

# 行政が持つノウハウの効果的な移転について

(公務員の民間派遣等に係るアンケート結果報告)

平成24年1月

内閣府公共サービス改革推進室

# 1. 公務員の民間派遣について

## ○問題の所在

- ・効果的・効率的にサービスを提供するために有効な手法の一つである民間委託を推進するには、適切に業務の引継が行われることが必要。
- ・委託しようとする業務が定型的でマニュアルも整理されていれば、ある程度容易に、しかも短時間で引継が可能だが、業務に精通した公務員が持つ経験・ノウハウが必要とされるのであれば、短期間の引継だけでは十分ではないことも予想される。



- ・公務員を実際に委託先事業者に派遣させ、当該業務に従事させながらノウハウを伝えることも手法のひとつとして考えられないか。

## 2. 公務員の民間派遣等に係るアンケート調査概要(その1)

### ○地域の公共サービス改革に関するアンケート調査

**【目的】:** 公共サービス改革プログラム(平成23年4月「公共サービス改革分科会」)で指摘された課題等に対する地方公共団体の意見・要望を調査し、具体的検討にあたっての参考とする。

**【対象】:** 都道府県、政令指定都市、特別区、今までに、内閣府公共サービス改革推進室の開催した「地方公共団体との研究会」に参加したことがある地方公共団体等、110団体。

**【有効回答】:** 89団体(有効回答率:81%)

## 2. 公務員の民間派遣等に係るアンケート調査概要(その2)

### ○調査項目(公務員の民間派遣等に係る部分抜粋)

問34 業務委託の円滑化に向け、業務の引継ぎで何か工夫していることがありましたら、具体的にご記入ください。

問35 業務の引継ぎに関して、課題となることがありましたら、具体的にご記入ください。

問36 行政が持つノウハウを円滑に移転するために、地方公共団体の職員を委託先である民間事業者へ派遣する必要性について、どのようにお考えですか。該当する数字を1つ選んでください。(⇒図1)

- ① 必要性はある。
- ② 必要性はない。
- ③ その他(具体的にご記入ください)

問37 問36で、「①必要性はある。」と回答した場合にお聞きします。その理由について、該当する数字を全て選んでください。(⇒図2)

- ① 公共サービスの担い手となる民間事業者は存在するが、公共サービスの知見を持った地方公共団体の職員の活用によって、サービスの質の確保や向上が図られるので、地方公共団体の職員を委託先である民間事業者へ派遣することが必要である。

## 2. 公務員の民間派遣等に係るアンケート調査概要(その3)

- ② 今まで行政によって実施されてきた公共サービスについて、担い手となれる民間事業者は存在せず、新たに民間事業者を公共サービスの担い手とするためには、行政が持つノウハウの移転が不可欠であり、地方公共団体の職員を委託先である民間事業者に派遣することが必要である。
- ③ その他(具体的にご記入ください)

問38 問36で、「①必要性はある。」と回答した場合にお聞きします。地方公共団体の職員を委託先である民間事業者に派遣する必要がある場合とは、どのような事例ですか。具体的にご記入ください。

