

国民各層との対話（地方での意見交換会 大阪） 議事要旨

1．日時：平成20年6月25日（水）13：00～14：30

2．場所：大阪キャッスルホテル 6階鶴の間

3．出席者（順不同・敬称略）

本田 勝彦（内閣府官民競争入札等監理委員会 委員長代理）
福嶋 浩彦（内閣府官民競争入札等監理委員会 地方公共サービス部会 専門委員）
田中 雅人（大阪ガス株式会社 近畿圏部近畿圏チーム マネジャー）
川井 潤（近畿日本鉄道株式会社 経営企画部長）
松尾 信幸（近鉄ビルサービス株式会社 ビルメンテナンス事業本部奈良支店
執行役員支店長）
清水 洋一郎（株式会社ジェイコム 常務取締役パブリックビジネス事業本部長）
高田 剛（株式会社タカダ 代表取締役 社長）
出口 正之（国立民族学博物館 総合研究大学院大学 教授）
早瀬 昇（社会福祉法人大阪ボランティア協会理事 事務局長）
堀井 善久（大阪府総務部行政改革課参事）
居軒 正史（大阪府総務部行政改革課官民協働グループ総括主査）
朝川 晋（大阪市市政改革室事業改革担当課長）
林 敬二（大阪市市政改革室担当係長）
太田 勝啓（堺市総務局経営監理室行革推進担当課長）
高橋 悦子（堺市総務局経営監理室主査）
事務局2名（内閣府官民競争入札等監理委員会事務局
楠本参事官補佐、亀山参事官補佐）

4．進行次第

（1）自己紹介

（2）プレゼンテーション

大阪ガス株式会社（大阪商工会議所を代表して）

国立民族学博物館 総合研究大学院大学 出口 正之 教授

社会福祉法人大阪ボランティア協会 早瀬 昇 事務局長

大阪府

大阪市

堺市

（3）自由討議

5. 配布資料

資料1 出席者一覧

資料2 市場化テストに関する民間事業者からの要望（大阪ガス株式会社提出）

資料3 官民競争入札等監理委員会ヒアリングメモ（出口正之氏提出）

資料4 大阪版市場化テストの対象業務に関する提案の募集について（大阪府提出）

資料5 - 大阪市における公共サービスの実施にかかる民間活用の基本的な考え方（大阪市提出）

資料5 - 事務事業の民間活用に関する市政改革室及び各局の見解について（大阪市提出）

資料5 - 民間事業者等から寄せられた意見〔概要〕（大阪市提出）

資料6 - 堺市におけるアウトソーシングの取組（概要）（堺市提出）

資料6 - 新行財政改革計画の概要（堺市提出）

資料7 公共サービス改革法の概要

6. 意見交換会 概要

(1) 自己紹介

(2) プレゼンテーション

【大阪ガス株式会社 田中マネジャー】（大阪商工会議所を代表して）

* 資料2に基づき、市場化テストに関する民間事業者からの要望を説明。

- PPPは民間にとってはビジネスチャンスであり大歓迎である。
- 過度に民間開放をうたう必要はない。官にしかできない事業は官がやるべきである。
- 市場化テストはコスト削減及びサービスの質の向上をねらったものであるが、対象となった公共サービスだけでなく、それが社会全体に与える影響についても、そろそろ考える時期にきているのではないか。
- 対象事業を選ぶ際は、民間事業者との対話を重視すべきである。官は情報開示を徹底してほしい。
- 民間の創意工夫を受け入れる余地を与えていただき、がんばった業者にはインセンティブを与えてほしい（ペナルティも）。
- 質の評価をもっと重視してほしい。評価においては、専門家数名で評価してもらいたい。
- 民間にとって単年度契約は利益も出ず厳しいので、3～5年の契約としてもらい、がんばった業者に対しては、次回も契約ができるようなインセンティブを与えてほしい。
- 汎用性の高い制度設計としてほしい。

【国立民族学博物館 出口教授】

* 資料 3 に基づいて説明。

- 官と民の文化が混ざると官の文化が勝ってしまう。
- 民間の創意工夫の本質を究めてもらいたい。ただ、単に人件費を抑えるだけでは社会全体にとってマイナスになるだけ。
- PPP で成功している国は非営利団体の力が大きい。ネパールのような国でも、予算作成の段階で民間の NPO・NGO が関与して競争が起きている。
- 寄付による収入面や、ボランティアによる参加などといった非営利団体が持つ強みを強化することによって、非営利法人の足腰を強化していくことが必要であり、現在の公益法人改革にうまくつながっていけばと思っている。
- 民間競争入札でなく、官民競争入札を増やすことによって、官にもっと緊張感を与えることが重要である。

