

# 袋井市立聖隷袋井市民病院 改革プラン

平成28年度～32年度



平成29年3月  
袋井市

# 目 次

I	改革プラン策定にあたって	1
1	改革プラン策定の趣旨	1
2	改革プランの位置づけ	2
3	改革プランの対象期間	2
II	当院の概要	3
1	現況	3
2	理念	4
3	経営方針	4
4	沿革	4
III	地域医療を取り巻く現状と課題	5
1	中東遠医療圏の状況	5
2	袋井市の状況	11
3	当院の状況	18
IV	今後の取り組み	23
1	静岡県地域医療構想を踏まえた役割の明確化	23
2	経営の効率化	25
3	再編・ネットワーク化	27
4	経営形態の見直し	28
5	点検・評価・公表	28
V	資料	29
1	袋井市病院事業会計収支計画	29
2	指定管理者（聖隷福祉事業団）収支計画	31

# I 改革プラン策定にあたって

## 1 改革プラン策定の趣旨

袋井市では、第2次袋井市総合計画において、「活力と創造で未来を先取る日本一健康文化都市」の実現を目指しており、まちづくりの基本目標として「子供がすこやかに育ち、みんなが健康で幸せに暮らすまち」を掲げています。

袋井市総合計画の分野別の実施計画として位置づけられる袋井市健康づくり計画においては、「早期発見、発症予防と重症化予防による健康づくり」を方針とし、保健、医療、介護の連携による健康支援策を推進しているところです。

また、同じく袋井市総合計画の分野別の実施計画である袋井市長寿しあわせ計画においても、「地域で安心して生活できる社会の実現」を基本目標とし、在宅医療・介護連携の推進を掲げているところであり、公立病院を含む地域医療の推進にあたっては、これらの計画との整合、連携を図っていくことが求められます。

袋井市では、平成21年3月、旧袋井市民病院において「袋井市立袋井市民病院改革プラン」を策定し、経営の効率化はもとより、自治体病院同士としては全国初の事例となった掛川市立総合病院との統合の実現に取り組み、平成25年5月に掛川市・袋井市病院企業団立中東遠総合医療センターを開院し、大きな成果をあげました。

今回、新たに策定した改革プランは、平成25年5月に開設した袋井市立聖隷袋井市民病院（以下「当院」と表記します）を対象とするものであり、二次医療圏における医療機能分化と連携強化のもと、必要な医療供給体制を確保するとともに、当院が将来にわたり公立病院としての役割を担うことができるよう、病院運営の強化を図ることを目的としています。

また、当院は、静岡県が地域医療構想において示した中東遠二次医療圏の医療需要の現状と将来予測を踏まえ、将来にわたる地域での役割を十分に認識するとともに、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、訪問看護・介護事業者などと切れ目のない連携を行う地域医療、ひいては地域包括ケアシステムの拠点と自らを位置づけ、今後の運営を考えてまいります。

## 2 改革プランの位置づけ

この改革プランは、国（総務省）が示す「新公立病院改革ガイドライン」（平成27年3月31日付け総務省自治財政局長通知）に基づいて策定し、病院機能の見直しや病院事業経営の改革に総合的に取り組むものです。

## 3 改革プランの対象期間

平成28年度から平成32年度までの5年間とします。

### 【参考】国が示す新公立病院改革プランと当院改革プランとの関連

#### (1) 公立病院改革の基本的な考え方

- ・公・民の適切な役割分担の下、地域において必要な医療供給体制の確保
- ・公立病院が安定した経営の下で、高度・先進医療や不採算医療等を提供する重要な役割を継続的に担うことができる

#### (2) 改革プランの内容

##### ア 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

地域医療構想を踏まえ、果たすべき役割と将来像を明確にし、地域包括ケアシステムの構築に向けた取り組みを明記する。

##### 【当院では…】

- ・入院診療については、「高度急性期」「急性期」は中東遠総合医療センター及び磐田市立総合病院にて対応し、当院は「回復期」「慢性期」を中心とした診療を行います。
- ・外来診療については、複数の疾病を抱えた高齢患者の増加が予想されるため患者の病状を総合的に診療できる体制を整え、市民に信頼される一次医療機能確立を図ります。

##### イ 経営の効率化

公立病院としての役割を果たしつつ、経常収支比率等の数値目標を設定するとともに、経費削減、収入増加等の具体的な取り組みを明記する。

**【当院では…】**

- ・診療内容を充実するためには、安定した経営が欠かせません。袋井市病院事業会計及び聖隷福祉事業団会計の見通しを検証し、一般会計からの補助金削減などさらなる効率化を図ります。

**ウ 再編・ネットワーク化**

公立病院の再編・ネットワーク化の取り組みを推進するとともに、ICTを活用した医療等の情報連携を推進するなど、効果的な医療提供の連携体制を構築する。

**【当院では…】**

- ・地域包括ケアシステムの拠点として、中東遠総合医療センターなどの急性期病院や診療所、介護事業所等との連携を強化します。

**エ 経営形態の見直し**

民間的経営手法の導入等の観点から、経営形態の見直しを推進する。

**【当院では…】**

- ・指定管理者制度を導入した結果を検証し、さらなる効率化を図ります。

**II 当院の概要**

**1 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（指定管理者制度）
- 所在地 静岡県袋井市久能2515番地の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 150床（うち一般病床100床、療養病床50床）
- 認定施設 保険医療機関
- 生活保護法等指定医療機関
- 労災保険指定医療機関
- 指定自立支援医療機関（精神通院医療）
- 結核指定医療機関

被爆者一般疾病医療機関  
難病指定医療機関  
特定疾患治療研究事業  
指定小児慢性特定疾病医療機関

主な施設基準（入院基本料）

一般病棟 15 対 1 入院基本料  
療養病棟入院基本料 2  
回復期リハビリテーション病棟入院料 3

## 2 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」**

## 3 経営方針（平成28年度）

- ◇ **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**
- ◇ **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**
- ◇ **在宅復帰や療養施設への入所を支援し、地域全体として切れ目のない医療の提供**
- ◇ **安定した経営基盤の確立**
- ◇ **働きがいのある職場づくりと人材育成**

## 4 沿革

平成25年 5月 袋井市立聖隷袋井市民病院 新規開設  
聖隷福祉事業団が指定管理者として受託運営開始

平成25年 6月 保険診療開始  
(入院：一般50床：3階東病棟、外来：内科、脳神経外科)

平成26年 4月 整形外科設置

平成26年 9月 西館増改修工事完了  
一般病棟移転（50床：4階病棟【ゆり】へ移転）  
療養病棟開設（50床：5階病棟【コスモス】）

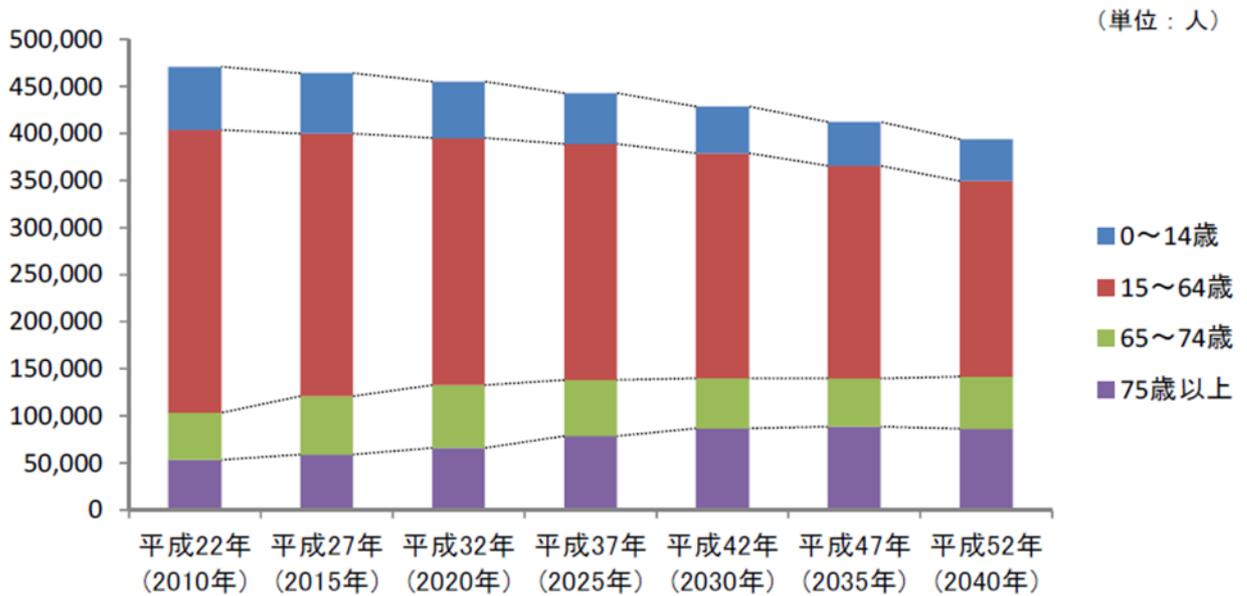
平成28年 4月 リハビリテーション科設置  
回復期リハビリテーション病棟開設（50床：3階病棟【ひまわり】）

### Ⅲ 地域医療を取り巻く現状と課題

#### 1 中東遠医療圏の状況【静岡県地域医療構想（平成28年3月策定）から抜粋・編集】

##### (1) 人口構造変化の見通し

- ・平成26年10月1日現在の人口は約46万2千人です。
- ・平成22年から平成37年に向けては約2万8千人減少して約44万3千人に、平成52年には約7万7千人減少して約39万4千人になると推計されています。
- ・65歳以上の人口は、平成22年から平成37年に向けて約3万5千人増加して約13万8千人となり、平成52年には約14万2千人まで増加すると見込まれています。
- ・75歳以上の人口は、平成22年から平成37年に向けて約2万5千人増加し、その後平成47年をピークに減少すると見込まれています。



