

事業報告書

2021年度
(第4期事業年度)

自 2021年4月 1日
至 2022年3月31日

地方独立行政法人茨城県西部医療機構

目 次

「地方独立行政法人茨城県西部医療機構の概要」	1
1 現況	1
① 法人名	1
② 所在地	1
③ 設立年月日	1
④ 役員	1
⑤ 設置・運営する病院等	1
⑥ 職員数（2022年3月31日現在）	1
2 西部メディカルセンターの基本的な目標等	1
「全体的な状況」	1
1 法人の総括と課題	1
2 大項目ごとの特記事項	2
(1) 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する取り組み	2
(2) 業務運営の改善及び効率化に関する取り組み	2
(3) 財務内容の改善に関する取り組み	2
(4) その他業務運営に関する重要事項を達成するための取り組み	2
「項目別の状況」	3
第1 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項	3
1 医療サービスの向上	3
(1) 患者中心の安全で心のこもった良質な医療の提供	3
(2) 急性期を中心に地域特性を反映する医療の提供	3
(3) がん、脳疾患、心疾患、糖尿病への対応	3
(4) 小児医療への取組	4
(5) 地域医療機関と連携した在宅医療の充実	4
2 医療提供体制の整備	5
(1) 優秀な医療スタッフの確保	5
(2) 医療スタッフの専門性・医療技術の向上	6
(3) 多職種連携に基づくチーム医療の実践	6
3 患者・住民サービスの向上	7
(1) 患者及び患者家族の満足度向上への取組	7
(2) 利便性及び快適性の向上	7
(3) 健康増進や疾病の予防医学の活動	7
4 地域医療連携の強化	7
(1) 地域医療機関、かかりつけ医との連携（2人主治医制）	7
(2) 地域医療連携のコントロールタワーとしての役割	8
(3) 地域医療の情報共有・分析への取組	8
5 信頼性の確保	8
(1) 医療安全対策等の徹底	8

(2) 法令、行動規範、病院理念等の遵守	9
(3) 地域や関係者に開かれた医療施設としての取組	9
第2 業務運営の改善及び効率化に関する事項	9
1 地方独立行政法人としての業務運営及び管理体制の構築	9
(1) 効率的な運営及び管理体制の確立	9
(2) 事務職員の職務能力の向上	9
(3) 計画的な研修制度の整備	8
2 勤務する職員に魅力ある病院づくり	10
(1) 意欲を引き出す人事給与制度の整備	10
(2) 職員満足度の向上	10
(3) 働きやすい職場環境の整備	10
第3 財務内容の改善に関する事項	10
1 経営基盤の構築	10
2 収益の確保と費用の節減	10
(1) 収益の確保	10
(2) 費用の節減	11
第4 その他業務運営に関する重要事項	11
1 地域災害拠点病院としての災害への備え	11
2 組織統合における相互協力、融和の推進	12
第5 予算、収支計画及び資金計画	13
1 予算	13
2 収支計画	14
3 資金計画	15
第6 短期借入金の限度額	15
第7 出資等に係る不要財産の処分に関する計画	15
第8 前記の財産以外の重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画	15
第9 剰余金の使途	15
第10 料金に関する事項剰余金の使途	15
第11 地方独立行政法人茨城県西部医療機構の業務運営等に関する規則（平成30年筑西市規則第35号）に定める事項	16

地方独立行政法人茨城県西部医療機構事業報告書

■「地方独立行政法人茨城県西部医療機構の概要」

1 現況

- ① 法人名 地方独立行政法人茨城県西部医療機構
 ② 所在地 茨城県筑西市大塚555番地
 ③ 設立年月日 2018年10月1日
 ④ 役員の状況 (2022年3月31日現在)

役職	氏名	備考
理事長	水谷 太郎	
副理事長	梶井 英治	病院長
理事	田邊 義博	病院長補佐
理事	佐々木 将人	筑西診療所 所長
理事	軸屋 智昭	筑波メディカルセンター病院 病院長
理事	本多 正徳	芳賀赤十字病院 病院長
監事	篠崎 和則	弁護士
監事	山口 烈	税理士

⑤ 設置・運営する病院等

(2022年3月31日現在)

病院名	茨城県西部メディカルセンター
主な役割及び機能	救急告示病院 病院群輪番制病院 協力型臨床研修病院 茨城県災害拠点病院 茨城県DMAT指定医療機関 地域医療支援病院
所在地	茨城県筑西市大塚555番地
許可病床	一般病床250床
診療科目	内科、小児科、外科、整形外科、形成外科、脳神経外科、小児外科、眼科、耳鼻咽喉科、リハビリテーション科、放射線科、皮膚科、泌尿器科、婦人科、救急科、麻酔科

(2022年3月31日現在)

診療所	筑西診療所（無床診療所）
主な役割及び機能	訪問診療 訪問看護ステーション 居宅介護支援事業所
所在地	茨城県筑西市玉戸1658番地
診療科目	内科

⑥ 職員数 (2022年3月31日現在)

