

平成19年度共同研究報告書

自治体版市場化テスト

—地方行政サービスをめぐる官民競争—

平成20年(2008年)2月

財団法人 大阪府市町村振興協会
おおさか市町村職員研修研究センター
共同研究「自治体版市場化テスト」研究会

はじめに

皆さんは市場化テストについて誤解されていませんか？

**「市場化テストは、行政サービスを単に民間開放するために
法整備されたものではありません。」**
**「民間開放したいのであれば、最初から民間開放を
選択すればよいのです。」**

では、何のために市場化テストは法整備されたのでしょうか。

現在の行政サービスは、国や地方公共団体（以下「官」という。）の「独占」が非効率や質の低下を招いてきました。もちろん民間事業者（以下「民」という。）により実施されたとしても「独占」があれば非効率や質の低下を招くことになります。これまでは、官の独占を打破するような制度がなかったので、官にも競争原理を導入するために市場化テストが法整備されたのです。具体的には、官と民が競争するために法の中に官民競争が規定されており、官が民より有利な案を出せば、引き続き官が行政サービスを実施し、民が官より有利な案を出せば、官に替わって民が行政サービスを実施することになっています。

すなわち、最初から民間委託するのではなく、官の努力によっては引き続き官が行政サービスを実施することが可能な制度となっているのです。

市場化テストは、官であるか民であるかを問わず「適切な競争」を実施し、行政サービスの質の維持向上や経費の削減を実現していくために法整備されたのです。

では、これから私たちが研究してきた市場化テストについて説明していきます。

目 次

はじめに	1
第1章 市場化テストとは	5
1. 法の趣旨（第1条）	7
2. 業務の選定	7
3. 官民競争入札（民間競争入札）	8
4. 合議制の機関（第47条）	9
5. 特定公共サービス（第34条）	10
6. 自治体版市場化テスト	11
7. 秘密保持義務・みなし公務員規定	11
8. 公共サービス改革法に基づく市場化テストの今後	12
※ 内閣府公共サービス改革推進室から出された通知について	12
第2章 「自治体版市場化テスト」実施における留意点	13
1. 実施方針の策定	15
2. 業務選定	15
3. 実施要項の作成	17
4. 官のビジネスプランの作成	19
5. 実施フロー	20
第3章 「自治体版市場化テスト実施のための例規整備」	21
1. 公共サービス改革法の制定目的	23
2. 自治体版市場化テスト実施のため必要な例規整備	23
3. 自治体版市場化テスト実施条例	24
第4章 実施方針・実施要項・評価基準・官のビジネスプラン（様式）	25
1. 実施方針	27
2. 職員採用試験業務	29
・実施要項	31
・評価基準	50
・官のビジネスプラン	53

3. 図書館管理運営業務	59
・実施要項	61
・評価基準	76
・官のビジネスプラン	77
4. 保育所運営業務	85
・実施要項	87
・評価基準	102
・官のビジネスプラン	104
第5章 「自治体版市場化テスト」実施に向けての課題	113
1. 自治体版市場化テストの実施までに整理すべきこと	115
2. 自治体版市場化テストの実施段階で検討すること	117
おわりに	119
《参考資料》	121
「自治体版市場化テスト」実施にあたっての条例（案）	123
【視察報告】	
横浜市	144
東京都	148
三鷹市	152
我孫子市	156
株式会社シンカ	160
株式会社図書館流通センター	164
株式会社ベネッセスタイルケア	168
基調講義	172
活動記録	198
研究員名簿	199

第 1 章 市場化テストとは

第1章 市場化テストとは

平成18年7月に「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」（以下「公共サービス改革法」という。）が施行され、いわゆる『市場化テスト』が本格導入されました。

公共サービス改革法に基づく市場化テストとは、同法第2条第4項に規定された公共サービス（以下「公共サービス」という。）について、官と民が対等な立場で公共サービスの運営について「質」と「価格」を競争入札方式によって競い合うというシステムであり、公共サービスの運営に競争の原理を取り入れて、公共サービスの質の維持向上や経費の削減を実現していく制度です。

また、公共サービス改革法では、官民競争で行われる一般的に市場化テストと呼ばれるもの以外に、民間事業者同士が競争入札方式によって、公共サービスの担い手を競い合う民間競争入札についても規定しています。

ここでは、この官民競争と民間競争をあわせて『市場化テスト』と定義し、地方公共団体が市場化テストを行う上で、必要な公共サービス改革法の概要を説明していきます。法の概要は以下のとおりです。

1. 法の趣旨（第1条）

「公共サービスに関してその実施を民間が担うことができるものは民間にゆだねる観点から、これを見直し、民間事業者の創意と工夫が反映されることが期待される業務を選定して官民競争入札又は民間競争入札に付することにより、公共サービスの質の維持向上及び経費の削減を図る改革を実施するため・・・。」とあります。

これまで官が独占してきた公共サービスについて、官と民などが対等な立場で入札に参加し、「価格」と「質」の両面で最も優れたものが、その公共サービスの提供を担っていくという制度になっています。

2. 業務の選定

公共サービス改革法の趣旨にあるように、市場化テストでは、まず官が自ら実施する公共サービスの見直しや確認を行うべきです。官が担うべき公共サービスかどうかの選別を行い、そもそも不必要な公共サービスは廃止も検討されるべきです。そのうえで必要と選別された公共サービスの中から、競争による改善が期待される公共サービスを選定し、その選定された公共サービスに対し「官民競争入札又は民間競争入札」を行うことになります。

なお、公共サービスの選定に関しては、明らかに民に委ねたほうがいい公共サービスには、あえて官民で競争を行う必要はありません。官民で競争を行うのは競争により業務を改善させるためですから競争という刺激を与えるべき公共サービスはどれかという視点から公共サービスを選定することが重要となります。

3. 官民競争入札（民間競争入札）

官民競争入札とは地方自治法第 234 条及び地方自治法施行令第 167 条に規定されている、一般競争入札（指名競争入札も法的には可能）をベースに、公共サービス改革法の第 9 条から第 13 条までの規定により実施されます。地方公共団体に関する規定としては、第 9 条は第 16 条に、第 10 条から第 13 条までは第 17 条にそれぞれ対応しています。

（１）公共サービス改革法（第 9 条から第 13 条まで）では、次のように規定されています。

第 9 条 実施要項（入札に参加するための必要な情報）の策定と公表

- ・公共サービスの内容、質、実施期間
- ・入札参加資格
- ・評価基準
- ・情報の交換の遮断（入札担当課と公共サービス実施担当課との情報の遮断）
- ・法令の特例
- ・実施民間事業者が負うべき責任 等

第 10 条 欠格事由

第 11 条 入札への参加

- ・官の業務提案書（以下「ビジネスプラン」という。）の作成
官のビジネスプランは実施要項（現在の業務内容）以上のプランを作成する。
- ・官は仮想入札する形となっており、民のみが入札に参加

第 13 条 落札者等の決定

- ・地方自治法施行令第 167 条の 10 の 2 第 4 項に規定される、総合評価一般競争入札方式を用いて落札者を決定することが適切とされている。

第 11 条で「民のみが入札に参加」と述べましたが、官民競争なのになぜ民のみが入札に参加するのでしょうか。それは、官が入札に参加し官が落札してしまうと、委託契約を官自身と結ばなければならないという矛盾が起こってしまうためです。その矛盾を解消するために、公共サービス改革法では次のような仕組み（条件付仮想入札）を用いています。

官民競争入札では、官はビジネスプランを入札までに作成します。もちろん官のビジネスプランは開札時に民のビジネスプランと同様に評価されるのですが、官は入札に正式に参加するわけではありません。官のビジネスプランの評価は予定価格のようなもので、いわば落札基準として用いられ、その落札基準より高い評価の民のビジネスプランが提案されているかどうかで、落札（事業実施）者が決定されます。

つまり、官のビジネスプランの評価より優れた民のビジネスプラン（入札）がなければ、いわば官の勝ちとし、引き続き官が公共サービスを実施することになり、官の評価点を超えた民のビジネスプランがあれば、その中で最も優れた提案をした民間事業者が勝ち（落札）となり、民が公共サービスを実施することになります。

(2) なぜ、総合評価一般競争入札方式を用いて官民競争を行うのか

競争入札における落札者の決定方式には、最低価格自動落札方式と総合評価方式がありますが、市場化テストでは総合評価一般競争入札方式を用いることが適切とされています。

ではなぜ、総合評価一般競争入札方式を用いることが適切とされているのでしょうか。それは、透明性・中立性・公正性を確保しつつ、質の維持向上と経費の削減の両面に関して適切な競争原理を導入するためです。公共サービス改革法の趣旨に「公共サービスの質の維持向上及び経費の削減を図る」とあるのですから、質と経費を総合的に判断することができる総合評価一般競争入札方式を用いることが適切となるわけです。

(3) 民間競争入札とは

民間競争入札は官民競争入札と同様の手順で行っていきませんが、異なるところは官のビジネスプラン（落札基準）が無く、民のビジネスプランのみを総合評価一般競争入札方式で評価を行うという点です。また、官民競争入札では、中立性の確保のための手続きとして合議制の機関のチェックなどがありますが、民間競争入札ではそのかなりの部分が省略されることになります。

競争入札方式を用いるのは、官の独占が公共サービスの非効率や質の低下を招いてきたので、入札方式を採用し競争原理を導入して、事務改善や効率の追求をするためなのです。随意契約と比較すれば、競争入札は透明性・中立性が確保されやすいことも大きな理由の一つといえます。

また、競争入札方式には一般競争入札と指名競争入札とがあり、地方自治法上では一般競争入札が原則となっており、市場化テストでも同様に一般競争入札を用いることが適切とされています。それは、民間事業者が公共サービスを行うとしても、少数の指名業者による独占状態が長く続けば、非効率や質の低下を招く恐れがあるからです。

競争原理をより適切に導入するためにも、市場化テストでは一般競争入札を用いることが望ましいのです。

4. 合議制の機関（第 47 条）

「地方公共団体は、地方公共団体の長が官民競争入札又は民間競争入札を実施する場合には、当該地方公共団体の特定公共サービスに係る官民競争入札の実施その他の競争の導入による公共サービスの改革の実施の過程について、その透明性、中立性及び公正性を確保するため、当該地方公共団体の条例で定めるところにより、公共サービスに関して優れた識見を有する者により構成される審議会その他の合議制の機関を置くものとする。」とあります。この条例設置の合議制の機関の主な役割は「3 - (1)」で述べた入札に係わる以下の3つの役割です。

(1) 実施要項を策定する際に、この合議制の機関の議を経ることになっています。

(2) 地方公共団体は官民競争入札を行う場合（第 16 条）は、官と民から提出されたビジネス

プランの写しを遅滞なく、この合議制の機関へ送付しなければなりません。

(3) 落札者の決定を行うため地方公共団体の長が評価した後、この合議制の機関の議を経ることになっています。

(1) (2) (3) いずれも官民競争入札に関して、透明性・中立性・公正性が確保されているかどうかのチェックを行うためのものです。

5. 特定公共サービス（第 34 条）

公共サービス改革法では、法令の特別措置として地方公共団体に次に掲げる地方公共団体の 6 業務を、官民競争入札又は民間競争入札の対象とすることができると規定しています。この規定により、本来はその公共サービスを公務員が行う必要があると戸籍法等に規定されているにもかかわらず、公共サービス改革法に基づく市場化テストによって公共サービスの実施者が決まった場合、民が公共サービスの実施者となることも可能としています。

- 1) 戸籍法に基づく戸籍謄本等の交付の請求の受付及びその引渡し
- 2) 地方税法に基づく納税証明書の交付の請求の受付及びその引渡し
- 3) 外国人登録法に基づく登録原票の写し等の交付の請求の受付及びその引渡し
- 4) 住民基本台帳法に基づく住民票の写し等の交付の請求の受付及びその引渡し
- 5) 住民基本台帳法に基づく戸籍の附票の写しの交付の請求の受付及びその引渡し
- 6) 印鑑登録証明書の交付の請求の受付及びその引渡し

しかし、地方公共団体には上記の 6 業務しか「**特定公共サービス**」と定義されておらず、公共サービス改革法に基づく市場化テストの実施は、これら 6 業務のみに限定されています。その他の行政サービスについては、以下のいずれかの方法を取ることになります。

(1) 民が事業実施者になるため、法令の特例措置を必要としない行政サービスについては、地方自治法及び地方自治法施行令に基づき、民間委託するかどうかの検討を地方公共団体で行います。民間委託が前提であれば委託することになり、競争を通じてサービスの向上を行おうとするならば、地方公共団体が自主的に行う市場化テスト、いわば『**自治体版市場化テスト**』を行うことになります。

(2) 民が事業実施者になるため、法令の特例措置を必要とする行政サービスについては、第 7 条で「内閣総理大臣は、第 2 項第 4 号に掲げる事項に係る部分の案を定めようとするときは、政令で定めるところにより、あらかじめ、地方公共団体がその特定公共サービスに関しその実施を民間事業者に担わせることが適当と認める業務の範囲及びこれに関し政府が講ずべき措置について、地方公共団体の意見を聴くものとする。」とあり、地方公共団体は内閣府に対し、特定公共サービスの拡大の要望を行うことになります。ただし、これについてはすぐに対応できるものではなく、公共サービス改革法改正後、同法に基づく市場化テストを行うことになります。

6. 自治体版市場化テスト

自治体版市場化テストとは、法令の特例措置を必要としない行政サービスのうち、競争の導入によって改善が図られるものについて、市場化テストの考え方を取り入れて、地方自治法及び地方自治法施行令に基づき競争入札方式で、自主的な市場化テストを行うものです。自治体版市場化テストは、特定公共サービス以外の行政サービスのうち、法規制がなく公務員以外にその行政サービスを実施させることができるようなものに対して、競争の原理を導入することにより市場化テスト同様、行政サービスの質の維持向上及び経費の削減を図るために行うものです。

ただし自治体版市場化テストは、公共サービス改革法に基づく市場化テストではないので、公共サービス改革法に定められた様々な規定、例えば法令の特例措置（第34条に規定する6業務）、秘密保持義務（第25条第1項）、みなし公務員規定（第25条第2項）などは利用することができません。また、入札参加資格なども公共サービス改革法の規定をそのまま条例などに流用できるわけではなく、それらが地方自治法及び地方自治法施行令の規定に反しない範囲で利用できることになります。

例をあげれば、公共サービス改革法では、契約を解除された場合の入札欠格期間が5年間とされています。これに対し、自治体版市場化テストは地方自治法及び地方自治法施行令に拠ることになるため、地方自治法施行令第167条の4第2項により、最大2年間入札に参加させないことができることになります。とすれば、自治体版市場化テストにおいて、公共サービス改革法の規定をそのまま流用し欠格期間を5年間とすると、地方自治法施行令との矛盾抵触の疑いが生じます。このように、自治体版市場化テストにおいて公共サービス改革法の規定を流用する場合には、地方自治法及び地方自治法施行令の規定との関係を常に意識する必要があります。

7. 秘密保持義務・みなし公務員規定

第25条第1項では「公共サービス実施民間事業者若しくはその職員その他の前条の公共サービスに従事する者又はこれらの者であった者は、当該公共サービスの実施に関して知り得た秘密を漏らし、又は盗用してはならない。」とあり、これに違反すると第54条により「第25条第1項の規定に違反して、第24条の公共サービスの実施に関して知り得た秘密を漏らし、又は盗用した者は、1年以下の懲役又は50万円以下の罰金に処する。」ことになっています。地方公務員法では秘密保持義務違反に関しては1年以下の懲役又は3万円以下の罰金となっており、公共サービス改革法に基づく市場化テストでは、地方公務員法以上のペナルティーが適用されることになっています。

また、第25条第2項では「公共サービスに従事する者は、刑法その他の罰則の適用については、法令により公務に従事する職員とみなす。」とあり、刑法の職権濫用や収賄などのペナルティーが公務員同様に適用されることになっています。

このように、地方自治法上の民間事業者との委託契約では、秘密保持義務違反、職権濫用や収賄などの事実があっても刑法などの罪を適用することができないのに対し、公共サービス改

革法に基づく市場化テストでは、公共サービスに従事する民間事業者についてこれらの罪を適用することができます。このことにより、従前の委託契約より公共サービス改革法に基づく市場化テストでの公共サービスの質や秘密保持義務が担保されているのです。

しかし、自治体版市場化テストでは秘密保持義務やみなし公務員規定などが利用できないため、秘密保持義務違反、職権濫用や収賄などへの対策が弱くなります。自治体版市場化テストを行おうとする地方公共団体では、このことにどう効果的に対応していくかという課題が生じてくることになります。

8. 公共サービス改革法に基づく市場化テストの今後

公共サービス改革法の中で、地方公共団体に示された特定公共サービスは現在6業務しかありません。法の特例措置が使える業務が6業務しかないということは、国と比べ地方公共団体の選択の余地が非常に少なくなっているということです。「5－(2)」で述べましたが、公共サービス改革法第7条にあるように地方公共団体の意見を参考としながら、今後は特定公共サービスの範囲が拡大していくことが想定されます。それまでの間、地方公共団体は自治体版市場化テストなどの事務改善を行って、行政サービスの質や価格の向上を図っていくべきであると考えます。

※ 内閣府公共サービス改革推進室から出された通知について

内閣府公共サービス改革推進室は、平成20年1月17日に同室より出された通知（以下のアドレス参照）の中で、地方公共団体の適切な管理のもと、地方公共団体の判断で民間事業者に取り扱わせることが出来る行政サービスの範囲を示しています。

(<http://www5.cao.go.jp/koukyo/houritsu/file/24.pdf>)

この通知は、公共サービス改革法第34条で規定されている特定公共サービスが拡大するということではなく、個別法の中で民間事業者に行わせることができる業務範囲と公共サービス改革法の第34条に規定される業務を整理し、あらためて地方公共団体に通知したにすぎません。よって、この通知で示されている24の行政サービス（第34条に規定されている6業務を含む24の行政サービス）全てに、公共サービス改革法に基づく市場化テストを利用することができるわけではないのです。

地方公共団体はこの通知に列挙されている24業務について、公共サービス改革法に基づく市場化テストができる業務と「6. 自治体版市場化テスト」で述べたような手法を用いる業務とに振り分けて、行政サービスの質や価格の向上を図るための検討をしていく必要があるのです。

通知の「2－(3)」で公共サービス改革法の規定との関係が記載されています。

第2章 「自治体版市場化テスト」実施 における留意点

第2章 「自治体版市場化テスト」実施における留意点

前章では、公共サービス改革法の概要、自治体版市場化テストについて触れました。

地方公共団体が、自治体版市場化テストを実施する際には、「5. 実施フロー」のような過程を経ることになります。本章では、このうち、実施方針の策定、業務選定、実施要項の作成、官のビジネスプランの作成について、それぞれの内容、各場面における留意点等を説明していきます。

1. 実施方針の策定

公共サービス改革法に基づく市場化テストを実施する場合、地方公共団体では、まず、実施方針を定めることになっています。実施方針とは、市場化テストをする意義・目標、対象業務等を示すもので、次に掲げる事項を記載します。

- ・ 競争の導入による公共サービスの改革の意義及び目標に関する事項
- ・ 官民競争入札の対象として選定した地方公共団体の特定公共サービスの内容
- ・ 民間競争入札の対象として選定した地方公共団体の特定公共サービスの内容
- ・ そのほか実施に関し必要な事項

自治体版市場化テストをする際にも、これらと同様の内容を周知しなければなりませんので、実施方針を作成したほうが適切です。

実施方針中の「意義及び目標」では、何のために市場化テストをするのかということについて具体的な内容を盛り込みます。例えば、「行政サービスに競争原理を導入し、適正な競争のもと、民間事業者の創意と工夫を反映させ、住民の立場に立って行政サービスの質の維持向上及び経費の削減を図る」というような文言を記載すればよいでしょう。

「対象業務サービスの内容」では、市場化テストを実施する行政サービスの内容について、対象業務等の一覧表をつくり、それぞれの対象業務につき、サービス内容の説明をします。

「そのほか実施に関し必要な事項」では、おおまかなスケジュールの概要など、適宜必要な事項について明記します。

また、公共サービス改革法では、地方公共団体の実施方針の策定にあたって、外部（関係者である民間や地方公共団体）からの意見聴取の機会を設けることになっています。自治体版市場化テストでも公共サービス改革法と同様のプロセスを採用すべきであり、その制度設計は、公共サービス改革法の場合と同じように考えればよいでしょう。

2. 業務選定

本報告書の冒頭でも記載していますが、市場化テストを実施する場合、その行政サービスについて地方公共団体が本当に担うべきか選別することが必要です。市場化テストの目的は業務の改善にあり、市場化テストの対象業務選定にあたっては、民間委託ができそう

な業務ではなく、競争により改善すべき、または、改善できる業務という視点で選定していく必要があります。

次章以降に掲載しますが、本研究会では、地方公共団体の業務のうち、3つの業務を市場化テストにかけることを想定し、その際必要となる、実施方針、実施要項、評価基準、官のビジネスプラン、条例等を作成しました。その3つの業務とは、「職員採用試験業務」、「図書館管理運営業務」、「保育所運営業務」、です。以下で、報告書に掲載するこれら3つの業務をどのように選定したか、その流れを記していきます。この流れは、実際に市場化テストをする際の業務選定の参考になるのではないかと考えます。

本報告書に掲載する業務の選定にあたっては、まず最初に地方公共団体の業務の中で市場化テストが可能と考えられる業務をいくつかずつ出し合いました。

当初、出てきたものは、以下のような業務です。

- ・ 広報の作成・配布業務
- ・ ホームページの作成業務
- ・ 職員研修業務
- ・ 職員採用試験業務
- ・ 給与支払業務
- ・ 法制執務
- ・ 行政改革
- ・ 電算業務（システム運営）
- ・ コミュニティバス事業
- ・ 施設運営業務
- ・ 市営葬儀（斎場）
- ・ ごみ収集・焼却業務
- ・ 保育所運営業務
- ・ 情報公開業務
- ・ 生活保護ケースワーカー業務
- ・ 市税・国民健康保険料の収納業務
- ・ 固定資産評価業務
- ・ 図書館管理運営業務

次に、その中から、より「サービスの工夫のできる範囲が広いもの」、「競争の効果が出し易いもの」という観点から検討を重ね、報告書に掲載する対象業務を選定しました。もちろん、ここに掲載していない業務についても、競争による改善が期待される業務はまだたくさんあると考えられます。上記以外の業務でも、地方公共団体の業務で必ずしも官がサービスを提供しなければならないというものはそれほど多くはないでしょう。民間事業者に委ねたほうが明らかによりよい行政サービスを提供できるものについては、あえて官民競争を実施する必要はありません。「図書館管理運営業務」、「保育所運営業務」は、

すでに民間に委託されているところもありますが、官でも創意工夫をする余地が大きいと思われるため、官が担うべきか、民が担うべきか、競争することによって、より、質の高いサービスを提供できるのではないかと考えます。

また、これら2つの業務は、民間に委託すべきか否か議会や市民のみなさんとさまざまな議論を重ねている分野です。このような分野においては、官と民のどちらがよりよいサービスを提供できるのか、自治体版市場化テストをすることにより明らかにすることも議論解決のひとつの方法だと考えます。官が担うのか、民が担うのか、密室で決定するのではなく、情報を公開してデータに基づく競争をすることが重要ではないでしょうか。このようなことから、まず、「図書館管理運営業務」と「保育所運営業務」を取り上げることにしました。

また、「職員採用試験業務」は、業務の一部を民間が担っているところはあるものの、まだ官が当然やるべき業務であると考えられています。確かに、採用試験業務においては、高度な秘密保持義務が課されることもあり、官側がやるべきであるという声が根強い分野ですが、果たして必ずしもそうなのか、他にサービスを担う事業主体はないのか、考え直す材料として本報告書の対象業務として採用しました。

これら3つの業務は例示に過ぎませんので、地方公共団体の業務のうち、必ずしもこれら3つの業務について市場化テストを実施すればよいというものではありませんが、上記のような業務選定の考え方は、実際に自治体版市場化テストをする際の参考になると考えます。

3. 実施要項の作成

対象業務が選定され、実施方針にその内容が示されると、実際の入札手続きに入りますが、次に、選定方法や評価基準を定めた、いわば募集要項、入札参加案内にあたる実施要項を作成しなければなりません。

自治体版市場化テストにおいても、公共サービス改革法に基づく市場化テストの実施要項と同様のものが必要となってきます。実施要項の具体的な中身については、第4章に掲載しますが、まずは以下で一般的な実施要項の所定記載事項に関する問題点を記載します。

(1) 対象の詳細な内容と質に関する事項

ここでは、対象となる業務の内容と質に関する事項を定めることになります。

いわば、仕様であり、入札の際の根幹的事項です。

ただし、過度に細かい指示を含んだ内容にしてしまつては、創意工夫を阻害するおそれもあるため、注意する必要があります。

(2) 実施期間に関する事項

いわゆる契約期間に相当するものです。官が引き続き業務を実施する場合には契約が存在しないため、実施期間という表現になっています。

(3) 入札参加者の資格に関する事項

公共サービス改革法により定められる参加資格は、自治体版市場化テストには適用され

ず、一般の公共調達における参加資格を適用することになります。つまり、自治体版市場化テストでは、地方自治法及び地方自治法施行令の規定に従えばよいということになります。

（４）入札参加者の募集に関する事項

実施要項には、入札参加者の募集に関する事項も盛り込むものとされています。入札の手続、申込書類の提出先、スケジュールその他入札参加にあたっての留意点などを規定します。

（５）評価の基準その他決定（落札）に関する事項

公共サービス改革法では、選定方式として総合評価競争入札方式を前提としていますが、自治体版市場化テストでは、総合評価競争入札方式だけでなく、公募プロポーザル方式を利用することも可能です。いずれを利用する場合でもその旨、落札者決定基準（評価項目、配点・得点の決定方法、考慮要素）などを示す必要があります。

（６）入札担当職員と参加職員の情報遮断措置

官と民が競争する場合には、発注担当職員と入札参加担当職員が同一組織に属していることから、入札に関する情報がやり取りされるのを防ぐため、情報遮断措置について規定する必要があります。

①発注担当職員と入札参加担当職員とを分離特定する

②発注担当職員に、申込書類を審査まで秘密として取り扱わせるなどの記載をすればよいことになります。

（７）対象サービスの従来状況の情報開示事項

民間事業者などが良質で適切なビジネスプランを策定できるようにするためには、これまでの実施状況をわかりやすく開示することが重要になってきます。公共サービス改革法では、①経費、②人員、③施設及び設備、④目的の達成の程度を開示すべきとしており、自治体版市場化テストでも同様の事項を盛り込むことが適切であるといえます。

（８）民間事業者が使用できる公有財産に関する事項

民間事業者が使用できる公有財産の範囲、使用の条件と責任の内容などを盛り込むことが適切です。

（９）民間事業者への出向者に関する事項

ここでの情報開示は、民間事業者に対し、移籍を希望する公務員が存在するか否かを明らかにし、落札後の事業運営計画を立案しやすいようにするための情報提供です。

（１０）法令の特例に関する事項

自治体版市場化テストでは、法令の特例措置は適用されないため、そもそも実施要項に法令の特例に関する事項を記載する余地はありませんが、構造改革特区・指定管理者制度などを利用する場合などは、周知のためその旨および内容などを実施要項に記載することが望ましいといえます。

（１１）報告義務、秘密保持、その他民間が講ずべき事項

業務の適正かつ確実な実施を担保するため、実施要項には民間事業者が講ずべき措置についても盛り込んでおくこととされています。具体的には、情報の適正な管理のために求められる体制や、業務に関し報告すべき内容、報告の時期・頻度、報告方法などを規定し

ます。

(12) 第三者への賠償責任等に関する事項

業務運営に関連し、第三者に損害を与えた場合にリスク分担を明確化するため、損害賠償の求償などについて定めます。

(13) 終了時の見直しのための業務評価に関する事項

この規定は、国のみの規定とされており、地方公共団体については規定がありません。

これは、地方公共団体では終了時の見直しが義務付けられていないからでしょうが、任意手続きとして定めることは可能です。

(14) その他必要な事項

民間事業者への義務や罰則、公表事項などを規定します。

実施要項では、一見、多くの事項を規定しなければならず、作成の負担が大きいようにも思えますが、その内容は基本的に通常の公共調達においても定めるべきものとなっています。

また、公共サービス改革法では、この実施要項につき、外部からの意見聴取は義務付けられていませんが、第三者機関（合議制の機関）のチェックが行われます。

4. 官のビジネスプランの作成

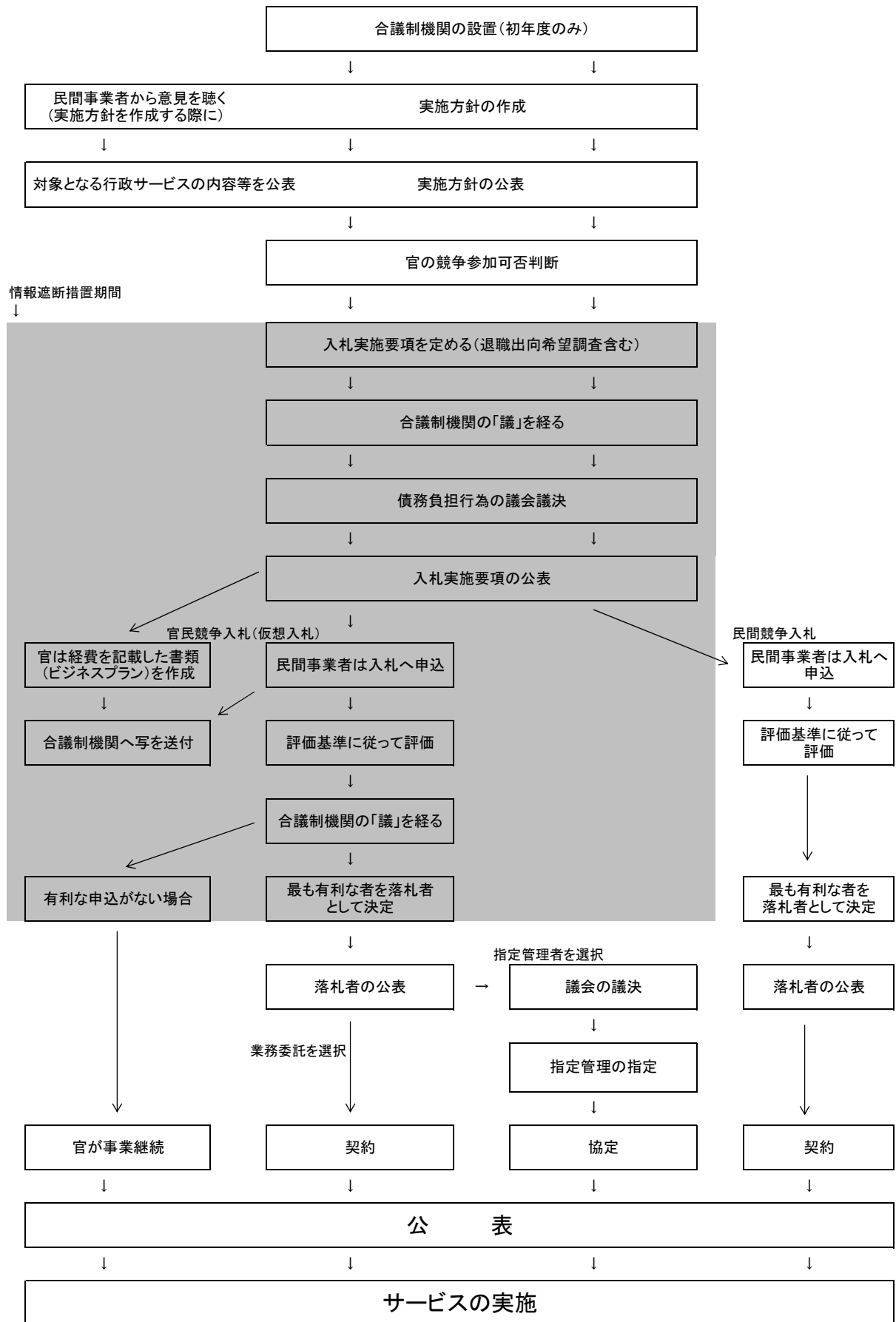
官民競争入札では、入札までに官はビジネスプランを作成することになります。

官のビジネスプランは、対象業務に関する提案書ですので、民の提案に勝る、よりよい行政サービスを提供するためのプランを提出しなくてはなりません。したがって、ビジネスプランには、行政サービスの向上のため、業務のどの部分をどのように変えるのかという具体的な改善点を示す必要があります。また、アピールポイントを明確化したり、見やすいレイアウトにするなど高い評価が得られるような工夫も求められます。例えば、個人情報や秘密保持に関してどのような場面でどのような危険が想定され、それをどのように防止するのかなども盛り込んでいく必要があります。当然、ビジネスプランは、実施要項に基づいて作成し、実現可能性のあるものにしていかなければなりません。

なお、官のビジネスプランを作成することは、普段従事している業務について改善の余地はないかなど、自治体職員が日常業務のあり方について考え直すきっかけとなるに違いありません。その意味で単に民に勝つためというだけのものではないことに留意すべきです。

それでは、この後、第3章で、自治体版市場化テスト実施のための例規整備を検討します。そして、これに基づき、続く第4章で、実施方針と本研究会で自治体版市場化テストの対象業務として選定した3つの業務における実施要項、評価基準、官のビジネスプランについて具体的に見ていきましょう。

5. 実施フロー



第3章 「自治体版市場化テスト」 実施のための例規整備

第3章 自治体版市場化テスト実施のための例規整備

1. 公共サービス改革法の制定目的

国の行政機関等における市場化テストは、「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」（以下「公共サービス改革法」という。）を定め、これに基づき実施されています。これは主に、次に掲げる理由からではないかと考えます。

- (1) 競争の導入による公共サービスの改革を行う旨を、法律という形式で決定するため。
- (2) 法律上、国家公務員が直接実施するものとして規定されている公共サービスを、特例的に民間事業者を実施させるため特例を整備する必要があるため。
- (3) 秘密保持義務違反に対する罰則規定を設けるため。
- (4) 刑法その他の罰則（収賄罪、職権濫用罪など）を適用するためには、公共サービス実施民間事業者を公務員とみなす必要があるため。
- (5) 財政法、国家公務員退職手当法などの特例を設ける必要があるため。

次に、地方公共団体が公共サービス改革法に基づく市場化テスト（第5章第2節に規定する特定公共サービスに係るもの）を実施するに当たっては、公共サービス改革法が直接適用されます。公共サービス改革法に基づく市場化テストを実施するために整備することが必要な条例及び規則は、次の表に掲げるものに限られています。

条例事項	合議制の機関の設置、組織、運営（第47条）
規則事項	・官民競争入札等で、民間落札者決定時の申込書類の内容に関する事項のうち公表すべき事項【第17条で準用する第13条第3項】 ・官民競争入札で官が実施者となった場合の官側の申込書類の内容に関する事項のうち公表すべき事項【同上】 ・民間事業者との契約締結時に契約内容のうち公表すべき事項【第23条で準用する第20条第2項】 ・民間事業者との契約変更時に契約内容のうち公表すべき事項【第23条で準用する第21条第3項】

2. 自治体版市場化テスト実施のため必要な例規整備

それでは、地方公共団体が公共サービス改革法によらない自治体版市場化テストを実施するためには、どのような例規を整備する必要があるのでしょうか。

自治体版市場化テストは、法令の特例措置を必要としない行政サービスのうち、競争の導入によって改善が図られるものについて公共サービス改革法の考え方を取り入れて、地方自治法及び地方自治法施行令に基づき行うものです。したがって、基本的には、地方公共団体が締結する他の委託契約等と、要求される法手続きが変わるところはなく、公共サービス改革法に基づく市場化テストと異なり、必ずしも別途条例・規則による例規整備が必要であるとはいえません。すなわち、各地方公共団体における現状の契約事務運用に自治体版市場化テストの手続を盛り込めばよいということです。

3. 自治体版市場化テスト実施条例

自治体版市場化テストの実施のためには条例・規則という法形式が必須ではない、ということは2.で述べました。しかし、次に掲げる視点を考慮するならば、条例・規則を定める実益もあります。

- (1) 競争の導入による行政サービスの改革を行う旨を、地方公共団体の方針として議会で決定するため。
- (2) 第三者機関（合議制の機関）を地方自治法第138条の4第3項の附属機関として設置するため。
- (3) 自治体版市場化テストだけではなく公共サービス改革法による市場化テストにも対応できる統一的な契約制度とするため。
- (4) 秘密保持義務違反に対する罰則規定を設けるため。
- (5) 刑法その他の罰則（収賄罪、職権濫用罪など）に相当する行為を罰則で取り締まる必要があるため。

(1)・(2)については、市場化テストの実施に当たり地方公共団体としての行政サービス改革への意思疎通が最も重要であると思われるところ、議会の決定による方針決定を行い、また、附属機関として透明、中立かつ公正な意見具申を受けることができるという点から、条例で規定する実益があると考えます。

(3)については、公共サービス改革法第47条において、合議制の機関を条例で設置することが求められているので、自治体版市場化テストだけでなく公共サービス改革法の規定による市場化テストも実施することを想定するならば、条例で規定する必要があります。

(4)・(5)については、公共サービス改革法と同等の罰則規定やみなし公務員規定に相当する罰則を設けるためには、地方自治法第14条第3条の規定により条例で規定する必要があります。

巻末に参考資料として、「地方公共団体における競争の導入による行政サービスの改革に関する条例・同施行規則（案）」を掲載していますのでご参照ください。案の作成に当たって参考、留意した点は、次のとおりです。

- ・基本的な構成は、公共サービス改革法を参考とし、地方自治法及び地方自治法施行令に整合するように適宜修正をしました。
- ・手続を含めて条例で規定したバージョン①と、基本的な事項を条例で規定し、その他手続き等については規則で規定したバージョン②を作成しました。
- ・公共サービス改革法上の用語と混同しやすい用語（官民競争入札、官民競争入札等監理委員会など）については、独自の用語（公民競争入札、市場化テスト監理委員会など）を使用しました。
- ・欠格事由については、地方自治法施行令第167条の4他に規定があり、これに基づき運用すればよいので、条例（案）には公共サービス改革法第10条に対応する規定は盛り込みませんでした。仮に盛り込むとした場合、入札に参加させない期間の設定（地方自治法施行令第167条の4第2項で2年間）などにおいて、地方自治法・同施行令と抵触しないよう留意する必要があります。
- ・公共サービス改革法第25条第2項のみなし公務員規定は、条例で同様の規定を置くことができません。したがって、贈収賄及び職権濫用に関する罰則を規定しました。

第4章 実施方針・実施要項・評価基準・ 官のビジネスプラン（様式）

この章では、実施方針と本研究会で自治体版市場化テストの対象業務として選定した3つの業務における実施要項、評価基準、官のビジネスプランを掲載しています。

○実施方針	27
○職員採用試験業務	29
・実施要項	31
・評価基準	50
・官のビジネスプラン	53
○図書館管理運営業務	59
・実施要項	61
・評価基準	76
・官のビジネスプラン	77
○保育所運営業務	85
・実施要項	87
・評価基準	102
・官のビジネスプラン	104

〇〇市版競争の導入による行政サービスの改革に関する実施方針

1. 競争の導入による行政サービスの改革に関する意義及び目標

本市は、厳しい財政状況と行政サービスに対する住民ニーズの増大という相反した環境に置かれているが、行政サービスを従来のまま漫然と提供するのではなく、また単なるコスト削減の観点に立つのでもなく、真に必要な行政サービスを見定め、必要な行政サービスについては、質と効率性の両面を改善しつつ継続提供していかなければならない。

そのため、行政サービスに競争原理を導入し、適正な競争のもと、民間事業者の創意と工夫を反映させ、住民の立場に立って行政サービスの質の維持向上及び経費の削減を図るため「〇〇市版競争の導入による行政サービスの改革（〇〇市版市場化テスト）」を行う。

これにより、真に必要な行政サービスについて、適切な競争原理を導入することにより、質と効率性の両面での改善を目指す。

2. 官民競争入札、民間競争入札、公民競争入札又は民民競争入札の対象とする行政サービス

（1）公共サービス改革法に基づく官民競争又は民間競争入札の対象とする行政サービス

該当なし

（2）競争の導入による行政サービスの改革に関する条例に基づく公民競争入札又は民民競争入札の対象とする行政サービス

職員採用試験業務	【対象】 総務部人事課採用グループ所掌の本市職員採用試験業務 【入札に関する日程】 平成 20 年 5 月頃を目処に実施要項を策定し、平成 20 年 7 月頃を目処に入札を実施。 【実施期間】 平成 21 年 4 月 1 日から平成 26 年 3 月 31 日まで。
図書館管理運営業務	【対象】 中央図書館総務課所掌の信長図書館、秀吉図書館及び家康図書館

	管理運営業務 【入札に関する日程】 平成 20 年 5 月頃を目処に実施要項を策定し、平成 20 年 8 月頃を目処に入札を実施。 【実施期間】 平成 21 年 4 月 1 日から平成 24 年 3 月 31 日まで。
保育所運営業務	【対象】 こども未来部保育課所掌の中央保育所運営業務 【入札に関する日程】 平成 20 年 5 月頃を目処に実施要項を策定し、平成 20 年 8 月頃を目処に入札を実施。 【実施期間】 平成 21 年 4 月 1 日から平成 26 年 3 月 31 日まで。

以 上

職員採用試験業務

- ・ 実施要項
- ・ 評価基準
- ・ 官のビジネスプラン

〇〇市版市場化テスト実施要項

(職員採用試験業務)

I 対象業務の詳細な内容と質に関する事項

1 対象業務の名称

〇〇市職員採用試験業務

2 対象業務担当部署

〇〇市総務部人事課採用グループ

3 目的

近年、地方公共団体を取り巻く状況は、これまでの状況とは大きく変化している。地方分権時代の到来とともに、地方公共団体には自己責任、自己決定による行政運営が必要とされており、同時に住民との関わりの変化や、住民とのパートナーシップによる行政運営も求められている。

しかしながら、これらの行政運営の方向性の変化に対応できる職員の確保は十分ではない。いわゆる「団塊世代」の大量退職を目前に控えた現在、地方公共団体において、優秀な人材の確保は重要な課題である。本市では、平成 18 年 3 月に、「人材育成基本方針」（以下、基本方針という。）を作成以降、基本方針に基づき在職職員の能力育成に取り組んではいる。しかし、民間企業の業績が好調である影響もあり、公務員志望者は年々減少傾向である中、今後十分な新規職員採用を行うことができる確証は無い。

そこで、この度、職員採用試験業務（以下、対象業務という。）において、競争入札を原則とした「〇〇市版市場化テスト」を導入することで、透明かつ公正な競争の結果、対象業務が良質かつ低廉な方法で実施されることを目標とするものである。

4 対象業務の考え方

(1) 対象業務の理念

対象業務である職員採用業務は、地方公共団体としての〇〇市が執行する全ての業務に従事する職員を採用するための業務である。実質的には、不足する人数を確保するだけでなく、専門性と公務への適正が高いと同時に、一般社会人として必要不可欠な能力、資質を有し、人間的な魅力溢れる、基本方針の趣旨に沿った職員を採用することが求められる。

(2) ○○市が求める人材像を表すキーワード（基本方針より一部抜粋）

①「自律・自立」

お互いに相手を尊重しながら、自分で考え、自分で決断し、その結果を引き受けること

②「サービス業」（顧客志向）

地方公共団体の業務は、サービス業であると認識すること

③「マーケティング」（市場志向）

世論や住民ニーズ、民間企業や他の地方公共団体の動向など、○○市外部の必要な情報を、業務や施策に活用すること

④「費用対効果」（効率志向）

同じ効果を出すなら極力少ないコスト（時間・費用）で行うこと

⑤「脱・前例」（変革志向）

職員個人が、「前例」を見直し、再構築すること

⑥「日々精進」（継続的学習）

自己啓発、自己研鑽に励み、継続的に新しいことを学習すること

⑦「○○市愛」

○○市に属するすべてのものに対し、愛情をもって接すること

5 対象業務の内容

対象業務は、以下の内容で実施すること。

(1) 採用試験計画の作成

- ・採用試験の具体的な内容について、○○市が募集人数、職種及び年齢要件その他の採用条件（以下、募集人数等という。）を決定後、速やかに当該年度の採用計画書を作成し、○○市の了解を得ること。

(2) 職員採用募集人数等の周知、広報業務

- ・○○市が、募集人数等を決定後、その内容を○○市広報誌及びホームページ其他媒体を用いて、広く周知させること。○○市広報誌及びホームページの掲載は、○○市広報広聴課と協議の上実施すること。

