

平成 21 年度
神戸市事務事業外部評価委員会報告書

平成 22 年 2 月

報 告

神戸市長 矢田 立郎 様

神戸市行政評価条例に基づき、神戸市の事務事業について外部評価を実施し、このたび、
神戸市事務事業外部評価委員会報告書をまとめましたので、報告いたします。

平成 22 年 2 月 12 日

神戸市事務事業外部評価委員会
会 長 伊多波 良雄

はじめに

神戸市における事務事業評価については、神戸市行政評価条例に基づき、平成 15 年度から 17 年度までの 3 年間で、すべての事務事業を対象に、当委員会において外部評価を実施した。評価結果を踏まえて、神戸市が取り組んできた事務事業の再構築状況については、平成 21 年 8 月に当委員会でとりまとめた「総括意見書」において述べたように、一定の成果が認められるところである。

しかし、今後の少子・超高齢化の進行や日本経済の先行き不透明さなどを考えると、現状のままでは持続可能な行財政構造を築いていくことは困難であり、将来を見据えて、引き続き行財政改革に全力で取り組んでいく必要がある。

神戸市も新たな計画（行財政経営計画）の策定に着手しており、また、平成 21 年 8 月の神戸市行財政改善懇談会において、今後の行財政改革にあたっての具体的な論点がいくつか示され、そのうち、「市民・事業者・行政の『役割分担』」「民間活力の導入による事務事業実施の『最適化』」等について、重点的な検討が必要であるとの指摘がなされている。

そこで、当委員会として、「官と民の役割分担」「民間活力の導入」をテーマとして、改めて事務事業外部評価を実施することとした。この評価結果を踏まえて、新たな行財政経営計画を策定することで、さらなる行財政改革の一助とされたい。

神戸市事務事業外部評価委員会委員（50 音順）

会長	伊多波 良雄	（同志社大学 経済学部教授）
	清水 涼子	（関西大学 大学院会計研究科教授・公認会計士）
	田中 康秀	（神戸大学 理事・副学長）
	谷沢 実佐子	（有限責任監査法人トーマツ シニアマネジャー・公認会計士）

1. 評価概要

(1) 評価対象事業

このたびの評価にあたっては、「官と民の役割分担」「民間活力の導入」をテーマとしたことから、次の2点から対象事業を選定し、結果31事業（対象事業は別紙一覧表のとおり）を対象として外部評価を実施した。

【対象事業選定の視点】

- ①平成15年度から17年度に実施した外部評価の所見において、民間や地域等を活用すべきとの指摘をした事務事業について、その後の取組状況を検証し、民間活力の導入が遅れていると思われる事務事業
- ②総務省による「集中改革プラン」の取組状況調べ（別添資料参照）における民間委託の他都市比較によると、他都市の取り組みが進んでいると思われる事務事業

(2) 評価基準

前回の事務事業外部評価の結果や他都市の取組状況、これまでの神戸市における再構築状況を参考としながら、各所管課が当該事業について、「行政としての責務」や「今後の方向性」をどのように考えているかという点も踏まえ、次の視点で改めて記述式により外部評価を実施した。

【評価にあたっての視点】

- ①補完性・・・行政が自ら実施する必要があるか
- ②効率性・・・委託等の民間活力の導入により効率化を図ることができるか
- ③行政責務・・・セーフティネットや市場性の観点などから民間活力の導入に一定の制約はないか

(3) 活動報告

評価結果を出すまでの活動として、市が作成した事務事業評価シートに基づき、作成責任者（課長級）から、2人の委員によるヒアリングを実施した。全対象事業のヒアリング終了後、外部評価委員会として、合議により評価結果をまとめていった。