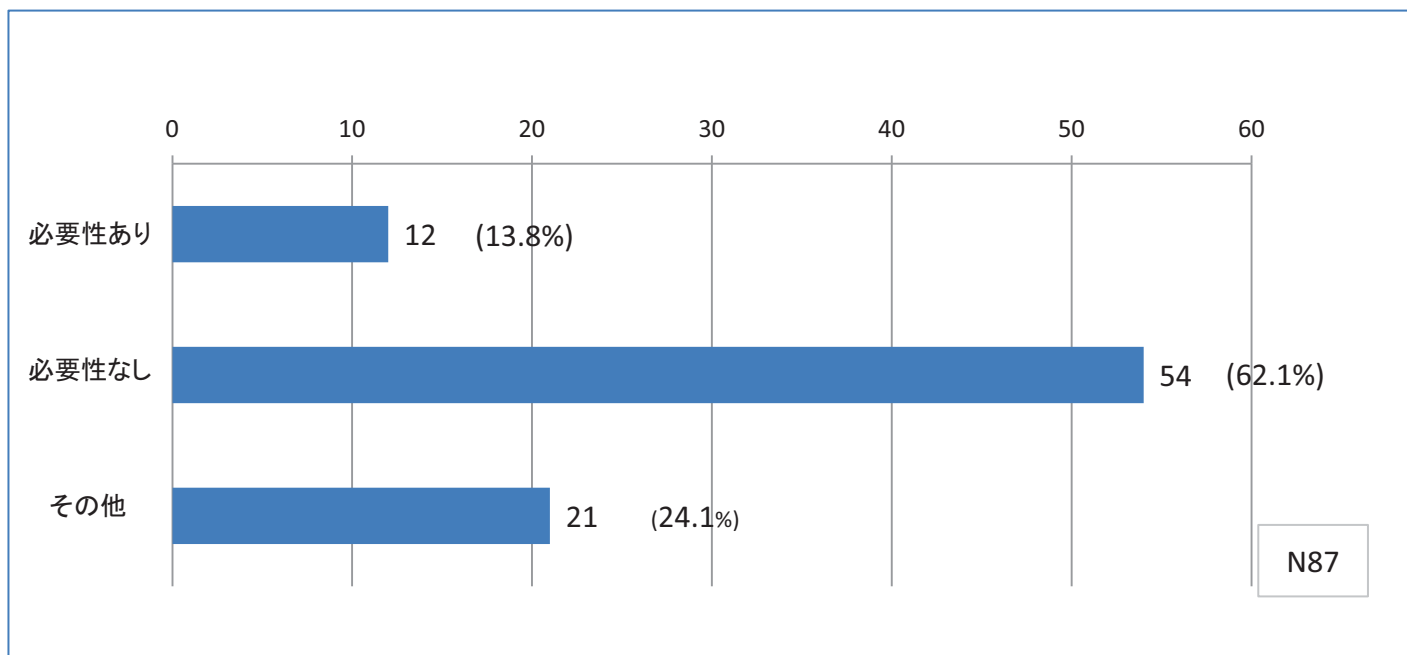
問39 問36で、「②必要性はない。」と回答した場合にお聞きします。その理由について、該当する数字を全て選んでください。(⇒図3)

- ① 新たに民間委託する場合でも、通常の業務引継期間中の対応や、職務命令に基づく対応(例えば、ごく短期間だけ委託先で助言や指導にあたる等)で、行政が持つノウハウを円滑に移転することができるので、地方公共団体の職員を委託先である民間事業者に派遣する必要はない。
- ② 民間委託するほうが効率的であるから委託するのであって、地方公共団体の職員の派遣により移転しなければならないノウハウはないから、地方公共団体の職員を委託先である民間事業者に派遣する必要はない。
- ③ その他(具体的にご記入ください)

### 3. 公務員の民間派遣等に係るアンケート結果【問36】

#### アンケート調査結果【問36】

(図1) 行政が持つノウハウを円滑に移転するために、地方公共団体の職員を委託先である民間事業者に派遣する必要性について



### 3. 公務員の民間派遣等に係るアンケート結果【問36】

#### アンケート調査結果【問36】

○行政が持つノウハウを円滑に移転するために、地方公共団体の職員を委託先である民間事業者に派遣する必要性について

- ・ 必要性ありと回答した団体      12団体(13.8%)
- ・ 必要性なしと回答した団体      54団体(62.1%)
- ・ 「その他」と回答した団体      21団体(24.1%)
  - うち、
    - ✓ 「業務の内容によって必要性等を判断すべき」と回答した団体  
6団体(6.9%)
    - ✓ 「現時点では必要性を感じていないが、今後、必要性が生じる可能性はある」と回答した団体      7団体(8.0%)
    - ✓ 上記以外      8団体(9.2%)

### 3. 公務員の民間派遣等に係るアンケート結果【問36】

#### アンケート調査結果【問36】

○「その他」と回答した団体(21団体)の具体的意見について

- ✓ 業務の内容によって必要性等を判断すべき。(6団体)
- ✓ 現時点では必要性を感じていないが、今後、必要性が生じる可能性はある。(7団体)
- ✓ 上記以外(8団体)
  - － 検討していない。
  - － 職員が派遣されている事業者との契約は、調達の公平性の観点から困難を伴う。
  - － 派遣しなくとも業務を一度に全てを引き渡すのではなく、段階的に業務を移転することでノウハウ移転を行ったり、委託前や委託後のノウハウ移転に伴う受託者に対する各種研修会の開催や、モニタリングによる委託先管理者への助言等により対応は可能かと考える。
  - － 委託開始時点でノウハウを移転しているのが本来であり、ノウハウ移転のために派遣することは、業者の遂行能力を問題視することとなる。

