

指定管理

シテイカンリ・ジェーピー

shiteikanri.jp

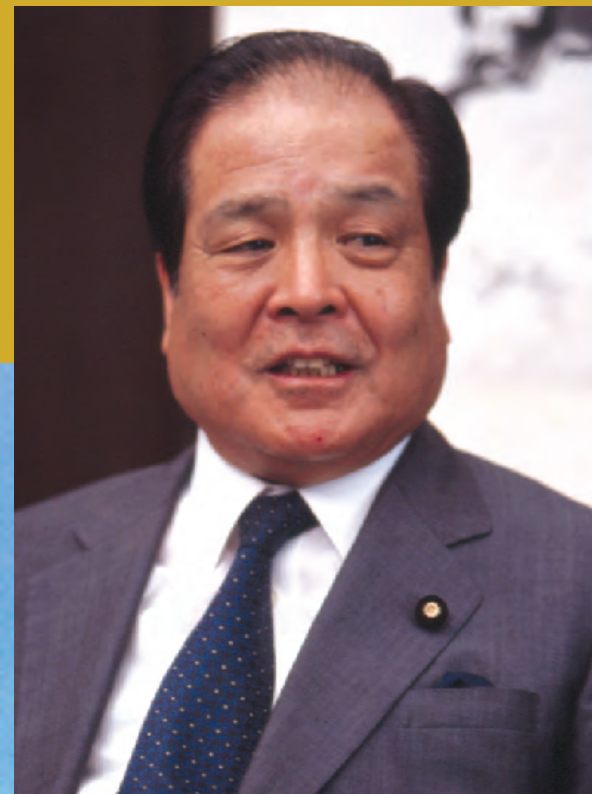
9・10月
2006

〈キーマンインタビュー〉

片山虎之助

参議院自由民主党幹事長
元総務大臣

「公の施設の管理運営は
100パーセント民間に
任せていい。
それが当制度の狙いです」



特別企画

指定管理者制度における モニタリング事業の実際

三菱総合研究所「PBボード」 スポーツシステム研究所「eモニ」

〈指定管理者制度最前線〉

(株)明治スポーツプラザ石原代表取締役が語る

スポーツ施設における管理運営策と将来展望

指定管理者制度の今を考える

第2回 「経営センス」が成功への鍵 菅谷 彰

生みの親がおおいに語る 指定管理者制度のあるべき姿



片山 虎之助

Toranosuke Katayama

参議院自由民主党幹事長
元総務大臣

「公の施設の管理運営は100パーセント民間に 任せていい。それが当制度の狙いです」

平成15年の地方自治法改正時の総務大臣であった片山虎之助参議院自民党幹事長は、「公の施設」の管理運営に新しいシステムを取り入れることを決めたいわば指定管理者制度の生みの親であり、当然ながら当制度の導入の経緯や目的を一番知悉している政治家である。参議院自民党幹事長に制度の現状や問題点、将来の展望などを伺った。(インタビュー・本誌編集長)

公的団体でなければできないということはありません

片山先生は平成15年の地方自治法改正時の総務大臣でいらっしゃいます。先生は指定管理者制度の生みの親だと伺っていますが、まず導入の経緯と狙いをお伺いします。

片山 この制度の対象となる「公の施設」はもともと営造物と言っていた。これは国民の皆さんに分かりづらく、そこで相前に公の施設と名前を変えました。ご存知のように公の施設はきわめて公共性が強いといった理由で、地方自治体が自分で管理運営するか、第三セクターなどの公的な団体に委託するしかないというのがいままでの制度でした。

ところが、公の施設も段々といろいろな種類のものでできるようになりましたね。観光施設的なものとか、スポーツ施設、あるいは集会施設とか……。そうすると、運営を自治体や第三セクターなどの公的団体だけでやるには経営能力などから見て限界が出てきた。だったら、民間も含めて運営能力を持った団体ならどこにでも任せたらいいのではないかと。私が総務大臣の時にある市長からそういうことの相談を受けました。つまり、自分のところのかなり大きな複合施設の管理運営で困っている、委託しようにも公的なセクターで任せられそうところがない、思い切って踏み切ってくれないかと。私も同じような思いを持ったので役所に研究させることにして、現実に向うシステムを作れということを示しました。その結果、指定をして管理者を決めて、管理運営を、ある程度、自由にできる権限も与えるというこの制度の導入を決めたのです。

このシステムは昔なら考えられないでしょうけれども、今の時代、公的団体でなければできないということはありません。むしろ民間のほうが運営能力はあるかもしれない。一般的に民間は、その施設がうまく利用できるような、収益があがるようにいろいろなことを考えますよね。

