

# 総合病院 聖隷三方原病院

当院で初めてBSCを導入し1年が経過しようとしている。2023年度で新型コロナ患者受入れに対する補助金が終了し、病院の本来の姿が明らかになった1年であった。受診控えが全国的に顕著となり、多くの病院が収益の確保に苦慮する事態となっている。そのような厳しい環境の中、我々が成し遂げるべき目前に迫る重要案件として、電子カルテ更新と病院再開発がある。これらに如何に対応できるのか、我々にとってBSC元年の1年をかけて幹部を中心に多くの職員を巻き込んで知恵を絞ってきた。DPC期間による入院期間の適正化や、緊急入院におけるユニットの活用などは経営改善の重要なポイントであった。一方で医療安全・感染管理・病院機能など医療の質に関してはTQMセンターが院内全体をまとめる活躍を見せ、当初の想定通り順調に発展している。

2025年は練りあげてきたこのような構想を実現する年と言える。ある意味、「聖隷三方原病院の令和における分岐点」になると予想している。今まで以上に職員全員の覚悟と一致団結が必要であり、将来にわたって当院が選ばれ続ける、かつ厳しい環境の中でも走り続けられる病院となる第一歩を踏み出したい。

## 【理念】

キリスト教精神に基づく「隣人愛」

## 【経営方針】

聖隷発祥の地から日本一信頼される病院を創る

## 【事業・運営計画】

「利用者価値」の視点（患者・職員の満足のために）

### 1. 利用者・職員から信頼され選ばれ続ける病院

(ア) 利用者・職員満足度の向上	①新入院患者数	1,300人以上/月
	②病床稼働率(おおぞら除く)	82.5%以上
	(おおぞら・精神・結核除く)	91.0%以上
	③患者満足度調査「総合評価」	80%以上
④職員満足度調査「仕事のやりがい」	80%以上	
	「精神的不安」	20%以下
(イ) 利用者利便性の向上	①各職場での業務改善	4件/年
(ウ) 断らない医療の推進	①救急車応需率	90%以上
	②救急外来経由新入院数	400人以上/月
	③お断り件数 理由不明	40件以下/月
	④三方原ベテルからの受診依頼応需率	100%
	⑤病院からベテルへの紹介入所者数	75人以上/年
	⑥おおぞらから三方原病院受診1時間以内比率	100%

(エ) ブランディング活動の強化	①メディア掲載数	2回以上/月
	②HP閲覧数	50,000回以上/月
	③市民公開講座開催数	4回以上/年
(オ) 地域連携の推進	①当日紹介受入れ断り件数	50件以下/月
	②紹介初診件数	1,150件以上/月
	③後方施設への転院件数	125件以上/月

「価値提供行動」の視点（病院機能・質の向上のために）

2. 地域から求められる専門性の高い医療の提供

(ア) 三方原地区再開発計画の検討	①A号館建替PJ更新スケジュール遵守	進捗管理の徹底
(イ) 医療DXの推進	①電子カルテの更新スケジュール遵守	進捗管理の徹底
(ウ) 病床の効率的運用	①C3病棟の1日算定患者数	23人以上/日
	②院内ICU稼働率/1日算定患者数	70%以上/6人以上
	③精神科合併症患者1日入院患者数	12人以上
(エ) 専門性の高い医療機能の充実	①手術件数	640件以上/月
	②高難度手術件数	7.5件以上/月
	③内視鏡治療件数	50件以上/月
	④がん遺伝子パネル検査件数	3.0件以上/月

3. 安全で質の高い医療の提供

(ア) 医療の安全と質の向上	①患者誤認件数	80件以下/年
	②患者あたり1日手指衛生回数	20回以上/人
	③RRS活動件数	20件以上/年
(イ) 災害対応の強化	①BCP活用した防災訓練参加人数	3,000人以上/年
	②災害対応チームの充足	編成チーム1増
	③災害時通信環境の整備	1台購入

「成長と学習」の視点（人材確保・成長のために）

4. 働きがいのある職場環境づくり

(ア) 教育体制の充実	①「教育への支援」4段階評価	80%以上
	②専門医基幹プログラム数	10領域以上
	③初期研修医 JCEP認定	認定更新
	④教育関連満足度 評価点	4.5以上
(イ) 職員の働く環境整備	①超過勤務時間	13時間以下
	②有休消化率	12日以上
	③ハラスメント防止活動支援 評価	65%以上
	④貢献に対する適正な評価	評価基準の設定

5. 働き方改革の推進

(ア) 必要な医療スタッフの確保	①医師・専攻医採用数	5名以上・3名以上
	②看護師採用数	70名以上
	③看護師離職率/その他職種予定外退職	10%/2名以下
	④その他職種の採用	必要数充足

(イ) タスクシフトの推進	①手術補助件数	200件以上
	②タスクシフト目標達成率	100%以上
	③眼科 手術件数/医師一人あたり	40件以上/月

「財務」の視点（経営・運営の安定のために）

6. 安定した経営基盤の確保

(ア) 増収と費用削減	①稼働低下月(4・5・9月)の稼働率	80%以上
	②DPCⅡ期退院比率	41%以上
	③加算算定による増収効果額	20百万円以上
	④各職場の増収・費用削減効果額	10百万円以上
(イ) 予算の達成	①入院単価	77,400円以上
	②外来単価	23,200円以上
	③税引前当期活動増減差額	200百万円以上

【数値指標】

サービス活動収益	25,365百万円	常勤換算職員数	1530.2人
外来患者数	950人	外来単価	23,200円
入院患者数	全体 625人 <一般 573人・精神 50人・結核 2人>		
入院単価	全体 77,400円 <一般 81,300円・精神 34,000円・結核 67,000円>		
病床利用率	全体 82.5%<一般 89.5%・精神 48.0%・結核 14.2%>		
紹介率	85%	逆紹介率	107%

《医療保護施設・無料低額事業》

当院は、医療を必要とする要保護者に対して医療の給付を行うことを目的とする施設であり、また、経済的理由により適切な医療を受けられない人に対し、無料または低額で診療をおこなう事業を展開している施設でもある。2025年度も引き続きこのような方々に対して、積極的に手を差し延べ相談に乗り、必要な医療を受けやすい環境を整えていく。

《助産施設 聖隷三方原病院併設助産所》

助産事業は、シングルマザー等への経済的、精神的援助という観点においても意義のある制度である。2025年度も引き続き「みどりの通信」「院外ホームページ」等による地域への広報を図り、当制度対象者の利用しやすい環境を整えていく。

## 総合病院 聖隷三方原病院 聖隷おおぞら療育センター

2024年度はおおぞら療育センター（以下おおぞら）の原点に立ち返ることを模索した年であった。4月から療育神経科を新たに発足させ、おおぞらの診療体制について関係部署と話し合いを重ね、病院全体としての連携強化を図った。また、入所利用者家族とのより良いパートナーシップを築けるよう多職種チームで家族との面談の機会を積極的に持つようにした。更に、コロナ禍で中止していた「活動報告会」を再開させ、施設の生活支援の考え方について理解を得られるよう努めた。

