

平成22年度第5回行財政改革審議会会議録

日 時

平成22年10月19日(火)午後2時～午後4時45分

場 所

流山市役所第1庁舎3階 庁議室

出席委員

井原委員、籠委員、大輪委員、小口委員、金子委員、小嶋委員、
櫻井委員、古内委員、井上委員、上平委員、近藤委員
田中委員、寺澤委員

傍 聴 者

2名

欠席委員

林委員、洞下委員

事 務 局

染谷総合政策部長、山田行政改革推進課長、浅水係長、高野主事

議 題

- ・業務委託基準の策定について
- ・その他

議事内容

別添議事録のとおり

添付資料等

- 資料1「業務委託基準の策定に係る意見書」〔意見の集約版・答申書たたき台〕
資料2「業務委託基準の策定に係る意見書」〔各委員からの意見〕
資料3「平成22年度 事務事業の廃止・見直し等の検討結果と今後
の方針(概略)」

議事録(概要)

(会長)

開会宣言

本日は、「業務委託基準の策定について」を議題とし、事前に各委員からの意見を集約した、資料をもとに意見交換を予定しているが、詳細について、事務局から説明をお願いしたい。

(事務局)

前回の審議会で、「業務委託基準の策定について」の説明を行い、議論を行ったところである。その後、業務委託基準に係る追加資料の送付及び基準策定に係る各委員から意見書を提出していただいたものを、資料1としてまとめた。

本日は、各委員からの意見を集約した答申書たたき台(資料1)をもとに意見交換をしていただきたい。

(会長)

意見交換を行う前に、事前に答申書の形式について、確認する必要があると思うがいかがか。

(委員)

形式については、意見交換を行いながら、文言の修正、及び削除等の確認をすることで良いのではないか。

～全委員 了承～

(委員)

資料1の確認の前に、事前に配布された、資料1-3- にある過去にアウトソーシングされている事業について、どのような経緯で業務委託等がされているか、事務局から説明願いたいがいかがか。

(会長)

今回の諮問事項は「業務委託基準の策定について」であるため、個別の事業について、詳細な経緯の説明をする場ではないが、事例として1つ説明願いたい。

(事務局)

- 資料1 - 3 - 「成人式企画運営業務委託事業」について説明 -

(委員)

指定管理者制度と業務委託との大きな違いは何か。

(事務局)

指定管理者制度については、業務の範囲が施設の維持管理を含めた「公の施設」を包括的に管理代行でき、事業運営も、事業者の自主性・独自性を活用できる。一方で、業務委託の場合は、施設の維持・保存、保育業務等に限定され、事業運営も、市の契約仕様の範囲内に限定される。

(会長)

それでは、本日の議題を進める。

資料1の「1. 検証の時期について」に意見を伺いたい。

(委員)

検証の時期について、「事前検証」というのは、行政内部での検証を指しているのか、それとも外部などの機関が行う検証を指しているのか確認したい。

(事務局)

検証するのは、行政側で公務員以外でも業務委託が可能かどうかについて、議論を行い判断する。

(委員)

事業者に対する検証と、事業内容の検証が混同しているように、見受けられる。今後の議論を行う上でも、今回は、事業内容の検証をすることを明確にしておく必要があり、検証に対して共通認識をもって意見交換を行ったほうがよい。

(委員)

「検証の時期について」では、検証の具体的な時期について、議論するのではなく、どのような視点で検証するのかを議論するのではないか。

(事務局)

行政が実施する場合との比較事項や検証すべき視点(事前、事後)を議論していただきたい。

(委員)

「検証する時期について」の中の文言について、「～必要に応じて実施期間中の検証を加えることが必要である。」となっているが、文中に～必要に応じて～と記載されていることから、「～加えること。」と修正したいがいかがか。

～全委員 了承～

(委員)

「～市民が直接サービスを受ける施設運営などの業務～」の中で施設運営などの業務について限定的な表現がなされているので、特別な意図がなければ、削除しても良いのではないかと思うがいかがか。

(委員)

施設運営などに限らず、アウトソーシングを広い意味で捉えるためにも、削除することが適当ではないか。

～全委員 了承～

(会長)

次に「2.事前検証の視点について」の意見を伺いたい。

(委員)

行政側が気付かない視点、いわゆる、民間的発想の視点について記載することは出来ないか。

例えば、民間ならではの思わぬ提案をしてもらえるような、独創性、革新性、創造性などの文言を追加することはいかがか。

(委員)

追加するとすれば、(1)行政が実施する場合との比較の中にある サービス水

準に加えることになるのか。

(委員)

とは別に、新たな項目番号として設定することのほうが、望ましいと考えられる。

(委員)

