

札幌市における民間委託等の状況

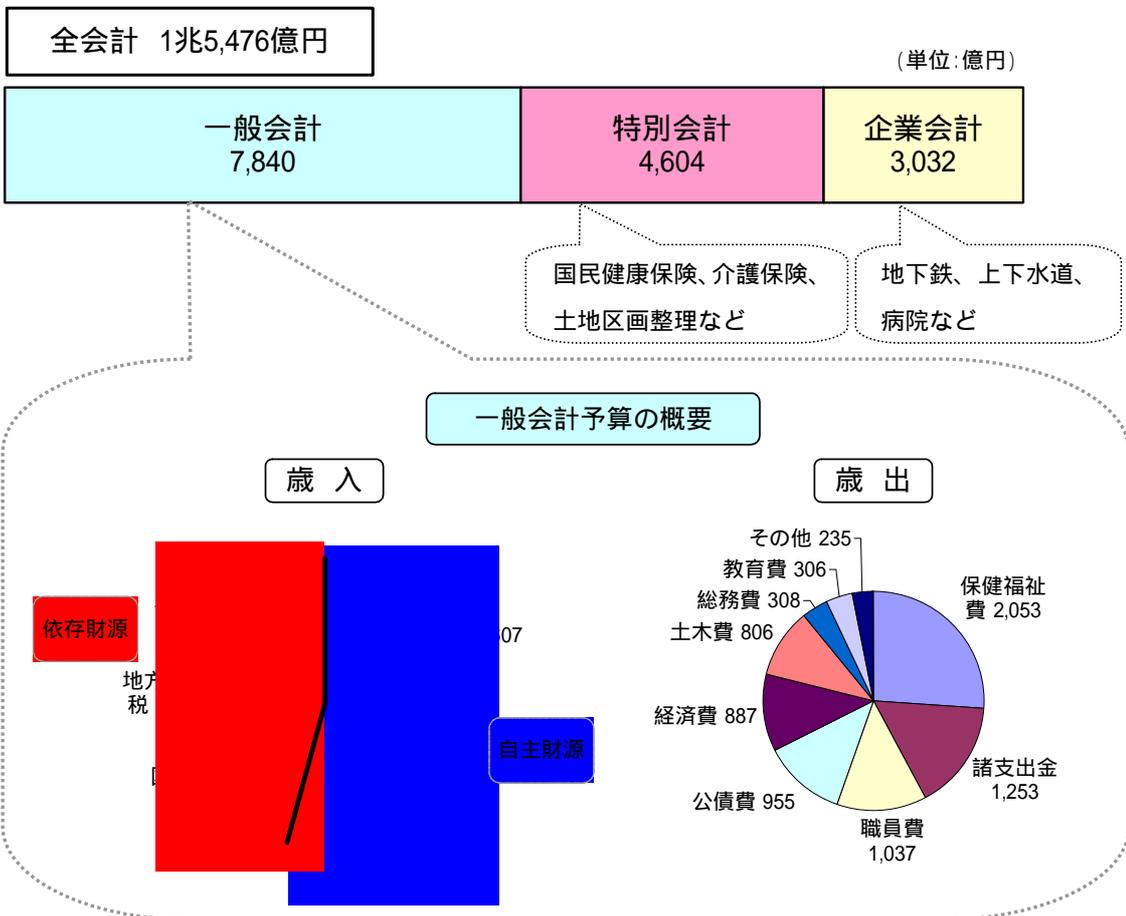
1 基礎事項

(1) 業務内容

ア 札幌市の事務

札幌市は、基礎的自治体として福祉サービスをはじめとした住民に身近な公共サービスの提供を行っている。

平成 18 年度予算の概要



主な業務と関係職員数 (一般会計)

費目	主な業務	関係職員数
保健福祉費	生活保護、高齢者・障害者・児童に対する福祉事業など	2,444 人
土木費	道路・公園・市営住宅の整備・維持管理など	1,301 人
総務費	市税の賦課・徴収、住民基本台帳等の業務など	2,457 人
教育費	学校教育、生涯学習の推進など	2,367 人

