

会 議 録 (要 旨)

会 議 の 名 称	令和元年度 第2回東村山市みんなで進めるまちづくり基本条例見守り・検証会議				
開 催 日 時	令和元年10月24日(木) 午後6時00分～8時00分				
開 催 場 所	東村山市役所いきいきプラザ3階 マルチメディアホール				
出 席 者 及 び 欠 席 者	<p>●出席者：</p> <p>(委 員) 西村委員(会長)、紺野委員(職務代理)、高橋委員、鳥本委員、平野委員、十時委員、五十嵐委員</p> <p>(市) 渡部市長、荒井副市長</p> <p>(所 管) 堀口資産マネジメント課長、柚場シティセールス課長、谷道路河川課長(事務局) 間野経営政策部長、河村経営政策部次長、笠原企画政策課長、長谷川企画政策課課長補佐、中田企画政策課主任</p> <p>●欠席者：なし</p>				
傍 聴 の 可 否	可	傍聴不可の場合はその理由	/	傍聴者数	0名
会 議 次 第	<p>1 開会</p> <p>2 市長挨拶</p> <p>3 議事</p> <p style="padding-left: 20px;">(1) 前回会議録及び検証シートの確認</p> <p style="padding-left: 20px;">(2) 検証作業</p> <p style="padding-left: 40px;">○検証作業の進め方</p> <p style="padding-left: 40px;">①相互の持続可能な経営を共同研究し東村山創生を加速化させるための包括連携協定</p> <p style="padding-left: 60px;">東村山市市民センター内に(仮称)ジョブシェアセンター東村山を設置すること及び運営に関する協定</p> <p style="padding-left: 40px;">②包括施設管理委託</p> <p style="padding-left: 40px;">③東村山市街路灯LED化事業賃貸借</p> <p>4 その他</p> <p style="padding-left: 40px;">○次回開催日程について</p> <p>5 閉会</p>				
問 い 合 わ せ 先	<p>東村山市みんなで進めるまちづくり基本条例見守り・検証会議事務局</p> <p>(東村山市経営政策部企画政策課)</p> <p>住所：〒189-8501 東村山市本町1-2-3 電話：042-393-5111(内線2212)</p>				
会 議 経 過					
<p>1 開会</p> <p>2 市長挨拶</p> <p>【市長】</p> <p>本日は公私ともお忙しいところ、「令和元年度第2回東村山市みんなで進めるまちづくり基本条例見守り・検証会議」にご出席いただき、感謝を申し上げます。また、常日頃市政推進にご理解とご指導をいただいていることに、あらためて感謝を申し上げます次第である。本日は、当市が精力的に取り組んでいる公民連携という新たな手法を用いた行政の革新、それから市民サービスの向上について、我々としては基本的にはみ</p>					

んなで進めるまちづくり基本条例（以下、みんなまち条例という。）に定められている「市民参加」や「市民協働」といった原則に則り運用しているつもりであるが、専門的な見地やあるいは市民目線で検証いただくということになる。限られた時間ではあるが、有意義な検証となるよう心からお願い申し上げます。

3 議事

（１）前回会議録及び検証シートの確認

- 委員の方に事前にご確認いただいた前回会議録について、ホームページで公開することが決定された。
- 検証シートについて、前回会議で配付した通りのものを使う。
- 今回検証いただく3つの事業がみんなまち条例に定められた「協働」「職員の責務」に則し、適切かつ効果的に実施されたかどうかという視点で検証する。
- 検証シートは「東村山市と民間事業者との公民連携によるまちづくりに関する基本方針」に基づいて作成されている。
- 検証対象の3事業については基本方針策定前の事業であるが、かねてより民間事業者との協働には柔軟に対応しており、この3事業がベースとなって基本方針の策定に至っていることから、この検証シートでの判定を行う。

（２）検証作業

事務局より検証作業の進め方について説明を行う。

【事務局】

- 検証作業については、検証シートのチェックポイントに沿って、取り組みごとに改めて説明を行い、質疑等の後に判定をしていただく。
- 最後に発表していただき、議論していただく。

【会長】

- この会議で何か一つの意見をまとめるというよりは、各委員からそれぞれ建設的な意見をいただく。
- 判定のところ、2と1をつけていただく場合には、改善点もあわせてご意見いただけるとありがたい。

【全委員】

了承。

①相互の持続可能な経営を共同研究し東村山創生を加速化させるための包括連携協定 東村山市市民センター内に（仮称）ジョブシェアセンター東村山を設置すること及び運営に関する協定

【シティセールス課】

事業概要についてご説明申し上げます。人材派遣会社のパーソルテンプスタッフと「相互の持続可能な経営を共同研究し東村山創生を加速化させるための包括連携協定」を平成29年9月に締結し、その後共同研究を進める中で、その成果として市が場所を提供し、パーソルテンプスタッフが施設運営する全国初となる公民連携によるジョブシェアセンター東村山を開設するに至った。この事業に関係して、2つの協定と1つの賃貸借契約を締結している。

包括連携協定は、互いの強み・ノウハウを活かした共同研究を進め、東村山創生を加速化させようという狙いがある。そして互いに持続可能な経営を目指すため、8つの項目について連携し、協力し進めているも

のである。ジョブシェアセンター東村山を開設した目的としては、子育て、介護等で離職中の女性やまだまだ元気なシニアの方が自宅近くでそれぞれのライフスタイルに応じて、多様な就労形態で働ける場を提供するものである。市の公共施設を貸し出すということの法的根拠は、地方自治法第238条の4第2項第4号に基づく、行政財産の一部貸付によることである。

