

三重県病院協会会報

Mie Hospital Association (MHA)

No. 308 2025(令和7)年9月

特集

経営改善に向けた取り組み

三重県医療保健部医療政策課

課長 長谷川勇希

桑名市総合医療センター

管理部長 中村 博明

遠山病院

事務長 別所 義樹

松阪中央総合病院

事務部長 奥田 聖貴

伊勢赤十字病院

事務部長 吉村 卓也

わが町の病院

ペンリレー

フォト・ギャラリー

三重はふるさと 空中散歩

各種報告 受賞お祝い

三重県病院協会



表紙の解説

題字

揮毫は鬼頭翔雲先生です。先生は日展会員で、今までに特選2回、入選35回、日展で書道部門の審査員に選ばれました。日展の全部門を通じ審査員となられたのは、松阪市ゆかりの人では日本画の宇田荻邨（てきそん）と先生だけだそうです。他に読売書法会常任理事・審査員、中部日本書道会名誉副会長などの要職を務められています。

先生は、明るく気さくなお人柄で、誰からも好かれ、私にとっては30年来お酒と人生の師匠です。今回会報誌の題字をお願い致しましたところ、快くお引き受けいただきました。題字には、「力強さ」と同時に先生のお人柄である「おおらかさ」が表れ、私たちの会報誌を飾るのにふさわしい素晴らしい書であります。

デザイン

表紙の中央に淡い赤、青、黄の三重県地図3枚が、少し重なるようにして並べられています。三重ですから単純に3枚並べてみたのですが、それが思わぬ効果を生み出しました。

病院は、医師、コ・メディカル（看護師、技術職員）、事務職員の三者が協力して運営していくことが最も大切であります。三色の地図は、三重県全体の医師、コ・メディカル、事務職員の集団を示し、県内のすべての病院では、これから三者が力を合わせて円滑に運営していくことを意味します。今まさにスタートの時ですが、あたかも陸上競技のスタートのように、三者が手をつないでスタートアップしているように見えます。また別の見方をしますと、ちょうど多度の上げ馬のように、馬が三頭、天に向かって飛翔しようとしているようでもあり、これからの飛躍をめざす私たちの協会を象徴するものであります。

またこのデザインを利用して、協会のロゴマークも作成しました。

表紙の背景は水色ですが、これは今までの会報誌の青色を少し薄くして引き継いだものです。

（竹田 寛 記）

特集 経営改善に向けた取り組み

(敬称略)

三重県内の病院経営状況調査について

三重県医療保健部医療政策課 課長 長谷川勇希…………… 1

「当院の経営の推移（新病院開院からコロナを経て）」

桑名市総合医療センター 管理部長 中村 博明…………… 7

経営改善に向けた取り組み

遠山病院 事務長 別所 義樹…………… 10

経営改善の変化と事務部長としての視点からの挑戦

松阪中央総合病院 事務部長 奥田 聖貴…………… 12

事務部門としての経営改善に向けた取り組みについて

伊勢赤十字病院 事務部長 吉村 卓也…………… 14

わが町の病院

尾鷲総合病院

病院長 幸治 隆文…………… 16

山崎病院

病院長 浅野 之夫…………… 19

豊和病院

病院長 和田 弘…………… 21

ペンリレー

更なる快適な病院に向けて

医療法人社団主体会主体会病院 地域連携室 小林 尚太…………… 23

病院経営と地域貢献～ソーシャルワーカーとしての原点から～

総合心療センターひなが 管理部長 下方 宏明…………… 25

フォト・ギャラリー

三重はふるさと 空中散歩

松阪市民病院名誉院長 小倉 嘉文…………… 27

報 告

受賞おめでとうございます 令和7年度厚生労働大臣表彰…………… 29

令和6年度総会資料…………… 30

三重県病院協会だより…………… 40

三重県精神科病院会だより…………… 41

三重県内の病院経営状況調査について

三重県医療保健部医療政策課

課長 長谷川 勇希



平素は三重県の医療行政に多大なるご理解、ご協力をいただきまして、誠にありがとうございます。

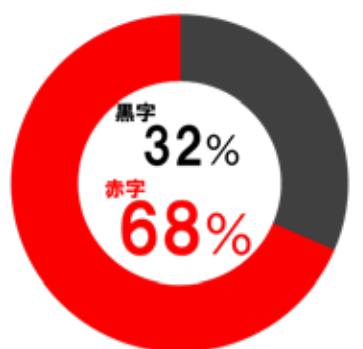
病院の経営状況については、近年の物価高騰や人件費の上昇等の影響により、全国的にも極めて厳しい経営環境にあるものと認識しています。このような中で、会員の皆さまには、地域の医療提供体制を支えていただいておりますことに深く感謝申し上げます。

県といたしましても皆さまから寄せられる様々なご意見を伺う中で、県内の病院の経営状況について、しっかりした形で把握したいと考えました。

そこで、このたび病院協会会員の皆さまのご協力のもと、病院種別ごとに、事業収益性や経営改善取組等について調査を実施し、38病院からご回答いただきました。この場をお借りして改めてお礼申し上げます。

全体概況として、令和6年度の純損益については、ご回答いただいた病院のうち68%が赤字(図1)となっています。

図1：令和6年度純損益の割合



n = 38病院

表1：令和6年度病院種別・規模別の黒字・赤字の内訳

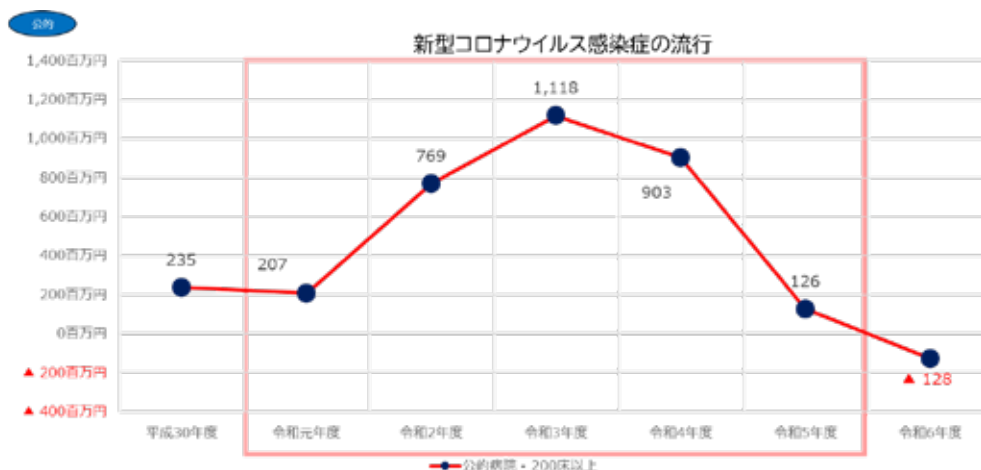
公立病院	10病院	黒字	赤字
200床以上	5病院	—	5病院
100床以上～200床未満	2病院	—	2病院
100床未満	3病院	—	3病院
公的病院	7病院	黒字	赤字
200床以上	7病院	4病院	3病院
私立病院	20病院	黒字	赤字
200床以上	9病院	4病院	5病院
100床以上～200床未満	5病院	1病院	4病院
100床未満	6病院	3病院	3病院
不明	1病院	黒字	赤字
不明	1病院	—	1病院
合計	38病院	12病院	26病院

病院種別・規模別に純損益の平均値を算出したところ、令和6年度は100床未満の私立病院を除くすべての種類の病院で赤字（図2）となっており、多くの病院において厳しい経営状況であることが推察されます。

