

【再編統合の事例（民間移譲）】 いわき市立常磐病院の民間移譲

【基本情報】

基本情報

いわき市立常磐病院	
開設者・運営者	いわき市
経営形態	地方公営企業法 全部適用
許可病床	許可病床 一般病床 175床 療養病床 60床 精神病床 70床 運用病床 一般病床 169床 療養病床 0床 精神病床 40床
診療科目	16診療科
医師数 ^{※1}	11人（常勤医師）

※1 H20.10月実績

公益財団法人ときわ会 常磐病院	
開設者・運営者	公益財団法人 ときわ会
許可病床	一般病床150床、療養病床90床
診療科目	18診療科
医師数 ^{※2}	27人（常勤医師）

※2 R2.10月実績

主な取組内容

取組の背景・検討経過

いわき市立病院の状況・背景

- いわき市は、地域の中核病院として高度医療を担う総合磐城共立病院と、常磐・遠野地区などを主な診療圏として二次救急など地域医療を支える常磐病院を運営していたが、医師不足等により厳しい経営状況が継続していた
- 常磐病院は常勤医師数の減少に伴い入院患者数も減少し、結果、経営も悪化し、平成19年度は5億円程度の純損失が発生する状況であった
- このような背景のなか、平成20年度の公立病院改革プランにおいて、限られた医療資源を効率的かつ効果的に活用するため、総合磐城共立病院への集約、常磐病院の二次救急体制の継続を前提とした民間移譲が位置づけられた

主な検討経過

- H16.10 市立病院の現在と将来のあり方に関する提言で将来的な1市1病院を提言
- H18.2 市立病院改革にかかわる基本方針策定（将来的な1市1病院1施設）
- H21.3 改革プランにて、常磐病院の民間移譲を位置づけ
- H21.7 公募により常磐病院の後継医療機関を財団法人ときわ会に選定
- H21.11 いわき市立常磐病院の引継ぎに関する基本協定書を締結
- H22.4 財団法人ときわ会常磐病院開院

参考となる取組

赤字であった常磐病院を民間移譲し、市の財政を改善

- 市立常磐病院は、毎年5億円程度の純損失を計上していたため、民間移譲によってその損失分が解消

移譲に伴い医療機能を集約した総合磐城共立病院の経営が改善

- 常磐病院の民間移譲に伴い、看護師をはじめ医療スタッフを総合磐城共立病院に集約し、医療機能を高度化し、収益を改善

移譲されたときわ会常磐病院は医療機能を拡充し、地域医療に貢献

- 移譲されたときわ会常磐病院は、診療科の拡充や高度医療機器の導入など、地域医療の充実に貢献

【民間移譲の背景】

いわき市立2病院の状況

いわき市立2病院は地域医療を支える一方、厳しい経営状況が継続

- いわき市立常磐病院は、常磐・遠野地区などを主な診療圏として二次救急など地域医療を支える役割、総合磐城共立病院は、いわき市内だけでなく広域の浜通り地方から茨城県北部までを診療圏とする高度医療を担う中核病院であったが、医師不足等により厳しい経営状況が継続していた
- 平成18年に「市立病院改革にかかわる基本方針」が策定され、安全・安心の医療提供、経営基盤の確立、を改革の柱とし、地方公営企業法の全部適用への移行や両病院の医療資源の集約化・効率化に向けた将来的な1市1病院1施設（当面は1市1病院2施設）への移行、老朽化した病院の施設整備の検討の必要性が示された。平成19年度より全部適用とし、総合磐城共立病院を本院、常磐病院を分院とする1市1病院2施設へ移行
- 常磐病院は常勤医師数の減少（平成16年度20人→平成20年度11人）に伴い、入院患者数も減少し許可病床に対する病床利用率（平成16年度75%→平成20年度52%）は低い水準であった。結果、経営も悪化し、平成19年度は5億円程度の純損失が発生する状況であった

