全員協議会資料

平成21年度包括外部監査結果等に対する措置計画について

平成22年3月26日
市長公室
総務部
財政部
市民部
保健福祉部
商工観光部
中央卸売市場
建設部
都市整備部
下水道部
教育委員会
会計課
監査委員事務局

1 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項の規定による包括外部監査

2 監査を実施した期間及び報告書提出日

(1) 監査を実施した期間　　平成21年7月28日から平成22年1月29日まで
(2) 報告書提出日　　平成22年2月3日

3 包括外部監査人及び補助者

(1) 包括外部監査人　　公認会計士　宗和 暢之
(2) 補助者　　公認会計士　谷藤 雅俊 ほか8名

4 監査のテーマ

テーマ1　盛岡市中央卸売市場の経営状況について
テーマ2　公の施設の管理運営について
テーマ3　平成19年度および平成20年度包括外部監査の措置状況の検証

5 監査の結果及び意見(191項目)

テーマ1　結果28項目
テーマ2　結果47項目　意見2項目
テーマ3　結果114項目

6 措置計画

別紙のとおり

平成２１年度
包括外部監査結果等に対する措置計画

盛岡市

【目次】

《テーマ１》

盛岡市中央卸売市場の経営状況について・・・・・・１ページ

《テーマ２》

公の施設の管理運営について

・指定管理者制度の趣旨を達成するための
盛岡市の考え方，取り組み・・・・・・・・・・１６ページ

・生涯学習課・・・・・・・・・・・・・・・・・２１ページ

・スポーツ振興室・・・・・・・・・・・・・・・３０ページ

・観光課・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３４ページ

・公園みどり課・・・・・・・・・・・・・・・・３７ページ

《テーマ３》

平成１９年度及び平成２０年度包括外部監査の措置状況の検証

・平成１９年度の措置状況の検証・・・・・・・・４６ページ

・平成２０年度の措置状況の検証・・・・・・・１１９ページ

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　総務部・財政部・農林部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
15 18	テーマ１　盛岡市中央卸売市場の経営状況について ２．歳入について （１）使用料及び手数料 ①　市場使用料 （エ）市場関係者の連携強化について 市場使用料を増やすためには，市場全体の取扱高を増やす必要がある。取扱高を増やすためには，業者間で連携・協力を図り集荷力を強化する必要がある。そのために，開設者である市は，セミナーの開催や各種情報提供をはじめとする業者間連携支援を行うほか，専門家等と連携し，業者の経営改善支援や融資制度の情報提供等を行うなど，業者の経営基盤強化のための支援を実施しているが，引き続き実施することが求められる。 ②　施設使用料 （ウ）施設使用料の収納状況について 平成20年度末時点において，滞納繰越分491千円の収入未済額がある。平成19年度に分納誓約等により回収に取り組んでいるが，平成20年３月の催告書送付を最後に交渉経過の記録がなされていない。事務引継ぎを確実にする観点からも，交渉経過を記録する必要がある。そのうえで，回収が困難であると判断するのであれば，不納欠損処理等の適切な手続きをとる必要がある。このまま時効を原因とする不納欠損とならないように留意するべきである。場内業者の経営状況も厳しいことから，滞納が発生する可能性は今後も否定できないため，滞納が発生しないように取り組むことはもちろんのこと，滞納が発生した場合でも，現状どおり，早期に相手と接触を図り，収納の確保に努めることが必要である。	市場全体の取扱高を増やしていくため，業者間連携支援や経営改善支援などを今後も引き続き実施します。場内業者の経営基盤強化のための支援については，専門家によるアドバイスや場内業者の経営の参考になる事例などの情報提供等を行ってまいります。（中央卸売市場業務課） 未収入金については，適時催告，記録の整理並びに欠損処理等の一連の事務処理を早期に見直し，収入の確保に努めてまいります。（中央卸売市場業務課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　総務部・財政部・農林部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
18	（エ）施設使用料の増加策について 施設使用料を増やすための方策としては，ⅰ.施設使用料の引き上げ，ⅱ.未利用施設の利用，及びⅲ.会議室等の利用が考えられる。 ⅰ.施設使用料の引き上げ 業務規程単価の約30％の緩和措置がなされているが，仮に業務規程単価どおり収入できた場合の施設使用料を試算した。平成20年４月１日現在の施設の使用状況が1年間継続すると仮定し計算したところ，年間の施設使用料は748,962千円となり，実際の収入より222,572千円の増収が見込めることとなる。	施設使用料について，平成23年度までの２年間，業務規程単価の約30％の緩和措置を延長することとしたことから，引き上げについては，この間，場内業者の経営状況や市場のあり方に係る協議内容などを踏まえ，検討してまいります。（中央卸売市場業務課）
19	ⅱ.未利用施設の利用 平成20年度末現在，未利用となっている施設がある。これらがすべて利用された場合，業務規程単価であれば年額79,233千円，約30％の緩和措置のなされた単価であっても年額55,858千円の増収が見込めることとなる。未利用施設の利用を進めるためには，既存業者による共同利用の推進が考えられる。また，継続的に新規業者の誘致を行うことも必要であり，そのためには，効果的な情報提供と情報交換が不可欠となる。	既存業者による加工・配送などの機能拡充を促し，未利用施設の利用を促進します。また，継続的に関係機関との情報交換を行うなど，新規入場業者の誘致に努めてまいります。（中央卸売市場業務課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　総務部・財政部・農林部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
19	iii. 会議室等の利用 市場本棟には，４つの会議室のほか，多目的ホール，調理実習室（以下「会議室等」）がある。会議室等使用料を増やすためには，各施設の稼働率を高める必要がある。その方策として，（a）会議室等の利用を促進するためのPR活動を行う，（b）週次，月次のイベント・教室等の開催を募集し，定期的に施設が利用されるようにする，（c）稼働状況（時期や時間帯など）に応じて弾力的な料金設定を行い，利用者を増やす，などが考えられる。	PR活動については，広報紙やホームページへの掲載，チラシ配布等により周知に努めてまいります。定期的な施設利用を促進することについては，他の公共施設の取組みや利用状況等について情報収集を行うほか，誘致方法を検討し，稼働率の向上に努めてまいります。会議室等の料金設定については，平成19年度及び20年度に緩和措置を廃止するなどの見直しを行っていることから，更なる見直しを行う予定はありませんが，使用申込受付開始日等の運用部分について検討してまいります。（中央卸売市場業務課）
21	③土地使用料 （イ）土地使用料の増加策について 土地使用料を増やすための方策として，旧市場の未売却土地を貸し付けることが考えられる。このまま市場跡地の売却が進まない場合，収入確保策のひとつとして，土地の賃貸借など跡地の有効活用について検討すべきである。	市場跡地については早期売却を基本としておりますが，事業用定期借地権等による貸付けや周知方法について関係部署と連携し検討してまいります。（中央卸売市場業務課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　総務部・財政部・農林部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
23	（２）財産収入 （ウ）売却に向けた方策検討の必要性について 市場跡地の売却が進まず，平成21年度以降も平成18年度から平成20年度と同水準の基金取り崩し（３年平均で320,175千円）があると仮定すると，平成22年度には基準外の一般会計繰入金が必要となる可能性がある。盛岡市中央卸売市場費特別会計の経営状況や市の財政の負担を防ぐためにも，売却を早期に実現することが必要であり，そのための方策を検討する必要がある。	市場跡地を含む市有地の売却に当たっては，これまで，売却予定価格の公表などの入札手続の改正，広報紙やホームページによる売却情報の提供とインターネットで検索されやすいキーワードの使用，売却が進まない場合の価格や区画の見直しなどに取り組んできましたが，今後，さらに売却促進の取組みとして，売却を担当する専任職員を配置するとともに，不動産取引業者への媒介の依頼についても，引き続き検討してまいります。（管財課）
25	（エ）売却益見込額について （a）売却益算定方法について 売却益見込額は，売却予定面積及び算定単価の算定方法如何により，大きく異なることとなる。したがって，売却予定面積及び算定単価は適切に算定されなければならない。 まず，売却予定面積の算定についてであるが，平成13年８月の建設検討委員会の前までは，売却対象外部分の面積を含む敷地全体の面積によっている。この結果，平成９年～平成12年において約49億円～約66億円の売却益を見込んでいる。売却見込額の算定にあたり，売却対象外部分の面積を含めるべきではなかった。次に，算定単価の算定についてであるが，平成13年８月の建設検討委員会における当初売却計画の段階においてのみ，更地転換に係る公共施設整備費を上乗せしている。この結果，約55億円の売却益を見込んでいる。算定単価の算定にあたり，公共施設整備費を上乗せすべきではなかった。 平成13年８月の建設検討委員会における当初計画の段階において，売却予定面積と算定単価の双方が従前の方法と大きく異なっている。この時点で，公共施設整備費を転嫁せず，不動産鑑定評価額78,100円/㎡のみで計算した場合には，約33億円の売却益となる。算定方法が異なることにより，売却益見込額が約17億円減少すると試算される。	売却面積及び算定単価の算出方法について，各々の時期における経済情勢や市場費特別会計収支などを勘案し，売却計画の目指す方向により算定方法を定め売却見込額を算定してきたところであり，結果として，時期により異なった算定方法となったものです。今後，売却にあたっては，鑑定評価額の時点修正やインフラ整備費の精査等を行い適切に対応してまいります。（中央卸売市場業務課）

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　総務部・財政部・農林部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
27	(b) 地価の下落について 地価が下落傾向にあるため，売却時期が遅れるほど，売却益が減少することとなる。盛岡市中央卸売市場費特別会計の健全化や市の財政の負担を防ぐためにも，売却を早期に実現することが必要であり，早期売却のための方策を検討する必要がある。 また，未売却の区画2a（ロ）と区画2bの鑑定評価額は，平成20年10月時点のものが最新である。昨今の経済環境を考慮すると，現時点で鑑定評価額はさらに下落していることが予想される。今後，売却益見込額がさらに減少する可能性がある。	市場跡地を含む市有地の売却に当たっては，これまで，売却予定価格の公表などの入札手続の改正，広報紙やホームページによる売却情報の提供とインターネットで検索されやすいキーワードの使用，売却が進まない場合の価格や区画の見直しなどに取り組んできましたが，今後，さらに売却促進の取組みとして，売却を担当する専任職員を配置するとともに，不動産取引業者への媒介の依頼についても，引き続き検討してまいります。また，鑑定評価額につきましては，今後の引き合い状況を見ながら適宜再評価してまいります。 （管財課，中央卸売市場業務課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　総務部・財政部・農林部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
28	（オ）売却を実現するための方策について ⅰ.所管換えした区画４及び区画５の収入の確保 区画４（533,319千円），区画５（233,200千円）については，それぞれ所管換えしている。所管換えされたこの土地の金額合計766,519千円については中央卸売市場費特別会計の収入となるべきであるが，平成20年度末現在，この金額の収入がなされていない。この収入を確保すべく関係各課に働きかける必要がある。	所管換えを行いました土地に係る収入を確保するよう，関係部署と協議してまいります。（中央卸売市場業務課）
	ⅱ.効果的な周知活動 平成20年度の取り組みとして，公募中の土地に土地の概要と売り出し中の旨看板設置を行ったほか，チラシの配布を行っている。市内外から広く購入希望者を募るべく，上記の取り組みのほかインターネット等による周知活動を行う必要がある。また，土地の雨水排水処理施設等のインフラ整備に係る経費は市場が負担するという点についても，より周知していくべきである。	市場跡地を含む市有地の売却に当たっては，これまで，売却予定価格の公表などの入札手続の改正，広報紙やホームページによる売却情報の提供とインターネットで検索されやすいキーワードの使用，売却が進まない場合の価格や区画の見直しなどに取り組んできましたが，今後さらに売却促進の取組みとして，売却を担当する専任職員を配置するとともに，不動産取引業者への媒介の依頼についても，引き続き検討してまいります。なお，インフラ整備に係る経費の負担など買手に有利となる条件については，積極的に周知してまいります。（管財課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　総務部・財政部・農林部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
28	iii. 収入確保の手段の多様化 購入希望者から引き合いがあった場合，区画割りの変更等に柔軟に対応する等の対策が必要であるほか，インターネットオークションの活用や，賃貸契約について検討する必要がある。	市が土地を売却する場合，特別な事情がない限りは，一般競争入札によることになるので，入札条件として区画割り（面積）を確定させて行う必要があり，条件を見直した場合は，改めて入札する必要がありますが，区画割の変更等により，購入者の出現が期待でき，かつ，他の区画の売却にも支障がないと判断されるような場合には，次回の入札において，条件を見直して対応することは可能であり，有効な手段であると考えております。インターネットオークションの活用については，運営会社から聴き取りした内容では，差押物件など物品の売却には効果があるが，土地については，温泉地や別荘地などを除き低調であるとのことでありました。また，インターネットオークションを活用して土地の売却を実施している他自治体から聴き取りした内容では，全国から問合せがあると期待していたが，そのような状況にはないとのことであり，現時点では，土地に関しては，あまり効果がないと分析しておりますが，収入確保の手段の多様化については，引き続き情報の収集に努め，検討してまいります。なお，市場跡地については早期売却を基本としておりますが，事業用定期借地権等による貸付けや周知方法について関係部署と連携し検討してまいります。（管財課，中央卸売市場業務課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　総務部・財政部・農林部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
30	（３）繰入金 ①一般会計繰入金 （ウ）基準外繰入金が生じないために 基準を超えた一般会計繰入金は，基準外繰入となり，一般会計から借入れを行っていることとなる。市場の基準外繰入は，盛岡市の財政そのものの圧迫要因となるほか，基準外繰入が３年連続で生じた場合は，「第８次卸売市場整備基本方針」で定める再編基準の指標の一つに該当し，地方卸売市場への転換等の市場の再編に取組まなければならない。 平成17年度以降は基準外繰入は行っていないが，これは，市場跡地の売却益を積み立てている中央卸売市場財政調整基金（以下「基金」）を取り崩しているからである。基金残高が数年で底をつくこととなった場合，基準外の一般会計繰入金による補填が必要となる可能性がある。	市場跡地の売却益を年度末に中央卸売市場財政調整基金として積み立て，各年度の起債償還費用等，歳出の一部に充てるために取崩しを行っていることは，当初から予定されていたものです。今後も市場跡地の早期売却を最優先に，所管換えを行った土地に係る収入の確保，未利用施設の利用促進等による歳入の確保に努めるとともに，事務事業の見直しや歳出の縮減を行うなど，できる限り基準外の一般会計繰入金が生じないように努めてまいります。（中央卸売市場業務課）
31	②基金繰入金 （ウ）基金の枯渇について 基金設置後，基金は毎年取崩しが行われている。この状況が続けば，いずれ基金が枯渇することとなる。未売却の市場跡地がこのまま売却できない場合（ケース１）と平成22年度に売却できた場合（ケース２）において，基金が枯渇するまでの年数は以下のとおり想定される。なお，１年あたり取崩額は，平成18年度から平成20年度の３ヵ年平均320,175千円と仮定する。また，売却益見込は，未売却地売却予定額535,435千円からインフラ整備費支出予定額60,851千円を控除した474,583千円と仮定する。 想定された枯渇までの年数をみると，ケース１の場合は平成22年度に，ケース２の場合は平成23年度に枯渇することとなる。したがって，市場跡地を早期に売却することのみでは，基金の枯渇は避けられない。市場跡地の早期売却を実現するとともに，他の手段によっても収入を確保していく必要がある。	市場跡地の早期売却を最優先に，所管換えを行った土地に係る収入の確保，未利用施設の利用促進等による収入増加のための方策を検討するとともに，事務事業や歳出の見直しによる歳出予算の縮減に努めてまいります。（中央卸売市場業務課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　総務部・財政部・農林部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
36	3．歳出について （1）委託料（一般管理費） ①建物清掃業務委託（中央卸売市場） （イ）随意契約の根拠が不明確である 当該契約は地方自治法施行令第167条の２第１項第２号を根拠規定として，随意契約によっている。契約検査課にヒアリングしたところ，当該業務は年度開始日である４月１日から業務を開始しなければならないが，新年度開始前に予算執行の一部である入札手続を執ることができないとのことであった。このことが「契約の性質が競争入札に適しないもの」に該当するとの説明を受けた。 しかし，年度開始前に入札手続を執ることができないとしても，市は，経済性，効率性を損なわないようにあらゆる方法を考える必要がある。例えば，４月の業務については，３月までの委託業者に随意契約により委託し，残りの５月～翌３月までの期間の業務を競争入札により，業者を決定する方法や，長期継続契約とする方法が考えられる。なお，当該契約は清掃業務であることから，専門性はないため，契約の性質又は目的が競争入札に適しないものに該当しないと考えられる。	当該業務委託の年度途中開始契約，長期継続契約等による方法について，平成22年９月までに経済性や効率性などの面から検討し，可能である場合，平成23年度の契約から一般競争入札の方式に移行してまいります。（契約検査課）
37	（ウ）設計価格の根拠が不明確である 設計価格は，前年度実績額に基づいている。作業項目ごとの単価の妥当性などを検討するためにも，清掃場所やその材質，作業頻度等を考慮した積算を行う必要がある。細かい作業項目ごとに効率化を図る余地があるか否かの検討を行うためにも，設計価格の根拠を明確にしておくべきである。	現在，人件費，諸経費，利益率等に基づいた予算積算基礎資料により設計価格を設定していますが，さらに作業項目ごとに効率化を図るための方法について検討し，平成23年度以降の入札に反映してまいります。（契約検査課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　総務部・財政部・農林部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
37	（エ）平成20年度の見積書徴取業者選定について 物品の買入れ等競争入札参加資格審査委員会において示された「平成20年度建物清掃業務委託指名基準」に基づいて見積書を徴する業者を選定している。選定された業者は，Ａ社・Ｂ社・Ｃ社の三者であったが，Ｄ社・Ｅ社についても要件に該当するため，見積書を徴すべきであった。	見積書徴取の業者選定に当たっては，毎年度策定する建物清掃業務委託指名基準に基づいて行っていますが，その業者の中に，市の指名業者選定基準による不誠実な行為等があった場合には，当該業者は指名しないこととしています。今後とも，業者選定に当たっては公正性及び競争性を確保してまいります。（契約検査課）
	（オ）契約方法を見直し競争性を確保すべきである 契約金額は平成16年度は6,104千円，平成17年度は6,104千円，平成18年度は6,200千円，平成19年度は6,199千円，平成20年度は6,192千円と，ほぼ同額で推移している。また，随意契約によりすべて同一業者に委託しており，平成20年度の契約金額は設計価格の98.8％と高率となっている。このように清掃業務に関して経済性，効率性が働いているとは言い難い。競争入札による契約方法に変更し，競争性を確保する必要がある。	随意契約については，業者選定から見積徴取まで競争入札と同じ方法で行い競争性を確保していますが，競争入札方式への変更については，平成22年９月までに経済性や効率性の面から検討したうえで実施します。（契約検査課）
	（カ）委託する必要性を再検討すべきである 共有部分の清掃業務を委託する必要性を再検討すべきである。共有部分の清掃を全面的に業者委託しているが，業務の範囲（清掃領域，清掃の頻度，使用する備品類の選定など）を見直し，市及び市場内業者が協力して自らできる部分は委託に出さずに直接実施することも検討に値する。	清掃業務の範囲については，平成18年度に清掃領域や頻度など大幅に見直したところですが，更なる見直しにつきまして，平成22年度に場内業者と協議してまいります。（中央卸売市場業務課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　総務部・財政部・農林部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
38	②盛岡市営施設警備業務委託 （イ）随意契約の根拠が不明確である 当該契約は地方自治法施行令第167条の２第１項第２号を根拠規定として，随意契約によっている。契約検査課にヒアリングしたところ，当該業務は年度開始日である４月１日から業務を開始しなければならないが，新年度開始前に予算執行の一部である入札手続を執ることができないとのことであった。このことが「契約の性質が競争入札に適しないもの」に該当するとの説明を受けた。 しかし，年度開始前に入札手続を執ることができないとしても，市は，経済性，効率性を損なわないようにあらゆる方法を考える必要がある。例えば，４月の業務については，３月までの委託業者に随意契約により委託し，残りの５月～翌３月までの期間の業務を競争入札により，業者を決定する方法や，長期継続契約とする方法が考えられる。 （ウ）平成20年度の見積書徴取業者選定について 物品の買入れ等競争入札参加資格審査委員会において示された「平成20年度盛岡市営施設警備業務委託指名基準」に基づいて，見積書を徴する業者を選定している。平成20年度の警備業務は，常駐警備の要件により，Ｆ社を含む11者から見積書を徴している。要件を満たす業者は他に８者あることから，当該８者からも見積書を徴すべきであった。	当該業務委託の年度途中開始契約，長期継続契約等による方法について，平成22年９月までに経済性や効率性などの面から検討し，可能である場合，平成23年度の契約から一般競争入札の方式に移行してまいります。（契約検査課） 見積書徴取業者選定に当たっては，毎年度策定する盛岡市営施設業務委託指名基準に基づいて行っていますが，中央卸売市場の警備業務については防災センター業務を含んでおり，消防法等に基づく防災センター要員の有資格者を要件としていることから８者は選定外としたものです。今後とも，業者選定に当たっては施設の規模等に応じ，公正性及び競争性を確保してまいります。（契約検査課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　総務部・財政部・農林部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
39	（エ）警備仕様の見直しについて 現在，警備員は交代制で２名体制で常駐している。24時間365日有人管理常駐する必要性の有無を再考し，機械警備の活用の範囲を含め，人員配置の見直しを検討すべきである。また，警備業務に含まれていた防災センター業務が平成21年度は仕様から削除され，建物管理委託業務に含まれることとなった。そのため，警備業務の委託額は削減された。今後も業務の重複とならないように，建物管理業務委託との兼ね合いなどに留意すべきである。	機械警備については，24時間開放している本市場の特殊性から，機械警備の導入による無人化は困難であります。人員配置については，業務の見直しを図り平成21年度契約から常駐２名体制を１名体制に見直しました。今後も，警備及び防災センター業務の兼ね合いについて，十分に留意してまいります。（中央卸売市場業務課）
	③盛岡市中央卸売市場施設管理業務委託 （イ）随意契約の根拠が不明確である 当該契約は地方自治法施行令第167条の２第１項第２号を根拠規定として，随意契約によっている。業務課にヒアリングしたところ，当該業務は年度開始日である４月１日から業務を開始しなければならないが，新年度開始前に予算執行の一部である入札手続を執ることができないとのことであった。このことが「契約の性質が競争入札に適しないもの」に該当するとの説明を受けた。 しかし，年度開始前に入札手続を執ることができないとしても，市は，経済性，効率性を損なわないようにあらゆる方法を考える必要がある。例えば，４月の業務については，３月までの委託業者に随意契約により委託し，残りの５月～翌３月までの期間の業務を競争入札により，業者を決定する方法や，長期継続契約とする方法が考えられる。	当該業務委託の年度途中開始契約，長期継続契約等による方法について，関係部署の検討結果を踏まえ，可能である場合，平成23年度の契約から競争入札の方式に移行してまいります。（中央卸売市場業務課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　総務部・財政部・農林部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
40	（ウ）設計価格の根拠が不明確である 設計金額の積算については，前年度実績額に基づいている。業務ごと，作業項目ごとの単価の妥当性などを検討するためにも，積算を行う必要がある。細かい作業項目ごとに効率化を図る余地があるか否かの検討を行うためにも，設計価格の根拠を明確にしておくべきである。 （エ）契約形態の見直しについて 施設管理業務には，昇降機保守点検業務，空調機器保守点検業務，環境衛生管理業務，自動ドア設備保守点検業務，冷却設備保守点検業務等が含まれている。形式的には一本の施設管理業務であるが，実質的には，昇降機保守点検業務等は，下請承諾願が提出されており，再委託されている。市によると，市の契約事務手続等の簡素化を目的としており，再委託が前提となっているとのことである。 しかし，この場合には，経済性と管理面で問題がある。業務が再委託される場合には，通常中間マージンが発生し，経済性・効率性の面から改善の余地がある。なお，市は委託業者が再委託している金額を把握していない。個別に競争入札による契約を行うことが経済性・効率性の観点からは望ましい。再委託業務に関する管理責任の所在が不明確になる恐れがある。直接委託を実施することでコントロールと牽制を効かせることが望ましい。	平成22年度において，関係部署と協議のうえで，設計価格の根拠を明確にしてまいります。（中央卸売市場業務課） 平成18年度に契約の一本化を図り，契約総額を圧縮してきたところですが，平成22年度において，経済性や効率性及び管理責任の面から契約形態について検討してまいります。（中央卸売市場業務課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　総務部・財政部・農林部

報告書頁	指　摘　事　項　等	対　応　策（担当課）
41	（2）その他の一般管理費 ①需用費 （イ）施設修繕料について（メーター交換） 電力メーターや水道メーター，ガスメーター，オイルメーターについては，計量法の適用により，交換期間が定められている。市場では，交換時期をもとに将来の支出額を見積もっているが，財政状況が厳しいことから交換時期に必要な予算が措置できないため，使用に支障がない場合に限り，交換時期を超えて使用している。 ②役務費 （イ）電報電話料について（PBXシステム） 電報電話料は，市が一括して電話会社から請求を受け，場内業者の負担分も合わせて立替払いを行っている。場内業者の負担分については，PBXシステムにより計算し，各場内業者に毎月請求している。PBXシステムの保守業務は委託しており，年額約4,700千円の委託料を支出している。PBXシステムとは構内交換機のことであり，市場内の内線電話網が構築されている。場内業者の中にはPBXシステムを利用しないところも出てきている。個別に回線を引く理由としては，通話料等を考慮して利便性が高いからであるとのことである。 つまり，PBXシステムを利用しなくても場内業者の業務に重大な支障は生じないものといえる。システムを継続する必要性を検討する必要がある。	各種メーター類については，年次計画に基づく適切な交換に向け予算措置に努めてまいります。（中央卸売市場業務課） 平成21年度においてPBXシステムの継続について場内業者と協議したところ，現在PBXシステムを利用している場内業者の半数以上が現状どおりのPBXシステムの継続を希望しましたことから，引き続きPBXシステムの継続を基本として協議を進めてまいります。なお，継続に伴う平成22年度以降の保守業務等に係る経費については，PBXを利用する場内業者にも応分の負担をいただくことで検討してまいります。（中央卸売市場業務課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　総務部・財政部・農林部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
44	４．　市場の経営改革と今後の方向性の検討について 第８次卸売市場整備基本方針では中央卸売市場の再編基準として４つの指標を掲げている。平成20年度おける状況は以下のとおりである。青果部では該当項目はないが，水産物部では，４項目中２項目に該当している。基金が枯渇すれば，基準外の一般会計繰入金による補填が必要となることも予想される。そうなると水産物部においては，４項目中３項目が該当することとなり，再編を迫られることとなる。将来においても，水産物部が中央卸売市場であるためには，基準外の一般会計繰入金の発生を回避するように経営改革を進めることが必要となる。基準外の一般会計繰入金の発生を回避するためには，歳入の確保が不可欠となる。現在行われている市場使用料の減免を見直すことや，大手業者を誘致するなど市場の魅力を高めて取引量を増大させることなどの取り組みが必要である。 一方で，地方卸売市場への転換が避けられないのであれば，現在の経営形態を地方卸売市場として相応しい形態に改める必要がある。また，集荷・販売面における他の卸売市場との連携など第８次卸売市場整備基本方針で示された措置についても，その可能性を検討すべきである。さらに，水産物部の地方卸売市場への転換に伴う青果部への影響についても考慮し，経営形態の改善が必要となる。 このように，盛岡市中央卸売市場は，経営改革の必要性に迫られている。基金残高が1.4年ないし2.9年で枯渇することや経営改革の実現を考慮すると，検討に残された時間は少ない。今後の盛岡市中央卸売市場の在り方について早急に判断すべきである。	今年度内に，現在設置している市場活性化ビジョン推進委員会の内部に，場内の経営者等による検討組織を設け，盛岡市中央卸売市場のあり方について１年を目処に方針を定めてまいります。（中央卸売市場業務課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　市長公室

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
54	テーマ２　公の施設の管理運営について ３．指定管理者制度の趣旨を達成するための盛岡市の考え方、取組み (1) 指定管理者制度導入に向けた取り組み ①選定を公募によらない場合の理由について 非公募とするかどうかの判断は、公募によった場合のデメリットや非公募の場合のメリットだけで判断するのではなく、公募の場合のメリット、デメリット、非公募の場合のメリット、デメリットをそれぞれ斟酌し判断すべきである。 公募が原則であるため、非公募で選定できる施設の要件は限定的に判断されなければならない。非公募で選定できる施設の要件の「３）その他」にある「特に必要と認められる場合」は裁量の余地が大きい。非公募で選定できる施設の要件は限定的に考えるべきである。	非公募と判断するにあたっては，これまでも公募の場合のメリット，デメリット，非公募の場合のメリット，デメリットをそれぞれ斟酌しているところではありますが，公表方法について検討・工夫してまいります。 また，非公募で選定できる施設の要件の「特に必要と認められる場合」については，これまでも外部有識者の意見を聴きながら限定的に考えてきたものであり，今後も引続き限定的に考えてまいります。　（行財政改革推進課）
55	②公募によらない場合のサービス向上及び効率化の方策について 指定管理者の選定を非公募によった場合であっても、指定管理者制度導入を機会に、行政サービスの向上及び効率化に努めることは当然のことである。公募の場合、応募者の競争原理により、行政サービスの向上及び効率化が期待できる。一方、非公募の場合、応募者の競争原理によって行政サービスの向上及び効率化は期待できないのであるから、別途、行政サービスの向上及び効率化の方策を検討する必要がある。例えば、前回の指定管理者選定期間と新しい選定期間で、行政サービス向上及び効率化に向けて、どのような改善が行われるのかといった点を比較するなどの方法が考えられる。	非公募の場合，これまでもサービス向上及び効率化等の観点から，事業計画の審査を行っておりますが，内容が十分かどうかについては検討の余地があることから，22年度中に検討し方針決定してまいります。 （行財政改革推進課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　市長公室，財政部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
56	③管理運営の効率化について 指定管理料の上限額は、従来の委託管理料を基礎とするのではなく、指定管理者に要求する仕様書に基づき必要額を積み上げ計算したうえで設定すべきである。指定管理者制度導入の大きな趣旨の一つが効率化である。効率化を進めるためには、指定管理料が、適正な原価計算のもと算定されていることが前提である。指定管理者制度の導入にあたって、市は、基本協定書・仕様書等に基づき、アウトプットごとに経費を見積り、適正な原価計算を行う必要がある。また、そのような原価計算に基づいて上限額を設定し、その額との比較で効率化の度合を評価する必要がある。	指定管理料の上限額の設定については，人件費をはじめ各支出科目ごとの積算を基に算定されている委託管理料を基礎に単価変動を反映するなどの措置をしておりますことから今後とも，仕様の変更などに対応した適切な積算に努めてまいります。また，指定管理者に提示する業務仕様書には，経費の見積りについて従来の委託内容を基礎とせざるを得ない部分があるため，仕様書の内容や人件費等の積算基準について点検し，必要な項目については改善するよう努めてまいります。 （財政課）
59	(2) 指定管理者制度の運用 ①運営状況の監視と公表について 事業報告書を公表することに加えて、検証の方法や検証の結果（市が要求する管理運営がなされているかどうか、指定管理者の体制に問題はないか、指定管理者の財務状況に問題がないか、などに関する検証の結果）について、「広報もりおか」「ウェブもりおか」等に掲載する必要がある。	指定管理に係るモニタリング手法の確立については，その必要性を認識しており，公表の仕方も含めて検討を行い，平成22年度中に方針を決定いたします。 （行財政改革推進課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　市長公室

