

平成17年度包括外部監査の結果に基づき措置した内容等について

1 包括外部監査の特定事件

- (1) 島根県の委託料
- (2) 島根県土地開発公社

2 包括外部監査の結果に基づく措置等

次のとおり

監 査 結 果	措 置 等 の 内 容
<p>報告書中</p> <p>第3章 島根県観光開発公社への委託</p> <p>第1 宍道湖ふれあいパーク維持管理委託</p> <p>1 観光開発公社の人件費補填の問題について</p> <p>人件費として観光開発公社専務理事と事務局長の報酬及び給与分11,326,000円が積算されている。この人件費は、委託業務（公衆便所と植栽の維持管理）にかかる維持管理委託料とは全く別枠で積算されていた。</p> <p>委託契約によって委託した業務内容分の委託料は、観光開発公社の事務手数料分も含めて全て維持管理委託料で積算されている。県は公社の運営改善計画遂行に当たり、人件費措置は必要なものと認識としているが、委託契約では「公社の運営改善計画遂行」業務は委託していない。そもそも、「公社の運営改善計画」は観光開発公社自身で遂行するものであり、県が組織としての観光開発公社本人に委託料を支払ってやってもらうことはあり得ない。</p> <p>また、事務局長の人件費分は、平成14年度2月補正予算において積算された。「委託」はやってもらいたい業務が先あって、それを実施してもらうために行なうものである。年度が始まって10ヶ月も経過したところで、平成14年4月分まで遡って委託料を積算することは考えられない。</p> <p>さらに、予算要求資料では、事務局長については、麗雲荘廃止後の「宍道湖ふれあいパーク」の跡地利用にかかる検討を公社事務局長に委任し、事務局長の給与を県で負担するとあるが、当該契約では「跡地利用にかかる検討」業務を観光開発公社へは委託していない。</p> <p>得られた内容（＝公園の維持管理）と委託料との間に対価関係が存在せず、委託の本旨に反する。委託という法形式を使って観光開発公社の人件費補填を行なうことはできないという意味で違法である。少なくとも手続的に著しい瑕疵があった。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・（社）島根県観光開発公社は、平成17年5月31日付けで解散しており、宍道湖ふれあいパークの維持管理業務については、平成17年度から各事業者との直接委託としたため人件費補填は行っていない。 ・なお、当時の契約にある人件費は、業務として記載されていなかった不備はあるが、「設立目的は果たした。速やかな整理が必要（H14.3議会決算特別委員会小委員長報告）」との指摘がされていた公社について、設立者であり、最大の出資者である県として円滑な解散を図る上で必要な支援だったと考えている。
<p>2 随意契約の理由（委託先選定理由）の妥当性</p> <p>当該委託では直接の管理業務はほとんど全部、事業者が行なっている。したがって、「同パークの設計・施工受託者でありパーク内の地形・地質・設備・植栽等に精通していること」がメリットとなって「円滑な管理が期待できる」とは思えない。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・宍道湖ふれあいパークの維持管理業務については、公園内にある麗雲荘等を管理している（社）島根県観光開発公社に委託したほうが県の直接委託に比べて円滑な管理ができること等によるコスト減を考慮し、外部委託により管理

<p>委託先選定理由には、「同パーク内の県立国民宿舎麗雲荘の経営受託者であり宿舎運営と一体的に管理できることから、管理経費の節減が可能である」とある。しかし平成17年度に事業者個別に委託した場合と金額を比較すると、大きく変化はない。個別に委託した場合との経費の比較がなされてもよいと考える。</p>	<p>を行った。 (社)島根県観光開発公社が解散した平成17年度からは、総コストを考慮し、県の直接委託により管理している。</p>
<p>3 再委託について</p> <p>委託契約書の条項と異なり、当該委託においては県は「あらかじめの文書による承諾」を与えていなかった。委託契約ごとに個別に「一部の業務を再委託する場合に県がどこまで再委託を把握して管理すべきか」を、県の得るもの(サービス)の質と量の確保や情報保持の必要性から検討し、管理する必要がある。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 宍道湖ふれあいパークの維持管理業務については、平成17年度から、各事業者との直接委託等により行っている。その際、再委託は行わせていない。
<p>第2 観光動態調査業務委託</p> <p>1 「委託」としての検討</p> <p>『平成16年 島根県観光動態調査結果表』(全78頁)のうち「A.観光客数調査(月別、行動目的別)」の結果数値が67頁、「B.観光地点アンケート調査」に関する結果分析が8頁、残りが調査についての説明等である。</p> <p>『平成15年度島根県観光動態調査見積内訳表』に基づいて、平成16年度の人役を検討してみたところ、「A.観光客数調査(月別、行動目的別)」にかかる集計・分析業務の人役は多くとも40人(日)程度になる。また、「B.観光地点アンケート調査」の結果として分析・報告されている9項目は単純回答なので、6,172サンプル分の回答を集計・分析する業務量は、それほど多いとは思われない。</p> <p>以上からすれば、「A.観光客数調査」と「B.観光地点アンケート調査」の集計・分析の業務量は、内容と量を考えると1名がまるまる1年間かかるような業務量ではないと思われ、観光開発公社人件費部分が過大に積算されていると考える。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市町村合併や実施方法の効率化等に伴う業務量の減少を踏まえ、平成18年度は人役を減らし委託を行っている。
<p>平成16年度については、見積内訳を提出させていなかった。しかし、委託内容に見合った委託料がどれくらいかを判断する(対価性の確保)には、どの仕事にどれだけかかるかという見積内訳は必須であろう。</p> <p>見積内訳を提出させていないということは、積算の妥当性を検討していないということである。平成16年度にも、平成15年度に行っていたのと同じように、詳細な見積内訳の提出を求めた上、積算の妥当性の検討がされるべきであった。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成18年度の委託は、詳細な内訳を記載した見積書を提出させている。
<p>平成16年度の委託契約書には再委託禁止条項がない。しかし、当該委託について情報の保持が大切であるならば、再委託禁止条項を設けて事前の書面での承諾を要求すべきである。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成17年度から、委託契約書に再委託の禁止条項を設けている。 また、再委託を行う場合は、書面による事前協議を行っている。

