

# アウトソーシング等指針

平成20年7月  
河内長野市

## アウトソーシング等指針

### はじめに

本市の行政運営は、人件費を極力抑制し、業務委託や民間施設の誘致など、民間活力を活用して、少ない職員数でサービス提供に努めてきたところです。

しかしながら、近年のより厳しい財政状況や社会情勢などから、より一層少ない職員数でサービスを提供するように努めることが必要となってきました。

従来の上の努力の上に更に削減努力を進め、より適正な規模で適切な市民サービスを実施するには、従来方式の行政のあり方を見直す必要があります。

このような考え方のもと、第3次河内長野市行財政改革大綱における3つの柱の一つとして、「協働型行政への転換」を目指すこととしています。これは、多様化・高度化した市民ニーズに対応していくために、行政に委ねられてきた「これまでの公共」という考え方を見直し、市民すべてに関わることで、行政だけではなく、市民と行政が、あるいは市民相互が協働して担っていく「新たな公共」を築いていくことが必要であり、この「新たな公共」の考え方を基本に、それぞれの担い手が特性を活かしながら協力し、地域や社会の課題に取り組み、より良いまちづくりを目指す「協働によるまちづくり」を実現していくため、市民公益活動の基盤づくりを行い、「市民と行政」「市民相互」の2つの協働を推進し、市民協働を推進する体制を整えていくことを定めています。

また、同大綱には、「行政運営の改革」及び「健全な財政運営」に取り組むこととしています。これは、行政領域の見直しを前提として民間にできることは民間に委ね、真に行政として対応しなければならない政策・課題などに重点的に対応するための最適な体制づくりを行い、限られた資源の中で効率的な行政を実現し、最大の効果が得られるよう工夫を行うとともに市民サービスの提供方法などについても充実を図っていくことを定めています。

いずれにおいても重要であるのは、単なる経費の削減のみに捉われるのではなく、ふさわしい担い手に市民サービスを委ねることで、今後、多様化・高度化する市民ニーズに対応し、より小人数で行政を行っていくための体制を整えることであり、「これまでの公共」から「新たな公共」を築くためには、上記を目的とした施策を強力に押し進める必要があります。

そこで、本アウトソーシング等指針を策定することにより、同大綱に示す「新たな公共」の構築の一つの手段として、本市が現に実施している市民サービスについて、行政領域の見直しを行い、市民と行政が協働して取り組むことができる市民サービスや民間に委ねることが可能である市民サービスの選定、アウトソーシング等の実施を推進していくこととします。

## 指針の目的

この指針は、第3次河内長野市行財政改革大綱のもと、行政領域を明確にし、現在本市が行っている市民サービスの「廃止（民営化を含む）」などや、今後も市が実施する市民サービスについての「市民との協働」、「指定管理者制度」、「民間委託」また「非常勤嘱託職員及び臨時的任用職員」などの活用推進（以下、これらを「アウトソーシング等」という。）の基準などを定めることにより、これまでの市民サービスの実施をふさわしい担い手に委ね、定員の適正化及び安定・適切で持続可能な「新たな公共」の仕組み構築に資することを目的とします。

## アウトソーシング等の基本的な考え方

### 1．市民サービスの担い手の最適化の観点

経費の縮減、事務処理の効率化だけでなく、「市民や民間にできることは市民や民間に委ねる」ことにより、市民サービスの担い手の最適化を行い、市民サービスの維持、向上を図ることができるものについてアウトソーシング等を推進します。

### 2．市民との協働の観点

NPO、ボランティアなどを市民サービスの有力な担い手と位置づけ、その特性を活かしたアウトソーシング等を推進します。

### 3．行政資源の重点配分の観点

限られた行政資源を行政が直接実施する市民サービスに重点的に配分できるようにアウトソーシング等を推進します。

## アウトソーシング等の効果

1．専門的なノウハウなどを有している事業者などに市民サービスを任せることにより、より質の高いサービスを提供することが可能となります。

2．アウトソーシング等を実施することによって、市民サービスを維持しつつ、少数の職員で必要な市民サービスを実施することが可能となります。

3．NPOや市民団体などに市民サービスを任せることにより、自治意識の高揚とともに、協働型行政の推進を図ることができます。

4．アウトソーシング等を行うことにより、事務の軽減効果が期待できます。この軽減効果を原資に行政が直接実施する市民サービスに重点的に配分することができます。

## 行政領域の見直しとアウトソーシング等の方向（別紙1・2参照）

市民や民間にできることは市民や民間に委ね、行政は真に行政として対応しなければならない政策・課題などに重点的に対応するため、行政領域を見直し、市民サービスの担い手として、行政と市民や民間のそれぞれの役割を分担することが必要です。この見直しのための区分は次のとおりとし、その主な基準とアウトソーシング等の方

