

委託化・民営化方針

目次

1	委託化・民営化の基本的な考え方	1
(1)	委託化・民営化の必要性	1
(2)	委託化・民営化推進方針	1
2	委託化・民営化の実施基準	2
3	委託化と民営化の定義	2
(1)	委託化	2
(2)	民営化	3
4	委託化・民営化の検討	3
(1)	検討対象	3
(2)	検討手順	4
(3)	新たな事務事業を開始する場合	5
(4)	委託化または民営化を進めてきた分野について	5
(5)	委託化の対象例	7
5	委託化・民営化の推進に当たり留意する事項	7
(1)	一般的留意事項	7
(2)	指定管理者制度の活用に関し留意する事項	8
(3)	委託化・民営化の担い手の把握および発掘、支援	9
(4)	民営化に伴う区の資産の取扱	9
6	委託化・民営化の効果の検証と改善	10
7	地方独立行政法人制度について	10
8	委託化・民営化推進に向けた今後の取組	10
(1)	平成 15 年度中に取り組む事項（区立施設に関する点検）	10
(2)	平成 16 年度以降に取り組む事項	10
(3)	スケジュール（工程）表	11

1 委託化・民営化の基本的な考え方

(1) 委託化・民営化の必要性

少子高齢化や核家族化の進行、区民の生活様式の多様化等に伴い、区民の求めるサービスは、多様化・高度化がますます進展しており、また、量的にも増加してきている。

一方、区の財政状況は、厳しさを増しており、このままでは新たな行政需要に対応していくことが困難になるばかりか、現在の区民サービスの縮小・低下を招く事態も想定される。このような状況下で行政が提供できるサービスには限界があり、区民のニーズに的確に応えていくためには、民間活動と行政との協働を一層進めていく必要がある。

また、景気・雇用情勢は改善の兆しが見られるものの、依然として厳しい状況が続いており、新たな雇用の創出という観点を含めた地域の活性化が急務である。

こうした動向を踏まえ平成15年12月に策定した「新行政改革プラン〈16年度(2004年度)～18年度(2006年度)〉」では、行政の役割を、自らサービスを提供することから、総合的な調整機能を持つ「地域経営者」へと転換することとしており、すべての業務について委託化等、民間活力の活用を積極的に図る方向で見直すことと、各種施設の管理運営について指定管理者制度を活用すること、区立施設の民営化について検討することを課題としたところである。

この新行政改革プランに基づき区は、これまで行政が担ってきた業務を民間に開放することにより、区として確保しなければならない区民サービスの水準を維持するとともに、行政資源の有効活用による新たな行政需要への対応と、雇用創出等による地域の活性化を図ることで、豊かさやゆとりある区民生活の実現をめざし、さらなる委託化・民営化を推進することとする。

