

小金井市公民連携アウトソーシング基本方針

企画財政部行政経営担当

目 次

1	はじめに.....	1
2	基本方針.....	1
3	目的に向けた取組と期待される効果.....	2
4	行政事務の運営手法について（定義）.....	3
5	課題と対応.....	4
6	直営で担うべき業務.....	5
7	アウトソーシングの検討対象となる業務.....	5
8	判断基準.....	6
9	検討フロー.....	7
	（1）施設管理運営業務.....	7
	（2）定型・定例業務、専門的業務、民間に代替可能な業務.....	8
	（3）更なる公民連携（Public-Private Partnership）の推進..	8
10	アウトソーシング手法の検討における留意点.....	9
11	アウトソーシングの定期的な見直しについて.....	9

1 はじめに

我が国では少子高齢化が急速に進み、人口減少も進んでいます。小金井市においても、社会保障経費の増加と、市税等の歳入の減少などが今後見込まれています。

本市では、平成29年4月に策定した「小金井市行財政改革プラン2020」において、民間の強みを活かして、市民サービスの維持・向上を図りつつコストの最適化を進め、職員がその果たすべき役割に集中していくため、小金井市公民連携アウトソーシング基本方針を策定するとしています。

国においても、PFI法の制定や、指定管理者制度の導入、公共サービス改革法の制定といった法整備を行うとともに、「経済財政運営と改革の基本方針2015」において、「多様な行政事務の外部委託」「民間能力の活用等」として、窓口業務などの定型的な業務について、大胆に適正な外部委託を拡大することとされ、民間活力を活かした取組を積極的に進めています。

こうした状況を踏まえ、民の強みを活かした企業・団体との連携によって、いずれ人口・税収が横ばいから減少に転じると見込まれる中でも、市民サービスの維持・向上と効率的な行政経営を実現するため、本方針を策定するものです。

2 基本方針

事業の運営手法は、最も効率的なものを選ぶ必要があります。運営主体が直営でも民間委託等でも、最もコストが低く、サービスを適正に行える手法を選択しなければなりません。

また、民間委託等を検討する際、「サービスアップ」を前提に考えがちですが、「コストが下がってサービスは維持」できるのであれば、それは「適正」な手法になります。逆に、「コストは上がるがサービスアップ」するのは、「過剰なサービス」のためにコストをかけていないか考える必要があります。

それらを踏まえ、①市民満足度の維持・向上、②経営資源の重点配分の2点を目的とし、運営手法を選ぶ際の基本的な方針として、以下を定め、そのすべてを満たすことのできる手法を選択することとします。

