

監 査 公 表

◆ 平成30年公表第10号

【監査種別】 行政監査

【監査のテーマ】

『定期監査指摘事項への対応状況について』

久留米市監査委員

公 表 第 10 号

地方自治法第199条第2項に基づく行政監査を実施したので、同条第9項の規定により、その結果を公表します。

平成30年6月15日

久留米市監査委員	中	島	年	隆
久留米市監査委員	樋	口	明	男
久留米市監査委員	市	川	廣	一
久留米市監査委員	大	熊	博	文

目 次

第 1	監査の概要	1
1	監査の種類	1
2	監査のテーマ	1
3	監査の目的	1
4	監査の対象部局等	1
5	監査の対象	1
6	監査の方法	1
7	監査の主な着眼点	1
8	監査の実施期間	1
第 2	定期監査の概要	5
1	定期監査について	5
2	指摘事項について	6
第 3	監査の結果	8
1	「指摘事項」の周知状況について	8
2	他部課の指摘事項及び類似事例(同じ誤り)の確認状況について	10
3	事務処理ミスの発生原因に係る検証状況と再発予防策について	12
4	事務処理の適正性を確保する体制の実現の状況について	16
第 4	講評	20
第 5	意見	21

第1 監査の概要

1 監査の種類

地方自治法(昭和22年法律第67号)第199条第2項の規定に基づく行政監査

2 監査のテーマ

『定期監査指摘事項への対応状況について』

3 監査の目的

近年、各部局における事務処理上に散見する単純なミスや同じミスの繰り返しが「内部統制」の問題として指摘されている。

本市が実施する定期監査において毎回同様の指摘内容が繰り返される状況が認められる。事務処理に係るルール遵守の不徹底やチェック不足によって発生した監査指摘事項については、検証不足やリスク管理不足により、再発や組織への信頼が大きく損なわれる事態につながる要素を含んでいる。

各課等における定期監査の指摘事項に対する対応状況について検証することにより、今後における監査の実効性の確保及び事務の適正な執行に資することを目的に監査を実施する。

4 監査の対象部局等

全部局(庁外を含む)

5 監査の対象

平成27年度及び28年度対象の定期監査指摘事項への対応状況

※定期監査の講評事項は指摘事項と意見に分かれており、意見は今回の監査対象ではない。

※監査公表とは講評事項の中から基準に該当するものを監査委員が公表したものであり、今回の対象とした講評事項とは異なるものである。

6 監査の方法

すべての対象部局等に対して、調査票による照会を行い、併せて関係資料の提出を求めた。その後、調査票の回答をもとに、必要に応じて関係職員からの事情聴取などを行うことにより実施した。

7 監査の主な着眼点

- 課内において監査結果の周知や情報共有は十分にできているか。
- ミスの発生原因について課等内で検証しているか。
- 事務処理マニュアルの作成や研修の実施など、再発防止への取組がなされているか。
- 所管する事務に係るリスクの認識及び内部統制体制は十分か。

8 監査の実施期間

平成30年1月12日(金) から 平成30年5月31日(木) まで

《備 考》

- 1 この報告書においては、本市のすべての部、室及びその他の行政機関において、課に相当する組織を総称して「課」と表記している。
- 2 今回の監査の対象とした課は、以下の１７３課である。

