

P F I 手法による刑事施設の運営事業の在り方に関する
有識者会議

報 告 書

令和6年4月

目 次

第1	はじめに	1
1	1 会議の目的	1
2	2 検討事項	1
3	3 検討の経過	1
第2	事業の実施状況及び評価	3
1	1 センターの概況	3
(1)	(1) 概況	3
(2)	(2) 委託業務の範囲	3
2	2 事業期間における実施状況及び評価	3
(1)	(1) 行政の効率化	3
(2)	(2) 適正な収容関連サービスの実施	4
(3)	(3) 適正な矯正医療の確保	4
(4)	(4) 地域との共生	5
(5)	(5) 民間事業者による業務の実施状況	5
3	3 評価のまとめ	9
第3	現行事業終了後の方向性について	10
1	1 基本的な考え方	10
2	2 次期事業の事業スキーム等	10
(1)	(1) 委託の枠組み	10
(2)	(2) 事業期間	10
(3)	(3) 委託業務の範囲	11
(4)	(4) 委託費の支払方法	12
(5)	(5) 適切なモニタリング体制の構築	13
(6)	(6) 官民の連絡体制の構築	13
(7)	(7) 円滑な事業継承及び業務実施等	13
(8)	(8) その他	14
3	3 まとめ	14

第1 はじめに

1 会議の目的

平成19年4月に、PFI手法を活用して官民協働で運営する我が国初の刑事施設として、美祢社会復帰促進センターの運営を開始し、その後、同年10月に喜連川社会復帰促進センター及び播磨社会復帰促進センターが、平成20年10月に島根あさひ社会復帰促進センターが、それぞれ運営を開始した。これらPFI手法を活用した刑事施設のうち、喜連川社会復帰促進センター及び播磨社会復帰促進センターについては15年間の事業期間を終了し、令和4年4月から、競争の導入による公共サービスの改革に関する法律（平成18年法律第51号）に基づく民間委託事業へと移行した。

国際法務総合センター（以下「センター」という。）は、法務省関係施設を移転集約して平成30年1月に運営を開始したところ、PFI手法を活用した事業としては初めて少年施設を対象としたほか、複数の医療施設及び職員研修所を集約して運營業務の一部を民間委託した点で、他の先行する事業と異なる特徴を持っている。

センターの事業期間は令和8年度末に終了するため、令和5年7月、法務省矯正局に「PFI手法による刑事施設の運營業務の在り方に関する有識者会議」が設置され、矯正局長から委嘱された5名の委員が外部有識者としての立場から、センターのこれまでの官民協働による運営実績の検証を行うとともに、その結果を踏まえた現行事業終了後の方向性等について、検討を重ねてきたものである。

2 検討事項

- (1) センターの事業実施状況の評価
- (2) 評価結果を踏まえた今後のセンターの施設運営の在り方

3 検討の経過

本会議は、全3回にわたり検討を行った。

なお、検討に先立ち、センターの現地見学会を行った。

《 現地見学会 》

日時：令和5年9月20日（水）午後2時から午後5時まで

内容：・東日本成人矯正医療センター等の概況説明及び見学
・国職員との意見交換

《 第1回 》

日時：令和5年10月27日（金）午後4時30分から午後6時30分まで

場所：法務省

内容：・運営実績の評価①（運営理念の実現）について
・運営実績の評価②（民間事業者による業務の実施状況）について

《 第2回 》

日時：令和5年11月16日（木）午後2時から午後3時30分まで

場所：法務省

内容：・現行事業の評価について
・現行事業期間終了後の方向性について

《 第3回 》

日時：令和6年2月5日（月）午後3時から午後5時まで

場所：法務省

内容：・報告書のとりまとめ

第2 事業の実施状況及び評価

1 センターの概況

(1) 概況（国際法務総合センター（東京都昭島市））

ア 事業者

昭島国際法務PFI株式会社

イ 対象施設

矯正施設3庁：東日本成人矯正医療センター、東日本少年矯正医療・教育センター（※）及び東京西少年鑑別所（※）

研修施設3庁：矯正研修所、公安調査庁研修所及び国連アジア極東犯罪防止研修所

（※）平成30年5月の契約変更により、対象施設に追加

なお、令和6年4月1日をもって東京婦人補導院（東京西少年鑑別所に併設）は廃止

ウ 契約金額 ※税込み、百万円未満切り捨て

257億4千8百万円（原契約）

（契約変更後 277億9千9百万円（平成30年5月））

※国庫債務負担行為限度額との差

約13億円（4.7パーセントの削減）

エ 事業期間

約10年間（平成28年12月20日から令和9年3月31日まで）

(2) 委託業務の範囲

センターにおける委託業務の範囲は、別添のとおりである。

なお、これらの業務を委託するに際しては、PFI手法を活用している。

2 事業期間における実施状況及び評価

本会議では、「本事業の運営理念（①行政の効率化、②適正な収容関連サービスの実施、③適正な矯正医療の確保、④地域との共生）の実現状況」及び「民間事業者による業務の実施状況」の観点を中心として、評価を行うこととした。

