

第1 監査の概要

1 監査の種類

地方自治法第199条第2項の規定に基づく一般行政事務の執行について（行政監査）

2 行政監査のテーマ

契約事務における積算額及び履行確認等の業務品質管理について

3 監査の目的

多くの所属で、契約事務を行っているが、契約金額の積算、契約の履行確認、契約先に対する牽制など、適切な事務管理をすべき担当職員のスキルが不十分と考えられる事例が見受けられる。契約事務については、法務能力、技能的能力、原価計算能力を備えた人財が不可欠なため、庁内における育成を加速させる必要がある。

このことにより業務品質管理のレベルを向上させ、より適切な行政運営を行うことを促進していくものである。

4 監査の着眼点

- ・契約の手続きは適切か。
- ・契約金額の妥当性の検討をしているか。
- ・市場動向の検討を行っているか。
- ・委託の目的は適切か。
- ・業務品質レベルの比較・検討を行っているか。
- ・委託現場への立入りや確認を行っているか。
- ・契約書の内容は適切か。
- ・委託の効果を検討しているか。
- ・委託の見直しの必要性について検討しているか。
- ・価格契約内容について課題の検討を行っているか。
- ・契約事務における能力向上の機会があるか。

5 監査の対象

全部局を対象に調査票の提出を求め、概要調査を行い、その結果に基づいて抽出した6所属を監査の対象とした。

6 監査の期間

平成24年12月7日から平成25年2月5日まで

7 監査の実施方法

(1) 全部局対象調査

全部局に対し調査票の提出を求め、全体の概要調査を実施した。

(2) 抽出調査

全体の概要調査に基づき6所属を抽出し、契約関係書類等の調査及び監査調書に基づく質問により行った。

第2 監査対象の概要

1 全部局対象調査の概要

全部局を対象とし、3年間同一業者に対し随意契約をしている委託契約のうち、各所属の契約金額上位3件について調査した。調査の結果、75所属、199件の委託契約について回答があった。

