

第 1 0 回大阪府市統合本部会議

1 開催日時

平成24年5月8日（火） 15:35～17:35

2 場所

大阪府咲洲庁舎 2 階 咲洲ホール

3 出席者（名簿順）

松井大阪府知事、橋下大阪市長、小河大阪府副知事、田中大阪市副市長、山口大阪府市統合本部事務局長、京極大阪府市統合本部事務局長、
上山特別顧問、余語特別顧問、太田特別参与、
堀大阪市都市制度改革室府市再編担当部長、
岡橋大阪市交通局経営企画担当部長、藤本大阪市交通局長、
吉備大阪府都市整備部交通道路室都市交通課長

4 議事概要

（山口事務局長）

それでは、ただいまから、第 1 0 回大阪府市統合本部会議を開催させていただきますと思います。

まず、本日の会議に御出席いただいております B & C o m p a n y の代表取締役の太田薫正特別参与を御紹介申し上げます。よろしくお願いします。

済みません、その他の先生方は時間の関係の都合からお手元の出席者名簿へかえさせていただいておりますので、よろしくお願いいたします。

それでは、これ毎回お願いしておりますけれども、この会議はインターネットで生中継しておりますので、御発言の際は、申しわけありませんが、お手元のハンドマイクで御発言をいただきますように、よろしくお願いいたします。

それでは、早速議事に入らせていただきます。

本日の議題ですけれども、お手元の次第のとおり、協議事項 1 件、報告事項 1 件ということになっております。できれば時間のほうは 1 7 時半には必ず終わっていきたいというふうに思っておりますので、御協力よろしくお願いいたします。

それでは、まず最初に協議事項といたしまして、いわゆる経営形態の見直し項目ということの A 項目の中で、本日は地下鉄について協議をさせていただきたいというふうに思います。

まず、P T のリーダーのほうから検討状況などを説明していただいた後、意見交換をさせていただきたいというふうに考えておりますので、よろしくお願いいたします。

ます。

まず、地下鉄について、リーダーである大阪市都市制度改革室の堀府市再編担当部長のほうから、御説明よろしく願いいたします。

（堀大阪市都市制度改革室府市再編担当部長）

府市再編担当をしております堀でございます。

それでは、私のほうからお手元の「地下鉄事業について、（中間報告）」でございますが、その資料に添いまして、概要を説明させていただきたいと思います。

地下鉄のP Tにつきましては、2月の中旬にP Tの立ち上げ以降、その表紙に書いております3名のアドバイザーの助言を得ながら、このほか11名の特別参与、私鉄のエキスパートの協力を得ながら、検討を進めております。この間の検討状況の報告ということでございます。

ページをめくっていただきまして、目次の中で大きく六つのパートに分かれていますけれども、1から各論に入ります前まであたりを私のほうで、まず、とりあえずざっと概要を説明させていただきまして、後、細かな各論の内容につきましては、サブリーダーの交通局、岡橋部長からの説明を交えながら進めさせていただきたいと思います。

まず、3ページ目、地下鉄事業の現状ということでございますが、路線図を掲載させていただいております。市営地下鉄事業と申しますのは、地下鉄と御承知のようにニュートラム合わせて、約140キロ、営業キロとなっております、1日平均に直しますと230万人運んでおりまして、約4億円の運輸収入を上げているという事業でございまして、全国の公営地下鉄事業者中では、最大級の事業規模となっております。

めくっていただきまして、4ページになりますが、この間の事業の変遷を図表化してございます。おわかりのように、1990年ごろまでは順調に右肩、ほぼ右肩上がりです。営業キロ、乗車人員を伸ばしてまいりました。ただそれ以降、人口減少など社会経済情勢の変化によりまして、営業のキロ数も増加にもかかわらず、乗車人員は減少しているということでございます。こういった傾向は地下鉄に限らず、一般的な傾向として見られるわけですが、事業の持続可能性に対するリスクであると、私どもは認識しているところでございます。

5ページ目は、最大級というところをいろいろな局面から他社と比較したものでございます。

1つ飛んで7ページにいったいただきまして、今、申し上げましたように、乗客数の伸び悩みということで、運賃収入のほうも徐々に減ってきておるという中で、交通局としましても経営健全化計画に取り組んでまいりました結果、職員数の削減ですとか、効率化によりまして、このグラフでいいますと、左右のグラフ、左から三つ目、03と、2003年度のが一つの分岐点になってございますが、その3年度以降、単年度黒字を確保している状況にございます。

8ページのほうにお示ししておりますが、2002年度に2,933億円と、約3,000億円近くもありました累積欠損金につきまして、2010年度の決

算におきましては、これは全国の公営地下鉄で初めてということで、累積欠損金を解消したという状況になります。ここまでご覧いただきますとそこそこの潜在力というか、を持った事業体であることがわかりいただけると思います。

あわせまして、9ページのほうですけれども、地下鉄事業というのは御承知のとおり、地下トンネルの比率が高こうございますので、建設コストが高くつくと、その費用を賄うために、多額の企業債を発行いたしております、96年ごろですか、8,400億円近くありました企業債残高ですけれども、これも最近になりまして、10年度では6,500億円程度まで減ってきているという状況です。だんだん収支状況はよくなっております。

ちょっと民鉄事業者との財務比較ということで、10ページに掲載しておりますが、大阪市の場合、まだ公営企業ベース、会計ベースということもございますし、民間鉄道事業者の場合も連結決算ベースなので、単純な比較にはならないのですけれども、ざくっと見ていただきますと、3段目、左の3段目、EBITDAと書いてますが、いわゆるフリーキャッシュフローに近い概念ですね、営業利益と減価償却費を足した自由に使えるお金という感じですが、その何倍の有利子負債を抱えているかという比率で見ますと、大阪市の場合は8.6と、先に、2004年でしたか、民営化した東京メトロなどと比較しますと、まだまだ有利子負債の比率は高いという状況が見てとれると思います。

11ページ目でございますけれども、市営地下鉄事業の生産性の他都市比較でございます、上の段、左側にございます。運輸収入という比率ですね、色がついてる部分、他都市と比較していただきますと、相対的に運輸収入が多いということが見てとれると思います。一方、下の段になりますが、営業キロあたりの職員数ということにつきましては、多くなっているということで、この辺がまだまだ改善の余地というか、見直しの余地があるのではないかとこの点でございます。

それ以降、12ページから15ページまでは、ちょっとテーマ変わりますが、組織部にかかわる事項になってございまして、安全性の問題でございます。御承知のとおり、2年前、長堀鶴見緑地線の重大インシデント、あるいはこの2月に起こりました梅田駅構内火災など、そういった事案を通じまして、安全の確保にかかわります課題の掘り下げが必要ではないかという問題意識でございます。

ずっとめくっていただきまして、16ページ、今、述べてまいりました内容を整理したものでございます。ここに書いておるのを要約しますと、乗車人員は漸減傾向が続いておると、その中で、今後の施設等の更新投資費用等を考慮しましたら、高コストな体質というものの改善とか、幾つか課題ございますが、市営地下鉄事業が持ってますポテンシャルですね、フルに発揮させますと事業の自立化が図れるですとか、あるいは都市の成長戦略への貢献が期待できる。そういった時期、段階に到達していると、評価できると考えております。

17ページのほうに、この間、私どもが地下鉄PTとして作業をやってまいりましたその基本方針を整理させていただいております。3点ございますが、持続可能な交通機能の確保、あるいは都市の成長戦略への貢献、府市の財政再建ということでございます。3点目はちょっと前段で触れておりませんでしたけれども、

若干、補足させていただきますと、黒字化を達成した、累積欠損金を解消したといいいましても、やはり２０１０年度でいきますと、約１００億円の一般会計からの補助金が入っていると。今では補助金なしでも、黒字化はしておりますけれども、やっぱりそういう財政的な関与があるということで、それがなくなればほかの有効活用ができるというそういった面もあるのではないかという視点でございます。成長戦略を追求するという観点から申しますと、将来的には市域外への展開ですとか、シナジー効果が期待される関連事業分野への連携、それも視野に入れながら、この事業の可能性を追求していきたいと考えております。これから、６月の末に向けましての私どもＰＴの作業としましては、なぜ民営化しなければいけないとか、改善するとどこまでコストが下がる、どういうところに投資の可能性があって、成長戦略としてはどこまでいけるのかと、たればの世界もございしますが、そういったシミュレーションを通じて、さまざまな可能性、選択肢を見える化していきたいと考えておるところでございます。

以下、１８ページのところで、ＡからＦということで、これは３月２９日の中間論点整理のときにお示ししたＰＴにおけます検討チームの課題を列挙したものでありますが、その各論の作業状況につきまして、ＡＢＣのあたりにつきまして、交通局のほうから説明をさせていただきたいと思います。

（岡橋大阪市交通局経営企画担当部長）

それでは、説明をさせていただきます。サブリーダーの岡橋でございます。よろしくお願いたします。

１９ページをご覧くださいますと、まず、各論としてＡということで、料金施策がございします。この料金施策につきましては、昨年の１２月、本市の戦略会議におきまして、料金値下げの方向性ということで交通局から御提示を差し上げた内容でございます。

目的としましては、都市経営の観点から地下鉄料金のあり方を見直し、都市の魅力を向上させた上で、関西圏における経済活動の活性化に寄与するということで、シミュレーションという形ではございますけれども、三つのパターンをお示しをさせていただいております。

これに対しまして、この間、ＰＴのほうで検討を重ねましたが、その内容につきましては、次の２０ページをご覧くださいと思います。

ＰＴで、これに対して考慮すべき検討事項ということで４点掲げてございます。まず、１点目でございますけれども、料金値下げの収支への影響ということで、初乗りを１８０円、さらに区割り変更ということで、最も減収幅の軽微なシミュレーションの３でも約６０億円の収支減収の影響がございします。

それと、２点目でございますけれども、料金改定等に伴いまして、その都度機器の改修というものが生じてまいります。これは、交通局だけではございしませんで、そこの利用をしております他社さんですとか、連絡運輸で結ばれております他の民間鉄道事業者様と、事務調整や機器の改修が必要となります。これに約一年から一年半。そして、料金値下げ、あるいは消費税の改定といったこと、それ

からまた敬老パス制度を変更といった料金にまつわるさまざまな改定が起こるたびに、私鉄各社においても同様の機器の改修が生じるということで、できればこういうことを合わせて、同時に実施したほうが望ましいのではないかという検討内容でございます。

さらに、敬老パスの影響といたしまして、上限制、あるいは有料化といった施策が、現在、検討されておりますけれども、やはりこれについては、市営交通事業、地下鉄にも一定のレベルで逸走が考えられますということで、こうしたことを総合的に勘案いたしますと、6月に向けて地下鉄P Tで減収に対するコスト削減等の合理的な対応の可能性の検証を進め、総合的に判断したいというふうに判断をいたしております。

