

第4回 さがみはら都市経営ビジョン策定委員会 会議録

《会議録》

会議名	さがみはら都市経営ビジョン策定委員会	
事務局	企画部企画政策課	
開催日時	平成16年9月10日（金）19：00～21：00	
開催場所	市南合同庁舎3階講堂	
出席者	委員	7人（辻委員、村尾委員、西本委員、赤柴委員、津川委員、日原委員、松田委員）
	事務局	4人（高橋課長、服部主幹、田辺副主幹、水野主事）
傍聴者数	1人	
会議次第	1 議題 (1) 業務のIT化について (2) 業務のアウトソーシングについて (3) その他 都市経営シンポジウムの開催について	

《審議経過》

<p>(1) 業務のIT化について （事務局より市のIT化の現状について説明） 辻委員長：ご質問・ご意見をお願いしたい。 松田委員：IT化が完全に整備された場合、天災があった時には、どのような対応を考えているか。一番確実なのは紙による手作業と思われる。 事務局：ITには復旧マニュアルがあるので、天災等があった時も、壊滅状態にならない限りは、ある程度の復旧は可能である。 辻委員長：IT化は全般的に進めていく必要があるが、これまで市のIT化の状況は、アウトソーシングと絡めると総務事務や財務事務など横で見た業務が多い。例えば総務部など縦で見る部門ごとのIT化戦略は立てないということか。 事務局：これまでの経過としてそうなっているのもあって、今後戦略を立てないということではない。 辻委員長：しかし、IT化は発注の段階で決まってしまうので、アウトソーシングにもIT化の視点が必要であり、中期的に考えていく必要がある。 また、例えば統合型GISなどは多額の費用を要する割に使えないというのが多くの自治体の評価であり、どのくらいの費用対効果があるのか検証が必要である。民間企業の場合はIT化と人員の定数削減がセットであるが、行政の場合は、定数削減に結びつかない。職員が減らずに物件費ばかりが増大するのが実状である。今までIT化の推進により、どれくらいのコスト削減効果があったのか。そうした部分が管理されなければ、潜在的にはIT業者に引っ張られてしまう。 津川委員：IT関連費用はトータルでどのくらいか。先程、事務局から市はパソコンを職員一人に一台配置しているという説明があったが、これはリース契約によるものか。</p>
--

事務局：現在は買取りであるが、ここで改めてリースを含めた検討を行っている。

日原委員：第1回の策定委員会で事務局から今後は最少経費で最大効果の行財政運営を目指すという説明があったが、事業立案段階での評価や費用対効果の検証を行っているか。

事務局：IT化に関しては、事業の事前評価を行っている。事後評価（事務事業評価）は全ての事業を毎年度行っていないものの平成12年度から実施している。また、IT化による経費の削減効果は、平成14年度は約7百万円、平成15年度は約1千2百万円、平成16年度は約1億3千8百万円となっている。

日原委員：人員の削減効果分は、他のサービスに反映されていると思うが、このような視点を考慮しているか。

事務局：市は従来から進めてきたOA化においても、そのような論理で進めてきた経緯があり、今後のIT化においても同様の考え方である。

松田委員：市の業務評価システムは確立しているか。

事務局：現行の事務事業評価システムがあるものの、業務評価という観点からは確立されていない。そのため、現在は重点プログラムに掲げ、庁内で検討を進めているところである。

西本委員：業務評価を行う際には、IT化の前後で実際に職員の業務量がどれだけ変わったのか、市民の利便性がどれだけ向上したのかという測定データが必要である。

事務局：事務事業評価では、実際の個票において、コストについては、大雑把なものになっている。

西本委員：やはり、基礎データが必要である。そうでないと単なる形だけのものになってしまう。

松田委員：IT化の推進によって得られるものは、コスト削減なのか事務量の減なのか。

辻委員長：両方必要である。ただし、導入の仕方如何によって成果が変わってくる。最も大きい要素は人員である。しかし、昔のように単純業務ならば良いが、実際は複数にまたがる業務や裁量業務など、様々な業務形態が存在するので、測りきれない。今後は、業務を絞って見ていく必要がある。土木部門などは、工事などの事業が減って、IT化も進めているので、全体的に余剰人員を把握することは難しい。

事務局：時間外勤務は縮減されており、トータルでは人件費の抑制に繋がっている。

松田委員：単に職員が楽になるだけではないのか。

事務局：一般的に「職員一人当たりの市民の数」を適正な市職員の定数を判断する指標として使っており、本市は155人/職員という全国の中核市の中でも高いレベルにあるが、どのような指標を使えば、客観的な人員の目標管理が可能になるのか、今後研究していきたい。

松田委員：IT化の推進により、余った労働力をどのように活用するのか興味がある。

村尾委員：このような議論は、国や自治体において何十年も行われている。行政評価による手法も限界に達しており、今後は市場化テストに委ねていくことが望ましい。例えばごみ処理業務などを市場化テストによって、競争入札を行い、民間が入札すればその業務は民間がこなせるということに他ならない。イギリスでは既に実施している。また、実際に民間委託を实践した時に、その部門で余剰となった人員を整理できないという議論であるが、法律上は可能である。ただし、これまでどこの自治体も人員整理をしたことがなかった。まずは、例えば3年間の条件付きなどを設定して入札を行い、やってみることである。現在の自治体が行う行政評価は手段が目的化してしまっている。人員整理についても、労使交渉を情報公開するなど、究極の雇用者である市民が知るべきである。