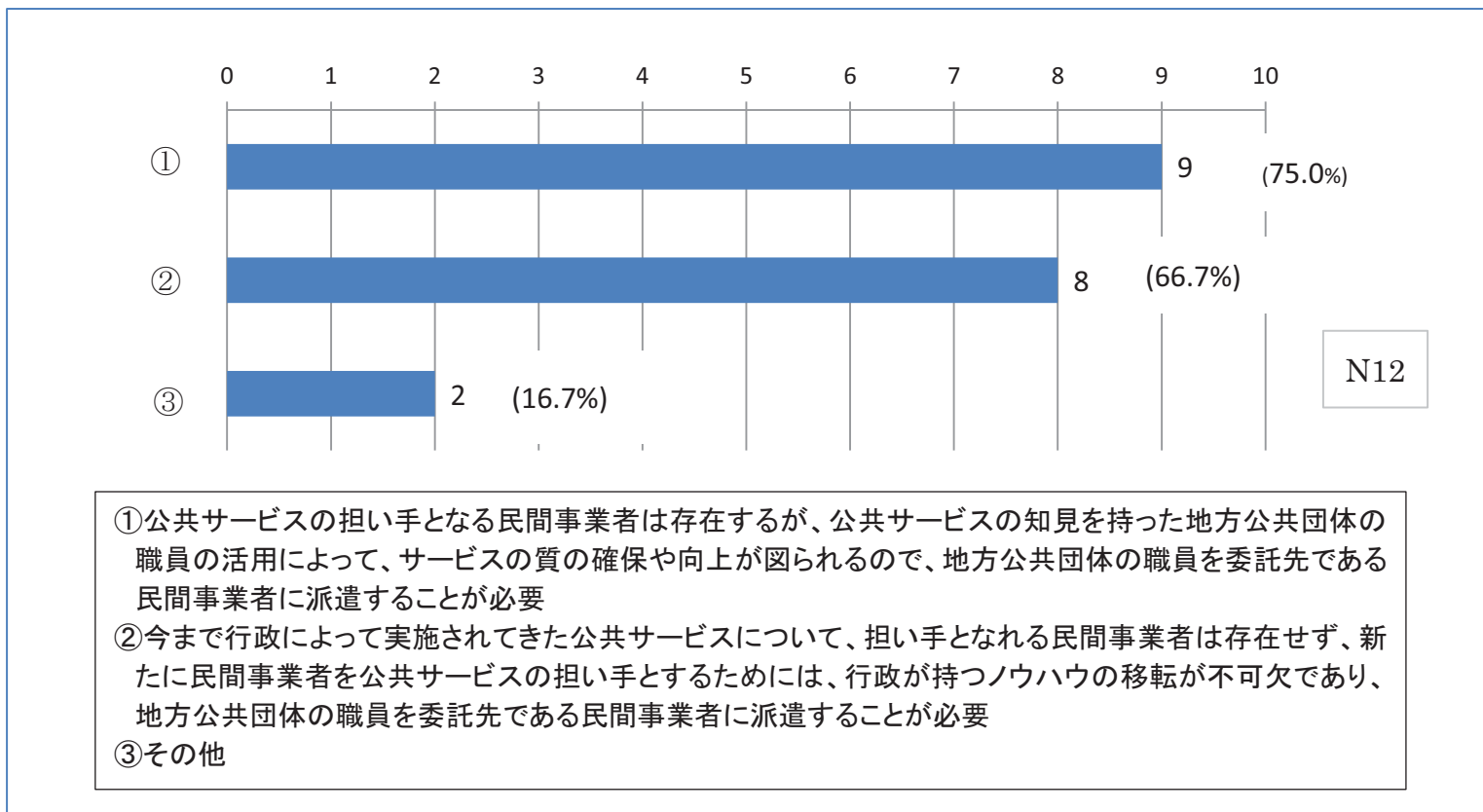
等



### 3. 公務員の民間派遣等に係るアンケート結果【問37】

#### アンケート調査結果【問37】

(図2) 「必要性あり」と回答した場合の理由について (複数回答あり)



### 3. 公務員の民間派遣等に係るアンケート結果【問37・38】

#### アンケート調査結果【問37・38】

##### ○「派遣の必要性あり」と回答した場合の理由について【問37】

- ✓ サービスの質の確保・向上
- ✓ 担い手となる民間事業者の不存在
- ✓ その他
  - － 施設に特殊性が認められる場合は、指定管理者制度への円滑な移行のために、地方公共団体の職員を一定期間派遣する必要があると考える。

