

# 地方独立行政法人 茨城県西部医療機構 2021年度計画

## 前 文

第1期中期計画（2018年度～2021年度）の最終年度となる2021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た2020年度と同様に、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する。この未曾有の事象と対峙し、病院の取るべき基本的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床の全床稼働を目指すことである。

また、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てゆく。

特に法人としては、開設以来の継続的な課題である医療人材の確保について、持続可能な病院経営のためにも最優先課題として取り組む。

## 第1 2021年度計画の期間

2021年4月1日から2022年3月31日までの1ケ年とする。

## 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目標を達成するためとるべき措置

### 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

- ・感染管理を実施し、新型コロナウイルス感染症患者の診断、治療を適切に実施していく。
- ・患者や家族が診療内容を理解し、納得して治療や検査を選択できるよう、適切なインフォームドコンセントを得ることを徹底する。
- ・定期的に医師からのヒアリングを行い、診療科の状況を確認、把握し、医療提供体制の整備及び診療機能の見直しに努める。
- ・病院機能評価の認定取得に向け、規程やマニュアル策定は病院機能評価の考え方に沿って取り組む。
- ・入院決定から退院後までの療養生活を安心して送れるように看護師をはじめ医療ソーシャルワーカーがそれぞれの専門分野を活かし、切れ目のない支援を行うため患者総合支援室の人員等を充実させる。

#### (2) 急性期を中心に地域特性を反映する医療の提供

- ・地域医療機関やさくらがわ地域医療センターその他の関係機関と連携し、24時間365日救急医療を提供する体制を継続する。
- ・医師をはじめとする全職種が救急医療の重要性を認識し、医療職の知識・技能の向上に努めるとともに、地域における2次救急完結に向けた断らない救急を目指して救急車搬送患者の応需率を高い水準で維持させる。

- ・骨折、急性腹症、熱傷等の外科的救急疾患患者を積極的に受け入れ、迅速な治療を行う。
- ・受入れ困難な3次救急患者は、近隣の特定機能病院（大学病院）や救命救急センターと緊密に連携して対応する。

[指標]

項目	年 度	2021 年度
救急車搬送受入件数		2,500件
救急車搬送患者応需率		90%

### (3) がん、脳疾患、心疾患、糖尿病への対応

- ・がんについては、最新の治療動向に鑑み、内科と外科が協力して患者の病態や環境に応じたオーダーメイドの治療を提供する。また、化学療法や緩和ケアの環境を整えて、積極的に対応していく。
- ・大学との連携を図りながら積極的に化学療法を推進する。
- ・脳疾患及び心疾患については、ICTを活用し、急性期医療連携を充実させ、発症後速やかに専門的診療を実施できる体制の充実を図る。また、循環器内科医師の招聘も引き続き両大学に依頼していく。
- ・糖尿病については、初期・安定期の治療から、専門的検査及び診断、急性合併症、慢性合併症の治療を提供する。また、地域開業医との連携を密にしていく。
- ・上記全てにおいて、地域医療機関、高度医療機関及びその他関係機関等と緊密に連携し、治療を継続する。

### (4) 小児医療への取組

- ・小児科医師の確保に努めるとともに、小児救急患者の受入れ体制の充実を図る。
- ・地元医師会や近隣の小児救急中核病院、地域小児救急センターとの連携体制充実に努める。
- ・レスパイト入院を積極的に受け入れるほか、医療的ケアを要する小児患者に対する在宅医療の実施を検討する。

### (5) 地域医療機関と連携した在宅医療の充実

- ・在宅療養を担当する診療所等の医師の求めに応じ、入院の受入れ体制を整備し、在宅療養後方支援病院の役割を担っていく。  
また、地域の在宅療養診療所等、在宅支援患者の情報交換を定期的に行い在宅医療の充実を図る。
- ・筑西診療所が設置している訪問看護ステーション、居宅介護支援事業所を活用し、訪問診療、訪問看護をさらに充実させる。
- ・筑西診療所は、在宅医療への移行支援、日常の療養支援、急変時対応、看取りにおいて、茨城県西部メディカルセンター及び地域の診療所等と連携し、適切に対応する。

〔達成項目〕

2021年度：筑西診療所において、訪問診療、外来かかりつけの患者に対し、365日24時間かかりつけ医として対応する。また、昨年度、発足させた在宅医療連携グループの連携医療機関を拡充する。

