

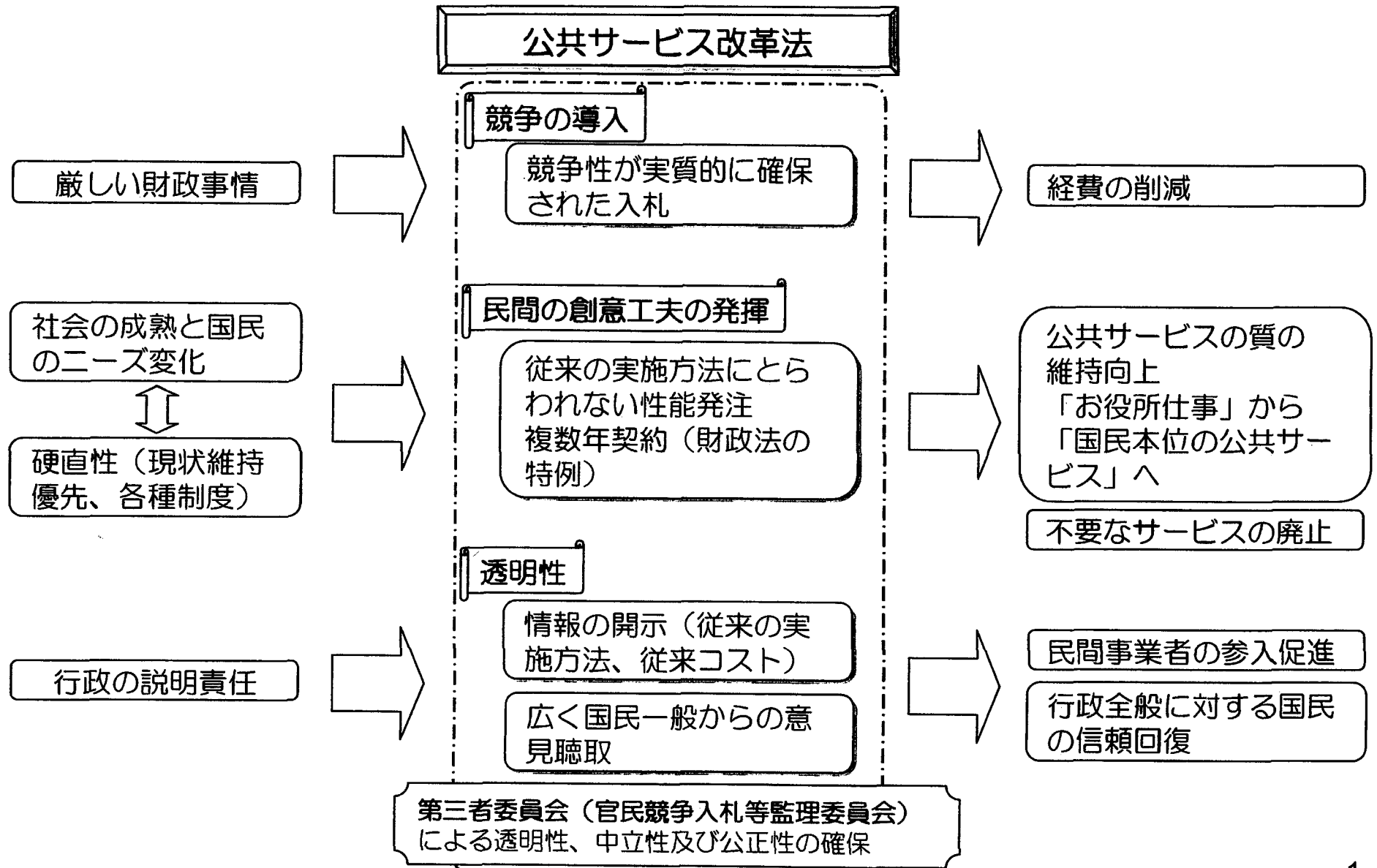
# 「お役所仕事」から「国民本位の公共サービス」へ

—公共サービス改革報告書（2006～2009年）—

平成21年5月

官民競争入札等監理委員会

# I. 監理委員会の役割



## Ⅱ. 3年間試行錯誤の中で積み重ねてきた実績（1）

### 1. 82事業を選定

- 施設管理、研修、公物管理、徴収、ハローワーク、試験、統計、登記、刑事施設等の広範な分野で、今後の対象事業拡大に向けた先例となる選定実績。

### 2. 48事業について入札実施済み

#### 【経費削減効果（1年当たり）】

従来の実施に要した経費	落札額	経費削減効果
約210億円	約110億円	約100億円

#### 【定員の純減効果】

府省名・事業名	官民競争入札等の実施に係る定員の純減数
社会保険庁 国民年金保険料収納事業	約520人
法務省 登記簿等の公開に関する事務	約330人

資料：総務省行政管理局「国の行政組織等の減量・効率化の推進について」に基づき内閣府作成

## II. 3年間試行錯誤の中で積み重ねてきた実績（2）

### 3. 参入促進と業務改善

#### 創意工夫の引き出し

- ・仕様発注から性能発注へ
- ・インセンティブ、ディスインセンティブの設定

#### 透明性の向上

- ・コスト情報の正確な把握と開示
- ・従来の実施方法の開示

#### 競争性の確保

- ・企画提案の評価方法の適切な設定

#### 【民間事業者の創意工夫の例】

##### 徴収関連事業

- ◇ 「オートコール」の活用による大量自動架電を実施。
- ◇ 地域・年齢・在宅時間を考慮しながら、**効果的な人員シフト**により弾力的に対応。

##### 統計調査関連事業

- ◇ 回収率向上のためWebを利用した**電子調査票**による回収を実施。
