

事業報告書

2024年度

(第7期事業年度)

自：2024年4月 1日

至：2025年3月31日

地方独立行政法人茨城県西部医療機構

目次

1	理事長によるメッセージ	1
2	法人の目的・業務内容	3
3	法人の位置付け・役割	3
4	中期目標（前文抜粋）	4
5	法人の理念や運営上の方針・方略等	5
6	中期計画及び年度計画	6
7	持続的に適正なサービスを提供するための源泉	9
8	業務運営上の課題・リスク及びその対応策	11
9	実績の適正な評価の前提情報	13
10	業務の成果と使用した資源との対比	17
11	予算と決算の対比	19
12	財務諸表	20
13	財政状態、運営状況及びキャッシュ・フローの状況の理事長による説明情報	22
14	内部統制の整備・運用に関する情報	24
15	法人の基本情報	25

1 理事長によるメッセージ

概要

地方独立行政法人茨城県西部医療機構（以下「法人」という）は、2018（平成30）年10月に筑西市民病院と県西総合病院が再編統合されて発足しました。2025（令和7）年3月末には発足後6年6か月が経過しました。当法人は、許可病床数251床（2025（令和7）年3月31日現在）を有し、急性期医療を担う茨城県西部メディカルセンターと在宅医療を担う筑西診療所を運営しています。

茨城県西部メディカルセンターは、病院理念として、「地域の中核病院として患者中心の良質な医療を提供する」を謳い、「地域医療のコントロールタワーとして保健・医療・福祉の連携を推進する」など、8項目の基本方針（後述）を掲げ、これらの理念及び基本方針に従い、開院以来、院内の体制を整備してまいりました。

一方、筑西診療所は「安全で心のこもった医療を提供する」との方針を掲げ、外来診療・訪問診療、訪問看護、訪問リハビリテーション、居宅介護支援などの活動を行っています。人々が、住み慣れた住まい・地域で過ごし続けたいと思うのは自然な感情です。在宅医療は、そのような患者さんを支えるための重要なシステムであり、国も推奨しています。筑西診療所では、開院以来、徐々に患者さんも増え、地域のクリニックとの連携も進んでいます。

主要な課題とそれへの対応

新型コロナウイルス感染症関連の補助金が2023（令和5）年度で終了し、法人は極めて厳しい経営状況に陥っています。経営状況改善のためには、高い病床稼働率の維持と平均在院日数の適切なバランスをとることが必要です。2024（令和6）年度は従来から行って来た患者フローマネージメントを強化し、1日平均入院患者数が増加しました。また、病床稼働率向上のためには、救急搬送応需率向上、病診・病病連携の更なる推進も重要です。同時に、様々なコストの削減にも取り組むことが極めて重要です。

医師等の働き方改革が2024（令和6）年4月から実施されています。それらへの対応として、事前の医師勤務実態調査や部分的宿日直許可の取得、院内周知などの準備を行い、2024（令和6）年度内においては大きな混乱を来すことはありませんでした。引き続き、医師の勤務時間を正確に把握し、当法人の基準（A水準）を超えることがないよう早期かつ適切に指導を行うとともに、大学病院医師派遣の動向にも留意し、医療提供体制の維持強化に努めます。

茨城県西部メディカルセンターは、当地域唯一の地域災害拠点病院として、開院以来、災害用設備・備品の整備、人材育成、定期的な災害訓練などを行い、災害対策の充実に努めてまいりました。2024（令和6）年度は、夜間の落雷火災を想定した緊急訓練（8月）、大規模地震訓練へのDMA T参加

(9月)、筑西保健所、消防・警察、真壁医師会、地域開業医との合同防災訓練（11月）などを実施すると共に、災害対策マニュアルおよびB C Pの改定を行いました。

茨城県西部メディカルセンターは開院以来感染対策に積極的に取り組み、2020（令和2）年から5年余に及んだ新型コロナウイルス感染症パンデミックに対する対応において地域で重要な役割を果たしました。2024（令和6）年4月からは第2種感染症指定医療機関の位置付けを与えられ、感染対策室を中心に、地域の医療機関とも連携して様々な感染対策を行っていきます。

医療安全の確保は医療機関にとって極めて重要な課題です。茨城県西部メディカルセンター医療安全管理室が中心となり、毎日のカンファレンス、職員への教育・啓発、インシデント事例等の解析などを行い、院内インシデントリポートの提出件数も増加しています。

法人は、基本方針にも記されているとおり、環境保護を重視しています。廃棄物の分別を徹底し、2024（令和6）年度には廃品回収業者の契約見直しにより、古紙、ペットボトル、瓶、缶等のリサイクル比率を高めることができました。結果的に、医療廃棄物の排出量・コストの抑制、リサイクル収入の増加という効果が得られました。懸案である駐車場への太陽光パネル設置の準備も順調に進んでいます。

かねてから計画中であった、新たな健診センター（「ちくせい総合健診センター」）建設および運用の準備が順調に推移して2025（令和7）年3月には建物等の引き渡しも終了し、4月からの運用が予定されています。本センター稼働により、従来の様々な制約が解消し、受け入れ可能な受診者数の増加と共に、地域住民の健康寿命延伸に貢献できることを嬉しく思っております。

総括

法人は、開設以来、地域の中核的医療機関として求められる役割を果たすべく、努力してまいりました。上記のとおり、様々な課題を認識しており、これからも、健全で効率的な病院の運営・経営を重視し、職員一丸となって努力を重ねる所存です。

地方独立行政法人茨城県西部医療機構
理 事 長 水 谷 太 郎

2 法人の目的・業務内容

(1) 法人の目的

法人は、地方独立行政法人法（平成15年法律第118号。以下「法」という。）に基づき、地域住民に救急医療及び高度医療をはじめとした安全で良質な医療を提供するとともに、筑西市及び地域の医療機関と連携して、住民の健康の維持及び増進に寄与することを目的とします。

(2) 業務の範囲

法人は、上記の目的を達成するため、次に掲げる業務を行います。

- ① 医療を提供すること。
- ② 医療に関する地域への支援を行うこと。
- ③ 医療に関する調査及び研究を行うこと。
- ④ 医療に関する従事者の研修を行うこと。
- ⑤ 災害時における医療救護を行うこと。
- ⑥ 介護保険法に基づく居宅サービスに関する業務を行うこと。
- ⑦ 介護保険法に基づく居宅介護事業に関する業務を行うこと。
- ⑧ 介護保険法に基づく指定介護予防サービスに関する業務を行うこと。
- ⑨ 前各号に掲げる業務に附帯する業務を行うこと。

