
三条市における内部管理業務の 市場化テスト導入可能性調査

報告書 ＜概要版＞

平成 21 年 3 月

目 次

1. 本調査の概要	3
(1) 調査目的	3
(2) 調査項目	3
(3) 調査対象地方公共団体の概要	3
2. 内部管理業務の明確化及び内部管理事務の選定に係る調査	4
3. 現状の業務実態、業務規模及び月別の業務量の変化に関する調査	5
(1) 業務形態の調査	5
(2) 業務規模の調査	7
(3) 民間開放に向けた現状業務の改善調査	9
4. コストの比較及び市場化テスト導入の可否に関する調査	13
5. 市場化テスト等民間委託推進プランの策定に係る調査	14
6. 他の地方公共団体へ応用可能な示唆の抽出及び整理	15

1. 本調査の概要

(1) 調査目的

新潟県三条市の内部管理事務を対象に、地方公共団体が市場化テストを導入・実施するにあたっての実務的課題について調査し、具体的な対応方策・問題点等を検討することにより、今後の地方公共団体における市場化テスト導入の参考とすることを目的に行うものである。

(2) 調査項目

- 1) 内部管理事務の明確化及び内部管理事務の選定に係る調査
- 2) 現状の業務実態、業務規模及び月別の業務量の変化に関する調査
- 3) コストの比較及び市場化テスト導入の可否に関する調査
- 4) 市場化テスト等民間委託推進プランの策定に係る調査
- 5) 他の地方公共団体へ応用可能な示唆の抽出及び整理

(3) 調査対象地方公共団体の概要

【三条市の概要】 2008.4.1 現在

● 団体名 : 三条市

● 人口 : 約 105,000 人

● 行政職員数 : 正規職員数 : 約 1,100 人

臨時職員数 : 約 690 人

● 組織構成 :

市長部局 本庁機関	5部 24課等 7室 49係 2担当(会計課含む)
総合行政機関	2サービスセンター 4グループ
委員会及び委員 (5委員会 2委員)	5事務局 5課等 10係 3担当
公営企業(水道局)	1局 2課 5係
消防本部	本部・2課 9係、消防署・1本署 2分署 3分遺所

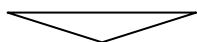
2. 内部管理業務の明確化及び内部管理事務の選定に係る調査

本調査ではまず、市場化テスト対象となりうる内部管理業務の定義を明確化し、実際の調査対象となる内部管理業務を抽出した。

業務の抽出は、事務内容や成果が明らかになっている事務事業の単位で行うことが望ましいと考えられるが、三条市においては全庁の行政活動を網羅した事務事業単位が設定されていないことから、条例に基づく事務分掌を基に内部管理業務の範疇を具体化した。

【本調査における市場化テスト対象となりうる内部管理業務の定義】

サービスの対象が職員、もしくは市役所組織で、業務遂行時に従事者が定型化された基準によって執行を判断できる業務



【市場化テスト調査対象とする内部管理業務及び構成事務】：21 事務

定義に基づき抽出された事務分掌上の事務及びそれらを構成事務とする内部管理業務の区分は以下の通り。尚、調査の結果業務の区分は収入関係業務を追加した7業務となった。

内部管理業務区分	担当課	構成事務の内容（事務分掌上の事務の内容）
①給与関係業務	総務部行政課 人事厚生研修室	①職員の給与、勤務時間及びその他の勤務条件に関すること。
②旅費関係業務		②職員の退職手当及び児童手当に関すること。
③福利厚生関係業務		③職員の行政委員会等との連絡調整に関すること。
	対象業務の 関係職員数 管理職：1人 一般職：6人 ※調査対象以外の 事務にも従事	④職員の旅費に関すること。
		⑤新潟県市町村総合事務組合との連絡調整に関すること。
		⑥職員の被服貸与に関すること。
		⑦職員の福利厚生に関すること。
		⑧職員の公務災害補償に関すること。
		⑨職員の健康及び安全衛生に関すること。
		⑩市町村職員共済組合に関すること。
		⑪その他人事に関すること。
④収入関係業務	会計課	⑫収入及び支出命令書の審査に関すること。
⑤支出関係業務	対象業務の 関係職員数 管理職：1人 一般職：4人	⑬小切手の振出しに関すること。
		⑭歳入歳出諸帳簿の整理に関すること。
		⑮出納検査に関すること。
		⑯支出負担行為に関すること。
⑥物品調達関係業務	総務部財務課 契約管理係 対象業務の 関係職員数 管理職：1人 一般職：2人 臨時職：1人	⑰入札参加資格申請に関すること。
		⑱物品（工事用品等を除く。）の契約に関すること。
		⑲物品（工事用品等を除く。）の契約に関すること。
⑦物品管理関係業務	※調査対象以外の 事務にも従事	⑳物品の不用品処分に関すること。
		㉑備品台帳に関すること。

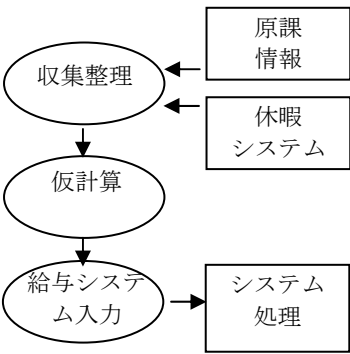
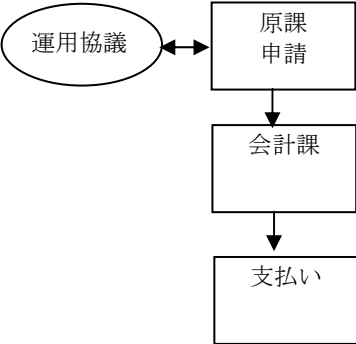
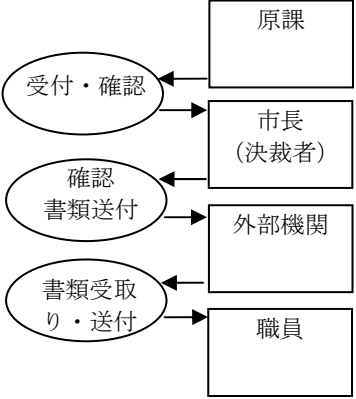
3. 現状の業務実態、業務規模及び月別の業務量の変化に関する調査

