函　病　管　経
令和８年（2026 年）１１月２６日

民生常任委員会委員　各位

病　院　局　長

参考資料の配付について

このことについて，下記の資料を別添のとおり配付いたします。

記

配付資料　　函館市病院事業経営強化プラン点検・評価【令和７年度】

（病院局管理部経理課　４３−２０００）

函館市病院事業経営強化プラン

点検・評価報告
【令和７年度】

令和８年 11 月

函 館 市 病 院 局

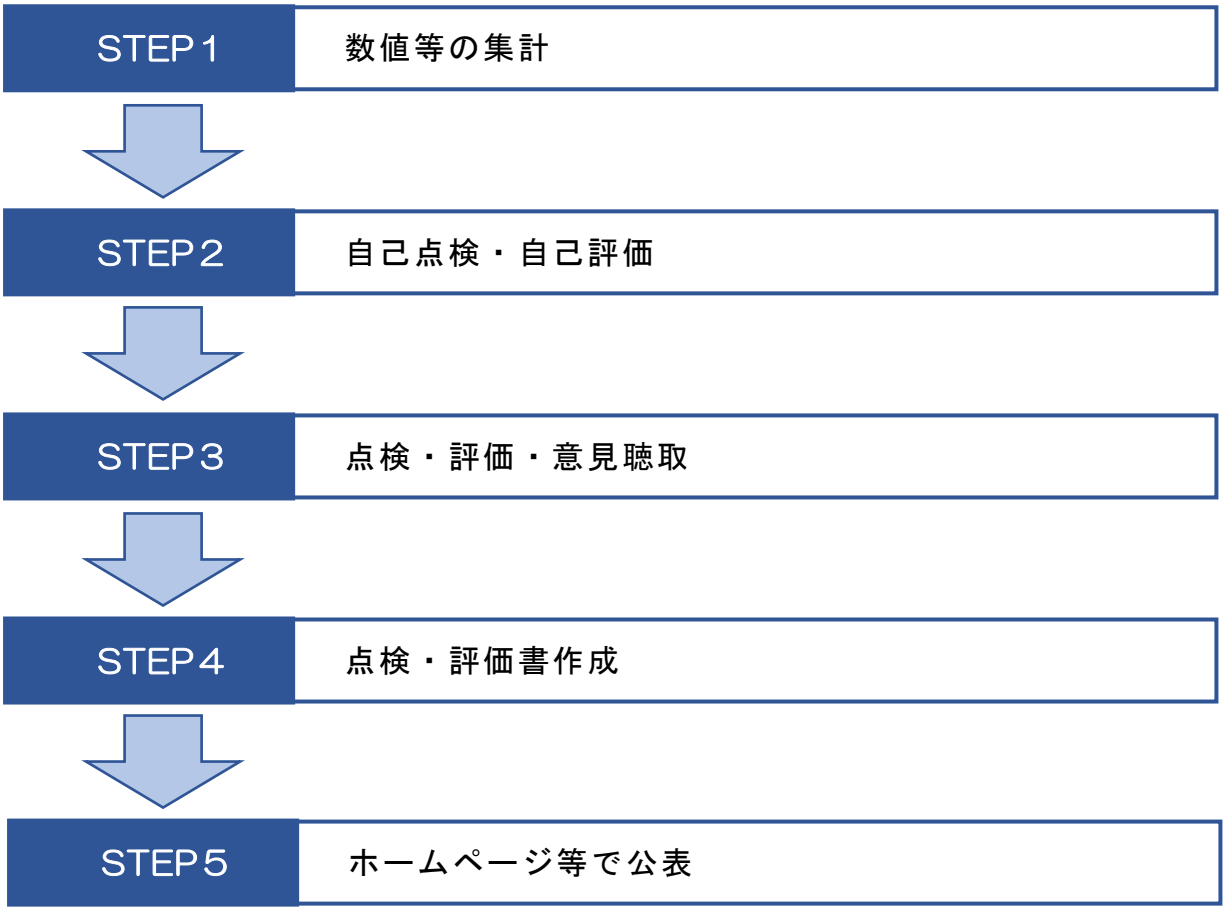
目　次

１　点検・評価・公表にあたって　・・・

1　点検・評価・公表にあたって

令和６年３月に策定した「函館市病院事業経営強化プラン」（以下，「経営強化プラン」という。）では，令和５年度から令和９年度までの５年間，各年度の決算に基づき，経営強化プランで示した数値目標等の集計，分析を行い，自己点検・自己評価したうえで，外部の有識者などで構成する「評価委員会」において意見聴取を行い，点検・評価書を作成し，その結果を函館市病院局のホームページ等で公表します。

