

袋井市立聖隷袋井市民病院経営強化プラン
点検及び評価報告書（令和 6 年度）

令和 7 年 9 月
袋井市

目 次

1 総括	．．．．．	3
2 数値目標の実績と評価		
（１）医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標	．．．．．	4
（２）経営の効率化に係る数値目標	．．．．．	5
3 取組の実施状況		
（１）役割・機能の最適化と連携の強化	．．．．．	7
（２）医師・看護師等の確保と働き方改革	．．．．．	7
（３）新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組	．．．．．	7
（４）施設・設備の最適化	．．．．．	7
（５）経営の効率化	．．．．．	8
4 収支状況	．．．．．	9

令和4年3月に国から示された「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」に基づき、令和5年3月に策定した「袋井市立聖隷袋井市民病院経営強化プラン(令和4年度～令和9年度)」における令和6年度の経営目標等の達成状況や取組の実施状況について報告します。

1 総括

袋井市立聖隷袋井市民病院（以下「当院」という。）は、平成25年の開院以降、急性期病院の後方支援病院として、中東遠総合医療センターをはじめとする急性期病院からの紹介患者を受け入れ、回復期及び慢性期医療を担うとともに、外来診療では地域診療所に不足する診療科を補うなど、中東遠医療圏において病院機能分担により地域医療を提供しています。

経営面では、入院については、3病棟全体で効率的にベッドコントロールしたことで、病床稼働率は88.6%（1日あたり入院患者数133.0人）と、高稼働を維持しています。入院収益は診療報酬改定や、令和7年2月から施設基準の上位基準である回復期リハビリテーション病棟入院料Ⅰの算定を開始したことで、過去最高額の13億9,000万円余となりましたが、リハビリ職員数が休職等により目標人数を確保できなかったため、1人1日平均入院医療費は28,651円で、目標の28,820円を達成できませんでした。

外来については、整形外科外来の枠拡大や耳鼻咽喉科の再診患者数が増加したことなどにより、延患者数は前年度より増加しましたが、1日あたり外来患者数は50.5人で、目標の57人を達成できませんでした。1人1日平均外来医療費は7,530円で、前年度より減少しましたが、発熱外来での検査の実施やリハビリテーション科での痙縮改善のためのボツリヌス療法の採用により目標の7,100円を達成しました。

CTやMRIなどの検査機器の利用促進のため、地域診療所へ積極的に案内したことで、検査件数は過去最高の589件となり、受託検査収益は大幅に増加しました。また、袋井市の健康づくり・予防医学研究事業「ふくけん！健診」の協力医療機関として参画し、腹部CTや頭部MRI撮影を1,230件実施し、検査機器の有効活用を図りました。

訪問リハビリテーションについては、年々利用者が増加しており、土曜日のサービス提供開始や対象地域の拡大等により、1日あたり訪問リハ件数は16.0件、1人1日平均訪問リハ療養費は9,266円で、いずれも前年度より増加しましたが、リハビリ職員の休職等により1日あたり訪問リハ件数は目標の21件を達成できませんでした。

当院は、令和6年度に病院理念及び基本方針の改定、「患者の権利と役割」の見直しを行いました。新たな病院理念の実現を目指し、患者に寄り添い、安全で質の高い医療サービスを提供する中で、特にリハビリテーション事業の充実に注力しています。訪問リハビリテーションの拡充や、入院患者の状態に合わせ効率的にリハビリを実施したことにより患者の早期回復につながり、回復期リハビリテーション病棟での在宅復帰率は本プランの目標を達成するなど、リハビリテーション事業に対する取組の成果が表れており、着実な病院経営がなされています。

2 数値目標の実績と評価

[評価基準] 「S」：達成率 120%以上（目標を相当程度上回り達成した。）

「A」：達成率 100%以上 120%未満（目標を達成した。）

「B」：達成率 80%以上 100%未満（目標を概ね達成したが、より一層の取組が必要である。）

「C」：達成率 80%未満（目標を達成しておらず、改善が必要である。）

[達成率の算定式] $R6 \text{ 実績} / R6 \text{ プラン} \times 100$ （ただし、薬品費、診療・療養材料費に係る達成率 = $(1 + (R6 \text{ プラン} - R6 \text{ 実績}) / R6 \text{ プラン}) \times 100$ ）