	平成22年 (2010年)	平成27年 (2015年)	平成32年 (2020年)	平成37年 (2025年)	平成42年 (2030年)	平成47年 (2035年)	平成52年 (2040年)
0～14歳	66,936	64,126	59,503	54,220	49,641	46,574	44,228
15～64歳	300,809	279,187	262,400	250,264	239,041	226,187	207,798
65～74歳	50,103	61,725	67,175	59,766	53,338	51,140	55,238
75歳以上	53,163	59,149	65,826	78,630	86,625	88,383	86,545
総数	471,010	464,187	454,904	442,880	428,645	412,284	393,809

##### (2) 現状と課題

###### ○医療提供体制・疾病構造・患者の受療動向

- ・平成27年4月現在、使用許可病床数は、一般病床が1,826床、療養病床が1,359床となっています。
- ・区域内20病院の中に一般病床、療養病床を有する病院は15病院あります。病床

数は一般病床が約55%、療養病床が約45%です。

- ・平成25年5月に中東遠総合医療センターが開院し、また、平成27年8月に救命救急センターに指定されたことから、区域の高度急性期医療の提供体制及び救急医療体制は大きく変化しました。
- ・人口10万人当たり医師数（医療施設従事者）は134.5人と、県平均（193.9人）を大きく下回っています。
- ・死因別標準化死亡比（SMR）（H21～25全年代）をみると、死因の多くを占める悪性新生物は県全体に比べて低いものの、急性心筋梗塞や脳内出血は男女とも高くなっています。
- ・入院患者の流入出については、他区域への流出が超過しており、その多くは西部区域となっています。

#### ○在宅医療等の状況

- ・在宅療養支援病院は3病院、在宅療養支援診療所は31診療所（平成27年4月）、訪問看護ステーションは20箇所（平成27年10月）、在宅療養支援歯科診療所は14診療所（平成28年2月）あります。

【参考】袋井市内の状況（平成28年8月）

在宅療養支援診療所 6診療所、訪問看護ステーション 2箇所

在宅療養支援歯科診療所 4箇所

#### ○平成26年度（2014年度）以降の状況変化と今後の見込

- ・当院が平成26年9月に50床（療養）を増床。また、平成28年4月から50床（一般）を増床。

50床（一般50床）→100床（一般50床、療養50床）→150床（一般100床、療養50床）

### （3）平成37年（2025年）の必要病床数と在宅医療等の必要量

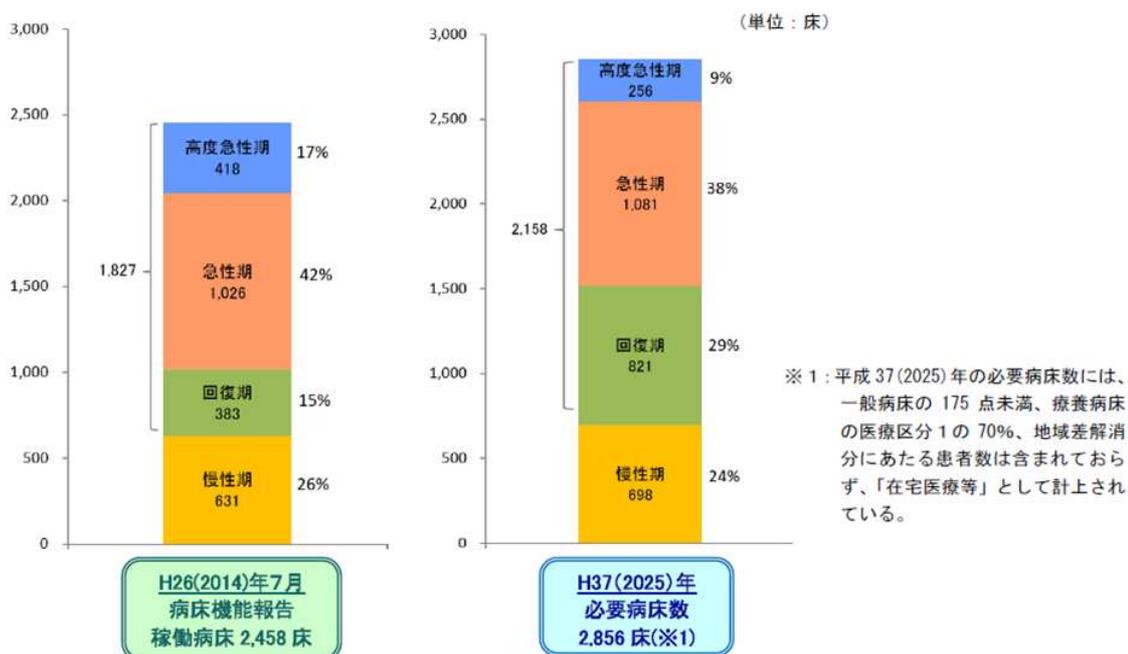
#### ○平成37年の必要病床数

- ・平成37年における必要病床数は2,856床と推計されます。高度急性期は256床急性期は1,081床、回復期は821床、慢性期は698床と推計されます。
- ・平成26年7月の病床機能報告における稼働病床数は2,458床です。平成37年の必要病床数と比較すると398床の差が見られます。その中で、一般病床が主となる「高度急性期＋急性期＋回復期」は1,827床（平成26年7月の稼働病床数）

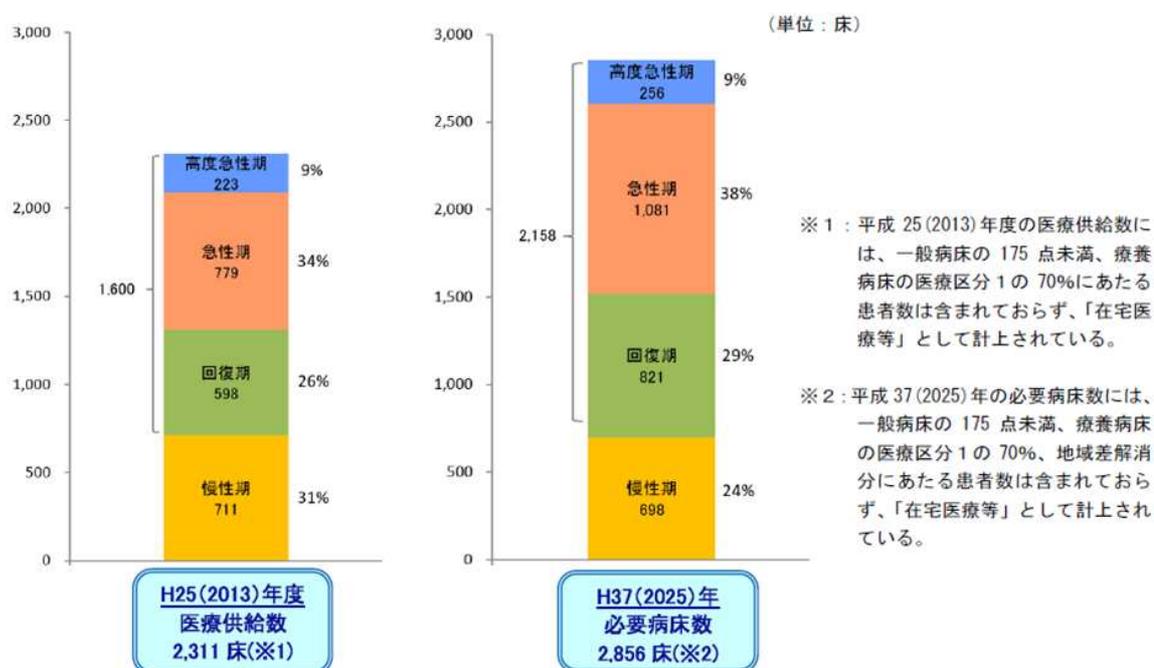
と2,158床（平成37年の必要病床数）であり、必要病床数が報告病床数を上回っています。療養病床が主となる「慢性期」は、631床（平成26年7月の稼働病床数）と698床（平成37年の必要病床数）であり、必要病床数が報告病床数を上回っています。

- ・平成25年度における医療供給数2,311床と比較すると、平成37年必要病床数が545床上回っています。

平成26年(2014年)7月病床機能報告稼働病床数と平成37年(2025年)必要病床数の比較



平成25年度(2013年度)医療供給数と平成37年(2025年)必要病床数の比較



### ○平成37年(2025年)の在宅医療等の必要量

- ・平成37年における在宅医療等の必要量は4,198人、うち訪問診療分は1,420人と推計されます。
- ・平成37年に向けて、在宅医療等の必要量の増加は1,471人、うち訪問診療分について383人増加すると推計されます。

在宅医療等の平成25年度(2013年度)供給量と平成37年(2025年)必要量の比較



### (4) 実現に向けた方向性

- ・平成25年5月には中東遠総合医療センターが開院し、既に当区域の医療環境は大きく変化していることから、地域特性に応じた医療機能の分化・連携を推進していくことが必要です。
- ・在宅医療を推進するには、医療機関だけでなく、福祉サービスを含んだ在宅医療を支援する仕組みの充実が課題になります。このため、在宅療養支援診療所や訪問看護・介護の充実と連携を推進し、在宅医療の体制強化を図ることが必要です。
- ・医療や介護の人材を確保するためには、医療や介護に関心をもって活動をしてもらえる住民を増やしていくことが必要です。