いっぺんにというわけにはいきませんから、今年9月1日までの3年間の猶予期間を置いて、この9月2日から直営か指定管理にするか決めるということにしました。

ただ、今は経過期間ですけど、この制度がものすごく利用されているかという、そうでもない。

実際、いざふたを開けてみたら、民間企業に任せたケースは1割強です。滑り出しとしては当初の狙いより少ないのではないかという気がします。この状況はどのあたりに原因があるとお考えですか。

片山 出すほうとしても民間に出すのにまだ不安がある。民間のほうでも公の施設の管理運営の経験があるところが少ない。出すほうも受けるほうも恐る恐るということがありますね。だから、制度を健全に活用していくためには、うまい成功例が必要だと思いますね。現状を詳細に把握しているわけではありませんが、役所に聞いたところでは、うまくいっているところもあれば、なかなかそうもいかないところもある。私は岡山県ですが、岡山県は公募していますよね。ところが、思ったより応募が少ない。

公募というお話が出ましたが、今回は公募を義務付けていませんでした。総務省としては公



片山 虎之助

昭和	
29年3月	岡山朝日高等学校卒業
4月	東京大学文科1類入学
32年8月	国家公務員上級職試験合格
33年3月	東京大学法学部卒業
4月	自治省(当時は自治庁)採用
60年3月	同 大臣官房審議官兼務
4月	岡山県副知事
62年4月	自治省大臣官房審議官
5月	消防庁次長
63年7月	同 退官
平成	
元年7月	参議院議員初当選(岡山県選挙区)
4年12月	大蔵政務次官
7年7月	参議院議員当選(2回目)
8月	参議院大蔵委員長
9年7月	参院自民党国会対策筆頭副委員長
10年8月	参院自民党国会対策委員長
12年12月	郵政大臣、自治大臣、総務庁長官
13年1月	総務大臣
4月	小泉内閣で総務大臣に再任
13年7月	参議院議員当選(3回目)
14年9月	小泉改造内閣で総務大臣留任
15年9月	参議院予算委員長
16年7月	参議院自由民主党幹事長(現職)
17年11月	自民党岡山県支部連合会 会長

募が望ましいと考えているようですが、そうさせるにはやはり義務付けたほうがよかった、という意見もあります。

片山 いろいろな考え方があるでしょうけれど、地方がやりやすいようにするという意味では、あまり縛らないほうがいいかもしれません。ただそうすると、今までの情性もあるいろいろな繋がりもあるので、公募よりは従来からの特定の団体と話し合っただけということになりかねない。自治体のOBが行っているというような団体のほうが新しい団体よりいいだろうという判断で、施設の活用や収益を優先するより安定といったものを重視するということなのでしょうが、そうするとこれまでと変わらないですね。

自治体の考えにある程度任せるといってお考えも分からないわけではありませんが、地方自治法を改正しやっとな民間も参入できるようになったわけですから、この制度を有効に活用するためには、こうしなさいといった条例準則なりがあったほうがいいのでは。

片山 日本の地方自治体は、依存癖があったりもう一つ自立性が弱い面があるから、国からこうしなさいと言われてそれが正しいと思うし、それに従う事が多い。国が法律で縛ったり強制したりすることはどうかと思うが、ある程度強力で誘導するという方法もあったかもしれない。しかし、要はうまくいけばいいんです。

今のいろいろな行革の大きな流れは、できるだけ仕事を少なくするワークアウトと、できるだけ民にやらせるアウトソーシングなのですよ。そういう点から言うとこの指定管理者制度は時代の流れには合っている。ただそれには、民がそこまで育っているかという面と、官にそれだけの心構えがあるかということが肝要ですが、まだそこまで行ってないという現状がある。

そういう中で、従来の管理運営団体の強い生き残り工作があるわけですが、

片山 地方も多くの外郭団体を抱えています。今それを整理している最中ですが、OBが行ったりいろいろな繋がりがあっ

たりするから可愛いという面はあるのでしょうか。

官というのは一番いそがしい時を想定して職員の配置を考えますから

そういった現状を打開するには、じゃあどうすればいいのかということになります。

片山 先ほども言いましたように、できるだけ公募にするよう役所が指導する。それから、成功例もあるわけですから、それを詳細に情報開示していく。場合によっては市当局が情報を住民に伝え、直接PRしていき、住民の中からも声を出させていく。あるいは国会議員に国会で質問させるといったことも積極的に行っていくなどあるでしょう。

