

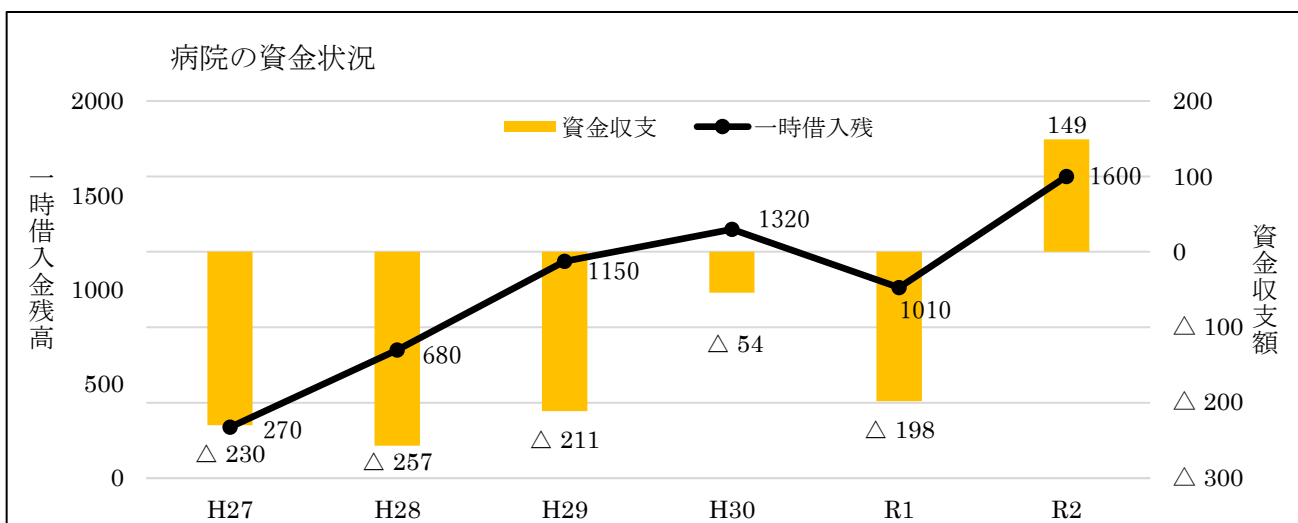
資金不足等解消計画書

みやぎ県南中核病院企業団

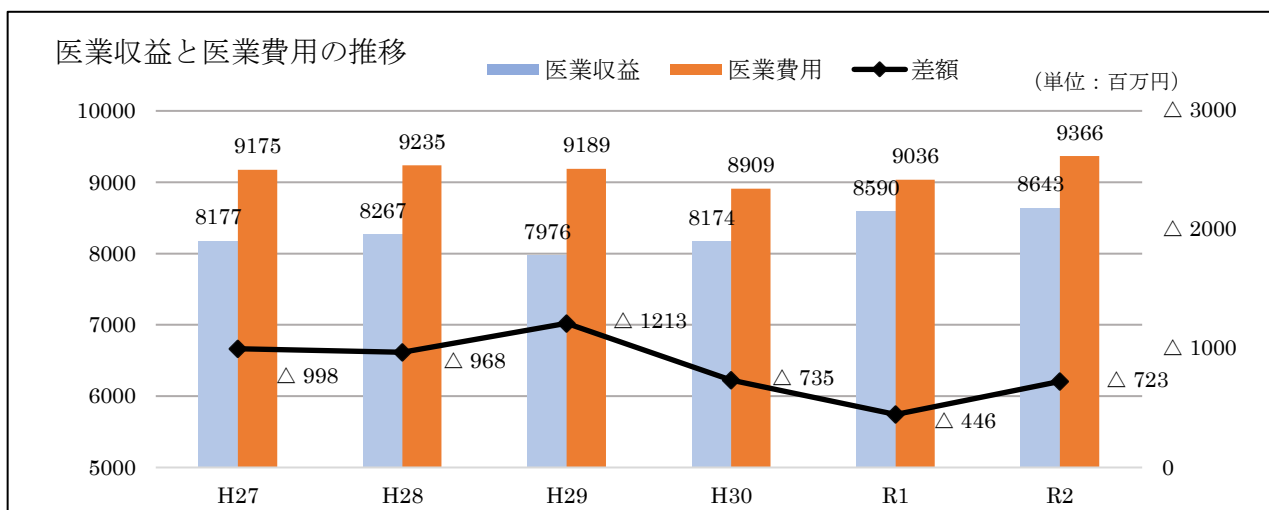
病院事業会計

第1 資金不足等による許可公営企業となった要因の分析

- みやぎ県南中核病院企業団は、大河原町、柴田町、角田市、村田町から構成される自治体病院として、本院、村田診療所及び訪問看護ステーションを有している。
- 当企業団病院事業会計は、平成 27 年度より一時借入残が発生しており、毎年 2 億円前後の資金収支不足が発生している。
- 平成 24 年度に救命救急センター及び腫瘍センターを増築した後から、支出が増え毎年 2 億円前後の現金不足が発生した。また従来からの看護師不足も顕著となり、様々な確保対策を施してきたが、充足には至らず、平成 27 年度からは患者の入院制限を行うようになり、赤字経営が続いてきた。
- 平成 29 年度になると更なる看護師不足により、1 病棟（47 床）を休止せざるを得なくなり収益が減り、資金不足額が発生した。
- 平成 30 年度、令和元年度は少ない病床で収益を上げるため病床を効率的に運用した。その結果、平均在院日数は短縮され新入院患者数は増加した。また令和元年度に眼科及び乳腺外科の常勤医師を採用し、手術収益が増加し医業収支が改善したが、1 病棟休止の影響は大きく、資金不足が拡大し、資金不足比率が 10% を超えて 11.2% になった。
- 令和 2 年度は産婦人科医師不足により 10 月から分娩休止となり、前年 282 件あった分娩が 75 件まで落ち込み、入院と外来を合わせ 2 億円の収益減となり資金不足比率は 11.3% となった。