総合政策部	1	総合政策課 (創生戦略推進室)	2	シティプロモーション課 (移住定住促進センター)
	3	広域行政推進課	4	財政課
	5	広報課	6	東京事務所
総務部	7	総務課	8	情報政策課
	9	人事厚生課	10	行財政改革推進課
	11	人材育成課	12	財産管理課
	13	契約課	14	工事検査課
協働推進部	15	協働推進課	16	地域コミュニティ課
	17	安全安心推進課	18	広聴・相談課
	19	消費生活センター	20	人権・同和対策課
	21	人権啓発センター	22	隣保館
	23	男女平等政策課	24	男女平等推進センター
市民文化部	25	総務	26	税収納推進課
	27	市民税課	28	資産税課
	29	市民課	30	耳納市民センター
	31	筑邦市民センター	32	上津市民センター
	33	高牟礼市民センター	34	千歳市民センター
	35	文化振興課	36	久留米シティプラザ総務課
	37	久留米シティプラザ舞台技術課	38	久留米シティプラザ施設運営課
	39	久留米シティプラザ事業制作課	40	生涯学習推進課
	41	文化財保護課	42	体育スポーツ課
	43	中央図書館		
健康福祉部	44	総務	45	地域福祉課
	46	健康保険課	47	医療・年金課
	48	障害者福祉課	49	長寿支援課
	50	介護保険課	51	生活支援第１課・第２課
	52	保健所総務医薬課	53	保健所衛生対策課
	54	保健所保健予防課	55	保健所健康推進課
	56	保健所地域保健課		
子ども未来部	57	総務	58	子ども政策課 (子育て支援センター含む)
	59	子ども支援課	60	子ども施設事業課
	61	松柏保育園	62	白峯保育園
	63	荒木保育園	64	善導寺保育園

	65	江南保育園	66	ひまわり保育園
	67	田主丸保育所	68	大城保育所
	69	犬塚保育園	70	家庭子ども相談課
	71	こども子育てサポートセンター	72	青少年育成課
	73	幼児教育研究所		
環境部	74	総務	75	環境政策課
	76	廃棄物指導課	77	環境保全課
	78	斎場	79	資源循環推進課
	80	建設課	81	施設課
農政部	82	総務	83	農政課
	84	生産流通課	85	みどりの里づくり推進課
	86	農村整備課	87	中央卸売市場
商工観光労働部	88	総務	89	商工政策課
	90	新産業創出支援課	91	企業誘致推進課
	92	観光・国際課	93	労政課
	94	競輪事業課		
都市建設部	95	総務	96	防災対策課
	97	都市計画課	98	交通政策課
	99	道路ネットワーク推進課	100	まちなか整備課
	101	建築課	102	設備課
	103	建築指導課	104	住宅政策課
	105	公園緑化推進課	106	路政課
	107	道路整備課	108	公園土木管理事務所
	109	河川課	110	用地課
田主丸総合支所	111	地域振興課	112	市民福祉課
	113	環境建設課	114	産業振興課
	115	文化スポーツ課		
北野総合支所	116	地域振興課	117	市民福祉課
	118	環境建設課	119	産業振興課
	120	文化スポーツ課		
城島総合支所	121	地域振興課	122	市民福祉課
	123	環境建設課	124	産業振興課
	125	文化スポーツ課		
三潁総合支所	126	地域振興課	127	市民福祉課
	128	環境建設課	129	産業振興課
	130	文化スポーツ課		
上下水道部	131	総務	132	経理課
	133	営業管理課	134	給排水設備課

	135	上水道整備課	136	浄水管理センター
	137	下水道整備課	138	下水道施設課
	139	田主丸事務所	140	北野事務所
	141	城島事務所	142	三潞事務所
教育部	143	総務	144	学校施設課
	145	教職員課	146	学校教育課
	147	学校保健課	148	学校給食共同調理場
	149	人権・同和教育課	150	教育センター
	151	田主丸事務所	152	北野事務所
	153	城島事務所	154	三潞事務所
	155	南筑高等学校	156	久留米商業高等学校
	157	京町小学校	158	南薫小学校
	159	金丸小学校	160	柴刈小学校
	161	大城小学校	162	西牟田小学校
	163	犬塚小学校	164	宮ノ陣中学校
	165	北野中学校		
議会事務局	166	総務課	167	議事調査課
行政委員会等	168	秘書室	169	会計室
	170	選挙管理委員会事務局	171	公平委員会事務局
	172	農業委員会事務局		
	173	固定資産評価審査委員会事務局		

3 各部の状況については、以下の16部の総務に対して調査を行った。

1	総合政策部	2	総務部	3	協働推進部
4	市民文化部	5	健康福祉部	6	子ども未来部
7	環境部	8	農政部	9	商工観光労働部
10	都市建設部	11	田主丸総合支所	12	北野総合支所
13	城島総合支所	14	三潞総合支所	15	上下水道部
16	教育部				

