

令和5年度 経営改革プラン

団体名	一般財団法人神戸在宅医療・介護推進財団	
設立年月日	昭和62年7月7日	
団体の設立目的・沿革	在宅あるいは地域社会における高齢者等を対象とするケアのあり方やシステムについて調査研究を行うとともに、在宅ケア事業や施設運営などを実践することにより、神戸市民の福祉の向上に寄与する。また、平成28年4月には、本格的な超高齢社会を迎えるにあたり、神戸市における地域包括ケアシステムの推進団体として、今後の事業展開が分かりやすく明確になるように、一般財団法人神戸在宅ケア研究所から名称変更を行った。	
団体の主な事業内容	事業名	所管局
	病院事業	自主事業
	介護老人保健施設事業	自主事業
	訪問看護事業	自主事業
	地域包括支援事業	福祉局介護保険課
	医療介護サポートセンター事業	健康局地域医療課
	認知症初期集中支援事業	福祉局介護保険課
代表者	理事長 細谷 亮	

役職員数 (令和6年7月時点)	理事・評議員		監事		職員		合計
	常勤	非常勤	常勤	非常勤	有期	無期	
団体固有職員	1	-	-	-		388	389
神戸市派遣職員	1	3	-	-		3	7
神戸市OB職員	1	3	-	-	9		13
その他	-	13	-	2	45	-	60
合計	3	19	-	2	54	391	469

財務状況(単位:百万円)	令和5年度	令和4年度	差引
経常損益	59	▲ 50	109
当期正味財産増減額	43	▲ 55	98
流動資産	2,482	2,623	▲ 141
流動負債	409	385	24
長期借入金(固定負債)	-	25	▲ 25
期末現金預金残高	1,860	1,948	▲ 88

■ 中長期的なミッション（神戸市行財政改革方針 2025 期間中のミッション）

ミッション①	地域包括ケアシステムの推進
ミッション②	持続可能な経営基盤の確立
ミッション③	人材確保・育成の推進

■ 短期的なミッション（令和 5 年度のミッション）

ミッション①	各事業の検証に基づく改善策の検討・実施
ミッション②	新たなリハビリ医療の体制構築及び老朽化対応
ミッション③	財政健全化方策の検討及び実施
ミッション④	具体的な人材確保・育成方策の検討

■ 経営指標（令和 5 年度）

経営指標				令和 4 年度	令和 5 年度	前年度比増減
人的パフォーマンス	職員一人あたり純利益	純利益/職員数	職員 1 名あたりが、どの程度の利益を上げているか。(百万円)	▲ 0.094	0.073	0.2ポイント
	経常費用人件費比率	人件費/経常費用×100%	経常費用に占める人件費の割合がどの程度あるか。	74.83%	74.75%	▲0.1ポイント
財政的パフォーマンス	総資本経常利益率	経常利益/総資本×100%	経常的な収益性はどの程度見込まれるか。	▲1.34%	1.60%	2.9ポイント
	流動資産回転率	売上高/流動資産×100%	流動的な資金が効率的に運用されているか。	150.66%	162.34%	11.7ポイント
財政安定性	流動比率	流動資産/流動負債×100%	短期的な資金をどの程度確保できているか。	681.96%	606.47%	▲75.5ポイント
	自己資本比率	自己資本/総資本×100%	団体固有の資本がどの程度あるか。	65.79%	66.48%	0.7ポイント
持続性	自己資本当期純利益率（ROE）	当期純利益/純資産×100%	資本を効率的に運用しているか。	▲2.27%	1.73%	4.0ポイント
	純資産増加率	(当期純資産-前期純資産)/当期純資産×100%	純資産が持続的に増加しているか。	▲2.27%	1.73%	4.0ポイント

■ ミッション工程表

ミッション名		令和5年度			令和6年度			令和7年度～							
中長期的ミッション															
地域包括ケアシステムの推進 持続可能な経営基盤の確立 人材確保・育成の推進	新規入院患者のうち内部障害患者の受入れを10%とする	新規入院患者のうち内部障害患者の受入れを15%とする			新規入院患者のうち内部障害患者の受入れを30%とする										
	収益向上等の経営改善の取り組みを実施														
	人事評価制度・専門資格等の取得支援制度の構築	実施													
ミッション名		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月		
短期的ミッション															
各事業の検証に基づく改善策の検討・実施	事業実施			効果検証・事業実施			事業実施								
新たなリハビリ医療の体制構築及び老朽化対応	心不全リハ本格運用 呼吸器リハ研修	呼吸器リハ パイロット運用		呼吸器リハ本格運用											
財政健全化方策の検討及び実施	業務改善・ICTの継続検討（事務の効率化、ペーパーレス化）						実施								
具体的な人材確保・育成方策の検討	業務の切り出し・課題整理		計画・制度案作成		各所調整・協議		合意決定・実施								