【点検・評価・公表のスキーム】



2　令和７年度決算の概要について

令和７年度の患者数は，函館病院と恵山病院，南茅部病院の３病院あわせて入院患者数が延 179,488 人（一日平均 491.7 人）前年比 1.4%減，外来患者数が延 298,045 人（一日平均 1,231.6 人）前年比 0.9%減となりました。

収益的収入については，医業収益が増加したほか，国からの医療機関等における賃上げ・物価上昇に対する支援事業費補助金により医業外収益も増加したことから，前年度に比べ 636,310,636 円の収入増（2.5%増）となり，総額 25,903,551,916 円となりました。

収益的支出については，給与費や材料費等の増加により，前年度に比べ 1,178,605,713 円の支出増（4.7%増）となり，総額 26,321,401,132 円となりました。

この結果，当年度の純損益は前年度に比べ 542,295,077 円減少し，417,849,216 円の純損失を生じました。

建設改良事業については，市立函館病院本棟免震装置更新工事，（仮称）市立函館病院附属南かやべ診療所整備工事に着手したほか，シネアンギオ装置や磁気共鳴断層撮影装置等の整備を行いました。

・令和７年度実績業務量（参考）

区分			令和６年度実績	令和７年度実績	備考（令和７年度実績）	
函館病院	病床数（床）		648	648	延病床数	236,520 床
	入院	年間患者数（人）	164,745	162,730	病床利用率	※68.8 %
		一日平均患者数（人）	451.4	445.8	診療日数	365 日
	外来	年間患者数（人）	277,063	276,951		
		一日平均患者数（人）	1,140.2	1,144.4	診療日数	242 日
恵山病院	病床数（床）		60	60	延病床数	21,900 床
	入院	年間患者数（人）	11,181	11,316	病床利用率	51.7 %
		一日平均患者数（人）	30.6	31.0	診療日数	365 日
	外来	年間患者数（人）	10,072	8,818		
		一日平均患者数（人）	41.4	36.4	診療日数	242 日
南茅部病院	病床数（床）		59	59	延病床数	21,535 床
	入院	年間患者数（人）	6,070	5,442	病床利用率	25.3 %
		一日平均患者数（人）	16.6	14.9	診療日数	365 日
	外来	年間患者数（人）	13,480	12,276		
		一日平均患者数（人）	55.5	50.7	診療日数	242 日

※函館病院では許可病床数６４８床を保有しているものの，精神病床などの休床病床があるため，稼働病床数は５３０床で運用しており，病床稼働率でみると令和７年度は８４．１％となっている。

・函館病院　収支計画　　（単位：百万円）

区　　分	R5年度（実績）	R6年度（実績）C	R7年度		差（B－A）	参考 前年度比較（B－C）
			（計画）A	（実績）B		
収益的収入	24,106	24,030	24,309	24,696	387	666
医業収益	20,941	21,536	21,834	21,822	△12	286
料金収入	20,261	20,852	21,189	21,137	△52	285
その他	680	684	645	685	40	1
（うち一般会計繰入金）	(419)	(417)	(406)	(425)	(19)	(8)
医業外収益	2,566	1,859	1,817	2,198	381	339
（うち一般会計繰入金）	(758)	(838)	(857)	(804)	(△53)	(△34)
特別利益	599	635	658	676	18	41
収益的支出	22,845	23,887	23,611	24,934	1,323	1,047
医業費用	21,396	22,338	22,120	23,414	1,294	1,076
給与費	9,892	10,221	10,097	10,832	735	611
材料費	7,218	7,649	7,246	7,674	428	25
経費	3,555	3,670	3,726	3,932	206	262
その他	731	798	1,051	976	△75	178
医業外費用	1,449	1,548	1,482	1,518	36	△30
特別損失	0	1	9	2	△7	1
経常損益	662	△491	49	△912	△961	△421
純損益	1,261	143	698	△238	△936	△381
資本的収入	1,609	1,990	2,347	2,253	△94	263
（うち一般会計繰入金）	(918)	(1,004)	(1,047)	(1,047)	(0)	(43)
資本的支出	2,309	2,717	3,201	3,083	△118	366
資本的収支差引	△700	△727	△854	△830	24	△103
単年度資金収支	871	△749	△32	△755	△723	△6
財政健全化法 資金過不足額	5,042	4,293	3,812	3,538	△274	△755
財政健全化法 資金不足比率(%)	△24.0	△19.9	△17.4	△16.2	1.2	3.7

