

令和3年度 包括外部監査の結果報告書

概要版

仙台市包括外部監査人
公認会計士 成田孝行

「仙台ブランドの維持・構築に関する 施策・事業に係る財務事務の執行について」

第1 外部監査の概要

1. 外部監査の種類

地方自治法第 252 条の 37 第 1 項に基づく包括外部監査

2. 特定の事件を選定した理由

(a) キーワードを活用したまちづくり

仙台市は、地域ブランドとして無形の資産を有している。

最も有名なものとして、「杜の都」という特徴的なキーワードがある。また、「杜の都」にとどまらず、「学都仙台」や「楽都仙台」、「劇都仙台」等多様なキーワードも市政に有効に取り入れ、活用している。

これらのキーワードは、仙台市のイメージを向上させ、都市の魅力を高め、人々を引き付けるのに役立つものであることから、関連してどのような事業や施策が行われているか、その内容や評価については市民にとっても関心の高い領域であると思われる。

これまで仙台市は、このような地域特性を顕著に表す象徴的なキーワードを積極的に有効活用し、様々な事業や施策を企画・実行してきた。特に内部組織にも「百年の杜推進課」という特徴的で、独自性の高いユニークなネーミングの課を創設し、様々な活動を行っている。

キーワード・ブランドという切り口で見た場合に、どのように有効的なまちづくりが行われているか、第三者が確認・検証することは意義があるものと考えた。

(b)アフターコロナを見据えたまちづくりの推進

仙台市では令和2年度を終了期間とする「仙台市基本計画」及びそれに基づく「仙台市実施計画」を策定し、取り組みを行ってきた。しかしながら令和2年に入り新型コロナウイルス感染症による影響が拡大し、市が計画していた事業にも大きな影響を与えている。このような中、今後の10年間を計画期間とする新たな「仙台市基本計画」を令和3年3月に策定した。その中では新型コロナウイルス感染症による人々の行動様式の変化を踏まえて、世界からも選ばれるまちを目指すことを理念に掲げている。

監査対象年度である令和2年度の主要事業にも「杜の都」という表現は数多く出てくる。それ以外にも仙台市は「学都仙台」や「楽都仙台」「劇都仙台」等のキーワードも頻出しており、いわば仙台を象徴するブランドとして、それを維持向上するための様々な事業を行っている。

コロナ禍により人々の価値観が変容し行動様式が変わりつつある中で、これまでの東京一極集中から、住みやすいまち、働きやすいまちを求める傾向が強まると考えられる。そのため「杜の都」を代表する、仙台のブランドを維持向上するための事業について、このタイミングで包括外部監査のテーマとすることは、今後のアフターコロナを見据えたまちづくりの観点から有用と考えた。

(c)新たな仙台ブランドづくり

仙台市は、災害に強いまちづくりとして新たに「防災環境都市」のブランド化を推進している。また、市民に愛される仙台市を形づくるためにスポーツ推進事業を行っている。コロナ禍において影響が大きい観光事業は、アフターコロナを見据え、新たな仙台のブランドづくりに欠かせない存在であると考えられる。これらの新たなブランドづくりのために、どのような活動を行っているのかは、仙台市民にとって関心の高い領域である。また、これら防災環境都市推進、スポーツ推進及び観光事業は今後の仙台市にとって重要な役割を担っていると考えられるため、新たな地域ブランドづくりとして、これらに関連する施策も併せて選定し監査対象とした。

第2 監査対象の概要

1. 監査の対象とした事業または施策及び担当課等

【事前調査(アンケート)及びヒアリング等監査の対象等】

No.	事業または施策	担当局・課
(1) 杜の都		
1	青葉山公園整備事業	建設局公園課
2	屋敷林(居久根)・鎮守の杜の保全	建設局百年の杜推進課
3	保存樹木・保存樹林の指定	建設局百年の杜推進課
4	西公園再整備事業	建設局公園課
5	広瀬川創生プランの推進	建設局河川課
6	勾当台公園グリーンハウス勾当台前活性化事業	文化観光局東北連携推進室
7	緑化保全(緑の保全)	建設局百年の杜推進課
8	緑化保全(保存緑地等買取)	建設局百年の杜推進課
9	全国都市緑化フェア開催誘致	建設局全国都市緑化フェア推進室
10	定禅寺通活性化推進 検討会運営等	まちづくり政策局定禅寺通活性化室
11	定禅寺通活性化推進 社会実験等道路空間再構成検討	まちづくり政策局定禅寺通活性化室
12	定禅寺通活性化推進 市民フォーラム開催による機運醸成	まちづくり政策局定禅寺通活性化室
(2) 学都仙台		
1	学都仙台コンソーシアム運営等補助	まちづくり政策局プロジェクト推進課
2	環境出前講座ネットワーク	環境局環境共生課
3	大学・地域連携による課題解決事業助成	泉区まちづくり推進課
4	大学間の交流促進	泉区まちづくり推進課
5	いずみ絆プロジェクト支援	泉区まちづくり推進課
6	泉6大学まちづくりフェスティバル開催	泉区まちづくり推進課
(3) 楽都仙台・劇都仙台		
1	仙台国際音楽コンクール開催準備	文化観光局文化振興課
2	仙台クラシックフェスティバル開催	文化観光局文化振興課
3	仙台ジュニアオーケストラ運営	文化観光局文化振興課
4	(公財)仙台フィルハーモニー管弦楽団運営費補助	文化観光局文化振興課
5	楽都仙台推進	文化観光局文化振興課
6	音楽ホール整備検討	文化観光局文化振興課
7	舞台芸術振興	文化観光局文化振興課

