

追加提出資料

資料1 再発防止策に関わる職場討議資料等（2ページ～49ページ）

資料2 レストラン事業者との打ち合わせ摘録（50ページ～52ページ）

病院局

再発防止策に関わる職場討議資料等

2川病総庶第1691号
令和3年1月6日

総務部長 様
経営企画室長 様
市立井田病院長 様

病院局長

市立井田病院光熱水費未請求等事案に係る再発防止策の検討について（依頼）

令和2年12月25日付け2川総コ第183号で川崎市長から「市立井田病院光熱水費未請求等事案に関する意見書」が送付されました。

この意見書を受け、病院局では、当該事案についての病院局での評価及び今後の再発防止策を検討していきます。

つきましては、別紙回答票の「再発防止策（各部署）」欄に、「回答部署」欄で割当てに基づき、記入いただき、**1月12日（火）**までに電子文書施行にて回答ください。

(病院局総務部庶務課 市川 担当)
外線 200-3845
内線 70221

【回答票】

論点（コンプラ室）	指摘事項	再発防止に向けての観点	再発防止策（各部署）	回答部署	
1	なぜ未請求状態等が発生したのか？	A	破線部分の意見に即し具体的な再発防止策を検討（論点2も加味して検討）。	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> 川崎市: 別添「意見書」の緑又は青の下線に記号に対応しています。 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> 川崎市: D列「再発防止に向けての観点」を参考に御記入ください。 </div> </div>	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
		B	経営企画室内、病院内でのチェック機能について、今回の事例に即した再発防止のための具体的方策を検討（論点2・12も加味して検討）。		経営企画室 井田病院
		C	経営企画室が病院をチェックする機能について、今回の事例に即した再発防止のための具体的方策を検討（論点2・12も加味して検討）。		経営企画室
		D	今回の事例に即した情報共有のための具体的方策を検討（論点12も加味して検討）。		経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
		E	今回の事例に即した再発防止のための具体的方策を検討。		井田病院
		F			経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
		2	なぜ未請求の状況に5年以上の間、		G
3	なぜ市長・副市長への報告が遅れたのか？	H・ア	破線部分の意見に即し具体的な再発防止策を検討。	総務部	
4	なぜ公表しなかったのか？	I・イ	破線部分の意見に即し具体的な再発防止策を検討。	総務部 経営企画室	
		J	上記と併せ、公表にあたっての考え方を整理する。	総務部 経営企画室	

【回答票】

論点（コンプラ室）	指摘事項	再発防止に向けての観点	再発防止策（各部署）	回答部署
5	なぜ未請求分の光熱水費を分割納付することについて、文書での取り交しがなされていないのか。	どのような場合に分割納付が可能なのか、分割納付をする場合はどのようにするのかについての考え方を整理し、その考え方に基づいたの運用方法を検討する。		経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
6	なぜ未請求分の光熱水費について一括で調定せず、請求の都度の調定としたのか。	<ul style="list-style-type: none"> 一括調定しなければならない場合、そうでない場合について整理する。 一括調定したうえで、分割納付することが可能かどうか検討する。 今から一括調定に訂正することができるか検討する。 		経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
7	なぜレストラン事業者に対し、行政財産使用料を免除したのか？利益供与には当たらないのか？	M・オ	行政財産使用料免除を行う際の条件について確認する。また当該条件を満たしていることの根拠を確保しておく。	経営企画室
		N	今回の事例に即した再発防止のための具体的方策を検討。	井田病院
		O	スキームが変わった場合の公募の方法について検討する。	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
		P・カ	使用料を免除するにあたり、疑念をもたれないためには、どのような資料を残しておくべきであったのか、どのような手続きで行うべきだったのかを検討する。	経営企画室
8	なぜ行政財産の目的外使用許可と使用料の免除を遡及により処理したのか。	Q・キ	<ul style="list-style-type: none"> 文書一般の著しく期間の長い遡り処理への対応を検討 目的外使用許可を事前に行わなかった理由を確認し、今後の遡り処理を防止するための方法を検討。 	総務部
				経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）

【回答票】

論点（コンプラ室）	指摘事項	再発防止に向けての観点	再発防止策（各部署）	回答部署
	R	<ul style="list-style-type: none"> ・今後の遡り処理を防止するための方法を検討。 ・今から使用料の免除を無効とすることができるか検討 		経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
9	なぜ代わりの事業者を見つけたのはしなかったのか？	S	破線部分の意見に即し具体的な再発防止策を検討。	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
	T	上記と併せ、再発防止策を検討。		井田病院
10	未請求分光熱水費の事項を10年（不当利得）として事業者に請求した行為は適切なのか？	U・ク	時効を何年にするのかについて、意思決定過程は明示化されていた（る）か。	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
11	光熱水費の算定にあたり、未検定品の電力量計を用いることは適切か？	V・ケ	<ul style="list-style-type: none"> ・保安電灯・保安動力のメーター交換時の作業報告書は存在しないのか？存在しない場合、別の根拠資料があるか？ 	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
			<ul style="list-style-type: none"> ・＜参考＞未検定の電力量計は現在も他の場所で使用しているのか。問題無いのか。 	井田病院
12	なぜレストラン事業者の給湯分の使用水量の算定方法が誤っていたことに気が付かなかったのか？	W・X	<ul style="list-style-type: none"> ・異常値を把握した場合における最善の対応方法はどのようなものか。 ・病院の施設管理担当との情報共有の状況を踏まえた上で、改善策を検討。 	井田病院
			<ul style="list-style-type: none"> ・情報共有が行われていない状況を改善するための方法を検討。（マニュアル整備、適時の人事異動他） 	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）

【回答票】

論点（コンプラ室）	指摘事項	再発防止に向けての観点	再発防止策（各部署）	回答部署
<p>13 レストラン事業者の給湯分の使用水量の算定方法が誤っていたことに関し、実測によらない方法で過去の使用水量を推定し、水道料金の精算をすることは適当か？</p>	<p>コ</p>	<p>・合理的な算定方法とは、具体的にどのような方法が考えられるか。 ・業者との合意までのスケジュール感を示すべき。</p>		<p>経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）</p>

- 意見・指摘事項（病院局分）
- 意見・指摘事項（他局・全庁）
- 肯定的な意見
- - - - 意見・指摘事項に対する改善策

市立井田病院光熱水費未請求等

事案に関する意見書

（再発防止策検討用）

令和2年12月

川崎市総務企画局

目次

1	事実経過	1
2	本事案に関する論点と外部有識者の意見	8
	《事案の発生原因》	8
	【論点1】なぜ、未請求状態等が発生したのか？	8
	【論点2】なぜ、未請求の状況に5年以上の間、気づかなかったのか？	10
	《未請求判明時の対応》	11
	【論点3】なぜ、市長・副市長への報告が遅れたのか？	11
	【論点4】なぜ、公表しなかったのか？	12
	《財務処理（レストラン）》	14
	【論点5】なぜ、未請求分の光熱水費を分割納付することについて、文書での取り交わしがされていないのか？	14
	【論点6】なぜ、未請求分の光熱水費について、一括で調定せず、請求の都度の調定としたのか？	14
	《行政財産目的外使用許可に関する処理（レストラン）》	15
	【論点7】なぜ、レストラン事業者に対し、行政財産使用料を免除したのか？利益供与には当たらないのか？	15
	【論点8】なぜ、行政財産の目的外使用許可と使用料の免除を遡及により処理したのか？	18
	【論点9】なぜ、代わりの事業者を見つけることはしなかったのか？	19
	《事業者への請求に関する処理》	19
	【論点10】未請求分光熱水費の時効を10年間（不当利得）として事業者に請求した行為は適切なのか？	19
	【論点11】光熱水費の算定に当たり、未検定品の電力量計を用いることは適切か？	20
	《レストラン事業者の給湯分使用水量の算定誤り》	21
	【論点12】なぜ、レストラン事業者の給湯分の使用水量の算定方法が誤っていたことに気づかなかったのか？	21
	【論点13】レストラン事業者の給湯分の使用水量の算定方法が誤っていたことに関し、実測によらない方法で過去の使用水量を推定し、水道料金等の清算をすることは適切か？	22
3	まとめ	24
	参考資料	25

※本意見書中の は、総務企画局にて調査、確認した事項等

2 本事案に関する論点と外部有識者の意見

《事案の発生原因》

【論点1】なぜ、未請求状態等が発生したのか？

(1) 病院局の考え方

＜レストラン及び売店の事案について＞

井田病院の電気系統は、(A)一般電灯、(B)一般動力、(C)保安電灯、(D)保安動力の4系統、水道は、(X)給水、(Y)給湯の2系統がある。このうち、レストランでは全ての電気系統と水道を、売店では(A)(B)の電気系統と全ての水道を使用する設計となっていたが、電力量計及び水道・温水メーター（以下「電力量計等」という。）の検針並びに電気料金、水道料金及び下水道使用料（以下「電気料金等」という。）の請求を担当する井田病院庶務課がこれらを認識しておらず、電力量計等の存在も把握していなかったため、レストラン及び売店ともに、(A)及び(X)に係る検針や請求しか行っていなかった。

また、当該庶務課が認識していなかったことを踏まえると、新棟整備の設計、施工時に、病院局経営企画室再編整備担当（まちづくり局からの併任を含む。）において、電力量計等設置の必要性の認識や検討が適切になされていなかった可能性や、引渡時に病院側への情報伝達が適切になされていなかった可能性※も考えられる。

※工事発注後の、市（監督員・事業局）及び設計・施工業者による定例会議（月2回（隔週）を基本に実施）や電気分科会（おおむね毎週実施）の議事録を確認したところ、テナントへの電気料金等の請求に関する言及はなかった。

あわせて、第1期竣工時における施工業者から井田病院庶務課への引継ぎ資料も確認したが、やはり、同請求に関する記載はなかった。

また、まちづくり局施設整備部への聞き取り調査によれば、「井田病院ほどの大規模施設であれば、電気料金等のテナントへの請求の有無にかかわらず施設管理のための監視用電力量計等を設置するのは一般的であり、電気等の使用量は中央監視室のモニターで確認できる。」「ATM や自販機には検定品の電力量計を採用しており、同じ施設内で検定品と未検定品を使い分けているということは、何らかの意図があったと推測される。」「テナントへの電気料金等の請求については、定額の場合など様々な方法がある。定額での料金請求とするのであれば電力量計等の仕様や設置位置は今回のような形でも不思議ではない。もし、設計段階でテナントの使用量に応じた支払といった契約内容が設計側に伝わっていれば、検定品の電力量計等を見やすい位置に設置する。引継ぎについては、そういった内容を踏まえ行われていたのではないか。」とのことであった。

なお、竣工時において、喫茶店、レストラン、売店等の電力量計（一般電灯）は、仮に料金の徴収を想定した際に、テナント事業者が確認することも容易な1階E P S内に設置されている一方で、一般動力（レストラン・売店）、保安動力（レストラン）、保安電灯（レストラン）の各電力量計については、テナント事業者による立入り、確認が困難な地下電気室に設置されていた。

<喫茶店の事案について>

平成 30 年 1 月に上下水道料金の請求額に計算誤りがあることが判明したため、平成 29 年 9 月まで喫茶店を運営していた旧喫茶店事業者及び平成 29 年 10 月以降に喫茶店を運営している現喫茶店事業者に対して、消滅時効を 10 年と考え、計算誤りに伴う不足分光熱水費を請求した。

現喫茶店事業者は承諾し不足分を支払った。一方、旧喫茶店事業者は消滅時効 5 年の適用が妥当との見解を示し、支払に応じていなかった。

その後、レストラン事業者への法的措置も含めた対応の検討等に注力する余り、旧喫茶店事業者との協議・調整が進んでおらず、結果として未請求のままとなっていた。

(2) 外部有識者の意見

床呂氏

<レストラン及び売店の事案について>

本来、「光熱水費の徴収を所管する井田病院庶務課において、公募・使用許可等に際して用いる資料の確認や施工業者・まちづくり局からの聴取等により、レストラン・売店事業者に供給される電気・水道の系統を把握する必要があったと考えられる。」 **A-1**

加えて、以下の点を指摘できる。

レストランの電気系統については、平成 24 年 4 月の行政財産使用許可書添付の「レストラン設備諸条件一覧表」(参考資料 12) には、電気設備として、「電灯」・「動力」それぞれに「商用電源」・「発電機電源」の記載があり、レストラン事業者への電気系統が 4 系統あることを把握することは難しくなかったと思われる。

売店の電気系統についても、同様に「売店設備諸条件一覧表」(参考資料 13) に電気設備として「電灯」・「動力」の記載があり、売店事業者への電気系統が 2 系統あることを把握することは難しくなかったと思われる。

また、水道については、レストラン及び売店とも、公募資料添付の衛生図面(参考資料 14・15) 中、「給水」「給湯」の記載があり、各事業者への水道がそれぞれ 2 系統あることを把握することは難しくなかったと思われる。

なお、「設計を担当したまちづくり局についても、電力量計を検定品とするか否かの判断をするために、工事発注後の定例会議等において、井田病院庶務課に対し、レストラン事業者等への光熱水費の徴収の有無を確認することが望ましかったと思われる。」

