

令和3年度  
事業報告書

自 令和3年4月1日  
至 令和4年3月31日

地方独立行政法人 くらて病院

目 次

「地方独立行政法人 くらて病院の概要」

1. 現況	1
① 法人名	
② 所在地	
③ 役員の状況	
④ 設置・運営する病院	
⑤ 職員数	
2. くらて病院の基本的な目標等	1
「全体的な状況」	
1. 法人の総括と課題	3
2. 大項目ごとの特記事項	4
(1) 住民に対して提供するサービスその他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	4
(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	4
(3) 予算、収支計画及び資金計画	5
「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	6
1 病院及び介護老人保健施設としての役割	6
(1) 救急医療体制の充実	6
(2) 不足する医療機能の補完	6
(3) 予防医療の取組み	7
(4) 介護保険サービスの提供	7
(5) 積極的な情報発信	8
(6) 災害時における活動	8
2 利用者本位の運営の実践	8
(1) 利用者中心の医療・介護の提供	8

(2) 利用者の満足度の向上	8
3 良質な医療・介護の提供	9
(1) チーム医療の推進	9
(2) 安心安全な医療・介護サービスの提供	9
(3) 人材育成	10
4 地域包括ケアシステムの推進	10
(1) 高次機能医療機関との迅速かつ円滑な連携	10
(2) 地域との連携・訪問の推進	10
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	11
1 運営管理体制の確立	11
(1) 運営管理体制の確立	11
(2) 職員参画意識の高揚	11
(3) 職場環境の充実	11
(4) 適切かつ弾力的な人員配置	12
第3 予算（人件費の見積りを含む）、収支計画及び資金計画	12
1 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	12
1 経営基盤の強化	12
(1) 収支の適正化	12
(2) 役割と費用負担の明確化	13
第4 予算、収支計画及び資金計画	13
1 予算	14
2 収支計画	15
3 資金計画	16
第5 短期借入金の限度額	17
第6 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画	17
第7 剰余金の使途	17
第8 その他設立団体の規則で定める業務運営に関する事項	18

# 地方独立行政法人 くらて病院事業報告書

「地方独立行政法人 くらて病院の概要」

## 1. 現況

① 法人名 地方独立行政法人 くらて病院

② 所在地 鞍手郡鞍手町大字小牧 2226-2

③ 役員の状況

(令和4年3月31日現在)

役職名	氏名	備考
理事長	河野 公俊	
副理事	田中 宏明	病院長
理事	楠田 慎一	外科部長
理事	小竹 友子	看護部長
理事	中川 宏	リハビリテーション科長
監事	加藤 太一	公認会計士
監事	山口 慎輔	税理士

④ 設置・運営する病院 別表のとおり

⑤ 職員数 (令和4年3月31日現在) 357人 (106人)

( )内は嘱託職員数及び臨時職員内数

## 2. くらて病院の基本的な目標等

地方独立行政法人くらて病院は、町内唯一の病院及び介護老人保健施設として、地域住民への安心・安全な医療・介護の提供及び健康の保持を図る使命を確実に果たすため、医療需要の変化や医療・介護制度に関する課題を的確に捉えた上で、地方独立行政法人制度の特長である自主性・自律性を最大限に発揮した法人運営を心掛け、医療・介護の質の更なる向上及び財政の健全化に取り組むことで、地域住民の期待と信頼に応えられる法人を目指す。

(別表)

病院名	地方独立行政法人 くらて病院
主な役割及び機能	○救急告示病院 ○休日夜間救急輪番制病院
所在地	〒807-1311 鞍手郡鞍手町大字小牧 2226 番地 2
設立	昭和 40 年 4 月 1 日 (鞍手町国民健康保険鞍手町立病院開設)
病床数	病院 222 床 老健 入所 60 床
診療科目	内科、小児科、循環器内科、呼吸器内科、消化器内科、脳神経内科、糖尿病内科、腎臓内科、透析、血液内科、リウマチ科、外科、肛門外科、乳腺外科、皮膚科、形成外科、整形外科、眼科、耳鼻咽喉科、泌尿器科、放射線科、リハビリテーション科、脳神経外科
敷地面積	21,208.63 m <sup>2</sup>
建物規模	16,970.46 m <sup>2</sup> 病院 鉄骨鉄筋コンクリート造 地上 5 階建

## 「全体的な状況」

### 1. 法人の総括と課題

当院は、昭和 40 年に 5 診療科 57 床で開設して以来、地域住民の需要に即した診療機能の拡充を行い、現在では 23 診療科 222 床までその規模を拡大した。また、平成 13 年には介護老人保健施設を併設し、患者や利用者の疾病や身体状況に沿った切れ目のない医療を提供してきた。現在は、地域としては心疾患や脳疾患に対しての救急体制の充実が求められ、医師の招聘を行っているところである。

今年度においては、老朽化した病院の新築工事を行い、10 月に移転も無事完了し、新しい施設での運営となった。新病院においては耐震構造とし、災害時の医療拠点として機能できるようにした。また、昨今の新興感染症にも対応できるように、全病室を弱陰圧化するとともに、陰圧個室も各病棟に設置した。これにより地域の基幹病院として感染症患者を受入れることが可能となった。

病床機能においては、地域医療構想でも指摘されている、地域での 261 床の回復期病棟の不足に対して、新病院移転時に療養病床 40 床を地域包括病棟へと変更し、一般病棟 100 床、回復期病棟 122 床（回復期リハビリテーション病棟 40 床、地域包括ケア病棟 82 床）へと、地域の需要に沿った病床機能へと区分変更を行った。これにより、より多くのリハビリテーションが必要な患者の受入が可能となり、新病院移転後の回復期病棟の病床利用率は 82%であった。