(5) 中東遠医療圏の病院について

当医療圏には19病院が所在し、病床数は次のとおりです。

ア 市町村別許可病床数 (床)

所在地	一般	療養	精神	結核	感染症	合計
袋井市	100	310	0	0	0	410
掛川市	496	440	430	0	4	1,370
磐田市	548	540	431	0	2	1,521
菊川市	202	0	58	0	0	260
御前崎市	145	54	0	0	0	199
森 町	131	0	0	0	0	131
合 計	1,622	1,344	919	0	6	3,891

出所：静岡県「病院名簿」(平成28年4月1日現在)から集計

掛川市・袋井市病院企業団立中東遠総合医療センター公立病院改革プラン掲載資料

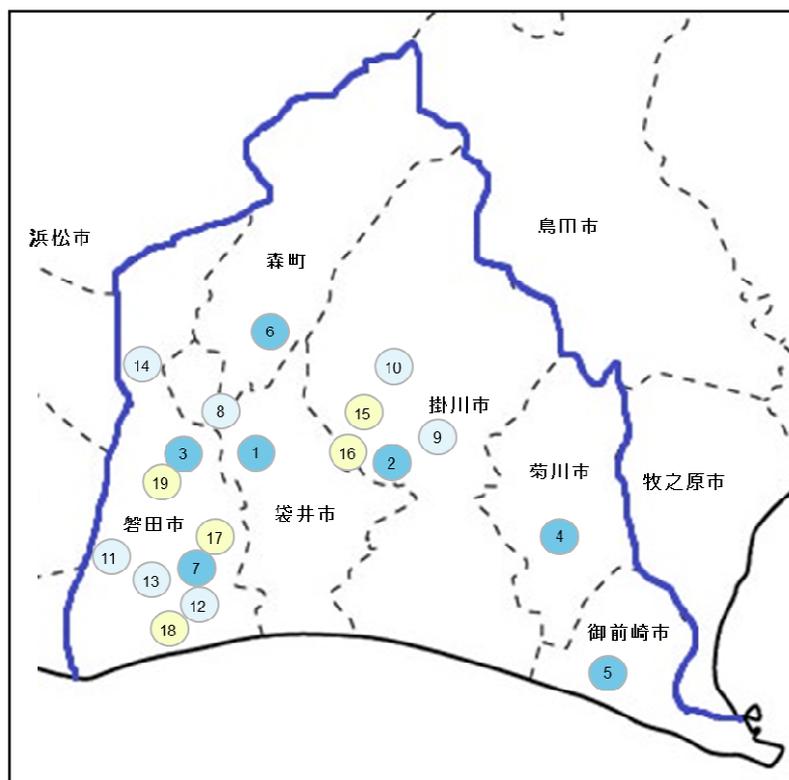
イ 病院別許可病床数 (床)

No.	病院名	一般	療養	精神	結核	感染症	合計
1	袋井市立聖隷袋井市民病院	100	50				150
2	中東遠総合医療センター	496				4	500
3	磐田市立総合病院	498				2	500
4	菊川市立総合病院	202		58			260
5	市立御前崎総合病院	145	54				199
6	公立森町病院	131					131
7	新都市病院	50					50
8	袋井みつかわ病院		260				260
9	掛川東病院		240				240
10	掛川北病院		200				200
11	豊田えいせい病院		180				180
12	すずかけヘルスケアホスピタル		160				160
13	磐南中央病院		100				100
14	白梅豊岡病院		100				100
15	川口会病院			220			220
16	小笠病院			210			210
17	服部病院			170			170
18	福田西病院			141			141
19	磐田原病院			120			120
	合 計	1,622	1,344	919	0	6	3,891

出所：静岡県「病院名簿」(平成28年4月1日現在)から集計

掛川市・袋井市病院企業団立中東遠総合医療センター公立病院改革プラン掲載資料

ウ 各病院の位置図



No.	病院名
1	聖隷袋井市民病院
2	中東遠総合医療センター
3	磐田市立総合病院
4	菊川市立総合病院
5	市立御前崎総合病院
6	公立森町病院
7	新都市病院
8	袋井みづかわ病院
9	掛川東病院
10	掛川北病院
11	豊田えいせい病院
12	すずかけヘルスケアホスピタル
13	磐南中央病院
14	白梅豊岡病院
15	川仁会病院
16	小笠病院
17	服部病院
18	福田西病院
19	磐田原病院

出所：静岡県「第7次静岡県保健医療計画」p20から加工

掛川市・袋井市病院企業団立中東遠総合医療センター公立病院改革プラン掲載資料

エ 病床機能報告の概要について

所在地	医療機関名称	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	計
袋井市	袋井市立聖隷袋井市民病院	0	0	50	50	100
	袋井みづかわ病院	0	0	0	260	260
掛川市	中東遠総合医療センター	262	234	0	0	496
	掛川北病院	0	0	0	200	200
	掛川東病院	0	0	30	68	98
磐田市	磐田市立総合病院	28	470	0	0	498
	豊田えいせい病院	0	0	0	180	180
	すずかけヘルスケアホスピタル	0	0	106	54	160
	磐南中央病院	0	0	0	50	50
	白梅豊岡病院	0	0	0	100	100
	新都市病院	0	38	0	0	38
菊川市	菊川市立総合病院	0	162	40	0	202
御前崎市	市立御前崎総合病院	0	60	60	54	174
森町	公立森町病院	0	93	38	0	131
5市1町	有床診療所集計	0	81	25	0	106
合計		290	1,138	349	1,016	2,793

※1：当医療圏における病床機能報告の病床数は2,793床であり、許可病床数3,891床と比較して1,098床が未報告である

出所：静岡県公式ホームページ平成27年度病床機能報告集計結果の公表から加工

## 2 袋井市の状況

袋井市では、平成23年1月に「袋井市保健・医療・介護構想」を策定し、健康長寿の実現に向けた望ましい体制やサービスの構築に努めてきました。

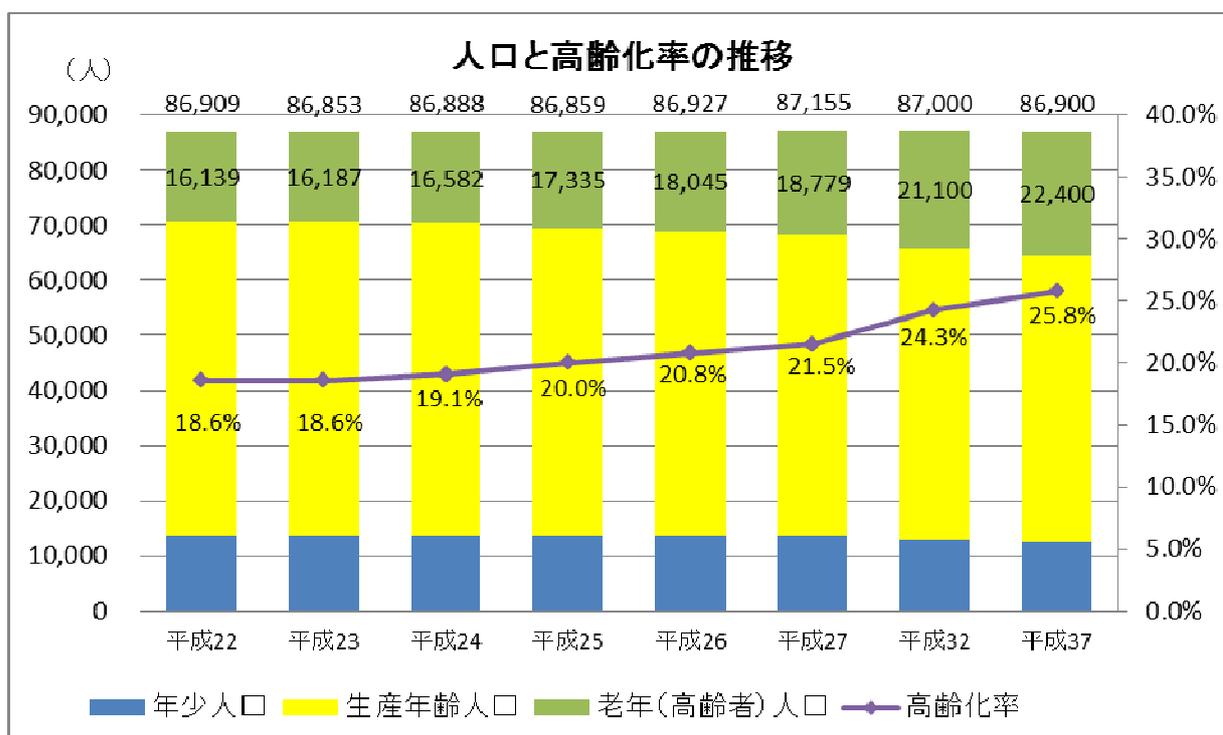
平成27年5月には保健（保健センター）、医療（当院）、介護、福祉（社会福祉協議会）が一体となった総合的な地域包括ケアシステムの拠点として袋井市総合健康センターを開設し、それぞれの組織の連携により、生活習慣病予防、ロコモティブシンドローム予防、認知症予防を重点的に推進し、ライフステージに応じたサービスを提供しています。