辻委員長：市場化原理を導入していくことは今後の行政にとって重要な考え方であると思われるが、費用対効果を検証していくことは必要である。ただし、それだけでは不十分。行政評価については、さらにバージョンアップしていくことが求められるが、これまでの評価方法を見直すことが必要である。

それでは、どういう形で市場化原理を導入していくか、市場化テストなどの制度設計は非常に難しい。指定管理者制度の導入により、公益法人はまず競争になるものの、随意契約になることもある。公務員本体もさることながら、こうした公益法人も既に競争原理にさらされていると言える。問題は市としてどのような方法をとるかかどうかである。

（２）業務のアウトソーシングについて

事務局：指定管理者制度について補足すると、従来は公の施設の管理委託を行う場合は、公共的団体でなければならないという地方自治法の規定があったため、こうした経過の中で公益法人（第3セクター）を設立してきたが、指定管理者制度により、規制緩和され、民間が公の施設を管理することができるようになった。現在、指定管理者制度を導入している施設は、「相模原市立男女共同参画推進センター〈ソレイユさがみ〉をNPO法人サーラへ」と「相模原勤労者総合福祉センター〈サン・エールさがみはら〉を財団法人相模原市中小企業勤労者福祉サービスセンターへ」の2施設である。他の施設についても平成18年度の導入に向け検討中である。

赤柴委員：委託業務の委託先は民間か。今まではどのようにして業者を決めていたのか。

事務局：建設事業やパンフレット等作成事業については、競争入札により民間事業者へ委託している。扶助事業などでは、社会福祉協議会や医師会に委託している事業もある。

津川委員：公益法人には市職員のOBを採用しているのか。

事務局：一部の公益法人において市職員の退職後の再雇用を行っている。

西本委員：管理者の指定も良いと思われるが、スペックをどこまでオープンにできるか、そこに期待がかかる。例えば資格要件など、それらの情報をよほどオープンにしないと民間事業者は新たに参入しにくい。平等な中で実施していくべきである。

辻委員長：指定管理者制度はもともと委託を行っている業務を民間へ解放するという性格を持っている。フェニックス市を例にとると、競争入札ということになると既存の受託先であった団体がどうしても強い。適切な入札条件を職員よりも既存団体がよく知っている。

市場化テストは直営の業務を新たに民間との競争に委ねるものであるが、競争性や契約形態、独占性の弊害を考慮した中では、コンペなど総合評価方式で進めていった方が現実的と考えられる。

村尾委員：そのような理屈は、従来からも言われている。誰もが問題点の指摘で終わってしまっている。（市場化テストを）まずはやってみなければ分からない。やっていく必要がある。相模原市に対しても英断を迫りたい。

辻委員長：やらないということではなく、現実的にやれる状況を選択すべきである。また、（市場化テストの結果行政が落札できなかった場合の）職員の人員整理（解雇）については、全国的に実例がない。公務員の中立性を保つための身分保障は、地方公務員法の原則である。

津川委員：民間企業では、人員整理によるリストラは当然の事として実践されている。

赤柴委員：民間企業でやれていることが、公務員だと何故できないのか、という素朴な疑問は残る。

辻委員長：しかし、民間企業でも大企業であれば、部門の整理があったからといって、すぐに社員を解雇できるわけではない。

村尾委員：これまでは、公務員の中立性の確保を理由に身分を保証するため、人員整理をやってこなかったと言える。法律上は、廃職または過員を生じた場合において公務員の解雇ができる規定になっている。

西本委員：職員の定数は、どこでどのように決められているのか。

事務局：職員の定数は条例で定められている。今後は退職者増や業務の効率化などにより、定数を削減していくことになる。

辻委員長：公務員の分限については、現行の法制度等について、判例を含めて事務局で資料を用意するとともに、次回は関連項目として人事管理（職員定数・職員評価・給与体系等）について検討する。

《決定事項》

・業務のIT化については、コスト削減効果や定数削減効果、費用対効果の検証方法を確立し、中期的な見通しに立ったIT化戦略をさらに検討していくこととする。

・業務のアウトソーシングについては、基本的に市場化原理を導入しながら民間委託を推進するが、アウトソーシングに伴う定数削減等行政改革の手法については、次回以降で他のテーマと関連付けながら、引き続き議論していくこととする。

《さがみはら都市経営ビジョン策定委員会委員名簿》

出欠	氏名	選出区分
出	辻 琢也	学識経験者(政策研究大学院大学)
出	村尾 信尚	学識経験者(関西学院大学)
欠	野中 保	団体推薦(相模原市自治会連合会)
欠	吉田 修一	団体推薦(相模原商工会議所)
欠	柴田 正隆	団体推薦(相模原青年会議所)
出	西本 敬	団体推薦(相模原ボランティア協会)
出	赤柴 美重子	公募委員
出	津川 恒久	公募委員
出	日原 一智	公募委員
出	松田 宏	公募委員