	H27	H28	H29	H30	R1	R2
資金不足比率	-	-	8.4%	9.9%	11.2%	11.3%
不良債務	-	-	659,071千円	794,868千円	946,312千円	958,544千円



第2 計画期間

○令和2年度から令和12年度まで

第3 効率化・経営健全化の取組

(1) 投資・財政計画に関する事項

○付帯設備の修繕

開院して19年が経ち、付帯設備などの修繕も発生してきている。下の項目について令和3年度より順次更新する。

- ・中央監視自動制御（令和3年度32,700千円、令和6年度33,500千円）
- ・自動火災報知設備（令和4年度15,000千円）
- ・無停電電源装置（令和4年度18,700千円、令和5年度38,000千円、令和7年度27,000千円）

○村田診療所及び訪問看護ステーションの移転

施設老朽化により、PFI事業により村田診療所を移転する。診療所とともに移転を計画してきた訪問看護ステーションについては、土地や建物の大きさを検討した結果、診療所とは離して移転先を検討していく。

- ・移転見込時期：令和5年度
- ・移転等に要する概算経費：リース料200,000千円

(令和5年度～10,000千円×20年で支払予定)

土地取得費用33,000千円

○医療機器等の整備

医療機器の整備に関して、企業長・院長と各診療科部長とのヒアリングにより、優先順位を決め毎年200,000千円の範囲で整備する。ただし、別枠で血管撮影装置(200,000千円×2台

