

【論点1 アウトソーシング推進指針の策定の趣旨】

- ・ 現行「指針」でカバーしきれてない部分は？
- ・ 「外部委託」と「アウトソーシング」の定義、範囲を明確にすべきか？

《現状》

定義としては、外部委託もアウトソーシングも明確な差異はなく、県の業務や事務事業の「切り分け部分」についての外部資源活用ということができる。

手法の観点からみると、従前からの業務委託のほか、派遣労働、指定管理者制度、PFIなどがあるが、平成18年7月「公共サービス改革法」の成立により、新たに市場化テスト（本県版市場化テスト＝提案公募型アウトソーシング）が加わり、手法の広がりが見られる。

サービス提供主体としては、民間事業者の他、NPO法人、ボランティア団体など広がりを見せている。

また、「協働」、「パートナーシップの構築」といった取組もなされてきている。

《対応方向》

上記のような状況を踏まえ、「外部委託基本指針」を改訂し、「アウトソーシング推進指針」（仮称）とし、

派遣労働者の活用のあり方

指定管理者制度の運用のあり方

提案公募型アウトソーシング導入のあり方

アウトソーシングの類型である派遣労働者、指定管理者制度、提案公募型アウトソーシングについても規定していくこととしたい。

「アウトソーシング」について

当部会では、アウトソーシングについて、従来から行われている「業務の外部委託」よりも広義に捉え、民営化も含めて、行政運営に広く民間企業等のノウハウ等、外部の資源を積極的に活用することとして使用している。

「協働」について

協働とは、コラボレーションやパートナーシップという言い方で使われることもある。一般的には、「複数の主体が、目標を共有し、ともに力を合わせて活動すること」とされている。

【論点2 アウトソーシングによる効果】

- ・「アウトソーシング」による利益は誰が享受するのか？
- ・民間ビジネスチャンスの拡大と県民福祉の向上との関係は？

《考え方》

- ・アウトソーシングは、県民との協働自治の実現のための一つ的手段である。
- ・県民・民間と県庁が、それぞれの強みを生かすとともに、民間の技術力や蓄積されたノウハウを取り入れることで、県民サービスの質の向上を図ることができる。
- ・民間との協働による職員の意識改革とともに、地域や民間に新たな就業やビジネスチャンスを生み出し、専門的能力を備えた人材の育成と雇用の拡大を図ることができる。
- ・NPO等のボランティア活動と目的を共有して協働を図ることにより、多様化する県民ニーズに機動的、効果的に対応することができ、県民の参画、地域の活性化を促すことができる。
- ・多様な民間の技術力やノウハウを活用することにより、県庁内のコスト削減や人員のスリム化や業務の効率化を図ることができる。
- ・優れた知恵や技術を県が提供する行政サービスに取り入れていくことにより、県庁の仕事の仕方を変える業務改革、職員の意識改革につなげていくことができる。

《対応方向》

- ・アウトソーシングの効果は、県民に。
- ・民間の効率性重視の経営、合理的意思決定は見習うべき。
- ・「協働」の観点からは、一定期間、一定の限度で支援が必要か。

【論点3 アウトソーシングする業務の考え方】

- ・「アウトソーシング」にふさわしい業務とは？
- ・「委託が望ましい業務」の反対概念として、県が直接行うべき業務類型を明示すべきか？
- ・業務の発掘をどうするか？
- ・「事業仕分け作業」は有効なのか？

県が直接行うべき業務の考え方

《総務省の研究会報告書から》

- ・法令の規定による業務
- ・相当程度の裁量を行使することが必要な業務
ただし、委託先が行う「裁量」や「判断」の範囲・基準を事前に明確かつ客観的な内容として契約で定めるなどの工夫をして、民間委託の対象とすることは考えられる。
- ・地方公共団体の行う統治作用に深く関わる業務
住民の権利義務に深く関わる業務は、公による権力的な性格が強い業務として、従来は民間委託ができないとされてきたが、近年、これらの業務の一部について、例えば、行刑施設の管理運営業務について、「権限行為」の前後に位置する「準備行為」や「事実行為」のように住民の権利義務への関与が相対的に低く民間委託に適していると考えられる業務を切り分け、必要な措置を講じることで法令上民間委託が可能とされる例もある。

