

# 民間委託等の推進に関する基本指針

～「外部資源の活用による減量・効率化」を目指して～

平成14年11月

青 森 県

# 目 次

第1 趣 旨	1
第2 民間委託等の推進に関する基本的な考え方	
1 民間委託等の推進の背景	2
2 民間委託等の推進の基本的な視点	4
第3 民間委託等の推進の取組	
取組の進め方の指針	
1 事務事業の総点検	5
2 実施計画の策定	6
3 継続的な見直し	6
4 各部局の主体的な取組の推進	6
5 新規の事務事業への準用	6
(事務事業の見直し・点検のフロー図)	7
民営化の取組の指針	
1 民営化の視点	8
2 民営化を検討すべき事務事業の選定	8
3 民営化に当たっての留意事項	10
4 その他	11
民間委託の取組の指針	
1 民間委託の視点	12
2 民間委託を検討すべき事務事業の選定	13
(民間委託を検討すべき事務事業の類型)	16
3 民間委託に当たっての留意事項	18
4 その他	20
P F I の活用の取組の指針	22

## 第1 趣旨

青森県では、社会経済情勢の変化などに対応し、自らの責任と判断で個性豊かで活力に満ちた地域社会を創造していくため、平成13年11月に「青森県行政改革大綱」を改定し、「地方分権の確立の視点に立った『たゆまぬ改革』の継続」の趣旨の下に、より一層簡素で効率的な行財政システムの確立へ向けて、行政改革に取り組んでいます。

「青森県行政改革大綱」では、今後の行政改革の基本的な課題として「県民の視点に立った『行政運営の構造改革』への取組」すなわち「地方分権の確立の視点に立ち、県民福祉の向上という目的に向かって、県民ニーズを的確に反映してより適切な施策の実施方法が選択されて、そのために最適な行政運営が行われるように、行政自らがその組織、定員、予算などを県民の視点に基づいて組み替えていく仕組み」の整備を掲げています。

そして、これまでの県の役割のあり方を見直し、県が果たすべき役割の明確化を図るとともに、県、市町村及び民間のそれぞれの役割を基本にした連携協力の関係の下に、県民の視点に立ち、多様な手段を活用して県民福祉の向上を図っていくという観点から、行政改革に取り組むに当たっては「県の役割の明確化」と「県民の視点による改革」に留意して、改革を推進することとしています。

この行政改革の具体的な取組方策のひとつとして、「簡素で効率的な行財政運営の推進」の項目の下、「民間委託等の推進～『外部資源の活用による減量・効率化』を目指して～」という項目を掲げて、厳しい財政環境下で複雑化・多様化する県民ニーズに的確に 대응していくため、県と民間の役割の明確化の視点に立ち、業務の民間委託等を積極的に進めることにより、民間の活力を活用しつつ、県民サービスの向上や行政運営の一層の効率化を図ることとしています。

平成14年2月には、PFI（民間資金等の活用による公共施設等の整備等）の適正かつ円滑な活用を図るため「青森県PFI活用指針」を策定しました。また、同年3月には平成13年度の青森県職員による政策形成推進調査研究の成果として「自治体業務の戦略的アウトソーシングのあり方に関する調査研究報告書」が取りまとめられ、民間委託に関する政策提言が行われたところです。

このような状況を踏まえ、青森県では、民間委託が適当な業務について行政責任の確保等に留意しながら民間委託を推進するなど、民間の活力を活用しつつ、県民サービスの向上や行政運営の一層の効率化を図っていく取組をより一層進めていくため、「民間委託等の推進に関する基本指針」を策定しました。

## 第2 民間委託等の推進に関する基本的な考え方

### 1 民間委託等の推進の背景

#### (1) 青森県行政改革大綱に基づく取組

これまで、青森県では、簡素で効率的な行財政システムの確立の観点から、行政改革の取組として、県民サービスの向上や行政責任の確保に配慮しながら、施設の管理運営業務、定型的業務、専門的業務などを中心に、事務事業の民間委託等を推進してきました。

平成13年11月に改定した青森県行政改革大綱では、「地方分権の確立の視点に立った『たゆまぬ改革』の継続」の趣旨の下に、次のとおり、行政改革の具体的な取組方策のひとつとして、引き続き、民間委託等の推進を図ることとしています。

簡素で効率的な行財政運営の推進

#### 8 民間委託等の推進 ～「外部資源の活用による減量・効率化」を目指して～

県の厳しい財政環境下で複雑化・多様化する県民ニーズに的確に対応していくため、県と民間の役割の明確化の視点に立ち、業務の民間委託等を積極的に進めることにより、民間の活力を活用しつつ、県民サービスの向上や行政運営の一層の効率化を図ります。

##### (1) 民間委託の推進

民間委託に関する基本指針を策定し、民間委託が適当な業務について、行政責任の確保等に留意しながら、民間委託を推進します。

##### (2) PFIの活用

PFI（民間資金等の活用による公共施設等の整備等）の活用の基本的な考え方や手順を示す「PFI活用指針」を策定し、PFI手法の適正かつ円滑な活用を図ります。

#### (2) 青森県行政改革大綱の基本的な考え方

民間委託等の推進は、青森県行政改革大綱に基づく行政改革の具体的な取組方策のひとつであり、民間委託等の推進に当たっては、青森県行政改革大綱の基本的な考え方を踏まえて取り組んでいく必要があります。

青森県行政改革大綱の基本的な考え方は、次のとおりです。

#### 1 今後の行政改革の基本的な課題

近年、福祉・医療、教育、資源リサイクル、環境保護、消費者問題、まちづくりなどへの関心の高まりを背景に様々な分野で市民活動が活発化し人々の意識や行動に大きな影響を与え、地域住民の価値観の多様化とともに、個人の自立の重視や地域社会への参加といった新たな意識を生み出し、個人が自ら主体的に行動する時代を迎えつつあります。

