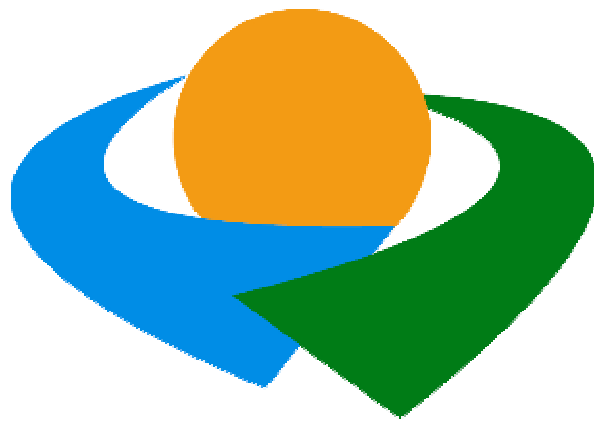


# アウトソーシング計画

## 【ガイドライン編】



平成17年8月

四 国 中 央 市

# 目 次

アウトソーシング推進の背景と必要性	1 ページ
1 . アウトソーシングの定義	2 ページ
(1) 委託化とは	
(2) 民営化とは	
委託化・民営化のイメージ図	
2 . アウトソーシングの推進方針	3 ページ
アウトソーシングの概念図	
3 . アウトソーシングの基本的な考え方	4 ページ
(1) 守秘義務の確保	
(2) 市民サービスの維持・向上	
(3) 担い手選定の公平性・透明性の確保	
(4) 直営とアウトソーシングのコスト比較	
(5) 責任所在の明確化	
(6) 効果検証	
4 . アウトソーシングの検討	5 ページ
アウトソーシングの検討手順（民営化の視点・委託化の視点）	
(1) 検査対象	6 ページ
(2) 委託化の対象例	
(3) 指定管理者制度の活用にあたって	7 ページ
(4) 担い手の把握及び発掘にあたって	
(5) 民営化に伴う市の資産と取り扱い	
市の資産の譲渡または貸付検討手順	
5 . アウトソーシングの効果と改善	8 ページ
(1) 委託化した事務事業	
(2) 本ガイドライン策定前に委託化している事務事業	
(3) 民営化した事務事業	
6 . 地方独立行政法人制度について	8 ページ
7 . 計画の整合性	8 ページ

## アウトソーシング推進の背景と必要性

平成 17 年 3 月 29 日に総務省が発表しました「地方公共団体における行政改革の推進のための指針」の冒頭に、少子高齢化による人口減少時代を目前に控え、国地方を通じた厳しい財政状況の中で、今後の我が国は、地方公共団体が中心となって住民の負担と選択に基づき各々の地域にふさわしい公共サービスを提供する分権型社会システムに転換していく必要性がうたわれています。すなわち、地方自治体の自立とそれに伴う地方自治体の果たすべき役割の見直しが改めて問われていることを示唆しており、自助、共助、公助の補完システムに立ち返り、行政依存型の現構造から、行政がコア（核）となって担っていく業務が何かを明確にし、コア業務以外の部分については、段階的にアウトソーシングを行い、スリムな自治体を目指す必要があります。その過程で、自治体自立の仕組みづくりとして「協働のまちづくり」を確立していかなければなりません。その他、多様化する住民ニーズに対応するために必要な人的・財政的資源の確保が困難な状況になったことや、地方分権推進下における行政の政策形成能力の充実が重要になってきていること等もアウトソーシング推進の背景として挙げられます。

今回の総務省の指針では、行政改革大綱策定に当たって、地方公共団体における行政の担うべき役割の重点化項目のトップに民間委託等の推進が明記されており、今後の行政改革に当たっては、民間委託の推進が非常に重要なウエイトを占めます。

