

掛川市アウトソーシング推進ガイドライン (委託事業等の見直し)

平成 2 3 年 4 月

企画調整課行革推進係

1 ガイドライン策定の趣旨

これまで行政は、右肩上がりの経済成長を背景に、社会経済・市民ニーズに対応して、保健、福祉、医療、建設、教育など、様々な行政サービスを展開してきた。

しかし、昨今の低迷する経済情勢や、先行き不透明な地方財政制度の中で、これらの行政サービスの維持が難しくなっていることに加え、対応すべき新たな行政需要が次々に発生していることから、行政主導による行政サービスのあり方を見直し、「少数精鋭で効率的な行政運営」を実現することは、市の喫緊かつ最重要課題のひとつとなっている。

また、本市では行財政改革の主要な柱のひとつとして、行政職員数の削減に取り組んでおり、行政サービスの提供に当たっては、無駄を極力省きつつ、サービスの担い手を確保する必要がある。

これらを踏まえ、今後「少数精鋭で効率的な行政運営」への道筋が確かなものになるよう、市民視点により、事業の全般について不断の見直しを行い、行革目標の達成はもちろんのこと、行政と民間の役割分担の明確化を図る中で、市はより中枢・中核の業務に特化し、新たな政策課題に経営資源を重点投資することが可能となるよう、今回、民営化・民間委託等（以下、アウトソーシングという。）に関するガイドラインを策定するものである。

2 基本的事項

都市経営は市民主権の時代の中で、行政の効率化はもとより、地域住民、NPO、各種団体及び民間事業者等、多様な主体が行政サービスを支える都市経営に向けた改革を進める観点に立ち、事業の内容及び性質に応じた検討を行い、市の責任領域で実施する必要があるか判断を行った上で、

市の責任と負担の下で引き続き実施する必要がないと判断された場合は、当該事業を廃止の対象とする。

必要性があるとしても、市が自ら実施することが必要不可欠であるかについて検討を行い、民間に委ねることがより効果的・効率的に実施できると判断された事業については、積極的にアウトソーシングを進める。

また、民間によって同様のサービスが提供されており、市が実施しなくても質・量ともに十分なサービスの提供が得られると判断できるものは完全民営化の対象とする。

3 現状における課題等

これまでアウトソーシングに関する取り組みについては、平成17年度に策定した「行政改革大綱」に基づき、その積極的な導入を図ってきた。

その結果、民間事業者等の専門性や創意工夫の発揮により、行政の効率化やサービスの質的向上等が図られたが、地方自治を取り巻く状況変化への対応や新たな諸課題の解決のため、これまで以上に積極的な取り組みが求められている。

(1) 事業の固定化等

一度、事業が実施されると長期化することが多く、社会経済情勢等が変化しても見直しがなされず漫然と継続されているものが見受けられること。

(2)地域主権時代への対応

積極的に行政職員数の削減を進めている一方で、国の地域主権改革等により市への権限委譲事務は今後一層充実することが考えられることや、基礎自治体としての自治能力を適切に備えるためには、多様な担い手が多様な市の公共を担い、市はより中枢・中核の業務に特化する必要があること。

4 既に民間委託している事業の見直し

限られた財源の中で、より質の高いサービスを提供していくため、アウトソーシングを進めるに当たっては、事業の内容及び性質等に応じた検討を行うこととしているが、特に、既に民間委託を行っている事業については、評価及び業務内容区分に応じた見直しを行う。

(1)評価の実施

新規事業の立案時、一定年数の経過時及び終期時に次の評価基準により評価を行い、官民の役割分担、事業の必要性、公平性、公益性、金額及び委託内容等の妥当性について評価を行い、事業実施の可否判断、継続及び廃止等必要な見直しを行う。

