

# 魚津市民間委託等の推進に係る ガイドライン

令和4年3月

魚津市

## 目 次

---

|                    |   |
|--------------------|---|
| 第 1 章 民間委託の基本的な考え方 | 1 |
| 1 民間委託とは           |   |
| 2 これまでの取組み         |   |
| 3 民間委託の目的          |   |
| 4 ガイドラインの位置づけ      |   |
| 第 2 章 民間委託の進め方     | 2 |
| 1 業務領域の整理          |   |
| 2 基本的なプロセス         |   |
| 第 3 章 民間委託の導入検討    | 4 |
| 1 対象               |   |
| 2 検討手順             |   |
| 3 導入の視点            |   |
| 4 導入効果の考え方         |   |
| 5 事業手法の選択          |   |
| 6 留意すべき事項          |   |
| 第 4 章 今後の取組みについて   | 8 |
| 1 推進体制             |   |
| 2 進行管理             |   |
| 3 人材育成             |   |

<別表：民間委託導入に係る検討手順フローチャート>

# 1. 民間委託の基本的な考え方

## 1 民間委託とは

民間委託とは、市が直接提供してきた事業などの行政サービスを、民間企業やNPO法人、住民団体、個人などの外部に委ねるものです。

本ガイドラインでは、業務委託や指定管理者制度など、さまざまな手法を包括し、民間委託と定義します。

## 2 これまでの取組み

本市においては、平成27年に策定した「魚津市アウトソーシングに関する指針」に基づき、民間にできることは積極的に民間に委ねることを基本に、積極的に民間委託を推進してきました。

また、本市の「第6次魚津市行財政改革大綱」においても、アウトソーシングの推進による民間のノウハウや手法を活かしたサービスの向上とコストの縮減を掲げ、積極的な取組を進めています。

## 3 民間委託の目的

人口減少による税収の減少や高齢化の進展による社会保障費の増加、公共施設再編への対応、さらに定員管理計画による職員数の減少により、これまで以上に効率的・効果的な行政運営が求められます。

こうした状況の中、市が提供する行政サービスにおいて、民間が有する資金とノウハウを活用することで、安定的なサービスの提供や、サービス水準の維持向上、民間の雇用や事業機会の創出を図るとともに、提供コストの縮減を図るため、官民連携でのサービス提供を推進します。

## 4 ガイドラインの位置づけ

本ガイドラインは、今後の本市における民間委託推進の取組を具体的に示すもので、「第6次行財政改革大綱」の実施計画である「行財政改革集中プラン」において掲げている、「働き方改革の推進」及び「定員管理計画の確実な実行」を着実に進め、全庁的な事業にわたる民間委託を積極的・計画的に推進していきます。

## 2. 民間委託の進め方

### 1 業務領域の整理

民間委託の導入にあたり、民間委託の実現可能性と効果を確認するため、各業務について「専門性」、「定型性」の軸で分類し、4つの領域に整理します。

#### (1) 「専門・非定型業務」

政策企画業務を筆頭に、業務に対して高度な専門性を有するとともに、自治体の理念に基づいて一貫性をもって行われる業務。自治体業務の根源であり、外部化になじまないもの。引続き、職員が自ら取り組みます。

【例】政策立案、人材・組織マネジメント、予算編成 等

#### (2) 「専門・定型業務」

行政特有の専門性が求められるものの、定型的な処理を繰り返す業務。先進自治体で外部化の事例が増加しているが、依然として「直営」が多く、会計年度任用職員制度の活用で対応しているケースもある。広範囲に外部化することで、大きな財政効果が得られる可能性も高いことから、今後、民間委託の導入を積極的に検討していきます。

【例】窓口業務、戸籍・住民基本台帳業務、国民健康保険業務、介護保険業務、会計管理業務 等

#### (3) 「単純・非定型業務」

行政特有の専門性は認められないが、臨機応変な対応が求められる業務。会計年度任用職員、非常勤職員等が対応する業務の他、近年はコールセンター業務の導入等、民間委託を展開するケースがあります。