《他県の例》

- ・法令の規定により、県が直接実施すべきもの
- ・許認可等の公権力の行使に当たるもの
- ・政策立案の中核的な業務（企画立案、調整、決定）など、県自らが判断する必要のあるもの

アウトソーシングにふさわしい業務の考え方

《他県の例》

- ・定型的で大量に作業を行う業務
- ・特定期間に集中する業務
- ・高度に専門的な業務又は技術革新の早い分野に関わる業務
- ・イベント・研修業務
- ・人材の育成・採用に時間がかかる業務
- ・多大な設備投資が必要な業務
- ・同種業務を行っている民間の活動主体が多い業務
- ・NPOによる事業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

《現行指針における規定》

- ・ 定型的で大量に作業を行う業務
- ・ 特定期間に集中する業務
- ・ 高度に専門的な業務又は技術革新の早い分野に関わる業務
- ・ イベント・研修業務
- ・ 県有施設の管理運営業務

《対応方向》

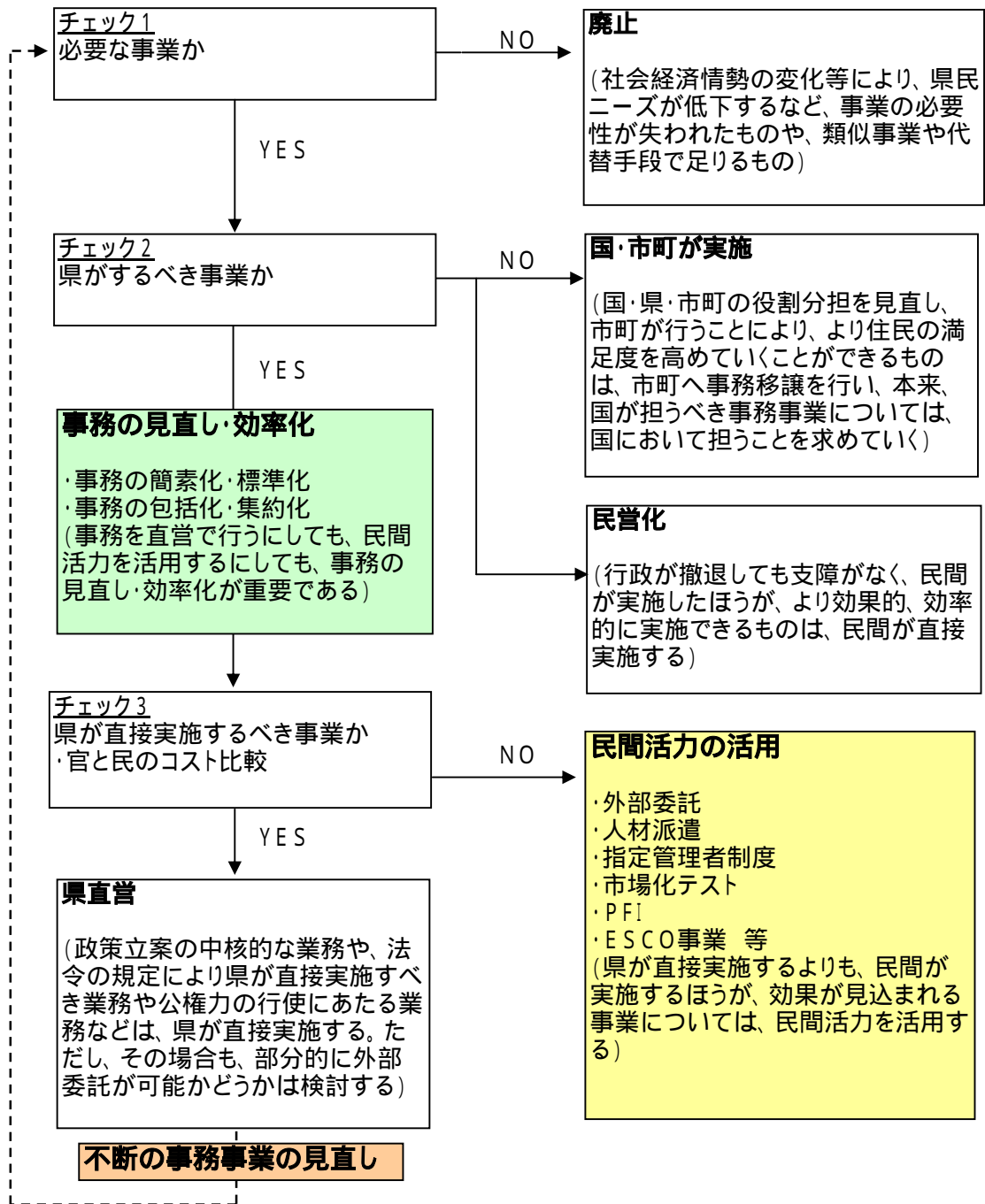
- ・ これまで県が直接実施すべきと考えられてきた業務についても、業務を細分化するなどして、一部を民間委託することの可能性を検討する。
- ・ これまで進めてきた分野を一層推進するとともに、人材の育成・採用に時間がかかる業務や多大な設備投資が必要な業務なども検討の対象としていく。
- ・ 以上を総合すると、民間活力活用の推進について検討する際、手続き、流れは、次頁のようなものが考えられます。

