

資金不足等解消計画書

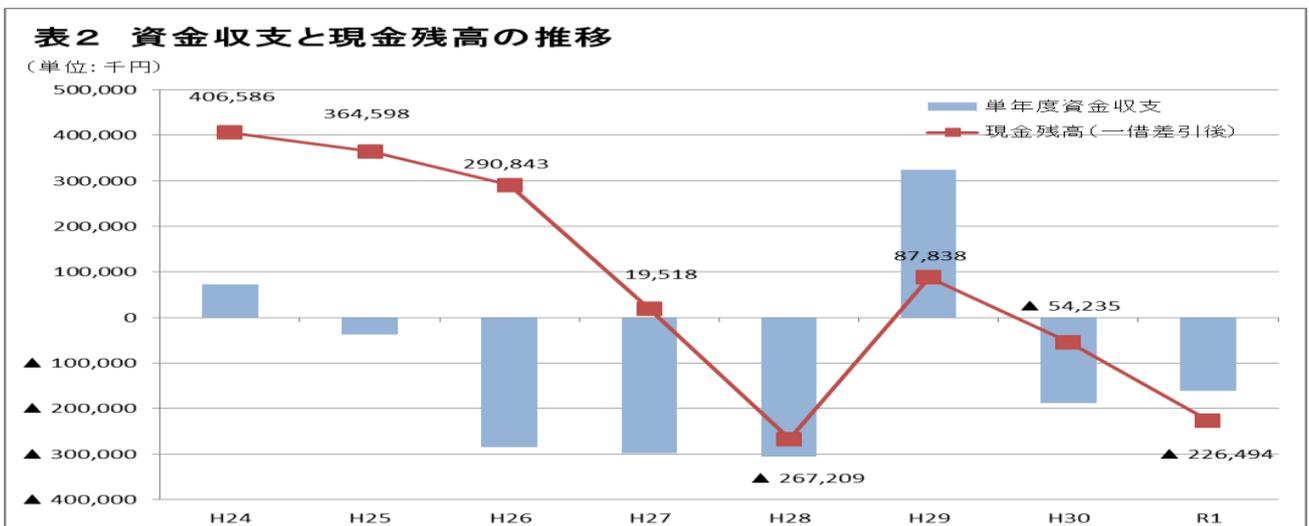
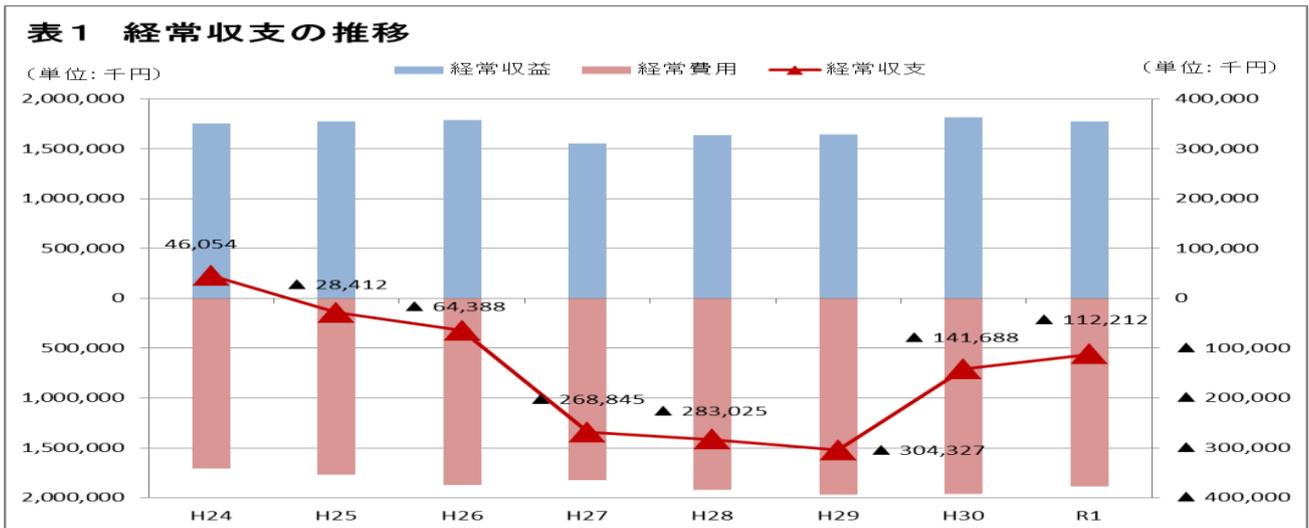
令和2年12月

