

岡山市長 大森雅夫様

岡山市監査委員 重松 浩二郎  
同 岡部 宗茂  
同 藤原 哲之  
同 福吉 智徳

### 令和6年度行政監査の結果について（報告）

地方自治法（昭和22年法律第67号）第199条第2項の規定に基づく監査を実施したので、同条第9項の規定により、その結果を下記のとおり報告します。

#### 記

#### 1 監査を実施した監査委員

重松 浩二郎，岡部 宗茂，藤原 哲之，福吉 智徳

#### 2 監査の概要

##### (1) 監査のテーマ

企画競争方式による契約について

##### (2) 監査の目的

地方公共団体における契約の締結にあたっては、地方自治法第234条の規定に基づき、経済性及び公平性の観点から一般競争入札による契約が原則とされている。

一方、卓越した創造性や専門的な技術・知識を必要とする業務については、価格競争によらず、企画又は技術提案を求め、その内容を審査し、最も優れた提案者と契約を締結する企画競争方式による契約が本市においても増加している。

企画競争方式による契約は、例外的な契約方法である随意契約として行われているものであり、適切な運用が求められることから、企画競争方式による契約を検証し、今後の適正な行財政運営に資することを目的とする。

##### (3) 監査の対象

令和5年度に実施した企画競争方式による契約事務

**(4) 監査の着眼点**

全局区室に、企画競争方式による契約事務について、以下の着眼点に基づいて作成した調査票の提出を求めるとともに、必要に応じて関係職員から状況聴取を行った。

- ① 企画競争方式による契約事務は、適正に行われているか
- ② 事業者選定にあたって、透明性、公正性及び競争性は確保されているか
- ③ 契約の履行確認は、適切に行われているか

**(5) 監査の実施場所及び期間**

実施場所 監査委員室

日 程 令和6年9月1日から令和7年3月31日まで

### 3 調査の結果

令和 5 年度に企画競争方式により契約を締結若しくは締結しようとした業務について調査した結果は、以下のとおりとなっていた。

※企画競争方式による契約事務…地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号。以下「法」という。）第 234 条に定める随意契約を締結する手続の透明性、競争性を確保するため、複数の者に企画書等の提案を求め、その内容について審査を行う方法により契約を締結する手続（以下「企画競争」という。）

#### (1) 局区室別の実施件数

局区室名	公募型	指名型	その他	合計
市長公室	2			2
政策局	7			7
総務局	5		1	6
財政局	2			2
市民生活局	1			1
市民協働局	9			9
北区役所	4			4
中区役所	1			1
東区役所	2			2
南区役所	1			1
保健福祉局	11			11
岡山っ子育成局	6			6
環境局	5			5
産業観光局	17			17
都市整備局	7			7
下水道河川局	1			1
消防局	1			1
水道局	2			2
教育委員会事務局	10	16		26
人事委員会事務局	2			2
議会事務局	1			1
合計	97	16	1	114

「公募型」… 公募により複数の事業者に提案を求め、企画内容や業務遂行能力を審査し最も優れた者と契約を締結する方式

「指名型」… 指名した事業者に提案を求め、企画内容や業務遂行能力を審査し最も優れた者と契約を締結する方式

「その他」… 公募型・指名型いずれにもよらないその他 1 件は、法第 252 条の 28 に基づく包括外部監査契約の締結で、法により相手方が限定されるため、該当する団体に提案を求め、提案内容を審査し最も優れた者と契約を締結する方法を取ったもの。

企画競争を実施した局区室で最も多かったのは、教育委員会事務局の 26 件で、このうち指名型の企画競争を実施した学校給食調理業務及び食器洗浄等の業務委託が 16 件あった。このほか教育委員会事務局では、GIGA スクール運営支援センター業務委託、ICT 活用支援業務委託などが実施されていた。

2 番目に多かったのは、産業観光局の 17 件で、市内事業者の育成、経営基盤強化の取組、就職氷河期世代等への就職活動支援、観光資源の情報発信、各種イベントの開催などが実施されていた。

3 番目に多かったのは、保健福祉局の 11 件で、生活困窮者等の自立に向けた各種取組、子ども学習サポート、アプリを活用した健康的な生活習慣に向けた取組などが実施されていた。

## (2) 企画競争を実施した業務種別

業務種別	件数	構成比(%)
相談・支援業務	22	19.3
イベント・プロモーション業務	17	14.9
広報・広告業務	16	14.0
学校給食調理等業務	16	14.0
計画策定支援業務	5	4.4
調査・検査業務	4	3.5
システム開発・保守業務	3	2.6
研修業務	3	2.6
建設コンサルタント	2	1.8
その他	26	22.8
合計	114	100