市場化テストの適用に向けて、調査対象となる7業務の業務形態や業務規模の調査を行うとともに、民間開放に向けた業務改善の可能性について検討した。

(1) 業務形態の調査

前項で抽出した7業務に関し、民間開放が可能な範囲を検討するため、業務プロセスの全体像の把握や各作業の内容、業務遂行に求められる能力等の職務内容について調査を行った。

■各業務形態の調査結果

区分	①給与関係業務	②旅費関係業務	③福利厚生事務
業務の特徴	プロセスの多くが電算化されており定型的。 他システムとの情報の流動がある。 決裁を要するプロセスが無い。	旅費申請に関しては電算化されており経路選定や手段選定等に関する決裁は原課で行われている。 人事厚生研修室では特別な旅費が発生する場合の運用協議のみを扱っている。 市の外部機関とのやりとりは無い。	保険・年金等、独立した事務プロセスが複数(12以上)あり、それぞれ特定の外部機関との間で事務処理が発生する。 大部分の事務が外部機関指定の書類を使用する形態。 安全衛生委員会については、職員の判断や検討が必要となる非定型的な要素が多い。
代表的な業務フロー			

凡例 ○: 機能(作業) □: 外部要因

■各業務形態の調査結果

区分	④収入関係業務	⑤支出関係業務
業務の特徴	<p>一日の中で、金融機関との間の事務処理の関係で時間制約があるプロセスがある。</p> <p>対職員の窓口対応があり、一部市民（業者）の対応も含まれる。</p>	<p>週ごと、月ごとの支払いは年度当初計画の日程に沿って行われている。</p> <p>決裁を要するプロセスが多い。</p>
代表的な業務フロー		
区分	⑥物品調達関係業務	⑦物品管理関係業務
業務の特徴	<p>入札・契約に関わる事務で、5つの独立した事務があるが、基本的な作業は共通するプロセスが多い。</p> <p>外部（業者）とのやり取りの多い事務。</p>	<p>原課から提出される調書類の管理、データベースの管理が主。</p> <p>学校、保育園における不要物品の回収も含まれる。</p>
代表的な業務フロー		

凡例 ○: 機能（作業） □: 外部要因

(2) 業務規模の調査

各内部管理業務ごとに改善検討を行うための基礎情報を得るために、ABC分析（活動基準原価分析）の調査手法を活用して業務規模を把握した。

調査では、月別業務量（処理件数）、各業務で発生している労働量、直接的な経費を把握した。

1) 月別業務量把握

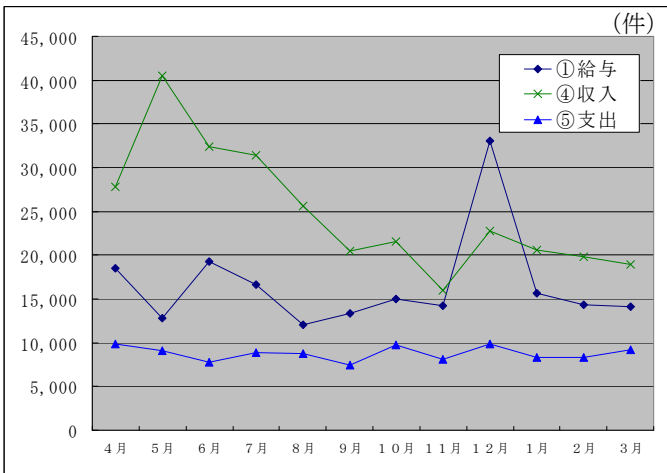
本調査における月別業務量把握については、三条市からの資料提供を基に各業務のプロセスごとに発生する作業の総件数として把握した。

■月別業務量把握のまとめ

業務名称	業務の特徴
①給与関係業務	年度末、年度明けに人事異動や職員採用にともない事務量が増加する他、12月には年末調整の事務が集中する。 毎月の処理件数が大きい（正規職員 1100 人+臨時 690 人）
②旅費関係業務	年間を通して業務の発生量は極めて小さい。（年間で 4 件程度）
③福利厚生事務	保険・年金の取得喪失の手続きが集中するため、年度末の事務量が多い。処理件数では給与や支出に比べ、事務発生件数は小さい。
④収入関係業務	4月、5月に事務が集中する。それ以外の期間は年間を通して事務量は平準化しているが、1日の中での時間制約があり複数の課員が並行して作業に携わるという特徴がある。
⑤支出関係業務	4月、5月に事務が集中するがそれ以外の期間は年間を通して事務量は平準化している。
⑥物品調達関係業務	業者登録等、年度末に事務が集中するため臨時職員の登用により業務を遂行している。
⑦物品管理関係業務	台帳登録、所管替えの事務が 5月 6月に発生するが、その他の月は事務量が少ない状況となっている

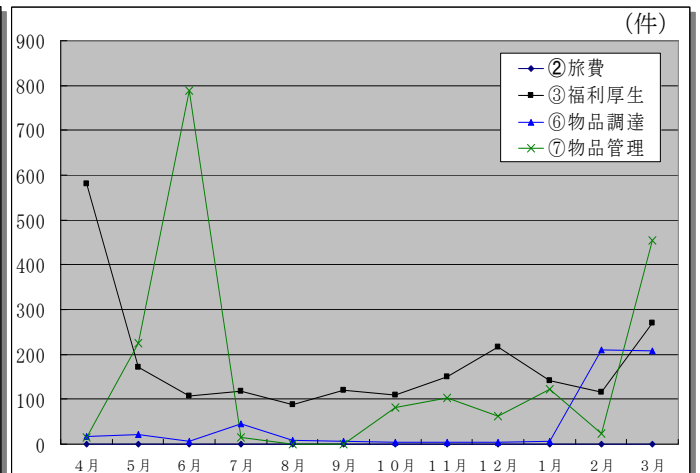
■月別業務量－1

(①給与、④収入、⑤支出)



