



事例報告 1

提案型公共サービス民営化制度と 市場化テストへの期待について

講師 富田 佐太郎 氏

(我孫子市総務部参与)

1. 我孫子市の紹介

我孫子市は、東京の北の玄関といわれる上野駅から40分くらいのところにあります。常磐線が走っており、都内、千葉県、茨城県をつないでいますが、上野から10分くらいに北千住というところがあり、この後講演される清水さんの足立区のあるところですよ。そこからさらに20～25分くらいのところが我孫子市です。都心から近いということから、1970年代（昭和40年代）に急激に人口が増えました。当時の人口が5万人くらいでしたが、今は13万人を超えています。

都心に勤めるサラリーマンが多く、朝早く都心へ出かけて夜遅く帰ってくるという、いわゆる住宅都市になっています。

千葉県は83市町村が今60位になっており、合併が比較的進んでいます。で名前が変わって、千葉県民にもなかなかわからない状況ですが、千葉県は半島になっていまして、付け根部分の都市部のほうは合併は進んでいません。

全く無いということではなく、我孫子市も隣の柏市、旧沼南町の2市1町で、合併について協議をしましたが、柏市と沼南町が合併し、我孫子市は独自のまちづくりを進める道を選択しました。

そのほか、この地域での合併は、野田市と関宿町というところが一緒になりました。

この地域での合併は、今後は無いと思いますが、地域全体で人口が百万人超えていることから、広域的な取り組みとして政令市に向けての研究を進めています。

合併しないで独自なまちづくりを進めるということで、自立した都市経営を確立するため、三つのまちづくり戦略を立て、取り組んでいます。

今、申し上げましたように、70年代に移ってこられた方はまさに団塊の世代

で、2007年から退職を迎えます。今まで都心に向かっていった人たちが地域に帰ってきたときに、団塊の世代が持っているさまざまな能力や経験を地域の中で生かしていく取り組みが必要だろうということで、その支援の取り組みをしています。団塊の世代に地域の中で活躍してもらおうという取り組みが、第一の戦略です。

二つ目が、実は我孫子市の財政状況は年間300億円余りの予算規模ですが、そのうち税収は170億円位です。そのうち半分位は個人所得をベースにした個人市民税で、歳入の根幹となる税収は個人市民税に頼っている状況です。

団塊の世代が定年を迎えて年金生活に入ることになれば、当然、市税に大きな影響を与えます。団塊の世代について多い世代は35歳前後の比較的若い世代です。この人たちに将来にわたり住み続けてもらうため、若い人たちの定住化施策に取り組んでいます。

この世代は、子育て世代でありますので、子育てしやすいまちづくりの取り組みを進めています。

もう一つの戦略は、市の経常収支比率は97%と非常に高くなっています。その中でも特に職員人件費が半分くらいを占めています。そのため、三つめの課題として、税収減の中での持続可能な行政運営を確立するため、スリムで効率的な市役所とするため、特に人件費の削減に取り組んでいます。

三つのまちづくり戦略は、官と民との役割分担にもつながる取り組みで、こうした取り組みの延長に、現在取り組んでいる「提案型公共サービス民営化制度」があるということをご理解いただきたいと思います。

2. 提案型公共サービス民営化制度

制度の概略について、簡単にお話しさせていただきます。民と官が対等な立場で公共サービスを担う「新しい公共」の創出が求められていますが、これは全ての公共サービスを行政が担っていくことが困難になってきていることや、また企業やNPOなど公共サービスを担えるところが育ってきていることを踏まえて、そういうところと協力しながら、共に公共サービスを担っていく。そういう「新しい公共」創りに向けた取り組みの一つとして進めています。

次に、官の発想による委託化から、民の提案に基づく民営化・委託化への転換ということがありますが、皆さんの自治体でも、行政改革ということで、積

極的に委託化に取り組まれているのではないかと思います。当市の場合も、例えば学校給食の調理業務は、中学校は全部委託化が終わりましたし、小学校も13校のうち、来年度で9校まで委託化することになっており、その後も順次、委託化を進めていきます。また、清掃関係についても、収集から焼却まですべて委託化が完了しています。

今、大きなテーマとして取り組んでいますのは、保育園の委託化です。7園ありますが、そのうち3園を委託化することになっています。2008年（平成20年）から1園委託化するというので、来年度1年間は引き継ぎ保育を実施することになっています。事業者も決まりまして、現在は1園で約2億2000万円の経費がかかっていますが、プロポーザルの結果、1億6000万円で委託することになり、差し引き6000万円のマイナスになります。ただ、単に経費、コストを下げるということではなく、保護者の理解も得なければなりませんので、例えば今は朝7時から夜7時までの保育時間になっていますが、それを9時まで延長する。あるいは休日保育を拡大することなど、サービスも充実させることにしています。

