

# あいち市場化テストの取組結果

平成25年3月

愛知県総務部



## 目 次

第1章	あいち市場化テストの導入	1
参考1	市場化テストモデル事業を通じた成果	4
第2章	あいち市場化テストの特長	5
第3章	あいち市場化テストの枠組み	7
第4章	あいち市場化テストの実施プロセス	11
第5章	あいち市場化テストの対象業務及び検討結果	15
1	海外産業情報センター運營業務	17
2	県営住宅退去者滞納家賃管理回収業務	19
3	調達業務の集約化・外部化	21
4	情報システムの保守・運用管理業務の一元化	23
5	統計業務全般	25
6	県図書館管理運營業務	27
7	県美術館管理業務	28
8	監査業務	29
9	宅建業免許申請受付等業務	31
10	各種施設で行われている給食業務	33
11	医業未収金の徴収業務	35
12	県職員の健康指導や福利厚生業務	37
第6章	新たに民間開放した業務の詳細	41
第7章	まとめ	53
参考2	愛知県における公共サービス市場化手法の取組	55

## 第1章 あいち市場化テストの導入

### 1 背景

少子高齢化の進展や生活スタイルの変化に伴い、県民の公共サービスに対するニーズは複雑化かつ多様化しており、「公共」に期待される守備範囲が拡大しています。

その一方、人口減少時代を迎え、税収の自然減が予想されるなど、行政運営における環境はますます厳しいものとなっています。

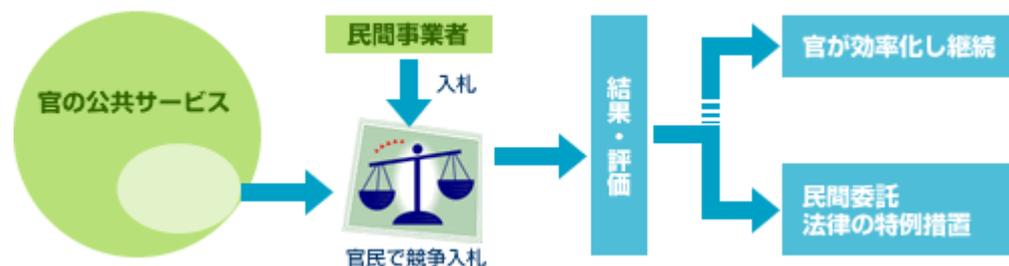
こうした中では、公共サービスの担い手として、着実に成長をしている民間の知恵や得意分野を最大限に引き出し、公共サービスの提供や課題の解決に様々な主体が関わる仕組みを構築していくことが重要です。

本県では、県が直接に担ってきた事務事業について、「民でできるものは民に任せる」を基本姿勢として、民間企業などから広く提案を受け付けています。

このような提案を踏まえ、新たな民間開放が可能な業務については、市場化テストの手法を用いて、官と民が積極的に行政運営に参画する「協働」を推進し、県民の満足度を高めるため、最も相応しい担い手による業務の実施を目指すこととしました。

### 2 市場化テスト

市場化テストとは、これまで「官」が独占してきた「公共サービス」について、「官」と「民」が対等な立場で競争入札に参加し、価格・質の両面で最も優れた者が、そのサービスの提供を担っていく制度です。



### 3 公共サービス改革法

平成18年7月に、「公共サービス改革法（競争の導入による公共サービスの改革に関する法律）」が施行されました。

この法律を踏まえ、本県では、「あいち行革大綱2005 ー後半（平成20～22年度）の取組についてー」において、市場化テストを個別重点取組事項として位置づけ、「民間に委ねることで、サービス水準や効率性の向上、コストの縮減が図られる場合には、積極的に民間開放を進める」ための一つの手法として、導入に向けた取組みを進めてきました。

「公共サービス改革法」では、「官民競争入札等」の対象として特定公共サービスが定められていますが、都道府県の業務は、ほぼ該当しない状況となっています。

しかし、公共サービス改革法上の特定公共サービスに該当しない業務であっても、民間事業者や公共サービスを実施する場合に法律の特例を要さない業務については、地方自治法等に基づく「官民競争入札」を実施することが可能であることから、本県では、「公共サービス改革法」に準じた仕組みによる独自の「あいち市場化テスト」を実施することとしました。

(注) 「特定公共サービス」とは、官民競争入札等の結果、民間事業者が公共サービスを実施する場合に必要な法律の特例（参加資格、監督上の措置、規制の緩和等）が適用される業務を意味します。例えば、ある公共サービスの担い手が法律によって公務員に限定されている場合などでも、公共サービス改革法に当該法律の特例（民間事業者も担い手となれるようにすること）を設けることにより、官民競争入札等を行うことが可能となる業務のことをいいます。

## **4 経緯**

市場化テストの制度設計を行う上で必要な事項を検証するため、平成19年度からの2年間で、3つの業務を選定し、モデル事業を実施しました。（「参考1 市場化テストモデル事業を通じた成果」を参照）

これらのモデル事業の成果を踏まえ、平成21年4月に「あいち市場化テストガイドライン」を策定し、公表しました。

ガイドラインに基づき、平成21年度から「あいち市場化テスト」を本格実施し、民間の創意工夫により公共サービスの質の向上とコストの低減が見込める業務等について、「官」と「民」の間で、最も相応しい担い手による公共サービスの実施を目指し、市場化テストの取組を推進してきました。

また、「愛知県第五次行革大綱」（平成22年2月策定）では、「市場化テストの推進」を「効果的・効率的な行政運営の推進」ツールの一つとして位置づけ、取り組んでいくこととしました。

## **5 期待される効果**

地方自治法第2条第14項では、「地方公共団体は、その事務を処理するに当っては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければな

らない」とされています。

簡素で効率的な行政組織の構築を目指し、本県ではこれまで、民間委託の推進、PFIの導入、指定管理者制度の導入など様々な手法を用いて、行財政改革を推進してきたところです。

こうした取組に加え、県が実施する公共サービスについて、以下の効果を期待して、市場化テストの導入を行いました。

#### <市場化テストにより期待される効果>

- 1 県の実施している業務に、競争原理を働かせることにより、サービスの質の向上とコストの縮減を期待できる。
- 2 民に委託した場合には、民のノウハウが発揮され、県は、人的資源と財源をニーズの高い他の分野へ振り向けることが可能になる。
- 3 県が引き続き実施する場合においても、民と競い合う中で、業務運営の見直し、効率性の向上、職員の意識改革が期待できる。
- 4 県と民間事業者が協力して業務実施を図る、官民協働を推進できる。

## 参考1 市場化テストモデル事業を通じた成果

### 1 官民競争入札の実績

年度	対象業務	実施者	効果
19年度	旅券申請窓口業務	民間	○委託化により嘱託員14名（受付14名→0名）を削減。
19年度	職員研修業務	県	○運営体制のスリム化により、正規職員2名（5名→3名）、非常勤職員2名（6名→4名）を削減 ○約2,450万円のコスト削減。
20年度	公共職業訓練 （名古屋高等技術 専門学校 OAビジ ネス科 業務）	県	○習熟度別の訓練、補講の実施、専任訓練指導員による指導 ○企業訪問による求人先開拓、キャリアコンサルタントの活用

### 2 対象業務の選定を通じた業務の見直し

業務	時期	内容	効果
県税の徴収業務	20年度から	コールセンターを委託化	県税の納付催告委託化(約1億5千万円の削減)の一環
大気汚染規制調査	22年度から	「有害大気汚染物質モニタリング調査」 「アスベスト大気環境調査」を委託化	1名の職員を削減
普通職業訓練	21年度から	短期課程「介護ビジネス科」を廃止	2名の職業訓練指導員を削減

※ 本県で、平成19年度から2年間にわたり実施した「市場化テストモデル事業」については、『愛知県における市場化テストモデル事業の取組み概要（増補版）』にまとめています。

## 第2章 あいち市場化テストの特長

### 1 3つの基本姿勢

「民でできるものは民に任せる」を基本に、①民間からの提案による競争原理の導入、②責任ある行政の堅持、③行政の効率化とサービスレベルの確保を3つの基本姿勢として市場化テストを進めました。

#### <あいち市場化テストの基本姿勢>

##### ① 民からの提案による競争原理の導入

県は施策に関する情報（コスト、サービスレベル）を全面的にオープンにした上で、民が県より優れた知恵やノウハウを活かして、県の提供する公共サービス機能の一部を担うための意欲ある提案に対しては、行政への参画を積極的に促す。

##### ② 責任ある行政の堅持

市場化テストは、あくまで行政の守備範囲において、官と民がコストと質の面で競い合い、より優れた実施主体を決めるものであり、民に創意工夫を発揮させるだけでなく、実施者の選定から業務終了までサービスレベルが確保されるよう、行政としての責任を全うする。

また、引き続き行政が業務を実施する場合であっても、常に業務の見直しを行いながら、その責任を果たしていく。

##### ③ 行政の効率化とサービスレベルの確保

市場化テストの実施により、県職員には業務改善への意識改革を促し、組織の活性化を図る。

民間委託化を進める場合には、民間事業者が過度な低賃金労働によりコスト面での優位性を追求することがないように、必要な行政サービスレベルを、質量の両面から明確にする。

### 2 官民競争入札と民間競争入札の両輪

官民競争入札に偏らず、民間競争入札も積極的に活用し、特に、数年先を見据えて計画的な対応が必要な場合は、工程表により計画的に民間委託化を進めていくこともできる、民間競争入札（民間委託化）に移行しやすい仕組みとしました。

### **3 官民の協働を重視**

モデル事業の経験から、官民協働の意識がきちんと醸成されるように、担当部局が納得した上で官民競争入札又は民間競争入札（民間委託化）を選択することとしました。

### **4 監理委員会による公正さの確保**

市場化テストの実施に当たっては、その公平性・中立性・透明性を確保するため、外部有識者で構成する「あいち市場化テスト監理委員会」を平成21年4月に設置し、制度全体の手続きを通じて、監理を行いました。

## 第3章 あいち市場化テストの枠組み

### 1 ガイドラインの策定

平成19年度・20年度における市場化テストモデル事業の成果を踏まえ、本県における市場化テストの制度について、その概要や実施手順などの基本的事項を整理した「あいち市場化テストガイドライン」を策定しました。

### 2 民間事業者からの意見募集等

民間事業者からの意見募集を実施し、提案内容について、他県の事例や検討内容も参考に、提案者との意見交換や担当部局からのヒアリングなどを行いながら、対象業務を選定しました。

### 3 対象業務の選定

市場化テストの対象業務は、以下の視点により検討して、選定しました。

#### <検討の視点>

- 1 業務の内容、性質などから、県職員が自ら実施する必要がないもの。
- 2 民に業務を実施できる受け皿が存在しているもの。
- 3 サービスの質の向上とコストの縮減を実現できる有益性が見込めるもの。

#### <慎重に考慮すべき視点>

##### ① 基幹的意思決定の業務

条例・規則等の制定、重要な計画・指針等の策定など、県としての基幹的な意思決定を行う業務は、県が県民から付託された権限により、県民への責任を果たすため、県が直営で行う必要がある。

なお、その補助業務や具体的な施策の実行は、民にできるものは民に任せていく。

##### ② 公権力の行使に当たる業務

私人の権利義務に直接かつ強く制限を及ぼす公権力の行使に当たる、身体や財産に対して直接的に相手方の抵抗を排してまで実行を行使するもの、制限等される権利が重大なもの、制限等を受ける者の範囲が広いものは、県が直営で行う必要がある。

### ③ 災害等の重大な危機管理などの業務

災害等の危機などに対して、県民の生命・身体・財産の保護活動に伴う業務は、県が直営で行う必要がある。

## 4 競争入札

対象業務について、官民競争入札又は民間競争入札を実施し、最も相応しい者を業務の実施者として選定することとしました。

### ① 官民競争入札

民間事業者の提案などを踏まえ、県が直接に実施している業務について、その全部又は一部を、官と民が同一の条件の下で、総合評価方式の一般競争入札により実施者を決定する。

### ② 民間競争入札（民間委託化）

民間事業者の提案などを踏まえ、県が直接に実施している業務について、民に委託することで、現行のコストやサービス水準を上回る効果が期待できる業務について、総合評価方式の一般競争入札などにより実施者を決定し、民間委託化を進める。