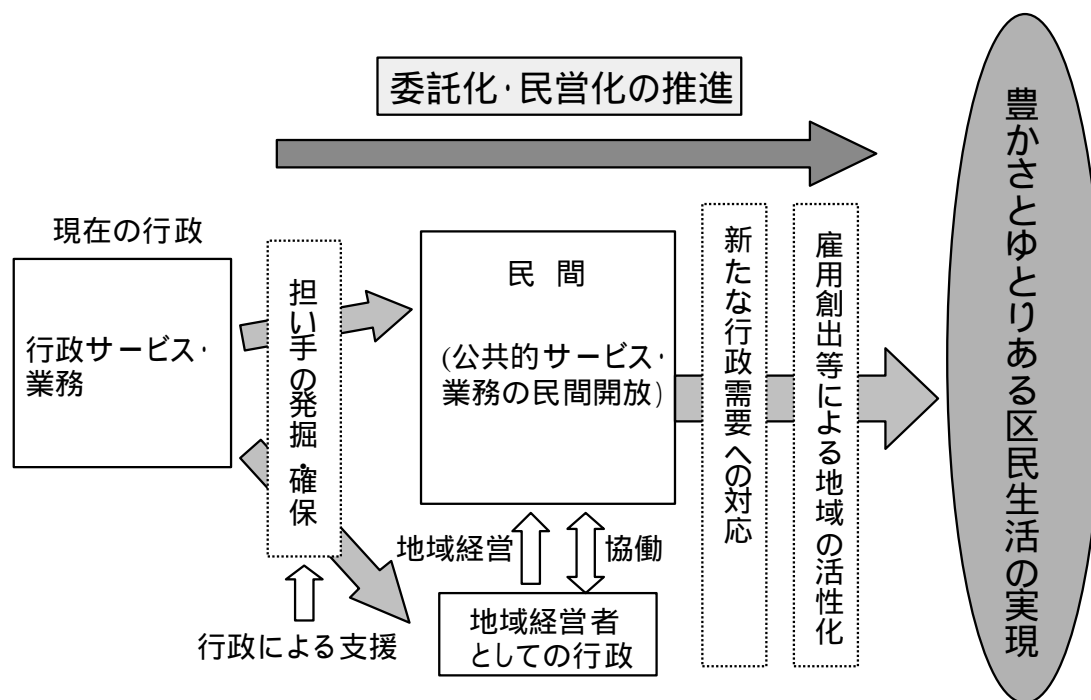
(2) 委託化・民営化推進方針

ア 「民間でできることは民間に委ねる」ことを基本に、区が専管的に実施しなければならない事務事業を除き、現在区が行っている事務事業(区立施設の管理運営を含む。)の委託化または民営化を積極的に推進する。

イ 区の事務事業の民間開放により、雇用創出等、地域の活性化をめざす。

< 図 1 >

委託化・民営化による地域経営ビジョン



2 委託化・民営化の実施基準

委託化または民営化は、つぎの4つの効果について総合的に検討したうえで、推進する。

- 区として確保しなければならないサービスの水準が維持できること
- 区民ニーズに対する柔軟な対応が可能となること
- 経費が節減できること
- 雇用創出等による地域の活性化が図れること

3 委託化と民営化の定義

(1) 委託化

本方針における「委託化」とは、区を事務事業の事業主体としたまま供給主体を民間に転換し、受託者に事務事業の提供を委ねるものである。区は、事業主体として、事務事業の需要動向を把握するとともに、受託者の供給するサービスの量および質について管理・監督を行う。

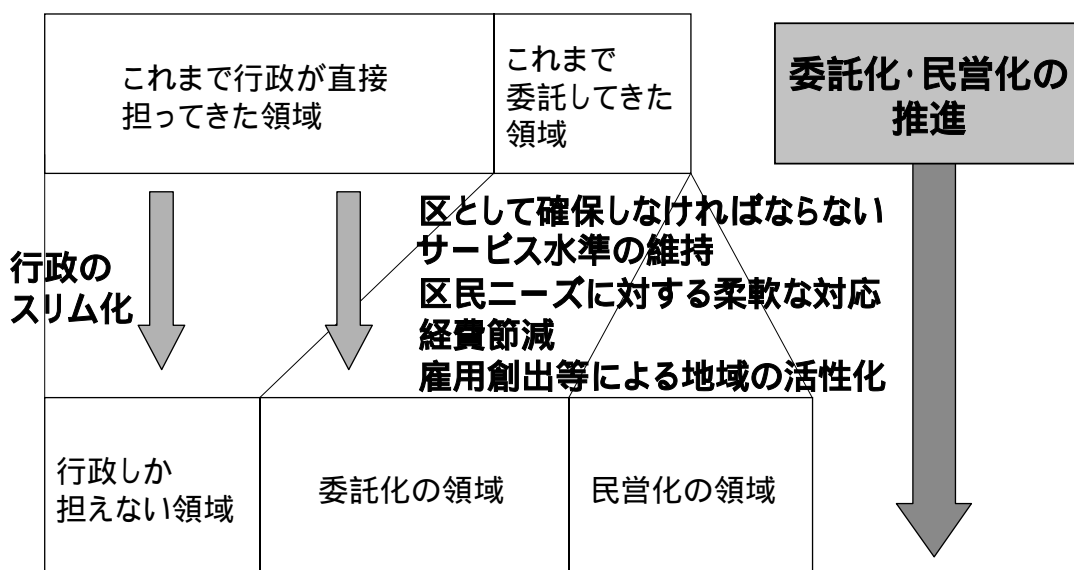
施設について言えば、「公設民営」に相当する。指定管理者制度を活用し、区立施設の管理運営を民間に委ねる場合は、これに該当する。

