

独立行政法人地域医療機能推進機構年度計画（平成27年度）

平成27年度の業務運営について、独立行政法人通則法（平成11年法律第103号）第31条第1項の規定に基づき、独立行政法人地域医療機能推進機構（以下「地域医療機構」という。）の年度計画を次のとおり定める。

平成27年 3月31日

平成28年 3月 7日改正

独立行政法人地域医療機能推進機構

理事長 尾身 茂

第1 国民に対して提供するサービスその他業務の質の向上に関する目標を達成するためにとるべき措置

1 診療事業等

（1）地域において必要とされる医療等の提供

各病院及び老健施設（以下「病院等」という。）が果たしてきた取組の充実、地域での取組が十分ではない分野について、他の医療機関等とも連携しつつ、積極的に補完するよう努める。

病院等の運営に当たり、協議会の開催等により、広く病院等の利用者その他の関係者の意見を聞いて参考とし、地域の実情に応じた運営に努める。

また、各地域で開催される地域医療に関する協議の場に積極的に参加する。

（2）地域医療機構の各病院等に期待される機能の発揮

以下の①から④までを満たす病院の数が、平成25年度に比し、1.8以上の増加となるよう体制の整備を進める。

① 地域医療支援機能の体制整備

以下のアからエまでの要件をすべて満たす体制を整備する。

ア 地域の医療機関等との連携（地域医療支援病院の指定、又は下記 a～d のいずれ

れかを満たす。)

- a 紹介率80%以上
 - b 紹介率60%以上かつ逆紹介率30%以上
 - c 紹介率40%以上かつ逆紹介率60%以上
 - d a～cを満たすことができない場合は、紹介率・逆紹介率ともに平成25年度に比し、少なくとも2%以上の向上
- イ 救急医療を提供する能力を確保
- ウ 建物、設備、機器等を地域の医師等が利用できる体制を確保
- エ 地域の医療従事者及び地域住民に対する教育を行う。

② 5事業の実施

地域の実情、各病院の機能を踏まえ、5事業のうち以下の一定以上のレベルを満たす、いずれか1つ以上の事業を実施する体制の整備を進める。

ア 救急医療

救命救急センターへの認定又は病院群輪番制・夜間休日対応への参加

イ 災害医療

災害拠点病院の指定又は都道府県が認定する協力病院や救護病院を含む災害支援病院等の認定

ウ へき地医療

へき地医療拠点病院の指定又はへき地診療の支援として巡回診療等に従事

エ 周産期医療

地域周産期母子医療センターの認定又はハイリスク分娩を取り扱う。

オ 小児医療

小児救急医療提供として病院群輪番制・夜間休日対応への参加

③ 地域におけるリハビリテーションの実施

地域の実情、各病院の機能を踏まえ、以下のいずれか1つ以上の事業を実施する。

ア 急性期・回復期リハ

心大血管リハ・脳卒中リハ・運動器リハ・呼吸器リハのいずれかの急性期・回復期リハの実施

イ 維持期リハ

病院における訪問リハビリテーションの提供又は老健施設における通所リハビリテーションもしくは訪問リハビリテーションの実施

④ その他地域において必要とされる医療等の実施

地域の実情、各病院の機能を踏まえ、以下の事業を実施する。

ア 地域包括ケア

以下のいずれか1つ以上の事業を実施する。

- a 病院等においては退院・退所前から退院・退所調整を行い、居宅系サービス等との円滑な連携
- b 地域包括支援センターの運営
- c 訪問看護、訪問リハビリテーション又は通所リハビリテーション事業

イ 地域において必要とされる医師の育成

以下のいずれか1つの要件を満たす。

- a 日常的に頻度が高く、幅広い領域の疾病等について適切な対応を行い、かつ、他職種と連携して多様なサービスを包括的に行う総合的な診療能力を有する医師の育成
- b 地域で不足している診療科の専門医にかかる研修医療機関に指定

(3) 5事業など個別事業・疾病に対する機構全体としての取組

① 5事業

ア 救急医療

病院群輪番体制・夜間休日対応の充実に努め、平成25年度に比し、救急車による救急患者の受入数について2%以上の増加が図られるよう取組を進める。

イ 災害医療

大規模災害が発生した場合には、被災地の実情に応じ、災害発生初期のみならず持続的に支援を行う。また、災害発生初期の派遣に備え、機構内の災害拠点病院等において、医療救護班・DMATの編成に努める。

