

下呂市アウトソーシング推進指針

平成 17 年 12 月 22 日策定

1 はじめに

この指針は、「市民との協働による新しいまちづくり」、「次代に対応できる堅実な行財政運営」という本市の行政改革大綱の理念にのっとり、多様な主体で公共サービスを担う社会を実現するためのアウトソーシングの推進に関するガイドラインです。

行財政改革の目指すところは、限られた資源の中で、市民に対して質の高いサービスをより多く、より効率的に提供することです。そこで、行政サービスの提供にあたっては、市民の視点に立ってニーズを的確に把握し、市民満足度と利便性を高める市民本位のサービスを基本としなければなりません。

それには、市が関与すべきかどうかという行政の守備範囲をしっかりと踏まえるとともに、サービス提供の意義や目的などを改めて問い直し、きめ細かな質の高いサービスへの転換を図ることが重要です。さらに、可能な限り簡素化や迅速化に努めるとともに、創意工夫を取り入れ、より良いサービスの提供について追求する必要があります。

また、市民ニーズが質・量ともに拡大・多様化してきている中で、それら全てに行政が対応することは難しくなっており、市場原理に委ねる方が適当なもの、民間委託によって良質なサービスが低コストで、より適切に提供できるもの、社会貢献活動をするボランティアや NPO 活動の中で担うべきものが見受けられます。

こうしたことから、限られた人員、財源で新しい行政ニーズに応えるため、行政の責任領域のあり方を再検討するとともに、「民間にできることは民間に任せる」ことを基本として民間活力の活用が重要な方策になっています。

2 アウトソーシングの目的

アウトソーシングは、事務事業の減量・効率化を進める上で最も有効な手段のひとつであり次の効果を目的としています。

(1) 市民満足度の向上

高度な専門知識が低コストで活用でき、行政内部では得られないノウハウを新たに取り入れることで内部のレベルアップが図れ、行政サービスが質・量ともに向上し、市民満足度が向上します。

(2) 資源の重点配分

市民が必要とする行政サービスを最小限の費用で提供することにより、限られた人材や財源を市の重要課題に重点的に配分し、市民ニーズへの迅速で的確な対応ができます。

(3) 行政コストのダウンと行政組織の効率化

行政コストの削減はもちろん、行政組織をスリム化し機動的で効率的なものにします。

(4) 市民協働によるまちづくり

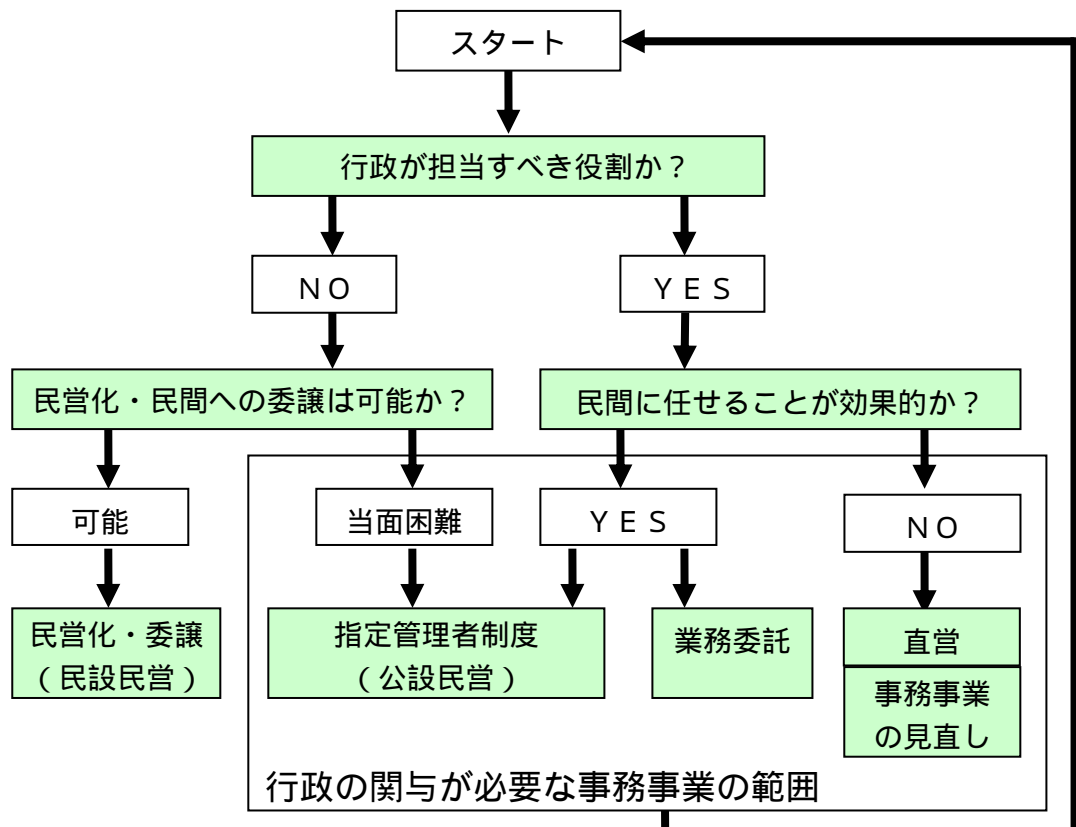
子育て、介護、教育、地域づくりなどマンパワーを必要とする様々な分野において、NPO、地域団体やボランティアなどの参加を促し、自治意識の高揚を図りながら、市民協働によるまちづくりが進みます。また、行政事務のワークシェアリングにより雇用が増加します。