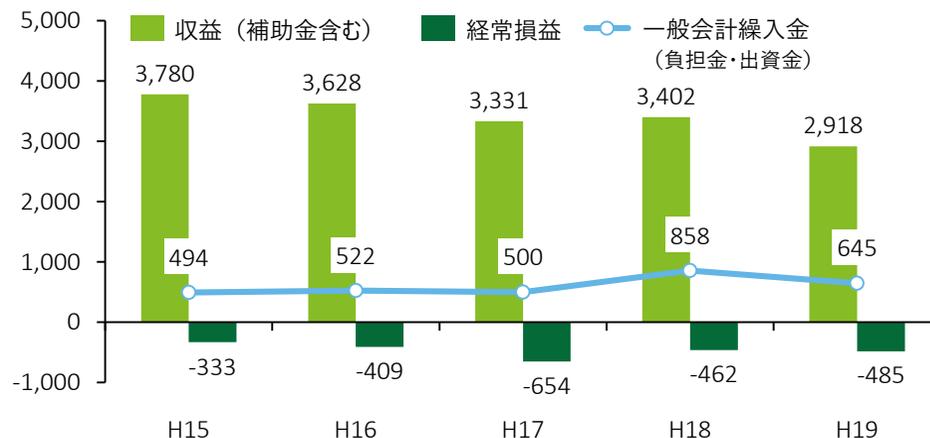
H20年度作成の改革プランにおいて常磐病院の民間移譲を位置づけ

- 平成20年度の公立病院改革プラン作成にあたり、地方公営企業等経営アドバイザーからの「限られた医療資源を効率的かつ効果的に活用するため、両病院の統合を急ぐべき」との見解も踏まえ、改革プランにおいて、従来の「施設整備時期に合わせた2病院統合による1市1病院1施設への移行」から「1市1病院1施設の早期実現、常磐病院の二次救急機能の継続を前提とした民間移譲」が位置づけられた

H20.10.1現在 診療実績・収支等はH19年度

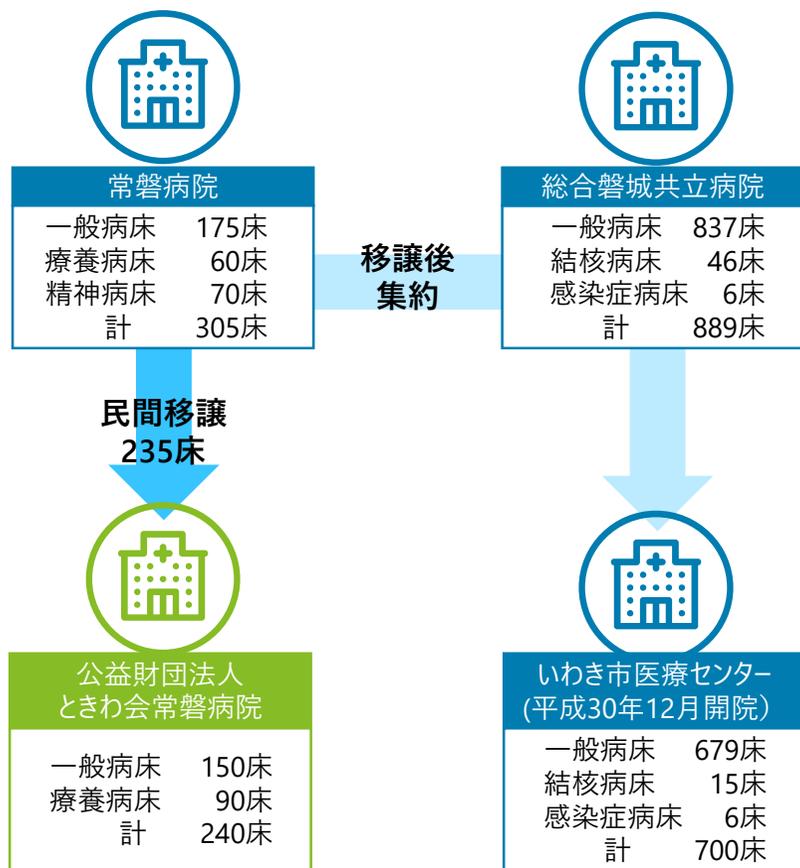
		常磐病院（分院）	総合磐城共立病院（本院）
許可病床 ()運用病床	一般病床	175床(169)	837床(724)
	療養病床	60床(0)	46床(20)
標榜診療科数	精神病床	70床(40)	6床(6)
	計	305床(209)	889床(750)
主な指定状況		救急告示病院（二次救急）	救命救急センター（三次救急） 地域周産期母子医療センター
入院	1日あたり患者数	158人	631人
	診療単価	26,588円	48,109円
	病床利用率	51.7%	71.0%
外来	1日あたり患者数	441人	1,179人
	診療単価	6,594円	9,365円
医師数()H16年との差		11人(△9)	85人(△10)
収益的収支純損失		△485百万円	△1,795百万円
一般会計繰入金		645百万円	2,123百万円

