

F市

1	<p>自治体概要</p> <p>人口 約 20 万人</p> <p>高齢化率 約 20%</p>
2	<p>インタビュー対象事業 介護予防事業</p>
3	<p>委託契約種別 随意契約(プロポーザル方式)</p>
4	<p>関連の強いマネジメント項目</p> <p>12. 委託事業者の選定に関して、その選定基準を事業に関係する職員で合意する</p> <p>33. 評価結果をふまえた委託事業の改善を行う</p> <p>37. 委託事業者の最終的な決定に、保健専門職は関与できる(体制がある)</p>
5	<p>委託の実際</p> <p>介護予防事業のプログラム提供事業者の選定は、プロポーザル方式で実施し、業者選定は、行政職から課長など役職者と専門職から2名の保健師で行っている。当初は評価者間のバラつきが多かったが、評価基準をより客観的なものに改善する努力を続けている。具体的には、「連携」・「体制」・「リスク管理」・「質の管理」の大項目に分けるとともに、評価する際の視点について解説を作成した。また、模擬事例に対する企画立案(紙面上)と運動指導の実演(実技)を課して、指導能力の評価も行うようにしました。その結果、評価者間のバラつきが小さくなった。</p> <p>市と委託業者だけでなく、地域包括支援センターと共同で情報共有し、評価を行った。この取組を地道に行うことで、①地域包括支援センターやプログラム事業者に対して指導を行う、②市の保健師が、介護事業の課題を把握して翌年度計画に向けての改善を図る、③プログラムに再度参加することによって更なる改善が図れる可能性がある参加者を抽出する、などに役立っている。</p>

## G市

1	自治体概要 人口 約 6 万人 高齢化率 約 26%
2	対象事業 特定保健指導
3	委託契約種別 随意契約(プロポーザル方式)
4	関連が強いマネジメント項目
	<p>9. 委託契約の方法(一般競争入札か、随意契約か)の方法について、事業に関係する職員間で合意する。</p> <p>10. 委託することによって生じるデメリットを軽減する方法を検討する。</p> <p>11. 委託する事業に関して、委託後に保健専門職が行う役割を明確にする</p> <p>12. 委託事業者の選定に関して、その選定基準を事業に関係する職員で合意する</p>
5	委託の実際
	<p>特定保健指導は、人員不足が理由で委託を検討したが、直営で実施することが望ましい対象者については選定し、直営で実施するようにした。</p> <p>保健事業の選定を一般競争入札で行った場合、質の担保が出来ない可能性があるという認識が課内にあり、また財政部門とも共通認識を得たので、当初からプロポーザル方式を選択した。選定の評価項目を独自に事務職と専門職が共同で作成した。評価項目は、分類として3分類「企画力」、「組織・人員体制」、「類似業務への実績」、10項目(各項目5点)50点満点で構成した。評価者は、所轄部長と所轄課長、担当保健師と専門職で構成し、半数以上は専門職だった。専門職は、委託先の企画側や運営側に専門職が配置されているかを重視している。</p> <p>保健指導の実施は役所で行い、実施する日は、準備の時間から自治体の保健師が出来るだけ顔を出すようにし、実施内容について観察することで委託事業の質を確認した。サービスの提供に問題が生じた場合はすぐに改善を求めた。</p> <p>また他の機会では会えない市民もいるので、実施前後に対象者に声をかけたり、保健指導対象者のうち、その他の保健サービスの必要性があるかもしれない対象者の情報は当日のうちに情報を共有するなど、委託することのデメリットを少なくする取り組みを行っている。</p>

H市

1	<p>自治体概要</p> <p>人口 約 6 万人</p> <p>高齢化率 約 20%</p>
2	<p>対象事業 介護予防事業</p>
3	<p>委託契約種別 随意契約</p>
4	<p>関連が強いマネジメント項目</p>
5	<p>5. 対象事業に関する地域の資源についてアセスメントを行う</p> <p>11. 委託する事業に関して、委託後に保健専門職が行う役割を明確にする</p>
5	<p>委託の実際</p> <p>委託の受け手が見つからない段階から委託先を少しずつ開拓し、現在では委託先が増え、新たな施設等から委託の申し出があるまでになっている。委託先が増えたことで、委託先とサービスの質の向上に向けて、協議しあえる関係ができています。</p> <p>委託先の開拓のために、最初は委託先となり得そうな病院に引き受け可能な範囲だけを、報償費等を利用する形で開始してもらった。事業の実施場所として病院を利用し、事業運営の主体となる病院の理学療法士には報償費で対応し、保健師と一緒に事業に入るといふ、直営の場所を病院に移したような方法である。その中で、病院長に事業を広げる必要性を伝え、繰り返し委託先になってもらえるよう依頼し、理学療法士にはスキルの伝達をしたことで、委託可能な状態にもっていくことができた。</p> <p>ほかにも委託先を広げる工夫として、委託が受けられない問題点に柔軟に対応したことがある。例えば、送迎ができないことに対しては市のタクシー協会と契約を結ぶ、平日開催ができない場合には土曜日の開催を試みる、などである。実施場所がない時は市の施設を利用することや、均一の委託料が設定できないなどの問題には、市の内部で交渉や説明をしたことで対応可能にした。</p> <p>また、委託先を見つける工夫として、市の管轄内の事業者だけでなく、近隣市町の事業者への交渉も行い、当該自治体地域内にある委託先を育成しつつ、他の地域にある事業者も活用していた。</p>

