

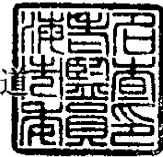


海老名市監査委員告示第14号

地方自治法（昭和22年法律第67号）第199条第6項の規定に基づき、市長からの要求に係る監査を行ったので、同条第9項の規定により、その結果を次のとおり公表する

平成27年12月14日

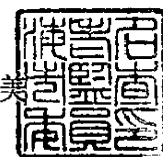
海老名市監査委員 三 田 弘



海老名市監査委員 雨 宮 徳 明



海老名市監査委員 倉 橋 正 美



監 査 結 果 報 告
— 要 求 監 査 —

平成27年12月14日

海老名市監査委員

目 次

第 1	監査の要求	1
第 2	監査の対象部課	1
第 3	監査の対象事務の範囲	1
第 4	監査の着眼点	1
第 5	監査の期間	2
第 6	監査の方法	2
第 7	海老名市の公共下水道事業の沿革	3
第 8	公共下水道使用料及び公共下水道事業受益者負担に 関する事務の概要	3
第 9	事実関係の確認	7
第10	監査の結果	15
第11	監査委員の意見	26
別紙 1		33
別紙 2		34
別紙 3		35

監査結果報告書

第1 監査の要求

本件は、地方自治法第199条第6項の規定に基づき、平成27年6月30日付け海下発第28号で市長から要求のあった「海老名市建設部下水道課における公共下水道の使用料に関する事務及び公共下水道事業に係る受益者負担に関する事務」について、監査を実施するものである。

第2 監査の対象部課

建設部下水道課

第3 監査の対象事務の範囲

- 1 公共下水道の使用料の賦課に係る事務
- 2 公共下水道事業受益者負担金の徴収猶予の取消しに係る事務

第4 監査の着眼点

市長からの監査要求文書に記載された事項及び請求の理由に基づき、各事務について次のとおり着眼点を定めた。

- 1 申請書類の処理遅延等による公共下水道使用料の賦課漏れについて
 - (1) 処理遅延が発生した原因分析が妥当であるか
 - (2) 処理遅延が発生した事実に対する問題意識が妥当であるか
 - (3) 処理遅延に対する再発防止策が妥当であるか
 - (4) 処理遅延に係る関係職員の過失の程度について
- 2 海老名市公共下水道使用料徴収条例（平成14年条例第34号）第5条第2項の規定による排水量認定（以下「減水処理」という。）誤りによる公共下水道使用料の徴収不足について

- (1) 減水処理誤りが発生した原因分析が妥当であるか
- (2) 減水処理誤りが発生した事実に対する問題意識が妥当であるか
- (3) 減水処理誤りに対する再発防止策が妥当であるか
- (4) 減水処理誤りに係る関係職員の過失の程度について
- (5) 減水処理誤り判明後の関係職員の過失の程度について

3 無断接続等による公共下水道使用料の賦課漏れについて

- (1) 賦課漏れが発生した原因分析が妥当であるか
- (2) 賦課漏れが発生した事実に対する問題意識が妥当であるか
- (3) 賦課漏れに対する再発防止策が妥当であるか
- (4) 賦課漏れ防止のためのチェック体制不備に係る関係職員の過失の程度について

4 公共下水道事業受益者負担金の徴収猶予取消事務について

- (1) 徴収猶予取消事務に対する問題意識が妥当であるか
- (2) 徴収猶予取消事務に対する改善策が妥当であるか
- (3) 徴収猶予取消事務のチェック体制不備に係る関係職員の過失の程度について

第5 監査の期間

平成27年6月30日から平成27年12月11日まで

第6 監査の方法

市長から提出された書類を確認するとともに、下水道課において公共下水道使用料賦課事務に係る関係書類及び公共下水道受益者負担金の徴収猶予事務に係る関係書類を確認した。

また、両事務の執行状況を確認するため、関係職員のヒアリングを行った。

第7 海老名市の公共下水道事業の沿革

海老名市の下水道事業は、昭和47年に着手され、昭和53年度には一部の地区で下水道の供用が開始された。整備にあたっては、雨天時に汚水が公共用水域に流入することを防ぐため、汚水と雨水を分けて処理する分流式とされた。

以後、都市化の進行に伴い、昭和50年代後半から平成13年頃にかけて、毎年10kmから20km程度の下水道管路を集中的に整備してきた結果、平成26年度末における下水道普及率は95.5%となった。

現在では、整備した既存管路の老朽化による耐震性の向上及び長寿命化が課題となっており、維持補修に業務量を割くこととなっている。また、近年の都市化とともに、集中豪雨等による浸水被害への対応策として雨水下水道の整備が急務となっている。

第8 公共下水道使用料及び公共下水道事業受益者負担に関する事務の概要

1 公共下水道使用料及び公共下水道事業受益者負担に関する事務執行体制について

公共下水道使用料及び公共下水道事業受益者負担に関する事務については、海老名市行政組織規則（昭和47年規則第10号）別表第1に定めるところにより、平成15年度までは下水道業務課庶務係（庶務担当）で、下水道業務課と下水道工務課が下水道課に統合された平成16年度から現在に至るまで下水道課計画係（計画担当）で執行されている。

また、下水道使用料の賦課に先立つ公共下水道への接続に係る排水設備に関する申請受付、現場検査等の事務については、下水道業務課及び下水道課を通じて業務係（業務担当）で執行されており、組織名及び職員数は、別紙1のとおりである。

なお、機構改革による組織名称の改正により、各年度で組織名称が異なることから、本報告書での記載を統一するため、以降、現在の組織名称で記載する。

2 公共下水道使用料の賦課事務に係る事務執行について

公共下水道使用料については、下水道法（昭和33年法律第79号）第20条第1項に「公共下水道管理者は、条例で定めるところにより、公共下水道を使用する者から使用料を徴収することができる。」と規定されており、現在、海老名市においては同条第2項に規定する使用料の原則に基づき、海老名市公共下水道使用料徴収条例を定め、公共下水道使用料を徴収しているところである。

海老名市では、昭和53年の公共下水道の供用及び処理の開始に伴い、公共下水道使用料の徴収を開始した。平成14年度までは海老名市独自の下水道使用料システムにより公共下水道使用料の徴収を行っていたが、平成15年度からは上下水道一括納付制を導入し、徴収事務を神奈川県企業庁に委託した。これにより公共下水道使用料は、水道料金の納付期限に合わせて徴収されることとなった。

また、海老名市公共下水道使用料徴収条例第5条第2項では、「事業を営む使用者がその営業に使用する水量と下水道に排除する汚水の量とが著しく異なるもので、（中略）排水量及びその算出根拠について、市長に申告した場合は、市長は、その申告に基づいて排水量を認定することができる。」と規定され、当該申告がなされた場合は、同項の規定に基づき排水量の認定を行っている。

3 公共下水道事業受益者負担金の賦課事務に係る事務執行について

公共下水道事業受益者負担金については、都市計画法（昭和43年法律第100号）第75条第1項に「国、都道府県又は市町村は、都市計画事業によって著しく利益を受ける者があるときは、その利益を受ける限度において、当該事業に要する費用の一部を当該利益を受ける者に負担させることができる。」と規定されており、同条第2項の「その負担金の徴収を受ける者の範囲及び徴収方法については、国が負担させるものにあつては政令で、都道府県又は市町村が負担させるものにあつては当該都道府県又は市町村の条例で定める。」との規定に基づき、海老名市においては海老名市都市計画下水道事業受益者負担に関する条例（昭和48年条例第36号）を定め、公共下水道事業受益者負担金を徴収しているところである。

また、海老名市では、同条例の規定に基づき、排水区域を土地の状況に応じて2以上の負担区に区分し、負担区毎に受益者が負担する負担金の額を設定している。

なお、負担金の徴収を猶予することが必要であると認められるとき等、同条例第12条各号のいずれかの事由に該当する場合は、市長は受益者負担金の徴収を猶予することができるかと規定されている。

