

2020 年度 事業報告

一般財団法人 芙蓉協会

1. はじめに

2020 年度は、未知のウイルスによる新型コロナウイルス感染症の蔓延により、例年にない対応を迫られた大混乱の一年であった。コロナ禍により、感染防止・拡大防止の自己努力、手洗い・咳エチケット（マスク着用等）を含む一般感染症対策の徹底、不要不急の外出・移動の自粛、断密（密閉、密集、密接、密着を避ける）行動など、社会のありようが変わっていった。このことにより、紹介患者や交通事故・骨折などの外傷患者の減少、医療機関への受診控え、健診の中止・延期が発生し、経営的にも大きな影響を受けた。しかしながら全事業部が協力して感染症への対策を行うことで、クラスターを発生させず利用者に安心してご利用いただける環境を整えることができた。また、医療機関や施設に対する種々の支援策や職員の総力によって、2017 年度から 4 期連続して当期純利益は黒字を計上することができた。

病院においては、患者の減少により予算に対し大きなマイナスを生んでしまったが固定費を中心に費用の削減に取り組んだ。また、患者の減少が一時的なものと思えず、数年先の医療需要が減少した状況と捉え、中期事業計画の策定に着手した。

健診センターについても受診機会の喪失により受診者数は前年実績を下回ったが、費用コントロールを図ったことから当期純利益は、予算を達成することができた。これは、以前から取り組んでいる「健康経営ブランディング」戦略の浸透とホワイト 500 等の第三者評価を取得したことにより、健保・企業・地域との信頼関係が構築できていることであると考える。

在宅事業に関しては、コロナ禍によりがん末期患者が面会禁止の病院に入院せず、在宅にて療養生活を送ることが増え、そのための支援や重症度の高い小児などを積極的に受入れた結果、依頼数は増加し予算を達成することができた。

新型コロナウイルス感染症の終息は見えないが地域の皆さまに支えられた一年であった。また、2006 年より当法人の経営に尽力された山本敏博理事長が退任し、2021 年 4 月より青木善治新理事長が就任した。新体制のもと、更なる連携による「聖隷」ならではの一体化したサービスを提供していきたい。

※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 | 2020 年度 | | | | 対前年 実績比 |
|-------|-----|-----------|-----------|-----------|----------|--------|------------|
| | | | 予算 | 実績 | 差異 | 対予算比 | |
| 医業収益 | | 9,156,296 | 9,504,040 | 8,849,027 | -655,013 | 93.1% | 96.6% |
| | 病院 | 7,175,797 | 7,509,820 | 6,880,001 | -629,819 | 91.6% | 95.9% |
| | 健診 | 1,661,338 | 1,657,510 | 1,618,035 | -39,475 | 97.6% | 97.4% |
| | 在宅 | 219,112 | 238,950 | 250,492 | 11,542 | 104.8% | 114.3% |
| 医業費用 | | 9,126,485 | 9,477,750 | 9,020,099 | -457,651 | 95.2% | 98.8% |
| | 病院 | 7,364,382 | 7,611,220 | 7,225,628 | -385,592 | 94.9% | 98.1% |
| | 健診 | 1,424,318 | 1,514,610 | 1,454,250 | -60,360 | 96.0% | 102.1% |
| | 在宅 | 219,436 | 236,900 | 224,995 | -11,905 | 95.0% | 102.5% |
| 経常利益 | | 98,471 | 94,130 | 106,906 | 12,776 | 113.6% | 108.6% |
| | 病院 | -145,345 | -58,270 | -93,636 | -35,366 | - | - |
| | 健診 | 242,304 | 148,400 | 171,181 | 22,781 | 115.4% | 70.6% |
| | 在宅 | 1,512 | 4,000 | 29,360 | 25,360 | 734.0% | 1,941.8% |
| 当期純利益 | | 43,575 | 56,830 | 52,671 | -4,159 | 92.7% | 120.9% |
| | 病院 | -171,369 | -58,370 | -91,373 | -33,003 | - | - |
| | 健診 | 213,432 | 111,200 | 121,914 | 10,714 | 109.6% | 57.1% |
| | 在宅 | 1,512 | 4,000 | 22,130 | 18,130 | 553.3% | 1,463.6% |

