

「民の発想で豊かなサービスを ～提案型公共サービス民営化制度～」 ＜千葉県我孫子市＞



海老原 美宣
千葉県我孫子市総務部総務課主幹

皆さん、こんにちは。千葉県の我孫子市から参りました海老原と申します。

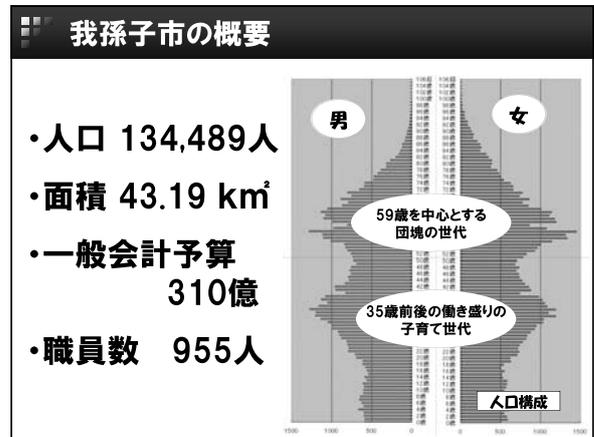
一昨年从我孫子市が取り組んでいる「提案型公共サービス民営化制度」について、お話をさせていただきます。

その前に、まず我孫子がどんなところか簡単にご紹介いたします。我孫子市は千葉県の北西部の端に位置し、北は利根川、南は手賀沼と水に囲まれた町です。お正月の箱根駅伝で3位に入った中央学院大学は我孫

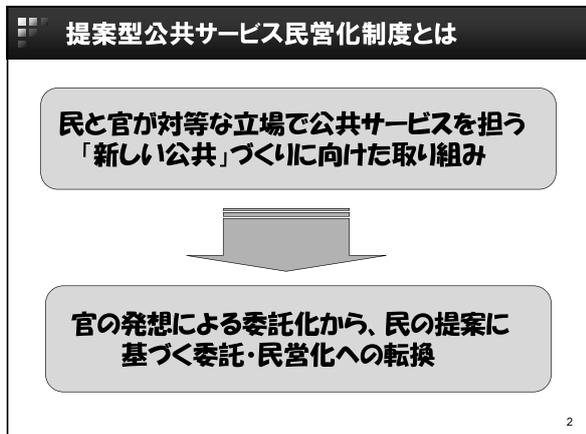
子市内にあります。高校サッカーで優勝した流经大柏のある柏市は、手賀沼を挟んだ隣町になります。東京にも近く、電車で30分ほどで都内に行ける交通の便がいい町です。我孫子町から我孫子市になったのが昭和45年、そのころから都心へ向かうサラリーマンの方のベッドタウンとして人口が増加しました。当時5万人足らずだった人口は、現在では13万人を超えています。人口構成で一番多いのは59歳前後のいわゆる団塊世代の方々、次いで35歳を中心とするいわゆる働き盛りの



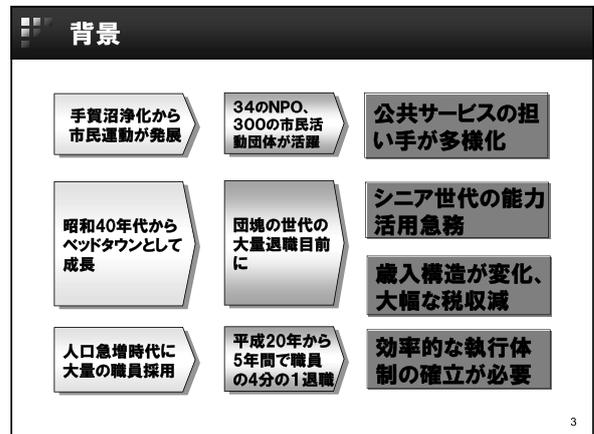
1



2



3



4

子育て世代の方々、この二つの年代が多いひょうたん型の人口構成をしています。このため、市ではまず、退職されて地域に戻ってくる団塊の世代の方々の能力をまちづくりに生かすための施策、それから、子育て世代の方々にいつまでも我孫子に住み続けてもらえるような子育てしやすいまちづくり、こういったところに力を入れております。面積は43.19平方キロメートルと小さく、一般会計予算は今年度で310億円、市の職員数は955人です。こういった我孫子の状況をご理解いただいた上で、お話をしていきます。

