

情報通信審議会 郵政政策部会 郵便局活性化委員会

---

# 地方公共団体における民間委託の現状

2018年2月14日(水)

みずほ総合研究所

社会・公共アドバイザリー一部

# 1. はじめに 民間委託の現状調査の背景について

- 国・地方公共団体を取り巻く環境
  - ・厳しい財政状況
  - ・人員削減の推進や業務効率化への対応

- 公共サービス改革法※施行以降の国の取組
  - ・公共サービスへの不断の見直し
  - ・官民競争入札・民間競争入札の活用⇒良質・低廉な公共サービスの実現へ取組

- より一層の公共サービスの質の向上やサービス提供に係る必要コストの削減が期待されている
- 一方で、民間委託の方法や民間事業者に業務を引き継ぐ方法等が課題としてあげられている

- 地方公共団体における民間委託の推進にあたり  
窓口業務、公金債権回収、施設管理、公物管理、総務業務の5分野について以下の4点を調査

- ①地方公共団体が民間委託を望む分野の把握
- ②民間委託を阻害する(推進を躊躇する)理由の把握
- ③課題の解決に資する事例の収集
- ④今後の取組の方向性

<競争の導入による公共サービスの改革に関する法律（公共サービス改革法）>

国・地方公共団体が自ら実施する公共サービスに関し、民間が担えるものは民間に委ねる観点から、民間による創意・工夫が期待される業務を入札とし、サービスの質の維持・向上及び経費の削減を図る改革を実施するための必要な事項を定めたもの。

# 1. はじめに 調査対象分野の概要と今回のご説明内容の対象について

## ○窓口業務とは

地方公共団体が行う住民からの申請や届出の受付、住民への証明書や通知等の交付、その他の処理を行う業務である。

## ○公金債権回収とは


公共サービスを提供する財源は住民負担であり、地方公共団体等は住民に対して負担を求める権利を有する。公金債権回収はこの権利に基づき、公金債権を滞納者から回収する業務である。

## ○施設管理及び公物管理とは

施設管理及び公物管理は地方公共団体等が公共サービスの提供を目的として有する施設（庁舎、学校、道路、上下水道等）を管理する業務である。

## ○総務業務とは

地方公共団体が行う給与・旅費の計算、管理業務や財務会計等の事務業務である。



窓口業務は「地方公共団体の特定の事務の郵便局における取り扱いに関する法律」（平成19年10月1日施行）に基づき、郵便局への委託が可能。今回は窓口業務に焦点を当ててご説明。

# 1. はじめに 窓口業務の民間委託に関するこれまでの経緯と具体的業務内容

- 「地方公共団体の特定の事務の郵便局における取り扱いに関する法律」（平成19年10月1日施行）において、郵便局に対して下記下線5業務の委託が可能になっている。
- 委託時の留意事項等をまとめた通知や労働法令上の留意点を整理した手引書を作成する等、委託推進。
- 内閣府からの通知「市町村の出張所・連絡所等における窓口業務に関する官民競争入札又は民間競争入札等により民間事業者に委託することが可能な業務の範囲等について」（平成20年1月17日付、改定版平成27年6月4日付）に以下の「25の窓口業務」において、郵便局を含む民間へ委託可能な範囲※が示されている。

## <内閣府からの通知に記載のある25の窓口業務について>

- ①住民異動届      ②住民票の写し等の交付      ③戸籍の附票の写しの交付      ④戸籍の届出      ⑤戸籍謄抄本等の交付
- ⑥中長期在留者に係る住居地の届出      ⑦特別永住許可等に関する受付、交付      ⑧印鑑登録
- ⑨印鑑登録証明書の交付      ⑩住居表示証明書の交付      ⑪埋葬、火葬許可      ⑫納税証明書の交付
- ⑬国民健康保険関係の受付、交付      ⑭後期高齢者医療制度関係の受付、交付      ⑮介護保険関係の受付、交付
- ⑯国民年金関係の受付      ⑰児童手当関係の受付      ⑱精神障害者保健福祉手帳の交付      ⑲身体障害者手帳の交付
- ⑳療育手帳の交付      ㉑妊娠届の受付、母子健康手帳の交付      ㉒飼い犬の登録      ㉓狂犬病予防注射済票の交付
- ㉔自動車臨時運行許可      ㉕転入（転居）者への転入学期日及び就学すべき小中学校の通知

## <委託可能な範囲>

- ・民間に取り扱わせることが可能である業務は「事実上の行為又は補助的業務に該当する業務」と規定されており、国から様々な通知によりその内容が定められている。
- ・地方公共団体等が自ら責任を持って行うべき業務については民間へ委託することができないため、窓口業務全体を一括して委託することはできない。

# 1. はじめに 調査手法について

## 調査手法① アンケート調査

### <調査対象>

- ・全市区町村1,741団体へ依頼し  
1,352団体から回答

### <主な調査項目>

- ・調査対象5分野、主に以下の項目について調査

- ①民間委託の実施状況
- ②民間委託による効果
- ③民間委託を行う上での課題
- ④自団体で実施されている民間委託に係る取組事例
- ⑤民間委託実施のためのアイデア・要望