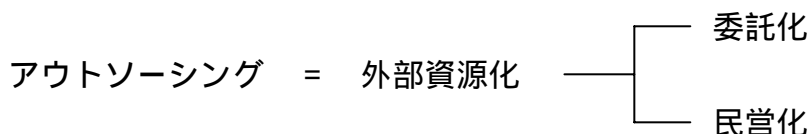
一方、民間委託を推進していくためには、既存の各事務事業及び各業務を市の責任において、市が直接供給主体として実施すべきかどうかの視点に立って、改めて精査、見直しを行うとともに、新たな市民ニーズへの対応においても、市の責任と役割を十分に検討し、各種行政サービスの供給主体を多様な選択肢の中から取捨選択して採用していかなければなりません。本市の場合、合併後の肥大化した職員を計画的に削減する中で、コスト削減につながるよう中長期的視点に立ち、段階的且つ積極的にアウトソーシングを推進していかなければならないと考えます。すなわち、定員適正化に向け人員を削減していく過程で、業務に影響が出ると予測されるまでの間においては、「職員で出来るものは職員が」、それ以降においては、「民間で出来ることは民間へ」という基本を念頭において、段階的、計画的にアウトソーシングをかけていくということです。（3 ページ概念図参照）

上記を踏まえ、ここにアウトソーシングに関する基本的な考え方等を示し、一層の行政責任の確保と行政の効率的運営及び地域資源の有効活用に寄与していくものとしします。

本編以外に、個別事業の具体的なアウトソーシングについては、実施計画編を策定し、公表します。

## 1. アウトソーシングの定義

アウトソーシングとは、文字通り外部資源化（Out + Sourcing）を意味し、「委託化」と「民営化」に区分し、それぞれ次のように定義します。



### (1) 委託化とは

本ガイドラインにおける「委託化」とは、市を事務事業の事業主体としたまま供給主体を民間に転換し、受託者に事務事業の提供を委ねるものです。市は事業主体として、事務事業の需要動向を把握するとともに、受託者の供給するサービスの量及び質について管理・監督を行います。

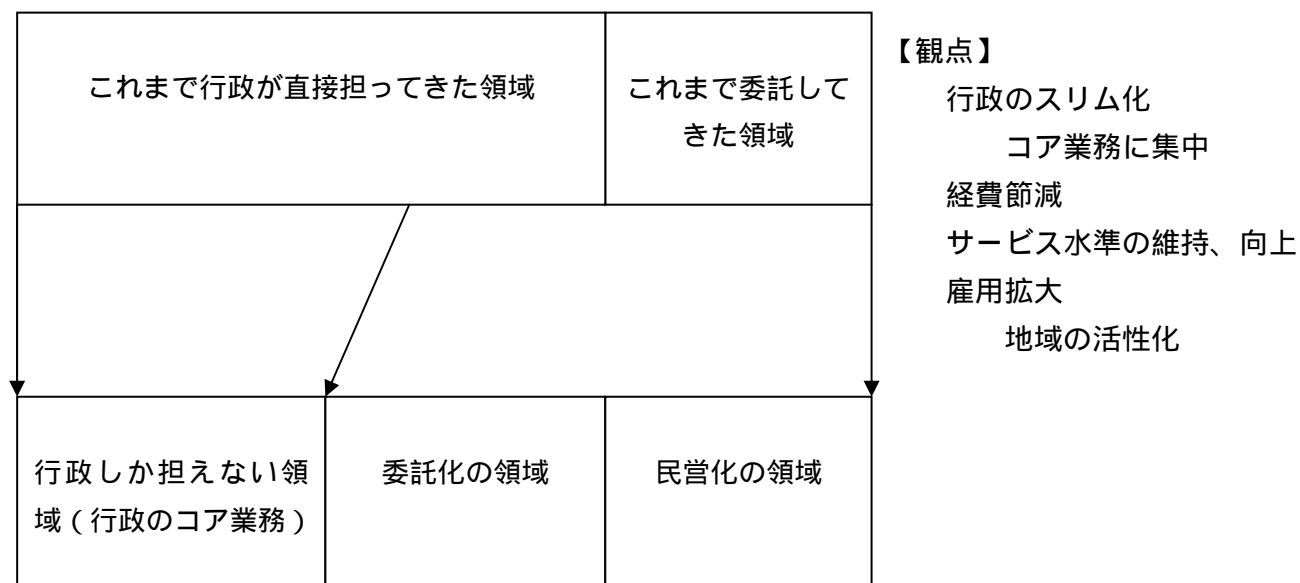
施設について言えば、「公設民営」に相当します。指定管理者制度を活用し、市の施設の管理運営を民間に委ねる場合は、これに該当します。