それから、続きまして、次に検討項目B、コスト削減、利便性の向上でございます。

21ページをご覧くださいと思います。

これにつきましては、株式会社スルツとKANSAIの横江副社長と、南海電気鉄道株式会社の和田事業戦略部長様が、主担、副担となって、これまで検討を進めてきていただいております。

さらに、関西5私鉄からお集まりいただいた皆さんに、運輸、電気、車両、工務といった分野別に分かれたワーキングによる検討体制で、これまで検討を進めてきていただいております。地下鉄事業について、分野ごとに業務の調査、分析を行った上で、コスト削減ですとか、利便性の向上について民間経営の視点で改善点の発見や、改善方策の検討を提言していただくということで進めさせていただいております。

まず、その取り組みの一番初めが、総務部分でございます。各ワーキングの中から共通項目を検討し、さらに一般管理部門に関する項目を検討した上で、運輸、電気、車両、工務といった各分野ごとの個別課題に割り振っていくというふうな手法を取らせていただいております。

まず、総務ワーキングの詳細について御説明を差し上げたいと思います。22ページをご覧くださいと思います。

22ページ、総務ワーキングでは、以下の検討を実施してございます。

1点目は、各ワーキングに共通する課題。そして、各分野に特化できない一般管理部門の課題ということで、先ほど申し上げました横江様と和田様のほうで、検討経過にございますように、2月21日から数次にわたってヒアリング、事業分析を行ってきてございます。この総務ワーキングで検討している中身と、改善方策につきましては、その次の23ページにございます。

まず、共通事項として、検討する項目として大きく上げられましたのが、契約に関する事項。そして、中段の人事に関する事項。そして、下段にございます組織のあり方についての事項でございます。

契約につきましては、個別の発注が非常に多く、コスト高になっているですとか、人事につきましては、この間、しばらくの採用停止がございましたので、人事構成がいびつになっており、特に技術分野で技術継承ができていないですとか。

組織のあり方につきましては、鉄道事業者として最適と考えられる人事配置ができていないのではないかというふうな問題意識のもとに、これまでさまざまな改善方策が検討されてきてございます。

改善方策につきましては、右に書いてございますような中身でございますけれども、これにつきましては現在検討中ということで、改めて御報告をさせていただく機会がございますので、そのときに改めさせていただきたいと思いますが、表記の内容で、現在、方策を深掘りしておるところでございます。

続きまして、24ページをご覧いただきたいと思います。

総務ワーキングの中でも、これは一般管理部門に該当する部分でございます、ワーキング名称、総務ワーキングの一般管理部門ということで、検討項目としてご覧のような内容が検討されてございます。

例えば、1点目、組織内部のマネジメント方向としては、管理会計的な手法によって、収支をマネジメントするような事業運営ができていないですとか、投資に関するコスト意識をもう少し持つ必要があるのではないかと、こういう問題意識というか、検討項目が現在、改善方策の俎上に上がってございます。

それと、当然、公営企業でございますので、言わずもがなでございますが、議会との意思疎通や政策の形成に非常に時間をとられるということを指摘していただいております。

それからあと、附帯関連事業等のあり方で、鉄道事業を核とした戦略的な事業のあり方の検討が必要ではないか。とりわけ駅の強みを生かし、駅ナカの強化を図る必要があるのではないかと、こういうふうな課題意識で、現在、改善方策が検討されてございます。

そして、最後に企業風土、組織風土の改善。こういったことも新たに取り組む必要があるというふうなことで、現在、検討を進めていただいております。

その次の25ページでございますけれども、25ページは、現在の交通局の組織・体制の概要ということで、地下鉄事業にかかわるスタッフとその職制並びに、配置されておる人員をここに掲げてございます。本局と運輸部門、保守・技術部門に大きく分かれまして、一日二百数十万人の市民、利用者の皆様の足を確保しておるということで、事業運営をしてございます。

その次の26ページでございますけれども、とりわけ地下鉄事業におきまして、中核となるセクションが、鉄道事業本部でございます。鉄道事業本部の組織・体制を、この26ページで表記をさせていただいてございまして、事業本部、運輸関係、工務関係、電気関係、車両関係の各部からなっております。

そして、27ページが、それぞれの運輸関係、運輸部、電気部、車両部、そして工務部の職制でございますが、交通局の本局に鉄道事業本部のもとに、スタッフ制として、運輸部、電気部、車両部、工務部、これがございます。そして、その各部のラインとして、そのさらに中段から下でございますけれども、輸送指令所、それから乗務所が9カ所、管区駅が12カ所、運輸事務所が1カ所、さらに技術部門といたしましては、電気管理事務所、車両管理事務所が2カ所、工務管理事務所、改良工事事務所と、こういう体制で業務を行っておるところでござい

ます。

続きまして、28ページをご覧いただきたいと思います。

ここからは、各部門ごとのワーキングでの検討内容についてお示しをさせていただいております。運輸ワーキングでは、京阪電気鉄道株式会社様から2名お越しいただきまして、検討経過のような形で、2月の中旬以降、これまでさまざまなヒアリング、事業分析をちょうだいしてきております。

29ページは、運輸ワーキングの中で、現在、検討項目として取り上げておる課題を抽出をさせていただいております。

1点目が、組織の肥大化、業務効率低下の抑制ということで、既に26ページ、27ページでもご覧いただきましたように、非常に大きい組織を抱えてございます。本局におきましても、非常に大きいスタッフを抱えておりますので、これをいわゆるスタッフライン制からグループ制に移行させることで、より効率的な事業運営ができるのではないかというふうな改善方策で、現在、検討していただいております。

また、他社局との比較でいいますと、非常に部門によっては、コストのかかるセクションがありますので、そういったところを細かく抽出して見直しをしていくべきではないかというふうな提言をいただいております。

それから、職員の配置につきましても、お客様の多い少ないということに関係なく、要員が配置されている事実がございますので、この辺も是正していくべきではないかというふうな提言をいただいて、改善方策が現在、検討されております。

続きまして、30ページをご覧いただきたいと思います。

こちらでは、電気部門のワーキングについて、検討状況をお示しをさせていただいております。

電気部門のワーキングでは、阪神電気鉄道株式会社様のほうからお二人お越しいただいて、以下のとおり、検討を進めてまいっております。

検討内容につきましては、31ページでございます。

これは、お手元の別冊の資料もまた後ほど御確認いただければと思いますけれども、別冊の資料の31ページに、電気部門の職制がございますけれども、保守区の数が非常に多いのと、東部、南部、北部、それから中量、これはニュートラムでございますけれども、ニュートラムの保安というふうに、四つの管区に分かれて、その中に、さらに電力区という強電の3区、さらに保安情報区という弱電の3区という、計6区があって、非常に細かな網の目で鉄道路線網をメンテナンスしておるのですが、やはりこういう大きな網の中に、非効率が存在しているのではないかというふうな形で、現在、業務のほうの内容見直しをして、検討していただいております。

それとまた、夜間の保守体制、これにつきましても、出動回数があるかないかにかかわらず、張り付きがあるということに対して、やはり効率的な見直しを行うべきではないかといったような提言をちょうだいいたしております。

それから、地下鉄であるために、地下鉄であるといいますか、公営事業者で

ざいますので、非常に機器の発注、あまねくさまざまなメーカー様のほうから調達する必要があるということで、どうしても設備についてはメーカー数が大きくなるということで、非常にこういったことが非効率につながる可能性があるということです。

例えば、部品のメンテナンスをするために、機器のメンテナンスをするための部品も、各社ごとにそろえなければならないといった、そういう非効率が発生しているのではないかというふうな観点から、分析をちょうだいいたしております。

次に、32ページでございますけれども、こちらは車両ワーキングでございます。

これは、近畿日本鉄道株式会社様から3名の方にお越しいただいて、以下のとおり、検討を進めてきてまいりました。

車両ワーキングでの中身につきましては、33ページに記載をさせていただいております。

地下鉄の本線に電車を送り出すために、本線に最寄りの車庫のほうから、係員が電車の引き継ぎ点まで、電車を運んでくるわけですが、そのために車両係員が終日張りつけになっていると、こういう体制を見直して、これは運輸の係員がやることによって、人的な効率化が図れるのではないかといったような検討が現在なされておるところでございます。

それと、下段にございますように、投資額と書いてございますけれども、やはりこれも機器の中身が非常に各社、メーカー、複数社から調達しておりますので、予備品が多いですとか。それとまた、更新周期につきましては、民間鉄道様の更新周期と、やはり異なる点があるということで、この辺の改善方策を現在、検討していただいております。

そして、34ページでございますけれども、工務ワーキング。これにつきましては、阪急電鉄株式会社様のほうからお二人お越しいただきまして、事業分析をちょうだいいたしております。

事業分析の中身につきましては、35ページでございます。

まず、これも契約と関連する内容でございますけれども、いわゆる民間さんでよくとられております随契という契約形態が、公営の場合非常に少なくなっております。広く業者を入札に参加させるために、一般競争入札なり、指名競争入札というような形に入札しておりますけれども、やはり工事経験の少ない請負者が入ってきて、その管理に非常に労力を来すというふうなことで、この辺は効率化をするポイントではないかというふうに検討項目でちょうだいをいたしております。

また、やはりこれも契約に関することでございますけれども、どうしても分割して発注することが常になっておると。その分割発注に対応したような組織制度になっておりますので、この辺を改めることで、より効率的な入札、工事発注に関する設計業務なりの効率化が図れるのではないかというふうな御指摘がここに掲げてございます。

それと、最下段の緊急体制の見直しについてでございますけれども、大阪市の

場合ですと、緊急時の災害時の活動体制で、交通局の場合は、縦の南北軸の御堂筋線と東西軸の中央線をまず速やかに復旧させて、起動させるというふうに役割担っておりますので、それを行うために、かなり緊急時に対応できるような要員を確保するというふうな考え方で、業務にあたっておりますので、その辺を見直すことによって、要員の効率化を図れるのではないかというふうな、こういった提言がございます。

こういった提言につきまして、次の36ページをご覧いただきたいと思いますが、けれども、最終的には、現在、検討段階でございますので、検討の一部をお示しをさせていただいたわけでございますけれども、整理のイメージといたしましては、36ページに掲げておりますような形で、それぞれ、まず公営のままでできることについて、コストの削減、人件費でどういうことができる、経費では、あるいは投資についてといったような形で、現行の交通局の業務基準では、どの程度できる、それを新たに前提条件を変えることで、どの程度までコストの削減、効率化を図れるか。そして、民営化すれば、さらにそれがどういうことができるかというふうな形で、整理をしていただけてということでございます。

また、それと合わせまして、顧客の利便性や快適性の向上、あるいは安全確保についての提言といったことも、盛り込んでいただけてということで、現在、検討が進められてございます。