この一年で入所利用者の数に大きな変化はないものの、在宅支援のニーズ（ショートステイ、レスパイト入院）及び発達期運動リハビリにおいて新規の紹介依頼が増加傾向にある。一方、医療の高度化、成人科移行や地域連携の困難さ、担い手不足などがより顕在化している。

2025年度は、引き続き、重心医療及び小児リハビリ医療に専門性を持つ医療者の育成、チームとしての多職種連携の強化、生活支援員の研修などを通じて利用者生活支援の質の向上を図る。また、在宅支援について、地域の実態に基づいた適切な連携を図る等、多様な人材を生かし、質の高い医療、生活を提供するよう取り組みたい。

### 【経営方針】

聖隷おおぞら療育センターは、施設利用者に対し、障害に即した医療を提供するとともに、個人の尊厳を護り、質の高い生活を提供します。

### 【事業・運営計画】

1. 安全で質の高い障害児者支援の実践
  - ・利用者誤認ゼロに向けての更なる対策強化
  - ・総合病院の実施する障害福祉サービス施設としての感染症対策を継続
  - ・多職種・多職場の対話による連携強化
  - ・多職種連携による個別支援計画の作成
2. 全診療科協力のもとでの専門医療の提供【診療体制の強化】
  - ・障害医療の専門医師の育成
  - ・入所利用者の病院受診への対応検討
  - ・成人入所者の診療体制の構築
3. 職員教育の充実
  - ・医療事故防止のための職員教育の徹底
  - ・生活支援員、看護師等の専門職の人材確保
  - ・障害支援に対するプロフェッショナル意識の浸透
  - ・多職種によるアドバンス・ケア・プランニング（ACP）勉強会の継続
  - ・施設運営についての意識向上

#### 4. 地域から求められる施設機能の整備

- ・ショートステイ／レスパイト入院の地域ニーズへの対応を継続
- ・児童発達支援センター機能の検証及び事業方向性の検討
- ・障害福祉サービス通所部門の事業継続のための体制作り
- ・障害児者歯科外来の診療継続
- ・事業継続計画（BCP）の精度強化
- ・提供する各サービスや施設方針の見える化
- ・在宅療養者支援のための多施設協同カンファレンスの継続
- ・リハビリテーションの更なる充実

#### 5. 業務改革の更なる推進【安定した経営基盤の確保】

- ・入所希望はあるが在宅介護を継続する利用者が多い中で、入所者120名とショートステイ／レスパイト入院20名でも収益が出せる体制作り
- ・ICT活用の更なる推進
- ・中長期的な施設運営計画の検討

#### 【数値指標】

	入所	短期入所	ひかりの子	あさひ
サービス活動収益	2,053,160 千円	122,640 千円	52,000 千円	120,000 千円
職員数	183.3 人		7.2 人	16.4 人
入院患者・利用者数	128 人	10 人	—	—
入院単価（医療）	32,400 円	—	—	—
外来患者・利用者数	25 人	—	10 人	35 人
外来単価（医療）	4,500 円	—	—	—
単価（福祉）	10,200 円	33,600 円	16,850 円	13,200 円

# 聖隷三方原病院併設 介護老人保健施設 三方原ベテルホーム

2024 年度は介護保険報酬改定年度であったが超強化型介護老人保健施設として求められる在宅復帰率や回転率を維持しつつ新規加算の取得等を積極的に行った。介護職の採用が困難となる中で介護ロボット等の導入や介護助手の採用を進め介護職が本来業務に注力できる体制構築を図った。また近年発生している風水害に対する設備強化として浜松市の補助金を使って非常用自家発電設備の更新を行った。

2025 年度は、利用者価値の視点として、2024 年度から始めた利用者満足度調査を継続するとともにコロナ禍で縮小していたクラブ活動（にこにこクラブ）の再稼働を進めていく。その他、地域における公益的な取組として共生型障害福祉サービスの提供を開始する。価値提供行動の視点では、地域包括ケアシステムを更に深化・推進させるため、継続して地域からの緊急入所（短期入所）を受け入れると同時に、安全・安心・快適で質の高いケアを提供するために聖隷三方原病院や聖隷グループとの連携推進を継続する。成長と学習の視点では、ICT の積極的活用を推進して介護記録ソフトの未活用部分の掘り起こしや送迎支援システムの本格導入を進める。働き続けられる職場環境づくりでは、持ち上げないケアの推進や働き手不足への対応として業務改善につながる機器の導入を積極的に検討していく。財務の視点では、物価高騰や職員の待遇改善に対応できる稼働率、回転率を維持して利用者だけでなく職員の期待にも応えられるように経営管理を行っていく。

## 【施設理念】

キリスト教精神に基づく「隣人愛」

## 【経営方針】

地域とつながり その人らしい暮らしを支える

## 【事業・運営計画】

「利用者価値」の視点

### 1. 地域社会に貢献できる事業の実施

(ア) 施設利用者の生活の充実

①入所、短期入所、通所リハビリテーション  
利用者・家族の平均満足度 70%以上

②にこにこクラブ参加者数 4 名/日

(イ) 地域における公益的な取り組みの実施

①障害福祉サービスの受け入れ件数 4 件/月

「価値提供行動」の視点

### 2. 地域包括ケアシステムのさらなる深化・推進

(ア) 地域関係機関からの受け入れ体制強化

①緊急入所（短期入所）受け入れ率 80%以上

②HP『空床情報』閲覧回数 50 回/月以上

### 3. 安全・安心・快適で質の高いケアの提供

(ア) 在宅復帰・在宅生活継続を常に意識した  
チームケアの提供

①近隣事業所等との交流件数 4 回/年

②通所リハビリテーション登録者数 40 名/日

- (イ) 聖隷グループとの協働によるシームレスなケアの提供
  - ①聖隷三方原病院入所受け入れ件数 75 件/年
  - ②聖隷他部門との相互利用件数 2 件/年
  - ③事業団ケアマネージャー相談件数 130 件

4. 安定的に事業継続ができる体制の構築

- (ア) 感染・災害対策の強化
  - ①感染対策研修への職場参加率 80%以上
  - ②直近 3 年間で防災訓練職員参加率 100%

「成長と学習」の視点

5. 医療と介護の視点を持った人材の育成

- (ア) 老人保健施設の専門性を強化できる職員教育の実施
  - ①老健を理解するための取組み各職場 1 件
  - ②疾患別再発予防勉強会参加者率 80%以上
- (イ) 理念、経営方針、経営参画意識の浸透
  - ①事業計画説明会参加率 80%以上
  - ②理念における講演会参加率 80%以上

