

**「公民協働による公共サービスの提供に  
関する基本方針」の具体化について**

**資 料 編**

## 目 次

|       |                                       |      |
|-------|---------------------------------------|------|
| 資料編－１ | 用語の解説                                 | … 1  |
| 資料編－２ | 提案型公共サービス実施制度に類する他自治体の事例              | … 6  |
| 資料編－３ | 公民協働推進アクションプログラム策定に係る行政改革推進員会議（第１回）資料 | … 8  |
| 資料編－４ | 八尾市行政改革講演会（平成 21 年 2 月 26 日）要旨        | … 48 |

## 資料編－１ 用語の解説

※五十音順に並んでいます

### NPO（Non Profit Organization（利潤を分配しない組織））

通常 民間非営利組織 と呼ばれています。株式会社や営利企業とは違い、収入から費用を差し引いた利益を関係者に分配せず、次期の活動の費用にします。NPO とは、非営利活動を行う非政府、民間の組織です。

### 応札可能性

行政が実施する一般競争入札に対して、企業が応募する可能性のことです。

### 公の施設の指定管理者制度に関する基本指針

「八尾市公の施設に係る指定管理者の手続等に関する条例」の制定に伴い、平成 16 年 12 月に指定管理者制度の運用に際して必要となる基本的な事項をまとめたもの。なお、社会経済情勢の変化等を勘案し適宜見直しを行うこととしており、直近では平成 21 年 2 月に改正しました。

### 外部委託のガイドライン

行政改革大綱に基づき行政改革を進めていく上で、全庁的な課題として取り組むべきものとして位置付け、行政運営上の取り組みや決まりといった制度の改革を視野に入れ、平成 12 年 10 月に行政改革重点検討項目として策定したものです。

### 行財政改革推進本部

行政改革大綱に掲げる「目指す行政運営の将来像」の実現に向け、本市を取り巻く社会経済環境及び本市の財政状況を勘案し、行財政改革を強力に推進し、地方分権の時代を展望した行政経営を実践するため、本部長を市長として設置しています。

### 行政関与の必要性と基準

行政改革大綱に基づき行政改革を進めていく上で、全庁的な課題として取り組むべきものとして位置付け、行政運営上の取り組みや決まりといった制度の改革を視野に入れ、平成 14 年 3 月に策定した「行政改革重点検討項目（13 項目）」の一つとして検討を行ったもの。

### 行政評価（事務事業評価）

行政評価は、さまざまな市の取り組みについて、目的を明確にし、取り組みの実績や成果を数値で表すもので、この数値を用いて、市の各部署では取り組みの現状を把握し、今後どのような取り組みをしていくかの評価を行います。

### 協働

2 者以上のものが同じ目的のために、協力して働くことです。ここでは、市民と行政がまちづくり基本条例の理念の下、ともに協力して働くことを指します。

## 公共サービス

公共サービスとは、同じサービスを同時に複数（理論的には無数）の消費者が消費できるという非競合性と、他の消費者の利用を排除することが事実上不可能であるという排除不可能性を持ち合わせたサービスのことです。通常、国や府、市など公共部門によって提供される公園・一般道路・消防・警察などのサービスがその例となります。反意語は私的サービス。公共サービスは、その性格上、料金を定めることができないため、税によるサービス提供が行われます。

## 公民協働手法

公共サービスを市民・企業・行政とのパートナーシップで実践していく手法であり、八尾市では、外部委託、指定管理者制度、PFI制度、多様な人材の活用、提案型公共サービス実施制度といった手法を位置づけています。

## コミュニティ推進スタッフ

地域でのまちづくりのサポーターとして、地域情報の収集・発信を行なうとともに、地域活動と行政、地域内外の人、団体、事業所とのネットワークを築き、地域の資源、地域の力、市民の力をフルに活かしたそのまちらしいまちづくりを実現の支援をするものです。

## 自助・共助

自助とは、自らの命は自分で守るなど、自分の責任で自分自身が行うことです。共助とは、隣近所が助け合って地域の安全を守るなど、自分だけでは解決や行うことが困難なことについて、周囲や地域が協力して行うことです。さらに、自助・共助に加えて、公助という場合があります。個人や周囲、地域あるいは民間の力では解決できないことについて、公共（公的機関）が行うことです。

## 市場化テスト

公共サービスの担い手を幅広く官民の競争入札で決めるという制度。地方自治体の対象事業として特例を設けたものとしては、市町村の窓口業務（住民異動届に関する業務、住民票の写し等の交付業務、外国人登録原票記載事項証明書等の交付業務、戸籍謄抄本の交付業務、戸籍の附票の写しの交付業務、印鑑登録証明書の交付業務等）があります。

## 市場原理の補完機能

市場においては、民間事業者は基本的に事業採算の合う事業しか実施しませんが、こうした市場機能を補い、事業採算が合わなくても社会的に必要なサービスについては、行政のサービスとして実現するということです。

## 指定管理者制度

民間の事業者、NPO法人等が「指定管理者」として公の施設の管理を代行する制度

のことです。本市では、平成 21 年 3 月現在、20 施設が導入しています。

### **市民公益活動**

社会一般の利益になる活動で、市民が利益を目的としないで自主的・自発的に行う活動のことです。

### **住民自治（市民自治）**

地方のまちづくりのことを、その住民（市民）の意思によって考え、決めて、行動していくべきという考え方のことです。

### **政策・施策・事務事業**

行政の活動（仕事）は、大きくは、政策－施策－事務事業という 3 つの階層で捉えることができ、互いに目的－手段の関係に整理されます。政策とは、市のまちづくりの基本方向を示したもので、施策とは、政策を実現するための取り組み方針、事務事業とは、施策を実現するための具体的な手段です。

### **地域安全・安心のまちづくり基金事業**

安全・安心のまちづくりのため、地域の防犯・防災活動を推進するための事業及び市民活動に対する支援を目的として設置しています。

### **地域分権**

地域のことは住民自らが考え、解決するという考え方や取り組みをなどを実現することです。なお、これからのまちづくりに必要不可欠なことであるため、「地域分権」を実現し、市民が暮らす地域を「住んでよかったまち」にするために、コミュニティ推進スタッフを導入しています。

### **地域別計画**

各地域（学校区単位）でのまちづくりの推進のための各地域（学校区単位）の計画のことで、第 5 次総合計画（平成 23～32 年度）から導入を予定しています。

### **地域予算制度**

各地域でのまちづくりの推進のための予算制度のことです（制度については現在検討中）。

### **地域力**

身近な地域で自治を育む力のことです。

### **地方公務員の短時間勤務の在り方に関する研究会**

総務省では、地方公務員の短時間勤務に係る諸制度の在り方等について検討を行うため、平成 20 年 7 月に「地方公務員の短時間勤務の在り方に関する研究会」を発足させ、8 回に

わたり検討を進め、平成 21 年 1 月に最終報告書を取りまとめました。研究会では、地方公共団体において、多様化、高度化する住民ニーズへの対応を図るためには、多様な任用形態を活用することが必要であり、質の高い効率的な行政サービスの充実に資するような「臨時・非常勤職員の任用等の在り方」「任期付短時間勤務職員制度の活用の在り方」について検討結果をまとめています。

### **提案型公共サービス実施制度**

民間の創意工夫を活かすとともに、公共における民と官の役割分担を根本的に見直しながら、より充実した質の高い公共サービスを展開するために、行政が民間からの提案を募集し検討した上で、公共サービスの実施方法を決定する制度のことです。

### **ナショナル・ミニマム**

政府が国民に対して、どの地域に住んでいても一定の公共サービスが受けられることを保障する最低限度の生活水準のことです。憲法 25 条の生存権の保障がこれであると言われます。その水準や内容は一定のものではなく、その時代を取り巻く経済構造や、社会構造、行われている政策などによって変化します。

### **P F I (Private Finance Initiative : プライベート・ファイナンス・イニシアティブ)**

公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法です。本市では市立病院の維持管理運営業務に採用しています。

### **補助金等交付基準**

厳しい財政状況下、健全な財政基盤の確立が求められる中、住民自治のあり方や補助金等の役割について検討し、既存の補助金にかかる見直しと、新たに設置する補助金の執行の適正性に係る判断基準とするため定めたものです。

### **モニタリング**

委託した業務を継続的に観測して監視することです。指定管理者制度において、市は、指定管理者より提出された事業報告書及び管理業務等の報告書をもとに、指定管理者の業務の遂行状況や実績を観測して監視し、問題があれば是正措置を行います。

### **八尾市行財政改革プログラム**

「八尾市行政改革大綱」に基づく「集中改革プラン」及び「八尾市財政健全化基本方針」の取り組みをもとにさらなる行財政改革に取り組むため、平成 20 年 2 月に策定し、計画期間を平成 19 年から 22 年度として推進しています。なお、社会経済情勢の変化や国における地方財政計画等を踏まえ適時見直しを行いながら推進することとしています。

### **八尾市行政改革大綱**

行政改革の必要性、意味及び行政運営の目指すべき姿を明らかにし、八尾市の行政運

営における進むべき方向性を示すことを目的として、平成 13 年度から 17 年度を重点期間として、平成 12 年 8 月に策定しました。その後も行財政改革の取り組みを引き続き推進するため、平成 18 年 3 月に再編し、18 年度から 22 年度までの 5 年間を推進期間として改革に取り組んでいます。

### **八尾市市民活動支援基金事業助成金**

市民主体の元気あふれるまちづくりのため、市民活動の推進を目的として、市民活動支援基金を設置し、団体から提案を募りました。

### **八尾市市民参画と協働のまちづくり基本条例（まちづくり基本条例）**

市民の参画と協働によるまちづくりについての基本的な事項を定めることにより、主権者である市民一人ひとりが自治の意識を高め、市民と市及び市民どうしが対等な立場に立って、それぞれの役割分担と責任を自覚し、お互いを理解し合うことを通じて、地方自治の本旨に基づく、地域力を活かしたまちづくりを進めることを目的として、平成 18 年 6 月に施行しました。

### **八尾市地域福祉推進基金**

八尾市では地域福祉を推進し、高齢者及び障害者等の在宅福祉事業の充実を図るため、「八尾市地域福祉推進基金」を設置しました。地域福祉推進事業助成金は、市民が自らの意志で行う地域福祉活動や市民の福祉意識の向上に寄与する事業に対し、助成を行い支援するものです。

### **ライフステージ**

出生から、学校卒業、就職、結婚、出産、子育て、リタイアなどの人生の節目によって変わる生活に着目した人生の区分のことです。ライフステージによって生活条件が変わり、新たな生活がはじまることが多いので、家計支出が拡大したり、その時々特有の消費活動が生まれたりします。

## 資料編－２ 提案型公共サービス実施制度に類する他自治体の事例

(１) 提案採択業務（または採択件数）、(２) 導入方法（体制、進め方）

### 【事例１】北海道「北海道市場化テスト」

- (１) ＜モデル事業＞特定疾患等医療受給者証の申請に係る審査等業務、＜モデル事業＞農業試験場技能業務、庁舎の受付案内業務、法人二税に係る業務（申告書等の封入、收受、入力業務）、旅券業務、道路等パトロール業務
- (２) 全事務事業を対象として、民間から提案を募り、その提案をもとに民間開放の可能性を判断し、民間の提案が優れている提案について民間競争入札等を実施。

### 【事例２】大阪府「大阪版市場化テスト」

- (１) 大阪府職員研修業務、建築業許可申請の受付等業務、大阪自動車税事務所の催告事務、高等技術専門校テクノ講座
- (２) 対象業務として位置づけた業務について民間から提案を受け、その提案をもとに官民比較の検討、民間開放の可能性を判断し、民間の提案が優れている提案について民間競争入札等を実施。  
(平成２０年３月より全事務事業を対象として提案を受付。)

### 【事例３】熊本県「提案公募型アウトソーシング（熊本県版市場化テスト）」

- (１) ＜モデル事業＞くまもと県民交流館・ＮＰＯ活動支援業務、＜モデル事業＞熊本県立農業大学校休職委託事業
- (２) モデル事業を対象として、民間から提案を募り、その提案をもとに民間開放の可能性を判断し、民間の提案が優れている事業について民間競争入札等を実施。

### 【事例４】佐賀県「提案型公共サービス改善制度（協働化テスト）」

- (１) 採択２８３件
- (２) 全事務事業を対象として、民間から提案を募り、その提案をもとに民間開放の可能性を判断し、提案における外部委託等の受託者の選定は民間競争入札等で実施する。

### 【事例５】東京都杉並区「杉並行政サービス民営事業化提案制度」

- (１) ＜モデル事業＞債権管理回収業務・現地調査業務、＜モデル事業＞地域ぐるみによる学校への地域支援総合推進事業、＜モデル事業＞公園便所・遊び場便所及び公衆便所の維持管理、税・国保「電話等による自主納税の呼びかけ業務」、電話案内による区民健康診査受診率向上施策、千客万来アクティブ商店街事業・元気出せ商店街事業、団塊～高齢者のための「セカンド・キャリアプラザ」、自転車等に関する総合事業
- (２) 全事務事業を対象として、民間から提案を募り、その提案をもとに民間開放の可能性を判断し、民間の提案が優れている提案について随意契約、プロポーザル、一般競争入札を実施する。

### 【事例６】千葉県我孫子市「提案型公共サービス民営化制度」

- (１) 採択３７件
- (２) 全事務事業を対象として、民間から提案を募り、その提案をもとに民間開放の可能性を判断し、民間の提案が優れている提案について提案者と随意契約または民間競争入札等を実施。



図表：提案型公共サービス取組自治体事例一覧

|         | 提案の対象となる事業<br>【ガイドライン等の規定】          | 提案内容                      | 受託者の決定                                      |
|---------|-------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------|
| 北海道     | 全ての事業                               | 民間開放すべきと考える道の業務           | 民間競争入札                                      |
| 大阪府     | 全ての事業(ただし平成 20 年 3 月までの提案では対象事業を限定) | 委託（包括的アウトソーシング）の提案        | 民間競争入札（総合評価競争入札、プロポーザル型コンペ方式、一般競争入札）        |
| 熊本県     | 全ての事業（ただし現段階では対象事業を限定＜モデル実施＞）       | 委託（包括的アウトソーシング）の提案        | 民間競争入札（総合評価競争入札）                            |
| 佐賀県     | 全ての事業                               | ①県民との協働、②外部委託、③県民が実施（県廃止） | 民間競争入札                                      |
| 東京都杉並区  | 全ての事業                               | 民間事業化の提案                  | ①随意契約、②（提案事業者にインセンティブを与えた上での）プロポーザル、③一般競争入札 |
| 千葉県我孫子市 | 全ての事業                               | 民間事業化の提案                  | ①随意契約、②民間競争入札                               |

## 資料編－３ 公民協働推進アクションプログラム策定に係る行政改革推進員会議（第１回）資料

（仮称）公民協働推進アクションプログラム策定に係る行政改革推進員会議（第１回）

日 時：平成 20 年 8 月 14 日（木）  
13:00～16:00

会 場：市役所本館 6 階 大会議室

事務局：行政改革課  
三菱ＵＦＪリサーチ&コンサルティング（株）

### － 次 第 －

1. 開会
2. （仮称）公民協働推進アクションプログラムの策定の進め方について
3. 公民協働推進に向けての基礎知識について
4. 各所属における公民協働推進の可能性を考えるグループワーク
5. 各所属への照会内容について
6. その他
7. 閉会

#### 〔配布資料〕

- 資料 1 公民協働推進アクションプログラムの策定の進め方について
- 資料 2 公民協働推進の可能性を考える（公共サービス改革に向けて）
- 資料 3－1 公民協働推進の可能性を考えるワークシート①
- 資料 3－2 公民協働推進の可能性を考えるワークシート②
- 資料 4－1 公民協働推進に向けた所属別調査 実施要領
- 資料 4－2 公民協働推進に向けた所属別調査票

