

堺市監査委員公表第9号

地方自治法第199条第10項の規定に基づき、定期監査及び行政監査の結果に関する報告に意見を添えたので、その意見を次のとおり公表する。

令和4年3月30日

堺市監査委員	三	宅	達	也
同	田	渕	和	夫
同	藤	坂	正	則
同	播	磨	政	明

監査結果報告に添える意見

地方自治法第 199 条第 10 項の規定に基づき、令和 3 年度に実施した定期監査及び行政監査の監査結果報告に次のとおり意見を添える。

1 公金外現金について

地方自治法の改正に伴い、内部統制評価報告書の作成・審査の制度（以下「内部統制制度」という。）が導入されて 2 年が経過するところである。内部統制の充実強化を図るべき事務は多岐にわたるが、内部統制制度の初年度（令和 2 年度）及び 2 年度目（令和 3 年度）においては、現金等に係る事務を重点項目としている。

しかし、本年度の定期監査において、公金外現金に係る事務の運用不備が多くの監査対象部局（市長公室、危機管理室、市民人権局、文化観光局及び消防局）で発生していた。内部統制充実に向けた取組の重点項目とされた現金等に係る事務に含まれる公金外現金の取扱いにおいて多くの不備が指摘される現状は、内部統制制度導入の効果が問われることを示すことになる。このような現状に鑑み、監査結果に添える意見を表明する。

本年度と前年度とでは監査対象部局は異なるものの、公金外現金に係る指摘事項の発生状況は、改善されたとは言い難い。指摘事項が多く発生している要因としては、各所管課において取扱方法や各担当者の役割を十分に理解せず事務を行っていること、局総務担当課や会計室によるチェックがなく公金に比べ厳格性に乏しい管理体制になっていることが考えられる。

今後、各所管課は、公金外現金の事務手続を十分に確認し、適正な事務執行を徹底するとともに、公金外現金を取り扱うことの必要性や合理性を十分に検討・検証されたい。

また、内部統制推進部局である総務局行政部としても、公金外現金に関する内部牽制や自己点検などの管理体制の強化について検討されたい。

2 アウトソーシングのマネジメント上の問題点

地方自治法によると、監査委員は監査するにあたっては、住民福祉の増進、最少の経費で最大の効果、組織及び運営の合理化、規模の適正化が図られているかに、特に、意を用いなければならないとされる（地方自治法第 2 条第 14 項及び第 15 項、第 199 条第 3 項）。また、本市では、指定管理者制度や PFI の他に特定業務について、マネジメントを含む業務の大部分を包括的に委託している事例が増加しているが、業務のアウトソーシングに際しては、短期的な効

率性や経済効果だけではなく、長期的視点から行政サービスの持続可能性を確保しているかどうかにも留意することも重要であると考えられる。

直近2年間の決算審査において、業務のアウトソーシングに際しては、これまでに蓄積してきたノウハウや職員の知識・経験が失われることがないように十分留意すべきこと、及び、経済性の悪化が進行している場合がみられることから、直営方式との比較検討や委託範囲・契約期間等の妥当性を吟味すべきことなどを主旨として審査意見に付記した。

また、上記と同様の観点から、定期監査において、総務局の総務事務センター業務委託、西区役所の市民課窓口業務等委託、上下水道局の検針・料金徴収業務等包括的委託について具体的に意見を付している。その他の部局に対しても決算審査や監査実施の過程で必要に応じて口頭にて注意喚起してきた。

その結果、下記のような懸念事項に対して早急に取り組む必要があると認められたため、監査結果に添える意見を表明する。

(1) ノウハウ、スキルの向上・継承について

行政は業務の意義及び内容を熟知するとともに事業推進上のリスクにも敏感でなければならない。また、その業務をアウトソーシングする際には、事務の効率化はもちろん、外部の知見によって自らのスキルの向上を図ることも考慮しなければならない。しかし、現状ではノウハウの習得やスキルの向上以前に、蓄積してきたノウハウやスキルの継承が途切れ、委託業務の指導・管理監督、履行確認等も十分にできない懸念がある。

このような懸念が生じないように、行政が関与する必要がある業務をアウトソーシングする場合には、一部は直営で実施するなどによりノウハウを維持・向上させるとともに職員の育成も図ることが重要であると認識されたい。

(2) 最適な規模による発注について

もともと別契約であった複数の業務を一括で発注する場合、あるいは、単一の業務であっても大規模な発注となる場合、受注可能な事業者が限定され、競争性が低下することが懸念される。また、中小事業者にとっては公募への参入障壁となることも考えられる。

さらに、組織の活力を向上させるために外部資源を活用する場合、特定の取引先や外注先に依存しないよう、取引先や外注先を意図的に分散することは経営戦略の原則の一つであるとともにリスク管理の基本である。

かかる経営戦略の基本は行政組織においても同様であって、業務のアウトソーシングに際しては、行政が確実にコントロールできる適切な規模で発注することに留意されたい。