

事業報告書

2018 年度
(第 1 期事業年度)

自 2018 年 10 月 1 日
至 2019 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（2019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」	2
1 法人の総括と課題	2
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組	2
（2）業務運営の改善及び効率化に関する取組	2
（3）財務内容の改善に関する取組	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組	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	3
（5）地域医療機関と連携した在宅医療の充実	3
2 医療提供体制の整備	3
（1）優秀な医療スタッフの確保	3
（2）医療スタッフの専門性・医療技術の向上	4
（3）多職種連携に基づくチーム医療の実践	4
3 患者・住民サービスの向上	4
（1）患者及び患者家族の満足度向上への取組	4
（2）利便性及び快適性の向上	4
（3）健康増進や疾病の予防医学の活動	4
4 地域医療連携の強化	5
（1）地域医療機関、かかりつけ医との連携（2人主治医制）	5
（2）地域医療連携のコントロールタワーとしての役割	5
（3）地域医療の情報共有・分析への取組	5

5	信頼性の確保	5
	(1) 医療安全対策等の徹底	5
	(2) 法令、行動規範、病院理念等の遵守	5
	(3) 地域や関係者に開かれた医療施設としての取組	5
第2	業務運営の改善及び効率化に関する事項	6
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	6
	(1) 効率的な運営及び管理体制の確立	6
	(2) 事務職員の職務能力の向上	6
	(3) 計画的な研修制度の整備	6
2	勤務する職員に魅力ある病院づくり	6
	(1) 意欲を引き出す人事給与制度の整備	6
	(2) 職員満足度の向上	6
	(3) 働きやすい職場環境の整備	6
第3	財務内容の改善に関する事項	6
1	経営基盤の構築	6
2	収益の確保と費用の節減	7
	(1) 収益の確保	7
	(2) 費用の節減	7
第4	その他業務運営に関する重要事項	7
1	地域災害拠点病院としての災害への備え	7
2	組織統合における相互協力、融和の推進	7
第5	予算、収支計画及び資金計画	8
1	予算	8
2	収支計画	9
3	資金計画	10
第6	短期借入金の限度額	11
第7	重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画	11
第8	剰余金の使途	11
第9	料金に関する事項	11
第10	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	12

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

(2019年3月31日現在)

役職名	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	副病院長
理事	中原智子	副病院長
理事	鈴木紀之	
理事	安田是和	芳賀赤十字病院 病院長
理事	軸屋智昭	筑波メディカルセンター病院 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

(2019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
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

(2019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（2019年3月31日現在）

460人（正職員305人、契約職員149人、嘱託職員6名）

2 西部メディカルセンターの基本的な目標等

法人設立の初年度において、まずは茨城県西部メディカルセンター、筑西診療所を滞りなく運営を開始し、2病院統合に伴う様々な変更に対して適時適切に対応し、スムーズな診療体制を構築し、安定した法人運営を確保することが最大の目標となります。

■「全体的な状況」

1 法人の総括と課題

法人設立の初年度であり、2病院統合に伴う様々な変更に対して適時適切に対応し、スムーズな診療体制を構築し、安定した法人運営を確保することを最大の目標としてきました。

診療の方針は、2次救急医療の完結に向け体制を整備し、入院は急性期を中心に行い、外来は地域医療機関等と連携を図りながら診療を行いました。年度計画と実績の比較では、患者数は入院0.2%減、外来25.1%減、救急車受入件数35.9%増、診療単価は、入院2.5%増、外来4.2%増となっております。救急車受入件数と診療単価が計画を上回っており、地域医療への貢献を行うことができました。

一方では、病床稼働率の向上、断らない救急の体制充実及び健全経営体制の構築が課題であり、課題解決には医療スタッフの増員、総合的な経営状況分析と改善策の策定を推進してまいります。

また、在宅部門を担う筑西診療所においては、訪問看護ステーション・居宅介護支援事業所の指定と共に、患者数も増加しており地域への貢献が図られています。

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

救急患者受入体制の構築とHCUの稼働により、急性期病院としての役割を充実させました。併せて、災害拠点病院の指定を受け、住民へ安全・安心な医療提供できる体制を整えました。