2. 聖隷沼津病院

2020年度は、2016年度に策定された中期事業計画（5カ年）の最終年度であり、その中期事業計画の中でも最優先課題である“経営の安定化”を第一に取り組むはずであったが、2020年度当初より全世界で流行した新型コロナウイルス感染症の影響により、入院、外来共に患者数は大きく減少した。

また病院運営においては、感染対策の強化が求められ、手指消毒品の配備、入館時の対策などの資源投入、更に衛生材料においては、消費拡大、価格高騰、流通の滞りが生じ、その結果、ここ数年改善傾向であった経営状況は悪化し、“経営の安定化”は、より一層厳しいものとなった。

地域においては発熱者の応需、里帰り分娩の受入制限など、新たな課題が噴出。当院としてもこの課題を解決すべく、4月に「新型コロナウイルス感染症対策委員会」を発足。現場主体のチーム構成とすることで、迅速且つ現実的な視点での対策を可能とし、病院敷地内に発熱外来の開設、入館者の制限（面会制限）などを設け、院内感染のリスクを最小限に留めながら、一般患者の安全確保及び、発熱者と里帰り分娩の受入に努めた。

9月には、県より新型コロナウイルス感染症の協力医療機関に指定され、感染者及び疑似症患者の受入を開始した。結果として、院内感染を起こすこと無く、地域・医療ニーズに応えることができたのは、職員ひとりひとりの努力の賜であり、私たち病院の目指すべき姿である「チーム医療」の体現といえるものであったと評価する。

しかし、新型コロナウイルス感染症に関しては、未だ終息の兆しが見えず、次年度以降の経営も厳しい状況が予測される。この危機的状況を自らの手で改善させるべく、診療部を含む多職種の職員で構成した「経営戦略室」を3月に発足。2021年度はこの「経営戦略室」を中心に、当院の‘あるべき姿’を創造し、感染対策に努めながら、今一度、“経営の安定化”に向け職員一丸で取り組んで行く。

| | 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） | 207.3 | 214.0 | 198.9 | -15.1 | -8.4 |
| 単価（円） | 46,999 | 47,670 | 47,874 | 204 | 875 |
| 外来1日平均患者数（人） | 569.1 | 602.0 | 526.8 | -75.2 | -42.3 |
| 単価（円） | 20,381 | 20,980 | 20,336 | -644 | -45 |

3. 聖隷沼津第一クリニック（聖隷沼津健康診断センター）

2020年度は、新型コロナウイルス感染症の影響による外部環境の激変により健診時期の延期、キャンセルが相次ぎ、4月・5月は、事業空白の時期が発生した。今まで磐石と思われていた保健事業だが脆弱性が顕在化し、受診機会の喪失の回復に全力をあげる1年となった。しかし、このピンチを自組織が「変わるチャンス」と捉え、果敢なチャレンジを行った。健保・企業・地域の皆様と情報を共有し、様々な提案をし、実行することで6月以降はVの字回復となった。事業規模では、前年実績には及ばなかったが、当期純利益では、予算達成することができた。これも今まで信頼関係を培ってきた健保・企業・地域の皆様の心強い後押しと職員の周知の結集が掴み取った成果と確信している。

2021年度は、新たな中長期計画のスタートとなる。引き続き健康経営ブランディング戦略を押し進め、「健康経営のパートナー」として誰もが長く活躍できる社会へ貢献を行う。環境の変化に適応する経営構造の構築と経営の安定化を進め、地域から必要とされる保健事業の使命の追求を推進する。

| | 前年実績 | 予算 | 実績 | 対予算差 | 対前年差 |
|------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 施設内受診者数（人） | 87,390 | 87,030 | 84,621 | -2,409 | -2,769 |
| 施設外受診者数（人） | 48,243 | 50,405 | 47,376 | -3,029 | -867 |
| 外来受診者数（人） | 4,404 | 4,355 | 3,915 | -440 | -489 |
| 単価（円） | 11,639 | 11,440 | 11,644 | 204 | 5 |

4. 在宅サービス事業

（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）

2020年度、訪問看護・看護小規模多機能型居宅介護（看多機）とも増収につながったのは、職員の意識改革と業務改善によるものである。

意識改革により、いつでもどこでも、そして、どんな状態でも依頼を断らない姿勢で運営できた。それができるのは職員数、働く環境、専門的スキルを持つ看護師、セラピストがいることなどである。