ウ へき地医療

へき地を含む医師不足地域への支援について、全国的なネットワークを活かし

て協力を行う。

また、へき地医療従事者に対する研修を開催するとともに、遠隔医療の支援に積極的に参加する。

エ 周産期医療

平成25年度に比し、分娩数、ハイリスク分娩数及び母体搬送の受入数について各々1.2%以上の増加が図られるよう取組を進める。

オ 小児医療

病院群輪番体制・夜間休日対応の充実に努め、平成25年度に比し、救急車による小児救急患者の受入数について2%以上の増加が図られるよう取組を進める。

② リハビリテーション

地域におけるリハビリテーション分野においてリーダーシップを果たす。市町村事業や地域の自主的活動へのリハビリテーション専門職の派遣も行う。

③ 5 疾病

地域のニーズを踏まえ、各病院においてこれまで取り組んでいるがん・心筋梗塞・脳卒中・糖尿病・精神医療の充実を行う。特に、高齢社会により患者の急増が予測される認知症対策を強化する。

④ 健診・保健指導

地域住民の主体的な健康の維持増進への取組を進めるため、効果的な特定健康診査・特定保健指導等を実施して、生活習慣病予防をはじめとする予防・健康管理対策を実施する。

⑤ 地域連携クリティカルパス

地域の医療機関と連携し、効果的・効率的な医療を提供できるよう、地域連携クリティカルパスの取組を推進し、実施病院数等の増加を目指す。

⑥ 臨床評価指標

医療の質や機能の向上を図るため、具体的な候補項目について各病院のデータに

基づき検討を行った上で、機構全体として標準的な臨床評価指標を定める。

(4) 高齢社会に対応した地域包括ケアの実施

各病院の特色を踏まえ、地域における在宅医療施設やサービス事業所とも協力し、医療と介護の連携体制の強化を行う。老人保健施設サービス、短期入所、通所リハ、訪問リハ、訪問看護等の複合的なサービスが一体的に提供される拠点として地域包括ケアの推進に努める。

各サービスの実施に当たっては、在宅復帰、認知症対策、看取りへの対応など国及び市町村の介護政策を踏まえた適切な役割を果たすよう努める。

① 地域包括支援センター

介護予防事業への取組など地域包括支援センターの運営を積極的に行う。

② 老健施設

医療ニーズの高い者（喀痰吸引、気管切開等が必要な者）の受入を積極的に行う。

また、生活行為の向上や社会参加が維持できるリハビリテーションを行うとともに、在宅復帰・在宅療養支援機能を強化する。

さらに、高齢者のがん患者を含め、施設において本人や家族の意向を踏まえた看取りができる職員の対応能力を高め、看取りにも対応する。

③ 訪問看護・在宅医療

訪問看護ステーション等を充実させ訪問看護体制を強化する。

また、地域の在宅医療を担う医療機関の支援として退院支援が必要な患者や在宅療養者の急変時の受入を積極的に行うとともに、地域の在宅医療・介護関係者への研修を実施する。

④ 認知症対策

認知症を早期に診断し対応する体制を整備する。このため認知症サポート医の積極的な養成に努める。

高齢者が自分らしく健康的な暮らしを継続できるよう、認知症に加え運動機能も

適切に評価を行い、日常生活の指導を行うための専門外来（物忘れ外来等）の設置に向けた取組を進める。

2 調査研究事業

（１）地域医療機能の向上に係る調査研究の推進

地域医療機構が実施している健診事業・診療事業・介護事業で得られたデータを統合し、IT等を活用しつつ、公衆衛生学・社会的なアプローチも含めた調査研究を行い、地域の実情に応じた医療の提供に活用するとともに、その成果を地域の課題解決に係るモデル等として情報発信に向けた取組を進める。

（２）臨床研究及び治験の推進

地域医療機構が有する全国ネットワークを活用し、EBM（エビデンスに基づく医療（Evidence Based Medicine））推進のための臨床研究を推進する。

また、新医薬品等の開発の促進に資するため、地域医療機構が有する全国ネットワークを活用して治験・市販後調査に取り組み、実施病院数及び実施症例数の増加を目指す。

3 教育研修事業

地域医療機構の有する全国ネットワークを活用し、地域の医療機関と連携しつつ、地域医療機構の特色を活かした臨床研修プログラムやキャリアパスにより、地域医療機構が担う医療等に対する使命感をもった質の高い職員の確保・育成に努めるとともに、地域医療に貢献する研修事業等を実施する。

