

論点 3 徹底した行財政改革の視点による公民の役割分担、 組織や人材育成等

徹底した行財政改革の視点に立ち、公が担うべき業務内容はどうあるべきか。
また、公が担うべき業務を遂行するために必要な人材やその育成は、どうあるべきか。

【具体的事項】

- 今後の「行財政の効率化」の在り方について
- ごみ収集業務において公が担うべき役割について
- まち美化事務所職員に求められる人材について
- 組織の活性化や人材育成に必要な方策について

(本市の基本姿勢)

- ごみ収集業務については、平成20年度に策定した「京都市ごみ収集業務改善実施計画」(以下、「改善実施計画」という。)に基づき、平成27年度当初に50%委託化を達成する見込みである。
- また、改善実施計画では、「当面は50%を目標に委託化を拡大するが、今後の社会情勢や、ごみ量の動向、分別・リサイクルの状況なども踏まえ、より効率的で適切な収集体制のあり方について継続して見直しを行っていく」としており、これに基づき、引き続き更なる見直しに取り組んでいく。
- 見直しに当たっては、安心安全な市民生活を支え、将来にわたり必要な施策等を実施できるよう、持続可能で足腰の強い財政を確立するため、「民間にできることは民間に」を基本方針として、徹底した行財政改革の視点で取り組む。
- したがって、今後のごみ収集業務については、受託業者の管理監督を的確に行いつつ、災害時など緊急・不測の事態にも即応できる真に必要な最小限の体制のみを直轄業務として維持することとしたい。

《議論のための参考データ等》

第1 今後の「行財政の効率化」の在り方について

1 これまでの民間活力の導入に係る取組

これまで、改善実施計画に基づき、民間委託化の推進や、価格競争と業務の安定した履行の確保の双方を担保する契約手法の構築により、コスト削減や業務委託における透明性・公平性の確保を図ってきた。民間委託化の推進や新たな契約手法の構築に当たっては、業務の安定性・継続性の確保を前提とし、市民生活に支障がないように努めてきたところである。

(1) 民間委託化の推進

ア 取組の状況

- 本市が置かれている危機的な財政状況の中、業務の徹底した効率化を図り、一層のコスト削減を実現することが必要であること
- 市職員と受託業者が互いに切磋琢磨することにより、一層の業務の効率化と市民サービスの向上を目指すことを目的として、平成27年度当初の50%民間委託を目標とし、委託化の推進に取り組んできた。

イ 取組の効果

- この間の民間委託化の推進による財政効果を概算すると、以下のとおりであり、民間活力の導入に取り組んできたことによって、大きなコスト削減効果を得ている。

【委託化の推進に伴う財政効果額（※）の概算】

| | 入札による委託台数 | 財政効果額（H20とH25の単年度比較） | 財政効果額（累計） |
|---------|-----------|----------------------|-----------|
| H20→H25 | 0台→31台 | △5.8億円 | △17.6億円 |

※ 委託化に伴う人件費の減から委託料の増を差し引いたもの

- 本市が毎年実施している「京都市のごみ収集業務に関するアンケート調査」では、収集全般の満足度が93.2%（「満足している」及び「おおむね満足している」の合計）と高い。また、直営・委託別の評価でも全般的に差はない。

ウ 今後の取組の方向性

平成25年4月現在における委託率は44.3%であり、改善実施計画に掲げる50%の目標は27年度には達成する見込みである。今後の民間委託化については、引き続き、「民間にできることは民間に」の基本方針のもと、収集業務に係る公が担うべき役割（後述）等を踏まえて進めていく。

(2) 価格競争と業務の安定した履行の確保の双方を担保する契約手法の構築

ア これまでの取組

- 契約における透明性・公平性の確保と一層のコスト削減を図るため、
 - ・ 資格基準に基づく事前審査
 - ・ 一定価格以下を失格とする最低制限価格の設定
 - ・ 複数年契約の実施

などを行ったうえで、価格競争による業者選定を平成21年度新規契約分から導入している。

また、移行期の激変緩和措置として、これまでの随意契約締結分は、当面の間随意契約を継続する一方、平成21年度分の新規委託業務の契約価格（約26%減）に合わせて契約単価を逡減してきている。