【活動の詳細】

10月7日	第1回委員会開催（評価方法、対象事業など）
10月30日	行財政局・市民参画推進局ヒアリング（田中委員・谷沢委員）
11月2日	秘書室・建設局・都市計画総局・みなと総局ヒアリング（田中委員・谷沢委員）
11月11日	保健福祉局・環境局ヒアリング（伊多波委員・清水委員）
11月30日	企画調整局・市民参画推進局・保健福祉局・産業振興局ヒアリング（田中委員・清水委員）
12月2日	産業振興局・教育委員会事務局ヒアリング（田中委員・清水委員）
12月26日	第2回委員会開催（報告書のとりまとめ）
2月12日	報告書を市長に提出

2. 評価結果の総括

全国的に、これまで行政が担ってきた分野に、民間委託や民営化、指定管理者制度などの手法で民間活力の導入が進められており、それに応じて民間市場も成熟しつつある。そのような社会的背景や他都市の民間活力導入状況も踏まえ、このたびの対象事業を前述の1（2）に記載した3つの視点から総合的に評価すると、総じて神戸市においても民間活力導入の余地が十分にあるとの結果を得た。このたびの評価結果で、民間活力を導入すべきと指摘をした事務事業については、積極的に民間活力の導入を図りたい。

また、前述の1（1）②に記載した視点から選定した事業のうちには、他都市の民間活力の導入状況を詳細に調査したところ、現時点での神戸市の民間活力の導入状況が、他都市に比して遅れているわけではない事業も一部にあったが、それら事業においても、更なる効率化と有効性向上に向けた取り組みが必要である。

【事業ごとの評価結果は別紙一覧表のとおり】

なお、今回の事務事業外部評価においては、「総コスト」の情報が十分ではなかったが、事業実施にあたっては、そもそもの事業の必要性を十分検証するとともに、物件費と人件費等による「総コスト」を適切に把握し、費用対効果を検証することが重要であることに留意されたい。

3. 今後の民間活力の導入にあたっての留意点等

- 一つの事業であっても、事業実施の過程には様々なプロセスが存在する。廃止できる事務手続きはないか、他に統合できる同種の手続きはないか、などの視点でプロセスを再編した上で、その一部に民間委託などができる部分がないかを検討することが重要である。
- 民間活力の導入に際しては、一般競争入札等により、効率性と透明性を高めていただきたい。また、特命随意契約によらざるを得ない場合には、その理由を明確に説明するとともに、3E（経済性、効率性、有効性）の観点も踏まえ、その契約が適切に履行されているかなど、委託の成果を評価することが重要である。

- 民間活力の導入により、市民サービスの向上が果たされたか、見込まれた経費削減がなされたかなど、その成果を事後的に検証することが重要である。
- 行政が直接実施する一つの理由として、「セーフティネット」の役割が考えられる。民間活力の導入により、行政サービスの継続性が損なわれることがないように留意する必要がある。「官と民の役割分担」を考える際に考慮すべき視点ではあるが、「官の役割」は限定的に解し、行政が直接実施しなければセーフティネット機能を担保できないか、民間との契約でその点をカバーすることが本当にできないか、十分に検証されたい。また、行政が直接実施する必要性として、その点を強調しすぎると、行政の自己弁護と映る恐れもあることから、市民に分かりやすくかつ丁寧に必要性の説明を行う必要がある。
- 民間活力を一気に導入することが困難で当面行政が直接実施せざるを得ない場合、その理由を明らかにするとともに、計画的かつスピーディーに改革を進めていく必要がある。その場合であっても、現状がサービスに比して「高コスト」となっている恐れもあることを十分認識した上で、さらなる効率化を図らなければならない。
- 市民サービスの向上や人件費の抑制という観点からも、職員間の業務分担を工夫することで業務のピーク・オフピーク時における職員一人あたり業務量の均等化をさらに進める、もしくは任期付職員・任期付短時間勤務職員制度など新たな人事制度の活用を検討するなど、人員配置の適正化に努められたい。

