

八代主査 それでは、時間になりましたので、これより第3回の「横断的手法WG」を開催したいと思います。

本日は、「市場化テストに対する期待と要望について」ということで、清水群馬太田市長、立花日本経団連専務理事にお越しいただいております。お忙しい中、ありがとうございます。

お話に先立ち、私の方から1点御報告させていただきます。去る6月30日に市場化テストに関するシンポジウムが開催されまして、宮内議長と穂坂志木市長、美原専門委員と、私がパネリストとして参加いたしました。お手元に、そこで出しました資料と新聞記事がございますので、御参考までにごらんください。会場には、金子大臣及び草刈主査、原委員がずっと最初から最後まで来ていただきまして、そのほか、全体で128名に上る多数の方が出席されました。その意味で、かなり盛り上がったシンポジウムでした。

それでは、まず恐縮ですが、清水群馬県太田市長から御説明をお願いしたいと思います。大体30分ぐらいの予定でお願いしたいと思います。

清水太田市長 私は、市場化テストというのは、実は話を聞くまで知らなかったものですから、この間、八代さんの日経新聞「経済教室」の記事を読ませていただいて、また同時にシンポジウムに関する新聞記事を読ませていただいて、こういうことかなと考え始めました。遅れておりますけれども、ただ、感じるころはたくさんありまして、太田市では今、これかなというふうに思ったのは、実は水道局を全部、入札にかけようかなというような試みを研究している最中だったんです。それは、政策投資銀行と一緒に話し合っ、借金をどっちみち相手がやるわけですから、そこからお金を引き出すか何かして経営していただくというシステムで、うちの方から人間を全部引き上げてしまうと。どこの企業にやってもらうか。これはクエスチョンマークですけれども、そこで入札にかけようかなということを今、考えていたところに、この話がありました。これも一つの市場化テストかなというように実は思っています。

前々から、水道と下水というのは、企業会計でありまして、企業会計のシステムに乗った事業というのは、具体的にすぐにでも市場化テストを実行できる可能性の高いものだと私は思っています。

我が太田市では、浄水、給水、料金徴収、滞納整理、すべてマネージメント以外、あるいは補助金絡みのもの以外は、すべて今、民間（明電舎）に実はやってもらっているんです。一式ですね、入札の結果、明電舎が落札したということでやってもらっているわけで、更に、今言ったマネージメントシステムまですべてお渡しすれば、我々すごい軽量化が図れると言いますか、現在、何人いるんだと言ったら、52名になっていますが、それが更に軽量化できるかもしれない。とにかく人件費が役所の主流を占めていますので効果は大きいのではないかと。

そのほか、最近ちょっと感じるころは、老人福祉施設ですね。この老人福祉施設が寡占化状況に入ってきてまして、特に今年度は特別養護老人ホームなどは、いわゆる地域エリ

アに対する割り当てのベッド数というのは限られてきて、しかも補助率がどんどん落ちてきたために一般の人たちが参入しにくい状況になっている。お金持ちの老人福祉施設を営む人たちが、そのお金を利用して、彼らはつくるわけですがけれども、一般の人は資金もなく参入できない、役所と同じような寡占状況になっているということを強く感じました。

彼らと一緒にいろんな話をする機会があって、とにかくもうかってしょうがない。今の老人福祉施設は、400人ぐらい雇用している一つの社会福祉法人と、病院と一緒に社会福祉法人をやっている院長と、この間2人ばかり連続して話したんですけども、利益は上がってしょうがないのでどうしたらいいかと。もう貯金するしかない。大体その大きな方の施設は毎年3億円から3億5,000万円ぐらい利益が上がっていると。もう蓄積してお金が余ってしょうがない。

それで、病院の院長の方にちょっと話を聞いてみたら、今、その老人福祉施設に蓄積されているお金が大体幾らぐらいかねと話を聞いたら、1兆円はあるのではないかと話です。介護保険で保険対応して、もう3年目になりますが、値上げをみんなしなければいけないというのに、片方では利益だけで、これはうそか本当かわかりませんが、全部調べれば多分施設にはお金がだぶついてしまって銀行に入っていると。これは、完璧ターゲットではないかと。

こんな世の中で、このお金が消費に回れば景気も拡大させると言うんですけども、せっかく我々が納めた税金が貯金通帳の中で埋もれて外へ出ない環境というのは最悪の状況で、では、どうすればいいかという話をしたんですけども、これは株式会社以外ないのではないかと。まず、税金を取ること。その代わりに、彼らは所得は幾らになるかわかりませんが、恐らく総理大臣以上の給与をもらおうと思うんですけども、でも、給与規制が仮にできないとすれば、もう株式会社化が一番いいのではないかと議論をこの間やったところです。固定資産税も取る。利益が上がれば、そこから法人税も取る。やはり、上がったお金を、それも実はおかしな話なんですけれども、もともと福祉で始めたものが利益が上がってしょうがないというの、しかも国は徹底的にお金を注入しているわけです。だから、非常におかしな現象なんですけれども、でも、何らかの対応策を考える必要があるのではないかと、独占企業化していると。もう役所以上ではないでしょうか。

もう一つは、病院についても、その病院長とも話したんですけども、民間病院は、国の病院と比較しても非常に不利な状況にあると。同じ競争でターゲットは同じなんですけれども、その中で大変な差別を受けていると。それは最近、特にお医者さんが、引き上げと言うんですか、6年制の医者、卒業しても民間の医者にあまり行かないで、大体みんな優秀な先生がいる国立だとか、あるいは公立だとか、そういうところにみんな集中して研修医がそちらに回ってしまうので、地方に全然医者が行かない状況にまずなって、それだけでもものすごい格差がここ3年間ぐらい続くのではないかと。

国立、官立というのは、税金を払っていませんね。しかも、税金投入をやっているのと、

民間は税金を払いながらよちよちやっているわけですがけれども、これがまた太刀打ちしなければいけないというもおかしいのではないかと。ということは、つまり、官立病院に対して、やはり同じ土俵で戦わせるような環境づくりというのが必要ではないかということ、彼は言っていました。私も、県会議員をやったことがありますけれども、県立病院は県の税金を投入して、それで赤字になると必ず補てんをして倒産しないようにシステムが全部完璧になっているわけです。しかも、研究施設だか何やっているんだかわかりませんが、民間がどうだろうが何やろうが、ここだけはいつも、あそこの病院はすごくいいんだという話で、集中的にお客様が行くようなシステムをつくっていますので、同じ土俵にないということが、やはりいかなものかなということ強く感じますね。だから、病院とか今の福祉施設などというのは、もっと何か考える必要があるのではないかなということを実はいつも強く感じていたセクションなんです。

あと、もう一つは、学校というのもあるんですけれども、私どもで特区制度を活用して英語で授業する学校を始めるんですけれども、20億円ばかりその学校建設にかかるんです。だれもお金をサポートしてくれないので、自力でやるしかありませんけれども、考えてみれば、片方に官立があるわけで、役所がつくると言いますか、教員も派遣してもらって県が全部、教員を、良い悪いは別にして、自分で選んでみんな派遣してくるわけですが、それはみんなその税金持ちで、片方で自力でやると言い出した方が悪いんですけれども、言い出さなければ別にやる必要もなかったんですけれども、言い出したがゆえに多額のお金を投入して、やってみて気が付いたんですけれども、こんなことはやらなければよかったなというふうに今、反省半分です。やっている方が惨めな思いをするという環境も、それなら、やはり同じ土俵で競争ができるような環境になってくれれば、本当にいいのになということ、実は学校を自分でスタートしてみても非常に強く感じています。

それと同時に、先ほど、立花さんからお話があったんですけれども、外国人がおって、外国人対応というのも全く同じ土俵ではないんですね。言葉は通じない、字は書けないから大学には行けない。高等教育は勿論受けられない。そんなような環境の中で、彼らもまた土俵を与えられてないんですよ。いわゆる、教育行政というのは、日本人を対象にしてやっていますから、外国人はほとんど対象にしていらないんですね。だから、大学に行くにしても高校に行くにしても、同じ競争の社会に入れるような、日本がそういう環境をつくってやる必要があるのではないかなということ、強く感じています。

