

官民競争入札等監理委員会
第224回議事録

総務省官民競争入札等監理委員会事務局

第224回官民競争入札等監理委員会議事次第

日 時：平成30年12月6日（木）15:28～17:16

場 所：永田町合同庁舎 1階 第1共用会議室

1. 開 会
2. 実施要項（案）について
 - 経済産業省／海外事業活動基本調査
 - 国立研究開発法人・日本原子力研究開発機構／地層処分研究開発に関連する運転管理に係る業務
 - 国立研究開発法人・日本原子力研究開発機構／地層処分研究開発に関連する核種移行試験等に係る業務
3. 「窓口業務の民間委託による効果についての参考事例集」について
4. 平成30年度における公共サービス改革法対象事業の選定の状況について【非公開】
5. 「特定公共サービス等に関する研究会」の結果報告について【非公開】
6. 閉 会

○稲生委員長 それでは第224回官民競争入札等監理委員会を始めさせていただきます。本日は、議事次第のとおり、2から5までご議論いただきます。このうち、議題4と5につきましては、本委員会運営規則第5条の規定に基づきまして会議を非公開とし、後日、議事要旨を公開することといたします。

それでは、議事次第2の実施要項（案）について3件のご審議をいただきたいと思えます。実施要項（案）につきましては、事業主体からの説明に基づきまして、入札監理小委員会で審議を行いました。質疑は各小委員会ごとに行うことといたします。

まず、小委員会Bの1件、「経済産業省／海外事業活動基本調査」につきまして、主査の井熊委員より説明をお願いいたします。

○井熊委員長代理 この調査は海外で事業活動を営んでいる日本の企業の売り上げや利益といった財務状況、あるいは、設備投資や研究開発、そういったものを定量的に明らかにしていこうということで、そのデータというのは白書とかそういったものにも扱われているというような基本的なものであります。

調査は1971年から実施されておまして、2007年から民間事業者に業務を委託していただいているというところでありまして、資料A-1にありますように、調査対象企業は本社企業で1万3,100社、現地法人で3万9,500社というかなりの量にわたっていると。回収率は70%以上と、ご専門の先生によると、この手の調査としてはかなり高い回収率を得ているというようなこととございます。

業務内容はここにありますように、事務局、あと業務に伴うセキュリティーの管理、調査の準備、調査依頼、催促、それから調査票の回収、調査票の審査とかチェック、それから、機械審査、これは経済産業省の統計システムを使った審査、それから集計、結果表の作成というようなこととあります。このシステムによるところを除くと一般的な調査にかかわる業務かなと思えます。

この調査につきましては、これまで幾つかの入札関係の改善を行っておまして、今回は、更なる改善を図るために議論を行ってきたわけとあります。

この業務に対する入札を躊躇した企業からのヒアリングによりまして、1つは、この調査に使うシステムの開発負担というのがあったというようなことがあります。これにつきましては、経済産業省が内部でつくりましたSTATSというシステムがございまして、これがシステムの改善によって、この調査にも使えるようなことになったために、当該システムを使うことになったと。これによって、システムの開発負担は減ったということがございます。

それから、契約期間の複数年化をすることによって人員等の投資がしやすくなったということとあります。それから、あともう一つは、全ての応札者に対して十分な情報開示をしようということで、従来以上の情報開示と資料閲覧機会の設定などを行ったところとございます。本事業につきましては、平成30年の9月27日から10月26日まで意見募集がありましたが、大きなものはなかったということで、今回提示された実施要項（案）

で入札を行っていただくという形になったものであります。よろしく申し上げます。

○稲生委員長 ご説明ありがとうございます。ただいま説明いただきました内容について、ご意見、ご質問がございましたら、ご発言お願いしたいと思いますが、いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

さらなる情報開示をお願いして価格がより競争性を保てるように、引き続き、先方にはご努力いただければと思います。よろしいでしょうか。

それでは、続いて、小委員会Cの2件でございますが、「国立研究開発法人・日本原子力研究開発機構／地層処分研究開発に関連する運転管理に係る業務」、それから、同法人でございますが、「地層処分研究開発に関連する核種移行試験等に係る業務」について、主査の尾花委員より、説明を2件まとめてお願い申し上げます。

○尾花委員 ご説明申し上げます。こちらの業務、地層処分研究開発に関連する業務は、現在はBの運転管理に係る業務と、Cの核種移行試験に係る業務の2つに分かれておりますが、平成29年までは一括して受託者を募集していました。ただ、それではなかなか応募者の増加が望めないということで、2つの業務に分けたものとなります。したがって、両業務については非常に類似性があるので、まとめてご説明させていただきます。わかりやすい資料として、資料C-1、横長のカラー刷りをごらんください。地層処分研究開発という業務について説明されておりますのは、一番左の枠でございます。地層処分とは、原子力発電所の使用済み燃料から有用なウランとプラトニウムを回収した後に残る高レベル放射性廃棄物を安定なガラス固化体にした後、30年から50年程度、地上で貯蔵し、下図に示すように、地下300メートル以深に埋設処分することを言います。この地層処分の研究開発に係る施設を運転管理する業務がBでございまして、核種移行試験に係る業務がCになります。

このC-1の左の真ん中の図をごらんいただくとわかりますように、処分場が地下300メートル以深にございまして、そこに埋設処分を目指して研究する業務を手伝う業務とご理解いただければと思います。

資料2-1、3-1を併せてご参照ください。この業務は、国立研究開発法人日本原子力研究開発機構の業務でございます。そして、事業期間はいずれも平成31年4月から32年3月の1年間で、市場化テスト2期目になりまして、前回のテストについてはまだ評価は未実施となっております。選定の経緯は、こちらは報道等において競争性が指摘された事業ということで、新規事業として選定されています。