## 5 第三者機関

市場化テストは、第三者機関として有識者で構成する「あいち市場化テスト監理委員会」が制度全体の手続きを通じて監理し、公平性・中立性・透明性を確保しました。

### <所掌事項>

- 1 対象業務の選定
- 2 官民競争入札に係る業務の質や内容、入札等の手続、評価基準等を定める実施要項の作成
- 3 官民競争入札に係る落札者の決定に係る評価内容
- 4 民間競争入札に係る実施要項、落札者決定に係る評価に対する意見
- 5 事業の実施に係るモニタリング
- 6 モデル事業に係るモニタリング
- 7 その他市場化テストの公正な競争の確保に関すること

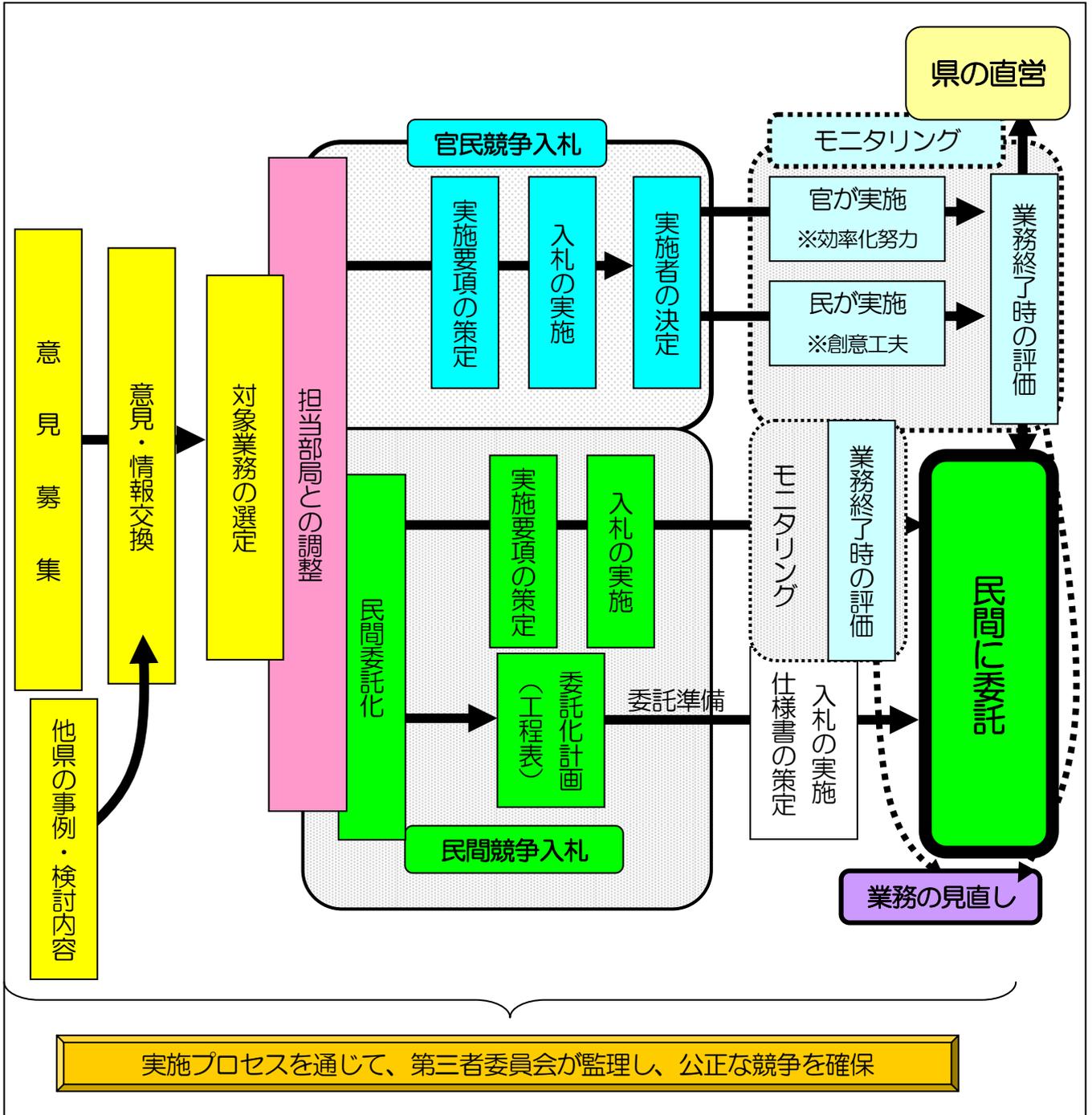
※ 上記の事項に関連する事項については、「あいち市場化テスト」の効果的な推進を図るため、監理委員会に幅広く意見を聴いていくこととした。

※ 専門的又は技術的な見地から審議が必要な場合には、対象業務に精通した専門家の参画を得ることとした。

#### <委員名簿>

委員 (座長)	稲澤 克祐	関西学院大学 専門職大学院 経営戦略研究科 教授 〔任期：平成21年4月～平成25年3月〕
委員	加藤 義人	三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 政策研究事業本部 研究開発第1部長 兼 PFI 推進室長 (政策研究事業本部 名古屋副本部長 兼 研究開発第1部長) 〔任期：平成21年4月～平成25年3月〕
委員	辻 佳世子	弁護士 〔任期：平成21年4月～平成25年3月〕
委員	二村 友佳子	公認会計士 〔任期：平成21年4月～平成25年3月〕
委員	面高 俊文	株式会社デンソーユニティサービス顧問、 NPOパートナーシップサポートセンター監事 〔任期：平成21年4月～平成23年3月〕
委員	船尾 英司	三菱電機株式会社 名古屋製作所総務部長 〔任期：平成23年4月～平成25年3月〕

<あいち市場化テストのフロー>



## 第4章 あいち市場化テストの実施プロセス

### 1 民間事業者からの提案

対象業務は、市場化テスト監理委員会において、民間からの意見・提案を基に、他自治体の事例・検討内容も参考に、担当部局との調整を経て選定しました。

#### ① 民間事業者からの意見募集

総務部総務課は、県の業務のうち、民間で実施可能と考えられる業務について、民間事業者などから意見・提案を募集しました。

#### ② 民間事業者との意見交換等

市場化テスト監理委員会は、民間から提出された意見・提案や、他県の事例・検討内容も参考に、必要に応じて提案者からのヒアリング、または民間事業者との意見交換を行いました。

#### ③ 担当部局からのヒアリング

市場化テスト監理委員会は、民間から提案などのあった業務や、他県の事例などの業務に係る民間解放の可能性について、担当部局からヒアリングを実施しました。

平成20年11月15日から平成21年2月6日までの間、民間事業者等への意見募集を行った結果、本県が実施している公共サービスのうち、12業務に関して、意見・提案がありました。

意見募集に当たっては、県の業務を紹介するため、行政評価（事務事業評価調書）とリンクさせることで、事務事業ごとの事業規模や現在の実施方法（直営、委託等）を確認しやすくする工夫を行いました。

これらの提案があった業務については、「あいち市場化テスト監理委員会」において、提案者や担当部局からのヒアリング、専門家との意見交換などを行いながら、審議を重ねました。例えば、「情報システムの保守・運用管理業務の一元化」の検討に当たっては、ITの専門家（シンクタンク）に監理委員会に出席いただき、意見交換を実施することで、より深い議論を行うことができました。

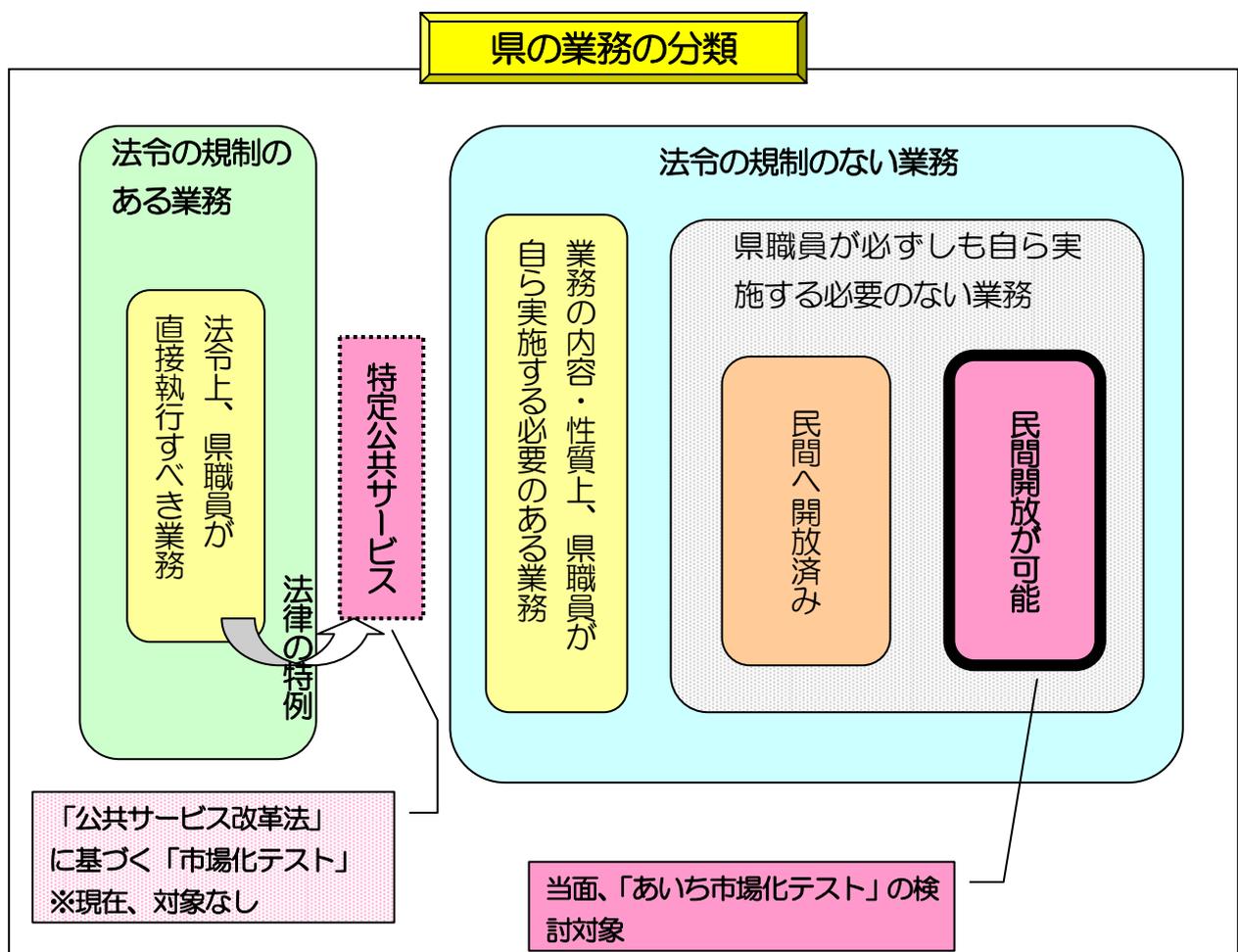
民間事業者から提案があった12業務の概要（意見・提案の内容、理由、現行の規制内容）については、「第5章 あいち市場化テストの対象業務及び検討結果」に詳しく記載しています。

## 2 対象業務の選定

県の多くの業務の中には、企画部門や法規制があるなど、県が直営で実施すべき部分が含まれていることから、実際には、業務を「民間委託が可能な業務部分」と「県が直営で行わなければならない業務部分」の二つに切り分ける必要があります。

一方、民間事業者の参入意欲を引き出すためには、対象業務の規模は、企業の投資効果がある程度見込まれる程度の大きさが必要であり、業務の見直しの中で、思い切った、民間委託が可能な範囲の切り出しが重要となります。

総務部総務課と担当部局は、業務内容を分析して、民間委託が可能な業務部分を抽出し、監理委員会において、担当部局との調整を経て対象業務を選定しました。



あいち市場化テストの実施により、民間事業者から提案があった12業務のうち、以下の3業務を対象業務として、新たな民間開放を実施することになりました。

- 県営住宅退去者滞納家賃管理回収業務
- 医業未収金の徴収業務
- 県図書館管理運営業務（施設管理業務）

民間事業者から提案があった12業務に関する監理委員会の意見、検討結果の考え方などについては、「第5章 あいち市場化テストの対象業務及び検討結果」に詳しく記載しています。

### **3 実施方法の選択**

市場化テストの対象業務について、官民競争入札、民間競争入札のいずれを選択するか、監理委員会において、担当部局との調整をしました。

「県営住宅退去者滞納家賃管理回収業務」「医業未収金の徴収業務」「県図書館管理運営業務（施設管理業務）」については、いずれも官民競争入札ではなく、民間競争入札（民間委託化）により、新たな民間開放を実施することとしました。

