

# 新たな経営改善目標(案) に対する所管局の意見

## 1 法人の概要

(令和2年11月末現在)

法人名	社会福祉法人 神奈川県総合リハビリテーション事業団							
設立年月日	昭和48年2月2日		代表者名	理事長 富田 輝司				
所在地	厚木市七沢516番地		電話番号	046-249-2240				
基本財産等	27,000,000	円	県出資額	10,000,000	円	県出資率	37.0	%

## 2 法人に対する今後の県の関与(人的・財政的支援)の考え

- 社会福祉法人 神奈川県総合リハビリテーション事業団は、神奈川県総合リハビリテーションセンターの指定管理業務を主たる業務としているが、長年に渡る運営により蓄積されたノウハウや専門性を基に、県から人的支援を受けることなく、引き続き円滑な管理運営を行っていくものと考えている。
- 財政的支援は厚木看護専門学校等の運営費補助だけとなっている。厚木看護専門学校が県立病院付属看護専門学校を統合した経緯等から、引き続き財政的支援を行う必要があると考える。

## 3 新たな経営改善目標(案)に対する所管局の意見

### 【県民サービスの向上等】

- 事業団はリハセンターを運営する団体として設立され、これまで47年にわたり運営し、民間の病院や福祉施設では対応が難しい重度・重複障害者への医療・福祉サービスの提供と、リハビリテーションに関わる研究開発や地域のリハビリテーション活動を支える市町村等への支援などに積極的に取り組むこととしている。
- 県民サービス向上のためこれまで培ったノウハウを継承し質の高い医療・福祉を継続して提供していけるよう、優秀な人材の確保を進めるとともに、学会、研修への参加、資格の取得支援など職員の専門知識や技術の向上の機会拡大等、専門性の向上を支援する取組を進めていく。
- リハセンターとして、医療と福祉、さらには、地域リハビリテーション支援センターが連携することで、医学的なリハビリテーションから、社会リハビリテーション、職業リハビリテーションの連続的な提供と在宅生活を見据えたアプローチを行い、障害のある方の早期社会復帰や新たな生活構築を目指していく。
- 重度重複障害等で、病院における入院期間では社会復帰が困難な場合でも、病院に引き続き福祉施設を組み合わせるリハビリテーションの計画を立てることによりスムーズな社会復帰への支援を行う。また福祉施設では、リハビリテーション病院が併設されていることから、医療的なケアやリハ医療を必要としている方々を受け入れていく。
- 福祉施設における医師、看護師や理学療法士等医療系の職種については、病院のスタッフが福祉施設を兼務することや、施設における看護師が夜勤体制を行うことで、医療と福祉が連携したサービスを提供する。利用者の夜間の急変などの緊急時にも、病院と同様の医師の当直体制の管理下のサービスが可能となる。
- 重度・重複障害者の社会復帰がリハセンターの設置目的であり、病院や施設で暮らすのではなく地域生活が送れるように支援を行っていることから、施設ごとに家庭復帰率の目標値を掲げている。また、施設ごとの対象疾患等に対する専門的支援や役割が分かるよう、対象となる利用者受け入れ数の目標を明示するとともに、事業団が提供するサービスに対する直接的評価指標として、各施設で実施している利用者の満足度調査結果も指標とした。これまでのサービス提供レベルを維持し、リハセンターの機能を最大限に発揮できるよう、各項目の目標値を設定した。
- なお、重度・重複障害者の家庭復帰など、リハセンターの役割や機能に関しては、民間施設に比べ、これまで高い実績を上げているが、引き続き数値目標を設定し進行管理をすることで、事業の有効性や効率性を高め、リハセンター機能の発揮に向け取り組んでいきたいと考えている。
- 経営改善目標については、指定管理期間10年間の中で、リハセンターの機能を発揮し経営を安定化させるとともに、リハセンターを取り巻く医療福祉の環境の変化に柔軟に対応できるよう、新たに5年間の目標を設定した。

項	目	2年度実績 (見込)	3年度目標	4年度目標	5年度目標	6年度目標	7年度目標
七沢学園 (児童)	家庭復帰率 (%)	60.0	81.0	81.0	81.0	81.0	81.0
	強度行動障害児受 け入れ(人)	1.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
	集中療育受 け入れ(人)	6.0	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5
	満足度調査評 点(4点満点)	3.1	3.1	3.1	3.1	3.2	3.2
七沢学園 (成人)	家庭復帰率 (%)	61.0	61.0	61.0	61.0	61.5	61.5
	医療重度者受 け入れ(人)	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0
	強度行動障害者受 け入れ(人)	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0
	満足度調査評 点(4点満点)	3.1	3.1	3.1	3.1	3.2	3.2
七沢療育 園	超・準超重症児者 受け入れ(人)	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
	満足度調査評 点(4点満点)	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7
七沢自立 支援ホーム	家庭復帰率 (%)	90.5	91.0	91.0	91.0	91.0	91.0
	満足度調査評 点(4点満点)	3.0	3.0	3.0	3.0	3.1	3.1

神奈リハ 病院	家庭復帰率 (%)	80.0	81.0	81.0	81.0	81.0	81.0
	満足度調査評 点(4点満点)	3.3	3.4	3.4	3.4	3.5	3.5

### 目標に対する視点と所管局意見

① 現状の課題の解決に直結しているか	A (B) C	理由: リハセンターの設置目的に沿った、社会復帰につながる家庭復帰の割合や民間施設では対応困難な者の受け入れに対し目標設定している。
② 目標が明確かつ具体的であるか	A (B) C	理由: 客観的に判断できる数値目標となっており、明確かつ具体的である。
③ 十分に高い目標水準か	A (B) C	理由: 平成28年度～令和2年度の経営改善目標で実現していた目標については目標値を高めている。
④ 県施策と関連性が高い項目が入っているか	A (B) C	理由: リハセンターの設置目的に沿った、社会復帰につながる家庭復帰の割合や民間施設では対応困難な者の受け入れに対し目標設定している。

