

表1 委託の実施方法 n=547

	度数	割合(%)
全面委託	330	(60.3)
部分委託	217	(39.7)
合計	547	(100.0)

表2 委託の方法 n=547

	度数	割合(%)
1	12	(2.2)
1,4	2	(0.4)
2	17	(3.1)
2,3	4	(0.7)
2,3,4	1	(0.2)
2,4	8	(1.5)
3	104	(19.0)
3,4	3	(0.5)
4	396	(72.4)
合計	547	(100.0)

1. 一般競争入札
2. 指名競争入札
3. 随意契約(公募型契約)
4. 随意契約(公募型契約以外)

表3 委託先 n=542

	度数	割合(%)
1	12	(2.2)
1,2	9	(1.7)
1,2,3	1	(0.2)
1,2,3,4	6	(1.1)
1,2,4	4	(0.7)
1,2,4,7	3	(0.6)
1,2,7	4	(0.7)
1,3	1	(0.2)
1,4	2	(0.4)
1,7	1	(0.2)
2	129	(23.8)
2,3	6	(1.1)
2,3,4	36	(6.6)
2,3,4,7	7	(1.3)
2,3,6,7	1	(0.2)
2,3,7	1	(0.2)
2,4	41	(7.6)
2,4,7	7	(1.3)
2,7	12	(2.2)
3	33	(6.1)
3,4	29	(5.4)
3,4,7	4	(0.7)
3,7	7	(1.3)
4	112	(20.7)
4,7	21	(3.9)
7	53	(9.8)
合計	542	(100.0)

1. 公益社団法人
2. 営利法人
3. 医療機関(病院・診療所)
4. 社会福祉法人
5. 助産師会
6. 開業保健師
7. その他

「その他」を選択した自由記載の例

- ・柔道整復師会・鍼灸師会
- ・農業協同組合・生協
- ・観光協会
- ・焼却処理事務組合
- ・大学

表4 委託を行った理由について、該当する項目すべてに をつけてください。 n=545

	n	はい	割合(%)	いいえ	割合(%)
1. 市町村保健師のマンパワーが足りない	545	323	(59.3)	222	(40.7)
2. 委託したほうが、専門性の高いサービスが期待できる	545	410	(75.2)	135	(24.8)
3. 経費が節減できる	545	70	(12.8)	475	(87.2)
4. 民間活力導入の行政方針が示されている	545	80	(14.7)	465	(85.3)
5. 住民の利便性を高める(曜日や場所)	545	204	(37.4)	341	(62.6)
6. 市町村の中に専門的にサービスを提供できる人材がない (例えば運動指導等)	545	298	(54.7)	247	(45.3)
7. その他	545	31	(5.7)	514	(94.3)

表5 委託を行った理由「その他」を選択した自由記載

カテゴリ	具体的な記載例
事業以外のサービスがある	・送迎が可能 ・食事の提供が可能 ・運動メニューが増える
マンパワーの不足	・保健師の不足 ・保健師以外の専門職の不足
技術力(力量)が高い	・ノウハウ・経験が豊富 ・より効果的
参加者が継続できる	・教室終了後も利用可能なサービスがある
介護予防事業とのつながり	・二次予防事業と介護予防事業を一緒に委託できる
設備がない	・運動機器が充実している

