

# 自治体業務の官民連携による集約化・効率化

---

TOPPANエッジ株式会社

ハイブリッドBPO統括本部

## 検討背景

TOPPANエッジ株式会社では、地方自治体から行政事務をアウトソーシングいただくBPO事業に取り組んでいます。この事業活動において、地方自治体が抱える課題についてご説明させていただきます。

### 地方自治体の状況

- ① 生産労働人口の減少等による職員の担い手不足
- ② 経済対策・高齢化対応等、住民ニーズの多様化・複雑化による行政需要の増加
- ③ ②に伴う業務量の増加による職員の時間外勤務増



**民間事業者への委託を検討する自治体が増加**  
(超過勤務の縮減などによる行政サービスの向上に注力・強化へ)

### 委託に関わる問題点・課題

## 民間事業者の作業環境で自治体職員が常駐しなければならない

民間事業者への委託検討が増える一方で、民間事業者に業務を取り扱わせる際には、自治体による管理が必要とされているため、民間事業者の作業拠点に市町村職員が常駐することが、自治体側の認識となっています。結果、多くの自治体は職員不足で常駐が困難であり、行政事務の委託化に苦慮する自治体が散見されます。

# 自治体職員が常駐を求められる根拠①

自治体職員が民間事業者の施設に常駐を求められる根拠は以下となります。

市町村の出張所・連絡所等における窓口業務に関する  
官民競争入札又は民間競争入札等により民間事業者に  
委託することが可能な業務の範囲等について

平成20年1月17日  
改定：平成27年6月4日  
一部改定：令和元年6月24日

総務省行政管理局 公共サービス改革推進室

総務省公共サービス改革推進室では、「公共サービス改革基本方針」（平成19年12月24日閣議決定）を受け、平成20年1月17日付け事務連絡「公共サービス改革基本方針の改定」に添付の「市町村の出張所・連絡所等における窓口業務に関する官民競争入札又は民間競争入札等により民間事業者に委託することが可能な業務の範囲について」により地方公共団体に對し民間事業者に委託することが可能な業務の範囲、民間委託を実施する際の留意事項等について周知を行いました。

その後、平成27年6月4日、法令改正等を踏まえ改定しましたが、改定から4年余りが経過し、委託することが可能な業務の一部について、法令解釈の変更等がされたことを踏まえ、一部改定しましたので周知いたします。なお、本一部改定は、平成27年6月4日付改定別表掲載の窓口業務を対象に、法令解釈の変更等を反映したものです。

## 1 民間事業者に取り扱わせることができる窓口業務の範囲

- 別紙は、市町村の適切な管理のもと、市町村の判断に基づき民間事業者に取り扱わせることが可能である窓口業務の範囲等についての関係省の見解が示されたものです。
- 窓口業務は、公証行為など市町村長の名前において実施する業務であり、市町村職員が自ら責任を持って行うべき業務が含まれるため、別紙は、民間事業者に取り扱わせることが可能である事実上の行為又は補助的業務に該当する業務について整理されています。

## 2 別紙の窓口業務を民間事業者に取り扱わせる際の留意事項

以下は窓口業務を民間事業者に取り扱わせる際の共通的な留意事項として示されたものです。

### (1) 市町村の適切な管理

- 民間事業者に業務を取り扱わせる際には、市町村の適切な管理の確保に留意してください。具体的には、民間事業者が業務を実施する官署内に市町村職員が常駐し、不測の事態等に際しては当該職員自らが臨機適切な対応を行うことができる体制とすること等が考えられます。

## 常駐の根拠とする対象箇所(引用文)

総務省行政管理局 公共サービス改革推進室

『市町村の出張所・連絡所等における窓口業務に関する官民競争入札又は民間競争入札等により民間事業者に委託することが可能な業務の範囲等について』平成20年1月17日 改定：平成27年6月4日 一部改定：令和元年6月24日

## (1)市町村の適切な管理

- 民間事業者に業務を取り扱わせる際には、市町村の適切な管理の確保に留意してください。具体的には、民間事業者が業務を実施する官署内に市町村職員が常駐し、不測の事態等に際しては当該職員自らが臨機適切な対応を行うことができる体制とすること等が考えられます。

