

平成 30 年度
包括外部監査の結果報告書

業務改革の推進について

平成 31 年 2 月

盛岡市包括外部監査人
公認会計士 菅 博 雄

目 次

第1	外部監査の概要	1
1	外部監査の種類	1
2	選定した特定の事件	1
3	特定の事件を選定した理由	1
4	外部監査の対象期間	1
5	外部監査の方法	2
	(1) 監査着眼点	2
	(2) 実施した主な監査手続	2
6	外部監査の実施期間	2
7	包括外部監査人補助者の資格及び氏名	2
8	利害関係	2
第2	監査対象の概要	3
1	地方行政サービス改革の推進	3
2	対象業務の範囲	6
3	業務処理上の事故の発生状況	8
第3	外部監査の結果及び意見	9
I	個別検出事項	9
1	業務処理	14
	(1) 庁内情報の収集不足	14
	(2) 外部機関情報との整合性確認の不備	15
	(3) リスク評価と対応の充実化の余地	18
	(4) 始業・終業時刻の確認不備	21
	(5) 業務集約化の検討不足	23
	(6) 合理的根拠を欠いた私費会計	26
	(7) 必要性に乏しい団体会計	29
	(8) 会計事務の不備(団体会計)	32
	(9) 会計事務の不備(学校徴収金)	33
	(10) 代替評価の検討不足	36
	(11) 電子媒体化による業務効率化の余地	38
	(12) ICT活用による業務効率化の余地	41
	(13) 電子決裁の低利用	44

2	契約	46
	(1) 合理的理由に乏しい随意契約	47
	(2) 1者応募	50
	(3) 予定価格積算の不備	52
	(4) 標準システム移行によるコスト削減余地	53
3	人員配置	54
	(1) 個々の業務量の積み上げによらない必要人員数の積算	58
	(2) 時間外勤務の限度超過	61
	(3) 時間外勤務の過小認識の懸念	65
	(4) 臨時・非常勤職員の任用根拠と勤務実態の不整合	67
	(5) 職務専念義務免除の手続もれ	69
II	内部統制の充実化と市民への説明責任	72
1	内部統制制度の概要	72
2	個別検出事項以外の留意事項	74
	(1) 共通化による業務合理化	74
	(2) 提出書類の省略	77
3	市が取り組むべき課題	81
	(1) 長のリーダーシップの発揮	82
	(2) 成果指標の明確化	83
	(3) 推進体制の充実化	86
	添付資料1. 学校徴収金会計の管理状況（学校別）	87
	添付資料2. 盛岡市学校徴収金事務取扱要領	89
	添付資料3. 学校徴収金会計の明細（市立高校）	91
	添付資料4. 市に事務局を有する団体	92
	添付資料5. 地方行政サービス改革の取組状況	96

報告書中の表は、端数処理の関係で、総数と内訳の合計とが一致しない場合等があります。

包括外部監査の結果報告書

「業務改革の推進について」

包括外部監査人 公認会計士 菅 博雄

第1 外部監査の概要

1 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項に基づく包括外部監査

2 選定した特定の事件

業務改革の推進について

主として、戸籍・住民登録、市税、国民健康保険、国民年金、人事給与、財務会計、契約、文書管理を監査対象業務とし、監査対象部課は以下のとおりである。

総務部総務課、職員課

財政部財政課、契約検査課、市民税課、資産税課

市民部市民登録課、健康保険課、医療助成年金課

会計課

他、監査対象業務の関連部課

3 特定の事件を選定した理由

平成27年8月に総務省が公表した「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項について」では、「BPRの手法やICTを活用した業務の見直し(特に窓口業務の見直し及び庶務業務の集約化)」が掲げられており、積極的な業務改革の推進の必要性が示されている。

一方、盛岡市総合計画(2015-2025)では、自治体経営の推進項目の1つに「事務改善の推進」が掲げられているものの、盛岡市(以下、「市」という。)として更なる業務改革を推進するための体制充実化等の諸課題を有していると考えられる。また、会計年度任用職員制度が平成32年度から導入されることを鑑みると、適正な人員配置の前提となる業務改革の推進は喫緊の課題と考えられる。

よって、業務改革の推進について、包括外部監査人の立場から検討を加えることは、今後の行政運営にとって有意義と認識し、本年度の包括外部監査の特定の事件として選定した。

4 外部監査の対象期間

平成29年度とするが、必要に応じて過年度及び平成30年度の一部についても監査対象に含めている。

5 外部監査の方法

(1) 監査着眼点

- ① 業務処理は適切に行われているか
- ② 委託等の契約は適切に行われているか
- ③ 人員配置は適切か
- ④ 当該業務に係る事業費はサービス水準と比較し有効か
- ⑤ 組織運営の合理化や規模の適正化が図られているか

(2) 実施した主な監査手続

実施した主な監査手続は次のとおりである。なお、監査手続の適用にあたっては効率的な監査を実施するという観点から、重要と判断したものに限定し、原則として試査¹により行った。

- ① 予備調査
 - 監査対象業務の関連資料を入手、分析、質問により、当該業務の現状と課題を把握した。
- ② 本監査
 - 予備調査の結果に基づき、「(1) 監査着眼点」について経済性、効率性及び有効性（3E）並びに合規性の観点から検討を行った。検討に際しては、関連資料を閲覧し、必要に応じて関係部署に対する質問を行った。

6 外部監査の実施期間

平成 30 年 7 月 2 日から平成 31 年 1 月 25 日まで

7 包括外部監査人補助者の資格及び氏名

公認会計士	井 口 立 和
米国 PMI 認定プロジェクトマネージャ®	三 輪 大 介
メントプロフェッショナル (PMP)	
公認会計士	佐 藤 智 之

8 利害関係

包括外部監査の対象とした事件につき、地方自治法第 252 条の 29 の規定により記載すべき利害関係はない。

¹ 試査とは、特定の監査手続の実施に際して監査対象となる母集団からその一部の項目を抽出し、それに対して監査手続を実施することをいう。

第2 監査対象の概要

1 地方行政サービス改革の推進

国・地方を通じた厳しい財政状況下においても、引き続き質の高い公共サービスを効率的・効果的に提供するためには、ICTの徹底的な活用や、民間委託等の推進などによる更なる業務改革の推進が必要との問題認識のもと、地方行政サービス改革を推進するに当たっての留意事項が示されている。

地方行政サービス改革の推進に関する留意事項について（助言通知概要）	
<p>1 行政サービスのオープン化・アウトソーシング等の推進</p> <p>○民間委託等の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 定型的業務や庶務業務を含めた事務事業全般にわたり、民間委託等の推進の観点から、改めて総点検を実施。 ▶ 業務の集約・大きくくり化、他団体との事務の共同実施など事務の総量を確保や仕様書の詳細化などの工夫を行い、委託の可能性を検証。 <p>○指定管理者制度等の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 公の施設について、指定管理者制度を導入済みの施設も含め、管理のあり方について検証を行い、より効果的、効率的に運営。 ▶ 複数施設の一括指定や公募前対話の導入等の参入環境の整備や施設業務の部分的な導入等、幅広い視点から管理のあり方について検証。 <p>○地方独立行政法人制度の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 事務事業の廃止や民間譲渡の可能性を検討した上で自ら実施するよりも効率的・効果的に行政サービスを提供できる場合に活用を検討。 <p>○BPRの手法やICTを活用した業務の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 事務事業全般に渡って、BPRの手法を活用した業務フローの見直しやICTの活用等を通じて業務を効率化。 ▶ 特に住民サービスに直結する窓口業務の見直しや職員の業務効率向上につながる庶務業務等の内部管理業務の見直しは重点的に実施。 	<p>3 公営企業・第三セクター等の経営健全化</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 公営企業については、中長期的な経営計画である「経営戦略」を策定し、経営基盤強化等の取組を推進。各水道事業及び下水道事業において、「経営比較分析表」の作成及び公表を推進。 ▶ 第三セクターについては、経営状況等の把握等に努め、財政的リスクを踏まえた上で抜本的改革を含む不断の効率化・経営健全化に適切に取り組むことを推進。 <p>4 地方自治体の財政マネジメントの強化</p> <p>○公共施設等総合管理計画の策定促進</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 平成28年度までに、長期的視点に立つて公共施設等の総合的かつ計画的な管理を行うための計画を策定するとともに、公共施設等の集約化・複合化等に踏み込んだ計画となることを推進。 <p>○統一的な基準による地方公会計の整備促進</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 原則として平成27～29年度の3年間で、固定資産台帳を含む統一的な基準による財務書類等を作成し、予算編成等に積極的に活用。 <p>○公営企業会計の適用の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 平成27～31年度の5年間で、下水道事業及び簡易水道事業を重点事業として地方公営企業法の全部又は一部（財務規定等）を適用し、公営企業会計に移行。
<p>2 自治体情報システムのクラウド化の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 複数団体共同でのクラウド化（自治体クラウド）は、コスト削減、業務負担の軽減、業務の共通化・標準化、セキュリティ水準の向上及び災害に強い基盤構築の観点から、その積極的な導入を検討。 ▶ 情報システム形態やコストの現状について正しく認識するとともに、コストシミュレーション比較等を実施し、あわせて、業務負担の軽減、セキュリティの向上、災害時の業務継続性等についても考慮。 	<p>5 PPP/PFIの拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 公共施設等運営権制度の積極的導入や公共施設の維持更新・集約化等へのPPP/PFI手法の導入等を推進。PPP/PFIの導入に係る地方財政措置上のイコールフットリングを図る。 ▶ 公共施設等総合管理計画の策定を通じ、PPP/PFIの積極的活用の検討に努めるとともに、固定資産台帳を整備・公表を通じ、民間事業者のPPP/PFI事業への参入を促進。
<p>➡ ○業務改革を推進するため、民間委託やクラウド化等の各地方自治体における取組状況を比較可能な形で公表し、取組状況の見える化を実施。</p> <p>○総務省においては、これらの推進状況について毎年度フォローアップし、その結果を広く公表。</p>	

出所：「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項について（概要）」（平成27年8月28日 総務省）

このうち、「BPRの手法やICTを活用した業務の見直し」については以下のような説明がなされている。

（4）BPRの手法やICTを活用した業務の見直し（特に窓口業務の見直し及び庶務業務の集約化）

安定的かつ持続的に行政サービスを提供していくためには、限られた行政資源を効率的・効果

的に活用する行政運営が必要であり、このため、事務事業全般にわたって、BPRの手法を活用した業務フローの見直しやICTの活用等を通じた業務の効率化を図ること。特に、住民サービスに直結する窓口業務の見直しや職員の業務効率向上につながる庶務業務等の内部管理業務の見直しについては、以下の事項に留意しつつ、重点的に行うことが必要であること。

なお、総合窓口の導入・窓口業務のアウトソーシング、庶務業務の集約化の推進等を念頭に、基本方針2015において「窓口業務のアウトソーシングなど汎用性のある先進的な改革に取り組む市町村数を2020年度（平成32年度）までに倍増させる」とする成果指標が掲げられたことを踏まえ、総務省としては、BPRの手法を活用しながら、民間企業との協力の下、これらに一体的に取り組む市区町村を支援する「業務改革モデルプロジェクト」を実施し、これらを推進するための予算について平成28年度概算要求に向け検討を行っていること。

① 窓口業務は、住民サービス提供の最前線である。社会保障・税番号制度の導入等を踏まえ、BPRの手法やICTを活用しつつ、コンビニにおける各種証明書の交付など、行政手続のオープン化・アウトソーシングによる利用者の機会費用の削減・窓口の混雑緩和等、住民の利便性向上につながるよう業務方法の見直しを行うこと。

個人番号カードを利用したコンビニ交付については、住民における証明書の取得に要する時間など、社会的コストを削減する効果があるとともに、土日祝日を含め早朝から夜まで(6:30～23:00)の取得が可能になることによる利便性の向上、また市区町村における証明書の交付に要する行政コストを削減する効果があることから、導入について積極的に検討すること。

また、住民異動、戸籍届出、各種証明書交付、国民健康保険・介護保険等の受付等、従来、別々の窓口で行ってきた事務手続について、縦割を廃し、原則1ヶ所の窓口にてワンストップ対応を行う「総合窓口」の取組について、待ち時間の短縮など住民の利便性向上につながる取組であることから、先事例を参考にしつつ、積極的に検討すること。

なお、その際、単に各窓口事務を集約するのではなく、業務フローの見直しを行い、受付・引渡し・入力業務等については、積極的に民間委託等を活用し、業務の効率化を図ること。

社会保障・税番号制度の導入に伴い整備される宛名システムを活用し、当該システムを介在して住基担当部局、福祉担当部局等との間で庁内連携を行い必要な情報をやり取りすることにより、窓口を総合窓口として一元化し、抽出された情報を総合窓口で待つ住民に提供する対応も可能となる。このような事務フローを整え、手続時間の短縮及び添付書類の削減を伴うワンストップサービスを実現することによって、住民サービスの向上及び手続漏れの防止、事務の効率化及び正確性の向上、効率的な業務手順の構築及びマニュアルの整備が可能となるなどの効果が期待できるものであること。

また、窓口業務の民間委託を行うにあたっては、「住民基本台帳関係の事務等にかかる市町村の窓口業務に関して民間事業者に委託することができる業務の範囲について」（平成20年3月31日総行市第75号、総行自第38号、総税企第54号）の内容を十分に踏まえて対応されたいこと。

② 給与・旅費の計算、財務会計、人事管理事務等の庶務業務について、システムを活用し職員が発生源入力を行うことにより、各部局の中間経由業務の廃止や審査確認等の担当部局を1ヶ所に集約するなどの業務の再構築を行い、効率的な体制で執行を行うこと。その際、集約化した業務について、積極的に民間委託等を検討すること。

また、既に導入がなされている地方公共団体も含め、システム導入・更新にかかる費用対効果も勘案しつつ、できる限り多くの事務を対象とし、対象職員の範囲についても、首長部局にとど

まらず行政委員会事務局や教職員等も含めるなど、スケールメリットを活かした効率性を追求すること。

なお、規模の小さな地方公共団体においては、総務事務センターのような部署を新設するのではなく、総務課等に審査確認等の機能を集約することで対応が可能であり、庶務業務システムの導入・更新等に併せて検討を行うこと。また、自治体クラウド導入の際には同一の庶務業務システムを活用することが容易になることから、団体を越えた業務の集約化について検討を行うこと。

出所：地方行政サービス改革の推進に関する留意事項について（平成 27 年 8 月 28 日 総務省）

市における地方行政サービス改革の取組状況については「添付資料 5. 地方行政サービス改革の取組状況」を参照されたい。

2 対象業務の範囲

今回の包括外部監査では8業務（戸籍・住民登録、市税、国民健康保険、国民年金、人事給与、財務会計、契約、文書管理）を監査対象業務とした。各業務で使用している業務システムと合わせて整理すると以下のとおりである。

監査対象業務	担当課	業務システム	ベンダ	業務処理内容	導入年度
戸籍・住民登録	市民登録課	戸籍情報システム	(株)アイシーエス	戸籍法による各種証明書の発行 戸籍法により受理された届出(申請)に基づく戸籍(除籍)の記載等	H12
市税	市民税課	COKAS-X(市民税賦課システム)	日本電気(株)	課税対象者、課税資料等の管理及び課税資料に基づいた個人住民税の賦課業務	H25
		住民税バックアップシステム	(株)アイシーエス	賦課状況確認及び納付書の再発行業務	H11
		税務 LAN(申告支援システム)	(株)リードコナン	課税対象者情報、課税資料情報等の管理及び各種申告書作成、出力業務	H27
		税証明書発行システム	(株)アイシーエス	各種税証明(課税・資産・営業等各種証明)書の発行業務	H11
		法人市民税システム(INSIDE6)	(株)アイシーエス	課税対象法人、課税資料等の管理及び課税資料に基づいた法人住民税の賦課業務	H24
		COKAS-X(軽自動車税システム)	日本電気(株)	車両、所有者(使用者)等の管理及び軽自動車税の賦課業務	H25
	資産税課	家屋評価支援システム	(株)アイシーエス	固定資産税賦課業務に係る家屋課税台帳の管理	H3
		固定資産税バックアップシステム	(株)アイシーエス	固定資産税賦課業務に係る評価証明書等の発行	H13
		固定資産税縦覧閲覧システム	(株)アイシーエス	固定資産税賦課業務に係る縦覧帳簿及び課税台帳の表示・印刷	H15
		固定資産税台帳コード管理システム	(株)アイシーエス	固定資産税賦課業務に係る台帳コードと住民・住登外情報の対応管理	H15
		固定資産税台帳照会システム	(株)アイシーエス	台帳、納税通知書、課税明細書等の照会・印刷	H16
		固定資産税土地評価システム	(株)パスコ	固定資産税賦課業務に係る土地課税台帳の管理	H16
		相続税58条通知書発行システム	(株)アイシーエス	相続税法第58条に基づく税務署への情報通知	H15
		PasCALWeb 地図	(株)パスコ	航空写真と公図、路線価情報等を組み合わせた地図情報	H19
国民健康保険	健康保険課	後期高齢者医療標準システム	(株)アイシーエス	後期高齢者医療制度の賦課・給付・資格業務	H20
		後期高齢者医療保険料徴収システム(ADWORLD)	(株)アイシーエス	標準システムで賦課処理された情報に基づく期割・徴収・還付業務(住基・税情報と連携)	H20
		国民健康保険賦課事務システム	(株)アイシーエス	当初課税や日々の国保資格の異動処理	H14
		国民健康保険給付システム(INSIDE6)	(株)アイシーエス	申請受付・データ抽出。支給事務等	H27

監査対象業務	担当課	業務システム	ベンダ	業務処理内容	導入年度
		国民健康保険資格システム(INSIDE6)	(株)アイシーエス	国保資格の取得・喪失・異動事務に係る申請受付・データ抽出・保険証交付事務等	H27
		国保情報DBシステム	(株)アイシーエス(ゼッタテクノロジー)	国保の給付・経理情報の月次報告、各種国庫負担金・補助金等の申請書・実績報告データの作成	H23
		KDBシステム	国保中央会	特定健診情報とレセプトの紐づけによる現状分析・課題抽出・事業実施評価の作成	H25
		特定健診等データ管理システム(国保連)	国保中央会	受診券データの作成、結果情報の登録、集計	H20
		特定保健指導支援システム(ヘルスエコ)	南部医理科(アリトシステム)	特定保健指導対象者名簿の作成、指導の管理、通知作成、実績報告、各種統計データの出力	H26
		健康管理システム(INSIDE6)	(株)アイシーエス	国保特定健診及び後期高齢者健康診査の受診券の送付状況の登録等	H26
		国保総合システム	国保中央会	レセプト審査・診療費用等支払・資格・給付・保健事業	H23
国民年金	医療助成年金課	国民年金システム	(株)アイシーエス	INSIDE6の住民基本台帳を活用した国民年金ファイル管理等	H24
人事給与	職員課	人事庶務システム	(株)アイシーエス	給与等支給明細書、出退勤管理、休暇・休業等管理、時間外勤務等管理等	H27
		人事給与システム	(株)アイシーエス	職員情報管理、人事異動、昇給管理、月例給与・賞与計算、年末調整、予算計算等	H17
		臨時職員源泉徴収システム	(株)アイシーエス	臨時職員情報管理、臨時職員賃金計算等	H17
		個人番号管理システム	(株)アイシーエス	個人番号登録管理、源泉徴収票発行等	H28
財務会計	財政課	財務管理システム	日本電気(株)	予算編成、予算管理、歳入・歳出管理、決算管理、決算統計、起債管理、公有財産管理等	H19
契約	契約検査課	契約事務電算処理システム	東芝ソリューション販売(株)	契約起案書、入札経過表、契約書、結果表の作成 入札参加資格者の名簿調製及び結果通知作成等	H16
		電子入札システム	(株)日立システムズ	市営建設工事及び建設関連業務委託に係る電子入札関連業務	H23
		電子入札コアシステム	(一財)日本建設情報センター	電子入札のベースとなるシステム	H23
文書管理	総務課	文書管理システム	日本電気(株)	文書の收受・起案・施行・保管処理及び情報公開機能等	H19

出所：各担当課作成資料

3 業務処理上の事故の発生状況

監査対象とした8業務のうち、4業務（戸籍・住民登録、市税、国民健康保険、国民年金）における業務処理上の事故の発生状況（平成28～29年度）は以下のとおりであり、市の説明によると、確認された全ての事案について適時に必要な措置を講じている、とのことである。

業務処理	確認（発生）年月	業務処理上の事故の内容	再発防止策
戸籍・住民登録	H28.5～	個人番号カードの再交付手数料の条例に基づかない誤徴収（23件）	条例の規定と実際の事務処理との整合の確認徹底と所管する法令等の課内研修を実施する。
市税	H29.5	個人市民税・県民税特別徴収税額決定通知書の誤発送による特定個人情報の漏えい（3名分）	給与支払報告書の事業所登録時の照合作業等において、複層的な確認作業を実施する。
国民健康保険	H29.7	軽減判定所得の算定誤り	国、県及び委託先と法解釈等について改めて協議の上、国保税算定システムの改修を行った。
国民年金		該当なし	

出所：各担当課作成資料

（注）「業務処理上の事故」は市が公表した事案である。

第3 外部監査の結果及び意見

I 個別検出事項

今回の監査の過程で発見された個別検出事項については、「指摘」と「意見」に分けており、以下の判断基準によっている。

区分	根拠規定	監査上の判断基準
指摘	監査の結果（地方自治法第 252 条の 37 第 5 項）	違法（法令、条例、規則等の違反） 不当（違法ではないが行政上実質的に妥当性を欠くこと、または適当でないこと）
意見	監査の結果に添えて提出する意見（地方自治法第 252 条の 38 第 2 項）	違法または不当なもの以外で、包括外部監査人が個別検出事項として記載することが適当と判断したもの

なお、個別検出事項を監査着眼点に基づく監査上の論点ごとに整理して記載したのは、今回の監査対象の範囲外においても市が財務事務の点検を行う場合の参考になると判断したことによる。

<指摘及び意見の要約一覧表>

項目	区分	現状の問題点	解決の方向性
1 業務処理			
(1) 庁内情報の収集不足	意見	法人市民税に係る未申告法人の調査において、課税の公平性の観点から、庁内情報の収集、調査による業務合理化の余地があると考えられる。	未申告法人の調査に限らず、庁内情報の連携による合理化の余地のある業務がないか検討する。
(2) 外部機関情報との整合性確認の不備	指摘	平成 27 年度に市が実施した土地課税台帳の照合では少なからずパンチミス（入力ミス）による課税誤りが検出されているが、家屋課税台帳の照合は未実施であり、賦課課税データの正確性が適切に検証されているといえるか疑問である。	登記データと課税データの照合を定期的実施し、賦課課税データの正確性を検証する。
(3) リスク評価と対応の充実化の余地	意見	市が整理している固定資産税の税額修正リスクについて、リスクの評価と対応の充実化の余地があると考えられる。	賦課課税方式である固定資産税の課税誤りは過大課税（還付・返還リスク）ないし過小課税リスクがある点を踏まえ、税額修正リスクに係るリスクの評価と対応の充実化を図る。
(4) 始業・終業時刻の確認不備	指摘	市の出退勤管理は自己申告制によるが、自己申告された労働時間と実際の労働時間の乖離状況の把握が十分に行われていない。市が自己申告制による場合の必要な措置を講じているとは認められない。	自己申告制によるのであれば、自己申告された労働時間と実際の労働時間の乖離状況の調査を行い、所要の労働時間の補正を要する実態がないことを確かめる。

項目	区分	現状の問題点	解決の方向性
(5)業務集約化の検討不足	意見	<p>学校徴収金の徴収・管理業務に関する以下の点を考慮すると、組織運営の合理化（地方自治法第2条第15項）の観点より十分な検討が行われているといえるか疑問である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 内部管理業務の集約化により、教員の業務負荷軽減が図られること ▶ 内部管理業務の集約化により、事務処理の質の向上が期待できること 	<p>学校徴収金の徴収・管理業務について、業務の一元化・集約化（事務の共同実施を含む）によるメリット評価を行い、業務集約化による業務改善の余地がないか検討する。</p>
(6)合理的根拠を欠いた私費会計	意見	<p>学校徴収金の1つである学校給食費について、私費会計の取扱いに関する整理が十分できていないと認められるため、市における現行の学校給食費の徴収管理によって、私費会計とする合理的根拠は希薄である。</p>	<p>学校給食費に係る契約関係、現金等の保管、給食費の債権の取扱いを、私費会計との整合性の観点より整理する。 私費会計とする合理的説明付けが困難な場合、公会計に移行する。</p>
(7)必要性に乏しい団体会計	意見	<p>市に事務局を設置している団体（団体会計）について、市の事務事業ではなく、あえて団体の事務事業と整理する必要性に乏しい団体会計が検出された。</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 盛岡市愛宕町職員駐車場利用者会 ▶ 太田地区自治会協議会、乙部地区自治公民館連絡協議会・乙部地区町内会連絡協議会 ▶ もりおか環境緑化まつり実行委員会 	<p>仮に団体会計がなかった場合に生じ得る問題点を整理し、団体会計の必要性を明確にする。 あえて団体会計とする合理的理由がなければ、以下の方法により、市の財務会計事務を簡潔にする。</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 団体会計を廃止し、市の事務事業と整理する ▶ 市以外に事務局を移管し、財務会計事務に係る市の関与をなくす
(8)会計事務の不備（団体会計）	指摘	<p>今回の包括外部監査の対象とした団体会計より、平成29年度の会計記録を閲覧した結果、会計事務の不備が検出された。</p> <p>■もりおか環境緑化まつり実行委員会 報償費／謝金 198千円 委託料／会場設営等 1,096千円</p>	<p>団体会計といえども市が実質的な経理事務を担っている点を考慮し、定期的に監査を実施する。 市の財務事務に準じた運用ルールとしないものについては、運用ルールを明確にする。</p>
(9)会計事務の不備（学校徴収金）	意見	<p>市立高校より提出された資料をもとに、市立高校における学校徴収金の管理状況を確認するとともに、一部の会計に関する出納簿（平成29年度）等を閲覧した結果、会計事務の不備が検出された。</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 公費・私費負担区分 ▶ 校長名義の団体預金口座 ▶ 決算報告の不備 ▶ 団体会計報告もれ 	<p>公費・私費の負担区分に関する明確なルールを定める。 また、学校徴収金といえども市が実質的な経理事務を担っている点を考慮し、一層の実効性ある監査を実施する。</p>

項目	区分	現状の問題点	解決の方向性
(10) 代替評価の検討不足	意見	最大の管理コストと考えられる人件費が考慮されておらず、収入証紙の管理コストと収入証紙を廃止した場合の追加的な発生コストの定量評価が行われていないため、収入証紙を継続することのメリット評価が明らかではない。手数料の収納方法に関する代替評価の十分な検討が行われているといえるか疑問である。	収入証紙の管理コスト（人件費）の精査や利用状況調査を行い、収入証紙継続の有効性に関する代替評価を行う。
(11) 電子媒体化による業務効率化の余地	意見	国民年金業務の電子媒体化への移行により、現行の業務処理において一定の時間削減効果が見込まれるため、電子媒体化による業務合理化の余地が認められる。	業務プロセスの改善手法を取り入れながら、電子媒体化による業務合理化を推進する。
(12) ICT活用による業務効率化の余地	意見	市民税課における RPA 導入による業務効率化の可能性の検討結果より、現行の業務処理において一定の時間削減効果が見込まれるため、ICT活用による業務合理化の余地が認められる。	業務プロセスの改善手法を取り入れながら、ICT活用による業務合理化を推進する。
(13) 電子決裁の低利用	意見	文書管理システムにおける電子決裁機能の活用が低調と認められる。電子決裁による業務効率化が十分に図られているといえるか疑問である。	文書管理システムの操作性改善の取組みの他、電子決裁を原則とする運用ルールへの見直しを検討する。
2 契約			
(1) 合理的理由に乏しい随意契約	指摘	随意契約理由に合理性を欠いた契約が検出された。 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 平成 29 年度帳票出力業務委託契約（市民税課） ➤ 平成 29 年度固定資産税・都市計画税賦課計算等業務委託（資産税課） ➤ 平成 29 年度国民健康保険税賦課計算業務委託（健康保険課） 	随意契約とする合理的理由がなければ、競争性を確保した契約方法に見直す。 また、いわゆるベンダロックインの問題を防止するため、特定者に過度に依存しないような措置を講じることが考えられる。
(2) 1 者応募	意見	「固定資産土地評価業務」の契約方法はプロポーザル方式で行われており、市内に事業所を有する事業者を加点評価すれば足りる問題であるため、市内に事業所を有しない事業者の競争参加自体を制限する根拠は乏しいと考えられる。応募者が限定されることが予測される中で、あえて地域要件を設定する合理的理由があったといえるか疑問である。	競争性の確保に疑義が認められる場合、地域要件の設定を慎重に判断する。