青森県では、「輝くあおもり新時代」に向けて、県民が、自立し、支え合い、参加できる地域づくりに取り組んでいますが、県行財政も、県民の参画と交流に支えられて、民間や市町村などの役割分担と連携の下、運営の効率化を図り、多様な県民ニーズに的確に対応できるものでなければなりません。

さらに、地方分権の推進により地方自治にも新たな展開が期待される今日、これからの行政運営には「地方分権の確立の視点に立ち、県民ニーズを反映して施策を推進する」という基本的視点が不可欠であり、行政改革も、このような視点に基づいて、公正かつ簡素で効果的な行財政システムの確立を目指すものでなければなりません。

すなわち、県民の視点に立って、青森県の行政運営の構造改革に取り組んでいくことが、今後の行政改革の基本的な課題であると言えます。

#### 2 県の役割の明確化と多様な手段の活用による県民福祉の向上

このような課題に取り組んでいく中で、これまで築かれてきた県と市町村や民間部門との間の様々な分野にわたる多様な関係や、県が担ってきた多種多様な機能や役割のあり方を見直し、県が果たすべき役割や、県と民間、県と市町村の役割の明確化を図るとともに、それぞれの役割を基本にした連携協力の関係を構築していき、この連携協力の関係の下に、県民の視点に立って、多様な手段を活用して県民福祉の向上を図っていくことが求められています。

## 【県と民間との役割の明確化の方向性】

### (1) 公社等との役割の明確化

県が設立等に関与している公社等は、県行政が直接対応することが困難であり、又は県行政が直接対応するよりも効果的・効率的に実施することが期待できる分野などにおいて公共的な事業を実施することにより、県行政の補完的な機能を果たしていますが、これらの公社等については、県民ニーズ・社会経済情勢の変化や民間部門との競合などの観点から、公社等に期待された役割を的確にとらえ、その設立目的や事業の必要性等を含めて、適切な役割分担のあり方の下に、見直しを進め、より一層効果的・効率的な法人運営の実現に向けて取り組む必要があります。

県は、公社等の運営責任と事業に係る経費負担の明確化を図り、公社等の自主的な経営努力を促す環境整備に努めるものとします。

### (2) 市民活動団体等との役割の明確化

これまで、社会公共的なサービスは、主に行政が担当するとともに、部分的に民法第34条の公益法人や社会福祉法人などが担ってきましたが、今日、これらの公益法人等のほかに、特定非営利活動法人（NPO）やボランティア活動団体などによる市民活動が活発化し、定着する傾向にあり、公益法人等を含め、これらの市民活動団体等がこれからの社会公共的なサービスを支える担い手となることが期待されるようになってきています。

このような市民活動団体等には、様々な態様が認められるところ、積極的に公益の実現や社会貢献を目指す公益法人等の市民活動団体等については、行政との適切な役割分担のあり方の下に、社会公共的なサービスの担い手としての位置付けを明らかにすることに努め、また、この場合の市民生活の安全性やサービスの提供の公正性の確保などの環境整備に努めるものとします。

### (3) 民間企業等との関係

これまで県が提供してきた様々な行政サービスのうち、自己責任の原則の下、市場原理により自立的に成り立つ分野については、民間企業等に委ね、県は、民間企業等では困難又は不十分であるサービスの提供を担うものとし、また、民間における自律的な活動を促すための基盤整備等に努めるものとします。

また、青森県行政改革大綱では、上記の基本的な考え方にに基づき、次の4つの推進項目を定めて、行政改革に取り組んでいくこととしています。

#### 1 公正で透明な開かれた県政の推進

県が果たすべき役割の見直しや県と民間、県と市町村との役割の明確化を図り、それぞれの役割を基本にした連携協力の関係を構築していくため、公正で透明な開かれた県政を推進し、県民参加型の県政を目指します。

このため、情報公開の充実や政策情報の積極的な発信に努め、県民の意見を県政へ反映する行政運営に取り組むものとします。

#### 2 県民本位の行政サービス提供の推進

行政サービスに対する県民ニーズの多様化等に対応するため、これを享受する県民の立場に立った行政サービスの充実を目指します。

このため、過度な行政関与の見直しや事務処理の簡素化、行政手続へのIT（情報通信技術）の活用による利便性の向上など、行政サービスの向上に努めます。

#### 3 簡素で効率的・効果的な行財政運営の推進

厳しい財政環境の下にあっても、社会経済情勢の変化に対応しつつ、複雑化・多様化する県民ニーズに的確に対応していくためには、施策の推進手段の多様化を進め、最少の経費で最大の効果があがるようコスト意識や経営感覚の視点にも留意し、行財政システムの簡素・効率化を図る必要があります。

このため、簡素で効率的・効果的な行政システムの整備に取り組み、さらに、自己責任に基づく自律的な民間活動の展開のための環境整備に努め、事務事業の民間委託などにより行政コストの縮減に取り組むものとします。

#### 4 時代変化へ対応する県政の推進

県の役割の明確化を図り、政策の評価機能の充実に努めるなど時代の変化に応じた行財政システムへの見直しを進めるとともに、総合的な施策展開の基盤づくりを進め、また、市町村、県民、市民活動団体等や民間企業などとの連携の下に施策を進めていくため、これらの間における役割の調整や適切な規制、支援などの総合的な行政の推進への環境整備に努めるものとします。

## 2 民間委託等の推進の基本的な視点

民間委託等の推進に当たっては、青森県行政改革大綱の基本的な考え方や推進項目を踏まえ、次の基本的視点から取り組むものとします。

### (1) 県と民間との役割の明確化の視点

事務事業を点検することにより、県が果たすべき役割や県と民間との役割の明確化を図ること。

### (2) より適切な施策の実施の方法の選択と最適な行政運営の視点

民間の活力を活用しつつ、県民サービスの向上や行政運営の一層の効率化を図ることとし、事務事業の実施に当たっては、その実施主体の選択を含めて、より適切な施策の実施の方法が選択され、そのために最適な行政運営が行われるよう簡素で効率的・効果的な行政システムの整備を図ること。

