

平成29年8月24日

加西市議会議員 衣笠利則 様

21 政 会

幹事長 森元 清蔵



調査研究報告書

下記の通り行政視察を実施しましたので、報告いたします。

記

1. 調査年月日 平成29年7月31日（月）～8月2日（水）
2. 調査先 神奈川県大和市・埼玉県飯能市・埼玉県白岡市
3. 参加者 織部 徹、衣笠利則、長田謙一、中右憲利、三宅利弘、森田博美、森元清蔵
4. 視察内容（詳細は別紙のとおり）

神奈川県大和市 7月31日（月）13:15～14:45

（視察項目） 大和市立病院運営事業について（詳細は別紙）

（視察対応者）・病院事務局長 大軒邦彦
・病院総務課長 佐藤則夫
・病院経営戦略室長 大木博之
・病院医事課長 新比叡 明
・病院地域連携科長 植川義久

埼玉県飯能市 8月1日（火）10:00～11:30

・（視察項目） シティープロモーション事業（広報関係）について（詳細は別紙）

（視察対応者）・総務部情報戦略課長 須田隆行
・議長 野田直人
・議会事務局長 田中隆宏
・議会事務局主査 石川泰伸

・（視察項目） 飯能市立図書館について 13:00～14:00（詳細は別紙）

（視察対応者）・図書館副館長 大橋はるか

埼玉県白岡市 8月2日（水）10:00～11:30

（視察項目） 白岡市のりあい交通運行について（詳細は別紙）

（視察対応者）・市民生活部地域振興課長 嶋崎 徹
・市民生活部公共交通推進室長 大久保 栄
・市民生活部公共交通推進室 内田英俊

5. 添付書類

- ①視察行程表
- ②研修資料
- ③写真

【神奈川県大和市】 大和市立病院運営事業について

(目的) 2007年度には約11億円の赤字を計上し、「存亡の危機」に直面していた市立病院が、2011年以降3年連続黒字にしている。その取り組みを学ぶ。(グラフ1・2・4)

(内容)

＜黒字化の達成までの取組＞

① 事務局体制の刷新

- ・今までに病院で頑張った経験のある職員、病院業務に夢を持っている職員、少人数の中でいろいろなことができる能力アップを望む職員を集めて、事務局をやる気のある職員でかためた。
- ・独自で医療事務員を採用。(10人/36人) 医事課に専門家を採用。

② コスト削減ではなく、待遇・就業環境の改善をして、コスト以上の収入を得ることを考える。

2008年度末に3ヶ年の経営計画を策定し黒字化に向けて抜本的な取り組みを始める。

大方針は「さらなる待遇改善・就業環境の改善で医師と看護師の数をまず確保する。その上で患者の立場に立った良質で適切な医療を提供し、患者、市民から信頼を得て選ばれる病院となる。その結果、患者数を増やし、収支を好転させる」とした。以下、具体的取り組み

● (病院のイメージアップ)

- ・外来のジュタンを新調(4,000万円) ・トイレの戸をノータッチ式に
- ・食堂をレストラン風に ・売店にパン焼機を設置して焼きたてパンを販売
- ・正面のステンドグラスに照明をいれて美しくした ・毎朝あいさつ運動

● (医師の確保)

- ・医師の提案を受け入れて改善していったので、医師がやる気を持つようになった。
- ・大学の医局から、グループで医師を確保する。(小児科医と産婦人科医とか)
- ・大学にしつこく頼みに行く。職場環境の改善策や処遇改善策を持って頼み、女性医師を要望したり、大学側の問題医師を引き受けたりして、大学側のメリットにも協力していった。

● (看護師の確保)

- ・看護師との信頼を築き、要望、提案を実現し、モチベーションを高めていった。
- ・各病棟から選出した12名の看護職員で「看護職員採用プロジェクトチーム」を組織して、現場で働く生の声を実行し、働きやすい環境をつくっていった。
- ・2交替3交替選択制勤務の導入。看護助手の増員
- ・常勤看護師の業務負担軽減のために派遣看護職員の導入を実施。派遣看護師が病院を気に入り、正看護師として働き始めるという好結果も生まれた。

＜医業収支改善の方策＞

- 常勤医師や看護師を十分確保すれば、人件費の負担は増えるが、患者サービスが向上して患者数が増え、収益の増加につながる。2011年度、収益が費用を上回る。
- 7対1看護基準による患者1人1日当たり入院単価の上昇。
- 先端設備の導入を積極的に行った結果、症状の重い患者が増え、入院単価の上昇が続いた。
- 一般会計からの繰入金13億円をすべて営業用(収益的収入)に充てた。335万円/1床当たり
- 職員給与費対医業収益比率は、看護助手を増やしても点数の取れる業務に力を入れて収入を増やせば下げられる。
- DPCの分析によって、伸びている部門を強める。

