

甲賀市アウトソーシング推進指針



目 次

1. はじめに
2. アウトソーシングの定義
3. アウトソーシングの推進に関する基本的な考え方
 - 1) 事務事業の必要性の検証
 - 2) 官と民それぞれが担う役割の明確化
 - (1) 行政が担うべき役割
 - (2) 民間に委ねるべき役割
4. アウトソーシングの検討
 - 1) アウトソーシングの検討手順
 - 2) アウトソーシングの検討を進める上での視点
 - (1) 事務事業の必要性等の検証
 - (2) 民間への委譲を検討すべき事務事業
 - (3) 行政の関与が必要な事務事業におけるアウトソーシング
5. アウトソーシングの手法別の特性等について
 - 1) 民営化
 - 2) 市民活動団体等との協働
 - 3) P F I
 - 4) 外部委託化
6. アウトソーシングの推進にあたっての留意事項
 - 1) 事務事業の細分化と一括化
 - 2) 民間の状況把握
 - 3) サービス水準の確保・向上
 - 4) 責任の明確化
 - 5) 守秘義務
 - 6) 競争性・透明性・公平性の確保
 - 7) 知識、技術のノウハウ等の維持、更新等
 - 8) 効果の検証と見直し

1. はじめに

本市は、徹底した行財政改革を行い、市民に満足いただける、効率的で効果的な市政運営の構築を進めています。この改革の目指すところは、限られた経営資源を最大限活用し、市民本位の質の高い公共サービスをより多く、効果的に提供することです。

そこで、サービスを提供するにあたっては、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。

しかしながら、近年、市政に対する市民ニーズはこれまでになく多様化、高度化しており、これら全てを行政だけで対応することは難しい状況にあります。

また、職員数を5年間で101人減らすことや厳しい財政状況の下、今まで以上に限られた経営資源を重点的に活用することが必要になっている中で、行政が担うべき事務事業についても、より一層の選択と集中が求められています。

このようなことから、本指針は甲賀市行政改革大綱等の各計画に基づく、行財政改革の一環として、これまで続いてきた行政システムの結果として官と民の双方にできあがってしまった『公共サービスは行政が担うもの』という固定的な考え方に基づく官と民の役割分担や、事務事業の意義や必要性などを改めて問い直しながら、民間が保有する経営資源を活用しつつ、よりよい公共サービスの供給体制を築くことができるよう、本市の基本的な方針を示すため策定するものであります。

2. アウトソーシングの定義

「アウトソーシング」とは、民間が保有する経営資源（人材、財源、知識、技術力等）を調達・活用してサービス提供を行う手法を広く指すものです。

この指針では外部委託のみならず、市民との協働や民営化なども含まれています。

また、民間には、企業のほか、市民活動団体や地域団体（区・自治会）などが広く含まれています。

アウトソーシング：アウトソーシングとは、アウト（外部）とソーシング（資源化）からなる言葉で、「ある組織から、他の組織に対して経営資源を求める」という言葉であり、狭い意味では「業務の外部委託化」ともいえますが、「公」を多様な主体でともに担っていくという本市の目的から、民営化等も含めた広い意味で用いることとします。

3. アウトソーシングの推進に関する基本的な考え方

1) 事務事業の必要性の検討

アウトソーシングの検討にあたるまえに、まず、事務事業の必要性や実施方法について、社会経済状況の変化等を踏まえて検討を行います。官民のいずれにおいても、その事務事業を実施する意義や必要性をなくしている事務事業については廃止・縮小を検討します。

2) 官と民それぞれが担うべき役割の明確化

アウトソーシングの検討にあたっては、行政が担うべき役割が何であるか明確に捉えたうえで、民間が主体として役割を担うべきもの、担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。

(1) 行政が担うべき役割

- a 法令等により市が直接実施しなければならないとされているもの
- 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 政策形成に関するもの（予算編成、政策立案など）
- d 公平性や公正性の確保、安定性の維持のため、市自らが実施すべきもの
- e 秘密性、機密性の高いもので、市自らが実施すべきもの

(2) 民間に委ねるべき役割

- f 選択的、付加価値的サービスであり受益者負担による採算性・収益性があるもの
- g 市場の競争性に委ねることでサービスの質の向上が図れるもの
- h 民間に役割を委ねることで、市民の自主活動の活性化が期待できるもの

4. アウトソーシングの検討

1) アウトソーシングの検討手順

アウトソーシングの検討手順は、別表1に基づき検討を進めます。

2) アウトソーシングの検討を進める上での視点

(1) 事務事業の必要性等の検証

現在、市が実施している事務事業の必要性について、社会経済情勢の変化等を踏まえて総点検を行い、行政と民間の主体の別を問わず、実施すべき必要性又は有効性が失われている事務事業は廃止・縮小を検討します。

(2) 民間への委譲を検討すべき事務事業

事務事業自体について必要性があるものの、市が実施主体として事務事業を継続していく必要性が失われ、又は減少している事務事業については、市場原理が的確に機能する領域か、行政がサービス提供主体から撤退してもサービスの量や質が確保されるかについて考慮しつつ、民間への委譲（民営化）を検討・推進します。

(3) 行政の関与が必要な事務事業におけるアウトソーシング

「アウトソーシングの推進に関する基本的な考え方」の役割分担の考え方に基づき、従前は行政が事業主体として実施していたものであっても、行政が自ら行うより民間に

委ねたほうがより有効な事務事業については、行政責任を前提として、これまで以上に大胆にアウトソーシングを検討・推進します。

5. アウトソーシングの手法別の特性等について

アウトソーシングを検討・推進する事務事業について、どのような手法が適切かその内容や特性等について整理します。

1) 民営化

民営化とは？…実施主体の民間への委譲、又は民間の活動に委ねて市は撤退するもの

【基本的な考え方】

前述の官と民の役割分担の考え方に基づき、市がサービスを提供するよりも民間がサービスを提供する方がコストも含めサービスの向上が見込める事務事業や民間によるサービスの提供で十分であり、市が撤退しても民間による補完が十分期待できる事務事業については、積極的に民営化を進めます。