(3) 募集要綱の作成、配布

- ・募集要綱、申込書及び受験票その他の関係書類（以下、募集要綱等という）の作成にあたり、その内容については、事前に○○市と協議すること。
- ・募集要綱等の配布は、確実に受験者に配布できる方法を用いること。○○市ホームページからダウンロード等の手法により募集要綱等を配布する場合は、○○市広報広聴課と協議の上実施すること。
- ・募集要綱等の配布場所は、○○市役所庁舎内には、最低1ヶ所設けること。

(4) 募集受付

- ・募集受付の際には、申込み内容について、記入漏れ、不備等がないか確認すること。
不備等がない場合は、郵送及びEメールなどの方法により、受験者に募集受付の受理を伝えること。
- ・募集受付場所は、〇〇市役所庁舎内には、最低1ヶ所設けること。
- (5) 受験者リスト作成
 - ・募集受付期間終了後は、直ちに受験者リストを作成し、受験者より提出された受付書類を添付して、〇〇市に報告すること。
- (6) 受験者からの問い合わせ対応
 - ・受験者からの問い合わせについては、マニュアルの作成、対応者の固定など、その回答内容の差異により、受験者間で不利益が生じないようにすること。
- (7) 採用試験の準備、実施及び採点
 - ・各試験実施前には、当該試験について、〇〇市と連絡を密に行うこと。
 - ・試験を行う施設は、大阪府内の、当該施設近隣で公共交通機関が利用できる、利便性のよい施設で行うこと。また、試験実施の妨げにならない、受験者に不快感を与えないような施設で行うこと。
 - ・各試験実施にあたり、その内容については、事前に〇〇市と協議すること。面接官、監察官などの配置については、〇〇市職員を参加させることを前提とすること。
 - ・各試験における採点終了後は、その結果を直ちに〇〇市に報告すること。なお、各試験における合格者不合格及び者の決定は、〇〇市が行う。
- (8) 試験合格者及び不合格者への通知書送付
 - ・各試験における合格者及び不合格者への通知は、〇〇市より合格者名簿を受領後、直ちに行うこと。
- (9) 採用内定者へのフォロー
 - ・〇〇市が、当該年度新規採用内定者決定後、当該年度採用日までの間、採用内定者に対する事務連絡等を行うこと。連絡方法等については、採用内定者が採用内定を辞退しないような方法を用いるよう努めること。

6 対象業務に対する提案について

本実施要項Ⅰ－5の内容に基づき、以下の点において提案及び考え方を示すこと。

- (1) 年間のスケジュールと、その運営について
- (2) 広報活動について
- (3) 母集団（受験者数）の確保について
- (4) 募集要綱等、配布書類の内容及び配布方法について
- (5) 受験者からの受付、問い合わせ、質問等への対応実施体制について
- (6) 各試験において、〇〇市が求める人材像に合った職員を選抜するための手法について

- (7) 各試験実施施設の立地条件、設備等について
- (8) 各試験実施における管理運営方法について
- (9) 合格者等への通知等、受験者への必要事項の連絡方法について
- (10) 採用内定者に対する事務連絡及び接触方法について
- (11) 上記(10)において、採用内定者が採用内定を辞退しないような接触方法について
- (12) ○○市へのとの連絡、協議、報告等の実施方法、体制について
- (13) 個人情報の外部への漏洩、流出を防止する方策について
- (14) 上記の外、対象業務を円滑かつ確実にを行うための手法及び運営体制について

7 対象業務の要求水準

- (1) 当該年度における採用試験初回受験者数を、以下のとおりに確保すること。ただし、各職種において募集がない場合は、この限りでない。
 - ①一般事務職（新卒者）：募集人数の15倍以上
 - ②一般事務職（社会人経験者）：募集人数の15倍以上
 - ③技術職（新卒者）：募集人数の5倍以上
 - ④技術職（社会人経験者）：募集人数の5倍以上
 - ⑤保育士：募集人数の15倍以上
- (2) 受験者並びに合格者及び不合格者への通知、連絡等において、誤配送、誤連絡等の過失件数を0件とする。
- (3) 当該年度採用日までの採用内定辞退者を、採用内定者の10%以下とする。

II 実施期間に関する事項

平成21年4月1日～平成26年3月31日

ただし、上記実施期間外で、対象業務実施に係る準備及び引継ぎが必要な場合、その経費については、実施者で負担すること。

III 入札参加者の資格に関する事項

次の各項目に該当する者は、入札に参加できない。

- (1) 地方自治法施行令第167条の4に該当する者
- (2) 本実施要項X I - 1 - (5)により契約を解除され、その解除の日から起算して2年を経過しない者
- (3) その者又はその者の親会社等が他の業務又は活動を行っている場合において、これらの者が当該他の業務又は活動を行うことによって当該対象業務の公正な実施又は当該対象業務に対する市民の信頼の確保に支障を及ぼすおそれがある者

- (4) ○○市競争入札参加有資格者指名停止等取扱要綱に基づく指名停止期間中の者
- (5) 会社更生法や民事再生法に基づく手続がなされているなど、経営不振による履行能力不安のある者
- (6) 入札に参加しようとする者の間に資本関係又は人的関係がある者
- (7) 税（国税、都道府県民税及び○○市税）を滞納している者
- (8) 本市における競争入札の手続きにおいて、その公正な手続きを妨げた者又は公正な価格の成立を害し、若しくは不正の利益を得るために連合した者
- (9) 差押、仮差押又は仮処分がなされ、これが解消していない者
- (10) その他○○市が、入札参加に不相当であると認める者

IV 入札参加者の募集に関する事項

1 競争入札の方式

総合評価一般競争入札（地方自治法施行令第 167 条の 10 の 2）による。

ただし、○○市総務部人事課採用グループが行った提案より、優れた提案を行った民間事業者がいなかった場合は、入札は不調とする。

2 入札参加に関する事項

(1) 入札に関する書類の配布

①期間

公告の日から平成 20 年 9 月 12 日（金）まで（土、日、祝日を除く）

時間：各日午前 9 時 から 午後 5 時 まで

②場所

○○市役所 2 階 財務部契約検査課

③配布書類

- ・実施要項
- ・仕様書
- ・入札説明書
- ・入札参加説明会参加申込書
- ・入札申込書
- ・業務実施計画書（提案書）
- ・入札書、収支内訳書
- ・団体概要説明書
- ・申立書

(2) 入札説明会

①日時

平成 20 年 9 月 16 日（火） 午後 1 時 から

②場所

〇〇市役所第 1 会議室

③参加方法

財務部契約検査課窓口にて、入札説明会参加申込書を持参し、提出すること

提出期限：平成 20 年 9 月 12 日（金） 午後 5 時 まで

④留意事項

事前配布した書類を持参すること

（３）質問事項の提出及び回答

①提出期間

平成 20 年 9 月 16 日（火） から 平成 20 年 9 月 19 日（金）まで

時間：各日午前 9 時 から 午後 5 時 まで

②回答期間

平成 20 年 9 月 24 日（水） 午前 9 時 から

平成 20 年 9 月 26 日（金） 午後 5 時 まで

③提出先

業務に関する事項・・・・・・〇〇市役所 総務部人事課

入札、契約に関する事項・・・・・・〇〇市役所 財務部契約検査課

④留意事項

- ・配布した各書類に関する質疑は、書面にて行うこと（持参、郵送、FAX）。
- ・質疑の様式は任意であるが、質疑者及び連絡先（FAX 番号等）を必ず記載すること。
- ・回答については、質疑者には FAX で回答するほか、回答期間中は契約検査課において閲覧（各日午前 9 時から午後 5 時まで）及び〇〇市ホームページへの掲載を行う。ただし、質疑者が特定できる、又は類推できる内容は公表しない。
- ・〇〇市対象業務担当部署が、〇〇市入札業務担当部署に行った質問及び回答についても、民間事業者が〇〇市入札業務担当部署に行った質問及び回答と同様の扱いとする。

（４）入札申込書の提出

①提出場所

〇〇市役所 2 階 財務部契約検査課

②提出期間

平成 20 年 9 月 22 日（月）から 平成 20 年 9 月 26 日（金）まで

時間：各日午前 9 時 から 午後 5 時 まで

③提出方法

窓口を持参

(5) 入札書提出場所、期限及び方法

①提出場所

〇〇市役所 2 階 財務部契約検査課

②提出期限

平成 20 年 9 月 30 日 (火) 午後 4 時 まで

③提出方法

窓口に持参

④提出書類と部数

- ・ 業務実施計画書 (提案書)
 - ・ 入札書、収支内訳書
 - ・ 団体概要説明書
 - ・ 申立書
- 以上、各 10 部 (正本 1 部、副本 9 部)

(6) 開札

日時：平成 20 年 10 月 1 日 (水) 午後 1 時 から

場所：〇〇市役所第 1 会議室 (公開)

(7) その他留意事項

- ・ 共同企業体を結成して入札に参加する場合、入札における全ての事務は、当該共同企業体の代表者がこれを行うこと。
- ・ 提出書類は、これを書き換え、差し替え、又は撤回することはできない。
- ・ 提出書類は、理由の如何を問わず返却しない。
- ・ 入札に参加する費用は、全て入札参加者の負担とする。
- ・ その他詳細については、入札説明書を遵守すること。

3 〇〇市対象業務担当部署の業務実施計画書の提出について

対象業務担当部署は、上記 2 - (5) に示すところにより、以下の書類を提出すること。

- ・ 上記 2 - (1) - ③に規定する業務実施計画書 (提案書) 1 部
- ・ 当該対象業務の実施に要する経費を記載した書類 1 部

V 評価の基準、実施者決定（落札）に関する事項

1 提案内容の評価について

（１）〇〇市市場化テスト監理委員会

〇〇市版市場化テストを実施するにあたり、その実施過程における公平性、中立性及び透明性を確保するため、実施要項の策定から対象業務実施後のモニタリング、評価まで、対象業務実施過程全般について、適宜〇〇市市場化テスト監理委員会に意見を求め、議を経るものとする。

	氏名	役職・職業
委員長	赤星 正広	大学教授
委員	青柳 拓哉	弁護士
	黄島 吾郎	公認会計士
	緑川 剛	社会保険労務士
	桃田 慎吾	元〇〇県人事委員会 委員長

（２）審査評価を行う主体

入札参加者及び〇〇市対象業務担当部署より提出された業務実施計画書（提案書）については、採用試験技術審査委員会において、審査、評価を行い、〇〇市市場化テスト監理委員会の議を経て、市長が決定する。

（３）提出書類に対する審査、評価項目並びに配点及び総合評価点の算出方法

別紙「業務実施計画書評価基準」参照

2 実施者の決定について

（１）〇〇市対象業務担当部署の業務実施計画書が有効に提出された場合、〇〇市対象業務担当部署が得た総合評価点を上回った入札参加者のうち、最も高い総合評価点を得た入札参加者を落札者とする。

（２）〇〇市対象業務担当部署の業務実施計画書が無効になった場合、入札参加者のうち、最も高い総合評価点を得た入札参加者を落札者とする。

（３）上記（１）又は（２）に該当する入札参加者が２者以上ある場合は、くじにて落札者を決定する。このとき、当該入札参加者のうちくじを引かない者がある場合は、当該入札事務及び対象業務に関係ない〇〇市職員がくじを引き、落札者を決定する。

（４）〇〇市対象業務担当部署の業務実施計画書が有効に提出された場合で、〇〇市対象業務担当部署が得た総合評価点を上回る入札参加者がいない場合は、〇〇市対象業務担当部署が業務を実施するものとする。

3 入札結果の公表

（１）公表の方法

入札結果は、〇〇市広報誌 11 月号、ホームページ及び情報公開コーナーにて公表する。

(2) 公表内容

①〇〇市対象業務担当部署が実施者となった場合

- ・ 〇〇市対象業務担当部署が実施者となった旨
- ・ 対象業務実施に要する全ての経費
- ・ 実施者決定の理由

②民間事業者が実施者となった場合

- ・ 実施者の所在地
- ・ 名称（又は氏名）、代表者の氏名
- ・ 落札金額
- ・ 実施者決定の理由

(3) 公表開始日

平成 20 年 10 月 24 日（金）

VI 入札業務担当職員と対象業務担当職員の情報遮断措置

本件競争入札の公告後は、〇〇市入札業務担当職員と〇〇市対象業務担当職員の間で、本件競争入札に係る不当な情報交換を禁止する。不当な情報交換が明らかになった場合、〇〇市対象業務担当部署の提案は無効とする。

なお、ここでいう「不当な情報交換」とは、本件競争入札の公平性、公正性及び透明性を阻害する情報交換を指すものであり、本実施要項にかかる質疑応答など、正当な情報交換を禁止するものではない。

VII 対象業務の従来状況の情報開示事項

1 実施に要した人員、施設及び設備（19 年度）

(1) 対象業務担当部署実施体制

採用グループ主幹	1 名	採用試験業務の企画、実行
同主事	2 名	採用試験業務の事務、契約及び会計処理
非常勤職員	1 名	庶務全般
(参考)		
人事課長	1 名	人事課の全体の統括
人事課長補佐	1 名	人事課長の補佐

(2) 施設

日常業務：〇〇市役所総務部人事課（執務室）

採用試験：〇〇市立△△中学校（１次試験）、〇〇市役所第３会議室（２次試験）

（３）設備その他

①担当部署専用

デスクトップパソコン	２台
ノートパソコン	２台
モノクロレーザープリンター	１台
カラーインクプリンター	１台

②他部署との供用

コピー機	１台
印刷機	３台
帳合機	１台
紙折機	１台
シュレッダー	１台

２ 採用試験申込者等の実績

平成 19 年度実施状況

職種	１次試験日	応募者	募集人数	最終合格者	倍率
一般事務職 （大卒）	平成 19 年 9 月 17 日	205	10	13	15.8
技術職 （土木系：大卒）		16	4	4	4.0
技術職 （建築系：大卒）		5	2	3	1.7
一般事務職 （民間企業経験者）	平成 19 年 5 月 20 日	245	5	6	40.8
保育士 （大卒・短大卒）	平成 19 年 9 月 17 日	143	10	10	14.3
合計		305	31	36	9.5

3 主要業務スケジュールの詳細（平成 19 年度）

時 期	内 容
6 月下旬	・ 募集人数を決定。
7 月上旬	・ 広報誌掲載用の原稿を作成し、広報広聴課に依頼（8 月号）。
7 月下旬	・ 広報誌配布日と同日に、ホームページに募集案内を掲載。
7 月下旬～ 8 月上旬	・ 府下市町村のブロック幹事市による会議において、採用試験について事前協議を開催。その内容に基づき各ブロックの市町村が幹事市に試験の実施予定等の報告。
8 月上旬	・ 「〇〇市職員採用試験募集要綱」の作成。 ・ 同時に申込書、受験票を作成、印刷。
8 月中旬	・ 人事課において、募集要綱及び申込書を交付。 （交付期間は受付期間最終日まで） ・ 募集する職種に合わせて市内及び近隣市の大学等に要綱及び申込書を送付。また、請求のあった大学等にも送付。（数校には直接出向き、学生の周知を依頼。）
9 月上旬	・ 受験申込みの受付を開始。（期間は約 1 週間） ・ 市職員採用選考委員会委員を選定（職員採用選考委員会内規第 2 条第 2 項の規程による第 3 号・4 号委員）
試験日前	・ （府下市町村統一試験のため）ブロック幹事市において、試験の問題用紙及び解答用紙の受取。 ・ 採用試験会場の下見及び準備（△△中学校） ・ 試験日当日の進行をスムーズに行うための要領（監督者注意事項）の作成、監督者（人事課職員）の事前打ち合わせ。
9 月第 3 日曜日	・ 採用試験（1 次試験）の実施
試験日翌平日	・ ブロック幹事市が、試験の解答用紙等の採点。
10 月中旬	・ 採用試験（1 次試験）の結果を受験者に送付。合格者には結果とともに 2 次試験の実施日を通知。 ・ 2 次試験（面接試験）実施のための、面接官（市職員選考委員会委員）の事前打ち合わせ。なお、2 次試験の実施形態の関係で、必要があれば別の面接官を選定。
10 月下旬～ 11 月中旬	・ 採用試験（2 次試験）の実施（〇〇市役所第 3 会議室）
11 月中旬	・ 2 次試験の結果を集計し、市職員採用選考委員会において最終合格者の決定、結果を市長に報告。
11 月下旬	・ 採用試験（2 次試験）結果を受験者に通知。

4 実施に要した経費

			17 年度	18 年度	19 年度
直接 経費	人件費	常勤職員	17, 376	19, 969	21, 528
		非常勤職員	2, 711	2, 711	2, 711
	旅費		36	35	33
	使用料		226	226	226
	負担金		258	246	267
	備品購入費		47	33	25
	需要費	消耗品費	650	698	705
		印刷製本費	168	152	163
		修繕料	78	54	86
小計①			21, 550	23, 878	25, 844
参考値	退職給付費用		2, 814	2, 931	2, 915
	間接部門費		1, 432	1, 432	1, 432
小計②			4, 246	4, 363	4, 347
合計（①+②）			25, 796	28, 241	30, 191

(単位：千円)

(各費目・項目の内容)

- ・人件費：給料額、時間外手当、期末勤勉手当、各種手当及び各種共済負担金の各年度合計支給額
- ・その他：各年度決算額
- ・退職給付費用：退職手当の合計を、支給人数及び平均勤続年数で割り戻して算定
- ・間接部門費：直接的に職員に関わる経費を基準に、人数按分により算定
 - ※退職給付費用、間接部門費は推計の要素を含む参考情報
 - ※上記の金額は、各年度において、対象業務実施に要した費用を示すものであり、入札における予定価格を示すものではない

Ⅷ 民間事業者が使える公有財産に関する事項

1 対象業務を実施する場所

- (1) 民間事業者が実施する場合は、大阪府内において、民間事業者が自ら確保する施設とする。
- (2) ○○市が実施する場合は、○○市役所庁舎内その他の○○市が所有する、又は使用できる施設とする。

IX 民間事業者への出向者に関する事項

1 落札民間事業者へ〇〇市からの出向希望者について

(1) 調査目的

本件競争入札において、民間事業者が実施者となった場合、〇〇市対象業務担当部署職員の中で、実施者となった民間事業者の従業員としての勤務を希望する職員数を明らかにするため

(2) 調査日時

平成 20 年 5 月 7 日（水）から

平成 20 年 5 月 16 日（金）まで

(3) 調査方法

無記名式アンケート

(4) 調査結果

希望者はなし

X 対象業務実施にあたり遵守すべき法令規制など

憲法

地方自治法

地方公務員法

個人情報保護法

〇〇市人材育成基本方針

X I 民間事業者が実施者の場合、実施者及び〇〇市が講ずべき事項

1 契約について

(1) 契約の締結

落札者は、〇〇市との間で、対象業務に関する委託契約を締結する。

ただし、当該契約は、平成 21 年 3 月 31 日までに平成 21 年度〇〇市一般会計予算が〇〇市議会で可決し、当該業務に関する予算が確定した場合に限る。

(2) 契約内容の公表

上記（1）により契約が締結した場合は、〇〇市広報誌、ホームページ及び情報公開コーナーにて、以下の項目について公表する。

①契約相手方の住所及び氏名又は名称

②契約期間

③契約金額

④委託業務の実施方法の概要

⑤その他

(3) 委託費の支払方法等

委託費の具体的な支払い方法については、入札結果に基づき、双方協議の上、契約書に明記しそれに従うものとする。ただし、〇〇市は請求書を受理した日から 30 日以内に、請求金額を受託者に支払わなければならない。

(4) 契約内容の変更

当該契約締結後、契約内容の変更については、特に必要と認める場合に限り、契約書に基づき、双方協議の上契約金額その他の契約の内容を変更することができる。その場合、〇〇市市場化テスト監理委員会の議を経なければならない。

(5) 契約の解除

〇〇市は、受託者が以下の理由に該当する場合は、この契約の全部又は一部を解除することができる。その場合、〇〇市市場化テスト監理委員会の議を経なければならない。

- ①受託者又はその代理人若しくは使用人が、入札の実施及び契約の締結又は履行にあたり、不正な行為をしたとき
- ②本実施要項Ⅲの各項目に定める入札の参加に必要な資格を満たさなくなったとき。
- ③受託者の責めに帰する事由により、履行期間内に当該業務が完了しないとき、又は完了の見込みがないとき
- ④契約締結日の属する年度の次年度以降において、〇〇市一般会計予算における当該業務に係る予算の減額又は削減のあったとき
- ⑤受託者が、指名停止の処分を受ける、又は反社会的行為を行うなど、契約の相手方として不適格であると〇〇市が認めたとき
- ⑥受託者又はその代理人若しくは使用人が、正当な理由がなく当該業務にかかる〇〇市の職務執行を妨害したとき
- ⑥受託者又はその代理人若しくは使用人が、公共サービスの実施に関して知り得た個人情報及び秘密を漏らし、又は盗用したとき。
- ⑦その他受託者が契約に違反したとき

(6) 契約上の権利、義務の譲渡等の禁止

受託者は、いかなる理由があろうとも、この契約によって生じる当該契約に関する権利及び義務を、第三者に譲渡又は継承してはならない。

(7) 再委託に関する規定

受託者は、当該業務の全部及び一部について、子会社、関連会社その他の第三者に再委託することはできない。ただし、あらかじめ〇〇市の承認を得たときは、この限りでない。

2 事務の引継ぎについて

受託者は、契約締結日までに、〇〇市より以下の事項について、当該業務の引継ぎを受けること。また、本実施要項X I－1－（5）により契約が解除になるなど、実施者が変更になる事由が生じた場合は、契約期間終了日までに、次の実施者に対し以下の事項について当該業務の引継ぎを行うこと。

- （1）業務実施手順、手法及び運営上の留意点
- （2）個人情報及び秘密の取扱い
- （3）その他業務実施において特に留意すべき点

3 調査、報告及び指示について

- （1）受託者は、〇〇市が当該業務の処理状況について調査を行うときは、正当な理由がある場合を除き、適切に対応すること。
- （2）受託者は、〇〇市から当該業務の処理状況について報告を求められたときは、正当な理由がある場合を除き、速やかに書面にてこれを行うこと。
- （3）受託者は、前述の調査及び報告に基づき、〇〇市から当該業務の処理状況について指示があった場合は、正当な理由がある場合を除き、これに従うこと。

4 情報の取扱いについて

受託者又はその代理人若しくはその使用人は、いかなる場合においても、当該業務の行上知り得た秘密を第三者に漏洩してはいけない。

5 ○○市と受託者との役割分担

内容	必要書類等	留意点	事務分担	処理時期
			市 受託者	
募集人数等決定	決定通知	・ 募集人数その他の内容については、○○市で決定後書面にて通知	◎ → ●	決定後直ちに
試験内容決定	試験計画書	・ 試験計画書を作成 ・ 方法については、○○市と密に連絡をとりあうこと	◎ ← ●	人数等決定後速やかに
広報活動	掲載依頼書 掲載原稿	・ 広報広聴課に依頼（広報誌、ホームページ）	◎ ← ●	締切日までに
募集要綱等作成・印刷		・ 完成した募集要綱は○○市に提出し、承認を得る	●	配布日までに
募集要綱配布	要綱 申込書 受験票	・ 最低1ヶ所は○○市役所内に配布場所を設けること ・ 配布に市ホームページを利用する場合は、広報広聴課に依頼すること	◎ ● ◎ ← ●	募集締切日の30日前までに
受験者受付	申込書・受験票	・ 申込書と受験票を受理 ・ 最低1ヶ所は○○市役所内に受付場所を設けること	◎ ●	要綱配布日から
質問受付	報告書	・ 試験内容、実施についての問い合わせに対する回答 ・ 報告書を作成し、情報を共有	◎ ⇄ ●	随時
受験者の報告	受験者リスト	・ ○○市に受験者リストを提出	◎ ← ●	締切後直ちに
試験会場設営		・ 試験が適正に行われるよう留意すること	●	試験日までに
試験実施		・ 受験者の安全確保、非常時の対応に留意すること	●	
アンケート調査		・ 当日、受験者に対し実施	●	試験日当日
採点	報告書 採点結果	・ 試験完了報告書とともに、受験者の採点結果を報告	◎ ← ●	試験実施後速やかに
合否決定	決定通知 合否リスト	・ 各試験の合否決定は○○市で行い、リスト作成後受託者に送付	◎ → ●	採点後速やかに
受験者への合否通知	合格通知 不合格通知	・ 合格者には、次回試験内容についても通知する（最終試験を除く）	●	合否決定後直ちに

6 ○○市と受託者とのリスク分担

分類	内容	分担	
		市	受託者
実施要項リスク	実施要項の明確な誤りや不備によるもの	○	
契約締結リスク	○○市の責に帰すべき事由により契約締結ができないもの	○	
	受託者の責に帰すべき事由により契約締結ができないもの		○
	上記以外の事由により契約締結ができないもの	△	△
業務運営リスク	運営体制の不備によるもの		○
	運営上の不備によるもの	○	
受験者の安全に関するリスク	受託者の責に帰すべき事由によるもの		○
	上記以外に起因するもの（受験者本人の責に帰すべき事由を除く）	○	
第三者賠償リスク	○○市の行為によるもの	○	
	受託者の行為によるもの		○
環境リスク	制度変更によるもの	△	△
	物価変動によるもの		○
	その他社会的情勢の変化によるもの		○
債務不履行リスク	○○市の責に帰すべき事由によるもの	○	
	受託者の責に帰すべき事由によるもの		○
	天災・戦乱等の不可抗力によるもの	△	△
支払い遅延リスク	委託費の支払い遅延、不能	○	
受験者間リスク	管理監督責任の不備によって発生したもの		○
個人情報、秘密リスク	漏洩元が○○市の場合	○	
	漏洩元が受託者の場合		○

※○・・・リスクを負うもの

△・・・リスク分担について協議し、リスクを負うもの

7 賠償責任等に関する事項

- (1) 受託者が、受託者の故意又は過失により〇〇市に損害を与えた場合は、契約書の定めにより、その損害額を〇〇市に支払わなければならない。
- (2) 受託者は、受託者に帰すべき事由により第三者に損害を与えた場合、受託者はその損害を賠償しなければならない。
- (3) 〇〇市は、受託者に帰すべき事由により第三者に対して発生した損害について賠償した場合、〇〇市は、受託者に対して第三者に支払った損害額及びその他賠償に伴い発生した費用を求償することができる。

X II 対象業務の実施状況に関する事項

1 対象業務実施状況のモニタリング

〇〇市は、対象業務実施期間中において、実施者に対し以下の通り実施状況のモニタリングを行い、対象業務が業務実施計画書に基づき確実に実施されているかを確認する。

- (1) 各種報告書
- (2) 運営状況調査及びヒアリング
- (3) 財務状況調査及びヒアリング
- (4) 〇〇市が実施するアンケート調査

2 モニタリング実施における注意点

- (1) モニタリングの結果は、〇〇市広報誌、ホームページ及び情報コーナーにて随時公表する。
- (2) モニタリングの実施内容については、〇〇市市場化テスト監理委員会の意見を聴かなければならない。
- (3) モニタリングの結果、実施状況等に改善が必要であると認められた場合は、〇〇市は実施者に対し書面にて指導及び勧告を行い、実施者はこれに従わなければならない。

3 対象業務実施後の評価

〇〇市は、対象業務終了後、実施者に対し以下の項目について評価を行う。評価の決定に関しては、〇〇市市場化テスト監理委員会の意見を聞かなければならない。

- (1) 受験者数
- (2) アンケート調査
- (3) モニタリング結果
- (4) 経営状況
- (5) その他

XⅢ その他実施に関し必要な事項

- (1) 実施者は、対象業務を効率的かつ効果的な実施を図るため、その業務内容については常に改善提案に努めるものとする。
- (2) ○○市と、本実施要項XⅠ－1－(1)に基づく委託契約の締結により対象業務を受託した民間事業者は、それぞれに担当者を選別し、対象業務遂行にあたっては○○市と密に連絡を取り合うこと。
- (3) 対象業務を落札した民間事業者は、対象業務実施において、○○市総務部人事課から不利益な取扱いを受けた場合は、○○市財務部契約検査課に申し立てることができる。○○市財務部契約検査課は、その内容を○○市市場化テスト監理委員会に報告しなければならない。

XⅣ 本実施要項に関する問い合わせ先

000-0000 大阪府○○市△△町1-1-1

○○市財務部契約検査課

担当：大澤 西川 村山

TEL：000-000-0000（内線 0000）

FAX：000-000-0000

E-mail：keiyaku@city.marumaru.osaka.jp

〇〇市版市場化テスト業務実施計画書評価基準

(職員採用試験業務)

〇〇市が発注する「職員採用試験の業務委託」に係る業務実施計画書評価基準については、次のとおりとする。

1 審査機関

(1) 〇〇市版市場化テスト実施要項（以下「実施要項」という。）に記載している要求要件を満たしているかの判断、下記2の(2)に基づき付与する点数の判断及び実施要項に基づき民間事業者から提出される業務実施計画書の内容についての審査、評価は、採用試験技術審査委員会（以下「委員会」という。）において実施する。

(2) 前記(1)の評価にあたっては、〇〇市市場化テスト監理委員会の意見を聴くものとする。

2 業務実施計画書評価基準

(1) 落札者の決定方法

① 次に掲げる各要件すべてに該当する入札者のうち、下記3に定める評価方法により算出された技術点及び価格点の合計点（以下、「総合評価点」という。）に基づき、〇〇市総務部人事課採用グループが作成した業務実施計画書の内容よりも職員採用試験業務の質の維持向上及び経費の削減を実現する上で有利な申込みをした民間事業者があった場合は、当該民間事業者のうち最も有利な申込みをした者（地方自治法施行令（昭和二十二年五月三日政令第十六号）第百六十七条の十第一項の場合その他最も有利な申込みをした者を落札者として決定することが不適当な場合として政令で定める場合にあつては、次に有利な者）を落札者として決定するものとする。

但し、〇〇市総務部人事課採用グループが作成した業務実施計画書の内容よりも職員採用試験業務の質の維持向上及び経費の削減を実現する上で有利な申込みをした民間事業者がなかった場合は、〇〇市総務部人事課採用グループが当該業務を実施することを決定するものとする。

ア 入札価格が予定価格の制限の範囲内であること

イ 総合評価入札に係る業務実施計画書が、下記3の(1)で定める基礎審査で業務の必須項目を満たしていると確認されたものであること。

- ② ①に該当する入札者が２者以上ある時は、直ちに当該入札者にくじを引かせて落札者を決定する。この場合において、当該入札者のうちくじを引かない者があるときは、当該入札事務に関係のない〇〇市職員がくじを引き、落札者を決定する。

(2) 技術点及び価格点の配点

点数は合計 100 点満点とする。得点の配分は技術点 60 点及び価格点 40 点とする。
なお、技術点の配分内訳は次のとおりとする。

業務実施計画書の審査、評価項目及び配点(技術点)に係る点数配分表

ア 基礎審査(必須項目)

審 査 項 目	適・不適
1 職員または従業員が 500 人以上の自治体あるいは企業の採用業務の受託実績が3回以上であるか。	
2 試験内容が憲法、地方自治法、地方公務員法に抵触していないか。	
3 一般教養を測る試験内容となっているか。	
4 〇〇市及び受験生からの連絡等に対し、常時対応可能であるか。	
5 個人情報の管理について適切な方法で管理しているか。	
6 試験を実施する施設が受験者に不快感を与えないものであるか。	

イ 加点項目

評 価 項 目	配点
1 より多くの受験者を集めるための実施体制	
(1) 告知方法に工夫が見られるか。	4
(2) 問合せ対応の体制に工夫が見られるか。	2
(3) 事前配布書類の内容に工夫が見られるか。	2
(4) 交通条件等、立地環境が優れた場所であるか。	4
(5) その他、より多くの受験者を集めるための工夫があるか。	8
(計)	20
2 より優秀な受験者を選抜するための実施体制	
(1) 〇〇市人材育成基本方針に沿った内容となっているか。	10
(2) その他、より優秀な受験者を選抜するための工夫があるか。	10
(計)	20

3 採用内定者の確保に関する事項	
(1) 採用内定者との接触方法に工夫が見られるか。	10
(計)	10
4 運営体制に関する事項	
(1) 管理運営が滞らないよう業務分担が明確かつ機能的であるか。	2
(2) 業務成果が期待できる過去の業務実績があるか。	4
(3) その他、運営体制に関する事項について工夫があるか。	4
(計)	10
技 術 点 計	60

- 3 業務実施計画書及び入札価格(〇〇市対象業務担当部署にあつては提案価格とする。以下同じ。)の評価方法

業務実施計画書及び入札価格の評価については、次のとおり行うこととする。

- (1) 2の(2)のアに記載している審査項目については、職員採用試験を実施するうえで満たさなければならない項目として、業務実施計画書が審査項目の要件を満たしているかを全項目について確認し、満たさない項目がある場合は失格とする。但し、〇〇市対象業務担当部署に対しては、第1項を免除する。
- (2) 2の(2)のイに記載している加点項目の要件について、前記(1)の基礎審査を通過した者の業務実施計画書について、評価項目の区分により評価、加点を行う。
- (3) 業務実施計画書の技術点については、各評価項目ごとに委員会委員の採点を平均した点をもってその技術点に係る得点とする。
- (4) 入札価格については、その価格に応じ、点数化するものとする。点数化の方法については、次に示す方法による。
「価格点＝満点の価格点－(入札価格／予定基準価格)×満点の価格点」
※予定基準価格とは、予定価格の端数を切り上げた金額である。
- (5) 技術点及び価格点はいずれも小数点以下1桁までの数値とし、小数点以下2桁目は四捨五入する。

職員採用試験業務(官のビジネスプラン)

〇〇市総務部人事課採用グループ

景気回復による企業の採用の増加、少子化による学生の減少など、自治体を取り巻く採用状況は大変厳しく、これまでのような待ちの姿勢では地方行政を担うにふさわしい人材を採用することは困難といえる。こうした状況において、提案するプランを実行することにより、次のことを実現する。

- 良質な母集団・人材の確保
- 市役所業務の意義・内容の理解
- 良質な人材の選別力アップ
- 良質な人材のつなぎとめ・意欲喚起
- コスト削減

I. 対象業務の名称

〇〇市職員採用試験業務

II. 対象業務担当部

〇〇市総務部人事課採用グループ

III. 年間スケジュール

実施月	時 期	内 容
4月	第2週	●募集職種、人数、及び試験日程を決定 ■募集要綱等の作成、印刷 ■募集内容の広報誌、ホームページ掲載原稿を広報広聴課に提出 ■市職員採用選考委員会委員を選定
	第3週	●募集内容決定 ■試験問題、課題作成
	第4週	■募集内容掲載の広報誌配布、ホームページ掲載 ■募集要綱等の配布、募集受付開始 ■近隣の高校、大学等に募集要綱等設置、説明会実施
5月	第3週	●募集受付締切
	第4週	■受験リスト作成
6月	第1週(土・日)	■1次採用試験実施
	第2週	■1次採用試験 結果発表
	第3週～	■1次採用試験上位者より随時面接試験開始 → 試験終了後、随時採点・評価
8月	第4週(予定)	■採用内定者決定 → 以後、随時説明会実施(月1回程度)

IV. 業務の実施内容

1. 母集団の確保

(1) 説明会等の開催

◆良質な母集団・人材の確保◆

「出前講座」のような形式で、募集前の4月に、月1～2回程度、近隣高校・大学で1～2時間の説明会を開催する。人事グループ職員および採用1～3年目の職員有志数名との対談を通じ、市役所の業務の説明、求める人材などをPRする機会をつくる。



(2) 募集要綱・ホームページでのPR、メール配信

◆市役所業務の意義・内容の理解◆

- ・市役所の仕事内容、先輩の声、過去の採用実績、ガイダンス・説明会の開催情報等、採用試験に関することを募集要綱、ホームページ上で公開する。
- ・上記同様の内容を、希望者にメールで配信する。
- ・近隣高校、大学等に募集要綱を設置する。



(3) 試験の時期の早期化、複数回実施

◆良質な母集団・人材の確保◆

多くの他自治体の採用試験とは重複しないような日程で実施する(上記「Ⅲ. 年間スケジュール」参考)。
現行、9月に行っている試験の実施時期を早くする。都道府県及び政令指定都市の多くが6月下旬に、大阪府内市町村では9月中旬に採用試験を実施しているので、それよりも時期を早めて実施する。

2. 選考

◆良質な母集団・人材の確保◆

(1) 公務員枠の設置

社会人経験者枠として、公務員経験者枠を設け、即戦力の獲得を図る。



◆良質な人材の選別力アップ◆

(2) 試験手法の工夫

これまでの試験の内容を大幅に見直し、以下のような方法で行う。

	内 容
① 筆記試験	・文章理解、判断推理、数的処理、資料解釈、時事問題、適性検査 ・小論文試験 なお、使用する試験問題については、出版社数社から提案を受け、内容及び使用料を採用グループおよび選考委員会で検討し、採用試験を実施する上で最も効果のあるものを使用する。
② 面接試験	・集団面接(4～5人で1グループの受験者に対し、面接を行う。1グループあたり、45分程度) ・集団討論(5～6人のグループごとにテーマを設定し、討議する。1グループあたり、45分程度) ・プレゼンテーション試験(事前に与えられたテーマについて、5分間のプレゼンテーション後、発表内容についての質疑応答を行う。(1人あたり15分程度) ・ワークショップ試験(5～6人のグループごとに課題を設定し、共同作業により解決に導く。1グループ45分程度) ・個人面接(1人あたり30分程度)

◆良質な人材の選別力アップ◆

(3) 面接官のスキルアップ

面接官対象の研修を実施する。模擬面接等を行い、面接の技術を磨くことで、志望者の資質、能力を見抜き、求める人材の確保につなげる。

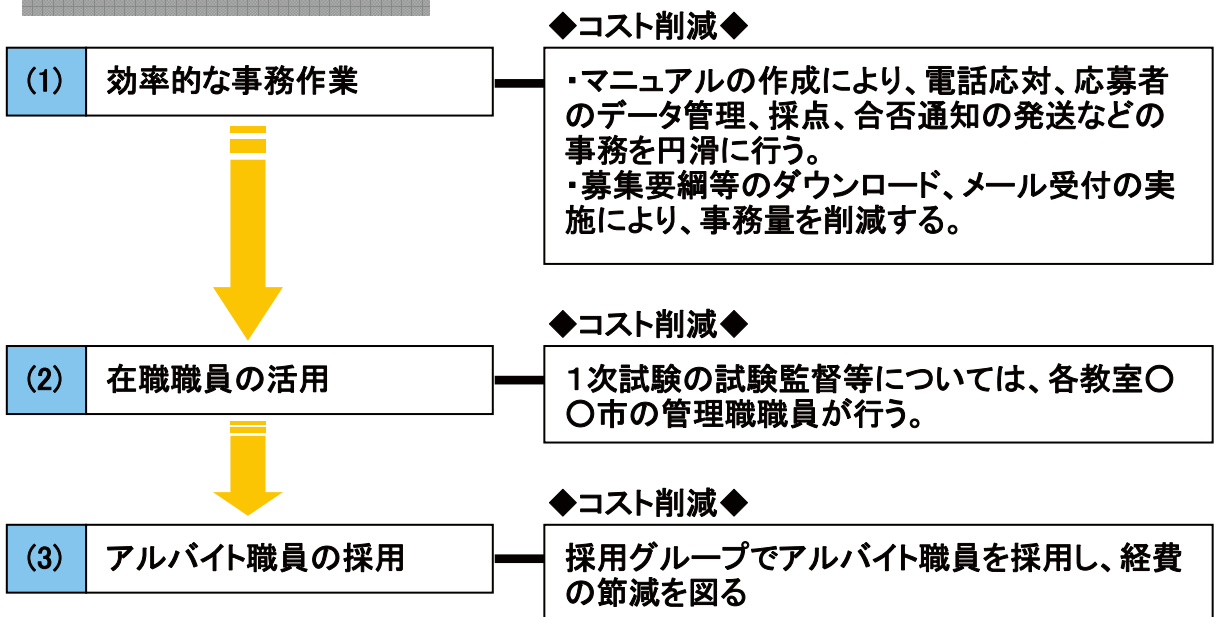


◆良質な人材のつなぎとめ・意欲喚起◆

(4) 内定者の確保・フォロー

- ・内定者に対し、〇〇市の行政上の動向、出来事等を、採用内定決定より週1回程度、メールマガジン方式でメール配信する。
- ・事前研修も兼ねて、内定者向け説明会を実施。市職員としての心構え、採用までにやっておくことなどを、先輩職員との懇談会を通じて説明。内定者間及び在職職員との人間関係の構築を試みる。

3. 事務の効率化・簡素化



4. 担当部署実施体制

採用グループ主幹	1名
主事	2名
アルバイト職員	1名

5. 実施に要する経費(予算計上部分)

(単位:千円)

			21 年度	備考
① 直接経費	人件費	常勤職員	22,000	主幹 1 名、主事 2 名（※ 1）
		非常勤職員	1,500	アルバイト職員 1 名
	報償費		200	講師謝礼
	旅費		30	
	使用料		250	試験問題
	備品購入費		25	
	需要費	消耗品費	700	
		印刷製本費	150	募集要綱
		修繕料	80	
小計①			24,935	
②	退職給付費用		3,000	※ 2
参考値	間接部門費		1,500	※ 3
小計②			4,500	
合計（①＋②）			29,435	

(各費目・項目の内容)

※1人件費:給料額、時間外手当、期末勤勉手当、各種手当、各種共済負担金の合計支給額

※2退職給付費用:退職手当の合計を支給人数と平均勤続年数で割り戻して算定

※3間接部門費 :直接的に職員に関わる経費を基準に、人数按分により算定

図書館管理運営業務

- ・ 実施要項
- ・ 評価基準
- ・ 官のビジネスプラン

〇〇市版市場化テスト実施要項 (図書館管理運営業務)

I. 官民競争入札の実施について

平成 18 年 7 月に「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」(以下公共サービス改革法という)が施行され、いわゆる『市場化テスト』が本格導入されたことにより、官と民が対等な立場で公共サービスに対する「質」と「価格」を競い合うというシステムが構築されました。

本市では法の趣旨に基づき、民間事業者の創意と工夫が反映されることが期待される公共サービスとして、〇〇市信長図書館、秀吉図書館及び家康図書館(以下「信長図書館等」と総称します。)の業務を選定しました。つきましては信長図書館等の業務について、創意と工夫をもって運営していただける民間事業者がある場合は、本実施要項に基づき官民競争入札を実施することとします。

官民競争入札の結果民間事業者が落札した場合は、落札者を信長図書館等の指定管理者として本市の 12 月議会に上程することになります。

II. 官民競争入札の概要

1. 施設の概要

(1) 名 称

- ①信長図書館
- ②秀吉図書館
- ③家康図書館

(2) 所在地及び開館時期

- ①信長図書館 〇〇市信長町 1-1-1 昭和 54 年 5 月
- ②秀吉図書館 〇〇市秀吉町 1-1-1 昭和 61 年 5 月
- ③家康図書館 〇〇市家康町 1-1-1 昭和 62 年 5 月

(3) 規 模

①信長図書館

- ・建物敷地面積 1,700 m²
- ・建物延床面積 1,200 m²
- ・図書館専有面積 1,200 m²

②秀吉図書館

- ・建物敷地面積 2,100 m² (公民館と合築)
- ・建物延床面積 2,300 m²
- ・図書館専有面積 900 m²

③家康図書館

- ・建物敷地面積 3,000 m² (公民館と合築)
- ・建物延床面積 1,700 m²
- ・図書館専有面積 800 m²

(4) 建物構造

- ①信長図書館 鉄筋コンクリート造 地上2階建
- ②秀吉図書館 鉄筋コンクリート造 地上3階建1階部分
- ③家康図書館 鉄筋コンクリート造 地下1階地上2階建地階部分

(5) 施 設

- ①信長図書館 貸出室、作業室、お話の部屋、書庫、ブラウジングコーナー (新聞、雑誌閲覧コーナー)、AVコーナー
- ②秀吉図書館 貸出室、作業室、お話の部屋、書庫、ブラウジングコーナー (新聞、雑誌閲覧コーナー)、AVコーナー
- ③家康図書館 貸出室、作業室、お話の部屋、書庫、ブラウジングコーナー (新聞、雑誌閲覧コーナー)、AVコーナー

(6) 職員数 常勤職員 16 人 非常勤職員 4 人 (平成 19 年 4 月 1 日現在)

