

# 和地ひとみレポート No.292

## 東大和市議会平成30年第3回定例会 一般質問 “持続可能な自治体経営について” 民間委託の導入の効果は？



### ■第3回市議会定例会 一般質問

…9月4日～9月25日を会期とした平成30年第3回市議会定例会で、私は以下のテーマについて一般質問で取り上げました。

#### ■東大和市市制50周年記念事業 ※この内容はNo.290に掲載

- ①過去の市制周年記念事業の実施状況について
- ②予定している市制50周年記念事業について  
⇒実施決定の経緯、実施の目的と期待する効果、実施にあたっての課題と対応策について

#### ■市の子ども子育て施策について ※この内容はNo.291に掲載

「子ども子育て応援宣言(憲章)」のような市の子ども子育て施策のビジョンの明示について  
⇒他自治体の状況や見込まれる効果、そして、今後の方向性について

#### ■持続可能な自治体経営について

現在の課題や取組みや今後の方向性について

#### ■予期せぬ提案で説明もなく…

…行政運営が複雑かつ多様化してきている中、東大和市だけではなく多くの自治体が行財政運営の改革の必要性に迫られています。このような状況の中、東大和市では平成29年度から5か年を計画期間とする「第5次行政改革大綱」をもとに、効果的・効率的な行政運営に努め行政改革を推し進めています。

…この行政改革の取組みの一環として、6月に開催された市議会定例会では「公共施設の包括施設管理業務委託(今まで各施設のメンテナンスなどの管理について個別に業者に依頼していたものを市内の公共施設を一括して民間業者に委託する)」の導入に向けての債務負担行為(数年間の契約になるため、その費用全体を債務負担として予算に計上すること)が補正予算で提出されました。そして今定例会でも「徴税業務などの一部委託化」の検討のための債務負担行為を補正予算に計上。おそらくこれらの一部業務の民間委託のための債務負担行為は「第5次行政改革大綱」の中に示されている「持続可能な自治体経営のための行財政運営」の中の「民間活力導入の推進」を受けての取組みだと推察しますが、そこに具体的に示されているのは『窓口業務の一部委託化』のみで、上記の委託業務については、計画として具体的に示されていません。このように重要な業務体制の変更について「個別の取組み」として五月雨式に補正予算の中に入れて説明もしない市の姿勢は、説明責任を果たしているとは

は言えないと感じます。

…民間委託の導入を推進していくということは、今までその業務にあっていた職員を他の業務で活用していかなければならない＝組織や人材育成にも影響があると考えます。実際に、新学校給食センターでは調理業務を民間委託したことに伴い、今まで調理を行ってきた市の職員は他の部署に移動となっているということもあります。よって民間委託導入に際しては、前述の「第5次行政改革大綱」に明記されている「効果的・効率的な組織の整備と人材育成」という項目も合わせて検討すべきですが、市にはそのような認識があるようには感じられませんでした。

…今後、民間委託を進めると、どのような効率化や効果があり、それらが市民サービスの向上にどのように寄与するのか。今後の行政運営の姿の青写真などを知りたく今回はこのテーマを取上げました。

#### ■全体ではなく、各課、部で？

…業務を効率的かつ効果的に進めていくかということの検討については、民間活力の導入だけではなく、例えば、窓口の一本化＝ワンストップ型というような業務の形式自体の変更など様々なことを検討すべきだと思います。その検討のためには業務を性格別などで全て棚卸し、業務全体を見渡したうえで、民間活力の導入が可能か、また、導入した場合のメリット、デメリット、そして費用の比較などを一覧で確認する等して全体で導入計画を作成すべきだと思います。

…このような検討を庁内でしているのか確認したところ、「民間活力の導入については、行政改革大綱推進計画で取組項目及び取組課を定めているので、各課が中心となり検討を行なうこととなっている。検討方法は、担当課が属する部の中で検討を行なうが、横断的に影響が及ぶ業務については、横断的な検討組織を設置し、検討を行っている。検討の過程の中で挙がった課題等については、関係する部や課が対応していくこととなる。」との答弁。この答弁では「行政改革大綱などで取組項目を定めている」ということですが、前回定例会ならびに今回の定例会で示された民間委託事業は、この行政改革大綱には明示されていなく、各課が計画外に提案してきたこととのこと。

…業務については、現場である担当課が熟知していることは分かりますが、この答弁だけではなく、その他の答弁でも「担当課が…」という発言が多く、東大和市の組織全体としての方向性や民間委託についての判断の基準といったようなベースとなる市の考え方については明確に示されませんでした。(裏面に続く)

## ■全体の取組みでは？

…実質的に部や課が主体となって検討し、取り組んでいる民間委託の導入ですが、東大和市ではジョブローテーション制度により、3年程度で職員を移動しています。これは部長、課長も同様。また、職員は、当然ながら部や課の単位で採用しているわけではなく、組織全体で採用し、その後の研修なども全体で企画・実施しています。…今定例会で示された「徴税業務などの一部委託化」については、学校給食センターの調理業務の委託と違い、同じフロアで市の職員と委託先の民間企業の職員が仕事をすることになります。このように雇用主が違う者が同じ空間で業務にあたる場合にはハード面、ソフト面で対応が必要はなはずですが、市職員全体に関与している総務部の関わりについては明確になっていません。…実際に、徴税業務の委託化について、多くの議員が質疑した内容について、その質疑内容が“市全体の方針に関わるもの”でも、“現場での業務に関わるもの”でも、全て納税課長が答弁するという状況。…この対応に私は非常に違和感を持ちました。組織としての全体的なことについては、基本的には市長などの理事者か市の経営企画室的な役割を担っている企画財政部が答弁すべき。一方で現場での細々としたことについては、例えば実務に関しては納税課長、人事関連については職員課長が答弁するというのが“全体として取り組んでいる”という状況だと思います。