このように、積極的に委託化を進めてきて、非常に大きな成果を上げてきています。今までの委託化の取り組みは行政の判断で委託化を進めてきました。

これからももちろん行政内部からの見直しも進めていきますが、今回の制度では、これは委託できるだろう、これは無理だろうということを行政側で仕分けしないで、すべての事務事業を公表して、それについて民間から提案を求めることにしたものです。法的規制などから、明らかに委託はできないだろうというようなものも含めて公表し、そういうものについて提案があった場合、委託可能ということになれば、特区や公共サービス改革法に基づく、意見の申し出を行い、規制の緩和を求めていくことにしています。

そういう制度ですので、いわゆる市場化テストで言うところの官民競争を前提にしているものではありません。ただ、後で申しあげますが、市場化テストにつながるようなものもあるのではないかと考えています。

3. 導入の背景

今回の制度を導入した背景ですが、冒頭にお話ししたまちづくりの三つの戦略、あるいは全国的に共通する課題もありますし、我孫子市特有の課題のものも

あります。

一つ目の背景は、公共サービスの担い手が市内に多様に存在していて、環境や教育、福祉というところでNPO法人やいろいろな市民団体が活躍をしています。それは、私たちのまちには手賀沼という沼があり、かつては汚染度ナンバーワンでした。70年代にその浄化に向けた市民運動が非常に活発になりました。そういうところから市民運動が活発になって、今も公共サービスの担い手として多様な団体が育っています。そうした地域の市民団体にさらに公共サービスを担ってもらいたいということです。

二つ目は、冒頭申し上げた団塊の世代の方々が退職し地域に帰ってきたときに、経験や能力を生かして地域で活躍していただくということです。NPO法人や市民活動団体に入っただく、あるいはコミュニティビジネスを起業し、公共サービスの担い手として活躍していただこうと思っています。

団塊の世代が地域に帰ってきて、新たな公共サービスの受け手ということになれば、財政支出の拡大にもつながります。税収減とダブルのマイナス要因となります。そうならないためにも、そういう人たちが活躍する機会を作っていく必要があると思っています。

それから三つ目は、市では、人口急増に合わせて大量の職員採用を行ってきました。

その世代の大量退職が市でもはじまります。2008年（平成20年）から5年間で今の職員の4分の1（約250名）が退職することになります。

職員数のピークは1997年（平成9）年で、その後、委託化など進めながら、人員の削減に努めてきました。ピーク時で、1080名余りでしたが、昨年4月では、970名余りとなりました。

これからは本格的な大量退職の時期を迎えます。今後の定員管理計画では、2011年（平成23年）には、860名にすることにしていますので、効率的な執行体制を造る必要があります。そのためには、委託化を更に拡大するということが必要になります。

こういう、大きく三つの背景があります。

4. 経緯

2005年の3月議会に、市長が施政方針として、すべての事務事業を公開して

民間から提案を求めていきたいということを表明しました。これは実は完全なトップダウンで、大体施政方針ができて上がるのがいつも議会開催日の直前で、この件についてもやはり直前に市長からこういうことをやるということで我々に伝えられました。その市長が、今年の1月24日で退任され、新しい市長になりましたが、新市長も基本的には前市長の施政を継承していくということで、この制度についても引き続き取り組んでいくことになっています。

その後、1年後の3月にホームページで公表して制度がスタートしました。1年もかかったのは、実は事業リストの作成に時間がかかったからです。そのリストは、行政評価の事務事業評価表を活用したものです。行政評価では2005年度（平成17年度）にすべての事務事業を評価対象にすることにしましたので、そこから全事務事業のリストを作成しました。このリスト作成に結構時間がかかりまして、そんなことで一年余り経過してスタートしました。

5. 制度の仕組み

行政側で仕分けするのではなく、例外なくすべての事業を公開し、それについて、提案を求めて、その提案が市民にとってプラスであれば、民営化をしていくことになります。コスト削減のみがねらいではなく、民間が創意工夫を凝らすことによって市民サービスが向上することを期待している制度です。