■月別業務量－2

(②旅費、③福利厚生、⑥物品調達、⑦物品管理)



2) 労働量の把握

労働量は以下に示す労働量（理論値）と、発生労働量の2つの視点から調査を行った。

※1 労働量（理論値）

作業プロセスごとに必要となる最小限の作業時間を積み上げた数値で、待ち時間等を含めずに効率的に作業した場合の労働量として把握した値

※2 発生労働量

職員1人のある任意期間における総労働量(実際に発生する労働量)を100%とした時に、その職員が期間内に携わった各業務の労働量の割合として把握した値。

事務名称	作業項目	労働量理論値(人工)			発生労働量(人工)			職員人件費単価(千円)			職員人件費単価(千円)			年直接経費(千円)	
		管理職	一般職	臨時	管理職	一般職	臨時	9,552	7,577	2,095	9,552	7,577	2,095		
給与	(正規職員:1100人)													0	
	手当(変更対応のみ)		0.07			0.35		0	523	0	0	2,665	0	0	
	給与計算		0.01			0.04		0	45	0	0	335	0	0	
	退職金計算		0.07					0	530	0					
	賞与計算		0.01			0.01		0	68	0	0	101	0	0	
	標準給与確定		0.02			0.02		0	129	0	0	126	0	29.4	
	支払い		0.02			0.35		0	144	0	0	2,614	0	0	
	控除計算		0.10			0.21		0	727	0	0	1,566	0	4.92	
	システム保守(臨時雇用:690人)		0.003			0.00		0	24	0	0	0	0	1,320	
	手当		0.02			0.06		0	121	0	0	442	0	0.00	
	給与計算		0.002			0.02		0	15	0	0	152	0	0	
	賞与計算		0.004			0.01		0	31	0	0	63	0	0	
	保険料標準月額確認		0.004			0.01		0	31	0	0	0	0	0.12	
	支払い		0.015			0.13		0	114	0	0	947	0	50.4	
	控除計算		0.06			0.14		0	477	0	0	1,092	0	160	
	給与事務合計		0.39			1.33		0	2,981	0	0	10,103	0	1,565	
旅費	運用協議		0.0000			0.00	0.01		0	0	0	32	51	0	
	旅費事務合計		0.0000			0.00	0.01		0	0	0	32	51	0	
福利厚生	休暇	0.0002	0.01		0.01	0.11		2	45	0	96	833	0	0	
	被服貸与	0.0001	0.00		0.00	0.02		1	15	0	8	139	0	0	
	扶養申請	0.0002	0.00			0.08		2	8	0	0	641	0	1.56	
	社会保険(資格取得、喪失)	0.0000	0.02			0.09		0	174	0	0	650	0	43.8	
	各種保険	0.0010	0.02			0.18		10	121	0	0	1,342	0	0	
	財形	0.0000	0.000			0.02		0	3	0	0	158	0	0	
	雇用保険	0.0003	0.034			0.05		3	254	0	0	391	0	6	
	公務災害補償	0.0000	0.001		0.01	0.03		0	4	0	96	234	0	0.96	
	労働災害	0.0000	0.001			0.03		0	10	0	0	189	0	0	
	年金	0.0001	0.011			0.13		1	80	0	0	966	0	7.2	
	遺族年金	0.0000	0.004					0	34	0	0	0	0	1.8	
	恩給	0.0000	0.000					0	1	0	0	0	0	0.08	
	健康診断	0.0000	0.004			0.07		0	33	0	0	537	0	0.48	
	安全衛生委員会		0.051		0.01	0.07		0	390	0	96	505	0	9.2	
	福利厚生事務合計	0.002	0.15		0.03	0.87		19	1,173	0	295	6,586	0	71	
物品調達	入札契約件数	0.004	0.03			0.13		41	250	0	0	970	0	8.01	
	随意契約件数(10万円以上)	0.004	0.002			0.00		41	15	0	0	9	0	0	
	単価契約前年度実績調査照会箇所数		0.00			0.03		0	14	0		221		2.45	
	単価契約件数		0.02					0	136	0					
	単価契約の変更契約件数		0.00					0	2	0					
	払い出し契約件数		0.00			0.02		0	8	0	0	158	0	0.07	
	業者登録件数		0.02	0.03		0.10	0.16		0	167	71	0	726	335	0.12
	随意契約件数(10万円未満)		0.00					0	0	0	0	0	0	0	
		物品調達事務合計	0.01	0.08	0.03		0.28		83	592	71	0	2,084	335	10,658
	物品管理	台帳登録件数		0.05			0.06		0	386	0	0	455	0	22.5
廃棄手続き件数			0.08			0.05		0	576	0		354		6.4	
廃棄回収日数(学校、保育所)			0.06					0	447	0				6.8	
所管換え件数			0.00			0.03		0	23	0	0	240	0	6.4	
備品現在高照会件数			0.00			0.05		0	0	0	0	379	0	1.9	
備品現在高データベース修正件数			0.01					0	38	0	0	0	0	0.65	
		物品管理事務合計	0.19				0.19		0	1,470	0	0	1,427	0	44,584
収入	口座入金		0.09		0.05	0.17		0	697	0	478	1,263	0		
	窓口収納受付		0.01		0.00	0.21		0	99	0	0	1,579	0		
	集計		0.80			1.01									
	月次集計		0.03					0	6,024	0	0	7,672	0		
	返納命令		0.00												
	組合収入事務		0.003		0.00	0.00		0	23	0	0	0	0		
	収入事務合計	0.94			0.05	1.39		0	6,842	0	478	10,513	0	0	
支出事務	負担行為払い、支出命令処理	0.090	0.809		0.36	1.61			6,130	0	3,423	12,174	0		
	銀行検査	0.004	0.02		0.004	0.03		33	151	0	40	221	0		
	口座手数料支払い	0.00	0.012		0.00	0.07		0	93	0	0	505	0	4,139	
	組合会計事務	0.00	0.01		0.05	0.05		0	38	0	517	379	0		
	出納検査	0.00	0.06		0.10	0.03		29	439	0	955	227	0	247	
	口座振込み支払い	0.07	0.17		0.00	0.60		630	1,311	0	0	4,546	0	186	
	窓口払い	0.00	0.07		0.00	0.00		0	546	0	0	0	0		
	納付書払い	0.00	0.02		0.00	0.03		0	152	0	0	227	0		
	給与支払い	0.000	0.011		0.05	0.03		0	86	0	478	227	0		
	債権者登録	0.000	0.041					0	314	0					
	支出事務合計	0.16	1.22	0.03	0.57	2.44		693	9,261	0	5,413	18,507	0	4,572	
合計		0.17	2.98	0.03	0.65	6.50	0.16	794	22,318	71	6,217	49,269	335	6,264	