今日のテーマは「新しい公共空間」ですが、この制度はまさに民と官が対等の立場で、それぞれの強みを生かして、公共の分野を担っていく新しい公共づくりに向けた取組と位置付けています。具体的には、官の発想による委託化から民の提案に基づく委託化、民営化の推進です。

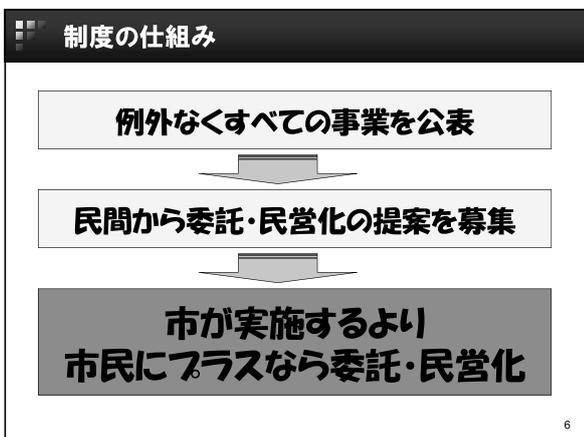
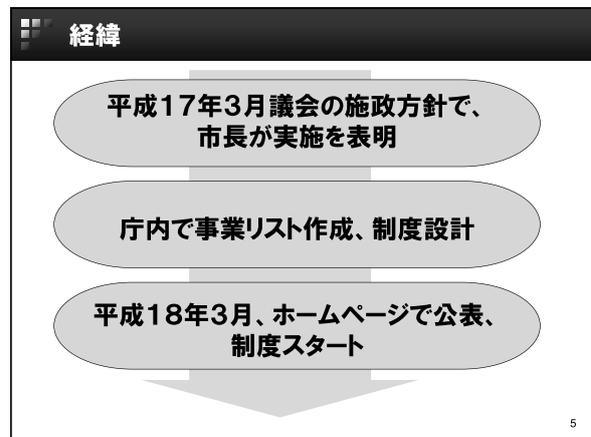
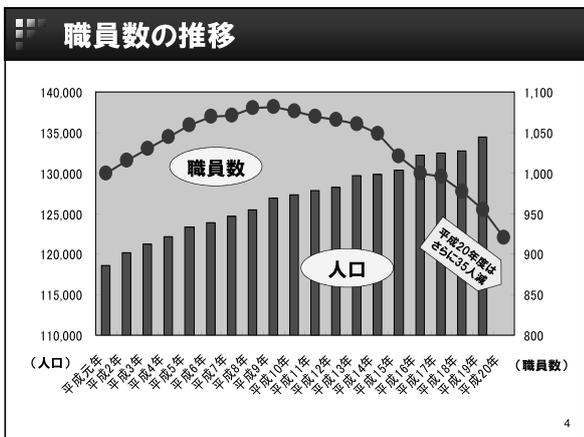
委託化については、どこの自治体でもこれまでの行革の中で重要なテーマであったのだらうと思います。我孫子市でも、学校給食の調理業務、ごみ処理業務、こういった現業職場を中心に計画的に委託化を進め、一定の成果を上げてきました。ただ、これまでの委託化は、あくまでも行政側の発想で進めてきたと思うのです。この業務だったら委託化できるだろう、他の市

でもやっているからうちでもできるのではないかと、ように、あくまでも行政側の発想、判断で進めてきた。

しかし、今回の制度は視点を变えて、民間から市の事業を評価してもらって、委託化が可能かどうか提案してもらおうという制度です。ただ、この制度ができたからといって、今後我孫子市の委託化は民間からの提案がなければ行わないということではなく、行政の判断で委託化できるものはどんどん委託化を進めていく。これに加えて、この制度によって、民間から提案があったものについては、委託化を進めていこうという考え方に立っています。

この制度ができるまでの背景はいくつかあります。

我孫子というところは、昔から市民活動が非常に活発だった。現在ではNPO法人が34、市民活動団体は300を超えています。この中には、すでに公共サービスの一翼を担っている団体もある。この制度を通じて、さらに担い手として活躍してほしいというのが一つあります。それから、団塊世代の方々、退職されて地域に戻ってくるわけですが、民間でいろいろ経験を積んで、能力、知識とも非常に豊富です。そういったものを、是非今後のまちづくりに生かしてほしいというのがあります。こういった方々は比較的高額所得者が多



事業リスト(一次募集)