・恵山病院　収支計画　　（単位：百万円）

区　　分	R5年度（実績）	R6年度（実績）C	R7年度		差（B－A）	参考 前年度比較（B－C）
			（計画）A	（実績）B		
収益的収入	672	672	744	670	△74	△2
医業収益	381	397	463	389	△74	△8
料金収入	332	350	416	344	△72	△6
その他	49	47	47	45	△2	△2
（うち一般会計繰入金）	(38)	(38)	(38)	(38)	(0)	(0)
医業外収益	277	260	266	265	△1	5
（うち一般会計繰入金）	(232)	(250)	(258)	(235)	(△23)	(△15)
特別利益	14	15	15	16	1	1
収益的支出	658	653	716	796	80	143
医業費用	626	630	688	768	80	138
給与費	391	388	417	513	96	125
材料費	42	41	56	41	△15	0
経費	147	156	180	166	△14	10
その他	46	45	35	48	13	3
医業外費用	32	23	27	24	△3	1
特別損失	0	0	1	4	3	4
経常損益	0	4	14	△138	△152	△142
純損益	14	19	28	△126	△154	△145
資本的収入	36	23	30	35	5	12
（うち一般会計繰入金）	(19)	(20)	(21)	(22)	(1)	(2)
資本的支出	72	59	65	70	5	11
資本的収支差引	△36	△36	△35	△35	0	1
単年度資金収支	0	△1	0	△53	△53	△52
財政健全化法 資金過不足額	45	44	0	△9	△9	△53
財政健全化法 資金不足比率(%)	△11.8	△11.0	0.0	2.3	2.3	13.3

・南茅部病院　収支計画　　（単位：百万円）

区　　分	R5年度（実績）	R6年度（実績）C	R7年度		差（B－A）	参考 前年度比較（B－C）
			（計画）A	（実績）B		
収益的収入	593	566	629	538	△91	△28
医業収益	283	277	385	245	△140	△32
料金収入	234	229	339	198	△141	△31
その他	49	48	46	47	1	△1
（うち一般会計繰入金）	(38)	(38)	(38)	(38)	(0)	(0)
医業外収益	305	284	241	288	47	4
（うち一般会計繰入金）	(295)	(279)	(238)	(266)	(28)	(△13)
特別利益	5	5	3	5	2	0
収益的支出	565	602	628	592	△36	△10
医業費用	549	586	618	577	△41	△9
給与費	374	413	398	392	△6	△21
材料費	51	47	79	34	△45	△13
経費	117	118	132	143	11	25
その他	7	8	9	8	△1	0
医業外費用	16	16	10	14	4	△2
特別損失	0	0	0	1	1	1
経常損益	23	△41	△2	△58	△56	△17
純損益	28	△36	1	△54	△55	△18
資本的収入	17	7	6	511	505	504
（うち一般会計繰入金）	(5)	(5)	(4)	(5)	(1)	(0)
資本的支出	23	13	11	516	505	503
資本的収支差引	△6	△6	△5	△5	0	1
単年度資金収支	△10	△14	0	△2	△2	12
財政健全化法 資金過不足額	19	5	0	3	3	△2
財政健全化法 資金不足比率(%)	△6.7	△1.8	0.0	△1.2	△1.2	0.6