いずれにしても、私は市長をやって10年、3期になりましたけれども、感じるところは、やはり守られているところは非常に多岐にわたっている。私たちがその気になれば、現実問題として民間の人たちに仕事をやらせてもらえる分野は、実は非常に大きいんです。これは何でかと言いますと、私ども市長とか町長とかというのは、ある意味で自分の身を守るためにサービスをちょっと広げ過ぎたんです。いつも私、思うんですけれども、投票してもらって清水という名前を書いてもらうためにということを見ると、やはり必要以上のことをやってきたんですね。こういうのをやれば、だれかが喜ぶだろう。あれをやれば喜

ぶだろう。これはやれば、みんなそれを官が主導で、自分がやったんだから票をくださいという流れの中で、我々はいつもいるわけです。何もやらないと票にならなくて次は当選しない、落選にさらされるものですから、やたらめったら何でもやるようなくせが一般的には付いてきましたね。

そういうくせが付いてきた者に対して、結構もてはやされるものですから、これは自分自身のことも言っているんですけども、どうしても財源がなくても、どんどん膨張傾向になってしまうということなんです。だから、そこが民間と全然違うところでありまして、ぜひ今度の市場化テストというシステムでも、どういうところから切っていくのかわかりませんけれども、どんどん民間を参入させて、広げたものを一遍に縮めるわけにはいかないんですけども、できれば余分なものというか、根幹に関わるもの以外はとにかく民間が、もう土俵ができていますから、みんなどんどん自分たちで経営をやっていってくれる。要らないものは当然のことながらカットしていく。できるだけ、カットしていくというシステムが構築されれば、首長もかなり楽になると同時に、働きの悪い首長はどんどん首になるということになっていくのではないかなというふうに思います。

今の我々、首長がとにかく市民に、票になることなら何でもやっという姿勢がどうしてもありますので、それを排除するには市場性を持った分野をどんどん広げていくことがすごく大事ななということを強く感じています。うちは今コスト計算、満足度調査をしっかりとやっています。行政評価システムの、コストパフォーマンスと言いますか、セグメント毎に、今回はテーマはごみにしようとか、今回は給食にしようとか、テーマを持って進めています。うちは更に損益計算書を連結でつくっていますので、その計算書をやはり公表して、これはちょっと具合が悪いとかまずいと、しっかり行政評価を進めています。これは市場にさらした方がいいのではないかなというものを一つひとつ実は吟味しております。ですから、こういう市場化テストというシステムができると、うちは一気に、これがポピュラーになってくれれば、もう一気にぱぱっと、市民の皆さん方、あるいは市民で起業家精神のある人たちにバトンタッチすることがみんなできますね。

例えば、給食などもそうなんです。うちは学校給食は、地産地消と言いますか、自分のところでとれたもので学校の生徒に食べさせようということをやっていますので、合理化するには、給食を1つの部屋でみんなでごちゃごちゃつくって、それを配給するようなシステムが多いようですけども、うちは自校システムなんです。学校で給食をつくって、行政改革をやっている割には給食だけはこだわっているんですけども、自校方式というのをしつこくやっているんです。この自校方式も、温かい御飯と温かいおみそ汁と地域の野菜とか、そういうものをみんなに食べさせようというシステムをやっていますけれども、これなども一遍に、私は結構な業を起こすというか、起業家が仮に誕生すれば、給食システムなども行政から離して、地産地消をやっという人がいれば、わたしてしまった方が全然安上がりということは確かです。

現実にコスト計算をすると、調べてきたんですけども、517円となっていますけれど

も、1人当たり500円ぐらいかかるんですよ。実際に材料費等々で460円、うちの方でかかっているんですけども、これを多分、民間にやると400円ぐらいで大体できるんだと思うんですね。それでも、20%ぐらいのダウンで、子どもたちに対する負荷も減っていくのではないかなというふうに、私は思うんですけども。これはいろいろ利用者負担が大体その中の半分ぐらいのようなんですけれども、だから、市場化テストなるものがポピュラーになってくれば、もう一気に私どもは、これは起業家精神の旺盛な人たちに分け与えることができますね。あるいは、老人福祉センターなどのお風呂なども市がやっていますけども、NPOで今どんどん民間の人にやっていただいているんですけども、これらについても地域の人たちが地域のおじいちゃん、おばあちゃんを扱うというふうにして、やはりみんな渡せる施設なんですね。これなども、やはり市長が票をもらいたいためにどんどんつくってきたような事業で、私たち地方自治体には、こういう系統がものすごくたくさんある。これは全国で仮にどこからでもスタートさせて、どんどん切り刻んでいくと、本当に少ない人間で低コストで非常に大きな効果を上げるようなことができるのではないかなと、実は私は思っています。目標を市場化テストに置けば、うちは全部セグメントをやって、セグメントバランスシートを全部出して、それぞれで業界の皆さん方に入札をかけたら、どのぐらいのコストが小さくなるかということは、うちの場合でしたら、すぐに出すことができますね。その気になって、また機会があれば、全部の原価計算、損益計算書をつくってみたいというふうに思っています。

ただ、そのときにやはり一番問題なのは、人間の問題です。人間が、先ほどの水道局で52名ぐらい、今、残っていますけれども、その52人をどこへどう持っていくかということで、中小企業の人たちに話したことがあるんですけども、中小企業で受け取ってもいいですよということをするんですよ。ただ、受け取ってもいいというのはなぜかということ、うちの町の中小企業は海外へどんどん進出していますので、海外とかの人材不足というところに補てんしていくということが、私は非常にいいと思うんですけども、そのときの彼らの身分の問題が出てくるわけですね。その身分さえ何とかなれば、受け取ってくれる企業なども結構あるのではないかと。身分保証をどうやってやるかというか、執行でやるのがいいのか、退職金は保留にしておいて身分だけ上げておいて半々で、行政が半分持って、あるいは3分の1を持って、彼ら民間が3分の2を持つというような費用負担で渡していけば、それでも3分の2は行政の人件費が減るわけなんですけれども、ただ、そういうシステムがいいのかななどということも話したことが実はあります。

いずれにせよ、役所は人件費でほとんど使ってしまうので、あとは事業については補助金が来なければ仕事をやらないというシステムになっていますから、できるだけ市場にさらしていけば、効果は非常に大きいと思うということです。水道だけやっただけでも、全国でものすごい事業になるのではないですかね。民間もすごい事業になるのではないですかね。全部の水道を官民競争入札にさらして競争させてみたら、役所は全敗ですよ。だから、民間の人たちは逆にすごい元気になるのではないのでしょうかね。そんなようなこと

で、市場化テストというのを私も全然わからなかったんですけども、いろいろ読ませてもらったりして、可能性があるところはたくさんあるというふうに思っています。

八代主査 ありがとうございます。名前は初耳でも、その内容は実際には既に実行しておられるというのが市場化テストでありまして、自治体からむしろ国が学ぶという点が大きいのではないかと考えておりますが、また後、質疑の中でいろいろお話しいただきたいと思っております。

それでは、立花専務理事、お願いいたします。

立花専務理事 こういう場にお招きいただきまして、本当にありがとうございます。何よりも、私どもは経済界として、この規制改革・民間開放推進会議の活躍、活動に非常に期待しております。まずは感謝申し上げる次第でございます。

まず、この会議で取り組まれております、官業の民間開放というテーマでございますが、私どもは、この市場化テストの導入は長年の懸案であり、官民の役割分担の在り方を見直す際の重要な物差しになるということで、行革の推進に大いに寄与することになるだろうと非常に期待しているわけでございます。

