

箕面市における行政改革の推進について

(中間意見書)

平成9年(1997年)4月

箕面市行政改革推進委員会

1 総括的事項

本委員会は、平成7年(1995年)7月4日箕面市長から諮問を受け、行財政運営全般にわたって、市民の立場から議論を行い、箕面市における行政改革の推進についての基本的な考え方を平成7年(1995年)12月27日に第一次答申として示した。

平成8年度(1996年度)においては、第一次答申に基づき、市において策定された箕面市行政改革大綱の実現を図るための課題事項について、①行政組織・機構の改革②人事管理体制の改革③公共料金への消費税の転嫁④公立幼稚園保育料のあり方⑤下水道使用料の見直し⑥各種団体に対する補助金のあり方⑦各種使用料、手数料の見直し及び減免の見直し⑧ごみ収集・処理、学校給食、学校校務員の民間委託のあり方、以上8項目について、提案がなされ、当委員会においては、慎重に審議を重ね、第二次答申、第三次答申及び第四次答申として①から⑤の項目について、順次、市長に答申をしてきたところである。

しかし、⑥各種団体に対する補助金のあり方⑦各種使用料、手数料の見直し及び減免の見直し⑧ごみ収集・処理、学校給食、学校校務員の民間委託のあり方については、まさに地方分権時代に向けて、限られた財源の中で市民のニーズを反映し、施策を再構築するためには、既得権益擁護の考え方の排除及び行政サービスと受益者負担という問題に対し、今までの考え方の枠組みを超えた議論も必要である。しかし、現状においては、抜本的な改革(案)に繋がる市の考え方及び当委員会においても十分な調査分析を行い、責任ある答申を提出できる段階に至っていない。

したがって、当委員会としては、前記の3項目については、委員の個別意見を述べるに留まっており、委員会総意ができる状況ではなく、ここに中間意見として示すものである。

2 中間集約内容

平成7年(1995年)7月4日に箕面市長から箕面市行政改革推進委員として委嘱を受け、第1期の任期を数ヶ月残し、今日までの審議結果を踏まえ、中間集約を行うものとする。

(1) 審議の経過 別紙(1)のとおり

(2) 答申項目

市長から諮問があり、当委員会が答申した内容は次のとおりである。

第一次答申	箕面市における行政改革の推進について
第二次答申	行政組織・機構の改革について
第三次答申	人事管理体制の改革について
	公共料金への消費税の転嫁について
	公立幼稚園保育料のあり方について
第四次答申	下水道使用料の見直し

(3) 未答申項目

- ①各種団体に対する補助金のあり方
- ②各種使用料、手数料の見直し及び減免の見直し
- ③ごみ収集・処理、学校給食、学校校務員の民間委託のあり方

3 未答申項目に係る意見

答申までいかなかった事項については、次に示す意見を参考に行政内部でさらに検討され、既得権益擁護の考え方を排除し、市民の立場に立って施策を再構築する視点から改革が推進されることを期待する。

なお、ここに示した意見については、当委員会としての全体意見については、★で示している。他については、個別意見である。

(1) 各種団体に対する補助金のあり方

- ① 補助金が必要なところに必要な補助金が交付されているか絶えず見直しが必要である。
- ② 恒常的に安易に出されている補助金も対象にし、高度成長やバブル

の時期に増加してきた補助金全体を見直す必要がある。

- ③ 企画募集名目の補助金は、ばらまき行政のような気がする。
- ④ 補助金を一律カットするというやり方は反対である。
- ★⑤ 財政状況が悪化しており、補助金の見直しは必要であるので、補助金交付の条件及び補助金支出の原則に照らし、次の意見に留意し、補助金の評価を行い、見直しをすること。
 - ア. 全ての補助金を見直し対象とすること。
 - イ. 補助金の評価結果については、評価調書を当委員会に提出し経過を説明すること。
 - ウ. 見直しに当たっては、形式的な見直しに終わらないこと。

(2) 各種使用料、手数料の見直し及び減免の見直し

- ① 施設の使用料については、近隣市町村との均衡、民間の類似施設等の実情は考慮しなくてもよい。
- ② 市民と密着する施設である生涯学習施設の値上げはしてほしくない。
- ③ 受益者負担の観点から大きな格差がある使用料の是正の検討は理解できる。
- ④ 受益者負担というだけで、施設の使用料を考えることは、市民参加のまちづくり等の施策に影響する。
- ⑤ 全体としてのバランスを考慮して、過剰サービスのところは、精査して、受益者負担の導入をしないと行政改革にならない。
- ⑥ 市が示した受益者負担としての財政負担基準表については、現行使用料が大幅アップになり、無謀である。
- ⑦ 補助金が交付されている団体が施設の利用についての減免が適用されないことになると市民活動に支障がでる。
- ⑧ 公共施設は単なる貸館でないので、各施設ごとに細かい基準を設定する必要がある。