第2 定期監査の概要

1 定期監査について

定期監査とは地方自治法第199条第2項及び第4項の規定に基づく監査であり、毎会計年度期日を定めて、市の財務に関する事務の執行(予算の執行、収入、支出、契約、現金及び有価証券の出納保管、財産管理の執行等)及び経営に関する事業の管理について監査することとしている。

今回対象とした平成27年度及び28年度の定期監査については、それぞれ当該年度における財務に関する事務の執行状況及び公有財産の管理状況並びに一般事務の執行状況等について、関係書類の照合、検査を行うとともに関係職員の説明を聴取して実施した。

また、現金等取扱、旅費、賃金、報償費関係、補助金、貸付金、財産及び物品管理、契約、附属機関等、休暇等に係る事務等を重点監査項目として実施するとともに、公正で能率的な行政執行の確保が社会的に求められる中、行政の組織、機能、事務処理の手続及び方法その他の行政運営全般についても、その経済性、効率性及び有効性の観点から監査対象として位置付けた。

本市の定期監査は監査委員協議会により実施計画を決定し、4月から決算審査前(前期)と10月から翌年2月(後期)にかけて監査を実施している。

具体的な監査の方法及び手順は、以下の①～④である。

① 監査委員ヒアリング

監査委員が、監査調書及び関係書類に基づき、各課毎に、ヒアリングを実施。(2～3課ずつを2時間程度、対象課の管理職が出席。)

② 実地監査

事務局で書類審査、現地調査及び担当課職員聴取を実施。(各部の総務は毎年、それ以外の課は隔年で実施。学校、保育所は、複数年周期で実施。)

③ 講評

監査委員ヒアリング及び実地監査の結果について講評を行い、その内容を、各部局に文書で通知。講評事項に対する各部局からの回答を受けて、監査委員の判断により、必要な場合は、ヒアリングを実施。

④ 公表

講評結果のうち、必要な事項を公表。(掲示場、行政資料閲覧コーナー、市ホームページ)

2 指摘事項について

今回の監査の対象とした指摘事項の件数（平成２７年度及び２８年度対象）については、以下のとおりである。表の（）内の数字は、平成２５年度及び２６年度対象の件数である。