## 自治体の解釈

- 対面窓口での住民対応、バックヤードでのシステム入力等の事務作業、事務の種類に限らず、自治体の業務を委託する場合は、職員による管理が可能な体制が求められる。
- 民間事業者が自治体の庁舎内で作業をする場合、職員も庁舎内にいるので問題ないが、民間事業者の施設で作業する場合は、職員が民間事業者の施設に常駐する必要があると解釈。

## 自治体職員が常駐を求められる根拠②-1

自治体職員が民間事業者の施設に常駐を求められる根拠は以下となります。

平成 26 年の地方からの提案等に関する対応方針（抄）

平成 27 年 1 月 30 日  
閣 議 決 定

### 1 基本的考え方

地方分権改革については、4次にわたる地方分権一括法等により、地方分権改革推進委員会の勧告事項について一通り検討を行い、地方公共団体への事務・権限の移譲や義務付け・枠付けの見直し等を進めてきた。新たな局面を迎える地方分権改革においては、このような成果を基盤とし、地方の発意に根差した新たな取組を推進することとして、平成 26 年から地方分権改革に関する「提案募集方式」を導入した（「地方分権改革に関する提案募集の実施方針」（平成 26 年 4 月 30 日地方分権改革推進本部決定））。

地方分権改革の推進は、地域が自らの発想と創意工夫により課題解決を図るための基盤となるものであり、地方創生における極めて重要なテーマである。

提案が出されて以降、これまで、地方分権改革有識者会議、提案募集検討専門部会、農地・農村部会等で議論を重ねてきた。

今後は、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」（平成 26 年 12 月 27 日閣議決定）も踏まえ、以下のとおり、地方公共団体への事務・権限の移譲、義務付け・枠付けの見直し等を推進する。

### 6 義務付け・枠付けの見直し等

【総務省】

#### (6) 住民基本台帳法（昭 42 法 81）

住民基本台帳関係事務に係る市町村の窓口業務を民間事業者へ委託する場合については、民間事業者の従業員の事務処理に目が届く状態で管理する措置や、異例・困難な事案が生じたときに市町村職員自らが事務を掌握し、処理する措置など、「住民基本台帳関係の事務等に係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 20 総務省自治行政局市町村課等）における措置と同様の措置が常に実現されるような仕組みが構築されるのであれば、必ずしも同一施設内に市町村職員が常駐しない場合であっても業務委託は可能であり、その旨を市町村に周知する。

### 常駐の根拠とする対象箇所(引用文)

『平成26年の地方からの提案等に関する対応方針(抄)』平成27年1月30日閣議決定

## 6 義務付け・枠付けの見直し等【総務省】

### (6) 住民基本台帳法(昭42法81)

住民基本台帳関係事務に係る市町村の窓口業務を民間事業者へ委託する場合については、**民間事業者の従業員の事務処理に目が届く状態で管理する措置**や、異例・困難な事案が生じたときに市町村職員自らが事務を掌握し、処理する措置など、「住民基本台帳関係の事務等に係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20 総務省自治行政局市町村課等）における措置と**同様の措置が常に実現されるような仕組みが構築されるのであれば、必ずしも同一施設内に市町村職員が常駐しない場合であっても業務委託は可能**であり、その旨を市町村に周知する。

### 自治体の解釈

- 対面窓口での住民対応、バックヤードでのシステム入力等の事務作業、事務の種類に限らず、自治体の業務を委託する場合は、**職員による管理が可能な体制**が求められる。
- 「**同様の措置が常に実現されるような仕組み**」に関する定義が**明確でない**為、自治体では職員の常駐が必須との理解でいる。

## 自治体職員が常駐を求められる根拠②-2

自治体職員が民間事業者の施設に常駐を求められる根拠は以下となります。

### 常駐の根拠とする対象箇所(引用文)

『平成26年の地方からの提案等に関する対応方針(抄)』平成27年1月30日閣議決定

【法務省】

#### (1) 戸籍法(昭22法224)

(i) 戸籍謄本等の交付の請求(10条1項)については、申請時及び交付時に適切な本人確認が行われる体制等が確保されていると法務局が判断する場合に限り、オンラインやファクシミリによる交付申請が可能であり、特定の市町村においてその取扱いが認められた場合は、その旨を他の市町村に周知する。