締結に至った経緯としては、パーソルテンプスタッフの方から市に新たな働き方改革を進めるための研究、事業展開を自治体と共同して進めたいとご提案いただいたのがきっかけである。その後、何度か協議を重ねる中で、お互いに共同研究を進めて行こう、そのために包括的な連携の協定を締結しようということで、8つの項目について包括連携協定を締結したところである。(1)から(4)については市民の働き方改革、(5)から(7)については主に市の職員の働き方改革に関するものであり、この2本立てで、連携を進めてきたところである。特に(6)は、市役所内での事務効率の向上ということである。

次に、ジョブシェアセンター東村山の概要についてご説明申し上げる。パーソルテンプスタッフは、人材派遣会社大手で、従来、人材を企業に派遣するビジネスモデルだったが、ジョブシェアセンターについては、民間企業や自治体から受託した仕事をパーソルテンプスタッフが切り分け、それを郊外のジョブシェアセンターに適した仕事に切り出し、そこで近くに住んでいる方を雇用し、仕事をしていただくスタイルが基本のかたちとなる。第1号は埼玉県さいたま市、第2号は大阪府茨木市で開設された。東村山市は第3号となるが、第1号第2号は、パーソルテンプスタッフが独自に事業運営しているもので、公民連携での事業としては当市が全国初となった。東村山市は、場所(ファシリティ)を有償で提供する。場所は市民センター1階の空きスペースを活用した。市民センター1階にすでにあったハローワーク、障害者就労支援室、ほっとシティ東村山の3つの機能と合わせて、実際に働く機能が隣にできたことで、仕事に関する機能が集約されたかたちとなった。これにより東村山市は賃料、共益費による新たな収入、また企業誘致により法人市民税の新たな収入が得られる。

市民センター1階の見取り図をご覧くださいと、灰色部分がジョブシェアセンターである。広さは118.7平米(36坪)。スタッフ席数が30席、将来的には稼働スタッフ50名を目指している。昨年10月4日にオープンし、業務内容は封入や発送といった簡易業務からパソコンを使った入力業務まで、幅広く事務的な仕事を取り扱っている。全体として5つから6つの業務が並行して進んでいる。難易度の異なる仕事を扱って、雇用スタッフのスキルに応じて仕事の割り振りがなされている。

経過を辿ると、2017年9月8日に包括連携協定を締結して以降、市民の働き方改革と職員の働き方改革の2軸で協力連携を進め、市民の働き方をテーマに進めた中で、市役所内部にパーソルテンプスタッフが展開するジョブシェアセンターを開設する方向性が2017年12月末にまとまった。2018年5月に公有財産管理運用委員会という庁内機関において、行政財産の市民センター1階を貸付ける議決を得た。7月に2つ目の協定となる東村山市市民センター内に(仮称)ジョブシェアセンター東村山を設置すること及び運営に関する協定を締結した。その後、再び公有財産管理運用委員会において、賃料、共益費について議決を得た。その結果、9月に開所にかかる賃貸借契約を締結し、10月4日開設に至った。

成果の1つ目は、雇用の創出が一番大きい。30席数に対し50名の雇用を目指しているところで、今年3月末で30名の雇用がある。30名中、東村山市民は21名で、あとは近隣他市から来ている方である。2つ目は、市民の新たな働き方が構築できたことである。1日4、5時間、週2、3日の勤務形態を取れ、ライフスタイルに合わせたフレキシブルな勤務形態で職住近接な職場ができた。ワーカブルなまちを目指す第一歩が踏み出した。3つ目は、公益性の観点から、市民センター1階に既存の就労相談や職業紹介機能があり、連携により総合的な就労支援策を展開できる体制ができた。4つ目は、新たな収入である。賃料及び共益費といった歳入のほか、企業誘致のひとつなので法人市民税や、域外収入の増ということで、地域経済の循環により地域内で付加価値を上げ、それが市内の所得に反映されるという効果があると考えている。

議会での主な質問の1つ目として、パーソルテンプスタッフを協定先として選定した理由については、パーソルテンプスタッフの方から新たな働き方改革を進める研究や事業展開を自治体と共同して進めたいと

申し出があり、当市としても地方創生に取り組む中で、市内に働く場をつくっていくことを大きな柱としてあげていたため大きなチャンスと考え、スピーディに協議を進め、協定の締結に至ったものである。2つ目の質問として、成果指標はどう定めているかについては、雇用者50名程度を目標にしているが現在30人であることから、まだ目標途上という認識である。パーソルテンプスタッフに対し、都心で働く場合に近い賃金水準を目指す要望もしている。既存の障害者就労支援との連携による障害者雇用実績や、現状は短時間雇用が多いが、フルタイム雇用者についても一定の実績をあげることを目指している。3つ目の質問として、場所貸し以外の市のメリットについては、一定の賃金水準を保ち雇用の場をつくることのほか、1階の既存の就労相談や職業紹介機能との連携により総合的な就労支援策が展開できることである。特に障害者など支援の必要な方の就職先の1つとして選択肢が増え、その方の自己実現や自立助長につながる新たな支援の道ができることは市としてメリットである。4つめの質問として、ジョブシェアセンター以外の共同研究の状況については、市民の働き方改革と市職員の働き方の2軸で研究を進めてきて、特に市職員の働き方改革の研究成果として、本庁舎3階で5S活動を進めて整理整頓を中心に行ない、書類廃棄やキャビネットの廃棄をした。また壁を取り払うことで風通しの良い職場環境を構築した。そのほか、1階の窓口環境整備や市職員業務環境の改善に共同研究成果があらわれている。