(2) 民営化

本方針における「民営化」とは、区が実施している事務事業について、区が事業主体であることをやめるものである。これには、公共的サービスの事業主体を民間のボランティアグループに変えていくことや、区民等が自ら供給するシステムに変えていくものも含む。施設について言えば、「民設民営」に相当する。公共的サービスに必要な資産を区が有している場合には、その資産をサービスの担い手に譲渡または貸与して、私的財とする。（公共的サービスの提供に必要な場所を確保するため、行政財産を普通財産に転換して事業主体に貸与する場合や、行政財産の一部について使用を許可する場合は、民設民営に含むものとする。）

< 図 2 >

委託化・民営化推進の効果(イメージ)



4 委託化・民営化の検討

(1) 検討対象(対象外とする事務事業の明確化)

区が専管的に実施しなければならないつぎに掲げる事務事業を除き、すべての事務事業(区立施設の管理運営・事務事業の一部を含む。)を検討の対象とする。

施設については、施設の日常的な管理運営と事業とを切り離すことができる場合には、それぞれを別の事務事業として検討することも可能である。

法令の規定により区が直接実施しなければならないもの

ただし、法令の解釈や実施方法の工夫等により、委託化または民営化の余地がないか十分に検討する。

また、現在の法令では委託化または民営化が困難なものについても、構造改革特区を活用することで対応できないかを検討する。この場合においては、既に認められている特区に申請するだけでなく、必要な場合には、新たな特区として申請することも考慮する。

現時点においては民間参入ができないものについても、国における規制緩和の進展によって委託化や民営化が可能になることも考えられることから、国の動向に十分留意し、可能となる見込が立った場合には、直ちに検討を開始する。

許認可等の公権力の行使に当たるもの

ただし、これに付随する定型的な事務等、公権力行使に直接関係しない部分については、関係法令に抵触しない範囲で委託化できないかを検討する。

政策的事項の企画立案・調整・決定など、地域経営者としての区が自ら判断する必要があるもの

これに該当するものには、練馬区の地域に必要な公共的サービスの質と量を確保していくための計画策定や調整、区民の主体的な活動の促進や区民活動との協働の推進に向けた調整などがある。これらは、行政の役割を自らサービスを提供することから総合的な調整機能を持つ「地域経営者」へと転換することに伴い、今後一層充実しなければならないものである。判断に当たっては、「地域経営者」である区でなければ担うことができないことかどうかといった観点から検討する。

(2) 検討手順（＜図3＞参照。）

「委託化・民営化推進方針」に基づき、つぎの手順で事務事業全般を点検し、委託化または民営化を推進する。

ア 区の事務事業として継続することは必要か（民営化の視点）

主としてつぎの項目について点検し、区の事務事業として継続する必要性が検証できないもので、「2 委託化・民営化の実施基準」により民営化が推進できる場合には、民営化することとする。

事務事業開始時から社会経済情勢が変化したか、事務事業の目的が達成されるなど、行政が事務事業を継続する意義が低下していないか

民間と競合していたり、民間の活動を阻害したりしていないか

区民の団体や区内企業が担い手となって民営化を進める場合には、担い手の活動基盤が強固でない場合も想定される。こうした場合には、担い手の自立に向けた支援をすることで、民営化できないか

上記について検討した結果、区内でサービスを確保する必要がない場合もありうる。この場合においては、行政評価において再度評価・検討したうえで、民営化せずに事務事業を廃止することとする。

イ 区が自ら実施することが必要か（委託化の視点）

民営化しない事務事業については、委託化を検討する。

主としてつぎの項目について点検し、区が直接実施する必要性が検証できない場合で、「委託化・民営化の実施基準」により委託化が推進できる場合には、委託化することとする。

規制緩和や区民の活動の活発化などにより、区の事務事業と同種のサービスを供給できる担い手が多元化してきている中で、区が直接事務事業を実施し続ける意義があるか

区民の団体や区内企業が担い手となって委託化を進める場合には、担い手の活動基盤が強固でない場合も想定される。こうした場合には、担い手の自立に向けた支援をすることで、委託化できないか