もう一回、資料C-1、資料B-1をごらんください。この業務を行うに当たって、作業はどこで行うかといいますと、資料C-1をご覧いただくとわかると思うんですが、真ん中にあります地層処分基盤研究施設、エントリーと呼ばれるものです。こちらは、放射性物質等を取り扱わない一般施設ですので、より多くの方々が入札できるのではないかと小委員会では考えたところです。

2番目、地層処分放射化学研究施設、こちらはクオリティと呼ばれております。これら

は、放射線発生装置、放射性同位元素及び放射性同位元素によって汚染されたものの使用、貯蔵、運搬、廃棄に係る施設です。ですから、小委員会としては、こちらを使う業務は、多少専門性があるのではないかと考えます。

3番目、プルトニウム燃料第一開発室、こちらは最も危険と思慮されるもので、核燃料物質または核燃料物質によって汚染されたものの使用、貯蔵、廃棄、運搬に係る施設になります。

こちらの3施設を使って、核種移行試験等を行うのが資料3-1、資料C-1。最初のエントリーとクオリティを使って、研究施設の運転管理をするのが資料B-1、資料2-1に係るものでございます。そこで資料B-2、横長の『契約状況等の推移』のところをご覧ください。引き続き検査開発株式会社が応札しており、かつ、そちら1者になっております。そこで、いかに応札業者の人数を増やし、競争性を高められないかということを検証する観点から実施要項を検討いたしました。

資料2-1をごらんください。両方共通するのでございますが、3.実施要項(案)の審議結果につきましては、入札説明会の参加申し込み期限の緩和、こちらは1週間前に予約しなければならぬと書いてあったのを、それは長過ぎるでしょうということで、3日前に訂正していただきました。②は受託事業者に提出を求める書類について、現行事業者から提出を受けた書類を閲覧可能とすることによって新たな応札者を呼び込む工夫をしていただきました。また、③休日点検実施日の記載の具体化ということで、原則、機構が指示した日以外は実施してくださいと書かれていたので、機構が休んでいいと考えている日を明確にさせていただきました。その他、1者応札の案件で、より業務の内容をわかりやすくするために定量的な表現を追記していただくという工夫をしていただいております。

本件は非常に専門性の高いことから、東京大学の名誉教授でいらっしゃる小佐古先生にご参加いただきまして、事務局の方にも非常に粘り強く説得をしていただいた点がございます。それは何かと申しますと、資料3-1の3.(2)のところなんですけれども、一番下の行、「2020年度実施事業よりP u - 1で行う業務を切り分けることとした」と記載がございまして。これは、資料C-1の色刷りの真ん中の一番下のプルトニウム燃料第一開発室における核燃料物質等の管理、これがあまりにも専門性が高く、危険な業務であるということから、来年度から公サ法での調達業務から外していただけることになりました。

と申しますのも、小佐古先生より、動燃や原研では残念ながら何度もプルトニウムの汚染事故が繰り返されており、1986年、1990年代の終わりにも事故があったそうです。こういった危険なものは、おそらく検査開発株式会社さんが従前機構でお勤めになられた方が何かを雇用されてやっているから初めて外に出せる事業であり、一般にとでも出せる事業ではないということを非常に丁寧に何度も説得していただきまして、ようやく外していただけたという事業になります。ただ、今年度は急には無理だということで、一緒に事業として受託していただくということになってはおります。

以上が、本2つの事業、実質的には1つの事業に関する業務の説明でしたが、1点追加

をさせていただきます。資料3-1というところで、そもそも委員会では、エントリーという放射性物質を取り扱わない一般施設の業務とクオリティという使う施設、さらにはプルトニウム燃料第一開発室のように、非常に危険なものを使うもの、これらを分けて調達してはどうかという提案ももちろん委員会ではさせていただいたんですが、これについては、やはり一括してお願いするのが業務上効率がいいと、一般管理費等増えるばかりであるというようなご意向なのか、受けていただけませんでした。

簡単ではございますが、2つの業務の実施要項（案）についての説明は以上です。

○稲生委員長 非常に詳細にご説明いただきました。ありがとうございました。

本件については、先ほども報道によりという話がありましたが、マスコミ等の報道で、この点、不適切ではないかということていろいろ指摘があり、それによって市場化テスト、当委員会に持ち込まれたという経緯があるわけでございます。その中で、先ほどもお話ございましたけれども、非常に難しい、そしてまたリスクを伴う業務ということで、小委員会におかれましては大変ご苦労があったということかと存じます。

それから、今日いらしてはおりませんが、先ほどお話のありました東京大学の名誉教授の小佐古先生のご指導も大変微に入り細に入り行っていたということて、いらっしやいませんけれども、この場でまず感謝を申し上げたいと存じます。そのあたり、もしよろしければ皆様からご質問、ご指摘ございましたら、いただければと存じますけれども、いかがでしょうか。

○稲葉委員 単純な疑問なんですけれども、今までの検討の結果、対象施設をもう少しきちっと分けて、それでもってやればいいんじゃないかという示唆に対して、全体としてやったほうが効率性が上がるんだみたいな、こういうご返事なんだけれども、そのこのところの根拠が、固定費が節約できるからということだと思んですが、その結果、入札対象者というか、応札者が少なくなるということであれば、そういう論理って必ずしも通用しないんじゃないかとビジネス的には思うんですけれども、その辺はどういうふうに解釈すればよろしいでしょうか。何か技術的なそういう効率性みたいなものがあるんでしょうか。

○稲生委員長 この点は事務局に。

○足達参事官 今、稲葉先生がおっしゃっていたように、最後のところは技術的な点も向こうは言うておまして、もちろん経費の面で言うと、1者でやれば一般管理費が安くなるけど、2者に分けて落札率が下がったらそっちが安いんじゃないかという話もあるんですが、技術的には、この放射性物質を使う試験というのは、その中でそこだけやるんじゃないくて、エントリーという放射性を使わないところで水溶液とかをつくって、最後にそれを放射性物質を使うところに持ち込んで、中にぶち込んで、実験をするとかいうようなこともあって、それぞれ安全な実験、ちょっと危ない実験というような形じゃなくて、向こうの説明ですけれども、両方の施設を使ってほんとうに放射性物質を使うところの工程をなるべく短くして、そうじゃないところと建物を分けているんですが、一連で物質を移動させるような形で実験などをやるというのがあるので、なかなかそういう意味で技術的

