

守山市

# 行政視察報告書

令和7年 11月17日

伊藤 喜久雄 様

長浜市議会議員

田中真浩

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

視察等名 新しい風 先進地視察研修（病院事業）

視察期間 令和7年10月28日(火)

視察場所及び目的

守山市・守山市民病院

① 病院統合及び統合後の経営状況について

調査内容感想等

守山市は人口85,000人（長浜110,000人）財政規模400億円（長浜640億円）  
しかしながら長浜市の人口減少が著しい中、守山市は人口が増加若干ではあるが増加しており条件は守山市のほうがよいといえるのかもしれませんが。  
守山市は5年前、前宮本市長のもとで済生会病院の指定管理で統合し医療再編の成功例とされています。

統合の経過は以下の通り

### 病院統合の背景

医師・看護師等医療人材不足への対応

病床利用率低下及び経営改善の必要性

地域医療構想を踏まえた医療機能再編

急性期医療機能の集約化

### 統合までの経過

行政、病院、医師会等による協議体制

統合基本方針及び役割分担整理

住民説明及び合意形成の実施

病院機能及び病床数の見直し

### 統合後の運営体制

指定管理者制度及び運営主体

医療機能分化と連携

救急医療体制の強化

地域包括ケアとの接続

## 守山市

**病院統合は経営改善のみを目的とするのではなく、地域医療を将来にわたり維持するための視点が重要である。**

統合協議においては、行政、医療機関、医師会及び地域住民との丁寧な合意形成が不可欠である。急性期機能を集約する一方で、回復期・在宅医療との連携強化が重要である。

病院職員間の組織文化の違いへの対応や、統合後の人材確保が大きな課題

となることが確認できた。長浜市の医療環境よく似たケースであると思う、赤字の市立病院があり近隣に体力のある民間病院がある。守山では済生会病院の指定管理で市民病院を経営管理することで医療再編を完成させている。多くの団体で病院再編に失敗をしている中守山はなぜスムーズに指定管理での再編ができたのか、自分なりに分析すれば統合相手の済生会病院の体力が十分あることが大きな要因であると思う。長浜市の医療環境よく似たケースであると思う、体力のある医療法人がないため、再編したくてもできない市民病院が存在しておりもっと気の毒なのは累積赤字が膨らんでいるにもかかわらず近隣に身を寄せる医療法人がないと閉院すらさせてもらえず市の基金を切くづしていくことを余儀なくさせられる自治体が出てくることが予測される。それに比べれば済生会病院のある守山市や日赤のある長浜は再編に際しては非常に恵まれた環境にあるといえる。守山の再編が比較的波風立たず成立した原因を考察すると、長浜と若干の違いがあることがわかる。

守山市民病院と済生会病院が医療組織としてお互いの患者を転院させることで双方の利益につながるウインウインの関係にあったこと。またこれが一番の違いだと思われるのは指定管理先の済生会病院のほうが報酬が高いことである。長浜市民病院労働組合は日赤の指定管理となれば自分たちは公務員ではなくなるし給料も減る、人事院勧告の恩恵によるもあやかれないとなればハレーションがおこるのは当然の流れでもあるだろう。しかし、どこの医療施設にどの

診療科を配置するのが一番効率がよく、市民のためになるのだろうと市民ファーストで考えれば、再編の構築は難しいくないと思う。そしてその病院関係者ファーストではなく市民ファーストで構築した再編案を誰が経営するのがいいのかを考えればおのずと答えに近づくと思う最良のこたえに 近づくのを難しくしているのは、まさに大局を見られない一部の病院関係者の欲のためだろう

ここ3年の病院再編の議論も多くの議員が市民病院の経営権を現在のまま残すことを前提に研修し議論しているように見える。もっと高いところ高所大所から市民に一番いい方法を一番いい医療システムの構築、一番健全な経営体制を維持できる経営母体の一元化を考えなければならぬと守山市の統合や、過日研修した、まず最初に経営の一元化から始めた大村市の再編をみてそう考えさせられた。