部局等名 種別	総 合 政 策	総 務	協 働 推 進	市 民 文 化	健 康 福 祉	子 ど も 未 来	環 境	農 政	商 工 観 光 労 働	都 市 建 設	田 主 丸	北 野	城 島	三 渚	上 下 水 道	教 育	行 政 委 員 会 等	全 部 局 等 合 計
指摘事項 合計	8 (8)	18 (18)	25 (25)	21 (19)	35 (31)	22 (21)	14 (12)	14 (8)	14 (7)	33 (49)	11 (13)	8 (4)	8 (13)	16 (15)	14 (10)	31 (39)	20 (30)	312 (322)
事務監査	3 (3)	7 (5)	13 (7)	4 (6)	9 (6)	10 (7)	4 (2)	5 (3)	4 (4)	10 (19)	4 (2)	2 (2)	1 (2)	2 (0)	3 (2)	7 (13)	9 (13)	97 (96)
文書(管理) 事務	3 (1)	4 (1)	9 (2)	2 (0)	5 (1)	2 (2)	3 (2)	2 (1)	2 (2)	7 (5)	1 (0)	1 (1)	1 (1)	2 (0)	0 (2)	1 (3)	5 (4)	50 (28)
公印管理 事務	0 (0)	0 (2)	1 (1)	0 (1)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	3 (0)	0 (1)	1 (2)	0 (1)	1 (0)	0 (0)	0 (0)	2 (0)	0 (2)	0 (6)	8 (16)
附属機関等 事務	0 (0)	0 (2)	2 (4)	1 (4)	3 (3)	0 (0)	1 (0)	0 (2)	2 (1)	2 (12)	3 (0)	0 (1)	0 (1)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (0)	15 (30)
休暇等服務 事務	0 (0)	2 (0)	1 (0)	0 (1)	1 (2)	5 (5)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (0)	5 (5)	3 (3)	18 (16)
その他 事務	0 (2)	1 (0)	0 (0)	1 (0)	0 (0)	3 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (1)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (3)	0 (0)	6 (6)
財務監査	5 (5)	11 (13)	12 (18)	17 (13)	26 (25)	12 (14)	10 (10)	9 (5)	10 (3)	23 (30)	7 (11)	6 (2)	7 (11)	14 (15)	11 (8)	24 (26)	11 (17)	215 (226)
現金取扱 事務	0 (0)	2 (3)	0 (3)	2 (2)	5 (5)	5 (1)	1 (2)	1 (1)	0 (0)	6 (6)	0 (2)	0 (0)	2 (3)	3 (3)	0 (1)	2 (5)	2 (2)	31 (39)
市税(外) 収入事務	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	2 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (1)	0 (0)	2 (1)
臨時職員等	2 (0)	0 (1)	0 (1)	1 (0)	1 (4)	0 (1)	0 (0)	0 (0)	0 (1)	2 (0)	1 (0)	0 (1)	0 (0)	1 (1)	0 (0)	3 (2)	2 (1)	13 (13)
時間外 手当等	0 (0)	0 (1)	0 (3)	0 (2)	0 (1)	2 (1)	0 (0)	0 (0)	0 (1)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (1)	0 (3)	0 (0)	2 (13)
旅費等 支給事務	0 (2)	1 (1)	0 (1)	1 (0)	1 (0)	0 (1)	1 (2)	1 (0)	2 (0)	2 (3)	0 (0)	0 (0)	0 (1)	0 (0)	1 (1)	0 (1)	0 (4)	10 (17)
交際費 支払事務	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	2 (2)	2 (2)
公用車 管理等	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (1)	0 (1)	1 (1)	2 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (2)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (1)	1 (0)	1 (0)	0 (0)	6 (6)

種別 部局等名	総合政策	総務	協働推進	市民文化	健康福祉	子ども未来	環境	農政	商工観光労働	都市建設	田主丸	北野	城島	三潴	上下水道	教育	行政委員会等	全部局等合計
郵便取扱等	0 (0)	0 (0)	2 (0)	1 (1)	1 (3)	0 (2)	0 (1)	0 (0)	0 (0)	0 (6)	0 (0)	0 (0)	0 (1)	5 (0)	0 (0)	1 (4)	0 (2)	10 (20)
タクシー等	0 (0)	0 (0)	0 (4)	1 (1)	0 (1)	0 (1)	0 (0)	0 (1)	0 (0)	0 (1)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (2)	1 (6)	2 (1)	4 (18)
契約事務	0 (3)	8 (6)	5 (2)	7 (5)	11 (7)	0 (3)	3 (3)	5 (1)	2 (1)	10 (7)	1 (1)	3 (1)	4 (1)	4 (0)	8 (2)	9 (1)	3 (4)	83 (48)
補助金等	1 (0)	0 (1)	3 (4)	2 (1)	1 (1)	2 (1)	0 (0)	1 (1)	3 (0)	0 (1)	1 (2)	1 (0)	0 (3)	1 (0)	0 (0)	3 (1)	0 (0)	19 (16)
財産管理 事務	0 (0)	0 (0)	1 (0)	1 (0)	2 (2)	1 (1)	2 (2)	1 (1)	1 (0)	0 (2)	4 (6)	2 (0)	1 (1)	0 (9)	1 (1)	1 (1)	0 (0)	18 (26)
物品管理 事務	2 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (0)	1 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (1)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (1)	0 (0)	2 (0)	0 (0)	6 (2)
その他 財務事務	0 (0)	0 (0)	1 (0)	1 (0)	4 (0)	0 (1)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	2 (1)	0 (0)	0 (0)	0 (1)	0 (0)	0 (0)	1 (1)	0 (1)	9 (5)