市の全事業(1,131事業)を公表

NO	個別事業	事業内容	事業概要、行政評価表の事業名
1	ジャパネットの開催	(財)山形県研究所、日本野鳥の会、企業、行政などで実行委員等を行って、アビスタ、半蔵沼水辺等において、11月の2日間に、市民、児童、若者等を対象としたジャパネットフェスティバルを開催する。環境の大切さをアピールする。	事業概要、行政評価表の事業名
2	都市間交流の推進	どと島をキーワードにした都市間交流を行う。	事業概要、行政評価表の事業名

事業費	(内)担当職員人件費	達成目標・達成すべき水準	実施主体等に關する法的制限	担当部署
10,520	7,520	フェスティバルに観光客を多くの人に参加してもらいたい。	民間団体の文書による人件費の取扱いを認める。	企画調整室 企画調整担当

人件費も含めた1年間の事業費

事業費のうち人件費分。職員1人あたり9,400千円で算出

市が事業を実施する上での達成目標

現行法上の法的制限、制限がある事業も提案は可能

く、これまで市の税収を支えてきたわけです。一般会計予算は310億円ですが、歳入では100億円近くが個人市民税。つまり、歳入の3割はこういったサラリーマンの方々が担っていた。ただ、こういった方々が退職されて、年金生活に入れば、当然、税収にも大きく影響するわけです。ですから、退職されて単にサービスの受け手となるのではなく、持っている経験、能力を、是非この制度を通して、まちづくりに生かしてほしいというのが二つ目としてあります。

また、市役所にも団塊の世代の職員がたくさんいて、来年度以降どんどん定年を迎え、今後5年間で職員の4分の1が退職します。一方、市では計画的に職員数の削減を進めています。我孫子市の職員数がピークを迎えたのは平成9年です。このとき1,081人おりました。今年度4月1日が955人ですから、この10年で100人強、約10%減らしてきたわけです。これからはさらに削減を加速化していこうと、今後は5年で10%減らそうという計画を立てています。そうすると、民間に任せられるものは民間に任せて、もっとスリムな体制をつくらなければならない。そこで、こういった制度が必要になってくるということになります。

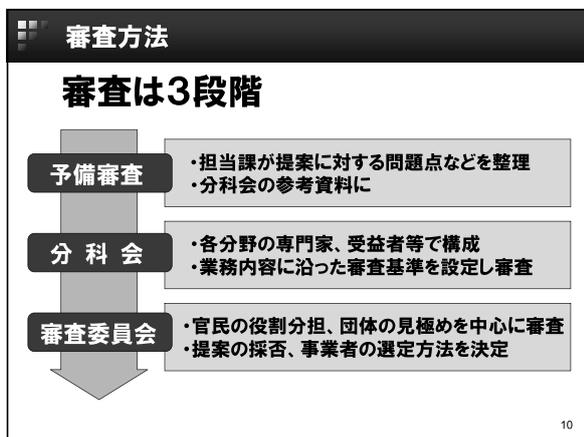
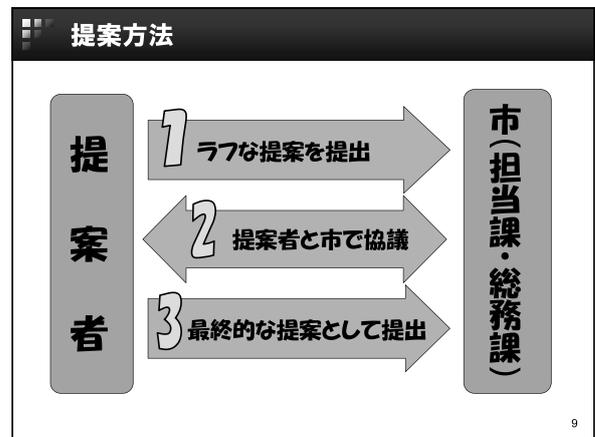
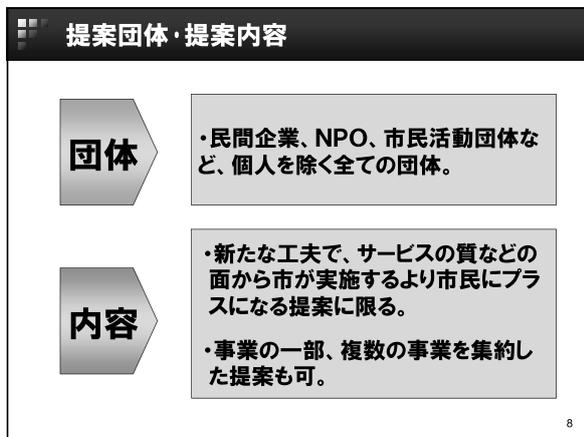
この制度ができるまでの経緯です。

