



天津市某医院复诊项目 可行性研究报告案例

编制单位：北京尚普信息咨询有限公司

联系电话：010-82885739 传真：010-82885785

邮编：100083 邮箱：hfchen@shangpu-china.com

北京总公司：北京市海淀区北四环中路 229 号海泰大厦 1118 室

网址：<http://plan.cu-market.com.cn/>

<http://www.shangpu-china.com/>

目录

第一章 总论	1
第一节 项目概况	1
一、拟复诊医院名称	1
二、拟复诊医院规模	1
三、拟复诊医院地址	1
四、项目性质	1
第二节 编制依据、标准和原则	1
第二章 天津市某区人口、经济和社会发	1
第一节 人口	1
第二节 经济发展	1
一、经济生产总值保持稳定增长	1
二、居民收入不断提高，医疗保健支出占总支出的 10.38%	2
第三节 社会环境	2
一、天津试点 10 个“医联体”逐步建立分级诊疗制度	2
二、天津市积极推进公立医院综合改革	3
第三章 天津市居民健康状况和疾病流行以及有关疾病患病率	4
第一节 天津市人口基本健康指标继续位于全国前列	4
第二节 慢性病是天津市居民主要死亡原因	4
第三节 慢性病患者形势严峻，高于全国平均水平	5
第四章 项目建设的必要性及可行性	5
第一节 项目建设的必要性	5
第二节 项目建设的可行性	5
一、政府大力支持	5
二、本次复诊医院是该区域唯一一所二乙医院	6
三、全院目前在岗人员已达到总编制人员的 81.34%，为医院的持续运营打好了基础	6
第五章 某区医疗资源分布以及医疗服务需求分析	7
第一节 医疗资源分布	7
一、某区医疗机构仅占天津市医疗机构总量的 1.6%	7
二、天津市某医院是某区唯一一所二级综合医院	7

第二节 医疗服务需求分析.....	8
一、人均卫生资源总量相对较低，基层卫生机构床位利用率不高.....	8
二、很多三级医院都存在医疗资源紧缺与浪费.....	8
三、医疗服务床位低于天津市卫生和计划生育委员会的规划目标，市场空缺较大.....	9
四、某医院周边多为服务功能单一的专科性医疗机构或机构类别较低的医疗机构，无法满足居民的医疗需求.....	9
第六章 拟复诊医疗机构名称、选址、功能、任务、服务半径.....	9
第七章 拟复诊医院的服务方式、时间、诊疗科目和床位编制.....	9
第一节 拟复诊医院的服务方式.....	9
第二节 拟复诊医院的服务时间.....	9
第三节 科室复诊规划.....	9
第四节 床位编制.....	10
第八章 拟设医院的组织结构、人员配备.....	10
第九章 拟设医院的仪器、设备配备.....	10
第十章 拟复诊医疗机构的服务半径区域及对其他医疗机构的关系和影响.....	10
第十二章 资金来源、投资方式、投资总额、注册资金（资本）.....	11
第一节 资金来源.....	11
第二节 投资方式.....	11
第三节 投资总额.....	11
第四节 注册资金.....	11
第十四章 拟复诊医院的投资预算.....	11
第一节 估算范围.....	11
第二节 估算依据.....	11
第三节 编制说明.....	11
第四节 项目总投资估算.....	11
一、工程建设投资费用.....	11
二、流动资金.....	12
三、项目总投资.....	12
第十五章 拟复诊医院五年内的成本效益预测分析.....	13
第一节 经济效益.....	13

一、营业收入.....	13
二、成本费用测算.....	14
三、利润测算.....	14
四、财务效益评价.....	14
第二节 社会效益.....	15

第一章 总论

第一节 项目概况

一、拟复诊医院名称

天津市某医院

二、拟复诊医院规模

二级综合医院，建筑面积 7700 平方米；编制床位 300 张。

三、拟复诊医院地址

四、项目性质

复诊

第二节 编制依据、标准和原则

第二章 天津市某区人口、经济和社会发

第一节 人口

第二节 经济发展

一、经济生产总值保持稳定增长

2014 年，某区实现区域生产总值 729.1 亿元，按照可比价格计算，同比增长 8%。其中，第二产业实现增加值 51.39 亿元，按照可比价格计算，同比下降 0.6 个百分点；服务业（第三产业）实现增加值 677.71 亿元，按照可比价格计算，