以上が、Bチームのコスト削減、利便性向上の各論でございました。

次に、37ページをご覧いただきたいと思います。

これは、財務、共通化ということでございますけれども、財務、共通化につきましては、現在、公営企業会計基準で、経理をしておりますけれども、これを民間会計基準に置き換えるとどうなるかということで、これは過日、和田部長様と横江副社長様が監査法人へヒアリングをされております。その結果がここに記載をされてございます。

まず、公営企業会計と一般企業会計の違いといたしまして、勘定会計ではございますけれども、公営企業の場合、複式簿記を採用してございます。ただB/S上、補助金を明確に、これは税金で補助金をちょうだいしておりますので、明記するような形で資産管理、財務**執行**管理がされておるという特徴がございます。

そして、特に、公営企業会計で特徴的にあらわれておるのが、1の(1)にございます資本の考え方でございますけれども、いわゆる固定資産を形成するのに調達する資金、これ企業債を使って借入れを行っておるのですけれども、一般企業会計では、当然、これは負債に計上するところでございますが、公営企業会計では、借入資本金ということで、資本として計上しておるという、こういう非常に特徴的な違いがあるということが指摘をされてございます。

また、税金につきましては、当然、公営事業体でございますので、固定資産税や法人税等の支払いが減免されておるといような指摘が、監査法人からございました。

その次に、民営化の課題として、監査法人のほうから提言があった中身が以下のとおりでございます。民営化促進のための制度改正ということで、これはまた

後ほどにも出てきてまいります。企業債の取り扱いですとか、補助金の取り扱い、そして、職員の身分の取り扱い、現在、これは公営企業法なり、公営企業会計制度の中で、制度の枠組みの中で運用されておりますけれども、これを民営化するということになると、全く新たなスキームで、この辺の取扱いは必要でありますので、これを制度改正、できれば法制度の改正によって解決をされればどうですかというふうな指摘がございましたが、そもそもこの点を明確にしなければならないのは、民営化会社で作成されます開始貸借対照表といったものが、非常にこういう企業債ですとか、補助金の取り扱い等関連いたしますので、その辺をどう処理するかが非常に課題になるというふうな御指摘がございました。また、実務的な面では、新たに新会社に引き継ぐ資産の確定が非常に必要であるということで、デューデリジェンスの実施と書いてございますけれども、資産の状態が実際に固定資産台帳で管理されておる計数と、正確に一致するかどうかということも速やかに確定させる必要があるんじゃないでしょうかというふうな監査法人からの御提言がございましたので、そういった内容をこの37ページに記載をさせていただいております。

以上、私のほうからは。

（堀大阪市都市制度改革室府市再編担当部長）

ちょっと説明が長くなって恐縮ですけれども、今からまた最後までざっと説明させていただきたいと思います。

今までの説明、Bチームの説明はどちらかというと市営地下鉄事業を民間と比較して、淡々と比較の中で、どういうところまで可能性があるか、あるいは、6月末に向けて、どこまで数値化できるかというような視点から、いろいろ深い掘り下げをしています。38ページの終発延長以下につきましては、まさにこの府市統合本部で市営地下鉄PTがあるという、そのあたりの意味合いにかかわってくる話であります。このPTのキーワードとしまして、広域化という言葉がございまして、やはり終発延長というのは、いわゆる市営地下鉄をどうするかだけの話ではなくて、広域的な観点から利便性の向上ですとか、あるいは都市各部の働きやすさというか、そういう都市の根幹機能にかかわる問題として、都市戦略的な意味合いも持つのではないかと考えているところでございます。

現況をざくっと整理していますのが38ページ、最上段にございますが、今の地下鉄は、私鉄とか、首都圏の地下鉄ございまして、終発、最終電車の発車時刻が三、四十分程度早いという状況がございまして、39ページには、ちょっと細かい表で恐縮ですが、網掛けといいますか、着色してある部分が、市営地下鉄でございますけれども、他社と比較したときに、この表の右から2段目の終発列車ということが現状でございまして、ここをご覧くださいますと三、四十分、やはり市営地下鉄のほうが早いかなという状況がご覧いただけると思います。

40ページのほうにまいりますと、今後、そういう三、四十分終発が早いという実態を踏まえて、どういう取り組みをしようかということでのアイデアでございまして、大きく第一段階、第二段階、第三段階と考えていますけれども、第一段

階といたしましては、いわゆる終発列車といいますのは、次の日の始発のスタート駅に対して回送ということをするわけです。その回送列車を営業化できないかということで、終発の延長という方策として、比較的实施が早期に可能ではないかと考えているところでございます。具体的に申しますと、一番、この40ページの上の表の上の御堂筋線のところですが、2段目ですが、なかもず23時49分発というのが梅田に0時20分につきますと、従前であれば、これまでは新大阪までその車両を回送して、次の始発に回していたと、それを回送じゃなくて営業運転することによって、新大阪0時25分着という、そういうダイヤができるということでございます。そういった形で、第一段階の取り組みをいたしますと、終電がどうなるかという状況が、先ほどの39ページの一番右の第一段階実施後というところの時刻になりまして、他社と比べていただきましても、ほぼ遜色ない状況になってるかと思います。

このあと、具体的にこの第一段階の実施状況、あるいは効果等を踏まえながら、相互直通をやってます各社との調整、あるいはより将来的なことをにらみまして、都市魅力の創造とかまちづくり、そういった観点からもさらに踏み込んだ検討を行い、第二、第三段階と終発延長の検討を進めてまいりたいと考えているところでございます。

あと、現状の参考資料をつけておりますが、そのあたりはちょっと割愛させていただきます、44ページでございます。

各論のE、広域化、投資の話でございます。

このテーマにつきましても、先ほどキーワードは広域化ということを申しました。まさにそのピンポイントのテーマでございます。

ここでは、まずなにわ筋線の事例を要約させていただいておりますけれども、なにわ筋線の検討の軸というのは御承知のとおり、相当上がっておりまして、関空アクセスを担う路線として2009年から11年度にかけまして、国土交通省を中心として調査、検討がなされたところでございます。府市統合本部といたしましては、なにわ筋線の検討事項は上がる一方、ほかの可能性も含めて、すべて詰めていこうという作業をやっておると、昔と比べまして、いろんな技術的な進歩ですとか、経済環境、あるいはまさに府市統合の動き、広域戦略の観点、あるいは地下鉄、今は民鉄の方々の協力のもとに、作業を進めているというようなこともございますし、そういった観点から、新たに検討を進めていこうということで、この広域化の検討に取り組んでいるところでございまして、具体的には、次の45ページ、南海線の地下鉄四つ橋線への乗り入れについてというところでございます。この検討の背景にございますのは、四つ橋筋沿線、いわゆる御堂筋の西側エリアの活性化ですとか、西梅田で現行行きどまりとなっている四つ橋線の有効活用、先ほどのなにわ筋線以外にも、関空アクセス機能を確保できる可能性があるのではないかといった、まさに統合本部的な視点からいろんな可能性、課題を検討しようという視点からのものでございます。

路線のイメージにつきましては、ちょっと地図が小さいですけれども、文字で書いていますのは、この中段に書かれてありますとおりで、なんば付近、新今宮、

難波間で南海線から分岐して、四つ橋線に乗り入れて、西梅田へ行って、さらに新線という形でうめきた、十三を経由して新大阪へ行くというようなことはできないかというようなアイデアでございます。所要時間ということで想定しておりますのは約５３分と書いておりますが、４４ページ上段のなにわ筋線の所要時間と比べて若干時間はかかりますけれども、こういう可能性もあるのではないかと。事業費につきましても、なにわ筋線は一定の前提をおきながら試算をされておりますけれども、四つ橋への乗り入れにつきましても、超概算ではございますが、次のページになります。

４６ページのところに、事業費的にはこうなるのではないかとかいうようなことの試算を載せております。ただ、この四つ橋線と南海線なりの、あるいはその連携を考えたときに、車両規格の違いですとか、現在の四つ橋線のトンネル断面の問題とか、いろいろ技術的な問題もございます。また、事業スキームがどうなるのか、どうするのかとか、あるいは、関係者間の合意形成といった問題がございまして、事業化に向けましては、さらに検討を進める必要があるというテーマになってございます。

４７ページ、制度問題につきましては、先ほどもちょっと出ましたけれども、これも３月２９日の統合本部会議で報告させていただいた内容と重複いたしますので、説明は割愛させていただきます。

最後のページ、４８ページでございますが、民営化スケジュールの概略（案）でございます。今、御説明申し上げましたように、終発延長を初め、民営化を待たずにできることは順次やっていきたいと思いますという姿勢を持ってまして、一番下の欄に、例えば、第一次終発延長は、来年度頭にはできるのではないかと、あるいは、できないかということで検討するとか、そういう前倒し的な取り組みとともに、いざ民営化に至るとすれば、どういう課題があるのかというのを、概略を整理したものでございます。左の縦に戦略・財務、組織、システム等が書かれてくくっておりますけれども、そういった各側面からも検討が必要でございまして、戦略・財務面では、今後の投資計画とかですね、先ほどもございました新会社に移す資産の切り分けですとか、既存の外郭団体を含めた、そういったことを一切含めた資本政策といいますか、あるいは、企業債の取り扱い、法制度面を含めた多角的な検討が必要になってございます。民営化プランの策定後、事業の将来の発展性ですとか、持続可能性、そういったものを検証するためには、先ほども出てまいりました資産評価、デューデリジェンスが非常に重要な作業になってまいると考えておるところでございます。

あと、職員の転籍とか身分問題、労務問題含めました組織面の検討、あるいは、実際いろんなシステムを稼働させて事業運営しますので、システム面での技術的な検討も必要というところでございます。このスケジュールはあくまで、現時点で想定しているものですけれども、とりわけ協議、交渉相手等あります話については、想定どおりにはいかない面もあるかと思いますが、順調にいけばこういう形で進めていけるんじゃないかと、一つの目標として示させていただきました。長くなりましたが、説明は以上でございます。

(山口事務局長)

ありがとうございました。

それでは、この地下鉄P T担当をいただいております余語特別顧問と太田特別参与もお越しいただいていますけども、何か補足がありましたら、よろしくお願いします。

(太田特別参与)

