

第2 常任委員会 行政視察報告

視察内容 公共施設再配置の取り組みについて「P F I ・ P P P」

視察場所 西尾市役所

視 察 日 平成28年10月19日（水）午後

視察までの経緯

・公共施設等の老朽化対策が課題となっており、留萌市においても昭和の年代に整備した施設等は既に耐用年数を経過したのもも多く、老朽化によるリスクや維持管理費の増大、改修などの課題を抱えている状況です。厳しい財政状況が続く中で、公共施設等のマネジメントを総合的かつ計画的に管理し、公共施設等に求められる安全・機能を確保しつつ、効率的・効果的な公共施設等の最適な配置を実現するための「留萌市公共施設等総合管理計画」策定作業中です。



第2 常任委員会としては、公共施設等の最適な配置を実現するための対策を検討し、あらゆる可能性を模索するため、P F I（公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営的能力を活用して行う新しい手法）を先進的に推進している地域の現状を学ぶ機会とした。

〔事前質問要旨〕

西尾市方式のP F Iについて

- 1 事業実施に至るまでの経緯（気運の醸成）
- 2 P F Iで期待できる効果
- 3 公共施設において、P F Iを活用することが望ましいもの

『西尾市の新たなまちづくり』

・西尾市では、合併初年度の平成23年から、次世代の負担を軽減し、公共施設（ハコモノ）を適切に引き継ぐため、民間企業の経営手法「FM」（ファシリティマネジメント）を踏まえ、公共施設再配置に取り組み始めた。

・西尾市のFM戦略と技術系と事務系のスタッフを揃えた公共FM専任組織を設置。地元企業と市民協働を重視した官民連携手法（西尾市方式のP F I）をプロジェクトに導入。公共施設の現状・課題から実施計画策定プロセスまでのFMの動きについて、迅速な可視化（前公開）の徹底を図ることなどの特徴をもつ。

・「少子化・超高齢化」「施設の高齢化」「合併に伴う重複施設」「市民の大きな期待」「厳しい財政状況」の5つの理由で公共施設再配置基本計画を平成24年3月に策定した。

『再配置プロジェクト』

- ① 吉良地区の多目的新生涯学習施設整備事業
- ② 一色地区の新公共空間創造事業
- ③ 学校教育施設の長寿命化事業
- ④ 資料館機能（重複施設）リニューアル事業
- ⑤ 弓道場機能（重複施設）集約化事業
- ⑥ 地区集会施設の地域譲渡事業
- ⑦ 未利用・低利用施設の貸付事業
- ⑧ 再配置戦略の継続的な推進のためのFM施策

『市民理解』

・平成26年度に公共施設再配置実施計画に関する「市民説明会」を4地区で開催（637人参加）。市民ニーズを把握するための「にしお未来まちづくり塾」（市民ワークショップ）と吉良中学校3年生によるワークショップを開催。

集大成として、映像シンポジウムを開催し、PFI事業の実施方針要点を発表した。

『西尾式PFIとは』

・従来型のPFIの問題点

- ① 施設（ハコモノ）整備が主な目的
- ② 大手建設企業が中心のSPC
- ③ 市民及び地元企業の参画希薄
- ④ 低コストの重視 など

・西尾式では

- ① ランニングコストのため運営を重視⇒地域の運営企業（サービスプロバイダ）中心のSPC
- ② エリアマネジメントによる一括・性能発注方式⇒民間の創意工夫活用
- ③ 市民ワークショップ等（市民協働）による市民ニーズの把握⇒業務要求水準書に市民ニーズ欄を設置

『PFI導入までに苦勞した課題』

① 議会対策

6月議会で契約議案が、15対11と僅差で可決。

新しい公共事業にチャレンジ参加したい企業と従来型の公共事業で良いとい

う企業に分かれた。15対11は、民主主義における回答である。
全員協議会を2年がかりで実施してきたが、PFI事業が複雑で、従来の公共事業とあまりにも違い過ぎて、理解を得られなかった。

② 市民運動

反対運動、陳情や署名、市民運動「PFIを考える会」起こり対応。
インターネットでの攻撃。

③ 情報開示とマスコミ対策

民間の企画提案をすべて開示することができず、なるべく出せる範囲で開示した。通常であっても、インターネットで見積額が公開されることはないが事業が大きいので、声が高まった。
マスコミは、「ブラックボックス」ではないかと批判。

④ PFI法の改正

地方自治法など公共事業に関する法律と整合性がとれていない事がある。
補助金の活用メニューの差、チグハムがある。国は、同じPFI方式でも、省庁によって補助金の対象になったり、ならなかったりする。
国の成長戦略としてPFIの活用を推進したいのであれば、今後、地方でPFIを積極的に導入活用しやすい環境整備が必要。

視察の感想

- ・職員がPFIを学ぶために3年間勉強し、PFI導入決定まで6年費やしている。専門的に継続して取り組んだ職員だからこそ、数々の課題に対処できるスキルが育っていること、ある意味、情熱的に対応している姿勢を観た。
- ・職員だけではなく、議員、企業、市民の理解度が高まらなければPFI導入は、難しいとも言える。
- ・公共施設の配置計画には、市民ニーズをどのように集約するかが鍵。
- ・情報開示の難しさを痛感しつつ、計画策定プロセスまでの迅速な可視化を図っていくことが必要と感じた。