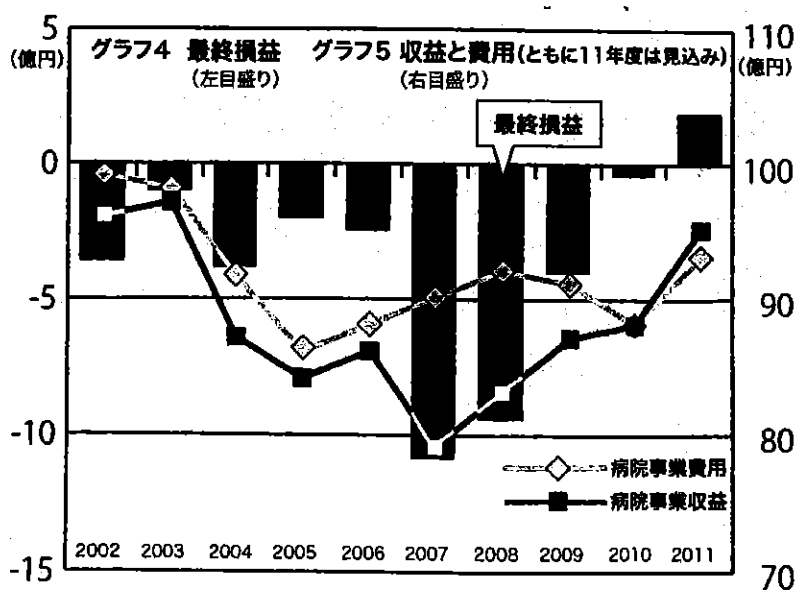
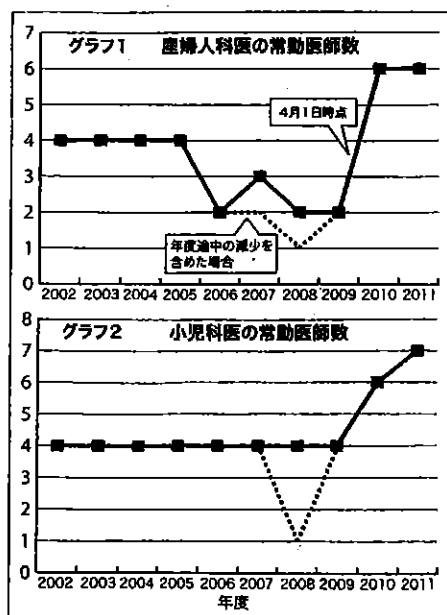
〈待ち時間対策〉

- H24 フロアーモニターにお知らせ情報を映して見てもらう。
- H27 小児科でアニメを映す。中庭にテント・イスを置いてカフェコーナーに。
- H29 人間ドックを止めて診察室にした。

〈地域連携の推進〉

H29.4 患者サポートセンターの設置（看護師12人、MSW相談員5人、事務職9人）

- ① がん相談支援業務
- ② 患者相談窓口業務
- ③ 入退院相談支援業務
- ④ 訪問看護調整業務
- ⑤ 紹介状受付返書管理業務
- ⑥ 医療福祉相談業務
- ⑦ 地域連携業務（病診・医師会連携業務）
- ⑧ 緩和ケアチーム専従者業務
- ⑨ 病床コントロール業務
- ⑩ 退院支援業務



【表9】職員数（各年度3月31日現在）

単位：人

	H21	H22	H23	H24	H25
医師	62	71	72	73	76
医療技術	59	63	66	70	75
看護師	268	287	291	309	318
事務	33	33	33	34	34
その他	12	9	9	9	9
計	434	463	471	495	512