これまでの行革の取り組みを見ますと、例えば、三公社の改革あるいは郵政事業の改革をとって見ましても、大変な議論を重ねて時間をかけて、一つひとつ専門の検討組織をつくりまして、個別の検討が行われてきたわけでございます。また官民の役割分担の問題につきましても、過去に行政改革委員会の方でも議論がされたわけですが、考え方の整理にとどまって、なかなか行政全体の仕事をふるいにかけるといった具体的な取り組みにまで進化させることが難しかったということだろうと思っております。

例えば、今日の新聞にも出ていましたが、この7月で100余り独立行政法人が発足したということが書いてございましたけれども、業務の徹底した見直しが果たして十分だったのかといった点について、今の時点で考えますと、なかなかそうではなかったなど。そういった点から看板のかけかえに終わった面もあるのではないかと批判が出ているわけでございます。2001年の段階でこういった市場化テストといった横断的な手法を通じて、官の仕事をつるいにかけるということができていれば、例えば、独法につきましても、現在とはまた違った形で行政のスリム化が図られたのではないかなという感じがいたしております。

したがって、私どもとしましては、欧米で広く活用されております、横断的な評価手法の導入は極めてタイミングの面でも理にかなっているということで、大いに期待しているわけでございまして、その導入につきましても、全面的に賛成でございます。是非とも迅速な制度の実現に向けて、御検討を賜ればと思っております。

そこで、本日は、この市場化テストの具体的なこれからの検討に当たりまして、民間の立場から見まして、できれば御留意いただけないだろうかといった基本的な考え方、あるいは、制度設計に当たって幾つか気が付いた論点を御紹介申し上げて、御参考に供したいと思っております。なお、本日、私がこれから説明させていただく点は、時間の関係で、

必ずしも組織全体で合意が取れたものではございません。そういう意味で、経団連事務局として整理した、とりあえずの考え方を御披露申し上げたいということでございます。

まず、その市場化テストについてということで、一枚紙を用意させていただきましたが、基本的な考え方について、4点申し上げたいと思っています。

1つは、市場化テストをどう位置づけるかということでございますが、私どもはこれは政府の事務・事業を外出しするといった、アウトソーシングの手段という限定した目的のために導入するのではなく、重要なことは、国民に対する行政サービスの効率化を通じて、行革を実現するという観点と、もう一つは合理的なコストで国民に対して質の高いさまざまな行政サービスを提供する手法というように考えるべきではないかと考えております。

その結果として、民間企業にとってもビジネスチャンスの幅が広がる。雇用の拡大につながる。あるいは、今、清水市長が話された税収の拡大につながるということも期待できるわけで、その際、一番大事なことは民間企業の創意工夫が発揮できるような仕組みをいかにして設計するかという点にあるのではないかと考えております。

第2が、この市場化テストの対象の範囲、分野でございます。民間に開放すべき事務・事業は、この霞が関にございます、政策立案に直接関与する部門よりは、まずは今の清水市長さんの話にございましたように、現業に近い部門、あるいは、より住民に近い行政サービスを提供している自治体の方に多く存在するのではないかというふうに、直感的に考えられるわけでございます。

したがって、この制度の設計に当たりましては、便宜的には、国あるいは独立行政法人の事務・事業を対象に検討するというにしても、最終的には自治体を含めた国、地方を通じたすべての政府部門の事務・事業に適用できる、できるだけ普遍的な仕組みに設計することが必要ではないかという感じがいたしております。

第3に、これは当たり前の話ですけれども、官・民のいずれか一方にとって有利になるということではまずいだろうということで、民間から信頼される制度をつくり上げていくためにも、制度設計のプロセスについての情報の開示、あるいは、民間事業者の意見あるいは要望なりを聞く場をつくっていただくなど、できるだけオープンな議論が必要ではないかと考えております。

第4に、この市場化テストの実効性を高めていくというためには、総理が本部長を務めております、規制改革・民間開放推進本部の機能を活用して、総理、あるいは担当大臣による政治的なリーダーシップの発揮が必要だろうということでございます。例えて言えば、対象事業の選定の際に行政側が民間開放に消極的になるということが容易に想像できるわけございまして、その分、民間企業にとって魅力に乏しい事務なり事業だけが対象リストに上げられるということでは、この市場化テストの実効が上がらないのではないかと考えられます。

次に、具体の制度設計に関連した論点でございます。

1つは、この制度設計の根幹とも言うべき重要な点は、民間の企業にとって魅力ある、

更に言えば、必ずしも民間企業だけではなくて、N G O や N P O も含めた民間にとって魅力ある事務・事業にどれだけ取り組めるかということだろうと思っております。

そこで、この対象事業の選定に当たりましては、聖域を設けることのないようにすべきではないかと考えております。また、対象につきましては、民間事業者の発意を尊重していただきまして、定期的に広く提案を受け付け対象分野自体を拡充していくことも必要かなと考えております。御案内のとおり、アメリカでは毎年各省庁が政府業務につきまして、棚卸しと言いましょか、政府固有の活動と商業的な活動のいずれかに分類した結果を公表しまして、国民からの意見も踏まえ、競争調達対象を決定しているというふうに伺っております。そういった事例を参考にいただきながら、日本独自の方式を模索していくことが必要かと考えております。

実は、これにつきましては、今、清水市長の方から自治体の御経験について話ございましたが、民間の立場から見て、しからばどういう分野がふさわしいのかと、何かあるんだろうという話になるわけですが、私どもはその辺につきましては、まだまだ官の事業の詳細について十分分析したわけではございませんので、まだ判断できるだけの材料を必ずしも十分持っているわけではございません。その意味で、初めに行政自らが市場化テストの対象となり得る事業のリストアップをした上で、民間からの要望を受け付けることが望ましいのではないかと考えております。

政府がこの対象分野のリストアップを行う際、毎年、事務・事業の一定割合以上を必ず提出させるというようなことを義務づけるということで、何らかの数値目標のようなものを設けて、それに従って各府省が一律に取り組めるような仕組みをつくることも大事ではないかと考えております。

民間事業者からの提案の取り扱いでございますが、これは現在、特区制度においてとられておりますような手法を参考としていただきながら、基本的には積極的な取り組みを希望する民間事業者のアイデアを尊重して、このリストを充実させていくということが必要かと考えております。

この制度が有効に機能していくためには、何よりもこの制度に対する信頼性を高めていくことが大事なわけでございますが、そのためには、実施プロセスにおける公正性なり、あるいは透明性を確保すべきということは当然でございますが、そのためには、市場化テストにおける官民の競争条件を同一にするということが必要ではないかなと考えております。具体的には、入札時期とか、あるいは競争入札に関わる評価のルールを明確化することが必要でございますし、それと同時に民間事業者が事業の採算性を確実に判断できるようにするために、企業会計に基づいたコスト計算手法の確立と、コストの全貌の公表が欠かせないのではないかと考えております。

これは、日本的な官と民の関係から見て、若干私の老婆心かもしれませんが、競争入札に参加する企業が全く関係ない分野で、その入札を実施する省庁から差別的な取り扱いを受けることのないように、そういった点も監視していくことも大事ではないかと思

っております。

私どもこの市場化テストという問題は、見方を変えますと、行政サービスをいかにして外部から調達するかというように言い換えることもできるわけでございまして、その意味で現行の会計法に基づく政府調達の仕組み、これがこのままでいいのかという点の見直しも求められるとっております。単なる価格競争だけではなくて、むしろサービスの質ですとか、あるいはパフォーマンスを充実するといった新しい考え方に基づいた調達のルールづくりが必要ではないかなとっております。

その意味で、民間が創意工夫を発揮できるように、対象となる事務・事業につきましては、細かな仕様を定めた発注、仕様発注ではなくて、言わば性能発注と言いましょか、すなわちサービスのレベルですとか、あるいは達成すべき成果、こういった付加価値を重視したものに変わっていきませんか、結果として安かろう悪かろうということになりかねないのではないかと。そういうことになりますと、むしろ国民の反発を招くということにつながるのではないかと考えております。