## 調査手法② ヒアリング調査 1

### <調査対象>

- ・アンケート調査から、民間委託に積極的な団体を抽出。
- ・ヒアリング可否を打診し、協力を得られた10 団体に実施。

### <主な調査項目>

- ①民間委託に関する取組みの状況
- ②民間委託導入によるメリット・効果
- ③民間委託を推進する上での課題・制約事項
- ④今後の民間委託取組方針

## 調査手法② ヒアリング調査 2

### <調査対象>

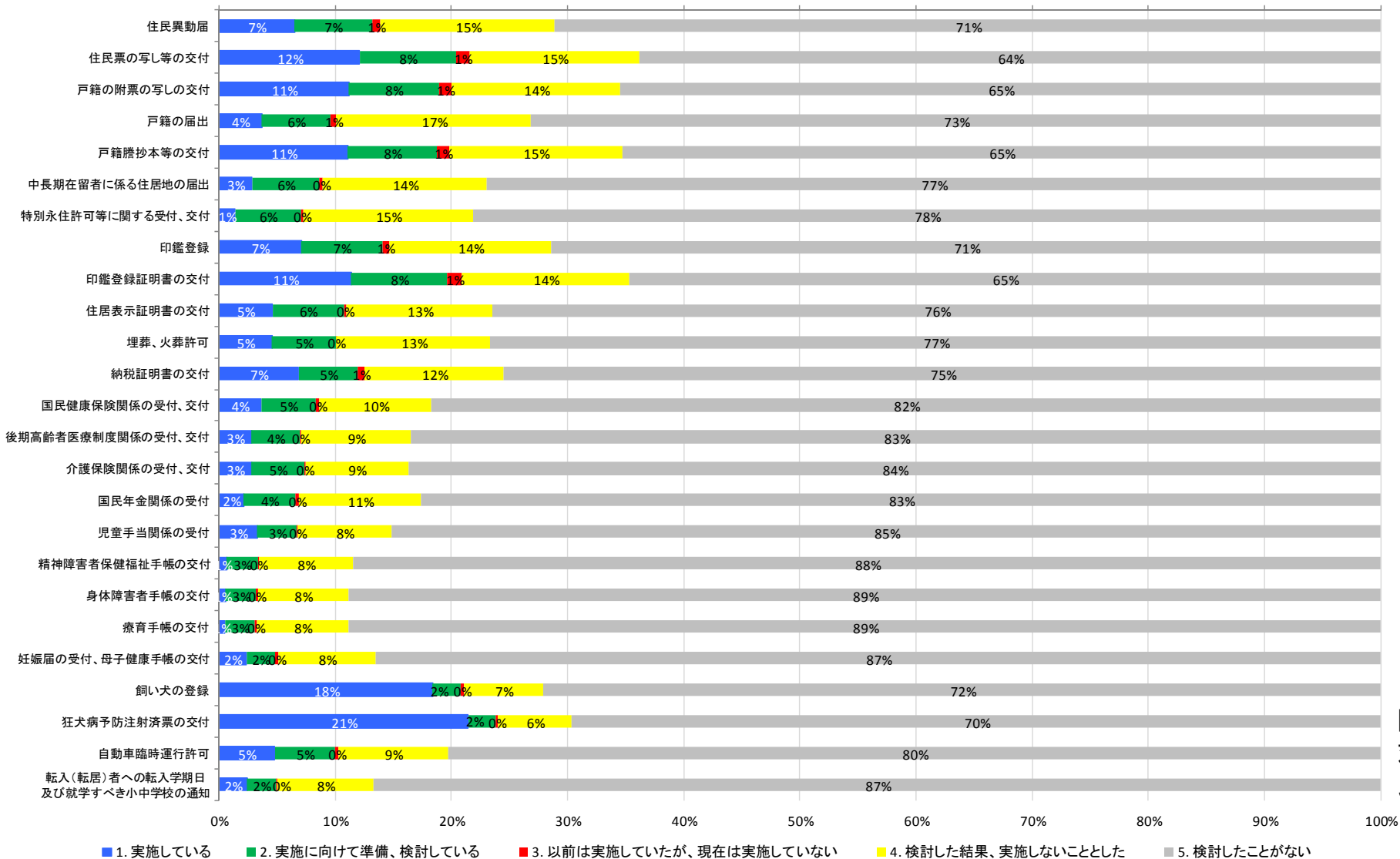
- ・地方公共団体から各業務を豊富に受託している民間事業者を対象として抽出。
- ・ヒアリング可否を打診し、協力を得られた3団体に実施。