図2：病院種別・規模別の純損益の推移



※一部の外れ値について、県にて補正しています。（以下、同様）

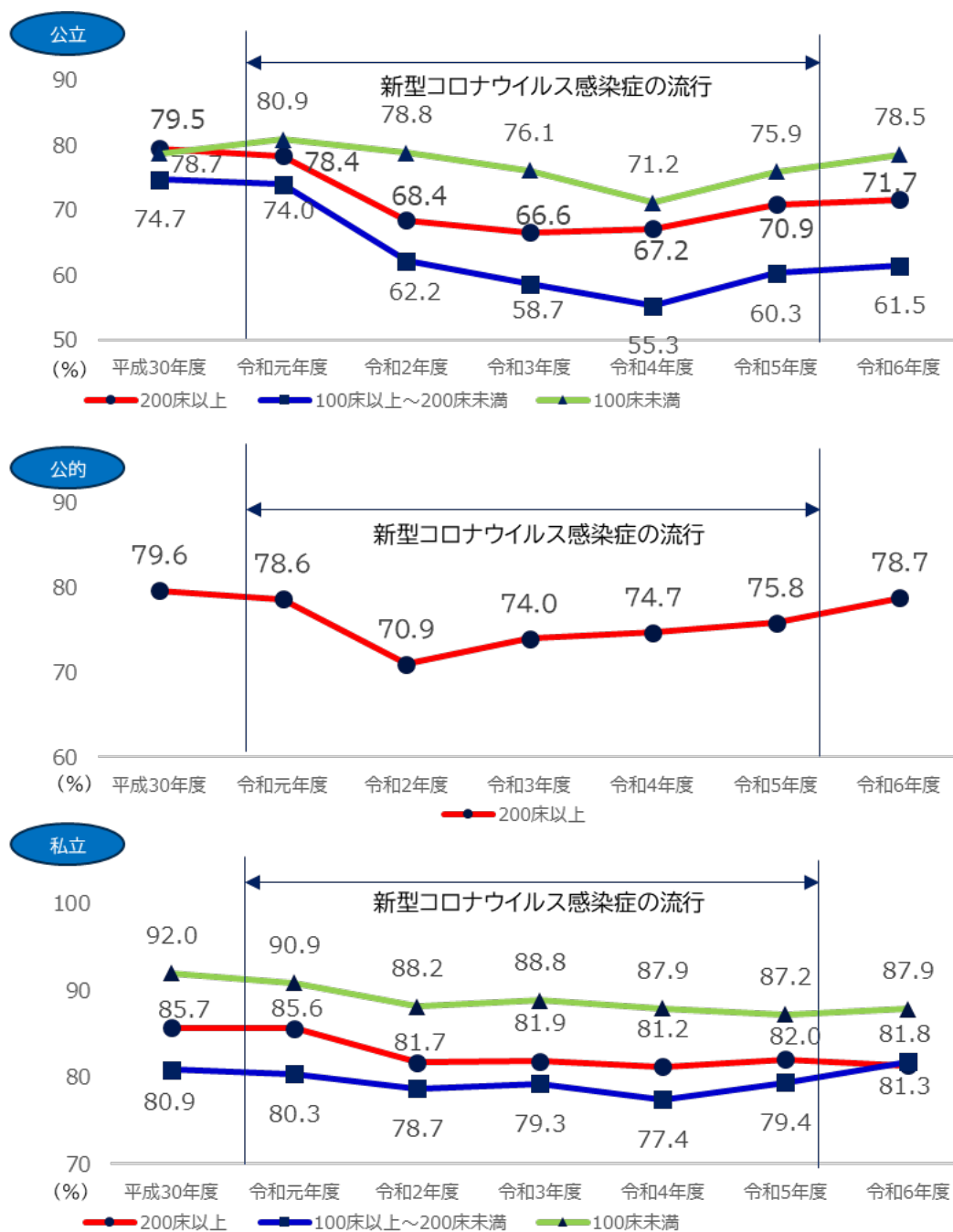


また、病院の経営状況に影響を及ぼすと考えられる、平均病床利用率等の推移は以下のとおりでした。

○病床利用率

多くの病院において、病床利用率がコロナ禍前より低下し、元の水準には戻っていない状況です。

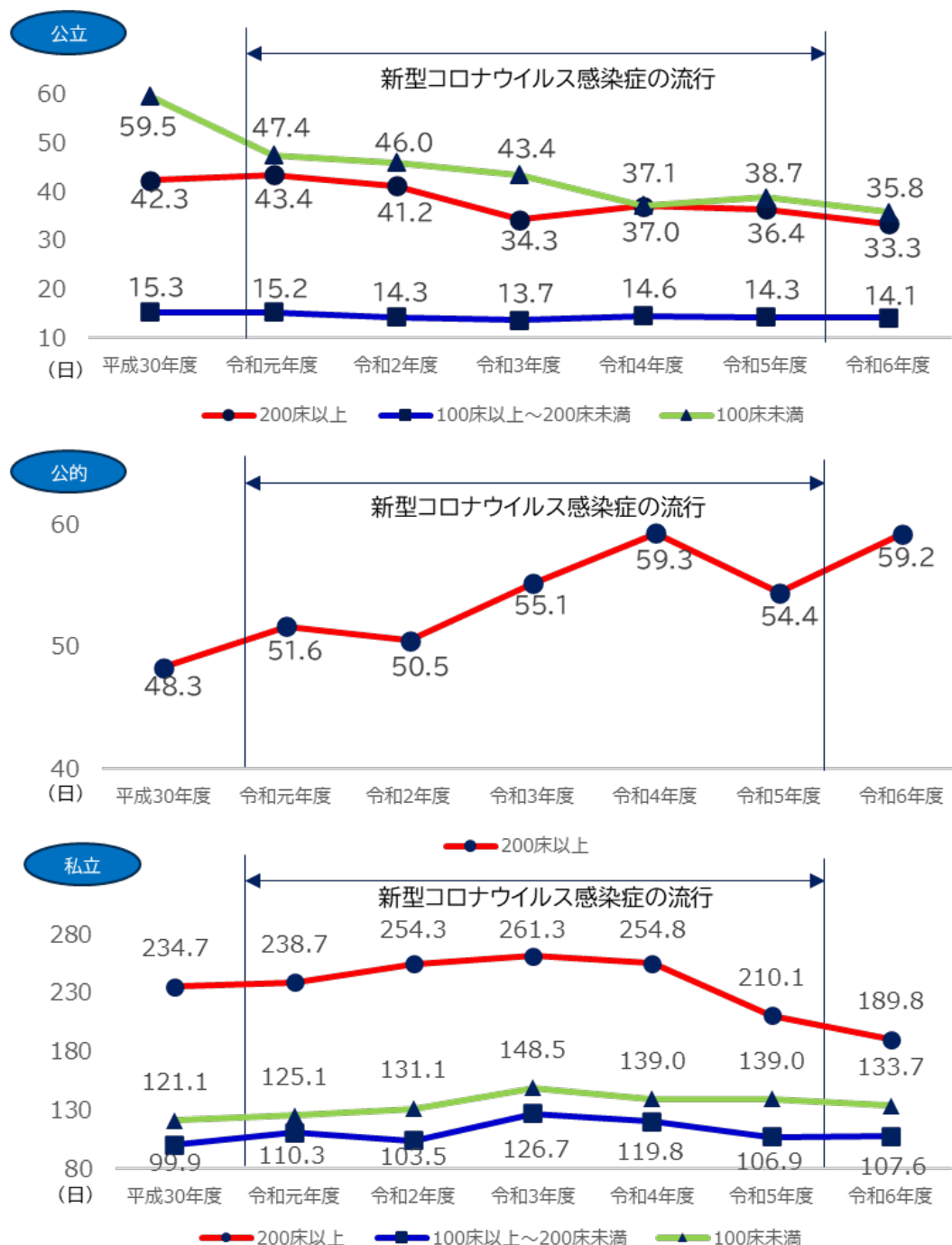
図3：病床利用率の推移



○平均在院日数の推移

公立病院では概ね減少傾向にあります。公的病院では概ね増加傾向となっています。また、私立病院では、コロナ禍前後で概ね山なり傾向となっています。

図4：平均在院日数の推移



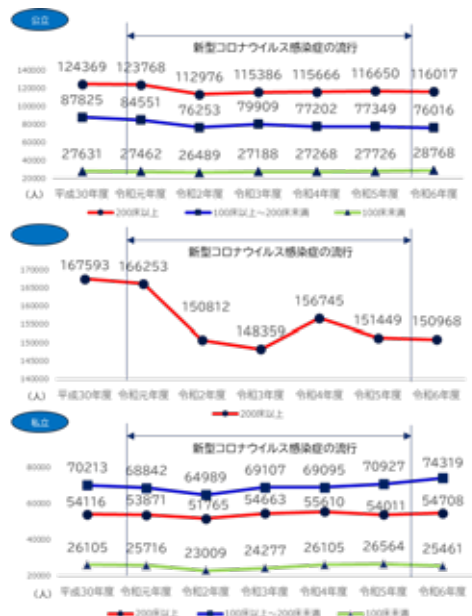
○年延入院・外来患者数

年延入院患者数は、多くの病院で減少傾向になっています。また、年延外来患者数は、公立・公的病院では100床以上で概ね減少傾向にありますが、私立病院では、コロナ禍前後で概ね横ばい傾向となっています。

図5：年延入院患者数の推移



図6：年延外来患者数の推移



○入院・外来診療単価

入院診療単価は、コロナ禍前後で多くの病院で増加傾向となっています。また、外来診療単価は、コロナ禍前と比べ、私立病院の200床以上、100床未満を除き概ね増加傾向となっています。一方、公立・公的病院と比べ私立病院の外来診療単価は低い傾向となっています。

図7：入院診療単価の推移

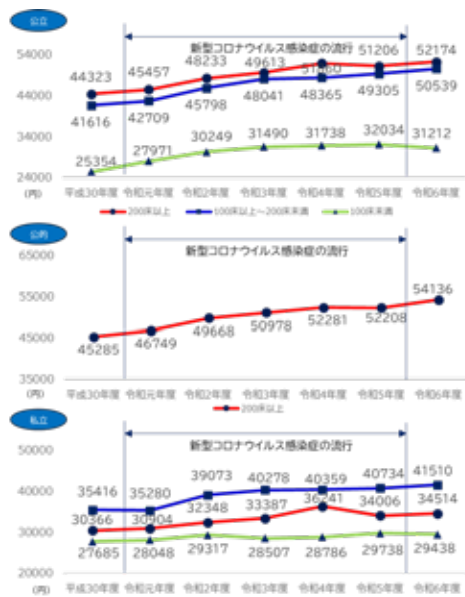
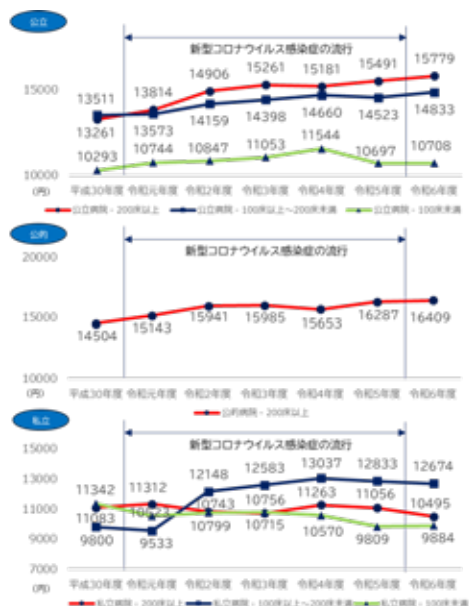


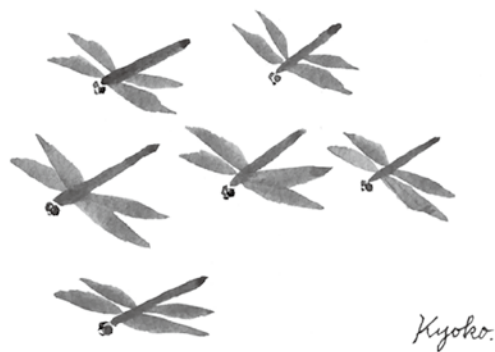
図8：外来診療単価の推移



今回の調査結果から、日々会員の皆さまよりお聴きしている苦しい経営状況を改めて実感いたしました。

今後は、調査で得られたデータを分析した上で、国への提言や提案活動にも生かしてまいります。また、全国知事会等とも連携し、臨時的な診療報酬の改定も含め、財政支援の充実強化、病院事業に対する地方財政措置の拡充等について要望してまいります。

県としても今後も会員の皆さまのご意見を伺いながら、病院の経営改善に資するような取組に努めてまいります。皆さまにおかれましても、厳しい状況の中ではありますが、引き続きご協力をいただきますようお願い申し上げます。



「当院の経営の推移 (新病院開院からコロナを経て)」

桑名市総合医療センター
管理部長 中村 博明



【当院の沿革】

桑名市総合医療センターは、平成21年10月に当時の平田循環器病院（79床）と桑名市民病院（234床）が合併し、同時に地方独立行政法人化して誕生しました。

その後、難航した幾度の交渉を経て平成25年に山本総合病院（349床）と合併し、長年の市の課題であった地域医療の再構築に向け大きな一歩を踏み出しました。

3病院の合併後に新病院建設に向けた準備に入りましたが、今ほどではないものの、東日本大震災後の復興や東京オリンピックの競技場その他の周辺建設、名古屋駅前の再開発による高層ビル群の建設などにより、建築価格が高騰し、何度も応札者の出ない入札不調が続きました。

当時私は、桑名市の財政課長をしており、膨らむ建設費を果たして病院が返済できるのかと不安を覚えながら予算の増額を市議会に上程し説明したことを記憶しています。

後に私自身が病院の事務長（当院では管理部長）に異動することなど全く想定してなかったもので、とにかく新病院が完成し一日も早く経営が軌道に乗るように遠くから静観していました。

念願の新病院は、平成30年5月に開院し、多くの関係者の皆さんに祝福され船出をしましたが、初年度は、引っ越し費用などの臨時的な支出、3病院統合に伴う各種の調整など、不測の事案が重なり、最終的に24億円余の大きな赤字で決算し、市役所内や市議会でも大きな課題として取り上げられました。

翌年度以降、持ち直すであろうという大方の予想はありましたが、その大きな赤字額は、病院経営の難しさを再認識させることとなり、更にこの後、日本中がコロナ感染症への対応へと進んでいくこととなります。

【コロナ禍の病院経営】

私自身は、医療に携わることさえ初めてで人も組織もわからない中、令和元年の10月に当院に異動し、半年を過ぎた頃から本格的なコロナウィルスの感染拡大期を迎えました。

当時は、新病院開院の混乱期の中で、地域の医療機関や消防救急、行政、各種団体との関係を構築している最中にありました。

コロナ患者は県境を越えてはならないという暗黙のルールがある中、コロナによる救急患者は増加の一途をたどり、確保した病棟は幾度となく満床となりました。

この頃の当院は、何よりもまず「地域との信頼関係の構築」と「経営の安定化」という二つの課題に取り組んでいるところであり、特にコロナ感染症の患者に関しては、地域完結を目指して、内科や小児科の医師だけでなく外科系の医師も加わり、外来やコロナ病棟の看護