同比增长 8.9%，占全部区域生产总值的 92.95%。

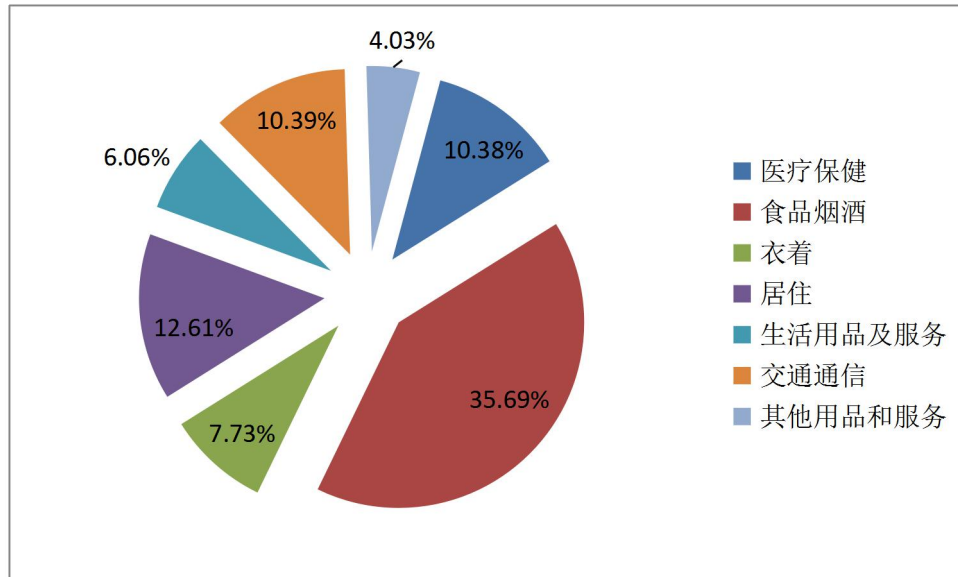
图表 3：某区 2014 年经济发展情况

序号	项目	总值（亿元）	同比增长（%）
1	生产总值	721.1	8
2	第二产业增加值	51.39	0.6
3	第三产业（服务业）增加值	677.71	8.9

二、居民收入不断提高，医疗保健支出总支出的 10.38%

随着经济的发展，居民收入水平也保持不断增长态势。2014 年全年，某区人均可支配收入 36945 元，同比增长 9.5%。其中，工资性收入 20647 元，经营净收入 575 元，财产净收入 2795 元，转移净收入 12928 元。全年人均消费支出 24672 元，同比增长 8.9%。其中，食品烟酒支出 8805 元，衣着支出 1908 元，居住支出 3111 元，生活用品及服务支出 1494 元，交通通信支出 2563 元，教育文化娱乐支出 3237 元，医疗保健支出 2560 元，其他用品和服务支出 994 元。

图表 4：2014 年某区居民消费情况



第三节 社会环境

一、天津试点 10 个“医联体”逐步建立分级诊疗制度

2015 年天津市选择和平、河西等区作为试点组建 10 个“医联体”。目前，

已有 5 个区启动“医联体”试点，逐步建立起基层首诊、双向转诊、急慢分治、上下联动的分级诊疗制度。居民在家门口的社区医院，便可以享受到一站式检验、远程影像、双向转诊等八种惠民服务。

在“医联体”内，市民可以享受八项医疗服务。

1、智慧导诊。患者可在社区机构自主查询大医院专家出诊信息，家庭责任医生可为患者提出专业的导诊建议。

2、预约挂号。患者通过家庭责任医生可优先预约大医院专家门诊挂号。

3、专家坐诊。大医院指派医生到基层进行临床服务，为糖尿病、高血压、脑卒中、冠心病、呼吸系统疾病、消化系统疾病、感染类疾病、颈肩腰腿痛等社区居民常见的、多发的、慢性的疾病进行诊疗。