<p>初めて事業者への再委託をした平成15年度に、再委託についての条項を付加する変更がなされるべきであった。</p>	
<p>第3 そもそも外部に委託すべきか、の検討</p> <p>2 『観光動態調査業務委託』について</p> <p>政策決定のためにデータを収集する方法として、現在行なっている調査は質的に（方法）量的に（頻度、観測地点）妥当か、そもそも県自身は、『観光動態調査』に何を求めているのか、何のためにどこまでの精度、深さの情報を得ようとしているのかを具体的に自覚し、明確にしておく必要がある。</p> <p>全国比較を可能にするために全国観光統計基準に基づいて行なっているということがあっても、県としての検討はもちろん必要である。何のためにどこまでの質と量の情報を求めているかを絶えず明らかにしておかないと、過剰な質と量（使用頻度の少ないアンケート項目、過大な調査日数等）に陥る危険性がある。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 観光動態調査は、県や市町村の産業政策構築や民間事業者の経営基礎資料として必要最低限なものであり、例えば、他の観光地との比較や時系列的な比較などに活用されるなど、その必要性は極めて高いと考えている。 また、現在の同調査対象者数は、社団法人日本観光協会の全国観光統計基準で示されている最低の基準数であり、これを下回る調査数とするのは難しく、現在の質確保が必要である。 調査項目についても、他比較や時系列比較などを行うための必要最低限のもののみであり、現在の質確保が必要である。
<p>3 『宍道湖ふれあいパーク維持管理業務委託』</p> <p>清掃や剪定業務を事業者へ個別に直接委託することは可能であるが、その場合には、委託料とは別に県庁における人件費コストがかかることになる。したがって、観光開発公社に委託した場合のコストと個別に委託した場合の県のコストとを比較すべきである。</p> <p>委託実施に際しては、その質と量の業務を行なうとして、外部委託の方法と県で実施する場合の総コスト（人件費を含む）との比較を行なった上で、外部委託か、県から各事業者へ直接委託するかを選択すべきである。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 宍道湖ふれあいパークの維持管理業務については、公園内にある麗雲荘等を管理している（社）島根県観光開発公社に委託したほうが県の直接委託に比べて円滑な管理ができること等によるコスト減を考慮し、外部委託により管理を行った。 （社）島根県観光開発公社が解散した平成17年度からは、総コストを考慮し、県の直接委託により管理している。
<p>4 行政評価シートにおける、県の人役算定について</p> <p>平成16年度の『宍道湖ふれあいパーク維持管理業務委託』では、委託料の他に、「観光開発公社に『宍道湖ふれあいパーク維持管理業務委託』を委託する事務」が0.46人役とされていた。これは年間業務日数で110日分、人件費約3,864,000円になる。</p> <p>「行政評価シート」の人役は、どの課でも必要になる管理的業務もその課の事業に割り振られるので、事業が少ない場合には、各事業における人役はどうしても多くなりがちであるが、110日分というのは過大と思われる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成16年度は、（社）島根県観光開発公社の解散に係る業務量が含まれている。 なお、平成17年度は、0.23人役（麗雲荘解体に係る検討業務量を含む。）となっている。
<p>第4章 島根県土地開発公社への委託</p> <p>第2 用地取得事務の委託</p> <p>2 中国横断・山陰自動車道用地取得事務委託</p> <p>今後、公共事業の減少とともに用地取得事務が減少するともなっており、これからは用地取得事務を「委託」しなくても県だけで実施することが可能になってくる。</p> <p>県で実施できるのであれば、順次、土地開発公社への</p>	<ul style="list-style-type: none"> 県での実施を基本とし、業務量や業務内容から土地開発公社に委託する場合であっても必要最小限にとどめることとする。

<p>委託をやめるべきである。</p>	
<p>3 公共土木事業用地取得事務委託</p> <p>土木事務所への常駐者数6人役が相当であるとの判断をする際にどのような検討がされたか不明である。</p> <p>委託料が妥当といえるためには、人役算定が相当である必要がある。具体的な数字に基づいて人役の相当性を検討した上で算定すべきである。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 業務委託にあたっては、業務設計額（用地・補償費の合計額）を総合的に勘案し6名と判断したが、人役の相当性を検討した上で算定すべきであったと考える。 ・ なお、事業量の減少に伴い必要性が薄れたことから、平成18年度より業務委託を廃止した。
<p>高速道路推進課からの委託の委託契約書には再委託条項があるが、用地対策課からの委託の委託契約書には再委託に関する条項は全くない。</p> <p>しかし、高速道路推進課からの委託と、用地対策課からの委託は、全く同じ質の業務である。それならば、同じ条項にすべきと考える。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 指摘の条項については、本来そろえておくべきであったと考える。 ・ なお、事業量の減少に伴い必要性が薄れたことから、平成18年度より業務委託を廃止した。
<p>第3 土木工事請負の業務委託</p> <p>2 県立中海水中貯木場浚渫工事業務委託</p> <p>当該業務委託の内容は、入札業務と工期約10ヶ月程度の工事の施工管理業務である。</p> <p>施工管理は幾度かの区切りで完了検査を行なうのであって、工期約10ヶ月といっても、毎日工事現場に行っているわけではない。委託料額を、「行政評価人件費」を用いて人役に換算すると1.7人役（のべ約408日）となるが、施工管理に入札業務を加えても過大であろう。</p> <p>県における同様の業務の人役からすれば、県においては入札事務であれば1人で年間147件、施工管理で年間8件を受け持っている。とすれば、県庁で当該業務を行なった場合、この1件だけに1.7人ということはないはずである。</p> <p>業務担当の2名の技術職員は、平成16年度には、当該委託事業の他に、『歴史民俗博物館』『ソフトビジネスパーク公園整備事業』『公共土木測量設計』等も担当している。2名でこれだけの業務を担当しているのだから、この事業のみに1.7人役ということはない。</p> <p>当該委託では、土地開発公社が委託業務実施に要する経費よりも高額な委託料が支払われている可能性が高い。</p> <p>あっせん事業及び附帯事業にかかる経費をそれぞれの委託ごとにとみると、当該事業においては委託料額が土地開発公社が当該業務の実施にかけた経費よりも数百万円の単位で上回っている。</p> <p>すなわち、当該委託では、過大な委託料額が積算されていると思われる。</p> <p>県は、当該委託を、県が行なうべき業務の一部分担と考えているように思われる。そうであれば、積算は人役によるべきであろう。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当該委託事業費は、土地開発公社と県の間で定められた委託費の事務比率表に基づき、適用比率を積算額に乗じて算出した。これは、「事務比率を用いる」というルールに従って積算した結果である。 ・ 今後、土木工事を委託する場合は、より適切な積算となるよう検討していく。

<p>どのような工事でも事務比率は一律であることは、業務量に応じた委託料額を算定することそのものを放棄していることに他ならない。工事ごとに施工管理の手間が異なり、それに応じて現場管理等の費用も変えるのであれば、工事の種類によって手間を勘案して事務比率を変えることで、割高な委託料算定とならないようにすることができる。しかし、事務比率表は1種しかなく、土地開発公社への委託においては、簡易な工事でも難度の高い工事でも一律の事務比率で積算がなされている。その結果、過大と見える委託料が積算されているように思える。</p> <p>事務比率による積算だと、実際の工事事業者の工事費が安くなれば安くなるほど土地開発公社の事務費分は減る。土地開発公社が「企業努力」をして工事費額を下げれば下げるほど、自己の取り分が減るというあり方は、不自然の感を否めない。</p> <p>委託内容に見合った委託料という観点からすれば、事務比率による委託料積算の合理性には疑いを抱かざるを得ない。</p>	
<p>マンパワー不足であって外部に委託しなくてはならない状況かどうかは、年度年度で改めて検討すべき事項であろう。入札及び施工管理のみを土地開発公社に委託した上で、事務的な事項は林業課で行なう（施主はあくまでも県）ということとはできないのだろうか。</p> <p>県庁（企業局を除く）の中で土木工事の実施について最もノウハウを持っている部署は土木部である。だとすれば、各課で発生する土木工事については、一旦、土木部で取りまとめの上、土木部各課での実施を含めて最もよい方法で実施できるような仕組みが必要ではないか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 各課で計画されている土木工事についてあらかじめ把握した上で、土木部での実施を含めた効率的な執行方法を検討していく。
<p>4 ソフトビジネスパークの公園植栽管理</p> <p>土地開発公社が一括して入札管理し、面積配分等、何らかの合理的な基準で経費を配分する方法をとるのであれば、県で行なった場合のコスト（人件費を含めたコスト）とのきちんとした比較をした上で、土地開発公社への委託を選択すべきである。</p> <p>その場合には「随意契約の理由」も、当然変わって来るはずである。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成16年度ソフトビジネスパーク島根内の公園管理の委託については、現場の熟知度、管理の合理性、管理能力等を総合的に判断し、島根県土地開発公社へ委託したが、平成17年度から指名競争入札を経て、県が民間企業に委託している。
<p>第5章 島根県土地開発公社</p> <p>第2 土地造成事業について</p> <p>2 益田拠点工業団地に係る補助金受給の過誤の問題</p> <p>島根県は土地の分譲単価を平成14年度末の水準に据置くために、土地開発公社に対して補助金を交付している。益田拠点工業団地では、一部の土地をリースに供し、これに伴う地代収入がある。また、分譲した土地代金の</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成16年度補助金については、事実を精査の上、補助金返還の手続きを終えた。今後このような誤りを繰り返さないために、土地開発公社からの提出書類の様式に改良を加

