

業務委託ガイドライン

【改訂版】

令和5年10月改訂
和 光 市

も く じ

1	ガイドライン策定の背景	2
2	ガイドライン策定の趣旨	2
3	ガイドラインの基本的な考え方	3
4	業務委託に当たっての判断基準	3
5	実施に当たっての留意事項	5
6	業務委託化の手順	6
7	委託効果の検証と業務内容等の見直し	8
8	委託効果の検証と業務内容等の見直しの手順	9
9	委託効果の検証と業務内容等の見直しの時期	10
10	業務委託の手順イメージ図	11

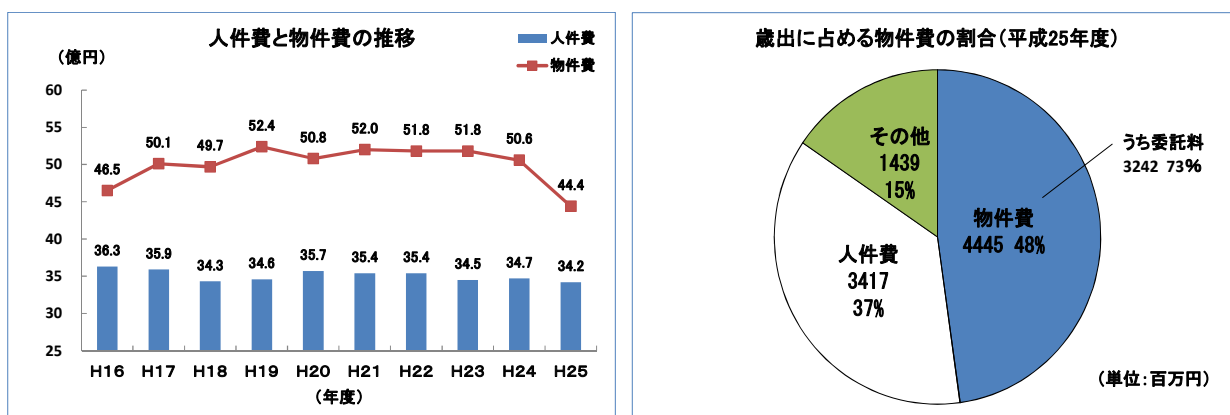
別記様式

(1)	委託基準チェックシート（様式1）	12
(2)	委託条件チェックシート（様式2）	13
(3)	委託効果等の検証シート（様式3）	14

1 ガイドライン策定の背景

和光市では、行財政運営の効率化と合理化、サービスの質的向上の観点から、業務の外部委託を積極的に推進してきました。これにより、職員数が削減され、人件費は抑制されましたが、委託料等の増加により類似団体と比べて歳出に占める物件費の割合が増大しています。なかでも委託料については、物件費に占める割合が70パーセントを超えており、財政構造の硬直化をもたらす主な原因の一つとなっています。

一方で、少子高齢化をはじめとした社会構造の変化等により増大する社会保障関係業務への対応や、東日本大震災を教訓とした市民の安全・安心の確保等の課題に加え、地域主権一括法による都道府県の権限の市町村への移譲、義務付け・枠付けの見直し及び条例制定権の拡大により事務量は増加の一途をたどっていることから、限られた職員数で効率的に事務を執行するためには適正な業務委託の推進による行政運営の効率化が求められます。



2 ガイドライン策定の趣旨

和光市では、これまで委託した業務の内容や経費について包括的に見直すための基準がなかったため、前例を踏襲する形で業務委託を行っている例が一部に見られるなど、業務委託についての検証や見直しが十分に行われてきませんでした。

また、これまで積極的に業務委託を導入してきた中で、適正な業務委託を推進するためには、職員が担うべき事務を明確にするとともに、和光市協働指針に基づき市との協働を推進する市民の方々や法的規制緩和により公共サービス分野への参入が可能となった民間事業者など、新たな行政サービスの担い手を検討し、市政における市、市民、民間事業者の適切な役割分担による効果的な行政サービスの提供を図ることが必要になります。

これらの取組を効果的かつ効率的に進めるためには、業務を委託する際の基本的な考え方や委託した業務について包括的な見直しをするための統一的な基準が不可欠であることからこのガイドラインを策定するものです。