・３病院合計　収支計画　　（単位：百万円）

区　　分	R5年度（実績）	R6年度（実績）C	R7年度		差（B－A）	参考 前年度比較（B－C）
			（計画）A	（実績）B		
収益的収入	25,371	25,268	25,682	25,904	222	636
医業収益	21,605	22,210	22,682	22,456	△226	246
料金収入	20,827	21,431	21,944	21,679	△265	248
その他	778	779	738	777	39	△2
（うち一般会計繰入金）	(495)	(493)	(482)	(501)	(19)	(8)
医業外収益	3,148	2,403	2,324	2,751	427	348
（うち一般会計繰入金）	(1,285)	(1,367)	(1,353)	(1,305)	(△48)	(△62)
特別利益	618	655	676	697	21	42
収益的支出	24,068	25,142	24,955	26,322	1,367	1,180
医業費用	22,571	23,554	23,426	24,759	1,333	1,205
給与費	10,657	11,022	10,912	11,737	825	715
材料費	7,311	7,737	7,381	7,749	368	12
経費	3,819	3,944	4,038	4,241	203	297
その他	784	851	1,095	1,032	△63	181
医業外費用	1,497	1,587	1,519	1,556	37	△31
特別損失	0	1	10	7	△3	6
経常損益	685	△528	61	△1,108	△1,169	△580
純損益	1,303	126	727	△418	△1,145	△544
資本的収入	1,662	2,020	2,383	2,799	416	779
（うち一般会計繰入金）	(942)	(1,029)	(1,072)	(1,074)	(2)	(45)
資本的支出	2,404	2,789	3,277	3,669	392	880
資本的収支差引	△742	△769	△894	△870	24	△101
単年度資金収支	861	△764	△32	△810	△778	△46
財政健全化法 資金過不足額	5,106	4,342	3,812	3,531	△281	△811
財政健全化法 資金不足比率(%)	△23.6	△19.5	△16.8	△15.7	1.1	3.8

3　点検・評価について

(1) 点検・評価

函館市病院局において，経営強化プランで示した「医療機能や医療の質，連携の強化等に係る数値目標」および「経営指標に係る数値目標」の達成状況について，以下の評価基準に基づき点検・評価しました。

【評価基準】

評価区分	取組項目の達成度
A	目標を十分達成した。 （達成率が 100%以上となった）
B	目標を概ね達成した，または達成に向け継続して取り組んでいる。 （達成率が 80%以上 100%未満となった）
C	達成できなかった，または取り組みがなされていない。 （達成率が 80%未満となった）

(2) 医療機能や医療の質，連携の強化等に係る数値目標の点検・評価

・函館病院

項　　目	目標値	令和５年度		令和６年度		令和７年度	
		実　績	評価	実　績	評価	実　績	評価
全身麻酔手術	2,100件以上	2,105件	A	2,085件	B	2,109件	A
うち緊急手術	450件以上	374件	B	421件	B	467件	A
悪性腫瘍手術	550件以上	493件	B	549件	B	579件	A
消化管内視鏡手術	700件以上	833件	A	825件	A	814件	A
紹介率	65％以上	67.2%	A	66.3%	A	65.1%	A
逆紹介率	100％以上	103.3%	A	102.4%	A	95.6%	B

【令和７年度の取組状況】

◆全身麻酔手術（うち緊急手術），悪性腫瘍手術，消化管内視鏡手術

・全職員が閲覧できるイントラネット上に月毎の各手術件数を公表し，目標値に対する進捗率を可視化することで，職員間のモチベーションの向上および共通認識の形成を図った。

・全職員に対し，病院方針として掲げた「来院患者・紹介患者・救急患者の積極的な受け入れ」を徹底した。

・院長をはじめとした市内外の医療機関への渉外活動を実施し，各手術が必要な患者の確保に努めた。

◆紹介率，逆紹介率

・積極的な渉外活動の実施により，地域医療機関と連携を図り，紹介患者の確保に努めた。

・かかりつけ医との２人主治医体制をとり，症状が安定した患者の逆紹介に努めた。

・急性期治療を終了し，リハビリが必要な患者を適切な病院に紹介した。

・恵山病院

項　　目	目標値	令和５年度		令和６年度		令和７年度	
		実　績	評価	実　績	評価	実　績	評価
透析患者数	25人以上	22.8人	B	23.9人	B	22.3人	B
訪問診療延べ人数	500人以上	450人	B	448人	B	599人	A
入院リハビリ単位数	3,500単位以上	3,489単位	B	3,510単位	A	2,553単位	C
南茅部病院との共同診療	12件以上	4件	C	5件	C	0件	C