訪問看護ステーションにおいて、機能強化型の指定の上位資格取得に向けた準備を行う。

居宅介護支援事業所において、特定事業所加算の資格取得に向けた準備を行う。

## 2 医療提供体制の整備

### (1) 優秀な医療スタッフの確保

- ・優れた医療スタッフの確保と勤務する医療スタッフの離職を減らすため、柔軟な勤務形態や採用のあり方、人事制度全般の再検討を進め、医療スタッフの資質、能力及び勤務意欲の更なる向上に努める。

#### ア 医師の確保

- ・関連大学や茨城県への働きかけのほか、地域臨床教育センターや寄附講座を活用し、医師の確保を継続する。
- ・協力型臨床研修病院及び臨床研修協力施設として研修医の受入れ体制を整備するとともに臨床研修医や専攻医を積極的に受入れる。
- ・働き方改革の一環として、医師事務作業補助者及び特定看護師の育成と特定行為の実践運用の仕組みを整備し、医師業務のタスク・シフト/シェアを推進する

#### イ 看護師の確保

- ・優秀な看護師を確保するため、近隣の看護学校への積極的な情報提供とアプローチを行い、現状でできる広報媒体の活用、ホームページの効果的なPR方法などを吟味しながら人材確保に注力していく。なお、看護師確保に繋がる方策は費用対効果を考慮しつつも積極的に実行する。
- ・看護教育機関からの学生実習を継続的に受入れ、看護学校講義における講師は可能な限り担当し人材確保の一助としていく。また、中学生、高校生の職場体験学習を提供する事で医療及び看護を知ってもらい将来の進路決定の選択肢として機会提供していく。

#### ウ 看護補助者の確保

- ・看護師の負担軽減を図り、介護専門職の有効活用と患者サービスの向上につなげるため看護補助者（介護福祉士等）の確保を進めていく。

#### エ 医療技術職等の確保

- ・将来を見据えた費用対効果と採用計画に基づき適切に人材採用を実施する。

〔指標〕

項目	年 度	2021 年度	項目	年 度	2021 年度
医師		34 人	理学療法士		13 人
看護師		180 人	作業療法士		8 人
介護福祉士		10 人	言語聴覚士		4 人
薬剤師		13 人	臨床工学技士		5 人
臨床検査技師		16 人	管理栄養士		4 人
診療放射線技師		14 人			

## (2) 医療スタッフの専門性・医療技術の向上

- ・部門、職種等に応じた年度別研修計画を策定し、次年度以降の資格取得促進に向け、取り組む。

〔指標〕

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

## (3) 多職種連携に基づくチーム医療の実践

- ・様々な職種の職員が互いに連携し、情報を共有しながらチーム医療の推進に取り組む。
- ・栄養サポートチーム（NST）及び感染対策チーム（ICT）、褥瘡対策チーム（PUT）の活動を引続き積極的に実践する。院内における急変時の対応は全館放送にて都合のつく限りスタッフが駆けつけて対応する。

## 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

- ・意見箱及びホームページ等からの意見や提案に対し、特に問題点の評価・改善を繰り返すことで、きめ細やかなサービスを提供する。
- ・入院患者及び外来患者に対して実施した前年度のアンケート調査の中の「総合的な満足度」の「不満足」となった事項について、積極的に改善に努めるとともに「非常に満足・満足」の割合向上を目指す。
- ・洗練された接遇を目指し、前年度に引続き身だしなみチェックを定期的実施するほか、全職員を対象に接遇研修会を年2回実施する。

〔指標〕

項目	年 度	2021 年度 (2020 年度実績)
外来の総合的な満足度		80% (75%)
入院の総合的な満足度		80% (76%)

## (2) 利便性及び快適性の向上

- ・定期的に実施している待ち時間調査を参考に、予約枠等の再検討を行う。特に午前に集中している外来診療を午後へ移すことを検討する。
- ・公共交通の整備に向けて、行政（市）等関係機関との協議を重ね、更なる協力依頼を実施していく。
- ・院内清掃の徹底、定期的な巡回、適切な警備等を行うとともに、患者プライバシーに配慮し、安心して受診できる環境を整備する。

## (3) 健康増進や疾病の予防医学の活動

- ・院内に設置されている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と協働して研究し、住民に対する生活習慣病や予防医学についての講演会を実施する。
- ・人間ドック・健康診断については、Webなどの予約システム等の導入を検討し、利用者増につなげる。
- ・茨城県西部メディカルセンター及び筑西診療所における各診療科の特色や主な疾患の治療方針、取組や関係機関との連携について、わかりやすくホームページに掲載し、周知に努める。なお、ホームページの更新をこまめに実施し、最新の情報発信に努める。
- ・機構独自の広報紙を年2回程度発行するほか、市と連携し、市広報紙の利用を引続き依頼することで、住民に対する情報を定期的に発信する。

