

平成30年2月23日

加西市議会議長 衣笠利則様

### 調査研究実施報告書

会派名 自民の風・誠心会

代表者名 丸岡 弘満



下記のとおり行政視察を実施したので、報告いたします。

#### 記

1. 調査年月日 平成30年2月5日(月)～6日(火)
2. 調査先 宗像地区事務組合(福岡県宗像市)、筑後市
3. 参加者氏名 黒田秀一 植田通孝 松尾幸宏 ※市民連合との合同視察  
※幹事長の丸岡弘満はインフルエンザの為欠席
4. 研究目的及び内容  
※宗像地区事務組合(2月5日(月)13:40～15:00)  
水道事業の広域化並びに包括業務委託について(詳細は別紙)  
事務組合 花田事務局長、神山次長、  
石松施設管理課長、青谷主幹、中山係長  
※福岡県筑後市(2月6日(火)10:40～12:00)  
筑後市立病院の地方独立行政法人化について(詳細は別紙)  
総務部財政課 長野課長  
筑後市立病院総務課 田中課長  
議会事務局 船橋事務局長
5. 所感 別紙のとおり
6. 添付書類  
(1) 視察行程表  
(2) 研修資料  
(3) 写真

## 宗像地区事務組合（福岡県宗像市）

### 【視察項目】

水道事業の広域化並びに包括業務委託について

### 【目的】

今後の水道事業のあり方に関する調査研究のため

## 1. 広域化までの経緯

- 平成18年 宗像地区水道企業団議会で水道企業団（用水供給事業）と宗像・福津両市の末端給水一元化の決議。
- 平成19年 事務組合と宗像・福津両市の事務レベルで統合の検討を開始
- 平成20年 3月 宗像地区水道事業広域化基本計画報告書を策定、議会などへ報告  
4月 統合検討会を設置、本格的な協議を開始
- 平成21年 9月 「宗像地区における水道事業の統合に関する基本協定」締結  
12月 厚労省「水道事業創設認可」
- 平成22年 3月 「宗像地区水道事業等の統合に関する協定」締結  
4月 事務組合と宗像・福津両市の水道事業を垂直統合し、事務組合による水道事業（末端給水）を開始

統合にあたり、両市の上水道の普及状況、財政事業、まちづくり等の211項目の協議・調整をおこなった。何より、統合に対する両市長の強いリーダーシップもあり、資本・負債、施設更新の状況に両市の差があったものの、統合に踏み切ることにした。

## 2. 広域化以前の課題

- ①事務組合プロパー職員不採用などによる水道技術の継承
- ②水道施設の大量更新のための財源確保
- ③高い水道料金（宗像・福津両市とも）

## 3. 水道事業包括業務委託までの経緯

事務組合の運営方針：①プロパー職員を採用せず両市の派遣職員で運営すること

②外部委託できる業務は委託を推進すること

- 平成23年 「水道ビジョン2020」を策定  
※北九州市と技術的に連携し、水道事業の外部委託の積極的な導入を図ることに
- 平成25年 事務レベルでの委託の可能性調査、協議
- 平成26年 2月 北九州市長へ宗像市長から包括業務委託検討を正式に依頼  
11月 包括委託業務の基本協定（業務委託の範囲、時期、方法、経費負担）を締結  
※27年度に引継業務を実施（準備経費として1億3千万円）
- 平成27年10月 水道事業にかかる代替執行に関する規約を議決
- 平成28年 2月 「水道事業包括業務委託契約書」締結  
4月 包括委託業務を開始

#### 4. 委託業務の範囲

業務のうち、①水道施設の維持管理、②水質検査、③水道施設の管理、④給水装置の管理、⑤水道施設の建設改良工事に関する事務（契約除く）、⑥給水に関する事務、⑦水道料金・手数料等の徴収に関する事務を北九州市上下水道局へ第三者委託・代替執行している。

さらに北九州市上下水道局は、③と④、⑤の一部を「㈱北九州ウォーターサービス」（北九州市が出資、第3セクター）に、⑥と⑦の民間事業者それぞれに再委託する形をとる。

平成28年度決算では、北九州市への包括業務委託料は8億3,318万円を支出しており、包括委託による効果額では3,680万円であった。

水道事業管理者は、事務組合の組合長が兼務し、水道技術管理者は北九州市に依頼。

※一方、事務組合の業務範囲は、議会、監査、計画・認可の決定、予算・決算の決定、料金の決定、指名・入札・契約事務、固定資産の管理など極めて限定的。ただし、事務組合では水道事業以外の急患センターや消防、浄化センターの事務も職員が掛け持ちする。

