

今後の超少子高齢社会に対応するための行政執行体制の在り方について
～ 更なるアウトソーシングの導入に向けた基本的方向性 ～

1 趣旨～本市を取り巻く社会情勢から

現在本市では「まち・ひと・しごと創生法」（平成 26 年 11 月 28 日公布）に基づき、「人口ビジョン」及び「総合戦略」を策定しているところである。その「人口ビジョン」において目標としている将来人口推計（別紙参照）では、本市の人口構成は、平成 37（2025）年と平成 27（2015）年を比較すると、15～64 歳人口が約 9%減少する一方、75 歳以上人口は約 1.3 倍になり、20 年後の平成 47（2035）年と平成 27（2015）年を比較すると、15～64 歳人口は約 17%減少する一方、75 歳以上人口は平成 42（2030）年以降減少に転じるものの約 1.2 倍になるとされ、今後の 10 年間で加速度的に少子高齢化が進むとされている。

加えて本市は独居高齢者が多く、また所得階層が低く生活困窮に陥りやすい人が多いなど、社会経済情勢の変動による影響を受けやすい人が多い都市の体質を有している。

本市では現在こうした都市の体質を転換するためさまざまな施策を講じているが、このような急速な少子高齢化の進展によって今後より一層社会的ニーズの量の拡大と多様化が見込まれ、これまでのような執行体制（外部委託を含む）による課題解決手法では今後対応しきれなくなることは明白である。

国も「経済財政運営と改革の基本方針 2015」（いわゆる骨太の方針）において、「民間の大胆な活用による公的サービスの産業化、協働の取組を進める。また、頑張る地方を支援できるよう、地域の活性化、歳出改革・効率化及び歳入改革などの行財政改革、人口減少対策等の取組の成果を一層反映させる観点からできるだけ早期に地方交付税をはじめとした地方財政制度の改革を行う。」などとし、行政執行体制のより一層の改革を求めているところである。

こうしたことから、今後は市民・事業者等との協働による予防的施策を実施することによって行政需要の抑制を図るほか、行政の執行体制については業務手法の見直しを行い効率化を図りつつ、民間事業者等が専門性を有する分野においてはそれを大胆に活用し、かつそうしたことによって生じる人員を今後とも行政の役割が増えること

が予想される分野へ重点的に配置していかなければならない。

このように今後来るべき超少子高齢社会に対応するためには、さまざまな分野での改革を行っていく必要があるが、この紙面においては、行政執行体制の見直し、特にアウトソーシングの更なる導入についての基本的方向性を示すこととする。

2 本市におけるこれまでの取組と評価

本市ではこれまで非常に厳しい財政状況の下、サービスの質の確保と効率化、更には行政範囲の再編成の契機ともすべく、アウトソーシングガイドライン(平成 13 年)を策定し、その後、経営再建プログラム(平成 15 年度～19 年度)、行財政構造改革推進プラン(平成 20 年度～24 年度)、「未来へつなぐ」プロジェクト(平成 25 年度～34 年度)などにに基づき、事務事業や公の施設の管理運営について積極的にアウトソーシングの導入に努めてきたところである。

とりわけ経営再建プログラムにおいては、「民間において提供されているサービス、代行できる業務は、公的関与の必要性、市場原理の視点から見直し、民間移管・委託を進め、効率化を図る。」との執行方針の下、五つの実施基準(①経済性、②サービス向上、③適法性、④行政責任、⑤市場性)を定め、この基準に基づき、現業、非現業を問わず、すべての業務を検討対象とするとともに、行政範囲の再編成の好機としてとらえ、市民の地域活動や諸団体・事業体の活動の活性化を図る機会として、地域における雇用の創出や起業化につながるような視点からも、アウトソーシングの導入を図ってきたところである。

経営再建プログラム以降の行財政構造改革推進プラン及び「未来へつなぐ」プロジェクトにおいても基本的にはこうした考え方が踏襲され、積極的なアウトソーシングの導入が図られてきたところである。

また、「未来へつなぐ」プロジェクトにおいては、新たに「提案型事業委託制度」の導入が盛り込まれたところである。

こうした行財政改革の取組の中で具体的に実施されたアウトソーシングの導入事例としては、

- ・ 公の施設への指定管理者制度の導入
- ・ 市立保育所の社会福祉法人への移管
- ・ コールセンター、庁内案内業務、巡回郵便業務及び文書集配業務等の民間委託

- ・ 一般家庭ごみの収集業務及び市立小学校給食調理業務等の単純労務業務の民間委託

などが挙げられる。

また、平成 25 年度から導入した提案型事業委託制度については、これまで 3 事業の委託化を図ったところである。

こうした取組によって、民間事業者の有する専門性が発揮され質の高い行政サービスが実現するとともに、市民ニーズに応じた柔軟な施設運営を行うことも可能となったところである。また、結果として 458 人の職員定数の削減に至ったところである。

3 更なるアウトソーシングの導入に向けた基本的な考え方

上記にあるように、これまで本市においては現業、非現業を問わず、すべての業務を検討対象としてアウトソーシングを導入してきたところであるが、昨今専門性を有した民間事業者等が増加しており、あらためてすべての分野においてアウトソーシングの導入について検討することとする。