3 事務事業の見直しの手順

「民間でできることは民間に任せる」ことを基本として行政と民間の役割分担を見直します。そのうえで、行政が担うサービスについて一層の効率化を目指して事務事業の減量・効率化を進め、最終的にはアウトソーシングにより小さな市役所を実現します。

アウトソーシング推進については次のような判断基準で手法を選択するものとします。

アウトソーシング推進の流れ



(1) 行政が担当する役割の見直し

アウトソーシングの検討にあたるまえに、行政が担当すべき役割がなんであるか明確に捉えたうえで、民間が実施主体として役割を負うべきもの、負うことが十分可能なものについて判断する必要があります。行政が担うべき役割は以下の行政活動に重点を置き、それ以外のものについては「民間でできるものは民間に任せる」ことを基本に、原則として民間に任せます。

- a 政策形成に関するもの（予算編成，政策立案など）
- b 公権力を行使するもの（滞納処分，税の賦課、許認可など）
- c 民間の育成・誘導、活性化などに関するもの
- d 秘密性，機密性の高いもの（人事関係など）
- e 公平性の維持、安定性の確保、公的な支援や関与が必要不可欠なもの
- f 法律等で民間に行わせることが禁止されているもの

(2) 民営化・民間委譲が可能なもの

事務事業の受け皿の有無や市場の形成、成熟度を見極め、サービスの安定供給や妥当なコスト水準の確保にも留意しながら、次の事項を考慮し民間への委譲・民営化を進めます。

- a 民営化に当たって法令上の制約がない、あるいは制約が弱いもの
- b 社会経済情勢及び住民ニーズの変化や、施策の目的が達成されたことで、実施意義が低下しているもの
- c 行政が役割を縮小することで、自主的な民間活動の活性化などが期待できるもの
- d すでに企業やNPO・コミュニティ団体など適切な受け皿が存在しているもの
- e 市場の競争性に委ねることで、選択的・付加価値サービスの質の向上が期待できるもの
- f 受益者負担により採算性や収益性の確保、いわゆる市場原理が働く見込みのあるもの

(3) 行政の関与が必要な業務におけるアウトソーシング

行政が自ら行うよりも、民間に委ねたほうがより有効な事務事業については、行政責任の確保を前提として、次のアウトソーシングの手法を検討します。行政が担うべき役割に該当するものでもプロセスを細分化することによってアウトソーシングの対象となるものも含め、検討を進めます。

公設民営化（指定管理者制度等の活用）

公共施設の運営管理など、ほぼ全面的にアウトソーシングが期待できるものについては、地方自治法に定める公の施設の指定管理者制度などを積極的に活用します。

事務事業の業務委託

市が必要な監督権を留保した上で、その事務事業の全部または一部を民間企業や外部の団体、個人等に委託することです。これまでも実施してきましたが、さらに外部委託が可能なものがないか、行政責任や行政サービスの確保、委託効果、民間能力の活用などを踏まえて進めます。