に難しいという説明がございました。

○稲葉委員 ちょっとつらい論理だと思います。

○稲生委員長 お願いします。

○古尾谷委員 この地層処分の原子力関係のことについては、原子力規制委員会のほうから都道府県に対して、今、地層処分の適地の選定等で投げかけがあって、はっきり言って、非常に抵抗感が強い中で、なかなか前に進まない状態になっていて、特に原子力関係については、やはり東日本以来の話があって、安全性やそういう面で蓋然性がしっかりと示されない、具体的な必要性は何度も説明されて分かっている、その先に進まない状態にあります。そういう中で、一般的な自治体レベルから、知事会にも原子力発電対策特別委員会というのがあって、常に大飯原発等の再稼働等について議論になっている最中なんです。正直言って、そういう面をしっかりと研究開発して、安全かつ国民の納得を置いているように、今の大きな政策を進めるというのが経産省や原子力規制庁の大方針だと思いますので、その背景の中で、あまり効率性とか落札率というのはいかにもそぐわない感じが非常にいたします。私も、そういう面では、その前に、その内容において、安定的な精査ができていいのかといった内容の面でのものが先行しないと、その面でこういう必要性があるという議論があるんだと思いますけれども、ぜひそれを明らかにした上での効率性であり、あるいは、ここで言っている業務上の効率化を受けてもらえなかったとか、そういういろいろな理由が、外の議論だけになってしまって、なかなかそこで、価格が1,000万下がった云々の話ではちょっとないんじゃないかなという気がしますので、この問題は、非常に地層処分をどうするか、あるいは福島放射性廃棄物をどうするか、その処分をどこに置くかというのが、一番今の政策の隘路になっている話なので、ここら辺は国民に納得いただけるような的確な研究機関や、あるいは施設管理がなされているというのを大前提にした上での議論なんだということ、当然そうだと思いますけれども、それを明確に明らかにした上での議論があつてしかるべきかなと思います。そういう議論がされているのでしたらそれで構いませんが。

○稲生委員長 お願いします。

○尾花委員 説明が不十分で大変申しわけございませんでした。例えば資料B-1の右側を見ていただきますと、業務内容として設備の運転・管理、施設の営繕、作業の作業計画書の作成等、本来業務をするのは機構であるけれども、それを手伝う業務というふうにご理解いただいたほうがよりよいのではないかと思います。

また、下のほう、真ん中に行っても、クオリティについても、設備の運転・保守管理とございまして、かつ、機構さんは、最低価格落札方式で入札をかけておりますので、小委員会の理解としては、非常に重要な研究開発というのは、やはり機構が行って、それをサポートする面が強い業務ではないかと小委員会では考えておりました。もちろん重要な業務なので、今、主査のご指摘どおりやっていたきたいということに異論を述べるものではございません。

○稲生委員長 ありがとうございます。

○井熊委員長代理 これは非常に専門的な業務で議論が大変難しいなと思いますが、この2つの、C-2とB-2を見ると、契約金額が全部同じになっていまして、これは明らかに発注する側も受託する側の両方受けることを前提に業務が進められているなというのがありありとわかるわけですが、やはり今回一番危険な技術を、施設を取り除くというところで、やはり何年かけてもいいから、今ありました安全性の観点も含めて、きちんとした業務の仕分けをしていくということが、この事業を適正化していくための重要な観点だなと思います。

○稲生委員長 ありがとうございます。清原先生、お願いいたします。

○清原委員 極めて安全性の確保が長期的に求められる業務だと理解しました。そこで、今回2020年度実施事業よりPu-1で行う業務を切り分けることとしたということなので、そういう意味では2020年まではこれでよいのかもしれないと思いながら、事業期間については1年間となっていますよね。これだけ長期的な処分の研究開発が求められ、運転管理が求められている仕事で、改革しながら進めていくには事業期間が1年間というのがふさわしいと思いながらも、業務を引き受けるときに1年の期間というのが妥当なのかどうかというのがちょっと気になりまして、その辺の議論はいかがでしょうか。

○事務局 先ほど主査のほうからもお話しいただいたんですが、この業務は基本的にサポートの事業となっておりまして、試験のほうに関しましても、あくまでも補助事業、例えばですけれども、資料3-2の72ページなんかをごらんいただきますと、受託者が提出する資料の一覧など載っておるんですが、ちょうどハイライトをつけておりますように、試験計画書というのは機構がどういったことをしようとしているのかを受けて、どういった段取りでサポートしますよというような中身が書いてあるものなんですけれども、これに対して機構が、そのとおりサポートしてくれればいいですよという形でお願いするような業務となっております。

同じように、実施要項、かなりの修正をかけたところですが、例えば、92分の4などをごらんいただきますと、またハイライトの部分ですが、このあたりは全て、もともと小委員会にかけた段階では、単語としては云々に関する業務とだけ書いてあったんですけれども、あくまでも機構指示による実務作業であるというのを明記して今回直しております。そういったことであくまでも大筋の研究の流れですとか、構成といったものは機構のほうが決めますし、実際機構のほうが責任を負うものでして、そのちょっと人が足りない部分ですとか、単純作業の部分をサポートしていただくものということですので、逆に長期にしてしまいますと、仕様書のほうで今回もできるだけ定量的に記載するといった形でやる内容を細かく規定はしていたんですけれども、年度単位の計画によって作業内容が変わってまいりますので、そのあたりが年度でぶれたりすると逆にどうなのかという話もあって結果的には1年単位で進めていきたいという話は伺っております。