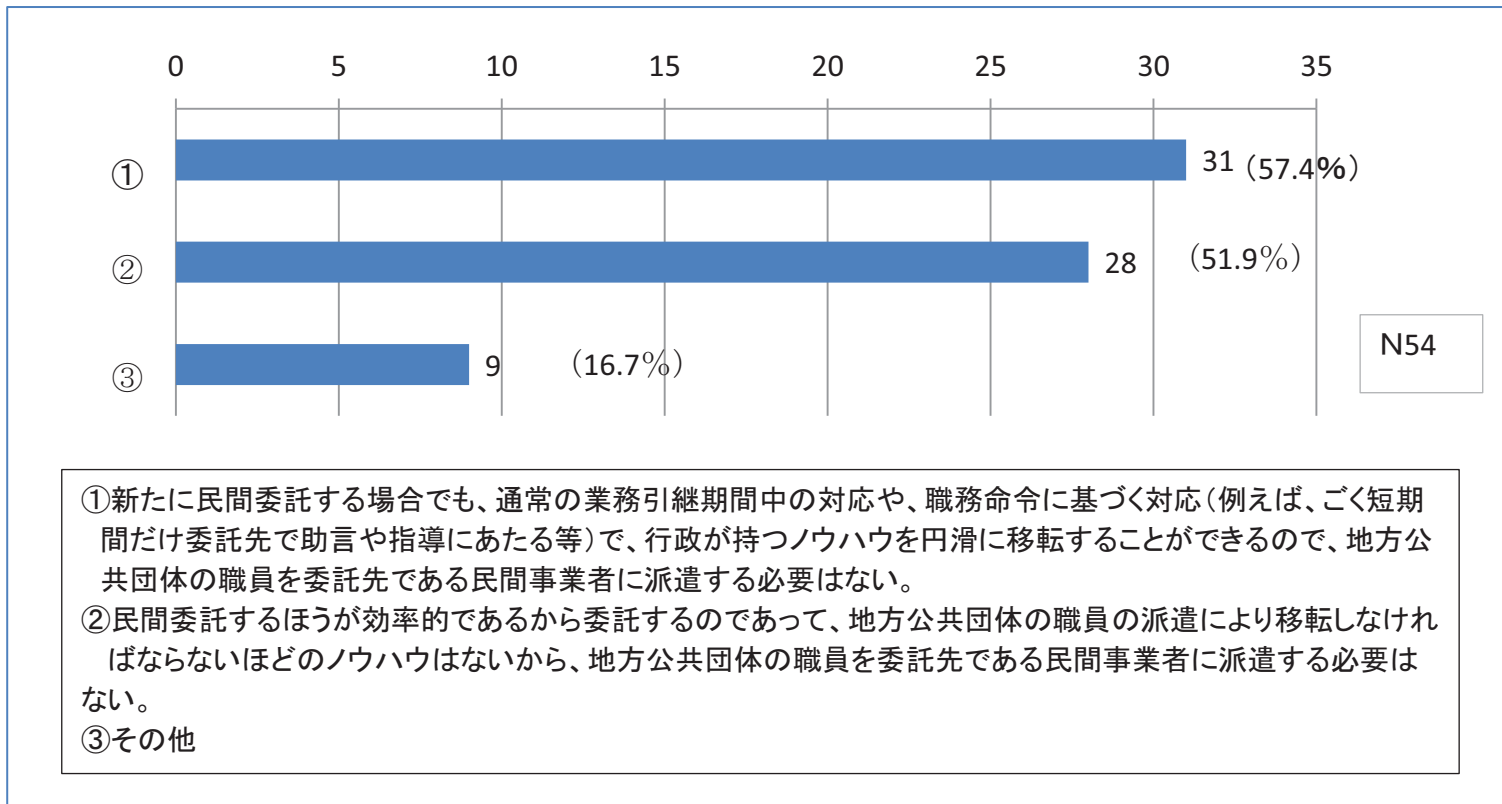
##### ○「派遣の必要性あり」と回答した場合のノウハウの移転の必要性を感じる業務について【問38】

- ✓ 福祉施設の運営を委託する場合（複数団体）
- ✓ 戸籍、税務、住民記録事務等の個人情報扱う業務
- ✓ 地方公共団体が先行して実施している特別保育事業（夜間保育におけるノウハウ）
- ✓ 町内会等の地域団体をNPO法人化し、新たに業務を委託する場合、これまでの運営や作業方法など細部にわたる部分について説明、指導が必要

### 3. 公務員の民間派遣等に係るアンケート結果【問39】

#### アンケート調査結果【問39】

(図3) 必要性なしと回答した場合の理由について (複数回答あり)



