事例No.	657
公表年度	H29
団体の属性	一般市
団体名	長野県岡谷市

事例区分	公営企業

タグ	・病院事業 ・組織改革 ・公共施設活用

事例種類	再編・ネットワーク化

事例内容・タイトル

市立岡谷病院と健康保険岡谷塩嶺病院における再編・ネットワーク化の取組み（岡谷市民病院）

出典

地方公営企業の抜本的な改革等に係る先進・優良事例集

病院：事例2

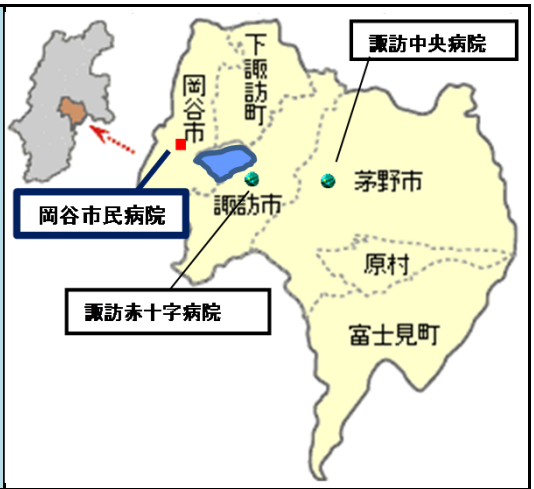
○ 事例名等

事例名	市立岡谷病院と健康保険岡谷塩嶺病院における 再編・ネットワーク化の取組み
団体名（病院名）	長野県岡谷市（岡谷市民病院）

《再編・ネットワーク化の類型及びその概要》

類型	市町村立病院間での再編・ネットワーク化（同一市町村）
概要	市立岡谷病院と健康保険岡谷塩嶺病院の施設集約を段階的に進め、平成25年度から新病院建設に着手、平成27年10月に新病院が開院し、完全に施設統合を行った。

○団体・事業の概要

病院建物外観		構想区域の概要	
地域において担っている役割	県地域医療構想では、当院が属する「諏訪医療圏」は、概ね圏内市町村ごとに基幹病院があって各病院の役割分担も明確に区分されており、県内最短の救急搬送時間となるなど、医療に恵まれた地域と評価されている。これらの環境が構築される過程において、当院は急性期病床から回復期及び慢性期への転換を実施し、機能分担と連携体制の構築を図ったことから、統合により完成された「岡谷市民病院」は、急性期、回復期、及び慢性期の幅広な機能を有しながら、二次救急医療機関としての役割を果たしている。		

団体名（病院名）	岡谷市（岡谷市民病院）		
行政区域内人口（人）	49,652	行政区域内面積（㎢）	85.10
事業開始年月日	昭和22年6月1日	経営形態	公営企業法全部適用
許可病床数（病床種別）	295床（一般266、療養25、感染症4）	稼働病床数（病床種別）	290床（一般261、療養25、感染症4）
診療科数	26	特殊診療機能（※2）	ド・透・I・訓
指定病院の状況（※3）	救・感・輪	看護配置	7：1
職員数(人)	560人（事務職員75人、医業従事者468人、その他の職員17人）	経常収支比率（%）	101.6
医業収支比率（%）	94.3	病床利用率（許可病床）（%）	82.9

※1　上記表中の「行政区域内人口」は、平成29年1月1日時点。「行政区域内面積」は、平成28年10月1日時点。それ以外の計数は、H29年3月末時点。

※2　ド…人間ドック　透…人工透析　I…ICU・CCU　未…NICU・未熟児室　訓…運動機能訓練室　ガ…ガン

※3　救…救急告示病院　臨…臨床研修病院　が…がん診療連携拠点病院　感…感染症指定医療機関　へ…へき地医療拠点病院
災…災害拠点病院　地…地域医療支援病院　特…特定機能病院　輪…病院群輪番制病院