### 【収支健全化に向けた経営改善】

○ 病院・福祉施設の再編整備が終了し、これからのリハセンターがその機能を最大限発揮するためには、専門職員の確保・育成に加え経営の安定化が必要である。そのためには、センター全体の自己収入のうち8割を占める病院の利用率向上が重要だと考え、患者確保・利用促進に重点的に取り組みたいと考えている。

○ 一方、未だ新型コロナウイルス感染症の終息時期が不透明であるため、患者、利用者をはじめ職員の感染防止対策に適切に取り組みつつ、創意工夫をして県民から求められるサービスを安定的に提供できるよう努めていく必要がある。

項目(単位:%)	2年度実績 (見込)	3年度目標	4年度目標	5年度目標	6年度目標	7年度目標
神奈リハ病院 病床利用率	76.9	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0
七沢学園(児童) 利用率	89.0	98.0	98.0	98.0	98.0	98.0
七沢学園(成人) 利用率	98.3	93.1	93.1	93.1	93.1	93.1
七沢療育園 利用率	91.1	97.0	97.0	97.0	97.0	97.0
七沢自立支援ホーム 利用率	76.7	94.1	94.1	94.1	94.1	94.1

### 目標に対する視点と所管局意見

① 現状の課題の解決に直結しているか	A (B) C	理由: 収入に直結する病床利用率等を目標として設定している。
② 目標が明確かつ具体的であるか	A (B) C	理由: 客観的に判断できる数値目標となっており、明確かつ具体的である。
③ 十分に高い目標水準か	A (B) C	理由: 指定管理者申請の際の事業計画とも一致しており、過去の実績を踏まえた目指すべき目標としては適当である。

## 経営改善目標(目標年度：平成 32 年度)

(法人名)

社会福祉法人 神奈川県総合リハビリテーション事業団

## 1 社会情勢の変化に対応した今後の法人の使命・担うべき役割

## (1) 社会情勢の変化について

- 近年、少子・高齢化が急速に進展する中、医療・福祉制度改革により病院機能の分化と連携が進むとともに、福祉施設においては地域生活移行を進める取組も行われるなど、障害者や高齢者を取り巻く環境は大きく変化している。

病院機能については、特に脳卒中に関して民間回復期リハビリテーション病床の増と地域連携パスの進展により地域密着型の急性期病院と回復期病院の連携が強まっている。

福祉施設については、障害福祉計画に基づき施設の入所定員の縮小が進められ、また、就労移行支援事業については民間施設が増加してきている。

- こうした社会状況の変化と社会ニーズの変更に伴い、再整備後のリハセンターは県立施設としてその機能を見直し、民間では対応困難な医療・福祉サービス機能に重点化することとしてリハセンターの再整備計画が立てられた。病院については2病院を統合し、2病院合わせて525床の病院を280床(▲245床)の新病院とする計画とし、福祉施設については入所定員合わせて200人の施設を150人の施設規模へ縮小させることとなっている。

## (2) 事業団の使命・担うべき役割について

- リハ事業団は、リハセンターを運営するために設置された法人であり、事業団業務のうち、リハセンター業務は総事業費で約95%を占めており、リハセンターの機能を発揮することが事業団の使命である。

- 民間のリハビリテーション実施機関の増加や病院機能の分化・連携が進む中で、リハセンターの再整備後は、民間では対応困難な医療・福祉サービスに機能を重点化することとしており、その役割を果たすために必要な人材の確保・育成や、経営の安定化を図ることが、リハ事業団の担うべき役割と考える。

- また、神奈川県による県民生活の安全・安心の確保及び地域社会の活性化を実現するための「さがみロボット産業特区」における生活支援ロボットの実証実験の場として位置付けられたことから、事業団としてもリハビリに役立つロボットの実用化に向けて、産学公の連携による実証実験を引き続き行っていく。

## 2 県が法人に期待する役割

- リハ事業団が指定管理者として管理運営を行っているリハセンターは、病院機能の分化・連携や地域生活への移行が進む中で、県立施設としてその機能を見直し、高次脳機能障害に対する高度なリハビリテーション医療、重度・重複障害を伴う脳血管疾患、合併症を抱える障害者に対する医療など、民間では対応が困難な医療・福祉サービスに機能を重点化することとしており、リハセンターがこうした役割を果たすためには、リハ事業団が培ってきた高度な専門技術やノウハウを発揮することを期待している。

- また、高度で専門的なリハビリテーションのノウハウを基に、引き続き本県のリハビリテーション施策における指導的役割を担うとともに、県が推進する「さがみロボット産業特区」において生活支援ロボットの実証実験を行うなど、県施策に寄与する法人として、県の要請に確実に応えていくことを期待している。

### 3 法人運営における現状の課題

1 (2) で述べた、事業団が担うべき役割を果たすためには、①人材の確保・育成、②経営の安定化が不可欠である。

また、平成 28 年度には福祉施設の規模縮小と移転、平成 29 年度には 2 病院の統合と移転が控えていることから、利用者の安全確保や円滑な施設移転に向け対応していく必要がある。

一方、次期指定管理者として指定管理料の枠の中で安定的に運営するため、給与制度の見直しによる人件費の削減が必要である。

#### 【県民サービスの向上等】

##### (1) 専門職員の確保と育成について

リハセンターの病院及び福祉施設における重度・重複障害者の家庭復帰など、質の高いサービスを継続して提供し、その役割・機能を発揮し続けるためには、医師をはじめとする多くの専門職の確保と育成が課題である。

##### (2) リハセンター再整備に向けた円滑な取組み

- ・再整備における利用者の安全確保と良好な環境の提供
- ・再整備における円滑な施設移転
- ・施設定員、病床削減による利用者等への適切な対応
- ・再整備工事への対応

