

第5回 議事要旨

<地方公共団体との研究会>

日時：平成20年1月17日（木）14:00～16:30

議題：○モニタリングについて

○官民競争入札の実施にあたっての課題について ほか

出席：北海道、東京都、愛知県、大阪府、和歌山県、岡山県、足立区、
横浜市、多治見市、堺市、倉敷市、佐賀市

稲澤克祐専門委員、佐藤徹専門委員

宮地義之氏

【「モニタリング」について】

宮地氏からのプレゼンテーションの後、意見交換を行った。

<（財）日本経済研究所 宮地氏からのプレゼンテーション>

- モニタリングに関し、実務上の観点から留意しておくべき点等について資料1に基づき説明、ポイントは下記のとおり。
- 1点目は、「今までのモニタリング状況」について把握し、事前に情報開示を行っているか。現在のモニタリングの状況と比較して、きちんとした整理がされているか。
- 2点目は、「公共サービスの質の設定との関係」が明確で、モニタリングで確認ができる質の設定になっているか。この点に関しては、具体の公共サービスによっても変わりうるので、非常に大まかに論点整理を行った。
- 3点目は、「モニタリングの体制・方法」に関し、その主体・方法が明確になっているか、透明性・公平性・中立性を考慮しているか、など。また、公共サービスの種類によっては、住民参加型も想定されうる。
- 4点目は、「問題が確認された場合の対応方法」に関し、その際の対応手順や、柔軟に対応ができるような整理がされているか。
- 5点目は、「契約との関係」について、実施要項段階で整理できない部分の考え方が整理されているか。
- 6点目は、「モニタリングの趣旨・目的」が明確にされているか。モニタリングは民間事業者の尻を叩くためのものではなく、公共サービスを継続的に、安定的に提供してもらう目的で行うものであり、この観点からバランスの取れた内容になっているか。
- その他、ご出席の方々から何か指摘等があれば、検討のうえ盛り込みたい。

＜意見交換＞

- 指定管理者制度等を含む包括的な民間活用が進む中、モニタリングについては十分に検討がなされていなかった面があるのではないか。今回提示されたチェックリストは、各自治体がモニタリングを体系化していくうえで参考になればと考える。
- 対象業務によって、モニタリングの位置づけ、重要性といったものは相対的に変わりうるのではないか。安心・安全などに直結する業務については、モニタリングを特に重要視する必要がある。

【官民競争入札の実施にあたっての課題について】

東京都（資料 2-2）、愛知県（資料 2-3）からのプレゼンテーションの後、意見交換を行った。

＜東京都からのプレゼンテーション＞

- 東京都における「官民競争入札」導入のきっかけは、官民の役割分担を見直し、多様な経営改革手法を検討する中で「市場化テスト」も検討の対象として、モデル事業に取り組んだもの。
- モデル事業として、「都立職業能力開発センター（旧都立技術専門校）の実施する求職者向け公共職業訓練業務」の官民競争入札を行い、現在、実施状況のモニタリングや評価を行っているところ。なお、制度の趣旨からは複数年契約が望ましいものの、モデル事業ということもあり、単年契約とした。
- こうしたモデル事業の検証等を踏まえて、「市場化テスト」の制度構築を図っていく。
- 都の事務事業全般を対象に、民間事業者からの意見募集を行い 16 件の提案をいただいた。これに対する都の見解では、既に委託済みであったり、今後委託の拡大を進めていくなどであり、「市場化テスト」の対象とする事業はなかった。
- ただし、監理委員会（都の第三者機関）からの指摘も踏まえ、いただいた御意見に対しては都の見解に対する再検討要請を受け付けることとし、今後の検討課題としたものについても、その検討状況をフォローアップしていくこととしている。なお、監理委員会からは、民間事業者から活発に意見を頂くため、提案者に対するインセンティブのようなものが必要ではないかとの指摘も頂いているところ。
- 情報遮断措置の方法について、対象事業所管部署と入札執行部署を特定して

