

答申第1号

平成24年12月17日

中間市長 松下 俊男 様

中間市行政経営改革有識者会議

会長 吉田 秀 樹



中間市公営企業改革について（答申）

平成24年7月31日に諮問されました「公営企業改革」については、当会議において慎重に審議を重ね結論を得たことから、ここに答申します。

## 公営企業改革について

地方公営企業は、地方公営企業法において「常に企業の経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するよう運営されなければならない。」と基本原則が定められており、①地方公共団体が経営を行い、②地域住民にサービスを提供し、③受益が個人に帰属（受益者が、受益量に応じて経費を負担することが公平）していることが条件とされている。

総務省が平成24年9月に公表した「平成23年度地方公営企業決算の概要」によれば、全事業数は平成14年度（12,613事業）をピークに、市町村合併や経営の見直し等により、毎年減少しており、過去5年間で見ると平成19年度と比較して456事業、率にして5.0%の減少となっている。

また、職員数、決算規模、料金収入、建設投資額などが軒並み減少している一方で、累積欠損金は、平成19年度と比較して1,870億円、率にして3.8%増加している。

このような中、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」が平成21年度から全面施行され、公営企業は、将来にわたりその本来の目的である「公共の福祉」を増進していくため、常に経営環境の変化に適切に対応しながら、公営企業のあり方を絶えず見直していくことが必要とされている。

以上のことから、公営企業改革について中長期視点に立った諮問がなされたことから、当会議としては、公営企業の本旨に基づき、かつ「公益性と経済性」、「地域との連携」を主眼に審議を重ね答申に至った。

## 中間市水道事業について

### 1 現状

中間市水道事業は、昭和 8 年の給水開始から数次の拡張事業を行い、安全で良質な水の安定的かつ継続的な提供を行ってきた。昭和 46 年には、隣接する遠賀町全域を給水区域に加え、現在、水道普及率は中間市及び遠賀町ともほぼ 100%となっている。

しかしながら、社会経済情勢は大きく変化し、水道事業は拡張の時代から維持管理の時代となり、中間市水道事業においても、事業の健全経営に向け、職員の削減をはじめとする経費節減や業務の合理化、民間委託化など行財政改革にも積極的に取り組み、昭和 57 年の料金改定以降、料金を据え置き、10 m<sup>3</sup>水道使用料は県下 2 番目の安価な水道料金を維持し、黒字経営を続けながら事業を行っている。

### 2 課題

給水人口の減少や節水型機器の普及等により、経営の根幹となる給水収益の増加は期待できない状況である。また、老朽配管の敷設替えをはじめ、良質な水の安定供給に必要不可欠である浄水施設や設備機器の改修は、収益に関係なく、今後も一定程度必要である。特に、西部浄水場については、建設から 30 年以上経過し、老朽化に対応した施設の改修、機械設備の更新の必要性に迫られている。

このような状況の中、将来事業計画を元に示された長期財政計画においては、5 年後の平成 29 年には、事業費用が事業収益を上回り、純利益が赤字となる試算が示され、時期をみて水道料金の値上げに踏み切らざるを得ない状況である。

### 3 今後の方向性

#### (1) 健全経営に向けた取組み

- ① 企業誘致や給水区域の拡大による給水量の増加策など、限られた水資源を戦略的に活用することによって、市の活性化やこれからのまちづくりにつなげていく方策を考えるべきである。
- ② 今後の水の需給バランスを考慮し、累進制による料金体系の見直しを図るべきである。
- ③ より安価な水道料金となる給水体制の実現に向けて、給水収益の減少に対する収入補填として、遊休地等の保有資産の有効活用を検討すべきである。

#### (2) 将来的な検討事項

人口減少や水道需要の低下等を見据え、安全な水の安定供給を維持継続していくためには、単独での事業経営に捕われず、北九州市を含む近隣自治体との水の融通等、地域連携を図るため、具体的な検討を進めていくべきである。

また、取水から浄水処理、排水と、一連の水の流れの過程において、水道事業者として、環境に配慮した健全な水循環の維持に、引き続き積極的に取り組むよう期待する。

## 中間市病院事業について

### 1 現状

中間市立病院は、昭和40年に開設され、現在の建物は昭和53年に建設された。診療科目は、内科、外科、整形外科、泌尿器科、耳鼻咽喉科、リハビリテーション科、透析センター、放射線科、臨床審査室などであり、法的資格としては、地方公営企業法の一部適用で運営を行っている。また、常勤医師数は8名で、その他技師、看護師等を含め、総勢147名のスタッフで運営し、看護配置は10対1、病床数は122床である。

