

平成 18 年度

包括外部監査結果報告書

- 第 1 部 ひぐらし荘の運営管理について
- 第 2 部 香川病院の運営管理について
- 第 3 部 塩江病院の運営管理について

高松市包括外部監査人 中村 秀明

第3部 塩江病院の運営管理について

目 次

・外部監査の概要	77
1. 外部監査の種類	77
2. 選定した特定の事件（監査テーマ）	77
3. 特定の事件（監査テーマ）を選定した理由	77
4. 外部監査の方法	77
(1) 監査要点	77
(2) 主な監査手続	78
5. 外部監査の実施期間	78
6. 外部監査人及び補助者の資格と氏名	78
7. 利害関係	78
・塩江病院の事業の概要	79
1. 沿革	79
2. 組織図及び職員数	80
3. 診療科目	81
4. 施設の概要	81
5. 会議	82
6. 患者数及び病床利用率の概要	82
・外部監査の結果	84
1. 損益の状況について	84
(1) 損益状況の推移	84
(2) 費用及び構成比の推移	85
(3) 損益関係比率	86
(4) 自治体病院経営指標との比較	88
2. 財政の状況について	90
(1) 資産及び負債・資本の推移	90

(2) 主要財務比率	91
(3) 企業債の状況	92
3. 収入事務について	93
(1) 窓口収入事務	94
(2) 社会保険等診療報酬収入事務	94
(3) 未収金の管理	95
4. 業務委託等の契約事務について	96
5. 固定資産等の管理状況について	97
6. 医薬品及び診療材料の管理状況について	98
(1) 購入及び払出	98
(2) 在庫管理	99
7. 他会計からの繰入金について	99
8. 情報システムの運用状況について	101
・外部監査の結果に添えて提出する意見	102
1. 給食の業務委託について	102
2. 未収金の回収、過誤調整額及び不納欠損の処理について	102
3. 医薬品及び診療材料の管理等について	103
4. 退職給与引当金について	104
5. 今後のあり方について	105

注 .〔端数処理について〕

本報告書における計数は、原則として表示単位未満を切り捨てて表示している。

したがって、内訳を集計した数字が合計と一致しない場合がある。

第3部 塩江病院の運営管理について

．外部監査の概要

1. 外部監査の種類

地方自治法第 252 条の 37 第 1 項に基づく包括外部監査

2. 選定した特定の事件(監査テーマ)

塩江病院の運営管理について

3. 特定の事件(監査テーマ)を選定した理由

塩江病院は、病院を中心とした半径 7km 以内に医療機関がない、高齢者が多い過疎化した山間地にある。また、塩江町は、県下随一の温泉郷でもあるため、観光客や湯治客の受け入れ施設も多い。そのため、広域救護病院となっているが、入院は、すべて療養病床である。

このような状況の中で、塩江病院は、患者送迎バスを運行し、併設する訪問看護ステーションを活用して、地域医療を担っているが、ここ 5 年間は、入院患者が毎年減少しており、医業損益は、平成 17 年度で 86,595 千円の赤字である。ただし、一般会計からの負担金で赤字を補填して、当年度純利益は、27,824 千円を計上している。

塩江病院は、平成 17 年 9 月 26 日、高松市と塩江町が合併したため、高松市に引き継がれた。そこで、この病院が、事業を引き継いだ高松市の財政に与える影響及び今後どのように運営していくべきかについて検討するうえで、同病院の現状を把握し分析して、事業の適正性や効率性、運営管理上の問題点について、検討を行うことは有用であると判断し監査のテーマとして選定した。

4. 外部監査の方法

(1) 監査要点

収入事務、支出事務及び契約事務は、法令等に準拠して適正に行われているか。
損益の状況及び財政状態は、健全であるか。

企業債の償還能力は、十分にあるか。

固定資産の取得及び管理は、法令等に準拠して適正に行われているか。また、効率的な管理がされているか。

医薬品、診療材料の購入及び管理は、適切に行われているか。

一般会計からの負担金は、適正な根拠に基づき合理的に行われているか。

(2) 主な監査手続

病院事業の概要を把握するため、関係者から資料を入手し、質問及び説明聴取して概要を把握した。

損益状況及び財政状況について時系列比較分析、比率分析及び他の自治体病院の経営指標との比較分析を行った。

収入事務、支出事務及び契約事務について、法令等の閲覧及び証憑突合を行い、収入、支出及び契約が法令等に準拠して適正に処理され、経済的かつ効率的に行われているかどうかを調査した。

固定資産及び物品について、財産台帳及び物品受払簿を査閲し、現物と突合を行い、職員へ質問及び説明聴取をして管理状況を調査した。

情報システムの関係書類の閲覧、質問を行い管理運用が適切に行われているか調査した。

5. 外部監査の実施期間

平成 18 年 7 月 3 日から 平成 19 年 1 月 31 日まで

6. 外部監査人及び補助者の資格と氏名

外部監査人	公認会計士	中村 秀明
補助者	公認会計士	加藤 整
補助者	医業経営コンサルタント	政木 和夫

7. 利害関係

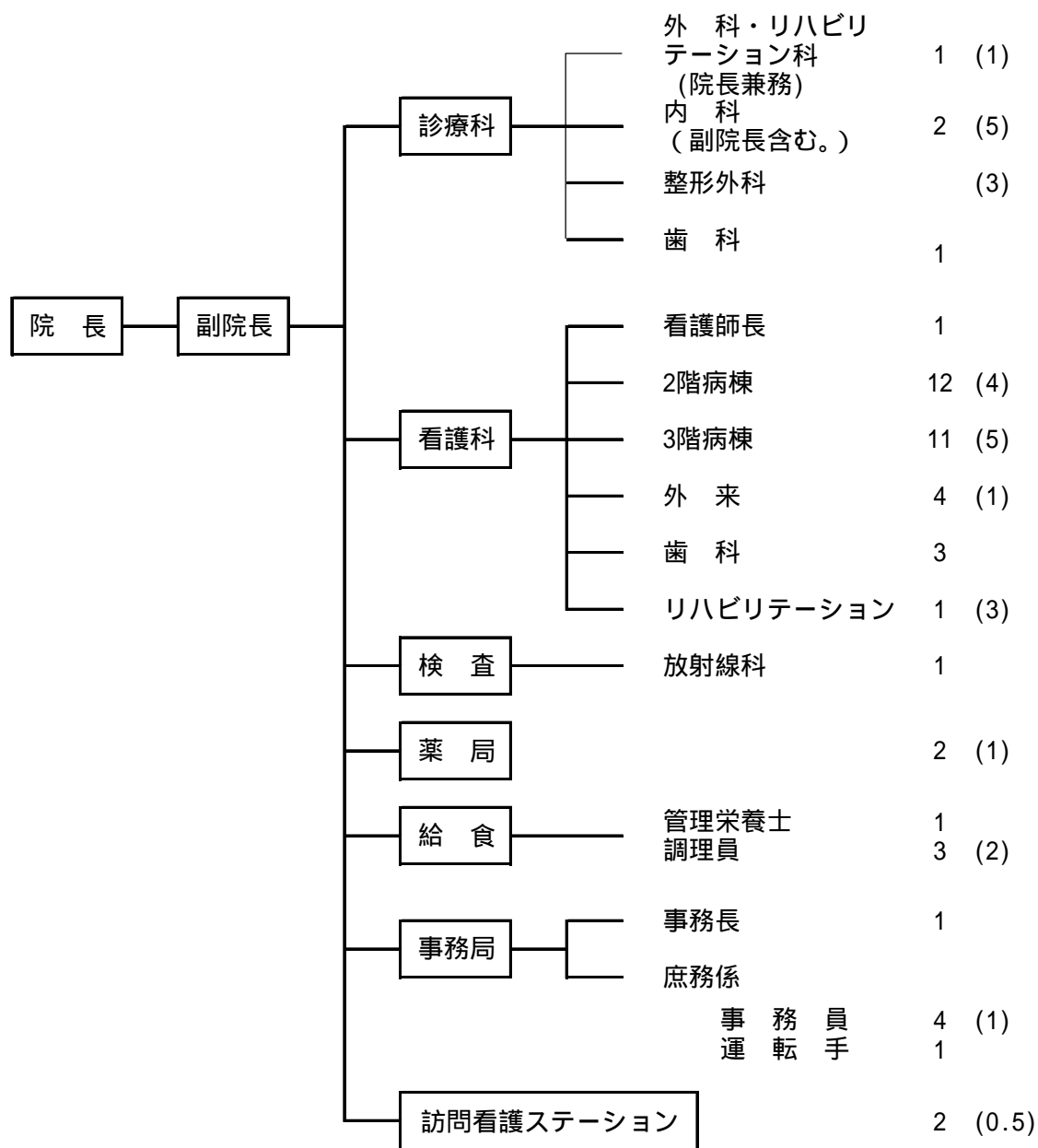
包括外部監査の対象とした事件につき、法第 252 条の 29 の規定により記載すべき事項はない。

