

## 第5回摂津市指定管理者制度と外郭団体のあり方検討委員会 要点録

期日：平成24年3月27日（火）

時間：午後1時30分～3時30分

場所：本館3階 301会議室

出席委員：小野委員長、辻委員、井上委員、寺田委員、乾委員、有山委員

欠席委員：無し

事務局：山本市長公室次長、山口政策推進課長、畑原副主査

案件：1、外郭団体等プロパー職員との意見交換会（報告）

2、検討委員会提言のとりまとめに向けて

### 1. 外郭団体等プロパー職員との意見交換会（報告）

（委員長） 「外郭団体等プロパー職員との意見交換会」について事務局から報告願う。

（事務局） （意見交換会の開催意図・発言要旨報告）

（委員長） 只今の報告について、質問やご意見等あればお願いします。

（委員） 施設管理公社で言えば、府下同種の13団体の内、5団体が民間にとって代われ、現在8団体となっている。また、8団体の内、公募で勝った団体もあると聞いているが、プロパー職員数が少なかったことが要因のようである。本市の施設管理公社はプロパー職員が多く、人件費の面でネックとなることが予想され、また、公募で負けた時の雇用保障でも課題となるであろう。

（委員） 各団体の出席職員から話を聞いている限りでは、市が設立に関わっていることもあり、独立した団体という意識は薄く、公募で仕事が無くなるかもしれないという危機感はまだ十分持っていない印象を受けた。

（委員） 外郭団体の本当の経営者は誰なのか。最終的に経営責任は誰が負うのか。

（事務局） 当然のことながら、団体の組織上のトップである理事長なり会長なりが、法的な責任者となるであろうが、市が設立に関与している以上、市にも一定の責任があるのではないか。

（委員長） 以前は、事業団と保健センターのトップに市長がなっており、団体の長又は局長には、退職した市の部長級職員が就いていた。その経過を考えると、各団体のプロパー職員に甘えが出てしまっている部分も否定できない。公募で負けたからといってすぐ解雇にはできないであろう。

（委員） 図書館の指定管理を図書館流通センターが受けているが、外郭団体と図書館流通センターでは市の対応は異なるのか。

（事務局） 図書館流通センターは、公募の段階から関わり始めた団体であり、外郭団体は設立から関わっているという点で対応も異なる。

（委員） 基本協定書を見ると、「事業が民間事業者によって実施されるものであるこ

とを十分理解し、対等な立場に立って、その趣旨を尊重するものとする」と書かれてある。福祉分野の団体との意見交換でも感じたが、民間事業者よりも、社会福祉法人であるということを強調される。民間事業者という意味合いが理解されておらず、民間事業者としての意識が欠如しているのではないか。

また、図書館の選定時にも感じたが、施設管理公社の職員の能力が決して劣っている訳では無く、プレゼンの方法などが悪かった。例えば、図書関連企業を辞めたノウハウを持つ社員を人材としてトップに据えれば、公募しても負けないぐらいの運営が可能ではないか。団体の性質にもよるが、まず代表取締役の公募が先ではないか。そして、トップが2年毎ではなく、もう少し長く在籍できるような仕組みを考えるべきであり、プロパー職員の中から将来の経営者を育てていく必要がある。

(委員) 意見交換の中で、施設管理公社の職員が、図書館の指定管理者選定に関して、「サービスで負けたとは思っていない」と言われていたのを受け、「確かにサービスもそうだが、コストを含めて総合的な評価が大事ですよ」と伝えた。プロパー職員が経営の視点を持てるよう、育成される必要はある。

(委員) 鳥飼図書センターが開設された時に、決して施設管理公社が管理業務を希望して受託した訳では無く、市が管理委託先として公社を指定したという経過がある。また、非公募とした場合の特命には二種類ある。指定管理料を据え置き、指名する場合と、民間事業者並みに指定管理料を下げることを条件として指名する場合があり、両者は明確に区別する必要がある。それから、施設管理公社がチューリップアートなどの事業を受けるとのことだが、それは市民活動団体が行っておられる事業である。市で本来すべき事業で、しかし様々な理由により実施できていないような事業があるのであれば、それを施設管理公社が担うことは、市民サービスの向上につながる話である。

検討委員会で結論を出す時には、例えば施設管理公社や都市開発、シルバーを統合するといったダイナミックなことをしないと何も変わっていないと受け取られる。また、団体側が方向性を示せないのであれば、市で案を作成して検討せざるを得ないのではないか。

(委員) 意見交換の中でよく聞くことに、「我々は民間事業者が手を出さないサービスを行っており、それが民間事業者と異なる点である」と言われる。そこにはコストはあまり考慮されていない。また、先ほどの施設管理公社、都市開発、シルバーの統合については、可能性はゼロではないとしながらも、その場合は、市に主導して欲しそうな印象であった。

(委員) どうもプロパー職員には自分の専門性が見えていないように思う。小学校長を民間から公募したケースの多くは失敗している。つまり校長に求められているものは、民間経験に基づくノウハウだけでは遂行できない何かがあるはずである。平成22年11月の「指定管理者制度の運用」に関する総務省