(1) 行政の効率化

センターは、複数の行政機関を移転集約することにより、各行政機関の機能の充実・強化を図るとともに、物的・人的資源を有効活用することにより、全体として効率的な運営を目指している。特に、各行政機関に共通する業務である「施設設備の維持管理業務」、「施設の巡回警備業務」及び「清掃・環境整備業務」並びに矯正施設に共通する業務である「総務系業務」及び「収容関連サービス」について、これらの業務を一括して複数年次にわたる事業とすることにより、移転集約のメリットを生かしつつ、より効率的な業務遂行を目指すものである。

現行事業では、複数の行政機関を集約することによる物的・人的資源の有効活用が効果的に行われており、例えば、収容関連サービス業務の給食や衣類・寝具の提供については、東日本成人矯正医療センター（以下「成人センター」とい

う。)の建物内にある厨房及び洗濯工場において、成人センター、東日本少年矯正医療・教育センター(以下「少年センター」という。)及び東京西少年鑑別所(以下「鑑別所」という。)の食事の調理や衣類・寝具等の洗濯を集約して実施するなど、おおむね理念は実現できていると考えられる。

一方で、庶務・経理等事務支援業務においては、業務責任者は基本的に成人センターに常駐しつつ、同種の業務を成人センター、少年センター及び鑑別所それぞれで実施していることで、業務責任者によるチェック体制が働きにくく、特に、少年センター及び鑑別所では官民間の意思疎通が円滑に進まない場面も散見されていることから、次期事業においては、物的・人的資源の有効活用による効率的な運営をどのように行っていくかが課題と考えられる。

(2) 適正な収容関連サービスの実施

被収容者に対する給食業務や洗濯業務などの収容関連サービスを民間委託することにより、一般社会における大量調理施設や洗濯施設と同等の衛生管理を実現するとともに、特に本事業は医療専門施設を含むことから、医療リネンの実施や病院食の提供など、専門的知見が求められているところ、病院等での給食や洗濯の実績・ノウハウを有する企業に委託することで、より安全で適正な業務遂行を目指すものである。

現行事業では、病院給食や医療リネンに関する民間のノウハウが活用されており、例えば衣類・寝具の提供については、使用済みのものを回収する際に、感染症用と非感染症用とで色分けした回収用バッグを使用したり、洗濯工場内を清潔区域と不潔区域とに分け、動線が両区域間をまたがらないよう設備・機器をレイアウトしたりしている。また、民間委託後の食中毒の発生は0件と、高い衛生管理も実現されていることから、理念は実現できていると考えられる。

(3) 適正な矯正医療の確保

矯正施設では、被収容者の高齢化、生活習慣病の増加、人工透析や特殊な治療を要する被収容者の増加など、医療需要が増加している中で、矯正医療の水準を確保すべく、民間の資金及びノウハウを活用し、より効率的かつ適正な矯正医療の実現を目指すものである。

また、平成26年1月に「矯正医療の在り方に関する有識者検討会」で取りまとめられた報告書において、「医療専門施設や、医療重点施設の機能の底上げを図ることは、一般施設での医療面の負担を軽減できる直接的な手段」であるとし、医療刑務所と医療少年院を移転集約する矯正医療センター(仮称)構想についても、「所要の財政的、人的措置を講ずる必要がある」と提言された。

具体的には、東京近郊にあった医療刑務所と医療少年院を移転集約して医療機能を有機的に統合し、病院としては「東日本矯正医療センター」とするとともにその機能の拡充を図り、民間のノウハウを活用しながら、より効率的かつ適正な矯正医療の実現を目指すものである。

現行事業では、民間職員により医療及び看護の周辺業務が滞りなく実施されていることで、国職員が医療及び看護業務に専念しやすい執務環境が実現してい

る。また、執務環境が整った結果、治療の必要な受刑者の受入れや医療共助など、他の刑事施設での医療に係る負担軽減に寄与していることから、理念は実現できていると考えられる。

【表1】 刑事施設の被収容者数（各年末時点）

年度	H30	R1	R2	R3	R4
人数	50,578	48,429	46,524	44,545	41,541

【表2】 医療上移送受入れ数

年度	H30	R1	R2	R3	R4
移送受入れ数	327	334	268	280	265

【表3】 医療共助件数（往診を含む。）

年度	H30	R1	R2	R3	R4
医療共助件数	524	384	329	297	319

※ R2からR4については、新型コロナウイルス感染症の対応により、医療上移送受入れ数又は医療共助件数が減少した診療科目がある。

（4） 地域との共生

再犯防止施策を一層充実させるためには、国だけではなく地方公共団体や地域住民など、社会全体が一丸となって取り組むことが極めて重要であり、矯正施設においても、矯正処遇等をさらに推進していく上で周辺地域の住民の理解と協力は欠かせないものであるところ、本事業に従事する民間職員については、極力地元から雇用するとともに、事業者が調達する物資についても可能な限り地元から調達するなど、地元雇用の増大や地域経済の振興に資する事業を目指すものである。