《資料1》

事業リスト(一次募集)					
NO	個別事業	行政評価表の事業名	事業内容	事業概要、行政評価表をもとに、企画調整担当が整理	
1 (共)	ジャパンボードフェスティバルの開催	(財)山陽鳥類研究所、日本野鳥の会、企業、行政などで実行委員会を作り、アピスタ、手賀沼観水広場などにおいて、11月の2日間に、市民参加による鳥と環境保護をテーマにしたジャパンボードフェスティバルを開催し、多くの市民に自然環境の大切さをアピールする。		現行法上の法的制限、制限がある事業も提案は可能	
2	都市間交流の推進	鳥取県大山町などと鳥をキーワードにした都市間交流を行う。			
3	狭孫子国際交流協会の支援	市の財政援助団体として、協会が実施する事業に一部補助金を支出するとともに、協会職員の人件費を補助している。現在、あひこ国際交流まつりとスピーチ大会を市と共催している。また、翻訳通訳、広報あびこの翻訳、外語検定、日本語教室を市が委託している。			
	事業費	(内)担当職員人件費	達成目標・達成すべき水準	実施主体等に適用する法的制限	担当部署
	10,520	7,520	フェスティバルに関心を持ってもらい、多くの人に参加してもらう。		企画調整室 企画調整担当
	470	470	市民や市民団体の交流を通して、自然環境を生かした人づくり、まちづくりに関する情報交換を行ない、互いの都市の活性化を図る。		企画調整室 企画調整担当
	5,149	2,256	協会が市からの支援がなくても自立できる団体になってもらう。	市が事業を実施する上での達成目標	企画調整室 企画調整担当

2007/12/26

リストには、事業内容、事業費、人件費、事業目的などを明記してあります。人件費940万（資料1）と出ていますが、これは行政評価の際の統一単価で、一人当たりの人件費です。

このリスト（資料1）だけを見ればすぐに事業がわかるということではもちろんなくて、これは一つのきっかけになるものということで説明をしています。このリストを見ていただいて、これならば提案ができそうだということになれば、原課にその内容について問い合わせをしていただく、あるいは必要な提案に向けての情報を把握していただくということになります。

行政評価表には、事業費の詳細な内訳が出ていますし、数値目標や課題などが載っています。それをまずきっかけとして見ていただき、さらに必要な情報を把握してもらうこととなります。

6. 期待される効果

この制度から期待される効果は、冒頭の背景とも関連しますが、やはり民間への事業開放、コミュニティビジネス創出によるシニア世代の能力を活用して地域の活性化を図ること、民間らしい創意工夫を凝らした提案をもらうことで、よりサービスが高度なものになること、委託化の拡大による行政のスリム化、行財政運営の効率化です。

7. 提案方法

提案者は団体だけに限り、個人は除きます。民間企業、NPO、市民活動団体などで、提案した内容を実施することを前提とします。提案した団体が、採択されればそれを実施するということとなります。内容については、繰り返しになりますが、民間らしい工夫を凝らした提案を期待しています。つまり、今、市がやっているものをそのまま引き継ぐということではなく、やり方や方法を変えてサービスが高まるような提案を期待しています。

この制度は初めてということもあり、いろいろやりながら、まずいところがあれば修正をしていこうということでスタートしており、提案の方法についても当初と変えています。当初は初めから最終的な提案を期待しました。しかし、制度がスタートする中で、特にNPO法人や市民団体からの問い合わせで、事業の内容がわかりづらいといった問い合わせがありました。そのとおりかもしれ

ません。

行政側が今までの積極的に公表していたわけではありませんので、なかなかわかりづらいただろうと思います。そんなところから、先ほどの事業リストを見て、こういう提案ならできそうだとすれば、ラフな形での提案も受けつけることにしました。

その後、提案者と市が協議を積み重ねて、市のほうでは必要な情報を提供する、提案者の方でも、業務上の課題や問題点などはいろいろと質問する。そういうことを協議しながら最終的な提案に結びつけることにしました。

提出先についても、担当課としていましたが、正直、五十数課ありますので取り組みについて温度差もありました。そのため、事務局になっている総務課の職員や私も入って詰めていくことにしました。

8. 審査方法

提案してもらった場合、審査ということになりますが、審査は3段階で行います。

まず予備審査ですが、これは審査というよりも、担当課が出てきた提案について問題点や課題について分析をし、それを次の分科会に上げていきます。ですから、審査というよりも、むしろ調査・分析・意見をまとめるということです。

次の分科会は、これも当初は設定することは考えていなくて、予備審査後に審査委員会で審査をすることにしていましたが、70を超える提案が寄せられたことから、審査委員会だけで審査をすることは困難だろうということで、提案ごとに分科会を作ることになりました。委員の構成は、提案内容に沿った専門家の方、受益者（市民）、職員の5名で構成して、そこで業務内容についての審査を行います。審査の視点は、提案された内容が業務目的に沿っているかどうか、市民サービスの向上につながるか、あるいはコスト等について審査します。

結果的に25の分科会が行われ、そこに担当課の職員が事務局として運営に当たり、あるいは分科会の審査の中で意見や質問等を受けることになりましたので、結果的に職員にとってもいい効果になったと思っています。