「県営住宅退去者滞納家賃管理回収業務」「医業未収金の徴収業務」については、企画提案型（プロポーザル）で、民間事業者を選定することにより、民間事業者の創意工夫が発揮されやすい仕組みとしました。

また、「県図書館管理運営業務（施設管理業務）」については、指定管理者制度を導入することとし、指定管理者の選定にあたっては、公平かつ適正な選定を行うために、担当部局指定管理者審査会での審査及び外部有識者で構成される愛知県指定管理者等選定委員会での選定を行い、県議会での議決を経て、民間事業者の指定を行いました。

（注）指定管理者制度とは、多様化する住民ニーズに、より効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間能力を活用しつつ住民サービスの向上を図るとともに経費の節減等を図ることを目的に、平成15年の地方自治法の一部改正により、創設された制度です。従来の管理委託制度では、公の施設の管理は、地方公共団体が一定比率以上出資している法人に限定されていましたが、株式会社などの営利法人にも管理者の対象が広がることになりました。

### **4 マーケティング調査の実施**

対象業務の受け皿となる民間事業者が存在するかどうかを確認する必要がある場合、参入が想定される関連業種の民間企業などに対して、実施可能な業務範囲や希望する契約期

間などについて、マーケティング調査を行いました。

対象業務の選定にあたっては、民間事業者が実施可能な業務であるかどうか（業務の担い手の有無）、参入障壁はないかを確認することが重要であり、マーケティング調査は大変有効な手法です。

マーケティング調査では、「対象業務を実施できるか」「関心があるか」といった表面的な項目にとどめず、「こういった条件なら受託できるのか」といった具体的なヒアリングも重要となります。

「県営住宅退去者滞納家賃管理回収業務」「医業未収金の徴収業務」「県図書館管理運営業務（施設管理業務）」の民間開放にあたっては、事前に民間の調査機関に委託し、関連業種の受託実績がある民間事業者に対して、ヒアリング調査を実施しました。

具体的には、「県営住宅退去者滞納家賃管理回収業務」「医業未収金の徴収業務」については、弁護士・司法書士・サービサーなど、「県図書館管理運営業務（施設管理業務）」については、施設管理を行うビルメンテナンス会社などです。

その結果、複数の民間事業者から業務の実施可能性と参加意欲を確認できました。

このようなマーケティング調査の結果が、監理委員会において、民間委託化を推進するに当たり、有力な決め手の一つになりました。

（注）サービサーとは、サービサー法（債権管理回収業に関する特別措置法）により、“特定金銭債権”として定義されている債権の管理回収業を法務大臣による許可制により解禁された民間事業者（サービサー）のこと。サービサーは、弁護士法第72条が弁護士又は弁護士法人以外の者に禁止している法律事件に関する法律事務のうち、特定金銭債権の管理及び回収を行う営業等が可能です。

## 第5章 あいち市場化テストの対象業務及び検討結果

平成21年度からの市場化テスト実施に際して、民間事業者等から、12業務に関する提案がありました。この提案のあった12業務について、「あいち市場化テスト監理委員会」において、提案者や担当部局からのヒアリングや専門家との意見交換などを行いながら審議を重ねてきました。

提案業務の検討にあたり、民間事業者の意欲や実施能力、担当部局の方針や職員の処遇にも十分な配慮をし、中期的な視点に立った戦略的な市場化テストの推進を図りました。委員会意見を踏まえて調整を進め、整理のできたものから市場化テストによる新たな民間開放を実施しました。

提案のあった12業務については、あいち市場化テスト監理委員会による意見及び愛知県の検討結果を、以下のとおり整理しました。

番号	業務名	担当部局	新規民間開放
1	海外産業情報センター運營業務	産業労働部	
2	県営住宅退去者滞納家賃管理回収業務	建設部	○
3	調達業務の集約化・外部化	出納事務局	
4	情報システムの保守・運用管理業務の一元化	地域振興部	△
5	統計業務全般	県民生活部	
6	県図書館管理運營業務	県民生活部	○
7	県美術館管理業務	県民生活部	
8	監査業務	監査委員事務局	△
9	宅建業免許申請受付等業務	建設部	
10	各種施設で行われている給食業務	健康福祉部 教育委員会 病院事業庁	△
11	医業未収金の徴収業務	病院事業庁 (健康福祉部)	○
12	県職員の健康指導や福利厚生業務	総務部 (教育委員会)	△

※ 新たに民間開放を実施した3業務（○印）については、「第6章 新たに民間開放した業務の詳細」に詳しく記載しています。

※ 検討結果のうち「民間委託化」「一部民間委託化」に区分されるものについては、新規民間開放欄に、△印を付しています。

この検討結果についての資料は、民間事業者から意見・提案のあった12の業務ごとに、以下の3つの項目から構成されています。

### ① 意見・提案の概要

民間事業者からの意見・提案内容を掲載しました。提案内容とともに、その提案理由、現行の法規制の内容も併せて記載しています。

### ② 委員会の意見

市場化テスト監理委員会において、提案者や担当部局からのヒアリング、専門家との意見交換などを行いながら、審議を重ねてきた結果について、意見を掲載しました。

### ③ 検討結果

民間事業者からの意見・提案に対する愛知県の検討結果を掲載しました。

<b>業務名</b>	1	<b>海外産業情報センター運営業務</b>
------------	---	-----------------------

<b>① 意見・ 提案の 概要</b>	<b>意見・提案 の内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 民間の既存拠点を利用した海外事務所の運営業務</li> <li>○ 民間事業者のネットワークを利用した、愛知県への観光及び国際ビジネス支援の強化</li> </ul>
	<b>意見・提案 の理由</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 民間が持つ世界各国での既存施設を利用することにより、事務所運営費や人件費の低廉化が図られ、現存の3地域（パリ、サンフランシスコ、上海）の拠点を含め、より多くの拠点での活動が可能になる。</li> <li>○ 民間事業者の既存ネットワークを活用することにより、情報収集における経費の低廉化が図られ、宣伝力もアップするなど、外客誘致への訴求力が強化される。また、愛知県への進出企業（外資系）や県内中小企業の海外事業進出に、民間レベルでの目線において、より有効な情報提供や受け入れ態勢で事業促進を図ることができる。</li> </ul>
	<b>現行の規制 の内容</b>	なし

<b>② 委員会 の意見</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本業務のうち民間委託が可能な部分は、既に委託済みであり、更なる委託範囲の拡大の余地は小さいと思われます。</li> <li>○ 提案内容は、海外事務所の業務を包括的に委託するというものですが、それに伴い、駐在職員を引き上げて海外事務所を廃止し、委託先の事務所に県の窓口（例えばサポートデスク）を設置することになります。 これは現在の3海外事務所体制全体の問題でありますので、行政改革の観点からも、中期的かつ戦略的に海外事務所のあり方を検討する中で、より効率的な運営手法を含めて検討を深めていくことが必要です。 また、第五次行革大綱の期間内において、どのようなスケジュールで検討を進めていくのかの工程表を作成することも必要と考えます。</li> <li>○ こうした検討内容（進捗状況を含め）について、改めて本委員会において確認していくこととします。</li> </ul>
--------------------------	--

<b>③ 検討 結果</b>	<b>区分</b>	<b>民間委託化・一部民間委託化・直営継続・その他</b>
	<b>検討結果 の考え方</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 第五次行革大綱（平成22年2月策定）及び行革大綱に係る重点改革プログラム（平成23年12月策定）を踏まえ、海外産業情報センターのあり方を検討した。</li> <li>○ 経済成長が著しく、県内企業の海外展開先として注目が集まっているアジアにおける支援機能を強化するため、ジェットロとの連携の下、現在の上海産業情報センターに加えて、新たに、タイのバンコクに、東南アジアを所管エリアとする海外産業情報センターを設置することとし、平成26年度の開設を目指す。</li> <li>○ 中国、タイに次ぐ拠点については、今後、企業ニーズ等を踏まえ、その形態や機能のあり方を含め、中期的に検討していく。</li> <li>○ アジアを中心とするセンターの支援機能を強化する中で、サンフランシスコ、パリの各センターについては、それぞれ順次廃止する一方で、ジェットロ等との連携を強化し、対日投資の発掘・誘致等の取組の充実を図る。</li> </ul>
	<b>担当部局</b>	産業労働部

<b>業務名</b>	<b>2</b>	<b>県営住宅退去者滞納家賃管理回収業務</b>
------------	----------	--------------------------

<b>① 意見・ 提案の 概要</b>	<b>意見・提案 の内容</b>	<p>○ 貴県における県営住宅の管理戸数は約6万戸ですが、当弁護士法人における他自治体の受託実績より、貴県の場合、退去者滞納家賃の件数は1,500件～1,800件、総額6億円～7億円と推計します。本葉においては、この退去者滞納家賃の管理回収業務の完全成功報酬の費用体系による外部委託化をご提案申し上げます。</p> <p>○ 退去者を対象とする場合、公営住宅のセーフティネット機能を考慮する必要はなく、行政自らが実施する必要性に乏しいため、専ら回収率の向上と回収業務の効率化を図るべき分野であると考えます。</p> <p>○ 貴県は、家賃収納事務を愛知県住宅供給公社に委託されていますが、現状の回収率及び委託した際の委託料（当弁護士法人では31.5%です。）等を鑑みていただき、官民比較の機会を設けていただきますよう、ご提案方々、お願い申し上げます。</p>
	<b>意見・提案 の理由</b>	<p>○自主財源の確保 当弁護士法人における先行自治体の同種業務の1年間の回収実績は、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・業務開始後1年経過時の回収率（金額ベース）⇒3%</li> <li>・業務開始後1年経過後の分納誓約率（件数ベース）⇒15%</li> </ul> <p>であり、現在の貴県における実績が上記数値を下回っている場合は、歳入は必ず増加します。</p> <p>○水平的公平性の確保 福祉政策的な配慮をすとしても、行政には水平的公平性が要求されることです。応分の負担を求めると及び機会均等を確保することが重要であり、提案業務の実施により、その公平性の確保が期待できます。</p> <p>また、滞納家賃が解消されることにより、入居者の不公平感を払拭し、結果として入居者家賃の収納率の向上に繋がります。</p> <p>○人件費の削減 当該業務に従事していた職員の人件費の削減が見込めます。 (削減見込＝年間平均給与額×当該業務従事時間÷2,080時間)</p>

	<b>現行の規制の内容</b>	なし ※弁護士法第72条の規定により、弁護士又は弁護士法人でない者（民間事業者）に督促などの法律事務を委託することは禁止されている。
--	-----------------	---

<b>② 委員会の意見</b>	<p>○ 本業務は、今まで県及び指定管理者において、手が回っていなかった部分です。</p> <p>また、提案は完全成功報酬制によるもので、初期経費や維持経費もかからず、督促から収納まで行うというものであり、十分に評価できます。</p> <p>○ したがって、提案内容を十分に精査し、委託可能な業務範囲を確定の上、できるだけ早く弁護士や弁護士法人といった外部専門家への委託化を進めるのが適当であると認めますので、スピード感を持って準備作業を進めてください。</p> <p>なお、業者選定にあたっては、価格のみによるのではなく、質を確保した上での競争により決定するようにしてください。</p>
---------------------	--

<b>③ 検討結果</b>	<b>区分</b>	<b>民間委託化・一部民間委託化・直営継続・その他</b>
	<b>検討結果の考え方</b>	<p>○ 県営住宅家賃収納業務は、県営住宅の指定管理者（県住宅供給公社）に委託しているが、提案の退去者滞納家賃の回収には特化していないことから、十分に手が回っていないのが実情であった。</p> <p>○ 提案の完全成功報酬方式で、ランニングコストがかからないのであれば、収納率の向上に寄与する有効な手法である。</p> <p>○ このため、県営住宅退去者に関する滞納家賃等の回収業務を民間に委託することとした。</p> <p>○ 委託先の選定においては、事業の提案を公募し、提出された提案書に基づき、公募型プロポーザル方式による審査を実施し、平成22年12月に業務委託契約を締結した。</p>
	<b>担当部局</b>	建設部

<b>業務名</b>	<b>3</b>	<b>調達業務の集約化・外部化</b>
------------	----------	---------------------