- ◇ 調査票の受付・管理業務の効率化、入力業務の正確性の観点から、調査票の余白に一連番号を示す**バーコード**を付与。
- ◇ **フリーダイヤル**、照会専用メールアドレスの設置により、調査客体の利便性の向上に寄与。

##### 施設の維持・管理業務

- ◇ **省エネ対策**の提案（各種省エネ診断、熱源機器の運用改善、きめ細やかな空調管理等）。
- ◇ エレベーターの保守管理や植栽管理に**赤外線カメラ**を導入。

##### 窓口業務関連

- ◇ 待合室に**総合案内人**が配置され、来庁者が迷うことなく目的に応じた窓口へとスムーズに案内。

## Ⅱ. 3年間試行錯誤の中で積み重ねてきた実績（3）

### 4. 地方公共団体における市場化テストの広がり

#### ■ 法律の特例の整備

戸籍謄本の交付請求の受付など窓口6業務

#### ■ 法令解釈の明確化

民間委託できる業務・範囲の明確化（窓口業務、徴収業務 等）

#### ■ 情報交換の場の設定

#### ■ 市場化テストを平成20年までに導入又は導入検討中の地方公共団体は137

##### 法に基づく市場化テスト

- ・北海道由仁町（窓口業務）
- ・長野県南牧村（窓口業務）

##### 官民競争型市場化テスト

- ・東京都（求職者向け公共職業訓練）
- ・愛知県（県職員研修、県旅券センター旅券申請窓口、高等技術専門学校短期課程「OAビジネス科」）
- ・和歌山県（県庁管理運営）
- ・岡山県（職員公舎等管理）
- ・岩手県奥州市（水道止水栓開閉）
- ・岡山県倉敷市（車両維持管理）

##### 民間提案型市場化テスト

- ・北海道（旅券業務）
- ・大阪府（職員研修、自動車税コールセンター、建設業許可申請の受付、税務、府営水道管理運営、府立図書館管理運営、監査、医薬品承認申請受付、居宅サービス事業者等指定申請受付、宅建業免許申請受付、府営住宅家賃催告・債権回収、労働大学講座）
- ・熊本県（NPO活動支援、給食委託、放置車両確認）