次のすべてを満たす事務事業は民営化の可能性が高いため、積極的な検討を行います。

- a 需要の多いもの、又は需要が発生する確実性の高いもの
- b 同種のサービスを提供する民間の事業者が多いもの
- c 受益者負担を求めることができるもの
- d 民営化にあたり、法令上の制約がないもの、あるいは制約の弱いもの

2) 市民活動団体等との協働

市民活動団体等との協働とは？…NPO、ボランティア団体、地域団体などの自立した市民団体や市民個人と市が、同じ目的達成のために連携・協力し事務事業を進めるもの

【基本的な考え方】

協働を進めるにあたっては、次の事項を明確にして取組むこととします。

- a それぞれの主体性と自発性を保ち、特性を十分認識し、尊重しあうこと
- b 各団体と市は対等なパートナーシップの関係にあること
- c 両者の関係が透明性のある開かれた関係であること
- d 目的の達成により関係が終了すること

また、公共サービスのあり方を見直し、どのような協働形態をとることが最も適切かつ効果的か、ルールづくりをおこなう必要があります。

3) P F I

P F Iとは？…民間資金、経営能力及び技術的能力を活用して公共施設の建設、維持管理及び建設、維持管理及び運営を行うもの

【基本的な考え方】

P F I 事業では従来の行政にはない知識やノウハウを必要とし、また事業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ことから、十分な調査研究を行うとともに事業内容、費用及び財源、サービス水準等の諸要件を勘案した上で活用を検討します。

4) 外部委託化

外部委託化とは？・・・行政の関与が必要であるが、直接実施する必要がない事務事業を外部に委託するもの

【基本的な考え方】

外部委託については、定型的又は専門的な業務などを対象に従来から実施しています。が次に該当する事務事業を中心として、さらに外部委託化の検討を進めます。

なお、委託事業の検討にあたっては労働派遣法に基づく労働者派遣の活用なども視野に入れた幅広い検討を行います。

外部委託を検討する事務事業の類型

a 定型的業務

同種の処理を大量に行う業務で、マニュアル化等により、市が直接行う場合と同種の成果が得られるもの

(例) 各種統計・調査業務、データ電算入力業務、データ管理業務、文書收受・発送業務、印刷製本業務

b 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又は民間における技術革新のスピードが速いもの

(例) 設計・測量業務、コンピューターソフト・システム開発等の情報関連業務、検査・試験・分析・測定業務各種統計

c 期間集中業務

時期的に集中して発生する業務で、常時一定の職員を配置する必要がないもの

(例) 定期健康診断業務

d イベント・研修業務

民間の企画、構想力、ノウハウを活用することで、より効果的な運営が期待できるもの

(例) イベント等の運営実務、福祉サービス業務、研修会・講習会の企画運営

e 現業業務

主に現場で専門化された労務作業を行うもの

(例) 施設の清掃・維持管理業務、警備業務、機器保守管理業務、公用車運転業務、給食調理業務

f 施設の管理運営業務

公共施設の管理・運営業務など、民間の自主性の発揮により弾力的・効果的な運営が期待できるもの

なお、公の施設については、平成15年9月の地方自治法改正より、従来の管理委託制度から指定管理者制度に移行しました。指定管理者制度は、従来の管理委託制度と比較して、次のような利点があると考えられます。

- 市の出資法人等に限らず、広く法人その他の団体に管理していただけます。
- 指定管理者に使用許可権限を認めるなど、広く管理を代行していただけます。
- 複数年の期間を定めて管理させることができます。

このことより、従来から管理委託制度を活用していた施設は当然として、従来は直営で管理していた公の施設についても、原則、指定管理者制度の導入を検討することとします。

なお、本市における指定管理者制度の導入については、「甲賀市指定管理者制度導入方針」を参照ください。

6. アウトソーシングの推進にあたっての留意事項

1) 事務事業の細分化と一括化

外部委託化が難しいとされる事務事業であっても、業務を細分化することで委託ができないか、また、同様の業務を一括して取りまとめてスケールメリットを発揮することにより委託できないか検討します。

2) 民間の状況把握

技術水準や業務遂行能力等、民間の状況の把握に努めます。

3) サービス水準の確保・向上

仕様書において、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。

4) 責任の明確化

民間と市の責任を明確にするとともに、市の管理監督が十分に働くよう留意すること。ただし、過度の干渉により、民間の努力（効率化などの企業努力など）を阻害することのないように留意します。

5) 守秘義務

守秘義務を課す必要がある事務事業については、守秘義務が担保されるよう、契約において明確にします。

6) 競争性・透明性・公平性の確保

委託契約の相手方の選定にあたっては、正当な理由もなく固定化、業務の独占・寡占が生じることのないよう、競争性・透明性・公平性を持った委託手続きにより行いま

す。

7) 知識、技術のノウハウ等の維持、更新等

行政内部で蓄積してきた知識、技術のノウハウ等は、常に維持、継承、更新を行うとともに、市の管理監督、指導等の能力を向上させるよう人材の育成に努めます。

8) 効果の検証と見直し

民間等から提供されるサービスの質やコストの妥当性など、アウトソーシングの効果を随時監視・検証（モニタリング）し、必要に応じて内容や委託料の見直しを行うなど、より効果的なアウトソーシングの推進を図ります。

アウトソーシング検討フロー