項目	区分	現状の問題点	解決の方向性
(3) 予定価格積算の不備	指摘	「固定資産土地評価業務」及びその付随業務に係る予定価格が現契約先から徴求した見積書の金額と同額であり、複数者からの見積徴求が行われていない。 他者から見積徴求しない理由が明らかでなく、かつ、人件費単価や見積工数の妥当性を裏付ける根拠が不明確であるため、予定価格が適切に積算されたものとは認められない。	1者見積による予定価格の積算とする場合、人件費単価や見積工数の妥当性の根拠付けを明確にする。
(4) 標準システム移行によるコスト削減余地	意見	国民健康保険事務について、平成30年度から市町村事務処理標準システムへの移行は難しい状況にあったとはいえ、既存システムに要する更新・維持コストとの比較で、標準システムへの移行によるコスト削減余地があると考えられる。	平成34年度まで標準システム移行に対する財政措置（国の1/2補助）がある点を見据え、標準システムへの移行の代替評価を行う。標準システムへの移行に際しては、現行の業務処理を継続する前提とせず、業務の標準化やICTの徹底的な活用等による業務改革の推進を併せて検討する。
3 人員配置			
(1) 個々の業務量の積み上げによらない必要人員数の積算	意見	必要人員数の積算が個々の業務量の積み上げによらないため、精度の高い必要人員数を積算しているといえるか疑問である。業務量調査が不十分な結果、必要人員数の積算の精度が低く、人員配置に不均衡が生じているケースがないか懸念される。	「公共サービスの質の向上と経費の削減を図る前提として、個々の業務内容とこれに関わる人員、必要とされる費用等のコストが適切に把握されていない」ことを踏まえ、個々の業務量の積み上げを基礎に各部署の必要人員数を積算する手法をとることも考えられる。
(2) 時間外勤務の限度超過	意見	平成29年度において、時間外勤務が年360時間超の職員は155人であり、時間外勤務の限度超過が生じている。 1人当たり時間外勤務（平均）は150時間であるが、個人別で見た場合、個人別業務配分の偏りを示唆するものが含まれている可能性があり、時間外勤務の縮減に向けた改善の余地があると考えられる。	平成30年6月に、市と盛岡市職員労働組合の間で初めて定めた協定時間を遵守する。 また、タイムマネジメントの徹底や事務事業のスクラップ等の推進を通じて、時間外勤務の更なる縮減を図る。

項目	区分	現状の問題点	解決の方向性
(3) 時間外勤務の過小認識の懸念	意見	出勤簿とパソコン使用時間の記録に乖離が生じた要因が明らかでない事案が検出された。 時間外勤務の縮減に関する指針の下、時間外勤務が過小認識され、時間外命令と勤務実態に乖離が生じた事案が含まれていないか懸念される。	始業・終業時刻の確認、記録を現行の自己申告によるのであれば、「労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置に関するガイドライン」（平成 29 年 1 月 20 日 厚生労働省）に沿った確認を行う。
(4) 臨時・非常勤職員の任用根拠と勤務実態の不整合	意見	<p>■ 臨時職員 臨時職員は事実上任期の定めのない常勤職員と同様の勤務形態となっている外観を有しており、臨時的任用職員の任用根拠と勤務実態の整合がとれているか疑問である。</p> <p>■ 非常勤職員 勤務時間に定めのある非常勤職員の任用根拠を地方公務員法第 3 条第 3 項第 3 号に基づき特別職非常勤職員と整理しているが、非常勤職員の職務の多くは労働者性の高いものと見受けられるため、任用根拠と勤務実態の整合がとれているか疑問である。</p>	臨時・非常勤職員の任用根拠と勤務実態の不整合は会計年度任用職員制度(平成 32 年度から導入)の中で解決することが想定されるが、業務改革の推進を考慮し、それぞれの職の必要性を十分吟味した上で、適正な人員配置に努める。
(5) 職務専念義務免除の手続もれ	指摘	市職員の団体への関与が「市の本来業務」とする根拠が不明確と認められるものについては、職務専念義務免除の手続なく、団体業務従事相当額の減額をせず給与を支給することは盛岡市職員給与支給条例第 14 条第 1 項の規定に反している。	個別団体の実情(団体の性格・事業内容、市職員関与の目的、役職員の地位の兼務の有無、職務内容、関与の程度等)に応じて、団体に対する市職員の関与の取扱いを整理する。 その中で、市の職務と認められない場合、職務専念義務の免除の問題として整理する。

1 業務処理

監査対象業務と個別検出事項の対応関係を整理すると以下のとおりである。

	戸籍・住民登録	市税	国民健康保険	国民年金	人事給与	財務会計	契約	文書管理
(1) 庁内情報の収集不足		公平性						
(2) 外部機関情報との整合性確認の不備		正確性						
(3) リスク評価と対応の充実化の余地		正確性						
(4) 始業・終業時刻の確認不備					合規性			
(5) 業務集約化の検討不足						効率性		
(6) 合理的根拠を欠いた私費会計						合規性		
(7) 必要性に乏しい団体会計						必要性		
(8) 会計事務の不備(団体会計)						合規性		
(9) 会計事務の不備(学校徴収金)						合規性		
(10) 代替評価の検討不足						有効性		
(11) 電子媒体化による業務効率化の余地				効率性				
(12) ICT 活用による業務効率化の余地		効率性						
(13) 電子決裁の低利用								正確性 効率性

(1) 庁内情報の収集不足

市内に事務所等を有する法人は法人市民税の納税義務を有するが、これを整理すると以下のとおりである。

納税義務者	均等割	法人税割
市内に事務所や事業所を有する法人 (地方税法第 294 条第 1 項第 3 号)	課税	課税
市内に事務所や事業所を有しないが、寮、保養所等を有する法人 (地方税法第 294 条第 1 項第 4 号)	課税	非課税
市内に事務所、事業所を有する、法人税法上の公益法人等 (地方税法第 12 条、第 294 条第 1 項第 3 号、第 294 条第 7 項)	課税	課税 (収益事業を行っていない場合は非課税)
市内に事務所、事業所を有する、法人でない社団または財団で代表者または管理人の定めのあるもの (地方税法第 294 条第 8 項)	課税	課税

市の説明によると、市が実施している法人市民税に係る未申告法人の調査は、課税の基礎数値の 1 つが法人税 (国税) となるため、国税との連携を基本とし、必要に応じ県税等とも連携し、

本店登録地や代表者の居住地を訪問する等の実態調査を実施している、とのことである。

【現状の問題点（意見）】

市では、庁内情報の収集、調査による未申告法人の調査を現在、実施していないが、効果的な調査手法として庁内情報の収集による未申告法人の調査の実施が考えられる。例えば、飲食業において、保健所に提出された営業許可申請の情報と市民税課に提出された事業所開設届出の照合により、未申告の可能性ある事業者を抽出することで、効果的な未申告法人の調査が可能となる。

この点に関する市の説明は以下のとおりである。

- 平成30年8月末現在の営業許可施設4,890件のうち、事業所開設届出の提出ない法人が59件ある。
- 個々の営業実態の調査等が必要であり、当該59件全てが法人市民税の未申告法人とは限らないものの、国税、県税等との情報連携のみでは捕捉できない未申告法人が含まれている可能性もある。

法人市民税に係る未申告法人の調査において、課税の公平性の観点から、庁内情報の収集、調査による業務合理化の余地があると考えられる。

【解決の方向性】

未申告法人の調査に限らず、庁内情報の連携による合理化の余地のある業務がないか検討する。

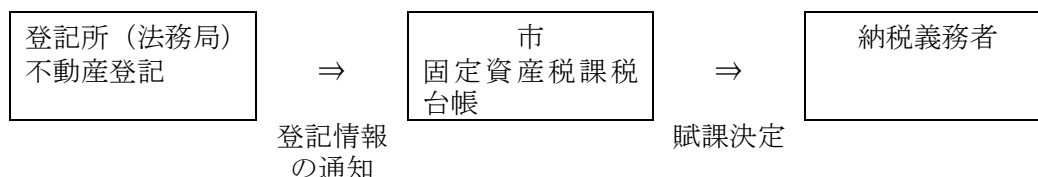
(2)外部機関情報との整合性確認の不備

固定資産税は毎年1月1日に、固定資産を所有している人が、その固定資産の価格をもとに算定された税額をその固定資産の所在する市町村に納める税金であり、課税対象と納税義務者は以下のとおりである。

	課税対象	納税義務者
土地	田、畑、宅地、鉱泉地、池沼、山林、牧場、原野その他の土地	登記簿または土地補充課税台帳に所有者として登記または登録されている人
家屋	住家、店舗、工場（発電所及び変電所を含む）、倉庫その他の建物	登記簿または家屋補充課税台帳に所有者として登記または登録されている人
償却資産	土地及び家屋以外の事業の用に供することができる資産で、構築物、機械及び装置、車両・運搬具、工具・器具・備品等	償却資産課税台帳に所有者として登録されている人

出所：資産税課作成資料

土地・家屋の課税の基礎となる主な情報は登記簿によるため、登記所から市に登記情報の通知がなされる。



登記情報の通知に関連して、事務の効率化や通知もれの防止等の観点より、平成 18 年より電子通知が実施されている。

標記については、地方税法第 382 条の規定に基づき、管轄登記所から市町村長への登記情報の通知が行われ、同法第 422 条の 3 の規定に基づき、市町村長から管轄登記所へ固定資産の価格等の通知が行われています。

これら市町村長と登記所間における通知について、行政文書等の電子化の進展や行政事務の効率化の観点から、総務省と法務省の間で従来の紙媒体の通知を電子媒体により実施（以下、「電子通知」という。）する検討を行ってきたところですが、今般、下記のとおり協議が整いました。

今後、電子通知の実施にあたっては、今回の決定事項を踏まえ、個々の市町村長と管轄登記所間で実施の細目について協議を行い、調整が終了した市町村から順次導入することとなりますが、これにより事務の効率化、通知漏れの防止等の効果が図られることから、導入に向けて積極的な検討をお願いします。

また、貴都道府県内の市町村に対してもこの旨ご連絡願います。

なお、このことについては、法務省から法務省民二第 740 号（平成 18 年 3 月 31 日付）及び事務連絡（同日付）が別添のとおり法務局民事行政部及び地方法務局に通知されていますので、申し添えます。

出所：市町村長と登記所間における通知の電子媒体による実施について（平成 18 年 3 月 31 日 総務省自治税務局固定資産税課長）

一方、市の固定資産税業務の状況は以下のとおりである。

- ▶ 平成 18 年より電子通知が実施されているものの、市では登記情報の通知を紙媒体で受領し、固定資産税課税台帳への反映は手作業で実施している。
- ▶ 登記簿要約書情報はデータベース化されており、1 筆 1 行の CSV 出力が可能であるため、平成 27 年度に土地を対象に、登記簿要約書情報データと固定資産（土地）課税台帳情報データ全件（370,495 件）の照合を実施した。当該照合結果は以下のとおりであるが、検出された課税誤りには、少なからずパンチミス（入力ミス）によるものが含まれている。

照合結果の区分		土地課税台帳の件数（件）	備考
一致		285,246	
不一致	課税誤り	463	平成 28 年度土地課税台帳を更正、還付・返還の事案への対応を実施
	その他	84,786	所有者氏名・町名の外字によるもの、国・県・市等の所有に係る人的非課税物件
合計		370,495	

出所：資産税課作成資料

【現状の問題点（指摘）】

土地を対象に市が実施した登記データと課税データの照合で検出された課税誤りには、少なからずパンチミス（入力ミス）によるものが含まれている。市は、法務局の変更登記情報を紙媒体で受領し、固定資産税課税台帳への反映を手作業で実施しており、かつ、登記データと課税データの照合を毎年実施していないため、賦課課税情報の正確性の観点より、その適否が問題となる。

この点につき、市の説明によると、現行システムの改修費用（4 百万円程度の見込）を考慮すれば、以下の事情により電子通知を利用しない現在の業務を継続することはやむを得ないものである、とのことである。

- 法務局から提供される CSV データは外字が表示されないため、システム導入後も紙媒体での情報提供は継続し、電子データとの二重の照合作業が必要であること
- 平成 18 年の電子通知後、法務局と協議を行い、平成 23 年 9 月に電子化（「法務局から市への登記情報」及び「市から法務局への固定資産価格通知」）を一括で行う旨両機関で合意したものの、市の予算上の都合により、電子化の実現に至っていないこと
- 平成 27 年において電子媒体で登記データと課税データの突合を行ったこと
- 平成 28 年に、法務省登記情報システム更改予定（平成 32 年度）が判明したため、当該システム更改の仕様の発表に沿って平成 32 年度にシステム改修を行う方向としたこと

しかし、法務局との合意を踏まえ、平成 23 年度以降、電子化の活用により登記データと課税データの自動照合も可能だったと考えられる。平成 27 年度に市が実施した土地課税台帳の照合では少なからずパンチミス（入力ミス）による課税誤りが検出されているが、家屋課税台帳の照合は土地と課税対象の捉え方が異なるため、登記が実態を反映しているとは限らないことを理由に未実施である。登記と実態の乖離は照合の実施方法や範囲の問題であり、照合を行わない合理的理由とまでは考え難いため、家屋課税台帳に係る賦課課税データの正確性が適切に検証されているといえるか疑問である。

【解決の方向性】

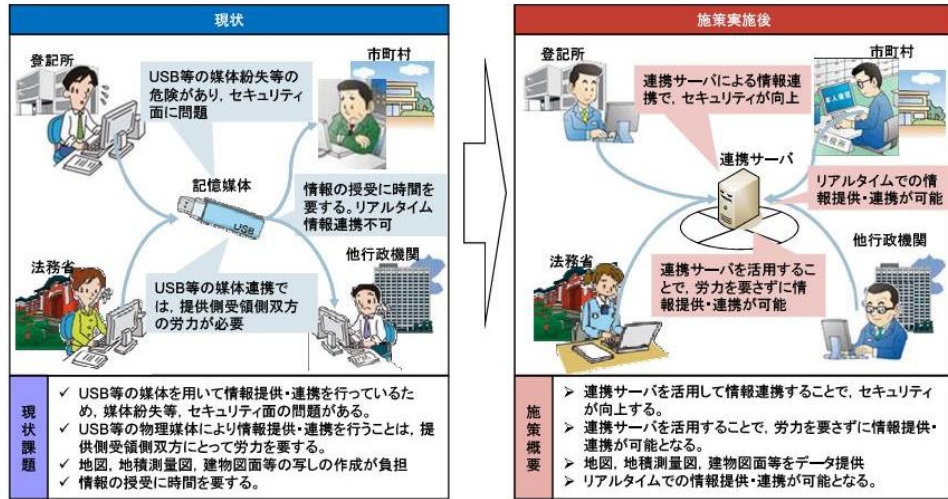
登記データと課税データの照合を定期的実施し、賦課課税データの正確性を検証する。

平成 32 年度の法務省登記情報システム更改に伴い、異動通知のオンライン化により固定資産税業務（登記データと課税データの自動照合を含む）の合理化が期待される点にも留意する。

行政機関間での情報連携を図るための仕組みの構築について

【前提】不動産登記情報は、既に固定資産課税台帳や農地台帳、林地台帳等様々な観点から、法令の根拠に基づいて他の機関に情報提供を実施しているところ。

- 登記情報システムの更改において、行政機関に対して、オンラインによりいつでも登記情報を提供可能とする仕組みを構築し、平成32年度からの運用開始を目指す。
- 情報提供に際しては、連携サーバを活用する。



出所： 内閣府規制改革推進会議第14回投資等ワーキング・グループ資料3-2（平成29年4月20日 法務省民事局）

(3) リスク評価と対応の充実化の余地

固定資産税及び都市計画税は課税権者が税額を決定する賦課課税方式が採用されている。土地・家屋に係る固定資産税及び都市計画税について、市の課税誤りによる税額修正の状況は以下のとおりである。

(単位：千円)

事由	27年度		28年度		29年度	
	追徴税額	還付・返還税額	追徴税額	還付・返還税額	追徴税額	還付・返還税額
非課税規定の適用	-	12,886	-	4,777	-	39,170
課税地目の変更	-	2,308	133	3,841	-	19,601
課税地積の変更	-	625	-	7,680	-	489
土地単価の訂正	-	5,845	-	5,976	-	1,167
住宅用地割合の変更	36	34,897	-	10,031	-	19,909
課税床面積の変更	-	-	-	-	-	50
滅失家屋の課税取消	-	504	-	168	-	9
合計	36	57,067	133	32,476	-	80,398

出所：資産税課作成資料

(注) 金額は平成30年3月31日までににおける税額の修正累計額を表す。

一方、市では平成 30 年度より固定資産課税台帳の適正化の一環として、2つの税額修正要因を対象とした事後点検調査を実施している。平成 30 年 11 月末時点における調査結果の状況は以下のとおりである。

	調査対象	調査実施件数	税額修正の検出	
			件数 (件)	金額 (千円)
住宅用地の特例措置	市街化区域約 74,000 画地	17,000 画地	6	444
非課税規定の適用措置	物的非課税物件約 1,500 筆	同左	—	—

出所：資産税課作成資料

(注1) 検出された税額修正は全て減額修正であり、金額は還付・返還額を表す。

(注2) 「住宅用地の特例措置」については平成 30 年度より 5 年間で事後点検調査を実施する計画である。

内部統制の有効性の判断の規準となる内部統制の基本的要素の 1 つに、「リスクの評価と対応」が挙げられている。

②リスクの評価と対応

リスクの評価と対応とは、組織目的の達成に影響を与える事象について、組織目的の達成を阻害する要因をリスクとして識別、分析及び評価し、当該リスクへの適切な対応を選択するプロセスをいう。

出所：「地方公共団体における内部統制制度の導入・実施ガイドライン（たたき台）」（平成 30 年 7 月 27 日 地方公共団体における内部統制・監査に関する研究会）

市では、課税誤りによる税額修正リスクに関するリスクの評価と対応を以下のように整理している。

税額修正事由	市における左記リスクの評価	業務処理上の課題（リスク要因）	左記リスクへの対応
非課税規定の適用	大（過大課税リスク）	現況変化の課税台帳への未反映	土地・家屋・償却資産 3 系の情報共有、連携強化
課税地目の変更	大（過大課税リスク）	地目の判定誤り	評価補助員の評価能力向上 納税義務者からの情報提供促進
課税地積の変更	中（過大課税リスク）	登記地積と現況地積の相違修正	入力ミスのダブルチェック
土地単価の訂正	中（過大課税リスク）	全ての要因が影響	評価補助員の評価能力向上
住宅用地割合の変更	大（過大課税リスク）	住宅用地の判定誤り（家屋情報の誤りを含む）	土地・家屋係の情報共有、連携強化
課税床面積の変更	小	—	—
滅失家屋の課税取消	小	—	—

出所：資産税課作成資料

【現状の問題点（意見）】

平成 30 年度より市が実施している事後点検調査は、税額修正事由「非課税規定の適用」や「住宅用地割合の変更」に係るリスクへの対応の一環で実施しているものと考えられる。

しかし、市が整理しているリスクの評価と対応に関する以下の点を考慮すると、税額修正リスクに係るリスクの評価と対応の充実化の余地があると考えられる。

- 税額修正事由「課税地目の変更」について、市のリスク評価は「大（過大課税リスク）」と識別しているが、「評価補助員の評価能力向上・納税義務者からの情報提供促進」でリスクへの対応が十分といえるか疑問であること
- 「固定資産税及び都市計画税に係る税額修正の状況調査結果」（平成 24 年 8 月 28 日 総務省自治税務局固定資産税課）によると、増額修正の割合は、土地の増額修正 32.0%、家屋の増額修正 40.5%となっている。市の説明によると、「評価額が高いのではないか」との納税義務者からの申出に基づいて調査した結果、実態が変化していることが判明し、税額修正することが多いため、市では減額修正に偏る傾向にある、とのことである。しかし、納税義務者から増額修正の申出を期待するのは難しいことを鑑みると、市において増額修正（過小課税）リスクが小さいと判断する根拠が不十分と考えられること

【解決の方向性】

賦課課税方式である固定資産税の課税誤りは過大課税（還付・返還リスク）ないし過小課税リスクがある点を踏まえ、税額修正リスクに係るリスクの評価と対応の充実化を図る。

(4)始業・終業時刻の確認不備

市では、職員の出退勤管理は各職員が人事庶務システム上、出勤申告を行い、出勤簿として記録している。

労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置については、以下のように示されている。

1 趣旨

労働基準法においては、労働時間、休日、深夜業等について規定を設けていることから、使用者は、労働時間を適正に把握するなど労働時間を適切に管理する責務を有している。

しかしながら、現状をみると、労働時間の把握に係る自己申告制（労働者が自己の労働時間を自主的に申告することにより労働時間を把握するもの。以下同じ。）の不適正な運用等に伴い、同法に違反する過重な長時間労働や割増賃金の未払いといった問題が生じているなど、使用者が労働時間を適切に管理していない状況もみられるところである。

このため、本ガイドラインでは、労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置を具体的に明らかにする。

（中略）

4 労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置

(1) 始業・終業時刻の確認及び記録

使用者は、労働時間を適正に把握するため、労働者の労働日ごとの始業・終業時刻を確認し、これを記録すること。

(2) 始業・終業時刻の確認及び記録の原則的な方法

使用者が始業・終業時刻を確認し、記録する方法としては、原則として次のいずれかの方法によること。

ア 使用者が、自ら現認することにより確認し、適正に記録すること。

イ タイムカード、ICカード、パソコンの使用時間の記録等の客観的な記録を基礎として確認し、適正に記録すること。

(3) 自己申告制により始業・終業時刻の確認及び記録を行う場合の措置

上記(2)の方法によることなく、自己申告制によりこれを行わざるを得ない場合、使用者は次の措置を講ずること。

ア 自己申告制の対象となる労働者に対して、本ガイドラインを踏まえ、労働時間の実態を正しく記録し、適正に自己申告を行うことなどについて十分な説明を行うこと。

イ 実際に労働時間を管理する者に対して、自己申告制の適正な運用を含め、本ガイドラインに従い講ずべき措置について十分な説明を行うこと。

ウ 自己申告により把握した労働時間が実際の労働時間と合致しているか否かについて、必要に応じて実態調査を実施し、所要の労働時間の補正をすること。

特に、入退場記録やパソコンの使用時間の記録など、事業場内にいた時間の分かるデータを有している場合に、労働者からの自己申告により把握した労働時間と当該データで分かった事業場内にいた時間との間に著しい乖離が生じているときには、実態調査を実施し、所要の労働時間の補正をすること。

エ 自己申告した労働時間を超えて事業場内にいる時間について、その理由等を労働者に報告させる場合には、当該報告が適正に行われているかについて確認すること。

その際、休憩や自主的な研修、教育訓練、学習等であるため労働時間ではないと報告されていても、実際には、使用者の指示により業務に従事しているなど使用者の指揮命令下に置かれていたと認められる時間については、労働時間として扱わなければならないこと。

オ 自己申告制は、労働者による適正な申告を前提として成り立つものである。このため、使用者は、労働者が自己申告できる時間外労働の時間数に上限を設け、上限を超

える申告を認めない等、労働者による労働時間の適正な申告を阻害する措置を講じてはならないこと。

また、時間外労働時間の削減のための社内通達や時間外労働手当の定額払等労働時間に係る事業場の措置が、労働者の労働時間の適正な申告を阻害する要因となっていないかについて確認するとともに、当該要因となっている場合においては、改善のための措置を講ずること。

さらに、労働基準法の定める法定労働時間や時間外労働に関する労使協定（いわゆる 36 協定）により延長することができる時間数を遵守することは当然であるが、実際には延長することができる時間数を超えて労働しているにもかかわらず、記録上これを守っているようにすることが、実際に労働時間を管理する者や労働者等において、慣習的に行われていないかについても確認すること。

出所：労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置に関するガイドライン（平成 29 年 1 月 20 日 厚生労働省）

【現状の問題点（指摘）】

市の出退勤管理は自己申告制により始業・終業時刻の確認及び記録を行っているため、使用者として、自己申告制による場合の必要な措置を講じているか問題となる。

この点につき市の説明によると、時間外勤務が生じた場合には職員の事前申請と所属長による勤務時間の確認が行われることとなっており、労働時間は適切に管理されている、とのことである。

しかし、自己申告された労働時間と実際の労働時間の乖離状況の把握が十分に行われていない。実際、個別検出事項「3（3）時間外勤務の過小認識の懸念」に記載のとおり、自己申告による労働時間とパソコンの使用時間に乖離のある職員が少なからず検出されているものの、これらが労働時間の補正を要するものかどうか明らかでないことから、市が自己申告制による場合の必要な措置を講じているとは認められない。

【解決の方向性】

自己申告制によるのであれば、自己申告された労働時間と実際の労働時間の乖離状況の調査を行い、所要の労働時間の補正を要する実態がないことを確かめる。

(5)業務集約化の検討不足

学校徴収金は、市立学校における教育活動上必要となる経費のうち、受益者負担が適当と考えられるもので、校長が保護者から徴収する経費をいう。市では、市立学校における学校徴収金の取扱いを「盛岡市学校徴収金事務取扱要領」として定めているが、当該内容については「添付資料 2. 盛岡市学校徴収金事務取扱要領」を参照されたい。

学校徴収金のうち、例えば、各市立学校における学校給食費の納入方法は以下のとおりである。

	件数	構成比
① 児童・生徒が学校持参	8	9.4
② 保護者が学校持参	10	11.8
③ PTA が集金のうえ学校持参	3	3.5
④ 口座振込	10	11.8
⑤ PTA が集金のうえ口座振込	10	11.8
⑥ 口座引落	44	51.8
合計	85	100.0

出所：教育委員会事務局作成資料

(注) 複数の納入方法を採用している学校があるため、件数合計と学校数（小中学校 65 校）は一致しない。

各市立学校別の学校給食費の納入方法については「添付資料 1. 学校給食費の管理状況（学校別）」を参照されたい。

一方、学校徴収金の徴収・管理について、下記のような改善方策の提示や通知がなされている。

(2) 学校給食費などの学校徴収金会計業務の負担から教員を解放する

- 学校給食費等の学校徴収金は、多くの学校において、その徴収・管理業務を教員が担っている状況がある。とりわけ、未納者が多い学校では、未納金の徴収について、教員に大きな負担が生じている状況である。文部科学省の調査においても、給食費の集金や支払、未納者への対応等への負担感が高いことが明らかとなっている。
- 一方、学校給食費を公会計化し、徴収・管理等の業務を教育委員会や首長部局に移行した自治体においては、教員の時間的かつ精神的な負担が大きく減少しているほか、一般会計に組み入れられることにより、会計業務の透明性が図られるとともに、年間を通じて安定した食材調達等が可能となったなどの効果が報告されている。
- こうした状況等を踏まえ、学校現場の負担軽減等の観点から、教員の業務としてではなく、学校を設置する地方自治体が自らの業務として学校給食費の徴収・管理の責任を負っていくことが望ましい。このため、地方自治体の会計ルールの整備や徴収員の配置の促進、徴収・管理システムの整備など、学校を設置する地方自治体等が学校給食費の徴収・管理業務を行うために必要な環境整備を推進する必要がある。
- また、学用品費や修学旅行費等の学校徴収金の徴収・管理業務についても、課題を整理した上で、学校給食費と同様に必要な環境整備を推進する必要がある。
- このほか、教員と事務職員の役割分担を図った上で、教育委員会の下に学校事務の共同実施組織を設け、事務職員の連携・協働により、事務処理を効率的に執行し、事務処