(3) 民間開放に向けた現状業務の改善調査

1) 各業務の改善検討結果

業務規模に関する調査結果を受け、4つの改善の視点(a~d)から民間開放に向けた業務の改善の可能性について検討した。

改善の視点	業務名称						
	①給与関係業務	②旅費関係業務	③福利厚生関係業務	④収入関係業務	⑤支出関係業務	⑥物品調達関係業務	⑦物品管理関係業務
a) 業務形態・プロセス等の改善の余地	システム上での処理が主であり、省略できるプロセスが無い。仮計算は省略しても事務処理上は支障ないが、ミス防止の意味で必要なプロセスと考える。	運用協議のみの業務であり、プロセス改善の余地が無い。	各関係機関指定の書類等に基づく手続きが中心であり、手続きの流れ上、プロセス省略の余地は無い。	時間的な制限の中で処理される毎日の定型業務。銀行とのやり取りの関係でプロセスが決まっている。	各事務処理の流れは定型化しており省略できる要素は少ないと思われるが、事務処理の種類が複数あり、全体のプロセスを明確化する必要がある。	極めて定型業務であり、プロセス自体は効率的な内容となっており、現状以上の改善余地は無い。	データベースの入力、修正はシンプルな定型業務であり、プロセス自体の改善の余地は無い。
b) 業務の切り出し方の改善の余地	<p>現在の給与システムを活用しながら、外部情報の収集段階からシステム入力までの工程部分を1つの単位とした切り出しによる改善の余地がある。</p>	<p>運用協議は、大部分が定型業務であるという調査結果ではあったが、例外的な事案についての協議であり事務件数も極めて少ないことから、改善の余地は無い。</p>	<p>決裁のプロセスを除き、外部機関との連絡調整も含めて1つの単位とした切り出しによる改善の余地がある。</p>	<p>銀行との連絡調整も含め全ての工程を1つの単位として切り出す改善の余地がある。</p>	<p>決裁や監査立会い等の事務を除いたプロセスを1つの単位として切り出す改善の余地がある。</p>	<p>決裁行為を除き、ひとつの単位として切り出す改善の余地がある。</p>	<p>事務の性質を考えると、受付からデータ入力までをひとつの単位とし、不要物の回収等を別の単位として切り出すのが適切と考えられる。</p>
c) 民間開放を容易にするその他の改善の余地	システム処理のネットワーク化と他自治体との連携による業務発注規模の確保。	—	集約配送サービスの構築により外部での作業を容易にすることが考えられる。事務マニュアルの作成による作業内容の明確化。	銀行窓口が庁内にあることもあり、民間開放する場合に庁内での作業場所確保を検討する余地がある。	—	調達スケジュールをまとめて1回あたりの処理量を確保。	不用品の回収については、他課との連携等による改善の余地があると考えられる。
d) 現状業務のコスト低減方策	現在もDBシステム化が図られており業務内容の改善は難しいが、発生労働量と労働量理論値の差が大きいことから、作業能率向上によるコスト低減の改善余地はあると考える。	—	外部要因による制約(書類の仕様等)が多く、業務内容の空き全は難しいが、発生労働量と労働量理論値の差が大きいことから、作業能率向上によるコスト低減の改善余地はあると考える。	1日の中での時間的制約も含め、プロセスが定型化しており、単体でのコスト低減は難しいと考えられる。	プロセスが定型化しており、業務内容の改善によるコスト低減は難しいが、発生労働量と労働量(理論値)の差が大きいことから、作業能率向上によるコスト低減の改善余地はあると考える。	プロセスが定型化しており、業務内容の改善によるコスト低減は難しい。発生労働量と労働量(理論値)の差は大きい、業務量自体が少なく、コスト低減の余地は小さい。	プロセスが定型化しており、また、業務量も少ないことから、業務内容の改善によるコスト低減の余地は小さい。