4、方便居民用药。本市将逐步扩大基层医疗卫生机构用药目录，延长慢病患者给药时限，方便患者就近购取药品。

5、一站式检验。依托大医院医学检验中心，本市推进检查检验结果互认，对于部分检查项目可直接在基层机构提取样本由物流到大医院集中送检，患者在基层机构即可查收大医院检查结果。

6、远程影像服务。依托大医院的医学影像中心，推动 B 超、心电远程会诊，大医院专家对基层检查报告进行质控，疑难病例可直接传输至大医院进行诊断；对于需要到大医院进行的 CT、核磁等影像检查，患者通过家庭责任医生进行预约，检查后，影像报告可传回社区自助打印。

7、双向转诊服务。促进大医院和基层医疗卫生机构之间有序转诊，上级医院对转诊患者提供优先接诊、检查、住院等服务，畅通慢性病、恢复期患者向下转诊渠道。

8、增值诊疗服务。医联体内大医院要通过业务讲座、临床带教和教学查房等形式，开展对基层全科医生和社区护士的业务指导，提升基层服务能力和服务水平。

二、天津市积极推进公立医院综合改革

2014 年，天津市被确定为第二批公立医院改革国家联系试点城市。根据《国务院办公厅关于印发深化医药卫生体制改革 2014 年重点工作任务的通知》(国办

发〔2014〕24号)和国家卫生计生委等三部门《关于确定第二批公立医院改革国家联系试点城市及有关工作的通知》(国卫体改发〔2014〕21号)精神,为做好天津市公立医院综合改革试点工作,形成可复制、可推广的试点经验,发挥示范作用,天津市人民政府提出将在部分二、三级医院建立与社区卫生服务中心的对口支援合作关系,搭建双向转诊平台,形成双向互动的工作机制。发挥医保政策的引导作用,实行分级差别支付政策,鼓励参保人员分级诊疗。充分发挥公立医院的龙头纽带作用,加强城乡医院对口支援工作,加强区县公立医院对乡镇卫生院的支持指导;大力提升公立医院的基本医疗服务能力,提高技术服务水平,开展便民惠民服务,不断优化医疗服务流程,改善患者就医环境和就医体验。合理配置医疗资源,提升基层医疗卫生服务能力,引导优质医疗资源下沉,构建不同形式的医疗联合体。在统一质量控制标准的前提下,实行同级医疗机构医学检查检验结果互认,积极推进公立医院综合改革。

