

令和1年度
事業報告書

自 平成31年4月1日
至 令和2年3月31日

社会福祉法人 緑風会

1. 社会福祉法人緑風会本部

日本を取り巻く国際情勢は大きく変化し、日本自体の社会構造においても、「少子化」「超高齢化社会」「人口減少」と日本の人口構成が大きく変化し、年金・福祉・医療・介護という社会保障全体の在り方が国家を左右する課題として益々重要視され、消費税率の引き上げもあり、病院経営、介護施設経営の困難な状況が続いている。福祉・医療・介護の担い手である公益法人（社会福祉法人）の在り方も世論の厳しい批判を背景に大改革が行われ、その後の動向が注目されている。

医療においては、第一次医療法改正から第五次医療法改正、老人保健法成立から後期高齢者医療制度、健康保険法改正及び診療報酬改定と、厚生労働省は医療提供体制の再編をしてきた。五疾病（がん、心筋梗塞、脳卒中、糖尿病、精神病）・五事業（救急医療、災害医療、僻地医療、小児医療、周産期医療）を軸に、医療機関を機能別に再編し、高度急性期医療から急性期医療、回復期リハ、慢性期医療を経て在宅医療まで切れ目ない医療サービスが効率的に国民に提供されるように体制の整備を急いでいる。年金・福祉・医療・介護を継続的に維持できる財政的枠組みづくりと、効率的医療体制の実現と医療・介護・地域の複合的連携による「地域包括ケアシステム」の構築を図っている。それは医療費適正化及び介護費適正化を伴うものである。

緑風会は、厳しいこの経営環境の下において、緑風荘病院の建替え事業に次いで、今後は医療構造改革の進捗、病院界再編の状況、福祉・医療・介護政策の動向を分析し、今後も福祉・医療・介護の全般に対応しうる「地域の相談役」となりうるように研究・努力を続けている。

緑風荘病院、介護老人保健施設グリーン・ボイス、各在宅事業とも経営環境は厳しいが、建築期間中の減収、建築費・解体費用負担、入院機能再編、近隣介護施設等の開設ラッシュという困難を乗り越え、緑風荘病院の改築完了をもって、医療・介護・在宅機能の総合された新しい緑風会として躍動し始めた。

この度の社会福祉法改正により、本来業務の福祉事業以外にも社会公益活動を行うことを求められた。法人独自で無料低額診療事業の一環として行ってきた介護予防事業、ほっと喫茶に加えて、東村山市の地域と連携して地域公益活動としての総合相談事業等を開始し、東京都の広域における地域公益活動としての取り組みも行っている。

本来業務である無料低額診療事業、無料低額利用事業については、東京都社会福祉協議会医療部会と全国福祉医療施設協議会を通じて、その業務の充実及び発展と広報に努めている。

平成27年度から（改正）社会福祉法人会計に移行し、平成29年度からは会計監査人（監査法人）による監査を受けている。

平成30年度診療報酬・介護報酬同時改定、令和2年度診療報酬改定によって、病院経営及び介護施設の経営はますます難しさを増したと言える。また、医師、看護師、調理員など全ての職種の採用も難しく、今後は厚生労働省の働き方改革なども大きく影響が予想されている。

令和2年1月発生の新型コロナウイルス感染の世界的流行は、医療界を含めて日本全体を、更には世界的な規模で社会の在り方を変化させる。この経営環境の変化にも対応しなければならない。

法人単位事業活動計算書

(自) 平成31年4月1日 (至) 令和2年3月31日

(単位：円)

勘定科目		令和1年度決算(A)	平成30年度決算(B)	差額(A) - (B)
サービス活動増減の部	収益			
	介護保険事業収益	825,775,409	780,968,300	44,807,109
	施設介護料収益	606,256,661	552,858,248	53,398,413
	居宅介護料収益	144,708,266	152,714,035	△ 8,005,769
	地域密着型介護料収益	12,138,016		12,138,016
	居宅介護支援介護料収益	26,285,014	27,299,155	△ 1,014,141
	その他の介護収益	36,387,452	48,096,862	△ 11,709,410
	保育事業収益(その他の事業)	3,342,360	4,158,970	△ 816,610
	医療事業収益	2,648,774,109	2,606,255,579	42,518,530
	入院診療収益	1,757,145,740	1,664,483,439	92,662,301
	室料差額収益等	42,795,408	43,110,941	△ 315,533
	外来診療収益	820,393,937	867,276,346	△ 46,882,409
	保健予防活動収益	32,465,873	35,533,799	△ 3,067,926
	受託検査・施設利用収益	1,082,574	1,005,383	77,191
	保険等査定減	△ 5,109,423	△ 5,154,329	44,906
	その他の収益	275,000	550,000	△ 275,000
	サービス活動収益計(1)	3,478,166,878	3,391,932,849	86,234,029
費用				
人件費	2,458,346,664	2,435,964,768	22,381,896	
事業費	724,889,117	720,023,035	4,866,082	
事務費	144,798,131	145,330,920	△ 532,789	
利用者負担軽減額	23,126,991	22,957,237	169,754	
減価償却費	204,559,373	213,135,990	△ 8,576,617	
国庫補助金等特別積立金取崩額	△ 24,173,487	△ 24,029,749	△ 143,738	
徴収不能額	82,160	239,051	△ 156,891	
徴収不能引当金繰入	0	1,039,317	△ 1,039,317	
サービス活動費用計(2)	3,531,628,949	3,514,660,569	16,968,380	
サービス活動増減差額(3) = (1) - (2)	△ 53,462,071	△ 122,727,720	69,265,649	
収益				
借入金利息補助金収益	180,000	468,000	△ 288,000	
受取利息配当金収益	32,384	44,100	△ 11,716	
その他のサービス活動外収益	19,766,958	19,054,405	712,553	
サービス活動外収益計(4)	19,979,342	19,566,505	412,837	
費用				
支払利息	16,397,887	16,801,833	△ 403,946	
その他のサービス活動外費用	16,564,879	18,651,313	△ 2,086,434	
サービス活動外費用計(5)	32,962,766	35,453,146	△ 2,490,380	
サービス活動外増減差額(6) = (4) - (5)	△ 12,983,424	△ 15,886,641	2,903,217	
経常増減差額(7) = (3) + (6)	△ 66,445,495	△ 138,614,361	72,168,866	
特別増減の部				
収益				
施設整備等補助金収益	1,514,000	0	1,514,000	
固定資産売却益	0	0	0	
拠点区分間繰入金収益	0	0	0	
その他の特別収益	6,062,436	6,886,515	△ 824,079	
特別収益計(8)	7,576,436	6,886,515	689,921	
費用				
固定資産売却損・除却損	898,369	3,442,640	△ 2,544,271	
拠点区分間繰入金費用	0	0	0	
その他の特別費用	12,566,232	9,628,654	2,937,578	
特別費用計(9)	13,464,601	13,071,294	393,307	
特別増減差額(10) = (8) - (9)	△ 5,888,165	△ 6,184,779	296,614	
当期活動増減差額合計(11) = (7) + (10)	△ 72,333,660	△ 144,799,140	72,465,480	
前期繰越活動増減差額(12)	2,307,344,161	2,452,143,301	△ 144,799,140	
当期末繰越活動増減差額(13) = (11) + (12)	2,235,010,501	2,307,344,161	△ 72,333,660	
基本金取崩額(14)	0	0	0	
その他の積立金取崩額(15)	0	0	0	
その他の積立金積立額(16)	0	0	0	
次期繰越活動増減差額(17) = (13) + (14) + (15) - (16)	2,235,010,501	2,307,344,161	△ 72,333,660	