- 入札の導入に当たっては、収集業務を円滑に実施するため、
 - ・ 入札参加業者に対して財務諸表の提出を求めるなど企業の財務状況を確認
 - ・ 受託業者への業務履行状況確認
 - ・ 新たな受託業者への研修

等の取組を行っている。

- 入札の趣旨を踏まえ、家庭ごみ収集業務の経験を有している庸車・受託業者や一般廃棄物収集運搬許可業者等が参加できることとしている。

イ 取組の財政効果

この間の契約手法の見直しにより、一定の削減効果があった。

【入札導入及び随意契約における価格逡減に伴う財政効果額の概算】

| | 財政効果額（H20とH25の単年度比較） | 財政効果額（累計） |
|---------|----------------------|-----------|
| H20→H25 | △5.1億円 | △16.1億円 |

ウ 今後の取組の方向性

現在は、庸車・委託について、随意契約によるものと一般競争入札によるものが併存している状況であるが、現行の「京都市ごみ収集業務改善実施計画」において、平成26年度以降、契約の透明性と公平性を確保するため、全面的に入札を実施していくこととしている。

2 ごみ減量による廃棄物処理に係るコストの削減効果

ごみ収集業務の委託化の推進等によるコスト削減のほか、減量や分別・リサイクルの推進によりごみ量が減少したことに伴い、収集運搬経費をはじめとする処理経費を大幅に削減することができた。

【燃やすごみ1トン当たりの処理経費について（平成23年度実績）】

| | |
|---------|---------|
| 収集運搬経費 | 処理経費 |
| 26,420円 | 59,476円 |

有料指定袋導入前の平成17年度と24年度を比較すると、燃やすごみの減少量は69,524トンである。これに、燃やすごみ1トン当たりの収集運搬経費及び処理経費を乗じると、削減効果は以下のとおりである。

| 収集運搬経費 | 処理経費 | 備考 |
|-------------|-------------|------------------|
| △約18億3700万円 | △約41億3500万円 | H17年度と24年度の単年度比較 |

今後とも、ごみ収集業務における委託化を推進するとともに、より一層のごみ減量を促進することで、引き続き、コストの削減を図る必要がある。

3 今後のごみ減量に係る取組の展開

本市においては、平成22年3月に策定した「みんなで目指そう！ごみ半減！循環のまち・京都プラン」に基づき、様々なごみ減量に係る施策を展開しているところであるが、ある程度の減量が進んできたこともあり、近年は削減幅が少なくなっている状況にある。

ごみ減量を推進していく主役は市民であり、ごみ分別や減量に関する一層の知識と高い意識をもっていただく必要がある。

【今後進めていく取組例】

○ 紙ごみ分別・リサイクルの拡大

市内に約6,000ある町内会のうち、コミュニティ回収を実施していない約4,000の町内会に対して、地域の情報を事前に把握し、市の家庭ごみの排出状況や、紙ごみ分別・リサイクルの必要性を説明したうえで、コミュニティ回収の実施や加入世帯の拡大、特に雑がみの回収実施の協力要請を行う。

更に、この機会を捉え、紙ごみ以外のごみに係る相談についても柔軟かつ積極的な対応を図っていく。

○ 移動式拠点回収の実施拡大と、新たな資源回収事業の展開

移動式拠点回収については、今年度は99回実施する予定である。実施に当たっては、まち美化事務所の職員が、地域と開催日時や実施場所について事前調整を行ったうえで、当日、資源物の回収を実施するとともに、啓発ブースを設置し、ごみ減量に係る啓発や相談等を行うなど、地域密着の事業である。

今後、この移動式拠点回収のほか、市民にとって利便性の高い、効果的で実効性のある資源回収策を検討し、実施していくこととする。

第2 ごみ収集業務において公が担うべき役割について

1 法令が求める公の役割について

廃棄物の処理及び清掃に関する法律上、市町村は、一般廃棄物の処理について統括的な責任を有するものと解されており、業務を委託する場合にあっても、なお、その行為の責任は引き続き市町村が有するものである。