3 ガイドラインの基本的な考え方

業務の執行手法として委託を導入することの判断基準と手順を定め、新たな業務委託の導入を推進することで、職員数を増加することが困難な社会環境、経済状況において、限られた職員数で多様化する市民ニーズに対応した市民満足度の高い市政運営の実現を図ります。

また、既に委託を導入している業務について委託効果の検証と見直しに関する基準と手順を定め、業務委託を導入することの是非及び委託している、あるいはこれから委託する業務内容の検討については、導入開始時の一過性で終わらせることなく、PDCAサイクルに沿って毎年度行うことで、財政構造の硬直化の主な要因となっている業務委託に係る膨大な経費の抑制を図り、委託による効果の更なる向上を図ります。

4 業務委託に当たっての判断基準

現在職員が行っている業務又は権限移譲等により新たに実施することとなった業務については、次に掲げる視点からその業務内容の検討を行い、可能なものは外部に委託することで一層の業務の効率化に取り組んでいくものとします。ただし、計画や条例の策定など職員でも十分に行える業務、職員が行わなければならない業務（法令等に基づいた判断又は政策的な判断を要する業務、行政行為の意思決定に関する業務等）、又は職員が行うことで行政内部に技術的知識及び技能を蓄積し、継承する必要がある業務については安易に委託することのないよう留意しなければなりません。

また、検討に当たっては、非常勤職員の活用など委託以外の手法についても併せて検討する必要があります。

(1) 委託の対象となる業務の細分化

業務委託を検討する上では、事務事業を単位として検討するのではなく、事務事業を執行過程ごとに細分化し、構成する業務ごとに委託の可否を検討するものとします。例えば、一般的な窓口事務の場合、申請の受理、審査、決定、決定の通知、交付と執行過程を細分化し、それぞれの業務について検討することができます。

(2) 業務内容の性質による判断

細分化した業務について、次に掲げる視点からその業務内容の性質を判断します。

ア 専門性

- ・ 特定の分野に関する高度に専門的な知識を要すること。
- ・ 特別な技能又は特殊な機材、道具等を要すること。

イ 定型性

- ・ 業務の処理手順が定まっておりマニュアル化が可能であること。
- ・ 相当の期間実施してきたことにより業務内容が成熟されていること。

ウ 業務量

- ・ 委託するだけの業務量が確保されていること。

(3) 委託で得られる効果による判断

業務を委託することにより、次に掲げる効果が得られるか検討します。

ア 業務水準の向上及び確保 職員が行う場合の業務水準を基本とし、委託することにより現状以上の業務水準となること。また、契約期間において安定的に業務が執り行われること。

イ 経費の節減 職員が行う場合に要する経費と比較して、節減できること。具体的には、委託を導入する際の初期手続や導入後のモニタリング等により増加する事務量を検証し、当該事務に要する職員人件費と委託した場合の業務に要する経費を合算した額が、職員が直接業務を行う場合に要する経費より少額となること。

ウ 効率性の向上 業務を委託することにより事務事業全体の事務執行の効率性が向上すること。

エ 一過性の業務への効率的な対応 臨時に発生し、又はその処理が短期間に集中する一過性の業務にあつては、事務執行体制の都合等により職員が行うことで経常業務の執行に支障をきたすおそれがあり、当該一過性の業務を委託することが課全体の経常業務の執行にとって効率的な対応となること。

(4) 協働型委託の検討

市民の有する専門的な知識経験を活かすことにより多様なサービスの提供が期待できる業務、又は地域コミュニティの醸成など地域福祉の向上に結びつく活動が期待できる業務については、経費の節減など委託で得られる効果だけで判断することなく、和光市協働指針に基づいた協働型委託を検討することとします。

なお、協働型委託の導入に当たっては、制度の排他的側面により業務自体が特定団体の既得権益となることのないよう十分に留意することが必要です。

(5) 委託発注方法の検討

複数の課が所管する同種の業務を一括して委託する方法（一括発注法）、既に委託している業務内容を見直し、新規、既存の業務を問わず関連する業務を統合して委託する方法（パッケージ法）など、業務を単独で委託するよりも委託料を節減でき、又は業務水準を向上させることができる方法を検討し、最も効果が期待できる方法を採用することとします。

