事例No.	773
公表年度	H30
団体の属性	中核市
団体名	長崎県長崎市

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	市町村立病院間での再編・ネットワーク化（同一市町村）

事例内容・タイトル

長崎市における市町村立病院の再編

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7

○ 事例名等

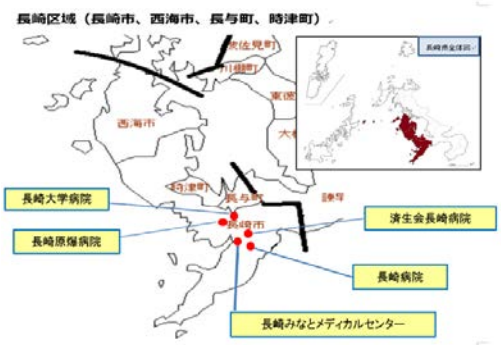
事例名	長崎市における市立病院の再編
団体名（病院名）	長崎県長崎市（長崎みなとメディカルセンター・ 野母崎診療所・ニュー琴海病院）

《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	市が運営していた4病院のうち、2病院を地方独立行政法人による運営に移行し、新病院建設を機に統合した。また、市町村合併により引き継がれた2病院については、経営形態の見直し（民営化・診療所化）を行った。

類型	定住自立圏構想・連携中枢都市圏構想の活用事例
概要	長崎広域連携中枢都市圏において、都市圏を構成する長与町、時津町と、経済成長のけん引の取組や、生活関連機能サービス向上の取組等の相互協力に関する連携協約を結んでおり、その一環として高次の都市機能の集積・強化の取組があり、長崎みなとメディカルセンターについては、救急医療、高度・急性期医療及び小児・周産期医療の充実を図ることで、圏域の医療環境整備に寄与することとしている。

○団体・事業の概要

病院建物外観	 長崎みなとメディカルセンター	構想区域の概要	

地域において担っている役割	○長崎みなとメディカルセンター ・救急医療、高度・急性期医療、小児・周産期医療、政策医療（結核、感染症）の実施 ・地域医療支援病院として、地域の医療機関等との連携構築 ・災害拠点病院としての被災者受入対応 ○野母崎診療所 ・長崎市南部地域の医療提供、特別養護老人ホームの併設 ○ニュー琴海病院 ・長崎市北部地域の医療提供（透析含む）

団体名（病院名）	長崎みなとメディカルセンター	長崎みなとメディカルセンター成人病センター	長崎市立野母崎病院	長崎市立琴海病院
行政区域内人口（人）	432,088			
行政区域内面積（㎢）	405.86			
事業開始年月日	昭和23年12月1日	昭和23年1月20日	平成13年5月25日	昭和31年8月15日
経営形態	地方独立行政法人	地方独立行政法人	公営企業法全部適用	公営企業法全部適用
許可病床数（病床種別）	513床（一般494、結核13、感染症6）	132床（一般96、結核30、感染症6）	65床（一般37、療養28）	61床（一般61）
稼働病床数（病床種別）	513床（一般494、結核13、感染症6）	84床（一般48、結核30、感染症6）	無	61床（一般61）

診療科数	34科目	9科目	12科目	12科目
特殊診療機能（※2）	ド、透、I、未、訓、ガ	ド、透、訓	無	ド、透、訓
指定病院の状況（※3）	救、臨、が、感、災、地、輪	救、感	無	へ
看護配置	7：1	10：1	無	15：1
職員数(人)	994（事務職員67、医業従事者927）	135（事務職員8、医業従事者127）	26（事務職員2、医業従事者24）	58（事務職員13、医業従事者45）
経常収支比率（%）	98.2	81.9	67.5	74.1
医業収支比率（%）	98.4	81.6	41.8	60.8
病床利用率（許可病床）（%）	74.6	30.3	0.0	29.3

※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、
長崎みなとメディカルセンターは平成29年３月末、成人病センターは平成28年３月末、野母崎病院は平成23年3月末、
琴海病院は平成22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