### <主な調査項目>

- ①民間委託に関する取組みの状況
- ②民間委託導入によるメリット・効果
- ③民間委託を推進する上での課題・制約事項
- ④参考事例

## 2. 民間委託の現状について 窓口業務の民間委託の実施状況

- 窓口25業務で民間委託の実施割合は、大半の業務において20%以下にとどまっている。
- 大半の地方公共団体では「検討したことがない」としている。



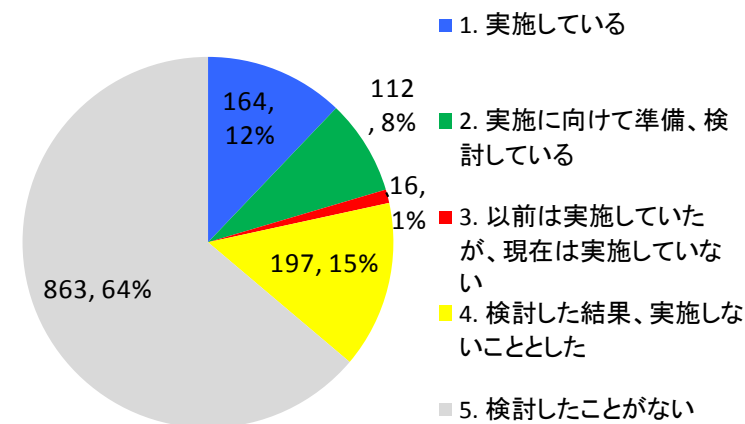
図表: 全地方公共団体を対象とした窓口25業務の民間活用の実施状況

## 2. 民間委託の現状について 「住民票の写し等の交付」及び「納税証明書の交付」の実施状況

### ○「住民票の写し等の交付」に係る民間委託の実施状況

- ・全体の約88%の地方公共団体が民間活用を実施していない。
- ・実施している団体は約12%、実施に向けて準備、検討している団体が約8%にとどまる。
- ・検討した結果、実施しないこととした団体は約15%であり、検討したことがない団体が約64%と過半である。

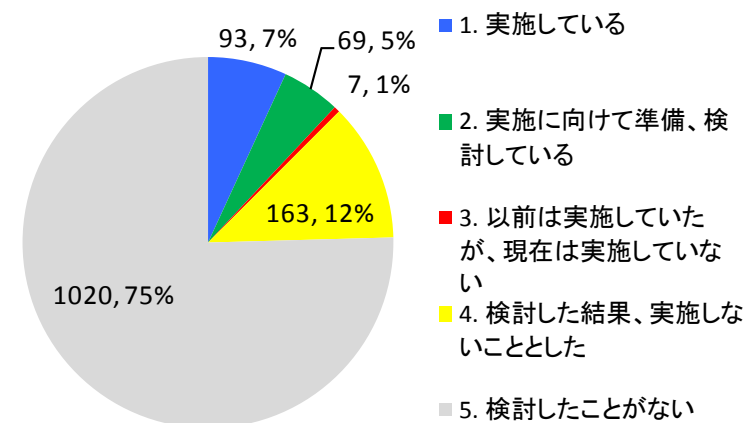
住民票の写し等の交付  
民間活用の実施状況について(N=1352)



### ○「納税証明書の交付」に係る民間委託の実施状況

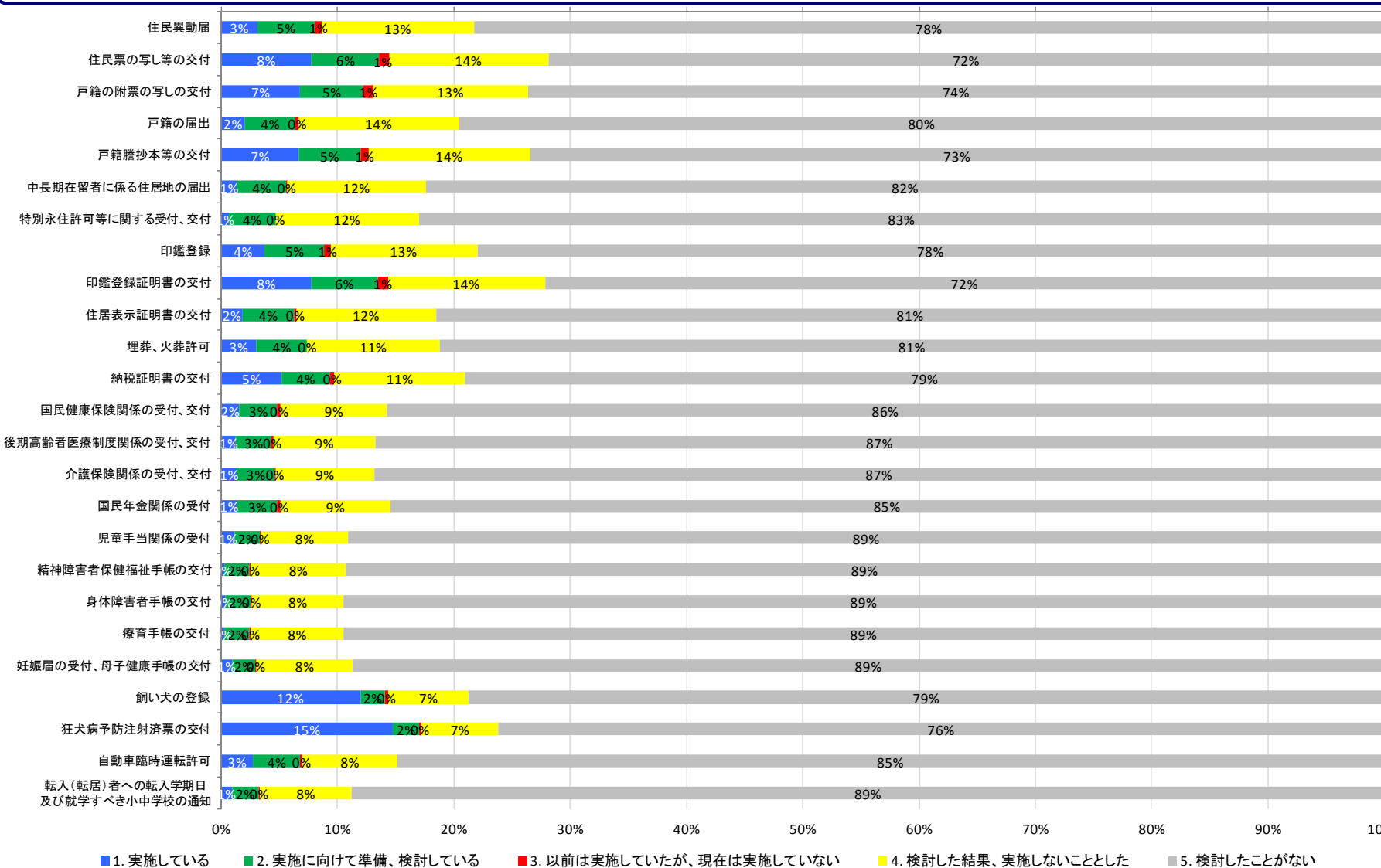
- ・全体の約93%の地方公共団体が民間活用を実施していない。
- ・実施している団体は約7%、実施に向けて準備、検討している団体が約5%にとどまる。
- ・検討した結果、実施しないこととした団体は約12%であり、検討したことがない団体が約72%と大半である。

