

行政視察報告書

委員会名	安中市議会 清風クラブ
参加議員	柳沢浩之、高橋由信、松本次男、小川剛
日 程	令和6年(2024年)8月19日(月)、8月20日(火)、8月21日(水)
視 察 先	北海道千歳市、北海道小樽市
視察内容【1日目】8月19日(月)14時～	
視察自治体	北海道千歳市 道の駅サーモンパーク千歳 株式会社ムーバー 取締役専務執行役員 千歳市の道の駅を指定管理者として運営している会社
	 説明を聞き質疑をする
視察項目	1. 道の駅「サーモンパーク千歳」について
概 要	サーモンパーク千歳は、全ての皆様に最高の笑顔と元気を届けることをコンセプトにしています。サーモンパークは、北海道が誇る「サーモン」の魅力や北海道の食文化・観光資源を日本は基より世界へ発信する施設として運営されています。 市の中心を流れる千歳川は、豊かで清澄な水資源として多くの食材を育てています。そして古くより鮭鱒が有名なこの地です。鮭は川から生まれ、海で育ち、生まれた川に戻り生を終えます。その長い旅の始まりと終わりが傍を流れる千歳川にあります。 生産者の方々が丹精込めて育んだ上質な食材と北海道ならではの食文化とこの地の人の温かさに触れ、非日常のひとときを過ごしてもらう施設です。 そして千歳川で生まれた鮭の母川回帰のように「また帰って来たい」と思って頂けるような第二の故郷を目指し地元の方、観光の方より愛される施設となるよう運営しています。北海道内、日本全国、全世界よりサーモンパークにお越し頂ける施設となるよう全ての皆様に最高の笑顔と元気を届ける施設とし運営しています。 安中市もJR横川駅南側の国道18号沿いに道の駅の開業を2027年度以降に目指す予定です。現在は計画地に隣接する碓氷峠鉄道文化むらと一体型施設としての整備を検討することを盛り込み、基本理念や整備の目的、方向性を示す基本構想を策定しました。市の魅力を多くの方に伝え、地域の活性化や防災に繋がる拠点としなければなりません。道の駅の失敗は許されませんので、売上げの伸びている、リニューアルされた千歳市の道の駅「サーモンパーク千歳」の運営や内容、取り組みを学びました。

説明内容

【千歳市の概要】

千歳市は、北海道の中南部、石狩平野の南端に位置し、札幌市、苫小牧市など4市4町に隣接しています。市域は東西に長く、西部は国立公園支笏湖地区で山岳地帯、中央部はほぼ平坦で市街地や空港に、そして東部は丘陵地帯で、農林業に活用されています。千歳市の面積は594.50km²で東京23区とほぼ同じ面積です。令和3年1月1日現在の人口は、97,919人で北海道179団体中10位であります。

平均年齢は42.9歳と北海道内で一番若い街です。平均気温は、7.6℃で軽井沢とほぼ同じ気温、最深積雪量は、51センチメートルと札幌市の約半分で、北海道内では積雪が少ない地域となります。また、下水道普及率98.3%と全国平均を大きく上回っています。

千歳市は、“北海道の空の玄関”新千歳空港があり、国立公園支笏湖などの雄大な自然に囲まれ、四季の移ろいを感じることができる住環境と、交通アクセスや生活利便性に優れた都市環境が調和する道央圏の中核都市です。また、自衛隊空軍基地もあり、ジェット機の騒音はすさまじい音でありました。

かつて千歳一帯はアイヌ語で「大きなくぼみ」という意味の「シコツ」と呼ばれていました。文化2(1805)年、シコツ場所担当の箱館奉行調役並山田鯉兵衛嘉充が箱館奉行の羽太正養に新しい地名を付けてほしいと願い出ました。当時、千歳は多くの鶴が空を舞い、川辺は鶴の生息地となっており、「鶴は千年、亀は万年」の故事にちなみ「千歳」と命名されました。

【サーモンパーク千歳の運営について】

1. 指定管理を千歳市から受託しているTTC GROUPについて

(1) 会社概要

会社設立は、1977年5月で売上高275億円(2024年2月)、正社員247名、従業員数は1,677名、所在地は静岡県熱海市上多賀。

①経営ビジョン

日本全国の地域を活性化し日本を元気にするワクワクする地域の未来づくり。TTC GROUPの存在理由は、地域活性化カンパニーとして。創造性のある商品サービスを提供し、お客様に感動され、喜ばれる会社を目指し地域社会の発展に貢献する。

②道の駅事業

自治体施設管理実績として、全国16か所の運営実績があります。

◇コロナ禍で売上が130億円まで激減した。ピンチは大チャンスとの事で、28店舗新規オープンした。

◇2030年までに売上500億円を目指す

全国に100店舗作りたいたいの情熱をもってやっていきたい。現在は14店舗

◇道の駅事業(予定も含む)