串間市病院事業

1 資金不足比率が経営健全化基準以上となった要因の分析

(1) 資金不足の状況

- ・ 串間市病院事業は、串間市唯一の救急告示病院として事業を実施している。
- ・ 串間市病院事業会計は、平成 25 年度に経常赤字となり、収支改善に取り組んできたが、令和元年度まで 7 期連続の経常赤字を計上した。
- ・ 平成 27 年度から平成 29 年度にかけて、3 か年で約 8 億 5600 万円の経常赤字を生じ、平成 28 年度においては、初めて約 2 億 6700 万円の現金不足（一時借入金差引後の現金残高）が生じた。
- ・ 平成 30 年度より収支改善に取り組み、平成 30 年度は前年度比の約 1 億 6300 万円の収支改善をしたものの、1 億 4200 万円の経常赤字となり、令和元年度においても 1 億 1200 万円の経常赤字を計上している。
- ・ 令和元年度は、前年度よりも医業収支が改善し、さらに企業債償還のピークを過ぎたことにより償還金が減少したものの、その他の長期借入金の償還が始まったことや前年度収支赤字分の資金補てんとして一時借入を行ったことにより、地方財政法施行令第 15 条第 1 項により算定した資金の不足額が約 2 億 4100 万円となり、資金不足比率が 10% を超えて 15.6% に達することとなった。



(2) 経営悪化の要因

①生産性の低下

- ・平成27年度から平成29年度にかけては、内科医師が減少したため入院・外来診療に係る診療単価、病床稼働率の低下や入院患者延数の減少等により、生産性の効率が低下した。
- ・「表9 財務分析指標」(P.5参照)の分析からも、平成27年度から平成29年度において、医業収支比率(医業収益÷医業費用)は、約79%となっており、診療の収益性に課題があったが、平成30年度より診療報酬加算取得や在院日数の適正化を図ったことにより、医業収支比率等の財務分析指標は改善傾向である。