納税証明書の交付  
民間活用の実施状況について(N=1352)



## 2. 民間委託の現状について (ご参考)人口規模10万人未満の地方公共団体の場合

- 大半の地方公共団体で「検討したことがない」としている傾向は全自治体を対象にした場合と同様である。
- 民間委託を実施している、あるいは実施に向けて準備、検討している割合が低く、検討したことがない割合が高い。



図表: 人口規模10万人未満を対象とした窓口25業務の民間活用の実施状況



### 3. 民間委託の効果について 窓口業務における民間委託の効果

○アンケート調査による民間委託の効果としては、大半の業務で共通しており、「定員削減・配置転換」、「事務量増大への対応」、「接遇向上」が上位3位を占めている。

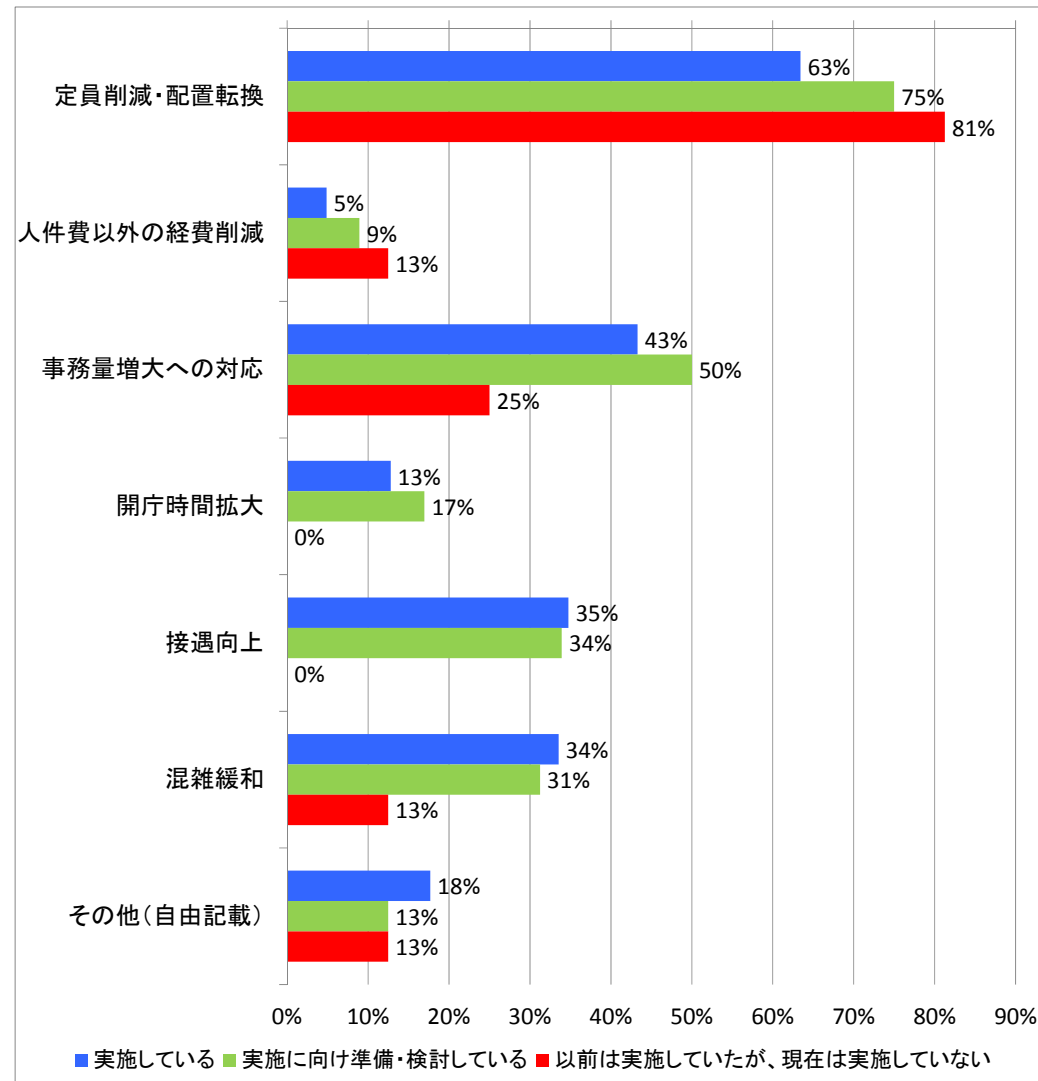
業務	1位		2位		3位	
	効果	割合	効果	割合	効果	割合
住民異動届	定員削減・配置転換	77.8%	事務量増大への対応	53.5%	接遇向上	36.8%
住民票の写し等の交付	定員削減・配置転換	69.8%	事務量増大への対応	45.8%	接遇向上	33.0%
戸籍の附票の写しの交付	定員削減・配置転換	72.0%	事務量増大への対応	47.4%	接遇向上	34.7%
戸籍の届出	定員削減・配置転換	72.6%	事務量増大への対応	49.6%	接遇向上	34.1%
戸籍謄抄本等の交付	定員削減・配置転換	71.9%	事務量増大への対応	48.3%	接遇向上	34.8%
中長期在留者に係る住居地の届出	定員削減・配置転換	80.3%	事務量増大への対応	49.6%	接遇向上	39.3%
特別永住許可等に関する受付、交付	定員削減・配置転換	79.2%	事務量増大への対応	47.9%	接遇向上	38.5%
印鑑登録	定員削減・配置転換	79.4%	事務量増大への対応	53.1%	接遇向上	38.7%
印鑑登録証明書の交付	定員削減・配置転換	70.5%	事務量増大への対応	45.7%	接遇向上 混雑緩和	33.1%