最後に総括として、積極的な検討の観点では、公民連携の検討で民間事業者からの提案に対し、東村山創生にとって大きな可能性を感じた。まずは包括連携協定を締結し、その中で全国初となる公民連携によるジョブシェアセンター開設の方向性で合意した。パーソルテンプスタッフから提案をいただいてから開設まで約1年半というスピード感を持った取り組みを行った。三方良しの観点では、市民の視点からは、職住近接の環境でライフスタイルに合った新たな働く場が構築でき、このまちで働くことで自己実現を図れるようになったことが一番大きい。行政にとっての良い点は、賃料、共益費という新たな歳入が確保できたこと、一定の賃金水準を保つ雇用の場をつくることができたこと、市民センター1階で総合的な就労機能を展開できる体制ができたことである。事業者からの視点では、民間企業単独より公共との連携で事業をすることで、セキュリティ面などを含め信頼性が増し、新たなビジネスチャンスが拡大したという声を聞いている。対等の関係の観点では、2つの協定および賃貸借契約の締結において、対等な立場で、対話の中で互いのノウハウ等に関する情報は適切に保護しつつ進めてきた。市役所の一部を貸し出すため、公益性を持たせることについて事業者に求めており、行政として主張すべきことはしっかりと伝えて、協定の中に盛り込んだ。

質 疑 応 答

【委員】

ジョブシェアセンターの業務内容に個人情報などの機密的なものがあつた場合の取扱いについて、誓約書等を取り交わしているのか。

【シティセールス課】

機密保持の取扱いについては別途取り交わしをしている。

【委員】

業務内容を見ると、採用代行事務業務とあるが、スタッフとパーソルテンプスタッフの職員との間でも誓約書などを取り交わしているか。

【シティセールス課】

雇用については、パーソルテンプスタッフとスタッフの間で、契約社員として直接雇用契約となっており、当然、その中には守秘義務も含まれる。ジョブシェアセンターは、情報のセキュリティに関しては厳重な管

理をしており、執務室内に入るにあたり、私物は持ち込めない。執務室から出る時も、資料を外に持ち出せない。カメラも設置されており、情報漏えいが起きないように厳重に管理されている。

【委員】

ジョブシェアセンターのイメージ図を見て、さまざまな業務を扱うのに、パーテーションがないのでそのあたりが気になった。

【委員】

ジョブシェアセンターは、毎日何名くらいで運営されているのか。

【シティセールス課】

平均で申し上げますと、雇用されているスタッフ30名くらいとパーソルテンプスタッフの職員が3名だ。

【委員】

その中に市の職員は入っているか。

【シティセールス課】

入っていない。

【委員】

パーソルテンプスタッフの方3名で、その日働いているスタッフ30名を指導しているというイメージで良いか。

【シティセールス課】

良い。勤務時間はシフトによって異なるので、30名全員が同時にいるというわけではない。パーソルテンプスタッフの職員は常時スタッフである。

【委員】

包括連携協定の中で、(1)から(4)が市民の働き方改革、(5)から(7)が市役所内の働き方改革ということであった。創業支援、産業振興に関することや、少子化に関することについては、何か共同研究しているのか。また、5Sでかなり合理化したという話があったが、なぜ今行われたのか、経緯を教えてください。

【シティセールス課】

創業支援に関することについては、まだ研究段階であるが、パーソルテンプスタッフが持つ知見で、最近コワーキングスペースという、これから起業を目指す方が集まれるような場所があるのだが、それをどうやって設ければいいかということ、先進市の事例を見ながら研究している。また、そういうことも含めて産業振興と言っている。

5Sについては、庁舎の狭隘化という課題があり、職場環境が書類やキャビネットで埋もれていた状況があった。また、組織改正に伴う大規模なレイアウト変更を予定していたこともあり、その前に身の回りのものを整理しようということで、5Sをやるということは庁内的な課題であった。パーソルに5Sに関する専門家がいたこともあり、その方から話を伺いながら進めた。

【委員】

5 S活動をする前に市役所の現状を見てもらい、整理整頓ができていないという指摘を受けて共同研究を始めたという認識で良いか。

【シティセールス課】

指摘されたからやったというよりも、市としても必要性を感じていたので、両者のタイミングが合って共同研究したということである。

【委員】

働いている30名のうち、障害者の方は何名か。

【シティセールス課】

1名いる。ただしこの方は、障害者就労支援室から紹介を受けたということではない。ご自身で応募され採用に至ったということである。

【会長】

履歴書と面接で選考されているということで良いか。

【シティセールス課】

そうだ。

【委員】

市民の働き方改革の中で(4) 少子化対策に関することについて共同研究されていると思うが、どういうことが少子化対策に関することになるのかピンとこない。

【シティセールス課】

8項目全てを今やっているわけではない。(1)、(2)の働き方改革、特に子育て中の女性が、短時間勤務で、家の近くで働けるという環境を作ることが少子化対策につながるのではないかという捉え方はしている。少子化対策について専門に研究するまでには至っていない。協定を締結するとき、いろいろな可能性を考えて、項目を挙げた。

【委員】

現在30名が雇用されているということだが、希望者はどれくらいいるのか。たとえば希望者が多くて、今後50名になる時まで何名か待っているとかがあるか。また、長期で働いている人が多いとか、何か傾向はあるか。

【シティセールス課】

席数が30席ということで、どうしても定員に限られる。パーソルが何度か採用説明会を実施しているが、参加者が多い。直近の説明会では、追加的に若干名の募集を行うというものであったが、約100名の参加があった。