<喫茶店の事案について>

水道料金等の徴収額に計算誤りが生じた原因は判然としないが、「徴収を所管する井田病院庶務課における不注意・確認漏れが原因と思われる。」 **E-1**

計算誤りが判明後、「支払いに応じない事業者に対しては、法的措置等を検討する必要があったと考えられる。」 **F**

佐久間氏

<レストラン及び売店の事案について>

- A-2** 「請求担当の庶務課職員と施設整備担当者は、レストラン及び売店において使用される電気と水道の系統を把握し、これを測定・請求する方法を把握していることが必要である。」すなわち、①施設整備担当者は事業者が使用する電気系統等を全て把握し、その測定メーター設置などを踏まえて施設整備を実施し、これを請求担当庶務課職員に伝達することが必要であり、また②請求担当の庶務課職員も事業者の使用実態を踏まえた適切な請求業務を実施することが必要であることから、少なくとも初期の段階では請求に漏れがないことを実地検査するなどして確認することが必要であって、施設整備に不足があった場合にはこれを施設整備担当者へ伝達することが必要であったと考えられる。結局、「電力量計等の測定・請求の網羅性をチェックする牽制機能が施設整備部署内にも請求部署内にも存在せず、しかも担当部署以外が監査等を実施して測定・請求を検証する内部統制も働いていなかった。」

<喫茶店の事案について>

- E-2** 「請求金額の計算の正確性を計算担当者以外がチェックするという担当部署内の牽制機能が働いていなかった。」

坂本氏

病院には、保安電灯や保安動力は必ずあり、その存在は、川崎市の設計部門、工事部門であれば知っているはずである。本件についても、設置目的は定かでないが、設計段階から子メーター設置の市の指示があり、現に子メーターは存在している。

- D** したがって、「未請求の状況が発生したのは、川崎市の設計部門、工事部門が施工業者を通して電気・水道の各系統の存在と子メーターについて庶務課に知らせていなかったこと、あるいは庶務課から確認を行わなかったことなど、相互の連携不足が原因である。」

【論点2】なぜ、未請求の状況に5年以上の間、気づかなかったのか？

(1) 病院局の考え方

<レストラン及び売店の事案について>

旧棟では電気及び水道ともに1系統のみの使用であったことから、井田病院庶務課が、従前どおりそれぞれ1系統の分について請求していたことに、疑問を感じなかった。また、後任の担当者についても、引継ぎ等を受け、把握しているメーター分の電気料金等については請求していたことから、考えが及ばなかった。

ただし、公募の仕様書を詳細に確認すれば図面等から他の電気系統や給湯の使用を把握できたため、初動での確認ができなかったことの影響が大きいと考える。

(2) 外部有識者の意見

床呂氏

<レストラン及び売店の事案について>

本来、「光熱水費の徴収を所管する井田病院庶務課において、レストラン・売店事業者の負担すべき光熱水費について、点検する必要があったと考えられる。」 G

水道については、毎月、中央監視室のモニターで給水の検針値を確認して給水費の徴収を行っていたようだが、同モニター上、給水の検針値の隣に給湯の検針値も表示されている（参考資料 16）ことから、給湯費についても徴収すべきという点に気づくことは困難ではなかったと思われる。

佐久間氏

<レストラン及び売店の事案について>

「請求担当の庶務課職員は、レストラン及び売店において使用される電気と水道の系統を把握し、これを測定・請求する方法を把握していることが必要である。」(A) したがって、口頭や書面による引継ぎだけでなく、少なくとも引継ぎの段階では請求に漏れがないことを実地検査するなどして確認し、必要に応じて関係部署へ報告することが必要であったと考えられる。結局、「電力量計等の測定・請求の網羅性をチェックする牽制機能が施設整備部署内にも請求部署内にも存在せず」(B) しかも「担当部署以外が監査等を実施して測定・請求を検証する内部統制も働いていなかった。」(C)

坂本氏

平成 25 年当時も一般の病院において一般動力や、保安電灯・動力があることは常識であり、そのあたりのことを分かっている庶務課管理係がある庶務課で、電気料金の削減等を検討する会議などが行われることも考えられるが、「5年間もの間、一般動力等の存在を知らない状態が続いたことは、極めて異例なことといえる。」(A)

《未請求判明時の対応》

【論点 3】なぜ、市長・副市長への報告が遅れたのか？

(1) 病院局の考え方

<レストラン及び売店の事案について>

売店事業者からの照会がきっかけで平成 29 年 10 月 28 日に電力量計（一般動力）の存在や、これが未検定品であることが判明し、このことに関連した調査を進める中で、平成 30 年 1 月には、給湯に係る温水メーターが存在することや、これが一定期間において異常値を示していたこと、過去請求してきた水道料金等に計算誤りがあったこと、さらに、2 月には電力量計（一般動力）の誤表示、3 月には電力量計（保安電灯、保安動力）の存在などが次々と明らかになり、状況の整理、未請求額の確定等に時間を要してしまったため、副市長への報告が平成 30 年 4 月 27 日、市長への報告が平成 30 年 5 月 8 日と遅くなってしまった。

<喫茶店の事案について>

レストラン等の光熱水費の調査を行っている中、平成 30 年 1 月上旬に水道料金等の請求額に誤りがあることが判明したが、請求額を計算する際の事務ミスであったことから、レストラン等への光熱水費の未請求事案とは切り分けて対応していくこととし、市長及び副市長への報告は行っていなかった。

(2) 外部有識者の意見

床呂氏

<レストラン及び売店の事案について>

- H-1** 一般動力の存在等が判明し、「未請求の期間に照らして未請求額が相当の規模となる重大なミスの存在が明らかとなった以上、病院事業管理者のみならず、早急に市長・副市長へも報告すべきであったと考えられる。」

この点、次々に問題が判明して状況の整理、未請求額の確定に時間を要したという事情があったために若干報告が遅れることには仕方がない面もあるが、当初の問題判明から市長・副市長への報告まで約 6 か月間経過している点、遅いと言える。

<喫茶店の事案について>

- ア** 「請求額を計算する際の事務ミスであったこと、規模としても数万円程度であることから、早急に市長・副市長へ報告すべきであったとまでは言えないように思われる。」

佐久間氏

- H-2** 「複数の問題が連続して発覚しており、その都度必要に応じて、少なくとも概況だけでも報告すべきであったと考えられる。」 今後は、問題発生的重要性・緊急性に応じた報告のルート・時期・内容などのルールを定め、これを運用することが望まれる。

坂本氏

- H-3** 病院事業管理者は、病院の業務執行に関し、その地方公共団体を代表するため、基本的には、病院事業管理者に報告がなされていれば、問題はない。「市長・副市長にどう報告するかは、川崎市内部の問題である。」

【論点 4】なぜ、公表しなかったのか？

(1) 病院局の考え方

<レストラン及び売店の事案について>

売店事業者からの照会がきっかけで平成 29 年 10 月 28 日に電力量計（一般動力）の存在や、これが未検定品であることが判明したが、このことに関連した調査を進める中で、他の電力量計や給湯に係る温水メーターの存在などが次々と明らかになり、これらの状況の整理、未請求額の確定に重きをおいてしまったため、公表に至らなかった。

なお、レストランについては、当初、事業者側に支払いの意思がなかったことから、民事調停やそれに伴う公表も検討していたが、その後、同事業者側が運営継続と未請求光熱水費の支払の意思を提示してきたため、公表することによりその意思を撤回されることを懸念したためである。

<喫茶店の事案について>

レストラン等の光熱水費の調査を行っている中、平成 30 年 1 月上旬に水道料金等の請求額に誤りがあることが判明したが、当該水道料金等の請求額の誤りはレストラン及び売店にも同様に発生していたことから、当該事案の公表はレストラン等の事案と同時に行うべきものと考えていた。そのため、結果的に公表のタイミングを逸してしまった。

(2) 外部有識者の意見

床呂氏

<レストラン及び売店の事案について>

内容や金額等に照らして重大なミス等が判明した場合、住民の福祉の増進を基本とする自治体は、速やかに公表し、説明責任を果たす必要があると考えられる。

本件で、「問題の全容が判明し、未請求額が一応確定した時点で、速やかに公表すべきであったように思われる。」 I-1

事業者側の支払意思の表明を受け、「公表による意思の撤回を懸念して公表を控えたという点については、過度に事業者側の意向を考慮するあまり、説明責任を果たすべき時機を逸し、ひいては市民の信頼を損ねる結果を招いたと思われる。」 J-1

<喫茶店の事案について>

「喫茶店に対する請求誤りについては、金額も数万円程度であること、水道料金等の請求額の誤りはレストラン及び売店にも同様に発生していたことから、レストラン等の事案と同時に公表を行うという判断は不当でないように思われる。」 I

佐久間氏

「複数の問題が連続して発覚しており、その都度必要に応じて、少なくとも概況だけでも公表すべきであったと考えられる。 今後は、問題発生的重要性・緊急性に応じた公表の事項・時期・内容などのルールを定め、これを運用することが望まれる。 なお、レストラン事業者側の運営継続の意思の有無によって、公表の可否を判断すべきではないと考えられる。」 I-2 J-2

坂本氏

川崎市及び病院局の公表ルールが定かでないため、公表が遅れたことの是非は判断できないが、「他の地方公共団体の運用では、請求漏れが分かった時点、遅くとも全関係事業者に請求漏れの謝罪を終えた時点で、公表するのが一般的だと思われる。 解決に時間がかかる場合は、ミスの発生と解決策は分けて考え、それぞれ公表すべき」であって、ミスのイメージを少なくするため、解決（状況の整理・未請求額の確定）に重きを置いたことが公表の遅れを招いたものである。 I-3

【論点5】なぜ、未請求分の光熱水費を分割納付することについて、文書での取り交わしがされていないのか？

(1) 病院局の考え方

事業者には分割納付についての確認文書（覚書）を提示し、取り交わしを求めていたが、事業者が確認文書を取り交わすことに応じなかったためである。当初、事業者側の担当者との協議では、確認文書を交わすことで話を進めていたが、最終的には事業者側の債務として抱えたくない旨の意向が強く働いたものと考えられる。

なお、確認文書はないものの、事業者側からは毎月、適切に分割納付がなされていたことから、そのままとなり今日に至ってしまったが、毎月の返済が途切れれば、直ちに訴訟等へ移行すべきだと考えていた。

(2) 外部有識者の意見

床呂氏

K-1 「文書を取り交わせない状態のままである点、支払い時期・金額が不明確となることから、不適切な処理であると思われる。」

佐久間氏

論点6

本来、一括請求すべきであったと考えられる。なお、事業者による分割納付が承認される事案であったとしても、確認文書（覚書）が存在しないことから、①過年度の納付分が適切であったことを、また②将来も分割納付されることを、判断することができない。分割納付が承認される事案であったとしても、「確認文書（覚書）を継続的に事業者へ依頼することが必要であったと考えられる。」

K-2

坂本氏

K-3 病院側から覚書案の提示をしているが、「令和3年4月以降の未請求光熱水費の支払について合意が得られなかったため、文書の取り交わしがなされていないものであり、**ウ** そのことは問題である。」ただ「令和3年3月までの支払い分については、合意があり、その内容に従って支払いがなされており、文書の取り交わしがなされていなかったことは、やむを得ない部分もある。」

【論点6】なぜ、未請求分の光熱水費について、一括で調定せず、請求の都度の調定としたのか？

(1) 病院局の考え方

未請求光熱水費の算定に当たっては、電力量計の存在などが次々と明らかになり、事業者側への丁寧な説明が必要と考えたことや、事業者側の合意が得られなかったことから、一括調定には至らなかった。

一方で、分割納付という実態があったため、この点については経理処理上、実態に

即した計上が必要となることから都度調定していたものである。

(2) 外部有識者の意見

床呂氏

地方自治体に対する債務は、一度に履行することを原則としているが、地方自治法施行令第171条の6に基づく履行期限延長による分割納付の場合、分割納付されるべき金額について納付期限の到来ごとに調定すべきとされる（逐条地方自治法第231条【解釈】三、川崎市金銭会計規則第45条参照）。

「本件は、かかる履行期限延長による分割納付の場合に該当しないことから、一括して調定する必要があったものと思われる。」

L-1

佐久間氏

「本来、一括請求すべきであったと考えられる。」しかしながら、「それを事業者が合意しなかったのであれば、その理由（事業者側と市側の主張）とその是非を検討し、それを記録することが必要であると考えられる。」

L-2
(K)

坂本氏

病院側が、「事業者側との合意をもって未請求分の光熱水費の額を確定しようとしていたのであれば、全体の額が確定していない以上、一括調定はできないと思われる。」

E

《行政財産目的外使用許可に関する処理（レストラン）》

【論点7】なぜ、レストラン事業者に対し、行政財産使用料を免除したのか？利益供与には当たらないのか？

(1) 病院局の考え方

新たな電力量計等の判明により、レストラン運営のために必要な電気料金等が当初想定をはるかに上回る額となった。そのため、次のような状況を考慮し、レストラン営業の継続及び未請求分電気料金等の回収を前提に、総合的に事業スキームを見直し、規定※に基づき行政財産使用料を免除したものである。

ア 平成29年度レストラン事業者公募の際に、様々な事業者への声掛け等を行ったが、最終的には当該事業者1社のみ応募であったこと。

イ 区役所等のレストランでも使用料を免除しながらも撤退が相次いでいたこと。

ウ 多摩病院では、レストラン事業者から補助を求められていたが、結局は撤退したこと。

エ 平成29年度のレストラン事業者公募の際に提示した電気料金等35,000円に対し、今後は15万円程度支払が増加すること。

オ レストラン事業者からは新たに判明した電力量計等を踏まえた月々の電気料金等では、営業が立ち行かなくなることから撤退する意向が示されており、併せて過去分の支払など到底できないとされていたこと。

カ 過去5年間において1,000万円を超える使用料を納めてもらっており、早い段階で未請求が判明していれば、レストラン事業者側からすれば使用料の減免の協議や

撤退についての検討ができたこと。

キ 司法の場での解決も提案もしてきたが、営業が途切れてしまい、ますます回収が困難になる可能性があり、話し合いによる解決を優先したこと。また、当初予定していた5年間の営業期間内での解決を図ろうと考えたこと。