表3 【入院】診療単価・患者延数の推移

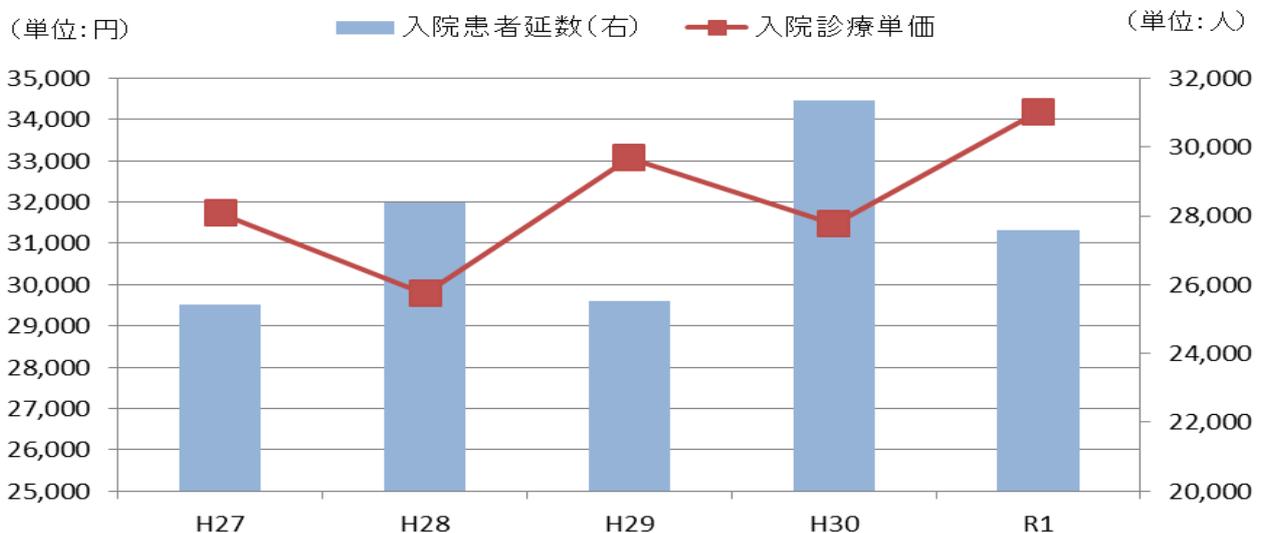


表4 【外来】診療単価・患者延数の推移

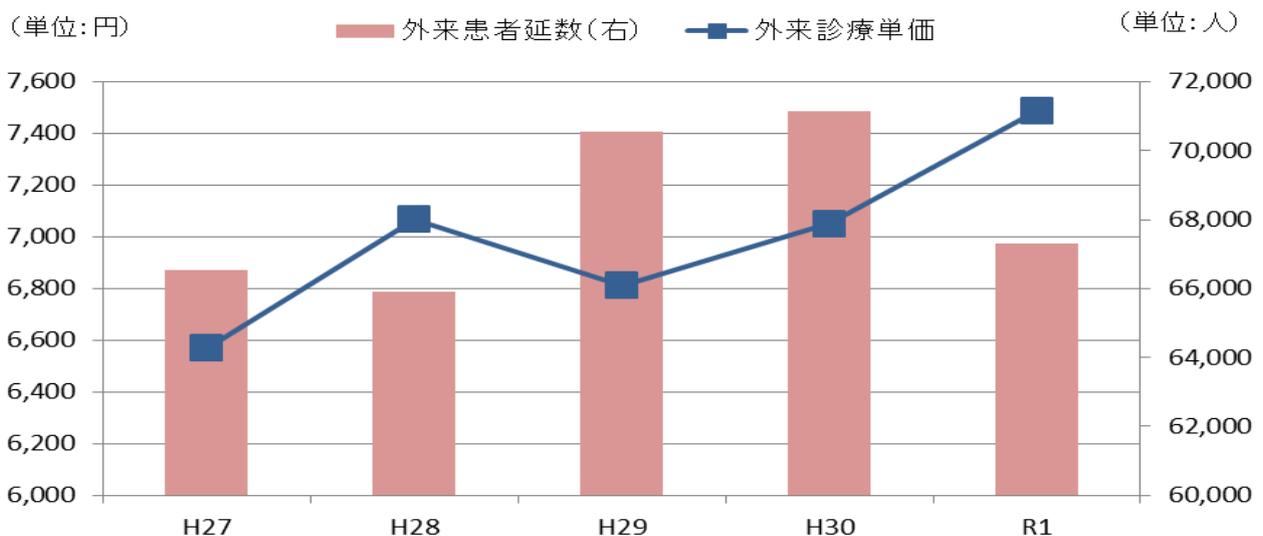


表5-1 【急性期】平均在院日数の推移

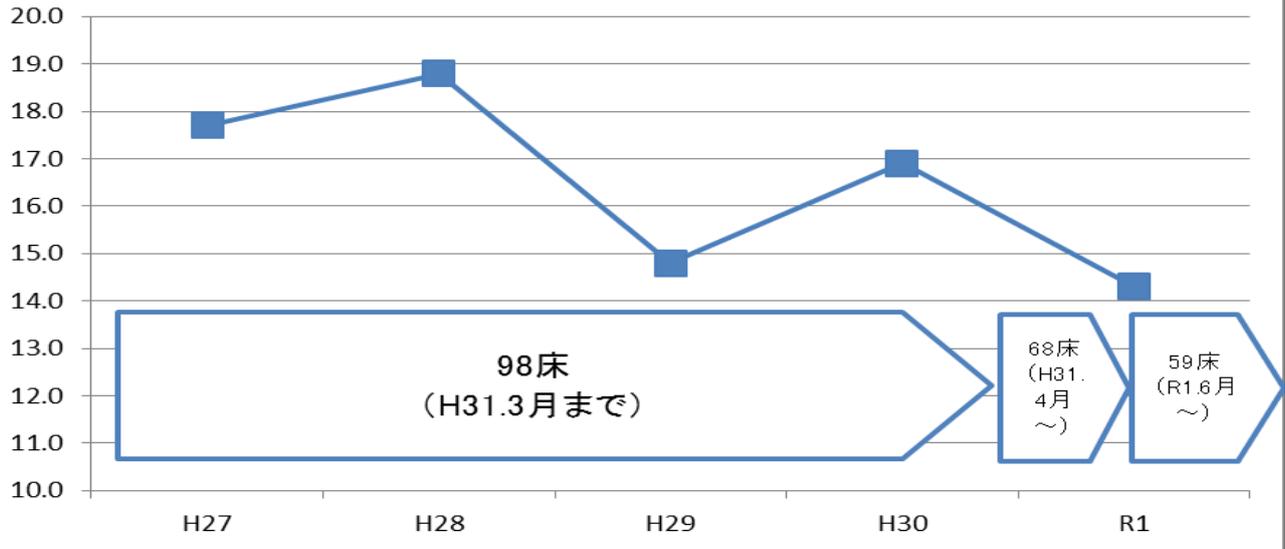


表5-2 【地域包括】平均在院日数の推移