(1) 契約価格について

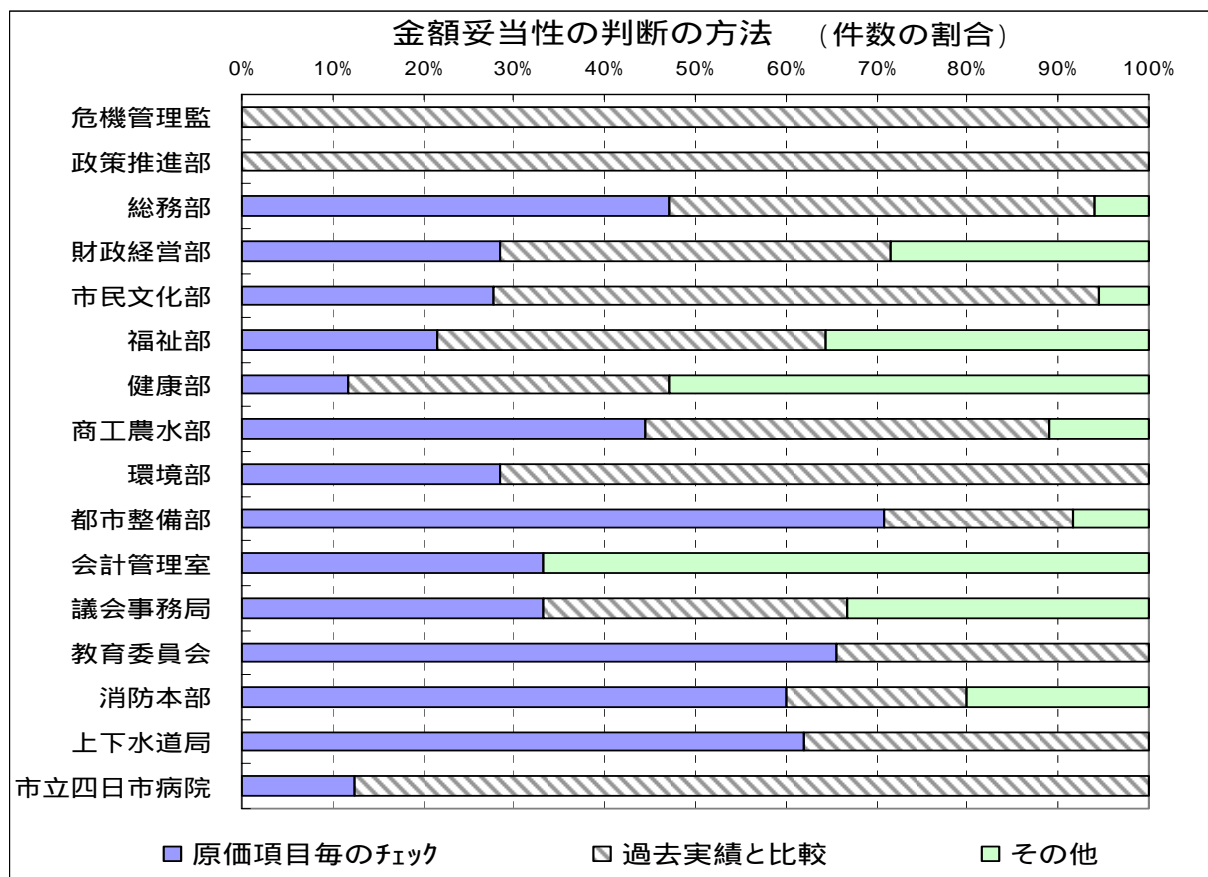
ア 契約金額の妥当性について

原価項目毎に計算してチェックしている契約は85件(42.7%)で、部局別の状況は次のとおりであった。

部局名	全回答所属(A)		原価項目毎に チェックをして いる所属(B)		全回答所属に対する割 合(B)/(A)	
	所属数	件数	所属数	件数	所属数	件数
危機管理監	1	3	0	0	0.0%	0.0%
政策推進部	3	5	0	0	0.0%	0.0%
総務部	7	17	4	8	57.1%	47.1%
財政経営部	3	7	2	2	66.7%	28.6%
市民文化部	6	18	3	5	50.0%	27.8%
福祉部	6	14	1	3	16.7%	21.4%
健康部	6	17	2	2	33.3%	11.8%
商工農水部	6	18	3	8	50.0%	44.4%
環境部	3	7	1	2	33.3%	28.6%
都市整備部	8	24	6	17	75.0%	70.8%
会計管理室	1	3	1	1	100.0%	33.3%
議会事務局	1	3	1	1	100.0%	33.3%
教育委員会	10	29	8	19	80.0%	65.5%
消防本部	3	5	1	3	33.3%	60.0%
上下水道局	8	21	6	13	75.0%	61.9%
市立四日市病院	3	8	1	1	33.3%	12.5%
計	75	199	40	85	53.3%	42.7%

なお、原価項目毎に計算チェックがされていない場合（114件）において、契約金額の妥当性についての判断の方法は、前年度や過去の平均など実績と比較しているものが、88件あった。

妥当性判断の方法について、部局別の状況は次のとおりであった。



イ 他者との比較について

他者との比較の状況は次のとおりで、1者単独随意契約は全体の89.9%であった。

他者との比較方法	見積合わせ	プロポーザル方式	1者単独随意契約
件数	11	9	179

ウ 市場動向の検討について

市場動向の検討を行っている契約は58件（29.1%）で、その状況は次のとおりであった。

市場動向の検討内容	直近の国の基準単価、物価資料等参照	他業者、他市等の状況調査	情報誌、インターネット等で情報収集	その他
件数	22	18	7	11

(2) 業務品質レベルの比較・検討方法と実績

ア 業務品質レベルについて、直営と委託との比較を行っていたのは、18件(9.0%)であった。主な内容は、直営と比較し人員や機械等の確保が容易、事務処理の精度向上が図られたなどであった。

また、比較を行っていない場合の委託業務の内訳は、次のとおりであった。(複数回答有)

委託業務の内訳	専門性を有する業務	法的資格を要する業務	他の業務に付随するもの	地域活動等	その他
件数	128	18	8	10	23

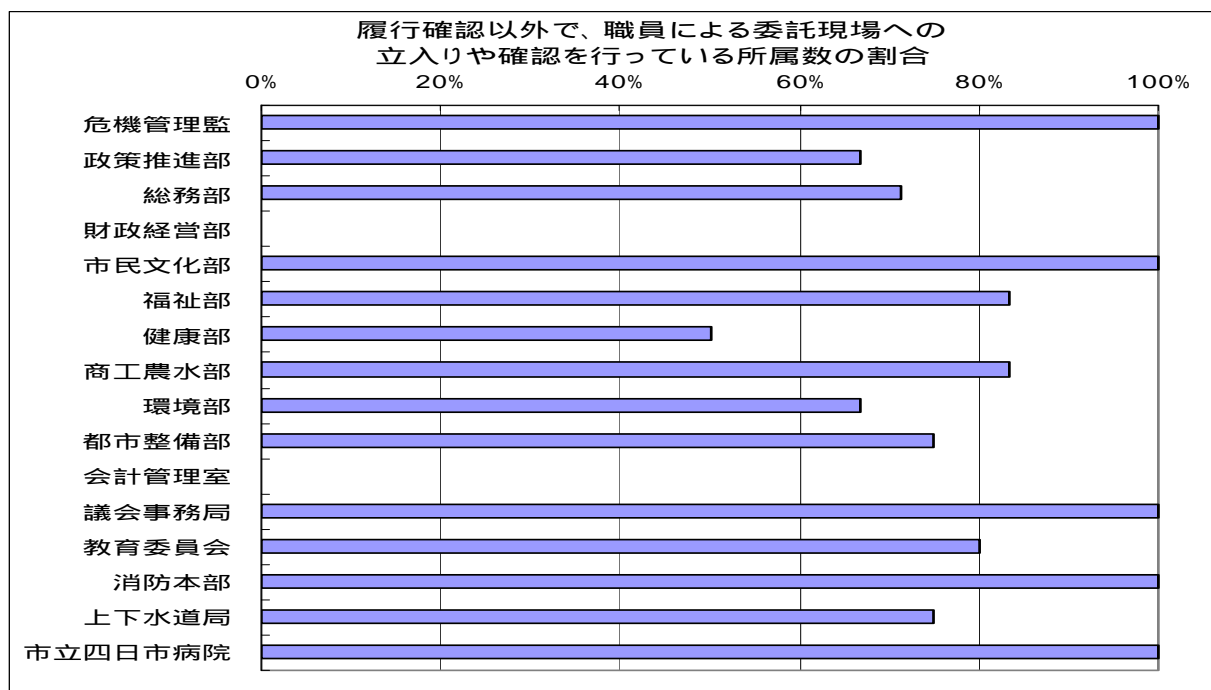
イ 履行確認について仕様書に明記されているのは、167件(83.9%)であった。