(ii) 戸籍事務の一部を民間事業者に委託する場合において、不測の事態において市町村職員による臨機適切な対応を行うことができる体制等が確保されていると法務局が判断する場合に限り、必ずしも同一施設内に市町村職員が常駐しない形態での業務委託も可能であり、特定の市町村においてその取扱いが認められた場合は、その旨を他の市町村に周知する。

### 6 義務付け・枠付けの見直し等【法務省】

#### (1) 戸籍法(昭22法224)

#### (ii)

戸籍事務の一部を民間事業者に委託する場合において、不測の事態において市町村職員による臨機適切な対応を行うことができる体制等が確保されていると法務局が判断する場合に限り、必ずしも同一施設内に市町村職員が常駐しない形態での業務委託も可能であり、特定の市町村においてその取扱いが認められた場合は、その旨を他の市町村に周知する。

### 自治体の解釈

- 対面窓口での住民対応、バックヤードでのシステム入力等の事務作業、事務の種類に限らず、自治体の業務を委託する場合は、職員による管理が可能な体制が求められる。
- 「不測の事態において市町村職員による臨機適切な対応」に関する定義が明確でない為、自治体では職員の常駐が必須との理解でいる。

## 自治体職員が常駐を求められる根拠③

自治体職員が民間事業者の施設に常駐を求められる根拠は以下となります。

### 常駐の根拠とする対象箇所(引用文)

総務省行政管理局公共サービス改革推進室

『地方公共団体の窓口業務における適正な民間委託に関するガイドライン』平成28年12月14日

### 3 窓口業務における留意事項

#### (5)官民職員の執務スペースの区分について

民間委託による業務といえるためには、民間事業者が、自己の労働者に対する業務の遂行に関する指示その他の管理を自ら行っていることが必要である(37号告示2条1項イ)。これについて、民間委託の先進的な地方公共団体においては、業務遂行の指示体制の明確化の観点から、パーテーション等で職員の執務スペースと事業者の執務スペースを明確に区分している工夫事例がある。

### 自治体の解釈

- 民間委託での作業を想定した場合、上記の記載の通り、自治体職員の常駐前提での記載となっている為、民間委託事業者の作業場所によっては、職員の常駐が難しい為、民間委託を諦める自治体もある。

#### (4) 事業の始期における引継ぎについて

引継ぎは、適切な業務の履行、新規事業者の参入の促進の観点から適切に実施することが望ましい。事業の始期においては、地方公共団体または前事業者から新事業者へ業務の引継ぎとして、積み残し作業の伝達、施設・設備等の取扱いに関する説明、端末操作等の技術指導を実施することが考えられる。これらは業務責任者に対して実施することが原則となるが、厚生労働省疑義応答集においては、例外的に労働者に対して技術指導を行うことが可能となる場合が例示されている。

疑義応答集 問10 参照

#### (5) 官民職員の執務スペースの区分について

民間委託による業務といえるためには、民間事業者が、自己の労働者に対する業務の遂行に関する指示その他の管理を自ら行っていることが必要である(37号告示2条1項イ)。

これについて、民間委託の先進的な地方公共団体においては、業務遂行の指示体制の明確化の観点から、パーテーション等で職員の執務スペースと事業者の執務スペースを明確に区分している工夫事例がある。

また、住民票技術基準第10-3-(3)「業務を処理する場所の指定」においては、受託事業者が業務を処理する場所及び機器等は、市区町村の事務室及び機器等と明確に区別することが求められている。