向を併せて示します。

#### 1. 民間（市民を含む）の守備範囲

行政が実施しないことについて法律上制約がない、あるいは制限が弱い市民サービスであって、行政が実施する必要性がなくなっているもの、または薄れてしまったものについては、行政は実施主体から撤退（廃止）をすることとします。

なお、このうち、

民間が実施するにあたり、使用者の料金の負担など何らかの方法により採算が可能なもの

民間ででき、行政が実施してきたものと同様のサービスの提供が可能なもの

民間に委ねてもサービスが維持され、または向上することが見込まれるもの

その他民間が主体となって実施すべきもの

などに該当するものについては、民営化を行うことも視野に入れて検討することとします。ただし、民営化が実際に始まるまでの間は、引き続き行政において実施することも個別に検討する必要があります。

#### 2. 行政の守備範囲

現在本市が行っている市民サービスについて、上記「1. 民間（市民を含む）の守備範囲」を除いた市民サービスについては、今後も市が実施する必要があります。しかしながら、限られた職員で全ての市民サービスを実施することはもはやできません。

このような状況で市民サービスを維持するためには、職員は真に行政として対応しなければならない政策・課題などに重点的に対応し、一方では、市民との協働や業務委託などを積極的に活用する必要があります。

そこで、下記の区分に応じて、市民サービスの担い手の最適化を図ります。

##### (1) 行政が直接実施する市民サービス

###### 1) 行政が直接実施する市民サービス

政策の形成及び決定、行政行為（処分、許認可など）など行政に特有の作用であるもの

公的な支援が特に必要であるもの

法律で市民や民間に行わせることが禁止されているなど、市民や民間に任せることが不適切なもの

市民や民間を指導し、または育成するなど行政の関与が必要であるもの

秘密性・機密性の高いもの

公正性の維持・安全性の確保が必要不可欠なもの

別途アウトソーシング等が実施されるまでの間のもの

###### 2) 非常勤嘱託職員及び臨時的任用職員を活用して実施する市民サービス

1)に列記したもののうち、非常勤嘱託職員（専門的な知識・技能を必要とする場合）が行うことが望ましいもの、また臨時的任用職員（一時的・臨時的なもの）

が行うことが可能なものについては、積極的に非常勤嘱託職員及び臨時的任用職員の活用を図ります。

### 3)人材派遣を活用して実施する市民サービス

2)で求めることができない、より高度な技術や専門的な知識を必要とする場合や他の方法により担い手を求められない場合には、人材派遣の活用(人材派遣の期間は3年以内)を図ります。

## (2) 行政が間接実施する市民サービス

### 1)市民と協働して実施する市民サービス

基本的な考え方で示したとおり、市民(NPO、ボランティアなど)を市民サービスの有力な担い手と位置づけ、特に市民と行政が互いに協力して行っているものは、市民との協働として重視し、次の項目に基づきながらアウトソーシング等の推進を行います。

市民の特性を活かしたもの

市民が対応することにより、行政が直接実施するよりも効果・効率的なもの  
行政の役割を縮小することで、自主的な市民活動の活性化が期待できるもの、  
または協働の主体となる市民の育成に資すると考えられるもの。

なお、市民のみが主体となるべきものについては、行政はその実施について直接的な関与を行わないものとします。ただし、主体となる市民が現に存在しない間(市民が主体となるまでの間)は、引き続き行政において実施することも個別に検討する必要があります。

### 2)指定管理者で実施する市民サービス

すべての公の施設について検討を行い、競争性の確保などに留意しつつ、次の要件のいずれかに該当する場合は、原則として指定管理者に管理させるとします。

指定管理者に任せる方がサービスの向上につながるもの

指定管理者に任せることで、経費の縮減につながるもの

### 3)業務委託で実施する市民サービス

次の要件のいずれかに該当する場合は、市民サービスの一部をできる限り専門的なサービスを提供する民間事業者などへ委託することとします。

市が提供するサービスであっても、民間事業者に委託して実施する方が市民サービスの向上につながるもの

より高度な技術などを必要とするもの、または市で対応することが困難であるもの

民間事業者に委託することで経費の縮減につながるもの

アウトソーシング等導入の判断など (別紙3参照)