基本方針1 コストが最も低くできる手法を選ぶ

基本方針2 民間に任せられるときは民間を選ぶ

基本方針3 適正なサービスを担保できる担い手を選ぶ

3 目的に向けた取組と期待される効果

目的① 市民満足度の維持・向上

(1) 民間の持つ高度・専門的な知識・技術・ノウハウの活用

■効果 ・より充実した市民サービスの提供

(2) 「民間」であることによるメリットの活用

■効果 ・柔軟な組織や人事体制による利用目的を問わない施設利用や
夜間窓口などの利便性向上

目的② 経営資源の重点配分

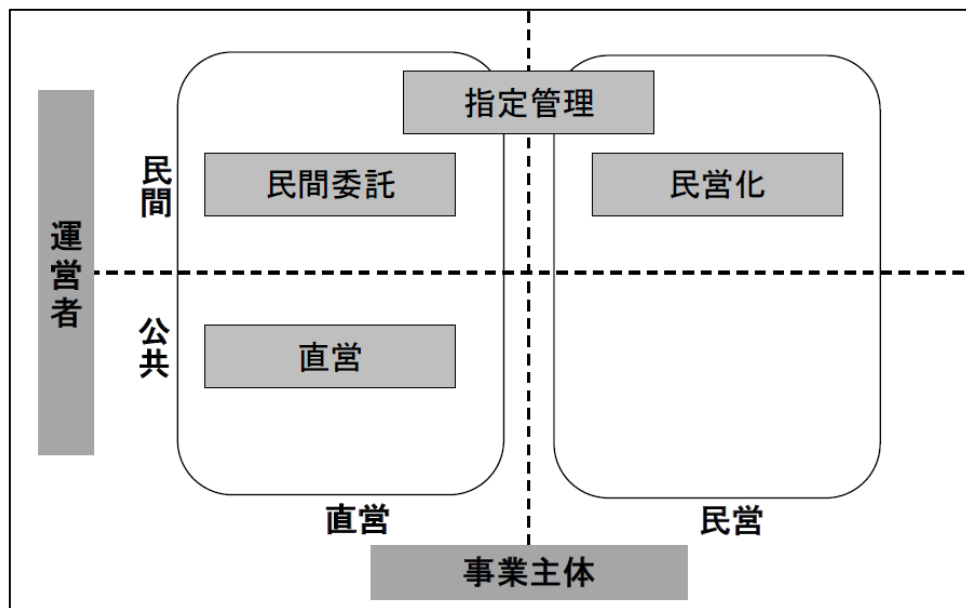
(1) 直営業務の見直し

■効果 ・事業経費削減
・定員管理による中長期的な人件費適正化
・職員の重点配置による政策課題の解決
・ワーク・ライフ・バランスの推進、時間外手当の削減

(2) 既にアウトソーシングしている業務の見直し

■効果 ・事業経費削減

4 行政事務の運営手法について（定義）



- ① 直営
市が事業主体として、業務の処理までのすべてを職員で行うもの
- ② 民間委託
市が事業主体として監督権を持ちながら、業務を民間に委託するもの
- ③ 指定管理者制度
公の施設の管理運営について、議会の議決により法人等を指定し、その責任において実施するもの
- ④ 民営化
事業主体を民間に移管し、民間が事業を行うもの

（備考）

その他、事業手法として、民間資金を活用するPFIをはじめとした公民連携手法が多々あり、実際の検討の中ではそれらを検討することになりますが、ここでは上記4類型に基本とします。

5 課題と対応

アウトソーシングの検討段階で、課題と想定されることが多い事象の例として以下があるが、適切な対応により課題とはならない。なお、以下は例であり、その他想定される課題は個別に検討することとする。

① 個人情報の流出

⇒ 仕様書等による適切な委託先選定でリスクを回避可能

(解説)

地方公務員には守秘義務が課されているため「安全」と認識されることがあるが、民間事業者も当然個人情報保護法を遵守し、高いセキュリティ体制を構築しており、守秘義務契約等の締結により守秘義務も課される。プライバシーマーク取得企業を選ぶ等、適切な委託先選定を行うことで、より高いリスク対策も期待できる。

(例) 個人情報を含む公文書の廃棄を委託しているが問題ない。

※仮に漏洩するとすれば、それは企業側も倒産リスクを抱える

② 職員の知識・技術・ノウハウの低下

⇒ 必要な部分を直営で残すことなどにより対応可能

(解説)

知識・技術・ノウハウの確保が本当に必要かの検討が必要である。今後民営化する場合は、運営の知識・技術・ノウハウを蓄積する必要はないとも言える。業務の基幹部分は直営で、事実上の行為となる部分は委託する等により適切なサービスを保つことはできる。

③ 民間委託では行政責任が曖昧になる。

⇒ 民間委託後においても、引き続き行政責任が伴う。

(解説)

民間委託は、あくまで市の事業として、事業執行等を委託するのであって、「委託」である以上、市の責任があることは変わらない。

④ 委託しても職員が減る訳ではないのでコストは下がらない。

⇒ 中長期的に見れば人件費は削減する。

(解説)

必要な職員数が減れば、活用可能な人的資源が増え、新規採用の抑制に繋がる。「課」ではなく「市」としてコストが下がる視点が必要である。なお、地方公務員法は、職制・定数の改廃で過員等が生じた場合、分限免職が可能と規定している。

