

2024 年度 一般財団法人 芙蓉協会 事業報告

2024 年度は、診療報酬・介護報酬の同時改定や医師の働き方改革の開始など、私たちの事業にとって大きな変革期となった。加えて、人件費の高騰や水光熱費を中心とした物価上昇といった外的要因も重なり、制度改革への的確な対応とともに、事業を継続・安定化させるための経営改善がこれまで以上に求められた。

このような状況の中、法人および各事業が掲げる方針を共有し、地域ニーズに応えるために、職員一人ひとりが「あるべき姿」の実現に向けて主体的に取り組んできた。その結果として、法人内外の連携が一層強化され、利用者の獲得や提供サービスの質の向上といった具体的な成果が表れ、経営面においても法人全体で大きく目標を達成することができた。これもひとえに、職員一人ひとりの理解と協力、そして日々の実践の積み重ねによるものであり、深く感謝を申し上げる。

私たちが提供する医療・保健・在宅サービスの領域は、日々変化し続けており、そのスピードはますます加速している。こうした変化に適応し、地域に根ざした法人として今後も持続的に発展していくためには、これまでの実践を振り返り、変化する地域・利用者のニーズを柔軟かつ迅速に捉える姿勢が一層重要になる。2024 年度の事業報告を以下の通り取りまとめると共に、私たちは今後も地域密着型の法人として、地域とともに歩み続けていくことを目指す。

【事業報告】

1. 経営環境の急変にも揺るがない経営構造の構築と経営の安定化

物価や人件費の高騰など、費用負担の増加は事業継続に大きな打撃となった。6 月に初めて実施された診療報酬・介護報酬の同時改定では、地域包括ケアの深化や DX の推進など、医療・介護の連携強化や職員の処遇改善が強く求められる内容となり、将来を見据えた対応が求められた。こうした状況の中、各事業では利用者の獲得や費用抑制に注力し、法人全体として予算達成を果たすことができた。具体的には、病院部門での病床稼働率の向上、人間ドック利用者の増加による健診部門の単価向上、在宅部門での利用者増が経営改善に大きく寄与した。

2. 「共に働く仲間」を迎える採用環境の整備と人材育成の推進

コロナ禍では職員の離職が重なり、病棟閉鎖など事業運営に大きな影響を及ぼしたが、現在では離職率・退職希望者ともに落ち着きを取り戻し、新卒・中途採用を通じて安定した運営体制を確保できた。一方で、職種によっては依然として採用困難な状況が続いている。これに対処するため、4 月に職員採用・キャリア相談室を設立し、定期的な採用会議を通じて採用活動の見直し、各学校への戦略的な訪問など取り組みを進めた。

3. 「連携」による“聖隷”ならではの一体化したサービスの提供

法人内外の連携強化は、不変な取り組みと位置づけている。地域、行政、企業団体、法人内事業、職員同士のつながりが各事業の発展に不可欠であり、柔軟性とスピード感をもった対応が関係性の強化につながる。具体的には、医師の同行による老健施設訪問、5 年ぶりの地域連

携懇話会の開催、地域包括ケア連携懇話会の継続、市民公開講座の開催など、地域との結びつきを一層強めた。また、法人内の連携では、健診施設と病院の協働により、要精密検査となった受診者専用の内科外来専用予約枠を設け、法人の強みを活かした運営を実現した。在宅部門と病院との連携においても、地域包括ケア病棟を通じた連携強化が図られた。

4. 最高の質による専門サービスの提供

MRI の更新工事が開始され、AI を搭載した新機器により、より安全で質の高い医療提供体制を 2025 年 5 月より稼動する予定である。また、高齢入院患者の多くが抱えるポリファーマシーの課題に対し、医師と薬剤師が連携し、多剤服用者へのアプローチを開始した。健診部門では、60 歳以上の継続雇用者をターゲットとした健診強化により、働き続けるための健康支援を実施することができた。