「事業仕分け作業」について

いわゆる「事業仕分けの手法」を活用し、複数年かけ事務事業の見直しとともに、民間開放の拡大について、取り組んでいる県もあるが、本県では、政策マネジメントシステムや予算編成過程において、スクラップ・アンド・ビルドの考えのもと、徹底した見直しがなされていると判断している。

従って、事業仕分けの目的である事業の要否の判断や民間活用の拡大等については、費用対効果の観点からも、従来の取り組みを中心として進めていくこととする。

民間活力活用を検討する事務事業のチェックフロー図



【論点4 アウトソーシングの契約先の選定の考え方】

- ・ 公平性、透明性等競争条件の確保は？
- ・ 選定評価の方法、評価機関のあり方は？
- ・ 地域要件のあり方は？

《総務省の研究会報告書から》

- ・ 民間委託の委託先を選定する際は、一般競争入札によることが原則であるが、委託する業務の内容に応じ、価格に加えて応募者のノウハウや創意工夫、人的能力・物的能力あるいは経営状況なども評価できる総合評価競争入札方式を採用することは有用であると考えられる。
- ・ 参加資格要件の定め方によっては、公募に参加しうる対象が必要以上に限定あるいは特定され、競争環境が阻害される危険があることから、業務の目的や特性などを十分に検討したうえで、合理的な範囲で応募者が満たすべき参加資格要件を定める必要がある。
- ・ 地域要件については、地域の地理的状況や社会状況、地域経済の状況、あるいは入札参加者と契約履行場所との距離などを考慮して地元企業を優先して指名することに合理性が認められる場合があるものの、これらが常に合理性があり、その判断が自治体の裁量の範囲内にあるとはいえない場合もあることに留意が必要である。
- ・ 委託先等の経営の安定性評価については、公共サービス提供の確実性・継続性を確保するために、地方公共団体は応募者の経営状況を事前に評価し、当該事業を受託した場合に、経営面から無理が生じないことを確認することが必要である。

《他県の例》

- ・ 価格競争を原則とするが、特に民間のノウハウ・創意工夫が活用できる業務については、それを適正に評価できる選定方法（価格のみによらない選定方法）を採用する。

《対応方向》

- ・ 民間のノウハウ・創意工夫を評価できる選定手法を構築し、積極的に活用していくことが必要である。
- ・ 対象業務に対する具体的提案を募集する提案公募型アウトソーシングを導入する。
- ・ 県の事務事業の民間等への開放によって、県内企業等の育成や雇用拡大といったことも見込まれることから、地域要件の設定は理解を得られると考えている。

