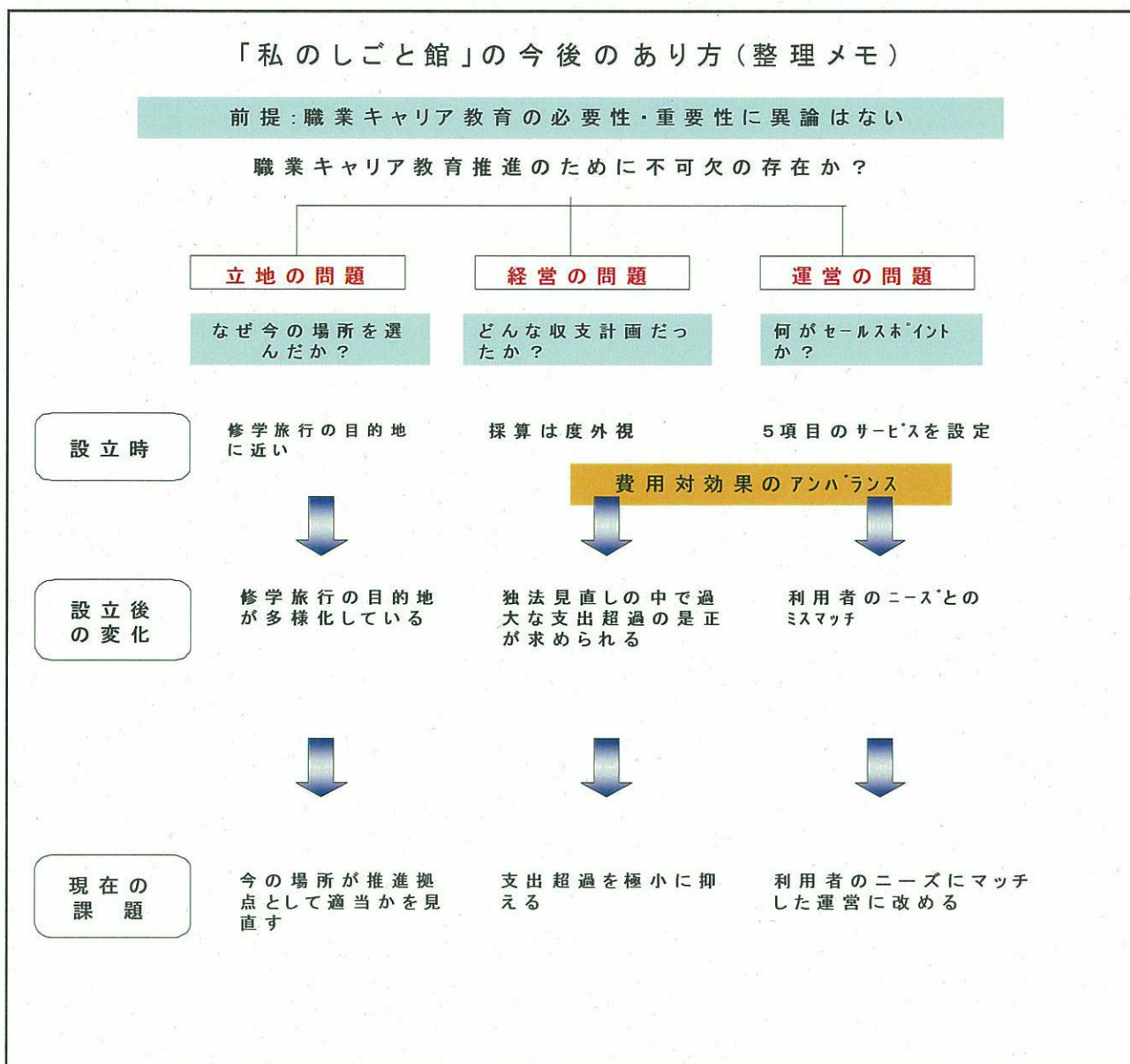


民間委託の視点・考え方について

I 議論の整理

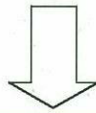
「私のしごと館のあり方検討会」において、包括的民間委託の内容及びその外部評価を踏まえた存廃を含めた在り方について検討を行うに当たり、円滑な議論に資するため、私のしごと館が現在抱えている課題及び今後の検討課題について、下図のとおり議論の整理を行った。