企画競争を実施した業務で最も多かった業務種別は、相談・支援業務の 22 件で、GIGA スクール運営支援センター業務委託、移住・定住に係るおかやまぐらし相談センター運営業務、困難を抱える女性への支援業務、区役所窓口に係る BPR 支援業務などが実施されていた。

2 番目に多かったのは、イベント・プロモーション業務の 17 件で、女性活躍推進シンポジウム、未来わくわく SDGs フェスタ、旭川河畔や西川緑道公園などを活用した賑わい創出と回遊性の向上を目的とした業務などが実施されていた。

3 番目に多かったのは、広報・広告業務の 16 件で、広報紙「市民のひろばおかやま」特集記事企画・編集業務委託、プラスチック資源回収啓発業務委託などが実施されていた。同じく、学校給食調理等業務も 16 件で、学校給食における調理業務及び食器洗浄等の業務委託が実施されていた。

### (3) 企画競争を実施した理由

企画競争を実施した理由は、主に以下のとおりとなっていた。

- ・経験が豊富で専門的な知識を持ち、業務内容に精通した業者からの提案内容を活用し、より効果的な事業実施を図るため。
- ・業者の資質や提案内容を競争させることで目的の達成に向けての実効性を高められると考えたため。
- ・複数の提案の中から業務特性に応じた事業者を選定できるため。
- ・価格競争だけでは事業者の優劣を判断できないため。
- ・業務遂行能力を踏まえて選定できるため。
- ・企画内容や業務遂行能力が最も優れた業者を選定するため。

### (4) 事業費の積算方法

区 分	件 数
単一の情報から積算を行った業務	94
独自の積算のみの業務	54
事業者から徴取した参考見積のみで積算した業務	33
条例等の規定から積算した業務	5
他都市での実施事例のみで積算した業務	2
複数の情報から積算を行った業務	19
市費の支出がない業務	1
合 計	114

※「市費の支出がない業務」は、保健福祉局が実施した「広告付きマタニティストラップ及び樹脂製バック配布事業」で、事業者から無償で「マタニティマーク」入りストラップ等の提供を受けて市が配布する市費の支出がない事業であるため。

単一の情報から積算を行った業務における事業費の積算方法としては、独自の積算のみの業務が最も多く 54 件であった。次いで事業者から徴取した参考見積のみで積算した業務が 33 件となっており、そのうち複数の事業者から徴取して積算した業務は 7 件のみであった。

#### (5) 企画競争実施の周知方法

実施内容		件数	構成比(%)
市ホームページへの掲載		96	84.2
上記に併用した周知内容	市掲示板への掲示	22	19.3
	マスコミへの情報提供	2	1.8
	イベントでの周知	2	1.8
岡山県ホームページへの掲載のみ		1	0.9
該当団体への依頼のみ		1	0.9
事業者への指名通知のみ		16	14.0
合計		114	100

企画競争実施の周知は、市ホームページへの掲載が最も多く、あわせて市掲示板への掲示やマスコミへの情報提供などが行われていた。

また、「岡山県ホームページへの掲載のみ」は、高等学校・中学校入学選抜におけるインターネット出願システム構築・調達業務で、岡山県が企画競争実施の公示を行い、岡山県、岡山市、玉野市3者合同でシステムを選定したものの。

「該当団体への依頼のみ」は、包括外部監査に係るもの。

「事業者への指名通知のみ」は、指名型の企画競争入札を行った学校給食調理等委託業務に係るもの。

#### (6) 事前公表実施件数及び期間

日数		件数	構成比(%)
事前公表あり		73	64.0
事前公表の期間	10日未満	1	0.9
	10日以上20日未満	62	54.4
	20日以上50日未満	7	6.1
	50日以上100日未満	2	1.8
	100日以上	1	0.9
事前公表なし		41	36.0
合計		114	100

企画競争実施の事前公表を行っていた業務は73件(64.0%)。また、事前公表を行わなかった41件中、32件は、岡山市委託業務企画競争実施に関する要綱(以下「企画競争実施要綱」という。)第13条の規定により企画競争実施の公示日から提出期限までの期間を30日以上としている場合、事前公表を省略できるとなっていることから事前公表を省略していた。

(7) 公示日の翌日から提出期限までの期間

期 間	件 数	構成比(%)
10 日以上 20 日未満	3	2.6
20 日以上 30 日未満	72	63.2
30 日以上 40 日未満	33	28.9
40 日以上 50 日未満	0	0.0
50 日以上	6	5.3
合 計	114	100

