

高松市公民の役割分担見直し 及びアウトソーシング検討基準

平成16年9月

高 松 市

目 次

1	目的	1
(1)	策定の背景	1
(2)	策定の目的	1
2	検討範囲	1
3	基本的考え方	2
4	アウトソーシング導入に当たっての視点	2
5	アウトソーシングの検討手順	3
(1)	現行業務の分析	3
(2)	業務の見直し	3
(3)	アウトソーシングの検討	4
6	施行日	10

高松市公民の役割分担見直し及びアウトソーシング検討基準

1 目的

(1) 策定の背景

① 公的サービスの実施主体の多様化

公的サービスの実施主体は、様々な規制緩和、NPOに係る法整備、公の施設の管理における「指定管理者制度」や「地方独立行政法人制度」の導入、PPP（公民パートナーシップ）の活用などの中で、従来の官公庁のみから、公益法人、営利法人、NPO、また、市民との協働など多様化してきている。

② 市民のサービス選択範囲の拡大

サービスの受け手である市民が、サービスの提供者や内容を選択できる幅を広げつつある。

③ 外部委託化等の受け手の拡大

民間においても外部委託等が活発化しており、受託者のノウハウも多様な広がりを見せている。

④ 行財政運営を取り巻く環境の変化

地方財政の悪化に伴い、より効率的な行財政運営が求められている。

⑤ 民間の参入機会と雇用の拡大

民間が参入できる新たな分野を育成し、今後の経済成長を通じ、雇用の拡大を図る。

(2) 策定の目的

(1)の背景を踏まえ、市の行政全般にわたり、公民の役割分担を見直し、市民サービスの向上や市の行政体制のスリム化、民業の拡大を推進する観点から、アウトソーシングを検討する必要があるとされた事務事業について、効率的・効果的な実施を推進するため、策定するものである。

* アウトソーシングの定義

この基準における「アウトソーシング」とは、委託、NPO・市民等との協働、民営化、PFI、人材派遣、嘱託化等、組織の機能やサービスの一部を市が委託等することをいうものとする。（公の施設の管理における「指定管理者制度」及び「地方独立行政法人制度」の活用を含む。）

2 検討範囲

原則として、市が行う全ての事業を対象とし、次のいずれにも該当しない事務事業については、公民の役割分担の見直しを行う。

- (1) 法律で市自らの実施が義務付けられている、及び市自らの実施が前提とされている事務事業
 - (2) 許認可等の公権力の行使にあたるもの
 - (3) 政策・施策の企画立案・調整・決定などで、市自ら判断する必要があるもの
 - (4) 公正性や公平性の確保、個人情報保護のため、市自ら実施するもの
- ただし、市の関与が必要とされる(1)から(4)に該当する事務事業であっても、その事務の一部について、費用対効果や効率性、また、民間活力の積極的な導入などの観点から、見直しを行う。

3 基本的考え方

「民間でできることは民間に委ねる」ことを基本に、行政と民間との役割分担の観点から、見直しが必要とされた各種事務・事業について、市民にとってのサービスの費用対効果や効率性等が、行政と民間では、どちらが優れているかを明らかにすることにより、アウトソーシングが可能な事務を特定し、効率的で簡素な市の行政を実現する。

4 アウトソーシングの導入に当たっての視点

アウトソーシングを検討するに当たっては、次の視点に立って検討を加えることとする。

(1) 市が関与すべき必然性の検討

市が関与すべき事業かどうかを根本的に見直す。

<検討の視点>

次のいずれにも該当しない事務事業については、市の関与の必要性はないと考えられるため、事務事業の廃止及び民営化を検討すること。

- ア 受益の範囲が不特定多数でサービスの対価が徴収できない事務事業
- イ 市民が社会生活を営む上で必要な生活環境水準の確保を目的とした事務事業
- ウ 市民の生命、財産、権利を擁護し、あるいは市民の不安を解消するために必要な規制、監視、指導、情報提供、相談などを目的とした事務事業
- エ 個人のみでは対処し得ない社会的・経済的弱者を対象に、生活の安定を支援し、及び生活の安全網(セーフティ・ネット)を整備する事務事業
- オ 市民にとっての必要性は高いが、多額の投資を必要としたり、事業リスクや不確実性があり、民間だけではそのリスクのすべてを負担しきれないため、これを補完する事務事業
- カ 民間のサービスだけでは市域全体にとって望ましい質、量のサービスが確保できないため、これを先導及び補完する事務事業
- キ 市の個性、特色、魅力を継承・発展・創造し、あるいは国内外へ情報発信することを目的とした事務事業
- ク 特定の市民や団体を対象としたサービスであって、サービスの提供を通じて、

