

## 地方行政サービス改革の推進に関する留意事項

平成 27 年 8 月 28 日

総 務 省

人口減少・高齢化が進行し、地方財政も依然として厳しい状況にある中で、地方公共団体は、衆議院及び参議院両院における「地方分権の推進に関する決議」以来、20 年にわたる第 1 次・第 2 次地方分権改革による成果を活用し、社会保障、子育て支援、教育、社会資本整備など多様化し増大する住民ニーズに的確に対応することが求められている。

これまでも、地方公共団体においては、「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」（平成 17 年 3 月 29 日付け総務事務次官通知）や「電子自治体の取組みを加速するための 10 の指針」（平成 26 年 3 月 24 日総務省自治行政局地域情報政策室）等に基づき積極的に行政改革等に取り組み、事務・事業の民間委託、給与・旅費等に関する事務の集中化・アウトソーシング、指定管理者制度の活用等、その取組は着実に進展してきた。また、近年、窓口業務のアウトソーシングなどの新たな取組も見られるほか、クラウド導入市区町村の数も 550 団体に上っている。（平成 26 年 4 月 1 日現在）

しかしながら、依然として厳しい地方財政の状況など地方公共団体における経営資源の制約が強まってきている一方で、少子高齢化等を背景とした行政需要は確実に増加することが見込まれ、このような状況下においても質の高い公共サービスを引き続き効率的・効果的に提供するためにはより一層の取組が必要となっている。

また、民間事業者の提供するサービスが日々進化をとげている中で、地方公共団体においてもクラウド化等の取組が推進され、システムコストの圧縮等が進められているほか、住民の利便性向上のための総合窓口やコンビニにおける証明書交付、社会保障・税番号制度の導入など、行政事務や行政サービスにおける ICT の役割は今後ますます高まるものと考えられる。

これらの状況を踏まえれば、今後、地方公共団体においては、BPR (Business Process Re-engineering) の手法及び ICT を徹底的に活用して業務の標準化・効率化に努めるとともに、民間委託等の積極的な活用等による更なる業務改革の推進が必要であり、そこで捻出された人的資源を公務員が自ら対応すべき分野に集中することが肝要である。

このため、平成 27 年 6 月 30 日に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針 2015」（以下「基本方針 2015」という。）等を受け、以下に地方行政サービス改革を推進するに当たっての留意事項を示し、これを参考として、各地方公共団体においてより積極的な業務改革の推進に努めるよう地方自治法第 252 条の 17 の 5 に基づき助言するものである。

## 第1 地方行政サービス改革の推進に関する主要事項について

### 1 行政サービスのオープン化・アウトソーシング等の推進

#### (1) 民間委託等の推進

- ① 定型的業務や給与・旅費の計算、財務会計、人事管理事務等の庶務業務を含めた事務事業全般にわたり、民間委託等の推進の観点から、改めて総点検を実施すること。特に、職務内容が民間と同種又は類似したものである業務であって、民間委託の進んでいない分野については、重点的に点検を実施すること。
- ② その際、先行的に取組を行っている団体の状況や民間の受託提案などを参考にしつつ、業務の集約・大きくくり化、他団体との事務の共同実施などスケールメリットが生じるよう事務の総量を確保するなどの工夫を行い、委託の可能性について検証すること。特に、臨機応変な指示が必要な業務であっても、仕様書の詳細化や、指示が必要な業務と定型的な業務を切り分けるなどの工夫を行うこと等により、委託の可能性を検証すること。

なお、定型的業務や庶務業務以外の事務事業についても、先日、各地方公共団体における民間委託の取組状況を取りまとめ、「地方自治体の業務改革に関する取組状況に関する調査結果について」（平成27年7月27日総行経第23号、総行情第44号）によりその結果を報告したところであり、総点検の参考とすること。

- ③ 委託の実施にあたっては、対象事業、選定基準、契約条項などの透明性を確保するとともに、個人情報保護や守秘義務の確保に十分留意し、必要な措置を講じること。
- ④ 委託先の事業者が労働法令を遵守することは当然であり、委託先の選定に当たっても、その事業者において労働法令の遵守や雇用・労働条件への適切な配慮がなされるよう、留意すること。
- ⑤ 委託した事務・事業についての行政としての責任を果たし得るよう、適切に評価・管理を行うことができるような措置を講じること。

#### (2) 指定管理者制度等の活用

- ① 公の施設については、今後、各地方公共団体による策定が見込まれる公共施設等総合管理計画も踏まえつつ、既に指定管理者制度を導入している施設を含め、その管理のあり方について検証を行い、より効果的、効率的な運営に努めること。
- ② その際、先行的に取組を行っている団体の状況等を参考にしつつ、例えば、複数施設の一括指定など、スケールメリットを活かすことで指定