以 上

## 資料 2

# 公民協働推進の可能性を考える ～公共サービス改革に向けて～

2008年(平成20年)8月14日

行政改革推進員会議資料



三菱UFJリサーチ&コンサルティング

当資料については、事務局(ファシリテーター)から合図があるまで、次のページをめくらないで下さい。

所 属: \_\_\_\_\_

氏 名: \_\_\_\_\_

## このセッション(次第項目3、4)の構成

- 1) 公民協働とは何か
  - 2) 世の中の動きを知ろう(事例紹介)
  - 3) 公民協働を推進するための手順
  - 4) ワークシート① 職場の使命、目標
  - 5) ワークシート② 公民協働が可能な業務の洗い出し
- 

## グループで自己紹介をします

- お名前
- 所属名と主な担当業務
- 『方針』についての率直な感想(ぶっちゃけ話)

(メモ欄)

以上3点について、1分間スピーチをお願いします！

---

## 「行政改革」とは

- 行政改革は、「歳出の削減のみを求める活動ではなく、目指す行政運営の将来像を明らかにして、その将来像を実現するために、現行の“行政や財政の仕組み”及び“行政の仕事の仕方”を改善していく途絶えることのない活動である。」と定めます。

(出所)「みんなで進めよう八尾市の改革(八尾市行政改革大綱)」(2006年3月再編)

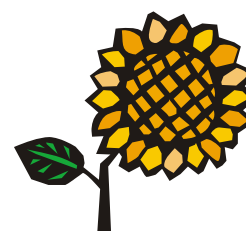
## 管理職に期待される能力の発揮(の一部)チェックシート

| 項目          | 項目の内容と着眼点                                            | 本人評価      |
|-------------|------------------------------------------------------|-----------|
| 1.変革力       | <b>現状に満足せず、業務の改善・改革や創造を行い、新たな課題や困難な課題に挑戦する。</b>      | 5 4 3 2 1 |
|             | 【着眼点】                                                |           |
|             | 1. 現状に満足せず積極的に改善・改革案を打ち出し、メンバーや関係者から賛同を得ている。         | a b c     |
|             | 2. 前例や既成概念にとらわれず、市の方針・目標から新しい考え方を作り出し、困難な課題に取り組む。    | a b c     |
| 2.市民満足志向    | 3. リスクの高い仕事に挑戦したり、変革に抵抗する人達や関係者の圧力に対して勇敢に立ち向かう。      | a b c     |
|             | <b>役所の論理を押し付けることなく、市民の立場に立って職務を遂行している。</b>           | 5 4 3 2 1 |
|             | 【着眼点】                                                |           |
|             | 1. 常に市民サービスの向上を念頭に置きながら、制度・施設の運用や意思決定を行う。            | a b c     |
| 4.リーダーシップ   | 2. 役所の論理やセクション意識を相手に押し付けず、市民の立場で考え、行動する。             | a b c     |
|             | 3. 接遇技能を修得し、好感の持てるマナー・態度・身だしなみで他の模範となる対人応対をしている。     | a b c     |
|             | <b>組織目標の達成に向けた方向性を示すとともに、スピーディな判断で問題の解決をはかる。</b>     | 5 4 3 2 1 |
|             | 【着眼点】                                                |           |
| 5.活力ある組織づくり | 1. 組織の方針・目標と連動した部門目標を設定し、分かりやすい言葉でメンバーに伝えている。        | a b c     |
|             | 2. 問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつスピーディな問題解決をはかる。          | a b c     |
|             | 3. 目先の利益や一時的な解決策にとらわれず、市民や組織全体または長期的な視点から、総合的な判断をする。 | a b c     |
|             | <b>活力ある組織作りに努め、職務遂行の環境整備を行っている。</b>                  | 5 4 3 2 1 |
| 6.人材育成力     | 【着眼点】                                                |           |
|             | 1. 部下の話をよく聴き、自由に発言できる雰囲気作りをするなど、民主的に職場を運営している。       | a b c     |
|             | 2. メンバーの意欲と考えを尊重し、仕事を任せている。                          | a b c     |
|             | 3. 職務遂行上で相談できる人的ネットワーク(内外の関係者との良好な関係)を構築している。        | a b c     |
|             | <b>部下の能力を公平・適切に把握し、人材育成に積極的に取り組んでいる。</b>             | 5 4 3 2 1 |
|             | 【着眼点】                                                |           |
|             | 1. 仕事上のアドバイスを適宜行ったり、ミーティングなどを通じて指導・助言を行っている。         | a b c     |
|             | 2. 方針を明示した上で、部下の能力や実績に応じて業務分担・権限委譲を行い、人材育成をはかる。      | a b c     |
|             | 3. セミナーや研修会への参加を勧めるなど、部下に能力開発の働きかけをする。               | a b c     |

(参考)岸和田市 能力考課シート

## 1) 公民協働とは何か

八尾市「公民協働による公共サービスの提供に関する基本方針」(2008年3月)の理解度をチェックします



### 1) 公民協働とは何か＞

#### 用語説明：「協働」「公民協働」

- 「協働」: 二者以上の者が同じ目的のために、協力して働くことをいいます。
- 「公民協働」: 市民・企業・行政が公共サービスの目的と成果を共有し、適切な役割分担にもとづき新たな協力関係(パートナーシップ)を構築していくことをいいます。

(出所)「八尾市行財政改革プログラム 平成19～22年度」(平成20年2月)

## チェックテスト① 公共サービス提供の手法

- 八尾市が提供している公共サービス(国や府によるものを除く)のうち、現在、行政が直接提供しているサービスについては、今後の提供手法として、次の8つが考えられる。

① 行政の直営---市の正規職員が実施

② 民営化---民間主体に移管

③ 外部( )

④ 指定( )制度

⑤ ( )制度

⑥ ( )テスト

⑦ ( )の活用

⑧ ( )との連携・協働

公民  
協働  
手法

民間活力の活用

空欄を埋めて  
下さい！

(メモ欄)

※チェックテスト①の回答

③ 外部( 委託 )

④ 指定( 管理者 )制度

⑤ ( PFI )制度

⑥ ( 市場化 )テスト

⑦ ( 多様な人材 )の活用

⑧ ( 市民 )との連携・協働

## チェックテスト② 行政直営のコスト

- 市の正規職員が1時間働くと、いくらかかるか？
    - A) 1500円
    - B) 3000円
    - C) 6000円
  
  - 民間に委託(外部委託)すると、必ず安くなるか？
    - A) はい
    - B) いいえ
    - C) どちらともいえない
- 

(メモ欄)

※チェックテスト②の回答

- 市の正規職員が1時間働くと
    - C) 6000円
  - 民間に委託(外部委託)すると
    - C) どちらともいえない
-



## チェックテスト③ 公民協働を行う目的

- 公民協働による公共サービスの提供の目的には、次の8つが考えられる。

- ① 施策のめざす姿の実現
- ② ( ) 公共サービスの提供
- ③ ( ) 公共サービスの提供
- ④ 市民活動の活性化
- ⑤ 企業の事業機会の創出と地域経済の活性化
- ⑥ 就労困難者の就業機会の創出
- ⑦ 地域の環境に配慮した公共サービスの提供
- ⑧ 健全な財政運営の実現

空欄を埋めて  
下さい！

(メモ欄)

※チェックテスト③の回答

- ② ( 質の高い ) 公共サービスの提供
- ③ ( 効率的な ) 公共サービスの提供

## 2) 世の中の動きを知ろう(事例紹介)

- ・市場化テスト(公共サービス改革法)
- ・自治体の動き
- ・事業仕分け



### 2) 世の中の動きを知ろう(事例紹介) >

## 市場化テスト(公共サービス改革法)

- 公共サービス改革法(競争の導入による公共サービスの改革に関する法律): 2006年5月成立。
- 官民競争入札および民間競争入札について規定。
- より良質かつ低廉な公共サービスを実現することが目的。
- 法令の特例が適用されるものとして、「特定公共サービス」を指定。
- 自治体については、市町村の出張所・連絡所等で扱う24 項目の窓口業務(次ページ)について、民間委託可能な範囲等につき、関係法令の解釈の明確化等を実施。これにより、各市町村の判断により、証明書交付や登録・届出などの住民に身近な業務についてワンストップサービスを行う総合窓口の設置など、住民サービスの利便性の向上が期待される。
- 今後も、自治体等からの要請に応じて、内閣が法令の特例措置。
- 自治体にもとめられるのは、「実施方針」と「実施要項」、「合議制機関(第三者機関)」。
- 詳しくは、右記を参照。<http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/index.html>

市町村の出張所・連絡所等における窓口業務に関する  
官民競争入札又は民間競争入札等により民間事業者に  
委託することが可能な業務の範囲等について

(別添)

# <24 項目の窓口業務>

1. 住民異動届に関する業務
2. 住民票の写し等の交付業務
3. 戸籍の附票の写しの交付業務
4. 印鑑登録申請に関する業務
5. 印鑑登録証明書の交付業務
6. 住居表示証明書の交付業務
7. 地方税法に基づく納税証明書の交付業務
8. 戸籍の届出に関する業務
9. 戸籍謄抄本等の交付業務
10. 外国人登録原票記載事項証明書等の交付業務
11. 転入（転居）者への転入学期日及び就学すべき小・中学校の通知業務
12. 埋葬・火葬許可に関する業務
13. 国民健康保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付業務
14. 老人医療関係の各種届出書・申請書の受付及び受給者証等の交付業務
15. 介護保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付業務
16. 国民年金被保険者の資格の取得及び喪失並びに種別の変更に関する事項並びに氏名及び住所の変更に関する事項の届出の受理に関する業務
17. 妊娠届の受付及び母子健康手帳の交付に関する業務
18. 飼い犬の登録に関する業務
19. 狂犬病予防注射済票の交付業務
20. 児童手当の各種請求書・届出書の受付に関する業務
21. 精神障害者保健福祉手帳の交付業務（市町村の経由事務）
22. 身体障害者手帳の交付業務（市町村の経由事務）
23. 療育手帳の交付業務（市町村の経由事務）
24. 自動車臨時運行許可に関する業務

平成20年1月17日  
内閣府 公共サービス改革推進室

内閣府官民競争入札等監視委員会等においては、「経済財政改革の基本方針2007」（平成19年6月19日閣議決定）及び「公共サービス改革基本方針」（平成19年10月26日閣議決定）を踏まえ、市町村の出張所及び連絡所等の窓口業務（法令に基づく申請等の受付その他処理に関する業務をいい、以下「市町村の窓口業務」という。）に關し、各地方公共団体の判断に基づき官民競争入札又は民間競争入札等により民間業者に委託することが可能な業務の範囲等について、制度を所管する関係省に対し、自主的・積極的な検討を求め、協議してきたところです。

12月24日に改定された「公共サービス改革基本方針」においては、「官民競争入札又は民間競争入札等により民間業者に委託することが可能な業務の範囲、民間委託を実施する際の留意事項等について、官民競争入札等監視委員会と連携しつつ、平成19年度中に地方公共団体に周知する」とされました。

上記閣議決定に基づき、地方公共団体に周知する事項を以下のとおりまとめましたので、掲載します。

## 1 民間事業者に取り扱わせることができる窓口業務の範囲

- ・ 別紙は、市町村の適切な管理のもと、市町村の判断に基づき官民競争入札又は民間競争入札等により民間事業者に取り扱わせることが現行法上可能である窓口業務の範囲等についての関係省の見解が示されたものです。
- ・ 窓口業務は、公証行為など市町村長の名前において実施する業務であり、市町村職員が自ら責任を持って行うべき業務が含まれるため、別紙は、現行法において民間事業者に取り扱わせることが可能である事実上の行為又は補助的業務に該当する業務について整理されています。

## 2 別紙の窓口業務を民間事業者に取り扱わせる際の留意事項

以下は、窓口業務を民間事業者に取り扱わせる際の共通的な留意事項として示されたものです。

### (1) 市町村の適切な管理

- ・ 民間事業者に業務を取り扱わせる際には、市町村の適切な管理の確保に留意してください。具体的には、民間事業者が業務を実施する官署内に市町村職員が常駐し、不測の事態等に際しては当該職員自らが臨機適切な対応を行うことができる体制とすること等が考えられます。

・ また、法律に基づく市町村長の判断行為、原簿（住民基本台帳、戸籍簿、学齢簿、犬登録原簿等）の管理等、市町村職員が自ら責任を持って実施すべき業務は確実に行ってください。

・ なお、窓口業務の処理に関し、申請者等の住所等を確認するために住民基本台帳情報を使用し、又は処理のためのシステムを操作する場合に、受託した民間事業者これらを取り扱わせることは必ずしも否定されませんが、同様に市町村の適切な管理の確保に留意してください。

・ 市町村職員が委託先職員に指揮命令して業務の処理を行わせたと認められる場合には契約形態にかかわらず労働者派遣にあたり、労働者派遣法に従わなければならないかもしれませんのでご注意ください。

(2) 個人情報の保護

窓口業務の実施にあたっては、住民に関する各種個人情報を取り扱うこととなることから、個人情報保護条例の規定に受託した民間事業者及びその従業員を追加し、罰則規定の対象とするなどの整備を行う必要があるほか、当該業務の内容に応じた情報の取扱いの方法等を定めた実施要領の策定、業務内容に限定した端末へのアクセス制限など、個人情報保護に対する特段の配慮をお願いします。

(3) 公共サービス改革法の規定との関係

【公共サービス改革法第34条（特定公共サービス）について】

公共サービス改革法第34条の規定については、官署内に市町村職員が常駐しない事例も想定した上で、民間事業者と同条第1項各号の証明書等交付業務を委託により取り扱わせる場合の特例として定めているものであり、この規定に基づいて民間事業者が取り扱う業務の範囲は、本人請求等の「受付」と当該請求にかかる証明書等の「引渡し」の業務に限られるのは、従前のとおりです。

当該業務について同法に基づく官民競争入札又は民間競争入札を実施して民間業者に業務を委託した場合は、同法におけるみなし公務員規定その他の規定も適用されます。

【今回の市町村の適切な管理における民間事業者への委託について】

今回整理された業務については、公共サービス改革法の趣旨を踏まえ、各市町村が地域の実情に応じて条例等で手続を整備することにより、官民競争入札又は民間競争入札等を実施することが可能ですが、現行法の範囲内で行うものについては、同法の規定は適用されませんので、ご注意ください。

(別紙)

市町村の適切な管理のもと  
市町村の判断に基づき民間事業者の取扱いが可能な窓口業務

| 事項名        | 民間事業者の取扱いが可能な業務                                                                                                                                                                                                                                                                            | 担当省 |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 住民異動届      | 1 住民異動届の受付に関する業務<br>・ 届出人の確認、届出書の記載事項、添付書類の確認<br><br>2 住民票の記載に関する業務<br>・ 住民票の記載のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。<br><br>3 転出証明書の作成に関する業務<br>・ 転出証明書の作成のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。<br><br>4 転出証明書の引渡し業務<br><br>5 その他、事実上の行為又は補助的業務<br><br>※ ただし、住民基本台帳ネットワークシステムについては、民間事業者の取扱いは認められない。 | 総務省 |
| 住民票の写し等の交付 | 1 住民票の写し等の交付請求の受付に関する業務<br>・ 請求者の確認、請求書の記載事項、添付書類の確認<br>・ 第三者（自己又は自己と同一の世帯に属する者以外の者）からの請求の受付も含む。<br><br>2 住民票の写し等の作成に関する業務<br>・ 住民票の写し等の作成のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。<br><br>3 住民票の写し等の引渡し業務<br><br>4 その他、事実上の行為又は補助的業務<br><br>※ ただし、住民基本台帳ネットワークシステムについては、民間事業者の取扱いは認められない。          | 総務省 |