師と連携をとり、乳幼児から大人までPCRや抗原検査、外来診療や入院への対応をするため、桑名保健所、桑名市役所とも密に連絡を取り合い、24時間体制で患者の受け入れをしてきました。

その後、桑名医師会の働きかけによって、後方支援をいただける病床が確保され、コロナは確実に収束に向かいましたが、コロナ禍と呼ばれるこの約3年間は、医療機関にとって、言葉で言い表せられないほどの混乱と恐怖、過酷な労働を強いられました。ただ、その一方で地域からの信頼を得る一助になったことは、開院間もない当院にとって、プラスになったのではないのでしょうか。

また、コロナ禍の令和2年度から令和4年度には、国県市から、さまざまな補助金が支出されたこともあり、令和3年度4年度は新病院開院後、初めて最終黒字で決算することができました。

【コロナ禍が明けて】

コロナウィルス感染症によって、国内の多くの病院が経営的には一時的な恩恵を受けましたが、その後患者数が元に戻らないという現象が見られます。

また、その後に続く物価高騰によって、公定価格で収入が決められている医療機関、特に病床を抱える病院の経営は年を追うごとに厳しくなりました。

ただ、当院の場合は、コロナ前の平成30年の決算が、新病院開院の年にあたり、当時、一部の病床が整備中であったこと、その翌年の令和元年もその影響が一部残ったことから、非常に巨額の赤字を計上したこともあり、他の多くの病院と比較するとコロナによる影響は少なくその後右肩上がりで成長していくことができました。

地方独立行政法人の病院は、全国組織があり、総会と事務長会議が毎年開催されます。その席上でも、コロナ前後の患者の戻り具合、その影響による経営悪化と職員の離職が主要テーマの一つになっています。

その意味では、コロナ後比較的右肩上がりの業績で推移し、離職率も低率に推移していた当院は恵まれた環境下にありました。

もともと、桑名市は長い間地域医療の充実に苦心した自治体です。

地域で二次医療を完結することが難しく、医療圏の外へ患者が流れ、市民の不安要素になっていました。

この局面を打開するために、たくさんの先人の皆さんが、協議を重ね、紆余曲折を経て今の姿になるのに10年以上の歳月を要しました。

我々はその先人の皆さんの苦労に報いるためにも、この病院を安定した経営にするとともに地域から信頼される医療機関にしていく責務があります。

私は、今も桑名市に籍を置く職員であり、病院協会の多くの事務長の皆さんと異なり、プロの病院経営者ではありません。

病院は、公定価格で決められた保険診療が収入のほぼ100%であり、さまざまなコストの上昇分を飲み込むことが難しい環境にあります。

それは全国の多くの病院が直面している経営の課題であり、診療報酬を財源としたベースアップですら人件費抑制のため抑えられているところがあるようです。

桑員の医療圏が当院にとって比較的恵まれた環境にあるので、地域の開業医の皆さんや消防救急との連携を深め、紹介患者の受け入れや救急患者の対応のしっかり取り組めば奇をてらったことはせずとも、安定した経営はできると私は考えています。

今、国内の多くの病院が経営難にあり、閉院になったというニュースが流れています。どんな産業でもそうであるように、医療も従事する人がいなければ何一つ成り立つものはありません。

診療報酬の伸びが物価高騰に追い付かない中、他の産業と比較して収益に対する人件費の比率が高い傾向にある病院は、他の業界が実施するベースアップも難しく、採用難や離職など人材確保に苦しむ状況です。

当院には、昨年逝去された故竹田 寛前理事長が遺した「すべての職員を大切にする」「利益は最初に職員に分配を」という考えが幹部職員に受け継がれています。

今、確かに病院経営は厳しい状況にありますが、苦しい時だからこそ竹田前理事長の意志を道標として、他の公立公的病院と比べて低く抑えられている職員給与の充実を図り全ての職種の職員が離職することの少ない病院経営を目指して努力していきたいと考えています。

経営改善に向けた取り組み

医療法人同心会 遠山病院
事務長 別所 善樹



遠山病院の別所義樹と申します。三重県病院協会の会員の皆様には日頃から当院の運営につきましてご指導を賜り感謝申し上げます。

今回「病院の経営改善」について投稿依頼をいただきました。昨今、病院経営において 60%、70%が赤字との報道がなされ、今年 3 月には日本医師会・6 病院団体合同での声明が発表されました。当院でもさることながら赤字経営が続いており、策は講じているもののなかなか経営改善までに至らず、厳しい状況が続いている現状です。

民間（医療法人）の場合、損失が続き資金繰りの目処が立たなければ、病院閉鎖に追い込まれるケースがあります。この厳しい状況を改善するため今回コンサルティング会社に依頼し、当院の病院運営状況の把握、検証、改善課題や改善施策などの提案をふまえ、病院全体としての取り組みを始めたところです。ただ現在の外的要因をふまえると、コンサルティング会社に委託し改善に取り組んだところで、早々の経営状況改善が難しい根底に、『医療』の主な収入源が診療報酬という公定価格であり、物価や賃金の状況に対応して上がることがないということです。また建物修繕や医療機器の更新取替などの費用が、一部政策的に補助金制度があったとしても、診療報酬以外で別途手立ていただくような仕組みもありません。

病院の経営状況を分析した資料としては、福祉医療機構（通称 WAM）から経営動向調査が報告されています。収益・費用の推移として、『収益』は 2012 年を 100 とすると、2023 年は 121.5 と 20%以上の増収になっているにもかかわらず、『費用』は 2012 年度 100 とすると、2023 年は 128.5 と、収益より費用の上昇率が高くなっていることが分かります。

結果、医業利益率は 10 年前では+1%でしたが、令和 5 年度は-2.3%の赤字になっている現状です。福祉医療機構（WAM）2023 年度のデータの債務償還年数の分析から、半数の病院が破綻懸念先と判断される 30 年を超えているとも報告されています。

年々厳しくなる医療を取り巻く環境の中、どのような経営改善策があるのか、当院の病院運営としての課題を挙げてみると、一つ目に収益面 UP のために「入院稼働率を上げる」こと。WAM の報告でも病床利用率の上昇が増収に繋がっているとあります。病床利用率を上げるためには、ベットコントロールの精度を上げる必要があり、手法の一つとして退院予定日を患者の病状や治療方針を考慮し早々に決め、合わせて患者・家族への退院支援を早期に着手するためには、多職種間での連携が必須となります。合わせて午前退院を徹底し、当日午後に新規の入院ができるようにすることも稼働率を上げる要素です。退院予定日が予め決められていると、紹介入院も受け入れられやすいなど予定が立てられやすいこともメリットの一つと言えます。例えば紹介入院患者を受け入れられた場合、入院費は 1 日単価 4、5 万、

2 週間で 60 万の収益の損失を防ぐことができます。こういった背景から入院稼働率 UP＝ベッドコントロールが非常に重要になってきます。

二つ目は『できるだけ多くの紹介入院患者を受け入れる体制を整える』こと。今までは病診連携から地域のクリニック、医院からの紹介が多くありましたが、近年人口動態から高齢者が増加し、サービス付高齢者住宅や福祉施設等を住居としている患者が多くなってきています。地域のクリニックだけでなく、高齢者施設や福祉施設等へ自院の機能を発信し地域連携機能を充実させることが必要です。自院の広報の発信としてホームページをリニューアルし、今後は SNS も活用して連携機能を積極的に図ることで増患が可能かと考えています。文頭でも述べましたが、当院は経営改善の活動を積極的に進めていますが、未だ評価・検証できる状況ではありません。会員の病院様から見れば、もう既に実行されていることと思われるかもしれませんが、何かのご参考になれば幸いです。

こういった改善活動を進めるにあたり、病院の方針が職員全体にしっかり伝達し把握して頂くため、メッセージ発信、各会議体での情報提供や共有を図ることが必要となります。その中で DX、ICT などを活用することも進めていければと考えています。

2025 年 7 月下旬から「2025 年地域医療構想から 2040 年に向けた新たな地域医療構想及び医療計画等に関する検討会」が 2 回開催されました。様々な職能団体や行政・業界の方が参加し、医療機関機能・医療従事者の確保についてなどを、多角的な視野で検証されています。うち医療機関の連携・再編・集約化の必要性については、救急体制の維持に向けてどのような体制を構築する必要があるか、興味のあるトピックス、先々の不安材料の解決に向けても検討されています。こういった情報は厚生労働省のホームページで資料も入手できますし、YouTube でも検討会が公開されています。一度ご覧いただくことでも病院運営に関しての活路を見出せるきっかけになるかもしれません。

また日本医療法人経営セミナーが 11 月 15 日（土）にテーマとして「サステナブルな地域医療を目指して」として題し日本医療法人協会と三重県支部が主催となって開催されます。講師の方々も現在の医療について危機感を持ってのセミナーになると思いますので会員の皆様には是非ご参加下さるようお願い申し上げます。

経営環境の変化と事務部長としての 視点からの挑戦

三重県厚生農業協同組合連合会 松阪中央総合病院
事務部長 奥田 聖貴



○病院経営の現状と課題

令和6年度診療報酬改定では、診療報酬本体が+0.88%と増加した一方で、薬価・材料費等の引き下げ（▲1.00%）により、実質的な改定率は▲0.12%となりました。重点項目としては、医師の働き方改革、かかりつけ機能の再評価、急性期から在宅への移行促進、看護職員の処遇改善、医療DXの推進などが挙げられ、医療の質向上を目指す内容となっています。しかし、急性期病院を取り巻く環境は厳しさを増しており、医師の時間外労働制限による人件費増加、物価高騰、賃上げ要請、患者数の回復鈍化、医療DXへの先行投資など、複合的な要因が赤字の主因となっています。特に、診療報酬の実質的なマイナス改定は、病院経営に大きな影響を与えており、持続可能な医療提供体制の構築が喫緊の課題です。

○経営努力と現場改善への取り組み

私は事務部長として、経営改善と職場環境の整備に取り組んできました。病院はサービス業であるという原点に立ち返り、患者に寄り添う姿勢を重視しています。病院は「できれば来たくない場所」であり、来院時には不安を抱えている患者や家族が多くいます。だからこそ、受付やスタッフの対応が患者の安心感に直結すると考えています。

赴任初日、受付窓口の雰囲気や接遇に課題を感じ、所属長を集めて「寄り添いの気持ち」の重要性を共有しました。スタッフの性格や能力を把握し、適材適所の配置を行うことで、接遇の質を向上させました。また、待ち時間の快適性を高めるため、患者図書館の充実、ラウンジの設置、無料wi-fiの導入、職員による病院前のイングリッシュガーデンの整備、アメニティの充実、掲示板による呼び出しシステムの導入など、環境面でも工夫を重ねました。

○コロナ禍と人材配置の工夫

コロナ禍においては、感染対策やクラスター発生への対応により、スタッフの疲弊が深刻化しました。特に、若手看護師の増加に伴い、中堅職員には教育負担や夜勤体制の維持といった課題が集中し、その結果として中堅の退職に至る事態も発生しました。さらに、患者の受診控えも重なり、病床稼働率は低下しました。