に効率性という言葉があるので、に創造性を追加し、に市民との協働とすることでいかがか。

～全委員 了承～

(会長)

他に意見があれば伺いたい。

(委員)

(2)の受託者の遂行能力・執行体制の的確性の～の項目において、受託者の遂行能力を把握するためにも、財務状況が分かる項目も入れたほうが良いのではないか。

(委員)

受託実績に含まれるのではないか。

(委員)

受託実績に入れるだけでは、その企業の財務状況を把握することは、困難である。遂行能力を確認するのであれば、公的機関が発行する証明を添付させることも視野に入れたほうがよい。

(会長)

それでは、に経営財務内容・受託実績とすることでいかがか。

～全委員 了承～

それでは、次に「2 - 2 . 実施期間中の検証の視点と留意事項について」であるが、この項目については、委員からの意見の中に実施期間中の検証についての記載があったことから、新たな項目として事務局でまとめたがいかがか。

(委員)

内容については、当然の内容が記載され、実際の指定管理者制度の中でも行われていることなので、問題がないと思う。

(委員)

市民満足度の観点から施設等の価格調査や市民が意見を言えるような機会についても記載してはどうか。

(委員)

利用者実績などを記載すればよいのではないか。

(委員)

利用者実績だけを記載しても、市民満足度の分析はできない。適正な利用料金などの価格調査を入れることが大切であると考える。

(委員)

定性、定量的評価と言う、幅広い言葉をいれることでいかがか。

(委員)

価格や利用者実績等の数値は、データとして既に公表されていることであるため、定性、定量的という文言の追加は不要であると思う。

なお、記載する内容については、「契約内容に基づく～」については当然であることから、整理し、「業務実態に差異が生じる恐れがあることを想定し、途中で契約内容の変更が可能となるよう、予め受託者との間で確認をしておくこと。

また、市民が直接サービスを受ける施設運営などの業務においては、「指定管理者制度に係る施設利用の満足度調査実施要領」に基づいた検証を徹底すること。」でいかがか。

～全委員 了承～

(会長)

次に「3. 事後検証の視点と留意事項について」の意見を伺いたい。

(委員)

「～その結果を活用したものとする。」を「～活用する」に修正することはいかがが。

～全委員 了承～

(委員)

利用者アンケートというのは、アンケートの作り手側だけの設問になってしまうことから、アンケートだけに限らず、利用者へ直接インタビューをすること記載してはどうか。

(委員)

一般的にインタビューは、アンケートに含まれると思う。また、検証する視点の中で、あまりにも細かい設定をする必要はないことから、「アンケート等」でいかがか。

～全委員 了承～

(会長)

次に「4. 事業の委託に当たっての留意事項について」の意見を伺いたい。

(委員)

(2)の「～市としての行政責任は存続する～」は市が無限的に責任を存続することとなることから、「行政責任は存続」という文言を見直すことはできないか。

(委員)

委託しても、行政の責任がゼロになるわけではないから、このままでよいのではないか。

(委員)

本来、受託者側で責任を負うべき所まで、行政が責任を負うような表現は削除したほうがよいのではないか。

(委員)

行政は、業務を発注した責任があり、その業務が契約に基づき履行されているかなど監督する責任はあるので、行政責任を「監督責任」と修正し、また「～責任区分を明確にする必要がある。」を「～明確にする。」とすることでいかがか。

～全委員 了承～

(会長)

次に「5.『業務委託基準』の構成・内容について」の意見を伺いたい。

(委員)

(2)の「～中高生でも理解できる～」は記載する必要はないのではないか。

～全委員 了承～

(委員)

(2)の「～策定する必要がある。」は「～策定することが望ましい。」に修正する。

～全委員 了承～

(委員)

(1)の「アウトソーシングのバイブル的な～」の“バイブル”という文言は、答申書に記載するには、相応しいとは言えないため、別の文言に修正することはできないか。

(委員)

“規範的”という文言でいかがか。

～全委員 了承～

(会長)

次に「6.その他(総合意見)」の意見を伺いたい。

(委員)

、 については、行政内部に関する事項であるため、削除でいかがが。

～全委員 了承～

(委員)

の相談・苦情に対応については、施設管理者、担当部署へ連絡するなどの体制が図られているものの、市民にとっては、分かりやすいものになっていないように感じられる。このことから、いつでも苦情や、相談が出来るような、PR方法や窓口の一本化などについて記載してはいかがが。

～全委員 了承～

(委員)

、 、 については、行政内部の問題であることから、市側で内容を整理し、一つにまとめることを提案したいがいかがが。

(委員)

の「アウトソーシング対象事業の改廃条件の整理」の文言について、一つにまとめる際には、記載するようお願いしたい。

～全委員 了承～

(委員)

