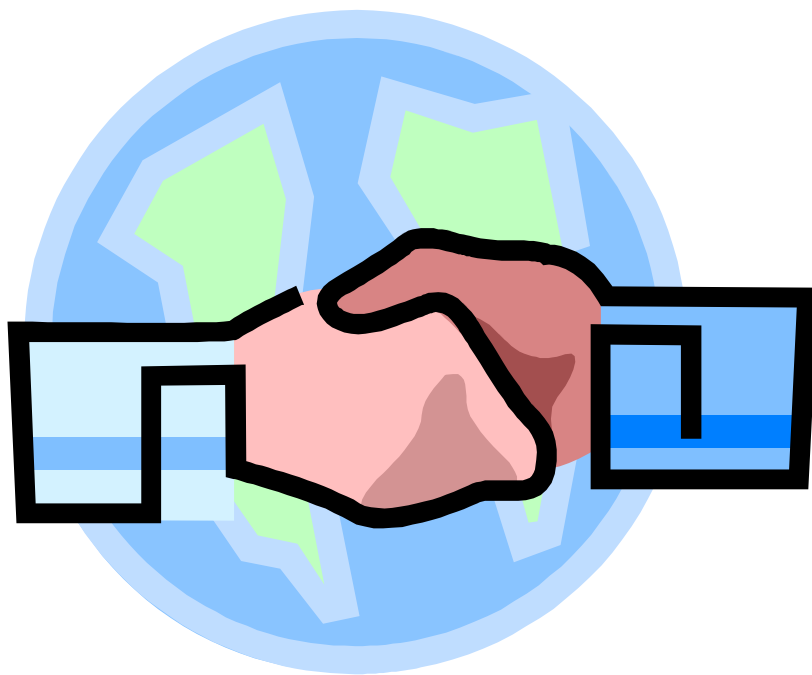


石狩市民間委託等に関する指針

～ 民間にできることは民間に ～



石狩市

第1章 基本的な考え方

1 背景

石狩市は、これまで公の施設の管理運営や定型的な業務を中心に、積極的に民間委託を推進し、市民サービスの向上やコスト削減に一定の成果をあげてきたところであり、全国でも民間委託が進んでいる地方公共団体の一つである。

全国の市（東京23区を含む）における民間委託度ランキング

区 分	全 国	道 内
全35項目	7位	1位
うち共通20項目	14位	1位
うちインフラ関連管理業務	1位	1位
うち施設関連運営業務	12位	1位

出典：地域情報のための専門情報誌「日経 グローカル」（平成16年4月号）

しかしながら、近年、市民の社会的ニーズはより複雑・多様化してきていることから、これまでのような行政を中心とした公共サービスの提供には質的にも量的にも限界がある。また、平成17年3月に総務省から出された行政改革の新たな指針では、これからの地方公共団体は、地域のさまざまな力を結集し、「新しい公共空間」（8ページ「参考資料1」参照）を形成するための戦略本部となり、行政自らが担う役割を重点化していくことが求められている。このようなことから、地域において公共サービスの提供主体となり得る意欲と能力を兼ね備えた多様な主体（住民団体、NPO、企業等）と協働して公共サービスを提供する仕組みを構築していこうという動きが全国的に広がりつつある。

このため、本市がこれまで民間委託に求めてきたものは、費用対効果・効率性をより重視する観点から、主に「効率的な行政執行」と「業務の専門性の確保」の二つであったが、今後はこれらに加え、地域の人たちが参加するメリットも重視する観点から、「地域の行政運営への参画」も求められるものと考えられる。

2 目的

簡素で効率的な行政経営の推進を図るため、本指針に基づき全庁的に積極的かつ効果的に民間委託を推進するものとする。その結果、民間委託によって生み出された財源や人員を、新たな市民ニーズに対応したサービスに配分し、市民満足度の向上につなげることを目的とする。