開業年	名称	地域
2011年	道の駅ローズマリー公園はなまる市場	千葉県南房総市
2017年	道の駅木更津 うまくたの里	千葉県木更津市
2018年	道の駅なんぶ	山梨県南部町

	道の駅伊豆のへそ	静岡県伊豆の国市
2019年	漁港の駅TOTOCO小田原	神奈川県小田原市
	道の駅伊豆月ヶ瀬	静岡県伊豆市
	南部町交流促進施設なんぶの湯	山梨県南部町
2020年	道の駅足柄・金太郎のふるさと	神奈川県南足柄市
2022年	道の駅くるくるなと	徳島県鳴門市
2023年	道の駅常総	茨城県常総市
	道の駅サーモンパーク千歳	北海道千歳市
2025年	道の駅おがわまち(大規模改修工事中)	埼玉県小川町
	道の駅べに花の郷おけがわ	埼玉県桶川市
	道の駅ほうじょう	鳥取県北栄町
	道の駅そらっと牧之原	静岡県牧之原市
2026年	石川町道の駅	福島県石川町

○成功例「道の駅常総」について(2023年4月オープン)

生産者のこだわりや情熱、豊かな食文化や伝統、人の温かさに触れて、訪れた皆さまの心が焼きイモのようにホクホクと温かくなって欲しい。食を通じて常総市・茨城県の魅力を世界中の皆様へお届けしたい。そのような思いで私たちは「道の駅常総」を運営しています。

地元農家さんから届く毎日新鮮な野菜や果物・惣菜をはじめ、常総市の特産品の白菜やお米・卵、茨城県の名産であるメロン・サツマイモをテーマにしたオリジナルブランド・商品・メニューがあります。

・ギネス世界記録を樹立

ベーカリー「ぼくとメロンとベーカリー」は、2024年5月4日(土)の午前9時～午後5時の間で世界記録「8時間で最も多く売れた焼き立て菓子パンの数」に挑戦し、9,390個を販売し世界記録を達成しました。

指定管理者の(株)ムーバー 取締役の河越様と→



2. サーモンパーク千歳について

(1) 施設概要

【名称】道の駅サーモンパーク千歳

【所在地】北海道千歳市花園2-4-2

【面積】約24,000m²

【建物形式】重量鉄骨造・平屋建て 地域振興施設延床面積1,870m²

【駐車台数】普通車222台／大型車12台／身障者用6台／EV充電1基 計240台
24時間利用可能

【施設設備】トイレ／地域振興施設／物販施設／飲食施設／屋内キッズコーナー
アトリウム／情報提供コーナー／屋外遊具／子供の遊び場／授乳室
コンビニエンスストア／イベント販売スペース／EV急速充電器

【営業時間】午前9時～午後5時(時期等に応じて変動あり)

(1) 施設コンセプト

千歳・北海道をはじめ日本全国のおいしいものを集めた食のテーマパーク

We love サーモン 千歳にCome on

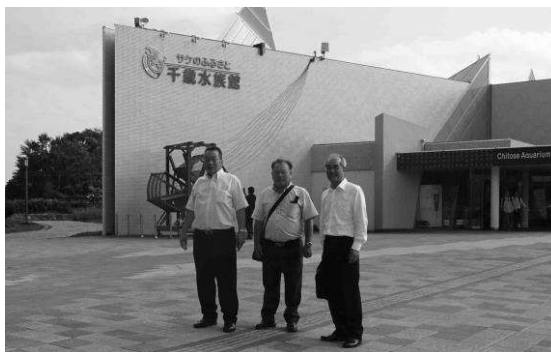
◇飲食店舗について

- ①グリルレストランサーモンキング、②海鮮丼とと丸、③TAMAGOYA、
④ラーメンちとせがわ、⑤ボンボンベリー、⑥ベーカリー空とメロン、⑦なまらおにぎり



◇屋外の近隣施設について

- ・日本最大級の淡水魚の千歳水族館が敷地内にある
- ・キッズスペースとして子ども遊具があり、小川も流れていて子どもが水遊びできる
- ・鮭を捕獲するインディアン水車が千歳川に設置されており見学できる



千歳水族館



道の駅裏にある子どもが水遊びできる公園

(2) 取り組み強化について

①商品企画

- ・開業時に50商品のPB商品や地元素材を生かした商品企画、企画から開発・パッケージ作成まで一貫した作り込み。
- ・独自性のある高付加価値創造で売れる商品づくり