理の質の向上を図る取組が広がっている。学校事務体制を強化するとともに、学校給食費を含む学校徴収金の徴収・管理業務の一体的な実施等の業務改善を図るためにも、学校事務の共同実施を推進していくことが重要である。

<具体的な改善方策>

【国】

- ◆学校現場における学校給食費の会計業務に係る負担を軽減するため、以下の取組を推進する。
 - ・ 地方自治体等による学校給食費会計業務の実証研究の実施
 - ・ 会計業務の実態調査・分析
 - ・ 学校給食費の会計業務に係る先進事例の収集・発信
 - ・ 学校給食費の会計業務に係るガイドラインの検討
- ◆学校給食費以外の学校徴収金の徴収・管理業務についても、実証研究等を行い、課題を整理した上で、学校給食費と同様、必要な支援を行う。
- ◆学校事務の共同実施を行うための組織を法律上明確化するほか、共同実施の優良事例の収集や周知を行うなど、学校における事務機能の強化を促進する。

【教育委員会】

- ◆学校給食費の徴収・管理業務について、教員の業務としてではなく、学校を設置する地方自治体の業務として、首長部局と連携して、地方自治体の会計ルールの整備や徴収員の配置、徴収・管理システムの整備など、地方自治体が学校給食費の徴収・管理業務を行うために必要な環境整備を推進する。
- ◆教育委員会は、事務の共同実施を進めるために、規則等の見直しなど必要な支援を行う。

出所： 学校現場における業務の適正化に向けて（文部科学省「次世代の学校指導体制にふさわしい教職員の在り方と業務改善のためのタスクフォース」平成 28 年 6 月 13 日）

③学校徴収金の徴収・管理

学校徴収金は、銀行振り込み・口座引き落としによる徴収を基本とし、その徴収・管理を学校ではなく、教育委員会事務局や首長部局が担っていくこと。仮に、学校が担わざるを得ない場合であっても、地域や学校の実情に応じて事務職員等に業務移譲しながら、教師の業務としないようにすること。

出所： 学校における働き方改革に関する緊急対策の策定並びに学校における業務改善及び勤務時間管理等に係る取組の徹底について（平成 30 年 2 月 9 日 文部科学事務次官通知）

【現状の問題点（意見）】

学校徴収金の徴収・管理の取扱いが各学校によって異なることから、業務集約化による業務改善の余地が認められるかどうかの問題となる。

この点につき、市の説明によると、市では「盛岡市学校徴収金事務取扱要領」を定めており、学校徴収金の徴収・管理は各学校に委ねられていることから、現時点で業務集約化による業務改善の検討は行っていない、とのことである。

しかし、以下の点を考慮すると、組織運営の合理化（地方自治法第2条第15項）の観点より十分な検討が行われているといえるか疑問である。

- 内部管理業務の集約化により、教員の業務負荷軽減が図られること
- 学校徴収金の会計事務の不備が検出された（個別検出事項「1（9）会計事務の不備（学校徴収金）」を参照）が、内部管理業務の集約化により、事務処理の質の向上が期待できること

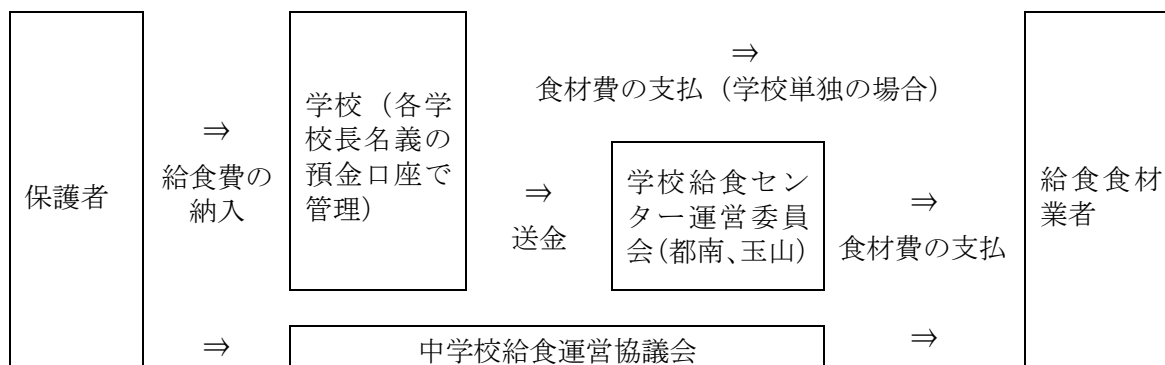
【解決の方向性】

学校徴収金の徴収・管理業務について、業務の一元化・集約化（事務の共同実施を含む）によるメリット評価を行い、業務集約化による業務改善の余地がないか検討する。

(6)合理的根拠を欠いた私費会計

市では、学校徴収金を市の歳入と扱わず、私費会計として取り扱っている。「私費会計」について明確な定義はないが、市の歳入歳出を扱う公会計の概念と対比して、保護者から徴収した学校徴収金を市の歳入と扱っていないものの総称と定義し、以下、この定義にて記載する。

学校徴収金のうち、保護者から納入された学校給食費を例に資金の流れを整理すると以下のとおりである。



出所：教育委員会事務局の説明をもとに包括外部監査人が作成

市は、保護者の負担する学校給食費を公会計上の歳入とする必要はない、とする以下の行政実例を根拠に、学校給食費を私費会計と整理している。

- 学校給食費の徴収、管理上の疑義について（昭和32年12月18日文部省管理局長から福岡県教育委員会教育長あて回答）
- 学校給食費の徴収管理上の疑義について（昭和33年4月9日文部省管理局長から北海道教育委員会教育長あて回答）

市の学校給食費の状況（平成29年度）は以下のとおりである。

	収入金額（千円）
盛岡市中学校給食運営協議会	47,430
盛岡市都南学校給食センター運営委員会	261,254
盛岡市玉山学校給食センター運営委員会	43,083
単独調理場（30校28場）	534,147
ミルク給食（3校）	14,405
合計	900,319

出所：教育委員会事務局作成資料

一方、学校における働き方改革の観点より、学校給食費については公会計を基本とする方向性が示されている。

【学校徴収金の徴収・管理】

○ 学校給食費については公会計化することを基本とした上で、地方公共団体がその徴収・管理を行っている先行事例も踏まえ、文部科学省において公会計化導入に向けたガイドラインを作成し、各地方公共団体に公会計化をするよう促す。また、それ以外の学

校徴収金についても、文部科学省と先進的な地方公共団体とが協力し、公会計化に向けた好事例を提示する。

出所：学校における働き方改革に関する緊急対策（平成 29 年 12 月 26 日 文部科学大臣決定）

【現状の問題点（意見）】

学校給食費の徴収管理に係る会計制度として公会計または私費会計のいずれを採るかは、設置者である市の裁量に委ねられていると考えられる。市では学校給食費を私費会計と扱っていることから、徴収管理の全ての場面でその取扱いの適否が問題となる。

この点につき、私費会計の取扱いに関する市の説明と、これに対する包括外部監査人の所見を整理すると以下のとおりである。

徴収管理の場面	私費会計の取扱い（市の説明）	包括外部監査人の所見
1) 学校給食費に係る契約関係	給食利用者（児童生徒の保護者及び教職員）で組織する団体が運営している事業である。 運営団体は、中学校給食運営協議会、都南学校給食センター運営委員会、玉山学校給食センター運営委員会であり、単独調理場の学校における運営団体は組織されていない。	市職員が学校給食費の管理に関与しているが、以下の点を考慮すると、学校給食費の管理責任が不明確である。 ▶ 単独調理場の学校における運営団体が組織されていないこと ▶ 学校給食費の預金口座が運営団体名義ではなく、各学校長名義の預金口座になっていること
2) 学校給食費の出納管理	学校給食費の私費会計を認めた行政実例に沿っているため、出納管理を定めた地方自治法第171条の規定は当たらない。	—
3) 現金等の保管	「債権の担保として徴するもののほか、普通地方公共団体の所有に属しない現金又は有価証券は、法律又は政令の規定によるのでなければ、これを保管することができない。」（地方自治法第235条の4第2項）に定める「普通地方公共団体の所有に属しない現金」は歳入歳出外現金であり、私費である給食費はこれに該当しないため、当条項の規定に反するものではない。	学校において給食費に係る現金を保管しているケースが認められるが、学校給食費を市の事務として処理していないため、現金保管者個人が私人の立場で保管していると考えられる。下記「逐条地方自治法」にて解説されているような趣旨を考慮すると、市の所有に属しない現金を保管している現状が地方自治法第235条の4第2項の規定に反していないといえるか疑問である。
4) 給食費の債権	給食費の債権者は給食利用者の運営団体である。	学校給食費に関する保護者への案内に際して、市の行政組織とは異なる運営団体が管理していることを明示していないため、債権の帰属が運営団体といえるか不明確である。
5) 職務専念義務	学校業務の一環として私費会計を管理しているため、私費会計は市の業務であり、職務専念義務の問題は生じない。	会計上の取扱い（公費ではなく私費）と業務上の取扱い（市の業務）に齟齬が生じている。私費を職務上扱うことは職務専念義務違反の問題が生じ得る。

歳入歳出外現金の制度は、普通地方公共団体が責任をもって現金の保管に当たる趣旨から法定され、整理されたのであるから、このほかにさらに普通地方公共団体が無制限にその所有に属しない、いわゆる“雑部金”のような現金を保管することは考えられないところである。つまり、制度上は、さらに“雑部金”のような現金は残り得ないということであり、普通地方公共団体が財務規則等により任意に“雑部金”の制度を設けることはできないものである。仮に法律又は政令の規定によらない現金の保管があったとすれば、その現金の保管者個人が一般の私人と同じ立場において保管しているということになるだろうが、運用としては、このような私人としての現金の保管は、責任の所在を不明りょうにするものであり、はじめから保管しないように厳に留意する必要がある。

出所：逐条地方自治法（松本英明著 学陽書房）

私費会計の取扱いに関する整理が十分できていないと認められるため、市における現行の学校給食費の徴収管理によって、私費会計とする合理的根拠は希薄である。市は学校給食費の私費会計を認めた行政実例を根拠に私費会計の適法性を主張しているが、法令、通達、通知と異なり、所轄行政機関の意見の表明（照会に対する回答）である行政実例をもって、学校給食費の徴収管理の全ての場面（契約関係、現金等の保管、給食費の債権）の取扱いの妥当性まで説明することには無理がある。

【解決の方向性】

義務教育諸学校の設置者は、当該義務教育諸学校において学校給食が実施されるように努めなければならない（学校給食法第4条）ことを念頭に、学校給食費に係る契約関係、現金等の保管、給食費の債権の取扱いを、私費会計との整合性の観点より整理する。

私費会計とする合理的説明付けが困難な場合、公会計に移行する。

(7)必要性に乏しい団体会計

市では、市に事務局を設置している団体（以下「団体会計」という。）を対象に毎年度、調査を実施している。平成 29 年度における団体会計の状況については「添付資料 4. 市に事務局を有する団体」を参照されたい。

今回の包括外部監査の対象とした団体会計は以下のとおりである。

(単位：千円)

No.	名称	担当課	29 年度決算	30 年度負担・補助金	29 年度末現金残高
11	盛岡市愛宕町職員駐車場利用者会	管財課	7,554	-	11,144
28	太田地区自治会協議会	太田支所	808	116	759
73	盛岡市農業再生協議会	農政課	7,606	6,006	-
97	もりおか環境緑化まつり実行委員会	公園みどり課	1,728	2,261	9
109	盛岡市玉山地域農業再生協議会	産業振興課	3,654	3,340	-
121	盛岡市中学校給食運営協議会	(教)学務教職員課	49,434	-	8,385
136	乙部地区自治公民館連絡協議会・乙部地区町内会連絡協議会	乙部地区公民館	713	698	98
140	盛岡市都南学校給食センター運営委員会	都南学校給食センター	258,179	-	8,311
141	盛岡市玉山学校給食センター運営委員会	玉山学校給食センター	43,040	-	1,109

出所：職員課作成資料

【現状の問題点（意見）】

団体会計は市の事務事業ではなく当該団体の事務事業と整理されているが、市に事務局を設置しながら、あえて団体の事務事業と整理する必要性が認められるかどうか問題となる。

この点につき、市の事務事業ではなく、あえて団体の事務事業と整理する必要性に乏しい団体会計が検出された。

■盛岡市愛宕町職員駐車場利用者会（No.11）

市有地（2,778 m²）及び民有地（3,055 m² 市が賃借）で構成される愛宕町職員駐車場は多くの職員が利用していることから、職員駐車場の適正な管理及び駐車場の円滑な利用を図る団体として利用者会を組織し、利用料のとりまとめや環境整備等を行っているものである。

平成 29 年度における団体会計の収支の内訳は以下のとおりである。

		金額 (千円)	備考
前年度繰越金		9,105	
収入	利用料	5,036	受益者負担は 1 人月 3,000 円 (利用料 2,000 円、維持管理費 1,000 円)
	維持管理費	2,518	
支出	市への支出	△5,036	利用料収入と同額を市に支出 <参考> 市有地 (2,778 m ²) に係る適正な貸付料相当額 6,766 千円 民有地 (3,055 m ²) に係る支払地代 4,530 千円
	管理費の支出	△479	除雪費
次年度繰越金		11,144	

出所：管財課資料をもとに包括外部監査人が作成

市の説明によると、以下の点より、利用者を介することで駐車場利用料の徴収等の業務を効率化している、とのことである。

- 駐車場利用料の徴収について、一般職員からは給与から控除し利用者に納入され、利用者から一括で市に納付されている。
- 仮に市が直接管理する場合は、各利用者に個別に納入通知を行い、債権管理を行う必要があるため、徴収事務等が煩雑になり、確実な徴収に影響を及ぼす恐れがある。

しかし、利用料収納事務の大半は利用者である市職員からの給与天引きで行われているのであるから、「利用者の設置に伴う会運営事務の増加」を上回る程の業務の効率化が図られているか明らかでない。利用料のとりまとめや環境整備は団体会計とせずとも可能であるから、あえて団体会計を介在させ、団体会計に多額の資金をプールする合理的理由が認められるか疑問である。

■太田地区自治会協議会 (No. 28)、乙部地区自治公民館連絡協議会・乙部地区町内会連絡協議会 (No. 136)

地区内の自治会・町内会や自治公民館を構成員に設立され、主に構成員の連絡調整や地区の自治活動を実施している。市の説明によると、市が協議会の事務局として関与する必要性は以下のとおりである。

- 構成員による協議会の事務局体制確保が難しい事情があること
- 地域によっては、市との合併前の運営体制 (自治体が事務局として関与) を継続していること
- 構成員からの負担金徴収、上部団体 (盛岡市自治公民館連絡協議会、盛岡市町内会連合会) からの補助金受入れ、地域団体 (防犯、交通、まちづくり) に対する補助金等の交付の都合上、団体会計として扱う必要があること

しかし、以下の点より、市の関与の必要性、ないし団体会計の必要性が認められるといえるか疑問である。

- 自立的に事務局運営を行っている市内の他地区協議会との比較で、公平性の問題が生じ得ること
- 事務局体制確保が難しいような協議会が、構成員からの負担金や上部団体からの補助金交付を受け入れるに値する協議会活動を行っているか疑問であること
- 市の事務事業として実施した場合に生じ得る問題が明らかでないこと

■ もりおか環境緑化まつり実行委員会 (No.97)

例年、4月下旬に開催している「もりおか環境緑化まつり」の事業収支を管理している団体会計であり、運営費の財源はほぼ市からの負担金で賄われている。

市の説明によると、団体会計とする理由は以下のとおりである。

- 従前は実行委員会の構成団体から負担金を徴収していた経緯があること。
- まつりの開催時期（4月下旬）の都合上、準備期間を含めて2ヶ年度にまたがる事務となるため、市の一般会計による予算管理に馴染まないこと。

しかし、運営費は全て4月上旬に市から支出される負担金で賄われているため、あえて団体会計とする理由が合理的といえるか疑問である。

【解決の方向性】

仮に団体会計がなかった場合に生じ得る問題点を整理し、団体会計の必要性を明確にする。

あえて団体会計とする合理的理由がなければ、以下の方法により、市の財務会計事務を簡潔にする。

- 団体会計を廃止し、市の事務事業と整理する
- 市以外に事務局を移管し、財務会計事務に係る市の関与をなくす

(8) 会計事務の不備(団体会計)

市では、市職員の不祥事(横領等)防止の観点から、毎年度、職員課による全庁的な団体会計の調査を実施している。

平成30年度に実施した団体会計の調査結果は以下のとおりである。

	対象団体数	出納管理	監査を実施していない団体
金品等の取扱いのある団体	142	全ての団体が通帳と印鑑を別管理	3団体 No. 25 盛岡消費者まつり実行委員会(活動休止中) No. 68 石川啄木没後百年記念事業実行委員会(解散予定) No. 84 岩手県雪対策協議会(運営費全額の拠出先である(公社)雪センターに対する会計報告で代替)
金品等の取扱いのない団体	12	—	—
合計	154		

出所：職員課作成資料

【現状の問題点(指摘)】

今回の包括外部監査の対象とした団体会計より、平成29年度の会計記録を閲覧した結果、会計事務の不備が検出された。

■ もりおか環境緑化まつり実行委員会

平成29年度における下記支出について、会計事務の不備と認められる。

支出内容	市の説明	包括外部監査人の所見
報償費/謝金 198千円	実行委員会は単に緑花まつりを開催するための団体であり、給与の支払者でないことから源泉徴収を行っていない(所得税法第204条第2項第2号)。	当会は人格のない社団等(所得税法第4条)と認められるため、左記理由は当たらず、源泉徴収もれと考えられる。
委託料/会場設営等 1,096千円	例年、同じ業者に設営等を委託しており、見積り合わせ等を行っていない。	特命随意契約の理由が不明確であり、適切な契約手続が行われたとは認められない。

【解決の方向性】

団体会計といえども市が実質的な経理事務を担っている点を考慮し、定期的に監査を実施する。

市の財務事務に準じた運用ルールとしないものについては、運用ルールを明確にする。

(9) 会計事務の不備(学校徴収金)

市では、全ての市立学校の学校徴収金に関する収支情報を把握していないため、今回の包括外部監査では、市立高校を対象に、学校徴収金の会計別収支明細を入手した。当該一覧については「添付資料3. 学校徴収金会計の明細(市立高校)」を参照されたい。

【現状の問題点(意見)】

市立高校より提出された資料をもとに、市立高校における学校徴収金の管理状況を確認するとともに、一部の会計に関する出納簿(平成29年度)等を見つけた結果、会計事務の不備が検出された。

No.	区分	名称	出納簿の 閲覧	検出された会計事務の不備			
				公費・私費 負担区分	校長名義の団 体預金口座	決算報告 の不備	団体会計 報告もれ
1	学校徴収金	1 学年学習関係費					
2		2 学年学習関係費					
3		3 学年学習関係費	●				
4		生徒会					
5	団体会計 (教育振興会)	教育振興会	●	●			
6		全国大会遠征積立金					●
7		周年記念事業積立金				●	●
8	学校徴収金	進路指導会計					
9	団体会計 (教育振興会)	模試会計					●
10	団体会計 (PTA)	PTA	●				
11	団体会計 (同窓会)	同窓会			●		
12		同窓会特別会計			●		●
13	学校徴収金	桜窓会館運営費	●			●	

■公費・私費負担区分

市では公費・私費の負担区分に関する明確なルールを定めていない。

教育振興会における支出のうち、公費・私費の負担区分が不明確な支出が検出された。

年月日	金額 (千円)	支出の内容 (出納簿の記載)	市の説明	包括外部監査人の所見
H29. 4. 6	611	教師用指導書代	教師用指導書代は全額私費負担としている。	生徒に対する利益の直接還元性は認め難く、私費負担の妥当性を判断できない。
H30. 3. 12	218	灯油代	灯油代は公費・私費それぞれで予算化し、購入している。	

■校長名義の団体預金口座

PTA等の関係団体から委任された事務は、関係団体の会則及び事務処理要領に従い、適正に事務を執り行うものとされている（事務取扱要領第14）。

しかし、明確な根拠がないまま、団体費の預金口座名義を校長名義としている会計が2件検出された。団体費は各団体の財産であるから、特段の取り決めがなければ、預金口座は当該団体の代表者名義で管理するのが合理的であり、校長名義が適切といえるか疑問である。

■決算報告の不備

学校徴収金の会計年度は毎年「4月1日から翌年3月31日」（事務取扱要領第5）であり、学校徴収金の決算は、校長名の文書で保護者等に通知するものとされている（事務取扱要領第12第1項）。

しかし、毎年度決算報告を行っていない会計が2件検出され、保護者等に対する決算報告の不備と認められる。

■団体会計報告もれ

学校が関係団体から委任された事務は団体会計に該当する。団体会計については「添付資料4. 市に事務局を有する団体」を参照されたい。

しかし、団体会計としての報告対象外となっている会計が4件検出された。団体会計報告の網羅性が確保されている心証は得られなかった。

（単位：千円）

団体	会計区分	支出額	預金残高	団体会計報告
教育振興会	教育振興会	27,563	3,070	対象
	全国大会遠征積立金	3,504	21,218	対象外
	周年記念事業積立金	-	3,401	
	模試会計	2,978	-	
	計	34,045	27,689	
同窓会	同窓会	1,708	906	対象
	同窓会特別会計	-	1,066	対象外
	計	1,708	1,972	

【解決の方向性】

公費・私費の負担区分に関する明確なルールを定める。特に義務教育費は無償が原則であり（憲法第26条第2項、教育基本法第5条第4項、学校教育法第6条）、保護者ないし住民に負担を転嫁してはならない経費がある点に留意する。

区分	経費の内容	関連法令・制度
保護者ないし住民に負担を転嫁してはならない経費	建物、施設・設備の整備及び維持修繕に関する費用	地方財政法
	教職員の給与及び旅費等に関する費用	地方財政法、義務教育費国庫負担法
	学校図書館の運営に関する費用及び図書の購入費	学校図書館法
	保健室の運営に関する費用	学校保健安全法
	施設・設備に要する経費、人件費、施設・設備の修繕費	学校給食法
	教科書の購入に要する費用	教科書無償給与制度

区分	経費の内容	関連法令・制度
保護者ないし住民の負担にできる経費	通学に要する費用、教科書を除く学用品、修学旅行に要する費用、郊外学習に要する費用、クラブ活動に要する費用	就学援助制度
	施設・設備に要する経費、人件費、施設・設備の修繕費以外の経費	学校給食法
	公有財産とならないで私的所有物になる費用	地方財政法

また、学校徴収金といえども市が実質的な経理事務を担っている点を考慮し、一層の実効性ある監査を実施する。

(10)代替評価の検討不足

市では、以下の条例に掲げる手数料等のうち、所定のものを収入証紙により徴収可能とされている（盛岡市収入証紙条例第2条）。

- 盛岡市手数料条例
- 盛岡市印鑑条例
- 盛岡市廃棄物の減量及び適正処理等に関する条例
- 盛岡市保健所手数料条例
- 盛岡市自転車の安全利用及び利用促進並びに自転車等の放置防止に関する条例
- 盛岡市屋外広告物条例
- 盛岡市浄化槽保守点検業者の登録に関する条例
- 盛岡市立高等学校授業料等条例

収入証紙により徴収可能な手数料の納付状況（平成29年度）は以下のとおりである。

（単位：千円）

手数料収入名称		証紙による 納付額	現金による 納付額	合計額
食品営業許可手数料		15,781	8	15,789
建築申請手数料		15,361	—	15,361
屋外広告物許可申請手数料		7,349	—	7,349
開発行為許可申請手数料		3,941	—	3,941
高等学校入学考査料及び入学料	※	2,429	—	2,429
臨時運行許可手数料		2,213	—	2,213
医薬品医療機器等関係手数料		1,804	—	1,804
医療法関係手数料		1,586	—	1,586
廃棄物取扱許可審査手数料	※	948	—	948
狂犬病予防手数料		874	8,308	9,182
動物取扱業許可手数料		812	45	857
生活衛生営業許可等手数料		760	—	760
飲料水検査手数料		747	112	859
浄化槽保守点検業者登録申請手数料	※	468	—	468
毒劇法関係手数料		390	—	390
自動車リサイクル許可審査手数料	※	258	—	258
土木総務諸証明手数料		208	—	208
農地関係諸証明手数料		200	—	200
幼稚園入園料		125	—	125
犬猫引取手数料		76	—	76
と畜場許可検査手数料		14	—	14
浄化槽清掃業許可審査手数料	※	10	—	10
医務薬務関係諸証明手数料		8	—	8
総務諸証明手数料		6	—	6

手数料収入名称		証紙による 納付額	現金による 納付額	合計額
民生総務諸証明手数料		2	—	2
国保資格証明手数料		1	—	1
印鑑登録証明手数料		0	26,041	26,042
租税証明手数料		0	26,136	26,137
住民登録証明手数料		0	45,288	45,289
小計		56,383	105,939	162,323
収入証紙で徴収可能だが、他の方法で 徴収した手数料（11件）		—	353,016	353,016
合計		56,383	458,956	515,339

出所：会計課作成資料

（注）表中の「※」は受付窓口近くに、収入証紙の売りさばき窓口（市役所本庁舎、支所、出張所等）がないものを表す。

市の説明によると、収入証紙の売りさばき窓口が市役所本庁舎、支所、出張所等に限定されているものの、多くの手数料（表中の※以外）は、受付窓口近くに売りさばき窓口があるため、利便性のうえで大きな支障が発生しているとは認識していない、とのことである。

一方、収入証紙に要する主な費用（平成29年度）は以下のとおりである。

	金額（千円）	備考
売りさばき手数料	720	岩手県食品衛生協会（手数料率3%）
証紙の印刷費	1,981	印刷は数年おきに実施（平成15年度以降の実績は4回） 左記金額は金型製造費1,544千円を含む。

出所：会計課作成資料

【現状の問題点（意見）】

手数料の収納方法として、収入証紙以外の方法もあり得ることから、他の手法との代替評価を適切に行っているかどうか問題となる。

この点につき、市の説明によると、申請窓口担当課による現金収納事務がなくなり業務の効率化が図られること、収入証紙に要する費用と比較し、収入証紙を廃止した場合の追加的な費用（例えば、現金取扱いに伴うレジスター導入・維持費等）を考慮すると、現行の収入証紙による収納方法は有効なものである、とのことである。

しかし、最大の管理コストと考えられる人件費が考慮されておらず、収入証紙の管理コストと収入証紙を廃止した場合の追加的な発生コストの定量評価が行われていないため、収入証紙を継続することのメリット評価が明らかではない。手数料の収納方法に関する代替評価の十分な検討が行われているといえるか疑問である。

【解決の方向性】

収入証紙の管理コスト（人件費）の精査や利用状況調査を行い、収入証紙継続の有効性に関する代替評価を行う。代替評価に際しては、収入証紙による収納は、申請窓口と収入証紙売り

さばき窓口の2か所の手続が必要となり、市民にとって煩雑になり得ることにも留意する。

(11) 電子媒体化による業務効率化の余地

国民年金に関する事務は日本年金機構が担っているが、一部の事務について法令に基づき市町村が処理することとされており（法定受託事務）、その主な内容は以下のとおりである。

