

## 第74期

# 令和8年度事業計画書

令和8年4月1日から

令和9年3月31日まで

福島県郡山市駅前一丁目1番17号

公益財団法人 湯 浅 報 恩 会

## 第74期（令和8年度）事業計画

### 1. 医療経営をめぐる環境

2009年（平成21年）の1億2660万人をピークとし減少に転じた日本人の人口は16年連続で減少しており、2024年（令和6年）1年間の減少数は90万人を超え過去最大の減少幅となった。少産多死がもたらす人口急減と超高齢社会の進展は医療需要の構造変化を引き起こし、特に後期高齢者人口の増加により慢性疾患、認知症、フレイル等にともなう医療・介護ニーズが一段と高まっている。その一方で、生産年齢人口の減少により労働力不足も加速を続けており、働き方改革の推進がこれに拍車をかけることにより、医療・介護の担い手の不足が深刻な課題となりつつある。

一方、コロナ禍以前から潜在していた医療機関の経営難が、コロナ関連補助金の廃止によって顕在化している。6病院団体が2025年に実施した調査によると、わが国の病院の約7割が赤字経営を余儀なくされており、医業利益率、経常利益率ともに悪化の一途を辿っている。特に急性期病院における医業収支の悪化が顕著で、地域の基幹インフラである病院の持続可能性に赤信号が灯っている。

このような状況の中、2025年10月に発足した高市内閣の総合経済対策には、医療・介護事業者の経営悪化に対する支援策が盛り込まれた。まず、補正予算で病床数と急性期症例数に応じた補助金が確保され、次いで、2026年度（令和8年度）実施の診療報酬改定では全体で2.22%、本体部分を3.09%引き上げることが決定された。全体の改定率がプラスとなるのは2014年度（平成26年度）改定以来12年ぶりであり、医療機関の間には安堵感も広がっている。しかしながら、本体改定部分の一部は前回改定（2024年度、令和6年度実施）同様、医療スタッフの処遇改善に充当され将来にわたる人件費増に繋がること、また、国が、2025年を当面のゴールとした地域医療構想調整会議が遅々として進まなかった反省を踏まえ、2040年を見据えた新たな地域医療構想の重点方針として高齢者救急の受け皿整備、急性期医療の適正化、回復期・慢性期医療の質向上等を提示していることを考えると、今回のプラス改定が単純な福音であると受けとめることはできない。

当法人には、法人傘下の各施設が福島県中医療圏の医療提供体制の中でどの役割・機能を担っていくのか、そのために必要な人員と設備をどのように配置するのかを、ダウンサイジングや法人内外の医療・介護施設との再編統合も含め予断なく検討し、実施していくことが求められている。

## 2. 重点課題

### 公益財団法人湯浅報恩会 令和8年度テーマ：PROGRESS

当法人は来年（令和9年）、初代・湯浅為之進が郡山駅前に湯浅医院を開業してから140年の節目の年を迎える。1世紀をはるかに超えて当法人が存続・発展してこられたのは、2度の大战や東日本大震災といった組織を根底から揺るがす危機にあっても、創業以来の理念「患者第一」を堅持してきたからに他ならない。

しかしながら現在、当法人は令和5年度、6年度、7年度の3期連続で赤字（7年度は見込み）という緊急事態に陥っており、経営危機にある。この危機を克服し当法人が再生するためには、いま一度、客観的データに基づき当法人の有する資源・機能の洗い直しを行い、強みを徹底的に強化する一方で、撤退すべき部門を見極め他機関に委ねるといったメリハリある施策を、スピード感を持って実行していくことが不可欠である。

当法人の中核である寿泉堂総合病院では、前年度末にHCUの設置・本稼働へ向けた「プロジェクト2027」が始動し、進行中であるが、同プロジェクトは当法人が創立140周年を迎える2027年には次のフェーズに入ること（NEXT SHIFT）までも見据え、「PROGRESS into the 140th」のコピーを掲げている。

令和8年度（2026年度）は、寿泉堂クリニック全面移転後の本格稼働、寿泉堂香久山病院では介護施設との連携の徹底的な強化などが計画されているが、これらの取り組みが令和8年度中に成果となって現われ、単なる赤字からの脱却に止まらず、湯浅報恩会の変革、前進、飛躍へと結びつくことを期待しないわけにはいかない。

以上から、令和8年度の湯浅報恩会のテーマを「PROGRESS」と制定する。

「PROGRESS」の実現へ向けた重点課題は、以下の通り。

#### （1）地域密着・地域内完結を目指した法人内および法人外との連携強化

1. に概観したとおり、超高齢社会、少産多死の時代において急性期医療を中心に医療市場は縮小傾向にあるが、当法人の最大の強みは、関連法人も含めた「保健・医療・福祉複合体」として予防医学から急性期、回復期、慢性期、在宅までシームレスな医療・介護サービスを提供できることにある。特に、わが国の多くの病院が急性期病床と回復期・慢性期病床を併せ持つケアミクス病院として運営される中、法人内に回復期・慢性期に特化した寿泉堂香久山病院を有することは、他グループに対する大

きなアドバンテージとすることができる。また、許可病床数 295 という寿泉堂総合病院の大き過ぎないサイズ感が、市場規模の縮小していく中でも急性期に特化していくという選択を可能としている。

近年、スタッフの努力により寿泉堂総合病院・寿泉堂香久山病院間の連携は改善傾向にあるが、寿泉堂総合病院の HCU が本稼働した今、両病院間の Patient Flow はもう一段レベルアップさせることが必要である。患者の病態に応じたグループ内での紹介・転院、一次健診から二次健診への誘導等、施設間の垣根を取り払い寿泉堂グループ傘下の施設が文字通り「LOOP」となることにより、「ケア完結型グループ」としての寿泉堂ブランドを確立し、グループとしての全体最適を図る。あわせて、地域内完結も強く意識し、他医療機関・介護施設との相互連携の強化に注力していく。

## (2) 顧客満足度の向上

当法人の主要な顧客は、①患者・利用者とその家族、②連携医療機関および連携医、③広域消防組合（救急隊）、④取引業者・金融機関等のステークホルダーである。

法人の理念に基づき常に患者の立場に立った質の高い医療を提供できるよう日々努めることは当然だが、法人内の各施設が PFM (Patient Flow Management) を強化し、連携医療機関と Win-Win となれる関係深化を図ることは、連携医および患者・家族の満足度向上にもつながる。また、前年度に引き続き救急隊からの要請に可能な限り応需し、救急応需率の向上を図る。ステークホルダーとの関係については、適切な情報公開、情報共有を通じて信頼関係を強化し、法人運営の透明性を担保する。