②発信力UP

- ・SNS・公式LINEによる発信力（フォロワー数合算；7,000人）
- ・新商品等のプレスリリース

・マイクパフォーマンス・エンタメ演出(TVに取り上げられました)

③ノウハウ構築

- ・道の駅をはじめとした指定管理受託実績
- ・さまざまな業態の直営での運営
- ・全国各地から美味しいものを集める小売業のノウハウ

④経営理念

お客様感動創造主義に徹し、常に経営品質の向上を目指し、物心両面においてより健康でより幸せな人生を追求し、社会の発展に貢献する。

⑤販売戦略とブランディング

- ・毎朝の朝礼を通した経営理念の浸透。感動創造実現のため、毎朝の朝礼を通じて浸透を図っています。
- ・日報により日々の気づきや感動事例の共有。店舗全体の接客力向上とともに理念浸透の確認を行っています。
- ・経営理念である感動創造を行動原理とした接客、サプライズプレート一言メッセージメッセージカード



一言メッセージ



御礼看板

・素材に特化しブランドを立ち上げ、商品企画。一つの素材から、調味料・お菓子などの商品群を開発。(例えば万能たれやかけるいくら醤油)

・対面での試食販売として、食べていただいてからご購入していただきたい。気になった商品を確認してからご購入いただけるよう、徹底した試食販売を行っています。

・道の駅でのメリット

地域住民； 税込増加、施設の利用、雇用の増加

地元製造業者； 共同開発、売上向上

生産者； 6次産業、特産化、収入向上

地元メーカー； 販路拡大、知名度UP

地元事業者； JA原料供給、維持管理・企業採用

質疑応答

質) 地元の方の来場はどうか。お昼を食べにくる方とかいるのか。

答) 隣には水族館もあり、裏には小さな小川も流れ日影もあるので家族連れの方が多く来ます。また、1年を通して様々なイベントを季節ごとにおこなっています。

質) 来場者はどのくらいか。

答) 年間通して100万人の来場者がいます。

質) 御社が道の駅を運営することになれば、地元に雇用は生まれるのか。

	答) 地元の雇用は増えます。正社員も採用します。また、千歳市の相場の時給は 1,050 円ですが、当社は 1,200 円の時給をだしていますので、多くの方が働いてくれます。 質) 地元の方が商品を置きたいとあれば置かせてもらえるのか。 答) 地元の商品は是非とも置かせていただきます。 質) 駐車場の理想は何台か。 答) 400 台が理想ですが、現在は240台を確保しています。また、近隣に臨時駐車場を確保しています。 質) 温泉施設を併用している道の駅も運営しているのか。 答) 山梨県の南部町の道の駅が温泉施設と道の駅を指定管理で受けています。 質) 災害時の拠点施設にもなっているのか。 答) 千歳市には自衛隊の施設が数か所あるので、災害時の避難施設には指定されておりません。
市への提言 または要望	今回視察先に選んだ北海道千歳市の道の駅は、千歳市から昨年より指定管理委託を受けている「TTC GROUP」が運営している施設です。指定管理者としての実績もあり全国16か所の道の駅運営実績があります。(予定を含む) 2030年までに道の駅を 100 店舗目指しやっています。埼玉県桶川市に新しい道の駅の設置を目指し進めています。群馬県内にも「上州村の駅」を運営しています。 全国で道の駅の運営実績もある「TTC GROUP」の事業を研究して欲しいと思います。これから作る安中市の道の駅も、千歳川で生まれた鮭のように「また帰ってきたい」と思っただけのような第二の故郷を目指し地元の方、観光の方、軽井沢に観光に来た方、これから軽井沢に観光に行く方に来てもらい寄ってもらえる、愛される施設としての道の駅を検討する必要があります。 ○参考 埼玉県桶川市道の駅整備事業について進行中 <pre> graph LR A[桶川市] <--> B[TTCグループ] A --- A1[資金調達 施設所有] B --- B1[設計・建設 開業準備 維持管理・運営] A --- C[基本契約 設計建設工事請負契約 指定管理者協定] B --- C A --- D[運営期間約15年] B --- D E[【期待される効果】 ・ 一体発注による、業務効率化及び事業費縮減 ・ 事業者ノウハウを活かした、サービスの質の向上] </pre>