平成２７年度及び２８年度対象の指摘事項の件数の合計は３１２件で、平成２５年度及び２６年度の同件数の合計３２２件と比較して微減している。部局別に見ると、健康福祉部（３５件）が最も多く、その他では多い順に都市建設部（３３件）、教育部（３１件）となっている。種別では契約事務の指摘事項が最も多く、８３件となっており、平成２５年度及び２６年度対象の件数（４８件）と比較して増加している。次に多いのが文書（管理）事務で５０件である。

第3 監査の結果

今回の監査の対象とした課における定期監査指摘事項への対応状況等の概要は、以下のとおりであった。

1 「指摘事項」の周知状況について

指摘事項は、不適切な事務処理に対して是正・改善を求めるものであり、職員にそれらを周知することで、繰り返されるミスの防止に繋がるものと考えられる。そこで、まず指摘事項について、課又は部内での周知状況、また、指摘事項の共有化の取組状況を見た結果、次のとおりであった。

(1) 前回(平成27年度及び28年度)の定期監査での指摘事項の有無について

指摘事項があったか	課数	割合
指摘事項があった	135	78.0
指摘事項はなかった	38	22.0
合計	173	100

「指摘事項があった」と回答した課は、全173課中135課(78.0%)あった。

(2) 指摘事項の課内での周知について(調査対象:135課)

課内での周知	課数	割合
課内全員に周知されている	111	82.2
担当チーム全員へ周知されている	14	10.4
監督職や担当者等のみにとどめている	10	7.4
合計	135	100

「監督職や担当者等のみにとどめている」と回答したのは、教育部(8課)、健康福祉部及び子ども未来部(各1課)であった。

【課内での周知の方法】

周知の方法(複数回答有)	課数	割合
紙文書での供覧	98	72.6
口頭(朝礼など)	69	51.1
課内会議等で全員に周知	50	37.0
課内会議等でチームリーダーや監督職に周知	29	21.5
電子メール	6	4.4

紙文書での供覧によるものが98課(72.6%)で多かった。

【部内での周知の方法】

各課に文書やメールにて周知	総合政策部、総務部、市民文化部、健康福祉部、子ども未来部、環境部、商工観光労働部、田主丸総合支所、教育部、上下水道部
部内会議等で管理職へ周知	協働推進部、市民文化部、農政部、都市建設部、北野総合支所、城島総合支所、三潁総合支所、上下水道部
部内全職員を対象とした内部統制研修を実施し、周知	子ども未来部

文書での周知が多いが、部内会議で取り上げたり、研修で周知している部も見られる。

(3) 人事異動により新たに配属された職員への指摘事項の周知について(調査対象:135課)

指摘事項の新規配属職員への周知(複数回答有)	課数	割合
事務引継ぎにて周知済み	77	57.0
課内会議や朝礼で周知した	41	30.4
特に周知はされていない	14	10.4
すでに研修にて周知済み	12	8.9
マニュアルに記載している	3	2.2
その他(人事異動がなかった等)	15	11.1

「特に周知はされていない」と回答したのは、教育部(5課)、総合政策部(2課)、市民文化部、環境部、農政部、商工観光労働部、都市建設部、田主丸総合支所及び北野総合支所(各1課)であった。

(4) 指摘事項の情報共有化のための、定期的な取組状況について(調査対象:135課)

定期的な取組状況	課数	割合
特にない	48	35.5
課内会議などにおいて、定期的に確認及び周知徹底を図っている	46	34.1
文書にて過去の指摘事項及び措置状況の回覧を定期的に行い、啓発に努めている	27	20.0
その他	14	10.4
合計	135	100

「特にない」と回答したのは、教育部(12課)、市民文化部(6課)、田主丸総合支所及び上下水道部(各4課)、総合政策部、子ども未来部、環境部、都市建設部及び三潁総合支所(各3課)、北野総合支所(2課)、健康福祉部及び農政部(各1課)、秘書室、固定資産評価審査委員会事務局、農業委員会事務局であった。