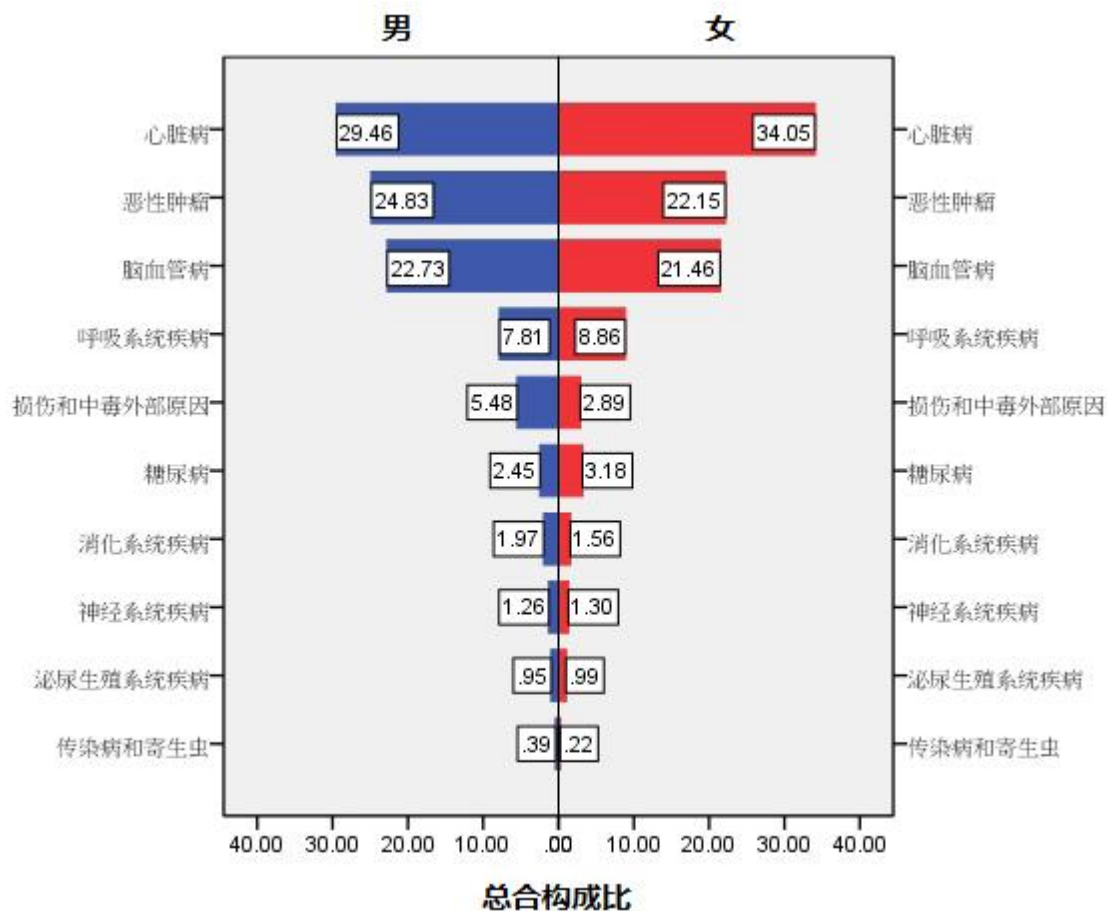
第三章 天津市居民健康状况和疾病流行以及相关疾病患病率

第一节 天津市人口基本健康指标继续位于全国前列

第二节 慢性病是天津市居民主要死亡原因

2014年,前5位死亡原因分别为心脏病、恶性肿瘤、脑血管病、呼吸系统疾病、损伤和中毒。前5位的疾病累计占总死亡的89.91%。慢性病是天津市居民主要死亡原因。

图表 3：2014 年天津市居民前十位死因顺位及构成



第三节 慢性病患者形势严峻，高于全国平均水平

第四章 项目建设的必要性及可行性

第一节 项目建设的必要性

第二节 项目建设的可行性

一、政府大力支持

党中央和国务院强调以人为本，改革开放以来特别是“十二五”以来，各级政府和各地各有关部门十分重视加强医疗卫生工作。党和政府不断加大对医疗卫

生工作资金投入。各级党政领导重视和关怀,为本项目的建设创造了最有利条件,提供了最为可行的基础。同时,在医院复诊初期,医院所在区域的政府将持续发放补助资金保证医院的良好运营,直至医院自身营业收入可实现医院的收支平衡。不仅如此,某医院作为某区唯一一所二乙医院,不仅负担着该区域居民的医疗服务需求,还是三级医院向社区卫生服务中心进行转诊时的必经平台。随着国家卫生计生委逐步推行的分级诊疗制度,本次复诊的二乙某医院承受更多更重的医疗任务,得到政府更大力度的支持。

二、本次复诊医院是该区域唯一一所二乙医院

在本次复诊医院周边现有各级各类医疗机构 8 家,虽然机构种类较多,但是多为服务功能单一的专科性医疗机构或机构类别较低的医疗机构,同时该区域人口密度大,上述 8 家医疗机构只能解决居民专科疾病或挂号取药问题,无法满足居民多样化的医疗服务需求。同时,医院复诊后,其医疗技术普遍高于周边医疗资源,该区域很多患者患病时更愿意选择自己熟悉的或医疗技术高的某医院就诊。

三、全院目前在岗人员已达到总编制人员的 81.34%, 为医院的持续运营打好了基础

根据医疗机构人员配置标准,现有在岗人员已足够支撑医院初期复诊科室的人员需求量。

图表 4: 图表 7: 某医院在岗职工情况分析

年龄	出生年	男					女				
		高级	中级	初级	工勤	小计	高级	中级	初级	工勤	小计
56-60	1956-1960	2	1	3	7	13	5				5
51-55	1961-1965	7	3	4	4	18	11	9	12		32
46-50	1966-1970	3	2								
41-45	1971-1975		1								
36-40	1976-1980		5								
31-35	1981-1985		5								