#### 【収支健全化に向けた経営改善】

##### (1) 安定した経営基盤づくり

リハセンターが機能を発揮するためには、専門職員の確保・育成に加え経営の安定化が必要である。センター全体の自己収入のうち 8 割を占める病院の利用率の目標と実績に乖離が生じており、患者確保、利用率の向上が課題である。

##### (2) 給与制度の再構築

リハセンターの指定管理料の枠の中で運営をするためには人件費の削減が必要であるが、山間地にある地域性とあわせ、職員の確保・定着とのバランスを図る必要がある。そのため一律に下げることせず、採用困難職種に配慮した新たな給与制度を平成 28 年度から実施することとしている。

##### (3) 再編整備に向けた職員調整

福祉施設と病院の規模の縮小や、次期指定期間の人件費予算に合わせた職員調整を計画的に行う必要がある。

## 4 経営改善目標

### 【県民サービスの向上等】

#### (1) 総括的目標

○ 事業団はリハセンターを運営する団体として設立され、これまで42年にわたりリハビリテーションセンターを運営し、民間の病院や福祉施設では対応が難しい重度・重複障害者への医療・福祉サービスの提供と、リハビリテーションに関わる研究開発や地域のリハビリテーション活動を支える市町村等への支援などに積極的に取り組むこととしている。

○ 県民サービス向上のためこれまで培ったノウハウを継承し質の高い医療・福祉を継続して提供していけるよう、優秀な人材の確保を進めるとともに、学会、研修への参加、資格の取得支援など職員の専門知識や技術の向上の機会拡大等、専門性の向上を支援する取組を進めていく。

○ リハビリテーションセンターとして、医療と福祉、さらには、地域支援センターが連携することで、医学的なリハビリテーションから、社会リハビリテーション、職業リハビリテーションの連続的な提供と在宅生活を見据えたアプローチを行い、障害のある方の早期社会復帰や新たな生活構築を目指していく。

重度重複障害等で、病院における入院期間では社会復帰が困難な場合でも、病院に引き続き福祉施設を組み合わせるリハビリテーションの計画を立てることによりスムーズな社会復帰への支援を行う。また福祉施設では、リハビリテーション病院が併設されていることから、医療的なケアやリハ医療を必要としている方々を受け入れていく。

福祉施設における医師、看護師や理学療法士等医療系の職種については、病院のスタッフが福祉施設を兼務することや、施設における看護師が夜勤体制を行うことで、医療と福祉が連携したサービスを提供する。利用者の夜間の急変などの緊急時も、病院と同様の医師の当直体制の管理下のサービスが可能となる。

○ 重度・重複障害者の社会復帰がリハセンターの設置目的であり、病院や施設で暮らすのではなく地域生活が送れるように支援を行っていることから、施設ごとに家庭復帰率の目標値を掲げている。また、施設ごとの対象疾患等に対する専門的支援や役割が分かるよう、対象となる利用者受入れ数の目標を明示するとともに、事業団が提供するサービスに対する直接的評価指標として、各施設で実施している利用者の満足度調査結果も指標とした。指定管理料の大幅な削減後においても現在のサービス提供レベルを維持し、リハセンターの機能を発揮できるよう、各項目の目標値を設定した。

なお、重度・重複障害者の家庭復帰など、リハセンターの役割や機能（県民サービス）に関しては、民間施設に比べ、これまで高い実績を上げており、改善を要する項目ではないが、次期指定期間においては、新たな給与制度の導入等により大幅なコスト削減を進め、数値目標を設定し進行管理をすることで、事業の有効性や効率性を高め、再整備後のリハセンター機能の発揮に向け取り組んでいきたいと考えている。

○ 経営改善目標については、指定管理期間10年間の中で、リハセンターの機能を発揮し経営を安定化させるとともに、リハセンターを取り巻く医療福祉の環境の変化に柔軟に対応できるよう5年間の目標を設定した。

#### (2) 個別事項について

##### ア 専門職員の確保と育成

##### ○ 医師の確保対策

神奈川リハ病院について、医師の確保に向けて、病院統合後の診療科別医師定数を踏まえ、大学病院への派遣要請や、医師紹介業者の活用、病棟運営の弾力化、不足する診療科への他科協力などにより、病院の利用率の向上に向けた努力を行っていく。

○ 看護師の確保対策

看護師採用については学資金制度を活用し確保するとともに、全体の職員定数の中で必要数を確保していく。

○ 専門職員の確保対策

給与制度の見直しに伴い、職員の例年以上の退職が予想されることから、採用困難職種の初任給見直しなどによる確保を検討している。

イ 福祉施設機能の充実

再整備後は県立施設として、重度の利用者をより多く受け入れていくこととしており、家庭復帰率が低下することが見込まれる。こうしたことを踏まえ、家庭復帰率を一定レベル以上の水準となるよう目標値を定めた。

※ 家庭復帰率 = (家庭復帰者数 + ケアホーム・グループホーム入居者数) ÷ 全退所者数

※ 強度行動障害など、各施設に特徴的な対象に係る受入数については、一日平均数である。

(ア) 七沢学園 (児童) 知的障害児童 施設型障害児支援施設 (入所 30人)

	27年度 1月現在	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
家庭復帰率	85.7%	80.0%	80.0%	80.5%	80.5%	81.0%
強度行動障害児 受入*	1.0人	2.0人	2.0人	2.0人	2.0人	2.0人
集中療育*	7.0人	7.5人	7.5人	8.0人	8.0人	8.5人
満足度調査評点	3.0/4点	3.0/4点	3.0/4点	3.1/4点	3.1/4点	3.1/4点

福祉型障害児施設の家庭等復帰率の全国平均は 32.6% であり、当園は全国平均を大きく上回っている。(平成 26 年度 厚生労働省社会福祉施設等調査)