もう一つは、この市場化テストにおきましては、ルールに従って公正に実施されているかどうかをチェックする仕組み、これが大事ではないかと考えております。これにつきましては、内閣に民間有識者を中心とする中立の第三者機関を設置すべきではないかと考えております。この第三者機関におきまして、対象の事務ですとか、あるいは事業のリスト範囲が果たして適切なかどうかのか。あるいは、コストの計算手法がこの対象となる事務・事業のコストを正しく算出するものになっているのかどうか。更には、発注者が設定した入札条件が妥当なものなのかという点について、チェックが行われることが必要ではないかと考えておりますし、また、この第三者機関には落札者が決定した後、事業の実施条件のモニタリングですとか、あるいは監査等の役割も期待されるのではないかと。ということで、こういった分野の専門的な人材経験ノウハウを活用することも大事ではないかと考えております。

この制度を民間にとって魅力ある制度とするための1つのファクターは、スピードの問題もあろうかと考えております。特区制度におきましては、特例措置の提案募集の開始から政府の対応方針の決定までの処理期間がおおむね4か月間ということに設定されてございまして、これは従来から見ますと、非常にスピードが速いわけでございまして、こういった標準的な処理期間を設定することも大事ではないかと考えております。

その次が、制度設計の最後、公務員の処遇に関する問題でございます。これは今、清水市長からお話のあった点でございます。私ども民間から見ましても、この行革の根本問題は詰まるところ、人の問題に帰着するわけでございまして、これまでは労働組合との関係が非常に難しいといった理由から本格的な検討に至らなかったわけでございまして、この制度を本当の意味で機能させていくためには、人の問題は避けて通れないんだろうとっております。その意味で、具体的にどういうアイデアがあるのかということになると、私どもも今、清水市長からお話があった配置転換の問題とか、そういった点になるんだろうと

思いますけれども、この際、きちんこの問題を議論しておく必要があるのではないかと
思っています。

3番目が、推進体制をどうやって整備していくかという問題でございます。この市場化
テストの導入を目指すためには、私どもは、閣議決定とか、あるいは行政のガイドライン
ということではなくて、できれば、市場化テスト法とも言うべき、市場化テストの基本法
を新たに早期に制定していただく必要があるのではないかなと考えおります。

具体的なイメージといたしましては、例えば、構造改革特区法のような束ね法としての
性格を持たせて、競争入札の手續などの基本ルール、規制緩和、あるいは競争条件を同一
化するための制度の改革等々、そういった必要な規定を盛り込んで、法律の中で明定して
いく必要があるのではないかと考えております。

この法案を早期に策定して、制度を速やかに軌道に乗せていくことに関連しまして、現
在の検討体制を場合によっては更に強化していただく必要があるのではないかと
いうことで、各府省あるいは民間からの精鋭を集めた専任の事務室を設けて、規制改革・民間開放
推進会議との密接な連携の下で制度の具体化、法制化に取り組んでいく必要もあるのかな
と思っております。

以上、市場化テストの問題につきまして、現段階で私どもの基本的な考え方をかいつま
んで御説明申し上げたわけでございますが、実は産業界としても、まだまだこの点につ
きましては、勉強不十分な点がございまして、具体のビジネスとして、どんな分野が考えら
れるのかという点につきましては、規制改革・民間開放推進会議の具体的な検討と、私ど
ももできるだけ平仄を合わせる形で、民間企業の具体のニーズを探っていくことも必要か
と思っております。

今日の資料としては、私どもから出しておりませんが、この市場化テストと類似
の仕組みとしまして、P F I、Private Finance Initiativeという仕掛けがございます。
これにつきましては、1999年に議員立法で成立して、国よりむしろ地方自治体を中心に全
部で160件弱、現に動いているということでございますが、この制度も実は市場化テスト
とかなり似通っている面がございます。私どもはこのP F Iの推進につきましては、過去
3回ほど、今年の1月にも提言を出したわけですが、P F Iの経験も市場化テストの制度
設計に当たって御参考になるのではないかと思いますので、必要があれば私どもの提言を
御参考にしていただければと思っております。

以上でございます。

八代主査 どうもありがとうございました。

それでは、委員との意見交換に移りたいと思います。どなたに対しても、どの点でも結
構でございますので、いかがでしょうか。

清水太田市長 ただ、問題は、市民は役所を信じるけれども、民間の人は利益のためだ
けに動くという、やはり信頼関係という点で、民間が入る場合には非常に難しい点があり
ますね。心理的なものですが。

美原氏 是非とも市長にお伺いしたいのは、例えば、業の在り方次第では、この市場化テストをやっても一定の公共の責任とともに市民に対する説明責任というのは残ると思うんですね。例えば、サービスの質を保持することをモニターする等です。それは入札の前提でもありますから、その辺をしっかりと市民にわかりやすいように情報提供して、なおかつ、たとえ民間事業者にやらせても一定のガバナンスは確保できるということを行政がお示しになれば、市民の了解、御理解が得られるのではないのでしょうか。どうでしょうか。

清水太田市長 保育園が典型的だと思うんです。今どこでも保育園のサービスが、官でやる場合には低下している。ところが、民間はサービス水準が高い。そうすると、やはり効果も高いわけですね。それだけでも、我々が別にガバナンスをどうのこうのやっても、民間にさらすことによって民がいいのか官がいいのかというのを具体的に2つの絵を見せれば、やはり民というのはすばらしいなということを知ってくれるんですけども、さらすまではどこでも保育園を民営化するだけで大騒ぎするんですね。うちは保育園は一園だけ残して、全部民に渡しましたけれども、同じようなことが言えるのではないですか。だから、水道事業を仮に民に渡したにしても、どれだけサービスが、我々の検査の能力だとか最低限度の力を持たなければいけませんけれども、やはり出すことによってサービスが落ちるか安心して任せられるかというのは、さらすことによって、結構大丈夫ですね。うちは順次、徴収業務とかいうことから始めて、今、浄水場の管理まで民間に渡して、後は先ほど言いましたようにマネジメントだけ残っているわけですけども、順次やっていって、全然クレームは付きませんし、料金徴収も非常に順調にしています。税もそうですね。税も滞納が非常に多いんですけども、あれも民間に本当は、守秘義務などという難しいことを言わなければ、民間がやった方が絶対、税の徴収能力は高いんじゃないんですかね。役所が行くことによって税金を払わない。だけれども、民間が行けば税金を払うということでしょう。何かやられるのではないかと思って。相手をちゃんとわきまえてやっているんですね。だから、ああいうのも民間開放。税の徴収も民間の専門分野がやってしまうと、全部一括して。こういう事態になれば、それはすばらしいことが結構起こるなど。そういう分野まで突っ込めるのではないかなというふうに思います。

八代主査 ほかにいかがですか。

白石委員 感想なんですけど、よろしいでしょうか。

清水さん、立花さん、とても貴重な情報提供をありがとうございました。太田市さんでは既に先行しておやりになっているということで、非常に驚きましたとともに感激をいたしました。今お話いただいた福祉、水道、教育、給食以外にも、いろいろ市場化テストを図れるようなところがあるかなというふうに伺いました。例えば、公立病院とかごみ収集とか公営住宅の管理とか図書館など、市民サービスに近いところを民間がやるという可能性は大きいというふうに確信をしました。今、保育園の話で、私も思ったんですが、組合の問題などがあって、公がやる場合はなかなか配置転換がうまく進まない。その点では民

間はドラスティックに必要な人を必要なセクションに移転することができるという可能性もあると思います。今おっしゃっていただいたことを伺いますと、私は市場化テストというのは、いかにコストを圧縮したかと同様に、利用者側のサービス評価はどれだけサービスの質が上がったかという、ここが非常に重要だというふうに考えました。また、機動的なサービスをより個別的に多様性を持って行えるか。こうした質の点をチェックしていくために、やはり現業に近いところと市民に近いところで先行してやっていくべきだというふうに思いました。