No.	事業または施策	担当局・課
8	古典芸能振興	文化観光局文化振興課
9	文化芸術連携事業	文化観光局文化振興課
(4)防災環境都市・仙台		
1	震災復興メモリアル事業	まちづくり政策局防災環境都市推進室
2	せんだい3.11メモリアル交流館運営事業	まちづくり政策局防災環境都市推進室
3	震災遺構運営事業	まちづくり政策局防災環境都市推進室
4	防災環境都市推進事業 ニュースレター等による情報発信	まちづくり政策局防災環境都市推進室
5	防災環境都市推進事業 「ベストプラクティス」事例集	まちづくり政策局防災環境都市推進室
6	防災環境都市推進事業 ウェブサイトによる震災10年発信	まちづくり政策局防災環境都市推進室
7	防災環境都市推進事業 仙台防災未来フォーラムの開催	まちづくり政策局防災環境都市推進室
8	防災環境都市推進事業 未来の担い手づくり	まちづくり政策局防災環境都市推進室
(5)スポーツ振興		
1	仙台国際ハーフマラソン大会開催	文化観光局スポーツ振興課
2	国際スポーツイベント等招致・開催	文化観光局スポーツ振興課
3	全国日本大学女子駅伝大会開催	文化観光局スポーツ振興課
4	プロサッカー推進	文化観光局スポーツ振興課
5	プロ野球地域密着促進	文化観光局スポーツ振興課
6	プロバスケットボール推進	文化観光局スポーツ振興課
(6)観光促進		
1	体験プログラム創出	文化観光局観光課
2	交流人口ビジネス表彰制度	文化観光局観光課
3	仙台七夕まつり協賛会負担金	文化観光局観光課
4	仙台・青葉まつり開催補助	文化観光局観光課
5	SENDAI 光のページェント開催補助	文化観光局観光課
6	その他まつり等開催支援	文化観光局観光課
7	伊達武将隊を活用した観光客誘致	文化観光局観光課
8	修学旅行誘致等国内プロモーション	文化観光局観光課
9	仙台・宮城観光キャンペーン推進協議会負担金	文化観光局観光課
10	その他観光客誘致宣伝	文化観光局観光課
11	タイや台湾などを対象とした戦略的なプロモーション	文化観光局誘致戦略推進課
12	その他インバウンド推進	文化観光局誘致戦略推進課

第3 外部監査の結果及び意見

(総論)

1. 成果の把握及び改善について

今回対象とした事業や施策についてヒアリングした結果、明確な成果指標がないと回答があったのは16件であった(当初回答)。

これは担当課が行政サービス自体の効果、さらにいえば費用対効果をそれほど重視していない姿勢が表れている。地方自治法による「最小の経費で最大の効果を上げるようにしなければならない」との地方公共団体の使命から鑑みると実に物足りないと感じた。進捗状況についての総括は、仙台市実施計画の策定及びその取りまとめにおいて行われているとの声があったが、実施計画・重点課題の自己評価を見ると、「新型コロナウイルス感染症の影響により進捗が進んでいない」という文言が目立ち、実際の進捗や評価は市民にとって実に分かりにくいものであった。

令和2～3年の状況からはコロナ禍の影響があるのは当然であるため、コロナ禍の中で、その状況をどのように想定し、実績の振り返りを行い、それを次年度への申し送りにしたかの説明がないと事業の評価は市民から見えにくい。

確かに、ブランドイメージを高める施策の場合は、直接の支出効果を把握することが困難な施策が多いかもしれない。しかしながら、間接的・部分的な補助効果を示すと考えられる指標を調査・把握し、できるだけ補助効果を示す指標を明確にすることは不可能ではないと考えられ、仮に指標がない場合には、PDCA(Plan-Do-Check-Action)のサイクルを効果的に行うことができない。また、定量的な目標を設定できないまま支出が行われると、更に支出内容を改善しようとする姿勢が薄れ支出自体の意義が乏しくなり、結果として経済性、効率性、有効性が低下する可能性が高まる。

一般的に、たとえどんな小さな金額であっても、事業や施策に税金を投入するにあたっては、費用対効果を重視する姿勢を市民は期待していると考ええる。そのためどのような効果があるから支出を行うのか、予め分析を行うことが望まれる。また、支出を行った結果どれくらい効果を得られたかについても、市民はこれを分かりやすく伝えてもらうことを期待していると考ええる。もし効果が明確に把握できないにもかかわらず、それでも支出を実施するのであれば、その合理的な理由を整理・文書化し説明することが望まれる。仮に、効果を把握できる定量的な指標が存在しない場合でも、個々の事業単位で間接的・部分的な補助効果を示すと考えられる指標を定めた上で、事業を行い、その効果を説明する責任が市にはあると考ええる。

このような評価に対する姿勢の欠如の根本原因は、どこにあるのだろうか。あくまで監査人の推定ではあるが、前例ありきの姿勢、改善意欲・変更意欲の不足が大きいと感じた。

また、課題を把握したとしても結局実効的な解決に繋がっていないのは、短い期間でのロー

テーションが弊害となっている面が大きいと感じた。改善のインセンティブが十分に働く仕組みを整備する必要がある。

総合的人材の育成のために、ローテーションは必要であることから、例えば、各課から大小課題を吸い上げ、業務改善を専門的に行う部門を設置するのも1つの考え方だろう。

2. 総合的・包括的な戦略策定について

今回、各ブランドに関連する事業を対象として監査した。

仙台市はかねてより「杜の都」というイメージが有名であるが、そのほかにも「楽都」「学都」といったイメージもあり、また、近年は「防災環境都市」を強く推進している。加えて、特定のワードを用いてはいないが、都市の魅力を高めようと「観光」「スポーツ推進」にも力を注いでいる。

「仙台と言えば〇〇だ」というイメージを広めることは、この多様な価値観が混在する時代において、差別化を図ることができるようにするため、ブランド戦略として大変意義のあることであるが、反面徒に手を広げすぎて中途半端になっている印象もある。

より効果的にブランド戦略を行うならば、究極的には対象を一つにしぼり、集中的に資源を投下した方が効果は高まるだろう。

それぞれの担当者は、与えられた役割の中で熱意をもって業務を行っていたが、横断的なブランド管理・ブランド推進という点では、明確な担当者は存在していない。そのため大局的な見地から戦略的な取捨選択が行われているかといえば、この点は非常に物足りなく、何よりもっていないと感じた。

また、「杜の都」推進のため主要な役割を果たしている「緑の計画」は、理念や使命はあるものの数字による説明は多くなく、資金的な情報はほとんどない。これを進めるにあたりどれくらいの費用を見込んでいるのか、またその効果としてどのような用益をもたらす見込みなのか、どれくらいの価値を見込むのかについて、全体的なシミュレーションを行い、より戦略的に実行することが望まれる。