534人（正職員351人、嘱託職員13名、契約職員170人）

2 西部メディカルセンターの基本的な目標等

地域の中核病院としての役割を果たすべく、コロナ病床を併設しながら一般急性期及び二次救急医療への対応を継続し、コロナ禍が収束した後における203床の全床稼働を目指します。診療所においては、引き続き地域から求められている医療課題に積極的に対応します。

■「全体的な状況」

1 法人の総括と課題

第1期中期計画の最終年度となる2021（R3）年度は、世界中で蔓延している新型コロナウイルス感染症の影響を受け、病床改編を余儀なくされました。この未曾有の事象と対峙し、病院の取るべき目標は科学的根拠に基づく感染管理をしたうえで、コロナ禍が収束した際には203床の稼働を目指すことを目標としてきました。

しかし、コロナの収束には至らず、2020（R2）年度と同様にコロナ病床を併設しながら一般急性期及び2次救急医療への対応を継続してきました。入院はDPC（診療群分類包括評価制度）を意識し、引き続き、平均在院日数の短縮を図りました。また、外来は地域の医療機関等との連携を図り地域医療支援病院の取得に向けて、紹介率逆紹介率を意識し、診療を行いました。

年度計画との実績比較では、入院患者数は25.1%減、外来患者数は5.7%減となりましたが、診療単価については入院23%増、外来7.4%増と、ともに年度計画を上回る数字となりました。救急搬送受入れについては、応需率90%を目標としていましたが、新型コロナウイルス感染症陽性患者と疑い患者を受入れたことで、個室が満床となり受入れを断ったこと等の理由により、2,500件の目標は達成出来ておりません。しかし、筑西広域の管内搬送のうち当院の占める割合は39.1%と地域で中心的役割が果たせました。

一方で、203床稼働を目指すためのスタッフ不足の解消や市からの運営費負担金に頼らない健全経営のための収入増の取組が引き続き必要であり、次年度以降の最大の課題と認識しております。

また、筑西診療所においては、連携強化型在宅療養支援診療所として市内3医療機関と連携し、療養支援、看取りを実施しております。訪問看護ステーションにおいて、機能強化型訪問看護管理療養費1の施設基準を取得し、地域への貢献を図りました。

2 大項目ごとの特記事項

(1) 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する取り組み

日々発生する新型コロナウイルス感染症患者の対応を実施しております。保健所からの依頼に対するメディカルチェックやPCR検査を感染制御医師（ICD）2名と感染管理認定看護師（CNIC）1名体制のもと対応し、入院の受け入れも行いました。

また、2次救急医療機関としての役割を果たすため、救急患者受入体制の構築、大学病院や救命救急センターとの連携や地域の医療機関やさくらがわ地域医療センターとの連携強化に努めました。

看護学生実習の受け入れについては、新型コロナウイルス感染症状況を踏まえ、県立岩瀬高校、結城看護専門学校、真壁医師会准看護学院の受け入れを実施し、人材確保の一助になるよう努めております。

(2) 業務運営の改善及び効率化に関する取り組み

働き方改革推進委員会において勤務医や看護職の負担軽減についての検討、職員の時間外勤務、休暇取得の把握に努めております。また、1か月の時間外勤務を集計し、管理職への周知や時間外勤務削減のため、毎週1日ノー残業デーを指定し、全職員にメール配信を実施しました。

人事給与制度を検討する人事制度検討委員会を定期開催し、職員の意欲を引き出す制度となるように協議しました。

(3) 財務内容の改善に関する取り組み

新型コロナウイルス感染症重点医療機関として、コロナ専用病棟における個室管理や看護配置等の医療体制を整備したことに伴い、一般病棟の入院受入れに制限が生じ、目標の入院患者数を確保できなかったため、医業収支比率の目標達成はできませんでした。

一方で、感染拡大初期から現在も続く職員の懸命な努力によって新型コロナウイルス感染症に対応したことに伴い、診療報酬上の臨時的措置による診療単価の向上や、入院病床確保に伴う補助金等の国の支援を受けることができ、経常収支の黒字化を達成し、目標とする経常収支比率を大きく上回ることができました。

(4) その他業務運営に関する重要事項を達成するための取り組み

災害拠点病院として、BCP（業務継続計画）を当院の実情に合わせ前年度全面改訂しました。さらに、今年度も継続的に見直して一部を改訂し、作成した職員対応のアクション

ンカードや災害対策本部ガイドラインを配布し、部署ごとに啓発活動を継続しております。

また、コロナ禍においても災害活動の円滑化と協力体制を強化するため、防災訓練を実施しました。真壁医師会、筑西保健所、筑西市、筑西広域消防本部からオンラインでの参加により感染対策を踏まえ災害対応訓練を実施し、連携を強化しました。

■「項目別の状況」

第1 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項

1 医療サービスの向上

(1) 患者中心の安全で心のこもった良質な医療の提供

感染制御医師（ICD）2名と感染管理認定看護師（CNIC）1名体制のもと、日々発生する新型コロナウイルス感染症患者の対応を実施しました。保健所からの依頼に対するメディカルチェックやPCR検査の実施、さらに入院の受け入れを行いました。また、中等症患者へ許可されたばかりの治療薬を適時使用しながら治療を行うとともに、重症患者に対しても、必要に応じて気管内挿管等初期対応後、高次医療機関へ繋げる等の対応を行い、中核病院としての役割を果たしました。