## I市

1	自治体概要 人口 約5万人 高齢化率 約28%
2	対象事業 介護予防事業
3	委託契約種別 随意契約
4	関連が強いマネジメント項目
	5. 対象事業に関する地域の資源についてアセスメントを行う 6. 委託する目的を明確にする 11. 委託する事業に関して、委託後に保健専門職が行う役割を明確にする
5	委託の実際 <p>通所型介護予防事業の委託を検討した際、委託先が見当たらない状況だった。保健師は事業の質を確保するために、委託先に実施して欲しい事項を具体的に整理した上で、受託できそうな事業所に説明して回った。当初記載した内容がすべて実施可能な事業所はなかった。一部の項目に関しては事業者の状況を考慮したことで、ある運動施設が受託することになった。契約の締結の際には、委託契約書のほかに、一段詳しい仕様書、およびそれをより具体化した3種類の書類を作成し委託先に提示した。これらの書類は、福祉部門にいた経験をいかしてすべて保健師が作成した。</p> <p>委託事業を始めた当初は、事業の最初から最後まで保健師が貼り付きの状態だったが、意図的に徐々に関わりを減らしていき、現在は時折チェックする程度になっている。この経過の中で、保健師は対象者への声かけの仕方や、個別支援計画や個別指導の際の視点に関して、委託先にアドバイスを重ねていった。この関わりにより、事業者の対象者のアセスメントや対象者にフィードバックするコメントに、少しずつ生活に密着した視点が盛り込まれるようになったり、事業者は自発的に指導スタッフに運動実践指導士の資格を取得させることもあった。また、参加者が事業終了後も継続して運動ができるよう、会費のみで施設の利用を認めるなどの取り組みを行うようになった。今では、公民館などの施設外でもプログラムを展開する話し合いが始まるなど、事業者が新しい地域資源に育ちつつある。</p>

## 付録 1) 仕様書の例

3つの自治体より聞き取り調査した仕様書の記載内容の工夫をまとめました。自治体、事業目的や事業内容によって仕様書に記載が必要な内容やその書き方は大きくことなりますので、あくまで参考資料としてご覧ください。

仕様書 (例)

1. 目的 介護保険法に基づく介護事業として、高齢者が要介護状態になるのを防ぎ、活動的な生活を送ることができるよう
2. 実施期間 平成〇年 8月～12月
3. 対象者 市が対象者と決定した者
4. 委託内容
  - (1) 業務内容
    - (ア) 運動器機能向上教室
      - ① 利用者に対する運動プログラム提供 (施設使用料含む)
      - ② 生活機能評価 (運動機能測定・評価)。1人につき教室前
      - ③ .....
    - (イ) 運動器機能向上のための運動プログラムの提供 (休息を含めて〇時間〇分) の運動提供 (〇回/月実施)
    - (ウ) 運動プログラム提供前後の体調確認
    - (エ) 個別支援計画書の作成
    - (オ) (エ)にもとづく運動指導の実施
    - (カ) 教室最終時の生活機能検査および個人評価・運動効果の検証・結果表の作成
    - (キ) 教室終了後も、参加者が運動を継続するよう動機づけされる指導
    - (ク) 事業報告 (事業終了後 2 週間以内)
      - ① 事業実施報告
      - ② 個別支援計画書
      - ③ 実施後の基本チェックリスト
      - ④ 個人結果前後比較評価一覧表
      - ⑤ 事業評価書
      - ⑥ 市が求める報告書
  - (2) 実施内容
    - (ア) 企画作成
      - ① 運動器機能向上のための運動プログラムの企画 (国の示す介護予防マニュアルに準じたプログラムを組み合わせること)
      - ② 専門職配置の計画
  - (3) 実施体制
    - (ア) 委託事業の統括者として、常勤の専任職員 1人以上を配置すること。専任職員は 1年以上高齢者福祉関係の業務に関わり、高齢者ケアの経験を有するもの
    - (イ) 指導者 1名、補助者 2名以上、〇〇〇指導者、又は同等以上の研修を受講済みの職員を 1人以上配置すること。
    - (ウ) 普通救急救命講習、又は同等以上の研修を受講済みの職員を 1人以上配置すること。
    - (エ) .....