ク 井田病院の周辺には飲食店が存在しないことから、検査のため朝食を抜いたり、診察でお昼をまたいだりする患者さんや面会で来院される方々へのサービス、及び職員の福利厚生として温かい食事を提供できる院内のレストランは不可欠であること。また、病院職員の人材確保の面においても職員食堂があることは重要であり営業の継続を優先する必要があったこと。

ケ 病院経営において特に赤字が続いている井田病院にあっては、可能な限り未請求分を回収することが必要であり、訴訟等に委ねた場合の費用やその結果によっては回収が困難となる可能性も考慮したこと。

※病院局によれば、川崎市病院局行政財産使用料算定要領〈参考資料17〉「別表第2使用料減免基準」中の「3 会計規程第98条第3号／管理者が特別の理由があると認めるとき。」「(1) 本局職員の福利厚生事業に使用するとき。」及び「(3) 市有施設(医療、福祉、教育)を利用する者のために、食堂、売店等の厚生施設を設置する場合で、本市が当該施設利用者の負担を軽減するために、利用料、販売価格等を指導しているとき。」の双方に該当するとされる。

(1)の「本局職員の福利厚生事業に使用」に関連し、テイクアウトを含むレストランの職員利用率は、平成30年度、令和元年度は、共に通年で約15%であり、1日当たり延べ100名程度が利用している。なお、令和2年度は、9月(単月)現在で12.5%であり、4月の14.4%から減少傾向にある。

(3)の「本市が当該施設利用者の負担を軽減するために、利用料、販売価格等を指導している」に関し、平成29年11月からの行政財産使用許可に関する公募を行う際の「川崎市立井田病院におけるレストラン運営仕様書(当初の許可日から5年を超えない範囲での更新を妨げないことも記載)〈参考資料18〉」の「4 レストランの使用条件」、「(11)提供メニュー・サービス及び提供価格」に「レストラン利用者の増大を図るため、より高い品質を保持した上、より低価格で提供できるよう努めなければならない。」との記載がある。

また、毎年度の使用開始前に通知する行政財産使用許可書に記載の許可条件〈参考資料19〉には「28 レストラン利用者の増大を図るため、より高い品質を保持した上、より低価格で提供できるよう努めなければならない。提供メニュー・サービス及び提供価格は、事前提案内容に基づき、販売前に書面を提出し管理者の確認を受けること。また、変更する場合は病院と協議すること。」とあるほか、利用者の利便性の向上に資する、又はレストランの利益に影響を及ぼす項目として、「21 レストランフロア内の通路は車椅子が通行可能な幅を確保するなど、車椅子利用者への配慮をすること。」や「27 レストランの営業方式は、利用者の動線・建物構造、病院の性格上の制約等に配慮したものとし、一般用レストランは来院者等の利用が多いことに留意したうえで、従業員が利用者から注文をとる方式で営業を行うこと。また、職員用レストランは、利用時間が、昼食時間帯に集中することを考慮に入れて、スムーズに販売精算できる方式を取り入れること。なお、具体的な営業内容については、提案書に基づき病院と協議の上、決定する。」

などがある。ただし、平成30年度は、遡及により使用許可証の通知がなされているため、同年度の使用の開始に当たり、これらの項目は、レストラン事業者には示されていない。

その他、直近の実際のやり取りとして、消費税率の変更や食材費・人件費の高騰などを理由としたレストラン事業者からの価格変更の申入れと、これに対する病院側からの価格抑制の協議の申出等を書面にて確認した。

(2) 外部有識者の意見

床呂氏

①使用料免除の必要条件該当性

川崎市病院局行政財産使用料算定要領別表第2の第3項

「(1)本局職員の福利厚生事業に使用、(3)市有施設を利用する者のために、食堂、売店等の厚生施設を設置する場合で、本市が当該施設利用者の負担を軽減するために、利用料、販売価格等を指導しているとき」

本件で、「(1)に該当すると考えられる。」

M

なお、「(3)については、行政財産使用許可書別紙「許可条件」第28項に「提供価格は、事前提案内容に基づき、・・・管理者の確認を受けること。また、変更する場合は病院と協議すること。」とある点で「指導」に該当すると判断する余地もあるように思われる。」

オ-1

②裁量の逸脱等（ひいては利益供与）の有無

「以下の点に照らし、使用料を免除する判断自体については、裁量の逸脱ないし違法な利益供与があったと認定することは困難に思われる。」

オ-2

- i 毎月の光熱水費の負担の急増（毎月15万円前後の増加）
- ii 事業者の平成24年度～26年度の収支実績によれば、一部光熱水費未請求でも月間数百万円の赤字であり、光熱水費の追加請求分を反映させると赤字が大幅に増大することが伺われる。
- iii 平成27年度以降も売上げがほぼ同じで改善が見込めない。
- iv レストラン事業継続による病院の利益（福利厚生他）

佐久間氏

「事業開始時に複数の事業スキームを十分に検討した上で公募を実施すべきであったが、これがなされていなかったと考えられる。」
「本件は使用料免除のスキームへ変更する際、原則的には新スキームによる公募を改めて実施すべきものと考えられる。」
本件では、新スキームによる公募を実施していなかったことから、事業を継続した事業者が有利になっていると考えられる。

N

O

坂本氏

平成30年度の行政財産使用許可伺によれば、使用料の免除理由について、「大幅な利用者の増加が見込めず、収益を確保することが困難」という事業者の報告を理由に会計規程第98条第3号を適用し、免除を決定している。第98条第3号の適用に当たっては、川崎市病院局行政財産使用料算定要領別表第2「使用料減免基準」によることとされている。そこでは「利用者の負担軽減のための利用料、販売価格等の指導」が求められているが、許可条件にある提供価格について十分な指導がなされたのか明確でないこと、直近の実績比較を行った形跡がみられないこと、また、伺いの免除理由の中で実績検討に一切触れていないことなどに加え、事業者から撤退の意思を示されていたことを踏まえると、この免除が光熱水費の問題と全く無関係に検討されたと

P

は考えにくく、事業者に対して、未請求の光熱水費に充当するため使用料の免除を行う提案がされていることから、未請求の光熱水費を実質的に免除するための使用料の免除であったと言わざるを得ない。」

カ なお、「光熱水費については一般電灯分等しか請求していなかったため、5年後にその他の電気料金等を支払うことになり、そのことによる実績比較や収支見込みを行った上で、経営悪化や事業継続を理由に使用料の免除は可能であったと思われる。」

【論点 8】なぜ、行政財産の目的外使用許可と使用料の免除を遡及により処理したのか？

(1) 病院局の考え方

当該事業者は、未請求光熱水費の支払いやレストラン運営の継続についての協議中においても、患者サービス等が低下しないようレストラン事業を継続していた。

その後、事業者との事業継続と未請求光熱水費の一部支払いの合意等が得られたため、行政財産使用許可の進めることとしたが、遡及しないで使用許可を行うこととした場合、運営実態に合わせた行政財産の目的外使用許可を行わない期間が発生してしまうことから、遡及処理を行ったものである。

また、同時に使用料の免除申請を受けたが、使用料の免除については、判明した本来の光熱水費（電気4系統、水道2系統）を支払いながらレストラン運営が可能な事業者はほぼ無いものと判断し、レストラン継続の観点から本市が提案したものであることから、その趣旨に照らし、年度当初からの免除が適当として、遡及処理を行ったものである。

(2) 外部有識者の意見

床呂氏

Q-1 「遡及処理は法的根拠がなく、不適切である。」

しかも本件は、期間が約1年と非常に長いばかりか、使用許可に加えて使用料免除も遡及処理しており、程度が著しい。

Q-2 「公表の遅れとあいまって、市民に疑念を抱かせかねない不明瞭な事務と言わざるを得ない。」

佐久間氏

行政財産の目的外使用許可とその使用料の免除は、使用前に書面をもって通知する

キ ことが必要である。「本件では前年度からの財産使用・レストラン事業が継続しており、市もそれを現実として排除しようとしていないことから、その使用実態と使用許可を整合するよう年度当初に遡及して許可せざるを得なかったと理解することができる。」

R しかしながら、「免除は現実として年度当初から認めていたわけではないことから、年度当初に遡及して適用すべきではないと考えられる。」

坂本氏

遡及適用ではなく、遡りによる使用許可である。「契約を遡って締結することができないように、行政財産の目的外使用許可を遡ってすることはできない。」口付を遡ろうと、実際に許可した日以前は許可なく行政財産を使用していたことにならない。

Q-3

【論点9】なぜ、代わりの事業者を見つけることはしなかったのか？

(1) 病院局の考え方

実際に使用していた光熱水費の額が判明した後、病院内でレストラン営業を行ったことのある複数の事業者を確認したが、当該光熱水費を支払いながらのレストラン運営は難しいとの回答（口頭）をいただいていたこと、多摩病院においてもレストランが撤退したこと、区役所等のレストランでも使用料を免除しながらも撤退が相次いでいたことなどから、現事業者によるレストランの営業を継続しながら過去分を回収するという手法が病院経営上、最も有効と判断した。

(2) 外部有識者の意見

床呂氏

複数の事業者に打診したとするが、資料による裏付けがない。

「本来の光熱水費を前提としつつも、使用料次第では新たに参画する業者もあった可能性は否定できないと思われる。」

S-1

佐久間氏

①行政財産使用料免除という事業スキーム、②川崎市の他の市立病院と抱き合わせた事業スキーム、③業務委託など複数の事業スキームを検討した上で、「改めて公募すれば代わりの事業者を見つけることができた可能性を否定し得ないと考えられる。」

S-2

坂本氏

その時点での「選択肢としては、①現事業者に限定的な使用許可を出す、②代わりの事業者を見つける、③レストランを休止する、のいずれかである。このような状況にもかかわらず、必要な手続を取らず、病院側が現事業者の運営にこだわったためである。」

T

《事業者への請求に関する処理》

【論点10】未請求分光熱水費の時効を10年間（不当利得）として事業者 に請求した行為は適切なのか？

(1) 病院局の考え方

光熱水費は、実際に事業者が使用した分を支払う義務があり、その一部の請求が漏れていたことから、本市としては民法第703条（不当利得の返還義務）の適用が適当と判断したものである。

なお、旧喫茶店事業者は、旧商法第522条（商事消滅時効）の適用（時効5年間）が妥当との見解を示している。

(2) 外部有識者の意見

床呂氏

ク 「法律・判例上明確とは言えない以上、時効期間を10年（旧民法第167条第1項）として請求することが不適切とは言えないと考えられる。」

U-1 「一方で、裁判所において時効期間を5年（旧商法第522条）と解する可能性もあると考えられる。」

坂本氏

U-2 形式的には行政財産使用許可の許可条件に定められている光熱水費だが、「実質的には賃貸借契約に基づく借主負担の光熱水費が払われていないので、契約に基づく請求であると考えられる。したがって、時効は管理費等の定期給付債権の5年（旧民法第169条）か賃貸借契約に基づく商事債権の5年（旧商法第522条）が妥当ではないかと思われる。」

【論点11】光熱水費の算定に当たり、未検定品の電力量計を用いることは適当か？

(1) 病院局の考え方

事業者が光熱水費を請求するために必要な電力量計については、従前から検定品（定期交換も実施）を使用していたが、単に院内の管理用に必要な電力量計については、未検定品（定期交換も未実施）を使用していた。

しかしながら、新棟整備の設計や施工時において、当該電力量計を用いてレストラン事業者等に電気料金を請求することが、病院局及びまちづくり局、設計・施工業者との間で共通認識となっておらず、結果として、新棟竣工時（平成24年1月）には、全ての電力量計が未検定となっていた。

このうち(A)一般電灯の電力量計については、計量検査所の立入検査を受け平成25年10月に検定済みのものに交換、また、(B)一般動力、(C)保安電灯、(D)保安動力の電力量計については、平成30年6月に検定済みのものに交換した。

本来であれば、検定品（定期交換済み）を用いるべきであったが、いずれの電力量計（未検定品）についても、交換する際に正しく動作していたことを確認した（参考資料20）ことから、請求額も適正と考えたものである。

(2) 外部有識者の意見

床呂氏

V-1 本来、未検定品の電力量計を使用して請求することは、「計量法第16条の規定に照らし、適当とは言えない。」

ケ-1 もっとも、「未検定品の電力量計を使用して請求した場合に請求が認められないことになる」とする法律・判例は見当たらない。」

ケ-2 むしろ、「未検定品であるという一点で、一切請求が認められないというのは、やや厳格すぎて公平を害すると思われる。」

そこで、未検定品の電力量計を用いた請求が正確であることを裏付ける根拠があれば、請求が認められる余地があると考えられる。

本件で、一般動力について、未検定品の電力量計が検定品同様の動きがあったこと（ひいては請求が正確であること）については〈参考資料 20〉から一応の裏付けがあると思われる。

他方、保安電灯・保安動力について、未検定品の電力量計が検定品同様の動きがあったことについては病院担当者の視認で確認したというだけではやや不十分に思われ、より客観的な裏付けが必要であるように思われる。

佐久間氏

「未検定品による電力量計を用いて光熱水費を算定することは不適當である。」しかしながら、「未検定品であることをもって光熱水費を請求しないことも不適當であると考えられる。」したがって、未検定品が正しく作動していたことを確認した上で、その電力量計に基づく光熱水費を計算し、事業者へ請求せざるを得ないと考えられる。

V-2
ケ-3

《レストラン事業者の給湯分使用水量の算定誤り》

【論点 12】なぜ、レストラン事業者の給湯分の使用水量の算定方法が誤っていたことに気づかなかったのか？

（1）病院局の考え方

レストランの給湯は循環方式であり、行きメーターの値から還りメーターの値を差し引き、使用水量を算定すべきところ、そのことを組織として認識していなかった。

ただし、毎月の光熱水費請求に係る調定伺には、メーター値の根拠となる資料が添付されていたことから、決裁時に組織として、2つのメーターの存在や使用水量の算定方法に疑義があることを把握する機会があった。

