

2021 年度 事業報告

一般財団法人 芙蓉協会

1. はじめに

2021 年度は、新型コロナウイルス感染症の終息が見えない中で、事業活動の重みと職員への感謝をより一層感じた一年であった。デルタ株の比ではないオミクロン株の感染力により、全国の新規感染者数は高水準で推移し続けた。徹底した感染症対策を実施してきたが、まん延防止等重点措置宣言が発出されて間もなく、当院の病棟でクラスターが発生、医療提供体制が崩壊しかねない状況の中、職員は医療提供の確保に努めた。新規入院の制限および手術予定の延期など、利用者に迷惑をおかけしたが、制限解除後も事業活動は継続できており、引き続き地域の中核病院としての役割を果たしていきたい。しかし、本事例を通じて改めて有事に対する危機管理が問われ、BCP（事業継続計画）の作成が急務であると感じた。また、コロナ禍による影響は医療・介護職員の業務負担となり、想定外の離職や休職を引き起こしたため、働き方改革への対応を含め、勤務環境の改善と採用力強化を検討していく。

健診センターについては、2020 年度の経験を活かし、受診環境の改善と積極的に健保・企業・地域へ情報発信したことにより、受診者数は増加した。また、「健康経営ブランディング」戦略の浸透とホワイト 500 等の第三者評価の取得、スポーツエールカンパニー（スポーツ庁）の認定によりブランド力を向上することができた。さらには、2022 年度から開始する新コンピュータシステムの準備を行い、生産性向上を図っていく。

在宅事業に関しては、2020 年度に続き、がん末期患者や重症度の高い小児などからのニーズが高く、認定看護師、特定行為研修終了看護師を中心に積極的に受入れた。開設から 25 年間一貫して「在宅でその利用者らしく過ごすことができるケア」を信念に、引き続き地域に貢献していく。

経営面においては、コロナ前の 2019 年度の患者数・利用者数に達することはできなかったが各事業部で実施している超過勤務削減、固定費の見直し等を実践し、費用コントロールすることができた。職員の総力による増収・費用削減、病院や施設に対する種々の支援策によって、5 期連続して当期純利益は黒字を計上することができた。

事業を継続していくために欠かすことができない人材育成については、職員個々の強みと弱みに応じた教育ができるよう、評価シートを用いた人事評価制度を導入し、役職者から運用を開始した。

2022 年度については、新型コロナウイルス感染症対策を実施しながら法人の資源を有効かつ最大限に活用して、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、地域への貢献を推し進めていきたい。

2. 聖隷沼津病院

コロナ禍 2 年目となった 2021 度は、未だ終息の見えないこの未曾有の災禍とどう向き合っていくか問われる 1 年であった。

年度当初から、地域医療における当院の役割を果たすことを考え、当時のニーズであった新型コロナワクチンの接種について、行政と一体となり、どの医療機関よりも先駆けてワクチン接種を開始した。限られた医療資源の中で、発熱外来及びコロナ感染者の受入継続と、予防医療との両立は困難を極めたが、職員始め当院を利用される全ての皆様の感染症対策へのご理解とご協力により、2021 年度で延べ約 12,000 人ものワクチン接種を実施することができた。地域医療における当院の役割は多少なりとも果たせたと判断する。

しかし、2022 年 1 月から 2 月にかけて、病棟で新型コロナウイルスの院内クラスターが発生。結果、病棟運営の制限を余儀なくされ、一時的に新規入院及び救急受入をストップせざるを得なかったが、2020 年度に現場主体のチームで立ち上げた「新型コロナウイルス感染症対策委員会」が中心となり、外来診療を継続しながら、各現場に合わせた対策を迅速に立案、実施したことで、最小限の制限のみで終息させることが出来、まさにチーム医療の賜物であると捉えている。