■ ミッションを踏まえた団体目標

<p>目標及び実現方法</p>	<p>目標 (できるだけ達成度を表す 数値目標も記載)</p>	<p>○神戸リハビリテーション病院において、新たに心不全など内部障害患者に対するリハビリテーション医療に取り組み、再入院率の低下や市民の健康寿命の延伸を図る。なお、内部障害患者の受入れは新規入院患者数の3割を目標とする。</p> <p>また、医療・介護サービスの提供が一体的・連続的に行われ、高齢者等が住み慣れた地域で自分らしい暮らしを最後まで続けることができるよう在宅医療と介護を結びつける連携拠点として、神戸市が各区に設置する「医療介護サポートセンター」に従事するコーディネーターの養成・研修を通して、医療介護従事者の連携支援に努める。（神戸市委託事業）</p> <p>認知症の人にやさしいまちづくりの推進では、全市域を対象とした認知症初期集中支援チームの活動として、認知症の疑いがある方の生活環境の把握に努めつつ、医療・介護サービスへの橋渡しを行う。（神戸市委託事業）</p> <p>（長期的なミッション①、短期的なミッション②）</p> <p>○持続可能な経営基盤の確立については、公的役割を踏まえた事業に適宜取り組む一方で、財団全体の収支の黒字を目標とする。（長期的なミッション②、短期的なミッション①・③）</p> <p>○人材確保・育成の推進については、職員のモチベーション向上のため、処遇の検討や教育体制の充実など、時代の流れに沿った職場づくりに取り組む。（長期的なミッション③、短期的なミッション④）</p>
-----------------	---	---

目 標 及 び 実 現 方 法	<p>「長期的なミッション①、短期的なミッション②」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医療介護サポートセンターコーディネーター研修、連携会議を開催し、各区の課題の共有、コーディネーターのスキルアップを図る。 ・コーディネーターの養成、研修にあたり、医療介護サポートセンターの現状と課題の把握に努める。
	<ul style="list-style-type: none"> ・認知症初期集中支援事業では、神戸市と連携しながら、紹介元の大半を占める地域包括支援センター（あんしんすこやかセンター）等への丁寧な説明や市民・関係団体に対する啓発に取り組み、認知症の方を地域全体で支える意識の醸成に努める。 <p>また、早期診断・早期支援に向け、専門性の高い職員の育成に努め質の向上を図る。</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ・内部障害患者について、急性期病院との連携を強化し新規入院患者の3割の目標を達成すべく取り組むとともに、人員の確保・育成を図ることにより、市民に安心安全な医療を提供する。 ・リハビリテーションを通じたシームレスな医療提供を目指して、地域の専門職に対する人材育成や連携体制の推進に向けた取り組みを行っていく。
	<p>「長期的なミッション②、短期的なミッション①・③」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・持続可能な経営基盤の確立については、各事業の検証と分析を行いながら、財団の目的に沿った事業の確立及び業務改善を実施する。
	<p>「長期的なミッション③、短期的なミッション④」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人材確保・育成の推進については、職員の能力、モチベーション向上のため、人事評価制度を構築する。また、障がい者雇用率の達成に向けて、業務の切り出し、障がい者雇用の現状や課題を把握するため神戸市が主催するセミナーへの参加など雇用に向けた取り組みを進める。 ・専門資格等の取得支援制度やスキルアップのための研修の充実を図る。 ・働き方改革の取り組みとして、多様な働き方の導入やICTの活用を図る。

■ 市支援策の活用状況（令和5年度）

<input checked="" type="checkbox"/> 外郭団体共通内部通報窓口	<input type="checkbox"/> 経営懇談会	<input checked="" type="checkbox"/> 外郭団体職員向け研修	<input type="checkbox"/> 民間代替性調査
<input type="checkbox"/> 専門家紹介制度	<input type="checkbox"/> 経営診断	<input type="checkbox"/> 企業統治状況調査	

■ ミッションの達成状況（団体自己評価）

（1）中長期的ミッションの達成状況

・「地域包括ケアシステムの推進」では令和5年度に循環器内科専門医を新たに配置し、心臓リハビリテーションの体制強化を図ったことで、医療機関からの内部障害リハビリテーションの紹介患者すべてを受け入れた。（神戸リハビリテーション病院における新規入院患者(897名)のうち、心疾患や呼吸器疾患等の内部障害患者の受入れは5.2%（計47名：心疾患26名、呼吸器疾患21名、前年度比：心疾患+15名、呼吸器疾患－8名）となり、心疾患において昨年度から倍以上の増加。呼吸器疾患については、新型コロナウイルス感染症の患者が減少したことにより、リハビリテーションが必要な患者も減少。）