6. 働き続けられる職場環境づくり

- (ア) ICT の活用推進
    - ①記録システム活用による職員満足度 80%超
    - ②送迎支援システムによる負担軽減率 70%超
  - (イ) 持ち上げないケアの推進
    - ①福祉機器使用率 90%以上
    - ②持ち上げないケア勉強会参加率 80%以上
    - ③福祉機器使用希望者率 80%以上
  - (ウ) 働き手不足への対応
    - ①業務改善機器の検討・導入事例 4 件/年
    - ②人員予算達成率 90%以上
- もしくは介護助手採用数 3 名
- (エ) 働きやすい職場づくり
    - ①職員交流イベント参加者数 30 人
    - ②超過勤務時間前年比 20%減
    - ③職員満足度『働きやすさ』3.5 以上

「財務の視点」

7. 利用者の期待に応えられる経営管理

- (ア) 予算稼働率の確保
  - ①稼働率：入所 86%以上・通所 56~60%
- (イ) 適正回転率の維持
  - ①入所回転率 12~17%
- (ウ) 年度予算の達成
  - ①税引前当期純利益 20,000 千円
  - ②人件費率 66.8%以下

【数値指標】

	入所（短期入所含む）	通所リハビリテーション	訪問リハビリテーション
利用者数/月	130 人	29 人	3 件
	入所 121 人	介護保険 28 人	
	短期入所 9 人	介護予防 1 人	
単価/人	16,510 円	13,200 円	9,000 円
サービス活動収益：	903,000 千円	常勤換算職員数：	95.6 人

## 総合病院 聖隷浜松病院

2024年度は人口動態の変化に伴う医療需要と労働力への影響、物価高や人件費高騰に適切に対応されていない診療報酬改定など、非常に厳しい事業運営となった。

2025年度も厳しい状況が続くと予想されるが、地域の医療ニーズに応え、選ばれ続ける病院を目指し続けることに変わりはない。そのために、限りある設備や人材を含めた医療リソースの有効活用や、DXの推進を通じて業務の効率化を実行する。近年取り組んできた心理的安全性や互いを尊重する Respect の精神をより浸透させ、多様な価値観に応える職場環境づくり、そして働きがいのある組織へ変革を続けることで利用者にとってあたたかみのある組織の構築を進める。

2,000人を超える職員とともに歩み、高度急性期医療を提供し続けていくためには更なる収益の効率化が必要となる。医療リソースの有効活用によるサービス活動収益の増加だけでなく、ムリ・ムダ・ムラの視点からもコスト管理や業務効率化による職員の負担軽減を徹底する。

需要と供給だけでなく利用者の価値観や政策、経済的な要素も含め医療環境は大きく変化し、まさに「新時代」へと変遷し続けている。この変遷に飲み込まれることなく、地域の医療ニーズに応えるために病院機能の変革を実行する。

### 【病院使命】

人々の快適な暮らしに貢献するために最適な医療を提供します

### 【病院理念】

私たちは利用してくださる方ひとりひとりのために最善を尽くすことに誇りをもつ

### 【運営方針 2025】

私達は常に信頼される病院であり続けます

- 望まれる良質な医療を提供します ■地域とのつながりを大切にします
- 良い医療人を育てます ■働きやすい環境を作ります ■健全な経営を継続します
- 災害・感染対策を強化します ■環境に対する責任を果たします

### 【事業・運営計画】

「利用者価値」の視点（患者・職員の満足のために）

#### 1. 利用者満足の向上

(ア) 選ばれ続ける病院	①紹介初診患者数	2,000件/月以上
	②逆紹介患者数 診療情報提供書件数（外来）	1,500件/月以上
(イ) あたたかみのある組織	①接 GOOD さん推薦件数	5件/月以上
	②業務改善提案件数	2件/月以上

「価値提供行動」の視点（病院機能・質の向上のために）

## 2. 高度・急性期医療の提供

（ア）地域と時代のニーズに応える医療提供

- ①新規がん患者数 145 件/月以上
- ②救急搬送 重症・中等症割合 54%以上
- ③緊急入院患者の DPCⅡ期以内比率 55%以上

（イ）医療リソースの有効活用

- ①病床稼働率 92.3%以上
- ②17 時～19 時の中央手術室の稼働率 37%以下

## 3. 新時代の医療への挑戦

（ア）DX の推進

- ①来院前電子問診の導入科数（問診票数）  
年度末時点 40 科以上
- ②生成 AI 等の新規検討・導入件数  
年度末時点 6 件以上

（イ）ムリ・ムダ・ムラの視点での業務改善

- ①業務改善・削減に取り組んだテーマの目標達成率  
全体 30%以上

## 4. 医療の質と安全の保証

（ア）安全で質の高いチーム医療の推進

- ①ヒヤリ・ハット報告率  
全体の IA 報告のうちレベル 0 報告の割合  
18%以上
- ② Medikation エラー発生率  
薬剤 IA 報告のうちレベル 3a 以上の割合  
2.5%以下
- ③転倒・転落発生率（入外含む）  
事象レベル 1 以上 1.25%以下
- ④職員満足度調査「コミュニケーションに関する  
指標」肯定回答率  
70%以上
- ⑤手指衛生実施率  
医師 60%以上  
看護 86%以上  
事務・医療技術 85%以上
- ⑥ANPIC 24 時間返信率 80%以上

「成長と学習」の視点（人材確保・成長のために）

#### 5. リスペクトし合える組織

（ア）多様な価値観に応える職場環境づくり

①職員満足度調査「リスペクトに関する指標」

肯定回答率 70%以上

②職員満足度調査「やりがいに関する指標」

肯定回答率 70%以上

（イ）働きがい改革

①超勤時間（医師）80時間超え（日当直含まず）

7名/月以下

②超勤時間（看護・事務・医療技術）30時間超え

40名/月以下

「財務」の視点（経営・運営の安定のために）

#### 6. 安定した財務

（ア）持続可能な病院経営

①収益（サービス活動収益） 37,272百万円以上

②医師一人あたりの年間収益

（サービス活動収益/常勤医師数）

125百万円/人以上

③材料費率（医事収益比率）

30.2%以下

#### 【数値指標】

サービス活動収益	37,272百万円		職員数	2,200名	
入院単価	94,900円	入院患者数	690名	病床利用率（歯科含む）	92.3%
外来単価	24,300円	外来患者数	1,625名	平均在院日数	10.5日
地域医療支援病院紹介率	65.0%		逆紹介率		70.0%

#### 【地域における公益的な取組】

当院は、地域で暮らす既存の福祉制度には該当しない疾患を抱えた長期療養者に対し、ハローワークの担当者や社会保険労務士らとともに「なう」相談会を定期的で開催している。2025年度は、ハローワーク相談会を12回、社会保険労務士の相談会を4回開催する計画としている。また、がん罹患し就労継続に困難をかかえる療養者と事業主に対し、商工会議所と連携し当院のがん支援センターが相談の窓口を担っており、継続していく。