今後の検討課題

当面の検討課題

現在の設備を(縮小含め)再利用して、包括的民間委託による効率的な運営を行い、国の負担を極小に抑えつつ、(当初目標である)職業キャリア教育を推進する。



民間委託の目標の選択肢として、

- ①国から一定の補助を受けつつ大幅な収支改善を図る。
- ②(一定期間内に)収支均衡を実現し、国の援助を求めない。

委託後の検討課題

民間委託の実施状況の評価を踏まえ、職業キャリア教育を推進する施策全体の中で、「私のしごと館」の位置付けと果たすべき役割を再定義する。

【選択肢①】立地・経営の問題の方向に結論を出した上で新たな運営方法を決定する

【選択肢②】しごと館を廃止して、地域への分散等、新たな展開を図る。

さらに選択肢②の場合、

- ①土地・建物・設備を民間に売却する。←適正価格での買い手があるか？
- ②国の負担で土地・建物・設備を撤去し、売却する。←撤去費用が莫大。更地の場合でも適正価格での買い手があるか？

Ⅱ 民間委託の視点・考え方

Iのような整理を踏まえ、当面の検討課題である包括的民間委託について、次のような検討を行った。

私のしごと館の運営を包括的民間委託するに当たり、以下の4点についての基本的な視点・考え方を確定させる必要がある。

1 民間事業者の裁量の範囲について

包括的民間委託を行う際に、提供するサービスの内容や効率化の工夫等、様々な取組について、どこまで民間事業者の裁量に委ねるのか、制約を課すべきポイントは何か。

2 収支についてどう考えるか

包括的民間委託を行う趣旨の一つとして、民間事業者の創意工夫による効率的・効果的な事業運営による収支改善があるが、どのような目標を掲げるべきか。

3 委託期間をどのように設定すべきか

今般の包括的民間委託の趣旨を踏まえると、委託期間をどのように設定すべきか。

4 関係機関等のバックアップについて

包括的民間委託の効果を上げるために、関係機関等がどのようなバックアップをするべきか。

さらに、実際に委託をするに当たっては、以上の基本的な視点・考え方を踏まえた上で、

5 包括的民間委託の具体的な目標設定や包括的民間委託結果の外部評価について、どのように行うか。

を確定しておく必要がある。

以下1～5において、上記の各問題点ごとに、具体的な論点、検討会において出された意見及びそれを踏まえた方向性について整理する。

1 民間事業者の裁量の範囲について

(1) 論点

検討会においては、次のような論点を提示し、議論を行った。

従来しごと館は、①職業体験事業のほか、②展示事業、③ライブラリー事業、④相談・援助事業、⑤研修・セミナー事業をワンストップサービスとして提供してきた。これを包括的民間委託するにあたり、サービスの内容をどうすべきか。

① 政策的視点

(イ) 職業キャリア教育施策上、ワンストップサービスを維持すべきことを条件とするか。

又は、仕事に対する興味や関心を持たせ、気づきや意識付けを図るというしごと館の中核的な事業であり、実際に利用者数が最も多い職業体験事業の実施のみを条件とし、その他は民間事業者の裁量に委ねることとするか。

(ロ) 主として中学生・高校生を対象とし、学校等における職業キャリア教育とあいまって、早期の段階から若年者の職業意識形成を支援する事業を実施する観点から、以下の点をどのように考えるか。