【令和７年度の取組状況】

◆透析患者数

・旅行透析患者の受入を実施し，４人の受入があったほか，前年度までは月２回実施していた函館病院からの泌尿器科専門医の回診を週１回とし，透析医療の質の向上を図った。

◆訪問診療延べ人数

・ケアマネージャーや恵山支所職員など地域の関係者と連携を図り，訪問診療が必要な患者の情報収集に努めた。

◆入院リハビリ単位数

・前年度まで１人体制だった理学療法士を２人体制とし，サービスの提供やリスク管理の徹底など体制を強化した。

◆南茅部病院との共同診療

・これまでＰＥＧカテーテルの交換が必要な患者等を共同診療していたが，両病院において医師の配置転換があったことから，配置された医師の専門性を踏まえた連携強化について協議した。

・南茅部病院

項　　目	目標値	令和５年度		令和６年度		令和７年度	
		実　績	評価	実　績	評価	実　績	評価
内視鏡検査件数	300件以上	213件	C	218件	C	152件	C
恵山病院との共同診療	12件以上	4件	C	5件	C	0件	C

【令和７年度の取組状況】

◆内視鏡検査件数

・前年度までは医師２人で内視鏡検査を実施していたが，医師の異動により，非常勤医師１人での対応となり，週１回の検査体制で実施した。

◆恵山病院との共同診療

・両病院において医師の配置転換があったことから，配置された医師の専門性を踏まえた連携強化について協議した。

(3) 経営指標に係る数値目標の点検・評価

・函館病院

区　　分	目標値	令和５年度		令和６年度		令和７年度	
		実　績	評価	実　績	評価	実　績	評価
収支改善に係るもの							
経常収支比率	100%以上	102.9%	A	97.9%	B	96.3%	B
修正医業収支比率	94.8%以上	96.0%	A	94.6%	B	91.4%	B
収入確保に係るもの							
１ヵ月あたり新入院患者数	1,080人	1,065.5人	B	1,072.0人	B	1,099.0人	A
１日あたり入院患者数	467人	450.5人	B	451.4人	B	445.8人	B
入院患者１人１日あたり診療収入	91,801円	89,022円	B	91,060円	B	93,563円	A

・恵山病院

区　　分	目標値	令和５年度		令和６年度		令和７年度	
		実　績	評価	実　績	評価	実　績	評価
収支改善に係るもの							
経常収支比率	100%以上	100.0%	A	100.5%	A	82.5%	B
修正医業収支比率	59.0%以上	54.8%	B	56.9%	B	45.6%	C
収入確保に係るもの							
１ヵ月あたり新入院患者数	8人	8.0人	A	8.8人	A	12.4人	A
１日あたり入院患者数	38人	29.9人	C	30.6人	B	31.0人	B
入院患者１人１日あたり診療収入	22,032円	20,980円	B	21,693円	B	22,161円	A

・南茅部病院

区　　分	目標値	令和５年度		令和６年度		令和７年度	
		実　績	評価	実　績	評価	実　績	評価
収支改善に係るもの							
経常収支比率	100%以上	104.2%	A	93.2%	B	90.2%	B
修正医業収支比率	47.1%以上	44.7%	B	40.8%	B	35.9%	C
収入確保に係るもの							
１ヵ月あたり新入院患者数	19人	18.2人	B	18.0人	B	12.8人	C
１日あたり入院患者数	30人	17.4人	C	16.6人	C	14.9人	C
入院患者１人１日あたり診療収入	23,223円	23,062	B	23,611円	A	22,598円	B

■経営強化プランに掲げる目標達成に向けた具体的な取組の進捗状況

①函館病院

・入院件数の増加

救急患者，紹介患者の積極的な受け入れにより入院件数を確保します。

【令和７年度の取組状況】

入院件数の増加に向けて，新規紹介患者を確保するため，市内外の医療機関を訪問するなど地域連携に努めたほか，病院方針として掲げた「来院患者・紹介患者・救急患者の積極的な受け入れ」が院内に浸透してきた結果，令和６年度と比較して紹介患者が３５７件，救急搬送患者が２８５件増加した。

・平均在院日数の適正化

医療の高度・専門化が進み，複数の医療機関等が機能を分担し，連携して診療を行うなかで，急性期病院として必要な治療を実施し，ＤＰＣにおける入院期間Ⅱ（当該疾病にかかる平均的な入院期間）を目安に，平均在院日数の適正化を図り病床を有効利用するとともに，患者満足度の向上に努めます。