また、教育研修事業によって得られた知見等の情報発信に向けた取組を進める。

（１）質の高い人材の育成・確保

① 質の高い医師の育成

研修医（初期及び後期）については、地域医療機構の特色を活かしたプログラムに基づく研修を実施し、質の高い医師の育成を行う。

現行の専門医の育成はもとより、日常的に頻度が高く、幅広い領域の疾病等について適切な対応を行い、かつ、他職種と連携して多様なサービスを包括的に行う総

合的な診療能力を有する医師の育成を行う。

また、地域医療機構の有する全国ネットワークによる情報・ノウハウ等の共有化を図り、研修の質の向上を図る。

② 質の高い看護師の育成

高度な看護実践能力及びマネジメント能力をもち、医師など他職種との協働によりチーム医療を積極的に提供していくことのできる質の高い看護師の育成を行う。

また、地域包括ケアに関する専門分野において質の高い看護師を育成するため、病院、訪問看護ステーション、老人保健施設において実習指導者の任務にあたる者に対する研修を積極的に行う。

③ 質の高い医療・介護関係職種の育成

メディカルスタッフを始めとする医療・介護関係職種を対象とした研修などを実施することにより、質の高い医療・介護関係職種を育成する。

④ 質の高い事務職員の育成

透明性と説明責任のある運営を行うとともに、財政的に自立した運営を行うため、事務職員に対し病院経営、内部統制等に関する研修等を行い、質の高い事務職員を育成する。

(2) 地域の医療・介護職に対する教育活動

地域医療の質の向上を図るため、地域の医療・介護の従事者に対し、地域連携等に係る研究会の開催や医療従事者の人材育成に係る研修事業を実施する。

(3) 地域住民に対する教育活動

地域住民の健康の意識を高めることなどを目的として、地域住民を対象とした公開講座等を開催し、地域社会に貢献する教育活動を実施する。

4 その他の事項

(1) 患者の視点に立った良質かつ安心な医療の提供

患者自身が医療の内容を適切に理解し、治療の選択を患者自身ができるよう、複数職種と同席による分かりやすい説明等に努めるとともに、患者やその家族が相談しやすい体制をつくる。

また、医療の標準化や患者にわかりやすい医療の提供を図るため、診療ガイドライン、クリティカルパス（地域連携パスを含む。）、臨床評価指標等を活用した医療の提供に向けて取り組む。

さらに、良質かつ安心な医療の提供のため、職種間の協働に基づくチーム医療を推進する。

（２）医療事故、院内感染の防止の推進

医療事故や安全強化に関する情報、院内感染の発生や感染防止対策に関する情報を収集・分析し、医療事故防止、院内感染防止に向けて取り組む。

地域医療機構の有する全国ネットワークを活用した医療事故の原因・防止対策の共有化により、医療安全対策の標準化を目指す。

（３）災害、重大危機発生時における活動

災害や公衆衛生上重大な危機が発生し又は発生しようとしている場合には、迅速かつ適切な対応を行う。

（４）洋上の医療体制確保の取組

無線により応急措置等の助言・指導を行う無線医療事業や船内の衛生管理を担う船舶衛生管理者を養成する講習事業等を行う。

第２ 業務運営の効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置

１ 効率的な業務運営体制の確立

（１）本部・地区組織・各病院の役割分担

本部・地区組織・各病院の役割分担の明確化を引き続き行うことにより、効率的な組織運営を進める。

（２）病院組織の効率的・弾力的な組織の構築

効率的・弾力的な体制の標準型に基づき、各病院に係る地域事情や特性を考慮し、効率的な体制とした組織運営を継続する。

(3) 職員配置

各職員の職務と職責を考慮して、適切なものとするとともに、業務量の変化に対応した柔軟な配置ができる仕組みを継続する。

看護師等、病院によって確保が困難な職種については、地区組織の仲介により病院間での調整を行うなど、スケールメリットを活かした職員配置を行う。

(4) 業績等の評価

本部が各病院の目標管理及び運営実績等に基づく評価を行い、病院ごとの実績については、業務実績報告書において明らかにする。また、職員が業務で発揮した能力、適性、実績等を適正に評価し、職員の給与に反映させるとともに業務遂行意欲の向上を図る業績評価制度を導入し、当該制度の適切な運用と定着を図るための取組を進める。

