

豊後大野市民病院改革プラン

(平成29年3月)

豊後大野市民病院

豊後大野市民病院改革プラン

団体コード	442127
施設コード	001

	団 体 名	大分県豊後大野市 豊後大野市民病院							
	プ ラ ン の 名 称	豊後大野市民病院改革プラン							
	策 定 日	平成 29 年	3 月					31 日	
	対 象 期 間	平成 28 年度	～			平成 32 年度			
病院の現状	病 院 名	豊後大野市民病院		現在の経営形態		公営企業法全部適用			
	所 在 地	大分県豊後大野市緒方町馬場276番地							
	病 床 数	病 床 種 別	一 般	療 養	精 神	結 核	感 染 症	計	
		一般・療養病床の病床機能	高度急性期	急性期	回復期	慢性期	計※	※一般・療養病床の合計数と一致すること	
診 療 科 目	科 目 名	内科、呼吸器内科、循環器内科、消化器内科、腫瘍内科(化学療法)、内分泌・代謝内科、腎臓内科、神経内科、血液内科、外科、消化器外科、整形外科、脳神経外科、麻酔科、小児科、皮膚科、婦人科、眼科、耳鼻いんこう科、リハビリテーション科、放射線科、泌尿器科(人工透析)						(計22科目)	
(1) 地域医療構想を踏まえた役割の明確化	① 地域医療構想を踏まえた当該病院の果たすべき役割(対象期間末における具体的な将来像)	<p>地域医療構想で示す豊肥医療圏は、人口減少の一途をたどり、この先も利用者確保は厳しい状況である。そのような中、地域医療を担う自治体病院として、その果たすべき役割を次のとおり基本方針としている。</p> <p>1. 患者の権利を尊重し、理解と同意に基づいた医療を提供する。2. 医療水準の向上を図り、安全で専門性の高い医療を提供する。3. 安心できる救急医療体制の整備に努める。4. チーム医療を推進し、責任ある医療を提供する。5. 公平で公正な医療を温かく提供する。6. 地域との連携を深め、地域社会の保健医療の発展に努める。7. 教育研修に努め、働きがいのある信頼される病院組織を目指す。8. 自治体病院として、継続性のある安定した病院経営に努める。</p>							
	平成37年(2025年)における当該病院の具体的な将来像	<p>当地域の平成37年は、生産年齢人口を中心とした人口減少により、高齢者を支える医療・介護従事者は質量共に不足していることが予想される。このような状況下において、地域を支える医療を継続するためには、医療・介護・福祉の職種間、あるいは自治体間の垣根を越える連携が不可欠で、高齢化社会における適正な医療の提供を目指していかなければならない。病院運営の基礎となる、医師確保、病棟再編、業務の効率化のため、平成28年4月からは消化器疾患に対する集学的な診断・治療を目的に、消化器内科と外科を統合させた「消化器病センター」を立ち上げ事業推進を開始した。内容をさらに充実、安定させていくと共に、いろいろな分野で合理的な手法を検討していきたい。また、近年の高齢化と共に増加傾向にある認知症について、今後市と連携し対応に取り組んでいく。</p>							
	② 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割	<p>平成26年度より「地域包括ケア病床112床を設置、また平成27年度からは回復期リハビリテーション病棟の運用を開始し、急性期治療を経過して病状が安定した方に対して、在宅や介護施設への復帰支援に向けた医療や支援を行っている。地域医療構想では、団塊世代が75歳以上となり、後期高齢者が一気に増加する10年後に向けて、適切な医療を継続して提供できる体制の構築であり、本市においても地域包括ケアシステムの需要が多くなると想定される。「社会生活への復帰」を支援するため内容を充実し、安心して退院していただけるよう取り組んでいく。</p>							
③ 一般会計負担の考え方(繰出基準の概要)	<p>自治体病院であることから、民間医療機関では困難な不採算部門(救急医療・高度医療・小児医療)を担う他、公共性をもった地域医療の確保が要求されている。地方公営企業法第17条の2により、その性質上、病院の経営に伴う収入で賄うことが適当でないものに対し、一般会計から繰出す経費について総務省が定めている(地方公営企業繰出金について)。この通知を基本に、普通交付税や特別交付税の積算内容を踏まえ、財政当局と協議して金額を決定している。</p>								
④ 医療機能等指標に係る数値目標									
	1)医療機能・医療品質に係るもの	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考
	健診センター受診者数(人)	3,991	3,817	3,820	3,840	3,860	3,880	3,900	
	手術件数(件)	712	717	720	720	725	725	730	
	救急外来患者数	7217	7171	7200	7200	7200	7200	7200	
	2)その他	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考
	紹介率(%)	18.5	19.1	19.3	19.5	19.7	19.9	20.1	
⑤ 住民の理解のための取組	<p>公立病院として地域住民の健康保持に必要な医療を提供する。医療を取り巻く環境の変化や医療ニーズに対応するため、当院の基本理念「1. 地域の中核病院として、地域住民の生命と健康を守るために、安全で最新の医療と救急医療の提供を目指す。」「2. 豊かな地域づくりのために、保健予防活動に努める。」を遂行していく。また地域医療はその生活を支援する活動そのものであることから、相互の信頼と理解、協力を深めるため情報を開示し、たくさんの意見をいただきながら地域医療を支える使命を達成していく。</p>								