事業活動計算書（本部）
 （自）平成31年4月1日 （至）令和2年3月31日 （単位：円）

勘定科目		令和1年度決算	平成30年度決算	差	
サービス活動増減の部	収入 サービス活動収益計(1)	0	0	0	
	費用	人件費	80,087,355	79,912,641	174,714
		事業費	608,259	0	608,259
		事務費	8,846,226	12,581,000	△ 3,734,774
		利用者負担軽減額	0	0	0
		減価償却費	1,573,539	1,710,624	△ 137,085
		国庫補助金等特別積立金取崩額	0	0	0
		徴収不能額	0	0	0
		徴収不能引当金繰入	0	0	0
	サービス活動費用計(2)	91,115,379	94,204,265	△ 3,088,886	
サービス活動増減差額(3) = (1) - (2)	△ 91,115,379	△ 94,204,265	3,088,886		
サービス活動外増減の部	収益	借入金利息補助金収益	0	0	0
		受取利息配当金収益	32,208	43,943	△ 11,735
		その他のサービス活動外収益	1,924,308	1,756,651	167,657
	サービス活動外収益計(4)	1,956,516	1,800,594	155,922	
	費用	支払利息	22,118	19,709	2,409
		その他のサービス活動外費用	0	0	0
サービス活動外費用計(5)	22,118	19,709	2,409		
サービス活動外増減差額(6) = (4) - (5)	1,934,398	1,780,885	153,513		
経常増減差額(7) = (3) + (6)	△ 89,180,981	△ 92,423,380	3,242,399		
特別増減の部	収益	施設整備等補助金収益	0	0	0
		固定資産売却益	0	0	0
		拠点区分間繰入金収益	89,348,767	92,423,380	△ 3,074,613
		その他の特別収益	0	0	0
	特別収益計(8)	89,348,767	92,423,380	△ 3,074,613	
	費用	固定資産売却損・除却損	0	0	0
		拠点区分間繰入金費用	0	0	0
		その他の特別費用	14,558,949	0	14,558,949
		特別費用計(9)	14,558,949	0	14,558,949
	特別増減差額(10) = (8) - (9)	74,789,818	92,423,380	△ 17,633,562	
当期活動増減差額合計(11) = (7) + (10)	△ 14,391,163	0	△ 14,391,163		
前期繰越活動増減差額(12)	230,160,846	230,160,846	0		
当期末繰越活動増減差額(13) = (11) + (12)	215,769,683	230,160,846	△ 14,391,163		
基本金取崩額(14)	0	0	0		
その他の積立金取崩額(15)	0	0	0		
その他の積立金積立額(16)	0	0	0		
次期繰越活動増減差額(17) = (13) + (14) + (15) - (16)	215,769,683	230,160,846	△ 14,391,163		

※訪問介護事業の事業廃止に伴う処理

緑風会本部は、監査法人の監査に対応できる体制を整備し、期中における監査法人の往査を受けており、平成27年度分から切り替えた社会福祉法人会計のコンピューターソフトの使用にも慣れてきており、来期よりコンピューターソフトの更新を予定している。

銀行取引のかなりの部分をインターネット上で行うなど業務を合理化できていることもあり、業務の更なる安定化に努めている。

2. 緑風荘病院 令和1年度事業報告

1) 緑風荘病院の概要

診療科目： 内科、循環器内科、消化器内科、呼吸器内科、リウマチ科、内科（人工透析）、
小児科、外科、消化器外科、皮膚科、泌尿器科、整形外科、リハビリテーション科
入院： 許可病床 199 床
内訳）一般病床 51 床 回復期リハ病棟 40 床 医療療養病床 108 床
外来： 患者延数 1 日平均約 300 名 （ 透析処置ベッド 34 床 ）

2) 緑風荘病院の経営環境

- ① 診療報酬改定 H18 年 4 月 マイナス 3. 1 6 % 改定
H18 年 10 月 居住費・食費の保険外化
入院基本料の再編（7 対 1 創設）と厳格化
看護配置基準・夜勤条件の厳格化
医療療養病床の医療必要度による再編
H26 年 4 月 地域包括ケア病棟入院基本料創設
H26 年 4 月 7 対 1 入院基本料の基準厳格化
H26 年 4 月 7 対 1、10 対 1 除外事項廃止
H28 年 4 月 7 対 1 入院基本料 重症度、医療看護必要度の厳格化
H28 年 4 月 回復期リハビリ入院料 リハビリの効果測定導入
H28 年 4 月 療養病棟入院基本料 医療区分条件・運用基準厳格化
H30 年 4 月 療養病棟入院基本料 看護配置基準厳格化
R 2 年 4 月 医師の働き方改革 病院機能分化の推進
- ② 健康保険法関係改正 (H14 年 10 月 老人 1 割負担)
(H15 年 4 月 健保本人 3 割負担)
(H20 年 4 月 後期高齢者医療制度施行)
- ③ 介護報酬改定 (H17 年 10 月 居住費・食費の保険外化)
(H18 年 4 月 マイナス 2. 4 % 改定)
(介護療養型老人保健施設を新設)
(H21 年度、H24 年度、H27 年度と改定は厳しい)
(H30 年度「介護医療院」創設)
- ④ 医療法関係 病床機能報告制度（機能分化の推進）
地域医療構想の策定 → 機能別の病床規制

緑風荘病院は、地方的な一般病院でケア・ミックス医療（一般病床＋療養病床）を中心としている。一般診療から、老健、地域包括支援センター、居宅介護支援事業所と連携した高齢者医療から介護までできる医療機関として、地域での存在を確立してきた。