(5) 内部統制、会計処理に関する事項

マニュアル等の更新や研修の実施等による業務の標準化、職員の能力向上、監事監査・内部監査を含めた検査態勢の確立を図り、適正な内部統制及び会計処理を確保する。

(6) コンプライアンス、監査

各組織における取組の強化（法令遵守状況の確認方法の確立）や職員への周知、研修会の開催により職員の倫理観を高めていく。

また、全病院に毎年度実施する会計監査人による外部監査を有効に活用する。

(7) 広報に関する事項

地域医療機構及び各病院等の使命、果たしている役割・業務、財務運営状況等について、広く国民の理解が得られるよう、積極的な広報・情報発信に努める。

(8) IT化に関する事項

独法移行時に導入した、すべての病院共通の人事・給与・会計処理に必要なシステムを活用し、各病院の経営状況の比較等、病院の財務状況を分析し、課題を解決することにより経営改善を進める。

平成26年度に構築を始めた医療・財務データベースに各病院の医療データ・財務データ等を集約・分析し、地域の医療機能の向上や機構全体の業務最適化を推進する。

平成26年度に策定したJCHOクラウド・プロジェクト最適化計画に基づき、クラウド型電子カルテ・医事会計システムを着実に稼働させる。

また、新しいセキュリティポリシーのもとで、情報セキュリティ研修を行い、機構職員の意識向上を図る等、情報セキュリティ対策強化を図る。

2 業務運営の見直しや効率化による収支改善

個々の病院の特色・機能を十分に発揮させるとともに、院内の効率的・効果的な組織の構築や職員の適正な配置を行うことにより、効率的・効果的な医療等の提供を通じて増収を図るとともにコスト削減に努め、個々の病院においても財政的に自立した運営を目指す。

(1) 経営意識と経営力の向上に関する事項

取り巻く医療環境の変化に応じて、個別病院ごとに経営戦略や、部門別決算や月次決算におけるデータ分析を踏まえた経営管理サイクルを充実させる。

また、経営能力、診療報酬請求事務能力等の向上を目的とした経営分析及び経営改善手法に関する研修を定期的に行うことにより職員の資質向上に努めるなど、本部として病院経営に対する支援を行う。

特に病院幹部職員の経営意識の改革を図り、病院経営力を向上させる。

(2) 収益性の向上

① 地域で必要とされる医療等の実施

医師の確保、地域の医療機関との連携等により、病院等が果たしてきた取組の充実はもとより、地域で取組が十分でない分野を積極的に補完し、診療収入等の増収に努める。

また、治験等の競争的研究費の積極的な獲得に努め収益の向上を図るよう努める。

② 医療資源の有効活用等

病診連携・病病連携の推進を進め、新規患者数の増加や適切なベッドコントロールによる病床稼働率の向上により収支の向上に努める。

既に整備済の医療機器等については、その効率的な使用や他の医療機関との共同利用に努め、稼働率の向上を図る。

③ 収入の確保

医業未収金については、引き続き新規発生防止に取り組むとともに、法的手段の実施等によりその回収に努める。

また、医業未収金の発生防止等を目的とした研修を行うことにより職員の資質向上に努める。

(3) 業務運営コストの節減等

① 適正な人員配置に係る方針

医師、看護師等の医療従事者数については、医療等を取り巻く状況の変化に応じて柔軟に対応する。

技能職等の職種については、業務の簡素化・迅速化、アウトソーシング化等による効率化を図る。

他の独立行政法人や公的病院などの給与水準を踏まえた適正な給与水準とする。

② 材料費

後発医薬品の採用促進、同種同効果医薬品の整理などの使用医薬品の標準化、医薬品の共同購入等を引き続き実施することにより、医薬品費と消耗品費等の材料費率の節減を図るとともに、業務の合理化を推進する。