#### 【助産施設 聖隷浜松病院併設助産所】

2024年度は12月までに3名の利用があった。引き続き、社会的経済的に困難を抱えた妊産婦の方々へ向けた受入体制の確保と充実を図っていく。

# 聖隷淡路病院

「2025年問題」と呼ばれた超高齢化社会を迎え、地域の課題はさらに「2040年問題」へと発展していく。国は「新たな地域医療構想」の検討により、「回復期機能」を「包括期機能」へと呼び名を変え、「高齢者等の急性期患者について、治療と入院早期からのリハビリ等を行い、早期の在宅復帰を目的とした治し支える医療を提供する機能」と定義づけた。当院は2024年度内に全3病棟の一つを「地域包括医療病棟」として届出を行い、地域の包括期の医療機能を担う役割を担っている。今後も地域に必要な医療を提供し続けるため、病院が持っている機能を最大限に活かして経営目標の達成を目指す。そのために2025年度は新院長の体制の下、病床管理の徹底、在宅医療の推進、保健事業の拡大、医療介護の連携等の課題に積極的に取り組んでいく。

## 【施設理念】

『聖隷精神（隣人愛）を継承し、地域に根ざした医療・福祉に貢献する』

## 【経営方針】

1. 地域医療の中核を担う病院へ
2. 高齢化社会に対応した包括的な医療の提供
3. 職員が誇りをもてる職場づくり
4. 持続可能な経営基盤の構築

## 【事業・運営計画】

1. 地域医療の中核を担う病院へ  
救急医療を強化し、地域全体で患者を支える医療ネットワークの構築を目指す  
(ア) 救急搬送の受け入れ強化
  - ① 受け入れ可能な疾患範囲を明確化し、重症度や専門性によるトリアージを強化する
  - ② 地域の救急隊と連携し、搬送フローを迅速化する
  - ③ 非常勤医師体制の時間外対応を強化するため、常勤医師の支援体制を構築する  
(イ) 医療ネットワークの構築
  - ① 近隣の診療所等と連携し、入院・転院のフローを整備する
  - ② 病診の連携会議を定期開催し、医師会との連携を強化する
2. 高齢化社会に対応した包括的な医療の提供  
在宅医療やリハビリを推進し、住み慣れた地域で暮らし続けられる環境を実現する  
(ア) 在宅医療・訪問診療の強化
  - ① 訪問診療チームを編成し、定期的な訪問診療を拡充する
  - ② 訪問看護との連携を強化し、訪問リハビリを充実させる
  - ③ 地域の相談支援機関と連携し、患者・家族への支援体制を強化する  
(イ) リハビリテーションの強化

- ① 退院後のフォローアップ体制を確立し、患者の自宅復帰を支援する
- ② 地域の介護施設やデイケア施設と連携し、退院後の受け皿の整備を行う

### 3. 職員が誇りをもてる職場づくり

働きやすさとキャリアアップを支援し、職員ひとり一人が生き生きと働ける組織を目指す

#### (ア) 働きやすい環境整備

- ① 業務効率化のため電子カルテやAIの活用を推進する
- ② 医師、看護師、コメディカル職員の負担軽減のため、タスクシフトを行う
- ③ 働き方改革を推進し、夜勤体制や当直体制の見直しとともに各種手当の見直しを行う

#### (イ) キャリアアップ支援

- ① 研修・資格取得支援制度を充実させ、学会やセミナー参加を支援する

### 4. 持続可能な経営基盤の構築

経営の効率化と収益の多様化を図り、安定した医療提供を続けられる病院を目指す

#### (ア) 収益改善

- ① 適正な診療報酬請求の徹底と健康診断事業や自費診療事業を拡充する
- ② 企業や大学との産学連携を推進し、各種補助金や助成金を活用する

#### (イ) コスト削減

- ① 法人内の情報共有と連携によりコストダウンを図る
- ② 医薬品・医療材料の在庫管理を適正に実施する
- ③ 不要な業務の削減と業務プロセスの見直しをする

#### (ウ) 病床運用の最適化

- ① 各病棟の役割を明確化し、ベッドコントロール会議で病床適正利用を評価・促進する
- ② 病棟間の連携により容易な転棟を実現し、退院支援チームの設置により、患者の早期の自宅復帰や施設転院を行って不要な長期入院を減らす

### 5. その他

(ア) 防災意識を向上し、災害と緊急事態に備えたBCP（事業継続計画）訓練を実施する

(イ) 省エネルギー、資源循環等の活動に積極的に取り組む

### 6. 地域における公益的な取組

(ア) 地域住民に向けた健康啓発活動を実施する

### 7. 無料又は低額診療事業について

無料又は低額診療施設として生活困窮者を受け入れ、基準10%以上の実績を維持する

#### 【数値指標】

サービス活動収益		2,222,500千円			
入院患者数	131人/日	入院単価	34,100円	職員数	207名
外来患者数	116人/日	外来単価	11,900円	病床利用率	86.2%

# 聖隷横浜病院

2024年度は、診療報酬のマイナス改定・医師の働き方改革の新制度が施行・物価高の継続・人件費の高騰など、病院経営を行う上では非常に厳しい1年となった。特に人事院勧告による人件費が診療報酬上の増加を上回ったため、経営を圧迫した。その中でも病床管理センター主導による入院患者の確保を最優先で行い、前年度を上回る実績となった。

2025年度は中期事業計画（2021-2025）の最終年度となる。高齢化社会のさらなる進展、デジタル化への適応、予防医療の重要性が高まる中、環境の変化に柔軟な対応が求められる1年となることが予想される。地域社会に貢献する医療機関として更なる発展を遂げるため、新たな中期事業計画の立案を視野に、多様な人材の確保、生産性の向上、救急医療体制のさらなる充実、各医療機関との連携強化、地域の健診業務拡大を行っていく。併せて、関東地区事業団施設との連携を強化し地域から愛されつづける病院づくりを職員と共に進めていく。

## 【病院理念】

私たちは、隣人愛の精神のもと、安全で良質な医療を提供し、地域に貢献し続けます

## 【運営方針】

### 1 安全で質の高い医療の提供

#### (ア) 医療安全管理体制および感染管理体制の強化

- ① 医師を含めた医療安全体制を構築し、さらなる質改善
- ② 感染管理体制（手指衛生の実施）の評価と更なる改善

#### (イ) 救急診療体制の充実

- ① 救急医療の体制を充実し地域医療への貢献 救急車受入れ年間 5,000 件
- ② 救急患者の円滑な入院体制の構築
- ③ 入院・外来を通じた救急救命士のさらなる業務拡大
- ④ かかりつけ患者（訪問看護・エデン）の救急受入れ

#### (ウ) 外来診療科体制の充実

- ① 午後の外来診療の増枠
- ② 診療科の再構築
- ③ 診察予約、直来の適切な見直し
- ④ より円滑な外来診療を提供するためのプロセス改革
- ⑤ 待ち時間の実態を可視化し有効な対策を検討
- ⑥ 透析利用者の増加
- ⑦ 病院へのアクセス方法を改善