情報交換を禁止し、違反が発覚した場合には、官側の提案を無効とすることを実施要項において定めた。

- 実施に当たり苦勞した点として、まず、制度的に官民競争入札をどのように実施するかが手探り（契約、予算措置、定数など）であり、庁内調整が困難であったこと。
- また、事業の担当部署では、通常の民間委託と比較して、フルコスト算出のための事務負担も大きくのしかかっている。ただ、東京都の場合は、複式簿記・発生主義会計を導入しており、「市場化テスト」に関わらず、トータルコストを把握するという視点が、今後、すべてに要請されてくる。
- 実施して明らかになった問題点で情報遮断措置に関するものとして、専門知識を有する事業担当部署ではなく、総務部門が落札者の選定評価を行うことの困難さ、その一方、事業担当部署が選定評価の経緯を把握していないことに起因するモニタリングへの影響が憂慮されることがある。
こうした選定評価の手法は、透明性・中立性・公正性を確保するために制度上重要である一方、事業担当部署から見れば、自ら選定したものでない事業者の進行管理を行わなければならないことに矛盾を感じている面はあるようだ。
- 「市場化テスト」に係る事務量の多さに関して、フルコストの算出や総合評価方式の手続き、評価の実施、第三者機関に関する事務等々について特段の人員措置があるわけではなく、非常に厳しい面はある。事業を良くしていくための手間を惜しむということではないが、何か軽減できる部分等がないか、これからの検討課題である。
- X年度に入札を実施するとなれば、予算措置との関係では、X+1年度開始の事業のためにX-1年度には債務負担をとっておく必要があり、この手続きに要する期間の長さは一つの問題点である。
- 官が入札に臨む場合、翌年度以降の予算査定等を受けていない中で、事業のやり方をどの程度まで組み替えて提案するか非常に難しい面がある。また、従来の実施状況を開示している中で、官側の提案内容ががらっと変わっているという状況は、民間事業者との関係でどうかという感じもある。
- 今後は、これらの問題をクリアする制度設計を行い、それぞれの事業担当部署が自主的に運用していける制度にしていきたい。
- 単なる民間委託とは違うという線引きをはっきりさせるためにも、「市場化テスト」にふさわしい事業を具体的に示していけるかも課題。
- これまでは定数やコストなどの「量の行革」が中心であったが、こうした制度を活かしながら、「質の行革」にシフトしていく必要がある。

<愛知県からのプレゼンテーション>

- 愛知県における「官民競争入札」導入のきっかけは、「あいち行革大綱 2005」で、民間活力活用のための一方策として「市場化テスト」の検討を謳っていたところ、法施行を受け、具体的に導入を検討することとなったもの。
- 愛知県でのモデル事業は、「官民競争入札」に特化して行った。他県で委託事例があるのに本県では直営で実施している事業や、説明責任・業務改善の観点から十分ではないと思われる事業に関して、従来型の民間委託と異なる「官民競争入札」にトライしようという発想。民間事業者の創意工夫が活かせ、かつ官が切磋琢磨することによって質の維持向上と経費の削減が図られるものについて「市場化テスト」に取り組むと整理している。
- モデル事業の実施スケジュールは非常に慌ただしかったものの、ほぼ単年度ですべての作業を終え、事業実施までこぎつけたところ。
- 対象事業の選定に先だって意見募集を実施し、31件の提案をいただいた。ポイントは、入札参加を前提とせず、自由にアイデアを出していただいたことと、行政評価で開示した事業調書を提案の参考として活用したこと。
- 事業選定については、①ある程度まとまりのある業務、②応札可能性のある業務、③国や他県で委託事例、検討事例のある業務、④単年度で実施可能な業務（モデル事業のため）、を念頭におき、第三者機関で検討した。なお、法規制によって県職員しか行えない業務、近く廃止する可能性がある業務、指定管理者制度等に移行する業務、人件費が国費充当される業務については、選定対象から省いた。
- 実施要項作成の際の課題と対応について、旅券申請窓口業務を例に挙げると、①個人情報漏洩の問題については、再委託を禁止し個人情報保護条例の罰則規定の適用により対応、②業務の切り出しにあたって、住基ネットの操作について総務省に確認した結果、引き続き県職員が行い、対象業務から分離、③現在非常勤嘱託員だけで行う業務の管理についても、コストに反映した。
- 確保されるべき質の設定について数値化に苦勞した。インセンティブ、ディスインセンティブについては、今回は努力目標とした。
- フルコストの推計についての課題として、1人未満の業務にかかる端数の扱いがあったが、今回は端数のまま計算した。
- プロセスの透明性・公正性の確保についての課題として、「官は業務の情報を持っているので絶対有利」と委員から指摘があり、検討中の実施要項についても可能な限り情報公開し、落札者決定基準については詳細に公表すること等で対応した。
- 情報遮断措置については、「違反が発覚した場合は官の提案は無効とする」旨、実施要項に措置の内容を明記して対応した。

- 入札、審査、結果の公表で配慮したこととして、官民同時に同じ場所に入札・提案を行ったこと。業者名は非公表とし、入札室の中でも企業名を伏せたこと。結果公表時に落札業者名のみ公表したこと。官が勝った場合は、提案内容を可能な限りそのまま公開し、サービスレベルアグリーメントと同様の効果を期待したこと。
- 今後の課題としては、インセンティブ、ディスインセンティブにかかる質の設定、官が企画書どおりできなかった場合のペナルティの問題、予定価格設定における官の従前のコストと消費税の取り扱い、予定価格公開のメリット・デメリット、業務量に応じた価格設定、手数料とのバランス、入札時における第三者等の立ち会い、業務の専門家による審査体制などの点で更なる検討が必要。