仕様書に明記されている主な内容は、業務完了報告書、月報、日報等の報告書の提出を求めるものが大半を占めており135件(80.8%)であった。その他では、検査結果、成果品等の納品、写真の提出、職員による点検等があった。

なお、明記のない場合での履行確認の方法は、業務完了報告書等の提出、検査結果、成果品等の納品、職員による点検等であった。

ウ 履行確認以外において、職員による委託現場への立入りや確認が行われているのは、122件(61.3%)で、部局別の状況は次のとおりであった。

部局名	全回答所属(A)		職員による委託現場への立入りや確認を行っている所属(B)		全回答所属に対する割合(B)/(A)	
	所属数	件数	所属数	件数	所属数	件数
危機管理監	1	3	1	3	100.0%	100.0%
政策推進部	3	5	2	4	66.7%	80.0%
総務部	7	17	5	11	71.4%	64.7%
財政経営部	3	7	0	0	0.0%	0.0%
市民文化部	6	18	6	14	100.0%	77.8%
福祉部	6	14	5	11	83.3%	78.6%
健康部	6	17	3	3	50.0%	17.6%
商工農水部	6	18	5	11	83.3%	61.1%
環境部	3	7	2	3	66.7%	42.9%
都市整備部	8	24	6	16	75.0%	66.7%
会計管理室	1	3	0	0	0.0%	0.0%
議会事務局	1	3	1	2	100.0%	66.7%
教育委員会	10	29	8	18	80.0%	62.1%
消防本部	3	5	3	5	100.0%	100.0%
上下水道局	8	21	6	14	75.0%	66.7%
市立四日市病院	3	8	3	7	100.0%	87.5%
計	75	199	56	122	74.7%	61.3%



委託現場への立入りや確認をしている（122件）の時期は、次のとおりであった。

時期	業務完了時	委託期間中	委託期間中 及び業務完了時
件数	8	69	45

委託現場への立入りや確認をする頻度は、次のとおりであった。

立入りや 確認の頻度	年1回程度	年2回以上	月1回以上	毎日（毎回）	随時
件数	22	18	34	21	27

（3）契約事務における職員の能力向上への取組み

ア 調達契約課による研修への参加状況は、次のとおりであった。

調査所属数	85 所属	
参加所属数・人数	62 所属 (72.9%)	139 人
参加者の内訳		
所属長	31 所属 (36.5%)	31 人
契約事務担当職員	42 所属 (49.4%)	62 人
その他職員	29 所属 (34.1%)	46 人