．塩江病院の事業の概要

1. 沿革

昭和26年11月	塩江村国民健康保険塩江病院として開設 診療科目 外科、内科、産婦人科 病床 27 床
31年 9月	町村合併により、塩江町国民健康保険塩江病院に改称
53年 3月	鉱泉水導入配管施設整備（奥の湯温泉から引き込み）
54年 7月	現在地に改築移転 放射線科、理学診療科を開設し、25 床増床 計 52 床
56年 7月	患者送迎バスの運行開始
57年 7月	歯科診療棟増築 歯科開設
59年 4月	2 階屋上に 3 階を増築し、43 床増床 計 95 床
61年 8月	C T スキャナ室増築及び設置
61年12月	3 階浴場増設
平成 7年 3月	リハビリ室増築
15年 9月	一般病床から医療療養病床へ病床区分を変更 8 床減少 医療療養病床 87 床
15年11月	20 床を介護療養病床へ病床区分を変更 医療療養病床 67 床、介護療養病床 20 床、計 87 床
16年 6月	産婦人科を廃止し、整形外科を開設
17年 9月	平成 17 年 9 月 26 日塩江町は高松市と合併、塩江町国民健康 保険塩江病院を廃し、高松市国民健康保険塩江病院開設 訪問看護ステーションを旧塩江町から引継

2. 組織図及び職員数（平成 18 年 3 月 31 日現在）



(注) ()書きは、臨時・嘱託職員の数である。

職員数 正規職員 51 人、臨時・嘱託職員 26.5 人 合計 77.5 人

(単位：人)

項目		年度				
		平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度
医師	正規職員	2	3	3	3	3
	臨時・嘱託職員	13	14	11	8	9
歯科医師		1	1	1	1	1
看護師	正規職員	29	28	27	26	27
	臨時・嘱託職員	4	3	5	5	5.5
看護助手	正規職員	3	3	3	3	3
	臨時・嘱託職員	7	7	7	7	8
理学療法士		1	1	1	1	1
薬剤師	正規職員	2	1	2	2	2
	臨時・嘱託職員	0	1	0	0	0
診療放射線技師		1	1	1	1	1
管理栄養士		1	1	1	1	1
歯科衛生士		2	2	2	2	2
歯科技工士		1	1	1	1	1
調理員	正規職員	4	4	4	4	3
	臨時・嘱託職員	2	2	2	1	2
事務員	正規職員	5	5	4	4	5
	臨時・嘱託職員	1	2	2	3	2
運転手		1	1	1	1	1
年度計	正規職員	53	52	51	50	51
	臨時・嘱託職員	27	29	27	24	26.5
計		80	81	78	74	77.5

3. 診療科目

外科、内科、整形外科、リハビリテーション科、歯科

4. 施設の概要

(1) 所在地 高松市塩江町安原上東9番地1

(2) 土地

病院敷地 3,931.03m²

医師住宅敷地 627.80m²

駐車場 1,391.74m²

(3) 建物

病院 鉄筋コンクリート造3階建 3,620.70m²

医師住宅 木造瓦葺2階建 132.14m²

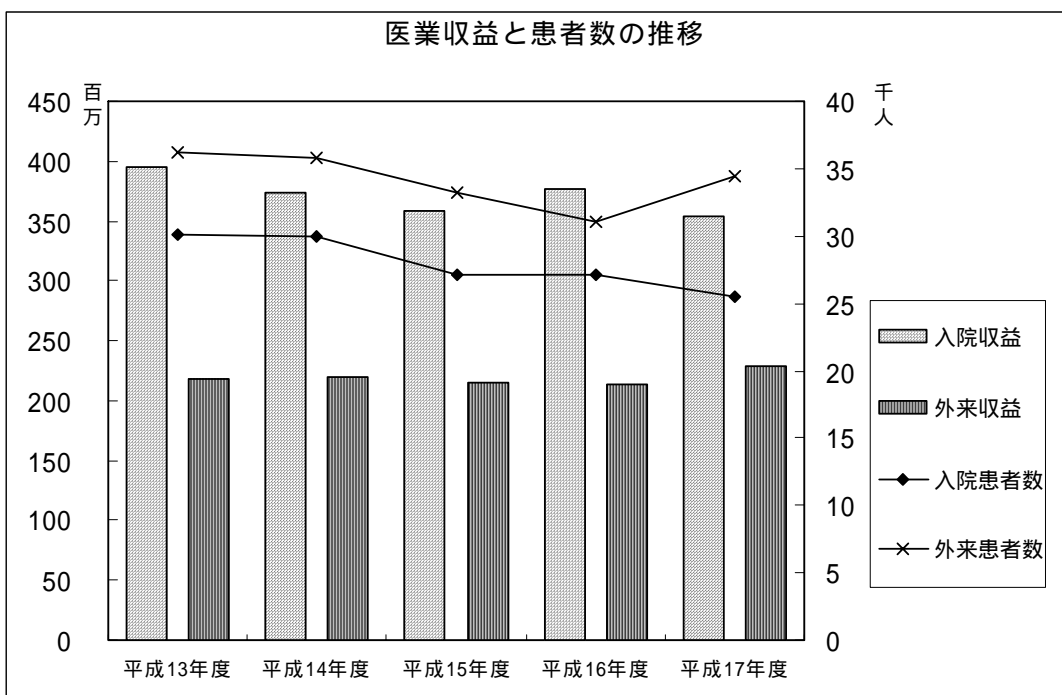
5. 会議

病院の管理、運営に関して実施されている主な会議は、次のとおりである。

会議名	内容	出席者	開催状況
管理者会	病院経営	院長、副院長、事務長	月1回
運営委員会	病院業務	院長、副院長、事務長、看護師長、各部門の責任者	
安全衛生委員会	安全衛生	院長、副院長、事務長、看護師長、各部門の責任者	
主任・師長会	看護業務に関する責任者の連絡	看護師長、主任	
栄養ケアマネジメント委員会	入院患者の栄養マネジメント	副院長、医師、薬局長、看護師長、栄養士、看護師等	
身体拘束廃止委員会	認知症患者等の身体拘束	看護師長、看護師、看護助手	
介護支援専門委員会	介護支援計画の作成	院長、看護師長、看護師	
業務改善委員会	業務の改善	看護師長、看護師、歯科技工士、看護助手	
院内感染防止委員会	緑膿菌、0-157等の感染症の予防、対策	医師、薬局長、看護師長等	
褥瘡対策防止委員会	褥瘡予防・対策	副院長、医師、薬局長、看護師長、栄養士、看護師等	
安全管理委員会	医療事故防止	院長、副院長、事務長、看護師長、各部門の責任者	
記録委員会	患者の診療録の整理等の検討	看護師	
接遇委員会	患者等に対する接遇	看護師	
医療ガス安全管理委員会	酸素等医療ガスの安全管理	副院長、事務長、内科、歯科医師等	不定期
薬事審議会	医薬品等の選定	院長、副院長、薬局長	年3回