【論点5 個人情報保護の考え方】

- ・委託先等に対する個人情報保護のあり方は？
- ・再委託先従事者、派遣労働者の取り扱いは？

《総務省の研究会報告書から》

- ・地方公共団体においても、個人情報の外部への漏えい等が委託先において発生する例が見受けられることから、外部委託に関する規制を設けることは重要である。このため、個人情報保護条例に、個人情報の保護に関して必要な事項を委託契約に盛り込むことを義務付ける等、委託先においても個人情報が適切に保護されるよう必要な措置を講じることを当該地方公共団体に義務付ける等の規定を設けることが必要である。
- ・地方公共団体団体が民間委託等や派遣労働者の活用を行う際には、委託等をする業務の内容に応じ、業務受託者や指定管理者とその従業員等に加え、再委託先等及びその従業員もしくは従業員であった者や派遣労働者なども含めて、個人情報保護条例や契約面での対応など適切に行うことが求められている。なお、条例において罰則を設ける場合、関係機関と十分な協議を行う必要なことに留意が必要である。
- ・守秘義務等について、契約において秘密情報の漏えいに対する損害賠償を規定したり、従業員の退職後も秘密の保持を義務付けるため従業員との間に守秘義務について契約を結ぶよう働きかけたり、あるいは行政によるモニタリングなどを通じて秘密情報の管理体制・ルール等の整備・運用や、職員研修などが適切に行われることを行政として確保しておくことが必要である。

《対応方向》

- ・民間委託先等に対する個人情報保護については、「栃木県個人情報保護条例」において規定されており、個別の委託契約にも個人情報の保護に関して盛り込むことが必要である。
- ・再委託先従事者、派遣労働者の取扱についても、契約内容に盛り込むことが必要である。

「栃木県個人情報保護条例」(抜粋)

(委託等に伴う措置等)

- 第12条 実施機関は、個人情報を取り扱う事務を実施機関以外の者に委託するときは、個人情報の保護に関し必要な措置を講じなければならない。
- 2 実施機関から個人情報を取り扱う事務の委託を受けた者は、個人情報の漏えい、滅失及びき損の防止その他の個人情報の適正な管理のために必要な措置を講じなければならない。

- 3 前項の委託を受けた個人情報を取り扱う事務に従事している者又は従事していた者は、当該事務に関して知り得た個人情報をみだりに他人に知らせ、又は不当な目的に利用してはならない。
- 4 前3項の規定は、地方自治法(昭和22年法律第67号)第244条の2第3項に規定する指定管理者(以下「指定管理者」という。)に公の施設の管理を行わせる場合について準用する。

第7章 罰則

- 第58条 実施機関の職員若しくは職員であった者、第12条第2項の規定による受託事務に従事している者若しくは従事していた者又は指定管理者が行う県の公の施設の管理の事務に従事している者若しくは従事していた者が、正当な理由がないのに、個人の秘密に属する事項が記録された第2条第5項第1号に係る個人情報ファイル(指定管理者が県の公の施設の管理の事務に関して知り得た個人情報を電子計算機を用いて検索することができるように体系的に構成した情報の集合物を含む。)又はその全部若しくは一部を複製し、若しくは加工したものを提供したときは、2年以下の懲役又は100万円以下の罰金に処する。
- 第59条 前条に規定する者が、その事務に関して知り得た保有個人情報(指定管理者が行う県の公の施設の管理の事務に従事している者又は従事していた者が当該管理の事務に関して知り得た個人情報を含む。)を自己若しくは第三者の不正な利益を図る目的で提供し、又は盗用したときは、1年以下の懲役又は50万円以下の罰金に処する。

【論点6 モニタリングの考え方】

- ・モニタリング手法はどうあるべきか？
- ・受注者の責任、発注者の責任、県民に対する最終責任は？

《総務省の研究会報告書から》

- ・モニタリングの手法としては、委託先等によるセルフモニタリング、地方公共団体による随時の調査、利用者アンケート、意見・苦情の受付、住民モニターなどがあるが、これら複数の方法を多面的に組み合わせてモニタリングを行う必要がある。
- ・単に委託先等から報告を求めるだけでなく、直接立ち入って確認をするなど積極的なモニタリングを行うことも必要になるため、契約において、行政による調査権等について合意しておくことが必要である。
- ・モニタリングの項目や視点の例示としては、次頁のとおりである。
- ・モニタリングをサービス水準の向上や業務の適正執行に活かしていくためには、結果に基づき、委託先等へのインセンティブとペナルティを付与することが考えられる。