イ 札幌市の財政状況

市内に基幹産業が少ないこと等により市税などの自ら賄える財源の割合が低く、地方交付税に頼る割合が高くなっており、財政基盤が脆弱である。

また、生活保護などの扶助費や公債費の増加により、財政の硬直化が進んでいる。そのような中で、将来への過度な負担を残さないように市債発行の抑制に努めている。

主な財政指標（平成 17 年度決算）

指定都市は 14 市

項 目	札幌市の値	指定都市平均	順位
財政力〔財政力指数〕	0.666	0.828	12 位
財政の弾力性〔経常収支比率〕	96.5%	94.3%	12 位
公債費負担の健全度〔実質公債費比率〕	14.0%	19.1%	3 位

順位は、政令指定都市の中で望ましい方からみた札幌市の順位

ウ 行財政改革の取組み

平成 16 年度に策定した「市役所改革プラン」及び「財政構造改革プラン」、平成 17 年 9 月に策定した「出資団体改革プラン」に、新たに「定員適正化計画」を加えて、平成 17 年度から 5 年間の行財政改革の取組みをまとめた「集中改革プラン」を平成 18 年 2 月に策定し、「簡素で効率的な市役所」を目指して取組みを進めている。

集中改革プラン

市役所改革プラン

改革の基本的な考え方、全庁的な取組項目など

財政構造改革プラン

収支不足解消のための具体的な取組項目など

出資団体改革プラン

団体の統廃合、市の人的・財政的関与の見直しなど

定員適正化計画

将来的な職員数など

一般会計における財政効果

（単位：億円）

項 目	17 年度	18 年度	合 計	主な取組内容
歳入	22	13	36	
受益者負担の適正化	7	8	16	使用料等の見直し
その他	15	5	20	市有地の売払いなど
歳出	120	117	237	
事務事業の見直し	43	39	82	一般事務費の見直し
人件費の見直し	11	20	31	委託化、給与等の適正化など
その他	66	58	124	事業の選択と集中など
合 計	143	131	273	

項目ごとに数値を四捨五入しているため合計は一致しない場合がある。

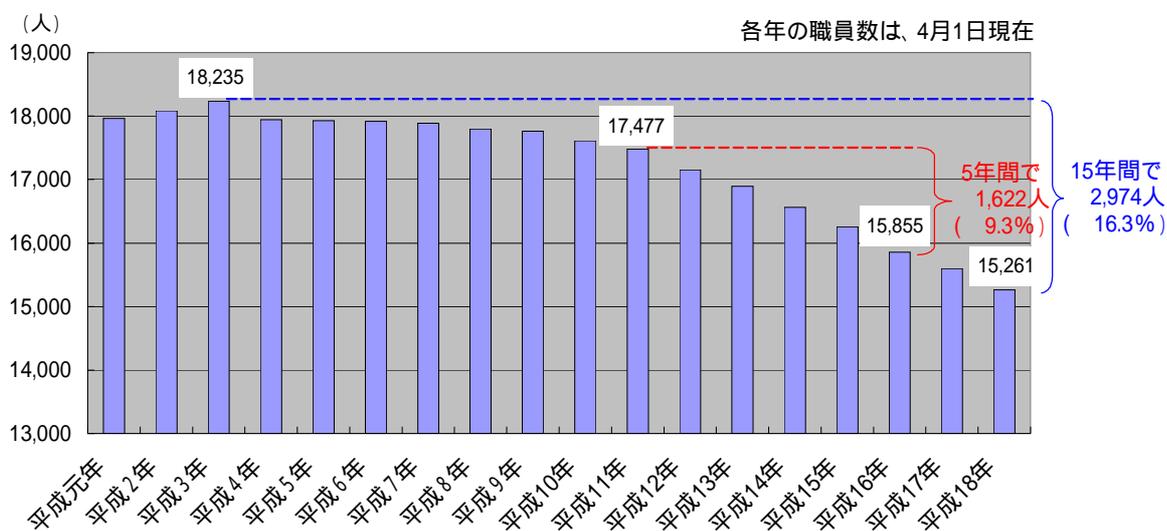
(2) 職員数

ア 職員数の現状

総職員数は平成3年度をピークに減少しており、平成11年度～16年度の5年間で1,622人、9.3%（全国平均は4.6%）の削減を行った。

平成18年4月現在の総職員数は15,261人で、人口10万人あたりの職員数は、政令指定都市の中でも少ない水準にあり、特に一般行政部門では政令指定都市で最少の人数となっている。