コロナ禍による影響は、我々職員への精神的負担にも大きく影響し、行動制限や各種イベントへの参加自粛など、ストレスフルな状態が長く続いており、円滑な人間関係も築きにくく、コミュニケーション不足による離職者も発生した。その中で“人”によるサービスの提供を行う病院運営において、この一年、職員は十分に使命を果たしていただけたと評価すると共に、改めて「職員無くして健全な病院運営はなし得ない」ことを痛感した。今後も労働環境の改善に努め、「やりがい・働きがい」を持った職員を増やすことが重要であると考えます。

以前から掲げている事業継続のための経営安定化、更にはコロナ禍で悪化した病院経営の改善に向けて、多職種協働で立ち上げた経営戦略室を中心に、病院の中期計画として“当院の目指す「あるべき姿」”を作成。患者、職員、経営の三方の視点から、より良い病院を作るための計画となっており、まずは経営改善から取り組みを開始した。また、患者を始めとする利用者への取り組みにおいても、かねてから実施している無料低額診療事業にて、生活困窮者の相談を始め、医療費減免を積極的に行うと共に、環境面の改善として、慢性的に待ち時間が発生していた駐車場を 6 月に有料化し、不正駐車車の抑制を図り待ち時間の短縮に努めた。設備面についても竣工から 17 年経過した B 棟のエアコン更新工事を計画、フロア毎改修する 3 カ年計画とし、10 月に第 1 期工事である B4 病棟を着工、年度を跨ぐ形で順次更新していく予定である。A 棟 (1996 年)、B 棟 (2004 年) 共に、竣工から数十年が経過し老朽化も進行しているため、今後も利用者の環境を第一に考え計画的に整備を進めていく。

ワクチン接種等によりコロナとの共生が進む 2022 年は、徹底した感染対策を筆頭に、途絶えている地域交流の再開や、一変した採用市場への対応、更には診療報酬改定もあり、課題は山積している。しかしながら“当院の目指す「あるべき姿」”の達成に向けて、計画を計画のまま終わらせない様、全職員一丸となりスピード感を持って計画を実践していく。

	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)	199.0	212.0	197.3	-14.7	-1.7
単価 (円)	47,851	47,970	48,413	443	562
病床稼働率 (%)	80.9	86.2	80.2	93.0	99.1
外来 1 日平均患者数 (人)	527.1	567.0	535.2	-31.8	8.1
単価 (円)	20,370	19,810	20,255	445	-115

3. 聖隷沼津第一クリニック（聖隷沼津健康診断センター）

2021年度は、中長期計画の1年目にあたり、環境の変化に適応する経営構造の構築と経営の安定化のスタートの年であった。新型コロナウイルス感染症により生活様式が変化し、感染症予防対策が常態化した。かつて経験したことが無いリスクの中、対策立案・実施による有効性の評価を行い、事業を継続発展させた。コロナ禍での環境の変化に適応し、新たなスタイルの経営構造の構築と経営の安定化の第一歩を踏み出せたと認識している。事業規模では、予算達成はもとより、コロナ前の2019年度実績を上回る実績となった。当期純利益でも、予算を上回ることができた。これも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。

2022年度は、保健事業本来のあるべき姿、早期発見、生活習慣の改善などに力点を戻していく。中長期計画の2年目にあたり、「経営構造改革」を行っていく。引き続き健康経営ブランディング戦略を推し進め、「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）	84,621	87,881	83,699	-4,182	-922
施設外受診者数（人）	47,376	50,045	50,556	511	3,180
外来受診者数（人）	3,915	4,315	4,305	-10	390
単価（円）	11,644	11,572	11,979	407	335

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）

2021年度訪問看護・看護小規模多機能型居宅介護（看多機）とも2020年度より増収し、予算もほぼ達成できた。訪問看護は看護師2名欠員になったが、スタッフ全員の協力と業務改善で収益を落とすことなくサービスを提供できた。看護・リハビリは認定看護師、特定看護師、呼吸療法士と専門性による質が評価され、依頼につながっている。4月より医療保険は専門性の高い看護師が訪問することで、専門管理加算が新設されたので利用者に説明・同意を得て算定していきたい。