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |     |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 戸籍の附票の写しの交付      | <p>1 戸籍の附票の写しの交付請求の受付に関する業務</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・請求者の確認、請求書の記載事項、添付書類の確認</li> <li>・第三者（自己又は自己と同一世帯に属する者以外の者）からの請求の受付も含む。</li> </ul> <p>2 戸籍の附票の写しの作成に関する業務</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・戸籍の附票の写しの作成のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。</li> </ul> <p>3 戸籍の附票の写しの引渡し業務</p> <p>4 その他、事実上の行為又は補助的業務</p>                                                                                         | 総務省 |
| 地方税法に基づく納税証明書の交付 | <p>以下の事実上の行為又は補助的な作業については、別途発出する通知に従い、市町村の適切な管理のもと（庁舎内）において、個人情報保護に留意しつつ、民間事業者に取り扱わせること。</p> <p>1 証明書の交付請求の受付に関する業務</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・請求者の確認、請求書の記載事項の確認</li> </ul> <p>2 証明書の作成に関する業務</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・証明書の作成及び作成に係る端末の入出力の操作</li> </ul> <p>3 証明書の引渡し業務</p> <p>4 その他、事実上の行為又は補助的業務</p> <p>※ 証明書の作成に係る端末の入出力については、守秘性の高い税務システムを操作することから証明書作成に限定したアクセスに制限する等の策を講じる必要がある。</p> | 総務省 |
| 戸籍の届出            | <p>1 戸籍の各届出の受付に関する業務</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・届出人の確認、届書の記載事項、添付書類の確認</li> </ul> <p>2 戸籍の記載に関する業務</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・戸籍の記載のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。</li> </ul> <p>3 その他、事実上の行為又は補助的業務</p>                                                                                                                                                                                     | 法務省 |
| 戸籍謄抄本等の交付        | <p>1 戸籍謄抄本等の交付請求の受付に関する業務</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・請求者の確認、請求書の記載事項、添付書類の確認</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 法務省 |

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |     |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
|                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・第三者（本人、配偶者、直系尊属及び直系卑属以外の者）からの請求の受付も含む。</li> </ul> <p>2 戸籍謄抄本等の作成に関する業務</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・戸籍の謄抄本等の作成のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。</li> </ul> <p>3 戸籍謄抄本等の引渡し業務</p> <p>4 その他、事実上の行為又は補助的業務</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |     |
| 外国人登録原票記載事項証明書等の交付 | <p>1 外国人登録原票記載事項証明書等の交付請求の受付に関する業務</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・請求者の確認、請求書の記載事項、添付書類の確認</li> <li>・本人以外（代理人及び同居の親族）からの請求の受付も含む。</li> </ul> <p>2 外国人登録原票記載事項証明書等の作成に関する業務</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・外国人登録原票記載事項証明書の作成のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。</li> </ul> <p>3 外国人登録原票記載事項証明書等の引渡し業務</p> <p>4 その他、事実上の行為又は補助的業務</p> <p>※ 1～4の業務に関し、外国人登録原票記載事項証明書の作成に必要な基本的項目（「氏名」、「出生の年月日」、「男女の別」、「国籍」、「在留の資格」、「在留期間」、「居住地」、「世帯主の氏名」及び「世帯主の続柄」）に限り民間事業者の取扱いを可能とする。</p> <p>なお、個別の事案について、本件取扱いに対し更に助言を必要とする場合には、法務省入国管理局登録管理官に助言を求めることとして差し支えない。</p> | 法務省 |

|                                                                                    |       |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 転入（転居）者への転入学期日及び就学すべき小・中学校の通知（教育委員会から市町村に事務委任されている場合）                              | 文部科学省 |
| 1 学齢等への記載に関する業務<br>・学齢等への必要事項の記入のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。                   |       |
| 2 入学すべき小・中学校等の保護者への通知文書の作成に関する業務<br>・通知文書への必要事項の記入のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。 |       |
| 3 入学すべき小・中学校等の保護者への通知文書の引き渡し業務                                                     |       |
| 4 その他、事実上の行為又は補助的業務                                                                |       |
| 埋葬・火葬許可                                                                            | 厚生労働省 |
| 1 埋葬・火葬許可申請書の受付に関する業務<br>・申請者の確認、申請書の記載事項、添付書類の確認                                  |       |
| 2 埋葬・火葬許可証の作成に関する業務<br>・埋葬・火葬許可証の作成のみならず電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。                 |       |
| 3 埋葬・火葬許可証の引渡し業務                                                                   |       |
| 4 その他、事実上の行為又は補助的業務                                                                |       |
| 国民健康保険関係の各種届出書・申請書の受付及び被保険者証等の交付                                                   | 厚生労働省 |
| 1 各種届出書・申請書の受付<br>・届出者・申請者の確認、届出書・申請書の記載事項及び添付書類の確認                                |       |
| 2 被保険者台帳等への記載に関する業務<br>・被保険者台帳等への記載のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。                |       |
| 3 被保険者証等の作成に関する業務<br>・被保険者証等の作成のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。                    |       |
| 4 被保険者証等の引渡し業務                                                                     |       |
| 5 その他、事実上の行為又は補助的業務                                                                |       |
| ※ 現行法上委託することが可能な範囲については、「「公共サービス改革基本方針」の改定（国民健康保険関係の窓口業務及び国                        |       |

|                                                                                                                                                                                                                                           |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 民健康保険料等の徴収業務の民間委託に関する留意事項）について」（平成19年3月28日付け老介発第0328001号・保国発第0328002号厚生労働省老健局介護保険課長及び保険局国民健康保険課長連名通知）においてすでに整理していることが可能とされた業務の範囲、民間委託を実施する際の留意事項等について、上記通知の修正箇所とあわせて再度お示しする予定であるので、詳細はこれにより了知されたい。                                        |       |
| 老人医療関係の各種届出書・申請書の受付及び受給者証等の交付                                                                                                                                                                                                             | 厚生労働省 |
| 1 各種届出書・申請書の受付<br>・届出者・申請者の確認、届出書・申請書の記載事項及び添付書類の確認                                                                                                                                                                                       |       |
| 2 受給者台帳等への記載に関する業務<br>・受給者台帳等への記載のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。                                                                                                                                                                         |       |
| 3 受給者証等の作成に関する業務<br>・受給者証等の作成のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。                                                                                                                                                                             |       |
| 4 受給者証等の引渡し業務                                                                                                                                                                                                                             |       |
| 5 その他、事実上の行為又は補助的業務                                                                                                                                                                                                                       |       |
| ※ 現行法上委託することが可能な範囲については、「「公共サービス改革基本方針」の改定（老人医療関係の窓口業務の民間委託に関する留意事項）について」（平成19年3月30日付け保総発第0330007号厚生労働省保険局総務課長通知）においてすでに整理しているところであるが、今回の再整理に伴い民間事業者に委託することが可能とされた業務の範囲、民間委託を実施する際の留意事項等について、上記通知の修正箇所とあわせて再度お示しする予定であるので、詳細はこれにより了知されたい。 |       |

|                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |       |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 介護保険関係<br>の各種届出書・申<br>請書の受付及び<br>被保険者証等の<br>交付                       | <p>1 各種届出書・申請書の受付<br/>・届出者・申請者の確認、届出書・申請書の記載事項及び添付書類の確認</p> <p>2 被保険者台帳等への記載に関する業務<br/>・被保険者台帳等への記載のみならず、電算化されている場合には、端末への入出力の操作を含む。</p> <p>3 被保険者証等の作成に関する業務<br/>・被保険者証等の作成のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。</p> <p>4 被保険者証等の引渡し業務</p> <p>5 その他、事実上の行為又は補助的業務</p> <p>※ 民間事業者に委託することが可能となる業務の範囲、民間委託を実施する際の留意事項等について別途お示しする予定であるので、詳細はこれにより了知されたい。</p> | 厚生労働省 |
| 国民年金被保険者の資格の取得及び喪失並びに種別の変更に<br>関する事項並びに氏名及び住所<br>の変更に<br>関する事項の届出の受理 | <p>1 届出書の受付に関する業務<br/>・届出者の確認、届出書の記載事項、添付書類の確認</p> <p>2 受付処理簿に記載する業務<br/>・受付処理簿の記載のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。</p> <p>3 届出書の報告・送付に関する業務<br/>・届出書の件名ごとに区分、送付書の作成、書類の送付</p> <p>4 その他、事実上の行為又は補助的業務</p>                                                                                                                                              | 厚生労働省 |
| 妊娠届の受付及び母子健康手帳の交付                                                    | <p>1 妊娠届の受付に関する業務<br/>・届出者の確認、届出書の記載事項の確認、添付書類の確認</p> <p>2 母子健康手帳の引渡し業務</p> <p>3 その他、事実上の行為又は補助的業務</p> <p>※ 母子保健法に基づく保健指導等の適切な実施を図るため、妊娠届を受理した際には、すべてのケースを保健師につなぎ、保健師がすべてのケースを把握すること。</p>                                                                                                                                                             | 厚生労働省 |

|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                    |       |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 飼いの登録                                           | <p>1 飼いの登録に関する申請の受付に関する業務<br/>・申請者の確認、申請書の記載事項の確認</p> <p>2 原簿への記載<br/>・原簿への記載のみならず電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。</p> <p>3 犬鑑札の引渡し業務</p> <p>4 その他、事実上の行為又は補助的業務</p>                                                                                                     | 厚生労働省 |
| 狂犬病予防注射票の交付                                     | <p>1 狂犬病予防注射済票の交付に関する受付業務<br/>・狂犬病予防注射済証等の確認（交付及び再交付に際し、申請書の提出を求めている場合は、申請者の確認、記載事項の確認を含む。）</p> <p>2 狂犬病予防注射済票の引渡し業務</p> <p>3 その他、事実上の行為又は補助的業務</p>                                                                                                                | 厚生労働省 |
| 児童手当の各種請求書・届出書の受付                               | <p>1 児童手当の各種請求書・届出書の受付に関する業務<br/>・請求者の確認、請求書の記載事項、添付書類の確認</p> <p>2 受給者台帳等への記載に関する業務<br/>・受給者台帳等への記載のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。</p> <p>3 通知書等の作成に関する業務<br/>・認定通知書、却下通知書等の作成のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力を含む。</p> <p>4 通知書等の送付に関する業務</p> <p>5 その他、事実上の行為又は補助的業務</p> | 厚生労働省 |
| 精神保健及び精神障害者福祉に関する法律に基づく精神障害者保健福祉手帳の交付（市町村の経由事務） | <p>1 精神障害者保健福祉手帳交付申請書の受付に関する業務<br/>・申請者の確認、申請書の記載事項、添付書類の確認<br/>・本人以外（保護者等）からの申請の受付も含む。</p> <p>2 精神障害者保健福祉手帳の引渡し業務</p> <p>3 その他、事実上の行為又は補助的業務</p>                                                                                                                  | 厚生労働省 |

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |       |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
|                                  | ※ 精神障害者保健福祉手帳の交付は、都道府県（指定都市）の事務であるが、上記業務については、精神保健及び精神障害者福祉に関する法律施行令第6条の2に基づき、市町村を経由して行うこととされている。                                                                                                                                                                                                                                    |       |
| 身体障害者福祉法に基づく身体障害者手帳の交付（市町村の経由事務） | ※ 身体障害者手帳交付申請書の受付に関する業務 <ul style="list-style-type: none"> <li>・申請者の確認、申請書の記載事項、添付書類の確認</li> <li>・本人以外（保護者等）からの申請の受付も含む。</li> </ul> 2 身体障害者手帳の引渡し業務         3 その他、事実上の行為又は補助的業務         ※ 身体障害者手帳の交付は、都道府県（指定都市及び中核市）の事務であるが、上記業務については、身体障害者福祉法施行令第4条に基づき、市町村を経由して行うこととされている。                                                        | 厚生労働省 |
| 療育手帳の交付（市町村の経由事務）                | 1 療育手帳交付申請書の受付に関する業務 <ul style="list-style-type: none"> <li>・申請者の確認、申請書の記載事項、添付書類の確認</li> <li>・本人以外（保護者等）からの申請の受付も含む。</li> </ul> 2 療育手帳の引渡し業務         3 その他、事実上の行為又は補助的業務         ※ 療育手帳の交付は、都道府県（指定都市）の事務であるが、上記業務については、療育手帳制度要綱第5の1に基づき、市町村を経由して行うこととされている。                                                                        | 厚生労働省 |
| 自動車臨時運行許可                        | 1 自動車臨時運行許可申請書の受付に関する業務 <ul style="list-style-type: none"> <li>・申請者の確認、申請書の記載事項、添付書類の確認</li> </ul> 2 自動車臨時運行許可証の作成に関する業務 <ul style="list-style-type: none"> <li>・自動車臨時運行許可証の作成のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。</li> </ul> 3 自動車臨時運行許可証の引渡し及び臨時運行番号標の貸与業務         4 自動車臨時運行許可証及び臨時運行番号標の返納の受付業務         5 自動車臨時運行許可証及び臨時運行番号標の返納がない場合 | 国土交通省 |

|  |                                                                                                |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | における督促に関する業務 <ul style="list-style-type: none"> <li>・電話等による催告業務</li> </ul> 6 その他、事実上の行為又は補助的業務 |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

（注） 印鑑登録、印鑑登録証明書の交付及び住居表示証明書の交付については、法律に基づくものではないが、市町村の判断に基づき受付から引渡までの一連の業務の中で民間事業者の活用に応じた場合は、住民基本台帳事務に準じて考えるべきである。（総務省）



## 自治体の動き①: 大阪府

16～21ページ

- 大阪府: 大阪版PPP改革、大阪版市場化テスト
  - 大阪版市場化テスト
  - 2005年6月に、大阪府の市場化テストの基本的考え方と基本事項を定めたガイドラインを策定。市場化テストの類型として、「官民競争型」と「提案アウトソーシング型」を示す。
  - 「提案アウトソーシング型」の具体的手法として「民間提案型アウトソーシング」を導入し、平成19年度から具体的な業務に対する民間事業者からの提案を公募。

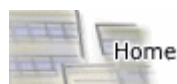
※PPPとは、パブリック・プライベート・パートナーシップのこと。

## 自治体の動き②: 我孫子市

22～23ページ

- 我孫子市: 提案型公共サービス民営化制度
  - 市が実施しているすべての事業(約1200)を対象に、企業、NPOや市民活動団体などから委託・民営化の提案を募集。

## ～官民協働の推進～



Home



取組み事例



民間開放



協働



民間活力活用

### 大阪府における官民協働の取組みについて ～新たな「公」の実現をめざして～

## 3. 大阪府における官民協働の類型

大阪府においては、便宜上、官民協働について、以下のような類型に整理し、庁内における認識の統一を図り、取組みを一層推進していくこととする。

### (1) 民間開放

|     |                                                                      |
|-----|----------------------------------------------------------------------|
| 定 義 | 本府が担うべき事業について、その業務の全部又は一部を民間に委ねる取組み。<br>なお、府民に対する最終責任は本府が負う。         |
| 効 果 | ・公共サービスに競争原理を導入することによる質の向上と効率化<br>・民間ビジネスチャンスの拡大                     |
| 事業例 | ・指定管理者制度<br>・PFI事業<br>・業務の民間開放（総務サービス・センター、パスポートセンター等）<br>・大阪版市場化テスト |

### (2) 協働

|     |                                                                                                                                            |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 定 義 | 本府が独自の行政サービスとして実施してきた事業、あるいは今後実施しようとする事業で、民間企業やNPO団体、府民等と共に協働・連携する取組み。<br>なお、事業の責任は関係者間で協議し、明確にしておく必要がある。<br>（必ずしも府が最終責任を負うものではない。）        |
| 効 果 | ・民間の社会貢献の拡大<br>・府政への民間・府民の参加意識の醸成<br>・地域のニーズに応じたサービスの実現（地域主権の確立）                                                                           |
| 事業例 | ・住民・地域との協働（アドプト・プログラム、食品表示ウォッチャー）<br>・NPOとの協働（大阪NPOプラザの管理・運営）<br>・企業等との協働（野菜たっぷりコンビに弁当などの食育事業の推進）<br>・新たな市場の開拓（健康サービス産業の基盤づくり、ロボット産業の拠点形成） |