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
59	②第三者評価の実施者について 平成19年度、平成20年度のいずれも、第三者評価実施に応募した団体は1団体であった。このような状況が継続し、第三者評価者が特定されると、第三者評価の適切性を確保する上で問題となる。第三者評価実施の応募が少ない要因の一つとしては、指定管理者制度に対する十分な理解を有する人材、団体が少ないことも考えられる。そこで、指定管理者制度の定着に伴い、市として、適切な第三者評価を行える担い手を広く育成していくことも必要である。	第三者評価の実施団体を募集した際に応募団体が１団体しかなかったことについては，指定管理者制度の周知を図ることによって，企業やNPO等の団体の参入意欲の喚起を図ってまいります。 （行財政改革推進課）
60	③連絡会議について 連絡会議を制度化し、各施設の成功事例を積極的に紹介するなど、市と指定管理者との意見交換する場として活用していくことが必要である。 また、この連絡会議とは別に、市と指定管理者が施設の管理運営や自主事業について、対等な立場で話し合えるような場を設けることも必要である。	連絡会議は，平成18年度以降，年２回をめどに開催し，各施設の成功事例の紹介や市と指定管理者との意見交換を行っており，今後も開催してまいります。定期的開催の明文化については検討してまいります。 市と指定管理者が対等な立場で話し合える場については，必要に応じて各施設所管課において，定期的に指定管理者との話し合いの場を設けており，今後も，同様に取組んでまいります。 （行財政改革推進課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　市長公室

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
60	④損害賠償に関する市と指定管理者のリスク分担について 市は、すべての公の施設について早急に「市民総合賠償補償保険」への加入状況を検証し、付保の内容が十分であるか検討する必要がある。 市と指定管理者のリスク分担について仕様書に記載するだけでなく、特に利用者への影響が大きい事項については具体的にどのように担保するか、契約時に双方で協議の上決定しておく必要がある。その際に指定管理者が「市民総合賠償補償保険」の被保険者とみなされ、当該保険で付保されているかどうかについて所管課と指定管理者の双方で認識を統一することが必要となる。	早急に各施設の加入状況を調査し，付保の内容が十分かどうか検討し，必要な措置を講じてまいります。 また，協定締結時に市と指定管理者とが賠償補償保険についての認識を統一できるよう，必要な措置を講じてまいります。 （行財政改革推進課）
61	(3) 今後に向けた課題 ①指定管理期間の弾力化について 指定期間は、競争の機会の確保や指定管理者のノウハウの蓄積など様々な点を考慮して決定する必要がある。また、施設の特性によって、指定管理者の投資回収期間が異なったり、職員の雇用形態が異なることが考えられる。そこで、指定期間を一概に3年または5年とするのではなく、公の施設の特性や、指定管理者が最も創意工夫や効率化が達成可能となる期間に応じて、指定期間を弾力的に設定できるように、「基本的な考え方」を変更すべきである。	現在は，新規参入や競争の機会の確保のため，３年または５年の指定期間としておりますが，ご指摘を踏まえ，施設の特性等に応じた指定期間のあり方について，他都市等の事例も研究しながら，検討してまいります。 （行財政改革推進課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　市長公室

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
61	②「基本的な考え方」の再検討について 現在の「基本的な考え方」は、指定管理者制度導入時に策定されたこともあって、指定管理者の選定に関することが定められているが、運用についての記載は不十分である。「基本的な考え方」の策定時点と比べると、現在、指定管理者制度の定着に伴い、市にも新たなノウハウの蓄積が進んでいる。また、公の施設や応募者の状況等にも変化がみられる。そこで、現在の状況に合わせて、モニタリングの充実など、特に運営面について、「基本的な考え方」を見直すことが必要である。	指定管理者制度の導入以降，運営面での課題等を検討する中で，制度化されたものもあり，これらを「公の施設の指定管理者制度導入に関する基本的な考え方」に盛り込む方向で検討してまいります。 （行財政改革推進課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　教育委員会

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
	4．生涯学習課 (2)指定管理者の選定について	
65	①非公募による選定について（市側の問題点） 市が非公募理由として掲げている事項は，いずれも，非公募とする合理的な理由とはいえない。次期の指定管理者の選定にあたっては，公募とすべきである	次期の選定に向けて，住民サービスの向上と芸術文化振興という観点で検証した上で，選定方法を検討してまいります。 （生涯学習課）
66	②公募による選定について（市側の問題点） 公募の原則を全うするためには，形式的に公募手続を踏むだけではなく，応募しにくい状況等がないか実質的に検討することも必要である。新規指定時に応募した法人が，再指定時に応募してこない背景について把握し，以後の公募手続きに役立てていくことが望まれる。	公募よる選定にあたっては，応募を予定する団体に対しヒアリングを行うなど，応募しにくい状況等がないかどうか分析し，役立ててまいります。 （生涯学習課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（意見分）

部局等名　　教育委員会

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
66	(2)指定管理者の選定について（市側の問題点） ③施設のグルーピングについて 応募方法について，グルーピングの方法など民間事業者がより応募しやすい方法を検討するために，財団も含めた民間事業者にヒアリングを行うべきである。制度の趣旨に照らして，次期の選定に向けて見直しが望まれる。	次期指定時の公募に向けて，住民サービスの向上と芸術文化振興という観点からグルーピングの内容について検討してまいります。 （生涯学習課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　市長公室，教育委員会

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
68	(3) 指定管理者に対する市の管理監督について ①指定管理者の行う契約事務について（市側・指定管理者側双方の問題点） 財団の行う契約事務について，市の契約に関する規則と同様に，競争性の導入を検討する必要がある。入札コストの低減のためには，財団独自の契約に関する規則を作成せずとも市の契約に関する規則に準ずることとし，その旨を協定書に定めておくことで対応できると考えられる。財団は市の100%出資法人であり，また，財団として効率性を追求すべき点から，財団においても，市の契約に関する規則と同様の競争性を導入することが妥当と考えられる。	指定管理者の行う契約事務については，市の契約に関する規則に準じて契約業務を行うよう指導してまいります。 （生涯学習課）
	②仕様書に基づくモニタリングについて 仕様書どおりの業務が遂行されていない場合には協定違反となるが，市ではそれを発見できない状況である。 仕様を満たしたかどうかのチェック体制を整備・運用することが必要である。	指定管理に係るモニタリング手法の確立については，その必要性を認識しており，公表の仕方も含めて検討を行い，平成22年度中に方針を決定いたします。 （行財政改革推進課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　市長公室，教育委員会

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
69	③利用率について 利用率について，市の使用を含めた数字と含めない数字の両方を事業報告において開示し，市民への情報提供を充実させることがまず必要と考えられる。財団においても，施設利用事業収入の低下を甘受しつつ，発表会等の場を提供する機能を果たすことで市の事業遂行に協力していることを財団のホームページ等で積極的に開示し，市民の理解を求めていくべきである。	利用率については，今後，市による使用を含めた数字と含めない数字の両方を記載し，市民への情報提供を図ってまいります。 また，財団のホームページ等においても，市の利用状況なども公表するように指導してまいります。 （生涯学習課）
70	④利用料金の減免について 公の施設として外部の指定管理者に管理運営を行わせる以上，市も利用者の一員であり，受益者負担の原則からは市の使用であっても利用料金を負担すべきである。これには利用料金として支払う方法と補助金に加算する方法が考えられるが，透明性の観点から前者が望ましい。また，条例第７条（２）において，利用料金の減免の基準を明確にしておく必要がある。	市の減免利用については，原則として，減免利用による減収分を考慮した事業計画を立案し，市はこれに基づいて指定管理料を支払うことにより対応しており，今後とも現行どおり対応してまいりたいと考えてます。 （行財政改革推進課）
71	⑤財団本部の入居に係る共通管理費について 指定管理料は公の施設の管理運営業務のための費用であるから，指定管理者の運営のための費用に充当されることは目的外の支出となる。 財団が指定管理業務以外の本部機能のために使用している部分に係る共通管理費は，指定管理料から除外すべきである。	財団本部の入居に係る共通管理費については，本部機能に使用する分を面積により按分し，指定管理料から減ずるよう，財団と協議してまいります。 （生涯学習課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　教育委員会

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
71	⑥事業費の補助について 指定管理者選定時点で仕様書に，補助の要件を明示する必要がある。	次期指定管理者の選定にあたっては，仕様書に補助の要件を明示いたします。 （生涯学習課）
73	⑦コスト面のモニタリングについて 制度の趣旨が住民サービスの向上や管理運営の効率化にあることや民間事業者の月次報告には損益の状況が不可欠であることを考慮すると，指定管理者からの毎月の報告には，月次の収支報告を含めるべきである。 また，財団では，施設ごと・事業ごと・企画ごとの収支も把握しているとのことであり，これらも市への報告内容に含める必要がある。特に第三者評価が施設ごとに行われていることとの整合性から，施設ごとの収支状況については市民に開示すべきである。	コスト面のモニタリングについては，基本協定に基く毎月の事業報告書に関して，財団と協議の上，収支状況についての定期的な報告を提出させるとともに，財団のホームページ等で施設ごとの収支状況等についても可能な限り開示するよう指導してまいります。 （生涯学習課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　教育委員会

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
75	⑧指定管理者制度導入によるコスト削減効果について 指定管理制度導入を契機に，市は，指定管理料の設定にあたって，適切な原価計算により算定を行う必要がある。 また，財団としても，コスト分析を実施し，削減可能な費用の検討を行うなど，主体的に効率化に取り組む必要がある。 事業に従事する職員が，主に身分の不安定な非常勤となっている実態は，長期的な人材育成からも改善を要する。	適切な原価計算により算定する必要があることについては，指定管理料の上限額の設定する上で，人件費をはじめ各支出科目ごとの積算を基に算定されている委託管理料を基礎に単価変動を反映するなどの措置をしておりますことから今後とも，仕様の変更などに対応した適切な積算に努めてまいります。 また，指定管理者に提示する業務仕様書には，経費の見積りについて従来の委託内容を基礎とせざるを得ない部分があるため，仕様書の内容や人件費等の積算基準について点検し，必要な項目については改善するよう努めてまいります。 （財政課） 財団に対しては，コスト分析などを実施し，より一層の効率化を図るよう指導してまいります。 また，事業に従事する職員については，財団と協議してまいります。 （生涯学習課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　教育委員会

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
76	(4) 指定管理者について ①人材育成について 指定管理者制度は，民間のノウハウを活用することでサービス水準の向上を目指している。現在，財団では，職員が経験を積むことで専門性の向上に努めているが，これらだけでは，従来の事業との継続性の重視に偏ってしまい，指定管理者制度の志向する創造性や自由な発想を育成することにはつながらない。平成20年度事業報告書に記載された職員の研修実績によると，研修・会議・説明会等計21件のうち，公益法人制度に係るもの，年末調整や高齢者雇用に関するもの，救命講習会等周辺業務関連の研修内容が13件であり，東北地方ないし県内の公立文化施設連絡協議会が実施する会議・研修は8件であった，これらの研修内容では，専門性向上には不十分であり，文化振興事業自体のスキル向上について，体系的な人材育成，研修方針を策定すべきである。	指定管理者が行う研修などの人材育成については，体系的な人材育成方針・研修方針等を策定するよう，指導してまいります。 （生涯学習課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（意見分）

部局等名　　教育委員会

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
77	(4) 指定管理者について ②サービス向上について 財団では，サービス向上に向けた工程表を作成するとともに，工程表に基づき財団の年次事業計画に具体的な改善項目を明記し，これを年度ごとに達成していくことで，着実で，段階的なサービス向上を推進する必要がある。	サービスの向上については，工程表を作成の上，年次計画で段階的にサービス向上を推進するよう，財団に求めてまいります。 （生涯学習課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　教育委員会

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
78	③外郭団体としての経営改善について 今後，市の財政が厳しさを増し，補助金の削減という事態に立ち至った場合，財団の運営が成り立たず，現在，実施されている自主事業の継続も困難となるおそれがある。そこで，財団が自ら，自主事業の拡充等により，財政的基板の強化に努めるとともに，市としても，財団の財政的自立を志向することが期待される。	財団において，財政的基板の強化に努め，財政的自立を志向するように求めてまいります。 （生涯学習課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　教育委員会

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
	5．スポーツ振興室 (2) 指定管理者の選定について	
80	①非公募による選定について 現在、公表されている非公募理由は例外的処理である非公募を容認するほどに合理的なものではない。次期指定管理者の選定にあたっては公募とすべきである。	盛岡体育館につきましては，次回の指定管理者指定時には公募により指定管理者の選定を行ってまいります。 （スポーツ振興室）
81	②施設のグルーピングについて 第1回指定管理期間の選定では複数の申請があったにもかかわらず、第2回指定管理期間では、申請者が1法人しかなく、このことは指定管理者制度導入による住民サービス向上や効率化の機会を失っていることを意味している。 指定管理者制度導入の目的は、複数事業者の競争、民間事業者のノウハウの活用によって初めて達成されるものである。そのためには最も民間事業者が参入しやすい形で公募を行うべきであり、決して民間事業者の参入を阻害するようなグルーピングとなってはならない。次回の公募では、グルーピングの方法を見直すべきである。	申請者が１団体となった理由を検証したうえで，サービス向上や効率化の観点からグルーピングの見直しを検討してまいります。 （スポーツ振興室）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　市長公室，教育委員会

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
85	③審査員の独立性について 審査員の選出にあたっては，外観的独立性が保持されているか慎重に検討する必要であり，次期指定管理選定の時期までに改善が望まれる。 なお、審査員の選出にあたっては、「指定管理者候補者の選定に係る審査員の設置に関する方針」が定められている。この方針において、審査員の独立性に関する要件については、「指定管理者への申請を予定している団体の役職員又はこれらの者の父母，祖父母，配偶者，子，孫若しくは兄弟姉妹など，公正な審査を期する上で支障が生じ得ると認められる者には，審査員は委嘱しない。」と規定されている。当該規定では、今回の事案については対応できない。規定の見直しについて検討が必要である。	審査員の選出については，外観的独立性が保持されるように検討してまいります。 （スポーツ振興室） 今回のような事例に対応するため，「指定管理者候補者の選定に係る審査員の設置に関する方針」の見直しも含め，規定の厳格な適用がなされるよう，措置を講じてまいります。 （行財政改革推進課）
86	(3) 指定管理者に対する市の管理監督について ①仕様書に基づくモニタリングについて 仕様書どおりの業務が遂行されていない場合には協定違反となるが、これを発見できない状況である。 仕様を満たしたかどうかのチェック体制を整備・運用することが必要である。	指定管理に係るモニタリング手法の確立については，その必要性を認識しており，公表の仕方も含めて検討を行い，平成22年度中に方針を決定いたします。 （行財政改革推進課）
87	②指定管理者制度導入によるコスト削減効果について 体育協会が指定管理者になっている体育施設に関する市のコスト削減効果は約0.6％（b/a）と計算され、指定管理者制度導入によるコスト削減効果は非常に乏しい。指定管理者選定に関連するコストなど、制度導入に関連して新たに発生するコストを考えると削減効果はさらに小さくなる可能性がある。市と指定管理者は、今後より一層のコスト削減を達成するための努力が必要である。	今後，より一層のコスト削減意識を高めるとともに，指定管理者と協議し，その方策について検討してまいります。 （スポーツ振興室）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　市長公室，教育委員会

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
88	③事業の実施に必要な備品の購入計画について 事業を実施するうえで施設に備えられているべき備品についてまで指定管理者に帰属するものとされていると、次期指定管理期間において指定管理者が交代した場合に、新たな指定管理者がそのままでは事業を継続できず、新規投資が必要となる。また、市が税金を投下して取得した資産を使用することによって得た利用料収入を財源として、廃棄資産の代替資産を取得した場合にも所有権が指定管理者に帰属するというのは理解しがたい。 基本協定書で合意された処理ではあるが、事業の実施に必要な設備・備品については、資産の廃棄状況も踏まえ、取得を予算の積算に含めるように指導していくことが望まれる。	備品の帰属に関しては，これまでも連絡会議等の場で指定管理者と協議してきたところですが，ご指摘の趣旨を踏まえ，検討してまいります。 （行財政改革推進課） 既に廃棄された資産等の整備については，指定管理料での予算措置により計画的に配備できるよう協議しながら対応してまいります。 （スポーツ振興室）
89	④公共施設予約・案内システムの開発費の負担について 空き情報等の確認、施設予約のインターネット対応が住民サービスの向上に必須であることを考えると、このような施設のインフラ部分は、指定管理者ではなく、市が責任を持って整備すべきである。市と指定管理者である体育協会との役割分担を、施設のインフラ整備に係る部分と運営に係る部分とから見直す必要がある。 なお、第2次盛岡市情報化基本計画によれば、スポーツ施設を含む公共施設全般に対する新施設予約システムの構築が開始されることになっているが、現在のシステムとの関係を整理することが必要である。	公共施設予約・案内システムについて，第三次盛岡市情報化基本計画を推進する中で，市と指定管理者との適切な役割分担の観点から検証を行い，その結果により見直しを行います。 （スポーツ振興室）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　教育委員会

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
90	（4）指定管理者について ①管理費の按分計算について 現在、体育協会において、補助金要望時、また決算時においても管理費をスポーツ振興事業と指定管理業務とに按分する計算は実施されていない。このことは、本来指定管理料で賄うべき管理費について、補助金が財源となっていることを意味する。補助金が不当に高く算定されている可能性があるほか、指定管理料が不当に低く計算された結果、民間事業者の参入を阻む要因になっている可能性がある。 補助金及び指定管理料の額を適切に計算するためにも、体育協会において、管理費については業務従事割合等を用いた適切な按分計算を実施することが必要である。	管理費におけるスポーツ振興事業と指定管理業務の業務従事割合については，事務局職員個々の業務内容を詳細に分析し，適切な按分計算を実施するよう指導してまいります。 （スポーツ振興室）
91	②備品台帳の整備について 備品リストを網羅的かつ正確なものとするための仕組みが構築されていない。指定管理者から備品の取得報告，廃棄報告がなされた場合には，適時に反映するための仕組みが必要である。 年に一度は必ず現物を確認し，備品リストの網羅性・正確性を検証するための仕組みが必要である。 現物確認をスムーズにするためにリストと現物とを関連づけることを可能とする個別番号等を記載した備品管理シールを現物に貼付することが必要である。	備品リストにつきましては，年度内に再整備する予定です。 また，備品の取得・廃棄の事前報告とともに，備品リストによる年１回の現物確認を行ってまいります。 なお，備品リスト整備後は，全備品について管理シールを貼付します。 （スポーツ振興室）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　市長公室，商工観光部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
95	6．観光課 (2) 指定管理者の選定について ①指定管理者への申請が1団体であったことについて 指定管理者制度の趣旨は、民間事業者のノウハウを用いることで、弾力性や柔軟性のある施設の管理・運営を行うことを可能とすることである。その趣旨に鑑みると、より多くの団体が指定管理者の申請を行い、競争性を発揮することで、効率化や住民サービス向上を図る工夫を実現することが重要となる。 指定管理者の申請が1団体のみであったということは、指定管理者制度導入による効率化や住民サービス向上の機会を失っていることを意味している。 そこで、より多くの申請を受けるためには、民間事業者が最も参入しやすい形で募集を行うべきであり、性質の異なる盛岡観光文化交流センターともりおか啄木・賢治青春館とは、別個に指定管理者を募集するように改善すべきである。	申請が1団体となった理由を検証したうえで，指定管理者を別個に募集するかも含めて効率化やサービスの向上につながるような公募の方法を検討してまいります。 （観光課）
96	(3) 指定管理者に対する市の管理監督について ①モニタリングについて 所管課が指定管理者に対してモニタリングを適切かつ効率的に行うためにも、モニタリング実施の際の手順や留意事項を記載したマニュアルの整備が必要である。 また、事業報告書には1年間で実施した事項のみを記載するのではなく、課題となっている事項や次年度の目標を記載すべきである。このような事項を記載することで、モニタリングの評価としての機能が向上し、マネジメントサイクルが機能することで、より良い公の施設の管理運営が可能となる。	指定管理に係るモニタリング手法の確立については，その必要性を認識しており，公表の仕方も含めて検討を行い，平成22年度中に方針を決定いたします。 また，事業報告書への記載内容についても併せて検討してまいります。 （行財政改革推進課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　財政部，商工観光部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
98	②仕様書について 開館日の80％以上の日数で企画展示を行うことを目標とするのであれば、同じ展示物を長期に渡って展示することも、形式的には目標を満たすことになる。指定管理者に求める目標は、より指定管理者の創意工夫を引き出し、その結果、指定管理者の管理運営が中心市街地の活性化や文化振興に寄与した否かが評価できるものでなくてはならない。 したがって、仕様書で求める指標は、指定管理者の創意工夫を促すものに変更するべきである。例えば、企画事業の来館者数を何人以上とすることや来館者の増加率、リピーター数を何人以上にする等の目標が考えられる。	指定管理者の創意工夫を引き出すため，どのような目標設定が可能か、次回（平成26年度）の公募に向けて検討してまいります。 （観光課）
	③管理運営の効率化について 指定管理料の算定に当たっては、施設の管理運営のために必要な支出を見積もり、当該金額から収入見込額を控除した額としている。そこで、指定管理料の削減のためには、施設の管理運営のために必要な支出の精査など、指定管理料の算定過程を再検討すべきである。	指定管理料の上限額の設定については，人件費をはじめ各支出科目ごとの積算を基に算定されている委託管理料を基礎に単価変動を反映するなどの措置をしておりますことから今後とも，仕様の変更などに対応した適切な積算に努めてまいります。 また，指定管理者に提示する業務仕様書には，経費の見積りについて従来の委託内容を基礎とせざるを得ない部分があるため，仕様書の内容や人件費等の積算基準について点検し，必要な項目については改善するよう努めてまいります。 （財政課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　市長公室，商工観光課

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
101	(4) 指定管理者について ①収益性向上のための課題について 施設の利用料収入は，指定管理者の自己収入となるため，施設の利用料収入の減少は指定管理者にとって団体の存続にも影響を及ぼしかねない問題である。 利用料収入の減少を食い止める改善策が緊急に必要である。また，利用者数の減少や利用料収入の減少に合わせて，業務内容を見直し，経費の削減を図る必要がある。 指定管理者は，利用者数や利用料収入の減少に対して，賛助会を通して大会の案内にパンフレットを入れる等の宣伝を行い，少しでも多くの人に利用してもらえるように努力している。今後もこのような宣伝を継続して行うなどの対策が必要である。また，市が，施設を利用した場合の減免についても市と協議の上，見直しも検討すべきである。	施設の利用料収入が年々減少していることに対し，現指定管理者は様々な対策を講じておりますが，利用料収入の増加に至っていない現状から，有効な改善策を講じてまいります。また，市として指定管理者に対し，業務内容の見直しと，経費削減を図るよう指導してまいります。 （観光課） 市の減免利用については，原則として，減免利用による減収分を考慮した事業計画を立案し，市はこれに基づいて指定管理料を支払うことにより対応しており，今後とも現行どおり対応してまいりたいと考えます。 （行財政改革推進課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　都市整備部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
104	7．公園みどり課 (2) 指定管理者の選定について ①動物公園における役割分担の整理について 市では、動物公園行政の推進にあたって、市（公園みどり課）と指定管理者（公社）間で、仕様書の他には明確な役割分担は設けられていない。 市としては、盛岡市行財政構造改革の中で出資等法人経営評価等を行っており、今後、外郭団体の自主性を求めていくことが想定されている。自主性を求めていく前提としては、市と指定管理者の役割分担が明確になっていることが必要となる。 現在、市には、「動物公園開園20 周年記念事業実行委員会（以下、委員会）」が設けられており、委員会の中で10 年後、20 年後の動物公園のあり方を見据えた動物公園に関する様々な議論がなされている。そこで、市と指定管理者の役割分担についても、この委員会の中で議論することが求められる。 この議論の中で、外郭団体である公社の自主性を強く求めていくか、それとも今後も市と公社が共に協力して、動物公園行政を進めていくかといった今後の方針を決定する必要がある。	市と指定管理者の役割分担については，動物公園設置の基本方針並びに委員会における今後の動物公園のあり方の議論に基づき，動物公園の管理運営全般から指定管理業務内容まで総体的に精査し，他の公の施設と同様に，指定管理者による自主的な管理運営が図られるよう，市と公社の役割分担を整理してまいります。 （公園みどり課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　都市整備部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
106	②非公募による選定について 非公募で選任を行う場合には、公募によった場合に期待される創意工夫が非公募の場合でも行われるよう、仕様書において、市が指定管理者に期待し、求める要件を明確に記載する必要がある。また、仕様書で明確にした要件については、事後的に検証・評価できるものでなければならない。 前述のとおり、市と公社の役割分担を整理する過程で、事業の継続性を重視し、今後も市と公社が共に動物公園行政を担っていくという方針がとられるのであれば、今後は、直営化についても検討する必要がある。 一方、公社に自主性を強く求めるという結論に至った場合、市と公社のこれまでの関係から、対象事業以外の市が担うべき事務を、指定管理者に実施させるといったなれ合い関係を解消する必要がある。この場合は、市と指定管理者の役割分担について、仕様書上項目を設定し、明確に記載する必要がある。	動物公園の指定管理者選定においては，他都市の事例を参考にしながら，市と指定管理者の役割分担並びに市が指定管理者に期待する要件を仕様書に明確に記載するとともに，それらの事後的な評価システムを確立するようにしてまいります。 （公園みどり課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　都市整備部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
107	③利用料金制の導入について 市側の説明から，当初の想定よりも入園者数が下回り、その結果、収入源が不足することを懸念し、利用料金制導入を見合わせたと考えられる。しかし、収入源の確保については、天候等の悪化など、指定管理者の責任によらない理由によって利用者が一定以上減少した場合、市が補てんを行うといった措置により対応できることから、市の認識は妥当ではない。 また、他団体の状況を見ても、長野市茶臼山動物園（指定管理者：財団法人長野市開発公社）や愛媛県とべ動物園（指定管理者：財団法人愛媛県動物園協会）等のように、立地を問わず利用料金制を導入している動物園がある。 盛岡市動物公園においても、公社の自主性を高める観点から、創意工夫の結果が経営に反映される利用料金制導入の検討が必要である。	利用料金制の導入については，他団体における導入事例を調査したうえで，変動リスクを考慮した制度設計と公社の財務体質の安定化について検討し，自主的な管理運営による創意工夫が経営に反映されるような制度導入の可能性について，公社とともに検討してまいります。 （公園みどり課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　都市整備部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
109	(3) 指定管理者に対する市の管理監督について ①指定管理者の行う契約事務について 市は契約に関する規則を定めて、一定の条件のもとに一般競争入札を行っている。市の外郭団体に非公募で指定管理が行われていることを考えれば、類似の業務で指定管理者による一般競争入札が行われないとすると、市の契約に関する規則の潜脱行為となりかねない。また、管理運営の効率化という指定管理者制度の趣旨に反するおそれがある。 また、市から独立した法人として、公社運営を考える観点からも、公社として契約事務に関する方針を持つ必要がある。 そのため、まず、公社として調達・契約事務に関する明文化されたルールを策定することが求められる。 当該ルールを策定するにあたっては、調達・契約事務について、市の契約に関する規則と同様の競争性を確保することが必要である。そのため、公社の契約に関する規則の内容としては、市の契約規則を踏まえたものとすることが求められる。 また、市は、市と同水準以上の調達・契約事務の効率化を求めることを、盛岡市動物公園の管理運営に関する基本協定書（以下、基本協定書）に定めておくことが求められる。	指定管理者が行う契約事務については，基本協定書において市と同様の事務効率化を求めることを定めるとともに，公社における管理運営の効率化，競争原理の確保を図るため，調達・契約事務に関する規則の策定など，改善するよう指導してまいります。 （公園みどり課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　市長公室，都市整備部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
110	②指定管理者の行う物品の維持管理について 実査については、物品の所在を確かめるだけでなく、実際に機能が著しく低下しているケースや、故障により実際に使えなくなっている物品の有無を把握する観点から必要である。そこで、物品管理上、定期的な現物実査の実施が求められる。実査の実施にあたっては、まずその実施に向けたルールの制定が必要である。 また、台帳の作成や実査のルール制定においては、市の財産と公社の財産を明確に区分することも必要である。 なお、実査を行うにあたっては、期末に一斉に実査を行うのではなく、実査対象エリアを区分し、複数年で全てのエリアを補完できるようなローテーション方式を導入する等、実務上の負担と有効性・効率性のバランスを考慮する必要があることに留意されたい。	指定管理者の物品管理については，前述の調達・契約事務に関する規則を含めた公社の財務規則を策定するよう指導するとともに，市の備品管理と公社の資産管理の観点から，定期的な現物実査のルール制定を含めた規則を策定するよう指導してまいります。 （公園みどり課）
112	③基本協定書・仕様書のモニタリングについて 仕様を満たしたかどうかのチェック体制を整備・運用することが必要である。具体的には、仕様書・協定書のチェックを行った際に、チェックした結果を文書化して残す必要がある。	指定管理に係るモニタリング手法の確立については，その必要性を認識しており，公表の仕方も含めて検討を行い，平成22年度中に方針を決定いたします。 （行財政改革推進課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　都市整備部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
112	④指定管理者制度導入によるコスト削減効果について 指定管理者制度の趣旨の一つである管理運営の効率化の観点からは、指定管理者制度の導入によって、市からの総支出の削減が期待される。しかし、盛岡市においては、指定管理者制度の導入後も市からの総支出は増加しており、効率化は進んでいない。 今後、市の財政状況の厳しさが増していく中で、動物公園運営のための支出にも限界がある。そこで、支出額の増加を抑えるため、市は、その支出の内容を精査し、指定管理料の見直しを行うことが必要である。	指定管理者制度導入よるコスト削減については，市と公社の役割分担の明確化，調達契約事務の改善指導，資産管理のルール化など，管理運営の効率化が図られるよう努めてまいります。 （公園みどり課）
114	⑤中期経営計画の達成状況と計画に基づく事業の改善 中期経営計画を着実に達成するためにも、事業計画には中期経営計画に基づく数値目標を設定すべきである。 また、目標値の達成状況を評価し、目標値と実績値の差異について、その原因を分析し、次年度以降の改善に結びつけるなど、公社においても、マネジメントサイクルの考え方を導入する必要がある。 なお、住民への説明責任の観点からも、中期経営計画や中期経営計画に示された目標値の達成状況、さらには目標値達成に向けた改善策は、市のホームページなどをとおして、住民に公表する必要がある。	中期経営計画の達成状況については，年次事業計画にも数値目標を設定して評価し，次年度計画の改善に結びつけるとともに，その達成状況や改善策などを住民に公表するよう公社に指導してまいります。 （公園みどり課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　都市整備部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
115	(4) 指定管理者について ①人材の育成について 今後、公社では、その自主性が求められることに伴い、より一層、高度な専門性が要求される。また、求められる専門性は、動物に関する知識のみならず、動物園運営のプロフェッショナルとしてのノウハウが含まれる。 そこで、職員の専門性を高めていくためには、まず公社としての人材育成方針を制定し、職員に求められる能力を明確化する必要がある。研修については、動物園運営のプロフェッショナルとしてのノウハウについても、公立、私立を含めた他動物園や観光産業を営む民間企業との人事交流なども含め、広い視野での職員の専門性向上の機会を設けるべきである。	公社における人材育成は最重要課題であるとの認識に立ち，職員に求められる能力を明確化して，動物園運営のための人材を育成することまで含めた専門的職員の育成について，公社とともに検討してまいります。 （公園みどり課）
115	②人事管理について 今後、公社の自主性がより一層求められることに伴い、公社の自主性を反映した人事制度・給与体系の導入も今後の課題である。 また、公社では、盛岡市から職員の派遣を受け入れているが、公社の自主性を高める観点から、派遣のあり方や派遣職員の役割を再度検討する必要がある。	公社の人事管理については，経営の観点も含めた検討による自主的な人事制度・給与体系の導入について，公社と意見交換してまいります。 なお，市からの派遣職員については，平成22年度からの1名派遣中止に伴い，公社事務局体制の確立を図ることとしていますが，残る1名の兼務職員の役割やあり方も含めて，公社とともに再度検討してまいります。 （公園みどり課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　都市整備部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
116	③アンケートの有効利用について 公社では、年度毎にアンケート結果を取りまとめて整理しているほか、自由回答に記載された改善要望については随時確認し、通常業務も改善に役立てている。しかし、アンケート結果は、取りまとめる程度で、月次での推移や属性ごとの回答傾向等の観点からの分析は行われていない。したがって、アンケート実施の取組みは評価できるものの、その有効利用については、十分とは言えない。アンケート結果を、マーケティングの観点で捉え、動物園の運営に活用すべきである。 また、今後、動物公園の位置づけが明確していく過程で、市内の学生児童など、来場者以外の者を対象とした意向把握も、マーケティングの観点から必要と考えられるが、現時点では対応していない。潜在的な利用者の来園意欲を喚起するため、他の団体と協力してアンケートを行うなど利用者ニーズの把握に努めるべきである。	公社で行うアンケートの有効利用については，その集計結果に基づく業務改善のための対応方針などを整理し，ホームページ等で公表するとともにマネージメントに反映してまいります。また，市内の生徒児童などの意向調査についても，教育委員会等と協力して把握に努め活用するようにしてまいります。 （公園みどり課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