## 1. アウトソーシング等の対象となる市民サービスの範囲

- (1)アウトソーシング等の対象となる市民サービスは、必ずしも細事業単位で捉えるのではなく、個々の事務事業を対象として検討すること。
- (2) (1)で検討した事務事業全体がアウトソーシング等の対象となる場合もあるが、そうでない場合であっても、当該事務事業を細分化することにより、アウトソーシング等が可能とならないかを検討すること。
- (3)現に業務委託や非常勤嘱託職員や臨時的任用職員などのアウトソーシング等を実施しているものについても、一層の活用を検討すること。
- (4)より効果・効率を高めるため、共通・類似業務の集約や一連のプロセスを含める横断的・包括的なアウトソーシング等を検討すること。
- (5)他市などで、同種の業務についてアウトソーシング等が行われているものについては、積極的に検討すること。
- (6)アウトソーシング等に適した市民サービス（または市民サービスの一部）を別紙3で例示するので、参考にして検討すること。
- (7)各部局における庶務的業務については、一定の範囲内で横断的にアウトソーシング等が可能であるか別途全庁的に検討することとする。

## 2. アウトソーシング等導入の判断基準等

アウトソーシング等の導入にあたっては、以下の項目を検討し、総合的に判断すること。

- (1)法令などによる基準、制約などの規定に適合しているか検討すること。
- (2)個人情報などの守秘義務が確保されるか検討すること。
- (3)行政と相手方の責任分担を明確にしたうえで、行政の指揮・監督が担保されるか検討すること。
- (4)社会情勢、市民ニーズを的確に把握し、適法性、効率性、サービスの質と安定提供、行政責任の確保などの観点から、問題点や懸念されるリスクを検討すること。
- (5)実施効果を検証し、行政内部で蓄積してきた知識・技術・ノウハウの継承や人材育成のあり方なども踏まえ、次の項目を検討すること。

### 市民サービスの検証

専門的なノウハウなどを有している市民や事業者などに市民サービスを任せることにより、より質の高いサービス（同水準以上のサービス）を提供することができるかどうか、またサービスの提供が長期的かつ安定的に提供されるかどうか検討すること。

### 市民との協働の検証

市民の自主活動の醸成と自治意識の高揚につながるかどうか検証すること。

### 事務の効率化などの検証

人件費、事業費などの経費の縮減や事務処理の迅速化、専門的な業務への対応などにより、事務の効率化が図られるかどうか検証すること。

### 3. その他の留意事項

- (1)個別の市民サービスのアウトソーシング等を検討するなかで、市場化テストやPFIなどの手法が考えられる場合には、別途必要により協議を進めることとする。
- (2)アウトソーシング等の対象とすべきものかの判断について、外部の識者などの意見を聴きたい場合などに該当するものについては、別途、計画を立て、協議や予算化などの準備を行うこと。

#### 計画的推進

個々の市民サービスにおいて検討し、アウトソーシング等実施すべきものについては、年次の実施計画を定め推進するものとする。

同実施計画の策定に伴い影響を受ける定員適正化計画についても見直しを行うものとする。

#### アウトソーシング等の実施

アウトソーシング等の実施にあたっては、次の項目について留意すること。

- (1)アウトソーシング等先の選定にあたっては、競争原理、公平性、透明性、適格性を確保すること。
- (2)業務内容に応じて総合評価方式など価格以外の要素も評価の対象とする選定方法を検討すること。
- (3)委託料を適切に算出するとともに、経済環境に留意し委託内容の精査を行い、経費の縮減に努めること。
- (4)「民間の守備範囲」に区分されたものについては、民営化を図る場合には、担い手を求めつつ、それぞれの事務事業に応じた協議や予算化などの準備を行うこと。
- (5)市民と行政との協働を実施できるものについては、担い手が存在すれば、これを担ってもらえるかどうか、自治協働課と連携して協議を開始する。また予算化などの準備をする。なお、協働による担い手が現に存在しない市民サービスについては、担い手を探したり、育成を図りつつ（自治協働課と連携）、暫定的に他のアウトソーシング等を実施できないか検討する（検討の結果、暫定的に他のアウトソーシング等が可能であれば、これを実現する協議や予算化などの準備を行うこと）。