### (3) 総合的な行政の推進への環境整備の視点

市町村、県民、公社等、公益法人等を含む市民活動団体等や民間企業などとの適切な役割分担のあり方の下に、これらと連携して施策を進めていくため、これらの間における役割の調整や適切な規制、支援などの総合的な行政の推進への環境整備の推進を図ること。

### (4) 県民参加型の行政運営の視点

行政サービスに対する県民ニーズの多様化等に対応するため、行政サービスを楽しむ県民の視点からの行政運営の推進を図ること。

## 第3 民間委託等の推進の取組

### 取組の進め方の指針

#### 1 事務事業の総点検

各部局において、事務事業評価システムによる事務事業の評価等の機会を活用するなど、次により、事務事業の見直し及び検討を行うものとします。

##### (1) 社会経済情勢の変化等を踏まえた事務事業の必要性の再検討

事務事業の必要性について社会経済情勢の変化等を踏まえて検討を行い、県民ニーズの低下や市町村、民間等において同様の機能が果たされていることなどにより、県の事務事業として継続していく必要性が失われ、又は乏しくなっていないかどうか点検を行うものとします。

点検の結果、事務事業自体についての必要性が失われ、又は乏しくなっている事務事業については、その廃止を検討するものとします。

注 県の事務事業として継続していく必要性が失われ、又は乏しくなっている場合  
事務事業自体についての必要性が失われ、又は乏しくなっている場合  
事務事業自体については必要性はあるものの、県がその実施主体として事務事業を継続していく必要性が失われ、又は乏しくなっている場合

##### (2) 民営化（事務事業の実施主体）等の検討

事務事業自体については必要性があるものの、県がその実施主体として事務事業を継続していく必要性が失われ、又は乏しくなっている事務事業については、だれが最も効率的・効果的な実施主体となり得るかという視点から、県、市町村及び民間（公社等、市民活動団体等及び民間企業）との間における適切な役割分担のあり方の下に、事務事業の運営のあり方について総合的な検討を行い、事務事業の廃止、事業の民間への移譲、市町村への事務権限の移譲など事務事業の実施主体について検討を行うものとします。

##### (3) 民間委託等の検討

県がその実施主体として継続していくべき事務事業については、県自らが直接実施する必要があるかどうか、また、具体的な実施を民間に委ねることにより、民間の知識やノウハウ等を活用して質の向上やコストの削減など効率的・効果的な業務執行（プロセスの改善）が図られないかという視点から、事務事業の民間委託について検討を行うものとします。

また、民間委託のほか、PFI（民間資金等の活用による公共施設等の整備等）の活用や間接的、誘導的な手法、民間の経営管理手法等の導入などによって、効率的・効果的な行政サービスの提供や事務事業の運営ができないかどうかについても検討を行うものとします。

なお、PFI（民間資金等の活用による公共施設等の整備等）の活用の検討については、「青森県PFI活用指針」（平成14年2月策定）によるものとします。

## 2 実施計画の策定

### (1) 中長期的な見直しを含めた検討

各部局において、上記 1 の事務事業の総点検による見直し及び検討を行うに当たっては、民間委託等の推進の基本的な視点（第 2 の 2）に留意するとともに、規制緩和等の動向なども考慮し、将来的な方向性なども視野に入れながら、中長期的な見直しも含めた検討を行うものとします。

### (2) 実施計画の策定

各部局においては、事務事業の総点検による見直し及び検討を踏まえて、民間委託等の取組に関する実施計画を定め、実施可能なものから、順次、取り組むものとします。

## 3 継続的な見直し

各部局においては、毎年度、事務事業の総点検を行い、必要に応じ、実施計画の見直しを行い、継続的に民間委託等に取り組んでいくものとします。

## 4 各部局の主体的な取組の推進

### (1) 各部局における推進体制

各部局においては、民間委託等推進会議（主宰者；部局長等、構成員；部局の課長等及び出先機関の長等）を設置するなど、民間委託等の取組を主体的に推進するための体制の整備を図るものとします。この場合、各部局に設置された民間委託等推進会議においては、当該部局における事務事業の総点検並びに実施計画の策定及び見直しに関する進行管理や課題等の整理・検討を行うなど、当該部局における民間委託等の取組の推進に関して必要な事務の整理を行うものとします。

### (2) 全庁的な推進体制

青森県行政改革推進本部においては、民間委託等の取組の全庁的な推進状況を総括するとともに、民間委託等の取組の推進に当たって生ずる新たな課題等を整理し、各部局における民間委託等の取組の推進に関して必要な支援を行うなど、各部局の主体的な取組の推進に重点を置きながら、全庁的に民間委託等の取組の推進を図るものとします。