具体的には、公の施設の管理運営については、各施設の目的、また民間事業者等における専門性の有無等を考慮し、より一層指定管理者制度の導入や民間移譲・移管に向けた取組みを進める。

また、各課で行われている事務事業については、原則としてすべての課の業務を対象に業務の分析を行い、効率的な業務執行体制の構築に向けた検討を行うとともに、行政でなければ執行できない業務を除き、基本的にアウトソーシングを導入する方向で検討を行う。以下その基本的方向性を示す。

なお、行政でなければ執行できない業務とは、業務分類においては下記に示す「専門・非定型業務」であり、具体的には政策企画業務、公権力の行使、高度な専門性を必要とする業務などである。

4 各課における業務の分析と更なるアウトソーシングの導入に向けた基本的方向性

(1) 各課における業務の分析

これまでのアウトソーシング導入の視点は一連の業務全体がアウトソーシング可能かどうかというものであった。

しかしながら、一連の業務全体がアウトソーシング可能な業務はほぼなく、来年

1月から実施する市民課の窓口業務の民間委託に見られるように、より効率的な業務執行のためには、業務の分析・切り分けを行い、一連の業務の中でも職員自らが実施しなければならない業務とアウトソーシング可能な業務に分類し、アウトソーシング可能な業務についてはそれを実施するという手法を採らなければならない。

(2) 業務の分類

具体的な業務の分類については、日本公共サービス研究会（幹事自治体：東京都足立区）がその中間報告書において、各業務について外部化の実現可能性とその効果を見極めるため、専門性の有無、定型性の有無で4分割して整理を行っており、本市の各業務についても4分類し、アウトソーシングの是非を決定することとする。

なお、その4分類とは以下のとおりである。

- ・ 専門・非定型業務

政策企画業務、公権力の行使、高度な専門性を必要とする業務などで、管理職層による広範な指揮命令の下でなければ遂行しえない業務。

- ・ 専門・定型業務

行政特有の専門性が求められるものの、定型的な処理を繰り返す業務。

- ・ 単純・非定型業務

行政特有の専門性は認められないが、臨機応変な対応が求められる業務。

- ・ 単純・定型業務

行政特有の専門性は求められず、おおむね定型的な処理を着実に繰り返さなければならない業務。

(3) 更なるアウトソーシングの導入に向けた基本的方向性

上記「(2) 業務の分類」のうち、「専門・非定型業務」、「専門・定型業務」、「単純・非定型業務」は主に技能労務職員以外の職員が担っており、「単純・定型業務」は主に技能労務職員が担っていることから、「専門・非定型業務」・「専門・定型業務」・「単純・非定型業務」と「単純・定型業務」とに分けてその方向性を示すこととする。

① 「専門・非定型業務」・「専門・定型業務」・「単純・非定型業務」について

各課の業務について分析を行い、「専門・非定型業務」、「専門・定型業務」、「単純・非定型業務」に分類し、「専門・非定型業務」については行政が実施しなければならない業務であるため引き続き実施することとし、「専門・定型業務」、

尼崎市「人口ビジョン」(平成 27 年 10 月)における人口等将来推計

※ 最も高位での推計値(目標値)

- 2015 年(推計値) 総人口 :44.5 万人
 - 15～64 歳: 27 万人(60.7%)
 - 65 歳以上:12.2 万人(27.4%)
 - 75 歳以上: 5.6 万人(12.6%)
 - 15～64 歳/75 歳以上:4.8 人
- 2025 年(推計値) 総人口 :42 万人
 - 15～64 歳:24.7 万人(58.8%)
 - 65 歳以上:12.2 万人(29.0%)
 - 75 歳以上: 7.3 万人(17.4%)
 - 15～64 歳/75 歳以上:3.4 人
- 2035 年(推計値) 総人口 :39.4 万人
 - 15～64 歳:22.3 万人(56.6%)
 - 65 歳以上:11.9 万人(30.2%)
 - 75 歳以上: 6.7 万人(17.0%)
 - 15～64 歳/75 歳以上:3.3 人

(参考) 国立社会保障・人口問題研究所 人口等将来推計(平成 24 年 1 月)

※ 出生、死亡ともに中位で推移した場合

- 2015 年(推計値) 総人口 :1億 2,700 万人
 - 15～64 歳:7,682 万人(60.7%)
 - 65 歳以上:3,395 万人(26.8%)
 - 75 歳以上:1,646 万人(13.0%)
 - 15～64 歳/75 歳以上:4.7 人
- 2025 年(推計値) 総人口 :1億 2,100 万人
 - 15～64 歳:7,085 万人(58.7%)
 - 65 歳以上:3,657 万人(30.3%)
 - 75 歳以上:2,179 万人(18.1%)
 - 15～64 歳/75 歳以上:3.3 人
- 2035 年(推計値) 総人口 :1億 1,200 万人
 - 15～64 歳:6,343 万人(56.6%)
 - 65 歳以上:3,741 万人(33.4%)
 - 75 歳以上:2,245 万人(20.0%)
 - 15～64 歳/75 歳以上:2.8 人