- 内訳①信長図書館 正職員 6 人 非常勤職員 2 人
- ②秀吉図書館 正職員 5 人 非常勤職員 1 人
- ③家康図書館 正職員 5 人 非常勤職員 1 人

(7) 蔵書数 図書資料 240,000 冊、視聴覚資料 730 点 (平成 18 年度末)

- 内訳①信長図書館 90,000 冊 210 点 (DVD 80 CD 80 VHS 50)
- ②秀吉図書館 80,000 冊 280 点 (DVD 120 CD 100 VHS 60)
- ③家康図書館 70,000 冊 240 点 (DVD 120 CD 100 VHS 20)

(8) 貸出数 図書資料 870,000 冊、視聴覚資料 20,600 点 (平成 18 年度実績)

- 内訳①信長図書館 430,000 冊 (1 日平均 1,500 冊) 5,800 点 (1 日平均 21 点)
- ②秀吉図書館 240,000 冊 (1 日平均 800 冊) 8,000 点 (1 日平均 28 点)
- ③家康図書館 200,000 冊 (1 日平均 700 冊) 6,800 点 (1 日平均 24 点)

(9) 開館時間 (平成 19 年 4 月 1 日現在)

午前 10 時から午後 4 時半まで

※業務実施計画のなかで変更していただく事も可能です

(10) 休館日 (平成 19 年 4 月 1 日現在)

- ①月曜日、第 3 木曜日 (休日に当たる日を除く) 及び祝日
- ②12 月 30 日から翌年の 1 月 4 日までの日
- ③特別整理期間 (1 週間程度)

※業務実施計画のなかで変更していただく事も可能です

2. 業務の範囲及び具体的内容

(1) 施設の管理に関する業務

①施設の環境秩序管理

- ・緊急時連絡体制の整備等

②施設の維持修繕及び保守点検管理

③備品の維持管理及び消耗品の管理

(2) 施設の運営に関する業務

①資料の収集整理に関すること

- ・選書、除籍、雑誌・視聴覚資料及び寄贈図書の装備、資料の分類、データ入力、配架、曝書、書架整理、督促業務、弁償本の処理等

②カウンターに係る業務

- ・利用者カードの発行、貸出・返却処理、レファレンス、リクエスト（予約）処理、視聴覚資料の視聴席の管理、図書資料の閲覧席の管理、資料のコピーに関する業務等

③読書普及活動に係る業務

- ・読書活動推進のための講座の開催、テーマ本の展示、新刊書の案内等

④体験学習に係る業務

- ・小中学校からの職場見学及び体験学習の受け入れ

⑤各館との連携に係る業務

- ・図書・資料の選書、除籍、データの入力等での各館間の連携業務

⑥経理に関すること

- ・公金取扱いを含む経理事務全般

⑦〇〇市図書館コンピュータシステムに関すること

- ・障害時の復旧作業及び管理運営上必要な作業

⑧広報に関すること

⑨要望及び苦情処理等に関すること

(3) その他の業務

①〇〇市教育委員会等への対応

②各種予定表及び報告書等の作成

③文書等の管理に関すること

④□□県図書館協会への加入

⑤関係機関との連絡調整

⑥職員に対しての運営管理に必要な研修の実施

⑦その他日常の調整

3. 経費に関する事項

(1) 現在の事業経費等

		1 6 年 度	1 7 年 度	1 8 年 度	備 考
人件費		143,619,101	140,746,719	137,931,784	一般職員 16 人
報償費		12,640,179	12,387,375	12,139,627	非 常 勤 職 員 4 人、障害者利用 促進事業報償金 等
需用費	消耗品費	5,690,500	5,576,690	5,465,157	図書館行事費、 事務経費、逐次 刊行物購入費等
	光熱水費	7,080,911	6,939,293	6,800,507	
	修繕料	873,221	855,756	838,641	施設修繕
	その他	0	0	0	
役務費	通信運搬費	2,833,123	2,776,461	2,720,931	電話、郵便、イ ンターネットプ ロバイダー等
委託料		9,299,420	9,113,431	8,931,163	清掃、警備、図 書運搬、コンピ ュータシステム 運営等
使用料		888,127	870,364	852,957	複写サービス、 図書情報管理経 費
備品購入費		19,124,998	18,742,498	18,367,648	図書資料費等
負担金		105,000	105,000	105,000	図書館協会等負 担金
合計		202,154,580	198,113,587	194,153,415	

（２）修繕費の取扱い

修繕は委託料の範囲内で民間事業者の負担において行うこととします。ただし、修繕料が年間 194 万円（委託料の 1 %）を超える場合は、〇〇市教育委員会との協議事項とします。なお、行った修繕全ての報告を定期的に提出していただきます。

（３）歳入の取扱い

利用者が図書館資料を紛失又は汚損した場合は、〇〇市図書館条例施行規則第×条に基づき、利用者に対して現品代納その他の弁償をしていただくことになります。窓口において現金による弁償を受けた場合は、〇〇市中央図書館総務課の指示に従い、当該現金

の収納、保管及び指定金融機関への払込をしていただきます。

(4) 備品の取扱い

- ①業務に要する主要な備品については、〇〇市教育委員会が無償で貸し付けます。備品については別紙備品台帳のとおりですが、貸与備品にコピー機は含みません。
- ②民間事業者が、新たに備品の備え付けをする場合（民間事業者の費用負担で民間事業者への帰属）及びその備品を撤去する場合は、あらかじめ〇〇市教育委員会とその旨を協議しなければなりません。
- ③備品の買い替え及び修繕については、民間事業者の費用負担とします。ただし、年間194万円（委託料の1%）を超える場合は、〇〇市教育委員会との協議事項とします。
なお、行った備品の買い替え及び修繕全ての報告を定期的に提出していただきます。
- ④民間事業者の費用負担により買い替えを行った備品は、〇〇市教育委員会へ帰属するものとします。

(5) 消耗品の提供

〇〇市の各図書館において統一規格で使用している、図書館カード等の消耗品については〇〇市教育委員会が提供します。

4. 図書館運営管理の基本方針

以下の基本方針に基づき、図書館の運営管理を行ってください。

- (1) 図書館法の規定に基づき、図書や資料、情報を収集し、整理保存して市民の利用に供し、もって生涯学習を支援することを目的として運営管理を行うこと
- (2) 個人情報の保護を徹底すること
- (3) 公の施設であることを常に念頭において、公平な運営を行うこと
- (4) 利用者の意見を運営管理に反映させ、利用者の満足度を高めていくこと
- (5) 予算の執行に当たっては、業務実施計画書に基づき適正且つ効率的運営を行うこと
- (6) 効率的な施設運営及び管理を行い、経費の節減に努めること
- (7) 近隣の住民、組織及び事業者と良好な関係を維持すること
- (8) 省エネルギー、CO₂削減、廃棄物減量等、環境に配慮した運営を行うこと
- (9) 本市の他の公の施設との連携に努めること
- (10) 〇〇市図書館の運営管理の基本方針及び〇〇市中央図書館総務課の指示に従うこと
- (11) 地域のイベントやまちづくりに協力すること

5. 実施期間

平成21年4月1日から平成24年3月31日まで（3年間）

6. 入札参加者に関する資格

実施期間中、信長図書館等の運営業務を円滑かつ安定して実施できる能力を有する者。ただ

し以下の各号に該当する者は入札に参加できません。

- (1) 地方自治法施行令（昭和 22 年政令第 16 号）第 167 条の 4 の規定により本市における一般競争入札等の参加を制限されている者。
- (2) 本実施要項 12 により契約を解除され、その解除の日から起算して 2 年を経過しない者
- (3) 営業に関し成年者と同一の行為能力を有しない未成年者でその法定代理人が前各号のいずれかに該当するもの
- (4) 法人であって、その役員のうちに（2）号の該当する者があるもの
- (5) その者又はその者の親会社等が他の業務又は活動を行っている場合において、これらの者が当該他の業務又は活動を行うことによって官民競争入札対象公共サービスの公正な実施又は当該官民競争入札対象公共サービスに対する市民の信頼の確保に支障を及ぼすおそれがある者
- (6) 市民税等又は国税及び都道府県民税を滞納している者
- (7) その他〇〇市教育委員会が入札に不適當であると認める者

7. 入札参加者の募集及び選定スケジュール

(1) 入札の方式

総合評価一般競争入札（地方自治法施行令（昭和 22 年政令第 16 号）第 167 条の 10 の 2）方式で行います。

※総合評価一般競争入札方式とは

予定価格の制限の範囲内の価格をもって入札した者のうち、価格その他の条件が〇〇市教育委員会にとって最も有利な入札をした者を落札者とする入札方式のことです。

(2) 入札の実施スケジュール

- ①実施要項の配布 平成 20 年 7 月 10 日～8 月 10 日
- ②実施要項に関する質問書の受付 平成 20 年 7 月 17 日～24 日
- ③入札説明会 平成 20 年 8 月 5 日（出席申込締切：7 月 31 日）
- ④入札受付 平成 20 年 8 月 19 日
- ⑤〇〇市市場化テスト監理委員会による面接等 平成 20 年 8 月 28 日
- ⑥入札結果の公表 平成 20 年 9 月末頃に予定

(3) 実施要項の配布

実施要項を平成 20 年 7 月 10 日～8 月 10 日に配布します。なお、郵便での配布は行いません。また、〇〇市総務部行政改革課ホームページからもダウンロードできます。

- ①配布場所：〇〇市財務部契約課
- ②配布時間：土日祝を除く月～金 午前 9 時～午後 5 時

(4) 実施要項に関する質問書の受付

実施要項に関する質問を〇〇市総務部行政改革課で以下のとおり受け付けます。質問に

対する回答は、〇〇市総務部行政改革課の官民競争入札者募集ホームページ上で行います。なお、内容等によっては回答までにお時間をいただく場合があります。

①受付期間：平成 20 年 7 月 17 日～24 日午後 5 時まで

②受付方法：質問書（様式 1）に記入のうえ、F A X ・電子メールに添付して送付してください。また、F A X ・電子メールの未到達を防ぐため、事前の連絡をお願いします。

③F A X 番号：06-1234-9876

④メールアドレス：gyouseikaikaku@city.marumaru.jp

※入札資格を有しないと認められる方からの質問等は、お断りすることがあります。

（5）入札説明会

入札方法、入札書類、信長図書館等の業務等についての説明会を開催します。入札予定者は出来るだけご出席ください。1 入札予定者（団体）2 名までとし、申込書に記入のうえ、事前に平成 20 年 7 月 31 日午後 5 時までに〇〇市総務部行政改革課へ F A X ・電子メールでお申し込みください。また、F A X ・電子メールの未到達を防ぐため、事前の連絡をお願いします。

①開催日時：平成 20 年 8 月 5 日 午後 1 時 30 分から

②開催場所：〇〇市役所 3 階会議室

③F A X 番号：06-1234-9876

④メールアドレス：gyouseikaikaku@city.marumaru.jp

※入札資格を有しないと認められる方の説明会への参加は、お断りすることがあります。

（6）入札受付

入札書類を以下のとおり受付けます。

①受付日：平成 20 年 8 月 19 日 午前 9 時～午後 5 時

②受付場所：〇〇市財務部契約課

※入札申請書及び申請書類は、持参してください（事故防止のため郵便等での提出は受け付けません）。

※必要な書類が不足している場合は受付けいたしません。

（7）〇〇市市場化テスト監理委員会（以下監理委員会という）による面接等

入札内容や信長図書館等の業務の実施について確認するため、監理委員会による面接等を 8 月 28 日に実施いたします。詳細は全応募者に連絡いたします。

8. 入札書類

申込み時に以下の書類を提出してください。なお、提出書類の規格は、出来合いのパンフレット等を除き A 4 判縦とします。

（1）入札申込書

（2）業務実施計画書

※業務の一部を再委託する提案も可能ですが、再委託する場合は計画書に再委託の内容を必ず記入してください。

- (3) 基本的な運営方針
- (4) 利用者に対するサービス
- (5) 施設の管理運営体制
- (6) 運営管理に関する収支計画（実施期間分）
- (7) 実施事業者に関する書類

①実施団体等概要

②定款、約款、規約、寄附行為その他これらに類する書類

③財務書類等

申込書を提出する日の属する年度を含む、直近3ヶ年間の貸借対照表、損益計算書（販売費及び一般管理費の明細付）、事業報告書または、それに相当するもの

④個人情報保護規程、機密保持規程、法令遵守規程、危機管理規程

※これらの内部規程を整備済みの団体は提出してください。

- (8) 入札資格を有していることを証する書類

①納税証明書（市税等、国税、都道府県税の各納税証明書）

未納税額がないことの証明。期間を指定する必要がある場合は直近2年分

②入札に関する申立書（誓約書）

③入札に関する同意書

- (9) 労働保険料納付済証明書

※納付済みの団体は提出してください。

- (10) ISO14000 シリーズの認証を取得している場合は登録証の写し

※取得済みの団体は提出してください。

- (11) 障害者雇用状況報告書（公共職業安定所に提出したもので平成20年6月現在のもの）の写し

※公共職業安定所に提出した団体は提出してください。

- (12) 提出部数

提出書類一式を11部（原本1部、写し10部）提出してください。

9. 入札に際しての留意事項

- (1) 予定価格

信長図書館等の運營業務に係る入札の予定価格は、本実施要項3－（1）18年度の事業経費の合計額とします。

- (2) 接触の禁止

監理委員会委員、本市職員並びに本件関係者に対して、本件提案についての接触を平成20年7月10日から平成20年8月19日までの間禁止します。接触の事実が認められた

場合には失格となることがあります。

(3) 重複入札の禁止

応募者は重複しての入札はできません。

(4) 申請内容変更の禁止

提出された入札書類の内容を変更することはできません（軽易なものを除く）。

(5) 虚偽の記載をした場合の無効

入札書類に虚偽の記載があった場合は失格とします。

(6) 参加資格のないものが入札に参加した場合の無効

参加資格のないものが入札に参加した場合は失格とします。

(7) 入札書類の取扱い

入札書類は理由のいかんを問わず返却しません。

(8) 応募の辞退

入札書類を提出した後に辞退する際には、辞退届を提出してください。

(9) 費用負担

入札に関して必要となる費用は、入札者の負担とします。

(10) 追加書類の提出

〇〇市教育委員会が必要と認めるときは、追加書類の提出を求める場合があります。

(11) 入札書類

入札書類は、〇〇市情報公開条例に定める公文書になることから、同条例に基づく情報公開請求等により公開される場合があります。

10. 評価基準とサービス実施者の決定

官民競争入札のサービス実施者の決定に当たっては、評価基準に基づき市が評価した後、監理委員会の審議を経て、〇〇市教育委員会がサービス実施者を決定します。

(1) 〇〇市市場化テスト監理委員会

委員長 □□ 一郎 □□県立大学教授

委 員 ○○ 花子 公認会計士

委 員 △△ 太郎 ××大学教授

委 員 ○× 市子 弁護士

委 員 □△ 二郎 税理士

(2) 〇〇市中央図書館総務課と民間事業者の比較方法

①〇〇市中央図書館総務課は、民間の入札参加者と同様に、本実施要項に基づき必要な書類を作成し、平成 20 年 8 月 19 日に提出するものとします。

②〇〇市中央図書館総務課の質の維持向上及び経費の削減を実現する上で総合的に評価し、〇〇市中央図書館総務課の提出した書類等より有利な申し込みをした民間事業者があった場合は、その民間事業者のうち最も有利な申し込みをした民間事業者を落札

者として決定します。

③〇〇市中央図書館総務課の提案内容より、有利な申し込みをした民間の入札参加者が無い場合（同点の場合を含む。）は、〇〇市中央図書館総務課をサービス実施者として決定します。

④〇〇市中央図書館総務課から①に定める書類の提出がなかった場合（不備がある場合を含む。）、〇〇市中央図書館総務課が本実施要項 9－（5）に定める失格事由に該当した場合及び〇〇市中央図書館総務課の提案が本実施要項 13 の規定により無効となった場合は、②及び③の規定を採用せず、民間の入札参加者のうち最も有利な申し込みをした民間事業者を落札者として決定します。

⑤②及び④に該当する入札参加者が 2 人以上あるときは、地方自治法施行令（昭和 22 年政令第 16 号）第 167 条の 9 の規定に従い、落札者を決定します。

（3）サービス実施者の選定基準

選定基準は別紙「選定のための評価表」のとおりです。

（4）入札結果の公表

入札結果については、次のとおり公表いたします

①入札結果は平成 20 年 9 月末頃、〇〇市総務部行政改革課にて閲覧に供するとともに、〇〇市総務部行政改革課ホームページに掲載し公表します。

②公表する事項

- ・サービス実施者の名称（又は氏名）、所在地、代表者の氏名
- ・落札金額（〇〇市中央図書館総務課がサービス実施者となった場合は経費の総額）
- ・サービス実施者の決定の理由、申込みの概況（経過、入札参加者名等）及び評価内容の概要の公表

11. 民間事業者が落札した場合

（1）委託契約の締結

落札者が決定後、12 月議会にて信長図書館等の指定管理者の議案が承認された後、落札者が提出した業務実施計画書及び収支計算書などをもとに、〇〇市教育委員会と落札者との間で委託契約を締結します。なお、議会において指定管理者の議案が否決されたときは、契約できない場合があります。

（2）委託費の支払方法等

委託費の支払方法については、〇〇市教育委員会が民間事業者に請求されてから 30 日以内に請求金額を支払うものとします。

（3）契約内容の変更

当該契約締結後、契約内容の変更については特に必要と認める場合に限り、双方協議の上契約金額その他の契約内容を変更することができます。ただし、変更内容については監理委員会の承認を必要とすることとします。

(4) 引継ぎ

契約締結後は、すみやかに現場研修及び信長図書館等の業務引継ぎに入っていただきます。

なお、平成 21 年 3 月 31 日以前に業務引継ぎに要した費用は、全て落札者として選定された民間事業者の負担とします。

(5) 落札した民間事業者への出向

信長図書館等に現在勤務する〇〇市職員の中で、民間事業者が落札した場合において当該民間事業者での勤務を希望する職員は次のとおりです。

・人数 1 人 ・年齢 40 代 ・人件費 6,500,000 円

なお、この職員を配置させた業務実施計画を作成し入札していただく事も可能ですが、この職員を配置させることが評価の対象となることはありません。

※落札後この職員との雇用契約締結のための協議日程については、後日連絡いたします。

12. 契約の解除

〇〇市教育委員会は、次の各号に掲げる場合のいずれかに該当するときは、本実施要項 11- (1) による契約を解除することができます。

(1) 民間事業者が次のいずれかに該当するとき。

①偽りその他不正の行為により落札者となったとき。

②本実施要項 6 による官民競争入札に参加する者に必要な資格の要件を満たさなくなったとき。

③本実施要項 11- (1) による契約に従って公共サービスを実施できなかったとき、又はこれを実施することができないことが明らかになったとき。

④③に掲げる場合のほか、本実施要項 11- (1) による契約において定められた事項について重大な違反があったとき。

⑤本実施要項 14 による報告をせず、若しくは虚偽の報告をし、又は同項の規定による検査を拒み、妨げ、若しくは忌避し、若しくは質問に対して答弁せず、若しくは虚偽の答弁をしたとき。

(2) 民間事業者又はその役員・職員その他信長図書館等の運営業務に従事する者が、信長図書館等の運営業務に関して知り得た秘密を漏らし、又は盗用したとき。

13. 情報遮断措置

〇〇市財務部契約課（入札担当課）と〇〇市中央図書館総務課（官民競争入札参加課）の情報交換を遮断するための措置として、本件官民競争入札の公告後は、入札に係する〇〇市財務部契約課担当職員と〇〇市中央図書館総務課担当職員の間で、本件官民競争入札にかかる不当な情報交換を禁止します。なお、不当な情報交換が明らかになった場合には、〇〇市中央図書館総務課の提案は無効とします。

(1) 不当な情報交換

不当な情報交換とは、〇〇市財務部契約課が民間事業者から提出された提案書の内容等を〇〇市中央図書館総務課に伝えるなど、本件官民競争入札の公平性・公正性等を阻害する情報交換を指すもので、この募集要項の内容にかかる質疑応答など、正当な情報交換を禁止するものではありません。

(2) 担当職員間の質疑応答

質疑応答など担当職員間で情報交換を行った場合は、本実施要項 7 - (4) の民間事業者からの質問同様ホームページに掲載いたします。

14. 報告の徴収

〇〇市教育委員会は、民間事業者による公共サービスの適正で確実な実施を確保するために、必要があるときや実施期間の終了時に、民間事業者に対し公共サービスの実施状況や研修の実施状況等について必要な報告を求めたり、市職員に民間事業者の事務所に立ち入り調査を行ったり、帳簿・書類等を検査させたり、関係者に質問させることができます。この場合〇〇市教育委員会は、調査の内容や調査することとした理由を、遅滞なく監理委員会に通知することになります。

15. 民間事業者が講ずべき事項

- (1) 施設管理及び利用者への対応マニュアルを作成し、施設管理及び利用者への対応に支障が生じないようにしてください。
- (2) 個人情報保護規程や機密保持規程等を作成し、利用者の個人情報や秘密が流出しないようにしてください。
- (3) 管理責任者及び防火管理者（防火管理者講習修了者）を配置し、その者の氏名を報告してください。
- (4) 安全管理に十分配慮し、火災、損傷等を防止して財産の保全を図るとともに、利用者及び職員の安全確保に努めてください。
- (5) 非常災害、事故等の緊急事態発生時に備え、具体的な対応計画を定め、緊急時の連絡先等をあらかじめ報告するとともに、避難・救出その他必要な訓練を定期的の実施してください。
- (6) 地球温暖化対策の推進を図るため、温室効果ガス排出量の削減に努めてください。
- (7) 運営管理上の瑕疵により事故等が発生した場合に備え、民間事業者は必要に応じて施設賠償責任保険等に参加するなどのリスク対応策を講じてください。
- (8) 実施期間終了時、民間事業者が引き続き信長図書館等の業務を実施しない場合は、次期図書館サービス実施者が円滑かつ支障なく、信長図書館等の運営管理業務を遂行できるように、引継ぎを行ってください。また、自主事業等のため信長図書館等の施設設備の改造等行った場合は、委託契約前の状態に修復してください。

16. 関係法規の遵守

- (1) 図書館法
- (2) ○○市図書館条例（同施行規則）
- (3) ○○市個人情報保護条例（同施行規則）
- (4) ○○市男女共同参画推進条例（同施行規則）
- (5) ○○市人権尊重のまちづくり条例（同施行規則）
- (6) その他関連する法規がある場合は、それらを遵守することとします。

17. 施設において発生した事故への対応

民間事業者は、施設において発生した事故への損害賠償等の対応に関して、以下のとおり義務を負うこととします。

- (1) 民間事業者の責めに帰すべき事由により、市又は第三者に損害を与えた場合には、民間事業者においてその損害を賠償しなければなりません。
- (2) 施設において事故が発生した場合に備えて、民間事業者はあらかじめ事故対応マニュアルを定めるとともに、事故発生時には直ちにその旨を市へ報告しなければなりません。

18. 事業の継続が困難となった場合の措置

- (1) 契約書の解釈に疑義が生じた場合又は契約書に定めがない事項が生じた場合は、○市教育委員会と民間事業者は誠意を持って協議するものとします。
- (2) 本実施要項 12 などによる民間事業者の責めに帰すべき事由により、業務の継続が困難になった場合は、○市教育委員会は、民間事業者との契約解除等の措置をとることとします。この場合、市に生じた損害は民間事業者が賠償するものとします。また、民間事業者は次期図書館サービス実施者が円滑かつ支障なく、信長図書館等の運営管理業務を遂行できるように、引継ぎを行ってください。その他、自主事業等のため信長図書館等の施設設備の改造等行った場合は、委託契約前の状態に修復してください。
- (3) 災害その他の不可抗力等、○市教育委員会及び民間事業者双方の責めに帰すことのできない事由により業務の継続が困難になった場合、事業継続の可否について協議するものとします。

なお、一定期間内に協議が整わない場合、○市教育委員会は、民間事業者との契約を解除しできるものとします。また、この場合において、民間事業者は、次期図書館サービス実施者が円滑かつ支障なく信長図書館等の業務を遂行できるように、引継ぎを行ってください。

19. その他

- (1) 民間事業者が施設の管理運営に係る各種規程・要項等を作成する場合は、○市教

育委員会と協議をしてください。

(2) 実施要項に記載のない事項については〇〇市教育委員会と協議してください。

(3) 契約書の解釈に疑義が生じた場合は、〇〇市教育委員会及び民間事業者双方が誠意をもって協議するものとします。

20. 問い合わせ先

〒123-4567 〇〇市△△町2-2-2

〇〇市総務部行政改革課

担当 北林 尾松

TEL 06-1234-5678 FAX 06-1234-9876

E-mail gyouseikaikaku@city.marumaru.jp

リスク分担表

	詳細		市	民間事業者
実施要綱	実施要綱の明確な誤りや不備に関するもの		○	
入札	入札等に係るコスト			○
物価変動				○
金利変動				○
法令の変更	図書館法・地方自治法・〇〇市図書館条例の変更による契約の根幹に関するもの			協議
税制度の変更	上記以外			○
資金調達	市が指定管理者に支払う経費の支払遅延による損害		○	協議
地域・市民及び利用者への対応	民間事業者が業者等に支払う経費の支払遅延による損害			○
	地域との協調			○
	施設管理や業務内容に対する要望、苦情等への対応			○
	第三者の事故・怪我・病氣に関するもの			○
	上記以外			協議
訴訟	業務実施に関する訴訟への対応			○
災害等	施設設置に関する訴訟への対応		○	
	風水害、地震等の不可抗力による市が整備した施設の損害等		○	
	風水害、地震等の不可抗力による民間事業者が整備した施設の損害等			○
	風水害、地震等によって第三者に及ぼした損害等（市の責任に帰すべきもの）		○	
	風水害、地震等によって第三者に及ぼした損害等（市の責任に帰すべきもの以外）			○
瑕疵担保	本市が整備に責任を負った施設に関する隠れた瑕疵の担保責任		○	
施設の破損	民間事業者が整備に責任を負った施設に関する隠れた瑕疵の担保責任			○
	本市の事由による施設の破損に関するもの		○	
	民間事業者の事由による施設の破損に関するもの			○
	第三者の事由による施設の破損に関するもの			○
	施設の維持管理に伴う備品等の消耗・破損に関するもの			○
セキュリティ	民間事業者の警備業務の不備による事故、盗難、火災等による損害に関するもの			○
	個人情報等秘密の漏洩			○
事業終了時の費用	実施期間終了時の民間事業者の撤収費用			○
	次期公共サービス実施者等への引継に要する費用			○
	契約解除等により発生する費用			○

選定のための評価表

No.	選 定 項 目	審 査 項 目	内 容	配 点
1	施設設置の目的が達成できるか。	施設の設置目的及び市が示した管理の方針	施設の設置目的を理解しているか 市から示された管理の方針と提案された運営方針が合致するか 団体の経営モデルは適切か	5
2	個人情報等が守れる見込みがあるか。	個人情報保護等に対する仕組み	利用者のプライバシーが守られる仕組みがあるか 運営上知りえた秘密の保持がされる仕組みがあるか 職員に個人情報保護等の教育・研修が行われるか	10
3	事業計画書の内容が、平等な利用を確保及びサービスの向上につながるものであるか。	平等な利用を図るための具体的手法及び期待される効果 サービスの向上を図るための具体的手法及び期待される効果	事業内容・選書等に偏りがいないか 障害者等へ配慮されているか サービスの向上のための取組内容は適切か 募集要項に示した内容の提案は適切か 自主事業の提案は市が意図した企画となっているか 全体的に施設の整備、機能を活用した内容となっているか	10
4	事業計画書に沿った管理を安定して行う人員、資産その他の経営の規模及び能力を有している、又は確保できる見込みがあるか。	安定的な運営が可能となる人的能力 安定した財務基盤 類似施設の運営実績	職員体制は十分か 職員採用、確保の方策は適切か 職員の指導育成、研修体制は十分か 団体の財務状況は健全か 類似施設を良好に運営した実績はあるか	5 2 1
5	事業計画書の内容が、管理経費の縮減となっているか。	収支計画の内容、適格性及び実現の可能性	事業の効率化を計り経費の削減がおこなわれているか 収入、支出の積算と事業計画の整合性は図られているか 収支計画の実現可能性はあるか	20
6	事業計画書の内容が、施設の効用を最大限に発揮するものであるか。	利用者の増加を図るための具体的手法及び期待される効果 施設の維持管理の内容、適格性及び実現性の可能性 施設の効用を活用した自主的な取り組み	年間の広報計画の内容は適切か 利用拡大の取組内容は適切か 地域、関係機関、ボランティア等との連携が図られているか 求められた維持管理の内容が事業計画書で提案されているか 施設管理・安全管理の内容、過去の事故等への善後策は適切か 維持管理は効率的に行われるものであるか サービスの向上のため自主的な事業や独創的な事業を提案しているか	7 10 7
7	市民の声が反映される管理が行われること。	本市の他の公の施設や市との連携 市民の声の収集方法 市民の声の反映方法	公の施設である事を理解し、市や公の施設との連携が取れているか 広く収集される仕組みであるか 検討から実施までの方法は適切であるか	3 2 2
8	労働関係法令の遵守、人権啓発、環境保護、男女共同参画並びに高齢者の雇用、就職困難者の雇用及び法令に基づく障害者の雇用に取り組んでいるか。	労働関係法令の遵守状況 人権啓発 環境保護 高齢者、就職困難者、障害者 男女共同参画	労働条件の明示、労働時間、最低賃金などの遵守状況、労働者の安全と健康の確保、労災補償の実施、未払賃金・労使間の紛争 人権啓発に対する取り組み状況 ISO14000シリーズ認証取得、環境保護に対する取り組み 高齢者、就職困難者、法令に基づく障害者の雇用状況、取り組み 市内福祉施設に配慮した物品購入等 募集・採用、配置・昇進を含む雇用管理のすべての段階での状況、セクシュアル・ハラスメントに関する雇用管理上の配慮	1 1 1 2 1

付加価値の高い公立図書館運営

～〇〇市中央図書館が提案する信長図書館等のビジネスプラン～

〇〇市中央図書館総務課

I. 総論

〇〇市中央図書館総務課が〇〇市信長図書館等管理運営業務を行った場合、次のような質の高い公共サービスの実施及び市政全体の更なる推進を実現することができます。

☆単なる「図書レンタル館」ではない、『情報収集・発信の拠点としての図書館』を実現します。中立・公平性をもった選書により、偏りのない情報収集を行います。

市民対応経験が豊かで、かつ図書館司書資格を持つ職員が常時対応し、市民の資料検索のアドバイスや図書普及などを目的としたさまざまな事業を行うことができます。情報収集（選書）については、流行に偏らず中立・公平な視点から行い、市民の知る権利を十分に保障する図書館とします。

☆教育委員会、ボランティア団体などと連携した取り組みを行い、〇〇市政全体の向上に役立ちます。

市民部の住民票自動交付機の増設に協力します。教育委員会と図書離れ防止の取り組みを共同で行います。子育て世代の支援にも協力します。

☆市民ニーズに対応し、開館時間を延長します。子育て世代が多い地区には子ども専用館を設置します。

人員体制を見直し、効率的な事務執行を実現することで、現状の業務コストを増加させることなく開館時間を延長するなどのサービス向上を実現します。また、秀吉図書館については子育て世代のニーズが大きいことに合わせて『子ども専用図書館』としてリニューアルします。



以上述べた図書館業務の実施について、その詳細、執行体制、実施コスト等について以下具体的に述べていきます。

II. 市政全体のサービス向上のための取り組みについて

① 市民部との連携について

・図書館に自動交付機を設置し、その場で住民票等が取れるようにすることで、市民の利便を向上するとともに、来館者を増やします。市民部では、現在住民票の自動交付機を市内公共施設に設置する事業を進めており、図書館もその候補対象となっています。自動交付機の維持管理やトラブルへの1次的対応を行うため、市職員が付近に常駐することが必要となるため、この取り組みは民間事業者では行えません。

・〇〇市図書館コンピュータシステムを利用し、行政サービスセンター・行政サービスコーナーで貸出図書の受付を行い、3日以内に市の連絡便等を使用し行政サービスセンター・行政サービスコーナ

一に図書を届け、貸出しできるようにします。

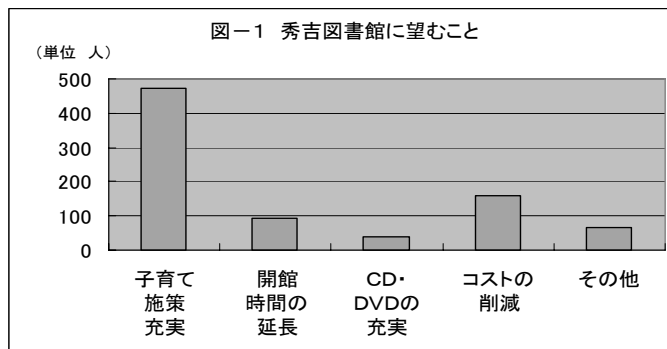
②教育委員会・各学校園との連携について

- ・学校園の児童・生徒の社会見学の受入れを積極的に行うことにより、児童・生徒に図書館を身近に感じてもらう取組みを教育委員会と共同実施します。また、子ども達の1日館長や職員等の体験なども行います。
- ・学校園の図書室に配架されていない図書で、学校園からのリクエストがあれば、市の連絡便等を使用し、図書を届けます。

Ⅲ. 子ども専用図書館の開設について

秀吉図書館は、ニュータウンに隣接しており、子育て世代の利用が他の図書館より多く、同館でアンケートを実施したところ、子ども向けの取組みを充実してほしいとの要望が非常に強いことがわかりました。(図-1)

そこで、子どもたちが安心して、また親子ともに周囲を気にせず図書に触れることを可能にするため、秀吉図書館を中学生以下の子ども及びその保護者のみ利用できる『子ども専用図書館』とします。蔵書数が少ない子ども向け図書、子育て関連図書については原則的に秀吉図書館に配架します。



V. 催しもの、イベントについて

催事名	開催日程等	内容	対応人員	想定コスト（軽微なもの及び職員人件費除く。）
乳幼児対象おはなし会	毎週火曜日 午前 11 時～12 時 （秀吉図書館については、毎週火・木・金曜日 午前 10 時～11 時）	乳幼児及びその保護者を対象とした、絵本の読み聞かせ、手遊びなど。第 1 火曜日にはこれにあわせて午前 10 時から保健センターの保健師による乳幼児子育て相談を行います（予約制）	正職員又は非常勤職員 1 名、ボランティア団体	—
子ども対象おはなし会	毎週日曜日 10 時～11 時（秀吉図書館については、毎週土・日曜日 午前 10 時～11 時）	乳幼児や小学生を対象とした、絵本の読み聞かせ、手遊びなど。	正職員又は非常勤職員 1 名	—
読み聞かせ講座	10 月第 2・第 4 水曜日 午後 2 時～4 時	就学前児童を持つ保護者を対象とした、子どもへの絵本の読み聞かせのコツ、絵本選びなどの講習。	正職員 1 名、外部講師（絵本研究家）1 名	外部講師報償費、テキスト代
自由研究等「夏休みの宿題」お助けコーナー	8 月 15 日～8 月 31 日の月・水・金 10 時～12 時	夏休みの宿題のうち自由研究に役立つ図書の紹介や子ども達の質問に対する回答を行う。	正職員又は非常勤職員 1 名、学校園から派遣される職員 2 名（※）	—
特集コーナーの開設	毎月 1 回	テーマを絞って該当する資料を特設コーナーに集めることで、新たな読書のきっかけを作る。	正職員及び非常勤職員	—

（※）教育委員会指導課に協力依頼したところ、週 3 回、各日 2 時間程度であれば学校園の教員を派遣することが可能とのこと。

Ⅳ．休館日及び開館時間について

休館日及び開館時間は、次の表のとおりとします。

図書館名	休館日	開館時間
信長図書館	①月曜日及び第3木曜日 ②12月30日から翌年の1月4日までの日 ③特別整理期間	午前10時～午後8時
秀吉図書館	①第2・第4水曜日、第3木曜日及び祝日 ②12月30日から翌年の1月4日までの日 ③特別整理期間	午前9時～午後6時 (土曜日及び日曜日は午前10時～午後5時まで)
家康図書館	①第1・第3水曜日、第3木曜日及び祝日 ②12月30日から翌年の1月4日までの日 ③特別整理期間	午前10時～午後8時 (土曜日及び日曜日は午後5時まで)

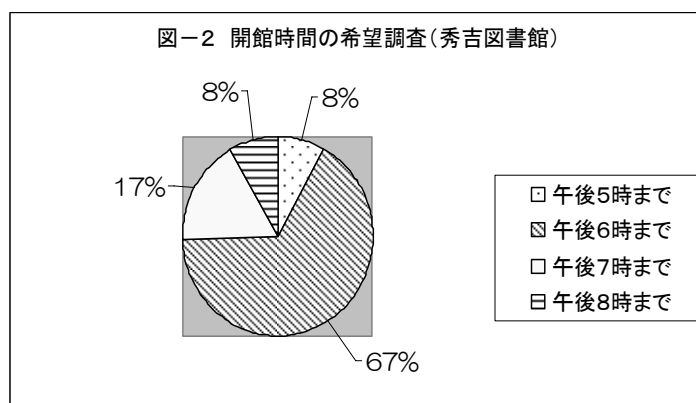
備考 特別整理期間は、1月から3月までの間で各館1週間程度とし、重複しないように配置する。

人員シフトの見直しにより、休館日を減らし、開館時間を延長します。延長してもすべての時間において正職員又は非常勤職員を配置することができ、市民からのレファレンスやトラブルへの対応が可能です。(シフト表(案)は別添のとおり。)

年末年始と第3木曜日を除き、毎日いずれかの館が開館しているよう配慮しました。利用者アンケート(※)などから信長図書館及び家康図書館の利用者については開館時間延長のニーズが行政コストへの配慮をしても非常に高い(両館ともに80%以上の利用者が午後8時までの開館を希望)ことから、午後8時までとします。

一方、秀吉図書館は、秀吉ニュータウンに隣接しており、子育て世代が多く、開館時間の延長は午後6時までで構わないとする回答が70%を超えました。(図-2) 一方、開館時間を早めてほしいとの要望が数年来、多く寄せられていることから、開館時間は午前9時から午後6時までとすることにします。(市民ニーズに合わせて他の図書館よりも1時間開館時間を減らすことにより、人件費、光熱費を含めて1日約1万円、年間約300万円の経費が節減されます。)

また、秀吉図書館及び家康図書館については、土曜日及び日曜日の夕方以降の利用者が少ないことから、午後5時に閉館することとしました。信長図書館については、市街地に立地していることや統括的な機能を有することなどから、午後5時以降の利用も多く見込まれるため、平日と同様に午後8時まで開館することとしました。



※アンケート調査の概要

平成△年4月1日～5月31日まで、各館において個別聞き取り及びそれぞれの図書館隣接地域において無作為抽出方式で調査。開館時間の調査については1時間当たりのコストをあらかじめ示した。有効回答78.4%

V. 具体的な業務執行体制について

< 全体的な執行体制について >

業務執行体制については、正職員及び非常勤職員が図書館業務全般の進行管理、レファレンス等の情報提供業務等を主に担当し、アルバイト職員は貸出しカウンターにおける貸出し・返却処理やデータ入力、配架図書整理等を正職員の指示のもと行うという分担を実施することにより、効率的な図書館運営、サービスの質の向上を実現します。

主に職種ごとに担当する業務は、以下のとおりです。

常勤職員	・施設の管理に関する業務 ・読書普及活動に関する業務 ・読書活動推進のための講座の開催、テーマ図書の展示、新刊書の案内等 ・選書、除籍及び資料の分類 ・レファレンス業務 ・貸出しカウンターにおける貸出し・返却処理、リクエスト（予約）処理、資料のコピーに関する業務、データ入力、雑誌・視聴覚資料及び寄贈図書の装備、書架整理等の統括 ・苦情等の処理 ・利用者カードの発行 ・〇〇市図書館コンピュータシステム障害時の復旧作業及び管理運営上必要な作業 ・市議会及び教育委員会並びに関係機関への対応 ・非常勤職員及びアルバイト職員の労務管理及び業務の統括
非常勤職員	・正職員が実施する業務の補助
アルバイト	・貸出しカウンターにおける貸出し・返却処理、リクエスト（予約）処理 ・資料のコピーに関する業務等 ・その他正職員が指示する作業（データ入力、雑誌・視聴覚資料及び寄贈図書の装備、書架整理等）

< 個別的な業務執行について >

図書等の貸出し業務－効率的な業務実施、市民がより利用しやすい図書館の構築

① 図書の貸出しについて

貸出し、返却処理については、現在使用している〇〇市図書館コンピュータシステムを継続して使用し、正職員の指示のもとでアルバイト職員が主に担当します。

② レファレンスについて

- ・市民の検索ニーズに素早く対応できるようにレファレンスコーナーを設置し、特に高齢者・就学前児童等の希望図書の検索を容易にします。
- ・レファレンスコーナーについては、正職員及び非常勤職員が主に対応することとします。また、コーナー以外で利用者が気軽に声をかけられるよう、レファレンスに対応できる職員であることをわかりやすく明示します。
- ・レファレンスに対応できる能力を身に付けるため、以下の取組みを行います。
 - （１）児童書については、選書前に新刊購入候補本を児童書担当職員が実際に読み、書評を書きます。
 - （２）月に１回の図書整理休館（第３木曜日）を利用して、館内研修を行います。
 - （３）中央図書館総務課を中心としたレファレンス用データベースを構築し、各館職員の情報共有化を図ります。

③選書等について

選書については、中央図書館総務課を中心に開催する各館担当職員の会議の中で決定します。また、利用者からのリクエストや図書館内に設置するアンケートを活用し、市民ニーズにも最大限応えていきます。

④貸出中の図書について

図書館のネットワークを利用し、来館された図書館に希望図書が無い場合は、他の図書館に確認し図書がある場合は、翌日に取り寄せて貸出しを行います。翌日来館できない場合は、3日間は、キープしておくことを可能とします。

⑤CD、DVDの貸出しについて

音楽CD・DVD等の貸出しを積極的に行うため、③でのニーズ把握を行い図書と同様に市民ニーズにあったCD・DVDの貸出しを行います。

⑥インターネットでの貸出し受付について

インターネットを利用し、来館せずに行う貸出可能な図書の検索や予約については、現在利用している〇〇市図書館コンピュータシステムを継続して使用します。検索トップページに「今週の新刊」というコーナーを新設し、1週間ごとに新刊情報の提供を行います。

⑦配本サービスについて

図書館に出向くことが困難な市民（障害者、高齢者、市民病院の入院患者等）から予約があった図書については、職員が訪問し予約された図書を配達します。

市民対応－苦情処理・督促業務の迅速化、効率化

①苦情処理の方法について

苦情処理担当（具体的には館長・館長代理）を設置し、責任の所在を明確にすることでスムーズな対応を行います。また処理した苦情については内容を苦情処理対応票に記入し、中央図書館総務課に日々集約させます。集約された対応票は、毎月10日の検討会議で根本的な解決が必要なものかどうか、精査し対応策を検討していきます。

②返却延滞者への督促について

返却期限を1週間過ぎたリストを毎週作成し、返却延滞者へ郵便・電話等で返却を促します。また、3週間過ぎても返却をおこなわない利用者については、常勤職員による家庭訪問等を行い、延滞者を減らし貸出可能な図書を増やしていきます。

利用促進へ向けた取り組み－PR活動の充実、特色のある図書館づくり

①市民へのPRについて

- ・市の広報紙だけではなく、ケーブルテレビやFMラジオ、広報車等で図書館のPRを積極的に行います。また、市ホームページ上にも図書館専用サイトも設置します。
- ・月1回、おすすめ新刊紹介や行事案内、図書館を利用する上での注意事項や業務上必要なお知らせなどを掲載する「〇〇市図書館だより」を発行し、各館や市公共施設に設置する。市ホームページでも「〇〇市図書館だより」を掲載し利用者にPRしていきます。

②〇〇氏・市史コーナーの設置

信長図書館の中にわが市の出身である〇〇氏のコーナー及び市史に関わる図書のコーナーを常設する。これらのコーナーに関わる図書については信長図書館に集中させることとします。

図書の保存・廃棄－情報蓄積機能の充実、リサイクルの促進

①図書の保存について

図書館の本来業務の1つである情報蓄積機能を重視し、図書を廃棄する際には〇〇市の図書館全体で残数を確認し、最後の1冊となる図書については極力廃棄しないように管理を行います。