総職員数の推移



職員数削減の内訳（平成11年度～16年度）

項目	増減数	内容
事務事業の廃止・縮小	865人	土木工事等の減、清掃事業の見直し等
民間移譲	590人	市営バスの民間移譲等
業務の委託化	529人	学校給食調理業務、地下鉄駅業務、ごみ収集業務等
派遣の見直し	130人	出資団体等への派遣の引揚げ
業務の増	492人	業務の増（生活保護等）、新規事業、施設の新設等
合計	1,622人	

人口10万人当たりの職員数比較（平成18年4月現在）

指定都市は15市

	札幌市の職員数	人口10万人当たりの職員数		
		札幌市	指定都市平均	順位
総職員数	15,261人	817人	1,023人	4位
一般行政部門	7,272人	389人	514人	1位

「一般行政部門」とは、税務、保健福祉、土木など各都市に共通する基本的な業務をいう。

イ 定員適正化計画

平成 17 年度から 5 年間でさらに 850 人(5.5%)の削減を行う。

平成 18 年度は、335 人を削減済み

見直しの内訳

項 目 等	目標数(概数)
総職員数	850人
学校給食調理業務の委託	150人
出資団体への派遣見直し	75人
大学化による高専・高専の閉校	45人
ノルディック札幌大会の終了	30人
その他の見直し	190人
公営企業の見直し(中期経営計画等)	360人
地下鉄駅業務の委託	180人
出資団体への派遣見直し	20人
その他の見直し	160人

