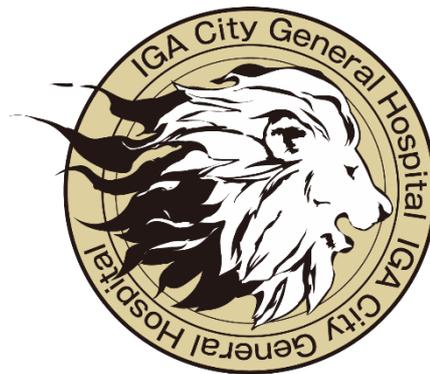


# 伊賀市立上野総合市民病院

## 経営強化プラン

＝ 進捗状況報告書 ＝



2025(令和7)年12月

伊賀市 伊賀市立上野総合市民病院

## 経営強化プラン目次(参考)

はじめに	.....
伊賀市立上野総合市民病院の現状	.....
(1) 役割・機能の最適化と連携の強化	.....
① 地域医療構想を踏まえた伊賀市立上野総合市民病院の果たすべき役割・機能	
② 地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割・機能	
③ 機能分化・連携強化	
④ 医療機能や医療の質、連携の強化等に係る数値目標	
⑤ 一般会計負担の考え方	
⑥ 住民の理解のための取組み	
(2) 医師・看護師等の確保と働き方改革	.....
① 医師・看護師等の確保	
② 臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保	
③ 医師の働き方改革への対応	
(3) 経営形態の見直し	.....
(4) 新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組み	.....
(5) 施設・設備の最適化	.....
① 施設・設備の適正管理と整備費の抑制	
② デジタル化への対応	
(6) 経営の効率化等	.....
① 経営指標に係る数値目標	
② 経常収支比率及び修正医業収支比率に係る目標	
③ 目標達成に向けた具体的な取組み	
④ プラン対象期間中の各年度の収支計画等	
(7) 点検・評価・公表等	.....
別紙 1. 収支計画(収益的収支)	.....
2. 収支計画(資本的収支)	.....
用語説明	.....
※ 文中の右肩に番号を付した用語に関する説明を記載しています。	

## ○令和7年11月までのプラン進捗状況

### (1) 役割・機能の最適化と連携の強化

- ①地域医療構想を踏まえた伊賀市立上野総合市民病院の果たすべき役割・機能
- ・引き続き伊賀地域内の3つの地域拠点病院と連携しながら地域医療に取り組んでいます。
- ②地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割・機能
- ・地域の協力医療機関として、名張市内の特別養護老人ホームなどの介護保険施設と令和7年度に協定書を交わすための調整等を行い、令和7年11月に26施設と協定を締結しました。
  - ・健診センターにおいては、令和6年度の健診受診者は8,861人で、対前年度比104.2%と4.2%の伸びとなりました。コロナ禍前の令和元年度と比較しても101.5%で、令和2年度以降初めて、コロナ禍前の受診者数を上回りました。引き続き、健診の希望者が多い内視鏡検査の検査枠を増やすとともに、企業訪問等で健診受診者の増加に努めます。また、MRIを利用したDWIBS（ドゥイブス）というほぼ全身のがん検査なども令和6年4月から新たに健診項目に追加しています。
- ③機能分化・連携強化
- ・引き続き伊賀地域内の3つの地域拠点病院で輪番制を維持し、二次救急医療の提供を行っています。
  - ・令和6年4月に名張市立病院と連携協定を締結し、令和7年度から始まる研修プログラムから当院の臨床研修医の必須研修先として名張市立病院の循環器内科を指定することとしました。
  - ・また、連携協定書にある医師の相互連携については令和7年1月から週に1度ですが、医師の相互派遣による外来診療を行っています。

### ④医療機能や医療の質、連携強化等に係る数値目標

項目	令和5年度 実績	令和6年度 目標	令和6年度 実績	達成率 (%)
外来延べ患者数(人)	68,894	72,712	69,409	95.5
入院延べ患者数(人)	65,698	68,620	66,223	96.5
病床稼働率(%)	63.9	66.9	64.6	96.6
がん登録者数(人)	287	250	258	103.2