各部局においては、毎年度、3月中旬までに、当該年度における取組状況及び翌年度の実施計画などについて、青森県行政改革推進本部に報告するものとします。

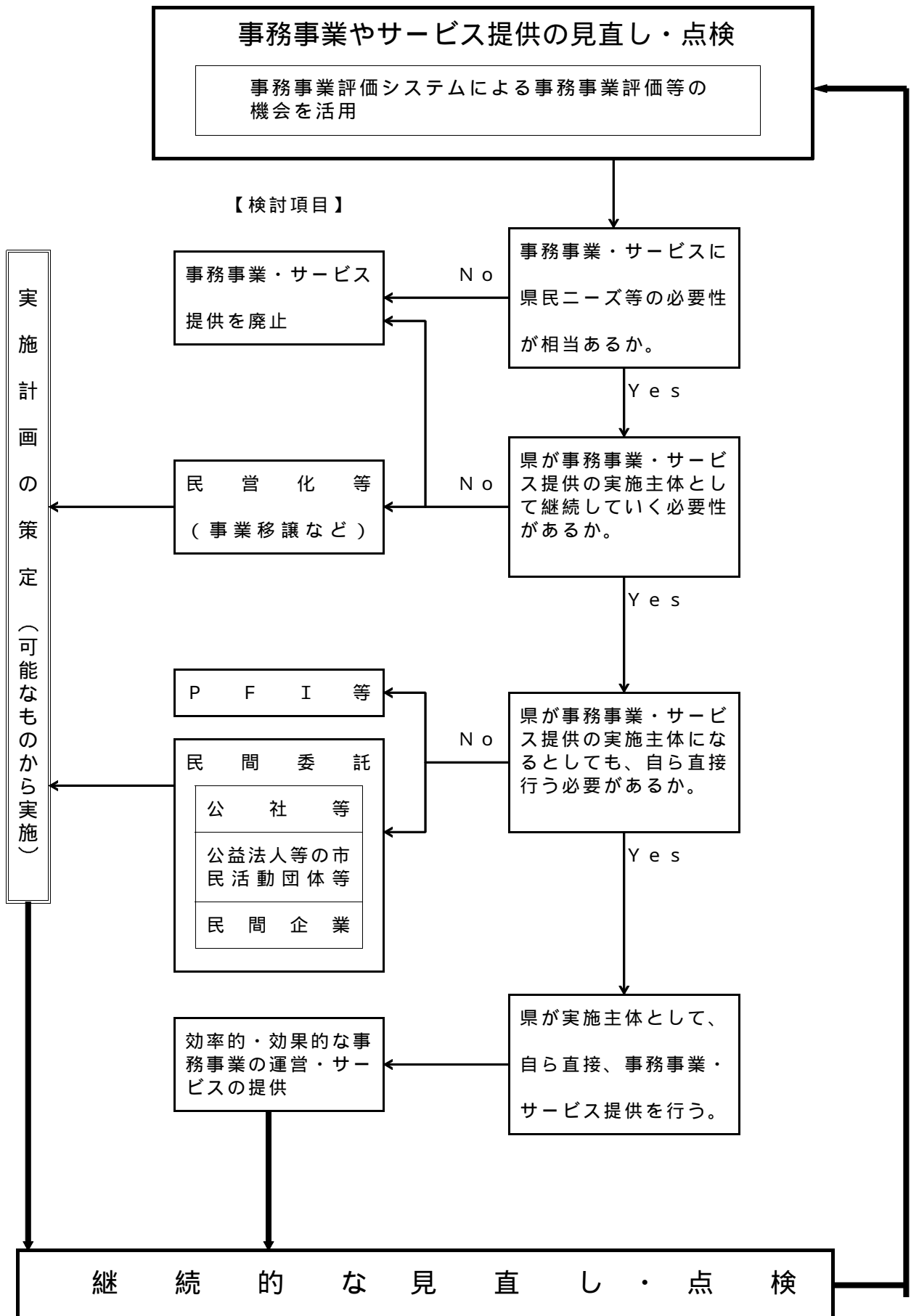
## 5 新規の事務事業への準用

新規の事務事業の導入に際しては、上記 1 及び 2 に準じた検討を行うものとします。



(参考)

## 事務事業の見直し・点検のフロー図



# 民営化の取組の指針

## 1 民営化の視点

### (1) 民営化の意義

民営化とは、県民サービスの向上や効率的・効果的な行政運営などの視点から、県の事務事業について見直しを行い、民間（公社等、市民活動団体等及び民間企業）が主体となってサービスの提供や事務事業を行う方が望ましいものについて、サービスの提供施設の民間移譲や事務事業の廃止等により、そのサービスの提供や事務事業の全部又は一部の業務執行を民間が実施主体として担っていくことをいいます。

### (2) 民営化の視点

ア 県民サービスの提供や事務事業について、「だれが最も効率的で効果的な実施主体としてふさわしいか」という視点から、県と民間との役割分担のあり方を見直し、その運営のあり方について総合的な検討を行い、民営化を進める対象の考え方や課題の整理を行いながら、中長期的に推進するものとします。

イ 社会経済情勢の変化等に伴い、県がその実施主体として継続していく必要性が失われ、又は乏しくなっている県民サービスの提供や事務事業については、「民間でできるものはできる限り民間に委ねる」ということを基本的方向として、民営化を推進するものとします。

## 2 民営化を検討すべき事務事業の選定

(1) 次の事項を勘案して、民営化を検討すべき事務事業を選定するものとします。

### ア 行政が実施すべき事務事業

行政が専管的に行うべきもの

- a 公権力の行使に該当するものなど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
- b 政策立案、総合調整業務など行政の本来的機能であるもの又は内部管理など行政機関の存立のために必要なもの

行政が実施することが望ましいもの

- a 公正性や公平性の確保、個人情報保護などのため、行政でなければ事業執行が困難なもの
- b 市場原理が機能しない、又は市場が成熟していないなどの理由により、民間では事業の実施が困難なもの

## イ 民営化を検討すべき事務事業

事務事業の性質又は法令等の変化により、行政が実施主体となって行う必要性が失われ、又は減少しているもの

民間によって、同種のサービスが提供されていて、行政が競合して実施する必要性が薄れているもの（行政によるサービスの提供や事務事業を廃止しても支障のないもの）

市場原理、民間の活力等の活用により、効率性とサービスの向上が期待できるもの

- a 行政が実施主体となって実施するよりも民間が実施する方がコストを含めたサービスの向上が期待できるもの
- b 同一のサービスを提供する民間の事業主体の多いもの
- c 需要が多いもの又は需要が発生する確実性の高いもの
- d 行政によるサービスの提供や事務事業を廃止し、又は縮小することにより、民間によるサービス・事業の拡大が期待できるもの