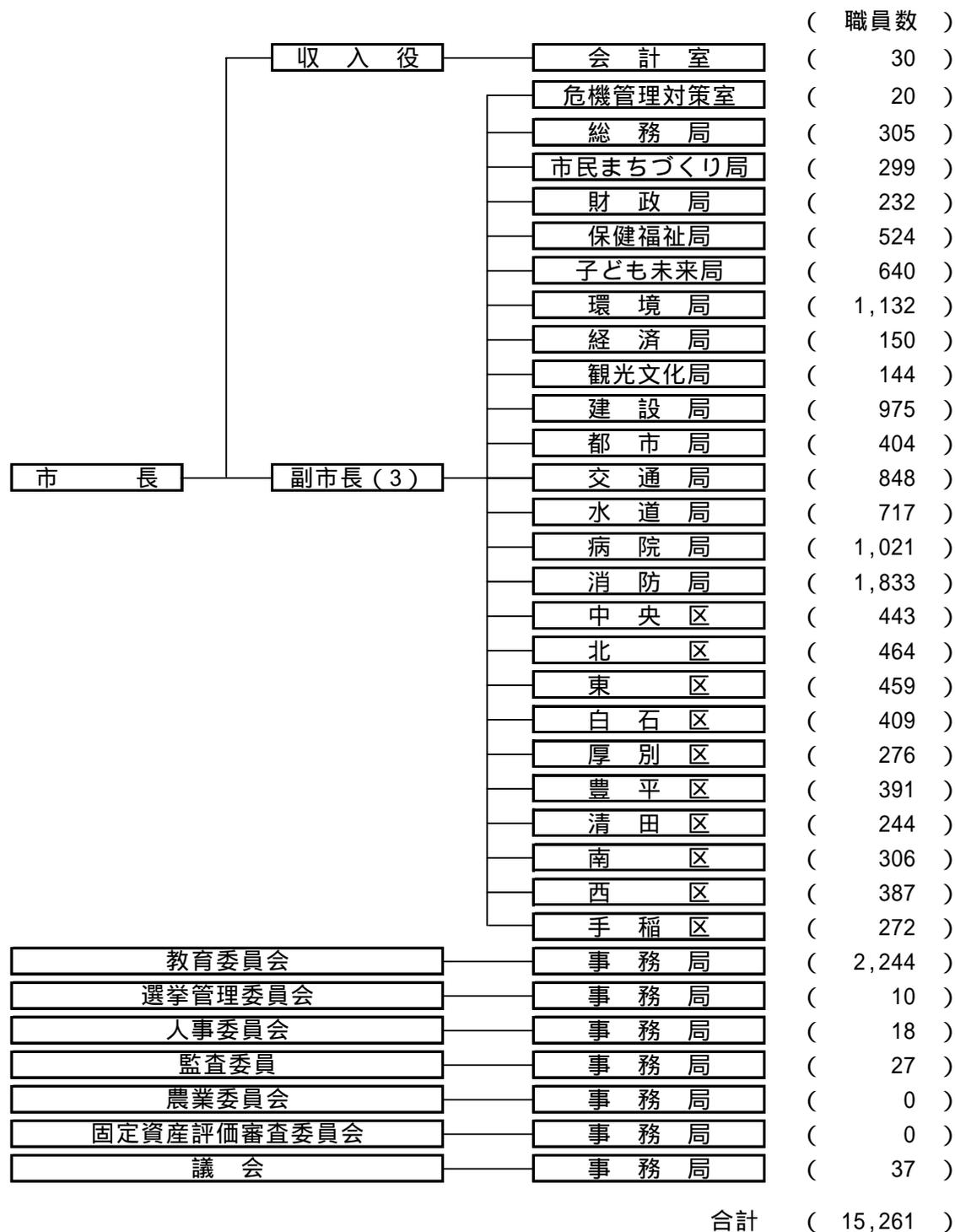
(3) 組織構成

市長の補助機関として、副市長 3 人及び収入役を置き、16 局と 10 区で組織するほか、教育委員会等の行政委員会及び議会に事務局を置いている。

区役所では、住民基本台帳や戸籍等の業務、市税の賦課・徴収、道路や公園の維持管理、生活保護や国民健康保険など保健福祉サービスの提供を行っている。

また、市民の利便性向上のため、市内 87 か所に「まちづくりセンター」を設置して、戸籍や住民票の取り次ぎ、地域のまちづくり活動の支援などを行っている。

札幌市の行政組織（平成 18 年 4 月現在）

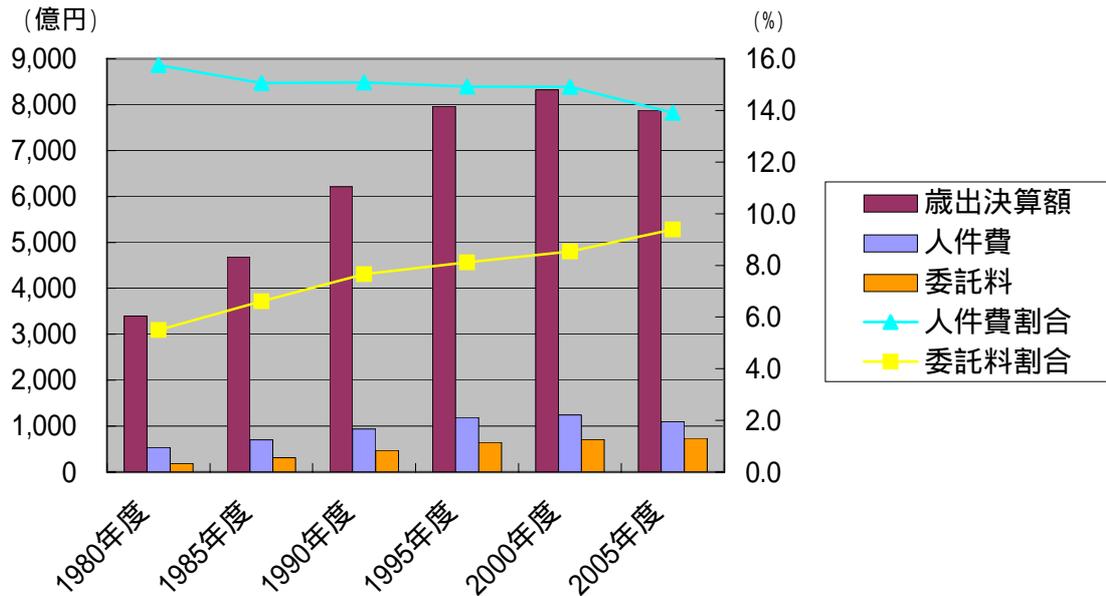


(4) 民間委託等の状況

ア 民間委託

