

議決を経ずに行った契約及び財産の取得に係る報告書

令和6年11月

佐倉市事務処理適正化検討会

佐倉市事務処理適正化検討会の設置について

令和6年9月、佐倉市（以下「市」という。）において、地方自治法等の規定により議会の議決を経るべき契約及び財産の取得について、その手続をせずに契約の締結及び財産の取得をしていた事案が判明した。市は、当時開会中の佐倉市議会令和6年8月定例会に、当該事案の追認を求める議案を提出し、議決を得た。これにより、当該事案に係る瑕疵は治癒され、契約及び財産の取得は契約締結の当初に遡って有効となり得た。

しかしながら、本来は必要とされる手続を経ずに契約の締結及び財産の取得を行ったことは、重大な事務処理誤りと認めざるを得ない。市は、事務処理適正化検討会（以下「検討会」という。）を設置し、当該事案の発生した原因の究明と再発防止・改善策を検討することとした。

目次

佐倉市事務処理適正化検討会の設置について	2
1 事案判明の経緯とその後の対応	4
2 議決を経ずに行った契約及び財産の取得の概要	4
3 原因分析	5
(1) 事案ごとの原因.....	5
(2) 共通する原因	5
4 再発防止・改善策	6
(1) 経常的な取組	6
(2) 事業執行過程における取組	7
(3) 再発防止・改善策実施状況のフォローアップ	10
総括.....	11
佐倉市事務処理適正化検討会名簿.....	12

1 事案判明の経緯とその後の対応

県内外の他自治体において、法令の規定による必要な議決を経ずに、教師用教科書及び指導書を購入した事案が報道されたことを受け、確認したところ、市においても必要な議会の議決を経ずに行った契約が1件、財産の取得が2件あることが判明した。

法令で規定されている手続を経ずに行った契約及び財産の取得は無効と認め得るため、市は、令和6年8月定例会最終日である9月25日に、当該3件について追認を求める追加議案を提出し、可決された。これにより、当該3件の契約及び財産の取得は契約締結の当初に遡って有効となり得た。

2 議決を経ずに行った契約及び財産の取得の概要

地方自治法（昭和22年法律第67号）第96条第1項第5号、第8号及び議会の議決に付すべき契約及び財産の取得又は処分に関する条例（昭和39年佐倉市条例第9号）第2条、第3条の規定により、本来、予定価格が1億5,000万円以上の工事及び予定価格が2,000万円以上の財産の取得については、議会の議決を経なければならなかったところ、以下の3件について、その手続を経ずに契約の締結及び財産の取得をしていた。

（1）予定価格が1億5,000万円以上の工事

①佐倉市立小中学校照明設備LED化ESCO事業

（照明設備更新に係る設計・施工、維持管理等の省エネルギーサービスについて、電気代の削減分で事業費を賄おうとするもので、本事業は設計及び施工費分を一括して支払う契約方式）

令和6年5月31日締結

契約金額 288,193,950円

（2）予定価格が2,000万円以上の財産の取得

①小学校教師用教科書・指導書購入

（令和6年度に小学校の教科書が改訂されることに伴い、小学校教師用教科書及び指導書を購入する事業）

令和6年4月1日締結・単価契約

取得に要する金額 30,985,489円

②令和6年度学校給食米購入

（食材費高騰を受けて、学校給食費を値上げせずに学校給食の質を維持するため、学校給食の主食である米について、市で一括して購入する事業）

令和6年4月3日締結・単価契約

取得に要する金額 51,485,868円（見込み）

3 原因分析

検討会では、関係する職員へのヒアリングや資料の確認等により、本事案が発生した原因について調査した。その結果、各事案について、以下のような原因があったものと分析した。なお、原因には、「事案ごとの原因」と、「共通する原因」が認められた。

(1) 事案ごとの原因

①佐倉市立小中学校照明設備LED化ESCO事業

ア 事案の新規性に伴う認識不足

設計及び施工に係る費用分の事業費を当初に一括して支払うギャランティード・セイビングス方式（自己資金型）でのESCO事業は、市では初めての事案であり、議決の必要性に関する判断材料が乏しく、また、本契約の形態が委託契約であったことから、関係各部署において、議決が必要な工事に該当するという認識に至らなかった。