表6 マネジメント項目の実施状況 n=534

	回答数 (n)	とても当てはまる		まあ当てはまる		どちらともいえない		あまり当てはまらない		全く当てはまらない	
		実数	割合(%)	実数	割合(%)	実数	割合(%)	実数	割合(%)	実数	割合(%)
1	事業の目的は明確になっていましたか(事業自体の目的)	534	375 (70.2)	155 (29.0)	4 (0.7)	0 (0.0)	0 (0.0)				
2	事業を委託する目的は明確になっていましたか(委託する目的)	534	322 (60.3)	199 (37.3)	12 (2.2)	1 (0.2)	0 (0.0)				
3	委託する事業の目的、内容や、委託を行う目的について、事業に関係する職員(一般職および専門職 ¹⁾)で話し合いを行いましたか	534	304 (56.9)	199 (37.3)	24 (4.5)	6 (1.1)	1 (0.2)				
4	委託することによって生じるデメリットと、それを軽減する方法を検討しましたか	533	144 (27.0)	256 (48.0)	104 (19.5)	23 (4.3)	6 (1.1)				
5	委託することに関して、事業に関係する専門職は合意しましたか	531	307 (57.8)	190 (35.8)	27 (5.1)	3 (0.6)	4 (0.8)				
6	委託先に求める具体的な業務内容を明確に決めましたか	530	303 (57.2)	205 (38.7)	20 (3.8)	2 (0.4)	0 (0.0)				
7	委託する事業に関して、委託後に自治体保健師が行う役割を明確にしましたか	526	186 (35.4)	194 (36.9)	98 (18.6)	32 (6.1)	16 (3.0)				
競争入札のみ	8	仕様書の作成を事務職と共同して行いましたか	40	19 (47.5)	12 (30.0)	3 (7.5)	4 (10.0)	2 (5.0)			
	9	仕様書には委託先に求める業務内容が具体的に反映されましたか	41	19 (46.3)	19 (46.3)	2 (4.9)	1 (2.4)	0 (0.0)			
	10	仕様書に記載することが難しい詳細な要求事項に関して、仕様書以外の実施要領やマニュアル等で提示しましたか	41	15 (36.6)	18 (43.9)	3 (7.3)	3 (7.3)	2 (4.9)			
	11	委託料について最低落札価格の適切性を担保するために、必要な情報を収集しましたか	41	17 (41.5)	17 (41.5)	4 (9.8)	2 (4.9)	1 (2.4)			
随意契約のみ	12	委託事業者の選定に関して、客観的な評価ができる基準を設定しましたか	458	93 (20.3)	140 (30.6)	143 (31.2)	49 (10.7)	33 (7.2)			
	13	委託事業者の業務実績や業務遂行能力について、情報を収集しましたか	460	138 (30.0)	231 (50.2)	67 (14.6)	15 (3.3)	9 (2.0)			
	14	委託事業者の最終的な決定に、専門職は関与しましたか	462	212 (45.9)	167 (36.1)	57 (12.3)	10 (2.2)	16 (3.5)			
	15	契約内容には、委託先に求めたい内容が十分反映されていることを確認しましたか	464	193 (41.6)	227 (48.9)	39 (8.4)	4 (0.9)	1 (0.2)			
	16	適切な委託料を決定するために必要な情報収集や手続きを行いましたか	465	144 (31.0)	242 (52.0)	62 (13.3)	14 (3.0)	3 (0.6)			
	17	契約内容には、自治体への報告やデータの受け渡し方法が含まれていましたか	528	278 (52.7)	189 (35.8)	35 (6.6)	17 (3.2)	9 (1.7)			
	18	自治体保健師が直接対応することが必要な対象者の基準を設定し、委託先と合意していましたか	530	136 (25.7)	156 (29.4)	128 (24.2)	62 (11.7)	48 (9.1)			
	19	実施内容等に問題がある場合、契約期間中でも委託を中止できる内容になっていましたか	528	265 (50.2)	142 (26.9)	63 (11.9)	39 (7.4)	19 (3.6)			
	20	委託先の情報管理や市町村と委託先との情報交換等において、住民の個人情報への配慮は十分なされていましたか	532	326 (61.3)	183 (34.4)	21 (3.9)	2 (0.4)	0 (0.0)			