視察内容【2日目】	
視察自治体	北海道小樽市 小樽市立病院 事務部 部長、次長、事務課長 小樽市立病院 患者支援センター医療秘書室 主幹   病院部長 会派柳沢代表挨拶
視察項目	1. 小樽市立病院について ・概要、病児保育、地域医療連携への取り組み、医師・看護師確保への取り組み等
概 要	小樽の官立病院として、1869年の小樽役所病院が始まりです。1928年小樽市が買い取り、市民病院として7科、病床数139床をもって開院しました。2014年に「市立小樽病院」と「小樽市立脳・循環器・こころの医療センター（旧市立小樽第二病院）」の2病院を統合し、現在の小樽市立病院が誕生しました。よって今から10年前に2病院を合わせて建設された病院です。1928年に市民病院として誕生し、今年で96年目となり4年後に100周年迎える歴史ある病院です。 市民病院として市民に信頼され質の高い総合的医療を行う地域の基幹病院として経営しています。しかし、小樽市立病院も平成21年1月に「小樽市立病院改革プラン」、平成29年3月に「新小樽市立病院改革プラン」を策定し、経営改善に取り組んできました。しかし、本市の碓氷病院も同様ですが、全国的な医師・看護師等の不足、人口減少や少子高齢化の急速な進展に伴う医療需要の変化、医療の高度化といった経営環境の急激な変化等を背景とする厳しい環境が続いており、持続可能な経営の確保が困難な公立病院が多いのが実情であります。 公立病院は、少子高齢化による人口減少と地域の実情に沿った将来の医療需要の変化に対応するのみならず、新型コロナウイルス感染症や新型の感染症、大規模災害などの緊急事態が発生した際にも機動的・弾力的に即応しなければならず、そのためには質が高く効率的で持続可能な医療提供体制を整備する必要があります。 総務省は令和4年3月「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」を策定し、地方公共団体に対して公立病院経営強化プランを策定し病院事業の経営強化を総合的に取り組むよう通知しています。経営強化ガイドラインでは、持続可能な地域医療提供体制を確保するため、医師等を確保しつつ、限られた医師・看護師等の医療資源を地域全体で最大限効率的に活用するという視点を最も重視し、また、新型コロナ感染症や新興感染症の感染拡大時等の対応の視点も持って公立病院の経営を強化していくことが重要であるとしています。公立病院を経営している点から小樽市民病院の経営内容や課題を学習し、本市の碓氷公立病院で生かせるものは一つでも持ち帰り、公立病院としての役割を踏まえるとともに、今後の経営が少しでも良くなるよう視察をしました。
説明内容	【小樽市の概要】 小樽市は、北海道西海岸のほぼ中央、後志地方の東側に位置し、札幌市など4市町

村に接しています。

東西約 36 キロメートル、南北約 20 キロメートルで、市街地の一方が日本海に面し、他の三方を山々に囲まれた坂の多いまちです。

海岸線は約 69 キロメートルで、その中央には天然の良港である小樽港があり、西側の勇壮な海岸は「ニセコ積丹小樽海岸国定公園」に指定されています。

気候は北海道にあって寒暖の差が小さい海洋性であるため、住みやすく、春は桜と新緑、夏はゴルフやマリッジ、秋は紅葉、冬はスキーと、四季を通じて豊かな自然を満喫できます。

面積は 243.83km² で東西 36.47km、南北 20.39km、海岸線 68.62km です。

小樽市は北海道開拓とともに鉄道や港を中心に発展し、明治、大正、昭和初期の繁栄の時代に築かれた歴史文化資源を有し、変化に富んだ美しい海岸線や緑豊かな山々などの自然景観が一体となった情緒あふれるまちなみは、そこに暮らす人々の郷土に対する誇りや愛着を育み、訪れる人々を魅了するまちとして歩んできました。これから更に、小樽が住みよい、魅力的なまちとなるよう、多彩な地域資源を効果的に活用して、誰もが快適で安心して心豊かに暮らせる、活力あふれる地域社会の実現を目指します。そして、市制施行 100 年という大きな節目を越えて、先人たちから受け継いだこのすばらしいまちを、人口減少などの社会経済情勢の変化にしなやかに適応して、次の世代へ責任をもって引き継げるよう、持続可能な発展を図ります。人口は 105,254 人（世帯数 60,571）となります。

市立病院については、平成 29 年3月に策定した新小樽市立病院改革プランの着実な推進による経営の効率化を図るとともに、地域の医療機関との連携を深め、後志医療圏における高度急性期機能及び急性期機能を中心とした総合的医療を行う地域基幹病院としての役割を推進することが必要です。

1. 小樽市民病院について

(1) 病院の概要

敷地面積； 14,882m²（地下1階、地上7階の鉄筋コンクリート造）

診療科目； 27科

病 床 数； 388床（一般病床302床、精神科80床、結核4床、感染2床）

基本理念； 市民に信頼され質の高い総合的医療を行う地域の基幹病院を目指すこととしている。

基本方針； 急性期医療を主体とし、救急及び災害医療の充実に努めることを基本としており、患者の人権の尊重や質の高い医療を提供するための人材育成、地域医療への貢献。

4つの柱； がん医療、脳・神経疾患診療、心・血管疾患診療、認知症疾患診療

2つの特性； 他の医療機関で担えない疾患の診療、地域医療連携における中心的な役割を果たす

※ 質の高い医療を実践するため、「消火器病センター」「心臓血管センター」「脳卒中センター」「認知症疾患医療センター」「がん診療センター」「女性医療センター」「手術医療センター」の専門センターを設置し推進している。