(3) ごみ収集・処理、学校給食、学校校務員の民間委託のあり方

ア. ごみ収集・処理の民間委託

- ① ごみの減量と人員削減をセットで考えるべきである。
- ② 委託をしたくないといった資料である。委託のデメリットを解消

するための対策を講ずる努力が必要である。

- ③ 財政硬直化の状況の中では、市民サービスに影響がなければ委託すべきである。
- ④ 3年～5年先を見通して市としての方針を示すことが必要ではないか。
- ⑤ 民間の優秀さを知り、競争原理を導入すべきである。
- ⑥ 直営よりもコストが低いのであれば、市民にしわ寄せがない限り委託すべきである。
- ⑦ 箕面市の独自性のある考え方を出すべきである。
- ⑧ 第三セクター方式を検討しているならば、今の時代では駄目である。

イ．学校給食の民間委託

- ① 正職員では無駄な時間が出る。各校に栄養士を配置し、自校調理方式であれば全員正職員でなくてもよい。
- ② 調理員の配置転換が可能であれば競争原理を導入し委託すべきである。

ウ．学校校務員の民間委託

- ① 正職1名、非常勤職員1名とし、将来2名とも非常勤職員でもよい。
- ② 校務員の仕事の範囲であれば、校務員の職を置かなくても対応できるよう考えてはどうか。

4 民間委託に係る調査結果

平成9年(1997年)3月21日に宝塚市において実施した民間委託についての調査結果は、別紙(2)のとおりである。

5 むすび

箕面市の行政改革の推進について、箕面市行政改革推進委員会を代表して次のとおり意見を述べさせて頂き、中間意見書のむすびといたします。

引き続き、市議会をはじめ市民の理解と協力のもと全職員上げて行政改革に取り組まれることを望みます。

「意見」

行政改革は合理化、効率化が目的ではありません。目的はあくまで市民に対する的確なサービスとそれを継続的に提供して行くための体制を確立することにあります。従って、合理化、効率化はあくまでそれを実現するための手段であって、目的ではありません。限られた資金と人材といった資源を有効に活用して、時代が求める市民サービスを提供する側、される側がうまく調和しながら質の向上をはかって行こう、というのが行政改革です。

現在、日本は経済大国という頂上を極めながら国も地方の財政も破綻状態です。景気そのものは製造業を中心に多少回復基調にはありますが、それにしても金融とそれを取り巻くノンバンク、不動産、建設業界の経営状態はあまりにも悪る過ぎます。金融システムが破綻寸前というのが現実です。こんなことでは景気回復どころか失速さえ危惧される状態です。こういう状態を招いた原因は政治不在による放漫財政と大蔵、日銀の財政、金融政策の失敗によるバブル経済の破綻に起因するところ大ですが、根底には永い間続いた高度経済成長のもとで国民全体が自己責任原則と競争原理を忘れ、もたれ合いで本質を糊塗する無責任姿勢がはびこった結果でもあります。

幸い箕面市の財政は近隣諸都市が破綻状態に陥る中でまだ健全さを保っています。しかし、日本経済の現状と箕面市の内部事情を直視しますと、状況は確実に悪化の方向にあります。航空機にたとえますとプロペラの軽飛行機ならエンジンが停まっても滑空して一命をとりとめることも可能ですが、ジェットエンジンの大型ジャンボ機ならエンジンが停まれば直ちに失速し、全員の生命は絶望的です。戦中・戦後のことを考えれば我々の生活は随分豊かになりました。もちろん恵まれない人達もまだ多くいて、今の社会が必ずしも満足のいく福祉社会になっていない点があります。しかし、国民が自覚するかしないか、あるいは乗り心地がいかどうかはともかくとして今の日本人は間違いなくジャンボ・ジェットの乗客です。皆んなの生命安全を期すなら機材の異常を察知したら、すばやく最寄りの空港に緊急着陸するなど早手回しの対策をとるべきでしょう。

航空機も定期便は航空路が決まっていますが、その日の天候状態によってバランスをとったり路線を変えたりしながら飛行します。行革も何がな

んでも十ぱひとからげに断行するものではありません。短期あるいは長期でやることをきっちり見極め、またそれぞれの実状も十分勘案しながら実行すべきでしょう。

ただ、皆んなが自分のところも例外ではないという認識を自覚することが大切です。よりよいサービスを提供する側とされる側が時代によって変わる環境の中で、お互いがよりよい関係をつくりながらサービスの質を向上させて行くにも行革は絶えず前向きに断行する必要があるからです。その際どういう行革をするかはまず内部で全く中立的な箕面市行政改革推進本部で現業の実状を聞きながら具体案をつくり、それを確たる信念と勇気を持って実行して行く体制を確立することです。行革は行政と市民の意識をリフレッシュして行くためにも必要不可欠のツールだと思っています。