内部障害患者の受け入れ目標については、現時点では急激な需要増が見込めず、目標値が過大であったことから、実際の需要に合わせ令和6年度の経営改革プランの目標値（2024年度7%、2025年度10%）へと見直しを図った。その一方で、内部障害リハビリテーションの潜在的な需要があることが想定されるため、これまでつながりのなかった医療機関と新たに顔の見える関係を構築するとともに、令和6年度より心臓リハビリテーション外来を新設し、更なる内部障害患者の受け入れに向けた取り組みを進める。

また、訪問看護事業においては、地域の訪問看護体制が十分ではない医療的ケア児への訪問看護に引き続き取り組んだ。（計：42名）（前年度比：－4名）（中長期①）

・「持続可能な経営基盤の確立」について、病院事業では、リハビリテーションの充実と拡大を図るとともに、紹介元の急性期病院に対して積極的に営業活動を行い、連携強化に引き続き取り組んだ。また、院内で新型コロナウイルス感染症の陽性者が発生した場合にも、病院内のゾーニングを行い、患者の積極的な入院受入れに努めた結果、病床利用率の改善や患者数、リハビリテーションの取得単位数が回復した。老健事業では、入退所の一元管理を行い、安定的な利用者の確保を目的とした営業力の強化に取り組んだ。これらの結果、法人全体の決算状況としては、黒字（+4,269万円）に転換することができた。（中長期②）

・「人材確保・育成の推進」では、職員の能力、モチベーション向上のため、人事評価制度の構築に向け令和5年度から検討を進めた結果、令和6年度より係長級以下の職員に対して導入することを決定した。（中長期③）

(2) 短期的ミッションの達成状況

・「各事業の検証及び改善策の検討」については、地域包括ケアシステムの推進のために各事業の目標を設定のうえ、達成状況や効果を四半期ごとに理事長に報告し、検証・評価を行った。その上で、例えば神戸リハビリテーション病院退院患者が財団内の居宅サービスを利用するなど、財団内の医療・介護サービスの更なる連携推進に取り組み、利用者の増加を図った。(計：170名) (前年度比：+52名) (短期①)

・「新たなリハビリ医療の体制構築」では、高齢者の生活の質及び健康寿命の延伸のために、内部障害(心臓疾患や呼吸器疾患)を対象に、急性期から回復期・生活期(在宅)に至るまで一貫通貫したリハビリモデルを構築した。令和5年3月より心疾患を先行して開始し、同年8月から呼吸器疾患に対して一体化プログラムの運用を始めた。(キュア神戸)(心疾患64名、呼吸器疾患20名)併せて、内部障害リハビリテーションに対応できる医療スタッフの育成を目的とした研修を開催した。(計：6回) (短期②)

・「病院の老朽化対応」では、病院建物が長期にわたり安全・快適に使用できるよう計画に沿った保全工事を引き続き実施した。(短期②)

・「財政健全化方策の検討」では、業務改善として、老健事業において職員の業務負担軽減と労働環境の改善を図るとともに、時間外勤務の縮小に努めるため、補助金を活用した介護記録等のICT化の推進について、次年度導入に向けた検討を行った。訪問看護等事業においては、業務用スマホを導入し連携ツールを活用することで、業務効率化を図った。また、地域の事業所とスムーズな情報共有を行う事で、連携体制の強化にもつなげた。さらに、認知症初期集中支援事業に経費精算システムを導入し、事務の効率化を図った。同システムは、次年度以降、医療介護サポートセンター事業や訪問看護事業へも拡大して導入予定である。(短期③)

・「具体的な人材確保・育成方策の検討」では、引き続き中央市民病院と理学療法士1名の人事交流を行い、急性期と回復期それぞれのリハビリテーション医療を学ぶ機会を確保した。また、財団内事業の連携強化と次世代の管理者育成を目的とする「次世代管理者研修」の次年度実施に向けた検討を行った。(短期④)

(3) 市政への貢献・市民への還元状況

・地域包括ケアシステムの推進団体として、民間の回復期病院では患者の受け入れが進んでいない心疾患及び呼吸器疾患等の内部障害患者の受け入れを進めるとともに、多職種が連携し、急性期から回復期・生活期まで一貫通貫したリハビリテーションモデルを構築することにより、市民の健康寿命の延伸に寄与した。訪問看護事業においては、地域の訪問看護体制が十分ではない医療的ケア児への訪問看護に取り組むとともに、「小児在宅医療ネットワーク」を立ち上げ、訪問看護師等の医療者を対象に小児看護の知識・技術の向上支援を行った。