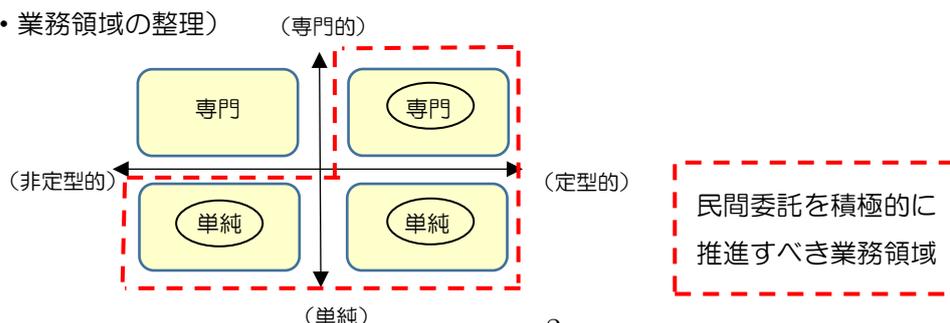
【例】HPの作成・運営、給与事務、庁舎案内、電話対応 等

#### (4) 「単純・定型業務」

行政特有の専門性が認められず、概ね定型的な処理を着実に繰り返すことが求められる業務。すでに民間委託が広く展開されています。

【例】集計・入力・台帳整備等データ管理、清掃、公用車運転、封入封緘発送 等

(図・業務領域の整理)



## 2 基本的なプロセス

民間委託の導入により、公共サービスの提供主体を民間事業者に委ね、行政はその管理・監督の役割を担うこととなります。市は、事業の目的、範囲、品質、費用、リスク等を適切に把握するとともに、民間事業者に対して、公共サービスの目的の理解等に関する助言や、問題点等に対する監視・指導を行う必要があります。

そこで、「マネジメントサイクル」の視点を取り入れ、事業のPDCAサイクルを確立・徹底し、最適な事業管理を行うことによって、良質かつ安全な公共サービスの提供を図ります。民間委託の推進に当たっての基本的なプロセスは以下の通りとします。

| サイクル                        | プロセス        | 主な内容   |
|-----------------------------|-------------|--|
| PLAN<br>(計画)                | ① 導入の検討     | ・ 導入検討フローによる検討（別表）                                   |
|                             | ② 方針の決定     | ・ 導入方針意思決定の手続き                                       |
|                             | ③ 企画案の作成    | ・ 所管課による業務分析<br>・ 事業者への情報提供等の依頼<br>・ 企画案の作成（事業手法の選択） |
|                             | ④ 事業者の募集    | ・ 仕様書の作成<br>・ 公募要領等の作成                               |
| DO<br>(実行)                  | ⑤ 事業者の選定    | ・ 選定基準の作成<br>・ プロポーザル等の実施                            |
|                             | ⑥ 契約等の締結    | ・ 契約内容の確認と調整   |
| CHECK・<br>ACTION<br>(評価・改善) | ⑦ モニタリング・評価 | ・ 事業実施中のモニタリング・評価                                    |
|                             | ⑧ 総括・検証     | ・ 事業終了時の総括評価の実施<br>・ 契約更新等に係る評価結果の反映                 |

## 3. 民間委託の導入検討

### 1 対象

本市で実施しているすべての事業を対象とします。ただし、法令上の規定や公正性・公平性の観点から、市が直接実施すべき下記に該当する事業は除きます。

- ① 法令等の規定により、市が直接実施しなければならないもの
- ② 公権力の行使に当たるもの（許認可・税の賦課等）
- ③ 業務領域が「専門・非定型業務」にあたるもの。ただし、計画策定等の過程における委託業務は除く。（計画策定、予算編成、補助金交付等）
- ④ 公正性や公平性の確保・個人情報保護のため、市自ら実施すべきもの。ただし、契約において守秘義務等を明記することにより、問題を回避できる場合は除く。