《他県の例》

- ・あらかじめ県が設定した水準のサービスが確保されているか、また、コストの妥当性など、アウトソーシングの効果について、定期的に検証する。

《対応方向》

- ・モニタリングの手法としては、委託先等によるセルフモニタリング、地方公共団体による随時の調査、利用者アンケート、意見・苦情の受付、住民モニターなどがあるが、これら複数の方法を多面的に組み合わせてモニタリングを行う必要がある。
- ・モニタリングの視点は、次頁（総務省の研究会報告書）の例示の項目が想定される。
- ・モニタリングの結果に基づき、委託先等へのインセンティブとペナルティを付加することが考えられる。

図表 3 契約において合意した事項に関するモニタリング項目（例）

モニタリング項目	モニタリングの視点
個人情報保護、法令順守	関係法令や条例は順守されているか。
	個人情報とは適正に管理されているか。
	法令順守または個人情報保護のためのマニュアル等は整備されているか。
	法令順守または個人情報保護のための職員研修は計画的に実施されているか。
安全管理	安全管理のためのマニュアル等は整備され、マニュアルに従った活動が行われているか。
	マニュアルの周知や安全管理技術向上のための職員研修は計画的に実施されているか。
	施設、設備、備品等の保守点検業務は確実かつ適正に実施されているか。
	防災訓練等は計画的に実施されているか。
	緊急時の連絡、初動体制が整備されているか。
	防犯、防災上、不適切な管理が行われていないか。
	警察、消防等その他の関係機関との連携は十分に行われているか。
衛生管理	衛生管理に向けた行動指針や計画が策定されているか。
	衛生管理に関する具体的なマニュアルが作成され、必要となときに閲覧できるよう備置されているか。
	衛生管理についてのマニュアルが順守されているか。
	衛生管理の責任者が明確であり、衛生管理のための内部チェック体制が構築されているか。
	衛生管理に必要な人員、有資格者などが適正に配置されているか。
	衛生確保のための職員研修が計画的に実施されているか。
再委託先管理	再委託のための手順は順守されているか。
	再委託先の選定、指導・監督などに対するルールは整備されているか。
	再委託先との連絡調整は図られているか。
仕様の遵守	仕様に定められた業務は適正な水準で確実に実施されているか。
	仕様に定められた期間は順守されているか。
	仕様に定められた人員・有資格者は適正に配置されているか。
	その他仕様に規定された事項は順守されているか。

【論点7 NPO、ボランティア、自治会等による公共サービス提供の考え方】

- ・地域協働の推進の考え方は？
- ・契約先選定方法の留意点は？

《総務省の研究会報告書から》

- ・「新しい公共空間」の実現を目指す過程においては、民間委託の手法を用いることが適当な場合であっても、地域の発意による提案を活用することが適当な案件や協働推進のための地域団体等の育成などの政策目的をより重視する案件など、費用対効果や効率性の確保を前提としつつも、必ずしも競争入札に適さないケースもあるものと考えられる。このような場合には、その案件が、そもそも民間委託よりも補助等他の手法を採用することが適切なのではないかを再度検討し、その上で民間委託の手法を採用とした場合には、できる限り企画提案を募り、提案内容や価格を競争させる形態を探るべきである。

《対応方向》

- ・新しい公の実現を目指す視点を重視するため、地域の発意による提案を活用することが適当な案件や協働推進のため地域団体等の育成などの政策目的をより重視する案件などは、できる限り企画提案を募り、提案内容や価格を競争させる形態を探るべきである。

「NPO・ボランティアからの提案募集型業務委託事業」について

この事業は、NPOなどの民間団体から、企画提案を募集し、県との協働により事業を実施する。

平成19年度は、「NPO・ボランティア理解促進事業」、「NPOマネジメント事業」、「社会貢献活動広報誌発行業務」の3つの事業について、NPO・ボランティア活動等に精通した組織及び人員を有する団体であることを応募要件に盛り込み、公募プロポーザル方式により受託団体を選考した。

【平成19年6月29日 開催】

第2回 民間活力活用専門部会 資料

- 目 次 -

論点1	アウトソーシング推進指針の策定の趣旨	1
論点2	アウトソーシングによる効果	2
論点3	アウトソーシングする業務の考え方	3
論点4	アウトソーシングの契約先の選定の考え方	6
論点5	個人情報保護の考え方	7
論点6	モニタリングの考え方	9
論点7	NPO、ボランティア、自治会等による公共サービス提供の考え方	11