近年は、発達障害のある利用者が増加し、生活に関わる支援と並行して、被虐待児への心理的支援、発達障害児への生活環境や対人関係の構築、家族支援を行うなど、支援が高度化、複雑化し、家庭復帰への困難性が増している状況にある。

強度行動障害児受け入れについては、発達障害児やてんかん等がある児童もあわせ、専用のハードを持った個室が必要となることから、強度行動障害の受入れは 2 名を上限としている。

※ 強度行動障害児(者)とは、直接的他害(噛みつき、頭突きなど)や、間接的 he 害(睡眠の乱れ、こだわり、多動、器物損壊など)や自傷行為などが出現し、著しく処遇の困難なものをいう。

※ 集中療育とは、発達障害や行動障害の児童を対象に行動改善のための評価や、利用目的を絞り込み短期間(1ヶ月~6ヶ月)入所施設を利用する事業のことである。

※ 満足度調査は現在 5 点満点で実施しているが、平成 28 年度から 4 点満点で実施するため、直近の調査結果を 4 点満点に換算した上で目標値を設定している。

(イ) 七沢学園 (成人) 知的障害成人 障害者支援施設 (入所 60人 (H28 年度~30 年))

	27年度 1月現在	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
家庭復帰率	80.0%	60.0%	60.0%	60.5%	60.5%	61.0%
医療重度者受入 ※	5.0人	3.0人	3.0人	3.0人	3.0人	3.0人
強度行動障害児 受入	6.0人	6.0人	6.0人	6.0人	6.0人	6.0人
満足度調査評点	3.0/4点	3.0/4点	3.0/4点	3.1/4点	3.1/4点	3.1/4点

家庭復帰率について、障害の程度が比較的軽度の就労移行支援事業が廃止されることから、28 年度目標を 60.0% に設定している。障害者支援施設の家庭等復帰率は全国平均 20.9% であり、当園は全国平均を大きく上回っている。(平成 26 年度 厚生労働省社会福祉施設等調査)

近年は、発達障害のある利用者が増加し、生活にかかる支援と並行して、生活環境や対人関係の構築、家族支援を行うなど、支援が高度化、複雑化している。また、精神科との連携が必要なケースが多く、精神科病院退院後、自宅復帰ができず当園で社会復帰

を目指す利用者なども受け入れている。こうしたことから、家庭復帰への困難性は増してきている状況にある。

医療重度者受入れについては、再整備後の利用者定数が減少することに伴い目標値を下げた。

強度行動障害児受け入れについては、専用のハードを持った個室が必要となることから、強度行動障害の受入れは6名を上限としている。

※ 医療重度者とは、他施設では受け入れの難しい医療的な課題のある知的障害者である。

※ 満足度調査は現在5点満点で実施しているが、平成28年度から4点満点で実施するため、直近の調査結果を4点満点に換算した上で目標値を設定している。

(ウ) 七沢療育園 重症心身障害児者 医療型障害児支援施設 療養介護 (入所40人)

	27年度 1月現在	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
超・準超重症児者受入*	17.7人	10.0人	10.0人	10.0人	10.0人	10.0人
満足度調査評点	3.4/4点	3.4/4点	3.4/4点	3.5/4点	3.5/4点	3.5/4点

超・準超重症児者の目標数値は定員の25%を目安に10人としている。

※ 超・準超重症児者とは、中心静脈栄養法など全身性の医療管理と看護を必要としている重症心身障害児者である。

※ 満足度調査は現在5点満点で実施しているが、平成28年度から4点満点で実施するため、直近の調査結果を4点満点に換算した上で目標値を設定している。

(エ) 七沢更生ライトホーム 肢体不自由・視覚障害者支援施設 (入所70人 (H28年度～50人))

	27年度 1月現在	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
家庭復帰率	85.7%	90.0%	90.0%	90.5%	90.5%	91.0%
満足度調査評点	2.8/4点	2.9/4点	2.9/4点	3.0/4点	3.0/4点	3.0/4点

障害者支援施設の家等復帰率は全国平均20.9%であり、当ホームは全国平均を大きく上回っている。(平成26年度 厚生労働省社会福祉施設等調査)

脊髄障害、高次脳機能障害、脳卒中等による重度の障害により病院から直接自宅退院できない方や、疾病等のため視覚障害を持った方を受け入れ、社会生活訓練等により自宅復帰を目指しており、再整備後も高い率の家庭復帰を目指す。

※ 満足度調査は現在5点満点で実施しているが、平成28年度から4点満点で実施するため、直近の調査結果を4点満点に換算した上で目標値を設定している。

ウ 病院機能の充実

再整備後の29年度以降は、診療報酬制度における回復期リハ病棟入院料1を2病棟設置する予定となっているとともに、重症度の高い患者を増やしていくことから、家庭復帰率が低下することが見込まれる。こうしたことを踏まえ、家庭復帰率を一定レベル以上の水準となるよう目標値を定めた。

(ア) 神奈川リハビリテーション病院 (280床)

	27年度 1月現在	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
家庭復帰率	89.4%	80.0%	80.0%	80.5%	80.5%	81.0%
満足度評価評点	3.3/4点	3.3/4点	3.3/4点	3.4/4点	3.4/4点	3.4/4点