3 サービスの区分

「新しい公共空間」の形成に伴い、この領域を新たに「民間」（住民・企業）が担う取り組み（アウトソーシング・地域協働）として推進し、「行政」は行政でなければできない領域に重点的に対応することが求められてきている。

このため、所管するすべての事務事業について、「行政でなければ提供できないサービス」、「民間でも提供できるサービス」、「民間が提供すべきサービス」の3つに区分しておくとともに、その区分についても社会経済情勢の変化に柔軟かつ適切に対応できるように、定期的に見直しを図る必要がある。

なお、サービスを区分した結果、「行政でなければ提供できないサービス」及び「民間でも提供できるサービス」については、どうしても直営で行わなければならない業務を除き、積極的に民間委託を検討するものとし、「民間が提供すべきサービス」については、基本的に民間に委ねるものとする。

(1) 行政でなければ提供できないサービス

行政でなければ提供できないサービスとしては、次のようなものが考えられる。ただし、これに付随する定型的な業務などは、必ずしも市が実施主体である必要はなく、費用対効果・効率性、行政責任の確保、法令との適合性、委託先の能力などを総合的に勘案しながら、多様なサービス提供の実施主体の活用を検討するものとする。

公権力の行使に該当するもの

各種許可事務、税の賦課徴収、土地収用事務など公権力の行使に該当し、法令等により市自らが執行しなければならないもの。

市の重要な施策に関する意思形成に該当するもの

総合計画の策定、予算編成など市の重要な施策に関する意思形成に該当し、市自らが判断しなければならないもの。

特に公平性・中立性を求められるもの

各種使用料の減免、各種証明書の発行など特に公平性・中立性を求められるものがこれに該当する。

(2) 民間でも提供できるサービス

行政が提供するのが望ましいが、民間でも提供できるサービスとしては、次のようなものが考えられ、これまでも積極的に実施してきているものと思われるが、再度点検のうえ、さらに委託できるものがないかどうか検討するものとする。

民間では独立採算が難しいもの

集客力の低い施設の管理運営など、民間では採算をとることが難しいもの。

民間の能力やノウハウを活用できるもの

公の施設の管理運営やイベントの開催など民間の能力やノウハウを活用できるもの。

内部管理的なもの

給与計算、旅費支給、財産管理など内部管理的なもの。

その他民間でも提供可能なもの

上記のほか民間委託により効率的・効果的な執行が期待できるもの。

(3) 民間が提供すべきサービス

次のようなサービスについては、基本的に民間に委ねるものとする。

民間で独立採算が可能なもの

集客力の高い施設の管理運営など、民間でも十分採算がとれるもの。

「小さな市役所」の実現にそぐわないもの

レクリエーション施設など「小さな市役所」を目指す本市の政策に反するもの。

その他民間が提供すべきもの

特定の市民や団体を対象とした私的なサービスで、受益が第三者に及ばないもの。

第2章 民間委託の推進

1 民間委託の対象

(1) 事務事業の総点検

民間委託の対象となる事務事業を選定する前提として、まず担当部課においては、社会経済情勢の変化を踏まえ、毎年度事務事業の必要性について検討するものとする。

また、継続すべきとした事務事業については、民間のノウハウを活用するほうが市民サービスの向上や経費削減につながるかどうかなど総点検を行うことにより、民間委託の対象となる事務事業を選定するものとする。特に、直営で行う場合と委託した場合のコスト比較など、費用対効果について十分検討した上で推進することが必要である。

(2) 民間委託を検討する際の判断基準

民間委託を検討する際には、次に示す基準に従い、委託の可能性について判断するものとする。また、民間委託を推進する上で、業務の迅速性、実施主体の継続性、経費の硬直化、職員の処遇などの課題が考えられることから、民間委託の実施にあたっては、事前に十分検証することが必要である。

- ・市民サービスを維持するまたは向上させることができるか
- ・人件費等の経費を節減することができるか
- ・事務処理の効率を向上させることができるか
- ・外部の専門的知識や技術の活用を図ることができるか