同様に各部の状況について確認したところ、次のとおりであった。

【部内での定期的な指摘事項の情報共有化について】

定期的な取組は実施できていない	市民文化部、農政部、商工観光労働部、田主丸総合支所、教育部
部内会議等において、必要に応じ情報共有化及び注意喚起を行っている	総合政策部、協働推進部、健康福祉部、三潁総合支所
文書やメールにて過去の指摘事項及び措置状況の回覧を定期的に行い、啓発に努めている	総務部、北野総合支所
定期的に部内研修を実施し、その中で周知している	子ども未来部、環境部
過年度の指摘事項の周知とあわせて、内部統制研修を今後実施予定	都市建設部
定期監査及び部間会議で監査から情報提供される指摘事項を周知し、共有している。また、日々の業務の中で指導や助言を行っている	城島総合支所
定期的ではないが、直近2～3年分の指摘事項一覧を各課に共有するとともに、指摘事項やその関連事務処理にかかる根拠法令等の確認を行うよう、周知している	上下水道部

「定期的な取組は実施できていない」との回答が5部からあった。

2 他部課の指摘事項及び類似事例(同じ誤り)の確認状況について

所属部課への指摘事項についての対応だけでなく、他部課への指摘事項及び類似事例(同じ誤り)を把握することは、事務処理の誤りの未然防止へ繋がるものと考えられる。そこで、それらの確認及び周知の状況を見た結果、次のとおりであった。

(1) 所属長における、他課の指摘事項(監査公表)について確認の有無(調査対象:173課)

監査公表について	課数	割合
毎回確認している	133	76.9
たまに確認している	31	17.9
特に確認はしていない	9	5.2
合計	173	100

全部局メールにて周知している監査公表について、毎回所属長が確認している課は133課(76.9%)であった。「特に確認していない」と回答した課は、教育部(5課)、市民文化部(3課)、健康福祉部(1課)であった。

【確認した他課の指摘事項(監査公表)についての課内での周知の状況】

課内での周知の状況	課数	割合
課内でも起こりうる指摘事項があるときや、周知したほうが良いと判断したときに周知している	95	57.9
必ず周知されている	52	31.7
ときどき周知されている	13	7.9
特に周知されていない	3	1.9
その他(全部局メールで周知されていると理解している)	1	0.6
合計	164	100

(1)で「毎回確認している」「たまに確認している」と回答した164課において、課内での周知状況については、「課内でも起こりうる指摘事項があるときや、周知したほうが良いと判断したときに周知している」と回答している課が最も多く、95課(57.9%)あった。「特に周知されていない」と回答したのは、市民文化部及び教育部(各1課)、秘書室で、「全部局メールで周知されていると理解している」という回答が環境部に1課あった。

【他課の指摘事項について、課内で類似事例(同じ誤り)の確認の有無】

類似事例(同じ誤り)の確認	課数	割合
毎回確認している	104	63.4
たまに確認している	47	28.7
特に確認はしていない	13	7.9
合計	164	100

(1)で「毎回確認している」「たまに確認している」と回答した164課において、課内における類似事例(同じ誤り)の確認をしているか尋ねたところ、毎回確認している課は104課(63.4%)であった。「特に確認はしていない」と回答したのは、総合政策部、総務部、協働推進部、市民文化部、子ども未来部、環境部、上下水道部及び議会事務局(各1課)、都市建設部及び教育部(各2課)、秘書室であった。

【課内において類似事例(同じ誤り)があった場合の改善、是正などの対応状況】

改善、是正などの対応状況	課数	割合
随時対応している	122	80.8
業務状況に応じて後日対応している	27	17.9
その他(対応が必要な案件は発生していない等)	2	1.3
合計	151	100

前問で、「毎回確認している」「たまに確認している」と回答した151課において、類似事例(同じ誤り)があった場合は、おおむね対応されていた。

3 事務処理ミスの発生原因に係る検証状況と再発予防策等について

事務処理ミスが発生している場合、まず誘発要因や発生したミスの態様を知り、それについての対応及び再発防止策をとっていくことが有効であると考えられる。そこで、ミスが発生した場合に、その原因についての課又は部内での検証状況を見た結果、次のとおりであった。

