

令和２年度 主要事業報告

Ⅰ 総括（事業本部）

令和２年度の主要な事業について、医師会及び各事業部の主な取り組み、事業実績、課題等について総括して報告します。

各事業部の令和２年度の運営（数値目標）実績、高額医療機器整備事業の実績、建築設備工事の実績、採用計画の実績、決算等については、別に報告します。

１．取り巻く情勢の変化等への対応

この一年、会員医療機関にとってもコロナ禍の影響は多大なものであったと推察されます。感染防止対策を取りながらの日常診療、発熱者の診療・検査の対応等、平常時とは異なる医療提供体制が求められる中で、地域医療の維持・発展のためご尽力いただき感謝申し上げます。

当会におきましても、圏域内での陽性者の入院体制や発熱者の診療・検査体制の構築、ワクチン接種体制の検討等、島根県や益田市、益田赤十字病院等の関係機関と密接に連携を図りながら対応を進めて参りました。今後もコロナ収束に向けた道のりは続くものと予測されますが、一丸となってワクチン接種等の事業を推進していかなければなりません。

２．在宅を中心として安心して住める地域づくり

「医療・介護推進プロジェクト」の一環として、地域医療介護連携統括部を中心に、医療介護連携や在宅医療の推進等の取り組みについて、島根県地域医療総合確保基金の補助事業を活用しながら実施しました。在宅医療を担う医師会員により意見交換を重ね、まず施設での看取り代診医システムを実施していくことが決まりました。また医師会病院の在宅療養後方支援病院としての活用方法は徐々に改善が図られ、登録者数の増加につながっています。

３．安定した経営基盤の確保について

コロナ禍の影響により厳しい経営環境の中、病院、くにさき苑共に黒字を確保することができましたが、法人全体では一年ぶりの赤字決算となりました。

公益社団法人として将来にわたって地域の医療・介護を支えるには、安定した経営基盤の確保は不可欠であり、事業計画の着実な実行と、医師会病院病棟再編計画、くにさき苑短期ビジョンの実施により、数値目標の達成に努めて参ります。

４．人材の確保・育成について

１）医師の確保について

合同会社ゲネプロと共同で取り組む「親父の背中プログラム」も３年目を迎え２名の医師の赴任が実現しました。多くの先生方にご協力をいただき研鑽を積んでいただく中で、当初からの目的である全国から地域医療を志す若手医師を「呼び込み」、「育て」、「巢

立たせる」、循環式の医師確保の取り組みは着実に成果を上げています。一方で、若手医師が希望する医療環境と、地域における医療提供体制の現実の中で、相互理解を深めることの難しさが課題となっています。今後も対話を通じて理解促進を図っていくとともに、他方面からも医師確保対策を強化していく必要があります。

2) 介護技能実習受入事業について

社会医療法人愛仁会（大阪府）が中心となる任意団体 APS コンソーシアムを通じたベトナムからの介護技能実習生の受入事業について、介護技能実習生支援委員会を組織し受入準備を着実に進めてきましたが、コロナ禍の影響で入国延期を余儀なくされています。次年度からの技能実習候補生（2 期生 3 名）の採用も決定しており、1 期生の早期の入国が望まれます。

3) 人事給与制度改革の実施について

雇用環境の悪化や働き方改革等の施策に対応するため、長年大きな見直しがされてこなかった人事給与制度の改定作業に着手しました。外部コンサルタントの専門的な視点から、働き方改革や同一労働同一賃金等の法改正への対応や、労働市場・雇用環境を踏まえた分析、職員満足度調査の結果等を反映させた、安定経営・安定雇用の両立が可能な人事給与制度の構築を進めています。

来年度の制度移行に向け準備を継続するとともに、新たな人事給与制度に適応した人事考課制度の改定も同時進行で進める計画にしています。

4) 島根県立石見高等看護学院の運営

島根県との連携により、学生募集活動の促進、看護師国家試験の高合格率の維持、卒業生の県内就業率の向上などに継続して努め、石見部における県立の看護師養成高等教育機関として、また地域医療を担う看護師養成所としての設置目的に十分応えてきています。

コロナ禍の影響により、実習等の調整や各種行事の取りやめ等、教育活動の在り方にも変化が求められる一年となりました。引き続き 2022 年のカリキュラム改正への準備を進めるとともに、地域・社会に貢献できる魅力ある看護人材の育成に努めて参ります。