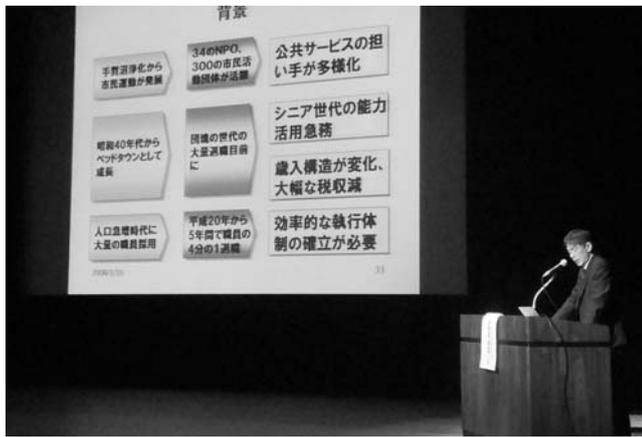
平成17年3月議会の施政方針で、当時の福島浩彦市

長が、市の事業を公表して民間から委託化の提案を募集しますというこの制度の基本的な仕組みを述べた。それを受けて市内で制度設計に入りました。すべての事業を公表するということになっていたのですが、行政評価表をもとに公表リストをつくりました。これに結構時間を要しまして、結局、1年後の18年3月に制度がスタートしました。完全にトップダウンでスタートしたということです。

仕組みですが、まず、すべての事業を公表する。そして民間から、自分たちだったら市でやるより、もっと安く、よりよいサービスを提供できますよといった提案を募集する。それが、もし市が実施するよりも市民にとってプラスと判断した場合は、積極的に委託化、民営化を進めていくといったものです。

公表したのは市のすべての事業、一次募集の段階では1,131事業を公表しました。この中には、当然法律で委託化できないもの、常識で考えて、これはどうやっても市でやるべきだろうという事業も含まれています。ただ、これは法律で委託化できないからとか、これは市でやるべきだからと仕事を囲い始めたらきりがありません。結局、出せるものしか出さなくなってしまいます。これでは従来の委託と変わらなくなってしまいます。今回はそうではありませんから、すべての事





業を公表したということです。もし法律で委託化できない事業に対して、委託化の提案があった場合でもそれはそれできちんと受け止める。その段階で、官民の役割分担を根本から見直して、もし、確かに法律では委託化できないけれど、民間に任せたいほうがいいということになれば、特区制度、市場化テスト法などを活用してその提案の実現を図ってほしいということです。

公表した事業リストの一部をもとに説明します。事業名と事業内容、人件費も含めた事業費、目標、担当部課をまとめています。これを見ただけで直ちに提案できるとは思っていません。これは単なるメニュー、

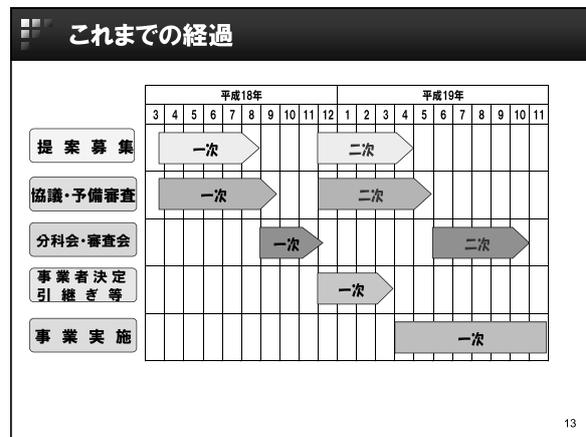
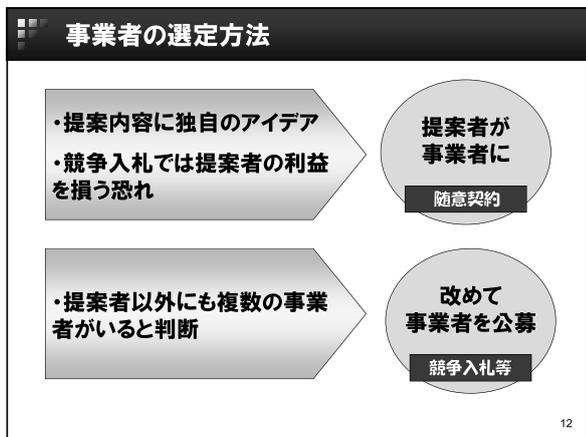
きっかけづくりみたいなもので、これをご覧になって、提案を考えたいということになれば、事業内容は担当部課に聞いてもらうということです。

