

交通局車両修繕費等の未払い事案に関する調査報告

I 未払い事案の概要

交通局において、平成 22 年度から 3 か年にわたり、市営地下鉄の車両修繕に関して 2 社への未払い事案が 89 件あることが判明し、25 年 2 月に交通局長を委員長とする内部調査委員会を設置し、調査を進めてきました。

(1) 未払い事案の件数及び金額

相手方 2 社に対して合計 89 件 約 2,696 万円（見積額）

(2) 未払いの相手方

- ・三菱電機株式会社（車両機器メーカー）
- ・東急テクノシステム株式会社（車両整備会社）

(3) 未払い事案の発生理由

- 市営地下鉄のワンマン運転化（19年12月）に伴って導入したホームの状況画像を地下鉄運転席のモニターに伝送する装置が、22年度に入って故障が頻発したため、対応に忙殺され事務処理が追いつかなかったこと。
- 車両の修繕は、地下鉄の運行を確保するために緊急を要することが多く、まず、予備品への交換等により対応するが、その後、当然に必要な事務手続きが後回しになることが頻繁にあったこと。
- 責任職や職員の異動に伴う事務引き継ぎや事務処理に関する日常的な指導などが不十分で、担当者まかせとなってしまったこと。また、職場内のコミュニケーションが不十分で、業務の進捗に関する情報や課題の共有が進まず、担当者のみが課題を抱える状況になっていたこと。

Ⅱ これまでの経過

平成25年

2月1日（金）

- ・三菱電機(株)が車両修繕費未払いリストを車両課担当者に提示して未払いが判明

2月14日（木）

- ・車両課の未払いの状況について精査した結果を局長に報告
- ・局長が交通局内全課に類似案件がないか再度調査を指示

2月22日（金）

- ・車両課以外に類似案件が無いことを確認
- ・局内に交通局長を委員長とする内部調査委員会を設置
- ・総務局コンプライアンス推進室に報告

3月1日（金）～5日（火）

- ・関係職員（9名）の聞き取り調査を実施

3月12日（火）～13日（水）

- ・2社（三菱電機(株)・東急テクノシステム(株)）の聞き取り調査を実施
- ・車両課未払い事案の件数、総額等把握

3月15日（金）

- ・未払い状況について市会常任委員会（水道・交通委員会）に報告
（同日記者発表）

3月18日（月）～29日（金）

- ・職員と各社の聞き取り結果を突き合わせ整合性を確認
- ・不明確な部分を確認するため、職員への再調査を実施
- ・2社と支払額について協議

4月1日（月）～25日（木）

- ・再発防止対策の検討と実施

Ⅲ 職員及び取引各社に対する聞き取り調査

(1) 調査概要

	職員への聞き取り調査	取引各社への聞き取り調査
目的	未払いの経緯、事務処理手順や業務分担、職場内の状況等を確認	未払件数・金額のほか、修理受注手順や請求状況等を確認
実施期間	平成25年3月1日～3月29日	平成25年3月12日～3月29日
対象者	<ul style="list-style-type: none"> ・車両課(現職)5人(責任職・課員) ・車両課(前職)4人(退職者・異動者) ・保守管理所職員 	<ul style="list-style-type: none"> ・三菱電機㈱ ・東急テクノシステム㈱ ・継続的に取引のあった各社(7社)
調査内容	<ul style="list-style-type: none"> ○修理案件の未払状況 ○修理件数と修理依頼の方法 ○修理状況等の進捗管理 ○各社との関係 ○人事異動に伴う業務引き継ぎ状況 ○日常の事務処理状況 ○職場環境やコミュニケーション 	<ul style="list-style-type: none"> ○未払いの件数と金額 ○請求や催促の有無 ○修理等の受注手順 ○修理対応の現状 ○代金の支払いに関する認識

(2) 主な聞き取り内容

【職 員】

<鉄道車両修繕の特性>

- 画像伝送装置の不具合については、業者側の瑕疵が原因であるとの認識があり、瑕疵の有無について結論待ちとなっていた。
(結果として、「瑕疵」とならなかった案件(26件)が未払いとなっていた。)
- 故障原因の特定や部品検査に長期間を要する場合があります、契約締結まで1年程度かかることがある。
- 予備品との交換により、当面の電車の運行を確保できれば、故障部品の修理や契約事務等に時間を要しても問題視しない意識・風土があった。