(3) 民間委託を検討すべき業務

次のような業務については、積極的に民間委託を検討するものとする。

定型的な業務

データ入力、集計・管理業務など定型的な業務。

専門的な業務

電算システム開発・管理や測量・設計など専門的な知識・技術を要する業務。

イベント等の業務

各種イベントやシンポジウム、講演会等の企画・運営業務。

施設の管理運営業務

公の施設の管理運営業務、市庁舎等の維持管理業務。

時期的に集中する業務

ある特定の時期に作業が集中する業務。

費用対効果・効率性の向上などが期待できる業務

民間委託にすることで、費用対効果・効率性の向上、採算性の確保及び職員数の削減が期待できる業務。

地域協働の推進が期待できる業務

集会所の管理運営及び街区公園の維持管理など地域に委託することで、地域協働の推進が期待できる業務。

2 具体的な業務

(1) 公の施設の管理運營業務

平成18年3月策定の「石狩市集中改革プラン」においては、公の施設のうち70%以上を指定管理者制度へ移行することとしていることから、図書館、公民館、児童館などの管理運營業務については、積極的に指定管理者制度への移行を検討するものとする。

(2) 定型的な業務

民間委託を推進すべき定型的な業務の代表例としては、給与計算、旅費支給など総務事務関係の事務があり、これらについても積極的に民間委託を検討するものとする。

(3) 徴収・収納業務

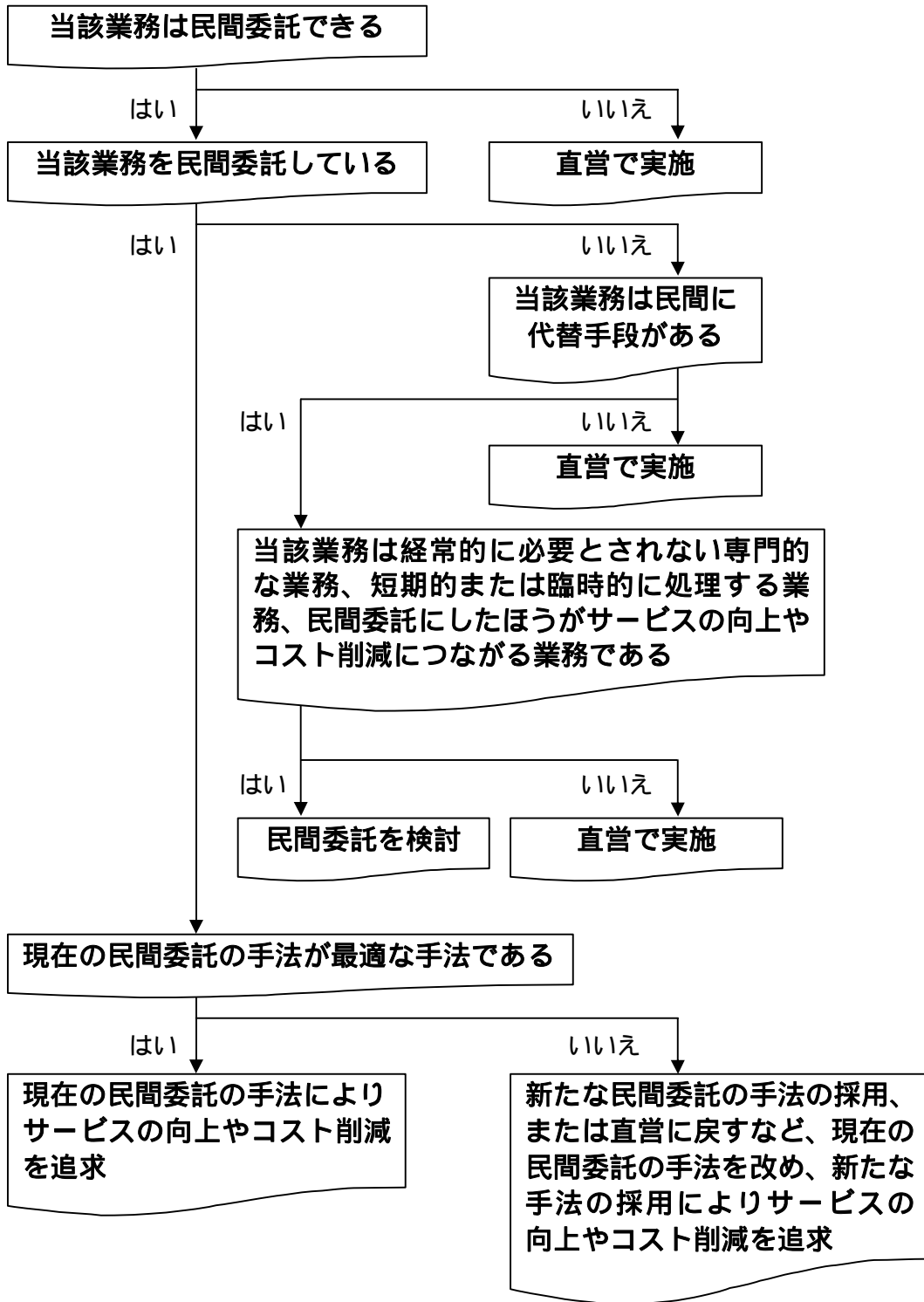
平成17年3月25日に閣議決定された規制改革・民間開放推進3カ年計画において、「地方税の徴収業務については、徴税率の向上や国民の不公平感を払拭する観点から、徴収業務にノウハウを有する民間事業者を活用することが重要である」と考える。したがって、地方税の徴収について、各地方公共団体の個人情報保護政策との整合性に留意しつつ、このような事業者のノウハウを活用できる業務の民間開放を一層推進する。」こととされた。これに伴い、一部の地方公共団体では、訪問催告と収納業務を民間委託するところも出てきていることから、本市においてもその趣旨を踏まえ、積極的に民間委託を検討するものとする。