事務の内容	根拠条文
1. 被保険者（第2・3号被保険者を除く。）の資格の取得・喪失、種別の変更、氏名・住所の変更等に関する届出を受理し、その届出に係る事実を審査するとともに、厚生労働大臣に報告すること。	国法12①・105、国令1の2
2. 任意加入（高齢任意加入を含む。以下同じ。）及び資格喪失の申出を受理し、申出に係る事実を審査するとともに、厚生労働大臣に報告すること。	国法附則5、改正法附則（平6）11①⑤・（平16）23、国令1の2
3. 任意脱退の承認申請書を受理し、厚生労働大臣に報告すること。	国法10、国令1の2
4. 年金手帳の再交付申請書を受理し、厚生労働大臣に報告すること。	国令1の2
5. 保険料の全額、3/4、1/2、1/4の免除、学生納付特例、若年者納付猶予の申請を受理し、申請に係る事実を審査するとともに、厚生労働大臣に報告すること。	国法90・90の2・90の3・改正法附則（平16）19、国令1の2
6. 付加保険料納付・辞退の申出または該当・非該当の届出を受理し、申出に係る事実を審査するとともに、厚生労働大臣に報告すること。	国法87の2、国令1の2
7. 受給権者からの第1号被保険者期間（任意加入期間を含む）のみの老齢基礎年金等の裁定その他給付に係る申請等を受理し、申請等に係る事実を審査するとともに、厚生労働大臣に報告すること。	国法16、国令1の2
8. 第1号被保険者（任意加入及び高齢任意加入含む）及び老齢基礎年金を除く受給権者の死亡に関する届出書を受理し、届出に係る事実を審査すること。	国法105、国令1の2

出所：国民年金制度及び業務の概要について（第1回社会保障審議会年金事業管理部会 特定保険料納付申出等に係る承認基準専門委員会 資料2 平成27年7月6日）

（注）市町村が行う事実の審査とは、市町村の保有する公簿（戸籍、住民票、市町村民税課税台帳等）により、住所・氏名・生年月日及び所得の状況等を確認することをいう。

市町村から日本年金機構へ回付される国民年金法に基づく届出報告書については、事務処理の効率化等を図るため、平成25年4月より電子媒体化が可能となり、順次、電子媒体化の対象届書が拡大されている。

市町村における届書等の事務処理（受付、審査、決裁）フローを、「電子媒体」「統一様式」「独自様式」別に示すと以下のとおりである。

		受付	画像化 受付登録	データ化	システム チェック	一次審査	二次審査	決裁
電子 媒体	作業 担当	入力・共同委託業者		工程なし	システム	職員	職員	職員
	作業 内容	【紙媒体】 届書受付 検疫PC作 業	スキャナーで 「媒体総括 表」を画像 化 「経過管理 システム」に受 付登録		システム チェック （「エラー」 「警告」 等のチェッ ク）	主にシステムチェ ック項目の確認	個別審査、 原簿更新 一括審査、 原簿更新	個別決裁 一括決裁
統一 様式	作業 担当	同上		パンチ委託業 者	同上	同上		
	作業 内容	【紙媒体】 届書受付	スキャナーで画 像化 「経過管理 システム」に受 付登録	届書記載内容 のデータ化 システムによ る誤入力確認	同上			
独自 様式 （統一 様式以 外）	作業 担当	同上		入力・共同委 託業者	同上	同上	同上	
	作業 内容	同上		届書記載内容 のデータ化	同上	全件の誤入力 等の目視確認 主にシステムチェ ック項目の確認		

出所：週刊年金実務（平成 30 年 5 月 14 日号 社会保険実務研究所）を参考に包括外部監査人が作成

全国の市区町村で電子媒体化への移行が進んでおり、市は平成 31 年 4 月より電子媒体化への移行を予定している。

区分	H30.2 まで	H30.3 開始時点	H30.4 以降
電子媒体化	約 400 市区町村 （約 24%）	約 1,000 市区町村 （約 59%）	約 1,300 市区町村 （約 76%）
様式統一化	約 1,300 市区町村 （約 76%）	約 400 市区町村 （約 24%）	約 300 市区町村 （約 17%）
独自様式		約 300 市区町村 （約 17%）	約 100 市区町村 （約 7%）

出所：週刊年金実務（平成 30 年 5 月 14 日号 社会保険実務研究所）

今回の包括外部監査において、国民年金業務の電子媒体化への移行による業務効率化の余地について質問したところ、担当課である医療助成年金課より年 803 時間の削減見込との回答が得られた。

No.	紙媒体リストの種類	現行の業務 処理内容	電子媒体化による処 理方法の変更部分	処理作業		削減時 間 (年)
				入力(秒)/件	件数/年	
1	処理結果一覧表 (得喪・付 加・法免・喪失申出など)	リストを基 に各個人 ファイルを 確認し、 データ手入 力及び処理 結果の押印	年金システムへ のデータ取込み	40	40,320	448
2	第1号・3号被保険者資格 喪失者一覧表			40	9,157	102
3	国民年金保険料免除納付 猶予申請書承認通知書・却 下通知書一覧表			60	10,881	181
4	国民年金保険料学生納付 特例申請書承認通知書・却 下通知書一覧表			60	4,337	72
合計						803

出所：医療助成年金課作成資料

(注) 処理作業の「入力」は平均入力時間、「件数」は平成 29 年度実績件数を表す。

【現状の問題点 (意見)】

市が検討した上記結果を踏まえると、現行の業務処理において一定の時間削減効果が見込まれるため、電子媒体化による業務合理化の余地が認められる。

【解決の方向性】

業務プロセスの改善手法を取り入れながら、電子媒体化による業務合理化を推進する。

(12)ICT 活用による業務効率化の余地

ICT（情報通信技術）には情報処理の有効性、効率性等を高める効果があるため、社会の様々な領域で ICT 活用が推進されている。自治体業務においても、ICT 活用による業務効率化の推進が求められている。

5) 地方公共団体における AI・RPA 等による業務効率化の推進（◎総務省）

本格的な人口減少社会となる 2040 年（平成 52 年）頃を見据え、希少化する人的資源を本来注力すべき業務に振り向けるため、自治体の業務のあり方そのものを刷新することが必要である。

窓口業務等に限定せず、自治体行政の様々な分野で、団体間比較を行いつつ、ICT や AI 等を活用した標準的かつ効率的な業務プロセスを構築する。

出所： デジタル・ガバメント実行計画（平成 30 年 7 月 20 日 デジタル・ガバメント閣僚会議決定）

自治体業務における ICT 活用について、例えば以下の事例が示されている。

★自治体行政へのRPAの活用（行政事務・庶務業務の省力化）

- RPA(Robotic Process Automation)を活用し、「ふるさと納税」と「時間外申請」業務について職員が行っていた作業(端末操作)を自動化する実証実験を実施。
⇒ RPAを活用することにより、職員の業務負担が大幅に削減され、時間外勤務が不要になった。

〈RPAの活用 :宇城市(人口 約6万人)〉

【取組】

- ・ RPA*を活用した業務改革に向けた実証実験を実施。→「ふるさと納税」と「時間外申請」の業務にて実証実験を実施。
*RPA…人間が行うキーボードやマウス等の端末操作を自動化する技術。

【効果】

① 繁閑差の大きい「ふるさと納税業務」でRPAの実証実験を実施
電子メールの受付からデータのダウンロードや当該データのアップロード等、これまで、職員が手作業で行っていた端末操作を、全て自動化した。

→職員の負担は大幅に軽減され、時間外勤務が不要となった。

② 「時間外申請(時間外勤務手当計算業務)」で、RPAの実証実験を実施。

→「時間外申請」は、これまでは各部署が紙ベースで申請等を行い、総務課にて集計処理されていたため、人手が必要だった。そこで、各自がシステムに申請内容を入力に移行することで、RPAによる集計を可能にした。それにより、総務課職員による作業が不要となり、職員の負担は大幅に削減された。



←実証実験説明会の様子

RPA導入による業務削減(試算)

	平成30年度
	削減時間(時間)
窓口業務	865
内部管理業務(時間外申請等)	2,767
合計	3,632

RPA導入が検討されている業務

- ・住民異動(転入・転出・世帯主変更等)
- ・介護保険納付書の打ち出し
- ・戸籍の附票謄本・抄本の写しの交付
- ・後期高齢者医療保険証の発行

… 等

出所：地方公共団体における行政改革の取組（総務省 平成 30 年 3 月 28 日公表）

今回の包括外部監査において、ICT 活用による業務効率化の余地について質問したところ、以下の担当課より回答が得られた。

■市民税課

RPA 導入による業務効率化の可能性を検討した結果、以下の業務において RPA 活用による職員の業務従事時間削減を見込んでいる。

No.	業務区分	業務処理内容	処理件数	削減時間
1	住民基本台帳システム照会でのマイナンバー検索	EXCEL等で管理している精査対象情報の中で、マイナンバーをキーにした住民基本台帳システムでの検索を補助。キーの手入力又は「コピー&貼り付け」作業を行う必要がない。	扶養精査 1,750人	3時間50分
2	賦課システムでの宛名番号検索	EXCEL等で管理している精査対象情報の中で、宛名番号をキーにした賦課システムでの検索を補助。キーの手入力又は「コピー&貼り付け」作業を行う必要がない。	扶養精査 2,686人 減免月例処理 1,200人 配偶者精査 2,000人	4時間40分
3	封筒印刷	宛名番号を EXCEL に入力することで住所データと突合し封筒にその内容を印刷する。	扶養精査 100人 施設調査 58人 個人照会 53人	1時間00分
4	申告受付日計表元作成	EXCEL で作成した申告会場の日程表を基に日計表を作成。その後、日計表の数値を集計表に転記する。	平成30年度申告75枚	0時間50分
5	月例発送	当初及び月例納税通知書発送業務に際し、送付対象外となる者の件数表を作成。	月例発送 5回	2時間00分
6	賦課システムへの画像イメージファイルの貼り付け	申告書等課税資料の画像イメージファイルに資料番号を付番しながら、宛名番号をキーにして賦課システムへ取り込み個人に紐付ける。	月例入力 1,493人 住借明細書 1,280人 その他資料 500人	11時間10分
7	賦課システムへのフラグ設定	呼出や所得情報、発送状況等の情報を宛名番号をキーにして賦課システムへ反映させる。	確送者設定 4,130人 市申発送 1,000人 呼出精査 2,417人 配偶者精査 101人	45時間10分
8	賦課システムへの個人メモ設定	呼出取消、減免精査により定形的な処理記録（個人メモ）を宛名番号をキーにして設定する。	呼出精査 5,825人 扶養精査 650人 減免精査 173人 他市回送 50人	63時間40分
9	エントリー作業表作成	エントリー作業で使用する管理表を作表する。	平成30年度賦課12回	1時間00分

出所：市民税課作成資料

【現状の問題点（意見）】

市が検討した上記結果を踏まえると、現行の業務処理において一定の時間削減効果が見込まれるため、ICT活用による業務合理化の余地が認められる。

【解決の方向性】

業務プロセスの改善手法を取り入れながら、ICT活用による業務合理化を推進する。

例えば、RPA以外にも、OCRの機能が強化され、手書き文をデータ化できるようになりつつあるため、市民から提出される申請書等の紙帳票を職員がシステムに手入力しているものを、OCR読み取りに代替することで業務工数を削減できる可能性が考えられる。市における以下の業務を対象に、OCR活用による職員の業務従事時間削減の可能性を調査し、ICT活用による業務効率

化の余地がないか検討する。

	取扱件数(29年度)	備考
住民基本台帳届出件数	26,536	転入、転出、転居等
戸籍の附票処理件数	27,871	登録、消除
印鑑登録申請の受付	15,703	登録、廃止等
戸籍届出	13,345	
戸籍証明	63,610	
住民票証明	125,804	自動交付機取扱件数 25,160 件を除く
印鑑登録証明	51,377	自動交付機取扱件数 35,430 件を除く
計	324,246	

出所：市民登録課作成資料

(13) 電子決裁の低利用

市では文書の收受、起案、施行、保管及び情報公開機能等を備えた文書管理システムを導入している。市の文書管理システムにおける電子決裁の利用状況は以下のとおりである。

年度	業務区分「文書」の決裁文書件数（件）					業務区分「財務」の決裁文書件数（件）				
	紙	電子	併用	計	電子決裁率	紙	電子	併用	計	電子決裁率
H25	143,540	5,487	81	159,658	3.4%	17,689	90,099	28,798	136,586	66.0%
H26	146,684	6,697	31	163,676	4.1%	16,711	88,608	29,034	134,353	66.0%
H27	149,744	6,994	30	156,768	4.5%	16,105	86,796	28,498	131,399	66.1%
H28	150,046	6,991	36	157,073	4.5%	15,408	86,939	25,675	128,022	67.9%
H29	155,974	7,210	24	163,208	4.4%	16,516	88,123	26,331	130,970	67.3%

出所：総務課作成資料

国では、電子決裁への移行を推進する方針が示されている。

(2) 行政文書をより体系的・効率的に管理するための電子的な行政文書管理の充実

一連の公文書をめぐる問題において、不存在と決定された行政文書が後刻発見される事案が発生する等、行政文書の確実な所在把握が課題となっている。行政文書を電子的に管理することにより、体系的・効率的な管理を進めることで、行政文書の所在把握、履歴管理や探索を容易にするとともに、職員一人ひとりにとって文書管理に関する業務の効率的運営の支援につながり、ひいては文書管理の質の向上をもたらすことが期待される。

まずは現在電子化されている行政文書の効率的な管理を進めるため、電子的な行政文書の所在情報把握ができる仕組みを構築する。さらに作成から保存、廃棄・移管まで一貫して電子的に管理する仕組みについても検討する。

(中略)

(3) 決裁文書の管理の在り方の見直し、電子決裁システムへの移行の加速

決裁文書は、行政機関の意思決定を記録・表示した行政文書であるため、その改ざんはあってはならないことであり、その管理は通常の行政文書よりも厳格になされなければならない。このため、一旦決裁が終了した後の決裁文書の修正は認めないこと、修正が必要な場合は、新たな決裁を取り直すことを再確認しルール化する。

具体的には、起案段階及び決裁過程における決裁文書の内容チェックを徹底すること、さらに、再度の決裁を経ずに決裁終了後に決裁文書の内容を修正することを禁止すること及び再度の決裁を経る際の手続等のルールの詳細を内閣府で速やかに定め、これに基づき各府省に文書取扱規則等の改正を求める。総務省等は、このルールを電子決裁のシステムに反映する。

なお、決裁時点において未確定である事項を、確定後に追記することを明示した上で決裁を取り、事後にその内容を追記することは、修正には当たらないものとし、内閣府において、そのための手順について定める。

また、決裁文書に記載する内容や編てつすべき書類については、決裁の性格・内容を踏まえ、各府省において検討を進め、順次明確化を図る。

各府省は、「電子決裁移行加速化方針」（平成30年7月20日デジタル・ガバメント閣僚会

議決定)に基づいて、計画的に電子決裁への移行を推進する。

出所：公文書管理の適正の確保のための取組について（平成30年7月20日 行政文書の管理の在り方等に関する閣僚会議）

【現状の問題点（意見）】

平成29年度における電子決裁率が4.4%（業務区分「文書」）、67.3%（業務区分「財務」）と低く、電子決裁機能の活用が低調と認められる。

電子決裁による業務効率化が十分に図られているといえるか疑問である。

【解決の方向性】

市では以下のように文書管理システムの操作性改善の取組みが行われているが、「No.6」に掲げる要因が大きいと考えられるため、電子決裁を原則とする運用ルールへの見直しを検討する。

No.	電子決裁率が低迷している要因	平成31年度新システムでの対応
1	添付文書の容量は最大1MBまでであり、容量が不足する場合があること。	次期システムでは、電子決裁時の添付文書のファイル容量を3～5MB程度に拡大する。
2	決裁者に承認待ち文書が到達したことが分からないため、決裁完了に時間を要すること。	次期システムでは、決裁者に承認待ちの文書が到達すると、電子メールで通知する機能が搭載される。
3	決裁文書に軽易な不備があった場合、決裁者が決裁文書に直接書き込んで、修正の指示ができないこと。	次期システムでは、決裁者による書き込みが可能となる。
4	添付文書が多く、個々にシステムにアップロードするのが手間であるため、紙決裁の方が有利と感じる場合があること。	次期システムでは、複数の添付文書をドラッグ&ドロップにより、一括して容易に添付が可能となる。
5	添付文書が多く、PC画面では閲覧しにくい又はファイルを開くのに時間がかかるため、紙決裁の方が見やすいと感じる場合がある。	次期システムでは、決裁者が添付文書を確認する際に複数のウィンドウが展開するため、閲覧しやすくなる。
6	必ず電子決裁にしなければならない文書の種類を定めておらず、個々の職員の判断に任せていることが要因の1つと考えられる。	「課長決裁は原則として電子決裁にすること」等のように運用ルールを作ることも、電子決裁率の向上につながると考えられる。

出所：総務課作成資料

2 契約

監査対象業務に関連する契約（平成 29 年度）の概要は以下のとおりである。

関連業務	契約案件	担当課	契約方法	契約の相手方	契約金額 (千円)	監査 対象
戸籍・住民 登録	該当なし					
市税	平成 29 年度帳票出力業務委託契約	市民税課	随意契約	㈱アイシーエス	20,520	○
	平成 29 年度（平成 29 年度課税対応）新情報システム税法改正パッケージ修正業務委託	市民税課	随意契約	日本電気㈱	6,858	
	平成 29 年度（平成 30 年度課税対応）新情報システム税法改正パッケージ修正業務委託	市民税課	随意契約	日本電気㈱	10,314	
	平成 29 年度市町村税課税状況等の調業務委託契約	市民税課	随意契約	日本電気㈱	3,240	
	個人住民税課税資料入力業務委託契約	市民税課	指名競争 入札	㈱ムサシ	16,740	
	法人市民税電算処理事務委託契約	市民税課	随意契約	㈱アイシーエス	4,970	
	平成 30 年度固定資産税・都市計画税賦課計算等業務委託	資産税課	随意契約	㈱アイシーエス	36,187	○
	税額変更等業務委託	資産税課	随意契約	㈱アイシーエス	4,053	
	固定資産土地評価業務	資産税課	随意契約	㈱パスコ	22,680	○
	評価基礎図作成・保守及び地籍図 加除業務委託	資産税課	随意契約	㈱パスコ	17,053	○
国民健康 保険	平成 29 年度年間単価契約国民健康 保険医療費通知作成業務委託契約	健康保険 課	随意契約	㈱アイシーエス	7,682	
	保険者事務共同処理委託（単価契 約）	健康保険 課	随意契約	岩手県国民健康 保険団体連合会	41,803	
	平成 29 年度国民健康保険税賦課計 算業務委託	健康保険 課	随意契約	㈱アイシーエス	26,322	○
国民年金	該当なし					
人事給与	盛岡市人事庶務システム関係賃貸 借契約	職員課	随意契約	㈱アイシーエス	4,773	
	平成 30 年度給与計算事務電算シス テムバッチ処理業務委託契約	職員課	随意契約	㈱アイシーエス	11,188	
財務会計	盛岡市財務会計システム OA 機器賃 借契約	財政課	随意契約	NEC キャピタルソ リューション	19,543	
契約	該当なし					
文書管理	盛岡市文書管理システム賃貸借契 約（再リース）	総務課	随意契約	NEC キャピタルソ リューション	19,029	

出所：各課資料をもとに包括外部監査人が作成

（注 1） 契約金額 3,000 千円以上を個別表示している。

(1)合理的理由に乏しい随意契約

監査対象とした契約に関する随意契約の理由は以下のとおりである。

契約名	契約先	契約金額 (千円)	随意契約の 根拠規定	随意契約理由
平成 29 年度 帳票出力業務 委託契約	(株)アイ シーエス	20,520	②競争入札 に適しない	納税通知書は税法改正によりその内容が変更され、現年度分だけでなく過年度分の発行も行われる。当業者は当市住民税関係の帳票類の出力を長年受託しており、この間に作成された各年度の印字プログラム及び各種帳票類を蓄積しており、最長で過去 7 年度分の納税通知書を出力する能力を有する。よって、他の業者を選定した場合、蓄積資産を活用できないことから業者として選定する。
平成 29 年度 固定資産税・ 都市計画税賦 課計算等業務 委託	(株)アイ シーエス	36,187	②競争入札 に適しない	業務の履行のために必要な現在と過去の課税データを管理している。また、宛名管理を行い、各資産を管理するシステムと連携して異動処理を行ったうえで、賦課計算を行うなど委託仕様書に従って処理を行うシステムをすでに構築している。さらに、納税通知書を作成するシステムを所有している。当市の業務を継続して受託しており、その履行に関して優秀な実績を残している。
固定資産土地 評価業務 (注)	(株)パスコ	22,680	⑧落札者が いない	指名 4 者のうち、当業者以外の 3 者からはプロポーザル参加表明がなかった。提案では当市の課題に基づく対応が具体的であり、有効的提案であると評価された。
評価基礎図作 成・保守及び 地籍図加除業 務委託 (注)	(株)パスコ	17,053	⑧落札者が いない	「固定資産土地評価業務」の受託業者である当業者が業務を行うことにより、各種データ収集の person 費抑制や、業者間におけるデータの調整作業が不要になるなど業務効率の点で、有利性が認められる。当業者は平成 18 年度以降「固定資産土地評価業務」を継続受託しており、盛岡市の課題を熟知し、業務内容も良好であるため選定するものとする。
平成 29 年度 国民健康保険 税賦課計算業 務委託	(株)アイ シーエス	26,322	②競争入札 に適しない	国民健康保険税賦課業務に係る基礎データを活用するものであることから競争入札に適さない。業者はこの業務に用いる賦課計算等のデータを管理している業者であることから、円滑な事務処理が図られることが見込まれるため。

出所：各課資料をもとに包括外部監査人が作成

(注) 平成 30 年度契約より公募型プロポーザル方式に変更されているため、検討対象外とした。本件契約に係る個別検出事項については「2 (2) 1 者応募」を参照されたい。

契約の方法は一般競争入札によることが原則（地方自治法第 234 条第 2 項）であり、随意契約は以下の場合に限定されている（地方自治法施行令第 167 条の 2）。

- ① 予定価格が少額の場合
- ② 性質又は目的が競争入札に適しない場合
- ③ 障害者支援施設等から物品等の購入等を行う場合
- ④ 新商品として生産される物品を買い入れる場合
- ⑤ 緊急の必要により競争入札に付することができない場合
- ⑥ 競争入札に付することが不利と認められる場合
- ⑦ 時価に比し著しく有利な価格で契約締結できる場合
- ⑧ 競争入札に付し入札がないとき、又は再度の入札に付し落札者がいない場合
- ⑨ 落札者が契約を締結しない場合

【現状の問題点（指摘）】

随意契約理由に合理性を欠いた契約が検出された。

■平成 29 年度帳票出力業務委託契約（市民税課）

他の業者では過年度より蓄積したデータを活用できないことを理由に特命随意契約としている。

しかし、過年度の印字プログラムや出力データの帰属が受託者に限定され、委託者である市に帰属しない根拠が明らかでない。これらは契約上、委託者に帰属すると整理することで、当該業務を他の業者に委託することは可能と考えられるため、特命随意契約とする合理的根拠は希薄である。

■平成 29 年度固定資産税・都市計画税賦課計算等業務委託（資産税課）

当該業者が業務委託に関連するシステムを所有し、過年度から課税データの管理を行っていることを理由に特命随意契約としている。

しかし、過年度の課税データは委託者である市に帰属するものであるから、「業務委託に関連するシステムを所有し、過年度から課税データの管理を行っていること」が受託者に限定される理由とは認められないため、特命随意契約とする合理的根拠は希薄である。

■平成 29 年度国民健康保険税賦課計算業務委託（健康保険課）

賦課計算等のデータを管理している業者に対する特命随意契約としている。健康保険課の説明によると、業務システム（国民健康保険賦課事務システム）は平成 15 年に市が独自に開発したシステムであり、比較的初期のシステムであることから、業務システムを開発したベンダである現委託者以外への業務委託は困難である、とのことである。

しかし、以下の点を考慮すると、特命随意契約とする合理的根拠は希薄である。

- 賦課計算等のデータの帰属が受託者に限定され、委託者である市に帰属しない根拠が明らかでない。これらは契約上、委託者に帰属すると整理することで、当該業務を他の業者に委託することは可能と考えられること
- 計算業務委託が市独自システムを開発したベンダに限定される根拠が明らかでないこと

【解決の方向性】

随意契約とする合理的理由がなければ、競争性を確保した契約方法に見直す。

また、いわゆるベンダロックインの問題を防止するため、特定者に過度に依存しないよう以下の措置を講じることが考えられる。

- 契約上の成果物を明確に定義するとともに、合理的理由がない限り、委託者である市に成果物が帰属することを明確にする。市に帰属する成果物（例：システム設計書）は、市が管理する。
- 事業者が円滑にプログラム開発できるような調達仕様書を作成する。現行の業務仕様により不明確な部分がある場合、現行事業者から情報提供を受ける等により、要求仕様の具体化を図る。
- 帳票出力業務委託については、受託者が印刷プログラムを開発する前提を見直し、委託者（市）が PDF 形式で出稿する。

- 計算等業務委託については、システムの再構築のタイミングにおいて、業務委託を前提にシステムを再構築するか、システム機能に含めることやRPA等の活用による業務の自動化を図った上で職員が業務を実施するか、費用等を比較検討する。
- 契約発注する原課のみではシステム調達に係る有利判断を的確に行えないリスクがあることを踏まえ、システム調達に際して専門部署（例えば、情報企画課）の関与を高める。

(2)1 者応募

「固定資産土地評価業務」はシステム評価による固定資産税路線価の算定業務委託であり、評価替えの時期に合わせて、3年毎に委託先選定の手続が行われている。また、「評価基礎図作成・保守及び地籍図加除業務委託」は各種図面データの作成・保守や関係システムの保守等の業務委託であり、「固定資産土地評価業務」と密接に関連する業務委託である。

これら業務委託に係る契約の推移は以下のとおりである。

		24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
履行期間		24～26年度			27～29年度			30～32年度
固定資産土地評価業務	契約方法	プロポーザル方式(指名4者)	随意契約(一者)	随意契約(一者)	プロポーザル方式(4者指名)	随意契約(一者)	随意契約(一者)	プロポーザル方式(公募)
	応札・応募者数	4者	—	—	1者	—	—	1者
	契約金額	22,050	22,050	22,680	22,680	22,680	22,680	24,645
	契約業者	(株)パスコ						
評価基礎図作成・保守及び地籍図加除業務委託	契約方法	随意契約(一者)	随意契約(一者)	随意契約(一者)	随意契約(一者)	随意契約(一者)	随意契約(一者)	固定資産土地評価業務の付随業務として併せて実施
	契約金額	15,698	15,645	16,092	16,092	16,092	17,053	18,576
	契約業者	(株)パスコ						

出所：資産税課作成資料

平成30～32年度を履行期間とする「平成33年度評価替えに係る盛岡市固定資産土地評価業務委託」は公募型プロポーザル方式で委託先選定が行われているが、提案者の資格要件の1つに「平成29年度盛岡市建設関連業務委託契約競争入札参加資格を有し、盛岡市建設関連業務委託登録名簿の「測量 甲」又は「測量 乙」に登録している者であること」が挙げられている。

市では、競争入札参加資格者名簿における登録業種を以下のように区分している。

甲	市内に本社を有する者
乙	市内に本社を有しないが、営業所を有する者
丙	市内に本社、営業所とも有しない者

出所：契約検査課作成資料

入札参加者の所在地により競争参加資格を制限する方法である「地域要件」については以下のように示されている。

(2) 一般競争入札の参加資格等について

○ 地域要件の設定に当たっては、当該地方公共団体における潜在的な競争参加者数の状況を踏まえつつ、競争性が十分に確保されるよう適切に設定するものとする。

出所： 地方公共団体における入札契約適正化・支援方策について（平成 19 年 2 月 23 日 地方公共団体の入札契約適正化連絡会議）

【現状の問題点（意見）】

履行期間が平成 27～29 年度、平成 30～32 年度とも 1 者応募となっている。平成 30～32 年度の履行期間は公募型プロポーザル方式によっているものの、提案者の資格要件の 1 つに地域要件が設定されている。応募者が限定されることが予測される中で、地域要件を設定することが適切かどうか問題となる。