(心臓・脳各 1 台) や放射線治療システム (400,000 千円)、OAシステム (800,000 千円) を整備する。

(2) 組織、人材、定員、給与に関する事項

○看護部の体制

看護部はこれまで看護部長を筆頭に病院の理念や看護部の理念・方針に沿って運営している。その方針により毎年 20 人前後の看護師の採用を実施しているが、年間で同数程度の退職者が発生し、なかなか増員には至らず、看護師不足は長年の極めて大きな課題となっていた。この大きな課題解決と看護部全体の組織力強化を目的に平成 31 年 4 月より看護部長の上位職として看護管理者を招聘した。まず、プロジェクトを立ち上げ六つの項目（ホームページの更新、パンフレット・ポスターの更新、病院合同就職説明会への参加、インターンシップ開催、入職者への採用活動に関するアンケート、WEB 動画作成）に力を注ぎ看護師確保を行った。その結果、下記の表のとおり着実に採用者を確保している。また看護部の組織力強化として、これまで兼務であった教育担当の副看護部長を専任にし、新人教育に専念してもらった。また外部からリエゾンナースを招聘し、メンタル的に問題を抱えている看護師に関与し面談を行っている。その結果、令和 2 年度退職者は令和元年度と比べ 6 名減となっている。今年度も引き続き退職者減少に努める。

	採用者	退職者	増減	備考
平成 29 年度	23 人	19 人(19 人)	4 人	
平成 30 年度	30 人	25 人(24 人)	5 人	
令和元年度	29 人	32 人(29 人)	△3 人	看護管理者採用
令和 2 年度	38 人	26 人(24 人)	12 人	面談強化、リエゾンナース関与
令和 3 年度	34 人	19 人(17 人)	15 人	退職者は予定
令和 4 年度	内定 17 人			4 月 1 日採用予定者

※()はうち自己都合退職者

○事務部門の体制

事務部門が分散しており、課ごとの人員も少なかったため、特に業者との折衝をする課や院内の物品を取り扱う課の連携や効率が悪かった。そこで令和 2 年 4 月 1 日より用度課、経営企画課、施設管理課を再編・統合し管財課として一つにすることにより、業務効率も向上し業務範囲も広がった。

○看護師の人員増

平成 29 年度より休止している病棟の開棟には最低限 24 人の看護師が必要である。令和 2 年度の採用者は 38 人（うち 14 人が公立刈田総合病院から）で、5 人が手術室勤務で 33 人が病棟

勤務となるが、退職者 26 人を差し引くと実質 12 人（うち病棟勤務 7 人）が増加した。令和 3 年度の採用者は 34 人で 3 人が外来勤務、2 人が手術室勤務、29 人が病棟勤務となるが退職者 19 人を差し引くと実質 15 人（うち病棟勤務 13 人）の増加を見込んでいる。休止病棟の開棟については令和 2 年 12 月に 23 床開棟したが、コロナ病床の関係で 14 床を閉鎖したため令和 3 年度は実質 9 床の増となっている。令和 5 年度中には 47 床全ての開棟を目指す。

○アルバイト医師給与

当院の常勤医師数（67 人）は同程度の病院と比べ 100 床あたりの人数が 14 人程多い。開院当初は 21 人の常勤医師で始まり、足りない部分をアルバイト医師に頼った。また収益を増やすため、新たな科のアルバイト医師を依頼した。さらに救命救急センターが忙しくなると、日当直を依頼する等の理由で増加し、年間 180,000 千円の人件費がかかっている。そこで、常勤医師数や患者数を考慮しアルバイト医師を削減し、令和 2 年度は 9,000 千円減となった。令和 3 年度にあってはアルバイト医師への費用弁償を 1 人当たり 2 千円減額し、また産婦人科で週 2 日及び小児科で週 3 日アルバイト医師の稼働日を減らす計画であるため、年間 20,000 千円の削減を図る。

(3) 広域化に関する事項

○公立刈田総合病院との連携

令和 2 年 1 月末に国の重点支援区域に指定され、県や大学病院の指導の下、公立刈田総合病院との再編が協議されている。公立刈田総合病院は病床のダウンサイジングが決定し 7 月に 5 人の看護師と 1 人の薬剤師、9 月に 9 人の看護師が当院へ異動してきている。最初に異動した 5 人の看護師は手術室勤務であり、当院でもそのまま手術室に配属した。そのことにより当院の手術枠が増え、半年先まで待機していた眼科手術の短縮が図れた。また刈田病院との機能分化・連携、集約化が進むことにより、整形外科の手術適応患者の紹介が進み令和 2 年度は 71,200 千円の増収につながった。令和 3 年度以降については、整形以外の急性期患者の紹介も増えることで、年間 32,160 千円の増収となることが見込める。