○清原委員 ご説明ありがとうございます。今回の資料でも、パブリックコメントも両

者とも1件もないということもありまして、今、おっしゃっていただいたような補助作業であるとか、実務的なことであるとか、そうしたことがやはり、もっと知らされることによって、参入の契機はあるのかなとも拝察しましたので、今の期間のことも含めて、さらなる情報提供をしていくことが有効かなと感じました。以上です。ありがとうございます。

○稲生委員長 どうぞ。

○稲葉委員 私も全くそういうふうに思います。この業務というのはあくまで非常に高度な業務だと思いますけれども、民間でこういう仕事を全くやっていないのかと、この1者しかないのかと、そんなことはないと思うんですね。あらゆるところで、原子力を利用したようないろんなビジネスがありますので、多分潜在的にそういう能力を持っているところはあるんだろうと思います。だから、しかるべく情報提供をして、そういう人たちの参加を促すというのが大事だと思います。

先ほど、安全が軽視されているから、それで応札企業が少ないんじゃないかというようなご発言があったんですが、もしそうだったら、そのところは改善する必要があるんですけども、そうでなくて応札者数が少ないというのであれば、そのところは情報提供が不足しているということだろうと私は思います。

○古尾谷委員 よろしいでしょうか。

○稲生委員長 どうぞ。

○古尾谷委員 ご説明は大体承知いたしましたけれども、この実務作業と相対的な原子力機構による全体の業務の総括というのは当然あるわけですよ。実務作業で分離はしたけれども、実務作業の部分についても原子力機構はしっかりと統括をして、やっている作業の内容とかそういうのについては適宜モニタリング等もやりながら実施をするということですね。

というのは、私どもがかつて横須賀で事故がありまして、そのときに大きな問題になったのが、経営する会社と現場で作業をする人たちとの間に、全体的な一体的主導体制がなくて、任せっきりみたいな話が浮かんできたんですね。そういうことになると、原子力に関しては非常にビビットな話なので、全体的な原子力機構の信頼性になってしまうんですね。作業員が起こした事故でも何かあれば当然のこととして。この間いろいろ、東海村にしても、どこにしても、さまざまな事故が起こった際の現場の作業員の問題が非常に多くて、本体の機構の職員や、あるいは原子力機構の職員ではないんですね。だから、そこら辺は、やっぱり国民の側からすれば、きちっと一貫性のある主導体制の中でやっているという大前提の中で信頼を与えているわけですから、その面では、分離はいいんですけども、そこら辺を明確にした情報開示なり、提供をして、そういう監視体制もきちっとやっていますよ、任せっきりではないんですよというところは安全、安心の担保をしていただきたいと、これはお願いをしておきます。

○稲生委員長 ありがとうございます。古尾谷委員さんのご懸念ももっともなことだと思いますので、議事録にとどめていただきたいと思います。

それから、情報開示に関しまして、安全性の面等、皆さんからもいろいろご意見を頂戴しておりますので、機構にはその旨、議事録をしっかりと読んでいただきたいと思いますので、事務局から、その点についてはお伝えいただきたいと思います。よろしく願いいたします。

○川島委員 よろしいですか。違った視点でなんですけど、入札参加資格に関する事項の中で、税の滞納や社会保険料の滞納がないことというのが、この間盛り込むようになっていたんですけども、ちょっとその点について、今回はどのような扱いになっているのかというのを確認させてください。

○稲生委員長 この点は事務局いかがでしょうか。

○事務局 申しわけありません。確認しまして、必要があればつけ加えたいと思います。

○川島委員 お願いします。

○稲生委員長 ありがとうございます。お願いします。

○関野委員 詳しいご説明ありがとうございました。1点だけわからないんですけども、過去の話ですけども、平成29年までは一括で、30年でBとCに分けましたという話でございましたが、やっている内容はBとC合わせれば一括になるんでしょうか。2つ足すと、1億3,100万になりますけど、1億7,100万が29年度だったので、BとC合わせて4,000万ほど安くなっているということで、もしかすると検査開発株式会社さんのノウハウが蓄積されて安くなったとか、または具体的な請負作業が変わったとか、見るとちょっとわからないので、そこがなぜ安くなったのかというところがおわかりになりましたら、教えていただきたいと思います。

○稲生委員長 この点、事務局からお願いします。

○事務局 厳密に申し上げますと、実は3分割されておまして、そのうちの2つがBとCになります。もう一つ、多重バリアの評価研究に関する業務という部分もあったんですけども、これが今、委員ご指摘のとおり4,000万円相当でございまして、こちらは請負から派遣に変更ということになってございます。

○関野委員 ありがとうございます。

○稲生委員長 ほかによろしいでしょうか。

それでは、川島委員からご指摘いただきました件のみ確認して、必要に応じて追加いただくということで、そのほかの点に関しまして、全体でございまして、公共サービス改革法第14条第5項の規定により付議されました実施要項（案）については、監理委員会としては異存はないということにいたしたいと思っております。先ほどの件、また事務局のほうで確認をいたしまして、連絡を委員にいただければと思います。メールで結構ですので、よろしく願いいたします。

それでは、議事次第3の「窓口業務の民間委託による効果についての参考事例集」につきまして、事務局より説明をお願いいたします。

○小原参事官 参考事例の報告をいたします。

民間委託を検討する地方公共団体に有益な情報を提供するため、協力を得られた地方公共団体から提供されたデータとヒアリングにもとづいて地方小委の意見を踏まえ取りまとめたものです。市民サービス、業務効率化及び経費の3つの視点で構成されています。