(2) 経営の効率化	① 経営指標に係る数値目標									
	1) 収支改善に係るもの	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考	
	経常収支比率(%)	96.8	94.7	95.0	96.1	97.4	98.7	100.0		
	医業収支比率(%)	89.5	87.9	85.7	86.8	88.1	89.3	90.6		
	2) 経費削減に係るもの	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考	
	材料費の対医業収益比率(%)	18.6	17.8	17.8	17.8	17.7	17.6	17.6		
	給与費の対医業収益比率(%)	63.0	65.4	66.9	66.4	66.0	65.6	65.1		
	減価償却費の対医業収益比率(%)	11.0	11.7	12.6	11.7	10.9	10.0	9.1		
	3) 収入確保に係るもの	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考	
	年延入院患者数(人)	61,173	60,725	65,021	64,000	63,000	62,000	61,000		
	年延外来患者数(人)	94,813	92,033	92,230	92,000	91,500	91,000	90,500		
	病床利用率(%)	84.2	83.4	83.4	83.4	83.4	83.4	83.4		
	4) 経営の安定性に係るもの	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	備考	
	企業債残高(千円)	2,996,126	3,004,224	2,895,791	2,787,358	2,678,925	2,570,492	2,462,059		
	現金保有残高(千円)	1,394,234	1,305,600	1,284,480	1,263,360	1,242,240	1,221,120	1,200,000		
上記数値目標設定の考え方	ここ数年の状況から、収益の伸びに対し経費も伸び、単年度収支が毎年欠損で推移している傾向である。今後人口減少が進む地域特性から収入の増加は厳しくなることから、経費の削減に取り組んでいくことに重点を置き、上記目標設定とする。									
② 経常収支比率に係る目標設定の考え方(対象期間中に経常黒字化が難しい場合の理由及び黒字化を目指す時期、その他目標設定の特例を採用した理由)	増加傾向にある材料費・給与費・減価償却費について、収入に見合った経費計上ができるよう計画的な目標数値を設定する。									
③ 目標達成に向けた具体的な取組(どのような取組をどの時期に行うかについて、特に留意すべき事項も踏まえ記入)	民間の経営手法の導入	○外来投薬の院外処方化を実施済み。 ○医事業務、給食業務、物品管理業務、滅菌業務、清掃業務、設備維持管理業務の完全委託化を実施済み。検体検査業務の一部委託化を実施済み。								
	事業規模・事業形態の見直し	○引き続き地方公営企業法全部適用を実施。 ○平成27年度に導入した電子カルテシステムを活用し、部署間の連携を始め、レセプト点検業務の効率化を行っている。また、受付から診療・会計までに要する時間の短縮を図り、患者サービスの向上に繋げるよう取り組む。								
	経費削減・抑制対策	○各部署で時差出勤制の導入を検討し、導入可能部署による実施で、時間外勤務手当の5%削減を目指す。 ○給与の級別構成の見直しを行い、給与費の削減を図る。 ○各種特殊勤務手当の見直しを実施し、給与費の削減を図る。 ○診療材料調達における種類(数)の見直し・合理化、同種同効能品の低価格品採用等により購入価格の削減を図る。標準化、セット化、集約化を進め、特定保険医療材料以外の材料について購入費の抑制を図る。また薬品に関しては、在庫管理、請求・払出の徹底を図るとともに、後発医薬品の積極的採用を行い、購入費の抑制を図る。 ○医療機器の購入については、医療ニーズに適切した購入計画を策定し、計画的な購入を行う。また、購入計画には、費用対効果や維持管理費用の検討、整備後の活用等について記載し、購入後は、計画に対する状況等について病院運営委員会で検証する。 ○既存の業務委託契約のすべてについて、長期継続契約の導入、委託業務内容の見直し等を行い、委託料の削減を目指す。 ○薬剤や医療機器における他院との共同購入について検討する。								
	収入増加・確保対策	○看護基準(10:1)を継続し、これに見合う診療報酬の増収確保を図る。 ○医療資源を集約し作業効率を高め、手術件数の増加及び収入の増加を図る。 ○事務局のみならず、医師・看護師をはじめとする医療部門においても、診療報酬等に関する研修を実施し、知識の向上と部門間の連携を強化して請求漏れの削減と査定減の低下(目標0.01%)に努める。 ○地域医療連携室を中心に地域連携クリニックパス(病気ごとに、治療や検査、看護ケアなどの内容およびタイムスケジュールを一覧に表したものを)を拡充し、地域の医療・保健・福祉サービスと連携し、平均在院日数の短縮を行う。 ○在宅医療を推進し、地域包括ケアシステムを構築するため、訪問看護事業を積極展開する。 ○情報の共有化と効率的なベットコントロールにより、空き病床の有効利用などを徹底し、病床利用率を向上させる。 ○過去からの未収金については、電話催告、訪問徴収のほか、少額訴訟制度や支払督促などの法的手段を導入するしくみを確立し、未収金の回収率を向上させる。								
	その他	○医療経営の専門性の高まり、医療を巡る環境の変化に対応していくには、事務職員の人材開発が急務である。市から派遣の職員は、一定期間を経て能力や技術を身に付けては異動となるため非効率的な実態である。そのため、専門職員の採用や専門的なスキルを持った職員を計画的に育成していく必要がある。 ○平成29年度より院内保育を開始予定。女性医師や看護師等医療に従事するスタッフの働く環境の充実、離職防止、就業の促進を図る。また、産後に安心して職場復帰ができ、出産や子育てで離職や退職を考えなくて済むよう取り組む。さらに、職員募集時に福利厚生設備であることを提示し、新規採用者の確保へと繋げる。								
④ 新改革プラン対象期間中の各年度の収支計画等	別紙1記載									