(4) 民間の資金・ノウハウの活用に関する事項

○PFIによる新築移転の効果

PFI 事業により民間のノウハウを活用することで、建物コストを効率的に抑えることが期待できることと、現在、PFI 方式の一事業方式である BLT 方式による村田診療所の新築移転を検討しているが、これは PFI 事業者が建設した施設を、公共側に一定期間リースし、予め定められたリース料で事業コストを回収した後、行政に施設の所有権を移転する方式であり、

当企業団にとって民間の資金を活用し分割で支払っていくことで初期投資が抑えられ、新築移転が早期に行えるメリットがある。村田診療所は、村田町のみならず他町からも患者が来院し、年間の外来患者数も 21,000 人程度と地域医療にとって重要な施設となっている。現在の建物は築 35 年が経過し施設老朽化に伴う設備の破損等が著しく、配管から漏水や汚水による施設の汚損事故等も起きており医療施設として使用することが好ましくない状況にある。このようななかで早期に移転新築を行う必要があることから、民間資金を活用した P F I 方式により行うものである。

○ P F I 活用の状況

現在企業団内に新築準備委員会を設置し準備を進めている状況である。委員会のメンバーは中核病院、村田診療所、訪問看護ステーションからと村田町の総務、保健、財政、建設それぞれの担当課長で構成されている。委員会では P F I 事業の B L T 方式で進めようと決定している。この内容は各構成市町や企業団議会に対しても説明を行っている。村田診療所とも新築プランについて協議し、現在、建設地の取得について地権者との協議が終了し、土地購入費用を補正予算に計上した状況にある。

(5) その他の経営基盤の強化に関する事項

経営改善による財源確保に加え、資金不足の解消に向けなお不足する財源については構成市町からの繰入金増額により補填することについて同意を得ている。

(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

○ 資金不足比率の見通し

平成 29 年度に 1 病棟 (47 床) 休止し、収益が落ち資金不足比率が 8.4% となった。その後の 2 年間は、看護師確保が難航して開棟に至っていないが、病床の効率的運用により在院日数を適正に短縮し、新規入院患者数の増加を図ったため平成 30 年度は 9.9%、令和元年度は 11.2% と上昇率は鈍化した。令和 2 年度は新型コロナウイルス感染症の影響もあり、かなり上昇の見込みだったが、手術件数の増加や休止病棟の部分開棟及びコロナ病床確保補助金により 11.3% に留まった。令和 3 年度は収益に対するコロナの影響も減り、資金不足比率は 10% を下回る見通しである。

○ 資金不足額の解消策

- ・ 構成市町との協議の結果、令和 2 年度～令和 5 年度の 4 年間で総額 5 億円の繰入金増額の同意を得ており、令和 3 年度までに 250,000 千円を増額して繰り入れている。
- ・ 令和 2 年度より休止病棟を一部開棟し収益増を図った。令和 5 年度中には休止病棟の全床開

棟を目指す。

- ・ 公立刈田総合病院との連携により、患者が増え収益増となっている。

※解消策の詳細は第4及び第5を参照。

(7) 資金管理・調達に関する事項

○地方債の状況

地方債については令和3年度より200,000千円を見込み、そのほか、令和5年度に血管撮影装置（心臓）200,000千円、令和6年度に血管撮影装置（脳）200,000千円、令和9年度にO Aシステム800,000千円、令和10年度に放射線治療システム400,000千円を見込んでいる。

○資金調達

令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響によって、当初5箇月間の入院患者が前年度比で4,196人（11.7%）減少し、223,580千円の減収となった。そのため一時借入金が20億9千万円まで増大したが、年度後半は患者も戻り収益は回復した。今後、休止病棟の開棟が進んでいけば残金も減っていく見通し。借入額が高額なため利息も令和元年度で31,786千円の支払いである。そのため借入先を指定金融機関から利率の低い金融機関へ変更し、令和2年度は3,153千円の減となった。令和3年度は4,000千円の減を見込む。