(2) 災害対応と設備環境について

①免震構造

後志2次医療圏の「災害拠点病院」及び「初期被ばく医療機関」として、地震などの大災害が発生しても、建物被害や病院機能への影響が少なく、地震直後から医療活動が続けられることができる「免震構造」の工法を採用して建てられています。

②ヘリポート

屋上にドクターヘリ、北海道消防防災ヘリ、海上保安庁のヘリコプター等の発着が可能な夜間照明も整備した「ヘリポート」を設置しています。



会議室の壁に医療ガス設備



ドクターヘリのヘリポート

③災害対応構造

災害時等に備え72時間対応可能な「非常用自家発電設備」や「冷却水受水槽」、災害時の雑排水として利用可能な「汚水貯留槽」を整備するとともに、災害などにより多数の患者が発生した際のトリアージスペースや救護スペースとして活用できるようなエントランスホールや講堂などには、「医療ガス設備」や一部に「災害用椅子」を設置し、災害時の安全性、機能性の確保を図っています。

④環境対応

地中熱の利用による「外気負荷軽減システム」を導入するとともに、「LED照明」への転換を図り、省エネルギー化や省コスト化を図っています。

⑤病院機能の評価について

小樽市立病院は2016年7月に病院機能評価(3rdG:ver1.1)の認定を取得し、2021年6月からは病院機能評価(3rdG:ver2.0)の更新認定を取得しました。

病院機能評価は、「組織的に医療を提供するための活動が実施されているか」や「病院機能が適切に発揮されているか」などの視点から、第三者機関(公益財団法人日本医療機能評価機構)が中立・公正な立場に立って審査を行い、一定の水準を満たした病院が認定病院となるのです。

認定を受けることで、患者さんが安心して安全な医療を受けるための指標となることから、この認定を契機に基本理念にのっとり、病院職員一同、更なる医療の質の向上に努めているところです。

⑥感染症・結核病床について

感染症・結核への対応機能として、5段階の東病棟に感染症病床2床、西病棟に結核病床4床を配置しており、すべて陰圧個室となっています。

(3) 医療設備について

がんを切らずに治療する高精度の放射線治療装置リニアックや、北海道内で2病院目となる高精度320列CT、手術室も7室備え1室はハイブリッド手術室等、最新医療施設が備わっています。

①PET-CT装置

原発巣の検出、転移や再発の診断のために、全身を撮影する装置です。腫瘍の大きさや位置を捉えることができ、より正確な診断が可能。

後志2次医療圏で初めて導入され、当院が力を入れるがん診療等に大きく寄与すると期待している。

◇令和5年度の利用567件（うち自費検診13件）

◇令和6年度4月～7月の利用288件（うち自費検診3件）

②透析室

透析治療を行う専用施設として20床確保しています。患者さんがゆったりとした明るい雰囲気の中、安心して透析治療を受けられるよう腎臓の専門医、看護師、臨床工学技士が対応しています。

自己免疫疾患や血液の病気に対する血液浄化療法の一つである「アフエーシス療法（血小板や白血球などの血液の一部を取り除き、残った血液を再び体内へ戻す手技）」に取り組んでいます。特に病状が悪化したときほどアフエーシス療法が功を奏するケースが見られるようになってきています。

③けんしんセンター

市民の健康を守るため、日帰り人間ドックをはじめ、一般的な健康診断、特定健診、がん検診を行っています。他にメタボ健診、動脈硬化検診といった気になるポイント検診やプチ検診、PET・CTによる「がん総合健診」も充実したメニューで行っています。

◇PET-CT単独コース 77,000円（税込み）

◇Executiveコース 143,000円（税込み）

◇Premiumコース 176,000円（税込み）

(3) 小樽市立病院経営強化プランの策定について

公立病院は、地域における基幹的な医療機関として、地域医療の確保のため重要な役割を果たしています。しかし、多くの公立病院で、経営状況の悪化や医師不足等のために、医療提供体制の維持が極めて厳しい状況であることを踏まえ、総務省は平成19年に「公立病院改革ガイドライン」、平成27年に「新公立病院改革ガイドライン」を策定し、病院事業を設置する地方公共団体に対し、公立病院改革プラン及び新公立病院改革プランの策定を要請しました。小樽市もこれまでに平成21年1月に「小樽市立病院改革プラン」、平成29年3月に「新小樽市立病院改革プラン」を策定し、経営改善に取り組んでまいりました。しかし、全国的な医師・看護師等の不足、人口減少や少子高齢化の急速な進展に伴う医療需要の変化、医療の高度化といった経営環境の急激な変化等を背景とする厳しい環境が続いており、持続可能な経営の確保が困難な公立病院も多いのが実態です。

