

行政視察報告書

令和 7年 10月 28日

長浜市議会議長 高山 亨 様

長浜市議会議員 中川 リョウ 印

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 新しい風 会派視察研修
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 済生会守山市民病院
4. 調査内容感想等

【済生会守山市民病院】

「守山市民病院経営の現状と課題等について」

1. 視察の目的と背景

全国的に病院経営を取り巻く環境は急速に厳しさを増しており、人口減少や少子高齢化に加え、物価高騰、人件費上昇、医師・看護師不足など、多くの課題が複合的に発生している。

長浜市においても、市立長浜病院および湖北病院を中心とした病院事業の経営悪化が大きな行政課題となっており、地域医療体制の再構築や持続可能な病院経営の在り方について議論が進められている。

そのような中、守山市民病院は指定管理者制度導入後、7年連続の黒字経営を実現しており、特に済生会滋賀県病院や滋賀県立総合病院との連携による回復期機能強化など、地域医療構想を踏まえた病院運営を実践していることから、その取り組みを学ぶため視察を実施した。

2. 視察内容の詳細

・指定管理者制度導入後の病院経営について

守山市民病院は、済生会が指定管理を受けて以降、黒字経営を継続している。病床数は199床であり、病床稼働率については令和3年度以降90%近い高い稼働率を維持しているとの説明があった。

特に、

- ・ 滋賀県立総合病院
- ・ 済生会滋賀県病院

との連携による紹介・逆紹介の強化が大きな特徴となっており、急性期病院から回復期患者を受け入れる体制を強化することで、高い病床利用率を実現している。

また、済生会グループのネットワークを活用することで、

- ・ 医師確保
- ・ 看護師確保
- ・ 臨床研修医の受け入れ

など、人材確保面でも一定の成果を上げているとのことであった。

・人件費上昇と経営課題について

病院経営においては、人件費の上昇が大きな課題となっている。

市直営時代は人件費率が高かったが、指定管理者制度導入後は一定程度抑制されているとの説明があった。

一方で、近年は全国的な賃上げ傾向や人材確保競争の激化により、人件費は年々上昇しており、基本給の大幅な引き上げは難しいことから、ボーナス等による対応を行っているとのことであった。

また、回復期機能強化によって病床稼働率は向上したものの、療養・回復期患者の割合増加により、入院診療単価は低下傾向にあるとの説明があり、「稼働率向上」と「収益確保」の両立が課題となっていることが印象的であった。

・施設老朽化と設備更新について

本館の老朽化が進行しており、

- 空調設備
- ボイラー
- 医療機器
- 電子カルテシステム

など、多額の設備更新費用が必要となっている。

特に電子カルテ更新については、診療科ごとにシステム構成を見直し、本体部分と分離して整備することでコスト抑制を図っているとの説明があった。

また、将来的には土地・建物を済生会へ無償譲渡し、完全民間運営へ移行する方向性も示されており、行政負担軽減と持続可能な経営体制構築を見据えた取り組みが進められていた。

・地域医療構想への対応について

湖南圏域では、急性期機能よりも回復期機能の需要が高まっているとの説明があった。

そのため、

- 急性期医療は済生会滋賀県病院等が担う
- 守山市民病院は回復期機能を強化する

という役割分担が明確化されている。

具体的には、

- 回復期リハビリ病棟整備
- リハビリテーションセンター設置
- 地域包括ケア病床整備

などを進めており、地域医療構想に沿った病院機能再編を実践していた。

また、

- 在宅療養支援
- 地域診療所との連携
- 介護事業所との連携

など、地域包括ケアシステム構築に向けた取り組みも進められていた。

・DX推進と患者サービス向上について

病院経営の効率化と患者サービス向上を目的に、

- オンライン診療
- オンライン面会
- クレジット決済
- オンライン資格確認
- ICT連携

など、積極的なDX推進が行われていた。

また、

- 院内コンサート
- 市民公開講座
- 巡回バス運行

など、地域住民との接点づくりや病院ブランド化にも力を入れているとの説明があった。

3. 所感・長浜市への示唆

今回の視察を通じて強く感じたのは、「病院単体で完結する時代ではない」という点である。

守山市民病院は、自院だけで全機能を抱え込むのではなく、

- 急性期
- 回復期
- 在宅
- 介護

それぞれの役割を地域全体で分担し、限られた医療資源を有効活用する体制を構築していた。

特に、

- 滋賀県立総合病院との連携

- 紹介・逆紹介の徹底
- 回復期機能への重点化

によって高い病床稼働率を実現している点は、長浜市の病院再編を考える上でも非常に重要な視点であると感じた。

また、指定管理者制度導入後も行政が政策医療費や施設整備費を一定負担しながら、民間の経営ノウハウを活用している点は、公立病院改革の現実的な方向性の一つであると感じた。

さらに、人材確保については単独病院で対応することに限界があり、済生会グループのような広域ネットワークによる人材循環や若手医師育成体制が重要であると実感した。

長浜市においても、

- 市立長浜病院
- 湖北病院
- 長浜赤十字病院

などの役割分担をより明確化し、地域医療構想を踏まえた機能再編と連携強化を進めていく必要がある。

また、人口減少社会においては、単に病床数を維持するのではなく、「どの医療機能を重点化するのか」という戦略的視点を持った病院経営が必要であると強く感じた。

総括

今回の視察では、地域医療構想に基づく病院機能分化と連携強化の重要性を改めて実感した。

特に守山市民病院は、

- 指定管理者制度
- 回復期機能強化
- DX 推進
- 広域連携
- 人材確保

などを総合的に進めることで、厳しい医療環境の中でも持続可能な病院経営を実現していた。

長浜市においても、従来の「全てを自前で抱える発想」から転換し、地域全体で役割を分担する視点を持ちながら、持続可能な地域医療体制の構築を進めていく必要があると強く感じた。