○構成市町からの繰り入れ

繰入金については、特に令和2年度新型コロナウイルス感染症対策の影響で減収になることもあり構成市町との協議の結果、令和2年度～令和5年度の4年間で総額5億円の繰り入金の増額の同意を得ており、令和3年度までに250,000千円を増額して繰り入れている。

(8) 情報公開に関する事項

決算状況や診療状況を当院ホームページに掲載し、適切に情報発信を行い、広く地域住民へ周知する。

(参考)

(1) 事業の意義、提供するサービス自体の必要性

当院は仙南医療圏の中心に位置する総合病院であり、仙南医療圏の対象人口17.4万人にとどまらず、県南沿岸部をも含む県南広域の拠点病院として医療活動を行っている。特に救急医療に関しては開院以来24時間体制で取り組んできており、平成26年7月に地域救命救急センターに指定されて以降はICUの延べ入院患者数が2,501人（平成27年度）から3,116人（平成31年度）に増え、県南広域の3次救急医療を担う役割が年々増加してきている。その結果、病床当たりの

年間の救急車受け入れ数は稼働病床 263 床で計算すると 13.6 台（平成 30 年度）で県内 1 位となる。また重症救急患者割合を示す入院率も県内トップクラスである。また walk in を含めた時間外救急外来受診者数は年間 17,422 人（平成 30 年度）で宮城県では 2 位と多く、地域に必要不可欠な病院として位置づけられる。

(2) 公営企業として実施する必要性に関する事項

当院は宮城県南部の中核病院として、24 時間 365 日、地域に根ざして医療を守ってきた。これからも県南部の地域医療を支えるという使命を果たすため引き続き公営企業として運営する。

第 4 資金不足等を解消するための方策

○看護師の確保により休止病棟の開棟による収益増

令和 5 年度中にフル開棟するために、35 人の増員を目指す。令和 2 年度は病棟勤務対象者 7 人の増員となった。目標の人数を達成するためにも看護管理者がリーダーとなって看護学校や看護科訪問（令和 2 年度はコロナの影響で未実施）、実習生の受け入れ（東北福祉大学、仙台看護専門学校、仙台赤門短期大学、宮城県白石高等学校、山形県立保健医療大学）、病院合同就職説明会の参加（12/19 マイナビ、2/7 メディアプラン、2/27 マイナビ）、インターンシップ開催（計 5 日間）などの採用活動に励み、また面談を強化し離職防止につなげる。

○医師の増加及び手術件数の増加による収入増

- ・令和 3 年度から血管外科医師が 1 名増になり、入院で年間 45,114 千円（114,000 円×33 人×12 月）の増額となる。
- ・令和 3 年度から呼吸器外科医師が 1 名増になり、仙台へ紹介していた患者が当院で手術可能となり外来で年間 3,120 千円（13,000 円×20 人×12 月）の増額、入院で年間 24,000 千円（100,000 円×20 人×12 月）の増額となる。また肺癌の手術が行われることにより、地域がん診療連携拠点病院の指定を目指す。
- ・令和 4 年度より放射線治療科常勤医師が採用予定であり、これまでは週 2 日アルバイト医師に診療してもらっていたが、フルで外来診療ができることにより年間 19,200 千円（20,000 円×80 人×12 月）の増額となる。

○アルバイト・パート医師数の適正化による人件費削減

- ・常勤医師が多いがアルバイト医師も多い。令和元年度は月 70 人で年額 180,000 千円であった。令和 2 年度は常勤医師数や患者数を考慮し年間 9,000 千円（内科 5 人 18,000 千円、外科 1 人 3,000 千円、小児科 2 人 3,000 千円、ただし常勤の産婦人科医師退職でアルバイト医師を 2 人に増やしたことにより△15,000 千円）削減を図った。令和 3 年度にあっては

費用弁償を1人当たり2千円減額し、また産婦人科で週2日及び小児科で週3日減らす計画であるため、年間20,000千円の削減を図る。

- ・パート医師は令和元年度で7人おり、年間93,000千円支払っており、勤務時間、仕事内容からみても高額となっている。令和2年度は1人減として年間73,000千円(20,000千円減)とした。今年度は会計年度任用職員制度が始まったこともあり適正金額に変更し年間30,000千円(6名分×平均5,000千円)削減を図る。