この点につき、市の説明によると、以下の点で、市内に事業所を有する事業者は盛岡市に精通している可能性が高く、業務の履行上、効率よく進められるため、地域要件を設定した、とのことである。

- ▶ 路線価の付設には盛岡市の精通度が重要で、地価動向・現況の把握が常日頃から必要となる。価格形成要因である街路条件や街並みは 3 年毎の評価替え時に相違がみられ、基準年度から基礎データを蓄積していくことは、盛岡市に精通していない業者では難しいこと
- ▶ 土地評価システムやサーバ機の不具合時の対応やデータ復旧は迅速に行う必要がある。対応に何日もかかるとは、評価事務に多大な支障が生じてしまうこと

しかし、本件契約はプロポーザル方式で行われており、市内に事業所を有する事業者を加点評価すれば足りる問題であるため、市内に事業所を有しない事業者の競争参加自体を制限する根拠は乏しいと考えられる。応募者が限定されることが予測される中で、あえて地域要件を設定する合理的理由があったといえるか疑問である。

【解決の方向性】

競争性の確保に疑義が認められる場合、地域要件の設定を慎重に判断する。

(3) 予定価格積算の不備

「固定資産土地評価業務」及びその付随業務は平成 30～32 年度履行期間より公募型プロポーザル方式による契約方法に移行しているが、当該業務委託に係る予定価格と契約金額を比較すると以下のとおりである。

(単位：千円)

	予定価格	契約金額	契約金額／ 予定価格
固定資産土地評価業務	72,447	72,447	100%
評価基礎図作成・保守及び地籍図加除業務委託	54,594	54,594	100%

出所：資産税課作成資料

市の財務規則では、予定価格について以下のように規定している。

(予定価格の決定方法)

第 109 条 予定価格は、一般競争入札に付する事項の価格の総額について定めなければならない。ただし、一定期間継続してする製造、修理、加工、売買、供給、使用等の契約の場合においては、単価について予定価格を定めることができる。

2 予定価格は、契約の目的となる物件又は役務について、取引の実例価格、需給の状況、履行の難易、数量の多寡、履行期間の長短等を考慮して適正に定めなければならない。

(中略)

(予定価格の作成及び決定方法)

第 118 条の 3 契約担当者は、随意契約をしようとするときは、あらかじめ、第 108 条及び第 109 条の規定に準じて予定価格を定めなければならない。

(見積書)

第 119 条 前条に規定する随意契約によろうとするときは、なるべく 2 人以上の者から見積書を提出させなければならない。

出所：盛岡市財務規則

【現状の問題点（指摘）】

「固定資産土地評価業務」及びその付随業務に係る予定価格が現契約先から徴求した見積書の金額と同額であり、複数者からの見積徴求が行われていない。

他者から見積徴求しない理由が明らかでなく、かつ、人件費単価や見積工数の妥当性を裏付ける根拠が不明確であるため、予定価格が適切に積算されたものとは認められない。

【解決の方向性】

1 者見積による予定価格の積算とする場合、人件費単価や見積工数の妥当性の根拠付けを明確にする。

(4)標準システム移行によるコスト削減余地

国民健康保険事務の効率向上をめざし、政府主導のもと「国保保険者標準事務処理システム」が開発されている。当システムには(1)国保事業費納付金等算定標準システム(各都道府県へ導入)、(2)市町村事務処理標準システム(各市町村へ導入)、(3)国保情報集約システム(各国保連合会へ導入)の計三つのシステムから構成される。開発したシステムのアプリケーションソフトは、希望する都道府県および市町村に無償配布される。

平成30年度からのシステム対応について、市では既存システムの改修で対応し、市町村事務処理標準システムについては平成31年度以降の導入を検討中である。

【現状の問題点(意見)】

平成30年4月より、無償配布される標準システムへの移行の選択肢も有していたことから、代替評価を適切に実施していたかどうかの問題となる。

この点につき、市の説明によると、標準システムに移行する場合に必要なシステム改修を平成28年10月までに実施する必要があるため、当該時点における以下の要素を考慮し、標準システムへの移行ではなく、既存システムの改修対応が妥当と判断した、とのことである。

- 市町村システム(賦課システム)との連携ができず、業務上不効率が生じる恐れがあること
- 標準システムを導入する場合、別サーバを設置して住民基本台帳等を閲覧できるようネットワークを構築する必要があるため、追加的な費用(約80百万円)が発生すること
- 標準システムの導入に対する国の補助は、対象経費の1/2であるのに対し、既存市町村システム改修で対応の場合は全額補助となること

平成30年度からの標準システムへの移行は難しい状況にあったとはいえ、既存システムに要する更新・維持コストとの比較で、標準システムへの移行によるコスト削減余地があると考えられる。

【解決の方向性】

平成34年度まで標準システム移行に対する財政措置(国の1/2補助)がある点を見据え、標準システムへの移行の代替評価を行う。標準システムへの移行に際しては、現行の業務処理を継続する前提とせず、業務の標準化やICTの徹底的な活用等による業務改革の推進を併せて検討する。

3 人員配置

市における部門別職員数の推移は以下のとおりである。

				21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
定数内	普通会計部門	一般行政部門	議会	14	14	14	15	15	15	15	15	15	14
			総務	334	336	338	360	373	394	422	421	379	378
			税務	117	118	117	113	114	115	116	115	117	112
			民生	323	339	339	333	314	315	307	312	298	288
			衛生	249	240	233	225	217	209	203	197	192	194
			労働	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4
			農林水産	66	65	65	65	64	66	65	68	69	70
			商工	33	33	34	34	33	35	35	36	37	38
			土木	259	252	253	251	249	249	249	249	249	251
	教育部門			459	435	416	392	385	374	371	363	362	357
	公営企業等会計部門	病院		199	199	198	201	207	206	215	218	219	222
		上下水道		253	239	222	216	205	199	199	199	200	200
		その他		70	62	62	64	63	64	69	72	71	72
	合計			2,379	2,335	2,294	2,272	2,243	2,244	2,269	2,268	2,211	2,200
	(内数:再任用職員)			52	42	36	41	37	35	46	84	87	106
定数管理	条例定数		2,454	2,402	2,364	2,338	2,302	2,306	2,328	2,328	2,274	2,262	
	増減(前年比)		△22	△52	△38	△26	△36	4	22	0	△54	△12	
定数外	臨時職員		324	278	291	307	301	280	265	263	227	236	
	非常勤職員		303	300	310	332	354	370	363	381	380	400	
	再任用短時間職員		2	0	3	1	5	12	31	24	29	30	
	合計		629	578	604	640	660	662	659	668	636	666	
職員数合計			3,008	2,913	2,898	2,912	2,903	2,906	2,928	2,936	2,847	2,866	

出所：職員課作成資料

職員の定数は条例で定める（地方自治法第172条第3項）とされている。定数条例は、事務執行のため必要とされる職員の数を定めるものであるが、市の職員定数は盛岡市職員定数条例で定められている。

国体等の特殊要因を除けば、条例定数は減少推移しているが、年度別定数減の要因を示すと以下のとおりである。

	条例定数増減	うち定数減分(注)	内訳						主な効率化の要因
			指定管理	業務委託	民間移管	事務効率化	業務終了	業務の減	
21年度	△ 22	△ 40	△ 12	△ 6	△ 11	△ 6	△ 3	△ 2	原敬・先人記念館・渋民文化会館△12、ごみ収集△3、保育所民営化△11
22年度	△ 52	△ 50	△ 6	△ 36		△ 4	△ 3	△ 1	河南公民館、都南公民館指定管理△6、可燃ごみ焼却委託△7、ごみ収集委託△6、図書館窓口業務委託△8、調理・ボイラー業務委託△15
23年度	△ 38	△ 41	△ 10	△ 25			△ 3	△ 3	子ども科学館指定管理△10、ごみ収集委託△6、上下水料金等賦課事務委託△14、浄水場夜間委託△5
24年度	△ 26	△ 47		△ 10	△ 18	△ 3	△ 5	△ 11	ごみ収集委託△6、市場検査業務委託△1、浄水場宿直・運転管理委託△3、保育所民営化△18
25年度	△ 36	△ 51		△ 6	△ 18	△ 7	△ 6	△ 14	ごみ収集委託△6、保育所民営化△18
26年度	4	△ 47	△ 3	△ 19	△ 12	△ 6	△ 3	△ 4	渋民公民館指定管理△3、ごみ収集委託△6、可燃ごみ焼却委託△7、浄水場運転管理委託△6、保育所民営化△12
27年度	22	△ 18		△ 8		△ 2	△ 6	△ 2	ごみ収集委託△6、地籍調査業務委託△1、浄水場夜間業務委託△1
28年度	0	△ 14		△ 7		△ 2	△ 5		ごみ収集委託△6、収納消込業務委託△1
29年度	△ 54	△ 39		△ 9	△ 19	△ 2	△ 8	△ 1	可燃ごみ焼却委託△7、浄水場運転管理委託△2、保育所民営化△19
30年度	△ 12	△ 27		△ 1	△ 11		△ 8	△ 7	催告補助業務委託△1、保育所民営化△11
合計	△ 214	△ 374	△ 31	△ 127	△ 89	△ 32	△ 50	△ 45	

出所：職員課作成資料

(注) 業務効率化・業務終了関係による定数減分のみを表す。

また、市の定員管理計画（一部抜粋）は以下のとおりである。

4 定員管理計画

(1) 計画期間及び計画目標

ア 計画期間

平成27年4月1日を基準とし、平成28年度から32年度までの5年間とします。

イ 計画目標

東日本大震災における被災地派遣分を除き、類似団体（中核市）の平均程度の職員数を基本とし、平成27年4月1日現在の職員数（2,251人）を基準に、5年間で128人、5.7%減員することとします。

【年次別目標】

	27年度 (基準年)	28年度 (H28.4.1)	29年度 (H29.4.1)	30年度 (H30.4.1)	31年度 (H31.4.1)	32年度 (H32.4.1)
職員数	2,269	2,268	2,187	2,167	2,148	2,141
うち被災地派遣	18	18	18	18	18	18
年次別減員数	-	△1	△81	△20	△19	△7
累計減員数	-	△1	△82	△102	△121	△128

【再掲：一般行政職のみ】

	27年度 (基準年)	28年度 (H28.4.1)	29年度 (H29.4.1)	30年度 (H30.4.1)	31年度 (H31.4.1)	32年度 (H32.4.1)
職員数	1,163	1,179	1,123	1,113	1,104	1,103
年次別減員数	-	16	△56	△10	△9	△1
累計減員数	-	16	△40	△50	△59	△60

※職員数は、定員管理調査によるもの。

ウ 計画目標の設定に当たり考慮した点

(ア) 「盛岡市総合計画」の実施計画

指標である人口1,000人当たりの職員数（一般行政職）との整合性をとっていること。

H25: 3.8人(1,132人) → H31: 3.7人(H31 1,104人) △0.1人(△59人)

(イ) 定員管理調査における部門別職員数

・一般行政部門

中核市の人口10,000人当たりの職員数の平均と同程度としたこと。

当市 47.43人, 中核市平均44.06人 3.37人(職員数ベース: 99人) 超過

・教育部門及び公営企業部門

人口10,000人当たりの職員数が中核市と比較して超過しているものの、過去に定めた学校用務員の配置基準どおりの状況であること、及び団体によって地方公営企業法を全部適用している事業に差があることから、平成27年4月1日の職員数を基本とするが、閉校及び民間委託の方針が決定している分は考慮したこと。

(ロ) 民間委託等の実施予定に伴う職員数

予定されている削減数(△62人)を見込んでいるもの。

(2) 主な手法

これまでと同様、組織機構見直し連絡会議及び政策形成推進会議等において、以下の項目を踏まえた上で全職員一丸となって取り組みます。

ア 事務事業・組織機構の見直しによる事業規模に応じた職員配置の実施

社会経済情勢の変化に伴う新たな行政課題や市民ニーズを的確に把握して柔軟な対応するため、事務事業のスクラップや事務処理方法の簡素化等、事務事業の見直しを進めるとともに、組織の廃止・縮小を含めた統合・再編を行い、簡素で効率的な組織機構の見直しを進めることにより、自治体規模、行政目的に見合った定員とします。

特に、類似団体との比較において当市の定員が超過している部門（総務・企画、税務、農林水産、土木及び教育）においては、当市の特長を踏まえた上で、部門間のバランスを考慮します。

イ 行政サービスのオープン化・アウトソーシング等の推進

国からの通知を踏まえ、民間でできることは民間に委ねることを原則として、民間委託等を推進するとともに、指定管理者制度を活用し、公の施設の管理運営を民間事業者等に委ねます。

また、現在、技能労務職員が直営により行っている業務について、民間委託や他職種による振替可能性について検討するとともに、直営体制の在り方について検討します。

ウ 人材の育成

人材育成基本方針に基づき、公務能率の向上を図り、質の高い行政サービスを提供するため、職員の能力開発を推進し、優れた人材を育成します。

エ ワークライフバランスの推進や職場環境の整備の検討

長期に育児休業を取得する職員がいる職場や新たな行政需要や制度改正による業務量の増加により時間外勤務が著しく増加が見込まれる職場については、人的配置を含めた体制整備について検討します。

出所：「盛岡市定員管理計画（平成28～32年度）」（平成28年9月 総務部職員課）

(1)個々の業務量の積み上げによらない必要人員数の積算

市では、毎年度、各部署からの「職員定数調書」「主要事業事務量調書（事業費・取扱件数）」に基づいた要望をとりまとめ、職員課にて必要な調整を経て、各部署別の職員定数を決定している。平成30年度職員定数における要望と調整に関する状況は以下のとおりである。

(単位：人)

	要望		調整人数	要望との差異
	人数	主な見直し		
市長公室	0		0	0
総務部	0		△ 1	△ 1
財政部	△ 1		△ 1	0
市民部	8		2	△ 6
環境部	△ 1		△ 1	0
保健福祉部	8	社会福祉法人指導監督+2	0	△ 8
子ども未来部	△ 8	保育所の民間移管△11	△ 11	△ 3
商工観光部	4		2	△ 2
農林部	2		0	△ 2
建設部	2		0	△ 2
都市整備部	5		1	△ 4
玉山総合事務所	3		0	△ 3
会計課	0		1	1
上下水道局	4		0	△ 4
市立病院	7	診療体制充実に伴う医師増+4	1	△ 6
議会事務局	△ 1		△ 1	0
教育委員会	3		△ 4	△ 7
合計	35		△ 12	△ 47

出所：職員課作成資料

【現状の問題点（意見）】

市では各部署の業務量を個々の積み上げによらず積算していることから、必要人員数の積算の精度が問題となる。

この点につき、市の説明によると、毎年度、事務事業の変動を踏まえ、各部署からの要望をもとに職員課で調整のうえ職員定数を見直しているため、各部署の業務量の実態に応じた必要人員数を積算している、とのことである。

しかし、市が必要人員数の積算に使用している調書の項目に係る以下の問題を考慮すると、精度の高い必要人員数を積算しているといえるか疑問である。

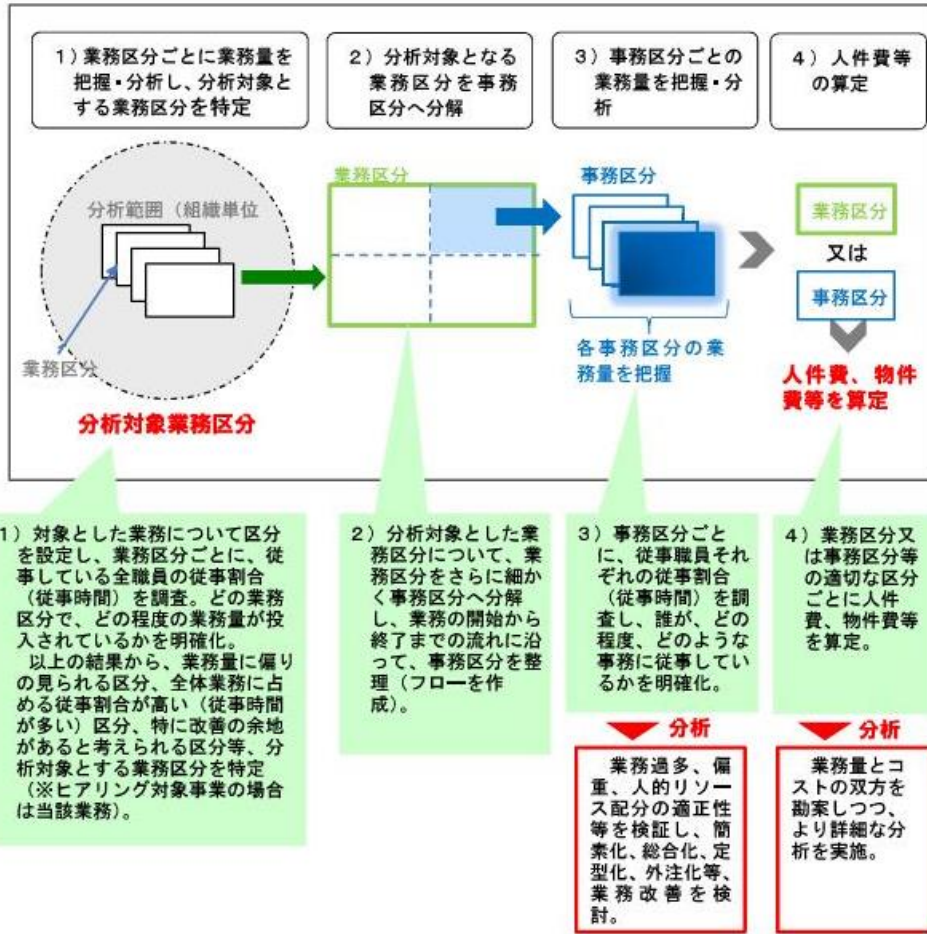
調書名	主な項目	包括外部監査人の所見
職員定数調書	職種別職員定数の推移(増減理由を含む)	当年度事務事業の増減分については定量的な業務量評価が行われているものの、当該部署全体の業務量の定量評価が行われていないため、環境変化による業務量の変動が適時に考慮されない可能性が考えられる。
	当年度事務事業の増減	
	時間外勤務の状況(最近年度の実績)	業務の繁閑差や所属職員の時間管理の巧拙に影響されるため、当該部署の標準的な業務量の参考指標になるとは限らない。
主要事業事務量調書	事業費一覧	事業費と業務量は必ずしも比例関係にあるとは限らない。
	取扱件数等一覧	業務量の参考指標になり得るが、部署間での比較可能性が低いため、標準的な業務量の参考指標としての活用度は低いと考えられる。

実際、事務取扱件数をもとに作成した市民登録課作成資料によると、支所・出張所(13ヶ所)別の職員1人当たり業務量に最大で約9倍の乖離が認められた。個々の部署に応じて事情が異なるものの、業務量調査が不十分な結果、必要人員数の積算の精度が低く、人員配置に不均衡が生じているケースがないか懸念される。

【解決の方向性】

「公共サービスの質の向上と経費の削減を図る前提として、個々の業務内容とこれに関わる人員、必要とされる費用等のコストが適切に把握されていなければならない」(公共サービス改革プログラム(平成23年4月行政刷新会議公共サービス改革分科会))ことを踏まえ、国の行政機関が実施している以下のような業務量調査を基礎に各部署の必要人員数を積算する手法をとることも考えられる。

○分析の主な流れ



出所：業務フロー・コスト分析に係る手引き

（平成 27 年 12 月 16 日改訂（第 3 版）官民競争入札等監理委員会）

(2) 時間外勤務の限度超過

職員の勤務時間は、休憩時間を除き、4週間を超えない期間につき1週間当たり38時間45分とされ（盛岡市職員の勤務時間、休日及び休暇等に関する条例第3条第1項）、市長内部部局の職員の勤務時間は午前8時30分から午後5時15分まで（正午から1時間を休憩時間）とされている（市長内部部局の職員の勤務時間に関する規程第2条）。

また、任命権者は、業務のため臨時に必要な場合において、職員に対し正規の勤務時間を超えて、又は週休日に勤務することを命ずることができる（盛岡市職員の勤務時間、休日及び休暇等に関する条例第8条）が、時間外勤務の上限については以下のように定めている。

3. 時間外勤務の上限	
(1) 月ごとの上限時間数	
所属長は、真にやむを得ない事情がある場合を除き、 <u>月60時間</u> （休日勤務及び週休日における時間外勤務を含む。以下同じ。）を超えて時間外勤務を命じないこと。	
(2) 年間の上限時間数	
年間における時間外勤務命令の上限を <u>360時間</u> とし、所属長は、この時間を超えて時間外勤務をさせないよう留意すること。	
なお、年間360時間以下の場合であっても、時間外勤務を必要最小限にとどめるよう留意すること。	

出所：時間外勤務の縮減に関する指針

市における時間外勤務の推移は以下のとおりである。

		27年度	28年度	29年度
総時間数 (1人当たり)	時間	312,661 (192)	289,396 (177)	236,685 (150)
限度時間の超過	1ヶ月 (60時間超)	27,466 人	19,450 647	9,138 395
	1年 (360時間超)	51,392 277	33,603 225	15,918 155

出所：職員課作成資料

(注) 上表中の「1ヶ月」の人数は延人数を表す。

1人当たり時間外勤務時間数(平均)が年間360時間超の課等の推移は以下のとおりである。

所属名	27年度	28年度	29年度	主な時間外勤務の事由
企画調整課	484			国勢調査
秘書課	391			
総務課	454			
情報企画室	412			GW更新
消防対策室	398	368	376	災害対応
職員課	416			
財政課	439	463	482	予算編成

所属名	27年度	28年度	29年度	主な時間外勤務の事由
市民税課	400			
地域福祉課	559	455		臨時福祉給付金
障がい福祉課	425	413	391	制度改正
子ども未来課	408	414		
子育てあんしん課		401		
長寿社会課	432	428		
企業立地雇用課	387			
国体推進局企画総務課	1,516	750		国体用務
競技運営課	498	539		国体用務
選挙管理委員会事務局	1,281	393		市長・市議会選挙
(教) 総務課	422	378	386	
学校教育課			363	
都南学校給食センター			439	
対象課等の数	17	11	6	

出所：職員課作成資料

時間外勤務の縮減に向けて、市が取り組んでいる主な事項は以下のとおりである。

- ア 所属長及び係長職のマネジメントによる効率的な事務執行
- イ 時間外勤務の事前命令の徹底
- ウ 月 60 時間を超える時間外勤務命令の原則禁止
- エ 事務事業のスクラップ等の推進
- オ ミーティングを活用した効率的な事務執行（始業時、4 時ミーティング、タイムマネジメントの意識）
- カ 部等内の応援体制による繁忙期等への対応
- キ 全庁一斉定時退庁日（ノー残業デー）の厳守
- ク 連続休暇の取得促進
- ケ 集中取組期間の設定（7 月、8 月）
- コ 各部等における働き方改革の取組の推進及び全庁での情報共有

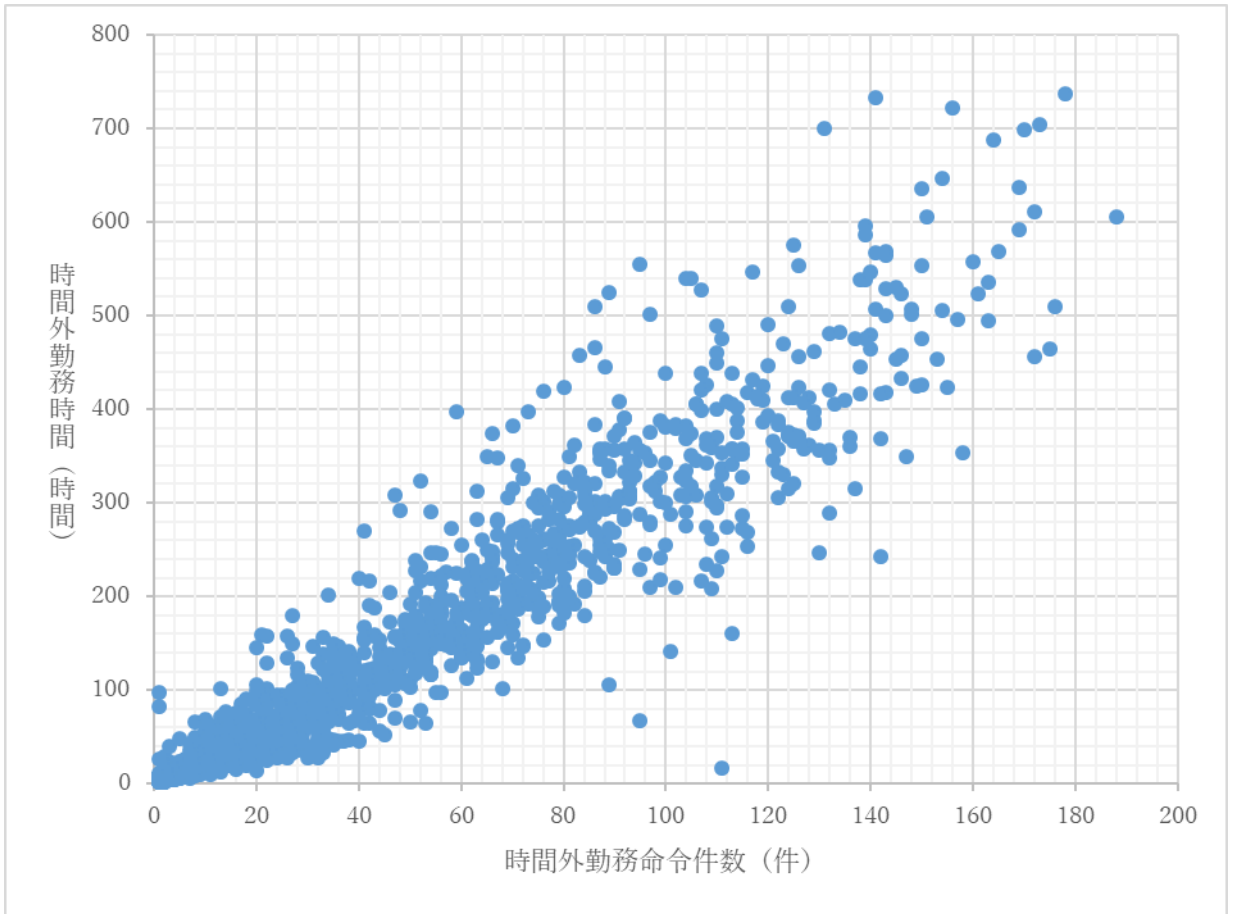
出所：職員課作成資料

【現状の問題点（意見）】

平成 29 年度において、時間外勤務が年 360 時間超の職員は 155 人であり、時間外勤務の限度超過が生じている。

この点につき、市の説明によると、公務のために臨時の必要がある場合については、地方公務員は法で規定する労働時間を延長し、又は休日に勤務することができる（労働基準法第 33 条第 3 項）ため、市の指針に定める上限を超えたからといって違法・不当とはならない、とのことである。

平成29年度における職員個人別の時間外勤務時間と時間外勤務命令件数の関係を図示すると以下のとおりである。



出所：個人別時間外勤務記録（職員課管理資料）を基に包括外部監査人が作成

1人当たり時間外勤務（平均）は150時間であるが、個人別で見た場合、個人別業務配分の偏りを示唆するものが含まれている可能性があり、時間外勤務の縮減に向けた改善の余地があると考えられる。

【解決の方向性】

平成30年6月に、市と盛岡市職員労働組合の間で初めて定めた協定時間を遵守する。

区分		限度時間	特別の事由
時間外労働	1日	8時間	—
	1ヶ月	45時間	80時間
	1年	360時間	480時間
休日労働	1日	12時間	—

出所：時間外労働及び休日労働に関する協定（平成30年6月1日）

また、タイムマネジメントの徹底や事務事業のスクラップ等の推進を通じて、時間外勤務の更なる縮減を図る。

1 時間外・休日勤務の縮減

(1) タイムマネジメントの徹底

別添「平成 30 年度 時間外勤務の縮減に関する指針」に基づき、マネジメントとして所属職員の勤務状況を的確に把握するとともに、特定の職員に業務が集中しないよう業務配分を適切に行うこと。また、事務事業の優先度を意識しながら、年間における業務の繁閑に合わせた計画的な事業執行を行うとともに、所属職員に対しては、「時間はコストである」という時間当たりの成果を意識して業務を行うよう指導すること。