1) 内部管理業務の集約による全体効率化の可能性検証

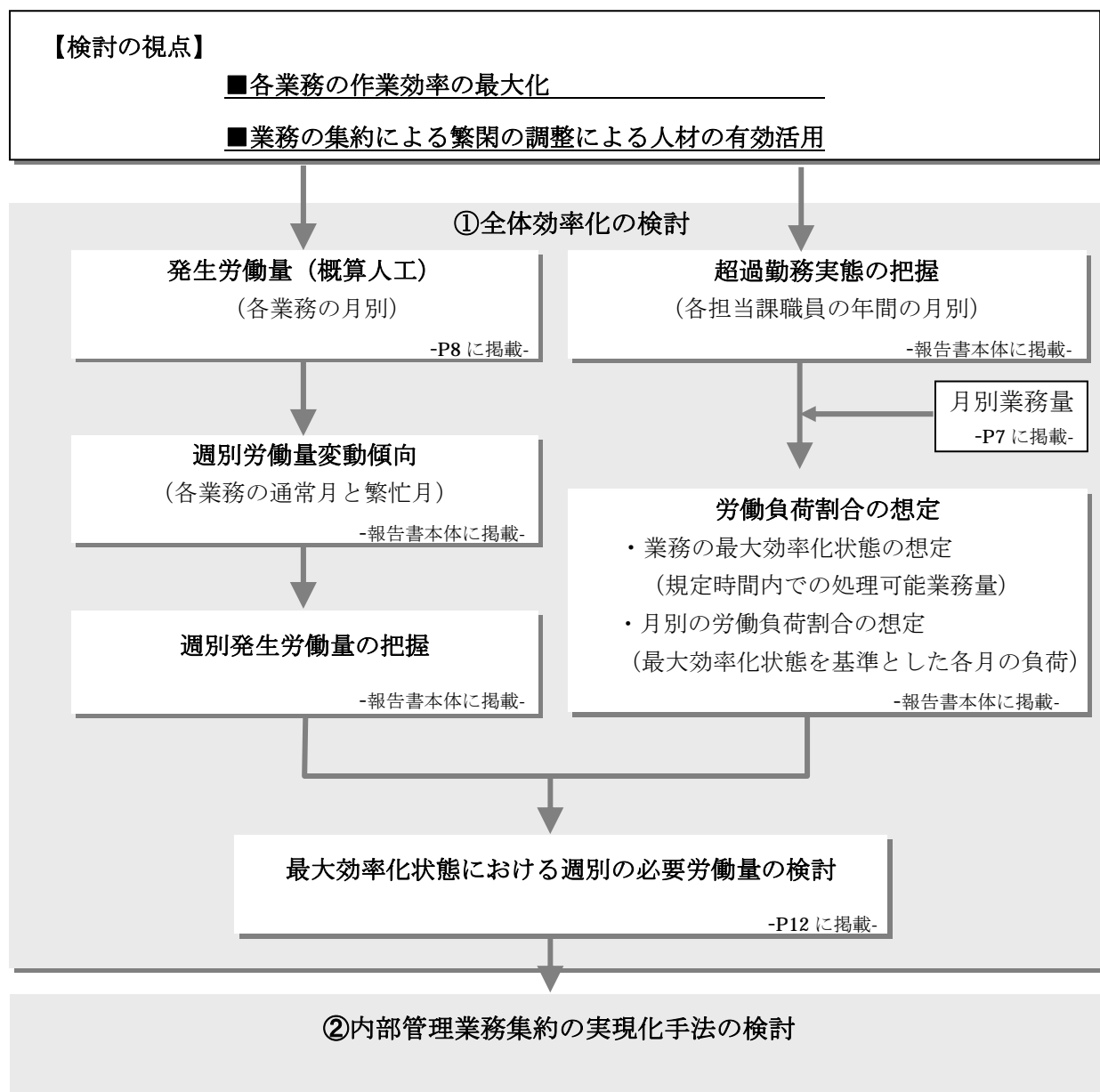
全体効率化の検討

現状業務の改善検討において、プロセス改善等による各業務単体での効率化の余地は小さいことが把握された。

しかし、各業務の集中する時期（時間帯や月による事務量の変動）に差があるために業務の組み合わせによる人材の有効活用とコスト低減の可能性があるとことや、作業能率の向上によるコスト低減の可能性があると考えられた。