(3)再編・ネットワーク化	当該公立病院の状況	<input type="checkbox"/> 施設の 신설・建替等を行う予定がある <input type="checkbox"/> 病床利用率が特に低水準(過去3年間連続して70%未満) <input type="checkbox"/> 地域医療構想等を踏まえ医療機能の見直しを検討する必要がある				
	二次医療又は構想区域内の病院等配置の現況	<p>当病院が所在する豊肥医療圏には、下記2つの公立病院が開設されていたが、平成22年10月より統合し、豊後大野市民病院として開院した。</p> <p>大分県立三重病院 (165床) 公立おがた総合病院 (148床) } 豊後大野市民病院(199床:平成22年10月~)</p> <p>今後は、医療政策部局を中心に医師会の協力をいただきながら、区域内の病院と調整を行っていききたい。</p>				
(4)経営形態の見直し	当該病院に係る再編・ネットワーク化計画の概要 (注) 1詳細は別紙添付可 2具体的な計画が未定の場合は、①検討・協議の方向性、②検討・協議体制、③検討・協議のスケジュール、結論を取りまとめる時期を明記すること。	<table border="1"> <thead> <tr> <th><時期></th> <th><内容></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>平成22年に県立三重病院と統合し、時間をかけて地域に根付きつつある状況から、対象期間内での再編・ネットワーク化については予定をしていない。今後、地域医療構想に沿って、医療圏内の動態に着目しながら、また他の病院と連携を図り、検討・協議を行っていく。</td> </tr> </tbody> </table>	<時期>	<内容>		平成22年に県立三重病院と統合し、時間をかけて地域に根付きつつある状況から、対象期間内での再編・ネットワーク化については予定をしていない。今後、地域医療構想に沿って、医療圏内の動態に着目しながら、また他の病院と連携を図り、検討・協議を行っていく。
	<時期>	<内容>				
	平成22年に県立三重病院と統合し、時間をかけて地域に根付きつつある状況から、対象期間内での再編・ネットワーク化については予定をしていない。今後、地域医療構想に沿って、医療圏内の動態に着目しながら、また他の病院と連携を図り、検討・協議を行っていく。					
経営形態の現況 (該当箇所)に✓を記入)	<input type="checkbox"/> 公営企業法財務適用 <input checked="" type="checkbox"/> 公営企業法全部適用 <input type="checkbox"/> 地方独立行政法人 <input type="checkbox"/> 指定管理者制度 <input type="checkbox"/> 一部事務組合・広域連合					
経営形態の見直し(検討)の方向性 (該当箇所)に✓を記入、検討中の場合は複数可)	<input checked="" type="checkbox"/> 公営企業法全部適用 <input type="checkbox"/> 地方独立行政法人 <input type="checkbox"/> 指定管理者制度 <input type="checkbox"/> 民間譲渡 <input type="checkbox"/> 診療所化 <input type="checkbox"/> 老健施設など、医療機関以外の事業形態への移行					