3 法人の位置付け・役割

(1) 筑西市総合計画における位置付けと役割

筑西市では、2017（平成29）年に第2次筑西市総合計画を策定し、基本理念の一つに、あらゆる世代が快適に暮らせる安心都市づくりを掲げました。

また、2022（令和4）年には第2次筑西市総合計画 後期基本計画を策定し、そのなかで、茨城県西部メディカルセンターが地域医療の拠点となって、急性期を中心とした医療を提供し、救急医療をはじめとする地域医療提供体制の一層の充実を図るものとしております。

(2) 地域医療における法人のあり方

地域医療機関との連携を推進するとともに、地域医療の拠点として、感染症指定医療機関の役割を果たしながら、二次救急体制の維持と2人主治医制を推進し地域連携を強化しています。医師の働き方改革や人材確保にも注力し、新型コロナウイルス感染症5類移行に伴う病棟再編における急性期医療を中心とした運営を実施し、経営改善アクションプランにおける収支の安定化も行っています。

茨城県西部メディカルセンターは、地域災害拠点病院としての役割を担い、傷病者の受け入れ、DM

A Tの派遣又は受け入れ、災害時の医療救護活動など災害時には中心的な役割を担っています。

筑西診療所では、在宅医療中心の医療を提供し、グループ化事業を通じた在宅医療・介護連携を図っています。

4 中期目標（前文抜粋）

『地方独立行政法人茨城県西部医療機構（以下「法人」という。）は、2018（平成30）年10月1日設立以来、「地域の中核病院として患者中心の良質な医療を提供する」を理念に掲げ、地域において急性期医療を担う中核病院として、地域住民に安全で質の高い医療の提供に努めるとともに、周辺の高度医療機関、さくらがわ地域医療センターや地域の医療機関等との機能分担や連携を図り、地域医療を支えてきた。第1期中期目標の期間中、法人においては、救急受入体制の強化、新型コロナウイルス感染症への対応、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による医学生や臨床研修医等への支援・指導、関係機関との連携等による地域医療支援病院の承認など職員一丸となって地域医療提供体制の整備に取り組み、再編統合前の地域医療の状況を改善する成果を上げることができた。

しかし、目標とする医療人材の確保には至らず、医療提供体制の整備が遅れている状況で、新型コロナウイルス感染症の影響も加わり、医業収益が計画を大きく下回るなど経営は極めて厳しい状況になっている。一方、茨城県地域医療構想においては、政策医療について公的病院等が適切に救急医療等を提供していくよう民間医療機関との相互協力体制を強化し、地域医療の充実を図るとともに、急性期医療の提供体制の充実や在宅医療等の需要増への取組の推進が求められている。

以上を踏まえ、市は、法人に対し、地域医療を基調とした臨床教育活動の支援を行うとともに、引き続き地方独立行政法人制度の強みを最大限に發揮し、市からの過度な繰入に頼ることなく持続的かつ自立的な経営基盤を構築し、地域の中核病院として、救急、災害時対応等の公共性の高い医療を提供することを求める。あわせて、地域医療構想の実現に向けて、地域医療構想調整会議へ参画し、茨城県及び筑西保健所と十分に連携し、機能分担による病床機能については地域の医療ニーズを踏まえた医療提供体制の整備を行い、地域医療構想との整合を図るものとする。

また、大規模災害や新型コロナウイルス感染症など医療を取り巻く環境の変化に適切に対応しながら、周辺の高度医療機関や地域の医療機関等と連携を図り、より安全で質の高い医療提供体制を構築し、住民の健康の維持・増進に寄与するため、ここに第2期中期目標を定める。』

なお、中期目標の詳細につきましては、筑西市のホームページに掲載している地方独立行政法人茨城県西部医療機構第2期中期目標をご参照ください。

5 法人の理念や運営上の方針・方略等

(1) 理念

「地域の中核病院として患者中心の良質な医療を提供します。」

(2) 基本方針

- ① 地域医療のコントロールタワーとして保健・医療・福祉の連携を推進します。
- ② 地域の住民や医療機関に開かれた医療施設とします。
- ③ 安全で心のこもった最善の医療を提供します。
- ④ 地域災害拠点病院として災害に備えます。
- ⑤ 健全で効率的な病院の運営・経営を行います。
- ⑥ 知識・技能向上のため研修に積極的に取り組みます。
- ⑦ 職員は相互の理解と敬意に基づき組織の融和に努めます。
- ⑧ 地球温暖化対策や環境保護に幅広く取り組みます。

(3) 方略

茨城県西部メディカルセンターは、ミッション、ビジョン3－3－3を方略として掲げています。

① 茨城県西部メディカルセンターのミッション

2次救急及び急性期入院診療を担う中核病院として、地域の医療機関と協力し、良質な医療を提供するとともに、住民が安心して暮らせる地域（まち）づくりに貢献します。

② 茨城県西部メディカルセンターのビジョン3－3－3



6 中期計画及び年度計画

中期目標を達成するための中期計画と当該計画に基づく年度計画を作成しており、2024（令和6）年度は第2期中期計画の3年目となります。

(1) 第2期中期計画（2022（令和4）年4月1日から2026（令和8）年3月31日まで）（前文抜粋）

『地方独立行政法人茨城県西部医療機構（以下「法人」という。）は、地域医療再生計画に基づき、2018年10月1日、地域の医療機関等とより良い連携や機能分担を図りながら、地域住民に安全で質の高い医療の提供に努めるために設立された。2病院が再編統合された法人は、開院直後より様々な課題を整理しつつ、さくらがわ地域医療センターや近隣の医療機関等との機能分担を図りながら運営してきた。

第1期中期計画の期間中は、2次救急医療の完結を目指し、救急受入体制の強化を行い、入院については、平均在院日数の短縮を図りながらDPC制度を導入することができた。外来については、紹介率・逆紹介率を高め、地域医療支援病院の承認を得ることができた。

また、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地域の診療所と連携を強化させたほか、訪問看護ステーションについては機能強化型訪問看護管理療養費、看護体制強化加算を取得し、地域に貢献することができた。

第2期中期計画の期間中においては、引き続き、新型コロナウイルス感染症の対応を行い、最大の課題である優秀な人材の確保や実習生の積極的な受け入れなど、人材育成の充実を図るとともに、安定した法人運営を確保するための経営基盤の強化を進めながら医療環境の変化に柔軟に対応し、診療機能の充実に取り組む。