手術件数（件）	974	1,050	977	93.0
在宅復帰率・ 一般病棟（％）	91.0	92.0	90.5	98.4
在宅復帰率・ 地ケア病棟（％）	82.7	85.0	76.6	90.1
紹介率（％）	75.8	81.0	76.6	94.6
逆紹介率（％）	83.1	83.0	91.5	110.2
救急車受入台数(台)	2,439	2,550	2,451	96.1
人工透析 延べ件数（件）	6,231	7,050	5,539	78.4
患者満足度（％）	39	60	53	88.3

⑤一般会計負担の考え方

- ・基準外繰入金に頼ることのない病院経営を継続させることを目標としており、令和6年度の基準外繰入金は0円でした。

令和6年度 基準内繰入金 608,077千円  
基準外繰入金 0円

⑥住民の理解のための取組み

- ・各地域へ職員が出向く出前講座を行うとともに広報等を通じて市民にとって親しみやすい病院となるよう努めました。

令和6年度出前講座実績 23件、 延べ参加者709人

(2) 医師・看護師等の確保と働き方改革

①医師・看護師等の確保

(単位：人)

	正規医師 (うち初期研修医)	看護師	介護福祉士
令和4年4月1日	24	142	16
令和5年4月1日	23	151	20
令和6年4月1日	23 (3)	151	22
令和7年4月1日	28 (7)	148	26
令和7年11月1日	30 (7)	141	26

- ・医師確保が難しい中、令和 7 年 7 月から呼吸器科の常勤医として、中村医師に着任いただきました。
- ・令和 6 年 9 月から三重大学医学部附属病院の林副看護部長を当院の副看護部長として派遣していただけることとなりました。また、令和 7 年 4 月からは、当院の看護部長職を担っていただいています。
- ・女性の比率が高く、女性職員が働きやすい職場であることが求められるため、三重県の「女性が働きやすい医療機関」の認証を令和 6 年 3 月に取得することができ、令和 7 年 3 月に三重県医師会の研修会において、当院の田中院長が、当院の取組み等を発表しました。引き続き必要な制度や設備等の充実を図っていきます。

## ②臨床研修医の受入れ等を通じた若手医師の確保

- ・令和 5 年 3 月に基幹型臨床研修病院の指定を受け、令和 6 年度は、採用上限 4 枠に対して 3 名、そして令和 7 年 4 月からの研修医は、新たに 4 名を受け入れることとなりました。
- ・また、令和 8 年度に向けての募集では、はじめてマッチングにより 12 名の臨床研修医候補が当院を登録してくれ、そのうち 1 名がマッチングにより採用予定者の決定となりました。
- ・そのほか、2 次募集で 2 名の採用予定者が決定しており、令和 8 年 2 月の医師国家試験の合格で採用決定となります。

## ③医師の働き方改革への対応

- ・当院は、時間外勤務時間が年間 960 時間以内の A 水準の病院で、時間外勤務が制限の範囲を超えないよう毎月管理を行っています。今後も他職種によるタスクシフト等、医師の働き方改革に取り組んでいきます。

## (3) 経営形態の見直し

- ・経営形態の見直しに関しては、一定の検討を行い、現在の「地方公営企業法財務規定等適用（一部適用）」を継続することとしていますが、今後の医療制度の改革や医療を取り巻く環境の変化に備えて、他病院の取組み状況も参考にしながら適切な病院運営ができるよう継続的に検討を行っていきます。

## (4) 新興感染症の感染拡大等に備えた平時からの取組み

- ・今後、新たに発生する新興感染症に備えて、改正感染症法に基づき、当院は三重県から入院病床を確保する第一種協定指定医療機関及び外来や在宅医療を行う第二種協定指定医療機関の指定を受け、新興感染症発生時には、迅速な対応ができるように日頃から備えています。

- ・新興感染症に備えて、協定指定医療機関の指定に必要な備蓄物品の備蓄も行っています。
- ・感染管理認定看護師については、これまでの2名に加え令和5年度に1名が、また、令和6年度にも新たに1名が教育課程を受講し、令和7年度に認定試験を受験しています。