割賦払いに係る割賦利息（延納利息）が土地開発公社に支払われる。

補助金として申請することのできる金額は、金融機関からの借入金、利息や維持管理費用等からこれら地代収入、割賦利息収入を控除した額であるが、土地開発公社は平成16年度において地代収入のうち2,901,000円を借入金元金の繰上償還に充当し、元金充当残の3,481円のみを申請額より除く計算を行なった。その結果、県に対し過大に補助金を申請し、県もその事実気づかず申請額をそのまま交付してしまった。県は土地開発公社に対して過大に交付した補助金の返還請求を行なうべきである。

このような誤りが繰り返されないためにも、その算出根拠の審査をより厳密に、かつ明確に行なえるように、早急に審査過程の見直しが求められる。

補助金受給過誤の背景には、土地開発公社が土地造成事業について「完成土地」と「未成土地」を適切に区分しておらず、建設利息と維持管理費用を「未成土地」勘定に計上して、土地原価へ加算し続けているという会計処理がある。

えるとともに、申請者、補助者双方において公正証書等との照合の徹底化を図るなど、審査をより厳密かつ明確に行えるよう見直しを行った。

3 安来市浦ヶ部住宅団地に係る問題点

土地開発公社と安来市間の最初の協定書（平成8年12月17日）では、分譲期間を平成12年から平成16年度までと規定し、分譲期間を経過した後、分譲残地が生じた場合には、安来市において当該分譲残地を買取るものとしていたが、平成16年度末近くになって安来市から、分譲残地の買取は財政的に困難であり、分譲期間を更に延長して欲しい旨の要望があり、最終的には4年間の契約延長の後、安来市が残地を買取る内容の変更協定に合意した。

残区画全部を当初の契約どおり安来市が買取れば、一度の売却の手間で済む。しかし、残区画を土地開発公社が持ち続けられれば、土地が分譲される都度、契約事務、分譲申込み、登記等の手続きをしなければならず、土地開発公社はそのために労力を費やすことになる。土地開発公社の立場で考えると契約を延長すべきではなかった。

- ・ 土地開発公社としては、年度目標を立て単年度ごとに未分譲地を買取るよう強く要望したが、安来市において今後一層の販売促進に努めるとの説明があったため、やむを得ず4年間の契約延長に同意し、変更協定を締結したものである。

なお、変更協定においては、分譲残地が生じた場合には安来市が当該残地を買い取ることを明記している。

また、分譲に係る登記事務に必要な経費については、安来市からの事務費収入を充てている。

4 分譲造成地を賃貸している問題

取扱要領では、賃貸料は分譲価額の2%プラス市町村交付金と規定されているが、この賃貸料では、賃貸管理業務にかかる経費及び土地開発公社の金利負担分が賄えない可能性がある。また、賃貸期間中は当該土地は売却できないため、土地開発公社の健全性を害する恐れがある。さらに、土地に見合った借入金がある場合、土地が売却できなければ、返済も長期間据置かれ、保有コストが増大し、土地開発公社の経済性が大きく損なわれる。

土地を賃貸するのであれば、それは企業誘致という政策によるものである。だとすれば、土地開発公社の負担が生じないよう、賃貸に出す土地については県が買い取

- ・ 現在制度化している分譲地の賃貸については、企業が工業団地に立地する上での初期投資を軽減するとともに、賃借期間満了後、企業が土地を取得するように誘導することを狙った制度である。

今後の利率の上昇傾向の中で、県土地開発公社の資金調達利率などを考慮した上で利率を設定し、さらに賃貸管理業務に係る経費も評価するなど、県土地開発公社の借入返済に負担を生じさせないように制度化を図っていくよう努めていく。

<p>った上で、賃貸事業を行なうべきである。</p>	
<p>5 「売れない土地」の問題について県は正面から取り組むべき時期にきていることについて</p> <p>造成事業においては、長期間売却されない土地が残っている。そしてそれに対応する多額の借入金が土地開発公社の財政状態を悪化させている。</p> <p>土地開発公社の個別事業に係る借入金は県が債務保証若しくは損失補償をしているのだから、土地開発公社の借入金は県の借入金と同視できる。県は「売れない土地」を土地開発公社に保有させるのか、県が買い取るべきかを含めて、早急にかつ正面から取り組まなければならない段階に来ている。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 現在の分譲残地を県が買い取ることは、県の財政状況が極めて厳しいところから困難である。 今後とも、関係機関と協議を行い、企業立地の制度を改正するなどの分譲促進策を図ることで債務が早期完済できるように努める。
<p>長浜分譲用地について、土地開発公社所有地には地元の人によって設置・管理・使用されているものもあろうが、土地開発公社として使用等を認めた書面はない。</p> <p>公募によって処分する予定になっていることから、早急に、土地使用者等との間で協議すべきである。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成18年度より地元自治会長と使用貸借契約を締結し、適正に管理している。 なお、土地の処分については、今年度2回の土地売却公告を行ったが申込みが無く、処分できなかったため、平成19年度に土地価格の再評価を実施し売却することを検討している。
<p>第3 会計処理に関する問題点</p> <p>2 会計上の問題点</p> <p>キャッシュフロー計算書は土地開発公社の財務状況の明瞭性を向上させるためにも不可欠な計算書である。土地開発公社の財務内容が急速に悪化している現在、その財務体質の改善を図るために早急に作成すべきである。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成17年度決算より新経理基準を導入し、キャッシュフロー計算書を作成している。
<p>現行の経理基準における低価主義においては、完成土地に対する時価評価の基準が明確に示されていなかった。</p> <p>今後は土地開発公社においても土地の取得価額と時価の乖離を意識し、全ての保有土地の時価を認識し、含み損の早期把握に努める必要がある。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 新経理基準において強制評価減を行う場合の基準が明確化されたことから、今後は周辺の取引事例等を参考に適正な時価の把握に努める。 なお、平成17年度においては「長浜分譲用地」について、時価評価をもとに簿価を修正した。
<p>旧経理基準要綱第54条1項3号の普通引当金は、貸借対照表上は「その他の引当金」として計上され、附属明細書においても「負債性引当金」としか記載されていない。したがって、その名称から引当金の設定目的が明確に示されているとはいえない。</p> <p>これらの引当金について、将来特定の支出を合理的に算出するための設定基準及び取崩基準を明確に規定しておく必要があった。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成17年度より新経理基準を導入して「退職給付引当金」を除く全ての引当金を取り崩し、整理したことにより、現在は退職引当金のみとなっている。
<p>公有地取得事業の事業収益となる「再取得金額」は、土地の取得価額相当額に一定の事務手数料を加算した金額により構成されている。</p> <p>平成16年度は約6千万円の人件費が建設事務費に配分されていたが、公有地取得事業と土地造成事業に携わっ</p>	<ul style="list-style-type: none"> 公有地取得事業のうち、国直轄事業及び用地国債に係る事務費については、従来どおり国が定める事務費率に基づき算出する。 県単用地先行取得分については、先行取得にかかる人件費・事務費について1契約あたりの

