

# 袋井市立聖隷袋井市民病院改革プラン(H28～R2)実績報告 及び令和3年度の取組について



令和3年9月

袋井市

# 目 次

1	病院改革プランの概要	
(1)	策定の趣旨	3
(2)	対象期間	3
2	聖隷袋井市民病院の概要	3
3	総括	
(1)	病院事業の概要	4
(2)	診療状況	4
(3)	収支の状況	4
(4)	建設改良の状況	4
4	取組結果・評価	
(1)	静岡県地域医療構想を踏まえた役割の明確化	5
(2)	経営の効率化	6
(3)	再編・ネットワーク化	17
(4)	経営形態の見直し	17
5	資料	
(1)	袋井市病院事業会計収支状況	18
(2)	指定管理者（聖隷福祉事業団）収支状況	20
(3)	主な経営指標の推移（グラフ）	21
6	令和3年度の取組	
(1)	地域医療構想を踏まえた取組	22
(2)	地域包括ケアシステムの推進に向けた取組	22
(3)	経営の効率化	22

本市では、平成 27 年 3 月に総務省から「新公立病院改革ガイドライン」が示され、静岡県が策定する地域医療構想を踏まえた改革プランの策定が責務となったことから、平成 29 年 3 月に「袋井市立聖隷袋井市民病院改革プラン（平成 28 年度～令和 2 年度）（以下「改革プラン」という。）」を策定しました。

改革プランの計画期間が令和 2 年度で終了したことに伴い、経営の効率化に向けたこれまでの取組結果や経営目標の達成状況等について報告します。

## 1 病院改革プランの概要

### (1) 策定の趣旨

第 2 次袋井市総合計画で掲げた「活力と創造で未来を先取る日本一健康文化都市」の実現に向け、二次医療圏における医療機能分化、連携強化のもと必要な医療供給体制を確保するとともに、公立病院としての役割を担うため病院運営の強化を図ります。

また、地域住民にとって身近で利用しやすく、急性期病院と地域の診療所、介護事業者などと切れ目のない連携を行う地域包括ケアシステムの拠点と位置づけ、その役割を果たします。

### (2) 対象期間

平成 28 年度から令和 2 年度まで（5 年間）

## 2 聖隷袋井市民病院の概要

現況	開設者：袋井市長 運営者：社会福祉法人 聖隷福祉事業団（指定管理者） 所在地：袋井市久能 2515-1 診療科目：内科、脳神経外科、整形外科、リハビリテーション科 病床数：一般病床 50 床、回復期リハ病床 50 床、療養病床 50 床 計 150 床
理念	「私たちは、患者と同じ視線を持ち、地域に信頼される病院を目指して歩み続けます」
経営方針	(1) 地域ニーズに対応した安心・安全で質の高い医療サービスの提供 (2) 急性期病院・地域診療所との懸け橋となる連携体制の構築 (3) 在宅復帰や療養施設への入所を支援し、地域全体で切れ目のない医療の提供 (4) 安定した経営基盤の確立 (5) 働きがいのある職場づくりと人材育成
沿革	平成 25 年 5 月 (福) 聖隷福祉事業団と指定管理に関する基本協定（第Ⅰ期）締結 聖隷袋井市民病院運営開始（一般病床 50 床） 平成 26 年 9 月 療養病床 50 床追加、計 100 床 平成 30 年 3 月 回復期リハ病床 50 床追加、計 150 床（全稼働） 平成 30 年 4 月 (福) 聖隷福祉事業団と指定管理に関する基本協定（第Ⅱ期）締結 平成 31 年 4 月 訪問リハビリテーション事業開始

### 3 総括

#### (1) 病院事業の概要

平成25年5月の開院以降、急性期病院の後方支援病院としての役割を担い、病床稼働率の向上や他の病院や地域診療所との連携強化により入院患者数を増やしました。

外来では、内科、脳神経外科、整形外科、リハビリテーション科の4科により、1次医療を担いました。

また、地域包括ケアシステムの拠点として、総合健康センターの各種保健・医療事業や他の医療機関等との連携を強めるとともに、病院食における地産地消の取り組みや周辺の学校とのイベント開催などを実施し、地域に開かれた病院づくりを積極的に進めました。

令和元年度末からは、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止対策を行いました。

袋井市病院事業会計、聖隷福祉事業団会計ともに、計画期間を通じて経常収支比率が100%以上となり、安定した病院運営が行われました。

#### (2) 診療状況

##### 《入院》

期間中の患者数は増加傾向を示し、平成28年度に35,761人であった患者数が令和2年度には45,971人となり、10,210人増加しました。1日当たり患者数は98.0人から125.9人となり、27.9人増加しました。

##### 《外来》

期間中の患者数は減少傾向を示し、平成28年度に17,840人であった患者数が令和2年度は13,527人となり、4,313人減少しました。1日当たり患者数は73.4人から55.7人となり、17.7人減少しました。これは、午後診療の完全予約制の導入や令和2年度における新型コロナウイルス感染防止対策に伴う診療間隔の延伸等によるものです。

#### (3) 収支の状況

総収益は、平成28年度に1,322,207,137円でしたが、令和2年度は1,731,738,369円となり、409,531,232円増加しました。

総費用は、平成28年度に1,369,662,210円でしたが、令和2年度は1,713,881,971円で、344,219,761円増加しました。これは、総費用の大半を占める診療報酬交付金が医業収益の増に伴い増加したことによるものです。