経営形態見直し計画の概要 (注) 1詳細は別紙添付可 2具体的な計画が未定の場合は、①検討・協議の方向性、②検討・協議体制、③検討・協議のスケジュール、結論を取りまとめる時期を明記すること。	<table border="1"> <thead> <tr> <th><時期></th> <th><内容></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td> <input checked="" type="checkbox"/> 引き続き公営企業法全部適用 平成19年4月に公営企業法全部適用となり、事業管理者を中心に組織の運営や体制の構築を行い、平成22年10月に県立三重病院との統合を経て医療政策に取り組んでいる。公営企業法全部適用のメリットは病院事業に民間の経営手法を導入することにより、収益の向上と経費削減を図るところにあります。採算性の低い医療を担う自治体病院に利益追求の運営を求めることは難しい部分もあります。引き続きこの形態を継続し患者にどのような影響が想定されるかを一番に考え今後の方向性を検討したい。 </td> </tr> </tbody> </table>	<時期>	<内容>		<input checked="" type="checkbox"/> 引き続き公営企業法全部適用 平成19年4月に公営企業法全部適用となり、事業管理者を中心に組織の運営や体制の構築を行い、平成22年10月に県立三重病院との統合を経て医療政策に取り組んでいる。公営企業法全部適用のメリットは病院事業に民間の経営手法を導入することにより、収益の向上と経費削減を図るところにあります。採算性の低い医療を担う自治体病院に利益追求の運営を求めることは難しい部分もあります。引き続きこの形態を継続し患者にどのような影響が想定されるかを一番に考え今後の方向性を検討したい。	
<時期>	<内容>					
	<input checked="" type="checkbox"/> 引き続き公営企業法全部適用 平成19年4月に公営企業法全部適用となり、事業管理者を中心に組織の運営や体制の構築を行い、平成22年10月に県立三重病院との統合を経て医療政策に取り組んでいる。公営企業法全部適用のメリットは病院事業に民間の経営手法を導入することにより、収益の向上と経費削減を図るところにあります。採算性の低い医療を担う自治体病院に利益追求の運営を求めることは難しい部分もあります。引き続きこの形態を継続し患者にどのような影響が想定されるかを一番に考え今後の方向性を検討したい。					
※点検・評価・公表等	点検・評価・公表等の体制 (委員会等を設置する場合その概要)	毎月実施する病院運営委員会において、経営状況を職種問わず職員間で検証する場を設け、経営感覚の醸成と経営状況の周知を図る。また、目標と実績の比較表を議会や監査委員に達成状況等を検証してもらう。				
	点検・評価の時期(毎年〇月頃等)	毎年9月議会における決算認定に合わせ、10月頃を点検・評価の時期とする。				
	公表の方法	ホームページでの公表。				
その他特記事項	計画期間中に、地域医療構想や経営環境の状況に応じた計画の見直しを行う。					

