

行政視察報告書

この度、愛知県一宮市及び高浜市を視察した結果について、別紙のとおりご報告いたします。

資料その他については、事務局に保管してありますので、ご高覧ください。

平成24年8月31日

総務文教常任委員会

委員長	播磨 博一
副委員長	遠藤 忠裕
委員	齋藤 光司
委員	菅原 惠悦
委員	青山 豊
委員	寿松木 孝
委員	木村 清貴
委員	佐藤 清春

横手市議会議長 佐藤 清春 様

H24 総務文教常任委員会 行政視察報告書

◎愛知県一宮市（7月3日訪問）

《市の概要》

人口 38 万 1 千人。濃尾平野の中央に位置し、北東から南西にかけては木曽川に接する。毛織物を中心とした総合テキスタイル産地で毛織物の出荷額は全国 1 位である。

《調査事項》

■市民が選ぶ市民活動支援制度

（説明者：地域ふれあい課 吉田課長・木村副主幹）

【制度導入に至る経緯】

平成 18 年の市長選で市長が制度の導入を宣言した。平成 18 年度から 20 年度まで金銭的な支援事業として「市民活動助成金制度」を創設したが、予算は年間 100 万円、助成金交付団体は 6～7 団体という状況であった。

これでは市民活動が活発にならないと判断し、この制度を廃止して新たに「市民活動支援制度」を導入。支援制度であれば、1 票を投じるという形で比較的容易に市民活動に関わることができ、今まで無関心だった層も巻き込める可能性があるかと判断した。



【制度の概要】

○市民活動団体が実施する事業に対して支援金を交付する。

（申請事業に係る対象経費の 2/3 を市が助成）

○18 歳以上の全ての市民が、支援したい市民活動団体の事業を選ぶという方法で制度に参加する。

（納税者に限定せず、18 歳以上であれば納税の有無に関わらず投票できる）

○市民の方々の選択結果に応じて、市民活動団体への支援金額が決まる。

（「市民 1 人あたりの支援額」を毎年 9 月に発表。支援したい団体を選択した市民の数に「市民 1 人あたりの支援額」を乗じたものが、団体への支援額の上限となる）

- ・市川市は納税額の 1% だが、一宮市は納税者限定をしていない。理由は、税務部門との連携も含め事務の煩雑さが危惧されること、福祉・教育分野では納税の有無に関わらず事業を行っていること。従って、専業主婦や所得のない高齢者も投票することが可能。
- ・制度の概要、申請団体などを紹介した冊子を作成し、全戸に配付している。

【制度の実績（平成 23 年度分）】

- ・申請団体数 73 団体、支援決定団体 73 団体、支援総額は約 1,819 万円。
- ・投票数は約 34,000 人、投票率 10.7%。

【制度の問題点・課題】

○得票数の格差

町内会など地縁を基盤とする団体、会員等が多く規模の大きい団体が、その組織力を活かして多くの票を獲得、申請額を確保している。

○活動実績の市民周知

投票前は積極的なPR活動を展開するが、実際に事業を実施する際の周知活動が弱い。

○団体による周知活動

強制と取られかねない方法で投票を依頼していると思われる団体がある。

○各種書類の内容や書き方

書類を書くことに不慣れな団体が多く、申請書の書き方が分からない、領収書の不備がある書類が見られる。

○支援制度への依存

制度に過度に依存することにより、団体が補助金体質に陥ってしまう懸念がある。

○ボランティア意識の薄れ

ボランティアで行っていたことに制度を利用することでボランティア意識が薄れる懸念がある。→ 公的支援により団体活動の幅が広がる可能性も有り。

- ・事業を実施するに当たり、地方税法と地方自治法上の問題が生じた。制度上は市長が団体に交付する補助金であり、対象団体の選定や支援額の算定に市民の意志を尊重するという形を取っている。