(i) 提供するサービスの内容が、中・高生の発達段階に応じた効果的なものとなっているか。

(ii) 提供するサービスの内容が、将来の職業選択や学部・学科選択に資するものとなっているか。

(iii) 職業体験職種の設定に当たっては、近年の労働市場の動向を捉えたものになっているか。

② 収支改善の視点

(イ) 民間事業者の創意工夫により収支改善を図るという観点からは、民間事業者の裁量の範囲を広くすべきか。

その場合でも、職業体験事業は必須とすべきか。

(ロ) 収支改善のためには、企業からの収入確保の工夫をしても良いか。

③ 総合判断

上記のような政策的視点と収支改善の視点とをどのように考えるべきか。

例えば、民間事業者の裁量の範囲は広くするが、提供するサービスの内容について、一定のガイドラインや参考例等を示すことが考えられるか。

(2) 検討会における意見

上記論点について、検討会においては概ね、以下のような意見が出されたところである。

- ・ 民間委託する場合は、職業キャリア教育を実施するという以外は自由にやらせるべき。条件を付けたら受託者が出なくなる。
- ・ 職業キャリア教育の骨格だけはしっかりと通すべき。
- ・ PRは工夫し、しっかりやる必要がある。
- ・ しごと館で職業体験をさせるだけでなく、事前事後学習として、学校に出ていってあげると、非常に先生方に喜ばれるのではないか。

(3) 方向性

上記を踏まえ、以下のような方向性についてどう考えるか。

① 職業キャリア教育の中核をなす職業体験事業については必須とする一方、民間事業者の創意工夫に委ねる観点から、それ以外の事業については、広範な裁量に委ねてはどうか。

② 職業体験事業等の運営に当たっては、以下の点に留意することとしてはどうか。

(イ) 事業全体について、主として中・高生を対象とし、学校等における職業キャリア教育とあいまって、若年者の職業意識形成に効果的なものとする。

(ロ) 特に、対象者の発達段階に応じた職業意識形成に資するものとする。

③ また、民間事業者が提供するサービスについての創意工夫のポイントを示してはどうか。

(例)

- ・ 提供するサービスの内容が、対象者の発達段階に応じた効果的なものとなるよう創意工夫ができているか。
- ・ 提供するサービスの内容が、将来の職業選択や学部・学科選択に資するよう創意工夫ができているか。

- ・ 職業体験職種の設定に当たっては、近年の労働市場の動向を捉えるよう創意工夫ができているか。
 - ・ 関係機関との連携により、職業体験の事前・事後学習のフォローなども含め、効果的なサービスとなるよう創意工夫ができているか。
- 等

2 収支についてどう考えるか

(1) 論点

検討会においては、次のような論点を提示し、議論を行った。

① 収支の目標を考えるに当たり、

(イ) 職業体験事業自体は、コストがかかる事業であり、それ自体の収支均衡は困難ではないか。

(ロ) 包括的民間委託に当たり、民間事業者に大幅な裁量を与えることにより、職業体験事業以外の事業については、事業の廃止等による経費の節減や、事業の廃止等に伴う施設用途の転用による収入増による収支改善が可能ではないか。

(ハ) 類似施設（博物館等）については、業務の内容・性質や収支構造について、違いがあるか。

を勘案した上で、次のような案についてどう考えるか。

(案1) アクシヨンプランの目標を前提とする考え方

(案2) 類似施設（博物館等）の収支率を目標とする考え方

(案3) 類似施設（博物館等）の収支率を最低限の目標とし、さらに大幅な収支改善を図ることを目標とする考え方

(案4) 収支均衡を図ることを目標とする考え方

② 民間事業者に期待すべき収支改善のための創意工夫のポイントとして、どのようなものが考えられるか。

従来、しごと館は、職業キャリア教育を実施する公的施設として、収支を重視せず運営してきたところであるが、包括的民間委託を行うに当たり、企業からの収入確保を含めた大幅な収支改善の工夫が行われるようにする必要がある。