#### 適正管理及び検証

担当部局は、次の項目に留意し、アウトソーシング等の適正な管理運営及び改善を図ること。

- (1)実施にあたっては、具体的な課題整理と準備作業、時期などを明確にし、市民

生活に密接にかかわる分野については説明責任に努めること。

- (2) 毎年度、市民サービス（事務事業）を点検し、アウトソーシング等の積極的な推進を行うこと。
- (3) 契約書、仕様書、報告書、指示書などにより委託内容、指示事項を明確にし、厳正に業務執行の管理・点検・検収を行うこと。
- (4) 業務完了後、「アウトソーシング等導入の判断 2 .アウトソーシング等導入の判断」に記載した各項目について事後評価を行い、見直しや改善に努めること。



## 市が現在行っている市民サービス(事務事業)

### 行政の守備範囲

1. 行政が直接実施する市民サービス
  - (1) 正職員が実施する市民サービス
  - (2) 非常勤嘱託職員及び臨時的任用職員を活用して実施する市民サービス
  - (3) 人材派遣を活用して実施する市民サービス
  
2. 行政が間接実施する市民サービス
  - (1) 市民と協働して実施する市民サービス
  - (2) 指定管理者で実施する市民サービス
  - (3) 業務委託で実施する市民サービス



### 民間の守備範囲

廃止(民営化を含む)にあたって法律上制約がない、あるいは制限が弱いものであって、行政が実施する必要性がなくなっているもの、または薄れてしまったもの

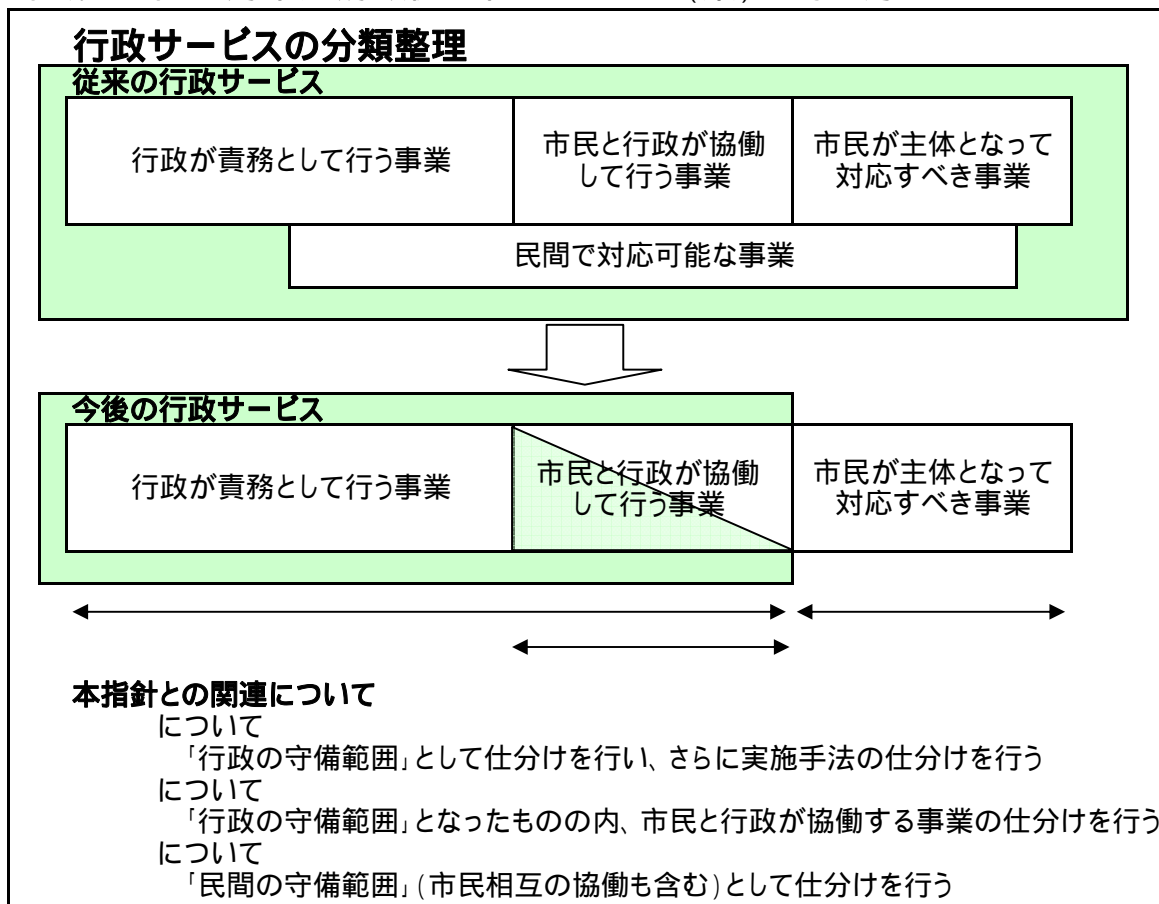
このうち、

- ① 民間が実施するにあたり、使用者の料金の負担など何らかの方法により採算が可能なもの
  - ② 民間ででき、行政が実施してきたものと同様のサービスの提供が可能なもの
  - ③ 民間に委ねてもサービスが維持され、または向上することが見込まれるもの
  - ④ その他民間が主体となって実施すべきもの
- などに該当するものについては、民営化を行うことも視野に入れて検討することとします。