## ■メリット・デメリットは

…また、民間委託の導入には、経費の削減、専門知識の導入、職員の育成管理などの軽減などのメリットがありますが、デメリットもあります。その点の市の認識は「民間委託によるメリットは、専門的知識による対応などのサービス向上、効果的・効率的な組織体制の整備、事務量が増大した際の対応が可能になることなどが挙げられる。また課題は、業務分担や実施体制の適切な運用を図る必要があることや職員の実務経験やノウハウの低下等が考えられる。逆に委託しない場合のメリットは、業務分担や実施体制を再構築する必要がないことや市職員の実務経験やノウハウの蓄積ができることなどが考えられるが、一方で効果的・効率的な組織の整備や増大する事務量への対応が困難になると思う。」とのことでした。…また、これらのメリット、デメリットを踏まえての今後のマネジメントや採用人数、人材育成の面での対応などの検討については「正規職員の採用人数は、組織定員などを見据えたうえで決定していく。正規職員の人材育成の面での対応が必要と考えられるが、状況を精査した上で検討したい。」との答弁でした。…民間委託の導入が進めば、求められる職員の能力やスキルも変わってくるとともに、そのための研修、また、組織変更に伴う採用人数など、必要な対応が想定できるはず。これらについては、先を見越して準備を進めるべきですが、市は今後の課題という見解のみしか示ませんでした。…行政改革は単なる“業務改革”ではありませんが、今回の様々な答弁からは、市には東大和市の行政全体の

体制の大きな転換ということに対する長期的な視点がないように感じました。

## ■国の制度の影響で加速化？

…前述の通り、ここ最近、東大和市では民間委託という形での民間活力の導入の推進を加速化させているように感じます。これらは、国の制度変更などの影響もあるのでしょうか。…例えば、平成28年度の普通交付税(各自治体の財源の不均衡を調整するために国が国税として徴収し、再分配して各自治体に支給されるもの)の算定方法の改定により導入された「トップランナー方式」。この改定で、交付税の額を算定する際の数式の中の市税等の収納率の数値は、その自治体の実際の数値ではなく、全国の上位1/3の自治体の平均値を一律で用いることに変更。よって、実際の収納率がその平均値に達しない場合は、その分、国から支給される財源が減少することになってしまいます。東大和市の市税の収納率はH29年度の場合、多摩26市中で25位。そんな中、近隣他市では、5%以上も収納率をアップさせるなど、各自治体が対応している状況です。今回の徴税業務などの一部委託化は低い東大和市の市税収納率を改善すべく、早期に導入したかったというのが市の本音だと思います。…また、その他にも総務省が発表した「自治体戦略2040 構想研究会 第一次報告」では、人口減少により2040年には今の半数の公務員で行政を支える必要があるとされていることや、平成32年度から会計年度任用職員制度が導入され、これまでの嘱託員、臨時職員について新たな運用をしなければならなくなることも民間委託の加速化に影響していると思います。…国の制度変更等が急な民間委託の導入に影響しているか確認したところ「これらの国の制度変更なども捉えて財源の確保のための対策という視点もあった。」との認識を市は示しました。

## ■市民の安心感と行政の安定のために

…私は、民間活力の導入に反対の立場ではありません。むしろ、民間の知識や技術だけではなく、民間の感覚などを導入することにより、行政サービスの向上と効率化にも、新しい視点を持てることを期待しています。…しかし、一方でこれまで述べたように、部分的、場当たり的と感じる導入により、無駄や混乱が発生するのではないかと懸念も。そして、全体に関わる民間委託の推進により、どのように東大和市の行政が良くなっていくのかということも、市民に示すべきだと思います。今の状況では、その時々部や課の職員の知識や力量で、民間との契約条件なども変化することとも考えられるという不安は否めません。…民間委託は、相手方もある話なので、計画したものが全て実現するとも限りませんし、計画当初はなかったような民間サービスが計画期間中に出てくることもあると思います。しかし、東大和市の判断基準や全体の方向性が明確であれば、様々な局面にも対応でき、市民にも明確に説明できると思います。市も「もっと組織的に対応すべき点が多々ある。」との認識を示してくれましたので、今後期待したいと思います。



市政、議会について「自然体」「ざっくばらん」にレポート。駅前配布するレポートは毎回、最新号です。  
「私たちの身近にある市政、市議会。伝えることがスタートだと思います。」

■ 連絡先 和地 ひとみ事務所 HP : <http://www.wachi1103.jp>  
✉ [wachi\\_hitomi@cocoa.ocn.ne.jp](mailto:wachi_hitomi@cocoa.ocn.ne.jp) 【電話・FAX】 042-516-8546  
〒207-0005 東大和市高木3-274-2-102