各市区の概要を説明します。

1 ページ目、所沢市。埼玉県所沢市は、平成23年から委託を開始しました。市民税課は最低価格落札方式で、単年度契約です。市民税課の納税証明書の交付、国民健康保険税納税証明書の交付等を委託し、事業者は原則常時2名を配置しています。国民健康保険課は、現在は随意契約ですが、指名競争入札に戻すことを検討しています。国民健康保険課の各種届出書・申請書の受付、データベースの登録等を委託し、窓口カウンター3席の業務の履行を委託しています。

市民サービスへの効果として、第一次的に事業者が受け付け、相談業務等は職員に引き継ぐことで、所要時間の短い案件の効率的対応により待ち時間が短縮しました。市民税課の窓口対応について市民アンケートでも8割以上から高評価を得ています。

職員向けのアンケートでも丁寧な対応ができていますなど高く評価されています。

業務効率化の効果として、職員の窓口対応時間が削減され、職員が処理すべき入力作業等に専念できるようになり業務が効率化されました。

市民税課、国民健康保険課それぞれの正職員の定員が1名ずつ削減されました。

経費の効果として、所沢市は、24年度の国民健康保険課の委託費を仮に正職員が行った場合の人件費と比較し、差が1,200万円、正職員が従事すると委託費の倍以上の経費がかかると推計しています。この試算では、正職員が常に窓口業務に張りつくことになっていることに留意が必要です。また、別の経費比較として、委託後に定員1名が削減されたことをコスト面からも捉えられると考えられます。

4 ページ目、八潮市。埼玉県八潮市は、平成22年から委託を開始しました。単年度の随意契約です。

国保年金課の国民健康保険業務、後期高齢者医療制度業務及び国民年金業務に係る窓口事務及び事務処理を委託しています。事業者は7名を配置し、その中で繁閑に応じて人員を調整しています。

市民サービスへの効果として、来庁者の待ち時間は体感上、短縮されていると感じられています。事業者の改善提案により、窓口のナンバリング、案内表示改良、フロア内のレイアウト見直し、来庁者へ整理番号カード配布、業務チェックシートによる従事者モニタリングを行い、サービス向上が図られています。

市と事業者の月次定例報告会議を開催し、処理件数報告、要望の提示、業務チェックシート確認等の情報共有を行っています。

窓口業務の従事者には一定の人数と能力が確保されており、窓口業務を常に遂行することができるようになっています。

留意点として、契約が終了し事業者が交代するときも、同様のサービスの質が維持でき

るよう、マニュアルの作成等により、確実に引き継ぎが行われるよう仕様書に明記しています。

業務効率化の効果として、委託を開始したことにより時間外労働時間が大幅に削減されました。委託に伴い国民年金課の臨時職員が8名減員となり、市職員の労務管理業務の負担が軽減されました。市職員が窓口業務以外に専念でき、業務効率が向上しました。

留意点として、市職員の窓口業務のスキル低下が懸念され、その対策として、事業者から報告される課題と改善方法を市職員に共有するようにしています。

経費の効果として、八潮市は、時間外勤務時間とともに時間外勤務手当が減少傾向にあるとしています。委託前の21年度の2,729時間、667万円に対し、委託を開始した22年度は1,428時間、347万円でした。なお、22年6月から翌3月までの委託経費は1,277万円でした。

6ページ、我孫子市。千葉県我孫子市は、平成24年から委託を開始しました。公募型プロポーザル方式で、現在は平成30年から33年までの3年契約中です。国民年金課の国民健康保険及び後期高齢者医療の窓口業務及び後方業務を委託しています。事業者は10名程度でシフトを組み、常時5名以上を窓口に配置しています。

市民サービスへの効果として、国民健康保険と後期高齢者医療の総合窓口とすることで、来庁者が家族の手続も一度で対応できるようにしました。来庁者の待ち時間が短縮されました。市職員の窓口対応業務が減少したことから、市内の行政サービスセンターからの電話連絡を受けて国民健康保険被保険者証を遠隔発行する体制がとれるようになり、利便性が向上しました。

留意点として、我孫子市は、サービス水準の維持のため、日々、業務の課題と対応策を更新したマニュアル等の整備を求めています。また、委託範囲の拡大の課題として、執務場所の確保、頻繁な制度改正への対応、職員のスキル維持等が上げられています。

業務効率化の効果として、市職員の窓口対応業務が減少したことから、国民健康保険の保険料の滞納対策や給付の適正化等を強化することができました。後期高齢者医療の保険料の徴収の強化、納付相談へのきめ細かい対応ができるようになりました。

留意点として、市職員の窓口対応の機会がなくなり、スキル習得機会が減少したこと、事業者はマイナンバーを使う照会事務をできないことが上げられています。

経費の効果として、我孫子市は、労務管理、機器の共用化、スタッフの研修費用など定量的に示すことは難しいが効率化がされたとしています。委託前から平成29年度までに正職員が3名削減されました。市職員の時間外労働時間が大幅に削減されたとしています。

8ページ、白井市。千葉県白井市は、平成25年から委託を開始しました。プロポーザル方式で、現在は平成29年から34年までの5年契約中です。保険年金課の国民健康保険、後期高齢者医療及び国民年金の届出等の受付、システム確認入力、交付など窓口業務等を委託しています。事業者は常時6名から8名程度配置しています。

市民サービスへの効果として、窓口数を増やしたこともあいまって、来庁者の待ち時間

が短縮されました。事業者の丁寧な接遇が窓口に取り入れられました。30年10月に窓口案内係はやめました。呼び出し用のインターホンを設置して窓口従事者が随時、来庁者の円滑な手続を案内しています。事業者と市の定例会では、市民の要望、課題等を共有してサービス改善を行っています。

過去に、他部署に関する突発的な市民からの問い合わせに対して事業者が行った窓口の案内に間違いがありましたが、不明な場合は市職員に引き継ぐよう徹底し、現在では案内間違いのクレームはなくなっています。

業務効率化の効果として、円滑な窓口対応が維持されるよう、事業者は市の業務スケジュールを踏まえて繁閑を予想して人員を調整し、一定の能力を有する人材を配置して窓口の安定した人員体制が確保されています。