### 統計データ、市民意識調査等からみる袋井市の現状

【袋井市健康づくり計画（平成28年2月策定）から抜粋・編集】

#### (1) 人口・高齢者人口・高齢化率

総人口はここ数年をピークにして緩やかに減少していきます。一方、高齢者人口、高齢化率は増加していきます。



資料：第2次総合計画（H32以降は将来人口推計（目標人口））

(2) 出生者数

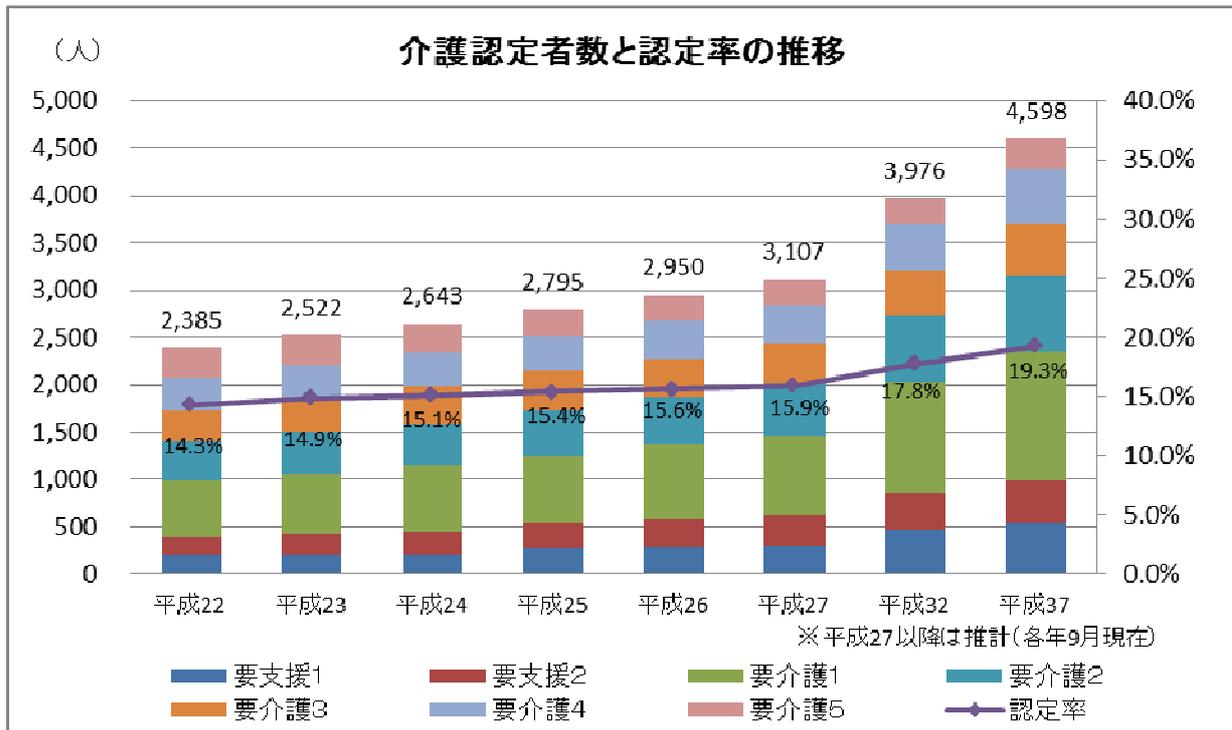
人口千人あたりの出生者数は、県内で上位にあるものの僅かながら減少しています。

項 目		平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年	平成 26 年
袋井市	出生数	961 人	967 人	943 人	942 人
	人口千人あたりの出生者数	11.5 人	11.1 人	10.8 人	10.8 人
	県内 23 市中の順位	1 位	1 位	1 位	1 位
静岡県平均	人口千人あたりの出生者数	8.4 人	8.1 人	8.1 人	7.7 人

資料：市町の指標

(3) 要介護認定者数・認定率

介護認定者数、認定率とも年々増加していきます。中でも比較的軽度な要介護度の認定者が大きく増加していく傾向となります。



資料：袋井市長寿しあわせ計画（平成 27 年 3 月策定）

(4) 平均寿命

本市の平均寿命は男性、女性ともに県平均を若干下回っています。

区 分		平成 17 年	平成 22 年	区 分		平成 17 年	平成 22 年
男 性	袋井市	80.4 年	79.9 年	女 性	袋井市	86.5 年	85.9 年
	静岡県	79.4 年	80.0 年		静岡県	86.1 年	86.2 年
	全 国	78.8 年	79.6 年		全 国	85.8 年	86.4 年

資料：平成 22 年市区町村別生命表の概況

(5) 死亡者数と死因

ア 死亡者数

人口千人あたりの死亡者数は、県内で下位にあり、僅かながら減少しています。

項 目		平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年	平成 26 年
袋 井 市	死亡者数	735 人	743 人	736 人	775 人
	人口千人あたりの死亡者数	8.8 人	8.6 人	8.5 人	8.9 人
	県内 23 市中の順位	21 位	21 位	21 位	21 位
静岡県平均	人口千人あたりの死亡者数	10.1 人	10.0 人	10.1 人	10.1 人

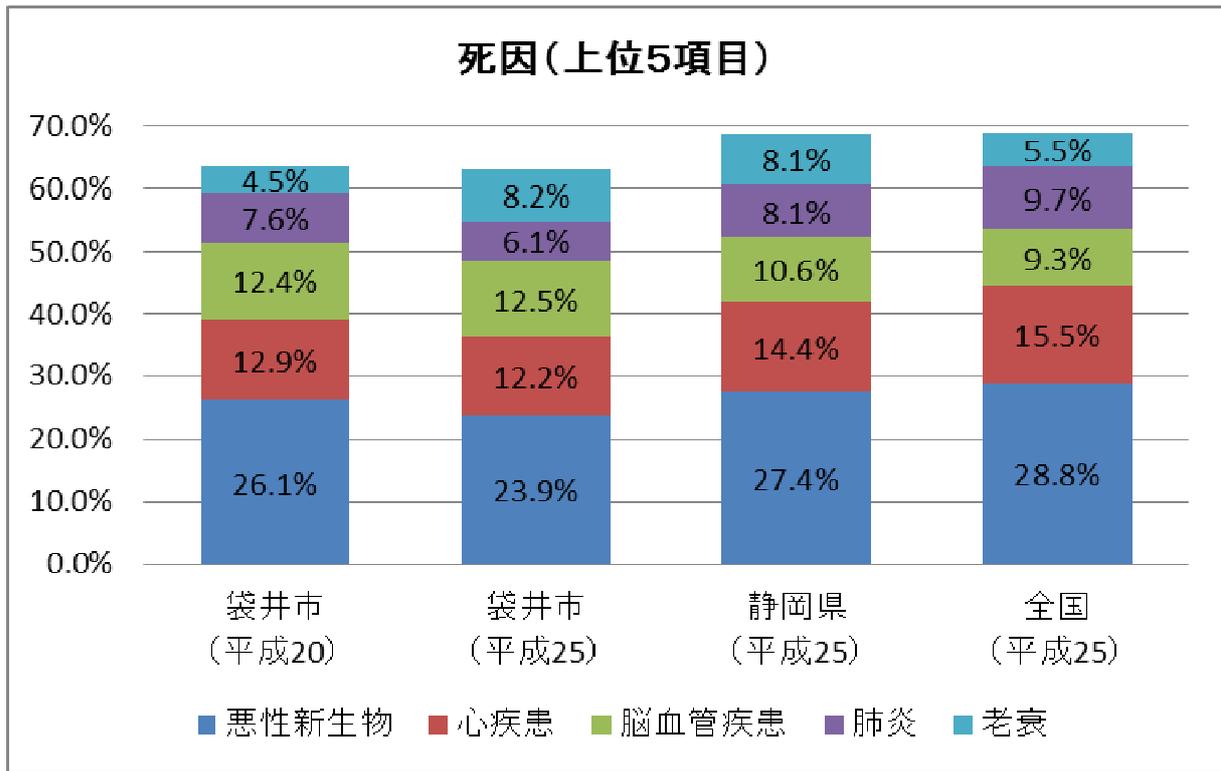
資料：市町の指標

イ 死因

本市の平成 25 年の死因順位は、悪性新生物、脳血管疾患、心疾患、老衰、肺炎の順となっています。

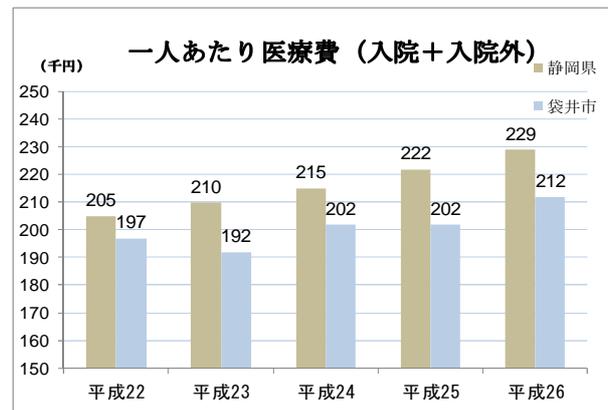
平成 20 年 (前回計画策定時)			平成 25 年						
袋井市			袋井市		静岡県		全国		
順位	死 因	死亡者数	順位	死 因	死亡者数	順位	死亡者数	順位	死亡者数
		割合(%)			割合(%)		割合(%)		割合(%)
1	悪性新生物	168	1	悪性新生物	176	1	10,511	1	364,872
		26.1			23.9		27.4		28.8
2	心疾患	83	2	脳血管疾患	92	3	4,082	4	118,347
		12.9			12.5		10.6		9.3
3	脳血管疾患	80	3	心疾患	90	2	5,547	2	196,723
		12.4			12.2		14.4		15.5
4	肺炎	49	4	老衰	77	4	3,106	5	69,720
		7.6			8.2		8.1		5.5
5	老衰	29	5	肺炎	57	5	3,102	3	122,969
		4.5			6.1		8.1		9.7
死亡者総数(人)		643	死亡者総数(人)		736	38,393		1,268,436	