##### 市場化テストに関する条例・ガイドライン等の策定

- ・宮城県丸森町
- ・東京都足立区
- ・神奈川県横浜市
- ・岐阜県多治見市
- ・静岡県浜松市
- ・岩手県
- ・大阪府大阪市

### Ⅲ. 3年間の取組から得られた課題と評価

#### (1) 自発的取組の不在

各府省自らが事業選定を行った事例は刑事施設の運営業務等がある程度で極めて例外的。

各府省は受託者の創意工夫を引き出すよりも、これまでの実施方法をそのまま踏襲する仕様発注の方式を採る傾向。

#### (2) 前例踏襲

事業の実施方法を抜本的に改善（リエンジニアリング）しようとする意欲が低い。

#### 研修施設の運営業務

・利用者満足度といったサービスの質の指標を設定していないところが多い。

#### 証明書等の交付事務

・季節的な業務量の変動に関する情報開示が不足。

#### (3) 行政の「見える化」の不足

業務分析やコスト管理ができていない。

#### 滞納者に対する納付の勧奨業務

・電話等による督促を追加的にどれだけ行えば、どれだけの追加的な納付につながるのかといった分析が不足。

#### 統計調査

・はがきや封書、電話による督促がどれだけの回収率の向上に貢献するのかといった寄与度の把握や分析が不足。

#### (4) 関連団体への有利な扱い

#### ① 低調な事業選定件数

国の行政機関及び99独法等から82事業の選定にとどまる。

#### ② 規模の小さな事業が多い

従来の実施経費	1億円未満	1億円以上 10億円未満	10億円以上
事業数※	43	14	2

※これまでに実施要項が了承された対象事業

#### ③ 実質的競争性の確保と民間事業者による創意工夫の発揮に障害

国民目線で見たとときの公共サービスの硬直性・不便性

## IV. 分野横断的提言

- 国民の視点に立った公共サービスの質の向上、効率化という課題は、国、地方を問わずいかなる行政機関においても、また、いかなる時代においても重要なテーマ。

提言1. 政治レベルでの方向性の提示

提言2. 監理委員会と各府省の公共サービス改革への取組強化

- ◇ 各府省自らが業務を見直すという基本理念に立ち返り、各府省の側での自己点検をいかに促すかがカギとなる。
- ◇ 各府省は、公共サービスに関する見直し案を策定することとし、監理委員会がその内容を各府省のトップレベルより聴取し、評価・公表する。
- ◇ 見直し案が不十分である場合、勧告の発動など監理委員会に付与されたあらゆる権限を行使し、各府省の取組を促す。

【各府省の策定する見直し案の内容（案）】

- ① 当該公共サービスの目的
- ② 業務量・公共サービスの質の推移
- ③ 資源配分の推移
- ④ 外部資源の活用状況
- ⑤ 当該公共サービスの見直し方針の有無
- ⑥ 見直すに当たって民間事業者からの提案、創意工夫に期待できる事項
- ⑦ 見直しにより期待される効果
- ⑧ 官民競争入札等の活用に関する方針