4 公共下水道使用料賦課徴収事務の流れについて

公共下水道使用料賦課徴収に係る事務の流れは次のとおりである。

(1) 公共下水道新規接続に係る事務の流れ

ア 公共下水道に接続するために排水設備の設置等を行おうとする者が、工事及び排水設備設置等確認申請を海老名市下水道条例（平成12年条例第49号）第7条第1項に規定する指定工事店に依頼する。

イ 依頼を受けた指定工事店が、排水設備設置等確認申請書（正本及び副本各1部）により下水道課に申請する。

ウ 申請を受けた下水道課職員（係の所属を問わない。）が、申請受付簿に申請日等を記入する。

エ 業務係事務担当者が、排水設備設置等確認申請の内容を確認し、受付台帳（前記ウの「申請受付簿」とは異なる台帳）に記入する。

オ 業務係事務担当者が、課内で決裁を受けたのち、工事に支障がない旨を排水設備設置等確認申請書の副本に記載し、指定工事店に手交する。

カ 指定工事店が、工事完了後に排水設備工事完了届を下水道課に提出する。

キ 業務係事務担当者が、工事現場において工事完了検査を実施する。

ク 工事完了検査に合格した場合は、指定工事店が公共下水道開始等届を下水道課に提出する。

ケ 業務係事務担当者が、受付台帳に水栓番号、検査日等を記入したのち、公共下水道開始等届を計画係事務担当者に引き継ぐ。

コ 計画係事務担当者が、公共下水道開始等届に基づき下水道使用者を確認し、神奈川県企業庁とオンラインで結合された上下水道料金システムに下水道排水開始日を入力する。

サ 神奈川県企業庁により、公共下水道使用料の徴収が開始される。

(2) 減水処理に係る事務の流れ

公共下水道使用料については、原則として、上水道の使用量に基づき算定される場所であるが、上水道の使用量と下水道への排水量が著しく異なる場合は下水道処理分のみ使用料を賦課する減水処理が行われる。減水処理の具体的な事務手順は、前記(1)の事務処理に加え、次のとおりである。

ア 前記(1)のイ、指定工事店からの排水設備設置等確認申請の際に、上水道使用量と下水道排水量が著しく異なる事業者に対して、計画係事務担当者が減水処理について説明を行う。

イ 前記(1)のク、指定工事店からの公共下水道開始等届の提出の際に、公共下水道使用者からの公共下水道排水量申告書を、計画係事務担当者が受理する。

ウ 計画係事務担当者が、公共下水道排水量申告書の内容について確認するとともに、現地確認を行う。

エ 計画係事務担当者が、現地確認の結果に基づき、減水処理の課内決裁を受けたのち、公共下水道使用者に公共下水道排水量報告書を毎月5日までに下水道課に提出するよう依頼する。

オ 計画係事務担当者が、公共下水道使用者から公共下水道排水量報告書を受領したのち、当該報告書に記載された排水量を上下水道料金システムに入力する。

カ 神奈川県企業庁により、市が入力した排水量に応じた公共下水道使用料の徴収が開始される。

5 公共下水道事業受益者負担金徴収猶予事務の流れ

公共下水道事業受益者負担金の徴収猶予事務の流れは次のとおりである。

(1) 徴収猶予に係る事務の流れ

ア 海老名市都市計画下水道事業受益者負担に関する条例第11条第1項の規定により負担金の額を決定し、受益者に負担金を賦課する。

イ 同条例第12条の規定に基づき、負担金の徴収猶予を受けようとする者が、下水道事業受益者負担金徴収猶予・減免申請書を下水道課に提出する。

ウ 計画係事務担当者が、海老名市都市計画下水道事業受益者負担に関する条例施行規則（昭和52年規則第22号）別表第1に規定する徴収猶予基準（田、畑その他のこれに準ずる土地、係争地、市長がその状況により特に必要と認めたととき等）に該当するか現地を確認し、課内決裁を受ける。

エ 決裁後、計画係事務担当者が申請者に徴収猶予の決定を通知する。

(2) 徴収猶予取消しに係る事務の流れ

ア 負担金の徴収猶予を受けた者が、その猶予の理由が消滅したときに同規則第8条第3項の規定に基づき、下水道事業受益者負担金徴収猶予事由消滅届により下水道課に届け出る。

イ 計画係事務担当者が、課内決裁を受けたのち、徴収猶予の取消しを当該届出者に通知する。

第9 事実関係の確認

平成27年6月2日、平成26年度における公共下水道使用料の賦課漏れ事案について、建設部長から副市長を通じて公務外出中の市長に報告がなされた。

翌6月3日、建設部長から市長をはじめとする理事者に、減水処理誤り、申請書類の処理遅延等による賦課漏れの状況の説明がなされ、当該説明を受け、市長から公共下水道使用料及び公共下水道事業受益者負担金に係る賦課徴収状況の事実関係調査の指示があり、同日、市職員による下水道使用料賦課状況等に係る緊急調査チーム（以下「調査チーム」という。）が発足した。

調査チームからの報告及び関係職員へのヒアリングの結果、次の事実が確認できた。

1 申請書類の処理遅延等による公共下水道使用料の賦課漏れについて

平成18年度から平成26年度までの処理遅延等による賦課漏れの件数及び金額は別紙2のとおり、71件（245世帯）・1,630,064円（うち時効金額11,153円）である。

なお、賦課漏れの件数及び金額の実態調査に用いた受付台帳（前記第8の4の（1）のエ）の文書保存年限は本来5年であるが、平成18年度から平成21年度までの受付台帳が廃棄されずに保管されていたため、平成18年度分からを調査対象とした。

（1）平成27年4月1日付けの人事異動に伴い、業務系の排水設備等事務担当者が変更になったことから後任者が前任者からの引継書類を確認したところ、未だ事務処理がなされていない平成26年度分の公共下水道開始等届を発見した。

（2）上記（1）により、平成26年度における事務処理遅延等による賦課漏れが判明したことから、関係文書が存する平成18年度から平成26年度までの処理状況の調査が行われた。

（3）調査の結果、平成18年度から平成26年度まで5,432件の排水設備設置等確認申請がなされており、平成19年度から平成23年度までを除いた各年度において賦課漏れが発生していた。

（4）平成19年度から平成23年度までの計画係事務担当者は、公共下水道開始等届の提出状況について業務系と相互に確認を行っていた。また、排水設備設置等確認申請受付台帳を活用し、受付状況と公共下水道開始等届の届出状況を照合していたが、当該照合作業は事務手順としてマニュアル化されたものではなく、事務担当者が事務処理上の確認作業の一環として独自に行っていたものであった。

（5）公共下水道使用料の徴収に関しては、上下水道料金システムに公共下水道

開始等届の内容を入力することにより、神奈川県企業庁が納入通知書を作成し、徴収することとなっていた。

- (6) 上下水道料金システムの入力に際しては、神奈川県企業庁が作成した上下水道料金システムガイドブック及び下水道課で作成した入力手順書に基づき行っていた。
- (7) 上下水道料金システムガイドブックには、前月分の上水道接続状況の確認に活用できる「水洗化状況新設対象者一覧表」について記載はあったが、上下水道料金システムへの入力手順書には記載されていなかった。
- (8) 上下水道料金システムへの入力は、計画係事務担当者1名が行っており、入力状況の確認も当該担当者1名が行っていた。
- (9) 平成25年度の業務係排水設備等事務担当者が当該事務処理を滞らせる傾向にあった。
- (10) 平成26年度の業務係排水設備等事務担当者も当該事務処理を滞らせがちであったため、当該事務担当者的上司及び同僚が事務の手助けを行うことがあった。なお、当該事務担当者的事務執行状況に係る上司の指導記録は作成されていなかった。
- (11) 平成26年10月から、計画係において水洗化状況新設対象者一覧表を利用して、上水道の接続状況の確認を行うこととした。
- (12) 平成27年度の賦課漏れ7件は、計画係職員が業務係の補助に力を入れたため、計画係の本来業務である、公共下水道開始等届に基づく上下水道料金システムへの入力を失念したためであった。