#### 5. 効果について（広域化・包括業務委託後）

##### ①職員減による人件費抑制

統合前は全体で両市より派遣の職員が45名いたが、水道事業統合後には35名（3課6係体制）になり、包括委託後の平成29年度では13名（2課4係）になった。

##### ②水道料金の統一と値下げ

高い水道料金（宗像：4,200円、福津：4,150円、20m<sup>3</sup>あたり）を統合から2年で3,940円に料金統一。加西市の場合は3,100円。

##### ③国庫補助の活用

厚労省の水道広域化促進事業補助金（10年間で約81億円）を最大限に活用できた。

##### ④効率的な水運用と施設更新費の削減

2つの浄水場を抱えていたが、老朽化しており、不安定な自己水源であった。包括委託後に1つの浄水場を廃止し、代替として福岡地区水道企業団と北九州市から受水することができた。

##### ⑤水道技術の継承（北九州市の技術力とノウハウ）

##### ⑥支給材料制（北九州市で購入）による工事費削減、水道メーター・薬品の共同購入による経費削減

##### ⑦緊急時対応の充実（北九州市からの応援体制）

#### 6. 今後の課題

①水道事業経営のための技術の継承（※職員の派遣期間が3年であることから）

②包括業務委託諸経費の抑制

③地元業者の育成 など

## 福岡県筑後市

### 【視察項目】

筑後市立病院の地方独立行政法人化について

### 【目的】

加西病院の経営形態に関する調査研究のため

#### 1. 法人化までの議論（病院・市長部局）

病院事業会計が平成16年度より赤字決算が続いており、平成18年度も赤字になった場合、市長が「市立病院のあり方を含めて検討する」と議会で発言したことによるもの。

- 平成19年 5月 経営形態についての専門組織をつくり、検討を開始
- 7月 労使同数の委員で構成する「公的関与あり方調査検討委員会」を設置。その下部組織に「病院検討部会」を設置し10回の会議を重ね、市民約2千人を対象に市民病院についてのアンケート調査を実施
- 平成20年 3月 部会として「地方独立行政法人（非公務員型）」、「指定管理者」、「民間譲渡」のいずれから新たな形態を選択すべきと判断
- 8月 検討委で「地方公営企業法の全部適用」を加え、4形態から選択すべきとする
- 11月 「筑後市立病院経営形態検討委員会」設置
- 平成21年 3月 委員会が「地方独立行政法人（非公務員型）」との答申
- 4月 「筑後市立病院運営方針検討会議」を発足し、移行に向けた調査検討
- 12月 検討会議で「地方独立行政法人」への変更を決定

「地方独立行政法人」の選択理由：組織体制や給与、職員定数、人事配置を決める権限が、病院側に委ねられるため、院長を中心とするマネジメントを強化することができるため。

#### 2. 法人化の手続き（市議会）

- 平成21年12月議会 ①議員協議会で方針説明、②病院定数条例の改正、③補正予算（病院土地・建物の評価業務委託、権利義務の継承範囲・継承方法等のアドバイザー業務委託）
- 平成22年 3月議会 ①当初予算（独法への移行費用）
- 4月臨時会 ①定款の制定
- 9月議会 ①病院評価委員会の条例制定、②補正予算（HP作成委託、システム、看板工事）
- 12月議会 ①関係条例の整備、②公益法人への市職員の派遣条例、③病院財産を定める条例、④定款の変更、⑤継承させる権利を規定
- 平成23年 3月議会 ①病院の中期目標（達成すべき業務運営に関する目標を定め、実績評価の基準となる）  
※その後、法人理事会を開催し、中期目標・年度計画・各種規程を審議。
- 4月臨時会 ①病院の中期計画（中期目標を達成するための計画）の認可

移行に要した費用：約5,100万円（人件費を含まず）

（独法化支援委託、不動産鑑定・登記費用、会計・給与システム変更など）

### 3. 地方独立行政法人移行後の病院

#### ①人事面

- ・医師、看護師、医療技術職など全員が独法へ移行
- ・市長部局派遣職員は移行前13人、その後段階的に減らし、平成30年度は1人に
- ・職員数は323名（H23）であったが、478名（H29）まで増加（臨時職員含む）  
※看護師160名→223名、医療秘書4名→18名