診療報酬上の回復期リハ病棟入院料1では、家庭復帰率が70%以上であることが定められており、それを上回る80%を目標設定した。

※ 満足度調査は現在5点満点で実施しているが、平成28年度から4点満点で実施するため、直近の調査結果を4点満点に換算した上で目標値を設定している。



(イ) 七沢リハビリテーション病院脳血管センター（100床）

	27年度 1月現在	28年度
家庭復帰率	75.8%	75.0%
満足度評価評点	3.1/4点	3.2/4点

診療報酬上の回復期リハ病棟入院料1では、家庭復帰率が70%以上かつ重症度が30%以上であることが定められており、そのバランスを見て家庭復帰率の目標設定を行った。

※ 満足度調査は現在5点満点で実施しているが、平成28年度から4点満点で実施するため、直近の調査結果を4点満点に換算した上で目標値を設定している。

エ リハセンター再整備に向けた円滑な取組み

- ・再整備における利用者の安全確保と良好な環境の提供、円滑な施設移転  
新棟移転にあたっては、移転時期にあわせて入院患者数を調整するなど利用者の安全を確保しつつ円滑な施設移転を行う。  
なお、七沢病院から神奈川リハ病院への移転については、病院間の距離が長く、坂道もあることから車両による搬送を行い、入院患者への負担を極力軽減し安全かつ円滑な移転を行う。  
また、外来移転に際しては、診療に必要な放射線機器などの医療機器移設が必要となるが、土日の休診日を活用するなど診療日数への影響を極力少なくし、利用者サービスの低下や収入への影響を少なくし円滑な移転を行う。

- ・施設定員、病床削減による利用者等への適切な対応  
病院や施設の利用者ニーズを踏まえつつ段階的な縮小を行い、利用希望者の待機期間が長期とならないよう配慮していく。  
福祉施設定員や病床数削減に対しては、施設や病院利用者の利用期間などの特性を踏まえ、計画的な入所入院調整を実施し規模縮小を進めていく。  
具体には、福祉施設には医療重度や強度行動障害児者など、地域生活への移行が困難、あるいは長期間を要する利用者がいることから、長期的な計画により他施設や地域との調整を行い規模縮小を進めていく。  
一方、病院をはじめ利用期間が比較的短期間で回転する施設では、移転前の数カ月で利用者数の調整を進めることで、無理な退院退所による規模縮小を回避する。

・再整備工事への対応

現在リハセンターの再整備工事が進められ、計画では、平成28年6月に新福祉棟の運営開始、平成29年12月に新病院棟の運営開始となる。また、七沢学園居住棟については、再整備後も引き続き知的障害児童の訪問学級（伊勢原養護学校）や知的成人の訓練等で活用することや、体育館、プール、院内保育施設、特高変電所等についても現行のまま活用していく計画となっている。

現在のリハセンターの建物や設備は、築40年を経過し、配管や設備の老朽化が激しく、再整備に伴い除却される現行の病院本館、身障棟については、移転まで利用者へのサービス低下を来さないように日常的な管理に主眼を置き、適切な管理を行っている。七沢学園居住棟に関しては、再整備工事の中で一部設備等の改修を行うが、体育館、プール、院内保育施設は、本館からのエネルギー供給ルートの変更に伴う改修のみで、実質的な改修が行われていないことから、細心の注意を払い利用者サービスを損なわないよう適正な管理を行う。小破修繕以外は県の直接工事となるため、老朽度や緊急性を踏まえ、引き続き県に計画的に営繕工事等を依頼していく。

オ 県施策への協力

リハセンターにおける事業の企画・実施にあたっては、県行政との一体性が特に求められていることから県施策へ協力することとし、さがみロボット産業特区における実証実験の協力や、地域リハビリテーション、高次脳機能障害に関する地域支援を行う。



【収支健全化に向けた経営改善】

(1) 総括的目標

指定管理制度導入以前の平成 17 年度には、退職給与引当金の積立て不足により 70 億円を超える債務超過があったが、平成 25 年度に解消した。

一方、次期指定管理者として指定管理料の枠の中で安定的に運営するため、給与制度と人員配置の見直しが必要である。

また、利用率の目標と実績が乖離しているため収支バランスをとることが難しい構造となっている。平成 18 年度から平成 27 年度の指定期間では、神奈川リハ病院の利用率は平成 20 年度以降は看護師の不足、また平成 25 年度以降は医師の欠員による影響を受け、七沢病院の利用率は地域連携の進展や回復期リハ病床増による影響を受けたことにより、利用計画の目標達成について厳しい状況が続き、課題となっていた。収支健全化のためには、特に収入の 8 割を占める病院利用率向上に向け、利用促進のための取組が必要である。

したがって、次期指定期間については、新施設オープン後の利用促進による収入確保や、給与水準見直しによる経費削減など、効率的な運営を推進し安定した経営基盤を作ることが重要と考え、これらに重点的に取り組むたいと考えている。

(参考) 指定管理料

	27 年度 当初予算	28 年度 提案額	29 年度以降 提案額	32 年度以降 提案額
指定管理料	4,122,927 千円	3,686,973 千円	2,907,645 千円	2,475,652 千円

(2) 個別事項について

ア 安定した経営基盤づくり

(ア) 病院の利用者数、利用率について

神奈川リハ病院は大学病院からの医師派遣が一部困難になったことにより利用率が低下したことが考えられる。七沢病院については病床を適正な規模に見直したことや、入院受入れ調整の迅速化等により目標を大きく上回る利用率となっているが、平成 29 年 4 月に移転統合を予定しており、入院患者調整が必要となるため利用率の低下が見込まれる。

	27 年度 1 月現在	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
神奈川リハピリ テーション病院	85.6%	90.0%	90.0%	90.0%	90.0%	90.0%
七沢病院	100.3%	91.0%				

(イ) 福祉の利用者数・利用率について

福祉施設については、利用者確保に向けて、養護学校や他病院との連携や、体験入所などの取組を実施している。

	27 年度 1 月現在	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
七沢学園（児童）	94.4%	98.0%	98.0%	98.0%	98.0%	98.0%
七沢学園（成人）	64.7%	93.1%	93.1%	93.1%	93.1%	93.1%
七沢療育園	93.1%	97.0%	97.0%	97.0%	97.0%	97.0%
七沢更生 ライトホーム	81.1%	94.1%	94.1%	94.1%	94.1%	94.1%