## 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）

- ・医師会との意見・情報交換を更に深め、連携強化を推進する。
- ・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・逆紹介増を図る。
- ・法人Webサイトにおける診療情報発信の迅速化及び内容の充実とともに、渉外担当者を中心に対外的な営業活動を一層強化し、他の医療機関からの患者紹介推進を図る。医師事務作業補助者に診療情報提供書の作成に積極的に関与させ、逆紹介の増加に努める。
- ・地域の医療従事者を対象としたWeb勉強会を定期的を開催する。
- ・医療機関向けのニュースレター「西部メディカル通信」で、当院の情報を発信していく。

[達成項目]

2021年度：患者の紹介率65%、逆紹介率70%

### (2) 地域医療連携のコントロールタワーとしての役割

- ・地域の急性期医療及び2次救急医療の中心的役割を担い、高度・先進医療が必要な患者は近隣の特設機能病院や専門病院等に適切に紹介し、また急性期以降の療養や在宅に復帰する患者は、地域の診療所や介護施設等との連携のもと対応する。

- ・地域連携パスの運用を検討する。
- ・新型コロナウイルス感染症重点医療機関としての役割を果たしていく。

### (3) 地域医療の情報共有・分析への取組

- ・筑西市が設置する「地域医療推進センター」と連携協働するとともに、法人の診療分析も実施することで得られる患者受療動向を基に法人ならびに地域医療の今後の取組みの転換に反映させていく。

## 5 信頼性の確保

### (1) 医療安全対策等の徹底

#### ア 院内感染対策の実施

- ・標準予防策を徹底し、各種感染症に対して万全の体制を構築し、患者等の安全や病院職員の安全を確保する。
- ・院内感染対策研修会を定期的に行い、全職員が統一した感染対策を実践できる体制を維持する。
- ・感染源及び感染経路に応じた対応策を講じることにより、院内感染の防止に努める。

#### イ 医療安全対策の実施

- ・患者や病院職員の安全確保のため、インシデント事例等の医療安全に関する情報収集・分析を行い、医療安全対策を徹底し、医療事故発生防止に努める。
- ・医療安全対策研修会を開催し、法人全体で医療安全を向上させる体制を整備する。

#### ウ 重点医療機関としての役割

- ・コロナ感染病棟の運用を適切に実施し、感染制御の管理を遂行する。

〔指標〕

項目	年 度	2021 年度
インシデント報告数		800 件

〔達成項目〕

2021年度：医療安全対策地域連携加算の取得

### (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を遵守し、各種内部規程の策定、倫理委員会によるチェック等を通じて、役職員の行動規範と医療倫理を確立する。
- ・筑西市の個人情報保護条例及び情報公開条例を準用し、カルテ等の個人情報保護や患者及びその家族への情報開示を適切に行う。

### (3) 地域や関係者にかかれた医療施設としての取組

- ・住民対象の健康・医療に関する公開講座の開催、普及啓発活動を法人独自で実施するほか、市とともに健康づくり施策に取り組む。
- ・地域医療連携の推進と医療情報の共有のための多職種意見交換会を実施する。

(Web連携懇話会)

- ・新型コロナウイルス感染症の終息後、病院主催のイベント（病院フェスタや季節の行事等）を定期的に行う。
- ・新型コロナウイルス感染症の状況を見て、ボランティアの受入れを行うとともに、活動範囲の検討を行う。
- ・地域住民や関係者と問題意識を共有するため、様々なメディアを活用して積極的な情報発信に努める。

### 第3 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

##### (1) 効率的な運営及び管理体制の確立

- ・法人の意思決定機関である理事会の決定事項の院内周知のため、管理職で組織する会議等の充実を図る。
- ・適材適所の職員配置を行い、人的資源を有効活用し、効率的な業務運営を行う。
- ・必要に応じた常勤以外の雇用形態や定年退職後の職員の再雇用等により、多様な専門職の活用を図り、効果的な医療の提供に努める。
- ・経営意識の向上のため、月次の収支報告による経営分析や計画の進捗状況の定期的な把握と改善に努める。
- ・全職員が法人の課題を共有し、経営に対する責任感やコスト意識を持って積極的に経営に参画するとともに、自律的な運営に向けた業務の改善及び効率化を図るため、週1回の職員全体会開催を継続する。（ビデオ配信）