例えば、参入してくる企業も、その地域の企業さんがその地域でやるというような場合と、スケールメリットを生かしてフランチャイズ方式のようにノウハウを生かせるような事業と幾つかあると思うんですね。

これも特区方式のように、うちの自治体はこういうのをやりたいんだけども、というふうに手を挙げていただいて、では、うちの企業はそういうのをやってみたいというようなことをうまくコーディネートできるような仕掛けができないかというふうに考えました。

例えば、法的に措置が必要ないものは、これはすぐにできるわけですし、あと法的な手続が必要なものについては、もう少し制度設計とか法律面での変更などを考えながら、後発で参入していくべきだというふうに思いました。法的な措置が必要ないものは、自治体さんと企業さんでいろいろ調査をしながら、制度設計をしていただいて、何年か経った後で第三者評価というのをきちんと組み込んで、コスト面と質のチェックをしていくということ。では、国側の役割に何があるかということ、先ほど、立花さんがおっしゃったように法律をつくるということと、この市場化テストを進める上でなかなか、その自治体にすべてをとすることは難しいと思いますので、一部の調査費を出すとか、何らかの支援をすることも考えていかなければいけないと思います。

そうしたことをやりながら、大玉と言いますか、国の事業で、例えば、今、長蛇の列を成しているような社会保険事務所とかハローワークなどもできないかという、こうしたロードマップと言いますか、何からやって、どういう事業がその市場化にふさわしいのかどうか。全体像をこの委員会の中で議論ができればなというふうに感じました。非常に参考になりましたので、お礼を申し上げたいと思います。ありがとうございました。

清水太田市長　うちで今、ハローワークも始めたんです。ハローワークはNPOで立ち上げて、今、動き始めているんですけれども、どこからも一銭ももらわなくて始めたんです。他方、ハローワークについては、企業をかかえていないところで、幾つかの県で何かやっているみたいですね。厚生労働省が補助金を出して。だけど、企業がないところに出しているんですよ。何か不思議なことをやっているんですね。

例えば、群馬県で言えば、企業がどんどん撤退していなくなってしまって、人口がどんどん減っているところで行っているんですよ。不思議なことをよくやっているなど。だから、やることに意義があるというふうに厚生労働省なども思っているのではないですかね。やはり、企業が活発で求人の多いエリアでやらないと、全く意味がないんですけれども。

企業がないのに若者に来いと言ったって、若者など行くはずがないではないですかね。こういうのを意外と平気で国はやっているんですね。不思議なことをよくやっているなと感心します。

八代主査 鈴木さん、どうですか。

鈴木議長代理 さっきおっしゃった上下水道の問題ですけれども、ほとんどのものは民間に開放しているということなのだけでも、マネジメントだけを留保してというふうにおっしゃいました。留保されているマネジメントというのは、具体的には何を指しているのですか。

清水太田市長 例えば、厚生労働省関連ですね。水道の補助金をいただくセクション。あるいは、先ほど言った中間的な、きれいな水が出ているか出ていないかなどのチェック機能を持ったセクションですね。あるいは、料金徴収で苦情処理のセクションとか、そういうところですね。

鈴木議長代理 料金の決定自体はどういうふうになっているのですか。

清水太田市長 料金決定も勿論やっています。

鈴木議長代理 マネージメントの中に入るわけですね。

清水太田市長 中に入っています。

鈴木議長代理 それを上限価格制というのか、この範囲内だよとする。これ以上になってはいけないとする。その中に入っていた、あなた方の自由な努力によっていいという、そういう制度設計はできないでしょうか。

清水太田市長 それはいいですね。さっき言った性能発注ですね。だから、性能発注的なものを出して、市場にさらすというようなやり方をすれば、結構楽しいのではないですかね。我々も。

鈴木議長代理 それをやれば、例えば、地方公共団体によっては美術館とか図書館とかいうのを民間に運営委託をしていますね。はやらなかつたら料金を安くしてもっとはやるようにするとかという、その自由を与えてあげたら更によいのではないかというふうに思うのですね。

私は、2002年に上下水道の問題というのを、これは民間開放の一番最初に実現した例なのですけれども、それをやった。そのときに、所管省庁に対して、料金のところで、上限だけ決めて、そして下限はあなた方の経営努力で決めなさい。もう少したくさんの人にといいうふうにしたら安くするというような、そういうことを言ったのだけれども、どうしてもそこのところを渋りまして、したがって料金の決定に業者が関与するという表現で折れ合ったことがあります。だが、関与だけではなくて任せてもよいのではないかという感じがしているんです。

清水太田市長 水道事業を民間に渡すことを、いわゆる今の性能発注システムで、うちの希望する性能に合わなければだめですよと。だけど、我々が今、官がやっても合う金額であるならば、民がやれば当然民の方が強いんですよ。勝つに決まっているんですよ。

だから、今の立花さんがおっしゃった性能発注システムがあるところは、みんな可能性がすごく大ではないですかね。

八代主査 どうぞ。

草刈主査 立花さんに質問ですけれども、さっきおっしゃったように官の方ですね。清水さんみたいな積極的な市長はそんなにたくさんおられないとして、あるいはもっと国になるともっと消極的になると。逆に、経団連というか企業側の方で、こうやって多分、目端の利く人は、あんなくだらないことをやって、私がやればもっともうかるのにとか、考えている人がたくさんいると思うんですね。そちら側、つまり企業側から、これをやりたいというようなことというのは、例えば、経団連の組織の中でそういうものをまとめて、そういうことを一番やりやすいところですね。経団連は。だから、そういう形で逆に民間の方から、これは私にやらせないかというような、そういう動きというのは出てこないんですかね。そういうことは可能ですかね。

立花専務理事 実は毎年、実需のある規制改革ということで、現場のビジネスの一線で直面する規制改革要望を探してくることを目的に、全会員企業にアンケートを実施しております。その中に実はこういうことも想定し、官製市場の民間開放に関連して具体の開放が望まれる分野がないだろうかということで、実はそれもアンケートをやりました。ところが、5月から6月にかけて実施したため、ちょっと早過ぎたというか、まだまだこういった検討が必ずしも十分進展していなかったということもあったものですから、実はほとんど回答がなかったんです。先ほどの説明の中で最後に申しあげましたとおり、私どもとしても、政府における検討状況を踏まえつつ、具体のニーズを実務の現場からできるだけ拾い上げて行きたいというふうに思っております。

もう一つは、これも御参考までに申し上げますと、実はPFIについて、160件弱の事例が出てきていると申しあげましたが、この案件はすべて官の案件なんですね。正確に言いますと、民間事業者からの提案は1件もないんです。今の草刈主査の御質問とも関連するんですが、民間事業者が提案しても何らメリットがないからです。例えば、単にそのアイデアを言うのなら、それはだれでも幾らでも言えるわけですが、提案する以上はある程度、フィージビリティ・スタディーをやってみて、つまり金と人と時間をかけて提案するわけです。そういった提案をしたにもかかわらず、それが採用される保証は全くありませんし、またそのアイデアがPFIの案件として採用されても、自分たちがせっかく、人、金、時間をかけて提案した努力に対して、例えば、入札のときにひとつ持ち点としてカウントしてくれないかということも、今のところ、それはなかなか難しく、みんな対等という扱いになります。提案した人もそうではない人も新しく手を挙げた人も、みんな対等というのでは、提案しようというインセンティブが湧きません。

ですから、私どもはPFIの提案の中で、民間事業者が、人、金、時間をかけて提案した案件について、そもそものそういった提案をした人に対しては、持ち点を加えてくれないと全然やる気が出ないという指摘をいたしました。ですから、そういった点を、どうか

ウントしていくか、やはり、人からアイデアを出させるときは、ただではなくて、何か少しそういったインセンティブと言いましょか、何かが必要ではないかという感じがいたします。