26-30	1986-1990										
合计		12	17								

医院复诊后，针对医院的人员梯队建设问题，按照专业对口与重点学科建设相结合、自愿与组织安排相结合的原则，安排符合条件的人员到本市三级医院进行进修。同时,根据科室设置，引进三级医院学科带头人，充实高层次人才队伍。根据某医院的人员需求，加强学科建设，补充必备专业技术人员，确保医院未来发展的持续性、稳定性、安全性。

第五章 某区医疗资源分布以及医疗服务需求分析

第一节 医疗资源分布

一、某区医疗机构仅占天津市医疗机构总量的 1.6%

目前，天津市设有某区已评级医疗机构共有 84 所，仅占天津市医疗机构总量 14.05%。其中三级医院 7 所，二级医院 5 所，一级医院 72 所。

图表 5：天津市设有某区医院数量

序号	分类	数量（所）
1	设有已评级医院	84
1.1	三级医院	7
1.2	二级医院	5
1.3	一级医院	72

二、天津市某医院是某区唯一一所二级综合医院

在医院周边现有各级各类医疗机构 8 家，虽然机构种类较多，但是多为服务功能单一的专科性医疗机构或机构类别较低的医疗机构，同时该区域人口密度大，上述 8 家医疗机构只能解决居民专科疾病或挂号取药问题，无法满足居民多样化的医疗服务需求。

图表 6：某医院周边医疗机构情况

序号	名称	级别	性质	距天津某医院距离
1	天津某德融医院	二级	民营（专科）	460 米
2	天津医联综合医院	二级	民营（专科）	698 米
3	天津马光云景大厦门诊部	一级	民营	396 米
4	天津某振宏齿科诊所	一级	民营	148 米
5	某区区妇产科医院	二级	公立（专科）	466
6	某区康复医院	二级	公立（专科）	712
7	某区下瓦房街社区卫生服务中心	一级	公立	430
8	某区桃园街社区卫生服务中心	一级	公立	850

第二节 医疗服务需求分析

一、人均卫生资源总量相对较低，基层卫生机构床位利用率不高

二、很多三级医院都存在医疗资源紧缺与浪费

由于天津市近年来的政策扶持，社区卫生服务机构不但药品便宜，医保报销比例也有很大优势，吸引了很多患者前来就医。但与此同时，社区医院“吃不饱”的现象也仍然存在，不少患者主动或被动地往大医院跑。

与之相对应的是，目前很多三级医院都存在医疗资源紧缺与浪费共存的矛盾。很多患者大病小病都来看，导致医院里人满为患，出现挂号难、看病难；一些本已进入康复期的患者也不能及时转出，无法腾出病床接收更需要救治的患者。

通过《关于推进分级诊疗制度建设的指导意见》对各级各类医疗机构诊疗服务功能定位，三级医院向社区卫生服务中心进行转诊时，必须要经过二级综合医院实行分级诊疗。该意见的实施，为二级综合性医院天津市某医院复诊提供了有利的条件。

三、医疗服务床位低于天津市卫生和计划生育委员会的规划目标，市场空缺较大

四、某医院周边多为服务功能单一的专科性医疗机构或机构类别较低的医疗机构，无法满足居民的医疗需求

目前，天津市某医院周边现有各级各类医疗机构 8 家，其医疗机构种类虽然较多，但是多为服务功能单一的专科性医疗机构或机构类别较低的医疗机构；同时，由于该区域人口密度较大，上述 8 家医疗机构仅能解决居民专科疾病或挂号取药问题，无法满足百姓多样化的就医需求。

天津市某医院复诊是一家集体检、急诊与抢救、医疗保健与康复等功能为一体的，某区唯一一所综合性二乙医院。医院复诊后，可有效服务周边地区居民，满足居民多元化的医疗需求。