インフォームドコンセント指針により、患者及び家族の適切な意思決定を支援するよう努めました。

各診療科別に医師ヒアリングを年間計10回開催し、診療科毎の収益や疾患構成、平均在院日数等の指標を示しながら協議を行いました。

現在、病院機能評価の認定取得に向けた検討を行っており、マニュアル等の一部改訂を行いました。

入院支援を行う看護師を1名増員し、2名の専従体制としました。さらにソーシャルワーカーの所属を同じ患者総合支援室へ編入し、連携を取りやすくしました。これらにより、入院から退院後の生活まで、切れ目のない支援を行いました。

(2) 急性期を中心に地域特性を反映する医療の提供

地域医療機関と輪番体制を組むことで連携を図るとともに、24時間365日救急搬送患者に対応しました。

さくらがわ地域医療センターとは開院時から定期的な実務者会議及び管理者会議を行うことで、患者の紹介・逆紹介等の円滑な連携を図るほか、新型コロナウイルス感染症の取組み等について情報交換をし、年間を通して24時間体制で救急医療を提供できました。

院内外の医療従事者資質向上のため、救急勉強会と称し、月に1回～2回程度、勉強会を計12回開催しました。他院からWebによる参加者を募りました（前年度は18回）。

当院のクラスター発生により、開催できなかった時期は、院内スタッフ向けWeb配信のみを実施したため、回数は減少しました。

また、救急搬送受入れについては、前年度同様、陽性患者と疑い患者の受入れを行ったことで個室が満床となり、受入れを制限したことなどにより、目標の2,500件には至りませんでした。前年度と比べ受入れ件数は増加し、高い応需率を維持することができました。

当直医師の体制は、開院から内科系医師と外科系医師を配置しており、外科的疾患患者を27.5%受入れました（前年度は28.9%）。

受入れ困難な3次救急患者を特定機能病院や救命救急センターに85件受け入れていただきました。

(3) がん、脳疾患、心疾患、糖尿病への対応

がんについては、患者の病態、環境に応じた治療に取り組みました。悪性腫瘍の患者数は、延べ478人（前年度365人）でした。外来化学療法は、183人に対して実施しました。

大学等高次医療機関との連携について、紹介件数は674件、全体の14.0%（前年度645件、全体の14.9%）、逆紹介件数は838件、全体の18.3%（前年度860件、全体の22.2%）でした。外来化学療法は、183人（前年度158人）に対して実施しました。

脳疾患については、遠隔画像診断治療システムを活用することにより患者（脳疾患8人）の治療に関する助言や指導を受けることができました。心疾患については、救急対応の体制整備に取り組んでいます。循環器医師の招聘については、関係機関と連携して取り組んだが、招聘には至りませんでした。

糖尿病については、内分泌専門医による検査及び診断、合併症の治療を提供しました。また、糖尿病に関連する疾患の紹介患者を140人受け入れました。（前年度194人）

がん、脳疾患、心疾患、糖尿病患者に対しては、高度医療機関で急性期治療を行った患者を受け入れたほか、各医療機関と密に連携し、治療を継続することができました。

(4) 小児医療への取組

常勤医師2名のうち1名を教育センター教員として位置づけ、研修医を積極的に受け入れました。併せて11月から自治医科大学茨城県人権医師1名を招聘し、診療体制の充実が図れました。夜間診療を週2回実施、ゴールデンウィーク及び年末年始には救急小児診療を行いました。

地元医師会等からの紹介件数は3,013件（前年度2,839件）、逆紹介件数2,083件（前年度1,614件）で、小児救急中核病院や地域小児救急センター等においては、紹介件数48件（前年度31件）、逆紹介件数55件（前年度29件）でした。

障害や難病があり介護事情により一時的に短期入院をするレスパイトについては延べ30人（前年度31人）を受け入れました。

(5) 地域医療機関と連携した在宅医療の充実

在宅療養支援診療所からの患者を後方支援病院として、610件（前年度500件）受け入れました。

筑西診療所は連携強化型在宅療養支援診療所として市内3医療機関と連携し、療養支援、看取りを実施しました。また、在宅療養後方支援病院である茨城県西部メディカルセンターと連携し、急変時の受け入れ態勢の強化や、退院前カンファレンス等を通して、在宅医療へのスムーズな移行を実施しました。看取り数は41件でした（前年度は19件）。

筑西診療所において、訪問診療の質の向上のため、准看護師を2名増員し、医師、看護師がセットで訪問診療できる体制を構築しました。

また、2021（R3）年度において、在宅医療連携グループの医療機関を拡充しました。

〔在宅医療連携グループ（10か所）〕

連携医療機関	宮田医院、河上医院、山口医院、茨城県西部メディカルセンター、筑西診療所
訪問看護ステーション	みやた訪問看護ステーション、訪問看護ステーションしもだて、筑西診療所訪問看護ステーション
居宅介護支援事業所	筑西診療所居宅介護支援事業所
調剤薬局	ハニユウ薬局