(2) 事務事業のスクラップ等の推進

所属長が中心となり、次の視点に基づき、事務事業のスクラップや事務処理方法の簡素化など、絶えず事務事業の見直しを行うこと。

ア 事務事業が目的に対し十分な成果が得られていないこと。

イ 従来から定期的の実施しているが、現在の行政課題・ニーズに合致していないこと。

ウ 類似の事業を他の部署でも実施しており、統廃合しても影響が小さいこと。

出所：ワーク・ライフ・バランスの推進について（平成 30 年 5 月 7 日 副市長依命通達）

(3) 時間外勤務の過小認識の懸念

時間外勤務の縮減に関する各課等の事務として、市では以下のような運用が行われている。

区分		概要
1 時間外勤務縮減取組計画の策定、進行管理及び状況報告	時間外勤務縮減取組計画の策定	通常業務における時間外勤務時間数を縮減するための縮減率を設定する(年間 360 時間を上限)。
	時間外勤務縮減取組計画の提出	各部等ごとに取りまとめの上、職員課長に提出する。
	時間外勤務の状況報告	所属長は、所属職員の時間外勤務時間数の程度に応じて、担当部長、職員課長、総務部長、副市長に報告する。
2 事前協議	各月における設定時間外勤務時間数を超えることが見込まれる場合	所属長は「時間外勤務縮減取組計画進行管理表」にその理由を記載の上、職員課長に事前協議する。
	月 60 時間を超えることが見込まれる場合	所属長は「月 60 時間を超える時間外勤務に係る事前協議書」に担当部長の意見を添えて、当該月の前月までに職員課長に事前協議する。

一方、特定の 1 日(平成 30 年 3 月 8 日)を対象に、労働時間の算定基礎となる出勤簿とパソコン使用時間の記録を照合した結果、時間外申請なく、パソコン使用時間が定時より 2 時間を超えた職員が 47 名検出された。

所属部署	対象職員数(人)	乖離時間
企画調整課	1	5 時間 11 分
秘書課	1	2 時間 12 分
職員課	1	2 時間 15 分
能力開発室	1	2 時間 9 分
財政課	3	2 時間 3 分～52 分
市民税課	3	2 時間 25 分～3 時間 38 分
医療助成年金課	1	2 時間 36 分
環境企画課	1	3 時間 34 分
資源循環推進課	3	2 時間 1 分～3 時間 6 分
生活福祉第一課	4	2 時間 1 分～4 時間 24 分
生活福祉第二課	3	2 時間 29 分～6 時間 38 分
乙部保育園	1	2 時間 55 分
ものづくり推進課	2	2 時間 12 分～2 時間 29 分
観光交流課	1	2 時間 34 分
農政課	1	2 時間 49 分
林政課	1	3 時間 46 分
業務課	1	2 時間 1 分

所属部署	対象職員数(人)	乖離時間
道路建設課	1	2時間17分
公園みどり課	1	4時間46分
建築指導課	1	3時間45分
市街地整備課	1	3時間44分
玉山総合事務所総務課	1	6時間1分
健康福祉課	2	2時間31分～55分
会計課	1	2時間26分
医事課	1	2時間38分
選挙管理委員会事務局	1	2時間9分
監査委員事務局	2	3時間38分～50分
学務教職員課	2	2時間25分～5時間14分
生涯学習課	1	2時間9分
歴史文化課	2	3時間48分～58分
中央公民館	1	2時間10分
合計	47	

出所：出勤簿（総務課管理資料）とパソコン使用時間記録（情報企画課管理資料）を基に包括外部監査人が作成

【現状の問題点（意見）】

検出された職員（47名）について、出勤簿とパソコン使用時間の記録に乖離が生じた要因が明らかでない。

時間外勤務の縮減に関する指針の下、時間外勤務が過小認識され、時間外命令と勤務実態に乖離が生じた事案が含まれていないか懸念される。

【解決の方向性】

始業・終業時刻の確認、記録を現行の自己申告によるのであれば、「労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置に関するガイドライン」（平成29年1月20日 厚生労働省）に沿って、以下の点を確認する。

- 時間外労働時間の削減のための庁内通知等が、労働時間の適正な申告を阻害する要因となっていないか
- 実際には限度時間を超えて労働しているにもかかわらず、記録上これを守っているようにすることが、実際に労働時間を管理する者や労働者等において、慣習的に行われていないか

(4) 臨時・非常勤職員の任用根拠と勤務実態の不整合

市における臨時・非常勤職員の配置状況（平成 29 年 4 月 1 日現在）は以下のとおりである。

職種	臨時職員（人）	非常勤職員（人）
事務補助職員	122	96
技術職員	1	
医師	2	
医療技術員	4	2
看護師	10	3
保健師等	17	15
保育士	41	14
給食調理員	1	
清掃作業員	16	1
技能労務職員	5	39
教員（義務教育）		12
教員（義務教育以外）	6	
その他の指導・支援員等		24
図書館職員		10
消費生活相談員		8
その他	2	156
計	227	380

出所：職員課作成資料

「臨時・非常勤職員及び任期付職員の任用等について」（平成 26 年 7 月 4 日 総務省自治行政局公務員部長）では、就けようとする職務の内容、勤務形態等に応じ、「任期の定めのない常勤職員」「任期付職員」「臨時・非常勤職員」のいずれが適当かを検討し、その上で臨時・非常勤職員の職として設定する場合には、下記 3 つの任用根拠に位置づけるかを明確にしておくべきである、との通知がなされている。

職の設定及び任用根拠	任用根拠ごとの留意点
特別職非常勤職員 （地方公務員法第 3 条第 3 項第 3 号）	<p>特別職の非常勤職員については、主に特定の学識・経験を必要とする職に、自らの学識・経験に基づき非専務的に公務に参画する労働者性の低い勤務態様が想定され、地方公務員法の適用が除外されているものであることを踏まえ、適切に運用されるべきである。</p> <p>職務の内容が補助的・定型的であったり、一般職の職員と同一と認められるような職や、勤務管理や業務遂行方法において労働者性の高い職については、本来、一般職として任用されるべきであり、特別職として任用することは避けるべきである。</p>
一般職非常勤職員 （地方公務員法第 17 条）	<p>一般職の非常勤職員については、任期を限った任用を繰り返すことで事実上任期の定めのない常勤職員と同様の勤務形態を適用させるようなことは、避けるべきである。また、第 17 条による採用は、競争試験又は選考によることとされており、客観的な能力実証を担保する仕組みが必要不可欠であることにも留意すべきである。</p>

職の設定及び任用根拠	任用根拠ごとの留意点
臨時的任用職員 (地方公務員法第22条)	臨時的任用職員については、任用可能な場合や任期に係る要件が地方公務員法第22条に明確に定められているところであり、任用に当たっては、こうした制度上の要件を再度確認し、特にフルタイムの臨時的任用を繰り返すことによって、事実上任期の定めのない常勤職員と同様の勤務形態を適用させるようなことは避けるべきである。

【現状の問題点（意見）】

■臨時職員

臨時職員の多くは、任用期間は6か月間以内であるものの、勤務体系は概ねフルタイムと同様であり、臨時的任用を繰り返すことで、通算勤続年数が長期に亘る状況と認められる。臨時的任用は、緊急の場合及び臨時の職に関する場合に実施されるのが原則であり、長期間、このような状況に該当しているとは考え難い。これら臨時職員は事実上任期の定めのない常勤職員と同様の勤務形態となっている外観を有しており、臨時的任用職員の任用根拠と勤務実態の整合がとれているか疑問である。

■非常勤職員

勤務時間に定めのある非常勤職員の任用根拠を地方公務員法第3条第3項第3号に基づき特別職非常勤職員と整理している（非常勤職員の身分取り扱いに関する要領）。市の説明によると、非常勤職員の任用に当たっては担当する業務に係る資格や経験を有する者を任用している、とのことである。

しかし、「事務補助職員」をはじめ、非常勤職員の職務の多くは労働者性の高いものと見受けられるため、任用根拠と勤務実態の整合がとれているか疑問である。

【解決の方向性】

臨時・非常勤職員の任用根拠と勤務実態の不整合は会計年度任用職員制度（平成32年度から導入）の中で解決することが想定されるが、業務改革の推進を考慮し、それぞれの職の必要性を十分吟味した上で、適正な人員配置に努める。

② 簡素で効率的な行政体制の実現

各地方公共団体においては、組織として最適と考える任用・勤務形態の人員構成を実現することにより、厳しい財政状況にあっても、住民のニーズに応える効果的・効率的な行政サービスの提供を行っていくことが重要です。その際、ICTの徹底的な活用、民間委託の推進等による業務改革を進め、簡素で効率的な行政体制を実現することが求められます。

このため、臨時・非常勤の職の設定に当たっては、現に存在する職を漫然と存続するのではなく、それぞれの職の必要性を十分吟味した上で、適正な人員配置に努めてください。

出所：「会計年度任用職員制度の導入等に向けた事務処理マニュアル（第2版）」（平成30年10月 総務省自治行政局公務員部）

(5)職務専念義務免除の手続もれ

職員の職務遂行の義務の一つとして、職務専念義務が定められている(地方公務員法第35条)。この職務専念義務が免除される場合として、通常、以下のものが挙げられる。

区分	内容
法律の定めがある場合	休職
	停職
	職員団体と当局との勤務時間内の交渉
	労働基準法に基づく休暇等
	公益的法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律に基づく職員派遣
条例に基づく場合	休日・休暇に関する条例に基づく休日・休暇
	勤務時間に関する条例に基づく休息时间
	職務専念義務の免除に関する条例に基づく場合 <ul style="list-style-type: none"> ・研修を受ける場合 ・厚生福祉に関する計画又は実施に参加する場合 ・その他、任命権者が特に定めた場合

職務専念義務が免除された職員に対し、その勤務しなかった時間について給与を支給するかどうかは、法律等に規定がある場合を除いて、給与条例の定めるところによる(地方公務員法第24条第5項)。

市では、職員が勤務しないことにつき特に承認のあった場合等を除き、勤務しなかった時間相当の給与額を減額した給与を支給するものとされている(盛岡市職員給与支給条例第14条第1項)。また、職員が職務専念義務免除の承認を受けようとする時は、職務専念義務免除承認申請書を提出しなければならない(盛岡市職員服務規程第6条)。

市では、行政の運営上特に必要と認められる会社その他の団体における職を兼ね、その職属する事務を行う場合の服務の取扱いを以下のように整理している。

事務分掌から推して、担当業務の遂行上兼職が必要と認められる場合	業務扱い
その他	職務専念義務の免除

出所：職員課作成資料

今回の包括外部監査の対象とした団体における市職員の関与状況は以下のとおりであるが、全ての団体の関与について職務専念義務免除の手続は行われていない。

No.	団体名	市職員の関与者数 (人)		団体への関与について、該当すると判断した「市の分掌事務」
		役員就任	業務従事	
11	盛岡市愛宕町職員駐車場利用者会	12	5	行政財産の管理の総括並びに普通財産の管理及び処分に関すること 庁舎の管理に関すること
28	太田地区自治会協議会	1	1	—
73	盛岡市農業再生協議会	2	2	主要食糧の需給及び価格の安定を図るための措置に関する事務
97	もりおか環境緑化まつり実行委員会	1	27	緑化運動の推進及び緑化に関する連絡調整に関すること
109	盛岡市玉山地域農業再生協議会	2	2	No. 73 と同じ
121	盛岡市中学校給食運営協議会	1	9	学校給食の指導、助言その他学校給食の実施に関すること
136	乙部地区自治公民館連絡協議会	1	1	—
	乙部地区町内会連絡協議会	—	1	—
140	盛岡市都南学校給食センター運営委員会	1	2	都南地区の小中学校等に対する給食の供給に関する事務
141	盛岡市玉山学校給食センター運営委員会	1	3	玉山地区の小中学校に対する給食の供給に関する事務
142	盛岡市立高等学校 PTA	4	2	—
143	盛岡市立高等学校教育振興会	4	2	—
144	盛岡市立高等学校同窓会	1	2	—

出所：各団体所管課作成資料

職務専念義務の免除は「処分権者がこれを全く自由に行うことができるというものではなく、職務専念義務の免除が服務の根本基準を定める地方公務員法 30 条や職務に専念すべき義務を定める同法 35 条の趣旨に違反したり、勤務しないことについての承認が給与の根本基準を定める同法 24 条 1 項の趣旨に違反する場合には、これらは違法になると解すべきである」（最高裁平成 10 年 4 月 24 日判決）とされている。

【現状の問題点（指摘）】

各団体は市の行政組織に属さず、その事業が市の事業と同一視できないため、各団体における市職員の関与について、職務専念義務免除の手續の要否が問題となる。

この点につき、市の説明によると、団体への関与は市の業務と密接に関係するものとして、市の本来業務と取扱っているため、職務専念義務免除の手續は不要である、とのことである。

しかし、市職員の団体への関与が「市の本来業務」とする根拠が不明確と認められるものについては、職務専念義務免除の手續なく、団体業務従事相当額の減額をせず給与を支給することは盛岡市職員給与支給条例第14条第1項の規定に反している。

【解決の方向性】

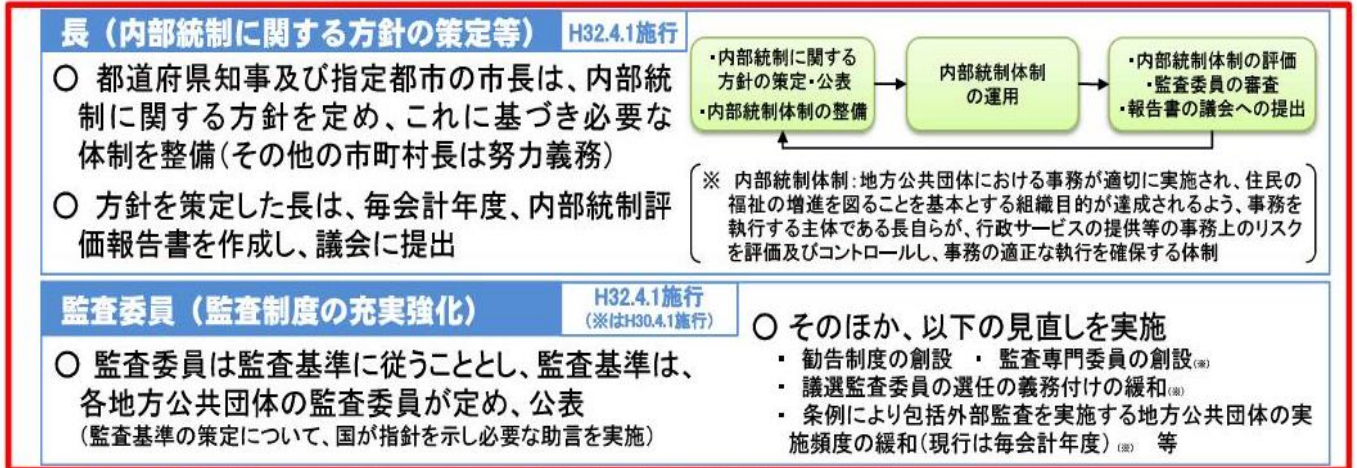
個別団体の実情（団体の性格・事業内容、市職員関与の目的、役職員の地位の兼務の有無、職務内容、関与の程度等）に応じて、団体に対する市職員の関与の取扱いを整理する。

その中で、市の職務と認められない場合、職務専念義務の免除の問題として整理する。

II 内部統制の充実化と市民への説明責任

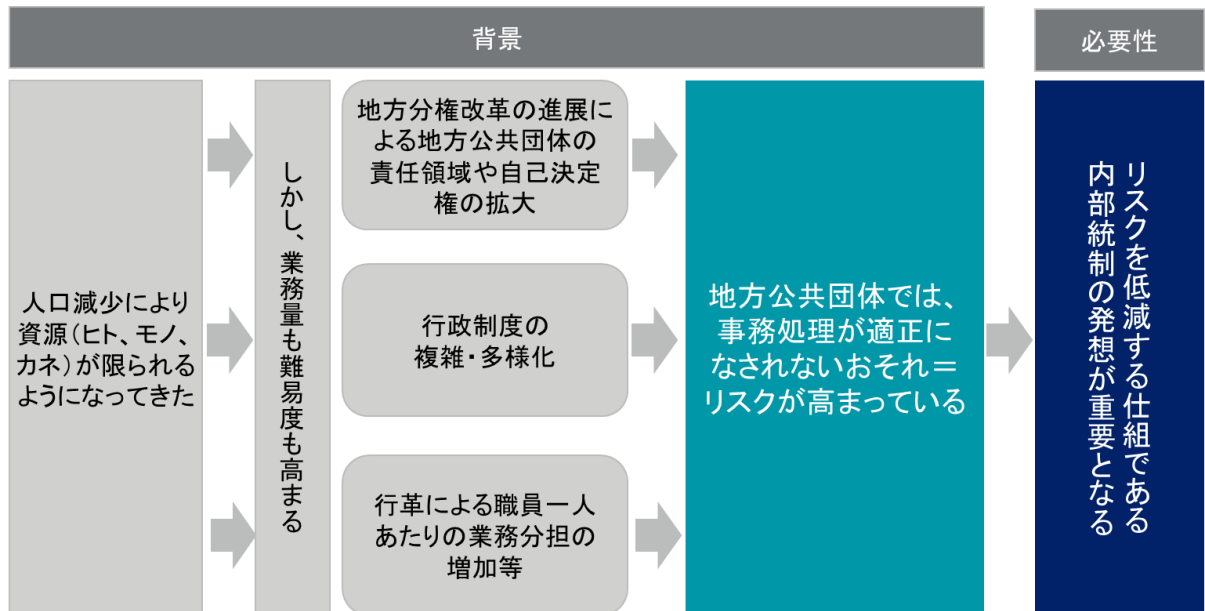
1 内部統制制度の概要

地方公共団体の事務執行の適正を確保するため、平成 32 年度より内部統制制度の導入が予定されている。



出所：地方自治法等の改正について（地方公共団体における内部統制・監査に関する研究会第 1 回（平成 29 年 10 月 17 日開催）資料 2）

内部統制制度が導入された背景には、人口減少社会においても行政サービスを安定的、持続的、効率的かつ効果的に提供するための体制確立が求められていることがある。



出所：「人口減少社会に的確に対応する地方行政体制及びガバナンスのあり方に関する答申」（平成 28 年 3 月 16 日 第 31 次地方制度調査会）を参考に包括外部監査人が作成

業務改革の推進は、内部統制の目的の1つである「業務の効率的かつ効果的な遂行」に着目した取組みと整理することができる。

1 地方公共団体における内部統制

内部統制とは、基本的に、①業務の効率的かつ効果的な遂行、②財務報告等の信頼性の確保、③業務に関わる法令等の遵守、④資産の保全の4つの目的が達成されないリスクを一定の水準以下に抑えることを確保するために、業務に組み込まれ、組織内の全ての者によって遂行されるプロセスをいい、①統制環境、②リスクの評価と対応、③統制活動、④情報と伝達、⑤モニタリング（監視活動）及び⑥ICT（情報通信技術）への対応の6つの基本的要素から構成される。

この定義を踏まえると、地方公共団体における内部統制とは、住民の福祉の増進を図ることを基本とする組織目的が達成されるよう、行政サービスの提供等の事務を執行する主体である長自らが、組織目的の達成を阻害する事務上の要因をリスクとして識別及び評価し、対応策を講じることで、事務の適正な執行を確保することであると考えられる。

地方公共団体においては、既に団体ごとの特性に応じて様々な形で事務の適正な執行の確保に努めており、一定の内部統制が存在していると考えられるが、内部統制の基本的な枠組みに基づき、既存の取組を整理し、必要に応じて改善又は是正を図ることで、地方公共団体の組織目的をより確実に達成することが可能となる。

（1）内部統制の4つの目的

①業務の効率的かつ効果的な遂行

業務の効率的かつ効果的な遂行とは、業務の目的の達成に向け、効率的かつ効果的にその業務を遂行することをいう。

地方公共団体においては、その事務を処理するに当たっては最少の経費で最大の効果を挙げるとともに、常にその組織及び運営の合理化に努める（法第2条第14項及び第15項）という法の趣旨を踏まえつつ、担当職員の個人的な経験や能力に過度に依存することなく、組織として一定の水準を保ちつつ滞りなく業務を遂行できるようにすることで、業務の目的達成を図ることが重要である。

出所：「地方公共団体における内部統制制度の導入・実施ガイドライン（たたき台）」（平成30年7月27日 地方公共団体における内部統制・監査に関する研究会）

政令都市を除く市町村は努力義務であるとはいえ、市においても内部統制の充実化について市民への説明責任が求められているといえよう。

2 個別検出事項以外の留意事項

個別検出事項として記載した事項の他、今回の包括外部監査の過程で検出した留意事項について、以下のとおり申し添える。

(1) 共通化による業務合理化

市では現在、盛岡広域圏を構成する8市町で電子入札等基盤整備事業を実施しており、平成32年度からの本格稼働（入札参加資格申請の電子化を含む）に向けた取組みが行われている。

みちのく盛岡広域連携都市圏ビジョン						
No.	70	事業名	電子入札等基盤整備事業			
関係市町名	8市町					
事業概要	<ul style="list-style-type: none"> ・契約事務に関する協議の場を設け、相談・研修等を共同で実施するとともに、契約事務における広域での事務の効率化を推進する。 ・建設工事及び建設関連業務委託、物品の買入れ等の入札及び入札参加資格希望事業者の登録等の契約事務における紙ベースでの事務処理を可能な限り電子化し、登録事業者の利便の向上及び事務処理の効率化を図る。 					
見込まれる成果	<ul style="list-style-type: none"> ・盛岡広域市町による契約事務のノウハウ、情報の共有 ・入札参加資格申請事業者の大幅な利便の向上（広域ワンストップサービスの提供） ・広域市町における入札参加資格申請業務の大幅な軽減 					
年度別事業費（千円）	28 実績	29 見込	30 見込	31 見込	32 見込	計
	0	0	1,417	19,777	5,845	27,039
役割分担、費用負担	盛岡市	<ul style="list-style-type: none"> ・盛岡広域8市町の契約担当課との意見交換会の事務局機能 ・入札参加資格申請に係る共通審査事項の審査、盛岡市分に係る個別審査事項の審査、格付け等 ・システム開発、運用に係る契約事務 				
	各市町	<ul style="list-style-type: none"> ・各市町に係る入札参加資格申請個別審査事項の審査、格付け等 ・システム開発、運用経費に係る一部負担 				
成果指標	現状値	目標値(平成32年度)		出所・出典		
入札参加資格申請の電子化(↑)	0.00% (平成29年度)	50.0%		業務統計		

出所：みちのく盛岡広域連携都市圏ビジョン（平成30年3月改定 盛岡広域首長懇談会 盛岡市）

電子申請の広域導入の効果について、市は大幅な事務処理時間の削減を見込んでいる。

- 1件当たりの処理時間は概ね47分を要している。
- 一方、電子申請導入により、システム入力や確認処理等の時間が削減されるため、1件当たり10分程度の短縮が見込まれる。
- 誤入力エラーのシステム表示、申請入力データの正確性向上が期待され、現在の不備率（申請件数全体の約1/4）の減少に伴う事務処理時間の短縮も期待される。

一方、国では調達情報のオープン化への対応として、以下のような取組みが計画されている。

ウ．調達情報のオープン化への対応

a)現状と課題 (As Is)

物品・役務に係る競争入札参加資格情報、入札公告、落札結果等の調達情報等が一連の情報として提供されておらず、調達関連の情報収集に手間がかかる。

b)実現したい状態 (To Be)

競争入札参加資格情報、入札公告、落札結果等の調達情報等を法人番号の利活用と API による情報連携を行うことで、一元化された調達情報の提供が可能となり、公共調達市場における事業者の参加機会の拡充、柔軟化につながる。

また、調達情報の情報公開を推進することにより、国のみならず地方公共団体における入札価格の設定等の参考となるなど、調達コストの低減に寄与するほか、行政の透明性、信頼性向上や新たなサービスの創出促進につながる。

c)具体的な取組内容 (To Do)

2018 年 10 月を目途に、総務省は、競争入札参加資格情報、入札公告、落札結果等の一元化された調達情報を提供する調達ポータルサービスのサービス提供を行う予定。

調達業務の API による情報連携については、2018 年度中を目途に国際標準や共通語彙基盤に準拠した調達データ標準（内閣官房主導で整備）をもとに、調達システムにおける調達情報の標準化の検討を行いつつ、2018 年度以降順次、民間企業（外部向け）や各省庁（内部向け）のニーズ等を踏まえ、対象となるデータ、連携方式等の検討を行った上で、段階的に標準化・共通化した API による情報連携機能の検討を進める。

さらに、公共調達市場における事業者の参加機会の拡充等を図るため、国の個々の調達案件について、事業者側のニーズに対応した調達情報のプッシュ型配信の在り方等を検討し、2018 年度以降、順次、情報提供を行う。

また、国・地方公共団体における調達事務の効率化を図るため、法人番号を活用した情報連携による入札参加資格申請時の審査業務等、国の統一参加資格の地方公共団体への利用展開に向けた試行的な取組を 2018 年度以降、順次実施する。

(以下省略)

出所：総務省デジタル・ガバメント中長期計画（平成 30 年 6 月 22 日 総務省行政情報化推進委員会決定）

【留意事項】

電子入札等基盤整備事業による効果（メリット）を包括外部監査人の視点で整理すると以下のとおりである。

手法	経済性	効率性	利便性
行政手続のオンライン利用促進		●	●
システムの共同化	●		
事務の共通化推進		●	
広域ワンストップサービス		●	●

国との共通化を含めて、共通化の更なる推進による業務合理化の可能性が問題となる。

この点につき市の説明によると、以下の点より共通化の更なる推進による業務合理化の余地は乏しい、とのことである。

- 現在の国のオープンデータの整備状況では、市の競争入札参加資格申請事務への活用余地が限られること
- 市の競争入札参加資格登録事業者のうち、国の競争入札参加資格を有する事業者は半数程度であり、国との共通化による業務効率化や利便性への影響は限定的であること
- そもそも国と市では発注品目や規模・方法が異なるため、市の営業品目を国の区分に合わせることは適切ではないこと
- 法人番号が交付されない個人事業主から見ると、不公平を生じるおそれがあること

しかし、法人番号を活用した情報連携による入札参加資格申請時の審査業務等、国の統一参加資格の地方公共団体への利用展開に向けた国による試行的な取組み次第では、共通化の更なる推進による業務合理化の余地も考えられる点に留意されたい。

(2)提出書類の省略

行政手続の様々な場面で、提出書類が求められている。例えば、競争入札参加資格の登録申請は、「建設工事」「建設関連業務委託」「物品の買入等」の3区分に応じて定められているが、「建設工事」に係る提出書類を示すと以下のとおりである。

No.	提出書類	○：必須 △：該当者
1	資格審査申請書（様式第1号）	○
2	印鑑証明書	○
3	委任状（様式第2号）	△
4	使用印鑑届（様式第3号）	△
5	登記事項証明書（個人にあっては身分証明書）	○
6	営業所一覧表（様式第4号）	○
7	専任技術者証明書又は専任技術者一覧表	○
8	技術職員名簿	○
9	技術職員の異動を証する書面（盛岡市内に本店を有する方のみ）	△
10	納税証明書	○
11	雇用保険、健康保険及び厚生年金保険の加入を確認する書類（又は誓約書（様式第5号））	○
12	障害者の雇用を証明する書類	△
13	いわて地球環境にやさしい事業所認定書	△
14	新卒学卒者調書（様式第6号）	△
15	道路の除排雪業務活動の実施申告書（様式第7号）	△
16	消防団員雇用状況調書（様式第8号）	△
17	保護観察対象者等の雇用に係る協力雇用主としての登録を確認する書類	△
18	障害者就労施設等から物品等の調達申告書（様式第9号）	△
19	子育て支援状況を確認する書類	△
20	災害対応活動実施申告書（様式第10号）	△
21	コンプライアンスに関する申告書（様式第11号）	△
22	資格審査結果通知用封筒	○
23	総合評定値通知書	○
24	資格者登録票（工事）・その1（様式第12-1号）	○
25	資格者登録票（工事）・その2（様式第12-2号）	○
26	資格者登録票（工事）・その3（様式第12-4号）（盛岡市内に本店を有する方のみ）	△
27	資本関係・人的関係に関する届出書（様式第13-1号）	○
28	暴力団、暴力団員又は暴力団若しくは暴力団の構成員と密接な関係を有する者に該当しない旨の誓約書（様式第14-1号、様式第14-2号）	○
29	競争入札参加資格審査申請書提出書類チェックリスト（受付確認票）（様式第15-1号）	○