②小学校教師用教科書・指導書購入

ア 認識誤り

4年に1回の教科書改訂に合わせた定型的業務であり、2,000万円以上の財産の取得は議決が必要との認識はあったが、消耗品は財産に当たらないという誤った認識があった。

③令和6年度学校給食米購入

ア 認識誤り

消耗品は財産に当たらないという誤った認識があった。

イ 事前相談時の確認不足

新規事業であり、総額が2,000万円以上となることが見込まれていたことから、担当課が事前に契約検査課等に相談する中で、議決の必要性についても検討していたが、前提となる条件（単価契約における総量が確定しているか否か等）についての確認が不十分であった。

(2) 共通する原因

①審査者・決裁者によるチェック機能の不足

各事業の起案文書には設計金額等が記載されており、審査・決裁の段階で、議決の要否について「気づき」の機会があったが、特段の確認作業のないまま審査・決裁が行われていた。

②所属間連携によるチェック体制の不備

管理部門（財政部門、法規担当部門等）においては、事業担当課から相談があれば随時対応していたが、担当者や事業担当課が判断を誤った場合に、ミスを検知できるような組織的・制度的なチェック体制が整っていなかった。

4 再発防止・改善策

原因分析の結果を踏まえ、今後、本事案と同じような誤りを起こさないための取組を検討した。基本的な契約事務の知識と制度改正等に伴う情報を共有するための「経常的な取組」と、事業の立案から契約までのプロセスにおいて講じるべき「事業執行過程における取組」を分けて整理し、特に、議決案件判別に係る役割と責任における重点必須事項を明記した。

(1) 経常的な取組

①議決案件の明確化と事業担当課への情報提供

事業担当課が適正に事務処理を進めていくため、管理部門から適切な情報や事務ツール等を提供する。

ア 議決案件判別ルール の明確化〔重点必須事項〕

法令（改正）、新たな契約形態の情報等、議決案件の判別に必要な情報を収集する。	契約検査課
上記の情報に基づき、議決案件判別ルールを更新する。	契約検査課
議決案件判別ルールの更新に当たっては、必要に応じて、行政管理課と協議する。	契約検査課 行政管理課
議決を経るべき単価契約等の取扱いについて整理する。	契約検査課 行政管理課 財政課

イ 制度改正や新たな契約形態等に関する情報共有

議決案件判別ルールを更新した場合、速やかに全庁に周知する。	契約検査課
庁内ポータルサイトによる情報提供を随時行う。	契約検査課 財政課

ウ マニュアル等の整備

財務・契約事務に関するマニュアル等を随時更新し、庁内ポータルサイトで共有する。	財政課 契約検査課
随意契約チェックリストに議決案件に関する項目を追加する。	契約検査課

エ 機械的なチェック手段の提供

Microsoft Excel の機能を活用し、契約事務の過程において、議決案件か否かのチェックを行う手段を提供する。	契約検査課
---	-------

②職員の意識改革とスキルアップ

事務事業の執行責任は事業担当課にあることを前提として、職員の意識改革と業務知識の習得・向上に取り組む。

ア 研修等による基本的な知識の習得・確認〔重点必須事項〕

職員の階層及び担当業務等に応じて、全職員が契約事務に係る知見を習得できる研修を実施する。 (新規採用者研修、主査昇任研修、管理職研修等)	人事課 管理部門
議決案件判別ルールが更新された場合は、速やかに研修内容に反映する。	人事課 管理部門
事務説明会を実施するほか、庁内ポータルサイトにより早見表や関係資料等を提示する。	管理部門
職場内研修や勉強会等を行う。	各所属