最終的には次の審査委員会で判断します。そこでは官民の役割分担、民間で行うべきかどうか、その団体の実施能力はどうか、財務状況など問題はないか、

などについて審査し、最終的な採否を決めていきます。

併せて、事業者とどういう形で契約するか、随意契約でやるのか、あるいは競争入札でやるのかという選定方法を決めます。審査委員会は5名で構成しており、外部委員は3人のかたにお願いしています。先ほど言ったような審査になりますので、専門家としては、特に企業の格付けや、あるいはPFIの選考委員などをされている日本大大学の先生、この方は我孫子市民です。もう一人の方は、地元の大学の先生で、特に受益者負担を専門としている方です。職員は企画調整室長と私です。

もう一人の方は、本日、基調講演いただいた大野さんです。

3人の委員の方々には、民営化をどう進めていくかについて、非常に熱心に審査をしていただいています。

9. 審査基準

審査基準としては、事業内容はそれぞれ違いますので、それに沿った形で審査を行うことになります。分科会と審査委員会の共通した考え方は、何よりも市民の利益を第一にということ、その他、サービスの向上、地域の活性化ということを視野に入れて審査します。

10. 事業者の選定方法

提案内容に独自のアイデアがある場合、あるいは競争入札では提案者の利益を損なうおそれがある場合は、提案者を事業者として随意契約を結びます。しかし、提案者以外にも複数の事業者がいると判断されれば、改めて事業者を公募して競争入札にかけることになります。

11. スケジュール

スケジュールとしては、一次募集が今年の8月に終わり、今は12月から4月までの期間で二次募集に入っているところです。一次募集は8月に締め切っていますが、審査がけっこう長期にわたって、結果的に12月初めぐらいまでずれ込み、現在、二次募集を進めているところです。

12. 募集結果（一次募集）

提案数は8月末の締め切り現在で79件です。団体別の内訳は、企業がいちばん多くて61件、そのほかNPO法人やその他の団体です。

79件の提案のうち、10件取り下げがありました。これは駆け込み的な提案で、ラフな提案ということにしましたので、とりあえずリストだけ見て出したという感じです。その後、提案内容について協議したところ、どうも考えていたことと違うということで、10件の取り下げがありました。残り69件のうち、13件がさらに提案内容について協議していくことになり、56件が審査を終了しました。そのうち、採用になったものが34件ですが、事業内容からすれば民営化や委託化はできないだろうというものはわずか2件で、それ以外は諸条件が整えば、民間でもできる内容だと判断されました。

〈資料2〉

募集結果(一次募集)

★ 提案数 79件 (18年8月31日現在)

●部別提案件数				●提案者別件数	
部名	件数	部名	件数	区分	件数
企画調整室	1	建設部	7	企業	61
総務部	21	都市部	6	NPO法人	12
市民部	8	水道局	3	NPO・企業共同体	1
環境生活部	14	教育委員会	10	団体	4
保健福祉部	8	行政委員会	1	組合	1
	合計		79	合計	79

2007/2/26

15

＜資料 3＞

審査結果①(民営化・委託化の可否)

**79件の提案中、13件が継続協議、
10件が取下げ。56件の提案を審査**

区分	件数	採用	採用に至らなかったもの
現在も委託している事業	23	14	9
新たに民営化又は委託化が可能な事業	31	20	11
民営化又は委託化すべきではない事業	2	0	2
合計	56	34	22

2007/2/26

16

＜資料 4＞

審査結果②(団体別内訳)

区分	提案数	採用		採用に至らなかったもの
		随意契約	競争入札等	
企業	43	1	24	18
NPO	9	1	5	3
団体	3	1	1	1
組合	1	0	1	0
合計	56	3	31	22
		34		

「企業」にはNPOとの共同企業体含む。

2007/2/26

17

現在委託している事業については23件の提案がありました。それから、今、行政が直営でやっていることについて31件の提案があって、そのうち20件が採用になっています。これについては、直ちにすべて実施できるということではありませんが、条件を整備しながら、今後、委託化に向けて進めていくこととなります。

提案のあった34件の内訳は随意契約が3件で、企業、NPO、その他団体が1件ずつ、それ以外は競争入札で行われます。

13. 主な採用提案

市民の健康管理を行っている保健センターで、妊婦対象の産前産後の教室をやっていますが、今までは市がやっていて、特に保健師が中心になっていました。これについて助産師団体から提案があり、妊婦を専門にしている専門性の高い団体ですので、これについては採用することになりました。

その他、複数の課にまたがっているものについて、まとめてやりますという提案です。

14. 一次募集を振り返って

この制度自体、民営化ということにこだわった制度ということですが、それはどういうことかということ、行政の委託ではなく、行政の手から完全に離れて民間団体が完全に責任を持ってやってもらうことを期待しています。

今後、民営化に向けた提案を期待しています。

31件が競争入札になったことについては、条件付き採用ということで、行政側のほうで課題を整理して、担当課とも協議しながら詰めていくことにしています。

それから、今回提案していただいた提案者へのアドバンテージをどう確保するのかということも大きな課題だと思っています。提案をできるだけ生かしていくことが大切ではないかと思っています。そのため、今、二次募集を行っていますが、一次募集で採用になった提案については受付をしないことにしました。