政令指定都市移行後の人口増加や都市化などによる行政ニーズの拡大に効率的に対応するため、これまでも民間委託等を積極的に進め、人件費の増加を抑制してきた。

人件費と委託料の推移（一般会計決算）

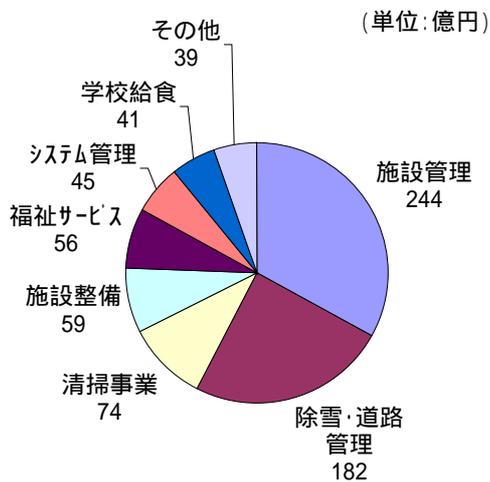


平成 17 年度一般会計決算

- ・ 人件費 1,097 億円（歳出総額の 13.9%） 指定都市平均 16.8%
- ・ 委託料 740 億円（歳出総額の 9.4%）

委託業務の内容

委託料の性質別分類



金額は、平成17年度一般会計決算

主な委託業務

業務内容	委託料
除雪業務	104億円
学校給食の調理業務	37億円
道路の維持管理	31億円
公園の維持管理	31億円
市営住宅の管理	27億円
体育施設等の運営管理	26億円
児童会館の運営管理	25億円
ごみ収集業務	24億円
地下鉄駅業務（企業会計）	17億円
水道メーター検針（企業会計）	10億円