公立病院は、地域における基幹的な公的医療機関として、地域医療の確保のため重要な役割を果たしているが、近年、多くの公立病院と同様に、中間市立病院においても、医師不足に伴い診療体制の縮小を余儀なくされるなど、損益収支をはじめとする経営状況が悪化するとともに、その経営環境や医療提供体制の維持が厳しい状況であり、一層の健全経営が求められている。

そこで、今後においても公立病院が、地域で担うべき医療を適確に実施していけるよう、必要な医療機能を整備するとともに、経営の改革を進め、持続可能な公立病院を築き上げることを目的に、平成19年に総務省自治財政局長から通知された「公立病院改革ガイドライン」に基づき「中間市立病院改革プラン」を策定した。

この計画に基づき、平成21年度から平成23年度までの3年間、経営効率化に向けた経費削減や収入増加への様々な取組みを行った結果、平成22年度は、単年度収支は黒字を達成した。しかしながら、23年度決算においては、一部病棟の閉鎖指導による入院患者数の減少が響いた形となり、単年度収支は約5,420万円の純損失を計上し、累積欠損金は、約7億3,290万円となっている。

## 2 課題

現在多くの公立病院が直面している問題と同様に、中間市立病院においても、医師・看護師不足の解消と経営の健全化が最大の課題である。

また、経営の効率化に向け取り組んできた「病院経営改革プラン」に掲げた各項目の数値目標についても、常勤医師が計画数を下回ったことや一部病棟の閉鎖が影響し、平成23年度においては、多くの項目において目標数値を下回る結果となった。

このように、医師・看護師不足が医業収益に直接的に影響することから、今後の収益の増収を図るため、経営形態についても検討する必要がある。

## 3 今後の方向性

人口減少と高齢化が進展するなか、市立病院は、市民の健康を守るため、健康づくり支援等の予防医療の分野においても、市内開業医はもとより近隣公立病院との地域連携を深めながら、安定した経営の下で良質な医療を継続して提供し続ける使命があり、地域にとって不可欠なものである。

超高齢化社会においては、医療のみならず、保健や福祉と連携した包括的な地域ケアサービスの確立が重要となる。市立病院が、市民のための地域医療を支える公的医療機関としての役割を効果的に発揮できるようになるためには、財政の健全化はもちろんであるが、関係機関との連携をはじめ、「医療と介護」、「予防と介護」などの医療連携・地域連携の基点施設となるシステム作りが重要である。

そして、経営の健全化と併せて良好な地域ケアシステムの構築に向けては、病院職員の意識改革はもとより、様々な課題克服には、中間市行政部門のこれまで以上の積極的な支援や関与、行政と一体となった取り組みが必要である。

## (1) 経営の効率化に向けて

財政健全化に向けて、事業規模の見直しをはじめ収入増加策、経費削減策、医師等医療スタッフの確保対策に関する実行プランを策定することはもちろんであるが、何よりもその行動を実効性のあるものにする体制づくりが必要である。そのためには、病院事業の経営改革に強い意識を持ち、経営感覚に富む人材登用を通じ、目標達成に向け病院スタッフが一丸となるような体制の整備が望まれる。

更には、事務職員の経営管理能力の向上を図るため、市の人事異動による職員の選任ではなく、長期的視点から病院独自の採用による専門スタッフの育成についても、病院自身が自覚と責任を持って行っていくべきである。

## (2) 経営形態について

中間市立病院の経営については、現在の地方公営企業法の一部適用から人事・予算等に係る実質的な権限が新たな経営責任者に付与され、経営責任者において自立的な意思決定が行われるなど、経営の権限と責任が一体化した地方公営企業法の全部適用に早期に移行することが望ましい。

しかし、一方で、企業としての経済性を発揮するために、法律で担保されるべき予算や人事に関する権限が経営責任者に実質的に付与されていないなどの理由から、全部適用に移行したすべての公立病院が経営改善を達成したわけではない。

このことから、全部適用移行後の一定期間は、収支目標の達成状況を広く公表し、目標の達成が困難であると判断されたときは、速やかに、独立行政法人化や指定管理者、更には民間譲渡の検討を開始するべきである。