

# 民間活力の導入に関する基本指針

平成19年4月

茨 城 県

## 目 次

<b>1 基本指針策定の背景</b> .....	<b>1</b>
(1) 国における取り組み	
(2) 本県における取り組み	
<b>2 基本方針</b> .....	<b>2</b>
(1) 民間を活用した行政サービスの質の向上	
(2) 行政運営体制のスリム化と財政の健全化の推進	
(3) 県民が参画・協働できる社会の確立	
(4) 国の規制改革等を踏まえた多様な民間活力導入の検討	
<b>3 判断基準</b> .....	<b>3</b>
(1) 引き続き県が直接実施する必要があるか	
(2) 行政サービスの水準が維持・向上できるか	
(3) 公平・公正なサービスが確保できるか	
(4) コストの削減等の効果が期待できるか	
(5) 部分委託や段階的な委託も含めて検討できないか	
<b>4 導入を検討すべき事務事業</b> .....	<b>5</b>
(1) 外部委託等を検討すべき事務事業の種類	
(2) 全庁的に共通する事務事業の外部委託等の検討	
(3) 公の施設に係る指定管理者制度の導入	
(4) 市場化テストの活用	
(5) 民間経営手法の活用	
(6) 外部委託等の検討時期	
<b>5 導入にあたっての留意事項</b> .....	<b>7</b>
(1) 委託先の選定にあたっての留意事項	
(2) 委託実施にあたっての留意事項	
(3) 委託後の効果の検証と見直し	
<b>別紙 外部委託等を検討すべき事務事業例</b> .....	<b>10</b>
<b>外部委託等推進フロー図</b> .....	<b>11</b>

# 1 基本指針策定の背景

## (1) 国における取り組み

国においては、平成13年以降、3次にわたり、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針」（いわゆる「骨太の方針」）を決定し、構造改革を進めているところであり、この取り組みの中で、民間需要を創出し、経済の活性化を図るため、国、地方公共団体、民間の役割を明確にし、「民間でできることは、できるだけ民間に委ねる」の原則のもとに、特殊法人の見直しや民営化等を推進してきたところである。

また、平成14年12月に政府の総合規制改革会議が取りまとめた「規制改革の推進に関する第2次答申」において、従来、官自らが提供してきた公共サービスを、民間の多様なサービス産業が発展してきている今日、できる限り民間事業者に委ねていくことにより、今まで以上に消費者の多様なニーズに対応した良質で安価なサービスを提供することが可能になるとして、今後なお、幅広く官民の役割分担の見直しを行い、民間参入を推進していく必要があるとされたことを踏まえ、骨太の方針2003においては、官の関与の強い医療・福祉・教育・農業等の分野の民間開放を促進するため、民間の活力を阻む規制・制度や政府の関与を取り除くなど、民業拡大のための規制改革を進めることとしたところである。

これにより国では、平成15年の公の施設の管理に係る指定管理者制度の創設や、平成18年には公共サービスに競争原理を導入した公共サービス改革法（市場化テスト法）の制定など、民間活力の導入を推進するための必要な環境整備に取り組んできたところである。

このように、「官業」の民営化、公共サービスのアウトソーシングは、「簡素で効率的な政府」の実現につながるものであるとともに、民間事業者の事業参入機会の拡大による経済活性化に有効であることから、積極的に推進することとしているところである。

## (2) 本県における取り組み

本県では、これまで、平成7～17年度の間、3次にわたり行財政改革大綱を策定し、組織機構の簡素化や職員数の削減、事務事業の見直しなど、簡素で効率的な行政運営体制の確立に努めるとともに、県立社会福祉施設の運営や庁舎管理業務、施設の給食業務等の外部委託を進めてきたところである。

しかしながら、三位一体改革による地方交付税の大幅な削減の影響等により本県の財政状況は急激に悪化し極めて厳しい状況となっていることから、平成18年3月に策定した「第四次行財政改革大綱」においては、仕事の進め方や業務のあり方などを真に県民の視点に立って根底から見直し、さらな

る徹底した改革に取り組む必要があるとしたところである。

国と同様に県においても、「簡素で効率的な県庁」を実現していく必要があり、限られた行政資源を効果的・効率的に配分し、より良いサービスを提供していくためには、職員の意識改革を進めることはもとより、行政運営に民間経営手法を導入することが有効であることから、これまでも増して積極的に外部委託等民間活力の導入に取り組むこととしたところである。