提案団体は、個人以外のすべての団体としております。例えば、法人格の有無、市内市外は問わないということです。提案内容ですが、単に安くやりますよという提案ではなく、民間のアイデア、創意工夫を盛り込んで市が実施するよりも市民にとってプラスになる提案を募集することになっています。公開した1,131事業は、1事業1提案に限らず、複数の事業をまとめたりと、提案の形は問わないことになっています。

提案方法については、行政の仕事はわかりづらいことから、提案者と担当課が協議して提案をまとめ上げるといようにしております。

次に審査です。担当課が行う予備審査、提案・分野ごとに行う分科会、それから最終的な提案の採否を決定する審査委員会の3段階になっています。このうち、分科会と審査委員会には、市民、専門家の方にも委員として加わっていただきました。外部委員も加え、3段階の審査で公正、公平な審査ができるものと考えています。

審査基準ですが、事業提案はさまざまなため、提案ごとに基準を設定します。共通するものは「サービス



募集結果

★ 提案数 85件 { 一次募集 79件
二次募集 6件

●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	8	企業	64
総務部	21	都市部	7	NPO法人	15
市民部	8	水道局	3	NPO・企業共同体	1
環境生活部	16	教育委員会	11	団体	4
保健福祉部	9	行政委員会	1	組合	1
合計	85			合計	85

審査結果

66件中、採用は37件
(85件中4件継続協議、15件取下げ)

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	50	1	26	23
NPO	11	1	6	4
団体	4	1	1	2
組合	1	0	1	0
合計	66	3	34	29

の向上」「地域の活性化」「適切な役割分担」「効率性の向上」の四つ。これらを総合的に判断し、市民の利益になるかどうかで最終的に審査をしていきます。

今回募集する提案は、提案者のアイデアを盛り込んだ提案者独自のものということになっています。そういった提案がなされて採用ということになれば、その提案者しかできないということになりますので、これはそのまま提案者が事業者になります。そうでない場合は、事業者については改めて競争で決定するという仕組みになっています。

これまでの経過です。平成18年3月にスタートし、募集期間5カ月、それから審査に3カ月、これを2回繰り返し、二次募集まで行っています。その結果、一次、二次合わせて85件の応募がありました。一次の段階では79件あったのですが、二次募集では6件と大幅に減っています。提案者別では、企業が8割で64件、次いでNPO法人15件という内訳です。市内・市外の別では、市内の団体からが4割、市外の団体からが6割でした。

審査結果ですが、応募は85件ありましたが、取り下げ等がありましたので、結局66件について審査を行い、採用は37件でした。

採用された事業について、「しあわせママパパ学級」

を例に挙げて説明します。この事業は、保健師が行っている妊婦健康教室です。この提案に対して助産師団体から、自分たちがやりましょうという提案がありました。保健師も専門職ですが、妊婦対象となれば、助産師さんのほうがより専門性が高いわけです。参加しやすいように土曜コースを増やしましょうという内容も盛り込まれていました。コスト面でも、直営に比べて3分の1。このケースでは、より専門性が高まり、土曜コースの増加で市民の利便性が向上し、コストも大きく下がります。助産師団体となれば、他に競う団体もないわけですから、これはこのままお願いしましょうということ、去年の4月から委託化しております。

あと三つ、すでに実施済みのものを資料にしています。

コスト比較では、大きいものでは4分の1になったものもあります。ただ、委託化によってコストが落ちただけではなく、サービス面でも、二つの市民カレッジについては、質の高い講座運営、教育広報については、より見やすい紙面というように、内容も向上しております。

2回の募集を行っての成果と課題です。

一つは、事業と団体の新たな結びつきです。先ほど

主な採用提案

健康づくり支援課の妊婦対象教室 → 専門性を活かした助産師団体が実施

- ・豊富な経験、専門性高まる
- ・土曜コース増で利便性向上
- ・コストは3分の1に減少

16

17

成果と課題

- **成果**
 - ・事業と団体の新たな結びつき創出
 - ・職員の意識改革促す
- **課題**
 - ・採用から実施までのプロセスの整理
 - ・さらに提案しやすい仕組みに