6. 患者数及び病床利用率の概要

項目		年度					
		平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度	
病床数(床)		95	95	87	87	87	
病床利用率(%)		86.7	86.4	85.2	85.3	80.5	
患者数(人)	入院	年度計	30,092	29,956	27,118	27,072	25,549
		1日平均	82	82	74	74	70
	外来	年度計	36,264	35,811	33,190	32,185	34,455
		1日平均	124	122	112	111	129
	計	年度計	66,356	65,767	60,308	59,257	60,004
医療収益(千円)	入院収益	394,700	374,067	358,545	376,073	354,201	
	外来収益	217,588	219,187	214,751	213,935	228,969	
	年度計	634,209	617,328	592,563	609,659	599,124	
患者1人1日 当たり収益(円)	入院	13,116	12,487	13,222	13,892	13,871	
	外来	6,000	6,121	6,470	6,647	6,645	



塩江病院の入院患者数は、平成13年度は、30,092人であったが、毎年減少して平成17年度には、25,549人になっている。平成16年度から平成17年度にかけて、1,523人も減ったのは、内科の常勤嘱託医師1名が退職したためである。一方、外来患者数については、平成16年度まで減少していたが、平成17年度に2,270人増加している。これは、主として塩江町が高松市と合併して後、高松市民病院との病院連携により脳外科の派遣医師による診療を開始したことによる。

外部監査の結果

1. 損益の状況について

(1) 損益状況の推移

(単位：千円)

年度 項目	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度
医業収益	634,209	617,328	592,563	609,659	599,124
入院収益	394,700	374,067	358,545	376,073	354,201
外来収益	217,588	219,187	214,751	213,935	228,969
その他医業収益	21,921	24,074	19,267	19,651	15,954
医業費用	681,031	673,893	674,456	681,425	685,719
給与費	429,346	431,447	437,849	445,914	458,427
材料費	136,671	133,506	127,135	126,999	108,685
経費	75,447	71,227	72,629	76,575	84,881
減価償却費	35,603	35,820	34,901	28,944	29,832
資産減耗費	790	612	900	1,058	1,816
研究研修費	2,076	1,088	947	1,466	2,008
運営協議会費	1,098	193	95	469	70
医業損益	-46,822	-56,565	-81,893	-71,766	-86,595
医業外収益	108,299	107,709	103,268	105,020	119,227
受取利息配当金	24	4	2	2	4
一般会計負担金	105,000	105,000	100,000	100,000	95,000
患者外給食収益	801	804	815	752	661
その他医業外収益	2,474	1,901	2,451	4,266	23,562
医業外費用	15,595	13,745	12,048	10,443	13,872
支払利息及び企業債取扱諸費	14,886	13,318	11,733	10,119	8,625
患者外給食材料費	709	427	315	324	359
雑損失	0	0	0	0	4,888
医業外損益	92,704	93,964	91,220	94,577	105,355
附帯事業収益	0	0	0	0	13,845
訪問看護事業収益	0	0	0	0	13,845
附帯事業費用	0	0	0	0	4,781
訪問看護事業費用	0	0	0	0	4,781
附帯事業損益	0	0	0	0	9,064
経常損益	45,882	37,399	9,327	22,811	27,824
特別損失	0	0	0	738	0
当年度純利益	45,882	37,399	9,327	22,073	27,824
前年度繰越	7,079	17,865	15,264	9,591	19,664
資本金へ組入	0	0	0	0	72,963
当年度未処分利益	52,961	55,264	24,591	31,664	-25,475
利益処分	35,095	40,000	15,000	12,000	0
次年度繰越	17,865	15,264	9,591	19,664	-25,475

塩江病院は、山間へき地にある高齢者の入院が多い療養病床である。地域特性である過疎化、高齢化等の進展に伴う入院患者数の慢性的な減少により、入院収益は、年々減少傾向にあり、平成 17 年度には 86,595 千円の医業損失を計上しているが、不採算地区病院経営に要する経費等の一般会計からの負担金により、かろうじて純利益を確保し、経営が維持されている状況である。そのような状況の中で入院収益が、平成 16 年度に増加しているのは、平成 15 年 11 月に、87 床の病床のうち 20 床を医療療養病床から介護療養病床に転換したことにより、患者 1 人当たり診療単価が上昇したことによる。

その他医業外収益が平成 17 年度に大きく増加しているのは、平成 17 年 9 月に高松市との合併により、香川縣市町総合事務組合脱退に伴う退職手当負担金の精算返還金 19,509 千円を、その他医業外収益で受け入れたからである。

(2) 費用及び構成比の推移

(単位：千円)

項目	平成15年度		平成16年度		平成17年度	
	決算額	構成比	決算額	構成比	決算額	構成比
給与費	437,849	63.8%	445,914	64.4%	458,427	65.0%
材料費	127,135	18.5%	126,999	18.3%	108,685	15.4%
経費	72,629	10.6%	76,575	11.1%	84,881	12.1%
減価償却費	34,901	5.1%	28,944	4.2%	29,832	4.2%
資産減耗費	900	0.1%	1,058	0.2%	1,816	0.3%
研究研修費	947	0.1%	1,466	0.2%	2,008	0.3%
運営協議会費	95	0.0%	469	0.1%	70	0.0%
支払利息及び 企業債取扱諸費	11,733	1.7%	10,119	1.4%	8,625	1.2%
患者外給食材料費	315	0.0%	324	0.0%	359	0.1%
雑損失	0	0.0%	0	0.0%	4,888	0.7%
訪問看護事業費用	0	0.0%	0	0.0%	4,781	0.7%
特別損失	0	0.0%	738	0.1%	0	0.0%
計	686,504	100.0%	692,606	100.0%	704,372	100.0%

平成 15 年度から平成 17 年度にかけて、費用の計は微増している程度であるが、給与費は、上昇傾向にある。医業収益に対する給与費の比率は、次のとおりである。

(単位:千円)