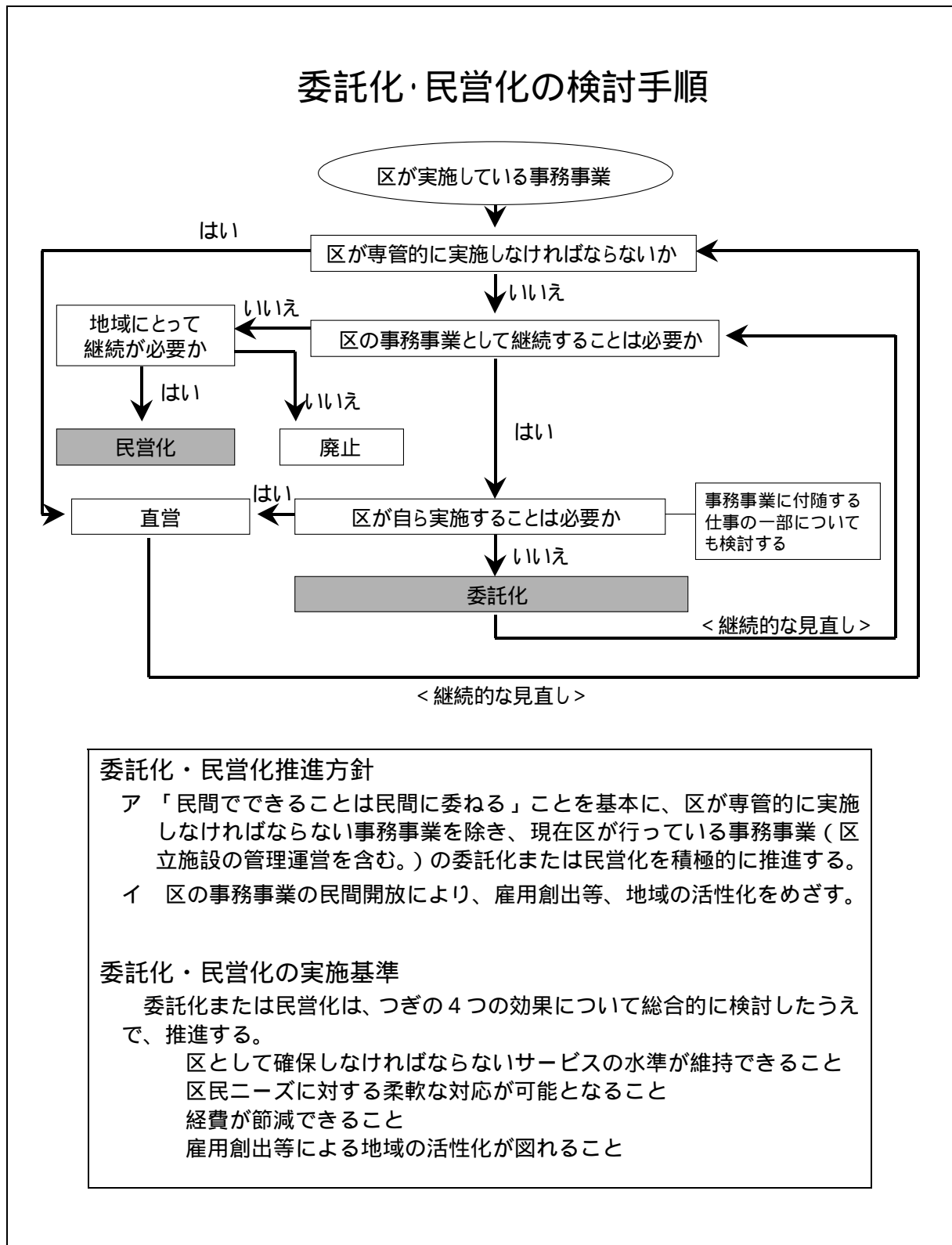
(3) 新たな事務事業を開始する場合

新たな事務事業を開始（区立施設の新設を含む。）しようとする場合には、まず、本方針に従って、民営化によって目的を達成できないかを検討したうえで、区が事業主体となる必要がある場合には、委託化を検討・推進すること。

(4) 委託化または民営化を進めてきた分野について

本方針策定前に複数ある同種の施設の一部や事務事業の一部について委託化または民営化を採り入れている分野については、本方針に従って再度点検し、さらに委託化または民営化できる余地があるときは、委託化または民営化を推進すること。