##### (2) 事務職員の職務能力の向上

- ・地方独立行政法人としての病院経営や診療情報の管理・分析の専門能力を有する職員の育成に努める。
- ・市からの派遣職員との引継ぎを意識しつつ業務を行うことで、事務能力の向上やコスト意識のある法人固有の職員を増やす。

##### (3) 計画的な研修制度の整備

- ・整備した研修規程に基づき、職務、職責に応じた研修を年間を通して実施する。また、外部の研修や学会等の参加への支援を行うことで、職員全体の知識・技能の向上を図る。

#### 2 勤務する職員に魅力ある病院づくり

##### (1) 意欲を引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、被評価者研修等を定期的に行うとともに、人事給与制度がより職員の意欲を引き出す制度となるように再検討を進める。

##### (2) 職員満足度の向上

- ・多職種の会議や委員会で各職員が所属の垣根を超え、忌憚なくコミュニケーションをとれる職場風土を構築し、自らの専門性を発揮することにより職員がやりがいをもてる職場づくりを実現させる。

### (3) 働きやすい職場環境の整備

- ・2024年4月の医師の働き方改革関連法の施行を踏まえ、医師及び看護師業務のタスク・シフト/シェア、勤務形態の見直し等による時間外勤務の削減、休暇の取得の促進等、職員にとって働きやすく、やりがいのある就労環境を整備する。

## 第4 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置

### 1 経営基盤の構築

- ・地域における役割と責任を果たすため、法人の自主的な業務運営により安定した経営基盤を構築する。
- ・迅速な意思決定や柔軟な人事給与制度、民間的経営手法の導入等といった地方独立行政法人制度の利点を最大限に発揮し、収益確保及び費用節減に取り組む。
- ・月次決算や経営管理指標等の経営分析を的確かつ迅速に行い、中期計画期間内の経常収支比率の目標達成を目指す。

[指標]

項目	年度	2021年度
経常収支比率		90.8%
医業収支比率		78.7%

※予算・収支計画・資金計画は、別表のとおり

### 2 収益の確保と費用の節減

#### (1) 収益の確保

- ・新型コロナウイルス感染症重点医療機関として感染症に対応しつつ、DPC制度に対応した診療体制の継続と地域医療連携の強化による入院患者数の確保を担保し、病床利用率の向上を目指す。  
また、コロナ収束に伴うBCP（事業継続計画）を計画・立案・実行できる運用スキームの構築を併せて進める。
- ・最適な医療資源の投入による包括入院Ⅱ期以内の早期退院と新入院患者の受入を行い、病床回転率の向上による増患増収を図る。
- ・病院経営の現状を職員全体で情報共有し、病院の収益増加を図る手段を検討する。
- ・新規加算の算定状況・収入、診療報酬請求に係るチェック体制を強化し、請求漏れや査定・返戻を最小限に抑えた医事会計体制を構築するとともに、未収金については現状把握から適切な回収対策、更には場合により法的措置を導入する。



[指標]

項目	年 度	2021 年度	項目	年 度	2021 年度
1 日平均入院患者数		171.0 人	病床利用率（稼働病床）		90.0%
入院診療単価		49,872 円	1 日平均外来患者数		330.0 人
平均在院日数（一般病床）		13 日	外来診療単価		12,500 円

[達成項目]

2022年度に向け：DPC病院における機能評価係数Ⅱを上昇させる  
 効率性係数・救急医療係数・複雑性係数・地域体制医療係  
 数の全国平均値を目指す

## (2) 費用の節減

- ・2020年度よりDPC包括請求に伴いエビデンスに基づく医療の提供（クリニカルパス）の運用を実施し、最適な医療資源投入量の診療をしていく。
- ・人員配置、各種調達に係る価格交渉をSPD業者と協力し、価格の見直しや委託業者の契約の見直し、医療機器については費用対効果の検討等により費用削減に努める。
- ・診療材料等の物流や情報について、SPDシステム運用管理を徹底し、院内における在庫品の適正化及び安全管理、購入単価の削減、使用情報の蓄積による経営分析への活用等を行う。
- ・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する等、効率的な病院経営を行う。

[指標]

項目	年 度	2021 年度
人件費対医業収益比率		76.4%

## 第5 その他業務運営に関する重要事項を達成するためとるべき措置

### 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、マニュアルやBCP（業務継続計画）の継続的な見直しを図り、災害時の受入れ体制の強化を図る。
- ・大規模災害発生に備え、DMAT（災害派遣医療チーム）の実動訓練へ積極的に参加する。また、DMATチームの充実を図るため、DMAT隊員養成研修へ参加する職員の応募を行う。
- ・法人単独及び地域医師会・医療機関・行政機関等と連携し、防災訓練を実施する。