### 3. 公務員の民間派遣等に係るアンケート結果【問39】

#### アンケート調査結果【問39】

○「派遣の必要性なし」と回答した場合の理由について

- ① 通常の業務引継期間中の対応等で移転が可能
- ② 民間委託の方が効率的であるから委託するのであって、職員の派遣により移転しなければならないノウハウはない。
- ③ その他
  - － 職員を派遣し、ノウハウを移転しなければ適切な執行が担保できない業務については、委託になじまない。
  - － ノウハウを円滑に移転するには、ノウハウを実践する現場で行う方が効果的であり、受託事業者が行政の現場で学べるシステムを構築すべきと考える。
  - － 業務を委託する際、一定期間は労働者派遣契約をして民間事業者の従業員を受入れ、その後は請負契約へ移行することにより、行政の持つノウハウを円滑に移転することが可能。

## 4. まとめ(その1)

### まとめ

#### ○民間派遣の必要性

- ・アンケート結果では、民間委託にあたって、多くの地方公共団体が公務員の派遣の必要性を感じているわけではない。
- ・業務委託の推進にあたって行政ノウハウを移転する手法としては、引継期間の長期化や研修・説明会等の開催等により委託事業者の業務ノウハウの習熟を徹底させること等により現行制度の枠内で対応が可能。

#### ○業務の引継における工夫

- ・引継期間の確保(行政が引継の費用を負担するケースも少なくない。)
- ・引継期間に、委託先の従業員が研修の一環として、実際に業務に携わってもらう。
- ・ノウハウを移転する期間として労働者派遣契約により民間事業者を受け入れ、移転期間終了後は請負契約を締結(次頁参照) 等

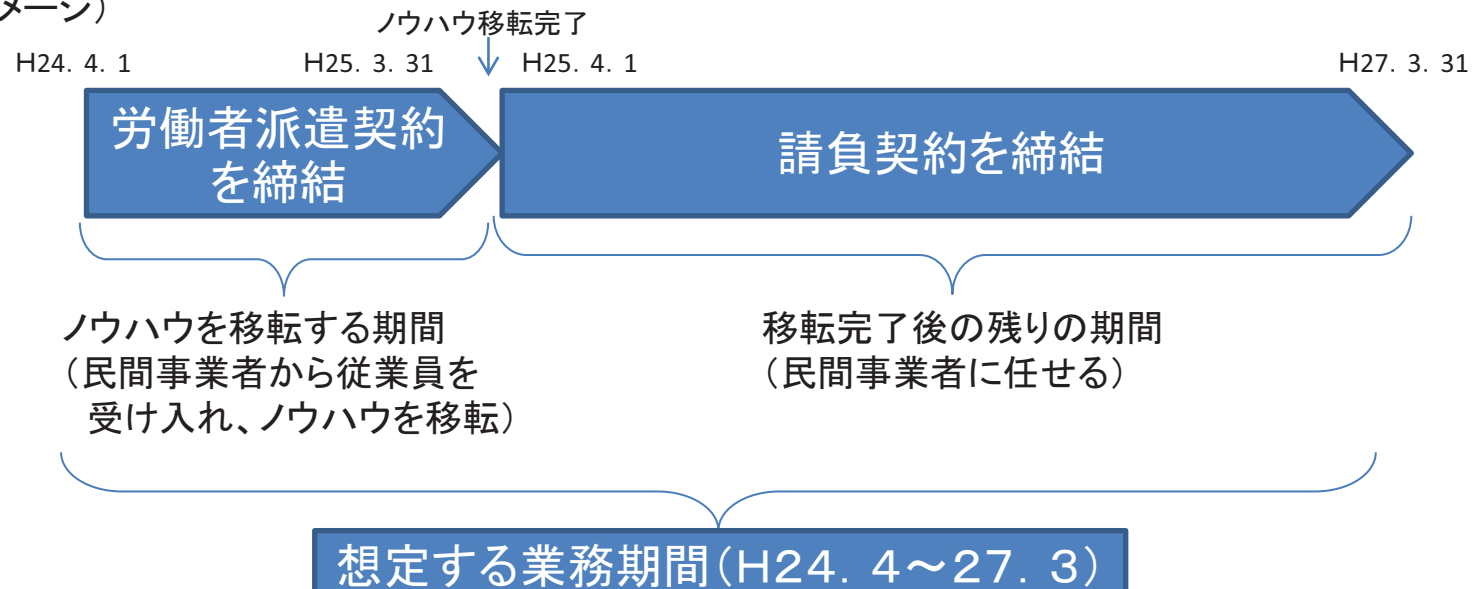
## 4. まとめ(その2)

### 参考

○労働者派遣契約を活用しながらノウハウを移転する手法

偽装請負とならないよう、労働者派遣を活用しながら行政ノウハウを移転

(イメージ)



注)民間事業者は、労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の就業条件の整備等に関する法律に基づく届出の必要性あり