

## 平成29年度決算について

### 1 決算の概況

損益計算書(平成29年4月1日～平成30年3月31日)

(単位:百万円、単位未満切捨て)

				29年度 決算	28年度 決算	29年度 収支計画	決算増減 (29-28)
	大学	附属病院	センター病院				
経常費用①	14,451	27,331	30,405	72,188	70,028	72,706	2,159
経常収益②	14,690	27,374	30,548	72,612	69,001	72,551	3,611
経常利益③ (③=②-①)	238	42	143	424	▲ 1,027	▲ 154	1,451
臨時損失④	19	1	0	21	27	0	▲ 5
臨時利益⑤	126	87	108	323	363	0	▲ 40
当期純利益⑥ (⑥=③-④+⑤)	345	128	251	725	▲ 691	▲ 154	1,416
目的積立金取崩⑦	117	66	143	328	413	154	▲ 85
当期総利益⑧ (⑧=⑥+⑦)	463	195	395	1,053	▲ 277	0	1,331

※ 臨時利益 (H29 退職手当見直し分・H28 センター病院繰越分) を除いた当期総利益

	29年度決算①	28年度決算②	決算増減(①-②)
当期総利益	732	▲ 637	1,369

### 2 平成29年度決算総括

第3期中期計画の初年度にあたる平成29年度は、厳しい経営環境の中で早期の収支均衡の実現を課題としてスタートを切りました。大学部門においては、データサイエンス学部の開設や国際総合科学部の再編準備等、教育の充実に向けた取組やグローバル化の推進、外部資金等の積極的な確保、附属2病院においては、高度で安全な医療の提供を行いました。

平成29年度決算については、附属2病院で収支改善に向けたプロジェクトを立ち上げ、収益向上につながる様々な取組を実施した結果、法人全体として3年ぶりに黒字決算を達成することができました。

経常費用については、対前年度比2,159百万円増の72,188百万円、経常収益については対前年度比3,611百万円増の72,612百万円を計上し、差し引きの経常利益は424百万円となりました。また、臨時損益を加減した当期純利益は725百万円となり、目的積立金の取崩額328百万円を加算した当期総利益は、対前年度比1,331百万円増の1,053百万円を計上する結果となりました。

費用については、大学部門においては、受託研究の受入が引き続き増加しており、あわせて研究経費の支出も増加(対前年度比+209百万円)しています。附属2病院においては、外来化学療法件数の増加に伴う医薬材料費の増、TAVI実施件数増加に伴う診療材料費の増により、診療経費が増加(同+1,315百万円)しました。法人全体の人件費については、給与改定やデータサイエンス学部開設による増員、附属病院における手術室増室等による体制整備などの影響により増加(同+1,036百万円)しています。

収益については、大学部門においては、受託研究費等の増加に伴い収益が増加(同+268百万円)し、入学者数の増等により授業料収益が増加(同+30百万円)しています。附属2病院にお

いては、新入院患者数の増加や外来化学療法件数の増加に伴い、附属病院収益が増加（同+2,727百万円）しています。

臨時利益については、退職一時金制度の変更に伴い、退職給付債務を再計算した結果、発生した過去勤務費用を退職給付引当金戻入額として321百万円計上しました。

当期総利益は、この臨時利益による一時的な要因が含まれておりますが、これを除いた実質的な当期総利益も法人全体で732百万円を計上しており、大幅な収支改善となりました。

平成30年度以降は診療報酬のマイナス改定や消費税率の引き上げなど、法人の経営を圧迫する要因が山積しています。引き続き大学運営の一層の効率化や改善等に努め、安定した経営基盤の強化を図ります。

### 3 平成29年度決算の概要

#### (1) 大学

##### **経常利益**

費用については、受託研究費の増（対前年度比+209百万円）、データサイエンス学部開設に向けた教員の増等に伴う教員人件費の増（同+171百万円）や給与改定等による職員人件費の増（同+63百万円）がある一方、平成28年度で終了した金沢八景キャンパス再整備移転費用の減（同▲314百万円）等により、対前年度比258百万円の増加となりました。

収益については、上記のとおり受託研究費等の増に伴う収益の増（対前年度比+268百万円）、戦略的研究、グローバル人材育成、学生支援経費等の運営交付金交付額増等に伴う運営交付金収益の増（同+279百万円）、入学者数の増等による授業料収益の増（同+30百万円）等があった一方、金沢八景キャンパス再整備に伴う横浜市からの負担金の減（同▲278百万円）等があり、対前年度比288百万円の増加となりました。