2 公共下水道使用料に係る減水処理誤りについて

減水処理誤りによる各事業所の未徴収金額は別紙3のとおり、33,365,729円であり、そのうち19,507,480円が消滅時効により徴収不能となっている。

- (1) 平成26年3月に、A事業所の排水量報告書を目にした計画係長が、「A事業所はすべての施設が公共下水道に接続されているのではないか。」との疑

念を抱いたため、現地確認を行ったところ、すべての施設が公共下水道に接続されており、A事業所が減水処理の対象ではないことを確認した。

- (2) A事業所が所有する施設は、大きく分けて甲施設、乙施設、丙施設及び丁施設の4施設で構成されている。

各施設の下水道接続状況を確認したところ、次のとおりであった。

	甲施設	乙施設	丙施設	丁施設	排水量報告
平成9年2月	一部接続	未接続	未接続	未接続	要
平成12年11月	接続	接続	未接続	未接続	要
平成14年7月	接続	接続	接続	未接続	要
平成15年11月	接続	接続	接続	接続	不要

※丙施設については、平成14年7月に新規で給水栓及び排水設備を設置したことにより、単独で下水道使用料を徴収している。

- (3) 平成15年10月にA事業所から提出された「排水設備設置等確認申請書」の決裁欄には、当時の庶務担当主幹及び庶務担当の3名の職員の押印が確認できる。
- (4) 平成15年11月、丁施設が下水道に接続したことにより、A事業所は減水処理対象施設の要件を失い、排水量報告を行う必要がなくなった。しかし、A事業所甲施設の担当者は、所管する甲施設及び乙施設の排水量をこれまでどおり報告する必要があると誤認し、平成26年3月まで甲施設及び乙施設の排水量のみを報告していた。このため、丁施設の排水量に係る公共下水道使用料が徴収されない結果となった。
- (5) A事業所からは、平成17年9月、平成23年2月及び平成24年11月に、下水道法第12条の4の規定により、甲施設及び乙施設について、水質汚濁防止のために施設の構造、汚水処理の方法等を変更する際に届出が義務付けられている「特定施設の構造等変更届」が下水道課業務係に提出されていた。
- (6) 当該変更届には甲施設及び乙施設の上水使用量及び公共下水排水量が記された「排水バランスシート」が添付されており、当該変更届について、平成

17年9月届出分では計画担当副主幹及び計画担当職員1名の、平成23年2月届出分では計画係長の、平成24年11月届出分では計画係長及び計画係下水道使用料担当者の回覧に供せられていた。

- (7) 平成26年3月にA事業所に係る減水処理誤りの事実が判明したため、平成26年4月分からは減水処理を廃止したが、平成26年3月分以前の下水道使用料の遡及徴収については、平成27年6月まで具体的な措置が取られなかった。
- (8) A事業所の減水処理誤りを受け、下水道課において減水処理を行っている57事業所の現地調査を平成26年11月から開始した。
- (9) B事業所については、平成27年2月、2回の現地調査を行った結果、排水量を計測するメーターが正しい位置に取り付けられていないことによる減水処理誤りを確認した。

なお、他の減水処理を行っている56事業所については、適正な減水処理が行われていることが確認された。

- (10) B事業所については、平成10年6月から減水処理が開始され、平成18年11月に施設を新設したことに伴い、排水経路の変更が行われた。
- (11) 排水経路の変更に伴い、計画係事務担当職員が現地調査を行ったが、確認不足により、排水メーターの取付位置の誤りを見落としていた。
- (12) 減水処理の対象となる事業所については、これを一覧表にしていたが、その使用目的は、各事業所から毎月の排水量が報告されているかを確認するためのものであり、当該一覧表には減水処理の対象となる施設の記載はなされていなかった。また、当該一覧表は計画係のみで使用され、業務係の職員がこれを目にすることはなかった。
- (13) 下水道課では、毎月1回、係ごとに課長を交えた打合せを行っていたが、その内容は主として事業の進捗状況を確認するためのものであったため、この打合せの中で、減水処理誤りに関する問題整理、対応方針、部長及び次長への報告等について議論されることはなかった。

- (14) A事業所及びB事業所に係る減水処理誤りについては、処理誤り判明後も

平成27年6月2日まで、市長及び副市長に報告がなされることはなかった。

3 無断接続等による公共下水道使用料の賦課漏れについて

申請書類の処理遅延等による公共下水道使用料の賦課漏れを受け、下水道使用料全体の賦課漏れを確認するため、下水道整備区域内で上水道の水栓はあるものの、公共下水道に排水されていないとされている水栓（以下「未接続水栓」という。）8,089件について関係書類の確認及び現地調査を行うこととなった。

その結果、7,923件は、現に未接続水栓であることが確認されたが、残る166件（215世帯）については公共下水道に排水されており、無届・無断工事によるもの以外で、6,947,753円（うち時効金額867,642円）の公共下水道使用料の賦課漏れが発生していることが確認された。

なお、賦課漏れの事実は確認できたもののその原因が不明なもの及び無届・無断工事に係る公共下水道使用料の賦課漏れ金額については、現在も下水道課で調査中である。

賦課漏れの要因及び金額は次のとおりである。

要 因	件数	金額(円)
1 無届・無断工事によるもの	97	調査中
(1) 指定工事店によるもの	(44)	調査中
(2) 指定工事店以外によるもの	(8)	調査中
(3) 施工工事店が不明なもの	(45)	調査中
2 下水道課における確認、手続漏れによるもの	38	2,249,009
(1) 排水設備現場検査時の水栓数確認誤り	(28)	(1,917,290)
(2) 一時使用水栓から本使用水栓への切替誤り	(4)	(115,573)
(3) 上下水道料金システムへの入力漏れ	(4)	(83,438)
(4) 手続漏れ原因調査中のもの	(2)	(132,708)
3 水栓番号変更の際の確認漏れによるもの	31	4,698,744

(1) 上表の「1 無届・無断工事によるもの」は、下水道課に排水設備設置等確認申請書、公共下水道開始等届等の書類が提出されていないものである。

なお、「(3) 施工工事店が不明なもの」とは、排水設備の設置を行った工事店の特定に至っていないものである。

(2) 上表の「2 下水道課における確認、手続漏れによるもの」は、下水道課における内部事務の誤りであり、「(2) 一時使用水栓から本使用水栓への切替誤り」は、工事中に一時使用の水栓としていた水栓を工事完了後に本水栓とする場合、水栓番号が変更となるが、その切り替え処理を怠ったものである。

また、「(4) 手続漏れ原因調査中のもの」は、接続の時期が古いため、原因の調査に時間を要するものである。

(3) 上表の「3 水栓番号変更の際の確認漏れによるもの」は、神奈川県企業庁において水栓番号を変更した際に生じたものであり、水栓番号が変更となる主な事由は次のとおりである。

ア 工事などに使用する「一時用」から常時利用する「家事用」などに用途の変更を行う場合

イ 共同住宅について、給水方法を受水槽方式から直送方式に変更する場合

ウ 上水道利用者が、支払方法を隔月から毎月に変更する場合

エ 神奈川県企業庁の営業所統廃合などにより水栓番号が重複する場合

これらの理由により、神奈川県企業庁が水栓番号の変更を行った際は、その内容が「水栓番号再付番連絡票」を用いて神奈川県企業庁から下水道課へFAXで連絡されるが、下水道課において上下水道料金システムの水栓番号の変更処理がなされていなかったものである。

なお、送信されたFAXの用紙は、下水道課にも神奈川県企業庁にも現存していないため、下水道課における水栓番号変更の処理漏れによるものなのか、神奈川県企業庁における水栓番号変更のFAX送信漏れによるものなのかは不明である。