また、国が推進する医師の働き方改革に対応するため、関連する大学病院を含めた医療機関、医師会、行政と連携や調整を図りながら法人の体制整備を行い、併せて、地域医療構想の実現に向けて持続可能な医療提供体制の在り方を地域住民とともに検討していく。

以上を踏まえ、法人は、安心、安全、質の高い医療の提供を推進し、設立団体の長である筑西市長から指示された中期目標を達成するため、中期計画を定める。』

(2) 経営強化プラン2023（本プランの位置付け抜粋）

『地方独立行政法人茨城県西部医療機構経営強化プラン2023（以下「本プラン」という。）については、「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」（令和4年3月29日付け総財準第72号総務省自治財政局長通知。以下「ガイドライン」という。）に基づき、茨城県西部メディカルセンター（以下「当院」という。）及び筑西・下妻保健医療圏の実情を踏まえ、公立病院に

求められる役割を維持し、持続可能な地域医療提供体制を安定的に確保するために経営強化の取組を定めるものである。』

(3) 第2期中期計画及び2024（令和6）年度計画の概要

中期目標を達成するための中期計画及び当該計画に基づく年度計画を作成しています。中期計画と当年度に係る年度計画との関係は、以下のとおりです。

地方独立行政法人茨城県西部医療機構2024（令和6）年度計画（前文を一部引用）

2024（令和6）年度は、第8次医療計画において、新型コロナウイルス感染症の影響で「新興感染症」が6つ目の事業として盛り込まれており、茨城県西部メディカルセンターにおいても新型コロナウイルス感染症の流行の発生も想定しつつ、引き続き2次救急医療への対応を継続し、急性期における入院患者の確保に努める。

また、医療界全体でも「医療DX」が進められており、電子処方箋の導入検討のほか保険証とマイナンバーカードの統合を見据えた患者への情報提供を行っていく。

さらに、2024（令和6）年度予定されている診療報酬改定の状況を鑑み、新たな診療報酬項目の算定や医師の働き方改革については、政策医療や地域包括ケアシステムに貢献するため、地域医療機関との連携強化に一層努め、収益確保と費用削減へ取り組んでいく。

筑西診療所においては、引き続き地域のニーズを的確に把握し、在宅医療の充実を図る。

特に法人としては、2025（令和7）年度以降、2040（令和22）年度までに「労働力の支え手となる現役世代」が急速に減少し、医療従事者の確保が困難になる点を踏まえ、「医療従事者の確保」「効果的・効率的な医療提供」をこれまで以上に重視し、安全・安心で質の高い医療を提供し、経営基盤の強化に努める。

第2期中期計画	2024（令和6）年度計画
第1 中期計画の期間 2022（令和4）年4月1日から2026（令和8）年3月31日までの4年間とする。	第1 年度計画の期間 2024（令和6）年4月1日から2025（令和7）年3月31日までの1年間とする。
第2 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 2 医療提供体制の整備 3 患者・住民サービスの向上 4 地域医療連携の強化 5 信頼性の確保	第2 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 2 医療提供体制の整備 3 患者・住民サービスの向上 4 地域医療連携の強化 5 信頼性の確保

第3 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 2 勤務する職員に魅力ある病院づくり	第3 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 2 勤務する職員に魅力ある病院づくり
第4 財務内容の改善に関する事項 1 経営基盤の構築 2 収益の確保と費用の節減 3 計画的な投資と財源確保	第4 財務内容の改善に関する事項 1 経営基盤の構築 2 収益の確保と費用の節減 3 計画的な投資と財源確保
第5 その他業務運営に関する重要事項 1 環境問題への取組	第5 その他業務運営に関する重要事項 1 環境問題への取組
第6 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画 1 予算（2022（令和4）年度から2025（令和7）年度まで） 2 収支計画（2022（令和4）年度から2025（令和7）年度まで） 3 資金計画（2022（令和4）年度から2025（令和7）年度まで）	第6 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画 1 予算（2024（令和6）年度） 2 収支計画（2024（令和6）年度） 3 資金計画（2024（令和6）年度）
第7 短期借入金の限度額 1 限度額 1,000百万円 2 想定される短期借入金の発生理由	第7 短期借入金の限度額 1 限度額 1,000百万円 2 想定される短期借入金の発生理由
第8 出資等に係る不要財産の処分に関する計画	第8 出資等に係る不要財産の処分に関する計画
第9 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 ・なし	第9 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 ・なし
第10 剰余金の使途 決算時に剰余を生じた場合は、病院施設の建替、整備又は医療機器の購入等に充てる。	第10 剰余金の使途 決算時に剰余を生じた場合は、病院施設の建替、整備又は医療機器の購入等に充てる。
第11 料金に関する事項 1 診療料金等 2 診療料金等の減免 その他	第11 料金に関する事項 1 診療料金等 2 診療料金等の減免 その他
第12 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 1 施設及び設備に関する計画（2022（令和4）年度から2025（令和7）年度まで） 2 中期目標の期間を超える債務負担積立金の処分に関する計画	第12 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 1 施設及び設備に関する計画（2024（令和6）年度から2025（令和7）年度まで） 2 中期目標の期間を超える債務負担積立金の処分に関する計画

なお、「第2期中期計画」、「経営強化プラン2023」及び「2024（令和6）年度計画」の詳細につきましては、法人のホームページに掲載している中期計画等をご参照ください。

7 持続的に適正なサービスを提供するための源泉

（1）ガバナンスの状況

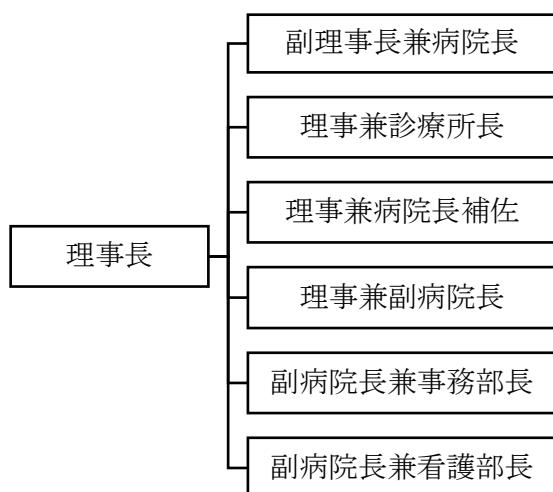
法人は、中期目標等に基づき法令等を順守しつつ業務を行い、法第3条の目的を有効かつ効率的に果たすため、法第22条に基づき、業務の適正を確保するための整備について、業務方法書に定めております。