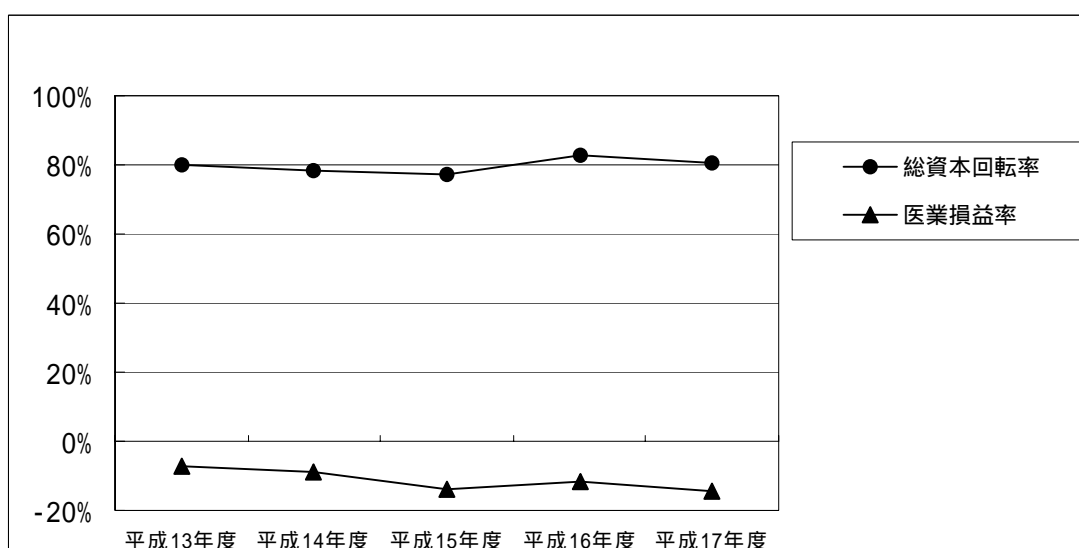
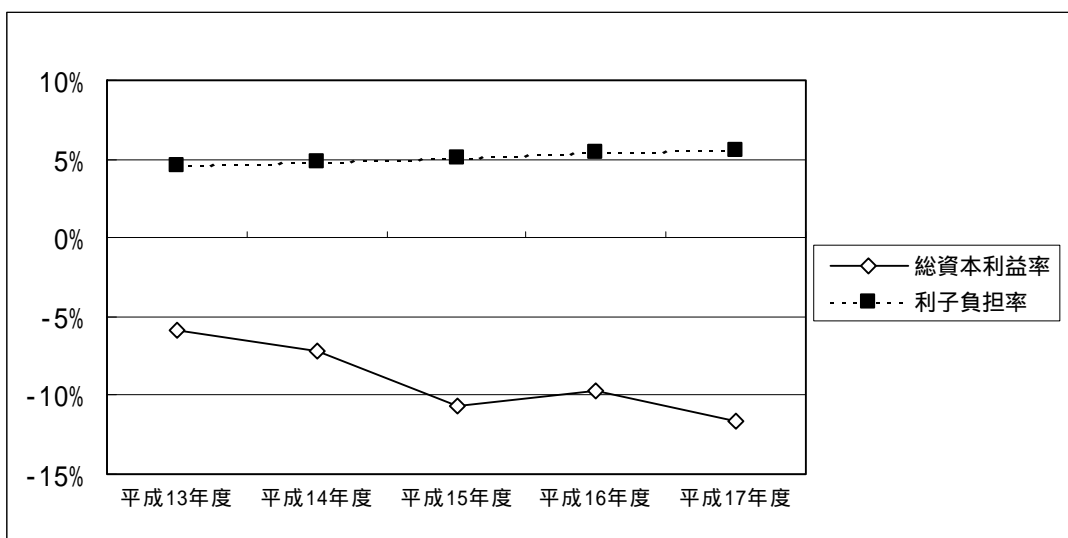
項目 \ 年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度
医業収益	592,563	609,659	599,124
給与費	437,849	445,914	458,427
比率 /	73.9%	73.1%	76.5%

材料費は、平成 16 年度に比べて平成 17 年度は、18,314 千円も減少している。これは、塩江町が合併をして高松市となったので、高松市民病院が中心となり、高松市が事業運営する 3 病院の購入する医薬品の価格交渉を一括してした結果、医薬品等の価格が下がったためである。

(3) 損益関係比率

(単位:千円)

項目 \ 年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度
医業損益	-46,822	-56,565	-81,893	-71,766	-86,595
総資本(期首)	791,987	791,627	784,783	747,549	730,141
総資本(期末)	791,627	784,783	747,549	730,141	758,183
平均総資本 =(+)/2	791,807	788,205	766,166	738,845	744,162
総資本利益率 /	-5.9%	-7.2%	-10.7%	-9.7%	-11.6%
医業収益	634,209	617,328	592,563	609,659	599,124
平均総資本	791,807	788,205	766,166	738,845	744,162
総資本回転率 /	80.1%	78.3%	77.3%	82.5%	80.5%
医業損益	-46,822	-56,565	-81,893	-71,766	-86,595
医業収益	634,209	617,328	592,563	609,659	599,124
医業損益率 /	-7.4%	-9.2%	-13.8%	-11.8%	-14.5%
支払利息	14,886	13,318	11,733	10,119	8,625
企業債残高(期首)	344,183	298,924	254,012	209,766	165,730
企業債残高(期末)	298,924	254,012	209,766	165,730	144,568
平均企業債残高 =(+)/2	321,554	276,468	231,889	187,748	155,149
利子負担率 /	4.6%	4.8%	5.1%	5.4%	5.6%



収益性を表わす指標として、総資本利益率がある。これは投下された総資本と、それによってもたらされる医業損益とを比較し、比率にしたもので、利子負担率を上回ることが望ましい。塩江病院では、総資本利益率は利子負担率より低く、マイナスの値であり、年々悪化しており、利子負担率との差は広がる傾向にある。

また、総資本利益率は、総資本回転率 × 医業損益率で表わされる。総資本回転率は、高い程良いとされるが、80%前後で横ばいである。医業損益率は、マイナスの値で、医業損益の赤字幅は、年度毎に大きくなっている。

(4) 自治体病院経営指標との比較

塩江病院は、平成15年度から平成17年度までの3年度平均値、自治体病院は、平成16年度の87床当たり換算値で比較すると、次のとおりである。

(単位:千円)

項目		年度			3年度 平均値	自治体病院 87床当たり
		平成15年度	平成16年度	平成17年度		
医業収益	入院収益	358,545	376,073	354,201	362,940	436,153
	外来収益	214,751	213,935	228,969	219,218	314,801
	その他医業収益	19,267	19,651	15,954	18,291	57,534
	計	592,563	609,659	599,124	600,449	808,488
医業費用	給与費	437,849	445,914	458,427	447,397	452,382
	材料費	127,135	126,999	108,685	120,940	197,252
	経費	72,629	76,575	84,881	78,028	191,863
	減価償却費	34,901	28,944	29,832	31,226	54,073
	その他医業費用	1,942	2,993	3,894	2,943	5,895
	計	674,456	681,425	685,719	680,533	901,465
医業損益		-81,893	-71,766	-86,595	-80,085	-92,977
医業外収益	一般会計負担金	100,000	100,000	95,000	98,333	86,382
	受取利息配当金	2	2	4	3	504
	患者外給食収益	815	752	661	743	916
	その他医業外収益	2,451	4,266	23,562	10,093	22,804
	計	103,268	105,020	119,227	109,172	110,606
医業外費用	支払利息等	12,048	10,443	8,984	10,492	28,051
	雑損失	0	0	4,888	1,629	24,210
	計	12,048	10,443	13,872	12,121	52,261
附帯事業損益・特別損益		-	-738	9,064	2,775	5,537
純利益		9,327	22,073	27,824	19,741	-29,095
医業収支比率	医業収益/医業費用	87.9%	89.5%	87.4%	88.2%	89.6%
総収支比率	総収益/総費用	101.4%	103.3%	102.7%	102.4%	96.9%
人件費比率	給与費/医業収益	73.9%	73.1%	76.5%	74.5%	55.9%
材料費比率	材料費/医業収益	21.4%	20.8%	18.1%	20.1%	24.3%

項目		年度			3年度 平均値	自治体病院
		平成15年度	平成16年度	平成17年度		
病床数(床)		87	87	87	87	100床未満
病床利用率	療養病床(%)	85.2	85.3	80.5	83.6	82.2
1日平均患者数	入院(人)	74	74	70	73	51
	外来(人)	112	111	129	117	159
患者1人1日収益	入院(円)	13,222	13,892	13,871	13,662	20,825
	外来(円)	6,470	6,647	6,645	6,587	7,745
職員数	正規職員(人)	51	50	51	51	63
	臨時職員(人)	27	24	26.5	26	-

医業収益について

入院収益は、362,940 千円であり、自治体病院の 436,153 千円の 83%程度ではない。病床利用率は、83.6%と自治体病院の 82.2%に比べ若干高いものの、入院患者 1 人の 1 日当たり収益が、13,662 円と自治体病院の 20,825 円に比べ低いことに起因している。また、外来収益についても、219,218 千円と自治体病院の 314,801 千円の 69%程度と著しく低い。外来患者 1 人の 1 日当たり収益が、自治体病院より低く、1 日平均患者数も、自治体病院に比べ 73%程度とかなり低いからである。