市職員は窓口業務が減少したことで、保健事業・保健指導、データヘルス計画に注力できるようになりました。

この保険年金課の民間委託が、市民課の窓口業務や福祉分野における窓口業務の民間委託導入検討の契機となりました。

白井市は、委託の経緯にあるように時間外労働の解消も目的の一つとしています。委託導入の25年度は年度当初からの職員減員により、その後は制度改正への対応のため増加しましたが、27年度には委託前を下回りました。

留意点として、市職員の窓口業務に対する理解、意識の低下が見受けられるようになったので、事業者と市の定例会で上げられた窓口業務での課題と改善方法の協議内容を市職員にも共有するようにしています。

経費の効果として、白井市は、委託前の24年度の人件費と委託後の29年度の人件費と委託費を比較して360万円の増額と試算しています。

11ページ、足立区。東京都足立区は、平成26年から委託を開始しました。プロポーザル方式で、平成31年からは第2期の5年契約になります。国民健康保険課の資格賦課、収納管理、給付、庶務の各業務を専門提携業務と位置づけて委託をしています。

市民サービスへの効果として、事業者が混雑時期、来庁者の流れ等のデータ分析を行い、効率的かつ柔軟できめ細かい人員配置で窓口待ち時間の短縮を実現しています。接遇面においても区民アンケートでは、態度・言葉遣い・身だしなみ・説明のわかりやすさで高い満足度が得られています。

業務効率化の効果として、委託で生み出した人員の一部を保険料滞納整理対策強化で活用しています。事業者の取り組みで、書類の紛失を防止するためバーコードを利用して書類を追跡できる仕組みを導入されています。業務フローを整理し、マニュアルを整備して業務の効率化につながっています。

経費の効果として、委託により削減されたとする国民健康保険課の常勤57名、非常勤31名、臨時7名の人件費等と委託費等を比較して、平成26年から31年までの5年間で1億5,637万円の効果があるとしています。

13ページ、海老名市。神奈川県海老名市は、平成25年から委託を開始しました。公募型プロポーザル方式で、現在は平成28年から31年までの3年契約中です。

市民総合窓口事務処理業務、福祉総合窓口事務処理業務、庁舎案内業務等を委託しています。事業者は市民総合窓口及び福祉総合窓口それぞれに約20名配置し、繁忙期には3名増員するなど柔軟に対応しています。

市民サービスへの効果として、市民アンケートで市民総合窓口の満足度を調査したところ、高い満足度が得られています。2つの総合窓口業務と庁舎案内業務を包括して委託して、現場が連携することで、適切な窓口への案内等、円滑な交通整理ができています。事業者の創意工夫により、申請書様式の英語表記を追加する等、業務の改善が図られています。

留意点として、アンケートで総合的には高い満足度となっているものの、「待ち時間」は相対的に低い評価となっています。窓口までの案内は時間が短縮されているものの、手続面で委託前は職員が一貫して対応していたものが、委託後は事業者と市職員の手続を経るため、待ち時間が増加する場合があります。待ち時間の短縮のため、業務フローの見直し等検討を行っているところです。また、窓口業務を委託したことで市職員が窓口対応等をする機会が減少し、スキル低下が懸念されるので、研修等が想定されています。

業務効率化の効果として、繁忙期の増員、包括委託が可能とした人員の融通等柔軟で適切な人員配置、調整により、安定的な人員確保が図られ、一時的な市民サービスの低下も防止されています。委託により、市職員の窓口業務の負担が軽減され、処理すべき専門業務に専念できるようになりました。

委託に伴い、窓口サービス課の20名が委託直後8名に、保健福祉部の窓口関連部署の121名が委託後114名に削減されました。

市職員の全体の時間外労働時間が減少しています。市民総合窓口の委託では、窓口サービス課全体の時間外労働時間は委託前24年度の1,105時間から委託後25年度の538時間に削減されました。福祉総合窓口では、委託前25年度の8,321時間から委託後26年度の7,137時間に削減されました。

経費の効果として、海老名市は、市民総合窓口について、委託前後の職員人件費及び委託費を比較し、5,528万円削減されたとしています。福祉総合窓口について、委託費と削減された職員人件費を比較し、1,920万円削減されたとしています。

16ページ、大東市。大阪府大東市は、平成26年から委託を開始しました。公募型プロポーザル方式で、現在は平成29年から32年までの3年契約中です。市民課の戸籍届け書受付・入力及び関連業務、住居表示関連業務、住民異動届け等の受付・入力及び関連業務等を委託しています。事業者は平均16名程度を配置し、繁忙に応じて柔軟に調整しています。

市民サービスへの効果として、市民アンケートによると窓口の接遇に良好な意見が多数あり、言葉遣い、態度に良好な結果が得られています。民間委託後の配置の窓口案内係に

についても良好な評価が得られています。事業者提案による業務ミス削減運動によりサービスの維持に努めています。また、事業者を通じて、ほか地方公共団体の取り組みやICTの活用のサービス構築の助言を受けています。

留意点として、委託前は市職員が受付から交付まで行っていたが、委託後は事業者による確認と市職員の検認により業務フローが複雑になり、処理時間が増加したように感じられました。しかし、事業者において端末や電話の配置変更による効率化を図り、処理時間が削減されています。

業務効率化の効果として、市民課の正職員6名、臨時職員1名が削減されました。

職員の窓口負担が軽減され、起案等の担当業務に専念できるようになり、業務の効率化が図られました。時間外労働時間は市民課の係員級職員と比較すると、委託前後で46時間削減されました。