資料：人口動態統計



#### (6) 国保医療費の状況

国保給付費は、年々増加しています。被保険者一人あたりの医療費は、県の平均を2万円ほど下回っています。

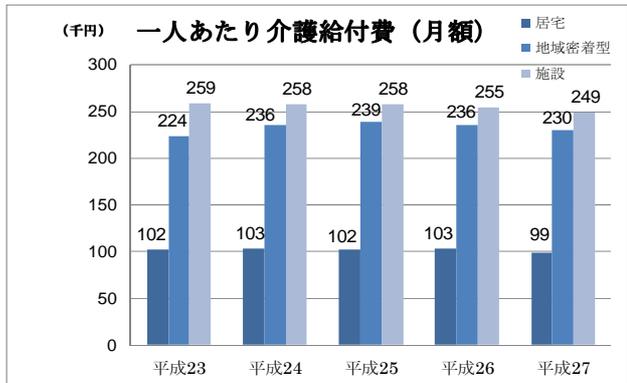
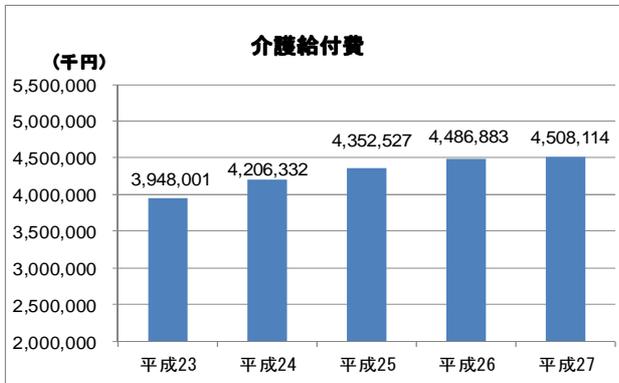


資料：国民健康保険事業状況

(国保給付費は、療養給付費+療養費+高額療養費+高額介護合算療養費+移送費)

## (7) 介護給付費の状況

介護給付費は、年々増加していますが、利用者一人あたりの給付費（月額）は、ほぼ同水準を保っています。施設・地域密着型サービスの給付費は、利用者の介護度が高いため、居宅サービスの2倍を超えています。



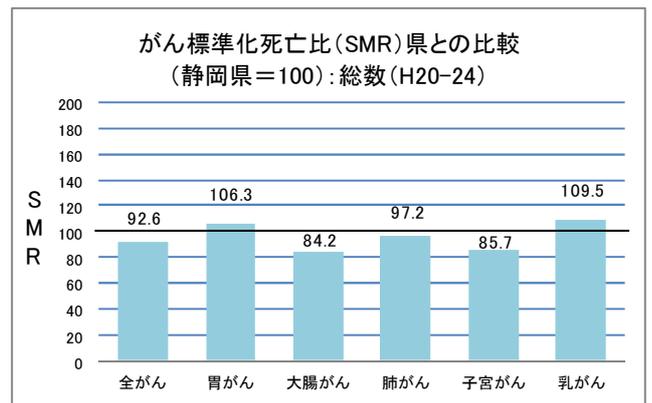
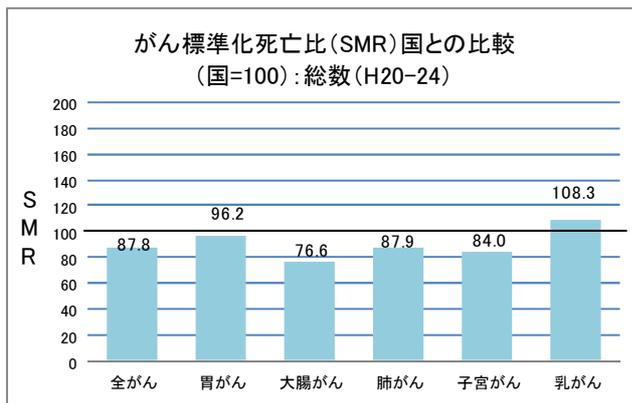
資料：介護保険事業状況報告

(介護給付費は、高額介護（予防）サービス費＋特定入所者介護（予防）サービス費＋高額医療合算介護（予防）サービス費＋審査支払手数料を除く。)

## (8) がんの状況

### ア がんの死亡の状況

がん全体の標準化死亡比(SMR※2)は、国や県に比べ低いですが、胃がんは県に比べ高く、乳がんについては国や県に比べ高くなっています。また、人口10万人当たりのがんの死亡者割合は、概ね減少傾向です。



資料：静岡県市町別健康指標(静岡県総合健康センター)



資料：人口動態統計

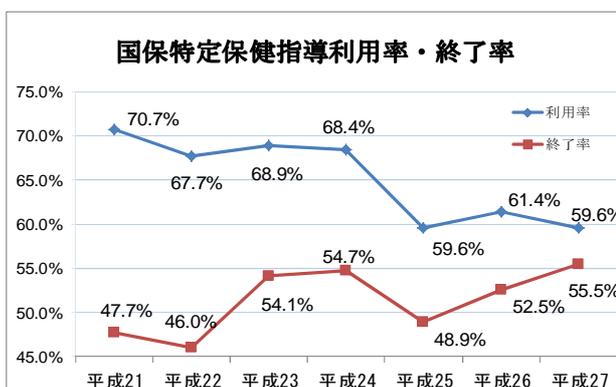
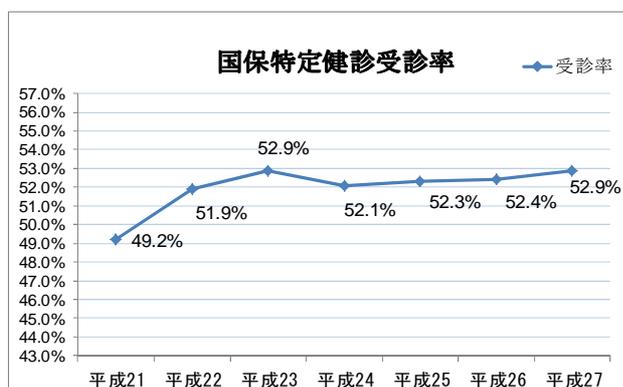
※2 標準化死亡比(SMR)

人口構成の違いを除去して死亡率を比較するための指標。ある集団の死亡率が基準となる集団に比べてどのくらい高いかを示す比。100より大きい場合、死亡率が高く、100より小さい場合、死亡率が低いことを示す。基準となる数値が毎年変わるため、数値の経年比較はできない。

(9) 国保特定健診受診率・特定保健指導利用率(特定健康診査・特定保健指導法定報告)

国保特定健診受診率は、特定健康診査開始時の平成20年度から県内35市町の中では常に上位であり、平成24～27年度は、4年連続1位となっています。しかし、平成23年度の52.9%をピークとして横ばいとなっています。

また、特定保健指導終了率は、50%前後で推移しています。



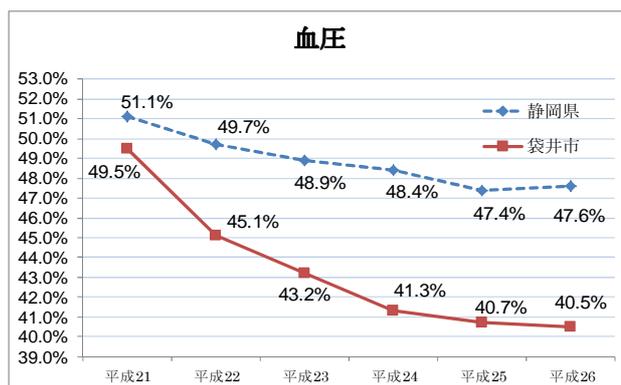
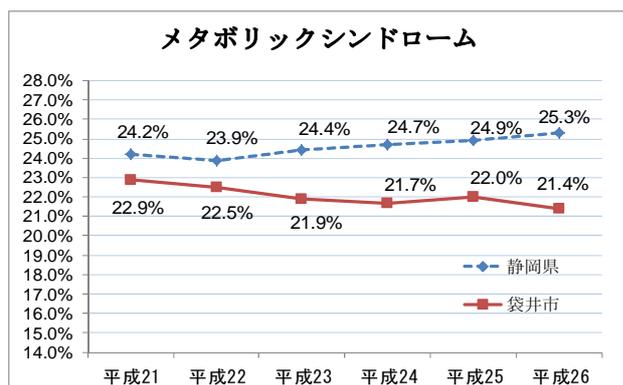
(10) 国保特定健診有所見率（特定健康診査・特定保健指導法定報告）