## (3) 職員重視

職員は当法人にとって最も重要な経営資源であり、職員一人ひとりが誇りを持って業務に従事し、顧客の視点に立った行動を実践できるよう支援する。職員満足度調査を継続的に実施し、労働環境の改善、給与体系の見直し、研修体系の整備を進める。労働環境については、財務基盤の強化を前提としつつ、第三土曜日休診制を全土曜日休診による完全週休二日制へと拡大する可能性について検討を継続する。研修体系については、プロジェクト E&T (Education and Training) を中心に、引き続き体系的で実効性の高い研修プログラムの充実を図る。

## (4) 収支均衡の回復（医業損益（当期経常増減）の黒字化）

赤字からの脱却は目的ではなく結果であり、収支均衡の回復は、上記した (1) ～

(3) の重点課題に沿って各部門が設定する目標への取り組みの結果として実現される。そのためには、すべての職員が“**No Margin, No Mission**”（「適正利益の確保なくして理念の実現なし」）という文言を共有し、経営参画意識を持って業務にあたることが不可欠である。各職種・部門・部署が策定する財務目標（KPI）について達成度管理を徹底し、財務の状況は随時職員に公開していく。

### 3. 各部門の目標

#### 【法人本部】

「湯浅報恩会の変革、前進、飛躍」の実現に向けた戦略の実行管理を行うため、法人本部の令和8年度目標を以下のとおり定める。

#### (1) 財務の視点

- ① 法人本部のガバナンスを強化し、各部門の目標達成へ向けた取り組みを物心両面で支援すると同時に、部門間の衝突や齟齬が生じないよう「横串を刺す」調整を行い、当期経常増減額の黒字を達成する。
- ② 総額人件費を適切に管理し、職員のモチベーションを向上させる観点から、法人の付加価値生産性（労働生産性）を賞与支給原資の一部に連動させるしくみの導入、「前払い賞与」の廃止ないし見直し、退職金制度の見直し等に取り組む。

#### (2) 顧客の視点

- ① 引き続き医師の充足・充実を図りながら、当法人が地域医療において担うべき役割と地域（顧客と市場）のニーズに沿った設備投資、広報活動を実施し、医療の質と業務効率、患者・利用者の満足度向上につなげる。
- ② 保健・医療・福祉複合体である当法人の強みを最大限発揮できるよう、予防から急性期、回復期、慢性期、そして在宅・看取りまで、部門間の連絡と利害調整、外部医療機関・福祉施設等との連絡調整に積極的にかかわり、地域住民が安心して暮らせるシームレスな連携を実現する。

#### (3) 業務プロセスの視点

- ① 法人の将来を見据えた必要不可欠な設備投資が行えるよう、計画的な資金調達管理と経費支出の抑制に努め、借入金残高の圧縮を行いながら、環境の変化に耐えうる強固な財務基盤を確立する。財務健全化へ向けて、取引金融機関と定期的な

ディスカッションを行う。

- ② 業務の効率化、労働生産性の向上を推進することと併行して、各部門・各部署の適正人員数を把握し、医師も含めた採用計画（目標）を立案・実行していく。
- ③ 医師の採用については、病院管理者のみならず職員が一丸となって情報収集に努め、リファラル採用・アルムナイ採用等へつなげる。
- ④ 業務の効率化、職員の負担軽減・省人化を図るため、RPA（Robotic Process Automation）の導入、生成 AI の活用等を推進する。

#### （４） 学習と成長の視点

- ① 法人理念の実現へ向けた体系的な人材育成・教育を行い、組織力を強化する。
- ② 情報処理と分析、DX 推進に対応できる事務能力の強化を図る。

#### 【寿泉堂総合病院】

法人の中核施設として、「地域密着型急性期機能」、「地域医療支援病院機能」を軸とした地域貢献を果たすべく、令和 8 年度の重点目標を以下のように定める。

#### （１） 収支改善に関する取り組み — 財務の視点

- ① 新規患者数増加の目標：他病院や連携医・非連携医を含む開業医、地域住民からの信頼を強固なものとするよう、病院一丸となって患者受け入れ体制を強化する。特に、昨年 10 月から設定した全診療科の新規入院患者数の目標値である 679 人/月を実現するため、連携医療機関を積極的に訪問し、医師同士の顔が見える関係を構築するとともに、地域の医師会を介した訪問・出張講座などの連携活動を通じて紹介患者数の増加に努める。また、救急車搬送受け入れ件数 3,000 台/年を目指す。
- ② 患者受け入れ体制の充実を図るため、福島県立医科大学、日本医科大学、昭和医科大学、東北医科薬科大学をはじめ大学医学部との連携を強化し、内科専門研修プログラムの連携施設として専攻医の育成を図るとともに、中堅・若手の医師を一人でも多く招聘することによって各科複数体制を実現する。
- ③ 収益構造の見直し I：入院診療単価 78,000 円、病床稼働率 85%、手術室の効率的運用で全身麻酔手術件数 1,800 件/年を目標とすることで、経常利益ベースで単体黒字化を成し遂げるため業績改善を目指す。

- ④ 収益構造の見直しⅡ：令和 8 年度診療報酬改定で新たに付与された DPC 医療機関別係数において係数 UP の仕組みを理解し、医師や関係職員が対策を講じる。
- ⑤ DPC 入院期間Ⅱまでの退院率 70%以上を維持することで医療の標準化を図り、入院 1 日診療単価のさらなる引き上げに努める。同一法人である寿泉堂香久山病院への円滑な転院を図ることや、香久山病院からの患者急変時の受け入れ体制を確立するなど、連携を強化するための具体的な対応を行う。
- ⑥ 前年度末に稼働した HCU の安定稼働と、大幅な増収を図るため、新たに立ち上げたベッドコントロールセンターを中心に最適なベッドコントロールを行う。
- ⑦ 紹介受診重点医療機関として、医療資源を重点的に活用する重点外来の基準割合を維持するため専門的な検査や治療を提供する基幹的役割を担うよう努める。
- ⑧ 各部署に業務量をベースとした適正な人員数を配置し、直接の収益増に寄与する人員（看護師、臨床工学技士、リハビリ技師等）の充実に努める。さらに働き方改革やタスクシェア・シフトを踏まえた適切な人員体制も考慮する。
- ⑨ 材料費の削減を図るため、ジェネリック医薬品の採用や、医療の質を担保しつつ安価な診療材料へ切り替えるためベンチマーク比較を行う。