これらを踏まえ、内部管理7業務を集約した場合の全体効率化の可能性について検討を行った。

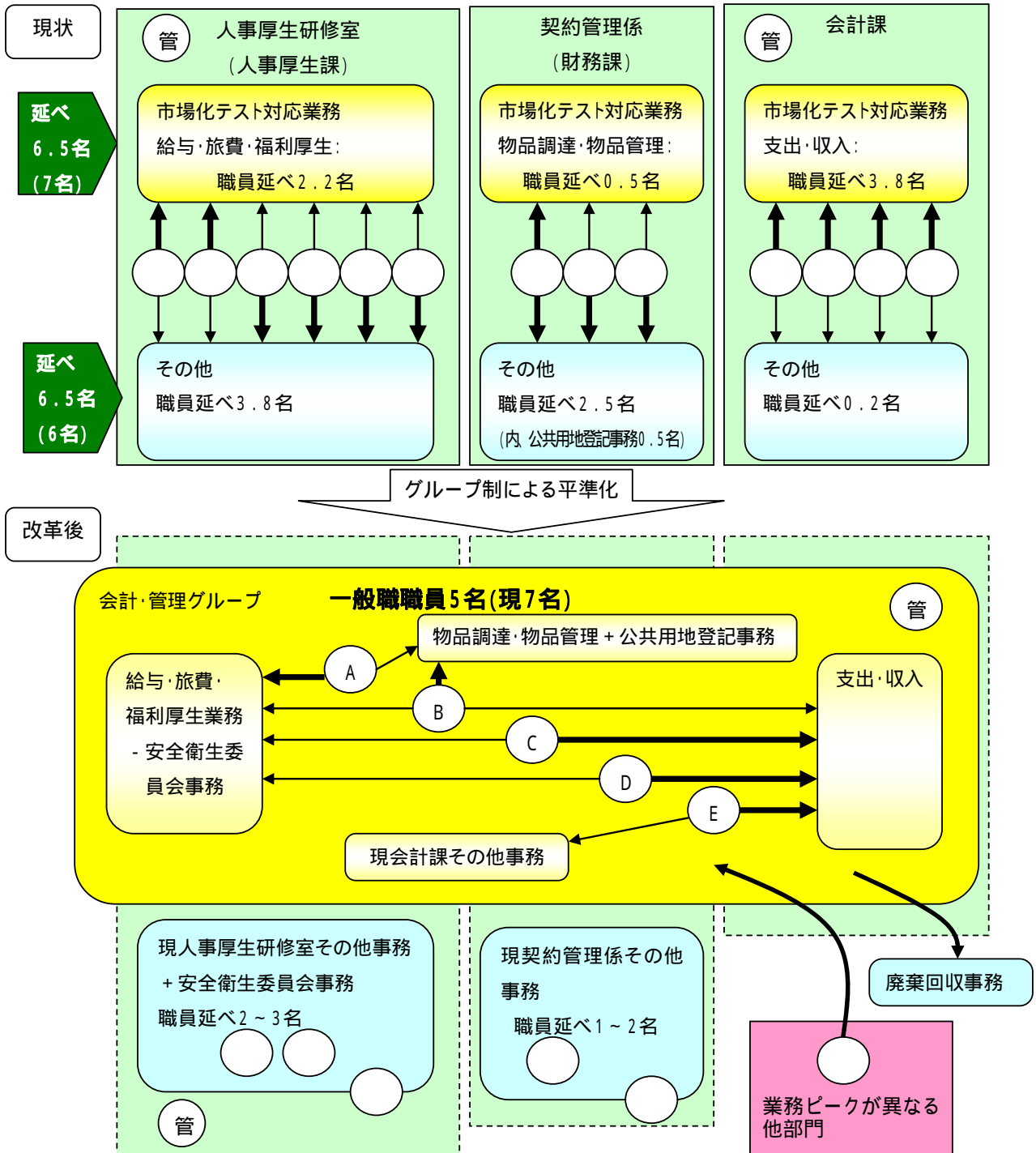
【内部管理業務の集約による全体効率化の可能性検討フロー】



内部管理業務集約の実現化方策検討

【コンセプト】

ピーク時の必要人員数を前提にした人員配置から、通常期を前提にピーク時に人員調達する仕組みへの改善を図り、柔軟な体制のもと個々の能力を活かしきる効率的な業務形態を構築し、内部管理事務全体にかかるコスト低減を図る。

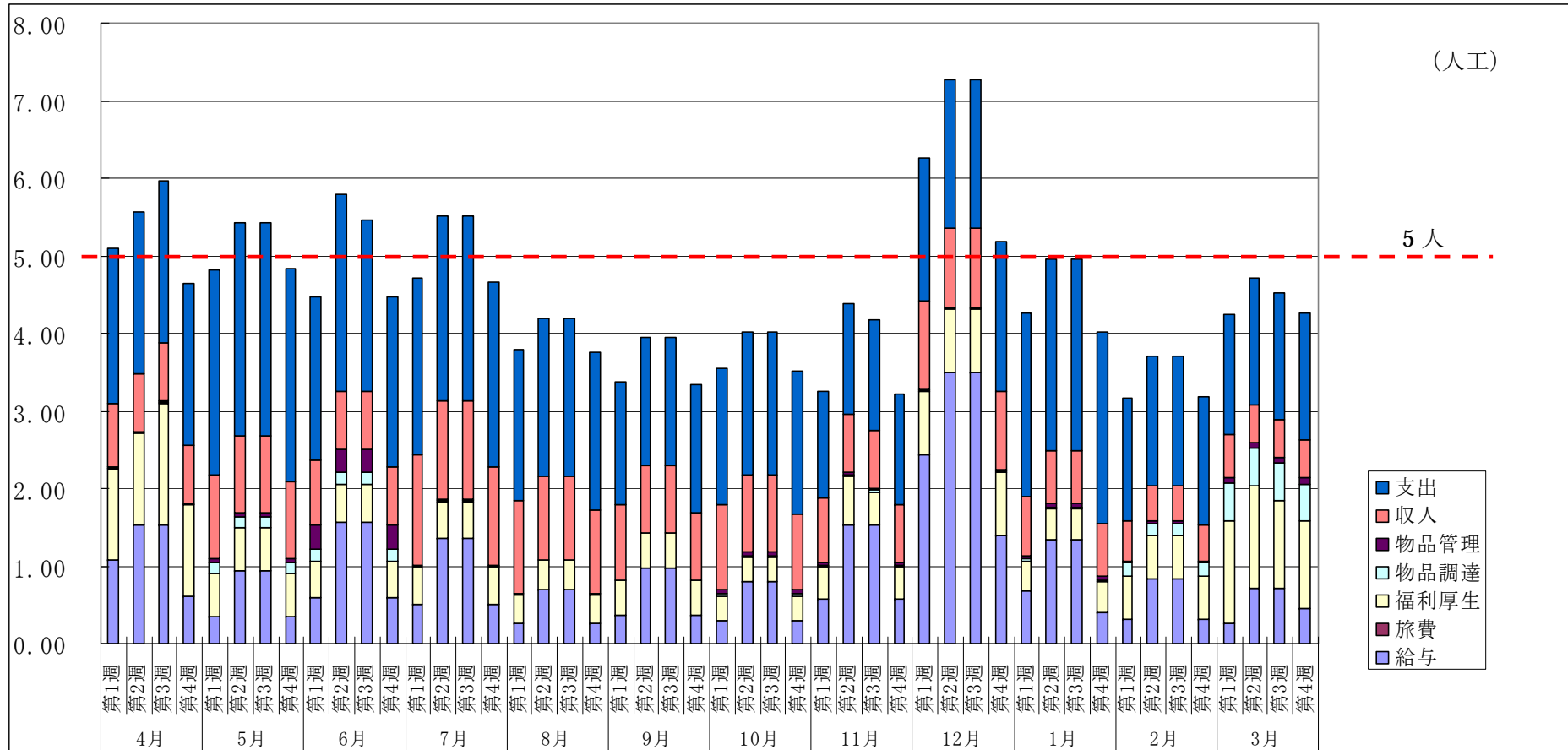


※改革後において内部管理業務に必要な労働量は4.5人工となることから、組織としては5人体制となる。ただし、労働量の余裕分の0.5人工で「公共用地登記事務」を併せて行うこととしている。