目標達成（「S」「A」）した項目は、26 項目中 14 項目、割合は 53.8%であった。なお、「B」は 9 項目、「C」は 3 項目であった。

(1) 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標

項目	年度	R 5 (実績)	R 6 (プラン)	R 6 (実績)	R 6 プランと 実績の比較	R 6 プランに 対する達成率	評価	主な増減理由
1 日あたり訪問リハ件数		15.4 件	21 件	16.0 件	▲5.0 件	76.2%	C	リハビリ職員 2 名の不足により、訪問リハ件数は目標値未達であった。しかし、令和 6 年 10 月より土曜の午前中に訪問リハビリができるよう運用開始し、リハビリ事務職員を配置した。その 2 点から療法士が訪問リハビリに出かける機会が増加し、提供回数が前年度より増加した。
1 人 1 日平均訪問リハ療養費		8,894 円	8,800 円	9,266 円	466 円	105.3%	A	
外来患者紹介率 〔紹介初診/初診〕		37.2%	38%	36.0%	▲2.0 ポイント	94.7%	B	紹介なしの初診件数が増加したため、患者紹介率が減少し目標値未達となった。 (紹介初診数 771 人/初診数 2,143 人)
回復期リハの在宅復帰率 〔在宅復帰の退院患者/退院患者〕		84.8%	70%	88.3%	18.3 ポイント	126.1%	S	患者の状態に合わせ効果的にリハビリを実施したことで患者の回復につながり、在宅復帰率は目標を達成した。(在宅復帰 181 人/退院患者 205 人)
回復期リハ病棟 1 人 1 日平均リハ単位数		6.0 単位	6.4 単位	6.2 単位	▲0.2 単位	96.9%	B	リハビリ職員 2 名の不足により、結果としては平均リハ単位数が目標値未達であった。しかし、リハビリ実施時間の延長（～16:40）をして、職員一人につき 1 単位を増やす対応を 12 月から行うことで、回復期・一般病棟で前年度を上回る値となった。
一般病棟 1 人 1 日平均リハ単位数		2.9 単位	3.9 単位	3.4 単位	▲0.5 単位	87.2%	B	
療養病棟 1 人 1 日平均リハ単位数		0.9 単位	1.1 単位	0.9 単位	▲0.2 単位	81.8%	B	
リハビリ効率 (※)		43.9	41.0	42.3	1.3	103.2%	A	リハビリ機器を積極的に活用したことで患者の早期回復につながり、リハビリ効率は目標を達成した。
患者満足度 (入院)		97.7%	96.0%	100%	4.0 ポイント	104.2%	A	患者満足度調査を 10 月に実施し、外来患者 100%、入院患者 72%の回収状況であった。特に高評価だったのは、職員の接客に対する満足度が入院 100%、外来 99.5%であった。
患者満足度 (外来)		99.3%	98.0%	98.8%	0.8 ポイント	100.8%	A	

※リハビリテーションの実施により患者の状態がどれだけ改善したかを示す指標。〔FIM 利得（退院時と入院時の機能的自立度の差） / （入院日数/リハビリ算定上限日数）〕

