

平成 20 年度第 3 回杉並民間事業化審査モニタリング委員会の概要

開催日時：平成21年 1月22日（木）

会 場：西棟6階第5・6会議室

出席者：黒川委員長、伊藤委員、牛山委員、奥委員、鎌形委員
行政管理担当部長ほか杉並区職員

民間事業化提案制度の見直し案

<事務局より資料説明>

本制度が、単にアウトソーシングを推進する手段にとどまらず、これまで活用していなかった民間の技術を新たに投入し事業体系や官民の役割分担を変更して、区の施策の成果の向上や効率化を実現する手段であることをあらためて明確にし、区の課題を解決する行革効果の高い提案を促す仕組みとなるよう、制度の見直しを行う。

見直しの視点は、課題解決型の提案・効果の高い提案を促進、事業者のリスク（経費及び時間コスト）軽減とする。

具体的な見直し内容は、指定テーマの新設（指定テーマの場合にはコンサルティング提案も認める。）提案イメージを示した上での自由提案の存続 採択事業者を原則初年度の事業実施者とする（コンサルティング提案の場合は報奨費）審査会における専門性の強化 スケジュール変更（7月公募）である。

<質疑・意見交換>

基本方針及び指定テーマについて

指定テーマがどれだけ大胆に出していけるのか、行政側の提案というか、施策の部分でどんなふう意見形成されるのかというのが一つの、今回の大きな目玉というか、分かれ道になるという気がする。

今の仕組みだと、具体的に事業を受ける人ということになっているので、なかなか思い切ったものと採択もされないというジレンマがあって、すぐには多分事業の中身と結びつきにくいというのもあって提案も減ってきているのではないかと。今までのやり方はちょっと限界があるというのは非常に思っている。区としての姿勢を明確に示さないといけないうい意味で、今回、指定テーマという制度を作ろうということだが、それをどう作る

かというのが大きなやり方の変革なのかなと思っている。方針としてはいいのではないのか。

今回の基本方針で、課題解決型の提案を求めるんだというところを前面に打ち出すとなっているのは、非常に他との違いを明確にするという意味ではよろしいのではないか。ただ、区の今直面している課題が何なのか、それを打ち出していくということは非常に難しいところで、課題を抽出し、外に対して示していく上では、例えば、行政評価の仕組み、外部評価も経た上での行政評価、A B C分析などの評価制度の中で抽出されてきた課題とといったようなものもまずしっかり踏まえた上で、ここでの提案に付す課題を抽出するというような、杉並区の中での評価制度との有機的なつながりという、そういったところも意識して考えていただきたい。

こういった課題についての提案を求めますというふうに示してあげる方が、提案する側にとっても非常にわかりやすく、提案しやすいということにつながると思う。今までは何でもいいから出してくださいという感じでどんどん件数が減ってきていたので、やはりこのところが何かアイデアが欲しいんだということを明確に示すというのでは、件数が盛り返すかことにつながる可能性があるのではないか。基本方針はこれでよろしいのではないか。

3年前にこの委員会がスタートしたときというのは、6割ぐらいを民間協働でいこうという目標に向けて、これも一つの手段としてやって、6割を達成していこうという目的だったと思うが、この制度変更によって目的を変えることになるのか。

協働化の6割を達成すると同時に、大胆な経営改革を進めるというようなのが当初からの目標だったのかなというふうに認識をしている。大きく認識とか目標・目的を変えるのではなくて、より目的を達成するための、より効果的な方法・制度の見直しという観点だというふうに考えている。

本来の民間企業が、効果的・効率的に事業をするという仕事にどれだけ参入できるかといったところが、実はじり貧になってきているというところがあり、どれだけこの制度によって出てこられるのかが問題になっている。それで、今回の指定テーマは、そのところを行政の側から大胆に出そうということであるが、その出そうという仕組みがどんなふうにもう少し詰められるか大きな課題だと思う。一つの目玉として今回指定テーマというのを示していくときに、果たして行政から出せるのかというところで、やはりもう少し工夫が要るのではないか。目標を変えるのかどうかということに関しては、N P M的な部分