#### (4) 建設改良の状況

資産購入では、医療機器の安全性や効率性の向上を図るため、毎年度器械備品を購入しました。この他、平成29年度にはMR Iを更新し、医療提供体制の維持及び質の向上に努めました。

また、平成30年度には空調・給湯設備を更新し、医療環境の向上と省エネルギー対策を進めました。

## 4 取組結果・評価

### (1) 静岡県地域医療構想を踏まえた役割の明確化

#### ア 地域医療構想を踏まえた取組

聖隷袋井市民病院は、平成 25 年 5 月から急性期病院である中東遠総合医療センターの後方支援病院として、回復期及び慢性期医療の役割を担ってきました。開院時は一般病床 50 床でしたが、段階的に増床し、平成 29 年度に許可病床数である 150 床全てを稼働させました。

外来機能としては、複数の疾病を抱える高齢者等に対応できる総合的内科診療や認知症外来に加え、リハビリテーション外来も開設するなど充実を図りました。

また、在宅支援室を中心として、人材育成及び院外連携先とのチーム感の醸成など医療相談機能を充実させ、患者や家族に寄り添った支援体制を整備しました。

さらに、在宅医療介護多職種連携に積極的に取り組むため、急性期病院や地域診療所、介護事業所との連携を深め、地域で完結できる医療・介護体制を整備しました。

#### 【評価】

地域医療構想の方向性に沿って、病床の開設や在宅医療支援を目指した取組が行われました。

#### イ 地域包括ケアシステムの構築に向けた取組

市が進めている地域包括ケアシステムの拠点として、切れ目のない地域医療体制を構築するため、在宅支援室の機能を強化し、円滑な患者受け入れや退院後の支援体制を充実させました。

また、一時的入院や終末期の看取りの支援など、地域診療所や介護事業所と連携し、地域住民が住み慣れた地域で安心して暮らせる体制づくりに取り組みました。

さらに、袋井市が進める介護予防・日常生活支援総合事業の一環として、リハビリ専門職による地域リハビリテーション活動支援事業への参画や市民を対象とした講演会の実施などを通じて、地域の健康増進、介護予防に貢献しました。

平成 31 年 4 月には介護保険事業である訪問リハビリテーション事業を開始し、住み慣れた自宅での生活を支援しました。

#### 【評価】

地域包括ケアシステムの医療分野の核として、機能を充実させました。

## (2) 経営の効率化

### ア 病院事業の実績

#### (ア) 入院・外来患者数

(単位：人)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
入院患者数	35,761	42,979	44,381	45,628	45,971
1日当たり入院患者数	98.0	117.8	121.6	124.7	125.9
病床稼働率(%)	72.8	85.3	81.1	83.1	84.0
外来患者数	17,840	16,608	15,433	14,639	13,527
1日当たり外来患者数	73.4	68.1	63.3	61.0	55.7

#### 【実績】

入院については、病床稼働率の向上により患者数も増加しました。

外来については、午後診療の完全予約制の導入や令和2年度における新型コロナウイルス感染拡大防止対策に伴う受診間隔の延伸等により、患者数が減少しました。

#### (イ) 紹介患者数及び逆紹介患者数

(単位：人)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
紹介患者数	423	461	528	549	489
逆紹介患者数	534	508	362	286	262
計	957	969	890	835	751

#### 【実績】

急性期病院や地域診療所からの紹介患者数は増加しましたが、急性期病院への逆紹介患者数は減少しました。

なお、令和2年度は、急性期病院における新型コロナウイルス感染拡大に伴う受診控えや外出自粛による外的疾患の減少により紹介患者が減少しました。



## (ウ) 入院患者紹介元医療機関の状況

(単位：人)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
中東遠総合医療センター	274(64.8%)	285(61.8%)	369(69.9%)	392(71.4%)	322(65.8%)
磐田市立総合病院	70(16.5%)	91(19.7%)	78(14.8%)	78(14.2%)	77(15.7%)
袋井市内開業医	22( 5.2%)	41(8.9%)	45(8.5%)	29(5.3%)	43(8.8%)
その他医療機関	57(13.5%)	44(9.6%)	36(6.8%)	50(9.1%)	47(9.7%)
合計	423	461	528	549	489

※（ ）内は、当該年度の構成比率を示しています。

## 【実績】

病院との連携強化により、中東遠総合医療センターと磐田市立総合病院からの紹介が全体の8割を超え、急性期病院の後方支援機能を着実に果たしました。

また、新型コロナウイルス感染症の影響で令和2年度に減少したものの、地域診療所との連携強化により、市内の開業医からの紹介数は増加しました。

## (エ) 常勤職員数（年度末職員数）

(単位：人)

	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
医師	1	2	3	4	5	5	6	6
看護師、准看護師	20	28	36	51	67	67	71	75
看護助手、介護福祉士	2	12	16	24	27	27	28	25
薬剤師	2	2	3	3	5	3	3	4
臨床検査技師	2	2	2	2	2	2	2	2
診療放射線技師	2	2	2	2	3	2	2	2
理学療法士	2	5	8	13	18	18	22	24
作業療法士	2	4	6	8	12	15	17	19
言語聴覚士	0	1	1	3	4	4	4	4
管理栄養士	1	1	1	1	1	2	2	2
事務職員	7	8	11	15	15	16	20	20
合計	41	67	89	126	159	161	177	183

## 【実績】

入院患者数の増加に対応するため、看護師、作業療法士など医療技術職の充実が図られました。また、自治会の班内回覧で求人広告を配布するとともに、高校卒業者や東海アクシス看護専門学校の求人にも注力し、地域の人材の積極的な採用活動を行いました。この結果、令和3年度に新卒2名(看護助手)を採用するなど、職員の補充を行いました。