疑義応答集 問5 参照

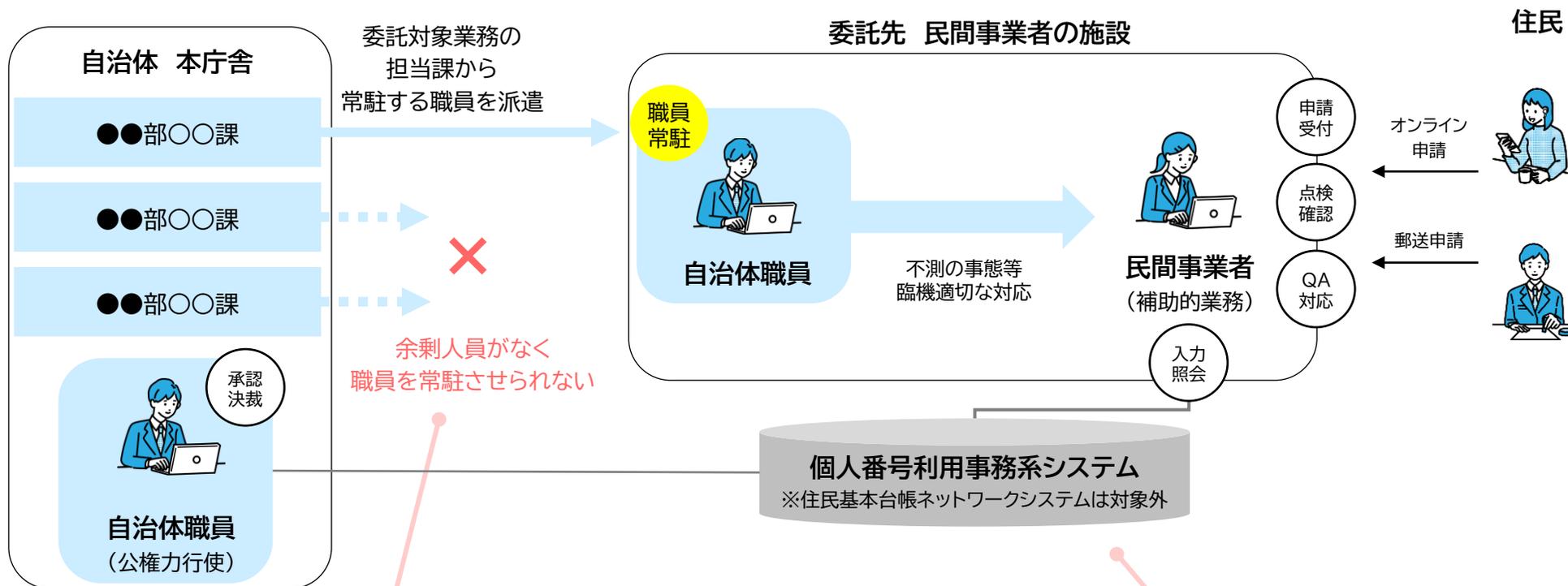
#### (6) 業務遂行中の職員の関与について

##### ① 体制について

民間委託による業務といえるためには、市区町村と民間事業者の間の連絡等は、業務責任者に対する契約内容の確認や履行の請求にとどめ、民間事業者の労働者に対する直接の指揮命令にならないようにしなければならない(37号告示2条1項イ)。また、業務責任者を介した場合であっても、その態様によっては民間事業者の労働者に対する指揮命令とみなされるおそれがある。なお、職員が善意で行なった助言等であっても、同様。

## 問題点・課題

委託を受けた民間事業者が自社の施設を利用する場合、委託化の検討を阻む問題点・課題があります。



### ( 問題点・課題 『体制』 )

#### 委託対象業務の担当課の職員が常駐しなければならない

「臨機適切な対応」のため、常駐する職員は委託対象業務を担当する所管課から派遣される。そのため、委託対象業務が1種類の場合はまだしも、委託対象業務が増え担当課が複数にまたがり、それぞれの担当課の職員を1人ずつ民間事業者施設に常駐させることは自治体側の体制確保が難しく物理的に困難。結果、委託可能な業務範囲が狭まり委託検討が進まない要因となる

### ( 問題点・課題 『システム』 )

#### 個人番号利用事務系システム※を利用しないと事務処理できない

委託先の施設で職員と民間事業者が個人番号利用事務系システムにアクセスして事務処理することが望ましい。仮に個人番号利用事務系システムを利用できない場合、システム照会のためだけに本庁の職員に照会を依頼したり、システムへの単純な入力作業が残ってしまう等、システムを利用できないことで無駄な工程が増え、却って職員に負担をかけることになってしまう。

※ 住民基本台帳ネットワークシステムは対象外(以下同)