現行事業では、「地元」を東京都昭島市及び立川市と定義しているところ、令和5年4月時点で、民間職員の約44パーセントが地元からの雇用であった。また、食材（肉、魚、野菜など）の調達なども昭島市内で行っていた。センターが、物流が発達している東京都内に所在することを踏まえれば、おおむね理念は実現できていると考えられる。

（5） 民間事業者による業務の実施状況

民間事業者が、センターの運営業務に携わったことによる問題の有無について、モニタリング実施結果、官民職員へのアンケート調査の結果等から分析した。

ア モニタリング実施結果

本事業については、モニタリングにより、民間事業者の債務の履行状況を確認している。

モニタリング制度では、センターの運営に重大な影響を及ぼす一定の事由

を発生させた場合や提供されたサービスが要求水準を満たしていなかった場合には、違約金を賦課し、又は、重大な影響を及ぼすとまではいえない業務の過誤に対しては減額ポイントを計上し、その蓄積により事業費を減額することを定めている。また、民間事業者が、「要求水準等に定める範囲の事務について、特に優れた業務遂行により、センター施設の良好な運営に寄与した場合」、「要求水準等に定める範囲を超える貢献により、センター施設の良好な運営に寄与した場合」及び「その他特段の事情がある場合」には、その内容に応じて、1件につき最大10ポイントの範囲で減額ポイントを相殺できる功績ポイントを付与する旨定めている。

このため、違約金の賦課及び減額ポイントの蓄積による事業費の減額の有無は、民間事業者がセンターの運営を問題なく行えたのか判断する一つの尺度であるといえることができる。このことからすると、開設時からこれまでに、違約金及び減額ポイントの蓄積による事業費の減額はないことから、契約上の債務の履行確認の観点では、センターを運営する民間事業者は、大きな問題なく施設の運営業務を実施できたといえる。

個別の減額ポイントの計上事由を見ると、配食の不備、食事への異物混入といったヒューマンエラーに起因する過誤が多いが、運営開始から年数が経つにつれ、そうした過誤も含め、減額ポイントの計上は全体的に減っていることから、業務の習熟が進んでいることがわかる。

【表4】功績ポイント、減額ポイント計上点数の推移

		H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5(4~6)
東日本成人矯正医療センター	功績	10	28	38	9	20	10	1
	減額	16	17	23	5	5	5	2
東日本少年矯正医療・教育センター	功績	-	-	25	24	1	3	0
	減額	-	-	6	3	1	0	0
東京西少年鑑別所・東京婦人補導院	功績	-	-	0	3	10	0	0
	減額	-	-	3	3	2	0	0
矯正研修所	功績	6	12	38	5	1	2	0
	減額	1	0	0	0	0	0	0
公安調査庁研修所	功績	0	0	0	10	9	0	0
	減額	0	0	0	0	0	0	0
国連アジア極東犯罪防止研修所	功績	3	0	0	0	0	0	0
	減額	0	0	0	0	0	0	0

また、功績ポイントについては、医療業務に関する国職員への研修の実施、事故の未然防止などの委託業務に付随するもののほか、令和元年は、新型コロナウイルス感染症に対して、民間職員と国職員とが一緒に働く職場の感染対策として協力がなされ、ポイントが計上されている。

【表5】減額ポイント及び功績ポイント計上事由の例

減額ポイント計上事由の例	功績ポイント計上事由の例
<ul style="list-style-type: none"> ・ 配食の不備（食数の不足、配食遅延等） ・ 食事への異物混入 ・ 未施錠 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新型コロナウイルス感染症対策（布マスクの製作、フロアの臨時清掃、換気能力の測定実施等） ・ 備品の設置、提供 ・ 人工透析、感染症対策、医療システムに関する研修の実施 ・ 要求水準等に定める範囲を超える清掃・環境整備の実施 ・ 昭島矯正展への協力

イ 各業務の実施状況

（ア）総括マネジメント業務

本事業では、複数の行政機関を対象に、幅広い業務をパッケージにして包括的に民間事業者へ委託をしているため、民間事業者間の調整を行う総括マネジメント業務を設けており、同業務として、事業実施計画の作成、運営体制の構築等、業務管理、教育・研修及びセルフモニタリングを実施している。

総括業務責任者等は、成人センター職員との定例会議に出席するほか、各業務別に実施している官民定例会議の結果を把握するなどして、各行政機関における業務運営状況の管理、国側との必要な調整などをおおむね問題なく実施している。