### (3) 民間活力（ノウハウ・資金）活用

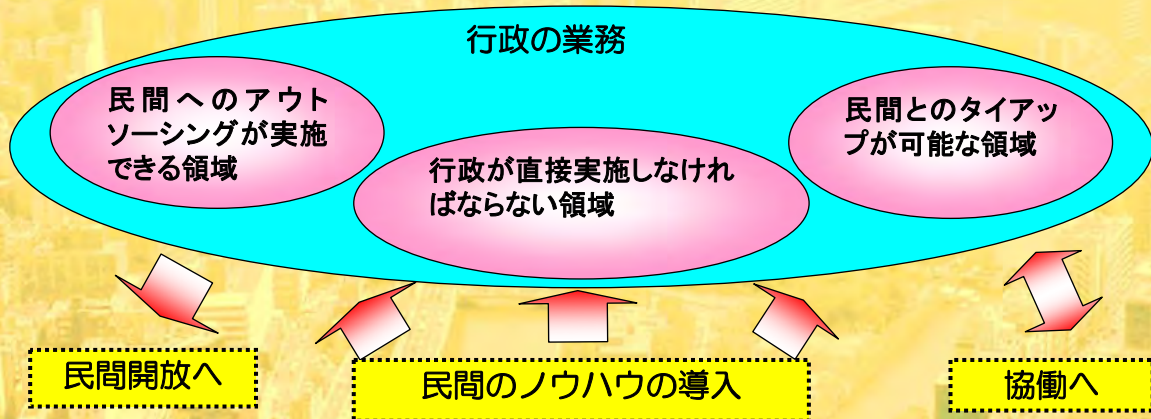
|     |                                                                                                                                               |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 定 義 | 府の施策及び組織運営に、民間のノウハウや資金、人材を活用する取組み。                                                                                                            |
| 効 果 | ・民間ノウハウを活かした職員の意識改革、府政改革<br>・府政運営の効率化（歳出予算の削減）<br>なお、民間に単に資金を出資してもらうのではなく、民間ノウハウを活用したり、資金提供者とWIN-WINの関係を構築                                    |
| 事業例 | ・民間手法の導入（民間人材の登用、民間派遣研修、外部アドバイザー）<br>・広告の掲載（パスポートセンター、ホームページなどへの広告掲載）<br>・ESCO事業<br>・企業等との協働による歩道橋リフレッシュ<br>・民間PET診療所の誘致<br>・独立行政法人<br>・ネット公売 |



Home

## I-1 大阪版PPP改革とは

### 《行政の業務》



### 《目的》

行政と民間が多様な形で連携することにより、行政スタイルの転換を進め、効率的でより質の高い公共サービスを提供する。

- ⇒さらなるコスト削減と住民サービスの向上の両面から府政改革を進める
- ⇒行政と民間が協働し、地域のことは地域が責任を持って決める地域社会づくりをめざす
- ⇒民間の経営感覚等を取り入れながら、府職員の意識改革を促す

※平成16年9月 大阪版PPP改革の提唱（大阪府行財政計画の改定にあたって）

## I-2 大阪版PPP改革の手法

### 民間開放

府が担うべき事業について、その業務の全部又は一部を民間に委ねる取組み

- 業務のアウトソーシング
- 総務サービスセンター（官民協働のシェアードサービス）
- 指定管理者制度
- PFI事業
- 大阪版市場化テスト など

⇒Ⅱ-4-(1)

### 民間活力(ノウハウ、資金等)の活用

府が事業を実施する際に、民間のノウハウや資金を活用する取組み

- 広告事業、ストリートファニチャー、ネーミングライツ
- ESCO事業
- 地方独立行政法人化
- 民間との人事交流
- 規制緩和 など

⇒Ⅱ-4-(3)

### 協働

府が事業を実施する場合、民間と協働・連携する取組み

- 住民・地域との協働
- NPOとの協働
- 企業との協働
- 民間施設と連携
- 民間育成 など

⇒Ⅱ-4-(2)



## I-4-(1) PPP改革の事例(民間開放)

### ★アウトソーシング

- ・パスポートセンターの窓口業務(H16～)  
★日曜日の開庁も実現
- ・融資に係る債権の回収業務(H16～)  
★サービスを活用し効率化
- ・自動車税関連業務の一部事務(H17～)  
★業務改善、組織再編とあわせて実施

### ★総務サービスセンターの実施(H16～) (官民協働のシェアードサービス)

- ・全国ではじめてITを活用したシェアードサービスを実現
- ・コールセンター機能をアウトソーシング
- ・H18から府費負担教職員にも拡大

★400人の人員削減効果

### ★新JOBカフェOSAKA(H19～)

- ・H16から若者の仕事探しのサポート拠点として開設
- ・平成18年度末の国モデル事業の終了に伴い、新たに官民連携で運営フレームを再構築

★国費がなくなっても同様の機能を継続

### ★指定管理者制度(H16～)

- ・85施設中68施設で導入うち51施設で公募を実施

★委託費の約10%削減効果  
★自主事業によるサービスの質の向上

### ★PFI事業(H13～)

- ・11施設で導入、うち2施設が完成
- ・資金調達、設計、建設、維持管理等に民間ノウハウを導入



★5～30%の経費削減効果等  
★府営住宅の建替残地処分と一体化した取組なども実施

写真は江坂駅南立体駐車場

### ★大阪版市場化テストの実施(H19～)

- ・全国に先駆けガイドラインを策定(H17)
- ・全国ではじめて体系的な取組を推進

IV 大阪版市場化テストへ

## I-4-(2) PPP改革の事例(タイアップ)

### ★アドプト・プログラム

- ・河川、道路、港湾、森林で、住民や企業の方々の自主的な取組を支援

★府内で405箇所、約42000人の方々が参加

### ★NPOとの協働

- ・大阪NPOプラザの管理運営
- ・住まいの評価・管理アドバイザー

### ★食育の推進

- ・野菜たっぷりコンビニ弁当(ローソン)
- ・野菜めっちゃバリバリお好み焼き(千房)

★府民にわかり易い形で食品を提示、提供  
★監修料で府の歳入も…

- ・健康おおさか21・食育推進企業団の活動
- スーパーマーケットを拠点にした取組の推進、府作成リーフレットの企業による増刷など

★食材産業や供給の拠点と連携した、効果のある取組を実現

### ★災害時の協定締結

- ・大規模地震等の災害時の支援
- ・ローソン、近畿ココロなど

★災害時の対応を官民あげて行う体制の整備

### ★共同開発による「LED道路照明灯の導入」

- ・府が提案し、企業が製品化。府道2路線で30基を試行的に設置

★全国初の取組。コスト面、環境面、安全面で効果が大きい

### ★民間PET検査診療施設の誘致

- ・成人病Cの敷地内に医療法人のPET検査施設を誘致



PET: 陽電子撮影装置

★府の負担ゼロで、実質的に成人病Cの検査機能が強化  
★府内のPET検査の需要にも応える

### ★ネット公売の開始

- ・ヤフー・ジャパンと連携して公売を実施

★入札期間中、日本全国から昼夜を問わず何度でも入札が可能となり、より有利な売却が実現

### ★地域貢献企業バンク

- ・府政と企業の意欲をマッチング III. 地域貢献企業バンクへ

## I-4-(3) PPP改革の事例(広告事業等)

### 《広告事業等の仕組み》

- ◆ 庁舎、印刷物(冊子、リーフレット、封筒等)、ホームページなど府が保有する資産に広告等を掲載することにより、その有効活用を図る。



### 《目的・期待される効果》

- ◆ 府として期待する効果
  - ・新たな税源の確保
  - ・広告料収入を活用した事業実施

- ◆ 広告主(民間企業等)に見込まれる効果
  - ・府の資産等への広告掲載による企業イメージの向上
  - ・ターゲットを絞ったPRの展開

収入確保、府民サービス向上

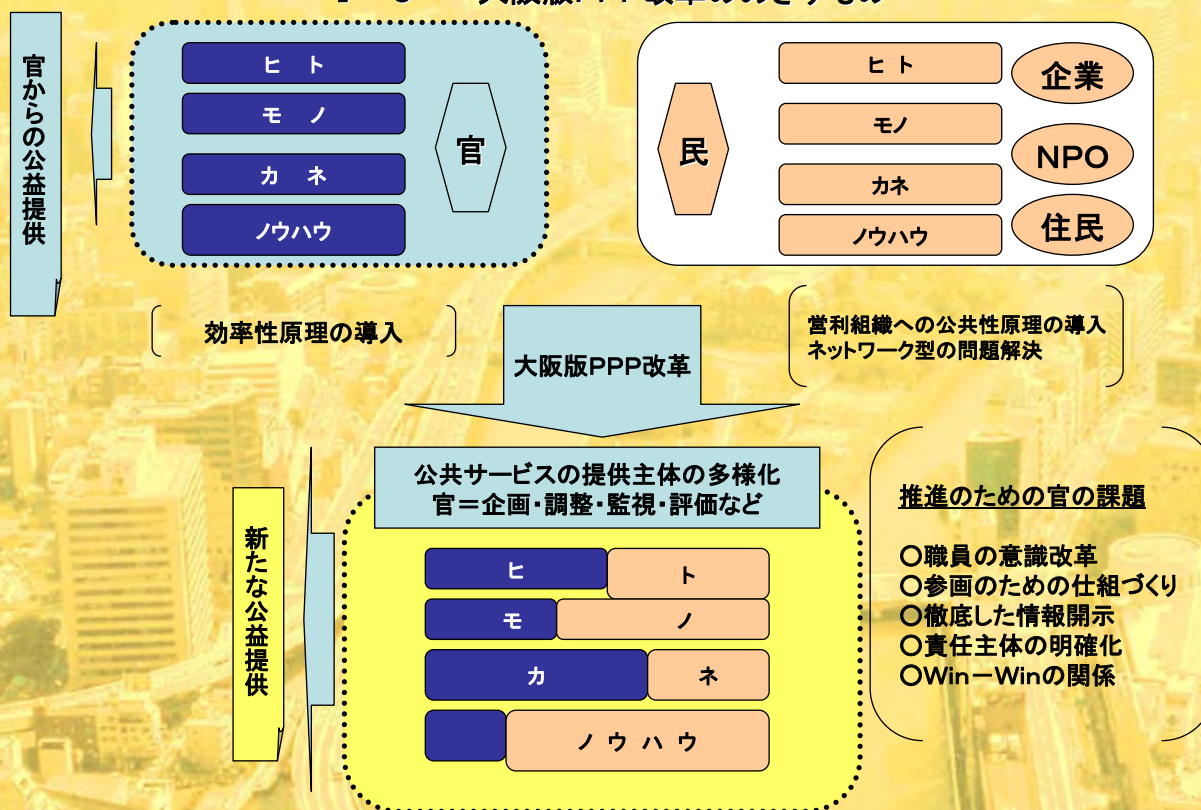
府・民間相互に  
メリットのある  
WIN-WINの関係

新たな事業PR(広告)の場の拡大

### 《広告事業等の種類》(※検討中のものを含む)

- ◆ 屋内広告(庁舎内壁面、企業チラシを置くラック、玄関マット、電光掲示板など)
- ◆ 屋外広告(庁舎等の外壁面、府有地、道路・橋梁など構造物、公用車など)
- ◆ その他(リーフレット、冊子、封筒など各種印刷物、ホームページバナー広告など)
- ◆ ストリートファニチャー(歩道橋リフレッシュ事業など)
- ◆ ネーミングライツ(施設等の命名権を売却)

## I-5 大阪版PPP改革のめざすもの



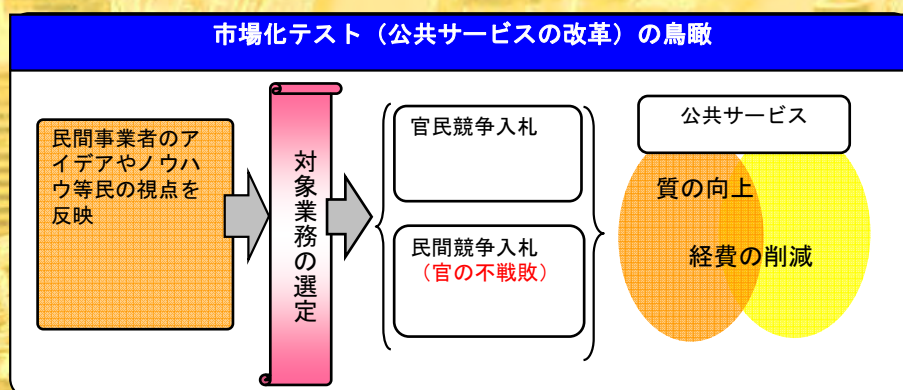


### Ⅲ－１ 市場化テストとは

- 市場化テストの語源は、“Market Testing”の日本語訳。1980年にイギリスで始まったCCT（強制競争入札）が原型となっている。
- 市場化テストとは、競争の導入による公共サービスの改革。官民が競争により、コスト面と質の面から比較して最も優れた主体がサービスの提供者となる制度。
- 市場化テストとは、狭義には「官民競争入札」を示すが、多くの場合、入札によらない官民比較なども含んだ概念となっており、さらには広く民間の事業提案を募る試み等、より幅広く解釈されている。
- これまで独占的・非競争的であった公共サービスに競争原理がもたらされ、民間開放が進むと同時に業務改革が期待される。

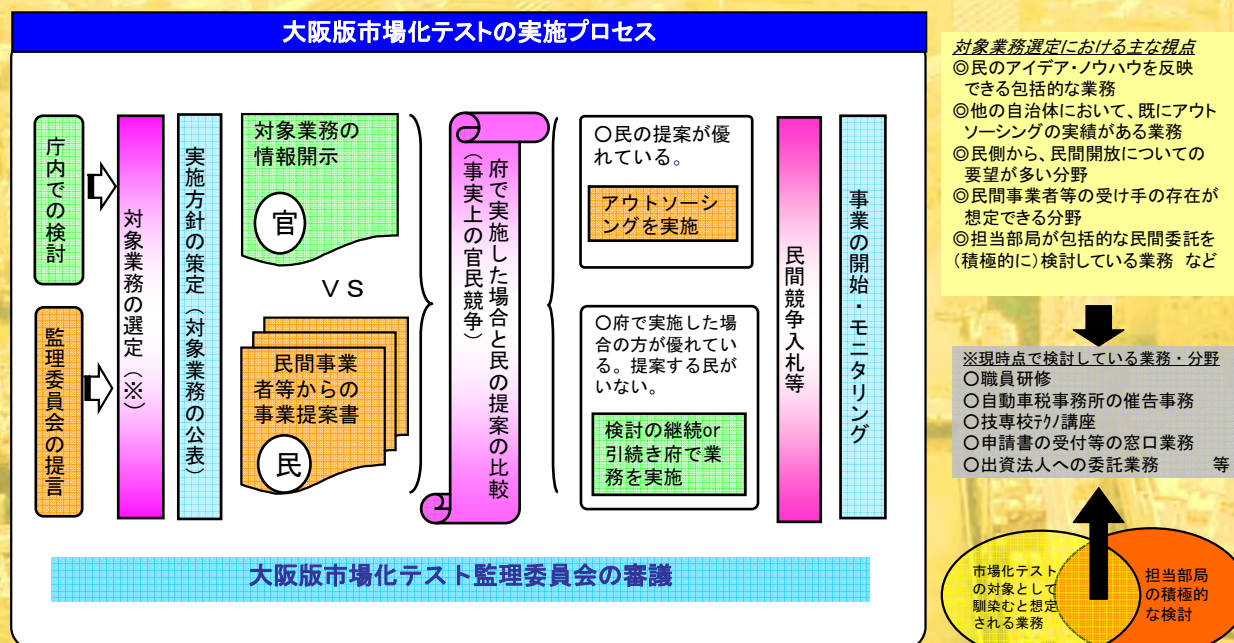
※国では、「競争の導入による公共サービス改革法」（18年7月成立）を制定の上、具体的業務について、18年度から導入し、19年度から民間開放を実施。

