

## 経営・勤務環境改善

### 医療従事者確保・定着のための経営・勤務環境改善研修会（1回目）

令和2年10月23日（金）医療従事者確保・定着のための経営・勤務環境改善研修会（1回目）が新型コロナウイルスの影響で、会場参加型（会場：メルパルク京都）とオンライン参加型（Zoom ウェビナー）のハイブリッド開催となり、会場15名、オンライン48名が参加した。今回の研修のテーマは「“COVID-19” 襲来に翻弄された医療経営の状況を確認する」～そして、民間医療機関目前のテーマ、資金繰りを考える～、と題し、財務諸表の基礎知識を前提として、

1. コロナ前の病院経営状況分析、2. コロナ襲来に翻弄された医療経営の状況確認、3. コロナ後の経営状況変動分析の3つ内容で、石井公認会計士事務所所長にご講演頂いた。

第2次安倍政権による成長戦略において、産業は好景気となったが、一方で病院経営は悪化の一途をたどる中、新型コロナウイルスにより更に厳しい状況となった。経営状況を把握するには、損益計算書により医業利益・経常利益・当期純利益の3段階でプラスであ



石井孝宜氏

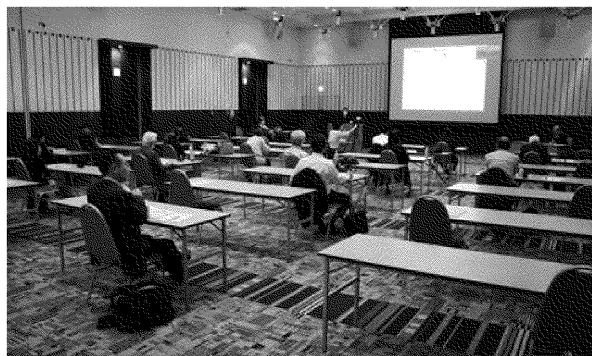
れば黒字となるが、大事なことは減価償却費を加味して黒字であればキャッシュフロー（手元資金）が生まれることであり、設備投資や借入金の元金償還の原資となる。しかし、新型コロナウイルスにより、減価償却前経常損益で赤字となり、手元資金がなくなるなど多くの病院で打撃を受けた。診療報酬改定の歴史を振り返ると、平成14年の小泉改革からマイナス改定の時代となったが、政権交代により平成22年から平成25年までのプラス改定となったことで民間病院は息をつくことが出来た。その後安倍政権となり、5回連続のマイナス改定で年々経常利益率低下という状況となった。特に中小規模の民間病院が最も厳しい状況となり、最近では開設主体に関係なく経営悪化に陥っている。そのため、公立・公的病院でさえ、耐用年数経過医療機器の増加や固定資産の更新能力が不足し、大型医療機器の共同入札

を行うなどグループ枠を超えた新たな取り組みが行われている。

新型コロナウイルスの襲来による医療提供体制の影響は、地域や病院機能、診療所については診療科目によって影響が大きく異なることとなった。国内の感染症病床数（特定、第一・二種）は、平成31年3月末現在、計1,892床で結核病床が4,657床あるが、コロナ陽性入院患者数は5,558人（令和2年4月28日時点）であり、感染症病床では到底新型コロナウイルス陽性患者の対応可能な数字ではなく、結核病床でも足りず、救急を受け入れている急性期病院が対応せざるを得なくなった。受け入れることで、ゾーニングや稼働病床の制限などにより病床稼働率低下や外来患者数の減少が顕著となった。一方で、回復期リハ病棟や療養病棟などは病床稼働率の影響はさほど出しておらず悲喜交々である。救急の受け入れ傾向は、都市部では年間1,000件以上の救急を受けている民間の医療機関（東京都は少し状況が異なる）が7割以上を占めており、比較的人口の少ない地域は、公立・公的医療機関に依存している傾向がある。

最近の激変・激震型となっている診療報酬改定の変化に対して、経費の大部分が固定費である病院経営では短期的に対応することは至難の業で、結果的に経営が急速に悪化し赤字が常態化となってきており、キャッシュフローがマイナスとなり資金繰りに行き詰まる病院も散見される。全日本病院協会等の関係団体が合同で実施した病院経営状況調査では、4月から6月において、医業利益率が前年比で大幅に減少しており、特に単月では5月の減少が著しい。また全国の状況を見てみると、都道府県によって減少率が異なり地域差がみられる。また新型コロナウイルス陽性患者を受け入れていない病院に比べて受け入れている病院や外来や病棟を一時的に閉鎖した病院で大きな影響が出ている。7月頃より、徐々に回復してきている病院も出てきている中ではあるが、新型コロナウイルスの終息時期の見通しがつかず、第2波、3波を迎えれば、益々経営の継続は厳しくなる。1年間で最も大きな経常支出は賞与であり、調査では夏の賞与は全体の7割以上の病院で満額支給との回答であったが、直近である次の冬の賞与では事情が異なる。資金繰りの安全性を確保するためには、収支やキャッシュフローの状況をしっかり把握し、必要であれば資金調達のタイミングが重要である。資金調達先については、福祉医療機構（WAM）が政策優先であることや低金利であるなど医療機関にとっては頼れるところであり、活用することも検討しなければならない。悪化した経営の立

て直しと with コロナにおいて、今後病院における「新たな日常」を見極めていかなければならない。



今回ご講演を頂いて、コロナ禍による過去に例のないような病院経営が悪化したことを踏まえ、手元資金の状況等、足元を十分に把握し賢明な資金繰りを行うことが重要であることを痛感した。

(シミズ病院・荒井達雄＝事務長会常任委員)