<b>① 意見・ 提案の 概要</b>	<b>意見・提案 の内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 各担当部局、各第三セクターで実施されています調達業務を集約化・外部化し、外部の専門スキルを活用することで、調達機能の強化を図り、調達コスト（調達金額）を削減することをご提案します。  具体的には、調達専門部隊が調達品目・金額・量・時期を詳細に検証し、調達カテゴリーごとの改善策を立案し、調達ロットの集約化、調達内容（仕様内容）の見直し、配送方法の見直し等を実施することにより、調達コストの削減を実現します。</li> <li>○ これらを実施するには、専門的な分析や検討が不可欠であるため、調達業務（内部環境（貴県の調達業務）の分析、外部環境（サプライヤー）の分析、調達方法の提示、調達結果（金額・品質等）の検証などの業務）を集約化・外部化することで、貴県は効率的かつ効果的な調達を実施することが可能であると考えております。（決済権限は継続して貴県にあるほうが好ましいと判断しています。）</li> <li>○ さらに第三セクターは自主的な経営をしている一方で、各機関で分散調達等をしているため、第三セクター（特別会計）全体では物件費が割高になっている可能性があると考えております。第三セクターの調達業務も集約化することでコスト削減を実施すると同時に、調達業務をはじめとした各種バックオフィス業務を集約化・外部化することで更なるコスト削減を目指すことが可能であるとと考えております。</li> </ul>
	<b>意見・提案 の理由</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 景気低迷による法人税の大幅減収が予想される中、貴県は県民の雇用機会の整備には配慮しつつも、不必要なコストに関しては大幅な歳出削減を行い、コスト構造の見直しをする必要があると認識しています。</li> <li>○ 貴県の普通会計（平成18年度決算ベース）で年間595億円の物件費を支出しています。その主な内訳は需用費が23.6%、役務費が15.7%、委託費が39.1%、その他（使用料等）が14.5%となっております。こうした調達物には各担当部局による分散調達、調達品目の細分化、調達物のオーバースペック（過剰仕様）</li> </ul>

		等で調達金額が割高になっている可能性があると思定しております。弊社の経験では、官民間問わず調達機能や調達方法を見直すことで、5%～15%程度のコスト削減を創出する可能性があると考えております。
	<b>現行の規制の内容</b>	なし

<b>② 委員会 の意見</b>	<p>○ 提案については、本庁では、出納事務局において集中調達を行ってきており、十分に調達コストの削減を実現してきています。</p> <p>一方、地方機関では、平成21年7月から調達拠点による調達の集中化に取り組み始めたところであり、まずはそれが軌道に乗り、その検証を行う必要があります。</p> <p>○ したがって、調達拠点が軌道に乗った段階できちんと検証を行うとともに、調達業務のうち民間委託や非常勤化が可能な業務についての整理を行っていくことが重要でありますので、その整理結果について、改めて本委員会において確認していくこととします。</p>
--------------------------	---

	<b>区分</b>	民間委託化・一部民間委託化・ <b>直営継続</b> ・その他
<b>③ 検討 結果</b>	<b>検討結果 の考え方</b>	<p><b>○調達拠点の状況について</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 調達拠点においては、単価契約の実施やオーバースペックのチェック等により、調達コストの削減を図っている。</li> <li>・ 調達拠点の人員は、過半数が非常勤職員であり、人件費の低減を図っている。また、物品調達体制の見直し（調達拠点の集中化等）を行い、平成25年度職員定数の削減を図ることとした。</li> </ul> <p><b>○入札・契約を通じた政策の推進について</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 県内企業・中小企業の育成のための受注機会の確保や障害者雇用企業への優先発注、グリーン調達の推進及び県産材利用の促進など、コスト以外の要素に着目した政策的な物品調達に努めていく必要があるが、外部委託では適切な対応が難しい。</li> <li>・ なお、外部委託では、予定価格作成や入札・見積実施時における秘密保持や競争性及び公平性の確保ができない懸念がある。</li> </ul>
	<b>担当部局</b>	出納事務局

<b>業務名</b>	<b>4</b>	<b>情報システムの保守・運用管理業務の一元化</b>
------------	----------	-----------------------------

<b>① 意見・提案の概要</b>	<b>意見・提案の内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 100を超える庁内の情報システムの保守・運用管理業務を一元的に担うことにより、業務・コストの見える化を推進し、類似業務の水平・垂直統合、業者体制の見直し、HW/SW基盤の統廃合を実現することによって、コスト削減を実現します。</li> <li>○ 現状の調査をさせて頂ければ、サービスレベル・コスト削減に対して、コミットさせていただきます。</li> </ul>
	<b>意見・提案の理由</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 都道府県及び大規模な市における情報システムの運用経費は、年間50億円を超過し、固定費化しているケースが数多く存在します。 弊社が複数の都道府県の実情を分析したところ、予算総額に占めるシステム関連費用の割合は約1%程度であり、そのうち新規及び再構築に要する費用（投資的経費）は約2割弱、運用・保守に要する費用（経常経費）は約8割強となっています。 運用・保守に要する費用のうち、税務、人事給与、財務会計などの大型基幹系システムでその8割を占めることも判明しています。</li> <li>○ 地方公共団体が直面する財政危機を踏まえ、貴庁でも情報化関連投資の削減が急務となっていると推察します。 情報化関連投資の削減には、費用の8割を占める大規模基幹系システムのコスト削減が不可欠と考えたためです。</li> </ul>
	<b>現行の規制の内容</b>	なし

<b>② 委員会の意見</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 担当部局では、この提案を受ける以前から、独自に現行システムの切り替え時期を見据えた、より省力化と効率化をめざしたシステムへの移行を計画したことから、その計画と提案について、IT専門家の助言も参考にしながら本委員会において検討をしました。</li> <li>○ その結果、担当部局の計画のサーバ系システムへの移行は、従来の汎用コンピュータを中心としたシステムより、効率性、機動性、操作性において、大幅に向上するものであることが確認できました。</li> <li>○ 一方、提案のシステムの保守・運用管理業務を一元化する考え方は、サー</li> </ul>
---------------------	---

	<p>バ系システムへの移行にあたって、共通基盤化を進める上で重要なポイントであり、提案者、担当部局ともに業務の効率化とコスト削減をめざしていることは共通目標であることから、両者の特長を効果的に取り入れていくことで、より良いシステムへの移行が可能になるとの結論を得ました。</p> <p>○ 担当部局は、意欲ある事業者の知恵やノウハウを十分に活用しながら、計画の具体化を進めてください。</p>
--	--

<b>③ 検討 結果</b>	<b>区分</b>	<b>民間委託化・一部民間委託化・直営継続・その他</b>
	<b>検討結果 の考え方</b>	<p>○ 提案業務は、既に民間委託済み。</p> <p>提案のハードウェア・ソフトウェア基盤の統廃合は、一部実施しているが、税務、人事給与、財務会計といった規模が大きいシステムは個別の効率化による安全で安定的な運用を図っていることから、保守・運用管理業務の一元化は行っていない。</p> <p>なお、これらの大規模システムにかかる運用経費が本県の情報システム運用経費に占める割合は、40%未満となっている。</p> <p>また、情報システム運用経費が本県の予算総額に占める割合は、0.3%程度となっている。</p> <p>○ また、本県では、現状に満足することなくITコンサルタントのアドバイスを受けながら、情報システムの効率化、調達コストの低減を図っている。</p> <p>○ 平成23年に一般競争入札（総合評価落札方式）を実施し、仮想化技術を活用したサーバ系システム基盤を構築するための基本設計並びに機器調達に向けた準備（調達仕様書の作成等）を行っている。</p> <p>○ 平成24年度以降、引き続き関係部局と調整しながら、設計・開発を進め平成25年末までにサーバ系システムへの移行完了を行う。</p>
	<b>担当部局</b>	地域振興部

<b>業務名</b>	<b>5</b>	<b>統計業務全般</b>
------------	----------	---------------

<b>① 意見・提案の概要</b>	<b>意見・提案の内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 調査対象者の理解度や利便性向上、職員の負荷削減を目指し、調査対象者が自分で解決できる仕組みの整備や当該業務のアウトソーシングをご提言します。</li> <li>○ また、回収率とデータ精度の向上を目指し、従来の調査票を回収するまでの各業務の見直しやITツールの活用をご提言します。</li> </ul>
	<b>意見・提案の理由</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 統計業務は、調査対象者の調査へのご協力度合いや質問事項への理解度、職員が各種作業に掛けられる手間の程度等に依存する部分が多いことから、特に①問い合わせ対応と督促、②調査票の回収、③分析での課題対応が重要であると認識しております。</li> <li>○ アウトソーシングやITツールを活用されることで、現在の統計業務のご担当者様は、作業管理や報告内容の確認が主な業務となるため、これまで統計業務に割いておられた工数の大半を、本来的な業務遂行にご利用頂けるようになるものと考えます。</li> </ul>
	<b>現行の規制の内容</b>	なし

<b>② 委員会の意見</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本業務は法定受託事務であり、統計専任職員の人件費が国費で賄われており、人件費を委託費に流用することが認められていない現状では、統計専任職員が行っている業務を民間委託しても、コスト面でのメリットが出ない仕組みになっています。</li> <li>○ したがって、当面、この規制が緩和されるのを注視していくこととします。</li> </ul>
---------------------	---

③ 検討 結果	区分	民間委託化・一部民間委託化・ <b>直営継続</b> ・その他
	検討結果 の考え方	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 提案業務である国の統計調査に必要な経費は、国庫（統計調査事務地方公共団体委託費）をもって充て、国庫負担の統計専任職員を置いて業務を行うこととなっている。</li> <li>○ 統計専任職員の行う業務を民間委託するためには、人件費を物件費に流用しなければならないが、現行の規定では流用が認められていないことから、委託ができない。</li> <li>○ 統計調査に必要な事務費は、統計調査地方公共団体委託費で措置されている。政令により民間事業者への委託が認められている統計調査もあるが、民間事業者にとって採算の合う予算が措置されておらず、総務省統計局においてモデル事業を実施してはいるが、事実上民間委託は困難な状況である。全国的にみても、国の統計調査を民間開放している地方公共団体は、今のところないものと承知している。</li> <li>○ なお、国庫負担の統計専任職員の人件費分を委託費へ流用できる措置については、未だ実現されていない。</li> <li>○ 総務省は科学技術研究調査を先行事例とし、所管の基幹統計調査について、「公的統計の整備に関する基本計画」（平成21年3月閣議決定、5ヵ年計画）を踏まえ、統計の信頼性を確保しつつ民間開放を推進することとし、引き続き内閣府官民競争等監理委員会と連携して検討を行っている。 本県としては、この動向を注視していく。</li> </ul> <p><b>【科学技術研究調査の民間開放の状況】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 平成22年12月24日に、民間競争入札実施要項を策定。同日付で民間事業者を募集する入札広告を実施。（調査期間3ヵ年（23年度～25年度）、23年4月契約締結）</li> </ul>
	担当部局	県民生活部

<b>業務名</b>	<b>6</b>	<b>県図書館管理運営業務</b>
------------	----------	-------------------

<b>① 意見・提案の概要</b>	<b>意見・提案の内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 効率化等の観点から、カウンターでの貸出・返却業務、書庫内資料管理業務、書庫出納業務など窓口における貸出業務や簡便なレファレンス業務、バックヤードの事務・整理作業など、司書の基幹業務以外の業務を併せて、包括的に民間に任せる。</li> </ul>
	<b>意見・提案の理由</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 行政の司書がすべての業務をやらなければならないというわけではない。民間のアイデアをいれることで、利用者の質的満足度を向上させるサービスの導入が見込まれる。</li> <li>○ また、包括的に任せることで、人員の役割分担や配置について、より効率的かつ柔軟に実施できる可能性がある。</li> <li>○ 愛知県のHPに掲載されている指定管理者制度導入施設一覧では、直営の是非を随時検討する施設の中に、愛知芸術文化センターが掲載されており、市場化テストの対象として検討が可能と思料する。</li> <li>○ 「平成19年度愛知県市場化テストモデル事業監理委員会」議事録に、「県図書館については、指定管理者制度の対象であることから、モデル事業として検討する必要はないと思う。」とあるが、指定管理者制度の対象として検討された経緯が確認できない。</li> </ul>
	<b>現行の規制の内容</b>	なし

<b>② 委員会の意見</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 現在、担当部局において、図書館業務のあり方や人員配置について検討を進めているところですので、その検討結果について、改めて本委員会において確認することとします。</li> <li>○ 検討にあたっては、基幹業務と付随業務、施設管理・運営業務の整理がきちんとなされ、民間委託が可能な業務は包括的に委託することで一層のコスト削減を図るなど、より効率的な運営が可能になるような観点で検討を深めてください。</li> </ul>
---------------------	--