事業の目的を記載

実施内容を具体的に記載

専門職の配置の確認を要する場合は記載

実施する上での重要点の記載

事業報告で求める事項も詳細に具体的に記載

データの受け渡し方法を記載

担当者の明確化と経験や資格を有する人の配置を求める場合の記載方法

安全管理の方法の記載を行う。安全管理体制について市の専門職の意見が反映されるような工夫

- 5. 安全管理体制
  - (ア)安全に実施するために、事故発生時の対応を含めた安全マニュアルを市と協議の上整備すること。
  - (イ)事故等の責任及び損害補償は、傷害保険への加入と報告方法についても記載
  - (ウ)障害保険に加入すること。加入した保険内容について市に報告すること。
  - (エ)事故発生時は口頭で市担当者に報告後、別紙様式にて速やかに市へ報告すること。
  - (オ).....
- 6. 打ち合わせ
  - (ア)企画案および専門職配置計画作成後、市と協議し、企画を作成すること。
  - (イ)教室実施に当たっては、事業開始前および必要に応じ、市、地域包括支援センターと打ち合わせを行うものとする。
  - (ウ)教室実施には、参加者の安全確認のため、必要に応じて市の職員が適宜専門職を派遣するので、対象者の情報交換を密にし、連携して事業を実施すること
  - (エ)複数の事業者となる場合は、事業終了後交流会を実施するので、参加すること。
  - (オ)市が個別に対応することが望ましい情報(具体例は市があらかじめ提示)が得られた場合、市に口頭で報告すること。
  - (カ).....
- 7. 個人情報の取り扱い
  - .....
  - .....
- 8. その他
  - (ア)職員に対しての研修の実施などにより、職員の資質向上を推進すること
  - (イ)この仕様書に定めのない事項又は疑義が生じた場合は、協議のうえ定めるものとする。
  - (ウ).....

打ち合わせの実施についても詳細に記載

タイムラグを生じることなく必要な情報を把握するための工夫

市の専門職の関与の必要性がある場合は、あらかじめ記載

委託事業以外の場への参加を求める場合は記載

業務委託しても、必要な情報が収集できるように工夫する

定めのない事項が生じた場合の対応について記載

職員の資質向上への取り組みを促す

## 付録 2) 外部委託に関する法律

### 地方自治法

#### 第九章 財務

##### 第六節 契約

(契約の締結)

**第二百三十四条** 売買、貸借、請負その他の契約は、一般競争入札、指名競争入札、随意契約又はせり売りの方法により締結するものとする。

2 前項の指名競争入札、随意契約又はせり売りは、政令で定める場合に該当するときに限り、これによることができる。

3 普通地方公共団体は、一般競争入札又は指名競争入札(以下この条において「競争入札」という。)に付する場合においては、政令の定めるところにより、契約の目的に応じ、予定価格の制限の範囲内で最高又は最低の価格をもつて申込みをした者を契約の相手方とするものとする。ただし、普通地方公共団体の支出の原因となる契約については、政令の定めるところにより、予定価格の制限の範囲内の価格をもつて申込みをした者のうち最低の価格をもつて申込みをした者以外の者を契約の相手方とすることができる。

4 普通地方公共団体が競争入札につき入札保証金を納付させた場合において、落札者が契約を締結しないときは、その者の納付に係る入札保証金(政令の定めるところによりその納付に代えて提供された担保を含む。)は、当該普通地方公共団体に帰属するものとする。

5 普通地方公共団体が契約につき契約書又は契約内容を記録した電磁的記録を作成する場合においては、当該普通地方公共団体の長又はその委任を受けた者が契約の相手方とともに、契約書に記名押印し、又は契約内容を記録した電磁的記録に当該普通地方公共団体の長若しくはその委任を受けた者及び契約の相手方の作成に係るものであることを示すために講ずる措置であつて、当該電磁的記録が改変されているかどうかを確認することができる等これらの者の作成に係るものであることを確実に示すことができるものとして総務省令で定めるものを講じなければ、当該契約は、確定しないものとする。

6 競争入札に加わろうとする者に必要な資格、競争入札における公告又は指名の方法、随意契約及びせり売りの手続その他契約の締結の方法に関し必要な事項は、政令でこれを定める。

## 地方自治法施行令

### 第五章 財務

#### 第六節 契約

(一般競争入札の参加者の資格)

#### 第百六十七条の四 普通地方公共団体は、特別の理由がある第六節 契約

(指名競争入札)

**第百六十七条** 地方自治法第二百三十四条第二項の規定により指名競争入札によることができる場合は、次の各号に掲げる場合とする。

一 工事又は製造の請負、物件の売買その他の契約でその性質又は目的が一般競争入札に適しないものをするとき。

二 その性質又は目的により競争に加わるべき者の数が一般競争入札に付する必要がないと認められる程度に少数である契約をするとき。

三 一般競争入札に付することが不利と認められるとき。

(随意契約)

**第百六十七条の二** 地方自治法第二百三十四条第二項の規定により随意契約によることができる場合は、次に掲げる場合とする。

一 売買、貸借、請負その他の契約でその予定価格(貸借の契約にあつては、予定賃貸借料の年額又は総額)が別表第五上欄に掲げる契約の種類に応じ同表下欄に定める額の範囲内において普通地方公共団体の規則で定める額を超えないものをするとき。

二 不動産の買入れ又は借入れ、普通地方公共団体が必要とする物品の製造、修理、加工又は納入に使用させるため必要な物品の売払いその他の契約でその性質又は目的が競争入札に適しないものをするとき。