(2) 経営の効率化に係る数値目標

項目 \ 年度	R 5 (実績)	R 6 (プラン)	R 6 (実績)	R 6 プランと 実績の比較	R 6 プランに 対する達成率	評価	主な増減理由
経常収支比率 (市)	100.9%	100.4%	100.7%	0.3ポイント	100.3%	A	人事異動により人件費が減少したため、経常収支比率は目標値を上回った。
経常収支比率 (聖隷)	102.1%	101.0%	100.6%	▲0.4ポイント	99.6%	B	コロナ・インフルエンザの影響、閑散期の影響による入院稼働の低下、リハビリ職員の目標未達による単価の低下により入院収益が予算未達となったことに加え、給与改定に伴う人件費の上昇や物価高騰等の影響により、目標値を下回った。
医業収支比率 (市)	85.4%	84.2%	87.6%	3.4ポイント	104.0%	A	診療報酬改定や2月から回復期病棟の上位基準を取得したことなどによる入院収益の増加や、受託検査収益が増収となったことにより、医業収益が増加したため、医業収支比率は上昇し目標値を上回った。
人件費 (聖隷)	1,238百万円	1,330百万円	1,339百万円	9百万円	100.7%	A	給与改定の影響により人件費が上昇し、前年度を大きく上回った。また、若年層が多く、給与改定の影響を大きく受けたため、目標値を上回った。
経常収益比率	73.3%	77.6%	77.0%	▲0.6ポイント	99.3%	B	
薬品費 (聖隷)	46百万円	50百万円	50百万円	0円	100%	A	ボトックス注射やコロナ治療薬等の高額薬品の購入量が増加したことで前年実績を上回ったが、薬価の価格交渉によって費用を抑えたことで目標値通りの実績となった。
経常収益比率	2.7%	2.9%	2.9%	0ポイント	100%	A	
診療・療養材料費 (聖隷)	42百万円	32百万円	39百万円	7百万円	78.1%	C	コロナの収束に伴い感染対策関連の消耗品の購入量が減少したため前年実績を下回ったが、物価高騰による消耗品の値上げが影響し、目標値を上回った。
経常収益比率	2.5%	1.9%	2.3%	0.4ポイント	78.9%	C	
1日あたり入院患者数	134.1人	131人	133.0人	2.0人	101.5%	A	【患者数】病床稼働率の向上に取り組んだことでプランを上回る患者数となったが、近隣急性期病院の閑散期に紹介患者が減少した影響で前年度を下回った。
1人1日平均入院医療費	27,417円	28,820円	28,651円	▲169円	99.4%	B	
病床稼働率	89.4%	87.3%	88.6%	1.3ポイント	101.5%	A	【単価】リハビリ職員不足により患者1人に対するリハビリ単位数は減少したが、診療報酬改定や2月から回復期病棟の上位基準を取得したことで入院料が増加し、前年度の平均入院医療費を上回った。
1日あたり外来患者数	46.2人	57人	50.5人	▲6.5人	88.6%	B	【患者数】整形外科外来の枠拡大や耳鼻咽喉科の再診患者数が増加したことなどにより患者数は前年度を上回ったが、目標値には達しなかった。
1人1日平均外来医療費	8,406円	7,100円	7,530円	430円	106.1%	A	

項目 \ 年度	R 5 (実績)	R 6 (プラン)	R 6 (実績)	R 6 プランと 実績の比較	R 6 プランに 対する達成率	評価	主な増減理由
受託検査件数 (放射線外来への紹介検査件 数を含む)	602件	320件	669件	349件	209.1%	S	地域診療所を訪問し、CTやMRIの検査機器の利用を積極的に案内したことで、受託検査件数は目標値を大幅に上回った。 また、「ふくけん！健診」に協力医療機関として参画し、検査機器の有効活用を図った。 【ふくけん件数】CT：559件 MRI：671件
リハビリ職員数	49人	58人	54人	▲4人	93.1%	B	新卒採用者は、年度ごとの計画どおりの人数を採用したが、リハビリ職員の休職等により目標値を下回った。

3 取組の実施状況

(1) 役割・機能の最適化と連携の強化

【実施状況】

- ▶中東遠総合医療センターをはじめとする急性期病院の後方支援病院として、また、袋井市の地域包括ケアシステムの医療分野の核として、病院や地域診療所、介護事業所等と連携し、在宅復帰までの切れ目ない医療を提供した。
- ▶後方支援病院としての機能を強化するために、医師や職員が急性期病院を複数回訪問し、情報共有や連携強化に努めた。
- ▶令和5年度に引き続き、「ふくろい地域リハビリテーションをはぐくむ会」を年に2回開催し、地域のケアマネジャーを含む多職種での理解を深めるとともに、介護・医療の連携を強化した。
- ▶袋井市の健康づくり・介護予防・日常生活支援総合事業への参画を継続し、多岐にわたる支援を行った。
- ▶「ふくけん！健診」の協力機関として、頭部MR I・腹部CT撮影を実施し、市民の健康意識向上を目指す取組を支援した。
- ▶ACP（アドバンス・ケア・プランニング）等の院外講座への講師派遣や「こころのノート」の普及啓発活動等を行った。
- ▶認知症初期集中支援活動として、対応に苦慮する住民宅への訪問への療法士が参画した。