企画競争実施要綱第 8 条では、「提案書の提出期限は、原則として公示の日の翌日から 20 日以上経過した日としなければならない」とされている。

企画競争の実施を公示した日の翌日から提案書等の提出期限までは「20 日以上 30 日未満」が 72 件 (63.2%) と最も多く、次いで「30 日以上 40 日未満」が 33 件 (28.9%) となっていた。また、3 件は、20 日未満となっていた。

(8) 説明会の実施状況

区 分	件 数
実 施	3
未実施	111
合 計	114

企画競争の実施に際し、説明会を実施した業務は、水道局が実施した浄水場太陽光発電 PPA（電力購入契約）モデル導入事業と、教育委員会事務局が実施した学校給食センター学校給食調理等委託業務（2 件）の 3 件のみで、実施理由は、「現地及び施設の状況を確認したうえで提案を求めるため」との回答となっていた。

また、「未実施」の理由は、「公示した仕様書等により内容を把握できるため」、「質問等を受け付けるため」となっていた。

(9) 提案者数の状況

提案者数	公募型		指名型		その他	合 計	構成比 (%)
	事業者数	構成比	事業者数	構成比	事業者数		
なし	2	2.1				2	1.8
1者	35	36.1	7	43.8	1	43	37.7
2者	27	27.8	4	25.0		31	27.2
3者	15	15.5	3	18.8		18	15.8
4者	8	8.2	1	6.3		9	7.9
5者	3	3.1				3	2.6
6者	2	2.1	1	6.3		3	2.6
7者	3	3.1				3	2.6
8者	1	1.0				1	0.9
20者	1	1.0				1	0.9
合 計	97	100	16	100	1	114	100

提案者数の状況を「公募型」、「指名型」、「その他」の合計で見ると、最も多い提案者数は1者で43件(37.7%)、次いで2者の31件(27.2%)、3者の18件(15.8%)、4者の9件(7.9%)と続き、1者から4者までで約9割を占める状況となっていた。

また、提案者が1者のみであった原因を質問したところ、以下の回答があった。

- ・専門性が高く実施可能な事業者が限られている。
- ・周知が不足していた。
- ・事業者の繁忙期であったことやスケジュールが合わなかった。
- ・概算予算額が仕様に対して低額であった。

さらに、提案者を増やすための工夫や取り組みを質問したところ、以下の回答があった。

- ・公示の周知方法を工夫する。
- ・仕様書の簡潔化、周知期間若しくは提案書の提出期間を長く設けること。
- ・仕様の詳細を固めず、企画提案の幅を広くすること。

#### (10) 提案内容についてのヒアリングの実施状況

区 分	件 数	構成比(%)
有	112	98.2
無 (提案なし)	2	1.8
合 計	114	100

企画競争実施要綱第7条では、必要であれば提案内容の説明や質疑等のヒアリングを行うこととなっている。ヒアリングは、提案のなかった2件を除いてすべて行われていた。

#### (ヒアリング実施理由)

ヒアリングを実施した理由は、主に以下のとおりとなっていた。

- ・仕様に齟齬が生じていないか直接確認できるほか、提案内容を具体的に説明してもらい、質疑を行うことで品質が確保しやすいため。
- ・提案書の内容について、不明瞭な部分を具体的に聞くことにより、提案内容を適切に把握でき、評価、仕様に反映させることができるため。
- ・事業の趣旨を理解した上で提案しているか、また提案書記載内容を確実に実施できる体制で、業務を履行できる力を事業者が有しているかを確認するため。
- ・書類審査だけではなく直接説明を受けることにより、提案者の熱意や工夫などの理解が深まるとともに質疑応答を通して評価の精度を上げるため。

#### (11) 提案に対する評価基準の分類及び配点

	実施方針・体制等	提案内容水準	提案価格	合計
評価基準	<ul style="list-style-type: none"><li>・基本方針及び目標</li><li>・業務の趣旨、目的の理解度</li><li>・類似業務の実績</li><li>・実施体制</li><li>・主任技術者、業務責任者</li><li>・スケジュール</li><li>・個人情報の管理</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・企画提案</li><li>・調査、分析、改善提案</li><li>・独自提案</li><li>・地域貢献</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・事業費の積算</li></ul>	
配点	28点	62点	10点	100点

業務によって評価基準は様々であったが、「実施方針・体制等」、「提案内容水準」及び「提案価格」の3項目に分類できた。また、その主な評価基準は上記のとおりとなっていた。