は協働について、先の項目で記載されているので、削除することでよいが。

～全委員 了承～

(委員)

は行政に対する注文事項になっているので、削除が適当と思われるがいか

かが。

～全委員 了承～

(委員)

は ～ と同様に行政内部で判断する事項であるため、一つにまとめることで良いのではないかと。

～全委員 了承～

(委員)

は既に資料として、解説したものがあつたため、削除してよいのではないかと。

～全委員 了承～

(委員)

についても ～ 、 と同様であるため、一つにまとめることいかがかと。

～全委員 了承～

(委員)

は市民提案型等の手法が既にあることから、削除してよいのではないかと。

～全委員 了承～

(委員)

は事後検証に含まれる内容であるため、削除でよいかと。

～全委員 了承～

(会長)

後日、事務局を通じて、本日の意見の内容を整理した「答申原案」を各委員の皆様へ郵送しますので、十分に内容を確認していただき、次回の審議会で最

終的な答申案を確定してまいりたい。

それでは、その他の議題について、事務局から説明をお願いしたい。

(事務局)

先日の事務事業の廃止・見直し等検討の結果を受けた市の方針について資料3のとおりまとめた。

10月21日の広報で市民に報告予定ですが、審議会委員の皆様には関係のある補助金等審議会のことがあったことから、ご報告したい。

- 資料3 説明 -

(会長)

事務局の説明に対しての質問があれば伺いたい。

特になし

(会長)

次回の審議会の開催について連絡願いたい。

(事務局)

第6回の審議会は、11月2日(火)午後2時から開催したい。なお、審議会の開催については後日通知することとしたい。

(会長)

それでは、以上で第5回行財政改革審議会を閉会します。

以上

平成22年10月19日

流山市行財政改革審議会

会長 井上 菊夫

業務委託基準の策定に係る意見書

【意見の集約版・答申たたき台】

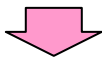
【1．検証の時期について】

アウトソーシング前後の検証が必要。

市民が直接サービスを受ける施設運営などの業務においては、必要に応じて実施期間中の検証が必要。

適正な実施の確認のための実施期間中の検証が必要。

事中検証は、報告書の確認。



【1．検証の時期について】

アウトソーシング前後の検証が必要であり、市民が直接サービスを受ける施設運営などの業務においては、必要に応じて実施期間中の検証を加えることが必要である。

【2．事前検証の視点について】

行政が実施する場合との比較事項

・コスト ・効率性 ・サービス ・市民との協働

受託者に関する事項

・社内教育体制 ・研修制度 ・公共性の認識度 ・受託実績
・コンプライアンスプログラムの有無 ・情報セキュリティ体制
・環境配慮への対応状況



【2．事前検証の視点と留意点】

アウトソーシングの検討にあたっては、目的と効果を明確にした上で、以下の事項について市が実施する場合との比較検証を行うとともに、受託者の遂行能力や執行体制について十分に検証することが必要である。

（1）行政が実施する場合との比較

サービス水準の向上

市民のニーズに的確に対応し、サービスメニューの充実等が図られ、利便性の維持と向上が期待できるか。

コスト削減

人件費、事業費の縮減が期待できるか。

効率性

専門的な業務への対応、事務処理の迅速化や効率化が期待できるか。

市民との協働

市民の自主活動の醸成と自治意識の高揚が期待できるか。

(2) 受託者の遂行能力・執行体制の的確性

受託実績

社内教育体制、研修制度

公共性の認識度

コンプライアンスプログラムの有無

情報セキュリティ体制

環境配慮への対応状況

市民への雇用機会

【2 - 2 . 実施期間中の検証の視点について】

契約内容の履行の確認

利用者の満足度調査、モニタリング



【2 - 2 . 実施期間中の検証の視点と留意事項について】

契約内容に基づく履行についての確認を逐次行い、事業の性質によっては、業務実態が事前の見込みと大幅に差異が生じる恐れのあるものもあるので、そういったものについては、途中で契約内容の変更が可能となるよう、予め受託者との間で確認をしておくこと。

また、市民が直接サービスを受ける施設運営などの業務においては、「指定管理者制度に係る施設利用の満足度調査実施要領」に基づいた検証を徹底すること。

【3 . 事後検証の視点について】

受託者と市側の二者だけの検証ではなく、市民または利用者からの評価も取り入れるよう検討されたい。

受託先との契約内容の履行確認と、サービス向上に向けた業務改善に必要な情報を得るために、定期的な業務報告だけでなく、随時の実施調査、利用者の満足度調査など適切な方法により、モニタリングを行うなど検討されたい。