4. まとめ

これまで行政が担ってきた役割や事業実施の手法を、今日的な視点で改めて見つめ直す時期にきている。ただし、民間活力の導入は、あくまで手段であって目的ではない。重要なのは、「どのような行政サービスを誰がどのように提供することが、市民にとって最も幸せであるか」ということである。

これまで行政が直接担ってきた領域に、民間活力を導入することで、事業の効率性・有効性を更に高めることができる場合には、これまでの仕組みを抜本的に改め、積極的に民間活力を導入していく決意が必要である。

また、今回の外部評価にあたっては、前述のような視点で対象事業を選定しており、すべての事業について、評価を行ったわけではない。この評価結果の趣旨を踏まえて、対象事業はもとより、今回対象となっていない事業についても、積極的に民間活力の導入を検討し、適切な「官と民の役割分担」を見出すとともに、そのサービスに最も相応しい手法で民間活力を導入することで、更なる市民サービスの向上と行政コストの縮減に取り組んでいただきたい。

(資料)

政令指定都市の民間委託等の比較（21年4月1日現在）

業務名	政令指定都市の状況				うち神戸市の状況 (網かけ部分)
	全部委託	一部委託	全部直営	計	
本庁舎の清掃	16	2	0	18	全部委託
本庁舎の夜間警備	12	6	0	18	一部委託
案内・受付	14	2	2	18	全部委託
電話交換	7	7	4	18	全部直営
公用車運転	0	12	6	18	一部委託
し尿収集	14	2	3	19	全部委託
一般ごみ収集	1	14	3	18	一部委託
学校給食（調理）	1	17	0	18	一部委託
学校給食（運搬）	10	3	0	13	全部委託
学校用務員事務	0	6	12	18	全部直営
水道メーター検針	15	3	0	18	全部委託
道路維持補修・清掃等	3	15	0	18	一部委託
ホームヘルパー派遣	16	1	0	17	全部委託
在宅配食サービス	17	0	0	17	全部委託
情報処理・庁内情報システム維持	4	14	0	18	一部委託
ホームページ作成・運営	1	17	0	18	一部委託
総務関係事務	0	15	3	18	一部委託

	請負	派遣	直営	計	
窓口業務	10	2	6	18	直営

	委託	直営	計	
税の催告	11	7	18	一部委託
職員研修	9	9	18	一部委託

(総務省「集中改革プラン」の取組状況調べより)