緑風荘病院の医療機関としての機能は、①急性期の後方支援病院、②初期救急、③小児科のある病院、④透析入院ができる病院、⑤在宅医療・介護の支援、⑥リハビリテーション病院として、北多摩地域の急性期と在宅医療の橋渡し役並びにその後の在宅医療・介護を支える医療機関としての役割を確立してきている。

緑風荘病院は地域社会（東村山・小平・東大和）と共に成長し続けてきた。今後もこの地域での福祉・医療・介護全般に関し、何でも相談できる親しみやすい医療機関として地域住民のために尽力していく。

3) 令和1年度：各部署での診療機能や組織の状況。

[医 局]：

内 科：常勤7名、非常勤医師も含めて診療内容は充実。循環器医も1名増員となった。
外 科：常勤医1名。順天堂大学の協力の下、手術・内視鏡検査・当直体制を維持している。
整形外科：常勤医1名。杏林大学の協力の下、診療・手術を実施している。
透 析：常勤医2名。常勤医が1名増員となり、月～土2クール運営で充実している。
小 児 科：常勤1名の最小規模での運営。毎日曜日に無低事業として自主的に休日診療。

[看護部]：

看護師の配置基準、夜間勤務条件など厳しい運営が続いているものの、中堅職員育成、患者サービス・接遇向上といった課題にも着手している。特に接遇向上は重要課題であり、様々な方法と院内研修による質の向上に取り組んでいる。

[薬 局]：

9月末に前薬局長が退職し、10月より新薬局長の下で薬品の見直し・ジェネリック薬品採用・少品種運営に注力し運営している。

[リハビリ]：

資格職を充実させ、施設基準をフル稼働しながら回復期リハビリテーション病棟も順調に稼働している。早期リハビリから在宅復帰までの流れを充実すべく更に理学療法士、作業療法士、言語聴覚士の稼働充実を図っている。リハビリの効果測定や定額算定を研究している。

[透 析]：

一週間を通じて一日2クール治療を実施。1月からは常勤医が1名増員となり、新しい体制の下で診療の充実を図っている。安定的な運営ができるように求人活動は継続している。

[レントゲン]：

診療放射線技師数も安定し、画像診断電子化（PACS）の運用も安定している。

[検 査]：

BMLによる外注で業務は安定しており、超音波検査についても非常勤技師数名で消化器・甲状腺・乳腺の検査態勢ができ充実している。

[事務部門]：

令和2年6月の本稼働に向けて、電子カルテ導入を進めている。
接遇向上と診療録管理の充実にも取り組んでいる。

[施設関係]：

新病院建物及び施設の機能維持のための保守や修繕が始まり、旧建物や設備の更新・保守に励んでいる。
駐車場、駐輪場も整っている。

令和1年度診療患者延数(外来)

(単位:人)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	上半期計	10月	11月	12月	1月	2月	3月	下半期計	年間計
内科															
1年度	3,082	2,728	2,806	3,020	2,918	2,712	17,266	3,109	3,350	3,476	3,022	2,635	2,716	18,308	35,574
30年度	3,042	3,099	3,043	3,089	3,115	2,815	18,203	3,500	3,525	3,298	3,898	3,154	3,104	20,479	38,682
前年比	40	-371	-237	-69	-197	-103	-937	-391	-175	178	-876	-519	-388	-2,171	-3,108
健診															
1年度	0	0	181	267	263	246	957	173	9	7	12	7	4	212	1,169
30年度	0	0	135	304	307	214	960	231	2	11	6	2	6	258	1,218
前年比	0	0	46	-37	-44	32	-3	-58	7	-4	6	5	-2	-46	-49
小児科															
1年度	380	324	356	421	423	390	2,294	509	625	757	311	405	252	2,859	5,153
30年度	332	360	333	387	341	331	2,084	621	767	715	775	457	406	3,741	5,825
前年比	48	-36	23	34	82	59	210	-112	-142	42	-464	-52	-154	-882	-672
外科															
1年度	1,016	1,016	962	1,190	1,146	1,127	6,457	1,147	1,249	966	1,041	911	849	6,163	12,620
30年度	836	991	951	1,111	1,211	1,057	6,157	1,202	1,131	1,132	1,118	964	1,017	6,564	12,721
前年比	180	25	11	79	-65	70	300	-55	118	-166	-77	-53	-168	-401	-101
整形外科															
1年度	1,307	1,161	1,240	1,328	1,254	1,180	7,470	1,245	1,153	1,242	1,141	1,085	1,078	6,944	14,414
30年度	1,339	1,416	1,348	1,393	1,351	1,160	8,007	1,372	1,235	1,268	1,207	1,100	1,271	7,453	15,460
前年比	-32	-255	-108	-65	-97	20	-537	-127	-82	-26	-66	-15	-193	-509	-1,046
透析															
1年度	1,172	1,227	1,139	1,211	1,233	1,099	7,081	1,169	1,181	1,210	1,260	1,168	1,220	7,208	14,289
30年度	1,182	1,269	1,274	1,221	1,300	1,226	7,472	1,327	1,276	1,238	1,256	1,120	1,205	7,422	14,894
前年比	-10	-42	-135	-10	-67	-127	-391	-158	-95	-28	4	48	15	-214	-605
合計															
1年度	6,957	6,456	6,684	7,437	7,237	6,754	41,525	7,352	7,567	7,658	6,787	6,211	6,119	41,694	83,219
30年度	6,731	7,135	7,084	7,505	7,625	6,803	42,883	8,253	7,936	7,662	8,260	6,797	7,009	45,917	88,800
前年比	226	-679	-400	-68	-388	-49	-1,358	-901	-369	-4	-1,473	-586	-890	-4,223	-5,581

令和1年度診療患者延数 (病棟別入院患者数、退院患者数)

(単位：人)