包括外部監査結果等に対する措置計画（結果分）

部局等名　　都市整備部

報告書頁	指摘事項等	対応策（担当課）
117	④公社の収支状況について 指定管理者制度導入の趣旨の一つとして、効率化が挙げられる。指定管理者制度が導入される以前の平成17 年度の業務委託料と平成18 年度以降の指定管理料を比較すると、平成18 年度以降の指定管理料は増加している。また、平成18 年度から平成20 年度にかけて、指定管理料は増加している。 一方、支出についても、平成18 年度以降の支出合計は、平成17 年度と比較すると増加している。また、平成18 年度から平成20 年度にかけて、支出合計は増加している。 現在、収支差額は、概ね均衡しているが、市の財政状況が厳しさを増すなか、今後、指定管理料の増加は期待できない。したがって、今後も支出合計が増加するようであると、収支差額はマイナスとなる。支出額の増加を抑えることを目標に、現在の支出の内容を精査し、より一層の効率化を進める必要がある。 さらには、公社の財務構造そのものを見直すことも必要である。収益の大部分を指定管理料に依存している財務構造を改善することが課題であり、例えば、先に述べた、利用料金制の導入や、人件費の見直しなどを検討する必要がある。 そのほか、自主事業の積極的な展開を工夫する必要がある。例えば、冬休みの開園により来場者の増加を図ることや、物販や飲食事業を拡大し、収入構造を改善することも検討する必要がある。	公社の収支状況の改善については，管理運営の効率化の観点からも，その均衡を図ること，市の総支出額増加を抑えることが必要との認識に立ち，経営全般を見据えた検討を行うとともに，利用料金制度や自主事業の展開による入園料等収入の増加，公社における支出内容の精査を行い，公社とともに総合的に検討してまいります。 （公園みどり課）

指摘事項等の欄には監査結果報告に添えて提出する意見も記載し対応策を講じること。監査結果と意見は別葉に作成すること。

テーマ３　平成 19 年度及び平成 20 年度包括外部監査の措置状況の検証

１．平成 19 年度の指摘事項に関する措置状況について

平成 19 年度包括外部監査での指摘事項等	19 年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21 年度措置計画または今後の方向性
(3) 現状の事務における問題点 ① 呼び出し対象者の選定 未申告者について，呼び出しの対象としている場合としていない場合が存在しており，公平性が損なわれている。未申告者の呼び出し対象者の選定において，公平性の確保のため呼出し選定基準を定める必要がある。	（措置計画） 賦課業務においては公平性の確保が重要であり，未申告者に対する呼び出しの要否の判定にあたっては，現行の基準を見直し，公平性を確保するよう努めてまいります。 （市民税課） （措置状況） ８月に，呼び出し対象者の設定基準（「市県民税未申告者に対する呼出状」発送対象者）を見直し，各々の担当者がその基準を理解し，考え方を統一して対象者を絞り込みました。 （市民税課）	（措置の方向性について） 呼び出し対象者の選定については、実施要綱において、その基準を示しており、担当者間の相違がないようにする取り組みとして評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり一定の措置がなされている。今後も基準を明確にし、担当者によって取り扱いが異なることのないよう努められたい。	（今後の方向性） 今後も基準を明確にし,担当者によって取り扱いが異なることのないように取組んでまいります。 （市民税課）
② 呼び出しに応じた未申告者への対応	（措置計画）	（措置の方向性について）	（今後の方向性）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
呼び出しに応じた未申告者で，書類等の不備で申告にいたらなかった者が，その後申告がなされたかどうかの状況が把握されていない。相談に訪れた未申告者に対し，その後のフォローアップを充実させる必要がある	呼び出しに応じた未申告者で，書類等の不備で申告に至らなかった「相談者」については，来庁時に連絡先等を把握し，その後申告に至るまでフォローアップしてまいります。 （市民税課） （措置状況） 呼び出しに応じて来庁した方につきましては，市の申告書を提出させ状況の把握に努めたほか，不足書類があった場合も一度申告書を提出させ，後日修正申告としてとる方法により完結を図りました。また，やむを得ず申告書の提出にいたらなかった方につきましては，連絡先・内容を記録し，各町会担当が中心となり実態調査及び確認期間中にその後の状況を確認し，早期の申告につなげることとしました。	呼び出しに応じたが、書類の不備等で申告に至らなかった者について、原則として申告書を提出させるようにし、申告につなげており、評価できる。また、申告書の提出に至らない者についても、各町会の担当者がフォローアップする体制をとっており、評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も、引き続き、来訪の機会をいかし、申告につなげるようにされたい。	今後も引続き，来訪の機会をいかし，申告につなげてまいります。 （市民税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	（市民税課）		
③ 未申告調査（臨戸調査）の実施について （ア）実施対象者 呼び出しに応じなかった未申告者の中で臨戸調査の対象とした割合が低く不十分である。臨戸調査対象とする判断基準を明確にし，対象としない理由も記録すべきである。	（措置計画） 臨戸調査対象とする判断基準を明確にして，対象としない理由も明記したうえで調査を実施してまいります。 （市民税課） （措置状況） 臨戸調査対象者選定の判断基準を明確にするため，８月に基準の見直しを行い，それぞれの担当に示して対象者を選定しました。対象としない場合も含めて各々の記録シートにその旨を記録しました。また，基準には実態調査を行う場合の注意点として，各所得における提出書類や確認事項，記帳指導や申告指導などについても明記し，実務に即したものと	（措置の方向性について） 未申告調査の実施については実施要綱において、選定基準を明確に定めており、担当者による差異が生じないための取り組みとして評価できる。また、基準には調査の方法等も示されており、実施についても差異が生じないように考えられており、評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり一定の措置がなされている。今後も基準を明確にし、担当者による差異が生じないよう努められたい。	（今後の方向性） 今後も基準を明確にし,担当者によって取り扱いが異なることのないように取組んでまいります。 （市民税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	しました。 （市民税課）		
（イ）（臨戸調査の実施方法） 臨戸調査を実施しても，約半数とは接触できていない。実施時間帯に問題がある。申告を要請することを目的としていることから，接触可能な時間帯を考えた方法等，見直しが必要である。	（措置計画） 臨戸調査については，未申告者との接触が可能となるよう，曜日や時間帯等を考慮し，実施してまいります。 （市民税課） （措置状況） 未申告者と，事前に接触できるよう連絡を取ることにより，未申告者毎の状況に応じた時間帯に接触できるよう努めました。 （市民税課）	（措置の方向性について） 臨戸調査の実施方法について、約半数が不在差置となっており、接触が図れていない状況に変化はなく、十分に取り組まれているとはいえない。 （現時点での措置状況について） 臨戸の実施時間について、実施要領上は、夜間・休日の訪問も計画するとされているが、実際は就業時間内の実施にとどまっており十分とはいえない。接触をはかるため、夜間の訪問等、実施方法を工夫すべきである。	（措置計画） 臨戸調査の実施時間については，今後休日等を含めた計画を定め，実施方法を工夫して取組んでまいります。 （市民税課）
（ウ）（臨戸調査実施後の対応） 臨戸調査において，不在差置・郵送による申告となった者，申告受	（措置計画） 臨戸調査においては，対象者のその後の状況を把握し，申告が行	（措置の方向性について） 臨戸調査の実施後の対応につ	（措置計画） 接触から申告につなげられる

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
理となった以外の未申告者について，その後の確認がなされていない。臨戸調査実施後の状況を把握し，申告が行われていない者に対し，連絡が取れる手段を講じるなど，接触を図る対応が必要である。	われていない者に対しては，更に接触を図るよう努めてまいります。 （市民税課） （措置状況） 前年分が未申告等により臨戸調査の対象となっている者に対しては，個々に記録を残したうえで申告書を送付し，申告を促すようにしたうえで，翌年度の申告書発送までつなげ，引き続き状況の把握ができるようにしました。 （市民税課）	いて、臨戸対象者の交渉記録に実施時期、対応を記録し、訪問後の状況を把握しており評価できる。また、臨戸後2週間程度、状況を確認する期間を設け、連絡を図っており評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり一定の措置がなされていると考えられる。しかし、状況確認後の組織的な対応がなされていないため、今後は接触から申告につなげられるよう組織的な対応を図るべきである。	よう，申告書の発送など今後は組織的な対応に取組んでまいります。 （市民税課）
④ 未申告法人への催告について 未申告法人に対し，申告期限経過後速やかに申告の催告をすべきである。	（措置計画） 未申告法人に対しては，速やかに催告してまいります。 （市民税課） （措置状況） 未申告法人には，毎月申告期限経過3ヶ月後に出力される「無申	（措置の方向性について） 未申告の法人に対しては、申告期限経過3ヶ月後に出力される「無申告法人一覧表」に基づき、催告を実施し、さらに、その後も未申告である場合には、再度の催告を実施する体制をとっており、	（今後の方向性） 今後も引続き未申告法人に対し催告を実施し，申告がされるよう取組んでまいります。 （市民税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	告法人一覧表」により，催告書及び確定申告書を送付して申告を催告することとし，20年1月から11月まで169件の催告を行っております。 さらに，未申告の状態にある法人に対しては，再度の催告をする体制も確立し，上記期間において44件の催告を行っております。 （市民税課）	これらの取り組みは評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も、引き続き、未申告法人から申告がなされるよう取り組まれたい。	
⑤ 未申告法人に対する法人市民税（均等割）の賦課の未実施 未申告法人であっても，資本金等と従業員数に応じた区分による均等割税額が確定できるので，国税等の判断を待つことなく市で行うことが可能であり，申告期限に適時に賦課すべきである。	（措置計画） 未申告法人に対する実態調査を実施し，適時に賦課するよう努めてまいります。 （市民税課） （措置状況） 未申告法人の催告に併せ，四半期ごとに実態調査を実施する体制を確立しており，平成20年2	（措置の方向性について） 未申告法人の実態調査結果を基に、市において未申告法人に対して法人市民税均等割の賦課が行われており、この取り組みは評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がな	（今後の方向性） 今後も引続き未申告法人の実態調査結果を基に、適時に賦課に取組んでまいります。 （市民税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	月末には，341法人を実態調査し，73法人の220事業年度分11,346千円の均等割を，また，9月中旬の実態調査により，19法人の21事業年度分1,244千円の均等割を賦課しました。 （市民税課）	されている。今後も継続して適時に賦課できるようされたい。	
⑥法人の実態調査について 未申告法人の実態をできるだけ早期に把握するべきであり，必要に応じて市が積極的に実態調査を実施すべきである。	（措置計画） 税務署・県との情報交換を密にし，法人の実態が把握できない場合は早期に実態調査を実施してまいります。 （市民税課） （措置状況） 税務署，県からの情報を基に，未申告法人の催告に併せ，四半期ごとに実態調査を実施する体制を確立しました。さらには，未申告で催告に応じない法人，長期間休業状態にある法人を中心に実態調査を実施し，均等割課税及び	（措置の方向性について） 未申告法人の実態調査については、従来は税務署からの照会を待って未申告法人の実態調査を実施していたが、平成20年度には概ね四半期ごとに実態調査を実施し、未申告法人の実態把握を進めており評価できる。また、調査結果に基づき、市独自に除却を行っていることも評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も継続して実態	（今後の方向性） 今後も引続き，実態調査に取組んでまいります。 （市民税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	除却処理する体制についても確立し，19年度に915法人，20年度に27法人を除却処理しました。 （市民税課）	調査を実施されたい。	
⑦ 法人市民税の中間（予定）申告について 中間申告義務のある法人で，未申告者である法人に対する申告の催告，「みなす申告」の適用による税額の決定，未納付法人に対する督促及び催告が実施されていない。「みなす申告」制度の適用や未納付法人に対する督促手続きを適時に実施しなければならない。	（措置計画） 未申告法人について，申告の催告，「みなす申告」制度の適用，未納付法人に対する督促を適時に実施してまいります。 （市民税課） （措置状況） 未申告の法人につきましては，平成20年3月末提出期限の法人から「みなす申告」制度を適用する体制を確立しており，20年10月末時点で21件の催告を行いました。その結果，4件の申告があり，17件1,493千円の「みなす申告」を適用させました。 （市民税課）	（措置の方向性について） 法人市民税の中間（予定）申告について、「みなす申告」制度を適用し、納付税額を決定、通知し、督促、催告も実施されており、これらの取り組みは評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も引き続き、「みなす申告」を実施するとともに、中間申告義務のある法人が未申告の状態にならないよう取り組まれたい。	（今後の方向性） 今後も引続き，「みなす申告」を実施するとともに、中間申告義務のある法人が未申告の状態にならないよう取組んでまいります。 （市民税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
⑧ 組織内の連携について 個人・法人市民税はそれぞれの担当係が情報管理をしているので，情報の共有が図られておらず，情報の有効活用がなされていない。賦課の網羅性の確保のために係間の連携を強化する方策の検討が必要である。	（措置計画） 係間の連携を強化してまいります。 （市民税課） （措置状況） 個人市民税の特別徴収部門とは，申告書が返戻になった時点での住所の確認，未申告法人の調査段階での給報の受付簿との突合，給報の従業者数との突合を実施する体制を確立いたしました。 （市民税課）	（措置の方向性について） 係間での情報共有が進められており取り組みは評価できる。 （現時点での取組状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も賦課の網羅性を向上させるために、どのような情報が有用であるかを検討し、更なる情報の共有を進められたい。	（今後の方向性） 今後も引続き，情報の共有に取組んでまいります。 （市民税課）
(4) あるべき姿からみた課題 ① 賦課の網羅性の確保 法人に係る設立・異動関係調査を適時に実施するとともに，実施状況を確認するなど着実に計画的に調査が行われるような進行管理等の仕組みを構築する必要がある。また，上席者が調査の実施状況を確認する体制の整備が	（措置計画） 法人に係る設立・異動関係調査について，現在，県との協議により定期的に県が調査を行い，その情報の提供を受けることとなっているが，その情報処理に係る年間スケジュールを作成し進行管理を徹底し，賦課の網羅性確保に	（措置の方向性について） 賦課の網羅性の確保について、法人の設立・異動に係る調査を、県の登記事項調査を活用しながら、市独自も含め年 3～4 回実施し、市に申告のないものについて職権で登録しており、これらの取り組みは評価できる。	（今後の方向性） 今後は、効果的な調査が行われるよう、上席者が調査の進行をより的確に把握し、助言等を行うようにいたします。 （市民税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
必要である。	努めてまいります。 （市民税課） （措置状況） 県からの情報を定期的に受ける体制を確立しており，進行管理と報告に努めております。未設置の法人につきましては，早期の賦課台帳への登録に努めております。 （市民税課）	（現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後は、効果的な調査がなされるよう、上席者が調査の進行をより的確に把握し、助言等を行うようされたい。	
② 納税者意識の向上に向けた取り組み 収納率向上のために，市民の納税意識を高める取り組みとして，納税教育や日々行っている活動内容の成果のPR等，広報活動等の充実を検討すべきである。	（措置計画） 市民の納税意識の高揚のため，広報掲載等PRに努めてまいります。 （市民税課） （措置状況） 租税教育活動として，市民の皆様に税に対する知識と理解を深めていただくために，「もりおか	（措置の方向性について） 納税意識の向上に向けた取り組みについて、税務署と共同で小学校での租税教室への講師派遣や出前講座の開催により取り組んでいることは評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後は、賦課の網羅	（今後の方向性） 今後は、賦課の網羅性や公平性の確保に向けた取り組みの実施状況などの取り組みのＰＲを検討してまいります。 （市民税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	まちづくり出前講座・くらしと税」及び，市内小中学校の社会科教育に位置づけられる「租税教室」への講師派遣について，市ホームページに内容や実績を掲載し，ＰＲに努めました。 （市民税課）	性や公平性の確保に向けた取り組みの実施状況などの取り組みのＰＲを検討されたい。	
③ 職員の能力向上 職員の能力向上のための実務的な研修の実施において，経験年数や従事する事務に応じて必要とされる能力を具体的に示すなど，研修の体系化を図るべきである。	（措置計画） 体系的な実務研修の実施に努めてまいります。 （市民税課） （措置状況） 課内の実務研修を始めとして，税務関係協議会主催や税務署・地方振興局主催の研修会，専門実務研修である市町村アカデミーまで体系化し，研修目的と経験年数による対象者を明確にして研修を実施しております。 （市民税課）	（措置の方向性について） 職員の能力向上については、市民税課で実施する研修について、その対象者と研修により身につけるべき能力等を明確にしたうえで実施しており、評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後は、現在の研修の中心が若手職員であることから、中堅以上の職員に求められる能力を明らかにし、能力向上に結びつく研修を実施されたい。	（今後の方向性） 市町村アカデミーでの中堅職員を対象にした専門実務研修の充実等を図り，能力向上を図ってまいります。 （市民税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
(3) 現状の事務における問題点 ①家屋一斉調査の早期かつ効率的な実施について (ア) 調査の実施について 調査区域の選定基準が明確でなく，調査に関する長期計画も立案されていない。全区域の調査に長期間を要することを考えると，地価や異動の頻度などを基準に優先的な地域から調査を行う必要がある。 徴収権が5年間で時効により消滅することを勘案すれば，5年以内に主要地区の調査を終えることが望ましいが，少なくとも，全区域を何年間で調査するのかを長期計画により明らかにすることが必要である。	(措置計画) 家屋一斉調査については，調査区域の選定基準を明確にした調査計画を策定し，計画的に調査を実施してまいります。 家屋の存在により住宅用地の適用が判定されることなどの影響が大きい中心市街地等については，日常的なチェック体制を平成20年6月を目途に検討してまいります。 (資産税課) (措置状況) 家屋一斉調査については，平成21年4月1日に，調査期間を5年間とした「盛岡市家屋全戸調査計画」を策定しました。調査計画で	(措置の方向性について) 家屋一斉調査の実施について、平成25年度までを期間とする「盛岡市家屋全戸調査計画」を策定するとともに、全戸調査責任者を設置し、計画の進行管理を行う体制を整備しており、これらの取り組みは評価できる。また、中心市街地については、恒常的な調査地域として重点的に調査することとしており、実態の把握が可能となる取り組みであり評価できる。 (現時点での措置状況について) 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後は、全戸調査責任者を中心に、計画を確実に実施されたい。	(今後の方向性) 今後も家屋全戸調査計画に基づき，公平，適正な課税のため全戸調査責任者を配置しながら，当該年度計画区域，中心市街地等の区域の一斉調査に努めてまいります。 (資産税課)

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	は，平成21年3月末での調査未実施地域（20,135棟）を平成22年度までに調査すること，平成25年度までに既調査実施地区（96,668棟）の調査を実施する計画を策定しました。調査に当たっては，航空写真を活用した異動家屋チェックと現地調査を併用して実施することとしました。 また，家屋係に全戸調査責任者を配置し，進捗状況把握・指導及び課題解決を実施することとしました。 中心市街地等の調査は，恒常的調査地域として，臨時職員3名を雇用し，6月～9月の期間で実施することとしました。 （資産税課）		
（イ）調査体制の強化 コストを抑えつつ，一斉調査の人員を確保する方法を検討すべ	（措置計画） 臨時職員の任用を含め，調査事務に集中できる体制について検	（措置の方向性について） 家屋調査の調査体制の強化について、調査計画の実施にあた	（今後の方向性） 今後も航空写真の活用，臨時職員の配置，課内応援による調査体

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
きである。例えば，調査能力を要さない単純事務等は可能な限り外部業者を利用するなどして，調査員が本来の調査事務に集中できるような体制を確保することが考えられる。また，臨時職員として一斉調査経験者を採用することなども検討すべきである。	討してまいります。 （資産税課） （措置状況） 調査体制の強化については，「盛岡市家屋全戸調査計画」に基づき，平成21年度から航空写真関連業務経験者など臨時職員3名の任用による調査体制の強化，調査棟数の増加を図るため，現地調査の際の公用車運転など課内職員の協力による調査体制の強化を行うこととしました。 （資産税課）	り、航空写真、固定資産台帳や住宅地図を組み合わせて活用している。また、航空写真の活用に関する知識を有する臨時職員の採用等により、調査体制を強化している。これらの取り組みは、コストを抑えつつ調査体制を強化するものとして評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も、この体制を維持し、計画を確実に実施されたい。	制の強化を図りながら，効率的に家屋全戸調査の実施に努めてまいります。 （資産税課）
(ウ) 補完手段の検討 すべての調査区域について調査が完了するまでに長期間を要するため，特定年度において家屋一斉調査の対象外となる区域が広範囲となる。これら調査の対象外の区域についても，重要な課税	（措置計画） 家屋斉調査の対象外となる区域の調査については，補完的な方法を平成20年6月を目途に検討してまいります。 （資産税課）	（措置の方向性について） 家屋一斉調査の対象外となる区域については、年間に千件以上ある新築家屋の調査時にその周辺の家屋を調査しており、この取り組みは評価できる。	（今後の方向性） 今後も当該年度の全戸調査計画区域以外の区域についても，新増築家屋調査と並行して一斉調査を実施してまいります。 （資産税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
漏れ等のないことを確認するために，家屋一斉調査ほどの精度は得られないとしても補完的な調査を，コストと効果を勘案し実施すべきである。	（措置状況） 家屋一斉調査の対象外となる区域の調査は，平成20年6月から新増築分調査と平行して実施しております。 （資産税課）	（現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も継続して調査を実施されたい。	
② 土地，家屋の評価結果のチェック体制について 係長等の上席者による課税資料等の査閲が実施されておらず，正確性の担保という観点からは十分とはいえない。 上席者による課税資料等の査閲は，評価誤りを防止，発見するために有効な手段であるほか，査閲結果を職員にフィードバックすることによる職員の能力向上にも有効である。このため，上席者による課税資料等の査閲を実施し，正確性をより担保することが必要である。	（措置計画） 土地の評価結果のチェック体制については，効率的，効果的な実施方法を平成20年度内に検討してまいります。また，新築増築分家屋のチェック及び在来分家屋の異動チェック体制については，効率的，効果的な実施方法を平成20年度内に検討してまいります。 （資産税課） （措置状況） 平成21年度分評価課税に際し	（措置の方向性について） 土地、家屋の評価結果のチェック体制について、上席者によるチェック体制が整備され、また、評価に当たる職員による相互チェックの体制も確立されており、評価誤りの防止、発見に向けた取り組みとして評価できる。また、チェックの方法についても詳細な実施方法が定められており、担当者間でのチェックの違いが生じにくくなっている。 （現時点での措置状況について）	（今後の方向性） 今後も評価内容についての確実なチェックを実施し，課税誤りの防止，評価能力の向上に努めてまいります。 （資産税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	て，土地の評価結果については，地目認定，補正適用などについて，土地係長，主査がチェックを行うこととしました。 新増築家屋の評価結果については，調査時の２人一組による相互チェック体制を確立しました。なお，新任職員の家屋評価結果については，家屋係長，主査がチェックする体制を確立しました。 在来分家屋の異動内容チェックは，調査地区担当職員が所有権移転登記による異動を中心に入力確認リストにより，チェックを行うこととしました。 （資産税課）	上記のとおり、一定の措置がなされている。今後は、上席者のチェックを継続するとともに、研修等を通じた評価能力の向上を図られたい。	
③ 非課税物件の用途の確認手続について 固定資産税においては，固定資産の性格または用途により非課税とされるものがある。非課税と	（措置計画） 非課税物件については，用途確認手続として，現況調査を実施するなどの方法を検討してまいり	（措置の方向性について） 非課税物件の用途の確認手続きについて、非課税家屋実態調査班を設置し、平成22年度までに	（今後の方向性） 今後も非課税家屋実態調査班を中心に，非課税家屋実態調査を毎年の家屋全戸調査計画に明確

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
された固定資産であっても，用途が変更された場合には，再び課税対象とされることもありうる。このため，用途の現状について正確に把握することが賦課の網羅性の視点からは必要である。 家屋一斉調査の実施の際に，非課税物件について重点的に確認することや，当初の申告から一定の年数を経過した非課税物件について，定期的に現況調査を実施するなどの方法を検討し，物件の用途について正確な把握に努めることが必要である。	ます。 （資産税課） （措置状況） 用途確認手続きとして，平成21年4月1日策定の「盛岡市家屋全戸調査計画」の一事業として，非課税家屋実態調査班を配置し，平成21年度から平成22年度までに非課税家屋データ（2,807件）を基礎に実態調査及び非課税適用の適否判定を実施することとしました。 また，平成21年度以降に新たに非課税家屋として認定された家屋について，平成23年度から用途確認調査を実施することとしました。 （資産税課）	実態調査を完了することとしており、用途の確認を進める取り組みとして評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後は、用途確認の手続きを定期的に実施できるよう、実施方法を検討すべきである。	に定め，用途確認調査を実施してまいります。 （資産税課）
(4) あるべき姿からみた課題 ① 正確性の向上について			

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
（ア） 職員の能力向上について 調査を実施する職員の能力向上により正確性を向上させることも重要である。評価担当者の能力向上のため，資産税課ではモデルハウスを利用した実地研修などを実施しているが，研修方針が確立されていないため，体系だった研修とはなっていない。 研修方針を確立し，研修内容，実施方法の充実を図り職員の評価技術を高めることにより，課税の正確性を担保できるようにするべきである。	（措置計画） 職員の能力向上に向けて，技術・知識の向上，専門性の向上，課税の公平性と適正の習得などのため，研修方針を確立してまいります。 （資産税課） （措置状況） 平成21年度評価研修の企画に際して，職員の能力と意欲の向上，適正評価と課税の公平性を習得することを目的に，短期実現目標及び中期実現目標を設定した研修方針を定めました。 短期実現目標として，固定資産評価補助員として家屋評価の基本となる固定資産税制度の学習，家屋評価技術の知識と実践による習得，納税義務者との応対，困	（措置の方向性について） 職員の能力向上について、研修方針が策定され、その中で職員の経験年数に応じた身につけるべき能力、目標が設定されており、能力向上に向けた体系的な取り組みとして評価できる。また、各研修内容についても、理論的なものと実地によるものが組み合わされた詳細なものであり、職員の理解の推進と共通認識を持つことが可能な内容となっており、職員の能力向上に向けた取り組みとして評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も最新知識の照会等により引き続き職員の能力向上を図られたい。	（今後の方向性） 今後も職員の評価能力や意欲の向上のため，研修方針の明確化と目標を定めて取組んでまいります。 （資産税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	難事案に対する集団協議の重要性などを習得すること。中期実現目標として，中堅職員として新任職員等への人材育成責任の自覚，固定資産評価の専門性の向上を図る目標などを定めました。 具体的な研修として，新任者研修会（4月21日～22日），家屋評価研修会（年2回：5月，10月），家屋特別研修会（評価システム研修），市町村アカデミー研修派遣などを実施することとしました。 （資産税課）		
（イ）評価事務手続の文書化について 評価の誤りを防止し，課税の正確性を担保するためには，評価の基準を明確にすることが重要である。固定資産の評価事務は，固定資産税評価基準に基づき作成された「事務の手引き」に従い実	（措置計画） 評価にかかわる日常的な情報の共有化をめざして，全体協議，事例検討をすすめるとともに，得られた情報を「事務の手引き」（評価要領）の中で平成20年度から整理してまいります。	（措置の方向性について） 担当者ごとに管理していた業務マニュアルを、経験年数の長い職員を中心に課全体でまとめ、マニュアルとして整備している。また、これまでの事例検討や評価実務の経験を踏まえた留意点等も	（今後の方向性） 今後も職員の評価能力の向上を計るため，評価基準情報の共有化，事例検討による職員の評価方法の統一，「事務の手引き」の更新や充実に取組んでまいります。 （資産税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
施されている。現況調査において「事務の手引き」に記載のない例外的な状況に遭遇し，評価方法に疑義が生じた場合には，上席者と協議の上対応することとされている。協議結果は課員にメールで配信され，情報の共有が図られるが，これらの情報が体系的に整理されているとはいえない。	（資産税課） （措置状況） 評価基準等に関わる情報については，その都度，家屋評価担当者全員の協議や事例検討を実施し，情報の共有化を進めました。また，得られた情報について整理し，平成20年12月に「平成21基準年度盛岡市固定資産（家屋）評価要領」（事務の手引き）を作成し掲載しました。 （資産税課）	盛り込まれており、実務に即した内容となっている。さらに、マニュアル作成後の情報追加も行われ、最新のものが常備されており、評価等に関する情報を体系的に整理し、情報が常に最新のものにアップデートされ、職員が共有できるものであり評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も引き続き、マニュアルの充実を図られたい。	
（ウ）　人事ローテーションについて 資産税課のように専門性の高い事務を扱う部署については，課内で長期的に専門知識を持つ人材を育成することが可能となるよう，人事ローテーションの変更を検討すべきである。ローテーシ	（措置計画） 異動対象となる勤続年数は，新採用職員はおおむね3年，その他の職員はおおむね5年を基本としておりますが，業務に支障がある場合など，各課の状況に応じて柔軟に対応しております。	（措置の方向性について） 職員が多種多様な経験を積み能力向上を図っていくことの重要性は理解できる。しかしながら、資産税課のように専門的な知識等が必要となる所管課においては、賦課の網羅性や正確性を高	（今後の方向性） 今後も，職員配置を柔軟に行うとともに，様々な研修の機会，多様な任用形態の職員採用を活用し，業務の専門性に対応してまいります。また，引き続き，業務支援制度の有効な活用に努めてま