<b>③ 検討 結果</b>	<b>区分</b>	民間委託化・ <b>一部民間委託化</b> ・直営継続・その他
	<b>検討結果 の考え方</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 愛知県図書館について、個別に民間委託している施設管理業務を対象に、平成25年4月から指定管理者制度を導入。</li> <li>○ 平成24年7月に関係条例を改正し、同年9月に指定管理者を公募、同年12月に指定管理者を指定した。</li> <li>○ 指定管理業務の範囲については、図書館施設の維持管理業務、駐車場管理業務（利用料金制を導入）とし、司書業務等の図書館の運営業務は、指定管理業務に含まれないものとした。</li> <li>○ 司書職員（正規・嘱託）が行う図書館業務の基幹業務については、図書館の運営企画や市町村図書館との連携・協力、カウンター業務など専門性、一体性を要する業務であることから、現行の直営方式を継続していく。</li> <li>○ なお、「書庫資料の出庫」等定型的な業務については、司書資格を有する嘱託員が基幹的業務と一体的に業務を担っており、基幹的業務と同様に直営方式を継続する。</li> </ul>
	<b>担当部局</b>	県民生活部

<b>業務名</b>	<b>7</b>	<b>県美術館管理業務</b>
------------	----------	-----------------

<b>① 意見・提案の概要</b>	<b>意見・提案の内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 学芸員が執り行う企画・学芸部門の業務領域を限定し、事務的業務、県民サービス業務及び施設の管理業務を委託する。</li> </ul>
	<b>意見・提案の理由</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 島根県では県立美術館において、指定管理者制度を導入している。 県職員として学芸員を採用しつつ、一般事務は民間に委ね、民間の経営センスを美術館経営に活かしている。</li> <li>○ 愛知県のHPに掲載されている指定管理者制度導入施設一覧では、直営の是非を随時検討する施設の中に、愛知芸術文化センターが掲載されており、島根県の手法を参考にして施設管理部門と併せて検討を行う余地があるものと思料。</li> <li>○ 愛知県のHPに掲載されている寄せられた意見一覧から抜粋すると、「民間事業者による芸術文化センター事業実施については、以下の問題点などを解決する必要があります。①極めて専門性が高い美術館の企画展事業や文化情報センターの自主事業を円滑に継承、運営すること・・・」とある。 従って、学芸員が務めるべき範囲と民間的手法で効率化・サービスの向上を図るべき範囲とを仕分けすることは可能ではないか。特に、施設管理上の規制はないものと思われる。</li> </ul>
	<b>現行の規制の内容</b>	なし

<b>② 委員会の意見</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 県美術館は、愛知芸術文化センター（複合施設）の中に入っており、施設管理業務は、芸文センター全体で包括的に行うのが効率的であり、美術館部分だけを切り出すことは望ましくないと考えられます。</li> <li>○ トリエンナーレ2010後の人員配置や業務体制について、現在、担当部局において検討を進めているとのことですので、その検討結果について、改めて本委員会において確認することとします。</li> <li>○ また、芸文センターの施設管理業務のうち民間委託が可能な業務は、既に委託済みですが、業務ごとに個別契約していることから、包括的に契約するなど更に契約手法を工夫することで、より効率的な運営が可能になると考えられますので、併せて検討してください。</li> </ul>
---------------------	--

	<p>なお、将来的には芸文センターの大規模改修が必要になることから、その際には、改修工事とその後の運営も含めてトータルでの検討が必要になりますので、中長期を見据えた施設全体の維持・管理の最適化について検討を加えてください。</p>
--	---

<b>③ 検討 結果</b>	<b>区分</b>	<b>民間委託化・一部民間委託化・直営継続・<span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">その他</span></b>
	<b>検討結果 の考え方</b>	<p>○ 「行革大綱に係る重点改革プログラム」に基づき、愛知芸術文化センターのより柔軟で効果的な運営を行うとともに、一層の活性化を目指し、芸術劇場を中心に指定管理者制度を導入することとし、平成26年度からの導入を目指す。</p> <p>○ 指定管理者の導入方法は、これまで愛知芸術文化センターを拠点として事業の中核を担ってきた公益財団法人愛知県文化振興事業団に任意指定する。</p> <p><b>【理由】</b></p> <p>① 愛知芸術文化センターは、本県の文化芸術の創造・発信拠点であることから、長期的な観点からの継続的な事業実施や、専門性の蓄積、人材の育成が必要である。</p> <p>② あいちトリエンナーレの中核的会場であるため、施設運営に関し、本県と密接に連携した運営が必要である。</p> <p>③ 全国の主な公立劇場についても、同様の理由で、各県市が芸術文化振興を目的として設立した財団に任意指定をしている。</p> <p>○ あわせて、現在、愛知県文化振興事業団と愛知芸術文化センターの2機関が担っている芸術劇場自主事業の愛知県文化振興事業団への統合、プロデューサーなど専門的観点から自主事業展開をマネジメントする責任者の新たな配置などにより、国内有数の施設にふさわしい創造・発信機能の充実・強化を図る。</p> <p>○ なお、美術館については、学芸員を中心に人的ネットワークやノウハウが蓄積され、これまでの事業展開により全国的な評価を得ていること、収蔵品を熟知した学芸員による保存・管理が不可欠であること、多くの寄附、寄贈を受けるなど現在の運営体制に対する信頼を得ていることを踏まえ、これまで同様直営とする。</p>
	<b>担当部局</b>	県民生活部

<b>業務名</b>	<b>8</b>	<b>監査業務</b>
------------	----------	-------------

<b>① 意見・ 提案の 概要</b>	<b>意見・提案 の内容</b>	<p>○ 愛知県における監査機能について、客観性を高め、自浄能力を向上させるため、監査委員事務局が行う監査業務全般について、監査計画の策定の段階から実施に至るまで一貫して民間の監査法人が参画する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・基本方針の立案、監査計画の立案</li> <li>・項目ごとの監査手続の立案</li> <li>・監査計画に基づく監査手続の実施</li> <li>・監査結果の総括と監査報告 等</li> </ul>
	<b>意見・提案 の理由</b>	<p>○ 監査法人が参画することで、監査能力の向上、独立性の確保を図り、合わせてコスト削減を目指すもの。</p> <p>○ 監査法人では、リスクアプローチという手法を使って効率的、効果的な監査を実施している。民間のノウハウを活用してダブルチェック体制とすることで、監査委員の監査機能の向上及び内部監査の独立性を高めることになり、ひいては不当な財政支出を防ぎ、適切な財政支出を確保することに繋がる。</p>
	<b>現行の規制 の内容</b>	<p>○ 大阪府の大阪版市場化テストで、監査委員事務局が行う監査業務全般について提案されており、行政上の問題点を指摘することに支障はないとされている。</p>

<b>② 委員会 の意見</b>	<p>○ 提案は、監査委員の補助機関である監査委員事務局の業務を包括的に民間委託するものであり、その実現は難しいと思われます。</p> <p>しかしながら、他県においては、監査委員事務局の業務の一部について、監査機能を高めるために外部専門家を活用する手法を取り入れているところもあり、また、愛知県も今年度（21年度）から、財政的援助団体監査の一部を監査法人に委託することを始めたところでもあります。</p> <p>○ こうした外部専門家を活用していく取組みの検証を踏まえて、愛知県にとって望ましい監査のあり方について検討した上で、外部専門家の活用方法を整理していく必要がありますので、その検討結果について、改めて本委員会において確認していくこととします。</p>
--------------------------	---

<b>③ 検討 結果</b>	<b>区分</b>	<b>民間委託化・一部民間委託化・直営継続・その他</b>
	<b>検討結果 の考え方</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 監査委員事務局では、平成21年度から、株式会社や財団法人などの財政的援助団体等に対する監査業務の一部を監査法人へ委託している。これは、監査法人の公認会計士を実地監査に同行させ、専門的知見や監査手法を活用することで監査の精度を高めるとともに、職員が公認会計士の知見に接することを通じて新たな監査手法や着眼点を習得して能力を高めることにより、監査の充実強化を図ることを目的としている。</li> <li>○ 委託業務の成果としては、事業の有効性や経営方針、経営健全化による将来の県負担の低減に係る提言など3Eに係る結果が多く見られ、また、職員の能力向上にも寄与しており有益であると考え。</li> <li>○ 一方で、平成22年度から事務局職員数を削減して監査業務の一部を監査法人に委託した大阪府の状況について調べたところ、量的に指摘事項など監査結果が業務委託前と比べ大幅に増えており、また、平成23年度から導入された新公会計制度への対応においては、資産の評価、仕訳の検証等、監査法人の得意とする分野での監査を実施したことにより、力量を発揮している。</li> <li>○ 大阪府では引き続き監査法人スタッフと事務局職員が互いの強みを活かした監査を進めることにより、監査の公正性と監査機能の一層の充実・強化を図る考えである。</li> <li>○ こうした成果が見られる一方で、各事案についての課題の掘り下げや、全体像を把握しようとする姿勢が弱いところが課題としてあげられている。これは、行政の仕組みや制度への理解が不十分であることがその要因であると思われる。</li> <li>○ 本県では、平成25年度から複式簿記・発生主義による新たな公会計制度の導入が予定されていることから、新公会計制度を踏まえた監査業務のあり方を検討する中で、新公会計制度を既に実施している東京都や大阪府の状況について情報収集しながら、官民のベストミックスを目指していく。</li> </ul>
	<b>担当部局</b>	監査委員事務局

<b>業務名</b>	<b>9</b>	<b>宅建業免許申請受付等業務</b>
------------	----------	---------------------

<b>① 意見・ 提案の 概要</b>	<b>意見・提案 の内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 申請窓口での業務（形式チェック、申請者への補正連絡等）</li> <li>○ 宅建免許事務等処理システムへの申請内容の入力、宅建業免許台帳等作成</li> <li>○ 免許通知書発送等業務</li> <li>○ 閲覧対応 等</li> </ul>
	<b>意見・提案 の理由</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本提案は、宅建業免許申請受付等業務のうち、申請書類の受付、形式的チェック、システム入力、一次電話対応など公権力の行使にかかわらない業務について、民間事業者のアイデア・ノウハウを活用して、サービスレベルの向上、スリム化・効率化を目指すもの。</li> <li>○ 愛知県のHPでは、宅地建物取引業免許に関することの提出先は、建設部建設業不動産課とのことで、業務の実施場所が集約されている場合は、民間委託の可能性のある業務と思われる。</li> </ul>
	<b>現行の規制 の内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 公権力行使に該当する業務として、要件審査（裁量判断を伴うもの）、受付印（公印）の押印、審査（可否の判断）、その他調整業務（議会、予算等）があると思われ、これらを除外した業務が、既に外部化している業務があればそれも含めて、想定される。</li> </ul>

<b>② 委員会 の意見</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本業務のうち一部は、民間委託が可能と思われます。 しかしながら、愛知県においては業務量が小さく、民間委託が可能な部分を切り出した場合に、かえってコスト増につながる可能性があります。</li> <li>○ また、従来、申請データ入力業務を民間委託していたものの、他の業務との連携がうまくいかないため、平成20年度からは直営に戻すとともに、その際には非常勤嘱託員化などのコスト縮減も併せて実現してきたといった経緯もあることから、現状において再び委託に戻す必要性は認められませんでした。</li> </ul>
--------------------------	--

<b>③ 検討 結果</b>	<b>区分</b>	民間委託化・一部民間委託化・ <b>直営継続</b> ・その他
	<b>検討結果 の考え方</b>	○ 宅建業免許申請受付等業務のうち民間委託可能な部分は限られた事務であるため、一人の職員がまとめて処理した方が効率的であり、委託化により業務を分けることによるデメリットの方が大きいと考える。
	<b>担当部局</b>	建設部

<b>業務名</b>	10	<b>各種施設で行われている給食業務</b>
------------	----	------------------------

<b>① 意見・ 提案の 概要</b>	<b>意見・提案 の内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 学校を始めとする給食に関連する業務 <ul style="list-style-type: none"> <li>・施設維持管理</li> <li>・調理</li> <li>・配送</li> <li>・献立原案作成</li> <li>・食材調達</li> </ul> </li> </ul>
	<b>意見・提案 の理由</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 調理や配給業務を始め、給食に関連する業務は、民間で代替できる可能性のある業務であり、市町村の学校給食においてはPFI等の民活手法の導入が進展している。</li> <li>○ 学校、病院など幅広い施設で必要となる業務であり、委託契約の仕様によって、スケールメリットを見いだすことも可能になるものと思料。</li> </ul>
	<b>現行の規制 の内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 学校教育法第5条の場合、「学校の設置者は、その設置する学校を管理する」とあるが、学校教育に係る業務以外で、物的管理については委託が可能。</li> </ul>