<p>た会社の職員は計8名しかおらず、事務手数料が実態を反映しているか疑問である。</p>	<p>単価を設定し、契約件数に乗じた額とする方式への変更を検討している。</p>
<p>「事業原価」と「販売費及び一般管理費」の振り分けの基準も特になく、決算期になって各事業に係る事務手数料が確定し、その事務手数料と同額になるよう人件費などの経費を建設事務費へ振り替え、残りが販売費及び一般管理費となっている。</p> <p>建設事務費並びに間接費等の配分基準の適正性及び合理性はないと考える。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「事業原価」と「販売費及び一般管理費」の配分基準については、土地開発公社において基準策定作業を行っているところである。
<p>現在の会計処理から作成された財務諸表では、本当に公社の事業に損益が生じていないのか判断することは不可能であり、理事者または県は、土地開発公社の財政状況及び経営成績を適切に把握し、適切な経営判断を行なうことは困難だと思われる。</p> <p>今後、土地開発公社においては原価の合理的な区分及び按分基準等を作成し、財務諸表に公社の経営実態が適正に表示されるよう改善が求められる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 事務費按分基準については土地開発公社において基準策定作業を行っているところである。 なお、事業原価は、経理基準の運用に基づいて「用地補償費・工事費・測量試験費・事務費・建設利息」で構成しており、合理的な区分としている。
<p>本来「未成土地」とは販売を目的とした棚卸資産に該当する科目であるが、これまでは、賃貸している土地についても「未成土地」に含めていた。</p> <p>既に完成して賃貸され、さらに定期借地権を設定して相当期間に渡って分譲することが不可能な状態の賃貸土地は「棚卸資産」ではなく、固定資産の部の「投資その他の資産」に表示区分を変更すべきである。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 定期借地権設定土地については、平成17年度決算より、固定資産の部の「投資その他の資産」に表示区分を変更した。
<p>土地取得に係る借入金の利息のうち、本来、土地の取得原価に加算することができる金額は、土地造成事業に係る予定分譲期間内に相当する部分だけである。</p> <p>また、既に賃貸事業の用に供している土地に係る支払利息、分譲期間経過後の土地に係る草刈費用などの維持管理費を取得原価に加算する処理に合理性は見当たらない。土地の取得原価に「原価性」のない費用が含まれると、決算書上、土地が過大に計上され、あたかも資産価値が増加したように表示される。</p> <p>また、本来期間費用として処理されるべき費用が、資産に振替られることによって、適正な期間損益計算を害することとなる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 指摘を踏まえ、予定分譲期間を経過している「益田拠点工業団地」については平成17年度決算より完成土地に区分しており、借入金利息及び維持管理費の原価加算は行っていない。
<p>県は毎年度期首に土地開発公社に対し先行取得に要する資金を貸付け、期末に土地開発公社が金融機関から同額の融資を受け県に全額完済し、翌年度に入り、土地開発公社が金融機関に返済する資金を県が再び貸付けている。</p> <p>土地開発公社に当該貸付を行なっている期間、県は貸付金相当額を他のことに使えない。そしてそれが毎年度繰り返されれば、長期にわたって島根県は当該貸付金相当額を使えない。数十億もの財源が反復継続して結果的</p>	<ul style="list-style-type: none"> 当該貸付金は、土地開発公社による用地取得後、県による再取得までの間における資金の立替としてのつなぎ融資を、県の一般財源の負担を生じない範囲で行おうとするものであり、一般財源の負担を生じる長期貸付金とすることは考えていない。また、単年度貸付金として予算議決を得ているところである。 もとより、単年度貸付金は、一般財源を必要としない制度であり、資金管理上の影響はある

<p>に長期にわたって土地開発公社に貸付けられている実態からすれば、『長期貸付金』として一般財源等の別途財源を表面化した上で、議会などでも十分検討されるべきではないか。</p> <p>また、返済されない限りその貸付が島根県が使える県費を拘束し、財政を硬直化させていることに違いはない。短期貸付を繰り返すという処理をすることによって、財政が硬直化している状況が外部に見えてこない結果になっている。</p>	<p>ものの、この制度が直ちに財政の硬直化を招くとは考えていない。しかしながら、予算計上に当たっては、貸し倒れリスクや資金管理を十分に考慮して精査することは当然のことであり、今後とも当該貸付金に限らず、単年度貸付金については慎重に対応していく。</p> <p>なお、当該貸付金については、公共事業の縮減に伴い、平成20年度より規模を縮小することとしている。</p>
<p>第4 島根県における債務負担行為の取扱い</p> <p>島根県において、公有地取得事業については、再取得されるまでは債務負担行為の設定をしていない。</p> <p>平成12年4月21日付の自治省・建設省通知「『公拡法の施行について(土地開発公社関係)』の改正について」では、土地開発公社を通じて用地を先行取得する自治体は、土地開発公社から用地を買った時点ではなく、土地開発公社と用地取得の依頼契約を締結した時点で債務負担行為を設定し、予算に計上することが義務付けられている。</p> <p>今後は債務負担行為の設定基準を自治省・建設省通知に統一し、債務負担行為を設定すべきと考える。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 指摘を踏まえ、平成18年度予算より債務負担行為を設定し、予算に計上している。
<p>第5 土地開発公社組織の問題点と今後のあり方について</p> <p>土地開発公社における内部留保は、本来、再投資に充てるか、もしくは県に寄付等の形により還元すべきものであるのに、それをせずに、取り崩して損失に充てることは好ましくない。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 公有地の拡大の推進に関する法律第18条第5項の規定に基づき、損失が生じた場合には内部留保(準備金)を減額して整理しているところであり問題ないと考えている。
<p>これまで県は長期にわたって、土地開発公社を県と一体のような存在として扱い、県の政策目的を達成するために、土地開発公社に事業を行なわせてきた。それにもかかわらず、県財政が厳しくなり、公共事業を縮小せざるを得なくなった。</p> <p>土地開発公社については、職員の雇用や待遇を含めて、今後のあり方が検討されることになるが、その際には、県全体の土木にかかる業務を、土地開発公社だけでなく、県と「一体」として「事業」「組織」「雇用」の問題を検討すべきである。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 今後のあり方については、本県の財政状況、他の外郭団体との関わり方等、様々な要素を総合的に勘案したうえで、概ね5年を目途とした見直し方針を策定することとしている。
<p>総務省が平成12年7月に出した「土地開発公社経営健全化対策措置要領」に示された各項目を盛り込んだ経営健全化計画を策定することは、島根県土地開発公社の健全化を進める上でも有効であると考えられる。</p> <p>土地開発公社のあり方の検討において、今後も公社を存続させるならば、適切な土地開発公社経営健全化計画を策定して、それに沿って土地開発公社の健全化が進め</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成18年10月に、長期に渡る保有地の処分計画を中心とした、「土地開発公社の経営の健全化に関する計画」を策定した。

られることが必要である。

第6章 情報システムに関する委託

第1 国及び島根県の「情報化」の現状及び問題点の認識

島根県においては、これまでは、情報システムの調達・導入を全庁横断的な視点から見てアレンジすることは行なっていなかった。また、情報政策課の情報システム導入・調達における「知恵」が全庁的に共有されてこなかった。

情報政策課は情報システムについて県庁内で最も専門性を有する部署であり、情報政策課は情報システムの導入・調達における問題点を十分に認識し、同課が自ら実施する「委託」においては、問題点の解決に向けて工夫をしてきた。だとすれば同課の「知恵」は、「より良いもの（サービス）をより安く」得るために、当然に、全庁的に共有されてしかるべきである。

『島根県情報システム運営管理要綱』において、すでに情報政策課は情報統括機関であり、情報政策課統括部長は情報統括責任者（CIO）と位置づけられていたと考えることができる。

「要綱」が実行され、業務主務課からの計画の提出を受けて「情報システムにかかる年次全体計画」が毎年度策定されていれば、あらためて『県最適化計画』を策定するまでもなく、各業務主務課で発生した問題点が、情報政策課統括部長のところで集約されて対応され、また、全庁横断的な見地から県庁全体を通じての情報システムが構築されてきたのではないか。

県がめざす、電子県庁の推進、行政サービスの向上のための「行政情報化」は、単にいまある業務を電算化することに留まるものではなく、県庁全体の業務のグランドデザインをしなおすことを意味するのではないか。

だとすれば、情報システム構築は当然に全庁横断的な視点から行なわれるべきであり、そのための手だてが講じられなくてはならない。

第2 情報政策課の「委託」

2 システム開発、運用・保守業務委託

情報システムの運用管理の委託では、システムの運用管理等のために人員が常駐する場合等は、人件費を積算するが、その単価の妥当性は第三者に明確に判断できる

ものではない。だからこそ、本来は、競争原理を出来るだけ働かせることができるように配慮する必要がある。

なお、使用ソフトの保守料が決まっている場合はそれ

・ 「島根県情報システム運営管理要綱」では、情報政策課統括部長は部長等から協議を受けた場合、その範囲内で情報政策課は一定の助言・指導は可能だったが、情報システムの調達・導入はシステム所管課の予算要求過程で決定しており、CIOや情報統括機関といわれる機能を発揮することは想定されていない。