第六章 拟复诊医疗机构名称、选址、功能、任务、服务半径

第七章 拟复诊医院的服务方式、时间、诊疗科目和床位编制

第一节 拟复诊医院的服务方式

服务方式以门诊和住院治疗、保健康复相结合；同时开展家庭病床、巡回医疗服务以及健康体检服务。

第二节 拟复诊医院的服务时间

第三节 科室复诊规划

医院科室设置以二级综合医院功能、任务、规模相适应。职能科室的设置服务精简、高效的原则，适应管理工作的需要。科室具体复诊规划如下：

图表 12：科室复诊规划

序号	复诊科室	复诊时间
1	临床科室：内科、外科、口腔科、妇科、中医科	2016.9.1
2	医技科室：药剂科、检验科、放射科、电诊室、供应室、煎药室	2016.9.1
3	后勤科室：挂号收费处、总务科	2016.9.1
4	行政科室：综合办公室、人事科、医务科教科、护理部、医保科、预防感染科、保卫科、财务科	2016.9.1
5	急诊、病房、CT、碎石科、门诊手术室、儿科、皮肤科、眼科、耳鼻喉科、体检科、住院处	择期
6	血液科、计划生育科、病理室制剂室	择期

第四节 床位编制

第八章 拟设医院的组织结构、人员配备

第九章 拟设医院的仪器、设备配备

第十章 拟复诊医疗机构的服务半径区域及对其他医疗机构的关系和影响

拟复诊医院与服务半径内其他医疗机构不存在隶属关系，应该共同为全市居民的保健和医疗服务。

拟建医院将协调好与服务半径内社区卫生服务机构、其他医疗机构的利益关系。拟设医院与他们之间不是竞争关系，而是互补关系，按照天津市卫生和计划生育委员会的规划和要求，通过完善分级医疗服务制度，拟设医院与服务半径内其他医疗机构将努力构建战略伙伴关系。

拟设医院将采取开放式的服务方式，与服务半径内其他医疗机构和社区卫生服务机构构建长期协作关系，以健康为中心，促进以医疗、预防、保健等服务内容为一体的卫生服务模式的变革，满足不同层次的卫生服务需求。

第十二章 资金来源、投资方式、投资总额、注册资金（资本）

第一节 资金来源

资金来源为政府投资，无需融资或借贷。

第二节 投资方式

货币投资。

第三节 投资总额

本项目总投资 3989.09 万元。

第四节 注册资金

***万元整。

第十四章 拟复诊医院的投资预算

第一节 估算范围

第二节 估算依据

第三节 编制说明

第四节 项目总投资估算

一、工程建设投资费用

经计算，项目建设投资 3347.4 万元。其中建筑整修工程费 1670.00 万元，设

备购置及安装费 1518 万元，基本预备费 159.4 万元，具体估算如下表所示：

图表 8：项目投资预算一览表

单位：万元

序号	费用名称	金额（万元）
1	建设投资	3347.4
1.1	门急诊楼及一楼病房	900
1.2	行政楼及外檐整修	
1.3	医院整体供水及供暖管道维修	
1.4	院内路面及绿化	
1.5	医疗设备购置安装费	1518

二、流动资金

按照扩大指标估算法，根据本项目经营模式和收入的特点，经估算项目经营需要流动资金 641.69 万元，其中复诊初期人员工资及社险等费用为 240 万元，铺底流动资金为 401.69 万元。

三、项目总投资

项目总投资 3989.09 万元，其中建设投资 3347.4 万元，流动资金 641.69 万元。

图表 9：项目总投资一览表

序号	费用名称	金额（万元）	占投资总额比例（%）
1	建设投资	3347.4	83.91%
1.1	门急诊楼及一楼病房	900	22.56%
1.2	行政楼及外檐整修	350	8.77%
1.3	医院整体供水及供暖管道维修		
1.4	院内路面及绿化		
1.5	医疗设备购置安装费		
1.6	基本预备费		
2	流动资金		
2.1	复诊初期人员工资及社险等	240	6.02%
2.2	铺底流动资金	401.69	10.07%

3	合计	3989.09	100.00%
---	----	---------	---------

第十五章 拟复诊医院五年内的成本效益预测分析

第一节 经济效益

一、营业收入

本项目的营业收入主要为门诊收入及住院收入。本项目建成后，将形成良性的资金链循环。项目完全运营后年收入为 20794.49 万元。

经营收入的计算数据如下：

图表 10：项目营业收入一览表

单位：万元

序号	项目	运营期				
		T+1	T+2	T+3	T+4	T+5
1	营业收入	13950.30	17243.56	20794.49	20794.49	20794.49
1.1	门诊收入	4051.50	5639.69	7359.79	7359.79	7359.79
	门诊量（人/日）					
	人均诊费收入（元/人）					
1.2	住院收入					
	床位数					
	平均住院天数					
	病床使用率	80%	90%	100%	100%	100%
	平均没诊疗人次费用（元）	5650.00	5887.30	6134.57	6134.57	6134.57