こうした厳しい状況の中で、私は「現在の医師数・看護師数・患者数のままで黒字化を実現するには何が必要か」という視点で戦略を検討しました。その結果、収益効率の向上に着目し、まず看護師の適正配置によって施設基準を見直しました。これに伴い、部署異動や業務運用の変更を含む改革を実施し、その過程で医師・看護師向けの説明会を行い理解と協力を得ることで、無理に患者数を増やさずとも黒字化を目指せる体制を構築しました。

また、ベッドコントロールセンター（病床管理機能）を新設し、看護必要度や施設基準に基づいた入室管理の最適化を行いました。これにより看護師の配置を集約化し、収益効率を高めながら夜勤負担にも耐えられる勤務体制を実現しました。

さらに、全国的には「各病棟でコロナ患者を受け入れる」方針が広がる中、当院では病棟看護師長との協議のもと、あえてコロナ対応を集約化した病棟（コロナ以外の患者も入院可）を維持しました。これにより、コロナ患者を扱う病棟と扱わない病棟を明確に分け、一般病棟の感染対応に伴う心理的負担を軽減しました。この集約化病棟は、高稼働時における「病床の緩衝役」としても機能し、専門外患者を一時的に受け入れた後の再転棟といった非効率を削減する効果ももたらしめました。

このように、病床稼働状況に応じた柔軟な運用を行うことで、収益性と稼働率の両立を図りながら、看護師のストレス軽減にもつなげることができました。

○救命救急センター指定と医師への働きかけ

昨年10月には救命救急センターの指定を受け、医師の負担も増加しました。医局会での説明を通じて協力を得るとともに、医師の配置による収益効率の向上を提案。物価高や診療報酬の実質マイナス改定、人口減少などの厳しい状況下でも、事務職として医師と連携し、経営改善に取り組んでいます。

○働き方改革への対応と医療DX

医療DXへの対応として、看護部と協同し看護計画システムの導入やセル看護方式の採用を進めました。若手看護師の柔軟な適応力に着目しシステム化がより業務の効率化や標準化を推し進めることができるのではないかと考えました。看護部と共に導入病院の見学や地方会に共に参加して慎重に進めています。これにより、看護師が患者に寄り添う時間も増え、業務への満足感や医療の質の向上を実現させています。また、全職種への働き方改革への対策の一環として、医療DX推進室を立ち上げ、AIを活用した負担軽減策の検討も進めています。

○事務職としての医療参加と使命

私は事務職として入職し、医師や看護師が患者のために真剣に治療へ取り組む姿を見て、どこか羨ましく思うことがありました。一方で、事務職はお金を稼ぐことが仕事であるという現実、少し複雑な思いも抱いていました。しかし、事務職にも間接的に医療に貢献できる方法があります。医療行為こそ担えませんが、医師や看護師が最大限のパフォーマンスを発揮できる環境を整え、患者様が「この病院に来てよかった」と心から思える体制を築くことは可能です。私が常に意識しているのは、「経営の効率化は職員の負担軽減につながり、医療の質を向上させる」という視点です。無理に患者数を増やすのではなく、適正配置と運用改善によって黒字化を目指す。その道のりを、医療従事者とともに考え、実践し、改善していく——それこそが事務部門の果たすべき「医療への参加」のあり方だと考えています。

こうした施策は、単なる効率化や黒字化を目的とするものではありません。結果として、患者にとって安心できる医療を提供し、医療従事者が納得して働ける環境を整えることにつながります。そして何より、地域のためになることを強く意識しています。当院は市民のために存在する病院であり、その公共的使命を果たすためには、「良い経営」が「良い病院」をつくるという視点を、これからも決して忘れずに歩を進めていきます。

診療報酬がますます厳しさを増す時代だからこそ、地域内での機能分化と相互協力を進めることが、効率的かつ持続可能な経営の実現につながると考えています。三重県という同じ地域を支える医療従事者として、互いの知恵と経験を惜しみなく共有し、この難局を共に乗り越え、地域の医療を守り抜くことが私たちの使命です。

また、皆さまとお会いする機会がありましたら、有意義な意見交換をさせていただき、互いのさらなる発展の糧となればと願っております。

今後とも、変わらぬご指導ご鞭撻のほど、心よりお願い申し上げます。

事務部門としての経営改善に向けた 取り組みについて

伊勢赤十字病院
事務部長 吉村 卓也



平素から伊勢赤十字病院の運営につきまして格別のご高配を賜り誠にありがとうございます。

病院は地域にとってなくてはならないインフラですが、多くの病院は今、深刻な経営危機に瀕していると言われています。診療報酬改定、急激な物価高騰、人件費の高騰、人材不足など、病院を取り巻く環境は刻々と厳しさを増しており、当院も例外ではありません。移転新築から13年が経過し、当時購入した医療機器は押しなべて更新時期となり、建物や設備も大規模なメンテナンスが必要となってきました。加えて本年度末には電子カルテシステムの更新が迫っており、非常に厳しい状況を迎えています。

当院では、病院の運営方針伝達や経営状況等の共有のため、管理会議（部長級職）、業務連絡会議（課長級職）、病棟連絡会議（病棟主任医師、係長級職）を毎月開催し、各種業務実績報告や医療安全・労働安全衛生・保険診療等、重要事項の周知を実施しておりますが、昨年度途中には、院長指示により各診療科部キーマン医師をメンバーとした「病院運営改善委員会」が設置され、新たな集患対策や効率的な病床利用など、運営改善の取り組みを開始しております。

事務部門としての取り組み

移転新築時に更新整備した医療機器と移設機器について、一般的対応年数と更新費用を加味して策定した「医療機器等中長期計画」、医療情報システムについては各ベンダーへの調査をもとに作成した「保守年限期限表」をベースに所管課で事務的管理を実施してきました。また、竣工9年を迎えたころ、設計会社・ゼネコン等に協力を依頼し、現状を確認したうえで今後想定される大規模設備改修・営繕についての可視化に取り組みました。概算額の把握にはかなりの期間と労力を要しましたが、これにより従来は各所管課で取り組んできた医療機器等の更新計画、建物や設備の改修計画、医療情報関連システムの更新計画等と併せ一元可視化した「中長期投資計画」を策定し、設備投資・資金計画の指標として活用しています。

また、事務職員間での目的意識共通認識の醸成を図るため、課長会議において「中長期投資計画」を共有し、自部署で出来る取り組みの検討を依頼しました。

医療機器の更新にあたっては各種制度補助金を積極的に活用すべく、「中長期投資計画」

をもとに対象品目の選定を行い、補助金獲得を前提とした機器更新を優先的に進めることとしています。

年々増加する医薬品費の抑制については大きな課題ではありますが、これまでの自助努力による価格交渉には難渋してきた経緯から、民間の専門業者による医薬品調達実績やスケールメリットを生かした価格交渉、自由な調達コントロール（シェア移動・競争）等による価格交渉力に期待し、医薬品一括調達方式の採用に取り組みました。昨年下半年の医薬品購入から運用を開始し、目標として設定した値引き率は達成しております。また、一括調達の採用は納品・請求等に関する事務作業の効率化にも寄与しております。引き続き調達企業との協議・連携により、さらなる医薬品購入額の抑制に努めて行きたいと考えています。

水俣条約に基づき、従来の蛍光灯については2027年までに製造が禁止されることが決定しており、当院も照明器具のLED化が不可避となります。LED照明への移行による環境対策はもとより、電気使用量の削減や長時間使用が可能となりランニングコストが低減するなど経済的メリットが大きいことから、効率的な施工方法について充分検討した結果、多くの既設器具を流用することで施工費が安価となり、かつ排出廃棄物量が最も少ない「安定器バイパス施工方法」を採用することとし、現在移行を進めています。完了後は照明にかかる電気使用量、CO2排出量とも概ね三分の一となり、過去三年間の電気料金平均単価で試算すると4年間で施工費を回収できる想定です。

その他、年々件数が増加している各種文書作成依頼や診療情報開示請求について、諸物価高騰や作成事務の負担増を考慮し、近隣病院や同規模赤十字グループ病院の状況を参考に見直しを行うなど、診療部門との協力はもとより、事務部門として少しでも経営改善に寄与できるよう取り組みを続けていく所存です。

会員病院におかれても、様々な経営改善に着手されていることと存じます。効果的な取り組みがありましたら是非ともご教示頂きたいと思っておりますのでどうぞよろしくお願いいたします。

わが町の病院

尾鷲総合病院

病院長 幸治 隆文



●概要

1. 病床数

一般 1 4 3 床

療養(地域包括ケア病床) 5 6 床

計 1 9 9 床

2. 診療科

内科、循環器内科、脳神経内科、外科、脳神経外科、
整形外科、小児科、産婦人科、耳鼻咽喉科、眼科、
精神科、皮膚科、泌尿器科、放射線科 (14科)

●沿革

昭和 1 7 年

尾鷲町立病院 開設

昭和 2 9 年

町村合併により尾鷲市となったことに伴い
「尾鷲市立病院」と改称

昭和 4 4 年

現在地に新築し、「尾鷲総合病院」

一般病床 2 1 4 床、結核病床 4 6 床の計 2 6 0 床

昭和 5 5 年

結核病床を廃止して、すべて一般病床

平成 8 年

新棟を増築

平成 1 7 年

一般病床 1 9 9 床、療養病床 5 6 床で運用

平成 1 9 年

透析センター増築

令和 6 年

一般病床 1 4 3 床

療養病床 5 6 床

合計 1 9 9 床で運用



昭和 4 4 年開設時の尾鷲総合病院

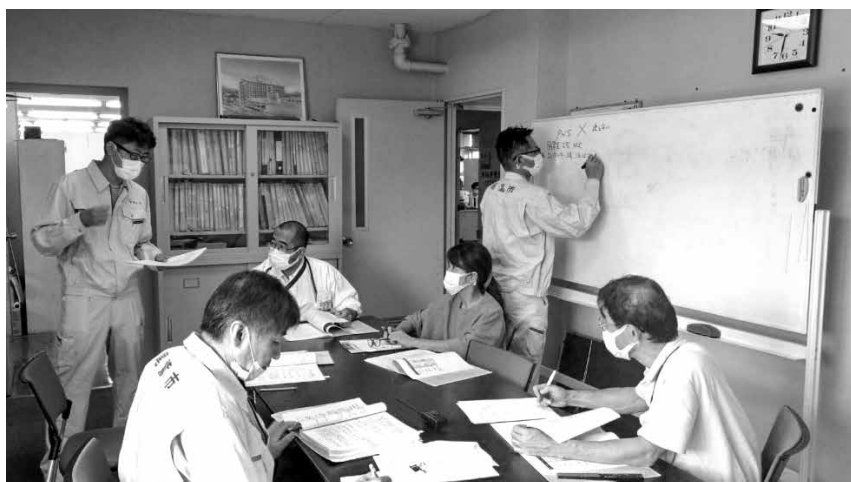


平成 8 年増築の新棟



平成 1 9 年増築の透析センター

～尾鷲総合病院のその他の取り組み～



←

院内での災害対処訓練の様子。BCPのとおりに行うことができるか訓練を実施しました。

→

運営懇話会の一コマ
1年に1回、住民の代表の皆様と市長と市議会と病院関係者が尾鷲総合病院の運営について意見交換を行います。



←

毎年、尾鷲市関係機関合同災害対処訓練に尾鷲総合病院として医療チームを1チーム派遣し、訓練に参加しています。

—尾鷲市の紹介—



天狗倉山からの尾鷲の市街地の全景（熊野古道・馬越峠のコースから約1時間）

→

熊野古道

2004年に世界遺産登録され、市外または国外からも多く来訪されます。



オハイ

リアス式海岸ならではの景色プラス、オハイブルーと地元で言われる海の色は近年観光名所として脚光を浴びています。

↓



↑

ヤーヤ祭り

（2月1日～5日）

天下の奇祭と言われ、袴屋のまちでは写真のような練りが行われます。



←

おわせ港まつり

（8月の第1土曜日）

フィナーレの花火は客席から近く、また、山々に反響する音との共演も見どころです。

わが町の病院

山崎病院院長
浅野 之夫



昭和38年4月2日、医療法人誠会を設立と同時に日立金属診療所より桑名市大字江場1468番地に山崎病院を開設。外科を中心として48床の病棟を有し、平成4年2月桑名市大字江場1365番地に新築移転しました