（引用：病院年報から）

【 埼玉県飯能市 】 シティープロモーション事業（広報関係）について

（目的）平成25年度から取り組みされている飯能市のシティープロモーションについて学ぶ

（内容）

まちの認知度とイメージアップのために平成25年度、シティープロモーション推進方針を策定して、横断的な推進体制を構築し取り組みを進めている。

プロモーション活動

●オウンドメディア

・ホームページ

トップページは最良のプロモーションなので、60秒動画を再生し、注力すべき事業（ふるさと納税、移住等）を配置。スマホ・タブレットでも閲覧できるようにした。

・SNS/ソーシャルネットワーキングサービス・メール

ツイッター、フェイスブック、メール配信で情報配信

・広報紙

見る者の注意をいち早く引きつけるよう「アイキャッチ」を重視する。

旅行風にしたり、アニメ作品を掲載したりして思わず手に取ってしまうようにする。

市民が「飯能」を自慢できる情報をのせ、市民によるプロモーションを目指す。

●報道メディア

・リリース配信サービス

「PR TIMES」と契約して、12,184社のメディアリストから300社を選択配信し、約30～35の情報サイトに転載してもらう。

●広告

・ラジオ放送

通勤時間帯に移住政策情報を流して、関心を引く。問合せ実績あり。

・交通広告

山手線・都内地下鉄・西武鉄道・新幹線の車内広告

・雑誌・書籍

ターゲットがしぼれて、親和性が高いものに出稿する。

ふるさと納税や移住政策の特集記事を発信

●企業タイアップ（企業のプロモーション力を活用）

・ムーミンを主題としたテーマパークに取組み、独占的ライセンス契約を締結する。

ふるさと納税の返礼品にオリジナルムーミングッズ、北欧商品を取り入れ寄付額が増加している。H27年度46件、H28年度は7,164件の1億6千万円に。

【 埼玉県飯能市 】 飯能市立図書館について

平成25年7月にオープン。「市民に愛され、市民と共に創り続ける図書館」を基本理念とし、森林文化都市「飯能」にふさわしい図書館を目指して設計。

地元の西川材（杉）を使用し、外壁はほぼガラス面で構成され、太陽光発電、LED証明などエネルギーを効率的に使用されている。

・スマートフォン・スマートデバイス向け情報探索支援システムを導入し、本棚等に設置したICタグをスマートフォンなどで読み取ることで所蔵資料やインターネット上の情報に対し一元的にアクセスできる。自動貸し出しシステムも設置。

【 埼玉県白岡市 】 のりあい交通運行について

(目的) デマンドタクシーによる公共交通サービスの運行について学ぶ

(内容)

<のりあい交通>

利用者があらかじめ予約して、同じ方面に行く人と乗り合いながら目的地に移動するデマンド型の公共交通サービス。

(導入経緯)

平成24年6月～7月に公共交通基礎調査(3,000人)

9月 地域公共交通市民検討会議(委員15名)で検討し「デマンド交通」を提案。

平成25年5月公共交通会議・確保維持改善協議会(委員20人)で具体的な運行体制・内容を協議。新たな公共交通サービスに関してアンケート実施。(65才以上市民3,000人に)

平成26年10月実証運行開始(平成27年3月末まで)

平成27年4月本格運行開始

(運行内容)

運行委託事業者 タクシー会社2社の内1社が入札して決定

利用対象者 市内に住居を有する人。

運行区域 白岡市内で

共通乗降場所(自宅付近のゴミ集積所)と目的地(主要施設約280ヶ所)間

運行車両 セダン型車両2台(一般営業と同じ車)

運行日 月～土曜日(日曜日、祝日及び年末年始は運休)

運行ダイヤ 1日を8つの時間帯に分けて運行

1便	8:30～9:29	5便	13:30～14:29
2便	9:30～10:29	6便	14:30～15:29
3便	10:30～11:29	7便	15:30～16:29
4便	11:30～12:29	8便	16:30～17:30

運賃

大人(中学生以上) 500円(乗り合い利用の場合 300円)

子供(小学生) 300円(未就学児は無料)

障がい者 300円(介助者一人は無料)

予約 各便の開始30分前まで

予約センター 運行事業者の事務所に専用オペレーター・システムを設置

(収支)	委託費用	内運賃収入	内公共交通補助金	収支率
平成27年度	21,564,000円	3,624,200円	4,034,000円	16.8%
平成28年度	21,564,000円	3,919,200円	4,660,000円	18.2%

(現状と課題)

- ・予約は80%台後半で成立している。
- ・昼休み時間(12:30～13:29)の運行が期待されている。
- ・平成28年度では、1人乗車が65%を占めている。
- ・需要が多く発生する場所を運行して乗合率を高めるよう検討。
- ・パソコンやスマートフォンで直接予約する方法を検討。