今回、かなりひとつ言っておきたいのは、民鉄の方々が10名以上入っていただいて、さっき言った電気だとか、保線だとか、かなり細かく見ていただいています。非常に、フラットな立場から見ていただいて、そうすると、やっぱりいろいろと気づくことがあるんじゃないかというのでやってみたんですけど、実際かなり細かいところを見るとあるようで、ただ、それが全面的に大阪の地下鉄がダメというわけではなくて、中には逆にすぐれている面もあるそうなんですけれども、やっぱり民間の視点から考えると、無駄なところだとか、おかしいところというのがあって、そこから結構、いろいろと果実は出てきそうな感じで作業が進んでおります。少しだけ、私のほうで補足しますと、先ほどのBチーム、特に細かい点なんですけれども、契約がやっぱり公的な契約であるというところの問題は、さっき出てきていましたけれども、そこでその手数が増えるだとかいう問題。それから、もともと何で公的な契約で入札するのかはいろいろな目的があるかと思うんですけど、結果として、公平に効率的に調達をするということを必ずしもなされていなくて、むしろ高くなってしまうだとか、手数が増えて、非効率になってしまうだとか、そういうことが起こっております。

それから、機器とか、メーカー数が多過ぎるという問題です。例えば、改札の券売機というのが、正面はみんな同じように見えても、実は裏でいろんなメーカーがあって、例えば、4社、5社が入っているだとか。自動改札もそうですし、あと車両だとか、エアコンだとか、たくさんの物をいろんなところから買うということが、結局、駅員がその操作を全部覚えるだとか。あるいは、ソフトの更新です。料金改定するとき、例えば、券売機は1社のメーカーであれば、1つソフトを使えばいいのに、その5倍値段を払わなくちゃいけないだとか、そういうよう起こっています。

ちょっと別な話にいきますけれども、もう1つは公であるゆえの基準の問題というのがありまして、例えば、先ほど緊急時というのがありましたが、それは具体的にどういうことかということ、大震災等で、何時間で電車を復旧しなければいけないとかということを、市の地下鉄の場合は、一応、保線を見にいて、点検をして3時間で復旧をさせるということでやっています。それは、もちろん利用者の利便性があるんですけども、そのために夜勤の方々、泊まりの方々を常にある程度の数そろえておかなければいけないと。そうすると、どっちがいいのかということなんですけど、そこを今まで話されずに、局としては一生懸命そういう基準を自分たちで決めて、それを守ってきているという状況があります。それ

は、やはり今までの体制ですと、なかなかどうしようとは言い出しづらい状況にあったので、そういった基準面、ほかにもありますね。例えば、電気の故障が夜中に、同時に何件発生したときに対応するのかとか、そのような問題がいろいろありまして、そこがやはり民間の、一つは民間の目でどのくらい妥当なのかと、あとはみんなで決めていこうという必要があるかと思います。

続いて、もう少し、別の点を言いますと、人がやっぱり多いというのが、非常に多くて、そこを細かく見ていただいているのですけれども、その中身は幾つかあります。

一つは、拠点が多いということです。かなり市の中央は、狭いんですけれども、やはり端のほう結構広がっていますので、それに対応するために、電気とか、保線とか、それぞれで詰所、事務所があるのですけれども、それが10カ所あったり、十数カ所あったりと、そういうところにたくさんの人がいるという問題があります。

もう一つは、上のほうに基準があるという問題がありまして、例えば、忙しい駅と暇な駅、あるいは忙しい線とそんなに忙しくない線というのがあるのですけれども、いろいろなその人の配置の基準が上のほうにあっていて、暇なところに、もちろん軽重あるのですけれども、それがまだ改善の余地が結構ありそうだと。

もう一つは、人の点でいいますと、やっぱり中間管理職の問題がありまして、その拠点が多いということは、例えば、駅の、例えば、民間であれば10駅が一つの単位としてやっているのが、市だと例えば、それがもっと少ない駅だと、そうするとそれぞれに駅長が必要だとかいう形で、やっぱり人が発生してきてるという中間管理職の問題があるようです。

総合しますと、そういった運輸だとか、電気だとか、そういう点を細かく見ていった中で、具体的に見ていった成果があるんですけど、逆にそういう四つの運輸だとか、電気だとかを通じて、似たような非効率の問題が結構あったかなというふうに思っておりまして、ただ、今、私は非常に定性的に申し上げましたので、これを具体的に数字でどうなんだというところを、今、作業中でありまして、最終的にはそれが出てくるんじゃないかなと思っております。

以上です。

(山口事務局長)

ありがとうございました。

それでは、この後御議論をいただけたらと思いますので、よろしく願いいたします。

(小河副知事)

非常に、交通局の地下鉄に関する分析されていると思います。改革に向かって非常にいいと思いますけれども、これは、ぜひやっていただきたいと思うんですね。ただ、統合本部で我々議論すべき、これは当然、民営化するために必要だと思うのですけれども、一番大きなテーマで、民営化、大阪市、先ほど一番最後にあ

りましたように、非常に大きな収入があり、利用しているわけで、大きなネットワークが民営化されるんですね。それを僕らとしては、それをしたときにどう変えていくのだとネットワーク、これがここで議論すべきかなと思っているんです。一番、やっぱりこれからの時代というのは、鉄道に関してはやっぱり乗客数減ってきていることに対して、どう増やしていくか、やっぱり利用者が利用しやすいようにする。いわゆるシームレスですね、乗り移りの問題もそうですし、料金的なシームレスはキーワードになってるし、もう一つは、やはりどれだけ利用者を増やしていくか、またインバウンドを増やしていくかということだと思いうんですね。そしたら、そういうことがこの地下鉄がこれだけの、すごい非常に利益が上がる、かつここで分析されたことをやっていけばもっと上がっていくと思うんですね。そしたら、それをどう生かしていくかというようなことをしない、そこはどうするのかかなというのは私、非常に、私自身も答えはないんですけど、その17ページに経営形態は上下一体で完全民営化というのが、前提なのだと、本当にそうなのかなというのがちょっとあるんですね。いわゆる私鉄5社、JR入れて6社、これがもう1つ私鉄がいるのか、民間会社ができるだけでいいのかなというのは、非常に疑問に思っている。先ほど終電の話がありました。これは単にやればいいんですけど、しかし全体を見てどうするんかとか、全体見たときにどう進めていくかという、この次のステップかは知りません、多分恐らく、済みません、松井さん言われるかもしれませんが、そこも見越しながら、これやっていかないと、今の非常に分析のやつは厳しくていいのですが、それは当然交通局でやってもらったらいいんですけどね、何かそこをみんなせっかく民鉄からいろいろな人集まってやっているのですから、その議論をぜひやっていただきたいと思うんですよね。

(橋下市長)

吉備さんも入ってもらってるんですか。府のほうで。

(吉備大阪府都市整備部交通道路室都市交通課長)

一応、府のほうもメンバーとして入らせていただいておりますけど、今まだ民営化の議論に、集中した議論でございますので、なかなか府の広域の議論としては、今のところはまだ参加させていただいていません。

(橋下市長)

17ページのところで、府市の交通関連事業すべてを対象とするのは、こういうのは本当は大阪でやりたかったんですけど、なかなか府庁と市役所の役割分担の中で知事時代に市営地下鉄の話はもう除いて、いろいろ交通体系とかやっていましたから、それはこの民営化の話とは別に、どこがどういう形で、これは検討していくことになるんですか。

(上山特別顧問)

この17ページに書いていますが、17ページの上半分は地下鉄PTの話ですが、下はPT以外の案件です。

(橋下市長)

民営化PT以外のところですか。

(上山特別顧問)

そうです。統合本部の中でも、例えば、(株)大阪地下街の民営化とか、モノレールがあります。これらは泉北高速は橋下知事の時代から民営化の方針だったし、それぞれ既にやっているものが多い。全部手がついてる。このことと地下鉄の民営化は混ぜない。とにかく合理化は合理化で、ガリガリやる。そのことと都市の成長戦略の話は別で横に置いておく。

ちょっとついでに申し上げますと、今回、地下鉄の毎月の定例ミーティングに私も出て思うのは、これ結局府と市が一緒になっちゃうので、株主が都になる。つまり、大阪市民の地下鉄だったのが、市民を含む府民の地下鉄になる。このことの意味はとても大きい。今、利用者を見ると8割が、市外の人です。既に、大阪府民の地下鉄になっている。ところが、ガバナンスといいますか、株主は大阪市だけなので、どうしても大阪市内を中心に考える。ダイヤもまさに周辺部の人たちの終電は、余り考えてこなかった。公営にしてはサービスがいいとか、効率化努めてきたとか、非常に定評のある地下鉄ではあるけれども、やっぱり市役所の限界が出ていた。それが、今回、府と市が単に一緒になるだけでも、広域の利用者が8割という実態に合わせた形の経営に変えていくことができる。

民営化と同時に広域化の意味は非常に大きい。ただ、問題はお金がない。私鉄各社も非常に厳しい経営で、地下鉄も決して余裕のある経営ではない。お客さんがどんどん減っている。残念ながら成長戦略に貢献するという議論に、いきなりいかない。持続可能性ということに関して、決して二重丸をつける状態ではない。なので、私は今は改革の第一段階の次の第二段階だと思うのです。第一段階は、関市長のときに、国鉄化を防ごうという危機感で新線建設を凍結した。それから、過剰人員と賃金の見直しです。これを必死になってやった。でも、これはある意味でブレーキかけただけです。その後、交通局は、物すごく頑張って人員を減らして、いろんな合理化をやってきたけど、役所の範囲でできることだけをやってきただけというのが、今までの姿です。このままいくとどうなるか。お客さんと売り上げは減ってきますから、やっぱりもう一回、じり貧に陥る。そういう意味で、さっき太田さんが言っていましたけど、民鉄の常識で見て、仕事の仕方を変えるべきです。分割発注やめる、手続を簡素化する、その種の、民鉄だったら常識のことをやる。それは、株式会社じゃないとできないという問題です。

それから、あともう1つ、実は可能性として出てきているのは、私鉄との資産の共有化、これは例えば、車庫を一緒に持つとか、こっちで修理するのやめて向こうでやってもらおうとか。逆に、こっちの余った設備で、向こうの仕事を助けてあげるとか、こういうことで実質的に、お互い効率化していくようなことが、多

分、今後の6月に向けた作業の中で見えてくる。今のところ大体コストの一、二割ぐらいが民間化といいますか、役所の常識を捨てただけで、コスト一、二割減るという感じなのですが、この私鉄といろんなものを共用化していくというような流れがもしできれば、もっともうちょっと合理化がさらに、いろんな選択肢が見えてくるのではないかという感じです。だから、国鉄化防止が第一次改革で、今回は民間化です。これがこのBチームがやっている話の中心です。

第三段階というのは、副知事のおっしゃったような話で、今回もまさに終発延長のお話、これはお金かからないのですからすぐやればいい。あと四つ橋筋線に南海線が入るとか、それを契機に十三、西梅田の懸案も動かそうと、この種の議論が出てくる。これはまさに東京で、過去20年起きたことです。JRと私鉄がどんどん乗り入れして、地下鉄も私鉄と乗り入れしてネットワークがどんどん便利になっていく。これは、今までは地下鉄が公営であるがゆえに、あるいは大阪市域にこだわるがゆえに、ある意味では障害になっていた。これがまさにみんなの鉄道になれるということで、その部分が多分、第三段階の改革かなと思うんですね。