【委員】

実際の採用は狭き門で、市民に人気ということか。

【シティセールス課】

関心は高い。

【委員】

4～5時間というのは子育て中の方には良い条件かもしれない。そうなってくると、口コミで地域の中に広がり、人気も出るのかなと思う。

【シティセールス課】

そう考えている。ただ、入れ替わりが激しいかということではなく、長く勤められている方が多い。

【委員】

検証シートの中で、「市民サービスの向上につながったか」「行政の生産性の向上につながったか」を評価する項目がある。これをこの資料をもとに判断するにはあいまいな点が多い。たとえば、生産性の向上であれば、数値的な効果がどれほどあるのかというのが、私にとっては一番の判断基準になる。ただ、締結してからまだ1年なので、そこまで具体的な数値を求めているわけではないが、自己評価で良いのでもう少し具体的にお聞かせ願いたい。たとえば、これだけ残業時間が減ったというような事例でも良い。

【シティセールス課】

三方良しの中で、事業者の視点で言えば、公民連携としては初めての取り組みだったので、事業の信頼性という点で大きな効果があったと聞いている。事業者の視点からは、良い評価ができると思う。市民については、まだ目標に対して途上であるということと、ここだけに限定すると30席という限界もあるので、これをもって市全体が良くなったというには、まだ道半ばであると考えている。

【会長】

判定が難しいということであれば、自由記入欄において、こういう理由でもう少し判定できるようにしたいと書いていただければと思う。とはいえ市役所なので、生産性がプロダクティビティではないというところが難しいところだと思う。その点に配慮しながら検討願う。

②包括施設管理委託

【資産マネジメント課】

事業概要は、老朽化が進む公共施設の再生に向けた取り組みとして実施したものである。今まで施設ごと、業務ごとに契約していたハコモノ施設の維持管理業務を包括的に契約し、さらに事業者のノウハウを最大限活用し、維持管理の水準向上による市民の安全・安心の確保、そして業務の効率化による職員の生産性の向上を実現するというものである。業務の相手方は大和リースグループで、平成30年2月からの約3年間の契約となっている。対象業務は、各施設の電気設備、空調設備、給排水設備の運転監視や保守点検、警備、清掃など合計638業務で、市役所本庁舎やいきいきプラザ、小中学校など85施設を対象として包括化した。

導入前は、各所管課が業務ごとに各事業者と契約していた。契約を示すオレンジの矢印が複雑にからみ合う状況だ。このやり方が悪いというわけではないが、近年施設の老朽化が進み、不具合等が増加し、その内容も複雑化している状況がある中で、委託先が異なると施設や事業者によって業務水準にバラつきが出てし

まう。市職員がカバーするにしても、専門知識を持つ職員をすべての施設に配置することは現実的に難しい。膨大な契約件数にかかる多大な事務負担など、さまざまな課題があった。これを限られた資源の中で解決する方法として包括施設管理委託を導入した。

導入後にどう変化したかが、図のとおりとなる。まず市は監督事業者である大和リースグループと包括的な契約をし、大和リースグループが協力会社と民間同士の契約をして各業務を行う。これにより638業務を包括的に1本化できた。既存業務を包括化するだけでなく、民間事業者のノウハウを活かした+αの今までなかったサービスの提供も含め、業務が行われるようになった。

導入までの経過を説明する。平成25年度ごろから、公共施設の再生に向けた計画策定の中で包括的管理委託を頭出ししていた。平成27年度には行財政改革大綱に導入前提に検討していく旨が位置づけられ、このことを契機に、庁内各所管へのヒアリング、先行自治体への聞き取りなど、本格的な検討に入った。その後、議会への説明等を経て、平成29年度に事業者の選定となった。ここでサウンディング型市場調査を行い、この時点で市が考えている予算も含めた事業の構想は市場性があるのか、また、持続可能性があるのか、民間事業者として提案がしやすい公募要件になっているのかということなどについて、公募で公平性を確保した上で民間事業者と対話をして確認した。その結果、10者がサウンディングに参加し、対話を通して確認したところ、市の想定した予算の範囲内で十分に事業として成立しそうだというご意見や、民間事業者の独自のノウハウを活かす余地は十分あるというご意見を多数の事業者からいただき、確信を持って進めることができた。その後、サウンディングの結果を踏まえて公募型プロポーザルを実施し、7者に参加していただいた。サウンディングの効果もあり、どの事業者からも趣旨を踏まえた良い提案があがってきた。厳正な審査の結果、大和リースグループを優先交渉権者として決定した。契約締結に至るまでの間には、大和リースグループと資産マネジメント課、各施設の担当者の三者による詳細協議を2か月以上にわたって実施した。詳細協議の中で市として担保したい水準や仕様について、あるいは民間のプロの視点からバラつきがある部分を徹底的に話し合う作業をしている。こうしたプロセスを経て、平成30年4月から、包括的な維持管理業務をスタートしたという流れになっている。

主な事業効果は、維持管理水準の向上についての視点で、施設ごとにバラつきがあった業務の仕様が最適化されたことが大きかった。業務の質に直結するところだと思っているが、従前の体制でやるのは難しい。民間のノウハウがいきるところだった。また、事業者提案により巡回点検が実現した。月に何度か巡回をして現場職員に不具合がないか聞き、手持ち道具で対応できるなら、その場で直してしまうというサービスである。雨どいに落ち葉が詰まると雨漏りにつながり、悪化すると修繕に多額のお金がかかるが、巡回点検の中で作業員が清掃していただくことで予防につながる。また、釘が飛び出てしまっていたり、ドアのがたつきなども点検の中で解消していただけている。その他にも各業務が適切に行われたかのチェックも二重三重の体制になり、マネジメントも強化された。フリーWi-Fiの設置も事業者から提案があり試行的に設置でき、市民の利便性を向上させる効果があった。生産性の向上については、契約の一本化により、契約等にかかる事務を大幅に軽減できた。契約1件あたり理論上の積み上げでは12万円相当かかる。時間にすると約1万5千時間の計算となり、職員人件費で換算すると1年あたり約7千2百万円分のコストを投じていた事務が一本化され、なくなった。現場で不具合があったとき、事業者から適切なアドバイスをもらえ、職員として対応を効率的、効果的に行える効果もあった。