がうまくいっていないので、ここの部分をどう強化するかということがねらいであり、目標を変えるわけではなく、当初目標をより充実させるために、欠けている部分をもうちょっと強化するというイメージである。

今のところ事務局で指定テーマとして考えられそうなものとしては、例えば、中小企業、団体等への支援策、教育委員会と区長部局という形で分かれている社会教育と生涯学習について、それぞれの目的、行政ニーズという部分を守りつつ、まとめてやってもいいのではないかといったようなことについて、問題意識はある。

今までの提案事業も、どちらかというと、官がやっていたものを、委託してアウトソーシングするというもので、主体が変わるだけで、責任はやっぱり行政にあるというやり方だったと思う。それを、「公民の役割分担の再構築」ということで、主体が全部民間に変わってしまって、行政は何か補助するというような、そういう本格的な民営化みたいな話をさすということになるのではないか。今の社会教育の話でも、民間でもたくさんそういう事業者があるわけなので、そこがもう、とってかわって行政が全部やるのではなくて、そういう事業も民間がる。そのかわり、委託費じゃなくて、例えば一定額を公的などが負担するとか、多分官民のやり方が、丸ごと委託というやり方じゃなくて、いろんなやり方がこれから考えられと思う。その辺をわかるように打ち出しをして、そういう提案をぜひ欲しいんだというところを積極的に打ち出していくといいのかなと。そうすると、かなり今までと違う提案というのも可能性としては出てくるのかなと。難しいけれども、あり得るかなと思っている。

指定テーマとしては、民間会社の中で、大きく、企業組織とかガバナビリティーのことを見直すときに行われているようなことで、何か経営的に民間では当たり前になってきているものを行政に持ち込むというようなことというのものもあるかもしれない。

コンサルティング提案について

幅広く現実性のチェックは非常に重要にはなると思うが、幅広く提案を請け負うということでは、このコンサルのみというのも必要だと思う。ただ、わざわざ、最初の入口の段階で、コンサル会社とかそこを区切らなくてもいいのではないかな。NPOや個人であっても、だからこそ、今までの枠組みとは全然違う提案が出てくる可能性もあるという、入口は広くとっておいて、もちろんそこは書類の中で委員が考えていけばいいのではないかな。

これまでの状況からすると、できるだけ幅広くしたことが提案がなかなか出てこないこ

との理由になっているから、日本総研とか三菱総研とか、これがあなたの仕事ですよという、初めから迫っていった方がいいような気もしないでもない。

そういう意味では、指名された方が多分やると思う。自由にと、幅広いというと、多分、なかなか提案できないかもしれない。

コンサル提案のみでも可というのは、いいと思う。他の自治体でいい事例はないかとか、民間の発想をこちらで把握し切れていないものを酌み上げるという意味で、いろいろと提案だけでも出していただくというのは情報収集のツールにもなる。ただ、提案者については、課題によるのではないかと思う。テーマに多分に左右されるもので、それこそ地域密着型の、地域の住民に非常に身近な問題解決策を模索するなんていうときには、もしかしたら、それこそ地域の民間団体の方がいいかもしれないし、そちらの方がより事情をよく把握していて、いいアイデアが出てくるという場合もあるかもしれない。そうすると、ここは限定する必要もないと思う。

コンサルティング提案というのは、どこまでつくったのをコンサルティング提案と認めるのかというのをまず決める必要があるとは思いますが、何も制限を設けないと、何か個人的な感想や作文程度のものまでを提案として受けなければならなくなってしまい、実務的に混乱する可能性があるのではないかと危惧している。

自由テーマについて

「現行の該当事業経費総額を上限に、民間の技術等を活用した手法により成果の向上や効率化を実現する」とあるが、「上限に」する必要があるのか。

お金を余計にかければ、かければかけるほどよくなるのは当然なので、行革の観点からすると一定のフレームを設けるほうが実効性のある提案が出てくるのではないかという趣旨である。