旧病院



新病院



平成11年6月病院機能を療養型病床群に移行する為増築をおこないリハビリテーション室（機能訓練室）、長期療養にふさわしい環境整備をおこないました



平成15年10月透析室拡張、病院機能を充実する為増築しました



現在は主に外科、内科、皮膚泌尿器科、胃腸科、リハビリテーションを診療科目とし、特に人工腎透析治療を重点的に進めています。

【外来】

地域に密着した医療機関として初期診療、慢性疾患管理、予防医療を提供し急性期病院との連携をおこなっています

【入院】

全床療養病棟として通院困難、在宅療養が困難となった維持透析患者様、リハビリが必要な患者様を長期的に受け入れています

【人工腎透析】

透析ベッド23台

オンラインHDF・I-HDF・LDL吸着療法・レオカーナ・E-COM治療をおこなっています

【災害への備え】

日々消防訓練、避難訓練などに取り組んでいます



わが町の病院

職員全員で質の高い医療サービスを
豊和病院 院長 和田 弘



病床数： 特殊疾患病棟 30床
療養病棟 30床

診療科： 婦人科、一般内科、泌尿器科、消化器内科

※R7.4月

豊和病院では、一般外来診療の他に、寝たきりで、在宅療養が困難な経管栄養や、気管切開などの医療的ケアを必要とされる、急性疾患の回復期または慢性疾患を有するお年寄りを対象として、長期療養を行います。また健康管理のための『健康診断』も行っています。当院は、長年の知識と経験を活かしお客様に最大限の安心と信頼をご提供するとともに、職員全員で質の高い医療サービスを目指しております。

豊和病院の歴史



昭和59年 10月 和田産婦人科 開業

平成 7年 8月 医療法人 豊和会 設立

豊和クリニック（和田産婦人科より名称変更）開設

平成14年 9月 豊和病院
（豊和クリニック増床により）開設
（医療病床12床、介護病床48床）



現在の豊和病院



豊和病院のロビー



豊和病院病棟



研修風景～定期的に外部講師を招いて研修を行っています～



英虞湾の美しい景色を
一望できる横山展望台



更なる快適な病院に向けて

医療法人社団主体会主体会病院
地域連携室 小林尚太



当院は近鉄四日市駅より徒歩10分以内と極めて交通の便の有利な位置にあります。

病床は228床を有し、その内訳は一般病棟 45床、障害者施設等入院基本病棟 53床、回復期リハビリ病棟 60床、医療療養病棟 70床となっております。

当院は昭和44年「川村消化器科・内科」19床の有床診療所として開院しました。そこから増築・増床を重ねてきました。平成17年の新館竣工を機に「川村病院・川村第一病院」より「主体会病院」に改名致しました。私が小学生1年生の時に祖母が「川村病院」時代に入院していた記憶がかすかにあります。時代の経過とともに建物の老朽化、経年劣化する箇所を随時改修してきました。

しかし昨今、患者様へ充実した医療提供は勿論の事ですが、SNSといったインターネット情報発信ツールが発展し客観的な職員の接遇やアメニティの充実化も患者様より病院選択肢の一つとされるようになってきました。総合的な観点より新型コロナウイルス感染症発症前の平成31年（令和1年）より病院改修工事計画が始まりました。紹介元の病院、診療所、施設、患者様、家族様、支援者から少しでも快適な病院と思っていただける様に努力を重ね建築・改修内容を検討してきました。

しかしながら、令和2年から世界の生活を激変させる新型コロナウイルス感染症が流行しました。流行直後は感染力や症状が未知だった為、院内外で建築・改修会議も出来ず、計画も開店休業状態でした。徐々に世の中が感染に対応出来る様になった時点で当院も計画再開しましたが、次は物価高騰が増築改修工事の妨げとなりました。前途多難でしたが、細部の見直しにより計画進行・工事着工となったと経営陣からお伺いしました。

今回の改修の内容としては、建屋は違いますが、まず在宅医療福祉部「ウエルリハ・キッズ主体会」の新築建て替えを行いました。（令和5年5月完成）

「ウエルリハ・キッズ主体会」は訪問看護ステーション、居宅支援事業所、訪問リハビリ、通所リハビリ、放課後デイサービス、職員の子ども対象の認可外保育所が入る複合施設となっております。

病院本体では現在の病院に隣接し、病棟個室の増設、リハビリテーション施設、手術室等の3階建ての増築棟を建設（令和7年4月に完成）し、現在の病院建屋も外来エリア（診察室、検査室）、地域連携室、調理室等の改装および拡張工事（令和7年5月～施工中）を行っております。特に増築棟のリハビリテーション施設は同じ建屋内の2ヶ所（1階と3階）に設置し、骨折や脳卒中後のリハビリは勿論ですが、最新のドライブシミュレータの設置、各スポーツに特化したリハビリが屋内で出来る様になりました。また、当院の職員の働きやすさを改善する為、職員の更衣室や職員食堂の拡大、医師医局の改修も改修計画に取り組んでおります。すべての完成は令和8年2月頃を予定しています。

本題とは違いますが、当法人の理念の一つとして「医療は福祉の原点」とあります。

通常の傷病患者だけではなく、ヤングケアラーや生活困窮者（金銭面、身元保証等）に対

しても、どの様に対応していくか三重県内どこの市町村でも昨今、重要視されていると思います。当院でも小児から高齢者まで様々な患者層がございます。今回の病院の増築改修を通じて、より一層近隣医療機関、行政、教育機関、在宅支援者、介護・障害・小児施設等と連携し地域貢献していきたいと思っています。今後、その相談窓口や連携先として地域連携室「さざんか」の充実化も図っていきたい所存です。皆様今後も御協力と御鞭撻の程、よろしくお願い申し上げます。





病院経営と地域貢献

ーソーシャルワーカーとしての原点からー

社会医療法人 居仁会 総合心療センターひなが
管理部長 下方 宏明



私は、当院の管理部長に就任してまだ一年余りの新米事務長で、不慣れな経営の仕事に日々奮闘しています。というのも、実は私は元々事務畑ではなく、ソーシャルワーカー（社会福祉士・精神保健福祉士）であったからです。この寄稿では、ソーシャルワーカーとしての経験も交えて、病院経営への想いを綴らせていただきたいと思います。

私が初めて当院を訪れたのは1994年3月、大学で児童養護問題を専攻していた私が、精神医学ソーシャル・ワーカー（PSW）の課外実習生として足を踏み入れた時のことです。当時、「社会的入院」が原因で養護を欠く子どもたちがいるという現実直面し、強い問題意識を抱きました。精神疾患は誰もが罹りうる身近な病であるにもかかわらず、社会的な要因によってあまりにも大きな不利益を被っている方々がいる。「自分らしく生きていきたい」という思いは誰もが同じであり、それを阻む要因に働きかけ、何とかしたいという一心で臨んだ実習で、私は大きな感銘を受けました。

当院では、他の疾患と同様に、精神科医療がごく自然な形で、当たり前の人として、当たり前前に提供されており、私の中の精神科病院に対するネガティブなイメージが払拭されたのです。この実習を通して、私は精神科医療のあるべき姿、そして地域の様々な人たちとの繋がりの大切さを深く学びました。PSWが地域との架け橋となり、医療機関、作業所、行政、家族会など、多岐にわたるネットワークを築き、患者さんの生活を支えていく姿を目の当たりにし、この地域で、当院とともに、精神障害がある人も無い人も、自分らしく暮らしている地域づくりに貢献したいと、PSWとして歩むことを決意しました。

他の精神科病院でのPSW経験を経て、1999年4月、私はPSWとして当院に再び迎えられました。開放病棟での退院支援、アルコール依存症治療プログラムを通じた依存症の方々への支援や回復者との交流、精神障害者社会復帰施設（当時）の立ち上げなど、多岐にわたる業務を通じて、クライアントの地域生活を支援する喜びと難しさを肌で感じました。

2000年度からは、精神障害者地域生活支援センター（現在は基幹相談支援センター）に配属され、後に当法人の福祉事業を統括する部署の責任者として、障害福祉サービス事業の運営とともに、地域活動の実践に深く関わることとなります。まだ精神障害者の地域生活を支える社会資源が少なかった時代でしたが、行政や関係者の方々と協働し、精神障害者に理解や理解を持ってもらうための取り組みに奔走してきました。これは現在、各地で取り組みが始まっている、「精神障害にも対応した地域包括ケアシステム」の構築に繋がっていく活動となりました。これらの経験は、現在の私の活動の礎となっています。

現在の私の仕事は、精神障害者の地域生活支援から病院経営に携わる業務へと大きく変わりました。ソーシャルワーク実践がなくなったことは非常に寂しく感じるものの、当院の理

念「私たちは、精神保健・医療・福祉の実践を通して、心身の健康とその人らしい生活の実現を目指します」を追求し、その実現に向けた舵取りを行うことは、今までの活動と何ら変わりはないこと、私がソーシャルワーカーになろうと決意した思いと同じであることに気付きました。病院経営とは、理念を実現していくための活動そのものであり、理念とビジョン、目標、事業計画等が繋がっていることがスタッフに伝わるよう、体制を見直しました。私たち病院スタッフ一人ひとりの日々の実践が理念の実現に繋がっていることを実感できたら、当事者意識をもって病院経営に参画できるものとなると考えています。

当院は、精神科救急医療当番病院北部ブロックの基幹病院として、精神科救急に力を入れています。ここ数年は年間800名を超える新入院者を受け入れています。入院者の内訳は通院患者だけではなく、地域の様々な機関からの紹介による新規患者も少なくありません。当院では地域の精神科救急医療のニーズに応えられるよう、地域連携活動を強化し、近隣の総合病院や精神科クリニック等とのネットワーク構築を進めています。それは、医療圏の中で医療、障害福祉、介護等、様々な機関が連携し、地域住民のメンタルヘルス危機に早期に介入し、住み慣れた地域での生活を支えていく基盤づくりが重要と考えているからです。これからの精神科病院は、地域と共にあることが不可欠であり、常に変化する地域のニーズに真摯に応え、その役割を全うすることが求められています。事務長としてはまだまだ未熟な私ですが、ソーシャルワーカーとしての経験を活かし、地域の皆さまにお役に立てるよう尽力していく所存です。何卒ご指導賜りますようお願い申し上げます。