議会では様々な議論があったので紹介する。大手企業が包括的に契約することによる地域の事業者への影響はどうかという質問に対しては、公募条件として地域の事業者を活用してほしいという条件を付けたので、その結果、廃業などの特別な事情を除くと既存のほぼすべての事業者が引き続き協力会社として継続している。協力会社となる地域の事業者にとっても、監督事業者である大和リースグループから大手特有のノウハウが移転される効果も期待でき、事業者の育成にもつながるという説明をしている。

従前と比較して費用対効果はあるのか、という質問に対しては、従前のやり方に投じていた費用に、さらに監督事業の大和リースグループのマネジメント業務にかかる費用として年間1千800万円の上乗せを

しているが、それを上回る理論値7千200万円の事務削減効果と維持管理の質が上がる効果もあり、費用に見合った効果が得られているという説明をしている。

市民サービスの低下や職員のノウハウ喪失につながらないか、という質問に対しては、今回の委託は、維持管理業務の複雑な機械点検などであり、市民や窓口へいらした利用者への対応は、今まで通り職員が行っており、設備の維持管理のような専門的な領域以外の基本的な日常管理業務は、引き続き職員が担い続けていることや、事業者からの情報提供やノウハウの共有により市職員の知識が向上する仕組みとなっていることなどを説明している。

最後に協力会社が行う業務は、適切な履行が担保されるかの質問に対しては、契約上、協力会社が実施した業務も含め、すべての業務が正しく履行されているかということについては、監督事業者である大和リースが負う契約にしているため、何かあった時には大和リースの責任で契約の履行が担保される仕組みになっていることや、二重三重のチェック体制により、これまで以上にマネジメントが強化されていることなどを説明している。

総括として、全国的にも事例が少ない中、2年にわたり市内ヒアリングや先進市への聞き取り等を実施し、全庁的に検討したこと、初めての取り組みであるサウンディング調査にも積極的にチャレンジしたこと、公民連携によるプラスアルファのサービスも模索したことが積極的検討にあたるものととらえている。また、市民サービスとして、維持管理水準が向上して安心、安全につながったり、Wi-Fiのような付加価値サービスが市民サービスの向上となっているほか、事務負担が減少したことにより、お客様への対応や事業プラン検討等のコア業務に専念できるようになり、行政の生産性も向上した。監督事業者にとっては、新たな市場開拓ができ、ノウハウ蓄積が行えたことや地域の事業者も監督事業者からのノウハウ移転がされたことなどから、市民、行政、事業者の三方良しとなったものと考えている。最後に対等の関係では、プロポーザルやサウンディング、詳細協議等においては対等の対場で対話し、ノウハウ等に関する情報は適切に保護しつつ、市が求める維持管理水準は、適切にここまではやって欲しいことを訴え、何かあった時のリスクはここまでは市が負います、ここまでは事業者が担当してくださいということをお互い話し合い、契約を整えた。総じて基本方針における3原則における取り組みとなったと考えている。

【会長】

こちらもかなり新しい取り組みで、なおかつ中核的な業務である。職員の人数が限られているという現実の中で、そういう工夫をしているということである。

質 疑 応 答

【委員】

付加価値提案は、協力事業者からの提案ということか。

【資産マネジメント課】

付加価値提案は、事業者選定で選ばれた大和リースからプロポーザルの中で提案いただいたものである。

【委員】

付加価値提案によるサービス業務が、協力事業者の負担にならないかが気にかかった。金銭面などはどのようなになっているのか。

【資産マネジメント課】

付加価値サービスは、事業全体のスケールメリットの中で実施するという考え方である。市の提示した予

算の中で、付加価値サービスも含めて行えるということで契約をしている。協力会社にしわ寄せが行くのではないかということは懸念される場所であるが、そういうことがないように、監督事業者が監督事業をするために必要な額を年間1千800万円と適切に見積もり事業費を設定している。その1千800万円が適切な額かという議論が別途あるかと思うが、そこでいってくるのがサウンディング調査である。サウンディング調査の中で、この予算規模であれば、協力会社にしわ寄せがいくことなく適切に事業ができるのかについて、複数社から可能であるという確認をした上で設計している。

【委員】

この事業は資産マネジメント課が関わっているが、逆に資産マネジメント課が忙しくなり過ぎてはいないか。この事業をやる前よりも職員数は増えたのか。

【資産マネジメント課】

契約のとりまとめやプロポーザル、定期的な大和リースグループとの打合せ等、全体のマネジメント業務は資産マネジメント課が負っているため、資産マネジメント課だけに着目すれば、負担が増えている部分はあるが、市全体で考えると業務負担は減っている。特に契約に関わる事務というのは膨大な量になる。契約というのは事業を行う上では大切な行為ではあるが、その行為自体が何かサービスを生み出しているわけではないことから、一括化して効率的に行うことで所管の負担を減らし、その分市民サービスに振り分けてもらうという考え方である。