#### ②給与面

- （医師）・医師の役職手当新設（人事評価、業績を反映） ・管理職、役職加算手当の廃止
- ・患者診察、入院手当の新設
- （医師以外）・職員給料表を独自構築 ・管理職手当廃止 ・役職手当（人事評価、業績を反映）
- （全体）・期末勤勉手当の変更（3.95月→3.0月）、業績手当の新設

#### ③経営面

- ・移行後、黒字経営を続ける（最高で5億5千万円の純利益）  
診療単価の増  
（外来 H22 移行前:9,432 円→H29:11,527 円、入院 H22 移行前:36,707 円→H29:46,130 円）
- ・経営企画室を新設、月1回の経営戦略検討会議
- ・保守業務や委託、賃借など複数年契約によるコスト減
- ・院外コンサルタント活用による薬品、診療材料、高額医療機器購入のコスト減
- ・ジェネリック医薬品の使用促進（H28:91.1%）

#### ④市からの病院補助金

- ・独法移行前は4億1,067万円であったが、平成28年度は3億8,638万円に  
※基準額に4千万円上乗せして補助。

#### ⑤医療面

- ・ICU（4床）新設、地域包括ケア病棟（57床）開設
- ・ヘリポート設置
- ・内視鏡治療センター、腎臓内科、脳神経外科の新設
- ・災害拠点病院の認可
- ・手術件数の増加
- ・患者満足度の向上（入院 98.2%、外来 96.7%） など

#### ⑥議会の関与

- ・病院会計の予算、決算は不要
- ・市からの病院補助金や貸付特別会計（市が起債し病院に貸付）などの質問は出ている
- ・病院評価結果を報告している

## 【所感 黒田秀一】

### ■福岡県宗像地区事務組合 水道事業の広域化並びに包括業務委託について

宗像市と福津市が平成 28 年度に広域化（統合）して、両市から職員を派遣して宗像地区事務組合が水道事業を行っているとのことでした。なお、水道料金は月 20 m<sup>3</sup>使ったら 3,940 円だそうです。

水道事業を広域化するねらいは、事務組合プロパー職員の不採用による水道技術の継承、また安全で強靱な水道事業の持続に課題を抱えているからであるとのことでした。また将来必要となる施設整備の大量更新に必要な財源確保のためです。

そして、災害が起こった場合、北九州市から最大 5 万 m<sup>3</sup>の水が供給されるとのことでした。加西市も近隣の市と災害時の協定を結ぶべきと思います。そして、安心安全な水を、また料金も安く確保できるよう取り組んでほしいと思います。

### ■筑後市 筑後市立病院の地方独立行政法人化について

今、加西市が取り組む問題の一つに市民病院があります。昨年 1 年間で一般会計から 9 億円もの税金が投入され、補正で 2 億 5 千万円も投入して財政を圧迫している状態です。

筑後市は総人口 48,000 人で、これまで市立病院に年間 4 億 1 千万円の税金を負担してきましたが、独法以降、黒字が続き、患者満足度調査においても初め 71%だったのが、平成 28 年度では 98.2%までなり、ほとんどの患者さんが満足しているとのことでした。

法人化によって、採用や給与、予算面で権限と責任が病院理事長に移り、機動性、弾力性が高まっているとのことでした。

加西市民病院も一般会計からの負担金をできるだけ少なくする取り組みを考え、筑後市のように法人化するのも 1 つの手立てだと思いますが、市民の意見を聞き、取り組むときがきたように思います。

## 会派先進地視察 「所 感」

自民の風 植田 通孝

○2月5日（月）宗像地区事務組合視察

『水道事業の広域化並びに包括業務委託について』

我々が生命を維持する上において、飲料水の確保は最も重要なことである。我が家にも井戸が2か所あり、飲料水や生活用水を賄っていたものである。自分の市の飲み水は自分の市で確保するのが基本であると考えているのであるが、市域を超えた広域化や包括業務委託の方向に向かっている現況が果たして正しい方向なのか疑問を呈する。事業の効率化や水道料金の低廉化重視の考えを優先するのであれば、北九州市のような世界的に有名な水道事業管理者にすべてお任せするのも賢い選択であると思うが、ライフラインの最も重要な生命の水の供給の任務のことを考えると、市の中で水道事業のノウハウは受け継いで行くべきであろうと考える。