事業実施に伴う収入（受益者負担）があり、経営努力により採算が見込まれるもの

## (2) 公の施設等に係る取組

ア 公の施設、試験研究機関等による行政サービスの提供や事務事業については、社会経済情勢の変化等を踏まえ、その施設等が持つ公共性の度合い、民間によるサービスの提供状況や代替の可能性等について配慮しつつ、地方独立行政法人の制度化の検討状況や規制緩和等の動向を見極めながら、施設等の民間移譲や地方独立行政法人化、PFIの活用、民間委託等も視野に入れて、将来的な方向性を含めて、民営化の可能性の検討を行うものとしします。

イ この場合、民営化の可能性の検討に当たっては、県民ニーズの多様化等に的確に対応した最適な行政サービスの提供のあり方の視点から、公の施設、試験研究機関等の業務の運営状況や行政コスト等についての評価を行うものとしします。

### 3 民営化に当たっての留意事項

#### (1) 県民の視点に立った取組

民営化の取組に係る計画の策定に当たっては、必要に応じ、県民や利用者等の利害関係者に対してその計画に関する情報を提供し、意見を聴取するなど、その計画に対する理解を得るよう努めるものとします。

#### (2) 民営化への段階的移行

民営化を円滑に実施するため、必要に応じ、次の経過的な措置を講ずるなど、民営化への段階的な移行を検討するものとします。

ア 民営化の前段階として、民営化後の実施主体として予定する者に対する民間委託の実施

イ 民営化後の実施主体に対する期間を限った財政その他の支援の実施

#### (3) 多様な実施主体による民営化

民営化後の実施主体について、民間企業、公益法人等、公社等、市民活動団体等や国で検討が進められている地方独立行政法人など、多様な実施主体による民営化を検討するものとします。

#### (4) 民営化の実施手法

民営化の実施手法としては、事務事業の廃止、施設等の民間への移譲等が想定されますが、サービスや事務事業の内容に応じ、適切な手法を検討するものとします。

#### (5) 事前の検証

民営化の検討に当たっては、予想されるサービスの質や量、コスト、受益者負担の程度などについて、県が実施主体として継続する場合との比較検証を行い、また、業務遂行能力、執行体制など実施主体としての適格性についても十分な検討を行うものとします。

この場合、県が実施主体として継続する場合におけるコストについては、人件費を含めるとともに、発生主義会計の考え方やPFIにおけるVFM(Value For Money)の検証に係るPSC(Public Sector Comparator)の考え方等を参考に、退職給与引当金や減価償却費などに相当するコストも含めて計算することが望ましいものです。

#### (6) 県の関与

サービスの水準の確保、公正性・公平性の確保、個人情報の保護、県民ニーズへの的確な対応等の観点から、必要に応じ、適切な規制、支援など県の関与についても検討するものとします。

## (7) 職員の処遇

大規模な民営化にあっては、当該民営化に係る県民サービスの提供や事務事業に従事する職員の処遇にも留意しながら、民営化の検討を行うものとします。

## 4 その他

### (1) 民間委託との関係

民営化と民間委託は、県民サービスの提供や事務事業について、県が実施主体として行政責任を確保して実施するかどうかの点において区別されますが、民間の活力の活用という視点に立つと、その導入の程度に差があるとはいえ、類似性を持つものということができるものです。

したがって、民営化の検討に当たっては、「行政の果たすべき役割」の観点から適切な実施主体を選定するとともに、民間委託の手法との比較検討を行うなど、総合的な検討を行うことが望ましいものです。

### (2) 業務運営の改善

民営化に係る検討の結果、引き続き県が直接行政サービスの提供や事務事業を実施すべきものとされた場合においても、人材派遣契約の活用や民間の経営管理手法の導入など、業務運営の改善の検討を行うものとします。

# 民間委託の取組の指針

## 1 民間委託の視点

### (1) 民間委託の意義

民間委託とは、県民サービスの向上や効率的・効果的な行政運営などの視点から、県の事務事業について見直しを行い、県が主体となって行うべき行政サービスの提供や事務事業について、より効率的・効果的な行政サービスの提供や行政運営を図るため、その具体的な実施を民間（公社等、市民活動団体等及び民間企業）に委ねることをいいます。

### (2) 民間委託の視点

ア 県がその実施主体として行うべき行政サービスの提供や事務事業について、「県自らが直接実施する必要があるかどうか」、また、「具体的な実施を民間に委ねることにより民間の知識やノウハウ等を活用して質の向上やコストの削減など効率的・効果的な業務執行が図られないか」という視点から、県と民間との役割分担のあり方を見直し、その運営のあり方について総合的な検討を行い、民間委託を進める対象や課題の整理を行いながら、推進するものとします。

イ 社会経済情勢の変化等に伴い、県が自ら直接実施していく必要性が失われ、又は乏しくなっている行政サービスや事務事業については、「民間でできるものはできる限り民間に委ねる」ということを基本的方向として、積極的に民間委託を実施するものとします。

ウ これまでも民間委託を推進してきた定型的・単純業務や、専門的・高度な技術等を要する業務については、他県での検討事例等も踏まえ、引き続き、民間委託の推進を図るものとします。

エ 新たな分野で、民間委託をすることができる事務事業についての検討を行い、行政責任の確保等に留意しながら、中長期的な見通しを含めて検討を行い、民間委託の実施が可能なものから順次、取組を進めるものとします。