事業の存在意義

政策目的との合致度、事業実施目的の妥当性、市の関与の妥当性、手法の妥当性。

事業の内容等

事業内容の適切性、事業費の妥当性。

事業実施の状況

事業の進捗、有効性、契約方法、受託業者への措置、事業の改善努力。

総合評価

事業の意義、成果、問題点・解決すべき課題。

(2)業務内容区分に応じた見直し

施設管理

別に実施する「公共施設維持管理費の見直し」により、旧市町のエリアを超えた施設利用、収支バランスの適正化及び地域との協働等の観点から、施設の管理運営のあり方を抜本的に見直す。

保守経費

類似の業務内容のものについては、統合したほうが効果的であると判断される場合には、全庁横断的に統合を検討する。

工事設計、専門的業務

委託先の選定方法、委託条件、業務の管理及び監督方法等の妥当性を検証する。

事業運営等

社会経済情勢に照らして、今後の必要性や果たすべき役割など、政策目的に対する

事業の意義について検証する。

5 直営事業をアウトソーシングに切り替える際の検討基準

市の責任と負担の下に引き続き実施する必要があると判断された事業の中で、民間に委ねることが効率的・効果的であると判断されたものについては、アウトソーシングの対象とする。その際、対象とする事業については次の事項を踏まえ、その特性に配慮し選定する。

(1) 検討基準

事業の内容及び性質に照らして、市が自ら実施する必要があるか。

法令及び条例規則等に反しないか。

サービスの質的向上及び経費の節減が期待できるか。

民間の知識、専門性及び創意工夫を反映させることが効果的であるか。

公平性、適正性及び守秘義務の担保等、従来から外部委託等の対象とされてきた事業と比較し、より厳格な指導監督等を必要とするか。

(2) 検討の対象事業

定型的または臨時的な事業。

専門的かつ高度な知識・技術を必要とする事業。

弾力的な運用が可能となり、より効果的かつ効率的な執行が期待できる事業。

公正性や公平性の確保、個人情報保護等のため、行政でなければ実施が困難と考えられる事業であっても、責任の所在の明確化や機密性保持の担保等についてアウトソーシング先に対し、適切かつ厳格な措置を講ずることにより積極的に対象とする。

(3) 検討から除外する事業

行政処分など行政が有する権力行為。（法令等により民間に授権できるものを除く）

政策や施策の企画立案や総合調整業務など行政の意思決定に直接関わるもの。

6 アウトソーシングの手法

(1) 民営化

市が事業の全部または一部の実施主体を全面的に民間事業者等へ移行し、市は撤退するもの。

(2) 民間委託（業務委託のほか、包括委託、人材派遣、非常勤職員化を含む）

市が事業を直接実施せず、その全部または一部を民間企業、外郭団体及び個人等へ委託するもの。

(3) 指定管理者制度

公の施設について、市の指定を受けた法人その他の団体が、市の条例により指定管理者として、公の施設の管理運営を行うもの。

(4)市場化テスト

対象とされた事業を官民競争入札等に付すことによって、サービスの質的向上と経費の節減を図るもの。

(5)市民活動団体等との協働

NPO、ボランティア団体及び地域住民団体等、自立性のある市民団体と市が、相互に連携・協力するもの。

(6)地方独立行政法人

民間企業の参入が期待しにくいと考えられる市の事業を、組織ごと別の法人格をもつ独立法人に移行させるもの。

(7)PFI

民間の資金、経営及び技術能力を活用して、公共施設等の建設、維持管理及び運営を行うもの。

(8)任期付職員、特定課長、職人材公募

政策や特命事項の推進上、専門的知識や経験等が必要される事業について、官民を問わず広く人材を登用するもの。

PFI事業については、そのメリットを発揮するためには一定以上の事業規模が必要なることから、その活用については今後の事例調査研究の結果次第によるものとする。

7 アウトソーシングの効果

(1)官民の役割の明確化

「市民サービスの向上＝あれもこれも直営」という考え方ではなく、「民間にできることは民間で」という基本姿勢により、公的関与のあり方について事業が精査されることで、市の関与を必要最小限とすることができる。

