

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（2025年度）

2026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	6
（2）医師・看護師等の確保と働き方改革	6
（3）新興感染症の感染拡大時に備えた平時からの取組	6
（4）施設・設備の最適化	6
（5）経営の効率化	7
4 収支状況	8

2022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、2023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2025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、2013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、定期的（毎週）なベッドコントロール会議の開催や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92.5%（1日あたり入院患者数138.8人）と高稼働を維持しています。また、全国的な物価高騰や人件費の高騰による厳しい病院経営の中、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を算定したことで、入院収益は過去最高額の15億170万円余となり、1人1日平均入院医療費は29,638円で、目標の29,150円を達成しました。

外来については、整形外科医師が1名増加したことにより、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54.1人で、目標の58人を達成できませんでした。しかし、1人1日平均外来医療費は7,716円で、前年度より増加し、内科において5月からアルツハイマー病の抑制治療を開始したことや筋肉の痙攣を緩和するボツリヌス療法の増加により目標の7,120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700件となり、受託検査収益は過去最高額の1,030万円余となりました。

訪問リハビリテーションについては、退院患者を中心に年々利用者が増加しており、土曜日のリハビリ提供や対象地域の拡大、病棟リハビリスタッフの支援等により、訪問リハ件数、収益ともに増加しました。1日あたり訪問リハ件数は16.3件、1人1日平均訪問リハ療養費は9,418円で、いずれも前年度より増加しましたが、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、病院理念である「利用者の視線に寄り添い、地域に信頼される病院を目指して」今後も近隣病院や地域診療所等との連携をさらに深め、急性期病院の後方支援病院としての役割を担うとともに、健全な病院経営に取り組みます。

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〕 2025 実績/2025 プラン×100（ただし、薬品費、診療・療養材料費に係る達成率＝（1＋（2025 プラン－2025 実績）/2025 プラン）×100）