## 2 民間委託を検討すべき事務事業の選定

(1) 次の事項を勘案して、民間委託を検討すべき事務事業を選定するものとします。

### ア 行政が直接実施すべき事務事業

行政が専管的に行うべきもの

a 公権力の行使に該当するものなど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

b 政策立案や総合調整業務など行政の本来的機能であるもの

行政が直接実施することが望ましいもの

公正性や公平性の確保、個人情報保護などのため、行政でなければ事業の実施が困難なもの

### イ 民間委託を検討すべき事務事業

定型的なもの

業務の形態が時期的に集中するなど、常時一定の職員を配置する必要のない臨時的なもの  
専門的な知識、技術、設備等を必要とするもの

各種イベント、研修会、講習会などにおいて民間委託により効果的な運営が期待できるもの

公共施設の管理運営など、民間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もの

高度の専門的知識、技術等を要し、技術革新の進歩が早く、民間の専門的な知識、技術、設備等の活用が期待できるもの

その他同種業務を行っている民間の事業主体が多いものなど、民間委託により効率的・効果的な執行が期待できるもの

## (2) 類型別の検討方針

民間委託を検討すべき事務事業を類型ごとに例示すると、次の表（P16）のようになります。  
民間委託の検討の取組方針は、この類型ごとに、次のとおりとします。

### ア 定型的な事務事業

定型的な業務については、これまでも民間委託に取り組んできましたが、再度点検の上、更に民間委託ができる余地がないかどうか検討するものとします。

イ 業務の形態が時期的に集中するなど常時一定の職員を配置する必要のない臨時的な事務事業

業務の形態上、一定の時期に集中する業務については、職員の弾力的配置等に対応するほか、積極的に民間委託を検討するものとします。

ウ 専門的な知識、技術、設備等を必要とする事務事業

設計・測量業務、道路管理や現業的業務等については、これまでも可能な範囲で民間委託に取り組んできましたが、今後は、他県での検討事例等も参考としながら、更に民間委託ができる余地がないかどうか検討するものとします。

また、用地買収業務や技術指導業務等については、公社等の能力の活用の観点からも、民間委託について検討するものとします。

エ 各種イベント、研修会、講習会などにおいて民間委託により効果的な運営が期待できる事務事業

各種シンポジウム、フォーラム、講演会等の企画・運営については、これまでも民間のノウハウを活用してきましたが、更に民間の活力を導入できる部分がないかどうか検討するものとします。

オ 公共施設の管理運営など民間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事務事業

公の施設等の公共施設等の管理運営業務や県庁舎、各地区合同庁舎等の維持管理業務については、これまでも民間委託に取り組んできましたが、再度点検の上、更に民間委託ができる余地がないかどうか検討するものとします。

カ 高度の専門的知識、技術等を要し、技術革新の進歩が早く、民間の専門的な知識、技術、設備等の活用が期待できる事務事業

民間分野での技術革新の進歩が早く、県にそのノウハウの蓄積が困難であったり、人材確保が困難な業務のような高度の専門的知識、技術等が必要な業務については、委託費の適正化を図りながら、民間の優れた能力の導入の観点から民間委託について検討するものとします。

キ その他同種業務を行っている民間の事業主体が多いものなど民間委託により効率的・効果的な執行が期待できる事務事業

同種の業務を行っている民間の事業主体が多かったり、民間に代替手段のある業務など民間委託により効率的・効果的な執行が期待できるものとして、広報誌の制作等について民間委託に取り組んできましたが、その他の業務についても、今後、順次検討を進めるものとします。



(3) 民間委託を検討すべき事務事業の選定に当たっての留意事項

ア 類型ごとの取組方針に基づいて、計画的に民間委託の検討を行うものとします。

イ 同種の事務事業について民間委託が行われているものについては、積極的に民間委託の検討を行うものとします。

ウ 公権力の行使に該当するものなど行政機関が直接実施すべきこととされているものや民間委託が困難であるとされているものにあっても、次の観点から民間委託の検討を行うものとします。

公権力の行使の範囲を明確にすることにより、その範囲以外のもの（付随する定型的な事務事業など公権力の行使に直接関係しない部分）について、業務の効率性の向上等のため補助的に民間委託を導入できないか。

委託契約における責任の明確化や機密性保持のための担保の措置等により、公正性や公平性の確保、個人情報等の保護などが可能なものについては、民間委託をすることができないか。

(4) 新たな分野での民間委託の検討

県民サービスの向上や効率的・効果的な行政運営などの視点に立ち、次に掲げるような民間委託についても、その対象や課題の整理を行いながら、中長期的な見通しを含めて検討を行うものとします。

ア 包括的な民間委託

設計、建設、維持、管理などの各段階を部分的に包括して行う民間委託

実施計画の作成などの企画業務を含めた事務事業の一連のプロセスを包括して行う民間委託

一定の組織単位の複数の事務事業を一定程度まとめて一括して行う民間委託

イ 共通・類似事務の民間委託

庶務的管理事務など複数の職員が従事している共通又は類似の事務事業を集約して行うことにより、スケールメリットを発揮させる民間委託

民間委託を検討すべき事務事業の類型

事務事業の類型		事務事業の例示（他県の例等を含む。）
1 定型的な事務事業	データ入力・集計・管理業務	大量のデータの電算入力、集計処理 データベースの構築、データ管理、台帳整備
	調査・統計業務	定期的実施している調査や統計 各種アンケート・意向調査の実施、報告書の取りまとめ 調査要領作成等の企画的業務から調査結果の分析まで
	啓発業務	納税啓発、選挙投票啓発宣伝カーの運転 啓発パンフレットの作成、配布等
	財産管理業務	県有財産等の管理
	窓口サービス業務	受付案内、電話交換 資料閲覧・貸出、情報提供業務等
	免許試験等の実施・資格登録・免許証等の交付業務	資格試験の実施 免許証・許可証の登録、交付 事業者の指定、管理
	収納・給付・融資業務	使用料、手数料等の徴収・収納業務 制度融資業務 給与・手当の計算、支給業務 給付金・利子補給金の計算、給付業務
	その他の定型的業務	文書・資料の整理保存 文書の收受、発送 備品等の調達、管理
2 業務の形態が定期的に集中するなど常時一定の職員を配置する必要のない臨時的な事務事業	展示会等の開催業務	毎年実施する展示会、展覧会等の開催業務
	その他臨時的業務	定期健康診断業務 その他毎年実施する業務等
3 専門的な知識、技術、設備等を必要とする事務事業	設計・測量・地質等調査業務	施設設計、図面作製等 設計積算業務 測量、地質等調査業務
	検査・試験・分析・測定業務	各試験研究機関などが行う検査や試験・分析のうち軽易なもの、定型的なもの 検査分析業務（検体採取を含む。） 定点測定業務 計量検定業務
	用地買収業務	企画的業務・調整等を除く用地買収関連業務 測量、地籍調査、物件調査業務 用地交渉業務 登記移転等手続業務