(2)人材の有効活用

当該事業に関する人的資源を、重要な施策に集中投下することにより、組織の質及び職員のモチベーションを高め、より効果的・効率的な施策の推進ができる。

(3)専門性の向上

民間の創意工夫及び専門性の発揮により、より質の高いサービス提供ができる。

(4)市民協働の推進

市民、団体及びNPO等が担い手になることにより、地域の実情に即した課題解決や自治意識の高揚等を図ることができる。

(5)経費の節減

外部資源を活用することで、人件費や人材育成等の労力を削減できる。
(固定費を変動費へ、従量による費用計上。)

(6)地域経済の活性化

行政サービスの民間開放により、民間企業等の新規事業への参画機会が拡大され、高度な担い手が育成されるとともに、雇用機会の創出により、地域経済の活性化が期待できる。

8 アウトソーシングを進める際の留意事項

(1)知識、技術等の維持・継承・更新

アウトソーシングの推進により、行政の責任領域で実施すべき事業に関し、適正かつ効果的に行うために必要な知識、技術等が行政内部から失われることがないようにする必要がある。

従って、行政内部に蓄積すべき知識、技術等は、常に維持、継承、更新を行い、市の管理監督、指導等の能力低下を招かないようにすること。

(2)対象事業の選定

事業の政策目的を明確にし、その目的達成度やこれに要した経費を正確に把握した上で、確保されるべき質や望ましい費用対効果について、可能な限り客観的に検証を行った上で選定すること。

この場合、経費の削減を図るため必要な行政サービスの質を犠牲にする、或いは逆に、必要以上の質を確保するために不要な経費が支出されるといった事態を招くことがないように留意すること。

(3)事業の適正かつ確実な実施を確保するための措置

アウトソーシングされた事業であっても、その市民への提供について最終的に責任を負うのは市であることを再認識し、民間事業者等が対象事業を適正かつ確実に実施するよう、指導監督等必要な措置を講ずること。

また、民間事業者等の創意工夫の余地を可能な限り大きくし、費用対効果を最大化するため、具体的な業務の実施手順等の仕様について、過度な特定は必要最低限に止めるなど配慮すること。

(4)透明性・中立性・公正性の確保

対象事業の選定、契約先の選定などアウトソーシング実施の過程においては、正当な理由もなく固定化や事業の独占等が生じることのないよう透明性、中立性、公平性及び競争性等を確保するとともに、実施状況や評価結果などの情報公開を行うこと。