(オ) 経常収益・経常費用・経常収支比率

【袋井市病院事業会計】

(単位：円・税抜)

		平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
経常収益	医業収益	967,389,745	1,196,901,210	1,298,029,898	1,353,382,945	1,413,471,034
	医業外収益	354,817,392	364,906,331	357,344,509	334,686,775	318,267,335
	計	1,322,207,137	1,561,807,541	1,655,374,407	1,688,069,720	1,731,738,369
経常費用	医業費用	1,296,655,488	1,529,616,966	1,578,105,731	1,654,241,869	1,704,838,353
	医業外費用	7,728,848	14,803,529	37,351,294	16,892,479	8,664,322
	計	1,304,384,336	1,544,420,495	1,615,457,025	1,671,134,348	1,713,502,675
経常収支比率(%)		101.4	101.1	102.5	101.0	101.1

【実績】

経常収益は、病床稼働率の向上や訪問リハビリテーション事業の拡充などにより医業収益が増加しました。

経常費用は、医業収益の増に伴う診療報酬交付金の増により医業費用が増加しました。

また、経常収支比率は、全ての年度において経営の安定を示す100%を超えました。

【聖隷福祉事業団会計】

(単位：円)

		平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
経常収益	医業収益	0	0	0	0	0
	その他収益	1,176,785,522	1,389,310,974	1,437,277,586	1,494,509,039	1,555,584,956
	計	1,176,785,522	1,389,310,974	1,437,277,586	1,494,509,039	1,555,584,956
経常費用	医業費用	1,127,888,302	1,327,454,541	1,364,862,921	1,459,927,325	1,527,989,492
	その他費用	1,090,303	1,877,301	1,534,221	2,327,423	2,683,135
	計	1,128,978,605	1,329,331,842	1,366,397,142	1,462,254,748	1,530,672,627
経常収支比率(%)		104.2	104.5	105.2	102.2	101.6

【実績】

医療スタッフの確保や訪問リハビリテーション事業の拡充により経営基盤の強化を図り、安定した医療の提供を図りました。

経常収益は、病床稼働率の向上や介護事業収益の増収などにより増加しました。

経常費用は、時間外勤務手当などの人件費の抑制、材料費・委託料等の節減に努めましたが、令和2年度は診療・療養材料費の増により増加しました。

経常収支比率は、全ての年度において経営の安定を示す100%を超えました。

なお、当院は、指定管理者制度（料金收受代行制）で運営しているため、袋井市と聖隷福祉事業団の2会計で処理を行っています。医業収益は全て袋井市が収納した後、聖隷福祉事業団へ診療報酬交付金として交付していることから、聖隷福祉事業団会計における医業収益の計上はありません。

## (カ) 材料費・経費

(単位：円)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
薬品費	29,690,291	38,183,902	44,582,777	41,127,417	39,770,366
診療・療養材料費	23,564,429	29,262,437	27,874,458	25,743,029	33,366,469

## 【実績】

薬品費は、価格交渉に努めていますが、骨粗鬆症や外用麻薬等高額な薬品を使用する患者の増減により変動しました。

診療・療養材料費は、新型コロナウイルス感染対策によるマスク、グローブ、アイガード、手指消毒等の使用頻度が増加したことや、一部商品の価格高騰などの影響から令和2年度において大幅に増加しました。

## (キ) 入院収益・外来収益

(単位：円)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
入院収益	821,463,774	1,054,049,846	1,154,525,728	1,205,308,777	1,259,097,515
1人1日平均 入院医療費	22,971	24,525	26,014	26,416	27,389
外来収益	109,001,150	100,933,682	96,910,892	96,529,909	88,747,466
1人1日平均 外来医療費	6,110	6,077	6,279	6,595	6,561

## 【実績】

入院においては、病床稼働率の向上による患者数の増加と1人1日平均入院医療費の増加により、収益も増加しました。

一方、外来については、1人1日平均外来医療費は増加したものの、患者数が減少したため、収益は減少しました。



## イ 経営指標に係る数値目標の状況

平成28年度から令和2年度までの5年間における改革プランの経営指標の実績について、数値目標に対する目標達成状況を評価しました。

<評価基準>

- ◎：目標達成（全ての年度で目標を達成した）
- ：目標概ね達成（3年度以上目標を達成した）
- △：目標に向け要改善（上記以外）

### 【評価】

経営指標は概ね良好な数字を示しており、健全経営を展開しています。

### 【評価結果の内訳】

評価	件数	経営指標
◎	7件	①経常収支比率（市） ④人件費の経常収益比率（聖隷） ⑫患者紹介率 ⑬在宅復帰率（回復リハビリテーション） ⑭受託検査件数 ⑯看護師数 ⑰患者満足度（外来）
○	5件	②経常収支比率（聖隷） ③医業収支比率（市） ⑧1人1日平均入院医療費 ⑮常勤医師数 ⑱医療技術職数
△	7件	⑤薬品費の経常収益比率（聖隷） ⑥診療・療養材料費の経常収益比率（聖隷） ⑦1日当たり入院患者数 ⑨病床稼働率 ⑩1日当たり外来患者数 ⑪1人1日平均外来医療費 ⑲患者満足度（入院）



経営指標一覧

(上段：目標値、下段：実績)