行政サービス水準の向上（市民満足度の把握）

行財政運営（業務効率）の効率化・高度化

市民等との連携・協働

民間の雇用拡大・経済活性化

コスト削減



【3．事後検証の視点と留意事項について】

事後検証にあたっては、事前検証において期待された効果が得られたかについて確認すること。なお、市民サービスの向上についての検証は、利用者アンケートを適宜実施し、その結果を活用したものとする。

【4．事業の委託にあたっての留意事項について】

市が実施することより優れているかを確認

〔 サービス満足度、安全性、コスト、効率性、受益者負担、
市民参加度の向上、発展性、リスク対応能力、公共性の確保 〕

評価にあたっては、項目ごとに点数化

受託金額の低額化によって受託会社等で働く人への悪影響はないか
責任区分の明確化（行政側と受託者側の線引き）

行政（担当課）と受託者との連絡体制（市の監督権の確保）

受託者の自主点検

委託による煩雑な行政事務の発生の有無



【4．事業の委託にあたっての留意事項について】

- (1) アウトソーシングの実施目的の達成について随時、検証・確認を行うことが必要である。なお、検証・確認にあたっては、必要に応じて点数化を導入すること。
- (2) アウトソーシングの実施後においても、市としての行政責任は存続するため、受託者との間で予め、責任区分を明確にする必要がある。また、業務の実施過程においても市の監督権が機能できることとする。
- (3) 受託者選考にあたっては、受託金額だけではなく、実績や実施体制、自発的な提案内容など、総合的な評価を経て行うこと。
- (4) 委託による煩雑な行政事務が発生していないかを確認すること。

【5．「業務委託基準」の構成・内容について】

「事業担当課 市幹部職員 外部」といったチェック機能の構築

アウトソーシングについての市民への説明（必要性、内容）

「業務委託基準＝アウトソーシングのバイブル」



【5. 「業務委託基準」の構成・内容について】

- (1) 「業務委託基準」はアウトソーシングのバイブル的な存在であるため、行政職員全てが理解でき、積極的なアウトソーシングに向けた可能性の検討を進められる内容と構成が求められる。
- (2) アウトソーシングの意義や効果を理解した基本姿勢が具体的に示され、かつ市民にもその必要性を十分に理解してもらう必要があることから、中高生でも理解できるダイジェスト版も合わせて策定する必要がある。

【6. その他（総合意見）】

客観的な評価、成果の検証、問題点の整理については、困難な面も多いため、第三者機関が実施に任せることも検討してはどうか。

期待する効果を得るために、チェック機能のシステム化を構築したらどうか。

アウトソーシング事業の更新にあたっては、事業の抜本的な見直しを行ったうえで行ってはどうか。

市民が直接サービスを受けることとなるアウトソーシング事業や施設に係る相談・苦情に対応する体制を整備してはどうか。

市民との協働を指向しているのだから、受託者となりうる市民団体、NPOの育成についても注力して欲しい。

アウトソーシングが可能なのにもかかわらず、自分の業務として保持しようとする意識を全職員から排除することを徹底して欲しい。

アウトソーシングに係る稟議書、稟議審査制度を導入し、不適切なアウトソーシングの抑制、効率的なアウトソーシングの実施を図ってはどうか。

アウトソーシングの実施に先立ち、法令等の制限の有無についての整理、行政サービスの性質別分類、アウトソーシング実施後の責任の所在の確認、アウトソーシング対象事業の改廃条件の整理を行なう必要がある。

市民提案を募集するにあたっては、協働の必要性について説明を十分に行なう必要がある。

施設（ハード）の運営に関するアウトソーシングが主体となっている。ソフト型は行政提案が多い状況にある。

「アウトソーシングの手法」と各分野（「市民が担う分野」「市民と協働する分野」「公務員でしかできない分野」）のマトリックスを作成して委託分野を整理する必要がある。

「業務委託」「民営化」「指定管理者制度」「アウトソーシング」と用語が表す規模とレベルを整理する必要がある。

行政が行っている公共サービスをタテ割りの発想からヨコ割りの発想に転換し、各部課単位では、委託する基準に達してなくてもヨコ全体で見直せば十分委託の効果が見込める事業を見つけ出せるような工夫が必要である。こういった部門の委託が市民サービスの向上につながる。

行政側の直接的なメリットだけではなく、民間の参入機会の拡充による地域雇用の推進、市民との協働（業務参加型まちづくり）の推進といった効果についても説明することにより、アウトソーシングについて理解を求めてはどうか。

事業の発案そのものから委託することはどうか。

これまでの流山市が実施した業務委託における労務災害と事後対策について明らかにし、その問題点を基準に反映させる必要がある。