八代主査 今のは入札方法の改良ということですね。

立花専門理事 そうです。

清水太田市長 役所はそれをやっていくと、必ずもう何かがあるんじゃないかと言われますから、これは非常にやりにくいシステムです。でないと、先行して絵をかいたところが持ち点で、幾らか値段が高くてカバーするというやり方はなかなかしにくいというのが現実問題です。人情としては、では立花さんやってくれたんだから、是非仕事をやってくださいという気持ちはありますけれども、さらしたときに数字が合わないというふうになってくると、これはどうしてと。

八代主査 それを人情じゃなくて事後評価が必要ですね。、付き合いがあるからこの業者に決めたのではなくて、ここがいいからやったんだということが事後的にもわかるような情報公開をすればいいわけですね。

どうぞ。

矢崎委員 市長にいろいろお聞きしまして、民に積極的に開放しておられるんですけども、民で困っているところはないんですか。性急にやってしまったけれども、頭痛いとか、市長のところ泣き付いてくるようなことはないですか。

清水太田市長 ないですね。うちも大してやってないですよ。なかなかやらないというか、地方はやって、我々のところもやって何もメリットもないというか、何か合理化してお金がかからない体質になってくると、何だかわからないけれども交付税をどんどん締められまして、だんだんなくなっていくんですよ。だから、お金がない状態の方が得なんです。だから、お金が余らない状況をつくるのは、どうしたらいいかという、無駄金をいっぱい使うことの方がかえっていいのか、分からないところです。これは国のシステムがそうになっていますから、余ったらあなたのところで、お金を自由にその分使いなさいというシステムにしてくれれば、我々は行革をすごくやりやすく、張り切ってやるんです。でも、何もしないところの方がすごくお金をもらっているのが実態です。うちは1億円ぐらいしかもらっていませんから、余り改革するのをやめようという話に当然なるじゃないですか、何もしないで多く交付金をもらった方がいいじゃないかという話になるので、そういうシステムを私は是非変えてもらいたいと。何かで変えてもらいたいという気持ちがあるんですけども。

ただ、もともと貧しいところは余りやりたがらないですよ。余計なことはやらない方が平和でいいですし、だから無理してやって争い事を起こして心証を悪くするよりも、何もやらない方がいいんじゃないかと。基本的に役所ってそんなふうに思っていますよ。

黒川委員 一般に基礎的自治体でやる仕事というと、基本が教育、教育は今どんどん増えているのは、小中学校とか幼稚園というのは別にして、生涯教育という、もうパターン

が決まっていますね。だから、どちらかという生涯教育型の授業に関してが、即中心になると思います。

もう一つが衛生という分野で、これは上下水道と一般廃棄物処理ですね。これも今のお話であるように、やろうと思えば完全に民間で供給できるようになりますね。

もう一つが福祉分野。普通基礎的自体というのは、4事業、または5事業で、ちょっと大きいところは5事業目が商工労制というのが入ると思いますけれども、4つ目がまちづくり系の問題で、3つ目が福祉で、2つ目が福祉民生ということで、あとは衛生分野と教育分野。

今の議論の中で、例えば、PFIみたいに建設も入って、あとの運営も入るようなケースという場合は、今までの行政のやり方だと必ず補助金が付いているので、補助金なしでPFIをやる方が損してしまいますから、必ずできたら補助金付きで、補助金の額を最小にするような入札方式ができれば、できるだけ補助が少ない形で競争ができるということが可能になると思いますけれども、それ以外の通常の経営的に事業を行っている部分、ごみ処理なんかはPFIでやった方がいいのかもしれないし、福祉施設もPFIのような形で、建設と事業の経営的な仕事というのを重ねた方がいいのかもしれないんですけれども、何か小学校とか中学校も建て替えをして中の運営までは、例えば、もう府中市とか調布市はやっているわけだから、ほぼすべてが、つまり現業の分野で今やっている仕事の部分で、ほぼほとんどの分野がその気になってしまうとすると、民間開放が可能だというふうに見えるんです。

その中で、この分野は難しいと直観的に思われる分野はどういうふうに考えたらいいんですか。

清水太田市長 でも、学校は難しいんじゃないですか。今ある公立を仮に市場にさらして、ハードもソフトもすべてだれかにやってもらうということは、なかなか難しいですね。

黒川委員 英国型で言うと、校長先生と先生たちは公務員ですけれども、あとの建物と運営管理と事務局は全部、英国の場合は小中学校でもPFIで今、進んでいて、その分野に関しては民間でやっている。

清水太田市長 建物の2分の1補助金は、どこから出してくるんですか。

黒川委員 そうですね。だから、そういう建物の補助とかという問題がPFIマターで、でも実際に調布市は三井物産でやっているんですね。一応これは事業が進んでいて、通常のケースよりも3割ぐらい安くできたというふうになっています。

1つは、学校教育は遠そうな感じがしますが、それ以外のところで大方できそうだという感覚を持っていいですか。

清水太田市長 大体できるんじゃないですかね。ただ守秘義務云々というところは、非常にさっきお話がありましたように、我々が市民に保障しなければいけないものを持っていますから。

黒川委員 公益な担保ですか。

清水太田市長 こういうものは具合が悪いですね。私なんかが一番やりたいのは、例えば、滞納が今、日本全国ですごいですね。民間が競争入札してやってくれて、では滞納処理のうまくいったものは3割どうぞ、4割どうぞと、あるいは5割の利益をあげますからやっていただけませんかという、民間企業が得意な分野でやってもらえれば、これは我々すごく助かりますけれども、これはまた守秘義務がありますから、滞納した人に対して、お金を払わない人に守秘義務があるのかないのかわかりませんが。

八代主査 民間人に対してだって、守秘義務をかけることは法律で可能ですね。

清水太田市長 これがなかなかやっかいで、弁護士さんと組んでやるのかなと思ったんです。弁護士の名前でやればというのがあったんですけども。そういうたぐいのところは難しいが、あとは大丈夫なんじゃないですか。

鈴木議長代理 その滞納処分はわかるのですけれども、それに先立つ税の審査・査定のようなもの、そういう業務についてはどう考えられますか。特に地方税の場合には、例えば、地方税だって国税にリンクして決まってくるわけですし、余り審査・査定の中で判断がいろいろ変わってくるのは少ないのではないかという感じがするのですけれど。そこら辺の問題についてはどう思われますか。

清水太田市長 課税する方は、今、大体全部そうだと思いますけれども、土地鑑定士ですか、鑑定士委託が多いですね。土地の評価は。複数の鑑定士で土地の評価をしています。固定資産評価委員さんというのがいますけれども、そのベースになっているのは鑑定士がやっているようです。

だから、ある意味では役所が決めているわけではない。また、その基準点も国が決めているわけです。

鈴木議長代理 機械的に出てきてしまうからという意味ですね。

清水太田市長 はい。課税権があるようで課税権がないというかですね。

八代主査 どうぞ。

原委員 大変興味深いお話を聞かせていただきました。3点ほどお聞かせいただきたいと思います。1つは質疑に入ったときに、一番最初に市民は役所は信じるけれども民間は信じてないということをおっしゃったんですね。市民の方たちのこういった市の行政の在り方、今回水道局を外にということがありますけれども、市民の反応をもう少し聞かせていただきたいというのが一つです。

2つ目は、税の滞納をしている人たちとか、保険料を滞納している人たちの徴税、そういうところはまずもってすぐにでも民間でというお話があって、確かに、私の友達も区の公務員をやっていますけれども、土日とかも徴収の仕事をやっているのですね。結構大変で、空振りみたいな感じなのですけれども、確かにこういうところに長けている事業者の方にというのがあるかもしれませんけれども、手を挙げていく事業者ですね。これがたくさん手を挙げてきていただけたところだと、競争も働いて、ある程度レベルというところも定まってくるように思うのですけれども、手を挙げるところが1つしかないという問題です。

