

福嶋浩彦の

直言

民間提案で質を高め事業委託 尼崎市で進む「公共」の改革に期待

兵庫県尼崎市で、「提案型事業委託制度」がスタートした。これまで行政が担ってきた仕事を、民間の知恵とアイデアでより良いものにして民間に移していく制度だ。

尼崎市役所が行っている全ての事業（約1000件）を対象に、民間事業者から委託・民営化の提案を募る。求めるのは、自分の会社やNPO（非営利団体）が実施した方が、民間の技術や工夫によって市役所がやるより市民のプラスになるという提案である。今年度の提案を、5月31日まで受け付けている。

発想を逆転させた民営化

稲村和美・尼崎市長は記者会見で、「尼崎市のアウトソーシング（外部委託）は他市に比べ進んでいるが、これまでは行政が民営化したいものを主導してきた。この制度は、民間から何を自分たちで担いたい提案をいただいて、協議して進める。発想を逆転させた新たな民営化だ」と説明した。

人口減少社会を迎えた今日、拡大ではなく質をいかに高める

かが問われる。地域の質を高めるには、市場、コミュニティ、行政の3つの関係を最適化することが大事だが、それを阻害してきたのが、行政の一方的決定と、単なるコスト削減を目的とした民間への押し付けに他ならない。提案型はこれを改める制度だと言える。

行政の一方的決定をやめる

市場における企業活動で提供できるサービスは、市場を通して提供する。コミュニティでのNPO、ボランティア等の活動で提供できるものは、これら市民セクターが提供する。市場でもコミュニティでも十分に提供できないサービスは、行政が税を使って提供する。

そして行政は、市場やコミュニティの活動を支援し、企業や市民セクターは、税を使った行政の事業の実施主体になる。

こうした役割分担と連携が、現在、最適になっていると言いはない。民間の方がずっと質の高いサービスを効率的に行える事業を、行政が抱えて離さない。他方で行政のアウトソーシング



は進んでいるが、行政が苦手なものを、民間が得意かどうかにかかわらず、コスト削減という行政の勝手な都合で民間に押し付けている。

結局これまでは、住民の意思と離れた行政が、一方的な決定権を持って「公共」を仕切り、自らの勝手な都合で民間に下請けに出してきた。これからは、税の使い方はしっかりと住民の意思で決める。その上で行政の仕事は、税で行う事業を直接実施することではなく、その事業を最も良い「質」で行う主体に発注することだという、発想の転換が必要である。

もちろんコストを無視するのではなく、効率や費用対効果は厳しく見る。これも含めて質だろう。ただ現実には、コスト削減だけが目的化し、しかもコストが下がったのは民間の給与が自治体職員より安かっただけ、ということも多い。

質で判断すれば、かなり民間に移る。結果として行政の総コストが下がる効果をもたらす。しかし、それぞれの事業をいかに安上がりにやるかという発想

で進めると、質は高まらず、逆に様々な歪^{ゆが}みが生じてしまう。

質で実施者を決める際に、企業か、NPOか、行政か、抽象的に議論をしても意味がない。例えば、A市音楽ホールを市民のために最も良く運営するのは、株式会社〇〇なのか△△なのか、NPO法人□□なのか、A市教育委員会文化課なのか、あくまで具体的に検討する。教育委員会文化課が一番良くやるなら、その場合は直営になる。

また、どの分野に民間の力が蓄積されているか、役所の中で百回会議をしても分からない。何を民間に任せるか、役所の中で勝手に決めず、民間との対話によって決めることが重要だ。

「質」と「対話」で決める

質で決めることと、民間との対話で決めることを基本にした提案型の制度を、全国で最初に実施したのは、筆者が市長を務めた千葉県我孫子市だ。関西では尼崎市が初めて実施する。

我孫子市は2006年5月、市の1131の全事業の内容や予算（人件費を含む）を公表し、自分の方が市役所より良いサービスを提供できるという民営化提案を募集した。委託、指定管理、PFI（民間資金を活用した整備）など様々な手法を活用してもらう。提案は外部の専門家、サービスの受け手の市民、行政の3者で審査することにした。

コスト削減でアウトソーシングするとなると、この事業は本

来、公務員がやらねばならないか、非営利団体ならば任せて良いか、営利企業にも任せて良いかという議論が入口で必要になる。質を高めるアウトソーシングであれば、例外なく全事業を対象にして募集できる。

我孫子市では今日までに112件の提案があり、条件付きを含め49件が採用決定されている。民間の発想で複数事業を一つの事業に再編成することも可能で、去年は、市が管理する37施設の包括管理と修善必要度ランク化などを行うという、企業からの提案の採用が決まった。

市保健センターが行う出産・育児のママパパ教室には06年、地域の助産師会から、内容を見直し実施するという提案があった。子育て・子育て環境の整備は我孫子市がまちづくり戦略として力を入れている分野で、都市部にありながら保育園の待機児童ゼロも実現している。当然、ママパパ教室も質の高いものになっていると自負していた。

しかし赤ちゃんの出産・育児となると、保健センターの保健師よりも助産師の方がはるかにスペシャリストで、多くの臨床経験を持っている。より質が高まると判断し、07年から助産師会に任せた。実際に一層充実した教室になり、市民からも大変好評だ。

実は、助産師会では以前から市のママパパ教室を見て、「保健師も頑張っているが、本当なら自分たちがやった方がずっと

良い教室になる」と思っていたそうだ。それなのに市が抱え込んでいたのだ。

提案型は、＜行政が出したいもの＞ではなく、＜民間がやりたいもの＞を民間に移す仕組みだ。行政の仕事をすべて店晒^{たなざら}しにして、民間の手で行政の仕事を奪い取ってもらうのである。

質の「ものさし」民間から

ところで、質を測る「ものさし」はいろいろある。例えば、駅前の行政サービスセンターでの証明書発行は、通勤者などが多く利用するので、一秒でも速く発行することが大事な質となる。しかし、高齢化が進んだ住宅地の同センターでは、高齢者が迷わず、不安やストレスを感じることなく、必要な証明書を手に入れることが大事な質となる。求められる質は違う。

この質を測る「ものさし」を行政が一方的に決めて、質の競争をしてもあまり意味がない。「ものさし」自体を民間の発想で自由に提案してもらうことが大切だと考える。

提案型は、単にアウトソーシングを加速するための制度ではない。行政の一部分だけをNPOと「協働」でやるための制度でもない。稲村・尼崎市長も「市役所の大きな改革につなげたい」と抱負を語るように、すべての分野で行政の在り方を見直し、民間力を生かす根本的な改革が進むことを期待している。

（中央学院大学教授）