県では、これまで、平成15年10月に「外部委託の推進に関する基本指針」を策定し、外部委託の取り組みを推進してきたところであるが、その後、市場化テストや指定管理者制度の創設など、公共サービス分野に民間活力を活用できる多様な手法が具体化されてきていることから、これまでの基本指針を見直し、「民間活力の導入」をより一層進める際のガイドラインとして、新たに本基本指針を策定するものである。

なお、本基本指針において「外部委託等」とは、これまで県が直接実施してきた事務事業について、その全部又は一部を外部、つまり民間事業者・県民・ボランティア団体・NPO等へ委託することの他、市場化テストや指定管理者制度の導入など、民間活力の導入全般を幅広く指すものとする。

## 2 基本方針

県と民間との役割分担を明確にし、必ずしも全ての行政サービスを県が自ら提供するのではなく、民間にできることは民間に委ねることにより、行政サービスの質の向上や行政運営体制のスリム化、さらには、県民の県政への参画機会の拡大を図ることを基本方針として、外部委託等を積極的に推進する。

なお、外部委託等を導入する以前に、個々の事務事業や行政サービスの必要性について不断の見直し・評価を行い、県の責任のもと実施する必要がないと判断した場合には、当該事務事業を廃止又は民営化・事業譲渡するなど抜本的な対応を検討することは言うまでもない。

### (1) 民間を活用した行政サービスの質の向上

県民の視点に立ち、県が直接実施するよりも、民間等の専門的な技術等を活用した方が効果的・効率的に目標を達成でき、県民サービスの向上が見込まれる事務事業について、外部委託等を推進する。

このことにより、民間事業者等の事業機会を拡大し、地域産業の活性化に資する。

## (2) 行政運営体制のスリム化と財政の健全化の推進

「簡素で効率的な県庁」を実現するため、行政運営体制のスリム化を図り、現在の危機的な財政状況を克服するとともに、限られた財源をより効果的・効率的に配分するため、事務事業の見直しやコスト削減につながる外部委託等を推進する。

## (3) 県民が参画・協働できる社会の確立

これからの分権時代において、県民・ボランティア団体・NPO・企業など多様な主体と県とが協働しながら、良質な県民サービスを提供していくことが重要であり、このような観点から、民間でできるものは民間に委ねることとし、外部委託等を推進する。

このことにより、県民の県政への参画意識が高まり、連携・協働型の地域社会づくりが期待できる。

## (4) 国の規制改革等を踏まえた多様な民間活力導入の検討

国の規制改革の進展等により、民間参入の可能性が拡大しつつある状況を踏まえ、法律改正等の動向を注視しながら、多様な民間活力導入の検討を行う必要がある。

# 3 判断基準

県と民間の役割分担のもと、民間でできることはできるだけ民間に委ねることを基本方針とするが、外部委託等を導入する際には、以下の判断基準に照らし検討する必要がある。

## (1) 引き続き県が直接実施する必要があるか

県民への行政サービスは、県民負担（税金）の上に成り立っていることを十分に認識し、経費の効率化を進めながら、県民のニーズに的確に対応したサービスの提供に努める必要がある。このため、社会経済情勢の変化等により、県の役割ではあるものの直接実施する必要性が薄れているものについては、外部委託等を検討する。

なお、国や他の地方公共団体において既に委託化された同種の事務事業に

については、情報収集に努めその委託化を検討する。

## (2) 行政サービスの水準が維持・向上できるか

委託化により県民サービスの水準が維持・向上できるか、多様化した県民ニーズに的確に対応したより良い行政サービスを提供できるかについて検討する。

## (3) 公平・公正なサービスが確保できるか

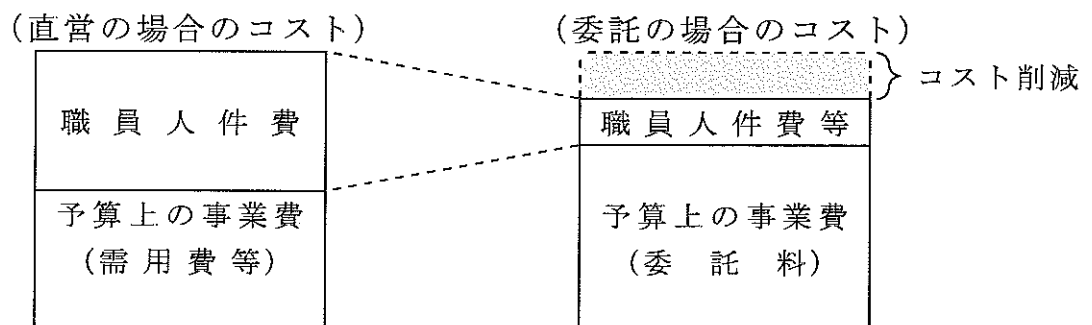
委託化により、県民に対し公平・公正なサービスの提供が確保できるかについて検討する。