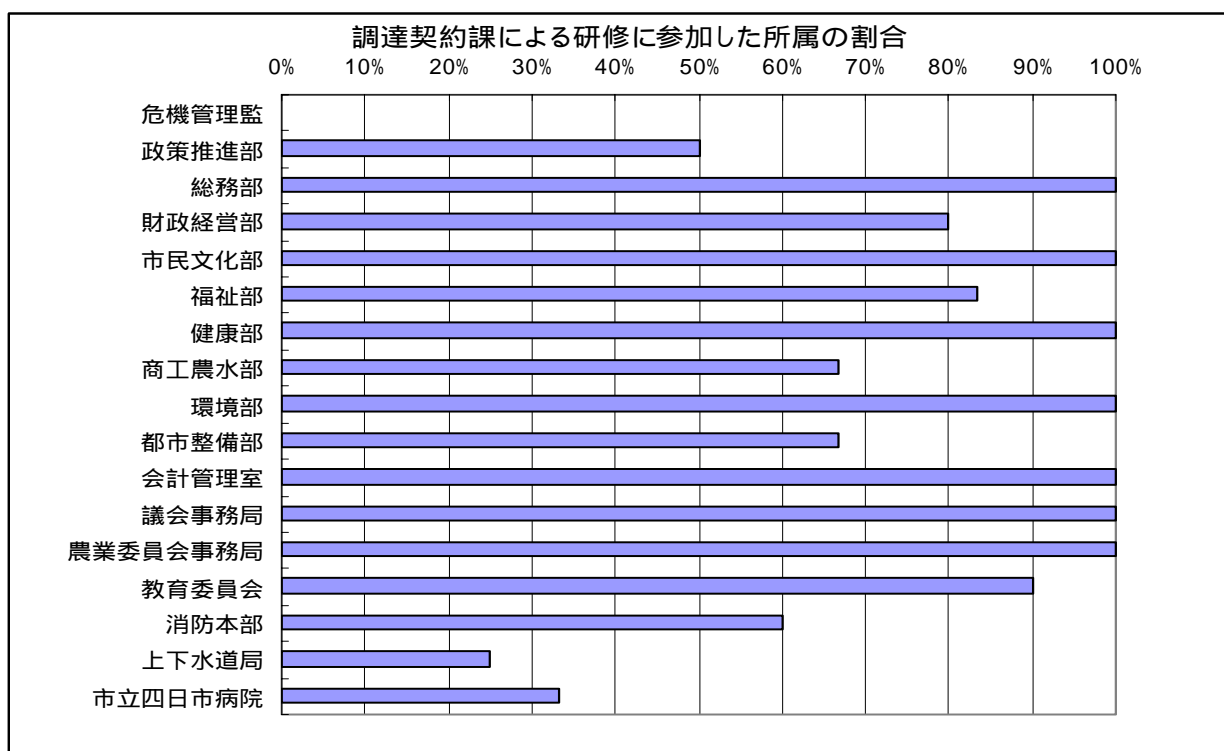
調査所属数は、今回調査した委託契約のない所属を含む。

1所属で複数人参加の所属があるため、内訳の合計は参加所属数と一致しない。

（ ）内は、85所属のうち、参加所属数の割合

なお、部局別の状況は、次のとおりであった。

部局名	所属数 (A)	参加 所属数 (B)	参加所属数 の割合 (B)/(A)	参加人数(人)			
				所属長	契約事 務担当	その他 職員	参加 職員計
危機管理監	1	0	0.0%	0	0	0	0
政策推進部	4	2	50.0%	1	1	0	2
総務部	5	5	100.0%	2	7	4	13
財政経営部	5	4	80.0%	4	2	1	7
市民文化部	6	6	100.0%	2	11	17	30
福祉部	6	5	83.3%	3	4	1	8
健康部	6	6	100.0%	2	6	3	11
商工農水部	6	4	66.7%	2	3	3	8
環境部	3	3	100.0%	2	6	0	8
都市整備部	9	6	66.7%	3	8	3	14
会計管理室	1	1	100.0%	1	1	3	5
議会事務局	1	1	100.0%	0	1	1	2
農業委員会事務局	1	1	100.0%	1	1	0	2
教育委員会	10	9	90.0%	5	8	3	16
消防本部	10	6	60.0%	1	2	5	8
上下水道局	8	2	25.0%	1	1	2	4
市立四日市病院	3	1	33.3%	1	0	0	1
計	85	62	72.9%	31	62	46	139



イ 契約事務に関する外部研修には、6 所属（7.1%）から25人が派遣されていた。
 受講研修数は、11講座で、内容は、「地方公共団体における契約実務」「調達管理
 セミナー」「公共建築設備工事積算研修会」等であった。

ウ 契約事務に関する職場研修については、21 所属（24.7%）で実施されており、内容
 については次のとおりであった。

職場研修の内容	所属数
出納会計事務実務研修資料での研修	6
出納会計事務実務研修資料の回覧などによる周知	6
工事・コンサルに係る入札手続の説明	3
外部研修報告会	2
市の1者単独随意契約ガイドラインによる研修等	2
課内で会計事務実務研修を実施	1
契約内容の協議	1
計	21

2 抽出調査の概要

全部局を対象として行った概要調査に基づき、6 所属を抽出して調査した。対象部局及び契
 約件名（6件）は次のとおりである。

総務部 IT 推進課	「基幹系業務システム管理運用委託」
市民文化部市民課	「オンライン入出力業務及び窓口業務委託」
環境部生活環境課	「資源物の収集及び処理に関する業務委託」
書面監査	
商工農水部けいりん事業課	「四日市競輪開催業務等総合委託」
都市整備部市街地整備・公園課	「都市公園等施設管理業務（維持修繕等）委託」
市立四日市病院医事課	「救急窓口受付業務委託」

対象となった6件は、全て1者単独随意契約によるものであったが、そのうち3件につい
 ては、当初の業者選定をプロポーザル方式で行っていた。

随意契約の理由としては、地方自治法施行令第167条の2第1項における第2号該当（性
 質が競争入札に適さないもの）が4件、第3号該当（福祉関係施設で製作された物品の買
 入れ又はシルバー人材センター、母子福祉団体等から役務の提供を受ける契約をする
 とき）が1件、第6号該当（入札することが不利と認められるもの）が1件であった。

委託した目的は、複数回答であるが、経費の削減が5件、利便性（市民サービス）の向上
 が4件、内部業務のピーク解消が2件、専門性を有する業務のためが2件などであった。

(1) 契約価格について

契約金額の妥当性の検討については、次のとおりであった。

契約金額の妥当性検討	契約金額の妥当性を検討している	原価項目毎に計算してチェックしている	積算根拠がある	市場動向の検討を行っている	市場動向の検討結果を契約金額の妥当性判断に活用している
件数	6	1	3	5	4

6件全てにおいて契約金額の妥当性は検討されていたが、原価項目毎に積算を行っているのは、1件であった。積算根拠があるものは3件であったが、その中には精度を高める必要があるものも見受けられた。

当初の業者選定をプロポーザル方式で行っている契約においては、契約金額の妥当性を、当初の提案額をベースに業務内容の増減等に基づいて判断するなど、実績の精査や詳細な積算を行っていない事例が見受けられた。