平成21年度事務事業外部評価対象事業 評価結果一覧

所管局	対象事業	選定の視点※	評価結果
各局	自動車運転業務	①	主に職員を搬送する自動車を原則廃止するとの現在の取り組み自体は評価するが、今後更に踏み込んだ見直しが必要である。また、必要不可欠の台数を一定維持する場合にも、民間委託や共用車の配置など代替的措置を検討すべきである。なお、職員の配置転換や退職の際に順次廃止するという今の方法の場合、時間を要することは一定理解できるが、見直しが迅速に行われているとは言い難いため、迅速な見直しができるような方法を検討されたい。
秘書室	秘書室自動車運転業務	①	円滑な職務遂行のために必要であるということは理解できるものの、他都市の状況も考慮し、業務効率性の観点から、車両の共用化・民間委託の可能性、従事人員の適正性等について、再検討を行うべきである。
企画調整局	情報処理・庁内情報システム維持	②	行政の責務は一定認められるが、従事人員の削減など更なる効率化を図るとともに、運用保守、データパンチ、オペレーション等の委託は継続されたい。また、現在、随意契約によらざるを得ない部分については、既存の契約が適切(3E(経済性、効率性、有効性)の観点も含む)に履行されているか等、委託の成果を評価するとともに、一般競争入札の導入などによる効率化も検討するべきである。さらに、今後基幹系システムを再構築する際には、企画段階から事後評価に至るまでのプロセスを市として適切に管理していく必要があることから、専門的な知識等を備えた体制とする必要がある。
行財政局	庁内メール業務(運転業務含む)	①	メールカーの運行ルートの集約化を行うなど、効率化に取り組んでいることが窺えるが、文書の集配・運行業務を必ず職員が行わなければならない理由は見当たらない。公文書などの一層の電子化を促進するとともに、民間事業者とのコスト比較の上で民間サービスの導入などにより、更なる効率化を図る必要がある。
	本庁舎の夜間警備	②	一部の警備業務(1号館(1F・24F)の夜間・閉庁日)のみ民間委託を実施しているが、その他(1号館のそれ以外の階、2号館～3号館)について、必ず職員が行わなければならない理由は見当たらない。更なる民間委託を検討する必要がある。
	総務関係事務	②	既に給与計算業務の一部に人材派遣を活用するなど民間活力の導入が図られているものもあるが、まだ取り組みの進んでいない出張旅費その他の総務関係事務について、業務分析に基づいて実施方法を見直し、業務の集中化や機械化、民間活力の導入などによる効率化を積極的に進められたい。
	窓口業務(市税事務所業務)	②	窓口業務は季節的・時期的な業務の変動が大きいところではあるが、各区一律に職員を配置するのではなく、業務量に応じた職員配置を行うことが必要である。このため、まずは市税事務所内における業務の分析を行った上で、相談業務の一元化や、職員の業務分担の工夫等によるピーク・オフピーク時の職員一人あたり業務量の均等化などをさらに検討し、効率的な職員配置を行うべきである。また、証明書の発行業務など非権力的な部分について、民間活力の導入や一層の機械化を進めるべきである。
	税の催告	②	市税の納付期限を過ぎても納付のない人への初動整理として行われる電話催告や文書催告については、集中的に早い段階で行うことが効果的であると考えられる。このため、今以上に民間事業者を積極的に活用することを検討し、効果的かつ効率的な業務を行う必要がある。
	職員研修	②	他都市と比べて少ない職員数ではあるものの、さまざまな職員研修に係る企画立案・調整・評価等を行うとともに、研修施設の稼働率も上昇しており、評価できる。職員のスキルアップと能力向上を図るため、さらに工夫を重ねるとともに、施設稼働率の一層の上昇に努め、より効果的かつ効率的に実施されたい。
行財政局 市民参画推進局	電話交換(本庁舎・区役所)	②	複雑な行政の業務を把握し的確につなげることが求められるが、行政の責任として直営で行う必然性は極めて少ない。民間委託によって市民サービスの低下が起る可能性は少ないと思われ、いつまでも昔の方法を踏襲するのではなく、民間委託化等での対応により、より効率的な運用を行う余地は十分にある。