訪問看護ステーションにおいて、機能強化型訪問看護管理療養費1（医療保険）の施設基準を取得しました。

居宅介護支援事業所において、ケアマネジャー（臨時職員）を1名増員し、利用者の増員を図りました。

2 医療提供体制の整備

(1) 優秀な医療スタッフの確保

育児短時間勤務制度を活用し、育児休業から復帰した医師を茨城県から新たに受け入れることができました。

人事制度検討委員会は、主に移行職員の調整給についての検討を行いました。当機構と他病院の給与制度の比較、調整給支給者への意向調査を行い、規程どおり2022年3月末をもって調整給の支給を終了することができました。

前年度から引き続き、新型コロナウイルス感染症へ対応する医療スタッフがより勤務しやすい環境を整えるために、特別休暇、危険手当、医療費自己負担一部助成、医療保険の加入、臨床心理士によるカウンセリングの実施等の取り組みを継続しているほか、新たに看護師・准看護師への処遇改善手当の支給を開始しました。

小児科常勤医師1名を教育センター教員として充実を図りました。また、自治医科大学茨城県人枠医師を積極的に受入れ、皮膚科、整形外科、小児科の計3名の医師の増員が図れました。

コロナ禍ではありましたが、専攻医4名（内科・整形外科・救急科）、研修医13名（小児科・救急科・筑西診療所）、学生23名（筑波大学）を受入、診療体制の充実と併せ教育にも貢献しました。

医師事務作業補助者による紹介状や診断書の作成、診療録の代行入力、オーダー確認など、医師の負担軽減に寄与しています。

看護師確保に向け、前年度は3回であった定期採用試験を4回（6・8・10・12月）、随時採用試験を5回実施しました。

看護師求人サイトへの登録と先輩看護師インタビューや新卒職員座談会動画の配信を実施しました。

就職説明会については、常磐大学、茨城キリスト教大学、茨城県立医療大学、結城看護専門学校、日本看護協会へのWeb参加や訪問をしました。

奨学金貸与事業では現在7人に貸与中であり、内2人が来年4月に入職予定です。

その他、人材紹介会社、職員紹介制度、支援金制度を活用し看護師確保に努めました。

看護師の確保は毎年工夫をしながら採用を行い、採用人数も少しずつ増えてはいますが、退職者が定年退職と自己都合を合わせ毎年20人程度おり、看護師の純増に至らない状況です。今後も採用試験は今までどおり行うとともに、看護部へのアンケート調査を実施し、離職防止に努めていきます。

[看護師採用及び退職人数]

年度 項目	2019 (R1)	2020 (R2)	2021 (R3)
採用人数	20人	26人	33人
退職人数	22人	20人	28人

看護学生実習の受け入れについては、4校を予定していましたが、県立岩瀬高校、結城看護専門学校、真壁医師会准看護学院の受け入れを実施しました。

インターンシップは新型コロナウイルス感染拡大のため中止しましたが、感染対策をしたうえで病院見学に変更し、下館工業高校の生徒3名を受け入れることができました。

看護補助者確保のため、県内外の介護専門学校5校を訪問し、病院案内、介護科求人情報等の情報提供を行いました。辞退もあり採用までは至りませんでした。

看護師の負担軽減のために介護福祉士を確保するところではありますが、採用後の介護福祉士自身にもやりがいが必要であり、「介護科」を設置し、キャリアプランを用意しています。今後は、昨年同様学校訪問を行い、当院の特徴を周知していきます。

医療技術職等は、現状ではほぼ定員に達しておりますが、特に薬剤師の確保が困難なことから、昨年同様奨学金貸与の対象としているほか、新たに薬剤師求人サイトでの募集を開始することができました。また、学校訪問や求人案内を見据え、薬剤科パンフレットの作成に着手しました。

[2022年3月31日時点]

項目 \ 年度	2021 (R3)
医師	37人
看護師	164人
介護福祉士	8人
薬剤師	11人
臨床検査技師	16人
診療放射線技師	13人
理学療法士	13人
作業療法士	8人
言語聴覚士	4人
臨床工学技士	4人
管理栄養士	4人

(2) 医療スタッフの専門性・医療技術の向上

新型コロナウイルス感染が拡大する中、医療スタッフの研修受講人数は、看護部が延べ150人(前年度実績107人)、医療技術部が延べ16人(前年度実績19人)であり、医療体制を確保しながら医療スタッフの専門性・医療技術の向上を図ることができました。

当院病棟でのクラスター発生をうけて、認定看護管理者教育課程セカンドレベルについては、病院の判断により受講見合わせとしました。また、認定看護師新規受講者は今年度2人の受講を予定でしたが、1人が延期となりました。

[2021 (R3) 年度実績]