診療科	地域	A 3 階病棟	C 病棟	A 4 階病棟	A 5 階病棟	上半期計												年間計	
						4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	下半期計	年間計
内科	一般入院料	1年度	863	861	878	836	903	851	5,192	809	686	727	644	813	992	4,671	9,863		
		30年度	772	778	895	929	888	805	822	5,067	822	720	921	918	851	5,243	10,310		
		前年比	91	83	-17	-93	15	46	-34	-125	-13	-194	-274	-38	-19	-572	-447		
外科	一般入院料	1年度	273	350	358	289	251	371	1,892	415	431	363	299	328	258	2,094	3,986		
		30年度	294	208	204	255	346	268	376	1,575	345	206	196	226	204	1,553	3,128		
		前年比	-21	142	154	34	-95	103	39	317	86	157	103	102	54	541	858		
整形外科	一般入院料	1年度	137	156	168	211	274	144	1,090	104	112	222	285	151	979	2,069			
		30年度	136	100	142	158	201	206	943	219	164	223	227	130	147	1,110	2,053		
		前年比	1	56	26	53	73	-62	147	-115	-52	-1	58	21	-42	-131	16		
透析	一般入院料	1年度	60	40	9	33	21	57	220	88	68	44	89	68	76	433	653		
		30年度	86	93	89	80	28	37	413	65	88	66	18	3	2	242	655		
		前年比	-26	-53	-80	-47	-7	20	-193	23	-20	-22	71	65	74	191	-2		
合計	一般入院料	1年度	1,333	1,407	1,413	1,369	1,449	1,423	8,394	1,416	1,297	1,356	1,317	1,360	1,431	8,177	16,571		
		30年度	1,288	1,179	1,330	1,422	1,463	1,316	7,998	1,482	1,317	1,416	1,359	1,210	1,364	8,148	16,146		
		前年比	45	228	83	-53	-14	107	396	-66	-20	-60	-42	150	67	29	425		
内科	リハビリ4期	1年度	804	854	964	1,017	861	1,066	5,566	1,133	1,099	1,054	1,037	995	1,081	6,399	11,965		
		30年度	1,060	1,066	958	1,034	1,176	1,097	6,391	1,042	978	1,135	1,073	931	951	6,110	12,501		
		前年比	-256	-212	6	-17	-315	-31	-825	91	121	-81	-36	64	130	289	-536		
外科	リハビリ4期	1年度	1,018	1,136	1,108	1,049	1,159	1,185	6,650	1,134	1,087	1,167	1,217	1,161	1,223	6,989	13,639		
		30年度	837	821	828	977	1,005	1,000	5,468	1,042	985	1,018	1,012	987	1,043	6,087	11,555		
		前年比	181	315	275	72	154	185	1,182	92	102	149	205	174	180	902	2,084		
整形外科	リハビリ4期	1年度	90	70	60	85	93	72	470	87	60	79	63	47	34	370	840		
		30年度	90	116	95	118	98	120	637	124	96	104	93	84	103	604	1,241		
		前年比	0	-46	-35	-33	-5	-48	-167	-37	-36	-25	-30	-30	-69	-234	-401		
透析	リハビリ4期	1年度	60	84	126	88	84	73	515	91	33	53	82	112	113	484	999		
		30年度	185	116	52	22	59	84	518	113	112	36	67	103	76	507	1,025		
		前年比	-125	-32	74	66	25	-11	-3	-22	-79	17	15	9	37	-23	-26		
合計	リハビリ4期	1年度	158	153	165	216	178	193	1,063	168	201	223	181	219	248	1,240	2,303		
		30年度	339	345	369	385	387	311	2,136	288	205	267	213	139	133	1,245	3,381		
		前年比	-181	-192	-204	-169	-209	-118	-1,073	-120	-4	-44	-32	80	115	-5	-1,078		
内科	療養病棟	1年度	1,326	1,443	1,454	1,438	1,514	1,523	8,698	1,480	1,381	1,522	1,543	1,539	1,618	9,083	17,781		
		30年度	1,451	1,398	1,344	1,502	1,549	1,515	8,759	1,567	1,398	1,425	1,385	1,313	1,355	8,443	17,202		
		前年比	-125	45	110	-64	-35	8	-61	-87	-17	97	158	226	263	640	579		
外科	療養病棟	1年度	909	951	975	984	1,112	1,036	5,967	907	879	985	1,087	1,087	1,145	6,090	12,057		
		30年度	802	815	739	856	937	874	5,023	948	854	852	936	841	830	5,261	10,284		
		前年比	107	136	236	128	175	162	944	-41	25	133	151	246	315	829	1,773		
整形外科	療養病棟	1年度	0	0	0	0	0	0	0	0	6	11	0	0	17	17			
		30年度	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	11	0	0	17			
		前年比	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
透析	療養病棟	1年度	90	118	119	108	134	134	703	133	114	66	97	87	116	613	1,316		
		30年度	42	19	0	21	126	153	361	122	120	101	93	98	80	614	975		
		前年比	48	99	119	87	8	-19	342	11	-6	-35	4	-11	36	-1	341		
合計	療養病棟	1年度	422	406	381	372	352	349	2,282	397	363	389	403	376	376	2,304	4,586		
		30年度	380	384	389	451	437	441	2,482	389	390	427	378	364	385	2,333	4,815		
		前年比	42	22	-8	-79	-85	-92	-200	8	-27	-38	25	12	-9	-29	-229		
全体合計	療養病棟	1年度	1,421	1,475	1,475	1,464	1,598	1,519	8,952	1,437	1,356	1,446	1,598	1,550	1,637	9,024	17,976		
		30年度	1,224	1,218	1,128	1,328	1,500	1,468	7,866	1,459	1,364	1,380	1,407	1,303	1,295	8,208	16,074		
		前年比	197	257	347	136	98	51	1,086	-22	-8	66	191	247	342	816	1,902		
全体合計	療養病棟	1年度	4,884	5,179	5,306	5,288	5,422	5,531	31,610	5,466	5,133	5,378	5,495	5,444	5,767	32,683	64,293		
		30年度	5,023	4,861	4,760	5,286	5,688	5,396	31,014	5,550	5,057	5,356	5,224	4,757	4,965	30,909	61,923		
		前年比	-139	318	546	2	-266	135	596	-84	76	22	271	687	802	1,774	2,370		