外来機能については、地域では脆弱と言われている小児科の常勤医師を招聘することができ、小児から高齢者まで、全世代にわたって最適な医療を提供できる環境が整いつつある。

地域医療構想で、将来の医療提供体制を実現するためには、在宅医療等の提供体制を充実させていくこと、訪問診療を行う医師、訪問看護師など在宅医療等を支える人材を確保することが求められており、介護老人保健施設、訪問看護ステーション及び居宅支援事業所において、感染対策を徹底し、安全な在宅生活を送るよう支援を行ってきた。さらに介護老人保健施設に併設した診療所を新たに開設し、施設への訪問診療の開始及び介護保険での短時間リハビリテーションの開始を行った。

新病院移転、医療機器購入などもあり、今年度は 608 百万円の赤字を想定していました。だが、病床機能変更による入院患者数の増加、地域の新型コロナウイルス感染患者受け入れなども実施し、1 月以降は 190 名を超す入院患者となり、計画より 400 百万円ほど少ない 210 百万円で決算を終えることとなった。

救急医療について内科系及び外科系 2 名の 365 日当直体制を維持し、地域住民に安心安全な医療の提供を目指してはいるが、地域医療構想でも指摘されている、脳血管疾患に関する受入率、虚血性心疾患に関する受入率は全国平均を下回るものとなっている。現状では、対応できる医師の招聘が難しく、診療体制の構築ができていない。近い将来、充実した救急体制の構築を図ることが今後の課題と考える。

## 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

救急医療体制の充実に関しては、今年度も内科、外科の 2 名当直体制とし、地域の安心安全な医療に取り組んだ。救急搬送患者や時間外受診患者は計画を上回るものとなり、新型コロナウイルス感染症の疑いがある、多くの発熱患者の診療を行った。

不足する医療の補完においては、今年度は小児科の常勤医師を招聘できたことが成果の一つとして挙げられる。このことにより、地域住民の小児から高齢者まで、全世代にわたって最適な医療ができる体制を整えることができた。

介護保険サービスの提供は、入所においては、ほぼ計画値となっているが、通所においては、利用控えが継続しており、計画値に 10 名ほど届いていない。通所においては事業所規模の変更を行い、次年度以降の収益減の抑制を図る計画としている。また、クリニックでは短時間でのリハビリを開始し、通所との差別化を図り、地域住民の需要に応じたサービスが提供できる体制を整えた。

今年度も大きな災害はなかったが、旧病院及び新病院において、近隣の福祉避難所として利用できるようベッドやマットを整備し環境を整えた。また、学校等での新型コロナウイルス感染拡大を防止するために鞍手町内の幼稚園、保育園及び小中学校から要請に基づき園児・児童及び教職員について無料で PCR 検査を実施し感染拡大を防いだ。

チーム医療としては、栄養サポートチームを再開できたことが大きい。特に嚥下造影撮影の再開は、嚥下機能が悪い患者に対し、チームで評価を実施しでき、食事形態の変更や嚥下機能のリハビリを行うなどの、より良い医療の提供へとつながった。

地域との連携においては、紹介は前年度の 1255 件から 1353 件と約 100 件増加した。中でも診療所からの外来患者が前年の 420 名から 474 名と増加し、当院外来への診療依頼が増加している。入院では、新病院から地域包括ケア病床が 60 床増床した関係から紹介入院も増加している。訪問看護ステーションにおいては近隣医療機関と連携を図り、計画値より 400 件以上も多い訪問を行い、地域の在宅医療を担った。

### (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

地域医療構想に沿った病床機能変更、新型コロナウイルス感染症陽性者受け入れ病床数増加、クリニック開設及び訪問診療、短時間リハビリ開始など、月に 2 回開催される理事会で協議し対応を行った。運営状況の把握も理事会ごとに状況を提示し、迅速な対応を図ることで赤字幅の大幅な減少を図ることができた。また、月に 1 回は各部署の責任者を集めて運営会議を実施し、経営状況の説明を行った。

新型コロナウイルス感染症によるストレス、新病院移転や年末から急激な入院患者増による超過勤務時間の把握など、安全衛生委員会が中心となり、各部署の状況の把握を行ってきた。また、病気休暇後の復職時には産業医の面談を定期的実施し、体調面を考慮した復職支援を実施した。

### (3) 予算、収支計画及び資金計画

入院患者数や外来患者数は計画より少なかったが収入は計画通りとなった。これは、地域の新型コロナウイルス感染患者の入院を積極的に受入れたこと、院内で実施できる PCR 検査を入院前に実施し陰性確認を徹底することができたことにより安心して入院患者を受け入れられたこと、安全に手術が実施できたことで一般病棟の診療単価が上昇した。また、増床した地域包括病床の需要が高かったことやリハビリスタッフの増員により回復期病棟の単価が上昇したことなどにより、各病棟の一人当たりの単価が上昇し、稼働率は計画値未満であったが、収益は計画値以上となった。

さらに、地域住民に安心して療養できる環境を提供するために新型コロナウイルス感染者受入れ病床を確保するなどの対策を行ったことによる補助金収益もあり、老人保健施設を含めた収支は、計画より 397,957 千円改善して、210,807 千円の赤字に留めることができた。

第1 住民に対して提供するサービスその他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. 病院及び介護老人保健施設としての役割

(1) 救急医療体制の充実

救急搬送受入患者は、計画値を大幅に上回る結果となった。特に12月以降は新型コロナウイルス感染症の影響で、他の医療圏でクラスターの発生により、日頃は要請が無い医療圏からの受入も行ったことなどにより大幅に増えることとなった。