三重はふるさと 空中散歩

松阪市民病院名誉院長 小倉 嘉文



2025. 4. 3 伊勢市宮川堤 桜並木



2025. 4. 3 度会郡玉城町 田丸城址の桜



2025. 4. 6 松阪市嬉野町 西日本セブンスリーGC 10番の桜並木



2025. 6. 2 津市香良洲町 香良洲高台防災公園



受賞おめでとうございます

令和7年度産科医療功労者厚生労働大臣表彰



市立四日市病院

令和7年度救急医療従事者厚生労働大臣表彰



済生会松阪総合病院





報告

令和6年度 事業報告

理事会・総会等

開催日	事項	出席
第71回定例理事会 令和6年5月21日	1. 理事長報告 2. 令和6年度第13回定時総会提出議案について 第1号議案 定款の一部変更について（理事数の変更） 第2号議案 新理事候補者・監事候補者の承認について 第3号議案 相談役の推薦について 第4号議案 令和5年度事業報告について 第5号議案 令和5年度収支決算報告について 監査報告 第6号議案 令和6年度事業計画（案）について 第7号議案 令和6年度予算（案）について 第8号議案 その他 3. 情報交換、その他	理事20名 監事2名
第13回定時総会 令和6年5月21日	[総会事項] 1. 開会宣言 2. 議案 第1号議案 定款の一部変更について（理事数の変更） 第2号議案 新理事候補者・監事候補者の承認について 第3号議案 相談役の推薦について 第4号議案 令和5年度事業報告について 第5号議案 令和5年度収支決算報告について 監査報告 第6号議案 令和6年度事業計画（案）について 第7号議案 令和6年度予算（案）について 3. 理事長報告 1) 災害対策 2) 地域医療対策 3) 医師・看護師確保対策 4) その他	出席30名 委任状36
三重県病院協会 第4回 全体会議 6月18日	1) 災害対策 各医療圏におけるアマチュア無線連絡網の整備について 2) 各種補助金の申請について ・三重県地域医療介護総合確保基金・三重県院内保育所運営事業 ・医療施設等施設、設備整備費に係る補助金 3) その他 第2回のろ志総会 令和6年9月22日（日）10時～19時 アスト津	出席 アカウント数 172
第72回定例理事会 令和6年9月17日	1) 議長選出 副理事長 志田幸雄理事が議長 竹田寛前理事長への黙祷 2) 新理事長の選出、承認 理事長立候補届出1名（楠田司理事）全員異議なし、理事長就任承諾 副理事長 志田幸雄理事、新保秀人理事 の2名 3) その他 ・災害時の無線免許取得について 堂本洋一 理事 ・前理事長、竹田寛先生のお別れの会について ・カスタマーハラスメントのアンケート依頼について （医療保健総務課・雇用経済課）	理事12名 監事2名 委任状6名

開催日	事項	出席
第73回定例理事会 令和6年11月19日	1) 理事長報告 三重県地域医療介護総合確保懇話会、三重県医療審議会 三重県地域医療対策協議会医師等派遣検討部会 2) 各種委員会出席者報告 三重県医師会災害対策会議（堂本理事） 3) 情報交換・その他 第3回「のろ志」総会開催について（江角理事） 令和6年度肝炎医療コーディネーターを対象とした研修会（清水理事） 次回会報誌306号について	理事18名 監事2名
第74回定例理事会 令和7年1月21日	1. 理事長報告 1) 第2回医療関係者団体との意見交換会について 2) 三重県地域医療対策協議会について 3) 三重県医師会との懇談会について 協議事項 薬剤緊急払い出し協定の策定について（不足薬品の地域内調整） 2. 各種委員会報告 災害対策委員会 堂本理事 3. 情報交換、その他 肝炎医療コーディネーター養成研修会 清水理事 第3回「のろ志」総会開催 江角理事	理事19名 監事2名
第75回定例理事会 令和7年3月18日	1. 理事長報告 1) 三重県医療審議会医師の働き方改革部会 2) 医師派遣検討部会 3) 三重県がん対策推進協議会 4) 三重県循環器病対策推進協議会 2. 報告事項 1) 都道府県病院協会連絡協議会発足（3月3日） 2) 次回会報誌のテーマ「医薬品の供給不安への対応」 3. 各種委員会出席者報告 1) 三重県在宅医療推進懇話会 東口理事 2) 三重県病院協会 災害対策委員会 堂本理事 4. その他	理事20名 監事1名



報告

令和6年度 事業報告書（委員会等出席報告）

年月日	事 項	場 所	人 員
5月9日	三重県予防のための子どもの死亡検証体制整備モデル事業推進会議	三重大学 研究棟	淵田則次理事
5月18日	日本メディエーター協会令和5年度世話人会	Web会議	竹田理事長
6月3日	三重県角膜・腎臓バンク協会理事会	三重県医師会館	荒木朋浩理事
7月8日	第1回三重県医療審議会救急医療部会	Web会議	新保秀人理事
9月3日	第1回三重県看護職員確保対策検討会	県庁講堂	西村広行理事
9月4日	第2回三重県医療審議会救急医療部会	Web会議	新保秀人理事
9月5日	第1回三重県後期高齢者医療広域連合運営協議会	自治会館4階	志田幸雄理事
10月22日	第1回三重県地域医療介護総合確保懇話会	Web会議	楠田理事長 齋藤相談役
11月7日	第1回三重県在宅医療推進懇話会	県庁講堂	東口高志理事
2月4日	三重県医療審議会医師の働き方改革部会	Web会議	楠田理事長
2月7日	三重県要保護児童対策協議会	Web会議	齋藤相談役
2月10日	医師派遣検討部会	Web会議	楠田理事長
2月12日	第1回三重県医療審議会災害医療対策部会	Web会議	堂本洋一理事
2月12日	三重県地域医療対策協議会	Web会議	楠田理事長
2月13日	三重県社会福祉審議会高齢者福祉専門部会	Web会議	志田幸雄理事
2月18日	第3回三重県感染症対策連携協議会	県庁講堂Web併用	新保秀人理事
2月19日	第2回三重県在宅医療推進懇話会	県庁講堂	東口高志理事
2月20日	第1回三重県がん対策推進協議会	Web会議	楠田理事長
2月20日	第2回三重県看護職員確保対策検討会	県庁講堂Web併用	西村広行理事
2月27日	三重県後発医薬品適正使用協議会	県薬剤師会館Web併用	星野康三理事
2月28日	第1回三重県循環器病対策推進協議会	Web会議	楠田理事長
3月4日	第2回三重県後期高齢者医療広域連合運営協議会	自治会館4階	志田幸雄理事
3月4日	第2回三重県地域医療介護総合確保懇話会	Web会議	楠田理事長 齋藤相談役
3月10日	三重県角膜・腎臓バンク協会理事会	三重県医師会館	荒木朋浩理事
3月10日	第3回三重県医療審議会救急医療部会	Web会議	新保秀人理事
3月10日	みえ企業等防災ネットワーク運営委員会	勤労者福祉会館	松本事務局長
3月25日	第1回三重県医療審議会	Web会議	楠田理事長 齋藤相談役



報告

令和6年度 事業報告（研修事業）

事業名	開催年月日	開催方法	講演テーマ	講師	参加人数
人権・接遇研修会	R6. 11. 21	オンライン (zoom)	『人権三法について』	三重県医療保健部 田中直子 様	110名
			『カウンセリングの現場から学ぶ』自分を幸せにする生き方・考え方のヒント	日本産業カウンセラー 服部奈津子 様	
			『ワンランクアップの接遇を目指して』	株式会社ニチイ学館 疋田早苗 様	
人権・地域医療連携研修会	R7. 2. 20	オンライン (zoom)	『人権三法について』	三重県医療保健部 田中直子 様	75名
			『カウンセリングの現場から学ぶ』自分を幸せにする生き方・考え方のヒントPart2	日本産業カウンセラー 中川真理子様	
			『積極的な広報活動による地域連携の取組事例』	株式会社ニチイ学館 門井洋二様	



報告

令和6年度収支決算書（正味財産増減計算書）

令和6年4月1日から令和7年3月31日まで

（単位：円）

	当年度A	前年度B	増 減A-B	備 考
I 一般正味財産増減の部				
1 経常増減の部				
(1) 経常収益	12,260,597	12,119,957	140,640	
①会費収入	11,040,000	11,050,000	△ 10,000	病床数別会費×81病院（120,000～170,000）
②委託費収入	220,000	198,000	22,000	人権研修会三重県委託金
③研修会費他収入	1,000,597	871,957	128,640	
研修会費収入	64,000	94,200	△ 30,200	研修会参加者負担金
広告協賛金収入	452,000	284,000	168,000	会報誌広告6社
精神科負担金収入	480,000	493,640	△ 13,640	精神科病院会負担金(480,000)
利息	4,597	117	4,480	預金利息+@84
経常収益計	12,260,597	12,119,957	140,640	
(2) 経常費用				
①事業費	9,222,381	9,393,807	△ 171,426	
給与手当	5,051,851	5,054,525	△ 2,674	事務2名給与
福利厚生費	989,407	711,052	278,355	法定福利費等
広報活動費	488,066	506,189	△ 18,123	会報誌300冊×4、会員名簿、会報送料(ヤマト運輸)等
会議費	0	0	0	会場費等(WEB開催)
消耗什器備品	0	0	0	
消耗品費	60,959	125,388	△ 64,429	トナー・文具・コピー用紙等
「のろ志」関連費用	0	404,358	△ 404,358	
通信運搬費(連絡調整費)	37,422	58,658	△ 21,236	中央法規等・ウエビナー利用料
光熱水費	124,944	111,845	13,099	事務所光熱費
賃借料費	2,086,572	2,080,162	6,410	事務所賃料・ZTVネット利用料・ダスキンレンタル料等
諸謝金	238,600	160,800	77,800	講師料・寄稿料(4名・5名)・ウエビナーサポート費用
雑費	144,560	180,830	△ 36,270	口座手数料(百五BK)・振込手数料・寄附金・会費等
②管理費	2,252,587	2,183,501	69,086	
給与手当	1,262,000	1,264,000	△ 2,000	事務2名給与
福利厚生費	247,000	177,800	69,200	法定福利費等
旅費交通費	0	0	0	旅費等
会議費	28,056	26,400	1,656	ZOOM利用料(2,338×12)
消耗什器備品	0	8,580	△ 8,580	
消耗品費	15,000	31,000	△ 16,000	トナー・文具・コピー用紙等
通信運搬費	79,761	72,121	7,640	NTT電話料金・会費請求領収書郵送料等
光熱水費	31,000	28,000	3,000	事務所光熱費
賃借料費	520,000	520,000	0	事務所賃料・ZTVネット利用料・ダスキンレンタル料等
雑費	36,000	45,000	△ 9,000	口座手数料(百五BK)・振込手数料・寄附金・会費等
租税公課費	33,770	10,600	23,170	収入証紙・手数料(法務局)×2/源泉税5名(謝金)
経常費用計	11,474,968	11,577,308	△ 102,340	
評価損益等調整前当期経常増減額	785,629	542,649	242,980	
基本財産評価損益等	0	0	0	
特定資産評価損益等	0	0	0	
投資有価証券評価損益等	0	0	0	
評価損益等計	0	0	0	
当期経常増減額	785,629	542,649	242,980	
2 経常外増減の部	0	0	0	
(1) 経常外収益	0	0	0	
(2) 経常外費用	83,981	152,409	△ 68,428	資産償却費分
当期経常外増減計	△ 116,234	119,574	△ 235,808	流動負債増分(社会保険料)
当期一般正味財産増減額	817,882	270,666	547,216	
一般正味財産期首残高	9,519,059	9,248,393	270,666	
一般正味財産期末残高	10,336,941	9,519,059	817,882	
Ⅲ 正味財産期末残高	10,336,941	9,519,059	817,882	