住居表示証明書の交付	定員削減・配置転換	78.9%	事務量増大への対応	54.2%	接遇向上	40.1%
埋葬、火葬許可	定員削減・配置転換	68.4%	事務量増大への対応	43.6%	接遇向上	36.8%
納税証明書の交付	定員削減・配置転換	71.3%	事務量増大への対応	46.1%	接遇向上	41.9%
国民健康保険関係の受付、交付	定員削減・配置転換	79.7%	事務量増大への対応	58.5%	接遇向上	39.0%
後期高齢者医療制度関係の受付、交付	定員削減・配置転換	81.4%	事務量増大への対応	62.9%	接遇向上	39.2%
介護保険関係の受付、交付	定員削減・配置転換	77.2%	事務量増大への対応	59.4%	接遇向上	36.6%
国民年金関係の受付	定員削減・配置転換	88.0%	事務量増大への対応	51.1%	接遇向上	38.0%
児童手当関係の受付	事務量増大への対応	73.6%	定員削減・配置転換	62.6%	接遇向上	34.1%
精神障害者保健福祉手帳の交付	定員削減・配置転換	73.9%	事務量増大への対応	60.9%	接遇向上	39.1%
身体障害者手帳の交付	定員削減・配置転換	72.7%	事務量増大への対応	59.1%	接遇向上	36.4%
療育手帳の交付	定員削減・配置転換	62.8%	事務量増大への対応	58.1%	接遇向上	37.2%
妊娠届の受付、母子健康手帳の交付	定員削減・配置転換	77.9%	事務量増大への対応	51.5%	接遇向上	36.8%
飼い犬の登録	事務量増大への対応	50.9%	混雑緩和	37.4%	接遇向上	27.8%
狂犬病予防注射済票の交付	事務量増大への対応	49.7%	混雑緩和	35.1%	接遇向上	29.5%
自動車臨時運行許可	定員削減・配置転換	80.2%	事務量増大への対応	48.9%	接遇向上	38.9%
転入(転居)者への転入学期日及び就学すべき小中学校の通知	定員削減・配置転換	83.3%	事務量増大への対応	51.5%	接遇向上	51.5%

図表：窓口25業務毎の民間委託における効果(上位3項目)