< 図 3 >



(5) 委託化の対象例

委託化の対象には、つぎのようなものがある。

定型的な業務（手引等により区が直接事務を行う場合と同じ結果が得られるもの）

専門的知識や技術を必要とするもの

業務の形態が時期的に集中するなど、常時一定の職員を配置する必要のないもの

各種行事、研修会、講習会等において、委託化により効率的運営が期待できるもの

区立施設の管理運営

現業業務

他の地方公共団体で既に委託化が実施されているもの（段階的に実施されているものも含む。）

その他委託化により効率的な執行が期待できるもの

5 委託化・民営化の推進に当たり留意する事項

(1) 一般的留意事項

委託化・民営化の推進に当たっては、つぎの事項に留意すること。

委託化・民営化に伴う担い手の選定手続の公平性・透明性の確保

委託化・民営化に伴う担い手の選定手続の公平性・透明性を確保するとともに、説明責任を果たすこと。

担い手の能力等に関する状況の把握

担い手には、誠意があり、十分な業務遂行能力と実績がある者を選定すること。区民の活動や区内企業が担い手となる場合で、担い手の活動基盤が強固でない場合には、区が支援することで担い手としての役割を十分に果たせる見込みのあることが必要である。

委託化・民営化に伴う状況予測の実施

委託化または民営化を進めるには、委託化または民営化によってどのような状態になるかを予測し、委託化または民営化後におけるサービスの持続性について点検するとともに、「委託化・民営化の実施基準」について判断するための情報を整理しておく必要がある。予測では、委託化・民営化に伴い発生する区の経費をはじめ、人口動態等を基にした需要の予測、担い手による事業経営に関する収支予測、支援策が必要な場合には支援の内容・経費とその期間等についても整理する。

委託化・民営化の実施基準の効果は、現れるまでにある程度の期間が

必要な場合もあることから、予測は短期的なものに止まらず、中・長期的な視点から行うこととする。

特定の事務事業の委託化または民営化については、区民が漠然とした不安を抱く場合が想定される。こうした予測は、区民に委託化または民営化の妥当性について説明し、区民の不安に添えていくためにも欠くことができないものである。

責任範囲の明確化と区の関与・監督

委託化においては、区と受託者の責任の範囲を明確にするとともに、事務事業の実施過程における区の関与・監督が機能するようにすること。

民営化においては、地域経営者としての視点から、区と担い手の責任の範囲を明確にしておく必要がある場合がある。区の資産を貸与する場合や無償で譲渡する場合等の担い手に対する支援を行う場合に限らず、区の関与が必要な場合には、関与の可能性を検討し、可能な場合には、協定等により双方の責任の範囲を明確にすること。

ただし、委託化・民営化いずれの場合においても、過度の干渉により、受託者の経営努力を阻害することのないよう留意すること。

守秘義務の担保

委託化においては、個人情報の保護を必要とする事務事業について慎重に対応することとし、契約や協定で個人情報の保護が担保されるよう、明確にすること。

民営化においても、区の関与が必要な場合には、協定等により、個人情報保護について明確にすること。

(2) 指定管理者制度の活用（区立施設の委託化）に当たり留意する事項

平成 15 年 9 月 2 日に施行された改正地方自治法によって、区立施設の管理運営についても民間事業者の参入が可能になった。

区立施設の委託化に伴い、指定管理者制度を活用する場合には、つぎの事項に留意すること。

利用料金制度の積極的な活用

施設利用の対価（使用料）を受託者の収入とする利用料金制度を積極的に活用し、施設の管理運営において受託者の経営力や経営努力が反映されるものにしていくとともに、委託費の縮減に努めること。

受託者の利用料金収入で施設の管理運営に要する経費の全額を賄うことができない場合においても、同制度の活用を検討すること。

従業員の状況の把握

受託者の選定に当たっては、委託業務に従事する従業員の状況につい

でも点検し、法令適合性と事務事業の継続性・安定性が確保されるよう、留意すること。

再委託における地域の雇用創出

受託者が施設の管理運営に必要な業務の一部を再委託する場合には、この再委託においても、地域の雇用創出を図ることができるよう、配慮すること。

(3) 委託化・民営化の担い手の把握および発掘、支援

各部においては、委託化・民営化の担い手となる民間企業、団体等の把握・発掘に努めるとともに、区民等との協働が推進できるものについては区と団体等との間で調整することによって、協働できる条件を整備するよう努めること。

また、委託化・民営化の担い手となるべき団体等の活動基盤が強固でない場合に区が支援することで、担い手の業務遂行能力を確保することができるものについては、担い手が育ち、自立できるよう、計画的な支援策を用意すること。

< 支援策の例 >

委託化・民営化に伴う参入機会の提供、活動の場の提供、補助、全部委託や民営化に向けた一部委託・民営化に向けた委託の導入などによる段階的な実施、融資、情報提供、行政との情報交換、引継、経営に関する講座の開催等