(1) 文書作成時における事務処理ミスの態様(調査対象:173課)

事務処理ミスの態様(複数回答有)	課数	割合
記載誤り・記載漏れ	165	95.4
添付書類の不備・不足	98	56.6
押印もれ	57	32.9
処理の遅延	32	18.5
その他(法令等の違反等)	10	5.8

事務処理ミスの態様は「記載誤り・記載漏れ」が最も多く、165課(95.4%)であった。「添付書類の不備・不足」も半数以上の98課(56.6%)あった。

(2) 文書作成時における事務処理ミスの是正段階(調査対象:173課)

事務処理ミスの是正段階	課数	割合
課長補佐級の職員	56	32.4
主査級の職員	50	28.9
チーム内の他の担当者(前任者等)	31	17.9
課長級の職員	23	13.3
部の総務や会計室のチェックでの是正が一番多い	8	4.6
その他	5	2.9
合計	173	100

課長補佐級(32.4%)や主査級(28.9%)の職員という回答が多かった。また、課長級の職員(13.3%)よりも他の担当者(17.9%)という回答が多かった。

(3) 指摘事項の発生原因について、課内での検証の方法(調査対象:135課)

検証の方法(複数回答有)	課数	割合
事務監督者と担当者で確認	76	56.3
課長等を含めた会議やヒアリングで検証	55	40.7
チーム内全員で検証	43	31.9
担当者の確認のみ	7	5.2

最も多かったのは、事務監督者と担当者で確認と回答した課で、76課(56.3%)あった。一方で、担当者の確認のみと回答した課が7課あった。

なお、部ごとの回答の内訳は次のとおりである。

【指摘事項の発生原因について、部内での検証方法】

各課担当者等への聞き取り、確認等	総合政策部、総務部、協働推進部、市民文化部、健康福祉部、子ども未来部、環境部、商工観光労働部、都市建設部、田主丸総合支所、北野総合支所、三潴総合支所、上下水道部、教育部
部内会議で各課からミスの発生原因の報告を行い、再発防止のため部内全課で状況を共有化	農政部 城島総合支所

各部とも担当者や事務監督者への聞き取り及び確認が中心となっているが、部内会議などにおいて各課から部・次長へ原因を報告し、部内各課で共有している部も見られる。

(4) 指摘事項の発生原因について、課内での検証の結果(調査対象:135課)

検証の結果(複数回答有)	課数	割合
担当者の確認不足や認識不足	124	91.9
組織的なチェック体制の不足	85	63.0
人事異動やジョブローテーションに伴う引継ぎの不足	23	17.0
その他	6	4.4

指摘事項の発生原因については、担当者の確認不足や認識不足と回答した課が124課(91.9%)あった。組織的なチェック体制の不足と回答した課は85課(63.0%)だった。その他では、「実行委員会の事務と市の事務の住み分けが曖昧になっていた」、「業務繁忙によるミス」などがあった。

(5) 再発予防のための取組状況(調査対象:135課)

再発予防のための取組	課数	割合
行われている	113	83.7
特に行われていない	22	16.3
合計	135	100

「特に行われていない」と回答したのは、教育部(7課)、市民文化部及び田主丸総合支所(各3課)、総合政策部、健康福祉部及び都市建設部(各2課)、協働推進部、環境部及び農政部(各1課)であった。

【実施した再発予防策の内容について】

再発予防策(複数回答有)	課数	割合
資料等の供覧	38	33.6
様式の修正	24	17.8
他の部局が主催した研修に参加	12	8.9
部内研修への参加	6	5.3
課内研修の実施	6	5.3
その他(チェック体制の強化、事務処理手順の変更など)	40	35.4

「(5) 再発予防のための取組状況」において「行われている」とした113課の中で、最も多かった再発予防策は、「資料等の供覧(38課(33.6%))」であった。他部局主催の研修に参加するなど研修に関するものは合わせて24課あった。

(6) 他部局作成マニュアル(財務事務マニュアル等)の確認状況について(調査対象:173課)