【メタボリックシンドローム】

県と比較して市が下回っている状況で、ほぼ横ばいで推移しています。内臓脂肪が多くなると、動脈硬化を促進させ、心疾患等を引き起こす原因となります。

【血圧 収縮期 130mmHg 以上、拡張期 85mmHg 以上】

県と比較して市が下回っている状況で、年々減少してきています。高血圧は、脳血管疾患や心疾患の引き金になります。

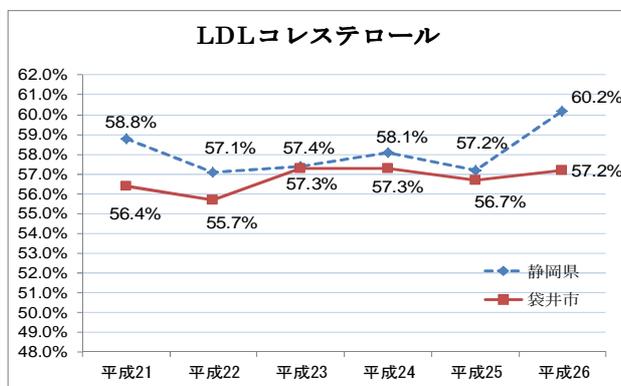
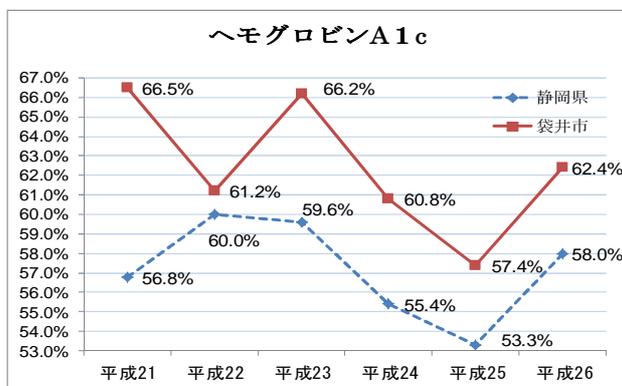


【ヘモグロビンA1c 5.6%～（NGSP値（平成24まではJDS値））】

県と比較して上回っており、減少傾向にありましたが、平成26年度は増加しました。値が高いと血管が痛み、脳血管疾患、腎不全など重症の生活習慣病を引き起こします。

【LDLコレステロール 120mg/dl 以上】

県と比較して下回っていましたが、平成24年度から県を上回りました。LDLコレステロールが増加すると動脈硬化を進行させます。



### 3 当院の状況

#### (1) 当院の取り組み

袋井市では、平成23年1月に「袋井市保健・医療・介護構想」を策定し、一体感を持った保健・医療・介護施策の推進に努めてきました。

その中で、当院は平成25年6月に一般病棟を開設し、その後、病棟やリハビリ部門等の増改修工事を行った後に順次病棟を開設し、平成28年4月には当初の計画どおり一般、療養、回復期リハビリテーションの3病棟を開設することができました。特に回復期リハビリテーション病棟については、市内では初めて開設されたものであり、今まで他市の医療機関に転院せざるを得なかった急性期病院からの患者を受け入れることができる貴重な機能を持つ病院になりました。

また、外来機能につきましても、内科、脳神経外科、整形外科外来を開設し、認知症をはじめとする脳神経疾患に対応でき、複合的な症状を持つ高齢者等にも対応する総合的な内科診療ができる体制を整えております。

このように、袋井市としても、当院を先導役に、平成26年4月の袋井市休日急患診療室の開設と合わせ、言わば医療分野を一步先行させる形で構想の実現に取り組んできました。

人口の高齢化が進む中、救急医療から看取りの医療までを地域で完結させるためには、限られた医療資源を最大限に活用し、積極的に医療機関の機能分担を図らなければなりません。そのため、中東遠総合医療センターをはじめとする急性期病院の退院患者を受け入れる機能、在宅復帰など地域の診療所との連携機能などの確保・強化に努め、地域全体として切れ目のない医療の提供を目指し、急性期病院がその機能に特化できるように病院運営を行っております。

亜急性期から慢性期の医療を必要とする患者は多く、その病状に応じた医療サービスの提供は重要です。当院の医療機能を明確にし、袋井市総合健康センターと連携して双方向の連携を充実することで、地域全体の効率的かつ質の高い医療の実現に努めます。

## (2) 患者数の推移

入院・外来ともに患者数は増加傾向にありますが、病床利用率が低い状態であり、入院患者の増加が求められます。(単位：人)

	平成25年度(実績)	平成26年度(実績)	平成27年度(実績)	平成28年度(見込)
入院患者数	8,048	17,626	23,901	37,647
入院1日平均患者数	26.5	59.6	65.3	103.1
病床利用率(%)	52.9	68.1	75.9	68.7
外来患者数	4,628	12,985	16,248	15,552
外来1日平均患者数	22.9	53.2	66.9	64

## (3) 紹介患者数及び逆紹介患者数の推移

病院や診療所からの紹介患者数は増加傾向にあり、連携を進める上でもさらなる取り組みが重要になります。(単位：人)

	平成25年度(実績)	平成26年度(実績)	平成27年度(実績)
紹介患者数	706	960	930

## (4) 入院患者紹介元医療機関の状況

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半数以上あり、急性期病院の後方支援的な機能を果たしています。(単位：人)

	平成25年度(実績)	平成26年度(実績)	平成27年度(実績)
中東遠総合医療センター	76(40%)	98(41%)	118(50%)
磐田市立総合病院	38(20%)	55(23%)	35(15%)
袋井市内開業医	40(21%)	41(17%)	32(14%)
その他医療機関	35(19%)	47(19%)	50(21%)
合計	189	241	235

#### (5) 常勤職員数の推移

病院機能の充実を図るため、段階的に着実な職員確保を図っており、特にリハビリテーションスタッフの計画的な拡充に力を入れてきました。しかし、150床全稼働に向け、医師及び看護師の確保が急務となっています。(単位：人)

	平成25年度 (開院時)	平成26年度 (4月1日)	平成27年度 (4月1日)	平成28年度 (4月1日)
医師	1	2	2	4
看護師、准看護師	16	21	31	48
看護助手、介護福祉士	0	2	14	21
薬剤師	2	2	2	3
臨床検査技師	2	2	2	2
放射線科技師	2	2	2	2
理学療法士	2	5	7	14
作業療法士	2	3	5	8
言語聴覚士	0	0	1	3
管理栄養士	1	1	1	1
事務職員	6	7	11	15
合計	32	47	78	121

※常勤職員数のみ掲載

#### (6) 経常収益・経常費用・経常収支比率の推移

当院では、指定管理者制度(料金収受代行制)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へ収納した後、聖隷福祉事業団へ診療報酬交付金として交付しています。

袋井市病院事業会計としては、医師の確保などの診療体制の充実に伴い、医業収益は着実に増加しています。経常収支比率も持続可能な経営を実現するための指標である100%を超える状況が続いています。

聖隷福祉事業団会計として医業収益がないのは、前述の診療報酬交付金がその他収益扱いとなるためです。経常収支比率は平成27年度に100%を超え、事業団としても持続可能な経営を行える状況が整いつつあります。

## 【袋井市病院事業会計】

(単位：円)

		平成25年度(実績)	平成26年度(実績)	平成27年度(実績)	平成28年度(予算)
経常収益	医業収益	204,231,151	456,962,853	664,305,753	969,811,000
	医業外収益	357,280,874	400,960,430	361,945,812	373,189,000
	計	561,512,025	857,923,283	1,026,251,565	1,343,000,000
経常費用	医業費用	543,943,366	824,010,255	991,203,674	1,321,593,000
	医業外費用	6,423,072	13,562,499	8,191,510	12,307,000
	計	550,366,438	837,572,754	999,395,184	1,333,900,000
経常収支比率(%)		102.0	102.4	102.7	100.7

## 【聖隷福祉事業団会計】

(単位：円)

		平成25年度(実績)	平成26年度(実績)	平成27年度(実績)	平成28年度(予算)
経常収益	医業収益	0	0	0	0
	その他収益	405,549,185	653,150,414	865,112,591	1,166,712,000
	計	405,549,185	653,150,414	865,112,591	1,166,712,000
経常費用	医業費用	437,836,157	673,212,013	832,692,392	1,150,732,000
	その他費用	855,102	940,189	745,782	580,000
	計	438,691,259	674,152,202	833,438,174	1,151,312,000
経常収支比率(%)		92.4	96.9	103.8	101.3

## (7) 材料費・経費の推移

患者数の増加とともに金額も増加していますが、備品については病棟整備が平成27年度で終了したため減額になっています。

(単位：円)

	平成25年度(実績)	平成26年度(実績)	平成27年度(実績)	平成28年度(予算)
薬品費	11,188,807	21,566,254	27,061,554	29,368,000
診療・療養材料費	3,382,297	11,841,734	15,882,860	16,291,000
診療・療養消耗器具備品費	2,977,386	965,490	1,186,380	180,000

(8) 入院収益・外来収益の推移

入院・外来収益ともに、患者数の増加とともに増額になっていますが、1人1日当たり収益は伸び悩んでいます。1人1日当たり収益の増額に向けた取り組みが必要です。

(単位：円)

	平成25年度(実績)	平成26年度(実績)	平成27年度(実績)	平成28年度(予算)
入院収益	163,085,685	363,173,001	532,602,141	830,871,000
1人1日当たり収益	20,264	20,604	22,284	22,070
外来収益	35,200,426	80,745,580	100,910,582	98,444,000
1人1日当たり収益	7,606	6,218	6,211	6,330

## IV 今後の取り組み

### 1 静岡県地域医療構想を踏まえた役割の明確化

#### (1) 地域医療構想を踏まえた当院の果たすべき役割と具体的な将来像

当院が位置する中東遠地域では、平成37年（2025年）における必要病床数が2,856床と見込まれており、平成25年度医療供給数2,311床及び平成26年7月病床機能報告稼働病床数2,458床と比較し、いずれも必要病床数を下回っており病床数の不足が懸念されます。特に、回復期については必要病床数を大幅に下回っており、地域包括ケアシステムを推進するためにも対策が求められます。

当院では、医師及び看護師の不足により回復期リハビリテーションが37床の稼働に止まっているため、早期に50床全稼働を実現させ、入院患者の在宅復帰の強力な支援を行います。