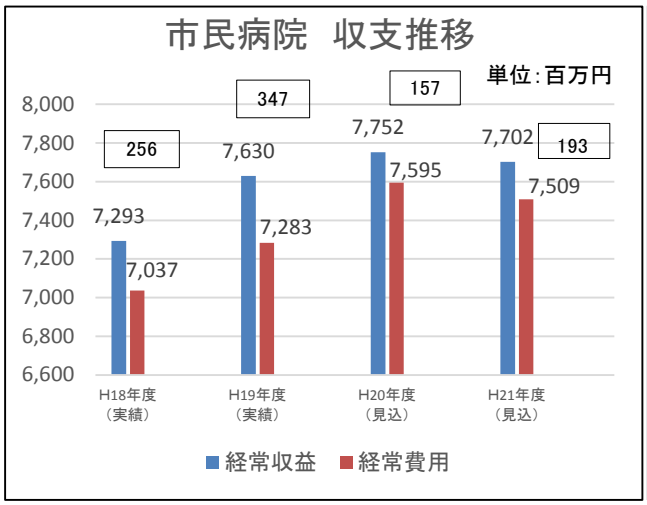
※3　救…救急告示病院　臨…臨床研修病院　が…がん診療連携拠点病院　感…感染症指定医療機関　へ…へき地医療拠点病院
災…災害拠点病院　地…地域医療支援病院　特…特定機能病院　輪…病院群輪番制病院

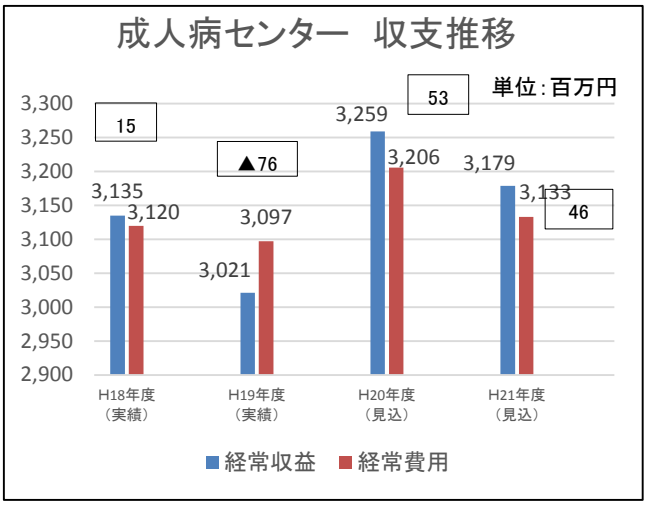
1．取組の背景、検討を開始した契機・導入過程

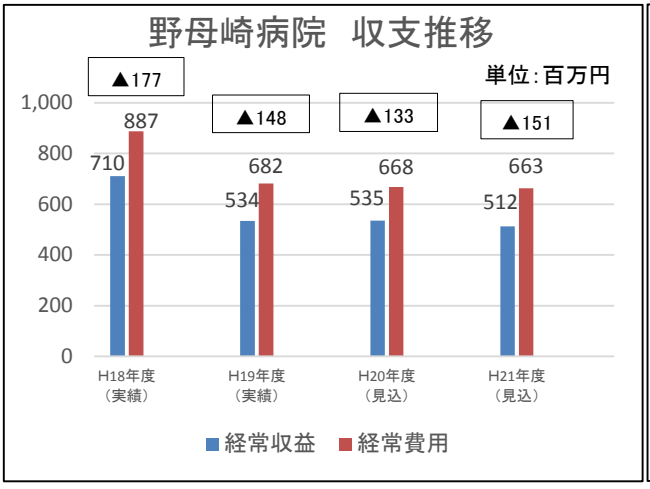
(1)取組の背景

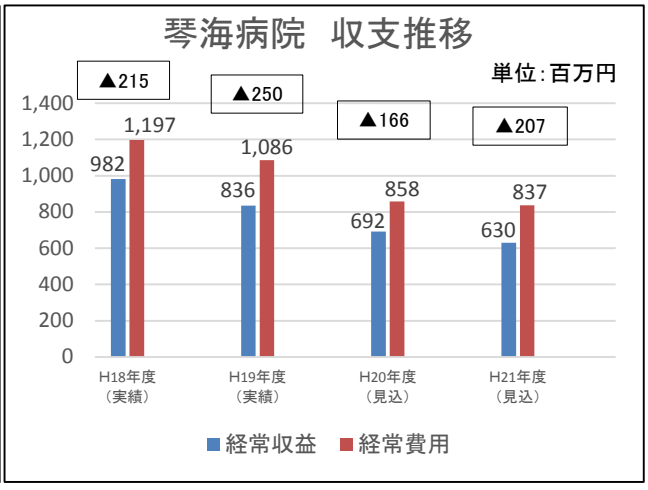
長崎市においては、市民への医療提供のため、従前から市立病院として市民病院（414床）と成人病センター（176床）の運営を行っていた。その後、市町村合併により旧町から野母崎病院（65床）、琴海病院（61床）を引き継ぎ、合わせて4病院を運営していた。4病院の公立病院改革プラン策定時の経営状況及び見通しは、以下のとおりであり、財政負担の軽減、老朽化した市民病院の建て替えなどと併せ、病院の統合・再編の必要性があった。