ね。太田市の場合だとたくさんありそうですけれども。また、全国を押しなべたときにはいろいろな場面が出てきそうな気がいたしますが、そういった事業者の質の確保のようなところは、何か競争以外にあるような感じがしていच्छるのかというのが、2つ目です。

それから、3つ目は、この市場化テストの話と財政というのでしょうか。この補助金なり交付金なりとのリンクのうまいさせ方というのでしょうか。何かいいアイデアがありましたら、それも御教示いただけたらと思います。

清水太田市長 民間を信じないというのは、やってみれば、みんな信じてくれるんです。

原委員 やる前なんですね。

清水太田市長 はい。水道料の徴収業務はうちは民間にやってもらっているんです。水道料というはOKみたいです。税というのはだめみたいです。何とか税というのはだめなんです。水道料は徴収業務、滞納処理までみんなお願いをしてしまっているんです。これはOKなんです。

それをやっていて、市民からは不満がないですね。水がまずくなったというクレームもないですし、むしろ役所よりは専門性を持ってやっていますので。我々は人間が年中変わりますので、水道局にいる人に聞いたんですけれども、私はたまたま水道局に来て仕事をやっているだけで、本来は市の職員として雇われていると、だから水道局にいる意識がないんですね。意識がない人がやっているわけですから、役所がやればるくなことやらないに決まっているわけですがけれども、でもその方が市民は信用しているんですね。不思議なことに。それは確かにあるんですけれども、水道局の場合には今のように専門性がない人が結構行ったりしていますから、我々としたら話しやすいというか、しかも市場としたら非常に大きな市場ですね。うちなんかでも、売上金額で40億ぐらいありますから、平均的な売上で40億だとすると、全国670ぐらい市があるわけで、掛け算してもらえば大体そのぐらいの売上が全体であるわけですから、かなりの市場性を持っているわけです。だから、そういうのをさらしてしまえば、ものすごく面白い事業かなと思ったんです。

滞納の場合には、うちは滞納整理班というのをつくって、出勤形態も自由にして、土曜日、日曜日、6人体制ぐらいでやっています。彼らが行くと必ず言われるのは、忙しいのでそんな金が払えないので、土日オープンしなければということで、うちの役所は、土曜日、日曜日オープンしているんです。土日オープンをもう平然とうちはやるようになりまして、土日オープンの効果というは、何よりも税金がいっぱい入ってきます。滞納処理の方が行って、土日開けているから来てくれというと、それだけ。ある意味で私が思うのは、サービスして、市民の方々が、それだけ一生懸命やってくれるんだからという気持ちになってくださっているのかもしれないけれども、土日は税金の回収が非常に大きいです。土日にも夜8時までオープンしていますから、そういうところにみんな持ってきていただいています。

ハウ・ツーというのはありませんけれども、みんな効果は表われているのではないかと

思います。ただ現年度はそれでいいんですけれども、過ぎたものがあるんです。5年間で時効になってしまいますので、時効の5年間までさかのぼったものを、徹底的に回収するのは、やはり専門家がいてくれることが一番いいと思います。慣れるともう5年で切れるというのを、悪意の人は知っていますから、もうすっとぼけて逃げてしまって、税金を飛ばしてしまうということをやるくせがだんだん付いてきます。

だから、こういうのは、本当はだれか経団連か何かで専門家がいて、だっとそういうシステムでやってもらえれば一番いいんじゃないですかね。

白石委員 御質問を一点よろしいですか。事務局の方と立花さん、清水さん、どなたでもいいアイデアがあれば是非教えていただきたいんですが、やはりこの市場テストっていかに早く進めていくか、スピードがすごく重要で、これを推進するマシーンみたいなものの重要性というのは、先ほどから皆様からも御指摘をいただいているんです。

例えば、これは参議院選挙後も金子大臣が引き続き特命大臣としておやりになるのかどうか、必ずこの人が何年までにやるんだというようなことを世間的にPRしていく組織づくりってすごく重要だと思うんです。

また一方で、事業性のあるところはどこなのかと。どういう自治体とどの事業を結び付ければ、より全国化に向かっていくのかとか、風穴が開くのかということ、実務としてやる上では、是非民間の人の力も必要だと思うんです。

ただ、この御時世、民間企業から人を出したり、経団連から人を出せというのは、すごく酷だと思うので、どういう組織づくりが、先ほど立花さんにも少し触れていただきましたけれども、この市場化テストの実務をやっていく上で、より効率的で効果が上がるとお考えでしょうか。

清水太田市長 経団連がいろんな献金なんかやっているようですけれども、ああいう献金なんかやめて、地方自治体と上手にタッグ組んで、一生懸命市場開放して、競争にさらしていったはどうでしょうか。そういうところには我々には得がないとやりたがらないです。今でも別に倒産するわけじゃないですから、得がないとやらないので、献金の部分をみんな地方自治体に、頑張ってくれたところには出すとか、そういう方向にお金を向ける方がすごく世の中変わるんじゃないか思います。

立花専門理事 清水市長にやられっぱなしですが、我々は別に自ら献金しているわけではなくて、社会貢献の一環として、いい政治をするために、企業の自発的な政治寄附を促しているということでございますので。

先ほどの白石先生のお話ですが、これは一つはそういったことをきちっと、何が何でもやるぞというポリティカルウィルがはっきりして、いつまでにとということがはっきりしてくれば、おのずとそういった雰囲気できて、民の方もそれでは何とかということになるんだと思います。まだ、その辺がはっきりしてないんじゃないでしょうか。

清水太田市長 絶対喜ばれるのは、滞納を民がやってもいいとすることです。これは全国の地方自治体全部喜ばれます。滞納をどこかにお願いをして、性能発注でうちが受けま

すというのがあって、5割の利益が上がってもいいですよということをやってくれば、これはみんな大受けですよ、世の中変わりますよ。

黒川委員 今回の同じようなテーマなんですけれども、民間に任せますとか、民間開放しますと言って、受け止めてくれる側の、私も川崎市で失敗してしまって、早過ぎて、情報をいっぱい取りにこられる会社はたくさんあったんですけれども、結局やろうとする会社は1つもなくて、とにかくそのことで言うと、今、言われたとおりで、いつまでにこういう体制でこんなものが民間開放されますということが表になると心構えができて、それぞれの企業が部署をつくって対応できると思うんです。

例えば、PFIだってもともとは民間同士が会社の中であっていい、ある種の建設とリースがくっ付いているようなものですから、コンピュータ会社とフューチャーコンサルティングなんかの会社の中身というのは、基本的に民間同士でやっているPFIですね。コンピュータシステムを設計してつくって、その費用をどこかの金融期間と結び付けて、ファイナンスするシステムをつくっているわけだから。これはイギリスなんかはなぜそういうのが始まったかという、コンセッションみたいな民間の中でそういうことをやるのが当たり前だったからできてきているんです。

日本では、民間会社の方にその経験が余りなくて、どちらかというとフューチャーコンサルティングみたいな会社がすごく珍しい会社になっていて、それがまた宮内さんのリースみたいなものも典型だと思えますけれども、そういう事業が一般化してきている。すごく時間がかかった理由でもあるかもしれませんが、心構えとして、事業者側に、こういう事業が開放されたときにできるという体制ができていないと、すごく難しいんですね。

もう一つは、地方に行ってしまうと、今度はある種の公共事業なんかは、地方発注しなければいけないという、社会的責任のようなことがごく当たり前にありますね。それは、だけど、全国展開すると競争が激しくなって面白いわけで、全国展開で情報提供しなければいけないのに、地域にこういうふうに出して、その地域の事業者が受け入れられるように、すごく狭くするようなのが、これまでの公共事業の入札になってしまっているんです。