対象者以外の第三者にも受益が及ぶ事務事業

(2) アウトソーシングの目的の明確化・具体化

- ア 市民サービスの向上
- イ NPO・市民等との協働の推進
- ウ 経費削減
- エ 業務処理のスピード化
- オ 環境の変動に対する対応
- カ 専門的な技術・知識の効率的な活用
- キ 市が実施しなければならない事務事業への集中など

(3) 中期的視点の確保

中期的視点に立ち、アウトソーシングによる事務事業が、社会的な情勢変化等に耐え、市民サービスの水準を確保できるよう考慮する。

5 アウトソーシングの検討手順

アウトソーシングの検討は、原則として次の手順により行う。

(1) 現行業務の分析

- ア 目的を明確にする。
- イ 業務の根拠を明確にする。
- ウ 市が直接行う必要性・理由を明確にする。
- エ 行政サービスの対象を明確にする。
- オ 業務のコスト等については、次の点を明確にし、算出する。
 - (ア) 事務に要する時間
 - (イ) 事務に要するコスト
 - (ウ) 事務に要する人数（誰が、人数等）
 - (エ) 事務の対象（人数、件数等） など

*業務とは

事業執行過程で、行政目的を失わない最小の単位

*事務とは

業務執行過程で、一連の作業の単位

(2) 業務の見直し（業務・事務の廃止・縮小、変更等）

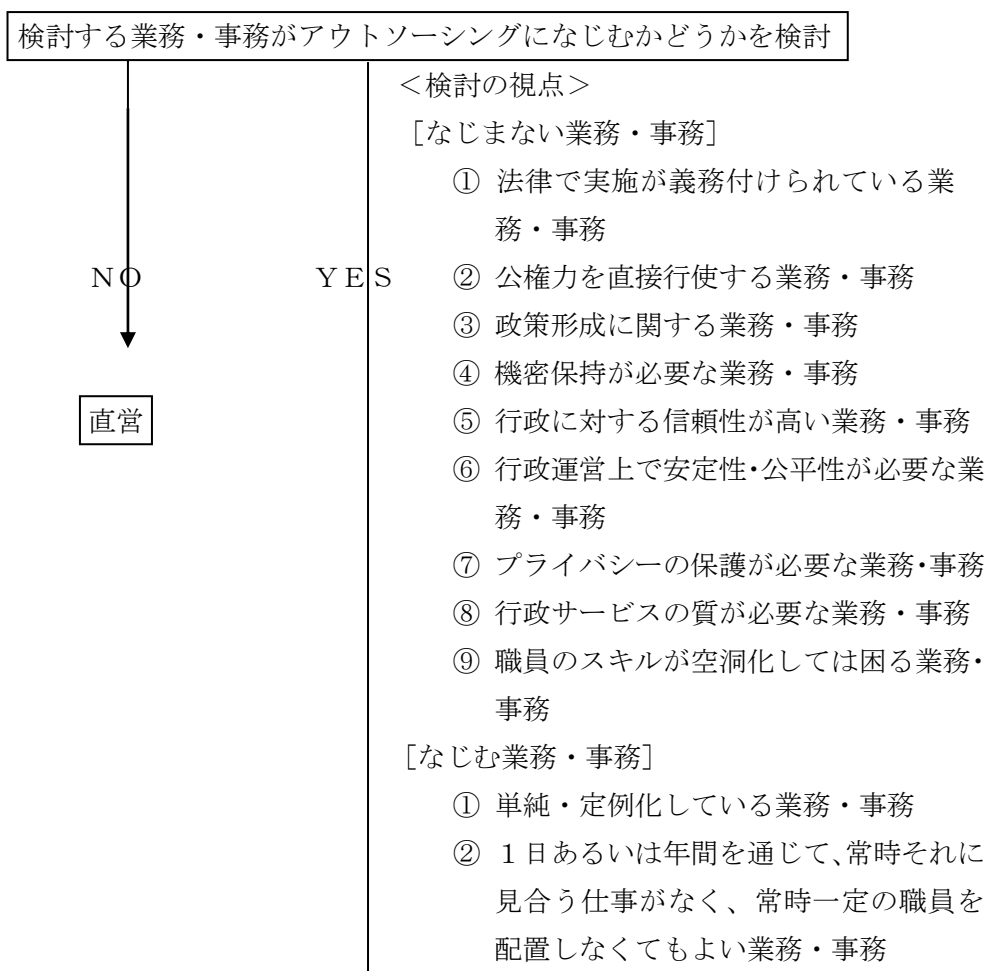
次の観点により事務事業の評価を行い、業務・事務の廃止・縮小・変更を行うとともに、サービス水準及び能率を更に向上させるため、改善手法を検討する。