(4) 上表の「2 下水道課における確認、手続漏れによるもの」の年度ごとの原因別の件数は次のとおりである。

	申請 件数	排水設備現場検 査時の水栓数確 認誤り	上下水道料金シ ステムへの入力 漏れ	一時使用水栓か ら本使用水栓へ の切替誤り
平成17年度以前		9	0	0
平成18年度	782	1	0	0
平成19年度	679	1	0	0
平成20年度	412	0	0	0
平成21年度	554	0	0	0
平成22年度	587	0	0	0
平成23年度	549	2	1	0
平成24年度	613	1	0	1
平成25年度	669	5	1	3
平成26年度	587	9	0	0
平成27年度		0	2	0
合 計	5,432	28	4	4

※平成27年度の「上下水道料金システムへの入力漏れ」2件は、平成26年度に申請があったもののうち、下水道への排水開始が平成27年度のものについて、その入力が漏れてしまったものである。

4 公共下水道事業受益者負担金の徴収猶予取消事務について

- (1) 昭和50年代後半から平成13年度までは、下水道管路が集中的に整備されたため、受益者負担金も毎年度5千万円以上の徴収が行われていたが、現在では400万円程度となっている。
- (2) 現在の受益者負担金徴収猶予の件数及び金額は、1,002筆で97,666,608円となっている。
- (3) 前記(2)の徴収猶予地について、土地台帳等との照合による調査を行っ

た結果は次のとおりである。

状 態	筆数(筆)	徴収猶予額(円)
徴収猶予が継続されるもの	301	34,321,470
受益者変更届等により徴収猶予が継続されるもの	248	29,704,139
猶予事由が消滅していたもの	173	10,957,192
分合筆等により詳細調査が必要なもの	280	22,683,807
合 計	1,002	97,666,608

(4) 徴収猶予地の台帳は作成されていたが、担当職員1名が管理するのみであった。

(5) 徴収猶予決定後は、当該徴収猶予地の現況の確認のための現地調査は行われていなかった。

第10 監査の結果

1 申請書類の処理遅延等による公共下水道使用料の賦課漏れについて

賦課漏れとなった世帯数及び金額は、245世帯・1,630,064円であり、そのうち4世帯・11,153円が時効により徴収不能となっている。

(1) 処理遅延が発生した原因分析が妥当であるか

調査チームの報告によれば、原因は業務係が計画係に公共下水道開始等届を引き継いでいなかったこと、業務係内でのチェック体制が不足していたこと、計画係において引き継いだ公共下水道開始等届を上下水道料金システムに入力することを失念していたこと、その背景として業務係事務担当者が事務を滞らせがちであったことが挙げられている。

これらの原因の分析については、直接的な原因としては妥当なものではあると言えるが、根本的な原因は排水設備設置等確認申請受付簿と公共下水道開始等届等の受付台帳が別個に作成され、排水設備設置等確認申請から上下水道料金システムへの入力までの一連の手続についてチェックを行う体制が整備されていなかったことにあると言える。

(2) 処理遅延が発生した事実に対する問題意識が妥当であるか

調査チームの報告によれば、事務処理が担当者個人に任されてきた結果、看過されたものであり、係内でのチェック機能が有効に機能していなかったこと、事務を執行した職員が特定できず、個人の責任の所在が曖昧な処理もあったこと及び計画係と業務係の連係が十分でない状況が見受けられたとされている。また、特定の職員の業務執行状況に対し、周囲が対応に苦慮していた状況にあったとされている。

これらの点について、問題意識としては妥当であるが、特定の職員の業務執行状況に対し、周囲が対応に苦慮していたとの点については、当該職員の問題もさることながら、係長又は課長がどのような指導を行い、その結果がどうであったかが人事考課制度マニュアルに基づく職員の行動観察メモとして記録されておらず、人事考課制度が有効に活用されていなかった点が挙げられる。

また、海老名市行政手続条例（平成9年条例第23号）第5条の規定に基づき設定された排水設備等の設置の確認に係る事務の標準処理期間は7日間であり、この期間を超えて処理がなされているものがあつた。

このことは、自ら定めた期間が順守されていないものであり、条例に基づく下水道使用料の賦課事務に対する遵法意識の欠如に通ずるものと言える。

(3) 処理遅延に対する再発防止策が妥当であるか

調査チームの報告による再発防止策は次のとおりである。

- ア 業務係担当者のみが管理していた「排水設備設置等確認申請書受付台帳」をデータ化し、業務係及び計画係の両係で共有する。
- イ 排水設備設置等確認申請から下水道使用料賦課開始までの一連の事務処理の進行管理が容易に確認できるよう台帳の様式を変更するとともに、各工程の事務処理者を明示することにより責任の明確化を図る。
- ウ 計画係では、水洗化状況新設対象者一覧表を台帳と照合し、業務係と連携しながら定期的にチェックする体制を構築する。

エ 業務を滞らせるおそれのある職員に対しては、課内のチェック体制をより徹底し、ミスの未然防止に努める体制をつくり、実際に事務の滞りが発生し、所属長等の度重なる指導等によっても事務改善が見込めないような場合は海老名市一般職の職員の分限に関する事務処理要綱に基づき対応する。

上記は、いずれも再発防止策としては妥当であり、有効なものであると言えるが、重要なのはこれらの再発防止策の実効性をいかに持たせるかという点にある。

チェック体制の構築については、これらの点を踏まえ、再発防止策の実効性を担保するための具体的な方法、手段等を策定し、今後作成するマニュアルに記載することが必要である。

(4) 処理遅延に係る関係職員の過失の程度について

平成26年度に発生した業務係事務担当者の事務処理遅延による賦課漏れについては、その発生率が申請件数587件に対して賦課漏れ件数27件（世帯数では180件）で4.60%となっている。他の事務担当者による賦課漏れ発生率を見ると、最も高いもので平成25年度業務係事務担当者の1.94%であり、最も低いもので平成18年度業務係事務担当者の0.38%となっている。一概に発生率の割合により、過失の軽重が判断されるものではないが、平成26年度の業務係事務担当者の賦課漏れ発生率は突出しており、その発生件数から当該業務係事務担当者に過失があったと言わざるを得ない。

また、管理・監督者には部下に対する指導を行う責務があることからすると、事務が滞りがちであることを認識しながらこれを是正しえなかった業務係長及び課長にも少なからず過失があったと言える。

なお、他の事務担当者については、処理遅延による賦課漏れを是認するものではないが、その賦課漏れ発生件数を比較すると、職員個人の過失というより賦課漏れが生じるリスクに対する組織としての事務執行体制に問題があったもので、関係職員の過失とは直ちに言えないものである。

2 減水処理誤りによる公共下水道使用料の徴収不足について

(1) 減水処理誤りが発生した原因分析が妥当であるか

調査チームの報告によれば、原因は事業者に対する減水処理制度の周知不足並びに市内部のチェック機能不足、係間の情報共有の不足及び現地確認不足とされている。

A事業所については、平成15年11月にすべての施設が公共下水道に接続されたことにより、排水量の報告を行う必要がなくなったものであるが、甲施設及び乙施設の担当者が、自らが所管する甲施設及び乙施設の排水量をこれまでどおり市に報告するものと誤認していたため、担当者が代わっても同様に甲施設及び乙施設の排水量のみを報告していたものである。

B事業所については、B事業所が施設の新設に伴い、排水経路を変更した際に、現地確認を行った計画係事務担当者が排水量計測メーターの取付位置の誤りを見逃してしまったものである。

そして、市内部においては、減水処理開始後における減水処理対象事業所に対してチェックを行う体制が取られていなかったことが挙げられている。

これらの原因の分析については、直接的な原因としては妥当なものであると言える。

(2) 減水処理誤りが発生した事実に対する問題意識が妥当であるか

調査チームの報告によれば、減水処理制度に関する事業所への制度周知が不足していたこと及び事務を執行した職員の特定制ができず、個人の責任の所在が曖昧であったことが挙げられている。また、減水処理対象事業所に係る業務係及び計画係間での情報の共有がなされていなかったことが挙げられている。