詳細については、業務方法書（リンク先：https://www.iwmo.or.jp/data/doc/1679014127_doc_23_0.pdf）をご覧ください。

- ・ガバナンスの体制図（法人運営会議）

法人は、院内で法人運営会議を開催しており、これが法人内部の最高決定機関となります。

法人運営会議参加者：理事長、副理事長兼病院長、理事兼診療所長、理事兼病院長補佐、理事兼副病院長、副病院長兼事務部長、副病院長兼看護部長



（2）役員の状況（2025（令和7）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	茨城県西部メディカルセンター 病院長
理 事	佐々木 将 人	筑西診療所 所長
理 事	田 邊 義 博	茨城県西部メディカルセンター 病院長補佐
理 事	近 藤 匠	茨城県西部メディカルセンター 副病院長
理 事	本 多 正 徳	芳賀赤十字病院 院長
理 事	河 野 元 瞳	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

(3) 職員の状況（2025（令和7）年3月31日現在）

① 常勤職員の数

382名

② 職員の平均年齢

40.0歳

(4) 重要な設備投資の状況

施設及び設備に関する計画及び中期目標の期間を超える債務負担

契約内容	契約期間	契約額	翌事業年度以降 支払予定額
総合施設管理業務委託	2024.4.1～2029.3.31	598,270,800円	478,616,640円

(注) 上記数値は消費税抜きの金額を記載しております。

(5) 純資産の状況

(単位：百万円)

区分	期首残高	当期増加額	当期減少額	期末残高
設立団体出資金	103	0	0	103
資本剰余金	768	7	0	774
利益剰余金	499	0	941	▲ 442
純資産合計	1,370	7	941	436

(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ります。

(6) 財源の状況

① 財務の内訳

(単位：百万円)

区分	金額	構成比率 (%)
収入		
営業収益	5,058	83.3%
営業外収益	47	0.8%
資本収入	966	15.9%
合計	6,071	100.0%

(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ります。

② 営業収入に関する説明

営業収益5,058百万円の内訳として、本業である医業収益が4,744百万円、その他に運営費負担金252百万円、補助金等収益61百万円などがあります。

(7) 社会及び環境への配慮等の状況

環境問題への取組

法人は、医療機関特有の環境負荷を認識し、地球環境に配慮した病院及び診療所経営を主体的に行うとともに、筑西市が目指す温室効果ガスの排出抑制等による二酸化炭素排出実質ゼロへの取組に協力します。

8 業務運営上の課題・リスク及びその対応策

(1) リスク管理の状況

法人のリスク管理は、茨城県西部メディカルセンターの医療安全管理室及び感染対策室を中心に行ってています。そのほか、災害対応にも取り組んでいます。

① 医療安全管理室

医療安全に関しては医療安全管理室を中心に様々な取組を行っています。毎日のカンファレンスや職員に対する医療安全についてのフィードバックなどを通じて、職員の医療安全意識の向上を図っています。

また、患者サポート委員会との連携を通じて、安全上の事故防止対策を提案しています。院内インシデントは年間1,373件を報告・分析しており、レベル0（ヒヤリハット）が16.0%に到達するなど根づきつつあります。毎日の安全カンファレンスとeラーニング研修（心理的安全性、ヒューマンエラーとその対策）で再発防止を図るとともに、医薬品安全管理者と共に、「麻薬の取り扱いについて」の院内研修を実施しました。

【実績】

項目	年度
インシデント報告数	2024(R6) 1,373件

② 感染対策室

茨城県西部メディカルセンターでは、感染症対策に重点を置いて取り組んでいます。当院は「標準予防策の習慣化」を基本的な方針と位置づけ、2023年度から院内スローガンと研修で職員の意識を底上げし、2024（令和6）年度は経路別予防策へ対象を拡大しました。部署別に手指消毒の基準値を設定し毎月モニタリング、適切なタイミングを浸透させ使用量を増加。抗菌薬ラウンドを週2回に実施し、耐性菌が検出されたシンクは特殊洗浄後に再培養し、陰性を確認できるまで使用停止とする迅速な封じ込めを実施しました。

また、第2種感染症指定医療機関として保健所と共同訓練を行い、新興感染症への受入体制を整備するほか、麻しんや鳥インフルエンザ防疫作業従事者への医療対応をしました。さらに連携医療機関と四半期ごとにカンファレンスを開催し、地域病院への巡回ラウンドや講義を通じて情報共有と指導を行っています。

③ 災害対応

茨城県西部メディカルセンターは、地域災害拠点病院として大規模災害時にDMA Tの派遣又は受入れが迅速に実施できるよう、日頃から実動訓練等を実施しています。

また、当院は災害拠点病院として、大規模災害や新興感染症発生時に迅速かつ的確に対応できる体制整備に取り組んでいます。2024（令和6）年度は、9月に実施された大規模地震訓練にDMA Tとして医師・看護師・事務職員計7名を派遣し、現地参集訓練に参加したほか、8月には夜間の落雷火災を想定した緊急訓練を実施し、防火管理体制の強化を図った。過去の経験や訓練を踏まえ、BCPは改訂第6版、災害対策マニュアルは第3版へと見直しを行いました。

11月には筑西保健所や消防・警察、真壁医師会、地域の開業医と合同で第6回防災訓練を実施しました。医療機関間の連携強化を図るとともに、新興感染症を想定した対応訓練も併せて行い、回を重ねるごとに地域の防災連携の実効性を高める場となっています。

(2) 業務運営上の課題とその対応策

① 経常収支の状況

新型コロナウイルス感染症5類移行に伴い新型コロナウイルス感染症専用病棟を急性期へ再転換し、203床すべてを急性期として運用しました。1日平均実患者数は150～172人、病床利用率は目標80%を上回る水準を確保しています。救急受入拡大で延べ入院患者数が増え、医業収支比率は80.3%と前年度より改善しましたが、一方で病床確保料など感染症関連の補助金が終了したため経常収支比率は85.4%へ低下し、補助金依存の影響が顕在化しました。

法人運営会議では月次決算を定期的に報告し、現段階では持続可能な診療体制を保っています。

② 医業収益の状況と改善のための方策

当院の医業収益は、新型コロナウイルス感染症5類移行後に病棟再編を実施し、全床一般急性期病床としました。入院患者数の増加を目標に掲げ、入院10対退院8の原則や救急からの積極的な経過観察入院等を実施し、患者数は増加しました。これにより、医業収支比率は80.3%と前年度より改善しましたが、一方、補助金終了の影響で経常収支比率は85.4%に低下しました。診療単価向上のためDPC制度に対する情報発信や新規管理料算定を実施し、査定件数も1,124件から981件へ削減されました。