三 障害者の日常生活及び社会生活を総合的に支援するための法律(平成十七年法律第百二十三号)第五条第十一項に規定する障害者支援施設(以下この号において「障害者支援施設」という。)、同条第二十五項に規定する地域活動支援センター(以下この号において「地域活動支援センター」という。)、同条第一項に規定する障害福祉サービス事業(同条第七項に規定する生活介護、同条第十三項に規定する就労移行支援又は同条第十四項に規定する就労継続支援を行う事業に限る。以下この号において「障害福祉サービス事業」という。)を行う施設若しくは小規模作業所(障害者基本法(昭和四十五年法律第八十四号)第二条第一号に規定する障害者の地域社会における作業活動の場として同法第十八条第三項の規定により必要な費用の助成を受けている施設をいう。以下この号において同じ。)若しくはこれらに準ずる者として総務省令で定めるところにより普通地方公共団体の長の認定を受けた者において製作された物品を普通地方公共団体の規則で定める手続により買入れる契約、障害者支援施設、地域活動支援センター、障害福祉サービス事業を行う施設、小規模作業所、高年齢者等の雇用の安定等に関する法律(昭和四十六年法律第六十八号)第四十一条第一項に規定するシルバー人材センター連合若しくは同条第二項に規定する



シルバー人材センター若しくはこれらに準ずる者として総務省令で定めるところにより普通地方公共団体の長の認定を受けた者から普通地方公共団体の規則で定める手続により役務の提供を受ける契約又は母子及び父子並びに寡婦福祉法（昭和三十九年法律第百二十九号）第六条第六項に規定する母子・父子福祉団体若しくはこれに準ずる者として総務省令で定めるところにより普通地方公共団体の長の認定を受けた者（以下この号において「母子・父子福祉団体等」という。）が行う事業でその事業に使用される者が主として同項に規定する配偶者のない者で現に児童を扶養しているもの及び同条第四項に規定する寡婦であるものに係る役務の提供を当該母子・父子福祉団体等から普通地方公共団体の規則で定める手続により受ける契約をするとき。

**四** 新商品の生産により新たな事業分野の開拓を図る者として総務省令で定めるところにより普通地方公共団体の長の認定を受けた者が新商品として生産する物品を、普通地方公共団体の規則で定める手続により、買い入れる契約をするとき。

**五** 緊急の必要により競争入札に付することができないとき。

**六** 競争入札に付することが不利と認められるとき。

**七** 時価に比して著しく有利な価格で契約を締結することができる見込みのあるとき。

**八** 競争入札に付し入札者がいないとき、又は再度の入札に付し落札者がいないとき。

**九** 落札者が契約を締結しないとき。

**2** 前項第八号の規定により随意契約による場合は、契約保証金及び履行期限を除くほか、最初競争入札に付するときに定めた予定価格その他の条件を変更することができない。

**3** 第一項第九号の規定により随意契約による場合は、落札金額の制限内でこれを行うものとし、かつ、履行期限を除くほか、最初競争入札に付するときに定めた条件を変更することができない。

**4** 前二項の場合においては、予定価格又は落札金額を分割して計算することができることに限り、当該価格又は金額の制限内で数人に分割して契約を締結することができる。

（せり売り）

**第六十七条の三** 地方自治法第二百三十四条第二項の規定によりせり売りによることができる場合は、動産の売払いで当該契約の性質がせり売りに適しているものとする場合とする。

場合を除くほか、一般競争入札に次の各号のいずれかに該当する者を参加させることができない。

一 当該入札に係る契約を締結する能力を有しない者

二 破産手続開始の決定を受けて復権を得ない者

三 暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律（平成三年法律第七十七号）第三十二条第一項各号に掲げる者

**2** 普通地方公共団体は、一般競争入札に参加しようとする者が次の各号のいずれかに該当すると認められるときは、その者について三年以内の期間を定めて一般競争入札に参加さ

せないことができる。その者を代理人、支配人その他の使用人又は入札代理人として使用する者についても、また同様とする。

一 契約の履行に当たり、故意に工事、製造その他の役務を粗雑に行い、又は物件の品質若しくは数量に関して不正の行為をしたとき。

二 競争入札又はせり売りにおいて、その公正な執行を妨げたとき又は公正な価格の成立を害し、若しくは不正の利益を得るために連合したとき。

三 落札者が契約を締結すること又は契約者が契約を履行することを妨げたとき。

四 地方自治法第二百三十四条の二第一項の規定による監督又は検査の実施に当たり職員職務の執行を妨げたとき。

五 正当な理由がなくて契約を履行しなかつたとき。

六 契約により、契約の後に代価の額を確定する場合において、当該代価の請求を故意に虚偽の事実に基づき過大な額で行つたとき。

七 この項(この号を除く。)の規定により一般競争入札に参加できないこととされている者を契約の締結又は契約の履行に当たり代理人、支配人その他の使用人として使用したとき。

**第百六十七条の五** 普通地方公共団体の長は、前条に定めるもののほか、必要があるときは、一般競争入札に参加する者に必要な資格として、あらかじめ、契約の種類及び金額に応じ、工事、製造又は販売等の実績、従業員の数、資本の額その他の経営の規模及び状況を要件とする資格を定めることができる。

2 普通地方公共団体の長は、前項の規定により一般競争入札に参加する者に必要な資格を定めたときは、これを公示しなければならない。

**第百六十七条の五の二** 普通地方公共団体の長は、一般競争入札により契約を締結しようとする場合において、契約の性質又は目的により、当該入札を適正かつ合理的に行うため特に必要があると認めるときは、前条第一項の資格を有する者につき、更に、当該入札に参加する者の事業所の所在地又はその者の当該契約に係る工事等についての経験若しくは技術的適性の有無等に関する必要な資格を定め、当該資格を有する者により当該入札を行わせることができる。

(一般競争入札の公告)