### (2) 民営化とは

本ガイドラインにおける「民営化」とは、市が実施している事務事業について、市が実施主体であることをやめるものです。これには、公共的サービスの事業主体を民間ボランティアに変えていくことや、市民等が自ら供給するシステムに変えていくものを含みます。

施設について言えば、「民設民営」に相当します。公共的サービスに必要な資産を市が有している場合には、その資産をサービスの担い手に譲渡又は貸与して、私的財産とします。また、公共的サービスの提供に必要な場所を確保するため、行政財産を普通財産に転換して事業主体に貸与する場合や、行政財産の一部について使用を許可する場合は、民設民営に含むものとします。

### 委託化・民営化のイメージ図



## 2. アウトソーシングの推進方針

- (1) 委託見直し期間（平成 17 年度から概ね平成 19 年度）においては、「職員で出来ることは職員で」を基本に、現在委託を実施している事業についても、職員対応が可能な業務については、見直しや廃止を行い、徹底的な経費節減に努めます。
- (2) 積極的なアウトソーシング期間（概ね平成 20 年度から平成 30 年代）においては、「民間で出来ることは民間へ」を基本に、市が専管的に実施しなければならない事務事業を除き、現在市が行っている事務事業（施設管理運営を含む）の委託化または民営化を積極的に推進します。
- (3) 市の事務事業の民間開放により、新たな雇用を創出し、地域の活性化を目指します。
- (4) アウトソーシングの取組みを通じて、市が責任を持って直接実施すべき事業（コア業務）を浮き彫りにし、市の政策立案能力の充実・強化を図ります。

### アウトソーシングの概念図



### 3. アウトソーシングに関する基本的な考え方

#### (1) 守秘義務の確保

行政サービスの提供及び個人情報保護の観点から、受託者は業務遂行過程やサービス提供過程において知りえた事項に関して、守秘義務を担保しなければなりません。その方法として、契約や協定等で個人情報の保護が担保されるよう措置します。

#### (2) 市民サービスの維持・向上

市民のためのサービスであるということを大前提に、サービスの維持、さらには向上を図らなければなりません。

#### (3) 担い手選定の公平性・透明性の確保

アウトソーシングに伴う担い手の選定手続きの公平性・透明性を確保するとともに、説明責任を果たさなければなりません。

#### (4) 直営とアウトソーシングのコスト比較

人件費削減枠を上回ることはないよう留意し、市が実施する場合とアウトソーシングする場合のコスト比較を行う必要があります。その際、市が実施する場合のコスト計算は、人件費を含めたフルコスト計算を行います。