入院の病床利用率は82.4%で推移し、収益確保と並行し、医療材料や事務物品の調達コスト削減、業務委託の見直し等を進めております。各部署が経営改善の目標を設定し、アクションプランを構築。人件費比率は73.9%へ改善しました。

継続的に入院診療単価の向上を目的にDPC制度の情報発信を実施し、委託費等の経費削減、事務の人事配置を見直しました。

【実績】

項目	年 度 2024 (R6)
1日平均入院患者数	167.3人
入院診療単価	53,342円
平均在院日数 (一般病床)	15日
病床利用率	82.4%
1日平均外来患者数	376.2人
外来診療単価	13,347円

※ 病床利用率算定に係る稼働病床数は203床

項目	年 度 2023 (R5)	年 度 2024 (R6)
人件費対医業収益比率	78.1%	73.9%

項目	年 度 2024 (R6)
材料費対医業収益比率	21.7%
薬品費対医業収益比率	8.4%
経費対医業収益比率	28.1%

9 実績の適正な評価の前提情報

実績の適正な評価に資するための各事業の取組や実績の情報について、「2024（令和6）年度計画」において、項目別に記載します。

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目標を達成するためにとるべき措置

(1) 医療サービスの向上

新型コロナウイルス感染症は5類に移行したが、継続的に感染対策を講じながら診療を継続しました。インフォームド・コンセントとクリニカルパスの活用を通じ、患者中心の良質な医療提供に努めました。情報発信の強化としてホームページのリニューアルや定期的な広報紙の発行と配布先の増強を実施しま

した。入退院支援については、専従のソーシャルワーカーや専任の看護師の連携により充実させ、救急ではメディカルコントロール協議会に参加し、321件の搬送検証、救命講習や勉強会で救急対応力を強化しています。災害対応ではBCPの改訂と地域合同訓練を継続し、DMATは訓練に参加しています。

感染対策では手指衛生、抗菌薬適正使用、耐性菌対策に注力し、第2種感染症指定医療機関として保健所と訓練を実施しました。感染管理カンファレンスや指導ラウンドも積極展開し、広域での感染対応力を高めました。

筑西診療所では、14か所の連携医療機関と月1回カンファレンスを実施、訪問診療1, 336件、訪問看護3, 752件実施しました。

(2) 医療提供体制の整備

医療提供体制の充実を目的に、医師については大学訪問や県・教育機関への派遣要請を通じた確保を進め、看護師採用に向けた広報の実施や就職説明会、奨学金制度、教育機関との連携を図り、職場体験等を通じた採用活動を行いました。その結果、看護師26名の入職がありました。医療技術部については、薬剤師・放射線技師・臨床検査技師・リハビリテーション技術職・管理栄養士も計画的に採用を行いました。

さらに、外部研修・学会参加や役職者向けマネジメント研修、パワーハラ研修を実施し、専門性の向上を図っています。

看護師の教育体制として、県看護専門学校へ教員派遣や認定看護師課程への受講支援も行いました。チーム医療の実践では、病棟単位で退院支援カンファレンスを定期開催し、職種間で治療・リハビリテーション・退院先の方向性を共有。栄養・感染・褥瘡対策チームも定期ラウンドを行い、早期対応と予防体制を強化しています。今後も多職種連携による包括的な医療提供体制の充実を図ります。

(3) 患者・住民サービスの向上

患者および家族の満足度向上を図るため、意見箱やホームページから意見や要望を受け付け、これとともに会計窓口などの導線の見直しや駐車場の改修の協議に着手しました。

新型コロナウィルス感染症への対応として入院患者の面会制限も段階的に緩和しました。

接遇研修も3回実施し、身だしなみのチェックも行いました。

利便性向上では、委託業者の管理や清掃時のプライバシー配慮を徹底し、待ち時間短縮に努めました。

広報活動としては広報紙「にじいろ」の発行やホームページのリニューアルを行い、地域への情報発信を強化しました。

健診や予防医療を推進し、新たな健診センター開設に向けた準備を行い、健保連との契約準備を進め利用者の確保に努めました。

病児保育では、感染症対策の周知を目的とした便りやパンフレット配布、保育施設への訪問指導を通じて地域支援を図っています。

(4) 地域医療連携の強化

地域医療機関との連携を強化するため、さくらがわ地域医療センターとの月例会議を通じて情報共有を行い、紹介・逆紹介を実施しています。2023（令和5）年度の紹介件数は134件、逆紹介件数は116件で、2024（令和6）年度はそれぞれ123件、122件に達しました。救急勉強会も月1～2回開催し、2023年度は16回、70名が参加、2024（令和6）年度は14回、40名が参加しました。医師には2人主治医制の推進を周知し、逆紹介の強化に努めています。

地域医療支援病院として、紹介率89.0%、逆紹介率71.7%を達成し、地域の医療機関との機能分担を進めています。2024（令和6）年度の紹介件数は6,037件、逆紹介件数は4,864件で、いずれも承認要件を満たしています。

また、真壁医師会との懇話会を開催し、意見交換を通じて関係構築を図りました。機器共同利用としては、CT、MRI、マンモグラフィー、骨密度検査を行い、2024（令和6）年度は159件の利用がありました。これらの取り組みにより、地域医療の連携と支援を強化しています。

(5) 信頼性の確保

医療安全対策として、インシデント事例を毎日カンファレンスで分析し、各部署へフィードバックを実施しました。2024（令和6）年度のインシデント報告件数は1,373件で、レベル0の報告割合は目標を上回る16.0%でした。医療安全研修はeラーニングや動画視聴により実施し、全職員の意識向上を図り、併せて麻薬の取り扱いについての研修も行いました。

法令遵守では、資金運用規程の準備や情報管理規程や個人情報保護規程の整備を行い体制を強化しました。

また、地域に開かれた医療を目指し、真壁医師会との連携懇話会を開催して顔の見える関係を構築しました。広報活動の充実を図り、広報紙「にじいろ」を年3回発行し、筑西市議会議員や道の駅グランテラスへの配架、筑西市の広報紙「ピープル」への掲載も行い、当院の役割や受診方法等について周知しました。コロナ禍でイベントやボランティア受け入れは中止となりましたが、病院フェスタの再開に向け検討しています。