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
ョンの変更が困難であれば，専門職の採用や外部人材の活用も検討すべきである。 また，長期的な課題への対応が，課員の異動により損なわれることのないよう，確実に事務引継ぎが行われるようにすべきであり，また，担当者だけでなく，係または課といった単位での長期的な課題への取り組み方針を検討すべきである。	また，市の業務には，税務部門に限らず専門性を必要とする業務が多いことから，平成19年3月に策定した本市の「人を活かす人事システム」に基づき，職員の希望や必要性に応じて長期にわたり同一の業務に集中して従事できるような異動の仕組みを取り入れることとしております。 また，専門職の採用等については，現行においても多くの分野で実施しておりますが，これからも必要に応じて，有効に活用してまいります。 長期的な課題への対応については，確実に事務引継ぎを行い，業務の継続性が損なわれないようにしてまいります。 （職員課・資産税課） （措置状況）	めるためには、専門性の高い職員を育成、活用することが有用である。この点、「人を活かす人事システム」の導入は必要により職員が長期にわたり同一業務に従事することを可能とするものであり、専門性の向上に資するものとして評価できる。 また、長期的な課題への対応については、業務遂行支援制度により、課や係の課題と個人の業務目標の関係が整理されており評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後は、制度の効果を検証し、必要に応じ任期付き職員を採用するなど、更なる専門性の向上を図られたい。また、業務遂行支援制度が円滑に機能する	いります。 （職員課・資産税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	平成19年3月に策定した「人を活かす人事システム」に基づき，人材育成に資する人事異動の仕組みについて方針を定めており，人事ローテーションも，職員が多種多様な経験を積むことにより能力向上を図るため新採用職員は概ね3年，その他の職員は概ね5年を基本としておりますが，各課からの状況の聞き取りにより柔軟な対応を行うとともに，職員の希望や必要性に応じて長期にわたり同一の業務に従事できる特定分野内での異動を可能としたところです。 専門職の採用等については，既に現行の任用制度により多くの分野で実施しておりますことに加え，高度な専門的知識を求められる業務に対応するため平成20年度から一般職の任期付職員の採用制度を取り入れたことから，この	よう不断に改善を進められたい。	

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	制度の活用も含め適切に対応してまいります。 長期的な課題への対応については，確実に事務引継ぎを行い，業務の継続性を確保するとともに，平成20年度からは業務遂行支援制度を導入し，部課等の組織目標及び課題と個々の職員の業務目標との関係を明確にすることにより，円滑な業務の遂行を図っているところです。 （職員課・資産税課）		
② 事務の効率化について ア）登記情報の入手方法について 資産税課では，土地や家屋の現地調査を法務局から入手する登記情報に基づき実施している。この登記情報は紙媒体で入手しているため，データの入力作業に多くの時間が必要となるほか，入力漏れや入力誤りが発生する恐れ	（措置計画） 登記情報の電子データによる入手については，登記所と市町村の間で協議をすすめているところですが，電子システムによるデータ入力について検討してまいります。 （資産税課）	（措置の方向性について） 登記情報の電子データでの入手は実施未了の状況である。盛岡地方法務局との協議を実施している点は評価できる。 （現時点での措置状況について） 盛岡地方法務局の意向による	（今後の方向性） 今後も登記情報の電子データによる入手の早期実現に向けて，国・県に協力を求めながら，県内市町村と連携し，盛岡地方法務局との協議を進めてまいります。 （資産税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
がある。 紙媒体ではなく電子データで入手することにより，入力事務を大幅に軽減することが可能となるほか，入力漏れや入力誤りを防止することが容易になる。したがって，登記情報の電子データでの入手について検討すべきである。	（措置状況） 登記情報の電子システムによるデータ入手について，引き続き，盛岡地方法務局との協議を実施してまいります。 （資産税課）	ところが大きいが、今後も、事務の簡素化、事務の正確性を向上させることができるものであり、早期の実現に向け、国や県にも協力を求めるなど、積極的に働きかけを行われたい。	
③ 納税者意識の向上に向けた仕組み 資産税課では，現況調査時に固定資産税の概要や今後数年間の納税額の概算額を説明するなど，納税義務者の納税意識向上のための活動を実施している。このような納税者に対するわかりやすい説明をより積極的に実施することが望まれる。	（措置計画） 広報媒体等の活用により，納税者意識の向上に向けた取り組みを充実してまいります。 （資産税課） （措置状況） 引き続き，「広報もりおか」や市ホームページによる周知を実施するとともに，家屋調査時にパンフレット「家屋を新築された方へ」により説明を実施しておりま	（措置の方向性について） 納税者に対してパンフレット等を用いて制度趣旨や納税額の概算額を説明するなどの取り組みが行われており、評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も継続して、納税者への説明を行われたい。	（今後の方向性） 今後も「広報もりおか」や市ホームページによる周知，家屋調査時に「家屋を新築された方々へ」により周知，説明に努めてまいります。 （資産税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	す。 （資産税課）		
(3) 現状の事務における問題点 ① 滞納整理事務に係る事務分担と職員の専門性の向上について 正職員と非常勤職員との間の事務分担について，現状では，非常勤職員に比重が掛かっている。 非常勤職員が有する滞納整理事務に関するノウハウを正職員に蓄積する仕組みを検討し，正職員の専門性を高めることが必要である。 グループリーダーやその他の職員に滞納整理事務のノウハウが蓄積するように，それぞれの役割を再考し，事務分担の仕組みを見直す必要がある。	（措置計画） 非常勤職員，グループリーダーやその他の職員のそれぞれの役割について検討し，平成20年度内に事務分担の見直しをしてまいります。 （納税課） （措置状況） 非常勤職員のノウハウを蓄積する方策として，経験則に基づくレッスンレポートの配信，納付相談への同席や現場での納税交渉への同行，グループリーダーとタイアップした滞納事案への積極的なアドバイス等を行っておりま	（措置の方向性について） 滞納整理事務に係る事務分担と職員の専門性の向上について、事務の遂行にあたり、対応に苦慮する案件等は、随時非常勤職員に確認するとともに、職員間で共有すべき内容については「レッスンレポート」として保管し、職員が共有できるようにしており、非常勤職員のノウハウの職員への承継に向けた取り組みとして評価できる。 また、グループリーダーの担当する案件を半減させ、グループの進行管理にあたることとし、非常勤職員と協力しながらグループ	（今後の方向性） 今後も工夫をしながら，非常勤職員のノウハウの継承とグループリーダーやその他の職員の適切な役割分担に努めてまいります。 （納税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	す。平成21年6月から各グループリーダーが班員の滞納事案の進行管理や滞納整理方針の指示，目標の進捗管理を行うこととしました。 （納税課）	員の指導にあたっており、役割分担の見直しとして評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も、引き続き、非常勤職員のノウハウの継承と適切な役割分担に努められたい。	
② 滞納額100万円未満の債権（以下，小額事案という。）に関する滞納整理について 小額事案の滞納整理については，市税等滞納整理専門員が担当しているが，担当する事案全件を査閲するのに約2ヶ月を要するなど滞納整理事務が適時になされていない。グループリーダーが出力リストを査閲し，担当職員に指導，助言するべきである。 また，事案全件の査閲終了後にリストを更新するのではなく，例	（措置計画） 各リーダーも相当数の案件を担当していることから，担当案件の調整を図りながら市税等滞納整理専門員との連携により催告管理を行い，適時の催告が行われるよう，平成20年6月を目途に事務分担の見直しをしてまいります。 （納税課）	（措置の方向性について） 小額事案に関する滞納整理について、年2回の強化月間を設定し、集中して催告や財産調査を実施することとし、金額的に効果がありそうな案件について、非常勤職員のアドバイスを得て処理を進めるようにしている。また、進行状況に関しては、グループリーダーが適時に確認する体制をとっている。	（今後の方向性） 今後も，グループリーダーが班員の事案の進行管理や滞納整理方針の指示，目標の進捗管理，適切な助言に取り組んでまいります。 （納税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
えば月1回など定期的にリストアップし，適時に査閲し，指導，助言するべきである。	（措置状況） グループリーダーの担当件数を減らし班員の担当件数を増やすとともに，班員の担当地区の再配分を行い，グループリーダーが班員の事案の進行管理や滞納整理方針の指示，目標の進捗管理を行うこととしました。 （納税課）	これらの取り組みにより、専門的な助言を踏まえた事案の処理が実施され、また、リーダーによる進行管理を実施するものであり評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も継続的に助言や進行管理を実施されたい。	
③ 年間催告実施結果の分析について 年間の滞納整理計画に基づき，年間催告を実施しているが，その結果の分析がなされていない。 例えば，現在開設している納税相談窓口の実施結果の分析を行い，利用促進策を検討することが望まれる。次年度や次回の計画期間において，収納率向上のより効果的な滞納整理手法を検討する	（措置計画） 年間催告実施結果の把握や分析が的確に行えるよう手段を検討し，より効果的な滞納整理手法の構築を行ってまいります。 なお，納税相談窓口については，平成20年4月から窓口開設の案内チラシを作成し，催告書への同封，休日訪問催告時に配布するなど窓口開設の周知徹底を図り，利	（措置の方向性について） 相談窓口については窓口開設の周知を図っている。その結果、年間 160 件前後の相談実績があり、一定の収納率向上に貢献している。 また、年間催告実施結果については、電話催告の件数と記録を把握しているのみである。催告の実施結果を滞納者の在宅時間を検	（今後の方向性） 今後も，納税相談窓口開設の周知に努めてまいります。 また，催告実施結果の分析については，サンプル抽出等により催告結果の収納額等データの把握を行うとともに，システム改修についても引き続き検討を行ってまいります。 （納税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
ためにも，年間催告実施結果について分析し，次回以降の改善に結びつける仕組みを構築すべきである。	用を促進してまいります。 （納税課） （措置状況） 催告実施結果の分析については，システム改修やそれに伴う費用対効果を勘案しながら，引き続き検討中です。 夜間及び休日の納付相談窓口の開設にあたっては，市の広報紙に掲載するとともに，平成20年４月に案内チラシを作成して納税課窓口に配置，５月からは税務所管課や各支所，各公民館などに配置したほか，電話催告や文書催告等機会あるごとに周知に努め利用促進を図っております。 （納税課）	討する目安として活用できているが、実施結果の分析はできておらず、催告の実施結果を分析できるようにする必要がある。 （現時点での措置状況について） 回収額のデータを把握できなければ、効果的な収納管理に結びつけることは困難であるが、現在のシステムでは催告した結果が収納に結びついたかどうかを把握するには時間を要するため、システムの改修を検討しているとのことである。システム改修は時間と費用を要するため、システム改修以外に、サンプルの抽出や効果を検証する期間の設定などにより、催告の効果を分析し、滞納案件の性質に応じた効果的な滞納案件の管理を検討できるよう対処すべきである。	

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
(4) あるべき姿からみた課題 ① 状況に応じた滞納整理事務の実施について 滞納債権を効率的，効果的に回収するためには，個々の滞納者の状況に応じた納税交渉が必要となる。そのためには，滞納期間や滞納整理の進展状況などを基準に，個々の滞納者の状況に応じた滞納債権の分類が不可欠である。滞納債権の分類を行い，次に，滞納債権の性質に応じた効果的な滞納整理の方法を検討する必要がある。	（措置計画） 個々の滞納者の状況に応じた滞納債権の分類方法や滞納債権の性質に応じた効果的な滞納整理が行えるよう，仕組みの構築を検討してまいります。 （納税課） （措置状況） 滞納債権の状況に応じた債権分類を行うとともに，催告や財産調査等の実施時期，分納管理等についてのマニュアルを平成21年6月に整備しました。 （納税課）	（措置の方向性について） 状況に応じた滞納整理事務の実施について、滞納整理マニュアルを整備し、事案を高額案件、要注意案件、小額案件に分類した上で、納付状況等に応じた対応方針を定めている。また、それぞれの対応については、フローチャートに整理されており、金額及び納付状況等による対応の明確化として評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の対応がなされている。今後は、現在の分類の効果を検証し、より適切な対応が可能となるよう、債権の分類を検討されたい。	（今後の方向性） 今後は，現在の分類の効果を検証しながら，必要に応じて分類の見直しを行ってまいります。 （納税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
② 滞納整理の進捗状況の管理について 滞納整理事務が滞りなくすすんでいることを定期的に把握する必要がある。そのためには，担当職員の目標を設定するとともに，その目標を達成するために事務が効率的，効果的に実施されていることを適時に確かめることができる仕組みを構築する必要がある。	（措置計画） 課全体の達成目標の収納率を指標とし，定期的に各班で，班全体や職員個々の収納率による滞納整理の進捗状況等の分析や困難事例を検討する時間を設けるなど，定期的に滞納整理事務の状況を把握し，効率的に事務を実施するにはどのようにしたらよいか検討してまいります。 （納税課） （措置状況） 債権分類や滞納整理マニュアルに基づき，注力する滞納債権を絞り込むなどの効率化を図ることとしました。グループリーダーが班としての目標を設定し，班員の進捗状況を管理するとともに，所属長が定期的にヒアリングを	（措置の方向性について） 滞納整理の進捗状況の管理について、グループリーダーが進捗状況を管理する体制としている。また、2月毎にグループリーダーにグループの目標についてのヒアリングを実施し、グループの進捗を確認している。 これらの取り組みは、事務の進行状況を上席者が的確に把握するための取り組みとして評価でき、また、効果ある取り組みの課内での共有に資するものとしても評価できるものである。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も、進行状況の管理を行い、事務の効率化を図られたい。	（今後の方向性） 今後も，ヒアリングを毎月行うなどし，進捗状況の管理と事務の効率化に努めてまいります。 （納税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	実施することとしました。 （納税課）		
③ マニュアルの整備について 滞納状況に応じた事務処理を統一的に行うために，マニュアルを整備する必要がある。そのためには，現在非常勤職員などが行っているOJTのうち，基本的な部分について，マニュアル化（文書化）すべきである。基本的な部分についてマニュアル化することで，滞納の状況に応じた段階的な処理や迅速な処理（例えば，財産調査を開始すべきタイミングの判断）が可能となる。また，同様の状況にある滞納者に対して，公平な納税交渉を行ううえでも，マニュアルとして統一的な処理方法を定める必要がある。	（措置計画） 滞納状況に応じた統一的な事務処理や公平な納税交渉を行えるようなマニュアルを，平成20年度内に整備してまいります。 （納税課） （措置状況） 滞納債権の状況に応じた債権分類を行い，催告や財産調査等の実施時期，分納管理等についてのマニュアルを平成21年6月に整備しました。 （納税課）	（措置の方向性について） 状況に応じた滞納整理事務の実施について、滞納整理マニュアルを整備し、事案を高額案件、要注意案件、小額案件に分類した上で、納付状況等に応じた対応方針を定めている。また、それぞれの対応については、フローチャートに整理されており、金額及び納付状況等による対応の明確化として評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も、現在の分類の効果を検証し、より迅速、適切な対応が可能となるよう、債権の分類を見直されたい。	（今後の方向性） 今後は，現在の分類の効果を検証しながら，必要に応じて分類の見直しを行ってまいります。 （納税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
④ 事務の分類について 現在，職員1人あたりが担当する滞納件数は，約1,300件になっており，通常1人で管理できる事案数を超えている。担当事案をより専門知識や経験のある職員が行うべき事務と高度な専門知識や経験をそれほど要しない事務とに分類し，事務を効果的に実施すべきである。 また，納期限経過後間もない滞納者に対する電話催告事務については，民間業者に委託する方法が効果的であり，その結果，高度な専門知識や経験が必要な事務に対し，職員が時間や労力を十分にかけることが可能となる。	（措置計画） 職員が管理できる適正な件数に応じた人員の配置について検討を行うとともに，現体制においては班員が担当する案件についてリーダーと班員が分類を行い今後の催告方針を決定し，効率的，効果的な催告を行うことができるよう事務の見直しを行ってまいります。 また，専門知識や経験のある職員が行うべき事務の執行体制について検討するとともに，簡易な案件の電話催告を民間業者に委託する方法についても検討してまいります。 （納税課） （措置状況） 債権分類や滞納整理マニュアルに基づき，注力する滞納債権を	（措置の方向性について） 電話催告の民間業者の委託については、納税課及び国保年金課で実施する催告について、コールセンターの平成23年度からの開設に向け準備を進めている。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされていると考えられる。コールセンターの開設に向け、催告後の経過の把握等を効果的に実施する方策を検討するとともに、個人情報の保護に万全を期されたい。	（今後の方向性） コールセンターについては，効果的な実施方法や個人情報の保護方策の検討を行いながら，平成23年度に開設するよう努めてまいります。 （納税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	絞り込むなどの効率化を図るとともに，グループリーダーと班員の担当件数の再配分を行い，リーダーがグループの滞納整理の進行管理を行うこととしました。 執行体制については，収納状況や滞納状況を勘案しながら，必要に応じて見直しを行います。 電話催告の民間業者への委託については，職員の滞納繰越事案への注力化という点で有効と思われることから，実施に向けて引き続き検討中です。 （納税課）		
⑤ 納税相談における個人情報保護について 現状の納税相談は個人情報の漏洩を防止するに不十分な状況である。 納税相談の実施に当っては，相談者に関する個人情報の漏洩，滅	（措置計画） 納税相談の実施に当っては，相談者のプライバシー確保のため，引き続き場所の確保に向けて，検討してまいります。 （納税課）	（措置の方向性について） 納税相談に当たり、個人情報を保護する方策が未だとられておらず、早急な対応が必要である。 （現時点での措置状況について）	（今後の方向性） 相談場所の確保につきましては，庁舎内の配置や耐震改修の状況を勘案しながら検討を行い，平成23年度に対応する予定としております。

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
失及び毀損を防止するために十分な場所を確保すべきである。	（措置状況） 執務室も狭隘なうえ，平成22年度からの耐震改修により，現状では十分な場所の確保は困難な状況にありますが，相談者のプライバシー確保のため，引き続き庁内で検討しております。 （納税課）	庁舎の構造や課の配置状況から相談場所を確保することが難しいことが対応の進まない原因と考えられる。しかし、相談者の個人情報の保護がおざなりになっている状況を続けることは許されるものではない。早急に相談者の個人情報保護が図られるよう対応すべきである。	（納税課）
⑥ 常勤職員の人材育成について 滞納整理事務は専門性が高い事務である。そのため，滞納整理事務に関する専門職員を育成する必要がある。 今後は，専門性の高い職員を育成するため，人事ローテーションを長期化するなどの対応策を検討すべきである。	（措置計画） 人事ローテーションを長期化しなくても専門性の高い職員を育成できるよう，研修の実施，マニュアルの整備などの対応策を検討してまいります。 なお，異動対象となる勤続年数は，新採用職員はおおむね３年，その他の職員はおおむね５年を基本としておりますが，業務に支障がある場合など，各課の状況に応	（措置の方向性について） 専門的な知識等が必要となる収納業務においては、専門性の高い職員を育成、活用することが有用である。この点、「人を活かす人事システム」の導入は必要により職員が長期にわたり同一業務に従事することを可能とするものであり、専門性の向上に資するものとして評価できる。	（今後の方向性） 今後も，職員配置を柔軟に行うとともに，様々な研修の機会，多様な任用形態の職員採用を活用し，業務の専門性に対応してまいります。 （職員課・納税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	じて柔軟に対応しております。 また，市の業務には，税務部門に限らず専門性を必要とする業務が多いことから，平成19年3月に策定した本市の「人を活かす人事システム」に基づき，職員の希望や必要性に応じて長期にわたり同一の業務に集中して従事できるような異動の仕組みを取り入れることとしております。 また，専門職の採用等については，現行においても多くの分野で実施しておりますが，これからも必要に応じて，有効に活用してまいります。 （職員課・納税課） （措置状況） 平成19年3月に策定した「人を活かす人事システム」に基づき，人事ローテーションにつきまして	（現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も、制度の効果を検証し、必要に応じ任期付き職員を採用するなど、更なる専門性の向上を図られたい。	

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	は，新採用職員は概ね３年，その他の職員は概ね５年を基本としておりますが，各課からの状況の聞き取りにより柔軟な対応を行うとともに，職員の希望や必要性に応じて長期にわたり同一の業務に従事できる特定分野内での異動を可能としたところです。 滞納整理事務については，岩手県地方税特別滞納整理機構への職員派遣や専門的知識を有する職員の任用を行うことにより，常勤職員の知識習得及び能力向上に努めているところです。 専門職の採用等については，既に現行の任用制度により多くの分野で実施しておりますことに加え，高度な専門的知識を求められる業務に対応するため平成20年度から任期付職員の採用制度を取り入れたことから，この制度の必		

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	要に応じた活用も含め適切に対応してまいります。 （職員課・納税課）		
⑦ 納付機会の拡大について 納付機会を拡大し，納税者の利便性が高まることで，収納率の向上につながることが想定される。そこで，納付機会拡大に向けた方策を検討する必要がある。 コンビニ収納は24時間納付が可能であり，夜間しか納付する時間がない納税者にとって，納税しやすい環境が整うことになる。 地方税法の規定によると，納期を条例で定めることができるとされていることから，納付機会の拡大の方策として，納期を増やすことも検討されたい。	（措置計画） 納付機会の拡大に向けた方策として，コンビニ収納やクレジット収納等について，平成20年度内に検討してまいります。 また，納期を増やすことについては，他市等の状況を参考にしながら検討してまいります。 （納税課） （措置状況） コンビニ収納については，平成22年度の実施に向けて作業中です。クレジット収納については，手数料が高額なこと及びその負担のあり方等の課題があり，他の自治体の実施状況を注視しながら引き続き検討を行ってまいり	（措置の方向性について） 納付機会の拡大については、平成22年度から軽自動車税のコンビニ収納を可能とする予定であり、納税者の利便性に配慮した取り組みとして評価できる。 また、納期を増やすことについては、納税者の負担やシステム改修等の費用がかかり、導入しても費用に見合った効果はでない可能性がある。他都市の事例や効果を踏まえ、納期の増加を実施するかどうかを検討されたい。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり一定の措置がなされている。 そのほかの税への拡大やクレ	（今後の方向性） コンビニ収納の他税目等への拡大やクレジット収納，納期を増やすことについては，費用対効果の検証や他自治体の実施状況を勘案しながら，引き続き検討してまいります。 （納税課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	ます。 納期を増やすことについては，費用対効果や納税者にとってのメリット，デメリットの面から引き続き検討中です。 （納税課）	ジット収納については、利便性の向上と手数料やシステム改修費等の発生を踏まえ、先行自治体での効果も参考に、実施すべきかどうか検討されたい。	
（3）現状の事務における問題点 ①より効率的な訪問催告の実施 効率的に直接催告するためには在宅状況に関するデータの整備を図るとともに，平日と夜間の訪問催告を実施すべきである。	（措置計画） 納税推進員は，訪問対象者との折衝に併せて生活実態の把握を行っており，その訪問実績等から在宅状況を把握したデータを基に，夜間を含めた訪問催告を実施し，その効果を検証してまいります。 （国保年金課） （措置状況） 夜間及び平日訪問催告を８月及び９月に実施しましたが，休日訪問催告における折衝率と差が	（措置の方向性について） 納税推進員による電話催告や訪問の結果などの情報を基に滞納者の在宅状況を把握しようとしていることは評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。在宅状況を正確に把握することは困難であるが、本人に直接催告することが効果的なため、今後も在宅情報に関するデータの精度向上を図られたい。	（今後の方向性） 今後も在宅状況に関するデータ等を積み重ね，訪問方法や在宅時間帯を精査しながら効率的な催告を実施してまいります。 （国保年金課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	あまりありませんでした。 今後も在宅状況に関するデータ等を基に，訪問方法を検討しながら効果を検証してまいります。 （国保年金課）		
②推進員の役割および事務委託の可能性の検討 納税推進員の電話による納税の催告や口座振替の推進は民間事業者においても対応可能であり，どちらが効率的に実施できるか比較検討すべきである。	（措置計画） 納税推進員の業務内容，業務効率等について改めて検証するとともに，民間委託の可能性について検討してまいります。 （国保年金課） （措置状況） 納税推進員の人員及び担当業務等については，電話催告が日中の限られた時間のみとなることから，効率的に滞納整理を実施していくために，民間事業者から業務内容の説明を受けるなどしており，コールセンターへの電話催	（措置の方向性について） 納税推進員の電話催告や口座振替の推進については、平成23年度から導入が予定されているコールセンターで対応し、納税推進員は滞納者への働きかけに専念することとする予定である。納税推進員の役割を限定することで、これまで以上に訪問等に注力が可能となり、収納率の向上に効果があると考えられ評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も、収納率の向	（措置計画） 平成23年度（予定）のコールセンターへの電話催告業務委託と併せ，納税推進員の業務内容や体制の見直しを行うことで検討を進めてまいります。 また，コールセンターへの委託にあたりましては，個人情報の保護に十分配慮しながら実施してまいります。 （国保年金課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	告業務委託と併せて平成23年度（予定）実施に向け，業務内容や体制の見直しの検討を進めております。 （国保年金課）	上に向け、職員との連携強化や納税推進員の能力向上を図られたい。また、コールセンターの開設にあたっては、個人情報の保護に万全を期されたい。	
③短期保険者証の取扱いについて 短期被保険者証は，未納がある場合に更新期日を通例定める期日より前の期日を定めて交付しており，短期被保険者証交付要領においては納付相談等がされている場合を除いては保険証更新時の呼出相談において直接交付することとされているが，呼出相談に応じない場合にも短期被保険者証を郵送しており，原則に従い納付相談を実施した上で直接交付による更新を行うべきである。	（措置計画） 納付相談に応じなかった被保険者への短期被保険者証の交付にあたっては，折衝機会の確保に努め，事後指導等を行うことにより，短期被保険者証制度を適正に運用するよう努めてまいります。 （国保年金課） （措置状況） 納付相談に応じなかった被保険者に対しては，短期被保険者証の交付を行なった後も，職員及び納税推進員による電話及び訪問催告等を実施することにより，折	（措置の方向性について） 短期被保険者証の発行について、平成21年は短期被保険者証の更新及び新規交付予定者全員に通知を発送することとし、通知することなく、短期証を交付することはなくなった。また、通知の文面には、窓口への来訪により短期被保険者証を交付できる旨を記載し、来訪を促している。 これらの取り組みは、窓口への来訪を増やし、納付につなげようとする取り組みとして評価できる。	（措置計画） 平成21年度は，納付相談に応じなかった被保険者に対しては，短期被保険者証の有効期間満了から2週間後に新たな短期被保険者証を郵送したが，交付時期については，窓口への来訪状況や留め置きに対する批判も勘案し，今後も検討してまいります。 また，今後も相談に来訪しやすくなるような取り組みを工夫するとともに，職員及び納税推進員による電話及び訪問催告等を実施し，折衝機会の確保を図りながら納税相談・納税指導を行ってま