## イ 収益確保に向けた取組

### ○ 患者獲得に向けた対策

2病院ともに紹介型病院であるため、連携先病院訪問や、ソーシャルワーカーを招いた、2病院の特性を理解してもらうための病院見学会の開催や公開講座の開催など、利用者確保に努めている。また、転院相談申込みから入院承認までの早期化、他の回復期リハビリ病院では対応困難な重症患者の受入れに努めていく。

### ○ その他

七沢病院では、365日リハを実施し、診療報酬上の回復期リハ病棟入院料1を取得して収益の向上を図っている。

## ウ 給与制度の再構築

給与制度の見直しは、年功による給料の増加を抑制し、生涯賃金カーブのフラット化を図る。また、抑制基調を取りつつも職員確保（初任給、採用困難職種）や職員の業務貢献度に配慮する。

## エ 効率的な運営に向けた取組

### ・職種・業務の実施状況等を踏まえた効率的・効果的な職員配置

障害者等の早期社会参加を推進するに当たっては、医療と福祉の連携が非常に重要であるため、病院に併設する福祉施設に配置する職種のうち、病院と共通する職種については病院と兼務することにより、研修を一体的に行うことができるとともに、一括した職員の管理及び情報の共有化が図られ、より効果的な診断、治療、訓練、看護及び相談を行うことが可能となる。

また、職員の兼務だけでなく、組織として医療と福祉の連携が図られるよう、利用者の相談等の業務を行うソーシャルワーカーは、医療福祉総合相談室で一括配置とする。さらに、福祉施設にあっては、これまで七沢学園、七沢療育園及び七沢更生ライトホームで施設ごとに地域連携業務を行っていたが、新たに地域連携課を設置し、知的障害、重度心身障害、肢体不自由及び視覚障害がある方への対応を一本の窓口で行うこととし、利用者サービスの向上と効果的・効率的な執行体制を構築していく。

### ・業務の見直し等による効果的・効率的な執行

センターを安定的に管理運営するため、職員から経営改善に関する提案を募集し、有用なものは実行に向け検討する。また、事務効率化検討会議を設置して事務業務の簡素化及び効率化について検討するとともに、執行体制を見直し効果的・効率的な執行に努めていく。

\*（参考）これまでの県からの財政的支援(または損失補償残高)の状況

	25年度実績	26年度実績	27年度 当初予算
看護学校補助金 (県単分)	183,894千円	165,176千円	187,240千円

## 5 その他特記事項



令和2年度第3回  
第三セクター等改革推進部会資料

経営改善目標の策定について（案）

（公財）  
かながわ健康財団

## 現 状 の 課 題

(法人名) 公益財団法人かながわ健康財団

### 【県民サービスの状況】

健康づくり事業については、人生100歳時代の長い人生を充実したものとしていくための土台となる生活習慣を改善し、健康寿命を延伸する積極的な取組として、講義、実践指導、人材育成、健康測定、啓発イベント等の事業を行っているが、地域や職域のニーズに応える企画提案力を一層強化していくことや、若年層から高齢者層までの幅広い年齢層への一層の浸透を図っていくことが課題である。

がん対策推進事業については、一生の間に2人に1人はかかる「がん」の予防知識の普及・啓発や、早期発見のための検診受診奨励、「女性のがん対策」「がん教育」「小児がん患者への支援」「患者家族への支援」などの事業を着実に推進するとともに、これら事業を実施するための財源の確保が課題である。

アイバンク・臓器移植推進事業については、新型コロナウイルスが感染拡大する中、県民への理解と協力を改めて求め、角膜・臓器移植提供への普及啓発活動を実施するとともに、コーディネート・あっせんを行い、移植待機者の減少に向けた取組を強化していくことが課題である。

### 【収支等の経営状況】

事業収入のうち、多くを占める健康づくり事業においては、自治体を中心とした健康寿命延伸、介護予防、未病改善などの意識の醸成、実践の奨励を行う取組の進展に伴い収入は増加してきたが、今後の見込みについては、受注競争の激化や新型コロナウイルスの影響もあり、予断を許さない状況の中で、企画提案力の強化が課題である。

この新型コロナウイルスの影響により、角膜あっせん件数も大きく落ち込んでおり、回復に向けての対応が課題である。

また、がん対策推進事業における「かながわがん対策募金」への企業・団体・個人からの一層の寄付金の確保とともに、アイバンク・臓器移植推進事業における角膜あっせん手数料の増に向けて、県民の移植医療に対する理解を一層深めることや角膜提供登録の推進・臓器提供にかかる意思表示の促進を図ることも課題である。

一方、経費の多くを占める人件費は、常勤職員数の削減（平成26年度16人→平成29年度以降13人）、昇給停止、給与カットなどにより抑制に努め、支出総額に占める人件費率は、平成26年度時点で75%であったものが令和元年度で66%まで下がってきている。

### 【\* これまでの県からの財政的支援(または損失補償残高)の状況】

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
33,598 千円	33,598 千円	33,598 千円	33,598 千円	33,598 千円

### 【所管課意見】

県では、健康寿命を延ばし、県民誰もが元気で生き生きとした自分らしい生活が送れるよう、「かながわ健康プラン21(第2次)」を策定して未病改善を含む取組を推進しており、かながわ健康財団は「かながわ健康プラン21(第2次)」において、市町村・健康関連団体等との連携体制のもと県民主体の健康づくり実践活動の支援を行う、本県の広域的な健康づくりの推進団体として大きな役割を担っている。

健康づくり事業及びがん対策推進事業では、平成29年から令和元年度まで事業の推進及び収入増の目標を達成しており、アイバンク・臓器移植推進事業においては、令和元年度のあっせん手数料が新型コロナウイルス感染症の影響により目標を下回ったものの、積極的な広報等により提供数増に努めており、全体的な取組内容について評価できる。さらなる収益増に向け、

企業、団体等幅広い顧客の開拓に引き続き取り組み、積極的に地域や職域のニーズを世間のトレンド等も見据えながら的確にとらえ、新しい生活様式にも対応する企画提案を行っていくことを期待する。