<b>② 委員会 の意見</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本業務は、既に民間委託を計画的に進めてきており、引き続き計画的に進めてください。</li> <li>○ 退職者不補充を基本として、少しでも早い時期での委託化が可能となるように、同様の施設を有する部局が連携を密にしながら、一層の努力をしてください。</li> </ul>
--------------------------	---

③ 検討 結果	区分	民間委託化・一部民間委託化・直営継続・その他
	検討結果 の考え方	<p><b>【健康福祉部】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 愛知県心身障害者コロニーにおける給食業務の実施状況 <ul style="list-style-type: none"> <li>・施設給食の食器洗浄・配膳・下膳業務については、民間委託済（平成20年度～）</li> <li>・病院給食については、食器洗浄・配膳・下膳業務の民間委託化（平成13年度）を経て、平成24年度からは、全部委託化。（平成24年度削減効果 職員△8名、嘱託△9名、再任用△2名）</li> </ul> </li> </ul> <p><b>【病院事業庁】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 退職者不補充を順次実施（平成22年度末△1名、平成23年度末△2名、平成23年度△2名）</li> <li>○ 平成22年10月に循環器呼吸器病センターが廃止され、同センターに勤務していた調理師・士ががんセンターに集約されたため、退職者不補充による委託化の目処がたたない状況となっているが、健康福祉部、教育委員会と連携を密にし、民間委託化に向けた検討を進める。</li> </ul> <p><b>【教育委員会】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 平成21年度までに肢体不自由養護学校の給食業務は民間委託済みであり、平成25年度から一部の夜間定時制高校についても試行的に民間委託を導入することとしている。</li> <li>○ 他の学校の給食業務についても、今後、職員の雇用確保を前提としながら、調理員の退職不補充を基本に、保護者・教育関係団体等の理解を得た上で計画を策定し、順次、民間委託を進めていく。</li> </ul>
	担当部局	健康福祉部・病院事業庁・教育委員会

<b>業務名</b>	1 1	<b>医業未収金の徴収業務</b>
------------	-----	-------------------

<b>① 意見・ 提案の 概要</b>	<b>意見・提案 の内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 県の医業未収金の徴収業務について、すべての病院に係る同業務を一括して民間競争入札を実施する。</li> <li>○ 電話、文書による支払案内業務（集金代行業務）、分割支払の相談業務、居所不明者に係る住所等の調査業務のすべて <ul style="list-style-type: none"> <li>・滞納者に対する電話や文書による自主的納付の呼びかけ事業</li> <li>・滞納者宅への訪問による自主的納付の呼びかけ業務及び収納業務</li> <li>・居所不明者に係る住所等の調査業務</li> <li>・納入通知書、督促状等の印刷、作成、封入等の補助業務</li> <li>・強制処分に関する補助的な業務 など</li> </ul> </li> </ul>
	<b>意見・提案 の理由</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 兵庫県や沖縄県の場合、未収金について、電話と文書での支払案内や債権の確認、銀行振り込みによる収納の案内及び収納、納入義務者等の所在等の調査の実施例がある。また、愛知県の複数の病院で行われている同業務の集約化を図ることで効率化が期待できる。</li> </ul>
	<b>現行の規制 の内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 自治体病院の未収金の徴収について、国税滞納処分の例による滞納処分を行うことは、法律上認められていないので、徴収業務に係る委託可能範囲については民間医療機関における場合と同様に取り扱われることとなる。</li> <li>○ 医業未収金の管理回収業務は、現行の「債権管理回収業に関する特別措置法」の特定金銭債権の対象外とされている。</li> <li>○ 自治体病院における医業未収金の徴収業務のうち、弁護士法に定める「法律事務」を民間事業者へ委託することはできない。</li> </ul>

<b>② 委員会の 意見</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 提案内容は、支払案内業務から集金代行業務までの法律事務に該当しない行為についての委託に止まっていますが、本委員会としては、「2 県営住宅退去者滞納家賃管理回収業務」の提案のように、弁護士法人（弁護士）であれば督促から収納までの一連の業務を委託することができると考えます。</li> <li>○ そこで、提案内容を一步踏み込み、「2」の提案の完全成功報酬制による未収金の回収は、県にとってメリットも大きいことから、委託可能な業務範囲を精査の上、できるだけ早く弁護士や弁護士法人といった外部専門家への</li> </ul>
--------------------------	--

	<p>委託を進めるのが適当であるとの結論に達しました。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 病院事業庁では、本委員会の意見を踏まえ、県立病院の医業未収金について、平成22年6月頃からの完全成功報酬制による民間委託の実施に向けて準備中であり、この積極的な取組みは高く評価できます。</li> <li>○ なお、健康福祉部のコロニー中央病院については、病院の特殊性により医業未収金が少額であることから、引き続き職員による対応が妥当と思われます。</li> </ul>
--	--

<b>③ 検討 結果</b>	<b>区分</b>	<b>民間委託化・一部民間委託化・直営継続・その他</b>
	<b>検討結果 の考え方</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 完全成功報酬方式で、ランニングコストがかからないのであれば、収納率の向上に寄与する有効な手法である。</li> <li>○ このため、県立病院の診療における患者負担金の未収金業務の一部（愛知県がんセンター中央病院の未収金のうち回収が困難なもの）を民間に委託することとした。</li> <li>○ 委託先の選定においては、事業の提案を公募し、提出された提案書に基づき、公募型プロポーザル方式による審査を実施し、平成22年5月に業務委託契約を締結。</li> <li>○ 平成22・23年度の愛知県がんセンター中央病院を対象とした試行導入時の成果を評価し、平成24年2月から委託対象を5病院全体（愛知県がんセンター中央病院・愛知病院・尾張診療所・城山病院、あいち小児保健医療総合センター）とする本格導入を実施。</li> </ul>
	<b>担当部局</b>	病院事業庁

<b>業務名</b>	1 2	<b>県職員の健康指導や福利厚生業務</b>
------------	-----	------------------------

<b>① 意見・提案の概要</b>	<b>意見・提案の内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 職員の健康管理を民間事業者へ委託する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員の健康診断</li> <li>・ 職員の健康指導・相談</li> <li>・ 職員のメンタルヘルス相談</li> </ul> </li> <li>○ 職員自身が自分にあった福利厚生プログラムを選択できるカフェテリアプランを導入の上、その運用を民間事業者へ委託する。</li> </ul>
	<b>意見・提案の理由</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 職員（従業員）の健康管理などの福利厚生は、事業主に発生する業務であり、その点は、官民の間で差はないと思われる。</li> <li>○ 民間では、健康管理部門のアウトソースが進んできており、その受け皿としての管理会社は多数存在していることから、公務員といえども民間と同様に業務委託することは十分可能である。</li> <li>○ その他の福利厚生プログラムにおいても、企画・予算といった事業主の裁量に関わる部分は、愛知県の直営に留め置き、プログラムを実施する運用の部分を民間事業者へ委託することは可能と思われる。</li> </ul>
	<b>現行の規制の内容</b>	なし

<b>② 委員会の意見</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本業務のうち委託可能な部分は、既に委託済みであり、委託範囲の拡大は難しいと思われます。</li> <li>○ 一方で、委託が特定の団体への随意契約となっていることから、競争により実施者を決定していく環境整備を進めることで、公平性と透明性の確保を図っていく必要がありますので、その実現に向けた取組みを進めてください。</li> </ul>
---------------------	---

<b>③ 検討 結果</b>	<b>区分</b>	<b>民間委託化・一部民間委託化・直営継続・その他</b>
	<b>検討結果 の考え方</b>	<p>○ 職員の健康管理システムについて、従来、健康づくり振興事業団のシステムを利用していることも随意契約の要因となっていたが、22年度に県独自の健康管理システムの開発を行ったところである。</p> <p>○ これに伴い、地方機関職員の健康診断については、23年度には競争入札に向けての諸準備を行い、24年度には競争入札で決定された業者に対する業務委託を実施する。</p> <p>○ これに伴い、地方機関職員の健康診断については、24年度から競争入札で決定された業者に対する業務委託を開始しており、25年度も同様に実施する予定である。</p> <p>○ ただし、本庁職員の健康診断については、以下の理由から、当面は三の丸病院との随意契約により実施することとしたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・三の丸病院は、職員の健康管理に資することを目的に設立され、その趣旨から職員のための各種健診等を優先的に実施しているほか、近年では鳥インフルエンザ緊急出動時等の緊急対応など、職員にとって必要不可欠な医療機関となっている。</li> <li>・三の丸病院においては、非常に厳しい経営状況の中、経営健全化の取組を強力に進めているところであり、今後も職員健診を主要事業と位置付け、職員健康管理の強化を図っていくこととしている。</li> </ul>
	<b>担当部局</b>	総務部

## 第6章 新たに民間開放した業務の詳細

あいち市場化テストの実施により、民間事業者から提案があった12業務のうち、以下の3業務を対象として、新たに民間開放を実施しました。(12業務の検討結果については、「第5章 あいち市場化テストの対象業務及び検討結果」をご参照ください。)

番号	業務名	担当部局	実施時期
11	医業未収金の徴収業務	病院事業庁	平成22年度から
2	県営住宅退去者滞納家賃管理回収業務	建設部	平成22年度から
6	県図書館管理運営業務（施設管理業務）	県民生活部	平成25年度から

※ 新たに民間開放を実施した時系列順に業務を記載しています。「番号」は、提案のあった12業務の整理番号です。

※ また、市場化テストによる民間開放を実施した業務以外についても、「愛知県第五次行革大綱」の個別取組事項として、「指定管理者制度の積極的活用」、「汎用コンピュータの廃止及び情報システムの再構築」、「海外産業情報センター業務の見直し検討」、「収入未済回収事務への外部委託の導入」、「監査機能の充実・強化」といった具体的な取組項目を設けて、担当部局の検討を促していくこととしました。

<b>業務名</b>	<b>医業未収金の徴収事務（12業務の整理番号No.11）</b>
------------	-----------------------------------

<b>業務内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 県立病院の診療における患者負担金の未収金回収業務の一部を民間委託した。</li> <li>○ 平成22年度は、愛知県がんセンター中央病院の平成20年度以前の未収金のうち回収が困難なもの、80件（約2,500万円）を対象とし委託した。【委託先：旭合同法律事務所】</li> <li>○ 平成23年度は、平成22年度に委託した愛知県がんセンター中央病院の平成20年度以前の未収金のうち委託業務により支払意思確認のできた24件（約570万円）を、平成24年度は、そのうち更に引き続き委託の必要を認める10件（約260万円）について委託した。【委託先：旭合同法律事務所】</li> <li>○ 導入時の成果を評価し、全5病院の平成22年度までに発生した患者負担金の未収金のうち、回収が困難なもの515件（約7,000万円）を対象として平成23年度に委託し、そのうち更に引き続き委託の必要と認める439件（約6,300万円）について平成24年度に委託した。【委託先：愛知総合法律事務所】</li> </ul>
-------------	--

<b>実施実績</b>	<p><b>平成22年度</b></p> <p><b>1 業務委託に至る経緯</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ あいち市場化テスト監理委員会からの「医業未収金回収業務に係る完全成功報酬制による業務委託導入」に関する提言を受ける。（平成21年7月）</li> <li>○ 病院事業庁内で検討の結果、委託対象とする未収金の範囲、導入病院を絞り、下記により試行的に実施することを決定。（平成22年3月）</li> </ul> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;">委託対象</td> <td>愛知県がんセンター中央病院の平成20年度以前の未収金のうち回収が困難なもの 約110件（約2,700万円）</td> </tr> <tr> <td>委託先業種</td> <td>法律行為に基づく回収を行うことができる弁護士又は弁護士法人、司法書士又は司法書士法人</td> </tr> </table>	委託対象	愛知県がんセンター中央病院の平成20年度以前の未収金のうち回収が困難なもの 約110件（約2,700万円）	委託先業種	法律行為に基づく回収を行うことができる弁護士又は弁護士法人、司法書士又は司法書士法人
委託対象	愛知県がんセンター中央病院の平成20年度以前の未収金のうち回収が困難なもの 約110件（約2,700万円）				
委託先業種	法律行為に基づく回収を行うことができる弁護士又は弁護士法人、司法書士又は司法書士法人				