総じて仙台市のブランド戦略という意味では、せっかくの強みを生かし切れておらず、有意義に利用しきれていない。全体最適の観点から、戦略的に行う姿勢を持って実施することで、より効果的効率的に実施できるのではないかとの感想を持った。

3. 予算の弾力的運用について

主な監査対象期間である令和2年度は、新型コロナウイルス感染症が拡大し、いわゆる第1波～第3波が到来した事業年度である。

これにより当初予定していた事業の中止等により、予算の組み替えが行われた。

しかしながら、最終的に行われた支出の詳細を見ると、弾力的な見直しや支出継続の是非の検討が不十分と思われる事例がいくつか見られた。このような支出には、客観的に第三者として見た場合、必要性の乏しいとまでは言わないものの、根本には予算消化の意図がないとは言い切れないように感じるものも含まれていた。

コロナ禍という事態は、誰も経験したことがない未曾有の事態であるため、これに適時適切に対応することは困難であるのは当然である。

しかしながら、誰もが予想しきれない変化が往々にして発生するのも一つの事実である。

将来の不確実性に対処するためにも、各事業や施策において、どのように考え、どのように対応したのか、残った課題はどうだったのか、また、将来の課題にどのように対応するのが良いのか等の取りまとめを行い、検討しておくことが望ましい。

今回のコロナ禍に関し、それぞれの担当者レベルだけではなく、より広い関わりのなかで、この経験を活かし効果的効率的な市政運営の礎としてほしい。

4. 文書管理に対する意識について

今回監査の過程で、市が作成もしくは提出を受ける文書について、記入誤りや日付の誤り、記載の脱漏等が頻出された。

市の担当者は、日々膨大な行政文書に囲まれており、それらを全て人の目により完璧に確認するのは困難である状況も理解できないわけではないが、それを差し引いても今回は多くの誤りが目につく状況であった。

これらが生じた理由などについて、担当者との意見交換を行った結果、本質的な不備には繋がらないので問題ないとの回答が多くなされ、個々の担当者レベルで文書管理に対する意識が希薄になっているのではないかとの印象を抱いた。

往々にして、大きな問題は小さなミスが積み重なって生じるものであり、結果としてこれまでは大きな問題とはなっていないだけの可能性もある。本質的な不備につながらなければ問題ないとする意識で業務が行われると、後々取り返しのつかない事態になる可能性も否定できないため、市の職員においては、高い意識・高いレベルでの業務が行われることを期待する。個人としての取り組みは限界があると思われるため、文書管理に対する意識を高めるような組織的な取り組みについて検討するべきである。

(各論)

I. 個別検出事項

項目	区分	報告書 ページ	内容
1. 杜の都			
契約書の文言利用について	指摘1	36	<p>青葉山公園(仮称)公園センターに係る工事の契約書において、特則として読み替え条項が挿入されていたが、読み替え前の条項で使用している文言と、読み替えしようとしている文言との間に差異が生じていた。</p> <p>契約書に不明瞭な点があると権利関係が不明確になることから、使用する文言については判断や解釈の入らない明確なものとする必要がある。</p>
契約書の記載事項について	指摘2	37	<p>契約書の課税事業者・免税事業者の区別及び受注者名の記載が空欄のままとなっていた。</p> <p>市で使用している標準の契約書のひな型が当てはまらない場合であっても、契約書の記載事項に関しては厳密に運用すべきである。</p>
業務委託先の選定について	意見1	40	<p>保存樹林樹勢診断業務について、市は専門性が高く、適当な担い手を見つけることが困難であることを理由とし、結果として過去から同一の事業者に対して特命随意契約で委託を行っている。</p> <p>継続して特命随意契約を行う場合は、特に価格競争が働かなくなる恐れがあるため、委託先の選定について可能な限り慎重な対応を行うことが望まれる。</p>
業務委託の仕様について	意見2	40	<p>保存樹林樹勢診断業務について、樹木医の専門的診断以外の情報の記載については必ずしも専門性が高いとは言えない面もあり、専門的見地がなくてもしっかりとしたマニュアル等があれば対応可能ではないかと思われた。</p> <p>業務内容を分割し、専門的な部分だけ樹木医に再委託するような対応など、より一層の検討が行われることを期待する。</p>
諸経費の内容確認について	意見3	41	<p>屋敷林(居久根)・鎮守の杜の保全業務に関して、市は諸経費として直接事業費の25%を計上</p>

項目	区分	報告書 ページ	内容
			し、これを含めて委託額の支払いを行っている。 上記事業においては、そもそも、当該一般管理費の割合については仕様書では明記はされておらず、これが計上され請求されている点につき根拠が乏しいものである。もし、必要な経費として認定するのであれば、仕様書に明記されるのが望ましい。
樹木等に係る管理コストについて	意見4	44	市は、保存樹木等に関連し賠償責任保険を締結しているが、昨今負担が必要となる事案が増加し、保険料も高額化してきている。 必要な個所に必要な樹木管理費を充て事故が減るように努める等、一時的な管理費が多少高くなったとしても保険料を含めた全体的・将来的な管理コストが削減できるように、再度管理の枠組みについて改めて検討するべきである。
予実管理の有効性について	意見5	47	西公園再整備事業では、決算実績額が大幅に予算を下回って推移している。 過年度の予算繰越率を考慮して予算形成する等、より精緻な予算形成を実施し、予実管理の有効性を高めることが望まれる。
委託額の管理について	意見6	50	「広瀬川ホームページ」の作成運営等業務の委託に関する契約変更に当たり、受託者から大きな作業単位の一式の見積もりをもらい直すだけで、具体的・詳細な作業工数等は把握していなかった。 受託者の見積もりの妥当性については常にゼロベースで検討する必要がある。
少額随意契約について	意見7	51	少額契約の場合であっても、当然に1者特命随意契約とするのではなく、費用の最小化という観点から、場合によっては相見積もりの原則に戻るべきである。
業務委託仕様書について	指摘3	54	Route 227s 'Café でのイベント実施における業務委託仕様書において、記載誤りがあった。 市は、書類事務を適切に行うため、書類が適切に作成されていることを漏れなく確認する必要がある。