また、地域医療支援病院承認を目指し紹介・逆紹介の推進に取り組みました。

さらに、要望の多い健診部門については、受入人数を増加させるための体制を再構築いたしました。

(2) 業務運営の改善及び効率化に関する取組

法人の安定運営を推進するため、毎週執行部会議を開催し課題抽出と改善策を見出すとともに、下部組織として課題別のプロジェクトチーム及び委員会を設置し、改善に向けての体制を構築しました。

(3) 財務内容の改善に関する取組

法人設立初年度で安定した診療体制構築に期間を要したこと等により、財務内容は厳しい状況となっております。

収益については、病床稼働率及び診療単価アップを目指した結果、病床稼働率は若干下回りましたが、診療単価は上回ることができました。

費用については、ジェネリック薬品への移行を積極的に行った結果、削減が図れました。

法人経営において、安定した経営基盤及び医療提供体制の構築は、喫緊の課題となっております。

(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組

2018年4月に筑西市民病院に設置していた「筑波大学附属病院・自治医科大学合同茨城県西部地域臨床教育センター」を法人設立と同時に茨城県西部メディカルセンターに移動し、教員7名体制で運営を行いました。

また、筑波大学の「協力型臨床研修病院」の指定を受け、研修医1名及び「整形外科専門医研修施設」として専攻医1名を受け入れました。

■「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

患者から適切にインフォームドコンセントを得て、患者や家族とのコミュニケーションを図り、自ら意思決定するための支援を行いました。

医師全体会を月2回開催し、現状把握と改善に取り組んでいます。各種院内マニュアルは、病院機能評価取得基準に準じて策定しました。患者相談窓口を設置し、患者ニーズに合わせた医療相談を実施、入院、外来を問わず患者本意の医療を提供しました。

(2) 急性期を中心に地域特性を反映する医療の提供

救急患者の受入れについては、診療時間帯の救急科2名、夜間休日時間帯は日当直担当2名により24時間365日救急医療提供体制が構築できました。

受入患者数は3,784人、うち救急車受入件数1,087人は、年度計画に対し35.9%の増でした。

また、3次救急患者は、地元救急隊、大学病院及び救命センターとの連携が図れました。更に、2次救急医療機関としての当面の役割を果たすことができました。

(3) がん、脳疾患、心疾患、糖尿病への対応

がん治療は、化学療法、大腸がん内視鏡切除、胃・大腸がん手術を行い、脳疾患及び心疾患は、初期対応を実施、状況によって高度医療機関との連携を図りました。糖尿病は、初期から合併症対応まで幅広く診療しました。

院内で実施可能な疾患と高度医療機関に搬送する疾患とに区別して診療を行いました。

(4) 小児医療への取組

常勤医2名体制であるが、筑波大学からの非常勤サポート体制及び初期研修医の受け入れ等により、質の高い医療が提供できました。

救急に関しては、診療時間帯の受入れほか、準夜帯及び休日の当番医から当院へ、さらに地域小児救急センターとの連携体制構築に努めました。

(5) 地域医療機関と連携した在宅医療の充実

在宅患者の入院治療が必要となった場合、受入れを行いました。多職種カンファレンスにおいて、情報交換を行いました。在宅療養後方支援病院の施設基準取得を2019年4月に取得するための準備を行いました。(2019年4月に取得済)

11月1日より筑西診療所に訪問看護ステーション、居宅介護支援事業所を併設し運営しました。

他施設との連携を図る目的で、近隣施設と医師を含む多職種カンファレンスを24回実施しました。

2 医療提供体制の整備

(1) 優秀な医療スタッフの確保

研修医及び専攻医受入れのためのプログラムは県西総合病院から筑波大学附属病院の協力型及び連携研修施設として引き継いでおり、小児科、整形外科で研修医及び専攻医を受入れました。また、新年度に向けて医学生の実習受入れを準備し、当院における研修体制の充実を図りました。

衛生管理委員会及び共済会（職員互助会）での協議を踏まえ、環境整備に努めました。地域臨床教育センター及び寄附講座の充実した運営に向けて関係機関との協議を行いました。

新人に対する教育研修は制度（プログラム）に基づき実施しましたが、既卒者に対する教育研修制度の作成には至りませんでした。また、看護学生実習は、2施設

から27名を24日間、インターンシップでは2名の受入を実施し、職場体験の機会の提供をしました。

看護部及び医療技術職独自のパンフレットを作成し、学校等の関係機関を積極的に訪問及び就職説明会への参加等、職員確保に向けての活動を行いました。

[2019年3月31日時点]