視察内容 公立病院における経営（公営企業法の全部適用）

視察場所 平塚市民病院

視 察 日 平成28年10月20日（木）午後

視察までの経緯

・留萌市立病院の経営について、実態把握と課題を認識し、対処するために公立病院の経営として公営企業法の全部適用について情報を収集したく、病院管理者と病院長の役割を区分けしている平塚市民病院の実態把握と病院（新館）見学の機会とした。



『平塚市民病院の概要』

医業収益（入院・外来）は、約100億円。市からの繰入金は、約10億円と建物を立てた返済額の半額。経営状況は、赤字経営。

400床で、7対1看護。看護師380人必要だが、330人で約50人足りない。病床利用率は、86.9%（平成27年度）。医師は、約100人近くいるが、救命救急センターであり、三次救急になるので多い。

本館の改修整備を行い、平成30年のグランドオープンを目指す。

〔事前質問要旨と回答〕

- 1 病院事業管理者と病院長の役割分担と、分けた意図はなにか。

（回答）病院事業管理者は「病院全体の管理者」、病院長は「医療の管理者」であると考え、病院事業管理者は厳しい経営状況に特化し対応するため病院長を兼務していない。

※給料は、一人約2千万。経営の根本が医者。事業管理者が医者以外の方が就任するのは難しい。ほとんど医者が病院管理者となっている。

- 2 病院組織体制として、副院長職への看護職の登用はあるのか。

（回答）副院長職には、医師2人、看護部長1人、事務局長1人がいる。

※看護部長も経営戦略会議に参加、看護部がしっかりしていると人が集まる。

- 3 事務組織と役割分担について（事務分掌の取扱い）

（回答）【事務局】副院長兼事務局長1人

経営企画課（6人）

病院総務課（14人）

医事課（10人）

改築推進室（ 4人） ※業務内容については、添付資料のとおり。

4 一部適用と全部適用後の違いについて

① 経営面、医療サービス面

（回答）経営面：病院経営の責任者として病院事業管理者が設置されることで経営責任が明確化される。

医療サービス面：経営改善の取り組みが計画作成等により具体的になるので、サービスの向上が図られやすい。

② 職員の採用と育成

（回答）即戦力として病院事務に精通している者を採用することで、業務の質の向上が図られ、人事異動等による業務の停滞を防ぐことができる。

③ 事務職員の市長部局からの出向と病院採用の状況

（回答）事務職員43人中31人が市長部局からの出向、12人が病院採用。

※職員は、医療事務など難しくて、異動は嫌がられる。

5 病院設置者である市長と病院との連携体制について

（回答）毎月、病院事業管理者が市長へ経営状況の報告を行っている。

6 医療行政と市民病院の役割について

（回答）市民病院は、基本的に市内のあるひとつの医療施設の立場として、医療行政の役割を果たしている。ただし、小児周産期や救急対応等政策的な医療については、公的医療機関としての役割が明確化されている。

7 病院事業管理者と病院長の議会对応について

（回答）病院事業管理者は、市議会、常任委員会に出席している。病院長は、決算委員会のみ出席している。

※医療管轄と市民生活を担っている税金の観点は違い、議会答弁が噛み合わないことがある。行政サービスに与える影響は大きいですが、価値の違いをどのように考えるか難しい。

8 事務局長の身分（所属）と専門職化について

（回答）副院長兼事務局長は、市からの出向により、病院事務局を総括する役割を担っている。

視察の感想

公営企業法の全部適用について、病院内部でしっかりした効果を見いだすための経営戦略が必要である。これからの病院経営を考えると必要なニーズは何かを明確にし、昔のままの総合病院でいくのか、役割を縮小するか選択肢の議論をしなければ

ばならないと感じた。

さらに医療に関する専門的な知識を有した事務職員の育成が、必要不可欠であり今後において取り組まなければならない課題である。特に経営に関する知識を有する「経営企画課」等、設置の有無について組織体制再考の必要性を感じた。

医療管轄と市民生活を担っている税金の観点の違い、価値の違いを知ったうえでまちの医療政策を議論していかなければならないと考える。

〔病院新館見学〕

○中央待合・センターアトリウム・総合案内

中央待合は、新館1階中央の吹き抜けにあり、太陽光が入る明るい環境。



○一般外来

各診療科ごとに色別の案内窓口が設置されている。

子どもの泣き声が聞こえないように小児科は、奥に設けている。

○救急センター

救急車は、3台程度入る。屋根付きの停車スペースあり、雨天時でも濡れない。搬送口横には、感染性の患者さんを診察できる診察室がある。

○小児・周産期センター

5階フロアを小児・周産期センターとしている。小児科病室やプレイルームの壁には動物のイラストが描かれている。

○ヘリコプター離着陸場

屋上にヘリコプター離着陸場を設け。常時患者搬送が可能な施設となっている。

※ ほか視察資料は、事務局にて保管