各分類の配点の平均は、「実施方針・体制等」が28点、「提案内容水準」が62点、「提案価格」が10点となっていた。

※各分類の配点合計は、100点から1,000点までであったため、100点に換算し記載している。

## (12) 評価基準の作成と評価に当たって工夫した事項

- ・ 専門家から意見を聴取した。
- ・ 原則として、各局区室の事務事業委託審査会で評価することになっているが、審査委員会設置要綱を別途策定し、本企画競争を実施するために必要な知見を有する関係部局職員で構成する審査委員会で評価を実施した。
- ・ 評価シートに、具体的な審査の観点を表示し、何を判断するかについて専門性を有さない審査委員でも評価がしやすいように工夫をした。
- ・ 実行・実現が難しい提案（専門性が高すぎる、抽象的すぎる、現場の実情から乖離しすぎる）にならないよう、評価基準をできる限り具体的に書き、本市が求めている内容を理解した提案となっているかどうかを評価できるようにした。

## (13) 契約の成立状況

区 分	件 数	構成比(%)
成 立	110	96.5
不成立	4	3.5
合 計	114	100

不成立となった業務は、応募がなかった業務が 2 件、最適提案者（企画競争の結果、最適な者として特定された者）が辞退した業務が 2 件となっていた。

この 4 件について、2 件は業務内容を見直し一般競争入札により契約を締結し、残りの 2 件は再度企画競争を実施し契約を締結していた。

## (14) 概算予算額に対する契約締結額の状況

概 算 予 算 額	件 数	構成比(%)
100%	29	29.0
99%以上 100%未満	33	33.0
95%以上 99%未満	21	21.0
90%以上 95%未満	10	10.0
80%以上 90%未満	6	6.0
70%以上 80%未満	0	0.0
70%未満	1	1.0
小 計	100	100
単価契約等	10	
合 計	110	

企画競争実施要綱第 7 条の規定により概算予算額を公示していることもあり、概算予算額に対する契約締結額を単価契約等の業務を除いて集計すると「100%」が 29 件、「99%以上 100%未満」が 33 件となっており、99%以上が合計で 62 件（62.0%）となっていた。

### (15) 成果指標の設定

区 分	件 数	構成比(%)
有	2	1.8
無	112	98.2
合 計	114	100

企画競争による契約業務で、事業効果を検証するための成果指標を定めていた業務は 2 件 (1.8%) となっていた。また、成果指標としては、以下の回答があった。

- ・登録者数，アプリ起動率，週 2 回以上ポイントを獲得した人の割合，事業参画企業数
- ・就労者数，定着率，企業登録数

### (16) 企画競争契約のメリット・デメリット及び意見

#### (メリット)

企画競争による契約のメリットについて、以下の回答があった。

- ・専門知識や類似事業等における豊富な経験を備えた民間事業者等のアイデアや技術を取り入れることで効果的な内容・優れた成果を期待できる。
- ・各事業者から柔軟な提案が出てくることにより、自治体目線だけではない事業の組み立てが可能となり、より効果的な実施が可能となる。
- ・価格のみの競争ではないため、より適した受注者を選ぶことができる。
- ・業者の違いによるメリットとデメリットを比較して決められる。
- ・仕様に対する齟齬が生じにくく、品質が確保しやすい。
- ・企画提案者から提案される様々な手段を比較した上で、最適と思われる手段を選択できるため、より効果的・効率的に業務を遂行することができる。
- ・具体的な詳細の契約内容・仕様について、相手方を決定した後、当該契約の相手方との交渉・調整に基づいて決定することができる。

#### (デメリット及び改善すべき点)

企画競争による契約のデメリット及び改善すべき点について、以下の回答があった。

- ・企画競争の評価基準が定量的でなく定性的であることが多いため、評価者によって評価に開きが出ることや恣意的な判断が入り込む余地がある。
- ・求める受託者像により近い受託者を選定するための、適切な評価基準の設定が難しい。
- ・評価基準の明確な数値化，公正な評価体制の策定が必要。
- ・事業内容が複雑すぎたり，適正な予算が用意できなければ，公募において参加者が無く，不調になる可能性がある。
- ・業務内容や予算によっては応募が少なく，競争にならない。
- ・市で統一的なマニュアルがなく，過去に実施した課の実施書類を参考にすることとなり，マニュアル等がある契約と異なり実施までに研究する時間が必要となる。また，マニュアル等がないために，庁内全体では実施手法にバラツキがある可能性がある。
- ・事業者を特定後に随意契約での契約手続きとなるため，契約締結まで時間を要する。

(意見)

企画競争による契約について、以下の意見があった。

- ・企画競争という方式についてノウハウが人から人へ、書類頼りの継承になっているため正しく遂行できているのか不安がある。プロポーザルやコンペなどの違いや新しい事例の紹介など大々的な研修があると良い。
- ・企画競争に関する公示例はあるが市としての統一した事務マニュアルのようなものがないため、不明な点があった際に苦慮した。
- ・仕様の作成時や提案書提出の際などに、内部で技術的な助言を求められる仕組みがあると良い。
- ・競争性を持たせるため提案者数を増やすことに苦慮している。