つまり、全庁横断的な見地からの情報システム構築を行うという機能ではなく、システムごとの最適化（部分最適化）はシステム所管課により行われていた。

このような課題については、全庁的な視点からのシステム見直し（全体最適化）を行う必要があることから「島根県情報通信システム全体最適化計画」を策定した。この中で、情報政策課を情報統括機関として位置づけ、

- ・ 庁内の情報化戦略に関すること
 - ・ 個々のシステムの企画に関すること
 - ・ 個々のシステムの調達・導入に関すること
- についての権限と責任を持たせ、予算要求と執行にあたっての事前審査制度を導入することによって、指摘のようなCIOという位置づけはしていないが、実質的に情報統括機関として機能できるような体制を構築した。

・ 「島根県情報通信システム全体最適化計画」では、今後の情報通信システムの新規開発、更新にあたっては、

- ・ ライフサイクルベースでの調達（開発から次期更改までの運用保守経費を一括して調達すること）

<p>に従っている(従わざるを得ない)。このような場合も、そもそも事後の保守料金額が明確であるため、導入時の入札等においてそれを含めて検討することが妥当であると考える。</p> <p>委託する理由は、当該業務を実施するに当たり県職員に必要な知識・技術がなく、それを習得するには相当の年数を要するため、外部の専門家に委託して実施させることの方が効率的であるためである。</p> <p>しかし、開発の後に運用支援、管理等が必ず必要である場合はそれらも含めた金額で入札を実施する等委託全体にわたって競争原理を働かせる必要がある。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 適切な調達対象の分割を推進し、調達の競争性を確保することとしている。
<p>情報システムの委託では、県が保持すべき情報(個人情報、保持すべき機密情報等)を取り扱うこととなるので、再委託の管理は重要である。</p> <p>再委託先についても直接の委託先と同じ程度の情報管理を求めるべきである。具体的には、事前承諾のための再委託の申請書を求めること、及び委託先が外注者をどのように管理しているかを把握する必要があるのではないか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 個人情報及び機密情報については、島根県情報安全対策基準で外部委託管理安全の対策基準を定めおり、再委託先に対しても、同等の情報安全対策の実施を要求している。また、契約時の注意点として、情報安全対策の監査を実施、是正を要求する権利を含めることとしている。 今後も、自己点検や情報安全対策監査によりこれらの項目が実施されているか確認していく。
<p>評価項目を具体的に定めて委託先を選定している以上、SLA管理項目による事後評価以外に、コンペ方式の際に提案した評価項目が実行されたかについての事後評価がなされてよいと考える。</p> <p>コンペ方式の際はその提案に優位性を認めてそれを選択しているのだから、その優位性がその後どのようにシステムに反映されたかを検証した上で、その結果を整理して書面に残すべきである。</p>	<ul style="list-style-type: none"> コンペ(総合評価)方式における評価項目の事後評価は、開発業者や運用業者との定期的な協議や意見交換等の場を設け、確認を行っていく。 なお、「島根県情報通信システム全体最適化計画」では、システムの導入効果の明確化と厳格な評価のため、 <ul style="list-style-type: none"> 効果目標の設定と継続的な費用対効果の把握の実施 更新期における効果の再検討 をあげ、情報通信システムに対するPDCAサイクルの適用をはかっており、この実現のため平成18年度から情報通信システムの評価を始めている。
<p>県は県民の利便性の向上の観点から、電子申請サービスが普及したかについて事後評価すべきである。</p> <p>事後評価をするには、導入決定時に目標値設定が必要となる。しかし、事前に何らかの数値目標が設定された形跡はない。事前に短期・中期・長期の目標設定を行なうべきであろう。</p> <p>また、システムを開発した以上、利用実態の分析を実施し、当該情報システム利用を促進すべく手立てを講じるべきであろう。1億円以上を開発に投じたシステムの年間利用が千件余りという状況を見ると、当該事業の必要性そのものに疑問が生じる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 現在の「しまね電子申請サービス」の導入にあたって、事後評価のための数値目標設定は行っていなかったが、次期システムの導入にあたっては、目標値の設定を行いたい。 利用実態の分析については、毎月開催する運用定例会で利用件数等の把握や問題点の検討を行っている。 利用促進については、平成16年10月の運用開始後も、利用できる手続き数を増やしたり、イベント受付システムを追加するなど、利用しやすいシステムになるよう努めている。 また、平成18年9月には、島根県IT推進会議で島根県オンライン利用促進計画を策定し、

利便性の向上と広報・普及を柱とし、さらに利用を促進することとしている。

現在、国、都道府県、市町村においては、ITを活用した住民の利便性の向上、行政の簡素効率化・透明性の向上を図るため、電子政府・電子自治体の推進に取り組んでいる。電子申請は、その根幹となるサービスであり、IT及びブロードバンド環境の一層の普及に伴い、その必要性が更に高まるものと考えている。

3 県立高度情報化センター運營業務委託

IT講習会は民間でもごく一般的に実施されている。高度情報化センターの運営とIT講習の企画・立案・実施という二つの業務のうち、IT講習会の業務は競争入札することが可能であると思われるが、当該委託業務においてしまね産業振興財団が情報化政策実施の「プロデューサー」としての役割を担っていることからすれば、しまね産業振興財団から「再委託」する方法がよりよい方法と考えられる。

その場合には、「再委託」先の選定方法を含めて、どのように行なうことが「より良いもの（サービス）をより安く」得ることになるかを、しまね産業振興財団と県が共同で検討していく必要がある。ただし、その場合、再委託料額には「対価性」が必要である。もしくは、政策的なものとして「委託」を行なうのであれば「公益性の判断」を行なうべきである。

また、県としまね産業振興財団との間の委託契約書において、再委託について適切な定めをする必要がある。その際、情報保持の観点も考慮されるべきである。

高度情報化センターは県営の組織であるので、それをNPOという民間に「再委託」することについては、慎重に行なうべきである。すなわち、県としまね産業振興財団との間の委託契約書において、情報保持の観点も含めて、再委託について適切な定めをして、これを管理した上で行なうべきである。

当該委託における2つの業務（高度情報化センターの運営とIT講習会実施）は別々の業務と考えられる。したがって、業務の効果測定や事業の必要性の判断は、業務ごとにそれぞれ実施する必要がある。

IT講習会に係る事後評価としては、情報リテラシーがどれほど向上したかの効果測定がなされるべきである。

・ 現在は、設立者である県の意志決定のもと、寄付行為に「地域の情報化の促進に関する事業」を定めている唯一の公共的団体である財団法人しまね産業振興財団に対して、県民・企業のIT利活用の促進に資する事業を一括して委託している。

しまね産業振興財団は、ご指摘のとおり、情報化政策実施の「プロデューサー」としての役割を担っており、事業の実施にあたっては、再委託先の選定方法も含めた事業の実施方法について、両者の間で共同して検討し実施している。

業務の実施にあたっては、地域ITリーダー育成の一環として、中部情報化センターについてはセンター運營業務を、西部情報化センターについてはセンター運営とIT講習会業務を各地域のNPO法人に対して再委託して行っている。

なお、東部情報化センターのIT講習会業務の再委託先の選定については、平成18年度から提案競技方式を採用することにより、競争性を確保した上で優れた提案を安価で調達し事業を実施している。

また、県としまね産業振興財団との間の委託契約書には、再委託先への指導も含めて個人情報の取扱いに関する事項及びNPO法人への再委託に関する事項を追加し、適正な委託業務の実施を図っている。

・ 2つの業務は、内容的に別々とも考えられるが互いに密接に関連しており、事業効果を高める観点から、県民・企業のIT利活用の促進に資する事業を一括して委託し実施しているが、ご指摘のように、業務の効果測定等については、それぞれの業務ごとの実績を踏まえ行うよう検討したい。