箕面市行政改革推進委員会 委員長 萩尾 千里

別紙(1)

日 程	審議の内容等
○平成7年7月4日 平成7年度 (第1回行政改革推進委員会)	○箕面市長から「箕面市における行政改革の推進について」諮問を受ける。 ○飯尾 要氏を委員長、夏堀照美氏を委員長職務代理者に選出 ○会議の公開及び会議録の公開を決定 ○会議運営について ・答申の日程 ・会議の進め方について ○行政改革の基本理念についてフリースピーキング ・行政改革推進の基本方針 ・行政改革推進のための重点事項 ・行政改革大綱の進行管理
○平成7年8月10日 (第2回行政改革推進委員会)	○行政改革推進の基本方針について ・行政改革の基本的視点 ・新たな市民サービスの展開 ・創造的な行政運営システムの構築 ○行政改革推進のための重点事項について ・事務事業の見直し ・行政の情報化の推進等による行政サービスの向上 ・会館等公共施設の設置及び管理運営 ○行政が抱える課題事項のレクチャー
○平成7年9月1日 (職員組合との懇談会)	○行政改革の基本的視点について
○平成7年9月6日 (第3回行政改革推進委員会)	○行政改革推進のための重点事項について ・時代に即応した組織機構の見直し ・定員管理及び給与の適正化の推進 ・効果的な行政運営と職員の能力開発等の推進 ○行政が抱える課題事項のレクチャー ○市民との対話集会の実施を決定

日 程	審議の内容等
○平成7年10月17日 (第4回行政改革推進委員会)	○行政改革推進のための財政問題について ・本市を取り巻く財政状況 ・主な財政硬直化の要因 ・財政硬直化要因の排除対策
○平成7年10月26日 (箕面市の行政改革を語る会)	○市民からの意見・提言を聞き、委員会の 審議に反映する。 男7名、女34名 計41名の市民が 参加
○平成7年11月15日 (職員組合との懇談会)	○委託問題等現場職員の視点からの意見交 換
○平成7年11月24日 (第5回行政改革推進委員会)	○「箕面市における行政改革の推進につい て」の第一次答申(素案)について ・第1 行政改革推進の基本方針 ・第2 行政改革推進のための重点事項 ・第3 健全な財政運営の確立 ・第4 行政改革大綱の進行管理 ・第5 早急に実施すべき重点項目 ○第一次答申後の委員会運営について・
○平成7年12月27日 (第6回行政改革推進委員会)	●箕面市における行政改革の推進について (第一次答申)を箕面市長に提出
○平成8年3月22日 (第7回行政改革推進委員会)	○第一次答申を受けて策定された「箕面市 行政改革大綱」の説明を受ける。 第1 行政改革推進の基本方針 第2 行政改革推進のための重点事項 第3 健全な財政運営の確立 第4 行政改革大綱の進行管理 第5 早急に実施すべき重点項目 ○平成8年度予算に反映する事務事業 見直し事項 ○今後の改革項目一覧表 ○平成8年度の予算概要の説明を受ける。 ・基本方針 ・主要施策の概要

日 程	審議の内容等
○平成8年6月13日 平成8年度 (第1回行政改革推進委員会)	○行政組織・機構の改革の方向性について ○人事管理体制の改革の方向性について ○施策再構築に係る個別事項について
○平成8年7月17日 (第2回行政改革推進委員会)	○新委員長に萩尾千里氏を選出 ○行政組織・機構の改革(案)について 第1 改革の基本方針 第2 改革の総括的事項 第3 改革に当たっての運営上の方針 第4 具体的改革事項 ○公共料金への消費税の転嫁について ○公立幼稚園保育料のあり方について
○平成8年8月22日 (第3回行政改革推進委員会)	●第二次答申(行政組織・機構の改革について) ○人事管理体制の改革(案)について 第1 改革の基本方針 第2 具体的な改革項目 第3 人事管理体制の今後の課題 ○公共料金への消費税の転嫁について ○公立幼稚園保育料のあり方について
○平成8年10月17日 (第4回行政改革推進委員会)	●第三次答申 ①人事管理体制の改革について ②公共料金への消費税の転嫁について ③公立幼稚園保育料のあり方について ○各種団体に対する補助金のあり方について ○各種使用料、手数料の見直し及び減免の見直し
○平成8年11月19日 (第5回行政改革推進委員会)	○下水道使用料の見直し ○ごみ収集・処理、学校給食、学校校務員の民間委託のあり方について
○平成8年12月25日 (第6回行政改革推進委員会)	●第四次答申(下水道使用料の見直し) ○各種団体等に対する補助金のあり方 ○各種使用料、手数料の見直し及び減免の