常磐病院（分院）の状況



【民間移譲の概要】

市立常磐病院の民間移譲の概要



公募により市立常磐病院の後継医療機関を選定

- 市立常磐病院の後継医療機関の選定にあたり、後継医療機関選定委員会を設置し、募集要領・審査基準の検討、及び審査を実施
- 後継医療機関の選定は公募で実施。応募資格はいわき市内の医療機関であることとし、最低10年は常磐地区での二次救急体制の継続などを求めた
- 現地説明会には2法人が参加したが、応募は財団法人ときわ会のみ。公開プレゼンテーション、審査等を経て選定。選定後、耐震化等の施設改修費用として、8.8億円の補助金交付を決定
- 平成21年11月に基本協定書を締結。平成22年4月よりときわ会常磐病院としてスタート（開院当初は100床程度で運用）

移譲後のときわ会常磐病院は医療機能を高度化し、地域医療に貢献

- 移譲後のときわ会常磐病院は、泌尿器科、人工透析を中心に、救急科や内科、外科など地域に必要とされる診療科を拡充
- ダヴィンチやPET-CT等、先端の医療機器を導入し、地域の医療水準の向上にも寄与

総合磐城共立病院はH30年にいわき市医療センターとして新病院開院

- 常磐病院の移譲後、看護師をはじめ医療スタッフを総合磐城共立病院に集約。DPC制度導入や7対1の取得により平成24年度からは純利益を計上
- 総合磐城共立病院は平成23年3月に新病院基本構想を、12月に新病院基本計画を策定のうえ、平成30年12月にいわき市医療センター開院。現在は、DPC特定病院群に指定され、高度・急性期医療を担う中核病院として地域医療に貢献

【民間移譲の経緯・流れ】

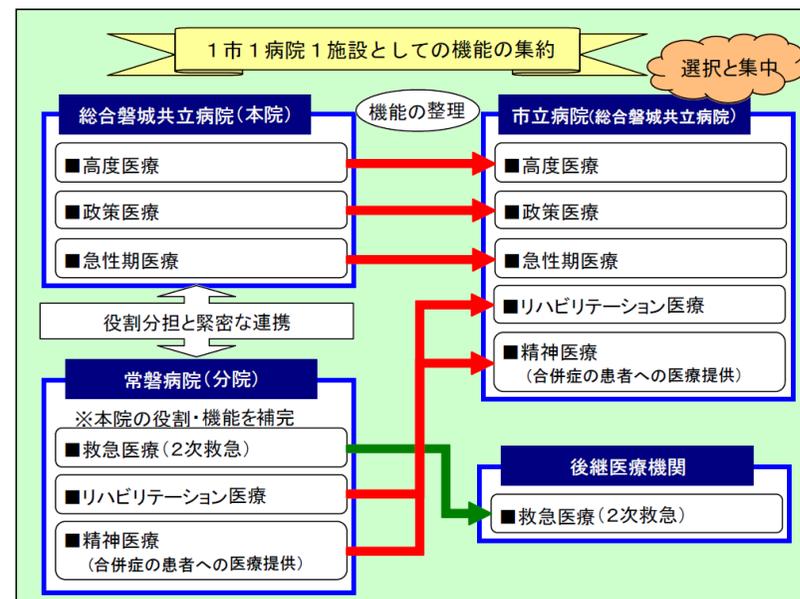
検討経過（概要）

年度	検討経過（概要）
H13	いわき市立病院の現在と将来のあり方を考える懇談会 設置 (H13.8)
H16	いわき市立病院の現在と将来のあり方に関する提言 (H16.10) 懇談会が市立病院の担うべき役割、1市1病院（当面1病院2施設）の方向性を提言
H17	市立病院改革にかかわる基本方針 策定 (H18.2) 「安全・安心の医療提供」「経営基盤の確立」を改革の柱とし、全部適用への移行、当面の1市1病院2施設への移行、将来的な1市1病院1施設の方向性を提示
H18	市病院事業中期経営計画 策定 (H19.2)
H19	地方公営企業法の全部適用、1市1病2施設体制へ移行 (H19.4) 総合磐城共立病院(本院)、常磐病院（分院） 公立病院改革ガイドライン (H19.12)
H20	いわき市市立病院改革プラン 策定 (H21.3) 医療資源の選択と集中から常磐病院の総合磐城共立病院への統合による1市1病院1施設への早期の移行。常磐病院の民間移譲を位置づけ
H21	後継医療機関選定委員会 設置 (H21.4-5) 後継医療機関募集要領及び審査基準について検討 後継医療機関選定委員会 審査 (H21.6-7) 公募のあった1法人（財団法人ときわ会）の公開プレゼン・審査を実施し、適格と決定 「いわき市立常磐病院の引継ぎに関する基本協定書」を締結 (H21.11) いわき市病院事業の設置等に関する条例の改正案が可決 (H21.12) 常磐病院の診療機能を総合磐城共立病院へ統合し、常磐病院の用途を廃止する条例改正、及び後継医療機関への8.8億円の補助金等の債務負担行為の設定 市民より「市立常磐病院の存続・充実を求める」との請願を提出→不採択決議
H22	財団法人ときわ会常磐病院 開院 (H22.4)