救急車応需率は計画値に届いていない。移転に伴う救急患者の受入停止や新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、患者増となった8月及び12月以降に、発熱を伴う救急患者の受入要請が急増し、受け入れを行う患者数に限界があったこと、1月以降は入院患者数が200名以上となることなどが多く、発熱を伴う疾病患者を受入れるための個室が満床となったことなどが影響し、計画値に届かなかったと考える。

時間外患者数は、計画値より614件ほど多くの患者を受入れた。特に12月以降は、発熱を伴う患者が急増し、内科では通常の倍となる月平均150名程の診察を行った。

当院で対応が困難な重篤な救急に関しては、近隣の高次機能医療機関と連携し迅速かつ適切な対応を行った。

患者数の状況

	30年度実績	元年度実績	2年度実績	3年度実績	3年度計画	計画との比較
救急搬送受入患者数	312人	587人	577人	697人	500人	197人
救急車応需率	-	-	-	72.3%	90%	▲17.7%
時間外受入患者数	1,381人	1,860人	1,380人	1,916人	1,302人	614人

(2) 不足する診療機能の補完

令和3年度においては、4月より小児科医を常勤で招聘することができた。これにより、かかりつけ医として安心して受診できる診療体制を整えることができた。さらに10月の新病院開院時より、眼科の診察日数を週2回から週3回へと拡充することができた。耳鼻咽喉科に関しては引き続き、以前同様の診療体制を確保できている。

今後も需要に即した診療体制構築していく。

開設の状況

	30年度実績	元年度実績	2年度実績	3年度実績	3年度計画
眼科診療日数	半日×2回/週	半日×2回/週	半日×2回/週	半日×3回/週	半日×2回/週
耳鼻咽喉科診療日数	半日×3回/週	半日×3回/週	半日×3回/週	半日×3回/週	半日×3回/週
小児科診療日数	半日×2回/週	半日×3回/週	半日×3回/週	常勤	常勤

※年度末時点での在籍数

### (3) 予防医療の取組み

健診受診者数においては、計画値に33名ほど届かなかった。前年度と比較すると116名ほど増加している。行政と連携し広報などを活用して積極的に啓発活動などを行い、住民の健康維持・増進を図るために検診の推進を図ったが、新型コロナウイルス感染症パンデミックの影響により健診等を控える傾向が強かったのではないかと考える。

健康教室は、一堂に会しての教室を開催することで感染への罹患や拡大を懸念して開催は中止した。ただし、新病院ではエントランスや外来各科に設置したデジタル案内表示ディスプレイを活用して検査の必要性や転棟予防などの啓発を行った。

検診受診者教室参加者数推移表

	30年度実績	元年度実績	2年度実績	3年度実績	3年度計画	計画との比較
検診受診者数	329人	429人	242人	358人	391人	▲33人
健康教室参加者数	168人	351人	-人	-人	100人	-人

### (4) 介護保険サービスの提供

入所においては、ほぼ計画値となっている。感染症対策を徹底し、入所者に安全安心なサービスを提供できたことが要因と考える。

通所においては、計画値に大幅に達していない。新型コロナウイルス感染症が収束しておらず、通所を利用する回数が減っていること、事業所規模の見直しにあたり新規通所者を募集できなかったことなどにより計画値に達しなかったと考える。一方、鞍寿クリニックでは食事や入浴を必要としないリハビリに特化した短時間リハビリを開始し、サービスの差別化を図ったことも影響していると考えられる。

居宅介護事業所においては、計画値を上回り昨年と同様の結果となった。新型コロナウイルス感染症により利用者数の減少を見込んでいたが、登録書のニーズに応じたサービスを計画することにより、計画値を上回ることができた。

		30年度実績	元年度実績	2年度実績	3年度実績	3年度計画	計画との比較
老健	利用者数 (入所)	17,921人/年 (49.1人/日)	18,709人/年 (51.1人/日)	19,671人/年 (53.9人/日)	20,236人/年 (55.4人/日)	20,440人/年 (56.0人/日)	▲204人
	利用者数 (通所)	14,042人/年 (45.7人/日)	14,848人/年 (48.2人/日)	13,030人/年 (43.0人/日)	12,579人/年 (40.6人/日)	15,450人/年 (50.0人/日)	▲2,871人
	居宅介護支援事業所利用者数	357名	371名	633名	630名	600名	30名

### (5) 積極的な情報発信

新病院移転後の12月に移転開院のお知らせと救急外来やリハビリテーション化の特色などを盛り込んだ広報誌を発刊した。移転後の12月に発刊した関係で本年度は1回の発刊となった。

ホームページはリニューアルし、当院の診療機能の紹介、診療体制、また技術部門及び看護部門等の特徴を分かりやすく表現し、住民や患者が知りたい情報をできる限り掲載することに努めた。

町の広報誌には引き続き、その時期に応じた疾病予防や健康増進に関する情報提供を行った。さらに、町主導による新病院の特集を組み、新病院周知の一翼を担っていただいた。

	30年度実績	元年度実績	2年度実績	3年度実績	3年度計画	計画との比較
情報誌年間発刊数	0回	2回	1回	1回	2回	▲1回

### (6) 災害時における活動

年間を通じて、大きな自然災害が起こるようなことはなかったが、新病院移転後も、新旧双方の病院で、福祉避難所として活用できるよう、ベッドやマットの整備を行った。

学校等での新型コロナウイルス感染拡大を防止するために鞍手町内の幼稚園、保育園及び小中学校から要請に基づき園児・児童及び教職員について無料でPCR検査を実施し感染拡大を防いだ。

新型コロナウイルスの感染拡大時には旧病院を活用してのドライブスルー方式でのPCR検査も行い、地域の感染拡大防止を行ってきた。

## 2 利用者本位の医療・介護の実践

### (1) 利用者中心の医療・介護の提供

病院は、地域連携室に看護師と相談員を配置し医療、介護、福祉及び保健などの様々な相談に対応できる体制を維持した。また、新病院ではプライバシーに配慮した個室の相談室を整備した。