・医療・介護連携にかかるコーディネーターの確保・育成、多職種連携の促進に引き続き取り組み、健康づくりの推進・医療の充実に貢献した。また、業務効率化のため、コーディネーターが相談できるような体制や、複数区での協力体制構築に向けた検討を行った。

・認知症初期集中支援チームとこうべオレンジダイヤルの一体的な運営により認知症神戸モデルの推進に貢献した。

※認知症初期集中支援チーム新規対応件数189件(前年比-2件)

こうべオレンジダイヤル相談受付件数864件(前年比+129件)

■外郭団体マネジメント推進本部の評価

(1) 総合的意見

内部障害患者の受入れの強化、急性期から回復期・生活期まで一貫通貫したリハビリテーションモデルの運用、小児訪問看護に携わる医療者への知識・向上支援、医療介護連携及び認知症神戸モデルの推進など、公的な役割を踏まえた事業展開ができています。

また、持続可能な経営基盤の確立については、営業力の強化や感染症対策の徹底などの取り組みにより、令和5年度は法人全体の収支を黒字へ転換できています。

今後も地域包括ケアシステムの推進団体として公的な役割を果たすこと。

(2) 数値目標の状況

評価項目	評価・指導
中長期的ミッション	<p>新規入院における内部障害患者の受け入れについて、循環器内科医を採用し、体制を強化したことで、紹介患者をすべて受け入れ、需要に応えることができている。加えて、新たに心臓リハビリテーション外来の設置に向けた準備を進めるなど、内部障害患者の受け入れ体制の拡大に積極的に取り組んだ。</p> <p>また、持続可能な経営基盤の確立については、前年度は新型コロナウイルス感染症の影響を受け、全体収支は赤字となっていたが、紹介元の急性期病院への営業活動や、感染症対策の徹底による患者の積極的な受け入れを実施するなどの経営改善に取り組んだ結果、早期に患者数回復に至っており、全体収支を黒字に転換できている。</p> <p>今後も内部障害患者の受け入れ拡大に取り組むとともに、公益性の高い事業を安定的、継続的に実施できるよう経営改善に取り組み、地域包括ケアシステムを推進していくこと。</p> <p>併せて、現在、試験的導入を行っている人事評価制度についても、職員の能力、モチベーション向上のため早期に本格実施につなげること。</p>
短期的ミッション	<p>急性期から回復期・生活期まで一貫通貫したリハビリテーションモデルを構築し、内部障害に関する知識・技術をテーマにした研修を開催するなど、内部障害リハビリテーションを担う人材の育成と医療者の相互連携の推進に取り組んだ。</p> <p>また、財団内での更なる連携推進や、経費精算システムの導入などによる業務改善、中央市民病院との人事交流等の取り組みも実施できている。今後も更なる業務改善や人材確保・育成に取り組むこと。</p>

<p>団体目標の達成状況</p>	<p>新規入院における内部障害患者の受け入れについて、循環器内科医を採用し、体制を強化したことで、紹介患者をすべて受け入れ、需要に応えることができている。</p> <p>受託事業について、医療介護サポートセンター事業では医療介護連携にかかるコーディネーターが相談しやすい体制構築の検討を進めるなど、改善に向けた取り組みが実施できている。認知症初期集中支援事業では、関係機関との連携を図り、認知症の早期診断・早期対応に向けた支援を実施し、認知症神戸モデルの推進を図っている。</p> <p>また、前年度は新型コロナウイルス感染症の影響を受け、全体収支は赤字となっていたが、営業力の強化や感染症対策に取り組むことで全体収支を黒字に転換できている。今後も、災害や新興感染症などの発生時にも対応ができる持続可能な経営基盤の醸成に取り組むこと。</p>
<p>市への貢献・市民への還元状況</p>	<p>再入院の防止や健康寿命の延伸のために、内部障害患者の受け入れや急性期から回復期・生活期まで一気通貫したリハビリテーションモデルの運用を開始し、実績を積み上げている。</p> <p>また、小児訪問看護に携わる人材育成や、介護医療連携にかかるコーディネーターの確保・育成、認知症神戸モデルの推進等を行っており、地域包括ケアシステムの推進団体として、市への貢献や市民への還元ができている。</p> <p>今後も市民の健康寿命の延伸に向けて、講演会を開催するなど市民への啓発を進めること。</p>

(3) 今後の方向性

団体の存廃も含めた検討を要する団体

継続的な見直しを要する団体

取り組みが着実に実施され成果が上がっている団体