項目 \ 年度	2021 (R3)
認定看護管理者教育課程ファースト	2人
認定看護管理者教育課程セカンド	0人
臨床指導者研修	1人
認定看護師新規受講者数	1人

(3) 多職種連携に基づくチーム医療の実践

新型コロナウイルス感染症拡大の中、各職種が感染情報をはじめチーム医療に必要な情報共有をしながら役割遂行できました。チーム医療の推進は継続課題であり、多職種カンファレンス等の積極的な取り組みが必要です。

栄養サポートチーム(NST)は、入院時の嚥下評価シートを活用し、毎週1回ラウンドを行いました。感染対策チーム(ICT)も毎週ICTラウンド、抗菌薬ラウンド、感染症ラウンドを実施しました。また、多職種連携を図り、それぞれの担当分野の特性を活かし、感染対策強化を図りました。初動チーム(RRT)は、救急科医師が中心となり対応しました。褥瘡対策チーム(PUT)は、2週間に1回の病棟回診を行い、形成外科の医師を中心に各病棟のスキルアップを図りました。また、院内急変時の対応は、全職員が対応可能なマニュアルを策定して対応しました。

3 患者・住民サービスの向上

(1) 患者及び患者家族の満足度向上への取組

コロナ禍の状況ではあるものの99件（前年度75件）の意見及び提案があり、真摯に回答をしました。また、ホームページ問い合わせは、多様な質問が寄せられており、回答を速やかに実施することでリアルタイムにサービスを提供しました。

患者アンケートについては、前年度と同時期の11月に調査を実施しました。概ね昨年よりも外来、入院とも総合満足度の向上がみられました。

接遇については、全職員を対象としたWeb研修（研修後にテスト）を1回、及び身だしなみチェックを2回実施し、接遇向上に取り組みました。

〔2021（R3）年度実績〕

項目 \ 年度	2021 (R3)
外来の総合的な満足度	77.3%
入院の総合的な満足度	86.7%

(2) 利便性及び快適性の向上

コロナ禍において、感染状況の変化により診療体制を変更したことで比較できないと判断し、待ち時間調査は見送りました。また、外来枠の午後へのシフトは随時取り組んできました（小児科及び整形外科で実施）。

患者の利便性向上のため、公共交通機関の整備について、行政に協力依頼しました。

委託業務の契約更新を機に仕様書の内容を精査し、実態に沿った業務内容としました。また、定期的な検証会を実施し、院内環境の向上を図りました。

(3) 健康増進や疾病の予防医学の活動

コロナ禍であることから住民に対する講演会は開催できませんでしたが、研究活動の情報提供は行いました。

人間ドックや健康診断について、受入人数は1日12人が限界と考えていましたが、医師の協力により1日12.8人まで伸ばすことができました（前年度11.8人）。また、WEB予約システムを構築することができました。

ホームページについては、利用者の立場から診療体制の変更等最新の情報提供に努めました。

また、新型コロナ関連に係る情報も、迅速に発信することができました。

広報誌「にじいろ」は3回発行しました。併せて重要事項については、市の支援を得て市広報誌の中で発信をしました。

4 地域医療連携の強化

(1) 地域医療機関、かかりつけ医との連携（2人主治医制）

地域の医療機関との機能分担と連携の強化に取組み、紹介・逆紹介増を図りました。

開業医からの紹介でお断りをしなければならない場合、医師が直接連絡しました。

コロナ禍により思ったような渉外活動はできませんでしたが、医師事務作業補助者の積極的な補助業務が逆紹介の増加に繋がりました。

院内のスタッフだけでなく近隣の医療従事者の参加も募り、救急勉強会を毎月1～2回開催することができました。

医療機関向けニュースレター「西部メディカル通信」を7回発行しました。

〔2021（R3）年度実績〕

項目 \ 年度	2021 (R3)
紹介率	83.2%
逆紹介率	59.7%

※当初の目標は、地域医療支援病院の要件（紹介率50%、逆紹介率70%）としておりましたが、別の数値要件（紹介率65%、逆紹介率40%）を前年度に続き今年度もクリアしました。

(2) 地域医療連携のコントロールタワーとしての役割

筑西広域管内の搬送のうち西部メディカルセンターへの搬送割合は39.1%、前年度の実績39.9%とほぼ同率で安定した応需率となっており、地域の救急の高次医療機関への紹介件数は674件（前年度645件）で全体の約14%、逆紹介件数は838件（前年度860件）で全体の約18%でした。さらに、介護施設等への入所件数は56件（前年度38件）でした。

地域連携パスについて、運用を検討しましたが、本格的な取組みは実施できませんでした。

昨年に続き、今年度も茨城県の要請により、新型コロナウイルス感染症患者および疑い患者を入院させるための病床を確保し、役割を果たしました。

(3) 地域医療の情報共有・分析への取組

「地域医療推進センター」と協働して法人の診療分析を実施したことにより、受療動向が見えてきました。コロナ収束を待ち、渉外活動や地域医療の連携に活かしていきます。

5 信頼性の確保

(1) 医療安全対策等の徹底

標準予防策の徹底として、手指衛生を遵守するために、各部署における業務において実施すべき必要な手指消毒のタイミングについて検討しました。手指消毒使用量の基準値を設定し、PDCAで評価を行い、使用量の適正化へと繋げていく対策を実施しました。