相談の内容は、他施設からの転院に関する事、退院後の在宅生活支援や介護施設への退院を検討するための介護保険関連の相談が多くあり、病院相談件数については計画値を上回る結果となった。老健については、相談員を配置し様々な相談に対応した。

相談の内容は、他施設への移動や、通所サービスの変更や要望、ショート相談が多かった。だが、通所の受入れを制限したことや、入所は新型コロナウイルス感染症により退所者数減などにより、相談件数は減少した。

	30年度実績	元年度実績	2年度実績	3年度実績	3年度計画	計画との比較
相談件数 (病院)	4,521件	4,753件	5,319件	5,490件	5,228件	262件
相談件数 (老健)	289件	507件	476件	301件	528件	▲227件

### (2) 利用者の満足度の向上

令和4年1月11日から22日に入院患者及び外来患者にアンケート調査を実施した。入院は73件、外来は66件の回答があった。

入院の診療内容及び接遇に関しては計画値以上となった。環境等は54%で計画値には達しなかったが、

満足と普通と回答された方は95%であった。施設がきれいでありよい。個室が良いなどの意見がある中で、移転当初は施設の案内表示が悪いなどの意見もあったことから、適宜必要に応じて改善してきた。

外来の診療内容63%と接遇に関しては満足が64%で計画値には届かなかったが、前年度よりは改善した。環境等に関しては満足が35%で、満足と普通と回答された方は90%であった。とても親切な病院、いろんな面で満足とお褒めの言葉が多かったが、新病院となり環境が大幅に変わったことにより、当初は番号案内が分かりにくい、院内が分かりにくいなどの意見もあり、案内表示を突き出しタイプのものも設置するなど適宜改善に努めた。

今回の結果から、普通の割合を満足へと変えられるよう、サービス向上委員会をはじめとして取り組む必要がある。

### 患者満足度アンケート結果

	30年度実績		元年度実績		2年度実績		3年度実績		3年度計画		計画との比較	
	病棟	外来	病棟	外来	病棟	外来	病棟	外来	病棟	外来	病棟	外来
診療内容	64%	61%	65%	65%	75%	55%	74%	63%	70%	70%	4%	▲7%
接遇	68%	60%	69%	66%	78%	55%	72%	64%	70%	70%	2%	▲6%
環境等	65%	49%	56%	34%	62%	34%	62%	35%	90%	90%	▲28%	▲55%

## 3 質の高い医療・介護の提供

### (1) チーム医療の推進

医療法や診療報酬上定められた、医療安全、院内感染及び褥瘡については、今年度も院内ラウンドや研修会などを開催し、チーム医療を提供した。その中でも褥瘡に関してはリハビリ職員や栄養科の職員も交え、体位交換や栄養面からの対策も検討し、治療技術の向上やスタッフのスキル統一化を図った。

栄養サポートチームでは、医師不足で中止していた嚥下造影撮影を再開し、嚥下機能の悪い患者の評価を行った。また、その評価結果により、食事形態の変更を栄養士が行い、嚥下機能の向上をリハビリが行うなど、チームとしての医療が提供できた。

認知症ケアサポートチームでは毎週20～30人ほど患者をリストアップし、主治医で判断できない薬の調整などについては神経内科医に相談し、認知症に対する対応策などの検討を行った。

骨粗鬆症チームは、医師以外のスタッフが研修会等を受講し、チーム発足に向けての取り組みを行った。

### (2) 安心安全な医療・介護サービスの提供

医療安全についてはインシデント・アクシデントの数が前年度の501件から390件と大幅に減少した。特に、インシデントの数が減少傾向である。だが、アクシデントにおいては前年度4件だった3b事例が7件と増加した。すべて骨折であり転倒によるものであった。新病院となり、病室や廊下の幅が広くなり転倒する事例が増加している。これにおいては、事故防止のリンクナース会や医療安全管理委員会で事例検証を行い、原因究明と再発防止に努め、センサーマットの購入、歩行車購入及び廊下に休憩できる椅子の追加など適宜改善を行っている。院内ラウンドについても各部署を周り、インシデント・アクシデントの要因になるところを調査並びに改善を行い、事故防止に努めた。

院内感染防止対策委員会では、常に最新の情報や国内外の科学的エビデンスを収集し迅速に啓発・

徹底することで、院内感染の防止に努めた。職員の家族からの院内感染を防止するために、希望する職員についてはPCR検査を無料で実施し陰性確認後に業務に当たった。また、看護実習生等の受入でも事前にPCR検査で陰性確認をしてからの受入とするなど徹底的な院内感染防止に努めてきた。

各研修においては、院内システムを利用したビデオ研修などで対応し、全職員が受講できるような環境を整え、計画値以上の参加率となった。

#### 開催回数

	30年度実績	元年度実績	2年度実績	3年度実績	3年度計画	計画との比較
医療安全院内研修会の開催	12回	9回	5回	8回	12回	▲4回
医療安全院内研修参加率	91.4%	96.9%	98.2%	99.6%	97.0%	2.6%
院内感染防止対策 院内研修会の開催	2回	2回	2回	2回	2回	0回
院内感染防止対策 院内研修会参加率	97.3%	98.3%	99.2%	98.8%	98.5%	1.3%

### (3) 人材育成

令和3年度においても新型コロナウイルス感染症の影響で集合型の学会や研修会の開催はほぼ中止となり、オンラインでの研修会が多かった。オンラインでの参加については、院内で受講できるようなズームなどの環境整備を行い、より多くの研修会が比較的平易に受講できる体制を整えた。そのため、令和2年度の66件の参加数に対して95件と、参加数は増加傾向となった。