市場動向の検討については5件が実施していたが、市場動向の検討結果を契約金額の妥当性の判断に活用しているのは4件であった。

(2) 業務品質レベルの比較・検討方法と実績

ア 履行の確認について

仕事の質の向上と維持について、直営の場合と委託の場合との比較を行っているのは、5件であった。

履行確認方法が契約書等に具体的に明記されているのは5件であったが、履行確認については全体的に、業務品質レベルを確認するには不十分な事例が見受けられた。

イ 委託現場への立入りや確認について

委託現場への立入りや現場確認	監督及び検査、検収、立会いを行っている	監督及び検査、検収、立会いについて記録している	牽制のため委託現場への立入りや現場確認を行っている	牽制のため委託現場への立入りや現場確認について記録している
件数	6	2	5	1

6件全てにおいて、監督及び検査、検収、立会いを行っていたが、その内容を記録し文書に残しているのは2件であった。

牽制の目的で、職員による委託現場への立入りや現場確認を行っているのは5件であったが、部分的な業務内容の確認であるなど不十分な事例が見受けられた。また、立入り等の記録を文書にして残しているのは1件のみであった。

(3) 契約書の内容について

6件全てにおいて、不利・不当な契約防止のために必要な事項は記載されていたが、事故対応や大規模災害時の対応など、危機管理の視点から契約書の内容を検討する必要があるものが見受けられた。

契約等に反し、受託業務の全部を再委託しているものはなかった。

契約書について、調達契約課のひな形を使用しているが、実際の業務内容に合わせて項目の要不用を判断し、整理しなければならない事例が見受けられた。仕様書については、委託業務時間が明確でない、履行の確認方法の記載が不十分など、見直しを要する事例が見受けられた。

行政財産を使用させている事例は4件あり、その全てにおいて、行政財産の使用について契約書に記載されていた。

備品を貸与している事例は5件あり、そのうちの1件については備品の貸与について仕様書に記載がなく、貸与備品が明確でなかった。

(4) 契約事務における職員の能力向上への取組み

契約事務における職員の能力養成	調達契約課による研修への職員の参加	調達契約課による研修で得た知識を所属で活用・還元	契約事務に関する職場研修を実施	能力向上のため職場で取り組みを実施
所属数	4	5	2	6

調達契約課による研修に職員が参加しているのは、4所属であった。その全ての所属において、研修で得た知識を職場で活用、還元するための取組みが実施されていた。また、研修へは参加していないが、研修資料を活用して職場での取組みを実施している事例が1所属あった。

契約事務に関する職場研修を実施しているのは、2所属であった。職場研修の内容は、次期契約内容の確認と契約にあたっての交渉方法等や、外部研修を受講した職員による報告等であった。

6件全てにおいて、契約事務における職員の能力向上のために職場で取組みが行われていた。取組みの内容は、主に、契約手続き上の誤りを防止するため課内で情報共有を図るもの、契約内容の改善検討を図っていくうえで職員の能力向上を図るものなどであった。

契約事務について、所属で作成されたマニュアル等は見受けられなかった。

第3 監査の結果

契約事務における積算額及び履行確認等の業務品質管理について、全部局を対象に概要調査を行った結果は次のとおりであった。

- ア 1者単独随意契約の割合が89.9%と大半を占めている状況である。
- イ 契約金額の妥当性判断について、原価項目毎にチェックを行っている割合は、42.7%にとどまっている。契約金額の妥当性判断において、過去実績との比較等から判断しているものも多く、明確なチェックがされているとは言い難い状況である。
- ウ 履行の確認については、契約書に履行確認方法が明記されている割合は83.9%を占めているが、職員による現場への立入りや確認が行われている割合は、全体の61.3%であり、やや低率の状況である。
- エ 契約事務における職員の能力向上への取組みについては、調達契約課による研修に参加した所属の割合は72.9%であり、外部研修に参加している所属の割合は7.1%であった。職場研修が実施されている割合は24.7%と低率の状況である。ノウハウや情報の共有、職員の能力向上を図る場を、所属で積極的に設けているとは言い難い状況である。
- オ 平成23年度における本市の委託料の支出金額は、全会計合計で160億円であった。今回の行政監査の全部局対象調査においては、3年間同一業者に対し随意契約をしている委託契約のうち、各所属の契約金額上位3件について調査したが、この委託料の合計金額は50億円であり、全会計の31%を占め、1者単独随意契約だけでも41億円で26%を占めていた。金額面からも、今回の監査において浮き彫りとなった課題は、一部の部局にとどまるものではないことを認識する必要がある。

以上のことから、契約事務における契約金額の妥当性の判断、履行確認による業務品質管理が十分であるとは言えない。1者単独随意契約は、競争原理が働かないことから、契約金額の妥当性の判断や業務の履行確認を十分に行い、契約金額や業務品質の妥当性が担保できるよう精査が必要である。

また、抽出調査を行った6所属については、次の意見のとおり改善を要するものが見受けられた。今後の契約事務にあたっては、これらに十分留意するとともに、改善を要するものについては、その措置を講じるよう要望する。

なお、改善等の措置を講じられたときは、遅滞なく通知されたい。

【総務部IT推進課 基幹系業務システム管理運用委託】

意見

(1) 契約金額の検証について

プロポーザル方式による業務委託で、初年度の金額をベースに、前年度価格との比較を根拠として契約金額の妥当性を判断してきているが、年数も経過しており、その方法について見直す必要がある。時系列で委託料のトータルと内訳の推移比較や現場実査・市場調査など

を駆使し、業務内容に対する人員配置・作業工数の整合性、それぞれの価格の妥当性、間接経費の必要性・必要量の見極めなど、より詳細に踏み込んだ検証を行うこと。【改善事項】