ただし、上記に該当する事業であっても、「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」（平成 18 年法律第 51 号）の特例が適用（民間事業者も担い手となるようにすること）される業務である「特定公共サービス」については、実施できるとされています。

【例】戸籍・住民基本台帳関係、国民健康保険関係、介護保険関係等

### 2 検討手順

民間委託の導入は、毎年実施している事務事業評価を活用し、下記の手順により検討を進めます。（「別表」参照）

既に委託している事業についても、更新等のタイミングで、この手順に沿って再度検証を行っています。

#### （1）「必要な事業であるか」

社会状況や市民ニーズ等が変化している中、現在実施している事業が必要かどうか目的等について検証します。事業の必要性が低下、あるいは必要性がないと判断される場合は、事業の縮小や廃止を検討します。

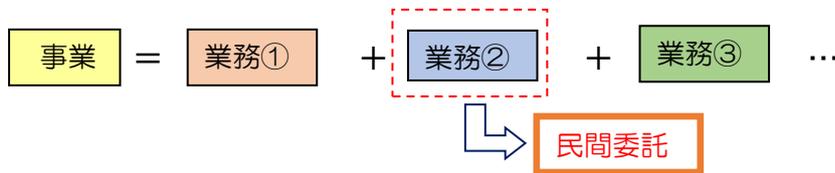
#### （2）「実施主体は市以外にありえないか」

民間での事業実施の困難性や、公正・公平・中立な事務執行の必要性、民間での同種サービスの提供の有無を検証します。その中で、市が主体的に事業を実施する必要がないものについて、民営化（サービスの提供や事業の実施主体を民間に移譲）を検討します。

### (3) 「市が直接実施すべき事業かどうか」

法令上の規定や、公正性・公平性の観点から、市が直接実施すべきと判断した事業については、直営で実施します。

しかしながら、事業を構成する業務の中には、部分的に民間委託が可能な業務もあると考えられることから、直営と判断した場合においても、業務の部分委託を検討します。



### (4) 「民間委託の検討」

民間委託の検討の際には、コストの算出等を行い、より効果的・効率的に事業が実施できる手法を検討します。

検討の結果、完全直営で実施することとなった場合は、再任用職員や会計年度任用職員により運営するなど職員形態の見直しや、AI・RPA等のICTの活用による業務の効率化について検討を行います。

## 3 導入の視点

民間委託の導入にあたっては、以下の視点から検討を行います。

### (1) 「サービス水準の維持・向上」

現在実施している事業を委託する際、サービス水準の維持・向上が大前提となります。市が最低限確保すべきサービスの水準を明確にするとともに、事業を委託することでサービス水準の維持・向上が図られるよう、委託の内容や手法について十分に検討します。

### (2) 「提供コストの縮減」

厳しい財政状況の中、サービス水準の維持・向上を前提としたうえで、事業の効率性を上げながら、コストを縮減することが求められます。民間委託の導入に当たっては、直営で行う場合と委託で行う場合のコストの比較を行い、コストの縮減が認められる場合には積極的に導入を図ります。また、短期的に効果が現れなくても、中長期的に効果が認められる場合や、サービスが著しく向上することが認められる場合も、導入を検討します。

## 4 導入効果の考え方

民間委託を導入する際には、効果額(直営でのコストと委託でのコストの差)を算出し、

委託の効果について必ず検証を行います。サービス水準が維持されている場合、この差が大きいほど、事業の効率性や費用対効果が向上したと考えられます。

また、委託の更新をする際にも、導入の効果について必ず再検証します。効果が低下している場合には、事業手法の見直しや直営での実施に戻すことも検討します。

- ① 直営で実施した場合  
コスト = 事業費 + 人件費
  
- ② 委託で実施した場合  
コスト = 委託料 + 市執行分事業費（事業費+人件費）
  
- ③ 効果額の算出  
効果額 = 直営でのコスト - 委託でのコスト

## 5 事業手法の選択

民間委託により、サービス水準の維持・向上や提供コストの縮減を図るためには、事業を効率的・効果的に実施することができる適切な事業手法を選択する必要があります。様々な民間委託の手法の中で、その事業がどの手法に合うか勘案し、選択します。