（イ）施設維持管理業務

施設維持管理業務として、建築物保守・管理業務、建築設備保守・管理・運転監視業務及びエネルギーマネジメント業務を民間委託の対象としているところ、このうち、エネルギーマネジメント業務については、専門のノウハウを有する民間事業者によって、おおむね問題なく実施されている。エネルギーを合理的に利用することについては、センターに限らず工場・ビル・住宅など広く一般に行われており、民間委託との親和性が高い業務であると考えられる。

建築物保守・管理業務及び建築設備保守・管理・運転監視業務については、日常点検や定期点検、不具合が生じた際の一次対応は速やかになされている一方で、保守業務では、民間事業者が明らかに「保守」と判断できるものを除き、不具合に対して必要な措置が、保守の範囲（部品交換等）なのか修繕の範囲なのかの現地協議に時間を要し、迅速かつ円滑な業務実施ができていない状況が見受けられた。

民間事業者は、予防保全の観点から、保守で対応できる場合であっても更新等をする（例えば、機械設備に不具合が生じた場合に、主要部品を交換する必要がある場合は、機械設備自体を更新する）ことがあるものの、国は、予算の範囲で保守や修繕を行うため、必ずしも予防保全の観点と実際の対応が合致しないことがある。そのため、建築物や建築設備の保守管理業務は、広

く一般に専門のノウハウを有する民間事業者に委託が行われており、民間委託との親和性が高いと考えられるものの、本事業では、民間事業者の持つ保守管理業務に関するノウハウが生かしきれない状況が生じていると考えられる。

(ウ) 総務業務

総務業務として、庶務・経理等事務支援業務、自動車運転業務及び警備業務を民間委託の対象としている。これらの中には、業務の実施に当たり、複雑な根拠法令等の知識の習得が必要な人事事務支援、会計事務支援及び共済事務支援が含まれているものの、おおむね問題なく実施されている。

ただし、庶務・経理等事務支援業務については、例えば、新型コロナウイルス感染症により、一定期間、矯正職員の集合研修が実施されなかったことに伴い、民間職員の旅費事務支援に関する習熟度が上がらず、集合研修再開時に業務が遅滞することがあった。また、本事業は請負契約であり、業務の実施方法の変更などは業務責任者を通じて連絡する必要があるところ、少年センター及び鑑別所には総務業務の業務責任者を配置していないため、官民職員へのアンケート調査では、業務上の意思疎通が円滑に進まないといった意見などが出された。加えて、自動車運転業務については、複数の行政機関がそれぞれ配車を予約するため、結果的に、後から決まった護送や出廷など被收容者に関する業務で必要なときに運転業務従事職員がおらず、国職員が運転する状況などが見受けられた。

(エ) 収容関連サービス業務

収容関連サービス業務として、給食業務、衣類・寝具等の提供業務、清掃・環境整備業務、理容等、職員食堂運営（独立採算業務）及び研修員等に係る寝具の洗濯業務（独立採算業務）を民間委託の対象としているところ、いずれの業務についてもおおむね問題なく実施されている。

給食業務及び衣類・寝具等の提供業務では、設備・備品面（溶けるランドリーバックや大型機械の導入など）や運用面（ニュークックチルの導入など）で民間のノウハウが発揮されている。特に給食業務では、ニュークックチルの導入により、安全かつ適温での食事の提供や、成人センターから少年センター及び鑑別所への配送回数を減らすなど、オペレーション自体の創意工夫もなされていることから、民間事業者が持つ給食業務に関するノウハウが生かされており、民間委託との親和性が高いと考えられる。

また、衣類・寝具等の提供業務においては、民間事業者から、洗濯業務に係る職場体験の場を提供することについて提案がなされていたところ、令和3年から、少年センターの少年を院外での職業指導として受け入れており、矯正教育の充実にも寄与している。

職員食堂運営（独立採算業務）については、官民職員へのアンケート調査において、価格やメニューへの不満が散見された。

(オ) 医療業務支援

医療業務支援として、医療情報システム業務、医療機器等の整備・維持管理及び更新業務、医療器具の滅菌及び消毒業務、医薬品・診療材料等の管理・搬送業務、医療関係事務支援業務並びに人工透析業務を民間委託の対象としているところ、いずれの業務においてもおおむね問題なく実施されている。

特に、人工透析は、週3回、1回当たり4時間など定期的かつ長時間の対応が必要であり、物的・人的体制面から実施できる刑務所は限られているところ、本事業における人工透析業務は、その実施をSPC（特別目的会社）から協力企業等である社会医療法人に委託することで、相応の件数の人工透析が安定的かつ円滑に実施されている。

また、医療情報システム業務並びに医療機器等の整備・維持管理及び更新業務については、その専門性の高さから一般の病院においても広く外部の専門業者への委託が実施されている業務であり、民間職員が常駐するなどバックアップ体制も含めて民間事業者が持つ医療情報システムや医療機器に関するノウハウが生かされており、民間委託との親和性が高いと考えられる。

