

# 「まちなか集積医療」事例調査報告

## —静岡県袋井市・掛川市／再編統合—

全国の公立病院では、病院同士あるいは病院と診療所間の連携、再編統合など、地域医療の持続性を確保する観点からさまざまな取り組みが進められている。病院の再編統合では異なる組織間の統合や地域の利便性をめぐる問題などが浮上し、その実現は難しいことが知られている。とりわけ、同レベルにある自治体病院同士ではどちらの市域に立地するかといったことが政治問題にも発展しやすく、再編統合の必要性を認識しながらも断念するケースが散見される。

そうした中、今回取り上げる静岡県掛川市立総合病院と袋井市立袋井市民病院は、前回紹介した兵庫県三木市と小野市同様に、多くの困難を克服して市立病院間での統合を決めた先駆的な事例である。

本調査を通じて異なる自治体間の病院統合によってどのように地域医療の充実が図られるのか、転換期を迎える公立病院の将来像への示唆を得たい。

### Point

- 老朽化した医療施設の建替えは地域医療の再編を広域的に議論するきっかけとなる。
- 統合による医療資源の再編は、地域中核病院として医療機能を高める。
- 病院統合が市域を超えた公共交通体系づくりを促す。

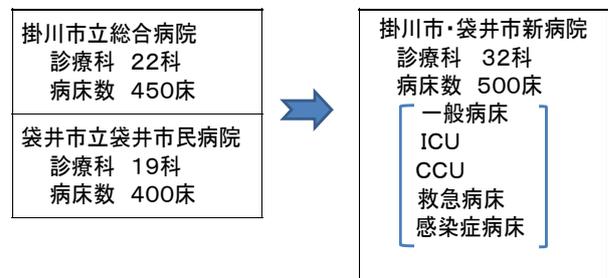
### 中東遠医療圏、新病院の計画

- 中東遠医療圏

人口	病院数	既存病床数	基準病床数
477,637人 (2009年10月1日現在)	18病院	2,894床 (2009年12月31日現在)	3,186床

出所：静岡県(2010)「静岡県保健医療計画」

- 掛川市・袋井市新病院の計画



出所：「掛川市・袋井市新病院の概要」

## 病院の建替え議論から生まれた統合

病院の耐用年数は 30 年程度といわれる。袋井市（人口 84,831 人）の袋井市民病院は 1979 年に、掛川市（人口 116,373 人）の掛川市立総合病院は 1984 年に建設され、建物の老朽化、新しい医療機器への対応を考慮すると建替え時期を迎えている。今回、ほぼ同時期に老朽化した市立病院の建替えが浮上したことが、全国で最初に市立病院同士の統合を決定するきっかけとなった。

袋井市は 2006 年 2 月に、掛川市は同年 8 月に今後の病院のあり方に関する検討委員会を発足させた。両市が属する中東遠医療圏は、すべての自治体（5 市 1 町）が 100 床から 500 床の規模で公立病院を林立させており、既存病床は過剰気味である。背景には域内に民間総合病院が立地していないことがあるが、近年、資源の分散が医師をはじめとする医療スタッフの確保を難しくしている。そのため、検討開始から約半年程度を目途にまとめられ



袋井市立袋井市民病院外観

た提言書には、単独での病院建替えではなく、広域的取組みが望ましいことが両検討委員会から示された。

提言を受けた 2 市は、建替えに関わる財政的負担等も鑑み、同医療圏内で統合先をそれぞれに模索することを決めた。その結果、対等統合、立地条件などを考慮すると、近距離で同時期の建替えとなる掛川市と袋井市が互いにパートナーとして望ましく、両市間で魅力ある地域中核病院づくりを進めることとなった。



掛川市立総合病院外観

## 病院の立地と地域医療の確保

複数の医療機関の統合では、新病院の立地場所が争点となることが多い。とくに、都市機能の観点からわが町の公立病院に固執し、住民もそれを希望する。しかし、厳しい財政状況下で、良質な医療サービスの供給に足る十分な医療資源の確保は容易なことではない。比較的規模の小さい地方自治体で「質の高い医療の提供」と「自治体単位の病院立地」と



現在地と新病院建設予定地

いう二兎を追うことは必ずしも現実的な選択肢ではない時代である。

掛川市と袋井市もその例外ではなく、2市は質の高い地域医療を求めて統合に向けて舵を切ったとみられる。もちろん両市の関係者は高いハードルを超える強い意思を持っていたが、それでも当初は双方で自らの自治体内に立地することなども主張し合い、用地選定はかなり難航した。

最終的には病院建設に関わる諸条件を満たす掛川市郊外に統合後の新病院を建設することを決め、2007年12月に協議が始まり、2009年1月には掛川市と袋井市の両市長によって「新病院建設に関する協定書」が締結された。市域内から公立病院を手放す袋井市議会にとっては将来を見据えた大きな決断だったという。

## 医療機能の充実

新病院は急性期医療を中心とし、病床数を

500床とする計画である。建設に関わる総事業費は225億円、そのうち両市の負担金は概ね掛川市で6割、袋井市は4割の割合で分担する。すでに建設予定地では工事もスタートし、2013年の開院を目指して順調に整備が進められている。

中東遠医療圏の西側では磐田市立総合病院（500床）が地域中核病院としての役割を担っている。今後は東側に位置することになる新病院との間で機能分担・連携を通じて地域医療のさらなる充実が図られる。とりわけ、新病院は糖尿病、脳卒中、心筋梗塞の3分野で強みを発揮したい考えで、「脳・心臓血管内治療センター」の設置などの青写真が描かれている。

このほか、東海地震の発生が危惧される地域であること、近隣の御前崎市には中部電力の浜岡原子力発電所も立地していることから災害拠点病院としての十分な機能を備えている。これまで同様、新病院においても24時間365日、緊急時に対応可能な体制を構築し、掛川市、袋井市をはじめ、同医療圏で生活する住民の安心・安全をサポートする。

## 新病院と交通網

2008年4月に実施された病院統合に向けたアンケート調査では「電車やバスなど公共交通機関が利用しやすい」立地環境が回答者の7割ちかくから要望された。しかし、候補地の選定では、両市民にとって均衡のとれる

場所であることが重視され、最終的な建設予定地は公共交通の利便性、徒歩によるアクセスが高いとは言い難い立地条件となった。そのため、両市では互いに協力して「公共交通整備プロジェクト会議」を立ち上げアクセスの改善を図っている。各市内と病院を循環するバスの経路を工夫するなど、両市域からの足の確保が進む。

### これからの課題

長期的には高齢化、世帯の小規模化が進み、自家用車での通院が難しくなる住民が増加することも想定される。市内と病院をつなぐアクセス環境が多くの人との交流にもつながり、新病院を中心として両市に広がる交通網が都市全体の活性化の呼び水となってくれることも期待したい。

また、新病院はハード面の骨格が固まり、順調な滑り出しをみせているが、組織統合や経営に関わるソフト面についてはこれから本格的な調整に入る。企業合併でも知られるように、異文化を持つ組織の一体化はたやすいことではない。今後、人的面での組織統合につまずくことになれば、せっかくの構想も魅力を失うことになりかねず、残された期間ではその点の入念な準備も大きな仕事のひとつとなる。

全国でも数少ない市立病院統合を成功させたいという関係者の強い意欲が印象的であったが、今後の行く末も各方面から注目され、

先駆モデルへの期待は大きいであろう。今回の調査にご協力頂いた掛川市・袋井市新病院建設事務組合、病院関係者の方々に深く感謝申し上げたい。

(総合研究開発機構主任研究員 豊田)