5. 法人の使命の追求

安全かつ安心なサービス提供を目指し、安全・感染対策・防災・職種別の必須研修を継続的に実施し、職員が誇りと自信を持って業務に臨めるよう教育を実践した。職員満足度調査を通じて課題や要望を可視化し、規則改定や運用の再周知を行い、職員の働く環境の整備と共に情報共有による組織の方向性理解を深める取り組みを行った。2025 年度も継続実施を予定している。また、コンプライアンスおよびハラスメント窓口を設置し、職員が報告・相談しやすい体制を整えた。さらに、昨今注目されるパシエントハラスメントについて、病院としての対応方針を明確化し、職員を守る姿勢を利用者にも職員にも分かるよう明示した。

2024 年度 聖隷沼津病院 事業報告

2024 年度は、当院にとって大きな転換点となる一年であった。6 月には、9 年間にわたり病院運営の指揮を執ってきた伊藤孝病院長（現・総長）から鶴井聡新病院長へとバトンが渡され、新体制のもとで病院運営が始動した。これにより、内部においては組織体制の刷新が図られ、新たな方針のもとでの運営が本格的に動き出した。

一方で、外部環境においても医療を取り巻く状況は大きく変化した。診療報酬・介護報酬同時改定、医師の働き方改革の本格始動、医療従事者に対する「ベースアップ評価料」の導入など、制度的な改革が相次ぎ、病院として迅速かつ的確な対応が求められる場面が続いた。また、静岡県地域医療構想において、当院が所在する駿東田方地区がモデル地区に指定され、地域医療の方向性と将来像を見据えた戦略的な対応が一層求められることとなった。

このように、2024 年度は組織体制の転換と外部環境の変化が重なった変革の年であったが、職員一人ひとりが課題に正面から向き合い、変化に柔軟に対応しながら事業を着実に推進した。その不断的努力と実践に対し、心から敬意と感謝の意を表する。2025 年度も、「地域密着型多機能病院」としての役割を果たし続け、地域に愛され、信頼される病院を目指して、事業のさらなる発展に取り組んでいく。

【事業報告】

1. 自院の役割を正確に把握し、事業を継続・発展させていくための経営の安定化

救急・紹介受入体制の強化に向けて、内科の待機当番日を増やし、二次救急医療機関としての責務を果たすべく受入体制の強化を図った。地域内には依然として当番待機日が未整備な日が存在することから、2025 年度も対応可能日数のさらなる拡大に努めていく。病床稼働率の向上に関しては、小児・産科（女性専用）病棟における入院基準を見直し、地域のベッドとしての柔軟な受入を推進した。その結果、新規入院数が増加し、病床稼働率の改善が見られた。一方で、地域ベッドの実情により、やむを得ず受入制限が発生し、救急や紹介患者の受入を断らざるを得ない場面も生じた。このような病床不足の課題を解消するため、現在休床中の A3 病棟を 2025 年 10 月の再開に向け検討を進め、プロジェクトがすでに始動している。

2. 「共に働く仲間」を迎える採用環境の整備と人材育成の推進

質の高い医療を継続的に提供するためには、人材の確保と育成が不可欠であるとの認識のもと、当院では 4 月より「職員採用・キャリア相談室」を新設した。これにより、採用活動の強化に加え、医療職を志す学生の見学やインターンシップの受け入れを積極的に実施し、将来を担う人材との接点を拡大することで、持続可能な人材確保の基盤づくりに取り組んだ。また、職員の働きがいの向上を目的として「職員満足度向上委員会」を設立し、アンケート調査を通じて職場環境の課題を把握。これに基づき、就業規則の見直しや運用の改善を行い、働きやすい職場環境の整備に努めた。