(2) 競争環境の維持について

現状では競争原理が働いているとは言えない状況であるので、契約するにあたっては、他の業者に業務委託できないか検討し、情報収集を行い、参画を促したり市内業者の育成を行うのも重要な行政の仕事である。基本として、競争環境を生成することで、業者間の関係に競争・緊張感をもたせる行政活動を徹底すること。【要望事項】

(3) 履行の確認について

ア 業務完了報告書等の履行報告が適切にされるよう、牽制と確認を行うこと。履行の確認については、不十分な点が見受けられるので、チェックを徹底すること。【改善事項】

イ 調整会議において作業明細などの履行報告を受けているが、調整会議の出席者、会議録の作成者等を明記し、記録を文書にして残すとともに、履行報告の内容について現場の実態確認の徹底を行うこと。【改善事項】

(4) 契約書の内容について

ア 業務の作業日時について委託業務終了時間が明確でないなど、仕様書の内容に不明瞭な記載が見受けられるので改めること。【改善事項】

イ 事故対応についての契約基準や、故意過失による損害賠償については、より明確にすること。【改善事項】

ウ かし担保責任を問うことのできる期間が、委託業務の結果検収後1年以内で適切かどうか検討すること。【要望事項】

エ 大規模災害時にもシステムが機能するよう、事前、事後を含めた対応について業者との分担や責任割合を明確に契約書に記載すること。危機管理意識をもち、災害の規模別に対応を検討すること。【改善事項】

(5) 職員の能力向上について

ア システム管理においては、開発と運用とを分けて検討し、それぞれに必要とされる能力は異なることを踏まえ、システムについて基本的な知識をもち、運用を監視することのできる職員を育成すること。【改善事項】

イ 委託契約においては、見積りや原価計算の妥当性を精査できる会計や技術力、契約条項を精査できる法務能力などの専門能力が必要である。複式簿記も含め、職員の能力向上のために教育体制の構築を図ること。【要望事項】

ウ 契約事務のマニュアル等を作成し、契約事務における職員の能力向上に努めること。

【要望事項】

【市民文化部市民課 オンライン入出力業務及び窓口業務委託】

意見

(1) 契約金額の妥当性の確認について

契約の予定価格は、過去実績との対比や他市の動向調査から算出しているが、原価項目毎に、業務量と要求人員の配置や作業工数との整合性、それぞれの経費の必要量・価格の妥当性などの精査を行うこと。その上で、適正な価格で契約するよう、原価に責任を持ち、その算定基礎も明確にすること。 【改善事項】

(2) 委託業務の品質レベルの監視について

ア 長期にわたり同一業者に委託していることから、馴れ合いになりマネジメントが効かなくなる可能性がある。また、競争性が働かなくなることで、サービスや業務品質の劣化も危惧されることから、求めるべき業務品質のレベルを明確にし、契約条項を定期的に現場確認する「委託業務実査確認表」などを導入し、監視を徹底すること。 【改善事項】

イ 委託業務の品質向上に資するため、人員配置の整合性、日程の順守、上位職による管理の状態、教育、市民へのサービスの品質保証（正確・迅速・丁寧・感謝）個人情報等にかかる業務遂行確認や事故・不正防止などの監視のチェックポイントや手順書を作成し、業務の品質維持や向上を図ること。なお、委託現場への立入検査等を実施した際は、その記録を文書にして残すこと。 【改善事項】

(3) 契約先の選定について

プロポーザル方式により、委託業者を選定しているが、今後同様にこの方式を用いる場合には、選定委員の専門性が重要であり、より良い提案内容が採用されるよう審査において、恣意性が働かないよう留意すること。 【要望事項】

(4) 原課による地元業者の育成について

本業務委託は10年以上経過し、業務改善が進まず、マンネリ化の傾向が強い。加えて市内業者の参画の気配もない。競争原理を働かせるためにも、本市の産業活性化のためにも、市内の地元業者の参画を促すため、積極的なPRや入札応募への働きかけ、業務内容の指導・公開などを通して、競争参加できる地元業者の育成について積極的な検討を要望する。 【要望事項】

(5) 契約書の作成について

ア 契約書は調達契約課のひな形を使用しているが、実際の業務内容に合わせて項目の要不要を判断し、整理すること。また、仕様書で条項がわかりにくいものなどがあるため、改善すること。 【改善事項】

イ 債務負担行為による複数年契約をしていることから、委託当初の処理件数見込みと実績が変動している場合もある。次期契約時には、処理件数の増減も考慮した仕様書を検討すること。 【要望事項】

ウ 個人情報の流出等の事故防止のため、牽制体制を強化し、従事者に対し監視していること

を認識させること。併せて、個人情報の流出等に対する規制を強化するとともに、契約書にも更に厳しい規定を設けるなどの見直しを行うこと。 【改善事項】

エ 災害時における危機管理体制について、委託業者の役割分担を契約書に明記するよう検討すること。 【要望事項】

(6) 委託業者の勤務時間について

委託業者から提出される日報には、従事者の勤務時間実績が記載されているが、実際に在席している時間とは異なっている現状が見受けられた。勤務の実態に合わせた厳正な記録を徹底するよう委託業者に対し改善させること。勤務時間は委託料算定の基礎であり、原課も厳しく精査・牽制すること。 【改善事項】