(2) 医師・看護師等の確保と働き方改革

【実施状況】

- ▶整形外科領域において、聖隷浜松病院からの非常勤医師の派遣を継続し、入院診療と外来診療を継続している。
- ▶医療福祉人材の育成のため、東海アクシス看護専門学校の学生(6名)やリハビリ療法士養成校の学生(24名)の実習を受け入れた。
- ▶静岡家庭医養成プログラムの研修受入施設として参画し、研修医2名を受け入れた。
- ▶新たに、「感染管理認定」を受けた認定看護師、「創傷管理関連」の研修を修了した特定看護師が増え、院内では1名の認定看護師と2名の特定看護師が活動を行っている。

(3) 新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組

【実施状況】

- ▶発熱等の症状があった場合に市民が受診機関に困ることがないように、発熱外来の診療を継続した。
- ▶入館制限や面会制限の継続、院内感染ラウンドの実施等で院内に感染症を持ち込まない、感染を拡大させないという対策を行った。

(4) 施設・設備の最適化

【実施状況】

- ▶非常用発電機の更新を行い、病棟は全て災害時も電気が使用できる状況となった。
- ▶利用者の安全を確保するため、西館エレベーター1台の更新を行った。
- ▶老朽化していた中央材料室のジェット洗浄機を更新し、洗浄滅菌業務の最適化を行った。

(5) 経営の効率化

【実施状況】

- 病床稼働を安定させるための病棟課長や連携室によるベットコントロールの運用が定着し、3 月には過去最高の入院稼働率 95.6%となった。
- 回復期リハビリテーション病棟の最上位基準である「回復期リハビリテーション病棟入院料Ⅰ」を取得し、2 月より算定を開始した。
- CTやMRIなどの検査機器の利用について、地域診療所へ積極的に案内したことやふくけん！健診(健康づくり・予防医学研究事業)の協力施設として頭部MRI、腹部CT撮影を実施したことで、受託検査・施設利用料収益が増加した。
- 訪問リハビリテーションについて、年々利用者が増加しており、土曜日のサービス提供開始や対象地域の拡大、病棟リハスタッフの応援により、介護保険事業収益が増加した。

4 収支状況

(1) 袋井市病院事業会計 収支状況

ア 収益的収支

(単位:千円)