リハビリや看護の実習生の受入れを行った。さらに、看護部は専門学校への講師派遣なども行い、後進を育成する中で自身のスキルアップを図った。

## 4 地域包括ケアシステムの推進

### (1) 高次機能医療機関との迅速かつ円滑な連携

当院では対応困難な症例については近隣の大学病院や高次機能医療機関と連携を図り迅速に対応できる体制を維持した。

大学病院や近隣高次機能医療機関からの患者の受け入れに関しては地域連携室を中心に239件の患者の受入を行った。

### (2) 地域との連携・訪問の推進

紹介は前年度の1255件から1353件と約100件増加した。中でも診療所からの外来患者が前年の420名から474名と増加し、当院外来への診療依頼が増加している。

入院では、新病院から地域包括ケア病床が60床増床した関係から紹介入院も増加している。

また、行政からの依頼により、介護予防サポーター養成講座の講師をリハビリテーション科から派遣するなど人材についても連携を図った。

訪問介護も、計画値以上の利用があった。感染対策を徹底し24時間365日において地域住民の健康維持をサポートした。

	30年度実績	元年度実績	2年度実績	3年度実績	3年度計画	計画との比較
紹介率（全体）	18.4%	37.5%	40.0%	44.1%	26.3%	17.8%
紹介件数（町内医療機関）	251件	399件	363件	413件	279件	134件
逆紹介率（全体）	12.8%	19.3%	20.1%	16.7%	13.0%	3.7%
逆紹介件数（町内医療機関）	209件	200件	201件	169件	140件	29件
訪問看護ステーション利用者数	58人	73人	70人	71人	73人	▲2人
訪問看護ステーション延べ利用件数	2,372回	2,796回	3,253回	3,253回	2,847回	406回

## 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 運営管理体制の確立

#### (1) 運営管理体制の確立

院内理事会を月2回開催し、運営状況の把握だけでなく地域医療に係る多様な問題点の抽出とその対応を決定し実施してきた。

今年度は、新型コロナウイルス感染症陽性者受け入れ病床数増加、町や企業からの依頼によるワクチン接種への迅速な取り組み、透析患者の送迎、町内の生徒、児童、教員への無料新型コロナウイルスPCR検査の実施、旧病院新館棟を活用したクリニックの開設、訪問診療開始及び短時間リハビリの開始などを決定し実施した。

#### (2) 職員参画意識の高揚

人事評価制度については、看護部が先行して目標管理シートを作成し実施した。看護部の活動方針に対し、個々人が目標を設定し上司に提出し、年度末の自己評価及び上司との面接において双方で評価をすり合わせ、達成状況を確認した。次年度以降、各科についても目標管理シートでの評価制度を開始する。

今年度は、コロナ禍の大変な状況にもかかわらず、懸命に働いている院内の全ての職員に対し、赤字であったために少額ではあるが年度末に、一律の一時金を支給した。

#### (3) 職場環境の充実

安全衛生委員会が中心となり、各部署の超過勤務の把握や療養休暇の把握を行ってきた。超過勤務時間においては、10月の新病院移転準備や年末からの入院患者数増加により、大幅に超過勤務時間数が増えた。

ストレスチェックを実施し、職員のメンタルヘルス対策に取り組み、必要であれば産業医との面談を促し、休職や離職率の増加を抑制を目指した。

病気休暇後の復職前や復職後に産業医の面談を定期的実施し、体調面を考慮した復職支援を行っている。

新病院では、就労環境改善のために職員の休憩場所や当直室の整備を行った。

	30年度実績	元年度実績	2年度実績	3年度実績	3年度計画	計画との比較
離職率	10.1%	3.0%	5.4%	7.1%	8.0%	0.9%
超過勤務時間	4,102時間	8,265時間	10,454時間	15,881時間	9,091時間	6,790時間
職員満足度調査	-%	-%	-%	-%	70%	-%

#### (4) 適切かつ弾力的な人員配置

新病院移転時に、病床区分を変更することを計画し、看護部において必要な人員数を定め、人員の確保を図ってきた。また、新型コロナウイルス患者対応などで一時的に増員が必要な外来や陽性者の受入れ病棟には、人員確保のため派遣職員などを雇用し弾力的な対応を行った。

介護老人保健施設においても、病院の透析患者の送迎、短時間リハビリ利用者の送迎と合わせて、送迎業務に特化した非正規職員の雇用などを行い、効率的な人員配置を行った。

### 第3 予算（人件費の見積りを含む）、収支計画及び資金計画

#### 1 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 経営基盤の強化

##### (1) 収支の適正化

今年度も新型コロナウイルス感染症の影響が続く中、感染防止と収支の適正化の両立を目指して運営を行った。

各科の診療状況の分析を行い、入院においては病床稼働率が、計画値まで届かなかった。病床稼働率が3.2%（7名）計画値まで届かなかった。原因の一つとして、常勤の消化器内科及び糖尿病内科医師各1名の離職が影響したが、院内で実施できるPCR検査を入院前に実施し陰性確認を徹底することができたことにより、安心して入院患者を受け入れられたこと、安全に手術が実施できたことで一般病棟の診療単価が上昇した。また、増床した地域包括病床の需要が高かったことやリハビリスタッフの増員により回復期病棟の単価が上昇したことなどにより、各病棟の一人当たりの単価が上昇し、稼働率は計画値未満であったが、収益は計画値以上となった。

外来においても、平均外来患者数は計画値までは達していないが、移転前の平均患者数が207.6人に対して移転後は232.3人と大幅に増加した。外来においても消化器、糖尿内科医師の離職が、外来患者数が計画まで達しなかった原因の一つになっている。但し、送迎を開始したことで透析患者が増え収入が増加したため外来単価は、ほぼ計画値となっている。