医業費用について

自治体病院に比べ医業収益が少ないので、医業費用の絶対額は当然に少ないが、特に、経費は 78,028 千円と自治体病院の 191,863 千円に比べ、かなり少ない。材料費については、自治体病院の材料費率が 24.3%であるのに対して 20.1%と低い。減価償却費が、31,226 千円と自治体病院の 54,073 千円に比べ少ないのは、建物施設等が老朽化しているためである。

医業収支比率について

自治体病院の医業収支比率が、89.6%であるのに対し、塩江病院は、88.2%と若干低く、いずれの病院も医業収支は赤字であるが、塩江病院の方が採算性が悪い。塩江病院は、自治体病院に比べ、1 日平均入院患者数は多いが外来患者数が少なく、患者 1 人当たり収益は、入院、外来いずれも自治体病院より低い。

総収支比率について

一般会計負担金を反映した総収支比率は、自治体病院が 96.9%であるのに対し、塩江病院は 3 年度平均値が、102.4%と 100%を上回っており、不採算地区の経費に充てるための一般会計からの負担金を加えたところでは、黒字となっている。

人件費比率について

人件費比率は、74.5%と自治体病院の 55.9%に比べて著しく高い。塩江病院は、山間へき地にあるため常勤医師の確保が難しく、医療法上の医師配置基準を満たすために多くの非常勤医師に頼っているほか、職員の平均年齢も高いため、どうしても人件費が割高になる。人件費は、固定費としての性格を持つことから、医業収益が少なければ、その負担率は大きくなる。

2. 財政の状況について

(1) 資産及び負債・資本の推移

(単位：千円)

項目		年度						
		平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度		
資 産	固定資産	有形固定資産						
		土地	44,958	44,958	44,958	44,958	44,958	
		建物	402,690	383,245	379,882	360,148	340,549	
		構築物	78,794	75,924	73,496	71,067	70,349	
		器械備品	65,171	51,796	41,224	45,508	42,749	
		合計	591,613	555,923	539,560	521,681	498,605	
	流動資産	現金預金	107,679	137,385	124,262	114,896	148,492	
		未収金	89,848	89,268	81,562	91,236	103,379	
		貯蔵品	2,487	2,207	2,165	2,328	7,680	
		合計	200,014	228,860	207,989	208,460	259,551	
	繰延勘定	0	0	0	0	27		
	資産合計	791,627	784,783	747,549	730,141	758,183		
負 債	固定負債	引当金	580	580	580	580	20,090	
		流動負債						
	未払金	22,919	23,588	21,272	23,238	20,583		
	預り金	0	0	0	0	1,966		
	合計	22,919	23,588	21,272	23,238	22,549		
	負債合計	23,499	24,168	21,852	23,818	42,639		
資 本	資本金	自己資本金	325,784	325,785	343,585	367,585	593,892	
		借入資本金	298,924	254,012	209,767	165,730	144,568	
		合計	624,708	579,797	553,352	533,315	738,460	
	剰余金	資本剰余金	受贈財産評価額	0	0	0	0	2,559
			国庫補助金	50,554	50,554	50,554	53,144	0
			合計	50,554	50,554	50,554	53,144	2,559
		利益剰余金	減債積立金	15,000	25,000	25,000	18,000	0
			利益積立金	15,000	25,000	30,000	35,000	0
			建設改良積立金	9,905	25,000	42,200	35,200	0
			未処分利益剰余金	52,961	55,264	24,591	31,664	-25,475
			合計	92,866	130,264	121,791	119,864	-25,475
	資本合計	768,128	760,615	725,697	706,323	715,544		
	負債資本合計	791,627	784,783	747,549	730,141	758,183		

塩江病院は、建物設備等の老朽化が進んでいるが、ここ数年間、大規模な改修や設備投資は行っておらず、固定資産は、毎年度の減価償却により、徐々に減少している。したがって、改築等の資金調達をするための企業債の発行も、平成13年度以降は行われておらず、毎年度の償還により借入資本金は、減少しているが、企業債の残高は、144,568千円である。

引当金が、平成17年度に大きく増加しているのは、高松市との合併により、香川県市町総合事務組合脱退に伴う退職手当業務に係る負担金の精算返還金19,509千円を、退職給与引当金に計上したことによる。

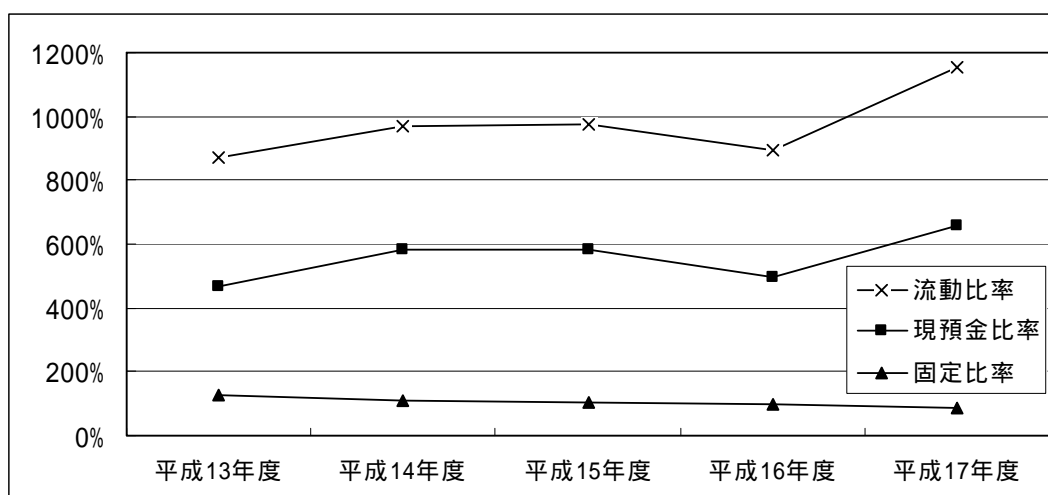
平成17年度に自己資本金が増加し、未処分利益剰余金が減少しているのは、高松市との合併時における剰余金を自己資本金に組み入れ、引継資本として塩江病院に引き継いだためである。

(2) 主要財務比率

主要な財務比率及びその推移は、次のとおりである。

(単位：千円)

年度 項目	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度
流動資産	200,014	228,860	207,989	208,460	259,551
流動負債	22,919	23,588	21,272	23,238	22,549
流動比率 /	872.7%	970.2%	977.8%	897.1%	1,151.0%
現金預金	107,679	137,385	124,262	114,896	148,492
流動負債	22,919	23,588	21,272	23,238	22,549
現金預金比率 /	469.8%	582.4%	584.2%	494.4%	658.5%
固定資産	591,613	555,923	539,560	521,681	498,605
自己資本金	325,784	325,785	343,585	367,585	593,892
剰余金	143,420	180,818	172,345	173,008	-22,916
固定比率 / (+)	126.1%	109.7%	104.6%	96.5%	87.3%



流動比率及び現預金比率は、100%を超えており一見良好な数値を示しているように見える。これは、未収金と現金預金の金額が、多額であるからである。現金預金が多額に保有されているのは、一般会計から繰入金として調達された資金が、直ぐには使用されず、資金が留保されているということである。

固定比率は、平成16年度以降100%を下回っており、良好な数値になっているが、長年にわたる減価償却累計額の増大による固定資産の帳簿価格の減少によるもので、施設設備の老朽化が進んだ状況であることを示している。

(3) 企業債の状況

企業債残高

昭和53年度より病院の増改築資金を調達するため、企業債を発行してきた。平成17年度における企業債残高とその企業債の発行及び償還の状況は、次のとおりである。

(単位：千円)