【表6】人工透析の実施件数

年度	H30	R1	R2	R3	R4
人数	8,832	7,572	7,480	7,048	5,489

※ R2からR4については、新型コロナウイルス感染症の対応により、新たな人工透析患者の収容を抑制していた時期がある。

3 評価のまとめ

センターの事業期間における実施状況の評価としては、上記2のとおり、これまでに、センターの運営に支障が生じるような事故は発生しておらず、また、「行政の効率化」を始めとしたセンターの運営理念が実現しているなど、事業全体を見れば、おおむね順調に運営が行われ、期待した効果が得られているといえることができる。

ただし、業務の実施状況を個別に見てみると、民間事業者の持つノウハウを生かし、期待以上の取組がなされている業務がある一方で、中には、対応すべき事象が要求水準上の委託範囲内か否かについて、官民での現地協議に時間を要したり、複雑な根拠法令等の知識の習得が必要な業務のため、民間事業者の習熟に時間がかかったり、同種の業務を複数の行政機関で実施しているため、業務責任者が常駐しない行政機関で円滑に進まない場面があるなど、必ずしもスムーズに実施できていない業務も見受けられた。

現行事業終了後の方向性の検討に当たっては、これらの点に留意が必要であると考えられる。

第3 現行事業終了後の方向性について

センターが現行事業期間に蓄積したノウハウなどを踏まえ、今後、法務省矯正局において、現行事業終了後のセンターの運営に係る枠組みを検討されることとなる。以下、その検討の指針となる方向性を述べることとする。

1 基本的な考え方

現行事業終了後の方向性を検討する上での基本的な考え方は、次のとおりとすべきである。

- (1) センターのPFI事業については、総じて業務の効率的かつ効果的な遂行が実現されていることから、引き続き民間委託を実施する。
- (2) 現行事業において、「行政の効率化」、「適正な収容関連サービスの実施」、「適正な矯正医療の確保」及び「地域との共生」との理念が実践されていることを踏まえ、引き続き、これを基本方針とする。
- (3) センターに隣接する敷地に新設される女子中間ケアセンター（仮称）を含め、物的・人的資源の有効活用による効率的かつ高品質な行政サービスの提供を目指す。

2 次期事業の事業スキーム等

(1) 委託の枠組み

現行事業と同様に、委託対象の業務を広く包括的に委託することで、参入のハードルは高くなるものの、民間事業者が一体として運営に当たることができるため、センターの運営理念である「行政の効率化」の実現がより期待できる。また、包括的に委託することにより、民間事業者側で、委託業務に関する総括的なマネジメントが行われるため、各業務の補完や効率的な運営が可能となり、円滑な施設運営に資することが期待できる。

(2) 事業期間

PFI法に基づく事業の事業期間は、最長30年である。

このため事業期間はこの範囲内で検討することとなるところ、一般的に、事業期間が短い場合、社会情勢の変化に柔軟に対応することができるが、民間事業者側は従事職員の確保と育成が難しく、運営体制が習熟したことによるメリットを事業期間中に享受しきれず、国側も包括発注とするメリットが出てこないという課題がある。一方、事業期間が長い場合、施設の運営体制の習熟は期待できるが、民間事業者側は社会情勢の変化によるリスクを負えず（又はそのリスクが事業費に転嫁され）、国側も契約締結後に新しい施策が入った場合など社会情勢の変化に柔軟に対応できないという課題がある。

事業期間の長短によるメリット・デメリットはあるものの、官民職員へのアンケート調査の結果では、現在の事業期間（約10年）程度が適切とする意見が多く、現行事業がおおむね順調に推移した証左とも考えられること、先行する社会復帰促進センター運営事業のように受刑者に対する職業訓練や改善指導などが民間委託範囲に含まれておらず、業務の内容が社会情勢の変化による影

響を比較的受けにくいと考えられることから、移行期間を除いた運営期間を10年程度とすることが一案と考えられる。

(3) 委託業務の範囲

ア 総括マネジメント業務

現行事業ではおおむね問題なく実施されているが、上記(1)で述べたとおり、業務を広く包括的に委託する場合は、総括マネジメント業務が有効に機能することが重要となる。法務省だけでなく地方公共団体における病院等の民間委託事例を参考にしつつ、事業を円滑に実施する上で、契約書の内容に反しない範囲で官民双方が柔軟に対応する風土の醸成や、マネジメントが有効に機能するための仕組み作りを検討することも一案と考えられる。

イ 施設の維持管理業務

エネルギーマネジメント業務については、民間委託との親和性が高いと考えられるが、本事業は対象行政機関が複数あることから、行政機関ごとに具体的なアドバイスがなされるなど、さらに専門のノウハウを生かした運用が期待される。