②廃棄図書について

改定図書等が発行されたため廃棄となる図書は、リサイクル図書として年に数度図書館利用者に無料で配布します。これによりごみの減量及び市民のリサイクル意識の向上を図ります。

施設管理等－民間委託による効率的な運営

清掃、警備、各館の図書運搬、〇〇市図書館コンピュータシステムの維持管理については、従来どおり業務委託を行います。

Ⅵ. 実施人数について

実施人数は、各館以下のとおりとする。

信長図書館 正職員 5 人 非常勤職員 2 人 アルバイト職員 2 人

秀吉図書館 正職員 4 人 非常勤職員 2 人 アルバイト職員 2 人

家康図書館 正職員 3 人 非常勤職員 3 人 アルバイト職員 2 人

正職員及び非常勤職員については、司書資格を有する者を配置します。

Ⅶ. 業務運営コスト見積もり

項 目		予算（単位：円）	備 考
人件費		113,204,838	一般職員 12 人、アルバイト賃金 6 人
報償費		32,606,215	非常勤職員 7 人、障害者利用促進事業報償金等
需用費	消耗品費	5,465,157	図書館行事費、事務経費、逐次刊行物購入費等
	光熱水費	8,500,000	（開館時間の拡大による増加が見込まれる）
	修繕料	838,641	施設修繕
	その他	0	
役務費	通信運搬費	2,720,931	電話、郵便、インターネットプロバイダー等
委託料		8,931,163	清掃、警備、図書運搬、コンピュータシステム運営等
使用料		852,957	複写サービス、図書情報管理経費
備品購入費		18,367,648	図書資料費等
負担金		105,000	図書館協会等負担金
合計		191,592,550	

（シフト表（案）は省略する。）

保育所運営業務

- ・ 実施要項
- ・ 評価基準
- ・ 官のビジネスプラン

〇〇市版市場化テスト実施要項

(市立保育所運営業務)

平成 00 年 00 月

〇 〇 市

I. 対象の詳細な内容と質に関する事項

1. 業務の名称

〇〇市立中央保育所運営業務

2. 業務担当部署

〇〇市子ども未来部保育課及び〇〇市立中央保育所

3. 目的

〇〇市は、「新・〇〇市行財政改革大綱（平成 00 年 00 月）」に基づき、これまで民間開放が困難とされてきた分野に関し、行政サービスの質の向上とコストの縮減を一層進めるため、行政と民間事業者との競い合いを実現する〇〇市版市場化テストを導入することとしました。

そこでこの度、〇〇市立中央保育所（以下「中央保育所」という。）運営に係る業務を対象として市場化テストを実施し、市立中央保育所におけるより効率的・効果的な保育の実施を図ることとします。

4. 対象業務の内容

(1) 対象業務（下記業務すべてが評価の対象となります。）

- ① 中央保育所の運営にかかる業務
- ② 子育て支援に関する業務
- ③ 保育の実施に付随する業務
- ④ その他業務（評価基準書（保育所運営業務）を参照してください。）

(2) 実施施設 中央保育所

(3) 実施規模

園の定員は 90 名とし、年齢別の予定数は下記のとおりとします。

0 歳児	1 歳児	2 歳児	3 歳児	4 歳児	5 歳児	計
6	10	16	18	20	20	90

(4) 障害児保育 障害児の受け入れを行ってください。

(5) 保育時間・休園日

- ① 保育時間 通常保育 平日（月～金）午前 7 時 30 分から午後 4 時 30 分まで

- | | | |
|---------|-------------------------------|----------------------------|
| | 土曜日 | 午前 8 時 30 分から正午まで |
| ② 開所時間 | 平日（月～金） | 午前 7 時 30 分から午後 6 時 30 分まで |
| | 土曜日 | 午前 7 時 30 分から正午まで |
| ③ 休 園 日 | 日曜日、祝祭日、12 月 29 日から 1 月 3 日まで | |

(6) 職員の配置

① 職員数

入所児童数に応じて、〇〇市基準に基づく保育士等を確保してください。

② 経験者の確保

次のとおり経験者を確保してください。

- | | |
|----------|---|
| i 施設長 | 1 名（社会福祉事業の経験を 15 年以上有する者） |
| ii 主任保育士 | 2 名（保育士実務経験 10 年以上で、現に保育士証を有する者） |
| iii 保育士 | ・現に保育士証を有する者に限る（平成 00 年 3 月までに保育士免許を取得見込みの者を含む。）
・保育所（園）又は幼稚園において 5 年以上の保育実務経験を有するものが 3 分の 1 以上含まれていること。 |
| iv 調理師 | 1 名（調理師免許を有する者） |

(7) その他保育の実施に付随する業務

付随業務として下記の事務を行っていただきます。

- ① 幼児に対する主食の提供
- ② 苦情処理の仕組み整備
- ③ 保育に関する情報提供、保育相談等
- ④ 個人情報の管理
- ⑤ 安全衛生対策
- ⑥ 必要書類の提出等（業務報告書提出、報告聴取等）

5. 対象業務の要求水準

保育業務に関しては、児童福祉法及び〇〇市が定める基準を満たしてください。

II. 実施期間に関する事項

実施期間 平成 21 年 4 月 1 日から平成 26 年 3 月 31 日まで

III. 入札参加者の資格に関する事項

次の各項全てを満たすことを条件とします。

- ① 児童福祉法第 35 条第 4 項の規定により認可された保育所（以下「保育所」という。）を安定的に運営しており、その運営実績が平成 00 年 4 月 1 日現在、継続して 3 年以上あり、当該保育所を今後も継続して運営する法人であること。（市内外不問）

- ② 社会福祉事業に熱意と見識を有し、新たに保育所を運営するために必要な経営基盤及び社会的信用を有していること。
- ③ 入札に参加しようとする者の間に資本関係又は人的関係がないこと。
- ④ 地方自治法施行令第 167 条の 4 に該当しないこと。
- ⑤ ○○市競争入札参加有資格者指名停止等取扱要綱に基づく指名停止期間中でないこと。
- ⑥ 会社更生法や民事再生法に基づく手続がなされているなど、経営不振による履行能力不安がないこと。
- ⑦ 税（国税、都道府県税及び○○市税）を滞納していないこと。

IV. 入札参加者の募集に関する事項

1. 競争入札の方式

総合評価一般競争入札（地方自治法施行令第 167 条の 10 の 2）によります。

2. 入札参加に関する事項

（1）入札に関する書類の配布

- ① 期間
公告の日から平成 20 年 9 月 12 日（金）まで（土・日・祝日を除く）
- ② 時間
各日午前 9 時 から 午後 5 時まで
- ③ 場所
○○市役所 2 階 財務部契約検査課
- ④ 配布書類
 - i 実施要項
 - ii 仕様書
 - iii 入札説明書
 - iv 入札参加説明会参加申込書
 - v 入札申込書
 - vi 業務実施計画書（提案書）
 - vii 入札書、収支内訳書
 - viii 団体概要説明書
 - ix 申立書

（2）入札説明会

- ① 日時
平成 20 年 9 月 16 日（火） 午後 1 時 から
- ② 場所
○○市役所第 1 会議室
- ③ 参加方法
財務部契約検査課に、入札説明会参加申込書を提出してください。

提出締切：平成 20 年 9 月 12 日（金）午後 1 時（郵送可：必着）

④ 留意事項

事前配布した書類を持参してください。

（３）質問事項の提出及び回答

① 提出期限

平成 20 年 9 月 16 日（火） から 平成 20 年 9 月 19 日（金）

時間：各日午前 9 時 から 午後 5 時まで

② 回答期間

平成 20 年 9 月 24 日（水） 午前 9 時から

平成 20 年 9 月 26 日（金） 午後 5 時まで

③ 提出先

業務に関する質問事項・・・〇〇市役所 こども未来部保育課

入札、契約に関する質問事項・・・〇〇市役所 財務部契約検査課

④ 留意事項

i 配布した各書類に関する質疑は、書面で行ってください（持参、郵送等）。

ii 質疑の様式は任意ですが、質疑者及び連絡先（F A X 番号）を必ず記載してください。

iii 回答については F A X で回答するほか、期間中は契約検査課において閲覧（業務時間中）及びホームページへの掲載を行います。ただし、質疑者が特定できる、または類推できる内容は公表しません。

iv 保育課及び中央保育所から契約検査課に提出された入札に関する質問内容及び契約検査課からの回答内容についても、契約検査課にて閲覧し、ホームページに掲載します。

（４）入札申込書の提出

① 提出場所

〇〇市役所 2 階 財務部契約検査課

② 提出期間

平成 20 年 9 月 22 日（月） 午前 9 時から

平成 20 年 9 月 26 日（金） 午後 5 時まで

③ 提出方法

契約検査課窓口を持参又は郵送（必着）してください。

（５）入札書提出場所と締切

① 提出場所

〇〇市役所 2 階 財務部契約検査課

② 提出期限

平成 20 年 9 月 30 日（火） 午後 4 時

③ 提出方法

窓口を持参してください。

④ 提出書類と部数

- i 業務実施計画書（提案書）
- ii 入札書、収支内訳書
- iii 団体概要説明書
- iv 申立書

以上、各 10 部（正本 1 部、副本 9 部）

（６）開札

- ① 日時：平成 20 年 10 月 1 日（水） 午後 1 時から
- ② 場所：〇〇市役所第 1 会議室（公開）

（７）その他留意事項

- ① 提出書類は、これを書き換え、差し替え、または撤回することはできません。
- ② 提出書類は理由の如何を問わず返却できません。
- ③ 入札に参加する費用は、全て入札参加者の負担とします。
- ④ その他詳細については、入札説明書を遵守してください。

3. 〇〇市対象業務担当部署の事業計画書の提出について

（１）業務担当部署は、前記 2－（５）に基づき、以下の書類を提出してください。

- ① 前記 2－（１）－④に規定する業務実施計画書（提案書）
10 部（正本 1 部、副本 9 部）
- ② 人件費、物件費その他業務の実施に要する経費を記載した書類 1 部

V. 評価の基準その他決定（落札）に関する事項

1. 実施者決定のための評価基準に関する事項

（１）審査評価を行う主体

入札参加者及び〇〇市対象業務担当部署より提出された業務実施計画書（提案書その他書類については、〇〇市財務部契約検査課内に設置する〇〇市保育所運営審査委員会において審査、評価し、〇〇市市場化テスト監理委員会の議を経て、市長が決定します。

〇〇市市場化テスト監理委員会委員

委員長	〇〇	〇男	〇〇大学教授
委 員	△△	△子	△△大学准教授
委 員	◇◇	◇郎	弁護士
委 員	□□	□太	公認会計士
委 員	××	×美	税理士

（２）提出書類に対する評価基準及び配点、総合評価点の算出方法

別紙「評価基準書（保育所運営業務）」を参照してください。

2. 実施者の決定について

- (1) ○○市対象業務担当部署が得た総合評価点を上回った入札参加者のうち、最も高い総合評価点を得た入札参加者を落札者とします。
- (2) (1) に該当する入札参加者が2者以上あるときは、くじにて落札者を決定します。このとき、当該入札参加者のうちくじを引かない者があるときは、当該入札事務および対象業務に関係ない○○市職員がくじを引き、落札者を決定します。
- (3) ○○市対象業務担当部署が得た総合評価点を上回る入札参加者がいない場合は、○○市が業務を実施します。
- (4) ○○市対象業務担当部署の提案が有効に提出されなかった場合は、入札参加者のうち、最も高い総合評価点を得た入札参加者を落札者とします。

3. 入札結果の公表

(1) 公表の方法

入札結果は○○市広報誌 11 月号およびホームページ、情報公開コーナーにて公表します。

(2) 公表内容

- ① 実施者の所在地
- ② 実施者の名称（又は氏名）、代表者の氏名
- ③ 実施経費の総額（民間事業者が実施者の場合は落札金額）
- ④ 実施者決定の理由

VI. 入札担当職員と参加職員の情報遮断措置

1. 入札の執行を担当する部署

○○市財務部契約検査課

2. ○○市対象業務担当部署

○○市こども未来部保育課及び中央保育所

3. 情報交換について

本実施要項の公表後入札終了までの間は、入札の執行を担当する（契約検査課に所属する）職員と入札に参加する（保育課及び中央保育所に所属する）職員の間で、本件競争入札に係る不当な情報交換を禁止します。不当な情報交換が明らかになった場合、保育課及び中央保育所の提案は無効とします。（入札参加資格の取消）

なお、ここで言う「不当な情報交換」とは、本件競争入札の公平性・公正性を阻害する情報

交換を指すものであり、本実施要項にかかる質疑応答など、正当な情報交換を禁止するものではありません。

Ⅶ. 対象サービスの従来状況の情報開示事項

1. 実施に要した人員、施設、設備等（18年度）

（1）中央保育所の保育実施体制（20人）

園長	1名
主任保育士	1名
保育士	10名
用務員	1名
調理師	1名
非常勤保育士	6名

(参考) 保育課	課長	1名
	課長補佐	1名
	主査	2名
	主事	3名（栄養士1名を含む。）
	非常勤職員	1名

（2）中央保育所の施設

- ① 敷地面積 1, 231. 71 m²
- ② 建物延面積 789. 20 m²（6室）
- ③ 建物の構造 鉄筋2階建

（3）中央保育所の設備その他

中央保育所

i	デスクトップパソコン	1台
ii	カラーインクプリンター	1台

（参考）保育課専用

i	デスクトップパソコン	1台（財務会計システム）
ii	ノートパソコン	7台
iii	カラーインクプリンター	1台

2. 園児数（平成18年度実績：90名）

0歳児	1歳児	2歳児	3歳児	4歳児	5歳児	計
6	10	16	18	20	20	90

*うち障害児は3名（障害児1名に対して、保育士1名体制で実施）

3. 保育時間・開所時間・休園日（平成18年度実績）

- | | | |
|---------|-----------------------------|--|
| ① 保育時間 | 通常保育 | 平日（月～金）午前 8 時 30 分から午後 4 時 30 分まで
土曜日 午前 8 時 30 分から正午まで |
| ② 開所時間 | | 平日（月～金）午前 7 時 30 分から午後 6 時 30 分
土曜日 午前 7 時 30 分から正午まで |
| ③ 休 園 日 | 日曜日、祝祭日、12 月 29 日から 1 月 3 日 | |

4. 保育行事スケジュール（18年度実績）

月	内 容
4 月	・ 入所式
5 月	・ こどもの日の集い・園外保育 ・ ぎょう虫検査・歯科検診・検尿・視力検査（4、5 歳児）・健康診断
6 月	・ 虫歯予防デー・保育参観
7 月	・ プール開き・七夕祭り・夏祭り
8 月	・ プール遊び
9 月	
10 月	・ 運動会 ・ 園外保育・歯科検診・検尿・視力検査（3、4、5 歳児）・健康診断
11 月	・ 総合避難訓練・保育参観・ごっこ遊び
12 月	・ クリスマス会・もちつき
1 月	・ 正月遊び
2 月	・ 節分・生活発表会・社会見学（5 歳児）
3 月	・ ひな祭り・お別れ会・終了式

* その他 毎月、お誕生会・身体測定・避難訓練、懇談会（個人：クラス）を開催しました。

(注意)

上記の行事スケジュールは、平成 18 年度に中央保育所で実施したものであり、提案書の作成にあたり、法令等により実施を義務付けられているものを除き、実施を強制するものではありません。

5. 実施に要した経費

(単位：円)

		16 年度	17 年度	18 年度
人件費（中央保育所職員分）		141,000,000	133,950,000	127,260,000
報償費（嘱託医報酬）		625,520	591,900	591,900
需用費	消耗品費	571,000	596,380	612,550
	光熱水費	2,772,560	2,678,780	2,561,630
	修繕料	22,780	17,860	22,600
	その他（給食・行事・印刷等）	6,701,360	6,604,380	5,973,780
役務費	通信運搬費 （電話料等）	87,640	81,240	100,800
委託料（各種検査料等）		824,560	811,100	883,550
使用料（市民会館使用料等）		153,190	134,820	134,820
工事請負費		3,150,000	0	0
原材料費（水道金具・ペンキ）		83,300	76,500	75,800
備品購入費（教材購入等）		803,670	180,500	156,760
負担金（児童の共済掛け金）		38,240	36,100	35,290
合計		156,833,820	145,759,560	138,409,480

(各費目・項目の内容)

- ・人件費：給料、各種手当、各種共済負担金、賃金の総額
- ・その他：各年度決算額

(注意)

- ・上記の経費は、市立中央保育所の運営に要した3ヵ年の経費であり、入札に際しての予定価格ではありません。
- ・上記の経費は、中央保育所に係る費用のみです。

VIII. 民間が使える公有財産に関する事項

- ① 市立中央保育所 ○○市本町1丁目1番1号
- ② その他当該保育所の運営に関して、市長が必要と認める場所
- ③ 保育に使用する設備は、原則、中央保育所に設置された設備を使用し、その他必要がある設備は、受託者が○市承認を受け設置してください。
民間事業者が受託者となった場合、保育所及び保育所に設置された設備は無償貸与します。

IX. 民間への出向者に関する事項

1. 落札民間事業者への〇〇市からの出向希望者について

(1) 調査日時

平成 20 年 5 月 7 日（水）から

平成 20 年 5 月 16 日（金）まで

(2) 調査方法

無記名式アンケート

(3) 調査結果

出向希望者はありません

X. 業務実施にあたり遵守すべき法令規制など

① 児童福祉法

② 地方自治法、同施行令ほか行政関連法令

③ 労働基準法、労働安全衛生法ほか労働関連法令

④ 〇〇市保育所設置条例、〇〇市個人情報保護条例、〇〇市契約に関する規則ほか本業務の契約、実施等に関し必要となる〇〇市が設置する一切の例規

XI. 報告義務、秘密保持のための措置その他実施者が講ずべき事項

（民間事業者が実施者の場合）

1. 契約について

(1) 契約の締結

民間事業者が実施者となった場合は、〇〇市との実施者の間で、対象業務に関する委託契約を締結します。

ただし、当該契約は、平成 20 年 3 月 31 日までに平成 20 年度〇〇市一般会計予算が〇〇市議会で可決し、当該業務に関する予算が確定した場合に限ります。

(2) 契約内容の公表

実施者が決定した場合は、〇〇市ホームページ上及び市情報公開コーナーにて、以下の項目について公表します。

- i 契約相手方の住所及び氏名又は名称
- ii 契約期間
- iii 契約金額
- iv 委託業務の実施方法の概要
- v その他

(3) 委託費の支払方法等

具体的な委託費支払い方法については、双方協議の上、契約書に明記し、それに従うものとする。ただし、〇〇市は請求書を受理した日から 30 日以内に、請求金額を受託者に支払うものとする。

(4) 契約内容の変更

当該契約締結後、契約内容の変更は、特に必要と認める場合に限り、契約書に基づき、双方協議の上、〇〇市市場化テスト監理委員会の議を経て契約金額その他の契約の内容を変更することができます。

(5) 契約の解除

〇〇市は、受託者が以下の理由に該当する場合は、この契約の全部又は一部を解除することができるものとします。

- i 契約締結日の属する年度の次年度以降において、当該契約に係る〇〇市予算の減額又は削減のあったとき
- ii 受託者が反社会的行為を行う等、契約の相手方として不適正であると〇〇市が認めたとき
- iii 受託者又はその代理人若しくは使用人が、契約の締結又は履行にあたり、不正な行為をしたとき
- iv 受託者又はその代理人若しくは使用人が、正当な理由がなく、当該業務にかかる〇〇市の職務執行を妨害したとき
- v その他受託者が契約に違反したとき
- vi 受託者が資格要件を満たさなくなったとき

(6) 契約上の権利、義務の譲渡等の禁止

受託者は、いかなる理由があっても、この契約によって生じる当該契約に関する権利および義務を、第三者に譲渡、継承してはいけません。

(7) 再委託に関する規定

受託者は、委託業務の全部および一部について、子会社、関連会社その他の第三者に再委託することはできません。ただし、あらかじめ〇〇市の承認を得たときは、この限りではありません。

2. 事務引継・引継保育について

(1) 受託者は、〇〇市が指定する期間内に、以下の事項について、業務の引継ぎを受けてください。

- i 業務実施手順及び手法、運営上の留意点
- ii 個人情報及び秘密の取扱い
- iii その他業務実施において特別に留意すべき点

(2) 受託者は、〇〇市が指定する期間内に、引継保育のため、当該保育所に勤務する予定の職員（施設長・主任保育士・調理師等）を配置してください。

(3) 受託者は、当該契約の期間が満了した後、別の新たな実施者が業務を引き継ぐ場合は、事務引継及び引継保育に協力してください。

3. 調査、報告、指示について

- (1) 受託者は、〇〇市が当該業務の処理状況について調査を行うときは、正当な理由がある場合を除き、適切に対応してください。
- (2) 受託者は、〇〇市から当該業務の処理状況について報告を求められたときは、正当な理由がある場合を除き、速やかに書面にてこれを行ってください。
- (3) 受託者は、前述の調査及び報告に基づき、〇〇市から当該業務の処理状況について指示があった場合は、正当な理由がある場合を除き、これに従ってください。
- (4) 正当な理由なく、上記(1)から(3)に適切に対応しない場合、罰則を課すことがあります。

4. 〇〇市と受託者との役割分担

内容	必要書類等	事務分担	
		市	受託者
募集人員の決定	募集要項	○	
募集要項の作成		○	
園児募集・受付	申込書	○	
保育の決定	決定通知	○	
年間行事の実施	年間行事予定表		○
関係機関の対応			○
保護者の対応 (苦情処理含む)			○
保護者へのアンケート 調査の実施	アンケート用紙等	○	
保育料の徴収		○	
報告書の作成	各種報告書		○
施設の維持・管理		○	

*ただし、施設の維持管理に係る、1万円以下の軽微な修繕・工事は実施者の負担で実施してください。

5. ○○市と受託者とのリスク分担

契約締結にあたって、○○市が想定するリスク分担の方針は次のとおりです。

分類		分担	
		市	受託者
実施要項リスク	実施要項の明確な誤りや不備によるもの	○	
契約締結リスク	○○市の責に帰すべき事由により契約締結ができないもの	○	
	受託者の責に帰すべき事由により契約締結ができないもの		○
	上記以外の事由により契約締結ができないもの	△	△
業務運営リスク	運営体制の不備によるもの		○
	運営上の不備によるもの	○	
園児の安全に関するリスク	受託者の責に帰すべき事由によるもの		○
	上記以外に起因するもの	○	
第三者賠償リスク	○○市の行為によるもの	○	
	受託者の行為によるもの		○
環境リスク	制度変更によるもの		○
	物価変動によるもの	△	△
	その他社会的情勢の変化によるもの		○
債務不履行リスク	○○市の責に帰すべき事由によるもの	○	
	受託者の責に帰すべき事由によるもの		○
	天災・戦乱等の不可抗力によるもの	△	△
支払い遅延リスク	委託費の支払い遅延・不能	○	
個人情報リスク	漏洩元が○○市の場合	○	
	漏洩元が受託者の場合		○

*○は、リスクを負うもの、△はリスク分担について協議し、分担を決定するもの

6. 情報の取扱について

受託者又はその代理人若しくはその使用人は、いかなる場合においても、当該業務の履行上知り得た秘密を、第三者に漏らすことを禁止します。

XⅡ．賠償責任等に関する事項

- (1) 受託者が、故意又は過失により〇〇市に損害を与えた場合は、契約書の定めにより、その損害額を〇〇市に支払っていただきます。
- (2) 受託者は、前述のリスク分担により、受託者に帰すべき事由により、第三者に損害を与えた場合、受託者はその損害を賠償していただきます。
- (3) 〇〇市は、前述のリスク分担により、受託者に帰すべき事由により、第三者に対して発生した損害について賠償した場合、〇〇市は、受託者に対して、第三者に支払った損害額及びその他賠償に伴い発生した費用を求償することができます。

XⅢ．終了時の見直しのための業務評価に関する事項

1．対象事業実施状況のモニタリング

対象事業実施機関中において、以下の通り実施状況のモニタリングを行い、対象事業が実施計画書に基づき確実に実施されているかを確認します。

- (1) 各種報告書
- (2) 運営状況調査およびヒアリング
- (3) 財務状況調査およびヒアリング

2．注意点

- (1) モニタリングの結果は、〇〇市広報誌およびホームページにおいて随時公表します。
- (2) モニタリングの内容については、〇〇市市場化テスト監理委員会の意見を聞くこととします。
- (3) モニタリングの結果、実施状況等に改善が必要であると認められた場合は、書面にて指導および勧告を行い、実施者はこれに従ってください。

3．事業実施後の評価

対象事業終了後、以下の項目について評価を行う。評価の決定に関しては、〇〇市市場化テスト監理委員会の意見を聞くこととします。

- (1) 経営状況
- (2) 保護者へのアンケート調査
- (3) モニタリング結果
- (4) その他

XIV. その他実施に関し必要な事項

- (1) 受託者は、対象業務を効率的・効果的な実施を図るため、その業務内容について常に改善提案に努めてください。
- (2) ○○市と受託者は、それぞれに業務担当者を選別し、業務遂行にあたっては密に連絡を取り合うものとします。
- (3) 受託者は、対象業務実施において、○○市こども未来部保育課から不利益な取扱いを受けた場合は、○○市財務部契約検査課に申し立てることができます。○○市財務部契約検査課は、その内容を○○市市場化テスト監理委員会に報告します。

『評価基準書（保育所運営業務）』

1. 提出書類及び入札価格の評価の方法

- i 2. に記載した表のうち、必須項目については、全評価項目について適正であることを要します。必須項目のうち、一項目でも不適と評価された場合は失格とします。
- ii 必須項目をすべて適正と評価されたもの提案者について、加点項目及び価格の評価点の合算により総合点を算定し、得点とします。
- iii 点数は 100 点満点とし、加点項目評価点は 80 点、価格評価点は 20 点とします。

2. 評価項目及び評価点

① 必須項目（基礎評価）・・・民間事業者のみの評価項目です。

評 価 項 目		可・否
i	保育に関する法令に定める基準・市が定める基準を遵守しているか。 ・職員の配置人数は適切か。 ・職員の資格要件は満たしているか。 ・その他保育業務に必要な最低基準を満たしているか。 ・保育に関する情報提供・相談の体制は整っているか。 ・幼児に対する主食の提供は可能か。	_____
ii	その他関係法令や市の例規・基準等を遵守した措置がとられているか。 ・個人情報の管理体制は整っているか。 ・事故防止・安全対策の処置はとられているか。 ・衛生・健康管理対策の措置はとられているか。 ・苦情処理の仕組みは整備されているか。	
iii	財政基盤の安定は望めるか。	

② 加点項目

審 査 項 目		配 点
保育内容に関すること	i 保育理念について ・理念は適切か。 ii 年間行事について ・行事の数は十分か。 ・行事の内容は適切か（工夫されているか）。 iii 特別保育事業について ・延長保育の実施・体制 ・一時保育の実施・体制 ・乳児保育の実施・体制 ・障害児保育の実施・体制 ・病後時保育の実施・体制（医療機関との連携）	30 点

	・地域活動への積極的な参加	
子育て支援に関すること	・情報提供や保育相談以外に、保護者に対する支援事業を実施しているか。 ・保育事業のほか、こどもの成長の支援となる事業を実施しているか（ことばあそび・運動など）。 ・保育事業のほか、子育て支援事業を実施しているか。（体験保育・園庭開放など）	30 点
事務・研修等	・事務引継ぎ・引継ぎ保育の体制は整っているか。 ・職員の指導・研修体制は整っているか。	10 点
市（行政側の提案にあつては、他部局所管）の施策との連携・協働及び自主事業	・〇〇市が実施する各種施策と連携・協働した事業を展開できるか。（体制は整っているか。） ・上記以外に利用者のニーズに合わせた特色ある事業を、自主事業として計画しているか。（実施可能か。）	10 点

＊加点項目の得点は、審査項目ごとに〇〇市保育所運営審査委員会委員全員の採点を平均した点数とします。

③ 価格点

次の式により算出された点数とします。

$$\text{価格点} = 20 \text{ 点（満点）} - (\text{入札価格} / \text{入札予定価格}) \times 20 \text{ 点}$$

「やさしく・かしこい・げんきなこどもを育てます！」

～ ○○市立中央保育所の新保育方針（官のビジネスプラン） ～

○○市こども未来部保育課

保 育 目 標

中央保育所の保育の方針は、

- 1 家庭とのつながりを大切にし、集団生活ができるやさしく・かしこい・げんきなこどもを育てます！**
- 2 ひとりひとりのこどもの個性を十分に尊重しながら、目標をもって生活や活動ができるやさしく・かしこい・げんきなこどもを育てます！**
- 3 希望の未来を創り出すことができるやさしく・かしこい・げんきなこどもを育てます！**

を目標に、日々の保育を実施していきます！！

○○市の地域子育てセンターとしての、役割も果たします！

子供の人権を守り、保育所と地域が一体となって、開かれた安全・安心な保育所を目指します！

地域の人たちと連携・協力をして、未来の○○市のこどもたちを、育てていきます！

1 業務の名称

○○市立中央保育所運営業務

2 業務担当部署

○○市こども未来部保育課

3 業務の内容

- ① 保育所運営業務
- ② 保育時間（開所時間） 平日・土曜日 午前7時30分～午後6時30分まで
- ③ 延長保育時間 平日・土曜日 午後6時30分～午後7時30分まで
- ④ 休園日 日曜日、祝祭日、12月29日～1月3日
- ⑤ 定 員 90名

4 職員数

- ① 施設長 1名
- ② 主任保育士 2名
- ③ 保育士 9名
- ④ 看護師 1名
- ⑤ パート保育士 12名
- ⑥ パート調理師 2名
- ⑦ 合 計 27名体制で実施予定。

5 経費（単位：円）

		〇〇年度
人件費（※1）		205,000,000
報償費（嘱託医報酬）		600,000
需用費	消耗品費	650,000
	光熱水費	3,000,000
	修繕料	100,000
	その他（給食・行事・印刷等）	6,500,000
役務費	通信運搬費（電話料等）	150,000
委託料（各種検査委託料等）		1,000,000
使用料（市民会館等使用料）		150,000
工事請負費		0
原材料費（水道金具・ペンキ等）		200,000
備品購入費（教材購入等）		200,000
負担金（児童の共済掛け金）		50,000
合 計		217,600,000

（※1）人件費：給料、各種手当、各種共済負担金、賃金の総額

6 保育充実プランについて

① 延長保育等を充実させます！

延長保育等の時間外保育を充実させます！

延長保育 → 午後 6 時 30 分～7 時 30 分まで行う（500 円）。

歳入→ $500 \text{ 円} \times 30 \text{ 名} \times 200 \text{ 日} = 3,000,000 \text{ 円}$

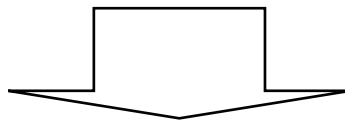
一時保育 → 2 名程度の受入れ 保育士 1 名で対応

歳入→ $2,000 \text{ 円} \times 2 \text{ 名} \times 100 \text{ 日} = 400,000 \text{ 円}$

障害児保育→できる範囲で受け入れます。

病後児保育→1 日先着 3 名（電話予約要）→ 緊急時は嘱託医師への体制を準備。

歳入→ $3,000 \text{ 円} \times 3 \text{ 名} \times 100 \text{ 日} = 900,000 \text{ 円}$



歳入の増加

年間 → 4,300,000 円

② 設定保育について

子供たちの自主性や創造性を培うため、設定保育の時間を有効に活用します！

手遊び歌、紙芝居、運動などを実施して、子ども成長を促します！

やさしく・かしこい・げんきな子どもを育てます！

③ 保護者へアンケートを実施します！

年に3回程度、保護者へのアンケートを実施します。

今後の保育方針などを、決定していく際の貴重な資料とします。

④ 個人懇談会を実施します！

- ・保護者に安心してもらうために！（園での様子を伝えます。）
- ・更なる子供たちの成長を促すため！

（年間2回程度を予定）

⑤ 開かれた保育所を目指します。

開かれた保育所を目指し、自由参観日を実施します。

また、園庭開放を積極的に実施し、地域の子どもたちの受入れを実施！

異年齢児保育の実施→市教育委員会と協力して小学生に保育の体験をしてもらいます。

園児には、小学生とのふれあいの場を設けます。

市教育委員会と協力して、市立中学校の音楽クラブの発表会の場として、活用してもらいます！

ボランティア団体に、紙芝居や本の読み聞かせを行ってもらいます。

老人ホーム等の福祉施設の訪問を行います。（9月の予定）

⑥ 食育などを充実させます。

食育を充実させます！

季節にあったものや、無農薬栽培などの食材を積極的に使用し、子供たちの安全を最優先に考えます！

また、農協等と協力して、新鮮で安価なものを購入していきます！

地域にあった食文化や郷土料理などを献立に取り入れ、地域の文化継承を実施していきます！

⑦ 安全で安心なおもちゃの使用

安全で安心な木製等のおもちゃを使用する（日本製のみに限定する予定）。

保護者にどのようなおもちゃを実際に使用しているか、見てもらい今後の参考にします！

〇〇市内の福祉作業所などで作られた、安全な木製のおもちゃを購入し、地域社会に貢献していきます！

⑧ 園外保育の充実について

園中にとらわれることなく、園外保育の回数を増加させ、充実させていきます！

単に園外に出るということにならないように、子供の成長を第一に考え、しっかりとした目的意識を持ちながら、実施していきます！

⑨ 年間のスケジュールについて（予定）

月	内 容
4 月	・入所式 ・園外保育
5 月	・こどもの日の集い・じゃがいもほり ・ぎょう虫検査・歯科検診・検尿・視力検査（4・5歳児）・健康診断
6 月	・虫歯予防デー・個人懇談会 ・保育参観

7 月	・プール開き・七夕祭り・夏祭り ・園外保育
8 月	・プール遊び ・中学生のコンサート
9 月	・園外保育 ・老人ホーム等へ慰問
10 月	・運動会 ・歯科検診・検尿・視力検査（3・4・5 歳児）・健康診断
11 月	・総合避難訓練・保育参観・ごっこ遊び ・園外保育
12 月	・クリスマス会・もちつき ・小学生とのふれあいの場
1 月	・正月遊び ・個人懇談会
2 月	・節分・生活発表会・社会見学（4・5 歳児） ・園外保育
3 月	・ひな祭り・お別れ会・保育参観 ・終了式

＊その他 毎月、お誕生会、身体測定、避難訓練及び懇談会を開催します。

ボランティア団体については、随時実施予定。

注：今後、場合によっては変更されることがあります。

⑩ 育児相談（地域活動）の実施について

地域の子育てセンターとしての意識を持ち、地域の人たちとの交流を実施します。

悩みを抱えている親の相談会を実施します！

地域の保育所としての役割を果たしていきます！

子どもには →子どもサロンの実施（月2回、第1・3土曜日）。

園庭開放を実施して、地域の保育所であることをアピール！

母親には →妊婦相談、育児相談の実施（週1回、毎週水曜日）。

父親 →親子教室の実施（月1回、第2土曜日）

開かれた保育所を目指します！

安全で衛生的な保育所を目指します！

7 安全対策等について

① 事故防止・安全対策について

日々の保育の前に必ず、安全対策を行い、事故防止に努めています。
危ない場所へは、近づけないように柵等を置き、安全対策を実施しています。
1時間に1回は、保育所の内外の安全確認を実施！
「安全強化週間」を設置して意識を高めます！
警察との連携強化も図っています。

② 衛生対策について

調理の際については、薬品での手洗いの完全実施！
また、業務の開始前と終了時の清掃については、特に力を入れ実施！
教室・トイレ等については、保育終了後に、保育士で必ず清掃を実施！
保健所との連携強化も図っています。

8 指導・研修対策等について

① 保育士の指導

保育士の指導は、朝礼等の実施により、1日の保育のポイントや注意点などを明確にさせ、一日の業務を始めている。
保育終了後には必ず一日の保育ノートを提出させ、日々の保育の「質」の向上に努めています。
また、月に1回は施設長との面談を実施しています。

- ・クラス運営
- ・問題点
- ・保護者への対応

など、問題を先送りしない体制を構築し、指導を実施しています。

② 保育士の研修

研修はあらゆる機関で行われる研修について、積極的に参加！

月に1度は、保育所全体でディスカッションも実施！

問題点の洗出しに特に力を入れている。

また、民間の保育所の視察も積極的に実施中。

先進市や府県を超えての視察も実施していきます！

迅速な対応を実施します！

9 苦情処理等について

苦情処理の仕組整備は、施設長を中心とした苦情処理のチームを今後早急に定めます。

「至急」「一週間単位」「月単位」ごとに区別して、早期解決の苦情と時間をかけて適切に処理するものに分け対応していきます！
問題の先送防止を最優先に！

10 個人情報の管理について

名簿、パソコンなどの個人情報が入っている書類等は、園外への持出しを全て禁止に！

朝礼時や全体会議の場でも、徹底した指導を行い実施している。
持出禁止に違反し、情報等を漏洩した者については、厳しい処分を実施検討する。

「個人情報事故防止委員会」を設立して活動中！

今 回 の 趣 旨

11 最後に

今回、官のビジネスプランを作成するという観点で、大幅な業務の改善を実施することになった。公立保育所として、今までのノウハウの中で良いものは存続させ、改善しなければならないところは改善している。

従来の公立の保育所にはなかった、コスト感覚の導入と保育の「質」の更なる向上という観点を、意識することができ、結果的には良かったと考えている。

今後は常に、保育の「質」の向上を考えながら、更なる業務の改善にも取り組んでいきたいと考えている。

子どもの安全と保護者から信頼される中央保育所になるために、今後も全力で改善に取り組んでいきたい。

担当課：〇〇市こども未来部保育課

担当者：〇〇 〇〇

電 話：

内 線：

第5章 「自治体版市場化テスト」実施に 向けての課題

第5章 「自治体版市場化テスト」実施に向けての課題

私たちは、昨年5月から8ヶ月間、地方公共団体における「市場化テスト」の導入方策について研究を行ってきました。私たちの研究会では、まず「公共サービス改革法」を精読し、理解することから始めました。その中でわかってきたことは、第1章の『市場化テストとは』でも示したように、「公共サービス改革法」の中で、地方公共団体に示された特定公共サービス、つまり法の特例措置が使える業務は現在のところ、戸籍法の規定に基づく戸籍謄本等の交付の請求の受付、引渡しなどの6業務しかなく、今後、その範囲の拡大は予想されるものの、現時点では、この「公共サービス改革法」は地方公共団体にとっては非常に使い勝手の悪いものであるということです。

こうした状況の中で、地方公共団体が市場化テストを実施しようとするならば、その地方公共団体が「公共サービス改革法」の示す理念・手続きなどを参考として、地方自治法及び地方自治法施行令の範囲内で制度を設計し、その地方公共団体独自の市場化テスト、すなわち「自治体版市場化テスト」を実施するしかないのです。

ここまで公共サービス改革法の概論や実施フロー、実施方針、実施要項、評価基準及び官のビジネスプランなどを示してきましたが、その他、自治体版市場化テストを実施するにあたって、どのような点について注意をし、どのように検討していけばよいのでしょうか。研究の中では、このことについても沢山の意見が出され、時間をかけて考えてきました。参考としてそれらを示すこととします。

1. 自治体版市場化テストの実施までに整理すべきこと

(1) 本当に必要とされている行政サービスの検証

行政サービスの受け手である住民にとって「本当に必要とされている行政サービスが何なのか」という検証は、特に市場化テストを実施するから必要となるものでなく、本来、行財政改革を推進するうえでは当然のこととして検証されるべきことであるし、実際に行財政改革に取り組まれている多くの地方公共団体では、このことを検証されているものと考えます。

現在、実施されている行政サービスを、時代の流れの中で不要なものとなっていて「廃止すべきもの」、あるいは「今後も継続して実施する必要があるもの」に分類し、さらに継続して実施する必要があるものであっても、法的な規制等があり、「必ず官が実施しなければならないもの」と「競争による改善の必要性があるもの」に分類します。ここで注意しなければならないことは、官は、どうしても「必ず官で実施しなければならないもの」の範囲を広げてしまう傾向があるということです。その理由としてよく見受けられるのは「民間委託には馴染まない」ということです。しかしながら、突き詰めて考えると、官が実施するものとして法の規制があるものや、官の意思決定に関わる部門以外であれば、おそらく「必ず官で実施しなければならないもの」など数少ないのではないかと思います。本研究会においても、一般的に民間委託の議論

にもあがらないような法制執務や、秘書業務などについても民間が実施することは可能であろうという結論に達しました。

(2) 業務選定（市場化テスト実施が有効な領域）

市場化テストを実施することができる業務は、上記の仕分けにより分類された業務のうち、「競争による改善の必要性があるもの」という領域にあてはまる業務ということになります。その領域は、本報告書で例示として掲載した職員採用試験業務、保育所運営業務、図書館運営管理業務はもちろんのこと、さらには職員研修業務、市営バスや地下鉄の運営業務、廃棄物処理業務等々、相当広範囲であるということは先にも述べたとおりです。このように見ていくと市場化テストを実施することができない「聖域」はないと言っても過言ではないのです。

私たちの研究の中では、こうした広い領域の中でも特に市場化テストの業務改善効果が高いものは「対人サービス」の分野ではないかと考えました。コストの削減効果が高いことはもちろんですが、市場化テストを実施する目的は、コスト削減とともにサービスの質の向上ですから、サービスの質について、実施主体となりえる官あるいは民の創意工夫による改善の幅が大きい業務が最も適していると言えるのではないのでしょうか。誰が実施しても業務の実施方法があまり変わらないものについては、市場化テストを実施する効果は低いということになります。コスト削減効果だけを目的とするのであれば、単純に民間委託をすればよいのです。民間委託が一番早いコスト削減方法ではないのでしょうか。

そうしたことから言うと、本報告書で掲載した3業務については、実施主体の工夫でその内容は大きく変化する可能性があり、まさに市場化テストに馴染むものだといえます。一方で法制執務のように、民間委託をすることは可能でしょうが、官民の競争を行ったときに具体的にどちらが有利かを評価することが極めて困難なものについては市場化テストに馴染みにくく、別途改革の方法を検討する必要があるのではないかと考えます。

(3) 市場化テスト実施に向けたコンセンサスの形成

「コンセンサスの形成」、このことはどの地方公共団体でも頭を悩ますところであると思われます。事業仕分けに基づいて、市場化テストの実施を決定したら、実際の行政サービスの受け手である住民や、その住民の代表である議会、また職員との間での合意形成が必要となってきます。

なぜその業務で市場化テストを実施するのか。「コスト削減」だけを理由にしても、それだけでは合意形成はできません。その業務のあり方を検証し、見直すことで、質の向上がどの程度図られ、しかもコストはどの程度削減できるのかということを、客観的検証結果に基づき説明しなければ、住民や議会、その業務に取り組んできた職員の合意など得られるはずはないのです。

私たちが視察先として選んだ、民営化による運営を採用した横浜市のみなと赤十字病院や東京都三鷹市の保育業務についても、業務のあり方の検証と合意形成について

は相当慎重に、時間をかけて実施されておられました。

2. 自治体版市場化テストの実施段階で検討すること

(1) 競争条件の平等化（フルコストでの経費比較を）

市場化テストは、官と民の競争を原則とすることは既に述べてきたとおりです。競争ですから、当然のことながら、官と民が、同等の条件の下で審査、評価されなければ、真の競争とはいえませんし、最適な事業実施者を決定することは出来ません。具体的には、改革が必要とされている業務（市場化テストを実施しようとする業務）に必要なコストを算定する場合、その業務に実際どれだけの経費がかかるのかを、平等な基準で算定し、それを以って評価されなければなりません。つまり、業務にかかる直接的な経費はもちろんのこと、その業務に従事する職員の給与、手当等の人件費までを正確に算定し、必要経費として計上しなければなりません。さらには、その従事職員の業務実施期間中における退職給付金相当額やその業務に直接従事する職員への給与支払業務を担当する職員（給与担当課の職員）の人件費など、間接的に必要となる経費まで含めて算定したうえで、実際にその業務に必要な金額がいくらであるのか、つまり、全体の経費（フルコスト）を比較しなければなりません。官が業務を行う場合、どうしてもその業務にかかる全体の経費が分かりにくくなってしまいます。

(2) 官側の提案〔ビジネスプランの作成〕（説得力が必要）

官がその業務の継続実施を望む場合は、官側もその業務を実施するための提案（ビジネスプランの作成）を行うことになるわけですが、提案の内容は、(1)に示した競争条件の平等化という考え方も踏まえたうえで、具体的・客観的なものとしなければなりません。