～説明後の主なQ&A～

Q：事業実施のためのスタッフ体制と事業経費について。

A：2名の職員（兼任）で実施。制度実施にあたり職員の増員はない。経費は人件費を除き2,000万円ほど。

Q：団体による公開プレゼンを市民に知ってもらうための方策について。

A：全ての団体がプレゼンに参加していない。各団体のプレゼンを映像にしてHPで公開している。また、団体自らPR活動を行うよう要請をしている。

Q：投票率が上がると財政的に厳しくなる。これまでどおり支援を行っていくことは可能か。

A：投票率100%になると2億円の支出になるが、覚悟の上で行っている。投票率のアップは、市民が制度を支持している裏返しと考えるので、更に上げたいと思っている。

Q：9割の方が投票していないが、この事業をどう評価しているか。

A：ハード面と違って、意識の変化等は検証が非常に難しい。一定の時期をみて、市民アンケートを実施して、それに基づいて分析していきたい。

Q：無効投票が多いように感じるが、何か理由があるのか。

A：届出書への住所、氏名、生年月日の記載が間違っているため。基本的に自署することになっているが、本人が自署していないものと想定される。また、二重投票もある。

Q：得票数の格差を解消するために、申請額に満たない団体に対する保障も検討されるようだが、逆に団体の自立を妨げる要素になるのでは？

A：今のところ検討する考えはない。団体の競争力を失わせてしまうことになりかねないと考えている。

Q：投票率が1割程度だが、それに対する市の評価は。

A：当初は5%と見込んでいた。投票率は毎年10%ほどで推移しているが、この10%は固定票と分析している。市民の方をもっと巻き込みたい、新しい活動団体にエントリーしてほしいと考えている。

Q：市川市の制度と一宮市の制度の違いは。

A：市川市はハンガリーのパーセント法を参考に、個人市民税額の1%を基準としている。人によって助成額が変わるし、納税していない方は届出の権利がない。一宮市は納税者を限定せず、18歳以上の市民の方を対象に支援金額を算出し、どなたもその金額で投票ができる仕組み。

◎愛知県高浜市（7月4日訪問）

《市の概要》

人口4万3千人。愛知県のほぼ中央、三河平野の南西部にあり、南西は知多湾に接する。窯業が盛んで「三州瓦」が有名。隣接する碧南市とともに日本最大の瓦の生産地である。

《調査事項》

■アウトソーシングの取組みについて

（説明者：高浜市総合サービス㈱総務課 板倉課長・岩崎主事）

【高浜総合サービス㈱の営業概要】

〔経営方針〕

- ・近年、家族や近隣、知人、ボランティア等が行う非公的な援助（インフォーマルサービス）の充実に力をおいている。
- ・障害者団体の企業（授産施設、就労支援施設）との共同事業や NPO 団体の事務支援、観光協会の事務受託等を行っている。成り立ちである市役所業務のアウトソーシングという命題がほぼ頭打ちになり、次の段階に移行している。

〔役員〕

- ・役員は取締役10名（市内民間企業経営者8名・市職員2名）と監査役2名。全員が非常勤で無報酬。民間人登用の理由は、企業経営のノウハウ取得と経営の透明性確保、市職員登用の理由は、市の政策との連携。
- ・総合サービスでは、市内で行える業種以外のものを担っている。それにより市民の方を社

員として雇用して、雇用創出及び職員人件費の削減を図っている。民業を圧迫しないことを念頭において事業展開している。

〔組織〕

- ・市職員2名が市を退職し、派遣という形で総合サービスに従事。出向者の給与は会社持ちで、委託料・自主事業収入から支払われている。

〔事業〕

- ・現在 11 事業を展開している。
- ・公共施設管理サービス、医療事務サービス、給食サービス、用務員サービスは前身である「施設管理協会」からの引継ぎ、市役所窓口サービス、事務支援サービスは、従前市の職員が行っていた業務の切り出し（ワークシェア業務）。

〔沿革〕

- ・平成7年3月31日に会社を設立。前身は平成3年に設立された「施設管理協会」。調理員や用務員等の技術労務職の民間委託を目的に会社を設立。
- ・平成13年4月1日に市役所窓口サービス業務を受託。一般職が行っていた業務の切り出しをスタート。
- ・平成19年6月1日より市役所1階業務の土日開庁に伴う窓口業務を開始。
- ・平成21年4月1日に生涯学習施設（公民館等）の指定管理業務を受託。



〔経営〕

- ・平成13年4月に市役所窓口業務を受託してから業務が拡大している。
- ・平成23年度決算の構成は、市からの受託業務60%、市以外からの受託業務20%、物販サービス収入が20%となっている。
- ・平成18年度の赤字決算以来、黒字経営となっている。利益の主力は、物販サービス収入等である。平成18年度の赤字は、会計処理を変更し、賞与積立金を計上したため。

〔従業員〕

- ・平成23年度決算ベースで、従業員は250人（正規社員76人・臨時社員174人）。正規社員は市役所勤務者（個人情報を取扱う業務）と給食調理員。
- ・男女別では、男性58人・女性192人。シルバー人材センターに配慮し、男性高齢者の雇用を安定させ、女性高齢者の就労口をあてがっている。平均年齢は52.5歳。
- ・職種は13種類で、調理員（66名）、一般事務（41名）、施設管理人が主なところ。

【アウトソーシングの背景】

- ・市税に対する人件費の割合を40%から30%以下にできないかという議論があり、技能労務職の業務を対象に平成3年4月に施設管理協会を設立。市役所管理業務、土木管理業務給食調理業務、公民館管理業務などを受託してきた。