## **(2) 患者・連携医の満足度向上に関する取り組み — 顧客の視点**

- ① 地域医療支援病院として、当院の医療機能情報を積極的に発信し、紹介患者を断ることなく受け入れるとともに、医療機器・設備等の共同利用、受託検査件数の増加に努める。紹介先には、速やかに、正確で詳細な情報のフィードバックを行う。
- ② PFM（入退院支援）を強化するため、多職種が連携し患者のスムーズな退院や転院、在宅復帰を支援する。
- ③ 各診療科の実績や新たな取り組み等をホームページや SNS（Facebook、Instagram、X、等）を活用して積極的な情報発信を推進する。そのため、ホームページに短い動画コンテンツの挿入、バナーの拡充等を行う。各種研修会・講演会、健康教室等の開催情報や一般市民、医療従事者を対象とした病院情報・医療情報・採用情報等を積極的に発信する。
- ④ 患者満足度調査、寿泉堂ポスト等に寄せられる意見から病院の課題を抽出し、その改善に組織的に取り組み、医療サービスの質の改善に努める。

### (3) 業務効率向上に関する取り組み — 業務プロセスの視点

- ① 高度化する医療ニーズに対応し、地域住民に対しより安全で質の高い外科治療を提供するため、手術支援ロボット「hinotori Surgical Robot System」を導入する。
- ② ロボット支援手術を導入することで、最先端の手術治療を受けられる体制を整備するとともに、Da Vinci System を有する郡山・須賀川地区の他の4病院と競合できるようにする。さらに大学病院からの医師派遣や、初期研修医募集時の訴求力の一助とする。
- ③ BCP強化の観点から防災マニュアル、災害用備蓄品、緊急連絡網を軸に、BCPの有効性を確保するため定期的な防災訓練を実施する。
- ④ 院内ネットワークセキュリティシステムの強化に努め、サイバーテロに対する万全の対策を講じる。寿泉堂香久山病院・寿泉堂総合病院間で相互に診療記録を閲覧できる環境を整え、病院間の円滑な情報共有を推進する。
- ⑤ 医療安全室、感染対策室を中心に、全職員が常に医療安全と感染防止に対して積極的に取り組む組織風土の醸成をさらに進める。
- ⑥ 財務諸表、診療統計、DPCデータ等の各種情報やEVE・原価計算等、各種データの活用により自院の経営状態を迅速に把握し、課題抽出と改善に努める。
- ⑦ 外来診療体制・外来予約制度等の見直しを行い、待ち時間の短縮と外来診療の効率化について引き続き検討する。
- ⑧ 随時、新たなクリニカルパスの導入と、既存パスの更新を行うとともに、パスをDPCに適応させることで、適正な診療期間の管理と診療の標準化に努める。
- ⑨ 業務効率化・職場環境改善の取り組みを行い、生産性向上を図る。また、ICT機器等の導入により人材の確保・定着に繋げる。
- ⑩ BSC (Balanced Score Card) 評価について、各部門におけるBSCの財務の視点と事業計画が連動する仕組みを構築するなど、BSC評価の在り方について検討する。

### (4) 組織・個人の成長と改善に関する取り組み — 学習と成長の視点

- ① 急性期病院・地域医療支援病院としての体制維持・強化のため、必要な医療職の確保・採用に努める。特に常勤医が不在、または一人体制の診療科における医師確保を重点課題とする。
- ② 医師の働き方改革に対応するため、中堅・若手医師のリクルート活動を推進する

とともに、宿日直許可を活用し、福島県立医科大学や他大学の医局に管理当直医の派遣を積極的に要請し、常勤医師の負担軽減を図る。

- ③ 初期臨床研修医のフルマッチに向け、病院見学や福島県立医科大学からの臨床実習の受け入れ数増加を図り、ホームページ、SNS等を用いた情報発信力を高めていく。また、歯科の初期臨床研修医についても、奥羽大学をはじめとする大学歯学部に対して積極的にアプローチしていく。歯科の初期研修教育に関する監査結果をもとに、訪問歯科診療のカリキュラムを追加し、歯科医師の研修の幅を広げる。
- ④ 認定看護師（認知症認定看護師、脳卒中認定看護師等）、専門看護師の分野として摂食・嚥下障害看護、ナースプラクティショナーを始め、術中モニタリング認定技師などの新しい資格取得を奨励する。また臨床工学技士の手術室配置や手術助手対応に向けた研修会への参加等に対する積極的な支援を継続する。
- ⑤ BLS、ACLS、ICLS、ISLSをはじめとする各種研修会・学会等での発表や参加を支援し、職員の能力向上とスペシャリスト育成に努め、対外的に当院を積極的にアピールする。
- ⑥ 第3土曜日の休日化にともなう影響を精査するとともに、4週6休制あるいは完全週休2日制導入に向けての検討を継続する。
- ⑦ 全職種に対して時間外労働時間の削減、有給休暇取得を促進し、ワーク・ライフ・バランスの充実を図る。また結婚や出産などのイベントがあっても働き続けたいと思う待遇・職場環境への改善に努める。
- ⑧ パワーハラスメント、モラルハラスメント、セクシャルハラスメント等がなく、患者のことで気になったことを医師や他職種に遠慮なく上申・相談できる職場づくりに努めるとともに、アンガーマネジメントの文化を醸成する。
- ⑨ カスタマーハラスメントに対しては病院全体で毅然とした対応をとる姿勢を明確にする。
- ⑩ 診療部の給与体制の一部を見直し、実情に合わせた評価方法を検討する。頑張った職員はしかるべき対価を得られるようなしくみを導入する。

#### 【寿泉堂香久山病院】

令和8年度診療報酬改定では、物価高騰や賃上げへの対応が最重点とされ、2040年を

見据えた機能分化や地域包括ケアの強化、医療DXやタスクシフトの推進が示されている。当院は回復期・慢性期を担う病院として、この改定を活かしながら地域包括ケアの中での役割をさらに強化していく。また、財団の方針に沿い、寿泉堂総合病院との連携強化や地域内完結型の医療提供体制構築、職員を重視した組織づくりを進める。