実は私もこの制度があまり知られていないことに驚いています。国会議員の先生やマスコミ関係者でさえも知る人が少ないようです。

片山 そうかも知れませんねえ。私はこの法律を作った当事者だからよく知っていますが(笑い)。法律を通すにもそんなに問題はなかったですよ。すっと通ってしまった。

それは提出された法案が時代のテーマに合っていたからということではなくて……。

片山 そう、時代のテーマに合っていたというより、みんなの認識がとぼしかったせいもありますね。事柄をよく知らなかった。

イギリス、ドイツ、アメリカなどはこの制度の先進国と聞いていますが、

片山 イギリスでは刑務所も民間委託でやっているところもある。

制度の健全な発展のためには国会議員の先生方にももう少し認識を持っていただいて世間に啓蒙していただきたいと私など思っています。

片山 そうそう。少し国会なんかで騒いでメディアに取り上げてもらったらいい。そうすれば国民の皆さんにも制度をご理解いただけるようになりますね。

この制度の狙いの一つは、地方自治体の財政が逼迫している中で、その財政負担をできるだけ少なくしようというものです。これをうまく運用すれば地方財政の再建に大きく貢献すると思われませんか。

片山 成功すれば当然そうなるでしょう。ただ、施設が多様ですから、すべてがうまくいくとなるともう少し時間がかかるのではないですかね。

人員という面から見ても、官というのは一番いそがしい時を想定して職員の配置を考えますから、均せば相当無駄な部分がある。運営にしても、官は税金という利子のつかないお金を使っているか

らスローアンドスローで回収を急がないですね。それに比べ、民間は利子のつく資金を使っている分、早く動かさないと損をしますから。そういう意味ではスピードが違う。

コスト削減という狙いの他にサービスの向上というもう一つの大きな狙いもありますが。

片山 民間の基本は競争ですから、その部分が一番期待されているわけです。コストを下げてサービスを上げて利用者に喜んでもらう。

最終的な公共施設のあり方として先生がお考えになっているイメージはどのようなものですか。

片山 公共施設の中でもきわめて公的施設的なもの、例えばこの国会だとか市役所の庁舎だとか、そういうものはともかく、公民館、観光施設、公園、スポーツ施設などは、公共性があるとしてもこの制度を上手に使っていくべきだと思います。大いに指定管理者制度を活用してもらったらいい。

そうすると、将来は対象となる施設は民間で100パーセント管理運営したほうがいいのか、それとも・・・。

片山 いやいや100パーセント民間でいいと思いますよ。ただ、基本だけはきちっと決めておかなければダメです。例えば特定の人だけ利用するといったことはなくす。住民の利用を優先するという考えはあっていいけど、住民でない人も含めて皆がうまく使うといった、できるだけ利用効率を上げてコストを下げて、しかもサービスは手厚くすると。そう考えていくと、自然に民間が増えていくでしょう。

国立の施設だってやったらいい

現況は従来の管理運営団体が指定管理者になるというケースが多いわけですが、3年後、5年後の再選定というとき、どういうことが起きるのかということが注目されています。

片山 これまでの委託だと一般的には要求しただけの委託費はもらえたわけですが、9月2日から直営か指定管理かどちらかになって、従来の委託はなくなり、受けた側の自己責任になる。再選定までその団体がもつかもたないかですね。その団体にとっては試金石です。成績はすぐわかりますから。

そのことは地方の行政や議会がきちっとチェックしていかなければなりませんね。

片山 きちっと情報開示して住民にもわかってもらうようにしなければなりません。そういう仕組みになっているし、今より透明度は増します。これまでは、ある意味、欲しいものはいただいていたし、全部に責任を持ってきたわけではありません。今度は自分で全部に責任を持ちます。しかもその結果はすぐに分かり、一般に情報開示されます。

今回すんなり指定管理者に移行した外郭団体も、うかうかしてはられないということになりますね。

片山 なりますね。しかし、能力がなければしょうがない。外郭団体というのはプロパーの人もいるのですが、わりあい役所のOBの人も多い。しかし、今までのように言われたことをやっていたらいいというわけにはいきません。さきほども言いましたように、今度は競争になるわけですから。結果が出ますし、透明度も上がる。悪ければ変えるということになる。ただその場合、受け皿としての民間がないとダメです。民間がしっかりしないといけません。民間にももっと意欲を持って勉強してもらわないと。

そのためにも、もっと制度のPRをしていかなければならないのでは。情報が広く出てくれば公の施設のあり方に大きな影響を与えるし、民間のほうにも広がりが出てくると思われま。

片山 この制度は地味だけれども行革的な観点から言っても、実は大変意義のある大きなものです。国立の施設だってやったらいい。国立国会図書館など民間にやらしたっていいのでは。他にもいっぱいあるでしょう。国立公文書館だってあるし、国立競技場だってある。独立行政法人という名前にはしていますが、ほとんどがいままでの感覚で運営しているような気がします。それを民がやったら少しもかまわない。やれるものはいくらでもある。

そうすると、将来は公の施設のほとんどを民間に任せていくということになりますね。

片山 そうということですね



「民間にももっと勉強してもらわないと」と語る片山虎之助 参議院自由民主党幹事長

**KEYMAN
INTERVIEW**
キーマンインタビュー

片山 虎之助 参議院自民党幹事長 元総務大臣