○2月6日（火）筑後市

『筑後市立病院の地方独立行政法人化について』

筑後市立病院の地方独立行政法人化については、市長の決断と病院スタッフ全員の英断によりなし得たようである。独自の給与表を作成し人事評価や業績が給与に反映される仕組みにされたことが、成功したようである。加西市民病院も市長以下、大英断すべき時であろうと考える。独法化、若しくは閉院の二者択一で大英断すべきであると考えている。

## 行政視察所感

松尾幸宏

宗像市（宗像地区事務組合） 水道事業の広域化並びに包括業務委託について  
宗像市と福津市が統合し水道事業のみではなく、消防事業、急患センター事業、し尿処理場事業も含めて平成19年4月より「宗像地区事務組合」としてスタートした。

平成23年より水道事業に対し世界的に実績のある北九州市への包括業務委託の検討に入り、平成28年4月より、1日、1万3千 $\text{m}^3$ の受水業務委託を開始した。

スケールメリット、浄水施設の一部廃止、人件費の抑制等で水道料金の値下げが実現したが、プロパーの採用をしないなど、技術の継承、地元業者の育成が出来ない等の問題も抱える。一業者に業務委託するのではなく、実績のある自治体が受け皿になっている安心感は確かにある。又、4つの事業を一つの事務組合にしたことも興味深かった。

筑後市 筑後市立病院の地方独立行政法人化について

加西病院にとって経営改善は喫緊の課題である。公営企業全部適用という現在の位置づけをもう一度確認する必要があると感じる。運営責任者である事業管理者に過大の期待を寄せるのはいいが、設立者である加西市の認識や、議会のチェック機能が少し甘かった感がある。本来、加西市がもっと事業運営に関わらなければいけなかったのではないかと。議会も財務諸表をより分析し、こういう状況になるまでに根本的な経営内容、経営形態に関しての意見を述べる事をしてこなかった点は反省するところである。

病院経営環境の変化により、医師・患者の確保、医療収入の拡大、経費の削減も大切だが、筑後市のように根本的な経営形態についての専門組織を立ち上げ、検討するべきである。筑後市では、平成19年7月に市の部長クラスと病院の幹部職員それぞれ7名ずつで「公的関与あり方調査検討委員会」を設置、翌年には「病院経営形態検討委員会」を設置、翌年平成21年3月には、あるべき経営形態を「地方独立行政法人（非公務員型）」との答申を行った。その後移行に向けての調査検討を行い、12月に市の経営会議で経営形態の変更を決定し、関係条例の整備、定款の変更を経て平成23年4月臨時議会で中期計画について議会の承認が得られた。

経営形態変更決定まで2年間という短期間であるが、現在の加西市にとってはもっとスピーディーで、経営改善との同時進行の改革が必要である。早急に「公的関与あり方調査検討委員会」の立ち上げをし、現在の状況が適正なのか検証する必要があると思う。

自民の風・誠真会  
市民連合  
行政視察 行程表

2月5日(月)

09:48 発 姫路駅 (さくら 549)  
11:37 着 小倉駅 [乗換]  
11:44 発 小倉駅 (JR 鹿児島線: 準快速)  
12:34 着 東郷駅

【昼食】 [事務組合の公用車で移動]

13:40~15:00

宗像地区事務組合視察 水道事業の広域化並びに包括業務委託について  
[事務組合の公用車で移動]

15:34 発 東郷駅 (JR 鹿児島線: 快速)  
16:04 着 博多駅

【宿泊】 八百治博多ホテル (福岡市博多区博多駅前 4-9-2)

2月6日(火)

09:00 発 博多駅 (JR 鹿児島線: 快速)  
10:30 着 羽犬塚駅着 ※積雪により電車に遅延が発生したため  
[筑後市の公用車で移動]

10:40~12:00

筑後市視察 筑後市立病院の地方独立行政法人化について

【昼食】 [筑後市の公用車で移動]

13:35 発 筑後船小屋駅 (つばめ 324)  
13:59 着 博多駅 [乗換]  
14:33 発 博多駅 (のぞみ 38)  
16:15 着 岡山駅 [乗換]  
16:38 発 岡山駅 (のぞみ 136)  
16:58 着 姫路駅

写真

宗像地区事務組合



筑後市