（2）外部有識者の意見

床呂氏

「長期間にわたる未請求の判明後である以上、組織として、より高い緊張感をもって、適正な請求額の算出を行う必要があったと考えられる。」

W-1

佐久間氏

本件について正しい算定方法を施設管理担当は認識していながら、その実測値が異常値であると判断し、異なる算定方法で行政財産使用許可担当へ報告している。「本来、このような異常値を把握した場合、温水メーター（給湯分）設置事業者、工事施工業者、レストラン事業者、まちづくり局にその旨を報告し、原因を調査した上で、必要な対策を講じなければならないと考えられる。」

W-2

また、毎月の調定伺に添付されていた資料から算定方法に疑義があることを行政財産使用許可担当も知り得たということであるが、「本来は行政財産使用許可担当も正しい算定方法を事業開始の当初から理解していることが必要であり、その上で、正しい算定方法による報告がなされているか否かを確認することが必要であったと考えら

X

れる。」

- (B) 結局のところ、本論点も、論点1及び論点2と同じ問題に帰着する。すなわち、「組織としてのチェック体制の不備」、「内部牽制機能が不全であったと言わざるを得ない。」

坂本氏

- W-3 レストランの給湯が循環方式で行きメーターの値から還りメーターの値を差し引いて使用水量を算定することを分かっている施設管理担当が、仮に還りメーターの値が適正でないと判断しても、「行きメーターの値のみを使用水量として請求担当に報告していたことは、明らかに不適切な行為であり、当該施設管理担当は上司等に報告し、組織として循環方式を止める等の対応策を取るべきであった。具体的に組織として算定の疑義をどのように把握できるのか定かではないが、「電気系統の問題を含めて、市の技術部門と病院側、病院内の施設管理部門と事務部門の間に情報共有がなされていないことや、組織間の風通しの悪さが感じられ、そのことが根本的な原因ではないかと思われる。」

【論点13】 レストラン事業者の給湯分の使用水量の算定方法が誤っていたことに関し、実測によらない方法で過去の使用水量を推定し、水道料金等の清算をすることは適当か？

(1) 病院局の考え方

還りメーターは逆流等により過去から異常値を示しており、現在も正しい水量を測定できない状況にある。

今後、還りメーター側のバルブを閉めることにより湯を循環させないようにし、行きメーターのみを活用し、正確な使用水量を計測するが、この値も参考としながら、過去の使用水量を推定し、水道料金等を清算していく予定である。

なお、本局において、平成3年度～平成26年度に準用していた平成3年1月25日付け企画財政局長通知による「目的外使用許可に伴う光熱水費の取扱いについて」〈参考資料21〉では、メーター値等による算出が困難な場合は、実績に即した方法により算出する旨、また、平成27年度以降において準用している平成27年1月19日付け財政局長通知による「行政財産の目的外使用許可に係る光熱水費等の算定基準」〈参考資料22〉では、メーター値等による算出が適当でない場合は、使用状況等を勘案し算定することができる旨記載されている。

(2) 外部有識者の意見

床呂氏

- コ-1 「実測に基づいて給湯使用水量を算出することが不可能である以上、使用状況等に基づき算出し請求することは、適当と考えられる。」

佐久間氏

- コ-2 水道料金等を清算するに当たって、使用数量に異常値が認められる場合、この異常値を調整しないで請求することは不合理であることから、合理的な算定方法を検討・

構築した上、これを事業者と協議して合意を得ることが必要であると考えられる。」

坂本氏

病院側として、メーターによる使用水量が誤っていると判断したのであれば、「今後の正確な使用水量や過去の使用水量からの推定値をもとに、水道料金等の清算をすることは、可能であると思われる。ただし、その場合は、相手方との合意が必要である。」 **コ-3**

3 まとめ

本件は、行政財産の目的外使用許可及び貸付といった、いわば、附随事業の執行又は管理上の不備に端を発するものである。こうした事業は、安全・安心で良質な医療サービスの提供といった本来事業を進める中で、おざなりになりがちであるが、そこから発生した不適切事案が、日々奮闘を続けている医師、看護師等の病院職員の士気を低下させるだけでなく、病院事業全体の信頼をも失墜させかねないことは、常に念頭に置かなければならない。

また、本意見書の論点に掲げた各事案について、現在の状況に至る原因や過程は様々ではあるが、光熱水費の未請求状態の発生や、公表の遅延、事務の著しい遡及処理などは、組織としてのリスク管理不足や、コンプライアンス意識の欠如に起因するものである。本件の検証を進める中においても、レストランの給湯使用量の算定誤りが新たに発覚するなど、組織としての対応の不備が明らかになった。

本件は、改正地方自治法の施行による、いわば、地方自治体における内部統制元年に発覚してしまった事案であるが、これを契機として病院事業における組織としてのリスク管理の徹底やコンプライアンス意識の醸成、ひいては、将来的な内部統制の発展が図られていくことを強く望むものである。

経営企画室回答とりまとめ

2川病経第1146号

令和3年1月14日

病院局長 様

経営企画室長

市立井田病院光熱水費未請求等事案に係る再発防止策の検討について（回答）

令和3年1月6日付け2川病総庶第1691号で、病院局長から依頼のありました標記の件について、別紙のとおり回答いたします。

（経営企画室 横山担当）

電話 044-200-3854

e-mail: 83keiki@city.kawasaki.jp

経営企画室における検証と対策

経営企画室においては、本事案について市議会でのやりとりを随時、各課長により周知・情報共有を図ってきていますが、市議会への説明資料及び「市立井田病院光熱水費未請求等事案に関する意見書」を全職員が改めて確認した上で、再発防止のため課ごとに職場討議あるいは個人意見の集約を行いました。

これらも踏まえ、室として検証し対策をとりまとめました。

1 なぜ、5年以上の間、未請求となったのか

論点1 なぜ、未請求状態等が発生したのか？

(まちづくり局施設整備担当の意見)

光熱水費の徴収の有無については、メーターの仕様や位置等といった施設整備要件の前提となるものであり、工事段階で確認（意見書P9）するべきものではありません。

本件を踏まえ、設計前に病院局で策定する基本計画において、光熱水費の徴収の有無やメーターの仕様・位置といった施設整備要件を整理し基本計画書に明記することで、設計から竣工までの間、病院局・井田病院・まちづくり局が施設整備要件に合った施設となっているか適宜確認することが可能になり、再発防止に繋がると考えます。

論点2 なぜ、未請求の状況に5年以上の間、気づかなかったのか？

・割り振りなし

2 未請求判明後の対応

(検証1) 局長、管理者への報告は適切だったか？

事案への対応体制はどうだったのか？

・経営企画室は井田からの相談への対応、法律相談に同席

当初は、未収金発生をどうするかと相談があった。

井田の法律相談に同席（未収金、時効等 H29.12.19 1回目と H30.10.24 3回目）。

井田の局長説明に同席（法律相談の結果について H29.12.21）。

その後、井田の局長への報告・相談の場に同席（室長、経理担当課長、経理担当係長）。打合せでは、井田病院にて対応案等が示された。

【対策】役割・責任を明確にして組織として取組む。

論点3 なぜ、市長、副市長への報告が遅れたのか？

・割り振りなし

論点4 なぜ、公表しなかったのか？

- ・当時の総務部長と経営企画室長は、まず公表すべき、処分も検討すべきと意見した。

【対策】 1 原則速やかに公表

- 2 速やかな公表ができない場合（事実関係の把握に時間を要する場合等）、局だけではなく庁内関係部署と調整を行ったうえで対応を決定する。

（検証4） 事業者との交渉は適切だったか、誤解を受けるような説明はしていないか？（未請求光熱水費を支払ってもらうため行政財産使用料を免除するとの誤解を生じるような説明をしていないか。）

- ・利益供与やバーターととられないような説明が必要であることを事前確認していた。

副市長「使用料免除により、それを過去の光熱水費に充てると誤解されないように説明をすること」

今井前局長「浮いた分を充当するという事ではない、説明に気をつけること」

論点5 なぜ、未請求分の光熱水費を分割納付することについて、文書での取り交わしがされていないのか？

- ・不適切である。
- ・当然行うべき一括調定を相手方との関係で行わないことを前提とした財務会計システム上の処理について相談を受け、経営企画室は対応した。

【対策】 法律、規則等に基づき業務を行う。

（検証5） 分割調定の根拠、添付書類は適切か。

論点6 なぜ、未請求分の光熱水費について、一括で調定せず、請求の都度の調定としたのか？ （経営企画室では、不適切との認識をもちながら、なぜ請求の都度の調定が行われたのか？）

- ・当然行うべき一括調定を相手方との関係で行わないことを前提とした相談に経営企画室は対応した。

【対策】 法律、規則等に則って業務を行う。

未だ請求していない分については、（給湯分も含め）請求額が確定した段階で一括調定する。

論点7 なぜ、レストラン事業者に対し、行政財産使用料を免除したのか？利益供与には当たらないのか？

- ・井田病院は以下の理由で行政財産使用料を免除している（平成30年6月28日付、井田病院

作成資料より)

ア レストラン事業者から開設以来厳しい経営状況が続いていると報告を受けていること

イ 公的施設におけるレストラン運営については、本市の区役所等庁舎における営業終了や、多摩病院における事業者撤退など、全庁的に営業継続そのものが難しい状況にあり、そもそも使用料を納めながら運営を続けることが非常に困難であると考えられること

ウ 医療法上の制約で、患者・面会者等以外の一般利用が認められないという、病院ならではの制約があること

エ 井田病院における過去の事業者公募においては、平成24年度の公募では、3者の参加があり、各事業者から提出された売り上げ見込みに対して、実態は2分の1程度に留まっていること

オ 平成29年度の公募では、当該事業者1者のみの応募しかなく、仮に当該事業者が経営状況を理由に撤退した場合、代替の事業者を即時に選定し、営業を開始することは困難であり、また、山の上にあるという特殊な立地状況から、周囲に他の飲食店等はなく、事業者の撤退は、患者サービスの低下を招くだけでなく、病院職員の食事を確保することもできなくなり、病院の事業運営そのものに著しく影響を与えるものになること

(検証6) 行政財産使用料を免除するとした資料、根拠は適切か。

(免除を判断するに必要な資料が整っているか。)

1 病院局行政財産使用料算定要領

別表第2の第3項 管理者が特別の理由があると認めたとき

(1) 本局職員の福利厚生事業に使用するとき

(総務部および井田病院で判断)

(3) 市有施設(医療、福祉、教育)を利用する者のために、食堂、売店等の厚生施設を設置する場合で、本市が当該施設利用者の負担を軽減するために、利用料、販売価格等を指導しているとき

(井田病院で判断)

【対策】組織としての意思決定した際の資料や経過を記録として残す。

(検証7) 井田病院にレストランは必要とした根拠は。どのように意思決定しているのか。

論点8 なぜ、行政財産の目的外使用許可と使用料の免除を遡及により処理したのか?

(検証8) なぜ、レストランに対する平成30年度行政財産使用許可を従前どおり事前に行わなかったのか?

【対策】行政財産使用許可に限らず、遡及処理は不適切であることを全職員に周知。

所管課において、対象案件を把握し、適切に処理する。

※今からの使用料の免除を無効……質問の趣旨が理解できません。

論点9 なぜ、代わりの事業者を見つけることはしなかったのか？

- ・経営企画室では分かりません。井田に確認してください。

論点10 未請求分光熱水費の時効を10年間（不当利得）として事業者に請求した行為は適切な のか？

- ・法律相談により、2つの考えが示された。
 - ① 商法の5年
 - ② 民法の不当利得による10年
- ・経営企画室：商法の5年ではないか。
- ・井田病院：未請求額の全額を請求する前提で、時効を10年とし進めたい。
時効を10年で進めるには民法の不当利得しか理由にならない。ただし、病院側の誤りによつて不当利得を理由とするのは難があるかもしれない。
- ・検討の結果、時効は10年となった。
【対策】組織としての十分な議論に基づく意思決定とその記録を行う。

論点11 光熱水費の算定に当たり、未検定品の電力量計を用いることは適当か？

（まちづくり局施設整備担当の意見）

設計前に病院局で策定する基本計画において、光熱水費の徴収の有無やメーターの仕様・位置といった施設整備要件を整理し基本計画書に明記することで、設計から竣工までの間、病院局・井田病院・まちづくり局が施設整備要件に合った施設となっているか適宜確認することが可能になり、再発防止に繋がると考えます。

論点12 なぜ、レストラン事業者の給湯分の使用水量の算定方法が誤っていたことに気づかなかったのか？

- ・毎月分の調定において、添付資料を確認していれば給湯分の使用水量の異常にも気づいたはずであり、気づかなければいけない。決裁での確認が不十分。
【対策】各自が業務（調定）の目的や効果・影響を意識し、責任を持って一つひとつの業務をこつこつしっかりやる。

（まちづくり局施設整備担当の意見）

・意見書には連携・情報共有の不足とありますが、設計から竣工までの間、病院局、井田病院、まちづくり局の職員は定例会等の打合せに参加し、適宜、協議・確認をしていたので、一概に連携・情報共有等の不足ではないと思います。

本件の主な原因は、光熱水費の徴収の有無及びメーターの仕様・位置等を施設整備要件として整理・確認する必要性について認識が無く、きちんと整理されないまま計画がスタートし、漠然と竣工まで進んだことではないかと考えます。