問題意識としては妥当であると言えるが、減水処理対象事業所に係る情報の共有以前に、下水道課内の減水処理制度に対する認識及び係間の関係に対する意識が不足していたと言える。減水処理の制度自体は計画係が所管しているものの、使用した上水道の一部のみを公共下水道に排水する場合の減水

処理については、その後の排水設備の設置状況により減水処理が廃止される場合もある。この点に両係職員の意識が及んでいれば、どのような情報を共有すべきか、情報の共有をいかに行うかについて、検討ができるものである。

(3) 減水処理誤りに対する再発防止策が妥当であるか

調査チームの報告によれば、今後、年度当初の報告書提出時にすべての減水処理対象事業所の現地確認をルール化すること、これまで計画係のみで把握していた減水処理対象事業所の情報を業務係と共有し、業務係に排水設備設置等確認申請書が提出された場合は両係で連携して検査を実施すること及び指定工事店向けのパンフレットにも減水処理制度に関する説明を記載し、各種申請等の機会を捉えて説明を行うこととされている。

再発防止策としての考え方としては妥当であると言えるが、減水処理対象事業所について具体的にどのような情報を共有するかが示されていない。また、減水処理対象事業所の情報を両係で共有する前提として業務係における減水処理制度に関する認識が不可欠である。業務係においても減水処理制度の内容を理解していれば、例えば、汚水処理の方法等を変更する際に業務係に提出される「特定施設の構造等変更届」に添付された「排水バランスシート」を確認することも、処理誤りの早期発見の一助となり得るものと言える。

さらに、減水処理対象事業所に対しては、事業所の担当者が変更となっても減水処理制度が適正に運用されるよう排水量報告等の際に制度に対する理解を求めることも必要である。

なお、年度当初にすべての減水処理対象事業所の現況確認を行うためには、現行の体制の中で実施できるのか、あるいは新たな人員配置が必要となるものなのか整理する必要がある。

(4) 減水処理誤りに係る関係職員の過失の程度について

A事業所に係る減水処理誤りについては、減水処理の制度に関するA事業所担当者の誤認があったものの、本件処理誤りの発端は、平成15年度にA事業所の全ての施設が公共下水道に接続された際の計画係内での確認不足であ

る。また、減水処理制度に対する業務係及び計画係間の関係が不足していたものであり、この時点で減水処理対象事業所のリストが作成され、当該リストに減水処理対象施設が明示されていれば、処理誤りを避けることはできたと考えられるが、当該リストがない状況で個々の職員がこれに気づくことは難しい面もあり、組織としての事務執行体制に問題があったもので、関係職員の過失とは直ちに言えないものである。

B事業所に係る減水処理誤りについては、排水経路変更時の現地での接続状況確認誤りによるものであり、その点では過失があったものではあるが、平成27年2月の減水処理に係る再調査において、現地調査を2回要したことからすると、排水経路の確認が容易ではなかったことがうかがえ、重大な過失とまでは言えないものである。

(5) 減水処理誤り判明後の関係職員の過失の程度について

平成26年3月に本件処理誤りが判明したにもかかわらず、平成27年6月2日に至るまで具体的な対処が行われなかったことについて、関係職員への事情聴取を行ったが、それぞれの職員の説明が異なり、事実の特定には至らなかった。

しかし、具体的な対処がなされなかったために、新たに3,950,776円の下水道使用料が時効となり、市に損害を与えたことは明らかである。

このような事案に対しては、組織として取り組むべきものであり、解決に向けて管理者及び監督者は与えられた職責に応じて必要な指示等を行わなければならないものである。関係職員の事情聴取において、「指示はしていた。」、「報告がなかった。」、「報告はしたが指示がなかった。」等が理由として述べられたが、結果として何ら解決へ向けての市としての措置が取られなかったものであり、本件について調査チームが原因として分析した管理職のリスクマネジメントに対する認識が不足していたと言わざるを得ない。

また、毎月、下水道課内で行われる課長を交えた係の打合せにおいて、本件が話題となることがなかったことから、本件のような重大な事案に対す

る問題意識が不足していたと言える。

「第11 監査委員の意見」で後述するが、これらの点から管理者及び監督者としての職責が全うされておらず、過失又は重大な過失があったと言わざるを得ない。

さらに、本件については、平成26年4月1日付けの人事異動における建設部新旧次長の事務引継ぎ及び平成27年4月1日付けの人事異動における新旧部長の事務引継ぎにおいて、事務引継書には触れられてはいるものの、本件に係る口頭での状況説明は一切行われておらず、行政の継続性及び安定性を図る上で事務引継ぎが形骸化していると言わざるを得ない。

3 無断接続等による公共下水道使用料の賦課漏れについて

(1) 賦課漏れが発生した原因分析が妥当であるか

調査チームの報告によれば、「無届・無断工事によるもの」については下水道使用者及び指定工事店等の認識不足及び下水道使用者及び指定工事店等に対する制度の周知不足が、「下水道課における確認、手続漏れによるもの」については業務係担当者の現場検査漏れ、上下水道料金システムへの入力漏れが、「水栓番号変更の際の確認漏れによるもの」については計画係における上水道接続状況の確認漏れが挙げられている。

直接的な原因としては妥当ではあるが、根本的な原因は事務執行上のリスクに対する認識が不足していたことにあると言える。「無届で工事が施工されることはないか」、「現場検査時に水栓の確認漏れはなかったか」、「水栓番号変更時に神奈川県企業庁からのFAXの送信漏れは生じないか」等のリスクが検討されていれば、再発防止策として挙げられている「水洗化状況新設対象者一覧表の活用」についても、早期に実施されたはずのものである。

(2) 賦課漏れが発生した事実に対する問題意識が妥当であるか

調査チームの報告によれば、無届工事による賦課漏れのチェックについては、担当職員の自主的な確認に委ねられており、マニュアル等に基づき定期

的に体系立てて実施されていないことが挙げられている。

無届工事に対する問題意識としては妥当とも言えるが、今回の調査の中で、無届工事以外にも業務係事務担当者による現場検査の不足及び計画係事務担当者による水栓番号変更の際の確認不足があったことが明らかになっている。

この点については、事務処理遅延による賦課漏れと併せて、チェック体制を含めた下水道使用料の賦課徴収事務全体に対する管理執行体制が不十分であったことに問題があったと言える。

なお、海老名市下水道条例第14条第1項第7号では、業務に関し、不誠実な行為があるなど指定工事店として不相当と認めたときは、指定の取消し又は指定の効力を停止することが規定されているが、当該処分に当たっての基準が定められておらず、無届工事を行った指定工事店に対する処分を行えない状態にある。調査チームの報告にあるように、この点については、海老名市行政手続条例にのっとり、早急に処分基準を定める必要がある。

(3) 賦課漏れに対する再発防止策が妥当であるか

調査チームの報告による再発防止策は次のとおりである。

ア 無届工事については市民や指定工事店に対する情報提供のあり方を見直し、広報誌、ホームページ、パンフレットを用いて制度の周知を図り、今回の調査では公共下水道に接続されていないことが確認された上水道の利用者に対し、将来的な接続の意思及び未接続の理由を確認した上で、定期的に接続状況を確認する体制を構築するとともに、そのためのマニュアルを作成している。

イ 水栓数の現場検査漏れについては、排水設備設置等確認申請受付台帳の様式を変更し、排水設備の現場検査時に全ての水栓を確認するとされている。

ウ 水栓番号変更の際の連絡手段については、上下水道料金システムの改善に向けて、神奈川県企業庁と調整を図りつつ、水洗化状況新設対象者一覧表を活用し、毎月確認を行うとしている。

