

# 2017(平成 29)年度 事業報告

一般財団法人 芙蓉協会

## 1. はじめに

2016 年度における大幅な減収、減益、赤字決算を真摯に受け止め、失い掛けた信頼を取り戻すべく 2017 年度は法人職員全員で経営改善に臨んだ。

それまで私たちが行ってきた経営スピードよりもはるかに早いスピードで医療を取り巻く環境が進んでいることを実感し、経営判断のスピードアップに努めた。

その結果、予算には届かなかったが、増収、増益、黒字決算という最低限の目標はクリアできた。

特に、病院経営においては病床稼働を確実に高めていくため、期の途中ではあるものの、地域包括ケア病棟の増床を行った。また、地域との連携方法を見直し、顔と顔の見える関係作りを再スタートさせた。これにより急性期患者確保にも繋がるようになった。

また、健診センターにおいては 2017 年度を「健康経営元年」と位置づけ、健康経営優良法人ホワイト 500 の認証の旗印を掲げ、「健康経営の推進」事業を内外に働きかけ、成果へと繋げた。また、JKA 助成事業による胃・胸部併用検診車の増車を行い、外部健診受診者数の増加が図れた。

在宅サービス部門においては、看護・小規模多機能型居宅介護事業所の安定稼働のために、それまでの入所条件を要介護度 4・5 と限定していたが、要介護度 2・3 に引き下げたことで入居者拡大に繋がった。訪問看護では、医療ニーズが高い割に訪問時間が少なく収益増加には繋がらなかったが、小児難病を受け入れるなど他所に対応できない患者を受け入れることで、地域内での差別化には繋がってきている。

私たちの経営改善は、約束した事業計画・予算が結果と合致して達成されるものでなければならぬと考える。2018 年度はこれを達成すべく職員一丸となって改善していきたい。

※各事業別の主な経営成績は以下の通りである。

(千円)

科 目	事業別	前年実績	2017 年度				対前年 実績比
			予 算	実 績	差 異	対予算比	
医業収益		8,474,061	9,221,330	8,926,549	-294,781	96.8%	105.3%
	病院	6,535,655	7,296,520	6,986,762	-309,758	95.8%	106.9%
	健診	1,615,057	1,598,200	1,617,340	19,140	101.2%	100.1%
	在宅	209,158	229,370	216,320	-13,050	94.3%	103.4%
医業費用		8,751,248	9,056,910	8,867,807	-189,103	97.9%	101.3%
	病院	7,013,932	7,329,970	7,139,937	-190,033	97.4%	101.8%
	健診	1,414,508	1,416,920	1,408,901	-8,019	99.4%	99.6%
	在宅	227,182	230,420	225,199	-5,221	97.7%	99.1%
経常利益		-254,647	189,100	91,303	-97,797	48.3%	263.9%
	病院	-439,916	5,000	-108,909	-113,909	—	—
	健診	202,202	182,900	207,690	24,790	113.6%	102.7%
	在宅	-16,933	1,200	-7,630	-8,830	—	—
当期純利益		-261,061	189,000	125,537	-63,463	66.4%	307.9%
	病院	-444,199	5,000	-83,089	-88,089	—	—
	健診	202,024	182,800	215,138	32,338	117.7%	106.5%
	在宅	-18,886	1,200	-6,665	-7,865	—	—

## 2. 聖隷沼津病院

2017年度は、地域包括ケア病棟を活かした病院経営の再構築を図った。経営の安定化のためには病床稼働を高めて行く必要があり、急性期病床のみでは稼働の安定化は図れないため、地域包括ケア病棟を44床に増床しての対策を講じた。地域包括ケア病棟のみならず、急性期医療の患者確保策においても、救急車・紹介患者を断らないことを病院の基本姿勢としたほか、地域の医療機関や法人内健診センターとの連携の再構築を図った。

その結果、紹介患者数9,398件（前年8,667件）、紹介率34.0%（前年30.0%）、逆紹介率74.3%（70.4%）、救急車の受け入れ台数1,345台（前年1,065台）、健診センターからの紹介患者数2,949人（前年2,712人）、手術件数2,326件（前年2,053件）と急性期医療の指標も対前年より大幅に改善させることができた。中でも新規入院患者数が5,060名（前年4,519名）と前年比約500名増加できたことは、地域の中における私たちの急性期医療の役割が明確になった。救急や入院依頼に対してきちんと対応してこそ、地域の中での存在価値があることを改めて認識した。これを強化すべく2018年度においては、増員される内科医師を活用し、今まで出来なかった午後内科初診外来を開設し、紹介患者受け入れを積極的に行っていきたい。