「上限」という言葉を何かに変えるぐらいなのではないか。同水準とか。

割と自由な発想を出してもらいたいのであれば、あえてここで「事業経費総額を上限に」と書くと、今までのようなまとまりの提案でコストを安くというふうに事業者側は考えがちになるので、ちょっと、表現は変えた方がいい。

事業者のインセンティブについて

今までの事業者の決め方が、どのくらい事業者のディスインセンティブになっていたか

ろうということは推察できるのだが、何か根拠となるようなものはあるのか。

事業者のアンケートをとったときに、毎年必ずそういう意見があると、今年度、研究会でアンケートをとらせていただいた際にも、そういう意見をいただいている。

事業者の決定については、他の自治体でも苦労しているようだが、横浜市交通局で、3年間、提案者と契約するという実例はある。そのほかNPOの協働提案制度では、提案者と契約というところもある。

こういう意味でのインセンティブを与えるというのはいいと思うが、その際に1年に限定してしまっているのか、提案によっては、2年、3年ぐらいやってみないとちょっとわからないということもあるかもしれないので、そこは柔軟性を持たせておいた方がいいのではないか。

従来の委託事業のようなものであれば、多分1年でもいいと思うが、先ほどから言っている大胆な違うやり方とか、そういうことになると、例えば、民間事業者は投資が伴うようなやり方の事業だったりすると、やっぱり1年だと多分合わなくて、提案できないという話になるのかなと思うので、できたら少なくとも1年とか、1年ないし複数年という方がいいのではないか。

確かにそういう部分もあるが、ただ、失敗したものを3年間引っ張らなきゃいけないのかなというリスクもあるので、とりあえず1年というようにした。完全に1年と固定してしまうのか、原則1年にしながら、考え方として、一回提案しちゃったから、失敗しちゃったけどもそれもやっていいよというふうにはなかなかならないので、その辺のリスクをどうカバーできるかという部分でも考えておかなければいけない。

1年は少なくとも認めて、それから、ヒアリングをして、より次年度、魅力的に展開できるというようなことが何か確認できるようだったら、複数年度にまたがることも認めるような文章になればいい。

例えば、1年、2年ないし3年ぐらいで、必ずその間にモニタリングみたいな形で評価をして、だめだったら継続しないとか、そういった感じのものを組み合わせの中でやっていくというのも一つの手ではないか。ここで1年というのは、提案者でいい提案をしてやれば、そこにあげましょうということである。ただ、そうはいつでも、ほかのいい競争性、前で言うと、A-2とかA-3みたいな部分があるのに、ずっとそこで非効率的で効果の上がないようなことを続けられても困るので、そこは一定の年限を切りましょうよと。その二つをうまく組み合わせるという考え方である。

コンサルティング提案の報奨金

コンサルのときの報奨金は、一律で決めるのか、採択をされたら幾らなのか、これも含めて審査会で、額を決めるということなのか。

指定テーマの規模とか、その事業の期待する施策の大きさとか、そういったものをどのように金額に反映させて金額を設定していくかというところだと思う。

たとえば事業規模の5%とか3%とか、そういう感じになるのか？

コンサルティング会社も、会社によって多分スタンスが違っているが、大手の場合は、採択の後にさらにコンサルティングの委託が来るということが本当のインセンティブになるのかもしれない。報奨金でということだと、提案するコンサルティングの会社もちょっと限られるかなというふうにも思える。ちょっと難しい課題だと思う。

知的財産権ということで、しかもインセンティブになるぐらいということになると、区民の驚くような金額になりかねない。

この報奨金のところは、少なくとも事前というか、ある程度の金額を決めておかなければ、一番そこがこの提案側からすると気になるところだと思うので、審査会に比重を置くというよりは、事前にパターンを決めておくのか、比率で決めるのかがいいと思う。

大きな流れとしては、行政へのノウハウの提供に関して、行政の支出というのは抑えるべきだというふうに思っている。本来、コンサルであるとか、ノウハウをどうやって考えるかということこそが行政の役割になるという意味では、金額は抑えるというか、べらぼうということではないという意見である。