		平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	評価
経常収支比率 (%)	①市	100.7 101.4	100.7 101.1	100.4 102.5	100.8 101.0	100.5 101.1	◎
	②聖隷	101.3 104.2	108.0 104.5	100.4 105.2	100.9 102.2	102.4 101.6	
③医業収支比率 (市) (%)		73.4 74.6	78.7 78.2	80.2 82.3	80.9 81.8	82.0 82.9	○
人件費 (聖隷) (百万円)		823	1,003	1,057	1,115	1,164	◎
④経常収益比率 (%)		77.3 69.9	73.1 72.2	78.5 74.0	78.1 76.3	77.1 74.8	
薬品費 (聖隷) (百万円)		30	38	45	41	40	△
⑤経常収益比率 (%)		2.5 2.5	2.3 2.7	2.5 3.1	2.6 2.8	2.6 2.6	
診療・療養材料費 (聖隷) (百万円)		24	29	28	26	33	△
⑥経常収益比率 (%)		1.4 2.0	1.6 2.1	1.7 2.0	1.6 1.8	1.7 2.1	
⑦1日当たり入院患者数 (人)		103 98.0	120 117.8	122 121.6	127 124.7	133 125.9	△
⑧1人1日平均入院医療費 (円)		22,070 22,971	25,100 24,525	25,000 26,014	24,800 26,416	24,500 27,389	○
⑨病床稼働率 (%)		68.7 72.8	80.0 85.3	81.3 81.1	84.7 83.1	88.7 84.0	△
⑩1日当たり外来患者数 (人)		64 73.4	64 68.1	66 63.3	68 61.0	70 55.7	△
⑪1人1日平均外来医療費 (円)		6,330 6,110	6,550 6,077	6,520 6,279	6,490 6,595	6,460 6,561	△
⑫患者紹介率〔紹介初診/初診〕 (%)		30 30.5	32 37.4	33 37.5	34 35.5	35 38.8	◎
⑬在宅復帰率 (回復リハ) (%)		60 87.8	60 85.5	60 87.4	60 84.7	60 78.7	◎
⑭受託検査件数 (件)		254 273	279 298	307 419	338 395	372 409	◎
⑮常勤医師数 (人)		5 4	6 5	6 5	6 6	6 6	○
⑯看護師数 (人)		49 51	57 67	58 67	58 71	58 75	◎
⑰医療技術職数 (人)		46 32	46 45	46 46	46 52	46 57	○
患者満足度 (%)	⑱入院	96.0 98.5	96.0 93.3	96.0 -	96.0 98.7	96.0 94.0	△
	⑲外来	98.0 98.5	98.0 98.8	98.0 -	98.0 100.0	98.0 100.0	

## ウ 目標達成に向けた具体的な取組方針と結果

プランに掲げた19項目の取組み方針に対し、どのように取り組んだのか内容を示すとともに、市及び指定管理者が自己評価を行いました。

<b>【評価結果】</b>					
目標達成	・・・	6件 (31.6%)	効果上昇	・・・	5件 (26.3%)
実施継続	・・・	8件 (42.1%)	要改善	・・・	0件 (0%)

### (ア) 経費削減・抑制に向けた取り組み

取組方針	取組内容	評価
聖隷福祉事業団の他病院と連携し、スケールメリットを活かした共同購入(医薬品・診療材料)を推進します。	事業団内の各施設で使用している物品を調査し、定期的の使用物品の見直し、見積り合わせを実施しました。 また、新型コロナウイルス感染対策として、国庫補助金を活用してマスク・手指消毒剤等を確保することができました。	 実施継続

取組方針	取組内容	評価
適正な医薬品・診療材料の在庫管理により、在庫を抑制します。	毎月棚卸を実施するとともに、定期的各職場から使用していない物品の回収を行いました。 余剰物品や使用期限間際のは関連病院に交換を依頼するなど、スケールメリットも活かした適正な在庫管理に努めました。	 実施継続

取組方針	取組内容	評価
適正な人員配置により人件費の上昇を抑制します。	看護部と事務部で毎週採用ミーティングを行い、適正な採用計画をたてました。	 実施継続

取組方針	取組内容	評価
業務改善の推進により時間外勤務手当を削減します。	新型コロナウイルス対応により業務量が増加する中で、電子カルテの導入・活用とともに、Web会議・勉強会の推進等により各職場で業務の効率化を進め、時間外勤務時間を微増にとどめました。 <b>【実績】</b> 平成28年度 15.2時間(月間) 平成29年度 13.8時間(月間) 平成30年度 12.8時間(月間) 令和元年度 12.1時間(月間) 令和2年度 12.6時間(月間)	 実施継続

取組方針	取組内容	評価
省エネ活動を推進し、エネルギーコストを削減します。	<p>平成30年度に実施した空調・給湯施設の更新により、光熱水費等の総額を抑制しました。</p> <p>また、事業団のスケールメリットを活かした電気価格交渉も行いました。</p> <p>(聖隷袋井市民病院含む総合健康センター全体の光熱水費、燃料費の総額)</p> <p>【実績】</p> <p>平成29年度 51,545,389円</p> <p>平成30年度 54,838,896円(前年度比 106.4%)</p> <p>令和元年度 40,679,356円(前年度比 74.2%)</p> <p>令和2年度 37,750,779円(前年度比 92.8%)</p>	 効果上昇

取組方針	取組内容	評価
既存委託業務について見直しを行い、競争入札により費用を抑制します。	<p>前年度に引き続き、年度更新の際に、委託業者の見直しを行いました。値上げ要請がありましたが、業務内容・仕入等の見直しにより前年度と同様の水準となりました。</p>	 実施継続