第2 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置

(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

理事会の決定を法人運営会議、病院運営会議、診療所運営会議、医師全体会、診療連絡会議で定期的に周知及び協議し、経営状況と改善策を共有しました。看護部では入退職や産休・育休に対応し、

年4回職員の希望を考慮した看護師配置転換を実施しました。月次経営分析を基に収支状況報告書を作成し、コンサルタントの助言を受けながら経営改善アクションプランを策定・進捗管理を行いました。診療連絡会議では経過観察入院の導入など積極的な患者受入体制を整備し、「入院10に対し退院8」の運用原則を設定することで入院患者数の増加を実現しました。事務職員は外部セミナーや研修を通じて経営分析・改善の能力向上を図り、各部署の進捗状況を病院運営会議で共有しました。

(2) 勤務する職員に魅力ある病院づくり

職員の意欲喚起と満足度向上を目的に、人事評価制度を刷新しました。「目標設定」では病院経営改善に直結する部署別目標を策定し、委員会で確認することで経営と人事評価を連動させました。「職務分析」では業務を5区分し、個々の担当業務の比重を評価に反映しています。「行動評価」では職種・等級ごとに求められる6項目を設定し、等級・役職に応じた組み合わせで評価を実施することで、公平かつ育成や経営に活用可能な制度を年度内に導入しました。併せて、1月に看護部正規職員、2月に他部門正規職員を対象にアンケートを実施し、看護部には分析結果をフィードバックし、他部門の結果についても今後分析・報告を行う予定です。

また、育児支援など、職員への様々な支援や職場環境の整備にも取り組んでいます。

第3 財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置

(1) 経営基盤の構築

新型コロナウイルス感染症の5類移行を受け、新型コロナウイルス感染症専用病棟を一般急性期に再編し、全病床を急性期病床とし、入院受け入れ体制を整備しました。救急患者の増加に対応しつつ病床稼働率を向上させ、入院患者数の増加により医業収支比率の改善が見られました。法人運営会議や月次決算を報告、外部コンサルタントとの連携により、収支状況のシミュレーションを行い年度計画および中期計画に基づいた経営改善を進めています。経常収支比率は低下しましたが、引き続き感染対策を講じながら診療を継続しました。

(2) 収益の確保と費用の節減

収益確保のため、地域医療連携を強化し、紹介元への迅速な返書対応や医療機関への訪問を行いました。新規管理料の算定や診療報酬請求に係る体制を整備し、未収金の積極的な回収にも取り組み、査定件数は減少しました。

費用節減では、医療材料や事務物品の最安値での調達、同種同効品や後発医薬品の採用を推進しています。業務委託の見直しや一部内製化も進め、経費削減を図り、指標に基づいた目標とアクションプランを各部署で実施し、全体のコスト管理と効率化に努めました。

第4 その他業務運営に関する重要事項を達成するためによるべき措置

(1) 環境問題への取組

環境問題への対応として、職員に環境への影響を意識させる情報発信を行い、ごみの分別徹底に向けた周知や指導を実施しました。再生可能エネルギーの活用に向けてソーラーカーポート導入の調査・協議も進めています。各部署では分別体制を整備し、処理業者とリサイクル状況を共有、ペットボトルのキャップも含めた資源ごみのリサイクルを実施し、来院者にも取り組みを案内し環境配慮の姿勢を示しました。

10 業務の成果と使用した資源との対比

(1) 業務の成果と使用した資源との対比

(単位：百万円)

項目	評定(※1)	行政コスト
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	3	
(2) 急性期を中心に地域特性を反映する医療の提供	4	
(3) がん、脳疾患、心疾患、糖尿病への対応	3	
(4) 救急医療の取組	3	
(5) 災害拠点病院としての災害への取組	4	
(6) 小児医療への取組	3	
(7) 地域包括ケアシステムの推進	3	
(8) 感染症への対応	4	
2 医療提供体制の整備		
(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	3	
(3) 多職種連携に基づくチーム医療の実践	3	
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	3	
(2) 利便性及び快適性の向上	3	
(3) 健康増進、疾病の予防及び予防医療の活動	3	
(4) 病児保育への取組	3	
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)	3	
(2) 地域医療支援病院としての取組	4	
5 信頼性の確保		
(1) 医療安全対策等の徹底	3	
(2) 法令、行動規範、病院理念等の順守	3	
(3) 地域や関係者に開かれた医療施設としての取組	3	
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	3	\
(2) 事務職員の職務能力の向上	3	\
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	3	\
(2) 職員満足度の向上	3	\
(3) 働き方改革への取組	3	\
第3 財務内容の改善に関する事項		
1 経営基盤の構築	3	\
2 収益の確保と費用の節減		
(1) 収益の確保	3	\
(2) 費用の節減	2	\
3 計画的な投資と財源確保	3	\
第4 その他業務運営に関する重要事項		
1 環境問題への取組	4	\
合 計		6,443

(※1)自己評価区分

自己評価の点数は、以下の5段階となっています。

5：大幅に上回って実施している

4：上回って実施している

3：年度計画を順調に実施している

2：十分に実施できていない

1：大幅に下回っている

1.1 予算と決算の対比

(1) 予算と決算の対比

(単位：百万円)

区分	予算額	決算額	差額理由
収入			
営業収益	5,286	5,058	
医業収益	4,829	4,744	
運営費負担金	252	252	
補助金等収益	205	61	①
営業外収益	46	47	
運営費負担金	25	25	
その他営業外収益	21	22	
資本収入	937	966	
運営費負担金	168	168	
補助金等収益	199	181	
長期借入金	570	517	
定期預金	0	100	②
計	6,269	6,071	
支出			
営業費用	5,316	5,838	
医業費用	4,817	5,301	
給与費	2,961	2,983	
材料費	889	1,030	③
経費等	961	1,281	④
研究研修費	6	7	
一般管理費	499	536	
営業外費用	25	27	
資本支出	979	1,462	
建設改良費	773	757	
長期借入金償還金	34	34	
移行前地方債債務償還金	168	168	
長期貸付金	4	3	
投資有価証券	0	500	⑤
計	6,319	7,327	
予算収支	▲ 50	▲ 1,256	

(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ります。

(2) 予算と決算の対比

※予算額と決算額の差額の説明

- ① 補助金等収入が計画より減少したこと等による
- ② 定期預金が満期となったことによる
- ③ 物価高騰等により計画より増加したことによる
- ④ 委託費等が計画より増加したことによる
- ⑤ 地方債を取得したことによる

12 財務諸表

(1) 要約した財務諸表

① 貸借対照表

(単位：百万円)