そうしたことから、設計前に策定される基本計画にて施設整備要件を整理・確認することで、再発防止に繋がると考えます。

論点 13 レストラン事業者の給湯分の使用水量の算定方法が誤っていたことに関し、実測によらない方法で過去の使用水量を推定し、水道料金等の清算をすることは適当か？

- ・病院局の示した考え方で良い。

(検証 9) 給湯水量異常値を考慮しての請求額の決定は適切だったか？

原因不明とした対応は適切だったか？

(検証 10) 未請求額の請求、レストラン事業者との37回目以降の支払合意について事業者との交渉・調整は継続的に、適切に行われていたか。

- ・井田病院では、事務局長と庶務課長において、人事異動に伴う引継ぎ行われず。
- ・対応・取組の進捗管理は井田が行っていたと認識していた。
- ・経営企画室においては、レストランの現年度分及び過去の未請求分について、毎月納付があったかどうかを確認し、局長に報告している。

(検証 11) なぜ、次から次へ事案が判明するのか？

【対策】 今回の検証と再発防止の検討において、各職場で同様事案や事務ミス等がないかなど確認した。各職場において今回の検証を踏まえた取組を確実にやっていく。

(検証 12) 議会対応・報道対応は適切だったか？

《室で検証した指摘》

決算審査特別委員会（健康福祉分科会 9月28日）での指摘

- ・いたずらに情報提供は引き延ばされ、説明は二転三転、病院局の議会対応は極めて不誠実

12月議会一般質問での指摘

- ・この3カ月非常に不誠実な議会対応を受けている。
- ・行政財産の使用許可を調査したところ、過年度光熱水費請求がばれたくなかったのでしょうか、許可証の原本コピーがない、どこにあるかわからない、出てきたのは約2週間後でした。
- ・事案の詳細がわからない職員が意図的に送り込まれた。
- ・すぐ持ってくるといった摘録の提出に時間外に2時間近く待たされた。議会局の職員も確認のため同行してくれた。
- ・喫茶店事業者の請求誤りのあとも、もう何もありませんよと問うたところ、何もありませんという回答。

【対応】 迅速かつ誠実に、組織として議会対応を行う。

(検証 13) 病院事業会計令和元年度決算を修正すべきではないか。

【対応】 遡及により処理すべきではない。

井田病院回答とりまとめ

【回答票】

論点（コンプラ室）	指摘事項	再発防止に向けての観点	見解	本件に係る今後の対応	再発防止策（各部署）	回答部署
1 なぜ未請求状態等が発生したのか？ 川崎市：別添「意見書」の緑又は青の下線に記号に対応しています。	A	破線部分の意見に即し具体的な再発防止策を検討（論点2も加味して検討）。			光熱水費の請求など病院施設に関する内容を決定する場合には、管理系の技術職員立会で事前に資料内容の打合せや現場確認を確実に実施するとともに、施設や請求関係の内容理解を兼ねて事業者に対応する。職員の資質向上のため研修を受講する。	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から） 川崎市：D列「再発防止に向けての観点」を参考に御記入ください。
	B	経営企画室内、病院内でのチェック機能について、今回の事例に即した再発防止のための具体的方策を検討（論点2・12も加味して検討）。			測定については、管理系の技術職員が行っている検針作業を事務職員も含めた組織対応とする。 請求については、請求部署内での牽制機能を働かせることができるよう、事務職員が起案する調定伺書の決裁ルートに技術職員を追加し、決裁時の書類確認を徹底する。	経営企画室 井田病院
	C	経営企画室が病院をチェックする機能について、今回の事例に即した再発防止のための具体的方策を検討（論点2・12も加味して検討）。				経営企画室
	D	今回の事例に即した情報共有のための具体的方策を検討（論点12も加味して検討）。			併任職員を含む経営企画室病院施設整備担当職員や井田病院事務局庶務課の技術職員及び事務職員により定期的な打合せを開催する。設計・施工時点ではチェックリストを作成し、その内容を協議の場で確認する。疑義が生じれば施設整備や所管部局に再度確認する。	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
	E	今回の事例に即した再発防止のための具体的方策を検討。			光熱水費請求額の積算の基礎となる金額やメーター値、エクセル入力表の計算式、入力値について複数担当者で確認を行うことができるようダブルチェック体制を確立する。担当間で申し送り事項について内容の妥当性を所属長に確認する。	井田病院
	F				引継書や請求マニュアルなどを整備するとともに、債権管理に係る諸規程について、調定業務に従事する全職員が認識する必要があるとともに、コンプライアンス意識の徹底を図るため、関係職員の定期的な研修会への参加を促し、研修の体制も強化する。	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）

【回答票】

論点（コンプラ室）	指摘事項	再発防止に向けての観点	見解	本件に係る今後の対応	再発防止策（各部署）	回答部署
2	なぜ未請求の状況に5年以上の間、気づけなかったのか？	G	破線部分の意見に即し具体的な再発防止策を検討。		請求部署内での牽制機能を働かせることができるよう、事務職員が起案する調定伺書の決裁ルートに技術職員を追加する。また、担当者交代や公募時、事業者変更時には技術職員も含めた打合せや現場確認を確実にし、職員間の連携向上を図る。	井田病院
3	なぜ市長・副市長への報告が遅れたのか？	H・ア	破線部分の意見に即し具体的な再発防止策を検討。			総務部
4	なぜ公表しなかったのか？	I・イ	破線部分の意見に即し具体的な再発防止策を検討。			総務部 経営企画室
		J	上記と併せ、公表にあたっての考え方を整理する。			総務部 経営企画室
5	なぜ未請求分の光熱水費を分割納付することについて、文書での取り交しがないのか？	K・ウ	どのような場合に分割納付が可能なのか、分割納付をする場合はどのようにするのかについての考え方を整理し、その考え方に基づいたの運用方法を検討する。	コンプライアンスの観点からは、債務としないとする事業者側の意向を汲む余地はなかった。また、本事案は事業者との合意が得られていない部分があったにもかかわらず、未請求光熱水費の回収を優先したため、最終的に文書を取り交わすことができなかったものと考えられる。法令等に基づき分割納付できるか等、事前に制度所管課の確認を行い、取り交わす文書の内容まで事業者と事前に協議し合意を得る必要があった。合意に至らなければ司法による解決方法に委ねるべきであった。	運用上の業務フローを再度確認し、適正な運用に改める。 分割納付する場合には、必ず文書を取り交わす。	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
6	なぜ未請求分の光熱水費について一括で調定せず、請求の都度の調定としたのか？	L・エ	<ul style="list-style-type: none"> 一括調定しなければならない場合、そうでない場合について整理する。 一括調定したうえで、分割納付することが可能かどうか検討する。 今から一括調定に訂正することができるか検討する。 	本事案は、制度所管である経営企画室経理担当に事前相談を行い、指示に基づき請求の都度の調定としたが、事業課としても地方自治体の債務は一度に履行することを原則としていることを再度法令等により確認を行い、調定毎に法令等に基づいた適正な処理を行うことを徹底する必要があった。	現時点で未請求となっている光熱水費については、給湯分の使用量の合理的な算定方法を検討し、事業者との合意のもと金額を確定した上で、残額を一括調定・請求していく。支払いについて事業者と合意に至らなければ司法による解決方法に委ねることとする。	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）

【回答票】

論点（コンプラ室）	指摘事項	再発防止に向けての観点	見解	本件に係る今後の対応	再発防止策（各部署）	回答部署	
7	なぜレストラン事業者に対し、行政財産使用料を免除したのか？利益供与には当たらないのか？	M・オ	行政財産使用料免除を行う際の条件について確認する。また当該条件を満たしていることの根拠を確保しておく。			経営企画室	
		N	今回の事例に即した再発防止のための具体的方策を検討。	病院内のレストランは、単体での事業運営が難しい業種であり、公募に応じる事業者が1社もない場合や、許可期間の途中で更新せずに撤退する場合も想定しておく必要があった。		事業スキームの見直しを行う際には、特定の事業者への利益供与を疑われることのないように、公募や競争入札等の公正な事業者選定を行う。	井田病院
		O	スキームが変わった場合の公募の方法について検討する。			同上	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
		P・カ	使用料を免除するにあたり、疑念をもたれないためには、どのような資料を残しておくべきであったのか、どのような手続きで行うべきだったのかを検討する。				経営企画室
8	なぜ行政財産の目的外使用許可と使用料の免除を遡及により処理したのか。	Q・キ	・文書一般の著しく期間の長い遡り処理への対応を検討			総務部	
			・目的外使用許可を事前に行わなかった理由を確認し、今後の遡り処理を防止するための方法を検討。	未請求光熱水費の支払いやレストラン運営継続の協議が続いており、使用許可の条件が合意に至らなかったため、事前に行うことができなかった。使用料及び光熱水費の支払いを留保し、誠意をもって交渉することを前提に限定的な使用許可とするか、コンプライアンスの観点からは、不許可・再公募が妥当であったと考える。		川崎市病院局会計規程をはじめとした関係法令の確認を再度行い、事業者に30日前までに更新申請させるとともに、許可期間が開始する前に書類を整え決裁を受け、事業者に対し許可書を発行することを徹底する。また、原則1年以内とする行政財産使用許可から、複数年契約可能となる行政財産貸付の手法も選択肢とする。	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
		R	・今後の遡り処理を防止するための方法を検討。 ・今から使用料の免除を無効とすることができるか検討	市民に疑念を抱かせかねない不明瞭な事務であったと真摯に受け止めている。		既存の行政財産使用許可一覧表のチェックリストに基づき、申請や手続き進捗状況を確認し、手続き上の漏れを防ぐ。	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
9	なぜ代わりの事業者を見つけることはしなかったのか？	S	破線部分の意見に即し具体的な再発防止策を検討。			事業スキームの見直しを行う際には、特定の事業者への利益供与を疑われることのないように、公募や競争入札等の公正な事業者選定を行う。実施に当たっては、複数の事業者に対し必ずヒアリングを行い、内容は記録に残すよう徹底する。	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
		T	上記と併せ、再発防止策を検討。			同上	井田病院

【回答票】

論点（コンプラ室）	指摘事項	再発防止に向けての観点	見解	本件に係る今後の対応	再発防止策（各部署）	回答部署	
10	未請求分光熱水費の事項を10年（不当利得）として事業者に請求した行為は適切なのか？	U・ク	時効を何年にするのかについて、意思決定過程は明示化されていた（る）か。	時効を10年として請求したこと自体は問題ないと考えている。	喫茶店事業者とは見解が分かれているため、今後司法による解決方法に委ねることも視野に対応を検討する。	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）	
11	光熱水費の算定にあたり、未検定品の電力量計を用いることは適当か？	V・ケ	・保安電灯・保安動力のメーター交換時の作業報告書は存在しないのか？存在しない場合、別の根拠資料があるか？	電気を止められないため、メーター交換ができず別の場所に設置した経緯がある。	動作確認は職員の目視によるしか方法がないため、外部に調査を依頼した。	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）	
			・<参考>未検定の電力量計は現在も他の場所で使用しているのか。問題無いのか。	撤去できないため存在はしているが、使用していない。		井田病院	
12	なぜレストラン事業者の給湯分の使用水量の算定方法が誤っていたことに気が付かなかったのか？	W・X	・異常値を把握した場合における最善の対応方法はどのようなものか。	平成30年1月の調査が十分ではなく、令和2年12月の再調査（追加調査）で組織的に問題を把握した。原因究明に際して徹底した調査をすべきであったと深く反省している。		今後、原因究明の際には徹底した調査を行う。その際には先入親を持って調査をすることのないようにする。疑義が生じた場合には、必ず上司に相談する風通しの良い組織環境を整備するため、定期的な打合せの機会を作る。光熱水費の請求など施設に関係する内容を決定する場合には、事務職員だけでなく技術職員も含めた打合せや現場確認を確実に行う。	井田病院
			・病院の施設管理担当との情報共有の状況を踏まえた上で、改善策を検討。 ・情報共有が行われていない状況を改善するための方法を検討。（マニュアル整備、適時の人事異動他）			課内での報告・連絡・相談の徹底を図る。測定については、管理系の技術職員が行っている検針作業を事務職員も含めた組織対応とする。請求については、請求部署内での牽制機能を働かせることができるよう、事務職員が起案する調定伺書の決裁ルートに技術職員を追加し、決裁時の書類確認を徹底する。	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）
13	レストラン事業者の給湯分の使用水量の算定方法が誤っていたことに関し、実測によらない方法で過去の使用水量を推定し、水道料金の精算をすることは適当か？	コ	・合理的な算定方法とは、具体的にどのような方法が考えられるか。 ・業者との合意までのスケジュール感を示すべき。		12月16日から目視による実測を開始している。4週間の実績を基本に、過去の給水分の使用水量や給湯分<往>の使用水量、レストランの営業日数、販売食数、営業時間等の推移と比較するとともに、レストラン店長や営業担当者へのヒアリングを行い、合理的な算定方法を検討し過年度分を推計する。 推計の考え方を1月下旬に事業者に伝え、協議する。	経営企画室（制度所管としての視点から） 井田病院（事業課としての視点から）	

井田病院光熱水費未請求等事案に関する意見等

I 職場討議によるとりまとめ

経営企画室職場討議資料

<A課>

【論点1】なぜ、未請求状態等が発生したのか？

- ① 業務に関する知識の不足があったのではないか。
- ② 行政財産使用許可に関するルールや管財業務を習得する機会も必要ではないか。

【論点2】なぜ、未請求の状況に5年以上の間、気づかなかったのか？

- ① 担当者が業務多忙で前例どおり業務をこなすことしかできなくなっているのではないか。
- ② 自分の業務を見直す余裕がなかったのではないか。
- ③ 組織として、日々の業務について立ち止まって考えたり、検証する機会が必要。
- ④ 組織内の風通しを良くし、組織として兆候に気づけるような工夫が必要だとあらためて感じる。