#### (エ) ドック・健診事業の充実

- ① 予約受入体制の強化、および健診枠の拡大
- ② 病院利用者および企業へのドック・健診の推奨
- ③ 日曜乳がん・婦人科検診の拡大

## 2 多様な人材確保と育成

(ア) 働き続けたいと実感できる職場づくり

- ①職員ドックをさらに推進し、健康経営の展開
- ②看護師離職率の低下
- ③ストレスチェック結果をもとにメンタルヘルス対策を行う
- ④共に育ち、互いを認め合う組織づくり

(イ) 人材確保とディーセントワークの推進

- ①AISARE<sup>※1</sup>を意識した求人広報の充実と医局および各種養成校へのアプローチ強化
- ②障がい者雇用と定年後における雇用延長の推進

(ウ) 次世代リーダーの育成

(エ) コンプライアンス教育の推進

(オ) 地域に求められる医療を推進し続ける職員の育成

## 3 資源を最大限に活用した健全な経営の実践

(ア) 生産性の向上

- ①人員配置に見合った収益確保（人件費率：年間平均 57.1%）
- ②物価高に対応し、生産性を向上する
- ③病棟を最大限に活用するための柔軟な病床管理の実践

(イ) 病院設備および医療機器の管理体制の充実

- ①病室の改修と適正な差額室料の確保

(ウ) 手術室の効率的な稼働による件数増加：年間 2,000 件（手術室実績）

(エ) 病院の中期事業計画を検討

(オ) AISARE を意識した病院の特色および活動を発信できる広報戦略の立案

（SNS、Google、診療科特色記事、市民公開講座、ホームページ）と実践

(カ) 事業団内連携の推進

(キ) 自然環境に対する取り組み

- ①環境に配慮した資源活用（フードロスの活用、薬品、物品の適正使用）
- ②食材の地産地消の推進

(ク) 無料低額診療事業の基準 10%以上を堅持

## 4 最適な環境づくりの推進

(ア) 働き方改革関連法への対応

- ①働き方改革の実践の評価
- ②慣例に捉われない業務手順の見直しやスリム化
- ③専門看護師・認定看護師・特定行為看護師の活動の拡大によるタスクシフトの実現

(イ) 職員（子育て世代）の働きやすい環境づくり

(ウ) 安全・感染対策に配慮した療養環境と労働環境の整備

(エ) 職種の垣根を超えた協働による、自己及び組織成長の推進

(オ) 聖隷 DX の推進

- ①患者説明の効率化
- ②医療費後払い運用の構築

※1 【AISARE】消費者の行動モデル 『グーグル・マーケティング』 押切孝雄著  
A・Attention（注意） I・Interest（興味・関心） S・Search（検索） A・Action（行動） R・Repeat（リピート） E・Evangelist（伝導者）

## 5 地域包括ケアシステムの推進

(ア) 訪問看護ステーションの機能強化

- ① 看護師・リハビリ技師の人材確保
- ② 在宅医療を必要とされる利用者の獲得
- ③ 有効な人事交流とケアサービスの質向上

(イ) ケアミックス病院として各機能病床の安定稼働

(回復期リハビリテーション病棟・緩和ケア病棟・地域包括ケア病棟各 95%)

(ウ) 地域連携の強化

- ① 地域の診療所との連携強化紹介件数：月間 1,000 件  
紹介入院患者数：月間 150 件
- ② 入院・退院支援（病一病連携）の充実

### 【数値指標】

サービス活動収益	10,380,000 千円	職員数	723 名		
外来患者数	613 名	外来単価	18,800 円	救急車受け入れ件数	5,000 件
入院患者数	330 名	入院単価	56,500 円	病床稼働率	89.9%
訪問看護介護保険単価	10,400 円	訪問看護介護保険訪問数	546 件		
訪問看護医療保険単価	11,200 円	訪問看護医療保険訪問数	101 件		

<地域における公益的な取り組み>

- ・ 無料健康相談会の開催
- ・ 寄付型自動販売機の設置

<無料低額診療事業>

無料低額診療事業を行う施設として生活困窮者の支援を行い、基準 10%以上の実績を維持する

# 聖隷佐倉市民病院

2024年度は空調設備の更新工事に伴い、実稼働333床での運営となった。限られた病床数の中で病床稼働を維持することが課題であったが、「受入制限をしない」を目標に入退院の調整を行った。また、耳鼻咽喉科の常勤医体制再開、リハビリテーション科の常勤医赴任など診療体制の強化を図ることができた。費用面においては、電子カルテ、健診システムの更新などの大型投資や人事院勧告によるベースアップ、物価高騰などにより費用が増加した。経営的には非常に厳しい一年であったが、開院20周年を記念する様々な取り組みを通じて、職員間のタテ・ヨコのつながりをより強固にすることもできた。

2025年度は病棟再編による効率的な病棟運営、ベッドコントロール運用の確立、そして病棟再開に向けた人員確保と働きやすい環境整備に取り組んでいく。また、当院の機能を有機的に活用し、患者、利用者にとってよりよい医療サービスの提供を目指していく。

## 【施設理念】

キリスト教精神に基づく『隣人愛』に立ち、患者本位のより良質な医療を求めて最善を尽くします。

## 【経営方針】

1. 隣人愛の精神の継承と実践
2. 安全かつ迅速で適切な医療・看護の提供
3. 地域医療との連携、地域住民参画の医療
4. 創造的な変革を通し、効率的で安定した健全経営
5. 働きがいのある職場づくり

## 【事業計画】

1. 地域医療へのさらなる貢献
  - (ア) 救急患者の受入強化
    - ①年間救急車受入台数 2,400 台以上
    - ②近隣医療機関からの緊急要請受入率 80%以上
  - (イ) 紹介受診重点医療機関としての役割発揮
    - ①紹介割合 50%以上、逆紹介割合 30%以上の基準達成
    - ②年間紹介件数 12,000 件（月 1,000 件）
    - ③初回返書 7 日以内の継続と結果返書の充実に向けた取り組み開始
  - (ウ) 院内外連携によるがん医療の充実
    - ①放射線治療患者の増加
    - ②がん医療支援センターの活動強化
    - ③緩和ケア病棟再開に向けた準備
  - (エ) 高齢者に必要とされる医療の提供