また、企業会計原則に基づく適正な棚卸しを行うことにより、在庫管理の適正化に努める。

③ 投資の効率化

建築単価の見直し等を進めるとともに、コスト合理化のための標準仕様に基づく整備や一括契約の実施等により、投資の効率化を図る。

また、大型医療機器の共同購入を実施するなど医療機器の購入費用の削減を図る。

④ 調達等の合理化

契約については、原則として一般競争入札等によるものとし、競争性、公正性及び透明性が十分確保される方法により実施するとともに、その結果について公表する。

随意契約を行う場合は、手続きの適正化を徹底し、競争性のない随意契約の割合が40%を下回るようにするとともに、2者以上の応札・応募件数の割合が平成26年度実績を上回るよう努める。

医療機器等の調達実績を本部が取りまとめ、各病院に年1回は情報提供を行う。

また、調達に関するガバナンスの徹底の一環として、各病院等に設置されている契約審査委員会が適切に機能しているか本部でモニタリングを行う。

⑤ 一般管理費の節減

一般管理費（退職給付費用を除く。）について、事務・事業の効率化を図るとともにコスト意識を十分に浸透させ、経費節減に努める。

第3 予算、収支計画及び資金計画

1 経営の改善

損益計算において、経常収支率100%以上を達成するため、効率的な運営を行う。

平成27年度収支計画は別紙2のとおり。

2 長期借入金の償還確実性の確保

各病院の機能の維持を図りつつ、投資を抑制的に行うことにより、中・長期的な機構の固定負債（長期借入金の残高）を償還確実性が確保できる範囲とし、運営上適切なものとなるよう努める。

1 予 算 別紙1

2 収支計画 別紙2

3 資金計画 別紙3

第4 短期借入金の限度額

- 1 限度額 20,000百万円
- 2 想定される理由
 - (1) 業績手当（ボーナス）の支給等、資金繰り資金の支出への対応
 - (2) 予定外の退職者の発生に伴う退職手当の支給等、偶発的な支出増への対応

第5 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産がある場合には、当該財産の処分に関する計画

なし。

第6 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとする時はその計画

なし。

第7 剰余金の使途

決算において剰余を生じた場合は、将来の投資（病院建物の整備・修繕、医療機器等の購入）及び借入金の償還に充てる。

第8 その他主務省令で定める業務運営に関する事項

1 職員の人事に関する計画

良質な医療を効率的に提供していくため、医師、看護師等の医療従事者数については、医療を取り巻く状況の変化に応じて柔軟に対応するとともに、経営に十分配慮する。

特に、医師・看護師不足に対する確保対策を推進するとともに離職防止や復職支援の対策を講じる。

また、良質な人材の有効活用を図るため、人事交流を促進することを目的とした人事調整会議を行うほか、有為な人材の育成や能力の開発を行うための研修を実施する。

2 医療機器・施設設備に関する計画

長期借入等及び自己資金を活用して、医療面の高度化や経営面の改善及び患者の療養

環境の改善が図られるよう、必要な整備のための投資を行う。

3 病院等の譲渡

地域医療機構は、独立行政法人地域医療機能推進機構法（平成17年法律第71号）第14条において、病院等のうちその譲渡後も地域において必要とされる医療及び介護を提供する機能が確保されるものについては譲渡することができること等が規定されていることから、同条を踏まえた適切な対応を行う。

4 会計検査院の指摘

「平成24年度決算検査報告」（平成25年11月7日会計検査院）の指摘に対し、引き続き適切な対応を行う。

5 その他

既往の閣議決定等に示された政府方針に基づく取組について、着実に実施する。

平成 27 年度予算

(単位：百万円)

区 別	診療事業	介護事業	教育研修事業	法人共通	合計
収入					
長期借入金等	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>4,800</u>	<u>4,800</u>
業務収入	<u>355,537</u>	<u>13,681</u>	<u>542</u>	<u>1,036</u>	<u>370,796</u>
その他収入	<u>70</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>70</u>
計	<u>355,607</u>	<u>13,681</u>	<u>542</u>	<u>5,836</u>	<u>375,667</u>
支出					
業務経費	<u>314,650</u>	<u>11,847</u>	<u>966</u>	<u>2,989</u>	<u>330,452</u>
診療業務経費	314,650	0	0	0	314,650
介護業務経費	0	11,847	0	0	11,847
教育業務経費	0	0	966	0	966
その他の経費	0	0	0	2,989	2,989
施設整備費	<u>21,805</u>	<u>145</u>	<u>29</u>	<u>2,000</u>	<u>23,979</u>
その他支出	<u>1,721</u>	<u>5</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1,726</u>
計	<u>338,176</u>	<u>11,997</u>	<u>995</u>	<u>4,989</u>	<u>356,158</u>