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	衝機会の確保を図りながら納税相談・納税指導を行っております。 （国保年金課）	（現時点での措置状況について） 上記のとおり一定の措置がなされている。しかし、窓口に来ない者については、短期被保険者証の有効期間満了から2週間後に新たな短期被保険者証を交付することとしているものの、納付相談なく交付している状況である。保険証は市民の生活に密接に関係するものであり、交付しないとすることは困難であると考えられるが、今後も相談に来訪するような仕組みを構築し、相談実施後に交付するようされたい。	いります。 （国保年金課）
④動産差押実施の検討 国民健康保険税の滞納者についても，差押え可能な動産を所有している場合は，動産の差押えを実施するべきである。	（措置計画） 動産の差押えにあたっては，個々の生活実態等を考慮しながら実施してまいります。 （国保年金課）	（措置の方向性について） 動産差押実施の検討について、納税課において実施する場合に併せて実施するようにしており、動産差押えに向けた取り組みとして評価できる。	（今後の方向性） 今後とも差押可能な動産を所有している場合は国保年金課単独で差押を実施することとしてまいります。 （国保年金課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	（措置状況） 差押可能な動産を所有している場合は差押を実施することとし，平成21年2月に動産の差押を実施しました。今後とも実施してまいります。 （国保年金課）	（現時点での措置状況について） 上記のとおり一定の措置がなされている。しかし、国保年金課として独自に実施していない。換価のノウハウ等もあり、動産差押えについては納税課が実施する方が良いとの考えもあろうが、今後は、国保年金課として独自に実施できるようされたい。	
⑤執行停止の実施状況について 収納の可能性が無いまたは著しく低い事案について，滞納処分の執行停止を行う事案数の増加を検討すべきである。	（措置計画） 地方税法に規定される執行停止の趣旨に基づき，個々の生活実態等も考慮しながら実施してまいります。 （国保年金課） （措置状況） 執行停止につきましては，収入状況等の生活実態を把握しながら，地方税法の規定に基づき実施	（措置の方向性について） 平成21年11月から12月にかけて集中的に執行停止に向けた調査等を行う期間を試行で設けた結果、執行停止を行う事案数が増加する見込みであり、また、今後も調査を行い、一律に執行停止を実施する予定であり、執行停止数の増加に向け取り組みが進められていることは評価できる。	（措置計画） 執行停止につきましては，平成21年度は，生活保護世帯となった滞納世帯などを執行停止処分いたしました。今後も収入状況等の生活実態を把握しながら，地方税法の規定に基づき実施してまいります。 （国保年金課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	しております。 （国保年金課）	（現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。執行停止事案数の増加自体が目的ではないため、今後は、執行停止の事案数が増加し、事案管理の負担が減少した効果が発揮できるようにされたい。	
（4）あるべき姿からみた課題 ①滞納債権回収に対する組織的対応の強化 滞納債権管理に関し組織的な対応を進めていくためには，管理上適正な組織形態である必要があり，そのためには係内にグループを設定し，各グループのリーダーが各担当者の通常の事案処理状況の管理を行うことが望ましい。	（措置計画） 職員１人当たりの滞納件数を多く抱える状況の中では，進捗管理を的確に行い，係全体として総合的に業務を効率的に推進していくことが必要であり，グループ制の導入について検討してまいります。 （国保年金課） （措置状況） 人員配置の課題等があること	（措置の方向性について） 滞納債権回収に対する組織的対応については、原則として係長は担当する地区をもたず、係員の業務の進捗を管理し、必要な指導、助言を行う役割を担うこととしており、業務体制を強化する取り組みとして評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり一定の措置がなされている。今後は、係長が適切	（今後の方向性） 係長がグループリーダーとしての役割を担うとともに，課長や課長補佐が確認・指示を行い，管理体制の強化を図ってまいります。 （国保年金課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	からグループ制を行わず，これまで係長が担当していた地区を係員に配分し，係長にグループリーダーとしての役割を担わせ，管理体制の強化を図りました。 （国保年金課）	に進行管理を実施しているか、課長や課長補佐が確認、指導するようされたい。	
②事務処理の効率化 （ア）マニュアル等の整備 事務処理をできる限り効率化しつつ，担当者の専門性を一定以上のものとするためには，徹底すべき事務処理方針や最低限行うべき事務処理について一定の標準的な処理方法を定め，事務処理基準やマニュアル等として明文化することが必要である。	（措置計画） 短期被保険者証交付要領など個々の業務の取り扱いについては作成しているが，さらに滞納整理業務を統一的・総合的に推進していくために，マニュアルを作成してまいります。 （国保年金課） （措置状況） 滞納整理事務の基本となる滞納整理方針の作成を進めるほか，滞納整理に関する業務のマニュアルについて，先進都市の事例を	（措置の方向性について） マニュアル等の整備については、事務の処理方法などが担当者や係によってばらばらに管理されていたものを統一したマニュアルとして平成21年度中に整備する予定であり、事務処理の統一につながる取り組みとして評価できる。 滞納整理に関するマニュアルについては、生活保護受給者に対するマニュアルを作成している段階である。最も検討しやすい部分からマニュアルを整備してお	（措置計画） 滞納整理に関する業務のマニュアルについては，先進都市の事例を参考にするほか，納税課のマニュアルとも整合を図りながら作成を進めておりますが，現在，細部の調整を行っている段階でありますので，平成22年度の早い時期に完成させたいと考えております。 （国保年金課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	参考にするほか，納税課のマニュアルとも整合を図りながら平成21年度内の作成を目指しております。 （国保年金課）	り、基準の統一に向け前進していると評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされていると考えられる。しかし、滞納整理に関するマニュアルの整備について、その歩みは遅いと言わざるを得ない。生活保護受給者以外の滞納者に対するマニュアルが未整備な状況では、処理の統一が図れないため、先行して作成している自治体の例も参考にしながら、早急に作成すべきである。	
（イ）債権の状況に応じた事務処理による回収の効率化 滞納債権の事務処理を効率的かつ効果的に実施するためには，個々の滞納債権の状況に応じて適切・迅速に行わなければなら	（措置計画） 現在，滞納年度や滞納額による分類を行っているが，より効率的な滞納整理を行っていくための債権分類の方法等について検討	（措置の方向性について） 債権の状況に応じた事務処理による回収率の効率化については、短期被保険者証の交付者を対象に、①分割納付を実施している	（措置計画） 滞納者全体の分類については，システム上の課題もありますことから，簡単に分類できない状況でありますので，当面，事務処理

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
ず，滞納発生の原因や，滞納期間，整理進展状況等によって，滞納債権の分類を行うことが必要である。	してまいります。 （国保年金課） （措置状況） 滞納額や滞納年度のほか，所得段階別，地区別などの債権分類を行っております。 （国保年金課）	者、②相談等はあるが納付状況が不安定な者、③相談等がなく納付を行わない者に区分し、特に③の区分に該当する者について、生活状況等を把握するなど、債務者に関するデータを収集し、滞納債権の分類に活用しており、その取り組みは評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。しかし、滞納者の一部についての分類であるため、今後も、個人ではなく世帯への課税であるといった国民健康保険税の特徴を踏まえ、事務処理に貢献するよう債権の分類を進められたい。	の効率化に向けた分類方法やその手法について検討を進めてまいります。 （国保年金課）
(3) 現状の事務における問題点 ① 滞納債権の管理を行うために必要な情報の管理について	（措置計画）	（措置の方向性について）	（今後の方向性）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
時効の完成の恐れがある滞納債権に関する情報や滞納債権の全体的な状況を把握するための情報は，債権管理を行うために最低限必要な情報であるが，その情報が把握されていない。	債権管理のために必要な情報を一元的に把握するため，システムの改修について費用対効果を含めて検討してまいります。 （児童福祉課） （措置状況） 既存の滞納管理システムの抽出機能を利用し，債権管理を行っております。 なお，より業務の軽減と更に効率的な債権管理を行うため，システムの改善について，組織横断的なシステムワーキンググループで検討を行い改善事項の抽出を実施しました。今後も費用対効果を含めて関係課と協議・検討を続けてまいります。 （児童福祉課）	滞納債権の管理を行うために必要な情報の管理について、債権の回収困難性をもとに、①園児が在園、②園児が在園していない、③時効が完成するものに分類し、特に、時効完成を迎える債権については、滞納総額、最新の納付実績、催告の状況等の情報を一覧表にまとめ管理している。この取り組みにより、債権管理を行うための情報整理が進んでおり評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も、効果的に債権管理を行うために必要な情報を検証し、情報の整理を進められたい。	今後も、効果的に債権管理を行うために情報を検証し、整理を進めてまいります。 （児童福祉課）
② 訪問催告の実施体制の整備 職員数の不足をもって訪問催	（措置計画） 年間スケジュールを基に，計画	（措置の方向性について） 訪問催告の実施体制の整備に	（今後の方向性） 今後も、限られた訪問催告の機

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
告が十分に実施できない理由とするのではなく，限られた人員の中でどのような工夫をすれば訪問催告の実施が可能となるかを検討し，訪問催告の実施体制を整備し実行することが必要である。	的に訪問催告を行うとともに，平成20年度から実施体制を保健福祉部内の職員に拡大し，組織的に実施してまいります。 （児童福祉課） （措置状況） 訪問催告の実施体制を保健福祉部内職員に拡大し，本年11月に訪問催告を実施しました。 （児童福祉課）	ついて、保育所訪問催告の実施園数を増加している。また、休日の訪問催告について、保健福祉部内の管理職が同行する体制を確立し、部として取り組んでいる。また、平成21年度から金融機関OBを保育料滞納整理専門員として採用し、専門知識を活用している。これらの取り組みは実施体制の整備として評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後は、限られた訪問催告の機会を効果的、効率的に活用し、体制を整えた効果がでるようされたい。	会を効果的、効率的に活用し、体制を整えた効果がでるよう努めてまいります。 （児童福祉課）
③ 保育所との連携について 保育所訪問催告に際して公立保育所の園長は同席している。これと同様の連携を私立保育所で	（措置計画） 私立保育所を訪問しての納付相談の際には，園長の同席を協力要請してまいります。	（措置の方向性について） 保育所との連携について、保育所訪問催告の実施時に、私立の保育所の園長が同席する体制とな	（今後の方向性） 今後も、協力体制を継続してまいります。 （児童福祉課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
も図ることが必要である。	（児童福祉課） （措置状況） 本年10月から，園長の同席の下で，私立保育所訪問催告を実施しております。 （児童福祉課）	っており、公立保育所と同様の連携が図られており、評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も協力体制を継続されたい。	
④ 納税課への滞納処分の引継ぎ基準の明確化について 早急に滞納処分の引継ぎ基準を策定するとともに，滞納処分に向け児童福祉課において実施すべき事項を明確にする必要がある。	（措置計画） 滞納処分の引継ぎ基準について，策定してまいります。 （児童福祉課） （措置状況） 滞納処分の引継ぎ基準について，平成20年度にワーキンググループにおいて協議を重ね素案を作成しました。現在，当該素案について関係課間で調整をしているところです。 （児童福祉課）	（措置の方向性について） 滞納処分の納税課への引き継ぎ基準については、平成20年度から、基準の策定に向け納税課、国保年金課、児童福祉課の3課による協議が進められており評価できる。 （現時点での措置状況について） 現状は、平成22年度からの施行に向け、引き継ぎ基準や引き継ぎに向け実施すべき事項についての案を作成している段階であ	（今後の方向性） 滞納処分の引継ぎ基準については，平成22年度から施行する予定としております。 （児童福祉課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
		り、基準が定まっておらず、対応が遅いと言わざるをえない。平成21年度中には全庁に公表する予定とのことであるが、年度内の公表が遅れることのないよう策定すべきである。	
⑤ 分割納付について 分割納付について認定基準や納付誓約書の取得に関する規程や要綱を策定することで，対応方法の明確化，統一化を図り，公平性を確保することが必要である。	（措置計画） 分割納付の基準について，策定してまいります。 （児童福祉課） （措置状況） 分割納付の基準について，現在策定中です。 （児童福祉課）	（措置の方向性について） 分割納付の基準については、保育料滞納整理事務取扱の中で分割納付管理の項目を設け、分割納付の基準、管理方法を定めている。これにより、分割納付への対応の明確化、統一化が図られる方向にあり評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。分割納付が例外的なものであることに鑑み、基準を適切に運用されたい。	（今後の方向性） 今後も、分割納付の適用に際しては、基準を適切に運用してまいります。 （児童福祉課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
(4) あるべき姿からみた課題 ① 滞納事案の性質に応じた対応について 滞納事案の性質に応じた対応をとるためには，滞納事案を滞納理由や納付の可能性といった滞納事案の状況に応じて分類することが必要である。	（措置計画） 滞納事案については，滞納事由ごとに分類を行い，その滞納事由に応じた事務処理を進め，滞納事案の解消に努めてまいります。 （児童福祉課） （措置状況） 事務処理を行う際，滞納額や滞納期間又は滞納者の児童の在園の有無など，滞納事案の性質に応じ分類し，催告を行いました。 （児童福祉課）	（措置の方向性について） 滞納事案の性質に応じた対応について、保育料滞納整理事務取扱基準で、在園状況、滞納金額で分類した上で、納付状況を基に対応方法を定めている。また、それぞれの対応については、フローチャートに整理されており、金額及び納付状況等による対応の明確化として評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされていると考えられる。今後も、現在の分類の効果を検証し、より適切な対応が可能となるよう、債権の分類を検討されたい。	（今後の方向性） 今後も、現在の分類の効果を検証し、より適切な対応が可能となるよう、債権の分類を検討してまいります。 （児童福祉課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
② マニュアルの整備について （ア）公平性の確保 滞納事案を分類しグループ化した区分ごとに，事案への対応方法のうち滞納者の個別情報への対応以外の基本的な部分について，統一的に行うべき事項やその処理方法，標準的な処理スケジュールなどを定め文書化し，マニュアルとして整備することが必要である。	（措置計画） 滞納状況に応じた統一的な処理方法等や標準的な処理スケジュールを定めたマニュアルを平成２０年度内に整備してまいります。 （児童福祉課） （措置状況） 滞納状況に応じた統一的な処理方法等や標準的な処理スケジュールを定めたマニュアル「保育料滞納整理事務取扱基準」を平成21年３月に策定いたしました。 （児童福祉課）	（措置の方向性について） マニュアルの整備について、保育料滞納整理事務取扱基準を策定し、標準的な処理方法等について定めており、標準的な進め方等を職員間で共有し、担当者間の取扱の差異を防ぐ取り組みとして評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後は、マニュアルの内容を適時に見直し、職員間で共有できるようされたい。	（今後の方向性） 今後も、マニュアルを職員間で共有し、適時、内容を見直してまいります。 （児童福祉課）
（イ）効率性の確保 滞納事案への対応は，滞納の累積による回収の困難化や時効の完成による回収不能化を防ぐため，迅速かつ効率的に行うことが	（措置計画） 滞納状況に応じた統一的な処理方法等や標準的な処理スケジュールを定めたマニュアルを平成２０年度内に整備してまいり	（措置の方向性について） マニュアルの整備について、保育料滞納整理事務取扱基準を策定し、標準的な処理方法等について定めている。標準的な進め方等を	（今後の方向性） 今後も、マニュアルを職員間で共有し、適時、内容を見直してまいります。 （児童福祉課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
求められ，マニュアルの整備が必要である。	ます。 （児童福祉課） （措置状況） 滞納状況に応じた統一的な処理方法等や標準的な処理スケジュールを定めたマニュアル「保育料滞納整理事務取扱基準」を平成21年3月に策定いたしました。 （児童福祉課）	職員間で共有し、事務処理を効率化する取り組みとして評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後は、マニュアルの内容を適時に見直し、職員間で共有できるようされたい。	
③ 事務の進行管理について 的確な事務の進行管理を行うためPDCAサイクルを事務に組み込むことが有効である。また目標設定では，目標を具体的に定めることが必要である。	（措置計画） 引続き，各年度において具体的な目標を設定し，その目標を達成するために，定期的に進行管理を行い，ＰＤＣＡサイクルを確立してまいります。 （児童福祉課） （措置状況） 各年度において具体的な目標を設定し，その目標を達成す	（措置の方向性について） 事務の進行管理については、市の行政評価制度を活用し、目標設定、達成状況の評価を行っており、進行管理に向けた取り組みとして評価できる。また、庁議への報告時、月末時点での状況を課内で共有し、目標の達成状況を確認し、必要に応じ課長による指示が行われており、進行管理として評価できる。	（今後の方向性） 今後も、目標の進行管理を行うとともに、より効果的な事務執行が可能となる体制を検討してまいります。 （児童福祉課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	るために，市の行政評価を活用し，進行管理を行っております。 （児童福祉課）	（現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされていると考えられる。今後も、目標の進行管理を行うとともに、職員に担当を割り当てない現在の方法を検証し、職員に担当を割り当てるなどの方法と比較し、より効果的な事務執行が可能となる体制を検討されたい。	
④ 職員の創意工夫の発揮 事務の移管により，自らの事業の財源を自ら確保することになったことを，職員のモチベーションに結ぶつけるべきである。PDCAサイクルの確立はモチベーションの向上にも資するものである。	（措置計画） 引続き，各年度において具体的な目標を設定し，その目標を達成するために，定期的に進行管理を行い，ＰＤＣＡサイクルを確立してまいります。 （児童福祉課） （措置状況） ＰＤＣＡサイクルを確立するため，市の行政評価により，	（措置の方向性について） 職員の創意工夫の発揮については、庁議において報告される収納率等の実情を課内で共有し、その都度、実績を確認するとともに情報交換を行っており、職員のモチベーションの向上、積極的な創意工夫に役立つ取り組みとして評価できる。 （現時点での措置状況について）	（今後の方向性） 今後も、課内や係内のミーティング等で積極的に目標の達成状況や効果のある方法等の情報交換により認識や情報を共有することで、職員の創意工夫を促すよう努めてまいります。 （児童福祉課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	各年度において具体的な目標を設定し，その目標を達成するために，達成状況を常時職員間で共有することで，職員のモチベーションが上がるよう取り組んでおります。 （児童福祉課）	上記のとおり、一定の措置がなされていると考えられる。今後も、課内や係内のミーティング等で積極的に目標の達成状況や効果のある方法等の情報交換により認識や情報を共有することで、職員の創意工夫を促すようされたい。	
⑤ 滞納を予防する仕組みづくりについて 保護者意識の向上のための取り組みとしては，保育に要する費用や保育料の収納状況を保護者に示す方法が効率的と考えられる。 また，滞納している保護者が次年度も継続して保育を必要とする場合には，保証人の設定を求めることも検討すべきである。	（措置計画） 市のホームページに掲載するほか，保護者に通知書を送付する際に，保育に要する費用や保育料の収納状況を周知してまいります。 また，保証人の設定については，その実効性について，検討してまいります。 （児童福祉課） （措置状況）	（措置の方向性について） 滞納を予防する仕組みづくりについて、保育に要する費用の仕組み等を保護者をはじめ広くＰＲしており、保育料の納付の必要性を高める取り組みとして評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後は、保育料の納付確保に向けた取り組みなど、市	（今後の方向性） 今後も、滞納を予防する仕組みづくりについて、広くＰＲし、保護者の納付意識向上に努めてまいります。 （児童福祉課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	保護者意識向上のため，通知書等を送付する際に，保育に要する費用の仕組みや，納付を啓発する文書を添付するなど，保護者の意識啓発に努めました。 なお，滞納を予防する仕組みづくりについて一層強化するため，保育に要する費用の仕組み等を市のホームページへ掲載し，広く保護者の納付に対する意識作りをしてまいります。 また，保証人の設定については，その設定が継続保育の実施基準に適用できないことから，実効性について検討した結果，求めないこととといたしました。 （児童福祉課）	の取り組みをＰＲすることを検討されたい。	
(3) 現状の事務における問題点 ①法的措置の対象者の選定 18年度における滞納者数387名に比較して，法的措置者数が13名	（措置計画） 全滞納者の納付・交渉記録を含むデータとその一覧において，措	（措置の方向性について） 法的措置の対象者の選定について、滞納額が50万円以上の滞	（措置計画） 法的措置対象者のリストを作成し，対象者の選定基準の明確化

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
と非常に少ない。 市営住宅使用料滞納者の法的措置対象者の選定について，法的措置の対象としない要件を明確にしたうえで，法的措置の対象としなかった理由を文書として記録すべきである。	置対象者の指定及び措置者決定に至る理由を，より明確に記録してまいります。 （建築住宅課） （措置状況） 滞納上位者（50万円以上）で，法的措置済者や支払い継続者等を除く法的措置対象者について，指定や除外者の理由について6月の対象者の選定からより明確に記録しております。 （建築住宅課）	納者のうち、生活保護受給者や使用料を納付している者等を除いた者を法的措置対象者とし、これまでの状況を整理したリストを作成している。これは法的措置の対象者の選定基準を明確にするものであり評価できる。 また、このリストを基に法的措置者を決定する際に、対象者ごとの今後の対応を検討していることは評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされていると考えられる。しかし、リストでは法的措置の対象としなかった理由が明確に示されていないため、理由も併せて記録されたい。	に努めているところでありますが，今後は，法的措置者の決定にあたり，法的措置者としなかった理由も併せて記録してまいります。 （建築住宅課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
(4) あるべき姿からみた課題 ①収納率の向上について (ア) 法的措置の実施体制の整備について 法的措置の実施が不足している原因としては，実施の体制が整備されていないことが考えられる。限られた人員の中でどうすれば法的措置の実施が可能となるのか検討し，実施体制を整備することが必要である。	(措置計画) 平成20年4月1日より，市営住宅維持管理業務が指定管理者制度に移行することに伴い，業務体制の変動と併せて法的措置の実施体制について検討してまいります。 (建築住宅課) (措置状況) 法的措置の対象者について，支払い状況や生活状態を調査しながら，法的措置を実施しており，法的措置の迅速な実施体制についても検討継続としております。 (建築住宅課)	(措置の方向性について) 法的措置の実施体制については、指摘当時と変わらない状況で、整備が進んでいないため、整備を進めることが必要である。 (現時点での措置状況について) 課長補佐の異動などにより専門性を高める取り組みを行っているが、その他具体的な検討には至っていない。 平成23年度以降の次期指定管理者の選定では、収納事務の一部を指定管理者に委ねることで、段階的に実施体制の強化を図っていくことを検討すべきである。	(今後の方向性) 限られた人員の中で事務担当職員の割合を増やすなどして法的措置等の収納事務の実施体制の整備を図っているところでありますが，今後も，収納事務の一部を指定管理者に委ねることを含め，法的措置の実施体制の整備について，検討を継続してまいります。 (建築住宅課)

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
		今後は、事務担当職員の減少も予想されるため、法的措置等の収納事務に支障が生じないように実施体制を整備すべきである。	
（イ）収納体制の整備 収納事務については，専任の職員を配置すべきである。	（措置計画） 平成18年度より，収納率向上五カ年計画を策定し，これに基づく年度計画により収納率の向上を目指しているところであり，ＰＤＣＡサイクルの検証と，収納他部門との連携をもとに検討してまいります。 （建築住宅課） （措置状況） 収納他部門との連携による専従班（専任職員）の新設について，今後も検討を継続するとともに，収納業務のうち退去者にかかる滞納家賃回収業務の民間委託等	（措置の方向性について） 収納体制の整備については、年々、課の事務担当の人数が減少する中、専任の職員を確保できていない状況であり、改善が進んでおらず、体制整備が必要である。 （現時点での措置状況について） 退去者にかかる滞納家賃の回収について、電話及び文書による催告の実施、訪問はしないとの内容で、民間事業者を活用する方向で法令等の整備を進め、整備後公募する予定とのことである。民間の力を活用し、より専門的な部分に力を注力できるようにするた	（今後の方向性） 限られた人員の中での収納事務専任職員の確保が困難な状況にあることから，収納他部門との連携や民間事業者の活用など，収納体制の強化について，検討を継続してまいります。 （建築住宅課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	については，平成21年度中の実施に向け取組んでおります。 （建築住宅課）	めにも、今後も民間の力を活用することで、収納体制を強化できるものがないか検討すべきである。	
＜共通事項＞ ① 庁議での報告制度の創設 全庁的に収納率向上に取り組むためにも，収納率の推移など，収納状況の把握に必要な情報を定期的に庁議の場に報告する制度を設けるべきである。各部，各課が庁議に収納率の推移等を報告することで，収納事務を担当する各課においても，収納率向上に向けた取り組みや向上に滞納債権回収の取り組みの重要性について，再認識することができる。 また，収納率の改善状況や財源確保に向けた取り組み状況について，市幹部が情報を把握し共有すべきことは当然であって，仮に	（措置計画） 全庁的に収納率向上に取組む体制を強化する一環として，各課の収納率の状況等について，平成20年4月から定期的に庁議で報告をしてまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課） （措置状況） 市税，国民健康保険税，保育料及び市営住宅使用料の収納状況について，平成20年4月から定期的に庁議の場で報告しております。 （納税課・国保年金課・児童福	（措置の方向性について） 庁議での報告制度の創設については、毎年偶数月に行われる庁議の場において、全庁的な収納の状況について報告され、市幹部の情報共有が進んでおり評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後は、報告方法の改善等により、庁議メンバーの関心を更に高めるようにされたい。	（今後の方向性） 今後も，報告方法を工夫しながら，行ってまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
各課の取り組みが不十分であれば，庁議の場で対応方法を検討し，改善策を各課に迅速に指示すべきである。	祉課・建築住宅課）		
② 目標管理制度の導入 収納率改善に向けた取り組みを戦略的に進めるためにも目標管理制度を導入すべきである。例えば，歳入科目や税目ごとに，3年後の収納率の目標値を掲げ，その達成に向け収納事務に取り組むとともに，毎年度達成状況を評価し，更なる改善に結びつけるといった方法が考えられる。目標管理制度の導入は，マネジメントサイクルを活用した収納事務の実施である。マネジメントサイクルの活用は，滞納者の状況把握を行い，滞納者の状況に応じた戦略的，計画的な徴収事務の実施や事務の改善に有効である。	（措置計画） 現在，市税については単年度の目標設定による収納事務を行っておりますが，今後は税外も含め中長期の目標設定及びマネジメントサイクルを活用した収納事務について検討してまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課） （措置状況） 市税については，単年度の目標設定のほか，行政評価及び市総合計画に掲げる施策の指標として複数年及び平成26年度末の目標値を設定しました。国民健康保険税，保育料，市営住宅使用料につ	（措置の方向性について） 目標管理制度の導入については、副市長をトップとする市税等収納率向上対策推進本部を設置し、収納に関する目標設定を行っている。これは、幹部層の関与による目標管理に取り組まれているものであり評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされていると考えられる。しかし、目標の達成に向け効果的、効率的に実施しているかについては、市税等収納率向上対策推進本部で十分に管理することはできていないため、マネジメントサイ	（今後の方向性） 各歳入所管課においては，現在もマネジメントサイクルを用いた行政評価を行っているところですが，今後もより有効なマネジメントサイクルの活用方法を探ってまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
また，目標管理制度は収納を担当する職員のモチベーション向上にも役立てることができる。なお，目標の達成状況は，先にふれた庁議への報告事項の一つとすべきである。	いても，単年度の目標のほか行政評価における指標として複数年の目標値を設定しております。また，マネジメントサイクルについては，行政評価を活用した仕組みについて検討しております。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）	クルが十分に活用されているとは言えない状況である。各担当課の課長の活用を進めるなどして、マネジメントサイクルを活用すべきである。	
③ 幹部職員による訪問催告等の実施 市長をはじめ幹部職員自らが訪問催告を行うなど率先して垂範することで，徴収を担当する職員の意識改革を促し，職員の積極的な対応に結びつけるべきである。 また，幹部職員が自ら収納にあたることで，収納率改善に向けて積極的に取り組む市の姿勢を市民に知らせる効果もあり，市民の納税意識向上につながることが	（措置計画） 現在，市税については全庁的取り組みの推進及び市民に対し歳入確保の取り組み姿勢を周知するため幹部職員及び部内職員による訪問催告を実施しておりますが，今後は税外も含め幹部職員等による訪問催告を実施してまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）	（措置の方向性について） 幹部職員による訪問催告等の実施については、市税について、各部の部長をはじめとする管理職が、年３回合計で延べ60人程度休日の訪問催告を実施し、保育料について、年１回保健福祉部内の管理職が休日訪問催告を実施しており、幹部職員の率先した取り組みとして評価できる。 （現時点での措置状況について）	（今後の方向性） 今後も，継続して取り組んでまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
期待される。	（措置状況） 市税については，平成19年度から5月，10月及び11月に財政部長をはじめとする部長級職員が先頭に立ち，休日の訪問催促を実施しておりますし，保育料についても，保健福祉部内の管理職職員による休日の訪問催告を11月に実施いたしました。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）	上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も継続して取り組むとともに、なるべく多くの管理職が参加できるよう、実施体制を検討されたい。	
④ 困難事案に対する専従班の設置 盛岡市では平成18年度から収納率が改善していることから，収納事務を各課が担当することは成果を挙げているものと考えられるが，その一方で，回収困難な事案については，その対応が遅れがちになるなど，弊害も生じている。平成18年度に行った見直し	（措置計画） 困難事案の対応策として，各課の収納事務担当の配置及び専門性の向上について検討するとともに，専従班の設置の必要性について検討してまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）	（措置の方向性について） 滞納処分にまで至る事案（以下、「困難事案」という）に対する専従班の設置については、現時点では専従班の設置は予定されていない。平成18年度から実施している所管課による税外歳入の徴収体制により、所管課が専門性の向上に向け取り組んでおり、	（今後の方向性） 困難事案専従班の設置については，現行体制の評価と併せて，必要に応じて検討してまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
の狙いを維持しつつ，その弊害に対応するため，収納事務は各課が担当する一方で，滞納処分に該当するような困難事案については，これらの事案を専門的に取り扱う専従班を設置し，専門性の発揮と迅速な対応が可能な体制を構築すべきである。なお，専従班の職員については，専門性が求められるため，通常の人事ローテーションの範囲外とすることや市外部からの登用，人事評価制度における配慮が必要である。	（措置状況） 収納事務担当者の配置については，各課の事務処理体制及び人員配置を勘案しながら引き続き検討を進めることとし，専門性の向上については，納税課では任用している非常勤職員を活用した研修，市町村アカデミーや日本経営協会等外部の専門研修への派遣を実施しておりますが，税外歳入担当課においても，同様の研修が可能かどうか検討中です。所管課が税外歳入の徴収を担当する現行体制の下で，保育所保育料等の収納状況が改善されてきていること，交付要求や差押等滞納処分は引き続き納税課が所管していることなどから，今後も現行体制を継続することとしますが，専従班の設置の必要性については，滞納処分の引継方法等と併せて	また、滞納処分については納税課が引き継ぎ実施することから専従班を直ちに設置しないことも理解できる。 （現時点での措置状況について） 今後は、現行体制での徴収について、その効果や弊害を評価したうえで、専従班の設置も含めた困難事案への早急な対応が可能となる体制の構築を検討すべきである。なお、専従班を設置する場合であっても、各所管課において、徴収に向けた取り組みを十分に実施することが求められる。	