#### (5) 責任所在の明確化

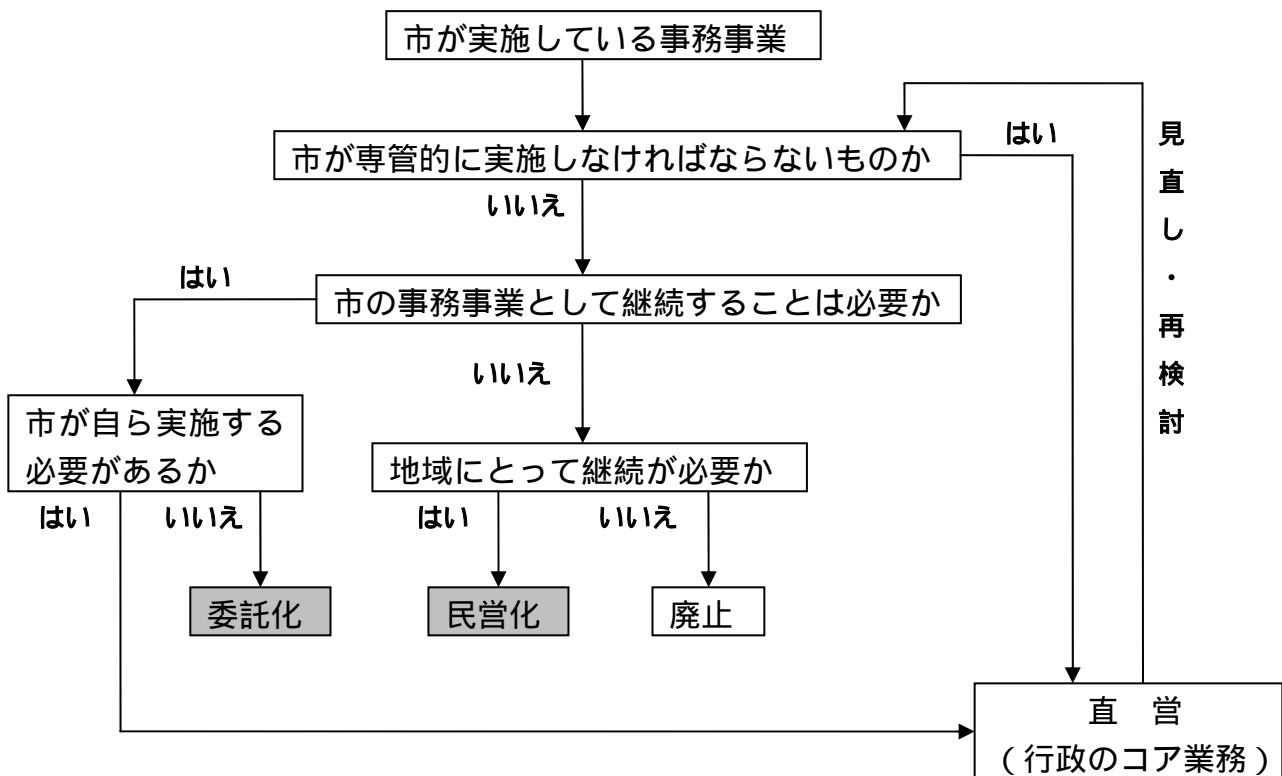
最終的な責任の所在を明確にし、受託者に対して業務遂行過程やサービス提供過程を行政が審査、監督できる行政のコントロール機能が担保されていなければなりません。特に民営化で市の資産を貸与する場合や無償で譲渡する場合等においては、協定等により双方の責任の所在を明確にします。ただし、過度の干渉により、受託者の経営努力を阻害することのないよう留意します。

#### (6) 効果検証

地方分権時代の行財政運営においては、自己決定・自己責任の原則の下、行政評価システムの活用等により、計画(Plan) - 実行(Do) - 評価(Check) - 改善(Action)のPDCAサイクルを構築し、市民生活にとっていかに成果が得られたか、いかに安いコストで成果を達成できたかなどについて、継続的に徹底した検証を行い、見直しを行っていく必要があります。特に、実行(Do)の段階においては、極力アウトソーシングし、職員の業務の重点は、計画(Plan)や評価(Check)、改善(Action)へとシフトさせ、コア業務に専念していく必要があります。