新型コロナウイルス感染症対策として、前年度に引き続き年2回の感染対策研修は動画を作成し全職員へ配信しました。アンケートと小テストを実施することで、研修への理解度の評価を行いました。研修内容については新型コロナウイルス感染症とそれ以外の感染症について実施しました。また、個人防護具の脱衣時の間違いテストの実施については、前年度にも実施しており、新型コロナウイルス感染症対応が始まってから3年目を迎える状況の中で、日頃の習得度や前年度との比較評価を行う目的でテストを実施しました。

ICTチームで毎週1回実施している抗菌薬ラウンドと感染症ラウンドにおいて、院内で検出された細菌の検出状況の確認を行い、検出部署の水回りの環境培養を実施しました。その結果を基に水回りの感染対策の強化を行い院内感染の防止を図りました。

アクシデントに対し、PDCAを実施したことで、インシデント報告数は指標を上回り、アクシデント件数2020（R2）年度より減りました。

全職員対象の研修会は2回実施しました。集合研修を避けてのeラーニングツールを使用しました。対面研修ではありませんでしたが、アンケートでは今後活かせるとの回答が多数ありました。

臨時の研修会も実施できました。

新型コロナウイルス感染症重点医療機関として、新型コロナウイルスに対する感染対策を日々の診療、ケアにおいて継続し、PCR検査やメディカルチェックの実施、入院受け入れを実施しました。また、新型コロナウイルス感染症クラスター対策ネットワークに参画するとともに、保健所からの要請により、クラスターが発生している施設に対して、医師（感染制御医師）と看護師（感染管理認定看護師）の2名を派遣し、施設職員への感染対策の指導や感染状況を判断して助言を行いました。

新型コロナウイルス感染症が終息するまで、地域の中核となる病院であるため重点医療機関としての役割を担っていく必要があります。今後も役割の遂行、継続を実施していきます。

[2021 (R3) 年度実績]

年度	2021 (R3)
項目	
インシデント報告数	1,255件

(2) 法令、行動規範、病院理念等の遵守

医療法をはじめとする関係法令の順守はもちろんのこと、機構で定める倫理規程等を順守するなどコンプライアンスを徹底し、適正な病院運営を行いました。

筑西市の個人情報保護条例及び情報公開条例を準用し、13件の診療録開示を適切に行いました。

(3) 地域や関係者に開かれた医療施設としての取組

コロナ禍の状況を鑑み住民対象の勉強会及び懇話会等の開催は見送りました。また、医療従事者等とはWEB開催にて活動を実施しました。

多職種意見交換会は、コロナ禍が収束せず、開催を断念しました。

病院主催のイベントは、コロナウイルス感染症の終息が見通せなかった本年度は開催を断念しました。

ボランティアの受入れについては、コロナウイルス感染症の終息が見通せなかった本年度は活動を自粛しました。

コロナ禍の状況で問題意識を共有するまでには至っておりませんが、可能な限りの情報発信には努めました。

第2 業務運営の改善及び効率化に関する事項

1 地方独立行政法人としての業務運営及び管理体制の構築

(1) 効率的な運営及び管理体制の確立

理事会での決定事項は執行部会議及び各部内の所属長で構成する部会の開催を行い、情報共有しています。

病院としての機能の充実を図るため、医事課や地域医療連携部の再編を行い、効率的な業務運営に努めました。

2020 (R2) 年度末に定年退職した職員5名の再雇用を実施しました。また、今年度の定年退職者についても、再雇用する予定であり、多様な専門職の活用に努めています。

院内の連絡会議において、2021 (R3) 年度収支に関しては経理ベース、医事ベースの現状を共有し、経営意識の向上を図りました。

院長主催の全体集会「創会（はじめかい）」（今年度はWeb配信）を毎週1回継続して開催しました。また、主要部門に適宜研修等の案内をし、啓蒙活動を行いました。

(2) 事務職員の職務能力の向上

病院経営や診療情報の管理や分析に必要な専門能力の向上のため、契約している経営支援ソフトのWeb研修会等に参加しました。

業務の特殊性等から一部委託となった業務もありましたが、市からの派遣職員との引継ぎを実施しました。今後も筑西市担当課からのアドバイス等を受けながら、事務能力向上のため、連携をとっていきます。

(3) 計画的な研修制度の整備

新たな試みとして、2月に師長補佐、課・科長補佐、係長、主任対象の役職者研修を計画しましたが、新型コロナウイルス感染拡大により延期としました。一堂に会して実施する研修は中止や延期となっていますが、Webを活用したハラスメント研修や医療安全研修、感染対策研修、接遇研修等は実施することができました。

2 勤務する職員に魅力ある病院づくり

(1) 意欲を引き出す人事給与制度の整備

人事評価制度が適切に運用できるように評価者研修や評価力育成会議を実施することができました。また、人事給与制度を検討する人事制度検討委員会は7回開催し、職員の意欲を引き出す制度となるように再検討をしました。