目標達成（「S」「A」）した項目は、26 項目中 15 項目、割合は 57.7%であった。なお、「B」は 10 項目、「C」は 1 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	2024 (実績)	2025 (プラン)	2025 (実績)	2025 プランと 実績の比較	2025 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		16.0 件	21 件	16.3 件	▲4.7 件	77.6%	C	訪問リハ件数は目標値未達であったが、土曜の訪問リハビリ提供や病棟リハビリスタッフの支援等により提供回数は前年度より増加した。（11,988 回→12,941 回） また、1 訪問あたりのリハビリ提供回数の増加により訪問リハ療養費が増加した。
1 人 1 日平均訪問リハ療養費		9,266 円	8,900 円	9,418 円	518 円	105.8%	A	
外来患者紹介率 〔紹介初診/初診〕		36.0%	39%	38.5%	▲0.5 点	98.7%	B	紹介初診数が増加したため、前年度より患者紹介率は増加したが目標値未達となった。 （紹介初診数 923 人/初診数 2,400 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〕		88.3%	70%	75.6%	5.6 点	108%	A	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 183 人/退院患者 242 人）
回復期リハ病棟 1 人 1 日平均リハ単位数		6.2 単位	6.7 単位	6.5 単位	▲0.2 単位	97.0%	B	前年度に引き続き、リハビリ実施時間を延長したことで、全ての病棟で平均リハ単位数が前年度を上回ったが、目標値には達しなかった。
一般病棟 1 人 1 日平均リハ単位数		3.4 単位	4.1 単位	3.5 単位	▲0.6 単位	85.4%	B	
療養病棟 1 人 1 日平均リハ単位数		0.9 単位	1.1 単位	1.0 単位	▲0.1 単位	90.9%	B	
リハビリ効率（※）		42.3	41.5	43.4	1.9	104.6%	A	リハビリ機器の積極的な活用により、効果的なリハビリテーションを実施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）		100%	96.0%	96.3%	0.3 点	100.3%	A	患者満足度調査を 10 月に実施し、外来患者 100%、入院患者 80%の回収状況であった。特に高評価だったのは、職員の接遇に対する満足度が入院 99%、外来 98.4%であった。
患者満足度（外来）		98.8%	98.0%	98.5%	0.5 点	100.5%	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	2024 (実績)	2025 (プラン)	2025 (実績)	2025プランと 実績の比較	2025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）	100.7%	100.4%	100.8%	0.4ポイント	100.4%	A	人件費が見込みより少なかったため、経常収支比率は目標値を上回った。
経常収支比率（聖隷）	100.6%	101.2%	104.7%	3.5ポイント	103.5%	A	給与改定に伴う人件費の上昇や物価高騰等によりサービス活動費用は増加したものの、病床稼働率92.5%と高稼働を維持することで料金収入が増加し、目標値を上回った。
医業収支比率（市）	87.6%	84.4%	88.7%	4.3ポイント	105.1%	A	病床稼働率の上昇による入院収益の増加や受託検査収益の増収により、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）	1,339百万円	1,357百万円	1,418百万円	61百万円	104.5%	A	給与改定に伴い人件費が前年度より大幅に増加した。しかし、入院収益等の増収により経常収益が増加したため、経常収益比率は目標値を下回った。
経常収益比率	77.0%	78.4%	74.5%	▲3.9ポイント	95.0%	B	
薬品費（聖隷）	50百万円	50百万円	59百万円	9百万円	82.0%	B	ボトックス注射薬やアルツハイマー病治療薬等の高額薬品の購入量の増加により薬品費が増加し、経常収益比率も上昇した。
経常収益比率	2.9%	2.9%	3.1%	0.2ポイント	93.1%	B	
診療・療養材料費（聖隷）	39百万円	32百万円	36百万円	4百万円	87.5%	B	物価高騰による消耗品の値上がりや患者数の増加により診療・療養材料費が増加した。
経常収益比率	2.3%	1.9%	1.9%	0ポイント	100%	A	
1日あたり入院患者数	133.0人	131人	138.8人	7.8人	106.0%	A	【患者数】病棟全体で効率的にベットコントロールしたことで目標値を上回る患者数となった。 【単価】全病棟におけるリハビリ単位数の増加や、回復期病棟において施設基準の上位基準の算定により入院収益が増加したため、目標値を上回った。
1人1日平均入院医療費	28,651円	29,150円	29,638円	488円	101.7%	A	
病床稼働率	88.6%	87.3%	92.5%	5.2ポイント	106.0%	A	
1日あたり外来患者数	50.5人	58人	54.1人	▲3.9人	93.3%	B	【患者数】整形外科医師の増加により患者数は前年度を上回ったものの、目標値には達しなかった。 【単価】ボトックス注射薬やアルツハイマー病治療薬等の高額薬品の使用により、目標値を上回った。
1人1日平均外来医療費	7,530円	7,120円	7,716円	596円	108.4%	A	
受託検査件数 (放射線外来への紹介検査件数を含む)	669件	340件	700件	360件	205.9%	S	地域診療所を訪問し、CTやMRIなど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。
リハビリ職員数	54人	60人	58人	▲2人	96.7%	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、職員が急性期病院を6回訪問し、情報共有や連携強化に努めた。
- ▶2024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。
- ▶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。
- ▶2024年度に引き続き「ふくけん！健診」の協力機関として、8月まで頭部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。

(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行っている。
- ▶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(21名)やリハビリ療法士養成校の学生(26名)、看護師特定行為研修(28名)等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1名を受け入れた。
- ▶研修を修了した特定看護師が増え、院内では感染管理の認定看護師1名と気管カニューレの交換などを行う特定看護師6名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。
- ▶入館時の体調確認や面会制限の継続、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対策を行った。

(4) 施設・設備の最適化

【実施状況】

- ▶利用者の安全を確保するための西館エレベーター1基の更新工事及び西館防災監視盤の更新工事を行った。

(5) 経営の効率化

【実施状況】

- ▶ 定期的なベットコントロール会議の開催や効率的なベットコントロールにより、病床稼働率は 92.5%となり、5月には過去最高の 96.6%となった。
- ▶ 回復期リハビリテーション病棟において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 を算定し、入院収益の増収に寄与している。
- ▶ 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 700 件となり、収益も過去最高額となった。
- ▶ 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、土曜日のリハビリ提供や対象地域の拡大、病棟リハビリスタッフの支援により、訪問リハ件数、収益ともに増加した。