【論点3】なぜ、市長・副市長への報告が遅れたのか？

- ① 組織として早めに報告すべきだったのではないか。
- ② 組織の中での責任の所在が明確であったか甚だ疑問。

【論点4】なぜ、公表しなかったのか？

- ① 目先の利益を優先したことで、本来どうあるべきかの視点が疎かとなってしまったのではないか。
- ② 自ら公表しておけば、ここまで大きな問題にはならなかったとも考えられる。

【論点5】なぜ、未請求分の光熱水費を分割納付することについて、文書での取り交わしがされていないのか。

- ① 交渉の経過があるにせよ、文書の取り交わしは必要であった。

【論点6】なぜ、未請求分の光熱水費について、一括で調定せず、請求の都度調定としたのか？

意見なし。

【論点7】なぜ、レストラン事業者に対し、行政財産使用料を免除したのか？利益供与には当たらないのか？

- ① 他都市の状況等を鑑みると、行政財産使用料を免除することも十分あり得ると思う。
- ② 検討経過や根拠など明確に示す必要があった。
- ③ タイミングや示し方など、利益供与とみなされてもやむを得ないような状況があったのではないか。

【論点8】なぜ、行政財産の目的外使用許可と使用料の免除を遡及により処理したのか？

- ① この事案では交渉経過などがあり一概には言えないが、期日を遡っての起案処理は他にも発生し得る。
- ② 担当者が業務多忙なことなどもあり、業務のスケジュールや手順の管理が十分できていないのではないか。

【論点 9】 なぜ、代わりの事業者を見つけることはしなかったのか？

意見なし。

【論点 10】 未請求光熱水費の事項を 10 年間（不当利得）として事業者に請求した行為は適切なのか？

意見なし。

【論点 11】 光熱水費の算定に当たり、未検定品の電力量計を用いることは適当か？

意見なし。

【論点 12】 なぜ、レストラン事業者の給湯分の使用水量の算定方法が誤っていたことに気づかなかったのか？

- ① 業務に関する知識の不足があったのではないか。
- ② 行政財産使用許可に関するルールや管財業務を習得する機会も必要ではないか。
- ③ 組織内の風通しを良くし、組織として兆候に気づけるような工夫が必要だとあらためて感じる。

【論点 13】 レストラン事業者の給湯分使用水量の算定方法が誤っていたことに関し、実測によらない方法で過去の使用水量を推定し、水道料金等の清算をすることは適当か？

意見なし。

<B課>

【未請求の状況に気づかなかったことについて】

- ① 本業務のスタート時点で担当者が電力系統を把握していなければ、後任の担当者は引継ぎを受けたとおりに事務を執行し気づくことは難しい。非常に多忙な病院職場で毎月の定例的な業務である本件について深く考える余裕もなかったと思います。忙しいと目の前にある仕事をただ処理するだけになってしまうことがある。チェックする側も同じであり、少しゆとりがあるくらいの業務量が望ましいと改めて感じました。
(業務量を減らすか人員増)
- ② 建て替え後の電気・水道系統やレストラン運営等、設計・工事の段階で、井田病院・まちづくり局・施工業者間の情報共有ができていなかったことが要因の一つとされているが、設備の知識がない事務職員、光熱水費の徴収に係る情報・知識がない技術職員が果たして情報共有できたのだろうか疑問である。

【市長への報告の遅れ 公表しなかったことについて】

- ① 今思えば報告を早めにしておけば良かった。公表すべきであった。となりますが、管理者までは報告している中で、詳細が確定していないが、とりあえず市長に報告といった形で良いのか、公表についても詳細がわからないが第1報的にするのが良いのか、公表する・しないの判断基準がないため難しいと感じた。公表した方が良いとの意見もあったかと思いますが、組織として公表しないと決めたわけですから、当時はそれに従うしかない。(公表基準の作成)
- ② できれば公表しないで済ませたいとの思いで、公表しない理由付けを考えてしまいますが、基準となるものがあれば、それに則って対応する。公表しないことによるメリットとか考えない方が良いのかなと感じました。
- ③ 喫茶店の件は単独で考えるならば、ここまで大騒ぎになるような事案なのでしょう。疑問です。
- ④ 原則、公表するとし、どのような場合に公表しないとするかについて過去の事例等があれば参考に、併せて庁内関係部署との調整も必要ではないかと思います。(基準の作成)

【遡及処理について】

- ① 今回の件で遡及処理が問題視されているが、著しい遡及処理だけでなく遡及期間に関係なく不適切だと言われると事務執行上厳しい。国や他の自治体含め遡及処理については実態を把握した上で判断してほしい。
- ② 本件について、文書の遡及処理をすることなく、使用許可(免除を含む)の効力が当初(4月1日)から有効となるような方法(可能かどうか不明ですが)を検討することも必要ではないかと思います。(遡及自体が問題とされると病院局だけでなく、国や各自治体の業務が不適切であるとなってしまう)

【未検定品による光熱水費の算定や実測によらない光熱水費の算定について】

- ① 検定品メーターや実測によるのが望ましいと思うが、病院は、電気事業者・水道事業者でないので、光熱水費の請求にあたっては、相手方との合意があれば、必ずしも検定品メーターであること、実測によることを要しないという考え方もあることから不適切とまでは言えないのではないかと思います。(大家と店子に近いのでは)

II 個人意見

1 論点1に関すること

- ① 電力量計等に関する知識については、専門的な部分もあり、施設の状況やチェック機能を強化していくためには、設計の段階から専門的な知識が求められること、また、常に管理を徹底していくためには、対応策として病院だけではなく、病院局にも専門的な職員を増員する必要があると思われる。また、今回の事例は初期の段階から共通の認識を持って、対応することができていなかったことから、新たに行う事業に関しては、いつも以上に注意深く細かい所まで調整を図り、実施していくことが日々の業務のあり方として必要であると思う。
- ② 検定品の電力量計を設置し、事業者に報告させるよう、使用許可書の内容を変更。
- ③ 施設整備担当においても漫然と処理するのではなく、病院で気が付かない内容についても、まちづくり局からの報告等に常に間違いがあるのではないかという疑いの意識を持ち対応する。
- ④ 口頭やメールではなく、工事関係の必須伝達事項として、既存の様式があれば欄を追加する等、誰でもわかる形で共有すべきであると考ええる。
- ⑤ 各部署、担当者間の情報共有を徹底するとともに、引継を漏れなく実施するためのチェックリストを作成する。
- ⑥ 整備業務に設計・工事の知識を有する職員が必要
- ⑦ まちづくり局職員は再編整備担当として併任がはられているにもかかわらず、病院局の職員として対応しているという当事者意識が薄いように思われます。まちづくり局職員の意識改革を促す必要があると感じています。(病院局側からも積極的に詳細まで確認できれば良いとは思いますが、そもそも再編担当は事務職員で構成されており、専門的な見地から再編整備事業を進めてもらうために併任をはっているのではないのでしょうか。
病院局側から話がなければ、まちづくり局職員はレストランの子メーターを検定品にしたり、きちんと見える場所に設置したりしないのでしょうか。検定品でなくてよい、地下の見えない場所への設置でよいと判断してよいのかを病院局側に伝えるという意識はなかったのでしょうか。レストランを直営で行っている公共施設がどの程度あるのかを認識し、専門家としてチェックしてほしいと考えます。)
- ⑧ 事務職員の担当となっているが、技術的な視点は事務職には難しく、光熱水費の請求について、技術職の担当にすべきではないか。
- ⑨ 本事例の原因は、まちづくり局職員と病院現場職員の連携の悪さにあったと考えられます。病院現場では、会議を重ねて様々な議論を進めていきますが、専門知識を要する職員が十分に配置されておらず、本件のような専門的な項目については、現場任せになっています。
再発防止策としては、現在の庶務課の技術職（電気職）は、2名であり、庶務業務の一部を兼ねながら業務を行っている状況です。職員の配置について、専門性のある職員を含め職員を多く配置することが必要だと思えます。
- ⑩ 当該事象に係る原因としては、正しい電気及び上下水の使用量の把握ができなかったことにあると思えます。設備が新しくなった際に、どのような配線又は配管があり、

どの部屋にどのような内容が供給されているかがわからずに、請求できなかったことに原因があると思います。電気料金の算定に誤り等があったのであれば事務員のチェックを重ねて行うような人員配置が必要なると思いますが、そもそも報告されてきた数値については、検証するすべもないため、信用しなければ事務は成り立たなくなります。電気設備や空調設備発電設備等の各種機械設備については、専門性が高いことから、専門事業者や専門職でないとわからないことが多いと思います。再発防止のための方法として考えられるのは、専門事業者への委託の内容を強化して、ある一定の期間、責任をもって点検やメンテナンスを手厚く行っもらうこと。また、その報告を受ける職員専門職を増やすことが必要だと考えます。現在の病院職場では、技術職は2名で電気職のみとなっています。重ねて庶務職員の人員が足りていないこともあり、庶務業務の一部を兼ねながら業務を行っている状況があります。片手間で、専門でもない内容について、報告を受けても、対処しきれない状況が現状であると思います。

専門業者及び当市職員の配置についても、専門性のある職員を含め職員を多く配置することが必要だと思います。

- ⑪ 先ずは督促を行い、その後催告を行い、それでも支払わない場合は市税や非強制徴収公債権と違って直接滞納処分を行うことができないのであれば、案件の状況を踏まえ法的措置等を視野に検討し、繋げていく。
- ⑫ 状況を適切に判断する。支払いに応じなければ必要

2 論点2に関すること

- ① 「①施設整備担当者は事業者が使用する電気系統等を全て把握し、その測定メーター設置などを踏まえて施設整備を実施し、これを請求担当庶務課職員に伝達することが必要」(10 ページ)、「電力量計等の測定・請求の網羅性をチェックする牽制機能が施設整備部署内にも請求部署内にも存在せず」(11 ページ)とあるが、「施設整備担当者」「施設整備部署」が何を指すのか定義が不明確であるため釈然としないところはあるが、これがもし経営企画室〔病院施設整備〕のことであるならば、事務職にここまで求めることは非常に酷である。これがまちづくり局の併任職員(建築職、電気職、機械職等)であれば、当然に求められる役割かもしれない。この指摘から考えると、求められる役割に見合う人員配置がなされているか、検証する必要があるのかもしれない。

(現在の経営企画室〔病院施設整備〕において、事務職に土壌汚染調査や地質調査を実施させるなど、業務執行体制に非常に無理があるのではないかと思うところが多々ある。)

- ② 職員の意識の低下、慣れなど配置された職員数に比べ業務量が過大であるため、十分な対応を可能とするような人員配置が必要と考える。

光熱水費の算定は病院の業務であるが、仕事が山積する中、事務を回すので精一杯の状況で、事実上、一旦始まってしまった計算方法の見直しは困難と思われるので、最初にしっかりと検討して始めるのが、重要と考える。なお、理論的には所管の病院庶務課長が把握すべきとの指摘もありうるが、すべてを把握するのは不可能であるし、事務職員では系統について気が付くのは現実的にはできないと思われ、技術職員が施

設竣工の時点で把握しないといけないと思われる。なお、技術職員といっても、すべての技術職員が図面を読み、異動のたびに確認するのは現実的ではない。給湯の還流については、今回、みらい会派の田村京三先生が気付いたと聞いたが、同先生は議員になられる前まで上下水道局の施設保全課で設計を行っていた元川崎市職員である。そのレベルの人がすべての施設にいるはずがなく、その能力を求めるのは少し酷ではないか。いわんや事務職の担当や課長などは、結果責任を押し付けられるような形になっているのではないかと感じる。やはり、最初に方法をしっかりと検討することが最重要であろう。

- ③ まちづくり局の施設整備部の設計時の1つの成果物として、テナントの光熱水費の算定方法を確認してもらい、少しコストがかかるであろうが、提出してもらうのはどうか。
- ④ 思い込みによって仕事を進めるのではなく、毎回内容に不自然な点がないか確認する。
- ⑤ 行政財産等の活用に必要な知識を身につける。
- ⑥ 施設全体の電力量計等を整備・測定するといった業務全般について、今からでも管理する委託業者を入れることを検討する。現在の施設管理業務委託に加えコストはかかるが、専門職を確保するより安価になる等の可能性がある。
- ⑦ 専門的な知識に関する部分については、専門的な職員が必要であると思う。また、光熱水費等の徴収方法（状況によって異なると思われる。）についても、後で問題とならないよう許可条件、覚書、契約書といった書面に明記し、双方で承諾の上、請求することでより注意し、対応できるのではないかと。
- ⑧ 各部署、担当者間の情報共有を徹底するとともに、引継を漏れなく実施するためのチェックリストを作成する。
- ⑨ 病院局事務分掌規程の中で、使用料、手数料等の収納に関することは、先ずは病院の経理担当の事務となっているが、現在の病院の職員体制では、更にチェックを強化することは困難ではないかと思う。また、病院局で他の調定を含め定期監査と同様の視点で監査等を行うのであれば、事務分掌規程や事務決裁規程等を整備し、そのような知識に特化した体制や配置を行う必要があると思う。
- ⑩ もし経営企画室で審査したとしても、本件のような事例であれば気づくことは困難であったと考えられるため、再発防止にはつながらないと思われる。

3 論点3に関すること

意見なし

4 論点4に関すること

- ① 当時の病院上層部の考えでは、訴訟を視野に入れて、相手方事業者と粘り強く交渉を行ってただけで、公表しないつもりであったわけではない。結果的に、文書こそないものの、相手方事業者が分割して支払うことで合意し、また、交渉の中で支払いの前提条件のような形になっただけではないか。

- ② 状況を適切に判断する。
- ③ ガイドラインがないから（もしくはガイドラインを知らなかったから）
- ④ 今後、不利益に働くとしてもすべて公表する方向になってしまうのであろうか？
- ⑤ 公立病院としての公共性に鑑み、基本的に公表すべきだが、病院業務への影響を考慮し、時期は適切に判断すべき。
- ⑥ 全容が把握出来たら公表する。「全容」がどのような範囲をいうかという点はガイドライン等で整理する。