## (5) 施設・設備の最適化

### ①施設・設備の適正管理と整備費の抑制

- ・当院の本館は築後47年経過し老朽化が進んでいます。令和6年10月に令和9年度までのインフラ長寿命化計画を策定し、計画的な施設改修を行うことで、良質な医療の提供が継続できるように取り組みました。
- ・設備の購入・更新に関しては、医師や各部署の代表者で構成する「備品・診療材料購入委員会」において優先度等を吟味し、計画的に購入しています。
- ・令和6年度は2方向Cアームを、令和7年度は、4番透視装置や腹腔鏡手術装置の更新などを行いました。
- ・令和7年8月8日付けで伊賀市議会から市政に対する提言書として地域医療体制に対する提言書が提出され、その項目の一つ目に「上野総合市民病院の計画的かつ早期の建替えの推進」が提言されました。

### ②デジタル化への対応

- ・オンライン資格確認等システムの円滑な運用に向けて、窓口での啓発や映像でのPRなどマイナ保険証の利用促進にも力を入れています。令和6年3月に3.5%だった利用率は、令和7年3月には21%に、令和7年9月には49.2%になっています。
- ・電子処方箋の導入に向けては、他の病院での導入状況における不具合などの情報も収集し、円滑な運用ができるように現在、準備をしています。
- ・サイバーセキュリティ対策については、厚生労働省が発出する「医療情報システムの安全管理に関するガイドライン」に基づき、医療機関のサイバーセキュリティ対策チェックリストを用いて、当院の状況を把握するとともに、不足する部分において対策を強化しています。
- ・そのほか、新しいサイバー攻撃や国内外で発生しているシステムダウンなどの情報を収集し、チェックを行っています。
- ・万が一の場合に備え、日本病院協会が推奨する病院保険に加入し、サイバー攻撃を受けた際にいち早く復旧できるような体制を整えています。

公立病院経営強化プラン

団体名 三重県伊賀市  
(病院名) (伊賀市立上野総合市民病院)

1. 収支計画 (収益的収支)

(単位:百万円、%)