項目	区分	報告書 ページ	内容
実績報告内容の 確認について	意見8	57	<p>保存緑地の管理業務において、当該業務受託業者は義務付けられた安全管理対策として実施した研修実績の報告のため、研修参加者の署名や実施状況が確認できる写真を市に提出している。</p> <p>しかしながら、報告されている写真が、複数月で全く同じものである、参加者名簿が過去月のコピーである、写真や名簿の報告がない月が散見される等、その実施に疑義が生じるものであった。</p> <p>市は実績報告の内容確認を行い、不備がある場合は改善を求めるべきである。</p>
保存樹木等保全 事業完了報告書 について	意見9	58	<p>保存樹木等保全事業完了報告書について、記載が必要な個所の選択漏れがあった。</p> <p>市は、申請書から完了報告書という一連の書類にて保全事業が適切に実施されたことを確認する責任があるため、もし不備のある報告書を受領した場合は、その是正を求めることが望まれる。</p>
実績報告の内容 について	意見 10	58	<p>協力団体から事業実施後に提出される実績報告の内容について、事業ごとの総額での報告はあったものの、これらの内訳情報である単価や人数等の詳細報告が行われていない状況であった。</p> <p>市は、実績報告について詳細な報告を求め、必要に応じてより適切な指導を行うように努めるべきである。</p>
作業実施状況の 主体的な確認に ついて	意見 11	59	<p>協力団体経費への助成に関する要綱に記載されている実績報告時の『必要に応じて行う現地調査等』が実施されていなかった。</p> <p>交付の要件が継続して満たされていることを確認するために、書類審査のみならず、実地調査も含めて主体的に支出の妥当性や資金管理状況等を確認するべきである。</p>
緑地の買取にか かる追加的な経 費の発生につい て	意見 12	62	<p>市は、管理困難等の事情を有する所有者からの申し出により、保存緑地の買取りを行っているが、予算の制約により、対象地を数年間にわたって分割して買取りを行っている。そのため対象地を一度</p>

項目	区分	報告書 ページ	内容
			<p>に購入する場合に比べ追加的な費用が購入の都度発生してしまっている。</p> <p>市は買取が必要となりうる現管理者の意向や状況を可能な限り把握し情報を集約する等、なるべく効率的に長期的視野での保全が持続できるように方策を検討することが望まれる。</p>
購入価格の算定について	意見 13	62	<p>上記の土地の購入にあたり、市は、毎回不動産鑑定評価を実施している。</p> <p>分割購入や近隣の類似取引事例がある場合等、周りの地価に大きな変動がないならば過去の鑑定評価結果を利用・調整して採用すること等、もう少し関係者の利害を妥当に調整できるような弾力的な運用ができないか、全体的なコスト管理と取引価格の客観性担保のバランスを踏まえ、このような事例が生じた場合の運用について再度検討することが望まれる。</p>
不動産鑑定評価書検収チェックリストの運用について	意見 14	63	<p>不動産鑑定評価にかかるチェックリストを閲覧した結果、空欄が残存しており、必要な確認がなされたのか不明な事例が検出された。</p> <p>チェックリストに漏れがあると必要な確認が行われたのか外部からは分かりにくいため、市は漏れがないように確実に運用すべきである。</p>
プロジェクト推進に係る費用の管理について	意見 15	63	<p>「仙台市みどりの基本計画」は理念や方針が示されているが、これを実施するための具体的な金額的な検討とは紐づけられていない。</p> <p>今後事業を効率的に遂行するために、ある程度は予算的なシミュレーションも行うのが望ましい。</p>
労務単価の使用について	意見 16	69	<p>テーマ型 WG 運營業務委託の予定価格算定資料を閲覧したところ、予定価格の算定に使用された直接人件費の単価として「設計労務単価表」(平成 31 年度 仙台市)記載の労務単価が用いられていた。</p> <p>当該業務は、仙台市の労務単価を用いて積算しなければならない業務ではないものの、農林水産</p>

項目	区分	報告書 ページ	内容
			省及び国土交通省の労務単価の設定にあたっての考え方を踏まえれば、たとえ予定されていた業務が内容の変更なく延期されたとしても、労働者保護の観点から令和 2 年度の設計業務委託用設計単価を用いて予定価格を算定し、また、事業者にもこの点について指導を行い、そのうえで予定価格の範囲内で契約を行うことが望まれる。
2. 学都仙台			
助成金の支出対象事業について	指摘4	79	<p>地域団体が大学の知見を活かす等大学と連携した地域づくりを推進するために行う事業において、助成額の中に助成対象とならない経費も含まれている。</p> <p>要領の趣旨に沿って助成対象となる事業を明確にしたうえで適切な対応を進めるとともに、今後は、助成対象となる事業および経費の範囲を慎重に検討し、適正な助成金の交付に努める必要がある。</p>
助成対象団体と連携する団体について	意見 17	80	<p>地域課題を解決するためには協働する団体を大学に限定する必要性は低いと考えられる。より実効的に目的を達成するためには協働する団体の範囲を広げ、解決すべき分野で高度な知見を有する団体であれば積極的に協働を図っていくべきと考える。</p>
対象団体の募集について	意見 18	80	<p>応募団体の募集方法について、地域の課題を解決するという当助成制度の目的を考えると、できるだけ幅広く制度の周知を行い、多くの団体から応募を受けられるように、広報誌を活用する等して幅広く募集を行う必要があると考えられる。</p>
3. 楽都仙台・劇都仙台			
支出の効果測定について	意見 19	83	<p>音楽イベントは、直接的に市民生活に直結するような支出ではなく、文化振興面での支出であることから概念が広いこともあり、これまでは明確な成果指標の設定は行われてこなかった。</p> <p>市は、コンクールの開催者として多額の負担を行っていることから、負担金の費用対効果を適切に把</p>