最大効率化状態における週別必要労働量（人工）

各業務の週別発生労働量と労働負荷割合により設定した週別必要労働量を下図に示す。

※1月の支出事務及び3月の福利厚生事務については、労働負荷の計算では見込みきれない労働量（支出：銀行検査事務、福利厚生：保険事務）が発生していることから、負荷割合による補正は行っていない。



- 全体で5人工を投入した場合、8,9,10,11,1,2,3月については十分に対応可能であり、他の事務処理を行う労働量の余裕もあると考えられる。
- 5,6,7月については月内で週ごとの事務処理量の調整を行えば対応の可能性はある。
- 年間を通しての適正な労働力としては5工程度と考えられるが、4月、12月のピーク処理については何らかの対策が必要。

2. コストの比較及び市場化テスト導入の可否に関する調査

先に整理した市場化テストの対象業務に関する応札可能性、応札する場合の概算見積や課題等について、同種業務実績を有する2事業者を対象に民間事業者ヒアリングを行った。

■ヒアリング対象事業者の概要

A社	・都道府県の内部管理業務の受託実績があり、新潟県内でも事業展開可能な事業者
B社	・三条市と同程度の民間企業の内部管理業務の受託実績がある事業者

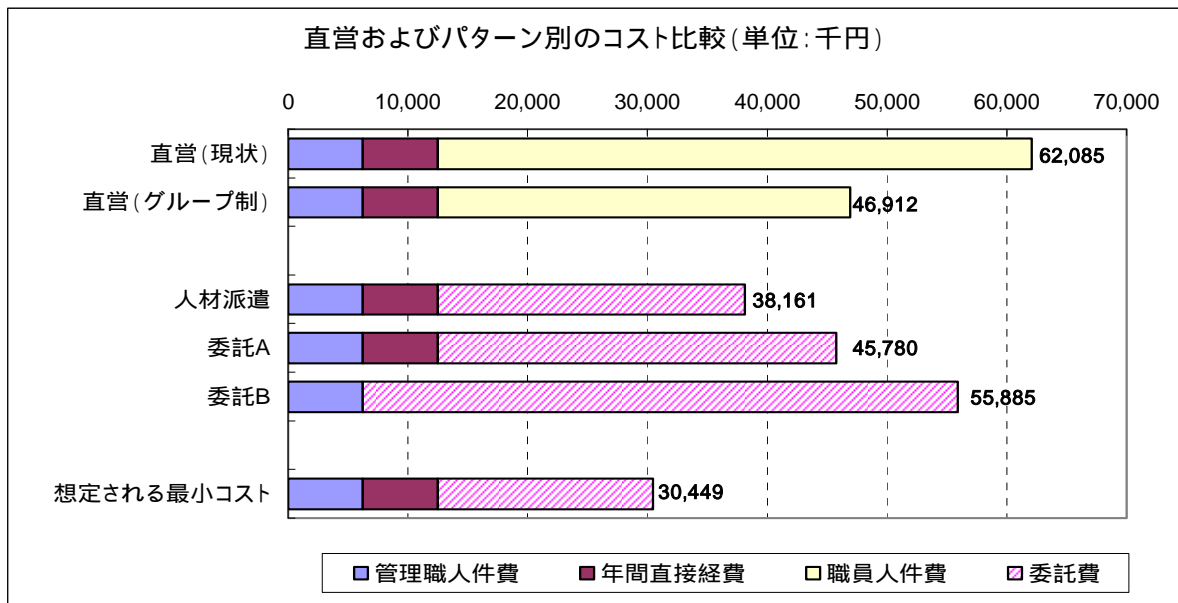
■民間事業者の応札可能性

○内部管理業務は、人材派遣、委託のいずれでも対応可能

- ・複数年契約が要望としてあげられた
- ・1社は三条市の場合、業務規模が小さいため、委託契約は難しいとの回答あり

■民間事業者に委託した場合のコスト比較

パターン名	推計の考え方
①直営（現状）	・ABC分析の結果から現状発生しているコスト 管理職 0.65 人工、一般職 6.50 人工、臨時職 0.16 人工（P.8 より）
②直営（グループ制）	・グループ制に移行した場合のコスト 管理職 0.65 人工、一般職 4.5 人工、臨時職 0.16 人工（P.11 より）
③人材派遣	・現状の一般職及び臨時職を人材派遣に変えた場合のコスト
④委託 A	・現状の一般職及び臨時職の業務を委託に変えた場合のコスト ・オフィスは役所を無料で使用する場合
⑤委託 B	・現状の一般職及び臨時職の業務を委託に変えた場合のコスト ・受託会社のオフィスを使用し、年間直接経費を含めた場合
⑥想定される最小コスト	・成果志向で経営した際に縮減可能な場合の推計 ・グループ制と同程度の作業量で人材派遣を用いた場合を想定