二次予防事業対象者に対する通所型介護予防事業

- 運動機能向上

	回答数 (n)	とても当てはまる		まあ当てはまる		どちらともいえない		あまり当てはまらない		全く当てはまらない	
		実数	割合(%)	実数	割合(%)	実数	割合(%)	実数	割合(%)	実数	割合(%)
21	委託先と事業の目的を共有できましたか	531	267 (50.3)	252 (47.5)	10 (1.9)	1 (0.2)	1 (0.2)				
22	委託事業のモニタリングを行う専門職を決めていましたか	528	198 (37.5)	172 (32.6)	93 (17.6)	37 (7.0)	28 (5.3)				
23	委託事業者との調整を行う専門職を決めていましたか	528	283 (53.6)	172 (32.6)	43 (8.1)	13 (2.5)	17 (3.2)				
24	委託先の担当窓口(担当者)は明確になっており、また委託事業に関して十分理解していましたか	533	273 (51.2)	232 (43.5)	24 (4.5)	3 (0.6)	1 (0.2)				
25	契約内容に準じたサービスが提供されているか、確認しましたか	531	275 (51.8)	232 (43.7)	18 (3.4)	4 (0.8)	2 (0.4)				
26	対象となる住民の反応を確認しましたか	533	265 (49.7)	224 (42.0)	32 (6.0)	10 (1.9)	2 (0.4)				
27	対象となる住民の意見や苦情等を市町村が把握できるようになっていましたか	532	219 (41.2)	251 (47.2)	47 (8.8)	13 (2.4)	2 (0.4)				
28	委託先の担当者と日常的に意見交換ができていましたか	532	242 (45.5)	231 (43.4)	50 (9.4)	9 (1.7)	0 (0.0)				
29	委託先と公式に意見交換を行う場(会議等)が、年1回以上設定されていますか	532	259 (48.7)	114 (21.4)	66 (12.4)	52 (9.8)	41 (7.7)				
30	委託事業の結果が自治体に戻ってくるまでの期間は適切でしたか	531	209 (39.4)	239 (45.0)	64 (12.1)	16 (3.0)	3 (0.6)				
31	委託事業に関して、事業目的に関する評価を実施しましたか(本年度から委託した場合は実施予定ですか)	530	146 (27.5)	209 (39.4)	103 (19.4)	56 (10.6)	16 (3.0)				
32	委託した目的の達成に関する評価を実施しましたか(本年度から委託した場合は実施予定ですか)	530	119 (22.5)	223 (42.1)	111 (20.9)	57 (10.8)	20 (3.8)				
33	委託先に評価結果をフィードバックしましたか(本年度から委託した場合は実施予定ですか)	530	95 (17.9)	165 (31.1)	138 (26.0)	85 (16.0)	47 (8.9)				
34	委託内容が適切かどうかの評価、及びそれをふまえた委託内容の見直しを毎年行っていますか(本年度から委託した場合は実施予定ですか)	532	141 (26.5)	225 (42.3)	116 (21.8)	36 (6.8)	14 (2.6)				
35	委託事業と他の事業や地区活動とのつながりは保たれていますか	531	96 (18.1)	222 (41.8)	149 (28.1)	58 (10.9)	6 (1.1)				
36	委託するか否かに関して、保健師の意向は反映されましたか	529	241 (45.6)	185 (35.0)	75 (14.2)	9 (1.7)	19 (3.6)				
37	委託契約の方法(一般競争入札か、随意契約か)に関して、保健師の意向は反映されましたか	532	194 (36.5)	156 (29.3)	121 (22.7)	33 (6.2)	28 (5.3)				
38	保健事業における委託をどのように考えるか、保健師間で合意していますか	527	144 (27.3)	182 (34.5)	136 (25.8)	34 (6.5)	31 (5.9)				

注1 保健師・管理栄養士、医師等の技術職を指します

表7 委託の計画の作成や委託先の選定、決定の際に困ったこと

n=500

	n	はい	割合(%)	いいえ	割合(%)
1. 地域に委託先が少ない	500	358	(71.6)	142	(28.4)
2. 仕様書に記載すべき内容や書き方がわからない	500	63	(12.6)	437	(87.4)
3. 適切な最低入札価格がわからない	500	123	(24.6)	377	(75.4)
4. 委託先の評価項目や評価方法がわからない	500	148	(29.6)	352	(70.4)
5. 一般競争入札での選定は困難と主張しても随意契約が認められない	500	16	(3.2)	484	(96.8)
6. 委託の方法や委託先の選定に保健師の意見が反映されにくい	500	18	(3.6)	482	(96.4)
7. 自治体内の担当者の利害が相反して意見調整が困難である	500	8	(1.6)	492	(98.4)
8. その他	500	35	(7.0)	465	(93.0)

表8 委託の計画の作成や委託先の選定、決定の際に困ったこと「その他」を選択した自由記載

カテゴリー	記載内容
社会資源(委託先)不足	委託先がない・少ない 委託先の偏在 会場の確保が困難
委託先の技量不足	委託先の質(力量)が不明・悪い 委託先のバラつき(力量・サービス内容) 委託内容の限界
自由な委託ができない	委託先を指定されている 委託先の変更ができない 随意契約への理解が得られない
委託に対する評価ができない	委託先の選定基準・評価方法 委託による費用対効果が不明 事業自体の評価が不明 委託料が高い
委託事務が煩雑	委託に関わる事務量が多い 委託するための書類の作成 委託が複雑(多種の部分委託が混在) 市への事業者登録が混在している
その他	委託先の利用が少ない 予算がつかない 他都市の情報がない 保健師が事業に関わっていない 連携が取りにくい