(4) 公共サービス改革関連業務

平成18年7月7日に施行された「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」に基づく「公共サービス改革基本方針」では、「国民健康保険関係の窓口業務」、「介護保険関係の窓口業務」などの窓口関連業務、また、「地方税徴収業務に関する措置」、「国民健康保険料等の徴収業務に関する措置」及び「公金の徴収業務に係る民間事業者の活用の在り方の検討」の徴収関連業務などが対象事業とされている。

今後、国においては、これらの業務の民間開放に向け必要な措置を講じることになるが、本市においてはその動向に十分注意し、積極的に民間委託を検討するものとする。

(5) 民間委託の推進



新たな手法の例

- 施設関係：通常の民間委託 指定管理者制度の導入
 - 電算関係：システムの導入のみの契約 保守も含めた契約
 - 委託業務の範囲：限定的委託 包括的委託
 - 契約年数：単年度 複数年度（長期契約）
 - 現在の民間委託 直営
 - 雇用形態：通常の民間委託 任期付採用制度の導入
- （ 9 ～ 10 ページ「参考資料 2」参照 ）

第3章 委託先の選定及び契約

1 委託先の選定

(1) 委託先の選定にあたっての留意点

委託先の状況把握

委託先の経営状況や技術水準など業務遂行能力の把握に努めること。

競争性・透明性の確保

透明性・競争性を事前に十分確保しておくこと。

外郭団体への委託

市の外郭団体を委託先とする場合は、業務の性質上、当該外郭団体以外への委託になじまないものであるか精査するなど、その選定理由を明確にしておくこと。

地域への委託

NPOをはじめとする市民団体や町内会、こども会等の地域団体を委託先とする場合は、地域協働になじむ業務であるかどうか事前に十分業務内容を精査すること。

(2) 指定管理者の選定

石狩市公の施設に係る指定管理者の指定の手續等に関する条例(平成16年条例第20号)においては、指定管理者に施設の管理を行わせようとするときは、施設の概要、申請の資格及び申請を受け付ける期間などの事項を明示して指定管理者になろうとする団体を公募しなければならないとしている。