報告

貸 借 対 照 表

令和7年3月31日現在

(単位円)

科 目	当年度	前年度	増減	備 考
I 資産の部				
1. 流動資産				
(1) 現金	0	0	0	
(2) 普通預金(百五銀行)	6,745,691	5,960,062	785,629	通常運用口座
(3) 定期預金(ゆうちょ銀行)	2,500,000	2,500,000	0	通常運用口座予備資金
流動資産 計	9,245,691	8,460,062	785,629	
2. 固定資産				
(1) 基本財産	0	0	0	
(2) 特定資産	0	0	0	
(3) その他固定資産				
① 什器備品	27,080	27,080	0	応接セット(平成3年購入)
	(35,370)	(48,388)		パソコン①(令和元年度購入)
	27,190	62,944	△ 35,754	パソコン②(令和2年度購入)
	82,200	130,427	△ 48,227	プリンター(令和2年度購入)
② 電話加入権	72,000	72,000	0	
③ 敷金	1,000,000	1,000,000	0	事務局借用時敷金
④ その他	0	0	0	
固定資産 計	1,208,470	1,292,451	△ 83,981	
資産 合計	10,454,161	9,752,513	701,648	
II 負債の部				
1. 流動負債				社会保険料
(1) 未払金	56,994	113,339	△ 56,345	事業主負担分(3月分)
(2) 預り金	60,226	120,115	△ 59,889	個人負担分(3月分)
(3) 前受金	0	0	0	
(4) その他	0	0	0	
流動負債 計	117,220	233,454	△ 116,234	
2. 固定負債	0	0	0	
固定負債 計	0	0	0	
負債 合計	117,220	233,454	△ 116,234	
III 正味財産の部				
1. 指定正味財産	0	0	0	
2. 一般正味財産	10,336,941	9,519,059	817,882	
正味財産 計	10,336,941	9,519,059	817,882	
負債及び正味財産 合計	10,454,161	9,752,513	701,648	



報告

一般社団法人三重県病院協会令和6年度監査報告

私たちは、令和6年4月1日から令和7年3月31日までの令和6年度における一般社団法人三重県病院協会の業務及び財産の状況について、一般社団法人及び一般財団法人に関する法律第99条及び定款第23条に基づき監査を行い、次のとおり報告する。

1. 監事の監査の方法及びその内容

- (1) 私たちは、理事会及びその他の重要な会議に出席し、理事から業務の報告を徴取し、関係書類の閲覧など必要と思われる監査手続を用いて業務執行の妥当性を検討した。
- (2) 私たちは、会計帳簿並びに関係種類など必要と思われる監査手続を用いて計算書類の貸借対照表及び正味財産増減計算書及び附属明細書の正確性を検討した。

2. 監査意見

- (1) 計算書類及び附属明細書は、法令及び定款に従い、一般社団法人三重県病院協会の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。
- (2) 事業報告は法令及び定款に従い、一般社団法人三重県病院協会の状況を正しく示しているものと認める。
- (3) 理事の業務執行に関する不正の行為及び法令若しくは定款に違反する重大な事実はないと認める。

以上

令和7年5月8日

監事

伊佐世秀司

印



令和7年5月13日

監事

吉田光宏





報告

令和7年度収支予算（案）

令和7年4月1日から令和8年3月31日

（単位：円）

	令和7年度予算A R6年4月1日～R7年3月31日	令和6年度決算B R5年4月1日～R6年3月31日	増減（予算A-決算B）	備 考
1 事業活動収支の部				
(1) 会費収入				
会員受取会費	11,040,000	11,040,000	0	病床規模別(6段階:120,000～170,000)81病院
(2) 委託費収入	220,000	220,000	0	人権研修会三重県委託金
(3) 研修会他収入	905,000	1,000,597	▲ 95,597	
研修事業収入	120,000	64,000	56,000	研修会参加者負担金
広告協賛金収入	300,000	452,000	▲ 152,000	会報誌広告協賛金
雑収入	485,000	484,597	403	
負担金収入	480,000	480,000	0	精神科病院会より負担金
受取利息	5,000	4,597	403	預金利息
事業活動収入 計	12,165,000	12,260,597	▲ 95,597	
(2) 事業活動支出				
①事業費計	9,800,000	9,222,381	577,619	
給与手当費	5,300,000	5,051,851	248,149	事務2名給与
福利厚生費	1,000,000	989,407	10,593	福利厚生費(社会保険料)
広報活動費	500,000	488,066	11,934	会報誌300冊×4回、会員名簿、会報送料等
会議費	50,000	0	50,000	WEB会議
什器備品費	30,000	0	30,000	
消耗品費	60,000	60,959	▲ 959	トナー・文具・コピー用紙等
通信運搬費	40,000	37,422	2,578	郵便料金・送料・中央法規等・ウエビナー利用料
旅費交通費	50,000	0	50,000	
水光熱費	160,000	124,944	35,056	事務所光熱費
賃借料費	2,100,000	2,086,572	13,428	事務所賃料・ZTVネット利用料・ガスレンタル料
諸謝金費	360,000	238,600	121,400	会報原稿料・人権研修他講師料
雑費	150,000	144,560	5,440	口座手数料(百五BK)・振込手数料・寄附金・会費等
②管理費計	2,400,000	2,252,587	147,413	
給料手当	1,300,000	1,262,000	38,000	事務2名給与
福利厚生費	250,000	247,000	3,000	福利厚生費(社会保険料)
旅費交通費	30,000	0	30,000	旅費等
会議費	30,000	28,056	1,944	ZOOM利用料(2,338×12ヵ月)
什器備品費	20,000	0	20,000	
消耗品費	20,000	15,000	5,000	トナー・文具・コピー用紙等
通信運搬費	100,000	79,761	20,239	NTT電話料・会費請求領収書等郵送料
水光熱費	40,000	31,000	9,000	事務所光熱費
賃借料費	530,000	520,000	10,000	事務所賃料・ZTVネット利用料・ガスレンタル料
公租公課	40,000	33,770	6,230	謝金源泉所得税+収入証紙(法務局)
雑費	40,000	36,000	4,000	口座手数料(百五BK)・振込手数料・寄附金・会費等
事業費・管理費支出費計	12,200,000	11,474,968	725,032	前年度分は決算実績数字
事業収入-事業管理費支出	▲ 35,000	785,629	▲ 820,629	前年度分は決算実績数字
前年度通帳残高	6,745,691	5,960,062	785,629	前年度分は決算実績数字
令和6年度末通帳残高	6,710,691	6,745,691	▲ 35,000	前年度分は決算実績数字
定期預金（郵便局）	2,500,000	2,500,000	0	定期預金(増減なし)
期末残高（現預金）	9,210,691	9,245,691	▲ 35,000	(普通預金+定期預金)



令和7年度 事業計画（案）

事業名	対象者（事項）	摘要	実施予定月
総会	三重県病院協会会員	総会協議事項必要時	5月
理事会	三重県病院協会理事	奇数月	6回／年
1. 三県病院協会長協議会	愛知、岐阜、三重、三県病院協会正副会長・正副理事長	調査・研究・情報・意見交換	調整
2. 各種委員会	将来構想委員会 災害対策委員会 医師少数地区を考える委員会 広報委員会 事務長委員会 看護部長委員会	調査・研究・情報・意見交換	随時
3. 病院協会全体会議	三重県病院協会会員病院	情報提供・意見交換等	随時
4. 研修会	病院各部門職員	講演等	随時
5. 医療・保険事務研修	医療・医療事務職員	保険事務の調査研究 診療報酬改定について	随時
6. 人権研修 (県委託事業研修会)	病院各部門職員	人権についての啓発事業として、 年2回研修会を実施する。 又参考資料の配布も検討する。	11月 2月
7. 広報活動事業	(1) 会報紙広報委員会 (2) 会報紙発行 (3) ホームページの 運営管理	会報誌テーマ・投稿依頼・編集 会員及び関係機関に配布(300部) ホームページによる事業活動の紹介他	3～4回 3～4回 通年
8. 連絡調整等事業	病院各部門職員	医療に係る行政庁の通知や地域医療の適正な推進をはじめ本会の円滑な運営に資するべく会員、職員への連絡調整を行う。	通年



報告

一般社団法人三重県病院協会役員

(任期：令和7年5月20日～令和8年定時総会の日)

役職名	氏 名	所 属 病 院 名	選出区域等
理 事 長	楠 田 司	伊勢赤十字病院	伊勢志摩
副 理 事 長	志 田 幸 雄	桜木記念病院	松 阪
副 理 事 長	新 保 秀 人	県立総合医療センター	三 泗
理 事	山 田 典 一	桑名市総合医療センター	桑 員
〃	東 口 高 志	ヨナハ丘の上病院	桑 員
〃	蜂須賀 丈博	市立四日市病院	三 泗
〃	森 厚	総合心療センターひなが	精神科病院
〃	淵 田 則 次	山中胃腸科病院	三 泗
〃	北 村 哲 也	鈴鹿中央総合病院	鈴 亀
〃	荒 木 朋 浩	鈴鹿回生病院	鈴 亀
〃	二 井 栄	白子ウィメンズホスピタル	鈴 亀
〃	西 村 広 行	遠山病院	津
〃	星 野 康 三	永井病院	津
〃	佐 久 間 肇	三重大学医学部附属病院	三重大学病院
〃	森 川 将 行	県立こころの医療センター	精神科病院
〃	下 村 誠	三重中央医療センター	津
〃	平 尾 文 雄	信貴山病院分院上野病院	精神科病院
〃	森 川 文 博	森川病院	伊 賀
〃	清 水 敦 哉	済生会松阪総合病院	松 阪
〃	田 端 正 己	松阪中央総合病院	松 阪
〃	堂 本 洋 一	伊勢ひかり病院	伊勢志摩
〃	江 角 悠 太	志摩市民病院	伊勢志摩
〃	野 寄 徹	熊野病院	精神科病院
〃	加 藤 弘 幸	紀南病院	東紀州
監 事	吉 田 光 宏	吉田クリニック	—
〃	伊 佐 地 秀 司	ヨナハ丘の上病院・松阪市民病院	—