#### 4 . アウトソーシングの検討

### アウトソーシングの検討手順



#### 民営化の視点

事務事業開始時から社会情勢が変化したか、事務事業の目的が達成されるなど、行政が事務事業を継続する意義が低下していないか。

民間と競合していたり、民間の活動を阻害したりしていないか。

市民団体や企業等が担い手となって民営化を進める場合において、担い手の活動基盤が強固でないとき、自立支援を行うことで民営化できないか。

#### 委託化の視点

規制緩和や市民活動の活発化などにより、市の事務事業と同種のサービスを供給できる担い手が多元化してきている中で、市が直接事務事業を実施し続ける意義があるか。

市民団体や企業等が担い手となって委託化を進める場合において、担い手の活動基盤が強固でないとき、自立支援を行うことで委託化できないか。

## (1) 検討対象

すべての事務事業を検査対象とします。

ただし、市が専管的に実施しなければならない次に掲げる事務事業を除きます。

法令の規定により市が直接実施しなければならないもの

ただし、法令の解釈や実施方法の工夫等により、委託化又は民営化の余地がないか十分に検討した上で、現行法令では委託化又は民営化が困難なものについても、構造改革特区や愛媛夢提案制度を活用することで対応できないか検討します。また、現時点で民間参入ができないものについても、国の規制緩和の動向に十分留意し、可能となる見込みが立ったものについては直ちに検討を開始します。

許認可等の公権力の行使に当たるもの

ただし、これに付随する定型的な事務等、公権力の行使に直接関係しない部分については、関係法令に抵触しない範囲で委託できないかを検討します。

政策的事項の企画立案・調整・決定など、地域経営者として市が自ら判断する必要があるもの

これに該当するものには、公共的サービスの質と量を確保していくための計画策定や調整、市民の主体的な活動の促進や市民活動との協働の推進に向けた調整などがあります。これらは、今後一層充実しなければならない分野であり、判断に当たっては、地域経営者である市でなければ担うことができないかどうか、という観点から検討を行います。

## (2) 委託化の対象例

定型的業務(マニュアル等により市が直接行う場合と同じ結果が期待できるもの)  
例) 集計・電算入力業務、データ管理業務、調査・統計業務、窓口サービス業務、印刷製本業務等

専門的な知識や技術を必要とするもの

例) 設計・測量業務、情報化関連業務、審査・検査・試験研究業務、用地買収業務、技術指導・相談・訓練業務、調査研究業務等

業務が時期的に集中するなど、常時一定人員を配置する必要がないもの

例) 定期健康診断業務等

各種イベント等関連業務

例) イベント等の運営実務、研修会・講習会の企画・運営等

市立施設の管理運営

例) 施設管理運営業務、庁舎・施設等管理業務(清掃、保守管理等)

現業業務

他の自治体で既に委託化されているもの

その他委託化により効率的な執行が期待できるもの

例) 広報番組の制作、職員研修業務、福利厚生事業等



(3) 指定管理者制度活用にあたって

利用料金制度の積極的活用

施設利用の対価(使用料)を受託者の収入とする利用料金制度を積極的に活用し、受託者の自立的な経営努力を発揮しやすくするとともに、受託者の会計事務の効率化を図ります。本制度導入により、受託者の自助努力をノルマ化し、委託料の縮減に努めます。