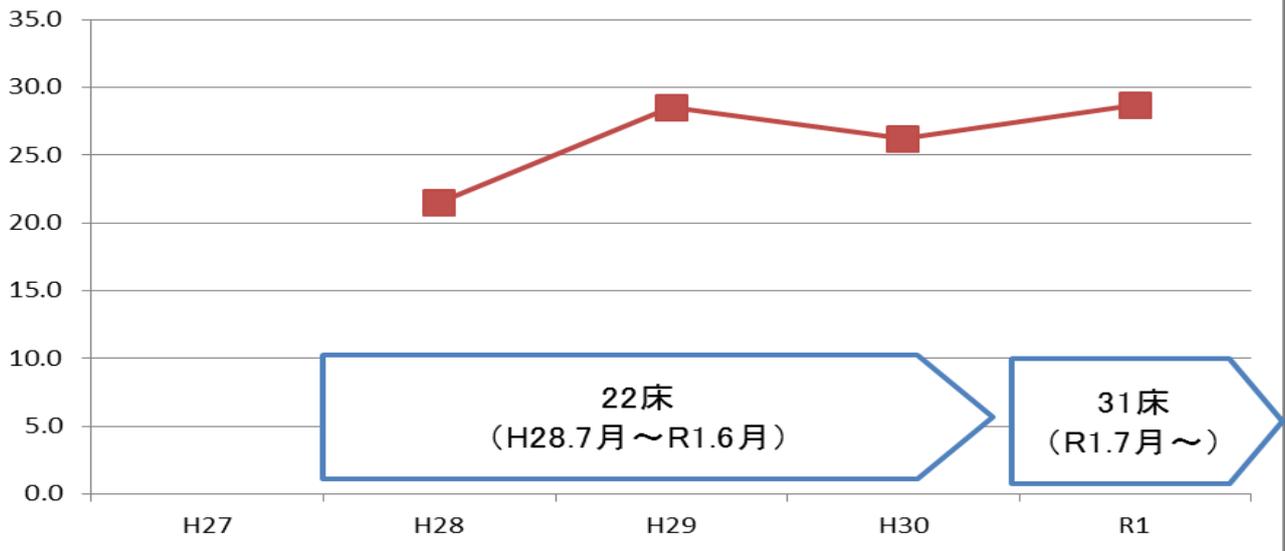


表6 病床稼働率の推移

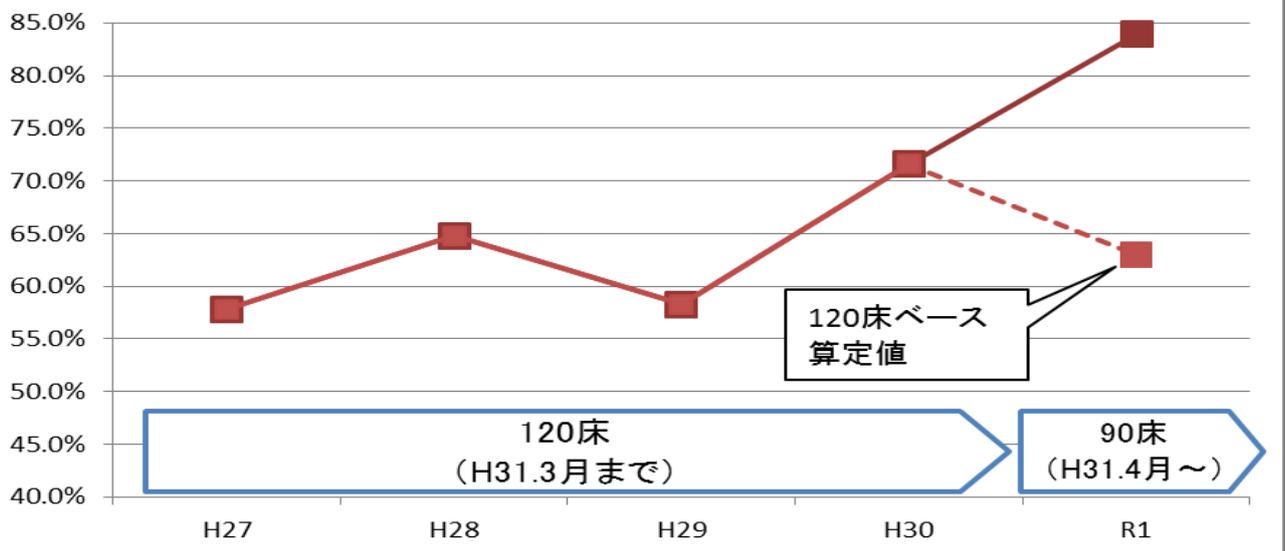


表7 医師1人／日あたり患者数の推移

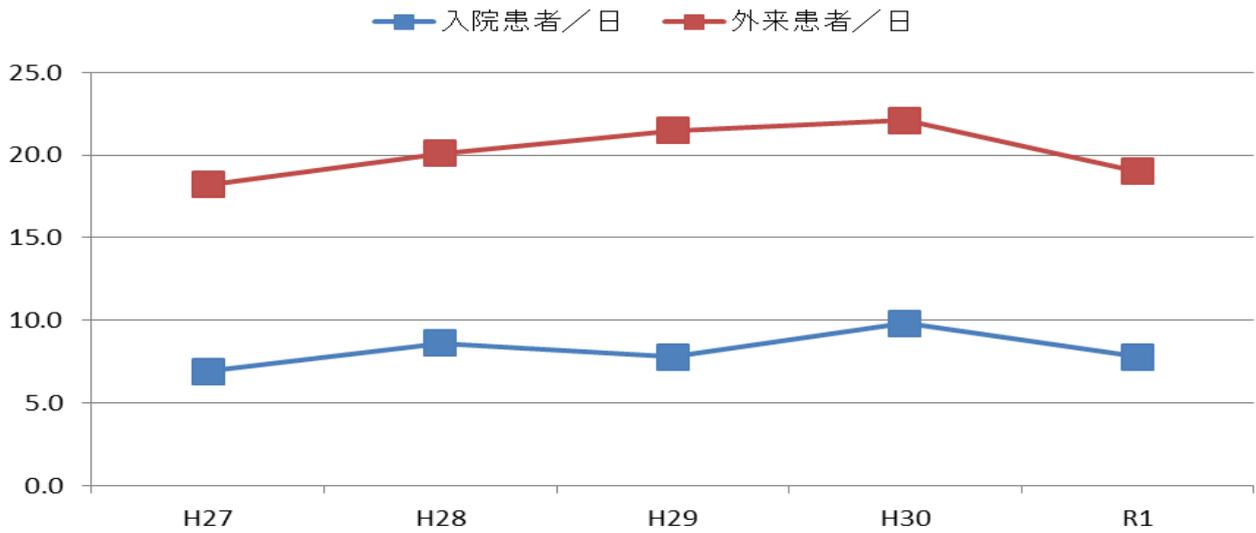
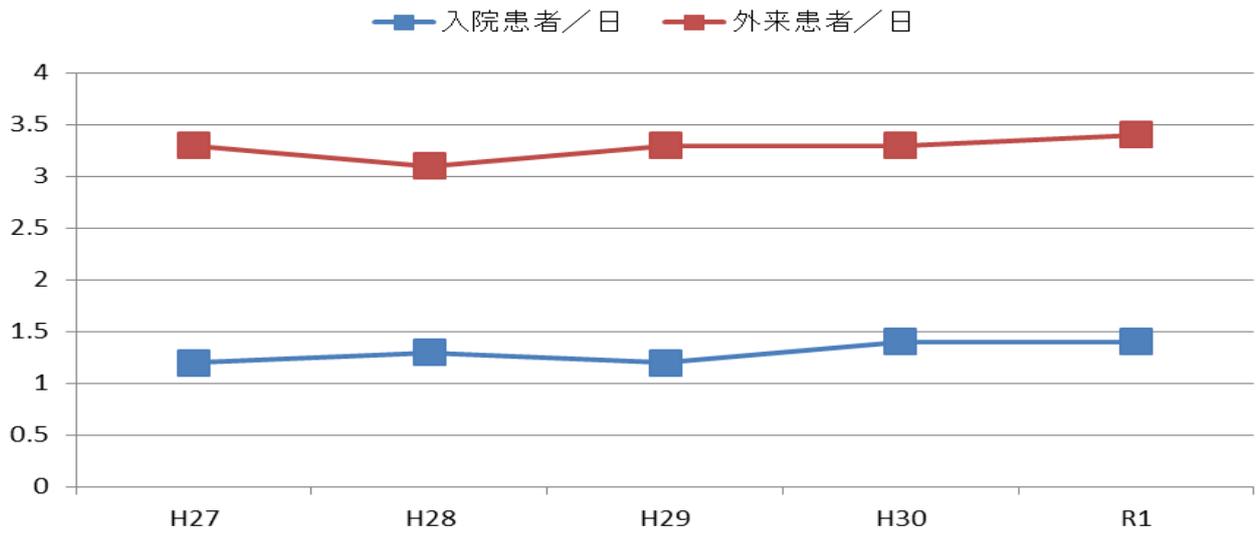


表8 看護師1人／日あたり患者数の推移



②費用の増加及び投資

- ・ 医業費用のうち、医業費用全体の約20%を占める委託料において、最低賃金の上昇に伴い委託料が年々増加しているため、医事業務等の職員数や給食調理業務の委託内容の見直しのほか、保守業務等の業務委託全般の業務内容の見直しを図り、委託料増加の抑制を図る。
- ・ 減価償却費においては、令和元年度に電子カルテの償却が終了したことなどに伴い、前年度比約4600万円の減となったが、令和2年度において、電子カルテの更新を行う計画となっている。