## (4) コストの削減等の効果が期待できるか

県が直接実施する場合と委託する場合のコスト比較を行い、コスト削減効果を検証するなどにより、事務事業の目的を達成するための費用対効果が改善するののかについて検討する。

コスト比較を行うにあたっては、現行の予算上、事業費に含まれていない職員の人件費等についても、事務事業に要する経費として計上し、この人件費を含めた総コストと委託に要するコストとを比較する必要がある。

また、委託初年度においては、受託者側における機器の整備や、調整事務の増大等一時的に負担が増大する場合であっても、その後の職員の人件費や維持管理費等の削減が期待できることが多いことから、中長期的なコスト削減効果も視野に入れて総合的に判断することが重要である。



※上図の場合、委託により「予算上の事業費」は増大するよう見えるが、直営に要する「職員人件費」が縮減されることにより、全体的なコスト負担は軽減される。

しかしながら、コスト削減を図るために行政サービスの質を低下させたり、反対に、必要以上の質を確保するために不要なコスト増とならないよう留意する。

#### (5) 部分委託や段階的な委託も含めて検討できないか

委託化にあたっては、委託したい事務事業の全部を委託することが望ましいが、現に当該事務事業に従事している職員がいる場合等、全面的な委託が困難な場合には、当該業務に従事している職員の処遇にも留意しつつ、部分委託や段階的な委託の導入なども含めて検討し、全部委託までの間は非常勤嘱託員を活用するなど、弾力的な運用により、委託を推進する。

### 4 導入を検討すべき事務事業

限られた行政資源を効果的・効率的に配分するため、次に掲げるような県が責任をもって直接的に実施すべき事務事業を除き、幅広く外部委託等を検討する。

- 政策・施策の企画立案・調整・決定など県が自ら判断する必要があるもの  
例) 県計画策定, 予算編成, 県税賦課徴収業務 等
- 法令等の規定により県が直接実施しなければならないもの  
例) 選挙, 県立学校の管理 等
- 許認可等の公権力の行使にあたるもの

ただし、上記の事務事業にあっても、補助的・定型的な事務や、公権力の行使にあたる事務のうち県に裁量の余地が比較的少ないものなどについては、委託等の検討対象とする。

#### (1) 外部委託等を検討すべき事務事業の類型

外部委託を検討すべき事務事業は、その業務内容から次の5類型に分類することとし、具体的なものについては、別紙のとおり例示する。

- ① 定型的なもの

- ② 民間の専門的な知識や技術を活用できるもの
- ③ 公共施設の維持管理に関するもの
- ④ 現業業務に関するもの
- ⑤ その他委託により効果的・効率的な執行が期待できるもの

## (2) 全庁的に共通する事務事業への委託等の検討

各課所ごとに複数の職員が従事している庶務事務のように、全庁に共通する事務事業については、事務を一元化、集約化することにより、スケールメリットを活かした委託を検討する。

また、電子県庁の整備にあわせ、業務プロセスを見直し、システム化の検討や当該システムの委託についても検討する。

## (3) 公の施設に係る指定管理者制度の導入

公の施設の管理運営については、平成15年6月の地方自治法の一部改正（同年9月2日施行）により、委託先が公共的団体や出資法人等に限られた管理委託制度から、民間事業者をも対象とする指定管理者制度へと転換された。

県では、その効果的な運用に向け、制度を導入・実施するに当たっての基本的な考え方及び進め方について「指定管理者制度実施要領」を定め、制度の円滑な導入を進めてきており、平成18年4月には、60施設で指定管理者による施設の管理運営が行われている。

さらに、現在、県が自ら管理運営している施設についても効率化や行政サービス向上などの観点から点検・見直しを行うとともに、民間のノウハウの活用が可能かどうか検討を行い、制度の活用が有効と判断された場合は、積極的に導入を進めることとする。