平成21年度事務事業外部評価対象事業 評価結果一覧

所管局	対象事業	選定の視点※	評価結果
市民参画推進局	勤労者福祉共済制度（ハッピーパック）の運営	①	一定の有効性は認められるが、行政としての責務がどの程度あるかは疑問である。国庫補助がなくなる状況の中で、利用件数が少ない貸付事業等を見直すなど、事業の効率化を図り、公費の投入はできるだけ縮減されたい。また、外郭団体への委託が事業費の大部分を占めていることから、外郭団体の人件費も含めた効率化に取り組む必要がある。一方で、会員数が減少傾向にあることから、会員のニーズに応じたサービス内容の再構築などにより引き続き有効性を高める取り組みも必要である。なお、他の自治体の同種組織等との連携の可能性についても検討していただきたい。
	男女共同参画センターの管理運営	①	行政としての一定の責務と補完性は認められるが、更なる効率化と施設の有効利用を進めるべきである。センターの管理運営に指定管理者制度を早急に適用し、従事人員の削減など更なる効率化と、本来のセンターの設置目的に沿ったセミナー等の利用促進による利用人員の増加を図るべきである。
	ホームページ作成・運営	②	本事業において市が主体となることの必要性は認められる。システムの保守管理など、民間で可能な部分については、総合評価方式による委託先選定を継続し、事業コストの削減を図るとともに、コンテンツ充実にあたっては、現従事人員数の維持、経費の増加抑制に努めていただきたい。さらに、ホームページ利用者の満足度向上に向け、タイムリーで適切な情報提供が行えるよう、市職員の技能の向上を図られたい。
	窓口業務（区役所市民課業務）	②	一定の行政としての責務は認められるが、OA化や集中化などによる更なる効率化を図られたい。特に、本年10月開設の住基・戸籍入力センターでの民間委託により、減少する業務量に応じた人員の削減を行われたい。また、職員の業務分担の工夫等によるピーク・オフピーク時の職員一人あたり業務量の均等化などによる事業のサービスとニーズに対応した適切な職員配置をさらに検討されたい。
保健福祉局	高齢者福祉施設関係 ・特別養護老人ホーム ひよどり台ホーム ・軽費老人ホーム 柏寿園 ・軽費老人ホーム 和光園（ケアハウス） ・養護老人ホーム 和光園	①	民間の施設介護サービス提供事業者は介護保険導入後多くなってきており、当該4施設を受け入れる民間事業者はあると思われる。基本的には、特別養護老人ホーム、軽費老人ホーム、ケアハウスを公設で維持する必要はなく、養護老人ホームについては、緊急時対応など公設の必要性は理解できるが、運営は指定管理者制度などによる民間委託が必要である。施設利用者のニーズに適合したサービスを提供するという観点で、施設の老朽度や入居者の状況を勘案しながら、段階的かつ計画的に、施設の廃止・民営化、民間委託の取り組みを進めるべきである。
	窓口業務（区役所保険年金医療課業務）	②	業務の性質上、その外部委託の範囲は限定的とならざるを得ないことは一定認められるが、業務プロセスを見直すことで、判断や処分以外の部分について、委託化（請負）の範囲の拡大を図る必要がある。また、職員の業務分担の工夫等によるピーク・オフピーク時の職員一人あたり業務量の均等化などによる人員体制の見直しやシステムの一本化により、さらなる効率化を図る必要がある。収納率は一つの重要な業績指標であり、国保収納率が現年で90%前後と低いことから、この改善についても尽力すべきである。
環境局	クリーンセンター	①	ゴミの減量・資源化施策の効果に関して、数量的分析を行うことで、今後の適切な施策を実施するための情報が得られるものと考えられる。他都市が直営かどうかを知るだけでは余り参考とならず、それによってどの程度効率化が進んでいるか、などの情報を収集してこそ、今後の方針に役立つものと考えられる。今後の方向性としては、段階的に民間委託を進めるとともに、現在一部委託となっている計量業務等についても、外郭団体への特命随意契約を見直して一般競争入札に移行し、さらなる効率化を図るべきである。
	ごみ収集業務	①	これまでの再構築の取り組みは一定評価する。他都市の動向も参考にはなるが、他都市には他都市の事情があり、神戸市独自の判断を尊重してもいいのではないかと。また、行政のセーフティネットの観点から行政の役割を強調しすぎる印象を受けることから、より広い観点で行政の役割を検討する必要がある。粗大ゴミの有料化については、これがどのような効果をもたらしたかの検証が必要である。なお、「今後の方向性」の中で、市民サービスの向上と収集体制の効率化の両立とあるが、これらを実際にどのようにして事後的に検証していくのか、今後検討してもらいたい。本事業の今後の方向性としては、段階的に民間委託を進めるとともに、段階を経て適切な委託割合を見出していきたい。また、直営となる部分については、労務職員の人件費を民間企業等の水準を参考に削減するとともに、執行体制を見直すなど、効率化を進めていただきたい。