【神奈川県大和市】大和市立病院運営事業について

- ・小児科医師が1人になって小児科入院を停止するほどで赤字経営の病院をたてなおすために、まず事務局長を中心に、やる気のある職員を選定して事務局の強化から始めたところがすばらしい。今では、本庁の女性管理者の半数以上が元病院勤務者のようである。
- ・待遇改善、就業環境の改善によって医師と看護婦を確保する方針を掲げ、収益改善に成功している。費用を増やしても、それによってそれ以上の収益を得ることを考え実行すべきだと思う。医師や看護師の要望、思いを知り、一つ一つ改善していった、働きやすい職場環境、人間関係を築くことが大切だと思う。
- ・DPCの分析で患者の多い科は、強みとして強化・充実することも必要と思う。
- ・大和病院では、医療事務の専門家を独自採用して、レセプト分析や収入分析をしたり、講師として講習会をして職員のレベルアップをしている。加西市もこうした専門家の独自採用を考えてもいいのではないかなと思う。

【埼玉県飯能市】シティープロモーション推進事業について

- ・庁舎に着くと、玄関で職員約10人に拍手で出迎えていただき、帰りは議長にも見送っていただいた。こんなところにも飯能市のアピール精神が感じられた。
- ・自分たちが住んでいるまちをいかに大勢の人に効果的に内外に発信するかを、総合的に分析し、多くのメディアで情報発信がされている。ホームページの60秒のプロモーション動画もいいし、広報の表紙も目に留まり思わず手に取ってしまうように工夫がされている。
- ・加西市は、ふるさと納税については民間企業に委託してやっているが、費用はかかるが件数、寄付額も増え、良い判断だったかなと思う。
- ・今後、フェイスブック・ツイッター・メール配信も実施し、各課の目新しい取り組みを幅広く、わかりやすく伝えることが必要だと思う。

【埼玉県白岡市】のりあい交通運行について

- ・1日当たりの利用者は、目標の40人に対し平成28年度には平均33.5人とよく利用されている。
- ・平成28年度の利用者は、9,808人で収支率も18.2%で、市の負担は27年度よりも減ってきている。持続可能なサービスになっていきそうである。
- ・運転免許証自主返納者に対するのりあい交通回数券交付(100円券×55枚)によって自主返納者が増えてきている。(平成26年度～28年度で88人)
- ・デマンドタクシーも利用者が増えれば、効率よい運行が可能であることがわかった。

(所感) 織部 徹

大和市(市立病院運営事業について)

◎21年ぶりの黒字経営となることについて

○体制について見直す。

- ・病院自体が一枚岩になることが重要であり、人事について、事務局の課長など総入れ替えを行ったのは、すごいことであるが、どこの市でもできることではない。
- ・病院が好きだという人を集め、良好な関係作りに力を入れ、病院のポスターを色々なところに添付し、広報に努めたことは、病院が好きな人だからできることと感じた。
- ・大和病院をテレビの撮影に使用してもらうなどして広報し、より病院に親しみをもってもらうように努力している。1階の窓にステンドグラスを入れたり、フロアに絨毯を敷いたり、イメージ作りに力を入れた。
- ・医師の確保が重要であり、医師の要望に応えるように努力している。
- ・病院の強みである産科、小児科、ガン科に力を入れ、ベッド330床を400床に変更し、悪性腫瘍に対応するガンの診療拠点病院にするなど、努力されている。小児診療は毎日24時間、1年365日の診療を行っている。
- ・医療機器導入については計画的に行い、CTやMRIの良好な画質を保持している。

○患者サービスについて

- ・26年に救急棟を建築、オープンカフェにし、アニメを流し、待ち時間対策を行っている。予約診が基本であるが、紹介予約、初診予約も行っており、工夫がみられる。

○新たな診療外来について

- ・産婦人科で乳房の検査に努力、歯科と口腔外科を新たに設置、歯科DRを2人新たに採用した。小児科DRがアレルギーについて、教師と連携しながら診療につなぎ、小児や保護者によく病院を知ってもらうなど工夫がみられる。DRが自分たちの強みを発揮するようにしている。
- ・みんなが市立病院をよりよくしようと努力しており、それが赤字解消につながっていると感じた。

飯能市 シティプロモーション事業について

○広報について

- ・市民によるプロモーションとしては、どうすれば市外人を呼べるのか、手法を考えることを考えた
- ・行楽地やふるさと納税の返礼品の広報やアイキャッチを狙うなど、工夫がなされている。報道メディアと連携し、活用を図る。ふるさと納税を利用して、赤ちゃんスマイル事業実施している。
- ・ラジオ放送を利用して、飯能市の CM を流してターゲットを絞り、飯能（はんのう）を半農（はんのう）と呼び、田舎暮らしという移住スタイルを勧めている。東京から近いこともあり、宣伝効果がみられるようだ。空き家バンクの登録も説教区的に行っている。
- ・企画、情報局、IC 担当局などその筋のエキスパートを雇い、専門性を生かすようにしている。記事の書き方などその筋のプロを雇うことで、効果が上がっている。