【委員】

協力事業者からは、包括施設管理委託に変わって、たとえば価格面だとか、これまで以上の精度を求められるようになったとか不満は出ていないか。

【資産マネジメント課】

価格については、プロポーザルの公募要件の中で、従前よりも下げることが無いように条件をつけている。その結果、価格についての苦情は聞いていない。

やり方が変わったということで、一部の事業者からは、今までよりも高い水準の報告書を求めているので、面倒になったという意見をいただいたことはある。ただ、市としては、施設の安全・安心のためには水準の確保は必要だという認識なので、直接会ってご説明したところ、快く理解していただくことができた。

【委員】

協力関係の中で大和リースのノウハウが蓄積され、最終的には地元の業者が包括施設管理委託の契約を単独で取るようなところまで成長できる可能性があるか。

【資産マネジメント課】

包括施設管理委託を単独でやるとなると、相当多岐にわたるノウハウが必要となるが可能性はなくなるかと思う。監督事業者から移転されたノウハウをもって他市の業務を取りに行くということは十分考えられるので、そういう面でメリットとして捉えていただければと思う。

【委員】

行政の生産性の向上について、包括施設管理委託はパーソルテンプスタッフとの共同研究やジョブシェアセンターの開設と同じくらいの時期に始まっているが、行政に対する助言が業者の方からあったのかどうか伺う。ジョブシェアセンターのときにはパーソルテンプスタッフの方が見に来て、5Sに対する助言があっ

たということだが、それと同じようなことが契約についても助言があったのか。これまでどういう契約で、それがどう整理されたのか、5Sとの関係を含めて話し合いがあったのではないか。

【資産マネジメント課】

ジョブシェアセンターの取組みにおける5Sとの直接の関係性ということではないが、詳細協議によって行った業務の最適化というのは、たとえば、同じ清掃委託でも、施設や事業者によって、週何回清掃をするなど細かい仕様が決まっているが、同じような施設なのに回数が違ったり、業者によってどこまできれいに掃除するのかもばらつきが生じてしまっていたものを、可能な限り仕様書の中で明確化したというイメージである。どういう文言で明確化するかというのはノウハウを要するところで、法令で求める水準など専門的な水準も含めて、経済効率性なども全て考慮して全体の中でどこが最適点なのかということ、行政として伝えるべきことを伝えながら協議した。整理整頓の話とは直接関係ないかもしれないが、施設として一番良い管理の仕方はどのようなものかということについて、業者と行政できちんと話し合いをした。

【委員】

施設の維持管理以外の契約の最適化のノウハウにもつながると思うか。

【資産マネジメント課】

類似業務が役所の中に複数あるのであれば、場合によっては包括化して全体最適が図られるということは、可能性としては有り得る。

【委員】

包括化しなくてもできるか。

【資産マネジメント課】

できないことはないと思うが、今回の事例について言えば、600以上の莫大な業務量を、担当者や業者もバラバラな中で、それを集約して専門的なノウハウも含めて最適化するというのは、現実的には公民連携による包括化なくしては難しいと考えている。

【会長】

縦割りでそれぞれ契約するというのは民間とは発想が違う。財源や基準となる法令が違っていると、それぞれで契約することになる。それを横串でやるというのはかなり先進的な事例となる。そういう方向に踏み出したというところを評価していただければ良いと思う。

③東村山市街路灯LED化事業賃貸借

【道路河川課】

これまで市で管理していた街路灯は、蛍光灯もしくは水銀灯による照明を採用していたが、その照明をLEDに切替えた事業が、本事業となる。本日出席されている委員の中で、市内在住の方がいらっしゃるかと伺っているが、おそらく、ある日突然夜間の街が明るくなったと実感したときがあったものと思う。それがLED化による効果の1つである。

本事業のポイントは4つになる。

1つ目は、街路灯を一斉にLED化することができることが一番大きなメリットである。市民の皆様から見たとき、地域格差が生じない、不公平感を感じることがないという利点は大きかったと考える。

2つ目は、事業者の資金を活用するため、初期投資がかからないということである。

3つ目は、費用負担の平準化ができるということである。これは、市にとってのメリットとして大きい。毎年度財政運営をしている中で、事業費を一定金額にやらしたうえで、支払うことができるのは、安定的な財政運営を進めるうえでも、非常に大事な要素であると考えている。

4つ目は、CO₂の排出量を抑制できるという、環境面でのメリットが挙げられる。

対象とした施設は、防犯街路灯と街路灯（いわゆる車道照明灯）になり、都道や私道、商店街の街路灯は除いている。契約期間は、平成29年から令和9年までの10年間で、年間約4千470万円で10年間推移していく。

次に、導入イメージについてである。導入前における、街路灯の予算措置としては、電気料と維持管理費で構成されている。それが、LED化によって削減される電気料相当分を、維持管理費を含めたリース料に割り当てるとというのが、リース方式になる。これにより、毎年のトータルの予算額に変更が生じることなく、一斉にLED化を実現することができるというものである。

なお、11年目からは、全て市で維持管理を進めることになるため、予算の構成としては、電気料と維持管理費となるが、トータルの予算額は削減されることになる。

実際のコスト面での効果として、導入前の平成27年度の決算額と導入後の平成30年度で比較すると、トータルの決算額が削減されている。まず、電気料が60%削減された。街路灯の灯数は増えているのに、電気料は大きく減ったという点が効果の大きさを実感できる点だと言える。

次に導入までの経過についてである。LED化の本格的な検討は、平成27年度に策定した行財政改革大綱第3次実行プログラムで位置づけたところからスタートしている。平成28年度に入り、庁内における検討を経て公募型プロポーザルを実施し、優先交渉権者と交渉を行い、事前調査、取替え工事に着手し、平成29年3月より賃貸借契約（リース契約）がスタートし、現在に至る。