事務事業の類型	事務事業の例示（他県の例等を含む。）	
	技術指導・相談・訓練・監督業務	制度上県が直接行わなければならないものを除く農林水産業の技術指導、経営指導、相談業務 職場適応訓練、職業訓練業務 現場監督業務
	保安点検・維持補修業務	県有施設の定期点検、維持補修等 道路監視・維持管理業務（道路巡視・点検等、道路の補修・清掃・除雪）
	その他専門的・現業的業務	守衛業務、用務員業務 公用車運転業務 給食業務 ほ場管理、試験田の収穫・草刈その他の農作業、家畜管理業務、実習林管理業務
4 各種イベント、研修会、講習会などにおいて民間委託により効果的な運営が期待できる事務事業	イベント等の企画・運営業務	基本指針を示した上での企画全般（構成・人選・会場確保・個別交渉等） 会場設営・撤去、駐車場整理、ゴミ処理受付・会場案内
	研修会・講習会の企画・運営業務	専門資格者向け研修会、一般県民向けの講習会、懇談会、シンポジウム、セミナーの企画・運営業務
5 公共施設の管理運営など民間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事務事業	公共施設等管理運営業務	公の施設等の公共施設等の管理運営業務 港湾施設、ダム施設の保守管理等
	庁舎等維持管理業務	庁舎その他公共施設の警備、環境整備、電気・機械等設備の保守点検・修理、ボイラー・空調設備等の維持管理等
	公用車等管理業務	公用車の運行・船舶の運航、管理 タクシー借上げ
6 高度の専門的知識、技術等を要し、技術革新の進歩が早く、民間の専門的な知識、技術、設備等の活用が期待できる事務事業	システム開発・維持管理業務	コンピュータソフト開発、システム開発等の情報化関連業務 システム企画開発、運用支援、維持管理業務
	調査・試験・研究業務	農業、林業、水産業、工業、環境、衛生関係等の調査・試験・研究（特に県としてのノウハウ、特許等の蓄積・取得のために行うものを除く。）
7 その他同種業務を行っている民間の事業主体が多いものなど民間委託により効果的・効果的な執行が期待できる事務事業	広報誌・番組の制作業務	広報業務 広報資料作成業務
	職員研修業務	
	福利厚生業務	
	その他	誘致や販売促進業務（県産品販売促進PR等） 各種宣伝業務

### 3 民間委託に当たっての留意事項

#### (1) 県民の視点に立った取組

民間委託の取組に係る計画の策定に当たっては、必要に応じ、県民や利用者等の利害関係者に対してその計画に関する情報を提供し、意見を聴取するなど、その計画に対する理解を得るよう努めるものとします。

また、民間委託の効果の検証等の内容について、県民や利用者等に積極的に公表するよう努めるものとします。

#### (2) 民間委託の目的の明確化

民間委託の検討を行うに当たっては、主としてコスト削減を目的にするのか、民間の知識、ノウハウ等を活用することによる県民サービスの向上を目的とするのかなど、民間委託のねらう効果の明確化を図るものとします。

#### (3) 多様な受託者による民間委託

民間委託に係る事務事業の受け皿となる者の把握や発掘に努め、民間企業、公益法人等、公社等、市民活動団体等や国で検討が進められている地方独立行政法人など受託者の多様化を進めるとともに、既存の公社等や公共的団体の有効活用を図るものとします。

また、公社等に対し事務事業を委託する場合は、当該事務事業が公社等以外の民間への委託になじまないものかどうか十分検討し、選定理由を明確にした上で委託するものとします。

#### (4) 事前の検証

民間委託の検討に当たっては、予想されるサービスの質や量、コスト、受益者負担の程度などについて、県が自ら実施する場合との比較をして、全体として効率性が向上するかどうか検証を行うものとします。

この場合、県が自ら実施する場合におけるコストについては、人件費を含めるとともに、発生主義会計の考え方やPFIにおけるVFM(Value For Money)の検証に係るPSC(Public Sector Comparator)の考え方等を参考に、退職給与引当金や減価償却費などに相当するコストも含めて計算することが望ましいものです。

また、公権力の行使に係る事務に付随する定型的業務など公権力の行使と直接関係しない部分について民間委託をする場合にあっては、関係法令に抵触しないよう十分な検討を行うものとします。

(5) 民間委託に係る事務事業の単位

個々の業務の一部の民間委託、関連する業務を一連のまとまりとして行う民間委託、業務全体の民間委託など、当該業務を遂行するのに最も効率的・効果的な民間委託の発注単位について検討を行うものとします。

(6) 手続の透明性等の確保

民間委託の受託者の決定に当たっては、競争原理を維持するため、正当な理由がなく、委託先の長期固定化や委託業務の独占などが生ずることのないように、入札などによる競争性・透明性をもった手続によるものとします。

(7) 不適切な再委託の回避

民間委託の受託者の決定に当たっては、委託しようとする相手方の業務執行能力、執行体制など受託者としての適格性について十分な検討を行い、受託した業務の大部分を他の第三者に再委託しなければ業務執行を行うことができないような者は、原則として受託者として選定しないよう留意するものとします。