主な会議体の構成員

主な会議体	構成員
いわき市立病院の現在と将来のあり方を考える懇談会	市立病院のあり方や市立病院の整備構想について協議・提言 医療団体の代表者（三師会、看護協会、病院協議会など）、地域団体関係者（PTA、婦人会など）、民間企業、公募など 20名以内
後継医療機関選定委員会	後継医療機関選定における募集要領・審査基準の検討、及び選定 市医師会長、病院協議会会長、市病院事業管理者、総合磐城共立病院長、常磐病院長、大学教授（会長）、公認会計士

1市1病院に向けて～再編計画～ いわき市市立病院改革プラン



出所：「いわき市市立病院改革プラン（H21.3）」 いわき市、いわき市ホームページ

【民間移譲に向けた検討の流れ】

いわき市の実施概要

公募から選定までの概要

移譲先選定は公募により実施。応募は1法人のみ

- いわき市外の民間医療機関に移譲した場合、地域の医療機関の医師や看護師等の引き抜き等が行われる可能性があるため、応募資格をいわき市内の医療機関に限定。その他、最低10年は常磐地区での二次救急体制の確保などが応募資格となった
- 説明会には2法人が参加したが、応募は財団法人ときわ会のみとなり、審査の結果、「適格」とした

耐震化等の施設改修への支援等として、8.8億円の補助金交付を決定

- 施設の耐震補強や改修等の費用に対する支援として、「常磐病院継承開設費補助金」8.8億円の交付を決定

(補助金目的)

後継医療機関となる法人が、長期にわたり常磐地区における地域医療を確保するため、常磐病院の円滑な引継ぎや法人の初期の経営安定、また、施設の耐震補強を含め、老朽化した施設の改修・解体の必要性等を勘案し、補助金を交付するもの

H21年11月に基本協定書を締結し、市立常磐病院の民間移譲が決定

(基本協定書の主なポイント)

- 引継ぎ期間は、平成22年3月20日から4月4日までとする。
- 引き継ぐ病床数は、235床とする。
- 法人は、引継ぎ時には、内科、外科、整形外科、泌尿器科、小児科、腎臓膠原内科、放射線科、麻酔科、消化器科及び循環器科を開設する。
- 市は、法人に対し、開設資金として8億8千万円の「常磐病院継承開設費補助金」を交付する。
- 交付にあたっては、法人は、引継ぎ後最低10年以上は二次救急体制を継続すること、また、市の承認なく他の医療機関等に病院施設の譲渡又は貸付けを行わないことを条件とする。

経過	主な内容
第1回選定委員会 H21.4.27	後継医療機関公募にあたっての基本的な考え方について検討
第2回選定委員会 H21.5.24	後継医療機関募集要領（素案）及び審査基準（案）等について検討
第3回選定委員会 H21.5.29	後継医療機関募集要領（案）及び審査基準（案）等について検討
現地説明会 H21.6.17	募集要領に基づく現地説明会の開催 → 2法人が参加
公募実施 H21.6.19-7.2	1法人（財団法人ときわ会）が応募
第4回選定委員会 H21.7.20	公開プレゼンテーション並びにヒアリング及び審査を実施 → 財団法人ときわ会を適格と決定
市長報告 H21.7.22	審査結果の市長報告
財政支援への合意 H21.10.22	財政支援について合意 (合意内容) ① 財政支援 平成22年4月1日に常磐病院を引継ぐこととし、平成22年度に、「(仮称)常磐病院継承開設費補助金」として8.8億円を交付する。 ② 土地、建物の取り扱い 土地については、当面、市有地部分について無償貸与とするが、一定期間経過後に譲渡する際は有償とする。建物については、無償譲渡とする。
基本協定書の締結 H21.11.30	いわき市と財団法人ときわ会との間で、「いわき市立常磐病院の引継ぎに関する基本協定書」を締結
平成21年12月議会	常磐病院の診療機能を総合磐城共立病院へ統合し、常磐病院を廃止するため、「いわき市病院事業の設置等に関する条例」の改正、及び後継医療機関への8.8億円の補助金等の債務負担行為の設定
平成22年2月議会	常磐病院の耐震化等の施設改修等を支援するための補助金及び常磐病院の施設の譲渡などの予算を計上。病院局の廃止に伴う「いわき市病院事業の設置等に関する条例」の改正