人材派遣等の活用

市が責任をもって実施しなければならない事務事業であっても、そこに市の職員が従事する必要がない業務については、コストを考慮したうえで人材派遣や嘱託の活用をすすめます。

その他

「民間資金の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（ＰＦＩ法）」に基づき、民間の資金・能力・ノウハウを効率的に活用した施設整備（ＰＦＩ）についても検討をし、可能なら採用します。

(4) アウトソーシングの対象事業

行政の担当すべき事務事業のうち、以下の類型業務に該当するものについては積極的にアウトソーシング導入を進めます。

区 分	内 容	例 示
定型的業務	スケールメリットが期待される定型的なもので、有資格者の配置やマニュアル化等により市が直接行わなくても同様の成果を得られるもの	学校給食調理業務、公用車の管理及び運転業務、コピー・光熱水費の支払い業務、上下水道料金等税外収入の収納業務など
専門的業務	高度な技術、技能や専門的知識を必要とするもの、または民間分野における技術革新のスピードが速いもの	設計施工監理業務、調査研究、各種診断、ホストコンピュータ等電算システム開発、上下水道施設管理など
時期集中業務	業務の形態が時期的に集中するもので、常時一定の職員を配置する必要のないもの	窓口業務、統計・調査・アンケート業務、集団検診及び予防接種など
イベント・研修業務	各種催事などのイベントや研修会などで委託により効果的な運営が期待でき、住民ニーズへの対応、住民意識、地域連帯の高揚に役立つもの	集会施設の運営管理、観光キャンペーン事業、市民スポーツ事業、市民まつり、社会教育・社会体育事業、職員研修など
生活密着型関連業務	市民生活に密接な関連をもつもので、委託により福祉や教育、生活環境における施策効果の向上が期待できるもの	保育所（子育て支援）介護予防事業、福祉施設の運営管理、リサイクル、まちづくりなど

施設管理運営業務	施設の管理運営など、委託により弾力的・効果的・効率的運営が期待できるもの	総合運動場施設、市営住宅、公園管理、街路清掃、公民館、クリーンセンターなど
その他	委託した方が、市民サービスの向上など、業務の向上が図れるまたはその可能性が高いものなど	

(5) 事務事業の減量・効率化の手法

行政が実施すべきと判断された事務事業でアウトソーシングできないと判断された事務事業についても、限られた財源や職員配置の中で多様な行政ニーズに応えるため、次の手法により減量・効率化に取り組みます。その上で、可能なものから再度アウトソーシングを検討します。

項 目	内 容
廃止	・当初の目的が達成されたと考えられるもの ・開始当初と事情が変化し、事業の実益、効果が薄れているもの ・市が直接執行するより、民間団体、住民団体、個人等の活動に委ねることが適当であると考えられるもの
縮小	・事業効果のうえから判断して、対象を限定することが可能なもの ・民間団体等の自主性を尊重し、市の関与を縮小すべきであると考えられるもの
統合	・同種の事務事業を必要以上に細分化しているもの ・類似の事務事業を異なった所属で実施しているもの ・大会、講習会等で一元的に実施することにより相乗効果が期待できるもの
ＯＡ化	・共通事務支援システムを活用して効率化が可能なもの ・コンピュータ処理することにより効率化が可能なもの ・各種事務機器や市販ソフトの導入等により、効率化が可能なもの
事務処理の簡素化	・事務処理の手順や方法、添付書類等について、廃止、変更等の改善が可能なもの ・共同処理、集中処理を行うことにより、簡素化が図れるもの ・帳票の廃止または改善が可能なもの
移管	・他の部課で処理したほうが適当であり、相乗効果が期待できるもの ・事務事業の現地性と地域住民の利便性の観点から、振興事務所で処理したほうが効率的、効果的なもの ・処理の頻度等の観点から、本庁で一体的、統一的に処理したほうが効率的なもの
決裁権限の下位委譲等	・決裁権限を下位または振興事務所等へ委譲することにより、事務の迅速化と職員の士気の高揚や職場の活性化が期待できるもの
規制の緩和	・社会的に必要とされてきた規制については、目的の原点に立ち返り合理的な範囲、内容に限定する ・経済的規制については、原則自由、例外規制を基本として、必要最小限とする ・市の規制のみならず、構造改革特区申請による規制緩和も検討する。
終期設定	・原則として新規事業は全て、既存事業でも奨励事業については終期を設定する。