3. 「連携」による“聖隷”ならではの一体化したサービスの提供

同一法人内に病院と健康診断センターを併設しているという強みを活かし、両部門の連携強化に注力した結果、予防から治療まで一貫した受診体制を構築することができた。また、10月には5年ぶりとなる地域連携懇話会を開催し、地域の医療機関との顔の見える関係の再構築を図った。多くの関係者に参加いただき、地域医療連携の再活性化に繋がる貴重な機会となった。さらに、老健施設への医師同行訪問を実施し、当院の概要や受入体制について説明を行った。その結果、老健施設からの紹介件数が増加し、新たな関係性の構築に結びついた。

4. 安全で最高の質による専門サービスの提供

職員一人ひとりが誇りと自信を持って業務に取り組めるよう、各種研修を実施し、スキルや知識の向上に継続して取り組むことができた。また、栄養管理課・薬剤課・看護部が連携し、緊急入院時の入院支援体制を拡充。入院時に収集される情報とその内容の統一を図ることで、チーム医療に必要な情報の質が向上し、業務効率の改善にもつながった。さらに、MRIの更新工事が2025年3月より開始され、一部診療に制限が生じたものの、近隣医療機関の協力を得て、計画通りに進行している。

5. 地域における当院の使命の追求

8月に南海トラフ地震臨時情報（巨大地震注意）が発令され、防災マニュアルの見直しと備品の確認を行い、不測の事態に備える体制を整えた。また、BCP（事業継続計画）の策定が完了し、発災時の対応が整備された。一方で、作成したマニュアルを実際に活用する訓練はまだ実施されておらず、発災時に迅速に対応できるよう、職員への周知と訓練の実施が急務である。医療的ケア児のレスパイト受入に向けて、ケアにあたっている親御さんと職員との座談会を開催し、受入体制、心構え、課題について意見交換を行った。カーボンニュートラルに向けた取り組みとして、院内のLED化は34%まで進んだ。物価の高騰や蛍光灯廃止の流れを受けて、LED化をさらに加速させて取り組んでいく。

【経営実績】

※達成率：実績/予算、対前年比：実績/前年実績

	前年実績	予算	実績	達成率	対前年比
総収益（千円）	6,839,219	7,170,000	6,951,866	97.0%	101.6%
1日平均入院患者数（人）	189	200	195	97.5%	103.2%
1人あたり入院単価（円）	49,424	49,800	50,595	101.6%	102.4%
1日平均外来患者数（人）	540	567	538	94.9%	99.6%
1人あたり外来単価（円）	19,561	19,700	18,914	96.0%	96.7%
病床稼働率（246床）（%）	76.8	81.3	79.3	97.5%	103.3%

<地域における公益的な取り組み>

生活困窮者に対して無料又は低額診療事業を実施

市民公開講座6回開催

フードバンクへの食品寄附（防災食の定期入れ替え）

2024 年度 聖隷沼津第一クリニック（聖隷沼津健康診断センター） 事業報告

2024 年度は、巡回健診にて大口団体の契約解除による収入の減少、更には人件費や物価上昇に伴う費用の増加が見込まれ、経営面での対策が求められた。しかしながら、事業拡大については施設内・施設外とも受入許容の限界が近く、新たな付加サービスの提供や個別顧客ごとの契約内容の見直しを中心に対応した。結果、前年に比べ利用者数は減少したものの利益を伸ばすことができた。

今後も継続して、「健康経営の推進」、「健康寿命の延伸」、「健診の質」、「情報管理の質」に力点を置き、企業・保険者様から必要とされる保健事業の使命を追求し、選ばれ続ける施設として静岡県東部地区での更なる優位性を確立していく。

1. 経営構造の構築と経営の安定化

施設内の受入が飽和状態である中、午後を主とした外来枠の調整を行った。要望の強い労災二次健診受診枠を他外来枠と調整し、対前年 54 件であるが増加することができた。あわせて、胃カメラ検査枠についても、対前年 544 件増加することができた。また、契約金額を据え置いていた 15 市町の婦人科検診（乳がん）については価格交渉を行い、2025 年度の増収に繋げている。近隣市町の施設外住民健診についても、長泉町・清水町と新規に契約を締結することができた。