人事評価については、3月初旬には評価が確定し、4月の昇給に反映させました。

(2) 職員満足度の向上

会議及び委員会のあり方とあて職になっていた構成委員を見直し、形式的ではなく現場の声を拾える実務的な体制を構築し、職員間のコミュニケーション不足の改善、満足度の向上を図りました。

(3) 働きやすい職場環境の整備

前年度同様、働き方改革推進委員会において勤務医や看護職の負担軽減についての検討、職員の時間外勤務、休暇取得の把握に努めています。また、1か月の時間外勤務を集計し、管理職への周知や時間外勤務削減のため、毎週1日ノー残業デーを指定し、全職員にメール配信を実施しました。

第3 財務内容の改善に関する事項

1 経営基盤の構築

前年度同様、現時点において地域で果たす主な役割と責任は、「救急と新型コロナウイルス感染症の対応」です。新型コロナウイルス感染症重点医療機関として、コロナ専用病棟における個室管理や看護配置等の医療体制を整備したことに伴い一般病棟の受入れに制限が生じ、目標の入院患者数を確保できなかったため、医業収支比率の達成はできず、安定した経営基盤の構築には至りませんでした。

一方で、感染拡大初期から現在も続く新型コロナウイルス感染症に対する法人職員の懸命な努力により、診療報酬上の臨時的措置による診療単価の向上と、入院病床確保に伴う補助金等の国の支援を受けることができ、経常収支の黒字化を達成し、目標とする経常収支比率を大きく上回ることができました。

そのほか、地方独立行政法人の利点を活かし、迅速な意思決定による新型コロナウイルス感染症への対応を実施するとともに、その対応によって国の補助金等の活用が可能となり、入院病床確保補助金等による収益確保を行うとともに補助金を活用した機器購入を行うことによる費用の節減に取り組みました。

また、執行部会議などの経営会議を定期的で開催し、新型コロナウイルス感染症への対応と収益を確保するための効率的な経営という難しい状況に対処するための検討を重ねました。

[2021 (R3) 年度実績]

項目 \ 年度	2021 (R3)
経常収支比率	117.5%
医業収支比率	74.9%

2 収益の確保と費用の節減

(1) 収益の確保

DPC制度による疾患別の入院期間（I・II期）を意識し、効率的なベッドコントロールを心掛けましたが、コロナ専用病棟における個室管理や看護配置等の医療体制を整備したことに伴い一般病棟の受入れに制限が生じ、目標の入院患者数を確保と病床利用率の達成はできませんでした。

BCP（事業継続計画）に関して、新型コロナウイルス感染症に関連した補助金が無くなった場合を想定した計画の策定に着手しました。

DPC制度による疾患別の入院期間（Ⅰ・Ⅱ期）を意識して病床運用を行いました
が、新型コロナウイルス感染症の影響により、一般病棟の入院受入れに制限が生じた
ため、患者数の確保が達成できず、病床回転率の向上は難しい状況でした。

一方で、コロナ専用病棟等の体制を整備して受入れを行ったため、診療報酬上の臨
時的措置を受けることが可能となり、医業収益は前年より増収を図ることができまし
た。

病院経営の現状について経営指標から具体的な営業収支状況を職員全体に説明をす
るとともに、様々な取組について検討し、診療報酬における新型コロナウイルス感染
症の臨時的措置以外の新規加算取得など収益増に取組みました。

査定・返戻については、診療報酬委員会において報告協議し、改善に取り組みまし
た。未収金については督促を行いました。法的措置を導入した事案はありませんで
した。

[2021（R3）年度実績]

項目 \ 年度	2021 (R3)
1日平均入院患者数	123.9人
病床利用率（稼働病床）	65.2%
入院診療単価	60,490円
1日平均外来患者数	366.5人
外来診療単価	13,966円
平均在院日数（一般病棟）	14.9日

(2) 費用の節減

適切な医療資源投入状況はクリニカルパスの活用により随時検証し、エビデンスに
基づく医療の提供に努めてきました。

委託業務については、契約更新時期でもあり、病院の実状を踏まえて業務仕様を適
切なものに改善しました。医療機器等は費用対効果を検討し、最低限の購入に抑えま
した。

SPDシステム運用をベースとして、使用材料の廉価製品への移行及び使用上位品
目に絞った価格交渉の成果により、費用削減が図れました。

月次決算において経営に関する情報を迅速に把握し、各診療科や部門の状況に対し
て適時に比較分析を行い、診療連絡会議などで周知し意見交換を実施し、病院経営の
効率化を図りました。

[2021（R3）年度実績]

項目 \ 年度	2021 (R3)
人件費対医業収益比率	77.5%

第4 その他業務運営に関する重要事項

1 地域災害拠点病院としての災害への備え

災害拠点病院として、BCP（業務継続計画）を当院の実情に合わせ前年度全面改訂
しました。さらに今年度も継続的に見直して一部を改訂しました。また、作成した職員
対応のアクションカードや災害対策本部ガイドラインを作成し部署ごとに配布して啓発
活動を継続してきました。