※国を初め、現在25都道府県で「導入ないし導入の検討」を表明。



### Ⅲ－２ 大阪版市場化テストの実施

- 平成17年6月に基本方針である「大阪府市場化テストガイドライン」を策定。
- 平成19年1月に「大阪版市場化テストの実施」として、具体的な進め方を公表。
- 2月には第1回大阪版市場化テスト監理委員会を開催。
- 4月に、第2回監理委員会（対象業務の選定）を開催予定。





### Ⅲ－３ 大阪版市場化テストの意義

市場化テストをめぐる状況は複雑。

とくに、

◎マスコミは、市場化テスト＝官民競争入札という“固定観念”。

◎庁内的には、“自分たちの職域を荒らされる”という思い。

⇒方向は違うが、“殻を破る、破られる”という思い。



では、殻を破る、破られるとは何か。これこそが市場化テストの意義である。

#### ●公共サービスの質の向上と効率化（サービスの殻を破る）

官と民が互いの強みを活かしながら、公共サービスの質の向上と効率化を実現。

#### ●職員の意識改革（意識の殻を破る）

大阪版市場化テストの特徴は、官側がまず情報開示した上で、検討の過程をオープンにすること（民の提案、監理委員会の検討）。１００％決まったものしか、オープンにしないというのではなく、まず、いろんな知恵やアイデアを借りながら“やってみる”ことの大切さ。官側もよりよいサービスの提供を常に意識に持つこと。

#### ●組織の刷新（組織の殻を破る）

官民比較の結果、民間開放となれば、組織のスリム化を図りながら、資源を集中しなければならない業務（コアコンピタンス）や組織のあり方を模索。

民間開放  
可能な領域

コアコンピタンス

## 「大阪版PPP改革」に関するホームページURL

### 大阪版PPP改革

<http://www.pref.osaka.jp/kikaku/ppp/index.html>

### 広告事業ご案内

<http://www.pref.osaka.jp/kikaku/kokoku/top.html>

### 地域貢献企業バンク

<http://www.pref.osaka.jp/kikaku/chiikikoken/index.html>

### 大阪版市場化テスト

<http://www.pref.osaka.jp/kikaku/sijohka/jisshi.html>

|     |             |          |
|-----|-------------|----------|
| ■人口 | 133,322人    | (+525人)  |
|     | [うち外国人940人] |          |
| 男   | 66,077人     | (+154人)  |
| 女   | 67,245人     | (+371人)  |
| ■世帯 | 52,340世帯    | (+907世帯) |

※住民基本台帳人口・世帯に外国人登録者数・世帯数を加えた数値です。

## 提案型公共サービス民営化制度

# 民と官の協力で豊かな公共を

## 第1回の提案34件を採用

より良い公共サービスとスリムで効率的な市役所をめざし、市の全事業を対象に、企業やNPOなどから民営化や委託化の提案を募集する提案型公共サービス民営化制度。第1回募集で寄せられた提案79件のうち、協議中などを除く56件を審査し、34件が採用となりました。

### 提案は79件

昨年8月末日に締め切られた第1回募集には、79件の提案が寄せられました。このうち、担当課と協議が続いている13件と取り下げられた10件を除き、56件の提案が審査対象となりました。

### 分科会と審査委員会

審査はまず、分野ごとに専門



市長に審査結果を手渡す黒沢委員長(中央)と齋藤委員長代理(左)

審議を経て、分科会で行いました。次に、その結果を踏まえ、提案審査委員会(委員長・黒沢義孝、日本大学教授)で事業の民営化・委託化の可能性を判断。その上で、サービスの質やコスト面から市民の利益につながるかを基準に、提案の採否と事業者の選定方法を決定しました。提案審査委員会は、10月24日から12月6日の間に6回開催され、34件が採用となりました。審査結果は、12月19日に市長に提出されました(写真)。

採用となった34事業の審査結果の概要は2面に、すべての提案事業の審査結果は、市ホームページと市役所行政情報資料室でご覧になれます。

### 採用された提案は2面に

### 07年にも具体化

採用となった提案は、今後、市で実施に向けた具体的検討を行い、早期に実施できるものは07年度から実行していきます。また現在は、第2回募集を行っています。

図 総務課・内線281

### ▼提案団体別の内訳

| 区分    | 提案数 | 採用 | 採用に至らなかったもの |
|-------|-----|----|-------------|
| 企業    | 43  | 25 | 18          |
| NPO法人 | 9   | 6  | 3           |
| 団体    | 3   | 2  | 1           |
| 組合    | 1   | 1  | 0           |
| 合計    | 56  | 34 | 22          |

### 民間の発想でサービスを充実

市長 福岡浩彦

公共を行政が独占する時代は終わりました。企業、NPOやボランティア、コミュニティビジネスなどさまざまな民間の主体と行政が連携し、豊かな「新しい公共」を創る

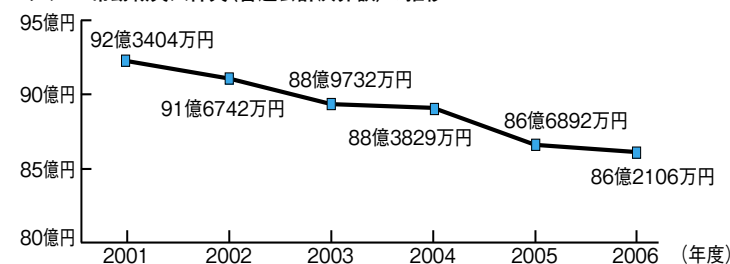
ことが求められています。今回の民営化の提案制度は、従来のように、行政の側からの発想で「これは民間に任せよう、いいだろう」と決めるのではなく、「これは市役所より自分た

ちのほうがずっとうまくやれる」と、民間側からの発想で提案してもらうものです。市の事業の民間委託は、単なるコスト削減が目的になると思われがちです。審査では、サービスがいかによりよくなるかを重視し、サービスの質とコストを総合的に見て、本当に市民にとってプラスになる提案を採用しました。

## 市常勤職員の人件費

## 5年間で6億1298万円を削減

▼グラフ 常勤職員人件費(普通会計決算額)の推移



※普通会計とは、水道事業会計と下水道や介護保険事業などの特別会計以外の会計をいいます。※人件費には、市長や助役などの常勤特別職と一般職の職員の給与、共済組合負担金を含みます。※2006年度は、決算見込額です。

▼表1 常勤特別職の給与

(単位:円)

| 区分  | 2001年度の年間支給額 |            | 2005年度の年間支給額 |            |
|-----|--------------|------------|--------------|------------|
|     | 我孫子市         | 東葛5市平均     | 我孫子市         | 東葛5市平均     |
| 市長  | 16,615,008   | 18,016,264 | 14,964,420   | 17,208,263 |
| 助役  | 14,113,824   | 15,182,676 | 12,779,580   | 14,513,919 |
| 教育長 | 12,863,232   | 13,769,233 | 11,669,820   | 13,131,752 |

※表1・表2の「東葛5市」は、柏市、松戸市、流山市、鎌倉市、野田市です。

▼表2 市長の退職手当の額

(単位:円)

| 区分     | 2003年1月現在  | 2007年1月現在  |
|--------|------------|------------|
| 我孫子市   | 23,760,000 | 18,316,800 |
| 東葛5市平均 | 27,764,000 | 21,888,000 |

※市長の退職金は任期ごとに支払われるため、後払い給与の性格が強く、任期の4年で割り、給与の年間支給額(表1)と合計すると、我孫子市では年収19,543,620円相当となります。

### 職員数と給与水準

我孫子市は東葛6市(我孫子市、柏市、松戸市、流山市、鎌倉市、野田市)の中で、人口一人あたりの地方債残高が一番低く、全国的に見ても借金の少ない市です。

しかし、財政の弾力性を示す経常収支比率は95.7%で、6市の中で一番高くなっています。このため、経常的経費の中で最も大きな割合を占める人件費の削減が必要です。市では、最大より職員数を104人削減するとともに、給与水準の引き下げを行ってきました。その結果、5年間で6億1298万円の人件費を削減しました(表2)。

### 特別職の給与

市長や助役などの常勤の特別職も、一般職の給与改定を考慮して給与を引き下げています(表1)。

### 市長の退職手当

市長の退職手当は、市が加入している千葉県市町村総合事務組合から支払われ、同組合の退職手当条例の規定により、任期4年ごとに支給されます。今回の市長の退職手当は、前回よりも約544万円減額しました(表2)。

図 総務課・内線209



提案型公共サービス民営化制度

採用された提案 (審査結果の概要)

※「選定方法」欄 競争…総合評価競争入札またはプロポーザル方式で提案者を選定 随意…随意契約で事業者と契約  
※採用されなかったものも含め、提案された全事業の審査結果は、市ホームページまたは市役所行政情報資料室でご覧になれます。

| 番号 | 対 象 事 業                       |                  | 提 案 事 業                           |                              | 提 案 審 査 の 結 果                                                         |         |
|----|-------------------------------|------------------|-----------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------|
|    | 事 業 名                         | 担 当 課            | 提 案 者                             | 提 案 の 概 要                    | 結 果 の 概 要                                                             | 選 定 方 法 |
| 1  | 階層別研修、専門別研修、派遣研修              | 総務課              | コクヨビジネスサービス(株)                    | 準備から検証まで研修業務の受託              | 委託が可能な業務であり、他団体の事例を検証し、業務内容を確定したうえで実施                                 | 競争      |
| 2  | ファイリングシステム維持管理                | 総務課              | 日本通運(株)                           | 書類保管サービス                     | 現在も委託しているため、保管文書の移動も考慮のうえ競争で行う                                        | 競争      |
| 3  | 給与計算事務                        | 総務課              | (株)コスモス                           | 人材派遣の活用                      | 2007年度導入のシステムの見直しで人材派遣の活用か、嘱託・臨時職員の採用かを検討                             | 競争      |
| 4  | スケジュール管理等秘書業務                 | 秘書課              | (株)コスモス                           | 人材派遣の活用                      | 人材派遣の活用も可能であるが、嘱託職員活用の場合との費用と効率性を比較したうえで実施                            | 競争      |
| 5  | 市政への手紙・メール                    | 秘書課              | (株)コスモス                           | 人材派遣の活用                      | 秘書業務・広聴業務の一本化を検討し、嘱託職員と費用を比較し効率性がよければ実施                               | 競争      |
| 6  | 暮らしの便利帳の作成・発行                 | 広報室              | (有)ティーアンドエム                       | レイアウトから印刷までの一括受託             | 委託内容などを検討のうえ実施                                                        | 競争      |
| 7  | 暮らしの便利帳の作成・発行                 | 広報室              | (有)ヌック・コミュニケーションズ                 | 編集から印刷までの一括受託                | 委託内容などを検討のうえ実施                                                        | 競争      |
| 8  | 広報の編集・発行                      | 広報室              | (有)トブコム                           | 編集から印刷までの一括受託                | 委託内容などを検討のうえ実施                                                        | 競争      |
| 9  | 広報の編集・発行                      | 広報室              | NPO法人ACOPA                        | 内容の見直しと一部編集業務の受託             | 委託内容などを検討のうえ実施                                                        | 競争      |
| 10 | 土地評価システムほか                    | 課税課              | 国際航業(株)                           | 固定資産評価事務の受託                  | 公権力の行使に該当する事務もあるが、評価補助員は民間でできる。GISの導入や土地評価システム事務が切り替わる2009年度から委託は可能   | 競争      |
| 11 | コミュニティビジネス起業支援<br>NPOレベラアップ講座 | 市民活動支援課          | NPO法人ACOPA                        | 起業研修の実施とインキュベーションセンターの運営     | 現在も委託で行っており、実施にあたっては競争で行う。インキュベーションセンターの必要性を検討する                      | 競争      |
| 12 | コミュニティビジネス起業支援、<br>創業者支援、就労支援 | 市民活動支援課<br>商工観光課 | 東洋エデュコム(株)                        | 就業・創業支援センター「あびこワークプラザ」事業の実施  | 就労支援については、弱者支援のシステムを確立したうえで実施                                         | 競争      |
| 13 | 防災用施設整備                       | 市民安全室            | (株)アイ・ランド・テレコム                    | 避難場所案内板の設置                   | 先行事例を調査する。導入の可否は今後検討して判断                                              | 競争      |
| 14 | 地下水環境調査                       | 手賀沼課             | (株)セレス                            | 既存の地下水環境調査の高度化               | 新たな内容が盛り込まれ、市民サービスが向上するが、経費が増加するため、調査内容の拡大は検討のうえ判断                    | 競争      |
| 15 | 創業者支援研修                       | 商工観光課            | エスピーネット有限責任事業組合                   | 創業者支援研修とフォローアップの受託           | 現在も委託で実施している。実施にあたっては競争で行う                                            | 競争      |
| 16 | 創業者支援研修                       | 商工観光課            | (株)日本エル・シー・イー                     | 創業者支援研修の受託                   | 現在も委託で実施している。実施にあたっては競争で行う                                            | 競争      |
| 17 | クリーンセンター業務全般                  | クリーンセンター         | (株)リサイクル<br>スカイロード(有)<br>大日本土木(株) | クリーンセンター施設の更新と段階的施設整備        | リサイクル施設の更新は行政で実施の可否を判断し競争で実施すべき。焼却炉などの施設整備は、市の方針を定めた後に専門的な審査を踏まえ判断すべき | 競争      |
| 18 | 障害者を対象としたIT講座                 | 生活支援課            | NPO法人テラスあびこ                       | 障害者対象のIT講座の受託                | 新たな受益者負担が発生するが、サービスが向上するため採用とする                                       | 競争      |
| 19 | ウオーキング講座、健康いきいき教室、健康さわやか教室    | 保健センター           | NPO法人スマイルクラブ                      | 運動指導士による健康教室の実施              | 市民サービスが向上するため採用とする                                                    | 競争      |
| 20 | しあわせママパパ教室                    | 保健センター           | 柏・野田地区助産師会                        | 助産師による妊婦対象教室の実施              | 専門的な知識・技術を生かした提案であり、市民サービスが向上し、独自性も認められるため採用とする                       | 随意      |
| 21 | 健康づくり運動教室                     | 保健センター           | NPO法人スマイルクラブ                      | 運動指導士による運動教室の実施              | 市民サービスが向上するため採用とする                                                    | 競争      |
| 22 | 保健センター・休日診療所施設維持管理            | 保健センター           | (株)東進ビルシステム                       | 保健センターと休日診療所の施設管理業務の一括受託     | 維持管理業務の一本化は妥当な提案。実施にあたっては、市の施設管理の方針を整理する必要がある                         | 競争      |
| 23 | 街路樹の維持管理                      | 道路課              | 我孫子市緑化推進協力会                       | 街路樹管理業務の一括受託                 | 一括受託で効率性は高まる可能性がある                                                    | 競争      |
| 24 | 緑の講習会、市民手づくり公園                | 公園緑地課            | (株)光風ガーデン                         | 緑の講習会と市民手づくり公園事業の一括受託        | 市民参加が担保されれば委託は可能。今後、事業者・担当課の双方で市民参加を得るための手法の検討が必要                     | 競争      |
| 25 | みどりのボランティアの充実ほか               | 公園緑地課            | (株)光風ガーデン                         | パークボランティア制度の創設による公園管理業務の一括受託 | 事業推進の前提となるボランティアの確保が担保されれば委託は可能である                                    | 競争      |
| 26 | 公園維持管理、公園管理(樹木、草刈)            | 公園緑地課            | テルウェル東日本(株)                       | 公園管理、草刈り業務などの一括受託            | 職員数削減につながる提案なので採用                                                     | 競争      |
| 27 | 公園維持管理                        | 公園緑地課            | (株)コトブキ・NPO法人ACOPA共同体             | 公園遊具などの日常点検、定期点検の受託          | 専門家が点検することでサービスの向上につながる提案。コストが増えるため実施の可否は検討のうえ判断                      | 競争      |
| 28 | 緑化推進ほか                        | 公園緑地課            | 塚原緑地研究所、(株)光風ガーデン                 | みどりサポートセンター設置による公園や緑地などの一元管理 | 委託の内容や範囲などを検討のうえ、経費削減につながれば委託                                         | 競争      |
| 29 | 教育広報の作成・発行                    | 教委・総務課           | (有)ティーアンドエム                       | レイアウトから印刷までの一括受託             | 委託内容などを検討のうえで行う                                                       | 競争      |
| 30 | 男女平等教育児童・生使用リーフレットの作成         | 指導課              | (有)ティーアンドエム                       | 編集から印刷までの一括受託                | 委託内容などを検討のうえで行う                                                       | 競争      |
| 31 | 市民カレッジ「文学歴史コース」               | 公民館              | NPO法人ふれあい塾あびこ                     | 企画・運営の受託                     | 市民サービスが向上し、コストも軽減するため採用。契約にあたってはリスク分担が必要。今後は民間事業化も検討                  | 随意      |
| 32 | 市民カレッジ「女性魅学」                  | 公民館              | (有)ヌック・コミュニケーションズ                 | 企画・運営の受託                     | 市民サービス向上が期待できるため採用とする。契約にあたってはリスク分担が必要。今後は民間事業化も検討                    | 随意      |
| 33 | 公共施設管理業務                      | 公民館              | ファシリティパートナーズ(株)                   | アビスタの施設管理の一括受託               | 現在、個別で委託しているものを一括委託する提案であり、競争で行う。市は施設管理の方針を整理する必要がある                  | 競争      |
| 34 | 公共施設管理業務                      | 公民館<br>体育課       | (株)東進ビルシステム                       | アビスタと市民体育館の施設管理の一括受託         | 現在、個別で委託しているものを一括委託する提案であり、競争で行う。市は施設管理の方針を整理する必要がある                  | 競争      |