項目	区分	報告書 ページ	内容
			握できる指標を設定し、分析することが必要である。またその結果を市民に説明する責任もある。
委託手続の明確化について	意見 20	83	<p>コンクール開催準備事業は、市が仙台市市民文化事業団に負担金を支出して、運営を任せる形で実施されているが、事業団が他の業者に委託する場合にどの程度市が関与すべきかについては明確に定められていないことから、委託に関するルールが不明確な印象を受けた。</p> <p>市はガイドラインの設定を含めて望ましい管理の在り方やあるべき姿を検討すべきである。</p>
適正な支出について	意見 21	84	<p>事業団は、当該負担金の使途として、情報収集目的で新聞 4 紙を定期購読している。しかしながら、3 年に一度のコンクールの情報収集として考えると、その大部分は活用されないで終わる可能性が高いと感じた。</p> <p>積み重ねると多額になるものであるため、新聞購読料は一つの例に過ぎないが、少額な支出でも詳細に検討される必要がある。妥当な支出かどうかについて、委託者・受託者がお互いに毎年度改めて検討することが望まれる。</p>
委託手続の明確化について	意見 22	87	<p>仙台クラシックフェスティバル開催事業は、市が仙台市市民文化事業団に負担金を支出して、運営を任せる形で実施されているが、事業団が他の業者に委託する場合にどの程度市が関与すべきかについては明確に定められていないことから、委託に関するルールが不明確な印象を受けた。</p> <p>市はガイドラインの設定を含めて望ましい管理の在り方やあるべき姿を検討すべきである。</p>
運営補助金申請書に添付が必要な書類について	意見 23	92	<p>公益財団法人仙台フィルハーモニー管弦楽団運営補助金交付要綱において、現状の実体と適合しない文言が残存しているため、変更の必要性に合わせて適宜見直されるべきである。</p>
補助対象経費の	意見 24	92	令和 2 年度の上記運営補助金の実績報告の内

項目	区分	報告書 ページ	内容
内訳について			<p>訳をみると、給料手当等が約 2 億 9 千 9 百万円、市の OB 職員等の人件費が約 2 千 3 百万円の合計 3 億 2 千 2 百万円であった。</p> <p>要綱によると前者にかかる経費の補助上限が「3 億 2 千万円以内で仙台市が予算の範囲内で定める額」と定められており、令和 2 年度の実績はこれを超過していないものの、前者と後者を合計するとこの金額を超過している。</p> <p>両者を区分して市 OB 等の人件費をその他経費に入れた場合には、同楽団への補助総額の抑制につながらない可能性もあり、上限額を設けた趣旨を逸脱することとなる。</p> <p>OB 等人件費も含めた上限額を設定する等、補助の在り方について再度検討することが望まれる。</p>
成果指標について	意見 25	93	<p>市では仙台フィルハーモニー管弦楽団の活動実績として確認できる指標（定期演奏会、特別演奏会、依頼演奏会等の演奏会の開催件数）を成果指標として設定しているが、令和 2 年度の評価については総合的な部分で評価しているとのことであるものの、楽団員の練習時間の記録、報告は受けていないことから、練習を含めたパフォーマンス全体としての評価を行うことは困難である。</p> <p>新型コロナウイルス感染症の影響等を考慮しなければならない状況であれば、評価指標を適宜弾力的に見直し、事業を適切に評価することが望まれる。</p>
実績報告の書類について	指摘5	96	<p>楽都仙台推進事業を委託するに当たり、仕様書において、「成果物提出の留意事項」として「次年度以降における展開案も盛り込むこととする」との内容があった。しかしながら、提出された成果物の中で、当該事項を確認することはできなかった。</p> <p>市の担当者としては、仕様書に留意事項が盛り込まれた趣旨を十分に勘案して、委託者には仕様書通りに確実に報告させるように指導する必要がある。</p>

項目	区分	報告書 ページ	内容
			る。
成果検証の実施 方法について	意見 26	96	上記事業の成果把握について、参加者数を成果指標とし受託者から情報を入手しているが、市においてそれに対してどのように評価を行い、次年度の事業策定に活かされているか等、検討過程が確認できる資料は残されておらず、入手した成果指標についてどのような検討がなされていたかは明確ではなかったため、その検討過程を含めて残しておくことが望まれる。
一般管理費の内容 把握及び検討 について	意見 27	96	上記事業の委託者と締結する契約書及び仕様書において、対象となる経費の範囲について、「一般管理費は人件費及び物件費の合計額の 10%を上限として計上することができる」との項目がある。市は、一般管理費として 10%の金額が一括で計上されている実績報告を入手しているものの、その内容を把握できる資料は特段求めていることから、妥当な支出か否かを確認することができなかった。 実際に適切な支出がなされているかは、適度な証拠力の元に確認される必要がある。
予定金額算定時 の書類内容の誤 りについて	意見 28	100	音楽ホール整備検討事業の委託業務の予定金額を決める際に使用される、「令和 2 年度 音楽ホール基本構想に向けた検討支援等業務委託(その 2) 予定金額積算表」について、一部の小項目の合計金額が、大項目に記載されている金額と一致していなかった。 市は今回の原因を明らかにし、今後同様の誤りを見逃すことのないよう、防止・発見に努めるべきである。
成果指標に基づ く達成度合いの 考察について	意見 29	100	市は事業の成果指標を、シンポジウム等の開催回数としているが、令和 2 年度は新型コロナウイルス感染症の影響により予定していたシンポジウム等は開催されていないことから、支出に関して総合的な評価は実施されていない。 成果指標としていたシンポジウムの開催ができな