## 規制緩和に関する依頼事項

前述の問題点を解決し自治体業務の民間委託の促進するための規制緩和の要望は以下となります。

問題点・課題	<p>問題点『体制』 委託範囲を広げようとしても常駐する職員の体制確保が困難で委託の検討が進まない</p> <p>問題点『システム』 民間事業者の施設内で番号利用事務系システムが利用できないと効率的に委託できず却って職員負担が増す</p>
根拠法令	<ul style="list-style-type: none"> <li>市町村の出張所・連絡所等における窓口業務に関する官民競争入札又は民間競争入札等により民間事業者に委託することが可能な業務の範囲等について(令和元年6月24日:一部改定 総務省行政管理局公共サービス改革推進室)</li> <li>平成26年の地方からの提案等に関する対応方針(抄) 該当箇所 6 義務付け・枠付けの見直し等(平成27年1月30日 閣議決定 総務省)</li> <li>地方公共団体の窓口業務における適正な民間委託に関するガイドライン(平成28年12月14日 総務省行政管理局公共サービス改革推進室)</li> </ul>



### 規制に関する要望案

監視カメラ設置・システムの利用範囲の権限設定等、職員常駐に代替する委託先管理基準を設け、職員常駐の規制を緩和することで、自治体が柔軟に委託を検討できるようにしていただきたい。