(イ) 収入増加・確保に向けた取り組み

取組方針	取組内容	評価
許可病床をフル稼働できる体制整備を早期に実現します。	<p>平成30年3月から許可病床150床を稼働しました。</p>	 目標達成

取組方針	取組内容	評価
医療療養病床の施設基準「入院基本料20対1」を早期に取得します。	<p>看護師および看護助手の必要数を満たしているため、平成29年2月に「20対1」の施設基準を取得しました。</p>	 目標達成

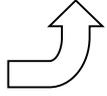
取組方針	取組内容	評価
休日リハビリテーション提供体制加算施設基準を早期に取得します。	<p>平成29年9月に休日リハビリテーション提供体制加算施設基準を取得しました。</p>	 目標達成

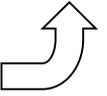
取組方針	取組内容	評価
上部消化管内視鏡検査を開始します。	<p>平成29年1月から上部消化管内視鏡検査を実施しました。また、聖隷福祉事業団保健事業部が市から受託している胃がん検診精密検査、胃がんリスク検診の精密検査を継続して実施しました。</p> <p>【実績】</p> <p>平成29年度 56件 平成30年度 68件 令和元年度 62件 令和2年度 44件</p> <p>(令和2年度は新型コロナウイルス感染防止のため減少)</p> <p>※市の巡回がん検診の受診減に伴い、令和3年度から肺・大腸がん検診の受託も検討しました。</p>	 目標達成

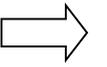
取組方針	取組内容	評価
嚥下造影検査、嚥下内視鏡検査を開始します。	<p>平成29年4月から嚥下造影検査、嚥下内視鏡検査を実施しました。</p> <p>令和2年10月からリハビリテーション科外来を水曜午後に増枠、さらに地域開業医への嚥下機能改善のための短期入院プログラムを案内し、市民が活用できる機会を増やしました。</p>	 目標達成

取組方針	取組内容	評価
地域連携パスの稼働率の向上を図り、紹介件数を増やします。	<p>平成27年度から静岡県西部広域地域連携パス(大腿骨頸部骨折及び脳卒中)へ参加しました。院内のクリニカルパス委員会にて地域連携パス患者受け入れ体制を整備しました。</p> <p>また、患者・スタッフ双方に対して効率的な医療の推進のため、医療者用パス(大腿骨近位部骨折【人工骨頭置換術、骨接合術】)を作成し、平成29年4月に稼働しました。</p> <p>【実績】</p> <p>平成29年度 新規利用患者 35名 平成30年度 新規利用患者 51名 令和元年度 新規利用患者 77名 令和2年度 新規利用患者 68名 (うち紹介件数 16件)</p>	 実施継続



取組方針	取組内容	評価
地域診療所からの紹介患者を積極的に受け入れます。	<p>地域診療所、介護・在宅事業所との連携体制を強化するため、平成29年11月から退院支援部門「退院支援室」を設置し、紹介・逆紹介の推進に努めました。</p> <p>また、毎週病棟課長・相談員によるベッドコントロール会議を開催することで、現状の課題や体制について検討し、紹介・逆紹介件数の増加、連携医療機関の拡大につなげました。</p> <p>【実績】</p> <p>平成28年度 紹介受入件数 22件  平成29年度 紹介受入件数 41件  平成30年度 紹介受入件数 45件  令和元年度 紹介受入件数 29件  令和2年度 紹介受入件数 43件  (病院、診療所全て含む)</p> <p>令和2年度は、検査機器の活用推進のため『ご利用の手引き』を作成、リハビリテーション科外来拡大に伴う『嚥下機能改善入院』等、診療所への案内を強化しました。</p>	 効果上昇

取組方針	取組内容	評価
MRI・CT等、医療機器の受託検査数の増加を図ります。	<p>平成29年3月に共同利用の件数増を目的に迅速な読影レポート作成システム(遠隔読影システム)を整備し、活用を継続しました。</p> <p>令和2年度に検査機器の活用推進のため『ご利用の手引き』を作成し、診療放射線技師が診療所を訪問しました。</p> <p>【実績】</p> <p>平成29年度 受託検査件数 298件  平成30年度 受託検査件数 419件  令和元年度 受託検査件数 395件  令和2年度 受託検査件数 409件</p>	 効果上昇

取組方針	取組内容	評価
診療報酬改定についての情報を収集し、適正かつ確実に対応します。	<p>診療報酬改定に関連するセミナー等に参加し情報収集を行いました。また、事業団内の医事課とも連携をとり対応しました。</p>	 実施継続

取組方針	取組内容	評価
市民が受診しやすい病院となるよう、診療体制の周知とホームページや広報誌「コスモス便り」などによる情報発信の充実に努めます。	<p>病院の機能や診療内容だけでなく、リハビリテーション室や栄養管理室などの取り組みについて、病院ホームページ及び班内回覧している広報誌「コスモス便り」などで情報発信しました。</p> <p>発熱等診療医療機関の指定を受け、風邪症状のある患者に対して診療・検査を実施するなど、感染対策にも取り組みました。</p>	 効果上昇