### 3. 民間委託の効果について 実施・検討状況別での民間委託の効果

民間委託を実施済み、又は検討段階のいずれであっても回答項目に大きな差異はない。

- 「定員削減・配置転換」が最も多い。
- 「事務量増大への対応」、「待遇向上」と続く
- ただし、民間委託を実施している団体の回答割合を見ると、「定員削減・配置転換」「人件費以外の経費削減」の回答割合が他の検討状況と比較して低い。



図表:「住民票の写し等の交付」に関する民間委託の効果

	実施している	実施に向け準備・検討している	以前は実施していたが、現在は実施していない	検討した結果、実施しないこととした	検討したことがない
	回答率 (回答数)	回答率 (回答数)	回答率 (回答数)	回答率 (回答数)	回答率 (回答数)
定員削減・配置転換	63.4% (104)	75.0% (84)	81.3% (13)		
人件費以外の経費削減	4.9% (8)	8.9% (10)	12.5% (2)		
事務量増大への対応	43.3% (71)	50.0% (56)	25.0% (4)		
開庁時間拡大	12.8% (21)	17.0% (19)	0.0% (0)		
待遇向上	34.8% (57)	33.9% (38)	0.0% (0)		
混雑緩和	33.5% (55)	31.3% (35)	12.5% (2)		
その他(自由記載)	17.7% (29)	12.5% (14)	12.5% (2)		
回答数計	(164)	(112)	(16)		

## 4. 民間委託の課題について 窓口業務における民間委託の課題

○アンケート調査による民間委託の課題としては、大半の業務で共通しており、「個人情報の取扱い」、「経費削減効果がない」、「業務の切り分けが困難」が上位3位を占めている。

業務	1位		2位		3位	
	課題	割合	課題	割合	課題	割合
住民異動届	個人情報の取扱い	55.4%	経費削減効果がない	38.7%	業務の切り分けが困難	36.9%
住民票の写し等の交付	個人情報の取扱い	55.1%	経費削減効果がない	39.6%	業務の切り分けが困難	32.9%
戸籍の附票の写しの交付	個人情報の取扱い	55.6%	経費削減効果がない	38.9%	業務の切り分けが困難	33.3%
戸籍の届出	個人情報の取扱い	56.3%	経費削減効果がない	39.4%	業務の切り分けが困難	38.4%
戸籍謄抄本等の交付	個人情報の取扱い	55.9%	経費削減効果がない	39.0%	業務の切り分けが困難	34.2%
中長期在留者に係る住居地の届出	個人情報の取扱い	54.3%	経費削減効果がない	39.4%	業務の切り分けが困難	35.4%
特別永住許可等に関する受付、交付	個人情報の取扱い	53.9%	経費削減効果がない	39.5%	業務の切り分けが困難	35.3%
印鑑登録	個人情報の取扱い	52.7%	経費削減効果がない	37.1%	業務の切り分けが困難	32.7%
印鑑登録証明書の交付	個人情報の取扱い	53.9%	経費削減効果がない	39.5%	業務の切り分けが困難	32.0%
住居表示証明書の交付	個人情報の取扱い	46.6%	経費削減効果がない	38.2%	業務の切り分けが困難	27.5%
埋葬、火葬許可	個人情報の取扱い	52.9%	経費削減効果がない	39.4%	業務の切り分けが困難	34.5%
納税証明書の交付	個人情報の取扱い	58.8%	経費削減効果がない	44.0%	業務の切り分けが困難	28.7%
国民健康保険関係の受付、交付	個人情報の取扱い	58.8%	経費削減効果がない	38.6%	業務の切り分けが困難	35.6%
後期高齢者医療制度関係の受付、交付	個人情報の取扱い	58.5%	経費削減効果がない	38.2%	業務の切り分けが困難	35.5%
介護保険関係の受付、交付	個人情報の取扱い	60.3%	経費削減効果がない	39.3%	業務の切り分けが困難	34.2%
国民年金関係の受付	個人情報の取扱い	58.1%	経費削減効果がない	38.2%	業務の切り分けが困難	34.3%
児童手当関係の受付	個人情報の取扱い	60.0%	経費削減効果がない	40.0%	業務の切り分けが困難	32.1%
精神障害者保健福祉手帳の交付	個人情報の取扱い	63.8%	経費削減効果がない	40.2%	業務の切り分けが困難	35.8%
身体障害者手帳の交付	個人情報の取扱い	63.6%	経費削減効果がない	40.1%	業務の切り分けが困難	35.7%
療育手帳の交付	個人情報の取扱い	63.4%	経費削減効果がない	39.9%	業務の切り分けが困難	35.4%
妊娠届の受付、母子健康手帳の交付	個人情報の取扱い	60.8%	経費削減効果がない	40.5%	業務の切り分けが困難	32.0%
飼い犬の登録	受託できる事業者が見込めない	45.0%	経費削減効果がない	42.1%	個人情報の取扱い	41.2%
狂犬病予防注射済票の交付	経費削減効果がない	41.2%	個人情報の取扱い	40.5%	受託できる事業者が見込めない	23.9%
自動車臨時運行許可	経費削減効果がない	41.8%	個人情報の取扱い	37.0%	業務の切り分けが困難	23.6%
転入(転居)者への転入学期日及び就学すべき小中学校の通知	個人情報の取扱い	54.5%	経費削減効果がない	46.1%	業務の切り分けが困難	27.0%