事業活動計算書（緑風荘病院）

（自）平成31年4月1日 （至）令和2年3月31日

（単位：円）

勘定科目		令和1年度決算	平成30年度決算	差
サービス活動増減の部	収益			
	保育事業収益（その他の事業）	0	0	0
	医療事業収益	2,648,774,109	2,606,255,579	42,518,530
	入院診療収益	1,757,145,740	1,664,483,439	92,662,301
	室料差額収益等	42,795,408	43,110,941	△ 315,533
	外来診療収益	820,393,937	867,276,346	△ 46,882,409
	保健予防活動収益	32,465,873	35,533,799	△ 3,067,926
	受託検査・施設利用収益	1,082,574	1,005,383	77,191
	保険等査定減	△ 5,109,423	△ 5,154,329	44,906
	その他の収益	275,000	550,000	△ 275,000
サービス活動収益計(1)	2,649,049,109	2,606,805,579	42,243,530	
費用				
人件費	1,707,215,940	1,703,543,053	3,672,887	
事業費	615,802,973	615,607,823	195,150	
事務費	111,277,362	110,412,058	865,304	
利用者負担軽減額	3,559,351	5,121,205	△ 1,561,854	
減価償却費	156,494,119	166,992,314	△ 10,498,195	
国庫補助金等特別積立金取崩額	△ 8,190,000	△ 8,190,000	0	
徴収不能額	82,160	105,540	△ 23,380	
徴収不能引当金繰入	0	851,830	△ 851,830	
サービス活動費用計(2)	2,586,241,905	2,594,443,823	△ 8,201,918	
サービス活動増減差額(3) = (1) - (2)	62,807,204	12,361,756	50,445,448	
サービス活動外増減の部	収益			
	借入金利息補助金収益	0	0	0
	受取利息配当金収益	95	75	20
	その他のサービス活動外収益	14,281,702	13,744,223	537,479
	サービス活動外収益計(4)	14,281,797	13,744,298	537,499
費用				
支払利息	15,595,488	14,977,299	618,189	
その他のサービス活動外費用	13,350,731	14,936,288	△ 1,585,557	
サービス活動外費用計(5)	28,946,219	29,913,587	△ 967,368	
サービス活動外増減差額(6) = (4) - (5)	△ 14,664,422	△ 16,169,289	1,504,867	
経常増減差額(7) = (3) + (6)	48,142,782	△ 3,807,533	51,950,315	
特別増減の部	収益			
	施設整備等補助金収益	0	0	0
	固定資産売却益	0	0	0
	拠点区分間繰入金収益	0	0	0
	その他の特別収益	5,457,860	5,636,954	△ 179,094
	特別収益計(8)	5,457,860	5,636,954	△ 179,094
費用				
固定資産売却損・除却損	554,140	1,611,671	△ 1,057,531	
拠点区分間繰入金費用	94,658,486	96,334,895	△ 1,676,409	
その他の特別費用	1,156,771	8,981,277	△ 7,824,506	
特別費用計(9)	96,369,397	106,927,843	△ 10,558,446	
特別増減差額(10) = (8) - (9)	△ 90,911,537	△ 101,290,889	10,379,352	
当期活動増減差額合計(11) = (7) + (10)	△ 42,768,755	△ 105,098,422	62,329,667	
前期繰越活動増減差額(12)	1,141,763,401	1,246,861,823	△ 105,098,422	
当期末繰越活動増減差額(13) = (11) + (12)	1,098,994,646	1,141,763,401	△ 42,768,755	
基本金取崩額(14)	0	0	0	
その他の積立金取崩額(15)	0	0	0	
その他の積立金積立額(16)	0	0	0	
次期繰越活動増減差額(17) = (13) + (14) + (15) - (16)	1,098,994,646	1,141,763,401	△ 42,768,755	

事業活動計算書（院内保育所）

（自）平成31年4月1日 （至）令和2年3月31日

（単位：円）

勘定科目		令和1年度決算	平成30年度決算	差
サービス活動増減の部	収益			
	保育事業収益（その他の事業）	3,342,360	4,158,970	△ 816,610
	サービス活動収益計(1)	3,342,360	4,158,970	△ 816,610
	費用			
	人件費	27,939,018	27,748,167	190,851
	事業費	209,404	130,473	78,931
	事務費	1,680,932	1,445,764	235,168
	利用者負担軽減額	0	0	0
	減価償却費	6,202	6,202	0
	国庫補助金等特別積立金取崩額	0	0	0
徴収不能額	0	0	0	
徴収不能引当金繰入	0	0	0	
サービス活動費用計(2)	29,835,556	29,330,606	504,950	
サービス活動増減差額(3)=(1)-(2)	△ 26,493,196	△ 25,171,636	△ 1,321,560	
サービス活動外増減の部	収益			
	借入金利息補助金収益	0	0	0
	受取利息配当金収益	0	0	0
	その他のサービス活動外収益	0	0	0
	サービス活動外収益計(4)	0	0	0
	費用			
支払利息	6,942	5,741	1,201	
その他のサービス活動外費用	43,089	49,859	△ 6,770	
サービス活動外費用計(5)	50,031	55,600	△ 5,569	
サービス活動外増減差額(6)=(4)-(5)	△ 50,031	△ 55,600	5,569	
経常増減差額(7)=(3)+(6)	△ 26,543,227	△ 25,227,236	△ 1,315,991	
特別増減の部	収益			
	施設整備等補助金収益	0	0	0
	固定資産売却益	0	0	0
	拠点区分間繰入金収益	26,543,227	25,227,236	1,315,991
	その他の特別収益	0	0	0
	特別収益計(8)	26,543,227	25,227,236	1,315,991
	費用			
	固定資産売却損・除却損	0	0	0
	拠点区分間繰入金費用	0	0	0
	その他の特別費用	0	0	0
特別費用計(9)	0	0	0	
特別増減差額(10)=(8)-(9)	26,543,227	25,227,236	1,315,991	
当期活動増減差額合計(11)=(7)+(10)	0	0	0	
前期繰越活動増減差額(12)	△ 3,372,612	△ 3,372,612	0	
当期末繰越活動増減差額(13)=(11)+(12)	△ 3,372,612	△ 3,372,612	0	
基本金取崩額(14)	0	0	0	
その他の積立金取崩額(15)	0	0	0	
その他の積立金積立額(16)	0	0	0	
次期繰越活動増減差額(17)=(13)+(14)+(15)-(16)	△ 3,372,612	△ 3,372,612	0	

令和1年度は外来患者数は減少したものの入院患者数が増加し、サービス活動収益の合計が約2,649百万円（前年度比約43百万円増）となった。またサービス活動費用は、合計で約2,586百万円（前年度比約8百万円減）となったため、サービス活動増減差額については63百万円（前年度比約50百万円増）となった。

東京都福祉保健局より、平成30年度の減免実績に対し、令和2年2月に無料低額診療事業について適合施設としての証明書の発行を受けた。

3. 介護老人保健施設グリーン・ボイス 令和1年度事業報告

2019年度実績

項目	年度	延人数	1日平均
入所延数	2019	38,759	105.9
	2018	36,966	101.3
	増減	1793	4.6
	率	4.9%	
短期延数	2019	1,830	5
	2018	2,505	6.9
	増減	-675	-1.9
	率	-26.9%	
入所・短期計	2019	40,589	110.9
	2018	39,471	108.2
	増減	1118	2.7
	率	2.8%	
通所延数	2019	9,511	36.6
	2018	10,485	39.7
	増減	-974	-3.1
	率	-9.3%	
介護予防	2019	1359	4.6
	2018	980	3.3
	増減	379	1.3
	率	38.7%	
通所・介護 予防計	2019	10,870	41.2
	2018	11,465	43.6
	増減	-595	-2.4
	率	-5.2%	