管理者の裁量を増大させる取組や、公募前対話の導入等により民間事業者の参入機会を増やす取組など、指定管理者が参入しやすくなるような環境整備も含め検証すること。

また、その施策目的等から直営を選択している場合であっても、窓口業務や貸室業務、施設・設備管理といった業務について部分的に指定管理者制度を導入する等、幅広い視点からその管理のあり方について検証すること。

- ③ また、「指定管理者制度の運用について」（平成 22 年 12 月 28 日総行経第 38 号）の内容を十分に踏まえて対応されたいこと。

### （3）地方独立行政法人制度の活用

- ① 地方独立行政法人制度の活用にあたっては、まず、対象となる事務・事業についてその廃止や民間譲渡の可能性を十分に検討すること。その上で、公の施設の指定管理者制度の活用等と比較検討し、地方公共団体が自ら実施するよりも地方独立行政法人を設立して行わせる方が効率的・効果的に行政サービスを提供できると判断される場合に活用を検討すること。
- ② なお、公の施設のうち、博物館、美術館、植物園、動物園及び水族館については、地方独立行政法人法施行令の一部を改正する政令（平成 25 年政令第 298 号）において、これらの施設の設置及び管理が地方独立行政法人の業務範囲に追加されたことに留意すること。
- ③ 地方独立行政法人についても、地方公共団体同様、適正かつ効率的にその業務を運営することが必要であり、民間のノウハウの活用など、適切な対応が望まれること。

### （4）BPRの手法やICTを活用した業務の見直し（特に窓口業務の見直し及び庶務業務の集約化）

安定的かつ持続的に行政サービスを提供していくためには、限られた行政資源を効率的・効果的に活用する行政運営が必要であり、このため、事務事業全般にわたって、BPRの手法を活用した業務フローの見直しやICTの活用等を通じた業務の効率化を図ること。特に、住民サービスに直結する窓口業務の見直しや職員の業務効率向上につながる庶務業務等の内部管理業務の見直しについては、以下の事項に留意しつつ、重点的に行うことが必要であること。

なお、総合窓口の導入・窓口業務のアウトソーシング、庶務業務の集約化の推進等を念頭に、基本方針 2015 において「窓口業務のアウトソーシングなど汎用性のある先進的な改革に取り組む市町村数を 2020 年度（平成 32 年度）までに倍増させる」とする成果指標が掲げられたこ

とを踏まえ、総務省としては、BPRの手法を活用しながら、民間企業との協力の下、これらに一体的に取り組む市区町村を支援する「業務改革モデルプロジェクト」を実施し、これらを推進するための予算について平成28年度概算要求に向け検討を行っていること。

- ① 窓口業務は、住民サービス提供の最前線である。社会保障・税番号制度の導入等を踏まえ、BPRの手法やICTを活用しつつ、コンビニにおける各種証明書の交付など、行政手続のオープン化・アウトソーシングによる利用者の機会費用の削減・窓口の混雑緩和等、住民の利便性向上につながるよう業務方法の見直しを行うこと。

個人番号カードを利用したコンビニ交付については、住民における証明書の取得に要する時間など、社会的コストを削減する効果があるとともに、土日祝日を含め早朝から夜まで（6:30～23:00）の取得が可能になることによる利便性の向上、また市区町村における証明書の交付に要する行政コストを削減する効果があることから、導入について積極的に検討すること。

また、住民異動、戸籍届出、各種証明書交付、国民健康保険・介護保険等の受付等、従来、別々の窓口で行ってきた事務手続について、縦割を廃し、原則1ヶ所の窓口にてワンストップ対応を行う「総合窓口」の取組について、待ち時間の短縮など住民の利便性向上につながる取組であることから、先行事例を参考にしつつ、積極的に検討すること。

なお、その際、単に各窓口事務を集約するのではなく、業務フローの見直しを行い、受付・引渡し・入力業務等については、積極的に民間委託等を活用し、業務の効率化を図ること。

社会保障・税番号制度の導入に伴い整備される宛名システムを活用し、当該システムを介在して住基担当部局、福祉担当部局等との間で庁内連携を行い必要な情報をやり取りすることにより、窓口を総合窓口として一元化し、抽出された情報を総合窓口で待つ住民に提供する対応も可能となる。このような事務フローを整え、手続時間の短縮及び添付書類の削減を伴うワンストップサービスを実現することによって、住民サービスの向上及び手続漏れの防止、事務の効率化及び正確性の向上、効率的な業務手順の構築及びマニュアルの整備が可能となるなどの効果が期待できるものであること。