また、複数年度にわたる物品の借り受け又は役務の提供については、地方自治法第234条の3に規定する長期継続契約を導入することも検討します。

※ パッケージ法の参考例

- ・ 高齢者等に対する配食業務と見回り業務の統合
- ・ 行政窓口における受付業務とデータ入力業務の統合
- ・ 路上喫煙監視業務と自転車等放置防止監視業務の統合 など

(6) 包括管理業務委託の検討

包括管理業務委託とは、各所管課が別々に発注していた業務を、一括して複数年にわたる契約として発注する委託業務であり、全国的に広まりつつあります。

施設管理の課題として、施設管理に要する事務負担が大きいことや建築技術職の人員不足により専門知識がない職員が対応することに伴う技術的ノウハウ不足などが生じています。

保守管理業務や修繕業務を包括的に委託することで、優れた民間のノウハウ、効率性を活用し、品質の維持と管理水準の向上及び市の業務負担軽減と効率化を図る効果が期待されますので、対象施設の拡大などを検討します。

5 実施に当たっての留意事項

業務委託を推進していく上で、市は、自らが業務の実施主体であることを常に認識し、実施主体としての責任を果たすため、次に掲げる事項について留意しなければなりません。

(1) 受託者の能力、資格等の確認

受託者の選定に当たっては、当該受託者が業務を適正に実施できる能力、資格等を有することを確認し、契約期間中、受託者がその能力、資格等を維持していることを監視します。

(2) 業務内容及び業務水準の確保

委託に係る契約書、仕様書等において、業務内容及び市が求める業務水準を明示するとともに、契約期間中のモニタリングに関する事項を記載するなど、業務内容及び業務水準が確保されることが確約できる契約内容としなければなりません。

(3) 公正性・透明性の確保

受託者の選定に当たっては、公正性と透明性を確保するため地方自治法第234条第2項の趣旨に基づき、原則として一般競争入札によることとします。ただし、地方自治法施行令第167条、第167条の2又は第167条の10の2に該当するときは、それぞれ指名競争入札、随意契約、総合評価一般競争入札（以下「随意契約等」という。）により受託者を選定することができます。

なお、随意契約等により受託者を選定する場合は、その理由が客観的に適正であることを明確にしておき、市民への説明責任を担保しなければなりません。

【コラム】～長期間随意契約とすることのリスクについて～

随意契約とする場合には、執行伺いなどで随意契約とする適正性を明確にする必要がありますが、その場合においてもなるべく二者以上からの見積書の徴収を行うなど（和光市契約規則第17条の3）、競争性の確保や仮に契約事業者に倒産等の事故があった場合のリスクヘッジを図る必要があります。

和光市行政改革推進委員会において、実際に二者以上の見積もりを徴収していなかったところ、契約事業者がサービス提供不能となってしまう、一時的に事務の遂行が困難になってしまった事例が紹介されました。

真に現在の事業者のみしか業務履行することが出来ないのか思い込むことなく、日頃から広い視野で履行可能な事業者を探ることが大切です。

(4) 責任の所在の明確化

委託した業務の執行過程で事故等が生じた場合、当該事故等の責任は、その発生原因により市又は受託者のいずれかが負うことになることから、責任分担（受託者が業務の一部を第三者に再委託する場合の責任の所在を含む。）については、契約において詳細に定めることとします。また、契約期間中、抜き打ちの实地調査を行うなど、業務の執行状況を市が適切に管理・監督するため必要な措置を講じるよう努めなければなりません。

なお、国家賠償法第1条に規定する「公権力の行使に当る公務員」には、契約の方

法や請負金額に関わらず、公権力の行使に該当する業務（※）を行う場合に限り、全ての業務委託の受託者がその対象に含まれます。よって、当該受託者が業務の執行により市民等に損害を与えたときは、市が賠償責任を負うことになります。

※公権力の行使に該当する業務とは、市が市として行うべき業務のことです。

(5) 法的適合性の確保

法令、例規等で遵守事項や基準等がある場合には、それらの基準等への適合性を確保することとします。また、委託した業務の実施時における指揮・監督権は受託者が有しているため、委託者である市が業務に従事する者に直接命令し、又は委託した業務以外の事務に従事させた場合は偽装請負となります。委託と派遣の法的性質の違いについても留意する必要があります。