(6) アウトソーシングの留意点

アウトソーシングにあたっては、期待されるコストの削減や行政サービスの質の向上を実現するために、対象となる事務事業の特性に応じた発注形態や契約形態を選択することが必要です。

最適な契約形態・方法の選択

業務委託（請負）や人材派遣、性能発注や複数年契約、類似業務の一括委託や関連業務の包括委託の検討をし、有効なら実施します。

効果的な相手方の選択

企業、財団・社団法人等の公益法人、コミュニティ組織、NPOやボランティア、市民活動団体、個人など、委託する事務事業の内容によって有効な相手を選択します。

コストダウンを図るために

業務内容や難易度に応じ、市場価格を可能な限り調査し、妥当な価格で契約します。

民間の状況把握

技術水準や業務遂行能力等、民間の状況把握に努めます。

効果的なアウトソーシングのために

アウトソーシングにおいても、サービス実施の責任は第一義的に市が負うものであるため、リスク分担や効果の検証・評価などにも十分留意して、委託業務及び委託業者を主体的に管理する必要があることから、契約または協定（以下「契約等」という。）に当たっては次の点に注意します。

- ・ 仕様書等において、達成すべきサービス水準を可能な限り具体的に明記し、サービス水準の確保、向上に努めます。
- ・ 双方の責任の範囲を予め明確にしておくとともに、契約等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しますが、民間の利点を最大限生かすため、相手方のインセンティブを阻害しないよう留意するものとします。
- ・ 個人情報保護をはじめとして守秘義務を課すものについては、守秘義務が担保されるよう契約において明確に規定します。
- ・ 委託等の相手方の選定は、競争性・透明性・公平性を備えた手続きにより行います。
- ・ 委託契約によって経費の硬直化をまねかないよう、契約更改にあたっては定期的に経費の見直しと業務改善を指示します。

業務の適切な管理と効果の検証

アウトソーシング後の公共施設等の維持管理運営並びに個別の事務事業のあり方については、目的にかなった管理運営がなされているか、サービスの質やコストの妥当性など、その効果について関係各課で報告書類の提示を求めたり、検証を行うなど定期的に業務点検し、改善に努めます。

4 市民団体等との協働

アウトソーシングにより市の事務事業を民間が担うことは、市民自らが行政運営に参加することによる「市民との協働のまちづくり」につながります。コミュニティ組織やNPO、ボランティア団体などの自立した市民団体等を、アウトソーシングの相手先として一般企業等と同等に位置づけ、次の点に留意しながら効果あるアウトソーシングを進めます。

- ・ 市民団体等の活動、実績、能力の把握に努めるとともに、市からも様々な情報提供や支援を行うなど、常に連携、協力を行うことにより、積極的に協働の可能性を検討します。
- ・ 業務の委託を行う場合、単なる「安価な委託先」ととらえるようなことはしません。
- ・ NPO支援のために委託事業を行う、NPOを支援するために委託を出すということは、アウトソーシングの目的に反することであり、厳に慎みます。

5 アウトソーシングの推進

(1) アウトソーシング実施計画

この指針に基づき、全ての事務事業についてアウトソーシングの検討を進め、実施計画を策定し、計画的にアウトソーシングを進めていきます。

(2) 「次代に対応できる堅実な行財政運営」を目指して

「次代に対応できる堅実な行財政運営」という本市の行政改革の理念を実現するためには、アウトソーシングの推進が不可欠であることは言うまでもありませんが、一方でアウトソーシングが万能なものでもないということを認識しなければなりません。特に、アウトソーシングが行政責任の放棄につながるようなことがあってはならないことです。また、「アウトソーシング＝経費削減」という考え方の裏返しとして、「直営は経費がかかるもの」という考えに陥ることなく、市が直接サービスを提供する場合であってもその経費を最小限に抑えるよう不断の努力をしなければなりません。

以上に十分留意しながら積極的にアウトソーシングを進めていきます。