(別紙1)

団体名 (病院名)	大分県豊後大野市 (豊後大野市民病院)
--------------	------------------------

1. 収支計画 (収益的収支)

(単位:千円、%)

年度		年度							
		25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収	1. 医業収益 a	2,821,988	3,004,651	3,100,904	3,133,200	3,117,900	3,102,600	3,087,300	3,072,000
	(1) 料金収入	2,604,242	2,817,236	2,927,933	2,975,169	2,956,377	2,937,585	2,918,792	2,900,000
	(2) その他	217,746	187,415	172,971	158,031	161,523	165,016	168,508	172,000
	うち他会計負担金	70,840	70,912	47,405	39,688	39,688	39,688	39,688	39,688
	2. 医業外収益	240,291	400,121	401,676	493,953	483,121	475,897	468,674	461,450
	(1) 他会計負担金・補助金	189,561	187,347	188,629	199,333	197,000	194,667	192,333	190,000
	(2) 国(県)補助金	2,932	37,789	21,177	2,730	2,660	2,590	2,520	2,450
	(3) 長期前受金戻入		121,455	138,853	135,595	131,696	127,798	123,899	120,000
	(4) 資本費繰入収益				103,609	100,000	100,000	100,000	100,000
	(5) その他	47,798	53,530	53,017	52,686	51,765	50,843	49,922	49,000
経常収益(A)	3,062,279	3,404,772	3,502,580	3,627,153	3,601,021	3,578,497	3,555,974	3,533,450	
支	1. 医業費用 b	3,058,512	3,357,610	3,528,343	3,657,251	3,590,438	3,523,626	3,456,813	3,390,000
	(1) 職員給与費 c	1,732,232	1,891,440	2,026,569	2,095,061	2,071,296	2,047,531	2,023,765	2,000,000
	(2) 材料費	521,849	558,559	550,945	558,138	553,604	549,069	544,535	540,000
	(3) 経費	600,228	563,016	571,594	589,048	579,286	569,524	559,762	550,000
	(4) 減価償却費	190,526	330,201	363,965	395,004	366,253	337,502	308,751	280,000
	(5) その他	13,677	14,394	15,270	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
	2. 医業外費用	138,607	159,615	168,392	159,507	155,380	151,254	147,127	143,000
	(1) 支払利息	48,057	46,802	45,068	42,695	42,771	42,848	42,924	43,000
	(2) その他	90,550	112,813	123,324	116,812	112,609	108,406	104,203	100,000
	経常費用(B)	3,197,119	3,517,225	3,696,735	3,816,758	3,745,819	3,674,879	3,603,940	3,533,000
経常損益(A)-(B) (C)	▲ 134,840	▲ 112,453	▲ 194,155	▲ 189,605	▲ 144,798	▲ 96,382	▲ 47,966	450	
特別損益	1. 特別利益(D)	21,011	17,790	2,710	1	1	1	1	1
	2. 特別損失(E)	1,250	94,801	36	1	1	1	1	1
	特別損益(D)-(E) (F)	19,761	▲ 77,011	2,674	0	0	0	0	0
純損益(C)+(F)	▲ 115,079	▲ 189,464	▲ 191,481	▲ 189,605	▲ 144,798	▲ 96,382	▲ 47,966	450	
累積欠損金(G)	▲ 1,020,994	▲ 1,210,458	▲ 1,401,939	77,554	▲ 67,244	▲ 163,626	▲ 211,592	▲ 211,142	
不良債	流動資産(ア)	1,915,490	1,925,770	1,900,391	1,789,270	1,750,000	1,700,000	1,650,000	1,600,000
	流動負債(イ)	187,195	421,371	412,973	475,384	421,684	421,684	421,684	421,684
務	うち一時借入金								
	翌年度繰越財源(ウ)								
	当年度同意等債で未借入又は未発行の額(エ)								
	不良債務(オ)	▲ 1,728,295	▲ 1,504,399	▲ 1,487,418	▲ 1,313,886	▲ 1,328,316	▲ 1,278,316	▲ 1,228,316	▲ 1,178,316
差引[(イ)-(エ)]-[(ア)-(ウ)]									
経常収支比率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	95.8	96.8	94.7	95.0	96.1	97.4	98.7	100.0	
不良債務比率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	▲ 61.2	▲ 50.1	▲ 48.0	▲ 41.9	▲ 42.6	▲ 41.2	▲ 39.8	▲ 38.4	
医業収支比率 $\frac{a}{b} \times 100$	92.3	89.5	87.9	85.7	86.8	88.1	89.3	90.6	
職員給与費対医業収益比率 $\frac{c}{a} \times 100$	61.4	63.0	65.4	66.9	66.4	66.0	65.6	65.1	
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(H)	▲ 1,728,295	▲ 1,504,399	▲ 1,487,418	▲ 1,313,886	▲ 1,328,316	▲ 1,278,316	▲ 1,228,316	▲ 1,178,316	
資金不足比率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	▲ 61.2	▲ 50.1	▲ 48.0	▲ 41.9	▲ 42.6	▲ 41.2	▲ 39.8	▲ 38.4	
病床利用率	82.4	84.2	83.4	83.4	83.4	83.4	83.4	83.4	