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	関係課連絡会議の場で引き続き検討を行ってまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）		
⑤ 組織間の連携 盛岡市においては，各歳入科目の収納事務は事業を担当する課がそれぞれ担当しており，また，市税においても課税を担当する課と収納を担当する課は異なっている。そのため，課をまたいだ情報交換はあまり行われていない。そこで，各課をまたいだ形で，課税及び納税に関する情報交換の場を，例えば3ヶ月に1回程度の頻度で設けることで，早期に収納に取り組むことが可能になる。納税課，国保年金課，児童福祉課，建築住宅課のそれぞれの間においても守秘義務を遵守した上で情報交換の場を設けることは各課の効果的な対応が可	（措置計画） 滞納の防止のためには，滞納者への早期取り組みを実施しておりますが，守秘義務の遵守を基本とした上で，組織間の連携強化について努めてまいります。 （市民税課・資産税課・納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課） （措置状況） 平成20年12月に関係課による連絡会議を設置し，定期的な情報交換会の開催，守秘義務に配慮した情報交換会のあり方，事例研究や研修の実施等について検討しております。	（措置の方向性について） 関係課において、連絡協議会を設置し、匿名での事例研究を実施するなど、組織間で成功事例や対応方法等についての情報共有、意見交換が進められ、市の収納に関する専門性の向上に向け取り組まれていることは評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も、守秘義務に抵触しない可能な範囲で連携を続けるとともに、納税課のノウハウや非常勤職員を活用した研修を実施することで、市全体の専門性の向上を図られたい。	（今後の方向性） 今後も組織間の連携強化に努めてまいります。 （市民税課・資産税課・納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
能になる。	（市民税課・資産税課・納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）		
⑥ 債権の名寄せ 滞納が発生する納税者は，特定の歳入科目や税目だけを滞納するのではなく，他の科目もあわせて滞納していることが多い。そこで，滞納者については，各歳入科目の債権残高の名寄せを行ったうえで，債権管理を進めるべきである。また，先にふれた組織間の情報交換においても債権残高を名寄せした資料を元に情報交換や今後の対応方策を検討すべきである。	（措置計画） 債権の名寄せを含む情報交換や組織間の連携につきましては，守秘義務の遵守を基本とした上で検討してまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課） （措置状況） 平成20年12月に関係課による連絡会議を設置し検討しておりますが，完全な名寄せは守秘義務の関係から難しいと思われ，それに代わる方法等について引き続き検討しております。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）	（措置の方向性について） 債権の名寄せについては、関係課による会議を通じ、可能な範囲での実施に向け、法律等との関係を整理しているところであり、取組は評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされていると考えられる。守秘義務の関係で完全な名寄せは困難であると考えられるが、今後も守秘義務に反しない限度で関係課での情報共有を進めるなど取り組まれたい。	（今後の方向性） 今後も，守秘義務に留意しながら，情報の共有化に取り組んでまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
⑦ コールセンターの導入 債権の滞納を防ぐには，滞納が生じた初期の段階でいかに対応するかが重要である。民間企業の債権回収では，期日から10日程度を経過したものは回収率が大幅に低下する傾向がある。したがって，市税や保育料等の滞納を防ぐためには，期日経過後より早い段階で回収に向けた取り組みを開始することが重要である。初期段階の対応を充実させるためには，コールセンターの設置が効果的である。コールセンターを設置し，まず初期段階の対応として，納付期日を経過した債務者に対して，「期日経過のお知らせ」を一律に行う。さらに，滞納が生じた債務者に対しては，納付の意思を確認し，またその意思の低下を防ぐために，あまり期間をおかず	（措置計画） コールセンターについては，初期滞納者への電話による納税勧奨が効果的であることは認識しておりますので，まずは，すでに行っている自治体の費用対効果の検証を行ってまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課） （措置状況） 他の自治体の事例からは，費用対効果の面でも十分な成果が期待できると思われるので，導入に向けて引き続き検討を行ってまいります。 また，国民健康保険税に関しては，国保年金課における納税推進員制度の見直しも併せて実施することとしております。 （納税課・国保年金課・児童福祉	（措置の方向性について） コールセンターの導入については、電話催告の民間業者への委託を、納税課、国保年金課の2課で実施する催告について、平成23年度からの開設に向けた準備が進められている。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。コールセンターの開設に向け、催告後の経過の把握等を効果的に実施する方策を検討するとともに、個人情報の保護に万全を期されたい	（今後の方向性） コールセンターについては，効果的な実施方法や個人情報の保護方策の検討を行いながら，平成23年度に開設するよう努めてまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
催告を継続することが重要である。コールセンターから定期的に催告を行うことで，債務者の納付の意思の低下を防ぐことができる。	課・建築住宅課）		
⑧ 滞納処分に関する基準の設定と基準の統一 差押えを実行する際の基準が明確に定められていないため，数回の催告にも応じないなど，納税交渉が進んでいないにもかかわらず，滞納処分が実行されないケースが多い。滞納処分は，納税者の財産を自ら換価し，滞納債権に充当するもので強力な権限のもと実施される。また，滞納処分は滞納者にとっても大きな影響を与えるものである。そのため，滞納の状況や財産の状況が類似する滞納者について，一方で滞納処分が実行され，また一方では滞納	（措置計画） 滞納処分に関する基準の設定については，公平性を保つため各歳入科目間の整合性を図りながら検討してまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課） （措置状況） 平成20年12月に関係課による連絡会議を設置し，各歳入科目の特性を考慮するとともに，歳入間における整合性を図りながら，処分依頼課と処分担当課との役割分担等について引き続き検討を	（措置の方向性について） 滞納処分に関する基準の設定については、納税課作成の滞納整理マニュアルを参考に、国保年金課及び児童福祉課で滞納整理に関する基準を作成している。納税課のマニュアルに準拠しているため、基本的な部分については、統一が図られており、基準の統一に向けた取り組みとして評価できる。 また、滞納処分の納税課への引き継ぎ基準については、平成20年度から、基準の策定に向けた納税課、国保年金課、児童福祉課の	（今後の方向性） 滞納処分の引継ぎ基準については，平成22年度から施行する予定としております。 なお，滞納処分に限らず，交渉経過等は全て記録しております。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
処分が実行されないとなると著しく公平性を欠くことになる。 したがって，差押え等の滞納処分については，明確に基準を定めた上で，その基準に従い滞納処分を実行すべきである。 また，滞納処分を実行することで滞納者の生活を著しく窮迫の状況に追い込む危険がある場合には，滞納処分を見送ることになるが，その場合には，滞納処分を見送った理由を明確にし，文書として保存すべきである。	行っております。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課）	3課による協議が進められており基準の策定に向けた取組として評価できる。 （現時点での措置状況について） 滞納処分の基準の統一については一定の措置がなされている。しかし、引き継ぎ基準については、平成22年度からの施行に向け、引き継ぎ基準や引き継ぎに向け実施すべき事項についての案を作成している段階である。平成21年度中には全庁に公表する予定とのことであるが、年度内の公表が遅れることのないよう策定すべきである。 また、滞納処分を見送る場合には、その理由を記録に残すようにすべきである。	
⑨ 収納状況に関する説明責任 現在，市の収納状況に関する市	（措置計画） 市税等の収納状況などに関し	（措置の方向性について） 収納状況に関する説明責任に	（今後の方向性） 今後も，説明責任を果たすよう

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
民への説明は，年1回程度，広報誌を通しての公表にとどまっている。市が収納状況について市民に説明することは，市の説明責任の観点からも重要性は高い。また，市が収納に関する説明責任を果たすことは，市民の納税意識向上のためにも有効である。そこで現在の広報による説明に加え，市長の定例記者会見の場で収納に関する事項についても積極的に取り上げるなど，幹部職員自らが説明責任を果たすべきである。	ては，平成20年5月からホームページに掲載するなど多くの機会を捉え市民への説明の場を設定するよう努めてまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課・職員課） （措置状況） 市税の毎月の収納状況については，平成20年5月から市のホームページに掲載しております。また，21年度は収納率向上のための取組内容についても，ホームページに掲載するとともに市政記者クラブに対しても情報提供をしております。 収納状況の決算見込については，22年から7月の市長の定例記者会見の場で発表してまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉	ついては、ホームページに状況を掲載するとともに、実際の取り組み内容についても掲載しており、説明責任を果たすべく取り組んでいることは評価できる。また、収納状況についての決算見込みについて、平成22年7月の市長定例記者会見において発表予定であることは、市長自ら説明責任を果たそうとする取り組みであり評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされている。今後も継続して説明責任を果たすべく取り組まれたい。	取り組んでまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課・職員課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	課・建築住宅課）		
⑩職員の専門性向上と研修制度 収納事務に携わるほとんどの部署で，債権分類，債権の年齢別管理（債権の発生期日別管理），債権の名寄せ（種類の違う債権の債務者ごとの集計）といった民間企業であれば当然行われている債権管理の基本が行われていなかった。また，収納事務に携わる職員の多くは，これら債権管理に関する基本的な知識を持ち合わせていなかった。このことは，これまで職員が民間企業が行っている債権管理の基礎を学ぶ機会が少なかったことに起因している。今後は民間企業の経営ノウハウを学ぶための研修を導入すべきである。また，このような職員研修は，管理職と特にやる気のある若手職員を対象に行うことが	（措置計画） 優れた民間企業の経営ノウハウ等を学び，より効果的かつ効率的な行政運営の実現に生かしていくことは大変重要であると考えております。 これまでも民間感覚を学ぶため，短期間の民間体験研修や企業経営者との交流セミナー等を実施してまいりましたが，これからも研修内容や方法を工夫しながら必要な知識の習得に努めてまいります。 また，民間企業の経営ノウハウ等を学ぶ手法としては，民間企業への派遣のほか，専門家を講師に招いてのセミナーの開催，専門的知識を有する民間企業経験者の任用等様々なものが考えられますが，費用や実効性，効率性を勘	（措置の方向性について） 納税課においては、非常勤職員や市町村アカデミー、岩手県地方税特別滞納整理機構等を活用し、職員の専門性向上に向け取り組まれており評価できる。また、他部署職員については、納税課の非常勤職員による研修や関係部署との意見交換により専門性の向上に向け取り組まれており評価できる。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされていると考えられる。今後も、職員が習得した知識等を共有し、納税課全体の専門性の向上を図るとともに、他部署の職員についても納税課との積極的な意見交換等を行い、引き続き専門性の	（今後の方向性） 今後も，職員配置を柔軟に行うとともに，様々な研修の機会，多様な任用形態の職員採用を活用し，業務の専門性に対応してまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課・職員課）

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
効果的である。管理職職員はそういった民間企業の姿勢を肌身を持って学ぶ必要がある。また，若手職員は債権分類の方法など具体的な債権管理のノウハウを学ぶ必要がある。 民間企業の経営ノウハウを学ぶためには，職員を民間企業に一定期間派遣することが効果的である。	案しながら，その目的に応じてもっとも適切な手法により実施してまいります。 なお，収納事務の担当課においても民間情報の収集に努めながら，債権管理のための研修について研究してまいります。 （納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課・職員課） （措置状況） 納税課で任用している民間OBの非常勤職員を活用した民間の債権管理方法等の研修，市町村アカデミー等の専門研修や日本経営協会主催の外部研修へ毎年度複数名派遣しておりますし，他部署職員を対象に非常勤職員を活用した研修を実施しました。今後につきましても民間団体が主催する企業向けの債権管理セミナ	向上を図られたい。 また、民間企業の債権管理ノウハウを学ぶために効果があると考えられる、職員の民間企業への派遣は行われていない。受け入れ先や庁内の研修との兼ね合いもあろうが、専門性の向上に非常に効果的であるため、企業への派遣を検討すべきである。	

平成19年度包括外部監査での指摘事項等	19年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	ーへの参加，民間外部講師を招聘しての研修等について必要に応じて実施してまいります。 　また，納税課では，専門性向上対策として，岩手県地方税特別滞納整理機構を研修の場として位置づけ，平成18年10月から職員を派遣し滞納整理技術の向上を図るとともに，習得した技術の周知還元を通して市全体の徴収技術のレベルアップに努めております。 　（納税課・国保年金課・児童福祉課・建築住宅課・職員課）		

2．平成20年度の指摘事項に関する措置状況について

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
2．学校施設 (7) 学校施設に関する監査の結果 ① 維持管理方針の決定 学校施設のライフサイクルコストの削減、長寿命化に向けた基本方針として、維持管理方針の策定が必要である。現在行われている学校施設の維持管理は、計画的なものとはいえず、主に安全性の観点から不具合の箇所に対応するといった対症療法的な手法で行われている。今後、学校施設の老朽化が進むことを考えると、現在の対症療法的な手法から、ライフサイクルコストの削減や長寿命化も意図した予防保全的な手法に、考え方を転換する必要がある。そのためにも、新たに、ライフサイクルコストの削減や長寿命化の実施方針となる維持管理	（措置計画） 全庁的な施設管理方針に基づくとともに，学校施設のライフサイクルコストの削減や長寿命化の実施方針となる維持管理方針の策定に向けて検討してまいります。 （教育委員会総務課） （措置状況） 方針策定に向けて検討を行っておりますが，全庁的な施設管理方針との整合を図りながら，とり進めてまいります。 （教育委員会総務課）	（措置の方向性について） 維持管理方針の決定について、平成21年3月に「学校施設等整備基本方針」を見直し、学校施設等の基本方針として、学校施設等のアセットマネジメントなどを考慮した維持保全を掲げ、平成21年度中に課としての維持管理方針を作成する予定である。また、現在の予算の中にはない、計画的な修繕を実施するための予算の必要性を認識している。これらのことから、アセットマネジメントの考え方を導入に向けた取り組みを進めようとしていることは評価できる。 （現時点での措置状況について） 維持管理方針は、平成21年度中	（今後の方向性） 課としての維持管理方針について，平成21年度中に取りまとめます。 （教育委員会総務課）

平成 20 年度包括外部監査での指摘事項等	20 年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21 年度措置計画または今後の方向性
方針の策定が必要である。		に課としての策定を予定している。また、全庁的な方針の決定に向け、包括外部監査での指摘を受け措置した経験に基づき、検討内容や取組状況についての情報を提供し、議論を積極的にサポートすることが必要である。	
② 維持管理計画の策定 維持管理方針の実現に向け、維持管理計画の策定が必要となる。維持管理計画では、具体的な維持管理に関する中長期計画、年度計画の策定が必要となる。 このように学校施設の長寿命化を図るためには、実施時期など、どのように大規模修繕を行っていくのかを中長期計画では示す必要がある。また、中長期計画では、通常修繕についても、その概要を計画化して示す必要があ	(措置計画) ①における方針策定とともに，中長期計画，年度計画を盛り込んだ維持管理計画の策定に向けて検討してまいります。 (教育委員会総務課) (措置状況) 計画策定に向けて，状況調査や分析などを行っております。 (教育委員会総務課)	(措置の方向性について) 平成 21 年度中に予定されている維持管理方針の策定を受けて、平成 22 年度から維持管理計画の策定に取り組む予定である。 (現時点での措置状況について) 今後の維持管理に関し、教育委員会としての考え方を取りまとめることは可能であるし、また、必要なことである。全庁的な方針の決定がなされていないことを、教育委員会の考え方を整理しないこ	(今後の方向性) 平成 22 年度から学校施設の維持管理計画の策定に取り組んでまいります。 (教育委員会総務課)

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
る。さらに、中長期計画は、学校施設毎に、改築（建替え）、大規模改造、大規模修繕及び通常修繕に係る全ての費用を含んだライフサイクルコストの縮減を検討したうえで策定する必要がある。 次に、年度計画では、中長期計画に基づき、各年度の大規模修繕計画や通常修繕の計画が示されることになる。通常修繕の計画では、予防保全的な観点から点検を実施し、点検結果に基づいた修繕計画を示す必要がある。		との理由とすることはできない。 ①の維持管理方針の検討にあわせ、早急に、教育委員会としての考え方を整理すべきである。	
③ 維持管理体制の充実 アセットマネジメントの観点から施設管理を行っていくためには、教育委員会だけではなく、財政課、建築住宅課など関連他部署とも協力し、全庁的に取り組むことが必要である。	（措置計画） アセットマネジメントの観点からの維持管理体制については，全庁的なマネジメントサイクルの導入に向けた体制の整備などに基づき，検討してまいります。 （教育委員会総務課）	（措置の方向性について） 維持管理体制員の充実について、教育委員会として、維持管理専任の担当者の増員を検討しており、体制の充実に向けた取り組みとして評価できる。	（今後の方向性） 維持管理体制については全庁的なマネジメントサイクルの導入に向けた体制の整備などに基づき検討するとともに，平成22年度は，維持管理専任の担当者を配置し体制の充実に取り組んで

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
これまでは、修繕の必要性などを教育委員会で判断し、財政課に予算要求を行うことで修繕は行われてきたが、今後は、中長期的な観点から施設管理を所管する組織を設け、全庁的な体制で施設の維持管理を行うべきである。	（措置状況） 全庁的なマネジメントサイクル導入の体制整備などの状況を踏まえて，今後検討することとしております。 （教育委員会総務課）	（現時点での措置状況について） 維持管理専任の担当者の増員を検討しているところであるが、財政課等の関連部署との連携は情報交換程度であり十分ではない。アセットマネジメントの観点から施設管理を行うためには、全庁的に共通の認識を持つことが必要であり、関係部署との積極的な意見交換や情報交換などの連携が必要である。さらに、アセットマネジメントの観点からの施設管理を確実に実施するため、全庁的な施設マネジメントに責任を持つ部署を決定すべきである。 また、教育委員会が管理する施設は多数である。維持管理を効果的に進めるため、人員の増加を検討していることは評価できるが、市の財政状況等を考慮すると、十分な人員を確保することは困難で	まいります。 また，維持管理に外部の専門性を活用する有効性と，施設を効果的，効率的に維持管理するための管理形態について検討してまいります。 （教育委員会総務課） 全庁的な施設管理体制の整備のあり方については，全庁的な施設管理の方針の策定に向けた検討と併せて，検討してまいります。 （行財政改革推進課，職員課，財政課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
		あり、維持管理に外部の専門性を活用することも検討すべきである。外部の専門性の活用に向け、現在実施している施設の維持管理業務を分析し、施設を効果的、効率的に維持管理するためには、どのような管理形態が適切であるかを検証することが必要である。	
④ 維持管理に必要な情報の整備 現在、学校施設の維持管理に関する主な情報は、公立学校施設台帳に記載されている。しかし、公立学校施設台帳は、面積など物量情報が中心で、金額情報は記載されていない。 まずはアセットマネジメントの観点から、マネジメントに必要となる情報をリストアップし、次に、これらの情報の整備を行う必要がある。	（措置計画） アセットマネジメントに必要となる情報の整備については，平成21年度から整備を行ってまいります。 （教育委員会総務課） （措置状況） 本年度から，資料収集，データ整理等に着手しております。 （教育委員会総務課）	（措置の方向性について） 維持管理に必要な情報の整備について、過去の修繕履歴のデータベース化を進めており、情報の整理を進めていることは評価できる。文書の保存期間である5年分の内容ではあるが、平成21年度中にデータベース化を完了する予定である。これは、可能な情報の収集を完成させるものであり評価できる。	（今後の方向性） 今後も措置計画に基づき維持管理に必要な情報の整備に取り組むとともに，データベース化が必要な項目を早急に整理してまいります。 なお，学校の過去5年の修繕履歴のデータベース化については，平成21年度中に整備いたします。 （教育委員会総務課）

平成 20 年度包括外部監査での指摘事項等	20 年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21 年度措置計画または今後の方向性
		(現時点での措置状況について) 現状では、今後の維持管理にどのような情報が必要なのかについては、検討されていない中で情報の収集がなされている。この状況では、データベース化しても維持管理に必要な情報が漏れることがあり得る。このため、データの蓄積を進めつつ、何が必要な情報であるか、至急、整理を行うべきである。	
⑤ アセットマネジメントの観点からの点検の実施 施設管理にアセットマネジメントの考え方を導入するためには、先に説明した物量情報、金額情報のほか、施設の利用状況や修繕箇所など施設の現況について正しく把握し、データ化することが必要である。	(措置計画) 現在，小中学校施設で消防法や建築基準法などによる法定点検など，随時自主点検・調査を行っておりますが，安全性に重点を置いた点検に加え，施設の長寿命化に着目した点検項目の追加等も検討してまいります。	(措置の方向性について) アセットマネジメントの観点からの点検の実施について、平成 22 年度に壁の老朽化具合等についての専門的な調査を予定しており、アセットマネジメントの考え方の必要性を理解しているものと評価できる。	(今後の方向性) 今後も措置計画に基づき，長寿命化に着目した点検の実施に取り組んでまいります。 なお，平成 22 年度は，モデル校を抽出しコンクリート強度や鉄骨さびの調査点検を実施するとともに，点検項目の充実を図っ

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
アセットマネジメントの考え方を導入するためには、施設の長寿命化に着目した点検を実施し、施設管理計画の策定などに活用する必要がある。	（教育委員会総務課） （措置状況） 点検項目の追加等については，今後，検討してまいります。 （教育委員会総務課）	（現時点での措置状況について） 平成22年度の調査に先がけ、点検項目とすべきものを検討し、コンクリート強度の把握や鉄骨のさび具合等を点検項目として検討している段階である。今後、他部署との連携の中で、必要な項目の追加を検討するなど、点検項目の充実を図るべきである。	てまいります。 （教育委員会総務課）
⑥ 劣化予測の実施 維持管理計画を策定するためには、学校施設の状況に関するデータを整備し、劣化予測の精度向上を図ることが効果的である。劣化傾向を把握することで、劣化予測がある程度可能となり、維持管理計画の精度も向上することになる。	（措置計画） 劣化予測の実施につきましては，その劣化予測に必要な学校施設のデータを検討して，整備してまいります。 （教育委員会総務課） （措置状況） 現在，資料などの情報収集を行	（措置の方向性について） 劣化予測の実施について、施設の利用状況等のデータを収集しており、劣化予測の必要性を理解しているものとして評価できる。 （現時点での措置状況について） 学校ごとに屋根や壁といった部位ごとの修繕履歴、利用状況、劣	（今後の方向性） 劣化予測に必要な情報を整理しながら，今後も措置計画に基づき劣化予測に必要なデータ整備を行ってまいります。 （教育委員会総務課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	っており，今後検討してまいります。 （教育委員会総務課）	化の状況といったデータを収集しており、データの蓄積向けた取り組みが進められている状況である。しかし、劣化予測にどのような情報が必要なのかは整理されていない。このため、データの蓄積を進めつつ、何が必要な情報であるか、至急、整理を行うべきである。	
⑦　予防保全体制の構築 施設の劣化予測、健全度評価を継続的、定期的に行っていくためには、施設に対する点検プロセスをマニュアル化し、作業の標準化を図ることが有効である。現在行われている目視による定期点検は、教育委員会にて専門性を有する非常勤職員が自らの経験と裁量でもって実施しているが、今後は劣化予測、健全度評価を属人的で	（措置計画） 予防保全体制の構築につきましては，点検項目，作業手順等をマニュアル化し同一の水準により，組織的に点検作業が実施できる体制を検討してまいります。 （教育委員会総務課） （措置状況） 現在，点検項目等について調査	（措置の方向性について） 予防保全体制の構築について、国土交通省が作成しているマニュアルを利用し、予防保全に関するマニュアルの作成を予定しており、予防保全体制の構築の必要性を理解しているものとして評価できる。 （現時点での措置状況について）	（今後の方向性） 今後も措置計画に基づき，データ収集等を急ぎ予防保全体制の構築に取り組んでまいります。 （教育委員会総務課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
はなく、組織的に行っていく必要がある。そのためには、点検項目、作業手順等を標準化、マニュアル化し同一の水準により、点検作業を組織的に実施できる体制を整える必要がある。	中であり，実施体制の構築については，今後検討してまいります。 （教育委員会総務課）	具体的な内容の検討は、点検項目の検討やデータ整備が途上であることから進んでいない。予防保全体制は早急に構築すべきものであることから、データ収集等を急ぎ、マニュアルとして整理すべきである。	
⑧ 法定点検結果にしたがった修繕の実施 平成19年に実施された法定点検の結果、D評価となったものについて、現時点で修繕が未実施となっている箇所が多く存在する。D評価は補修、修繕を必要とする箇所であり、早急に修繕を実施すべきである。また、仮に、予算等から緊急の修繕が困難な場合には、修繕を行わないまでも安全性が損なわれないように最低限の措置が必要である。さらに、D評	（措置計画） 平成19年度に実施した，建築基準法に基づく点検結果でD評価の298項目については，早急に修繕計画をたて，優先度に基づき順次措置するとともに，顛末を明確にしてまいります。 なお，措置を講ずるまでの間の安全性には十分配慮してまいります。 （教育委員会総務課）	（措置の方向性について） 法定点検結果にしたがった修繕の実施について、平成25年度までの対応計画を策定しており、法定点検の結果に従った計画的な修繕の実施に向けた取り組みして評価できる。また、平成21年度中にD評価とされた部分について学校に通知し、安全対策についても確認する予定であり、安全確保に向けた取り組みとして評価できる。	（今後の方向性） 法定点検でD評価のものについては，計画に従い順次修繕を実施してまいります。 また，D評価とされた部分については，平成21年度中に学校に通知することとしております。 （教育委員会総務課）

平成 20 年度包括外部監査での指摘事項等	20 年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21 年度措置計画または今後の方向性
価の箇所については、今後の対応方法を明確にするとともに、修繕の未実施、修繕の終了といった顛末を明らかにすべきである。	（措置状況） 点検結果でD評価の298項目については，平成25年度までの修繕計画を，教育委員会で策定したところですが，今後，総合計画などに位置づけるなど，予算の確保をしながら実施してまいります。 (1)　修繕済みの項目（9月30日現在） 25項目 (2)　今年度中実施予定 41項目 (3)　今後の計画 ・ H22年度　93項目 ・ H23年度　91項目 ・ H24年度　24項目 ・ H25年度　24項目 (4)　安全性の対策を要する項目 ・ バルコニーの手すり関係	（現時点での措置状況について） 上記のとおり、一定の措置がなされていると考えられる。速やかに修繕を行えない箇所については、修繕がなされるまでの児童生徒の安全を保つためにも、学校との情報共有を進め、事故が起きないよう安全対策に万全を期し、安全対策について定期的に確認することが必要である。	

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	・　校舎外壁の劣化関係 修繕するまでは，状況の把握を定期的に実施するとともに，必要に応じて場所の立ち入りを禁止して安全確保に十分配慮してまいります。 （教育委員会総務課）		

平成 20 年度包括外部監査での指摘事項等	20 年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21 年度措置計画または今後の方向性
3．下水道施設 (9) 下水道施設に関する監査の結果 ①維持管理方針の決定 管渠のライフサイクルコストの削減、長寿命化に向けた基本方針として、維持管理方針の策定が必要である。今後、管渠の老朽化が進むことを考えると、対症療法的な対応方法から、ライフサイクルコストの削減や管渠の長寿命化を意図した予防保全的な点検や修繕の実施に、考え方を転換する必要がある。そのためにも、ライフサイクルコストの削減や長寿命化に向けた基本方針となる維持管理方針の決定が必要である。 維持管理方針では、管渠に求められる機能と最少の経費で	(措置計画) 今後，管渠の老朽化が進むことは必至の状況であり，その機能を継続的に維持していくためにも，ライフサイクルコストの削減や長寿命化を意識した下水道施設の維持管理方針の策定に向けて検討してまいります。 (施設管理課，業務課) (措置状況) 今後，策定される全庁的な施設管理の方針を踏まえて，下水道施設の維持管理方針の策定に向けて具体的に検討してまいります。 (施設管理課，業務課)	(措置の方向性について) 維持管理方針については、下水道部内では検討が進められ、平成 21 年度中には決定を予定している。また、平成 22 年度から順次実態調査を実施し、平成 23 年度から順次維持管理計画を策定する予定で平成 21 年度中に予備調査を完了する予定であり、維持管理の方針及び維持管理計画の策定に向けた取り組みが進んでいると評価できる。 (現時点での措置状況について) 今後は計画的に修繕が進むよう、計画の立案、実行に向けた対策を検討されたい。また、上記の取り組みについては、市内の一部分を対象とするものであり、市内全域をカバーするためには今後も継続的に同様の作業を進める	(今後の方向性) 今後は計画的に修繕が進むよう、計画の立案、実行に向けた対策を検討してまいります。 (施設管理課，業務課)

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
その機能を維持するための方策が示される必要がある。管渠に求められる機能については、まず管渠の機能をどの程度の水準で維持するのかを定める必要がある。また、経費についても、管理水準を確保するための単年度の修繕費だけでなく、ライフサイクルコストや更新費用も含めた全体費用（トータルコスト）の最少化を検討する必要がある。このように維持管理方針として、市が行う管理水準とトータルコストの最少化のための方策を示す必要がある。		必要がある。 さらに、全庁的な方針の決定に向け、下水道部が包括外部監査での指摘を受け、措置した経験に基づき、検討内容や取組状況についての情報を提供し、議論を積極的にサポートすること必要である。	

平成 20 年度包括外部監査での指摘事項等	20 年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21 年度措置計画または今後の方向性
②維持管理計画の策定 維持管理方針の実施に向けて維持管理計画の策定が必要となる。維持管理計画としては、具体的な維持管理に関する中長期計画、年度計画及び修繕計画の策定が必要となる。	（措置計画） 下水道施設の適切な機能維持のためにも，方針策定とともに，具体的な維持管理計画の策定に向けて検討してまいります。 （施設管理課） （措置状況） 下水道施設の維持管理方針の策定に向けた検討と併せて，具体的な維持管理計画の策定についても検討してまいります。 （施設管理課）	（措置の方向性について） 維持管理方針については、下水道部内では検討が進められ、平成 21 年度中には決定を予定している。また、平成 22 年度から順次実態調査を実施し、平成 23 年度から順次維持管理計画を策定する予定で平成 21 年度中に予備調査を完了する予定である。維持管理の方針及び維持管理計画の策定に向けた取り組みが進んでいると評価できる。 （現時点での措置状況について） 今後は計画的に修繕が進むよう、計画の立案、実行に向けた対策を検討されたい。また、上記の取り組みについては、市内の一部分を対象とするものであり、市内全域をカバーするためには今後も継続的に同様の作業を進める	（今後の方向性） 今後は計画的に修繕が進むよう、計画の立案、実行に向けた対策を検討してまいります。 （施設管理課）

平成 20 年度包括外部監査での指摘事項等	20 年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21 年度措置計画または今後の方向性
		必要がある。	
③維持管理計画の評価とマネジメントサイクル 管渠の維持管理は、維持管理方針、維持管理計画にしたがって、管渠のライフラインとしての機能の維持とトータルコストの削減に向けた取組みが進められることになる。そこで、実際に維持管理方針や維持管理計画にしたがって管渠の維持管理が行われているかどうかの評価が必要となる。評価では大規模修繕や修繕、点検の実施状況のほか、トータルコストの削減状況についての評価も必要である。さらに、評価の結果を受け、必要に応じて維持管理計画を見直すなど、マネジメントサイクルを機能させるこ	(措置計画) 今後，下水道施設の維持管理方針及び維持管理計画の策定検討に合わせて，計画評価及びマネジメントサイクルの考え方の導入について検討してまいります。 (業務課，施設管理課) (措置状況) 今後，下水道施設の維持管理方針及び維持管理計画の策定検討に合わせて，計画評価及びマネジメントサイクルの考え方の導入について検討してまいります。 (業務課，施設管理課)	(措置の方向性について) 維持管理計画の評価とマネジメントサイクルについて、維持管理計画を策定することが目的ではなく、計画をいかに実行するかを検討しており、計画の評価やマネジメントサイクルの考え方の必要性は認識されていると評価できる。 (現時点での措置状況について) 維持管理計画は平成 23 年度に策定される予定であるが、その前提となる維持管理方針の策定時に職員研修を実施し、職員にアセットマネジメントの考え方をまず浸透させる予定である。計画を実行するのは職員であり、このような職員の理解を進める取り組	(今後の方向性) 今後も引き続き職員の意識を高めるとともに、計画の進行管理方法についての検討してまいります。 (業務課，施設管理課)

平成 20 年度包括外部監査での指摘事項等	20 年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21 年度措置計画または今後の方向性
とが重要である。今後は管渠の維持管理においても、マネジメントサイクルを機能させるなど、マネジメントの考え方を導入すべきである。		みは計画の実施につながるものである。職員の意識改革には時間を要することが想定されるため、今後も引き続き職員の意識を高めるとともに、計画の進行管理方法についての検討を進めるべきである。	
④維持管理に係る経費の最少化の検討 現在、維持管理は、おおよそ前年度と同額の予算のもとで行われており、そのため管渠の老朽化に伴う不具合の増加に対応した修繕が行われているとは言い難い。しかし、一方で、市の財政状況を鑑みると今後も維持管理に必要な所要額を確保することが難しい状況にある。そこで、維持管理に要す	(措置計画) 限られた財源で維持管理していくために，費用の平準化や財務シミュレーションによるライフサイクルコストの比較検討を行うなど，今後，維持管理計画の策定にあたり，トータルコストの最少化についても検討してまいります。 (業務課) (措置状況)	(措置の方向性について) 維持管理に係る経費の最小化については、平成 22 年度に実施予定の調査結果を基に平成 23 年度の計画策定時に、個々の工事ごとに判断する予定であり、経費の最小化に向けた取り組みの必要性は認識されていると評価できる。 (現時点での措置状況について) 維持管理計画の策定が平成 23	(今後の方向性) 今後は、ライフサイクルコストの算定に向け、必要なデータ等の収集やシミュレーションレーション方法について検討してまいります。 (業務課)