# ○行政サービスの分類についての比較

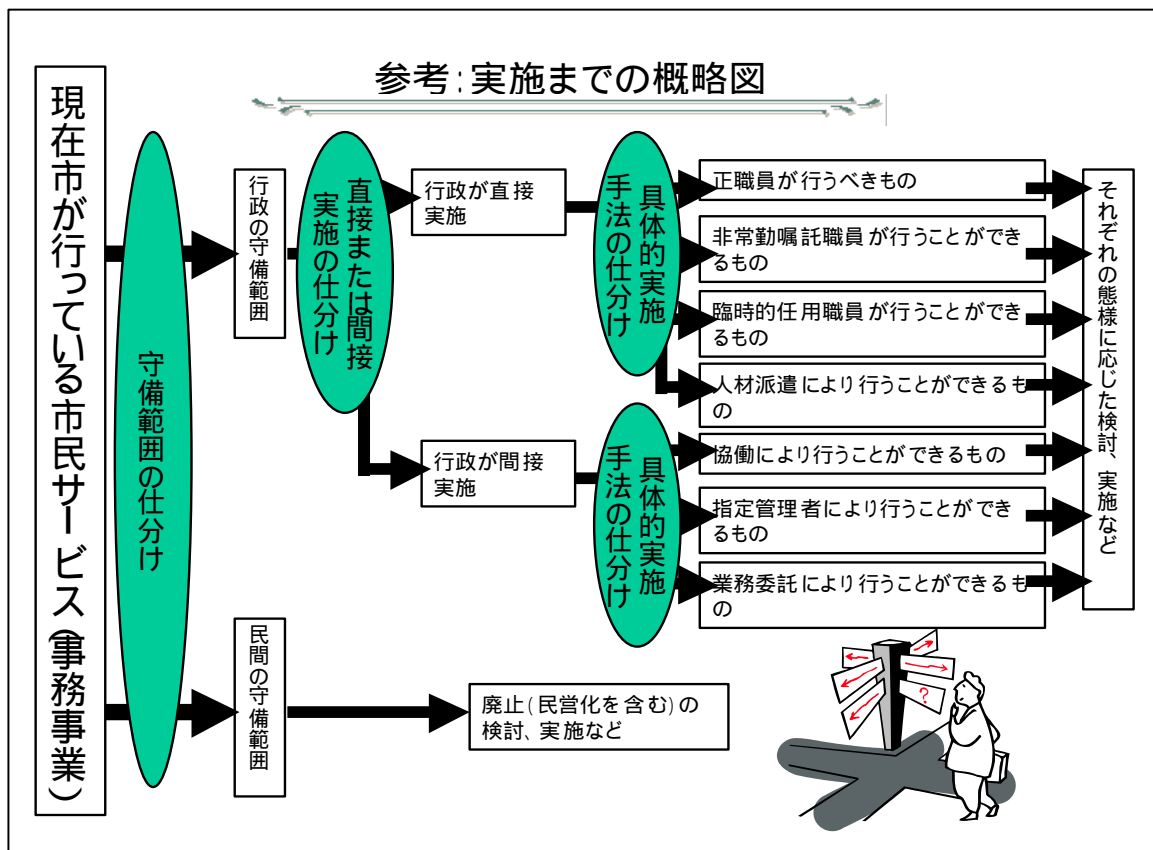
別紙2

平成15年12月策定財政健全化プログラム(案)の考え方



## 今回の指針の考え方

財政健全化プログラム(案)における考え方に加え、委託等の担い手の分類も同時に行うものである



## アウトソーシング等に適した市民サービスの例示

凡例： 特に適している ○:適している :場合により適している ×:適していない

| 領域<br>業務の性質       | 行政の守備範囲<br>(正職員以外の区分) |      |    |         |         |      |
|-------------------|-----------------------|------|----|---------|---------|------|
|                   | 協働                    | 指定管理 | 委託 | 非常勤嘱託職員 | 臨時的任用職員 | 人材派遣 |
| 定型的業務             |                       | ×    |    |         | ○       |      |
| 専門的業務             |                       | ×    | ○  |         |         | ○    |
| 企画・運営<br>(イベントなど) |                       | ×    | ○  |         |         |      |
| 現業的業務             |                       | ×    | ○  | ○       |         |      |
| 施設管理業務            |                       |      | ○  | ○       |         |      |
| コーディネート、プランナー     |                       | ×    |    | ×       | ×       |      |

【定義】 (詳細は次ページ参照)

|                    |   |
|--------------------|---|
| 定型的業務              | マニュアル化等により誰が行っても同じ結果が得られるなど、業務が定型的なもの、あるいは大量に発生する業務   |
| 専門的業務              | 高度な技術、専門的な知識を必要とし、民間等の専門的な知識、技術、設備等の活用が期待できる業務        |
| 企画・運営<br>(イベントなど)  | 各種イベント、研修会、啓発冊子の製作など、民間の企画・構想・ノウハウを活用して効果的な運営が期待できる業務 |
| 現業的業務              | 管理的な事務ではなく、定型的な現場業務                                   |
| 施設管理業務             | 公共施設の管理運営など、民間等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業務           |
| 業務全体のコーディネート、プランナー | 上記以外、かつ、上記のような業務全体を組織としてコーディネートする業務。(企画・立案・調整業務)      |