このため、本条例第1条では、「市が設置する地方自治法(昭和22年法律第67号)第244条第1項に規定する公の施設(以下「施設」という。)に係る指定管理者(同法第244条の2第3項に規定する指定管理者をいう。以下同じ。)の指定の手續等については、他の条例に定めるもののほか、この条例の定めるところによる。」と例外規定を設けているものの、これを拡大解釈することなく指定管理者になろうとする団体については、原則公募するものとする。

2 委託先との契約

委託先との契約にあたっては、次の事項に十分留意するものとする。

(1) サービス水準の確保

仕様書等において達成すべきサービス水準をできる限り具体的に明記し、サービス水準の確保に努めること。特に委託先との間で認識の相違が生じる傾向が強いIT関連業務については、より具体的にサービス品質の水準を明確にする必要がある。

また、民間委託においては、委託先が業務に精通した職員を別の職場へ異動させることにより、サービス水準の維持や業務の連続性に懸念が生じることもあることから、特にIT関連業務のような専門的な業務については、委託先の職員の配置転換について報告を義務付けることが必要である。

(2) 責任の明確化

市としての行政責任を果たす必要があることから、契約にあたっては、市と委託先の責任の範囲をあらかじめ明確にしておくとともに、契約の履行過程において市の管理監督が十分に働くよう留意すること。

(3) 情報の保護

石狩市情報セキュリティポリシー（石狩市情報セキュリティ基本方針及び石狩市情報セキュリティ対策基準）に定める各種ルールを円滑に実施することを目的に作成された石狩市情報セキュリティ対策ガイドラインに基づき、委託する業務の内容に応じて、適切な委託業者を選定するとともに、個人情報保護及び守秘義務等の徹底を図ること。

なお、委託先のセキュリティレベルの判断については、セキュリティ関連規格（JIS）5080（ISMS 認証）、JIS Q 15001（プライバシーマーク認定）などの認証/認定取得の有無を活用することが考えられる。（セキュリティ関連規格については、情報セキュリティ対策ガイドライン 25.3 委託業者の審査基準を参照）

(4) 長期継続契約等の活用

石狩市長期継続契約を締結することができる契約を定める条例（平成 18 年条例第 45 号）の制定に伴い、民間委託の対象となる業務が長期継続契約によりコストダウンが図られるかどうか事前に十分検討すること。

なお、経常的・継続的な役務の提供を受ける契約のうち、複数年度で契約することが合理的または有利である場合は、5 年間を限度とする。同様に、指定管理者の場合についても、5 年間を限度とする。

(5) モニタリングの実施

サービス水準を向上させるためにも、できる限りモニタリングの実施を委託先に求めていくこと。

なお、モニタリングの実施にあたっては、委託先と十分協議の上、仕様書・契約書などにあらかじめ明記しておくことが必要である。

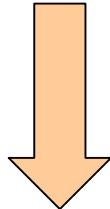
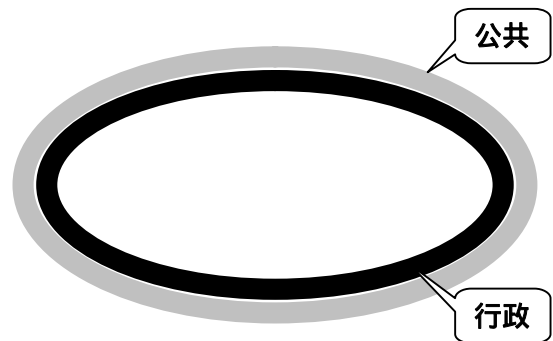
(6) 民間委託の評価