- ①病床再編やベッドコントロール運用の確立による効率的な病棟運営
- ②地域包括ケア病棟への直接入院数率 35%以上
- ③認知症高齢者への対応強化

## 2. 安心して受診できる医療の提供

### (ア) 医療安全体制の強化

- ①急変時対応チームの強化
- ②全職場 IA レポート提出

### (イ) 感染管理体制の充実

- ①上位の感染対策向上加算取得に向けた検討
- ②各種サーベイランスの実施

### (ウ) 防犯体制、災害対応の強化

- ①防犯対策の充実
- ②BCP（事業継続計画）に基づく訓練の実施と行政との連携強化

### (エ) 継続的な質改善活動

- ①外部評価（適時調査・保健所立入調査・各種監査等）への対応
- ②クリニカルインディケーターの公表

## 3. 利用者に選ばれる病院づくり

### (ア) 情報発信力の強化

- ①病院ホームページ、病院インスタグラムの充実（フォロワー数 500 人、投稿数 100 件）
- ②地域住民参加型イベントの開催

### (イ) 利用者中心の医療サービスの提供

- ①待ち時間の明確化と具体的な対策
- ②利用者の声を活用した改善活動（月 10 件）
- ③ACP の充実とスタッフ教育

### (ウ) 院内連携による利用者サービスの向上

- ①健診からの紹介件数向上
- ②病院、訪問看護ステーション、ケアプランセンターの連携

## 4. 人材確保・定着と働きやすい環境づくり

### (ア) 採用力の強化

- ①休床病棟再開に向けた人材確保
- ②当院の認知度を高める取り組み強化
- ③外国人材採用の検討

### (イ) 人材の定着と育成

- ①離職率低下
- ②当院の歴史と組織文化を継承した人材の育成
- ③コンプライアンスの徹底

(ウ) 健康経営の推進

- ①職員二次健診受診率 100%
- ②ストレスチェック受検率 100%

(エ) 業務の効率化

- ①説明書類の簡素化や整理による手続き時間の短縮
- ②院内連携や DX による業務の効率化

5. 経営と運営の両立による健全経営

(ア) 収益予算の達成

- ①経営改善プロジェクトによる患者数の増加
- ②DPC 戦略による単価増加

(イ) 費用高騰への対策

- ①同種他メーカーの安価な製品への切り替えや新たなフォーミュラリーの提案
- ②物品管理の徹底と投資事業に対する評価

(ウ) 将来構想の継続検討

- ①将来を見据えた病院機能の検討
- ②人材確保難を踏まえた人事戦略の検討開始
- ③SDGs、カーボンニュートラルへの積極的な取り組み

6. 地域における公益的な取組

(ア) 地域住民の病気予防・健康寿命延伸につなげるための市民公開講座の実施

(イ) 生活困窮者の自立促進に向けたケースワーカーによる相談支援

聖隷佐倉市民病院 健診センター

事業理念「わたしたちは、利用者の皆様と力を合わせてお一人おひとりの健康の実現を支援します」に基づき、利用者には選ばれる健診センターづくりに取り組む。また、2025年度は健診センター20周年の節目の年であり、利用者への感謝を伝える1年としたい。

【事業計画】

1. 利用者の要望や時代に合わせたコース内容の検討、新メニューの導入（年1件以上）
2. 接遇研修の開催により職員の接遇力、対応力の向上（年1回開催、参加率100%）
3. 緊急対応訓練の実施、外健診での対応強化（年1回開催）
4. コンプライアンス教育の推進
5. ホームページやパンフレットを整備し、わかりやすく選びやすい情報提供
6. 20周年企画、イベントの実施

せいれい訪問看護ステーション佐倉 / せいれいケアプランセンター佐倉

2024年度は診療報酬、介護報酬、福祉障害サービス等報酬の「トリプル改定」をきっかけに当事業所も、宅直体制の見直しやオンライン請求やオンライン資格確認の導入、教育体制の整備などを実施した。2025年度も、地域に根差した支援が行えるよう病院や地域との連携を大切にしながら、病院機能の一環としてサービスの質向上に努めていく。

【数値指標】

項 目	予 算	項 目	予 算
外来 患者数	803	外来 単価	15,690 円
入院 患者数	320	入院 単価	59,000 円
病床 稼働率	80.2%	職員数	774.8 名
健診 受診数	198 名	健診 単価	18,690 円
訪看 介護保険利用回数	464 件	訪看 介護保険単価	8,000 円
訪看 医療保険利用回数	210 件	訪看 医療保険単価	11,650 円
ケアプラン 介護保険利用回数	124 件	ケアプラン 介護保険単価	13,275 円
サービス活動収益			11,982,500 千円

<無料又は低額診療事業>

無料又は低額診療事業を行う施設として生活困窮者の支援を行い基準10%以上の実績を維持する。

# 浜松市リハビリテーション病院

2024年度は「調和により生み出された自由な職場風土から職員各人がユニークな発想を展開し、もって医療の質向上と病院経営について能動的かつ主体的に取り組む」とのコンセプトからテーマを「発想」とした。病院をあげて時代のニーズに合わせた新しい取り組みが「発想」されつつある。2025年度は新しく発想された取り組みや考えをしっかりと「育み・育て」ていく。さらに時代と地域に求められることを「選択」し「開拓」していく。次期事業テーマ「独創」に向け、2024年度同様に事業テーマ「発想」を2025年も継続する。

厚生労働省の「新たな地域医療構想等に関する検討会」の情報が公開された。2040年に向けて高齢者救急の需要が増加する中で、回復期病院には高齢者救急の支援が出来る体制＝「治し、治す」を支える医療が重要とされている。当院としても今後の医療需給予想に沿って病院機能を見直す必要がある。浜松市は高度救急医療が備わる急性期病院が多く存在し、当院はより早期に集中的なリハビリテーションを提供し、高度急性期病院の負担軽減と早期の在宅復帰あるいは訪問診療や介護施設への移行を促進する機能としての役割がある。今後は「治す、治るを支援する病院」としての役割を果たす診療、リハビリテーション医療体制を構築していく。

想定を超えた少子化により医師、看護師を始めとした医療従事者の確保が今後さらに難渋していくことが予想される。スタッフがいきいきと長く働き、やりがいをもって成長できるための働きやすい環境と風土づくりに加え、法人本部と連携し医療従事者の確保について当院の採用活動を戦略的に進めていく。

## 【病院理念】

私達は、地域に根ざし、利用者の尊厳と生活の質を尊重した、患者中心主義に基づく医療を提供します

## 【運営方針】

1. 多職種共働による、安全で科学的な根拠に基づく質の高い医療を提供する
2. 患者・家族のニーズに即し、個別性を重視した関わりを大切にする
3. 地域包括ケアを念頭に置き、幅広い地域連携体制を構築する
4. 職員の資質・技能向上、その育成と人材確保に努める
5. 健全な経営基盤を確立する

## 【回復期リハの基本姿勢】

地域と連携し“その人らしい”社会参加に向けて、個人の病態や生活環境に配慮したリハビリテーション支援を行う

## 【2025年度事業テーマ】：「発想」

職員自身がユニークな考えや自分達のやりたいことを言語化し、運用や運営に主体性を持って独自の新鮮さを創っていく年とする

【2025 年度 事業目標・年度重点施策】

1. 患者と職員に選ばれ続ける病院をつくる
  - (ア) ライフプランと現場ニーズに配慮した就労体制の整備
  - (イ) 多様な働き方に対応出来る人材の確保
  - (ウ) 職種間で連携し業務改善を継続的に行う
  
2. 地域連携の HUB（ハブ：拠点）としての役割を果たす
  - (ア) 急性期からの早期転院後のリハビリテーション提供体制の整備
  - (イ) 切れ目のない退院後支援
  - (ウ) 双方向の情報共有体制の促進
  - (エ) 患者満足度の向上
  