なお、IT講習会に係る評価指標は受講者数を用いているが、講習目的が地域ITリーダーの養成にシフトしていることから、受講者の技術的な向上度や地域ITリーダーとしての活動

	<p>実績等を新たな指標候補の一つとして効果の測定手法について検討する。</p>
<p>第7章 島根県産業技術センターからの委託 第2 監査結果（全般について）</p> <p>研究開発の目的は、新技術が完成し、それが利用されて県内産業が活性化し、企業誘致がなり、雇用人口も増えることが「成果」である。</p> <p>そこで評価にあたっては、研究開発の中身の目標（特許等の数、その他）とともに、商品化・事業化の件数やそれによる売り上げ増、雇用創出数等適切な指標を定め、それらについてできうる限り数値目標を設定し、この目標が達成されたか否かを中間・事後・追跡評価（検証）していくことが必要と考える。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・産業技術センターでは、新産業創出プロジェクトの各プロジェクトごとに特許等の出願、商品化・事業化の件数を重点化プロジェクトの推進期間である平成18年度末までの数値目標を立て、実績管理している。 商品化・事業化目標件数 <ul style="list-style-type: none"> ・新機能材料開発PJ： 2件 ・新エネルギー応用製品開発PJ： 1件 ・健康食品産業創出PJ： 10件 ・プラズマ利用技術開発PJ： 2件 ・VR利用技術開発PJ： 2件 特許等出願目標件数 <ul style="list-style-type: none"> ・新機能材料開発PJ： 8件 ・新エネルギー応用製品開発PJ： 3件 ・健康食品産業創出PJ： 4件 ・プラズマ利用技術開発PJ： 2件 ・VR利用技術開発PJ： 9件 <p>また、新産業創出プロジェクト全体としては、平成24年度に工業製品出荷額1千億円、直接・間接の雇用創出5千人を目標に掲げ取り組んでいる。前者については、技術移転先企業の直接的効果の他、当該企業で事業化される加工技術や材料の利活用企業（2次利用）の効果分も含み、後者については、産業連関表を用いた他産業への波及分も含めている。したがって、これらの実績を統計データとして把握することは困難であるが、当該企業への聞き取り調査などにより出荷額及び雇用の実績数値の把握に努め、検証していく。</p>
<p>限られた予算の中で研究開発を行なう以上、研究全体を見渡しての優先順位の判断や場合によっては取捨選択の判断が必要になる。</p> <p>新産業創出重点プロジェクトに再編されたものも含めて、進行中の全ての研究テーマを一覧できる、全体的ロードマップを作成する必要があると考える。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・研究全体が一覧できるロードマップは必要であると考えており、現在、新産業創出プロジェクトを含めた全ての研究課題が一覧できるロードマップを作成中である。
<p>産業技術センターで開発した技術には、高度な技術も多く含まれる。また、企業との共同の技術開発の場合、特許等の知的所有権や企業機密の保持の点から、公開できない情報、守秘義務等が問題となるものもある。</p> <p>開発した技術が県内企業育成、県外からの企業誘致に</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・県と共同研究（特許を共同出願）を実施している日立金属株式会社が新たに県内に「表面改質センター」を開設するなど、産業技術センターの研究は企業育成や企業誘致に活かされている。今後も研究成果が更なる効果を生み出すよ

<p>結びつくよう、特許許諾の要件を工夫するなど、より一層の努力・工夫を望みたい。</p>	<p>う、努力していく。</p>
<p>産業技術センターでの研究開発は専門性が高いため、県民にはなかなかわかりにくいものである。だからこそ、研究開発についての情報を県民にできる限り、わかりやすく提供する努力は必要である。公開可能な情報については、速やかな掲載を望みたい。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 研究課題の選定理由、終了時の成果等について、平成16年度から数値を用いるなどしてホームページ等で公表するようにしている。公開可能な情報は、県民にできるだけ分かりやすい情報にして、速やかに掲載する。
<p>第3 個別の委託料の検討</p> <p>X e / K r 分離技術開発の実証研究委託では、特殊ガス精製にかかる特殊な装置の製造を委託先が他社に発注しているが、装置製造には、委託先の設計どおりのものを作成する専門性、技術が要求されるので、質・量の確保のために再委託を管理する必要がある。</p> <p>また未完の研究開発にかかる装置なので、情報保持の必要性もあるとすれば、当該委託においては再委託として管理されるべき内容だと考えられ、契約条項にのっとり文書によるあらかじめの「承諾（ないし了承）」を行うべきであった。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 再委託となる場合は、その適正を判断し、契約条項に則って文書により承諾する手順を踏むようにする。
<p>実験と装置製造という2つの委託業務は分離可能であると思われる。今後の研究開発委託に際しては、一緒に委託をする場合と、分離して委託をする場合のどちらがよりよいかという観点での検討を望みたい。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 分離すべきか、又は一括で発注すべきかは、委託の業務内容を十分検討し、適正に判断していく。
<p>再委託を認める場合は、あらかじめ書面による同意が必要であり、これらは契約書に明記されるべきものである。</p> <p>産業技術センターは、契約書で委託経費の配分の変更は受託者が報告する事項と規定しており、受託者が再委託を行う場合は見積書に記載した配分を変更することになることから、基本的には禁止条項と同様な効果を持つものと考えているとの見解であるが、本来は、経費配分の変更と再委託とは別の問題であり、それぞれ規定する趣旨は異なっている。</p> <p>一般的には「経費配分の変更」の規定だけでは、再委託を捕捉できない可能性もあり、たとえ別の規定で再委託を管理できるとしてもなお、契約書に再委託禁止条項を置いて再委託を管理すべきである。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 契約書に再委託禁止条項を置いて、再委託を認める場合は、あらかじめ書面による同意が必要であることを明記する。
<p>第8章 県警察本部の委託 ～交通安全協会への委託を中心に～</p> <p>第2 総論 2 積算について</p> <p>交通安全協会の『収支計算書』によれば、県の積算した人件費額よりも、交通安全協会が実際に支出した人件</p>	<ul style="list-style-type: none"> 交通安全協会へは、「委託料の総額」のみを提示（以下「総額提示方式」という。）してお

費額が、それぞれ 100 万円以上多い。「委託」は業務に見合った対価が支払われるものなので、委託先が身銭を切って委託内容を実施するようなあり方には納得のできないものが残る。

一方、人件費以外の部分では積算よりも実際の支出額が少ないために、全体の合計額では、積算額と実際の支出額が一致している。これを見ると、交通安全協会は他の経費として積算したものを、人件費に回しているように見える。

委託料において、他の経費として積算したものを削減して人件費に回した結果、委託の本旨である委託内容が実施できないのであれば、それは許容できない。

り、県の積算内容を示していないことから、指導・監督費として積算されたものを、収支計算書では人件費の項目に計上するなど、積算内訳と収支計算書に違いが生じているが、委託業務は契約書及び委託業務処理要領に基づき適正に実施されている。

平成 18 年度からは、事前見積りの徴取及び積算内訳の提示を行うとともに、委託料の執行状況を検証し、以後の積算に反映させることとした。

第 3 交通安全協会への各委託の検討

1 道路使用許可に関する調査業務委託

需用費等は、積算よりも『収支計算書』の決算額が少ない。削減されたそれぞれの費目は、当該委託の内容を実施するために必要であったから積算されたものなので、これで本来予定されている業務ができるのか、疑問をめぐえない。

あるいは、人件費額のみが実際の支出額であって、決算額と数字が一致するようにその他の経費は数字だけ減らしているかのいずれかのことが起きており、いずれの場合も問題である。

今後、県において、まず、当該委託にどこまで何を求めるのかも一度、確認した上で、委託契約で予定されている質の業務が実施されたかをきちんと確認すべきである。さらに、この削減された費用で委託内容が実施されているのであれば、積算自体のあり方を見直す必要がある。

・ 総額提示方式のため、委託を受けた交通安全協会が、委託業務に必要な経費を、提示された委託料総額の中で執行していたものであるが、委託事業は、契約書及び委託業務処理要領に基づき適正に実施されている。