表 9 委託を実施している際に困ったこと

n=500

	n	はい	割合(%)	いいえ	割合(%)
1. 委託事業者が提供する保健サービスの実施状況を把握することが難しい	500	65	(13.0)	435	(87.0)
2. 期待するサービスの提供を委託事業者が行ってくれない	500	79	(15.8)	421	(84.2)
3. 期待する連携を委託事業者が行ってくれない	500	40	(8.0)	460	(92.0)
4. 問題がある委託事業者であっても、契約期間中に委託を中止出来ない	500	20	(4.0)	480	(96.0)
5. その他	500	76	(15.2)	424	(84.8)

表 10 委託を実施している際に困ったこと「その他」を選択した自由記載

カテゴリー	具体的な記載例
委託先の不足	サービス提供量に限度があり、必要としている町民全員が利用できない 送迎できる委託業者は市内に1ヶ所のみで、選択肢がない、他との比較ができない 入札参加の事業所が少ないため、毎年同じ事業所になる 委託先が遠くて住民に不便なところしかない、委託先が少ないので、日程調整が難しい。 委託事業を追加することなど、改善したいときにも、委託先が1か所しかないため、委託先の意見を優先せざるを得ない。
委託先のサービスの質のバラつき	委託事業者間のスキルにより、内容の充実に格差が生じる 複数の事業者に委託した場合、実施体制・内容に差がある 指導者の変更により内容が統一されないことがある。指導者によって、実施内容が異なる。
委託先の技術不足	事業終了後の受皿への誘導や継続的取組への指導が十分にできていない。 委託事業者から関係機関(地域包括支援センター)への情報提供(利用者の情報や評価等)が十分に出来ていない 事業の実施報告が遅い。報告が正確でない。 事務処理に誤りが多い。請求書の提出が遅く記入ミスが多い。 事業評価の書類が未熟なため、委託が継続できない
委託先の意欲	利用者の機能向上に全職員が意識をもって取り組んでもらうことが難しい 公の事業としての姿勢がない(公平性の欠如、過剰なサービス)
委託先のマンパワー不足	常勤の専門職(健康運動指導上)がいないので、情報共有ができない。 委託事業者において専門職の確保が困難
委託内容が遵守されない	契約書、仕様書に記載している業務内容への委託先の理解が十分でなく契約期間内に業務を完了できなかったり、必要なものが納品されなかったりした。 年度途中で契約条件が満たせなくなり、業務遂行が出来なくなった
料金に関わること	委託料の金額の妥当性あいまい 委託事業者によりサービス提供内容と自己負担額が違う
委託先とのコミュニケーション	期待するサービスを提供してもらえないように、どのように事業者に伝えていか、期待するサービス提供を行ってもらえないのは、伝える側にも原因があると感じている。 期待するサービスの提供を委託事業者が行ってくれないことに関して内容を話しあい、合意はしているものの委託事業のスタッフ間でずれが生じた。 委託事業者と打ち合わせをする時間や回数に限りがある。互いに忙しいため相談の時間調整が大変。 委託事業者の連絡会ができていない(自治体側の都合)
委託しても行政が参与	委託であっても行政が参加する形が多い。(完全に委託とすることは難しい) 委託先も不慣れな部分があり、自治体のフォローがかなり必要であった。
評価が難しい	十分な効果を評価することが難しい。 事業(運動教室)だけの委託なので、評価は市町村のため評価の内容が教室の内容に反映されづらい
委託事務の負担	どこまで細かく委託内容を設定したらよいかわからない 複数ある事業者の調整(事業内容、評価方法、委託料等)が大変 委託事業者数が120か所以上あるため事務量が多い
利用者に関すること	委託契約はしているが、利用者が極端に少ない 委託先の問題でなく、対象者となってもサービスをなかなか利用して頂けない
自治体側の課題	委託元の部署と実施している現場が違うため、現場の保健師が、自分たちの事業ではないという意識があり、現場職員と事業者との連携が難しかった。 事故が起きた時の保障について不安を感じている 事業終了後、卒業生のフォロー場所までの検討がなかなか具体的に進まない