5 論点5に関すること

- ① 本来分割納付は原則認めていないのではと思われる。そのため、組織として正式に検討し、整理することとなるとその行為を認めるということも含め検討することが必要ではないかと考える。
- ② 分割納付は債務者に返済能力がない場合などであるので、両者の協議で合意に至ったのなら、交渉の中でいろいろと判断があったであろうが、文書での取り交わしは必要であったと考える。
- ③ 請求が高額で、一括納付とすると相手方の負担が大きくなり、かつ、分割納付としても相手方が確実に完納すると見込まれる場合。
- ④ 分割調定はおかしいが、分割納付は可能。納付すべき者はいつでも分割で納付できる。あとは債権管理条例に基づいて延滞金を取るなどすればよい。

6 論点6に関すること

- ① 一括調定をする場合としない場合のメリット・デメリットがあるため、そのことの共通認識を持った上で、勇み足とならないよう処理することが必要である。
- ② 再発防止の観点で、一括調定しなければならない場合、そうでない場合を整理するとあるが、調定は、地方自治法施行令第154条第1項の規定に従ってするところで分割とか一括とかという概念そのものがあるのか、疑問である。ましてや、調定を訂正することができるか検討するなど、調定したら納入の通知をしなければならず、基本納入通知書でなければならないところで、訂正を検討する余地があるとも思えず、再発防止の観点とすること自体、それこそが、再発する原因ではないかとすら考える。なお、検証委員が金銭会計規則をひいてきているところだが、金銭会計規則が対象としている局に当局は含まれていないところで、資料提供も正しくなされているのか疑問。
- ③ 先方が納付書を使用しなければ、分割で納付することは可能。
- ④ 今から過去の決算を修正することは不可能であり、可能であったとしても事実と異なることを決算に計上することになってしまいます。当初の分から全てを一括調定するならば、請求額が確定した時点の所属年度において過年度損益修正損に計上し、改めて全額を一括調定することとなる。そのような経理処理は、現実的とは言い難いし、今現在も、給湯分の使用水量について金額が一部未確定であり、当該部分について修正できるのか疑問である。

- ⑤ 調定時点で総額が確定している場合は一括調定、未定の場合は都度調定。
- ⑥ 一括調定した上で分割納付とすることは可能と考える。
- ⑦ 今から訂正することは難しいと考える。
- ⑧ 一括調定した方がよい。一括調定でも分割納付できる。会計処理上はできるが、行政上の問題は分からない。

7 論点7に関すること

- ① 金銭に関するものであるため、市民から疑念を持たれないために、厳密な運用が必要である。一方、本件の指摘のように、厳密に運用すると応募してくるテナントが確保できない状況が生じる可能性がある。患者サービスなどのより大きな行政目的の達成に悪影響が生じるため、新たな仕組づくりも必要ではないか。
- ② 事業者の撤退により患者の利便性や職員の福利厚生に多大なる影響があることが想定されるため、免除自体には一定の妥当性があると考えられる。
- ③ 福利厚生事業とは何か明文化する。事業者に対して指導監督する旨を提示する。
- ④ スキームを変更するのではあれば相手があることなので、短期間で変更することではなく、複数年掛けて着手するといった長期的に十分に検討し、行うといった仕事の進め方が組織として必要なのではないか。
- ⑤ スキームが変わった場合の取り扱いについて、入札者と事前に合意しておく必要があると考える。
- ⑥ 現実的には、いくつかの事業者に予備交渉をして、応募の条件を詰めていく方法が現実的であろう。
- ⑦ 質の担保という観点からはプロポーザル方式による公募が妥当と考えられる。
- ⑧ 今回の減免は、レストラン単体で営業を行っていくためには使用料を含めると赤字経営（事業者を選定する際に収支計画等の提出を求めていると思われる。）となり事業者が手を上げにくい中で、来院者のサービス向上や福利厚生施設といった視点からレストランを引き続き稼働していくために使用料の減免を許可するのであれば、そのことに対して承認できる資料を付けるべきだった。（何社からの収支計画書等といったレストラン経営を行うことで赤字経営となると分かるもの等。）
- ⑨ 残しておくべき資料として、直近数カ月の収支、利用人数の推移。
- ⑩ 交渉経過をメモでもいいので、できれば両方で確認をしたものを残しておくべきであった。
- ⑪ 事業者に対して経営状況や課題についてのヒアリング等を行い、その記録を残しておくとともに、課題を解決するために減免を行うまでの双方のやりとりを極力文書で行い、減免の理由もそこで明示しておく必要があった。
- ⑫ 事務全般において、意思決定過程が分かるように、執行課にて記録を残しておくことが大切だと感じています。（レストラン事業者への使用料の免除においても指導していたとしても紙ベースでの文書が残っていないなど）
- ⑬ 契約の段階で想定しておく
- ⑭ 「新スキームによる公募を実施していなかったことから、事業を継続した事業者が有利になっていると考えられる」という意見には賛同できない。直後に記載された坂本

氏の指摘にもあるように、使用料の免除と光熱水費の問題は一体的に扱われていることから、事業の負担額は現在（使用料＋一部の光熱水費）と新スキーム想定での負担額（使用料免除＋光熱水費）は実質的に同等になるため、事業を継続した事業者が有利になったとは考えられない。

8 論点8に関すること

- ① 川崎市病院局会計規程に規定されている内容を共有化していく。
- ② 行政財産使用許可事務は病院の業務であるが、仕事が山積する中、事務を回すので精一杯の状況で、事実上、後回しになることはありうるし、本件においては、担当者は十分にわかっていたのに、方針が固まらなかったため、さかのぼり処理を行ったわけで、相手方との交渉経過によるものなので、真っ黒というわけではないと思う。
- ③ 手続上、遡り処理がやむを得ない場合もあり、全てを防止することは難しいと思われるが、本来手続を行う時期が分かった段階で速やかに行う努力はすべきであり、その時点で行えない場合は、理由が分かるよう記録を残しておくべきである。
- ④ 使用許可を遡ってすることはできないという認識のうえで、事業課の業務フローを整理することが必要と考える。
- ⑤ たとえ口頭であっても契約は成立することから、無効とすることはできないと考える。
- ⑥ 完全に遡り処理をなくすのは現実的な議論ではないと考える。著しい遡りは、職員の事務処理能力によると思う。組織全体としてとらえると、余力のある人員配置、コミュニケーションを円滑にしておき、情報共有をしておくなどの理想論になってしまう。
- ⑦ 免除の根拠に誤り・不備があったということであれば、無効や取消とすることもできるかもしれないが、遡及であること以外に不備がないのであれば、無効にすることは難しいのではないかと思われる。
- ⑧ 遡り処理しない。使用料の免除は無効にできる。要件を満たさなければ最初から効果を生じないから。

9 論点9に関すること

- ① 「代替りの事業者を見つけることができた可能性を否定し得ない」という意見に沿うのであれば、条件が変わった際の事務フローを修正することが必要と考える。
- ② 応募するかは相手次第であるため、探したけど見つからなかったと聞いている。
- ③ 再度公募が理想だが、それができなければ、条件の詳細を記載した書面によるアンケート調査を複数事業者へ行う。
- ④ いろいろなスキームはあるだろうが、会計のことを踏まえると委託はやめてほしい。
- ⑤ 病院がレストラン運営にこだわる理由がわからない。客目線で考えると、レストランは無いよりある方がよいが、すでにドトールとコンビニがあるため、食べる場所が確保されていればそんなに大きな問題にはならないのではないかと思う。例えば、レストランの継続が難しいのであれば、現在のレストランの場所を飲食スペースとして開

放し、ドトールやコンビニの商品を充実させることで顧客満足度はそんなに下がらないのではないかと思う。また、キッチンカー向けにスペースを開放するなど、他の手段を検討することも十分に可能であるように思う。

- ⑥ 病院内で完結するレストランを想定するため事業が成り立たないとも考えられ、地域住民や周辺の薬局等で働く人たちも行きたいと思える環境の提供へ発想を転換することにより、新たな道が開ける可能性があるのではないかと思う。

10 論点10に関すること

- ① 再発防止の観点で時効を何年にするかについてとあるが、そもそも時効は何年に「するか」というものではなく、何年「である」かあるいは、せめて「何法のどの規定を採用すべきか」を「判断する」ものではないか考える。どこか、任意に決められるものと考えているように第三者に思われても仕方ないような視点があること自体が原因のひとつではないのか。検証にあるとおり、民法不当利得か、商法かの争いが想定されるのならば、なぜ不当利得が成立するのか、結果的に順次調定しているのだから時間は進んでいくところで、それでも過去の分が消滅していかないのならば、消滅していかない理由を55回に分割し、その1回目とN回目と事情が変わらないのならば、N回目のときは1回目を見ろでもよいかもしれないが、少なくとも1回目に、時の経過で事情が変わるのならばその都度、調定の根拠として、時の経過した債権であるので消滅時効が成立していないことの論拠も必要であって、調定の根拠資料が足りなかったということではないのか。それを再発防止策というのが適当なのか疑問であるが、「調定の際、根拠資料をつけましょう。当該根拠に基づく調定は適切か確認しましょう。」ということではないのか。
- ② 意思決定過程は明示化されていないのではないか。
- ③ そんな意思決定は存在しない。意思によって5年や10年になる訳ではない

11 論点11に関すること

意見なし

12 論点12に関すること

- ① 今（自分）が大丈夫なら大丈夫という考えはせず、逐次報告や相談を行い、特に、不審・不安に思ったことは、早めに上司等へ相談する。
- ② 問題が発覚した時点で経営企画室を含めた局内各所と情報共有はしていることから、必ずしも情報共有できていないということは一概に言えないのではないかと思う。問題点は、レストラン運営開始前から開始後に至るなかで電気使用量を把握できるような仕組みにしなかったことが問題点だと思う。そして、その原因はそれに携わった各所属職員（役職者も含む）の知識・認識不足だと思う。

13 論点13に関すること

- ① 正確に測定ができるようになってからの実績に基づき過去の使用量を推定する。
- ② 年度内に合意。
- ③ 逆に佐久間氏がどんなイメージで話しているのか聞いてみたい。
- ④ 「組織としてのチェック体制の不備」、「内部牽制機能が不全」（佐久間氏）、「電気系統の問題を含めて、市の技術部門と病院側、病院内の施設管理部門と事務部門の間に情報共有がなされていないことや、組織間の風通しの悪さが感じられ、そのことが根本的な原因ではないか」（坂本氏）という意見には賛同するが、ではどうすれば解決できるのかという具体策については非常に難しいと思う。坂本氏の指摘のとおり「当該施設管理担当は上司等に報告し、組織として循環方式を止める等の対応策を取るべきであった」ののだろうが、事務職の課長にそういった判断ができるのかどうか、また、まち局等の専門職や関係事業者等と調整して対応すればよいのかもしれないが、その調整にかかる時間・労力があつたのかどうか分からない。例え、この問題に注力し対応して適切な対応がとれていたとしても、その代わりに他の問題がおろそかになり別の問題が発生することになっていたかもしれないと危惧する。

14 その他

- ① 病院局の組織全体を通して各職員の業務の進行状況が把握されていない。そのため、どのような問題が起きているのかといったリスク管理が不十分であることや業務知識が共有されていないことで個人の能力に頼っている状況であると思われる。
- ② 主観や個人的見解で仕事が進められていると感じることがある。
- ③ 経験が長い人の意見に依存しすぎているように感じます。独断傾向あり。議論すると整理されたりそれなりの考えがでてくるのではないのでしょうか。
- ④ 問題は、新しい発想やそれを受け入れる素養が局内に乏しく、新しいことを検討する余裕が病院の現場にはないことではないかと思う。（新しい発想やそれを受け入れる素養が乏しいのは、病院局だけのことではなく、市全体の体質だと思う。）
- ⑤ この件に限らず、役割や責任が不明確なことが多いまま、権限は行使されている。
- ⑥ 制度の運用や働き方改革の取組がこれまでに経験した職場と比べるとぬるく疑問に思うことがある。病院は仕方がない例外だとしてしまい、局をあげての仕事の進め方を変えていこうという取組はなく意識も感じられない。
- ⑦ 病院は行政でないと言っていたが病院現場ではそういう面もある。井田はできるだけ多く回収しようと思ったのでしょうか。理解はできるが法令等に従うという意識が希薄すぎるように感じる。
- ⑧ 安易にダブルチェックとかきちんと見ましようとか言われても、上から下まで何をどうやって確認しなければならないのか指導されていなかったり、業務量が多くて手が回っていなかったりする中で、ミスが起きればすることは増えるわけで、全体的にやるべきことを減らさない（業務の見直し）で、人員も増やさないのであれば、机上の空論にしかならないのではないか。
- ⑨ 職員や組織が悪意をもってやったことではない場合、職員の能力不足や人手不足といったことが背景にあるのではないかと考えられるが、そういった背景・本質の検証が