自治基本条例案が市議会でも否決

新たな取り組みに向けて

昨年12月定例会市議会において、自治基本条例案が賛成11・反対16で否決されました。

条例案は、9月定例会市議会に追加提案され、12月までの継続審議となり、市議会の自治基本条例審査特別委員会が審議されました。

市執行部では、特別委員会議員から出された意見に沿って、12月定例会市議会でも当初提案の内容を一部削除・修正しました。  
(左欄も参照)。

しかし特別委員会では、「『市民等』」の範囲に市内で学ぶ人、働く人などを含め権利を認めるのは広げすぎである」と「議員定数は条例で市議会が決定するもので、市民の意見を聴く手続を義務づけることはできない」などの反対意見が出されました。

福嶋市長は同案の否決について、次のような談話を発表しました。

「これまで我孫子市では、住民に限らず市内で学ぶ人、働く人などさまざまな人たちが一緒にまちづくりを実践してきました。自治基本条例案が賛成11・反対16で否決されました。このことを踏まえた条例にする必要があります。」

市議会の定数は条例で定めるため、議員が自らの身分に係わることを自分で決めることになりました。市議会の定数は自治制の基本事項でもあり、決定の過程で市民の意見を聴く手続を義務づけるのは当然と考えます。

・条例案の作成の過程では、十分でないとしても、シンポジウムやタウンミーティング、ふれあい懇談会を合わせて16回開催しました。市議会では、3カ月の審議期間中、一度も広聴会などは開かれませんでした。また、10月の「議会だより」に詳しく審議内容は掲載されなかったため、市民には議会の審議内容が十分に伝わっていません。

・以上のことから、同条例案の否決は非常に残念ですが、この否決をスタートに、自治基本条例制定の取り組みが新たに始まっていくことを期待します。

企画調整担当 7185・1426

当初案からの変更点

削 除

「市民から行政への苦情を調査する機関の市議会への設置」「市長のローカル・マニフェスト作成」「市長の在任期数の制限」「市民による条例づくりへの支援」「市民投票の際の子ども投票資格」「条例の運用の充実と自治推進審議会の設置」

修 正

「前文」「市民等の定義」「条例と基本構想の関係」「市民等の責務」「コミュニティの定義」「市民等の活動との連携・協力」ほか

## 事業仕分け

- 事業仕分けとは？
  - 国や地方自治体が行っている行政サービスのそもそもの必要性や、実施主体(国・府・市など)について予算書の項目ごとに議論し、「不要」「民間」「国」「府」「市」などと分類していく作業。
- 民間シンクタンクである「構想日本」が主唱。関西では、滋賀大学の研究会が実践。
- 行政の外部の者(市民委員、外部委員(他自治体職員等))が参加し、公開の場で議論。
- これまで、二十数余の自治体で実施。最近(8月4日-5日)には、文部科学省でも実施。関西では、今年度、加西市、大津市、守山市、湖南市、長浜市などで実施(予定)。

### 「事業仕分け」の仕分け方

1. そもそも不要ではないか
2. 民間が行うべきものではないか
3. 国が行うべきものではないか
4. 府が行うべきものではないか
5. 広域(道州)で行うべきものではないか
6. 市が行うべきだが、改善を行うべきでないか

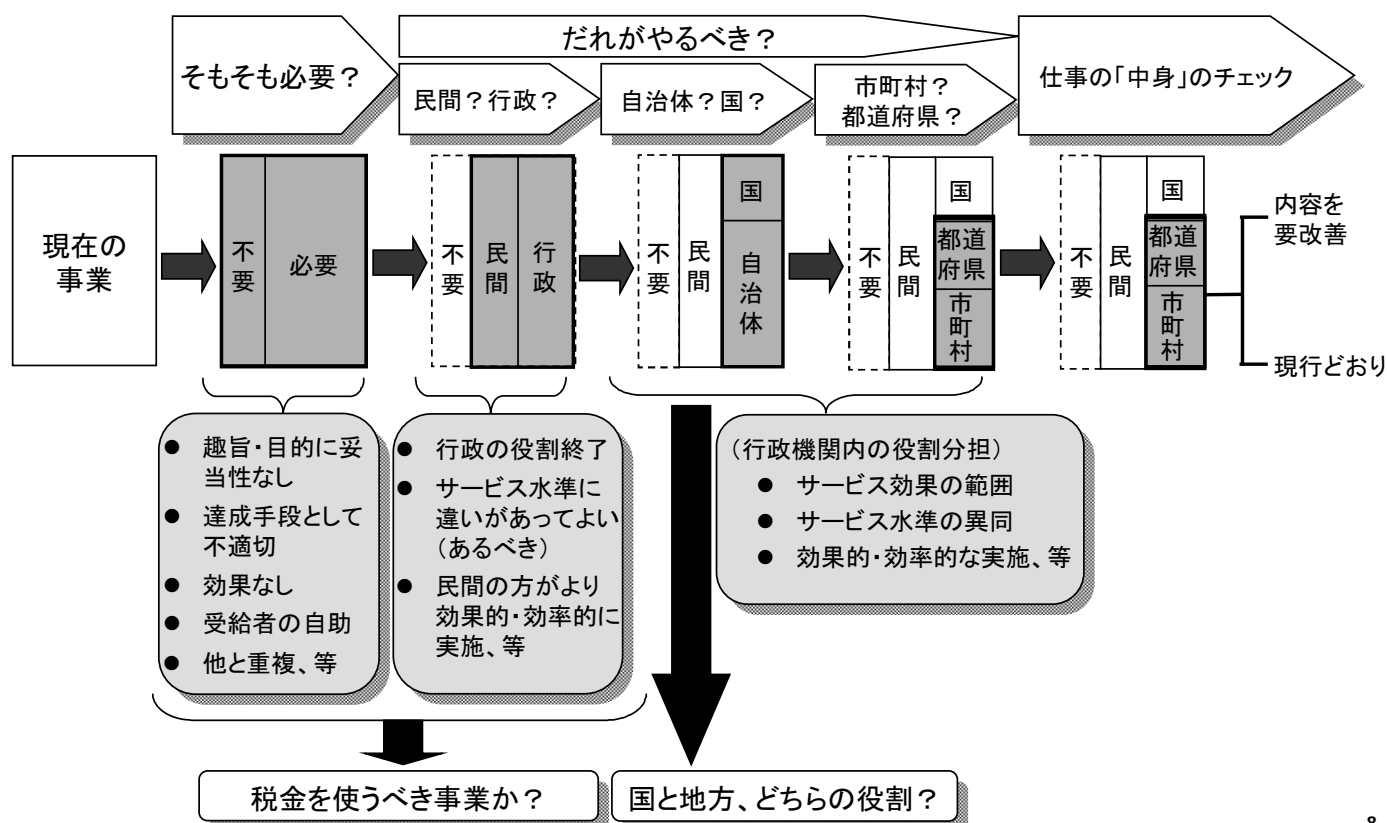
## 「事業仕分け」作業の流れ

| 流れ              | 内容                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事業説明<br>(約5分)   | 町田市の職員が、事業の要点や事業概要説明資料の補足説明を行う(仕分け人は事前に資料に目を通しているため補足説明を中心に)。<br>● 事業の趣旨・目的、事業内容(目標、期限等を含む)、進捗(評価方法含む)、課題など。                                                                                                                                       |
| 質疑・議論<br>(約20分) | 仕分け人から説明者(町田市職員)に対して、仕分けの判断材料としての質問。その後、仕分け人同士で議論(議論する中での説明者への質問もあり)。<br>● 趣旨・目的の是非、達成手段としての妥当性、事業の効果・効率性、実施主体の適否など。                                                                                                                               |
| 評価<br>(5分)      | 仕分け人が、各自「仕分け作業シート」に記入(上記議論中の記入、記入中の質問も可)。<br>● 「仕分け」:「不要」、「民間」、「国」、「東京都」、「町田市(要改善)」、「町田市(現行通り)」から選択。<br>● 国や都の規制等によって現実的には事業主体の変更ができない事業であっても <b>そもそも論で結論を出す</b> 。<br>● 「理由」の選択(複数可)、理由や改善点の詳細などコメントを記入。<br>(事業主体の変更ー民間、国、都ーについては、相手の意向/能力等は、脇に置く) |
| 結果・解説<br>(1分)   | 「仕分け」の結果について挙手による多数決。特に意見がある場合は、仕分け人から結果についての解説など。<br>● 作業終了時に「チェックシート」を回収し、町田市が理由やコメントをまとめる。                                                                                                                                                      |

事業仕分けは「結果」よりも「経過」(議論のプロセス)が重要。

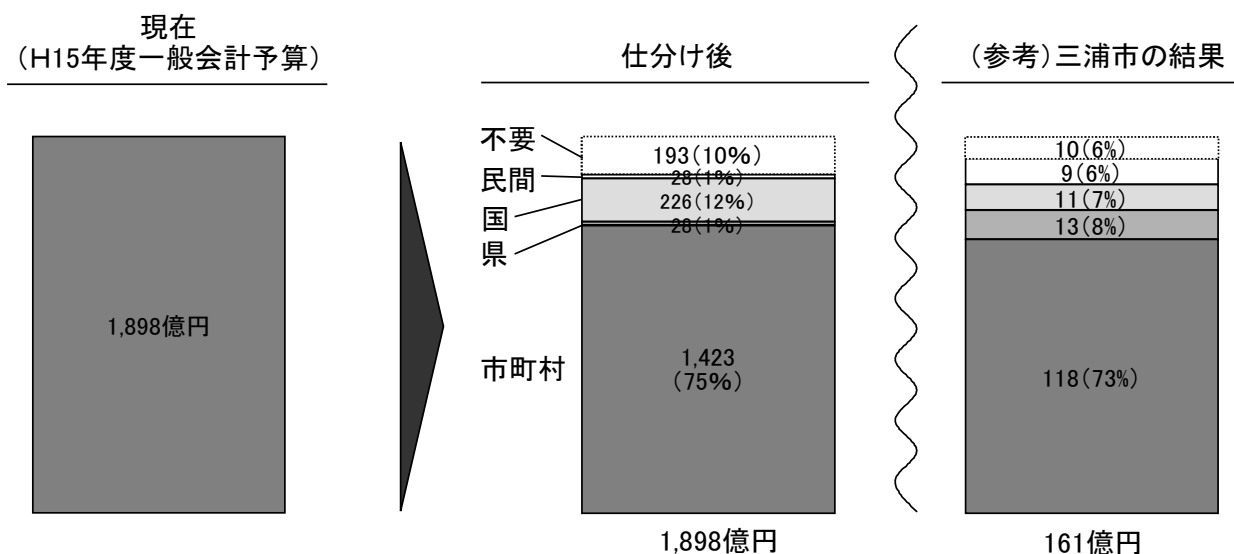
- 7 -

## 「事業仕分け」の流れ



- 8 -

(参考2)新潟市の結果－①全体



予算規模が違って、「不要/民間(行政が手を離す)」、「引き続き市」の割合は同じ。

- 17 -

②分野別

歳出ベースで見た仕分け後の構成比  
(%、     : 構成比がトップ)

| 市の割合  | 事業分野* | 歳出**<br>(億円) | 市町村  | 県    | 国    | 不要+民間 |
|-------|-------|--------------|------|------|------|-------|
| 80%以上 | 議会    | 1.5          | 99.8 | 0.0  | 0.0  | 0.2   |
|       | 総務    | 91.2         | 93.7 | 1.1  | 0.5  | 4.7   |
|       | 教育    | 158.6        | 86.0 | 0.0  | 6.3  | 7.6   |
| 50%以上 | 土木    | 154.9        | 75.8 | 5.2  | 3.4  | 15.6  |
|       | 衛生    | 123.7        | 75.4 | 0.9  | 20.7 | 2.9   |
|       | 農水    | 18.8         | 64.8 | 4.9  | 10.8 | 19.5  |
| 50%未満 | 民生    | 311.5        | 26.0 | 2.5  | 58.4 | 13.1  |
|       | 消防    | 10.9         | 13.5 | 85.2 | 0.9  | 0.4   |
|       | 商工    | 128.1        | 2.8  | 0.0  | 0.0  | 97.2  |
|       | 労働    | 8.2          | 0.9  | 0.0  | 1.5  | 97.6  |