老健施設の入所においては、ほぼ計画値となったが、通所は、計画値より約10名少ない結果となった。新型コロナウイルス感染症での利用控えが大きく影響している。

支出については医療機器についてはベンチマークシステムを利用し、医療機器の相場を把握し、購入業者との交渉を行い、支出の削減に努めた。

	30年度実績	元年度実績	2年度実績	3年度実績	3年度計画	計画との比較
入院単価（一般病床）	29,039 円/日	31,677 円/日	34,628 円/日	35,919 円/日	32,283 円/日	3,636 円/日
病床稼働率	47.0%	67.6%	73.2%	74.8%	78.0%	▲3.2%
外来単価	14,269 円/日	15,228 円/日	16,185 円/日	12,607 円/日	12,996 円/日	▲389 円/日
平均外来患者数	173.5 人/日	189.2 人/日	193.7 人/日	219.4 人/日	228.0 人/日	▲8.6 人/日
居室稼働率（老健入所）	81.8%	85.2%	89.8%	92.4%	93.0%	0.6%
平均通所者数（老健通所）	45.7 人/日	48.2 人/日	43.0 人/日	40.6 人/日	50.0 人/日	▲9.4 人/日
経常収支比率	79.2%	81.8%	98.0%	94.7%	84.6%	10.1%

職員給与比率	76.2%	66.4%	63.5%	62.3%	69.4%	▲7.1%
--------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

1日平均患者数(入院) (単位：人)

	30年度実績	元年度実績	2年度実績	3年度実績	3年度計画	計画との比較
呼吸器内科	-	15.2	15.9	14.8	14.0	0.8
消化器内科	0.1	11.0	9.5	0.9	10.0	▲9.1
循環器内科	-	-	1.6	9.8	5.0	4.8
腎臓・透析	0.2	-	-	-	4.0	▲4.0
神経内科/総合診療科	0.9	4.2	2.3	3.7	2.0	1.7
糖尿病内科	-	3.4	4.0	0.7	5.0	▲4.3
内科	15.0	9.3	6.1	5.6	15.0	▲9.4
外科	7.5	6.4	7.9	9.7	8.0	1.7
整形外科	12.5	15.1	12.5	16.9	15.0	1.9
皮膚形成外科	0.8	1.2	1.8	2.1	2.0	0.1
泌尿器	-	0.3	6.2	6.0	2.0	4.0

1日平均患者数(外来) (単位：人)

	30年度実績	元年度実績	2年度実績	3年度実績	3年度計画	計画との比較
呼吸器内科	9.3	13.2	14.2	15.4	16.0	▲0.6
消化器内科	9.1	12.6	12.2	11.1	12.0	▲0.9
循環器内科	15.2	15.3	17.4	22.3	19.0	3.3
腎臓・透析	8.5	11.5	15.0	24.0	18.0	6.0
神経内科/総合診療科	0.9	6.4	4.5	7.4	8.0	▲0.6
糖尿病内科	6.6	10.0	11.9	11.3	14.0	▲2.7
内科	21.3	14.8	11.3	12.4	15.0	▲2.6
外科	11.3	9.8	11.3	14.1	15.0	▲0.9
整形外科	49.6	55.4	48.9	53.8	60.0	▲6.2
皮膚形成外科	12.0	13.2	12.8	15.6	14.0	1.6
脳外科	1.9	1.7	1.5	1.4	2.0	▲0.6
泌尿器	7.6	7.7	9.8	11.8	14.0	▲2.2
小児科	0.2	0.3	0.3	2.5	5.0	▲2.5
眼科	10.5	10.3	9.5	10.8	10.0	0.8
耳鼻咽喉科	5.8	5.4	4.4	5.3	5.0	0.3

(2) 役割と費用負担の明確化

地域住民に対して救急医療をはじめとする入院医療から外来及び在宅医療までの診療を網羅する役割を担うことができた。

子育て世代からの要望が高かった小児科は常勤医師を招聘し、眼科も診療日数が増え、診療体制の充実を図ってきた。

救急医療においては、手術が必要とされる、脳や心疾患などに対応できていない。医師の招聘が急務となっている。

運営負担金については 国からの交付税額を総務省の繰出基準に基づき繰り入れ、基準以外の繰り入れを発生させなかった。

第4 予算、収支計画及び資金計画

1 予算

(単位：千円)

	予算額	決算額	差額
収入			
営業収益	3,285,140	3,630,415	345,275
医業収益	2,716,256	2,884,743	168,487
介護老人保健施設事業収益	346,159	325,349	▲ 20,810
運営費負担金収益	221,525	218,195	▲ 3,330
その他営業収益	1,200	202,128	200,928
営業外収益	10,347	11,989	1,642
運営費負担金収益	5,347	7,365	2,018
医業営業外収益	2,000	-	▲ 2,000
介護老人保健施設営業外収益	3,000	230	▲ 2,770
一般管理営業外収益	-	4,394	4,394
資本収入	4,689,176	4,706,616	17,440
運営費負担金収益	44,376	45,804	1,428
長期借入金	2,412,400	2,274,600	▲ 137,800
建設改良費負担金収益	-	-	-
その他資本収入	2,232,400	2,386,212	153,812
その他収入	-	8,915	8,915
計	7,984,663	8,357,935	373,272
支出			
営業費用	3,518,866	3,607,412	88,546
医業費用	2,869,241	2,994,215	124,974
給与費	2,001,746	2,081,890	80,144
材料費	426,414	423,793	▲ 2,621
経費	436,081	486,837	50,756
研究研修費	5,000	1,695	▲ 3,305
介護老人保健施設営業費用	343,303	336,742	▲ 6,561
給与費	225,894	227,289	1,395
材料費	31,154	29,423	▲ 1,731
経費	86,155	79,965	▲ 6,190
研究研修費	100	64	▲ 36
一般管理費	306,322	276,455	▲ 29,867
給与費	65,342	67,038	1,696
経費	240,980	209,417	▲ 31,563
営業外費用	20,320	24,994	4,674
医業営業外費用	17,320	21,000	3,680
介護老人保健施設営業外費用	-	3,994	3,994
一般管理営業外費用	3,000	-	▲ 3,000
資本支出	4,774,183	4,712,044	▲ 62,139
建設改良費	4,644,800	4,580,578	▲ 64,222
償還金	129,383	131,466	2,083
その他資本支出	-	-	-
その他の支出	-	-	-
計	8,313,369	8,344,450	31,081