(ウ) 人材確保・離職防止に向けた取り組み

取組方針	取組内容	評価
医師及び看護師の確保のため、聖隷福祉事業団の他病院との連携や人材情報の収集に努め、採用情報等を積極的に発信するとともに、働きやすい環境の整備を推進します。	<p>事業団内の病院事務長会及び看護責任者会で医師及び看護師の採用情報の共有を行いました。</p> <p>また、アクシス看護専門学校との連携や市内班内回覧などによる看護スタッフの採用活動を行うなど、地域の人材採用にも取り組みました。</p> <p>これにより、育休明けで異動を希望する看護師も年に数名おり、働きやすい職場としての認識が定着しました。</p>	 効果上昇

取組方針	取組内容	評価
専門医研修施設としての場を提供し、研修医の受け入れを行います。	<p>平成29年4月から開始された新専門医制度における「静岡広域病院連携リハビリテーション科専門医養成プログラム」、「聖隷三方原病院内科専門研修プログラム」、「浜松医科大学医学部附属病院総合診療専門研修プログラム」の連携施設となりました。</p> <p>【実績】</p> <p>平成29年度 受入研修医師数 1名            平成30年度 受入件数医師数 2名            令和元年度 受入研修医師数 2名            令和2年度 受入研修医師数 2名</p>	 実施継続

取組方針	取組内容	評価
採用情報の積極的な発信を行うほか、医師紹介会社の活用など継続した医師確保に取り組めます。	<p>事業団内施設においても医師の確保が厳しい状況の中、医師紹介会社を活用し情報提供を求めており、かつ事業団の事務長会でも各施設の医師に関する情報共有を行いました。常勤医のネットワークによる募集活動も含め、医師確保に努めました。</p> <p>令和元年6月から医師1名を増員し、プランどおりの医師数を確保しました。</p>	 目標達成

## エ 一般会計負担の考え方

病院事業会計への一般会計負担金は、総務省が示す繰出基準に基づく建設改良に要する経費（施設整備に伴う借入金の元利償還金）の他、病院の維持管理経費、聖隷袋井市民病院への指定管理に係る補助金です。

指定管理に係る補助金は、指定管理に関する基本協定書に基づき、平成 25 年度から平成 29 年度までの 5 年間は年額 2 億円を上限としていましたが、病院経営基盤の強化により、平成 30 年度以降は、年額 1 億 2,000 万円を上限としています。

指定管理者の決算において純利益が発生すると見込まれた場合は、支出した補助金の返還を受けています。

### 【評価】

病院機能の充実とともに、経営の安定も進んでいます。

## (3) 再編・ネットワーク化

平成 25 年 5 月に袋井市と掛川市の病院を統合した中東遠総合医療センターが急性期医療を担う基幹病院として開院し、同時にその後方支援病院として聖隷袋井市民病院が開院しました。

聖隷袋井市民病院は、開院以降、急性期病院と連携し、二次医療圏内の医療機関の機能分担、医療連携を推進しました。

また、地域診療所や介護施設との連携を強化し、切れ目のない地域医療体制の整備に取り組みました。

### 【評価】

中東遠総合医療センターや地域診療所との連携を深め、地域医療の担い手として市民の健康を支えています。

## (4) 経営形態の見直し

平成 25 年 5 月の開院以降、(福) 聖隷福祉事業団を指定管理者として病院を運営しています。

平成 29 年度までの指定管理期間において、後方支援病院や地域医療の拠点病院としての役割、病院経営の健全化や医療スタッフの確保など、将来の病院の目指すべき姿を見据えた病院運営を評価し、平成 30 年度から令和 4 年度までの 5 年間で 2 期目として、指定管理者により病院を運営しています。

### 【評価】

指定管理者による病院運営を毎年度評価し、次期の指定管理者の更新に活かしています。

## 5 資料

### (1) 袋井市病院事業会計収支状況

ア 収支計画（収益的収支）

（単位：百万円）

年度		平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
区分						
収 入	1. 医 業 収 益 a	967	1,197	1,298	1,353	1,414
	(1) 料 金 収 入	967	1,197	1,298	1,353	1,414
	(2) そ の 他	0	0	0	0	0
	うち他会計負担金	0	0	0	0	0
	2. 医 業 外 収 益	355	365	357	335	318
	(1) 他会計負担金・補助金	314	313	280	280	274
	(2) 国（県）補助金	0	0	0	0	0
	(3) 長期前受金戻入	10	10	10	9	9
	(4) そ の 他	31	42	67	46	35
	経 常 収 益 (A)	1,322	1,562	1,655	1,688	1,732
支 出	1. 医 業 費 用 b	1,297	1,529	1,578	1,653	1,705
	(1) 職 員 給 与 費 c	8	9	9	7	7
	(2) 材 料 費	0	0	0	0	0
	(3) 経 費	1,219	1,455	1,473	1,541	1,602
	(4) 減 価 償 却 費	70	65	96	105	96
	(5) そ の 他	0	0	0	0	0
	2. 医 業 外 費 用	8	15	37	17	9
	(1) 支 払 利 息	3	3	2	2	2
	(2) そ の 他	5	12	35	15	7
	経 常 費 用 (B)	1,305	1,544	1,615	1,670	1,714
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	17	18	40	18	18	
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	0	0	2	0	0
	2. 特 別 損 失 (E)	5	2	4	2	0
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	▲ 5	▲ 2	▲ 2	▲ 2	0
純 損 益 (C)+(F)	12	16	38	16	18	
累 積 欠 損 金 (G)	0	0	0	0	0	
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	0	0	0	0	0
	流 動 負 債 (イ)	0	0	0	0	0
	うち一時借入金	0	0	0	0	0
	翌年度繰越財源(ウ)	0	0	0	0	0
	当年度同意等債で未借入 又は未発行の額 (エ)	0	0	0	0	0
差引 不 良 債 務 (オ) {(イ)-(エ)}-{(ア)-(ウ)}	0	0	0	0	0	
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	101.4	101.1	102.5	101.0	101.0	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	74.6	78.3	82.3	81.8	82.8	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{c}{a} \times 100$	0.8	0.8	0.7	0.5	0.5	
地方財政法施行令第15条第1項 により算定した資金の不足額 (H)	0	0	0	0	0	
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
病 床 利 用 率	72.8	85.3	81.1	83.1	84.0	