ただ、これだけのことをやっても、私はやっとなり持続可能性が維持できるだけだと思います。駅ナカビジネスもかなりできると思うんですけども、やっぱり経営は極めて厳しい。合理化はすごくやるし、駅ナカもやるし、広告収入もとるしといってどんどんやるけど、全般に落ちていく売り上げを支えるだけの収益をたたき出すだけで必死で、極めて厳しい。私鉄の経営も極めて厳しくなっています。本業以外のところで皆さん稼いで、辛うじてやっているけども、ダイヤの間引きとか、周辺部では実際に起き始めている。JRも新幹線の調子が辛うじていいですけども、やはり決して余裕がある状態ではない。そういうことを考えると、私は明るい話は出てこないけど、今あるものを最大限ぐるぐる回していくという形で今回の民営化は、これ以外にないんじゃないかという確信を強く持っています。

(小河副知事)

合理化は、別途、今やっている。これは当然いいと思うんですけど、そうして、第三段階、今恐らく上山先生と同じ考えだと思うんですけども、終わってからそれにいくのか、今から当然あるべき姿、それはばくっとしたものでもいいんですが、やっぱり考えておかないと、今のネットにしましても、広域化にしても、やはりそうするとき、ここで合理化して、上がった収入をどう回していくのかということ、これは我々ちょっとわからないですけど、やっぱりそれを本当に、鉄道全体ネットとして使い込むんか、もっとほかへ持っていくんかとか、いろんな議論が出てくると思うんです。それと、私鉄さんはそれぞれ自分のところで、いろんな形で努力されてやっている、それぞれが。また同じように、市もこれを民営化させることをやっている、それが本当に統一された何か一つの大きな目標のもとでやれているかどうかというのは、だれがするのかなというのはちょっとありますしね。そしたらやっぱりガバナンスと言われますが、やっぱりガバナンスを効かすには何か、運営体をつくらないといけないんじゃないかなとは思っているんですけど、それは今、考えていかないと、これ、いす5つある私鉄にもう

1つ増えるだけなんじゃないかなと。泉北鉄道の民営化というのは一つのあれですから、割とわかりやすいですね、民間にある程度やらせて。ところが、これだけの非常な財産のものを、民営化したときに、やっぱり全体、どうガバナンスしていくかとしないと、結局、何か一つ増えて、またお互いけんかして、非常に地下鉄さんも最近スルッとKANSAIとかやって、非常に仲よくというたらおかしいですけど、利用者側に立ってやってはると認めますけども、また結局、ばらばらとわかりにくくなるっていうのがあるんでね。何か、その仕組みもやっぱり今から検討していかなという感じするんです。

（松井知事）

これは上山先生、今私鉄の皆さん、チームに入っていて、検討していただいているじゃないですか。それはもう輸送とか技術的なところで皆さん検討してもらっているチームなんですけど、そういう計画の部分でも一回私鉄の皆さんに、例えば、東大阪のこの線ならうちがここでつなげれるとか、何かそういうのも一度、ちょっとアイデアを出してもらえませんかね。

（上山特別顧問）

そうですね。

（小河副知事）

また、グランドデザインのほうでも、6月以降に、何かちょっときちっと前から先生からも言われてますけど、そういう組織をどうするかというのをやっていますので、鉄道系は。また相談しながら、次のステップに行きたいと。

（松井知事）

やっぱりここは専門家の皆さんに入ってもらっているというところの強みだと思うんですよ。全私鉄がいろいろな技術的な、そういう知識もいろいろ入れているというのが、一番だと思うので、これはやっぱりネットワークでつながっていくというのが、一番、乗車数を上げるのもつながらんから、頭打ちになってくると思いますので、つながることでお互い、必ずWin-Winのある、少しは上山先生が、非常に厳しい状況というのはよくわかるんですけど、つながるところで維持可能なレベルで、少しずつつながっていけるというふうに考えられますんで、ぜひ、ちょっと私鉄の皆さんに一回、つながり方というか、つなげ方というか、そういうアイデアもお願いします。

（橋下市長）

京極さん、分割発注とか、あのあたりなんですけど、あれって今の市役所の中では契約とか、契約管財のほうでそういうのは、ルール上できないわけなんです。一括でしてしまうというのだったり、いろいろ発注の仕方とか、入札の仕方というのは。

（京極事務局次長）

分割発注の趣旨は、できるだけ多くの事業を、中小企業事業者に回すという思想のもとで、国の指導のもとでやられていますので、それは、どの程度を持っていくのかという、一定の裁量幅はあると思いますから、取り入れられるものについては取り入れていったらいいのかな、特に、専門的な機器とか、そういう一般的な種目、製品ですとなかなか難しい面はあると思いますけども、そもそもある程度ロットが、製品が限られているような分野であれば、そこに中小企業の方がどれぐらい本来入れるのかといった面も考えると、一定の考慮ができるような気がします。

ただ、なかなか一般競争入札から随意契約へ持っていくということに関しては、先ほど上山先生がおっしゃったように、自治法の施行令の問題が、法令上の制約もありますんで、一定、経営形態を変えないと難しい面というのは、確かにあると思います。

（橋下市長）

今、市役所で大号令かけて随契もなしだということをやっているじゃないですか。もう全部公募だということで、大号令かけて、これ地下鉄に一般会計でお金、税金どれぐらい入ってくるのでしたっけ。敬老パス抜かしているのは、入っていないのですよね。

（京極事務局次長）

一般の補助としては、１００億円ぐらいが年間入っているはずですよ。一般会計から。

（橋下市長）

返済分の何か利息とか、あれですよ。だから、運営費的な補助とか、そういうことでなくてですよ。でもやっぱりそれ入っていると、入札とか、そっちはそっちで役所のほうは全部競争だ、入札だとかいう、随契なしと言っている中で、こっち側の公営企業体のほうは、効率性目指していくという理屈の中では、若干はそういうことはできるんですか。

（京極事務局次長）

地方公営企業であっても、地方自治法施行令の適用というのが当然予定されますんで、原則、一般競争入札で、例外が制限列举されている形ですんで、その範囲の中で、例えば、性質上、一般競争入札に匹敵しないものというようなところで、どれだけ解釈的にふやせるのかどうかといった面で、効率性が高まるからという理屈だけではなかなか例外適用するというのは難しいと、現状では難しいと。ただ、分割発注については、ある程度カバーはできるというふうに考えてます。

（橋下市長）

藤本局長、このあたりいろいろ、局長に就任されて、コスト削減とか利便性向上とかいろいろと話ありましたけども、すぐやっていけるものはやっていただくという話なんですけど、でも民営化しないとできないものがほとんどなんですか。

（藤本大阪市交通局長）

かなり苦しいものが多いですね。今の発注の問題も、あるいは、人の配置もありますね。ですから、できない理由というのが、たんまりとあるという状況かなと思います。ただ、そこにどういうふうに進んでいくかとか、あるいは、レギュレーションを守りながら、迎えるかというところは多々あると僕は思うので、今、どれだけ絞り上げるかというお話がございましたけれども、かなりの金額で民間感覚でやれば、収支上の幅をもって好転をさすということは十分可能だと僕は今思っていて、できることをやっていってると、そういうことです。

（橋下市長）

人の配置の部分は、よくP Tというか、いろんなところから耳にしていたんですが、それは民営化しなくてもできるんですか。駅員の配置の仕方だったりとか。改札がある以上。

（藤本大阪市交通局長）

これはできますが、そこによって生じる余剰人員をどうするかという問題がある。したがって、余剰は一体どれぐらいの方が、人数が発生するかということは、すぐに検証していけると思います。その処理の問題については、知恵をめぐらしていかなきゃいけない、今の与えられた条件ではということになります。

（橋下市長）

民営化の前に、組織の人員構成というか、年齢構成のいびつさなんですけど、採用凍結しているじゃないですか。そのあたりはどうなんですかね。民営化という問題ではないんでしょうけども、役所のほうで採用をちょっと増やしていくのですけども、あれは交通局もひっくるめての話ですか。

（藤本大阪市交通局長）

採用はずっと凍結していますね。いわゆる今、国鉄化を防ぐという第一の改革のときに、人数を減らそう、減らそうといっても、これはリストラをしているわけではありませんので、定年不補充という考え方、これがずっときているわけです。そのところ、施設の方いろいろ現場にヒアリングしていただくと、若い人がいない、あるいは、技術継承ができないというようなお話になっているかと思います。これは、問題は問題だとは思いますが、今、局内では対処方法っていいのか、いわゆるこの10年間いないという、そういう考え方ですので。この10

年間を埋めずに、どういう組織へ持っていけるかと。これからスタートしていけばいいのだと、過去は取り返さない。そういうふうなことを少し考えていこうかなと思ってますけども。

（橋下市長）

民鉄は、どうしているんですか。

（藤本大阪市交通局長）

民鉄は、やはり適宜はありますが、基本的には採用を続けているということになっています。

（橋下市長）

上のほうの人員というのは、年齢が上になったら、何か早期退職を。

（藤本大阪市交通局長）

通常ですと、毎年ちゃんと採っているということは、その方々が定員が変わらない限りは辞めれば補充していくという、そういう考え方です。局の場合は、要は人数を減らそうとしたけれども、リストラをしないので、満杯のままだってするという、そういう状況じゃないかと思いますね。

（松井知事）

車両整備やとか、子会社がありますよね、交通サービス、その辺は一旦、退職された人たちがやってますよね、そこはもうその仕事は民間に委託できる範囲だと僕は思ってるんですけど、それはもう一挙にやれる話になりますか。

（藤本大阪市交通局長）

非常に悩ましいところなのですが、民間に委託をしていくというのは、効果としては透明性をしっかり出すということと、コストパフォーマンスがあるかと、この2つだろうと思いますが、ちょっと今の外郭団体が受け取るものをすべて入札にしてその効果が出るかどうかというのは、若干疑問があるというふうに思います。これは、そういうふうに決まっているので、私もコストダウンをかけたいと思うんですけど、入札結果を見てみないとわからないなと。ただ、一方で現在の外郭団体のコストパフォーマンスをより強めていくと、入札に勝っていただくというようなことも、一つの方法かなと思います。

今は、そういう外郭団体のコストは私は高いと思います。したがって、もっともっと民間以上に、外郭団体を厳しくしていくということが一つの選択肢としてはあるんじゃないかなとは思いますがね。

（橋下市長）

でも、民間会社と民鉄は、それぞれの子会社でやっているわけですよ。だか

ら、今、公営、地下鉄だからさっきの入札、あっちの原則で保守や、それも透明性の確保の上に、入札なのか何なのかという話になるんでしょうけど、民営化になればもう子会社でやってもらうという話になるわけなのですか。