2019年度 人員配置 (主な職種)

職種	2019	2018	増減
施設長	1.0	1.0	0.0
医師	1.1	1.1	0.0
看護職	14.3	14.9	▲ 0.6
介護職	48.8	50.9	▲ 2.1
管理栄養士	1.6	1.6	0.0
リハビリ技師等	12.3	11.0	1.3
ケアマネ・相談員	5.9	6.0	▲ 0.1
事務員・ドライバー	7.2	4.9	2.3
合計	92.2	91.4	0.8

※2018年度は介護職としてデイケアドライバーを配置していたが、2019年度は事務員・ドライバーに変更。

【収益】

令和元年度は、前年度と比較し、4,385万円の増収益となった。

入所・短期入所においては、

- ① 平成31(2018)年2月、強化型老健へ転換し、単価が上昇した。
(2018年度 14,205円 ⇒ 2019年度 15,281円)
- ② 在宅復帰への取り組みが安定し、稼働率が安定した。(1日平均+2.7人)
- ③ 短期入所ベッドを少なくし、ベッドコントロールがしやすくなった。(1日平均-1.9人)
- ④ 令和1(2019)年10月から開始された「介護職員等特定処遇改善加算」による増益(578万円分)等があげられる。

通所リハビリテーションは、

- 利用者が-3.1人/日と更に減少した。
- 単価が上昇(2018年度 9,759円 ⇒ 2019年度 10,227円)した。
 - ▷ 2019年度から、事業所規模が「大規模Ⅱ」から「大規模Ⅰ」へ変更。(前年度実績が減少したため)
 - ▷ 2019年度から、社会参加支援加算を算定開始。

結果、収益に大きな変化なく推移した。

訪問リハビリテーションは、2018年度 69件 ⇒ 2019年度 321件へ上昇し、単価は6,744円 ⇒ 7,419円と増加した。

【費用】

人件費が、前年度比1,562万円増加した。この内、295万円分は「介護職員等特定処遇改善加算」を職員へ分配したものである。人件費率は、2018年度79.1%から2019年度76.5%と減少したが、依然として健全な経営状態とは言えない。強化型老健に転換するにあたり、「週3回以上のリハビリテーション」の要件を満たすため、リハビリ職を増員した影響があった。また、介護職・看護職は人員数に変化がないが、介護職員等特定処遇改善加算支給の影響もあり、人件費が増加した。

事業費は、消耗器具備品費が437万円増加した。これは、ICT化による消耗器具備品費(ノートパソコン10台・タブレット端末12台)と医療用消耗備品費(眠りSCAN24台)が主なる要因である。また、人材確保が難しくなっており求人費162万円増加となった。減価償却費は、旧介護ソフトの固定資産除去、外装改修工事・新電子カルテシステム一式・WIFI工事等の影響での増加をし、結果、前年度比201万円増加した。

その他特別損失1,115万円は、外装改修工事の消費税(362万円)と事業未収金の過年度修正(753万円)によるものである。

【分析】

2019年度は、強化型老健転換の成果もあり、好調であった2017年度を上回る収益であった。一方で、人件費が上昇傾向にあり、当期活動増減差額は3,011万円の赤字(-3011万円(前年度より1,190万円の改善)、利益率は-4.0%(2018年度は-5.9%))。

2018年度より経営は改善傾向にあるが、稼働の安定や、最上位の報酬区分である「超強化型」老健への転換を目指して、更なる増益をはかる。併せて、2019年度末に介護ソフト等の入れ替え・導入を行い大規模なICT化を行ったため、生産性向上と業務効率化による経営の健全化を目指す。

老人保健施設グリーン・ボイス拠点

事業活動計算書（介護老人保健施設）

（自）平成31年4月1日 （至）令和2年3月31日

（単位：円）

勘定科目		令和1年度決算	平成30年度決算	差	
サービス活動増減の部	収益	介護保険事業収益	752,350,527	708,493,283	43,857,244
		施設介護料収益	606,256,661	552,858,248	53,398,413
		居宅介護料収益	144,708,266	152,714,035	△ 8,005,769
		地域密着型介護料収益	0	0	0
		居宅介護支援介護料収益	0	0	0
		その他の介護収益	1,385,600	2,921,000	△ 1,535,400
	サービス活動収益計(1)		752,350,527	708,493,283	43,857,244
	費用	人件費	575,738,003	560,109,058	15,628,945
		事業費	107,715,933	104,192,271	3,523,662
		事務費	20,328,193	18,086,179	2,242,014
利用者負担軽減額		19,567,640	17,836,032	1,731,608	
減価償却費		45,901,500	43,887,995	2,013,505	
国庫補助金等特別積立金取崩額		△ 15,983,487	△ 15,839,749	△ 143,738	
徴収不能額		0	133,511	△ 133,511	
徴収不能引当金繰入		0	187,487	△ 187,487	
サービス活動費用計(2)		753,267,782	728,592,784	24,674,998	
サービス活動増減差額(3) = (1) - (2)		△ 917,255	△ 20,099,501	19,182,246	
サービス活動外増減の部	収益	借入金利息補助金収益	180,000	468,000	△ 288,000
		受取利息配当金収益	81	82	△ 1
		その他のサービス活動外収益	3,343,468	3,418,865	△ 75,397
	サービス活動外収益計(4)		3,523,549	3,886,947	△ 363,398
	費用	支払利息	755,888	1,784,467	△ 1,028,579
		その他のサービス活動外費用	3,170,689	3,321,806	△ 151,117
サービス活動外費用計(5)		3,926,577	5,106,273	△ 1,179,696	
サービス活動外増減差額(6) = (4) - (5)		△ 403,028	△ 1,219,326	816,298	
経常増減差額(7) = (3) + (6)		△ 1,320,283	△ 21,318,827	19,998,544	
特別増減の部	収益	施設整備等補助金収益	1,514,000	0	1,514,000
		固定資産売却益	0	0	0
		拠点区分間繰入金収益	0	0	0
		その他の特別収益	541,668	467,820	73,848
	特別収益計(8)		2,055,668	467,820	1,587,848
	費用	固定資産売却損・除却損	344,229	1,830,969	△ 1,486,740
		拠点区分間繰入金費用	19,345,503	19,338,762	6,741
		その他の特別費用	11,158,238	0	11,158,238
		特別費用計(9)	30,847,970	21,169,731	9,678,239
	特別増減差額(10) = (8) - (9)		△ 28,792,302	△ 20,701,911	△ 8,090,391
当期活動増減差額合計(11) = (7) + (10)		△ 30,112,585	△ 42,020,738	11,908,153	
前期繰越活動増減差額(12)		961,210,404	1,003,231,142	△ 42,020,738	
当期末繰越活動増減差額(13) = (11) + (12)		931,097,819	961,210,404	△ 30,112,585	
基本金取崩額(14)		0	0	0	
その他の積立金取崩額(15)		0	0	0	
その他の積立金積立額(16)		0	0	0	
次期繰越活動増減差額(17) = (13) + (14) + (15) - (16)		931,097,819	961,210,404	△ 30,112,585	