図表：窓口25業務毎の民間委託における課題(上位3項目)

## 4. 民間委託の課題について 実施・検討状況別での民間委託の課題

民間委託の実施・検討状況毎に見ると、課題と感ずる項目は異なる。

### <未検討段階> 個人情報の取扱いから検討しない

○住所、氏名、生年月日のほか、家族構成や本籍、所得、病歴、障害に関する情報など慎重な取扱いを要する  
個人情報が多く含まれているため、民間に委ねることが不適切であると認識されている

### <検討段階> 経費削減効果が見込めなければ実施しない

○経費削減手段には多様な方式(非常勤職員の活用等)があり、比較検討して、民間委託に優位性がなければ実施されない

### <委託準備段階> 業務の切り分けが課題

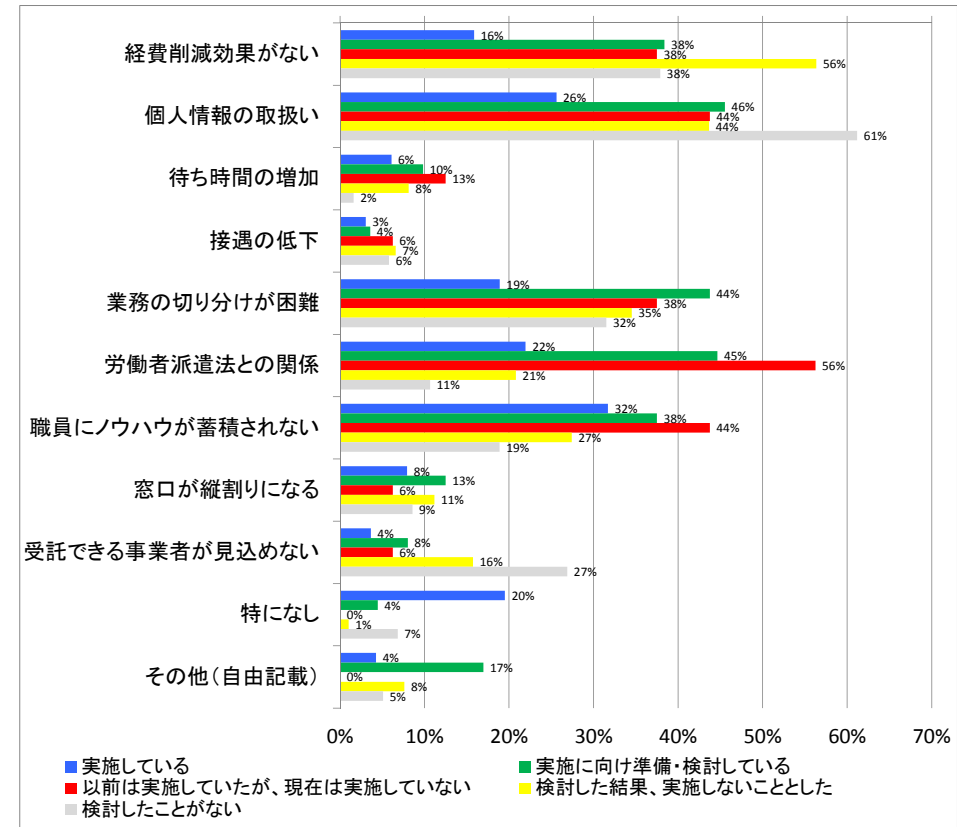
○どの業務をどの程度民間に委ねるか、個人情報の取扱い、判断行為等の基準、労働者派遣法の遵守※など、実務レベルでの課題に苦慮している