本市は、これまで民間委託を積極的に推進し、「小さな市役所」の実現に努めてきたが、今後は、新たな民間委託の推進と併せ、既存の委託業務について、民間委託の目的を十分達成しているかどうかの検証を行いながら取り進めることが必要である。

このため、行政評価の結果を十分に活用しながら、民間委託と他の様々な手法について、費用対効果の観点から検証し、委託の継続を判断すること。特に、指定管理者制度を導入している施設にあつては、毎年度、事業計画書の実施状況を把握しながら進めることが必要である。

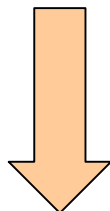
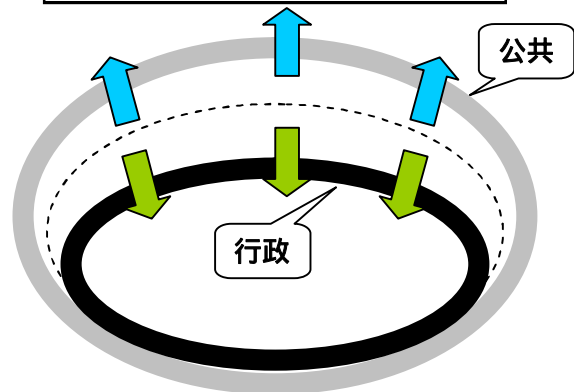
(参考資料1 「新しい公共空間」の形成)

- ・ 公共サービスは専ら「行政」が提供
- ・ 「行政」と「公共」の領域はほぼ一致



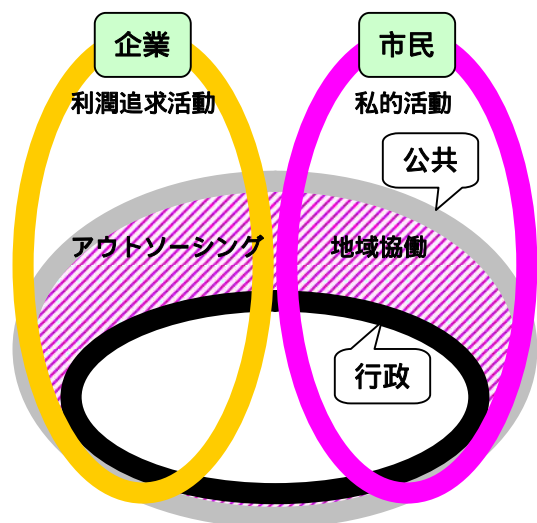
- ・ 少子高齢化の進展に伴う公共サービスへの新たな期待 = 「公共」の範囲の拡大
- ・ 「団塊の世代」の職員の大量退職や経営資源の制約による「行政」の守備範囲の相対的縮小
- ・ 「行政」と「公共」の領域にズレが発生

- 官民二元論に限界**
- ・ 公共の利益にかなっているか
 - ・ 自治体が直営でやるべきことか
 - ・ 財政状況が厳しい中でもあえてやるべきことか



「新しい公共空間」の形成

- ・ この「新しい公共空間」の領域を新たに「民間」(住民・企業)が担う取組(アウトソーシング^(*)10)・地域協働)の推進
- ・ 行政の多元化(行政内部への人材派遣等)
- ・ 「行政」と「民間」の多角的な協働による公共的サービスの提供により、「公共」が豊かに
- ・ 「行政」は行政でなければ対応しえない領域に重点的に対応



: 「新しい公共空間」の領域

(参考資料 2 多元的で多様な協働の形態)

多元的で多様な協働の形態 (活用しうる制度・枠組みなど)

(「分権型社会における自治体経営の刷新戦略 - 新しい公共空間の形成を目指して - 」
より抜粋：分権型社会に対応した地方行政組織運営の刷新に関する研究会著)