従来取り組んできたISO、BSCは、非財務目標を財務目標達成に結び付ける有効なマネジメントであることを再認識し、積極的に活用していくことで全体最適経営を目指す。

## (1) 財務の視点

- ① **患者数の必達目標**：令和8年度は入院患者数214人／日、外来患者数46.8人／日を目標とする。これらの達成に向け、増患戦略や地域連携の強化を全院的に推進し、確実な患者受入体制を構築する
- ② **報酬改定対応と経営安定化**：令和8年度診療・介護報酬改定を踏まえ、新規加算の積極的な取得に向けた取り組みを行う。特に、身体的拘束最小化推進体制加算、回復期リハビリテーション強化体制加算への対応を医療の質向上の機会とする。これらの報酬改定対応や適切な施設基準維持管理体制のもとで適正利益を確保し、経営の安定化（健全化）を図る。
- ③ **生産性向上とコスト削減**：人材のマルチタスク化・タスクシフティングによる各部門の人員最適化、委託費・人件費の効率化を図る。また、各部門の創意工夫（特に補助金を利用したDX）により効率的な投資を行い、売上高対減価償却費率を5%以内に抑える経営を目指す。
- ④ **物価高騰対策**：機器関連保守契約の業者変更やスポット契約への切り替え、個室料金の見直し、レクリエーション費やおやつ代の徴収など、物価上昇に応じた適正な医業外収入を確保する。
- ⑤ **設備・備品の最適化**：設備の高頻度使用や老朽化による故障等により、大規模停電やシステム障害、水漏れなどの不具合やロスが頻発している。既存設備の老朽化については早期補修を行い、計画外の支出を回避する体制を整える。また、在庫管理を徹底し、院内および法人内での備品融通体制を整備することで、未使用備品の有効活用と支出抑制を図る。

## (2) 顧客の視点

- ① **PFM (Patient Flow Management) の強化**：寿泉堂総合病院との転院フローを再

構築し、法人内連携を一層強化する。主な紹介元ではCAREBOOKやコマンドセンターの導入により、紹介システムが従来とは大きく変容している。迅速な対応を図るための改善を医師・看護師・地域連携室の協力により推進し、紹介元からの信頼性を高め、増患につなげる。

- ② **介護施設等との連携強化**：関連する居宅介護支援事業所や地域包括支援センター、社会福祉協議会等と緊密な情報交換、イベントへの参画を通じて関係性を深め、医療・介護サービスの利用者増を目指す。
- ③ **SNS・広報活動の拡大**：Instagram・Facebook・YouTubeなどのSNSを活用し、当院の活動や地域貢献の取り組みを積極的に発信する。さらに、いきいきサロンや家庭医学講座などの地域向けイベントを継続的に開催し、地域住民のブランド認知を高め、外来・入院患者の増加につなげる。
- ④ **第三者評価による質の向上**：8月のISOサーベイランス及び9月の病院機能評価更新審査の受審を機に、マネジメントシステムに基づいた医療の質の向上をさらに推進し、病院機能の充実を図る。

### (3) 業務プロセスの視点

- ① **ベッドコントロールの精緻化**：入退院の見通しや予算達成状況を頻回に確認し、病棟間の調整を密に行うとともに施設基準維持可能範囲内での患者の積極的な受入を行う。
- ② **更なるDXの推進**：院内でも生成AIが活用されてきているが、AIによる誤情報の生成（ハルシネーション）からのミス、情報漏洩、著作権侵害などのリスクを防ぐことも重要な課題である。ICT機器の活用も含む各部門の創意工夫を活かした業務改善を行うと同時に、必要なルールを整備しながらさらなるDXの推進を行う。
- ③ **BCM（Business Continuity Management）**：自然災害やサイバー攻撃などの緊急事態に遭遇した場合でも損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするための計画（BCP）を見直すとともに、災害対策や情報セキュリティに関する教育・訓練を継続的に実施し、緊急事態発生時のマネジメント力を向上させる。

### (4) 学習と成長の視点

- ① **人材確保戦略**：人材不足が社会的な課題ともなっている状況下、スキマバイトや

シルバー人材の活用、病院単独での各種専門学校や高等学校へのアプローチ強化等、あらゆる資源を利用して人材の獲得に注力する。

- ② **人材育成**：マルチタスク化、リスクリング、ICT・AI・ロボット活用による生産性向上は、医療・介護業界の人材育成においても重要な課題であり、高いリテラシーをもって仕事を行うことのできる人材の育成を目指す。
- ③ **職員満足度向上**：職員満足度調査結果を踏まえ、委員会負担軽減を進めるとともに、パワーハラスメント・カスタマーハラスメントから職員を守るための体制整備を行う。これらを通じて職員エンゲージメントを高め、働きやすさと働きがい が両立する労働環境の実現を図る。

#### (5) 環境の視点 (SDGsの推進)

- ① **脱炭素経営の推進**：地球温暖化対策計画に基づき、電気・ガス・燃料使用量の前年比1%削減を目指す。DX推進によるさらなるペーパーレス化、冷暖房による適切な温度管理、Web会議の活用等で、温室効果ガス排出量の削減と業務効率化を同時に進める。
- ② **公衆衛生活動の継続実施**：活性化推進協議会を中心に、地域住民に向けた公衆衛生活動を継続することで、住民のヘルスリテラシーの向上や地域コミュニティの活性化を目指す。
- ③ **食品ロス削減**：毎月の喫食率調査を継続し、患者の嗜好を踏まえたメニュー提供を行うことで残渣量の削減を図る。残渣量については前年並みの維持を目標とする。

### 【寿泉堂クリニック】

#### (1) 医業収益の確保 — 財務の視点

- ① 寿泉堂クリニックは、移転を契機に、透析医療及び健診事業の高い需要及び収益性に鑑み、財団の一部門として適正利益の確保にさらに努める。
- ② 新施設への志向性を生かし透析部門においては平均患者数63.0人、健診部門においては平均受診者数62.2人の達成に向けて、透析患者並びに健診者を確保し、費用の圧縮を図りながら財務の健全性と効率的事業運営を推進する。クリニック全体での医業収入10億9千5百万円、経常利益1億7千5百万円、減価償却前利益3億1千4百万円の確保を図る。

- ③ 収益目標を達成するため、運営会議、各センター会議を通じて毎月の診療実績と損益状況を開示の上予算の達成状況を共有し、達成に向けた対策を検討していく。

## (2) 顧客満足度及び職員満足度向上の推進 — 顧客の視点

- ① CS 向上委員会を中心に接遇研修会を定期的実施する。接遇の維持・向上に努めながら顧客満足度の向上を図り、相手の立場に立った温かみのある施設を目指す。
- ② 円滑なチーム医療を構築していくため、医師を中心とした職種間のスムーズな連携を図る。また、職員個々のワーク・ライフ・バランスを考慮しながら働き続けられる職場づくりを目指す。週休二日制の部分的導入を推進し、職員満足度の向上を図る。
- ③ 透析部門においては、総合病院及び香久山病院との財団内相互連携の強化並びに他の医療機関との連携を図りながら地域透析医療へ貢献する。また、通院困難な患者さんへの送迎サービスの充実並びに病態・生活様式に応じた透析時間の拡充を図る。
- ④ 健診部門においては、保健衛生活動の推進として特定保健指導を積極的に実施し、生活習慣病予防事業に貢献する。また、要精検者の受診率及び要治療者の治療率向上を目指し、受診後フォローアップの充実を図る。
- ⑤ 健診部門においては、人間ドック健診施設機能評価の移転審査に向けた準備作業を進め令和 8 年中に認定継続の承認を得ていく。