建築物保守・管理業務及び建築設備保守・管理・運転監視業務のうち保守業務については、予防保全への対応が民間事業者側と国側とでは異なるなどの事情があり、必ずしも円滑に業務が実施されているとはいえない。また、センターの設計・建築は国が行い、建築設備も国が導入していること、次期事業開始時には、建築設備の導入後10年が経ち、劣化による機能低下のリスク予測が難しくなることなどを踏まえれば、委託範囲を一次対応までにする、部品・消耗品交換の範囲を明示するなど、入札参加者が事業期間を通じてリスクを適切に予測し、事業費積算ができるような委託範囲又は契約上の工夫を検討すべきと考えられる。

ウ 総務業務

総務業務全体ではおおむね問題なく実施されているが、庶務・経理等事務支援業務については、同種の業務を成人センター、少年センター及び鑑別所それぞれの執務室で民間職員が実施し、請負契約における連絡方法を徹底しようとする中で、特に少年センター及び鑑別所で業務上の意思疎通が円滑に進まないとの意見が散見された。本事業の運営理念には「行政の効率化」が掲げられており、矯正施設に共通する「総務系業務」についても一括して民間委託することで効率的な業務遂行を目指していたことを踏まえれば、少年センター及び鑑別所で民間職員が実施している庶務・経理等事務支援業務のうち、成人センターの執務室に集約できるものに限って民間委託することが適当と考えられる。

また、複雑な根拠法令等の知識の習得が必要な業務であっても、マニュアル化することで対応が可能なものもあることから、物的・人的資源を有効に活用し、より効率的な運営を行うため、次期事業では、シェアードサービス（グループ内の複数企業又は複数部門に重複する間接業務を一つにまとめ、

人件費の削減や業務効率化を目指すもの) をセンター内で実施することも一案である。

さらに、自動車運転業務においては、複数の行政機関が車両及び運転業務従事職員を予約することを前提に、運転業務従事職員の配置人員の見直しのほか、限られた車両を効率的に使うためのルール作りも検討が必要である。

エ 収容関連サービス業務

収容関連サービス業務は、民間委託との親和性が高い業務であると考えられるが、特に、給食業務及び洗濯業務については、民間の創意工夫により、高い衛生管理と効率的な業務遂行が行われていることから、引き続き委託範囲とすることが適当と考えられる。また、民間委託に当たっては、治療食の種類が多いという点で病院給食は一般的な食事提供と異なるため、病院給食の受託実績があるなど、一定の経験や技術を持つ民間事業者を実施してもらうことが望ましい。

職員食堂運営については、独立採算業務であることから一定の利用者数が必要であるところ、食堂は成人センター及び矯正研修所の内部にあり、特に成人センターは施設の性質上、一般市民への開放に適さず、民間事業者の自助努力で利用者数を増やすには限界がある。また、官民職員へのアンケート調査では、価格やメニューへの不満が散見されているところ、これも利用者数の減少と相まって負の連鎖に陥っていると推察される。昨今は、クックサーブの食堂の代わりに、コンビニエンスストアやカフェが併設されている病院等も見かけられるため、センターに勤務する職員のニーズ及び採算性を調査した上で、委託範囲又は契約上の工夫を検討すべきと考えられる。

オ 医療業務支援

医療業務支援は、民間委託との親和性が高い業務であり、これらの業務が円滑に実施されることで国職員が医療及び看護業務に専念しやすくなり、高い医療水準を提供できていると推察されることから、引き続き委託範囲とすることが適当と考えられる。

少年センター及び鑑別所は、現行事業期間中に契約変更で対象行政機関に追加された経緯があるところ、官民職員へのアンケート調査において、医薬品等の搬送時間が両施設の運営と合っていないなどの意見が散見された。そのため、次期事業においては、対象行政機関間で同等に民間委託によるメリットを享受できるよう、運営上の工夫も検討すべきと考えられる。

(4) 委託費の支払方法

現行事業では、一部業務(被収容者等の食料費、人工透析に必要な薬品費及び消耗品費)に実績払いを導入しているほかは、ユニタリーペイメント(サービス提供の対価を包括的に支払う方法)を採用している。次期事業においては、業務の実績に応じた実績払いの対象となる業務がほかにもないかなど、入札参加事業者が事業期間中のリスク予測を適切に行え、社会情勢の変化や技術革新に柔軟に対応できるような契約上の工夫を検討することも一案と考えられる。

(5) 適切なモニタリング体制の構築

モニタリングの実施結果からは、民間事業者は大きな問題なくセンターの運営業務を実施できたと評価したが、モニタリング制度が形式化したり、実情と合っていなかったりするのであれば、見直しを検討すべきである。