【令和７年度の取組状況】

ＤＰＣにおける入院期間Ⅱを目安にベットコントロールの強化を実施し，病床の効率化を進めたほか，クリニカルパス適用率を令和６年度の５３．３％から令和７年度は５５．４％へ向上させ，パス推進による医療の標準化と効率化を進めることで在院日数の適正化に努めた。

・適正な診療報酬の確保

社会保険診療報酬支払基金等が，診療報酬請求に対し請求内容を不適正とし，減額調整を行う査定については，医師および事務職員の研修やワーキンググループの立ち上げを行い，査定率の縮小に努めます。

【令和７年度の取組状況】

最も医療資源を投じた傷病名の確認や定義副傷病名の付与漏れを防ぐため，診療情報管理士による診療録の確認体制を構築し，ＤＰＣコーディングの適正化に努めた。

・医療従事者の心理的安全性の向上

質の高い医療を提供するためには，医療従事者の心理的安全性が重要です。心理的安全性が高まると，チーム内での情報交換が活発化し，ミスや問題が生じても迅速な対応が可能となるほか，仕事へのやりがいを感じやすく，離職が少なくなることも期待できます。職員の心理的安全性を高めるため，チームリーダーの研修やアンケート調査等を実施します。

【令和７年度の取組状況】

令和６年度から「心理的安全性を当院の文化にしよう」という目標を掲げ，心理的安全性キャンペーンを実施しており，令和７年度には全職員を対象としたハラスメント研修を動画視聴形式で実施したほか，職員のやりがい度調査やストレスチェックの結果をもとに，部署間の情報共有や連携強化に努めた。

・医療ＤＸの推進

「働き方改革」により業務効率化が求められるなかで，人手不足による一人あたりの業務過多が懸念されています。少ない人数でも生産性を向上させるためには，医療従事者間で迅速かつ円滑なコミュニケーションが必要となることから，院内で使用している携帯電話を計画的にスマートフォンに更新していきます。

【令和７年度の取組状況】

モデル病棟にスマートフォンの増台とインカムアプリの導入を行い，業務の効率化が図られたことにより，一人あたりの時間外労働が平均３．２時間短縮されたほか,動画用視聴システムを導入し,患者にとって分かりやすい説明に努めた。

②恵山病院，南茅部病院

恵山病院（療養病床）では対応が難しいものの，手術などの高度な治療までは必要としない状態の入院患者について，南茅部病院（一般病床）に搬送して一時的な処置を行うなど，従来よりもそれぞれの病院機能を活かし連携体制を強化します。また，地域の人口減少に伴い外来患者数が減少する一方，病院機能の維持には一定の診療体制が必要であり，収益の増加と費用の縮減に努めます。

【令和７年度の取組状況】

恵山病院では，函館病院から高度な治療を必要としない患者や，市内外の医療機関と連携を図り透析患者を受け入れるなど，患者の確保に努めた。

南茅部病院では，恵山病院に整形外科の専門医が配置されたことから，南茅部地域の整形外科領域の患者への治療方針などについて両病院が連携できる体制を構築した。

■経営強化プラン策定後の新たな取組の進捗状況

①函館病院

・タスクシフト/シェアの推進

定期的にタスクシフト/シェア検討会を開催し,各部署での実施状況等を確認しながら，労働時間短縮を含めた職場環境の改善に努めます。

【令和７年度の取組状況】

タスクシフト/シェア検討会を年４回開催し,各部署から提出された提案などを協議したほか，これまで医師が行っていた検査オーダーの入力業務の一部を看護師が行うなど多職種連携の体制づくりを進めた。

・患者サービスの向上

診察表示システムを導入し，待ち時間の把握やプライバシーの保護，待合室の混雑緩和に努めます。

【令和７年度の取組状況】

外来患者の混雑緩和策として,午前に集中する診察予約を午後に誘導したほか,採血やレントゲン等の検査を診察日とは別日に実施するなど分散受診に取り組んだ。

・施設・設備の計画的な修繕・更新

建物本体が２５年程度経過しており，空調設備や防災設備などに不具合や故障も生じてきていることから，長寿命化に向けた計画的な修繕・更新に努めます。

【令和７年度の取組状況】

本棟の免震装置更新工事に着手したほか，空調設備の一部更新など計画的な修繕・更新を実施した。

・新規入院患者数の増加

地域の医療機関との連携強化を図り，紹介患者の増加を推進し，新規入院患者の確保に努めます。

【令和７年度の取組状況】

市内外の医療機関を訪問し地域連携に努めた結果，令和６年度と比較して，紹介患者が３５７件増加したほか，年間新規入院患者が３２４件増加した。

・経費の節減

材料費（薬品費，診療材料費）については，ＮＨＡ推奨品の積極的な使用に取り組むほか，委託料についても清掃業務や医療機器の保守業務などの仕様見直しを行い，経費の削減に努める。