区分		年度		4年度 (実績)	5年度 計画	5年度 (実績)	6年度 計画	6年度 (実績)	達成率	7年度
		2年度 (実績)	3年度 (実績)							
収 入	1. 医 業 収 益 a	4,033	4,232	4,292	4,584	4,417	4,783	4,459	93.2	4,922
	(1) 料 金 収 入	3,599	3,779	3,843	4,131	3,974	4,330	4,010	92.6	4,469
	(2) そ の 他	434	453	449	453	443	453	449	99.1	453
	うち他会計負担金	207	210	213	214	200	234	204	87.2	236
	2. 医 業 外 収 益	572	775	797	394	453	284	374	131.7	284
	(1) 他会計負担金・補助金	133	186	200	127	128	110	199	180.9	110
	(2) 国 ( 県 ) 補 助 金	318	435	418	112	143	2	10	500.0	2
	(3) 長 期 前 受 金 戻 入	74	109	127	109	132	125	116	92.8	125
	(4) そ の 他	47	45	52	46	50	47	49	104.3	47
	経 常 収 益 (A)	4,605	5,007	5,089	4,978	4,870	5,067	4,833	95.4	5,206
支 出	1. 医 業 費 用 b	4,169	4,351	4,577	4,768	4,715	4,912	5,043	102.7	4,994
	(1) 職 員 給 与 費 c	2,446	2,574	2,708	2,875	2,847	2,965	3,093	104.3	2,986
	(2) 材 料 費	709	722	773	810	776	835	798	95.6	860
	(3) 経 費	774	805	826	830	822	859	882	102.7	895
	(4) 減 価 償 却 費	208	239	259	238	256	238	258	108.4	238
	(5) そ の 他	32	11	11	15	14	15	12	80.0	15
	2. 医 業 外 費 用	261	262	258	250	263	250	284	113.6	250
	(1) 支 払 利 息	18	16	14	14	13	14	12	85.7	14
	(2) そ の 他	243	246	244	236	250	236	272	115.3	236
	経 常 費 用 (B)	4,430	4,613	4,835	5,018	4,978	5,162	5,327	103.2	5,244
経 常 損 益 (A)-(B) (C)	175	394	254	▲ 40	▲ 108	▲ 95	▲ 494	520.0	▲ 38	
特 別 損 益	1. 特 別 利 益 (D)	70	102	83	77	82	110	117	106.4	80
	2. 特 別 損 失 (E)	23	25	3	14	14	14	10	71.4	14
	特 別 損 益 (D)-(E) (F)	47	77	80	63	68	96	107	111.5	66
純 損 益 (C)+(F)	222	471	334	23	▲ 40	1	▲ 387	-	23	
累 積 欠 損 金 (G)	415	▲ 56	▲ 390	▲ 413	▲ 350	▲ 414	37	▲ 8.9	▲ 442	
不 良 債 務	流 動 資 産 (ア)	1,849	2,238	2,485	2,305	2,368	2,350	2,027	86.3	2,350
	流 動 負 債 (イ)	865	860	879	936	816	930	876	94.2	930
	うち一時借入金									
	翌年度繰越財源(ウ)									
	当年度同意等債で未借入 又は未発行の額 (エ)									
差引 不 良 債 務 (オ) {(イ)-(エ)} - {(ア)-(ウ)}	▲ 984	▲ 1,378	▲ 1,606	▲ 1,369	▲ 1,552	▲ 1,420	▲ 1,151		▲ 1,420	
経 常 収 支 比 率 $\frac{(A)}{(B)} \times 100$	104.0	108.5	105.3	99.2	97.8	98.2	90.7		99.3	
不 良 債 務 比 率 $\frac{(オ)}{a} \times 100$	▲ 24.4	▲ 32.6	▲ 37.4	▲ 29.9	▲ 35.1	▲ 29.7	▲ 25.8		▲ 28.9	
医 業 収 支 比 率 $\frac{a}{b} \times 100$	96.7	97.3	93.8	96.1	93.7	97.4	88.4		98.6	
職 員 給 与 費 対 医 業 収 益 比 率 $\frac{c}{a} \times 100$	60.6	60.8	63.1	62.7	64.5	62.0	69.4		60.7	
地方財政法施行令第15条第1項 により算定した資金の不足額 (H)	▲ 984	▲ 1,378	▲ 1,606	▲ 1,369	▲ 1,552	▲ 1,420	▲ 1,151		▲ 1,420	
資 金 不 足 比 率 $\frac{(H)}{a} \times 100$	▲ 24.4	▲ 32.6	▲ 37.4	▲ 29.9	▲ 35.1	▲ 29.7	▲ 25.8		▲ 28.9	
病 床 利 用 率	57.9	57.7	57.6	61.0	60.9	63.7	61.6		65.0	

## 2. 収支計画(資本的収支)

(単位:百万円、%)

年度		2年度	3年度	4年度	5年度	5年度	6年度	6年度	達成率	7年度
		(実績)	(実績)	(実績)		(実績)		(実績)		
区分										
	収入	1. 企業債	338	194	171	466	171	338	244	72.2
2. 他会計出資金										
3. 他会計負担金		122	184	221	228	228	228	205	89.9	228
4. 他会計借入金										
5. 他会計補助金										
6. 国(県)補助金		14	4					2	皆増	
7. その他		20	14							
収入計(a)		494	396	392	694	399	566	451	79.7	566
うち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額(b)										
前年度許可債で当年度借入分(c)										
純計(a)-(b)+(c){(A)}	494	396	392	694	399	566	451	79.7	566	
支出	1. 建設改良費	367	202	182	466	175	367	248	67.6	367
	2. 企業債償還金	181	287	339	353	353	353	341	96.6	353
	3. 他会計長期借入金返還金	20	20	20	20	20	20	20	100.0	20
	4. その他									
	支出計(B)	568	509	541	839	548	740	609	82.3	740
差引不足額(B)-(A){(C)}	74	113	149	145	149	174	158	90.8	174	
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	73	113	149	145	149	174	158	90.8	174
	2. 利益剰余金処分量									
	3. 繰越工事資金									
	4. その他	1								
	計(D)	74	113	149	145	149	174	158	90.8	174
補てん財源不足額(C)-(D){(E)}	0	0	0	0	0	0	0		0	
当年度同意等債で未借入又は未発行の額(F)										
実質財源不足額(E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0		0	