【株式会社の設立に至る経緯】

- ・施設管理協会の事業費の拡大、従業員の増大に伴い、法人化を検討。業務の拡充が望まれ従事する職員の自覚を促す意味からも法人格を持つべきという検討がなされた。
- ・候補として、財団法人と株式会社が上がったが、様々な業務に柔軟に対応するため、及び今後の事業展開をにらみ株式会社を選択。
- ・株式会社のメリットは、施設管理協会の業務の全面移行が可能なこと、営利目的の事業展開が可能なこと、デメリットは市議会の権利能力が及ばないこと、営業利益に対して法人税等の課税がなされること。



高浜市役所にて

【アウトソーシングの効果と課題】

- ・効果は、市税に占める人件費の割合の低下と、雇用の場の創出。
- ・人件費率は、平成3年度 39.1%、平成7年 40.7%、平成22年度 25.8%。
- ・人件費の削減額は、総合サービスへの市業務の委託額が24年度ベースで3億3,228万円。これを市職員での対応を想定すると6億2,500万円ほどと試算され、2億9,300万円のコストが削減。
- ・課題は利益処分の方法。未処分利益剰余金を市に返還することは不可。代わって、職員福利厚生費への充当、高浜市への寄附、市主催のイベントへの協賛、公共施設等への投資（調理場への備品整備、公民館のイス・テーブルの購入等）などで利益を還元。

【アウトソーシングに伴う機構改革】

- ・平成7年から24年まで、高浜市では大小あわせて21回の機構改革を実施。ただ、総合サービスの人員を増やすこと（業務のアウトソーシング）を前提とした機構改革は行っていない。

～説明後の主なQ&A～

Q：正規社員の数を増やしていくべきだと思うがどうか？

A：アウトソーシングによる経費削減を主眼におくと、正規社員の数を増やすことは質が高まるが、同時に委託料の高騰につながる。受託する業務は、毎年フレキシブルに内容が変わる。委託料の額を調整するにあたっては、臨時社員の数を調整することによって整合性を保っている。

Q：人件費のコスト削減を市民にアピールすれば、市役所の仕事がいかに不合理な仕組みなのかを際立たせてしまうように感じるが…。

A：そもそもの始まりは、窓口業務（証明書の発行）を行う職員の人件費が行政コストとして適切なのか、市職員の役割は発行してよいかの判断であり、発行業務は民間に任せられるのではと前市長が疑問に感じたこと。民間に任せただけの場合の委託料と人件費の差額が

別の政策の資金になるとにらんで実施している。

Q：市民生活窓口や医療窓口には市民から様々な相談が寄せられると思う。そのためには行政に通じてないと対応ができないが、その社員教育はどうなっているのか？

A：新たな事業を受託する際、最初の3年間は派遣契約を取り交わしている。市職員から直接指導を受けることが可能になるので、3年間で業務のノウハウを会得している。3年後は請負業務に移行するが、そのサービスを維持していくという手法を取っている。

Q：窓口業務を委託した際に、市民からの不満・苦情はなかったか。

A：制服を分けているが、総合サービスがやっていることに意外に気付いていない。サービスを受ける市民は、同じ市側の人間という見方をしている。接遇が悪くなったという話も特に聞こえてきていない。

Q：業種を見ると純粹に民間企業といわれる業務が相当ある。民間企業から民業圧迫と解釈されないか。

A：現在行っている業務の中で、市内の業者が行える業務は1つもない。道水路維持・補修業務、一部清掃業務は市外業者との入札を行っている。その他は随意契約である。理由は、市内に競合する事業者がいないこと、市内の雇用創出に貢献していること、特に清掃業務について障害者を積極的に雇用していることなどである。

Q：大災害が発生した場合、危機管理の面でこの組織体は危ういのでは。違う身分、違う権限の中で、危機管理体制はどうなっているのか？

A：総合サービスの中にグループウェア（掲示板）がある。その機能を使って正規社員に対して安否確認を行い、各部署のリーダーが各部署の社員の状況を確認した上で、高浜市が必要とする業務に社員を投入することを考えている。併せて、市との協定締結も考えている。

《所感》

行政視察の度に思うことだが、資料を取り寄せるだけでは分からない部分、表されていない部分を実際に見聞して理解を深めるという観点からすると、非常に有効な手段として意義があると思う。今回訪問した愛知県の2市でも、それぞれ工夫された施策を展開しており大いに参考になった。特に高浜市の事例である市が100%出資した民間会社が市職員でなくても対応できる業務をアウトソーシングして、人件費の抑制と雇用の創出につながる効果を出している点では、当市にとっても学ぶべき点は大いにあったと感じた。同じような取組みは他自治体でもあるかもしれないが、そのことも含め今回は市当局からも同行しているので、市当局においても是非検討に値する事例として取り上げていただきたいと感じた。

以上、報告いたします。