また、寄附金に対する税の優遇措置といった公益財団法人としてのメリットを生かし、本県健康づくり施策を推進する推進母体として市町村を越えた広域的な事業等に取り組むとともに、市町村等の事業を積極的に支援するなど、本県の施策と連携した効果的かつ効率的なサービスの提供を行うことを通じた自立的な財団運営の継続を期待する。

\* 必要に応じて資料を添付してください。

## 経営改善目標（目標期間：令和 3 年度～令和 7 年度）

（法人名）公益財団法人かながわ健康財団

### 1 法人の使命・担うべき役割

県内の広域的な健康づくりの推進団体として、「かながわ健康プラン 2 1 (第 2 次)」、「神奈川県がん対策推進計画」、「未病改善」等の県施策を推進するために、社会情勢の変化や県施策の改定といった変化に対応しながら、引き続き政令市・中核市、保健所設置市を含む広域行政の補完・代行といった役割を果たしていく。

健康づくり事業については、県・市町村・健康関連団体等と協力して県民主体の健康づくり実践活動の支援を行う。人生 100 歳時代の長い人生を充実したものとしていくために、生活習慣を改善し健康寿命を延伸して平均寿命に近づける積極的な取組を講義、実践指導、人材育成、健康測定、啓発イベントなどを通して行っていく。高齢者に対しては、心身の機能や生活機能の低下又は悪化の防止のための事業、企業・団体に対しては、従業員の健康状態を把握し健康の維持・増進を図る取組や高年労働者を活かす健康支援などを提供し、健康啓発活動との連携を推進するとともに、子どもを含む幅広い世代に浸透を図っていく。

がん対策事業については、がん征圧に向け、県が策定した「神奈川県がん対策推進計画」に呼応し、県、県医師会等保健医療関係団体、企業等と連携協力して県民の健康増進活動に資するがん予防の普及啓発を図る。また、「女性のがん対策」「がん教育」「患者家族への支援」などに着実に取り組む。

アイバンク・臓器移植推進事業については、角膜・腎臓等移植待機患者の減少を目指し、県、市町村、関係団体等との連携を密にして、意思表示の促進・登録活動を通して県民に対する普及啓発活動を行うとともに、角膜・臓器提供へのコーディネート・あっせんを行い、移植待機者数の減少に寄与し、また、医療関係施設、日本臓器移植ネットワーク、臓器移植を行う関係団体等と連携調整し、臓器移植の提供施設の院内体制整備の促進を図る。

### 2 県が法人に期待する役割

「かながわ健康プラン 2 1 (第 2 次)」において、当財団を県内の広域的な健康づくりの推進団体として位置付けており、県、市町村、地域、健康関連団体等幅広い主体と連携協力し、県民の健康づくりの総合的な支援を担う役割を期待している。

また、「神奈川県がん対策推進計画」においては、県、県医師会、日本対がん協会及びその他関係団体と連携を図りながら、がんに関する知識の普及や検診受診の啓発、がん予防の取組などの事業展開を担う役割を期待している。

さらに、県民に角膜や臓器移植に対する理解と協力を求めるための普及啓発活動の実施とともに、県臓器移植コーディネーターの設置受託団体として、県内の臓器移植関連医療機関やその職員への指導助言、臓器移植コーディネート活動及び関連機関との調整役を果たすことを期待している。

これまで培った連携体制、経験、ノウハウ等を活用し、今日的課題に取り組み、より多くの県民の「健康の維持・増進」に向けて効果的な事業展開を行うとともに、こうした取組を通して行政を補完・代行する役割を引き続き果たしていくことを期待する。

### 3 法人運営における現状の課題

当財団の収支の状況は、平成 22 年度の公益財団法人以降、赤字決算が続いているものの、27 年度以降は収入の大半を占める事業収入の増により赤字幅は縮小の傾向にある。

事業収入のうち、多くを占める健康づくり事業においては、自治体を中心とした健康寿命延伸、介護予防、未病改善などの意識の醸成、実践の奨励を行う取組の進展に伴い収入は増加してきたが、今後の見込みについては、受注競争の激化や新型コロナウイルスの影響もあり、予断を許さない状況の中で、企画提案力の強化が課題である。

この新型コロナウイルスの影響により、角膜あっせん件数も大きく落ち込んでいることから、



医療機関との連携を今まで以上に密にして、献眼に向けた対応が速やかにできるよう情報収集の強化を図るとともに、保存角膜を含めたあっせんを積極的に行うことが課題である。

また、がん対策事業における「かながわがん対策募金」への企業・団体・個人からの一層の寄付金の確保とともに、アイバンク・臓器移植推進事業における角膜あっせん手数料の増に向けて、県民の移植医療に対する理解を一層深めることや角膜提供登録の推進・臓器提供にかかる意思表示の促進を図ることも課題である。

さらに、「新しい生活様式」の中で、リモートによる事業展開も求められていることから、Web会議形式などによるセミナー・講座への対応などが必要である。

一方、経費の多くを占める人件費は、常勤職員数の削減（平成26年度16人→平成29年度以降13人）、昇給停止、給与カットなどにより抑制に努め、支出総額に占める人件費率は、平成26年度時点で75%であったものが令和元年度で66%まで下がってきている。

また、事業展開にあたり、より一層、企業との共同実施などの工夫をすることで事業経費の削減を図っていくことも課題である。

#### 4 経営改善目標

##### 【県民サービスの向上等】

<総括的目標>

- 健康づくり事業は、県の未病改善施策などと一層連携し効果的な取組を進める。
- がん対策事業は、がん予防に対する県民意識の高揚、早期発見のための検診受診奨励、がん知識の普及啓発のためのキャンペーン事業等を展開する。
- アイバンク・臓器移植推進事業は、県民のドナーに対する理解を深めていくための効果的な啓発を行っていく。