2. 収支計画(資本的収支)

(単位:千円、%)

区分		年度								
		25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	
収 入	1. 企業債	208,800	59,000	185,500	29,800	54,000	200,000	150,000	54,000	
	2. 他会計出資金	96,343	97,660	110,315						
	3. 他会計負担金									
	4. 他会計借入金									
	5. 他会計補助金		16,903	53,500	1	1	1	1	1	
	6. 国(県)補助金	95,185								
	7. その他				2	2	2	2	2	
	収入計 (a)	400,328	173,563	349,315	29,803	54,003	200,003	150,003	54,003	
	うち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (b)									
	前年度許可債で当年度借入分 (c)									
純計(a)-[(b)+(c)] (A)	400,328	173,563	349,315	29,803	54,003	200,003	150,003	54,003		
支 出	1. 建設改良費	374,947	122,749	303,466	87,546	100,000	200,000	150,000	100,000	
	2. 企業債償還金	144,386	146,368	177,402	162,434	225,470	227,763	203,907	198,835	
	3. 他会計長期借入金返還金									
	4. その他		1,920	2,400	7,201	2,400	2,400	2,400	2,400	
	支出計 (B)	519,333	271,037	483,268	257,181	327,870	430,163	356,307	301,235	
差引不足額 (B)-(A) (C)	119,005	97,474	133,953	227,378	273,867	230,160	206,304	247,232		
補 て ん 財 源	1. 損益勘定留保資金	119,005	97,474	133,953	227,378	273,867	230,160	206,304	247,232	
	2. 利益剰余金処分量									
	3. 繰越工事資金									
	4. その他									
	計 (D)	119,005	97,474	133,953	227,378	273,867	230,160	206,304	247,232	
補てん財源不足額 (C)-(D) (E)	0	0	0	0	0	0	0	0		
当年度同意等債で未借入 又は未発行の額 (F)										
実質財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0		

3. 一般会計等からの繰入金の見通し

(単位:千円)

	25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(実績)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収益的収支	(97,793)	(98,466)	(103,720)	(109,773)	(78,959)	(112,249)	(112,249)	(112,249)
	260,401	258,259	236,034	342,630	336,688	334,355	332,021	329,688
資本的収支	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
	96,343	114,563	163,815	1	1	1	1	1
合計	(97,793)	(98,466)	(103,720)	(109,773)	(78,959)	(112,249)	(112,249)	(112,249)
	356,744	372,822	399,849	342,631	336,689	334,356	332,022	329,689

4. 収支計画策定上の留意点

(収益的収支)

①すこやか訪問看護ステーション収益及び費用については、医業外収益及び費用に含める。