- ア 実施の意味・効果が薄れていないか。
- イ 対象となる受益者（利用者）数が減少するなど、市民ニーズが低下していないか、また、市民ニーズに比較してサービスの供給が過剰となっていないか。

- ウ 実施による受益の範囲が特定の者に限られているのではないか。
- エ 当初の業務目的が既に達成されているのではないか。
- オ 継続、拡大を望む市民の声が少ないのではないか。
- カ 国、県、他団体、他局で類似業務の重複はないか。
- キ 国や他都市の水準と比較し、サービスの対象や水準を見直す余地はないか。
- ク 市が関与することが妥当か。(役割分担の見直し)
- ケ サービスの内容が現在の市民の要望やニーズ、社会情勢に対応していないのではないか。
- コ 民間の活動を阻害及び民間と競合しているのではないか。
- サ 実施経費に対応した十分な効果が上がっていないのではないか。
- シ 限られた財源の中で、実施すべき緊急性がないのではないか。
- ス 単独の所属・係では解決できないが、他の所属・係と共同で行えば可能となるか。

(3) アウトソーシングの検討

(2) での結果を踏まえ、次の手順で検討する。



- ③ 変則的勤務が必要な業務・事務
- ④ 労力提供的な業務・事務
- ⑤ 一時的調査など負荷変動の大きい業務・事務
- ⑥ 設備管理・警備などの変則的な勤務、臨時的業務・事務
- ⑦ 調査研究、検査、診断、情報システムなど高度に専門的な知識・技術を必要とする業務・事務
- ⑧ 施設の管理運営などの市民に密着した業務で、市民ニーズへの対応と住民自治意識の高揚となる業務・事務
- ⑨ 市が行うよりも効率的・効果的に推進できる業務・事務

アウトソーシングが可能な業務・事務の単位を決定する。

<検討の視点>
業務単位でアウトソーシングを検討し、その単位で都合が悪い場合は、事務単位のアウトソーシングを検討する。

アウトソーシングの導入形態の決定

- <検討の類型>
- ① 委託
 - ② NPO・市民等との協働（補助金等への転換含む。）
 - ③ 民営化
 - ④ PFIの活用
 - ⑤ 人材派遣の活用
 - ⑥ 嘱託化
 - ⑦ 指定管理者制度の活用
 - ⑧ 地方独立行政法人制度の活用

アウトソーシングする業務・事務の導入効果の明確化

- <検討の視点>
- ① 導入効果を数値化する
ア コストの数値化

- ・ 事業費の他、人件費、設備費等を含めたコスト(当該業務・事務だけでなく、アウトソーシングした場合に他の業務・事務に転嫁されたコストもカウントすること。)
- ・ 中期的な視点に立ったコスト（委託先等の可能性を想定する。)
- ・ マイナス面のコスト

イ 達成すべきサービス水準の数値化

ウ 社会的効果

- ・ 産業の育成・活性化、市民との協働の推進
- ・ 市民、自然、生活環境などに及ぼすマイナスの影響
- ・ その他

アウトソーシングの決定

- ① 事務事業評価での検討
- ② 必要に応じ、市民の意見を聞くための審議会の設置等
- ③ 内部意思の決定（政策会議等）
- ④ 職員への配慮
- ⑤ 議会への適切な報告
- ⑥ 高松市行財政改革推進本部での検討

アウトソーシング先の決定

<決定に当たっての留意点>

- ① 予めサービス水準に照らし合わせて適正な予定価格（金額）を設定する。
- ② 見積書を徴取し、予定価格（金額）と比較検討する。（見積りに当たっては、可能な限り細項目での内容の見積書を徴取し、項目ごとの価格管理を行う。）
- ③ 見積書の提出依頼にあたっては、アウトソーシングの具体的内容についての仕様・情報を相手先に提示し、十分に説明・調整を行うものとする。
- ④ アウトソーシング先の決定にあたって