**第百六十七条の六** 普通地方公共団体の長は、一般競争入札により契約を締結しようとするときは、入札に参加する者に必要な資格、入札の場所及び日時その他入札について必要な事項を公告しなければならない。

2 普通地方公共団体の長は、前項の公告において、入札に参加する者に必要な資格のない者のした入札及び入札に関する条件に違反した入札は無効とする旨を明らかにしておかなければならない。

(一般競争入札の入札保証金)

**第百六十七条の七** 普通地方公共団体は、一般競争入札により契約を締結しようとするときは、入札に参加しようとする者をして当該普通地方公共団体の規則で定める率又は額の入札保証金を納めさせなければならない。

2 前項の規定による入札保証金の納付は、国債、地方債その他普通地方公共団体の長が確実と認める担保の提供をもつて代えることができる。

(一般競争入札の開札及び再度入札)

**第百六十七条の八** 一般競争入札の開札は、第百六十七条の六第一項の規定により公告した入札の場所において、入札の終了後直ちに、入札者を立ち会わせてしなければならない。この場合において、入札者が立ち会わないときは、当該入札事務に関係のない職員を立ち会わせなければならない。

2 前項の規定にかかわらず、一般競争入札において、入札書に記載すべき事項を記録した電磁的記録を提出することにより行われる場合であつて、普通地方公共団体の長が入札事務の公正かつ適正な執行の確保に支障がないと認めるときは、入札者及び当該入札事務に関係のない職員を立ち会わせないことができる。

3 入札者は、その提出した入札書(当該入札書に記載すべき事項を記録した電磁的記録を含む。)の書換え、引換え又は撤回をすることができない。

4 普通地方公共団体の長は、第一項の規定により開札をした場合において、各人の入札のうち予定価格の制限の範囲内の価格の入札がないとき(第百六十七条の十第二項の規定により最低制限価格を設けた場合にあつては、予定価格の制限の範囲内の価格で最低制限価格以上の価格の入札がないとき)は、直ちに、再度の入札をすることができる。

(一般競争入札のくじによる落札者の決定)

**第百六十七条の九** 普通地方公共団体の長は、落札となるべき同価の入札をした者が二人以上あるときは、直ちに、当該入札者にくじを引かせて落札者を定めなければならない。この場合において、当該入札者のうちくじを引かない者があるときは、これに代えて、当該入札事務に関係のない職員にくじを引かせるものとする。

(一般競争入札において最低価格の入札者以外の者を落札者とすることができる場合)

**第百六十七条の十** 普通地方公共団体の長は、一般競争入札により工事又は製造その他についての請負の契約を締結しようとする場合において、予定価格の制限の範囲内で最低の価格をもつて申込みをした者の当該申込みに係る価格によつてはその者により当該契約の内容に適合した履行がされないおそれがあると認めるとき、又はその者と契約を締結することが公正な取引の秩序を乱すこととなるおそれがあつて著しく不適當であると認めるときは、その者を落札者とせず、予定価格の制限の範囲内の価格をもつて申込みをした他の者のうち、最低の価格をもつて申込みをした者を落札者とすることができる。

2 普通地方公共団体の長は、一般競争入札により工事又は製造その他についての請負の契約を締結しようとする場合において、当該契約の内容に適合した履行を確保するため特に必要があると認めるときは、あらかじめ最低制限価格を設けて、予定価格の制限の範囲内で

最低の価格をもつて申込みをした者を落札者とせず、予定価格の制限の範囲内の価格で最低制限価格以上の価格をもつて申込みをした者のうち最低の価格をもつて申込みをした者を落札者とすることができる。

**第百六十七条の十の二** 普通地方公共団体の長は、一般競争入札により当該普通地方公共団体の支出の原因となる契約を締結しようとする場合において、当該契約がその性質又は目的から地方自治法第二百三十四条第三項 本文又は前条の規定により難しいものであるときは、これらの規定にかかわらず、予定価格の制限の範囲内の価格をもつて申込みをした者のうち、価格その他の条件が当該普通地方公共団体にとって最も有利なものをもつて申込みをした者を落札者とすることができる。

2 普通地方公共団体の長は、前項の規定により工事又は製造その他についての請負の契約を締結しようとする場合において、落札者となるべき者の当該申込みに係る価格によつてはその者により当該契約の内容に適合した履行がされないおそれがあると認めるとき、又はその者と契約を締結することが公正な取引の秩序を乱すこととなるおそれがあつて著しく不相当であると認めるときは、同項の規定にかかわらず、その者を落札者とせず、予定価格の制限の範囲内の価格をもつて申込みをした他の者のうち、価格その他の条件が当該普通地方公共団体にとって最も有利なものをもつて申込みをした者を落札者とすることができる。

3 普通地方公共団体の長は、前二項の規定により落札者を決定する一般競争入札(以下「総合評価一般競争入札」という。)を行おうとするときは、あらかじめ、当該総合評価一般競争入札に係る申込みのうち価格その他の条件が当該普通地方公共団体にとって最も有利なものを決定するための基準(以下「落札者決定基準」という。)を定めなければならない。

4 普通地方公共団体の長は、落札者決定基準を定めようとするときは、総務省令で定めるところにより、あらかじめ、学識経験を有する者(次項において「学識経験者」という。)の意見を聴かなければならない。