## (3) 医療安全対策の推進、業務の効率化推進 — 業務プロセスの視点

- ① 医療安全・感染対策をマニュアルに従い実践し、COVID-19 等の感染防止対策の徹底と安全管理・感染管理を最優先に事業を進める。
- ② 透析部門においては、患者数の確保に向け新規及び臨時透析患者を積極的に受け入れ、夜間透析実施による患者支援を推進する。また、最新型 W・RO 装置（純水作成装置）の導入により愁訴の少ない、質の高い透析医療を提供する。
- ③ 透析装置集中監視システムによる、財団内透析情報の共有化と充実を図る。
- ④ 更新した総合健診システムによりインターネットでの健診予約・結果配信など業務の効率化と受診者の利便性向上を図る。

## (4) 医療技術・知識の向上 — 学習と成長の視点

- ① 院内でのスタッフ研修会・勉強会を積極的に開催し、また、各種院内外の研修会

等を通じて医療技術・知識の向上を図り、先進医療を提供する。

- ② マンモグラフィー認定技師や超音波検査技師、透析技術認定士、フットケア指導士等、各種資格の維持・取得について計画的に育成を行い、個々のスキルアップを支援していく。

### 【いずみ訪問看護ステーション】

#### (1) 訪問件数の安定と収益の向上 — 財務の視点

- ① 訪問看護件数 288 件/月を目標とし、安定した訪問件数を維持する。
- ② 新規利用者の受け入れを積極的に行い、利用者数の増加に繋げる。
- ③ ターミナル期、医療処置が必要な利用者の受け入れをし、加算算定から収益の向上を図る。

#### (2) 利用者の意向に沿った在宅療養の支援 — 顧客の視点

- ① 医療保険、介護保険の利用者共に退院当日の訪問を推進し、安心して在宅生活に移行できるよう支援する。
- ② 退院前の担当者会議に出席し、利用者・家族との信頼関係の構築を目指す。
- ③ 利用者満足度調査を実施し、利用者の意見を取り入れることで、質の高いサービス提供を目指す。

#### (3) 訪問看護の質の向上 — 業務プロセスの視点

- ① 多様化する利用者のニーズに応え、多職種連携し安心安全な在宅療養を支援する。
- ② 定期的に事業所内カンファレンスを開催し、看護の質向上を目指す。
- ③ タブレット端末を有効活用し、業務の効率化を図る。

#### (4) 訪問看護師としての自己啓発 — 学習と成長の視点

- ① 訪問看護師としての専門的知識の習得のため、積極的な自己学習に努める。
- ② 定期的に伝達研修・勉強会を開催し、知識の向上を目指す。
- ③ 職員が心身ともに働きやすい環境を整える。

### 【寿泉堂香久山居宅介護支援事業所】

#### (1) 適切な事業所運営を行い利用者数の増加と増収を目指す — 財務の視点

- ① 総合相談的役割を担い、相談しやすい環境を整え、利用者数の増加を目指す。  
(目標値：2,100 件/年)
  - ② 特定事業所（Ⅱ）の算定要件を維持し、その他の適切な加算を算定する。
  - ③ 法人内での情報共有に努め、スムーズな医療と介護の連携を図る。
- (2) **利用者等の尊厳を保持し、住み慣れた地域で自立した生活を営むことができるよう支援する** — **顧客の視点**
- ① 権利擁護の視点を持ちながら利用者の意向を尊重し、公平中立な立場で事業所を選定する。
  - ② 地域包括ケアの深化・推進、自立支援・重度化防止を目指し本人や家族の力を見極め、フォーマル・インフォーマルサービス等を活用し、利用者の生活を支える。
  - ③ 利用者満足度調査を年 1 回実施し利用者や家族の意見を事業所運営に反映させる。
- (3) **質の高いケアマネジメントを実践し、利用者や医療機関等から信頼される事業所を目指す** — **業務プロセスの視点**
- ① 利用者や家族等に信頼される事業所、介護支援専門員として常に適切かつ丁寧な対応を実践する。
  - ② 事例検討会や地域ケア会議等を重ね、アセスメント力や対応力向上を図り、複数の問題を抱えるケースについて行政や各機関と連携・協働し、支援を行う。
  - ③ 自然災害・感染症拡大等の発生時の業務継続計画を作成し、不測の事態に備える。
- (4) **事業所や介護支援専門員としての質の向上を図る** — **学習と成長の視点**
- ① 介護支援専門員としての知識と技術の向上に努め、専門職としての成長を図る。
  - ② 介護支援専門員や基礎資格のキャリアに応じて必要な研修を受講する。
  - ③ 職員の心身の健康を守り、働きやすい環境を整備する。

**【郡山南部地域包括支援センター】**

- (1) **予防プランの増加と増収** — **財務の視点**
- ① 自立支援・重度化防止に向けた予防ケアプラン作成を行い、要支援状態の維持と新規の積極的な受け入れを行い、請求件数の増加を目指す。(3,200 件/年)
  - ② 総合相談にて新規利用者を積極的に受け入れ、初回加算算定者の増加を図る。

## (2) 自立支援・介護予防の普及・啓発 — 顧客の視点

- ① 地域住民の自立支援のための健康教室を、昨年行ったアンケート結果をもとに開催し、介護予防の普及・啓発に努める。
- ② フォーマル・インフォーマルなサービスを活用し、医療機関や介護関係機関との連携を図り、対象者の生活を支える。

## (3) 地域包括ケアの深化・推進 — 業務プロセスの視点

- ① 関係機関と地域の課題を共有し地域づくりを進めていく。
- ② 認知症施策の推進のため、認知症地域支援推進員を中心に認知症初期集中支援チームや医療・介護の関係機関との支援体制を構築する。また、地域住民に認知症を理解してもらうための周知・啓発を行う。

## (4) 専門職としての技術や知識の向上 — 学習と成長の視点

- ① 担当圏域の介護支援専門員との事例検討会や研修会を開催し、ケアマネジメントの質の向上を図る。
- ② 多様化・複雑化する課題に対応できるよう専門性を高める。