【民間移譲に向けた検討の流れ】

財団法人ときわ会の検討概要

財団法人ときわ会の応募の背景

ときわ会は泌尿器科と透析科を中心とし、地域医療に貢献してきた

- 財団法人ときわ会は、いわき泌尿器科病院（23床）と竹林病院（97床）等を運営し、いわき市の地域医療に貢献してきた
- 泌尿器科と透析科の2本柱で運営していくなかで、医療機能のさらなる充実に向け、老朽化した竹林病院の新築移転を計画していたが、市立常磐病院の民間移譲（後継病院の公募）の話があり、新築移転ではなく常磐病院を引き継ぐことで、増加する患者に対応できる病床数を確保し、地域医療を守り、貢献すべき、と判断し、予定していた新築移転を中止し、公募に応募した

民間医療機関の譲渡と異なり、デューデリジェンスは実施できず

- ときわ会が病院の譲渡を検討する取組は、竹林病院に次いで2回目であった。市立常磐病院は公立病院であったため、デューデリジェンスを実施しようにもできない状態であった（特に施設設備面）
- 限られた公開情報により市立常磐病院の経営分析を行った結果、高い人件費率（80%超。特に事務系職員数が多い）が経営を圧迫しており、ときわ会の運営体制であれば省人化により経営改善が見込めることを想定していた
- また、市立常磐病院を継承した場合、竹林病院は廃止（現在はクリニック）とし竹林病院の職員や患者は移行できるため、まずは半数程度の病床（100床程度）でスタートすれば、経営面では大きな問題はないという判断であった
- 市立常磐病院を継承することで、検討していた移転新築計画に比べ病床数を多く確保できることも大きなメリットであった

後継病院に選定後、円滑な引継ぎや改修の必要性から補助金を要望

- 後継病院として選定後、改築等工事費用・設備投資等に多額の費用が要することが見込まれたため、補助の要望を行った。結果としては常磐病院継承開設費補助金として8.8億円の交付となった
- 建物は無償譲渡であり、土地は無償貸与（後にときわ会が購入。一部は民間からの賃貸もしくは購入）、医療機器は市立常磐病院の設備をそのまま引き継ぎ、市の簿価で100万円以上の医療機器はまとめて3,000万円で市から購入（100万円未満のものは無償譲渡）
- 移譲前に詳細な確認・査定もできなかったこともあるが、建物や施設設備、医療機器等の老朽化や陳腐化は想定以上であり、多くは修繕や買い替えが必要であり、施設整備に多くの費用を要した

移譲後も医師を含む20名程度の職員が継続して勤務

- 市立常磐病院の職員の多くは、総合磐城共立病院へ異動となったが、医師4名、看護師10数名が、ときわ会常磐病院に移籍
- 公募時のプレゼンでは、ときわ会での継続勤務を希望頂ける方への取組として、医師は処遇を保障、看護師はときわ会の規定に準拠する処遇となるが福利厚生面（子供の預かりなど）での充実を説明。市立常磐病院職員の移籍に際し、処遇に対する情報提供や移籍希望は市を通して調整
- ときわ会としては、移譲後の改修工事に約1年程度要する見込みであり、職員はその期間に募集する予定であったが、人材確保が難しい地域でもあり、20名程度が継続勤務となったのは想定外であったが、大きなプラスとなった