（藤本大阪市交通局長）

多分、そうなると思います。多分そうなると思いますが、今の間に逆に、民営化になったときに、子会社の体質を強くしておくということが今必要じゃないかなと思います。

（余語特別顧問）

これ、私も民鉄の方と意見交換して、新しい発見だったんですけど、民鉄各社は退職された方を、また子会社で引き取って、人件費は下がっていくんですけど、それをうまく活用して、技術の継承だとか、あるいは、安いコストで外注していくということをうまくやっていて、それはもっとうまくできるはずですよ、というコメントをいただきまして、必ずしも、そういう子会社が悪くないと、そこら辺をもっと戦略的に活用すべきだと、そういう御意見を皆さんからいただきました。

（橋下市長）

多分民間会社が自分の子会社かかえてやっても最後は倒産のリスク背負っていますから、むちゃくちゃな委託料やら何やらにならないその市場原理が働くから子会社かかえても大丈夫なんでしょうね。だから、公の今のこの段階だったら、やっぱりこれは入札なのか何なのか。そこがないと、なかなか今のままで外郭団体丸抱えというのは難しいかなと思うんですけど、民営化した上で、そういう倒産のリスク背負った上で、子会社抱えるというのは、それはもう経営としては。

（余語特別顧問）

逆にもっと私鉄も一旦分業して、競争発注にしたんだけど逆にもたまたま、それ戻してやってるっていうのが今の傾向のやつですね。

（藤本大阪市交通局長）

外郭団体も、現時点から以降は、市場原理で戦っていただこうと、もうそういうことだと思います。戦えるはずだと僕思っていますので、そういうことを今、局からも求めていくと。ただ、これややこしいんで、入札ですので、いろんなことを求めてもあきませんので、要は、僕は市場原理でやっていただけたらいいと思います。

（上山特別顧問）

ちょっと一言だけ。JRの民営化のプロセスを見ると、小さな会社を買収して、そこにOBの人たちに行ってもらって、子会社を育ててきている。その人たちが

辞めた後はプロパーで人を雇う。一部のOBが行って、技術の継承をやる。ですから、子会社持つこと自体はいい。子会社はいいけど、外郭団体はだめだということだと思う。

（山口事務局長）

ほかにどうでしょうか。

（橋下市長）

終電延長は4月、2014年4月。第一段階が2013年、来年ですね、第一弾は。

それから、料金の問題は、これちょっと藤本局長には酷な話で、経済的な経営の判断抜きに、ちょっとこちらが政治的に、公約掲げて出してスタートしてるところもありますので、時期はいろいろ消費税の問題とか、いろんなところで、そういうタイミングがあるということなんですけれども、ちょっとこれは、経営判断に過度な負担をかけてしまうことになるかもわからないのですが、ちょっと市民に、今、お約束をしているところもありますので、しっかりとここの検討もお願いしたいと思います。ただ、これをやることによって民営化がつぶれるとか、何かあったら本末転倒ですから、そこは慎重に考えなきゃいけないのなんですけれども、ちょっとこの点については、了解いただきたいんですけども。

（藤本大阪市交通局長）

終発、運賃の問題、それから敬老の問題もございますけど、その辺の負担を、今の経営の中で、ちゃんと回収していく、あるいはそれにかわる、また新しい利益を生むということが、私のミッションだと思ってますので、大丈夫だと思います。

（山口事務局長）

ほかに、よろしいでしょうか。

なければ、きょうネットワークとか、契約、あるいは外郭団体の話と、市長のほうから特に最後、料金とか終発の話も出していただきましたけれども、こういう御議論を踏まえて、最終は6月に向けて、基本的な方向性をとりまとめたいたくということで、さらに作業を詰めていくということでもよろしいでしょうか。

（橋下市長）

上山先生、済みません。四つ橋線の件、こちらでなにわ筋線走っていますので、なにわ筋線のほうは完全なもう正規の調査として、かなり熟度高まってきていますので、対抗策というか、そういうものもちょっと府市の中で練ってもらって、十三につながると阪急と接続しますし、そのあたりも選択肢の一つとして、ちょっと見てもらいたいんですけどもね。

（山口事務局長）

その点も踏まえて今後作業を続けさせていただくということで、御了解をいただいたということで、よろしいでしょうか。

それでは、地下鉄の件は、これで一たん終了させていただきたいと思います。

続きまして、議題 2 ということで、これは報告事項ということで、やらせていただきたいと思います。

これは、第 6 回の統合本部会議において一応、類似・重複している行政サービスということで、いわゆる B 項目ということで、22 項目を選定させていただいていますけれども、これの現時点での論点整理というのを取り入れましたので、これを事務局から報告をさせていただいて、御議論をいただきたいというふうに思っております。

なお、席上にちょっと本部委員の方だけなのですが、こういう形で事業分析の表を置かしていただいています。これちょっと、かなり大量の資料ですので、記者の方たちには、きょうこの後、ホームページにアップしますので、それで見たいということ、お許しをいただきたいというふうに思います。

それでは、済みませんが、事務局のほうから、京極次長のほうから説明させていただきますので、よろしくお願ひしたいと思います。

（京極事務局次長）

次長の京極です。

それでは、私のほうから B 項目、府市の類似・重複している行政サービスについての見直し、論点整理について御報告させていただきます。時間が限られてますので、主要な部分だけの説明になるかと思いますが、よろしくお願ひいたします。

資料の 1 ページあけていただきますと、資料 2。

（山口事務局長）

これ、大量ですので、これはちょっと見ながらで、こちらのほうで説明差し上げます。

（京極事務局次長）

資料 2 というのがお手元にあると思いますが。

（松井知事）

これ中身一緒なの。

（京極事務局次長）

要約版です。

（橋下市長）

このピンクと黄緑は、別々ですか。

（京極事務局次長）

府と市でそれぞれやった事業の事業分析が入っております。府市それぞれがそれぞれの観点からやっている。

きょうは、資料２の論点整理、Ｂ項目論点整理となっておりますもので説明させていただきます。

この間、１ページをあけていただきますと、この間、Ｂ項目につきましては府市のカウンターパート、いわゆる部局間での協議、検討を基本に進めてまいりました。一部、特別顧問、特別参与の専門的見地から、御助言もいただいている項目もございます。

今回、６月末の基本的方向性の取りまとめに向けまして、論点整理を行うにあたって、いわゆる新たな大都市制度移行後のあるべき姿、こういったものを想定した上で、当該事務事業、あるいは施設を存続させる必要性があるのかないのか。あるいは、必要性があったとしても、民間にできることは民間に任せるという視点から、行政が関与する必要性というのがあるのか、ないのか。また、行政が関与する必要性がある場合でも、これは広域自治体が担うべきものなのか、基礎的自治体が担うべきものなのか。あるいは、この事業の担い手として、民間、あるいは必ずしも、独法法人とか、そういったいろんな団体が想定されますので、こういった団体がふさわしいのか。こういった４点を中心に検討をしてまいりました。

また、諸課題については、さらに当面の観点として、効率化が図れないかといった視点、あるいは当面取り組める利用者の視点からのサービス向上、こういったものについても、同時に検討を進めていくかということでございます。

それでは、それぞれ個々の検討項目について御説明申し上げますが、まず３ページお開きいただきますと、府市の信用保証協会についてでございます。３ページ、４ページについてでございます。この項目につきましては、府市の信用保証協会の統合を念頭に置きながら、中小企業への資金供給の円滑化と、府民、市民の負担軽減に資する最適手法について検討を進めているところでございます。

また、統合を進めるにあたって、いわゆる関係省庁との調整などの統合プロセス、あるいは新団体のマネジメント体制、あるいは効率的な組織体制、こういった諸課題についても整理を進めているという状況でございます。

続きまして、次の５ページ、６ページの大阪府国際交流財団・大阪国際交流センター。これにつきまして御説明を申し上げます。

これにつきましては、それぞれの団体が行っている事業につきまして、広域で実施すべきものなのか、基礎自治としての役目として実施すべきものなのか、そういった役割分担の整理を行うとともに、重複事業についても若干ございますので、整理を進めているところでございます。

また、既に府の財団については、今後１０年間で廃止するという既定方針を定められているところでございます。一方、同時に、市の財団につきましても、従

来、随意契約で受託してきました施設について、いわゆる完全に民営化、一般競争入札で実施するということで、行政的な関与をなくすということで、今後財政基盤を確保していただくと、自立していただくという方針がございますので、こういったそれぞれの方向性を踏まえまして、今後、両財団について、まずは当面の方策としては、重複事業についてできるだけ整理する、あるいは、今後協力関係が築けるものについては築いていく。それを進める中で、財団が役割を廃止するというのであれば、両団体とも完全民営化、あるいは廃止といった方向を生み出すということでございますので、若干、最終的な方向性を見きわめるには時間がかかってくるとうふうに考えております。

続きまして、7ページ、8ページ、府の保健医療財団と市の環境保健協会についてでございます。これらの財団につきましては、府民、市民への健康の保持、増進といった事業目的の共通性がございます。ただ、府の財団につきましては、いわゆる基礎自治体支援、あるいは救急救命センターの運営、こういった広域的事業を展開されております。一方で、市の財団は、がん検診、あるいは特定健診などの基礎自治体が行う事業を受託実施している。こういった意味で、類似事業ではございますが、若干、それぞれ機能としては広域機能と基礎的機能をそれぞれが発揮しているということでございますが、こういった方向性の違いに着目いたしますとともに、部門によっては民間部門が非常に成熟してきている部門がございますので、これらの点を踏まえまして、両財団について、連携強化するのがいいのか。統合するのかわいなのか、あるいは、完全民営化するのがいいのか。こういったことを最終的には結論出してまいりたいというふうに考えております。

続きまして、9ページ、10ページの府の道路公社・市の道路公社についてでございます。この道路公社につきましては、府は有料道路、市は主に駐車場といったことで、管理施設が異なっておりますので、統合のメリットというのは、かなり少ないのではないかとというのが、現状の分析でございますが、府市団体とも、いわゆる多額の負債を抱えておるのも事実でございます。市の公社につきましては、公社解散時の残債務が膨らむおそれもございます。いずれの団体も、抜本的な経営改善といったものが必要ではございますが、市の公社につきましては、解散も視野に入れた課題整理の検討が必要というふうに考えております。

続きまして、11ページ、12ページ、住宅供給公社でございます。これは、府市の公社ともに、主な事業は賃貸住宅等の管理事業でございますので、統合の方向性としては一致いたしております。ただし、地方住宅供給公社法上、合併の規定というのはございません。そういった意味で、統合できるのかどうかというのは、法的課題をさらに検討する必要があるとございます。当面につきましては、やはり統合を進めるにいたしましても、やはり資産、あるいは負債をできるだけ減らしていくということが、まず前提基準でございますから、そういった意味で、経営改善に取り組んでいただくというのが、最も求められてるものでございます。