通知によると、「指定管理者制度は、公共サービスの水準の確保という要請を果たす最も適切なサービスの提供者を、議会の議決を経て指定するものであり、単なる価格競争による入札とは異なる」としており、中には問題を抱える団体があったということをお話している。確かにコストだけを見れば分かりやすいのだが、それだけで判断してしまうと、教育現場でもそうだが、重要なものが失われてしまっている現状がある。アメリカを例にすれば、コストだけで進めてきた結果、公共サービス、ひいてはセーフティネットまでもが壊れてきている。プロパー職員は、他の民間事業者が行っている仕事と何が違うのかを突き詰める必要がある。書面を読んでもまだ弱く、住民にとってなくてはならない部分は何なのかが浮かび上がっていない。それをしっかりと整理する中で、市の青写真を提示し、とりまとめていく必要がある。

- (委員長) 各委員の意見はそのとおりである。最終的には、市民や議会のコンセンサスが得られる形で結論を導き出す必要がある。
- (委員) 「コストではなくサービスだ」という意見もあれば、「税金である以上やはりコストである」という意見もある。
- (委員長) この議論は、決してこの検討委員会の案件に限らず、補助金をはじめとする多くの行政サービスにも当てはまることである。
- (委員) 各委員の意見から共通して言えることは、「各外郭団体の自立への道筋をどうつけるか」と言えよう。
- (委員) 外郭団体から聞こえてくるのは雇用の話ばかりである。まず雇用のことは市が考えるという条件で横に置いておき、その上で団体に今後どのように運営していくのかを問うてみると、新たな考えが出てくるのかもしれない。
- (委員) 都市開発と施設管理公社は、明らかに公募した際に応募してくる民間事業者が想定される。
- (委員) 保健センターは、指定管理者で果たして良いのかとも思う。都市開発と施設管理公社が行っている指定管理業務とは一線を画す。
- (委員) 確かに保健センターと事業団は、生命に関わる業務や障害者支援という業務の性格から、指定管理者となっていることに疑問を感じる部分はある。
- (委員長) 各委員のご指摘もそのとおりだが、事業団については、他の民間事業者と同規模水準の給与まで下げてもらふなどの改革は必要である。市の方針(案)を作成し、それを叩き台として、各外郭団体に示し、それをどう受け取めるかである。
- (委員) 昨年10月の意見交換で、事業団については、老朽化する施設をどうするのかという課題があがっていたが、今後の方向性はどうか。
- (委員) 市で行わずに、民間事業者が修繕した場合にのみ認められる、国の補助制度などもあり、それらの活用を含めて検討していくこととなる。
- (委員長) 市の今後見込まれる歳出を全て洗い出し、市民や議会に公開し、その中で、「何を選択しますか」ということになる。修繕の話もそこにつながってくる。

嫌なことでも、やらなければならないものはするし、守るべきは守ると。

(委員) 市の正規職員と非常勤職員の比率はどうなっているのか。

(委員) おおよそ6対4ぐらいの割合である。

(事務局) 外郭団体のプロパー職員との意見交換をし、少しではあるが意識は徐々に変わってきている。施設管理公社は、市が直営するよりも施設管理公社で行ったほうが良い事業などの洗い出しをしてもらい、アクションプランの提出を要請している。保健センターは3階リハビリテーションルームの午後5時以降の活用策を考えており、市の事業で保健センターが担える部分の意見もお聞きした。シルバーは、強みはやはり単価勝負ができるという点であり、後は中身をどう構築していくかである。都市開発についてもプロパー職員で内部議論を深めており、事業団は、これまで昇給の延伸などの独自の給与カットを行っており、一定の努力はされているという点は補足させていただく。

## 2. 検討委員会提言のとりまとめに向けて

(委員長) 「検討委員会提言のとりまとめに向けて」について事務局から説明願う。

(事務局) (公募・非公募のあり方に関する資料及び今後の進め方について説明)

(委員長) 只今の説明について、質問やご意見等あればお願いします。

(委員) 今後の方向性については、例えば、都市開発、施設管理公社、シルバーに当てはまるが、民間の受け皿がある施設は公募ではないか。事業団については、他市の施設運営も行っていくという戦略を考えることができるかどうかであろうが、民営化という方向性も考えられるのではないか。

(委員) 一番大きい問題は職員の雇用補償の問題であろうが、今一度、公募となった場合の問題点を各外郭団体から出してもらいたいのも良いかもしれない。

(委員) 最後は雇用問題が残る。プロパー職員をどうするかに尽きる。

(委員) 茨木市では、公民館をコミュニティセンターに変え、自治会を指定管理者として指定している。「市の財政がそこまで悪いのであれば」と、自治会は安価な指定管理料で納得して業務を担ってくれていると聞く。その意味で、厳しい財政状況を隠さずに発信していくことも大事である。

(委員) 確認であるが、検討委員会での方向性が示された後の進行管理についてはどうなるのか。また、提言書はどのような形になるのか。

(事務局) 進行管理については、提言書を元に、指針を市で作し、それに基づき行っていくこととなる。提言書のとりまとめ方については、検討委員会での各委員の意見を列挙する方法や団体・施設ごとの方向性まで示す方法などいくつか考えられる。

(委員長) それでは、次回会議は5月18日(金)午後1時半からとし、市の考えを示した骨子(案)をとりまとめ、事前に各委員に見ていただき、その後、提言書を最終とりまとめる予定で進めていく。それから、委員の意見を踏まえ、

今一度、指定管理者である各外郭団体に対して、公募となった場合の問題点を、簡潔明瞭に文書で列挙し、事務局へ提出するよう調整をお願いし、本日の会議は閉会とさせていただきます。