また、窓口業務の民間委託を行うにあたっては、「住民基本台帳関係の事務等にかかる市町村の窓口業務に関して民間事業者に委託することができる業務の範囲について」（平成20年3月31日総行市第75号、総行自第38号、総税企第54号）の内容を十分に踏まえて対応されたいこと。

- ② 給与・旅費の計算、財務会計、人事管理事務等の庶務業務について、

システムを活用し職員が発生源入力を行うことにより、各部局の中間経由業務の廃止や審査確認等の担当部局を1ヶ所に集約するなどの業務の再構築を行い、効率的な体制で執行を行うこと。その際、集約化した業務について、積極的に民間委託等を検討すること。

また、既に導入がなされている地方公共団体も含め、システム導入・更新にかかる費用対効果も勘案しつつ、できる限り多くの事務を対象とし、対象職員の範囲についても、首長部局にとどまらず行政委員会事務局や教職員等も含めるなど、スケールメリットを活かした効率性を追求すること。

なお、規模の小さな地方公共団体においては、総務事務センターのような部署を新設するのではなく、総務課等に審査確認等の機能を集約することで対応が可能であり、庶務業務システムの導入・更新等に併せて検討を行うこと。また、自治体クラウド導入の際には同一の庶務業務システムを活用することが容易になることから、団体を超えた業務の集約化について検討を行うこと。

## 2 自治体情報システムのクラウド化の拡大

- (1) ICT化については、基本方針 2015 において、「地方公共団体においても業務の簡素化・標準化、及びそれらと併せた自治体クラウドの積極的展開など、業務改革の抜本的な取組を加速化し、行政コスト低減を図る」こととされており、ICT化と業務改革を同時・一体的に推進することが重要であること。あわせて、情報セキュリティの確保にも十分留意する必要があること。
- (2) その点、複数地方公共団体共同でのクラウド化である「自治体クラウド」については、コスト削減、業務負担の軽減、業務の共通化・標準化、セキュリティ水準の向上及び災害に強い基盤構築の観点から有効な取組であることから、その積極的な導入について検討すること。
- (3) その際、「世界最先端 IT 国家創造宣言」(平成 27 年 6 月 30 日閣議決定)において、「2017 年度までを集中取組期間と位置付け、業務の共通化・標準化を行いつつ、地方公共団体における取組を加速する(自治体クラウドを中心にクラウド導入市区町村の倍増を目指す。)」こととされ、また、「地方公共団体の情報システム改革を推進するとともに、自治体クラウド未実施の団体においては、業務の共通化・標準化を行いつつ、自治体クラウド導入の取組を加速することにより、当該情報システムのコスト削減を図る。また、自治体クラウド導入団体にあっても更なる業

務の共通化・標準化の実施によるクラウド化業務範囲の拡大等クラウドの質の一層の向上を図る。これらを通じて、地方公共団体の情報システムの運用コストの圧縮（3割減）を図るとともに、更なるコスト削減に向けた方策や質の向上策について、2016年夏に結論を得るべく、検討を進める」こととされていることに留意すること。

- (4) 自治体クラウド導入の取組に当たっては、それぞれの地方公共団体が自らの情報システムの形態やコストの現状について正しく認識するとともに、自治体クラウドを導入する場合としない場合のコストシミュレーション比較や投資対効果試算を実施し、あわせて、業務負担の軽減、セキュリティの向上や災害時の業務継続性等についても考慮すること。なお、今後、更に効率的・効果的な自治体クラウドを加速するため、「eガバメント閣僚会議 国・地方IT化・BPR推進チーム第一次報告」（平成27年6月29日国・地方IT化・BPR推進チーム）を踏まえ、内閣情報通信政策監（政府CIO）の知見を加えて、自治体クラウドによる運用コスト削減や業務改革等、取組事例（全国で54グループ）の効果分析を行い、その成果を踏まえ、地方公共団体に対して、必要な助言・情報提供等の支援を行うこととしている。

### 3 公営企業・第三セクター等の経営健全化

#### (1) 公営企業

公営企業が住民生活に密着したサービスの提供を将来にわたり安定的に継続するために、「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成26年8月29日総財公第107号、総財営第73号、総財準第83号）の内容を踏まえ、中長期的な経営計画である「経営戦略」を策定し、同計画に基づく経営基盤強化等に取り組むこと。また、経営の効率化等の観点から、地域の実情を踏まえ、広域化や民間連携等に積極的に取り組むこと。