その場合、

(イ) 民間事業者の収入改善のための創意工夫の内容として、どのようなことが考えられるか。

例：・企業からの広告収入

・企業のブース・テナントの設置

・企業の人材確保・育成施設としての活用 等

(ロ) 職業キャリア教育施設という公的側面と、費用負担の面との関係をどのように考えるか。

(ハ) その他の支出削減を含めた効率化の工夫が考えられるか。

(2) 検討会における意見

上記論点について、検討会においては概ね、以下のような意見が出されたところである。

- ・ 職業キャリア教育施策としてやる以上、完全な収支均衡は困難ではないか。
- ・ 収支均衡を追求しすぎると、所得の高い親か意識の高い親の子どもしか職業キャリア教育を受けられなくなる。生まれた家庭によって、職業キャリア教育の機会に差が生ずるのは不適當。
- ・ 重要文化財等のストックを展示する博物館と、体験中心のフローを提供するしごと館とで収支率を単純に比較するのは難しいのではないか。
- ・ 今の段階では、明確な収支の目標は出せないのではないか。

(3) 方向性

上記を踏まえ、以下のような方向性について、どう考えるか。

① 収支のあり方については、職業キャリア教育施策の中心となる職業体験事業自体はコストがかかる事業であり、それ自体の大幅な収支改善は難しいことから、特に企業等からの収入を中心に、民間事業者の創意工夫による収入確保に重点を置いてはどうか。

② 具体的に民間事業者に期待される収支改善の創意工夫のポイントとして、次のようなことが考えられるのではないか。

- 例：・ 企業からの広告収入
- ・ 企業ブース・テナントの設置
 - ・ 企業の人材確保・育成施設としての活用
 - ・ 支出削減を含めた効率化 等

③ 上記のような民間の創意工夫を期待する一方で、職業キャリア教育としての効果を上げることを考えた場合、収支について、あるべき目標について、どのように考えるのが妥当か。

あるべき目標については、収支均衡を目指すべきか。又は、現状に比べた大幅な改善を目指すべきか。

仮に「大幅な改善」を目指すこととした場合には、どの程度が適當か。

例えば、次のようなものについてどう考えるか。

- ・ 2割（博物館等の水準）
- ・ 5割

・ 10割（収支均衡）

- ④ 民間企業の創意工夫を引き出すようなインセンティブをつける必要があるのではないか。例えば、収入が一定の水準を上回った部分についてその半分程度を民間事業者に支払うようなことが考えられないか。

3 委託期間をどのように設定すべきか

(1) 論点

検討会においては、次のような論点を提示し、議論を行った。

- ① 「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）においては、「運営を包括的に民間に委託し、第三者委員会による外部評価を実施し、その結果を踏まえて、1年以内に存廃を含めその在り方について検討を行う」とされている。
- ② 同計画では、取り組むこととされた事項については、「原則として平成22年度末までに措置する」とされている。
- ③ 「官民競争入札実施要項又は民間競争入札実施要項に関する指針」（平成18年12月19日官民競争入札等監理委員会）においては、実施期間について、「創意と工夫をいかして公共サービスの質の維持向上及び経費の削減を実現するため、対象公共サービスを実施することとなった者が効率化に向けて設備やスキルの構築への投資を行うことができるように、原則として複数年の期間を設定すること」とされている。
- ④ 指定管理者制度導入により企業に運営を委託している博物館等の受託期間を調べたところ、3～5年であった。
- ⑤ 3年～5年とする根拠については、次のような例がある。

(1年目)	(2年目)	(3年目)	(4年目)	(5年目)
経験蓄積のためのデータ収集・分析	分析結果による方向転換・軌道修正による集客への繋ぎ	軌道に乗り集客の増大・平年度化	修正・一層の改善	修正・一層の改善

← ワンサイクル →

以上を踏まえ、以下の案についてどう考えるか。

- | | | |
|------|-------|-----------------|
| (案1) | 6ヶ月 | (平20年7月～12月) |
| (案2) | 1年 | (平20年7月～平21年6月) |
| (案3) | 1年9ヶ月 | (平20年7月～平22年3月) |
| (案4) | 2年 | (平20年7月～平22年6月) |
| (案5) | 2年9ヶ月 | (平20年7月～平23年3月) |