5 普通地方公共団体の長は、前項の規定による意見の聴取において、併せて、当該落札者決定基準に基づいて落札者を決定しようとするときに改めて意見を聴く必要があるかどうかについて意見を聴くものとし、改めて意見を聴く必要があるとの意見が述べられた場合には、当該落札者を決定しようとするときに、あらかじめ、学識経験者の意見を聴かなければならない。

6 普通地方公共団体の長は、総合評価一般競争入札を行おうとする場合において、当該契約について第百六十七条の六第一項の規定により公告をするときは、同項の規定により公告をしなければならない事項及び同条第二項の規定により明らかにしておかなければならない事項のほか、総合評価一般競争入札の方法による旨及び当該総合評価一般競争入札に係る落札者決定基準についても、公告をしなければならない。

(指名競争入札の参加者の資格)

**第百六十七条の十一** 第百六十七条の四の規定は、指名競争入札の参加者の資格についてこれを準用する。

2 普通地方公共団体の長は、前項に定めるもののほか、指名競争入札に参加する者に必要な資格として、工事又は製造の請負、物件の買入れその他当該普通地方公共団体の長が定める契約について、あらかじめ、契約の種類及び金額に応じ、第六十七條の五第一項に規定する事項を要件とする資格を定めなければならない。

3 第六十七條の五第二項の規定は、前項の場合にこれを準用する。

(指名競争入札の参加者の指名等)

**第六十七條の十二** 普通地方公共団体の長は、指名競争入札により契約を締結しようとするときは、当該入札に参加することができる資格を有する者のうちから、当該入札に参加させようとする者を指名しなければならない。

2 前項の場合においては、普通地方公共団体の長は、入札の場所及び日時その他入札について必要な事項をその指名する者に通知しなければならない。

3 第六十七條の六第二項の規定は、前項の場合にこれを準用する。

4 普通地方公共団体の長は、次条において準用する第六十七條の十の二第一項及び第二項の規定により落札者を決定する指名競争入札(以下「総合評価指名競争入札」という。)を行おうとする場合において、当該契約について第二項の規定により通知をするときは、同項の規定により通知をしなければならない事項及び前項において準用する第六十七條の六第二項の規定により明らかにしておかなければならない事項のほか、総合評価指名競争入札の方法による旨及び当該総合評価指名競争入札に係る落札者決定基準についても、通知をしなければならない。

(指名競争入札の入札保証金等)

**第六十七條の十三** 第六十七條の七から第六十七條の十まで及び第六十七條の十の二(第六項を除く。)の規定は、指名競争入札の場合について準用する。

(せり売りの手続)

**第六十七條の十四** 第六十七條の四から第六十七條の七までの規定は、せり売りの場合にこれを準用する。

(監督又は検査の方法)

**第六十七條の十五** 地方自治法第二百三十四條の二第一項の規定による監督は、立会い、指示その他の方法によつて行なわなければならない。

2 地方自治法第二百三十四條の二第一項の規定による検査は、契約書、仕様書及び設計書その他の関係書類(当該関係書類に記載すべき事項を記録した電磁的記録を含む。)に基づいて行なわなければならない。

3 普通地方公共団体の長は、地方自治法第二百三十四條の二第一項に規定する契約について、契約の目的たる物件の給付の完了後相当の期間内に当該物件につき破損、変質、性能の低下その他の事故が生じたときは、取替え、補修その他必要な措置を講ずる旨の特約があり、当該給付の内容が担保されると認められるときは、同項の規定による検査の一部を省略することができる。

4 普通地方公共団体の長は、地方自治法第二百三十四条の二第一項に規定する契約について、特に専門的な知識又は技能を必要とすることその他の理由により当該普通地方公共団体の職員によつて監督又は検査を行なうことが困難であり、又は適当でない認められるときは、当該普通地方公共団体の職員以外の者に委託して当該監督又は検査を行なわせることができる。

(契約保証金)

**第百六十七条の十六** 普通地方公共団体は、当該普通地方公共団体と契約を締結する者をして当該普通地方公共団体の規則で定める率又は額の契約保証金を納めさせなければならない。

2 第百六十七条の七第二項の規定は、前項の規定による契約保証金の納付についてこれを準用する。

(長期継続契約を締結することができる契約)

**第百六十七条の十七** 地方自治法第二百三十四条の三に規定する政令で定める契約は、翌年度以降にわたり物品を借り入れ又は役務の提供を受ける契約で、その契約の性質上翌年度以降にわたり契約を締結しなければ当該契約に係る事務の取扱いに支障を及ぼすようなもののうち、条例で定めるものとする。

#### 主任研究者

森 晃爾 産業医科大学 産業生態科学研究所  
産業医科大学 産業医実務研修センター

#### 分担研究者

曾根 智史 国立保健医療科学院  
鳩野 洋子 九州大学大学院 医学研究院保健学部門  
柴田 喜幸 産業医科大学 産業医実務研修センター  
永田 昌子 産業医科大学 産業医実務研修センター

#### 研究協力者

前野 有佳里 九州大学大学院 医学研究院保健学部門  
小橋 正樹 産業医科大学 産業医実務研修センター

## 地方自治体における保健事業の外部委託実践ガイド

#### 発行日

平成 27 年 3 月 31 日

#### 編者

森 晃爾 産業医科大学 産業生態科学研究所

#### 印刷所

秀文社(株)