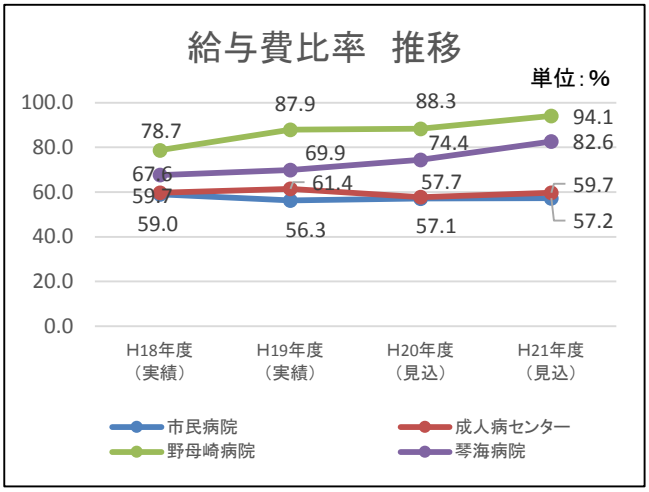
○主な事項

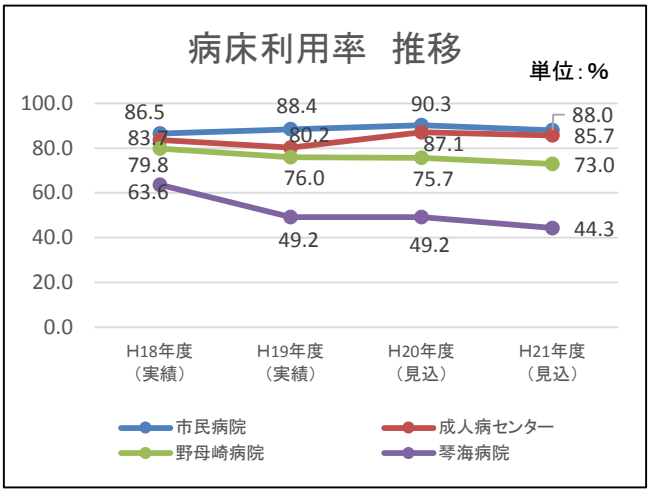












(2)検討を開始した契機・導入過程
○市民病院及び成人病センターは、長崎市における中核的医療機関としての機能を有していたが、建物の老朽化、狭隘化のため、両病院を統合し、新病院を建設することで、病院の機能を高度・集約化し地域医療の充実を図ることとした。また、医療環境の変化に柔軟に対応できるように、運営体制については地方独立行政法人化の検討を行った。
○合併により引き継いだ野母崎病院、琴海病院については、地域の医療を維持していく必要があったが、病院建設の減価償却費の増加、患者数の減少といった要因により経営状況が悪化する中で、民間移譲を含め経営形態の見直しを行う必要があった。

【市民病院、成人病センターの統合】

【新市立病院建設基本構想の策定】
医療をめぐる社会環境の変化と、老朽化・狭隘化した市民病院の現状をふまえ、成人病センターとの統合を定めた基本構想を平成5年3月に策定した。
【新市立病院の機能について】
有識者から構成される「新市立病院の機能等に関する会議」を設置し、新市立病院が果たすべき役割をふまえて、その機能・規模について提言を受けた。(報告書提出は平成19年3月)
【PFI導入の検討】
コスト削減を図るための手法として、平成19年度からPFI導入可能性を検討し、市内部組織であるPFI事業推進委員会において協議を進めた。平成20年11月にPFI導入の市の意思決定がされた。
【地方独立行政法人化の検討】
新市立病院の運営体制として、急激な医療情勢の変化に対応できる機動性や柔軟性に富んだ地方独立行政法人への移行の検討を進め、平成22年度に市において移行方針を決定。平成24年4月に地方独立行政法人となった。

【両病院の統合と新市立病院の建設】
平成28年3月、成人病センターを閉院、新市立病院である長崎みなとメディカルセンターと機能統合した。成人病センターが政策医療として担っていた透析、結核、感染症については新病院が引き継ぐこととなった。平成29年1月に新市立病院に係る建設全てが完了した。