(2) 検討会における意見

上記論点について、検討会においては概ね、以下のような意見が出されたところである。

- ・ 委託期間が半年というのは、設備投資の回収という考え方からもありえない。(多数の委員)
- ・ 指定管理者制度の実態は最低3年となっており、本来それくらいの期間がないと事業は軌道に乗せられないし、評価もできない。
- ・ 3か年委託し、半年たったところで状況確認、という考え方もあるのではないか。

(3) 方向性

上記を踏まえ、さらに、次のような点に配慮して、方向性を考えてはどうか。

- ① 民間事業者の創意工夫を活かしてサービスの質の維持向上及び経費削減を実現するためには、民間事業者が経験を蓄積・分析し、軌道修正のプロセスを踏んだり、設備やスキル構築への投資を行うことができるような期間が必要であり、委託に当たって、そのために必要な一定の期間を与える必要があるのではないか。検討会においても、こうした点を考慮し、3年以上の期間を設定すべきという意見が大半であった。
- ② 民間受託者が手を挙げる条件としても、こうした点を考慮する必要があるのではないか。
- ③ 一方で、できるだけ早期に検討を行い、結論を得るという行政改革上の要請があり、委託期間の設定に当たっても、こうした必要性に十分留意する必要があるのではないか。

- ④ これらを踏まえ、妥当な委託期間として、どの程度のものを考えるべきか。

4 関係機関等のバックアップについて

(1) 論点

検討会においては、次のような論点を提示し、議論を行った。

- ① 包括的民間委託の効果を上げるためには、関係機関等がどのようなバックアップをするべきか。
- ② 現在の関係機関等のバックアップとしては、次の取組が行われている。
 - i) 厚生労働省関係
文部科学省と連携し、教育委員会等に対して、「私のしごと館」への来館等について依頼
 - ii) 雇用・能力開発機構関係
都道府県センターにおいて、①未利用校に対する利用の働きかけ、②利用校に対する事前学習及びアフターフォローサービスを実施
 - iii) 経済団体、教育界等関係
経済団体、行政機関、教育関係者、学識経験者により構成される支援協議会を設置し、利用促進、集客・顧客満足度・費用対効果を高めるための方策の在り方や関係機関の協力・参画の在り方等について助言・支援を実施

(2) 検討会における意見

上記論点について、検討会においては概ね、以下のような意見が出されたところである。

- ・ 民間委託を行った後も、バックアップの現状の取組は維持すべき。施設を維持する方針であればバックアップは必要。
- ・ 受託した企業を守る発言をする必要がある。そうでないと、企業が手を挙げられない。失敗するかもしれないが、チャレンジ精神を見守っていかうという社会的な雰囲気づくりが大切。
- ・ 今後の在り方について、社会の理解が得られるのかがポイント。この会議をこうして公開しているのも、その一環かと思っている。こういったことは、このくらいの負担をしてでもやるべき、という理解が社会的に図られることが重要。

(3) 方向性

上記を踏まえ、以下のような方向性について、どう考えるか。

- ① 包括的民間委託移行後も、しごと館事業が厚生労働省の施策に基づく事業であることは変わりがないので、従来から行ってきた厚生労働省、雇用・能力開発機構、関係団体等によるバックアップを継続する必要があるのではないか。
- ② 特に、運営が民間の個別企業となっても、バックアップ機能を充実するための工夫が必要ではないか。
- 例えば、次のような取組が考えられるのではないか。
- ・ 企業が広告、ブース、テナントを出すなど、しごと館を積極的に活用する方策を考えてはどうか。
 - ・ 関西地域の雰囲気作りのために、関西の経済団体との意見交換をしてはどうか。
 - ・ 若者支援を行うNPO等との連携方策を考えてはどうか。

5 目標設定と評価の考え方

(1) 論点

検討会においては、次のような論点を提示し、議論を行った。

- ① 1から4までを踏まえ、包括的民間委託に当たって設定する具体的な目標についてどう考えるか。
- ② 収支率の他に、どのような目標が必要となるか。
- ③ 評価については、本年末までに行う評価において、どのような評価を行うべきか。

(2) 検討会における意見

上記論点について、検討会においては概ね、以下のような意見が出されたところである。

(目標について)