それから、競争による事業者決定ということになるのですが、コストだけの競争ではなく、プロポーザルや総合評価競争入札制度などを導入して、内容や

質を評価することにしました。特に総合評価競争入札ということになりますと、第三者の評価も行いますので、より公正な評価というものが期待できるのではないかと考えています。

15. 我孫子市提案型公共サービス民営化制度提案審査結果概要

(資料5 参照)

表(資料5)の見方ですが、対象事業の事業名、担当課、提案概要、審査結果概要があり、最後に民営化等の可否という欄に◎がついているものは、今まで市が行っていたものについて新たに委託可能というもの、○は現在委託している事業、提案の採否は○が採用、選定方法は競争入札か随意契約ということです。

例えば、随意契約になったものでは、35番に「しあわせママパパ教室」というものがあります。あと二つは52番と53番で、「市民カレッジ」の提案で採用されたものです。52番がNPO法人、53番がどちらかというNPOに近い団体です。「しあわせママパパ教室」について、経費の面で見ると、受講者の皆さんから土曜日にやってほしいという強い要望があり、その場合は市の職員が出ると当然時間外になります。職員が時間外手当を受けながらやった場合の費用と、今回、助産師団体がやろうとする費用とほぼ同等になりました。内容についてかなり専門的なものが期待できるということと、併せて評価され採用となりました。市民カレッジは市がやった半分くらいの経費で済むことになりました。

この三つについては、新年度から新たに予算化して実施することになっています。それ以外のものについても、すでに委託化をしているもので14件提案がありましたので、これについても新年度に予算化されることになると思っています。ちょうど今、予算が確定したところですので、今後、予算状況を改めて把握して、今後の進め方について担当課と協議していきたいと思っています。

市場化テストがらみの話では、15番、16番は市民課でやっている業務についての提案です。一つは人材派遣を活用してやりたいという提案です。もう一つの提案は請負です。

二つの提案とも、業務の範囲が公共サービス法の特定業務ということで結果的に不採用になりました。

＜資料 5＞

我孫子市提案型公共サービス民営化制度提案審査結果概要（第一次募集分）

「民営化等の可否」欄 …… ◎：民営化、委託化又は人材派遣が可能（一部含む） ○：現在も委託している（一部含む） ×：民営化又は委託化すべきではない
 「採否」欄 …… ◎：採用 ○：条件付採用 △：採用に至らなかったもの
 「結果概要」選定方法」欄 …… 競争：総合評価競争入札又はプロポーザル方式 随意：随意契約