白岡市 白岡市のりあい交通運行について

- ・白岡市としては、以前に町内コミバスを運行していたが、歳出削減に向けた取り組みの中で、循環バスを廃止することとなった。
- ・市内には民間路線バスが走行しているが、東部地域では民間路線バスがまったく走行しておらず、移動手段としては、何らかの公共交通が必要であった。
- ・「乗り合いタクシー」を導入することで検討はしたが、一人1回500円の料金では採算が取れず、実現しなかった。
- ・アンケートを実施したところ、買い物、通院、通勤、通学などに不便を感じていると答えた人が役3割いた。必要かどうかの判断としてアンケートは有効な手段だと感じる。
- ・会議や協議会を何度も開催し、乗り合い交通（昭和タクシー）に切り替えた。登録型予約オンデマンド交通として実施されている。登録型で、自宅近くのゴミ集積所と目的地の運行となる。午前8時30分から午後5時30分まで8便運航となる（月～土曜日）大人（中学以上）500円、乗り合いは300円、子供（小学）300円
- ・市民の足となる何かの公共交通が必要であると考え。しかし、利用者が少なく、多額の経費がかかれば、存続は難しいものとなる。市の税金を補助するにしても、それなりに利用者があり、補助金を出すことが有意義であることが重要なことと考える。タクシー会社では、市が車を買う必要がなく、見直す時などには課題は少ないと感じた。

1) 神奈川県大和市 ・市立病院運営事業について

内容 加西市民病院の現状、そして今後どの様にしていけば最も良い方向に進んでいくのか、 と言う思いで今回の視察内容として決定した。

大和市も医者が減り、そして看護師、看護師の実習生すら来ない状況になり病院の存続すら難しくなっており、しかし市民の病院の必要性は大きく決して廃院にしてはならないとの思いで取り組んだ。

人事異動では特に病院が好き、働きたいと思う人を人選し、医科大から病院経営に詳しい方の採用もあった。説明は5名の方から説明をいただいた。まず局長から数々の苦労話もあった。特に医師では平成21年度では62名だったが、平成25年度では76名に増えた。産科・小児科を重点に診療し、又各種がん診療体制の充実等信頼関係を大切に取り組みられ、医師の確保も医院長と度々の大学へのお願いに行った。最初は出会ってもくれなかった、2度、3度それ以上に通った事も有りました。先方の条件等も受取ました。そして何より病院のスタッフは看護師と仲良くし、色々な情報を看護師から入手し問題解決に繋がった。医者の情報・患者さん情報を毎週の会議で報告された。

患者さんが入って来られた印象をよくするため、待合室のフロアーのカーペットを交換し、子供用にアニメモニターも設置し、外来の診察室を増やし待ち時間の減少に取り組み、特に診察まえに血液検査を終え、診察時に所見できる様工夫されている。人間ドッグの部屋を少なくし、形成外科を増やした。

医業収益も平成21年は12億9800万円の赤字が1億7400万円まで改善された。施設や設備費用についてもしっかりと改善されている。

最後に病院職員のモチベーションの高いのに感心し、看護師、医師が一体となり、患者ニーズに答えている様に思いました。新しいから良い、大きいから良いと言うものではなくいかに患者さんに来てもらえる病院にすることが大切だと思いました。

2) 埼玉県飯能市 ・シティプロモーション事業（広報関係）について

内容 加西市の広報について政策提言の中にも触れている様に様々な人口増施策を行っているにも関わらず、市民はもちろん他市にも情報がされていないため今回視察を決めた。

メール配信、フェスブック、インターネット等の電子通信による広報が活発化している。庁舎内での情報発信を初め、観光情報も広報戦略室が積極的に行っている。我々高齢者には対応できない処もあるが今後のプロモーションとしては大変重要と思った。午後図書館のご案内をして頂いた。

3) 埼玉県白岡市 ・乗り合い交通運行について

内容 加西市と地形上は大変似ており、東西に細長く中央にＪＲが南北に走っており、今後住宅拠点として栄える様に感じた。そう言った中での公共交通の有り方を勉強した。高齢者の足をどの様に確保するかに対策を置いている様に思えた。ＪＲの１便に昼間でも５０人から１００人の人が駅を利用されており、この人たちの足がどの様にされているのか疑問に思えた。

民間タクシー事業者の運行管理での事業で行われており、タクシー会社の採算は取れているが、市民の声は満足されているかどうか疑問に思った。

加西市においては高齢化社会を迎えるにあたり、市民の声をしっかりと聞き、理屈の議論は不必要であり、市民の声を重視した公共交通であるべきあるだと思った。白岡市の場合駅を拠点とした公共交通（路線バス）運行を考える必要があると思った。いずれにしてもコンサルタント、事業者主体の協議会では意味がない様におもいます。