- 複数の病院を有する事業にあつては、合計表のほか、別途、病院ごとの計画を作成すること。
- 金額の単位は適宜変更することも可能。(例)千円単位。

## 3. 一般会計等からの繰入金の見通し

	2年度	3年度	4年度	5年度	5年度	6年度	6年度	達成率	7年度
	(実績)	(実績)	(実績)		(実績)		(実績)		
収益的収支	( 0 ) 340	( 0 ) 396	( 8 ) 413	( 0 ) 341	( 0 ) 327	( 0 ) 344	( 0 ) 402	116.9	( 0 ) 346
資本的収支	( 0 ) 122	( 0 ) 184	( 0 ) 221	( 0 ) 228	( 0 ) 228	( 0 ) 228	( 0 ) 206	90.4	( 0 ) 228
合計	( 0 ) 462	( 0 ) 580	( 8 ) 634	( 0 ) 569	( 0 ) 555	( 0 ) 572	( 0 ) 608	106.3	( 0 ) 574

(注)

- ( )内はうち基準外繰入金額を記入すること。
- 「基準外繰入金」とは、「地方公営企業繰出金について」(総務副大臣通知)に基づき他会計から公営企業会計へ繰り入れられる繰入金以外の繰入金をいうものであること。

## 令和6年度伊賀市病院事業会計決算審査意見

I. 審査の対象 令和6年度伊賀市病院事業会計決算

II. 審査実施日 令和7年7月1日

III. 審査実施場所 監査委員事務局

### IV. 審査の方法

決算審査に当たっては、伊賀市監査基準（令和2年4月1日監査委員訓令第1号）に準拠し、市長から提出された決算報告書及びその他財務諸表が地方公営企業法の規定に従って調製されているかを確認するとともに、経営成績及び財政状態について会計事実を適正に表示しているかを検証するため、関係諸帳簿、証拠書類と照合し、必要に応じて関係職員から説明を聴取した。貯蔵品については、たな卸し直後に実地検査を行い、現金預金については、出納取扱金融機関の預金残高証明書により確認するとともに、本事業の経営内容を把握するため計数の分析を行い、地方公営企業としてその経済性を発揮し、公共の福祉増進が図られているかを主眼に実施した。

### V. 審査の結果

審査に付された決算報告書及びその他財務諸表は、いずれも関係法令に準拠して調製され、その経営成績及び財政状態については適正に表示され、かつ、計数も正確であると認められる。

### VI. 審査の意見

本年度決算は、医業収支が前年度比287百万円（△96.2%）減少の585百万円の損失となった。加えて、医業外収益では新型コロナウイルス感染症対策事業補助金等が減額になったことなどから、経常収支についても前年度比387百万円（△358.9%）減少の494百万円の損失となった。これらの結果、当年度純損益は前年度比347百万円（△864.7%）減少の387百万円の純損失となり、前年度繰越利益剰余金349百万円と合わせ、当年度未処理欠損金が38百万円となった。なお、基準外繰入金は0円で、赤字補填である財政健全化対策補助金については8期連続で不交付であった。

本業である医業収益について、入院収益については入院患者数が前年度より増加したことから、前年度比17百万円（0.6%）の増加となり、外来収益も外来患者数の増加により19百万円（2.0%）の増加となった。また、室料差額収益などの、その他医業収益は前年度と同程度で、医業収益全体では41百万円（0.9%）の増加となった。

一方、医業費用については、医師、医療技術員の増員等により給与費で246百万円（8.6%）、経費のうち委託料が19百万円（3.7%）増加するなど、医業費用全体では328百万円（7.0%）の増加となった。医業収益に占める職員給与費の割合（69.4%）は類似施設の平均値（58.2%）を上回っているが、引き続き、医業収益の向上に資する人的資源の活用を努めていただきたい。