これらは、再発防止策としては妥当であると言えるが、チェック体制の構

築に際しては人的配置の検討を行い、現行の人員で実施可能であるかについて、早急に整理することが必要である。

また、水栓数の現場検査については、排水設備の検査時に確認することはもちろんのこと、現場で水栓数の確認を行う際の注意点等を検討し、マニュアル化することも必要である。

(4) 賦課漏れ防止のためのチェック体制不備に係る関係職員の過失の程度について

本件の賦課漏れは、上下水道料金システム上で公共下水道に接続されていないとなっている上水道について、その理由のチェックがなされていなかったために、生じてしまったものである。

しかしながら、無届工事による賦課漏れ97件については、届出が適正になされなかったものであり、水栓番号変更の際の確認漏れ31件については、神奈川県企業庁からの水栓番号変更を通知するFAX用紙が現存していないため、FAXが送信されたにもかかわらず処理がなされなかったのか、FAXの送信そのものがなかったのか特定することができないものである。

したがって、賦課漏れを防止するためのチェック体制に不備はあったものの、「無届・無断工事によるもの」については本来使用者に届出義務があること、「水栓番号変更の際の確認漏れによるもの」については神奈川県企業庁からの水栓番号変更のFAX送信の有無が明らかになっていないことから関係職員の過失とは直ちに言えないものである。

次に「下水道課における確認、手続漏れによるもの」については、下水道課担当職員の事務処理誤り又は漏れによるものであるが、「上下水道料金システムへの入力漏れ」4件については、その発生率が平成23年度では申請件数549件に対して1件で0.18%、平成25年度では申請件数669件に対して1件で0.15%、平成27年度では申請件数587件に対して2件（申請は平成26年度に行われたが下水道への排水開始が平成27年度であったため、件数は平成27年度分として計上している。）で0.34%となっており、また、「一時使用水

栓から本使用水栓への切替誤りによるもの」4件については、その発生率が平成24年度では申請件数613件に対して1件で0.16%、平成25年度では申請件数669件に対して3件で0.45%となっている。前記「第10の1の(4)」と同様に、一概に発生率の割合により、過失の軽重が判断されるものではなく、処理誤り又は処理漏れを是認するものではないが、その発生件数を見ると、職員個人の過失というよりも処理誤り又は処理漏れが生じるリスクに対する組織としての事務執行体制に問題があったものであり、関係職員の過失とは直ちに言えないものである。

同様に、「排水設備現場検査時の水栓数確認誤り」についても平成25年度までで、申請件数に対する確認誤りの発生率が高いものは、平成25年度の申請件数669件に対して5件で0.75%であり、平成26年度の9件については、水栓の数としては9件であるが、排水設備等設置申請件数としては2件（1件については指定工事店から提出された公共下水道開始等届の水栓数の記載に不備があったもの）であり、申請件数587件に対して0.34%の発生率であることから関係職員の過失とは直ちに言えないものである。

4 公共下水道事業受益者負担金の徴収猶予取消事務について

(1) 徴収猶予取消事務に対する問題意識が妥当であるか

調査チームの報告によれば、徴収猶予制度の周知不足及び徴収猶予対象地の現況チェックが担当職員の自主的な確認に委ねられており、マニュアル等による定期的な確認がなされてこなかったこと及び徴収猶予地の現況に係る庁内各課との情報関係が不足していたことが挙げられている。

業務を円滑に進める上での一定の事務水準を維持するためのマニュアルがなかったことに起因したことについての問題意識としては、妥当であると言える。

(2) 徴収猶予取消事務に対する改善策が妥当であるか

調査チームの報告によれば、徴収猶予対象地の所有者等に定期的かつ効果

的な方法により制度の周知を図り、また、これまで紙媒体であった徴収猶予台帳を電子データ化し、土地課税台帳及び土地台帳との照合を容易にした上で、徴収猶予台帳の活用方法を整理した事務処理マニュアルを作成したとされ、今後は徴収猶予台帳のデータを随時更新し、事務処理マニュアルに沿って、徴収猶予台帳と土地課税台帳及び土地台帳との照合を年1回実施するとされている。また、毎年度当初に庁内各課に対し、土地利用等に関する情報提供を依頼し、土地の利用形態変更等について早期に把握するとされている。

改善策としての考え方としては妥当であると言えるが、具体的な制度の周知方法が示されていない。

なお、公共下水道事業受益者負担金の徴収猶予については、そもそも納付義務を一時的に猶予するものであり、あらかじめ猶予期間の期限を設定する、又は猶予事由の状況報告を受益者に求めるなど、徴収猶予制度そのものの検討も必要であり、これらの点については早急に整理することが必要である。

(3) 徴収猶予取消事務のチェック体制不備に係る関係職員の過失の程度について

徴収猶予については、一義的には土地所有者がその猶予事由が消滅したときに市長に届け出るべきものではあるが、海老名市都市計画下水道事業受益者負担に関する条例施行規則第8条第4項では、「市長は、徴収猶予を受けた者の財産の状況その他の事情の変更により、徴収猶予を継続することが適当でないと認めたときは、その徴収猶予を取り消し、その旨を徴収猶予を取り消された者に通知する。」と規定されていることから、市においても徴収猶予を継続すべきかについて一定の調査等を行うべき義務があると言える。本来であれば、この調査等の手続について、事務手順を定めておくべきものであり、この点では事務執行における過失があったと言えるものである。

しかしながら、この事務手順の策定については組織として検討を行い策定すべきものであり、この点に不足があったことをもって、関係職員の過失とは直ちに言えないものである。

第11 監査委員の意見

市長から要求のあった監査事項については、これまで述べたとおりであるが、公共下水道事業はその使用料及び受益者負担金の適正な賦課及び公平な納付の上に成り立つものである。

事務処理遅延による公共下水道使用料の賦課漏れの発生に伴い、これを重大な問題として捉え、過去10年間の賦課状況の確認及び減水処理誤りに伴う減水処理対象全事業所に対する再調査に加え、他市の賦課漏れ事案等の状況を鑑み、下水道への接続状況及び受益者負担金徴収猶予地の全件調査に取り組んだことにより、明らかとなった事務執行上の問題点について、次のとおり意見を添える。

なお、無断接続等による公共下水道使用料の賦課漏れについては賦課漏れとなった要因及び下水道使用料の額の調査が、公共下水道事業受益者負担金の徴収猶予取消事務については徴収猶予対象地の詳細調査が、現在も継続中であるため、調査完了後は、調査結果に基づき適正に対処されたい。

1 事務執行体制について

公共下水道使用料の賦課徴収事務及び受益者負担金徴収事務は、日々の適切な事務執行の積み重ねによりその正確性及び公平性が担保されるものである。

事務の執行に際しては、海老名市行政組織規則で「事務の適正かつ能率的な遂行を図るために必要な行政組織等」が定められ、組織としての下水道課が置かれている。また、組織に所属する職員の服務については、地方公務員法（昭和25年法律第261号）第32条で、「職員は、その職務を遂行するに当って、法令、条例、地方公共団体の規則及び地方公共団体の機関の定める規程に従い、且つ、上司の職務上の命令に忠実に従わなければならない。」と規定され、海老名市職員服務規程（昭和59年訓令第2号）第2条では、「職員は、全体の奉仕者として、公務を民主的かつ能率的に運営すべき責務を深く自覚し、誠実かつ公正に服務しなければならない。」と規定している。

これを本件についてみると、公共下水道使用料の賦課徴収事務については、排

水設備の設置状況を確認する業務係と公共下水道使用料を賦課する計画係の2係の事務となっている。そのため、組織として能率的にその事務に当たるためには、業務係と計画係との相互の連係が重要であるが、排水設備設置等に係る受付台帳の共有化及び減水処理対象施設に関する情報の共有化がなされておらず、係間の意思疎通が図られていない点があった。

また、受益者負担金徴収猶予事務については、徴収猶予地の台帳は作成されていたものの、徴収猶予事由の定期的な確認が行われていなかったことにより、台帳としての機能を果たしていない状態であった。