表9 財務分析指標の推移

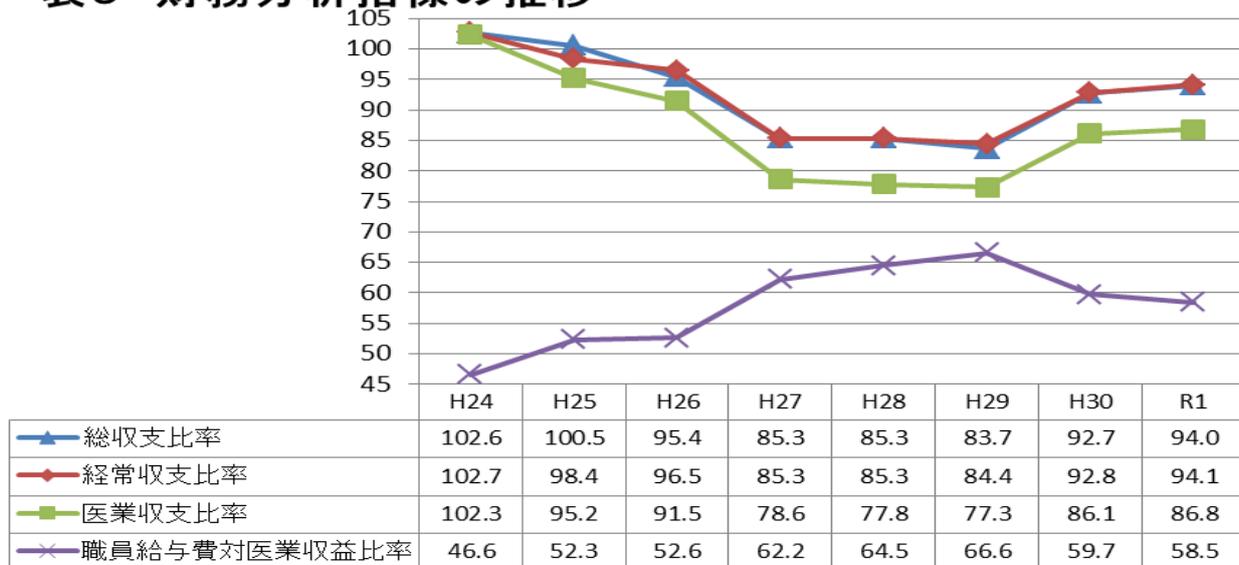


表10 職員数の推移(年度末)

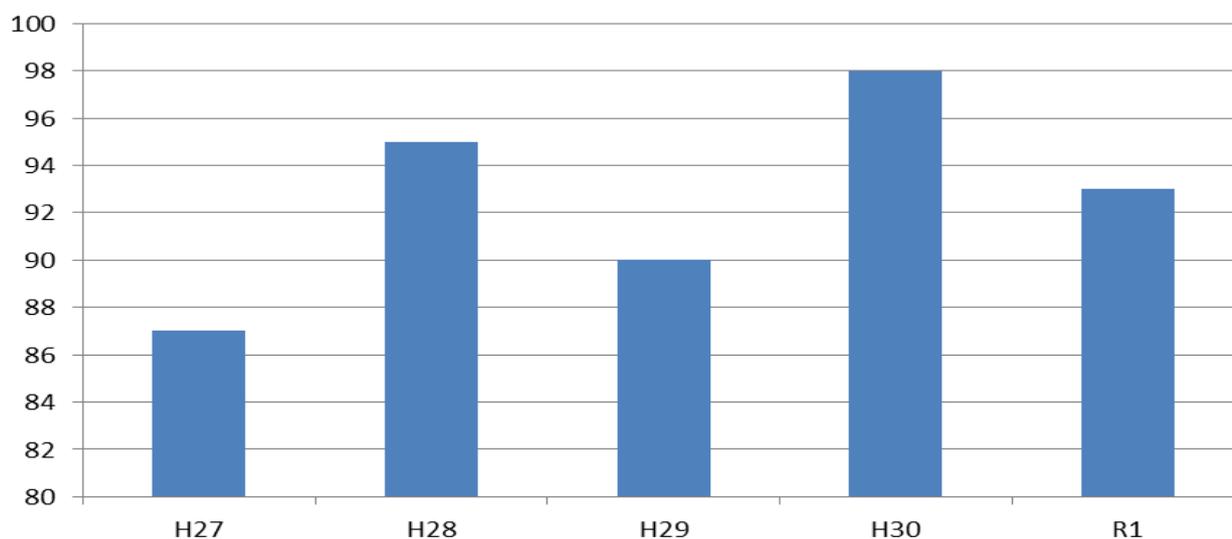
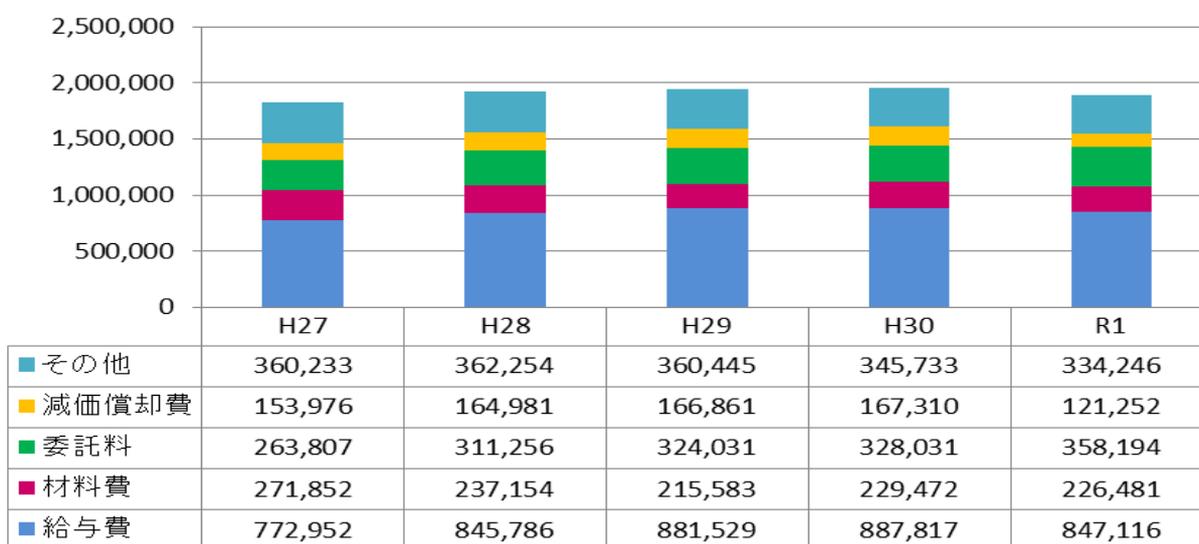