イ 指定管理者制度

平成 18 年度から、公の施設*の管理に民間企業やNPOの参入を可能とする「指定管理者制度」を本格導入し、原則として公募により指定管理者を選定している。

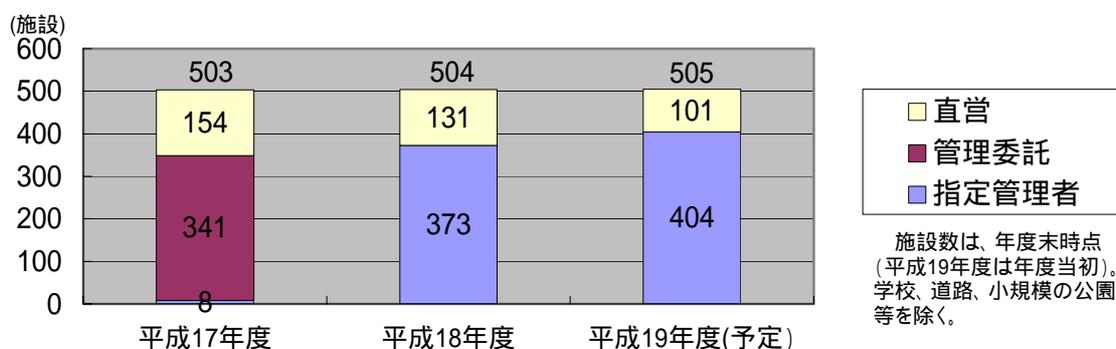
公の施設 区民センター、体育館、公園、老人福祉センター、児童会館、市営住宅など

導入済施設 373 施設（平成 19 年 1 月現在）

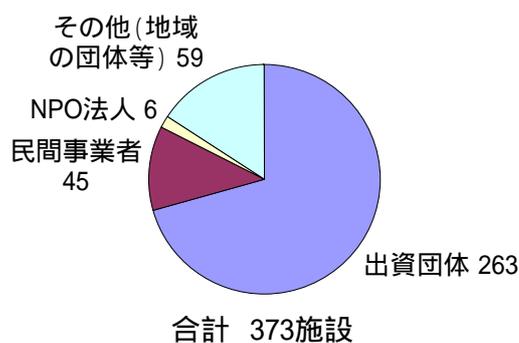
平成 19 年度導入予定を含め 404 施設 → 学校等を除く公の施設総数の 80% 導入による効果

- ・財政効果 平成 18 年度で 15 億円（ 12%）、指定期間 4 年間で 65 億円
- ・サービスアップ効果 開館時間の延長、利用料金の引下げ、新規事業の実施など

指定管理者制度の導入状況



指定管理者の団体種別



ウ PFI

平成 18 年 4 月に開設した火葬場の整備及び管理運営に PFI を導入している。

- 事業 山口斎場の建設、維持管理、運営等
- 契約期間 平成 15 年～38 年の 23 年間（建設期間 3 年、運営期間 20 年）
- 事業方式 BOT方式(事業者が建設・運営を行い、事業期間終了後に市に無償譲渡)
- 財政効果 契約期間 23 年間で約 50 億円

2 主な質問事項に対する回答

(1) 市場化テスト、指定管理者制度、民間委託等の状況

基本的な考え方

- ・札幌市では、これまでも常に効率的な職員配置に努め、民間委託の推進や事務事業の見直しを行う一方、福祉分野など行政需要の高い分野には職員を重点的に配置し、効率的な市政運営に努めてきた。
- ・しかし、平成 21 年度には 341 億円の収支不足が見込まれることから、さらに徹底した行財政改革を進めていく必要がある。
- ・そのため、公共サービス全般について不断に見直しを行い、従来の民間委託に加え、指定管理者制度や P F I 手法の積極的な導入、さらには市場化テストの研究など、様々な公共サービスの提供手法の活用を図る。

市場化テスト

- ・公共サービス改革法の趣旨を踏まえ、すべての事務事業について行政の事業領域やサービスの担い手の検証を行う。
- ・また、官民競争入札等の手続については、現在内部に検討会議を設置して、導入の効果や課題について調査研究を行っている。

指定管理者制度

- ・平成 18 年度の本格導入後の状況を的確に把握し、検証を行うため、平成 19 年度から指定管理者の業務評価（モニタリング）を行う。
- ・また、直営施設については、行政評価の手法などを活用しながら、指定管理者制度の導入を含め管理運営のあり方について検討する。

P F I

- ・今後、政令指定都市移行後に集中的に整備した市営住宅や学校などの公共施設が更新時期を迎えることから、建替えに係る財政負担の平準化を図り、低廉で良質なサービスを提供するため、P F I 手法の積極的な導入を図る。

(2) 公務員が担うべき業務についての考え方

- ・社会構造の変化や市民ニーズの多様化により、公共の領域がますます拡大傾向にある中で、将来においても豊かで安心して暮らすことのできる街をつくっていくためには、公共サービスの担い手を見直し、民間企業、N P O、地域住民など多様な主体が公共を支える社会を構築する必要がある。
- ・そのため、公務員が担うべき公共の領域は相対的に縮小し、民間が担えるものは民間にゆだねて、行政は行政でなければ対応できない領域に重点的に職員を配置していく必要がある。

(3) 公務を民間企業等が担うことになった場合の適切な実施の確保の方法

- ・ 公共サービスの改革は、サービスによる利益を受ける市民の立場に立って進めていかなければならないことから、公共サービスの質の確保と事業の継続性・安定性の担保が求められる。
- ・ そのためには、確保すべきサービスの質の要求水準を明確にし、それを適切にモニタリングすることができる仕組みを構築することが必要である。
- ・ 札幌市においては、平成 19 年度から行政評価制度を活用した指定管理者の業務評価を実施する。

<参考> 指定管理者の業務評価の仕組み