No	対象事業		提案概要	提案審査結果			
	事業名	担当課		結果概要	民営化等の可否	提案の採否	選定方法
1	階層別研修・専門別研修・派遣研修	総務課	準備、実施、効果検証等研修補助業務の委託	委託が可能な業務であり、他の団体の事例を検証し、業務内容を確定した上で実施する。	◎	○	競争
2	階層別研修	総務課	人事考課研修の実施	提案は市が求めている人事考課研修の内容と異なる。このため、採用は見合わせる。	○	—	—
3	ファイリングシステム維持管理	総務課	書類保管サービス	現在、委託しているので、保管文書の移動も考慮のうえ競争で行なう。	○	○	競争
4	給与計算事務	総務課	給与計算事務の人材派遣活用	19年度導入のシステムの経過を見た中で人材派遣の活用が、嘱託、臨時職員の採用にかき代る。	◎	○	競争
5	情報公開事務～行政情報資料室の管理・運営	総務課	情報公開等事務の人材派遣活用	ファイリングシステムの維持管理と融合させ実施するほうが効率的と判断。	◎	—	—
6	スケジュール管理等秘書業務	秘書課	秘書業務の人材派遣活用	人材派遣の活用も可能であるが、嘱託職員活用の場合との費用と効率性を比較した上で実施。	◎	○	競争
7	市政への手紙・メール	秘書課	市政への手紙・メール事務の人材派遣活用	秘書業務と広報業務ともに人材派遣の活用は可能。一本化を検討し、嘱託職員と費用を比較し、効率性がよければ実施。	◎	○	競争
8	暮らしの便利帳の作成・発行	広報室	暮らしの便利帳のレイアウトから印刷まで一括委託	委託内容等を検討の上、競争で行う。	◎	○	競争
9	暮らしの便利帳の作成・発行	広報室	暮らしの便利帳編集から印刷までの一括委託	委託内容等を検討の上、競争で行う。	◎	○	競争
10	広報の編集・発行	広報室	広報の編集から印刷までの一括委託	委託内容等を検討の上、競争で行う。	◎	○	競争
11	広報の編集・発行	広報室	広報の内容の見直しと一部編集業務の委託	委託内容等を検討の上、競争で行う。	◎	○	競争
12	ホームページの管理・充実	広報室	ホームページでの健康と天気を組み合わせた生気象情報の提供	情報が一部の利用では公平性に問題があり、経費も増加する。現段階では、市のホームページでのサービスは、ウェザーニュースで十分と判断。	○	—	—
13	ホームページの管理・充実	広報室・都市計画課	ホームページに展開する市民向け地図情報サービス	ホームページに必要なサービスであるが、GISについて市で開発中であり、現段階で委託することは、効率的でないとして判断。	○	—	—
14	市有建築物の工事監督	管財課	市有建築物工事監督補助業務の委託	民間に委託が不可能な業務ではないが、中立性を確保する仕組みが不明確。また、業務量からみた効率性という観点から現状とあり市で行なうべきと判断。	×	—	—
15	総合窓口の運用	市民課	総合窓口業務の人材派遣活用	3年以上経過した場合の雇用義務への対応が不明確なため、採用は見合わせる。	◎	—	—
16	総合窓口の運用	市民課	総合窓口業務の一部請負とコールセンターの設置	業務範囲が限定的で市民サービス向上、業務の効率化が期待できない。また、市職員が直接担当命市できない請負契約では業務に支障が生じる。	◎	—	—
17	住居表示維持管理～不法投棄防止対策・道路パトロール	市民課・クリーンセンター・道路課	集配業務を活用したパトロール	3つの業務は、現実的には環境推進員より郵便局が無償で行っている。コストをかけて委託する必要がない。	◎	—	—
18	土地評価システム他	課税課	固定資産評価事務の委託	公権力の行使に該当する事務もあるが、評価補助員は民間でできる。市で導入を進めているGISの導入や進行中の土地評価システム事務が切り替わる平成21年から委託するのであれば、委託も可能である。	○	○	競争
19	コミュニティビジネス起業支援・NPOレベルアップ講座	市民活動支援課	起業研修の実施とインキュベーションセンターの運営	現在も委託で実施している。実施にあたっては競争で行う。ただし、インキュベーションセンターを行なう必要性を検討する。	○	○	競争
20	コミュニティビジネス起業支援・創業者支援・就労支援	市民活動支援課	就業・創業支援センター「あひなワークプラザ」事業の実施	就業支援については、弱者支援のシステムを確立した上で実施。	○	○	競争
21	地域活動インターンシップ	市民活動支援課	地域活動インターンシップ業務の委託	受入れ団体との信頼関係に基づく事業であり、提案団体は地域での実績が深く、直ちに受入れ団体との信頼関係を築くのは困難と判断。当面は行政が担うのが望ましい。	◎	—	—
22	防災用施設整備	市民安全室	避難場序室内版設置	先行事例を調査する。導入するかどうかは、今後検討し、判断。	◎	○	競争