イ 所属長のマネジメント強化

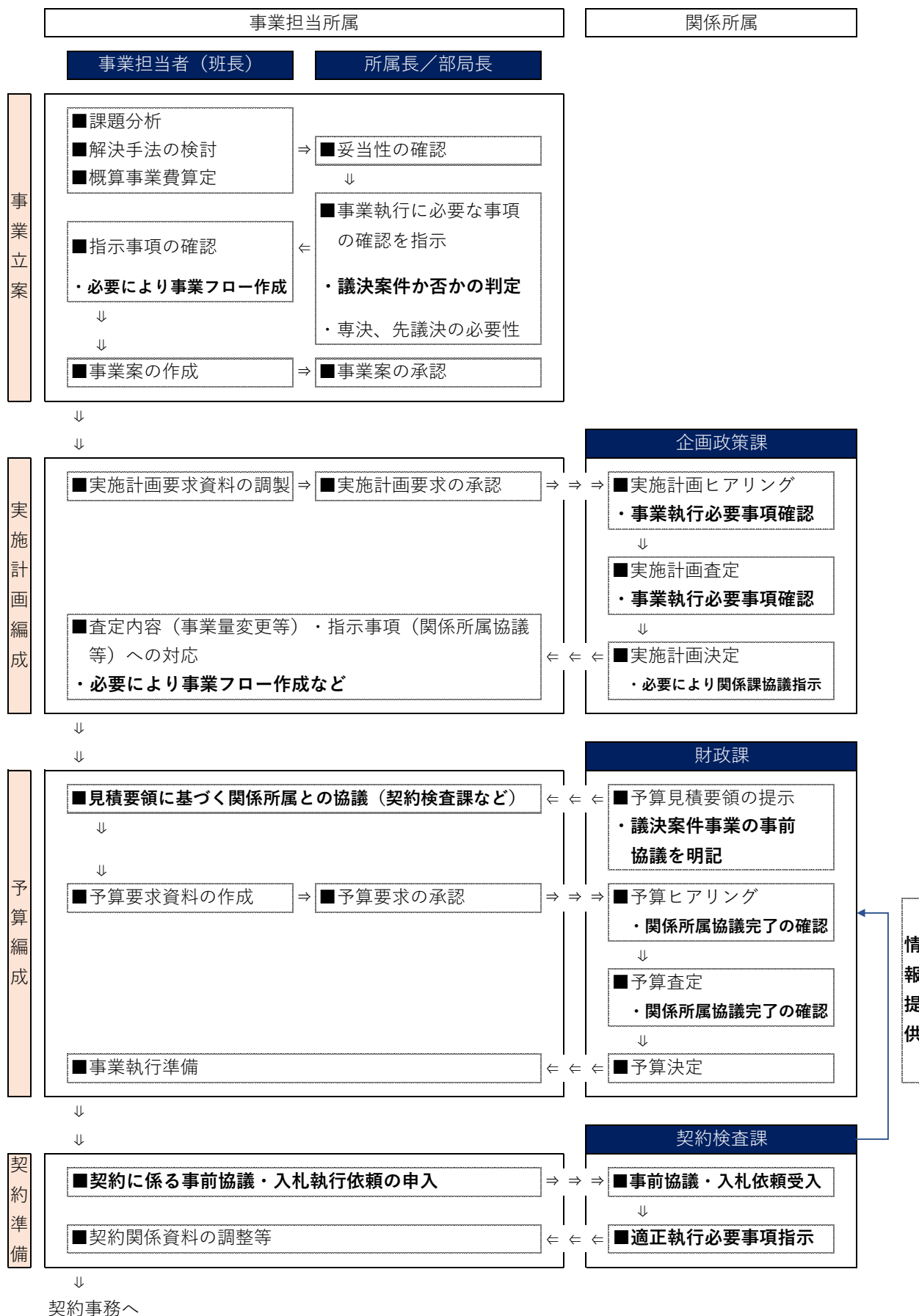
人事評価制度における目標に職員の意識改革やスキルアップに関する事項を設定することを勧奨する。	人事課 行政管理課 各所属
所属長を対象とした研修や自己点検を実施する。	人事課 行政管理課

③管理部門による定期的な意見交換

管理部門所属長会議（又は担当者会議）を定期的に行い、臨時の案件が発生した場合は随時に行う。	行政管理課 管理部門
---	---------------

(2) 事業執行過程における取組

事業執行過程においては、次ページのフロー図に基づく取組を行う。



①事業立案

所属長（部局長）は、事業執行に必要な事項の確認を事業担当者に指示する。 （議決案件か否かの判定、専決・先議決等の必要性）	各所属
事業担当者は、必要に応じて事業フローを作成する。	各所属