II 医師会病院事業部

1. 医師会病院病棟再編計画の実行及び医療機能再編への対応について

中長期計画の「医療機能再編の対応」に基づき、当初は 2 階病棟の改修工事のみを行う予定にしていたが、新型コロナウイルス感染症対策事業費補助金等の補助金を活用し、当初の個室整備、療養環境の整備に加え、新型コロナウイルス感染症疑い患者の受け入れ対策、インフルエンザ対策等の発熱患者の受け入れが可能な体制を整え、入院患者、職員にとっても安全な環境の構築に計画変更を行いました。

計画案を進めていく中で、病棟運営上の問題点として、現在、病院全体で看護職員の産・育休が増加し、夜勤看護職員配置が大変厳しい状況です。特に地域包括ケア病棟においては 3 階病棟：46 床及びサテライト病床として 2 階病棟 14 床の計：60 床を運用していますが、

3 階が 85.8%の定床利用率に対し、2 階：14 床においては 7.8%の定床利用率と著しく定床利用率が低下しています。要因として 2 階においては夜勤看護師の不足により眼科手術患者、PSG 等の限定的な利用しかできないことに加え、新型コロナウイルス感染症の影響もあり眼科手術、PSG の患者数が大きく減少していることが挙げられます。そのため、特殊疾患病棟と地域包括ケア病棟 3 階との病棟機能を入れ替え、地域包括ケア病棟を 2 階に集約することにより、現在の職員配置でも地域包括ケア病棟：60 床を十分に活用できるようにする為、計画の変更を行い、令和 3 年度に改修工事を実施致します。

2. 病床機能ごとの運営方針について

急性期病棟、回復期病棟、慢性期病棟それぞれの病棟ごとに運営方針を定め、病棟再編計画、事業計画での目標数値の達成に努めましたが、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、主に急性期病棟及び回復期病棟において入院患者延数が大きく減少し、介護医療院を含む全体での患者延数では前年度比－5,479 人と減少しました。

入院患者の確保、看護・介護職員の不足にも苦しみ中、入院料の類上げや入院単価の上昇を図り、急性期病棟である 4 階病棟では診療単価において、予算対比 4,623 円のプラスと大幅な上昇を図り、患者数減少によるマイナスを最小限に食い止めることが出来ました。

また、地域包括ケア病棟 3 階及び特殊疾患病棟では安定した患者確保を継続し、医療療養病棟では診療単価の上昇を図り、予算時の目標額を達成することが出来ました。

更に令和 2 年度の大きな目標の一つであった上位入院料への類上げでは、回復期リハビリテーション病棟において令和 3 年 3 月 1 日より入院基本料 1 へ、医療療養病棟においては令和 3 年 4 月 1 日より入院基本料 1 への類上げを行うことが出来ました。

今後も各病棟の目的、運営方針、目標のもと、患者様・利用者様の流れの把握と確立を行い、前工程、次工程を明確化し、患者様・利用者様をつなぐ・受け取る流れを構築し、稼働率、診療単価の上昇を図って参ります。

3. 安定した経営基盤の確保について

平成 30 年度は 23 年ぶりの赤字決算となり、令和元年度は目標入院患者数の達成に努力し、医師会病院単独では約 1 億円の黒字決算となり、令和 2 年度は長引く新型コロナウイルス感染症による影響も大きく入院患者数は大きく減少しましたが、令和 2 年 2 月に開設した外来透析の安定した稼働、また、予算目標において外来、地域包括ケア病棟 3 階、特殊疾患病棟、医療療養病棟において目標を達成することで、経常収益の合計では、前年度比＋223 万円と僅かではありますが前年度を上回ることが出来ました。

また、令和 2 年度は準備の年と位置づけ、前述しました回復期リハビリテーション病棟入院基本料 1 への類上げにより年間 3 千万円、医療療養病棟入院基本料 1 への類上げにより年間 1 千万円、計年間 4 千万円程度の増収が見込め、令和 3 年度につなげることが出来ました。

現在、改修工事中の特殊疾患病棟と地域包括ケア病棟の病棟機能入替工事も地域包括ケア病棟の病床稼働率の増加に寄与し、増収につながるものと考えております。

昨年 2 月に開設した介護医療院においては、令和 3 年度介護報酬改定において科学的介

護情報システム（LIFE）への対応が新設され、対応することで年間 500 万円程度の増収を見込み準備を行って参ります。

Ⅲ く に さ き 苑 事 業 部

1. 在宅復帰支援機能超強化型の堅持について

老健の重要な役割の一つである「在宅復帰支援」を継続的に推進し、令和 2 年度も「在宅復帰支援機能超強化型」を維持することができました。リハビリテーション体制を整備し、令和 2 年 9 月からは入所に加えて短期入所においても「超強化型」の算定を開始いたしました。高い稼働率と超強化型の維持を両立させるために、施設内での工夫や医師会病院との連携などの取組みを行いました。老健であることはもちろん、圏域の地域包括ケアシステムを構成するサービス事業所として、地域から信頼され選ばれる施設を目指しました。