高  
↑  
80%以上  
50%以上  
50%未満  
↓  
低

\* 公債費、諸支出金、予備費を除く(すべて市が100%)。  
\*\* 固定費的性格を持つ経費(人件費、一般事務費など)を除いた金額。

- 18 -

### 3) 公民協働を推進するための手順

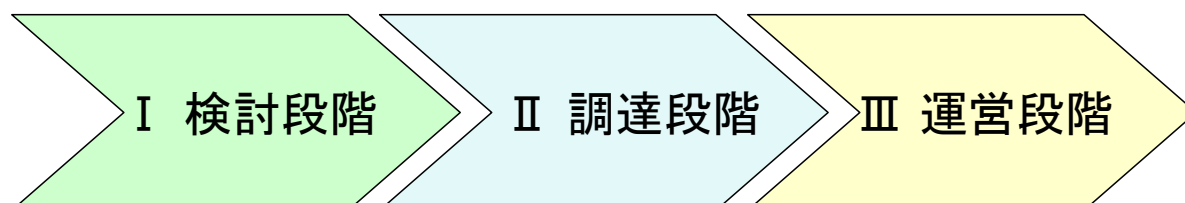
どういう順番で考えていけばよいかを整理しましょう



#### 3) 公民協働を推進するための手順＞

### 公民協働手法導入の全体の流れ

公民協働手法の導入は、検討→調達→運営の3つの局面から進める。そして、現在の皆さんは、検討段階と考えて下さい。



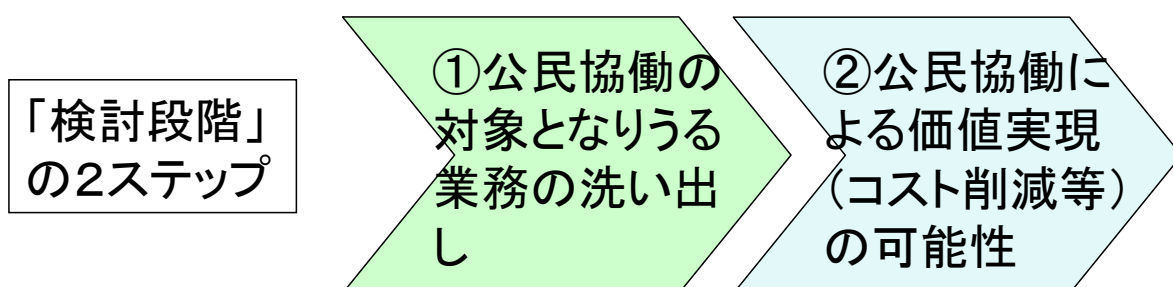
公民協働手法の対象となりうる業務を選定するための検討を行う。

選定された対象業務について、仕様、要求事項等を決定し、事業者等を選定する。

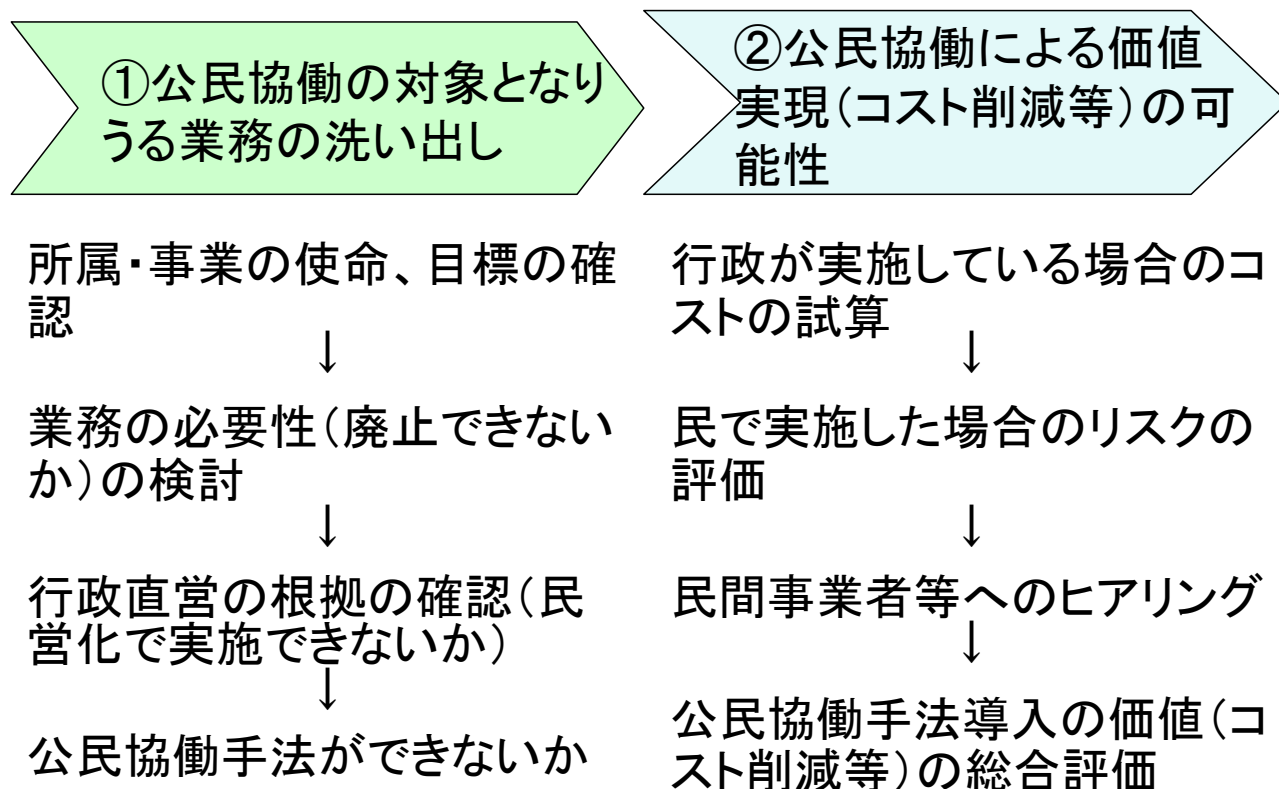
事業者選定後、対象業務にかかる事業を運営する。

## 「Ⅰ 検討段階」における検討の考え方

現在、行政が実施している業務について、公民協働手法によって、新たな価値(=①コストの削減、②優れた事業提案、③効率的な事業結果、④効果的な成果、をバランスよく達成し、事業の使命(ミッション)に連動した目標(ビジョン)に近づける)を生み出す、公共サービス改革の可能性がある業務はどれか、どんな価値を実現するか、を検討する。



## 「Ⅰ 検討段階」の各ステップの作業



## 4) ワークシート①

### 「職場の使命、目標」



#### ワークシート①>

公民協働推進の可能性を考えるワークシート①

所属名：

資料3-1

1・職場の使命（ミッション）

①

2・顧客

②

3・顧客に提供する価値

③

4・職場の目標（ビジョン）

④



# ワーク

## ■ 個人ワーク [ 分]

- ワークシート①を作成してください。

## ■ グループワーク [ 分]

- 記述した内容について、グループの皆さんに発表します。それに対して、他のメンバーの方は意見・感想を伝えてください。
- 意見・感想を受けて、自ら作成したシートを添削してください。

ワークシート①> 記載例一仮のイメージであり、実際のものとは異なります。

公民協働推進の可能性を考えるワークシート①

所属名：(仮)美化環境部リサイクル推進課

資料3-1

### 1. 職場の使命（ミッション）

わたしたちの使命は、3R(廃棄物の発生抑制、再使用、再生利用)の推進によって、循環型社会を構築していくことです。

### 2. 顧客

### 3. 顧客に提供する価値

市民・市内事業者

廃棄物の減量・リサイクルに関するタイムリーかつ的確な情報の提供

市民・市内事業者

廃棄物の分別排出に関するタイムリーかつ的確な情報の提供

### 4. 職場の目標（ビジョン）

市民及び事業者が、廃棄物の減量・再使用・再生利用を実践するまちとなること。

市民及び事業者が、廃棄物の分別排出及び分別マナーを守るまちとなること。

## 職場の「顧客」とは

- 職場の「顧客」は誰ですか？
- この場合、まず「直接の顧客」を考えます。直接の顧客とは、職場からアウトプットされる、サービス・財・情報等を必要とする人や組織のこと。
- 職場が実施する事業・事務に応じて、複数あることも考えられる。思いつくまま、あげてください。
- 単に、「市民」あるいは「利用者」とするのではなく、もう少し具体化・細分化できていますか。あるいは、幅広く捉えられていますか。
- 「パートナー（連携・協力の相手）」と「顧客」とを混同していませんか。

## 行政の「顧客」の分類

- 「外部顧客」と「内部顧客」
  - 組織外部の人（例えば、窓口に来る人）と、組織内部の人（例えば、他の職場）。
  - 内部顧客と関連して、一般に、自分の仕事の成果が流れていく先（後工程）は、「顧客」である。
- 「現在顧客」と「将来（潜在）顧客」
  - 例えば、中学校にとっての中学生と、高校にとっての中学生。
- 「市内顧客」と「市外顧客」
  - 市内の人（例えば、居住者）と、市外の人（例えば、八尾市への訪問客）。
- 「特定顧客」と「一般顧客」
  - 特定のサービスの受益者（例えば、図書館利用者）と、市民全般（例えば、人権啓発の場合）。

## 顧客の状態変化と「顧客価値」

- 行政の活動の目的は、顧客の問題を解決すること、顧客の状態の変化です。従前と従後を対比させて考えましょう。
- その際に、顧客に提供している価値（顧客が望む価値）は何かを考えます。
- 例えば、「まちづくりリーダー養成事業」の場合：

| 顧 客<br>誰のための仕事か？顧客は誰か？ | 顧客の従前の状態<br>事務・事業を行う前の状態は？           | 顧客の従後の状態<br>事務・事業を行った後の状態は？    | 顧客に提供する価値<br>顧客のニーズ・課題は？  |
|------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|---------------------------|
| まちづくりに関心のある市民          | 地域のまちづくりに関心はあるが、リーダーとしての知識やスキルが未熟である | まちづくりリーダーとしての技能を向上させ、地域で活動している | まちづくりを行うためのスキル（技能）の速やかな習得 |

## 「顧客価値」のチェックポイント

- サービスや事業そのものについて書くのではなく、顧客側の視点で、顧客が期待する価値、評価する価値、について書いていますか。

## 職場の「使命(ミッション)」とは

- 職場(組織)の存在意義。存在理由。
  - 何のために、わが職場(組織)が存在するのか、を説明するもの。
  - 職場(組織)の社会・組織全体に対する貢献、目的を表す。
  - 職員が「この使命のために働いているのだ」と実感できるもの。
- 

## 「職場の使命(ミッション)」のチェックポイント

- 何のために、わが職場(組織)が存在するのか、を表現しているか。
  - 職員が「この使命のために働いているのだ」と実感できるか。
  - 手段のみを書いていないか。
  - たとえば、「誰(何)のために、どのような手段で、どのようなことを実現するか」、を表現するとわかりやすい。
  - テーマ(スケール)が職場のものから見て、大きすぎないか。
  - 所属長のミッションではなく、組織のミッションとなっているか。
-

## 「職場の目標(ビジョン)」のチェックポイント

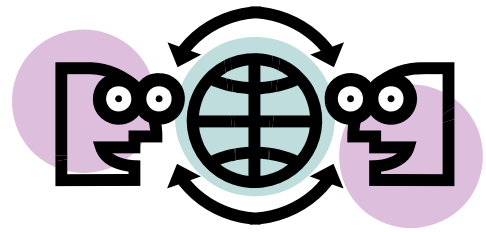
- 事業を書くのではなく、上記の価値の提供により、社会や顧客がどのような状態になってほしいかを書いているか。
- 「〇〇が～している」「～となっている」「～できるようになっている」といった、状態を表す表現になっているか。
- 内部管理系の部門では、社会のビジョンではなく、顧客（庁内職場・職員）の姿を書いているか。（例えば、消防の総務課は、「消防職員がどうなるか」が顧客のビジョンであり、「安心安全な地域になる」は消防全体のビジョンで総務課のビジョンではないのでは。）

---

（メモ欄）

## 5) グループワーク②

### 「公民協働が可能な業務の洗い出し」



#### ワークシート②＞

##### 公民協働推進の可能性を考えるワークシート②

所属名：

①の実現に向けて、より顧客にとって質の高いサービスを提供する（あるいは成果を出す）手法の可能性について、考えてみましょう。

（このワークでは、コスト面やリスク面は度外視します。）

|                              |   |
|------------------------------|---|
| 廃止したほうがよい業務                  | ① |
| 民営化（民間移管）<br>が考えられる業務        | ② |
| 民間活力の活用□※ 1<br>が考えられる業務      | ③ |
| 多様な人材の活用□※ 2<br>が考えられる業務     | ④ |
| 市民・地域との連携・協働□※ 3<br>が考えられる業務 | ⑤ |

※ 1 □「民間活力の活用」とは、外部委託、指定管理者制度、PFI制度、市場化テストを活用すること。

※ 2 □「多様な人材の活用」とは、正職員以外の雇用形態、すなわち、人材派遣、臨時職員、嘱託職員、再任用職員、任期付職員を活用すること。

※ 3 □「市民・地域との連携・協働」とは、市民の行政活動への参画、あるいは、地域団体・市民活動グループなどに補助、支援、委託等を行うこと。

## ワーク

### ■ 個人ワーク [ 分]

- ワークシート②を作成してください。

### ■ グループワーク [ 分]

- 記述した内容について、グループの皆さんに発表します。それに対して、他のメンバーの方は意見・感想を伝えてください。
  - 意見・感想を受けて、自ら作成したシートを添削してください。
- 

(メモ欄)



## 「所属別調査票」をお願いします

- 今回の説明とワークショップを通じて学んだ点を踏まえて、各所属に「公民協働推進に向けた所属別調査票」の作成をお願いします。
  - 所属の改革リーダーとしての思いを込めて、記述をお願いします。
  - 作成にあたっては、職場会議を開催し、所属員も交えた、議論・コミュニケーションを行ってください。
  - 今後の進め方については、別紙で説明します。
- 

(メモ欄)

所属名：

## 公民協働推進の可能性を考えるワークシート①

|                |
|----------------|
| 1 職場の使命（ミッション） |
|                |

|      |             |
|------|-------------|
| 2 顧客 | 3 顧客に提供する価値 |
|      |             |
|      |             |
|      |             |
|      |             |
|      |             |

|               |
|---------------|
| 4 職場の目標（ビジョン） |
|               |

## 公民協働推進の可能性を考えるワークシート②

資料3-2

所属名：

シート①の実現に向けて、より顧客にとって質の高いサービスを提供する（＝成果を出す）手法の可能性について、考えてみましょう。

（このワークでは、コスト面やリスク面は度外視します。）

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| 5. 廃止したほうがよい業務                    |  |
| 6. 民営化（民間移管）<br>が考えられる業務          |  |
| ※1<br>7. 民間活力の活用<br>が考えられる業務      |  |
| ※2<br>8. 多様な人材の活用<br>が考えられる業務     |  |
| ※3<br>9. 市民・地域との連携・協働<br>が考えられる業務 |  |

※1 「民間活力の活用」とは、外部委託、指定管理者制度、PFI制度、市場化テストを活用すること。

※2 「多様な人材の活用」とは、正職員以外の雇用形態、すなわち、人材派遣、臨時職員、嘱託職員、再任用職員、任期付職員を活用すること。

※3 「市民・地域との連携・協働」とは、市民の行政活動への参画、あるいは、地域団体・市民活動グループなどに補助、支援、委託等を行うこと。

## 資料編－４ 八尾市行政改革講演会（平成 21 年 2 月 26 日）要旨

八尾市行政改革講演会

### 「公共サービス改革におけるアウトソーシングの意義と実務」

講師：稲沢 克祐 関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科教授

日時：平成 21 年 2 月 26 日（木）14 時～16 時

場所：プリズムホール 4 階研修室

## 1. 新しい公共経営（NPM）とアウトソーシング

### ■制度インフラの充実の必要性

- ・ 新しい公共経営（NPM）の中核を成すのがアウトソーシング、そして行政評価や予算編成の分権化、公開経営改革の取組である。NPM 先進国と言われるイギリスでは、1995 年当時の自治体において、外部監査人の監査証明書が付き、連結バランスシートから始まる民間企業同様の決算書が作成されていた。
- ・ イギリスの行政改革に比べ日本の行政改革は遅れていると言われているが、実際はそうではない。
- ・ 1995 年時点において、イギリスでは PFI 等日本では聞いたこともない制度が導入されている一方、官民競争入札制度を導入して既に 15 年が経っているにも関わらず、まだ民間委託として検討されていなかったのかというレベルの事務事業（道路清掃や庁舎の管理、建設設計図面等、日本のほとんどの自治体において既に民間委託がされている事務事業）が検討材料となっているような状況にあった。
- ・ 1986 年に自治省が公表した外部委託の状況調書を見ると、1995 年時点におけるイギリスの状況と比べても、10 年前の日本の方が遥かに進んでいる。
- ・ したがって、イギリス等 NPM 先進国といわれている国と比較しても、日本の外部委託はかなり進んでいると考えられる。世界的に見ても、日本ほど外部委託が進んでいる国は例を見ない。
- ・ ただし、日本の進んだ外部委託を支える制度インフラは乏しい。制度インフラとは、具体的にコスト算定、公共サービスの質の数値化等を指す。
- ・ イギリスでは官民コストの比較が導入されており、公共サービスの数値化により質の向上が図られていた。また、事前に問題が生じた際に官と民がお互いにどこまで責任を担うかを定められるなど、リスクを管理しあう考え方が普及しており、そのためのデータが精緻に積み重ねられていた。
- ・ 日本において民間に委託することによって低コストに抑えられるという考え方は、単に人件費格差だけで提唱されているのではないか。また、官に比べ民はサービスの提供に優れているといった意見もあるが、実際に官のサービスはそれ程程度が低いものなのか。
- ・ 日本は外部委託の実態に対応し、制度インフラの充実を図る必要がある。