項目	区分	報告書 ページ	内容
			かったことも含めた当該事業の総合的な評価を実施する必要がある。
発注先選定に係るモニタリングについて	意見 30	103	<p>市民文化事業団の舞台芸術振興事業報告書を確認したところ、演劇等の公演及びチラシや冊子の印刷を外部業者に発注している場合に、当該発注先またはその選定に関する情報が全く記載されていない事業が含まれていた。</p> <p>少なくとも発注先等の名称の記入を必須にして、各年の発注先を確認する等、モニタリングを強化することが望ましい。</p>
成果指標に基づく評価について	意見 31	103	<p>舞台芸術振興事業において、市は報告書入手し、振り返り結果を来年度の計画の検討に活かしているものの、明確な成果指標に基づく評価を行っていない。</p> <p>講座の参加者数やアンケート結果に基づく満足度、または申込者数等の明確な成果指標を設定し、効果を測定することが望まれる。</p>
市民能楽講座の利用者について	意見 32	106	<p>市民能楽講座として実施している能楽公演について、古典芸能の普及・啓発活動という目的で支出を行っているのであれば、能や狂言にこれまで触れる機会が無かった人にも利用してもらえよう、情報発信の仕方や対象者を絞ること等、さらなる工夫を行う等より効果を高め、費用対効果を上げるような取り組みの拡充が求められる。さらに若年層向けの体験機会を増やすこと等により、事業をより効果的に実施することが望まれる。</p>
文化プログラムの予算の配分について	意見 33	109	<p>令和 2 年度の文化プログラムにおいて、市は当初 4 件の事業を実施する予定であり、当初予算 6,000 千円を 4 事業に配分し、各事業の負担金額を決定していた。しかし、その後事業実施者の辞退等により実施事業は 2 件となり、最終的な負担金額は約 4,995 千円となった。</p> <p>余剰となっている予算、約 1,000 千円について、選定された 2 つの事業をより効果的に行うことがで</p>

項目	区分	報告書 ページ	内容
			<p>きるように追加で配分する選択肢も考えられる。</p> <p>市は、予算の配分の仕方をより柔軟にして、成果を最大化するよう努力することが望まれる。</p>
文化プログラムの事業費支出の根拠について	意見 34	110	<p>文化プログラムは仙台市の外郭団体である市民文化事業団と市が共同で実施している。事業団の事業実績報告書を確認すると、事業費の支出額内訳(決算額)の中に、PC 機器保守料及び PC 機器賃借料が記載されているが、市はその根拠資料を確認していない。</p> <p>市は委託料、賃借料等について、支払の根拠資料を確認することが必要である。</p>
仙台舞台芸術フォーラムの覚書の記載について	意見 35	111	<p>仙台舞台芸術フォーラムの覚書には、仙台市と市民文化事業団の役割等が記載されているが、記載内容は抽象的なものとなっており、具体的とは言えない。</p> <p>市は仕様書を作成し、具体的な役割及び業務内容を記載することが望ましい。</p>
仙台舞台芸術フォーラムの成果指標について	意見 36	111	<p>市は仙台舞台芸術フォーラムの成果指標として、参加者数及び経済波及効果を設定しているが、市が集計している参加者数には、当該舞台芸術フォーラムの事業以外の事業の参加者数が含まれている。</p> <p>当該事業の評価にあたっては、当該事業単独の参加者数及び経済波及効果を集計、算定することが必要である。</p> <p>また、当該参加者数については、4 事業の合計で評価しているが、各事業の参加者数の意味合いは必ずしも同じとは言えないため、市は事業毎の参加人数をもとに事業の効果を適切に評価することが望まれる。</p>
4. 防災環境都市・仙台			
清掃作業委託の報告書について	意見 37	117	<p>外部業者へ委託している清掃作業の報告書である清掃作業日誌にチェックマークがついていないものがあつた。</p>

項目	区分	報告書 ページ	内容
			チェックの入った作業日誌を適切に保管し、日々の報告内容を適切に確認することが必要である。
契約書の日付について	指摘6	120	<p>契約書を確認したところ、契約日の記載がなかった。</p> <p>契約書は、対外的に法律関係を明確にする書類として特に重要であるため、金額の大小にかかわらず厳格に管理・運用される必要がある。</p> <p>市は、原因を究明し、同様の記載漏れが起らないよう努めるべきである。</p>
修繕料の報告に関する資料について	意見 38	120	<p>自動火災報知設備交換、及び窓ガラス修繕に関する業務の報告として受け取っている業務写真帳について着手日及び完了日の記載がなかった。</p> <p>市においては、正確な業務完了日を把握するため、不完全な報告は是正させることが望まれる。また着手日及び完了日は確実に確認し、同様の記載漏れが起らないよう努める必要がある。</p>
清掃作業委託の報告書について	意見 39	120	<p>外部業者へ委託している清掃作業の報告書である清掃作業日誌にチェックマークがついていないものがあつた。</p> <p>チェックの入った作業日誌を適切に保管し、日々の報告内容を適切に確認することが必要である。</p>
仕様書記載書類の不足について	意見 40	121	<p>エアコン洗浄業務に関する書類を確認したところ、仕様書において提出が必須とされている書類の提出がされていなかった。</p> <p>必要な書類については確実に提出させるよう指導するべきである。もし仕様書が実態と乖離しているならば、その様式を実態に合った形に変更する検討が必要である。</p>
業務の再委託について	意見 41	124	<p>業務委託契約書には、業務の再委託について『(再委託の禁止)第 6 条 受注者は、業務の処理を他に委託し又は請け負わせてはならない。ただし、業務の一部(主たる部分を除く。)について事前に書面で申請し、発注者の書面による承諾を得た場合は、この限りでない。』と記載されている。</p>

項目	区分	報告書 ページ	内容
			<p>市担当者によると、受託先が業務の一部を再委託している事実はあるが、市が事前に書面での申請を受け、承諾を行っている事実はなかった。</p> <p>当該状況に鑑みると、市の当該業務委託契約において使用されている契約書のひな型が、当該業務委託契約の実態と整合していない。</p> <p>市は標準ひな形の文言に合わないような契約を締結する場合は、契約書の記載を実態に即した形に修正することが望まれる。</p>
委託業者選定に係る審査員について	意見 42	124	<p>企画制作等業務を委託するにあたり、指名による提案審査型随意契約方式(プロポーザル方式)が採用されている。審査員の選定方法については、特段の決まりはなく、審査員の人数や属性等にあたり判断の余地が入る状況では、恣意的な運用が介入する懸念がある。</p> <p>プロポーザル審査が公平公正に行われることを担保する観点から、審査委員会の人員数や属性等に関しては、目安やガイドラインを定めるのが望ましい。</p>
例外的な処理を行う場合の説明について	意見 43	125	<p>企画制作等業務において、業務履行計画書の入手がなされていなかった。</p> <p>業務履行計画表は委託内容を管理するために有用であることから、原則として提出が必要な形となっている。例外的な処理はなるべく最小限とし、もし例外的な処理を行うとしても、無条件に実行されるのではなく、それが行われた理由や根拠を後日担当外の者が確認できるように文書等で残しておくことが望ましい。</p>
翻訳業務の委託について	意見 44	125	<p>仙台市の防災の取り組みについて英語によるリーフレットを作成しており、この翻訳業務については外部へ委託している。</p> <p>しかしながら、翻訳業務をその都度外部委託するとしたら毎回委託費がかかり、委託先の選定に係る事務的対応も追加的に発生してしまう。</p>