## 4. 令和8年度収支予算

「1. 医療経営をめぐる環境」で概観したように、全国の病院の7割が赤字経営を余儀なくされている厳しい経営環境の中、当法人が将来にわたり存続し医療を通じた地域貢献を継続していくためには、現状の赤字体質を脱却し適正な利益を確保することが不可欠の条件となる。

令和8年度の予算については、法人内の全施設及び各部門が相互に補完し合うことにより（公財）湯浅報恩会としての全体最適を実現し、医業損益での黒字化を達成することを目標とし編成した。

まず、当法人の中核である寿泉堂総合病院では、令和8年度の日平均入院患者数190人、診療単価77,813円を必達の目標とし、医業収益総額として80億円を計上した。病院一丸となって収益の確保と費用削減に注力することによって、一般正味財産増減額（当期利益）として単体で1億6千2百万円の黒字を確保することを見込んでいる。

寿泉堂香久山病院では、前年度以上に法人内連携を強く意識した入退院支援を行い、

また、地域の医療機関との連携強化も図りながら紹介患者を積極的に受け入れることを念頭に、一日平均入院患者数 214 人を目標に掲げ、医業収益総額として 22 億円、一般正味財産増減額（当期利益）1 千 4 百万円を計上した。

3 施設の中で最も高い収益性を有する寿泉堂クリニックは、令和 8 年 3 月、郡山駅前一丁目第二地区に整備された複合ビルへの全面移転を行い、今年度は新施設の機能とアメニティを活かして本格稼働を開始する。透析患者数の予算値を 61.5 人/日、健診受診者数は 62.2 人/日とすることにより収益性を維持し、単体で 1 億 7 千 5 百万円の利益を確保することを見込んだ。

これら 3 施設と、いずみ訪問看護ステーション、寿泉堂香久山居宅介護支援事業所、郡山南部地域包括支援センターが相互に密接に連携することによって、令和 8 年度は法人全体の医業収益総額として前年度予算を上回る 114 億 6 千万円、補助金収益など医業外収益を含めた経常収益総額では 116 億 2 千万円を計上している。

経常費用については、予算値通りの医業収益を確保することにより法人全体の人件費率を 50% 台、材料費率は 21% 台にそれぞれ抑え、これらを含む経常費用総額として 114 億 3 千万円を計上した。

以上により、当法人の令和 8 年度の当期経常増減額（経常利益）は 1 億 9 千 1 百万円、経常外増減額を合算した一般正味財産増減額（当期利益）は 1 億 1 千 8 百万円となる。

キャッシュフローとなる償却前一般正味財産増減額（償却前利益）は 8 億 1 千 8 百万円（対医業収益比 7.1%）で、長期借入金の約定返済をしながら通常レベルの設備投資をするためにはなお足りない金額となるが、まずはこの予算を達成したうえで、今後も段階的に収益性を向上させ、法人の理念の実現へとつなげていくことがきわめて重要である。

## 5. 公益事業実施計画

令和 8 年度の公益事業の実施計画は、以下の通りである。

- ・医師卒後臨床研修制度の下、寿泉堂総合病院を基幹型臨床研修病院、寿泉堂香久山病院、寿泉堂松南病院を協力型臨床研修病院として、1 年次、2 年次各 6 名の研修医を受け入れ、研修プログラムに基づいた研修を実施する。
- ・寿泉堂総合病院は、歯科単独型臨床研修施設として歯科研修医 1 名を 1 年間受け

入れ、研修プログラムに基づいた研修を実施する。

- ・寿泉堂総合病院は、東北大学医学部附属病院、福島県立医科大学附属病院並びに総合南東北病院、公立岩瀬病院の協力型臨床研修病院として、また、寿泉堂香久山病院は福島県立医科大学附属病院の協力型臨床研修病院として、研修医の実習に協力する。
- ・寿泉堂総合病院は、昭和大学並びに聖マリアンナ医科大学の専門研修プログラム連携施設として、専攻医の専門医取得に協力する。
- ・関連大学の教授を講師に迎え、地域の医療関係者を対象とした公開医学講座を年2回開催する。
- ・診療連携を推進するため、地域の医療機関との症例検討会を随時開催する。
- ・院内の常勤医師（専門医・指導医）、職員を講師とし、市民を対象とした寿泉堂医療セミナー及び寿泉堂香久山病院家庭医学講座を年数回開催する。
- ・地域医療支援病院として、院内の職員が講師となり、地域の医療関係者を対象とした研修会を年数回開催する。
- ・看護学生等を対象とした医療関係者育英事業を実施する。
- ・学校、事業所等の健康診断並びに予防接種の実施等を通じて、公衆衛生の充実に協力する。
- ・産業医として、地域事業所の産業安全衛生活動に協力する。
- ・厚生労働省の院内感染対策サーベイランス事業に参加協力する。
- ・エイズ治療拠点病院として、サーベイランス調査、HIV感染患者の診療に協力する。
- ・災害時救急透析医療に関し、公益社団法人日本透析医会加盟病院として協力する。
- ・救急医療機関として、郡山地方メディカルコントロール協議会、郡山地区第二次病院協議会の運営に協力する。
- ・周産期医療協力病院として、福島県周産期医療システムに協力する。
- ・日赤採血バスによる出張健診に協力する。
- ・生活習慣病予防検診、人間ドック健診に、日本病院会指定病院として協力する。
- ・関連大学・関連講座へ研究費の寄付・助成を実施する。
- ・生活困難者に対し、無料または低額診療を実施する。
- ・郡山市の委託による地域包括支援センターを運営する。
- ・福島県産業教育振興会に協力する。

- ・地域で開催される行事並びに事業への医療協力を実施する。
- ・地域の要請により病院職員を各地に派遣し、医療相談、健康相談を実施する。
- ・看護に関する啓蒙を図るため、「看護の日・看護週間」に催事を実施する。
- ・ボランティア育成講座及び実習を開催し、ボランティアを積極的に受け入れる。
- ・地域のコミュニティスペースとして、研修会等の会場用に会議室を開放する。

## 6. 設備改修工事計画

老朽化にともなう修繕、用途変更・機能充実のための改修工事を以下の通り行う。

### (寿泉堂総合病院)

- ・GHP 空調設備更新工事
- ・小型貫流ボイラ更新工事

### (寿泉堂香久山病院)

- ・西館冷温水発生機設備修繕工事

## 7. 医療機器・備品等購入計画

診療機能充実と業務効率化のため、下記の機器等の新規導入および更新を行う。

### (法人事務局)

- ・カラーレーザープリンター

### (寿泉堂総合病院)

- ・アクティベーション・キー・カード (循環器内科)
- ・汎用超音波画像診断装置 (麻酔科)
- ・内視鏡洗浄消毒器 (耳鼻咽喉科)
- ・上部消化管汎用ビデオスコープ (消化器内科)
- ・大腸ビデオスコープ (消化器内科)
- ・内視鏡画像診断用ソフトウェア AI メディカルサービス (消化器内科)
- ・検診台ユニット (産婦人科)
- ・無散瞳眼底カメラ (眼科)
- ・マルチファンクション・レフラクトメーター (眼科)