- ・ アクションプランの内容では不満、というのが閣議決定の背景なのだろうが、これを上回る成果を出す、というのを民間事業者に求めるのは乱暴。民間事業者も、短期間で受託するのか長期で受託するのかではやり方が全く違う。
- ・ 職業キャリア教育の成果が短期間で出てくるはずがない。無理すれば、ただの数字あわせの議論になる。
- ・ 今の段階では、明確な収支の目標は出せないのではないか。

(評価について)

- ・ 指定管理者制度は最低3年となっており、本来それくらいの期間がないと事業は軌道にのせられないし、評価もできない。
- ・ 3か年委託し、半年たったところで、状況確認、という考え方もあるのではないか。

(3) 方向性

上記を踏まえ、以下のような方向性について、どう考えるか。

(目標について)

目標は、収支のあり方及び職業キャリア教育としての政策効果の二点が

焦点となる。

① このうち、収支のあり方については、前述 2 で議論した方向に従うことでよいか。

② 職業キャリア教育としての政策効果については、どう考えるか。

これまで、各事業サービス利用者延べ数（平成 18 年度 51 万人）等の客観的な指標によって判断してきており、基本的には、引き続き、これらの指標を目安として、従来レベルを上回ることを一応の目標としてよいか。

また、職業キャリア教育の専門家による評価が重要であることから、少なくとも教員の反応を把握し、高い評価が得られているかどうかを目標としてはどうか。

（評価について）

（イ）評価のあり方

① 評価は、目標を達成できたかをベースに行うことが中心になるが、目標達成状況だけではなく、目標達成のためにどのような問題があり、その問題に対し、どのような工夫・対応を行っているかのプロセスの状況も重要ではないか。

② 特に、職業キャリア教育の効果は、意識面・行動面を含め、必ずしも外見上明確な形で現れるとは限らず、また、時間的にもすぐに現れるとは限らない。

③ したがって、職業キャリア教育の効果については、上記のような指標のほかに、職業キャリア教育効果を高めるための受託者側の工夫（主としてソフト面）について、職業キャリア教育の専門家による評価を行うなど、総合的に評価することが重要ではないか。

その例として、例えば、次のような点にも着目して、評価してはどうか。

- ・ 提供するサービスの内容が、対象者の発達段階に応じた効果的なものとなるよう創意工夫ができているか。
- ・ 提供するサービスの内容が、将来の職業選択や学部・学科選択に資するよう創意工夫ができているか。
- ・ 職業体験職種の設定に当たっては、近年の労働市場の動向を捉えるよう創意工夫ができているか。

- ・ 関係機関との連携により、職業体験の事前・事後学習のフォローなども含め、効果的なサービスとなるよう創意工夫ができているか。等

(ロ) 当面（平成20年末）の評価

上記を踏まえ、以下のような方向性にしてはどうか。

本年末の取りまとめの時点では、

- ① 円滑に業務の引き継ぎを行い、業務に支障が生じていないか、
- ② 以下のような問題点、課題について分析・検討を行っているか或いは行おうとしているかなど委託期間終了時の目標を展望した着実な努力を行っているかどうかをチェックした上で、その結果をもとに存廃を含めた在り方を検討してはどうか。

○ 収支改善に向けた問題点・課題

(例)

- ・ 企業からの広告収入
- ・ 企業ブース・テナントの設置
- ・ 企業の人材確保・育成施設としての活用
- ・ 支出削減を含めた効率化 等

○ 職業キャリア教育としての効果を高める上での問題点・課題

(例)

- ・ 提供するサービスの内容が、対象者の発達段階に応じた効果的なものとなっているか。
- ・ 提供するサービスの内容が、将来の職業選択や学部・学科選択に資するようなものとなっているか。
- ・ 職業体験職種の設定に当たっては、近年の労働市場の動向を捉えるようなものとなっているか。
- ・ 関係機関との連携により、職業体験の事前・事後学習のフォローなども含め、効果的なサービスとなっているか。