項目	区分	報告書 ページ	内容
			<p>毎回外部委託するのではなく、内部の専門部署を拡充し従事させることで当該費用は削減できる可能性が高く、経済性の面での向上が期待できる。</p>
市民に対する成果の説明について	意見 45	126	<p>事業やフォーラムへの参加者数を数値目標として設定しているもの、目指す姿に対して直接的な関連性が乏しく、物足りなく感じた。</p> <p>市としてどこに注力していくか、その成果をどのように考え、推進していくかの説明がないと、どんなに各施策単位で実行したところで、施策実施に対する市民の納得感は薄い可能性がある。</p>
5. スポーツ振興			
負担金に関する取り決めについて	意見 46	129	<p>仙台市は仙台国際ハーフマラソン大会実行委員会に対して負担金を支出しているが、大会中止にあたり、複数の主催者がいる中で、結果として仙台市のみが負担金を負担する形となっている。</p> <p>また、大会における余剰金が発生した場合の返戻に関する書面による取り決めもないため、負担金の負担者が複数いるような場合には、どの負担者にいくら返戻するか等、返戻に関する話し合いの機会を都度設ける必要があり、業務運営として効率的とは言い難い。</p> <p>負担金の負担割合及び余剰金の返戻に関する取り決めはあらかじめ明確にしておくことが望ましい。</p>
成果指標に基づく評価について	意見 47	129	<p>仙台国際ハーフマラソン大会について、令和 2 年度の新型コロナウイルス感染症による中止という想定されない影響があったが、市民の税金を使用している以上、市は、大会開催準備に係る委託料について当該事業の総合的な評価を実施する必要があると考える。</p>
業務仕様書の記載誤りについて	指摘7	133	<p>業務委託契約の際に添付されている業務仕様書の履行期限が前年の日付になっていた。</p> <p>書類が適切に作成されていることを漏れなく確</p>

項目	区分	報告書 ページ	内容
			認する必要がある。
成果指標について	意見 48	133	<p>市が採用している成果指標については、コロナ前に定められたものであり、このコロナ禍において達成するのは困難と考える。</p> <p>状況が変化した場合には、年度途中において弾力的に成果指標を見直し、その影響を考慮した指標を設定し、当該事業の効果を適切に評価することが望ましい。</p>
明確な成果指標について	意見 49	136	<p>全国日本大学女子駅伝大会開催事業において、明確な成果指標に基づく評価は行われていない。</p> <p>明確な成果指標を設定し、事業の効果を測定することが望まれる。</p>
負担金について	意見 50	139	<p>市はベガルタ仙台ホームタウン協議会に対して過去からほぼ一定額の負担金を支払っているが、当該プロサッカー推進事業に関する明確な成果指標がないことから客観的な成果の評価ができていない。</p> <p>市はスポーツ文化の振興、地域の活性化を目的とし、行政としてどのような役割を目指すのか、資金の支援だけではない支援の在り方や、ボランティアの活用、市施設の使用方法等を含め今後より具体的な形を検討していくことが望まれる。</p>
負担金について	意見 51	142	<p>市は楽天イーグルス・マイチーム協議会に対して過去から一定額の負担金を支払っているが、当該プロ野球地域密着促進事業に関する明確な成果指標がないことから客観的な成果の評価ができていない。</p> <p>市はスポーツ文化の振興、地域の活性化を目的とし、行政としてどのような役割を目指すのか、資金の支援だけではない支援の在り方や、ボランティアの活用、市施設の使用方法等を含め今後より具体的な形を検討していくことが望まれる。</p>
負担金について	意見 52	145	市は仙台 89ERS ホームタウン協議会に対して過

項目	区分	報告書 ページ	内容
			<p>去から一定額の負担金を支払っているが、当該プロバスケツボール推進事業に関する明確な成果指標がないことから客観的な成果の評価ができていない。</p> <p>市はスポーツ文化の振興、地域の活性化を目的とし、行政としてどのような役割を目指すのか、資金の支援だけではない支援の在り方や、ボランティアの活用、市施設の使用方法等を含め今後より具体的な形を検討していくことが望まれる。</p>
6. 観光促進			
業務委託仕様書の記載誤りについて	指摘8	148	<p>業務委託仕様書において、成果品である実施報告書の納期限が前年の日付になっていた。</p> <p>市は、書類が適切に作成されていることを漏れなく確認する必要がある。</p>
補助金の変更申請について	意見 53	148	<p>補助金受領者は、補助事業等に要する経費の配分又は補助事業等の内容の変更(市長の定める軽微な変更を除く。)をするときは、市長に申請し、その承認を受ける必要があるが、当該経費は当初予算から増減する場合があることから、当該経費の変動について、そもそもいつの時点で変更承認申請をするべきなのか、果たして実績報告だけで足りるのか等不明確な面があるように感じた。</p> <p>担当者による判断に恣意性が介入する余地が少なくなるルール作りについて検討することが望ましい。</p>
少額随意契約について	意見 54	152	<p>少額契約の場合であっても、当然に1者特命随意契約とするのではなく、費用の最小化という観点から、場合によっては相見積りの原則に戻るべきである。</p>
契約の単位について	意見 55	153	<p>デザイン・印刷として類似する業務を、2件同一の日付で、同一の事業者との間で随意契約として委託しているが、事務処理の効率を重視する場合、担当者心理としては、相見積りの基準額に届かないように委託業務を分割する誘因が生じてしまうも</p>