- ・ボストンパルス 120H（泌尿器科）
- ・新生児搬送用保育器（小児科）
- ・電動式ハンドスイッチドリル（整形外科）
- ・MRI 1.5T（放射線技術科）
- ・採血管準備システム（臨床検査科）
- ・ベッドサイドモニタ 5 台（臨床工学科）
- ・サージカルロボットシステム hinotori（中央手術室）
- ・全身麻酔器（中央手術室）
- ・手術台（中央手術室）
- ・手術室術場配信システム（中央手術室）
- ・内視鏡システム（中央手術室）
- ・hinotori 洗浄機・専用ラック・シンク（中央材料室）
- ・医事システム（医事課）
- ・自動精算機 2 台（医事課）

#### （寿泉堂香久山病院）

- ・医用画像保管装置
- ・見守りシステム
- ・調剤システム
- ・調理器具洗浄機

#### （寿泉堂クリニック）

- ・電子カルテ機能解放、端末 5 台
- ・透析監視装置 4 台
- ・患者送迎用車両 1 台

## 8. その他庶務事項に関する計画

その他の主な業務計画は、以下の通りである。

- ・労使関係の安定のため、労使双方の代表により構成される給与委員会を定期的に関催する。
- ・季刊広報誌「うららか」を発行し、診療案内、施設案内等の積極的な情報発信に努める。

- ・法人傘下各施設の学術振興及び職員の研鑽を図るため、寿泉堂病院学会を開催する。
- ・医療安全管理をテーマとした職員研修会を数回開催する。
- ・感染防止対策をテーマとした職員研修会を数回開催する。
- ・保険診療をテーマとした職員研修会を数回開催する。
- ・職員の相互推薦と選考委員会の審査により、院内・院外の活動を通じ法人ないし地域社会に貢献した職員を年1回表彰する。
- ・学術誌「寿泉堂病院年報」を発行する。
- ・創立記念日に、永年勤続職員に対する表彰を実施する。

収支予算書

令和 8 年 4 月 1 日から 令和 9 年 3 月 31 日まで

(単位：円)

科 目	予 算 額	前年度予算額	増 減	備 考
I 一般正味財産増減の部				
1. 経常増減の部				
(1) 経常収益				
基本財産運用益	30,000	30,000	0	
基本財産受取利息	30,000	30,000	0	
特定資産運用益	30,000	30,000	0	
特定資産受取利息	30,000	30,000	0	
【事業収益】	11,461,590,000	11,175,630,000	285,960,000	
入院収益	7,198,410,000	6,900,330,000	298,080,000	
室料差額収益	103,200,000	99,720,000	3,480,000	
外来収益	3,224,850,000	3,246,240,000	△ 21,390,000	
訪問看護収益	5,160,000	8,670,000	△ 3,510,000	
公衆衛生活動収益	267,780,000	262,230,000	5,550,000	
医療相談収益	167,910,000	167,520,000	390,000	
受託検査施設利用収益	32,040,000	30,000,000	2,040,000	
その他医業収益	34,050,000	34,260,000	△ 210,000	
介護入院収益	258,660,000	263,670,000	△ 5,010,000	
介護室料差額収益	90,000	90,000	0	
介護外来収益	57,840,000	59,670,000	△ 1,830,000	
介護訪問看護収益	29,100,000	25,860,000	3,240,000	
その他介護収益	82,500,000	77,370,000	5,130,000	
【受取補助金等】	63,210,000	67,500,000	△ 4,290,000	
【雑収益】	102,540,000	105,720,000	△ 3,180,000	
受取利息	15,600,000	15,600,000	0	
患者外給食収益	780,000	960,000	△ 180,000	
その他医業外収益	86,160,000	89,160,000	△ 3,000,000	
経常収益計	11,627,400,000	11,348,910,000	278,490,000	
(2) 経常費用				
事業費	11,207,370,000	10,942,950,000	264,420,000	
【材料費】	2,397,930,000	2,497,290,000	△ 99,360,000	
薬品費	1,426,680,000	1,414,020,000	12,660,000	
診療材料費	855,450,000	960,060,000	△ 104,610,000	
医療消耗備品	12,900,000	10,440,000	2,460,000	
給食材料費	102,900,000	112,770,000	△ 9,870,000	
【人件費】	5,610,180,000	5,471,460,000	138,720,000	
役員退任慰労引当金繰入額	840,000	840,000	0	
給与費（常勤）	3,967,200,000	3,892,800,000	74,400,000	
給与費（非常勤）	346,200,000	312,000,000	34,200,000	
賞与引当繰入額	516,000,000	509,400,000	6,600,000	
退職給付費用	127,500,000	119,700,000	7,800,000	
法定福利費	652,440,000	636,720,000	15,720,000	
【委託費】	865,650,000	810,750,000	54,900,000	
検査委託費	76,620,000	71,760,000	4,860,000	
給食委託費	106,200,000	98,880,000	7,320,000	
寝具委託費	17,670,000	22,170,000	△ 4,500,000	
医事委託費	73,560,000	61,020,000	12,540,000	
清掃委託費	61,080,000	60,300,000	780,000	
施設保守委託費	17,880,000	17,520,000	360,000	
診療委託費	24,540,000	25,320,000	△ 780,000	
警備保安委託費	24,900,000	24,720,000	180,000	
その他業務委託費	234,300,000	201,750,000	32,550,000	
管理委託費	169,800,000	168,720,000	1,080,000	
その他委託費	59,100,000	58,590,000	510,000	

(単位：円)