は、コスト面だけでなく、次の要素も
合せて総合的に判断するものとする。

- ・ コスト
 - ・ サービスの質
 - ・ 安定したサービス供給能力、信頼度、
業務実績
 - ・ アウトソーシング先の従業員の業
務処理能力・柔軟性・緊急時の対応
など
 - ・ 提案能力、地域の伝統や風土への配
慮
 - ・ 住民団体の成熟度（住民団体へ委託
等する場合）
 - ・ 公平性・公正性・守秘義務の担保や
行政責任の確保
- ⑤ アウトソーシング先が長期間固定しな
いように、適正に競争原理を導入する。
- ⑥ アウトソーシングにおいて「住民参加」
を図る場合は、住民の主体性を尊重す
るものとする。
- ⑦ 企画業務をコンサルタント業者等にア
ウトソーシングする場合は、丸投げし
ないで、プロポーザル方式等を採用す
る。

アウトソーシング契約

- ① 契約に当たっては、透明性を確保する。
- ② アウトソーシングの結果については、行
政責任を確保する。
- ③ 契約条項には高松市契約規則に定める
もののほか次の項目を記入するもの
とする。
- ア 達成すべきサービス水準
サービス水準に国際標準化機構
の品質保証規格の I S O シリー
ズを採り入れる。

- イ 守秘義務の担保
- ウ サービス水準が達成されない場合の損害賠償等
- エ トラブル発生時の対応方法と責任の所在の明確化
- オ 契約外の業務が発生した場合の追加業務の取扱い
- カ 業務処理マニュアルの提出義務
- キ 業務進捗状況の報告義務

④ 仕様書の記載留意事項

- ア 仕様書にはできる限り細部にわたったサービス水準を明記する。
- イ 仕様書の内容について、アウトソーシング先との間に食い違いがないよう確認し、サービス水準の確保に責任を持たせる。

市民等へのPR

市民等に直接的に関連する業務をアウトソーシングする場合は、実施に先立ち、その旨を市民等関係者に周知し、アウトソーシング業務の円滑な実施に努めるものとする。

- ① 周知期間を十分確保する
 - ② 適当な回数の周知を行う
 - ③ 市報、ホームページ、ケーブルテレビなど、市の広報媒体を有効に活用する。
- また、業務推進のための側面からの支援を行う。

アウトソーシングの進行管理

- ① 業務の引継ぎ
 - ア アウトソーシング先へ業務を引継ぐにあたっては、十分な説明、資料提供を行う。
 - イ アウトソーシングの業務が、市政の基本的な方針や事業全般の目的にどの

様に位置づけられ機能するのかをアウトソーシング先へ十分説明する。

ウ 達成すべきサービス水準をアウトソーシング先に明確に示す。

エ アウトソーシング先へはアウトソーシング業務に関する情報だけでなく、行政の基本的な事務手続きの方法などを最初に提示する。

② 打合会の開催

ア 定期的な打合せを行い、進捗状況を確認する。

イ 当初のアウトソーシングの方針を常に確認する。

③ アウトソーシング側の留意事項

ア アウトソーシング業務の進行中は、可能な限り担当者の交替は避け、円滑な業務の進行を確保するものとする。

イ 「請負わせる」という意識を改め、アウトソーシング先とともに創り出すという意識を持ち、相互に信頼関係を築きあげるものとする。

ウ アウトソーシング先からの提案を受け入れる柔軟性を持ち、常により質の高いサービスの提供を心がけるものとする。

アウトソーシングの評価・見直し

- ① 定期的及び随時に契約の仕様書に明記したサービス水準に基づき評価を行い、必要に応じ軌道修正やアドバイスを行う。
- ② 契約期間がやむを得ず長期におよぶ場合は、類似の事例と比較検討し、必要に応じて見直すなど、所要の措置を採るものとする。
- ③ アウトソーシング先に対し適切な情報提供を行い、業務に関する情報の共有化を図るものとする。
- ④ 評価は、時系列比較・同種の事例比較・市民アンケート・市民からの意見・苦情等客観的なデータに基づいて行うものとする。
- ⑤ 評価・検収は、複数の職員によるものとする。

- ⑥ 評価結果に基づき必要に応じ、アウトソーシング先や契約内容を変更する。
- ⑦ アウトソーシング先の情報や契約単価、トラブルの対処方法などの情報を全庁的に共有し、アウトソーシング先が対象業務をどのような手順・手法で処理するのかを把握し、類似事例の対応に応用するなど、アウトソーシングに関する情報、ノウハウの内部蓄積・活用を図る。

6 施行日

この基準は、平成16年9月13日から施行する。

この基準は、平成24年4月1日から施行する。