(6) 守秘義務・個人情報保護

機密情報の保持等が必要な業務又は個人情報を取り扱う業務を委託する場合は、受託者に対してそれぞれの情報に関して適正な取扱いが担保されるよう契約において明記することとします。

6 業務委託化の手順

業務委託を行うに当たっては、概ね次に掲げる手順により進めるものとします。

(1) 所管課による対象業務の検討

ア 各課等は、現在実施している業務又は新たに実施する業務について、委託する業務の内容、委託で得られる効果を前述の【4 業務委託に当たっての判断基準】に基づき検証し、委託することの是非を検討します。検証においては、特に委託発注方法について留意し、課内で既に委託している業務との統合によるパッケージ法、他課が所管する同種の業務との統合による一括発注法の可能性について、必ず検証することとします。

なお、総合振興計画実施計画策定時及び予算編成時におけるそれぞれの各課ヒアリングでの説明に備え、必要に応じ、各判断基準に関する評価及びその理由を「委託基準チェックシート（様式1）」に記載し、保存するものとします。

イ アの検討により、当該業務を委託することが適当であると判断した場合は、業務の仕様、成果物に基づき、委託料を算定します。委託料の算定において、当該業務

を受託する能力を有すると見込まれる事業者等に見積りの提出を依頼する場合は、複数の事業者に依頼し、原則として２者以上の見積りを参考とすることとします。

なお、算定した委託料が、当初想定していた委託料を超えた場合は、業務の仕様、成果物の見直しを行うように努め、委託料の抑制を図ることとします。

ウ 受託者の選定方法を検討します。受託者の選定方法は、【５ 実施に当たっての留意事項】の【(3) 公正性・透明性の確保】に基づき、原則として一般競争入札によることとなりますが、随意契約等によることが客観的に適正であることが明らかな場合は、随意契約等によることができます。

なお、選定方法を随意契約とした場合は、契約締結の起案の回議において、選定方法を随意契約とすることについて修正を求められることがないように、特に地方自治法施行令第１６７条の２第１項第２号の規定によるとき（その性質又は目的が競争入札に適しないことを随意契約の根拠とするとき）は、必要に応じ、当該業務の選定方法を随意契約とすることについて起案し、和光市予算事務規則別表第２支出負担行為の決裁及び合議区分に定める委託料の決裁区分に準じて決裁権者の決裁を受けることとします。

(2) 総合振興計画実施計画策定時における検討

実施計画の各課ヒアリングにおいては、当該ヒアリングが事業の実施の是非を判断するために各課の意見を聴取することが目的であることから、実施計画調書に記載された各事業の委託料の内容について、対象業務の細分化、業務内容の性質、委託で得られる効果等を確認し、業務を委託することの適否を検討します。

(3) 予算編成時における検討

予算編成の各課ヒアリングにおいては、業務内容、市が求める業務水準、委託する候補者の見積り（随意契約等による場合は、必要に応じ、その理由等を記載した文書を含む。）、実施計画における調整内容等を確認し、予算額、契約方法（一般競争入札、指名競争入札、随意契約、総合評価一般競争入札、長期継続契約）及び委託発注方法（単独発注、パッケージ法、一括発注法など）の適否について調整を行います。

なお、予算編成時の検討により、委託発注方法を単独発注からパッケージ法、一括発注法などに変更し、所管課が複数にわたることとなった場合、各課に配分される予算を集約する必要があります。予算を集約し、業務を総括して所管することとなる課等についてはヒアリングの結果等により決定します。

※ 委託発注方法の変更は、その変更により経費の節減や業務水準の向上が見込ま

れる場合に行うものであり、単に事務の簡略化等のために行うものではないことに留意します。

(4) 契約内容の検討

契約に当たっては、前述の【5 実施に当たっての留意事項】に基づき、契約内容を検討し、契約書を作成します。契約書の作成に当たっては、市が意図する契約内容が適切に反映されたものになっているかを所管課において十分確認し、契約書の内容、規定等に疑義がある場合は、財政課契約検査担当と調整を行うなど、適切な契約内容となるよう努めなければなりません。

なお、必要に応じ、契約書の作成にあたり検証した結果及びその理由を「委託条件チェックシート（様式2）」に記載し、契約締結の起案に添付することとします。

7 委託効果の検証と業務内容等の見直し

業務の委託後は、業務水準の向上、事務経費の節減、事務執行の効率性の向上について、委託による効果を検証し、必要に応じて業務内容や委託料を見直し、又は委託発注方法などの変更を行い、従来よりも効果的な業務委託の推進を図ります。