<責任職のマネジメント>

- 支払事務の管理は職員に任せきりで、上司は確認をせずに滞りなく処理されていると思いきこんでいた。
- 責任職からの明確な指示もなかったため放置されたままとなっていた。
- 上司への相談が必要な場合でも気軽に相談できる雰囲気ではなかった。
- 文書等による事務引継が不十分で後任者が前任者の未払状況を把握できていなかった。□
- 職場内の打ち合わせが不足していた。

<担当職員の仕事の進め方>

- 22年度から故障が多発したため、担当者のみでは事務処理が間に合わなかった。
- 職員間の意思疎通が不十分で、担当者が全て抱え込んでしまう傾向にあった。
- 関係書類は各担当者の自己管理としていた。
- 修理会社に部品を預けている間の記録等がなく進捗管理ができていなかった。

【取引各社】

- 未払い件数は三菱電機(株)・東急テクノシステム(株)2社の合計89件で全て。
- 緊急時は電車の運休を避けるため、口頭確認により修理に着手する場合もある。
- 車両課から修理依頼書を受け、修理完了後に見積書を提出する案件が増えていた。
- 修理期間は故障状態や工場の都合によりバラツキがあり、1年程度の期間を要する案件もある。
- 平成23年度は修理案件が多く、全件を並行して支払処理することは難しいと認識しており、契約手続等が放置されているとは思っていなかった。
- 当方からは催促しにくいですが、相手方(交通局)を信頼していたので、特に問題としていなかった。

(3) 問題の所在

調査の結果から判明した組織や業務に係る問題点・課題

- 契約や支払い事務について、担当者任せとなってしまい、他の職員によるダブルチェック等が行われず、また、業務の進捗状況の把握について責任職の関与も不十分であった。
- 修理契約・支払いの手続きや仕組みに関する責任職の理解が不十分であり、制度が適切に運用されていなかった。
- 契約の締結や公金の支出を伴う予算執行など、基本的な事務手続きについての知識などが不足しており、また、法令順守や規律に対する意識が希薄となっていた。

【未払い事案の内訳】

内 容	件数	見積額(税込・円)	未払いとなった背景・要因
ホーム画像伝送装置修理	26	6,826,050	瑕疵の有無の確認に時間を要した
冷房装置の抗菌剤塗布作業	1	4,601,310	契約手続きに誤認があり確認に時間を要した
集電装置のボルト交換	23	3,198,720	事務処理の遅れ
補助電源装置故障修理 他	39	12,337,290	事務処理の遅れ
合 計	89	26,963,370	

IV 調査結果に基づく対応

(1) 2社への支払い

未払いとなっていた車両修繕費等につきましては、これまでの修理実績等に基づき見積内容及び金額を精査したうえで、2社と協議を行い、合意した次の金額を平成25年3月29日（金）に支払いました。

なお、支払い金額は、見積額に対して約88%となっております。

【支払金額内訳】

	見積額	支払件数・金額								
		平成22年度		平成23年度		平成24年度		計		見積に対する割合
		件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	
三菱電機	¥18,879,000	28	¥7,850,850	26	¥5,822,250	10	¥2,501,100	64	¥16,174,200	85.7%
東急テクノシステム	¥8,084,370	1	¥4,601,310	24	¥2,982,000	0	¥0	25	¥7,583,310	93.8%
計	¥26,963,370	29	¥12,452,160	50	¥8,804,250	10	¥2,501,100	89	¥23,757,510	88.1%

※22・23年度分については過年度損益修正として24年度の営業外雑支出で支払い

※24年度分については24年度の営業費用で支払い

(2) 関係職員への対応

今回の車両修繕費等の未払いに関して不適切な事務処理が行われたことに対して、関係職員を以下のとおり、平成25年4月26日付で文書訓戒及び口頭厳重注意の処分としました。

【文書訓戒】

管理監督責任	技術管理部長
	技術管理部車両課長
	技術管理部車両課車両計画係長

【口頭厳重注意】

不適切な事務処理	技術管理部職員	2名
----------	---------	----

V 再発防止策

内部調査委員会による調査結果を踏まえ、同様の事案を二度と発生させないために、契約事務などのチェック体制を確立したうえで、業務実態も踏まえた事務手続きの見直しを進めるとともに、適正な事務処理に対する交通局全職員の意識向上に取り組んでまいります。

1 執行体制やチェック体制の見直し

(1) 新たな責任職の配置

契約事務や支払手続きの適正な処理を徹底するため、契約・経理事務の経験が豊富な責任職を技術部門に配置し（技術管理部施設課担当係長）、職員の指導や事務処理のチェックを強化します。【25年4月実施】