事例研究－自現場の最前線に学ぶ

23	いきもの調査・古利根治の保命と周辺整備・利根川ゆゆう公園の整備	手賀沼課・公園緑地課	自然環境調査の受託	事業そのものは委託化が可能な事業である。ただし、提案には事業目的にある市民参加の視点が希薄である。	◎	—	
24	地下水環境調査	手賀沼課	既存の地下水環境調査の高度化	提案には新たな内容が盛り込まれ、市民サービスの向上に寄与するため、経費が増加するため、調査内容を拡大するかは今後、検討の上、判断	○	○	競争
25	職業相談室の開設・運営	商工観光課	高齢者職業相談室と無料職業紹介の統合、運営	提案には弱者に対する支援という部分が弱いので、委託すべきでない判断される。	○	—	
26	創業者支援研修	商工観光課	創業者支援研修とフォローアップの受託	現在も委託で実施している。実施する場合は競争で行う。	○	○	競争
27	創業者支援研修	商工観光課	創業者支援研修の受託	現在も委託で実施している。実施する場合は競争で行う。	○	○	競争
28	クリーンセンター業務全般	クリーンセンター	クリーンセンター施設の更新と段階的施設整備	リサイクル施設の更新については行政で実施の可否を判断し、競争で実施すべき内容である。廃却予定の施設については、市の方針が定まった後に専門的な審査を踏まえて判断すべきものである。	○	◎	競争
29	男女共同参画情報誌発行	男女共同参画担当	男女共同参画情報誌の企画から印刷まで一括受託	提案は情報誌の企画・編集を含む提案であるが、企画・編集についてのアイデアの提供、質の向上は期待できない。	○	—	
30	介護サービス第三者評価システムの導入	介護支援課	介護サービス第三者評価の受託	民間に任せるとができる業務ではあるが、経費が著しく増大するため採用は見合わせる。	◎	—	
31	お元気コールの充実	介護支援課	オートコール方式による「お元気コール」の受託	現在肉声で実施しているものをOA化する提案だが、不安解消、安心確認といった事業目的を達成するためには、現状の対話形式の方が優れている。また、コストも増加する。	○	—	
32	障害者を対象としたIT講座	生活支援課	障害者対象のIT講座受託	提案は新たな受益者負担が発生するもの、サービスの向上にはつながらないため採用とする。ただし、実施にあたっては競争で行う。	◎	○	競争
33	学童保育障害児巡回相談	保育課	学童保育障害児支援研修の実施	事業自体は民間に委ねることも可能である。しかし、本提案は費用増加についての費用対効果(保証)の分析が不明確である。	◎	—	
34	ウォーキング講座・健康いきいき教室・健康さわやか教室	保健センター	運動指導士による健康増進教室の実施	市民サービスの向上につながる提案であり採用とする。ただし、実施にあたっては競争で行う。	◎	○	競争
35	しあわせママバビ教室	保健センター	助産師による妊婦対象教室の実施	専門的な知識・技術を活かした提案であり、市民サービスの向上に寄与し、独自性も認められるため採用とする	◎	◎	随意
36	健康づくり運動教室	保健センター	運動指導士による運動教室の実施	市民サービス向上につながる提案である。ただし、実施にあたっては競争で行う。	◎	○	競争
37	保健センター・休日診療所施設維持管理	保健センター	保健センター・休日診療所施設管理業務の一括受託	維持管理業務の一本化は妥当な提案である。ただし、実施にあたっては市の施設管理の方針を整理する必要がある。	○	○	競争
38	街路樹の維持管理	道路課	街路樹管理業務の一括受託	一括委託によって効率性は高まる可能性がある。ただし、実施にあたっては競争で行う。	○	○	競争
39	道路境界の確定・公共基準点の管理・道路台帳の管理	道路課	GIS(地理情報システム)を活用した道路境界・公共基準点、道路台帳の管理	現在、総合型GISの導入に向けて、市で検討を進めている途中であり、つなぎとして提案を採用することは費用、作業量ともに重複する。平成20年度以降のGISの動向を見判断。	◎	—	
40	道路環境の維持作業他	道路課 情報システム課	GISを活用した「道路サポートセンター」の設立・運営	現在、総合型GISの導入に向けて、市で検討を進めている途中であり、つなぎとして提案を採用することは費用、作業量ともに重複する。平成20年度以降のGISの動向を見判断。	○	—	
41	下水道整備計画の編立	下水道課	GISを活用した下水道維持管理計画の策定	初期投資が大きく、我孫子市単独で実施することの効果も不明、このため採用は見合わせる。今後、実施するかどうかは、専門的な検討に基づき判断。	◎	—	
42	法定外公共物の管理	治水課	法定外公共物の調査、電算化管理	経費の増額に具合う投資効果がないと判断される。このため、採用は見合わせる。	◎	—	
43	地区計画の充実他	都市計画課	NPO法人による都市計画・地区計画実務業務、兼観形成支援業務受託	権利関係が含まれる都市計画の担当事業をNPO法人に任せるとは、不可能とはいえないものの、責任分限の明確化や公平性の確保が不明確である。	×	—	
44	緑の講習会・市民手づくり公園事業	公園緑地課	緑の講習会・市民手づくり公園事業の一括受託	市民の参加が担保されれば委託化は可能である。ただし、今後、事業者・担当課の双方で市民参加を得るための手法の検討が必要である。	◎	○	競争
45	みどりのボランティアの充実ほか	公園緑地課	パークボランティア制度創設による公園管理業務の一括受託	事業推進の前提となるボランティアの参加が担保されれば委託は可能である。	◎	○	競争
46	公園維持管理・公園管理(樹木、草刈)	公園緑地課	公園・緑地・樹木管理、草刈業務の一括受託	提案内容は、職員数の削減に繋がるものなので、採用すべきだと判断される。ただし、実施にあたっては競争で行う。	○	○	競争
47	公園維持管理	公園緑地課	公園遊具等の日常点検・定期点検受託	専門家が点検することでサービスの向上に繋がる提案である。コスト増につながるため、実施するかどうかは、検討の上、判断。	◎	○	競争