年度 項目	2018 (平成30)	年度 項目	2018 (平成30)
医師数	28人	理学療法士	9人
看護師数	150人	作業療法士	3人
薬剤師	12人	言語聴覚士	2人
臨床検査技師	16人	臨床工学技士	4人
診療放射線技師	13人	管理栄養士	4人

筑波大学から協力型臨床研修病院の指定を受けました。

(2) 医療スタッフの専門性・医療技術の向上

教育研修制度、専門資格の取得や研究等に対する支援制度の規程を整備しました。また、教育研修制度を充実させるため、教育研修委員会を立ち上げ、制度運用検討を開始しました。各部門においての研修参加、資格取得に向けて、周知と共に年次計画策定を開始しました。

(3) 多職種連携に基づくチーム医療の実践

各部門の管理職で構成する診療連絡会議を月1回、全職員を対象とした夕礼を週1回開催して情報の共有と課題整理に取り組みました。

NST及びICTにおいては、整備して対応しました。褥瘡対策チームは、病棟回診等を実施しています。急変対応は、救急科対応として運営しました。

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

開院後、速やかに意見箱を設置し、回答を掲示すると共に、改善策については、短期で可能なものと中長期的に取り組むものに区別して対応しています。

また、患者アンケートは、筑西市企画部とともに、来院方法についてのアンケート調査を実施いたしました。

接遇委員会主導のもと、外部講師による研修会を医師向けも含め全職員を対象として3回実施しました。

(2) 利便性及び快適性の向上

診察及び検査等が安定稼働した状況で実施すべきと考え、今後の実施を検討しています。案内、相談業務及び院内環境向上の取組は、患者意見等に基づき随時改善を図りました。

患者アンケート結果に基づき市役所への協力依頼を行い、筑西地域内運行バスの路線新設を検討していただきました。

委託業者と定期的な協議を行い、院内環境整備に努め、外来待合いの廊下側からも診察順番が確認できるモニター設置の検討を開始しました。

(3) 健康増進や疾病の予防医学の活動

人間ドックは、11月から受入を開始して、1日10名程度を目標として運営しました。病院運営方針を周知するためホームページ及び広報誌の活用と併せ市民団

体等の研修及び見学会を積極的に受入れて周知に努め、患者及び住民向け資料は、利用者の利便性を考慮し、正面玄関付近に設置しました。

病院広報誌については、「にじいろ」の名称で1回発行しました。

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）

紹介率及び逆紹介率向上に向けて、他医療機関との連携強化（2人主治医制）を図るため、積極的に医療機関を延べ106回訪問しました。医療機器の共同利用促進のための情報発信を行い、病床の共同利用については、検討を開始しました。

〔2018年度実績〕

紹介率	72%
逆紹介率	60%

(2) 地域医療連携のコントロールタワーとしての役割

地域医療連携強化を図る目的から関係する医療機関、医師会及び老健施設等を対象とした「地域医療連携懇話会」を2019年3月28日に開催し、外部から99名の参加をいただき活発な情報交換が行えました。その他に、臨床研究会も実施し、地域連携パスは、地域連携室を中心として検討を始めました。

(3) 地域医療の情報共有・分析への取組

筑西市担当部署と協議を図りながら、情報共有、分析の取り組み方等の方法を検討しました。専門部署の設置については、事務部内に新たに人材を配置し、経営企画課を設置する方針となりました。

また、2019年4月の筑波大学ヘルスサービス開発研究センター筑西市研究室設置に向け、協定を締結しました。

5 信頼性の確保

(1) 医療安全対策等の徹底

院内感染対策マニュアルを策定し職員に周知しました。特にインフルエンザ対策では通常の対策に加え、ポスター掲示による啓発と流行時には、入院患者への面会制限、面会人健康チェック、職員の健康チェックを実施しました。

院内感染対策研修は、全職員及び委託業者を対象として実施し、感染源及び感染経路に応じた対応策を策定しました。

医療安全対策マニュアルの策定と共に、医療安全委員会及び管理委員会を開催して、情報収集・分析及び再発防止対策に努め、医療安全対策研修は、全職員を対象として実施しました。