委託費	回収額に成功報酬率を乗じて算定する完全成功報酬制による出来高払い方式
選定方法	業務の質の確保や民間からの提案を採り入れた手法で選定できる公募型プロポーザル方式

## 2 応募状況

弁護士又は弁護士法人	9	( 7 )
司法書士又は司法書士法人	9	( 8 )
計	18	( 15 )

※ ( ) 内は、審査会当日、実際に提案を行った事務所数

## 3 旭合同法律事務所の具体的提案内容

- ・債務者対応の専用電話回線（1回線）を設置する。
- ・支払案内書面は、「ご相談ください」という債務者サポートの文面とする。
- ・債務者の生活状況に応じた各種制度の利用等についてもアドバイスし、債務者の生活再建の援助をする。
- ・土、日に支払相談がある場合も対応する。等

## 4 平成22年度試行導入の成果

プロポーザル方式により業者へ企画提案を募り、選定の結果、旭合同法律事務所へがんセンター中央病院の未収金の一部（80件 25,258,466円）の徴収を委託した。成果は、3月末現在で33件の支払意思確認（全額返済・分割返済中含む）ができ、22件725,771円を回収した。一括納付されるケースは少なく、分割納付が大半を占める。（22件中、分割返済中13件）

平成23年3月末現在

	委託	回収	率 (%)
件数(件)	80	22	27.5
金額(円)	25,258,466	725,771	2.9

※ 実回収額は725,771円となっているが、分割（複数年）により債権額全てが返済されれば、5,981,628円（着手債権額）を回収できることになり、回収率は23.7%となる。

集金業務のほかに、居所等調査業務では、患者等が行方不明の場合の住民票や戸籍を取寄せ居所を確認（場合により死亡を確認）し、相続人に対しては、相続放棄の有無を調査の範囲としているため、発生後相当期間経過した未収金患者等の近況を把握できている。（未収金を請求できる相手が公的書類でいないことが判明すれば当方が定める不納欠損処分基準の対象となり、未収金額は減少することになる。）

## 5 成果に対する評価

- 職員では回収が困難となっていたものが、弁護士による働きかけを契機に支払いに応じるケースが4割程度もあり、専門家のノウハウ活用の効果が現れていると考えられる。
- 通知書の発送、電話・訪問での督促などの労力面だけでなく、精神面でも職員の負担が軽減している。
- 職員では行えなかった生計全体を踏まえた返済計画への助言が行えている。

## 6 問題点

### （1）契約期間

債務者に対し文書や電話で案内をし、一通りの返答後に個別対応（居所調査、保証人、相続人調査等）するため単年度契約では期間が短かすぎる。

### （2）対象未収金

現年度個人未収金の中にも発生当初から回収困難なケース（未収金インシデント）が認められた。

### （3）収納方法

分割納付者からの確実な納付を期するため、口座振替（引落し）を納付手段として認めたが、契約満了に伴い口座解約する必要がある、納付者側の混乱が生じるおそれがある。また、口座残高不足により引き落としできない事例も生じておりフォローが必要である。

### （4）業務基準

居所等調査業務の範囲の解釈に若干の疑義が生じた。

契約満了時までに分納の約束を取り付けた債権については、口座振替（引落し）の処理がされており、次受託事業者引き継ぐと口座振替（引落し）を解除しなければならず、債務者が混乱することや、次受託事業者引き継げば、前受託事業者の成果で報酬を得ることになり、公平とはいえないことから、分納で回収する債権については前受託事業者と引き続き契約する。

**平成23年度**

**1 平成23年度における実施成果**

平成 24 年 3 月末現在

	委託	回収	率 (%)
件数(件)	24	12	50.0
金額(円)	5,720,472	1,076,452	18.8

24件 5,720,472円を委託し、成果は、平成24年3月末現在で12件1,076,452円を回収した。一括納付されるケースは少なく、分割納付が大半を占める。(12件中、分割納付中 8 件)

**2 成果に対する評価**

平成22年度に委託対象とした未収金のうち支払意思確認のできた24件（約570万円）を対象として委託し、件数で5割、金額で約19%の回収成果があった。

金額ベースでの率が低くなっているのは、分割納付が大半を占めることが原因であり、今後、債務者の確実な履行がされれば、委託した対象未収金は収納されると評価できる。

**3 課題・問題点**

支払意思を確認し、分納の誓約をしたにも関わらず、生活困窮等を理由に分納が滞るケースもあるため、再度連絡を取り、事情を聞き取り、分納金額を変更するなど、事例に応じたフォローが必要である。

**4 今後の取組の方向**

平成22・23年度の愛知県がんセンター中央病院を対象とした試行導入時の成果を評価し、平成24年1月30日に委託対象を5病院全体とした本格導入に伴う、プロポーザル方式による審査を行い、平成24年2月3日付けで、最優秀提案者と本格導入の契約を締結した。

**○ 対象**

5病院（がんセンター中央病院、がんセンター愛知病院、城山病院、あいち小児保健医療総合センター、循環器呼吸器病センター（現がんセンター尾

実施  
実績

張診療所) ) の平成22年度までに発生した患者負担金の未収金のうち、回収が困難なもの、515件(約7,000万円)を対象とし委託した。

○ 契約内容等

完全成功報酬制による出来高払い方式

- ・委託費は回収額に成功報酬率を乗じて算定

○ 委託先の選定対象業種

委託先の業種としては、法律行為(請求・催告等)に基づく回収を行うことができる弁護士(又は弁護士法人)、司法書士(又は司法書士法人)とした。

○ 事業者の選定方法

委託事業者は、業務の質の確保や民間からの提案を取り入れた手法で選定する公募型プロポーザル方式により選定した。

○ 応募状況

弁護士又は弁護士法人	4	( 4 )
司法書士又は司法書士法人	2	( 1 )
計	6	( 5 )

※ ( ) 内は、審査会当日、ヒアリングに参加した事務所数

○ 最優秀提案者：委託先

弁護士法人 愛知総合法律事務所

平成23年度における実施成果

平成24年3月末現在

	委託	回収	率 (%)
件数(件)	515	113	21.9
金額(円)	70,795,088	4,916,902	6.9

515件 70,795,088円を委託し、成果は、平成24年3月末現在で113件 4,916,902円を回収した。委託期間が2か月間であったことから、一括納付されるケースが大半を占めた。(113件中、一括納付79件)

※ 実回収額は4,916,902円となっているが、分割（複数年）により債権額全てが返済されれば、12,864,013円（着手債権額）を回収できることになり、回収率は18.2%となる。

## 平成24年度

### 1 平成24年度における実施成果（平成24年12月末現在）

#### ① 平成22年度試行導入分

	委託	回収	率 (%)
件数(件)	10	4	40.0
金額(円)	2,563,910	385,980	15.1

10件 2,563,910円を委託し、成果は、平成24年12月末現在で4件 385,980円を回収した。一括納付のケースはなく、全てが分割納付となっている。

#### ② 平成23年度5病院導入分

	委託	回収	率 (%)
件数(件)	439	64	14.6
金額(円)	63,483,137	3,156,239	5.0

439件 63,483,137円を委託し、成果は、平成24年12月末現在で64件 3,156,239円を回収した。一括納付されるケースは少なく、分割納付が大半を占める。（64件中、分割納付中35件）

### 2 成果に対する評価

#### ① 平成22年度試行導入分

支払意思確認のできた24件のうち、引き続き委託の必要を認める10件（約260万円）を対象として委託し、件数で40%、金額で約15%の回収成果があった。

回収率が低くなっているのは、回収できた債権は全て分割納付であること、支払意思を確認し、分納の誓約をしたにも関わらず、生活困窮等を理由に分納が滞るケースが大半を占めることが原因であり、今後、債務者の確実な履行がされれば、委託した対象未収金は収納されると評価できる。

#### ② 平成23年度5病院導入分

平成23年度に委託した未収金のうち、引き続き委託の必要と認める439件

<b>実施 実績</b>	<p>(約6,300万円)について委託し、件数で約15%、金額で5%の回収成果があった。</p> <p>金額ベースでの率が低くなっているのは、分割納付が大半を占めることが原因であり、今後、債務者の確実な履行がされれば、委託した対象未収金は収納されると評価できる。</p> <p><b>3 課題・問題点</b></p> <p>一定の期間内での分納の誓約をしたにも関わらず、生活困窮等を理由に分納が滞り、結果的に完済までの期間が長期となることが予想されるケースもあるため、その委託、管理のあり方を検討していく必要がある。</p> <p><b>4 今後の取組の方向</b></p> <p>平成22年度までに発生した患者負担金の未収金のうち、回収が困難なものについては委託を行ったが、今後発生する回収困難な債権の管理等について検討していく。</p>
------------------	--

<b>業務名</b>	県営住宅退去者滞納家賃等回収業務委託（12 業務の整理番号No.2）
------------	------------------------------------

<b>業務内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 県営住宅を退去した者の滞納家賃等の回収業務を民間に委託した。</li> <li>○ 平成22年度、平成23年度、平成24年度は、約2,800件 約5億6千万円を委託した。</li> <li>○ 委託先はセントラル法律事務所 前川弘美弁護士</li> </ul>
-------------	---

<b>実施実績</b>	<p><b>平成22年度</b></p> <p><b>1 業務委託に至る経緯</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ あいち市場化テスト監理委員会からの「県営住宅退去者滞納家賃管理回収業務」に関する提言がある。（平成22年2月）</li> <li>○ 建設部において検討の結果、下記により実施することを決定する。（平成22年9月）</li> </ul> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; text-align: center;">委託対象</td> <td>平成22年7月31日までに県営住宅を退去した者の滞納家賃等 2,826件：564,257,996円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">委託先業種</td> <td>弁護士又は弁護士法人</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">委託費</td> <td>回収額に成功報酬率を乗じて算定する完全報酬制による出来高払い方式</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">選定方法</td> <td>事業の提案を公募し、提出された提案書について評価基準に基づき審査を行う公募型プロポーザル方式</td> </tr> </table> <p><b>2 応募状況</b></p> <p>弁護士：4件（うち1件は、参加表明書を提出した後辞退した。なお、弁護士法人の応募はない。）</p> <p><b>3 セントラル法律事務所の提案内容</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・債務者のための専用電話回線の設置</li> <li>・滞納家賃等回収のための専用銀行口座の開設</li> </ul>	委託対象	平成22年7月31日までに県営住宅を退去した者の滞納家賃等 2,826件：564,257,996円	委託先業種	弁護士又は弁護士法人	委託費	回収額に成功報酬率を乗じて算定する完全報酬制による出来高払い方式	選定方法	事業の提案を公募し、提出された提案書について評価基準に基づき審査を行う公募型プロポーザル方式
委託対象	平成22年7月31日までに県営住宅を退去した者の滞納家賃等 2,826件：564,257,996円								
委託先業種	弁護士又は弁護士法人								
委託費	回収額に成功報酬率を乗じて算定する完全報酬制による出来高払い方式								
選定方法	事業の提案を公募し、提出された提案書について評価基準に基づき審査を行う公募型プロポーザル方式								

**実施  
実績**

- ・分割納付等相談窓口の開設
- ・個別案件の進捗状況の即時把握や情報の共有化を実現するグループウェアソフトの利用
- ・5名の弁護士、6名の事務職員で対応

**4 回収実績（平成22年度）**

回収人数 277 人、回収月数 486 月で回収額は 5,425,904 円である。

**平成23年度**

**1 回収実績（平成23年度）**

回収人数は1,340人、回収月数は2,014月で回収額は14,801,250円である。

**平成24年度**

**1 回収実績（平成24年度）**

回収人数は645人、回収月数は881月で回収額は6,091,243円である。  
(平成24年4月から平成24年12月まで)

