

総務局が抱える主な経営課題及びその解決策について

谷 川 友 彦

1 内部統制機能の更なる充実・強化 ― 実効性のあるリスク管理 ―

地方自治法の改正により、大阪市では平成 32 年 4 月から内部統制に関する方針の策定・公表、内部統制評価報告書の作成・議会への提出が義務付けられるなど、内部統制の機能を更に強化していくことが求められている。

この間、市長をトップとする内部統制実施体制が構築され、PDCA サイクルによるリスク管理という手法を用いて組織的に内部統制の取組が行われてきた。

しかしながら、体制の構築やリスクを低減するための一般的なルールや基準づくりはされたが、実際に個々の業務についてリスク管理を実践する内部統制員のリスク分析のスキルが十分なものとはいえない状況にある。

その原因の一つとして考えられるのは、個々の業務についてそのフローを可視化してその中からリスクが生じる作業ポイントを抽出し、各作業ポイントごとにリスクの低減策を検討・実施するという手法が庁内でまだまだ一般化されていないことにあると考えられる。

また、こうした手法は、リスクの低減といった観点だけではなく、業務フローにおけるムダ取り、標準化、ICT の活用といった BPR の観点からも有効なものである。

この点、証明書発行事務等における個人情報漏えいリスクについては、重要管理ポイントの設定などの手法が庁内で普及してきているが、契約や財産管理、会計事務、公文書管理といった業務についてはこうした手法が定着してきているとはいえないのが実情である。

こうしたことから、業務改革が取組項目に盛り込まれた市政改革プラン 2.0 を推進する市政改革室、ICT の更なる活用を推進する ICT 戦略室と連携した体制を組み、業務フローの分析・可視化、各作業ポイントにおけるリスクの洞察とチェック項目等の標準化、ICT 活用も含めた業務フローの再設計といった一連の検討を全庁的に進めていくこととし、各所属ごとに見直し計画の策定を求めなど、全庁的に計画性をもって進めていくことが必要である。

2 紙文化を前提にした事務の見直し

ICT 化の進展により情報の管理・保存や伝達・流通の媒体が紙から電子媒体に転換してきている現代社会においては、市役所の仕事の進め方についても様々な面においてパラダイムシフトが必要となっており、行政活動の基盤となっている事務についての見直しが必要である。以下はその一例である。

(1) 公文書の管理

ア 公文書の保存期間の見直し

行政運営の記録である公文書については、市民の財産であって市民の知る権利の保障・行政の説明責任の観点から保管し続けることが基本となるが、これまでは、保管スペースの問題等の理由により保存期間が設定され期間経過後は廃棄されてきた。

しかしながら、庁内端末機が配備され、文書管理システムや財務会計システムの運用により公文書の大半が電子データで作成されている現状に鑑みれば、保管スペースの課題は大幅に改

善されると見込まれ、公文書の保存期間の見直しが必要である。少なくとも、電子媒体で保管されている公文書に係る情報公開求については、廃棄を理由とする不存在による非公開決定は極力なくしていくべきである。

イ 市民に対する情報伝達の在り方

市民全般に対する情報の流通媒体はホームページや SNS 等の併用や転換が行われてきているが、特定個人に対する伝達媒体は、メール活用の例もあるが紙媒体が主流となっている。行政処分通知などの法的効果を伴うものについては公印押印(公印についても今後は電子証明の普及に応じた対応が必要となると考えられる)の課題があるが、行政処分通知に付随する情報の伝達などは市民のニーズに応じて電子媒体による伝達にシフトしていくことが求められる。

例えば、公文書の公開は閲覧又は郵送という方式に限定されているが、部分公開の場合の非公開情報をマスキングした公文書も含め、多くの公文書が電子ファイルで作成されている現状に鑑みれば、公開請求者の選択によりメール送信の方法も選択肢とすることが考えられる。

環境保護・ペーパーレス、市民の郵送料金やコピー代などの負担軽減といった観点からも検討すべき課題である。

(2) 急施を要する場合の公告方式の見直し

この間のインターネットの普及に伴い公告の方法もインターネットを利用した方法で行われることが官民を問わずに一般的になってきている。

この点、大阪市公告式条例では、条例公布や公告は市公報への掲載を原則とし市公報の発行は市ホームページへの掲載により行うこととされているが、急施を要する場合における市公報への掲載の代替手段は、市役所等の掲示場への掲示とされている。

条例公布や公告の本来の目的である市民への周知という観点から見れば、掲示場への掲示と市ホームページへの掲載のどちらが優れているかは論を俟たないところである。

インターネットを利用しない市民への対応や災害等によりインターネットが利用できない事態となった場合への対応を採りつつ、市ホームページへの掲載を急施を要する場合の正式な公告方式とすることが必要である。

3 政策法務機能の強化

少子高齢化、人口の減少、グローバル化、気候変動等に伴う災害の多発化など社会を取り巻く状況が大きく変化していく中で、国民・市民と第一線で向き合う基礎自治体は様々な行政課題に直面することになる。とりわけ多くの人が居住するとともに経済・社会活動のために多くの人が流入する大都市においては、行政課題はより一層複雑・多様化することになり、様々な分野において国の施策を待たずに独自の先端的な施策を展開していくことが求められる。

そのためには、政策立案機能の一環として、法制度や法的思考力を駆使して政策を立案する政策法務機能を充実していく必要がある。

政策法務機能の強化は、法務部門を所管する総務局だけでなく施策を所管する局の双方において図ることが必要である。その具体的な方策としては、基礎的な知識・ノウハウの伝授のほか、法曹有資格職員の知識を活用して実際の政策立案事例における策定プロセスを基に、規制施策・給付施策・啓発施策といった施策手法ごとに、政策立案のポイント・関連する法的課題などを標準化したモデルを策定して庁内で共有し、シミュレーション研修や実際の施策立案における各局での OJT を進めていくといった方法が考えられる。