○関係者との調整
市内部検討等(市民病院、成人病センター)

時期	内容
平成5年3月	市立病院建設基本構想(市民病院、成人病センターの統合)
平成18年8月	新市立病院建替えの建設地決定(市民病院現在地及び隣接地)
平成19年3月	新市立病院の機能等に関する会議報告(機能・規模の検討)
平成20年8月	長崎県公立病院改革プラン検討協議会の設置 (長崎地域に望まれる高機能病院についての議論)
平成21年12月	長崎市新市立病院整備基本計画を策定
平成24年4月	地方独立行政法人長崎市立病院機構へ移行

【野母崎病院、琴海病院の経営形態の見直し】

【検討委員会の設置】
平成19年度決算において、野母崎病院については累積欠損金が約750百万円、琴海病院においては約1,055百万円であり、両病院の資金不足額は平成19年度においては約297百万円となっており、現状の運営では経営改善の見込みがなかった。しかし地域の医療を守る必要があるため民間移譲を含め経営形態の見直しを行う必要があり、平成19年10月16日に有識者による「野母崎・琴海病院あり方検討委員会」を設置した。
※平成19年10月から平成20年2月まで6回開催
＜まとめと提言＞
両病院とも、内科を中心に、慢性疾患の管理と一次医療を主に行うべきであり、時間外の救急患者や重症例などは市中心部の病院に紹介する。また、半島の医療を守るという視点から、半島全体の医療連携体制の構築が必要である。
（野母崎病院）
・採算的に民間の参入が厳しいと考えられるので、19床程度の有床診療所への縮小が必要である。
・ただし、地域の医療が守れるという担保があれば、民間参入を完全に否定するものではない。
・現在休床している療養病床は、老人保健施設などへの転用を検討する必要がある。
（琴海病院）
・現在の経営状況、周辺の医療環境から、必ずしも公立病院である必要はなく、まずは地域のニーズに合致した医療を提供できる民間病院として存続できないか検討が必要である。
・民間の参入意向がない場合は、19床程度の有床診療所として当面存続させることとするが、早期に民営化に向かう努力が必要である。
【住民説明会の実施】
平成19年11月　野母崎・琴海病院あり方検討委員会における自治会長及び地元住民との協議を実施。
平成20年10月、11月に野母崎地区、琴海地区において地元住民説明会を開催。
【診療所化と民間移譲】
検討委員会の報告書をふまえ、野母崎病院については平成23年度に有床診療所化、その後平成25年度には無床診療所化し、その建物の空きスペースを平成27年度から特別養護老人ホームとして社会福祉法人に有償貸付を行っている。
琴海病院については、ほぼ現状維持の状態で平成22年度に民間移譲した。

○関係者との調整
市内部検討等（野母崎病院、琴海病院）

時期	内容
平成17年1月	市町村合併により野母崎病院を野母崎町より引継ぎ
平成18年1月	市町村合併により琴海病院を琴海町より引継ぎ
平成20年2月	野母崎病院・琴海病院のあり方検討委員会報告
平成20年6月	地方独立行政法人検討、野母崎・琴海病院あり方検討の庁内プロジェクトチーム設置

(3) 人事・財務上の対応
（人事）
○市直営から、地方独立行政法人に移行し、事務職以外は法人に引き継いだ。ただし移行後一定期間においては、一部事務職を市から派遣していた。市民病院・成人病センター統合においては、新病院に全ての職員を集約した。給与体系等についても基本的には市の制度を引き継いでいる。
○野母崎病院、琴海病院の職員については、診療所化、民間移譲を機に市民病院・成人病センターへ配置した。