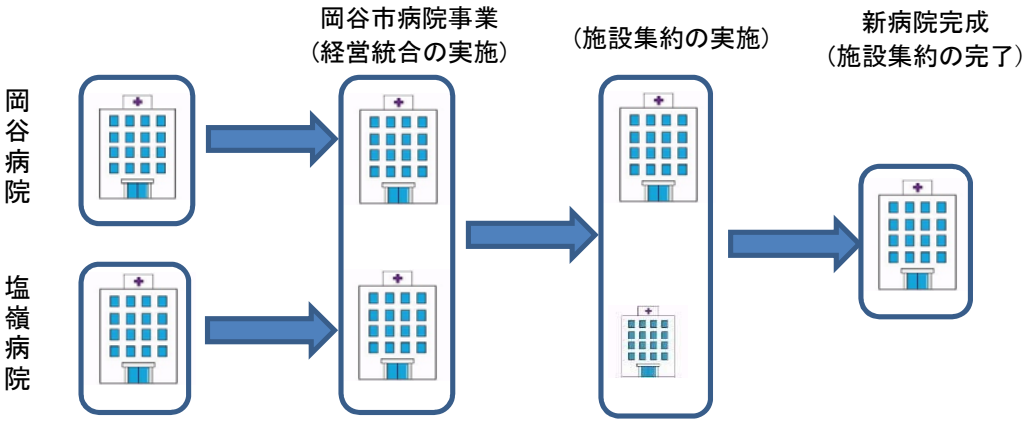
1．取組の背景、検討を開始した契機・導入過程

(1)取組の背景

岡谷市では2つの公立病院を設置していたが、国の診療報酬のマイナス改定や全国的な医師不足により、大変厳しい状況となっていた。

また、国の三位一体の改革に伴う地方交付税の大幅減少等、病院事業を支える歳入減の影響を受け、赤字決算の状況の中、岡谷市では病院統合の方針を決定し、平成18年度には公営企業法の全部適用により病院事業管理者を設置し、両病院の経営統合、経営改善を進めながら、診療科目の統合や機能分担、施設集約などを段階的に行い、最終目標である新病院建設による完全統合に向けて取り組んできた。

新病院建設(病院統合)の流れ



(2)検討を開始した契機・導入過程

時　　期	取　　組　　内　　容
平成15年10月	岡谷市病院運営会議設置 ・統合の時期、規模、診療科目等の検討、新病院建設に向けた計画作成
平成15年12月	岡谷市病院懇話会設置 ・岡谷市の公立病院のあり方等(統合と機能分担等)について検討
平成16年度	岡谷市病院基本構想策定 ・岡谷市を取り巻く医療環境、将来ビジョン、公立病院のあり方等の検討
平成17年度	岡谷市病院統合基本計画策定 ・経営統合は平成18年4月 ・2つの企業会計を1つにまとめ公営企業法の全部適用とし、事業管理者を設置していく ・医療法上は2つの病院、病院名はそのまま継続
平成18年度	市立岡谷病院と健康保険岡谷塩嶺病院の経営統合 公営企業法の全部適用、病院事業管理者を新たに設置
平成20年度	岡谷市病院改革プランを策定し、平成23年度の経常収支黒字化を目指す ・2病院の早期統合により、2施設を1施設に集約し重複経費の削減を図る (施設集約は平成22年度目標)
平成21年度	市立岡谷病院と健康保険岡谷塩嶺病院の施設集約を実施
平成22年度	「岡谷市新病院建設基本構想」を策定
平成23年度	「岡谷市新病院建設基本設計業務」を発注 長野県地域医療再生計画に基づく交付対象事業に選定
平成24年度	「岡谷市新病院建設実施設計業務」の発注
平成25年度	新病院建設本体工事の実施(平成27年度まで)
平成26年度	健康保険岡谷塩嶺病院空き施設を活用し、岡谷市看護専門学校開設
平成27年10月	新病院開院(駐車場等の外構工事は、平成28年度完成) 健康保険岡谷塩嶺病院不用施設の解体撤去による敷地整備(～平成32年度予定)