(2) 法令、行動規範、病院理念等の遵守

関係法令及び法人規定を遵守することと併せ、事案に応じて倫理審査委員会において検討を行っています。

また、個人情報保護及び情報公開は、筑西市条例を準用及び法人規定に基づき適切に対応しています。

(3) 地域や関係者に開かれた医療施設としての取組

法人独自の公開講座開催までには至っていませんが、筑西市との連携により、「いきいき寺子屋」「いのちの授業」等を通じて住民への啓発活動を行っています。地域医療連携懇話会を開催して多職種との情報共有に努めました。イベント開催までには至っていませんが、患者向けのクリスマスツリー設置、お雛様ひな壇設置等を実施し、憩いの場を提供しました。

病院ボランティアは、24名の方々に登録いただき、開院当初から患者案内業務においてご協力をいただいております。地域住民との問題意識の共有は筑西市と連携を図りながら取り組む方針としました。

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

中期計画、年度計画及び理事会決定事項の周知及び達成のため、週1回の執行部会議及び月1回の診療連絡会議を、開院当初から開催して、情報共有と改善策を協議してきました。

適材適所及び柔軟な職員配置を行い、組織の活性化を図りました。再雇用制度を活用し、経験豊かな人材を積極的に雇用しました。

執行部会議や診療連絡会議において、収支状況、経営内容の把握と概要分析は実施しましたが、詳細分析及び有効な改善策を見出すことが今後の課題です。

週1回の夕礼開催による情報共有を行い、BSC（バランス・スコアカード）策定に向けての準備を開始し、職員への意識啓発に取り組みました。

(2) 事務職員の職務能力の向上

診療情報管理士を配置し、診療情報の管理・分析に取り組みました。また、経営分野を担える職員の次年度雇用に向けた準備を行いました。

他の医療機関との情報交換を行い、業務改善、効率化を図りました。また、BSC（バランス・スコアカード）策定に向けての準備を開始し、職員への意識啓発に取り組みました。

(3) 計画的な研修制度の整備

研修計画に基づいた研修に参加させるとともに、研修参加支援に関する規程を整備し、医師を含む資格所有職員の資格維持研修会及び学会の参加を支援しました。

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

人事評価制度は、開院後の安定稼働を優先させたため、本格導入を次年度から実施としました。

(2) 職員満足度の向上

職員満足度向上のための総合アンケート調査実施には至りませんでした。一方で、心身健康アドバイザーの配置、ハラスメント要綱の策定及び窓口設置等により職員の安心確保に努めました。

(3) 働きやすい職場環境の整備

就労環境整備については、労働者代表と意見交換を行い、対応しました。

子育て及び介護支援については、開院当初から院内保育を設置するとともに、関係規程等を改定して支援しました。

第3 財務内容の改善に関する事項

1 経営基盤の構築

開院後6か月間は、医療提供体制の構築に期間を要しているため、目標とする経営の安定化までには至りませんでした。院内使用薬剤の見直しを行い、先発品から後発品（ジェネリック）へ切り替え、費用削減に努めました。指標との比較では、経常収支比率で8.6ポイント、医業収支比率で4.8ポイント下回っています。

[2018年度実績]

項目 \ 年度	2018 (平成30)
経常収支比率	82.4%
医業収支比率	58.0%

2 収益の確保と費用の節減

(1) 収益の確保

入院における患者数及び平均在院日数は、指標を下回りましたが、診療単価は上回りました。また、毎日ベットコントロール会議を実施し稼働率向上に努めました。

HCUの加算取得等の新規加算取得に取り組みました。診療報酬請求の査定減等は、委員会において検証しており、未収金対策は、初期段階での対応マニュアルを策定した取り組みと、弁護士事務所を活用した方策を行っています。

その他、DPC準備病院として位置づけられました。

[2018年度実績]

項目 \ 年度	2018 (平成30)	項目 \ 年度	2018 (平成30)
1日平均入院患者数	127.3人	1日平均外来患者数	333.1人
病床利用率	50.9%	外来診療単価	11,057円
入院診療単価	38,780円	平均在院日数(一般病棟)	17日