(8) 適切な管理

次に掲げる措置を講ずるなど、行政サービスの低下を招くことのないように、受託者の業務執行について適切な管理を行うものとします。

ア 県の行政責任を確保する必要があることから、契約書、仕様書等により、県と受託者の責任の範囲を明確にするとともに、県職員が受託者の業務執行の企画・管理の場に参画する手続を明示するなど、業務の実施過程における県の監督権が機能するよう措置をすること。

イ 個人情報等の保護を必要とする事務事業や機密性の高い事務事業等については、契約書、仕様書等により、県と委託先の責任範囲を明確にするとともに、機密性保持のための担保の措置や受託者の従業員教育の徹底などの措置をすること。

ウ その他サービスの水準の確保、公正性・公平性の確保、県民ニーズへの的確な対応等の観点から、契約書、仕様書等により、業務執行上の調整手続や緊急時の対応策を明示するなど、必要に応じ県の監督権が適切に機能するよう措置をすること。

## (9) 民間委託の効果の検証と見直し

### ア 民間委託の効果の検証

民間委託を行った業務については、サービスの質やコストの妥当性など、民間委託の効果について、定期的に検証するものとします。

#### (民間委託の効果の検証の例)

類似の民間での実例とのコスト比較

委託経費の積算に当たって人件費の所要額を積算の基礎としているものにあつては、委託業務に必要な職員の資質・能力の水準と職員の人件費との水準に、かい離が生じていないか。

県民ニーズへの的確な対応が行われているか。

### イ 民間委託の見直し

民間委託の効果の検証に基づいて、必要に応じて、有効性や執行方法、委託内容や委託料の積算等について見直しを行うものとします。

## (10) 段階的な実施等

大規模な民間委託などにあつては、当該民間委託に係る行政サービスの提供や事務事業に従事する職員の処遇にも留意しながら、職場の実態に応じて、実施可能な事務事業から段階的に民間委託を進めていくものとします。

## 4 その他

### (1) 民間委託に係る成果の活用

民間委託に当たっては、民間委託に係る成果をデータベース化するなどによって、これまで蓄積してきた知識、技術、ノウハウ等の継承及び更新に努めながら、民間のもつ専門的な技術力等を最大限に活用するよう努めるものとします。

### (2) 民間委託の予定等の公表

民間委託の取組に係る計画や当該年度における民間委託の発注予定及び発注（契約）状況等については、できる限り公表するよう努めるものとします。

### (3) 効率的かつ効果的な契約手法の検討

受託者に対して一定の性能の確保を条件としつつ、詳細については受託者に任せるいわゆる性能発注の検討など、民間の持つ競争原理や創意工夫が十分に活用されるような効率的かつ効果的な契約手法についても、今後の課題として中長期的に検討を進めるものとします。

### (4) 公の施設等に係る取組

#### ア 将来的な方向性を含めた検討

公の施設、試験研究機関等による行政サービスの提供や事務事業については、社会経済情勢の変化等を踏まえ、その施設等が持つ公共性の度合い、民間によるサービスの提供状況や代替の可能性等について配慮しつつ、地方独立行政法人の制度化の検討状況や規制緩和等の動向を見極めながら、民営化、施設等の民間移譲や地方独立行政法人化、PFIの活用等も視野に入れて、将来的な方向性を含めて、民間委託の可能性の検討を行うものとします。

#### イ 運営状況等の評価

既に民間委託を行っている場合を含め、県民ニーズの多様化等に的確に対応した最適な行政サービスの提供のあり方の視点から、公の施設、試験研究機関等の業務の運営状況や行政コスト等についての評価を行うものとします。

#### ウ 利用料金制の検討

公の施設の管理運営の民間委託については、利用料金の制度の導入についても検討を行うものとします。

### (5) 民営化との関係

民間委託と民営化は、行政サービスの提供や事務事業について、県が実施主体として行政責任を確保して実施するかどうかの点において区別されますが、民間の活力の活用という視点に立つと、その導入の程度に差があるとはいえ、類似性を持つものということができるものです。

したがって、民間委託の検討に当たっては、「行政の果たすべき役割」の観点から、その手法の検討を行うとともに、民営化の手法との比較検討を行うなど、総合的な検討を行うことが望ましいものです。

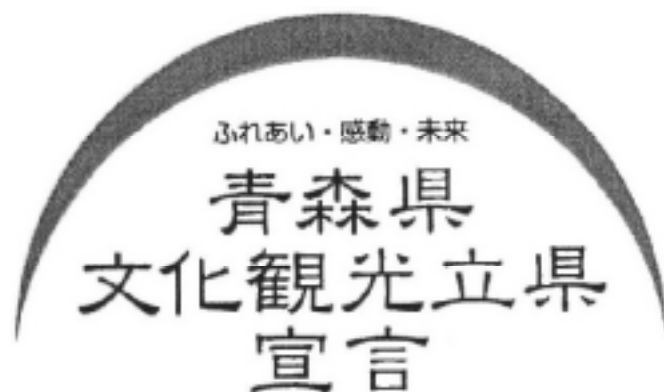
### (6) 業務運営の改善

民間委託に係る検討の結果、引き続き県が直接行政サービスの提供や事務事業を実施すべきものとされた場合においても、人材派遣契約の活用や民間の経営管理手法の導入など、業務運営の改善の検討を行うものとします。

## P F I の活用の取組の指針

P F I（民間資金等の活用による公共施設等の整備等）の活用の取組については、「青森県 P F I 活用指針」（平成14年 2 月策定）によるものとします。





## 青 森 県 政 策 推 進 室

行政改革担当

青森市長島一丁目1番1号

TEL 017-734-9107

FAX 017-734-8031

行政改革ホームページ

<http://www.pref.aomori.jp/gyokaku/gyokaku.htm>