(7) 委託業務のノウハウの引継ぎについて

仕様書に成果物の帰属と引継ぎについて記載されているが、委託業者が業務の実施により取得したノウハウは大きな財産である。文書化されていないノウハウなどを整理し、何を引き継ぐのかを明確にするとともに、契約終了時には、円滑に引継ぎができるよう日常からノウハウの集積に取り組むこと。 【改善事項】

(8) 貸与備品の実査について

本市の財産である机、椅子等を委託業者に貸与しているので、契約開始時と契約終了時には、双方立会いのうえ備品の実査を行い、記録を文書にして残すこと。また、契約期間中においても定期的に実査を行い、記録を文書にして残すこと。 【改善事項】

(9) 職員の能力向上について

契約の日常管理事務のマニュアル等を作成したり、職場研修（業務品質・原価見積・法的根拠等）を実施するなど契約事務における職員の能力向上に努めること。これを徹底しないと、多くのロスや事故、不正の発生の可能性が大であることを再認識すること。 【改善事項】

(10) 職場のレイアウトについて

委託業者や市職員の動線や職場のレイアウトについて、業務を行うにあたり効率的なものか、また、労働者派遣法の最新の解釈に適合しているかなど、間仕切りの要不要や職員間の情報や作業の流れなども含め検討すること。 【要望事項】

【環境部生活環境課 資源物の収集及び処理に関する業務委託】

意見

(1) 委託価格の積算について

ア 委託業務の契約にあたり、委託先の見積書に基づき委託価格を積算しているが、人件費、車両費、移転費等の原価項目毎に実態を調査のうえ、積算する精度を高めること。また、諸経費率についても一律となっているが、その割合の計算根拠を市民に説明できるよう徹底すること。 【改善事項】

イ 委託価格の算定にあたっては、委託先の決算書もよく分析のうえ、委託価格の経費内容が委託業務に適正かつ必須の経費であるかを確認すること。また、委託業務のあり方や効果についても十分な検討を行い、資源物の収集及び処理に要するコストが市民にとって割高なものとならないよう努めること。 【改善事項】

(2) 再生資源物処分の実績報告の確認について

収集した再生資源物は、有償で売却若しくは処分しているが、提出された実績報告の処分数量や価格等の妥当性を確認できるよう添付書類を追加するなど仕様書を見直し、履行を確認するため定期的に立会いや抜き打ち検査を行い、その記録を文書にして残すこと。

【改善事項】

(3) 資源物の収集について

資源物の収集にあたっては、集積場に搬入する地区住民が持ち込みやすいよう、収集作業を開始する時間を仕様書に定め、集積場から資源物を積み込む時間を徹底すること。

【要望事項】

(4) 大規模災害時における協力体制について

大規模な災害が発生した場合、ガレキなどの運搬、処分で委託契約先との協力体制が得られるよう契約書等に必要な事項を定めること。

【要望事項】

(5) 委託現場への立入りや確認について

ア 資源物持ち去りパトロールでごみ集積場に立入りする際、チェックリストを作成し、その記録を文書にして残すこと。

【改善事項】

イ 資源物の売却若しくは処分についても、定期的に現場確認を行い、その記録を文書にして残すこと。

【改善事項】

(6) 職員の能力向上について

契約の日常管理事務のマニュアル等を作成したり、職場研修（業務品質・原価見積・法的根拠など）を実施するなど契約事務における職員の能力向上に努めること。これを徹底しないと、多くのロスや事故、不正の発生の可能性が大であることを再認識すること。

【改善事項】

【商工農水部けいりん事業課 四日市競輪開催業務等総合委託】

意見

(1) 委託価格の積算について

平成19年度から包括民間委託を開始し、直営時の開催経費や平成18年度に実施したプロポーザルにおける提案額及び年間開催日数、業務内容の増減等に基づき委託価格を算出しているが、積算基礎としているプロポーザルでの提案額は年数も経過しており、業務実態や諸価格などの変動が生じている。早急に積算基礎を見直し、改めること。 【改善事項】

(2) 委託現場への立入りや確認について

委託現場への立入りチェックリストを作成し、その記録を文書にして残すこと。

【改善事項】

(3) 契約書の内容について

委託業者への貸与備品を明確にするため、貸与備品等一覧を仕様書に記載すること。また、原課は、年度末に必ず現物実査を行うこと。

【改善事項】

(4) 職員の能力向上について

契約の日常管理事務のマニュアル等を作成したり、職場研修（業務品質・原価見積・法的根拠など）を実施するなど契約事務における職員の能力向上に努めること。これを徹底しないと、多くのロスや事故、不正の発生の可能性が大であることを再認識すること。

【改善事項】

【都市整備部市街地整備・公園課 都市公園等施設管理業務（維持修繕等）委託】

意見

(1) 委託現場への立入りや確認について

ア 地元調整の結果等重要な作業内容について監督、検査、検収、立会いを行った場合は、記録を文書にして残すこと。

【改善事項】

イ 現場で履行状況の実態把握を行い、牽制を働かすこと。牽制する目的をもって職員による委託現場への立入りや確認を行い、チェックリスト等を作成して立入りした記録を文書にして残すこと。