また、同施行令では「一般廃棄物の収集、運搬、処分又は再生に関する基本的な計画の作成を委託しないこと」を規定しており、この点からも、行政は最終的な責任を負って市町村の一般廃棄物処理を実施することとなる。

法令に対する国の解釈は、「経済性の確保等の要請よりも業務の確実な履行を重視」するものとしており、市民生活に直結するごみ収集業務の公共性や重要性から、業務の安定性や継続性を十分に確保することが前提である。

2 考慮すべき課題や業務を踏まえての具体的な検討

これまで、ごみ量の減少による収集計画の適正化（収集コースの見直し等）や、競争性原理に基づく民間活力の導入によって、一定のコスト削減効果を得ているが、本市の厳しい財政状況や、「民間にできることは民間に」の基本方針を踏まえ、今後とも収集業務に民間活力の活用を進める必要がある。

(1) ごみ収集に係る考慮すべき課題や業務別の考察

| 考慮すべき課題・業務 | 本市における考察の結果 |
|-------------------|---|
| ①収集・運搬の計画の立案 | ○ 法令上、行政が責任を持って取り組むものとされている。 ○ <u>集積場所の確認、収集コース作成等についても、地域におけるごみの排出状況を的確に把握することで、より効率的で効果的な収集計画を立案し、災害時等への備えや的確な市民対応を図るため、行政が実施すべきものと認識している。</u> |
| ②受託業者に対する適切な管理・監督 | ○ <u>受託業者の適正な業務遂行のためには、行政が委託の収集コースの状況を把握しておくとともに、本市職員が収集のノウハウを蓄積していることが必要である。</u> |

| | |
|------------------------------------|--|
| <p>③災害発生時における柔軟かつ機動的な業務執行体制の確保</p> | <ul style="list-style-type: none"> ○ 被害地域や道路状況について、収集現場において<u>関係機関との連携を密にするとともに、状況把握を行うことが必要であり、直営による人員と機材の確保が不可欠である。</u> ○ 現場において、的確かつ迅速な判断が求められる災害廃棄物の収集等の特別な対応を、円滑に進めるためには、<u>他都市の事例等を踏まえても行政が主体的に実施していかなければならないものと認識している。</u> ○ 被災時における定期収集についても、<u>関係機関と連携し、状況把握に基づく業務執行が求められる。</u>このため、<u>行政による主体的な収集のほか、受託業者に対して的確な指示を行い、定期収集を確保していくことが必要であると認識している。</u> |
| <p>④業者倒産等による受託業者の業務不履行時への対応</p> | <ul style="list-style-type: none"> ○ 市民生活に影響なく、収集を適切に実施するためには、<u>必要に応じて収集体制を柔軟に改編し、速やかな対応を図ることができることから、直営の収集体制を保持することが有効であるものと認識している。</u> ○ 今後、更なる民間委託化を図っていくためには、<u>直営の収集体制によるリスクマネジメントを考慮しておく必要がある。</u> |

(2) ごみ収集に関連する取組に係る考慮すべき課題や業務別の考察

| 考慮すべき課題・業務 | 本市における考察の結果 |
|----------------------------|--|
| <p>⑤市民サービス向上のための細やかな対応</p> | <ul style="list-style-type: none"> ○ まごころ収集や移動式資源回収など、<u>収集業務のノウハウが必要となる市民サービス向上の取組については、直営とすることで柔軟かつ機動的に対応することが可能となる。</u> ○ 第3回において、定期収集品目について御議論いただいたが、今後の社会情勢や廃棄物行政の展開により、将来的には新たな品目追加も想定される。<u>この場合のモデル事業の展開や収集業務の変更に対し、直営の収集体制を保持していることにより柔軟かつ機動的に対応することが可能となる。</u> |