報告

三重県病院協会だより

開催日	事項	出席
第76回定例理事会 令和7年5月20日	1. 令和7年度第14回定時総会提出議案について 第1号議案 新理事候補者3名の承認について 第2号議案 令和6年度事業報告について 第3号議案 令和6年度収支決算報告について 監査報告 第4号議案 令和7年度事業計画（案）について 第5号議案 令和7年度予算（案）について 第6号議案 その他 2. 情報交換、その他	理事20名 監事2名
第14回定時総会 令和7年5月20日	[総会事項] 1. 開会宣言 2. 議案 第1号議案 新理事候補者3名の承認について 第2号議案 令和6年度事業報告について 第3号議案 令和6年度収支決算報告について 監査報告 第4号議案 令和7年度事業計画（案）について 第5号議案 令和7年度予算（案）について 第6号議案 その他 3. 理事長報告 1) 医療審議会報告 2) 三重県薬剤師確保計画推進会議報告 3) 次回会報誌特集について 4) その他 のろ志第4回総会について	出席52名 委任状18名
第77回定例理事会 令和7年7月15日	1. 理事長報告 1) 2024年度病院経営状況調査について 2. 報告事項 1) 三重県病院経営状況アンケート(7月11日締切り37病院協力) 2) 各種委員会報告 三重県病院協会災害対策委員会 堂本理事 3. その他 アルコール依存症スクリーニングキットとCAGEについて 猪野亜郎先生	理事18名 監事2名



報告

三重県精神科病院会だより

年月日	会議名	出席	摘 要
令和7年 4月11日	精神科病院会理事会 ブラザ洞津	7名	1. 令和7年度三重県精神科病院会定時総会提出議案（案）について 2. 第16回三重精神科医療フォーラム準備経過報告 3. 情報交換、その他
4月25日	令和6年度定時総会 及び4月例会 ブラザ洞津	22病院 内委任状10名	1. 三重県からの報告・連絡・相談等 精神保健指定医の推薦依頼について 2. 令和7年度三重県精神科病院会定時総会 ・第1号議案 令和6年度事業報告 ・第2号議案 令和6年度収支決算報告について ・第3号議案 令和7年度事業計画（案）について ・第4号議案 令和7年度会費徴収について ・第5号議案 役員改選（案）について 3. 4月例会 各種委員会・審査報告 情報交換 その他 次回例会について
7月18日	7月例会 ブラザ洞津	15病院	1. 三重県からの報告 2. 第16回三重精神科医療フォーラムについて 3. 各種委員会、審査会報告 4. 情報交換 令和8年第17回三重精神科医療フォーラム担当病院：東員病院、多度あやめ病院 北勢病院、大仲さつき病院 大会長病院：北勢病院 院長 若松 昇先生

三重県精神科病院会役員(敬称略)

(任期2年：令和9.3.31)

役 職	所 属 病 院	氏 名
会 長	松 阪 厚 生 病 院	齋 藤 純 一
副会長	総合心療センターひなが	藤 田 康 平
〃	久 居 病 院	棚 橋 裕
〃	松阪中央総合病院	山 寄 一 正
理 事	上 野 病 院	平 尾 文 雄
〃	こころの医療センター	森 川 将 行
〃	鈴鹿厚生病院	中 瀬 真 治
監 事	水 沢 病 院	梅 原 千 寿
〃	鈴鹿さくら病院	川 村 憲 市



快適が好きです。

親しみやすさを感じさせるユニフォームは癒しを与えてくれる



明るい励ましの声が響いてくるような、温かな絆のシンボルとも言えるユニフォーム。機能的な先進素材と、軽快で動きやすいデザインが理想の協働環境をサポートします。



KURA-UNI CORPORATION

クラユニ 検索

ユニフォームで人とコミュニケーション

株式会社 クラユニ コーポレーション

(旧社名 株式会社 倉田白衣)

★おかげさまで、地域に愛されて110年あまり。
ユニフォームのことなら何でも
ご相談ください！

あらゆるニーズに、確かな「ユニフォーム力」でお応えします。

- 津 本 社 津市中央 12-1 TEL059-226-8911 FAX059-225-8911
- 四 日 市 支 店 四日市市諏訪町 12-1 TEL059-351-8911 FAX059-351-8910
- 伊 勢 支 店 伊勢市宮町 1-9-20 TEL0596-24-8911 FAX0596-24-8583
- 名古屋支店 名古屋市東区飯田町 47 TEL052-931-8910 FAX052-931-8919
- ホームページ <https://www.kurauni.co.jp> ●FreeDial 0120-11-8911

NEWS! 各スポーツブランドのメディカルユニフォームに加え、高級ドクターコート等も取扱っています。

厚生労働省 三重労働局

11月 は「労働保険未手続事業一掃強化期間」です

労働保険は、労災保険（労働者災害補償保険）と雇用保険の総称で、

事業主向け各種助成金制度や、仕事や通勤による傷病に係る療養や休業、失業の際に、

労働者とその家族を守るセーフティーネットとして重要な役割を果たします。

事業主は正社員、パート、アルバイトなどの、名称や雇用形態に関わらず、一人でも雇ったら

従業員を守る責任と、労働保険の成立手続を行う義務があります。

お問い合わせ

三重労働局労働保険徴収室 TEL059-226-2100

又は、最寄りの労働基準監督署、公共職業安定所（ハローワーク）へ

委託業者の 言いなりに**STOP!**

厨房運営
30年

ナリコマのクックチルで
「厨房経費の削減」を実現

味・人材・コスト課題のすべてをサポートいたします



こんな **お悩み** ありませんか？



人材不足に困っている

- ✓ 早番・遅番の人材が足りない
- ✓ 求人を募集しても、応募が来ない
- ✓ 採用してもすぐに辞めてしまう



コストが上昇し続けていて
困っている

- ✓ 人件費（最低賃金）の上昇
- ✓ 水道光熱費・食料費の高騰
- ✓ 給食委託費の値上げを迫られている



品質が安定しなくて
困っている

- ✓ 調理師によって味が変わってしまう
- ✓ 介護食のとりみや粘度が安定しない
- ✓ 温かい料理が提供できない

その悩み

ナリコマのニュークックチルにおまかせください！



ナリコマ エンタープライズ

(株)ナリコマエンタープライズ 名古屋営業所
〒450-0003 愛知県名古屋市中村区名駅南3-6-6
名駅ユタカビル9階A号室

TEL 052-462-8122 FAX 052-462-8123



喜びは、 お客様と共に。

Sharing joy with our customers.

60年近くの経験と専門知識に裏づけされた、当社独自の総合コンサルティングサービスにより、建物の資産価値を最適な状態で保ち、高めて参ります。



■ クリーンサービス



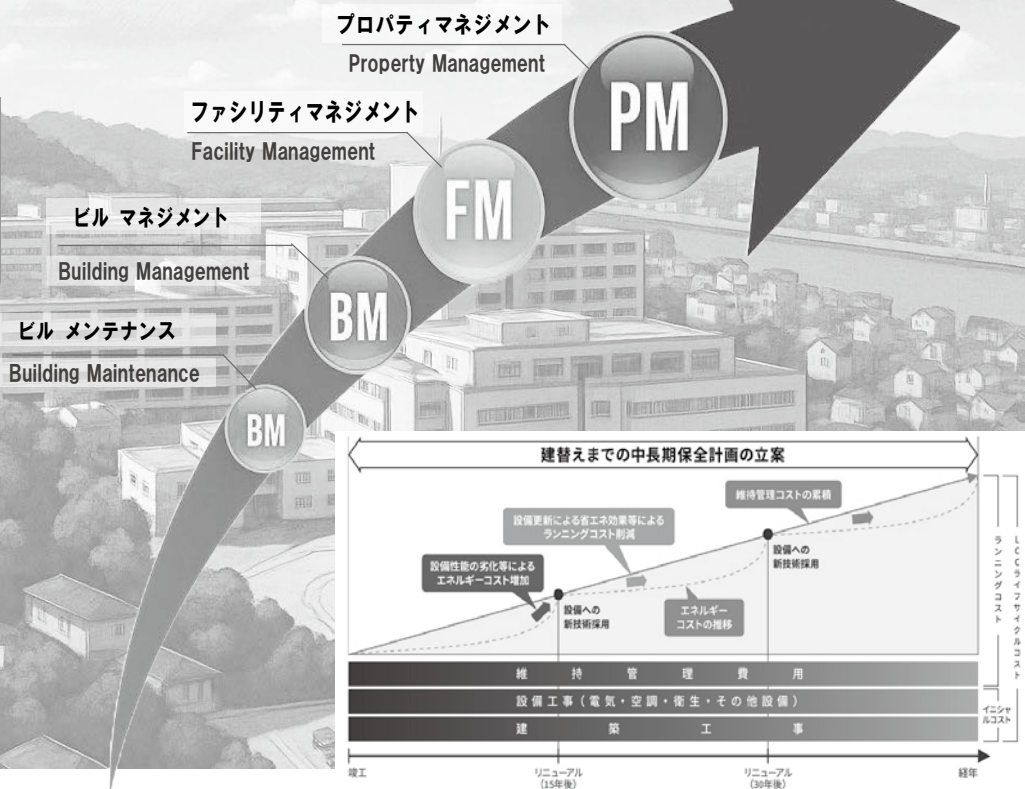
■ リニューアル工事



■ 設備運転・保守管理



■ 環境衛生管理



三重営業所



〒514-0009
三重県津市羽所町 388 番地
津三交ビルディング 7 階
TEL 059-253-1177
FAX 059-253-1178

担当：松田

本社

〒467-0842
愛知県名古屋市瑞穂区妙音通 4 丁目 40 番地 TS 新瑞ビル
TEL 052-875-6300 FAX 052-846-8510

その他拠点

栄オフィス、東京支店、浜松営業所、大阪オフィス 他



タイガー総業株式会社

<https://www.tiger-s.co.jp>



三重県医薬品卸業協会

唯一無二の住宅建築



オカモトハウジングは、世界に一つだけしかない、住まい手の邸宅を造る為に存在しています。私達の目的は、ただ一つ「お客様への住宅を自分たちも住んでみたいと思う、素敵な建物にすること」それ以外ありません。その為には、プロとして建築の知識と技術を日々高め、そしてそれらを惜しむ事無くお客様の住宅建築に注ぎ込んで行きます。

OKAMOTO HOUSING

有限会社 オカモトハウジング

〒510-8034 三重県四日市市大矢知町1638-1

TEL 059-364-2033 FAX 059-366-2778

<https://www.okamotohousing.com>

名古屋営業所

愛知県名古屋市中東区よもぎ台2-808

コーポ名峰101号室



これからの医業経営へ、「信頼」で結びたい。



医療・保健・介護・福祉施設が抱えるあらゆる課題を、
資格認定されたコンサルタントが解決します。

認定登録 医業経営コンサルタントは、医業経営に携わる方々が直面する課題に
的確・迅速に対応するため、所定の継続研修を履修し、常に資質の向上を図っています。

JAHMC
Japan Association of Healthcare Management Consultants
公益社団法人日本医業経営コンサルタント協会

三重県支部

支部 〒511-0834 三重県桑名市大福406-1 (税理士法人中央総研内) TEL:0594-23-2448 FAX:0594-23-3303

本部 〒102-0075 東京都千代田区三番町9-15 ホスビタルプラザ5階 TEL 03-5275-6996 FAX 03-5275-6991 <http://www.jahmc.or.jp>



三 重 県 病 院 協 会 会 報
令和 7 年 9 月 NO.308

発 行 一般社団法人 三重県病院協会
〒514-0009 津市羽所町 514 番地 サンヒルズ内
Tel.059-223-2744 E-mail:sshenyi896@gmail.com
印 刷 伊藤印刷株式会社