

# 行政視察報告書

令和7年 10月 30日

長浜市議会議長 伊藤 喜久雄 様

長浜市議会議員

加納 義之

私が出席した次の行政視察の結果について報告します。

## 記

1. 視察等名 濟生会守山市民病院行政視察
2. 視察期間 令和7年10月28日(火)
3. 視察場所及び目的
  - ①滋賀県守山市：濟生会守山市民病院  
守山市民病院経営の現状と課題等について
4. 調査内容感想等
  - ・視察の目的
    - ① 病院経営の現状と課題について
    - ② 市民病院の指定管理者導入後6年経過する中での新たな課題等について
    - ③ 国が策定した「公立病院経営強化ガイドライン令和4年3月」への対応について ※既に策定済の「守山市民病院経営強化プラン」についての説明
    - ④その他
  - ・視察内容
    - ① ・昨今における病院経営の現状と課題の概要について  
・昨年来からの物価高騰及び人件費上昇等による経営状況と病院内での取り組みについて
    - ② ・今日の社会情勢・少子高齢化の急速等の変化に伴う新たな経営課題等に

ついて

- ③ ・役割・機能の最適化と連携の強化について
  - ・医師、看護師等の確保と働き方改革について
  - ・経営形態の見直し、指定管理期間満了後の経営譲渡等について
  - ・施設、整備の最適化について
  - ・新興感染症の感染拡大時等に備えた平時からの取組みについて
  - ・経営の効率化等について
- ④ ・長浜市においては、諸般の事情により地域医療再編の遅れや市立2病院の経営悪化に向けて、現在取組み中なので済生会守山市民病院の経営の中で参考となる事項等を研修

・行政視察の結果を本市にどのように反映させるか

#### ■守山市の成功例のポイント

・守山市民病院は、済生会滋賀県病院との再編、統合により、単月黒字化を3か月で達成・救急受け入れを倍増・病床稼働率の改善、急性期と回復期の明確な役割分担など、短期間で成果を出しました。成功の核は、次の3点だ  
と思う。

##### ① 急性期と回復期の“明確な機能分化”

・急性期（済生会滋賀県病院）、回復期・慢性期（守山市民病院）とし役割を明確にし、地域全体で患者を支える体制を構築。

##### ② データに基づくシミュレーションと意思決定

・再編前に詳細なデータ分析を行い、「どうすれば Win-Win になるか」を可視化した。

##### ③ 地域医療連携（前方・後方）の強化

・転院数の増加、救急受け入れ増、PFM センター強化など、“病院間の流れ”を改善した

#### ■長浜市の病院再編にどう生かせるか

##### ① 「急性期の集中」と「回復期・在宅の強化」をセットで考える。

・長浜市立長浜病院は急性期を担う一方、地域には湖北病院や民間病院、老健、在宅事業者が存在します。守山方式の応用としては、①長浜病院は急性期・救急を強化、②回復期・慢性期は地域の他施設と連携して分担、③在

宅・介護との接続を強化するなど、守山のように「地域全体で患者を支える」構造をつくる必要がある。

② データに基づく“再編シミュレーション”を行う

・守山では、再編前に詳細なデータ分析を行い、「どの機能をどこに置くと地域全体が最適化されるか」を可視化しました。長浜でも同様に、救急搬送数、病床稼働率、診療科別の需要、在宅復帰率、地域包括ケアの受け皿などを分析し、最適な機能配置を“見える化”することが不可欠です。

③ 市民参加型の議論プロセスを導入する。

・守山ではPFMセンター強化により収益改善も実現しました。長浜でも退院調整、在宅支援、多職種連携、地域包括ケアとの接続を一体化に扱う“地域医療連携センター”の強化が効果的です。

④ 指定管理そのものより“機能分化と連携”が本質。

・守山の成功例は、「指定管理だから」ではなく済生会本体との機能分化、連携が成立したことが本質だと思う。長浜市では、指定管理、公設民営、広域連携、経営統合、役割分担の再整理など複数の選択肢があるが、最重要は、地域全体で最適化するという視点であると思う。長浜市が取り入れるポイントとしては、長浜病院は、急性期、救急の中核とし、回復期在宅は、地域と連携して強化、市民参加型の透明な議論、PFM的な退院支援・地域連携の強化、指定管理は“手段”であり“目的ではない”