科 目	予 算 額	前年度予算額	増 減	備 考
<b>【設備関係費】</b>	1,213,740,000	1,081,860,000	131,880,000	
減価償却費	694,440,000	568,140,000	126,300,000	
機器賃借料	29,850,000	29,040,000	810,000	
地代家賃	76,830,000	75,120,000	1,710,000	
修繕費	56,790,000	56,160,000	630,000	
固定資産税等	88,650,000	89,040,000	△ 390,000	
器械保守料	246,240,000	246,660,000	△ 420,000	
機器設備保険料	4,680,000	3,810,000	870,000	
車輛費	16,260,000	13,890,000	2,370,000	
<b>【研究研修費】</b>	66,480,000	64,920,000	1,560,000	
図書費	6,000,000	5,880,000	120,000	
旅費	12,990,000	14,790,000	△ 1,800,000	
研究雑費	12,000,000	10,950,000	1,050,000	
研究助成費	35,490,000	33,300,000	2,190,000	
<b>【公共事業費】</b>	5,250,000	5,250,000	0	
公衆衛生費	5,250,000	5,250,000	0	
<b>【経費】</b>	909,480,000	910,560,000	△ 1,080,000	
福利厚生費	43,980,000	43,560,000	420,000	
旅費交通費	17,970,000	16,830,000	1,140,000	
職員被服費	17,910,000	19,500,000	△ 1,590,000	
通信運搬費	23,850,000	24,510,000	△ 660,000	
消耗品費	70,740,000	70,710,000	30,000	
消耗備品費	11,640,000	10,080,000	1,560,000	
会議費	30,000	30,000	0	
電気料	132,150,000	128,010,000	4,140,000	
ガス料	73,770,000	70,890,000	2,880,000	
水道料	32,100,000	32,130,000	△ 30,000	
燃料費	60,000	240,000	△ 180,000	
保険料	24,210,000	32,130,000	△ 7,920,000	
渉外費	3,660,000	3,870,000	△ 210,000	
諸会費	9,090,000	8,910,000	180,000	
支払負担金	1,620,000	2,340,000	△ 720,000	
その他賃借料	54,960,000	50,610,000	4,350,000	
雑費（広告）	3,540,000	2,640,000	900,000	
雑費（図書）	570,000	780,000	△ 210,000	
雑費（寄附）	30,000	30,000	0	
雑費（その他）	10,920,000	11,640,000	△ 720,000	
控除対象外消費税等負担額	376,680,000	381,120,000	△ 4,440,000	
<b>【医業外費用】</b>	138,660,000	100,860,000	37,800,000	
支払利息	127,710,000	90,570,000	37,140,000	
診療費減免額	540,000	480,000	60,000	
患者外給食材料費	3,090,000	3,030,000	60,000	
雑損失	1,200,000	1,200,000	0	
その他医業外費用	6,120,000	5,580,000	540,000	
管理費	228,150,000	249,900,000	△ 21,750,000	
<b>【人件費】</b>	126,120,000	129,600,000	△ 3,480,000	
役員報酬	960,000	960,000	0	
役員退任慰労引当金繰入額	2,640,000	2,640,000	0	
給与費（常勤）	84,000,000	84,000,000	0	
給与費（非常勤）	7,200,000	6,600,000	600,000	
賞与引当繰入額	16,200,000	19,200,000	△ 3,000,000	
退職給付費用	1,920,000	1,800,000	120,000	
法定福利費	13,200,000	14,400,000	△ 1,200,000	
<b>【委託費】</b>	34,770,000	33,660,000	1,110,000	
清掃委託費	900,000	1,080,000	△ 180,000	
施設保守委託費	30,000	30,000	0	
警備保安委託費	90,000	150,000	△ 60,000	
その他委託費	33,750,000	32,400,000	1,350,000	

(単位：円)

科 目	予 算 額	前年度予算額	増 減	備 考
【設備関係費】	28,290,000	28,020,000	270,000	
減価償却費	5,700,000	5,700,000	0	
地代家賃	16,470,000	18,090,000	△ 1,620,000	
修繕費	720,000	720,000	0	
固定資産税等	3,480,000	1,020,000	2,460,000	
器械保守料	1,320,000	2,370,000	△ 1,050,000	
機器設備保険料	600,000	120,000	480,000	
【研究研修費】	3,120,000	4,200,000	△ 1,080,000	
図書費	60,000	60,000	0	
旅費	300,000	480,000	△ 180,000	
研究雑費	2,760,000	3,660,000	△ 900,000	
【公共事業費】	10,800,000	9,000,000	1,800,000	
育英事業費	10,800,000	9,000,000	1,800,000	
【経費】	20,280,000	17,430,000	2,850,000	
福利厚生費	3,270,000	2,490,000	780,000	
旅費交通費	510,000	510,000	0	
職員被服費	120,000	120,000	0	
通信運搬費	1,350,000	1,260,000	90,000	
消耗品費	900,000	900,000	0	
消耗備品費	330,000	300,000	30,000	
会議費	60,000	60,000	0	
電気料	900,000	900,000	0	
水道料	240,000	210,000	30,000	
燃料費	30,000	30,000	0	
渉外費	420,000	420,000	0	
諸会費	1,080,000	1,080,000	0	
支払負担金	30,000	60,000	△ 30,000	
その他賃借料	90,000	90,000	0	
租税公課	480,000	420,000	60,000	
雑費（広告）	3,030,000	2,520,000	510,000	
雑費（その他）	1,800,000	1,260,000	540,000	
控除対象外消費税等負担額	5,640,000	4,800,000	840,000	
【医業外費用】	4,770,000	27,990,000	△ 23,220,000	
支払利息	1,890,000	25,110,000	△ 23,220,000	
その他医業外費用	2,880,000	2,880,000	0	
経常費用計	11,435,520,000	11,192,850,000	242,670,000	
当期経常増減額	191,880,000	156,060,000	35,820,000	
2. 経常外増減の部				
(2) 経常外費用				
資産取得控除外消費税	73,800,000	39,000,000	34,800,000	
資産に係る控除対象外消費	73,800,000	39,000,000	34,800,000	
クリニック移設関連費用	0	32,760,000	△ 32,760,000	
経常外費用計	73,800,000	71,760,000	2,040,000	
当期経常外増減額	△ 73,800,000	△ 71,760,000	△ 2,040,000	
税引前一般正味財産増減額	118,080,000	84,300,000	33,780,000	
当期一般正味財産増減額	118,080,000	84,300,000	33,780,000	
一般正味財産期首残高	776,716,385	1,270,773,832	△ 494,057,447	
一般正味財産期末残高	894,796,385	1,355,073,832	△ 460,277,447	

(単位：円)

科 目	予 算 額	前年度予算額	増 減	備 考
II 指定正味財産増減の部				
受取補助金等	115,440,000	12,000,000	103,440,000	
受取負担金	0	0	0	
受取寄付金	0	0	0	
一般正味財産への振替額	0	0	0	
当期指定正味財産増減額	115,440,000	12,000,000	103,440,000	
指定正味財産期首残高	52,741,804	102,436,112	△ 49,694,308	
指定正味財産期末残高	168,181,804	114,436,112	53,745,692	
III 正味財産期末残高				
正味財産期末残高	1,062,978,189	1,469,509,944	△ 406,531,755	