平成21年度事務事業外部評価対象事業 評価結果一覧

所管局	対象事業	選定の視点※	評価結果
環境局	側溝清掃業務	①	当該サービスはやや過剰との印象を受けることから、毎年定期的に行う必要性について見直し、経費削減に努めていただきたい。市民には費用負担感がないため、高い満足度を表明するものと考えられる。評価シートで、住民から評価を得ている旨の記載があるが、これが実際にかかっている費用を明示した上でのアンケート結果によるものでないならば、この記載の信頼性は低いと思われる。また、外郭団体への特命随意契約は見直し、一般競争入札に移行し、さらなる効率化を図るべきである。
産業振興局	受精卵移植推進事業（こう育成牧場）	①	従来は外郭団体に対する補助事業であったものを直営としており、現在では全く採算のとれない事業である。前回の評価で「民営化すべき」と指摘しているが、現在の事業スキームでは、民営化（独立採算）の実現可能性は乏しいものと考えられる。また、現時点で公費を投入することにより、神戸牛の振興や肥育農家、酪農家への支援としてどれだけの効果があるかについて疑問であり、本事業における行政としての責務は少ないと思われる。現状のままでは、事業の位置づけやその効果が不明確であることから、廃止を含めて事業そのものを見直す必要がある。
	公設市場の管理	①	前回の事務事業評価の結果を踏まえて、廃止、民営化の方向で取り組まれていることは評価できる。残りの2市場についても、宇治川公設市場は建物の老朽化が進んでいることから、都市計画総局との調整により、3階以上の公営住宅部分と一体的な用途廃止・民間への売却を、長田公設市場については、区分所有方式であることから、1・2階の店舗部分の民間への売却を、それぞれ進めていただきたい。
建設局	建設事務所道路維持補修業務	①	公共財としての道路を維持補修することには、一定の行政の責務はあると思われる。従事人員は平成13年度の128人から平成21年度には118人となり約8%減少しているものの、依然として他都市と比べると大阪市に次いで2番目に多い人員を抱えており、再検討する余地はある。道路美化業務の一部は民間に委ねられているものの、更に民間事業者との役割分担を検討したうえで、中期的視野に立った適正な職員規模も考え、抜本的な見直しを検討する必要がある。
	自転車駐車場整備事務	①	計画立案など行政が果たすべき役割は存在すると思われる。平成19年以降の法令改正の影響もあり、民間事業者に積極的に働きかけることで、効率的な駐輪場の整備を進めており、評価できる。従事人員も1.68人と少なく、今後も継続して民間事業者を活用し、効率的な業務執行を図られたい。
	花時計・東遊園地等維持管理事務	①	市の中心部にあり最古の公園である東遊園地、市のシンボルである花時計それぞれの意義は理解できるが、維持管理という業務において、一般の都市公園との違いがそれほどあるとは考えにくく、市が直接実施する必要性は見られない。積極的に民間委託を検討すべきである。
	再度公園及び外国人墓地使用・占用事務	①	外国人墓地という神戸の歴史遺産を守るという意味で行政的責務はあると思われる。今後、業務を精査し、民間での管理が可能な部分には、民間活力を導入することで、更なる効率化を図られたい。また、近代歴史遺産として公開するなど、特定の利用者だけでなく、一般見学会を開催することにより、歴史遺産を広く後世に伝えていくことは良い取り組みである。ただ、一般公開の見学者数が公開時点の18年度から比べると、20年度は約3割まで減少しており、より積極的に一般公開をPRするような取り組みが望まれる。
都市計画総局	再開発ビル管理	①	これまでの経緯から、現時点で行政が主導的役割を果たす責務はあると考えるが、民間事業者の活用も視野に入れ、その時期等を検討するなど、適正な行政責務のあり方を検討する必要がある。単年度の収支会計では事業の効率性を図ることは難しく、今後の長期的な事業管理運営を考える上でも、適切な損益管理を行った上で事業の効率性を評価する必要がある。また、複数の物件からなる再開発ビル管理事業は、地区ごと、物件ごとに計画的な損益管理を行ったうえで、単年度の収支が赤字であったとしても、震災復興事業の一環として公的負担で一定の期間は負担してもよい赤字の金額であるのかどうか、説明責任を果たすことが必要である。