【改善事項】

(2) 職員の能力向上について

契約の日常管理事務のマニュアル等を作成したり、職場研修（業務品質・原価見積・法的根拠など）を実施するなど契約事務における職員の能力向上に努めること。これを徹底しないと、多くのロスや事故、不正の発生の可能性が大であることを再認識すること。

【改善事項】

【市立四日市病院医事課 救急窓口受付業務委託】

意見

(1) 履行の確認について

履行確認については、日々、窓口会計報告書及び救急窓口受付名簿で確認しているが、業務日誌などの確認はされていない状況である。履行確認のできる報告書を求めること。

【改善事項】

(2) 委託現場への立入りや確認について

委託現場への立入りチェックリストを作成し、その記録を文書にして残すこと。

【改善事項】

(3) 契約書の内容について

ア 仕様書に救急窓口受付業務時間を記載すること。 【改善事項】

イ 仕様書【4】業務の履行状況報告に「受託者は委託者からの求めに応じて業務の履行状況を的確に報告しなければならない」と記載されているが、具体的に何を報告させるのか見直すこと。 【改善事項】

(4) 職員の能力向上について

契約の日常管理事務のマニュアル等を作成したり、職場研修（業務品質・原価見積・法的根拠など）を実施するなど契約事務における職員の能力向上に努めること。これを徹底しないと、多くのロスや事故、不正の発生の可能性が大であることを再認識すること。

【改善事項】

第4 まとめ

今回の監査について、本市の契約事務における契約金額の妥当性を図るための積算や、契約の履行確認、契約先に対する牽制などについては十分な対応がとられている状況であるとは言い難く、共通する課題としては以下の項目があげられる。

(1) 契約金額の妥当性の検討について

契約金額については、原価項目毎の数量、工数の精査や必要の有無、市場価格や業界動向についての情報収集、直営の場合とのコストやサービスレベル比較などによる妥当性の検討を行い、適正な数値にしていく必要がある。過去や前年度の実績を基に、契約金額の妥当性を検討している場合もあるが、検討方法が十分であるかも常に見直していかなくてはならない。経費削減のため、契約金額における妥当性の判断の必要性を各部局にて十分理解し、積算や比較の精度を高めていく必要がある。

(2) 競争性の確保について

同一業者に対し、何年にもわたって随意契約を行う場合は、馴れ合いになりマネジメントが効かなくなる可能性がある。競争性が働かなくなると、サービスや業務品質の劣化も危惧されることから、安易に契約を継続するのではなく、契約金額の妥当性の判断や業務品質レベル向上につながるような履行確認の実施などを通して牽制を働かせ、契約相手方の選定にあたっては競争環境の確保と維持を図っていく必要がある。さらに踏み込めば、市内に競争業者を育成することで、コストの圧縮や市民の雇用機会の増大が図られる。行政当局からの指導等が重要なポイントと考え、積極的な取組みを急ぐ必要がある。

(3) 業務品質レベルの監視について

業務品質レベルの確認を行うためには、仕様書などに記載された履行確認の体裁を整えるのみにとどまらず、履行状況の実態を把握する、業務品質レベルを監視するという目的をもって委託現場への立入りや確認を行い、実績報告を受けたら内容の確認を十分に行う必要が

ある。牽制を働かすことで、業務品質レベルの確保と向上に努め、履行報告のために調整会議の実施や委託現場への立入りや確認を行った場合には、その記録を文書にして残す必要がある。

(4) 契約書の内容について

契約書については、記載の不備や必要事項の漏れがないか確認を徹底していく必要がある。仕様書に必要事項が明記されていない事例や、調達契約課のひな形を使用しているが、実際の業務内容に合わせて項目の要不要を判断する必要がある事例なども見受けられた。事故対応や大規模災害時の対応など、非常事態における危機管理については喫緊の課題として検討し、契約書に盛り込んでいく必要がある。また、契約書の定めどおりに委託業務が遂行されているか、事務処理上の問題がないかも含めて確認、牽制を徹底していく必要がある。

(5) 職員の能力向上と配置について

契約事務に携わる職員の能力養成については、機会が十分であるとは言い難い。委託契約においては、見積りや原価計算の妥当性を精査できる会計知識、品質監視を行える業務に精通した監督技術力、契約条項を精査できる法務能力など高度の専門能力が必要である。職員の専門能力向上のため、早期に教育体制の再構築を図っていく必要がある。また、契約金額や業務内容の妥当性を判断するノウハウのテキストや精査、牽制のための手順書などの整備も急ぐべきである。それらを用いた契約事務における職員の能力養成のための講座や研修についても、検討していく必要がある。加えて、契約行為や日常委託管理の能力が低下すると、多くのロスや事故、不正の発生の温床となりうる可能性が高いことを再認識する必要がある。また、不正防止の観点から、長期間にわたり同一業者との随意契約を同一職員が担当することのないよう、人事配置やジョブ・ローテーションにも留意し、チェック機能が働くよう体制づくりを行っていく必要がある。

なお、今回の監査は、3年間同一業者に対し随意契約をしている委託契約のうち、各所属の契約金額上位3件について全部局を対象に概要調査を行い、その結果に基づいて抽出により実施したが、その他の契約についても、同様の問題点があることが想定されるので、契約事務全般においてこの監査結果を十分踏まえ、適切な契約事務の再徹底を行うこと。