6 直営で担うべき業務

以下については直営で行うこととし、アウトソーシングの検討対象から除外する。ただし、関連する定例・定型業務などについては検討対象とする。

- ①法令等により行政機関が直接実施することとされているもの
- ②予算編成、政策・施策の企画立案や総合調整業務など、市自らが実施する必要があるもの

7 アウトソーシングの検討対象となる業務

前項で挙げた項目以外はすべて対象とする。特に以下については、委託等アウトソーシングの検討対象とする。なお、既に導入済みの事業の見直しも含めて検討する。

- ① 施設管理運営業務
公の施設の管理運営で、指定管理者制度・民営化等により弾力的、効率的な運営が期待できるもの
- ② 定型・定例業務
データ入力業務など、定型的な業務で、アウトソーシングによる効率化や経費削減が期待できるもの。一定の判断を伴う業務でも、その判断をマニュアル化できる業務を含む。
- ③ 専門的業務
設計・測量業務、道路管理業務等、高度な技術、専門的な知識を必要とする業務で、民間の専門的な能力を活用した方が効率的なもの
- ④ 民間に代替可能な業務
民間に任せることで、より効果的な運営が期待できるもの

8 判断基準

アウトソーシングの可否について、以下により判断することとする。

① 「市の業務」である必要性

情勢の変化等を踏まえ、市が関与する必要性があるか検証する。

- 観点1) 民間で同様のサービスが供給されていないか。
- 観点2) 他自治体で同様のサービスを民間が担っていないか。

② 「市が直接執行する」合理性

市が自らサービスを実施した方が効果的かどうか検証する。

- 観点1) 最も効率的にサービスを提供できる主体は。
- 観点2) 民間の方が質の高い事業を行うことができるのではない
か。

③ コスト・費用対効果

直営と事務委託化等を比較し、費用対効果があるかどうか検証する。

- 人件費は、非常勤職員・再任用職員等の活用も含めて検討する。
- 中長期的なコスト比較の視点からの比較も行う。

【直営の場合と民営の場合のコスト比較例】

- ◇直営：事業費＋人件費（当該業務従事割合）
- ◇委託：委託費＋市経費（事業費＋人件費（当該業務従事割合））

【中長期的コストの視点】

- ◇委託により定員を削減する場合
→短期的には職員は減らないが、次年度以降採用数が削減する。
- ◇委託するより直営で非常勤職員を活用した方が安い場合
→中長期的に見て何が効率的かという視点で判断する。

【参考】職員1人あたり人件費（平成29年度）

- ・正規職員 830万円／年（時給約4,200円）
- ・非常勤職員 240万円／年（時給約1,600円）
- ・再任用短時間職員 330万円／年（時給約2,200円）