大規模災害発生に備え、DMAT（災害派遣医療チーム）の関東ブロック訓練につい
ては、コロナ禍のため政府方針により中止となりましたが、DMAT隊員の技能維持研
修については、オンラインにより2名が参加しスキルアップを図りました。

11月に災害拠点病院として、コロナ禍においても災害活動の円滑化と協力体制を強
化するため、防災訓練を実施しました。真壁医師会、筑西保健所、筑西市、筑西広域消

防本部からオンラインでの参加により感染対策を踏まえ災害対応訓練を実施し、連携を深めました。

防火管理体制を強化するため、コロナ禍を考慮し消防設備点検業者の指導を受け、法人単独での火災消防訓練を実施しました。(1回目 2021年9月29日実施、2回目 2022年3月2日実施)

2 組織統合における相互協力、融和の推進

前年度から毎週金曜日の夕礼(創会)をWebで、当院の現状及び取るべき行動を病院長自ら、また幹部職員が全職員に向け動画配信してきました。

コロナウイルスの収束が見通せず、イベント実施は断念しました。

第5 予算、収支計画及び資金計画

1 予算

(単位：百万円)

区分	2021 (R3) 年度予算額	2021 (R3) 年度決算額	差額
収入			
営業収益	5,073	6,277	1,204
医業収益	4,362	4,073	▲289
運営費負担金	711	252	▲459
補助金等収益	0	1,952	1,952
営業外収益	48	41	▲7
運営費負担金	27	27	0
その他営業外収益	21	14	▲7
資本収入	458	582	124
運営費負担金	458	448	▲10
補助金等収益等	0	133	133
計	5,579	6,901	1,322
支出			
営業費用	5,188	5,145	▲43
医業費用	4,649	4,621	▲28
給与費	2,796	2,715	▲81
材料費	928	828	▲100
経費等	925	1,078	153
一般管理費	539	524	▲15
営業外費用	28	27	▲1
資本支出	487	582	95
建設改良費	39	127	88
償還金	448	448	0
長期貸付金	0	7	7
計	5,703	5,754	51
予算収支	▲124	1,147	1,271

(注) それぞれ四捨五入により、端数において合計と一致しないものがある。

2 収支計画

(単位：百万円)

区分	2021 (R3) 年度計画額	2021 (R3) 年度決算額	差額
収入の部	5,619	7,164	1,545
営業収益	5,572	7,123	1,551
医業収益	4,426	4,155	▲271
運営費負担金	350	700	350
補助金等収益	0	1,918	1,918
資産見返補助金戻入	796	349	▲447
営業外収益	48	41	▲7
運営費負担金	27	27	0
その他営業外収益	21	14	▲7
支出の部	6,189	6,086	▲103
営業費用	6,161	6,058	▲103
医業費用	5,621	5,551	▲70
給与費	2,842	2,712	▲130
材料費	940	844	▲96
経費等	928	1,080	152
減価償却費	911	915	4
一般管理費	540	507	▲33
営業外費用	28	27	▲1
臨時損失	0	1	1
純利益	▲570	1,077	1,647
目的積立金取崩額	0	0	0
総利益	▲570	1,077	1,647

(注) それぞれ四捨五入により、端数において合計と一致しないものがある。

3 資金計画

(単位：百万円)

区分	2021 (R3) 年度計画額	2021 (R3) 年度決算額	差額
資金収入	5,579	6,922	1,343
業務活動による収入	5,121	6,474	1,353
診療業務による収入	4,362	4,094	▲268
運営費負担金による収入	738	279	▲459
補助金による収入	0	2,086	2,086
その他の業務活動による収入	21	15	▲6
投資活動による収入	458	448	▲10
運営費負担金による収入	458	448	▲10
資金支出	5,703	5,785	82
業務活動による支出	5,216	5,178	▲38
給与費支出	2,796	3,277	481
材料費支出	928	831	▲97
その他の業務活動による支出	1,492	1,070	▲422
投資活動による支出	36	143	107
有形固定資産の取得による支出	36	138	102
その他の投資活動による支出	0	5	5
財務活動による支出	451	464	13
移行前地方債償還債務の償還による支出	448	448	0
その他の財務活動による支出	3	16	13
資金収支	▲124	1,137	1,261
前年度からの繰越金	839	841	2
次期中期目標の機関への繰越金	715	1,978	1,263

(注) それぞれ四捨五入により、端数において合計と一致しないものがある。

第6 短期借入金の限度額

該当なし

第7 出資等に係る不要財産の処分に関する計画

法人の有する財産のうち不要財産となることが見込まれる土地及び建物について、2022 (R4) 年度以降、市に現物納付予定となります。

第8 前記の財産以外の重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

該当なし

第9 剰余金の使途

該当なし

第10 料金に関する事項

該当なし

第 1 1 地方独立行政法人茨城県西部医療機構の業務運営等に関する規則（平成 3 0 年筑西市規則第 3 5 号）に定める事項
該当なし