継続性・安定性の確保

受託者の選定にあたっては、委託業務に従事する従業員の状況についても点検し、法令適合性と事務事業の継続性・安定が確保されるよう留意します。

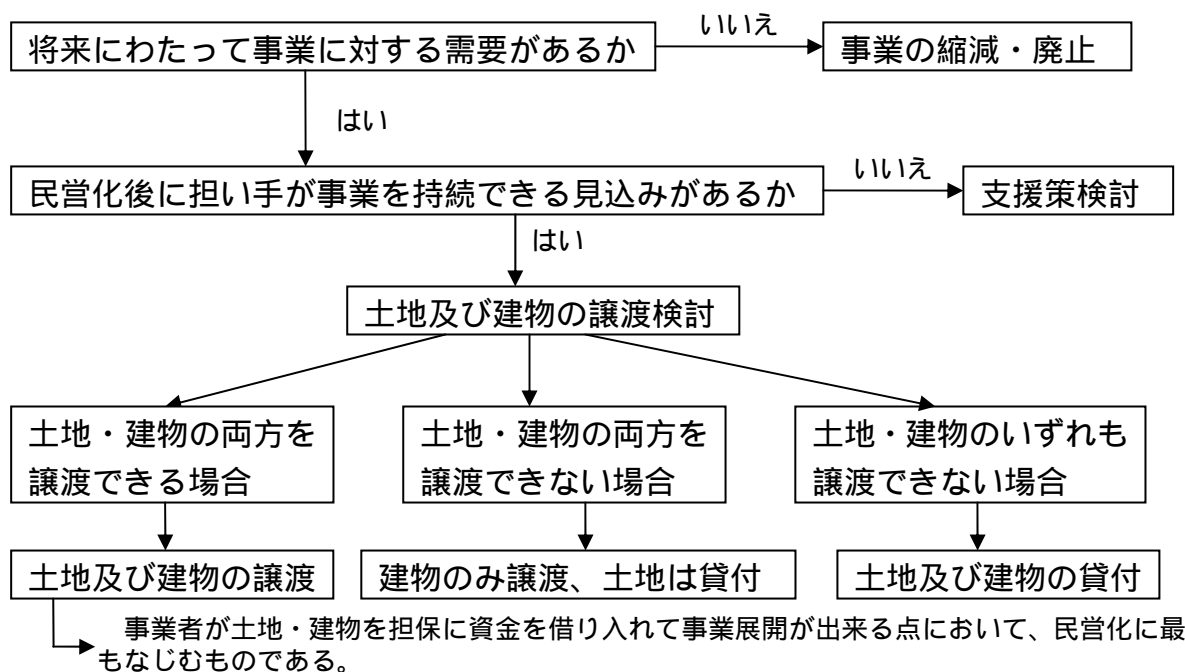
(4) 担い手の把握および発掘等にあたって

委託化・民営化の担い手となる民間企業、団体等の把握・発掘に努めるとともに、市民等との協働が推進できるものについては、その条件を整備するよう努めます。

また、委託化・民営化の担い手となるべき団体等の活動基盤が強固でない場合に市が支援することで、担い手の業務遂行能力を確保することができるものについては、計画的な支援策を用意します。

(5) 民営化に伴う市の資産の取り扱い

市の資産の譲渡または貸付検討手順



【譲渡や貸付の対価の考え方】建物の建築年数、事業の採算性を考慮するとともに、民間における同種の事業経営等とも比較して検討します。

## 5. アウトソーシングの効果と改善

### (1) 委託化した事務事業

委託化した事務事業については、定期的にその効果を測定・評価し、委託・委任の内容や対価について見直しを行うとともに、民営化への移行や委託先の変更も含めて、より効果的なものに改善を加えていきます。

### (2) 本ガイドライン策定前に委託化している事務事業

本ガイドライン策定前に委託化している事務事業についても、同様に定期的な見直しと改善を行います。また、積極的アウトソーシング期間までの間は、職員で出来るものについては、経費節減の観点から、不断の見直しを行います。

### (3) 民営化した事務事業

民営化した事務事業についても、地域経営者の視点から、可能な範囲でその効果を測定・評価していきます。市が支援を行っている場合には、支援策についてより効果的なものに改善していきます。

## 6. 地方独立行政法人制度について

平成16年4月1日、地方独立行政法人法が施行されたことに伴い、市の事務事業のうち、水道事業（簡易水道事業を除く）や工業用水道事業、社会福祉事業について検討を行います。

## 7. 計画の整合性

当該計画は、アウトソーシングに関する基本的な考え方を示し、コア業務に集中する将来の市役所像を具現化するための方針であり、もって一層の行政責任の確保、行政の効率的運営、地域資源・行政資源の有効活用を図ろうとするものです。そのためには、当該計画と行政改革大綱（集中改革プラン）、財政健全化計画、定員適正化計画が必ず連動すること前提条件です。

総合計画（基本構想 - 基本計画 - 実施計画）を実効性のある計画として運営を行っていくためには、それぞれの計画が互いに関連付けられた上で、行政評価システムを導入することが必要不可欠であり、個別事業レベルではPDCAサイクルを、政策レベルではPDSサイクルを活用して、継続的な行政システムの改革に取り組みます。