## 4 意見

企画競争による契約について、監査の着眼点に沿って調査及び検証を行った結果、おおむね適正に処理されていると認められた。

ただし、企画競争による契約の透明性、公正性及び競争性を確保する観点から、今後の実施に当たっては、以下の事項に留意し改善に向けて取り組まれない。

### (1) 1者のみの提案について

提案を行った事業者が1者のみの業務が43件(37.7%)となっていた[P8, 3(9)]。企画競争について規定する企画競争実施要綱の趣旨では、「随意契約を締結する手続きの透明性、競争性を確保するため、複数の者に企画書等の提出を求め、その内容について審査を行う」とされており、より多くの事業者から提案がなされるよう、また十分に時間をかけて作成された優れた企画書が提出されるよう、周知方法の工夫や十分な提案書作成期間の確保などについて検討されたい。

また事業者から徴取した参考見積のみで事業費を積算した業務33件のうち、複数の事業者から徴取して積算した業務は7件のみであった[P5, 3(4)]が、その7件についてはいずれも複数の事業者から応募がなされていた。複数の参考見積を徴取することにより市場価格を反映した適切な事業費の積算が可能となり、多くの事業者が提案できる環境も整うため、競争性が確保され、より優れた提案がなされることが期待される。本来、事業費の積算は客観的な積算基準に基づいて行うべきであり、積算の客観性や公正性を担保するため、可能な限り複数の事業者から参考見積を徴取したうえで積算されたい。

### (2) 成果の検証について

企画競争による契約は、価格のみで契約相手を決定するのではなく、民間事業者等の創造性やノウハウなどを活かした企画提案内容を比較して最も優れた提案者を採用する選定方法であり、より高い事業効果を期待して実施される契約である。

しかしながら、事業効果を検証するための成果指標を設定していた業務は2件(1.8%)にとどまっていた[P11, 3(15)]。成果指標を設定し検証することは、当年度の業務を振り返って業務の改善を図り、後年度の業務のレベルアップに繋がられるものであることから、成果指標を設定することが適すと考えられる業務については、可能な限り事前に具体的な成果指標を設定したうえで、成果の検証を行われたい。

### (3) 企画競争に係る運用及び研修について

各部署に企画競争制度に対する自由意見を求めたところ、「ノウハウが人から人へ、書類頼りの継承になっているため正しく遂行できているのか不安がある。プロポーザルやコンペなどの違いや新しい事例の紹介など大々的な研修があると良い」や「市としての統一した事務マニュアルのようなものがないため、不明な点があった際に苦慮した」などの意見があった[P12, 3(16)]。

企画競争による契約事務手続きにおいて適正かつ効率的・効果的な事務処理を行うためには、職員が正しい知識や新たな知見を取得することや、企画競争による業務を

積み重ねて得ることができた知識や経験を継承していくことが重要と考えられる。

こうしたことから、より一層の適正な事務処理を期するとともにより効果的な事業を実施できるよう、各部署のノウハウを継承するとともに、全庁統一的に運用すべきことについては周知し共有されたい。また、制度の理解を深め、新たな知見を習得するための研修を実施することも検討されたい。

## 5 ま と め

少子高齢化や人口減少が進行し、市民のニーズや社会課題がますます複雑化・多様化するなかで、市民福祉のさらなる向上を図るためには、新たな手法や価値観による事業推進の必要性が一層高まることが考えられる。

そうした中で、民間事業者等が持つ専門的な知識や高度な技術、柔軟な発想を活用し、企画競争により事業を実施していくことは、事業効果が高まることはもとより、課題の改善や解決を図るうえで有効な手段のひとつであることから、とりわけ新たな事業を実施するに際して、企画競争による契約の可能性も検討されたい。

また企画競争の実施に当たっては、発注者である自治体の意図が受注者である民間事業者等に正確に伝わることが重要である。そのためには、自治体が期待する効果をより具体的に反映した評価基準を示すとともにヒアリングを通じて十分に意思疎通を図るなどして、より高い事業効果が得られる企画競争の実施に努められたい。

本行政監査において企画競争について考察してきたが、自治体の契約は一般競争入札によることが原則であることを念頭に置きながら、より一層、選定過程の透明性及び競争性を確保するとともに公正な審査を行うことで、今後とも、市民に対する説明責任を果たせる適正な企画競争による契約事務の執行に努められたい。