また、新設する公の施設についても、設置当初から制度を導入できないか検討する。

## (4) 市場化テストの活用

市場化テストとは、国の行政機関等又は地方公共団体が自ら実施している公共サービスに対し、その実施を民間が担うことができるものは民間に委ね



るとの観点から、民間事業者の創意と工夫が反映されることが期待される一体の業務を選定して、官民競争入札又は民間競争入札に付することにより、公共サービスの質の維持向上及び経費の削減を図る制度であり、平成18年度に法制化（公共サービス改革法）された。

市場化テスト活用の最大のメリットは、法令により民間参入が阻害されている公共サービスについて、法令の特例措置を設けることにより、民間事業者への委託が可能となる点である。

このため、民間のノウハウを活用した方が効果的・効率的であるが、法令により委託することができない事務事業については、積極的に国に対し要望していくこととし、法令の特例措置後は、速やかに制度を活用することとする。

## （５）民間経営手法の活用

委託化の検討にあたっては、事務事業の性格に応じて、事業コストの削減や、より質の高い公共サービスの提供につながると期待されているPFI・PPPの手法など民間経営手法の活用についても検討する必要がある。

\* PFI（Private Finance Initiative）：

民間の資金、経営能力及び技術能力を活用して公共施設等の建設、維持管理及び運営を行う手法（官が基本的には事業計画を策定）

\* PPP（Public Private Partnership）：

民間事業者が事業の計画段階から参加して、設備は官が保有したまま、設備投資や運営を民間事業者に任せる委託などを含む手法

## （６）外部委託等の検討時期

委託化等については、日頃から事務事業の実施方法に対する問題意識を持ち、不断の見直しを行うとともに、毎年度の予算編成作業に間に合うよう前もって十分に検討することなど、計画的に進める必要がある。

具体的には、毎年度財政課が実施する全事務事業の抜本的な見直しの取り組みの中で、人事課と財政課が連携を図り、市場化テストや指定管理者制度の活用を含めた委託化について積極的に検討することとする。

## 5 導入にあたっての留意事項

委託にあたっては、県民に直接影響が及ぶ行政サービスを委託することが

多くなることから、サービスの提供を受ける県民が不利益とならないよう、以下の事項に留意の上、適切な執行に努める。

また、委託した場合でも、当該事務事業について最終的に責任を負うのは県であることを十分認識し、委託先が適正かつ確実にサービスを提供するよう、契約等に基づき、指導監督等必要な措置を講じることとする。

## (1) 委託先の選定にあたっての留意事項

### ○ 業務遂行能力のある委託先の選定

委託先の選定にあたっては、コスト面だけでなく、良質なサービスの提供について特に留意する必要がある。

このため、詳細な仕様書等により事業の目的・内容等を明示し、委託先に求めるサービスの質を定量的に規定するなど、適切なサービスの実施が確保できるよう努めるとともに、委託先の業務遂行能力を十分に見極めたうえで選定する。

### ○ 委託先選定における競争性の確保及び手続きの透明性・公正性

委託先の選定にあたっては、できるだけ競争性を確保するとともに、正当な理由もなく委託先の長期固定化、業務の独占化のないように努める。また、選定手続き等において透明性・公正性を十分確保する。

具体的には、

- ・ 求める成果を明らかにするなど、委託内容が明確となる仕様書を作成すること。
- ・ 予定価格の設定に当たっては、業者からの参考見積りだけでなく、業務量の増減や委託実績等も勘案し、その妥当性を検証すること。
- ・ 指名競争入札においては、業者選定基準の明確化など選定過程の透明化を図ること。
- ・ 庁舎清掃業務や常駐警備業務など各部局所管の施設に共通的に行われている業務委託については、積算価格の統一など積算基準の共通化を図ること。

なお、日頃から、外部委託の受け皿となる民間事業者等の把握や発掘に努める必要がある。

## (2) 委託実施にあたっての留意事項

### ○ 公平性・公正性の確保及び機密性の保持

県民サービスの公平性・公正性の確保や、個人情報保護などの機密性を保持するため、契約・仕様書等でこれらを担保するとともに、県と委託先との間で、委託する事務事業の範囲や責任の範囲をあらかじめ明確にしておく必要がある。