年度	発行額	償還額累計	残高	利率	償還期限	備考
昭和52年度	25,710	21,194	4,515	6.50%	H20.3	鉱泉水浴場整備
53年度	97,000	76,497	20,503	6.05%	H21.3	病院改築
58年度	95,400	45,951	49,448	7.10%	H26.3	3階増築
平成6年度	57,500	8,471	49,028	4.65%	H37.3	リハビリ室増築
7年度	8,300	1,185	7,115	3.15%	H38.3	厨房増改築
9年度	52,500	38,541	13,958	2.10%	H20.3	病院改築
合計	-	-	144,568			

企業債の償還能力

(単位：千円)

年 度	企業債償還額	純利益	減価償却費	償還原資 = +	資金過不足 -
平成13年度	45,259	45,882	35,603	81,485	36,226
平成14年度	44,913	37,399	35,820	73,219	28,306
平成15年度	44,245	9,327	34,901	44,228	-17
平成16年度	44,036	22,073	28,944	51,017	6,981
平成17年度	21,162	27,824	29,832	57,656	36,494
平成18年度	22,217	-	-	61,521	39,304
平成19年度	23,333	-	-	61,521	38,188
平成20年度	14,831	-	-	61,521	46,690
平成21年度	8,077	-	-	61,521	53,444
平成22年度	8,601	-	-	61,521	52,920

(注)上記推移表において、平成17年度までは実績を計上しているが、それ以降は、既発行企業債の償還予定額を除いて、未確定のため計上していない。

また、平成18年度以降の償還原資は、平成13年度から平成17年度までの年平均額で算出している。

企業債元金の償還額が、減価償却費及び純利益の範囲内であれば、年間の自己資金で償還が可能である。平成15年度に、僅かに資金不足が発生しているが、基調として平成17年度までの各年度とも償還原資が、企業債償還額を上回っており、企業債の償還に問題はなかった。平成18年度以降も、純利益に大きな変化がなければ償還原資を確保できるものと判断できる。

しかし、塩江病院の損益は、山間へき地における不採算医療であることから、年度毎の医業損益は大きな赤字となっており、一般会計からの負担金で補填して純利益が計上される収益構造である。

したがって、企業債の償還原資の確保は、病院独自の医業収益からでは無理で、高松市の一般会計からの負担金に依らざるを得ない状況である。

3. 収入事務について

医業収益は、入院収益、外来収益及びその他医業収益に分けられる。入院収益と外来収益は、患者個人負担となる一部負担金（いわゆる窓口収入）と社会保険診療報酬支払基金や国民健康保険団体連合会等へ請求する社会保険等診療報酬請求分とに分かれる。

(1) 窓口収入事務

外来患者の本人負担分は、患者数が日々多数であり入金は、診療時に行われる場合がほとんどであるため、受付窓口で収納した時に収益計上し、年度末にのみ未収計上をしている。入院患者の本人負担分は、毎月 15 日と月末の月 2 回に分けて患者に請求し、退院時にはその日までの分を請求しており、未収があれば年度末に未収計上している。

医療費は、医師が作成したカルテを庶務係が、窓口で医事会計システムに入力し、請求領収書が出力され、収納のあった患者へ渡される。一時的な窓口収入の未収は、請求領収書が庶務係に残り、管理されている。庶務係は、当日の請求領収書控を、診療科別にまとめて窓口収入日計表を作成する。収納した現金は、原則として月、水、金の週 3 回、銀行口座に入金している。

年度末に庶務係は、未納の請求領収書を集計して未収金管理簿に記載する。

(2) 社会保険等診療報酬収入事務

医事会計システムにより、月末締めでレセプトと診療報酬請求書が作成される。庶務係は、翌月 10 日までに、レセプト等を社会保険診療報酬支払基金及び国民健康保険団体連合会等へ提出し請求すると共に、診療報酬調定簿を作成している。

社会保険等診療報酬は、毎月収益計上され、振り込み入金があるのは、翌々月の 20 日頃であるため、月次で未収計上される。

(3) 未収金の管理

平成 17 年度の未収金の状況は、次のとおりである。

平成17年度発生未収金

(単位:千円)

項 目		調定額	回収額	残 高
医 業	入院収益	176,366	117,978	58,388
	外来収益	119,429	76,823	42,606
	室料差額収益	3,326	2,913	413
	公衆衛生活動収益	4,468	3,947	521
	その他医業収益	1,394	1,013	381
	計	304,983	202,674	102,309
医業外	患者外給食収益	274	274	0
	その他医業外収益	21,589	21,589	0
	計	21,863	21,863	0
合計		326,846	224,537	102,309

過年度発生未収金

(単位:千円)

項 目	調定額	回収額	不納欠損額	残 高
平成12年度以前	880	50	737	93
平成13年度	0	0	0	0
平成14年度	0	0	0	0
平成15年度	794	201	0	593
平成16年度	89,562	89,178	0	384
計	91,236	89,429	737	1,070

未収金残高 102,309千円 + 1,070千円 = 103,379千円

平成 17 年度末の未収金は、103,379 千円であるが、そのほとんどは平成 17 年度発生¹の社会保険等診療報酬未収金である。社会保険等診療報酬が振り込まれてくる 2 ヶ月後の平成 18 年 5 月までに 87,475 千円が、収納等されている。差額 15,904 千円の内訳は、窓口収入未収金 3,133 千円及び、平成 17 年度の過誤調整額 12,771 千円であった。

過年度発生未収金は、窓口収入未収金が大部分を占めている。窓口収入未収金は、年度末に、未収金管理簿に氏名、収納済金額、未収金額、納期、所属会計年度等を

記載して管理しており、未納者に対しては、電話連絡、窓口再来時に催促して納付を促している。しかし、患者の所在不明、生活困窮、死亡等により、収納できないものもあり、発生後5年経過したものは、少なくとも、不納欠損処理を行わなければならない。

塩江病院は、年度毎に不納欠損処理を行わず、平成13年度以降不納欠損処理をしていなかったため、平成8年度から平成12年度の間が発生した未収金残高737千円を、平成16年度において不納欠損処理している。

また、平成17年度の過誤調整額12,771千円のうち、平成18年2~3月分の過誤調整額562千円を除く12,209千円は、平成17年度に減額調定しておかなければならないものであった。

4. 業務委託等の契約事務について

塩江病院が委託している業務は、機器関係の保守契約を含め約20件ある。平成17年度の年間の契約額は32,249千円で、その主な内容は、次のとおりである。

(単位：千円)

契約内容	年間契約金額	比率
臨床検査業務委託	15,761	48.9%
医事業務委託	3,366	10.4%
情報システム関連保守委託	491	1.5%
院内清掃業務委託	5,628	17.5%
建物保守管理委託契約	3,469	10.8%
医療機器関係保守委託	3,330	10.3%
その他	204	0.6%
計	32,249	100.0%

臨床検査業務は、簡易検査以外はすべて委託しており、業務委託契約は、2者から見積書を徴取しているが、随意契約によっており、毎年同じ業者であった。医療事務についての医事業務委託契約については、県内に業者が1者しかなく、随意契約によっていた。院内清掃業務委託については、3者の指名競争入札により業務委託契約が締結されていた。

契約事務においては、原則として競争入札を行うこととされているが、業務の特殊性、地域性等から競争入札できにくい場合もあり、塩江病院は、山間部に位置するため、地域性という理由で、多くの業務委託が同一の業者と随意契約により行われていた。

5. 固定資産等の管理状況について

(1) 固定資産

塩江病院における固定資産の状況は、次のとおりである。

区 分		使用目的	面積 (㎡)	帳簿価格 (千円)
有形固定資産	土地	病院敷地、駐車場	5,950.57	44,958
	建物	病院、医師住宅	3,752.84	340,549
	構築物	貯水槽、浄化槽		70,349
	器械備品	医療機器、器具等		42,749
計				498,605