表11 医業費用の推移

(単位: 千円)



2 計画期間

令和2年度から令和11年度まで10年間

3 経営の健全化の基本方針

(1) 投資・財政計画に関する事項

- ・平成17年5月に移転改築しているため、建物施設や医療器械について老朽化に伴う更新需要が増加している。
- ・移転改築から20年を経過する令和7年度には、施設設備の延命化・機能回復のために、病院施設や医師住宅の大規模改修を予定しているほか、令和8年度には購入から10年以上経過する高額な医療機器（MRI装置等）の更新、令和9年度には電子カルテの更新が予定されている。
- ・これら必要不可欠な投資に際しては、更新や改築後の収支見通しを適切に行うとともに、過大投資とならないよう、適切な事業実施に努める。

(2) 組織、人材、定員、給与に関する事項

- ・高度化・多様化する医療需要に的確に対応し、市民に安心・信頼・高度の医療サービスを提供するため、研修の充実・強化による職員の資質向上を図る。
- ・また、業務の効率化と生産性の向上を図るため、医療提供に必要な組織体制や職員定員管理の適正化を推進するとともに、時間外勤務の縮減等に努め、人件費比率の圧縮を図る。

(3) 広域化に関する事項

- ・市民病院の経営統合や公立病院の広域化については、串間市において医療資源が少ないことや医療圏内での公立病院立地の地理的な課題などもあり、非常に難しいため、各病院がもつ機能を生かして連携をとることが効果的である。二次医療の中核病院として脳神経外科、循環器科などの診療科を有する県立日南病院、回復期リハビリテーションの施設基準を持つ日南市立中部病院、消化管内視鏡を得意とし消化器関係の施設認定が多い当院が、相互に補完し協力し合う関係を発展・維持していく。

(4) 民間の資金・ノウハウの活用に関する事項

- ・市民病院は、市内唯一の救急体制を持つ医療機関であることから、地域医療において重要な役割を担っている。このことから、当面は現経営形態で運営基盤の強化に取り組むこととし、経営形態の見直しなどについては、地域の実情を踏まえて、必要に応じて検討するものとする。

(5) その他の経営基盤の強化に関する事項

① 適正な一般会計繰入金の確保

- ・ 一般会計との相互協力を図り、民間の医療機関では対応が困難な高度医療や不採算医療等、病院負担とすることが適当でない経費等については、地方公営企業法及び総務省の基準に基づき、一般会計からの適正な繰入を行う。

② 医療需要の変化に対応した医療提供体制の見直し

- ・ 人口減少と少子高齢化の進展に伴う医療需要の変化や医療技術の進展に的確に対応した医療提供体制を構築し、時代が求める医療ニーズや、地域住民の要請に応える。

③ 医療連携・機能分担の推進

- ・ 医療資源の少ない当市において、市民の安心・安全及び医療提供体制の確保を図るため、地域の医療機関との連携を強化し、紹介・逆紹介を推進するとともに、開業医等と市民病院との機能分担を推進する。
- ・ また、二次医療機関である市民病院の役割を踏まえ、地域包括ケアシステム構築への支援や円滑な退院支援を含め地域の介護機関との連携についても強化していく。

④ 個人未収金対策の強化

- ・ これまでも実施してきた退院時請求の徹底により新たな未収金発生の抑制を継続していく一方、既に発生した未収金の回収強化に努めていく。

(6) 資金不足比率の見通しとその評価、地方財政法に定める資金の不足額がある場合にはその解消策

- ・ 市民病院の資金不足の解消は、中長期の時間を要するが、収支改善に向けた取組のほか、一般会計と相互協力・協議を密に図りつつ、解消に向けた取組を引き続き実施する。

(7) 資金管理・調達に関する事項

- ・ 資金需要の時期や金額を的確に把握するとともに、資金調達の方法、内容及び金額等を定めた資金計画を策定し、財務の安全性に配慮しながら、適正かつ効率的な資金管理及び資金調達に努める。

(8) 情報公開に関する事項

- ・ 本計画の策定意義、内容及び進捗状況について、市民の理解が深まるよう分かりやすい説明を心がけ、串間市民病院ホームページへの掲載等、適時適切に情報発信を行い、