## イ 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円)

区分		年度				
		平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
収 入	1. 企業債	0	200	218	14	10
	2. 他会計出資金	25	25	70	70	70
	3. 他会計負担金	0	0	0	0	0
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	0	0	0	0	0
	7. その他	0	0	0	0	0
	収入計 (a)	25	225	288	84	80
	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
	前年度許可債で当年度借入 分 (c)	0	0	0	0	0
純計(a)-(b)+(c) (A)	25	225	288	84	80	
支 出	1. 建設改良費	0	211	219	14	11
	2. 企業債償還金	108	119	151	171	169
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0
	支出計 (B)	108	330	370	185	180
差引不足額 (B)-(A) (C)		83	105	82	101	100
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	83	104	82	101	100
	2. 利益剰余金処分量	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0
	4. その他	0	1	0	0	0
	計 (D)	83	105	82	101	100
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)		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
実質財源不足額 (E)-(F)		0	0	0	0	0

## ウ 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:百万円)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
収益的収支	( 312) 314	( 312) 313	( 279) 280	( 279) 280	( 273) 274
資本的収支	( 0) 25	( 0) 25	( 0) 70	( 0) 70	( 0) 70
合計	( 312) 339	( 312) 338	( 279) 350	( 279) 350	( 273) 344

(注)

1 ( )内はうち基準外繰入金額を記入。

2 「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰出金について」(総務副大臣通知)に基づき他会計から公営企業会計へ繰り入れられる繰入金以外の繰入金をいうものであること。

## (2) 指定管理者(聖隷福祉事業団)収支状況

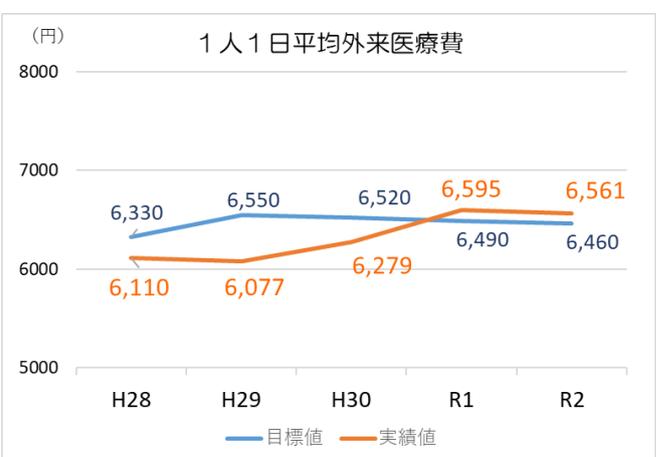
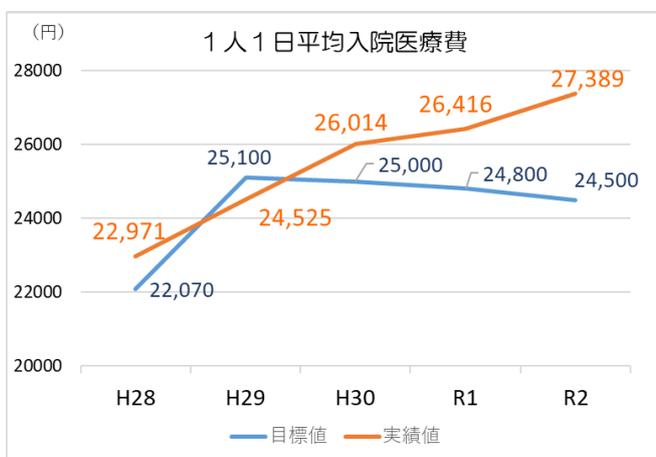
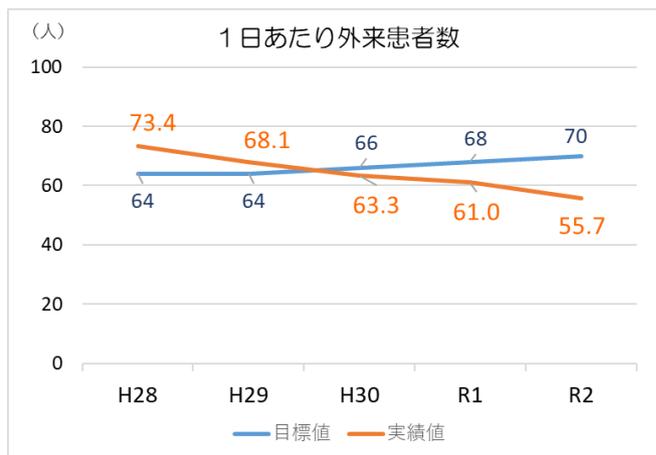
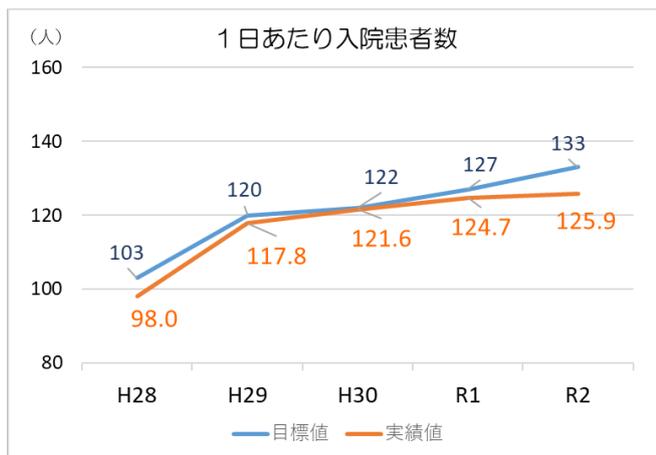
## 1. 収支計画 (収益的収支)