(4) 民営化に伴う区の資産の取扱

民営化に伴い区の資産の譲渡または貸付が必要となる場合には、将来にわたって事業に対する需要があるか、民営化後に担い手が事業を持続できるか等を考慮しながら、事業に要する土地および建物等の取扱について決めることとなる。

事業に対する需要と担い手による事業の持続が長期間にわたり見込まれる場合は、土地および建物の事業主体への譲渡を検討すること。この形態は、事業者が土地・建物を担保に資金を借り入れて事業展開ができる点において、民営化に最もなじむものである。

土地および建物の両方を譲渡できない場合には、建物のみを譲渡し、土地を貸し付ける方向で検討すること。

土地・建物のいずれも譲渡できないときは、土地および建物を貸し付けることとなる。

譲渡や貸付の対価については、建物の建築年数、事業の採算性を考慮するとともに、民間における同種の事業経営等とも比較して、検討すること。

6 委託化・民営化の効果の検証と改善

委託化した事務事業については、定期的にその効果を測定・評価し、委託・委任の内容や対価について見直しを行うとともに、民営化への移行や委託先の変更も含めて、より効果的なものに改善していくこと。

本方針策定前に委託化している事務事業についても、同様に定期的な見直しと改善を行うこと。

民営化した事務事業についても、地域経営者の視点から、可能な範囲でその効果を測定・評価していくこと。区が支援を行っている場合には、支援策についてより効果的なものに改善していくこと。

7 地方独立行政法人制度について

公共上の見地から行う事務事業の確実な実施を図るため、地方独立行政法人制度が創設された。(地方独立行政法人法<平成15年7月16日法律第118号>)

地方独立行政法人は、地方公共団体が設立するもので、試験研究業務や大学の設置・管理、水道・電気・ガス等の公営企業に相当する事業の経営、社会福祉事業の経営等を行うことができる。地方公共団体が出資するとともに、議会の議決を経て定款を定め、認可(練馬区では東京都知事の認可)を受けることが、その設立の要件である。

区の事務事業については、社会福祉事業が同制度の対象となるものと考えられるが、今後、他の自治体における動向や効果等を見極めていく。

8 委託化・民営化推進に向けた今後の取組

(1) 平成15年度中に取り組む事項(区立施設に関する点検)

各部は、「委託化・民営化の検討手順」に従い、区立施設のすべてについて点検を行い、委託化または民営化できる施設の洗い出しを行う。

(2) 平成16年度以降に取り組む事項

区立施設の委託化・民営化実施計画の策定

各部における(1)の点検結果を踏まえ、区は委託化・民営化実施計画(案)を策定する。実施計画(案)は、委託化・民営化に必要な担い手の参入を促すとともに、委託化・民営化の取組について区民に周知するため、公表する。実施計画は、議会や区民の意見を踏まえ、策定する。

事務事業に関する委託化・民営化実施計画の策定

各部署は、平成16年度、すべての事務事業について、事務事業評価の中で委託化または民営化に向けた点検を実施し、点検結果を踏まえて区は委託化・民営化実施計画（案）を策定し、公表する。実施計画は、議会や区民の意見を踏まえ、策定する。

平成17年度以降、すべての事務事業に関する点検を事務事業評価の中で継続して実施し、委託化・民営化実施計画を改定する。実施計画改定案は公表する。実施計画の改定は、議会や区民の意見を踏まえて行う。

(3) スケジュール（工程）表

下表のとおり。

スケジュール（工程）表

1 区立施設

	平成15年度	平成16年度		平成17年度	平成18年度
		上期	下期		
委託化・民営化に向けた総点検	→				
実施計画(案)公表、意見募集					
実施計画策定					
実施		条件の整ったものから順次実施 →			

2 その他の事務事業(上記1を除く全事務事業)

	平成15年度	平成16年度		平成17年度	平成18年度
		上期	下期		
事務事業評価による全事務事業の総点検		→			
実施計画(案)公表、意見募集					
実施計画策定					
事務事業評価による全事務事業の再点検				→	→
実施計画改定案公表、意見募集					
実施計画改定					
実施		条件の整ったものから順次実施 →			

上記スケジュールにかかわらず、既に委託化・民営化に取り組んでいる区立施設および事務事業については、前倒しで取組を進めるものとする。