日 程	審議の内容等
	見直し ○ごみ収集・処理、学校給食、学校校務員の民間委託のあり方について
○平成9年1月31日 (第7回行政改革推進委員会)	○ごみ収集・処理、学校給食、学校校務員の民間委託のあり方について ○各種使用料、手数料の見直し及び減免の見直し

「民間委託の調査結果について」

調 査 先	兵庫県宝塚市クリーンセンター
調査年月日	平成9年(1997年)3月21日(金)
調 査 目 的	ごみ収集・処理に係る民間委託の聴取
調 査 者	箕面市行政改革推進委員会の萩尾委員長外4委員及び事務局職員2名

(1) 清掃業務の概要

※6種9分別のステーション排出方式

※可燃ごみ 週3回、資源ごみ 月2回、粗大ごみ年3回

※収集合計量 51,792トン(平成7年度(1995年度))

※処理合計量 73,175トン(平成7年度(1995年度))

※処理施設 全連続燃焼式焼却炉2基(処理能力
320トン/日)

※職員数 収集関係95人、処理関係34人(平成8年
(1996年)4月1日現在)

(2) 民間委託の導入経過について

ごみ収集は、以前は一部の地域のみを有料で行っていたが、全地域の収集を昭和37年(1962年)10月から開始した。それと併せて約20%を民間委託によって収集することになり、以後、人口増加や車両へのステップ乗車の廃止によって増員が必要となった事情と共に委託対象世帯も増加していき、平成8年度(1996年度)では44.1%の委託比率にまで上昇した。

ごみ処理は、昭和60年(1985年)の行政改革大綱の中で委託化に取り組んでいくこととなり、昭和62年(1987年)3月に組合に申し入れたところ、ストライキや超過勤務反対の闘争がなされ、その間、管理職による運転で対応したが、同年11月に妥結に至った。新処理施設が稼働した昭和63年(1988年)に処理業務の大部分が委託に切り替えられた。

(3) 委託の範囲と内容について

ごみ収集は、3社の業者への委託によって、遠隔地の32,857世帯の「可燃ごみ」と「資源ごみ」とを収集しており、これは当該業務量の44.1%に相当する。(3社のうち1社は流域下水道の供用によって、し尿収集業務が減少した業者である。)

この44.1%の数値は、昭和54年(1979年)の財政健全化計画で50%の委託を目標にすることになったので組合とも協議を重ねて、平成2年度(1990年度)において地理的条件の悪い地域を対象に45%までを委託するとの合意に達したものである。しかし、人口の自然増加にも対応できるように数値に余裕を持たせているが、組合側の見解としては、清掃業務は自治体の固有事務であって基礎的なサービスなので、業者のストライキで市民に影響を与えないため及び多くの業務量を委託してしまうと業者の方も強硬になってくる懸念もあり、過半の委託は好ましくないとしている。

ごみ処理は、委託化の前段で処理担当職員の配置転換の希望調査を行ったが、配置転換を希望しない職員がいたため、それらの職員による「ごみクレーンの運転業務(日勤)」のみが直営で残っている。残灰運搬業務についても委託済である。

(4) コスト面及び市民サービスへの影響について

委託化でコストは半分以下になると一般には言われているが、法令上も受託業者が適切に業務を遂行できるだけの委託料が確保されるべきとなっており、委託の経費は直営の76.2%に止まっている。なお、収集車1台当たりの受持ち数は、直営の約2,000世帯に対して、委託は約2,500世帯である。収集車の乗車人員は直営、委託共に3名で、午前8時から収集を開始している。業務は直営の方が先に終了している。

ごみ収集業務における市民サービスへの影響について、ごみの取り残しの実態から見ると、直営の方が若干多い結果が出ており、委託をすれば直営に比べ市民サービスが低下することはない。

ごみ処理業務は、市民にとっては直接の影響はない業務であって委託によるデメリットは考えにくいし、年間で約3,000万円の経費削減になっている。

(5) 委託業者の選定及び委託業者の対応について

現行の業者以外から新規参入したいという要望はあるが、業者が変更されると熟練のための教育期間が必要になるので、3社への委託を継続している。

契約方法は、1年単位の随意契約であり、1世帯当たりの単価を、車両の減価償却費や人件費の上昇分等を勘案し、単価交渉を経て決定している。平成8年度(1996年度)の1世帯当たりの単価は、2社については879円(月)であり、約1,000世帯の山間地を担当している1社については、967円(月)の単価となっている。

(6) その他業務の委託化の検討について

今回の宝塚市行政改革において、処理手数料等の値上げと共に委託の拡大によって、さらに経費削減を図らねばならないが、削減効果を上げるためには、現在、直営で100%を収集している粗大ごみ等の委託化を検討されている。