提言3. 公共サービス改革法のプロセスの活用

提言4. 国民に向けた広報、意見提出を促進する取組を強化

提言5. 幹部・職員の意識改革

## V. 主要分野に関する提言

	課 題	提 言
<b>施設管理</b> (各府省の一般庁舎、研修・研究施設、各独立行政法人の施設等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 個別業務（警備、清掃、設備管理等）ごとに、毎年度委託しているものがほとんどであり、8庁舎合計で200を超える契約を締結。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 各府省は、その管理する一般庁舎について、官民競争入札等の導入に関する具体的方針を取りまとめるべき。</li> <li>■ 将来的には、各府省の庁舎管理が一括して行われることを検討すべき。</li> </ul>
<b>統計調査</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ アウトソーシングが進展しつつあるが、なお部分的取組にとどまる。</li> <li>■ 地方公共団体に事務を委託している調査は、政省令の改正にもかかわらず、実際の委託例は1調査。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ まずは、調査方法が郵送調査であり、調査対象が事業所である統計調査について、積極的な推進が可能とみられる。</li> <li>■ 民間委託の検討に当たっては、業務改革（リエンジニアリング）も併せて検討されるべき。</li> </ul>
<b>公物管理</b> (公園、道路、国有林、上下水道等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 不具合が生じてから対応する現行の維持管理方式では、公物管理に要するトータルコストが増大する可能性。</li> <li>■ 関連団体による受託、仕様発注、単年度契約、細分化された業務規模。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 各府省は、現在の業務の実施方法・実施コスト等について、積極的に情報開示を行うべき。</li> <li>■ 各府省は、従来の公物管理の方法を柔軟に見直し、積極的に官民競争入札等を用いるべき。</li> </ul>
<b>内部管理</b> (旅費、物品調達等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 経路決定、旅費計算は法律に基づいており、民間と比べ複雑。</li> <li>■ 支給規定は、民間では旅行会社への直接支払いが可能であるのに対し、官公庁は出張者本人への支給。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 旅費業務の更なる効率化のために、包括的なアウトソーシングを行うべき。</li> <li>■ その際、より効率的な業務の遂行と創意工夫の発揮のため、制度上の課題を解決するべき。</li> </ul>



## 第2節 統計調査

### 1. 官民競争入札等により得られた成果と課題

#### <成果>

統計調査分野においては、これまでに8府省の15調査が官民競争入札等対象事業として選定され、統計調査を所管する主要府省すべてにおいて官民競争入札等が実施されることになった。また、監理委員会が事業選定の検討の過程で行った民間事業者へのヒアリング等は、民間事業者側の積極的な取組の促進にも寄与したものと考えられる。

官民競争入札等対象事業の実施要項の審議においては、入札や委託に係る事項について共通化を進めるとともに、これまで府省間で差があった委託の内容等についての情報の共有も図られてきた。また、民間委託の業務内容を検討するに際して、従来の実施方法の見直しが同時に行われた例※もある。

※ある事業所対象の調査では、回収率向上の手段として、従来は実施していなかった調査不能サンプルの代替補充ができるように実施方法を改善した。

官民競争入札等対象事業の実績については、これまでに入札済みとなっている8事業において、従来の実施に要していた経費総額が1年当たり約3.4億円であったものが、同約2.4億円と、経費削減効果を発揮している。また、入札時に提出された企画書において、督促、回収等に創意工夫の提案がされたものもみられる。

#### <課題>

一方で、統計調査分野における課題として、国直轄で実施している調査はもともと規模が小さいものが多いため、官民競争入札等に選定された事業も小規模なものが多い。また、相対的に規模が大きく、地方公共団体に事務を委託（法定受託事務）している調査においては、地方公共団体が当該事務の民間開放をできるように5調査について環境整備（政省令の改正等）に取り組んできたものの、実際に委託が実施されたのは1調査（1市）にとどまっていることが挙げられる。

官民競争入札等対象事業については、実施要項において質の設定やインセンティブ・ディスインセンティブの設定等に課題はあるが、いずれにしても、官民競争入札等対象事業は現在実施中のものがほとんどであり、今後、質の達成等を十分に検証することによって、より確かな取組を推進していくことが可能であると考えられる。

## 2. 官民のアウトソーシングの現状等

統計調査分野においては、各府省は「国の行政組織等の減量、効率化等に関する基本的計画」（平成11年4月27日閣議決定）に基づき、民間委託の推進に取り組んできており、全府省の統計調査において何らかの形で民間委託が行われているのは7割に達している。ただし、以下に示すように、業務の種類によって民間委託の進み具合には差が出ている。

### <民間委託の現状>

	全体	実地調査	内容検査	データ入力	統計表作成
統計調査件数	436	428	426	426	426
民間委託の件数	311	153	137	264	220
民間委託の割合	71.3%	35.7%	32.2%	62.0%	51.6%