| | |
|-----------------------------------|---|
| <p>⑥ごみの減量や分別・リサイクルに係る取組の一層の推進</p> | <ul style="list-style-type: none"> ○ より効果的なごみ減量に係る施策を展開するためには、<u>全市におけるごみ排出状況（例えば、地域ごとの季節による量の変動や組成、不適正排出の具体的な状況等）を行政がきめ細やかに把握することが望ましい。</u> ○ エコまちステーションでは、収集作業の経験のある職員が、ごみに関するあらゆる相談対応を行っている。 ○ 今後、ごみ減量や分別・リサイクルを一層推進するため、まち美化事務所の職員が、きめ細やかな啓発や指導を実施していく必要がある。特に、燃やすごみの3割を占める紙ごみの分別・リサイクルを強力に推進するため、<u>コミュニティ回収の実施や加入世帯の拡大、雑がみの回収実施の協力要請を実施するが、このためにはまち美化事務所のマンパワーの活用が有効である。</u> |
|-----------------------------------|---|



行政（公）が果たしていくべき役割として、「公衆衛生の維持・確保のための計画や重要な意思決定（①・②・⑤）」や「リスクへの対応（②・③・④）」、「新たなニーズや行政目的の実現のために先導していかなければならない施策の実施（⑤・⑥）」があり、必要最小限の直営の収集体制の維持が必要である。

第3 まち美化事務所職員に求められる人材について

1 京都市職員の目標

本市の今後の人材育成や組織の活性化の基本的な方針とそのための実施計画をまとめた「京都市職員力・組織力向上プラン」では、本市職員が共通して目指す目標として、「京都を愛し、公務に情熱と誇りを持って自ら行動し、市民とともに京都の明るい未来を切り拓く職員」を掲げている。

2 まち美化事務所職員に求められる人材

環境政策局職員が持つべき基本的な目標について、次の4つを「あるべき姿」として示すことにより、服務規律の徹底、モチベーションの向上、ひいては市民ニーズに合致した業務の遂行につなげていくこととしている。

- ・市民に信頼される職員
- ・地域に貢献する職員
- ・仲間の絆を大切にする職員
- ・プロの誇りを持つ職員

(1) まち美化事務所の役割

第1以降で確認した今後のまち美化事務所が果たすべき役割は以下のとおりであり、まち美化事務所職員にはその役割を全うすることが求められる。

- ・日々のごみ収集運搬業務を着実に遂行する。
- ・日々の業務で培った知識や経験を生かし、委託業務を適切に管理指導する。
- ・市民や地域との信頼関係を構築し、ごみ減量に取り組み、まごころ収集等の市民ニーズにきめ細かく対応する。
- ・災害時等、緊急不測の事態に迅速かつ柔軟に対応する。

(2) 職員に求められる人材

現在は、ごみ運転手とまち美化業務員がごみの収集運搬業務を、環境共生推進員と減量指導業務員（ごみ運転手、まち美化業務員が兼務）がごみ減量に係る市民啓発等の業務を担っているが、将来的には、すべてのまち美化事務所職員が、ごみの収集運搬業務とごみ減量に係る市民啓発等の業務の双方を担うことが求められる。

第4 組織の活性化や人材育成に必要な方策について

1 職責に対する自覚の高揚

市民に信頼され、地域に貢献する職員として、意欲を持って職務に取り組めるよう、引き続き、以下の取組を実施する。

- ・ カラスネットの整頓や挨拶の励行など、地域との交流、地域貢献の促進
- ・ 所管区域内の住民による各まち美化事務所への定期的な視察等
- ・ 表彰制度の充実 等

2 職員研修の充実・強化

市の方針や目指すべき職員像を踏まえ、本市が求める職員を育成するための研修を引き続き実施するとともに、職員が業務に必要な知識や能力を着実に身に付け、業務遂行能力を高めるための研修をより一層推進する。

3 自己研鑽を支援する仕組みづくり

職員による自主的な能力向上を推奨し、自己研鑽を支援するために、職務と密接に関係する資格取得を支援する取組等を検討する。

4 任用制度の再構築

職種の枠にとらわれず、積極的に活躍の場を提供するなど、まち美化事務所職員の人材登用の仕組みや人材育成の在り方等を検討する。

5 人材育成計画の策定

求められる人材を計画的に育成するため、上記1～4の内容を主たる内容とする人材育成計画を策定する。