その地域にオフィスがなかったら入札を受けられないようになっているわけです。だから、できたら全国展開にしながらするというメカニズムとか、そういう情報が全国に流れていくようなシステムとか、そういうものを上手につくりたいんですけれども。そういうことの意味で民間サイドはどれぐらいの期間で前持って情報を提供されると、受け皿体制ってできるんだろうかというのが、立花さんに御質問していいことなのかどうかよくわからないんですけれども、どんな感じと思えばいいんでしょうか。

立花専門理事 むしろ美原さんの方がお詳しいんじゃないかと思えます。

美原氏 私は可能だと思います。例えば、PFIでも民間の受け皿がないのではないかと当初言われていましたが、結果的には市場はできたわけです。やはり政治の意思があっ

て、制度があってできるという前提をとった場合、勿論民間の立場からは明確にその対象を把握できなければまずい。今の民間事業者は、さまざまな日本の地方の企業、日本の大手企業もかかるサービスを提供しうる潜在能力を持っています。ですけれども、先ほど太田市長が言われていましたが、契約の中身はガバナンスの在り方として、案件毎に変わってくるわけですね。それも正確に把握しないと実際の体制というのはできませんけれども、能力的には恐らく政治の意思とか、先ほど言ったアナウンスメント効果があれば、民間事業者は十分対応できると思います。マーケットはあります。でも、やはり政治とか行政、あるいは地方公共団体がマーケットをつくるという前向きな意見や姿勢がないと進まない。これは市場化テストですから市場が存在しないと意味ないですね。そういう誘因があれば、恐らく民間事業者は対応できると思います。

鈴木議長代理 やった経験があるというのか、自分で現にやっておることと全く類似だったらだれだって判断ができますね。

美原氏 コアとノンコアで類似的なところがありますから、できないことはないわけです。

鈴木議長代理 市長がおっしゃったけれども、要するに、税金を、例えば、100万円徴収してきたら、50万円くれるのか、10万円くれるのか、1万円くれるのかの問題ですね。

清水太田市長 あとPFIの弱点というのは、先ほど言った補助金があるんですけれども、我々どうも取り組みにくいのは、システムが複雑過ぎる点。私は、PFIは、例えばハードをやるならば、行政と建設屋と銀行だけあれば、相互協力で3人で判こをべたべたと押せばOKだと思うんです。3者がいれば、ファイナンスがいて、やる方がいて、我々がいて、地方自治体のPFIは。ところが、PFIのあの制度の絵を見ているだけで頭痛くなって、あんな面倒臭いのだれもやらないです。だから、ファイナンスのやり方だって、もっとシンプルに3者が合意ができればいい。国が多分信用していないからだと思うんですけれども。

黒川委員 あれはもともと、つまり同じものを自分たちだったら幾らかかるかというのを、十分たちで設計して、技術基準を決めて、予定価格を決めて、自分たちの側でも一旦設計をするようなことを仮にやってみたときに、どうかかるかを見て、そうなる今の入札と同じことをやるわけですから、コンペのような方式にしてしまえば、そういうことがなければ、何というか今おっしゃるようなことまでいいかもしれません。

清水太田市長 シンプル化すると現代向きなんです。だけど、非常に使い勝手が悪いからどこも使いたがらないと。私は、やはり月賦で払うのと同じシステムだと。簡単に言えばそういうことでしょう。月賦は国の補助金も月賦で払えるわけですから、私は国も楽だと思えます。年賦というんですか、20年払いで払うということですから、国も計画性を持って、地方も計画性を持っていけば、PFIの3者協定で、こういう仕事が出始めましたけれども、仕事がない時期なんていうのはどんどんそういうシステムでやれば経済活性化すると私は思います。あのシステムが面倒臭いんです。もう絵を見ただけで、図面を見た

だけで嫌ですね。

銀行と建設屋と私どもで3者で仕事ができれば、こんなのは一発で済むんじゃないですか。それに補助金も国の方が、同じ補助金を出してくれれば、全然問題ないんじゃないですか。

八代主査 安念先生、いかがですか。

安念専門委員 清水市長さん、保育園は何園民営化されましたか。

清水太田市長 今、うちの方は1園しかないんです。

安念専門委員 市営のものがですか。

清水太田市長 はい。それも1園だけ実験として置いておくかなというつもりで置いてあるんです。

安念専門委員 何年間ぐらいにわたってなさいましたか。

清水太田市長 私は10年間やっていたんですけどもね。大体民営化するのに1園でスタートは3年かかりますね。市民は民を信じていませんから。

安念専門委員 保護者、親御さん、市民の方に、市長はどういうふうに説得なさいましたか。大丈夫だと。

清水太田市長 システムを変えてしまったんです。例えば、私が理事長であれば不安かもしれないけれども、そのエリア、地域で法人化を進めたんです。例えば、1つの地域がありますね。太田市の中に何とかというエリアがあるわけです。そのエリアで、区長さんを中心に法人化をみんなでやりなさいと、法人化は自分たちで自分の園を守るんだからということで、だれだれにとか、何という法人にとかいうやり方はやらなかったんです。みんな新設法人でやった結果、自分たちの園だということですから、自分たちで理事をつかって、それで申請してやり始めたんです。

太田市の職員をその園長に当面みんな張り付けて、あとはみんな地域で採用試験をやって選んでもらうということでスタートして、今、非常に民営の方がいいというふうで、公立の残った1園が最もサービスが悪いと言われていました。

安念専門委員 大変参考になりましたありがとうございました。武蔵野市でも、今、同じようなことをやっているものですから。

清水太田市長 エリアで、何とか地区というのがありますね。そこに保育園というのはあるわけですね。だから、そのエリアで社会福祉法人をつくってもらえれば、みんなだれも文句は言わないです。自分の園だというふうな感覚にしていくんです。

八代主査 そのとき社会福祉法人でないともまずいんですか、NPOではダメなんですかね。

清水太田市長 それが補助金の問題だと思います。

八代主査 社会福祉法人でないとも補助金が付かないと。

黒川委員 公的な資金が入ろうとすると、何らかの第三セクターとか公的な制度でないと受けられないですね。

安念専門委員 大変参考になりました。ありがとうございました。

八代主査 福井さん、いかがですか。

福井専門委員 非常に興味深かったのは、提案しても民間の側が結局落札できるかどうか分からないとインセンティブが生じないということで、非常にポイントになる御指摘だと思いました。今、そういう一種の提案は、特に制度改正などを前提にしていると、単に今の枠組みの中で自分のために工夫するというよりは、一種公益実現の先駆的な役割を果たすことになるわけですから、本当は知的創造物であって、何らかの意味の、例えばパテントの利用料のような形での、ビジネスモデル特許のような形になって、単にハードで受注することでもうけるというのではなくて、ノウハウの部分を普遍化させたことできちんと対価を得るという仕組みが望ましい。

こういうメカニズムがあれば、法制度の改正提案も含めて一生懸命、民間がむしろノウハウの提供で勝負してビジネスをやるようになる。こういうものが出てくるような気がしたのです。

今のビジネスモデル特許というのは問題で、コンピュータのソフトウェアとハードウェアを使わないとノウハウも登録されないのです。ノウハウでいいことを思い付いたら、それを独占して利用料を取りたいときには、無理やりコンピュータシステムをセットにするという、非常に不自然なことをしてやっと保護される。そういうところをもうちょっと緩和して、特にこういう一種の公共政策的な部分でのノウハウそのものの提案に一種の排他的独占権を一定期間与えるならば、そこで勝負するよいアイデアが出てきそうな気がしました。

八代主査 ありがとうございました。本日は、非常に貴重な提案やお話をいただきまして、今後の市場化テストの制度設計に活かしていきたいと思えます。

委員の方々に御連絡ですが、7月8日に官製市場民間開放委員会という委員会がありますので、そこで各ワーキンググループの進捗状況と中間とりまとめの方向性について報告させていただきます。これまでの御議論を踏まえて私の方で素案を作成して、事前にメール等でお送りさせていただきますので、よろしく願いいたします。

最後に、清水市長、立花専務理事、本当にありがとうございました。今後ともまたよろしく願いいたします。