市場化テスト等民間委託導入の可否に関する検討結果

民間事業者の応札の可能性があり、コストも安くなる可能性が高いことから、内部管理業務に対して市場化テスト等民間委託を導入することは可能であると考えられる。

3. 市場化テスト等民間委託推進プランの策定に係る調査

これまでの調査結果を踏まえ、市場化テスト等民間委託の対象となり得る業務について、市場化テスト等民間委託推進プランを検討した。

1) 基本方針

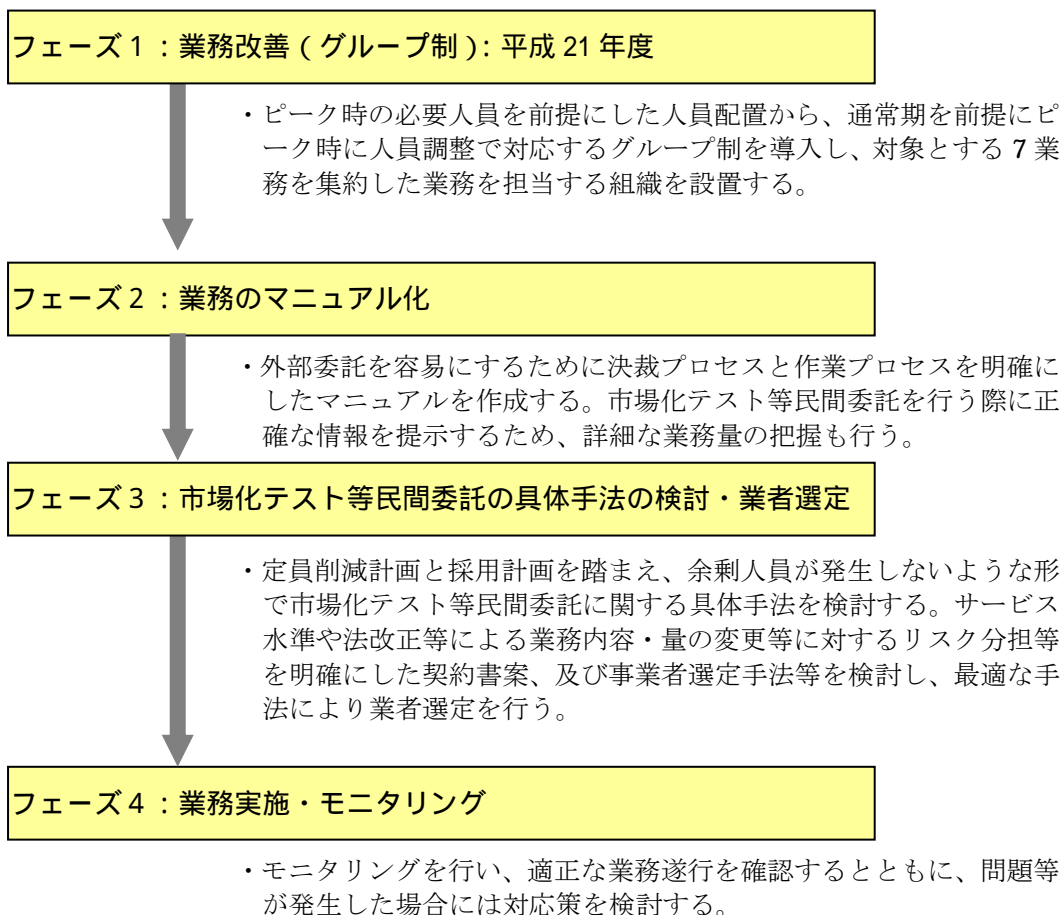
- ・三条市における内部管理業務である次の 7 業務については、民間事業者でも対応できる業務であり、最も経済的な方法により実施する。
- ・民間委託等を行う場合には、市全体として余剰人員が発生しないよう留意し、計画的に民間委託の範囲・業務量を決定する。

[内部管理業務]

- ①給与関係業務、②旅費関係業務、③福利厚生関係業務、④物品調達業務、⑤物品管理業務、⑥収入関係業務、⑦支出関係業務

2) 実施に向けての手順

内部管理業務の市場化テスト等民間委託の実施に向けての手順を示す。



4. 他の地方公共団体へ応用可能な示唆の抽出及び整理

三条市を対象とした内部管理業務の市場化テスト導入調査の結果から、他の地方公共団体へ応用可能な示唆を抽出・整理した。

➤ 内部管理業務の集約による効率化

民間開放の事前準備として内部管理業務の効率化改善が求められるが、この場合単体の事務プロセス改善よりも内部管理業務の集約による効率化を図ることが有効である。業務の集約のためにはグループ制の導入など、人員配置の柔軟性確保が求められる。

(※内部管理業務の1つである会計においては会計管理者の独立性が自治法 171 条で定められているが、内部管理業務の集約においては、会計管理者としての独立性が守られれば、市長任命の課長職との兼任は可能である)

➤ スケールメリットを活かす

業務規模が大きくなれば、民間事業者の創意工夫の余地が大きくなるとともに、早い段階で初期投資回収ができるため、参入する民間事業者が増え、結果的に市場競争が活発化すると考えられる。このため、今回調査対象とした三条市よりも大きな規模の地方公共団体においては、より市場化テストを導入しやすい環境にあると考えられる。

また規模の小さな地方公共団体であっても、民間開放にあたっては業務の集約や、他自治体との連携などにより業務規模の確保に努めることで、業務規模のスケールメリットを活かすことが可能と考えられる。

➤ 内部管理業務マニュアルの共有化

民間開放する際には業務マニュアルの作成が必要となるが、内部管理業務は他自治体においても共通する部分が多い業務であると考えられることから、今後各自治体で作成されるマニュアルを公開し共有化していくことで、よりよい業務プロセスの追求と、プロセスの透明化による民間開放の円滑化が期待できる。

➤ 現在委託している業務に関する直営コストとの比較

本調査では、行政内部の組織改善や業務改善によるコスト低減の可能性が確認されていることから、現在既に委託形式としている業務であっても、行政側で実施した場合のコスト・成果と民間で実施した場合のコスト・成果を比較し、官民の競争環境を維持しながらバリューフォーマナー（VFM）を追求することが望まれる。