(3)関係者との調整

①職員への対応

病院統合の内容、スケジュール、新病院建設等について、職員向けの説明会を実施

職員の身分については同一自治体の職員であるため、人事異動にて集約

②住民への対応

新病院建設について、基本設計、建設工事概要、スケジュールなどの地元住民説明会を実施

市民を対象に新病院建設に係る説明会を、市役所をはじめ市内5か所で開催(参加者146人)

岡谷市医師会との会議を開催

③市議会への対応

病院統合、新病院建設等について、その都度議会への報告を実施

(4)人事・財務上の対応
①給与体系
2病院の職員は同一自治体職員であるため、給与等の条件は変わらない
②経営基盤の強化
ア 2病院の累積剰余欠損金については、統合後の岡谷市病院事業で承継
イ 2病院の企業債の残債については、統合後の岡谷市病院事業で承継
ウ 新病院建設に係る病院事業債(特別分)の活用

2. 取組の具体的内容とねらい、効果

(1)取組の具体的内容とねらい
①市立2病院施設集約の最終形としての岡谷市新病院の建設

建設の種別	現敷地の隣接地への移転新築
病床数	295床(一般 266、療養 25、感染症 4)
診療科目	26科
延べ床面積	約24,138㎡
概算事業費	総事業費約 109億円 うち建設工事費 89.5億円



市立岡谷病院(264床)
♦一般病床
♦感染症病床

統合

病床削減(△22床)

健康保険岡谷塩嶺病院(53床)
♦療養病床
♦一般病床(緩和ケア)

跡地利用

♦「敷地活用」介護施設の誘致
♦「施設活用」岡谷市看護専門学校の開設

岡谷市民病院(295床)
♦一般病床
♦療養病床
♦感染症病床

諏訪医療圏
★諏訪赤十字病院の負担を軽減

両病院の機能を1箇所に集約化するためには、市立岡谷病院では手狭であったことから、病院を全面建て替えとする

・当直医体制の改善により、救急体制を強化
・回復期リハビリテーション病棟の整備により、三次救急の後方支援機能を担う
・がん医療については、初期からの緩和ケア医療の提供と在宅支援を充実する。

②新病院における療養病棟の設置ほか
　高齢化の進展に伴う総合的な医療体制の確保、また比較的長期の入院受入れを想定し、療養病床（医療型）及び回復期リハビリテーション病棟を設置した。
　また、平成28年度には、一般病床の一部を地域包括ケア病床へと機能転換を実施した。

病床種別		病床数
一般病床	一般	212
	回復期リハ	44
	ICU・CCU	4
	緩和ケア	10
	地域包括	0
療養病床	医療型	12
	介護型	31
感染症病床		4
計		317

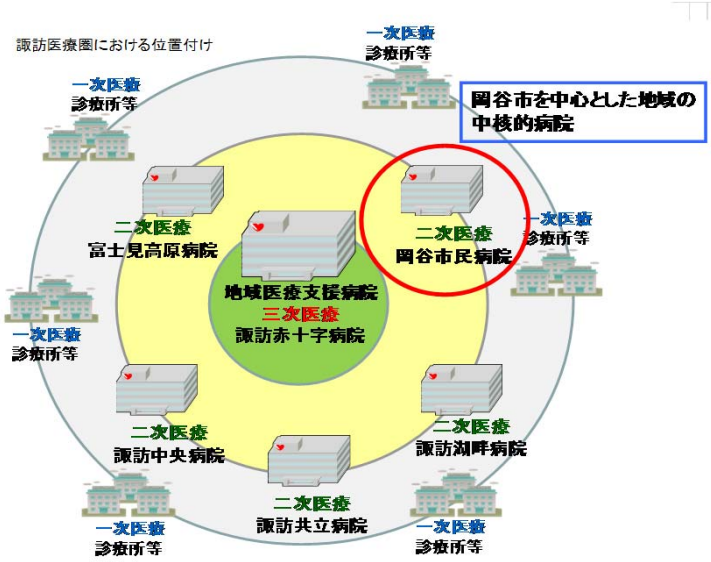
▶

病床種別		病床数
一般病床	一般	152
	回復期リハ	45
	ICU・CCU	8
	緩和ケア	17
	地域包括	44
療養病床	医療型	25
	介護型	0
感染症病床		4
計		295