3. 質の高いリハビリテーション医療の実践と進化
  - (ア) 持続的発展ができるセンター体制
  - (イ) 看護ーリハビリ協働体制の再構築
  - (ウ) 認知症予防リハビリテーションの実践
  - (エ) 地域が求める医療・相談体制の確立
  
4. 持続可能な経営基盤の確立
  - (ア) 確実な病床管理（稼働率 96.4%：217 床）
  - (イ) 新たな収益構造を生むサービスの創造
  - (ウ) ローコスト経営に沿った業務・運用改善
  - (エ) 医師、看護師を始めとした医療従事者の競争的確保
  - (オ) 新たな地域医療構想にかかる稼働病床の再考
  
5. 地域における公益的な取り組み
  - (ア) いきいきトレーナーの活躍の場の創出
  - (イ) 地域と連携した災害対策の強化
  - (ウ) 当院の取り組み・診療機能に関する積極的広報

【数値指標】

サービス活動収益	3,921 百万円		常勤職員数	431 名		
	外来	入院			介護	
		回復期	一般	合計	通所	訪問
患者・利用者数	148 人/日	176 人/日	41 人/日	217 人/日	901 人/月	459 人/月
単価	11,100 円	43,300 円	36,000 円	41,900 円	4,850 円	8,440 円
利用率		97.7 %	91.1 %	96.4 %		

# 聖隷袋井市民病院

当院は、重要性がますます高まっている回復期・慢性期医療を提供しており、地域の急性期病院、診療所、介護施設などとの連携を通して地域共生社会の一翼を担っている。2025年度は、袋井市から指定管理を受託し13年目となるが、病院理念の実現、組織の一層の活性化をめざし、『共感力と協働 episode2』をキーワードに掲げる。他者に共感的に寄り添い、多職種で協働し、利用者にとって最善の治療・ケアの提供を目指すとともに、職員同士、お互いを尊重し合って心理的安全性の高い強固な組織風土の構築を目指していく。

## 【病院理念】 2024年9月改定

『私たちは、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歩み続けます』

## 【経営方針】

1. 患者の権利を尊重した、良質な医療を提供します
2. 医療施設や介護事業所、行政と連携し、切れ目のない支援をします
3. 資源を最大限に活用した健全経営を確立します
4. 職員はお互いを尊重し合い、心理的安全性の高い職場をつくります
5. 職員は自らの専門性を高めるとともに、病院として地域に貢献できる医療人の育成に努めます

## 【事業・運営計画】 キーワード： 共感力と協働 episode2

1. 安全で質の高い医療サービスの提供
  - (ア) 多職種で取り組む質改善活動の推進
    - ① 認知症患者への適切な医療やケアの質向上
    - ② 終末期患者（非がん患者含む）への症状緩和や看取りケアの質向上
    - ③ 患者と家族に寄り添った意思決定の支援
    - ④ 利用者の利便性の向上
  - (イ) 多職種による安全な医療サービスの提供
    - ① 医療安全体制の確立と実践
    - ② 院内感染管理体制の強化と実践
  - (ウ) 地域における特色あるリハビリテーション医療の充実
    - ① 先進機器の活用を含めたリハビリテーションの提供
    - ② 摂食えんげ障害への支援の充実
    - ③ 高次脳機能障害への支援の充実
2. 地域共生社会への貢献
  - (ア) 退院後生活を見据えた支援体制の強化
    - ① 退院支援の質向上
    - ② 訪問診療のさらなる発展
    - ③ 訪問リハビリテーションの拡充
  - (イ) 後方支援病院としての機能の強化

- ① 急性期病院との密な情報交換および連携の強化
- 3. 人材の確保・育成の推進
  - (ア) 人材の確保と育成
    - ① 採用困難職種の採用強化
    - ② 看護補助者教育体制の充実
  - (イ) 専門性向上の支援
    - ① 認定資格等の取得促進
    - ② 資格取得後の活用体制の構築
- 4. ディーセント・ワーク（人生と両立できる働きがいのある仕事）の推進
  - (ア) 労働時間の適正化
    - ① 時間の使い方改革
  - (イ) 労働環境の整備
    - ① 健康施策の実施
    - ② ノーリフティングケアの導入
  - (ウ) 両立支援制度の普及啓発、活用
- 5. 経営基盤の安定化
  - (ア) 病床稼働の安定化
    - ① 柔軟なベッドコントロール
    - ② 情報発信力の強化
  - (イ) 回復期リハビリテーション病棟1の継続
  - (ウ) 災害対策の強化
    - ① 発災から72時間取るべき対応の強化
- 6. 地域における公益的な取り組み
  - (ア) 袋井市の介護予防・日常生活支援総合事業への参画と提案
  - (イ) 袋井市版 ACP「こころのノート」普及啓発活動
  - (ウ) 認知症初期集中支援活動

【数値指標】

サービス活動収益	1,870,650 千円	常勤換算職員数	214.1 名
	患者数	単価	病床稼働率
外来	47 人／日	8,300 円	-
入院	135 人／日	31,000 円	90%
再掲（回復期）	46 人／日	40,420 円	92%
（一般）	42 人／日	28,970 円	84%
（療養）	47 人／日	23,560 円	94%
	利用回数	単価	
訪問リハビリテーション	1,068 件／月	3,395 円	

## 保健事業部

聖隷健康診断センター 聖隷健康診断センター東伊場クリニック  
聖隷予防検診センター 地域・企業健診センター  
聖隷健康サポートセンター*Shizuoka* 聖隷静岡健診クリニック

2024年度は、顧客からの信頼回復、健診運営の安定、職員の長時間労働の是正を基本方針に据え、職員一丸となって経営改善を図った。また、高齢者医療確保法改正による第4期特定健診・特定保健指導に対応するとともに、巡回住民健診予約システムをリニューアルし、安全に予約業務を遂行することができた。「WEB化3事業（予約・問診・請求結果）」の推進については、契約団体への意向確認、カスタマイズの実施と体制構築等安全性を重視した展開を図った。

経営においては、「増収対策会議」を設置し、週次予約人数の分析を基にアクションプランの策定・実施を繰り返すPDCAを回すことで、増収を図った。しかしながら予算には大きく未達の状態であり、特に4～5月および1～3月期のさらなる稼働率向上が次年度最大の課題である。費用対策としては、システム改修や運用の効率化により超過勤務手当が大幅に減少し、問診票同封物の簡略化により郵送費用の抑制を図ることができた。

以上の現状を踏まえ、2025年度も、保健事業の質を維持向上させていくことを第1に掲げ、それを実現させ得る人材の育成とデジタル化の推進、さらには健康経営の考え方に基づいた経営数値の改善を図り、保健事業部の将来構想の検討をしていく。