外来機能としては、複数の疾病を抱える高齢者などに対応できる総合的内科診療の充実を図るとともに、認知症外来の充実を図り、早期発見・治療に取り組みます。

また、地域連携室を中心として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えます。

さらに、袋井市総合健康センターと連携して在宅医療介護多職種連携に積極的に取り組むため、中東遠総合医療センターなどの急性期病院との一層の連携強化と、入院患者の在宅医療への移行等に関して地域の診療所や訪問看護・介護事業所などとの関係強化に取り組み、地域で完結できる医療・介護体制を構築します。

#### (2) 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割

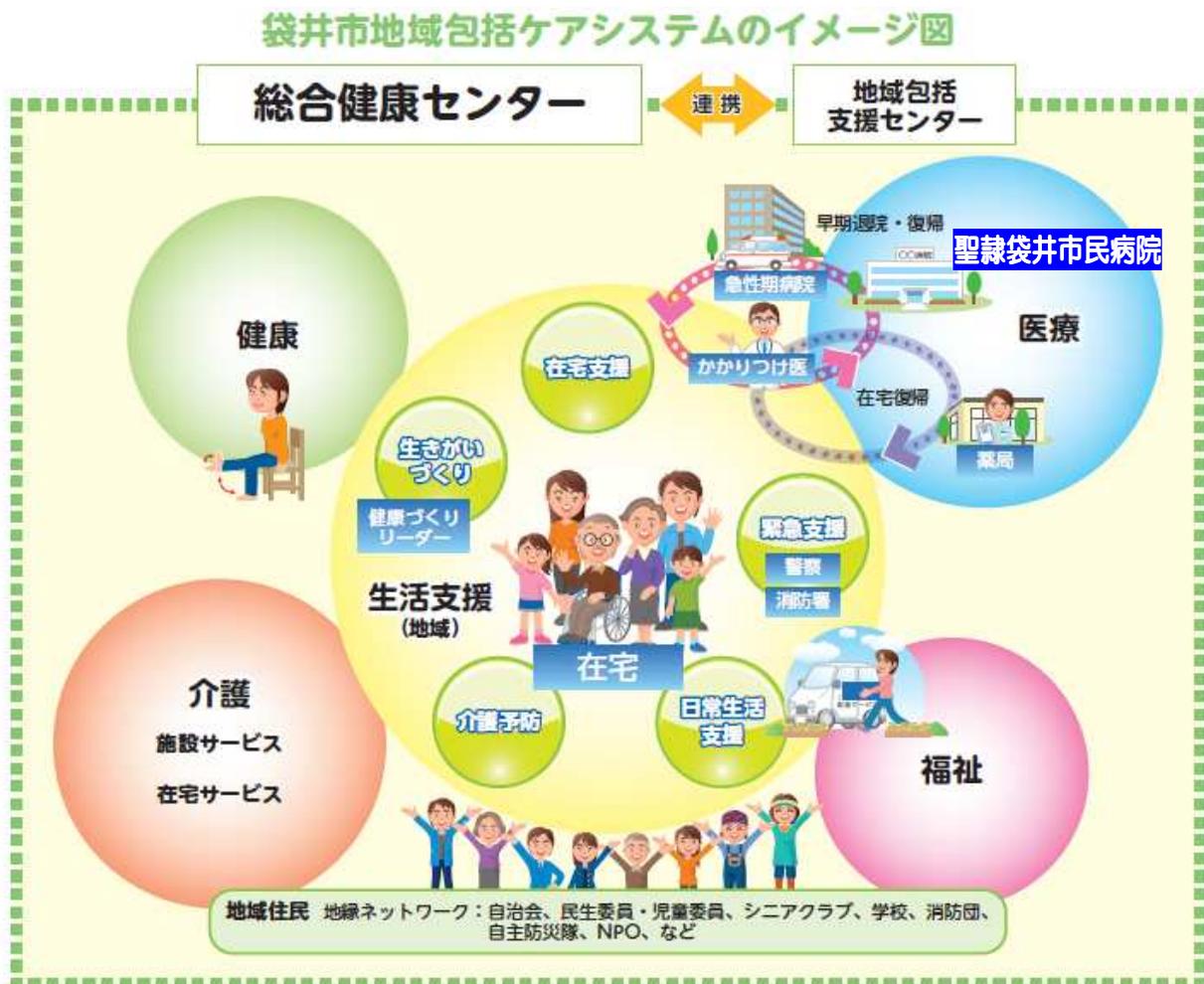
袋井市総合健康センターが取り組む「地域包括ケアシステム」の医療分野の核として、切れ目のない医療と介護の供給体制を構築するためには、訪問看護や介護事業者等との連携が重要であり、地域連携室の機能強化を図るとともに、袋井市が進める在宅医療介護多職種連携推進事業に積極的に取り組みます。

具体的には、地域の診療所、訪問看護・介護事業所、地域包括支援センターなどと顔の見える関係を構築していくため、市と連携して医療・介護関係者のスキルアップのための研修に参画するとともに、市民への在宅医療、介護、健康に関する啓発・広報活動に取り組み、医療や介護、健康に関心を持つ住民を増やすことで将来の医療・介護の人材確保につなげていきます。

また、自宅での介護者への支援としてのレスパイトケア（介護する家族の休日）を目的とした一時的入院や、終末期の看取りの支援を充実するなど、急性期病院や地域の診療所、介護事業所と連携して、地域住民ができるだけ住み慣れた地域で安心して暮らし続けられる体制を構築します。また、地域の在宅医療を担う訪問看護ステーションなどの新たな取り組みについても検討してまいります。

さらに、袋井市が進める介護予防・日常生活支援総合事業における地域リハビリテーション活動支援事業や短期集中予防サービスへの協力体制を整え、住民に寄り添った中で地域の健康増進、介護予防に貢献します。

このような取り組みを通じて、公立病院として地域の在宅医療、介護予防の牽引役となれるよう努めてまいります。



## 2 経営の効率化

### (1) 経営指標に係る数値目標

		平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
経常収支比率 (%)	市	102.7	100.7	100.7	100.4	100.8	100.5
	聖隷	103.8	101.3	108.0	100.4	100.9	102.4
医業収支比率(市)(%)		67.0	73.4	78.7	80.2	80.9	82.0
人件費(聖隷)(千円)		601,077	901,590	1,056,448	1,086,404	1,108,127	1,130,314
経常収益比率(%)		69.5	77.3	73.1	78.5	78.1	77.1
薬品費(聖隷)(千円)		27,062	29,368	33,467	34,130	36,589	38,770
経常収益比率(%)		3.1	2.5	2.3	2.5	2.6	2.6
診療・療養材料費(聖隷)(千円)		15,883	16,291	22,838	22,936	23,313	25,115
経常収益比率(%)		1.8	1.4	1.6	1.7	1.6	1.7
1日当たり入院患者数(人)		65	103	120	122	127	133
1人1日平均入院医療費(円)		22,284	22,070	25,100	25,000	24,800	24,500
病床利用率(%)		75.9	68.7	80.0	81.3	84.7	88.7
1日当たり外来患者数(人)		67	64	64	66	68	70
1人1日平均外来医療費(円)		6,211	6,330	6,550	6,520	6,490	6,460
患者紹介率(%)		21.2	30	32	33	34	35
在宅復帰率(回復リハ)(%)		-	60	60	60	60	60
受託検査件数(件)		235	254	279	307	338	372
常勤医師数(人)		3	5	6	6	6	6
看護師数(人)		41	49	57	58	58	58
医療技術職数(人)		24	46	46	46	46	46
患者満足度(%)	入院	95.3	96	96	96	96	96
	外来	98.2	98	98	98	98	98

### (2) 経常収支比率に係る目標設定の考え方

当院は、経常収支比率の改善及び目標の達成に向け、毎年度の当初に定める病院事業計画に基づき、病院全体で共有、連携しながら、目標達成に向けて業務に取り

組んでいます。今後も経常収支比率が常に100%を超えるよう、安定した経営基盤の確立に向け努力していきます。

### (3) 目標達成に向けた具体的な取り組み

#### ア 経費削減・抑制に向けた取り組み

- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 適正な人員配置により人件費の上昇を抑制します。
- ・ 業務改善の推進により時間外勤務手当を削減します。
- ・ 省エネ活動を推進し、エネルギーコストを削減します。
- ・ 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。

#### イ 収入増加・確保に向けた取り組み

- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 上部消化管内視鏡検査を開始します。
- ・ 嚥下造影検査、嚥下内視鏡検査を開始します。
- ・ 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。
- ・ 地域診療所からの紹介患者を積極的に受け入れます。
- ・ MR I・CT等、医療機器の受託検査数の増加を図ります。
- ・ 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。
- ・ 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。

#### ウ 人材確保・離職防止に向けた取り組み

- ・ 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。

- ・ 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。
- ・ 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みます。

#### (4) 一般会計負担の考え方

地方公営企業会計については、地方公営企業法第17条により当該地方公営企業の経営に伴う収入をもつて充てなければならないと規定されていますが、「その性質上当該地方公営企業の経営に伴う収入をもつて充てることが適当でない経費」「当該地方公営企業の性質上能率的な経営を行なつてもなおその経営に伴う収入のみをもつて充てることが客観的に困難であると認められる経費」については、一般会計からの負担が認められています。

袋井市病院事業会計では、収益の柱となる医業収益を全て指定管理者へ交付しているため、本施設の維持管理経費及び指定管理に係る補助金については、一般会計から適正な額を繰り入れるものといたします。