### ○ 適正な事業執行の確保

県として適正な事業執行を確保する必要があることから、委託先と綿密な情報交換を行うとともに、随時、事務事業の実施状況をチェックするなど、履行確認を徹底して、より良い県民サービスを提供できるよう留意する。

具体的には、

- ・ 必要に応じて業務状況報告の徴収や実地調査を行うこと。
- ・ 的確な実績報告書に基づく厳格な履行確認を行うこと。
- ・ 事業の成果を十分に検証すること。
- ・ 委託事業者に対し、行政サービスの担い手である自覚と責任を持たせること。

## (3) 委託後の効果の検証と見直し

委託後において、県民に対するサービスの質やコストの妥当性などの効果について検証するほか、有効性や執行方法、委託内容や委託料の積算などが適正かつ効率的かどうかについても定期的に見直し・点検を行う。

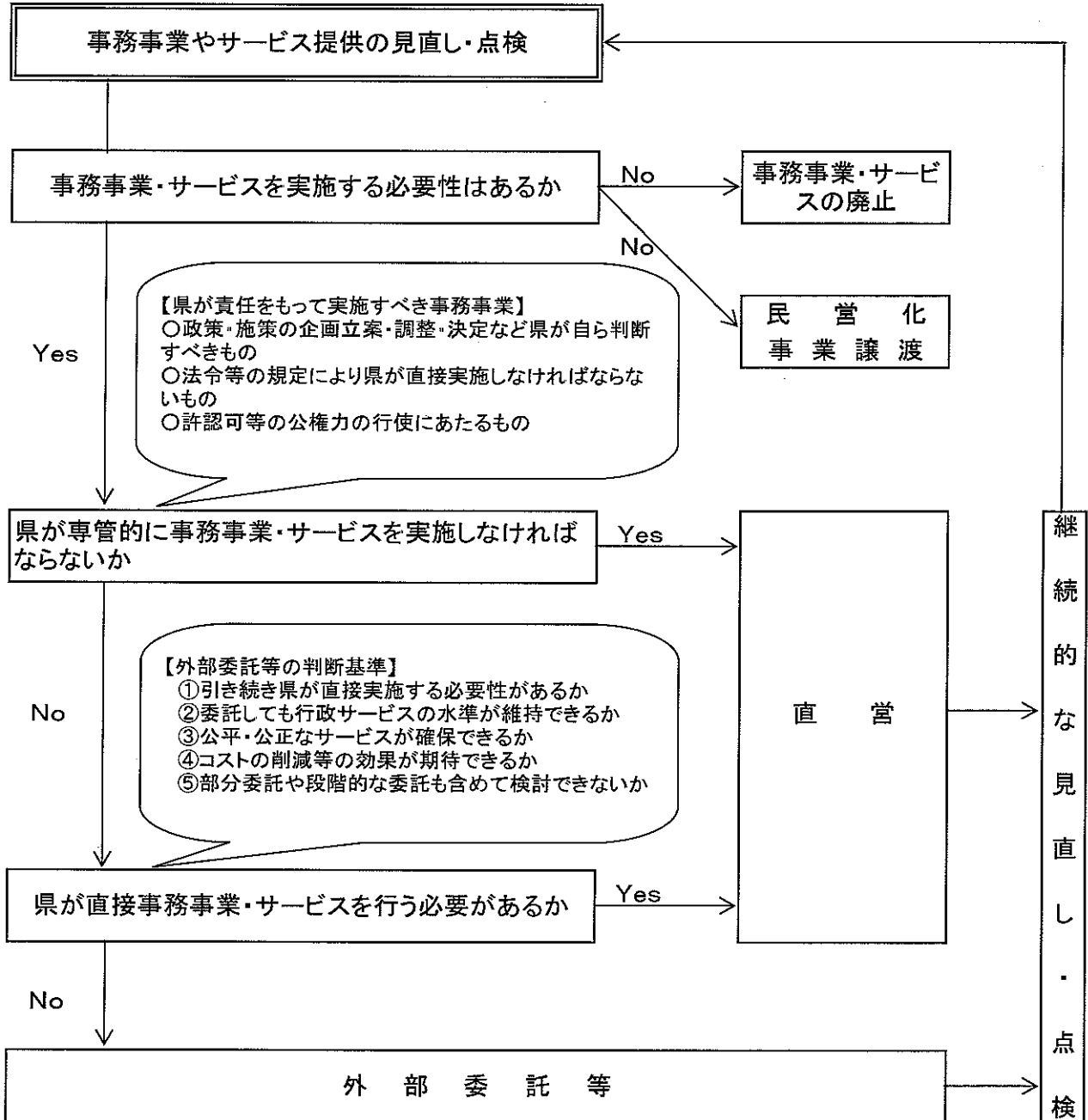
さらに、県民ニーズや社会経済情勢の変化、当初目的の達成状況等を踏まえ、必要に応じ、事務事業の廃止や民営化、事業譲渡など抜本的な対応についても検討する必要がある。