#### 発行所

産業医科大学 産業生態科学研究所  
住所 〒807-8555 北九州市八幡西区医生ヶ丘 1 - 1  
電話番号 (093) 691-7171 (代表)

本ガイドは、平成 25 年度厚生労働科学研究費補助金（健康安全・危機管理対策総合研究事業）地方自治体が行う保健事業の外部委託において、事業の質を確保するための方策に関する研究（H25-健危-指定-002）によって作成された。

## 分担研究報告書

保健専門職が外部委託プロセスに関与するために  
必要な資質に関する研究

研究分担者 曾根 智史



厚生労働科学研究費補助金（健康安全・危機管理対策総合研究事業）  
分担研究報告書

保健専門職が外部委託プロセスに関与するために必要な資質に関する研究

研究分担者 曾根 智史 国立保健医療科学院 企画調整主幹

研究要旨：

質の高い外部委託を行うために委託元である自治体の保健専門職が備えるべきコンピテンシー（行動として表される実践能力）を明らかにし、さらにそれを修得するための研修の方向性を検討することを目的とした。

平成 25、26 年度に外部委託の良好実践事例としてヒアリングを行った自治体の担当者 4 名、過去、自治体に所属していた際に外部委託を行った経験を有する有識者 1 名の計 5 名を調査対象としてグループインタビューを実施した。逐語録から、コンピテンシーに関する部分を抽出し、分類してラベルをつけた。

ガイドで示された外部委託のプロセスにおいて保健専門職が役割を果たすために必要なコンピテンシーとして以下の 8 項目が抽出された。

- ①事業自体の目的や委託の目的を理解し、委託のプロセスに生かすことができる
- ②委託に関連する用語や委託のプロセスを説明し、実践に生かすことができる
- ③委託のプロセスに関して事務職と良好な協力体制を作ることができる
- ④地域の委託事業者に関する情報を収集・分析することができる
- ⑤仕様書に必要な事項を盛り込むことができる
- ⑥適切なモニタリングや評価の手法を適用することができる
- ⑦良好なコミュニケーションを含め、委託事業者と建設的な関係を築くことができる
- ⑧委託事業における保健専門職の役割を理解し、実践できる体制を作ることができる

外部委託事業は、あくまで自治体の実施主体であるため、その計画・実施・評価にあたっては、直営事業と同様、PDCA サイクルをきちんと回すことが求められる。その意味で、新たに外部委託用の研修を立ち上げるよりも、中堅期、管理期の保健専門職を対象とした保健活動の PDCA を扱う既存の研修にこれらのコンピテンシーを身につけるための講義・演習を組み込む方が効率的かつ効果的であると考えられた。

研究協力者

- |        |                         |
|--------|-------------------------|
| 森 晃爾   | (産業医科大学産業生態科学研究所 教授)    |
| 鳩野 洋子  | (九州大学大学院医学研究院保健学部門 教授)  |
| 永田 昌子  | (産業医科大学産業医実務研修センター 助教)  |
| 前野 有佳里 | (九州大学医学研究院保健学部門 講師)     |
| 柴田 喜幸  | (産業医科大学産業医実務研修センター 准教授) |
| 小橋 正樹  | (産業医科大学産業医実務研修センター 修練医) |

## A. 目的

外部委託した保健事業も実施主体は自治体なので、直営の保健事業と同様、内容や運営に関して保健専門職が関与し、PDCAを回していくことが必要である。

しかしながら、外部委託は、直営と異なり、「委託事業者選定」や「契約」というプロセスが加わったり、委託事業者との関わりが必要とされたりするため、保健専門職が関与について困難を感じる場合も多いと考えられる。

そこで本研究では、質の高い外部委託を行うために委託元である自治体の保健専門職が備えるべきコンピテンシー（行動として表される実践能力）を明らかにし、さらにそれを修得するための研修の方向性を検討することを目的とした。

## B. 方法

### ①調査方法

グループインタビュー

（平成26年11月19日東京都内で実施した。）

### ②調査対象・内容

本研究において、平成25、26年度に外部委託の良好実践事例としてヒアリングを行った自治体の担当者4名、過去、自治体に所属していた際に外部委託を行った経験を有する有識者1名の計5名を調査対象とした。

参加者にはマネジメント項目(案)と、それぞれの項目のねらいとなぜそれを実施する必要があるのかを記載したものを事前に送付した上で、グループインタビューに参加してもらった。

インタビューでは、マネジメント項目

(案)に関する意見とともに、外部委託に必要な保健専門職の資質について自由に議論してもらった。

### ③分析方法

書き起こした逐語録から、コンピテンシーに関する部分を抽出し、分担研究班内で検討しつつ分類作業を行った。分類された各群にラベルをつけた。

### ④倫理的配慮

インタビューは、産業医科大学倫理審査委員会の承認を受けて実施した。インタビューにあたっては研究目的、個人情報保護の方法、研究の中断の権利、研究の公表の方法について、口頭で説明を行うとともに、承諾書へのサインを得た。

## C. 結果

グループインタビュー逐語録の分析から、本研究班で作成した「地方自治体における保健事業の外部委託実践ガイド」(案)で示された外部委託のプロセスにおいて保健専門職が役割を果たすために必要なコンピテンシーとして、以下の8項目が抽出された(参考資料参照)。