個々の業務は組織として執行されるものであり、各職員が与えられた事務の分担を適正に執行することは当然のこと、職員相互及び組織相互の連係及び協力が不可欠であることを再度認識する必要がある。

なお、調査チームの報告によれば、事務執行全体における問題点として、下水道接続率の向上を第一の目標として整備を進めてきた一方で、既存管路の耐震化、雨水対策等の新たな課題への対応に追われる中、職員の削減が進み、公共下水道への接続状況を確認する体制の構築がなされてこなかったことが挙げられているが、この点については、再発防止策を踏まえての今後の事務執行に係る人的配置について検討をする必要がある。

また、事務執行全体における再発防止策として、研修の実施、マニュアルの作成が挙げられているが、「研修の実施」については、今後、どのような研修が必要と考えるのか、研修を受講した結果をどのようにすれば日々の業務で活用できるかが重要である。「マニュアル」の作成については、単に事務手順を記載するだけではなく、その手順がどのような法的根拠に基づくものなのか、その手順がどのようなリスクを回避するために行われるものなのか等を記載することにより、マニュアルの有効性が高まることに留意する必要がある、事務執行上のポイントを確認するためのチェックシートを作成することも有用である。

2 管理職等の責務について

管理・監督者の責務は、海老名市職務権限規程（平成6年訓令第4号）第3条で「権限の行使の基準、職務及び責任事項を熟知し、その職責の遂行に努めなければならない。」と規定され、職階に応じた職務が規定されている。すなわち、部長には「所管事業の遂行について、常にその動向を掌握し、問題点が把握された場合には必要な調整又は対策を図ること。」（第11条第3号）、次長には「上司の意思決定への参画並びに上司の計画決定及び職務遂行を内部的に補佐すること。」（第12条第1号）、課長には「所管業務の執行について、常にその実態及び動向を掌握し、問題点が把握された場合には必要な調整又は対策を図ること。」（第13条第3号）、係長には「所管事務の執行状況又はその結果、実態及び問題点等について課長に報告し、かつ、説明し、所管事務の運営について意見を述べるとともに、所属職員から出された意見については、自己の意見を添えて課長に上申すること。」（第15条第3号）が責務として課されているものである。

これを本件についてみると、各業務の執行方法及び進捗状況について、管理・監督者による実態及び動向の掌握が不足していたことは否めず、係間の関係の不備、事務執行に内在する問題点等の把握に至らなかったものと言える。

特に下水道使用料に係る減水処理誤りの判明後における対応については、管理・監督者間の問題解決へ向けた基本的な意思統一が図られていなかったため、直ちに処理誤りに対して対応すべきところを具体的な方策がとられることがなく、結果としてこれを1年間放置し、市に損害を与えたこと及び公共下水道使用料の公平な納付を阻害したことは、その職務を全うしたとは言えないものである。

3 職員に対する指導等について

調査チームの報告によれば、事務を滞らせがちな職員に苦慮していたとされているが、職員の個人の職務遂行能力に原因があることはさることながら、管理職には「配属職員の指導教育、能力開発及び自主自発力の育成に努めるとともに、自らも必要な努力を行い、模範を示すこと。」が海老名市職務権限規程に定めら

れている。

また、海老名市職員の人事考課に関する規程（平成12年訓令第5号）では、人事考課制度の目的は、「職員の勤務成績の考課を統一行的に行うことにより、職員の指導及び育成の指針として活用するとともに、人事管理の公正な運営を確保し、もって公務能率の向上を図ること。」（第1条）であり、効果の結果は「公務能率の向上を図るため、職員の昇給、昇格、勤勉手当の成績率及び人事配置等における公正な措置並びに研修等による職員の指導及び育成の措置を行うに当たって活用するものとする。」（第3条）と規定されている。そして、人事考課制度の統一的な運用を図るため、「人事考課制度マニュアル」が策定され、考課に際しては行動観察メモなどの記録をすることが大切であるとされている。

これを本件についてみると、事務を滞らせがちな職員に対して、折に触れ指導し、また、指導に苦慮していたことはいかががえるが、具体的な行動記録、指導記録は作成されていなかったことは、指導を受けた職員がいかなる行動をしたのか、また、いかなる指導を受けたかの客観的事実が明らかにされないこととなり、適切な指導あるいは公正な評価の妨げとなるものである。

4 公共下水道使用料の消滅時効に係る関係職員の過失について

関係職員の過失については、前記「第10 監査の結果」において、事案ごとに述べたところであるが、減水処理誤りの判明以降に係る関係職員の対応については、その重大性から次のとおり意見を述べる。

関係職員に対するヒアリング結果は、前記「第10の2の(5)」のとおり、それぞれの職員の説明が異なるため、事実がどうであったかの判断はできないが、少なくともどのような対応をなすべきであったかという点から述べる。

まず、平成26年度の計画係長（平成27年度においても継続して計画係長）は、「課長の指示に基づき、関係資料を作成し、これを課長に報告したうえで、次長、部長への報告を課長に進言したが、課長に受け入れられなかった。」としているが、それが事実であるならば次長又は部長に直接進言すべきものであったと言え

る。計画係長の「組織の人間として課長を飛び越えて上司に進言することはできなかった。」とのことから、次長又は部長に進言することに逡巡したことは理解できるものではある。

組織として事務を執行する以上、そこには一定の指揮命令系統が確立され、順守されることは当然のことであり、これを否定するものではない。しかし、最も重要なのは問題事案の解決に向けた取組であり、このことは指揮命令系統の順守より優先されるべきものである。計画係長が課長への進言が受け入れられないがために、次長又は部長に直接進言したとしても、それは問題解決のためであり、海老名市職務権限規程第4条第5号に規定する「やむを得ない場合」に該当するものであるから、組織を乱すものでは決してない。

以上の点からすると、平成26年度の計画係長は、問題解決に向けて次長又は部長に相談又は報告をすべきものではあったが、これをなさなかったことをもって過失があったとまでは言えないものである。

次に、平成26年度の下水道課長は、「部長の指示を受け、未徴収金について精査するよう計画係長に指示をしたが、結局年度が終わるまで資料が出てこなかった。」としているが、それが事実であるならば、計画係長に対して資料作成上の問題点について確認し、その上で資料作成に関する対応、指示等を与えるとともに、その状況を次長に報告すべきものである。ところが、当時の次長は、そのような報告は一切受けていない。また、平成27年3月の人事異動に伴い、後任の下水道課長への事務引継ぎに際しても、「本件の詳細については計画係長に確認するように」と伝えたのみであった。

以上の点からすると、平成26年度の下水道課長には、本件に関して自ら解決するという積極的な徴収姿勢が欠如していたということができ、重大な過失があったものである。

次に、平成27年度の下水道課長は、平成26年度においては本件の詳細を知らされておらず、前課長からの事務引継ぎにより本件について認識したものであるが、本件について認識した後も「金額の大きさに当惑し、上司にどのように報告すべ

きか逡巡した。」ために部長、次長への報告を行わなかったものである。

そして、問題解決のために具体的な措置を取らなかったがために新たに時効となる公共下水道使用料の額が増加してしまったものである。

以上の点からすると、平成27年度の下水道課長も本件に関して自ら解決するという積極的な徴収姿勢が欠如していたということができ、重大な過失があったものである。

次に、平成26年度の次長（平成27年度においては部長）は、平成26年度中において本件については一切の報告、相談等を受けていないものではあるが、前任の次長からの事務引継書に本件に関する記載があることを見落としていたことから、業務継続性の上での事務引継ぎに不足があったと言えるものである。また、建設部内各課の問題点等の把握、確認等に努める必要があったものである。