経営強化ガイドラインでは、令和4年度又は令和5年度中に経営強化プラン を策定し、対象期間は策定年度あるいはその次年度から令和9年度までとする ことを標準としています。本プランの対象期間は、令和5年度から令和9年度までとします。

①経営状況の推移

直近5か年度の経常収支比率の推移は、平成30年度から令和元年度にかけて悪化しています。これは、平成30年度から令和元年度にかけて看護師の退職に伴い、一部の病床を休床せざるを得ない状況となったことにより入院収益が微増に留まったことや、医師確保による給与費の増、高額医薬品の増加による材料費の増等によるものです。その後、令和2年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大やクラスター発生等により入院・外来収益が大幅に減少し、令和3年度は引き続き新型コロナウイルス感染症の対応により入院収益は感染拡大前の状況まで回復しなかったものの、感染症対策を図りながら経営改善に向けた取組の継続や、国や北海道からの交付金等により経常収支は改善しました。

②住民の理解のための取り組み

当院は、これまでと同様に、地域住民に対して、当院が提供する医療の内容を積極的に情報発信していくほか、救急医療の知識や「かかりつけ医」の推進を含めた地域医療連携の推進などについて、広報や啓発を行ってまいります。とりわけ、後志圏域で初となる「地域医療支援病院」を目指すことから、令和 4年10月に消化器内科で試行を開始した紹介制の診療科を順次拡大し機能分化・連携強化の必要性について地域住民の理解を深めるとともに、初診時選定療養費の導入についても町会向けの説明会や市広報紙なども活用し地域住民の理解を得ながら進めてまいります。また、病院まつりなど住民参加型のイベントを通じて、地域住民に愛される病院を目指すとともに、広報・啓発活動を実施し市民の健康管理に役立てていきたいと考えます。

③経営形態の見直しの方向性

当院は、平成21年4月1日に地方公営企業法全部適用の導入、病院事業管理者の任命を行い、経営責任者としてのリーダーシップの下、経営改善への取組強化を継続しています。経営強化ガイドラインでは、経営形態の見直しの選択肢として、地方公営企業法全部適用の他に、地方独立行政法人化（非公務員型）、指定管理者制度の導入及び民間譲渡が示されています。公立病院を取り巻く環境は、刻一刻と変化しており、今後の環境の変化などにも速やかに対応できるよう、当院の規模や後志圏域の医療需要等を踏まえ、上記の経営形態のほか、経営統合以外の手法である地域医療連携推進法人制度の活用についても研究を進めてまいります。当面の間は、地方公営企業法の全部適用を継続することとします。

④デジタル化への対応について

当院では令和3年10月からマイナンバーカードの健康保険証利用（オンライン資格確認）を導入し、公立病院として制度の利用促進に取り組んでいます。また、平成24年から電子カルテを導入し、医療情報の共有により医療機能の向上や業務の効率化を図っているほか、インターネット回線を通じて関係医療機関が診療情報を共有できる小樽後志地域医療連携システム「ID-Link」を活用し、医療機関との連携を図っています。感染症拡大時の診療等に有効と考えられている遠隔診療・オンライン診療に

については現時点では未導入ですが、今後、運用方法について検討します。その他に、病院経営の効率化や働き方改革の推進に向けて、RPA、AI問診・音声入力、バイタル連携等の情報システムの導入による業務の効率化や負担軽減についても、今後、検討を進めてまいります。また、これらデジタル化に当たっては情報セキュリティ対策の徹底が重要であることから、当院では「小樽市病院局情報セキュリティ対策要綱」及び「小樽市病院局情報セキュリティ対策マニュアル」を策定し、体制や対応方針について整備を図るほか、技術的対策としてファイアーウォール、アンチウイルスソフトを導入しています。今後は、院内職員への情報セキュリティ教育の実施や情報発信の強化についての検討をしていきます。