また、適切なアウトソーシングを進めるため、当該事業に関する具体的な業務内容、実施体制及び実施方法等必要な情報を積極的に公開すること。

9 アウトソーシングの導入手順

直営事業をアウトソーシングに切り替える際の検討基準に従い、対象事業を選定した上で、次のとおり進める。

(1)業務手順の見直しと明確化

業務の手順を見直し、簡素化・合理化を行うとともに標準化（見える化）を実施。

(2)民間の状況把握とサービス水準の設定

民間の技術水準、業務遂行能力等を調査した上で、達成すべきサービス水準を設定し、アウトソーシングで得られる効果を把握及び実施計画を策定。

(3)市民への説明

特に市民サービスと密接に関係する事業については、十分な事前説明を実施。

(4)条例等の整備

必要に応じて関係条例等を適切に整備。

(5)アウトソーシング先の選定

企業、自治組織、NPO、ボランティア、市民活動団体、個人等、アウトソーシングを行う事業内容に応じて適切な相手を選択。

選定手続きについては、透明性、中立性、公平性、競争性等を確保。

(6)リスク分担、危機管理

責任の範囲及び事業遂行上における疑義の処理方法を明確化。

また、事故防止策や事故発生時の緊急対応などの危機管理の徹底と損害発生時の補償を担保。

ただし、市の管理監督責任を確保しようとするあまり、相手方のインセンティブを阻害し、民間の利点を最大限に発揮できない状態にならないよう留意。

(7)業務従事者の適正な労働条件の確保

労働関係諸法令の遵守による適正な労働条件の確保。

(9)個人情報保護、機密保持

個人情報保護の徹底と機密性の高い事業については、守秘義務を担保。

(10)評価と見直し

定期的な業務報告以外に、随時の実施状況調査、利用者満足度調査などモニタリングを実施しサービスの質やコストの妥当性を把握。

モニタリング結果に基づき、改善措置の指示、契約による経費の硬直化の回避及び事業内容や契約内容の見直しを実施。

(11)事業の引き継ぎ

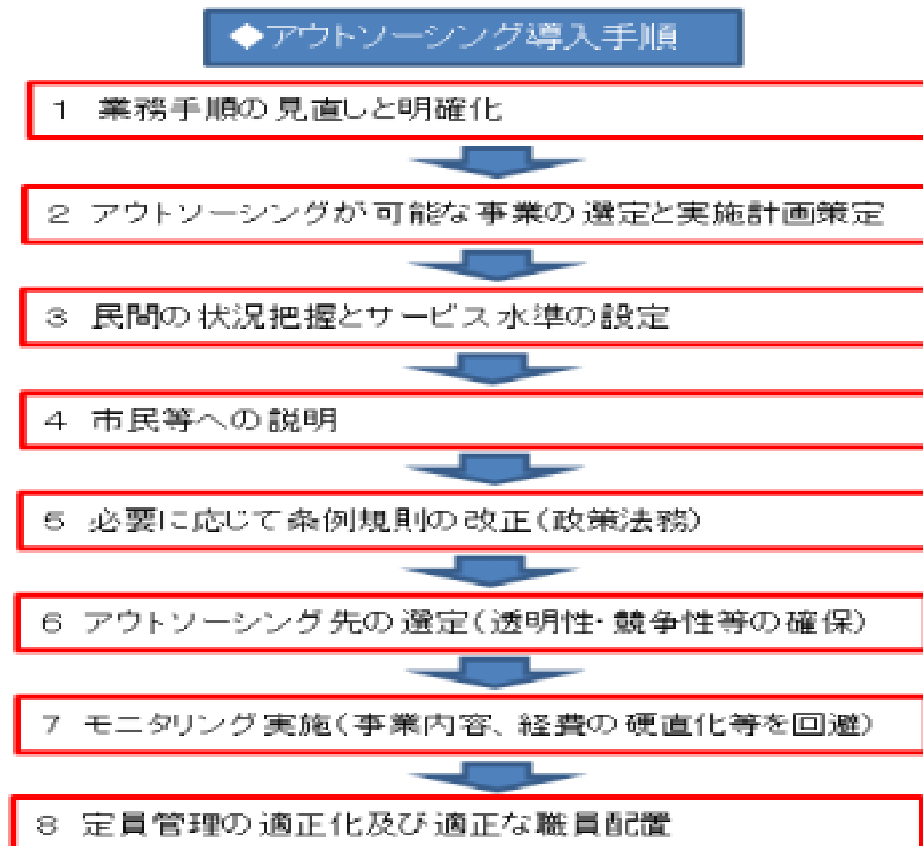
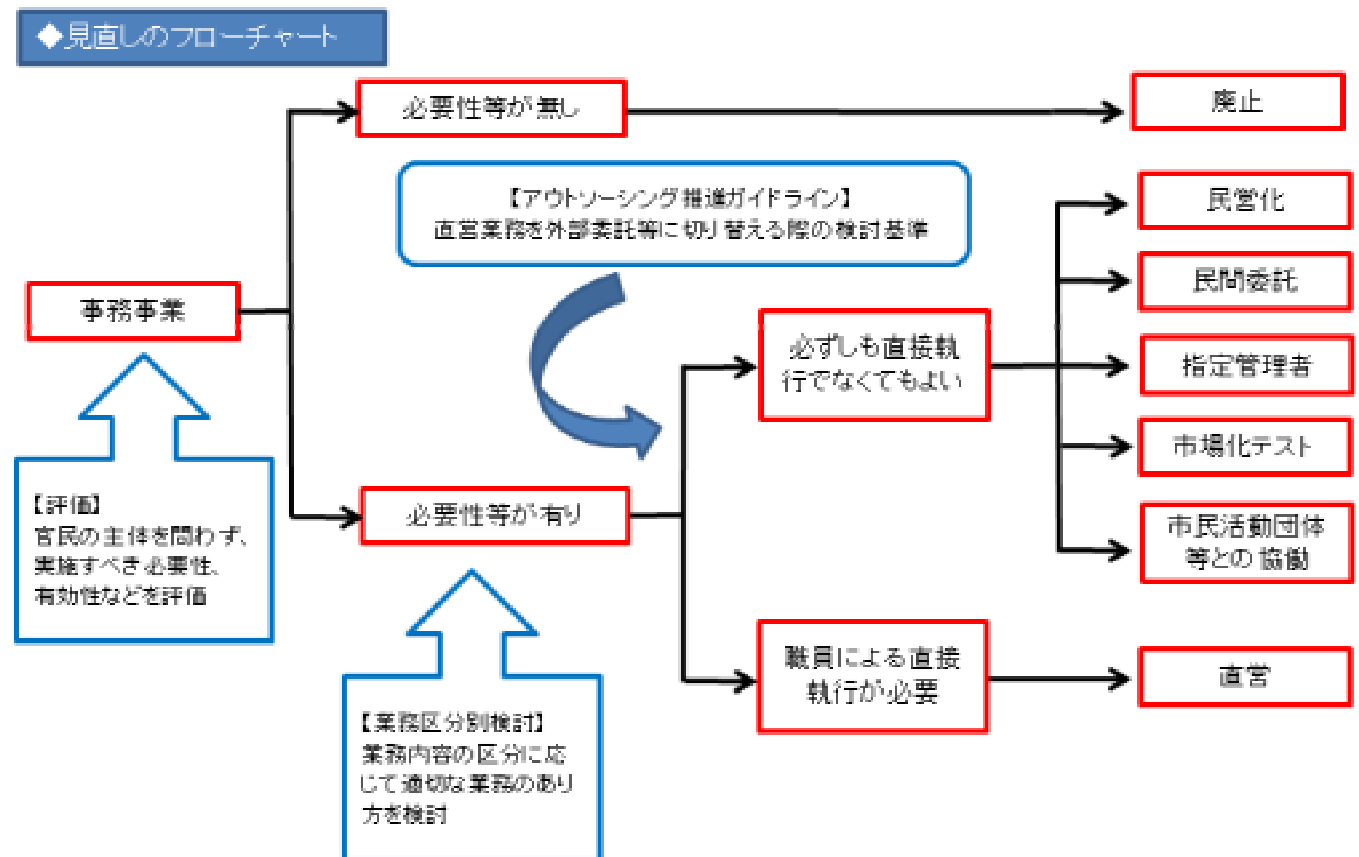
アウトソーシングの対象とした事業の知識及び技術を市内部で継承するなど、管理監督能力を保持するとともに、アウトソーシング先に十分な説明と資料を提供。