委託効果の検証と業務内容等の見直しは、次のとおり行うものとします。

(1) 委託効果の検証

委託した業務について、モニタリング結果、業務完了報告書等により、業務水準の向上、事務経費の節減、事務執行の効率性の向上について検証します。

また、協働型委託による業務については、当該業務に求められた協働の効果についても検証します。

包括管理業務委託による業務については、予防保全や巡回点検等の成果として品質や管理水準の向上による修繕費の抑制、職員の事務負担軽減や効率化等、マネジメント経費の費用対効果を検証します。

(2) 業務内容と委託料の見直し

市が求める業務水準を確保するため、契約書、仕様書等で定めた業務内容（作業回数、配置する職員数など）が過剰な内容となっていないか、委託効果の検証結果に基づき検討し、業務内容の最適化を図ります。

また、最適化により業務内容を変更した場合は、当該変更内容に合わせて、委託料についても最適化を図ります。

(3) 受託者等の見直し

委託効果の検証の結果、十分な効果が得られていない場合は、その原因を検証（究明）し、当該業務に委託を導入することの適否を再検証するとともに、効果が得られていない原因が受託者の能力不足によるものであるときは、受託者の変更について検討します。

なお、受託者の変更を検討する場合は、当該受託者を選定したときの契約方法（一般競争入札、指名競争入札、随意契約、総合評価一般競争入札、長期継続契約）の適否についても検証し、必要に応じて契約方法の見直しについても検討します。

(4) 委託発注方法の見直し

委託発注方法が単独発注の場合は、パッケージ法、一括発注法など単独発注よりも委託料を節減し、又は業務水準の向上が見込まれる方法を導入することができるか検討します。

なお、公の施設の管理運営に指定管理者制度を導入している場合で、当該管理運営業務に、他の課が委託により行っている業務と同種の業務が含まれているときは、指定管理者が行う管理運営業務から当該同種の業務を除き、パッケージ法、一括発注法により市が一括して発注を行うことで、委託料及び指定管理料を同時に節減することができるかについても検討します。

8 委託効果の検証と業務内容等の見直しの手順

委託効果の検証と業務内容等の見直しを行うに当たっては、概ね次に掲げる手順により進めるものとします。

(1) 所管課による検証

ア 各課等において委託している業務について、モニタリングを実施します。モニタリングでは、受託者との間で契約した業務内容が適正に履行されているか、市が求める業務水準が安定的に維持されているかを確認するとともに、必要に応じてサービスの利用者に対してアンケートを実施するなど、実態の把握に努めます。

イ アによるモニタリング結果より、委託効果を検証し、必要に応じ、【7 委託効果の検証と業務内容等の見直し】に基づき、業務内容、委託料、受託者等、委託発注方法の見直しを行います。見直しにより、業務の仕様、成果物の水準を変更しようとする場合は、新たに見積りを徴するなど、現在実施している委託の状況と数値に

よる比較を行います。

なお、総合振興計画実施計画策定時及び予算編成時におけるそれぞれの各課ヒアリングでの説明に備え、必要に応じ、委託効果の評価を「委託効果等の検証チェックシート（様式3）」に記載し、保存するものとします。

(2) 業務内容等の見直しの手順

所管課による検証以後の見直しの手順については、【6 業務委託化の手順の(2)から(4)までの手順】に準じて行うこととします。

なお、ヒアリングにおける調整内容は、総合振興計画実施計画策定時における各課ヒアリングにおいては、業務水準、事務執行等の効率性や業務内容が適正かを確認し、業務委託を継続することの適否等を検討することとし、予算編成時における各課ヒアリングにおいては、業務内容や委託料の額等を確認し、委託料、受託者、委託発注方法等の見直しの可否について調整を行います。

9 委託効果の検証と業務内容等の見直しの時期

委託効果の検証と業務内容等の見直しは、毎年度（長期継続契約の場合は、その契約最終年度）実施することとします。ただし、新たに委託した業務及び受託者若しくは委託発注方法を変更した業務については、業務委託開始又は変更年度の実績を基準とすることから、その翌年度に検証と見直しを行うものとします。