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 (実績)	R7 (プラン)	R7 (実績)	R7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	1,586,838	1,579,340	1,701,954	122,614
	(1) 料 金 収 入	1,372,519	1,350,593	1,439,600	1,482,848	1,494,470	1,602,745	108,275
	(2) そ の 他	134,758	112,242	106,607	103,990	84,870	99,209	14,339
	うち 他 会 計 負 担 金	0	0	0	0	0	0	0
	2. 医 業 外 収 益	309,450	307,228	287,402	244,444	305,649	238,656	▲ 66,993
	(1) 他会計負担金・補助金	260,481	245,436	249,240	234,805	237,881	211,545	▲ 26,336
	(2) 国 (県) 補 助 金	0	0	0	0	0	0	0
	(3) 長 期 前 受 金 戻 入	9,483	9,454	9,440	9,440	9,435	26,639	17,204
	(4) そ の 他	39,486	52,338	28,722	199	58,333	472	▲ 57,861
	経 常 収 益 (A)	1,816,727	1,770,063	1,833,609	1,831,282	1,884,989	1,940,610	55,621
支 出	1. 医 業 費 用 b	1,799,609	1,752,683	1,810,320	1,811,370	1,868,117	1,917,770	49,653
	(1) 職 員 給 与 費 c	7,765	7,582	4,545	5,660	9,000	5,702	▲ 3,298
	(2) 材 料 費	0	0	0	0	0	0	0
	(3) 経 費	1,703,421	1,666,118	1,727,691	1,738,854	1,794,384	1,852,163	57,779
	(4) 減 価 償 却 費	88,269	78,805	77,937	66,743	64,433	59,843	▲ 4,590
	(5) そ の 他	154	178	147	113	300	62	▲ 238
	2. 医 業 外 費 用	8,221	7,608	7,290	7,358	9,773	7,545	▲ 2,228
	(1) 支 払 利 息	1,178	766	356	159	1,703	446	▲ 1,257
	(2) そ の 他	7,043	6,842	6,934	7,199	8,070	7,099	▲ 971
	経 常 費 用 (B)	1,807,830	1,760,291	1,817,610	1,818,728	1,877,890	1,925,315	47,425
経 常 損 益 (A)-(B) (C)		8,897	9,772	15,999	12,554	7,099	15,295	8,196
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	13,931	25,440	18,613	12,553	1	0	▲ 1
	2. 特 別 損 失 (E)	17,935	29,707	19,705	15,841	7,100	1,877	▲ 5,223
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	▲ 4,004	▲ 4,267	▲ 1,092	▲ 3,288	▲ 7,099	▲ 1,877	5,222
純 損 益 (C)+(F)		4,893	5,505	14,907	9,266	0	13,418	13,418

【ポイント】

▶料金収入のうち、入院収益は1,501,722千円で、1人1日平均リハ単位数は目標に達しなかったものの、効率的なベッドコントロールによる延べ患者数の増加、回復期リハビリテーション病棟入院料Ⅰの算定により目標に比べ102,102千円増となった。

▶料金収入のうち、外来収益は101,023千円で、内科において5月からアルツハイマー病の抑制治療を開始したことや筋肉の痙縮を緩和するボツリヌス療法の増加により、1日あたり外来患者数は目標に達しなかったものの、目標に比べ6,173千円増となった。

▶2025年度に償却資産の取得に係る繰入金の会計処理を見直し、長期前受金勘定として整理したことにより、繰入金の負担割合に応じた減価償却見合い分について、長期前受金戻入が17,204千円増加した。

イ 資本的収支

(単位: 千円)

年度		R3 (実績)	R4 (実績)	R5 (実績)	R6 (実績)	R7 (プラン)	R7 (実績)	R7プランと 実績の比較
区分								
収入	1. 企業債	10,000	9,400	10,500	29,900	10,000	45,700	35,700
	2. 他会計出資金	70,000	79,500	72,000	28,000	31,000	0	▲ 31,000
	3. 他会計負担金	0	0	0	0	0	29,000	29,000
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	0	0	0	0	0	0	0
	7. その他	0	0	0	0	0	0	0
	収入計 (a)	80,000	88,900	82,500	57,900	41,000	74,700	33,700
	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	0
	前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0	0	0
	純計(a)-[(b)+(c)] (A)	80,000	88,900	82,500	57,900	41,000	74,700	33,700
支出	1. 建設改良費	10,499	13,238	12,209	30,759	11,000	47,478	36,478
	2. 企業債償還金	163,289	159,246	143,181	56,726	62,017	58,602	▲ 3,415
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0	0	0
	支出計 (B)	173,788	172,484	155,390	87,485	73,017	106,080	33,063
	差引不足額 (B)-(A) (C)	93,788	83,584	72,890	29,585	32,017	31,380	▲ 637
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	93,788	83,518	72,839	29,473	32,017	31,238	▲ 779
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	0	66	51	112	0	142	142
	計 (D)	93,788	83,584	72,890	29,585	32,017	31,380	▲ 637
	補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	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	0
	実質財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0