【大阪府 居軒総括主査】

* 資料 4 に基づき、「大阪版市場化テスト」について説明。

- 情報開示がポイントで、民間事業者から見て何をしているのかが分かるようにする。
- コスト算定に当たっても、完璧ではないが、間接部門費や退職時引当金などを算入し、民に近い形で算定するようにしている。
- 府の業務全般について、対象業務を絞り込むため提案募集し、府としての、あるいは担当課としての考え方を公表し、監理委員会での審議により対象業務の選定につなげていく。
- 企業を対象とした説明会を開催し、個別の意見交換会も実施しており、大阪府が本気であるのなら、提案させてもらうという反応が多かった。
- 市場化テストは官民の対話が大切であり、民間からいただいた提案については、府の部局間での対話をしながら、改革を進めていきたい。

【大阪ボランティア協会 早瀬事務局長】

- 我孫子市の取組を受け、佐賀県でも全事務事業について提案を募集する「協働化テスト」を提案。実施されることになった。
- 「市場化テスト」ではなく「協働化テスト」と名づけたのは、リサイクルなどの事業がそうだが、金額のみの評価でなく、住民の参加度をふまえた新たな審査方法を加味し、参加と協働を介して住民の社会問題に対する理解を深める機会とすることによって、住民の自治力が高まるようなテストができればと思ったからだ。

【大阪市 朝川事業改革担当課長】

* 資料5 、 、 に基づき説明。

- 公共サービスの質の維持向上を主眼として民間開放を進めていく。
- 業務プロセスの改善に当たり、職員自らも一緒に考える。
- 公共サービス改革に当たっては、市民協働を取り組みながら進めていく。
- 2,700事務事業について棚卸しを行った。それを受けて対象事業の絞込みを行う予定。

【堺市 太田行革推進担当課長】

* 資料6 に基づき説明。

- 市場化テストの導入方針は定めていないが、コスト削減と市民サービス向上を目指して、業務のアウトソーシングを進めてきた。
- 向こう3年間で団塊世代の大量退職により、職員数の3割が退職してしまう。窓口業務には多くの職員が従事しているため、業務実施のやり方を検討する必要がある。現業を中心とした定型業務については、既に民間開放が進んでいるが、それ以外の業務については、人員補充が財政的にも難しい中で、サービスの質をどう確保していくのかが課題となっている。国民健康保険、国民年金、後期高齢者医療の業務を扱う非定型の保険年金窓口業務について、業務の分析をしながら、市職員が担う部分と民間委託できる部分を調査し、現在のノウハウをどう継承していくかも含めて、今年度引き続き調査を実施している。市民に最も身近な窓口業務をどう改善していくかについて検討を重ねている段階である。

(3) 自由討議

【内閣府官民競争入札等監理委員会 福嶋専門委員】

- 共通論点として3つの意見交換テーマについて説明。1つ目は行政が民間に出したいものを出すのではなく、民間がやりたい事業を任せることが大事で、民間事業者との対話を積み重ねながら、民間の良さが活かせる事業分野を選定するにはどうしたらよいか。2つ目は受益者の立場から民間に業務を移すことによってサービスの質が良くなるというのはどういう点なのか。3つ目は、公共サービス改革法に基づく制度上の問題点はどんなところにあるのか。以上の点を踏まえて、自由討議とさせていただきたい。

【株式会社ジェイコム 清水常務取締役】

- 公共サービスは官民が一体となって成立していることを認識してほしい。
- 官は民間に任せると何を起こすか分からないという認識であるが、実際に民間でもたくさん悪いことが起きているので、この4~5年は民間としても退場する企

業が出てきて、淘汰されるだろう。良い民間事業者を育てていかなければ、市民へのサービスが悪くなるし、行政も共倒れになってしまう。

- 実際に愛知県でのパスポート申請窓口業務に携わっている立場として発言させていただくと、業務を遂行しながら改善点を実行していこうとしても、契約に縛られているのでどうにもならない。良い方向へ変えていくのであれば、スペックを変えてもいいのではと思う。改善・改革は毎日するものなので、日々改善して良い方向へと変わっていくことを認める契約にしないと、契約期間終了後における改善となるため、どうしても改善が遅れてしまう。
- モニタリングは非常に大事。官と民とで評価基準を統一しておくことが大事で、評価が良ければインセンティブを与えるなり、評価が悪ければ、そういう業者を切っていくことも大事である。
- 成果が何かを明確にしておくことが重要である。

【大阪ガス株式会社 田中マネジャー】

- 事業開始後のスペック変更に関しては、良かれと思い改善する方向と、逆に手を抜く方向とがあるが、手を抜いた場合は結果に出てくる。そういう意味でもモニタリングが重要になってくる。

【内閣府官民競争入札等監理委員会 福嶋専門委員】

- こうすれば良くなるといった提案を実現できるような契約が非常に大事である。

【大阪ガス株式会社 田中マネジャー】

- これから市場化テストの事例が増えた場合に、監理委員会がきめ細かな対応がとれるのか。

【株式会社ジェイコム 清水常務取締役】

- 事例が増えたとしても、第三者である監理委員会が対応せざるを得ない。そうでなければ、利害のある民か官かのどちらかがやらなければならなくなってしまう。

【大阪市 朝川事業改革担当課長】

- 経費削減が主たる目的ではなく、公共サービスの質を高めていくべき事務事業を選定していくことが重要となるが、市民が共感するからこそ参画・協働するのであり、市民サービス向上のため公共サービス改革を進めていきたい。