2. 採用環境の整備と人材育成の推進

医師の高齢化が顕著であり、医師確保は今後も継続的に対応を続ける。労災二次健診等重症化の恐れがある利用者が増加する中で、検査枠の維持のためにも優先度を高め採用活動に尽力する。人材の育成では、各職場において専門資格の取得及び更新が行われている。事務職についても第一種衛生管理者の取得を進め、知識の向上に努めた。健康経営を推進するうえで職員の健康管理にも努め、人間ドック 100%受診が達成できた。

3. 「連携」による“聖隷”ならではの一体化したサービスの提供

利用された方々の人間ドック・健康診断後や健診外来受診後の事後支援強化のために、聖隷沼津病院との更なる連携が必要である。精密検査受診率の向上は当然ながら、より早く治療に移行するために専門診療科への紹介体制を強化し、今後も継続的に対応していく。

4. 最高の質による専門サービスの提供

産業保健活動を推進し、健康経営のパートナーとして地域企業に対する情報提供（ビジュアルサマリー：団体別健診結果分析）を 15 社に実施した。専門職のアドバイスが企業内健康づくり活動の一助となっている。活動を通じ、地域の健康の維持・増進に寄与したい。また、新規オプション検査を導入（視野検査：288 件、体組成測定：569 件、エクオール：191 件、肌年齢測定：532 件）し、利用者の要望に応えた。

5. 保健事業の使命の追求

提供するサービスを安心して利用いただくためにも、院内での管理体制等を強化・可視化し第三者による機能評価認定は継続して受審していく。今年度も“ホワイト 500”“ISMS-PIMS”“労働衛生サービス機能評価”“スポーツウェールカンパニー”の取得及び更新が達成できた。

【経営実績】

※達成率：実績/予算、対前年比：実績/前年実績

	前年実績	予算	実績	達成率	対前年比
施設内受診者数（人）	80,028	80,732	81,148	100.5%	101.4%
施設外受診者数（人）	41,887	39,088	37,201	95.2%	88.8%
外来受診者数（人）	4,540	4,460	4,195	94.1%	92.4%
単価（円）	12,680	12,796	13,021	101.8%	102.7%

2024 年度 在宅サービス事業 事業報告

(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)

訪問看護事業、看護小規模多機能型居宅介護事業とも専門性や質にこだわり、職員全員で経営分析を行い、業務改善も徹底して地域ニーズに対応できる体制作りに取り組んだ。病院連携室やケアマネージャーからの相談にのり、重症度の高い利用者、困難事例などの利用につながり予算を達成することができた。

訪問看護は静岡県の支援を受け、特定看護師研修生の協力施設となり、今後定期的な補助金をいただき、研修生を受け入れることにより看護の振り返りや業務見直しにつなげる。

看多機は開設 10 年で次の展開となるサテライト事業が沼津市から採択され準備を進めている。課題である介護職員の獲得については、意欲のある介護者に介護職資格取得の機会と受講料の補助をすることで 2 名の獲得につながった。また、病院の敷地内看多機は国の病院ベッドの削減や転換の方針に伴いその機能が注目されている。そのため関係機関に対し、運営内容の事例発表や看多機拡大の検討事業に参加できる機会をいただいた。

在宅サービス事業の内容と活動を学校・行政・地域に広く周知することが、新たなニーズ拡大や獲得につながっていく。さらに、その結果が次の事業展開に繋がることを信じ、活動の充実を図ると共に、取り組みを多くの方々に共有し続けていく。

【経営実績】

聖隷訪問看護ステーション千本

※達成率：実績/予算、対前年比：実績/前年実績

	前年実績	予算	実績	達成率	対前年比
医療保険 利用者延べ数 (人)	5,858	5,700	6,100	107.0%	104.1%
単価 (円)	11,564	11,800	11,897	100.8%	102.9%
介護保険 利用者延べ数 (人)	9,253	9,600	9,458	98.5%	102.2%
単価 (円)	8,989	9,200	8,904	96.8%	99.1%