A 「行政サービスは、わしら公務員がやるのが一番ええねん。決まってるやろ。」

B 「何ですか？」

A 「わしらには、経験があるんや、当たり前やろ。」

どこかの職場で聞いたことがあるような会話ですが、『経験』、もちろん仕事をしていくうえで経験は必要なことです。しかし経験があるからといって一番良い（住民が満足する）仕事ができているとは言い切れません。官としては、業務を実施するに際して官が一番良い仕事ができるということを具体的・客観的に示す必要があるのです。官が一番良い仕事をしていると思っているのは行政職員だけで、住民がそう思っているとは限りません。

また、市場化テストでは、官の提案、民の提案ともに客観的な立場で評価が行われ、第三者機関がその評価内容を確認することになりますので、客観的に「良さ」が示されないと、「経験がある」だけでは説得力がなく、適正な審査はできないのではないでしょ

うか。

市場化テストでは、官も提案書を作成して競争に参加します。

この点に関し、地方公共団体は公共的な立場に立つものであり、非営利であるべきはずのもので、なぜ地方公共団体が民間事業者の営業のようなことをしなければいけないのか、と思われる方もおられるかもしれません。

しかし、ビジネスプランを作るということは、現在の業務のやり方を見直し、住民がより満足できるサービスを効果的に提供していくための方策を考えることに他なりません。

市場化テストでは、良質で効率的なビジネスプランを説得力ある形で提案していくことが必要になります。

それは、実は、住民が満足できるようなサービスを効率的に提供するための仕組みを考えることであり、その仕組みを説明責任を果たせるような形で提案していくことなのです。

おわりに

前章で、市場化テストを実施するにあたって、現在考えられる留意点などについて述べてきましたが、「こうすれば市場化テストは必ず成功する」、と一概に言うことができないのも事実です。それは、それぞれの地方公共団体にはそれぞれの状況（事情）があるからです。それを無視して強引に改革（市場化テストの実施）を進めても、うまくいかないことは目に見えています。それぞれの地方公共団体がおかれている状況に合わせて、適切な内容で、適切なタイミングに市場化テストを実施することが必要だと思います。

本研究を通じてわかったことは、官も民も、「質の高い行政サービスを提供する」、そして、市民と行政、民間事業者が協力して、自らの地域をよりよく作り上げていくという思いを共有することが必要だということです。

行政サービスは、決して官が独占すべきものではありませんし、今までのように官が公平・公正を原則として行政サービスの提供を行っているだけでは、現在の多様化し、複雑化した住民のニーズに適切に対応できなくなっているということも事実だと思います。しかしながら、民間事業者がこうした住民のニーズを的確に捉え、適切に対応できているかというところ、そうとは言い切れないところも多々あるということもまた事実ではないでしょうか。昨今、マスコミ等でも大きく取り上げられているように、介護サービスを実施する事業者の不正や、食品・食材提供を行う事業者の賞味期限の改ざん等の実態をみると、利用者（住民）を全く無視した行いであるといわざるを得なく、仮にこうした事業者が行政サービスの提供者となったならば、民間委託、民営化に対する住民の不信感をより大きなものにさせることは言うまでもありません。

今日、「官から民へ」というフレーズをよく目にすることがありますが、このようなフレーズが世間に受け入れられるのは、官が往々にして変化を嫌う前例踏襲型の体質であること、そのことにより高コスト・低サービスという弊害を生んでいるということが一因であると考えられます。地方公共団体に対する市民の目はますます厳しく、地方公共団体自身に一層の変革を求めており、地方公共団体がその変革を厭わずに続けていかなければ、地方公共団体に対する信頼は回復し得ないと思います。

私たちの研究の結論として、市場化テストを実施することは、決してコスト削減だけを指すものではありませんし、民間開放を目的とするものでもないということです。私たちは、民間であれば質が高く、効率的な行政サービスの提供ができると短絡的に考えているのではなく、市場化テストは、サービスの受け手である住民が、「どういった行政サービスを求めているのか」、「より満足できる行政サービスを提供できるのは誰なのか」、について競争原理を導入して決める手段であると考えています。また市場化テストの実施によって、行政サービスを担う実力がある民間事業者が出てきた場合には、その民間事業者の実力を官側が真摯に認めたうえで、住民、民間事業者と一緒に、よりよい地域を作り上げていくため、一層努力していかなければならないと思います。

冒頭でも示したように、市場化テストは行政サービスを単に民間開放するために作られたものではなく、官あるいは民の行政サービスの独占状態による弊害を打破し、適切な競争の下で高められる行政サービスをサービスの受け手である住民によりよい形で提供していくための手段であり、官の領域を狭め、公務員の仕事をとり上げてしまうための制度ではないことを理解していただきたいと思います。

多くの地方公共団体が日々行財政改革に取り組まれていることと思います。最後に、本報告書がそうした地方公共団体の多くの職員の皆さんに読んでいただけること、そして私たちの研究成果が、そうした地方公共団体の行財政改革への取り組みに少しでも役立つものとなることを願い、研究報告のまとめとします。

行政サービスの質の向上と効率的な行政運営のために、皆さん頑張りましょう。

《参 考 資 料》

●「自治体版市場化テスト」実施にあたっての条例(案)	123
①手続きを含めて条例で規定した場合	123
②基本的な事項を条例で、手続きについては規則で 規定した場合	133
●視察報告	144
●基調講義	172
●活動記録	198
●研究員名簿	199

「自治体版市場化テスト」実施にあたっての条例

① 手続きを含めて条例で規定した場合

〇〇市条例第 号

〇〇市における競争の導入による行政サービスの改革に関する条例（案①）

第1章 総則（第1条―第3条）

第2章 行政サービス改革実施方針（第4条）

第3章 公民競争入札の実施等（第5条―第9条）

第4章 民民競争入札の実施等（第10条―第12条）

第5章 民間事業者が落札者となった場合における行政サービスの実施等（第13条―第19条）

第6章 市が自ら実施することとなった場合における公民競争入札対象行政サービスの実施（第20条）

第7章 市場化テスト監理委員会（第21条―第26条）

第8章 委任（第27条）

第9章 罰則（第28条―第33条）

附則

第1章 総則

（趣旨）

第1条 この条例は、本市が自ら実施する行政サービスに関し、その実施を民間が担うことができるものは民間にゆだねる観点から、これを見直し、民間事業者の相違と工夫が反映されることが期待される一体の業務を選定して公民競争入札又は民民競争入札に付することにより、行政サービスの質の維持向上及び経費の削減を図る改革（以下「競争の導入による行政サービスの改革」という。）を実施するため、その基本理念、実施方針の策定、公民競争入札及び民民競争入札の手続、落札した民間事業者が行政サービスを実施するために必要な措置、市場化テスト監理委員会の設置その他必要な事項を定めるものとする。

（定義）

第2条 この条例において、次の各号に掲げる用語の意義は、当該各号に定めるところによる。

- (1) 行政サービス 本市の事務又は事業として行われる市民に対するサービスの提供その他の公共の利益の増進に資する業務（行政処分を除く。）のうち、その内容及び性質に照らして、必ずしも本市が自ら実施する必要がない業務
- (2) 公民競争入札 第4条に規定する実施方針において選定された行政サービスについて、本市と民間事業者との間において、これを実施する者を決定するための手続であって、第3章の規定により行われるもの

(3) 民衆競争入札 第4条に規定する実施方針において選定された行政サービスについて民間事業者の間において、これを実施する者を決定するための手続であつて、第4章の規定により行われるもの

(4) 行政サービス実施民間事業者 第13条第1項の契約による委託に基づいて行政サービスを実施する民間事業者

(基本理念)

第3条 競争の導入による行政サービスの改革は、行政サービスによる利益を享受する市民の立場に立つて、本市がその事務又は事業の全体の中で自ら実施する行政サービスの全般について不断の見直しを行い、その実施について、透明かつ公正な競争の元で民間事業者の創意と工夫を適切に反映させることにより、市民のため、より良質かつ低廉な行政サービスを実現することを旨として、行うものとする。

2 前項の見直しを通じ、行政サービスのうち、市の事務又は事業として行う必要のないものは、廃止するものとする。

第2章 行政サービス改革実施方針

第4条 市長は、前条に規定する基本理念に基づき、行政サービス改革実施方針（以下「実施方針」という。）を作成するものとする。

2 実施方針には、次に掲げる事項を定めるものとする。

(1) 競争の導入による行政サービスの改革の意義及び目標に関する事項

(2) 公民競争入札の対象として選定した行政サービスの内容

(3) 民衆競争入札の対象として選定した行政サービスの内容

(4) 前3号に掲げるもののほか、競争の導入による行政サービスの改革の実施に関し必要な事項

3 市長は、前項第2号及び第3号に掲げる事項に係る部分を定めようとするときは、あらかじめ、民間事業者が行政サービスのうちその実施を自ら担うことができると考える業務の範囲について、民間事業者の意見を聴くものとする。

4 市長は、実施方針の案を定めようとするときは、市場化テスト監理委員会（第21条に規定する市場化テスト監理委員会をいう。以下第20条までにおいて同じ。）の議を経なければならない。

5 市長は、第3項に規定する意見の聴取が適切に実施されるよう、現に実施している業務委託の内容その他の参考となる情報を、インターネットの利用その他適切な方法により公表するものとする。

5 市長は、実施方針を定めたときは、遅滞なく、これを公表するものとする。

第3章 公民競争入札の実施等

(公民競争入札)

第5条 市長は、実施方針において公民競争入札の対象として行政サービスを選定したときは、遅滞なく、当該行政サービスについて公民競争入札を実施しなければならない。

(公民競争入札実施要項)

第6条 市長は、前項の規定により公民競争入札を実施するときは、当該公民競争入札の対象として選定された行政サービス（以下「公民競争入札対象行政サービス」という。）について、遅滞

なく、公民競争入札実施要項を定めるものとする。

2 公民競争入札実施要項は、公民競争入札の実施について、次に掲げる事項を定めるものとする。

- (1) 公民競争入札対象行政サービスの詳細な内容及びその実施に当たり確保されるべき公民競争入札対象行政サービスの質に関する事項
- (2) 公民競争入札対象行政サービスの実施期間に関する事項
- (3) 公民競争入札に参加するものに必要な資格に関する事項
- (4) 公民競争入札に参加するものの募集に関する事項
- (5) 公民競争入札対象行政サービスを実施する者を決定するための評価の基準その他の公民競争入札対象行政サービスを実施するものの決定に関する事項
- (6) 公民競争入札の実施に関する事務を担当する職員と公民競争入札に参加する事務を担当する職員との間での公民競争入札の公正性を阻害するおそれがある情報の交換を遮断するための措置に関する事項
- (7) 公民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施状況に関する情報の開示に関する事項
- (8) 行政サービス実施民間事業者に使用させることができる公有財産（地方自治法（昭和22年法律第67号）第238条第1項に規定する公有財産をいう。）に関する事項
- (9) 市の職員のうち、行政サービス実施民間事業者に使用される者であって当該公民競争入札対象行政サービスに係る業務に従事する者となることを希望する者に関する事項
- (10) 行政サービス実施民間事業者が、公民競争入札対象行政サービスを実施するに当たり、市長に対して報告すべき事項、秘密を適正に取り扱うために必要な措置その他の公民競争入札対象行政サービスの適正かつ確実な実施の確保のために契約により行政サービス実施民間事業者が講ずべき措置に関する事項
- (11) 行政サービス実施民間事業者が公民競争入札対象行政サービスを実施するに当たり第三者に損害を加えた場合において、その損害の賠償に関し契約により当該行政サービス実施民間事業者が負うべき責任（国家賠償法（昭和22年法律第125号）の規定により市が当該損害の賠償の責めに任ずる場合における求償に応ずる責任を含む。）に関する事項
- (12) その他公民競争入札対象行政サービスの実施に関し必要な事項

3 前項第3号に規定する資格は、当該公民競争入札対象行政サービスの適正かつ確実な実施（同項第11号に規定する責任の履行を含む。）を確保するために必要かつ最小限のものとしなければならない。

4 第2項第7号に規定する実施状況に関する情報の開示においては、次に掲げるものを明らかにするものとする。

- (1) 公民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施に要した経費
- (2) 公民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施に要した人員
- (3) 公民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施に要した施設及び設備
- (4) 公民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施における目的の達成の程度

5 市長は、公民競争入札実施要項を定めようとするときは、市場化テスト監理委員会の議を経る

ものとする。

6 市長は、公民競争入札実施要項を定めたときは、遅滞なく、これを公表しなければならない。

7 前2項の規定は、公民競争入札実施要項の変更について準用する。

(公民競争入札への参加)

第7条 公民競争入札に参加する民間事業者は、公民競争入札実施要項に従って、次に掲げる事項を記載した書類（当該書類に記載すべき事項を記録した電磁的記録（電子的方式、磁気的方式その他の他人の知覚によっては認識することができない方式で作られる記録であって、電子計算機による情報処理の用に供されるものとして市長が定めるものをいう。）を含む。以下同じ。）を市長に提出することにより、申込みを行うものとする。

(1) 公民競争入札対象行政サービスの質の維持向上に関する措置を含む公民競争入札対象行政サービスの具体的な実施体制及び実施方法

(2) 入札金額

2 市長は、公民競争入札実施要項に従って、前項第1号に掲げる事項及び人件費、物件費その他の公民競争入札対象行政サービスの実施に要する経費の金額を記載した書類を作成するものとする。

3 市長は、第1項の規定による申込みを受けたときは、遅滞なく、前2項の書類の写しを市場化テスト監理委員会に送付しなければならない。

(公民競争入札の実施及び落札者等の決定)

第8条 市長は、第6条第2項第5号に規定する評価の基準に従って、前条第1項及び第2項の書類のすべてについてその評価を行うものとする。この場合において、市長は、市場化テスト監理委員会の議を経なければならない。

第9条 市長は、前条の評価に従い、市長が作成した第7条第2項の書類の内容よりも公民競争入札対象行政サービスの質の維持向上及び経費の削減を実現する上で有利な申込みをした民間事業者があった場合は、当該民間事業者のうち最も有利な申込みをした者（最も有利な申込みをした者を落札者として決定することが不適当な場合として規則で定める場合にあっては、次に有利な者）を落札者として決定するものとする。

2 市長は、前条の評価に従い、市長が作成した第7条第2項の書類の内容よりも公民競争入札対象行政サービスの質の維持向上及び経費の削減を実現する上で有利な申込みをした民間事業者がなかった場合は、市が当該公民競争入札対象行政サービスを実施することを決定するものとする。

3 市長は、前2項の規定による決定をしたときは、遅滞なく、落札者の氏名若しくは名称、落札金額、落札者の決定の理由及び申込みの内容に関する事項のうち規則で定めるもの又は市が公民競争入札対象行政サービスを実施することを決定した旨、その理由及び市長が作成した第7条第2項の書類の内容に関する事項のうち規則で定めるものを公表しなければならない。

第4章 民競争入札の実施等

(民競争入札)

第10条 市長は、実施方針において民競争入札の対象として行政サービスを選定したときは、遅滞なく、当該行政サービスについて民競争入札を実施しなければならない。

(民民競争入札実施要項)

第11条 市長は、前項の規定により民民競争入札を実施するときは、当該民民競争入札の対象として選定された行政サービス（以下「民民競争入札対象行政サービス」という。）について、遅滞なく、民民競争入札実施要項を定めるものとする。

2 民民競争入札実施要項は、民民競争入札の実施について、次に掲げる事項を定めるものとする。

- (1) 民民競争入札対象行政サービスの詳細な内容及びその実施に当たり確保されるべき民民競争入札対象行政サービスの質に関する事項
- (2) 民民競争入札対象行政サービスの実施期間に関する事項
- (3) 民民競争入札に参加するものに必要な資格に関する事項
- (4) 民民競争入札に参加するものの募集に関する事項
- (5) 落札者を決定するための評価の基準その他の落札者の決定に関する事項
- (6) 民民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施状況に関する情報の開示に関する事項
- (7) 行政サービス実施民間事業者に使用させることができる公有財産（地方自治法第238条第1項に規定する公有財産をいう。）に関する事項
- (8) 行政サービス実施民間事業者が、民民競争入札対象行政サービスを実施するに当たり、市長に対して報告すべき事項、秘密を適正に取り扱うために必要な措置その他の民民競争入札対象行政サービスの適正かつ確実な実施の確保のために契約により行政サービス実施民間事業者が講ずべき措置に関する事項
- (9) 行政サービス実施民間事業者が民民競争入札対象行政サービスを実施するに当たり第三者に損害を加えた場合において、その損害の賠償に関し契約により当該行政サービス実施民間事業者が負うべき責任（国家賠償法の規定により市が当該損害の賠償の責めに任ずる場合における求償に应ずる責任を含む。）に関する事項
- (10) その他民民競争入札対象行政サービスの実施に関し必要な事項

3 前項第3号に規定する資格は、当該民民競争入札対象行政サービスの適正かつ確実な実施（同項第9号に規定する責任の履行を含む。）を確保するために必要かつ最小限のものとしなければならない。

4 第2項第6号に規定する実施状況に関する情報の開示においては、次に掲げるものを明らかにするものとする。

- (1) 民民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施に要した経費
- (2) 民民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施に要した人員
- (3) 民民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施に要した施設及び設備
- (4) 民民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施における目的の達成の程度

5 市長は、民民競争入札実施要項を定めようとするときは、市場化テスト監理委員会の議を経るものとする。

6 市長は、民民競争入札実施要項を定めたときは、遅滞なく、これを公表しなければならない。

7 前2項の規定は、民民競争入札実施要項の変更について準用する。

(準用)

第12条 第7条第1項、第8条並びに第9条第1項及び第3項の規定は、民衆競争入札の実施について準用する。この場合において、第8条中「第6条第2項第5号」とあるのは「第12条第2項第5号」と、「前条第1項及び第2項」とあるのは「前条第1項」と、「その評価を行うものとする。この場合において、市長は、市場化テスト監理委員会の議を経なければならない」とあるのは「その評価を行うものとする」と、第9条第1項中「前条の評価に従い、市長が作成した第7条第2項の書類の内容よりも」とあるのは「前条の評価に従い、」と、「有利な申込みをした民間事業者があった場合は、当該民間事業者のうち最も」とあるのは「最も」と、同条第3項中「前2項」とあるのは「第1項」と、「規則で定めるもの又は市が公民競争入札対象行政サービスを実施することを決定した旨、その理由及び市長が作成した第7条第2項の書類の内容に関する事項のうち規則で定めるもの」とあるのは「規則で定めるもの」と読み替えるものとする。

第5章 民間事業者が落札者となった場合における行政サービスの実施等

(契約の締結等)

第13条 市長は、第9条第1項又は前条の規定により準用する第9条第1項の規定により民間事業者を落札者として決定した場合には、公民競争入札実施要項又は民衆競争入札実施要項及び申込みの内容に従い、書面により、公民競争入札対象行政サービス又は民衆競争入札対象行政サービス（以下「対象行政サービス」という。）の実施に関する契約を締結し、当該対象行政サービスの実施を委託するものとする。

2 市長は、前項の契約を締結したときは、遅滞なく、当該契約の相手方の氏名又は名称及び当該契約の内容に関する事項のうち規則で定めるものを公表しなければならない。

(契約の変更)

第14条 市長及び行政サービス実施民間事業者は、対象行政サービスを改善するため又はやむを得ない事由がある場合には、協議により、前条第1項の契約を変更することができる。

2 市長は、前項の規定により契約を変更しようとするときは、市場化テスト監理委員会の議を経なければならない。

3 市長は、前2項の規定により契約を変更したときは、遅滞なく、当該契約の変更の内容に関する事項のうち規則で定めるものを公表しなければならない。

(契約の解除等)

第15条 市長は、次の各号に掲げる場合のいずれかに該当するときは、第13条第1項の契約を解除することができる。

(1) 行政サービス実施民間事業者が次のいずれかに該当するとき。

イ 偽りその他不正の行為により落札者となったとき。

ロ 第6条第2項第3号の規定による公民競争入札に参加する者に必要な資格の要件又は第11条第2項第3号の規定による民衆競争入札に参加する者に必要な資格の要件を満たさなくなったとき。

ハ 第13条第1項の契約に従って対象行政サービスを実施できなかったとき又はこれを実施することができないことが明らかになったとき。

ニ ハに規定するもののほか、第13条第1項の契約において定められた事項について重大な違反があったとき。

ホ 第18条の規定による報告をせず、若しくは虚偽の報告をし、又は同項の規定による検査を拒み、妨げ、若しくは忌避し、若しくは質問に対して答弁せず、若しくは虚偽の答弁をしたとき。

ヘ 第19条の規定による指示に違反したとき。

ト 地方自治法第244条の2第3項の規定による指定管理者の指定を受けて行政サービスを行う場合において、当該指定管理者の指定を取り消されたとき。

(2) 行政サービス実施民間事業者（その者が法人である場合にあっては、その役員）又はその職員その他の対象行政サービスに従事する者が、第26条第1項の規定に違反して、対象行政サービスの実施に関して知り得た秘密を漏らし、又は盗用したとき。

2 市長は、前項の規定により契約を解除するときは、新たな公民競争入札若しくは民民競争入札の実施又は市が対象行政サービスを実施する措置その他の当該対象行政サービスの適正かつ確実な実施を確保するために必要な措置を講ずるものとする。

3 市長は、前項の規定による措置を講じようとするときは、市場化テスト監理委員会の議を経なければならない。

4 市長は、前2項の規定による措置を講じたときは、遅滞なく、その旨、その内容及びその理由を公表しなければならない。

（対象行政サービス等の実施）

第16条 行政サービス実施民間事業者は、第13条第1項の契約に従って、対象行政サービスを実施しなければならない。

（秘密保持義務）

第17条 行政サービス実施民間事業者（その者が法人である場合にあっては、その役員。以下同じ。）若しくはその職員その他の前条の対象行政サービスに従事する者又はこれらの者であった者は、当該対象行政サービスの実施に関して知り得た秘密を漏らし、又は盗用してはならない。

（報告の徴収等）

第18条 市長は、行政サービス実施民間事業者による対象行政サービスの適正かつ確実な実施を確保するため必要があると認めるときは、当該行政サービス実施民間事業者に対し、対象行政サービスの実施の状況に関し必要な報告を求め、又はその職員に当該行政サービス実施民間事業者の事務所に立ち入り、当該対象行政サービスの実施の状況若しくは帳簿、書類その他の物件を検査させ、若しくは関係者に質問させることができる。

2 前項の規定により立ち入り検査をする職員は、その身分を示す証明書を携帯し、関係者に提示しなければならない。

3 第1項の規定による権限は、犯罪捜査のために認められたものと解釈してはならない。

4 市長は、第1項の規定による措置を講じたときは、当該措置の内容及び当該措置を講ずることとした理由を、遅滞なく、市場化テスト監理委員会に通知しなければならない。

（市長の指示等）

第19条 市長は、行政サービス実施民間事業者による対象行政サービスの適正かつ確実な実施を確保するため必要があると認めるときは、当該行政サービス実施民間事業者に対し、必要な措置をとるべきことを指示することができる。

2 前条第4項の規定は、前項の規定により指示をした場合について準用する。

第6章 市が自ら実施することとなった場合における公民競争入札対象行政サービスの実施

第20条 市は、第9条第2項に規定する場合においては、公民競争入札実施要項及び市長が作成した第7条第2項の書類の内容に従って、公民競争入札対象行政サービスを実施するものとする。

第7章 市場化テスト監理委員会

(設置)

第21条 競争の導入による行政サービスの改革の実施の過程について、その透明性、中立性及び公平性を確保するため、地方自治法第138条の4第3項の規定に基づく市長の附属機関として、〇〇市市場化テスト監理委員会（以下「監理委員会」という。）を置く。

2 監理委員会は、競争の導入による公共サービスの改革に関する法律（平成18年法律第51号）第47条に規定する合議制の機関とする。

(審議事項)

第22条 監理委員会は、次に掲げる事項について審議する。

- (1) この条例の規定において監理委員会の議を経ることとされている事項
- (2) 競争の導入による行政サービスの改革に関する法律の規定において、同法第47条の規定に基づく合議制の機関の議を経ることとされている事項
- (3) 前2号に掲げるもののほか、競争の導入による行政サービスの改革の実施について、市長が必要と認める事項

(委員)

第23条 監理委員会は、委員〇人以内で構成する。

- 2 委員は、行政サービスに関して優れた識見を有する者のうちから市長が委嘱する。
- 3 委員の任期は、〇年とする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。
- 4 委員は、再任されることができる。
- 5 委員の任期が満了したときは、当該委員は、後任者が任命されるまで引き続きその職務を行うものとする。

(委員長及び副委員長)

第24条 監理委員会に、委員長及び副委員長を置く。

- 2 委員長及び副委員長は、委員の互選によりこれを定める。
- 3 委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。
- 4 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故あるとき又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

(報告の徴収等)

第25条 監理委員会は、その所掌事務を遂行するため必要な限度において、市長又は行政サービス実施民間事業者に対して、報告又は資料の提出を求めることができる。

(守秘義務)

第26条 委員は、職務上知り得た秘密を漏らしてはならない。その職を退いた後も、また同様とする。

第8章 委任

第27条 この条例に定めるもののほか、この条例の施行に関し必要な事項は、規則で定める。

第9章 罰則

第28条 第17条の規定に違反して、第16条の行政サービスの実施に関して知り得た秘密を漏らし、又は盗用した者は、1年以下の懲役又は50万円以下の罰金に処する。

第29条 行政サービス実施民間事業者が、その職務に関して賄賂を収受し、又は要求し、若しくは約束したときは、2年以下の懲役に処する。

2 行政サービス実施民間事業者であつた者がその在職中に請託を受けて職務上不正な行為をし、又は相当の行為をしなかったことに関し賄賂を収受し、要求し、又は約束したときは、2年以下の懲役に処する。

3 行政サービス実施民間事業者がその職務に関し請託を受けて第三者に賄賂を供与させ、又はその供与を約束したときは、2年以下の懲役に処する。

第30条 前条第1項から第3項までに掲げるものに対して賄賂を供与し、又はその申込み若しくは約束をした者は、2年以下の懲役又は100万円以下の罰金に処する。

第31条 行政サービス実施民間事業者がその職権を濫用して、人に義務のないことを行わせ、又は権利の行使を妨害したときは、2年以下の懲役又は禁錮に処する。

第32条 次の各号のいずれかに該当する者は、30万円以下の罰金に処する。

(1) 第18条第1項の規定による報告をせず、若しくは虚偽の報告をし、又は同項の規定による検査を拒み、妨げ、若しくは忌避し、若しくは質問に対して答弁をせず、若しくは虚偽の答弁をした者

(2) 正当な理由なく、第19条第1項の規定による指示に違反した者

第33条 法人の代表者又は法人若しくは人の代理人、使用人その他の従業者が、その法人又は人の業務に関し、前条の違反行為をしたときは、行為者を罰するほか、その法人又は人に対して同条の刑を科する。

附 則

(施行期日)

1 この条例は、平成20年4月1日から施行する。

(〇〇市報酬及び費用弁償条例の一部改正)

2 〇〇市報酬及び費用弁償条例（昭和△△年〇〇市条例第△号）の一部を次のように改正する。
別表に次のように加える。

市場化テスト監理委員会委員	日額 △△△△円
---------------	----------

〇〇市競争の導入による行政サービスの改革に関する条例施行規則（案①）

（趣旨）

第1条 この規則は、〇〇市競争の導入による行政サービスの改革に関する条例（平成△年〇〇市条例第□号。以下「条例」という。）の施行に関し必要な事項を定めるものとする。

（最も有利な申込みをした者を落札者とするのが不適当な場合）

第2条 条例第9条第1項（条例第12条において準用する場合を含む。）に規定する規則で定める場合は、落札者を決定する場合において、落札者となるべき者の入札金額によっては、その者により条例第13条第1項の契約の内容に適合した履行がされないおそれがあると認められるとき又はその者と同項の契約を締結することが公正な取引の秩序を乱すこととなるおそれがある著しく不適当であると認められるときとする。

（落札者等を決定したときに公表すべき事項）

第3条 条例第9条第3項に規定する申込みの内容に関する事項のうち規則で定めるものは、落札者が行った申込みの内容に関する事項のうち条例第7条第1項第1号に掲げる事項の概要とする。

2 条例第9条第3項に規定する第7条第2項の書類の内容に関する事項のうち規則で定めるものは、同条第1項第1号に掲げる事項の概要及び同条第2項に規定する金額とする。

（契約を締結したときに公表すべき事項）

第4条 条例第13条第2項に規定する契約の内容に関する事項のうち規則で定めるものは、次に掲げる事項とする。

- (1) 契約に係る条例第6条第2項第1号、第2号、第10号及び第11号に掲げる事項又は条例第11条第2項第1号、第2号、第8号及び第9号に掲げる事項
- (2) 契約に係る前条第1項に規定する概要
- (3) 契約の相手方の住所（法人にあっては、代表者の氏名及び主たる事務所の所在地）
- (4) 契約金額

（契約を変更したときに公表すべき事項）

第5条 条例第14条第3項に規定する契約の変更の内容に関する事項のうち規則で定めるものは、前条各号に掲げる事項のうち変更した事項及びその理由とする。

附 則

この規則は、公布の日から施行する。

② 基本的な事項を条例で、手続きについては規則で規定した場合

〇〇市条例第 号

〇〇市における競争の導入による行政サービスの改革に関する条例（案②）

（目的）

第1条 この条例は、本市が自ら実施する行政サービスに関し、その実施を民間が担うことができるものは民間にゆだねる観点から、これを見直し、民間事業者の相違と工夫が反映されることが期待される一体の業務を選定して公民競争入札又は民民競争入札に付することにより、行政サービスの質の維持向上及び経費の削減を図る改革（以下「競争の導入による行政サービスの改革」という。）を実施することにより、市の業務執行を改善し、もって市民福祉の向上に資することを目的とする。

（定義）

第2条 この条例において、次の各号に掲げる用語の意義は、当該各号に定めるところによる。

- (1) 行政サービス 本市の事務又は事業として行われる市民に対するサービスの提供その他の公共の利益の増進に資する業務（行政処分を除く。）のうち、その内容及び性質に照らして、必ずしも本市が自ら実施する必要がない業務
- (2) 公民競争入札 第4条に規定する実施方針において選定された行政サービスについて、本市と民間事業者との間において、これを実施する者を決定するための手続であって、規則で定めるところにより行われるもの
- (3) 民民競争入札 第4条に規定する実施方針において選定された行政サービスについて、民間事業者の間において、これを実施する者を決定するための手続であって、規則で定めるところにより行われるもの
- (4) 行政サービス実施民間事業者 第5条第1項の契約による委託に基づいて行政サービスを実施する民間事業者

（基本理念）

第3条 競争の導入による行政サービスの改革は、行政サービスによる利益を享受する市民の立場に立って、本市がその事務又は事業の全体の中で自ら実施する行政サービスの全般について不断の見直しを行い、その実施について、透明かつ公正な競争の元で民間事業者の創意と工夫を適切に反映させることにより、市民のため、より良質かつ低廉な行政サービスを実現することを旨として、行うものとする。

2 前項の見直しを通じ、行政サービスのうち、市の事務又は事業として行う必要のないものは、廃止するものとする。

（実施方針）

第4条 市長は、前条に規定する基本理念に基づき、行政サービス改革実施方針（以下「実施方針」という。）を作成するものとする。

2 実施方針には、次に掲げる事項を定めるものとする。

- (1) 競争の導入による行政サービスの改革の意義及び目標に関する事項
- (2) 公民競争入札の対象として選定した行政サービスの内容
- (3) 民民競争入札の対象として選定した行政サービスの内容
- (4) 前3号に掲げるもののほか、競争の導入による行政サービスの改革の実施に関し必要な事項

3 市長は、前項第2号及び第3号に掲げる事項に係る部分を定めようとするときは、あらかじめ、民間事業者が行政サービスのうちその実施を自ら担うことができると考える業務の範囲について、民間事業者の意見を聴くものとする。

4 市長は、実施方針の案を定めようとするときは、市場化テスト監理委員会（第11条に規定する市場化テスト監理委員会をいう。以下第20条までにおいて同じ。）の議を経なければならない。

5 市長は、第3項に規定する意見の聴取が適切に実施されるよう、現に実施している業務委託の内容その他の参考となる情報を、インターネットの利用その他適切な方法により公表するものとする。

6 市長は、実施方針を定めたときは、遅滞なく、これを公表するものとする。

（公民競争入札及び民民競争入札）

第5条 市長は、実施方針において公民競争入札又は民民競争入札の対象として行政サービスを選定したときは、遅滞なく、当該行政サービスについて公民競争入札又は民民競争入札を実施しなければならない。

2 公民競争入札又は民民競争入札の実施要項の記載事項及び実施に関する事項並びに行政サービスを実施する者の決定のために必要な事項は、規則で定める。

（実施者の決定）

第6条 市長は、前条の規定による公民競争入札又は民民競争入札の結果、民間事業者を落札者として決定した場合には、当該公民競争入札又は民民競争入札の対象となった行政サービス（以下「対象行政サービス」という。）の実施に関する契約を締結し、当該対象行政サービスの実施を委託するものとする。

2 前項の契約の締結、変更、解除その他必要な事項は、規則で定める。

3 市は、前条の規定による公民競争入札の結果、市が当該公民競争入札に係る対象行政サービスを実施するものと決定したときは、当該対象行政サービスを実施するものとする。

（対象行政サービス等の実施）

第7条 行政サービス実施民間事業者は、前条第1項の契約に従って、対象行政サービスを実施しなければならない。

（秘密保持義務）

第8条 行政サービス実施民間事業者（その者が法人である場合にあっては、その役員。以下同じ。）若しくはその職員その他の前条の対象行政サービスに従事する者又はこれらの者であった者は、当該対象行政サービスの実施に関して知り得た秘密を漏らし、又は盗用してはならない。

（報告の徴収等）

第9条 市長は、行政サービス実施民間事業者による対象行政サービスの適正かつ確実な実施を確

保するため必要があると認めるときは、当該行政サービス実施民間事業者に対し、対象行政サービスの実施の状況に関し必要な報告を求め、又はその職員に当該行政サービス実施民間事業者の事務所に立ち入り、当該対象行政サービスの実施の状況若しくは帳簿、書類その他の物件を検査させ、若しくは関係者に質問させることができる。

2 前項の規定により立ち入り検査をする職員は、その身分を示す証明書を携帯し、関係者に提示しなければならない。

3 第1項の規定による権限は、犯罪捜査のために認められたものと解釈してはならない。

4 市長は、第1項の規定による措置を講じたときは、当該措置の内容及び当該措置を講ずることとした理由を、遅滞なく、市場化テスト監理委員会に通知しなければならない。

(市長の指示等)

第10条 市長は、行政サービス実施民間事業者による対象行政サービスの適正かつ確実な実施を確保するため必要があると認めるときは、当該行政サービス実施民間事業者に対し、必要な措置をとるべきことを指示することができる。

2 前条第4項の規定は、前項の規定により指示をした場合について準用する。

(市場化テスト監理委員会の設置)

第11条 競争の導入による行政サービスの改革の実施の過程について、その透明性、中立性及び公平性を確保するため、地方自治法（昭和22年法律第67号）第138条の4第3項の規定に基づく市長の附属機関として、〇〇市市場化テスト監理委員会（以下「監理委員会」という。）を置く。

2 監理委員会は、競争の導入による公共サービスの改革に関する法律（平成18年法律第51号）第47条に規定する合議制の機関とする。

(審議事項)

第12条 監理委員会は、次に掲げる事項について審議する。

(1) この条例の規定において監理委員会の議を経ることとされている事項

(2) 公民競争入札及び民民競争入札の実施に関し、規則で定める事項

(3) 競争の導入による行政サービスの改革に関する法律の規定において、同法第47条の規定に基づく合議制の機関の議を経ることとされている事項

(4) 前3号に掲げるもののほか、競争の導入による行政サービスの改革の実施について、市長が必要と認める事項

(委員)

第13条 監理委員会は、委員〇人以内で構成する。

2 委員は、行政サービスに関して優れた識見を有する者のうちから市長が委嘱する。

3 委員の任期は、〇年とする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

4 委員は、再任されることができる。

5 委員の任期が満了したときは、当該委員は、後任者が任命されるまで引き続きその職務を行うものとする。

(委員長及び副委員長)

第14条 監理委員会に、委員長及び副委員長を置く。

- 2 委員長及び副委員長は、委員の互選によりこれを定める。
- 3 委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。
- 4 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故あるとき又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

(報告の徴収等)

第15条 監理委員会は、その所掌事務を遂行するため必要な限度において、市長又は行政サービス実施民間事業者に対して、報告又は資料の提出を求めることができる。

(守秘義務)

第16条 委員は、職務上知り得た秘密を漏らしてはならない。その職を退いた後も、また同様とする。

(委任)

第17条 この条例に定めるもののほか、この条例の施行に関し必要な事項は、規則で定める。

(罰則)

第18条 第7条の規定に違反して、第6条の行政サービスの実施に関して知り得た秘密を漏らし、又は盗用した者は、1年以下の懲役又は50万円以下の罰金に処する。

第19条 行政サービス実施民間事業者が、その職務に関して賄賂を収受し、又は要求し、若しくは約束したときは、2年以下の懲役に処する。

- 2 行政サービス実施民間事業者であった者がその在職中に請託を受けて職務上不正な行為をし、又は相当の行為をしなかったことに関し賄賂を収受し、要求し、又は約束したときは、2年以下の懲役に処する。
- 3 行政サービス実施民間事業者がその職務に関し請託を受けて第三者に賄賂を供与させ、又はその供与を約束したときは、2年以下の懲役に処する。

第20条 前条第1項から第3項までに掲げるものに対して賄賂を供与し、又はその申込み若しくは約束をした者は、2年以下の懲役又は100万円以下の罰金に処する。

第21条 行政サービス実施民間事業者がその職権を濫用して、人に義務のないことを行わせ、又は権利の行使を妨害したときは、2年以下の懲役又は禁錮に処する。

第22条 次の各号のいずれかに該当する者は、30万円以下の罰金に処する。

- (1) 第8条第1項の規定による報告をせず、若しくは虚偽の報告をし、又は同項の規定による検査を拒み、妨げ、若しくは忌避し、若しくは質問に対して答弁をせず、若しくは虚偽の答弁をした者
- (2) 正当な理由なく、第9条第1項の規定による指示に違反した者

第23条 法人の代表者又は法人若しくは人の代理人、使用人その他の従業者が、その法人又は人の業務に関し、前条の違反行為をしたときは、行為者を罰するほか、その法人又は人に対して同条の刑を科する。

附 則

(施行期日)

1 この条例は、平成20年4月1日から施行する。

(〇〇市報酬及び費用弁償条例の一部改正)

2 〇〇市報酬及び費用弁償条例（昭和△△年〇〇市条例第△号）の一部を次のように改正する。
別表に次のように加える。

市場化テスト監理委員会委員	日額 △△△△円
---------------	----------

〇〇市競争の導入による行政サービスの改革に関する条例施行規則（案②）

（趣旨）

第1条 この規則は、〇〇市競争の導入による行政サービスの改革に関する条例（平成△年〇〇市条例第□号。以下「条例」という。）の施行に関し必要な事項を定めるものとする。

（公民競争入札実施要項）

第2条 市長は、条例第5条第1項の規定により公民競争入札を実施するときは、当該公民競争入札の対象として選定された行政サービス（以下「公民競争入札対象行政サービス」という。）について、遅滞なく、公民競争入札実施要項を定めるものとする。

2 公民競争入札実施要項は、公民競争入札の実施について、次に掲げる事項を定めるものとする。

- (1) 公民競争入札対象行政サービスの詳細な内容及びその実施に当たり確保されるべき公民競争入札対象行政サービスの質に関する事項
- (2) 公民競争入札対象行政サービスの実施期間に関する事項
- (3) 公民競争入札に参加するものに必要な資格に関する事項
- (4) 公民競争入札に参加するものの募集に関する事項
- (5) 公民競争入札対象行政サービスを実施する者を決定するための評価の基準その他の公民競争入札対象行政サービスを実施するものの決定に関する事項
- (6) 公民競争入札の実施に関する事務を担当する職員と公民競争入札に参加する事務を担当する職員との間での公民競争入札の公正性を阻害するおそれがある情報の交換を遮断するための措置に関する事項
- (7) 公民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施状況に関する情報の開示に関する事項
- (8) 行政サービス実施民間事業者に使用させることができる公有財産（地方自治法（昭和22年法律第67号）第238条第1項に規定する公有財産をいう。）に関する事項
- (9) 市の職員のうち、行政サービス実施民間事業者に使用される者であって当該公民競争入札対象行政サービスに係る業務に従事する者となることを希望する者に関する事項
- (10) 行政サービス実施民間事業者が、公民競争入札対象行政サービスを実施するに当たり、市長に対して報告すべき事項、秘密を適正に取り扱うために必要な措置その他の公民競争入札対象行政サービスの適正かつ確実な実施の確保のために契約により行政サービス実施民間事業者が講ずべき措置に関する事項
- (11) 行政サービス実施民間事業者が公民競争入札対象行政サービスを実施するに当たり第三者に損害を加えた場合において、その損害の賠償に関し契約により当該行政サービス実施民間事業者が負うべき責任（国家賠償法（昭和22年法律第125号）の規定により市が当該損害の賠償の責めに任ずる場合における求償に応ずる責任を含む。）に関する事項
- (12) その他公民競争入札対象行政サービスの実施に関し必要な事項

- 3 前項第3号に規定する資格は、当該公民競争入札対象行政サービスの適正かつ確実な実施（同項第11号に規定する責任の履行を含む。）を確保するために必要かつ最小限のものとしなければならない。
- 4 第2項第7号に規定する実施状況に関する情報の開示においては、次に掲げるものを明らかにするものとする。
 - (1) 公民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施に要した経費
 - (2) 公民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施に要した人員
 - (3) 公民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施に要した施設及び設備
 - (4) 公民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施における目的の達成の程度
- 5 市長は、公民競争入札実施要項を定めようとするときは、〇〇市市場化テスト監理委員会（以下「監理委員会」という。）の議を経るものとする。
- 6 市長は、公民競争入札実施要項を定めたときは、遅滞なく、これを公表しなければならない。
- 7 前2項の規定は、公民競争入札実施要項の変更について準用する。

（公民競争入札への参加）

第3条 公民競争入札に参加する民間事業者は、公民競争入札実施要項に従って、次に掲げる事項を記載した書類（当該書類に記載すべき事項を記録した電磁的記録（電子的方式、磁気的方式その他の人の知覚によっては認識することができない方式で作られる記録であって、電子計算機による情報処理の用に供されるものとして市長が定めるものをいう。）を含む。以下同じ。）を市長に提出することにより、申込みを行うものとする。

- (1) 公民競争入札対象行政サービスの質の維持向上に関する措置を含む公民競争入札対象行政サービスの具体的な実施体制及び実施方法
 - (2) 入札金額
- 2 市長は、公民競争入札実施要項に従って、前項第1号に掲げる事項及び人件費、物件費その他の公民競争入札対象行政サービスの実施に要する経費の金額を記載した書類を作成するものとする。
 - 3 市長は、第1項の規定による申込みを受けたときは、遅滞なく、前2項の書類の写しを監理委員会に送付しなければならない。

（公民競争入札の実施及び落札者等の決定）

第4条 市長は、第2条第2項第5号に規定する評価の基準に従って、前条第1項及び第2項の書類のすべてについてその評価を行うものとする。この場合において、市長は、監理委員会の議を経なければならない。

第5条 市長は、前条の評価に従い、市長が作成した第3条第2項の書類の内容よりも公民競争入札対象行政サービスの質の維持向上及び経費の削減を実現する上で有利な申込みをした民間事業者があった場合は、当該民間事業者のうち最も有利な申込みをした者を落札者として決定するものとする。

- 2 前項の規定にかかわらず、市長は、前項の規定により落札者となるべき者の入札金額によっては、その者により条例第6条第1項の契約の内容に適合した履行がされないおそれがあると認め

られるとき又はその者と同項の契約を締結することが公正な取引の秩序を乱すこととなるおそれがある著しく不適當であると認められるときは、当該者を落札者とせず、市長が作成した第3条第2項の書類の内容よりも公民競争入札対象行政サービスの質の維持向上及び経費の削減を実現する上で有利な申込みをした民間事業者のうち次に有利な申込みをした者を落札者として決定するものとする。

3 市長は、前条の評価に従い、市長が作成した第3条第2項の書類の内容よりも公民競争入札対象行政サービスの質の維持向上及び経費の削減を実現する上で有利な申込みをした民間事業者がなかった場合は、市が当該公民競争入札対象行政サービスを実施することを決定するものとする。