平成21年度事務事業外部評価対象事業 評価結果一覧

所管局	対象事業	選定の視点※	評価結果
みなと総局	港湾施設の管理	①	前回の評価結果を踏まえて、管理の二元化を解消するなど効率化に努めていることは評価できるが、見直しに非常に時間がかかっているように見受けられる。港湾施設の管理に係る業務が拡大しているとはいえない現状では、民間活力等を導入している他都市の状況も検証して、早急に管理業務の見直しを図り、更なる民間活力の導入などによる効率化を進めるべきである。
	造成地の管理・保全・維持補修業務 <ul style="list-style-type: none"> ・公園・緑地の管理業務（みなと総局） ・新都市整備事業における財産維持・管理業務 ・新都市整備事業に係るコミュニティ施設及び公共施設の管理・運営事務 ・造成地の管理（貸付含む）、状況調査、監視及び保全 ・造成地の管理・保全・維持補修業務 	①	これまでの経緯から、現時点で行政が主導的役割を果たす責務はあると思われる。しかし、前回の評価を受け、地域との協働による管理を進めている点もみられるものの、十分とはいえず、あえて市が関与する必要のないところについては、更に協働や委託による管理を進め、更なる効率化を図るべきである。また、道路、公園、緑地、スポーツ施設等については、本来の管理者等へ移管すべく、一定の期間を限って検討し、可能な限り早期の業務終了に向け、全市をあげて取り組んでいただきたい。なお、会館等の施設については、その利用状況を精査し、改修等の時期に廃止等を含めた適正な判断を行うべきである。
教育委員会事務局	学校園管理業務	①	危機管理に対応するという側面はあるものの、行政の責任としてすべてを直営で行う必然性は極めて低いと思われ、民間委託が可能な業務を早急に検討し、順次民間委託化を進めていくべきである。また、直営の場合の人員配置についても、1名配置を原則とする都市もあることから、1名体制への移行など執行体制の効率化を早急に検討するとともに、嘱託職員や臨時職員の活用など弾力化を一層進め、事業の効率化を図るべきである。なお、現時点の管理員が高齢化していることに鑑み、将来的に補充の必要な人員や民間委託化に係る中長期的な計画を策定する必要がある。
	公立幼稚園	①	「学校園のあり方検討会」の答申等も参考に、私立幼稚園との役割分担を更に徹底し、私立幼稚園のない地域での保育や統合保育等に重点を置くなど、行政の担うべき根拠のある必要最小限の数に計画的に統廃合すべきである。また、余剰となった施設や空き教室については、保育所への転換等の有効活用を図りたい。さらに、存続させる直営の園については、嘱託職員や臨時職員の活用などによる従事人員の弾力化を図り、更なる効率化を進める必要がある。なお、有効性の点から、3年保育の導入など利用者のニーズにあった保育方式も検討していただきたい。
	学校給食（調理）	②	調理業務については、更なる民間委託の余地があり、自校調理校においても、段階的な委託化を図るべきであり、その具体的な目標を設定する必要がある。また、直営の場合でも、従事人員について、臨時職員の活用などによる人員の弾力化を一層進め、行政経費を効率化すべきである。なお、共同調理場の委託契約については、5年毎に契約の見直しを行い、引き続き適正な業者選定を行っていただきたい。

※対象事業選定の視点

① 15～17年度の事務事業外部評価において、所見で民間・地域等を活用すべきとの指摘を受けた事務事業について、その後の取り組み状況を検証し、民間活力導入の取り組みが遅れていると思われる事務事業

② 総務省の「集中改革プラン」の取組状況調べにおける民間委託の他都市比較で、他都市の取り組みが進んでいると思われる事務事業