次に、議会での議論を紹介する。これらは、平成29年3月時点における答弁となることを予めご了承願う。

行革効果額はいくらかという質問に対し、当時の試算額としては、4千300万円の削減を見込んだ。実際には3千900万円となっているが、この間電気料の料金値上げがあったことと、街路灯の灯数の増加によるものをご理解願う。

自治会管理の防犯街路灯、公園の防犯街路灯についてもLED化を考えて行くべきではという質問に対しては、現在、自治会向けにLED化するための補助制度を創設している。しかしながら、公園については、開発行為等による公園整備の際にはLED化で整備しているが、既存の公園全てについてのLED化は未実施となっている。

公募型プロポーザルによって1者を選定した理由については、2者申込みがあったが、途中で1者が辞退したため、1者でのプロポーザルとなり、その1者で最終確定した。評価した点は、市内で電気設備業を営む業者が共同体を組み、地元事業者を使って維持管理を行うという点を高く評価した。通常市では、指名競争入札により1者に維持管理をお願いするところ、4者に仕事をまわすことができた。

最後に総括である。積極的な検討というところでは、LED化を必ず成功させるとの意思をもって導入を進めた。三方良しというところでは、市民にとっては夜間でも安心して歩けるようになり、安全・安心の確保につながったと考える。行政にとっては、リース契約により、初期投資をかけずにLED化を実現できたこと、費用負担の平準化が図れたことがメリットである。事業者にとっては、東村山市で新たな市場の開拓ができたことと、市内事業者を共同体として活用することにより、市内事業者の育成・地域経済活性化につながることができて良かった。対等の関係というところでは、リース契約のノウハウ等に関する情報を適切に保護し、対等に対話することができた。また、市が求める維持管理基準、保守管理体制の水準等、行政として主張すべき内容を盛り込んで契約を整えた。

質 疑 応 答

【委員】

導入後11年目にはまたリースするのか。

【道路河川課】

11年目からはLED照明灯が市のものになるので、市で維持管理しなければならない。11年目になれば、LED照明の消耗・交換時期になると思われるので、どう維持管理していくのか考える必要があるが、またリースするということは考えていない。

【委員】

設備の老朽化を考えると、再度リースして入れ替えた方が早いのかと思い、見解を伺う。

【道路河川課】

今後一斉にLED照明が消耗・交換時期を迎えたとしたら考えなければならないが、おそらくないものと推測している。

【委員】

導入前と導入後のコストを比較した表の中で、平成30年度のリース料が約4千513万円となっているが、契約金額は約4千471万円となっている。この違いを説明いただきたい。

【道路河川課】

リース契約の金額としては4千471万2千円となり、差額が40数万円ある。リース契約に合わせて、街路灯を管理するパソコンもリースしており、その金額分である。

【委員】

なぜこのタイミングで導入しようと思ったのか。

【道路河川課】

LED化については、以前から市議会の中でも議論があり、職員の中でも他の先進自治体の研究を進める中で、多くのメリットを感じたことで、導入に向けて一気に進んだ。歳入増、歳出減は、当市の行財政改革の考え方であるため、早期実現を目指した結果である。

【委員】

あえて課題を挙げるとすれば何があるか。

【道路河川課】

残念ながら、年間に数件、まぶしいのでなんとかしてほしいという要望があるのは事実である。また、農業を営んでいる方からは、作物の成長に影響があるのではということで、必要に応じてLED照明灯に遮光板をつけているところもある。

検 証

【委員】

1. 相互の持続可能な経営を共同研究し東村山創生を加速化させるための包括連携協定

東村山市市民センター内に（仮称）ジョブシェアセンター東村山を設置すること及び運営に関する協定

- 改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点
- 市民サービスの向上につながったか：5点
- 行政の生産性の向上につながったか：5点
- 民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：5点
- 対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：5点
- 総括
 - ・現代社会の問題点の解決につながり、非常に良い取り組みだった。

2. 包括施設管理委託

- 改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点
- 市民サービスの向上につながったか：5点
- 行政の生産性の向上につながったか：5点
- 民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：5点
- 対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：5点
- 総括
 - ・サウンディング型市場調査にチャレンジできている。
 - ・かゆいところに手が届くサービスを提供できている。

3. 東村山市街路灯LED化事業賃貸借

- 改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点
- 市民サービスの向上につながったか：5点
- 行政の生産性の向上につながったか：5点
- 民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：5点
- 対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：5点
- 総括
 - ・短期間に低額でLED化の拡張ができている。
 - ・夜間の防犯体制に役立っている。
 - ・昨今の自然災害によりダムの普段からの放流が望まれる中、原子力の削減も含めて、節電につながる良い活動である。

【委員】

1. 相互の持続可能な経営を共同研究し東村山創生を加速化させるための包括連携協定

東村山市市民センター内に（仮称）ジョブシェアセンター東村山を設置すること及び運営に関する協定

- 改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点
- 市民サービスの向上につながったか：4点
- 行政の生産性の向上につながったか：3点
- 民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：5点
- 対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：4点
- 総括
 - ・民間との協働に最初に取り組んだことを大変評価する。

- ・市民サービスの向上と行政の生産性の向上につながったかという点については、評価するための成果が見えにくくあいまいな点があった。

2. 包括施設管理委託

- 改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点
- 市民サービスの向上につながったか：5点
- 行政の生産性の向上につながったか：5点
- 民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：5点
- 対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：4点
- 総括
 - ・スピードアップやコストダウンしたという結果は大変評価できる。