同時に、統合手法の検討、あるいは資産、負債の整理など統合する場合の課題整理、こういったものについて検討を進めたいというふうに考えております。

また、当面、入居希望者に対するサービス向上策。これは、例えば、府市公社

とも窓口を一本化して入居者の対応するといった、こういった具体的サービス向上策については検討する必要があるというふうに考えております。

続きまして、13ページ、14ページ、堺泉北埠頭株式会社・大阪港埠頭株式会社についてでございます。これらは、それぞれ堺泉北埠頭、あるいは大阪港埠頭におきまして、いわゆる上屋等の管理運営なり、あるいはコンテナ、フェリーターミナル全体の運営を行っているという外郭団体ではございますが、これらにつきましては、いわゆるA項目の、大阪港、泉北港、こういった港の体制、港湾事業のあり方と密接に関連いたしますので、まずは6月に出す予定をしております府市港湾事業の経営形態、これをまず踏まえた上で、さらに基本的方向性、こういった関連団体についてどうしていくのかというのを、さらに整理を進めていくということが、必要かなというふうに、今、府市の担当では検討している状況でございます。

続きまして、15ページ、16ページの大阪府文化財センター・大阪市博物館協会の発掘調査事業でございます。これにつきましても、文化財の発掘調査事業、これについては両団体とも共通しておりますので、統合していくということについては、とりあえず意見は一致している、方向性については意見一致しているところでございます。統合に向けて、自治体と財団の役割分担。これをもう一回きちっと整理する必要があるということにはなっております。

また、博物館を両団体ともまた同時に、管理運営しております。これにつきましては、やはりA項目で経営形態について、全体どうするかというのを今、検討しているところでもございますので、そことの関係上、いわゆる発掘調査部門同士の統合がいいのか、あるいは、財団同士の統合がいいのかといった点を、統合手法について、さらに検討を深めていきたいというふうに考えております。

続きまして、17ページ、18ページ、産業技術総合研究所と工業研究所についてでございます。これらの団体につきましても、いわゆる中小企業の抱える技術的課題の解決に取り組むということでは共通しているところでございますので、基本的には統合と申しますか、一体となって運営していくことが必要というふうに、方向性については意見は一致しているところでございます。

ただ、これまで申し上げておりますように、地方独法同士の統合については規定がないということで、法的課題を整理する必要があるがございます。当面、この法的課題を整理するのと同時に、当面、利用者でございます中小企業へのサービスの向上の観点から、いわゆる両研究所の強みや、特長を生かした連携強化策の検討を進めるということと、いわゆる意思決定といって、共通したガバナンスをつくるといった、一体的運営ができるような体制が構築できないか。こういったことについて、当面の策として検討していきたいというふうに考えております。

続きまして、府立の公衆衛生研究所、それから市立環境科学研究所、19ページ、20ページでございます。これらにつきましても、保健衛生行政を科学的・技術的に支援する中核機関という意味では、両団体とも共通しているところでございまして、これも統合の方向性については、一致しているところでございます。

ただ、統合に当たりましては、いわゆる市の研究所にのみに存する部門、ある

いは、環境分野、栄養専門学校、こういった整理をどうするのかといったことと、両研究所とも施設的にかなり老朽化が進んでおりますので、施設をどのように新たに手当てしていくのか、こういったことが課題であろうということで検討を進めていると、望ましい統合のあり方について検討しているところでございます。

次に、21ページ、22ページ、府立中央図書館・市立中央図書館。図書館という意味では、府立、市立とも施設規模は類似しているところでございますが、府立中央図書館については、図書館の中の図書館というような位置づけ、広域的な位置づけがされております。一方で、市の中央図書館というのは、地域図書館を、各区に整備されております地域図書館を補完する機能を持っているということで、新たな大都市制度の移行後の基礎自治体の図書館機能、これをどう見るかということでございますが、基本的には、他都市の状況を見るとやはり一定その図書館については、充実、地域の図書館について充実していく必要があるであろうと、そういった中で充実されたときには、市の図書館、市の中央図書館が、いわゆる存続の必要性があるのかなのか。あるいは、広域的に活用できるのか、できないのか。こういったことが検討課題になってくるといふふうに考えております。当面の取り組みとしては、いわゆる利用者サービスの向上に向けましたネットワーク機能の外部連携強化でありますとか、あるいは、それぞれの図書館が取り組んでおりますいろんな効率化策について、取り入れていない部分をどんどん取り入れることによって、図書館の効率化を進めていくという、こういった取り組みが必要ということで、それぞれ具体策を検討しているところでございます。

続きまして、23ページ、24ページでございます。

府立体育会館と市立中央体育館、これもほぼ先ほど申し上げました図書館と同じような状況でございまして、府立体育館については、やはり大規模な競技でありますとか、あるいはイベントに活用されているという広域的機能持っております。一方で、中央体育館につきましては、やはり地域のスポーツセンターを補完するということで、市民利用の大会とか、そういったことで活用されているといったいわゆる基礎自治体の中で補完的事業を果たしているということなのですが、やはり新たな大都市制度移行後に、それぞれ、新たな大都市制度における基礎自治体の、いわゆる体育館というのをどう整備していくのか。それによって、中央体育館のほうは役割を果たしたと見るのか。あるいは、機能があるとなれば、広域的に活用できないかどうか。こういったことを検討するということになってこようかと考えておりますが、当面につきましては、いわゆる指定管理制度の現行運営体制のもとでの一体的な管理運営とか、あるいは、老朽化の建てかえの必要性とかいったような施設のあり方について検討を進めますとともに、できるだけ多くの人に利便性を持って、活用していただくということで、具体的連携策、こういったものについて検討を進めたいというふうに考えております。

25ページ、26ページの門真スポーツセンター・大阪プール、これにつきましては、今申し上げました体育館とはほぼ同じ機能でございしますので、同じような観点で整理したいというふうに考えております。

続きまして、27ページ、28ページのビッグバン・キッズプラザ大阪。これ

は、それぞれ位置づけは違うのですが、事業目的という意味では、大型児童館と生涯学習関連教育施設、こういった事業目的は異なりますが、実質、子供体験型の大型施設という意味では、共通しているところがございます。こういった大型施設につきましては、やはり行政関与の必要性でありますとか、施設の状況、あるいは現段階での費用対効果がどうなっているのか。こういったことを十分検証いたしまして、今後の施設、民営化がいいのか、あるいは廃止がいいのか。あるいは行政的に一定、支援して継続するのがいいのか。こういった方向性を見出していきたいというふうに考えております。

ただ、市のほうのキッズプラザにつきましては、一定、今使える施設が有効期限がございますので、そこへ向けてどう整理するのかといった点については、当然、固有の問題として解決を図っていかなければならない課題であると考えておりますが、当面の連携策、利用者については、ほぼ共通しておりますので、何らかの形で連携することによって、利用者を増やしていくといったことも探していきたいというふうに考えております。

29ページ、30ページの大阪府立国際会議場・インテックス大阪、両施設は、国際会議施設、展示見本市施設、それぞれ担っている機能は異なっております。補完的な機能関係にあるのかなと、代替機能ではないというふうに考えておりますが、いずれにいたしましても、広域的な機能を果たす施設であることは間違いありませんので、今後、この両施設に関して申し上げますと、いわゆるMICE誘致、いわゆる会議、見本市等を含むビジネスイベントとしてのMICE誘致の関係では、両施設の機能、連携を図ることが、相乗効果が見込まれるというふうに考えております。そういったことで、広域インフラである両施設の機能を最大化するような事業展開のあり方、あるいは、運営のあり方、こういったことについて検討を進めたいと考えております。

それから、31ページ、32ページのこども施設でございます。

まずは、野外活動施設については、これはなかなか広域自治体の問題なのか、基礎自治の問題なのかというのは、なかなか分けしづらいところがございます。そういった意味で、それぞれ公民の役割分担や施設の老朽化、こういったことで将来の経費負担を考えますと、施設の機能集約や、あるいは運営主体のあり方、こういったことについて、府市で検討を進めていくというような方向性で、今検討を進めております。

一方で、残り、青少年センター、あるいはこども文化センター、こういったものについては、基礎自治体で担うべき機能というふうに、府市担当では意見一致しておりまして、これについては、市において施設のあり方について、検討を進めることといたしております。

続きまして、33ページ、34ページの障がい者交流促進センター・障害者スポーツセンター、これにつきましては、いわゆる障がい者の自立、あるいは社会参加促進の観点から、障害者スポーツということで、これは身近な意味では障がい者基礎自治体の機能でもございますし、なかなか整備進んでいないという点では、広域自治体が補完すべき機能でもございます。こういったもので、府市がそ

れぞれ果たすべき役割機能を整理いたしまして、受益と負担の視点に基づく観点、あるいは施設が府下、現状どの程度充足されているとか、こういった、さらには利用実態、利用効率、こういったものを踏まえまして、自治体間での連携、これはまた堺市さんなんかでも新たに整備されるというような方向も聞いておりますので、自治体間での連携、あるいは府市施設の最適な活用、運用方法、こういったものを検討してまいりたいというふうに考えております。

それから、35ページ、36ページのマイドームおおさか・産業創造館、これにつきましては、いわゆる中小企業の施策の実施主体といたしまして、それぞれの団体、運営団体が一定の機能を果たしてまいったところでございます。こういった意味で、また施設もマイドームおおさか、大阪産業創造館、2つの施設がでございます。効果的な中小企業支援事業の実施という意味では、施設の一体的運営、こういったことを目指すべきであろうということ。あるいは、両法人がどのようにして、一つの方針のもとで機能するのか。こういった役割、組織のあり方、施設のあり方、これを早急に取りまとめていきたいというふうに考えております。

37ページ、38ページのドーンセンター・クレオ大阪、いずれも男女共同参画の活動拠点ということでございますが、一定、基礎自治体でも、こういった施策の推進が定着が進んできた中で、広域・基礎自治体としての役割分担を改めて整理する必要があるというふうに考えておりまして、利便性など、利用者の視点に立った事業のあり方、あるいは施設の最適配置、こういったことと、それから、効果的な活用方法、こういった点で、さらに検討を進めていくということでございます。

39ページ、40ページ、それから41ページ、42ページ、これは府立高校、市立高校、あるいは特別支援学校についてでございますが、基本的には、市から府への移管ということで、調整を進めているところではございますが、課題といったことで、いわゆる学校の適正配置、あるいは特色ある専門学校の教育内容の調整でありますとか、あるいは、特別支援学校でございますと、小中学部における義務教育部分、これが広域と基礎、どういうふうに役割分担するのか、こういったことも調整事項としてございますので、早急にこの辺の議論を進めてまいりたいというふうに考えております。