18

の妊婦健康教室は以前からあり保健師がやっていた。助産師団体は昔からあった。ただ、これまでこの事業を助産師団体に任せようというような発想は出てこなかった。今回この制度を通じて初めて、この事業と団体が結びついた。これは民間から提案を求めるこの制度の大きな成果だろうと思います。

それから、職員の意識改革。今回、提案者との協議、分科会の運営を通じて、担当課の職員は民間の考え方に直接触れる機会を多く持ったわけです。そうした過程で職員が得たものや新たな気づきは結構多かったと思います。これもこの制度の成果と考えています。

課題ですが、採用された37件中すでに実施済みは4件。あとは年度内、来年度当初から数件実施できる見込みですが、そのほかは行政で課題を整理しなければならないもの、予算を確保しなければならないものなどがあり、すぐに実施するのはそれほど簡単ではありません。採用とした以上、なるべく早く実施して結果を出さなければならないということで、採用から実施までのプロセスの整理がこれから必要だと考えています。

それからもう一つ。第一次募集での79件が、第二次募集では6件と大幅に減りました。第一次募集の段階では、全国でも初めての試みということでマスコミに

も取り上げられ大きな注目を集めました。PR効果の差もありますから単純に比較することはできませんが、6件というのは少な過ぎた。もっと民間が提案しやすい仕組みにする必要があるだろうと思っています。

市の事業を公表して委託化の提案を募集するという基本的な仕組みは間違っていないし、大きな可能性を秘めているのではと思っていますが、まだ不完全で、発展途上の制度だと考えています。この制度は、初めての試みであったため、あらゆる場合を想定しての制度設計は無理な話ですから、柔軟に対応しようとスタートしました。例えば提案方法を途中から変えたり、審査も当初2段階を考えていたのですが、提案状況を見て3段階に変えたというように、走りながら考えるというスタンスで進めてきました。ここで2回の募集を通じて課題も明らかになってきましたので、1回立ち止まって、じっくり検証してみようかと考えています。

我孫子市がこの制度をスタートさせてから、愛知県高浜市、福岡県宗像市などで同じような制度が始まっています。ただ全く同じものではなく、それぞれ地域の実情に合わせて、いろいろな工夫を凝らした制度になっています。我孫子市としても他市の制度を参考に

提案型公共サービス民営化制度 第一次募集採用提案の実施状況

事業名	担当課	受託者	事業概要	委託前(18年度)				委託後(19年度)			
				回数、内容等	参加者等	事業費	(内人件費)	内容	参加者等	事業費	(内人件費)
しあわせママパパ学級	健康づくり支援課	柏・野田地区助産師会	妊婦を対象にした健康指導、アドバイス。	月3回1セットで12か月実施。 金曜コース:8か月 土曜コース:4か月	本人591人 家族224人	4,788千円	(4,418千円)	月3回1セットで12か月実施。 金曜コース:3か月 土曜コース:9か月	本人358人 家族205人 (7か月)	1,624千円	(188千円)
市民カレッジ「文学歴史コース」	公民館	NPO法人ふれあい塾あびこ	我孫子の歴史、文化に関する講義、史跡めぐりなど。	年12回	36人	2,992千円	(1,880千円)	年12回。内容を見直し、地域活動のきっかけづくりをプログラムに盛り込む。	35人	888千円	(470千円)
市民カレッジ「女性魅学」	公民館	衛スック・コミュニケーションズ	18歳以上の女性を対象とした講座、ワークショップ、健康体操など。	年10回	29人	3,934千円	(2,820千円)	年10回。女性の視点で講座内容の見直し。	27人	934千円	(470千円)
教育広報	教育委員会総務課	㈱ティーンアンドエム	小中学校児童生徒の保護者への教育施策の実施状況及び情報提供	年2回	12,000部	1,783千円	(1,598千円)	レイアウトから印刷までの一括委託。再生紙、大豆インク使用。	12,000部	1,121千円	(940千円)
合 計						13,497千円	(10,716千円)			4,567千円	(2,068千円)

させていただき、また、過去2回の募集経過をじっくり検証して、よりよい制度にしていきたいと考えています。

これで我孫子市の発表は終わりいたします。どうもありがとうございました。