4 市長は、前3項の規定による決定をしたときは、遅滞なく、落札者の氏名若しくは名称、落札金額、落札者の決定の理由及び行政サービスの内容に関する事項のうち第3条第1項第1号に掲げる事項の概要又は市が公民競争入札対象行政サービスを実施することを決定した旨、その理由及び市長が作成した第3条第2項の書類の内容に関する事項のうち第3条第1項第1号に掲げる事項の概要及び同条第2項に規定する金額を公表しなければならない。

(公民競争入札実施要項)

第6条 市長は、条例第5条第1項の規定により公民競争入札を実施するときは、当該公民競争入札の対象として選定された（以下「公民競争入札対象行政サービス」という。）について、遅滞なく、公民競争入札実施要項を定めるものとする。

2 公民競争入札実施要項は、公民競争入札の実施について、次に掲げる事項を定めるものとする。

- (1) 公民競争入札対象行政サービスの詳細な内容及びその実施に当たり確保されるべき公民競争入札対象行政サービスの質に関する事項
- (2) 公民競争入札対象行政サービスの実施期間に関する事項
- (3) 公民競争入札に参加するものに必要な資格に関する事項
- (4) 公民競争入札に参加するものの募集に関する事項
- (5) 落札者を決定するための評価の基準その他の落札者の決定に関する事項
- (6) 公民競争入札対象行政サービスに関する従来の実施状況に関する情報の開示に関する事項
- (7) 行政サービス実施民間事業者が使用させることができる公有財産（地方自治法第238条第1項に規定する公有財産をいう。）に関する事項
- (8) 行政サービス実施民間事業者が、公民競争入札対象行政サービスを実施するに当たり、市長に対して報告すべき事項、秘密を適正に取り扱うために必要な措置その他の公民競争入札対象行政サービスの適正かつ確実な実施の確保のために契約により行政サービス実施民間事業者が講ずべき措置に関する事項
- (9) 行政サービス実施民間事業者が公民競争入札対象行政サービスを実施するに当たり第三者に損害を加えた場合において、その損害の賠償に関し契約により当該行政サービス実施民間事業者が負うべき責任（国家賠償法の規定により市が当該損害の賠償の責めに任ずる場合における求償に応ずる責任を含む。）に関する事項

(10) その他民衆競争入札対象行政サービスの実施に関し必要な事項

3 前項第3号に規定する資格は、当該民衆競争入札対象行政サービスの適正かつ確実な実施（同項第9号に規定する責任の履行を含む。）を確保するために必要かつ最小限のものとしなければならない。

4 第2項第6号に規定する実施状況に関する情報の開示においては、次に掲げるものを明らかにするものとする。

(1) 民衆競争入札対象行政サービスに関する従来の実施に要した経費

(2) 民衆競争入札対象行政サービスに関する従来の実施に要した人員

(3) 民衆競争入札対象行政サービスに関する従来の実施に要した施設及び設備

(4) 民衆競争入札対象行政サービスに関する従来の実施における目的の達成の程度

5 市長は、民衆競争入札実施要項を定めようとするときは、監理委員会の議を経るものとする。

6 市長は、民衆競争入札実施要項を定めたときは、遅滞なく、これを公表しなければならない。

7 前2項の規定は、民衆競争入札実施要項の変更について準用する。

（準用）

第7条 第3条第1項、第4条並びに第5条第1項、第2項及び第4項の規定は、民衆競争入札の実施について準用する。この場合において、第4条中「第2条第2項第5号」とあるのは「第6条第2項第5号」と、「前条第1項及び第2項」とあるのは「前条第1項」と、「その評価を行うものとする。この場合において、市長は、監理委員会の議を経なければならない」とあるのは「その評価を行うものとする」と、第5条第1項中「前条の評価に従い、市長が作成した第3条第2項の書類の内容よりも」とあるのは「前条の評価に従い、」と、「有利な申込みをした民間事業者があった場合は、当該民間事業者のうち最も」とあるのは「最も」と、同条第4項中「前3項」とあるのは「第1項」と、「第3条第1項第1号に掲げる事項の概要又は市が公民競争入札対象行政サービスを実施することを決定した旨、その理由及び市長が作成した第3条第2項の書類の内容に関する事項のうち第3条第1項第1号に掲げる事項の概要及び同条第2項に規定する金額」とあるのは「第3条第1項第1号に掲げる事項の概要」と読み替えるものとする。

（契約の相手方の公表）

第8条 市長は、条例第6条第1項の規定により契約を締結したときは、遅滞なく、次に掲げる事項を公表するものとする。

(1) 当該契約の相手方の氏名又は名称

(2) 公民競争入札に係るものについては第2条第2項第1号、第2号、第10号及び第12号に掲げる事項、民衆競争入札に係るものについては第6条第2項第1号、第2号、第8号及び第9号に掲げる事項

(3) 第5条第4項に規定する概要

(4) 契約の相手方の住所（法人にあっては、代表者の氏名及び主たる事務所の所在地）

(5) 契約金額

(6) 前各号に掲げるもののほか、市長が必要と認める事項

（契約の変更）

第9条 市長及び行政サービス実施民間事業者は、対象行政サービスを改善するため又はやむを得ない事由がある場合には、協議により、条例第6条第1項の契約を変更することができる。

2 市長は、前項の規定により契約を変更しようとするときは、監理委員会の議を経なければならない。

3 市長は、前2項の規定により契約を変更したときは、遅滞なく、前条各号に掲げる事項のうち変更した事項及びその理由を公表するものとする。

(契約の解除等)

第11条 市長は、次の各号に掲げる場合のいずれかに該当するときは、条例第6条第1項の契約を解除することができる。

(1) 行政サービス実施民間事業者が次のいずれかに該当するとき。

イ 偽りその他不正の行為により落札者となったとき。

ロ 第2条第2項第3号の規定による公民競争入札に参加する者に必要な資格の要件又は第6条第2項第3号の規定による民民競争入札に参加する者に必要な資格の要件を満たさなくなったとき。

ハ 条例第6条第1項の契約に従って対象行政サービスを実施できなかったとき又はこれを実施することができないことが明らかになったとき。

ニ ハに規定するもののほか、条例第6条第1項の契約において定められた事項について重大な違反があったとき。

ホ 条例第9条第1項の規定による報告をせず、若しくは虚偽の報告をし、又は同項の規定による検査を拒み、妨げ、若しくは忌避し、若しくは質問に対して答弁せず、若しくは虚偽の答弁をしたとき。

ヘ 条例第10条の規定による指示に違反したとき。

ト 地方自治法第244条の2第3項の規定による指定管理者の指定を受けて業務を行う場合において、当該指定管理者の指定を取り消されたとき。

(2) 行政サービス実施民間事業者（その者が法人である場合にあっては、その役員）又はその職員その他の対象行政サービスに従事する者が、条例第8条の規定に違反して、対象行政サービスの実施に関して知り得た秘密を漏らし、又は盗用したとき。

2 市長は、前項の規定により契約を解除するときは、新たな公民競争入札若しくは民民競争入札の実施又は市が対象行政サービスを実施する措置その他の当該対象行政サービスの適正かつ確実な実施を確保するために必要な措置を講ずるものとする。

3 市長は、前項の規定による措置を講じようとするときは、監理委員会の議を経なければならない。

4 市長は、前2項の規定による措置を講じたときは、遅滞なく、その旨、その内容及びその理由を公表しなければならない。

(補則)

第12条 この規則に定めるもののほか、必要な事項は、市長が別に定める。

附 則

この規則は、平成20年4月1日から施行する。

視 察 報 告

横浜市立みなと赤十字病院における指定管理者制度の導入について ～ 視 察 先 ～

視 察 日 時	平成 19 年 11 月 15 日（木） 午後 2 時 30 分～午後 4 時まで
視 察 先	視察場所：横浜市病院経営局経営改革部 住 所：横浜市中区住吉町 1－13 最 寄 駅：JR 京浜東北線 関内駅 対 応 者：林 昭宏 様（横浜市病院経営局経営改革部経営改革担当 みなと赤十字病院調整担当課長）、倉持 ジョン様（横浜市病院経営 局課長補佐経営改革部経営改革担当みなと赤十字病院調整担当係 長）
視 察 者	濱田 雄生（豊中市伊丹市クリーンランド総務課） 村山 歩（茨木市企画財政部企画調整課） 尾松 直樹（枚方市総務部法制室） 瀬尾 邦雄（守口市企画財政部企画課） 北林 康男（東大阪市経営企画部行財政改革室） 西川 雅博（柏原市総務部総務課） 大澤 亮太（おおさか市町村職員研修研究センター研究課）

【視察目的】

横浜市立みなと赤十字病院における指定管理者制度の導入は、これまで自治体が行うべきと考えられていた施策について、そのあり方をあらためて問い直した上で、現存する公立病院と民間病院のそれぞれの特性や経営効率等について整理を行い、公設民営化が図られた事例である。市場化テスト導入にあたって、官民の役割についてあらかじめ議論し、整理していく必要があるため、横浜市の事例を視察させていただいた。

【視察内容及び質問事項】

- ① 公立病院と民間病院のそれぞれの特性や経営効率等について整理、比較、検討し、最適な運営主体を選択した過程について
- ② 管理運営主体の変更に伴う課題への対応について
- ③ 指定管理者制度導入後の点検評価方法について

【視察結果】

（１）市立病院への指定管理者制度導入のきっかけ

横浜市立港湾病院は、昭和 37 年 5 月に港湾労務者の医療福祉を図る目的で開設され、横浜市の地域の中核的な病院としてその役割を果たしてきたが、施設の老朽化、時代の変化に対応した医療機能の導入に対応するため、再整備することになった。

当初、港湾病院の経営形態については、従来どおりの公設公営での経営が予定され、再整備事業にも着手していたが、平成 14 年の市長選挙で現市長が当選したことにより、経営のあり方を考えることになった。

(2) 市立病院あり方検討委員会の設置

平成 14 年 8 月に、医療・病院経営に関する有識者や市民等の外部委員からなる「横浜市市立病院あり方検討委員会」を設置し、運営形態の検討に入った。あり方検討委員会では、既存の地域中核病院と市立病院について、担っている医療機能や、政策的医療に関する補助金・繰出金等、運営に係る一般会計負担額などを客観的データに基づいて比較し、検討が重ねられた。こうした議論は、公立病院と民間病院のそれぞれの特性や経営効率等について整理を行っていることから、市場化テストと同様の過程を踏んでいるといえることができる。市場化テスト導入にあたっては、官民の役割分担を議論・整理する必要があるため、市立病院あり方検討委員会での議論の過程は、非常に参考になるといえよう。

平成 15 年 3 月にあり方検討委員会の最終答申が出されたが、その内容は、『委譲による民営化を実現すべきであり、その実現が困難な場合には、「公設民営（民間委託）」を検討すべきである。さらにそれについても実現不可能な場合には、「地方公営企業法の全部適用」への変更を検討すべきである。』といったものだった。

(3) 議会への説明

答申をうけて、平成 15 年 6 月より、市会常任委員会へ、市立病院あり方検討委員会最終答申を踏まえた市の検討結果について説明が行われた。説明内容は、①市立病院の抜本的な経営改革に取り組み、市立病院に投入されてきた税金を、小児救急などの新たな医療施策の展開に振り向けるなど、地域医療の充実を図る、②港湾病院は、再整備を契機として公設民営方式を導入し、抜本的な経営改革を図るというものであった。ちなみに、委譲による民営化は、①神奈川県内で一般病床 300 床以上の病院を運営する公的医療機関等、②関東圏で一般病床 300 床以上の病院を運営する医学部をもつ学校法人を対象に行った調査で、委譲について関心を示した法人に対し、地域中核病院と同等の支援条件を示して改めて調査したところ、最終的に買い取りの意志を示した法人がなかったことから、「委譲による民営化」は困難との結論に達したとのことである。

(4) 議会での議論の内容

議会では、公設民営化した際、公立病院として担うべき政策的医療が確保できるのかという点に議論が集中したようだ。そして、議論の末、公設民営は了承されるものの、市立病院の役割を決め、役割を実行できるかモニタリングをするようにとの意見が出されたとのことである。

市当局は、市立病院の役割のうち、政策的医療機能として、①24 時間 365 日の救急医療、②小児救急医療、③輪番制救急医療、④母児二次救急医療、⑤精神科救急医療、⑥精神科合併症医療、⑦緩和ケア医療、⑧アレルギー疾患医療、⑨障害児（者）合併症医療、⑩災害時医療、⑪市民の健康危機への対応を、また、地域医療全体の質の向上に向けた役割として、①医療における安全管理、②医療倫理に基づく医療の提供、③地域医療機関との連携・支援、地域医療の質向上のための取組、④医療データベースの構築と情報提供、⑤市民参加の推進をあげた。

また、コスト面についても当然議論がなされ、市の収支試算によれば、公設民営化によって高い経営効率が見込まれることは明確だったようである。その大きな理由は、人件費比率が公設公営（直営）では 60%以上になるのに対し、公設民営（委託）では 40%台でおさまるということからであった。ちなみに、人件費比率が 50%を超えると利益率が落ちるとのことである。また、物件費比率については、直営、民営ともに 20%台でそれほど変わるものではなかった。

このような議論の結果、平成 15 年 9 月に指定管理者制度の導入についての条例改正議案が本会議で可決された。

（５）評価委員会の設置・指定条件の策定・審議結果

指定管理者制度の導入に向けた条例の可決後、平成 15 年 11 月には、指定管理者を選定するための評価委員会（横浜市立港湾病院指定管理者評価委員会）が設置されるとともに、指定管理者の公募が行われた。現行は、この種の評価委員会は、条例設置されていることはほとんどないとのことだが、最初の取り組みということもあり、横浜市では条例上の委員会として設置したようだ。

また、指定管理者の指定を行うにあたって、横浜市は指定条件を策定しているが、①市立病院としての政策的医療の確保、②地域医療全体の質の向上に向けた取り組みなど、より質の高い医療の提供と効率的な経営について、厳しく指定管理者に求めるものとなっている。

結果、指定条件に基づき 2 法人から申請が提出され、両者の提案とも、横浜市が示した指定条件を満たしたものであったが、慎重に調査審議された結果、「日本赤十字社」の提案が、実現しようとしている医療機能や、そのための体制等について、総合的に優れているとの評価で一致し、その評価結果を市長に報告した。

（６）指定管理者による管理に関する基本協定

横浜市立みなと赤十字病院の管理に関し、横浜市と日本赤十字社とで、「横浜市立みなと赤十字病院の指定管理者による管理に関する基本協定」が平成 17 年 4 月 1 日に制定された。この協定は、管理に関する基本的な事項を定めたもので、同時に指定管理業務基準書を作成し、詳細な事項を定めている。この中で特徴的なのは、指定条件を規定する

ことに加え、公募法人の提案事項を担保するために、あえて協定にその内容が規定されたことである。たとえば、政策的医療の提供の小児救急医療について記載している部分、「救急医療に携わる小児科医 1 名以上を常時配置すること」は指定条件であるが、「非常勤医師を含む 10 名以上の小児科診療体制」は提案事項である。

(7) 管理運営主体の変更に伴う問題点

公の施設の運営主体を変更することは、大きな問題を伴うものであり、市場化テストを実施し、仮に官が運営していたものを民が運営することになった場合、スムーズに移行できるのかという問題がある。まず、雇用の問題であるが、港湾病院に勤務していた職員の就職先を確保できるのかということに疑問が残った。この問題については、港湾病院の職員を即、解雇するのではなく、4つあった他の市立病院への異動による対応を基本としたようだ。特に看護師については全体的に不足していることもあり、他の病院へ配置転換しても人員過多にはならなかったようである。もちろん、退職していく職員もいるため、初年度については、それまで以上の退職金の支払いを要したとのことだ。しかしながら、指定管理者制度によって、赤十字病院が運営主体となることで、人件費は5割以下になったようである。

(8) 指定管理業務の点検評価について

指定管理協定に基づく業務を点検の対象とし、①横浜市と指定管理者で開催する協議会・連絡調整会議、②事業報告書、③政策的医療交付金実績報告書、④指定管理業務自己点検票、⑤実地調査（ヒアリングと現場確認）により、指定管理業務に関する点検結果一覧表を作成し、その結果を公表している。④の指定管理者自身による自己点検により、自ら市立病院としての業務の遂行状況を認識してもらっているところが特徴的であるといえる。また、わかりやすく数量化して公表することにより、市民が理解しやすい工夫がなされている。

【所 感】

視察を終え、横浜市の事例は、官民の役割分担について徹底的に議論されているという印象が残った。公立病院と民間病院のそれぞれの特性や経営効率などについて整理を行う過程は、大変な労力を要したであろう。しかしながら、行政が提供する様々なサービスについて、本当に行政が実施すべきなのかということを改めて問い直し、最適な運営主体を選定していくことは、これからの行政に強く求められており、そういう意味で非常に参考になる事例であった。

東京都における自治体版市場化テストについて
～ 東京都庁 ～

視 察 日 時	平成 19 年 11 月 16 日（金） 午前 10 時～正午まで
視 察 先	視察場所：東京都庁 住 所：東京都新宿区西新宿二丁目 8 番 1 号 最 寄 駅：都営地下鉄大江戸線「都庁前駅」 対 応 者：門馬 尚高 様（東京都総務局行政改革推進部行政改革課） 板倉 広泰 様（東京都総務局行政改革推進部行政改革課） 星 亮子 様（東京都産業労働局総務部総務課） 小澤 力 様（東京都産業労働局雇用就業部能力開発課）
視 察 者	大澤 亮太（おおさか市町村職員研修センター研究課） 西川 雅博（柏原市総務部総務課） 村山 歩（茨木市企画財政部企画調整課）

【視察目的】

平成 18 年 12 月に市場化テストを実施し、なおかつ数少ない官民競争入札型を採用している等先進性が高い東京都を視察し、担当者から経験に基づくノウハウ及び注意事項等を聞き本研究報告書作成において参考とすることで、報告書がより実践的なものとなるようにするため。

【視察内容及び質問事項】

I．制度概要（監理委員会の構成及び実施要項の雛形、情報遮断措置の設計に関する検討内容等）、II．中間調整（実施にあたり制度所管課と事業担当課の間の調整事項）、III．官側ビジネスプラン作成（本件の実施要項及びビジネスプラン作成にあたっての業務の改善事項、情報遮断措置の様子等）について質問した。

【視察結果】

I．制度概要（所管：総務局行政改革推進部行政改革課）

まず監理委員会の構成について伺ったところ、委員のうち半数以上を庁外から登用する方針とこのことであった。外部委員 3 人の役職への期待及び選任の理由は、公民連携を専攻し他自治体の P F I 委員実績をもつ大学教授、フルコスト算定の適正さを確保するための公認会計士、当該事業の外部有識者として社団法人東京都専修学校各種学校協会の事務局次長とのことである。他方、内部委員については、東京都版市場化テスト制度の所管部長として総務局行政改革推進部長、契約に関する所管部長として財務局経理部長という構成である。

次に、実施要項について伺った。入札参加資格については公共サービス改革法を重視し、同法第 10 条に該当しない者であることとしたとのことであった。そして従来の事業所管課も、情報遮断の上、他の入札参加者と同様に書類提出等の手続きを踏むこととされている。実施要項中の「参

加申込書」は市場化テスト特有のものかとお尋ねしたところ、都における入札に際して共通の手続きであり、市場化テスト特有のものではないとのことであった。リスク分担において資金調達リスクが事業者側とされているため、事業者が調達できない場合の調達責任を事業者としているようでお尋ねしたところ、この意味は「後払いであるため、支払いまでに必要となる資金の調達は事業者の責任」ということであった。

また、情報遮断措置の設計について伺った。官側提案者を民間提案者と同じ条件にするために重要であり、職務命令で徹底したとのことであった。

その他、関連事項についてもお話をいただいた。そもそも、市場化テストは官民競争で行うことに意義があるが、来年度は民間競争で行う。それは今年度のモデル事業の評価が出ていない中で、官が再び来年度事業の入札に参加することは困難なためである。そして対象業務の選定については、民間開放の視点から事業を点検している中で、国の規制等により民間開放の進まないもの、官による実施を継続すべきかどうか判断がつかかねるものを対象とされた。特に、業界団体から申し入れがあったために市場化テストの対象としたというわけではないとのことである。

II. 中間調整（所管：産業労働局総務部総務課）

実施のための調整事項について伺った。産業労働局総務部総務課は、局内の行革推進を担当する部署にあたり、局内の役割分担の整理を行われたとのことであった。人事や経理、事業担当など、部をまたぐ局内調整や、法的点検、予算調整等を行われた。その他、入札の所管部署として、公告、採点、技術審査委員会の事務局を担当したとのことである。

III. 官側ビジネスプラン作成（所管：産業労働局雇用就業部能力開発課）

まず本件の実施要項について伺った。行政改革課作成の雛形に基づき、能力開発課が作成したとのことであった。人件費の算出は当時の配置者に基づいてではなく、系別指導員の平均とされた。これは、異動を考慮してのことである。福利

厚生や超勤は含んでいるものの、共済費負担金は含まなかったが、国の指針（<http://www5.cao.go.jp/kanmin/shishin/shishin3-200612.pdf>）も踏まえ、次回以降は含める見通しとのことである。配点の割合を「技術：価格＝6：4」としたのは、同率よりもやや技術重視としたいためであり、特段他自治体の例等によるわけではないと理解した。

次に、ビジネスプラン作成にあたっての業務の改善事項について伺った。ビジネスプランは各校がそれぞれ作成し、従前からのサービスを維持しつつ、業務の見直しをおこなった。見直し内容は、結果として主にコスト削減であったとのことである。引き続き都職員が事業実施することになった八王子校のプランでは、時間講師の配置等を工夫することで約200万円の縮減を図った。その背景は、各校には人事や予算の裁量権が無いため、プラン作成にあたって新たなサービスの



追加は困難であったためだろうと言っておられた。また基本的に、官側プランゆえに実現可能性を優先させたためでもあるようだ。民間提案との比較では、上述の努力でもなおコスト面では不利だったものの、技術面で高く評価されていた。これは、今までの実績に基づいて表現しているため、内容が具体的で実現可能性が高かったためだろうとお話だった。とは言え、各校にしてみると、評価の基準が事前に公開されてはいるが、どのような書き方が高く評価されるのかはよく分からないとの不安があったとのこと。いっぽう民間提案の傾向は、官のように実績に縛られないため比較的メニューが豪華であるものの、具体性や実現可能性に疑問がある場合には評価が低かったようだ。ビジネスプランそのものについては、官側・民側とも非公開扱いとのことである。

また情報遮断措置の様子について、体験された側からのお話を伺った。同じ産業労働局内だが入札に参加する雇用就業部と、入札を執行する総務部との間で情報遮断措置が行われた。その間、たまたま顔を合わせても、誤解を招かないため言葉を交わさないようにし、メールを送る場合でも「市場化テストとは関係無い話で」と冒頭で断るようにしていたとのことだった。このように遮断期間は何かと不便だが、約1ヶ月でありそれほど長いものではなかったとのことだった。

その他、関連事項についてもお話をいただいた。官民競争であるため、民が実施することになった場合に発生する人間的な余剰には、どのように対処する予定だったのかお尋ねしたところ、その場合の余剰を吸収できる規模で官民競争を実施したとのことだった。実施要項を公開するにあたっては、その中でコストをはじめ手の内を先に見せることになり、事業の所管部署では、官に不利な制度ではないかとの印象を抱いている。就職職率について、官側は実績にもとづき70%程度としたが、民側の事業者によっては90~100%近くで提示してくる者もあったようだ。その点だけ見ると民側が優れてしまうが、未達成の場合のペナルティーは無いため、その不公平感があった。市場化テスト対象となった7つの訓練科の内、官側プランを越える民側プランが無かった八王子については、地理的な条件によって民間事業者からの人気が高くなかったことも影響していたかもしれないとお話もあった。提案書による波及効果として、予算要求時に「入札参加校はこれだけのコスト削減ができたのだから、他校でも同様の削減が可能はず」との指摘につながらないよう科独自の状況も考慮しコスト把握に努めた。受講者の反応は、「教室が駅から近くなった」「設備がきれいになった」と好評な反面「講師が施設に付きっきりではなくなったので、生活相談がしにくくなった」との状況も生じている。ただし、民間の教育施設も教えることについては豊富な経験を有しており、現在のところは特段のデメリットが生じているとは言えないとのことだった。モニタリングは、民間事業者実施科目については産業労働局雇用就業部が実施し産業労働局総務部へ報告する。都実施科目については、産業労働局総務部が実施する。また、どちらの場合においても、監理委員会の意見を聴



いた上で、結果を公表する。

【所 感】

まず情報遮断に関して、都では担当者を分けることが可能だったが、市町村において1人で様々な担当を兼ねている職場の場合、担当者を分けることが困難な場合があると思われた。

次に人件費の算出についてだが、実際の配置者に基づいてではなく職員平均で計算する。これは、異動を考慮すれば当然のことなのだが、若手職員で可能な事業であっても平均で算定すると提案内容でのコストは高くなり、官側が不利となってしまう。そこからの連想となるが、例えば通常であれば5人を要するところ、ベテラン職員であれば3人で足りると考えるとコスト的には有利な提案が可能となるものの、本人の希望や人事計画とのかねあいがあり、属人的な提案はやはり適切とは言えない。

また、市場化テストの目的は法の名称のとおりサービスの改革にあるのだが、官側プランについて考えると、民との競争となるとやはりコスト削減を意識してしまい、サービス向上の方向性はなかなか難しいと感じた。他方民側プランは内容が豪華になりがちだが、実現可能性が気になりになる。モニタリングが重要なのはもちろんだが、そもそも入札時点でよりの確に評価できるよう工夫することが肝要だと感じた。

追加は困難であったためだろうと言っておられた。また基本的に、官側プランゆえに実現可能性を優先させたためでもあるようだ。民間提案との比較では、上述の努力でもなおコスト面では不利だったものの、技術面で高く評価されていた。これは、今までの実績に基づいて表現しているため、内容が具体的で実現可能性が高かったためだろうとお話だった。とは言え、各校にしてみると、評価の基準が事前に公開されてはいるが、どのような書き方が高く評価されるのかはよく分からないとの不安があったとのこと。いっぽう民間提案の傾向は、官のように実績に縛られないため比較的メニューが豪華であるものの、具体性や実現可能性に疑問がある場合には評価が低かったようだ。ビジネスプランそのものについては、官側・民側とも非公開扱いとのことである。

また情報遮断措置の様子について、体験された側からのお話を伺った。同じ産業労働局内だが入札に参加する雇用就業部と、入札を執行する総務部との間で情報遮断措置が行われた。その間、たまたま顔を合わせても、誤解を招かないため言葉を交わさないようにし、メールを送る場合でも「市場化テストとは関係無い話で」と冒頭で断るようにしていたとのことだった。このように遮断期間は何かと不便だが、約1ヶ月でありそれほど長いものではなかったとのことだった。

その他、関連事項についてもお話をいただいた。官民競争であるため、民が実施することになった場合に発生する人間的な余剰には、どのように対処する予定だったのかお尋ねしたところ、その場合の余剰を吸収できる規模で官民競争を実施したとのことだった。実施要項を公開するにあたっては、その中でコストをはじめ手の内を先に見せることになり、事業の所管部署では、官に不利な制度ではないかとの印象を抱いている。就職職率について、官側は実績にもとづき70%程度としたが、民側の事業者によっては90~100%近くで提示してくる者もあったようだ。その点だけ見ると民側が優れてしまうが、未達成の場合のペナルティーは無いため、その不公平感があった。市場化テスト対象となった7つの訓練科の内、官側プランを越える民側プランが無かった八王子については、地理的な条件によって民間事業者からの人気が高くなかったことも影響していたかもしれないとお話もあった。提案書による波及効果として、予算要求時に「入札参加校はこれだけのコスト削減ができたのだから、他校でも同様の削減が可能はず」との指摘につながらないよう科独自の状況も考慮しコスト把握に努めた。受講者の反応は、「教室が駅から近くなった」「設備がきれいになった」と好評な反面「講師が施設に付きっきりではなくなったので、生活相談がしにくくなった」との状況も生じている。ただし、民間の教育施設も教えることについては豊富な経験を有しており、現在のところは特段のデメリットが生じているとは言えないとのことだった。モニタリングは、民間事業者実施科目については産業労働局雇用就業部が実施し産業労働局総務部へ報告する。都実施科目については、産業労働局総務部が実施する。また、どちらの場合においても、監理委員会の意見を聴



いた上で、結果を公表する。

【所 感】

まず情報遮断に関して、都では担当者を分けることが可能だったが、市町村において1人で様々な担当を兼ねている職場の場合、担当者を分けることが困難な場合があると思われた。

次に人件費の算出についてだが、実際の配置者に基づいてではなく職員平均で計算する。これは、異動を考慮すれば当然のことなのだが、若手職員で可能な事業であっても平均で算定すると提案内容でのコストは高くなり、官側が不利となってしまう。そこからの連想となるが、例えば通常であれば5人を要するところ、ベテラン職員であれば3人で足りると考えるとコスト的には有利な提案が可能となるものの、本人の希望や人事計画とのかねあひがあり、属人的な提案はやはり適切とは言えない。

また、市場化テストの目的は法の名称のとおりサービスの改革にあるのだが、官側プランについて考えると、民との競争となるとやはりコスト削減を意識してしまい、サービス向上の方向性はなかなか難しいと感じた。他方民側プランは内容が豪華になりがちだが、実現可能性が気になりになる。モニタリングが重要なのはもちろんだが、そもそも入札時点でよりの確に評価できるよう工夫することが肝要だと感じた。

東京都三鷹市立保育所の民営化策を探る
～ 三鷹市健康福祉部子育て支援室 ～

視 察 日 時	平成 19 年 11 月 16 日（金） 午前 10 時～正午まで
視 察 先	視察場所：三鷹市健康福祉部子育て支援室 住 所：東京都三鷹市野崎 1－1－1 最 寄 駅：J R 三鷹駅 対 応 者：塩澤 啓子 様 (三鷹市健康福祉部子育て支援室（保育園指導担当課長）) ：大堀 和彦 様 (三鷹市健康福祉部子育て支援室室長補佐子育て支援係長事務取扱)
視 察 者	瀬 尾 邦 雄（守口市企画財政部企画課） 濱 田 雄 生（豊中市伊丹市クリーンランド総務課）

【視察目的】

三鷹市は、全国に先駆けて株式会社による公設民営の認可保育所経営を実施されている。今回の視察は、三鷹市の保育施策の状況や今後の方向性、課題などについて、担当されている職員の方に直接お話を伺うことで、民営による利点、課題を明確にし、本研究に役立てることを目的とした。

【視察内容及び質問事項】

三鷹市における保育事情と市の保育施策や今後の施策の方向性などについて詳細に説明いただいた。今日、行財政改革の一環として公立保育所の民間移管を検討する自治体が多い中、移管でなく、公設民営方式（業務委託）を選択された理由について伺うと共に、公設民営方式を導入するにあたり、利用者（保護者）にどのように理解を求めたのか、いかなる点に注意をし、検討していけばよいのか、また導入により予算面やサービス内容についてどのような変化があったのかなどを伺った。さらには民営化の計画立案から導入までの具体的なスケジュール（事務の流れ）、三鷹市としての今後の課題についても伺った。

【視察結果】

1. 三鷹市のこどもを取り巻く状況

三鷹市は、東京都のほぼ中央に位置し、東に杉並区、世田谷区、西は小金井市、南は調布市、北は武蔵野市にそれぞれ隣接している。戦後、東京都 23 区の周辺のベッドタウンとして発展してきた経緯がある。バブル経済の崩壊後、地価が下落し、工場の転出あと地にマンションの開発が進み、人口は微増傾向にある。現在の人口は概ね 174,500 人で、その内就学前児童は概ね 8,500 人（全体の 5 パーセント）となっている。全国の自治体の多くが少子化の課題を抱える中であって三鷹市においては、

人口の微増傾向を反映して、就学前児童の絶対数も増加し、いまだ少子化へのターニングポイントを迎えていない状況にある。長引く景気低迷を背景に、市民の就労状況などが多様化し、それに伴って待機児童は急増、100 人を大幅に超える状況が続いており、その解消は三鷹市の保育行政における課題となっている。

三鷹市の予算規模は、平成 19 年度予算一般会計予算は 565 億 8 千万円、うち民生費はその 41 パーセントを締め 232 億 2 千万円強となっている。さらに民生費のうち 33.3 パーセントが児童福祉費となっている。保育関連経費の削減については、他の多くの自治体と同様に三鷹市においても課題になっている。

2. 公設民営保育園設置における三鷹市の考え方について

三鷹市は、三鷹市基本構想の中で、市民満足度の向上の観点から、総合的な行政評価制度の構築や民間活力の活用などにより、行政運営に競争原理を導入し、安定した市民生活を保障するための仕組みをつくるとともに、市は主体性と責任を持ちながら、行政の役割をこれまでの直接的なサービス提供中心のあり方から、総合的なコーディネート機能を重視したあり方へ転換するとして、自治体経営の基本的な考え方を示した。

市立保育所の運営についても、上記の考え方により、市としての主体性と責任を確保しつつ、民間活力の導入を図り、効率的な運営と利用者本位の保育サービスの提供を目指すこととしている。

三鷹市は、この基本的な考え方に基づき保育所運営の方策を検討することになるが、保育所の運営を民間事業者にゆだねる場合、民間移管という方法も考えられる。しかし民間保育園に対しては、市は補助金支出の適正審査の範囲内でのチェックは出来るものの、保育内容等のチェックまでを行う権限はなく、市が保育内容に積極的に関与し、市として内容のチェック機能が最大限発揮できるのは業務委託による方法が最も効果的であると判断された。こうした考え方から、受託者には毎月、詳細な報告書の提出を求めるとともに、三鷹市及び受託事業者による保護者へのアンケートの実施及び結果の報告、月例公立保育園園長会への出席、公設公営保育所の主催する各種委員会や活動への参加、市職員（保育園園長、主査、主任）による定期的な保育園訪問による保育評価などを行うこと、さらに保護者、学識経験者、市職員、受託事業者（園長等）がメンバーとなる運営委員会を各公設民営保育園に設置することにより受託者に緊張感を持たせ、公設公営保育園と同等水準、それ以上の保育内容を確保している。

また、公営保育所と民営保育所との交流を積極的に開催し、レベルの総合的な向上、問題意識の共通化に力を入れている。

3. 公設民営保育園設置の経緯・実績等について

三鷹市が保育所の委託について最初に検討したのは、平成 10 年である。平成 14 年度に新設保育所を開設するにあたって、あわせて運営について民間への委託を検討されたものである。上述のとおり、①多くの待機児童を抱えて、その解消を図ることが求められていたこと、②長期の景気低迷や減税等

の影響を受け、厳しい財政状況が継続していること、③さらには都市型保育ニーズへの柔軟な対応が求められていることなどが、委託を検討した背景としてあげられている。

三鷹市では、平成12年4月に株式会社への認可保育園の設置を認める規制緩和が図られまでは、社会福祉法人への委託を検討されていたが、その後、「委託先の選定だけでなく、経費が少なく、保育の質を確保する委託契約の仕方や一定時期で必ず見直しを行う等、競争原理が働く方式を検討すること、サービスの内容を外部からチェックできる仕組みや経営状況に関する情報公開の仕組みを検討すること」とされ、社会福祉法人だけでなく、株式会社を含めた幅広い検討を開始された。

また、事業者の選定にあたっては、事業者が保育や保育園運営等をどのように行うか提案するプロポーザル方式を実施されている。プロポーザルは、本来事業者による特色ある積極的な提案を受けることをねらいとして行われるものであり、具体的に保育士の数や保育内容について詳細に決めてしまえば、金額を競う「競争入札」になってしまうということから、市が一定の基準を示し、受託希望者から積極的な提案を受ける方法が採用された。

このようにして実施された三鷹市立保育園の公設民営方式による運営であるが、民間委託の実施前後での変化について、視察の対応をしていただいた市職員の方に質問をし、まずは予算面での変化について伺ったところ、新設園であるために、委託実施前後の比較はできないが、概ね公設公営保育所の半分程度の経費で実施できているとのことであった。また保育サービスについては、上述のとおり、基本的な部分については市が指示し、それ以外の部分は受託希望業者からの提案を受けることとして、その提案に基づいて実施されているが、市としてのチェック体制の確立や調整・連携策を充実させることで市の実施する保育サービスと同等のレベル、またはそれ以上のレベルが確保されているところである。利用者（保護者）へのアンケート調査においても公設民営による保育所運営について、「満足」と答えられる方が非常に多いとのことである。

4. 公設民営保育園設置における課題

公設民営保育園は、行政にその設置者としての責任等を残したままとして、民間事業者の活力を導入し、効率的な保育所運営を可能とする方策である。しかしながら、効率的とは質の高いサービスをより安いコストで実施させようとするものであるから、民間事業者としては、低賃金で大きな負担を社員に強いることとなる。こうしたことが社員の定着率を下げる要因になっている。利用者（児童や保護者）の不安を取り除くためには、社員（保育士）の安定、定着は必要不可欠であり、また、保育サービスの質を上げていくためには、保育士に経験を積ませる必要があるものと考えられるが、職員体制が不安定では、質の向上も不可能となってくる。保育士を定着させ、その保育士のスキルアップをはかって、より高いレベルの保育を実施させようとするのならば、やはりそれなりのコスト（人件費）は必要となってくる。体制が安定し、社員が定着すればするほど、保育の質は向上されるかわりに、コストは増加していく可能性がある。こうした状況をいかに解決していくのが今後の課題となってくると考える。

質の高い保育を実施しようとする場合には、公設公営でも公設民営でも、一定のコストの増、年ご

との増加はさけることができないと考える。

【所 感】

コスト削減を目指し、保育所の民間移管を検討する自治体が多い中で、三鷹市においては、公立園の運営については市の主体性と責任を確保しつつ、民間活力の導入を図り、効率的な運営と保育の質の向上を常に念頭において、利用者本位の保育サービスの提供を実践されている。

他の自治体においても、保育所運営におけるコスト削減は大きな課題であり、民間移管や民間委託の可能性について検討することは避けて通れない状況にあると言えるが、民間移管により、急激に保育環境を変えてしまうことは、利用者にとって大きな不安要因でもあり、その理解を得ることが非常に困難となることが予想される。一方、民間委託の場合は、行政が保育所の設置主体であり、設置者としての責任は行政に残したままとなるため、「何かあっても行政に相談すれば」というように利用者の不安は軽減され、理解も得られやすいと考える。また業務委託の形式を取ることで委託先との連絡調整が取りやすく、受託業者に対するチェックも可能となるという利点もある。ただし、言うまでもなく行政が保育に関しての責任を堅持し、利用者へのサービス向上を常に心がける姿勢で臨むことが前提となる。

問題として、三鷹市においては、待機児童の解消を目的として現在も新設保育園を開設しようとしている。しかしながら新設園を開設することは、新たな保育需要を喚起する一因となる可能性がある。待機児童のピークをどこの設定するのか、保育所の数をどこまで増やすのかを十分検証する必要があると考える。また将来的に保育所の需要が減少した際に、保育所を統廃合するのか、民間に移管するのかについて、その考え方を整理しておく必要がある。保育所の需要が下降線になるまでの方策としては、公設民営方式は最適な方法ではないかと考えられる。

実際のところ、自治体の事情は様々であり、一概に述べることは難しいが、行財政改革の一環として保育事業の効率化を検討している自治体においては、三鷹市の事例は大いに参考にするとところがあると考ええる。

提案型公共サービス民営化制度について
～ 我孫子市 ～

視 察 日 時	平成 19 年 11 月 16 日（金） 午後 3 時～午後 4 時半まで
視 察 先	視察場所：我孫子市役所 住 所：我孫子市我孫子 1858 番地 最 寄 駅：阪東バス 我孫子駅発湖北駅南口行 市役所前 対 応 者：海老原 美宣 様（総務部総務課主幹）
視 察 者	北林 康男（東大阪市経営企画部行財政改革室） 尾松 直樹（枚方市総務部法制室）

【視察目的】

提案型公共サービス民営化制度の制度内容を理解し、市場化テストに定義される官民競争入札との比較をおこない、今後の共同研究に活用する。

【視察内容及び質問事項】

①提案型公共サービス民営化制度の概要について②制度導入による市民の反応③制度導入による副次的な効果（職員の意識などは具体的にどう変わったのか）④予算編成、人事計画などとの関連、調整⑤分科会ではどのような議論を行っているのか⑥地域での公共サービスの担い手作りの具体的な方策⑦民間が公共サービスを完全に責任を持ってやっていける担保 等を質問した。

【視察結果】

提案型公共サービス民営化制度の概要を聞く中で、「どうして自治体で委託内容を決めずに、民間からの提案にしたのですか」と聞かせていただくと、「民間の視点を反映させたいからです」と言っておられた。自治体が委託内容を決めてしまうと、古い慣習や固定観念みたいなものが働いて、本来の民間活力の活用を阻害するからだと理解した。またこの制度は法的に公務員がやらなければならないと規定されている業務であっても、例外なく全事業提案型公共サービス民営化制度にかけるとの前市長の強い思いでスタートした制度のようであった。

提案型公共サービス民営化制度の概要は、市の全事業の事業内容・事業費・人件費・事業目的などをホームページ上で公開し、それに対して市民などより民営化に対するラフな提案をしてもらい、その提案を実際の事業担当課と提案者と一緒に検討し提案書としていく。その提案書を専門家・市民・職員で構成される 25 の分科会で議論した後、審査委員会で最終的な判断をしていく。5 人で構成される審査委員会は職員が 2 名で、我孫子市民の大学の先生と地元の大学の先生の両名と、市場化テスト推進協議会事務局長であり、今回の我々の共同研究の講師でもある大野先生で構成されている。



「我孫子市役所」

審査委員会でおこなう最終的な判断とは、事業の採否や採用の場合の事業者の選定方法（随契にするのか入札にするのかなど）等を指す。この最終的な判断の結果、1次募集では条件付採用というものも含め56件中34件が採用された。この条件付採用は、予算措置や課題の整理など条件がクリアされなければ提案が実行されないという採用で、提案者からはややわかりにくい制度になっているようであった。しかしながら、提案型公共サービス民営化制度により現在採用されている公共サービスは、直営時代よりいずれもサービスを向上させ、経費の削減にも大きく寄与し、トータルでの市民満足度を上げている。

日本全国の自治体がそうであるといって過言ではないと思うが、これからの自治体運営にお金と人を今まで以上にかけて、公共サービスをおこなっていくことは不可能だと考える。お金と人をかけないで従来以上のサービスを提供していきたいと、どの自治体でもそう考えているのだろうが、これという解決策が見出せないでいるなかで、我孫子市のように公民協働して公共サービスを担っていくことが、今後の自治体運営になくてはならないスタイルであると考えている。

我孫子市海老原主幹は、「我孫子市では市民活動団体やNPO法人が他市に比べて、比較的育っている方だと思いますよ」と言われており、この市民運動力が提案型公共サービス民営化制度を支えるカギとなっているようで、質の高い市民運動力は公共サービスを担う際にも質の高い公共サービスを供給する力となっているようだ。

市役所横にある市のシンボルの手賀沼はかつて汚染度が日本一の沼であつたらしい。70年代に綺麗な沼を取り戻すために起こった市民運動が、その後他の市民運動へと広がりを見せ、質の高い市民



「我孫子市のシンボル手賀沼公園」

運動力へと繋がっていった。我孫子市民には、その市民運動力を持って「自分達に出来る公共サービスは自分達でやってみよう」という気概があるのだと感じた。私達が質問した「民間が責任を持って公共サービスを担っていけるのか」という質問内容は、我孫子市域では愚問であったようだ。

職員の意識もこの制度により変わってきているようで、市民などに提案された後、提案者と一緒に内容を検討し提案書を作成していくことで、「民間の考え・視点」に触れ業務執行に対する意識が変わっていったようだ。ご案内いただいた海老原主幹自身からも、分科会で民営化は無理と判断された提案が、審査委員会で覆っていくプロセスを見て、外部委員の考え方・意見などに考えさせられる点多々あったと聞かせていただいた。

また、この制度の現在の問題点である条件付採用について、提案者に解りやすい制度となるよう修正していきながら、「提案がしやすい」「提案数が増える」制度への変革を図っていきたいとも言っておられた。

【所 感】

我孫子市を視察し提案型公共サービス民営化制度について、

- ①民間の視点を取り入れることの大切さ
 - ②自治体の固定観念に縛られない大切さ
 - ③市民などが公共サービスを担っていこうとするのは全てがビジネスだけではないこと
 - ④市民などと一緒に市役所（職員の意識など）も変わっていかなければいけないこと
- 等を学んできた。①～④まで全て市場化テストに活かさなければならないことである。