4. 在宅サービス部門 令和1年度事業報告

(ア) 緑風荘訪問介護ステーション

2017年度末休止・2018年度末廃止した事業であるが、財務上の最終処理のため本部負担で処理された。

(イ) 東村山市南部地域包括支援センター

	2019	2018	率	人員数	2019	2018	増減
作成件数	2,338	1,979	17.6	看護職種	1	1	0
委託件数	1,785	1,284	37.9	介護/福祉職種	5	5	0
合計	4,123	3,263	25.6	合計	6	6	0

地域の高齢化に伴い、件数が増加し197万円の増益となった。費用は、人件費の増加により238万円増加した。その他、特に大きな変化はなく、225万円の利益を出している（利益率4.8%）。

(ウ) 緑風荘居宅介護支援事業所

	2019	2018	率
件数	1,667	1,637	2%

人員	2019	2018	増減
主任介護支援専門員	1	1	0
介護支援専門員	3	3	0
非常勤事務員	1	1	0
合計	5	5	0

実績は増加しているが、要介護者の受け入れが減少しているため、前年度比102万円の減益となった。その他特に大きな変化はなく、当期活動増減差額は170万円の赤字となっている。利益率は-6.5%と、介護事業で業績が一番悪い部門ではあるが、地域包括支援センターと連携し、要支援ケースや困難ケースも受け入れる重要な役割を果たしている。

緑風荘訪問介護ステーション拠点

事業活動計算書（訪問介護ステーション）

（自）平成31年4月1日 （至）令和2年3月31日

（単位：円）

勘定科目		令和1年度決算	平成30年度決算	差	
サービス活動増減の部	収益	介護保険事業収益	0	0	0
		施設介護料収益			0
		居宅介護料収益	0	0	0
		地域密着型介護料収益			0
		居宅介護支援介護料収益			0
		その他の介護収益			0
	サービス活動収益計(1)	0	0	0	
	費用	人件費	0	0	0
		事業費	0	0	0
		事務費	0	0	0
利用者負担軽減額		0	0	0	
減価償却費		0	0	0	
国庫補助金等特別積立金取崩額		0	0	0	
徴収不能額		0	0	0	
徴収不能引当金繰入		0	0	0	
サービス活動費用計(2)	0	0	0		
サービス活動増減差額(3) = (1) - (2)	0	0	0		
サービス活動外増減の部	収益	借入金利息補助金収益	0	0	0
		受取利息配当金収益	0	0	0
		その他のサービス活動外収益	0	0	0
	サービス活動外収益計(4)	0	0	0	
	費用	支払利息	0	0	0
その他のサービス活動外費用		0	0	0	
サービス活動外費用計(5)	0	0	0		
サービス活動外増減差額(6) = (4) - (5)	0	0	0		
経常増減差額(7) = (3) + (6)	0	0	0		
特別増減の部	収益	施設整備等補助金収益	0	0	0
		固定資産売却益	0	0	0
		拠点区分間繰入金収益	0	0	0
		その他の特別収益	14,391,163	781,741	13,609,422
	特別収益計(8)	14,391,163	781,741	13,609,422	
	費用	固定資産売却損・除却損	0	0	0
		拠点区分間繰入金費用	0	0	0
		その他の特別費用	0	140,593	△ 140,593
		特別費用計(9)	0	140,593	△ 140,593
	特別増減差額(10) = (8) - (9)	14,391,163	641,148	13,750,015	
当期活動増減差額合計(11) = (7) + (10)	14,391,163	641,148	13,750,015		
前期繰越活動増減差額(12)	△ 14,391,163	△ 15,032,311	641,148		
当期末繰越活動増減差額(13) = (11) + (12)	0	△ 14,391,163	14,391,163		
基本金取崩額(14)	0	0	0		
その他の積立金取崩額(15)	0	0	0		
その他の積立金積立額(16)	0	0	0		
次期繰越活動増減差額(17) = (13) + (14) + (15) - (16)	0	△ 14,391,163	14,391,163		

東村山市南部地域包括支援センター拠点

事業活動計算書（地域包括支援センター）

（自）平成31年4月1日 （至）令和2年3月31日

（単位：円）

勘定科目		令和1年度決算	平成30年度決算	差		
サービス活動増減の部	収益	介護保険事業収益	47,138,016	45,163,862	1,974,154	
		施設介護料収益			0	
		居宅介護料収益			0	
		地域密着型介護料収益	12,138,016		12,138,016	
		居宅介護支援介護料収益			0	
		その他の介護収益	35,000,000	45,163,862	△ 10,163,862	
	サービス活動収益計(1)		47,138,016	45,163,862	1,974,154	
	費用	人件費	41,334,675	38,947,733	2,386,942	
		事業費	388,422	55,185	333,237	
		事務費	1,671,216	1,736,427	△ 65,211	
利用者負担軽減額		0	0	0		
減価償却費		402,245	359,090	43,155		
国庫補助金等特別積立金取崩額		0	0	0		
徴収不能額		0	0	0		
徴収不能引当金繰入		0	0	0		
サービス活動費用計(2)		43,796,558	41,098,435	2,698,123		
サービス活動増減差額(3) = (1) - (2)		3,341,458	4,065,427	△ 723,969		
サービス活動外増減の部	収益	借入金利息補助金収益	0	0	0	
		受取利息配当金収益	0	0	0	
		その他のサービス活動外収益	217,480	134,666	82,814	
	サービス活動外収益計(4)		217,480	134,666	82,814	
	費用	支払利息	10,890	8,656	2,234	
		その他のサービス活動外費用	370	343,360	△ 342,990	
サービス活動外費用計(5)		11,260	352,016	△ 340,756		
サービス活動外増減差額(6) = (4) - (5)		206,220	△ 217,350	423,570		
経常増減差額(7) = (3) + (6)		3,547,678	3,848,077	△ 300,399		
特別増減の部	収益	施設整備等補助金収益	0	0	0	
		固定資産売却益	0	0	0	
		拠点区分間繰入金収益	0	0	0	
		その他の特別収益	0	0	0	
		特別収益計(8)		0	0	0
	費用	固定資産売却損・除却損	0	0	0	
		拠点区分間繰入金費用	1,212,080	1,231,971	△ 19,891	
		その他の特別費用	83,437	506,784	△ 423,347	
		特別費用計(9)		1,295,517	1,738,755	△ 443,238
		特別増減差額(10) = (8) - (9)		△ 1,295,517	△ 1,738,755	443,238
当期活動増減差額合計(11) = (7) + (10)		2,252,161	2,109,322	142,839		
前期繰越活動増減差額(12)		3,095,196	985,874	2,109,322		
当期末繰越活動増減差額(13) = (11) + (12)		5,347,357	3,095,196	2,252,161		
基本金取崩額(14)		0	0	0		
その他の積立金取崩額(15)		0	0	0		
その他の積立金積立額(16)		0	0	0		
次期繰越活動増減差額(17) = (13) + (14) + (15) - (16)		5,347,357	3,095,196	2,252,161		