行われていないため、非常に表面的な指摘にとどまり、提案されている再発防止策もごく当たり前なものにとどまっており、実効性に乏しいものになっていると思う。

- ⑩ 直観的な印象では、関係職員が悪意をもってやったことではない場合、問題の背景に業務量と人の配置が見合っていないことも原因の一つではないかと思う。例えば、「連携不足」(10 ページ坂本氏)、「点検する必要」(11 ページ床呂氏)、「把握していることが必要」(11 ページ佐久間氏)と、当然に必要と思われることができていなかったという指摘が散見される。当然に必要なことができない原因が、職員の能力不足にあることを完全には否定しないが、現状の職場環境をみていると、一人が抱える業務が多すぎるために手が回らないということも原因の一つにあるのではないかと強く思う。(これまでの他局での経験から、病院局の医療職以外の職員の負担は他局に比べて大きいと思う。)
- ⑪ 本事案において、経営企画室におけるチェック機能の強化が求められていると感じている。しかし、現在の業務量に加え、すべてをチェックすることは、質(詳細の把握)、量(業務量)のどちらにおいても、負担が大きく、結果的に事務ミスを招きかねないと考える。仮に、チェック体制を強化するのであれば具体的に必要なこととして、質の面では、局としてすべての情報を経営企画室に共有する体制を整えること、量の面では、業務量に応じた増員、増員できない場合は他の業務をやめること・減らすことなどをしていただく必要があるのではないかと考える。それらをしていただけない状態で、チェック強化と指示があっても、精神的・肉体的に追い詰められてしまい、今後が非常に不安である。
- ⑫ 病院局の体制で違和感があるのは、局内に向けた情報発信がないことである。例えば、今回の井田病院の事例についても、総務委員会での報告内容等について資料提供されることもなく、またどういった状況に置かれているのかなど、局内向けには全く情報提供がなかった。また、病院局内の新型コロナウイルス感染症患者の発生状況についても、報道発表等を行っていても局内向けに情報提供がなく、自社のことを新聞等で知るしかないという悲しい状況である。
- ⑬ 忙しすぎるために局内への情報提供・発信にまで考えが及ばないのか、隠蔽体質なのか、その原因はわからないが、一職員としては、外に出した情報については局内向けにも発信し、その問題・影響が大きければ大きいほど、トップからわかりやすい職員向けのメッセージを発してほしいと思う。例えば、新型コロナウイルス感染症患者が発生した場合、情報を可能な限り共有するとともに、感染拡大の心配がなく、業務執行体制に影響なく安心であるといったことをわかりやすく職員に伝えることが重要だと思う。
- ⑭ 井田病院はもっと自分のこととして考えてください。引継ぎを受けていないとの発言には憤りを覚えます。井田がやっていなくて誰がやるんですか。
- ⑮ 今回の事案は、関係者の多くに「他人事」の意識があったことによるところが大きいのではないかと考えます。本当に有効な再発防止策を局全体として考えるのであれば、12月25日に病院局に示された意見書に基づいた事案の全容を、総務部が意見書、検証結果の取りまとめ部署として、日にちを空けずに川崎病院、井田病院をはじめとした局内の各所属の職員に説明し、まずは、その上で議論をすべきです。この再発防止策の検討に当たっても、今回のような形式で、総務部からの依頼から回答まで

の期間が極めて短い状況では、職員の意見を聞いたという事実をつくっているだけのように見えます。

これでは職員1人ひとりが自分事として問題意識を持つことはできず、実のある再発防止策は出てこないのではないのでしょうか。今回の事案でも、各職員が真に自分事として取り組んでいれば、問題点に気付いたり、適切なきに適切な判断をしたりすることができたかもしれません。上からも下からも風通しがよく、今回のレストランの光熱水費を徴収するにあたって、当初から設置されている子メーターの情報などがしっかりと共有される組織とすることが再発防止には重要なのではないかと考えます。

- ⑯ 検討期間が短すぎます。改めるべきは改めるという本気度が感じられません。
- ⑰ 川崎病院はやらないのか。局を挙げて再発防止に取り組むのではないのか。
- ⑲ 回答部署に経営企画室（制度所管）と記載されているが、制度所管としての範囲が明確ではない。経営企画室が制度所管として関わらなければならないなら、どの担当がどのように携わっているのか明示してほしい。例えば資産運用課が事務分掌規程の中で「公有財産及び債権の総括に関する事」等の規定がされている等のように。また、病院局に在籍してから、要綱等は所管しているものの、今後、資産運用課のような総括としての役割を担わなければならないのならば知識を持った人員の確保や規定の整備等が必要ではないかと思う。
- ⑳ 監査を担当する部署を局内に作った方がよいと思う。
- ㉑ 本気でやるなら、監査業務を主務とする担当部署をつくる。
- ㉒ 総務企画局で作成された「意見書」は、問題の背景・本質にまで踏み込んだ検証が行われておらず、「病院事業における組織としてのリスク管理の徹底」「コンプライアンス意識の醸成」「将来的な内部統制の発展」といった表面的なところで片付けられていることが非常に残念である。
- ㉓ ダメなことをダメと言うこと、ちゃんとやりなさいと言うことは誰にでもできることである。今回、外部有識者にわざわざ税金を払って意見を求めたのであれば、実効性のある意見書としてほしかった。
- ㉔ 同様の案件は他会計でも複数存在すると思われる（過去に所属した課（一般会計）において、必要な使用許可の手続きがとられていない案件があったことを記憶している。）。
- ㉕ 今回のような問題が生じたことは病院局の体質に原因があるのではなく、市の体質の問題だと思う。
- ㉖ 井田病院職員は事務局長をはじめ局長級である病院長の指揮命令に従い行動しているのではないか。病院における事務のトップである事務局長にはそれなりの権限があるはずで、井田病院の職員が経営企画室の指示に従ってくれるわけではない。本庁と出先の関係にはない。
- ㉗ 病院局は紙決裁が多すぎる。病院においては紙では無いと不誠実であるとの意見も院内からはあると聞く。旧態依然とした紙文化を見直し、電子化を進めないと、必要な文書を紛失し、電子で管理しても問題ない文書を紙で残し続けることになる。
- ㉘ 調定とは何なのか、意味や市民に及ぼす効果を理解し決裁すべき。そうすれば怖くて十分に確認するのではないのでしょうか。自分にミスがあれば上司に気づいてほしい。

責任は上司である私にあるぐらいの覚悟をもって確認してほしい。

- ⑳ 今までは、病院現場は忙しいから、本来は病院現場が割り振りである業務も代わりにやっであげるとか、調整してあげるといった、市長部局で言えばある種過剰な手伝いが慣例化していた部分があると思うが、今回の事案はこれらの慣例が責任の所在を曖昧にし、結果起きたように思える。本来であれば忙しければ人員を多く配置したり、業務分担を見直すといったことが必要であるが、そのようなことをせずにその場を乗り切るための場当たりの対応と問題の先送りを繰り返してきたと思う。自分自身も思い当たる節は多々あるが、今回の事案を機に見直す必要があると感じる。

レストラン業者との打ち合わせ摘録

レストラン事業者（ACA Next株式会社）との打合せ摘録

日 時：平成30年11月29日（木） 17：00～17：45

場 所：ACA Next株式会社 コントラクトフード事業本部 応接室
（東京都千代田区岩本町3-4-6 VORT岩本町I 3階）

出席者：【ACA Next】 ■■■東日本事業部長、 ■■■グループマネージャー（当院担当者）
【井田病院】 田邊事務局長、 迫田庶務課長、 渡邊庶務課庶務係長〔摘録作成〕

内 容：

（井田病院）以前7月に「御検討いただきたいこと」ということで渡した書類で金額約1,498万円支払っていただきたいと提案したが、平成26年11月以降、上下水道の使用量が大幅に減っていると、過去の分の使用量が3、4倍多いという状況を考慮し平成27年度から29年度までの3か年の平均の使用量によって推計して、1,145万円を請求させていただきたい。

（ACA Next）債務になるので、受けられない話は前回もしている。債務を抱えるわけにはいかないというスタンスは変わらない。

（井田病院）この金額での対応が難しいのであれば民事調停の手続きを取らせてほしい。本来、当事者間の協議によって解決を図っていくという手法もあるが、民事調停により裁判所の調停案、お墨付きを得たことによって、解決をした方が市民からも理解を得られやすい。ただ、民事調停の手続きをするにあたっては、市議会の議決が必要になるので、仮に順調にまとまった場合でも、1年位の期間を要してしまう。また市議会での説明と併せて、マスコミ、市民への公表も必要となるが御了承をいただきたい。

（ACA Next）弁護士がどういう考えを持って対応するかということになる。あくまで、債務を抱えるわけにはいかない。ACA Nextが2020年から株式上場の準備に入る。株主の意向もある。公募時の説明いただいた内容のとおりであれば、契約期間内の運営は行うが、55か月分ということになるとこれから先の話になる。例えば環境が大きく変わって、運営を続けられないと言った時にやめられないのは非常に厳しい条件である。

（井田病院）民事調停でも裁判でも決着ができればいいと考える。民間ではないので、話合いで解決というのができない。

（ACA Next）早く決着がつくことを望んでいるので、顧問弁護士を窓口にし、話を進めていく。

（井田病院）民事調停は、もし途中の話合いでだめなら、打ち切ってもらって構わない。最終的には訴訟に行かざるを得ないと思う。

（ACA Next）いずれにしろ、公募時の条件であれば続ける意思がある。社内では、今年度をもって撤退という話になっている。

（井田病院）今の段階では、今年度については今まで通りの条件で、その後民事調停なり、最悪の場合は民事訴訟で決着をつけるということか。

（ACA Next）そのとおりである。上場準備ということが既に始まっているので、それが無ければ、例えば債務になったとしても契約期間内で提案された内容でというもの一考の余地はあると思うが、現状はその形は取れない。

（井田病院）民事調停という形での解決が図れないか御検討いただきたい。

（ACA Next）顧問弁護士に相談し回答する。官庁会計や行政の食堂等をいくつか運営させてもらっているが、今は使用料の負担が非常に重い。

（井田病院）今回のことがあって調べたところ、区役所でも使用料は徴収していない。

（ACA Next）光熱水費負担もかなり大きい。債務という形にしないのであれば、私どもにとって悪い話ではない。運営していく間に、厳しくなれば途中でやめられる。

（井田病院）公立病院では許されない。先程お話したことを御検討いただきたい。

（ACA Next）社内で検討して顧問弁護士から連絡する。

以上

レストラン事業者（ACA Next株式会社）との打合せ摘録

日 時：平成30年7月6日（金） 17：30～18：20

場 所：ACA Next株式会社 コントラクトフード事業本部 応接室
（東京都千代田区岩本町3-4-6 VORT岩本町I 3階）

出席者：【ACA Next】 ■■■東日本事業部長、 ■■■グループマネージャー
【井田病院】 田邊事務局長、 迫田庶務課長、 渡邊庶務課庶務係長〔摘録作成〕

内 容：

- 1 これまでの経過についての説明と調査に時間がかかったことについてお詫びを行うとともに、資料「御検討いただきたいこと」に基づき、病院側の方針と提案について説明を行った。
- 2 給湯分の使用量について
(ACA Next)給湯の水道料金について、平成26年11月以前とそれ以降とでは、明らかに使用量が少なくなっているが、なぜか。
(井田病院)この時期は、新棟の完成時期と重なっており、何らかの原因があると考え、工事業者や監督業者等様々な調査を行ったが、原因を特定することはできなかった。
(ACA Next)平成26年11月以前の使用量が、それ以降と同程度であったとすれば、その差額は約300万円になる。これについても何かあったのではないかと考えるのが普通である。
(井田病院)我々もそのように考え、ありとあらゆる調査を行ったが、原因を見つけることができなかった。食洗機の変更や節水の取組なども行った事実もなかったようである。ただ、メーターの値がそのような数値を示していたということは事実である。
(ACA Next)給湯のメーターは本当にレストランだけのものなのか。
(井田病院)レストラン専用の子メーターである。この数値が誤っていると証明できる材料がなかった。
(ACA Next)逆に、正しいと証明することもできないのではないか。一般的に1か月の間で使用量にこれだけの差ができるとは考えにくい。
(井田病院)給湯分の使用量に関しては、一度持ち帰って検討させていただきたい。
- 3 未請求分に関する支払について
(ACA Next)過去の未請求分に関する支払について、当社としての方針は変わらない。顧問弁護士からも支払う必要はないと言われている。また、平成29年11月からの契約期間についても、当初の公募条件のとおりとしてもらいたい。これを最低限、営業を続ける条件としてほしい。
(井田病院)市としても本件については、市長まで報告している。未請求部分については、使用した事実があるもので、支払いについて検討いただきたい。そのために、使用料の減額または免除を提案している。また、営業時間の短縮の効果については、こちらでははっきりとわからないが、それなりに効果があったのではないかと考えている。
(ACA Next)営業時間短縮の効果は5万円程度。過去の分の光熱水費とこれ以降の分とは切り離さないと無理である。また、分割すると言われても、高額になった光熱水費を抱え

ながら、さらに過去の分を背負いながら営業することはできない。赤字が出ている状態で経営を続ける理由はない。

(井田病院)市の仕組みとして、使用した光熱水費を減額または免除することはできない。ただし、使用料については、減額または免除できる規定が整備されており可能である。どの程度なら請求に応じることができるか、御検討をいただけないか。

(ACA Next)使用料が減る分と光熱水費が増える分の差額までしか応じられないと考えるのが一般的ではないか。分割したとしても月30万円近くなる過去の分の光熱水費まではとても負担できない。

(井田病院)今、この場で決定していただくとは思っていない。我々も、このまま話がまとまらずに「裁判」ということは避けたいと考えている。給湯分についても検討させていただきたい。

(ACA Next)当社も顧問弁護士と相談して決めていく必要がある。ただ、裁判についてはやる気満々であった。何か動きがあればすぐに知らせてほしいと言われている。

(井田病院)そうは言っても裁判となれば双方ともに大きな負担となる。本日は、まずこれまでの経過と未請求分の光熱水費がどの程度の金額であったか等の調査結果を報告させていただいた。御社としてどの程度までなら負担できるかを御検討いただきたい。その上で、またこのような打合せの機会を作っていただきたいと考えている。

(ACA Next)了解した。金額について精査し、当社としても検討させていただく。参考までに、他の事業者(売店事業者)は支払うと言っているのか。

(井田病院)売店事業者は昨年度の段階で入れ替わっているが、旧事業者も支払う意向を示している。

以上