**2 成果に対する評価**

従来、回収ができなかった家賃等が、恒常的に納められている結果に満足している。

回収率は、委託額が多額であることから芳しくない。

しかし、委託目的の一つである入退去者間の不公正の是正については、回収することができた債務者は延べ645人にのぼることから、実現しているものとする。

**3 課題・問題点**

債務者のうち分割による納付を望む者は、完納までに相当な期間を要する者が少なくなく、受託者の変更が回収に及ぼす影響についての懸念がある。

回収方法は、請求書の送付が主だったものであるため、反応しない債務者への対応が今後の課題と考える。

**4 今後の取組の方向**

回収は順調に推移し問題も発生していないことから、来年度も引き続き委託する予定である。

<b>業務名</b>	<b>県図書館管理運営業務（12業務の整理番号No.6）</b>
<b>業務内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 愛知県図書館について、個別に民間委託している施設管理業務を対象に、平成25年4月から指定管理者制度を導入。</li> <li>○ 警備・清掃や消防設備等の保守点検など、施設の維持管理業務、駐車場管理業務（利用料金制を導入） <ul style="list-style-type: none"> <li>※司書業務等の愛知県図書館の運営業務は含まない。</li> </ul> </li> <li>○ 指定管理者は、愛知県ビルメンテナンス協同組合。指定期間は、平成25年4月1日から平成30年3月31日までの5年間。 <ul style="list-style-type: none"> <li>※中小企業等協同組合法に基づき、愛知県内のビルメンテナンス業を営む会社が集まって組織した団体。相互扶助の精神により共同受注等を行っている。組合員数は49社（平成24年6月現在）</li> </ul> </li> </ul>
<b>実施実績</b>	<p><b>1 平成24年度における実施結果</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 平成24年7月に関係条例を改正し、平成24年9月4日から平成24年9月14日まで募集を行い、6団体から応募があった。</li> <li>○ 県民生活部指定管理者審査会及び愛知県指定管理者等選定委員会（外部有識者5名で構成、座長：山本幸司名古屋工業大学名誉教授）において審査・選定を行った結果、愛知県ビルメンテナンス協同組合を指定管理者候補者として決定。 <ul style="list-style-type: none"> <li>指定管理者の指定には、地方自治法第244条の2第6項の規定により、議会の議決を経る必要があるため、12月定例愛知県議会にて指定議決を得た。</li> </ul> </li> <li>○ 指定管理業務の範囲については、図書館施設の維持管理業務、駐車場管理業務（利用料金制を導入）とし、司書業務等の図書館の運営業務は、指定管理業務に含まれないものとした。</li> <li>○ 司書職員（正規・嘱託）が行う図書館業務の基幹業務については、図書館の運営企画や市町村図書館との連携・協力、カウンター業務など専門性、一体性を要する業務であることから、現行の直営方式を継続していく。</li> <li>○ なお、「書庫資料の出庫」等定型的な業務については、司書資格を有する嘱託員が基幹的業務と一体的に業務を担っており、基幹的業務と同様に直営方式を継続する。</li> </ul>

### 指定管理者導入前の委託料等（指定管理者業務対象分）

619,177千円（平成23年度実績ベースによる5年間の合計額）

### 指定管理者による施設管理における県の経費

579,222千円（5年間の合計額）

## 2 指定管理者選定結果及び理由

応募 団体 数	指定管理者候補者		選定結果（総合評点及び順位）											
	1	(評点)	2	3	4	5	6	7						
6	愛知県ビルメンテナ ンス協同組合	84.1	B団体	82.9	C団体	79.5	D団体	79.0	E団体	70.3	F団体	68.3		

#### <選定理由>

- 愛知県図書館の設置目的・役割や県が指定管理者制度を導入する趣旨を十分に理解している。
- 経費削減を実現し、最も低額の提案額である。
- 組合員が愛知県図書館において主要な業務を請け負っており、管理上の経験・ノウハウを有していることから、効率的・効果的かつ確実な施設の維持管理が期待できる。

## 3 今後の取組の方向

今期の指定管理者による業務の評価等を次期指定管理者の募集内容等に生かし、県図書館として、高度な専門性を発揮するとともに、効率的・効果的な運営体制としていく。

## 第7章 まとめ

### 1 市場化テストの取組の成果

市場化テストの核心は、公共サービス領域に対し、競争原理を導入することによって、公共サービスの質の向上とコストの低下を図ることにあります。市場化テストという手段によって到達を目指すのは、公共部門の刷新（行政改革）であると言えます。

本県では、平成19年度～20年度に実施した市場化テストモデル事業における3業務の官民競争入札の結果、1業務の新たな民間開放を行うとともに、平成21年度～24年度に本格実施した市場化テストの結果、3業務の新たな民間開放を行いました。

市場化テストの対象となった業務については、官と民のどちらが最適な公共サービス提供者であるかの選択がなされ、官と民とが、双方の強みを最大限に発揮できる「官と民のベストミックス」が構築されることとなりました。

新たに民間開放を実施した業務については、公共サービスに民の知恵やノウハウが発揮されるとともに、県は人的資源と財源をニーズの高い他の分野（コア・コンピタンス）へ振り向けることが可能となりました。また、県が引き続き実施することとなった業務についても、検討を深める中で、業務運営の見直し、効率性の向上、職員の意識改革などにつながる機会となりました。

このような市場化テストへの取組のプロセスを通じて、民間開放が可能な業務の抽出、フルコストの考え方の整理など、官と民が連携を進める場合の要点について、ノウハウの蓄積がなされてきました。

この結果、例えば、公金の未収金回収業務の取組については、市場化テストを契機として、官民連携による債権回収が市内に拡大することにもつながりました。（57ページ参照）

そこで、第5章の検討結果のとりまとめを踏まえ、本県では、あいち市場化テストの仕組みを発展させ、公共サービスの担い手の最適化に向けた、新たな官民連携のフレームづくりを目指すこととしました。

これは、市場化テストの取組で培った民間からの提案制度、バンドリングによる対象業務の抽出、官民競争入札の実施で得られたフルコスト比較などについては、本県が実施している様々な官民連携手法に取り込むことで、今後とも発展させていくことが可能なノウハウであることから、「民間に委ねることで、サービスの水準や効率性の向上、コストの縮減が図られる場合には、積極的に民間開放を進める」といった考え方に基づき、より一層の民間活力の導入拡大を進めていくためです。

## 2 官民連携の取組

地方公共団体が提供する公共サービスの市場化手法については、市場化テストに限らず様々な手法があり、官民連携により、広く民間企業の資源とノウハウを活用する道が開かれています。

本県では、全国でもいち早く市場化テストを実施しただけではなく、簡素で効率的な行政組織の構築を目指し、民間委託の推進、PFIの導入、指定管理者制度の導入など様々な手法を用い、行財政改革を推進してきました。（「参考2 愛知県における公共サービス市場化手法の取組」を参照）

### 自治体サービスの市場化手法と市場化テスト

市場化手法	市場化対象 の決定	委託、発注方法、契約のあり方		規制改革 の有無	官民競争 の有無
		委託等の あり方	発注方法 契約のあり方		
業務委託	自治体	一部業務	仕様発注 単年度契約	なし	なし
包括的民間委託	自治体	業務包括的	性能発注 複数年度契約	なし	なし
一括型民間委託	自治体	多種業務一括	仕様発注 単/複数年度契約	なし	なし
指定管理者制度	自治体	施設管理運営 業務包括的	性能発注 複数年度契約	制度 そのもの	財団等との 競争
PFI	自治体、 民間提案	施設等包括的	性能発注 複数年度契約	行政財産 貸付等	PSCなど 内包(注)
市場化テスト	自治体、 民間提案	業務包括的	性能発注 複数年度契約	あり	あり

出典：内閣府公共サービス改革室 平成19年度地方公共団体との研究会第2回 稲澤専門委員説明資料に基づき作成

(注) PSC (Public Sector Comparator) 公共が自ら実施する場合の公的財政負担の見込額

本県では、行政改革を進めるため、民間活力の導入拡大を図る方針としており、公共サービスの市場化についても、引き続き検討を深めていくこととします。

このため、市場化テストの取組で蓄積されたノウハウについては、民間委託を始めとする他の公共サービスの市場化手法に対しても活用を図り、市場化テストで培った様々な方策を他の官民連携手法にも包含させていくことで、新たな官民連携のフレームづくりを目指していくこととします。

## 参考2 愛知県における公共サービス市場化手法の取組

### 1 民間委託の推進

「適切な民間委託を実施するための指針」（平成20年4月・愛知県策定）に基づき、民間が担うことがより効果的・効率的な分野・事業について、民間活力の積極的な活用を図るため、民間委託を進めています。

民間委託の検討に当たっては、公共サービス基本法の趣旨も踏まえ、サービスの質が確保されるよう、委託先の選定から業務終了まで行政としての責任を全うすることに留意しています。

#### 適切な民間委託を実施するための指針（抜粋）

### 2 民間委託推進等の考え方

#### (2) 想定される業務

民間委託を推進するものとして、想定される業務としては、次のようなものがあります。

- 定型的又は大量の業務
- 専門知識や技術、設備を必要とする業務
- イベント、研修会、講習会等の企画運営業務
- 施設の管理運営業務
- 集約化によりスケールメリットが見込まれる業務
- その他サービス向上やコスト縮減が期待できる業務

また、県職員が直接実施することが必要又は適当な分野としては、次の業務が想定されます。

- 公の意思の形成に深く関わる業務
- 許認可等の公権力の行使に当たるもの
- 災害対策や安心・安全の確保など危機管理に直結し、県が自らの責任において実施することが必要なもの
- 法令の規定により、県が自ら実施することとされているもの
- その性質上、県が自ら行わなければ成立しないもの
- 県が実施した方が効率的に実施できることが明白なもの など

なお、上記業務についても、そのなかの補助的な仕事や、準備行為、事実行為を切り分けて委託ができないか検討します。

## **2 指定管理者制度**

愛知県では、公の施設の管理に民間活力を活用する指定管理者制度を、74 施設について導入しています。導入率は 80.4% であり、大阪府（80.6%）に次いで、都道府県中第 2 位の割合となっています。（「公の施設の指定管理者制度の導入状況等に関する調査結果」平成 24 年 11 月・総務省）

指定管理者の導入に当たっては、施設の設置目的や整備手法、廃止・移管予定等により管理者を任意に指定する施設を除き、民間活力の活用による効果的・効率的な管理運営を促進する観点から指定管理者は原則公募とし、複数の申請者の中から選定しています。任意指定施設についても、施設整備の完了など、任意指定とする理由がなくなったものについては、公募への切り替えを随時検討しています。

また、公募を実施する公の施設の指定管理者の候補者の選定にあたっては、公平かつ適正な選定を行うために、担当部局指定管理者審査会での審査及び外部有識者で構成される愛知県指定管理者等選定委員会での選定を行っています。

## **3 P F I**

P F I（Private Finance Initiative）とは、公共施設等の整備・運営に民間の資金とノウハウを活用し、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図る事業手法です。

わが国では、「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（P F I 法）」が、平成 11 年 7 月に成立し、全国で 375 件の事業が計画・実施されています。（平成 22 年 12 月現在）

森林公園ゴルフ場、産業労働センター（ウインクあいち）、県営浄水場排水処理施設〔2 事業〕の計 4 件の事業を実施しており、これは都道府県中、6 位の実績数となっています。

## **4 公金の未収金回収業務における民間委託化の取組**

### **○未収金回収業務の民間委託化（平成22年度）**

- ・ 医業未収金の徴収業務（がんセンター中央病院）〔病院事業庁〕
- ・ 県営住宅退去者滞納家賃回収業務〔建設部〕

### **○委託範囲の対象拡大（平成23年度）**

- ・ 医業未収金の徴収業務（全県立5病院を対象）〔病院事業庁〕

### **○県庁内他部局への拡大（平成24年度）**

- ・ 母子寡婦福祉資金貸付金、高齢者住宅整備資金貸付金及び障害者住宅整備貸付金未収金回収委託業務〔健康福祉部〕
- ・ 高等学校等奨学金未収金回収業務〔教育委員会〕
- ・ 高等学校奨学金法的措置業務〔教育委員会〕

### **○他地方公共団体への波及（平成24年度）**

- ・ 地方公共団体の官民連携による公金の債権回収業務の先進事例として、本県の「医業未収金の徴収業務」及び「県営住宅退去者滞納家賃回収業務」の2事例が、内閣府の地域の公共サービス事例に紹介される。（23先進事例中の2事例）

### **○税外債権の徴収強化（平成24年度以降）**

- ・ 「行革大綱に係る重点改革プログラム」において、「税外債権の徴収強化」を行政改革の重点改革項目として位置づけ、税外未収金の民間委託を順次する拡大する方針化。

## あいち市場化テストの取組結果

(平成 25 年 3 月)

愛知県総務部総務課行政経営企画グループ

〒460-8501 名古屋市中区三の丸三丁目 1 番 2 号

電 話 052-954-6077 (ダイヤル)

なお、この冊子は、愛知県公式 Web サイトにも掲載されています。

Web サイト <http://www.pref.aichi.jp/somubu-somu/gyoukaku/>