次期事業においては、より実効性のあるモニタリング制度となるよう、減額ポイントの計上基準が対象行政機関間で異ならないようなモニタリング体制の構築が必要であると考えられる。例えば、現行事業で成人センターが行っている各施設のモニタリングの取りまとめに加えて、必要に応じて矯正管区など上級官庁がモニタリング結果を実地に確認することなども一案と考えられる。

また、現行事業では、減額ポイントが累積されていない状況下において功績ポイントが蓄積し、蓄積した功績ポイントのメリットを享受する場面がないため、例えば、功績ポイントに応じて表彰を行い、その結果を法務省ホームページに掲載して広く周知するなど、民間事業者のモチベーション向上につながる仕組み作りなどが期待される。

(6) 官民の連絡体制の構築

ア 官民での業務上の連絡体制の構築について

現行事業においては、委託範囲の業務ごとに会議体を設けており、関係部署の監督者を中心に、行政機関によっては担当者も含めた連絡体制が構築されている。その一方で、官民職員へのアンケート調査では、官民職員間のコミュニケーションが上手くいっていないことを端緒とする意見が散見された。

次期事業においては、監督者以外の職員に対して、意思決定された内容を周知する方法について工夫の余地があるとともに、特に国側は、その決定について納得感を持てるような説明ができる体制とすることが重要である。また、研修や職務研究会等を通じて、請負契約における民間職員との業務上の意思疎通方法について、国職員が正しく理解できるようにしておくことも一案と考えられる。

イ 官民のコミュニケーション方法について

官民協働でセンターを円滑に運営するためには、業務上の連絡体制だけでなく、例えば、業務外で地域のスポーツイベントに参加するなど、日頃から官民職員がコミュニケーションを取り、人となりを知ることができる場面を作ることも検討の余地がある。また、官民職員間の良好なコミュニケーションの土台として、良好な執務環境が構築されることも必要であり、例えば、総括マネジメント業務の中でメール等の問合せ窓口を設置して、日常的に課題を発見し、解決につなげることができる仕組みを作ることも一案と考えられる。

(7) 円滑な事業継承及び業務実施等

現行事業は、新設の施設において、研修員や被収容者等のいない状況で運営開始に向けた準備を行い、業務を開始したが、次期事業では運営を継続した状態で次期事業の準備を行う必要がある。

次期事業の入札の結果によって、新規事業者が落札し、受託する場合もあるこ

と、また、委託範囲の変更に伴い、国と民間事業者の業務分担が変更となることもあることから、次期事業を円滑に開始できるよう、業務の引継ぎや業務開始に向けた準備に配慮する必要がある。

新規事業者が受託した場合であっても、センターとして運営が開始されている以上、業務の疎漏は許されないことから、可能な限り早期に次期事業の方向性を示すとともに、入札の際には、業務開始時から円滑に業務を実施するための方策についての提案を求めるなどの工夫も必要である。

(8) その他

本事業の運営理念には「地域との共生」が掲げられているところ、地元雇用や地元調達を行うということにとどまらず、本事業を通じて、センターの存在や担っている行政目的を地域住民に知ってもらうことも重要と考える。そのためには、例えば、矯正展の実施や地域イベントへの参加、地域住民へのセンター内施設の開放など、センターと地域住民との接点について、より積極的に発信することも検討すべきと考えられる。

こうした取組を継続して行うことで、センターに関する地域住民への理解が進み、ひいては「開かれた矯正」や「受刑者の社会復帰」についての理解も進むことが期待される。

3 まとめ

今後、本報告書で述べた提言を踏まえて、センターの次期事業の具体的な内容が検討されることになるが、その検討に当たっては、センターの運営理念の更なる実現につながることを期待したい。

官民協働の手法を活用するに当たっては、行政サービスの中から民間に切り出せるものを委託するという考え方ではなく、国と民間事業者がそれぞれの持ち味を生かし、より効率的かつ高品質な行政サービスを実現するという観点から、国と民間事業者が持てる力を最適に組み合わせることで運営をしていくことが必要である。

民間にできること・できないことは何か、国が担うべきこと・取るべきリスクは何か、それらを今の社会情勢の中でどのように組み合わせれば運営理念をより実現できるかを考えることが重要である。

P F I手法による刑事施設の運営事業の在り方に関する有識者会議 名簿

順天堂大学医学部附属順天堂医院栄養部課長 榎 本 真 理

帝京大学医療情報システム研究センター教授 澤 智 博

中央大学法学部教授 只 木 誠 (座長)