年度 区 分		R3 (実績)	R4 (実績)	R5 (実績)	R6 (プラン)	R6 (実績)	R6プランと 実績の比較
収 入	1. 医 業 収 益 a	1,507,277	1,462,835	1,546,207	1,560,710	1,586,838	26,128
	(1) 料 金 収 入	1,372,519	1,350,593	1,439,600	1,475,840	1,482,848	7,008
	(2) そ の 他	134,758	112,242	106,607	84,870	103,990	19,120
	うち他会計負担金	0	0	0	0	0	0
	2. 医 業 外 収 益	309,450	307,228	287,402	306,790	244,444	▲ 62,346
	(1) 他会計負担金・補助金	260,481	245,436	249,240	239,022	234,805	▲ 4,217
	(2) 国 (県) 補 助 金	0	0	0	0	0	0
	(3) 長 期 前 受 金 戻 入	9,483	9,454	9,440	9,435	9,440	5
	(4) そ の 他	39,486	52,338	28,722	58,333	199	▲ 58,134
	経 常 収 益 (A)	1,816,727	1,770,063	1,833,609	1,867,500	1,831,282	▲ 36,218
支 出	1. 医 業 費 用 b	1,799,609	1,752,683	1,810,320	1,852,366	1,811,370	▲ 40,996
	(1) 職 員 給 与 費 c	7,765	7,582	4,545	9,000	5,660	▲ 3,340
	(2) 材 料 費	0	0	0	0	0	0
	(3) 経 費	1,703,421	1,666,118	1,727,691	1,775,754	1,738,854	▲ 36,900
	(4) 減 価 償 却 費	88,269	78,805	77,937	67,312	66,743	▲ 569
	(5) そ の 他	154	178	147	300	113	▲ 187
	2. 医 業 外 費 用	8,221	7,608	7,290	8,035	7,358	▲ 677
	(1) 支 払 利 息	1,178	766	356	388	159	▲ 229
	(2) そ の 他	7,043	6,842	6,934	7,647	7,199	▲ 448
	経 常 費 用 (B)	1,807,830	1,760,291	1,817,610	1,860,401	1,818,728	▲ 41,673
経 常 損 益 (A)－(B) (C)		8,897	9,772	15,999	7,099	12,554	5,455
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	13,931	25,440	18,613	1	12,553	12,552
	2. 特 別 損 失 (E)	17,935	29,707	19,705	7,100	15,841	8,741
	特 別 損 益 (D)－(E) (F)	▲ 4,004	▲ 4,267	▲ 1,092	▲ 7,099	▲ 3,288	3,811
純 損 益 (C)＋(F)		4,893	5,505	14,907	0	9,266	9,266

【ポイント】

- ▶ 料金収入のうち、入院収益は 1,390,452 千円で、リハビリ職員の休職等により 1 人 1 日平均リハ単位数は目標に達しなかったが、効率的なベッドコントロールによる患者数増加、診療報酬改定や回復期リハビリテーション病棟入院料 I の算定開始により目標に比べ 9,120 千円増となった。
- ▶ 料金収入のうち、外来収益は 92,396 千円で、発熱外来の実施や痙縮改善のためのボツリヌス療法の採用により、1 人 1 日平均外来医療費は目標に達したが、整形外科外来の診療体制縮小により 1 日あたり外来患者数は目標に達せず、外来収益は目標に比べ▲2,110 千円となった。
- ▶ 医業外収益が目標値に比べ▲62,000 千円余、経費が目標に比べ▲36,000 千円余であるのは、令和 5 年 10 月からのインボイス制度開始に伴い、指定管理者からの光熱水費等負担金の取扱いを医業外収益及び経費から立替金扱い（預り金扱い）としたためである。

イ 資本的収支

(単位:千円)

年度 区 分		R3 (実績)	R4 (実績)	R5 (実績)	R6 (プラン)	R6 (実績)	R6プランと 実績の比較
収 入	1. 企 業 債	10,000	9,400	10,500	95,000	29,900	▲ 65,100
	2. 他 会 計 出 資 金	70,000	79,500	72,000	28,700	28,000	▲ 700
	3. 他 会 計 負 担 金	0	0	0	0	0	0
	4. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0	0	0
	5. 他 会 計 補 助 金	0	0	0	0	0	0
	6. 国 (県) 補 助 金	0	0	0	0	0	0
	7. そ の 他	0	0	0	0	0	0
	収 入 計 (a)	80,000	88,900	82,500	123,700	57,900	▲ 65,800
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)	0	0	0	0	0	0
	前年度許可債で当年度借入 分 (c)	0	0	0	0	0	0
支 出	純計(a)-[(b)+(c)] (A)	80,000	88,900	82,500	123,700	57,900	▲ 65,800
	1. 建 設 改 良 費	10,499	13,238	12,209	96,000	30,759	▲ 65,241
	2. 企 業 債 償 還 金	163,289	159,246	143,181	57,481	56,726	▲ 755
	3. 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金	0	0	0	0	0	0
	4. そ の 他	0	0	0	0	0	0
支 出 計 (B)		173,788	172,484	155,390	153,481	87,485	▲ 65,996
差 引 不 足 額 (B)-(A) (C)		93,788	83,584	72,890	29,781	29,585	▲ 196
補 て ん 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	93,788	83,518	72,839	29,781	29,473	▲ 308
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0	0	0	0
	3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0	0	0
	4. そ の 他	0	66	51	0	112	112
	計 (D)	93,788	83,584	72,890	29,781	29,585	▲ 196
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)		0	0	0	0	0	0
当 年 度 同 意 等 債 で 未 借 入 又 は 未 発 行 の 額 (F)		0	0	0	0	0	0
実 質 財 源 不 足 額 (E)-(F)		0	0	0	0	0	0