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているもので、端数においては合計とは一致していないものがある。

## 2 収支計画

(単位：千円)

区 分	予算額	決算額	差額
収益の部	3,353,754	3,727,066	373,312
営業収益	3,343,407	3,705,413	362,006
医業収益	2,716,256	2,884,743	168,487
介護老人保健施設事業収益	346,159	325,349	▲ 20,810
運営費負担金収益	221,525	218,195	▲ 3,330
資産見返補助金戻入	58,267	27,725	▲ 30,542
資産見返物品受贈額戻入	-	-	-
その他営業収益	1,200	249,400	248,200
営業外収益	10,347	11,989	1,642
運営費負担金収益	5,347	7,365	2,018
医業営業外収益	3,000	-	▲ 3,000
介護老人保健施設営業外収益	-	230	230
一般管理営業外収益	2,000	4,394	2,394
臨時利益	-	9,664	9,664
費用の部	3,962,518	3,937,872	▲ 24,646
営業費用	3,942,198	3,901,714	▲ 40,484
医業費用	3,203,341	3,274,062	70,721
給与費	2,001,746	2,098,115	96,369
材料費	426,414	423,793	▲ 2,621
経費	436,081	486,837	50,756
減価償却費	334,100	263,623	▲ 70,477
研究研修費	5,000	1,695	▲ 3,305
介護老人保健施設営業費用	354,669	348,474	▲ 6,195
給与費	225,894	226,421	527
材料費	31,154	29,423	▲ 1,731
経費	86,155	79,965	▲ 6,190
減価償却費	11,366	12,601	1,235
研究研修費	100	64	▲ 36
一般管理費	384,188	279,178	▲ 105,010
給与費	65,342	69,761	4,419
経費	318,846	209,417	▲ 109,429
営業外費用	20,320	24,994	4,674
医業営業外費用	17,320	21,000	3,680
介護老人保健施設営業外費用	-	3,994	3,994
一般管理営業外費用	3,000	-	▲ 3,000
臨時損失	-	11,164	11,164
純利益または純損失 (▲)	▲ 608,764	▲ 210,807	397,957
目的積立金取崩額	-	-	-
総利益または総損失 (▲)	▲ 608,764	▲ 210,807	397,957

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数においては合計とは一致していないものがある。

## 3 資金計画

(単位：千円)

区 分	計画額	決算額	差額
資金収入	8,659,199	8,311,695	▲ 347,504
業務活動による収入	3,285,140	3,563,964	278,824
診療業務による収入	2,716,256	2,849,624	133,368
介護業務による収入	346,159	326,736	▲ 19,423
運営費負担金による収入	221,525	225,560	4,035
その他の業務活動による収入	1,200	162,044	160,844
投資活動による収入	10,347	166,331	155,984
運営費負担金による収入	5,347	45,804	40,457
その他の投資活動による収入	5,000	120,527	115,527
財務活動による収入	4,709,176	4,581,400	▲ 127,776
長期借入れによる収入	4,664,800	4,581,400	▲ 83,400
その他の財務活動による収入	44,376	-	▲ 44,376
前事業年度よりの繰越金	654,536	895,279	240,743
資金支出	8,659,199	8,454,176	▲ 205,023
業務活動による支出	3,539,186	3,742,131	202,945
給与費支出	2,292,982	2,467,503	174,521
材料費支出	457,568	461,862	4,294
その他の業務活動による支出	788,636	812,766	24,130
投資活動による支出	4,664,800	4,580,579	▲ 84,221
有形固定資産の取得による支出	4,664,800	4,473,377	▲ 191,423
その他の投資活動による支出	-	107,202	107,202
財務活動による支出	129,383	131,466	2,083
長期借入金の返済による支出	6,415	33,964	27,549
移行前地方債償還債務による支出	120,597	93,048	▲ 27,549
その他の財務活動による支出	2,371	4,454	2,083
次期中期目標の期間への繰越金	325,830	720,598	394,768

(注) 計数はそれぞれ四捨五入によっているので、端数においては合計とは一致していないものがある。

## 第5 短期借入金の限度額

中期計画	年度計画	実施状況
<p>1 限度額 300 百万円とする。</p> <p>2 想定される短期借入金の発生理由 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等、偶発的な支出への対応や賞与の支給等一時的な資金不足への対応を想定している。</p>	<p>1 限度額 300 百万円とする。</p> <p>2 想定される短期借入金の発生理由 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等、偶発的な支出への対応や賞与の支給等一時的な資金不足への対応を想定している。</p>	<p>1 限度額 300 百万円とする</p> <p>2 想定される短期借入金の発生理由 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等、偶発的な支出への対応や賞与の支給等一時的な資金不足への対応を想定している。</p>

## 第6 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

中期計画	年度計画	実施状況
なし	なし	なし

## 第7 剰余金の使途

中期計画	年度計画	実施状況
<p>計画期間中の毎事業年度の決算において剰余を生じた場合は、施設・設備の整備・改修、医療機器等の購入、借入金の償還、人材確保事業及び人材育成事業の充実に充てる。</p>	<p>計画期間中の毎事業年度の決算において剰余を生じた場合は、施設・設備の整備・改修、医療機器等の購入、借入金の償還、人材確保事業及び人材育成事業の充実に充てる。</p>	<p>令和3年度は赤字経営であったため、剰余金は発生しなかった。</p>