上記のとおり、費用、収益それぞれ前年度を上回る規模を計上し、経常利益は対前年度比30百万円増の238百万円となりました。

##### **当期純利益**

臨時損失として旧理科館解体等に伴う固定資産除却損を計上しています。

臨時利益として退職一時金制度変更に伴う退職給付引当金の戻入（125百万円）、資産見返負債戻入等を計上しています。

##### **当期総利益**

退職給付引当金の「数理計算上の差異」（80百万円）、退職一時金横浜市負担分に係る運営交付金不足額（27百万円）等の財源として、目的積立金を取り崩した結果、当期総利益としては対前年度比76百万円増の463百万円となりました。

#### (2) 附属病院

##### **経常利益**

費用については、外来化学療法で使用する抗がん剤の使用量の増や手術件数の増等に伴う医薬材料費の増（対前年度比+431百万円）、手術室の拡充や臨床研究中核病院の承認に向けた体制整備等に伴う人員増や給与改定の影響等による人件費の増（同+416百万円）等により、対

前年度比 859 百万円の増加となりました。

なお、医業収益に占める医薬材料費比率については、37.7%で対前年度比 0.1 ポイント減、人件費比率については、51.9%で対前年度比 0.9 ポイント減となりました。

収益については、新入院患者数の増（対前年度比+1,086 人）、手術件数の増（同+312 件）、平均在院日数の適正化（同▲1.1 日）に伴う入院単価の増（同+4,136 円）等による入院収益の増（同+871 百万円）、外来化学療法件数及び画像診断件数の増等による外来収益の増（同+355 百万円）等により、対前年度比 1,591 百万円の増加となりました。

上記の結果、経常利益は対前年度比 732 百万円増の 42 百万円となりました。

#### **当期純利益**

固定資産除却損（1 百万円）を臨時損失として計上し、退職一時金制度変更に伴う退職給付引当金の戻入（87 百万円）を臨時利益として計上した結果、当期純利益は対前年度比 839 百万円増の 128 百万円となりました。

#### **当期総利益**

退職給付引当金の「数理計算上の差異」（66 百万円）の財源として、目的積立金の取崩しを行いました。この結果、当期総利益は対前年度比 755 百万円増の 195 百万円となりました。

### **(3) センター病院**

#### **経常利益**

費用については、外来化学療法で使用する抗がん剤の使用量増加や高額な診療材料を使用する TAVI を含むカテーテル手術件数増に伴う医薬材料費の増（対前年度比+623百万円）、定期昇給や人員増等による人件費の増（同+372百万円）により、病院情報システム等の償却終了による減価償却費の減額があったものの、対前年度比1,042百万円の増となりました。

なお、医業収益に占める医薬材料費比率については38.2%で対前年度比0.1ポイント増、人件費比率については、47.6%で同1.3%減となりました。

収益については、新入院患者の受入増（対前年度比+982人）、手術件数の増（同+691件）、平均在院日数の適正化（同0.4日短縮）、加算・施設基準の取得等により収益確保に努めました。また、外来化学療法の件数増加に伴う外来単価の増や、高額な診療材料を使用するカテーテル手術件数（同+64件）の増加に伴う入院単価の増等、センター病院に求められる急性期及び高機能の診療を実施することで収益は増加し、同1,730百万円増となりました。

上記の結果、経常利益は対前年度比688百万円増の143百万円となりました。

#### **当期純利益**

退職一時金制度変更に伴う退職給付引当金の戻入として、108 百万円を臨時利益として計上しました。この結果、当期純利益は対前年度比 438 百万円増の 251 百万円となりました。

#### **当期総利益**

退職給付引当金の「数理計算上の差異」（92 百万円）や退職一時金横浜市負担分に係る運営交付金不足額の財源として、目的積立金の取崩しを行いました。この結果、当期総利益は、395 百万円となりました。

## 4 成果と今後の課題

### (1) 大学

平成 29 年度は、第 3 期中期計画開始初年度であり、新たな計画達成に向けてデータサイエンス学部の開設準備や留学生の受入拡充、戦略的研究への投資を行い、魅力的な大学づくりを進めました。