2. く に さ き 苑 事 業 部 短 期 ビ ジ ョ ンの 推 進 について

今年度は、令和 3 年度末を目途とした短期ビジョンの実現に向けた 2 年目でした。運営方針である「安定した入所稼働」を目指し、医療介護連携委員会を活用して綿密なベッドマネジメントを行い、長期入所者の安定確保を図りました。

また、サービス提供体制については、通所リハビリテーションのサービス提供体制の見直しを行い、「リハビリを中心とした通所リハビリテーション」を目指し、実現するための対策案を策定しました。

さらに、老朽化が進む施設設備・備品については、益田市へ施設等整備 10 か年計画に基づいた要望を行い、複数の施設設備工事や施設備品の購入を実施していただきました。

更なる努力・工夫により短期ビジョンにおける推進課題を解決し、収支状況の改善や社会環境の変化に対応できる体制づくり、職員満足度の高い職場づくりに努めて参ります。

3. 安定した経営について

経営を安定化させるために、稼働率の向上を最重要課題と位置づけ様々な対策を講じました。長期入所者をより積極的に確保し、短期入所に伴い発生する空床の抑制に努め、短期入所は増やさず、長期入所者の増加分のみで、令和元年度比較で稼働率を 5.2 ポイント引き上げることができました。

また、医療・介護連携委員会を通して病院との連携を強化し、病態や環境、今後の見通し等を共有することで、入院・入所のタイミングを見極めることができるようになり、綿密なベッドマネジメントが行えました。早期からの調整を行うことで、長期入所者の確保と、短期入所者数の適正化が図れ、更に、病院から老健への流れの促進と経営の安定性向上を実現することができました。

4. サービスの質向上について

高い稼働率を維持するためには幅広く利用者を受け入れていく必要があります。医療度

の高い方、認知症、転倒リスクの高い方が安全に療養生活を送れるよう様々な取り組みを行いました。まず、認定特定行為業務従事者、老健リスクマネジャーの資格取得等の人材育成を行いました。また、「転倒を考えるワーキンググループ」では多職種協働で、くにさき苑における転倒の定義の整理やリスク説明書の更新を行い、成果物だけでなく質向上や改善の意識向上につながりました。

また、新型コロナウイルス感染症の流行や疥癬の苑内発生を契機に、感染の予防や拡大防止対策の強化を図りました。迅速な情報共有、対応策の検討・実施、情報発信に努めました。

5. 人材育成について

事業本部と協力して進めているベトナム人介護技能実習生受入事業が、新型コロナの影響で大幅に遅れております。今年度は、技能実習責任者講習・実習指導員講習・生活指導員講習を修了、指導カリキュラムの作成や労働環境の見直し、実習生の生活環境の整備を行いました。

また、老健のサービスの中心である「介護」において、多くの介護職をまとめることのできるリーダーの育成に努めました。

6. 訪問看護ステーションについて

訪問看護は、地域包括支援システムにおいて在宅生活を支えるサービスとして位置づけられています。昨年度は、それまでの好調から一転、前年度比較で大きく実績を落としたが、今年度は徐々に回復し一昨年度には及ばないものの、昨年度からは大きく実績を伸ばしました。ターミナルの方をご紹介いただくことが多く、毎日訪問で実績につながる反面、短期間で終了となることも多い状況が続いています。

7. ホームヘルプ事業所について

在宅生活を支える重要なサービスでありながら、これまで慢性的な人員不足の状態が続いています。サービスの質向上のために、人材確保に努めました但確保には至らず、逆に正職1名および非常勤1名が退職し、年度末には施設基準を満たせなくなることも予想される状況になりました。何とか4月から兼務1名、非常勤2名を補充することができ、これまでどおり運営を継続できる体制を維持することができました。

8. 居宅介護支援事業所について

当事業所での経験が少ない職員がいる中で、管理者の交代、異動による職員の減員等、厳しい状況はありましたが利用者獲得に努めました。実績の増加は実現できませんでしたが、公平性を担保しつつ関係機関との情報共有・連携を図り、医師会介護サービスの利用と地域包括ケアシステムの促進に努めました。

また、これまで経営的に赤字が常態化しておりましたが、人事異動により給与費の大幅な削減が図れました。