塩江病院における固定資産の管理は、資産台帳を作成して行われている。資産台帳には、資産種別に取得年月日、耐用年数、納入業者名等が記載されている。器械備品には保管場所が示されている。

土地は、すべて高松市の所有であるが、名義を不動産登記簿謄本（全部事項証明書）により確認したところ、現在も塩江町のままになっており変更されていない。

建物は、昭和 54 年 7 月に、鉄筋コンクリート造 2 階建の本館が建築され、昭和 59 年 4 月に 3 階部分が増築された。その後、昭和 61 年 12 月に 3 階浴場を増設し、平成 7 年にはリハビリテーション室を増築した。また、本館に隣接して、医師住宅がある。

構築物は、貯水槽及び浄化槽である。

器械備品については、備品管理台帳により管理されており、管理番号を付した証票が貼付されている。

(2) 器械備品の購入について

平成 17 年度に購入した器械備品の主なものは、次のとおりである。

(単位:千円)

品 目 名	金 額
インバータコードレス回診 線装置	3,465
ノートパソコン	300
錠剤自動分包機	480
内視鏡洗浄器	1,785

器械備品の機器の選定については、医療現場からの起案書等により、院内の会議で選定理由、見積書等を検討し、決定がなされている。なお、選定に当たって、採算性についての資料は作成されていない。

6. 医薬品及び診療材料の管理状況について

平成 17 年度における医薬品の受払及び残高並びに診療材料の購入状況は、次のとおりである。

(単位:千円)

区 分	医薬品			診療材料
	購 入	払 出	残 高	購 入
平成17年 4月	8,340	6,889	2,863	884
平成17年 5月	8,148	6,231	4,780	862
平成17年 6月	7,880	6,221	6,439	852
平成17年 7月	7,120	6,188	7,370	885
平成17年 8月	8,069	6,744	8,695	893
平成17年 9月	6,238	7,122	7,811	622
平成17年10月	7,632	6,591	8,851	351
平成17年11月	5,807	6,942	7,715	370
平成17年12月	7,447	7,882	7,281	308
平成18年 1月	6,280	7,347	6,213	311
平成18年 2月	6,496	6,796	5,914	385
平成18年 3月	7,083	7,567	5,430	301
計	86,540	82,520	79,362	7,024

(1) 購入及び払出

医薬品の発注は、院内の各部署からの物品請求伝票を基に、薬局が業者に、ファ

クシミリで行っており、納品は翌日か翌々日である。採用している医薬品の品目数は、内用薬・外用薬 401 品目、注射薬 147 品目である。単価契約をするために、競争入札を、毎年 4 月に行っている。追加・変更する品目は、業者から見積書を徴取し、年 3 回開催する薬事審議会で選定して、その都度契約を締結し購入している。

診療材料の購入も、薬局で行っており、医薬品と同様の方法で行っている。

月間の購入金額の把握は、パソコンの表計算ソフトに、発注データを入力し集計表を作成して、業者からの請求書と照合をして行っている。払出については、パソコンで週間払出実績表を作成し、さらに、月間集計して、払出部門毎に払出数量が確認ができるようになっている。

院内の各部署への払出は、外来（処置室、整形外科、リハビリテーション）、歯科、2 階病棟、3 階病棟、訪問看護ステーションの 5 部門 7 ヲ所で行っている。

(2) 在庫管理

医薬品及び診療材料ともに在庫管理は、薬局が行っており、物品保管場所については、医薬品は薬局、診療材料は、薬局と薬局前の倉庫である。なお、在庫管理システムは導入していない。実地棚卸は、年 1 度しか行われていなかったが、医薬品については、合併後、毎月行われるようになった。診療材料の実地棚卸は、年度末に 1 度行われている。

7. 他会計からの繰入金について

地方自治体が運営する病院事業は、公営企業に位置付けられ、経費負担区分を前提とした独立採算が要求される。しかし、自治体病院は、地方公共団体によって運営されているため、本来は一般行政として行うべき業務を公営企業が肩代りして行ったり、もともと採算をとることが困難な業務であっても公共的必要性から行わざるを得ないことがある。このような業務に係る経費については、地方公営企業法で一般会計等において負担すべきであることが規定されている。

このような業務に係る経費について、地方公営企業法第 17 条の 2 第 1 項は、その性質上、当該地方公営企業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費

(1号経費) 能率的な経営を行ってもなおその経営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費(2号経費)に分け、同法施行令第8条の5でその内容を定めている。

(1号経費) 看護師の確保を図るために行う養成事業に要する経費
救急の医療を確保するために要する経費
集団検診、医療相談等保健衛生に関する行政として行われる事務に要する経費

(2号経費) 山間地、離島その他のへんぴな地域等における医療の確保をはかるため設置された病院又は診療所でその立地条件により採算をとることが困難であると認められるものに要する経費
病院の所在する地域における医療水準の向上をはかるため必要な高度又は特殊な医療で採算をとることが困難であると認められるものに要する経費

塩江病院の、一般会計からの繰入金は、次のとおりである。

(単位：千円)

科目	項目	平成15年度		平成16年度		平成17年度	
		基準額	実繰入額	基準額	実繰入額	基準額	実繰入額
医業外	研究研修費補助金	473	473	733	733	0	0
	共済組合追加費	0	0	0	0	10,354	0
	企業債利子負担金	7,822	7,822	6,746	6,746	5,750	0
	不採算地区負担金	91,705	91,705	92,521	92,521	95,000	95,000
	計	100,000	100,000	100,000	100,000	111,104	95,000
資本金	企業債償還出資金・負担金	29,497	0	29,357	0	14,108	0
	建設改良出資金・負担金	9,477	0	6,019	0	0	0
	計	38,974	0	35,376	0	14,108	0
繰入金合計		138,974	100,000	135,376	100,000	125,212	95,000

平成17年度の繰出基準額が、法令等に準拠して適正に行われているかどうかを算出資料により確認したところ、企業債利子負担金と企業債償還出資金・負担金につい

ては、概ね妥当に算出されているが、その他の項目は、算出根拠が曖昧である。

一般会計からの実繰入額は、不採算地区負担金に金額を全額割り当てており、企業債利子負担金ほか他の項目へは、繰り入れされていない。

8. 情報システムの運用状況について

高松市の庁内ネットワークシステムを活用するために、塩江病院は、合併時に病院内にLANシステムを構築し、次の各部署にパソコンも設置した。しかし、院内業務の多くは、一般汎用ソフトを使用しており、パソコンをスタンドアロンとして活用している状況である。

パソコンの設置場所及びLAN対応の状況は、次のとおりである。

設置場所		台数	LAN対応	使用目的
1階	事務局	5		庶務業務
		2		医事会計レセプトコンピュータ
		1		財務会計ソフト
	薬局	2		情報管理、薬品・診療材料管理、薬剤情報管理
	院長室	1		情報管理
	栄養士室	1		情報管理、栄養情報管理
1			給食管理ソフト（給食大将）	
2階	看護師長室	1		情報管理、看護計画等
	看護師詰所	1		情報管理
	リハビリ室	1		情報管理、リハビリ計画等
	歯科	1		情報管理（平成18年度より稼動）診療情報提供
3階	看護師詰所	1		情報管理、介護支援計画等
		1		訪問看護システム
	医局	2		情報管理
別棟	訪問看護ステーション	2		情報管理、訪問看護システム
合計		23	-	

情報管理の運用状況については、ネットワークによるグループウェアが導入されているため、情報は共有されているが、実際には、庁内情報等の閲覧が主となっており、重要な連絡事項は、文書で行われている。情報システムが十分に活用されていないのは、パソコンの台数に対して職員数が多いことや、パソコンの講習を実施したものの、個人的資質に差異があることや、さらに、現在の病棟での業務においてパソコンの利