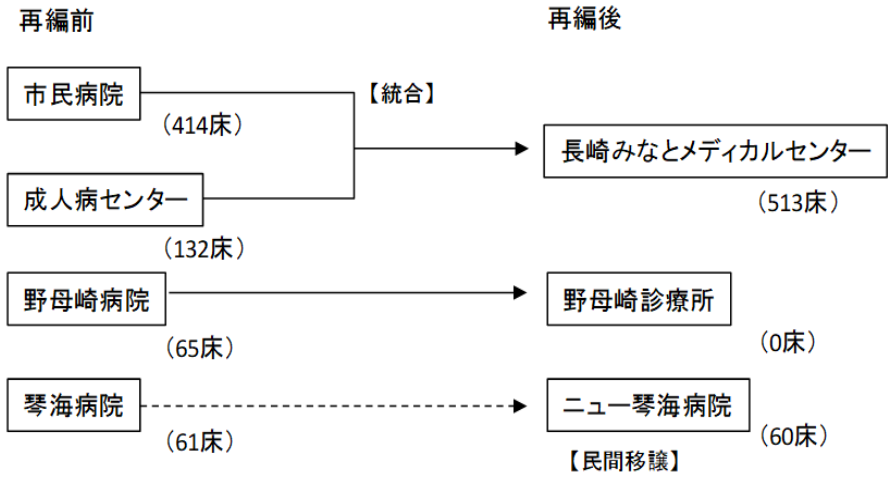
（財務）
○市民病院・成人病センターについては、地方独立行政法人設立時において、法の規定により資産及び負債を市から法人へ継承し、運営開始後は、総務省の繰出基準に基づき運営費負担金を交付している。
○野母崎病院については、平成23年度に有床診療所化、その後平成25年度には無床診療所化し、福祉サービスを提供する施設として、現在特別養護老人ホームとして社会福祉法人に有償貸付を行っている。
琴海病院については、土地を移譲先法人に有償貸付、建物、医療機器及び備品類は無償譲渡とした。

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

○市民病院、成人病センターについては、成人病センターを廃止、統合することで医療資源を集約し、救急医療や高度な医療等の提供体制を強化する。また職員の配置についても統合による効率化により経費削減につなげる。加えて、新病院においては、医療以外の整備・維持管理についてPFIを導入することでも経費削減を図る。運営面では地方独立行政法人に移行することで、医療環境の変化に即した、病院の雇用ニーズに応じた柔軟な人事採用ができるようになると考えた。
　また、統合後の長崎みなとメディカルセンターについては、救急医療、高度・急性期医療及び小児・周産期医療の充実を図ることで、連携中枢都市における医療環境整備に寄与することとしている。

○野母崎病院、琴海病院については、経営状況が悪化する中で、南部と北部それぞれの地域の医療を維持するために、野母崎病院は診療所化し、琴海病院については民間移譲することとなった。



(2)効果

○市民病院、成人病センターについては、2病院を統合し医療資源を集約化することで、救急医療体制の推進や心疾患や脳神経外科などの高度・急性期医療への対応充実が図られた。また地方独立行政法人に移行することで、法人の裁量において意思決定できるため、医療環境の変化に対する機動的で柔軟な対応が可能になったと考えている。

旧市民病院(H23年度)と長崎みなとメディカルセンター(H29年度)の実積比較

	H23年度(実積)	H29年度(実積)	
医師数	62	98	人
救急搬送件数	2,003	4,538	人(暦年)
手術件数	2,033	3,723	件
逆紹介率	41.9	102.3	%

○琴海病院については、平成21年度の決算において204,175千円の赤字となっていたが、利用者の利便性を損なうことなく平成22年度に民間移譲することができ、経営改善がなされた。また、平成23年度に野母崎病院を診療所化することで、地域における医療体制を維持することができた。

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

本県は、公立病院改革ガイドラインに基づき、大幅な病床の削減と再編を実施した。今後の公立病院の方向性については、公的医療機関等2025プランとともに、地域医療構想調整会議を開催して、地域医療構想の実現に向けた方向性の共有や民間医療機関との機能分化等を協議していく。

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

〇市民病院、成人病センターの2病院を統合し、新病院を建築することに伴い、より経営の効率化を図るために地方独立行政法人に移行したことは、地域医療構想や地域包括ケアシステムの構築等、医療環境の変化にも柔軟に対応できる体制になったと考えられる。

〇野母崎病院、琴海病院の経営形態の見直しについては、有識者による会議を設けるとともに、地域医療を持続的に守るという視点から住民説明を実施したが、そのような取り組みが地域の理解を得る上で重要であると思われる。

(2)今後の課題等

〇長崎みなとメディカルセンターを運営する地方独立行政法人長崎市立病院機構の平成29年度の決算においては、約21億円の累積欠損金となっており、経営状況に改善傾向は見られるものの黒字化に向けて引き続き努力が必要である。

〇野母崎病院については、無床診療所化し市直営での運営を継続しているものの、平成29年度の市からの繰出実績は159百万円であり、多額の費用負担が発生している。また、琴海病院についても、民間移譲することができたが、同地域での医療体制の維持については今後とも留意が必要と考える。

〇問合せ先

担当課	長崎市市民健康部地域医療室		
TEL	095-829-1179	MAIL	chiikiiryou@city.nagasaki.lg.jp