### <実施段階> 偽装請負対策※や職員の経験喪失が課題

○民間委託を行うと、職員が実務機会を得られず、ノウハウを失っていく。また、偽装請負と見なされる懸念が払拭できずに見送る、取り止める等している事例も

### <偽装請負>

「委託」契約とされているが、発注者が民間事業者の労働者を指揮命令するなど、実質的に労働者派遣法の「労働者派遣事業」に該当するものを意味し、違法行為に該当する。



課題	実施している		実施に向け準備・検討している		以前は実施していたが、現在は実施していない		検討した結果、実施しないこととした		検討したことがない	
	回答率	(回答数)	回答率	(回答数)	回答率	(回答数)	回答率	(回答数)	回答率	(回答数)
経費削減効果がない	15.9%	(26)	38.4%	(43)	37.5%	(6)	56.3%	(111)	37.9%	(327)
個人情報の取扱い	25.6%	(42)	45.5%	(51)	43.8%	(7)	43.7%	(86)	61.2%	(528)
待ち時間の増加	6.1%	(10)	9.8%	(11)	12.5%	(2)	8.1%	(16)	1.6%	(14)
待遇の低下	3.0%	(5)	3.6%	(4)	6.3%	(1)	6.6%	(13)	5.8%	(50)
業務の切り分けが困難	18.9%	(31)	43.8%	(49)	37.5%	(6)	34.5%	(68)	31.5%	(272)
労働者派遣法との関係	22.0%	(36)	44.6%	(50)	56.3%	(9)	20.8%	(41)	10.7%	(92)
職員にノウハウが蓄積されない	31.7%	(52)	37.5%	(42)	43.8%	(7)	27.4%	(54)	18.9%	(163)
窓口が縦割りになる	7.9%	(13)	12.5%	(14)	6.3%	(1)	11.2%	(22)	8.6%	(74)
受託できる事業者が見込めない	3.7%	(6)	8.0%	(9)	6.3%	(1)	15.7%	(31)	26.9%	(232)
特になし	19.5%	(32)	4.5%	(5)	0.0%	(0)	1.0%	(2)	6.8%	(59)
その他(自由記載)	4.3%	(7)	17.0%	(19)	0.0%	(0)	7.6%	(15)	5.1%	(44)
回答数計		(164)		(112)		(16)		(197)		(863)

図表:「住民票の写し等の交付」に関する民間委託の課題

## 5. 民間委託推進にあたって 民間委託の現状のまとめ

### ① 個人情報の取扱い

- 委託に慎重な団体が懸念しているが、①事業者選定の工夫、②運用時の工夫、③罰則規定等の設置などによってリスクを軽減することで顕著な問題は回避できる

### ② 委託可能範囲の明確化・偽装請負対策

- 以前は委託可能範囲が不明確であったり、判断行為等の基準等の周知が徹底されていなかったため、受託者の業務スペース等に仕切りを設け、制服を着用するなどの工夫が必要となる是正指導を受ける例もあった
- これらを背景に、昨今は、国が実務に即した標準委託仕様書やマニュアル(手引き)等の整備を進めている
- 各団体が委託可能な範囲等を踏まえ、実情に合わせた仕様書を策定したうえで委託を行うことが重要である

### ③ 民間事業者や第三者の意見反映

- 意見不一致が受託後に顕在化し運営が困難となる事態は避けなければならない
- 意見募集等により、業務水準、契約・引継期間など仕様内容の点検により解消することが有用

### ④ 価格と質の二面性への配慮

- 過剰な価格競争により質の確保が難しくなることを委託側、受託側の双方が懸念している
- 質の担保には要求水準を明確にし、価格と質の両面で正当な評価を行うことが不可欠である

### ⑤ 職員削減や配置転換、事務量増大に対する効果等、適切な委託効果の検討

- 各地方公共団体により置かれている状況は様々である。
- 委託時は内閣府「業務フロー・コスト分析に係る手引き」を参考に業務を棚卸し、各団体の状況に合わせて、間接費用算定等も行った上で適切な委託効果を検討することが重要である

## 5. 民間委託推進にあたって 窓口業務委託にかかる「郵便局」の活用の可能性

### ○郵便局の特徴

#### ①個人情報に関する厳格な取扱い

- ・「地方公共団体の特定の事務の郵便局における取扱いに関する法律」において秘密保持義務や罰則等が規定

#### ②全国各地に有する拠点

- ・「日本郵便株式会社法」等において、過疎地を含む全国各地に郵便局を設置することが規定

<地方公共団体の特定の事務の郵便局における取扱いに関する法律(抜粋)>

(秘密保持義務等)

第六条 事務取扱郵便局の職員又はこれらの職にあつた者は、郵便局取扱事務に関して知り得た秘密を漏らしてはならない。

(罰則)

第八条 第六条第一項の規定に違反して秘密を漏らした者は、一年以下の懲役又は五十万円以下の罰金に処する。

<日本郵便株式会社法(抜粋)>

(郵便局の設置)

第六条 会社は、総務省令で定めるところにより、あまねく全国において利用されることを旨として郵便局を設置しなければならない。

### ○郵便局の活用の考え方 (案)

#### ①高い信用力を活用した窓口業務委託の促進

- ・窓口業務の委託を検討しない理由としては「個人情報の取り扱い」が最も多く挙げられているが、郵便局は厳格な個人情報管理体制等を有しているため、地方公共団体等の委託先として適切であると考えられる。

#### ②全国各地で安定的な業務履行が実現

- ・郵便局は全国各地に設置が義務付けられていることから、撤退・拠点閉鎖リスクが低いと言え、地方公共団体としても安定的に業務を履行してもらえる委託先であると考えられる。
- ・また、窓口業務の委託候補者がいない過疎地域においても立地している場合がある。

本資料は情報提供を目的として作成されたものであり、商品の勧誘を目的としたものではありません。

本資料は当社が信頼できると判断した各種データに基づき作成されておりますが、その正確性、確実性を保証するものではありません。また、資料に記載された内容は予告なしに変更されることもあります。

本資料の情報は、法律上、会計上、税務上の助言を含むものではありません。法律上、会計上、税務上の助言を必要とされる場合は、それぞれの専門家にご相談下さい。