入院患者数は回復の傾向にあるが、医業費用の増加額が医業収益の増加額を上回るなど、病院経営は依然厳しい状況である。次年度以降も経営の効率化を継続され、入院患者の確保や病床利用率の向上に取り組み、将来にわたって持続可能な、市民から信頼され必要とされる病院運営に努めて

いただきたい。

なお、未収金のうち不納欠損額は7.6百万円で前年度の9.1百万円より減少している。未収債権の回収について、請求から収納に至るまでの一連の流れを検証するとともに、回収困難なケースについては収税課と連携して回収に努めていただきたい。

[ 単年度純損失と財政健全化対策補助金（負担金）の推移 ]

区分	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
	千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円
単年度純損失	△248,749	△320,593	△221,417	△470,715	△334,038	40,136	387,174
財政健全化対策補助金（負担金）	0	0	0	0	0	0	0
財政健全化対策補助金を除く純損失	△248,749	△320,593	△221,417	△470,715	△334,038	40,136	387,174

## VII. 事業の概要

上野総合市民病院は、三重県西部地域の基幹病院として、全人的医療を提供し、広く市民に信頼される病院であることを基本理念とし、高度で良質な医療の提供や市民の健康増進に貢献するため、効率的かつ健全な病院経営に努めている。

新型コロナウイルス感染症の発生以後落ち込んでいた入院患者数も徐々に回復傾向にあるが、医療材料費や人件費などの医業費用の増加額が医業収益の増加額を上回るなど、病院運営を取り巻く状況は依然厳しいものとなっている。

その様な状況のもと、令和6年度は前年度に引き続き院内感染対策を徹底し、医師、看護師等の確保による医療機能の向上、二次救急医療体制の充実等に取り組んでいる。

施設設備について、医療機器では、2方向Cアームや超音波手術器、膀胱腎盂ビデオスコープ等を購入し、診療機能の充実に努めた。また、施設整備では、本館及び西病棟自動火災報知設備更新工事や本館地下機械室各種ポンプ更新工事等を実施した。

患者数については、入院患者数が延べ66,223人（1日平均181人）、外来患者数は延べ69,409人（1日平均286人）となっている。

収支状況については、事業収益が4,950百万円に対して事業費用が5,337百万円で当年度純損失が387百万円となっている。

事業収益の内、訪問看護ステーション事業については、利用件数は前年度比13.3%減の458件、収益は前年度比10.9%減の22百万円となっている。

また、伊賀地域の二次救急医療体制における受け入れ患者数は、前年度比1.8%減の3,116人となっている。

〔表1 経営状況改善目標に基づく目標値と決算値〕

区分	目標値 A	決算値 B	増減 B-A	B/A
医業収益	4,799百万円	4,483百万円	△316百万円	93.4%
医業費用	5,000百万円	5,171百万円	171百万円	103.4%
延入院患者数	67,525人	66,223人	△1,302人	98.1%
延外来患者数	71,541人	69,409人	△2,132人	97.0%
入院一人一日報酬	49,448円	46,202円	△3,246円	93.4%
病床利用率	65.8%	64.6%	△1.2%	98.2%
経常収支比率	98.2%	90.8%	△7.4%	92.5%
医業収支比率	96.0%	86.7%	△9.3%	90.3%
職員給与比率	62.3%	69.0%	6.7%	110.8%

※ 金額及び指標は税込額

〔表2 患者数と診療収益の推移〕

区分	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
	人	人	人	人	人
入院延患者数	62,514	62,163	62,046	65,698	66,223
外来延患者数	60,191	74,788	72,518	68,894	69,409
合計	122,705	136,951	134,564	134,592	135,632
	円	円	円	円	円
入院収益	2,674,086,350	2,794,591,077	2,878,239,061	3,042,557,047	3,059,393,332
外来収益	924,589,735	984,173,562	965,292,151	931,084,759	949,889,485
合計	3,598,676,085	3,778,764,639	3,843,531,212	3,973,641,806	4,009,282,817

〔表3 病床利用率の推移〕

区分	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
	%	%	%	%	%
病床利用率	61.0	60.6	60.5	63.9	64.6