(注) 計数は原則としてそれぞれ四捨五入によっているもので、端数において合計とは一致しないものがある。

平成 27 年度収支計画

(単位：百万円)

区 別	診療事業	介護事業	教育研修事業	法人共通	合計
収益の部	356,665	13,727	542	1,050	371,984
診療業務収益	356,663	0	0	0	356,663
医業収益	352,656	0	0	0	352,656
研究収益	340	0	0	0	340
その他診療業務収益	3,667	0	0	0	3,667
介護業務収益	0	13,727	0	0	13,727
介護収益	0	13,294	0	0	13,294
その他介護業務収益	0	433	0	0	433
教育業務収益	0	0	542	0	542
看護師等養成所収益	0	0	534	0	534
その他教育業務収益	0	0	8	0	8
その他経常収益	0	0	0	1,050	1,050
財務収益	0	0	0	46	46
その他	0	0	0	1,004	1,004
臨時利益	2	0	0	0	2
費用の部	349,483	13,562	1,273	2,984	367,302
診療業務費	347,258	0	0	0	347,258
人件費	181,422	0	0	0	181,422
材料費	83,790	0	0	0	83,790
諸経費	54,679	0	0	0	54,679
減価償却費	27,367	0	0	0	27,367
介護業務費	0	13,019	0	0	13,019
人件費	0	8,454	0	0	8,454
諸経費	0	3,627	0	0	3,627
減価償却費	0	939	0	0	939
教育業務費	0	0	1,273	0	1,273
人件費	0	0	703	0	703
諸経費	0	0	287	0	287
減価償却費	0	0	283	0	283
一般管理費	0	0	0	2,397	2,397
人件費	0	0	0	1,464	1,464
諸経費	0	0	0	465	465
減価償却費	0	0	0	467	467
その他経常費用	0	0	0	588	588
財務費用	0	0	0	210	210
その他	0	0	0	378	378
臨時損失	2,225	543	0	0	2,768
純利益	7,182	165	▲ 731	▲ 1,934	4,681
目的積立金取崩額	0	0	0	0	0
総利益	7,182	165	▲ 731	▲ 1,934	4,681

(注) 計数は原則としてそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致しないものがある。

[参考] 経常収支

臨時利益及び臨時損失を除いた経常収支は 7, 448 百万円を見込む

平成 27 年度資金計画

(単位：百万円)

区 別	診療事業	介護事業	教育研修事業	法人共通	合計
資金収入	<u>355,607</u>	<u>13,681</u>	<u>542</u>	<u>27,843</u>	<u>397,673</u>
業務活動による収入	<u>355,537</u>	<u>13,681</u>	<u>542</u>	<u>1,036</u>	<u>370,796</u>
診療業務による収入	355,537	0	0	0	355,537
介護業務による収入	0	13,681	0	0	13,681
教育業務による収入	0	0	542	0	542
その他の収入	0	0	0	1,036	1,036
投資活動による収入	<u>70</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>70</u>
財務活動による収入	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>4,800</u>	<u>4,800</u>
前年度からの繰越金	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>22,006</u>	<u>22,006</u>
資金支出	<u>355,607</u>	<u>13,681</u>	<u>542</u>	<u>27,843</u>	<u>397,673</u>
業務活動による支出	<u>314,650</u>	<u>11,847</u>	<u>966</u>	<u>2,989</u>	<u>330,452</u>
診療業務による支出	314,650	0	0	0	314,650
介護業務による支出	0	11,847	0	0	11,847
教育業務による支出	0	0	966	0	966
その他の支出	0	0	0	2,989	2,989
投資活動による支出	<u>21,986</u>	<u>145</u>	<u>29</u>	<u>2,000</u>	<u>24,160</u>
有形固定資産の取得による支出	20,136	130	23	2,000	22,289
その他の支出	1,850	15	6	0	1,871
財務活動による支出	<u>1,539</u>	<u>5</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1,545</u>
翌年度への繰越金	<u>17,431</u>	<u>1,684</u>	<u>▲ 453</u>	<u>22,854</u>	<u>41,516</u>

(注) 計数は原則としてそれぞれ四捨五入によっているので、端数において合計とは一致しないものがある。