### ■新しい公共経営（NPM）とは

- ・ 公共経営改革の手法として、予算配分方式への移行、行政評価制度の導入、公開経営改革促進、PFI 制度の検討、指定管理者制度の進捗等がある。
- ・ 新しい公共経営（NPM）の手法としては、大きく 2 つに分けられる。1 つは市場化、もう 1 つは内部経営改革である。
- ・ 税収が先細りする一方、市町村のサービス量に変化せず、その上職員削減が進められている現状

を鑑みると、財政の悪化、職員の過重負担は容易に予想できる。そのため、事務事業の見直しが必要となる。

- どの組織にも改革すべきところは存在する。市場化を進める一方、内部経営改革には着手しないでいると、事務事業内の非効率の割合が高くなるといった改革の目的から乖離するような矛盾が生じてしまう。組織の非効率を改善し、小さくて効率的な役所を目指すために内部経営改革が必要となる。
- 内部経営改革の手法は、行政評価制度の導入や改善運動の継続等様々である。

#### **アウトソーシング手法**

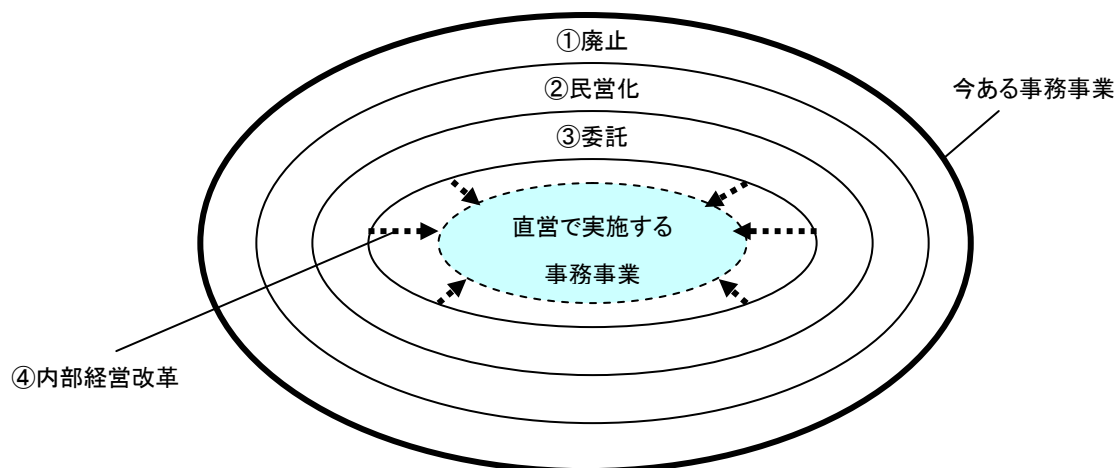
今ある事務事業について、廃止を検討

⇒廃止により縮小された事務事業について、民営化を検討

⇒民営化により縮小された事務事業について、民間委託を検討

⇒民間委託により縮小化された事務事業について、内部経営改革を実施

⇒残された事務事業が直営で実施すべき事務事業となる。



#### **■アウトソーシング対象業務**

- 事務事業をアウトソーシングしたとしても、責任の所在は役所にある。その上で、アウトソーシングすべき事務事業は存在する。
- まず、年度間・季節間の事務事業量に変動がある事務事業である。そういった事務事業を役所の職員が直営することになると、事務事業量が最も多いときに合わせて職員を配置しなければならない。事務事業量が減少したときに、その事務事業に要する職員は減少するが、事務事業量に対応して職員を整理することはできないため、民間委託を行い、委託料の変動ができるようにすること（アウトソーシングによる人件費の流動化）が望ましい。
- もう1つは、官の側で事務事業を遂行するノウハウ・知識・技術を身につけるために費やすコスト・時間が多大である事務事業である。技術やノウハウについて民側に水準がある場合は、官がそれを保持するよりも民から買い取る方が効率的である。

### **アウトソーシング対象業務**

- ① 年度間の事務事業量に変動がある業務
- ② 官が事務事業を遂行するために必要な技術・ノウハウ等を身につけるために費やすコスト・時間が多大であり、民に技術・ノウハウがある業務

### **■アウトソーシング手法**

- ・ アウトソーシング手法として、外部委託、指定管理者制度、PFI、市場化テスト等がある。
- ・ 外部委託は自治体の一部業務を切り出して委託する場合、切り出した業務に対して自治体側が細かく仕様を設定する。仕様に基づき発注し、適当な業者かどうかについて書類審査を行い、価格評価を行う。
- ・ 民間に委託する理由の中で、民間の持つノウハウや創意工夫を得たいのであれば、自治体側が細かく設定することは得策ではない。包括的民間委託として、自治体は基本の仕様を提示するだけに留まり、詳細な仕様は民間事業者に委ねる性能発注とすべきである。
- ・ 民により提案された場合における官の役目は、提案内容の実現可能性の判断と内容の比較することである。
- ・ 複数年度契約は、一部業務の委託とは異なり、いくつかの業務の連鎖を一連の流れで実施することにより、ノウハウが活かされる場合に適している。
- ・ 包括的民間委託とは、「業務を包括的に委託する際において、性能発注、総合評価、複数年度契約を要件とする委託であり、そのことにより民間事業者のノウハウ、資源をできる限り活用できるようにするための方策」である。
- ・ 指定管理者制度、PFI、市場化テストは包括的民間委託と類似している。
- ・ 包括的民間委託を施設の管理運営にそのまま反映させたものが指定管理者制度である。
- ・ 包括的民間委託に、設計・建設といった要素が加わったものがPFIである。
- ・ 市場化テストは、官民競争のイメージが強いが、今日本で言われている市場化テストは、民間企業から提案を受けて、その提案内容により、民間委託が適するか官民共同で実施すべきか等を判断する制度を指す。
- ・ 指定管理者制度を導入するかどうかの是非は、自治体によって与えられた条件の中で考えていくべきである。
- ・ アウトソーシングを実施する際に求められるものは、民間委託あるいは包括的民間委託における委託先、あるいは指定管理者が、市民にとって大切な財産である公の施設等を適切に管理し、最もすばらしい形でサービスを提供できる「パートナー」であるということである。イギリスにおける「パートナー」とは、それぞれが互いのやるべきことをやり抜くことを指す。民間事業者の高いノウハウを求め、改善を進めるという意志を持ってアウトソーシングを進めるのであれば、最適なパートナーを見つけて常に緊張関係に立ちながらも、お互いの果たすべきことを実施することが重要である。

### **■市場化テストの実態**

- ・ 市場化テストとは、官民競争入札と考えられがちであるが、実際は民間提案型手法によるものを

指すことが多い。(大阪府庁、大阪市、佐賀県等では民間提案型手法で実施)

- ・ 市場化テストは、アウトソーシングができるようにするためにどうすればよいかを検討するプラットフォーム作りであるため、民間が提案してきたのであれば、官はできる限り実施する方針であるべきである。

## 2. 提案型公共サービス改革とアウトソーシング改革におけるポイント整理

### ■市場化テストの手法

- ・ 全ての公共サービスについて、行政が担わなくとも民側が提供しているものもある。公共交通は民間企業が担っている。
- ・ 岐阜県多治見市では行政の守備範囲である公共サービスのうち、民間が担うべきものと職員が担うべきものを分類し、その中間にあるグレーゾーンについて市場化テストを実施する手法を取っている。

### ■事業者の選定（総合評価方式の導入）

- ・ 総合評価方式とは、技術点と価格の点数を加算して評価する方式である。
- ・ 価格点をあまり大きくしすぎれば、結局は価格評価とあまり変わらなくなってしまう。一方で価格点をあまりに小さくしすぎれば、価格を上回って評価すべき項目がどういったものなのか、といった説明責任のハードルはかなり高い。価格を劣後させるということは、これだけ客観的なものをなぜ劣後させるのか、説明しなければならない。民が利潤が上げられる限界のところで提案しても、技術点により挽回される可能性が十分にある割合は、1：3程度である。
- ・ どのくらいの割合が適切かということは、自治体の実状にあった形で検討すべきである。
- ・ 比較的ノウハウは求めるが、概ね定型的な業務である場合は、価格点の比重を増やすべきである。
- ・ 一方、ノウハウを重視し、価格は予定価格を下回りさえすればよい場合は、価格点の比率を低く設定すべきである。
- ・ 東京都ではアウトソーシングを実施する際に、基礎審査を満たさない場合は落選とし、加点項目600点満点のうち、重点評価項目に370点を配分されている。選定の基準、配点を決めることは、大変な作業であるが、よきパートナーを選ぶためには不可欠なことである。
- ・ 総合評価方式において、価格ではない要素の抽出と重み付けの方法は、まず対象となるサービスにおいて重要と考えられる価格以外の要素をリストアップした上で、自治体として明確な基準が示せるもの、事業者間で差が生じにくいもの、優劣の重要性が低いものを抽出し、それらについては要求水準を決定する。そして事業者間で差が生じやすいもの、重要性が高いもの、自治体として明確な基準が示せない（事業者の創意工夫を求める）ものに関して抽出し、それらについては提案を求める形とする。
- ・ 総合評価を実施するとなれば、色々な項目を提示したくなるが、そうすると各配点が小さくなる。配点が小さくなるということは、事業者間の差が付きにくくなるということである。適切な基準選択が重要となる。
- ・ まず、書類の不備（誤字脱字、漏れがないか、虚偽はないか等）を確認する。そして次に基礎項目を確認。最後に加点項目について確認する。



- ・ 都市部の自治体の窓口では、「迅速に処理して待たせない」ことが重視される一方、高齢者が多い自治体では、「迅速な処理よりも、ゆっくり聞いて時間をかけて説明する」ことの方が重視される。自治体の実状に応じた得点配分が必要である。

## ■コスト計算方法

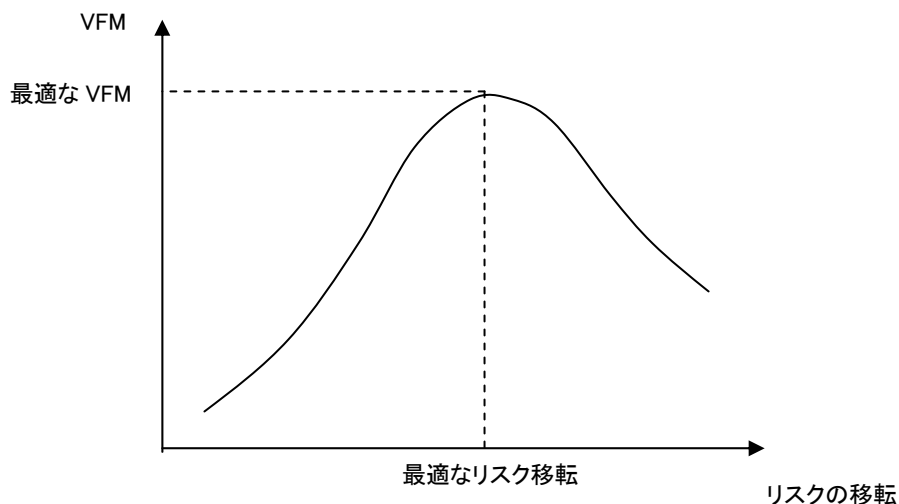
- ・ 人件費や物件費、委託費に加え、減価償却費や退職給付金、間接費（庶務担当の人件費や事業費）を入れて計算したものをフルコストという。単年度ではねじれが生じる場合がある。
- ・ 直接事業費のような即削減できるコストがある一方、人件費のように避けることができないコストがあり、それらのコストを可避コストという。
- ・ コストの算定方法として、まずどういうものが不可避コストになるかを検討する。そして中長期的に不可避コストをどのように調整できるのかという行政改革上の方針を出す。間接部門が大きすぎるから肥大化してきたのであれば、間接部門のあり方を考えるのが行政改革の一大方針となる。
- ・ フルコストか可避コストかの選択は、中長期における改革を優先するか、短期における改革を優先するかで変わる。中長期を優先する場合はフルコストで、短期を優先する場合は可避コストを選択することが望ましい。

## ■モニタリング

- ・ 多くの自治体において指定管理者制度は平成 18 年度より導入され、3 年度間を経て 20 年度中に再設定が行われて 21 年度から第 2 期の指定管理者が動く形となっている。平成 20 年度は第 2 期の指定管理者を指定する時期でもあるとともに、第 1 期の指定管理者の評価をする時期でもある。
- ・ モニタリングの本旨は、事業者選定により選定された事業者が、実際に提案内容の通り事業を実施しているかどうかの整合性を検証することにある。
- ・ モニタリングの実施主体として、まず事業者自身が挙げられる。そして第 2 のモニタリング事業者として役所がある。事業者自身のモニタリングに虚偽があり、問題が起こった場合には役所の責任となる。実地調査を行っていないければ、事業者からの要請にも対処できない（事業者の要請を鵜呑みにすることはできない）。
- ・ 行政が長期にわたり管理を委託すると、業務ノウハウを失ってしまい、モニタリングの実施が難しくなる。そのため、イギリスやアメリカでは、数箇所ある類似施設の管理運営の一部を直営で運営する等の工夫が行われている。類似施設が他にない場合は、モニタリングを充実させる必要があると考えられる。

## ■リスク管理

- ・ アウトソーシングの基本は、リスクもアウトソーシングすることである。アウトソーシングする際には、官から民へのリスク移転が必要になる。
- ・ 民間はリスク回避のノウハウを多く有しているため、リスクの移転を適切に進めると VFM（お値打ちな公共サービス）は最適値に達するが、リスクを民間に委ね過ぎると VFM が下がってしまうため、最適なリスク配分が必要になる。



### ■債務不履行時の対応

- 債務不履行を招かないためには、選定時に事業者の経営状況について把握しておくことが重要である。貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書等を確認する。
- 債務不履行への対応として、①再選定、②特定の者を選定、③直営の3つの手段が考えられる。
- ①の再選定を選択すると、3～4ヶ月の期間は公共サービスの運営が停止してしまう。
- 他方、③の直営を選択すると、公共サービスが停止することはないが、職員の削減が推進されている実状を鑑みると、実現は困難である。
- ②の特定の者を選定するとは、選定評価の際に次点となった事業者を選定するか、随意契約を行うことである。この手法は、選定の際次点の成績を取れるだけの能力を有する事業者であり、その上公共サービスを停止させないといった大義名分が成り立つため、随意指定または随意契約の説明が付くと考えられるのではないかと。
- 官は、選定された事業者とは協定関係にあるため、当然ながら繋がりを有するが、不選定となった事業者とも良好な関係を築いていることが重要である。なぜなら債務不履行となった場合に、不選定となった事業者はパートナーになり得る可能性があるからである。

以上

## 「公民協働による公共サービスの提供に関する基本方針」の具体化について

平成 21 年（2009 年）3 月発行

---

発行者 八尾市 行政改革課

〒581-0003 大阪府八尾市本町一丁目 1 番 1 号

Tel 072-991-3881（代表）

Fax 072-993-5944

E-mail [gyoukaku@city.yao.osaka.jp](mailto:gyoukaku@city.yao.osaka.jp)

八尾市ホームページ <http://www.city.yao.osaka.jp/>

刊行物番号 H20-179

---