留意点として、窓口及びデータ入力について市職員のスキルが低下しているため、業務手順やシステムの操作マニュアルの作成が予定されています。

経費の効果として、大東市は、委託前の人件費試算値と、委託後の人件費試算値及び委託費の差から801万円の経費削減効果が認められたとしています。

19ページ、奈良市。奈良県奈良市は、平成25年から委託を開始しました。総合評価落札方式で、現在は平成28年から31年までの3年契約中です。市民課の証明書発行・手数料収納等業務、住民異動等入力にかかわる業務を委託しています。事業者は本庁市民課に15名から20名程度、サービスセンターに4、5名程度を配置しています。本庁市民課にはフロアマネジャーを常時置いています。

市民サービスへの効果として、フロアマネジャーを常時置いたことにより、来庁者への迅速な案内や説明について、市民アンケートにおいても良好な評価を得ています。

委託後の接遇についても向上したとの意見がありましたが、事業者のさらなる接遇の改善の結果、さらに良好な評価を得ています。

待ち時間について職員の体感では、証明書発行の待ち時間は短縮されたと感じられています。委託後に限ってみても能力向上と工夫により処理時間の短縮化が進んでいます。

留意点として、奈良市は窓口業務のうち証明書発行業務を委託しており、住民異動窓口が混雑していても証明書発行業務窓口がすいている状態に市民からの苦情がありました。契約を変更して、委託範囲を見直すことを検討しているということです。

業務効率化の効果として、委託により、正職員9名、再任用4名、嘱託2名、臨時職員5名の計20名が削減されました。

委託後は証明書発行窓口にかかる時間が減少し、市民課の時間外労働時間が委託後の25年度は対前年比56%減と大幅に削減されました。

定型的業務を委託することにより、市職員は専門業務に専念できるようになっています。

留意点として、委託対象業務である住民基本台帳にかかるシステムへの入力等の業務でスキルの低下が顕著に感じられています。市職員が対応できるようにマニュアル、キュー

アンドエーを作成し、職員のスキル継承を図っています。

経費の効果として、奈良市は、委託費と減員となった20名分の人件費を比較して、平成28年度で2,294万円の削減効果があったとしています。

22ページ、生駒市。奈良県生駒市は、平成27年から委託を開始しました。公募型プロポーザル方式で、現在は平成30年から33年までの3年契約中です。市民課の証明書交付業務、住民異動届け出関連業務、戸籍届け出関連業務等を委託しています。事業者は繁閑に合わせて16名から24名を配置し、フロアマネジャーを常時1名置いています。

市民サービスへの効果として、生駒市と事業者は毎月の定例会で月次報告を行い、市民アンケート結果に基づき改善事項を協議し、事業者はそれを従事者に徹底して業務改善を図っています。

事業者の接遇ノウハウにより、接遇やマナーが向上したという市民アンケート結果が出ています。

留意点として、証明書発行業務の処理時間が委託直後は増加しましたが、事務処理能力の向上により短縮が図られています。委託前は受付から交付までを市職員が行っていたものを、委託後は事業者の作業に加えて市職員の検認があるため、現状では委託前よりも時間を要していますが、生駒市ではさらなる時間短縮を図るための研修やフローの検討をしています。

住民異動業務等の処理時間に事業者の従事者によるばらつきが当初、見られました。目標の処理時間は達成していますが、生駒市は、事業者の研修、実際の複雑な処理案件の情報共有に協力することとしています。

このような取り組みによる対応スピードの向上に市民には委託前よりも高評価を得ています。

業務効率化の効果として、事業者の柔軟できめ細かな従事者数の調整により窓口には常に適切な人数が配置されるようになりました。民間委託開始時に、市民課の正職員4名、臨時職員8名を減員することができました。

正職員の窓口業務にかかる時間が減少し、担当業務への集中、時間外労働時間への削減につながりました。平成29年度の時間外労働時間は民間委託開始前を下回りました。

事業者が内部に専用のヘルプデスクを開設することにより市職員の負担が軽減されました。

生駒市の人事労務管理業務、教育業務の負担が軽減されました。

留意点として、市職員のデータ入力や窓口対応のスキルが低下したため、年に2、3回研修を実施するようになっています。

経費の効果として、生駒市は、民間委託前の25年度の人件費と民間委託後の28年度の人件費及び民間委託料を比較して、216万円の経費が削減されたとしています。

以上です。

○稲生委員長 ありがとうございます。ただいまご説明いただきました内容につきまし

て、ご意見、ご質問がございましたら、ご発言をお願いをしたいと思います。お願いします。

○清原委員 ご丁寧なご説明ありがとうございました。窓口業務の民間委託については、自治体の中でも、多くの自治体が関心を持ち、また取り組みを開始しているところです。今回の参考事例集は、総体的にわかりやすい共通のフォーマットでおまとめいただいたので、はっきりしてきたことが幾つかあると感じました。

1つには、業務として市民の皆様との窓口の業務において、法律によって限定的な資格がないと対応できないもの以外で、大変幅広く前向きに取り組んでいらっしゃるということ。

2点目に、そうであるがゆえに、どうしても一方では対応時間が長くなった例もあったということと、担当の方は「市職員の窓口での対応のスキルの低下」というのを9の自治体のうち、6、7の皆様は課題として挙げられていらっしゃるということでした。しかしながら一方で、足立区さんだっただと思いますが、そうしたところを委託したおかげで、例えば「納税相談等、滞納者との対応の時間がしっかりとれるようになった」とか、別の意味での相談のスキルについては、ひょっとしたら時間的にも余裕ができて、成果が上がっているということも言えるのではないかなと思います。

したがって、この民間委託の効果を検証する中で、一方でもちろん、経費を削減しつつ、民間の皆様を大いに生かすという、そうした視点もあるかもしれませんが、民間にお任せできるところはしっかりとお任せして、自治体の職員が主として取り組むべき市民の皆様への困難に寄り添うというような、福祉的な部分ですとか、そういうところがもし、強化されていくなれば、少子高齢化の中で効果というのは広い視点であるのではないかなということが見受けられました。