48	緑化推進他	公園緑地課	みどりサポートセンター設置による公園、緑地等の一元管理	委託内容、範囲等を検討の上、経費削減に繋がれば、競争で委託。	○	○	競争
49	教育広報事業	教委・総務課	教育広報のレイアウトから印刷までの一括受託	委託内容等を検討の上、競争で行う。	◎	○	競争
50	男女平等教育児童・生徒用リーフレット	指導課	男女平等教育リーフレットの編集から印刷までの一括受託	委託内容等を検討の上、競争で行う。	◎	○	競争
51	家庭の日の作文	社会教育課	事業の手法変更と印刷受託	事業手法の変更を伴う提案だが、大きな変化は期待できない。採用は見合わせる。	○	—	
52	市民カレッジ「文学歴史コース」	公民館	市民カレッジの企画、運営受託	市民サービスの向上が期待され、コストも軽減する。このため提案は採用とする。ただし、契約にあたっては適切なリスク分担が必要である。今後は、民営化も検討する。	◎	◎	随意
53	市民カレッジ「女性塾学」	公民館	市民カレッジの企画、運営受託	市民サービスの向上が期待される。このため提案は採用とする。ただし、契約にあたっては適切なリスク分担が必要である。今後は、民営化も検討する。	◎	◎	随意
54	市民大学開放講座	公民館	市民大学開放講座の企画運営	市内の大学との連携も目的の一つであり、市外の大学の講師で行うことが必ずしも効果を高めることにはならない。	○	—	
55	施設管理業務	公民館	アビスタ施設管理業務の一括受託	現在、個別で委託しているものを一括委託する提案であり、実施にあたっては競争で行う。ただし、今後、市は施設管理の方針を整理する必要がある。	○	○	競争
56	施設管理業務	公民館・体育課	アビスタ及び市民体育館施設管理業務の一括受託	現在、個別で委託しているものを一括委託する提案であり、実施にあたっては競争で行う。ただし、今後、市は施設管理の方針を整理する必要がある。	○	○	競争

●民営化・委託化の可否

区分	件数	採用	採用に至らなかったもの
現在も委託している事業	23	14	9
新たに民営化又は委託化が可能な事業	31	20	11
民営化又は委託化すべきではない事業	2	0	2
合計	56	34	22

●提案団体別内訳

区分	提案数	採用		採用に至らなかったもの
		随意契約	競争入札等	
企業	43	1	24	18
NPO	9	1	5	3
団体	3	1	1	1
組合	1	0	1	0
合計	56	3	31	22
		34		

※「企業」にはNPOとの共同企業体含む。

●提案団体の地区別内訳

区分	提案数	採用		採用に至らなかったもの
		随意契約	競争入札等	
飯沼子市	28	2	18	8
東京都	11	0	5	6
千葉県	11	0	5	6
栃木市	4	1	2	1
船橋市	2	0	1	1
合計	56	3	31	22
		34		

※「飯沼子市」には市外団体との共同企業体含む。

それぞれの自治体では、ワンストップサービスを心がけているのではないかと思います。当市の場合も、転入転出があった場合の手続きは、できる限り一つの窓口で行うようにしていますので、公共サービス法の特定6業務では現実的な対応は困難で、そういう面では実情を反映していないということだと思っています。

もう一つは、今、市民課には出先機関も含めて60名くらいの職員がいますが、そのうち半分が週30時間の非常勤の職員です。費用比較すると、なかなかその部分だけ民間委託をするのは非常に難しいなという感じがしています。

先ほど大野さんから、官から民へという流れだけではない、むしろ職員の意識改革が非常に大切だというお話がありましたが、全くそのとおりだなと思います。そういう点で、予備審査や分科会の設定の中で、あるいはそれ以前の提案するための協議を通じて、けっこう職員の意識改革にもつながったのではないかと考えています。民間に学ぶということが大きな課題にもなっていますが、今回、提案団体との協議の中で、民間の考え方みたいなものも把握できたのではないかと。それがいい意味で職員の意識の変革につながっていくのではないかと考えています。

もう一つ、行政が引き続き責任をもって実施するというのも当然あっていいのではないかと思います。例えば、民間から提案があったものについて、職員サイドから、行政の方でやったほうが良いサービスを提供できるというようなことが起きてくれば、次の段階として市場化テストにかけていけば良いと思います。

そうすることによって、サービスの質は更に高まることにもなりますし、また職員の意識改革にも大きくつながっていくだろうと思っています。

最後になりますが、今いろいろな団体で民営化への取り組みが行われています。ただ、よく見ると、やはり地域の実情に合わせた取り組みだと思うのです。今日紹介した我孫子市の取り組みが同様にされるということにはならないと思います。

やはり、今までその自治体が取り組んできた行革の取り組み状況、地域の実情を踏まえていかなければならないと思います。その一つのきっかけとして、今日は我孫子市の取り組みを紹介させていただきました。

様々な地域で、地域の実情に応じていろいろな取り組みが行われて行けば、民営化への大きな流れとなっていくのではないかと考えています。

私どもの取り組みについて、ご意見なりご批判を頂ければありがたいと思いますし、皆さんの団体でもさまざまな取り組みが行われることを期待しています。ご静聴、どうもありがとうございました。