### 2 組織統合における相互協力、融和の推進

- ・限られたスタッフで公的な病院としての使命を果たすため、職員全員が一丸となって仕事に取り組める環境づくりを図り、地域の期待に応えられる病院を目指す。
- ・業務に支障のない範囲で、法人職員及び職員が参加できるイベントを実施する。

### 3 法人活動における環境配慮の推進

- ・設立団体である筑西市が、環境省の推進する環境政策の一つ「ゼロカーボンシティ」を宣言したことを踏まえ、筑西市と連携し、医療機関として地球温暖化対策や環境保護に取り組む。

[達成項目]

茨城エコ事業所の登録

## 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 2021年度

(百万円)

区分	金額
収入	
営業収益	5,073
医業収益	4,362
運営費負担金	711
営業外収益	48
運営費負担金	27
その他営業外収益	21
資本収入	458
運営費負担金	458
計	5,579
支出	
営業費用	5,188
医業費用	4,649
給与費	2,796
材料費	928
経費等	925
一般管理費	539
営業外費用	28
資本支出	487
建設改良費	39
償還金	448
計	5,703
予算収支	▲124

(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。

[人件費の見積り]

- ・人件費の見積りについては、総額 3,335 百万円支出する。この額は、法人の役員に係る報酬、基本給、諸手当、法定福利費及び退職手当の額に相当するものとする。

[運営費負担金の見積り]

- ・運営費負担金の見積りについては、総務省が発出する「地方公営企業繰出金について」（総務省自治財政局通知）に準じて算定した救急医療をはじめ災害医療・小児医療など、採算性が低くとも地域住民にとって必要な医療を提供するための額とする。なお、建設改良費及び償還金に充当される運営費負担金については経常費助成とする。

## 2 収支計画 2021年度

(百万円)

区分	金額
収入の部	5,619
営業収益	5,572
医業収益	4,426
運営費負担金収益	350
資産見返補助金戻入	796
営業外収益	48
運営費負担金収益	27
その他営業外収益	21
支出の部	6,189
営業費用	6,161
医業費用	5,621
給与費	2,842
材料費	940
経費等	928
減価償却費	911
一般管理費	540
営業外費用	28
純利益	▲570
目的積立金取崩額	0
総利益	▲570

(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 2021年度

(百万円)

区分	金額
資金収入	5,579
業務活動による収入	5,121
診療業務による収入	4,362
運営費負担金による収入	738
その他の業務活動による収入	21
投資活動による収入	458
運営費負担金による収入	458
資金支出	5,703
業務活動による支出	5,216
給与費支出	2,796
材料費支出	928
その他の業務活動による支出	1,492
投資活動による支出	36
有形固定資産の取得による支出	36
財務活動による支出	451
移行前地方債償還債務の償還による支出	448
その他の財務活動による支出	3
資金収支	▲124
前期事業年度からの繰越金	839
次期中期目標の期間への繰越金	715

(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

- ・運営費負担金、建設事業補助金の受入れ遅延等による資金不足への対応
- ・予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等偶発的な出費への対応

#### 第8 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

- ・なし

#### 第9 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 料金に関する事項

### 1 診療料金等

- ・法人の診療料金及びその他の諸料金(以下、「診療料金等」とする)は次に定める額とする。
  - (1) 診療料金等の額は、健康保険法(大正11年法律第70号)、高齢者の医療の確保に関する法律(昭和57年法律第80号)、介護保険法(平成9年法律第123号)その他の法令等により算定した額とする。
  - (2) 前号の規定によらない診療料金等は、理事長が別に定める。
  - (3) 消費税法(昭和63年法律第108号)及び地方税法(昭和25年法律第226号)の規定により消費税及び地方消費税が課せられる場合にあつては、前2号の料金について当該各号に規定する額に、消費税及び地方消費税の合計額に相当する額を加算した額とする。この場合において、料金の額に1円未満の端数があるときは、これを切り捨てるものとする。

### 2 診療料金等の減免

- ・理事長が特別の事情があると認めたときは、診療料金等の全部又は一部を減免することができるものとする。

### 3 その他

- ・「第10 料金に関する事項」に定めるもののほか必要な事項は理事長が別に定める。

## 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

### 1 施設及び設備に関する計画

- ・なし

### 2 積立金の処分に関する計画

- ・なし