⑤民間的经营手法の検討について

民間病院並みの効率化を目指し、民間病院の手法や全国の病院と比較可能なDPCI分析を経営に活用できるよう、研究を進めます。

- ・幹部職員が経営強化に強い意識を持つとともに、経営感覚に優れた人材の登用や事務職員の人材開発の強化について研究します。

- ・民間病院等の経営や診療報酬制度に精通した外部コンサルタント等の活用の有効性について研究を進めます。

⑥収入増加・確保対策について

救急医療機関等と連携を図り、救急患者、救急車の受入れによる入院患者数の確保を目指します。

- ・紹介患者を積極的に受け入れ、入院患者及び外来患者の確保につながるよう努めます。

- ・医師確保のため、大学医局等への派遣依頼を引き続き積極的に推進します。

- ・DPCI入院期間を踏まえて、クリニカルパス2の活用等により適切な在院日数の確保に努めます。

- ・診療報酬制度改定や社会情勢を踏まえ、適宜適切に各種加算等の取得に向けた対策を講じていきます。

- ・資産の有効活用による収益の確保を図ります。

⑦一般会計からの繰入金の推移と見込み

(単位：百万円)

年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9
合計	1,539	1,567	1,594	1,638	1,677	1,703	1,583

質疑応答

質) 小樽市立病院にも人間ドックの健診センターがある。安中市にも碓氷病院という公立病院があるが、市の職員の多くの方は他の民間病院に行ってしまう。小樽市の職員はどうか。

答) 札幌に健診専門の病院があるのでそちらに行っている方も多い。健診専門病院であれば同じフロアで検査受けられるが、小樽市立病院は検査に他の階に行ったりする手間もあるので少し不便な面もあり、人間ドックを受けていないことも予想される。

質) 災害時のために72時間稼働できる「非常用自家発電設備」や「冷却水受水槽」、災害時の雑排水として利用可能な「汚水貯留槽」が備えてある。非常用発電設備は重油で稼働すると思うが、置き場所はどちらにあるのか。

答) 地下に設置されていて重油で動くものです。72時間の燃料はありますが、それ以上

	長引く場合は補給が必要です。停電になった場合、命を守るための装置が付いている方等を優先に非常用電源は使います。非常用電源からの電気は、壁に設置のコンセントの色で分かれています。 質) 医療ガス設備とはどういうものか。 答) 災害時にエントランス等での緊急的な医療を想定しての機器となります。廊下の壁や会議室等の壁に設置されています。 質) 医師や看護師の確保と定着の問題はどうか。群馬大学医学部等と連携して安中市も確保を進めようとしているが厳しい状況である。離職率や離職を食い止める方策はどうか。 答) 医師の確保は、札幌の隣で通勤し易さ地理的にも優位な場所であります。近隣に北海道大学と札幌医科大学があり医師の派遣をしていただいている。局長が札幌医科大学で教授をしていた縁もあります。他の病院に比べ医師についての確保は比較的苦労せずにできている。 看護師についても市立で高等看護学校をもっているので 20 人位の確保はできている。しかし、離職をする方もおり、問題もある。コロナ禍で看護師の実習がなかったので現場に入った時のギャップが大きかったのか、看護師の離職が多い状態である。 質) 医療DXの推進についてやられている事、今後の予定や検討は。 答) マイナンバーカード保険証になったので先月、受付用の専用の機械を導入しました。今後も病院経営の効率化や働き方改革に推進に向けRPA、AI問診・音声入力等も導入し負担を減らす取り組みを進めている。 質) コロナ禍での国からの補助金が出ていたが、なくなった時の影響はどうか。 答) 黒字になったところもあるが、当病院は赤字が残ってしまった。大きな病院であればコロナ専用に病床を進められることが当病院はできなかった。市内に大きな病院が 4 つある。救急患者の受け入れがコロナ蔓延でできなくなったときは本病院で受け入れた。 質) 産婦人科が診療科目にあるが産んだりできるのか。小児科の入院はどうか。 答) 近くの協会病院が産科をしている。当病院は婦人科だけやっています。小児科入院病床は2床あります。 質) 人材育成についてはどうか。受付や看護師や医師と患者等とのトラブルはどうか。 答) 市長への手紙制度をやっている。待ち時間が長いや看護師の対応が悪い等の意見は多い。職員へクレーム内容については共有をしている。
市への提言 または要望	小樽市立病院も公立病院として経営強化プランを策定し改革を進めています。全国的な医師・看護師等の不足、人口減少や少子高齢化の急速な進展に伴う医療需要の変化、医療の高度化といった経営環境の急激な変化等を背景に厳しい環境が続いており、持続可能な経営確保が困難な公立病院も多いのが実態であります。 公立病院は、少子高齢化による人口減少と地域の実情に沿った将来の医療需要の変化に対応するのみならず、新型コロナウイルス等の新興感染症や大規模災害などの緊急事態が発生した際にも機動的・弾力的に即応しなければならず、そのためには質が高く効率的で持続可能な医療提供体制を整備する必要があります。そこで、国においては、地域医療構想や地域包括ケアシステム、医師の働き方改革や偏在対策といった各種施策を一体的に推進しており、その方策の一つとして、総務省は「経営強化ガイドライン」を