【ポイント】

- ▶2024年度まで他会計出資金で収入していたが、2025年度に償却資産の取得に係る繰入金の会計処理を見直し、他会計負担金に収入することとした。
- ▶建設改良費については、西館エレベーター更新工事及び防災監視盤更新工事の実施により目標値に比べ 36,478 千円増加した。
- ▶企業債については、上記の建設改良費に対して起債したため、目標値に比べ 35,700 千円増加した。

(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		R3 (実績)	R4 (実績)	R5 (実績)	R6 (実績)	R7 (プラン)	R7 (実績)	R7プランと 実績の比較
区 分								
収 入	1. サービス活動収益 a	1,667,100	1,661,015	1,684,546	1,735,755	1,728,140	1,889,541	161,401
	(1) 料 金 収 入	1,369,524	1,348,106	1,438,983	1,480,911	1,494,470	1,601,379	106,909
	(2) そ の 他	297,576	312,909	245,563	254,844	233,670	288,162	54,492
	うち運営事業費補助金	96,661	101,465	107,447	120,000	120,000	120,000	0
	2. サービス活動外収益	4,171	3,664	3,366	2,846	3,420	12,785	9,365
	(1) 他会計負担金・補助金	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 国 (県) 補 助 金	0	0	0	0	0	0	0
	(3) 長 期 前 受 金 戻 入	0	0	0	0	0	0	0
	(4) そ の 他	4,171	3,664	3,366	2,846	3,420	12,785	9,365
	経 常 収 益 (A)	1,671,271	1,664,679	1,687,912	1,738,601	1,731,560	1,902,326	170,766
支 出	1. サービス活動費用 b	1,600,190	1,606,896	1,651,544	1,727,377	1,708,850	1,816,658	107,808
	(1) 人 件 費 c	1,198,106	1,206,661	1,237,643	1,339,223	1,356,860	1,417,898	61,038
	(2) 事業費(材料費含む)	204,961	201,491	203,612	213,848	184,140	224,213	40,073
	(3) 事 務 費	165,130	159,960	172,139	155,905	158,650	170,138	11,488
	(4) 減 価 償 却 費	39,843	39,635	38,705	18,845	9,200	4,803	▲ 4,397
	(5) そ の 他	▲ 7,850	▲ 851	▲ 555	▲ 444	0	▲ 394	▲ 394
	2. サービス活動外費用	2,016	1,753	1,389	880	1,580	966	▲ 614
	(1) 支 払 利 息	1,069	692	327	43	120	11	▲ 109
	(2) そ の 他	947	1,061	1,062	837	1,460	955	▲ 505
	経 常 費 用 (B)	1,602,206	1,608,649	1,652,933	1,728,257	1,710,430	1,817,624	107,194
経 常 損 益 (A)-(B) (C)		69,065	56,030	34,979	10,344	21,130	84,702	63,572
特別損益	1. 特 別 収 入 (D)	64,466	58,854	57,036	40,683	31,080	29,345	▲ 1,735
	2. 特 別 費 用 (E)	133,531	114,884	92,015	51,027	52,210	114,047	61,837
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	▲ 69,065	▲ 56,030	▲ 34,979	▲ 10,344	▲ 21,130	▲ 84,702	▲ 63,572
純 損 益 (C)+(F)		0	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、54,492千円増となった。
- ▶ 人件費は、職員数は目標人数に達しなかったが、給与改定に伴い、61,038千円増となった。
- ▶ 事業費は、物価高騰による消耗品の値上がりや患者数の増加により、40,073千円増となった。