注：《财政部国家税务总局关于医疗卫生机构有关税收政策的通知》（财税〔2000〕42号）对非营利性医疗机构按照国家规定的价格取得的医疗服务收入，免征各项税收。

二、成本费用测算

三、利润测算

利润总额=销售收入-销售税金及附加-总成本+补贴收入

净利润=利润总额-所得税

经计算，项目计算期内年实现净利润总额 600.40 万元。

未来五年，拟设复诊将面临着发展机遇与挑战。初步规划，未来五年努力使拟设医院达到科室设置齐全，技术力量配置齐全，医疗设备购置齐全，住院医疗床位展开 300 张。届时，拟复诊医院的人员配备、床位设置、医疗设备、医院建设等将与二级综合医院标准相一致；技术水平、管理水平、医疗质量、服务质量等将与二级综合性医院水平相符合。

四、财务效益评价

1、财务内部收益率 FIRR

财务内部收益率（FIRR）系指能使项目在计算期内净现金流量现值累计等于零时的折现率，即 FIRR 作为折现率使下式成立：

$$\sum_{t=1}^n (CI - CO)_t (1 + FIRR)^{-t} = 0$$

式中：CI——现金流入量；

CO——现金流出量；

(CI-CO) t——第 t 年的净现金流量；

n——计算期。

经对项目投资现金流量表进行分析计算，项目投资财务内部收益率为 11.98%。

2、财务净现值 FNPV

财务净现值系指按设定的折现率（一般采用基准收益率 ic）计算的项目计算期内净现金流量的现值之和，可按下式计算：

$$FNPV = \sum_{t=1}^n (CI - CO)_t (1 + i_c)^{-t}$$

式中： i_c ——设定的折现率（同基准收益率），本项目为 10%。

经计算，项目投资财务净现值 327.22 万元，大于零。

3、项目投资回收期 P_t

项目投资回收期系指以项目的净收益回收项目投资所需要的时间，一般以年为单位。项目投资回收期宜从项目建设开始年算起。项目投资回收期可采用下式计算：

$$P_t = T - 1 + \frac{\left| \sum_{i=1}^{T-1} (CI - CO)_i \right|}{(CI - CO)_T}$$

式中： T ——各年累计净现金流量首次为正值或零的年数。

经计算，项目投资回收期为 5.89 年，表明项目投资回收较快，项目抗风险能力较强。

第二节 社会效益

尚普咨询各地联系方式

北京总部：北京市海淀区北四环中路 229 号海泰大厦 11 层

联系电话：010-82885739 13671328314

河北分公司：河北省石家庄市长安区广安大街 16 号美东国际 D 座 6 层

联系电话：0311-86062302 0311-80775186 15130178036

山东分公司：济南市历下区名士豪庭 1 号公建 16 层

联系电话：0531-61320360 13678812883

天津分公司：天津市和平区南京路 189 号津汇广场二座 29 层

联系电话：022-87079220 13920548076

江苏分公司：江苏省南京市秦淮区汉中路 169 号金丝利国际大厦 13 层

联系电话：025-86870380 18551863396

上海分公司：上海市浦东新区商城路 800 号斯米克大厦 6 层

联系电话：021-64023562 18818293683

陕西分公司：陕西省西安市雁塔区二环南路西段 64 号凯德广场 11 层

联系电话：029-63365628 15114808752

广东分公司：广州市天河区珠江新城华夏路 30 号富力盈通大厦 41 层

联系电话：020-84593416 13527831869

重庆分公司：重庆市渝中区民生路 235 号海航保利大厦 35 层

联系电话：023-67130700 18581383953

浙江分公司：杭州市江干区富春路 789 号宋都 4 层

联系电话：0571-87215836 13003685326

湖北分公司：武汉市汉口中山大道 888 号平安大厦 21 层

联系电话：027-84738946 18163306806