【令和７年度の取組状況】

ＮＨＡ推奨品を積極的に使用した結果，約９千万円の還付金を確保した。

②恵山病院，南茅部病院

・施設・設備の計画的な修繕・更新

恵山病院においては，建物本体が２４年程度経過しており，長寿命化に向けた計画的な修繕・更新に努めます。

南茅部病院においては，令和９年４月開院の診療所化に向け，移転新築工事を進めます。

【令和７年度の取組状況】

恵山病院では，施設の長寿命化に向け，電気設備等の計画的な修繕や更新を行った。

南茅部病院については，令和６年３月に策定した移転新築基本計画に基づき，有床診療所に形態を変更することとしており，令和９年４月の開院に向け，診療所整備工事に着手した。

・共同診療の推進

恵山病院（療養病床）と南茅部病院（一般病床）との連携により，互いに診療や検査を行うなど共同診療を更に進め，収益の増加と費用の縮減に努めます。

【令和７年度の取組状況】

両病院において医師の配置転換があったことから，配置された医師の専門性を踏まえた今後の連携強化について協議した。

4　評価委員会における主な意見

・　函館市病院局においては，地域の人口減少や高齢化などを踏まえ，医療の集約化や拠点化を進めながら，引き続き，地域の医療を支えていただきたい。

・　赤字決算であったものの，函館病院は道内の自治体病院のなかで経常収支比率などが上位ということであり，様々な取組を進めてきたこともみられることから，本年６月に実施された診療報酬改定後の今後の収支に期待する。

・　恵山病院に近い戸井地区に唯一あった診療所が閉院したことから，そこに通院していた患者を送迎するなどの方策を実施し，恵山病院の収支改善に取り組んではどうか。

・　函館病院で治療し回復期となった患者を積極的に恵山病院，南茅部病院に送るなど３病院の連携を強化していただきたい。

・　不採算地区病院である恵山病院，南茅部病院については，国の財政措置だけでは収支不足は賄えず，函館市に相当の負担があることから，今後，人口規模等にあわせた病床数の削減や無床の診療所化などの検討も必要ではないか。

5　まとめ

令和７年度においては，経営強化プランに掲げた数値目標２７項目のうちＡおよびＢ評価が１９項目となり，数値目標では一定程度評価できるものと考えておりますが，達成できなかった項目の要因等を検証し，評価向上に向けた取組を進めます。

収支においては単年度資金収支が８．１億円の赤字となり，２期連続の赤字決算となりました。赤字決算については，人事院勧告に基づく給与改定の影響や物価高騰等による診療材料費の上昇などの医業費用の増加が主な要因と考えております。

今後におきましては，本年６月に診療報酬が平均３．０９％引き上げられたことや，「来院患者・紹介患者・救急患者の積極的な受け入れ」の徹底により，入院患者数が大きく増加していることなどから，着実に収支改善が進んでいるものと認識しておりますが，本年においても人事院勧告に準じた職員給与の見直しなどの影響が想定されることから，引き続き，経営強化プランに掲げた「目標達成に向けた具体的な取組」を進め，更なる収益の確保や経費の節減に努めます。

函館市病院事業経営強化プラン評価委員会　委員名簿

所　　属	役　　職	氏　　名
公益社団法人函館市医師会	副会長	小　西　宏　明
独立行政法人国立病院機構 函館医療センター	院　長	椎　谷　紀　彦
公立はこだて未来大学	教　授	石　榑　康　雄
北海道税理士会函館支部	経理部副部長	佐々木　　敬
南茅部町内会連絡協議会	会　長	熊　谷　儀　一
恵山地区町会連合会	会　長	浜　田　克　巳

函館市病院事業経営強化プランアドバイザー

所　　属	役　　職	氏　　名
公益社団法人 全国自治体病院協議会	会　長	望　月　　泉