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
る費用の平準化とライフサイクルコストの削減に向けた取組みが必要となる。 トータルコストの削減に向けては、設定した管理水準を達成するために今後、必要となる更新、大規模修繕及び修繕のための費用を見積もり、財務シミュレーションを繰り返すことで、どのように施設の維持管理を行うことが、最もトータルコストを最少化できるのかを検討することが必要である。 なお、より精緻な財務シミュレーションを行うためには、財務シミュレーションの前提となる劣化予測などの条件を求める必要がある。そのため、劣化予測などを行う上で必要となる情報の整備などが今後は必要となる。	下水道施設の維持管理方針及び維持管理計画の策定検討と併せて，トータルコストの最少化についても検討してまいります。 （業務課）	年度であるため、現時点では経費の最小化に関する検討は行われていない。今後は、ライフサイクルコストの算定に向け、必要なデータ等の収集やシミュレーションレーション方法の精緻化を行うべきである。	

平成 20 年度包括外部監査での指摘事項等	20 年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21 年度措置計画または今後の方向性
⑤維持管理体制の見直しと委託化の検討 管渠の維持管理だけではなく、水路の清掃や草刈りといった水路の維持管理も担当しているため、常時、管渠の点検や補修などの維持管理に携わることができない状況にある。このことが、対症療法的な対応となっている一因と考えられる。また、管渠の維持管理に係わる職員には、高度な専門的技術と経験が求められるが、職員の採用が抑制されている現状から、今後は技術継承が困難になることも予想される。そこで、長期的な視野を持って管渠の維持管理体制の充実を検討する必要がある。 費用削減については維持管理に要するトータルコスト削	（措置計画） 限られた職員数及び財源のなかで，効果的に維持管理ができるように，外部委託化によるリスクの検討も含め，効率的な維持管理体制について検討してまいります。 （施設管理課） （措置状況） 下水道施設の維持管理方針及び維持管理計画の策定検討と併せて，外部委託化によるリスクの検討も含め，効率的な維持管理体制について検討してまいります。なお，業務の一部について，外部委託化によるリスクを精査しながら，順次，外部委託を実施していく予定としております。 （施設管理課）	（措置の方向性について） 維持管理体制の見直しと委託化については、平成 22 年 4 月に予定されている下水道と水道の組織の統合を契機に、類似した業務の統合や業務委託の実施を予定しており、維持管理体制の見直しと委託化が進められる予定であり評価できる。 （現時点での措置状況について） 組織の統合に向け、類似業務の洗い出し等が行われている。しかし、委託の検討に向け、実施業務の分析は行われていない。実施業務の棚卸、分析を実施し、業務の効率化が図られるよう、委託の範囲を検討すべきである。	（今後の方向性） 今後は，業務の効率化が図られるよう、委託の範囲についても検討してまいります。 （施設管理課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
減の観点から検討すべきである。 そこで、維持管理体制の充実とトータルコストの削減に対応するため、管渠の維持管理業務の外部委託を検討することが有効である。外部委託により、職員が持つ技術、能力を最大限に活用し効果的な維持管理を実施することで管理水準の維持とともにトータルコストの削減も可能になるものと考えられる。 維持管理業務の外部委託化に向けては、リスクの負担（市と委託先とのリスクの負担関係）や効率化の効果などについて、十分に検討を行ったうえで判断する必要がある。			

平成 20 年度包括外部監査での指摘事項等	20 年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21 年度措置計画または今後の方向性
⑥維持管理に必要な情報の整備 ライフサイクルコストを含めたトータルコストの削減に向けた維持管理計画を策定するためには、管渠の設計記録、点検結果や過去の修繕履歴などのデータの整備が必要である。現状では、これらのデータが整備されておらず、今後、点検結果などのデータを把握し整備することが必要である。データの整備に向けては、整備するデータの範囲とこれらのデータをどのように整備するのかを明確にすることが必要である。また、データの整備には一定期間を要するものと思われるので、データ整備に向けたスケジュールの立案も必要となる。 また、データの整備が進めば	(措置計画) 管渠等のライフサイクルコストの算定や劣化予測をするためには，過去の点検及び修繕履歴等の把握の必要性を認識しておりますが，これまで建設した下水道資産の量が膨大であることから，今後，データ整備スケジュールを含め，維持管理に必要なデータの整備を検討してまいります。 (施設管理課) (措置状況) 過去の点検及び修繕履歴等の把握の必要性を認識しておりますが，これまで建設した下水道資産の量が膨大であることから，今後，維持管理方針及び維持管理計画の策定検討と併せて，データ整備スケジュールを含め，維持管理に必要なデータの整備を検討し	(措置の方向性について) 維持管理に必要な情報の整理について、平成 25 年度に完成予定の下水道台帳の電子化に合わせ、修繕履歴を記録できる仕組みを取り入れる検討をしている。また、平成 22 年の調査区域については、修繕履歴を平成 21 年度中にデータベース化し、維持管理計画の策定に活用する予定である。これらは必要な情報の整備に関する認識があると評価できる。 (現時点での措置状況について) データベース化が進められているが、どのような情報が必要であるかについては、現在検討を始めた状況である。平成 22 年度の調査開始を控え、早急に必要な情報の整理を行う必要がある。 また、市の下水道総延長（平成	(今後の方向性) 今後は，必要な情報の整理を行い，修繕履歴等についてデータベース化していくなど、調査を補完し、情報の整備方策についても検討してまいります。 (施設管理課)

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
劣化予測なども可能になると考えられ、計画的な大規模修繕の実施など計画的な管渠の維持管理が可能となる。 管渠の維持管理に視点をあてたマネジメントを行う上で、現在のデータの整備では不十分である。マネジメントに必要不可欠なデータの範囲を検討し、データの整備を進める必要がある。	てまいります。 （施設管理課）	20年度末）は約1,800ｋｍであるため、調査区域に併せた情報のデータベース化では、整備に時間がかかり、アセットマネジメントの考え方を取り入れた維持管理の導入が遅れる可能性がある。このため、今後市内で実施される修繕についてデータベース化していくなど、調査を補完し、情報の整備が進む方策を検討する必要がある。	

平成 20 年度包括外部監査での指摘事項等	20 年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21 年度措置計画または今後の方向性
⑦劣化傾向の把握 維持管理計画を策定するためには、管渠の状況に関するデータを整備し、劣化予測の精度向上を図ることが効果的である。管渠の劣化予測のためには、劣化モデルの予測式を理論的に導き出すことは困難であるため、まずは管渠の劣化傾向の把握から着手することが現実的である。 現状のように、重度の損傷が発見された時点でその損傷箇所の修繕を実施する対症療法的な対応ではなく、今後は将来的に損傷が予想される箇所に対して、中長期的な視点に基づいた処置を施す予防保全的な維持管理を実施するためには、管渠のどの部分にどのような損傷がいつごろ生じるおそれがあるのかといった劣化	（措置計画） 将来の管渠劣化を確実に予測することまでは困難ですが，今後，管渠の現況を調査することなどにより，劣化傾向の把握について，検討してまいります。 （施設管理課，業務課） （措置状況） 下水道施設の維持管理方針及び維持管理計画の策定検討と併せて，今後，管渠の現況を調査することなどにより，劣化傾向の把握について，検討してまいります。 （施設管理課，業務課）	（措置の方向性について） 劣化傾向の把握については、現在既に交換、修繕が必要な個所について、劣化の状況を点検、把握をしているが、その他については、特段の措置を講じておらず、劣化傾向の把握の必要性を十分に認識しているとは言い難く、劣化傾向の把握の必要性を改めて認識すべきである。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、現状では劣化傾向の把握に向けた措置は講じられていない。平成 23 年度に策定する維持管理計画には、劣化傾向についても織り込むことが必要である。このため、平成 22 年度からの調査で得られる情報だけでなく、モデル地区を設定し、情報を収集することで、劣化傾向を	（今後の方向性） 今後はモデル地区を設定するなど、劣化傾向を把握することについても検討してまいります。 （施設管理課，業務課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
傾向を把握しておく必要がある。		把握し、劣化傾向の把握に活用するなどの取り組みが必要である。	
⑧受益者負担の検討 損益計算書の推移からもわかるとおり、現在の経営状況では純損失の解消が困難な状況である。また、管渠の老朽化に伴い、今後、維持管理費用の増加が予想される。したがって、計画的に大規模修繕を行うことで、ライフサイクルコストを削減するとともに修繕費の平準化に取り組むことが必要不可欠である。 管渠の老朽化に伴い分流式下水道の汚水に関する資本費及び維持管理費も増加することが予想されることから、将来世代へ負担を先送りしないためにも下水道料金の検討が必	（措置計画） 今後，増加が予想される維持管理費等が下水道の経営に影響を与えることから，下水道使用料など受益者への負担については，景気等社会的情勢も考慮して慎重に検討してまいります。 （業務課） （措置状況） 現在の経営状況では純損失の解消が困難なこと，今後，管渠の老朽化に伴い維持管理に係る経費も増加することが予想されることから，将来世代へ負担を先送りしないためにも下水道料金の検討が必要ですが，景気等社会的情勢も考慮し，慎重に検討をすす	（措置の方向性について） 受益者負担の検討については、平成20年度末累積欠損金が27億円にのぼり、管轄区域内の人口減少により下水道使用料が減少していることから、事務の委託や組織の簡素化を進めることで経営体質の強化を図ろうとしている。安易に受益者負担の増加によらず、まず、経営努力を進める姿勢は評価できる。 （現時点の措置状況について） 今後の維持管理費用が予想される中、将来世代へ負担を先送りしないためには経費削減やアセットマネジメントの考え方を導入することを前提として、最低限の	（今後の方向性） 対症療法的修繕から予防保全型の計画的修繕へ移行しなければならない時期に来ていることは認識しておりますが，今後，経営努力を進めながら，受益者負担についても検討してまいります。 （業務課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
要となる。そこで、下水道料金の検討にあたっては、分流式下水道の汚水に関する資本費と維持管理費について、修繕費のほかライフサイクルコストや更新に係る経費など、今後、発生が予想されるトータルコストを基礎に検討することが必要となる。また、今後、市としてトータルコストをどのように削減するのかといった方針を示すことが、下水道料金の検討を行ううえでの前提となる	めてまいります。 今後，ライフサイクルコストの削減効果を把握するために，まず下水道資産の現況調査や予測作業を実施してまいります。 （業務課）	受益者負担の増加を検討することもやむを得ないのではないかと考える。	

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
＜共通事項＞ （1）全庁的な視点にたった施設管理方針の策定 今後、財政状況が厳しさを増すなか、施設管理は、全庁的な指針の下、施設間の優先順位にも考慮しながら、効率的、効果的に施設の管理を行っていく必要がある。そのためには、全庁的な施設管理の方針を示した施設管理方針を策定することが必要となる。	（措置計画） 全庁的な施設管理の方針を策定することは，公共施設のライフサイクルコストの削減や施設更新に係る支出の平準化等を図る上で有効であると考えられることから，方針の策定に向けて検討してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課） （措置状況） 庁内関係課において，アセットマネジメントの考え方を取り入れた全庁的な施設管理の方針の策定に向けた課題の整理を行っております。 今後，方針の策定に向けた具体	（措置の方向性について） 全庁的な視点にたった施設管理方針の策定については、関係課において修繕費用や問題点を整理している段階であり、全庁的な方針の策定の必要性は認識されている。また、平成21年度中に施設の所管課を中心に認識の共有を図り、その後データを収集する予定とのことであり、取り組みが進んでいると評価できる。 （現時点の措置状況について） まちづくり研究所（岩手県立大学との連携）の平成22年度の研究テーマとしてアセットマネジメントの導入が取りあげられ、全庁的な取り組みにつながると考えられる。しかし、全庁的に施設のマネ	（今後の方向性） 全庁的な施設管理の方針を策定することは，公共施設のライフサイクルコストの削減や施設更新に係る支出の平準化等を図る上で有効であると考えられることから，方針の策定に向けて検討するとともに，施設管理体制の整備についても検討してまいります。 なお，専門性の不足を補うため，まちづくり研究所と連携してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	的な検討を実施する予定としております。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）	ジメントに責任を持つ部署が決定していない現状では、作業が進まない恐れがある。このため、早急に、全庁的な施設マネジメントに責任を持つ部署を決定すべきである。	
（２）施設管理に係る中長期計画の策定 将来にわたって、各年度の維持管理費や更新費用など施設関連費用が、どのように発生するかを、財務シミュレーションなども用いて予想するとともに、費用の縮減と平準化のための方策を検討したうえで、施設の維持管理に関する中長期計画を策定する必要がある。施設の老朽化に対応するためには、計画的、戦略的な施設関連費用の縮減と平準化を検討する必要がある。	（措置計画） (1) における方針策定とともに，施設の維持管理に関する中長期計画の策定に向けて検討してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課） （措置状況） 全庁的な施設管理の方針の策定に向けた検討と併せて，中長期計画の策定についても検討してまいります。	（措置の方向性について） 施設管理に係る中長期計画の策定については、（１）にある維持管理方針の策定に合わせ、予算に反映できる計画の策定を目指している。計画を策定するだけでなく、確実に実施するためには、予算との連携が必要であり、取り組みは評価できる。今後は、施設関連費用を縮減するとともに、中長期にわたる費用の平準化を図り、市の厳しい財政状況の中でも確実に実施できる計画とすることが必要である。	（今後の方向性） 実効性のある計画となるよう留意しながら，必要なデータの精査，収集等も含め，計画の策定に向けた検討を継続してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	（行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）	（現時点での措置状況について） 現状では、計画策定に必要なデータの種類が明確でなく、データそのものも不足し、シミュレーションを行うことができない状況である。計画策定にどのようなデータが必要か、早急に、整理する必要がある。	
（3）マネジメントサイクルの導入 施設毎に、毎年度、あらかじめ、どのような水準のサービスを維持するか、また、そのためにどの程度の費用の発生を見込むのかといった、サービス水準と費用について事前に目標設定を行い、事後的に目標の達成状況を評価し、目標が未達成の場合には改善を進めるといった目標管理の手法を導入すべきである。	（措置計画） 公の施設の管理について，マネジメントサイクルの導入に向け，具体的な評価スキーム等について検討してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課） （措置状況） 平成19年度，平成20年度にか	（措置の方向性について） マネジメントサイクルの導入について、指定管理者による管理を実施している施設について、サービス水準等の目標を立てて実施し、目標を直営の施設に示すことで意識改革につなげようとしており、目標管理につながる取り組みとして評価できる。 （現時点での措置状況について）	（今後の方向性） マネジメントサイクルの導入や評価スキームの構築については22年度中に仕組みを整備し，23年度から実施することとしております。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	けて実施した「指定管理者制度導入施設における管理運営等に係る第三者評価」の結果も踏まえ，公の施設の管理におけるマネジメントサイクルの導入や評価スキーム等について，今後検討を行うこととしております。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）	目標の達成状況については、事務事業評価を実施する直営施設と指定管理者の施設とで、考え方が整合していない部分があるため、平成 22 年度から考え方の統一を予定している。平成22年度からの実施に間に合うよう取り組みを進めことが必要である。	
（4）固定資産台帳の整備 現在、全国の自治体で、公会計制度改革が推進されている。今回の公会計制度改革では、資産、債務管理の充実のために固定資産台帳の整備が求められており、盛岡市としても早急に、固定資産台帳の整備に取り組むべきである。施設の管理について、マネジメントの発想が欠如している理由として、施設に関する財務情報の不	（措置計画） 公会計の整備については、H20年度決算から財務書類を作成する予定としている。その中で全庁的な取り組みが必要となるので，その進め方について検討してまいります。 （財政課） （措置状況）	（措置の方向性について） 固定資産台帳の整備については、現在、公会計制度改革への対応として、台帳整備に向け、庁内プロジェクトチームを立ち上げ検討しており、作成に向け取り組んでいると評価できる。 （現時点での措置状況について） 台帳作成に向け取り組んでいる	（今後の方向性） 公会計の整備については、平成22 年度から取組むこととしている盛岡市自治体経営方針及び実施計画に、公会計制度改革、資産・債務改革による健全な財政運営の推進を指針に掲げ、24 年度までに整備を行うこととされています。 固定資産税台帳は公会計制度

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
足が挙げられる。現在の官庁会計では、施設の取得価額や減価償却費を含めた維持管理費を把握することができず、そのことが、施設のマネジメントを行う上での大きな障害となっている。 固定資産台帳の整備を進めるにあたっては、財政課など財務情報を所管する部署のほか、実際に施設の維持管理を行っている部署も含めたプロジェクトチームを編成し、施設の維持管理に利用可能な台帳を整備する必要がある。	公会計の整備については、平成21年度は決算統計情報等を活用し財務書類を作成し、固定資産台帳整備を平成22年度にかけて段階的かつ計画的に整備することとしており、公会計制度改革庁内プロジェクトチームを立上げ、台帳整備を行っております。 （財政課）	状況であるが、台帳は整備することも大切であるが、活用してこそ意味があるものである。このため、作成においては、活用を念頭に置き、必要に応じ専門的な知識を有する者に助言を求めるべきである。	改革庁内プロジェクトチームにより、段階的かつ計画的に整備することとしております。 整備した台帳の活用については，岩手県と共同で実施している「財政情報の『見える化』推進研究会」等の取組みを参考に，活用できる台帳整備に努めてまいります。 （財政課）
（5）施設に関する情報の整備 施設管理にマネジメントの考え方を導入するためには、固定資産台帳の整備による財務情報の整備に加えて、施設に関する非財務情報の整備も必要である。現在、施設の設計、建築方法や過去の修繕の状況などの非財務情報	（措置計画） 固定資産台帳を整備する過程で、施設管理に伴う建築方法や過去の修繕の状況などの情報の集約方法等についても、所管各課と協議し検討してまいります。 （財政課）	（措置の方向性について） 施設に関する情報の整備については、固定資産台帳の整備に合わせ、整備ができるかどうかを検討中である。全庁的にマネジメント進めていくためには、施設管理に責任を持つ部署を決定したうえで、データとして一元管理できる	（措置計画）（今後の方向性） 公会計の整備については、平成22年度から取組むこととしている盛岡市自治体経営方針及び実施計画に、公会計制度改革、資産・債務改革による健全な財政運営の推進を指針に掲げ、24年度までに整備を行うこととされて

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
の多くは、電子データ化されていない状態で各課が保管しているが、電子データとしてデータベース化した上で、一元管理することが必要である。	（措置状況） 固定資産台帳整備を平成22年度にかけて段階的かつ計画的に整備することとしており、整備計画の中に取り込むことができるかどうかを含め、内部協議中です。 （財政課）	ようにすべきである。 （現時点での措置状況について） 関係課で意見交換を行っており、翌年度からプロジェクトの立ち上げを予定している。	います。 固定資産台帳は段階的かつ計画的に整備することとしており、整備計画の中に取り込むことができるかどうかを含め、全庁的な施設管理の方針の策定や整備の在り方の検討と併せ，非財務情報の整備も検討してまいります。 （財政課）
（6）施設の長寿命化によるライフサイクルコスト縮減に向けた取組み 現在、盛岡市の施設管理は、不具合の箇所に対症療法的な手法で対応しているが、今後は、施設の長寿命化を図ることが必要である。老朽化が進んだ施設に対して大規模修繕を行い長寿命化を図ることで、将来の修繕費などの維持管理費を削減するとともに、更新費用の発生を繰り延べるこ	（措置計画） 全庁的な視点に立った施設管理方針，施設管理に係る中長期計画の策定とともに，施設ごとに効果的なライフサイクルコストの縮減に向けて，検討してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）	（措置の方向性について） ライフサイクルコストの縮減に向けた取り組みについては、建物毎の検討は行われているが、市全体としての考え方はなく、市としての考え方を整理すべきである。 （現時点での措置状況について） 現時点では市全体の考え方が整理されておらず、個別の施設にお	（今後の方向性） 全庁的な視点に立った施設管理方針，施設管理に係る中長期計画の策定とともに，施設ごとに効果的なライフサイクルコストの縮減に向けて検討してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
とで、施設のライフサイクルコストの縮減が可能である。施設毎に、どのように大規模修繕を行うことがライフサイクルコストの最少化に効果的なのかの検証を行う必要がある。	（措置状況） 全庁的な施設管理の方針の策定に向けた検討と併せて，ライフサイクルコストの縮減についても検討してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）	いて検討がなされている状況である。所管課では全体的な視点を持つことは困難であるため、全庁的な管理に責任を持つ部署が、修繕と延命化の関係を明らかにし、全庁に考え方を示すべきである。	
（7）PFIなど新たな手法の検討 今後、経済成長が見込めず財政状況が厳しさを増すなか、自治体においても、資産を持たない経営を志向することも重要である。全庁的に資産をスリム化することは、負債の削減にもつながることになる。バブル経済の破たんで財務体質が悪化した民間企業の多くでも資産のスリム化が進められた。資産のスリム化に向けた具体的な手法としては、民間施設を	（措置計画） 財政状況が厳しさを増し，多額の社会資本の更新費用の確保が困難となっていく中，民間施設の活用やＰＦＩ手法による社会資本の整備は，資金調達や資産所有に係るリスクを民間業者が受け持つことで，市の財政負担の軽減や資産のスリム化につながるものであり，効果的で効率的な公的サービスを提供するうえで有効な手段であることから，平成17	（措置の方向性について） PFIなど新たな手法の検討については、施設の維持管理について導入が可能かどうか、現在先行事例などの情報を収集している段階である。PFIの効果が発揮できる事案であれば積極的にPFIを導入すべきである。 （現時点での措置状況について） 現時点では情報収集に努めている段階である。今後は、情報収	（今後の方向性） 今後も「盛岡市ＰＦＩ導入基本方針」等に基づき，適切な事業について導入を検討してまいります。 （行財政改革推進課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
活用やPFI手法の導入などが考えられる。神奈川県などでは、一定規模以上の投資は、すべてPFI手法の導入可能性が検討されることとなっているが、盛岡市においても、資産のスリム化に効果的なこれらの手法については、積極的に導入することが求められる。	年に策定した「盛岡市ＰＦＩ導入基本方針」等に基づき，適切な事業について導入を検討してまいります。 （行財政改革推進課） （措置状況） 全庁的な施設管理の方針の策定に向けた検討と併せて，民間施設の活用など資産のスリム化に向けた方策についても検討してまいります。 盛岡市においても，「盛岡市ＰＦＩ導入基本方針」において，一定規模以上の公共施設の建設及び維持管理についてはＰＦＩ手法の導入可能性を検討することとしていることから，対象となりうる事業については上記方針に沿って導入の検討を行ってまいります。	集に努めるとともに、PFIの導入が可能かの検討を行うべきである。	

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	（行財政改革推進課）		
（8）規定の整備と「市有建築物保全計画実施要綱」の見直し 盛岡市では、施設管理に関する規則として、「市有建築物保全計画実施要綱」（以下、「要綱」）が設けられている。第2 監査の結果　1．共通事項　(5) 盛岡市の施設管理の現状で指摘したとおり、「要綱」が対象とする建築物には、庁舎や市営住宅などは含むが、その一方で、学校（市立高校は除く）や下水道部管理施設は対象外とされている。そのため、「要綱」において対象外とされた建築物については、施設管理に関する規定が整備されていないのが現状である。したがって、「要綱」で対象外とされている施設についても、先に説明した施設管理方針にしたがった規定の整備が必	（措置計画） 指摘のありました対象建築物などの拡大等，施設管理方針の全庁的検討結果に合わせた要綱の見直しを検討してまいります。 （建築住宅課） （措置状況） 全庁的な施設管理方針の検討結果後に，施設管理方針の内容に沿うように，要綱の見直しを行います。 （建築住宅課）	（措置の方向性について） 規定の整備等については、現状が全庁的な施設管理方針が決定していない段階であることから、全庁的な方針の決定後に整備する予定であり、特段の措置はなされていない。 （現時点での措置状況について） 現時点では特段の措置はなされていないが、全庁的な施設管理方針の決定を待つのではなく、専門知識を有する課として管理方針の決定に向け、包括外部監査での指摘を受けた経験に基づき、検討した内容や取組状況についての情報提供等により議論を積極的にサポートする必要がある。	（今後の方向性） 要綱の見直しについては，全庁的な施設管理方針の決定後に行います。全庁的な管理方針の策定やマネジメントの構築につきましても，技術的な側面から積極的にサポートしてまいります。 （建築住宅課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
要である。また、現在の「要綱」についても施設管理方針に沿った見直しが必要である。			
（9）施設の点検、評価の充実 施設の安全性を継続的に維持するためには、不具合の箇所を発見し、これに対症療法的に対応するだけでなく、予防保全的な観点から施設の点検、評価を行うことが必要である。また、予防保全的な点検、評価により、施設の長寿命化につなげることも可能である。現在行われている安全性に重点を置いた点検、評価に加えて、予防保全的な観点からの点検、評価についても点検項目として加えるべきである。	（措置計画） 現在，各施設で，消防法や建築基準法などによる法定点検など，随時点検，調査を行っておりますが，安全性に重点を置いた点検，評価に加え，予防保全的な観点からの点検項目の追加等も検討してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課） （措置状況） 全庁的な施設管理の方針の策定に向けた検討と併せて，予防保全的な観点からの点検についても検討してまいります。	（措置の方向性について） 施設の点検、評価の充実については、消防法や建築基準法に基づいた安全性に重きを置いた点検のみを実施している状況であり、取り組みは進んでいない。アセットマネジメントの考え方では、安全性はもちろん、予防保全的な点検が必要である。 （現時点での措置状況について） 下水道課や教育委員会においては、今回の指摘に基づき、安全性に力点をおいた検査項目が検討されており、これらを参考に予防保全的な項目としてどのような項目を盛り込むかを早急に決定すべき	（今後の方向性） 予防保全的な観点からの点検項目の追加等も引き続き検討してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	（行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）	である。	
（10）安全点検の実施とその対応 今回の包括外部監査において、具体的な検証の対象とした小中学校施設及び下水道施設では、いずれにおいても点検の結果、施設に問題があるとされたにも関わらず、修繕などの措置が行われていないものが発見された。点検の結果、問題があると指摘された箇所は、いずれも市民の安全性に被害が及ぶ可能性を含んでいる。指摘箇所については、安全上、問題が生じないように早急に措置を講ずる必要がある。 また、小中学校施設及び下水道施設以外にも、点検の結果、問題点が指摘されているにも関わらず、措置が行われていないものが、な	（措置計画） 小中学校施設及び下水道施設で指摘された事項につきましては，修繕計画を立て，早期に措置します。 また，それ以外において，点検結果の措置状況を確認するとともに，措置が行われていないものがある場合は，適切に措置してまいります。 なお，措置を講ずるまでの間の安全性には十分配慮してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課） （措置状況）	（措置の方向性について） 安全点検の実施とその対応について、安全性に課題があるものについては、早急に対処すべきであり、対処がやむを得ず遅れる場合には、利用者の安全性が十分確保されるよう取り組まなければならない。教育委員会や下水道部で措置の遅れや安全性の確保に課題があったことを考えると、他の部局においても同様のケースがあると考えられる。 （現時点での措置状況について） 教育委員会や下水道部では対策が進められている。市の公共施設について状況を早急に確認し、状況を公表するとともに、問題があ	（措置計画） 法令に基づく定期的な施設点検のなかで，点検結果の措置状況を順次確認し，措置が行われていないものがあった場合は適切に措置してまいります。 措置の状況の公表について，今後検討してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
いかどうかを確認し、措置が行われていないものがあれば、早急に措置を講ずる必要がある。	小中学校施設の点検で指摘された事項については，教育委員会内で修繕計画を立てたところですが，予算の確保をしながら措置してまいります。 下水道施設で指摘された7項目のうち，菜園分区の一部と仁王田圃分区については平成19年度に対処済であり，都南中央分区については平成20年度に対処しております。残りの項目についても，適時に措置していきます。 その他の施設についても，法令に基づく定期的な施設点検のなかで，点検結果の措置状況を順次確認し，措置が行われていないものがあった場合は適切に措置してまいります。なお，市の公共施設における修繕等のあり方につきましては，全庁的な施設管理の方針の策定に向けた検討と併せ	れば必要な措置を講ずることが必要である。	

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	て，より効果的な実施方法を検討してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）		
(11) 建設当初におけるライフサイクルコストを考慮した建設 施設の長寿命化を図り、ライフサイクルコストの縮減を進めるためには、建設時からライフサイクルコストの縮減を考慮した設計、建設を行うことが重要である。 施設の建設にあたっては、設計、建設時にライフサイクルコストの縮減への考慮が十分になされているかどうかをチェックする仕組みを導入すべきである。	（措置計画） これまでも，施設の建設にあたっては，設計，建設時に事業費の縮減やランニングコストについて考慮してまいりましたが，今後は，ライフサイクルコストの縮減と縮減への考慮が十分なされているかチェックする仕組みの導入について検討してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課） （措置状況） 全庁的な施設管理の方針の策	（措置の方向性について） 建設当初におけるライフサイクルコストを考慮した建設については、現在、全庁的な維持管理方針の策定に向け、関係課において修繕費用や問題点を整理している段階であり、特段の検討は行われていない。施設の維持管理を効果的、効率的に実施するためには、施設の建設時に、維持管理方針に基づいたライフサイクルコストの縮減を考慮することが必要である。 （現時点の措置状況について） 特段の措置は行われていない。	（今後の方向性） 全庁的な施設の維持管理方針の策定に向けた検討と併せて，ライフサイクルコストの縮減をチェックする仕組みの導入について検討してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	定に向けた検討と併せて，ライフサイクルコストの縮減や縮減についてチェックする仕組みについても検討してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）	全庁的に施設のマネジメントに責任を持つ部署が決定していない現状では、維持管理方針の策定等の作業が進まない恐れがある。このため、早急に、全庁的な施設マネジメントに責任を持つ部署を決定すべきである。	
（12）耐用年数の設定 施設管理に係る中長期計画を策定するためには、施設毎の耐用年数を設定することが必要である。既存の施設について耐用年数の設定を行うとともに、現時点での経過年数を把握する必要がある。また、新たに建設する施設についても、耐用年数を設定し、施設の中長期の管理に役立てるべきである。	（措置計画） 施設の新設，改修，中長期計画の策定などを行う際には，その施設の構造，用途にあった耐用年数の設定を行い，施設の中長期的な施設管理計画の策定に役立ててまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課） （措置状況） 全庁的な施設管理の方針の策定に向けた検討と併せて，耐用年	（措置の方向性について） 耐用年数の設定については、現在、全庁的な維持管理方針の策定に向け、関係課において修繕費用や問題点を整理している段階であり、特段の検討は行われていない。施設の維持管理を効果的に実施するためには、施設の耐用年数を設定する必要があるため、維持管理方針の策定に併せ、耐用年数の設定を行うべきである。 （現時点での措置状況について） 特段の措置は行われていない。	（今後の方向性） 全庁的な施設の維持管理方針の策定に向けた検討と併せて，施設の耐用年数の設定について検討してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	数の設定についても検討してまいります。 （行財政改革推進課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）	全庁的に施設のマネジメントに責任を持つ部署が決定していない現状では、維持管理方針の策定等の作業が進まない恐れがある。このため、早急に、全庁的な施設マネジメントに責任を持つ部署を決定すべきである。	
（13）施設管理体制の充実 施設管理方針の策定に伴い、全庁的に統一した方針のもと施設管理を行っていくことに対応し、施設管理体制の充実が必要である。管財課や建築住宅課といった施設管理に直接関連する部署や財政課など財務情報に係る部署が連携し、施設を資産としてマネジメントできる体制を構築する必要がある。	（措置計画） アセットマネジメントに関する市の対応について検討を進めながら，体制の整備のあり方についても検討してまいります。 （行財政改革推進課，職員課，財政課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課） （措置状況） 全庁的な施設管理の方針の策定に向けた検討と併せて，施設管理体制の整備のあり方についても検討してまいります。	（措置の方向性について） 財政課、管財課、建築住宅課、行財政改革推進課の4課によるアセットマネジメント導入に向けた協議が行われている。施設管理に関係する部署に加え、財政課が加わっており、施設を資産として捉え、アセットマネジメントの導入に向けた検討に着手しており、評価できる。 （現時点での措置状況について） 現在、全庁的な維持管理方針の策定に向け、修繕費用や問題点を	（今後の方向性） 全庁的な施設管理の方針の策定に向けた検討と併せて，施設管理体制の整備のあり方についても検討してまいります。 （行財政改革推進課，職員課，財政課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	（行財政改革推進課，職員課，財政課，建築住宅課，教育委員会総務課，下水道部業務課）	整理している段階であり、特段の措置は行われていない。全庁的に施設のマネジメントに責任を持つ部署が決定していない現状では、維持管理方針の策定等の作業が進まない恐れがある。このため、早急に、全庁的な施設マネジメントに責任を持つ部署を決定すべきである。	