第8 その他設立団体の規則で定める業務運営に関する事項

中期計画	年度計画	実施状況																		
<p>1 施設及び設備に関する計画 地方独立行政法人くらて病院の業務運営等に関する規則（平成24年鞍手町規則第19号）第6条に定める事項 （1）施設及び設備に関する計画 （令和3年度から令和6年度まで）</p> <table border="1" data-bbox="129 443 555 544"> <thead> <tr> <th>整備内容</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>施設・設備の整備</td> <td>4,615百万</td> </tr> <tr> <td>医療機器等の整備・更新</td> <td>180百万</td> </tr> </tbody> </table> <p>（注）金額については見込みである。 （2）法第40条第4項の規定により業務の財源に充てることができる積立金の処分に関する計画 前期中期目標期間繰越積立金については、施設・設備の整備・改修、医療機器等の購入、借入金の償還、人材確保事業及び人材育成事業の充実に充てる。 （3）前各号に掲げるもののほか、法人の業務運営に関し必要な事項 ア. 国民健康保険診療施設の役割 鞍手町国民健康保険直営診療施設としての役割を引き継ぎ、被保険者へ適切な医療を提供することはもとより、検診の促進、疾病予防等健康増進事業にも取り組む。またジェネリック医薬品の採用促進などにも努め、国民健康保険医療費適正化に寄与する。  イ. 介護施設及び整備に関する計画 建設後18年が経過した新館棟の整備や診療所の開設、新規及び更新医療機器の整備においては、計画に沿って行う。  ウ. 地域医療の充実と健全経営の両立 福岡県が定める「地域医療構想」及び「地方独立行政法人くらて病院整備基本構想」に則り、地域住民が安全安心に生活できるよう、不足する診療機能の補完及び良質な医療・介護の提供を行う。</p>	整備内容	金額	施設・設備の整備	4,615百万	医療機器等の整備・更新	180百万	<p>1 施設及び設備に関する計画 地方独立行政法人くらて病院の業務運営等に関する規則（平成24年鞍手町規則第19号）第6条に定める事項 （1）施設及び設備に関する計画 （令和3年度）</p> <table border="1" data-bbox="587 443 1013 544"> <thead> <tr> <th>整備内容</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>施設・設備の整備</td> <td>3,834百万</td> </tr> <tr> <td>医療機器等の整備・更新</td> <td>311百万</td> </tr> </tbody> </table> <p>（注）金額については見込みである。 （2）法第40条第4項の規定により業務の財源に充てることができる積立金の処分に関する計画 前期中期目標期間繰越積立金については、施設・設備の整備・改修、医療機器等の購入、借入金の償還、人材確保事業及び人材育成事業の充実に充てる。 （3）前各号に掲げるもののほか、法人の業務運営に関し必要な事項 ア. 国民健康保険診療施設の役割 鞍手町国民健康保険直営診療施設としての役割を引き継ぎ、被保険者へ適切な医療を提供することはもとより、検診の促進、疾病予防等健康増進事業にも取り組む。またジェネリック医薬品の採用促進などにも努め、国民健康保険医療費適正化に寄与する。  イ. 介護施設及び整備に関する計画 建設後20年が経過した新館棟の整備や診療所の開設、新規及び更新医療機器の整備においては、計画に沿って行う。  ウ. 地域医療の充実と健全経営の両立 福岡県が定める「地域医療構想」及び「地方独立行政法人くらて病院整備基本構想」に則り、地域住民が安全安心に生活できるよう、不足する診療機能の補完及び良質な医療・介護の提供を行う。</p>	整備内容	金額	施設・設備の整備	3,834百万	医療機器等の整備・更新	311百万	<p>（1）施設及び設備に関する実施状況（令和3年度）</p> <table border="1" data-bbox="1045 443 1466 544"> <thead> <tr> <th>整備内容</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>施設・設備の整備</td> <td>3,837百万</td> </tr> <tr> <td>医療機器等の整備・更新</td> <td>747百万</td> </tr> </tbody> </table> <p>（2）法第40条第4項の規定により業務の財源に充てることができる積立金の処分に関する計画 なし  （3）前各号に掲げるもののほか、法人の業務運営に関し必要な事項 ア. 国民健康保険診療施設の役割 乳がん検診等がん検診を行い、疾病予防や早期発見に取り組んできた。前年度に引き続き、肺炎球菌ワクチンの接種、尿中アルブミン検査、糖負荷試験を実施してきた。 健康教室については緊急事態宣言や蔓延防止等の行政機関からの発令もあり、当院はそれに準ずる対応をとったため、中止となった。  イ. 介護施設及び整備に関する計画 建設後20年が経過した新館棟の整備、新規及び更新医療機器の整備においては、計画に沿って行う。  ウ. 地域医療の充実と健全経営の両立 福岡県が定める「地域医療構想」及び「地方独立行政法人くらて病院整備基本構想」に則り、地域住民が安全安心に生活できるよう、不足する診療機能の補完及び良質な医療・介護の提供を行う。</p>	整備内容	金額	施設・設備の整備	3,837百万	医療機器等の整備・更新	747百万
整備内容	金額																			
施設・設備の整備	4,615百万																			
医療機器等の整備・更新	180百万																			
整備内容	金額																			
施設・設備の整備	3,834百万																			
医療機器等の整備・更新	311百万																			
整備内容	金額																			
施設・設備の整備	3,837百万																			
医療機器等の整備・更新	747百万																			