### (1)「業務委託」

事業について、市が行政責任を果たすために必要な監督権限を留保したうえで、民間企業など外部に委託することで民間活力の導入を図るもの。

### (2)「指定管理者制度」

公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、サービスの向上及び経費の縮減等を図ることを目的としたもの。

### (3)「PFI」

公共施設の設計・建設・改修や維持管理及び運営に民間の資金・経営能力を活用することにより、より安く、上質のサービスを提供する手法。

### (4)「包括的民間委託」

管理・運営業務等において、民間事業者の裁量に任せ、性能発注による民間のノウハウを活用することで、サービス向上やコスト縮減を図る委託方式。

## 6 留意すべき事項

### (1) 法令の適合性の確認

法令において事業を委託する基準等が規定されている場合は、関係する法令を遵守します。また、労働者派遣法等、関係法令に違反することがないように留意します。

### (2) 事業者の状況調査

提供する行政サービスの維持・向上のため、外部委託の相手方となりうる民間企業の技術水準等の業務遂行能力、情報管理やコンプライアンス面における危機管理体制等の把握及び発掘に努めます。また、国や自治体での受託・履行実績の他、独立行政法人や大企業等における受託実績及び類似業務の運営等も判断材料に加え、様々な民間事業者の履行能力等を的確に見極める必要があります。

### (3) サービス水準の確保

行政サービスの水準を確保するため、仕様書等において達成すべきサービス水準等を明記します。また、要求されるサービス水準を確実に達成するため、業務マニュアルやフロー図等の整備を行い、業務の本格稼働前に準備期間を設け、入念な引継を行います。その他、定期的なモニタリング調査の実施等により、サービス水準が確保されているか確認・評価します。

### (4) 責任範囲の明確化

契約の際には、市と委託先の責任の範囲を明確にし、契約の履行過程において市の管理監督が十分に働くよう留意します。また、運営時の事故が発生した場合のリスク分担等について、市と受託者の責任範囲をあらかじめ明確にします。

### (5) 情報管理の徹底

個人情報の保護等が必要な事務事業については、業務の受託中はもちろんのこと、受託後においても機密保持が担保されるよう契約において明確にします。

### (6) 業務ノウハウ等の維持・継承

職員が現場から離れることで、これまで行政内部で蓄積してきた知識や技術、ノウハウ等の喪失や、受託者による知識のブラックボックス化が生じ、業務における市の適切な管理監督に支障をきたすことが危惧されます。そのため、受託事業者には業務の本格稼働前に業務マニュアルやフロー図、運用ルール等を提出させることを契約内容等に盛り込むものとします。

## 4. 今後の取組みについて

### 1 推進体制

魚津市行財政改革集中プランに掲げている「定員管理計画の確実な実行」の取組を着実に進行していくため、各事業の担当課においては、事務事業評価を活用し、委託可能な事業の洗い出しやコストの比較等を行い、本ガイドラインに沿って全庁的に民間委託導入を推進します。

### 2 進行管理

民間委託の導入状況については、行財政改革プランの進捗状況調査及び事務事業評価の結果から進捗状況を確認し、その結果を公表します。

### 3 人材育成

民間委託の展開に伴い、受託事業者を適切に管理監督し、指導調整することが可能な専門知識及び経験を有する人材が不可欠であり、このような人材を育成するために、民間委託を推進する先進自治体の事例の共有や、各種研修を実施するなど、職員の能力向上に努めます。

【民間委託導入に係る検討手順フローチャート】