## \* アウトソーシング等に適した業務の類型ごとの例示

| 業務の類型   | 例  |
|---|--|
| <b>定型的業務</b><br>マニュアル化等により誰が行っても同じ結果が得られるなど、業務が定型的なもの、あるいは大量に発生する業務     | <ul style="list-style-type: none"> <li>・電算入力、集計処理業務</li> <li>・データベースの構築、データ管理、台帳整備</li> <li>・定期的な調査・統計事務</li> <li>・窓口サービス業務（各種受付、証明書発行）</li> <li>・給与、手当の計算、支給事務</li> <li>・文書、資料の整理保存業務</li> <li>・文書の收受、発送業務</li> <li>・備品等の調達管理</li> <li>・福利厚生業務</li> </ul> |
| <b>専門的業務</b><br>高度な技術、専門的な知識を必要とし、民間等の専門的な知識、技術、設備等の活用が期待できる業務          | <ul style="list-style-type: none"> <li>・公共事業関連業務（測量、設計、地質調査）</li> <li>・技術指導、相談業務（技術指導、経営指導、各種相談業務）</li> <li>・用地買収等関連業務（移転登記等）</li> <li>・調査研究、分析、検定業務</li> <li>・情報化関連業務（システム開発、電算システム運用管理、ネットワーク管理等）</li> <li>・滞納整理</li> <li>・健康診断、保健指導、保育</li> </ul>       |
| <b>企画運営業務</b><br>各種イベント、研修会、啓発冊子の製作など、民間の企画・構想力・ノウハウを活用して効果的な運営が期待できる業務 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・広報紙、啓発パンフレットの製作</li> <li>・各種イベント企画全般</li> <li>・研修、講座等開催業務</li> </ul>   |
| <b>現業的業務</b><br>管理的な事務ではなく、定型的な現場業務                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>・警備、守衛業務</li> <li>・公用車の運行</li> <li>・給食調理業務</li> <li>・清掃業務</li> </ul>  |
| <b>施設の管理運営業務</b><br>公共施設の管理運営など、民間等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業務         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・公共施設の管理運営業務</li> <li>・庁舎等の維持、管理業務（施設の警備、清掃、機器の保守点検、修理等）</li> <li>・用地の管理業務</li> </ul>   |
| <b>コーディネート、プランナー</b><br>上記以外、かつ、上記のような業務全体を組織としてコーディネートする業務(企画・立案・調整業務) | <ul style="list-style-type: none"> <li>・上記以外の業務であり、かつ、上記のような業務全体を組織としてコーディネートする業務(企画、立案、調整業務)</li> </ul>   |