③新病院建設後の健康保険岡谷塩嶺病院施設を活用した介護基盤の充実
　健康保険岡谷塩嶺病院施設については、経年による老朽等から既存施設の再活用が難しいため、「施設活用」から「敷地活用」へ方針転換するとともに、不用施設の撤去を行い、一部敷地の有償譲渡による介護施設の誘致を進めたほか、介護以外の部分についても更なる利活用を検討した。

④新病院建設後の健康保険岡谷塩嶺病院施設を活用した看護学校の開設
　県立木曽看護専門学校の「3年課程」への移行に伴い、長野県南部における「2年課程」の教育機関が無くなることから、南信地域における看護師養成及び確保の広域的使命を担いつつ、健康保険岡谷塩嶺病院の活用方策として、同施設に「2年課程」の看護学校を開設した。

(2)効果
①地域医療（二次救急、回復期及び慢性期医療、介護）の確保
　新病院建設により、生命の危険は少ないが、手術や入院を必要とする患者に対する救急医療、すなわち「二次救急」の体制を確保するとともに、慢性期及び回復期の入院機能も併せ持つことにより、地域の拠点病院の負担軽減と地域で隙間のない医療体制の構築が可能となった。



②　病院運営の効率化による経営改善
　新施設における「療養環境の向上」、及び「患者サービスの向上」により、患者満足度の充実を図り、患者確保並びに医師を始めとするスタッフの確保に繋げ、病院経営の健全な運営を維持する。

③看護師養成拠点の新設による人材不足の解消
　従来、木曽で担ってきた「准看護師が看護師になるための2年課程」の廃止に対し、南信地域における看護師養成機能の低下を回避するため、塩嶺病院施設の利活用に際して代替施設としての役割を受け入れ、地域の看護師確保に貢献した。

看護専門学校入学者数

年度	H26	H27	H28	H29
入学者数	22人	30人	26人	28人

3. 再編・ネットワーク化に取り組む上での都道府県の関与や役割

　再編ネットワーク化による病院統合に対しての指導、財政措置等についての協議助言のほか、他院の取組事例や疑義への対応など、その都度協議を重ねてきた。

4. 他の自治体の参考となる点、今後の課題等

(1)他の自治体の参考となると考えられる点

新病院建設に際し、段階的に2つの病院の経営を1つに統合して経営改善を進めるとともに、施設集約により分散していた診療機能とスタッフを集約した。

新病院建設工事では当時、全国的な職人不足により当初工期(H25.8～H27.4)を5カ月延長(H25.8～H27.9)し、これに伴い平成26年11月26日に開催された市議会臨時会へ補正予算を上程、議決後に変更契約を締結した。

工期の変更に伴い、新病院開院時期が「平成27年7月」から「平成27年10月」になったほか、各年度の建設事業費も変更となった。また、既存施設の解体→駐車場整備工事の完成など、スケジュールにも遅れが生じた。

(2)今後の課題等

岡谷市病院事業では、病院統合、新病院建設が完成し、ハード整備からソフト整備に軸足を移行し取り組みを進めているが、高度で良質な医療を継続的に提供するためには、診療体制の充実が不可欠となってくる。

課題として医師確保や1人診療科への対応、また、医療スタッフの人材確保や職員の人材育成が重要となる。

また、診療報酬改定に対応した診療体制の構築による収益の確保と経営基盤の強化も課題である。

〇問合せ先

担当課	岡谷市民病院　庶務課経営企画担当		
TEL	0266-23-8000	MAIL	okaya-byoin@city.okaya.lg.jp