＜官民競争入札実施自治体からのコメント＞

- 和歌山県では、平成18年に官民競争入札を実施したが、現在は息切れの状況である。その要因として、①人事削減となると官民競争入札ではなく、民に委託しがちである、②官民競争の機運が薄れた、③単純な民間委託は相当進んでいる、といった点があげられる。官民競争入札の意義としては、特定公共サービスの部分、今まで公務員が行うべきとされていた業務について、民間開放していくことが、これから重要になってくると思う。
- 岡山県では、民間開放を進めていく一つの手法として、職員公舎の管理業務について平成20年4月の委託に向け、「市場化テスト」のモデル導入を行った。手続きは、公共サービス改革法の手続きに準じた形で、評価委員会の設置、実施要項の作成等を行った。結果としては、サービス向上の提案がされるなど、価格、質の両面である程度効果があった。今後、民間事業者の意見を更に反映する方策の検討、対象業務に応じた評価方法の検討、より効果的・客観的な評価項目・基準の設定といった点が課題である。
- 倉敷市では、車両維持管理業務について官民競争入札を実施した。結果は、質と価格の両面で、官である管財課が勝った。官の方が情報を多く持っているのが有利であったのかもしれない。また、債務負担行為を3年間設定したことで、官側は、システム開発などにより業務の見直しを行ったことも要因としてあるのではないか。ある程度の長期間にすれば、工夫の余地が出てくる。実施にあたっての課題としては、対象事業の決定が難しいこと。そのためにも、特定公共サービスの範囲が拡大すると助かる。また、官の提案内容の履行確保、入札の公正性の確保としての情報遮断措置などが官民競争入札上の課題である。

<意見交換>

- 官民競争入札の課題は、東京都の資料でまとめられているとおりに思う。それに付け加えるならば、仕様書を作成する段階で、実際に書けるかといった問題がある。もう一つは、入札における1円の差の合理性を説明できるかという点も考えられる。官民競争入札の意義としては、官の業務改革があげられる。愛知県の職員研修で官が勝った事例については、官民競争入札の導入を比較検討するうえで参考となる。
- サービスの質の向上と経費の削減面から、「市場化テスト」を行政改革のツールの一つとして検討している。行政改革の視点から、官民競争入札によって職員の意識がどう変化したかお聞きしたい。
- 東京都の場合は、予算査定等を受けていない時点で、官側が業務を見直し、新しい仕組みや提案を出すにも限界があるのかなと感じた。
- 愛知県の場合は、今回フルコストで評価することになったので、職員の人件費相当の額を委託費に計上することができた。
- 「市場化テスト」の意義としては、競争の導入、民間提案によるサービス改善、規制緩和があげられる。特定公共サービスの拡大によって、自治体としても動きやすくなるので期待している。
- モニタリングや評価を実施する部署が業務の専門でない総務部門の場合、どこまでできるかが民間委託全般の課題である。また、評価の客観性を確保するための基準の設定と評価を行う人についての検討が必要である。
- 「市場化テスト」の対象分野として、福祉的な分野、窓口的な部分が考えられる。対象分野をひろげていくためには、特定公共サービスを増やすことと同時に実務的な事例も積み上げていくのがよいと思う。公共サービス改革法の趣旨を、指定管理者制度でのモニタリングの向上や質の向上の取組みに活かすことが実践的である。
- ここ数年間の職員の大量退職への対応が逼迫した課題である。その中でサービスの質をいかに確保するか、「市場化テスト」により業務改革につなげられないか検討している。福祉関係の業務分析を行っていく中で、効率的な業務運用をするにあたって、「市場化テスト」という枠組みに何かヒントはないか検討している。

<専門委員等からのコメント>

- 公共サービスの改革ということから「市場化テスト」が謳われており、「市場化テスト」の目的は、人員削減ではないことを確認しておきたい。サービスに着目してコストダウンを図りながら、もう一方で質の維持向上を目指すことが目的である。これまで、この「サービスの質の維持向上」に行政改革

や行政評価でスポットライトを当ててこなかったのではないかと思います。

- 従来型の民間委託との違いとして、入札における質の設定、入札後のモニタリングといったところが、「市場化テスト」では手続き上担保されている点があげられる。また、これまで行ってきた民間委託を検証するうえで、特に官民競争入札はその機会を与えてくれるのではないか。

<その他>

- 研究会報告書のとりまとめについて、資料3に基づき、宮地氏から説明。
- 公共サービス改革基本方針の改定（平成19年12月24日閣議決定）の概要について、資料4に基づき、事務局から説明。

（文責 内閣府 公共サービス改革推進室）