【ポイント】

➤建設改良費については、西館エレベーターの更新台数の見直し（2台→1台）により目標値に比べマイナスとなった。

➤建設改良費の減に伴い企業債の借入額も目標値に比べマイナスとなった。

(2) 指定管理者(社会福祉法人聖隷福祉事業団)病院事業会計収支

(単位:千円)

年度 区 分		R3 (実績)	R4 (実績)	R5 (実績)	R6 (プラン)	R6 (実績)	R6プランと 実績の比較
収 入	1. サービス活動収益 a	1,667,100	1,661,015	1,684,546	1,709,510	1,735,755	26,245
	(1) 料 金 収 入	1,369,524	1,348,106	1,438,983	1,475,840	1,480,911	5,071
	(2) そ の 他	297,576	312,909	245,563	233,670	254,844	21,174
	うち運営事業費補助金	96,661	101,465	107,447	120,000	120,000	0
	2. サービス活動外収益	4,171	3,664	3,366	3,420	2,846	▲ 574
	(1) 他会計負担金・補助金	0	0	0	0	0	0
	(2) 国 (県) 補 助 金	0	0	0	0	0	0
	(3) 長期前受金戻入	0	0	0	0	0	0
	(4) そ の 他	4,171	3,664	3,366	3,420	2,846	▲ 574
	経 常 収 益 (A)	1,671,271	1,664,679	1,687,912	1,712,930	1,738,601	25,671
支 出	1. サービス活動費用 b	1,600,190	1,606,896	1,651,544	1,694,460	1,727,377	32,917
	(1) 人 件 費 c	1,198,106	1,206,661	1,237,643	1,330,060	1,339,223	9,163
	(2) 事業費(材料費含む)	204,961	201,491	203,612	184,140	213,848	29,708
	(3) 事 務 費	165,130	159,960	172,139	158,610	155,905	▲ 2,705
	(4) 減 価 償 却 費	39,843	39,635	38,705	21,650	18,845	▲ 2,805
	(5) そ の 他	▲ 7,850	▲ 851	▲ 555	0	▲ 444	▲ 444
	2. サービス活動外費用	2,016	1,753	1,389	1,580	880	▲ 700
	(1) 支 払 利 息	1,069	692	327	120	43	▲ 77
	(2) そ の 他	947	1,061	1,062	1,460	837	▲ 623
	経 常 費 用 (B)	1,602,206	1,608,649	1,652,933	1,696,040	1,728,257	32,217
経 常 損 益 (A)-(B) (C)		69,065	56,030	34,979	16,890	10,344	▲ 6,546
特 別 損 益	1. 特 別 収 入 (D)	64,466	58,854	57,036	43,490	40,683	▲ 2,807
	2. 特 別 費 用 (E)	133,531	114,884	92,015	60,380	51,027	▲ 9,353
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	▲ 69,065	▲ 56,030	▲ 34,979	▲ 16,890	▲ 10,344	6,546
純 損 益 (C)+(F)		0	0	0	0	0	0

【ポイント】

- ▶ サービス活動収益のその他は、CTやMRIなどの検査機器の利用促進のため、地域診療所へ積極的に案内したことやふくけん！健診（健康づくり・予防医学研究事業）の協力機関として、頭部MRI・腹部CT撮影を実施したことにより受託検査収益が増加し、21,174 千円増となった。
- ▶ 人件費は、職員数は目標人数に達しなかったが、給与改定に伴う人件費の上昇の影響により、9,163 千円増となった。
- ▶ 事業費は、物価高騰の影響により、29,708 千円増となった。