②実施計画編成

実施計画担当ヒアリング及び査定において、事業執行に必要な事項を確認する。	企画政策課
必要に応じて関係課との協議を事業担当所属に指示する。	企画政策課
査定内容・指示事項に基づき、必要に応じて事業フロー等を作成する。	各所属

③予算編成

予算見積要領に、議決案件に関するものは事前に財政課への協議が必要となる旨を明記し、各部の担当者を対象とした予算編成説明会において周知する。	財政課
予算要求に先立って、各事業担当課は財政課への確認・協議を行う。	各所属
必要に応じて議決事案の適否等について、関係所属との協議・調整を行う。	各所属 管理部門
予算査定時に、関係所属による協議が完了していることを確認し、必要に応じて事業執行のスケジュールを確認する。	財政課

④契約準備

契約事務を「確認者」（事務決裁規程等に基づき、審査及び決裁前に起案文書等の確認を行う者）によるチェックを要する事務として位置づけ、審査者・決裁者が確認する前に、起案者以外の職員が起案内容を確認する。	行政管理課 各所属
審査者・決裁者は、チェックリスト等を活用して的確な審査・決裁を行う。	各所属
事業担当課からの事前協議・入札執行依頼の申入れの際に、適正な契約事務執行に必要な指示をする。	契約検査課

⑤相談対応

疑義や新たな契約形態が発生した場合など、必要に応じて管理部門と事業担当課による確認・調整会議を開催する。	各所属 管理部門
--	-------------

（３）再発防止・改善策実施状況のフォローアップ

再発防止・改善策を実効性のあるものとするためには、その後のフォローアップが必要となる。

管理部門においては、それぞれの取組を定期的に全庁に周知するとともに、必要に応じて内容を更新していくものとする。

また、取組が形骸化することのないよう、その実施状況について、行政管理課リスクマネジメント推進室が、職員自己点検等を通じてモニタリングすることとする。

取組内容を定期的に全庁周知し、必要に応じて内容を更新する。	管理部門
階層別職員自己点検等により、取組状況をモニタリングする。	行政管理課 各所属

総括

本事案は、市の事務処理における重大な誤りであり、行政に対する市民及び市議会からの信頼を損なうものである。このような事態を二度と繰り返さないために、全庁的な意識改革と事務の進め方を見直していく必要がある。

個別の取組を進めていくための前提として、職員間のコミュニケーションと組織間連携の強化が重要と考える。各部署内及び各部署間での情報共有と連絡調整を徹底し、適切なタイミングで相談や確認を行うことにより、組織として誤りや不具合を早期に発見して軌道修正し、適正な事務処理を推進していくものとする。

また、製造現場等でヒューマンエラーが発生しやすいとされる「3H」、すなわち、「初めて：Hajimete（新しい作業やプロセスを初めて行うとき）」「変更：Henkou（作業手順や設備、材料などに変更が加わったとき）」「久しぶり：Hisashiburi（長期間行っていなかった作業やプロセスを再開するとき）」という状況は、事務執行においてもミスが起きやすいことから、事業担当課・管理部門のいずれにおいても、より慎重に対応することを意識づける必要がある。

今後、この報告書で示された取組を着実に実行していくとともに、その実効性についても検証し、適宜必要な見直しを図っていくこととする。

佐倉市事務処理適正化検討会名簿

【委員】

所属	補職	氏名	備考
総務部	部長	亀田 満	会長
行政管理課	課長	林田 成広	副会長
財政課	課長	塩浜 克也	
契約検査課	課長	小林 知明	
教育総務課	課長	宮崎由美子	

【顧問】

所属	補職	氏名	備考
副市長		石井 健司	
企画政策部	部長	向後 昌弘	
経済環境部	部長	和田 泰治	元財政課長
監査委員事務局	局長	上野 直哉	元契約検査室主幹