##### No.1 [健康づくり実践活動の普及推進と団体・企業等との連携による事業の実施] (回数(単位))

令和2年度 実績（見込）	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
5	5	10	10	10	10
目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)		健康づくりセミナーやPRイベントを通して、県民の健康維持及び健康づくりの増進に寄与する。			
目標値の設定根拠		新型コロナウイルスの影響により、令和2年度は当初の見込(9)から減じ、次年度(令和3年度)も引き続くと見込む。令和4年度以降の目標値については、アフターコロナ、ニューノーマルの時代に突入するなかで、特に不特定多数の県民を対象とする「PRイベント」の実施形態がどのような形になるか見通せないため、今後相当の働きかけをしていく中で達成可能な数値とした。			

##### No.2 [がん予防等普及啓発と団体・企業等との連携による講座・イベントの実施] (件数(単位))

令和2年度 実績（見込）	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
8	8	9	9	9	9
目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)		がん予防に対する県民意識の高揚、がん検診奨励のPR、がん知識の啓発などを通して、がん征圧の普及推進を図る。			
目標値の設定根拠		新型コロナウイルスの影響により、令和2年度は当初の見込(9件)から減じ、次年度(令和3年度)も引き続くと見込む。令和4年度以降の目標値については、アフターコロナ、ニューノーマルの			

	時代に突入するなかで、特に不特定多数の県民を対象とするがん検診受診奨励などの「イベント」の実施形態がどのような形になるか見通せないため、今後相当の働きかけをしていく中で達成可能な数値とした。
--	---

No.3 [県民のドナーに対する理解を深めていくための啓発活動] (件数(単位))

令和2年度 実績(見込)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
7	7	8	8	8	8
目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)		財団主催イベントや、行政・協力団体のイベントを通して、県民の移植医療に対する理解を深める。			
目標値の設定根拠		新型コロナウイルスの影響により、令和2年度は当初の見込から減じ、次年度(令和3年度)も引き続く見込む。令和4年度以降の目標値については、新型コロナウイルスが収束に向かい、関係団体のイベントを通じた働きかけが可能と見込まれる数値とした。			

【収支健全化に向けた経営改善】

<総括的目標>

- 健康づくり事業は、受注競争の激化のなか、提案競技等において市町村、企業、団体が求めているニーズに対しこれまでのノウハウ、知見を踏まえ多角的な着眼・発想でテーマ、内容、講師選定を行い提案することで新規受注に繋げていく。
- がん対策事業は、がん予防やがん検診の普及啓発とともに、財源となる「かながわがん対策募金」への企業・団体・個人からの一層の寄付金の確保に向けて取り組む。
- アイバンク・臓器移植推進事業における角膜あっせん手数料の増に向けて、県民の移植医療に対する理解を一層深めることや角膜提供登録の推進・臓器提供にかかる意思表示の促進を図っていく。
- 経費の多くを占める人件費は、常勤職員数の削減(平成26年度16人→平成29年度13人以降)、昇給停止、給与カットなどにより抑制に努め、支出総額に占める人件費率は、平成26年度時点で75%であったものが令和元年度で66%まで下がってきており、その他の経費についても、一層の節減に努める。

No.1 [健康づくり事業における新規の受注案件獲得件数] (件数(単位))

令和2年度 実績(見込)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
2	2	3	3	3	3
目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)		企業や団体が求めるニーズを的確に把握し、財団が培ったノウハウや人材を活かした企画提案を行い、新規受注につなげる。			
目標値の設定根拠		新型コロナウイルスの影響により、令和2年度は当初の見込(3件)から減じ、次年度(令和3年度)も引き続く見込む。令和4年度以降の目標値については、アフターコロナ、ニューノーマルの			

	時代に突入するなかで、特に県内市町村、企業、団体の健康をテーマにした住民等を対象とした教室の実施形態がどのような形になるか見通せないため、今後相当の働きかけをしていく中で達成可能な数値とした。
--	--

No. 2 [寄付金（企業・団体・個人）]（件数(単位)）

令和2年度 実績（見込）	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
25	25	26	27	28	29
目標項目の選定理由 （達成により生じる効果）	イベント、街頭キャンペーン、ホームページによる呼びかけ、企業・団体への働きかけ、募金箱の設置など、あらゆる機会を捉え寄付を促し、財源を確保する。				
目標値の設定根拠	令和2年度は当初の見込(25件)どおり、また、次年度（令和3年度）も新型コロナウイルスの影響により大規模な働きかけが難しいことから、令和2年度と同数字を見込む。令和4年度以降の目標値については、働きかけや寄付を促すことで毎年1件増を見込む。				

No. 3 [角膜あっせん手数料収入]（千円(単位)）

令和2年度 実績（見込）	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
6,000	6,000	8,000	10,000	11,000	11,000
目標項目の選定理由 （達成により生じる効果）	角膜の移植あっせん推進のための普及啓発活動、摘出角膜の早期あっせんに向けての取組、信頼される角膜コーディネーター業務などにより、移植に使われる角膜のあっせん件数の増加に取り組み、増収につなげる。				
目標値の設定根拠	新型コロナウイルスの影響により、令和2年度は当初の見込から減じ、次年度（令和3年度）も引き続く見込む。また、令和4年度以降の目標値は、新型コロナウイルスが収束に向かい、医療現場が通常に戻るにより、ドナーから摘出する医師の派遣がスムーズに行われ、レシピエントに角膜移植が行われる数値として見込んだ。				

**\* 今後の県からの財政的支援(または損失補償残高)の見込み**

補助金（委託料）の見込額

令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
33,598千円	33,598千円	33,598千円	33,598千円	33,598千円

## 5 その他特記事項

収支均衡を目指すため、事業収入の多くを占める健康づくり事業において、新規開拓と企画提案力の強化による収入増に注力するとともに、事業展開にあたり一層企業、団体との共同実施など工夫することでさらなる経費の節減に努めていく。