○公立刈田総合病院との連携強化

- ・当院が急性期を、公立刈田総合病院が回復期をそれぞれ重点的に担うことが地域医療構想調整会議で決定され、今後急性期の患者は増える。入院で年間30,240千円(63,000円×40人×12月)の増額、外来で1,920千円(16,000円×10人×12月)の増額となり、合わせて年間32,160千円の増額となる。急性期を過ぎれば刈田病院への転院となり、病床の効率的運用につながる。令和2年度では、コロナの影響で入院患者、外来患者ともに減っているにもかかわらず、白石市からの外来延患者数612人増、入院延患者数679人増となっている。
- ・公立刈田総合病院の麻酔科医師退職により、手術適応患者が紹介され年間71,200千円の増額となった。事実、令和2年度はコロナ禍で全体患者数が減少しているにもかかわらず、整形外科の新入院患者は令和元年度と比較して134人増加した。

○構成市町からの繰入金の増額

構成市町との協議の結果、R2～R5の4年間で総額5億円の増額について同意を得ている。

○一時借入金利息の削減

借入先を利率の低い金融機関へ変更し、令和2年度は3,153千円の減となった。令和3年度は4,000千円、令和4年度は6,000千円、令和5年度は3,000千円、令和6年度以降は毎年1,000千円の減を見込む。

○医療材料、医薬品購入の外部委託による一括調達及び後発医薬品の採用促進

- ・令和2年4月より医療材料、医薬品購入の外部委託により25,841千円の削減効果となった。
- ・後発医薬品の採用については以前から進めていたが、高額な新薬の使用等もあり、令和元年度の材料費が増となった。改めて薬事審議委員会で検討し、医局会において医師全体に、また面談で個別に説明し、後発医薬品の採用で令和3年度は10,000千円の削減を見込む。

○本計画の進捗管理

本計画書の進捗状況については、半年ごとに評価し経営会議で審議する。経営会議は月に1回開催しており、企業長、院長、副院長(経営担当)、事務部長、総務課長、課長補佐2人

(経理、人事)で構成されている。この会議では経営の状況報告や問題点の改善について話し合われている。その結果を管理会議や医局会等で報告する。また構成市町担当課長そして開設者協議会に報告する。なお、今後資金不足の状況が本計画のとおり改善しない場合は、適宜計画を見直すとともに計画達成のため、必要に応じ構成市町からの繰入金などにより、適切に措置を行うこととする。

第5 各年度の第4の方策に係る収入及び支出に関する計画

別添資料参照

第6 各年度の地方財政法による資金不足の比率の見通し

	地方財政法による資金不足比率	健全化法による資金不足比率
計画初年度の前年度	11.2%	11.2%
計画初年度 (R2年度)	11.3%	7.9%
2年度 (R3年度)	4.4%	1.4%
3年度 (R4年度)	5.1%	2.3%
4年度 (R5年度)	3.2%	0.8%
5年度 (R6年度)	2.4%	0.2%
6年度 (R7年度)	1.7%	-
7年度 (R8年度)	0.9%	-
8年度 (R9年度)	1.0%	-
9年度 (R10年度)	0.7%	-
10年度 (R11年度)	0.0%	-
11年度 (R12年度)	-	-

第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

○病床の効率的運用

1 病棟 (47 床) 休止に伴い、限られた病床で収益を上げるため病床を効率的に運用してきた。その結果平均在院日数は平成 29 年度 11.7 日、平成 30 年度 10.0 日、令和元年度 9.6 日、令和 2 年度 9.8 日と減り、新入院患者数は平成 29 年度 7,159 人、平成 30 年度 7,599 人、令和元年度 8,090 人、令和 2 年度 7,443 人と増え、収益増となった。

○各種加算の取得

- ・令和 2 年 8 月より総合入院体制加算を取得し月額 5,000 千円、年額 40,000 千円の増収となった。
- ・令和 2 年 8 月より急性期看護補助体制加算 (50 対 1 から 25 対 1) を取得し月額 1,000 千円、年額 8,000 千円の増収となった。