我孫子市では最初から民営化する前提で制度がスタートしているので、官民競争入札のように官と民がライバル関係にあるわけではない。よって情報の遮断等をおこなわず、官と民が協働して提案書を作成することが出来ている。市場化テストの民間競争入札であれば、このスタイルでいいのだと考える。③で学んだように公共サービスを担っていこうとするもの全てが、ビジネスで動いているのではなく半ばボランティアのような精神で公共サービスを担っていこうとする市民などもいるので、全ての官民競争入札がライバル関係でおこなわれるのではなく、お互いの得意なところを分担するという方向に官民競争入札をもっていく方法はないものかと考えている。

市場化テストの業務仕分けをおこなう際は、①や②を特に意識して仕分けしていくべきだと感じた。そして何より、官の独占が今までの非効率を生んできたのだと理解し、④も意識して今後の自治体運営をおこなっていくべきだと感じた。

最後に、この提案型公共サービス民営化制度について「市民の思いを受け止める制度にしていきたい」と熱く語られた海老原主幹の思いを、今後の私達の自治体職員生活に活かしていきたいと感じた。

民間企業向けの創意工夫を凝らした採用業務について
～ 株式会社シンカ ～

視 察 日 時	平成 19 年 11 月 16 日（金） 午後 1 時 30 分～午後 3 時 30 分まで
視 察 先	視察場所：株式会社シンカ 東京支店 住 所：東京都港区赤坂 3-21-20 赤坂ロングビーチビル 7 F 最 寄 駅：東京メトロ銀座線／丸の内線 赤坂見附駅 対 応 者：小野 貴裕様（取締役 事業推進部部長）
視 察 者	大澤 亮太（おおさか市町村職員研修研究センター研究課） 村山 歩（茨木市企画財政部企画調整課） 西川 雅博（柏原市総務部総務課）

【視察目的】

民間企業を対象に行っている、採用活動に関しての独自の視点、理念、ノウハウについて聞き、それらを市場化テストにおける官民（民間）競争入札を実施する上で必要不可欠な、「民間企業の創意工夫」と捉え、本研究の実施要項、評価基準および官のビジネスプラン作成に活用する。

【視察内容及び質問事項】

視察先が行っている採用活動のコンサルティング内容を中心に、①民間企業が抱えている問題、マーケットの変化など、民間企業の採用活動における現状②採用活動に対する基本的な考え方と課題解決の方法、ポイント③事務のスリム化、迅速化の手法④コンサルティングの実施状況とその成果⑤地方自治体の採用業務の問題点、改善点 等について質問した。

【視察結果】

1. 採用活動の変容

民間企業の採用活動は、現在一つのターニングポイントを迎えている。団塊世代の大量退職と少子化により、労働人口が現象傾向にあるとのデータがある。加えて、一時期の不況を脱した民間企業的好調などから、求人数はかつてのバブル期並みに増加している。民間企業は、この数年で、労働力の量的確保が急務となっている。

一方、質的な側面から採用活動をみると、これも楽観視できる状況ではない。採用における客観的基準やノウハウを持っておらず、また、最近では新規採用で入社した社員が、早期で中途退職するケースがある。中途退職の理由の多くは、職場の人間関係の不調なのだが、俗に言う「個人主義」の若者が増えていることも、その原因の一つのようである。

さらに採用活動を行う企業自体にも変化が現れている。全国で支社や営業所を展開している企業などは、その支社単位で人事部門を持っている企業も多いという。しかし長く続いた不況の影響から、民間企業も機構のスリム化を実行せざるをえない状況で、人事部門を集中管理する企業が続出したの

だという。小野取締役も、以前は京都本社勤務で、関西のとある企業の担当であったが、その企業の人事機能の東京移転により、小野取締役も東京へ異動になったのだという。民間企業も地方自治体も、人事部門は真っ先に人員削減の対象になるようである。

2. 採用活動の基本的な考え方とその活用

採用活動を取りまく状況は、一企業の問題のみならず、社会現象の影響も受けるといっても過言ではない。そんな中、㈱シンカではどのような採用コンサルティングを行っているのだろうか。基本的な考え方の一つ目に、採用したい人材とは、「能力を持っている人」ではなく、「能力を発揮できる人」であるという。能力を発揮できる人とは、人間関係が上手く出来る人とも言い換えることができる、と小野取締役。ここで言う「人間関係」とは、ただの親しい関係になるということではなく、ビジネスの上で良好に協働できる、という意味であることは言うまでもないが、これは、前述の人間関係の不調により中途退職する若手社員が多い、ということの裏返しとも読み取ることができる。

二つ目には、人材の採用は「受験式」ではなく、「五月雨式」であるという点。「受験式」とは、欲しい人材と正式に接触できる機会（筆記試験、面接など）を、1次、2次、と予め設定し、その日にまとめて接触する方法を指す。それに対し「五月雨式」とは、予め試験日等を設定せず、ある段階で欲しい人材、企業にとって求める人材象に近い人材の存在が分かれば、その評価が高いものから優先的に接触する機会を設けていく方法である。これは、採用活動は「待ち」ではなく「攻め」、人材を積極的に「獲りにいく」、ということを意味する。

続いて、採用活動を成功に導くポイントについて聞く。小野取締役曰く、採用活動は「量」と「質」の二側面からの視点が重要であるという。「量」の視点とは、「母集団の確保」にほかならない。しかし、母集団の確保は、基本的には採用コンサルティングの範疇ではない、と。その理由は、母集団の大小に影響を及ぼす原因は、量的な投資とその業界の評判に比例するものだからだという。企業のPRに人的、金銭的な投資を行えば母集団はそれに比例して増大し、また少し前のITブームや不況による公務員人気の頃のように、その業界自体の業績や評判が良ければ、自然に入社希望者が集まる。これは、採用活動に対する市場は有限であり、どの企業にとっても基本的には同じもの、同じ大きさであるとの考え方によるものである。㈱シンカでは、これらの現象に対してはデータで実証済みとのことであった。

ということは、採用コンサルティングの中核は、限りある市場と手持ちの人的資源・資金で、いかに良質の人材を確保するかということになる。ここで㈱シンカが重要視しているのは、前述した基本的な考え方2項目の前提になる部分でもあるのだが、人材を選抜する方法論を検討する以前に、企業が自らの求める人材像を明確に設定することが必要不可欠である、ということである。求める人材像とは、企業の場合で言えば、その企業に利益をもたらす人材であるのだが、同時に、顧客満足度が高い人材でもあったと考えられている。そして顧客満足度が高い人材とは、基本的な部分においては、円滑な人間関係が構築できる人材、ということになる。前述の部分引用すれば、「人間関係が上手く出来る人」＝「能力を発揮できる人」＝「企業にとって求める人材」という構図が出来上がる。

ただ、ひと口に「企業の求める人材」と銘打ったところで、具体的な人物像を設定するとなるとな

なかなか困難であるのが現実である。そこで最も分かりやすい事例として用いているのが、その企業の中から、成績優秀な社員を数名ピックアップし、平準化・数量化した上でモデルケースとする方法である。㈱シンカでは、数量化する項目の設定およびその評価については、独自システムと過去のデータの蓄積を元に検証しているのだが、仕事内容や社風などにより、求められる人材像、すなわち成績優秀な人材のモデルケースは異なるので、その設定時には注意が必要である。

3. 採用コンサルティング業務の実施状況

㈱シンカでは、現在 100 社以上の企業の、新卒採用のデータベース管理を行っており、部分委託も含めるとそれ以上になるという。データ管理からコンサルティングまで、業務のほとんどは独自システムにより行っている。コンサルティングにおいては、その運用を円滑に行うための方策として、まずこのシステムの年間のオペレーティングを、年度当初に計画することから始めている。年間のスケジュールを設定することで、事務のスリム化、迅速化を図っている。その中で、リスクの少ない部分については、例えば受験者との簡単な事務連絡等については、クライアント企業の事前承認を得た上で、外部コールセンターを利用、メールの自動送受信システムなどを導入している。データベースのセキュリティについては、システムログイン時のパスワード管理はもちろん、システムのデータベースからデータそのものを抽出できないようにしている。さらに受付には内線電話機のみがおかれ、受託業務が行なわれるオフィスの社内入口には常時指紋認証式のドアロックを設置するなど、プライバシーマーク取得企業としての運用基準を厳格に行い、物理的側面からも個人情報管理を徹底していることが窺われる。

コンサルティングでは、あらゆる場面において、システムで管理されている企業のデータベースが有効活用されている。前述のとおり人物評価の段階の統計的な根拠として用いるだけでなく、採用規模から適正予算を算出することも可能であるという。起業当初は、企業に提案しても説得力に欠ける部分があったようだが、現在ではデータの裏付けが、質・量ともに充実しているので、企業側も提案内容には納得してくれるようである。㈱シンカとしては、このデータの蓄積が、会社のセールスポイントの一つであるという。

これらの業務の契約や委託料についてであるが、全部委託の場合、基本的に企業が持つ採用活動の予算を前提として行っている。この予算に一定の割合を加えた金額を委託料とし、その上乗せ部分が㈱シンカの利潤になる。全部委託契約の中にはコンサルティングはもちろん、その実施や予算の配分まで組み込まれている。部分委託の場合はそれぞれ単価が設定されており、その金額にて業務委託契約を行っている。

4. 地方自治体の採用業務について

最後に公務員、特に地方自治体の採用業務の問題点、改善点について聞く。小野取締役曰く、自治体の採用活動についての情報があまりないと前置きした上で、民間企業と自治体の採用活動とはそれほど大差はないとしながらも、決定的に違うのは、やはり前述の「受験式」なのか、「五月雨式」なのか、その部分だという。自治体の採用試験は、未だ部分委託もしくは「直営」がほとんどであるので、ビジネスチャンスがないわけではない。しかし、未開拓な部分が多いがゆえに、採用コンサルティン

グを扱う企業としても、前例のない領域には二の足を踏んでしまうのが現状なのでは、とも。

【所 感】

現在の地方自治体の採用業務において、特段の費用や人員を投資することで母集団を確保することは、現実的にも困難である。しかし未だ志望する自治体を決めかねている公務員希望者に対して、また知名度が相対的に低い自治体が、積極的なPR活動を行うことは有効である。また、これまでの自治体採用試験における閉鎖的な部分（年齢要件や試験内容）を緩和・改善することで母集団が増えることも見込まれる。母集団の確保については、自治体オリジナルの改善プランが必要となる。

受験者の選抜方法については、昨今の自治体採用試験では、試験手法に関する改善が多くみられる。しかし、当該自治体における職員のモデルケース、すなわち求める人材像を設定した上で、これらの改善が行われているかは不明確な部分も多い。求める人材像への可能性を的確に評価できるのであれば、従来のような筆記試験や面接試験でも、充実した受験者の選抜が可能であるかもしれない。手法ばかりにとらわれるのではなく、求める人材像の設定とその活用方法を見直さなければならない。

いずれにしても、地方自治体の採用業務はまだまだ改善の余地がある。特に希望者との接触方法についてはこれまで受験方式にとらわれず、自治体から人材を「五月雨式」に「獲りにいく」姿勢が必要である。人材は組織の“戦力”であることを念頭に置いて。

民間事業者による公共図書館運営とは
～ 株式会社図書館流通センター ～

視 察 日 時	平成 19 年 11 月 16 日（金） 午前 10 時～午後 1 時まで
視 察 先	視察場所:株式会社図書館流通センター 図書在庫・装備センター「志木ブックナリー」 住 所:埼玉県志木市幸町 1 丁目 8 番 32 号 最 寄 駅:東武東上線 志木駅 対 応 者:佐藤 達生 様(株式会社図書館総合研究所 代表取締役) 三ツ橋康夫 様(株式会社図書館総合研究所 取締役)
視 察 者	北林 康男(東大阪市経営企画部行財政改革室) 尾松 直樹(枚方市総務部法制室)

【視察目的】

公共図書館業務の運営について豊富なノウハウを有する図書館流通センターと、自治体版市場化テストにおける実施要項や官側ビジネスプランの作成等に関し意見交換を行う。また、活用すべき民間事業者の業務実施方法について、在庫・装備システムや I C を利用した図書管理システムなどを見学する。

【視察内容及び質問事項】

全国で 100 以上の公共図書館の運営を受託し、1,400 以上の自治体と図書装備加工・図書データ納品に関する取引がある図書館流通センター。在庫・加工・情報管理を同じ場所で行い、図書とデータを正確かつ迅速に自治体に送付するシステムを備える同社の志木ブックナリーを見学する。

また、①図書館業務を民間事業者に委ねる場合において、民間事業者の創意工夫を活かすためには行政としてどのような仕様(実施要項)を作成すべきか、②民間事業者が参入しやすい契約環境とは、③図書館業務を運営する上での行政側の強み・民間側の強み、④民間事業者が入札する上で必要な情報などの点について意見交換を行う。

【視察結果】

<志木ブックナリーでの工場見学>

「全国にある図書館の業務の中で汎用化できる部分を集中的に行い、効率的な図書館運営の手助けを行うのが、図書館流通センターの仕事」と話す佐藤代表取締役。図書の在庫管理、情報管理のため

のバーコードやＩＣの装備・データ作成、各図書館への図書の発送などを集中的に行っているのが、埼玉県志木市にある志木ブックナリーである。



自動化された図書の仕分け

志木ブックナリーでは、近隣にある他のブックナリーとあわせて 74,000 タイトル、1,445,000 冊ものの在庫（平成 19 年 10 月 22 日現在）を有しながら、日々の新刊発行に対応した商品入れ替えを行うことで、各図書館の納品ニーズに応じている。各図書館からの膨大な注文に迅速かつ正確に対応するため、自動的に仕分けを行う大規模な機械やデータ管理システムなどを導入され、運用面でも人と機械による二重三重のチェック体制や、最大の作業効率を得るための業務配分等も工夫されていた。

各図書館の管理のためそれぞれの図書に貼付されるバーコードやＩＣタグの装備は、各図書館それぞれ仕様が異なるが、データの一括管理や道具の工夫などにより仕様の異なる貼付作業に誰もが対応できるようになっていた。ブッカー（図書を保護する全面フィルム）貼付作業は壮観で、数十人の職員の皆さんが驚くようなスピードで正確かつ丁寧に 1 冊 1 冊貼付されていたのが印象的だった。



ブックカバー貼付作業

<実施要項等についての意見交換>

その後、図書館業務について自治体版市場化テストを実施した場合のシミュレーションをしたときにどのような課題等があるかについて、意見交換を行った。研究会で作成中の実施要項（案）をあらかじめ佐藤代表取締役役に送付をしておき、課題点を整理したうえで議論に臨んだ。

意見交換の中で実施要項について議論になった点は、以下のとおりである。

○ ビジネス参入するための必要十分な情報の開示

- ・現在の事業経費等は最低でも過去 3 年分の決算（予算があればなお良い）を費目明細付きで公開してほしい。
- ・「備品を無償で貸付ける」「市の統一規格で使用している消耗品」とあるがその備品や消耗品の目録、内容を公開すべきである。
- ・施設管理の再委託は可能か？
- ・施設修繕の費用負担境界が高すぎる（案では 1 件あたり 50 万円、通常は 20 万円程度）のでは？またこの負担の上限を定めてもらわないと民間事業者としてコスト算定ができない。

民間事業者が参入する上での業務運営・コスト・リスク等の検証は、非常にシビアである。したがって、これらを検証する上で必要な情報の収集に民間事業者は尽力する。行政側の情報提供は、とにかく不足しがちなので、こと細かいところまで明示することが必要である。

民間事業者の目で契約仕様書やこの実施要項を見る場合、「この文言から最大どこまでの解釈が可能か（すなわちどこまで業務が広がるか、リスク負担をどこまで想定しなければならないか）」という視点で検討するのが基本であるので、上限を設けないと想定上無限にリスク負担することとなり、参入の障壁となる。

これらの指摘は、市場化テストの実施のみならず、行政が民間事業者と交わす契約すべてについて当てはまるものとする。

○ 市の求める公共サービスを示してほしい

- ・なぜ市場化テストという手法を導入することとなったのか、どういう効果を期待しているのかを明記してはどうか？
- ・配点の基準を公表することで、市が提供する公共サービスについて重視する点を明示してほしい。
- ・コストに対する評価配点は、どれぐらいの割合となるのか？

このような行政側の目的・目標を示したほうが、民間事業者としても当該目的・目標に沿った提案が可能であり、盛り込む内容の取捨選択もでき、双方に有益であるとする。特に評価基準については、これに沿って評価がされることもあり、市の求める公共サービスを明記する意味でも、配点を募集段階で明記すべきでは、とのことであった。

○ 記載内容を明確に（法律上の言葉だから一般に通用する、というのはムリがある）

- ・総合評価一般競争入札で単に「有利な申込み」とあるがどのようなことか？
- ・「落札した民間事業者への職員の出向」とはどういう意味なのか？

「有利な申込み」「落札した民間事業者への職員の出向」という言葉は、市場化テストの研究の中で日常的に使用している言葉であり、何の抵抗もなく実施要項に書き込んだが、民間事業者からいえばわかりにくい言葉である。このような法的、専門的な用語については理解しやすいように注釈を入れることで、事業者からの質問を少なくすることができる。

○ 民間事業者が参入する上での要望

- ・インセンティブを設定していただきたい（マイナスの場合を含めて）。
- ・入札前に契約内容に関する対話型の質問期間を設定してほしい
- ・初期投資の回収の面から、実施期間は5年以上が適当ではないかと考える。
- ・税制度リスク（消費税の増税など）は発注者である行政が負担すべきでは。またPFIなど長期にわたる契約で問題となる物価変動リスクなどは協議事項とするのが通例。 e t c .

インセンティブについては民間事業者のモチベーションの向上のため必要、対話型の質問期間については従来の文書回答方式では時間がかかること、文書では意思疎通が難しく、契約後に「思っていたのと違った」というケースが発生することから導入してほしいとのことであった。この点、その質問内容を他の民間事業者にどう情報公開するのか等、公平性の担保について手法の検討が必要となる。

○ 課題点

- ・情報遮断措置と必要な情報の収集

新しいシステム、業務手法などの導入を提案する民間事業者は、導入の可能性について業務の詳細

等を行政側に問い合わせる必要がある。しかし、市場化テストの中では、問い合わせ先が競争すべき相手方となり、十分な情報共有ができない、また、民間業者のノウハウが情報共有の課程で行政側に察知されてしまうというようなおそれがあるとの指摘があった。一般的な委託と異なり、官民が競争する市場化テストの特質上、官から民への十分な情報の提供を維持しつつ、特にノウハウの流出に敏感な民間業者に安心して提案してもらう制度を作る必要性を感じた。

【所 感】



ICチップを利用した自動貸出機

志木ブックナリーの見学では、非常に効率的な作業工程を見て、この業務効率を各市町村の図書館職員で実現することは不可能であると感じた。効率の良い、質の高いサービスを提供する図書館を目指すためには、このシステムの導入を検討する余地は十分あると思われる（職員の雇用問題などで、どの図書館もすぐに導入できると考えるわけではないが）。その上で、図書館サービスのうち直営で行うべき

部分はどの部分なのか、すなわち、市民が求めている図書館サービスのうち、汎用化することができない図書館サービスとは何かを考える必要があると考える。佐藤代表取締役は、図書館にある膨大な図書情報をいかに活用できるか、という点がポイントではないかと話していた。

実施要項の意見交換では、行政として普段あたりまえのように取り扱っている仕様が、民間の視点で見ると、民間参入の障害になることが多々あることに気づかされた。民間の提案を引き出し、それを活用するには、行政側の考え方や判断も重要だが、これを具体化する仕様（市場化テストにおいては実施要項）を、官側が民間の視点に立って想像力を働かせて作成することも同じように重要であると感じた。

佐藤代表取締役の話の中で印象に残ったのが、「市役所は民間事業者の邪魔をしてはいけない」という話である。市町村の図書館は、週刊誌をその発売日の朝10時（書店にとって朝はたいへん忙しいそうだ。）に持ってくるよう書店に要望する。「朝一番にこの週刊誌を待っている市民が10人いるから」という理由で。しかし、そこで考えてほしいのは「その市民は全市民の何%なのか、朝一番に読みたいのならその市民は書店で買えばよいのではないか」ということ。本当に必要な公共サービスとは、その週刊誌のバックナンバーを保管したり（書店で週刊誌のバックナンバーは手に入らない）、掲載内容ごとをデータベース化し検索しやすいようにすることなのではないか、と話しておられた。

市場化テストでは、公共サービスについてまず最初に、直営でやるべきか民間にゆだねても良いか、あるいは廃止すべきかという仕分けを行う。研究会としてもこの業務仕分けがとても重要であるという認識を持っており、今回の視察内容を活かしていかなければならないと考えている。

保育所の効率的運営のための民営化策を探る
～ 株式会社ベネッセスタイルケア ～

視 察 日 時	平成 19 年 11 月 16 日（金） 午後 2 時 30 分～4 時まで
視 察 先	視察場所：株式会社ベネッセスタイルケア 住 所：東京都渋谷区渋谷 2-22-3 渋谷東口ビル 最 寄 駅：J R 渋谷駅 対 応 者：酒井 教正 様 (チャイルドケア事業部 営業開発課 課長)
視 察 者	瀬 尾 邦 雄（守口市企画財政部企画課） 濱 田 雄 生（豊中市伊丹市クリーンランド総務課）

【視察目的】

株式会社ベネッセスタイルケアは、三鷹市において公設民営保育園の運営を株式会社として全国で初めて受託した企業である。保育事業の受託にあたり、民間事業者として行政にアピールした点を重点的に伺い、あわせて行政への要望などを調査し、市場化テストにおける行政側の提案内容作成に役立てることを目的とした。

また、株式会社の特性やメリット、デメリットを把握することにより、今後の研究に役立つものと判断し、視察を行った。

【視察内容及び質問事項】

株式会社ベネッセスタイルケアの理念や保育目標、保育方針またそれらの目標や方針を実現するための取り組みについて説明をいただき、その上で保育所の運営を受託するにあたって、どのような内容の提案をされたのか、特にどのような点をアピールされたのか、また民間事業者だからこそのサービスはどのようなことであるのか、現在の契約はどのような内容となっているのかなどについて伺った。さらには今後、保育事業を受託するにあたって、事前に解決してほしい事、契約内容で改善してほしい項目など行政に対して要望される点を伺った。

【視察結果】

○保育所の運営を受託するにあたってアピールポイント

1. 自社の理念、目標、方針に基づく保育の実施

保育事業という、法令等に縛られた業務の中で、保育に対する姿勢を明確に打ち出し、利用者のニーズに的確に対応し、自社目標を達成しようとしている。

ベネッセスタイルケアの理念、保育目標、保育方針は下記のとおりであるが、これがまさにベネッセスタイルケアのアピールしたポイントである。

ベネッセグループの経営理念は、社名の由来ともなっている「よく生きる」ということを、支援していくことであり、ベネッセスタイルケアが実施する保育事業についても、この理念を基調として、利用者である子どもはもちろんのこと、保護者も含めた家族全体の支援を行うことを大切にしている。ベネッセスタイルケアは「よりよく生きる力の基礎を育てる」ことを保育目標として掲げ、具体的には「自分で考えすすんで行動する子ども」、「友達と楽しく遊ぶ子ども」、「感性豊かな子ども」を育てることとしている。またこの保育目標とあわせて4つの柱からなる保育方針を定めている。

その一つは、子どもの「個性と人格を尊重」することであり、一人ひとりの子どもを一個の人格として尊重し、個々の違いを認めながら、その子の持っている可能性を最大限に伸ばすことである。

二つ目は、自然な生活の営みの中で子どもが「安定感・安心感・落ち着きを持てる室内環境」をつくることであり、子ども中心の生活の流れをつくり、生活の場として子どもが安心して落ち着いて過ごせる園環境にすることである。

三つ目は、深い信頼関係に根ざした「豊かな人との関わり」を重視することであり、特定の保育者との愛情深い関わりと子ども同士の多様な関わりを大切にすることである。

最後に、身のまわりの「社会・自然を通しての学び」を大切にすることであり、さまざまな体験を通じて、一人ひとりの感性を育むことである。

こうした保育目標、保育方針に沿って、「こだわり」と「工夫」を凝らしたさまざまな仕組みや取り組みが実施されている。

まずは保育環境の整備である。環境を、生活の基盤としての「空間」と「時間」、成長の基盤として「人・仲間」「遊び」に分けて、それぞれを整えることにより、自社の保育目標の達成を目指している。空間では家庭的であたたかく美的な空間づくりに努め、子どもの集中力を妨げないスペースづくりを実施している。また室内環境の安全基準を定め、玩具の選定、室内の温度、採光などに注意を払っている。時間では、子どもの生活リズムを大切にし、生活に必要な食事、睡眠、排泄などに時間をかけ、自然に身につくよう規則正しい日課を確立している。人・仲間では、2歳児までの低年齢層には特定の保育士が担当し、保護者との連絡調整を密にとりながら保育を実施し、3歳児以上は異年齢でクラスを構成し、子供同士の関わり、自立心や社会性を育むこととしている。遊びでは、子どもが主体的に取り組める遊びや戸外での遊びを重視し、また一人ひとりの興味や関心を引き出し、発達を促すような玩具を揃えている。

次に食については、家庭と連携しながら、食べる楽しさや大切さ（食育）などの伝達を実施している。そのため専門家の意見を交えて、検討し、独自の献立を作成し、また保護者に対して食事に関する情報提供を積極的に行い、給食試食会なども開催している。

最後に、保護者との連携・コミュニケーションであるが、登園・降園時のコミュニケーションはもとより、保護者懇談会や保育参観など多岐にわたるコミュニケーションツールを活用し、保護者との連携や信頼関係構築に努めている。

2. 徹底した社員教育

ベネッセスタイルケアは、研修制度の充実や、等級制度の確立などにより保育士のスキルアップを支援するなど、社員教育にも熱心に取り組んでいる。

保育に関する情報収集や意見交換を積極的に行うとともに、現在運営している 19 園を複数のブロックに分け、ブロック内での交流を深め、独自の研修を実施するなど、保育士のスキルアップに取り組んでいる。また、やる気のある保育士が昇格できる仕組みを作り、保育士のモチベーションの維持にも積極的に取り組んでいる。

以上のような理念を基調とした保育事業への取り組みと徹底した社員教育により、ベネッセスタイルケアは利用者の信頼を勝ち取ってきたといえる。そして現在、11 の公立園においてその運営を受託し、8 園を自主運営している。

○民間事業者に対する行政の姿勢

それぞれの民間事業者は、自社の理念や方針に沿って保育を実施し、自社の目標そして行政と同様に公共サービスの担い手としての目標を達成しようとしている。こうした中で、公共が必要以上に民間事業者の事業実施に関与することは、民間事業者の主体性・モチベーションを損なうとともに、民間事業者の持つノウハウを十分に引き出せない状況が発生する可能性がある。民間への委託の目的は、より高い質のサービス提供を求め、その知識や技術を最大限発揮させることにある。

事業の委託に際しては、委託したことの特長を最大限生かすためにも、行政の関与を極力抑えて、民間事業者の主体的な実施を促す必要があると考える。

また保育園の利用者、とりわけ子どもにとっては、保育環境の安定は大きな問題である。特に保育士の安定ということが重要となってくるが、民間は公務員と比較すると賃金が低く抑えられており、このことは保育士が定着しない大きな要因となっているものと考えられる。行政が民間委託をすすめる理由のひとつとして、事業コストの削減があるが、保育士の定着と安定した保育の提供を考えると、適切な委託料の算定が今後の課題となってくると考える。

【所 感】

今回、株式会社ベネッセスタイルケアを視察した最大の目的は、民間企業（株式会社）が子どもの保育をどのように考えて、保育事業に参入しているのか。また、民間企業の考え方と行政の保育の考え方にどのような差があるのか。そして、その差は埋めることができないものかどうかを把握するためであった。また、公立保育所が抱えているコスト削減の問題、とりわけ人件費抑制の問題をどのように解決し、低コストで高質の保育を実施するための方策を、どのように考えるべきかということでもあった。

今回、視察を行う上でベネッセスタイルケアの保育事業に取り組む姿勢は、とてもすばらしく、行政が行う公立保育所と比較しても遜色がなく、行政のそれ以上に工夫をこらした保育を実施していると感じた。

「環境への取組」、「食育への取組」、「保護者への連携・コミュニケーション」など、保育所が行わ

なくてはいけない諸問題を全て解決し、保育に携わる者のいわば見本のような取組みを日々実践されているといえる。三鷹市が、保育所の公設民営化のパートナーとして、ベネッセスタイルケアを選抜した理由は、まさにベネッセスタイルケアの保育に対する姿勢と取り組みにあると考える。

行政の究極の目的は、「低コスト」で「高質の行政サービスを提供する」ことである。昨今、地方公共団体を取り巻く環境は非常に厳しい状況にあり、多くの地方公共団体にとっては、歳入の増加が見込めない状況である。こうした時代にあって事業を実施する際には、より一層の歳出抑制に努めることは必須の条件である。ただし、保育行政は他の行政サービスとは異なり、全ての点において低コストで良いと言うわけではない。コストと質のバランスが必要となってくる分野であると考ええる。

ベネッセスタイルケアは、当初から保育士の質の向上と定着という観点を意識した人事制度を整備したり、社内外での研修の受講を促進することなど独自の制度を構築することにより、より質の高い保育を目指して努力をし、しかも公設公営保育園よりも低コストでの保育実施を実現している。こうしたベネッセスタイルケアの姿勢は、行政としても学ぶべきところが多い。

最後に、今回の視察を通して感じたことは、民間企業と行政の保育事業というものが、全く異質なものであるのではなく、子どもを安心して預けてもらえる保育園になろうとしている点においては、両者の隔たりは全くなく、むしろ「公だから、民だから、」という垣根は全く存在していないということである。

「公尊民卑」的な発想は、私たち行政に携わる者や保護者がかつてに、空想し、作り上げてしまっているものにすぎないものではないだろうか。

今後、多様化する行政ニーズに的確に対応し、低コストで質の高い保育を実施するために、行政と民間企業との連携が重要になってくると感じた。行政とベネッセスタイルケアのような高い意識と質の高い実績を持つ民間企業が一緒になって、不足するものを補いながら、より良い保育行政に向かって努力しあうことが最も大切である。

「民間にできるものは民間に！」を合い言葉に、行政自らが行うべきものは何なのかを、再検討する必要性を強く感じている。

基調講義

テーマ 「自治体版市場化テスト」

講師 大野 沢人 氏（市場化テスト推進協議会事務局長）

1. 夕張市の財政再建準用団体指定

はじめに、夕張市の話に少し触れてみたいと思います。ご存じのとおり、夕張市が財政再建準用団体に指定されたというような非常に残念な事例が報じられています。ところで、夕張市はなぜこのようなことになってしまったのかと考えていきますと、いろいろな問題が思い当たります。

もちろん、報道されているとおり、放漫財政・粉飾財政などということも重要な要因であったかと思うのですが、もう一つ忘れてはならないのは、夕張市という地域の特性です。夕張市は産業構造が石炭に大きく依存していたわけですが、この産業構造が変化してしまったのです。昔は石炭というものは黒いダイヤとすら呼ばれていた。ところが、石炭産業は産業としては斜陽化してしまったわけです。また、1981年には北炭夕張事故というような非常に衝撃的な悲惨な事故もありました。炭鉱の中にまだ生存者がいるかもしれないのに、鎮火のため夕張川の水を注入したりするような、そうした悲惨な事故などもあり、石炭産業の斜陽化は決定的となり、1990年に最後の炭鉱が閉山したわけです。このような大変革の中であって、夕張市は「炭鉱から観光へ」と産業構造を変えようとしたわけです。

これが20年前の夕張のおかれた状況です。では、この20年前というのは夕張のほかどのようなことがあったか、少し振り返ってみたいと思います。

2. 20年前と20年後

20年前はどのような時代だったのでしょうか。ご存じの通りバブルがありました。先ほど「炭鉱から観光へ」などということにも触れましたが、たとえばこの時期にリゾート法というものが制定され、いろいろなところにハコモノができました。また、電電公社、国鉄、専売公社の民営化というのもこのころです。海外に目を転じれば、ソ連崩壊も1991年です。当時アメリカでは失業が増大して、記録的な財政赤字に苦しんでいたということもありました。ソ連崩壊などというのはまさに世界史的な出来事と言えるでしょうが、このような極めてドラマティックな出来事がわずか20年前にあったわけです。

では、20年後はどうなっているのでしょうか。まず、団塊の世代の方々について考えて

みましょう。この世代は、20 年後は当然 20 歳上乗せされるわけですから、80 歳代になります。健康な方も少なくないでしょうが、中にはお体を害される方も少なくありません。とすれば医療費も当然増えてきます。少子高齢化時代ですから、2020 年代には勤労者 2 人で高齢者 1 人を支えるという時代に入っていきます。

現在 20 代、30 代のニートと言われる方々も、20 年後には 40 代、50 代になります。職を持たないニートの方が 40 代、50 代になれば、当然彼らに対する社会保障政策も問題となるわけです。

3. 公共サービスの今後

これらの方々は、公共、行政が支えざるを得ないわけですから、当然ながら、社会保障政策に関する負担が重くのしかかるわけです。しかも、問題はこれら団塊の方々やニートだけではなくありません。20 年後に想定される環境変化は非常に大きなものがあり、例えば、国・地方の財政に目を転じれば、2005 年度末で既に借金総額が 1000 兆円を超えています。前述の通り少子高齢化社会が到来し、50 年後には、勤労者 1.3 人で高齢者 1 人を支えることとなります。50 年たたなくても、2020 年代にはすでに 2 人で 1 人を支えることとなり、非常に大きな負担が生じるわけです。

また、社会インフラすなわち道路、建物、上下水道、そのほか様々な社会資本も軒並み劣化していきます。たとえば道路の改修サイクルは、幹線道路で 15 年、準幹線で 25 年、生活道路で 50 年だそうです。日本が高度成長の時期に造った道路や施設はどんどん劣化していくわけです。いつ道路に穴が開くか、橋に亀裂が走るか分からないという状態になるわけですから、いわば地雷がその辺に埋まっているというような状況になってしまうわけです。道路や橋などの破損に起因した事故が起さればおそらく国家賠償が提訴されるわけですから、賠償か修復か、いずれにせよコストがどんどん膨らまざるをえないわけです。

さらに、日本だけではなく地球全体を見ても、消費活動が増大しています。例えば、石油は 2005 年末で可採年数が 49 年とされるのですが、中国などで消費活動が盛んになっているわけですから、地球全体で消費量が増えてくると、資源の枯渇という問題が現実味を帯びてくるわけです。最近では電線の盗難のような事件も頻発していますが、金属についても、埋蔵確認量 50 年前後というものが多くなっています。ある資料によれば、銅の可採年数は 36 年、鉛は 24 年、亜鉛が 23 年、銀が 14 年だそうです。実はこの可採年数は資料により数字が異なるようなのですが、とはいえ有限な資源である以上その枯渇はいつ

かは訪れます。このように、今後、経済面でも非常に重大な問題が現実化してくるわけです。

このような、まさに激動の状況のもとで、果たして今後も公共サービスを維持していくことができるのか、維持するためにはどうすればいいのか…。

4. 20年後を見据えて

20年前のバブル崩壊やソ連の崩壊というのは、恐らくまだ皆さんの記憶の奥底に残っておられる話ではないかと思います。20年というのは、それほど長い時間ではありません。すぐ経過してしまいますが、しかし、非常に大きな、世界史的な変化も生じてしまうような時間であるわけです。

皆さんご覧の通り、私はまだ若造でして、34歳になったばかりです。それでも20年後は54歳、一応は現役です。今日ここに参加されている方々は恐らく30歳から50歳の方が多いのではないかと推察いたしますが、皆さんも20年後はまだ元気なはずです。しかし、その20年後、先ほど見たように世界史的な変革が起きている可能性は少なくないわけです。20年後はわれわれにとり他人事の話ではないのです。20年後を見据えて、いま我々は何をやらなければいけないのでしょうか。

5. 旧赤池町の事例から

さて、夕張と同じように準用団体に指定された自治体として、福岡県の旧赤池町というところがあります。ここも92年から2001年まで財政再建準用団体として指定されていたわけです。いわゆる破産ということですから、当然いろいろな対策をとらざるをえなかったわけです。例えば、奨学金を廃止したり、公共料金を値上げしたり、補助金を削減したり、はたまた民間委託を中止して、通常だとアウトソーシングするような道路補修工事を逆にあえて職員の方々が行ったりということもしたそうです。その結果、計画を2年間前倒しして再建完了しました。すると、本当に皮肉なことに、健全なはずのほかの地方公共団体から、財政再建の先進自治体であるということでこの旧赤池町に視察が相次いだそうです。強い危機感、何とかしなければいけないという意識が、旧赤池町を皮肉にもこのように視察が相次ぐような優れた自治体に変化させたわけです。

この事例から若干の教訓が引き出せるように思われます。まず、自治体の行財政改革では、単にアウトソーシングすればいいということではないはずだという点です。委託あり

きではありません。官がやってもいいもの、官がやるべきものの中にはあるわけです。官から民へということではないかもしれません。むしろいちばん重要なのは、強い政府、強い自治体になることではないでしょうか。強いというのは、別に軍事力、権力などというたぐいの話ではありません。意識が改革された足腰の強い自治体、そういう自治体が強い自治体であるということです。

では、この強い自治体を作るにはどうすればいいのか。それこそがまさに今日お話しする市場化テストというものの役割なのではないかということです。

結論めいたことを申すならば、市場化テストとは、官の世界に競争の導入を図るものです。競争を導入することによって、これまで独占の世界にあった自治体・行政を、競争環境の中で足腰を強くし、意識改革を図っていこうとするものです。優れた成果を出すのであれば正面から胸をはって官自らが行えばいい、逆に優れた成果を出せないのであればそれは優れた民間に任せよう、そういう仕組みに変えていくことが重要なのではないか。そのような競争原理を導入するというものが、まさに市場化テストなのです。

6. 市場化テスト総論

(1) 市場化テストとは

市場化テストとは、内閣府の定義によれば、これまで官が独占してきた行政サービスについて官と民とが対等な立場で“入札”に参加し、価格・質の両面で最も優れたものがそのサービスの提供を担っていく制度とされています。公共サービスを官・民で競争入札することで、官が効率化して継続するか、あるいは民間に委ねるか、という仕組みです。

もちろん、官が勝つ場合もあるわけです。これまでのアウトソーシングだと、絶対に民に行くということが決まっていた。それに対して、この市場化テストというものは官が勝つこともあるということです。とはいえ、官が独占してきた行政サービスが競争にさらされる。これが重要なポイントです。この独占とは、実は、法律上の独占もあれば、事実上の独占も含まれます。とにかく独占の弊害を打破することによってよくしていこうというのが、市場化テストなのです。

(2) 市場化テストの趣旨

このように、市場化テストの本質は競争原理の導入による改善ということにつきます。他方、いちばんよくある誤解が、民間開放の決定的ツールであるというものです。たとえ

ば、マスコミや、学者の中にすら、市場化テストは民間委託の推進のツールであるなどという話をする方もいるようです。しかし、それならば最初からアウトソーシングすれば済んでしまうはずであり、わざわざ官民競争をする意味はありません。きちんと論理的に考えればわかるように、市場化テストというのは、別に民間開放の決定的ツールであるというわけではありません。

もう一つ、規制改革のツールの一つであるというような誤解もあります。たまたま今回の公共サービス改革法では法令の特例措置が設けられており、その限りではそのとおりなのですが、市場化テストそれ自体は規制改革が本質ではありません。ご存じの方もおられるかと思いますが、海外においても市場化テストは行われています。しかしそこでは規制改革が大きな要素とされているわけではありません。規制改革は市場化テストの本質的な要素ではないのです。

具体的な海外事例を見てみましょう。インディアナポリス市という、市場化テストの成功事例として非常に有名な都市があります。同市でも、アウトソーシングの推進に対し職員の抵抗が非常に大きかったわけですが、同市はこれに対し、競争を導入し、官が勝つなら官が勝ってもいいという仕組みを、つまり市場化テストを導入して、劇的に経営を改善したそうです。しかし、このインディアナポリス市でも、市場化テストの実施にあたり規制改革が密接で不可欠な要素であるとはされていないようです。言ってしまうと当たり前ののですが、規制改革は、あれば便利だが、市場化テストと論理的に密接不可分ではないのです。なお、蛇足ですが、このインディアナポリス市の事例につきましては、日本政策投資銀行のニューヨーク駐在員事務所レポート「インディアナポリス市の都市経営」が読み物としても非常に面白いものですので、ご関心のある方は一度読まれることをお勧めいたします。

（３）『市場化テスト＝競争原理』の機能と役割

さて、それでは市場化テストの機能と役割は何なのか。

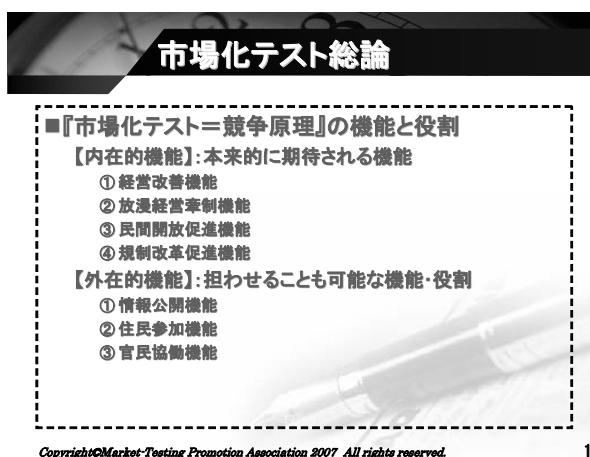
まず、機能・役割の整理の方法ですが、これについては次のような観点から整理できます。つまり、そもそも市場化テストに本来備わっている機能・役割と、本来の機能・役割ではないものの、後付けで結合させることもできるというものが考えられます。そこで、機能を二つに分け、内在的機能、つまり市場化テストがそもそも持っている機能と、もう一つが外在的機能とに分けて検討します。

まず、内在的機能として、四つほど挙げられます。一番目が経営改善機能。二番目が放漫経営牽制機能、つまり、独占の中で、ぬるま湯の中でただただやっているのであれば、それが競争にさらされることによって改善されていく、そういう意味での放漫経営の牽制機能です。三番目が、民間開放促進機能です。官が勝つこともあるので、民間開放機能ではなく民間開放を促進する機能です。四番目が、規制改革の促進機能です。これも促進機能です。

外在的機能としては、まず一番目ですが、情報公開機能です。市場化テストに限らないことではありますが、民間が参入する場合には、この事業がどのぐらいのコストで、どのようなパフォーマンスを出しているのかなどのような情報が開示されていくことが極めて重要です。例えば、窓口業務を市場化テストにかけるときに、窓口に来られる方が大体何名ぐらい、住民票が大体どのぐらい出ているのか、業務量および繁閑の状況はどうなのかなど、諸々の業務情報を開示しなければ、民間としてはビジネスプランを作りようがなく、競争が成り立たないわけです。ですから、そういった業務情報を外に出していくことが、言ってみれば情報公開機能ということです。

なお、付言すれば、おそらく全ての自治体において通常の情報公開制度というものがあるはずですが、この情報公開制度では開示対象となるのは既存の文書だけです。ですから、民間の人がこれこれの情報をくださいといったときに、その情報に関する文書がなければ文書不存在ということで終わってしまうわけです。ところが、市場化テストではそうではなくて、こういう情報をくださいと民間がリクエストすれば、それに対して答えるという形にすることもできるのです。たとえば、戸籍や住民票、戸籍の謄抄本、住民票の謄抄本の発行枚数というものを一覧表で作って出すことも可能です。あるいは、この業務に関する問題点は何ですかと言われたときに、こういう課題があると資料を作成して提供することも可能です。つまり、単に既存の行政文書を公開するだけではなく、さらに新たに情報を作って出すと言うところまで視野に入ってくるのが、この情報公開機能の面白いところです。

二番目ですが、住民参加機能です。事業者を選定する際に住民の代表の方に参加してい



市場化テスト総論

■『市場化テスト＝競争原理』の機能と役割

【内在的機能】: 本来的に期待される機能

- ① 経営改善機能
- ② 放漫経営牽制機能
- ③ 民間開放促進機能
- ④ 規制改革促進機能

【外在的機能】: 担わせることも可能な機能・役割

- ① 情報公開機能
- ② 住民参加機能
- ③ 官民協働機能

Copyright©Market-Testing Promotion Association 2007 All rights reserved.