(12)定員適正化の推進と適正な職員配置

アウトソーシングの対象業務に従事していた職員については、適正な配置転換と職員削減を実施。

1.0 情報公開の実施

一層、事業の透明性の確保及び評価の充実などのために、アウトソーシングの状況及び評価結果等については、市ホームページで情報公開する。



様式1号
委託事業評価書(新規事業立案時・一定年数経過時・終期時)

事業番号		委託事業名		担当課名		記入者職氏名	
------	--	-------	--	------	--	--------	--

◆事業の説明

(1)政策目的(何のために)							
(2)事業の内容等							
(3)継続年数							
(4)事業実績							
(5)事業費等	区分		H20決算額	H21決算額	H22決算見込額	H23当初予算額	備考
	事業費						
	財 源 内 訳	国庫補助金					
		県補助金					
		その他					
		一般財源					
	入札・随契						
	受託者						

様式1号
委託事業評価書（新規事業立案時・一定年数経過時・終期時）

事業番号	0	委託事業名	0	担当課名	0	記入者職氏名	0
------	---	-------	---	------	---	--------	---

◆事業の説明（続き）

(6)随意契約の理由	
(7)事業費積算根拠	

◆委託事業の評価

区分	評価の観点	評価のポイント	判断(該当する「□」を塗りつぶす)	左の判断の理由
1 事業の 存在意義	(1)目的の重要性	①目的は納得できる内容か ②社会的に重要な課題に関係しているか ③目的に緊急性はあるか ④事業が無いとどのようなデメリットがあるか	☐ 重要性は高い ☐ 重要性は概ね高い ☐ 重要性は高くない	
	(2)市の関与の妥当性	①民間の主体だけでは解決できない問題か ②国や県が対応すべきことではないか ③担当部門は適切か	☐ 市が関与することは不可欠 ☐ 市が関与することは望ましい (他の主体の関与も可能) ☐ 市の関与の必要性は高くない	
	(3)手法の妥当性	①委託という手法を採用することは妥当か ②委託以外の手段は可能か (直営、民営化、非常勤・人材派遣等)	☐ 委託の採用は不可欠 ☐ 委託の採用は望ましい (委託以外の手段も可能) ☐ 委託を採用する必要性は高くない	
	この項目の総括 (評価すべき点・問題点など)			
2 事業の 内容	(1)受託者の妥当性	①適切な受託者が選ばれているか ②他に優れた受託者は存在しないか ③契約方法は適切か	☐ 受託者は妥当 ☐ 受託者は概ね妥当 ☐ 受託者は妥当ではない	
	(2)事業内容の適切性	①目的に照らして適切な事業内容となっているか ②他に類似の事業はないか	☐ 事業内容は適切 ☐ 事業内容は概ね適切 ☐ 事業内容は適切ではない	
	(3)事業費の妥当性	①事業費の算出根拠は妥当か ②事業費に削減の余地はないか	☐ 事業費は妥当 ☐ 事業費は概ね妥当 ☐ 事業費は妥当ではない	
	この項目の総括 (評価すべき点・問題点など)			

区分	評価の観点	評価のポイント	判断(該当する「□」を塗りつぶす)	左の判断の理由
3 事業実施の状況	(1)事業の進捗	①事業は順調に実施されているか ②事業の進捗を妨げる問題はないか	☐ 事業の進捗は順調 ☐ 事業の進捗は概ね順調 ☐ 事業の進捗は不十分	
	(2)事業の有効性	①政策目的の達成に貢献しているか ②費用対効果は適切か ③今後も成果は見込めるか	☐ 事業の有効性は高い ☐ 事業の有効性は概ね高い ☐ 事業の有効性は高くない	
	(3)受託者への措置	①受託者の業務履行状況は把握しているか ②受託者に対して適切な監督や指導を行っているか	☐ 適切な措置が取られている ☐ 概ね適切な措置が取られている ☐ 受託者への措置は不十分	
	(4)見直し状況	①事業の課題・問題点を把握しているか ②事業の改善に向けた取り組みをしているか	☐ 改善努力は十分に行われている ☐ 改善努力はある程度行われている ☐ 改善努力は不十分	
	この項目の総括 (評価すべき点・問題点など)			

◆総合評価

区分	評価の観点	検討のポイント	評価結果
現状総括	事業の意義・成果	①事業を実施する必要性は高いか ②受託者は適切に事業を実施し、成果を上げているか	
	事業の問題点・解決すべき課題	①事業が抱える問題点は何か ②解決すべき課題は何か	
区分	評価の観点	判断(該当する「□」を塗りつぶす)	左の理由・改善プランなど
今後の方向性	必要性の評価	☐ 事業を継続する ☐ 事業を一時休止する ☐ 事業を廃止する	