第3　意見　2．公金の不適切な処理について

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
④ 再発防止のための方策 (ア) 法令順守(コンプライアンス)の徹底 (a) 今回の事件に関する職員への周知 今回の不適切な処理は合規性の観点からも重大な問題であることを,職員研修等をとおして職員全員が認識を徹底する必要がある。	(措置計画) 平成21年度から管理職を対象に公金の適正な取扱いを始めとした法令遵守の意識を徹底するための研修を実施します。また,各職階別の研修においても法令遵守の徹底に関する研修を取り入れるとともに,現行の庶務担当者研修の充実を図ってまいります。職場においては,管理職が中心となって職場研修を実施することにより,公金の経理事務の適正な執行に対する意識改革を進めてまいります。 (平成21年9月末の措置状況) 公金の適正な取扱いをはじめ	(措置の方向性について) 職員研修を見直し、法令順守をテーマにした職員研修の実施に取り組まれている。また、研修では、今回の公金の不適切な処理の具体的事例を取り上げるなど、職員にも分かりやすいものとなっている。職員の意識改革には、研修の実施は効果的であるが、一過性のものにならないように、継続的、定期的に研修を実施することとされている。 管理職研修、実務者研修、階層別研修及び職場研修を実施することにより、全職員の意識改革の徹底に向けて取り組まれている。	(今後の方向性) 今後も措置計画に基づき,継続して職員研修を実施し,公金の経理事務の適正な執行に対する意識改革を進めてまいります。 (職員課)

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	とした法令遵守の意識や経理処理のポイント等を徹底するため，以下の研修を実施しました。 1　全管理職を対象のコンプライアンス研修 ・H21.4.13 部課長会議で適正化方針等の説明 ・H21.4.23 コンプライアンス及び危機管理に関する研修 2　実務担当者及び監督者を対象とした実務研修 ・H21.4.8～10　庶務担当者研修（271名） 3　階層別研修でのコンプライアンス研修 ・H21.4.16　新採用職員研修（59人） ・H21.6.3　中級職員研修（55人） ・H21.6.18　新任監督者研修（49人）	（現時点での措置状況について） 職員の法令順守の意識を高める取り組みとして、まず職員研修が行われており、一定の措置がなされていると考えられる。	

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	・H21.7.18　中堅政策形成研修（39人） また，各職場において管理職を中心に職場ミーティング及び日常の経理処理を通じ，法令遵守の徹底を図りました。 今後とも，職階・職責に応じ，年度当初など実施機会を捉え公金経理の適正な執行に対する意識改革を図るための研修を継続して実施してまいります。		
(b)法令順守に向けた基本方針の策定 法令順守に関する基本方針の策定が必要である。基本方針では法令順守の重要性を改めて明確にするとともに，職員に求められる倫理基準を示し，さらに法令順守に向けた具体的な取り組み方策を示す必要がある。また，基本方針では，法	（措置計画） 職員の法令遵守の推進体制に関する条例を制定し，職員を始め，市民及び業者等へも市の取り組み姿勢を明確にいたします。この条例に基づき法令遵守に関する方針を定め職員の行動規範の確立を図るほか，庁内委員会の設置などチェックが機能する体制	（措置の方向性について） 法令順守（コンプライアンス）に関する条例を制定し，基本方針策定の取り組みが進められている。また，条例の運用マニュアル等を定めており，これを随時更新することで，社会環境の変化に応じた内容とすることとされている。	（今後の方向性） 措置計画に基づき，法令遵守に関する条例及び関係規則等を策定済みであり，今後もその適切な運用に努めてまいります。 （職員課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
令等に違反した場合，市として厳しい対応で臨むことを明らかにすべきである。	の整備を平成21年度内の施行を目指し取り組んでまいります。また，法令違反を行った職員に対する市の厳しい姿勢についても併せて明確にしてまいります。 （平成21年9月末の措置状況） 職員の法令遵守に対する意識改革の徹底を図り，市政における公正な職務の執行を確保することを目的として，職員の職務に関する法令の遵守や倫理の保持などの職員の責務と，内部公益通報制度や不当要求行為対策制度を内容とする条例の制定及び施行を次により進めております。また，条例制定にあたり，外部の委員で構成する審査会の設置など，市政のより一層の信頼性，透明性を高めることとしております。 ・H21.6.15～7.6	（現時点での措置状況について） 平成21年12月に条例運用マニュアル等を作成し、条例施行に向けた管理職員研修を実施した。また、平成22年1月に法令順守（コンプライアンス）に関する条例を制定し、基本方針策定の取り組みが進められている。	

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	パブリックコメントの実施 ・H21.9 市議会にて条例を可決 ・H22.1 条例及び関係規則等の施行予定		
(c) 職員の意識改革と職員研修の実施 法令順守の重要性について，その意識を職員に徹底するため，職員研修等の実施が必要である。なお，当該職員研修は，継続的に実施することが必要であり，また，新たに採用された職員や，管理職への昇格時などは特に必要である。	（措置計画） 前述（a）の対応策として実施する職員研修につきましては，平成21年度から全管理職員を対象として実施するほか，新採用職員や係長級昇任者を対象とした研修をはじめとして，広い年齢層の職員を対象に継続して実施してまいります。 （平成21年9月末の措置状況） 公金の適正な取扱いをはじめとした法令遵守の意識や経理処理のポイント等を徹底するため，	（措置の方向性について） 職員の意識改革には職員研修は効果的である。より幅広い職員を対象に、継続的に職員研修を実施することが望まれる。 また、法令順守には、組織風土の変革が重要であり、不正を許さない組織風土の構築に努める必要がある。 （現時点での措置状況について） まず、職員研修を通して、職員の法令順守の意識を高める取り組みが行われており、一定の措置	（今後の方向性） 今後も措置計画に基づき，継続的に職員研修を実施してまいります。 （職員課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	以下の研修を実施しました。 1　全管理職を対象のコンプライアンス研修 ・H21.4.13 部課長会議で適正化方針等の説明 ・H21.4.23 コンプライアンス及び危機管理に関する研修 2　実務担当者及び監督者を対象とした実務研修 ・H21.4.8～10　庶務担当者研修（271名） 3　階層別研修でのコンプライアンス研修 ・H21.4.16　新採用職員研修（59人） ・H21.6.3　中級職員研修（55人） ・H21.6.18　新任監督者研修（49人） ・H21.7.18　中堅政策形成研修（39人）	がなされていると考えられる。	

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	また，各職場において管理職を中心に職場ミーティング及び日常の経理処理を通じ，法令遵守の徹底を図りました。 今後とも，職階・職責に応じ，年度当初など実施機会を捉え公金経理の適正な執行に対する意識改革を図るための研修を継続して実施してまいります。		
(イ) 内部統制の整備 (a) 内部統制に関する評価の実施 不適切な処理の発生を防ぐといった観点から，現在の内部統制に問題点（弱点）がないかどうか，内部統制の評価を行うことが必要である。	（措置計画） 公金の適正な執行など管理職を含めた職員の法令遵守に対する意識の問題，各職場における職場研修実施の問題，予算を使い切るのではなく最小の経費で最大の効果を上げるという基本原則の徹底の問題等があると考えられることから，内部規程の整備や各種研修の実施などを検討して	（措置の方向性について） 公金の不適切な処理を未然に防ぐためには、内部統制の充実が不可欠である。納品の際に発注者とは別の者が検収を行うことで、内部牽制が働き、内部統制は強化されたと言える。しかし、内部統制の充実に向けては、まず内部統制の評価を行うことが必要である。発注から公金の支払いまでの	（今後の方向性） 今後も内部統制の充実に向けて、担当者の相互チェック及び所属長の適切な指導により、内部統制の運用強化に努めるとともに、業務フローチャートによるリスクの洗い出しと評価を行い、内部統制の整備を行ってまいります。 （財政課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	まいります。 （平成21年9月末の措置状況） 平成21年4月1日付け財政部長通知により，納品の際は，発注者とは別の者が検収を行い，納品内容を確認するとともに，支出命令にあたっては，請求内容と納品内容の確認について徹底を図るよう全職員に通知しました。今後とも，担当者の相互チェック及び所属長の適切な指導により内部統制の強化に努めてまいります。 また，公金の適正な取扱いをはじめとした法令遵守の意識を徹底するため，コンプライアンスに関する研修を実施しました。 ＜実務担当者及び監督者を対象とした実務研修＞ ・H21.4.8～10　庶務担当者研修（271名）	一連の業務について、フローチャートを作成し、リスクの評価を行い、リスクに合わせて内部統制を整備することが重要である。こうすることで漏れのない内部統制が整備されるとともに、職員の内部統制に関する理解の促進を図ることができる。なお、内部統制の評価にあたっては、平成21年3月に総務省から公表された報告書が参考になる。 （現時点での措置状況について） 平成21年4月2日付の財務部長通知により、納品の際は、発注者と別の者が検収を行い、納品内容を確認するとともに、支出命令にあたっては、請求内容と納品内容の確認について徹底を図るように全職員に通知された。 また、今後は、内部統制の充実	

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
		に向けて、担当者の相互チェック及び所属長の適切な指導により、内部統制の運用強化に努めるとともに、業務フローチャートによるリスクの洗い出しと評価を行い、内部統制の整備を行っていく予定である。	
(b) 発注残の認識 課長の承認の後，発注を行ったものについては，発注残リストを作成し，納品の都度，発注残リストの消し込みを行う必要がある。このことにより，発注と納品の同一の確認や差替え，年度越え等の防止が可能となる。	(措置計画) 現行の事務処理で対応してまいります。物品購入は，原則として財務会計システムに入力し承認を得た時点で「支出負担行為」伝票として記録され納品後請求内容と一致することを確認の上支払を行っていることから，なお一層正確な運用を図ってまいります。 (平成21年9月末の措置状況) 財務会計システムの事務処理により対応してまいりますほか，	(措置の方向性について) 平成21年度末に、財務会計システムによる発注残リストの作成及び報告を求めることとしている。 (現時点での措置状況について) 平成21年度末に、財務会計システムによる発注残リストの作成及び報告を求めることとしている。	(今後の方向性) 今後も措置計画に基づき、四半期毎の補正予算通知により、所属長に対する経理状況の報告を徹底するとともに、年度末に、所属長に対し、財務会計システムによる発注残リストの作成及び報告を求めてまいります。 (財政課)

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	四半期毎の補正予算通知により，定期的な会計経理状況の報告について徹底してまいります。		
(c) 発注者と検収者の区分 現在，発注者と検収者は同一の者であるが，両者は別の者が行うべきである。	(措置計画) 小中学校など事務職員が1名のみの所属を除き平成21年度から徹底するようにいたします。 (平成21年9月末の措置状況) 平成21年4月1日付け財政部長通知により，納品の際は，発注者とは別の者が検収を行い，納品内容を確認するとともに，支出命令にあたっては，請求内容と納品内容の確認について徹底を図るよう全職員に通知しました。今後とも，担当者の相互チェック及び所属長の適切な指導により内部統制の強化に努めてまいります。	(措置の方向性について) 納品に際して、発注者とは別の者が検収を行い，納品内容を確認するように改善されている。しかし、残念ながら、今回の公金の不適切な処理は、複数の部局で行われていたことを考えると、同一の課内の職員が発注と検収を行うのではなく、課をまたいだ牽制機能を設けるべきである。 また、契約検査課による単価契約の範囲を増すことや、今回の公金の不適切な処理の対象となった消耗品の一括発注の方法による発注者と検収者との区分が可能かどうか検討すべきである。 (現時点での措置状況について)	(措置計画) 単価契約の範囲の見直しと改善について検討を行ないます。 (契約検査課)

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
		発注者と検収者の区分は行われているが、上記のとおり、課をまたいだ内部牽制などの改善は必要である。	
(d) 納品時のチェック体制 消耗品や備品など，現品の納品時に，検収者は現品と納品書の突合を行い，その一致を確かめ，納品書に検収印を押印する必要がある。その納品書は一定期間保管する必要がある。	（措置計画） 納品時に，現品と，納品書及び見積書と突合を行うこととしますが，物品の性質上，納品書を徴し難いものもありますので，その取扱いや納品書の保管期間等については，平成21年度（上半期）に検討します。 （平成21年9月末の措置状況） 平成21年8月1日以降に納品される物品の購入契約については，原則として納品書の提出を求めることとし，納品確認（検収）を納品書上において行うことに改めるとともに，これまで保存対象外としていた納品書について	（措置の方向性について） 各原課では納品時に検収者が現品と納品書の一致を確かめたうえで、納品書に押印を行い、支出命令時には請求書とともに納品書を会計課に送付されるように改善されている。 また、納品書は5年間保管することとされている。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり、概ね措置されている。	（今後の方向性） 今後も，納品時に検収者が現品と納品書の一致を確かめたうえで、納品書に押印を行い、支出命令時には請求書とともに納品書を会計課に送付することとします。 また、納品書は5年間保管することとします。 （契約検査課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	は，保存書類として書目を設定しました。		
(e) 支払時の内部統制 支払時には，請求書と納品書との突合を行う必要がある。請求書には，請求の対象となった取引明細を添付することとし，取引明細と納品書を突合する必要がある。	（措置計画） 現行の請求書では，明細を明らかにして確認を行っていますが，今後は検査が有効に機能していくように見直しを行い，不正防止に努めてまいります。 （平成21年9月末の措置状況） 支出命令時に請求明細が記載された請求書と納品確認（検収）を行った納品書を添付し，支払い時に突合することとしました。	（措置の方向性について） 会計課では、支出命令書に添付された納品書と請求書とで、件名、数量、日付の一致を確かめている。 （現時点での措置状況について） 上記のとおり措置されている。	（今後の方向性） 今後も，支払時に支出命令書に添付された請求書と納品確認（検収）を行った納品書とで，件名，数量，日付の突合を行ってまいります。 （契約検査課）
(f) 固定資産台帳の整備 自治体では公会計制度改革が進められており，盛岡市においても，固定資産台帳を整備することが急務である。	（措置計画） 公会計の整備については，平成20年度決算から財務書類を作成する予定としている。その中で全庁的な取り組みが必要となるので，その進め方について検討してまいります。	（措置の方向性について） 公会計の整備については、盛岡市自治体経営方針及び実施計画に、公会計制度改革、資産・債務改革による健全な財政運営の推進を指針に掲げ、平成24年度までに整備を行うこととされてい	（今後の方向性） 公会計制度改革庁内プロジェクトチームによる固定資産税台帳整備を平成22年度にかけて段階的かつ計画的に整備することとしております。 整備した台帳の活用につい

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	（平成21年9月末の措置状況） 公会計の整備については，平成21年度中に財務書類を作成することとしており，固定資産台帳整備については平成22年度にかけて段階的かつ計画的に整備することとしており，公会計制度改革庁内プロジェクトチームを立上げ，台帳整備を行っております。	る。固定資産台帳の整備については、庁内プロジェクトチームを立ち上げ、段階的かつ計画的な固定資産台帳整備や複式簿記導入について検討を予定している。 固定資産台帳の整備にあたっては、その利用方法についても十分に検討し、現品との突合が可能な固定資産台帳を整備する必要がある。 （現時点での措置状況について） 平成21年度では、総務省方式改訂モデルによる財務書類を公表したほか、固定資産台帳の整備については、庁内プロジェクトチームを立ち上げ、段階的に台帳整備に取り掛かった点は評価できる。	ては，岩手県と共同で実施している「財政情報の『見える化』推進研究会」等の取組みを参考に，活用できる台帳整備に努めて参ります。 （財政課）
(g) 実査の実施 情報セキュリティーの観点	（措置計画） 今後，備品台帳と現物との突合	（措置の方向性について） 措置計画によれば、各課で、備	（今後の方向性） 各課等による備品一覧と現物

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
からも，一定の時点で，固定資産台帳と現物との突合を行う必要がある。具体的には，パソコン等の固定資産には，購入時に固定資産番号が記されたシールを添付し，一定の時点毎（通常は，年度末の１回か，９月末との年２回程度）に固定資産台帳に記入された固定資産番号を基に，台帳と現物との一致を確認すべきである。実際の一致の確認は各課で行い，確認の結果を会計課に報告する方法が考えられる。また，会計課としても，いくつかの部署を選び，実際に実査を実施することが，効率的で効果的である。	の方法について検討してまいります。 各課の課長等は，会計課が出力した当該年度に購入した備品一覧表に基づき，現品を突合のうえ会計管理者へ報告するものとします。 会計管理者は，各課長等からの報告結果を受けて，その中から抽出して備品台帳と現品の突合をするものとします。 （平成21年９月末の措置状況） 年度内に購入した全ての備品を調査の対象とすることから，出納整理期間終了後の６月上旬に各課照会を行い，６月末までには現品の抽出確認を実施することとします。ただし，平成20年度分については，今年度中に各課への照会を実施し，その中から抽出	品一覧表と現品の突合を行うとされている。平成21年度中に、固定資産番号が記されたシールの備品への添付や備品一覧表の作成が進められている。 なお、実査の対象は、前年度に購入されたものだけではなく、全ての備品を対象とすべきである。 （現時点での措置状況について） 措置が進められている。	の確認を平成21年６月から実施し，各課等による確認を了した部署から抽出して22年２月に会計課も実査を行っており，今後も継続してまいります。 全ての備品について備品一覧の整理と備品シールの添付が終わった段階で，一定時点毎の確認に係る制度化を検討してまいります。 （会計課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	して現品の確認を行うものとして，準備を進めております。		
(h)確認の実施 年度末など一定の時点で取引先に対して債権，債務残高の確認を行うことにより預け金等の発生を防ぐことができる。	（措置計画） 物品等の取引業者に対して，時期を定めて債権，債務残高の確認を行うことは一つの手段と考えるので，今後，有効性等その手法について検討してまいります。 （平成21年9月末の措置状況） 時期を定めて債権，債務残高の確認を行う効率的方法について，物品等の取引業者と協議してまいります。	（措置の方向性について） 措置計画では、確認の実施に向け検討を行うとあるが、検討項目と実施に向けた計画(工程表)の作成が必要である。 （現時点での措置状況について） 確認の実施時期や確認相手先の選定方法など、具体的な実施方法を検討中である。	（今後の方向性） 引き続き、確認の実施時期や確認相手先の選定方法など、具体的な実施方法を検討してまいります。 （財政課）
(ウ) ガバナンスの整備 (a) あるべきガバナンスについての検討 今回の公金の不適切な処理を契機に，現在のガバナンスが，適切な会計処理を行うために実質的に機能するものとな	（措置計画） 適切な会計処理を実現するため，市のガバナンスがチェックアンドバランスの機能を十分に果たし，透明性，健全性，遵法性の	（措置の方向性について） 会計課による請求書のチェックなど、一定程度のチェックアンドバランスの改善が行われている。	（今後の方向性） 今後も措置計画に基づき，市のガバナンスの機能向上に努めてまいります。 （職員課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
っているかどうかを，改めて，検討する必要がある。	確保と市民への説明責任を果たせるよう，それぞれの役割を再確認してまいります。 （平成21年9月末の措置状況） 経理執行に重点をおいた監査方法の見直しを行った他，適切な監査を実施するための体制について監査委員と協議するなど，適切な会計処理を実現するため，市のガバナンスがチェックアンドバランスの機能を十分に果たし，透明性，健全性，遵法性の確保と市民への説明責任を果たせるよう，引き続き，それぞれの役割を再確認してまいります。	措置状況の説明にあるとおり、首長以下の執行部門、監査委員、議会が、それぞれの役割を明確にし、協力することで、ガバナンスの更なる機能向上に努めるべきである。 （現時点での措置状況について） 一定程度の改善が進められている。	
(b) 首長の役割の明確化 首長は決算書が正しく作成されていることを議会に言明すべきであり，そのことが監査の充実と内部統制の整備につ	（措置計画） 財政健全化法が施行され，各会計を連結で処理し財政指標を示すなど，より決算調書の重要度が増す中で監査を含めた関係機関	（措置の方向性について） 決算の作成責任は、首長にある。したがって、首長が決算書が正しく作成されていることについて、責任を有する。首長の責任	（措置計画） 引き続き他市の事例を研究するとともに、首長は決算書が正しく作成されていることを議会に言明することを含め、首長の責任の

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
ながることになる。	を含め，その取り組みについて検討してまいります。 （平成21年9月末の措置状況） 他市の事例を研究するとともに，関係課等で，年度内に検討し，方針を決定してまいります。	のもと決算書が作成されていることを確認することで、決算書の信頼性が高まるとともに、監査委員を含めた関係者に緊張感をもたらすことになる。 （現時点での措置状況について） 現時点では対応が進められていない。	もと決算書が作成されていることを確認する効果的な方法について検討してまいります。 （財政課）
(c) 監査実施体制の整備 監査委員監査において，これまで公金の不適切な処理が見逃されてきたことの責任は重大である。監査の独立性を高めるための方策を検討すべきであり，具体的には，監査委員監査について外部の協力を仰ぐことや監査委員事務局のスタッフに市の職員以外の者を加えることが考えられる。	（措置計画） 不適切な経理処理を防ぐための監査方法の見直しに併せ，その権限や独立性を高めるために必要な監査委員及び監査委員事務局体制の見直しを検討してまいります。 （平成21年9月末の措置状況） 平成21年度実施の定期監査から，従来の財務監査として「預け」や「差替え」などの経理執行につ	（措置の方向性について） 公金の不適切な処理が継続的に行われたことについて、監員委員の責任は重大である。 公金の不適切な処理を未然に防ぐことや、不適切な処理が行われていないことを保証する立場にある監査委員にとって、監査の体制、実施方法の見直しは緊急の課題である。 （現時点での措置状況について）	（今後の方向性） 今後も措置計画に基づき，引き続き監査委員と協議しながら監査の独立性を高めるための監査体制や監査方法の見直しについて検討してまいります。 （職員課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	いて重点的に行うことや事務処理の手続きなども含めた行政監査を実施するなどの見直しを行いましたほか，抜き打ち的な監査を実施しました。また，独立性を高めるための監査体制につきましては，来年度に向け，監査委員と協議してまいります。	監査の体制や実施方法について検討中である。	
(d) 課長の責任の明確化 今回の公金の不適切な処理について，ある程度認識していたとする者から，全くその事実を知らなかったとする者まで様々であった。公金の不適切な処理を許さないことはもちろんのこと，今回を契機に，課長に対して，改めて組織の責任者として，課長の管理責任を明確にすべきである。	（措置計画） 所属長としての課長職の責任が重大であることは明らかであり，その管理者責任を厳密に果たせるよう研修等を活用し徹底してまいります。 （平成21年9月末の措置状況） 管理職に対し，平成21年4月13日に開催した部課長会議におきまして，適正化方針の内容，経理処理を行う際のチェック事項などに関する説明を行うととも	（措置の方向性について） 研修会などを通して、管理職としての責任の自覚と意識改革の徹底を図っていることは評価できる。 コンプライアンスの重要性については、課長昇進時の研修項目にも含めるべきである。 （現時点での措置状況について） 平成21年12月24日には、コンプライアンス条例施行に向けた運用等の研修を実施し、課長の	（今後の方向性） 今後も措置計画に基づき，研修等を活用して，課長等に対して管理職としての責任の自覚と意識改革の徹底を図ってまいります。 （職員課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	に，4月23日には全管理職を対象としたコンプライアンス及び危機管理に関する研修を実施し，公金の適正な執行を始めとした職員の法令遵守に対する管理職としての責任の自覚と意識改革の徹底を図りました。	意識改革に向けて取り組まれている。	
(e) 外部の活用 今回の内部調査については，その調査の実施そのものは職員によって行われたものであり，外部委員の利用方法には見直すべき点がある。今後，仮に，類似の事件が発生した場合には，個別外部監査を活用するなど，調査そのものにも外部の視点を加えるべきである。	(措置計画) 今回の調査は，関係職員からの聞き取りや，関係課が保存している書類と業者の帳簿との突合作業により事実関係の確認を行ったものであり，調査が比較的容易で専門性が要求されるものでなかったことから，職員による調査を行った後，調査結果の確認と検証を外部の委員にお願いし，結果に客観性を持たせたものであります。 今後，仮に類似の事案が生じ，調査に専門的知識が求められる	(措置の方向性について) 外部の活用としては、事案が生じた際に独立した立場から客観的な評価を受けることと、内部統制の評価など改善に向けて専門性の高いアドバイスを受けることが考えられる。 改善に向けても外部の意見を活用すべきである。 (現時点での措置状況について) 外部の活用の重要性は増すものと理解されている。	(措置計画) 再発防止に向けて改善に取組む中で，必要に応じて外部意見の活用を検討してまいります。 (行財政改革推進課)

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	場合においては，個別外部監査を導入する等，事案の内容に応じて適切な対応を行ってまいります。 （平成21年9月末の措置状況） 今後，仮に類似の事案が生じ，調査に専門的知識が求められる場合においては，個別外部監査を導入する等，事案の内容に応じて適切な対応を行うことといたします。		
(ｴ) 透明性の確保 (a) 報告制度の整備 今後，仮に，預け金や年度越えといった特殊なケースが生じた場合，担当者は速やかに課長に報告し，改善に向けた指示を仰ぐべきである。そのためには，担当者から課長に，定期的（例えば，月末や四半期毎）に会計処理の状況を報告する	（措置計画） 所属単位で，管理者である課長等に対し，定期的に会計経理状況を報告する制度について検討してまいります。 （平成21年9月末の措置状況） 四半期毎の補正予算通知により，定期的な会計経理状況の報告	（措置の方向性について） 四半期毎の報告を制度化する必要がある。また、報告制度は、報告は特殊な事項があった場合にのみ報告するのではなく、特殊な事情がなかった場合も、無かった旨を報告するものでなければならない。なお、平成21年度末に財務会計システムによる発注	（今後の方向性） 今後も措置計画に基づき、四半期毎の補正予算通知により、所属長に対する経理状況の報告を徹底するとともに、年度末に、所属長に対し、財務会計システムによる発注残リストの作成及び報告を求めてまいります。 （財政課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
制度を構築すべきである。	について徹底してまいります。	残リストの作成及び報告を求める予定である。 （現時点での措置状況について） 四半期毎の補正予算通知により、所属長に対する経理状況の報告を徹底するように取り組んでいる。また、年度末には、所属長に対し、財務会計システムによる発注残リストの作成及び報告を求めるなど、改善を進めている。	
(b) 仮決算の実施 3月末の決算に先立ち，各課において未払金，前払金を把握し，その結果を財政課に報告し，財政課の指導のもと，前払金については業者から現金の回収，未払金については支払いや繰越の処理を行うべきである。	（措置計画） 現行では，一定時期を経過した未払金については各課での認知度が低いところもあることから，年度末前に決算見込額調書を提出するなど連携した取り組みについて検討してまいります。 （平成21年9月末の措置状況） 平成21年11月にかけて実務担	（措置の方向性について） 平成21年度決算に向けて、年度内に仮決算を予定している。仮決算を実施することで、年度越えなどの特殊な経理を防ぐとともに、業務の効率化を図るべきである。 （現時点での措置状況について） 仮決算の実施を予定している。	（今後の方向性） 今後とも、年度越えなどの特殊な経理を防ぐとともに、業務の効率化を図るため、仮決算の実施に取組んでまいります。 （財政課）

平成20年度包括外部監査での指摘事項等	20年度措置計画及びそれに対する措置状況	左に対する監査の結果	21年度措置計画または今後の方向性
	当者会議を開催し，効果的な取組みについて検討してまいります。		
(c) 会計制度の整備 今回の公会計制度改革を契機に，速やかに固定資産台帳など資産，債務に関する情報を整備し，また複式簿記の導入に向けても迅速に取り組む必要がある。	（措置計画） 本市においてもH20年度決算から公会計制度改革に取り組み財務書類を作成する予定となっていることから，その手法について，検討してまいります。 （平成21年9月末の措置状況） 平成21年度は財務書類を作成し，固定資産台帳整備を平成22年度にかけて段階的かつ計画的に整備することとしており，公会計制度改革庁内プロジェクトチームを立上げ，台帳整備を行っております。	（措置の方向性について） 公会計の整備については、盛岡市自治体経営方針及び実施計画に、公会計制度改革、資産・債務改革による健全な財政運営の推進を指針に掲げ、平成24年度までに整備を行うこととされている。 （現時点での措置状況について） 平成21年度は、総務省方式改訂モデルによる財務書類を作成・公表したほか、庁内プロジェクトチームを立ち上げ、段階的かつ計画的な固定資産台帳整備や複式簿記導入について検討している。	（今後の方向性） 公会計制度改革庁内プロジェクトチームによる固定資産税台帳整備を平成24年度にかけて段階的かつ計画的に整備するとともに，複式簿記の導入に向け取組んでまいります。 （財政課）