(2) 費用の節減

適正な人員配置を実施すべく、職員の配置変更を実施したほか、後発医薬品の適正使用による費用節減に取り組みましたが、各種調達に係る価格交渉の徹底や契約方法の見直し等の検討は実施できませんでした。

開院当初よりSPDシステムを導入して一元管理を実施しました。また、運用に関しては月1回SPD委員会を開催し、使用材料の見直し、運用上の問題点等について検討しましたが、経営分析への活用までには至りませんでした。

2病院の再編統合等の影響により、医療提供体制の構築に期間を要しており、目標とする収益の達成に至らず、人件費率が高い状況となっております。

[2018年度実績] 対医業収益比率

項目 \ 年度	2018 (平成30)
人件費対医業収益比率	104.6%
材料費対医業収益比率	22.7%
経費対医業収益比率	28.3%
ジェネリック使用率	94.4%

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

災害拠点病院の指定及びマニュアル作成を実施しました。DMAT隊員の研修参加等で育成に努めました。法人単独での防災訓練は筑西消防署立ち合いのうえ実施しました。

2 組織統合における相互協力、融和の推進

2病院の職員及び新規採用職員が法人の掲げる目標達成に向けて、週1回の夕礼の開催、全職員を対象とした交流機会の提供を行い、情報共有を図りました。また、ワールドカフェを実施し多職種との相互理解、融和を図りました。

職員のクラブ活動を支援する制度を構築して周知し、共済会(職員互助会)を設立し職員福利厚生事業の検討をしました。

第5 予算、収支計画及び資金計画

1 予算

(単位：百万円)

区分	2018年度予算額	2018年度決算額	差異
収入			
営業収益	2,188	1,640	▲548
医業収益	1,605	1,050	▲555
運営費負担金	583	587	4
補助金等収益	0	3	3
営業外収益	43	19	▲24

運営費負担金	18	14	▲4
その他営業外収益	25	5	▲20
資本収入	0	177	177
運営費負担金	0	177	177
計	2,231	1,837	▲394
支出			
営業費用	2,146	1,831	▲315
医業費用	1,971	1,614	▲357
給与費	1,271	883	▲388
材料費	327	300	▲27
経費等	372	430	58
一般管理費	176	217	41
営業外費用	55	21	▲34
資本支出	15	192	177
建設改良費	15	15	0
償還金	0	177	177
計	2,217	2,044	▲173
予算収支	14	▲207	▲221

(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	2018年度計画額	2018年度決算額	差異
収入	2,385	2,186	▲199
営業収益	2,342	2,167	▲175
医業収益	1,605	1,389	▲216
運営費負担金	583	587	4
補助金等収益	0	9	9
資産見返補助金戻入	154	181	27

営業外収益	43	19	▲24
運営費負担金	18	14	▲4
その他営業外収益	25	5	▲20
支出	2,622	2,652	30
営業費用	2,566	2,631	65
医業費用	2,377	2,395	18
給与費	1,275	1,218	▲53
材料費	327	316	▲11
経費等	372	395	23
減価償却費	403	466	63
一般管理費	190	237	47
営業外費用	55	21	▲34
臨時損失	0	1	1
純利益	▲237	▲466	▲229
目的積立金取崩額	0	0	0
総利益	▲237	▲466	▲229

(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	2018年度計画額	2018年度決算額	差異
資金収入	2,231	1,647	▲584
業務活動による収入	2,231	1,647	▲584
診療業務による収入	1,605	1,038	▲567
運営費負担金による収入	601	601	0
その他業務活動による収入	25	8	▲17
投資活動による収入	0	0	0

運営費負担金による収入	0	0	0
資金支出	2, 217	2, 372	155
業務活動による支出	2, 202	2, 181	▲21
給与費支出	1, 271	1, 357	86
材料費支出	327	256	▲71
その他の業務活動による支出	603	568	▲35
投資活動による支出	0	2	2
その他の業務活動による支出	0	2	2
財務活動による支出	15	189	174
移行前地方債償還債務による支出	0	177	177
その他の財務活動による支出	15	12	▲3
資金収支	14	▲725	▲739
筑西市からの繰越金	2, 644	2, 170	▲474
次期中期目標の期間への繰越金	2, 658	1, 445	▲1, 213

(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 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

該当なし

第8 剰余金の使途

該当なし

第9 料金に関する事項

計画通り実施

第10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
該当なし