項目	区分	報告書 ページ	内容
			<p>のと考える。</p> <p>複数の少額契約を同一の業者と締結する場合は、基準額を回避する意図はないことを市民に対して十分説明できるように、合理的な理由を記録として残しておくことが望まれる。</p>
負担金額の検討について	意見 56	156	<p>仙台七夕まつりについて、過去から継続して同額の負担金を支出している。</p> <p>現在の負担の在り方が今後も妥当であるのか、今回、コロナ禍を契機にイベントに対する様々な意見も出てくると考えられるため、市によるお祭りへの関与の在り方も含めて検討することが望まれる。</p>
補助金交付申請書について	指摘9	159	<p>補助金交付申請書について、申請書の日付誤りがあった。</p> <p>市は、申請書が適切に作成されていることを確認する責任がある。</p>
補助金交付要綱に基づく実績報告について	意見 57	165	<p>要綱に準拠した手続が行われておらず、補助金の確定手続としては不足している。</p> <p>コロナ禍による緊急事態であり、やむを得ない面があるが、ルールを省略した例外的な手続が行われる場合には慎重な検討が必要となる。</p>
完了報告について	指摘 10	168	<p>委託仕様書や契約書において、完了報告書の提出が求められているが、作業時間を中心とした一部完了報告が12か月分提出されているだけで、全体的な完了報告は受け取っていない。現状の実務は、契約書の文言規定と一部乖離が生じており、妥当とは言えない。</p> <p>仕様や契約の趣旨を勘案し、適切な報告を求めべきである。</p>
コロナ禍における委託料の実績について	意見 58	168	<p>観光客誘致に関する委託契約は、総額に上限を設けた上で、当初合意した単価に実績数を乗じて委託料が支払われる仕組みとなっているが、このような契約であれば、一般的に、受託者側としては委託金の上限に向けて予算を消化しようとする誘因が働くことと考えられる。</p>

項目	区分	報告書 ページ	内容
			そのため委託側として、受託業者にそのような誘因が働いていないか等、委託内容とその実績と効果について冷静に検討する必要がある。
経費の報告について	意見 59	169	<p>一般管理費として10%の見積もりを受領し、実績額も請求されているが、結果報告にあたり一行で記載されているだけで、特段の詳細報告は行われていない。</p> <p>当該事業においては、そもそも、当該一般管理費の割合については仕様書では明記はされておらず、これが計上され請求されている点につき根拠が乏しいものである。もし、必要な経費として認定するのであれば、仕様書に明記されるのが望ましい。</p>
音響費、機材費の単価について	意見 60	169	<p>観光 PR 委託において、音響費、機材費が計上されているが、1日当たりの単価に日数を乗じて請求されている。仕様通りの単価による請求ではあるが、これが年間の累計となった場合は、一般的な相場に比べやや高額な印象を受けた。</p> <p>音響機材や撮影機材は購入して利用した方が経済合理的な場合もあるため、効率的な支出となるように仕様の設計において十分検討すべきである。</p>
補助金の変更申請について	意見 61	172	<p>補助金受領者は、補助事業等に要する経費の配分又は補助事業等の内容の変更(市長の定める軽微な変更を除く。)をするときは、市長に申請し、その承認を受ける必要があるが、当該経費は当初予算から増減する場合があることから、当該経費の変動について、そもそもいつの時点で変更承認申請をするべきなのか、果たして実績報告だけで足りるのか等不明確な面があるように感じた。</p> <p>担当者による判断に恣意性が介入する余地が少なくなるルール作りについて検討することが望ましい。</p>
成果指標について	意見 62	175	<p>市は明確な成果指標に基づく評価を行っていない。</p> <p>旅行会社等の訪問回数、イベントの参加者数、</p>

項目	区分	報告書 ページ	内容
			またはバスツアーの申込者数等の成果指標を設定し、その効果がどうだったのか、費用対効果の観点も含めて測定・分析することが望まれる。
負担金支出について	意見 63	178	<p>関連団体の構成員となったからと言って、機械的に負担を受け入れ続けるのは説明が不足している。支出を行うからには、支出相応の、または支出以上の効果があるかどうかは毎回検討されるべきである。</p> <p>今後新たな団体に負担金拠出することを受け入れる場合でも、公平性を確保する観点も含め恣意的な判断の余地を少なくするような基準があるのが望ましい。</p>
サポートデスク契約について	意見 64	182	<p>令和 2 年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により委託を予定していた業務の多くが実施できていない状況であった。</p> <p>現地情報を適時収集することは重要であると考えるが、予定したプロモーション業務等が遂行出来ていない以上、業務内容の見直しや契約変更に伴う対価の減額交渉等必要であったと考える。対等な立場として適宜現状に即した契約内容の見直し等を実施することが望ましい。</p>
少額随意契約について	意見 65	185	<p>少額契約の場合であっても、当然に1者特命随意契約とするのではなく、費用の最小化という観点から、場合によっては相見積りの原則に戻るべきである。</p>
交付書類の控への保存について	意見 66	186	<p>随意契約にあたり、業者から仕様に基づく見積書の徴収が行われているが、3件中2件は、外部に発行した見積り伺いの原本控への保存が行われていなかった。</p> <p>事務処理の停滞を防止する観点から、網羅的に控えをコピーでとるか、データとして保存する等の対応をとることが望ましい。</p>
印刷に係る継続契約について	意見 67	186	<p>観光ガイドブックの印刷(増刷)について、当初受託業者が新規製作及び過去 4 回の増刷を行っ</p>

項目	区分	報告書 ページ	内容
			<p>ており、当該業者が印刷製版を保有しているため、今回の増刷も特命随意契約を行い印刷の委託を行っている。しかし、このかたちであれば基本的には業者の見積もり通りの発注となってしまう、競争が働く機会が損なわれてしまう。</p> <p>例えば、作成と印刷は別にするような仕様、もしくは初回作成後、製版を受け取るような仕様の設計ができないか、今後印刷について継続契約する場合には当該視点による検討が行われることが望ましい。</p>