さらに、これまで以上に、経営指標を活用して経営の現状や課題等を的確に把握するとともに、議会・住民等に対して分かりやすく説明を行うために、当面、各水道事業（簡易水道事業を含む）及び下水道事業において、「経営比較分析表」の作成及び公表を進めていく予定であること。

その実施の詳細については別途通知によるものであること。

#### (2) 第三セクター等

「第三セクター等の経営健全化の推進等について」（平成26年8月5

日総財公第 101 号) 及び「第三セクター等の経営健全化等に関する指針の策定について」(平成 26 年 8 月 5 日総財公第 102 号)の内容を踏まえ、自らが関係する第三セクター等について、経営状況等の把握等に努め、財政的リスクを踏まえた上で抜本的改革を含む不断の効率化・経営健全化に適切に取り組むこと。また、健全な経営を前提に、公共性と企業性を併せ持つ第三セクター等の長所を踏まえ、地域の元気を創造するための活用に適切に取り組むこと。

その際、今後、総務省が公表する予定の先行事例を参考にしつつ、各第三セクター等の実情も踏まえ、積極的に検討すること。

#### 4 地方自治体の財政マネジメントの強化

##### (1) 公共施設等総合管理計画の策定促進

「公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進について」(平成 26 年 4 月 22 日総財務第 74 号) 及び「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針の策定について」(平成 26 年 4 月 22 日総財務第 75 号)の内容を踏まえ、平成 28 年度までに、長期的視点に立って公共施設等の総合的かつ計画的な管理を行うための計画を策定すること。

計画の策定にあたっては、公共施設等の集約化・複合化等に踏み込んだ計画となるよう努めること。

##### (2) 統一的な基準による地方公会計の整備促進

「統一的な基準による地方公会計の整備促進について」(平成 27 年 1 月 23 日総財務第 14 号) 及び「統一的な基準による地方公会計マニュアルについて」(平成 27 年 1 月 23 日総財務第 15 号)の内容を踏まえ、原則として平成 27 年度から 29 年度までの 3 年間で、固定資産台帳を含む統一的な基準による財務書類等を作成し、予算編成等に積極的に活用すること。

##### (3) 公営企業会計の適用の推進

「公営企業会計の適用の推進について」(平成 27 年 1 月 27 日総財公第 18 号) 及び「公営企業会計の適用の推進にあたっての留意事項について」(平成 27 年 1 月 27 日総財公第 19 号)の内容を踏まえ、平成 27 年度から 31 年度までの 5 年間で、下水道事業及び簡易水道事業を重点事業として地方公営企業法の全部又は一部(財務規定等)を適用し、公営企業会計に移行すること。公営企業会計を適用し、貸借対照表や損益計算書等の財務諸表、固定資産台帳を整備することを通じ、自らの経営や資産等を正確に把握することで、より計画的な経営基盤・財政マネジ

メントの強化に努めること。

## 5 PPP／PFIの拡大

- (1) 「PPP／PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」(平成 25 年 6 月 6 日民間資金等活用事業推進会議決定)に基づき、公共施設等運営権制度の積極的導入や公共施設の維持更新・集約化等へのPPP／PFI手法の導入等を推進することとしているので、PPP／PFI事業の円滑な実施の促進に努めていただきたいこと。

なお、地方財政措置については、地方公共団体がPPP／PFIを導入しても不利にならないよう財政措置を講じる(イコールフットィングを図る)ことを基本としている。

- (2) 公共施設等総合管理計画の策定を通じ、PPP／PFIの積極的な活用の検討に努めるとともに、統一的な基準による地方公会計の整備及び公営企業会計の適用の推進により、取得年月日や取得金額・耐用年数等が記載された固定資産台帳を整備・公表することで、民間事業者に対して十分な情報提供を行い、PPP／PFI事業への参入促進が図られるように努めること。

## 第2 地方行政サービス改革に関する取組状況・方針の見える化及び比較可能な形での公表について

基本方針 2015 において「業務改革を推進するため、民間委託やクラウド化等の各地方自治体における取組状況を比較可能な形で開示する」とされたことを踏まえ、地方公共団体が質の高い公共サービスを効率的・効果的に提供し、地方行政サービス改革を推進する観点から、民間委託、指定管理者制度、庶務業務の集約化、クラウド化等の推進等の取組について、総務省においては、各地方公共団体における取組状況・方針を統一した様式で整理・公表する「取組状況・方針の見える化」を実施するとともに、その取組状況等について「比較可能な形で公表」することを予定しているものであること。