用が少ないためである。

システムの障害対策については、システムの納入業者との間で、保守委託契約を締結することで、対応しており、セキュリティについては、「高松市情報セキュリティ基本方針」に基づき運用を行っている。

．外部監査の結果に添えて提出する意見

1. 給食の業務委託について

昨今では、多くの病院は、給食業務を外部に委託している。塩江病院は、給食を院内調理で対応しており、管理栄養士 1 名及び調理員 4 名（平成 18 年度からは 3 名）と非常勤嘱託の調理員 2 名が給食業務に携っている。

過去に給食業務を外部委託する検討をしたことはあるが、導入できていない理由は、山間部で過疎化が進んでいる地区であるという塩江地域の特殊性から、雇用確保の場であるという役割を持ち合わせていたためである。

しかしながら、経済性の観点から費用削減の重要な検討項目として、取り組む必要があると考える。雇用の問題にしても、委託された業者によっては、調理員を継続して再雇用している事例も見受けられる。

2. 未収金の回収、過誤調整額及び不納欠損の処理について

未収金で長期間未回収で残るものは、患者本人負担分である窓口未収金である。そのため、患者に対して未収金発生防止のための対応や早期回収のための対応をする必要がある。

入院患者に退院許可を与える場合は、入院料金の収納を前提にこれを行うこととしているが、支払困難な患者の場合、納入方法等について相談を行っているが、口頭による相談に留まっており、支払誓約書を作成するまでに至っていない。患者の納入の意志を確認し、法的責任を明確にするためにも、支払誓約書の作成をするよう改善すべきである。

なお、早期回収のための対応として、定期的に催促状の発送や保護者、保証人に対

する催告は行っているが、担当医師や看護師からも納入を説得するとか、患者宅へ訪問し納入をお願いする等も検討すべきである。

平成 17 年度末の未収金 103,379 千円の中には、平成 17 年度の社会保険等診療報酬の過誤調整額が 12,771 千円含まれているが、社会保険支払基金等から支払通知書が送付され振り込みがあるのは 2 ヶ月後であることから、平成 18 年 2～3 月分の過誤調整額を除く 12,209 千円は、平成 17 年度に減額調定しておかなければならなかった。したがって、平成 17 年度の未収金及び医業収益は、同金額過大に計上され、損益の状況及び財政状態を歪めている。社会保険等診療報酬の査定減である過誤調整額の調定は、支払基金等から支払通知書の送付される 2 ヶ月後に、きちんと行わなければならない。

未収金は、発生後 5 年経過したものは、少なくとも不納欠損処理をしなければならない。塩江病院は、年度毎に不納欠損処理を行わず、平成 13 年度以降不納欠損処理をしていなかったため、平成 8 年度から平成 12 年度の間が発生した未収金残高 737 千円を、平成 16 年度において不納欠損処理しているが、損益状況及び財政状態を適切に把握するためにも、年度毎に処理を行うべきである。

3. 医薬品及び診療材料の管理等について

- (1) 医薬品及び診療材料の受払は、表計算ソフトを使用して、現在の業務を効率良く処理しているが、データの互換性や将来の拡張性を考えると、在庫管理システムの導入を検討すべきである。
- (2) 医薬品等の購入については、合併後、高松市民病院と共同で業者と価格交渉をするようになったため、価格下落の効果がでてきているが、もう少し共同購入交渉対象品目を増やす余地がありそうである。医薬品等の用途、効能を品目や業者毎に見直し検討して、さらに、共同購入交渉対象を増やし、コスト削減に努める必要がある。
- (3) 医薬品等の受払作業スペースが、建物施設が狭くて無い状況である。そのため、病院玄関及び 1 階廊下で作業を行っているが、高齢者の多い患者の往来と作業用台車の行き来とがあり、安全管理上検討する必要があると思われる。

4. 退職給与引当金について

塩江病院は、高松市と合併をするまでは、職員の退職手当金については、香川県市町総合事務組合に加入していたため、退職給与引当金を計上していなかった。合併により、香川県市町総合事務組合脱退に伴う退職手当業務に係る負担金の精算返還金 19,509 千円を受け入れたので、同金額を退職給与引当金として計上している。

地方公営企業法第 20 条は、「すべての費用及び収益を、その発生の事実に基いて計上し、かつ、その発生した年度に正しく割り当てなければならない。」と規定しており、また、地方公営企業法および同法施行に関する命令の依命通達では、退職給与引当金の計上基準について「年度末日に在職する全職員が、同日付をもって退職したと仮定した場合における、支払うべき退職給与金の金額から前年度末日に在職した職員が同日付をもって退職したと仮定した場合における、支払うべき退職給与金の金額を控除した金額を基準とすることが適当であること。」と定めている。

塩江病院の平成 17 年度末に在職する職員の、自己都合による退職金要支給額は、次のとおりである。

(単位：千円)

職 種	人 数(人)	退職金額	うち病院負担分
医師	4	26,563	26,563
看護師	27	208,032	208,032
医療技術員	8	57,905	49,112
事務員	5	89,425	0
労務職員	7	24,182	0
計	51	406,107	283,707

事務員、労務職員及び医療技術員の一部の退職金要支給額 122,400 千円は、一般会計で負担すべきものであるため、これを除いた 283,707 千円が、病院会計で負担すべきものである。しかし、19,510 千円しか計上されていないため、差引 264,197 千円が退職給与引当金として不足していることになる。

退職給与金は、過去の勤務に対する賃金の後払い的性格を有するため勤務年数の経過とともに発生している債務であり、この不足額を早急に引当すべきであると共に、

今後適正な期間損益計算を行い、財政状態を適正に表示するためにも、毎年度継続して発生額を引当計上していくことが望ましい。

5. 今後のあり方について

塩江病院の財政の状況は、貸借対照表をみてもさ程悪い状況ではない。しかし、塩江病院は、山間へき地における不採算医療であることから、損益計算書における医業損益は、慢性的に赤字となっており、毎年度、一般会計から負担金を医業外収益に受け入れて純利益を計上し、そのため、貸借対照表は悪い状況とはなっていないのであって、採算面及び資金面では、基本的に問題を抱えている。

病院建物は、昭和 54 年 7 月の竣工であるから築 28 年を経て老朽化しており、大改修又は改築の時期が迫っているうえに、過去の改築時に起債した借金である企業債は、まだ 144,568 千円も残っているので、資金面では、さらに大きな負担が、近い将来重なることになる。

また、介護保険法の一部改正により平成 23 年度末までに廃止される介護療養病床について、医療療養病床へ転換するか、廃止するか、或いは、介護保険関連施設との組み合わせで対応するか等が、検討課題として存在している。

このような状況にある塩江病院であるが、その地域医療において担っている役割の大きさから、「高松市民病院あり方検討懇談会」での意見書の中で、今後の塩江病院のあり方について、「塩江地区の地域特性に配慮して、塩江病院の機能はなんらかの形で存続する必要があると考える…」としており、また、高松市民病院のあり方に係る箇所では、「高松市民病院は、香川病院との統合を前提として、今後求められる役割・機能を果たすために病院移転を図り、塩江病院は新病院との機能連携のもとに附属施設として存続させるべきである。」としている。

塩江病院は、高松市民病院と機能連携や役割分担を図り、温泉を活用した療養機能を充実させ、山間へき地である塩江地域における唯一の診療機関として一次救急までの外来診療に対応し、地域のニーズに沿った医療を提供するとともに、併設している訪問看護ステーションや隣接の塩江保健センター等と連携して、地域の保健、医療、福祉の中心的施設となることが、将来の塩江病院の姿であろうと考える。