以上の点からすると、重大な過失があったとまでは言えないが、過失はあったと言わざるを得ないものである。

次に、平成27年度の次長は、本件が平成27年6月2日に報告されるまで、その事実を知り得なかったのであるから、過失があったとは言えないものである。

次に、平成26年度の部長は、「下水道課としての対応方針を整理して報告するよう指示したがリアクションがなく、平成26年6月と12月に下水道課長に状況を確認したが、計画係長が調整中とのことであり結果報告を待ったが、結局でてこなかった。」としているが、それが事実であるならば、早期に調整の具体的な進捗状況及び実施結果の把握に努めるべきものであったと言える。また、平成26年6月と12月の下水道課長からの報告内容に何の進展もないのであれば、その時点で問題解決へ向けての明確な指示を下水道課長に出すべきものであった。

なお、計画係長が調整中であるとの下水道課長の報告に対し、調整状況を直接計画係長に確認しなかったことについて、「組織で仕事しているので、課長に確認した以上、係長に直接尋ねることはしなかった。」としているが、このことについては、問題解決と組織の指揮命令系統の優先順位を見誤ったものであるし、組織として事務を執行するのであれば、当然、次長にも指示又は報告がなされる

べきものである。それがなされなかったことは指揮命令系統に問題があったと言えるものである。

以上の点からすると、平成26年度の部長には本件に関して自ら解決するという意識が欠如していたということができ、重大な過失があったものである。

なお、本事案については、減水処理事務の誤りが判明した時点で、直ちに対応すべきところを具体的な方策をとらず、結果としてこれを1年間放置したことは、由々しき問題であり、新たに時効となった公共下水道使用料について、発生した損害を当該事務に関係した職員はその職責又は過失の程度に応じてこれを賠償すべきであると言わざるを得ないものである。

しかしながら、この点については既に補助職員の指揮監督者たる市長の給与が減額されており、また、副市長及び関係職員の損害に対する自発的な寄附により、補填されていると見ることができるものである。

5 終わりに

本件については、下水道事業の執行に関する信用を損ねるばかりか、市の組織全体に対する市民の信用をも失わせるものである。

本件を教訓とし、再発防止策が講じられるものではあるが、「人的ミスは発生する可能性がある。」との認識に立ち、事務執行上におけるリスクを予見し、そのリスクをどのようにすれば回避できるか、また、ミスが発生した場合はいかに早期に対処し、影響を最小限に留めるかの視点が不可欠である。

そしてこのことは、単に下水道課の事務執行に留まるものではなく、市の組織全体に対して言えるものである。本件を他課の事案とすることなく、自課の問題として捉え、全庁的に事務執行上における手続等の再確認を行うとともに、職員全員が自らに課せられた責務を自覚し、市民からの信頼回復に努められたい。

事務執行体制

年 度	組 織 名	係名等及び配置人数			
平成12年度	下水道業務課	庶務係	6名	業務係	5名
平成13年度	下水道業務課	庶務係	7名	業務係	5名
平成14年度	下水道業務課	庶務担当	7名	業務担当	5名
平成15年度	下水道業務課	庶務担当	5名	業務担当	5名
平成16年度	下水道課	計画担当	7名	業務担当	6名
平成17年度	下水道課	計画担当	6名	業務担当	5名
平成18年度	下水道課	計画担当	5名	業務担当	5名
平成19年度	下水道課	計画担当	5名	業務担当	5名
平成20年度	下水道課	計画担当	4名	業務担当	5名
平成21年度	下水道課	計画担当	3名	業務担当	5名
平成22年度	下水道課	計画係	3名	業務係	5名
平成23年度	下水道課	計画係	4名	業務係	5名
平成24年度	下水道課	計画係	4名	業務係	4名
平成25年度	下水道課	計画係	4名	業務係	4名
平成26年度	下水道課	計画係	4名	業務係	4名
平成27年度	下水道課	計画係	4名	業務係	4名

※平成16年度からは下水道業務課と下水道工務課が統合され下水道課となった。

これに伴い下水道課は、計画担当、業務担当及び工事担当の3担当制となったが、工事担当（工事係）は下水道使用料徴収業務及び受益者負担金業務と関係していないため記載を省略した。

※平成23年度は計画係長と業務係長が兼務となっていた。

※平成26年度の業務係は平成27年1月から3月まで5名体制となった。

※平成27年10月1日付けの人事異動により、計画係の職員数は3名となっている。

※下水道業務課及び下水道課はいずれの年度においても建設部に所属している。

事務処理遅延による賦課漏れ金額

	申請 件数	業務係から計画係への 書類の引継ぎ漏れ			上下水道料金システ ムへの入力漏れ			合計		
		件数	世帯数	金額	件数	世帯数	金額	件数	世帯数	金額
平成18年度	782	3	4	11,153	0	0	0	3	4	11,153
平成19年度	679	0	0	0	0	0	0	0	0	0
平成20年度	412	0	0	0	0	0	0	0	0	0
平成21年度	554	0	0	0	0	0	0	0	0	0
平成22年度	587	0	0	0	0	0	0	0	0	0
平成23年度	549	0	0	0	0	0	0	0	0	0
平成24年度	613	7	11	498,728	0	0	0	7	11	498,728
平成25年度	669	13	13	297,559	5	6	226,565	18	19	524,124
平成26年度	587	27	180	484,279	9	22	36,247	36	202	520,526
平成27年度		0	0	0	7	9	75,533	7	9	75,533
合計	5,432	50	208	1,291,719	21	37	338,345	71	245	1,630,064
うち時効分		3	4	11,153	0	0	0	3	4	11,153

※件数は排水設備等設置申請件数である。そのため、集合住宅に係る申請の場合は申請件数と世帯数が一致しない。

※調査チームが当初発表した賦課漏れ申請件数は158件であるが、これは実際には下水道使用料の賦課はなされているが、書類の上下水道料金システムへの入力済みのチェックが漏れているものを含んでいるため、実際に賦課漏れが生じていた件数は71件である。

※平成27年度の「上下水道料金システムへの入力漏れ」7件は、平成26年度に申請があったもののうち、下水道への排水開始が平成27年度のものについて、その入力漏れが漏れてしまったものである。

減水処理誤りによる未徴収金額

A事業所

(単位：円)

	既徴収金額	本来徴収金額	差額（未徴収額）	時効となる額
平成15年度	687,171	1,346,308	659,137	659,137
平成16年度	1,833,459	4,083,518	2,250,059	2,250,059
平成17年度	2,005,110	4,396,708	2,391,598	2,391,598
平成18年度	2,034,971	5,148,619	3,113,648	3,113,648
平成19年度	2,102,054	5,263,241	3,161,187	3,161,187
平成20年度	2,373,061	5,726,994	3,353,933	3,353,933
平成21年度	2,948,963	6,311,752	3,362,789	3,362,789
平成22年度	2,405,869	5,592,051	3,186,182	587,987
平成23年度	2,482,445	5,564,274	3,081,829	0
平成24年度	2,414,127	5,765,626	3,351,499	0
平成25年度	2,553,617	5,860,973	3,307,356	0
合 計	23,840,847	55,060,064	31,219,217	18,880,338

平成22年度は、4月分282,732円及び5月分305,255円が時効となった。

B事業所

(単位：円)

	既徴収金額	本来徴収金額	差額（未徴収額）	時効となる額
平成18年度	98,431	167,168	68,737	68,737
平成19年度	354,657	583,656	228,999	228,999
平成20年度	445,529	607,326	161,797	161,797
平成21年度	406,833	574,442	167,609	167,609
平成22年度	368,215	623,247	255,032	0
平成23年度	299,665	632,491	332,826	0
平成24年度	430,217	855,669	425,452	0
平成25年度	357,650	667,571	309,921	0
平成26年度	323,597	519,736	196,139	0
合 計	3,084,794	5,231,306	2,146,512	627,142

A事業所及びB事業所合計

(単位：円)

	既徴収金額	本来徴収金額	差額（未徴収額）	時効となる額
合 計	26,925,641	60,291,370	33,365,729	19,507,480