※平成19年度末現在の状況。平成20年8月「国の行政組織等の減量、効率化等に関する基本的計画（統計調査関連事項）推進協議会とりまとめ」から抜粋。なお、府省共管の調査等があるため、「全体」と内訳の「統計調査件数」が一致していない。

次に、統計調査の実査（調査票の配布・回収、督促、照会対応等）における包括的な民間委託についてみると、以下に示すように、包括的な民間委託もある程度は行われており、このうち調査方法が郵送調査で、調査対象が事業所である統計調査において、包括的な民間委託の実施比率が比較的高くなっている。

### <包括的民間委託の現状>

	指定統計・承認統計	うち包括的民間委託を実施しているもの
全体	244	77 (31.6%)
うち郵送調査	169	65 (38.5%)
うち事業所対象	147	63 (42.9%)

※現時点の各府省の公表資料を参照し、5年以内の周期で継続的に実施されているとみられる調査を、内閣府において整理。

民間事業者の現状については、監理委員会における民間事業者からのヒアリング等によると、郵送調査、インターネット調査、モニター調査、調査員調査などの多様な調査方法に民間事業者は対応し、特に郵送調査は大手事業者であれば数万以上の調査客体でも対応可能となっている。なお、民間事業者が受注している民間からの事業は、インターネット調査、モニター調査が増加する一方、調査員調査は減少傾向にある。また、事業者の拠点は都市部に集中し、地方では調査員の確保が困難なところもみられる。

このほか、最近の注目すべき動きとしては、民間事業者の業界団体である「日本マーケティング・リサーチ協会」が、統計調査の民間活用に対応する「公的統計基盤整備委員会」を平成20年度に設置し、国の事業の受託促進に取り組んでいる。また、民間調査会社と大手運送会社の共同企業体（JV）が国の新規の大規模統計調査を受注して平成20年7月から事業を開始するなど、これまでにない新たな取組が出てきている。

### 3. 統計調査分野における民間委託と官民競争入札等

#### <統計調査分野における民間委託の推進>

上記でも述べたように、統計調査分野においては、各府省において、既に多くの民間委託が行われており、引き続き業務の効率化に資する民間委託を推進することとされている。平成21年3月13日に閣議決定された「公的統計の整備に関する基本的な計画」においても「近年の厳しい財政状況の下で、新たな統計作成のニーズに的確に対応していくためには、これまで以上に積極的かつ効果的に民間事業者を活用することが必要である」とされている。

#### <統計調査分野における官民競争入札等の効果>

これまでの統計調査分野における官民競争入札等の取組を踏まえると、統計調査分野においては、官民競争入札等には以下のことが期待できると考えられる。

- ①第三者機関の関与により、透明性、中立性、公正性が確保される。
- ②従来の業務の実施状況を整理することにより、業務改革（リエンジニアリング）が促進される。
- ③適切な目標設定、業務実施プロセスの管理により、統計の質の向上が図られる。
- ④従来の実施状況に関する情報が開示されることで競争が促進されるほか、包括的な委託、複数年の契約により、コストの削減が図られる。

また、各府省が官民競争入札等を実施することによって、これまで府省間で差があった民間委託の内容等についての情報共有が図られるという効果もある。

### 4. 提言

以上を踏まえ、統計調査分野においては、以下について提言する。

- ・ 民間事業者の創意工夫を適切に反映し、統計の質の向上とコスト削減が期待される官民競争入札等を、統計調査分野において今後とも活用すべきである。
- ・ これまでの官民競争入札等の事例や包括的民間委託の現状、民間事業者の実情等を踏まえると、まずは、調査方法が郵送調査であり、調査対象が事業所である統計調査について、積極的な推進が可能とみられる。
- ・ 民間委託の検討に当たっては、業務改革（リエンジニアリング）も併せて検討されるべきである。特に、新たな調査手法（モニター調査、インターネット調査）の導入やコールセンターの設置等において、民間事業者の活用、創意工夫の発揮が期待できる。