※社会保険料・共済・退職手当等を含む総人件費

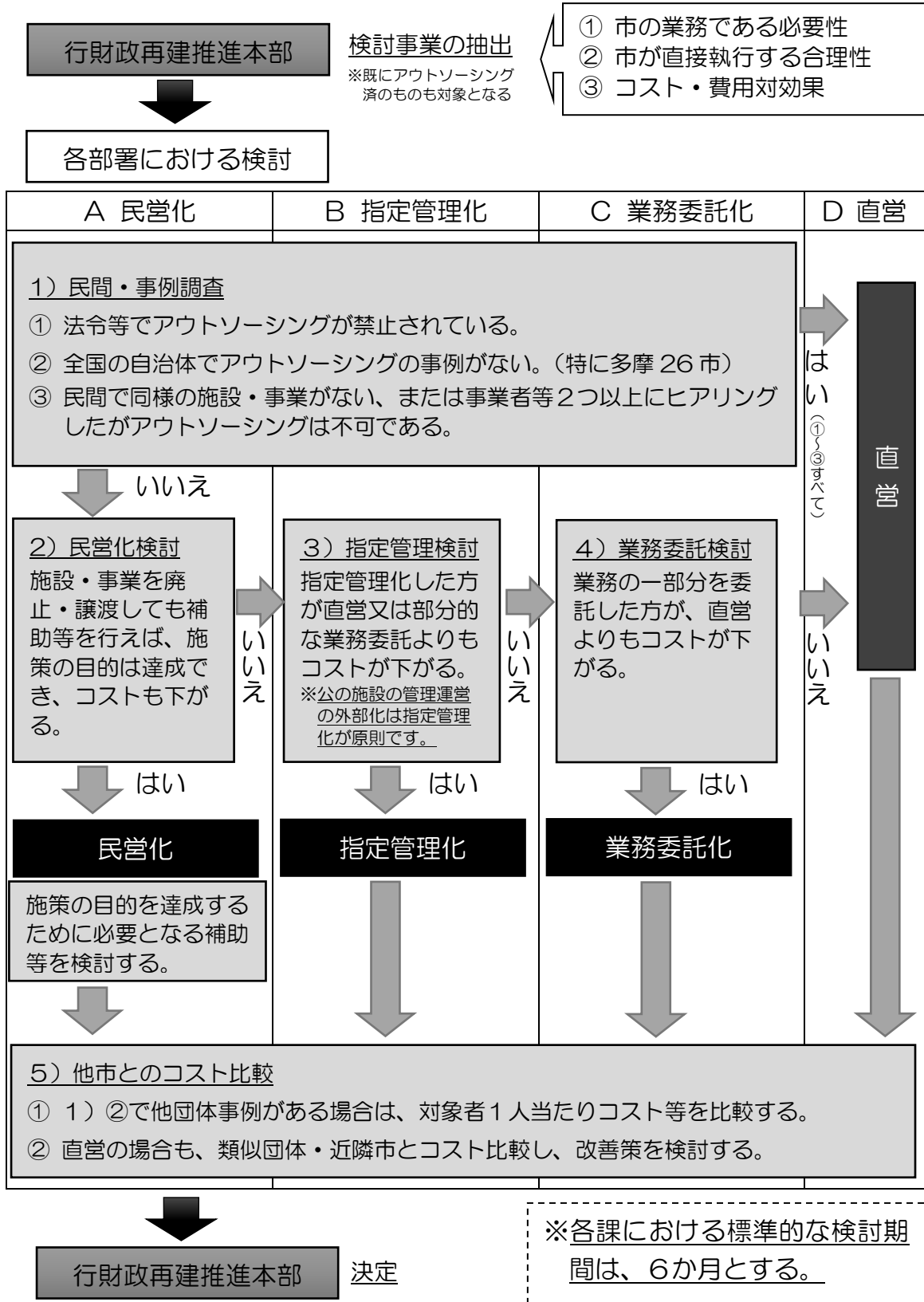
※年間勤務時間を、常勤2,000h、短時間1,500hにて試算



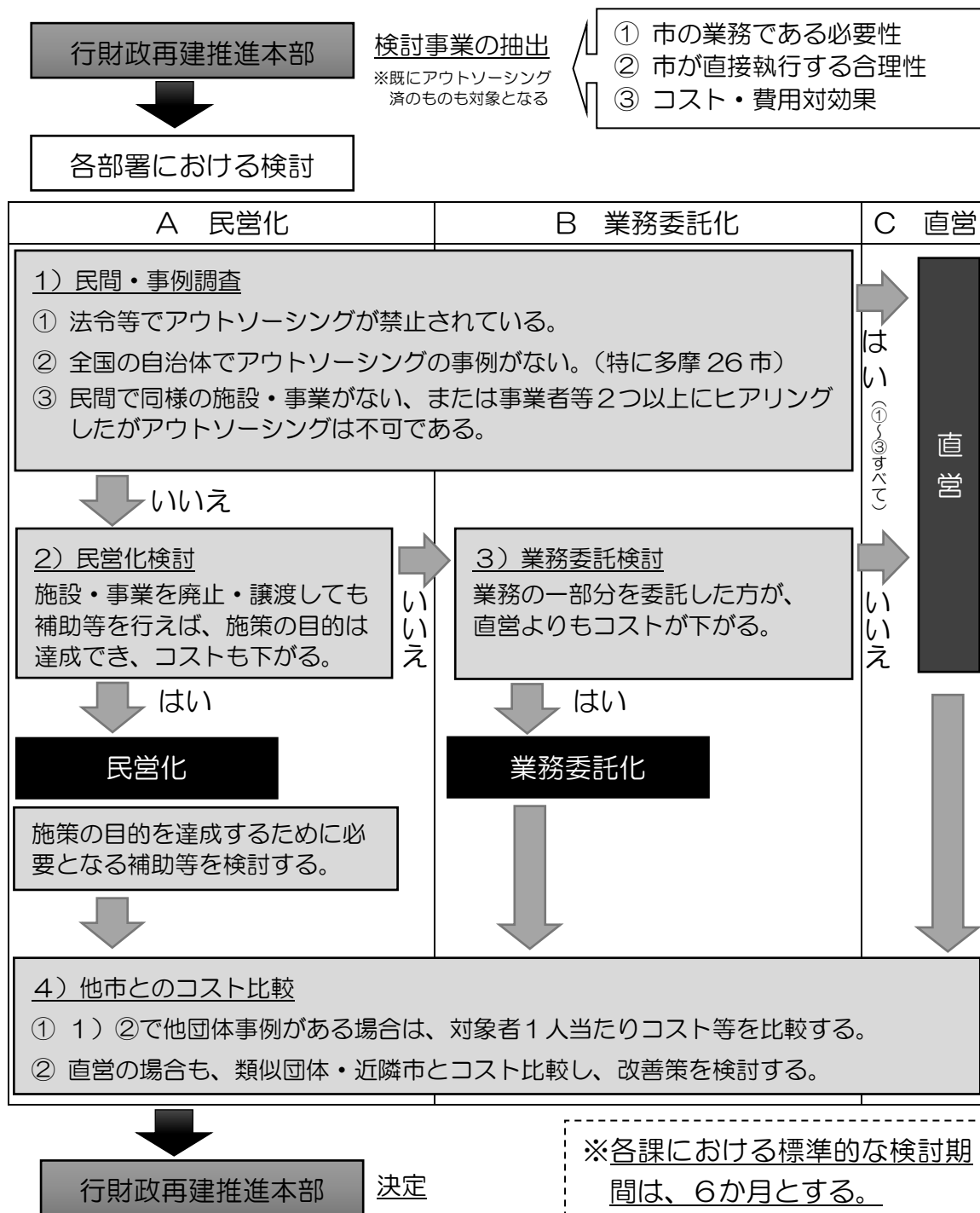
①～③を踏まえ、対象事業から、全庁で検討すべき事業（効果が大きい事業など）を行財政再建推進本部で抽出し、検討を行う。（→「9 検討フロー」）

9 検討フロー

(1) 施設管理運営業務



(2) 定型・定例業務、専門的業務、民間に代替可能な業務



(3) 更なる公民連携 (Public-Private Partnership) の推進

施設・事業の民営化、指定管理化、業務委託に加えて、企業・団体等からの事業合理化提案を受け付け、必要に応じて、包括委託、包括提携、共同事業、資産活用等を検討・実施する。

企業・団体等からの事業合理化提案については、企画財政部行政経営担当を基本的な窓口とする。

10 アウトソーシング手法の検討における留意点

アウトソーシングの手法については、以下の視点により複合的に比較検討することとする。（既にアウトソーシングしている業務においては、契約等の見直しの時点で再検討する。）

視点① 定量効果

- かかるコストが最も低廉な手法を優先すること

視点② 定性効果

- 適正な事業執行を確保できること
- 適正なレベルの市民サービスを担保できること

視点③ 長期的・全庁的視点

- 初期投資だけでなく、ライフサイクルコスト全体を捉えること
- 直接的効果だけでなく、波及効果も含めて検討すること

【備考】

- NPO や市民団体との協働も含めて検討すること
- 直営でない場合も、直営で残る事務についても加味すること
（人件費についての考え方は「9 判断基準」を参照）
- 「サービスの対象となる市民」だけではなく、「すべての市民」のために最適な質が「適正」であること

11 アウトソーシングの定期的な見直しについて

社会情勢の変化や、国や都の動向、業界のトレンドなど、業務を取り巻く環境は逐次変化していく。また、業務に対する国・都からの補助金・交付金等も変化していくことから、原則として5年に1度、アウトソーシングの有無、事業形態等について、見直しを行い、最適化を図ることとする。

小金井市公民連携アウトソーシング基本方針

平成30年3月策定

編集 小金井市企画財政部行政経営担当

住 所：東京都小金井市本町6丁目6番3号

電 話：042-387-9826（直通）

メール：s010199@koganei-shi.jp