策定し、地方公共団体に対して公立病院経営強化プランを策定し病院事業の経営強化を総合的に取り組むよう通知しています。経営強化ガイドラインでは、持続可能な地域医療提供体制を確保するために、医師等を確保しつつ、限られた医師・看護師等の医療資源を地域全体で最大限効率的に活用するという視点を最も重視し、また、新興感染症の感染拡大時等の対応という視点も持って公立病院の経営を強化していくことが重要であるとしています。この経営強化プランは公立碓氷病院も同様に作成し、実行しています。

小樽市民病院は病院機能評価を実施しております。2016年7月に病院機能評価(3rdG:ver1.1)の認定を取得し、2021年6月からは病院機能評価(3rdG:ver2.0)の更新認定を取得しています。この病院機能評価は「組織的に医療を提供するための活動が実施されているか」や「病院機能が適切に発揮されているか」などの観点から、第三者機関である公益財団法人日本医療機能評価機構が中立・公正な立場に立って審査を行い、一定の水準を満たした病院が認定病院となります。安中市の碓氷病院も認定を受ければ、患者さんが安心して安全な医療を受けるための指標となることから、認定を契機に基本理念にのっとり、職員一同更なる医療の質の向上に努めていきます。

今後も地域の公立病院として、市民が安心・安全な生活を送ることができるよう、質の高い医療を提供することが必要です。医療従事者の人材育成にも力を注ぎ意識改革を進めるとともに、健全な病院経営に努め、最良の医療を提供していけるよう努力をお願いいたします。



小樽市立病院にて

視察内容【3日目】

視察自治体	北海道小樽市 おたる観光ボランティアガイドの会 事務局 の案内 清風クラブメンバーと 観光ボランティアガイド(前列右) 
視察項目	1. 小樽市の歴史や運河、建築物について
概 要	小樽市観光協会で実施している、「まちなみ散策ガイドツアー」を予約し歴史ある小樽のまちなみを散策しました。
説明内容	【小樽について特色】 小樽に歴史的建造物が多く残る理由 ・開拓期に北海道の玄関として繁栄した後、新陳代謝する間もなく複数の環境要因が変化した。 「フリーズドライされた町」 - 樺太・朝鮮・満州を失う - 日本海航路(北前船)→太平洋航路 - 石炭→石油 - ニシン漁衰退 魚肥→化学肥料 - 北海道金融の中心は小樽にあったが札幌へ ・石造など耐火建築が多い(度々発生する大火への対策)   旧手宮線路跡(散策路) レンガ造りの建物が残る ・戦争の被害を受けなかった ・店舗等に再活用している ※土地が限られ拡張余地がなかったことも衰退の原因 小樽の地形 ・三方を山に囲まれた天然の良港 ・平地がほぼない、平坦な場所は埋め立て地

・坂が多く、冬は積雪があるので自転車に乗る人は少ない

散策ルート

①小樽中央市場→②旧手宮線散策路→③旧小樽倉庫→④小樽運河散策路

⑤小樽芸術村→⑥小樽旧銀行街→⑦色内大通り



小樽運河にて

市への提言
または要望

小樽市は四季の豊かな自然と、海、山、坂の変化のある地形を有しています。また、市内には北海道開拓の玄関口として栄えた小港を中心に、小運河、旧国鉄手宮線及び北海道産業の近代化に貢献した多くの歴史的建造物があり、情緒あるまちなみを形成しています。北海道の開拓期から先人たちによってまちの礎が築かれてきました。さらに、小運河をめぐる運河の埋め立て議論やまちなみを保全する取り組みなど、市民を中心としたまちづくり活動が行われ、小樽を変える大きな力となりました。

まちづくりに対して努力された方々の、郷土に対する思いや誇りを大切に後世に伝えていかななくてはなりません。そしてこれから、誰もが安心して心豊かに暮らせる町をつくるためには、将来の世代に対する責任と自覚の下、私たち一人一人が世代を超えて、知恵を出し、お互いに支え合い、小樽への郷土愛を持ってまちづくりに取り組んでおります。

安中市も歴史があり、現在は碓氷峠鉄道施設群の世界遺産への登録を目指しています。庁内職員でつくる世界遺産登録推進プロジェクトチームを発足し勉強会を進めています。碓氷峠の鉄道遺産群は登録のための条件が揃っているとされており、期待するものであります。中山道や碓氷峠、関所跡、めがね橋等の歴史文化的な魅力を全国に発信し観光資源を新たにブラッシュアップして地域経済の活性化に繋げることが大切です。市内経済を活性化し、にぎわいのある街づくりを進めていただきたいと思います。