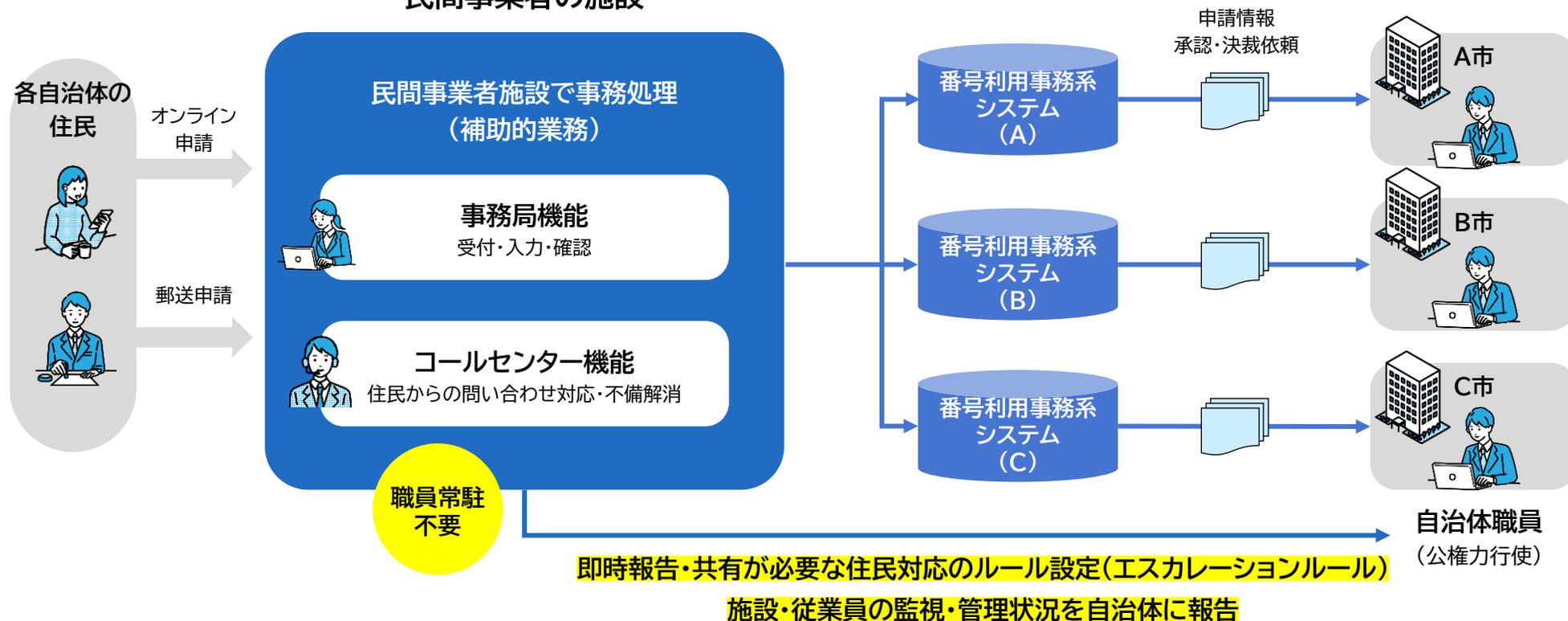
#### <職員常駐と同水準の管理対策 案>

- 民間事業者施設の監視カメラの設置
- 施設内へのセキュリティゲートの設置、入退室管理、ID管理
- 職員への報告ルールの定義・徹底(エスカレーションルール)
- 住民対応状況の共有・レポート
- 管理者・オペレータへの業務・セキュリティ・品質教育
- 番号利用事務系システムを利用可能な事業所・ネットワーク・端末の制限
- 操作ログ・システム利用状況の監視・レポート
- 管理者・オペレーターの権限設定
- 民間事業者が利用できるシステムの範囲の制限 等

## 規制緩和後のイメージ

本検討により職員常駐が不要となった場合の委託のイメージは以下となります。

### 民間事業者の施設



エスカレーションルールの設定、施設・従業員の監視・管理状況の定期的な報告など、新たな委託先管理基準を徹底することで、民間事業者への職員常駐を不要とすれば、大小様々な部署が業務委託を検討可能となる

## 弊社委託候補業務について

本規制緩和により委託化が促進される対象業務は、優先順位が高いシステム標準化対象業務に含まれる以下の業務を想定しています。

※候補業務と、総務省資料「市町村の出張所・連絡等における窓口業務に関する官民競争入札又は民間競争入札等により民間事業者に委託することが可能な業務の範囲等について(令和元年6月24日)」との関連付けは以下の通りです。

候補業務	該当ページ	事項名	民間事業者の取扱いが可能な業務	担当省
証明書郵送業務	(別紙)P1	住民異動届	2. 住民票の記載に関する業務 ※受付・送付 5. その他、事実上の行為又は補助的業務	総務省
		住民票の写し等の交付	1. 住民票の写し等の交付請求の受付に関する業務 2. 住民票の写し等の作成に関する業務 4. その他、事実上の行為又は補助的業務	総務省
	(別紙)P2	除票の写し等の交付	1. 除票の写し等の交付請求の受付に関する業務 4 その他、事実上の行為又は補助的業務	総務省

※青字箇所はTOPPAN(株)にてA市様の「証明証郵送業務」の実績です。

## 弊社委託候補業務について

候補業務	該当ページ	事項名	民間事業者の取扱いが可能な業務	担当省
		戸籍の附票の写しの交付	1. 戸籍の附票の写しの交付請求の受付に関する業務 4. その他、事実上の行為又は補助的業務	総務省
		戸籍の附票の除票の写しの交付	1. 戸籍の附票の除票の写しの交付請求に関する業務 4. その他、事実上の行為又は補助的業務	総務省
証明書郵送業務 課税業務	(別紙)P3	地方税法に基づく納税証明書の交付	2. 証明書の作成に関する業務 ・証明書の作成及び作成に係る端末の入出力の操作 4 その他、事実上の行為又は補助的業務	総務省
戸籍業務	(別紙)P3	戸籍の届出	2 戸籍の記載に関する業務 ・戸籍の記載のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。 3 その他、事実上の行為又は補助的業務	法務省
		戸籍謄抄本等の交付	1. 戸籍謄抄本等の作成に関する業務 2. 戸籍謄抄本等の作成に関する業務 戸籍の謄抄本等の作成のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。 4 その他、事実上の行為又は補助的業務	法務省

※青字箇所はTOPPAN(株)にてA市様の「証明証郵送業務」の実績です。

## 弊社委託候補業務について

候補業務	該当ページ	事項名	民間事業者の取扱いが可能な業務	担当省
児童福祉業務	(別紙)P8	児童手当の各種請求書・届出書の受付	<p>1 児童手当の各種請求書・届出書の受付に関する業務</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・請求人の確認、請求書の記載事項、添付書類の確認</li> </ul> <p>2 受給者台帳等への記載に関する業務</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・受給者台帳等への記載のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力の操作を含む。</li> </ul> <p>3 通知書等の作成に関する業務</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・認定通知書、却下通知書等の作成のみならず、電算化されている場合には、端末の入出力を含む。</li> </ul> <p>5 その他、事実上の行為又は補助的業務</p>	こども家庭庁