一方、地域包括ケア病棟の1日平均入院患者数は37.6人（病床稼働率85.4%）と事業計画で示した40名には届かなかった。急性期医療から亜急性期での各病院との連携、レスパイト入院での地域包括支援センターとの連携など、今までにない新たな連携を模索した。その結果、地域包括ケア病棟におけるニーズはリハビリを中心とした在宅復帰支援であることが分かり、これを強化すべく2018年度には歯科口腔外科医師と歯科衛生士による摂食・嚥下機能訓練を取り入れ、さらに地域が求めているニーズに対応できるようにしていきたい。

A棟完成以来、敷設されてきた外来フロアマットも傷みが酷かったが、木目調のシートフロアに一新した。今後も利用者を迎えるにふさわしい病院作りをしていきたい。

そのためには、病院経営改善をさらにスピードを上げて取り組む必要がある。

2018年度は予算達成に向けて取り組んでいきたい。

	前年実績	予 算	実 績	対予算差	対前年差
入院1日平均患者数（人）	160	195	191	-4	31
単価（円）	46,533	46,400	46,029	-371	-504
外来1日平均患者数（人）	596	596	589	-41	-7
単価（円）	20,136	20,200	20,439	239	303

## 3. 聖隷沼津第一クリニック（聖隷沼津健康診断センター）

2017年度は「健康経営元年」と位置づけ、「健康経営の推進」事業を内外に展開した。12月にスポーツ庁の「スポーツエールカンパニー」、2月に健康経営優良法人2018ホワイト500の2年連続認証という、目に見える形で健康経営を推し進めてきた。健康経営ブランディング戦略の効果は、地域・企業・健保が私たちを「健康経営のパートナー」と意識して頂き、様々な制約がある中で、既存顧客・新規顧客との信頼関係を築き、事業規模、収益において成果を導き出すことができた。

施設内においては、内視鏡ニーズが高まる中、内視鏡検査増の対応が追いつかず受診者数減の結果になってしまった。2018年度は内視鏡3ライン化を構築し、内視鏡検査増を行っていく。

施設外においては、伊東市婦人科・岡村記念病院等の新規事業所を増やすことができた。

センター全体では、事業規模としては16億円台となった。受診者数で前年対比では、約1%減及び予算に対し約1%増となった。収入では対前年比微増(200万円増)、対予算で1%(1,900万円)増となり、税引前当期純利益としては約2億円の成績で終えることができた。

これまで創意工夫で受診者数を伸ばしてきたが、今後は高単価化へ経営のシフトを行い、事業規模、収益の拡大を目指していきたい。

	前年実績	予 算	実 績	対予算差	対前年差
施設内受診者数 (人)	89,356	86,787	87,825	1,038	-1,531
施設外受診者数 (人)	46,357	45,925	47,246	1,321	889
外来受診者数 (人)	5,047	5,415	4,652	-763	-395
単価 (円)	11,354	11,479	11,532	53	178

#### 4. 在宅サービス事業部

##### (聖隷訪問看護ステーション千本・看護小規模多機能型居宅介護事業所せいれい緑町)

訪問看護は機能強化型ステーションとして、地域の医師やケアマネからの依頼に迅速に対応することでその役割を果たしてきた。また、訪問看護だけではなく、3校の看護大学、専門学校の学生実習を受け入れ、がんセンターをはじめ地域の病院看護師の実習も積極的に受け入れてきた。退院支援、在宅との連携は必須のため、家での療養者の生活を知り早めの訪問看護導入に繋げたい。

リハビリの依頼はコンスタントにあり、特に呼吸リハビリは地域の中で認知されてきたので呼吸器科医師と連携し、特化したリハビリにしていきたい。ただ、訪問看護が収益増に中々ならないので業務や加算の見直しをして改善していきたい。

看護師の欠員が2名のままだったが新卒の看護師が1名増えた。2年掛けて育てる覚悟で採用し、すぐに収益に繋がらないが、5年後、10年後の訪問看護にとっては大きな力となるので目先の収益より10年後の経営安定に繋げたい。

看護小規模多機能型居宅介護(看多機)事業所は地域に認知され、急性期病院から施設しかない場合でも、退院支援看護師やMSWが家族に勧め利用に繋がっている。がん末期の利用者も多くすぐ看取りになってしまい、包括払いの料金ではなく日割計算の料金になってしまうのは課題である。ただ、収益は増えており、契約者を29名まで持っていけば大きな収益増が見込まれるので、訪問看護と連携した質の高い介護を提供したい。