ただくことも可能です。その場合には住民参加的な機能が付け加わるということになります。もちろん、住民の方々の代表が入らないものの、審査委員会が専門的知見と高いモラルのもとできちんと決定するというスタイルもあるでしょうから、住民参加の機能は付与してもしなくてもいいということです。

三番目は、官民協働機能です。ただし、協働と競争とは本来は相反する要素ですから、市場化テストをすればそれだけで官民協働が実現するというのは机上の空論であり、論理的にはおかしい話です。そうではなく、市場化テストで官民協働と言った場合には、本来は競争により対立する官と民とを、どのような制度設計により協働させるかという仕組み作りが重要になるわけです。

以上、市場化テストの機能・役割についてみてきましたが、市場化テストの議論にあたり覚えておいていただきたいのは次の点です。つまり、競争原理、市場化テストの本質は何かといったときに、いちばん重要なのは内在的機能だということです。放漫経営を変えていく、改善することこそが市場化テストの大きな役割です。市場化テストの結果として、いわば副産物として業務を外に出すことはあるかもしれないけれども、外に出すこと自体が目的なのではないのです。

（４）その背景にある理念

市場化テストの背景にある理念とはどのようなものでしょうか。それは、独占こそが非効率あるいは質の低下を惹起するものであり、適正な競争を通じ、刺激を与えて改善しようというものです。外に出すことありきではない。これをきちんと押さえてください。単に民間にゆだねればそれでいいということではありません。

さて、どうすれば適切な競争が実現されるのか、あるいは、ひとたび競争という対立関係にあった官と民とが、その後きちんと一緒に前向きに仕事をしていくためにはどうすればいいのでしょうか。市場化テストでは、競争だけしておしまいというわけではありません。競争して勝ち負けがはっきりしたら、今度はきちんと一緒になって仕事をしていくということも必要になります。そのためにはどんな措置、どんな制度を作っていかなければいけないかということも考慮しなければいけません。

ハローワークの市場化テストの話題が新聞紙上をにぎわせていますが、最近、インターネット上でハローワークの職員と思しき方が書き込まれた非常に面白いコメントを見る機会がありました。その内容は次のようなものです。「ハローワークと民間とが競争すること

になったが、むしろ我々のほうがノウハウもあり意識も高く、きちんとした業務を提供するということを証明できるからむしろ望むところである。ただ、そうなった場合には、競争相手の民間とは協力はしない。こちらが勝つようにするのは当然である。」と書いておられたのです。

官側が胸をはって自らの存在意義を具体的に証明していくというのは、納税者・利用者からすれば基本的に歓迎すべきことのはずです。また、競争の世界では対立する相手方に塩を送ることはある意味で当然であるわけですから、競争相手たる民間には協力しないということも十分理解できます。その意味で、実は私はこの書き込みにはかなり同感するところがあります。ただ、とはいえ、行き過ぎた競争があり、官と民とが抜き差しならぬ対立に陥ってしまうようでは受益者に対するデメリットが生じるわけです。したがって、市場化テスト、つまり競争が行われたら、そのあとの処置として、一緒にきちんと事業をやりなさいというような仕組みを作り、競争のあとの協調に関する措置を講じておくことが必要でしょう。

このように、市場化テストにおいては、適切な競争と、さらにはその後の協働・管理監督をどう実現するのかという点が非常に重要になります。例えば、私が内閣府の公共サービス改革推進室に対して、「あなたの業務って民間でもできますよ。私のところでもできますよ。」というように市場化テストの提案を出したとします。よくよく考えてみると、内閣府の監理委員会は実は民間人から登用された方ばかりです。本体である監理委員会がみんな民間出身の特別職国家公務員であるのに、何で補助業務である事務局を民間に出せないのか。せいぜい必要なのは法改正の部分だけです。それ以外の事務局機能というのは民間でもできるのではないか、などと言われたら、彼らはおそらく困ってしまいます。

ただ、仮にそういう提案を出したときに、恐らくこちら側と公共サービス改革推進室の間には決定的な溝ができるでしょう。そうすると、こちらはその後の業務運営で困ってしまいます。このように、対立関係をあとでどう修復するかというのは、民間事業者にとって切実な問題でもあるわけです。特に、市場化テストの提案は、ある意味で喧嘩を売っていくというようなところがあるわけですから、その喧嘩が決定的な亀裂をもたらさないようにどのようにフォローするのかという点も重要な問題といえるでしょう。

（５）市場化テストの本質と副産物

市場化テストの目的は、良質で効率的な公共サービスの提供にあります。そのためには、

競争環境を整備する必要があります。そののち適切な競争が行われていくわけなのですが、その最大の目的は、良質で効率的な公共サービスの提供にあります。そのうえで、同時に民間開放という副産物があったり、あるいは、住民参加、情報公開というような副産物が生じたりします。

市場化テストについてはしばしば民間開放こそ最大の目的であると思ってしまうがちですが、それは重要な副産物にすぎません。本質と副産物の区別をしっかりとさせていただく必要があるということです。

（６）競争の導入

競争の導入には幾つか方法があり、別に市場化テストという方法だけではありません。例えば、改善提案の競争として、職員の提案コンテストというようなものも競争になるかもしれません。あるいは、成果主義的人事考課、人事考課を利用した競争もあるかもしれません。あるいは、予算配分を利用した競争。最近では国立大学などでも競争的な資金配分が行われていますが、そのような成果主義的予算配分も競争原理の導入にほかなりません。

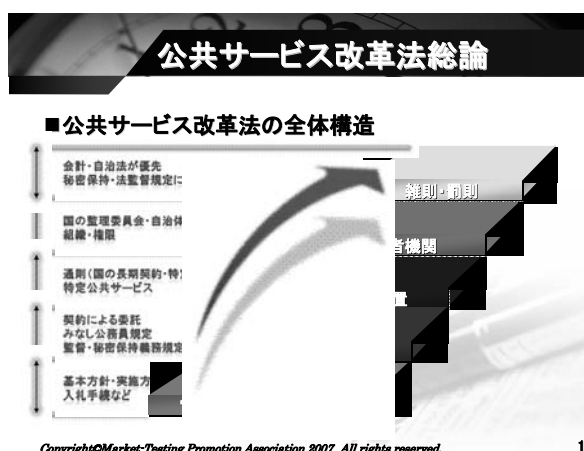
市場化テストとは、たまたま公共調達、入札を利用して官の側に競争原理を入れようとしたということにすぎません。競争の導入手段の一つがこの市場化テストであったというだけのことです。ほかの方法でも競争させることはできるわけです。

もう一つ注意しなければいけないのは、市場化テストでは公共調達を利用している、つまり公共調達の変形版であるということです。

7. 公共サービス改革法総論

（１）公共サービス改革法の全体構造

ここで、法律の話に移りたいと思います。公共サービス改革法の全体構造は階段構造としてとらえると非常に分かりやすくなります。まず階段の一段目は、官民競争入札等の手続きを定めるものです。そこでは基本方針、実施方針、入札手続などというものを定めています。



二段目は、民間が落札したとき、あるいは、官が勝ったときどうするかという規定です。この中身には、契約による委託という規定や、みなし公務員規定を民間にかけたり、監督・秘密保持義務規定を定めたり、あるいは、官が勝った場合には官が直営でやる。そんな規定があります。

三段目には、法令の特例措置が定められています。この中には何があるかというと、国の場合には長期契約の規定、あるいは国家公務員に関する特定退職といわれる仕組みが設けられているほか、個別法の特例措置も含まれています。なお、この通則的な規定は国だけです。自治体の場合には特定公共サービス、ご存じのとおり窓口業務に関する法令の特例措置が設けられています。

四段目の階段が第三者機関といわれるものです。まず、国の監理委員会・自治体の合議制機関を置くことが定められ、その組織・権限も定められています。

最後の階段が雑則・罰則です。その中では、会計法、自治法が優先するという規定や、あるいは、秘密保持義務、法監督規定に関する罰則が定められたりしています。

ここまで、階段という比喩的表現を繰り返したのですが、この表現を通じて何が言いたいのかというと次のようなことです。つまり、この階段をすべて上ることではじめて公共サービス改革法の一連の手続きが終わり、法効果が適用されるということなのです。言い方を変えますと、公共サービス改革法のメリットを使うためには、この階段を全部上っていかなければいけない。例えば、この罰則・雑則だけを使いたいと思ったとしても、このプロセスを全部上っていかなければいけない。みなし公務員規定が使いたいと思ったとしても、いきなりみなし公務員規定だけを使うことができないわけです。この階段を全部上っていったって、一つ一つこの手続きをクリアすることによって、初めてみなし公務員規定が使えるようになるということです。まとめていえば、この法の手続きをすべて守らないと法の規定は使えないという当たり前の話を言っているに過ぎないのですが、それを階段という比喩で申し上げたわけです。いずれにせよ、法律の構造はこの五つの階段構造となっており、法に規定されている法効果はこの階段を全部上って初めて使えるようになるということです。

（２）会計法・自治法と公共サービス改革法

雑則・罰則の部分には会計法・自治法が優先するという規定があります。では、この公共サービス改革法というのは法律上どんな位置付けなのかという問題が出てきます。

市場化テストは公共調達の小きみを利用したものです。公共調達に関しては、まず会計法・自治法が定めをおいており、そこでは一般競争入札が原則として定められています。さらに、その原則の例外として指名競争入札という競争入札方式があります。ご存じのとおり、せり売りや随意契約もあります。会計法・自治法ではこの四つの調達方式が定められているわけです。

このうち、公共サービス改革法は、これら四つの調達方式とは全く異なる新たな調達方式を定めたのか、つまり、公共サービス改革法の制定により、公共調達の調達方式が6つに増えたのかというと、そうではありません。わかりやすい例でいえば、総合評価競争入札方式というものがありますが、これは競争入札方式を新たに増やしたのではなく、既存の一般競争入札・指名競争入札に手続きの特例を定めたものです。公共サービス改革法はこれと同様に、会計法・自治法の定める競争入札方式について、手続きの特例、法令の特例措置、さらには法効果、みなし公務員規定、あるいは、第三者機関といった特例規定を上乗せ的に定めているのです。

ここからは次のことも理解できるでしょう。会計法・自治法の公共調達には、競争入札のほか、せり売り、随意契約がありますが、公共サービス改革法は入札方式の特例を定めるものですから、せり売りや随意契約は公共サービス改革法の射程外ということです。つまり、いわゆる公募プロポーザル方式など随意契約に位置付けられる選定方式は、この公共サービス改革法の対象外であるということです。ですから、公募プロポーザル方式で官民競争入札等を実施しようというようなことを考えたとしても、それはできない相談であるということです。

もう一つ重要な点があります。公共サービス改革法と会計法・自治法とは、特別法、一般法の関係になっています。具体的には、一般法が会計法・自治法、特別法が公共サービス改革法ということです。そのため、一般法の規定が官民競争入札等にどこまで適用されるかは、会計法・自治法の規定や公共サービス改革法との間に矛盾抵触が実質的にあるかどうかなどの点を検討する必要があります。また、入札の際には、たとえば入札説明会の実施や入札心得の配布といったさまざまな任意手続きも運用されているのが通例ですが、これらを官民競争入札等で実施できるか否かという点を考える場合も同様の検討によることになります。

(3) 法の対象事業

次に、公共サービス改革法の対象事業について検討します。官民競争入札等はどうのような事業にも適用できるわけではありません。ではどこに使えるかというと、この表に○がついている三つの部分だけということです。

この表の分け方について少しご説明しますと、行政が行っているサービスのうち、規制改革など法

特例が必要なものと、法特例が不要なものの二つに分けられます。そのうえで、法特例措置が必要なもののうち、措置が定められていない（基本方針に載っていない）事業と、法特例措置が定められた（基本方針に載っている）事業に分かれてきます。基本方針に載っている事業は特定公共サービスといわれるものです。その反対解釈で、特定公共サービスでないものもあるわけです。

他方で、規制改革など法特例措置が不要なものがあります。これもさらに二つに分かれ、内容・性質上国の行政機関等が行わなくてもよいものと、そうでないものとに分かれます。なぜこのような分け方となるかというと、法特例措置が不要な事業については法第2条第4項第1号が定義しているのですが、これによれば、法特例措置が不要で、かつ内容・性質上国の行政機関等が行わなくてもよいものとしています。この反対解釈が生じるというわけです。

さて、第2条第4項第1号の具体的な中身は何かというと、相談・研修・施設運営などです。これらの業務では規制改革をしなければいけないような法的阻害要因はなく、また、たとえば研修業務や施設運営業務のように行政が自らやらなくてもいいとされるものです。

他方、前述のとおり、この第2条第4項第1号の反対解釈も考えられます。つまり、法令の特例措置は特に必要ではないけれども、解釈上、これは自らやらざるをえないというものです。後援名義の可否判断など意思決定に関するような業務が代表的なものです。たとえば、内閣府後援や経済産業省後援など後援名義の申請があった場合に、「分かりました。じゃあ出しましょう。」と言って決めることはおそらくアウトソーシングできません。なぜ

公共サービス改革法総論

■法の対象事業

自治体の
“通常サービス”は
どうなる？

	規制の特例措置などが盛り込まれて		内容・ くとも (第2条 第4項第1号)	性 質 上 の 国 の 行 政 機 関 等 が 行 わ な く て も よ い も の と
	規制改革が必要なもの 基本方針に記載されていないもの	基本方針に記載されたもの (特定公共サービス、 第5条第2項)		
国	×	○	○	×
自治体	×	○	×	×
例	各種行政処分、戸籍調製など	社保料請求業務等	相談・研修・施設運営など (同号イ～ニで例示)	後援名義申請の可否判断など

赤枠で囲まれた○の部分が法の対象事業となる
「公共サービス」(第2条第4項)

Copyright©Ma

かということも意思決定だからです。後援名義に法規制があるとは考えられませんが、しかし、意思決定の中核部分についてはその性質上外に出すことができません。ですから、法規制はなくても、自ら決めなくてはいけないのです。

このように考えるならば、行政の事務は全部で四つのジャンルに分かれてきます。つまり、法の阻害要因があって、阻害要因が取っ払われていないもの、阻害要因があるがそれらが取っ払われた特定公共サービス、そして、法的阻害要因がなく内容・性質上民間に出しても大丈夫だというものと、法の阻害要因はないけれども自らやらなければいけないものです。この四つの分類がさらに国と自治体とで二つに分かれてきますので、計8つの領域になるわけです。

この計8つの領域のうち、法は国について二つに○をつけています。他方、自治体については、特定公共サービスという部分だけしか対象にしています。したがって全部で三領域が法の対象領域になります。特定公共サービスについては、現在自治体では窓口業務といわれる部分だけが対象になっていますが、もちろん特定公共サービスはどんどん追加され増えていくことが予定されているものです。

（４）自治体の対象事業

このように、自治体の対象事業は非常に限定的なのですが、では、どうやってその対象事業が決まっていくか。自治体における対象事業の考え方は、まず法令による阻害要因があるかどうかの問題となります。法令の阻害要因がある場合には次のステップにいくのですが、阻害要因がない場合には、いわば通常サービスというものになり、法令の特例措置を定める必要がないものはこの法律による地方公共団体官民競争入札・地方公共団体民間競争入札の対象にはなりません。（ですから、この部分については後述の自主市場化テストというものによらざるをえないということになります。）

次に、阻害要因があるのであれば、特定公共サービスに該当するか否かを調べます。例えば窓口業務のように既に特定公共サービスに入っていれば、直ちに官民競争入札をすることができます。逆に入っていないければ、基本方針の改定に際して法特例措置を設けてくださいという要望を出すことになるでしょう。

仮にというか殆どの場合にというか、いずれにせよ、要望が認められないと、この段階でアウトになってしまうわけです。幸運にも要望が認められて特定公共サービスになれば、法律改正後、官民競争入札等が実施できるわけです。

官民競争入札では、以上のように対象事業が非常に狭いうえに、法規制がある業務しか対象にならないわけです。この法規制がないもの、規制改革が不要なものとされている業務を、自治体はこの法規制がない業務を法律に基づく官民競争入札の対象にできないのです。では、これはどうすればいいのかという問題が生じてくるわけです。

(5) 市場化テストの二つの類型

そこで、自主市場化テストという概念が登場してくるわけです。つまり、法の対象外の事業に競争を導入しようという場合には、この法律の手続きに基づいては市場化テストを実施することができないため、自主市場化テストの実施によらざるを得ないということです。

自主市場化テストの問題点は、法のメリットを利用できないという点にあります。内閣府は、この法律の仕組みを参考に制度設計し官民競争させることができると言っているのですが、先ほどの階段を思い出してください。あの階段では、みなし公務員規定や秘密保持義務規定というのは法律の階段を上って初めて適用できるわけですから、その法律の階段を上らない自主市場化テストではみなし公務員規定、秘密保持義務規定は使えないということになってしまうわけです。ですから、自主市場化テストは、みなし公務員規定、秘密保持義務規定を使えないという意味で、法律のメリットを生かしきれないという問題があるわけです。

そこで、自治体においても国と同様に、法の阻害要因がなく法特例措置が必要ないものであっても、選択肢の一つとして階段を作り法律に基づく官民競争入札等を実施できるようにすべきではないか、という立法論が出てくるのです。そうすれば自治体でもみなし公務員規定を柔軟に利用できるわけです。

(6) ここまでのまとめ

ここでいったん、まとめてみたいと思います。まず一番目、公共サービス改革法は、会計法・自治法の特別法であるという点です。二番目ですが、官民競争入札等は、競争入札

公共サービス改革法総論

■市場化テストの二つの類型

－法に基づく市場化テスト
① 官民競争入札
② 民間競争入札

－自主市場化テスト

規制改革が不要なもの	
内容・性質上国等でなくとも良いもの (第2条第4項1号)	規制はないが内容・性質上国等が自ら行うべきもの (第2条第4項1号ホの反対解釈)
○	×
×	×
府・施設運営 など (同号イ～ニで例示)	後援名称申請の可否 判断など

法の対象外の事業に競争を導入する場合、自主市場化テストを行うことになる。

Copyright©Market-Testing Promotion Association 2007 All rights reserved.

4

に手続きや法的効果を、つまり、みなし公務員規定や秘密保持義務規定といった法効果、あるいは窓口業務を民間がやることができるようになるといった法的効果の特則を定めたものです。これが、官民競争入札等です。三番目ですが、競争入札方式の特例ですから、随意契約などは対象にならない。公募プロポーザルなどは対象にならないということです。四番目ですが、自治体の対象事業は特定公共サービスだけである。五番目、市場化テストは官民競争入札等と自主市場化テストの二種類があるということです。自主市場化テストではみなし公務員規定、あるいは、秘密保持義務規定が適用できないという問題もあります。

8. 個別論点

(1) 監督規定の構造と特徴

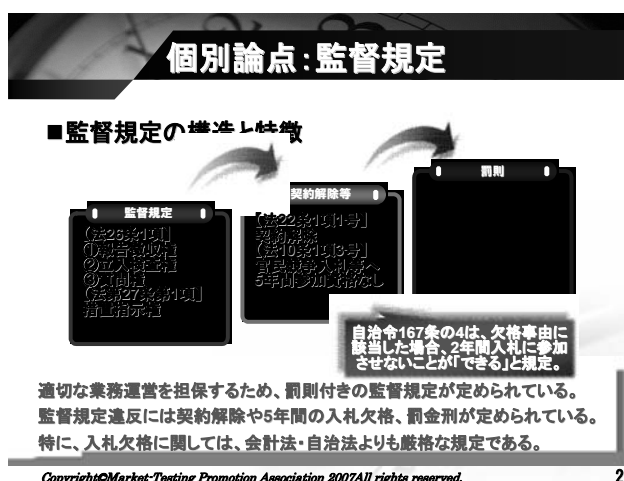
さて、この法律においては、監督規定も設けられていまして、それも一つ大きなメリットですが、監督規定とはどういうものでしょうか。

監督規定も三つのステップです。まず一つ目に、監督規定 26 条 1 項、27 条 1 項というものがあまして、26 条 1 項では報告徴収権が定められています。つまり、民間事業者に報告を求めることができる、あるいは、立入検査や質問をすることができるという権限が定められています。また、このようにしなさいという指示を出すことができる措置指示権も 27 条で定められています。これが監督規定の内容です。

そのうえで、それに従わない場合には契約を解除するということが 22 条で定められています。一度契約解除されたりすると、官民競争入札等に 5 年間参加資格がないというサンクションも設けられています。

さらには罰則もあります。法 55 条で、監督規定、報告徴収、立ち入り検査、質問といったものに対して妨害をした場合には、30 万円以下の罰金が定められています。

このように、監督規定というのは、単に精神規定にはとどまりません。罰則が定められていたり、契約解除、入札が停止されたりという規定もあり、これによって監督規定の実



効性が担保されているのです。

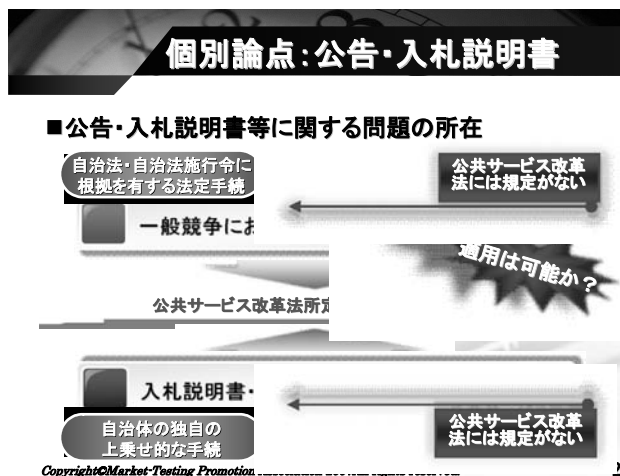
これらのサンクションでもとりわけ、5年間入札参加資格を停止するというのは重大な話です。例えば、自治令では167条の4で、欠格事由に該当した場合にでも2年間入札に参加させないことが「できる」という任意規定になっております。ところが、公共サービス改革法は5年間入札参加資格なしというような絶対的規定になっています。年数も長ければ、絶対に5年間参加できないという、裁量の余地がないというところも非常に大きな強い規定になっているということです。この公共サービス改革法が非常に厳格な規定を持っているということの表れの一つといえます。

（２）公告・入札説明書等に関する問題の所在

さきほど、公共サービス改革法は特別法にあたり、会計法・自治法が一般法にあたるとお話ししました。一般法・特別法、あるいは公共サービス改革法と地方自治法施行令という法と政省令との関係という問題があります。具体例を取り上げて検討してみます。

実務上は、入札の際には公告や入札説明書の交付、あるいは入札説明会などが行われます。一般競争入札では当然ながら公告が必要ですし、入札説明書の交付も、政令指定都市以外では任意的な手続きとして行われます。このような実務上の手続きは公共サービス改革法の中ではどのように扱うべきなのかという問題です。

自治法の167条の6は一般競争入札の公告を定めます。あるいは、入札説明書・入札心得は各自治体が独自に定めて運用しています。ところが、公共サービス改革法の中にはこれらに関する規定はありません。では、これらは官民競争入札等においてどのように扱われるのか、という問題があるわけです。



これについては、簡単に言えばそれぞれの規定の実質的な矛盾抵触があるかどうかを検討しなければいけないということになるわけです。

（３）公共サービス改革法と自治法の関係

繰り返しになりますが、公共サービス改革法と地方自治法とは特別法と一般法という関係になります。あるいは、公共サービス改革法と地方自治法施行令とは法と政省令という関係になります。

他方、公共サービス改革法は、第三者機関の設置、監視、法効果、法令の特例や、手続きの特例といったものを競争入札方式の上に積み上げているわけです。ベースとなる競争入札について、自治法は、一般競争に関する公告、あるいは再度入札などといった規定を定めているのですが、特別法たる公共サービス改革法とこれらの規定とが実質的に矛盾抵触するのかが問題となります。

また、先ほどの入札説明書や入札心得といったものは（政令指定都市における入札説明書は任意手続ではないのですが）、任意の上乗せ手続的なものであり法律に規定があるわけではありません。

そこで、これらの規定が公共サービス改革法の規定の趣旨と実質的に矛盾抵触するかどうかということを考えることになります。細かく検討する時間がないので結論だけ申し上げますと、基本的には公告、入札説明書・入札心得は公共サービス改革法の規定と矛盾抵触するわけではないということになります。他方、再度入札というものがあります。これについては、官民競争入札では実質的な矛盾抵触が生じる可能性があります。そもそも、官民競争入札では、官側の作成したビジネスプランよりも優れた民間事業者がいなければ、いわば入札不調として、官が継続実施するという作りこみになっています。官民競争入札の作り込みというのは、公共サービス改革法では次のような流れになっています。官側の評価点と民側の評価点を比較します。官側の評価点よりも優れた民間があったら、その優れた民間事業者の中から最も優れたものを落札者として決定する。官側の水準よりもいい民間事業者がなかった場合には、落札者なしという形になります。つまり、官側の評価点を一種の評価基準としたうえで、その基準を超えた民間事業者の中から最も優れたものを落札者とするわけです。つまり、官は入札に正面から参加するのではなく、仮想参加する仕組みとなっているのです。官が勝つ場合というのは、官が落札したということではなく、落札者がいないため入札が成立しないということなのです。ところが、官民競争入札において入札不調ということで再度入札をやってしまうと、法の作りこみは無意味になってしまいます。だから、官民競争入札と再度入札の実施とは矛盾抵触します。したがって、官民競争入札では再度入札の規定は適用されないと考えることになります。なお正

確には、再度入札は「できる」規定ですので、再度入札規定自体が適用されないと考えるか、単に実務上再度入札を行わないかという考え方の違いはあり得ますが、いずれにせよ再度入札は行わないことになります。

このように、個別規定の適用の有無については、実質的な矛盾抵触の有無を考えていく必要があります。

（４）意見聴取・第三者機関の議の状況

次に、第三者機関や意見聴取について検討します。第三者機関や意見聴取は、主に基本方針・実施方針・実施要項の策定に関して行われます。

この点を検討するには、まず基本方針・実施方針・実施要項の性格を理解していただく必要があります。そのためには、官民競争入札等の全体構造を次のように押さえていただくと理解しやすいかと思われます。つまり、官民競争入札等の手続きは、三つの要素からできています。一つ目の要素が、法特例措置です。入札を実施する事業をどれにするか、対象事業の内容を決めるというのが二つ目の要素です。三つ目が募集要項・評価基準です。法特例措置が必要だったら、法特例措置を講じて、そのうえでどの事業を対象にするかを決めて、募集要項を作って、評価基準を作って、入札するという流れになるわけです。単純な仕組みですのでまずこれを押さえてください。

さて、この三つの要素が、基本方針・実施方針・実施要項にどのように割り振られているか。この三つの要素のうち、法特例措置や対象事業の決定は、大まかな方針の決定ですから、基本方針・実施方針で決定します。とはいえ当然ですが、法特例措置は法律で定めますから、これを自治体が決めることはできません。法律を定めることができるのは国だけです。自治体の事業であっても国が法特例措置を定めざるを得ないことになります。そこで、国の公共サービス改革基本方針では、法特例措置と国の実施事業の内容を決めます。自治体は、法特例措置は無理ですが、それ以外の大まかな方針、つまり対象事業の決定を行うことになります。これが実施方針です。

このように、国の基本方針と自治体の実施方針は、大まかな方針の決定であるという点で類似する性格のものです。法特例措置は別にしても、どの事業を対象とするかという部分に関しては同じようなものです。

さらに、こういった基本的な方針を決めたうえで、では、具体的にこの事業について入札を実施しようということで、評価基準、募集要項などを作ります。これが、官民競

争入札あるいは民間競争入札の実施要項です。入札の「実施」にあたっての具体的な細かい募集要項・評価基準ですから、実施要項というのだ、とこじつけて覚えていただければいいと思います。

さて、法特例措置や、対象事業の決定、募集要項や評価基準に関しては、外部の意見も取り入れつつきちんと公正中立的に決めるべきでしょう。そこで、意見聴取や第三者機関の議というものが置かれているわけです。

まず、外部の意見の聴取ですが、法特例措置について民間の意見を聴きます。次に、どの事業を対象にするかということで、自治体の法特例措置についても民間意見を聴きます。他方、自治体の法特例措置については、自治体も利害関係者ですから、いわば利害関係者として意見を聴きましょうということで、自治体の意見も聴くわけです。

次に、第三者機関によるチェック、第三者機関の議といわれるものがあります。この第三者機関の議はどこに置かれているかというと、国の公共サービス改革基本方針に定められ、さらには、国・自治体の実施要項についても定められています。ところが、なぜか公共サービス改革法上では、自治体の公共サービス改革実施方針については、国の基本方針と異なり、第三者機関の議が定められていません。これをどう考えるべきなのか。議は不要なのか必要か、必要な場合、自治体が独自に定めることができるのかという問題が生じるわけであり、これも公共サービス改革法の解釈上の論点の一つです。

（５）自治体の実施方針に関する合議制機関の議

この問題、つまり自治体の実施方針は第三者機関（合議制機関）の議を経るべきかどうかについては、消極説と積極説が考えられます。消極説としては、どの事業を対象とするかを定める実施方針に関しては、地方自治の本旨に照らし自治体の自由を確保すべきである、あるいは、法はあえてこれを置いていないのだから、それはだめという趣旨なのだ、といったような根拠が考えられます。

これに対して、実施方針についても合議制機関の議は経たほうがいいという積極説も考えられます。自治体の自由という問題は、国と自治体の関係における問題であり、民間とりわけ住民と自治体との関係という問題ではないであろう、あるいは、中立性・公正性を確保するためにはチェックが必要ではないかなど、幾つか論拠は考えられます。

基本的には、これらの論拠を踏まえつつ、議を経るものとするか否か、各自治体に考えていただくということになります。定める場合には、合議制機関の議の権限に関する事項

ですから、条例によりその旨を定めることになります。

（６）規制改革

次は、規制改革という論点です。冒頭にお話したとおり、市場化テストとは競争の導入による改革を図るものです。いみじくも公共サービス改革法の正式名称が、『競争の導入による公共サービスの改革に関する法律』となっていますが、競争の導入による改革がいちばん大きなポイントです。裏を返せば、独占の打破が重要である。となると、規制改革とも密接な関連を持ってくるわけです。規制改革を考えると、どのような観点から考えなければいけないのでしょうか。まず、その規制は必要なのか。また、その規制というのは思い込み、あるいは、ドグマに縛られているのではないか。さらには、別の、より簡素な方法で規制の目的を実現できないのか。ほかの法律、実務ではどうなっているのか。このようなさまざまな観点から絶えざる検討を行い、規制が本当に必要であれば残せばいい。逆に必要でないのであれば、それは規制のあり方を再検討し、改革を求めていくことになるわけです。

つまり、規制ありきでも規制改革ありきでもない、白紙から規制が必要かどうかを考えていくということです。ここでは、その具体的な事例研究として二つ取り上げてみたいと思います。

９．事例研究①：税徴収業務（地方税滞納整理業務の民間開放）

（１）地方税滞納整理業務の現状

まず、地方税の滞納整理業務について検討していきたいと思います。地方税の滞納処分は、いわゆる典型的な「公権力の行使」といわれるものなのですが、それゆえ実は思考停止に陥っているのではないかとということで問題提起をしてみたいと思います。

地方税関連業務には構造的な問題があります。高コストという問題もそうですし、そのコロラリーとして人員が多かったりするという問題があります。例えば、地方税の職員は、平成 17 年現在で約 7 万 5000 人にのぼり、一般行政部門の 7 % を占めています。さらには、膨大な徴収コストがかかっている、平成 16 年現在で 1 兆 306 億円、その大部分が人件費であるといわれています。ひとことで言えば労働集約的業務ということなのですが、労働集約的業務ということは、ノウハウを継続的に蓄積するという意識的な努力がない限り途切れてしまうという問題もあるし、さらには、業務が属人的な資質に左右されてしまう、有

体に言えば、やる気があって仕事ができる人がいれば業務は非常によく進んでいくけれども、そうでなければかえって業務が停滞してしまうという特質もあります。人事異動、退職というものにも左右されやすいという問題があります。

また、もう一つ重要な問題として、滞納の問題もあります。地方税の滞納額は2兆1600億あるといわれていますが、そのうち3700億が時効欠損です。特に市町村では2967億円に上るそうです。この時効欠損については、納税者間の平等、公平や納得感という観点からも問題ですが、もう一つ重大な問題は、時効欠損を漫然と放置するならば法的責任を問われる余地があるということです。

首長が時効欠損を漫然と放置したのではないかということで、責任を問われて敗訴したという事例がすでに二つほど出てきているそうです。埼玉県の新座市と徳島県鳴門市でそのような敗訴事例があり、前者は既に敗訴が確定しています。

こういったことを考えますと、地方税の滞納整理業務については、コストをもう少し圧縮したり削減したりということも重要ですし、それにもまして重要な問題として、きちんと法的責任を果たすため、納税者間の公平感を保つための道義的な責任としても時効を生じさせないような工夫が必要だという問題があります。他方、職員のこれ以上の増員はなかなか難しいことも事実ですから、民間の活用や、嘱託つまり特別職の方々を使ったりということも必要になってくるのではないかという問題が生じてくるわけです。

（２）差押権限の検討の必要性

そこで、何をしなければいけないのか。時効消滅を可能な限り防止して自治体の責務を果たすために、民間や嘱託に差押権限を与えることができないか。時効消滅を防止するためには、時効を中断しなければいけない。滞納者の時効を中断するためには基本的に督促か差押えを行うことが必要です。ところが、督促は1回しかできないと決められています。そこで、督促をやったあとは差押えをしなければ時効は中断されません。そこで、民間や嘱託にも差押えの権限を与えることを検討すべきであるというわけです。

（３）地方税滞納整理への民間活用

人件費を抑えながら滞納整理を強化していくというのは相反する話で、職員を増加させることなく時効欠損を防止し、さらには滞納整理を強化していくためには、差押えを本当に民間にゆだねることはできないのかという点について再度検討する必要があるのではない

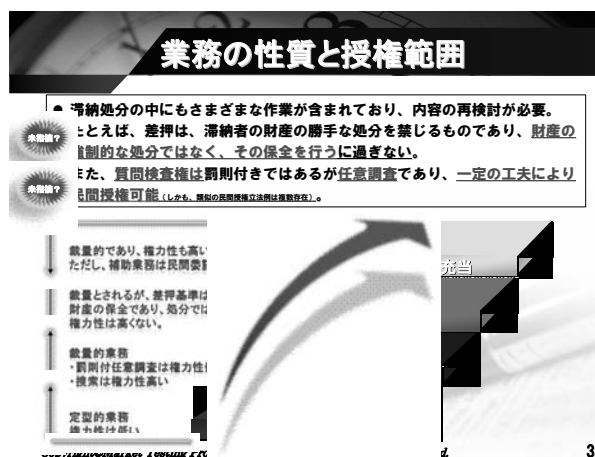
いかということです。この点、徴収業務、滞納処分業務というのは全部「公権力の行使」だと言われてきたわけです。しかし、その滞納処分の業務にもさまざまな業務が含まれるわけであり、それらを再度分解して個々の業務をよく検討してみると、実際には疑問が生じるところもあるわけです。

例えば、差押えというのは滞納者の財産を処分してしまう、剥奪して売り払ってしまうというものではありません。差押えをし、そのあとに換価というものを行います。つまり、差押えののち、別途売却するという行為があるわけであり、差押えは滞納者の財産の保全に他ならないわけです。とすれば、このような財産の保全が本当に公権力の行使として民間にも出せないような業務なのかという疑問があります。

さらに、財産調査の際に、搜索や質問検査権という権限が与えられていますが、搜索というのは、例えば、ドアを蹴破って入っていくという実力行使のものです。ところが、質問検査というのは実務上は任意調査といわれています。これについてもそれほど強い公権力の行使なのか再検討すべき業務であるということです。

（４）業務の性質と授權範囲

滞納処分は、大体四つのステップを踏んでいくわけなのですが、このうちの換価・充当は滞納者の財産を売り払って取り上げてしまうわけですから、まさに強力な公権力の行使でしょう。しかし、先に述べたように、差押えというのは保全にほかなりません。また、財産調査も、強制捜査である搜索はと



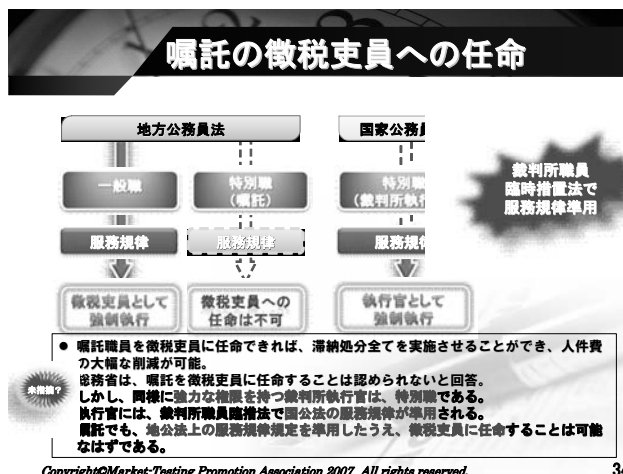
もかく、質問検査についてはできるのではないか。このように、滞納処分の業務内容を分解し、一度白紙の観点から見ていく必要があるのではないかということです。

（５）民間活用の許容性

さて、滞納処分権限を民間に授權するということが荒唐無稽な話だと思っておられる方も少なくないと思います。むしろ大多数の方がそうでしょう。しかし、実際には、民間に対し滞納処分の権限を与えている立法例が三つほどあります。たとえば土地区画整理法や、

命することはできないという三段論法です。

ところが、先ほどの執行官を考えれば、執行官は特別職ですので、国家公務員法上の服務規律はすぐには適用されていません。どうなっているかというと、裁判所職員臨時措置法で服務規律が準用されていていっているわけです。



34

同じように嘱託も、法令の特例措置を作って準用すればいいだけに過ぎません。

さらに言えば、先ほど申し上げた非公務員型の独立行政法人では、国家公務員法上の服務規律は適用されていません。せいぜいみなし公務員規定が置かれているだけです。土地区画整理法や都市再開発法などの株式会社では、それすらも定められていない。服務規律が必要であるという主張はどこまで説得力があるのか、代替措置を講じることが不可能なのかどうか、虚心坦懐に再検討すべき時期に来ているはずです。

(7) 公権力の行使の再検討

このように、公権力の行使というイデオロギーにとらわれ思考停止に陥るのではなく、もう少しそれをきちんと考え直すことが必要なのではないかと思います。もちろん、何でも破壊し尽くすことが改革ではありません。是々非々で必要性を検討し、そして代替措置の可能性を探っていくことも重要なはずです。

10. 事例研究②：固定資産評価業務（固定資産税・不動産取得税における固定資産評価業務の民間開放）

同じような事例として、固定資産税・不動産取得税における固定資産の評価業務があります。たとえば固定資産税における固定資産評価業務は民間に包括委託できないといわれているのですが、同じことを別の法律で株式会社に授權している例があります。先ほどお話しした土地区画整理法、都市再開発法では、不動産の評価を株式会社に授權し、その決定部分、法では計画の認可となっていますが、これを知事が行うという構造をとっています。よく考えれば、これは地方税における固定資産税、あるいは、不動産取得税と全く同じ構

造です。ところが、地方税では、包括民間委託は認められないとされています。同様の業務が、なぜ、ある法では民間に授権され、他の法では認められないのか…。

11. 捕論：罰則付調査権と民間開放

最後に、罰則付調査権というものは民間に出せないかという点についてお話しします。

先ほどの固定資産評価業務では、民間への包括委託が認められない理由の一つとして、罰則付の立入検査権限は民間に授権できないという点も挙げられています。しかし、この立論は本当に正しいのか。罰則付調査権は民間に授権できるのではないのか。

これまでも、規制改革の要望に対して、中央省庁からは、その業務は罰則付調査権が定められているから民間には授権できないという回答が出ています。例えば、先ほどの地方税もそうですし、生活保護の現業員業務も、下水道施設立入調査業務、そのほかいろいろとあります。

しかし、この調査権自体は、学説上は、全くの任意調査ではないという説が有力ですが、実務上は強制的調査権ではなく任意調査とされています。たとえば、ほかならぬ税務大学の教本が明白に任意調査であると記述しています。さらに、罰則付調査権における罰則（調査妨害罪）は、最高裁の判例によれば公務執行妨害罪の補充的規定でもあるとされています。さて、公務執行妨害罪は、民間であってもみなし公務員規定で成立しうるはずで、本体たる公務執行妨害罪については民間が保護の客体になるのに、何で調査妨害罪、罰則付質問権の罰則は民間を保護の客体とすることが認められないのか。

そもそも、罰則付調査権を民間授権している立法例は複数存在します。

このように考えると、中央省庁が民間開放を否定しているその論拠というのは、どこまで正しいのか。他の立法例、あるいはその業務の特質をよく見たうえで再検討する必要があるのではないのでしょうか。

よりよい公共サービスを作るためには、必要であれば規制改革を図るべきであろう。逆に規制が必要であれば、きちんと合理的な形で残しておけばいいということです。規制が必要であれば残す。必要でなければ、それは改める。あるいは、より良い代替措置を講じることができるのではないのか。そのような是々非々の態度で20年後に向けて対応しておかなければいけない。20年後の破綻を回避するために、今からやるべきことに着手しておかなければならない。そのためにこそ、競争の導入によって意識を変えて、よりよい行政サービスを官が自らでも提供できるようにしておく。そして、胸を張ってやっていくことが

重要なのではないのでしょうか。目指すべきは、小さな政府・小さな自治体でも、官から民へでもない。本当に目指すべきは、足腰の強い自治体であるはずです。

以上をもちましてご説明を終了させていただきます。ご静聴ありがとうございました。

共同研究「自治体版市場化テスト研究会」活動記録

日 程	活動内容
平成19年 5 月28日	・ 基調講義「自治体版市場化テスト」 ・ 研究会の進め方について ・ 報告書のイメージについて
平成19年 6 月29日	・ 基調講義の補足 ・ 業務の選定
平成19年 7 月11日	・ インディアナポリス市の事例について意見交換 ・ 業務分析
平成19年 7 月20日	・ 業務分析 ・ 市場化テストの制度設計について（講義）
平成19年 7 月31日	・ 業務分析 ・ 公共サービス改革法について（講義）
平成19年 8 月 7 日	・ 官のビジネスプランについて ・ 地方自治法及び地方自治法施行令の契約について
平成19年 8 月24日	・ 視察先について ・ 報告書の内容について ・ 基本方針・実施方針・実施要項について（講義）
平成19年 9 月11日	・ 対象業務のグループ分け ・ 大阪版市場化テストについて ・ 公共サービス改革法の各条文について（講義）
平成19年 9 月28日	・ 視察先について ・ 報告書の内容について ・ 公共サービス改革法の各条文について（講義）
平成19年10月 9 日	・ 公共サービス改革法の各条文について（講義）
平成19年10月26日	・ 視察先への質問の整理 ・ 報告書の構成の確認 ・ 報告書執筆担当者の決定
平成19年11月13日	・ 実施要項・官のビジネスプランの検討
平成19年11月15日 平成19年11月16日	・ 東京方面へ視察
平成19年11月30日	・ 実施要項・官のビジネスプランの検討
平成19年12月11日	・ 官のビジネスプラン・評価基準の検討 ・ 報告書原稿の検討
平成19年12月21日	・ 実施要項・官のビジネスプラン・実施条例（案）の検討
平成20年 1 月16日	・ 報告書の内容について最終確認

共同研究「自治体版市場化テスト研究会」研究員名簿

団体名	所属	名前
豊中市伊丹市クリーンランド	総務課	濱田 雄生
茨木市	企画財政部企画調整課	村山 歩
枚方市	総務部法制室	尾松 直樹
守口市	企画財政部企画課	瀬尾 邦雄
東大阪市	経営企画部行財政改革室	北林 康男
柏原市	総務部総務課	西川 雅博
おおさか市町村職員研修研究センター	研究課	大澤 亮太

指導助言者

市場化テスト推進協議会事務局長	大野 沢人
-----------------	-------



共 同 研 究

「自治体版市場化テスト研究会」

平成 20 年（2008 年）2 月発行

編集：共同研究「自治体版市場化テスト研究会」

発行：財団法人 大阪府市町村振興協会

おおさか市町村職員研修研究センター

（愛称：マッセ OSAKA）

〒540-0008

大阪市中央区大手前 3-1-43

大阪府新別館南館 6 階

TEL 06-6920-4565 FAX 06-6920-4561

ホームページ <http://www.masse.or.jp>