(2) 修理案件情報の共有等

機器の故障が発生し修理が必要となった場合は、現業職場が修理依頼書を発行し、技術管理部の予算所管課に送付していますが、契約・経理事務を所管する総務部経営企画課にも依頼書の写しを送付することにより、修理案件情報を局として共有化し、経営企画課においても事務処理の進捗状況を確認します。【25年4月実施】

(3) 所属職員、責任職及び経営企画課による定期的なチェック

予算所管課は修理案件情報をデータベース化し、所属職員の誰もが確認できるようにするとともに、責任職及び経営企画課が定期的に業務の進捗状況をチェックします。【25年4月実施】

(4) 職員異動時の事務引継の明確化

職員の異動により担当者が変わった場合は、文書による事務引継を徹底することとし、責任職も同席して内容を確認します。

【25年4月実施】

(5) 担当部署以外の職員によるチェックの実施

交通局公金等管理委員会において、隔月で修理依頼書と契約書類の照合などを行い、事務処理の状況を定期的にチェックするとともに、毎年度実施している内部監察においても、適正な事務の執行について審査することとし、チェック機能を強化します。【25年5月から実施】

2 契約手続など仕組みの見直し

(1) 修理契約手続きの変更

事前に修理内容の確定が困難な電子部品等については、修理会社に文書で見積り依頼をし、相手方から見積書が提出され、修理契約を締結した後に修理を行う手順を徹底します。【25年4月実施】

また、修理内容が事前に確定できるものについては、修理単価を設定した年間契約を締結し、速やかな修理対応を可能とします。

【25年10月から実施】

(2) 故障機器搬出時のルールの特化

故障の発生により調査が必要となった機器については、所管課長の決裁を受けた後に受領書と引換に修理会社が搬出することとします。

【25年4月実施】

(3) 取引各社への定期的な確認

修理案件情報のデータベースに基づき作成した一覧表を、四半期毎に取引各社へ送付して相互に進捗状況を確認することで、契約手続や支払手続きの漏れや遅延を防止します。【25年7月から実施】

(4) 契約方法の見直し

車両機器の修理は技術的な問題や効率性等の理由により、メーカーや車両整備を受託している会社へ随意契約を行ってきましたが、運行の確保や安全性を維持しながらも、可能な限り競争入札の導入を検討するなど、契約方法の見直しを図ります。【25年5月から検討】

(5) 取引各社からの相談窓口の設置

発注や契約、支払等の業務について、取引各社からの相談を受け付ける窓口を経営企画課に設置することとし、常時、受付可能なフォームを交通局ホームページに掲載します。【25年5月から実施】

3 コンプライアンスの定着に向けた全職員の意識改革

(1) 新たな責任職の配置（再掲）

契約事務や支払手続きの適正な処理を徹底するため、契約・経理事務の経験が豊富な責任職を技術部門に配置し（技術管理部施設課担当係長）、職員の指導や事務処理のチェックを強化します。【25年4月実施】

(2) 職員研修の拡充

局全体のコンプライアンス向上を図るため、契約・経理事務を所管する経営企画課のほか、能力開発センターや安全管理課など人材育成に関わる部署が連携し、基本的な事務処理やヒューマンエラーの防止に関する職員研修を充実させるとともに、上司である責任職に対しても書類審査の要点等を周知・徹底します。

【25年5月から実施】

(3) インシデント情報等の活用

横浜市において発生した不適切な事務事例のほか、契約・経理事務におけるヒヤリ・ハット事例などを集約し、局内LAN（グループウェア）で情報共有するとともに、事例に対する職場討議などを定期的に行うことにより、反復的・継続的な啓発活動に取り組みます。【25年7月から実施】

(4) 責任職のマネジメント能力の向上

責任職に対するマネジメント研修の充実により、職場におけるコミュニケーションの活性化や業務スケジュール管理の徹底、情報共有化の推進など、職場のマネジメントの強化を図り、職場風土の改善・職員意識の向上に取り組みます。【25年5月から実施】

(5) 組織風土改革の推進

毎年度作成している市営交通アクションプランや責任職のMBO、局内LAN（グループウェア）を使用したスケジュール管理や電子会議室など、既存の管理ツールを最大限に活用して「業務の見える化」を徹底します。

また、局長をはじめとした経営幹部が職場へ足を運び、自らの言葉で語り、職員の声に耳を傾けることなどを通じてコミュニケーションを図り、局全体の組織風土改革、職員の意識改革を推進します。