以上

【所感】 長田謙一

7月31日（月）神奈川県大和市・市立病院運営事業について

まずは、市立病院でも黒字化できる事、病院経営で最も重要である基盤整備の構築が素晴らしいと感じた。

- ① 人件費は惜しまない。
- ② 病院内の改装（玄関・トイレ・食堂と売店）
- ③ そして、看護師の声を聞く。夜間は非常勤医師を積極的に活用する。市長と事務局と一緒に医局の訪問（医師の確保）
- ④ 事務局、看護師、医師、行政が一体化となる。

上記の観点から、秘策はないが、加西市民病院を改革するには、医事課の専門職を育成すべきと考え、また、病院従事者専門職の採用、専門医療の構築、イメージアップを図るべきと考えます。

8月1日（火）埼玉県飯能市・シティプロモーション事業について

加西市はPRが非常に弱いと感じます。パンフレット作成するが、配りました、どこどこに置いていますが、通常であります。しかしながら飯能市は少々違っていました。

飯能市としてのプロモーションロゴの一貫したメッセージの尊重、ホームページはスマホ、タブレット対応は必須であります。オウンドメディアで SNS メール配信サービスとの連携している。またマイ広報誌への記載し報道メディアへアプローチする。

また、広告においては、交通広告への掲示（バス・鉄道等）、雑誌、書籍には、ふるさと納税の雑誌に記載しターゲットを明確にしている。また、企業とタイアップして企業のプロモーション力を活用している。

最後に、庁内の連携体制もしっかりと出来ておりサテライトオフィス推進事業も産業振興、定住人口推進し活性化を図っている。

加西市も施策している項目もあるが、他人任せがあまりにも多いと感じました。

8月2日（水）埼玉県白岡市・白岡市のりあい交通運行について

白岡市のりあい交通とは、利用者があらかじめ予約して、同じ方面に行く人と乗り合いながら目的地に移動するオンデマンド型の公共交通サービスである。

一概には言えないが、面積は加西市の6分の1でありかなり狭い。

導入前は、民間路線バス、町内循環バス運行事業、循環バスに代わる交通手段の検討し、既存路線バスの延伸また、新規路線バスの検討を検討した。その後、公共交通基礎調査の実施（アンケートの実施）その後、地域公共交通市民検討会議での検討、そして、今後の方向性の策定し、これらの取り組みを慎重に審議して、運行を実施しています。

今後の課題としては、日曜日・祝日の運行等、朝夕の通勤通学帯の運行時間の拡大、予約の簡素化、予約時間の拡大、車両サイズの変更及び増加、市外への運行及び乗り合い率向上の運行等課題は多いが、加西市の公共交通活性化委員会にも少し議論を戦わせてもいいのではないかと。

◇神奈川県大和市【市立病院運営事業について】

視察日 平成 29 年 7 月 31 日

- ・大和病院は慢性的な赤字体質から、平成 23 年に 21 年ぶりに黒字とし、現在まで黒字経営を続けている。特に平成 19 年に 10 億以上の赤字を出してから 4 年で劇的改善を遂げている。
- ・その間 19 年に 54 人だった医師数が 23 年には 73 人と経営状況同様劇的に増加している。
- ・病院事務局長はその間の劇的変化について、「破れかぶれの発想の転換」と説明している。ケチケチしたコストカットをやめ、看護師さんたちの意見を取り入れ居心地のいい内装とし、食堂もトイレも売店も来る人が魅力を感じるようなものにした。使った以上に儲ければいいという発想に変えたという。この発想の転換を看護師さん等を巻き込んで実施した所が一つのポイントだと思う。
- ・また、事務局の体制については病院が好きな職員に来てもらって長く働いてもらうことが肝要という。大和市立病院では約 30 人の事務職員のうち 10 名程度は病院採用ということだった。また、病院内に経営戦略企画室を総務部から独立させ、病院独特の経営の在り方を常に考えているということも重要なところだと思う。
- ・医師の確保に関しては、とにかく大学病院（医師を派遣してもらっている大学は複数ある）に出向いてお願いをすることに尽きるということ。（市立病院がよくなっているというお土産も大事）またこちらの都合ばかりでなく、大学側の都合を聞いてあげることも大事だということ。
- ・事務局長及び事務局幹部の皆さんの熱意と工夫によって万年赤字体質の病院が黒字に転換しているということで大変参考になったし、元気をもらった。また、事務局職員と現場で働く看護師さん等が普段から十分なコミュニケーションがとれる関係になることが大切、ということもいいアドバイスだった。