資産の部	2023 (R5)	2024 (R6)	負債の部	2023 (R5)	2024 (R6)
固定資産	7,967	8,611	固定負債	9,534	9,706
有形固定資産	7,317	7,504	資産見返負債	3,490	3,408
投資その他の資産	649	1,107	長期借入金	544	984
流動資産	3,799	2,399	移行前地方債償還債務	4,092	3,923
現金及び預金	2,916	1,539	引当金	1,408	1,391
医業未収金	832	807	流動負債	862	868
たな卸資産	48	49	一年以内返済		
その他	4	3	移行前地方債償還債務	168	169
			一年以内返済		
			長期借入金	34	74
			未払金	428	395
			未払消費税等	2	4
			預り金	47	47
			引当金	175	171
			その他	8	8
			負債合計	10,396	10,574
			純資産の部	2023 (R5)	2024 (R6)
			資本金	103	103
			資本剰余金	768	774
			利益剰余金	499	▲ 441
			純資産合計	1,370	436
資産合計	11,766	11,010	負債純資産合計	11,766	11,010

(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ります。

② 行政コスト計算書

(単位：百万円)

科目	2023 (R5)	2024 (R6)
損益計算書上の費用	6,320	6,443
医業費用	5,767	5,879
一般管理費	527	536
財務費用	25	27
雑支出	0	0
臨時損失	1	1
その他行政コスト	0	0
行政コスト合計	6,320	6,443

(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ります。

③ 損益計算書

(単位：百万円)

科目	2023 (R5)	2024 (R6)	差額
営業収益	5,642	5,456	▲ 186
医業収益	4,392	4,721	329
運営費負担金収益	562	414	▲ 148
補助金等収益	378	42	▲ 336
資産見返補助金等戻入	308	263	▲ 45
その他	3	16	13
営業費用	6,294	6,415	121
医業費用	5,767	5,879	112
給与費	2,905	2,959	54
材料費	874	1,027	153
減価償却費	733	557	▲ 176
経費等	1,255	1,337	82
一般管理費	527	536	9
営業利益	▲ 651	▲ 959	▲ 308
営業外収益	46	46	0
運営費負担金収益	25	25	0
その他営業外収益	21	21	0
営業外費用	25	27	2
経常利益	▲ 631	▲ 940	▲ 309
臨時損失	1	1	0
当期純利益	▲ 632	▲ 941	▲ 309

(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ります。

④ 純資産変動計算書

(単位：百万円)

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	純資産合計
当期首残高	103	768	499	1,370
当期変動額	0	7	▲ 941	▲ 935
その他行政コスト	0	0	0	0
当期総利益	0	0	▲ 941	▲ 941
その他	0	7	0	7
当期末残高	103	774	▲ 442	436

(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ります。

⑤ キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科目	2023 (R5)	2024 (R6)	差額
業務活動によるキャッシュ・フロー	963	▲ 431	▲ 1,394
診療業務活動によるキャッシュ・フロー	2,188	853	▲ 1,335
その他の業務活動によるキャッシュ・フロー	▲ 1,225	▲ 1,285	▲ 60
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 367	▲ 1,157	▲ 790
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲ 151	312	463
資金増加額	445	▲ 1,277	▲ 1,722
資金期首残高	2,071	2,516	445
資金期末残高	2,516	1,239	▲ 1,277

(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ります。

1.3 財政状態、運営状況及びキャッシュ・フローの状況の理事長による説明情報

(1) 財政状態、運営状況及びキャッシュ・フローの状況の理事長による説明情報

① 貸借対照表

【資産】

2024（令和6）年度末現在の資産合計は11,010百万円と、前年度と比較して756百万円の減少（6.4%減）となりました。これは、経常収支の悪化に伴う現金及び預金の減少が主な要因となります。

【負債】

2024（令和6）年度末現在の負債合計は10,574百万円と、前年度と比較して178百万円の増加（1.7%増）となりました。これは、健診センター建設に伴う借入金の増加が主な要因となります。

② 行政コスト計算書

2024（令和6）年度の行政コストは6,443百万円と、前年度と比較して123百万円の増加（1.9%増）となりました。全額が損益計算書上の費用によるものです。

③ 損益計算書

【営業収益】

2024（令和6）年度の営業収益は5,456百万円と、前年度と比較して186百万円の減少（3.3%減）となりました。これは、補助金等収益の減少が主な要因となります。

【営業費用】

2024（令和6）年度の営業費用は6,415百万円と、前年度と比較して121百万円の増加（1.9%増）となりました。これは、償却期間の終了により減価償却費が減少した一方、物価高騰及び賃金上昇などの影響により、材料費及び経費等に含まれる光熱水費や委託費の増加が主な要因となります。

【営業外収益】

2024（令和6）年度の営業外収益は46百万円と、前年度と同額となりました。

【営業外費用】

2024（令和6）年度の営業外費用は27百万円と、前年度と比較して2百万円の増加（8%増）となりました。これは、返済に伴う支払利息の増加が主な要因となります。

【臨時損失】

2024（令和6）年度の臨時損失は1百万円と、前年度とほぼ同額となりました。

【当期純利益】

2024（令和6）年度の当期純利益は▲941百万円と、前年度と比較して309百万円の減少（48.9%減）となりました。本業である医業収益は増加の傾向にある一方、補助金等収益の減少や物価高騰などによる費用の増大が経常利益の減少に影響を及ぼしています。

④ 純資産変動計算書

2024（令和6）年度末現在の純資産合計は、当期純利益▲941百万円に伴う利益剰余金の減少により、436百万円となります。

⑤ キャッシュ・フロー計算書

【業務活動によるキャッシュ・フロー】

2024（令和6）年度の業務活動によるキャッシュ・フローは431百万円の資金減少となり、前年度と比較して1,394百万円資金が減少しました。診療業務活動によるキャッシュ・フローに含まれる補助金等収入の減少が主な要因となります。

【投資活動によるキャッシュ・フロー】

2024（令和6）年度の投資活動によるキャッシュ・フローは1,157百万円の資金減少となり、前年度と比較して790百万円資金が減少しました。有形固定資産や投資有価証券の取得による支出の増加が主な要因となります。

【財務活動によるキャッシュ・フロー】

2024（令和6）年度の財務活動によるキャッシュ・フローは312百万円の資金の増加となり、前年度と比較して463百万円資金が増加しました。移行前地方債償還債務の償還による支出の減少と長期借入れによる収入の増加が主な要因となります。