別紙 外部委託等を検討すべき事務事業例

類 型	事 務 事 業	例 示
1 定型的なもの	①集計・電算入力業務	○大量のデータの電算入力, 集計処理
	②データ管理・台帳整備業務	○データベースの構築, データ管理, 台帳整備
	③調査・統計・アンケート業務	○定期的に実施している調査・統計 ○各種アンケート・意向調査の実施・実績とりまとめ ○調査の企画・調査分析
	④啓発業務	○啓発パンフレットの作成, 配布等 ○啓発宣伝カーの運転(納税啓発, 選挙投票啓発)
	⑤窓口サービス業務	○受付案内・電話交換 ○資料閲覧・貸出, 情報提供業務等
	⑥免許試験等業務	○資格試験の実施 ○免許証・許可証の登録, 交付 ○事業者の指定, 管理
	⑦財産管理業務	○県有財産等の管理
	⑧収納・給付・融資業務	○使用料・手数料等の徴収・収納業務 ○給与・手当の計算・支給事務 ○給付金・利子補給金の計算, 給付事務
	⑨その他の定型的業務	○文書・資料の整理保存 ○文書の收受・発送
2 民間の専門的知識や技術を活用できるもの	①設計・測量・調査業務	○施設設計・図面作製等 ○設計・測量・地質等調査業務 ○区画整理等支援業務
	②検査・試験・分析・測定業務 (軽易なもの, 定型的なもの)	○各試験研究機関等が行う検査や試験・分析業務 ○定点測量業務 ○計量検定業務
	③システム開発・維持管理業務	○コンピュータソフト開発, システム開発等の情報化関連業務 ○システム企画開発, 運用支援, 維持管理業務
	④用地買収業務	○測量, 国土調査, 物件調査業務 ○登記手続業務
	⑤技術指導・相談・訓練・監督業務	○技術指導, 経営指導, 相談業務 ○職場適応訓練, 職業訓練業務
3 公共施設の維持管理に関するもの	①庁舎等維持管理	○庁舎等の警備, 環境整備, 電気機械等設備の保守点検・修理, ボイラー・空調設備等の維持管理等
	②県立施設等管理運営業務	○公の施設等の管理運営業務(指定管理者制度に移行) ○県施設の保守管理業務
4 現業業務に関するもの	①守衛業務・用務員業務	
	②公用車等管理・運転業務	
	③県立施設の給食業務	
	④試験研究機関等の作業業務	○検査器具の洗浄・滅菌・保守点検等 ○ほ場管理, 収穫・草刈りその他農作業, 家畜管理業務等
	⑤道路維持補修業務	○道路監視・維持補修業務 (道路巡視・点検等, 道路の補修・清掃等)
5 その他委託により効果的・効率的な執行が期待できるもの	①各種イベント・研修会・講習会等の企画・運営業務	○イベント等の企画・運営全般 ○駐車場整理, 会場受付・案内等 ○展示会・展覧会等開催業務 ○研修会・講習会の企画・運営
	②広報誌・番組の制作	○広報業務 ○広報資料作成業務
	③職員研修業務	
	④福利厚生事業	
	⑤その他	○短期, 一定期間に事務が集中するものや臨時的業務

(注)ここに例示としてあげていない事務事業についても幅広く委託を検討すること。

## 外部委託等推進フロー図



### 【検討の手順】

- ◎ 外部委託等推進フローに基づき、外部委託の適否を検討する。
- (1) 事業そのものの必要性等の検討
- (2) 県が専管的に実施すべき事業かどうかの検討
- (3) 県が直接実施する事業かどうかの検討  
→外部委託等の判断基準に照らし対象となる事務事業の選定
- (4) 県直営事業、外部委託等の効果検証→見直し、点検