

平成30年2月20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 市民連合

代表者名 深田真史



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 深田真史 ※自民の風・誠真会との合同視察
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、資本と負債、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を民間事業者へ、それぞれ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している。

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、20㎡あたり）を統合から2年で3,940円に料金統一。（比較）加西市は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」、「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」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、病院側へ委ねることになり、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（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。人件費を含めず。）

3. 地方独立行政法人移行後の病院

①人事

- ・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移行直後）であったが、478名（H29）まで増加（臨時職員含む）
※医師29名（H23）→36名（H26）→31名（H29）、
看護師160名（H23）→223名（H29）、医療秘書4名（H23）→18名（H29）など

②給与

- 【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（年3.95月→3.0月） ・業績手当の新設
・退職手当制度の見直し（独自制度）

③経営

- ・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:9,432円（H22移行前）→11,527円（H29）、入院36,707円（H22）→46,130円（H29）
- ・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 91.1%（H28）

④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
※現在、基準額に4千万円程度上乗せして補助している

⑤医療

- ・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市議会

- ・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

5. 所感

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】

宗像地区事務組合の例は、広域化による国庫補助の活用や北九州市への包括業務委託によって、今後の水道事業への課題にうまく対応できている。何より、技術力やノウハウのある北九州市水道局が受け皿としてあるからこそだと思った。

一方、事務組合の水道の事務・業務範囲はかなり限定されている。ゆくゆくは、宗像・福津両市は水道事業の全てを北九州市に任せるのではないかと思われる。事業の効率化という観点から興味深い事例である。

水道料金についても、宗像市・福津市ともに高い料金であったが、広域化することで料金を統一し、値下げした。しかし、広域化だけでは値下げした料金を維持することは難しく、値上げは避けられない状況であったが、包括業務委託したため、その料金を維持できているようだ。現在、加西市でも水道料金の20%引き下げが行われているが、これがいつまで維持できるのか、きちんと見通すことが必要だと思った。広域化の検討もしていくべきと思う。

広域化・包括業務委託の実施についても、いかに懸念を少なくし、住民にとってのメリットを大きくするかが大切、との助言が参考になった。

筑後市【筑後市立病院の地方独立行政法人化について】

筑後市民病院の独法化の背景には、市長の決断があったとの話であったが、現在の加西病院経営難と市の財政状況を市長や病院管理者はもっと深刻に受け止め、今すぐ経営形態見直しの議論を始め、早急に転換すべきと痛感した。後手に回っていることで、総合病院としての機能が維持できなくなっているのではないかと思った。

独法化にあたっては、病院側でスタッフを説得し、最終的に全員が独法へ移行したとの話であったが、加西病院で同様の議論になれば、相当の困難があると予想される。しかし、「加西病院を無くしてはならない！」と叫ぶのであれば、今こそ思い切った変革が求められると思う。また、筑後市民病院では、独自の給与表を作り、人事評価や業績が給与に反映される仕組みにしたとのことだが、当然のことだと思う。加西病院もそのようにすべきではないか。

議会の関与について、予算・決算の審議はなくなるが、一般会計からの病院への補助金、貸付（病院が起債できないので、一旦市が起債し病院へ貸し付ける）、評価結果の報告など一定の関与ができる点も理解できた。

何より、加西市一般会計から病院会計への繰出金が12億円（H28 決算ベース）であったことを話した際、筑後市側が大変驚いていたのが印象的であった。

6－（1）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

6-(3) 写真
宗像地区事務組合



筑後市