平成18年度からは、事前見積りの徴取及び積算内訳の提示を行うとともに、委託料の執行状況を検証し、以後の積算に反映させることとした。

2 運転免許関係事務委託

人件費については交通安全協会に支出超過が生じている。一方、人件費以外の費目は軒並み削減されている。

また、県の積算には指導・監督費 1,250,000 円が計上されているが、収支計算書ではこれに相当する費目がない。41 名の職員を指導監督する立場の者は当然必要である。

また、研修を行わない、福利厚生費を大幅削減し、その他経費もほとんど削減しているのが疑問である。

当該委託にどこまで何を求めるのかも一度、確認した上で、委託契約で予定されている質の業務がなされているかを確認すること、各費目を削減しても委託内容が実施できるのならば、委託料の積算を見直すことなどを検討すべきである。

・ 従事者を指導・監督するための経費として県の積算に計上している「指導・監督費」は、交通安全協会の収支計算上ではすべて「人件費」として整理されたことから、積算内訳と交通安全協会の収支計算書に違いが生じているが、委託業務は契約書及び委託業務処理要領に基づき適正に実施されている。

平成 18 年度からは、事前見積りの徴取及び積算内訳の提示を行うとともに、委託料の執行状況を検証し、以後の積算に反映させることとした。

()

3 運転免許停止処分者講習等委託

『収支計算書』で目に付くのは、旅費・研修費関係の費用の減額である。その費用が不要ならば積算に加えるべきではないし、必要ならば費用をかけて実施すべきで

・ ()に同じ。

ある。

当該委託の内容は違反者への「講習」であり、県は講習によって違反を減らすことを目指している。そのためには、高い質の講習を行なう必要があり、「研修」は講習の質を高めるためのものである。とすれば、「研修」は、委託の本旨に直結することがらなので、これを削減したのでは、委託した内容がきちんと実施されないおそれがある。委託契約で予定されている質の業務がなされているか、委託料の積算が妥当かを再検討すべきである。

また、県積算にはある指導・監督費(1,250,000 円)に相当するものが『収支計算書』に見当たらない。

5 優良運転者講習委託

「警察署における優良運転者講習実施要領」によれば、優良者講習は講習時間 30 分のうち、20 分は講師が説明等を行うことになっており、委託契約書でも、優良運転者講習は同要領に従って行うことと明記されている。

しかし、実際には、警察署によっては、ビデオを常時流していて、対象者はそれを随時見て帰っており、同要領どおりの講習が行われていない。当該委託の積算は、講師が講習を行なうことを前提になされており、これは委託契約違反であると同時に要領違反である。

また、講師が講習をしておらず、ビデオ講習となっている交通安全協会については、講師の人件費は収入超過になるはずである。

優良運転者講習を、講師によるか、ビデオによるかは当該講習に何を目的にどこまでのことを求めるかを明確にした上で決定すべきであり、ビデオ講習の方法が妥当であるとするのであれば、しかるべき手続きを経て要領を見直すべきである。

- 交通安全協会に対して、定時集合方式による講習の実施など委託契約書に定める講習実施要領に沿った講習の実施について指導し、その後は同要領に基づき適正に行われている。

6 原付講習委託料

1 回 10 名の受講者があることを前提にして、委託料は実際に受講した人数(件数)に単価 3,847 円をかけた金額になる。この積算方法は実績で計算するので、1 回 10 名という前提が崩れると交通安全協会は、支出超過になる。

このような委託料の積算方法では、受講者が少ないという実態からすれば、交通安全協会に支出超過が生じ続けるのではないかと。交通安全協会自身がそれでよしとしても、構造的に受託者に支出超過が生じ続けるとすれば問題であろう。受講者の利便性、公平な公共サービスの提供ということから考えれば、講習会実施回数による積算への変更、実施回数を減らす等の方策を検討すべきである。

- 実施回数を減らすことは免許取得機会の減少など、見直しには県民に対する利便性、公平な公共サービスの低下につながりかねない事情があることなどを踏まえたうえで、今後の実施状況等を検証しながら積算等について検討したい。

7 自動車保管場所証明調査業務委託

必要人員 12.48 名各自に 1 台の自動車の費用が積算されている。当該委託業務についての使用車両は、交通安全協会所有車両 7 台(6 警察署)のほか、職員個人所有

- 車庫証明の調査業務は、1 件当たりの単価契約であり、調査件数の少ない警察署配置の調査員は、調査業務をパートタイムで実施し、借り

<p>の車両 11 台を借り上げて使用しているとのことであるが、そうすると、1,000 件を下回る警察署を中心にして当該委託業務の人員配置等に疑問が生ずる。</p> <p>当該委託は違反者への指導という面がなく現場調査のみである。また、法による指定もなく、随意契約にする根拠は薄い。今後、入札によることも検討すべきではないか。</p>	<p>上げ車両も調査業務の範囲内で使用している現状であり、委託業務の人員配置等は適正に運用されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 一般競争入札の導入に向け検討を行っている。
<p>8 自動車保管場所入力及び標章作成業務委託</p> <p>「自動車保管場所証明調査業務委託」と同様の趣旨で入札により行うことを検討すべきと考える。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 一般競争入札の導入に向け検討を行っている。
<p>第5 交通安全協会以外への委託</p> <p>通信指令システム開発事業者に保守管理業務を委託することについて、今後はシステム導入時に保守費用まで見込んだ形での競争入札を行なうことで、トータルコストを下げる工夫が必要になる。</p> <p>また、他社でもメンテナンスができるようなシステムを要求するという方向も考えられる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成 18 年度から新たにシステムを導入する際は、導入経費、機器等の使用賃借料、保守経費等を一括した一般競争入札を行っている。
<p>第9章 公の施設の管理運営に関する委託について (指定管理者制度への移行)</p> <p>第2 県営住宅管理委託について</p> <p>住宅供給公社選定にあたっては競争原理が確保されていない。西部地区は県が直営で管理していることから、合理的な積算を実施するための一方法として、西部地区での県営住宅管理にかかるコスト(人件費を含めて)との比較が行われてもよいと考える。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成 18 年度より隠岐地区を除く全県域において指定管理者制度を導入し、公募により指定管理者を選定したところであり、これにより県営住宅の管理については競争原理を確保できたと考えている。 <p>なお、指定管理経費(公募額)の算定にあたっては、県が直営で管理する場合との比較を行っている。</p>
<p>業務委託契約書においては、再委託を認める業務を『別表3「施設保守点検業務」に係る業務』と特定しているのに、実際には1,000万円を超えるような修繕工事等についても再委託を行っている。その場合、あらかじめの承諾は実施されていない。保守点検業務以外の「修繕工事」を再委託することは契約条項に反する。</p> <p>そもそも修繕工事等は住宅供給公社自身が行なうわけではなく、必ず再委託又は再請負となるのであるから、これを適切に管理すべきである。</p> <p>本来は、実際の業務の実態に鑑みてどこまでの再委託管理が妥当かを検討の上、業務委託契約書の文言を更に詳細な記述とするか、別途、再委託の規定を定めて管理すべきものとする。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 住宅管理業務の再委託については、指定管理協定書において指定管理者が管理業務の全部を委託することを禁止し、あらかじめ県の承認を受けた場合に業務の一部を委託し又は請け負わせることができると規定した。 <p>また、設備保守点検業務や修繕業務など再委託・請負が想定される業務について、業務仕様書、業務基準を定め、毎月提出される業務報告等により実施状況を把握することとしている。</p>

第10章 委託の本質をどう考えるか

第2 委託の本質

「委託」においては、対価性の確保を前提として、「より良いもの(サービス)をより安く」手に入れることが、県民の最大の「幸福」「益」につながるものあり、それを目指して「委託」は実施されなくてはならない。したがって「委託」においては、「対価性」が確保されることが、県費支出が正当化される前提になるのではないかと。