沼津市立病院との看護師出向事業は2021年度も実施し連携強化につながっている。今回静岡県看護協会事業の訪問看護師の病院出向事業に参加し、二人の看護師が静岡がんセンターと沼津市立病院に出向した。病院の体制、最新治療、入退院支援など様々のことを学びステーションで共有、連携につながった。

看多機は重症度が高いため、入院したり看取ったりと契約者の増減があるが、依頼は途絶えることがない。50代の脳梗塞の利用者や高齢者のリハビリに対するニーズが高く、1名PTを増員しリハビリの提供を強化した。歩行の安定や介護の手間が軽減するなど介護者の評価が高いため継続して提供したい。

新卒看護師は順調に育ち、一スタッフとして業務出来ている。この経験を2023年度の新卒看護師に活かしていきたい。

看護師2名、介護福祉士1名の欠員を早期に補充し、地域の要望に応じていきたい。

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)	5,031	5,160	5,257	97	226
単価 (円)	11,734	11,800	11,959	159	225
介護保険 利用者延べ数 (人)	8,691	8,760	8,889	129	198
単価 (円)	8,997	9,100	9,515	415	518

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)	287	300	298	-2	11
単価 (円)	361,730	361,200	365,960	4,760	4,230

【2021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14日
理事会	5月21日、3月14日
評議員会	6月17日
新人職員研修	6月18日・19日、12月3日
2年目職員研修	7月9日
中堅職員研修	5月27日、7月27日、 10月16日、11月26日・27日、 1月28日、3月2日
聖隷福祉事業団による関連法人外部監査	6月23日、11月10日 12月22日
スポーツエールカンパニー2022 認定	1月26日
健康経営優良法人 2022（大規模法人部門（ホワイト500））認定	3月9日

聖隷沼津病院

行 事 内 容	実 施 日
医療安全セミナー（web開催）	3月30日～4月28日
電気設備定期点検（A棟・B棟・管理棟）	5月15日、10月17日、 1月29日
たん医療的ケア研修（web開催、筆記試験）	5月17日（年6回）
防災訓練（火災・総合）	7月16日、11月19日
BLSセミナー（救急委員会主催）	11月20日、12月18日
第33回 聖隷沼津学術集会（第一会議室・食堂・web配信）	11月23日
院内感染合同カンファレンス（web開催）	1月28日、2月2日、2月25日
無料低額診療指導監査	2月3日
院内感染研修会（web開催）	2月9日～3月13日
地域包括ケア連携懇話会（6月、10月web開催）	6月21日、10月19日、3月7日
生活保護法に基づく指定医療機関の個別指導（web開催）	3月10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
教育「2021 保健事業計画 健康経営の推進」	5月6日
緊急連絡網（安否確認システム）訓練	7月29日
ジャパン・マンモグラフィー・サンデー	10月17日
地震（津波）想定防災訓練	11月19日
感染対策「新型コロナウイルス感染症と流行性感染症の感染対策」セミナー	12月1日
教育「ISMS 全体教育研修 I」	1月6日
教育「2022 年度 個人情報保護法改正について」	1月6日
ISMS（ISO/IEC 27001:2013）維持審査	1月20日～21日
安全運転講習	1月26日
教育「歯科疾患と全身の関係」	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
沼津市在宅医療・介護連携推進協議会委員	2015年4月～年4回
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	2017年4月～年3回
沼津市立看護学校 講師	
静岡県訪問看護ステーション協議会 ターミナルケア講師	8月21日
特定研修修了者オンラインセミナー 報告者	12月18日
沼津市在宅医療・介護連携推進協議会 ACP 講演会パネラー	12月21日
静岡県リハビリテーション専門職オンラインセミナー 講師	1月