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	達成率	対前年比
延べ契約者数 (人)	301	312	312	100.0%	103.7%
単価 (円)	388,340	388,000	403,750	104.1%	104.0%

【2024 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 1～2 日
監事監査（決算）	5 月 17 日
理事会	5 月 24 日、3 月 7 日
評議員会	6 月 10 日
新人職員研修	6 月 14～15 日、1 月 24 日
2 年目職員研修	7 月 19 日
中堅職員研修	5 月 30 日、7 月 25 日、8 月 29 日 10 月 18～19 日、12 月 13 日 3 月 7 日
聖隷福祉事業団による関連法人外部監査	6 月 17 日、2 月 4 日
スポーツエールカンパニー2025 シルバー認定	1 月 31 日
健康経営優良法人 2025（大規模法人部門（ホワイト 500））認定	3 月 10 日

聖隷沼津病院

行 事 内 容	実 施 日
病院立入検査（東部保健所）	9 月 11 日
医療安全研修（e ラーニング、集合研修） ① 心理的安全性と医療安全 ② 誤認対策について ③ 被曝の基本的な考え方と患者への適切な情報提供	① 6 月 1 日～6 月 30 日 ② 12 月 1 日～1 月 5 日 ③ 3 月 1 日～3 月 31 日
院内感染研修（e ラーニング、実地研修） ① 感染対策の基本と標準予防策 手指衛生と個人防護具の必要性 ② グリッターバッグを用いた手洗い実習	① 8 月 1 日～ 8 月 31 日 ② 10 月 7 日～10 月 11 日
全体接遇研修	11 月 21 日
第 36 回 聖隷沼津学術集会 （千本プラザ・web 配信）	11 月 23 日
喀痰吸引研修 医療的ケア教員講習会 （実技・筆記試験）	5 月 24～31 日、6 月 12 日 9 月 6・13・18・25 日 11 月 18 日（年 12 回）
地域包括ケア連携懇話会	10 月 20 日
地域連携懇話会（沼津リバーサイドホテル）	11 月 8 日
防災訓練（火災・夜間想定机上・地震）	7 月 12 日、10 月 1 日、11 月 15 日
電気設備定期点検（A 棟・B 棟・管理棟）	5 月 18 日、10 月 20 日 11 月 16 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「健康経営の推進 保健事業計画 2024」	4 月 1 日
教育「仕事と育児の両立のためのヒントをシェアしよう」	5 月 13 日・1 月 17 日
教育「禁煙のすすめ」	6 月 19 日
教育「子宮頸がんワクチンについて」	7 月 1 日
教育「ノンアルコール飲料を活用してお酒と上手に付き合おう」	7 月 13 日
緊急連絡網（安否確認システム）訓練	7 月 18 日
教育「地震津波対策」セミナー	8 月 1 日
ジャパン・マンモグラフィー・サンデー	10 月 20 日
感染対策「感染予防セミナー」	11 月 1 日
地震（津波）想定防災訓練	11 月 18 日
教育「ISMS 研修 I 2024」	12 月 23 日
ISMS-PIMS（ISO/IES 27701：2019）維持審査	1 月 6 日～7 日
安全運転講習	1 月 29 日
教育「エクオール検査について」	2 月 3 日
全衛連「労働衛生サービス機能評価認定」更新審査	2 月 5 日
火災想定防災訓練	3 月 5 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
沼津市立看護学校 講師	5 月
静岡県訪問看護ステーション協議会 緩和ケア講師	7 月
特定看護師の実際と課題 パネラー	10 月
静岡県訪問看護ステーション新卒看護師育成委員会委員	1 年間
沼津市医療・介護推進会議委員	2 年間
沼津市介護保険審査会委員	2 年間