支払った「委託料」と「成果」が見合わないという場合、その部分については県は得るものがないのに県費を支出したことになる。その場合、「委託料」という県費支出は正当化できなくなる。

ここで「委託」に「委託内容を実施すること」以外の目的を持ち込むと「対価性」が確保できなくなるおそれがある。仮に、政策目的の実現のために行なうものであるならば、「補助金」と同じく「公益性のチェック」を行なった上で実施すべきだ。

- ・ 委託に係る対価性の確保は当然に必要と考えられており、予算編成においては、委託する業務に見合った適切な委託料の算定に努めているところであるが、さらに、各所属において適切に委託が執行されるよう徹底を図っていく。

第3 県民にとって最も「益」になるように「委託」をするために

委託した内容がきちんと実施されているか、振りかえってみたときに委託した内容と委託料は見合っていたのかと同時に、委託に求めた効果が得られたのかを確認する必要がある。

委託の効果の測定について、特に調査・研究などについては、委託の前に委託によって何を求めるかをはっきりさせておくこと、そして、得られた成果物によってそれがどこまで達成されたかを何らかの形で把握する努力をすべきだ。

不要な委託を続けることにならないためには、継続的に「業務の見直し」をすべきである。そして、事業実施の必要なしとの判断に至った場合には事業廃止すべきであるし、当該事業は県として行なう必要がないと判断した場合には、「民営化」の方向の判断もありえるだろう。

次に、何のためにその事業を行なうか、その目的を達成するためにどこまでの質でどこまでの量のもの(サービス)を求める必要があるのかを具体的に自覚し、明確にしておかないと、過剰品質を買い込むことになりかねない。限りある県費を有効に使うためには、業務に求める質・量が適正かを常に自覚し、明確にすることを意識すべきである。

外部委託の方法によるべきかを判断するにはコスト比較が必要になるので、県は自らが行なう場合のコストを明らかにしておかねばならない。

その場合、「委託」に要するコストと比較すべき県の「コスト」は、事業費だけではなく、事業費に職員の人

- ・ 委託に限らず、県の行う事業については、その内容や成果を評価し、その結果を事業の改善に反映することが必要である。

県においては、平成15年度から行政評価システムを導入し、各所属において、統一的な視点と手段によって事業を評価し、翌年度の事業の改善を行うことで、行政の効率化・成果の向上を図っている。

予算編成においても、行政評価による判断結果を踏まえて行うこととし、その旨を予算編成方針として定め、徹底を図っている。

- ・ また、平成16年10月には中期財政改革基本方針を、平成18年2月には県行政に関する集中改革プランを策定し、委託に限らず事務事業全般についての聖域なき見直しにより事業の廃止・縮減を徹底して行うとともに、公の施設への指定管理者制度の導入や施設の民間移管などを既に実施しているところである。

さらに、予算の執行段階においても予算執行方針で、最小のコストで事業効果が発揮されるよう各事業の見直しを行い、執行に反映するよう定め、その徹底を図っているところである。

今後も、低コストで質の高い公共サービスの提供に向けた取組みを促進する。

件費等を加えた総コストでなくてはならない。

委託実施の後、最後に、委託料に見合った効果（委託内容）が得られたかや、競争入札、随意契約のあり方、委託料の積算、再委託のコントロールという委託実施の振り返りだけでなく、その前提になる、業務の必要性の判断、必要とする業務の質と量の判断、外部委託するという判断の妥当性も含めて全て振り返って検証し、見直し（フィードバック）をすべきである。

第4 再委託について

委託先でない者が業務を行えば県が得るサービスの質や量を確保できない可能性がある。また、委託先が勝手に再委託したのでは、再委託先には契約の効果は及ばないため、情報の保持はできなくなる。このような「不都合」が生じる可能性があることから、県は再委託を管理する必要がある。

この場合、委託業務の内容、性質を含め、当該委託契約において達成しようとした目的にかかる本質部分によって異なることから、「委託の本旨」に応じた再委託の管理が必要である。

委託契約に際しては、再委託を認めていいか、認めるとして委託先の裁量をどこまで認めてよいか、県が再委託にあたってどのような条件を付する必要があるか（報告義務等）を「委託の本旨」に立ち戻って検討し、その上で判断がなされるべきである。

再委託についての取り決めにあたっては、最低限「あらかじめの文書による承諾」により、県が再委託を把握することは不可欠と考える。

なお、実質的に再委託が管理できる場合であっても、契約書の再委託の条項によって管理すべきである。

- ・ 不適切な再委託により効率性が損なわれることがないように、また、経済的な合理性に欠ける事態を防ぎ、適正な履行を確保するため、出納局が示している標準契約書では、原則的に再委託を禁止しており、再委託を認めるか否かについては、各事業執行所属において、各々の契約に応じて、その必要性を十分に見極めて判断していく。
- ・ 再委託を行うにあたっては、文書による事前承諾を前提として、再委託の内容、再委託中の執行管理や業務終了時の履行確認などについて、書面により管理していくべきと考えている。

第11章 監査を終えて

～ いくつかの今後の検討課題 ～

「合理的な積算」を行なうための、そして「より良いもの（サービス）をより安く」得るためのひとつの方法は「一覧と比較」である。個々の委託を実施する場合にも同じように全庁分の横並びのデータをそれぞれの立場から比較してみることで、実施する委託との、例えば単価の比較、条件の比較を行うことは「合理的な積算」をする上で役にたつのではないかと。

また、特定の種類の委託を頻繁に行なう部署には「合理的な積算」を含めた「より良いもの（サービス）をより安く」得るためのノウハウが蓄積される（例えばシステム開発なら情報政策課等）。そのような県庁内の「専門家」のノウハウは、全庁的に共有すべきである。

- ・ 適切な委託料の算定のためには、同種の業務の比較は有効な手法であり、予算編成においては同種の業務の単価なども参考にしながら、金額の算定を行っている。

なお、専門的なノウハウを要する情報通信システムの開発については、平成18年度から情報政策課において、一元的に全庁的な視点から最適化を図っている。

<p>契約の相手方の固定化、競争性の排除は委託者と受託者の間の「緊張感」の喪失を招き、提供されるサービスの低下、価格の硬直化につながる可能性が高いと考えられることから、3年以上同じ委託先への委託が続いた場合には委託を全体的に見直す等のルールを作るなど、何らかの方法で「緊張感」を維持する必要がある。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 随意契約事務の改善を図るため、平成18年3月6日付け会第447号により「随意契約事務の改善について」を示し、機会均等、契約の透明性及び公正性の確保並びに適正価格の把握に努めることも含め、各事業執行所において、慎重に事務の執行に当たるよう指導をしているところである。
<p>健全な財政運営には、まず、判断材料として必要な情報を適切に収集すること、そして、それが時期を失せず執行部及び議会等に提示されることが必要である。</p> <p>これまでの県の会計のあり方について、どのような情報が欠けていたか、どのような開示が必要だったか、という視点から検証し、健全な財政規律を確立する必要がある。その際、ひとつの指針となりうるのは、複式簿記に基づく企業会計であると考え。複式簿記の導入を含めて、自己をより正しく映す自治体会計のあり方を模索することが必要である。特に、財政状況のストックによる詳細な情報の把握は、特に有益であると考え。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県の財政状況については、地方自治法第243条の3の規定に基づき、毎年5月と11月に予算の執行状況、債務負担行為の概況、財産・地方債及び一時借入金の現在高、公営企業の経理の概況等について公表している。 <p>また、平成17年度からは</p> <p>自らの財政状況について他団体と比較可能な指標で情報を開示し、財政運営上の課題の明確化と財政構造の改善を図るため、財政比較分析表の作成・公表</p> <p>資産及び負債の状況等を総合的に把握するため普通会計に公社、一定の出資法人等を加えた連結バランスシートの作成・公表</p> <p>を行っている。</p> <p>なお、複式簿記の考え方などを導入した新しい公会計の在り方については、国の新地方公会計制度研究会において研究報告書が取りまとめられ、検討が行われているところである。</p>