【株式会社タカダ 高田代表取締役】

- 市場化テスト、P F、指定管理者など縦割り行政の弊害があるのではないかと。
- 内閣府のホームページは、得たい情報へのアクセスがしにくく、3～4回クリックしないと、入札情報にたどり着くことができない。

【事務局】

- 内閣府内の組織が法律ごとに縦割りになっていることはおっしゃるとおりである。意見募集の際は一緒に行動している。

【内閣府官民競争入札等監理委員会 福嶋専門委員】

- 内閣府の監理委員会と自治体の第三者機関が混同されて議論されているので、別個に議論することとしたい。

【内閣府官民競争入札等監理委員会 本田委員長代理】

- 内閣府の監理委員会に対する意見についてもどんどん言ってもらいたい。先ほどの縦割りの弊害についての意見は、内閣府で考えていかなければならない問題である。

【大阪府 居軒総括主査】

- コアとなる業務については、業務を一番よく知っている担当課と民間事業者が対話をしていかなければならないが、外枠については監理委員会がチェック機能を果たしていかなければならない。

【内閣府官民競争入札等監理委員会 福嶋専門委員】

- モニタリング、評価、契約の改善変更は担当課が重要になってくるということによいか。

【株式会社ジェイコム 清水常務取締役】

- 担当課は民間事業者と一度競争入札をしており、客観性は薄くなる。そこで、監理委員会（第三者機関）が大きな視点でみる必要がある。

【大阪府 居軒総括主査】

- たとえば、窓口業務を市場化テストに出した場合、府民アンケートによってモニタリングすることが絶対必要になるが、アンケートを担当課が実施するのか、監理委員会（第三者機関）が実施するのかというのがあがるが、監理委員会が直接実施することが重要であると監理委員会でも議論が出ている。

【内閣府官民競争入札等監理委員会 福嶋専門委員】

- 監理委員会（第三者機関）の分科会、あるいは行政の部局単位でチェックする方法もある。制度設計は色々ある。

【国立民族学博物館 出口教授】

- 日本の市場化テストはアウトソーシングに特化しており、官民競争入札よりも民間競争入札が中心となっている感じがする。

【大阪府 居軒総括主査】

- 市場化テストは、外部の視点を導入してサービスを改善していこうという仕組みであり、全事務事業を情報開示して、提案募集することが大事。大阪府としては官民にはこだわっていない。

【大阪市 朝川事業改革担当課長】

- 官民競争入札、民間競争入札にこだわらず、市民にとってより良いサービスになるようにしていきたい。

【株式会社ジェイコム 清水常務取締役】

- 現在の段階では、官も民も熟していない。4～5年すると公権力の判断も民間に

という話が必ず出てくる。民に任せると公正性が確保できないといった議論があるが、官にも民にも起こりうる問題で、民が公共サービスを担っても、問題があれば契約解除なりできるのであるから、何の問題もない。

- 国の省庁の方が地方公共団体よりも遅れているのではないか。

【内閣府官民競争入札等監理委員会 本田委員長代理】

- 国における官民競争入札は施設管理の小さな部分1つが予定されているだけで、省庁の抵抗が強く、自ら打って出ようというところはない。できない理屈なら役所はいくらでも出すようなところがある。監理委員会としては、できない弊害をなくしていくよう環境整備などに努めていきたい。

【大阪府 堀井行政改革課参事】

- 市場化テストは、民を育て、行政の自己改革のためのツールである。
- 行政はどうすればできるかでなく、できない理由が先に出てくるところがある。
- 民間と一緒に考えていくステージを設定していくことが大切である。

【大阪ボランティア協会 早瀬事務局長】

- 地方公共団体で公共サービス改革ができたのは、首長の強いリーダーシップによるところが大きい。
- 国にももう少し強いリーダーシップがあればよいのではないか。
- 内閣府だけでも全事務事業について、民間事業者から提案募集を受け付けてはどうか。

【内閣府官民競争入札等監理委員会 福嶋専門委員】

- 基礎自治体は権力行使の業務よりも圧倒的にサービス提供の業務が多い。このサービス提供においては、行政でなければできないものは一つもない。行政が行っているのは、民にサービス提供主体となる事業者が存在しないからであって、民の提供主体が存在する事業については全て民間に任せることができる。

【大阪府 居軒総括主査】

- 更なる行革、公共サービスの質を高めていく点で、包括的な業務を選定することは重要である。
- 「建設許可事務」といった許認可に関わるものはアウトソーシングできないという議論がある中で、あえて前例を作るために対象業務として出させてもらった。

以上