表 11 委託することによって自治体保健師に生じる問題

n=500

	n	はい	割合(%)	いいえ	割合(%)
1. 自治体保健師に集まる地域の情報が少なくなる	500	69	(13.8)	431	(86.2)
2. 自治体保健師の実務能力が低下する / 若手が育たない	500	60	(12.0)	440	(88.0)
3. 住民と直接、接する場が少なくなる	500	172	(34.4)	328	(65.6)
4. 委託先との調整に時間がかかる	500	172	(34.4)	328	(65.6)
5. 委託先の教育に労力を要する	500	117	(23.4)	383	(76.6)
6. その他	500	24	(4.8)	476	(95.2)

表 12 委託することによって自治体保健師に生じる問題 「その他」を選択した自由記載

カテゴリー	具体的な記載例
委託に保健師の関与なし・少ない	委託に関与する保健師が限られている。 (委託に)関わりがなく分かりません
事務量が増える	契約、支出等の事務負担が増加する 対象者の選定、モニタリングに時間を要する。事業を組みこんでいくための事務量等が多く発生する。
保健師の力量・意識低下	事業を主体的に実施する意識が低下しがちになる 保健師の委託した業務に関する責任感が育ちにくい。事業者まかせになっているところもある。 事業(運動機能向上事業)に保健師が関与していない 委託した事業は、業務の優先順位が低くなっている現状がある。
地域による活動が育たない	地域にあるサロンや自主グループ活動より、委託先のサービス利用を求められること 終了後に自主活動に結びつけにくい
委託先に保健師がいない	看護師、保健師が委託先にいないので、自治体保健師の負担になる

表 13 委託において、質の高いサービスを提供できる委託先の選定および委託先との連携における工夫

委託するために十分な情報収集	委託先が提供しているサービスを実際に見学して確認した 他市町村での実績を情報収集し、選定の根拠とした
事業を遂行できる委託先の選定	事業者選定はプロポーザル方式で、プレゼン及び運動指導の実技審査をした プロポーザル方式の選定委員会の選定委員に、専門職(保健師、健康運動指導士)を入れた 既存の介護事業所へ委託することで、専門スタッフ確保や利用者の送迎等の利便性を図ることができた
計画段階 委託内容が理解できる詳細な仕様書の作成	仕様書に目的や内容、必要書類等を詳しく記載し、委託先に質の高い均一な委託事業を実施してもらえるようにしている。 委託先が委託内容を十分に理解できるよう、詳細な仕様書を提示し、話し合いを行った
事業目的・内容を理解・共有してもらう機会の設定	事業者を募集する時と選定の後に、事業者向けの説明会を実施し、市が目指す介護予防の理念や、特に力を入れて欲しいところなどを伝えた 事業をスタートさせる際、保健師と医師による研修会を開催した。
効果を考えてプログラムとマニュアルの作成	回を重ねる度に、段階的な内容になるように教室内容を組み立てた 事業所独自の特色ある良い内容は取り入れるようにした
モニタリングとフィードバック	講座中断者には、必ず中断理由を市の保健師が直接確認している 年度始めと年度終わりには、事業者、市担当保健師、関係機関で、目標や課題を共有する場を設け、課題については次の仕様書に反映している。 受講者個々の運動機能評価データや受講者の中断理由をもとに、事業内容について事業者と協議する機会をもっている。 モニタリングの内容(利用者満足度調査結果等)をフィードバックしている
評価段階 委託の改善と事業を発展させる取り組み	終了後の受け皿として委託先の自主事業を検討してもらった。 委託事業者が専門的な質の確保ができていなかった為、客観的な評価を行い変更した。 市の総合保健福祉計画を踏まえて、事業の方策を立てる。
全ての段階 保健師の事業への関わりを可能にするコミュニケーション	日常業務で事業所と連携する機会(連絡会、地域ケア会議、教室での技術指導など)をもっている。 教室開始前後に連絡会議をし、意見支援、情報交換を行う。
委託先の技術を向上させる指導・研修の実施	委託はしているが毎回職員が付添い、指導内容や参加者の反応を確認しながら事業を行い、参加者との調整にもあたっている。