3. 東村山市街路灯LED化事業賃貸借

- 改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点
- 市民サービスの向上につながったか：5点
- 行政の生産性の向上につながったか：5点
- 民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：4点
- 対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：4点
- 総括
 - ・民間事業者のビジネスチャンスを創出したかについては、地元の業者との連携がとれているようなので良いが、新たなビジネスチャンスの創出になったかどうかは評価が難しい。
 - ・対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したかについては、互いに対等性を意識した運用なので、信頼したい。ただ、プロポーザルに手をあげた業者が結果的に1者だったことから、検証が難しい。

【委員】

1. 相互の持続可能な経営を共同研究し東村山創生を加速化させるための包括連携協定

東村山市市民センター内に（仮称）ジョブシェアセンター東村山を設置すること及び運営に関する協定

- 改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点
- 市民サービスの向上につながったか：3点
- 行政の生産性の向上につながったか：3点
- 民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：5点
- 対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：5点
- 総括
 - ・市民サービスの向上と行政の生産性の向上については、評価するにはまだ期間が足りない。
 - ・共同研究の推進に期待している。

2. 包括施設管理委託

- 改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点
- 市民サービスの向上につながったか：3点
- 行政の生産性の向上につながったか：3点
- 民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：5点
- 対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：5点

○総括

- ・市民サービスの向上と行政の生産性の向上については、評価するにはまだ期間が足りない。

3. 東村山市街路灯LED化事業賃貸借

○改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点

○市民サービスの向上につながったか：5点

○行政の生産性の向上につながったか：3点

○民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：5点

○対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：5点

○総括

- ・行政の生産性の向上につながったかについては、維持管理がなくなった分が他にどうつながっているのかがわかると良かった。

【委員】

1. 相互の持続可能な経営を共同研究し東村山創生を加速化させるための包括連携協定

東村山市市民センター内に（仮称）ジョブシェアセンター東村山を設置すること及び運営に関する協定

○改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点

○市民サービスの向上につながったか：4点

○行政の生産性の向上につながったか：4点

○民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：4点

○対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：4点

○総括

- ・現段階では、市民サービスや行政の生産性の向上につながったかがわからなかった。課題もあり、今後改善の余地がある。

2. 包括施設管理委託

○改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点

○市民サービスの向上につながったか：5点

○行政の生産性の向上につながったか：5点

○民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：5点

○対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：5点

○総括

- ・今後、このような手法で他のこともできると良い。

3. 東村山市街路灯LED化事業賃貸借

○改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点

○市民サービスの向上につながったか：5点

○行政の生産性の向上につながったか：5点

○民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：5点

○対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：4点

○総括

- ・対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したかについては、最終的に1者となったことから、評価を下げた。

【委員】

1. 相互の持続可能な経営を共同研究し東村山創生を加速化させるための包括連携協定

東村山市市民センター内に（仮称）ジョブシェアセンター東村山を設置すること及び運営に関する協定

- 改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点
- 市民サービスの向上につながったか：4点
- 行政の生産性の向上につながったか：4点
- 民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：4点
- 対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：5点
- 総括

・ニーズがあって良いと思うが、全体的なサービスという面では十分とは言えない。

2. 包括施設管理委託

- 改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点
- 市民サービスの向上につながったか：5点
- 行政の生産性の向上につながったか：5点
- 民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：5点
- 対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：5点
- 総括

・縦割り行政の中で、このような包括的な取り組みが広がると効率が良くなっていくと思う。

3. 東村山市街路灯LED化事業賃貸借

- 改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点
- 市民サービスの向上につながったか：5点
- 行政の生産性の向上につながったか：5点
- 民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：5点
- 対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：5点
- 総括

・明るくなったとか、一斉に入れ替えが終わったとか、メリットがわかりやすく評価できる。

【委員】

1. 相互の持続可能な経営を共同研究し東村山創生を加速化させるための包括連携協定

東村山市市民センター内に（仮称）ジョブシェアセンター東村山を設置すること及び運営に関する協定

- 改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点
- 市民サービスの向上につながったか：4点
- 行政の生産性の向上につながったか：4点
- 民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：3点
- 対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：5点
- 総括

・改善を前提に検討しており、大変すばらしい。

・市民サービスの向上につながったかについては、高齢者や働き盛りの世代の受け皿としては不安がある。

・行政の生産性の向上につながったかについては、判定する基準がなかった。

・民間事業者のビジネスチャンスを創出したかについては、地元企業が絡んでいないため評価としてはほど

ちらともいえない。

2. 包括施設管理委託

○改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点

○市民サービスの向上につながったか：5点

○行政の生産性の向上につながったか：4点

○民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：4点

○対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：5点

○総括

- ・実際に自分が他市で包括委託を受けているが、そこではかなり地元の業者が苦しい思いをしている。もう少し地元の民間企業の活用を考えて欲しい。

3. 東村山市街路灯LED化事業賃貸借

○改善していくことを前提に、公民連携を検討したか：5点

○市民サービスの向上につながったか：5点

○行政の生産性の向上につながったか：5点

○民間事業者のビジネスチャンスを創出したか：4点

○対等なパートナーとして、共通の価値の実現を目指したか：4点

○総括

- ・最終的に1者しか残らなかったということで、ビジネスチャンスの創出と対等性の点で評価を下げた。

【会長】

全体的に非常に好意的な評価をいただけたと思うが、大事なご指摘を踏まえたうえで、次回に向けて答申案をまとめる。次回はその答申案についてご議論いただければと思う。

4 その他

【事務局】

次回は、令和2年1月23日（木）午後6時から行う予定である。

5 閉会