なお、指定管理に係る補助金については、指定管理に関する協定書に基づき、袋井市病院事業運営費補助金を平成25年度から平成29年度までの5年間、年額2億円を上限に支出しています。

また、平成30年度以降は病院事業の経営効率化をさらに推進し、年額1億2千万円を上限とすることで、経費削減を図ってまいります。

### 3 再編・ネットワーク化

袋井市及び掛川市をはじめとする中東遠医療圏の将来にわたる医療提供体制を確保するため、平成25年5月に袋井市立袋井市民病院（400床）と掛川市立総合病院（450床）を統合再編し、急性期医療機能の拠点化・集約化を図る基幹病院として「中東遠総合医療センター（500床）」を開設しました。

また同時に、袋井市立袋井市民病院閉院後の施設を利活用し、急性期病院と連携した療養・回復期の診療を行う当院（150床）を開設しました。

今後も、二次医療圏内の医療機関の機能分担、医療連携を推進するとともに、診療所や介護施設、保健機関との連携を強化し、医療圏内での予防・健診から一次・二次医療、さらには慢性期から在宅医療まで切れ目のない地域医療体制の確保を目指します。

また、疾患別地域連携パスのさらなる活用や、在宅医療介護多職種連携推進事業への取り組み、認知症初期集中支援チームの活動など、地域連携、多職種連携の取り組みを強化し、急性期病院や診療所、介護事業所などとの連携を推進します。

#### 4 経営形態の見直し

当院は、社会福祉法人聖隷福祉事業団を指定管理者として指定し、平成25年5月から平成30年3月までの4年11ヶ月間、病院運営を委託しています。

運営委託しているとはいえ、施設管理、医療機器等の購入、経理事務等の各種業務において、市職員と聖隷福祉事業団職員が定期的に協議するなど、緊密に連携して運営にあたっています。

今後は、平成30年4月からの次期指定管理者指定に向け、協議を進める中で、指定管理者の役割、結果への評価・経営責任を明確にして、指定管理者制度の有効性を生かしながら、健全経営を目指します。

#### 5 点検・評価・公表

本プランの実現に向けては、その実施状況を定期的に把握し評価することが求められるため、病院事業の決算認定後を目安として市と指定管理者により点検・評価を実施します。

また、本プランの実現には、市民の理解や協力が必要と考えますので、プランの実施状況や点検・評価の情報をホームページ等で公表し、積極的な情報提供を行います。

## 【資料1】

## 袋井市病院事業会計

## 1. 収支計画（収益的収支）

（単位：百万円、％）

年度		年度							
		25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
区分									
収	1. 医業収益 a	204	457	664	970	1,249	1,269	1,303	1,351
	(1) 料金収入	204	457	664	970	1,249	1,269	1,303	1,351
	(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 医業外収益	357	401	362	373	364	339	333	322
	(1) 他会計負担金・補助金	340	339	317	314	313	288	282	271
	(2) 国（県）補助金	0	0	0	0	0	0	0	0
	(3) 長期前受金戻入	0	12	11	12	11	11	11	11
	(4) その他	17	50	34	47	40	40	40	40
	経常収益(A)	561	858	1,026	1,343	1,613	1,608	1,636	1,673
入	1. 医業費用 b	544	824	991	1,321	1,588	1,582	1,611	1,648
	(1) 職員給与費 c	7	10	8	8	9	9	10	10
	(2) 材料費	0	0	0	0	0	0	0	0
	(3) 経費	519	776	917	1,243	1,514	1,458	1,492	1,540
	(4) 減価償却費	18	35	66	70	65	115	109	98
	(5) その他	0	3	0	0	0	0	0	0
	2. 医業外費用	6	14	8	13	14	19	12	17
	(1) 支払利息	0	3	3	4	3	6	4	4
	(2) その他	6	11	5	9	11	13	8	13
	経常費用(B)	550	838	999	1,334	1,602	1,601	1,623	1,665
支	1. 特別利益(D)	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 特別損失(E)	0	6	5	9	11	7	13	8
	特別損益(D)-(E) (F)	0	▲6	▲5	▲9	▲11	▲7	▲13	▲8
	経常損益(A)-(B) (C)	11	20	27	9	11	7	13	8
	純損益(C)+(F)	11	14	22	0	0	0	0	0
	累積欠損金(G)	0	0	0	0	0	0	0	0
	流動資産(ア)	0	0	0	0	0	0	0	0
	流動負債(イ)	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	0	0
	翌年度繰越財源(ウ)	0	0	0	0	0	0	0	0
不良債務	当年度同意等債で未借入又は未発行の額(エ)	0	0	0	0	0	0	0	0
	不良債務(オ)	0	0	0	0	0	0	0	0
	差引 [(イ)-(エ)] - [(ア)-(ウ)]	0	0	0	0	0	0	0	0
	経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	102.0	102.4	102.7	100.7	100.7	100.4	100.8	100.5
	不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	37.5	55.5	67.0	73.4	78.7	80.2	80.9	82.0
	職員給与費対医業収益比率 $\frac{c}{a} \times 100$	3.4	2.2	1.2	0.8	0.7	0.7	0.8	0.7
	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	0	0	0
	資金不足比率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	病床利用率	52.9	68.1	75.9	68.7	80.0	81.3	84.7	88.7

袋井市病院事業会計

2. 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円、%)

年度		25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収 入	1. 企業債	565	308	66	0	275	0	0	0
	2. 他会計出資金	25	25	25	25	25	25	25	75
	3. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(県)補助金	80	0	0	0	0	0	0	0
	7. その他	0	0	0	0	0	0	0	0
	収入計 (a)	670	333	91	25	300	25	25	75
	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	0
	前年度許可債で当年度借入分 (c)	0	0	0	0	0	0	0	0
純計(a)-[(b)+(c)] (A)	670	333	91	25	300	25	25	75	
支 出	1. 建設改良費	486	474	76	0	303	0	0	0
	2. 企業債償還金	0	0	18	108	120	131	130	195
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0	0	0	0
	支出計 (B)	486	474	94	108	423	131	130	195
差引不足額 (B)-(A) (C)		▲ 184	141	3	83	123	106	105	120
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	0	141	3	83	123	106	105	120
	2. 利益剰余金処分類	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	0	0	0	0
	計 (D)	0	141	3	83	123	106	105	120
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)		▲ 184	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	0
実質財源不足額 (E)-(F)		▲ 184	0	0	0	0	0	0	0

1. 複数の病院を有する事業にあつては、合計表のほか、別途、病院ごとの計画を作成すること。
2. 金額の単位は適宜変更することも可能。(例)千円単位。

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:百万円)

	25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収益的収支	( 340) 340	( 338) 339	( 315) 317	( 312) 314	( 312) 313	( 287) 288	( 281) 282	( 270) 271
資本的収支	( 25) 25	( 25) 25	( 16) 25	( 0) 25	( 0) 25	( 0) 25	( 0) 25	( 16) 75
合 計	( 365) 365	( 363) 364	( 331) 342	( 312) 339	( 312) 338	( 287) 313	( 281) 307	( 286) 346

(注)

- 1 ( )内はうち基準外繰入金額を記入すること。
- 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。

## 【資料2】

指定管理者 聖隷福祉事業団  
(袋井市立聖隷袋井市民病院)

## 1. 収支計画（収益的収支）

（単位：百万円、％）

年度		年度							
		25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度(予算)	29年度(予算)	30年度(予算)	31年度(予算)	32年度(予算)
区分	1. 医業収益 a	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 料金収入								
	(2) その他								
	うち他会計負担金								
収入	2. 医業外収益	406	653	865	1,167	1,444	1,384	1,418	1,466
	(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	406	653	865	1,167	1,444	1,384	1,418	1,466
	経常収益(A)	406	653	865	1,167	1,444	1,384	1,418	1,466
支出	1. 医業費用 b	438	673	833	1,151	1,336	1,379	1,405	1,431
	(1) 職員給与費 c	289	461	601	902	1,056	1,086	1,108	1,130
	(2) 材料費	23	46	59	66	86	88	91	96
	(3) 経費	31	48	57	49	44	48	48	48
	(4) 減価償却費	13	17	17	20	23	23	23	23
	(5) その他	82	101	98	114	127	134	134	134
	2. 医業外費用	1	1	1	1	1	1	1	1
	(1) 支払利息	1	1	1	0	1	1	1	1
	(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0
	経常費用(B)	439	674	833	1,151	1,337	1,380	1,405	1,432
	経常損益(A)-(B)(C)	▲33	▲21	32	15	107	5	13	34
特別損益	1. 特別利益(D)	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 特別損失(E)	0	0	11	12	107	17	17	17
	特別損益(D)-(E)(F)	0	▲0	▲11	▲12	▲107	▲17	▲17	▲17
純損益(C)+(F)	▲33	▲21	21	3	0	▲12	▲4	17	
不良債権	累積欠損金(G)								
不良債権	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)								
	不良債権差引[(イ)-(エ)]-(ア)-(ウ)(オ)	0	0	0	0	0	0	0	0
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	92.4	96.9	103.8	101.3	108.0	100.4	100.9	102.4	
不良債権比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$									
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	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	0	0	0	
資金不足比率 $\frac{(H)}{a} \times 100$									
病床利用率	52.9	68.1	75.9	68.7	80.0	81.3	84.7	88.7	

※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、「2. 収支計画（資本的収支）」は省略しております。

## 袋井市立聖隷袋井市民病院改革プラン

編集：袋井市総合健康センター はーとふるプラザ袋井  
地域包括ケア推進課  
〒437-0061 静岡県袋井市久能 2515 番地の 1  
TEL:0538-43-7640 FAX:0538-43-7641