その実施の詳細については別途通知によるものであること。

## 第3 総務省における推進方針

国・地方を通じて質の高い行政サービスを効率的・効果的に提供することが必要であり、総務省においては、地方行政サービス改革を積極的に推進する観点から、その推進状況について、必要に応じ、地方公共団体の行政運営に資す



るよう助言等を行うものであること。

また、第2において実施することとしている、地方行政サービス改革に関する「取組状況・方針の見える化」及び「比較可能な形での公表」については、毎年度フォローアップを実施し、その結果を広く国民に公表するものであること。

今般の地方行政サービス改革に関する取組については、窓口業務の見直しなど市区町村の取組が中心となるものもあるが、各都道府県においても同様に、市区町村の行政運営に資する観点から、都道府県内市区町村の業務の効率化に関する取組状況等についてフォローアップを実施するとともに、適切に助言を行うこと。

# 地方行政サービス改革の推進に関する留意事項について（助言通知概要）

## 1 行政サービスのオープン化・アウトソーシング等の推進

### ○民間委託等の推進

- 定型的業務や庶務業務を含めた事務事業全般にわたり、民間委託等の推進の観点から、改めて総点検を実施。
- 業務の集約・大きくくり化、他団体との事務の共同実施など事務の総量を確保や仕様書の詳細化などの工夫を行い、委託の可能性を検証。

### ○指定管理者制度等の活用

- 公の施設について、指定管理者制度を導入済みの施設も含め、管理のあり方について検証を行い、より効果的、効率的に運営。
- 複数施設の一括指定や公募前対話の導入等の参入環境の整備や施設業務の部分的な導入等、幅広い視点から管理のあり方について検証。

### ○地方独立行政法人制度の活用

- 事務事業の廃止や民間譲渡の可能性を検討した上で自ら実施するよりも効率的・効果的に行政サービスを提供できる場合に活用を検討。

### ○BPRの手法やICTを活用した業務の見直し

- 事務事業全般に渡って、BPRの手法を活用した業務フローの見直しやICTの活用等を通じて業務を効率化。
- 特に住民サービスに直結する窓口業務の見直しや職員の業務効率向上につながる庶務業務等の内部管理業務の見直しは重点的に実施。

## 2 自治体情報システムのクラウド化の拡大

- 複数団体共同でのクラウド化（自治体クラウド）は、コスト削減、業務負担の軽減、業務の共通化・標準化、セキュリティ水準の向上及び災害に強い基盤構築の観点から、その積極的な導入を検討。
- 情報システム形態やコストの現状について正しく認識するとともに、コストシミュレーション比較等を実施し、あわせて、業務負担の軽減、セキュリティの向上、災害時の業務継続性等についても考慮。

## 3 公営企業・第三セクター等の経営健全化

- 公営企業については、中長期的な経営計画である「経営戦略」を策定し、経営基盤強化等の取組を推進。各水道事業及び下水道事業において、「経営比較分析表」の作成及び公表を推進。
- 第三セクターについては、経営状況等の把握等に努め、財政的リスクを踏まえた上で抜本的改革を含む不断の効率化・経営健全化に適切に取り組むことを推進。

## 4 地方自治体の財政マネジメントの強化

### ○公共施設等総合管理計画の策定促進

- 平成28年度までに、長期的視点に立って公共施設等の総合的かつ計画的な管理を行うための計画を策定するとともに、公共施設等の集約化・複合化等に踏み込んだ計画となることを推進。

### ○統一的な基準による地方公会計の整備促進

- 原則として平成27～29年度の3年間で、固定資産台帳を含む統一的な基準による財務書類等を作成し、予算編成等に積極的に活用。

### ○公営企業会計の適用の推進

- 平成27～31年度の5年間で、下水道事業及び簡易水道事業を重点事業として地方公営企業法の全部又は一部（財務規定等）を適用し、公営企業会計に移行。

## 5 PPP/PFIの拡大

- 公共施設等運営権制度の積極的導入や公共施設の維持更新・集約化等へのPPP/PFI手法の導入等を推進。PPP/PFIの導入に係る地方財政措置上のイコールフットイングを図る。
- 公共施設等総合管理計画の策定を通じ、PPP/PFIの積極的活用の検討に努めるとともに、固定資産台帳を整備・公表を通じ、民間事業者のPPP/PFI事業への参入を促進。

○業務改革を推進するため、民間委託やクラウド化等の各地方自治体における取組状況を比較可能な形で公表し、取組状況の見える化を実施。

○総務省においては、これらの推進状況について毎年度フォローアップし、その結果を広く公表。