

7月27日、加西市公民連携フォーラムが健康福祉会館で開催されました。加西市は、学校法人東洋大学と協定を結び、「市役所業務の包括委託」、「上下水道の民営化」、「公有資産の有効活用」について共同研究を進めています。同大学院公民連携専攻の社会人大学院生が4ヶ月間にわたって調査し、加西市の政策課題について、外からの視点と公民連携の発想で分析した結果を、中間報告としてまとめたものです。

1. 公民連携（PPP）とは 市長あいさつ要旨

私が市長になってから、加西市は、上下水道の窓口事務、検針業務などを民間委託しました。関電サービス(株)に委託したことにより、人件費が削減され、滞納回収が増えたことで、初年度の経済的効果だけでも約2,700万円近くありました。指定管理者制度やBDF製造事業も、全て公民連携と市民参画により運営しています。今年10月からは公共料金などの滞納金を回収する業務を、民間のサービス（債権管理回収業者）に委託する予定です。

民間にできることは民間に任せて、従来、官が独占してきた事業を民に開放すれば、民間のビジネス機会が拡大しますし、民間の力で行政や公共サービスを変革できます。

加西市では、ここ数年で団塊世代の大量退職が見込まれ、市役所業務の担い手が激減することが予想されますので、公民連携を進め、外部の人材、大学や民間企業等との協力関係・コラボレーションによって、市役所の業務の多くを運営していきたいと考えています。

パブリック（公）とプライベート（民）がパートナーシップを組む公民連携（PPP）が、加西市再生の鍵であると確信しています。

北条鉄道(株)も、アスティアかさいの運営会社(株)加西北条

都市開発も、官民が共同出資している第三セクターですが、決して民間がリスク（負担）を負っているわけではなく、官民の責任分担は必ずしも明確ではありません。北条鉄道は、この2年間で赤字を半減できましたが、三セク方式はいずれ解消するべきです。純粋な民間会社にし、責任の所在も明確にして、経営センスのある民間人社長に頑張ってもらうべきであるというのが、私の持論です。

水道事業も、安全で美味しい水が、低コストで安定的に供給されるのであれば、必ずしも市が直営でやる必要はありません。給食サービスも同様です。

今後、加西市が取り組まなければならない行政上の重要課題は、小さな市役所の実現、老朽化した学校などの建替え、上下水道の効率化、ごみ処理の合理化、市民病院の経営改革など、枚挙にいとまがありません。

これからの公共事業や公共サービスでは、官と民が、それぞれが得意とするものを持ち寄り、相互に協力して実施することがますます重要となります。そうすることによって、公共サービスの継続と質の向上が可能となり、結果として税金を負担している市民・納税者の利益につながるものと考えます。（市長）



▲ 報告する大学院生。熱心に聞き入る聴衆

2. 東洋大学大学院生による報告

大学院生7名から公民連携による「財政再建」と「定住促進」のための提言が次の5章に分けて発表（中間報告）が行われました。

遊休資産の開発と利活用の基本方針、上下水道の民営化の必要性、米国サンディ・スプリング市の先進事例を挙げ、市役所業務の包括委託による行政コストの削減、市民サービスの向上など公民連携のメリットなどについて、会場に集まった200人の市民に報告しました。

■ 第1章. 加西市の将来構想

- ・加西の土地の利活用構想、定住促進策
- ・住みたいまちへのストーリー「ねひめスタイル」

■ 第2章. 遊休公有地の活用・開発構想

- ・遊休公有資産の利活用
- ・PPPスキームによる開発の考え方
- ・遊休公有資産の開発イメージとPPP開発によるメリット

■ 第3章. 上下水道PPP

- ・上下水道事業の現状と課題
- ・PPP手法について
- ・上下水道事業のPPP化へ向けて

■ 第4章. 包括業務委託

- ・行政事務の包括業務委託とは何か、先進事例の紹介
- ・加西市と先進事例の比較
- ・加西市包括業務委託の方向性と期待されるメリット

■ 第5章. 計画実行プロセス

- ・基本方針
- ・実施施策
- ・加西型PPP構想（KP21）
- ・スケジュール

詳細につきましては、加西市ホームページにも掲載しております。なお、このたびの発表は中間報告であり、調査研究を重ねた最終報告は年度内を目途に行われる予定です。

3. 行政事務の包括委託に向けて

フォーラムでは、公民連携の先進事例として、米国サンディ・スプリング市（アトランタの北側、人口約10万人で市の職員は4名のみ。市政全体を民間企業に委託）の市政運営方法が紹介されました。

「究極のアウトソース（外部委託）都市」サンディ・スプリングス市から加西市が学ぶべきポイントは、次の通りです。

■ 加西市の組織運営

2008年4月現在、加西市の職員総数は1,097人、うち正規職員は7割弱です。病院に所属する職員は全体の3割を占めます。加西市には近隣市町に比べ、直営の幼稚園・保育園が多く、施設に従事する職員の人件費や維持管理費が財政硬直化の一因となっています。

また、人員面や財政面の制約もあって、市役所の全ての業務をフルラインで行うには限界が生じています。

■ 加西市とサンディ・スプリング市との比較

加西市	サンディ・スプリング市
■ 職員総数 1,097人（正職員716人）	■ 職員総数 140人（正職員4人）
■ 人口約5万人 1000人あたり22.1人	■ 人口約10万人 1000人あたり1.4人
■ 面積 150.44km ²	■ 面積 95.8km ²

上記の表からサンディ・スプリング市は、加西市より少ない職員で行政運営をしていることがわかります。

両市の市長部局以下の機構をみると、サンディ・スプリング市で、民間1社が一元的にマネジメント（管理運営）可能な体制を構築しているのに対し、加西市ははじめ日本の自治体の場合は、本来公務員が行うべき業務を民間に委託するという構造上、個別部局毎かつ基本的には年度ごとの受委託契約となっています。

サンディ・スプリング方式に比べ、日本の行政で一般的な個別契約では管理費、事務費が膨れ上がるばかりでなく、構

■ サンディ・スプリングス市の場合

サンディ・スプリング市の職員は、シティマネージャー1名、シティスタッフ（契約担当、財政担当、業務担当）3名のわずか4名だけです。

この4名が包括委託業者の業務遂行状況をチェックしますが、実際の市政業務を担当する民間会社は、プログラム・ディレクター以下約140人のスタッフで運営されており、6つの部局に配属され業務を行っています。

造的に民の知恵が反映されにくい仕組みであるといえます。

このあたりの組織・機構の違いが、同種業務を比較しても、サンディ・スプリング市では、日本よりはるかに低い人員とコストで仕事をこなせている要因と思われます。



4. 東洋大学大学院アメリカPPP研究視察団への参加

加西市の抱える最大の問題は、膨大な財政赤字です。したがって財政を健全化することが、市政全ての大前提となります。加西市が公民連携を研究する目的は、より質の高い市民サービスの提供を可能とする市役所に変革することです。

東洋大学では、この8月にアメリカへ現地調査を行うため、同大学常務理事をはじめとする教授・院生の24名の研究視察団が構成されました。

共同研究を実施中の加西市からも、市長と職員1名が参加します。期間は8月10日から21日まで、行き先はワシントンD.C.、アトランタ、オーランド、デンバーなど、参加費は2名分で約88万円です。調査項目等の詳細は加西市ホームページをご覧ください。



▲ 東洋大学大学院生と市長。中央右はサム田淵教授