なお、このガイドラインの運用開始時に、既に委託を導入している業務については、このガイドラインの運用開始年度から検証と見直しを実施することとします。

```
graph TD; A[業務委託化の検討  
(様式1)] --> B[委託効果の検証・業務  
内容の見直し(様式3)]; A --> C[実施計画調書の作成  
※ 随意契約の場合は、  
必要に応じ、決裁を受けること]; B --> D[モニタリング・利用者  
アンケート等の実施]; B --> E[実施計画調書の作成]; C --> E; E --> F[実施計画での検討(検証)  
【実施計画対象事業】]; F --> G[予算見積書の作成]; F --> H[予算編成での検討(検証)  
【すべての業務】]; G --> H; H --> I[契約内容の検討(見直し)  
(様式2)]; I --> J[委託契約の決裁]; J --> K[契約・業務委託の実施]; K --> D; K --> B;
```

業務委託化の検討
(様式1)

委託効果の検証・業務
内容の見直し(様式3)

モニタリング・利用者
アンケート等の実施

契約・業務委託の実施

委託契約の決裁

契約内容の検討(見直し)
(様式2)

委託候補者の選定
(入札、随意選定等)

実施計画調書の作成
※ 随意契約の場合は、
必要に応じ、決裁を受けること

実施計画調書の作成

実施計画での検討(検証)
【実施計画対象事業】

予算見積書の作成

予算編成での検討(検証)
【すべての業務】

予算見積書の作成

(様式1)

委託基準チェックシート

担当課所等名：

事務事業（業務） 名称		事務事業コード	
基準項目		評価	評価の理由
対象業務は細分化されているか			
業務内容の性質	専門性を要する業務か		
	定型性の高い業務か		
	一定の業務量が確保されているか		
委託で得られる効果	業務水準が向上するか		
	契約期間において安定的に業務が行われるか		
	人件費等経費の節減効果があるか		
	効率性の向上が期待できるか		
	一過性の業務への効率的な対応ができるか		
協働型委託による委託ができるか			
単独発注以外の発注方法（一括発注法、パッケージ法等）ができるか			

備考

1 評価欄

業務委託ガイドラインにおける【4 業務委託に当たっての判断基準】に掲げる項目に従い、各項目について「○」と「×」を記載して評価を行う。

2 評価の理由欄

各項目について、その評価をした理由を分かりやすく記載する。

(様式2)

委託条件チェックシート

担当課所等名：

事務事業（業務） 名称	事務事業コード	
条 件 項 目	結 果	検 討 結 果 の 理 由
受託者の能力、資格等を確認したか		
業務内容及び業務水準が確保されているか		
公正性・透明性が確保されているか		
責任分担が明確になっているか		
業務の執行状況を適切に管理・監督するための措置を講じているか		
法令等への適合性が確保されているか		
受託者に対する守秘義務等が確保されているか		

備考

1 結果欄

業務委託ガイドラインにおける【5 実施に当たっての留意事項】に掲げる事項に従い、各項目について検討し、条件を満たす場合は「○」を、満たさない場合は「×」を記載する。

2 検討結果の理由欄

各項目について、その判断をした理由を分かりやすく記載する。

(様式3)

委託効果等の検証シート

担当課所等名：

事務事業（業務） 名称	事務事業コード	
検 証 項 目	評価	評価の理由（効果は可能な限り数値化すること）
安定的に業務が行われているか		
業務水準、事務執行等の効率性が向上しているか		
業務内容は適正か（過剰な内容になっていないか）		
委託料の額は妥当か（委託料の削減ができないか）		
現在の受託者以外の委託先を検討したか（委託先の変更ができないか）		
契約方法（入札、随意契約、長期継続契約）の変更ができないか		
委託発注方法の変更ができないか		

備考

1 評価欄

業務委託ガイドラインにおける【7 委託効果等の検証と見直し】に掲げる事項に従い、各項目について検証し、その結果を「○」と「×」で記載する。

2 評価の理由欄

- (1) 各項目について、その評価をした理由（可能なかぎり数値化すること。）を分かりやすく記載する。
- (2) 委託内容、委託料、委託先、契約方法、委託発注方法等の変更が可能な場合は、その変更内容を詳しく記載する。