(単位:百万円)

区分		年度				
		平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
収 入	1. 医 業 収 益 a	0	0	0	0	0
	(1) 料 金 収 入					
	(2) そ の 他					
	うち他会計負担金					
	2. 医 業 外 収 益	1,177	1,389	1,429	1,495	1,556
	(1) 他会計負担金・補助金					
	(2) 国 ( 県 ) 補 助 金					
	(3) 長 期 前 受 金 戻 入					
	(4) そ の 他	1,177	1,389	1,429	1,495	1,556
	経 常 収 益 (A)	1,177	1,389	1,429	1,495	1,556
支 出	1. 医 業 費 用 b	1,128	1,327	1,365	1,462	1,522
	(1) 職 員 給 与 費 c	823	1,003	1,057	1,116	1,164
	(2) 材 料 費	77	96	114	112	106
	(3) 経 費	68	78	61	63	86
	(4) 減 価 償 却 費	20	22	11	28	41
	(5) そ の 他	140	128	122	143	125
	2. 医 業 外 費 用	1	2	2	1	2
	(1) 支 払 利 息	1	1	0	1	1
	(2) そ の 他	0	1	2	0	1
	経 常 費 用 (B)	1,129	1,329	1,367	1,463	1,524
経 常 損 益 (A)-(B) (C)		48	60	62	32	32
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	0	0	1	35	35
	2. 特 別 損 失 (E)	15	60	63	67	67
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	▲ 15	▲ 60	▲ 62	▲ 32	▲ 32
純 損 益 (C)+(F)		33	0	0	0	0
累 積 欠 損 金 (G)						
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)					
	流 動 負 債 (イ)					
	うち一時借入金					
	翌年度繰越財源 (ウ)					
	当年度同意等債で未借入 又は未発行の額 (エ)					
	差引 不 良 債 務 (オ) [(イ)-(エ)] - [(ア)-(ウ)]	0	0	0	0	0
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$		104.3	104.5	104.5	102.2	101.6
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$						
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{c}{a} \times 100$						
地方財政法施行令第15条第1項 により算定した資金の不足額 (H)		0	0	0	0	0
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$						
病 床 利 用 率		72.8	85.3	81.1	83.1	84.0

※聖隷福祉事業団会計では、企業債や他会計負担金などに該当する項目がないため、資本的収支は省略しています。

### (3) 主な経営数値の推移（グラフ）



## 6 令和3年度の取組

令和2年度に国が予定していた病院改革ガイドラインの改定が延期されたため、現行ガイドラインを基本に1年間の経営目標を設定しました。

また、前病院改革プランの取組を継続し、急性期病院の後方支援病院及び地域包括ケアシステムの拠点としての役割を果たすとともに安定した病院運営を推進します。

### (1) 地域医療構想を踏まえた取組

- ・急性期病院の後方支援病院としての役割分担
- ・地域診療所や介護等との連携推進による在宅医療の体制強化

### (2) 地域包括ケアシステムの推進に向けた取組

- ・地域住民が自宅で最期まで自分らしく生活するための支援体制づくり
- ・在宅医療・介護連携の推進
- ・切れ目のない在宅医療と介護の提供体制の推進



### (3) 経営の効率化

- ・安全で質の高い医療サービスの提供
- ・病床稼働の目標達成による病院経営基盤の安定化と経営健全化
- ・人材の確保・育成及び働きやすい職場環境づくり

#### ア 経営指標に係る主な数値目標

	令和3年度	【参考】 令和2年度実績
経常収支比率（市）（％）	100.4	101.1
1日当たり入院患者数（人）	131	125.9
1人1日平均入院医療費（円）	27,900	27,389
病床稼働率（％）	87.4	84.0
1日当たり外来患者数（人）	60	55.7
1人1日平均外来医療費（円）	6,700	6,561

#### イ 目標達成に向けた取組

##### (ア) 経費削減、経費抑制に向けた取組

聖隷福祉事業団のスケールメリットを活かした共同購入の推進等

##### (イ) 収入増加・確保に向けた取組

病院、地域診療所からの紹介患者の受入れ推進等

##### (ウ) 人材確保・離職防止に向けた取組

聖隷福祉事業団の他病院との連携や採用情報の発信による人材確保等

## ウ 一般会計負担の考え方

病院事業会計へ繰り入れる一般会計負担金は、総務省が示す繰出基準に基づく建設改良に要する経費の他、病院の維持管理経費、聖隷袋井市民病院への指定管理に係る補助金です。

指定管理に係る補助金は、指定管理に関する基本協定書に基づき、令和3年度は1億2,000万円を上限とします。なお、指定管理者の決算において純利益が発生すると見込まれた場合は、支出した補助金の返還を受けます。