第1の保健事業の質とニーズへの対応については、特に特定保健指導の利便性と実施率・改善率の向上を図るため特定保健指導業務を各施設直轄とする。またドック等の内視鏡オプションニーズに応えるため、聖隷健康診断センター内視鏡室の7ライン化を実現する。

第2の人材育成の推進については、職員研修プログラムを再構築するとともに、採用困難職種である医師・保健師等の採用力を強化し、次期役職候補者の育成をしていく。

第3のデジタル化の推進については、WEB化3事業（予約・問診・請求結果）を慎重に順次開始していく。またWEB比率向上の要である契約内容のシンプル化を加速させ、要配慮個人情報を扱う事業部として情報管理を徹底する。

第4の健康経営の実現については、上記WEB化3事業の実現やRPA、システム改修による省力化、巡回健診における配車・出勤人員の適正化により長時間労働を是正し、職員がいきいきと働くことができる職場環境をつくる。

第5の経営数値の改善と将来構想の検討については、施設内ドック・一般健診、巡回健診における稼働率をさらに向上させるとともに、精密外来枠等の増枠を図り、受診者数増を目指す。

また契約団体との価格交渉、一部サービスの有料化を通して単価増を目指す。さらには一般財団法人恵愛会健診事業の事業継承と維持継続に努め、静岡市南口再開発計画に向けた静岡地区事業の将来構想の検討を始める。以上の事業計画をもって、2025年度は職員の健康を守り、顧客からの信頼をさらに向上させ、経営改善を図っていく年度としたい。

## 【事業部理念】

わたしたちは、利用者の皆様と力を合わせて、お一人おひとりの健康の実現を支援します

## 【事業計画】

### 1. 保健事業の質の維持向上

- ・利用者のニーズに応えるとともに、精度が高く、アウトカムを出せる保健事業を提供する。
  - (ア) 特定保健指導の各施設直轄化による実施率・改善率の向上
  - (イ) 聖隷健康診断センター内視鏡室の増設（3ライン増設7ライン化）
  - (ウ) 「日本人間ドック・予防医療学会」、「全衛連」等の機能評価認定更新
  - (エ) 個人情報管理、精度管理、医療安全管理、感染管理の徹底
  - (オ) 保健事業における聖隷ブランドの確立

### 2. 人材育成の推進

- ・研修プログラム等を通して、職員の知識・技術レベルの向上を図ると共にワークエンゲージメントを高める。
  - (ア) 職員研修プログラムの再構築
  - (イ) 医局教育長制度・各専門部会活動の活性化
  - (ウ) 看護職・検査技師・放射線技師のタスクシェア拡大（採血、眼底、エコー等）
  - (エ) 医師・保健師等採用困難職種のリクルート強化
  - (オ) 次期役職候補者の育成と登用

### 3. デジタル化の推進

- ・システムの有効活用とWEB化を通して、業務の見直しに努め、効率化と事故防止を図る
  - (ア) 契約内容のシンプル化
  - (イ) WEB予約システム（SUMMITSⅡ健診システム）開始（2025年2月より順次）
  - (ウ) WEB問診システム（SUMMITSⅡ健診システム）開始（2025年4月より順次）
  - (エ) 請求書・結果報告書電子化開始（2025年4月実施分から、可能団体より順次）
  - (オ) 健診システム改修およびRPA（Robotic Process Automation）の活用
  - (カ) 巡回健診管理システム（スマートJステーション、スマートJワン）導入検討

### 4. 健康経営の実現

- ・労働法規を遵守すると共に、職場での心理的安全性を確保し、職員一人一人が心身共に健康でいきいきと働ける職場環境を構築する。
  - (ア) 労働基準法、労働安全衛生法等の遵守
  - (イ) 巡回健診における配車・出勤人員の適正化
  - (ウ) ハラスメント・インシビリティのない職場づくり
  - (エ) 作業環境の改善

## 5. 経営数値の改善と将来構想の検討

- ・事業団および事業部の将来構想を念頭に置き、事業継続に必要なサービス活動収益と増減差額を確保し、予算を達成する。

### 【収益改善】

- (ア) 施設内ドック・健診の平均稼働率 95%
- (イ) 巡回健診の対予定人数の誤差減少
- (ウ) 外来枠等の増枠（二次精密、労災二次健診、特定保健指導、ワクチン接種等）
- (エ) 健康診断等の契約価格見直し
- (オ) 各種帳票類およびサービスの有料化検討
- (カ) 静岡県内営業体制の再構築および営業戦略会議の設置
- (キ) 東伊場クリニック、静岡健診クリニックの増収
- (ク) 次年度予約体制の強化

### 【費用削減】

- (ア) WEB化による人件費、印刷費、郵送費等の削減
- (イ) 巡回健診効率化（日程圧縮、後日便検査の見直し等）

### 【増減差額確保】

- (ア) 固定費削減による損益分岐点の低減

### 【将来構想】

- (ア) 一般財団法人恵愛会健診事業の事業継承と維持継続
- (イ) 静岡駅南口再開発に伴う静岡地区事業の検討
- (ウ) 三方原地区再開発構想に合わせた事業展開の検討

### <地域における公益的な取り組み>

- ・浜松商工会議所主催「いきいき健康フェスタ」における女性のがん検診啓発活動
- ・浜松ウェルネス推進協議会参画団体としてフレイル予防をテーマとしたお弁当の開発及び食育をテーマとした惣菜パンの開発等

【数値指標】

■聖隷健康診断センター、聖隷健康診断センター東伊場クリニック

ドック	PET 健診	一般健診	特定保健指導	婦人科健診
34,397 名	219 名	49,514 名	6,340 名	27,231 名
特殊健診	精密外来	合計	サービス活動収益	職員数
2,701 名	16,610 名	137,012 名	2,958,000 千円	246.4 名

■聖隷予防検診センター、地域・企業健診センター

ドック	PET 健診	一般健診	特定保健指導	婦人科健診
21,777 名	0 名	332,623 名	8,180 名	49,819 名
特殊健診	精密外来	合計	サービス活動収益	職員数
44,221 名	12,975 名	469,595 名	4,406,000 千円	354.8 名

■聖隷健康サポートセンター *Shizuoka*、聖隷静岡健診クリニック

ドック	PET 健診	一般健診	特定保健指導	婦人科健診
19,110 名	0 名	93,100 名	2,702 名	19,115 名
特殊健診	精密外来	合計	サービス活動収益	職員数
6,820 名	11,290 名	152,137 名	2,069,000 千円	166.6 名

■運営管理センター

ドック	PET 健診	一般健診	特定保健指導	婦人科健診
0 名	0 名	0 名	0 名	0 名
特殊健診	精密外来	合計	サービス活動収益	職員数
0 名	0 名	0 名	27,000 千円	193.1 名

■保健事業部合計

ドック	PET 健診	一般健診	特定保健指導	婦人科健診
75,284 名	219 名	475,237 名	17,222 名	96,165 名
特殊健診	精密外来	合計	サービス活動収益	職員数
53,742 名	40,875 名	758,744 名	9,460,000 千円	960.9 名