- ①事業自体の目的や委託の目的を理解し、委託のプロセスに生かすことができる
- ②委託に関連する用語や委託のプロセスを説明し、実践に生かすことができる
- ③委託のプロセスに関して事務職と良好な協力体制を作ることができる
- ④地域の委託事業者に関する情報を収集・分析することができる
- ⑤仕様書に必要な事項を盛り込むことができる
- ⑥適切なモニタリングや評価の手法を適用することができる

- ⑦良好なコミュニケーションを含め、委託事業者と建設的な関係を築くことができる
- ⑧委託事業における保健専門職の役割を理解し、実践できる体制を作ることができる

#### D. 考察

グループインタビューにより、8項目のコンピテンシーが抽出された。これらの妥当性については、今後の検討課題であるが、外部委託プロセスやマネジメント項目と照らし合わせて、概ね妥当な内容であると推察された。

これらのコンピテンシーをどのように身につけるかが次の課題である。目的にも述べたように、外部委託事業は、あくまで自治体の実施主体であるため、その計画・実施・評価にあたっては、直営事業と同様、PDCA サイクルをきちんと回すことが求められる。その意味で、新たに別途外部委託用の研修を立ち上げるよりも、中堅期、管理期の保健専門職を対象にした保健活動のPDCAを扱う既存の研修に、これらのコンピテンシーを身につけるための講義・演習を組み込む方が効率的かつ効果的であると考えられる。

#### E. 結論

質の高い外部委託を行うために委託元である自治体の保健専門職が備えるべきコンピテンシーを明らかにし、さらにそれを修得するための研修の方向性を検討することを目的として、本研究において、平成25、26年度に外部委託の良好実践事例としてヒアリングを行った自治体の担

当者4名、過去、自治体に所属していた際に外部委託を行った経験を有する有識者1名の計5名を対象としてグループインタビューを実施した。

逐語録の分析から外部委託のプロセスにおいて保健専門職が役割を果たすために必要なコンピテンシーとして、8項目が抽出された。

外部委託事業の計画・実施・評価にあたっては、直営事業と同様、PDCA サイクルをきちんと回すことが求められる。したがって新たに別途外部委託用の研修を立ち上げるよりも、中堅期、管理期の保健専門職を対象にした保健活動のPDCAを扱う既存の研修にこれらのコンピテンシーを身につけるための講義・演習を組み込む方が効率的かつ効果的であると考えられた。

#### F. 引用文献

なし

#### G. 研究発表

1. 曾根智史. わが国における公衆衛生のアイデンティティ. 公衆衛生 2015;79(1):6-9
2. 鳩野洋子、森晃爾、曾根智史、前野有佳里. 保健事業外部委託のマネジメントと保健師の役割. 第3回日本公衆衛生看護学会ワークショップ. 2015年1月11日.

## 参考資料

コンピテンシー別に分類したグループピアリングの内容

### コンピテンシー①

#### 事業自体の目的や委託の目的を理解し、委託のプロセスに生かすことができる

委託をなぜするのかというところがはっきりしているかどうか的大事だと思う。

直接住民にかかわること、それは大事。だけど多くの住民がいろんな民間に行ったときにいいスキルの、いいサービスを民間から受けられるような地域をつくっていく、それもすごく大事。そこに行政が委託というかたちで質を上げるための委託で、そこに保健師がかかわってもいいんじゃないか。

やっぱり保健事業の中身というか、そういうところにきちっと保健師がかかわっていて委託をしても同じような結果を出してほしいな、それ以上のものを出してほしい。契約ノウハウのここだけは絶対やっぱり保健師がきちっとしたものを作ってかかわっていくというような、そういうところも焦点ですね。

理想は100パーセント、120パーセントの志向があっても、委託業者がついてこられなければいくら入札をやっても駄目だから、最初はどの辺まで落として、その後、年々アップさせていくかとか、いろんな思惑が「契約」における保健師の狙いにあるのです。それがあって「契約」という行為によって地域とか、人を動かすというテクニックになってくる。

メリット・デメリット、こういうことを本

当に考えていますか。

その心構えの中の一つとして自治体の行政方針をぜひ確認してくださいというところは大きく出さないといけない。

事業を評価するということでは、やっぱり目標の設定がきちっとされないと評価できませんので、この目標をまず設定しているかどうかというところがすごく重要ではないかと思うのです。

まず事業の目的とか、そういうものをつまびらかにすること、そういうものがはっきり明確にすることが重要。だからこの部分を委託するとか、そのために委託の手続きをするよとか、そういう流れになってくる。その事業に対してやっぱり思いとか考えがちゃんとないと相手にも伝わらないし、形式的になっちゃいますよね。そうするとこんなふうに事業者の人にやってほしいとか、イメージができてくる。そういうようなところからどんどん細かく落ちていくんじゃないですかね、それがないと、いいものがないという感じがします。

委託は切り離しじゃないよということを表現しないとイケないですね、一番最初に、と思いました。

仕事の中の一部として委託を選んだということですね。委託ありきじゃないということです。

仕事が大変だから委託に出したら楽になるだろうみたいな感覚で出したわけではない。