	前年実績	予 算	実 績	対予算差	対前年差
医療保険 利用者延べ数 (人)	3,404	3,440	3,479	39	75
単価 (円)	10,964	11,160	11,124	-36	160
介護保険 利用者延べ数 (人)	9,911	10,000	9,768	-232	-143
単価 (円)	8,606	8,440	9,028	588	422



## 【2017(平成29)年度の主な行事】

### 法人全体

行 事 内 容	実 施 日
新入職員オリエンテーション	4月 3日、 4日
監事監査	5月 8日
理事会	5月10日、 3月15日
評議員会	5月29日
中堅職員研修(全6回)	5月25日、 7月25日、 8月24日、 10月21日～22日、11月30日、 3月 6日
新人職員研修(全2回)	6月17日～18日、 1月17日
2年目職員研修	7月15日～16日
聖隷福祉事業団による関連法人外部監査、フォロー監査	8月16日、 1月31日
インストラクター研修	9月13日
マネーセミナー	10月11日
第30回聖隷沼津学術集会	11月12日
スポーツエールカンパニー認定 (スポーツ庁)	12月12日
健康経営優良法人2018 ホワイト500(大規模法人部門)認定	2月27日

### 聖隷沼津病院

行 事 内 容	実 施 日
介護職員等によるたんの吸引等の研修 (第2号・第3号・医療的ケア)	5月 9日～ 6月21日、 9月 6日～10月14日、11月28日、 1月 5日～ 2月21日
認知症対策研修	6月 2日、 8月31日、10月 3日
医療安全研修・セミナー	6月21日、29日、 7月14日、 8月10日、29日、10月27日 11月 9日、12月 6日
BLSセミナー	6月24日、11月20日、11月25日
防災訓練	7月 1日、11月17日
高校生一日看護体験	7月28日、 8月 2日
聖隷福祉事業団による関連法人施設基準外部監査	8月22日
事務部役職者研修	8月26日
医療法第25条第1項に基づく立入検査	9月 5日
消防立入検査	9月 6日
院内感染対策セミナー	9月20日、10月 2日、23日、31日、 11月 6日、13日 12月 4日、5日、8日、13日
東海北陸厚生局静岡事務所施設基準適時調査	10月27日
第11回地域連携懇話会	10月30日
緩和ケア研修、セミナー	11月29日、12月18日
無料低額診療事業指導監査	1月24日
高校生職業インタビュー	2月 2日
ハラスメント研修	3月 3日

## 聖隷沼津第一クリニック（聖隷沼津健康診断センター）

行 事 内 容	実 施 日
個人情報保護法改正セミナー	5月 1日
防災(地震・津波)セミナー (沼津市危機管理課)	8月 1日
安全衛生(PC作業時の正しい姿勢とストレッチ)セミナー	10月 1日
ジャパン・マンモグラフィ・サンデー	10月 15日
地震(津波)想定防災訓練	11月 17日
感染対策(インフルエンザ)セミナー	12月 1日
ISMS 教育セミナー	1月 9日
安全運転講習	1月 25日
ISMS(ISO/IEC 27001:2013)再認証審査	1月 16日～19日
VDT作業健診研修会	2月 1日
火災想定防災訓練	2月 16日
労働衛生サービス機能評価認定更新審査	2月 27日
リスクマネジメント(医療機器)セミナー(日立製作所担当者)	3月 1日

## 在宅サービス事業部

(聖隷訪問看護ステーション千本・看護小規模多機能型居宅介護事業所せいれい緑町)

行 事 内 容	実 施 日
全国訪問看護事業協会 理事	平成 25 年 4 月～
静岡県医師会 在宅医療体制整備・推進協議会委員	平成 27 年 4 月～
全国訪問看護事業協会 新任訪問看護師基礎研修講義	年 2 回
静岡県訪問看護ステーション協議会電話相談事業	平成 21 年 6 月～
静岡県訪問看護ステーション協議会 小児訪問看護講座 講師	2 回
静岡医療センター附属看護学校 講師	年 4 回
千本地区ケアマネのつどい スーパーバイザー	年 4 回
千本地区主任ケアマネ研修スーパーバイザー	年 4 回
静岡県訪問看護ステーション協議会 経営セミナー 講義	2 回
沼津市立病院管理者研修 講師	1 月
看護協会東部地区支部総会 地域包括ケアシステム講師	3 月