43ページ、府こころの健康総合センター・市こころの健康センター事業ということで、これらの事業につきましては、いわゆる都道府県、あるいは政令指定都市に設置義務がある、精神保健福祉センターという位置づけでございますので、いわゆる広域的業務に属していくものだろうというふうに考えておりまして、そういう意味で、今後望ましい運営体制、いわゆる大阪府下一円を視野に入れて、どういうふうな運営をするのがいいのかといった観点で、整理をしていきたいと考えております。

ただ、当面、府市で重複している事業の共同実施、こういったことについては、連携して取り組むということで、今、具体策を検討していただいているところでございます。

最後に、府の犬管理指導所、それから市の動物管理センター、これも都道府県、

あるいは保健所設置市に設置義務があるということで、犬の抑留所については、事業の共同実施とか、こういったことで、今後の望ましい運営体制のあり方を検討してまいりたいと考えております。当面は、いわゆる広域野犬生息地域なんかでの捕獲作業の共同実施、こういうことで連携していくということで、整理していきたいと考えております。

非常に、雑駁ではございますが、私からの報告は以上でございます。

（山口事務局長）

それでは、お時間限られてますが御意見があれば、よろしくお願いいたします。

（松井知事）

基礎自治体と広域自治体のどっちが担うというのはあるんですけども、例えば、ドーンセンターとクレオ大阪、これは中核市やとか、そのあたりでも男女財団のそういう拠点になっているところがあると思うんですよね。その辺の適正配置いうところでは、府下全体をちょっと見た中での議論も入れといってもらったほうがいいと思います。

（京極事務局次長）

そういう資料も、部局間を出して、調整しておりますので。

（松井知事）

そうですか、わかりました。

それと、住宅供給公社は、大阪府はもう指定管理者で外へ出して行って、それで大分予算も削れてきているんですけど、市のほうはそこは予定には入ってきているんですか。

（京極事務局次長）

私がいうのもどうかと思いますが、一応、指定管理制度で府営住宅、市営住宅についても出していくという方向であるというふうに、私は認識しております。

（橋下市長）

市営住宅も、僕指示出してるんですけど、そっちはそっちでいってますか。

（京極事務局次長）

今の段階で、代行制度を存続させるというような動きは私は全く聞いておりませんので、当然、市長の指示出された指定管理者制度のほうで。

（橋下市長）

それ言っていますよね。

(田中副市長)

今、その方向でやっています。

(橋下市長)

中小企業保証協会なんですが、今日、部局間で議論しているので、商工労働部と市の経済局で入ってやっていますので、もし話が決着つかなければ、これは村上副市長とだと思えるのですけれども、局で話合って決着つかなければ、最後判断しますので、ちょっと上げてください。

(京極事務局次長)

基本的には、まず、副知事、副市長会議でまず議論していただいて、その上で、調整つかない場合はまた知事、市長に上げさせていただくという。

(橋下市長)

住宅供給公社も同じく、指定管理が入るということですが、あとはクレオも市政改革室で、この金曜日に改革素案出るときに、これ全部、今、府市統合のほうでは、これ市政改革室との調整はしてないんですよね。

(京極事務局次長)

現段階で、若干方向性を申し上げておりますが、基本的には5館存続というよりは、やはり数については、クレオについては一定、必要数をしぼっていくという考え方は必要であろうけれども、基礎自治体の仕事であるということは間違いないよというふうに事前にはお伝えしております。

(橋下市長)

それで市政改革室は、それを踏まえてるわけなんですね。

(京極事務局次長)

というふうに考えております。

(橋下市長)

図書館、民間委託の範囲拡大というところは、ぜひ、府のほうでもかなり市場化テスト踏まえて、かなり拡大していきましてね。

(京極事務局次長)

司書業務の範囲を委託できる部分できるだけ拡大していくということで、関係部局、市の関係部局には指示を出しておりますので、ちょっと進まないようであれば、もうちょっと具体的に、私どものほうからも指導してまいりますので、よろしくお願いします。

（橋下市長）

細かな話なのですが、府のときにかなり議論、これやって、高度な何ですか、レファレンス機能というんですか。あれが本当に公が必要なのかどうなのか、図書館サイドのほうからは必要であるというふうに返ってきたのですが、どう考えても、クイズの問題の解答を、府民の皆さんがこんなことまでちょっと図書館のほうにつくらせるのはおかしいんじゃないかなというようなことが、これが高度なレファレンス業務、これは民間に委託できないということで、公が抱えることに決まったんですけども、ちょっとそのあれからいろいろ考えて、非常に疑問に思っていますんで、もう一度、そのレファレンス業務については、通常のやつは民間委託にできるっていう話なのですが、高度なやつは、もう公がやらざるを得ないと思いますけど、高度な内容が非常におかしなレファレンス機能になっていますので、ちょっとそこはもう一度、検討してもらいたいんですけど。

（京極事務局次長）

いろいろ手法はあると思いますので、一たん、業務委託がいいのか、人材派遣がいいのか。請負という手法もありますんで、この辺多分、それぞれやり方によってやっぱり法令の抵触性とか出てくる可能性もありますので、十分そこは踏まえた上で、結論出してまいりますんで、できるだけ拡充する方向で各局と検討して進めてまいります。

（松井知事）

それと、施設統合のときに、先ほど京極さんから話あったように、両方とも老朽化している場合は、一カ所にかためて、必要なものを最先端のいいものをどんとやると、その原資はどちらかの施設を廃止するということでの原資が、原則、考えていくというようなところも、ちょっと考えといていただきたいと思います。

これも必要なもんは、やはりこの際ですから、やっぱり一番最先端のいいものを、どんとやるという形で、僕は思ってるんですけどもね。今さっきでいったら公衆衛生研究所。

（京極事務局次長）

公衆衛生研究所とか、ただ、若干、先ほど申しあげました施設については、場所的な制約も扱っている業務からいくと、場所的な制約もあると思いますんで、この辺は十分踏まえた上で、基本的には別の場所で建てかえるのであれば、それぞれ現在の現地については、売却して原資を生むとか、いろいろな手法はございますので、ただ、時間が急ぐようですと、今年度予算なのか、来年度予算になるのかといった、そういった多分、時間的スケールもかなり急ぐようでございますので、十分、関係部局の意見を聞いて、これから取りまとめていきたいと考えております。

（橋下市長）

こちらのB項目は副知事と副市長で、しっかりマネジメントよろしく願います。

(余語特別顧問)

1点だけちょっとピンポイントで、各論ですけど、私たまたま橋下市長からATC見てくださいと言われて、この大阪国際会議場とインテックスのところなんですけど、あそこのATCにもホールがあって、あのATCの事業細かく見ていて、どこで赤字出しているのかなと見ていたら、いろいろファインディングはあったんですけど、ホール事業結構赤字なんです。インテックスとも近いし、やっぱりこれからの大阪府市として、ああいう国際会議だとか、いわゆるさっきもやはり言葉で出てきましたけどMICE、あれの誘致って各海外の主要都市、東京都も含めて、みんな競い合っていますので、東京都はこの間たまたま新聞記事で見たら10億円の何か費用を計上してとかいう話もありましたので、そこら辺は、統合して、海外ですとシンガポールだとか、そういった都市が非常に力を入れていまよね。だから、そこはやはり、これは新しい大阪都としてやっぱり見ていかなきゃいけないのじゃないかなと思うんですけど、たまたまちょっとかかわったものですから。

(橋下市長)

ホール、今の余語特別顧問の話から。

(京極事務局次長)

余語顧問から、既にそのような御意見を聞いております。そういうことでは、ホール機能としてどう最大限効果的に動かすのかといった視点もございますし、一方で、中小企業の、例えば、海外への販路拡大という意味で、どういうふうにそれぞれを活用したらいいのかという、非常に多角的な観点がどうも、この国際会議場とか、インテックスとか、あるいは、こういったそれぞれの整備してきた施設がございますので、今ちょっとそこを整理しながら答え出していきたい。必ずしも、その国際会議場とインテックスだけを見て答え出すのではなしに、実は、マイドームおおさかとか、そういったことも全部含めて、どういうふうにホール機能を見るのかとか。中小企業の海外の販路拡大みたいなところも、どう入れて。これは産業政策とかなりかかわってくると思いますので、ちょっとそういうかなり宿題をいただいているので、ちょっともうちょっと時間いただいて、検討を進めたいと考えています。

(山口事務局長)

よろしいでしょうか。

(上山特別顧問)

これは、この2ページの表が、全体像なんだけど、結局、縦割り問題、横割り

問題という言い方をあえてすると、府と市の統合という切り口では、これを行っているのだけど、今の縦割りを一応前提に、とりあえず出すという作業をやっていると思うのです。例えば、病院統合というのは、A項目だから載っていないけども、病院統合という作業をやっている。それから、市立大学の中で、やっぱり病院があったり学部がある。それから、ここに保健医療財団があり、環境保健協会、3番のところがある。それから公衆衛生研究所もある。これはよく考えると、保健医療関係という大きなグループができる。さっき、小河さんがおっしゃった交通関係とか、インフラ関係も、埠頭だけたまたま上がっているけど、ニューヨーク、ニュージャージーなんかだと、埠頭も、トンネルも、道路も、地下鉄も全部、トータルで見ている。運営、オペレーションは別々の方針でいいと思うんだけど、ガバナンスといいますか、経営の意思みたいなところは、やっぱりもっと大きくくりで掲げて見ていくような何かがないといけない。たまたま今、統合本部の中には都市魅力創造とか、グランドデザインとか、何かガバナンス的な、こういう事業の塊、こういった議論の場所があるけれども、恐らくそういう形の、何かこれ1個ずつ、府と市とただ足していくんじゃないで、もうちょっと大きなくりで、戦略的に見ていくような塊を、ちょっとB項目の作業の中に入れていく必要があるんじゃないかなと。ちょっと問題提起です。

（京極事務局次長）

やっていくうちに、いろいろ問題点が、戦線拡大していつている状況でございまして、できるだけ6月に間に合わせるものと、それ以降に、引き続いて、いわゆる市府のガバナンスとして、マネジメントとしてどういう組織、運営形態をさらに一つ加えたほうがいいのかというふうな視点での課題整理ぐらいは、6月になってやれるように頑張りますので、よろしくお願いします。

（山口事務局長）

それでは、よろしいでしょうか。

まず第一段階として、6月までちょっと申しわけないんですが、縦系列でまず出させていただいて、しっかり御議論いただくものを出していくということで、作業進めていきたいというふうに考えてございますので、よろしくお願いしたいと思います。

それでは、ほかになれば、以上で、本日の会議を終了させていただきます。

本当に、お疲れさまでした。ありがとうございました。