教育面においては、30 年 4 月のデータサイエンス学部の開設に向けて、準備組織として「データサイエンス推進センター」の設置、教員・学生の受入のための施設整備等を実施したほか、初年度入試に向けて積極的な広報活動を行い、募集定員 60 名に対して志願者数 426 名（志願倍率 7.1 倍）となりました。また、文部科学省の「多様なニーズに対応する『がん専門医療人材』養成プラン」、「課題解決型高度医療人材養成プログラム」、「基礎研究医養成活性化プログラム」が採択され、人材育成の取組を進めました。

研究面においては、戦略的研究推進事業（学長裁量事業）として、新たに神経疾患に関する研究のほか、アートやデザインといった広告的視点を医学におけるコミュニケーション手法に取り入れ、人々の健康行動への動機づけを目指す広告医学研究を加えた全 16 プロジェクトに研究費を配分・推進しました。また、「横浜ライフイノベーションプラットフォーム事業（L I P．横浜）」（市補助額 35 百万円）では、学内の研究シーズの積極的な掘り起こしを行い、市内企業等とともに医療機器や診断技術の開発等、11 件の研究プロジェクトを展開しました。

国際化の取組では、留学生の受入拡充に向けて、日本語学習支援体制の強化や英語によるプログラムの拡充を行ったほか、文部科学省の「留学生就職促進プログラム」に採択され、留学生のキャリア支援体制の強化も進めました。

経営面においては、大学部門は法人化以降、一貫して黒字を確保していますが、運営交付金収益・授業料収益等が経常収益の 7 割を占めており、安定的な収入が確保されているものの、大幅な収入増が厳しい収支構造となっています。寄附の受入拡充等をはじめとした外部資金の確保策を講じながら、人件費をはじめとした固定経費を適切に管理し、大学の更なる発展に向けて「事業の選択と集中」を徹底していく必要があります。

### (2) 附属病院

平成 29 年度は、2 年連続の赤字から脱却するため、病院長のリーダーシップの下、副病院長をトップとする「経営改善プロジェクト」を設置し、病院の課題解決に向けた提言の作成や全教職員を対象とした勉強会を行うなど、病院全体で様々な経営改善の取組を行いました。

費用削減の取組としては、ベンチマークシステムを活用した価格交渉や、同種同効品への切替えなどを行い、診療材料費の抑制を図りました。また、輸液ポンプの更新に当たっては、センター病院との共同入札を行うなど、医療機器整備費の削減を図りました。

一方、収益向上の取組としては、新たに整備した手術室の稼働等による手術件数の増加（対前年度比+312 件）、D P C 入院期間 II 日以内での退院の割合の上昇（60.9%→65.6%）による平均在院日数の適正化（対前年度比▲1.1 日）、重症系病床の効率的な運用による特定入院料の増加（同+109 百万円）等により、入院単価の増加（同+4,136 円）を図りました。

施設整備については、関係部門のスタッフの連携を効率化し、入退院の流れや患者の逆紹介を円滑にするため、「患者サポートセンター」の整備を行いました。また、病院機能の維持の

ため、業務用エレベーターや受変電設備等の更新を行いました。

研究分野の取組としては、次世代臨床研究センター（Y-NEXT）における臨床研究中核病院の承認に向けた臨床研究支援体制の整備（市補助額 100 百万円）、先進医療の承認に向けたがん研究推進事業（市補助額 40 百万円）を行いました。

平成 30 年度は、医療の安全に十分に配慮しつつ、以下の経営改善等の取組を進めることで、持続的・安定的な病院経営の実現を図ります。

（ア）地域連携の強化

- ・医師会、病院、クリニックへの訪問や地域連携懇話会の開催等により、地域医療機関と顔の見える関係の構築を推進します。
- ・連携病院との情報共有の強化や登録医制度の活用により、新たな患者の獲得や状態が安定した患者の逆紹介につなげます。
- ・前方連携に焦点を当てた連携先を拡充し、新たな患者の獲得につなげます。

（イ）入退院を支援する環境と体制の充実

- ・患者サポートセンターの本格稼働により、円滑な入退院支援と病床管理を推進し、平均在院日数の適正化と病床利用率の向上を図ります。

（ウ）手術室の効率的な運用

- ・手術室の定時枠の有効活用により、手術件数の増加を図ります。
- ・実績に応じた手術枠の定期的な見直しや、学会等に伴う手術枠の返上の徹底により、手術室の有効活用を図ります。