緑風荘居宅介護支援事業所拠点

事業活動計算書（居宅介護支援事業所）

（自）平成31年4月1日 （至）令和2年3月31日

（単位：円）

勘定科目		令和1年度決算	平成30年度決算	差	
サービス活動増減の部	収益	介護保険事業収益	26,286,866	27,311,155	△ 1,024,289
		施設介護料収益			0
		居宅介護料収益			0
		地域密着型介護料収益			0
		居宅介護支援介護料収益	26,285,014	27,299,155	△ 1,014,141
		その他の介護収益	1,852	12,000	△ 10,148
	サービス活動収益計(1)	26,286,866	27,311,155	△ 1,024,289	
	費用	人件費	26,031,673	25,704,116	327,557
		事業費	164,126	37,283	126,843
		事務費	994,202	1,069,492	△ 75,290
利用者負担軽減額		0	0	0	
減価償却費		181,768	179,765	2,003	
国庫補助金等特別積立金取崩額		0	0	0	
徴収不能額		0	0	0	
徴収不能引当金繰入		0	0	0	
サービス活動費用計(2)	27,371,769	26,990,656	381,113		
サービス活動増減差額(3) = (1) - (2)	△ 1,084,903	320,499	△ 1,405,402		
サービス活動外増減の部	収益	借入金利息補助金収益	0	0	0
		受取利息配当金収益	0	0	0
		その他のサービス活動外収益	0	0	0
	サービス活動外収益計(4)	0	0	0	
	費用	支払利息	6,561	5,961	600
その他のサービス活動外費用		0	0	0	
サービス活動外費用計(5)	6,561	5,961	600		
サービス活動外増減差額(6) = (4) - (5)	△ 6,561	△ 5,961	△ 600		
経常増減差額(7) = (3) + (6)	△ 1,091,464	314,538	△ 1,406,002		
特別増減の部	収益	施設整備等補助金収益	0	0	0
		固定資産売却益	0	0	0
		拠点区分間繰入金収益	0	0	0
		その他の特別収益	62,908	0	62,908
	特別収益計(8)	62,908	0	62,908	
	費用	固定資産売却損・除却損	0	0	0
		拠点区分間繰入金費用	675,925	744,988	△ 69,063
		その他の特別費用	0	0	0
	特別費用計(9)	675,925	744,988	△ 69,063	
特別増減差額(10) = (8) - (9)	△ 613,017	△ 744,988	131,971		
当期活動増減差額合計(11) = (7) + (10)	△ 1,704,481	△ 430,450	△ 1,274,031		
前期繰越活動増減差額(12)	△ 11,121,911	△ 10,691,461	△ 430,450		
当期末繰越活動増減差額(13) = (11) + (12)	△ 12,826,392	△ 11,121,911	△ 1,704,481		
基本金取崩額(14)	0	0	0		
その他の積立金取崩額(15)	0	0	0		
その他の積立金積立額(16)	0	0	0		
次期繰越活動増減差額(17) = (13) + (14) + (15) - (16)	△ 12,826,392	△ 11,121,911	△ 1,704,481		

結 論

厚生労働省は、医療構造改革と診療報酬・介護報酬改定において少子・超高齢化社会、人口減少社会における医療・介護の新しい提供体制と財政的な運営方法を整備しようとしている。日本社会全体の社会保障という視点から医療・介護・福祉に対する全般的な検討が加えられており、今後も多くの議論が予想される。当面 2025 年問題、そして 2040 年問題に向けて、「地域包括ケアシステム」の構築及び「地域共生社会」への関わり方が大きな課題となる。新型コロナウイルス感染に対する対応も避けられない。

緑風荘病院は、平成 22 年度以降、病棟閉鎖、仮設工事、南病棟解体、入院機能の再編と大きな困難を克服しながら病院機能の再構築をしてきた。これらの計画遂行は病院の入院・外来における患者数動向に大きく影響され、結果として収支における負荷は多大なものであった。平成 24 年度での介護療養の医療療養への転換、回復期リハビリ病棟の改修工事の為に一時休止によって入院患者数を大きく減じたが、建替え計画によって当初より実現が見込まれた通りに、入院機能再編による各病棟の一日平均単価の増加と、稼働状況の向上により増収することができた。今後も、更に透析事業を増強し、回復期リハビリテーション病棟の上位施設基準の取得等により、患者 1 日当たりの平均診療単価を更に上げていきたい。平成 30 年度は病院の入院患者数減少により大幅な減収となったが、老健グリーン・ボイスと緑風荘病院との連携はもとより、地域の他の医療機関、介護施設とも連携を密にしながら稼働状況の改善を図りたい。

病院、老健施設も、この度の医療構造改革、特に高齢者に対する医療・介護についての政策の方向性を考えると厳しい経営環境は今後も続くであろう。しかし、病院、老健、地域包括支援センター、居宅介護支援事業所が連携し、地域住民（特に高齢者の方々）にいろいろな面で複合的に関わり、国が目指す「地域包括ケア」の一端を担えれば、福祉・医療・介護を担う社会福祉法人として社会的使命を果たせるものと考えている。

現時点においては緑風会全体の組織を固め、各部門間の協力・連携関係を強化し、制度改革の動向について情報を収集し、十分に研究し、積極的に地域社会に貢献していくものとする。