出所：平成30年度盛岡市・盛岡市上下水道局建設工事請負契約競争入札参加資格審査申請の手引き（平成29年12月財政部契約検査課）

（注）市内業者（市内に建設業の許可を受けた本店又は営業所のある方）の提出書類を表す。

このうち、納税証明書（No.10）は盛岡市の市税並びに法人税、所得税、消費税及び地方消費税を滞納していないことを確認するものであり、盛岡市内に本店又は営業所等を有する法人（平成30年度）の場合、以下のとおりである。

区分	税目	課税の有無等	提出書類等	発行先
市税(盛岡市分)	法人市民税	課税有り	平成28年度及び29年度納税証明書	盛岡市
		市内に営業所等を設立後、課税がない	收受印のある法人の設立・変更等の申告書の写し	
	固定資産税・都市計画税	課税有り	平成28年度及び29年度納税証明書	—
		課税無し	不要	
	軽自動車税	課税有り	平成28年度及び29年度納税証明書	盛岡市
		課税無し	不要	—
市民税に係る特別徴収	盛岡市から特別徴収義務者に指定されている事業所の場合	平成28年度納税証明書	盛岡市	
国税	法人税	市内に営業所等を設立後、法人市民税の課税がない	納税証明書（その3の3）	本店所在地の税務署
	消費税及び地方消費税	課税有り		
	消費税及び地方消費税	免税	不要	—

出所：平成30年度 盛岡市・盛岡市上下水道局 建設工事請負契約競争入札参加資格審査申請の手引き（平成29年12月 財政部契約検査課）

国では、行政機関に対する提出書類の省略について、以下のような取組みがなされている。

<p>3 利用者中心の行政サービス改革</p> <p>3.2 横断的サービス改革（行政サービスの100%デジタル化）</p> <p>3) 添付書類の撤廃に向けた取組</p> <p>これまでの取組</p> <p>内閣官房において、行政手続等の棚卸によって行政手続等における添付書類の状況について把握を行うとともに、添付書類の撤廃に関する検討方針を整理した。</p> <p>各府省において、棚卸結果及び上記方針を踏まえ、各手続の添付書類の撤廃に向けた検討を行い、その検討状況を「手続の見直し工程表」として取りまとめ、各府省中長期計画に盛り込んだ。</p> <p>マイナンバー制度の活用やその他「4 プラットフォーム改革」に記載の各種施策の推進により、行政機関間の情報連携や官民を通じた情報連携を進め、行政機関に一度提出した情報の再提出の原則不要化（ワンスオンリー）の実現を目指す。</p> <p>既に行政機関が保有している情報については、添付書類の必要性の精査や行政機関間の情報連携等によって添付書類の提出を省略する。具体的には、個々の手続について、例えばマイナンバーカードの活用による住民票の写しの添付省略など、添付書類の提出をデジタル技術の活用で代替することはできないか、そもそも添付書類に記載されている情報を取得する必要があるか、事後に必要なに応じて情報を参照することで代替できないか等の観点から情報取得の必要</p>

性を確認することや、取得する情報の行政機関内における所在を確認すること等を実施した上で、行政機関の他の情報システムとの連携の在り方についても費用対効果も含め検討する。

民間が発行する各種書類等、行政機関が現時点で保有していない情報についても、添付書類のデジタル化や情報連携による取得の可能性、添付書類そのものの必要性等を精査し、添付書類の撤廃を目指す。

内閣官房は、各府省の協力を得て、各種添付書類の撤廃を実現するための仕組み等について検討を行う。以下に掲げる取組を進めるとともに、その他の添付書類についても検討を進める。各府省は、これらの検討の進捗を踏まえつつ、各府省中長期計画に基づき、添付書類の撤廃に向けた取組を進める。

ア. 住民票・戸籍謄抄本等の添付省略（◎内閣官房、◎内閣府、総務省、法務省、全府省）

内閣官房は、行政手続等の棚卸の結果を踏まえ、情報提供を行う立場である総務省及び法務省の協力を得て、内閣府や添付省略の可能性のある手続を所管する各府省と連携し、住民票・戸籍謄抄本等の省略に向けたマイナンバーカードの活用やバックオフィス連携の仕組みについて検討を行い、添付省略に向けた方策を取りまとめる。法務省は、戸籍事務へのマイナンバー制度の導入について、2019年（平成31年）通常国会への法案提出に向けて検討を進める。

KPI：住民票の写しの添付が必要な手続の種類数

KPI：戸籍謄抄本等の添付が必要な手続の種類数

イ. 登記事項証明書の添付省略（◎内閣官房、◎総務省、◎法務省、全府省）

登記事項証明書（商業法人）の提出を必要とする全手続について、情報連携の仕組みが構築される2020年度（平成32年度）以降、登記事項証明書（商業法人）の提出の原則不要化を実現する。加えて、登記事項証明書（不動産）についても、添付省略に向けた検討を進める。

法務省は、「登記・法人設立等関係手続の簡素化・迅速化に向けたアクションプラン」（平成28年10月31日CIO連絡会議決定）に基づき、登記事項証明書（商業法人）について、2020年度（平成32年度）までに、各府省のニーズを踏まえて、情報連携の仕組みを構築する。加えて、登記事項証明書（不動産）について、引き続き情報連携の仕組みを検討する。

KPI：登記事項証明書（商業法人）が必要な手続の種類数

出所： デジタル・ガバメント実行計画（平成30年7月20日デジタル・ガバメント閣僚会議決定）

II 利用者中心の行政サービス改革

(2) 横断的サービス改革

イ 添付書類の撤廃

（中略）なお、「納税証明書」については、既に電子的取得は可能となっており、活用の拡大が望まれるが、行政機関への入札・契約に係る競争参加資格申請において事業者が添付書類として提出している「納税証明書」については、行政機関間の情報連携による提出省略化に向けて関係省庁とともに検討を進めていく。

出所： 財務省デジタル・ガバメント中長期計画（2018年6月25日財務省行政情報化推進委員会）

【留意事項】

提出書類である納税証明書の発行元に盛岡市が含まれており、発行元と提出先が同一（盛岡市）となることから、利便性の観点から市内部の情報連携により提出書類を省略できないかが問題となる。

この点につき市の説明によると、以下の点より、提出書類として市が発行する納税証明書を求めることは適正な取扱いである、とのことである。

- ▶ 申請者の同意があれば税担当課以外の部署による目的外利用まで否定されないとはいえ、税情報の目的外利用は慎重であるべきである。
- ▶ 市税の納入状況の証明が必要な場合には、自らが証明書を取得して市に提出するのが原則であり、申請者は盛岡市手数料条例に定められた証明手数料を支払って証明書の交付を受けることになる。申請者の同意を得たうえで税担当課以外の部署に当該税情報を提供する取扱いとすることは、特定の者が支払うべき手数料分の事務経費をその他の第三者に転嫁することに繋がるため、望ましくない。
- ▶ 申請者に納税証明書の提出を求めるのは、国や多くの自治体が採用している取扱いであり、申請者に過大な負担を求めるものではない。

しかし、申請者の同意を得たうえで、その範囲に限定し税担当課以外の部署が税情報の目的外利用することは、申請書の利便性の向上に資することであるから、提出書類の省略化の余地があると考えられる。利用者の立場より以下のような意見があることにも留意されたい。

①行政機関に対する提出書類の省略

国や地方自治体を実施する建設工事等の競争入札への参加資格申請にあたり、事業者は登記事項証明書や納税証明書、保有資格等の様々な証明書を提出しなければならない。このほかにも、印鑑証明書や代表者事項証明書、現在事項全部証明書、履歴事項全部証明書、履歴事項一部証明書など、行政が保有する証明書を事業者に入手・提出させている事例は多くみられる。

このような事業者の負担を軽減するため、行政手続における法人番号の入力を原則化するとともに、法人番号を活用した行政機関間のバックオフィス連携により証明書の提出を省略すべきである。

また、地方自治体の入札案件では、自治体ごとに入札参加申請書や委任状の様式が異なるため、事業者の書類作成に係る負担が大きい。法人番号に入札の基本情報を紐付けることで、ワンストップ原則を実現し、個別に入札関連書類を作成することを省略すべきである。

出所： 国民本位のマイナンバー制度への変革を求める（2018年2月20日 一般社団法人日本経済団体連合会）

3 市が取り組むべき課題

個別検出事項を踏まえた包括外部監査人の問題認識は以下のとおりである。

	包括外部監査人の問題認識	関連する個別検出事項
業務処理	業務改革の推進への取組みが一部の部署に止まっており、全庁的な取組みに至っていないため、業務改革の推進による業務合理化の余地は大きいと考えられる。	<ul style="list-style-type: none">➤ 電子媒体化による業務効率化の余地➤ ICT活用による業務効率化の余地
契約	情報システム部署による専門的見地からの関与を高めることにより、ICT調達や民間活用に関連する契約の透明性を確保する余地は大きいと考えられる。	<ul style="list-style-type: none">➤ 合理的理由に乏しい随意契約
人員配置	現行の業務量の把握が不十分なため、業務改革の推進による成果（例えば、現行業務の見直しによるコスト削減）の測定が困難であるとともに、業務改革の推進のインセンティブが働き難いと考えられる。	<ul style="list-style-type: none">➤ 個々の業務量の積み上げによらない必要人員数の積算➤ 時間外勤務の過小認識の懸念

このような問題認識を踏まえ、市は以下の課題に取り組む必要があると考える。

(1)長のリーダーシップの発揮

市の内部統制が有効に機能するためには、長の意識が最も重要と考えられる。

3 内部統制に関係を有する者の役割

(1) 長

長は、地方公共団体の事務について包括的な管理執行権限を有しており、内部統制の整備及び運用に関しても最終的な責任者である。

長は、その補助機関である職員（副知事又は副市町村長等、会計管理者及びその他職員）に対する指揮監督（補助執行の方針、基準及び手続等についての命令や、遵守義務の違反、職務の達成上不適当なことはないかの監視及び是正）（法第154条）を通じて、内部統制の整備及び運用を自らの事務として処理することとなる。

長は、統制環境に係る諸要因及びその他の内部統制の基本的要素に影響を与える組織文化に大きな影響力を有しており、地方公共団体における内部統制が有効に機能するかを大きく左右する。

なお、副知事・副市町村長・部局長など、特定の事務や組織における責任者については、長の意向を直接的に踏まえ、その権限の範囲内において、内部統制に関して重要な役割を担うこととなる。

出所：「地方公共団体における内部統制制度の導入・実施ガイドライン（たたき台）」（平成30年7月27日 地方公共団体における内部統制・監査に関する研究会）

市における内部統制についての組織的な取組の方向性等を「内部統制に関する方針」として策定・公表することにより長の姿勢を明確にし、内部統制の取組を先導していくことが求められると考える。

(2)成果指標の明確化

市における業務改善の取組は、盛岡市総合計画実施計画に掲げる自治体経営の取組の1つである「事務改善の推進」に示されている。

方針1：市民参画や協働によるまちづくり

- 推進項目Ⅰ 協働の環境整備
- 推進項目Ⅱ 公民連携の推進
- 推進項目Ⅲ 広聴機能の充実
- 推進項目Ⅳ 分かりやすい行政情報の提供

方針2：経営資源配分の最適化

行政評価システムの活用やアセットマネジメントの推進により、限られた経営資源配分の最適化を図るとともに、常に仕事の進め方を見直し、事務改善を進めることにより、低コストで高品質なサービスの提供を目指します。

- 推進項目Ⅰ 予算配分の最適化
- 推進項目Ⅱ アセットマネジメントの推進
- 推進項目Ⅲ 事務改善の推進：
市民のニーズに柔軟に対応するため、常に事務の改善を進めるとともに、市民により身近な窓口業務の適正化を図り、併せて市民の利便性を向上させるため、より簡単に行政手続や情報が入手できるよう電子市役所を構築します。

方針3：健全な財政運営の実現

- 推進項目Ⅰ 将来負担を意識した財政運営
- 推進項目Ⅱ 自主財源の確保
- 推進項目Ⅲ 出資等法人の健全経営の確保
- 推進項目Ⅳ 地方公営企業の経営の効率化及び健全化

方針4：信頼される市政の確立

- 推進項目Ⅰ 組織・人事の適正化
- 推進項目Ⅱ 職員人材育成の推進
- 推進項目Ⅲ 公正な行政事務の確保

方針5：自律した経営の推進

- 推進項目Ⅰ 地方分権の推進
- 推進項目Ⅱ 他の自治体との連携の推進

出所：盛岡市総合計画（基本構想）2015-2025

「事務改善の推進」に掲げる指標や主な取組は以下のとおりである。

●指標

指標	性 格	単 位	実績値の推移		
			当初値	H31目標値	H36目標値
職員アンケート調査 「この一年間に自らの業務の改善に取り組んだ」と答えた職員の割合* ⁴	↗	%	当初値 50.1	H31目標値 80.0	H36目標値 100.0
窓口利用者アンケート調査「職員の対応が満足」と答えた市民の割合	→	%	当初値 95.0	H31目標値 95.0	H36目標値 95.0
窓口利用者アンケート調査「窓口が便利」と答えた市民の割合	→	%	当初値 95.0	H31目標値 95.0	H36目標値 95.0

*⁴ 27年度に新しく設定した指標です。

●平成29年度～31年度に実施する主な取組

取組名	業務プロセス・手段の改善			総務課
概要	職員一人ひとりが業務改善の担い手であることを自覚し、業務の質を向上させることを目指し、庁内における情報の共有化と職員の改革改善意識の高揚を図り、業務プロセス・手段の改善を推進します。			
取組内容	H29	H30	H31	
	必要に応じ改善	⇒	⇒	

取組名	窓口サービスの向上の推進		市民登録課
概要	より便利で快適な行政サービスの実現に向けて、「窓口サービス向上の方針と実施計画」に基づき、窓口サービスの向上を推進します。		
取組内容	H29	H30	H31
	・ 接遇マニュアルの改訂、窓口利用者アンケートの実施・評価 ・ 接遇研修や接遇マイスターを中心とした職場研修	⇒	⇒
取組名	証明書等コンビニ交付サービスの導入		市民登録課，市民税課
概要	国が進める社会保障・税番号制度 ^{*5} に伴う個人番号カードを活用した，証明書等コンビニ交付サービスにより，証明書等の交付機能を拡充し，利便性の向上に努めます。		
取組内容	H29	H30	H31
	証明書発行に係るシステム構築及び諸手続	証明書交付サービスの開始・運用	証明書交付サービスの運用
取組名	★電子市役所の構築		情報企画室
概要	行政サービスに対する市民の利便性向上を図るため，ICT ^{*6} の利活用について，調査・検討を進めます。また，統合型GIS ^{*7} （地理情報システム）やオープンデータにより，行政保有情報の公開を進めます。		
取組内容	H29	H30	H31
	・ ICT 利活用に係る調査研究及び企画 ・ 統合型GISによる地理情報の公開 ・ オープンデータの検討・サイト公開	・ ICT 利活用に係る調査研究及び企画 ・ 統合型GISによる地理情報の公開 ・ オープンデータの推進	⇒
<p>^{*5} 社会保障・税番号制度 住民基本台帳に記録されている者に個人番号を付番し，国の行政機関や地方公共団体などが保有する社会保障，税，災害対策の分野における個人情報と個人番号とを紐づけて，効率的に情報の管理を行います。さらに個人番号を活用して，同一人に関する個人情報を他の機関との間で迅速かつ確実にやり取り（情報連携）ができるようにすることで，行政運営の効率化，公正な給付と負担の確保，国民の利便性の向上，国民負担の軽減を図ることを目的とした制度です。</p> <p>^{*6} ICT Information and Communication Technology の頭文字をとったもので，情報通信技術のことです。</p> <p>^{*7} 統合型GIS 庁内の複数の部署が利用する地図データ（用途地域，認定市道等）を各部署が共有できる形で整備し，利用していく庁内横断的なシステムです。</p>			

出所：盛岡市総合計画（実施計画）2017-2019

しかし、以下の点を考慮すると、市が掲げる「事務改善の推進」により効率性を十分に発揮できるといえるか疑問である。

- 推進項目の進捗を測定するため掲げられている指標のうち、効率性の指標は「職員アンケート調査「この一年間に自らの業務の改善に取り組んだ」と答えた職員の割合」のみと考えられるが、当該指標は活動指標の1つではあるものの、効率性の成果指標とは考え難いこと

- ▶ 主な取組の1つとして掲げられている「業務プロセス・手段の改善」の取組内容が抽象的である。市では、業務改革改善事例発表会の開催を実施しているものの、当該取組みで効率性の発揮を測定することは困難であること

総合計画に掲げる推進項目の実効性を確保するため、成果指標（例えば、現行業務の見直しによる削減コスト）を明確にする必要があると考える。

(3) 推進体制の充実化

内部統制の取組みを実行に移すためには、各職員及び各部局の具体的な取組みの拠り所となる全庁的なルールを策定する必要があるため、内部統制の充実化への取組みには全庁的な体制の整備が必要である。

また、業務改革の推進には ICT の積極的な活用が不可欠である。例えば、個別検出事項「1 (1 2) ICT 活用による業務効率化の余地」に記載のとおり、市民税課では RPA の活用を検討するなど業務量削減に向けた取組みを始めているが、このような取組みを他部門でも検討できるよう、各部門の自主性に任せるだけでなく、ICT 活用に関する情報提供など全庁的な取組みへと広げていく必要がある。このためには、市における情報化の推進に係る企画調整を担う部署である情報企画課の役割が重要になると考えられる。

しかし、市における以下の現状を考慮すると、業務改革の推進体制が十分といえるか疑問である。

- ▶ 内部統制制度対応の推進部署が定かではなく、内部統制の充実化に向けた全庁的な取組み体制の整備に至っていないこと
- ▶ 情報企画課の分掌事務は「情報化の推進に係る企画調整」と「電子計算組織の運用その他の管理の総括」に区分されるが、現在の情報企画課の人員体制（8名）では、前者の役割を十分に発揮するのは難しいと考えられること
- ▶ 業務改革の推進が個々の原課の取組み努力に大きく委ねられているが、原課の立場から見れば、既存業務に従事しながら、追加的な人的手当なく業務改革を推進するのは難しいと考えられること

業務改革の推進には一定の先行投資が必要であり、民間活用を含めた推進体制の充実化を図る必要があると考える。

添付資料 1. 学校徴収金会計の管理状況 (学校別)

学校名	給食費の納入方法						給食費の管理主体				
	給食費の納入回数	①児童・生徒が学校持参	②保護者が学校持参	③PTAが集金のうえ学校持参	④口座振込	⑤PTAが集金のうえ口座振込	⑥口座引落	中学校給食運営協議会	都南学校給食センター運営委員会	玉山学校給食センター運営委員会	学校単独
小学校	仁王	10					●				●
	城南	10					●				●
	桜城	10					●				●
	厨川	10	●								●
	仙北	10		●	●						●
	杜陵	10		●	●						●
	山岸	10						●			●
	大慈寺	10		●				●			●
	米内	10						●			●
	土淵	10						●			●
	中野	10						●			●
	本宮	10		●				●			●
	青山	10	●								●
	北厨川	10						●			●
	河北	10						●			●
	上田	10		●				●			●
	山王	10		●		●					●
	緑が丘	10				●					●
	太田	10						●			●
	太田東	10				●					●
	繫	10				●					●
	城北	10						●			●
	大新	10						●			●
	松園	10						●			●
	月が丘	10						●			●
	高松	10				●					●
	東松園	10						●			●
	北松園	10		●		●		●			●
	向中野	10	●	●		●			●		
	見前	10					●		●		
	飯岡	10				●	●	●	●		
	羽場	10					●	●	●		
	永井	10						●	●		
	手代森	10						●	●		
	津志田	10	●	●	●		●		●		
	見前南	10					●		●		
	都南東	10						●	●		
	玉山	10	●							●	
	渋民	10	●	●			●			●	
	生出	10					●			●	
巻堀	10					●			●		
好摩	10						●		●		

学校名	給食費の納入方法							給食費の管理主体			
	給食費の納入回数	①児童・生徒が学校持参	②保護者が学校持参	③PTAが集金のうえ学校持参	④口座振込	⑤PTAが集金のうえ口座振込	⑥口座引落	中学校給食運営協議会	都南学校給食センター運営委員会	玉山学校給食センター運営委員会	学校単独
中学校	下橋	8					●	●			
	下小路	7					●	●			
	厨川	8					●	●			
	上田中	7					●	●			
	河南	10					●	●			
	仙北	1	●								●
	大宮	8					●				●
	米内	10					●	●			
	土淵	10					●				●
	黒石野	9					●	●			
	繫	10				●					●
	城西	9					●	●			
	城東	10					●	●			
	北陵	8					●				●
	松園	8					●	●			
	北松園	10					●	●			
	見前	9					●		●		
	飯岡	10				●	●	●	●		
	乙部	10					●		●		
	見前南	10					●		●		
玉山	10	●							●		
渋民	10					●			●		
巻堀	10					●			●		
合計		8	10	3	10	10	44	11	13	8	33

出所：教育委員会事務局作成資料

添付資料 2. 盛岡市学校徴収金事務取扱要領

○盛岡市学校徴収金事務取扱要領

平成 21 年 11 月 16 日教育長決裁

(趣旨)

第 1 この要領は、市立の幼稚園、小学校、中学校及び高等学校における学校徴収金の取扱いに関し、必要な事項を定めるものとする。

(学校徴収金の定義)

第 2 学校徴収金とは、学校における教育活動上必要となる経費のうち受益者負担が相当と考えられるもので、校長(園長を含む。以下同じ。)が保護者から徴収する経費をいう。

第 3 学校徴収金の会計の種類は、次に掲げる例を参考にして、校長が別に定めるものとする。

- (1) 学年費、学級費会計
- (2) 修学旅行積立金会計
- (3) 卒業積立金会計(卒業アルバム作成費等)
- (4) 学校給食費会計
- (5) 児童会、生徒会会計

2 学校徴収金の会計処理は会計の種類ごとに行うものとする。

(管理体制)

第 4 校長は、学校徴収金に係る事務を総括し、当該事務担当職員の指導監督を行う。

2 校長は、副校長、事務長のうちから出納責任者(いずれも置かれていない学校においてはその他の職員)を、職員のうちから会計の種類ごとに会計担当者を指名する。

3 出納責任者は、学校徴収金の収納及び支払を管理する。

4 会計担当者は、校長の命を受け、学校徴収金の事務を処理する。

(会計年度)

第 5 会計年度は、毎年 4 月 1 日に始まり、翌年 3 月 31 日に終わるものとする。

(校長の職務)

第 6 校長は、学校徴収金の事務処理に当たり、次の各号に定める事項を行うものとする。

- (1) 学校徴収金の予算の編成及び決算の調整を行うこと。
- (2) 学校徴収金の収入及び支出を決定すること。
- (3) 学校徴収金の収支の状況について、預金通帳、出納簿等を毎年度、適宜照合のうえ、確認を行うこと。
- (4) 学校徴収金の事務処理に当たり、関係職員に必要な指示を行うこと。

(預金等の管理)

第 7 学校徴収金に係る預金及び現金は、次の各号に掲げる事項に留意し、適切に管理を行うものとする。

- (1) 学校徴収金は、校長が名義人となり、金融機関に預金し管理すること。ただし、校長が特別な事情があると認めた場合には、この限りでない。

(2) 金融機関への届出印は、校長又は出納責任者が管理すること。

(3) 預金通帳及び現金は、各学校で定めた施設ができる場所に保管すること。

(収入の手続)

第8 校長は、学校徴収金を徴収するときは、徴収目的、徴収額、徴収方法等を記載した校長名の文書により、事前に保護者に通知するものとする。

2 会計担当者は、学校徴収金を徴収するときは、校長の決裁を受けるものとする。

(購入等の手続)

第9 会計担当者は、学校徴収金に係る物品の購入等をするときは、校長の決裁を受けるものとし、その際は、保護者の経済的負担を考慮し、良質低廉な物品の購入等に努めるものとする。

(支払の手続)

第10 会計担当者は、学校徴収金に係る経費を支払うときは、相手方の契約履行を確認し、請求書等の根拠書類に基づき、校長の決裁を受けるものとする。

(会計書類等の管理)

第11 収入、購入及び支払に係る書類並びにその根拠書類（以下「会計書類等」という。）は適切に保管するものとする。

2 会計書類等は、毎会計年度終了後、5年間保存するものとする。

(予算、決算の報告等)

第12 校長は、学校徴収金の予算及び決算について、校長名の文書で保護者等に通知するものとする。

2 校長は、学校の保有する学校徴収金に関する情報について、当該情報に関係する保護者から請求があった場合に開示するものとする。ただし、個人情報についてはこの限りでない。

(監査の実施)

第13 学校徴収金の監査は、校長が保護者及び職員の中から選出した2人以上で行うものとする。

2 監査は決算に伴うもののほか、必要に応じて実施するものとする。

(関係団体から委任された事務)

第14 第2に定める学校徴収金以外のPTA等の関係団体から委任された事務は、関係団体の会則及び事務処理要領に従い、適正に事務を執り行うものとする。

(補則)

第15 この要領に定めるもののほか、必要な事項は校長が定める。

附 則

この要領は、平成21年12月1日から施行する。

出所：盛岡市学校徴収金事務取扱要領（平成21年11月16日 教育長決裁）

添付資料 3. 学校徴収金会計の明細（市立高校）

No.	区分	名称	預金口座 の名義	出納 責任者	会計 担当者	収入額 (29年度)	支出額 (29年度)	預金残高 (29年度末)	決算の報告方法	備考
1	学校徴収金	1学年学習関係費	校長	副校長	教諭	25,967	23,365	2,602	生徒保護者に文書で報告	
2		2学年学習関係費	校長	副校長	教諭	15,070	12,183	2,887		
3		3学年学習関係費	校長	副校長	教諭	14,196	14,195	0		1千円を同窓会へ繰出
4		生徒会	校長	副校長	教諭	11,082	10,482	601	生徒総会時に文書で報告	部活動費を含む
5	団体会計 (教育振興会)	教育振興会	校長	副校長	教諭	30,632	27,563	3,070	PTA・教育振興会総会時に文書で報告	教育振興会会則により預金口座を校長名義
6		全国大会遠征積立金	校長	副校長	教諭	24,721	3,504	21,218		
7		周年記念事業積立金	校長	副校長	教諭	3,401	0	3,401	未実施(周年記念事業開催時に報告予定)	創立百周年(32年度)
8	学校徴収金	進路指導会計	校長	副校長	教諭	3,109	2,374	735	PTA・教育振興会総会時に文書で報告	
9	団体会計 (教育振興会)	模試会計	校長	副校長	教諭	2,978	2,978	0		
10	団体会計(PTA)	PTA	校長	副校長	教諭	4,543	2,240	2,303		PTA 会則により預金口座を校長名義
11	団体会計 (同窓会)	同窓会	校長	副校長	教諭	2,614	1,708	906		
12		同窓会特別会計	校長	副校長	教諭	1,066	0	1,066		
13	学校徴収金	桜窓会館運営費	校長	副校長	事務職員	4,011	321	3,690	決算報告は未実施	
					合計	143,390	100,911	42,479		