◇埼玉県飯能市【市立図書館について】

視察日 平成 29 年 8 月 1 日

- ・大変広いスペースに豊富な蔵書、森の中にいるような感じの柱等の内装、そして色々な形の広々とした読書、自主学習スペースと、非常に贅沢で居心地のいい図書館と感じた。
- ・個々の読書、自主学習室のほかに子育てスペースもある。社会人学習室、グループ学習室は障子等で仕切りがあり、時間による入れ替えをしている。様々なニーズに合わせ、好評とのこと。
- ・二階には飲食可能な学習スペースや、ボランティアさんの集会所があった。ボランティアグループが蔵書の整理、館内外の美化活動をしているということだった。
- ・蔵書にはすべて IC チップが埋め込まれ、盗難防止を確実にしているのも参考になった。

◇埼玉県白岡市【乗り合い交通運行について】

視察日 平成 29 年 8 月 2 日

- ・白岡市ではタクシー会社を利用し、デマンド型の公共交通サービスを実施している。
- ・以前は巡回バスを運行していたが、平成 17 年に見直し、乗り合いタクシーを導入したという。
- ・運行内容としては、プロポーザルで 1 社しか応募がなかったので、タクシー会社 1 社で運行している。（基本的に自動車 2 台）事前の登録と各便（8 便体制）の 30 分前までの予約が必要。
- ・共通乗降場所は自宅付近のゴミ収積所と主要施設、運賃は基本的に 500 円で、乗り合い利用、こども、障がい者は 300 円になる。
- ・予約、事故対応等はすべてタクシー会社に任せているということで、市としては大変負担の軽いシステムになっていると思う。H28 年度は委託費用が訳 2100 万で約 400 万の運賃収入と、約 460 万の国の補助金を差し引いた約 1240 万円が市の負担。まだ歴史は浅いが、利便性が受けて利用が増え、運賃収入の増加が見込めるということで様々な改善を引き出して好循環を生み出している。
- ・市域が狭い（加西市の約 6 分の 1）のでこういう形がうまくいくという部分もあると思うが、加西市としても検討すべき公共交通の形だと思う。

【所感】

三宅利弘

1、神奈川県大和市 ＊市立病院運営事業について

大和市立病院の過去10年間の流れを見ると、まず厚生労働省の医療改革に伴い医師不足、さらに分娩の受け入れ休止などによる患者数の減少で赤字幅が急に拡大した上に看護師不足も加わって存亡の危機に至った。この状態から待遇改善、就業改善による医師、看護師の確保に取り組まれ、改善されているわけであるが並大抵の苦労ではなかったことを事務局長から話を聞いた。

まず、始めに取り組まれたのは、①、トイレを含む内装を新しくされたこと②、食堂売店の改装、③、職員のモチベーションのアップを図り看護師との意見交換を図っていくこと④、医師の確保には、まず勤務条件の改善を図り、一人単位ではなくセットで招く、そして医局へ何回となく市長と共に足を運んでお願いをされている。この他、検査科の時間外サービス、あいさつ運動など病院のイメージアップにも力を注がれている。また、職員は、局長を筆頭に優秀な精鋭を抜擢し、経営戦略室も設け、あらゆる面で改善に向けての取り組みを行っておられる事には、感心した。加西病院もやればできるのかな？ もう一点は、繰入金（13億円）の使途については、ほとんどを営業に充てていることが有利な経営ができる一つの要因であるとのことであった。加西病院の経営改善をするには、まだまだ努力が足りないように感じた。

2、埼玉県飯能市 ＊シティプロモーション事業[広報関係]について

飯能市が取り組んでいる事業概要をプロモーションロゴを制作し、プロモーション活動など市民等への周知徹底を図ることによって、各事業への理解とスムーズな運営に努めておられると感じた。又、報道メディア、広告、なども利用されているし、企業ともタイアップされていることは、素晴らしい。インターネット、タブレット、メール等を屈指してさまざまな広報手段を展開することは、これからの時代に対応できる広報手段なのかもしれない。

3、埼玉県白岡市 ＊白岡市のりあい交通運行について

のりあい交通とは、利用者があらかじめ予約して、同じ方面に行く人と乗り合いながら目的地に移動するオンデマンド型の公共交通サービスということで交通手段は、タクシー2台をタクシー会社に委託契約されている。