いずれにしても、総務省の行政管理局の公共サービス改革推進室ということで、この参考事例集がまとめられていますので、多くの自治体に活用されるように、これが訴求されることを願っております。ありがとうございました。

○稲生委員長 総括的な印象をおっしゃっていただきました。ありがとうございました。ぜひ、事務局におかれましても、この事例集が今、案の段階ではございますけれども、積極的にご活用いただけるように周知いただければと存じます。ほかにいかがでしょうか。よろしいでしょうか。稲葉委員をお願いします。

○稲葉委員 ありがとうございます。私は以前は、窓口業務というのは、いろいろ国民の声とか需要、ディマンドというのを直接吸い上げる大事なインターフェースだろうと思っていて、そういった要素もある程度念頭に置きながら、アウトソースを考えるという姿勢が必要ではないかなと思っていましたが、若干、最近はどうもちょっと前向きにこのアウトソースの問題というのを、民間委託という問題を考えていいのではないかなと思うようになっていきます。

というのは、民間での窓口ビジネス、業務の革新のあり方というのは、最近、目覚まし

いものがありまして、サービスレベルを落とさないで、かつ、効率的にやるということをめぐって、民間では日々切磋琢磨しているんです。最近ではそれにデジタル技術を応用しながら、さらに高度なものに進めていくという実験がどんどん行われていますので、その中で適切なものを取捨選択的に使いながら、公の窓口業務にでもそれを反映させていくことによって、サービスレベルを落とさないで、こういう効率的な運営ができるようになってくるのではないかと思います。今日、ご紹介いただいた事例を見ても、ますますそういう感じを強くするというところでございます。

○稲生委員長 ありがとうございます。デジタル技術に関連しては、井熊委員長代理もかかわっておられる委員会でございますので、よろしければコメントがあればお願いいたします。

○井熊委員長代理 私は最近ちょっとやっていたので、この公共分野のAIとかIoTとかを少し研究したんですけれども、今、こういう窓口業務でもAIシステムというのは結構導入、検討されていまして、今、稲葉委員おっしゃったように、民間の今、対応というのは非常に上がっていて、そのポイントというのは、マルチインターフェースで、インターネットであるとか、CRMであるとかいろいろなものを導入しながらやっていくわけです。そんなもんで今回の資料、大変参考になりましたが、懸念点として共通しているところがスキルの劣化がということがあるんですが、やはり、過去の業務体制の中でのスキルということにこだわるのではなく、やはりそういう効率的なものはどんどん取り入れながら新しいこの体制の中での行政職員のスキルとは何なのかというところをぜひ、創造的な構想力で考えながらシステムと民間と行政職員がどうやってタッグを組んでいけばいいのか、そういう前広な議論がされていくことを期待したいと思います。

○稲生委員長 ありがとうございます。それでは、主査の古尾谷委員からお願いしてもいいですか。

○古尾谷委員 ありがとうございます。今回提示された有用事例ということですので、うまくいっているところが中心、当然だと思います。こうしたことを提示することによって、導入可能なところが積極的に対応していただけることが業務の効率化につながるということは明確でございますので、ぜひ積極的に推進していただきたいと思っています。

それと同時に、今回の経費比較の中でやはり時間当たりの人件費あるいは時間外等のことについて、触れられています。私ども、地方の行革は、人を減らすところから始まって、仕事を減らすところになかなか行き着かなかったんです。結果的には、業務量がかえって1人当たり増大しているというような事態も生じていて、今、反省点に立っています。その面では、仕事をいかに減らしていくのかということが、人員の削減と同時に最重要課題でございますので、ただいまのAI化やあるいはこうした形によって企業側も非常に派遣を専門に介するリクルートとか、それぞれ非常に職員の研修を大事にしているところで、また、多くの人員、私どもの組織でも20人ぐらいの派遣を委託をしているところがございますけれども、管理職の方が必ず月に1回来られます。それで勤務状態やあるい

はいろいろなお願いごととか、職員からこういう意見があったのでつなげると。そういう企業とかが非常に良好な関係を構築することによって、業務が明確に前進していくということができれば、もっと受け入れてくれる団体があると思います。

ただ、一端の懸念があります。それは、例えば神奈川県海老名市というのは、県の中央部にあって、小田急の真ん中で交通の便のいいところなんです。近隣のところがなかなか進まないのは、やはりそこら辺で業者でお願いをするということで、公募にかけますと、東京あたりからの業者がほとんどで、地元でそういう業者が育っていないというのがあります。そういう面では、これからどんどん増えてきた場合に受け皿がちゃんとあるのかどうかというのは若干、中山間地域に近いような地域では、なかなか導入し切れない理由にもなっているということですので、その点は今後そういう業界団体等とぜひ、健全な育成が図られるとさらに、スキルはかなり受ける側も単なる昔はアルバイト的な感じの人もいらっしやったんですが、今はかなり能力ある人、あるいはエクセルまではきちっとできるとか、しっかりしてまいりましたので、ぜひ、積極的な導入を進めていただきたいと思います。

○稲生委員長 ありがとうございます。仕事の見直しの件、それから業者の受け皿の問題ということで、確かにおっしゃるように地方都市においては課題になってくるんだろうなと思います。ほかにいかがでしょうか。何かご意見、コメントがございましたらと思いますけれども。よろしゅうございますでしょうか。

それでは、「窓口業務の民間委託による効果についての参考事例集」につきましては、了承するということといたしたいと思います。事務局におかれましては、ただいまお話がありました件、こういった点を踏まえまして、ホームページ等にて公表をしていただきたいということに思いますので、よろしく願いをいたします。

続きまして、議題4と5でございますが、「非公開」での審議となりますので、傍聴者の方はご退席をお願いをしたいと存じます。

(中略)

以上をもちまして、本日予定しておりました議題は全て終了いたしました。若干時間が延びまして大変失礼いたしました。これで本日の監理委員会を閉会といたします。

— 了 —