（エ）患者のニーズに応える施設整備

- ・患者家族の負担を軽減するため、家族控室等の整備を行います。
- ・入院患者の転倒防止や利便性の向上のため、病棟トイレの改修及び整備を行います。

（オ）医薬材料費の抑制

- ・効果が同等の場合に安価な医薬品を優先する使用薬剤選択指針（フォーミュラリー）を作成し、医薬品使用の適正化を図ります。
- ・診療材料の共同購買サービスを利用し、診療材料の低価格での購入を実現し、診療材料費の削減を図ります。

（カ）その他

- ・クリニカルパスの促進・改善等による業務の標準化・効率化を推進します。
- ・診療報酬改定へ対応するとともに、新たな施設基準・加算の取得を目指します。
- ・臨床研究中核病院の承認に向けた体制整備を進めていきます。
- ・医師事務作業補助者及び看護助手の雇用の拡充により、医療従事者の業務負担の軽減を図ります。
- ・老朽化した施設の整備や計画的な機器・備品の更新等を進めます。

### （3）センター病院

平成 29 年度は、病院長をトップに「黒字化プロジェクト」を設置し、新入院患者の増や救急患者の受入強化等を進めるとともに、全教職員に対して経営に関するメッセージを発信するなど、病院全体で経営改善の取組を行いました。

経費削減の取組として、高額及び購入額の多い医薬品を中心に医師等現場の方の協力を得ながら価格交渉に臨んだ他、共同購入による価格削減等進めました。しかし、外来化学療法で使用する抗がん剤の使用量増加や高額な診療材料の使用に伴う増（対前年度比+623百万円）、人員増や定期昇給に伴う増等による人件費の増（同+372百万円）により、費用が増加しました。

一方、各種施設基準や加算の積極的な取得、平均在院日数の適正化（対前年度比▲0.4日）、新入院患者の受入増（同+982人）等が収益につながりました。また、外来化学療法の件数増加（同+466件）に伴う外来単価の増や、TAVI（同+27件）を含むカテーテル手術（同+64件）に伴う入院単価の増等、センター病院に求められる急性期及び高機能の診療を実施することで収益は増加しました。

この結果、経常利益は、対前年度比 689 百万円増の 143 百万円となり、当期総利益は、退職一時金制度変更に伴う退職給付引当金の戻入を臨時利益（108 百万円）として計上した結果、当期総利益は 395 百万円となりました。

平成 30 年度は、29 年度に引き続き、高度で安全な医療の提供及び高信頼性・高機能・高回転を病院の運営方針として掲げ、以下の経営改善等の取組を進めることで、持続可能な病院経営の実現と経営基盤の安定を図ります。

#### （ア）地域連携の強化（前方連携）

地域の医療機関との顔の見える関係を構築し、新たな患者を獲得することで病床の稼働を向上します。

- ・前方連携の強化による新規入院患者の獲得を進めます。
- ・地域医療連携の強化等による、在院日数や逆紹介による外来患者数の適正化を進め、更なる単価増を目指します。
- ・入院手続き一元化、患者の早期退院・社会復帰に繋がる取組等、入退院を支援する環境と体制の充実を目指します。

#### （イ）救急患者の受入強化

救急患者の受入を強化するため、三次救急・総合周産期・精神科救急に加え、引き続き救急隊の要請のあった二次救急患者を積極的に受け入れます。

#### （ウ）患者のニーズに応える病院運営

- ・緊急用手術室の活用により手術件数を増加し、診療単価の増額を図ります。
- ・透視室の更新、外来化学療法の拡充により、患者ニーズに応え、収益確保を目指します。

#### （エ）その他

- ・クリニカルパスの促進・改善等による業務の標準化・効率化を目指します。
- ・病床配分及び病床管理の見直しを実施し、フレキシブルな病床運用を目指します。
- ・これまでに投資した施設設備等について、安定稼働による収益確保に努めます。
- ・診療報酬改定について、当院の役割に準じた加算や施設基準への早期対応を図ります。
- ・医薬材料の価格交渉と併せて、在庫数及び使用量の適正化を行い、医薬材料費を抑制します。
- ・老朽化した施設の整備や計画的な機器・備品の更新等を進めます。