運航開始までには、平成24年度から26年度までの2年間で、アンケート調査、聞き取り調査などの実施、また市民検討会議を設置し答申を得たうえで今後の方向性を策定するなど市民の意見をしっかりと聞いたうえで取り組まれたことは、見習うべきものがある、また、利用者数も月平均700～800人と多くの利用者があることは、この事業は成功されていると思う、しかしながら加西市でこの事業が取り組めるか問題あるそれは、市域が全く違うことである。

1. 公立病院として21年ぶりに黒字化をさせた神奈川県大和市立病院に学んだ。

07年度には11億円の過去最悪の赤字を計上し、存亡の危機に直面、悲惨な状況から市議会からも経営を危惧する声が増大したと言う。翌年度には3ヶ年の経営計画を策定。その内容は『さらなる待遇改善・就業環境の改善で医師と看護師の数を確保し、患者の立場に立った良質で適切な医療を提供して患者や市民から信頼を得て選ばれる病院となり、その結果、患者数を増やして収支を好転させる』という至極当然なもの。特に医師確保を最優先課題とした。安易なコストカットや不採算部門の縮小を選ばず地域の基幹病院としての体制を目指して経営努力が積み重ねられている。

医師については、勤務における手当の処遇改善を図りつつ増額も実施、医局との関係も強化、大学医局からグループで医師を確保して、当直勤務の軽減化も実現させている。子育て中の女性医師が週3～4日勤務できる『育児短時間制度』導入、正規雇用医師の当直回数を減らす非常勤医師の雇用、診療手当の新設などを実施。

看護師については、医療現場で働く生の声を実行に移すことを取り組み、2交替3交替選択制勤務の導入、看護師が本来業務に専念するための看護助手の増員、看護師等奨学金制度の復活、託児室の預け入れ時間の延長、派遣看護師の導入などでモチベーションをアップ。

病院事務局は、事務局長を含めて10年以上の在職者が多数いるとのこと。病院事務局の経験者、病院経営にやる気のある職員を募集し、病院のためなら『できることは何でもする』固い決意でかためられている。今回の視察説明でも、事務局長以下6名の管理職が勢揃い、赤字という『悪循環』の病院から脱却した取り組み説明には熱意を感じた。10億の赤字の中、病院の雰囲気刷新するための絨毯の張替や待ち合い所の整備、病院空間の活用等一つ一つ改善、コンサル任せでは効果がなく、病院関係者が一致団結して全力を尽くすこそが重要であることを学んだ。地域の基幹病院としての機能を堅持するため、経営改善にはある程度の経費を増額しながら、経営計画の実現に病院全職員のモチベーションを高めることができるかにかかっている。

2. 市の魅力を世界に発信するシティプロモーション事業を展開する埼玉県飯能市に学んだ。

とにかく驚きの連続、市役所玄関に職員10名程が勢揃いして拍手で、我々を大歓迎、そして市議会本会議場にて視察を受け入れてもらったが、どちらも初めての経験で感無量。

自然環境の保全と活用を図るため、住民には都市イメージの再発見と再認識できるように、さらに広く情報発信することで交流人口の拡大と定住促進をめざしている。ホームページの工夫、メール等を活用してPR。今年から、報道メディアも最大に活用しながら、有料のラジオ放送、新幹線を含む電車内広告や雑誌と書籍にも広告を展開している。ふるさと納税のお願いにも活用。ムーミンのテーマパークが整備中で、その民間企業とタイアップしてPR。飯能市の半農（はんのう）に掛けて空き家バンク遊休農地活用などに効果をあげている。

午後は、開館4年目となる飯能市立図書館を副館長の説明で視察見学、森林文化都市を標榜する飯能市にふさわしい木材を多用した立派な図書館に圧倒された。

3. 登録予約者が同じ方向に行く人と乗り合って目的地に移動するオンデマンド型の公共交通サービスに取り組む埼玉県白岡市を視察した。

町内循環バス事業があったが、事業見直しにより廃止。市町合併が進行する中でも乗合タクシーや既存路線バス延伸等が検討されたが実現せず。H24年市政施行に合わせて導入に向けた調査を開始、結果として市民検討会議がデマント交通を提案、H25年2月に地域公共交通の今後の方向性として、交通弱者の方の個別の需要に柔軟に対応できるデマンド交通の構築が策定された。

本格運行されて3年目、課題や要望を検討中、運行実績を分析して市外への運行も視野にあるとのこと。乗り合いすれば300円、単身でも500円は利用者には有り難いと思うし、1日8便運行も利便性が高いと感じた。

③



神奈川県大和市



埼玉県飯能市



埼玉県白岡市