制度・枠組	制度・枠組の概要	特徴・効果・メリット
外部委託	<p>経済合理性や政策目的の追求のために、行政の内部事務や住民サービスを、行政の外部に委託するもの。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経済性追求 ・ 政策目的の追求 ・ 外部専門性の活用 ・ 柔軟な対応 ・ 職員の負担軽減 など
	<p>【留意点】 委託後に当該事務がブラックボックス化しないよう、すべての事務をアウトソーシングするのではなく、一部を地方自治体に残しておくことも重要である。また、外部委託した事務についても費用対効果などを行政が評価する仕組みを設けるとともに、地方自治体側の担当セクションに当該事務に知見を有する職員を継続的に配置しておくなどの体制を構築する必要がある。特に、外部委託業務について技術職員の技術力の更新を図ることは今後とも重要である。</p>	
指定管理者制度	<p>地方自治法第244条の2第3項を根拠に、「公の施設」の管理について、地方自治体の指定を受けた「指定管理者」が管理を代行する制度。民間事業者などの参入が可能。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 柔軟な管理運営 ・ 初期投資が少なく参入リスクが小 ・ 柔軟な指定期間の設定が可能 ・ 実質的な市場化テストの効果 など
	<p>【留意点】 指定管理者を公募したり、民間企業等から業務委託についての提案を求めたりする際には、民間企業などにおいて業務の受託を検討するに必要十分な情報を行政から提供するとともに、行政や出資法人などが行う場合との比較検証過程、民間企業間での選考過程についても透明性を確保する必要がある。</p>	
地方独立行政法人制度	<p>地方独立行政法人法に基づく、公共上確実な実施が必要であり団体が直接実施の必要ない事務事業を行う自律性、弾力性及び透明性を備えた法人制度。対象となるのは、公立大学・病院、地方公営企業等。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 効率性及び透明性の向上 ・ 法人は自律的・弾力的な運営が可能など
	<p>【留意点】 地方独立行政法人の具体的な運用は、設立団体である地方自治体並びに各法人に委ねられている部分が大きいため、各団体の問題意識のあり様によっては、制度を上手く活用することによって多大な効果を達成することが可能である反面、単なる看板の付け替えに終始してしまう場合もあることに留意すべきである。</p>	

任期付採用法第3条	専門的な知識経験等を有する者について、選考により任期を定めて採用することができる制度。(任期：5年以内)	<ul style="list-style-type: none"> ・専門的な知識経験等を有する者を任期付職員として採用することで、行政の高度化・専門化に対応など
任期付採用法第4条	<p>以下の場合に、任期付採用を可能に。</p> <ul style="list-style-type: none"> 一定期間内に業務終了が見込まれる場合 一定期間に限り業務量増加が見込まれる場合 <p>(任期：3年以内(特に必要と認める場合は5年以内))</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・左記、に係る業務について、行政ニーズに的確に対応しつつ、行政の肥大化を防止など
任期付採用法第5条 短時間勤務職員制度	<p>以下の場合に、採用を可能に。</p> <p>上記第4条の、の場合 対住民サービスを向上する場合 部分休業を取得した職員に代替する場合</p> <p>(任期：3年以内(特に必要と認める場合は5年以内))</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・行政需要への柔軟な対応や行政の効率化 ・フルタイムでは就労し難かった者に公務の道を開く ・ワークシェアリング的な効果など
指定管理者制度と任期付採用制度を組み合わせた活用		<ul style="list-style-type: none"> ・上記の制度・枠組みの整理を前提として、それらを組み合わせることによって、より効果をあげることが可能。 ・指定管理者制度と任期付任用をセットにして、例えば通常の公の施設の管理を5年後に見直すことを予め決めておき、市場化テストを行うことも考えられる。

発行：平成19年3月
編集：石狩市企画財政部行政経営推進室
行財政改革担当

〒061-3292

北海道石狩市花川北6条1丁目30番地2

TEL:(0133)72-3633

FAX:(0133)75-2275

E-mail:g_keiei@city.ishikari.hokkaido.jp