東洋大学大学院経済学研究科教授 難 波 悠

公益財団法人矯正協会常務理事 東小園 誠

※ 敬称略 五十音順

<アドバイザー>

PwCアドバイザリー合同会社

別添 対象業務と対象施設の一覧

業務項目	業務内容	対象施設								備考	
		矯正施設			研修所						
		東日本成人矯正 医療センター	東日本少年矯正 医療・教育セン ター	東京西少年鑑別 所	矯正研修所	矯正研修所東 京支所	公安調査庁研 修所	国連アジア極東 犯罪防止研修 所	職員宿舎		
(1) 総括マネジメント業務											
1	総括マネジメント業務	事業実施計画の作成 運営体制の構築等 業務管理 教育、研修 セルフモニタリング その他	○	○	○	○	○	○	○	○	
(2) 運営準備支援業務											
2	運営準備支援業務	移転計画の作成等 施設維持管理業務 収容関連サービス業務(清掃・環境整備業務) 運営リハーサル 誘送計画等 物品購入・移転等 (備品整備は東日本成人矯正医療センターのみ) 各種書類(身分帳簿・診療録等)の移転 指定医療機器の移設及び医療機器設置スケジュールの作 成 開庁式 その他	○	○	○	○	○	○	○	○	C工区につ いては、医 療機器等以 外の物品整 備は除く(初 度備品は国 整備)
(3) 施設維持管理業務											
3	建築物保守管理業務	保守、管理 保守、管理に係る機器、備品の整備、管理 外構の維持管理 職員宿舎の維持管理	○	○	○	○	○	○	○	○	
4	建築設備保守・管理・運 転監視業務	保守、管理 運転監視 職員宿舎設備の維持管理	○	○	○	○	○	○	○	○	
5	エネルギーマネジメント業 務	エネルギーマネジメント方針の策定 エネルギーマネジメント その他	○	○	○	○	○	○	○	○	
(4) 運営業務 総務業務											
6	庶務・経理事務支援業 務	庶務事務支援 各種統計資料作成支援(東日本成人矯正医療センター) 経理事務支援 物品調達支援 被収容者等の自弁物品購入支援(矯正施設)	○	○	○	○	○	○	○	○	
7	自動車運転業務	公用車の整備、管理 公用車の運転	○	○	○	○	○	○	○	○	
8	警備業務	庁舎等警備(東日本成人矯正医療センター) 構内外巡回警備 児童公園の警備	○	○	○	○	○	○	○	○	
(5) 運営業務 収容関連サービス業務											
9	給食業務	運営準備業務 厨房設備、機器の整備、管理 献立の作成等 食事、飲料等の給与 配膳、下膳 衛生管理 非常時等の対応 食器等の給与 その他	○	○	○	○	○	○	○	○	
10	衣類・寝具等の提供業務	運営準備業務 洗濯設備、機器の整備、管理 衣類、寝具の調達、管理 洗濯 搬送 雑具、日用品の給与	○	○	○	○	○	○	○	○	
11	清掃・環境整備業務	機器・備品の調達、管理 清掃、環境整備 植栽管理 病害虫駆除 衛生管理 廃棄物の回収管理	○	○	○	○	○	○	○	○	
12	理容等	理容器具の調達、管理 調整 爪切り及び電気かみそりの整備、管理	○	○	○	○	○	○	○	○	
13	職員食堂運営 ※独立採算事業 ※厨房機器整備は、東日 本成人矯正医療センター 及び矯正研修所のみ	運営準備業務 厨房機器等の整備、管理 献立の作成等 食事、飲料等の給与 残飯処理 衛生管理 非常時等の対応 その他	○	○	○	○	○	○	○	○	
14	研修員等に係る寝具の洗 濯業務 ※独立採算事業	研修員等に係る衣類・寝具カバー類の洗濯等 その他の寝具等の洗濯等	○	○	○	○	○	○	○	○	
(6) 運営業務 医療業務支援											
15	医療情報システム業務	医療情報システムの導入 医療情報システムの運用、保守 医療情報システムの更新	○	○	○	○	○	○	○	○	
16	医療機器等の整備、維持 管理及び更新業務	運営準備業務 医療機器等の整備 医療機器等の維持管理 医療機器等の更新	○	○	○	○	○	○	○	○	

業務項目	業務内容	対象施設							職員宿舎	備考	
		矯正施設			研修所						
		東日本成人矯正 医療センター	東日本少年矯正 医療・教育セン ター	東京西少年鑑別 所	矯正研修所	矯正研修所東 京支所	公安調査庁研 修所	国連アジア極東 犯罪防止研修 所			
17	医療器具の滅菌及び消毒 業務	回収、洗浄、消毒、滅菌 医療器具の払出し・管理 医療器具の廃棄 滅菌、消毒業務管理	○	○	○						
18	医薬品・診療材料等の管 理・搬送業務	医薬品、診療材料等の管理計画作成 搬送資機材の調達 医薬品、診療材料管理 消耗品管理 搬送、管理	○	○	○						
19	医療関係事務支援業務	自己負担治療に対する事務手続 外部医療機関との連絡調整 関係文書の作成、管理 医療事務支援	○	○	○						
20	人工透析業務	人工透析機器等の整備、管理 物品等の搬送 人工透析準備 人工透析の実施 病状急変時の対応 人工透析終了時の対応 その他	○	○	○						