コロナ禍で病院での面会が制限され、在宅看取りを決断する人が増えた。また、人工呼吸器を装着した小児や里帰り出産後、都会の自宅に帰れずとどまったハイリスク児の訪問など医療保険での訪問看護が収益増につながった。

看多機は依頼が途絶えることがなく、その役割が周知されたことを実感した。コロナ禍で都会から家人が介護に通ってくるだけで、一定期間サービスが利用できなくなるなど、リスク管理が厳しい在宅サービスが多くあり、そのため看多機契約につながったケースも多かった。

新卒看護師は順調に育ち、夜間の緊急携帯を持つまでになった。この経験を中途採用の職員指導に生かし、今後の看護師の若返りに備えたい。

在宅事業が安定し継続していくためには、連携の質を担保していかなければならない。沼津市立病院との看護師出向事業や聖隷沼津病院看護部からの応援体制など、実際の業務に良い影響が出ている。在宅事業拡大に向け、看護だけではなく開業医やケアマネなどを中心に地域の人たちと協力していきたい。

| 聖隷訪問看護ステーション千本 | 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） | 3,595 | 3,720 | 5,031 | 1,311 | 1,436 |
| 単価（円） | 11,848 | 12,000 | 11,734 | -266 | -114 |
| 介護保険 利用者延べ数（人） | 8,995 | 9,480 | 8,691 | -789 | -304 |
| 単価（円） | 8,822 | 8,900 | 8,997 | 97 | 175 |

| 看護小規模多機能居宅介護事業所せいれい緑町 | 前年実績 | 予算 | 実績 | 対予算差 | 対前年差 |
|-----------------------|---------|---------|---------|--------|--------|
| 延べ契約者数（人） | 273 | 300 | 287 | -13 | 14 |
| 単価（円） | 334,780 | 338,000 | 361,730 | 23,730 | 26,950 |

【2020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1日～2日 |
| 監事監査(決算) | 5月13日 |
| 理事会 | 5月19日、3月15日 |
| 評議員会 | 6月4日 |
| 新人職員研修 | 10月16日～17日 |
| 2年目職員研修 | 11月7日 |
| 2年目職員研修 | 7月6日～7日 |
| 聖隷福祉事業団による関連法人外部監査 | 6月23日、7月28日 1月13日 |
| スポーツエールカンパニー2021認定 | 1月29日 |
| 健康経営優良法人2021(大規模法人部門(ホワイト500))認定 | 3月4日 |

聖隷沼津病院

| 行 事 内 容 | 実 施 日 |
|---------------------|-----------------------|
| 医療安全セミナー | 6月22日、7月29日 3月3日 |
| 歯科口腔外科施設認定調査 | 8月17日 |
| 総合防災訓練 | 11月27日 |
| 電気設備定期点検(A棟・B棟・管理棟) | 4月18日、10月11日 1月16日 |
| 院内感染合同カンファレンス | 1月22日 |
| 管理者向けラインケア研修(w e b) | 3月9日 |
| コロナセミナー(院内) | 6月(4回)・7月(5回) |
| コロナセミナー(院外:10施設) | 7月～2月(11回) |
| たん医療的ケア研修 | 12月16日 |
| 聖隷沼津病院 院内コンサート | 2月13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 |
|------------------------------|-----------|
| 緊急連絡網(安否確認システム)訓練 | 7月28日 |
| 安全衛生「腰痛予防」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18日 |
| 地震(津波)想定防災訓練 | 11月24日 |
| 感染対策「新型コロナウイルス感染症」セミナー | 12月1日 |
| 教育「ISMS研修I」セミナー | 1月6日 |
| ISMS(ISO/IEC 27001:2013)更新審査 | 1月12日～15日 |
| 安全運転講習 | 1月27日 |
| 火災想定防災訓練 | 2月19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 |
|----------------------------|----------|
| 沼津市在宅医療・介護連携推進協議会委員 | 2015年4月～ |
| 静岡県訪問看護ステーション協議会 新卒育成委員会委員 | |
| 沼津市立看護学校 講師 | |
| 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 |