【民間移譲に向けた検討の流れ】

財団法人ときわ会の検討概要

移譲後のときわ会常磐病院の取組

ときわ会の強みを活かしつつ、救急医療等の地域に必要な医療も充実

- ときわ会は常磐病院の継承により病床数も増加し、泌尿器・腎・透析などの強みを強化するとともに、診療科の拡充を図り提供できる医療の幅は大きく広がっている。新たに救急科の専門医を招聘し救急医療も充実させ、現在は二次救急を含め年間1,200～1,500件の救急搬送を受け入れ（市立常磐病院時は1,000件程度）、地域の救急医療提供体制に貢献

高度な医療機器を積極的に導入。地域の医療水準の向上に寄与

- 平成23年には、PET・人工透析センターを備えた新棟を整備。平成24年より福島県で初となる手術支援ロボット「ダヴィンチ」を導入。前立腺がん治療を中心に現在は婦人科領域など幅広い診療まで拡充
- PET-CTや最新のCTなど、高度医療機器を積極的に導入し、患者だけでなく地域の医療水準の向上にも貢献

移譲後数年で黒字へ転換し、安定した経営基盤を確立

- 入院診療単価は開院当初と比較して、急性期については7万円台、病院全体でも5万円程度と大きく向上（市立常磐病院では病院全体で2.6万円程度）。積極的な救急搬送の受け入れや手術件数の増加により、病床利用率も95%以上を維持し、安定的な経営ができています
- 強みである腎・泌尿器については広域で患者が来院（前立腺疾患の退院患者数は令和元年度には全国で上位など高い診療実績）。また、診療科を拡充することで、他の医療圏に流出していた患者の獲得に努めている

地域に支持される病院づくりへの取組み

- 東日本大震災後、被爆検査カウンターの導入による住民への検査実施が、地域貢献だけでなく認知度向上にも寄与。また、ときわ会グループでは病院だけでなく、介護や幼稚園なども展開し地域に密着した取組を実施している
- 法人の方針として、職員の福利厚生の実現を掲げ、職員の子供の保育施設や教育のサポート施設の整備を行っており、これら施設を地域にも開放。また地域イベント等も積極的に開催

東京の大学とも連携し、若手医師の育成機会を提供とともに医師確保

- 医師確保へ向けた取組は、基本的には大学医局との連携や紹介会社などを中心に積極的に実施している。開院直後の常勤医師数は8名程度であったが、現在は27名にまで増加。また、非常勤医師も多く常勤換算では計44名程度は確保できている状況（医師以外のスタッフも当初の250名程度から600名近くまで増加している）
- 東京の大学（東京女子医大・東邦大学・帝京大学・国際医療福祉大学等）とも連携・協力し若手医師の育成を行っている。若手医師にとってはダヴィンチなどの手術を経験できる貴重な場となっている
- いわき市は交通アクセスの悪さなど医師確保において不利な面も多いが、当直など医師向けの休養施設や食事サービスの充実など、診療以外の環境整備による働きやすさの向上にも取り組んでいる

【民間移譲による成果】

市財政・地域医療の観点からの成果

（市財政の視点）

民間移譲により市立常磐病院時の5億円の損失を解消

- 市立常磐病院は、毎年5億円程度の純損失を計上していたため、民間移譲によってその損失分が解消したため、市財政の改善を図ることができている
- 移譲後のときわ会常磐病院からは固定資産税等も徴収しており、その点においても財政に貢献している

医師、看護師等の集約により総合磐城共立病院の経営が改善

- 常磐病院の民間移譲に伴い、看護師をはじめ医療スタッフを総合磐城共立病院に集約。特に不足していた看護師数が増加したことにより、7対1の取得が可能となり、収益改善に貢献。平成21年度に約16億円の損失を計上したが、平成22年度・平成23年度は4億円程度に改善。平成24年度からは純利益を計上できている
- 平成30年12月には、総合磐城共立病院の新築移転により、700床のいわき市医療センターを開院。地域医療の中核病院としての役割を担っている

（地域医療の視点）

市立病院時に比べ医療機能が充実。救急搬送件数も増加

- 移譲後のときわ会常磐病院は、泌尿器科、人工透析を中心に、内科・外科・婦人科・腎臓内科等、地域に必要とされる診療科に対応
- また、いわき市に不足していた救急科や血液内科、乳腺外科等の拡充も進めており、地域医療の充実に貢献（常勤医師数も市立病院時の11人から27人に増加）
- 救急搬送件数も市立常磐病院時より1.5倍程度に増加。可能な限り地域完結できる救急体制を構築するとともに、三次救急を担ういわき市医療センターと役割分担し、地域医療を支えている