14 内部統制の整備・運用に関する情報

（1）内部統制の運用に関する情報

内部統制の実施状況は、次のとおりです。

地方独立行政法人の内部統制については、国の独立行政法人と同様に地方においても重要とされ、その業務方法書に内部統制の体制について明文化することとされました。

地方自治法等の一部改正する法律（平成29年法律第54号）による改正後の法第22条第2項において、業務方法書には、「役員（監事を除く。）の職務の執行がこの法律、他の法令、設立団体の条例もしくは規則又は定款に適合することを確保するための体制の整備に関する事項その他設立団体の規則で定める事項を記載しなければならない」とされています。

<法人の内部統制の運用（業務方法書第8条、第9条、第12条）>

法人は、役員（監事を除く。）の職務の執行が法又は他の法令、筑西市の条例もしくは規則又は定款に適合することを確保するための体制その他法人の業務の適正を確保するための体制の整備等を目的として、基本理念及び運営方針を策定し、役員及び職員の倫理指針及び行動指針を定めています。

また、理事会の設置及び役員の職務に関する規程等を整備しています。内部統制を推進するため、役員を構成員とする内部統制推進体制と内部統制に関する規程等を整備しています。

<監事監査・内部監査（業務方法書第16条、第17条、第18条）>

監事が監事監査を適正に実施する体制に関する規程等を整備しており、監事は法人の業務及び会計に関する監査を行い、監査結果を理事長に報告するものとしています。

業務方法書では内部監査担当部門を設置し内部監査を実施するとともに、内部監査の結果に対する改善措置状況を理事長に報告するものとしています。

また、内部通報及び外部通報に関する規程等を整備するとともに、内部通報及び外部通報が、内部統制を担当する役員や監事に確実にかつ内密に報告される仕組みを整備するものとしています。

15 法人の基本情報

(1) 沿革

2018（平成30）年10月	地方独立行政法人茨城県西部医療機構 設立 ・茨城県西部メディカルセンター 開院 ・筑西診療所 開所
2020（令和2）年 4月	DPC対象病院 (茨城県西部メディカルセンター)
2021（令和3）年 8月	地域医療支援病院として茨城県より承認 (茨城県西部メディカルセンター)
2021（令和3）年12月	茨城エコ事業所として登録 (茨城県西部メディカルセンター)

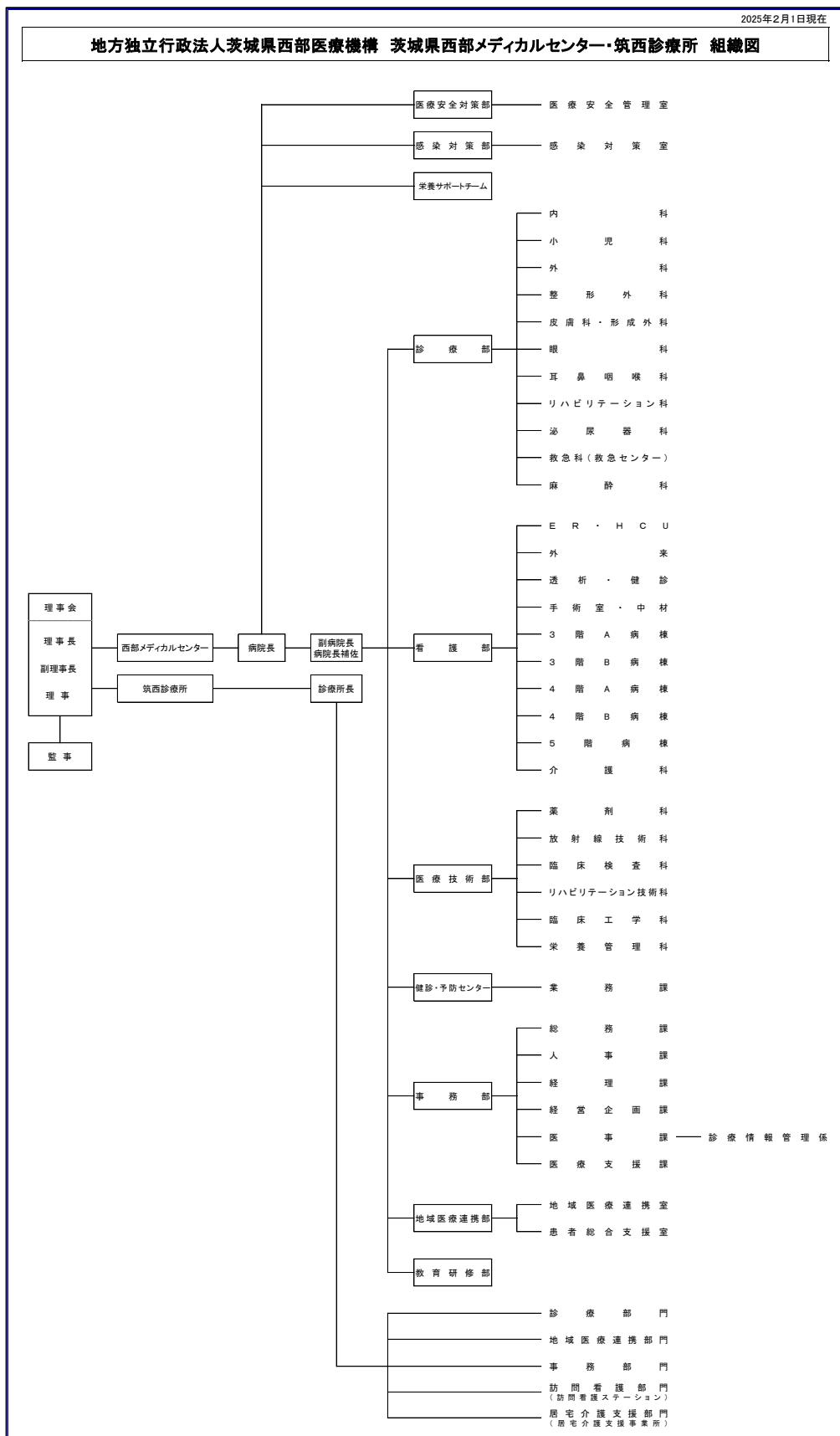
(2) 設立根拠法

地方独立行政法人法（平成15年法律第118号）

(3) 設立団体

筑西市

(4) 組織図



(5) 所在地

茨城県西部メディカルセンター 〒308-0813 茨城県筑西市大塚555番地
筑西診療所 〒308-0847 茨城県筑西市玉戸1658番地