広く市民へ周知する。

(9) その他重点事項

- ・ 診療報酬の改定など、病院事業を取り巻く外的環境に柔軟に対応し、適切な計画の進捗管理を行うとともに、必要に応じて計画の見直しを図る。

(参考)

(1) 事業の意義、提供するサービス自体の必要性

- ・ 串間市の基幹病院として、市内唯一の救急医療・急性期医療を担っているほか、地域包括ケアに対応した地域密着型の病院として、訪問看護や訪問リハビリテーションといった在宅医療も含め地域を多面的に支える役割を担っている。また、へき地地区にある市木診療所への医師・放射線技師の派遣や無医地区である築島への訪問診療を実施しており、地域住民への医療提供に大きく寄与している。

(2) 公営企業として実施する必要性に関する事項

- ・ 串間市の基幹病院として、市民に安心・信頼・高度の医療を提供し、地域医療を守り支えるという使命を果たす必要があることから、引き続き公営企業として運営する。

4 資金不足等を解消するための方策

(1) 安定した収益の確保

- ・ 病院の役割に応じ、医療技術の進展や患者ニーズの変化に対応した診療機能・病床機能の向上に努めていく。また、加算の適切な算定を推進し、安定した収益の確保に努める。

(2) 医業費用の効率化

- ・ 地域における医療ニーズの変化や診療報酬制度の改定に適切に対応するため、必要に応じ病院の規模・機能・組織体制等の見直しを進め、医業費用の効率化を図る。
- ・ また、医薬品や診療材料の調達、管理、使用の一層の効率化を進めるとともに、医療機器の調達コストの抑制及び保守経費を含めた調達コストの低減に向けた検討を進めていく。

(3) 経営健全化

- ・ 平成31年4月から一般病床を9床削減する一方、地域包括ケア病床を9床増床したことで、地域の医療ニーズや病院機能・規模の適正化を図ったことで、経営改善を図

ることができたが、さらに医業収支比率の改善を図らなければ、資金不足解消に繋がらないことから、高齢化率の高い串間市の医療ニーズにあったレスパイト入院サービスの開始や収益性の高い健康診断、人間ドックなどの充実化を図り、より一層の経営改善を進める。

- ・ 経営健全化に向けては、平成 29 年度及び平成 30 年度に実施した外部の医療コンサルによる経営改善支援により経営健全の効果が着実に表れたことから、今後も、定期的に外部の医療コンサルによる医療機能や医療提供体制の現状分析、周辺地域の医療ニーズや広域的な患者動向についても調査分析を行い、生産性の向上と費用の効率化に向けた課題を抽出・分析を行う。
- ・ 市内において、人工透析を行える医療機関が少なく、地域の医療ニーズも高いことや収益性が高いことから、人工透析（維持透析）の受入体制の整備・拡充を図る。
- ・ 抽出された課題や地域住民からの意見等を踏まえ、市民病院が地域医療の中で果たす役割を明確化するとともに、将来の患者動向を十分に検討して、病院の規模・機能・組織体制を早急に見直し、経営健全化を図る。
- ・ 地域の医療機関や介護施設等との連携を強化するとともに、隣接する医療圏と連携した増患対策を実施する。

5 各年度ごとの第 4 の方策に係る収入及び支出に関する計画

別紙参照

6 各年度ごとの地方財政法による資金不足の比率の見通し

年度 資金不足比率	前年度 (令和元年度)	計画初年度 (令和 2 年度)	第 2 年度 (令和 3 年度)	第 3 年度 (令和 4 年度)	第 6 年度 (令和 7 年度)	第 10 年度 (令和 11 年度)
地方財政法による資金不足比率	15.6	13.7	14.4	12.4	8.5	—

7 その他経営の健全化に必要な事項及び従来行ってきた措置

(1) 収入の最大化

- ① 救急患者受入強化による救急患者数の増
- ② 地域の無床医療機関との病診連携や連携強化による紹介患者、予定入院患者の増
- ③ 加算・指導料の新規取得及び算定件数の増
- ④ 医療コンサルの導入による病院機能の適正化及び医業収入の確保

- ⑤ 健康診断、人間ドックの充実化
- ⑥ 未収金（診療費）の増加の抑制

（２）支出の最小化

- ① 後発医薬品の採用促進
- ② コンサル等を活用した契約内容の見直し
- ③ 委託業務の件数、内容の見直し
- ④ バイオマス発電の導入や供給電力の入札による光熱水費の縮減

（３）業務の効率化

- ① 医療コンサルの導入による各診療業務等の見える化、効率化
- ② 併合やメンバー共有化等による院内の委員会業務の低減
- ③ 看護師業務の削減・見直し
- ④ 各種委員会の勤務時間内の開催
- ⑤ 職種間の役割分担の見直し
- ⑥ 病棟勤務体制の見直し（２交代制の導入等）