出所：市立高校作成資料

添付資料4. 市に事務局を有する団体

No.	担当課	名称	予算・決算(単位:千円)			
			29年度 決算	30年度 予算	30年度 負担・補助金	29年度末 現金残高
1	企画調整課	盛岡市統計調査員協議会	645	803	157	107
2		岩手県統計調査員協議会連合会県央支部	155	359	0	223
3		岩手県統計調査員協議会連合会	2,268	2,359	0	801
4	都市戦略室	盛岡ブランド市民推進委員会	1,100	1,970	1,000	991
5		盛岡広域首長懇談会	1,467	1,495	1,495	0
6	広聴広報課	盛岡地区広報協議会	32	366	10	301
7	東京事務所	東京盛岡ふるさと会	1,276	1,303	100	298
8	職員課	盛岡市職員互助会	20,011	21,215	0	69,822
9	管財課	盛岡地区広域土地開発公社	51,255	49,441	0	51,255
10		岩手県内土地開発公社連絡協議会	336	解散予定	0	336
11		盛岡市愛宕町職員駐車場利用者会	7,554	18,582	0	11,144
12	消防対策室	岩手県消防協会盛岡紫波地区支部	2,292	1,477	450	266
13	財政課	岩手県都市財政運営連絡協議会	107	107	0	6
14	市民協働推進課	世界につながるまち盛岡”市民会議(平成29年度改称)	1,821	3,542	3,150	56
15	文化国際室	(公財)盛岡国際交流協会	9,684	9,648	6,299	1,894
16	くらしの安全課	盛岡交通指導員連絡協議会	1,074	1,719	342	614
17		盛岡市交通指導隊互助会	1,873	8,387	550	6,432
18		盛岡市防犯協会	7,625	9,096	5,477	1,484
19		暴力団追放盛岡市民会議	631	1,315	170	664
20	スポーツ推進課	盛岡市スポーツ推進委員協議会	1,343	1,765	490	366
21		岩手県内都市社会体育研究会	20	121	0	107
22		盛岡広域スポーツコミッション	2,894	2,834	1,763	384
23		御所湖一周ウォーキング大会事務局	0	0	0	129
24	医療助成年金課	岩手県都市国民年金協議会	予算無し			
25	消費生活センター	盛岡消費者まつり実行委員会	0	0	0	320
26		岩手県都市消費者行政連絡協議会	230	238	182	56
27	市民登録課	岩手県戸籍住民基本台帳事務連絡協議会	387	540	372	168
28	太田支所	太田地区自治会協議会	808	2,141	116	759
29	健康保険課	国保盛岡地区協議会	726	1,497	73	687
30	都南総合支所	都南地区交通安全連絡協議会	825	838	646	42
31		都南地区防犯協会連合会	1,610	1,850	0	464
32		都南地区企業等地域安全連絡会	325	370	0	0
33	環境企画課	あすを築く盛岡市民運動実践協議会 自然愛護運動部会	193	0	0	93
34		きれいな街づくり運動図画コンクール及び花の児童 画コンクール実行委員会	501	528	250	28
35	廃棄物対策課	岩手県市町村清掃協議会	450	1,083	11	684
36		県央ブロックごみ・し尿処理広域化推進協議会	46,741	61,234	22,796	826
37	資源循環推進課	盛岡市きれいなまち推進協議会	1,644	2,126	921	466
38		盛岡市廃棄物処分場環境保全対策協議会	72	96	74	24
39	クリーンセンター	盛岡市クリーンセンター公害防止対策協議会	675	669	540	129

No.	担当課	名称	予算・決算(単位:千円)			
			29年度 決算	30年度 予算	30年度 負担・補助金	29年度末 現金残高
40	地域福祉課	日本赤十字社岩手県支部盛岡市地区	5,176	5,109	0	0
41		日本赤十字社岩手県支部盛岡市地区有功会	293	455	0	123
42	障がい福祉課	盛岡市障がい者スポーツ大会実行委員会	810	917	390	105
43		盛岡市自立支援協議会	現金取扱い無し			
44		盛岡広域圏障害者自立支援協議会	現金取扱い無し			
45	長寿社会課	盛岡市金婚慶祝会実行委員会	2,774	3,030		253
46	保健所企画総務課	盛岡市献血推進協議会	1,127	1,054	1,000	54
47		盛岡市保健推進員協議会	1,423	1,593	1,021	165
48	健康増進課	盛岡市食生活改善推進員団体連絡協議会	1,391	1,396	0	91
49	少年センター	岩手県少年センター連絡協議会	347	306	7	196
50	経済企画課	「映画の街盛岡」推進事業実行委員会	1,808	1,682	829	420
51		「ゆかたのまち盛岡」推進事業実行委員会	222	303	0	43
52		もりおか映画祭実行委員会	3,726	4,000	1,000	630
53	ものづくり推進課	地域人材育成ネットワーク事業実行委員会	419	883	160	247
54		つなぎ温泉地熱利用促進協議会	現金取扱い無し			
55		盛岡市・岩手大学連携推進協議会	335	551	150	251
56		盛岡広域地域産業活性化協議会	4,584	3,957	1,097	622
57		盛岡市産業まつり実行委員会	3,895	5,696	2,185	1,039
58		盛岡市特産品振興協議会	1,162	962	50	25
59		在京盛岡広域産業人会	1,150	1,623	0	243
60	観光交流課	盛岡市の物産と観光展実行委員会	6,068	6,206	3,600	1,473
61		チャグチャグ馬コ振興協賛会	6,636	6,380	0	2,106
62		チャグチャグ馬コ保存会	20,986	20,452	7,127	2,363
63		おもてなし推進協議会	921	798	300	138
64		盛岡・八幡平広域観光推進協議会	11,677	12,375	4,023	2,133
65		盛岡デー実行委員会	4,229	3,753	2,900	852
66		全国高校生短歌大会実行委員会	5,280	5,542	4,275	33
67		盛岡市街並み保存活用推進協議会	773	802	800	2
68		石川啄木没後百年記念事業実行委員会	356	356	0	356
69	農政課	盛岡市農業振興連絡協議会	3,022	3,028	2,273	271
70		盛岡市認定農業者協議会	1,593	1,812	100	283
71		盛岡市農業青年スタッグビートルズ	167	206	30	35
72		盛岡市農業まつり実行委員会	2,450	2,595	1,411	175
73		盛岡市農業再生協議会	7,606	6,006	6,006	0
74		河東地区(手代森)農道整備事業推進協議会	1,356	596	0	596
75		盛岡地方農業農村振興協議会	6,331	10,810	825	3,400
76		盛岡市グリーン・ツーリズム推進協議会	予算無し			
77		盛岡りんご推進協議会	1,368	662	325	337
78		盛岡市鳥獣被害防止対策協議会	3,343	4,816	235	0
79		もりおか短角牛振興協議会	496	526	420	31
80	林政課	(公社)岩手県緑化推進委員会盛岡支部	6,528	10,179	0	1,922
81	中央卸売市場	盛岡市中央卸売市場運営協力会	16,871	15,774	3,907	326
82		盛岡市中央卸売市場放送委員会	320	381	0	57

No.	担当課	名称	予算・決算(単位:千円)			
			29年度 決算	30年度 予算	30年度 負担・補助金	29年度末 現金残高
83	道路管理課	岩手地区国道協議会	1,212	1,489	80	288
84		岩手県雪対策協議会	277	230	0	10
85		盛岡地区広域地域づくり協議会幹事会	268	269	20	187
86		道路関係整備期成同盟会9団体合同要望	349	349	0	0
87	交通政策課	盛岡市内バス運営協議会	1,364	未調製	143	254
88		盛岡市バスの日まつり実行委員会	1,520	未調製	600	277
89		いわて銀河鉄道沿線地域等活性化協議会	予算無し			
90	道路建設課	岩手県都市計画街路事業促進協議会	58	58	0	58
91		岩手県土木工事費設計積算システム活用 連絡協議会	69	224	3	125
92		岩手県内市町村公共事業評価連絡協議会	14	14	0	14
93	河川課	北上川ダム管理協議会	79	419	28	339
94	都市計画課	盛岡広域都市計画推進協議会	77	144	20	84
95	公園みどり課	盛岡市公園愛護会	1,228	2,041	380	423
96		盛岡市グリーンバンク	4,585	4,141	1,000	8,174
97		もりおか環境緑化まつり実行委員会	1,728	2,290	2,261	9
98	玉山総合事務所	盛岡市婦人消防協力隊	547	593	543	50
99	総務課	玉山地域自治会連絡協議会	590	837	260	175
100	税務住民課	玉山地域交通安全防犯協会連合会	445	434	393	1
101	産業振興課	盛岡北生活研究グループ連絡協議会	39	160	0	92
102		玉山区物産振興協議会	131	200	0	200
103		玉山夏まつり実行委員会	5,438	5,542	4,130	511
104		岩洞湖まつり実行委員会	1,016	1,282	1,000	265
105		盛岡市玉山地域農業用廃プラスチック 適正処理推進協議会	2,780	3,008	415	54
106		玉山畜産環境保全組合	1,177	692	260	0
107		盛岡北部畜産共進会実行委員会	1,365	1,364	350	104
108		市営牧野放牧牛互助会	153	337	0	381
109		盛岡市玉山地域農業再生協議会	3,654	3,340	3,340	0
110		上下水道局総務課	(公社)日本水道協会岩手県支部	6,476	7,121	313
111	盛岡市上下水道局職員互助会		8,789	37,251	0	32,949
112	盛岡市上下水道局愛宕町職員駐車場利用者会		2,106	3,453	0	3,453
113	岩手県下水道協会		4,876	4,598	500	3,142
114	上下水道部経営企画課	北上川上流流域下水道事業推進協議会	4	161	0	161
115	議会事務局	岩手県市議会議長会	5,676	6,554	59	861
116		盛岡市市政調査会	予算無し			
117		盛岡市議会議員互助会	211	1,088	0	632
118		盛岡市スポーツ振興議員連盟	予算無し			
119	(教)総務課	岩手県市町村教育委員会協議会	646	860	95	0
120	(教)学務教職員課	(公財)岩手育英会	139,051	137,485	195	41,366
121		盛岡市中学校給食運営協議会	49,434	65,362	0	8,385
122	(教)学校教育課	盛岡市障がい児教育推進協議会	78	78	76	2
123		盛岡地域生徒指導研究推進協議会	636	638	636	2

No.	担当課	名称	予算・決算(単位:千円)			
			29年度 決算	30年度 予算	30年度 負担・補助金	29年度末 現金残高
124	(教)生涯学習課	岩手県社会教育連絡協議会	2,444	2,490	246	3,993
125		盛岡市・うるま市中学生交流事業実行委員会	1,639	1,670	1,089	30
126		盛岡市成人のつどい実行委員会	73	73	73	0
127		盛岡ユネスコ協会	会議出席、連絡調整、取次業務のみ関与(経理事務の関与なし)			
128	(教)歴史文化課	盛岡市無形民俗文化財保存連絡協議会	2,880	3,486	2,183	567
129	中央公民館	太田民俗資料館運営委員会	99	186	0	76
130		「郷土太田と私たち」運営委員会	予算無し			
131		盛岡市社会教育指導員協議会	41	24	0	0
132	西部公民館	盛岡市自治公民館連絡協議会西部地区連絡協議会	205	215	0	96
133		西部公民館利用サークル団体協議会	80	61	0	19
134	見前地区公民館	見前地区自治公民館連絡協議会	680	945	80	297
135		見前地区子ども育成会連絡協議会	87	80	0	10
136	乙部地区公民館	乙部地区自治公民館連絡協議会・乙部地区町内会連絡協議会	713	811	698	98
137	玉山地区公民館	玉山藪川地区自治会連絡協議会	155	219	20	0
138	好摩地区公民館	巻堀・姫神地区自治会連絡協議会	38	133	20	97
139		好摩地区自治会連絡協議会	89	143	20	53
140	都南学校給食センター	盛岡市都南学校給食センター運営委員会	258,179	267,713	0	8,311
141	玉山学校給食センター	盛岡市玉山学校給食センター運営委員会	43,040	49,978		1,109
142	市立高校	盛岡市立高等学校PTA	2,240	5,080		2,303
143		盛岡市立高等学校教育振興会	27,563	28,912		3,070
144		盛岡市立高等学校同窓会	1,708	2,106		906
145	選挙管理委員会事務局	岩手県市町村選挙管理委員会連合会	159	224	10	62
146		岩手県市町村選挙管理委員会連合会盛岡支会	741	783	6	66
147		岩手県都市選挙管理委員会連合会	予算無し			
148		盛岡市明るい選挙推進協議会	予算無し			
149	監査委員事務局	盛岡地区監査委員協議会	173	510	56	286
150		岩手県都市監査委員会	320	904	39	312
151	農業委員会事務局	盛岡市農業委員会互助会	2,526	2,250	0	534
152		岩手県都市農業委員会会長会	756	993	19	102
153		盛岡地方農業委員会連絡協議会	227	338	51	154
154		盛岡市農業後継者結婚相談員連絡協議会	35	109	60	33
		合計	904,705	1,023,228	115,650	321,112

出所：職員課作成資料

添付資料 5. 地方行政サービス改革の取組状況

市区町村名	(3)窓口業務改革の実施状況				(4)庶務業務の集約化状況																		
	総合窓口の設置状況	総合窓口の設置予定時期	窓口業務の民間委託状況	業務改革においてBPRの手法を用いた業務分析に取り組んだことがありますか	業務改革効果を把握していますか	実施状況	民間委託状況	対象部局				対象業務			業務改革においてBPRの手法を用いた業務分析に取り組んだことがありますか	業務改革効果を把握していますか							
								首長部局	企業局	教育委員会	その他	給与業務	旅費業務	福利厚生業務			財務会計業務						
青森市	設置予定	平成 29 年度	委託有			実施予定無し	委託予定無し																
八戸市	設置予定無し		委託予定無し			実施予定無し	委託予定無し																
盛岡市	設置予定無し		委託予定無し			実施予定無し	委託予定無し																
秋田市	設置済み		委託有	○		実施済み	委託予定無し	○	○	○	○			○		○							
山形市	設置予定無し		委託有	○	○	実施予定無し	委託予定無し																
福島市	設置済み		委託予定無し			実施予定無し	委託予定無し																
郡山市	設置予定無し		委託有			実施予定無し	委託予定無し																○
いわき市	設置予定無し		委託有			実施予定無し	委託予定無し																

出所：地方行政サービス改革の取組状況の調査結果（総務省 平成 30 年 3 月 28 日公表）調査票①

市区町村名	(5) 自治体情報システムのクラウド化									
	実施済		実施予定			検討中		未実施		
	単独クラウド実施済み 自治体クラウド又は 単独クラウド実施済み	実施時期 (自治体クラウド)	実施時期 (単独クラウド)	単独クラウド又は 自治体クラウド実施予定	実施時期 (自治体クラウド)	実施時期 (単独クラウド)	検討状況		実施しない理由	
青森市									○	現情報システムは平成 24 年度から(H24～H26)構築プロジェクトとして開発業務を進めてきたが、その中で自治体クラウドの導入については業務効率化を図るためのシステム仕様、システム導入時期等課題が多く、また共同化を図る他自治体が無かったことから独自開発することとしたため。
八戸市									○	マイキープラットフォームに関する国の事業スキームが明確になり次第、検討予定。
盛岡市								○		現時点で予定しているものは無いが、国の動向をふまえて業務系システムの更新時期等に合わせ検討することとしている。
秋田市								○		類似業務システム単位での仮想化統合を推進している。
山形市										
福島市	○		平成 24 年度							
郡山市								○		情報主管課のみの実務レベルで検討中
いわき市								○		クラウド化については、基幹系業務システムのオープン化を検討する中で、手法の一つとして検討していく予定である。

出所：地方行政サービス改革の取組状況の調査結果（総務省 平成 30 年 3 月 28 日公表）調査票①

市区町村名	問 13											
	取組中の行政改革の項目											
	①定数管理				③機関の協同設置等、他自治体との連携による事務の効率化				⑤業務改善の取組			
b	o1	o2	p1	p2	o1	o2	p1	p2	o1	o2	p1	p2
	実施の有無	主な取組の名称	設定の有無 数値目標	数値目標の内容	実施の有無	主な取組の名称	設定の有無 数値目標	数値目標の内容	実施の有無	主な取組の名称	設定の有無 数値目標	数値目標の内容
青森市	○	業務量の変化に応じた職員配置							○	内部統制の強化・全庁共通事務の改善		
八戸市	○	適正な定員管理の推進	○	H32年4月1日現在1,331人以下 (H26年4月1日現在1,305人)					○	グループ単位での業務改善の推進		
盛岡市	○	定員の適正化			○	岩手県地方税特別滞納整理機構の活用			○	・業務プロセス・手段の改善 ・窓口サービスの向上の推進 ・電子市役所の構築		
秋田市	○	新・県都『あきた』改革プラン (第6次秋田市行政改革大綱)	○	・平成27年4月1日時点の職員数(2,537人)を上限とした定数管理 ・平成29年度以降は、消防職員の定数を10人増やしたため2,547人を上限とした定員管理	○	八橋下水道終末処理場と秋田臨海処理センターの機能統合			○	かんTAN！かいZEN！大作戦！の実施 (業務改善の取組を促進し、庁内で共有)		
山形市	○	第3次職員定員適正化計画の推進	○	全常勤正職員数をH27.4.1と比較しH31.4.1に24人の減					○	①事務事業を見直す仕組みの充実 ②改善活動の推進 ③内部事務処理システム(文書管理・庶務事務・財務会計)導入による事務の効率化	○	①仕事の検証システムにおいて、各事務事業ごとに設定した数値目標に達した事務事業数を毎年度95%以上 ②職員提案制度における提案件数に対する採用件数の割合 毎年度60%以上 ③電子決裁率100%
福島市	○	第4次定員適正化計画	○	平成23年度から平成28年度までの6年間で109名の減員を図る					○	行政評価の見直し・改善		
郡山市	○	技能労務職の退職者不補充など			×				○	郡山市行財政改革大綱に基づくTQMの推進(業務カイゼン、BPR)	○	各事業ごとに業務カイゼンのための目標等を持っている。郡山市行財政改革大綱に基づくカイゼン運動の目標については、年間カイゼン件数240件、削減事務時間数1200時間などを掲げている。
いわき市	○	定員の適正管理										

出所：地方行政サービス改革の取組状況の調査結果（総務省 平成30年3月28日公表）調査票③

市区町村名	問 13															
	取組中の行政改革の項目															
	⑥民間委託の推進 (指定管理者制度含む)				⑦組織、マネージメントの見直し				⑨ICT の活用				⑩業務の標準化			
	b	o1	o2	p1	p2	o1	o2	p1	p2	o1	o2	p1	p2	o1	o2	p1
	実施の有無	主な取組の名称	数値目標設定の有無	数値目標の内容	実施の有無	主な取組の名称	数値目標設定の有無	数値目標の内容	実施の有無	主な取組の名称	数値目標設定の有無	数値目標の内容	実施の有無	主な取組の名称	数値目標設定の有無	数値目標の内容
青森市	○	下水道施設維持管理業務の委託化の推進			○	最適な組織体制の構築			○	市役所全体のICT化の推進			○	新庁舎における総合窓口の設置		
八戸市	○	指定管理者制度新規導入施設の検討(H29年4月1日現在:公の施設の総数459施設のうち138施設に導入)			○	組織・機構の見直し			○	ICT活用による情報化及び効率化の推進			○	各種業務マニュアルの作成・見直し		
盛岡市	○	民間委託・指定管理者制度等の活用	○	公の施設に対する指定管理者制度導入率 25年度(61.6%)を基準に、36年度61.6%を目標とする。	○	組織機構見直し			○	・電子納品の導入 ・学校教育施設のICT環境の整備						
秋田市	○	市民サービスセンターおよびコミュニティセンターへの指定管理者制度の導入			○	地方分権、市民ニーズへの対応および新・県都『あきた』成長プランを推進する組織機構			○	公共施設における無線LAN(Wi-Fi)の導入			○	情報システムの見直しおよび最適化		
山形市	○	指定管理者制度の活用	○	指定管理者の管理運営状況の評価におけるC評価(改善が必要)の件数 毎年度0件	○	災害時に迅速に対応できる組織体制の整備、グループ制の導入			○	①ペーパーレス会議の実施 ②内部事務処理システム(文書管理・庶務事務・財務会計)の導入	○	①ペーパーレス会議の実施 件数 年間40件以上 ②電子決裁率100%				
福島市	○	指定管理者制度に関する基本方針の見直し			○	組織機構の見直し			○	社会保障・税番号制度への対応						
郡山市	○	郡山市PPP導入指針や郡山市指定管理者制度ガイドラインに基づく民間委託の推進			○	郡山市行財政改革大綱に基づく出先機関のあり方を見直し検討や毎年度実施している組織改編など			○	郡山市行財政改革大綱に基づくICTの活用推進	○	ICT研究会等からの提案テーマ数など	○	郡山市STANDARDに基づく全庁共通業務の効率化		
いわき市	○	アウトソーシングの推進			○	組織・機構の見直し			○	情報システムの適正化						

出所：地方行政サービス改革の取組状況の調査結果（総務省 平成30年3月28日公表）調査票③

市区町村名	①-1 (調査票③ 問13に記載した)取組項目													①-2 取組名称	② 取組内容	③先進性について の説明	④-1 取組効果 (金額・人的な効果)	④-2 取組効果 (住民サービスが向上した効果)		
	①定数管理	②給与制度	③他自治体との連携	④協働の推進	⑤業務改善の取組	⑥民間委託の推進	⑦組織・マネージメントの見直し	⑧人材育成の推進	⑨ICTの活用	⑩業務の標準化	⑪資産・債務改革	⑫情報公開・透明性	⑬市町村への権限移譲						⑭その他	
青森市																新庁舎における総合窓口の設置	来庁舎が利用する頻度が高い窓口部門について、ワンストップサービスの実現を図る。			来庁舎が利用する頻度が高い窓口部門について、ワンストップサービスの実現を図り、市民の利便性の向上を図るとともに、来庁舎のプライバシーにも配慮するなど、市民目線による効果的・効率的な窓口機能が構築される。
八戸市	○	○														グループ単位での業務改善の推進	各グループの事務事業を検証して課題を抽出し、その改善に向けて職場が一体となって議論・実行することで、組織として常に改革・改善に取り組むという職場風土を醸成し、更なる市民サービスの向上へ向けて進化し続ける組織の確立を図る。			
盛岡市				○												連携中枢都市推進事業	平成28年3月に策定した連携中枢都市圏ビジョンの進行管理を行うもの。	全国では6番目、東日本では初となる連携中枢都市圏を形成した。	普通交付税及び特別交付税の財政措置を受けながら、連携中枢都市圏ビジョンに位置付けられた46事業(平成28年度:総事業費約700,000千円)を展開し、広域連携を推進している。	盛岡市で単独で実施していた事業の対象を広域市町の住民に拡大するなど、広域市町の住民サービスの向上に寄与した。
秋田市						○										市民サービスセンターおよびコミュニティセンターへの指定管理者制度の導入	地域自治活動の推進や民間活力の導入により、利用者サービスの向上や経費の縮減等が図られることから、市民サービスセンターおよびコミュニティセンターに、指定管理者制度を導入した。		直営で管理を行っていた職員を他の業務に当てることが可能となった。	地域住民自ら施設の管理運営を行うことにより、地域自治活動への住民意識が醸成されるとともに、地域の特性を生かした活動が推進され、地域の活性化と絆づくりが一層図られた。
山形市													○			①ペーパーレス会議の実施 ②内部事務処理システム(文書管理・庶務事務・財務会計)の導入	①部長以上の会議では、平成26年度からタブレットを活用し、ペーパーレス会議の実施に努めている。 ②平成27年度から内部事務処理システム(財務会計システムは平成28年度から導入)し事務の効率化に努めている。	②内部事務処理システムの導入に関し、電子決裁率はほぼ100%となっており、全国でもトップレベルである。	職員の出退勤管理や時間外・休暇の申請など、庶務事務システムを導入したことにより集計等に係る職員の事務量が削減された。	
福島市	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		行政評価の見直し・改善	総合計画事業を対象とした行政評価を実施するとともに、後期基本計画策定に伴い新たな基本方針を平成29年3月に策定し、行政評価の仕組みそのものを見直しと改善を図っている。	平成28年度事後評価の対象事業数は50件であるものの、全てにおいて行政改革推進委員や行政改革アドバイザーによる外部評価を実施している。	過年度事業の事後評価、現年度事業の中間評価を予算編成に反映させ、連動を図っている。	行政評価により、事務事業の改善、職員の意識改革、行政の説明責任の向上を図り、市民サービスの向上に寄与している。
郡山市	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		郡山市STANDARDに基づく全庁共通業務の効率化	限られた人材のなか、質の高い公共サービスを提供するため、「総業務量」及び「全庁共通業務の業務割合」を削減することが必要であるという共通認識のもと、業務量調査を実施し、把握した業務量の傾向に着目した効率的・効果的な業務量の削減手法をまとめ、全庁で実施している。	業務量調査を実施している自治体はあるものの、効率化の手法まで言及している事例は把握していない。	平成29年3月に策定しているため、成果が見える化するのは、平成30年度となる。なお、策定してから、2か月が経過したが、例年より会議数の減少や、文書開催への変化など成果が生じている。	全庁共通業務の削減により、本来の施策の推進に役立てるため、市民サービスは向上していく。
いわき市														○		公用車のあり方の見直し	稼働状況調査及び必要台数の検討を行い、運転業務従事者の削減を実施した。		稼働状況等調査を実施し、震災後における車両の必要台数の把握に努めた。また、運転業務従事者を削減した。	公用車の必要数及び稼働状況を把握することにより、公用車の管理に要する時間が短縮され、他業務に徹することが可能となった。

出所：地方行政サービス改革の取組状況の調査結果（総務省 平成30年3月28日公表）調査票④

市区町村名	⑤汎用性についての説明	⑦選定理由(複数回答可)					市区町村とりまとめ担当課のみ回答		
		先進性	費用対効果	住民サービスの向上	汎用性	その他	具体的な選定理由	⑧-1 選抜取組	⑧-2 選抜の理由
青森市				○			総合窓口を設置することで、市民の利便性の向上が図られる。		
八戸市	改善事項の提案主体をより小規模な集団であるグループや班等とすることで、職員一人ひとりが常に改善に取り組んでいくという職員の「意識の改革」を図ることができる。				○		業務改善状況の可視化及び提案主体の細分化を行うことで改善意識の定着を図ることは、どの組織においても実行可能であると考えられるため。		
盛岡市				○				○	近隣市町村の住民サービスの向上にも寄与しているため。
秋田市				○			本市では、行政改革に掲げたさまざまな項目に取り組み、新・県都『あきた』成長プランに掲げる基本理念の実現を通じて市民サービスの向上を図ることを目的としているため。		
山形市		○	○				電子化による印刷コストの削減や、収納スペースの減少、職員の事務作業時間の削減など、内部事務処理システムの導入による効果が現れてきている。まだ導入間もないこともあるが、更なる効率化を図っていく。		
福島市		○		○			外部評価・中間評価は本市行政評価の特長と言える。		
郡山市	業務量調査においては、大区分で実施し、業務量の傾向を把握する。業務量の傾向を把握することでBPRのポイントを見極めることができることから、調査自体の有効性が高いとともに、どの自治体でも実施可能なことから、汎用性が高い。	○		○	○	○	業務量を把握し、削減手法を提示するといった一連のプロセスには、先進性があり、他自治体においての汎用性も高いため。	○	業務量調査を実施し、業務量の傾向を把握することはどの自治体でも実施可能であり、汎用性が高く、今取組が業務削減に寄与しているため。 また、昨年愛媛県で開催された「行革甲子園2016」で今取組を事例発表したため。
いわき市	公用車の稼働状況調査については、公用車を有する全自治体において実施可能である。				○		汎用性が高く、どの自治体においても実施可能性が高いため。		

出所：地方行政サービス改革の取組状況の調査結果（総務省 平成 30 年 3 月 28 日公表）調査票④