他部局作成マニュアルの確認状況	課数	割合
疑問が生じたときや新しい事務処理が出てきたときなどに確認している	151	87.3
事務の執行の際にその都度確認している	20	11.6
ほとんど確認していない	2	1.1
合計	173	100

他部局作成のマニュアル(財務事務マニュアル等)の確認状況については、疑問が生じたときなどに確認している課が最も多く、151課(87.3%)であった。事務の執行の際に、その都度確認している課は、20課(11.6%)であった。確認している171課において使用されている他部局作成のマニュアルは、「会計室作成の財務会計マニュアル」や「契約課作成の物品や契約事務に関するマニュアル」であった。

(7) 課内での所管事務のマニュアル作成の状況について(調査対象:173課)

マニュアル作成の状況	課数	割合
一部作成している事務もある	82	47.4
他課(会計室など)が作成しているマニュアルで事足りる	31	17.9
ほぼ作成されている	21	12.1
検討中	15	8.7
作成する予定はない	12	6.9
これから作成する予定	5	2.9
その他	7	4.1
合計	173	100

各課における所管事務のマニュアル作成状況については、「一部作成している事務もある」と回答した課が最も多く、82課(47.4%)であった。「他課が作成しているマニュアルで事足りると」回答し

た課が次に多く、31課(17.9%)であった。「ほぼ作成されている」と回答した課は21課(12.1%)にとどまった。「ほぼ作成されている」と回答した課を見てみると、多いところでは市民文化部で5課、教育部及び上下水道部で3課あった。

(8) 再発予防策は有効に機能しているか(調査対象:113課)

再発予防策の有効性	課数	割合
有効	87	77.0
とても有効	20	17.7
どちらともいえない	4	3.5
分からない	2	1.8
合計	113	100

「どちらともいえない」と回答した課は教育部(2課)、子ども未来部(1課)、農業委員会事務局であった。「分からない」と回答した課は、環境部及び教育部(各1課)であった。

(9) 再発予防策は人事異動により新たに配属された職員に周知されたか(調査対象:113課)

再発予防策の新規配属職員への周知(複数回答有)	課数	割合
事務引継ぎにて周知済み	63	55.8
課内会議や朝礼で周知した	33	29.2
すでに研修にて周知済み	11	9.7
マニュアルに記載している	10	8.8
特に周知はされていない	4	3.5
その他(人事異動がなかった、など)	12	10.6

「特に周知はされていない」と回答した課は、環境部、商工観光労働部及び教育部(各1課)、秘書室であった。

4 事務処理の適正性を確保する体制の実現の状況について

全庁的に指摘事項が減少していないことについては、その理由や要因を認識し、再発防止策を講ずるだけでなく、事務処理の適正性を確保する体制を構築することが必要であると考えられる。そこで、課又は部内での検証状況を見た結果、次のとおりであった。

(1) 全庁的に定期監査の指摘事項が減少しない理由について(調査対象:173課)

指摘事項が減少しない理由	課数	割合
課内のチェック体制が不十分	59	34.1
職員の法令等の知識が不十分	52	30.1
職員の事務の執行におけるリスクに関する認識の甘さ	33	19.1
監査結果の周知(翌年度への引継ぎを含む)が不十分	13	7.5
その他	16	9.2
合計	173	100

「その他」の回答には、「業務の多様化、複雑化」や「業務繁忙や職員定数の削減などにより、担当者も管理監督職も十分な確認や職務知識向上のための時間が取れない」というものがあった。

【指摘事項が減少しないことについての各部総務の認識】

総合政策部	軽微な誤りが大半を占めており、チェック体制が行き届かなかったところがあると考えている。
総務部	職員の適正な事務を行う知識の強化はもちろんであるが、ミスは起こるものだと考え、発生しにくい仕組み作りが必要であると考え
協働推進部	職員の事務レベルの把握はできていないが、職員の事務レベルの向上は不可欠である。基本に忠実な事務を執行していかなければならないと考えている。
市民文化部	業務担当の異動に伴う事務引継ぎの不足、職員個人の認識不足、組織的なチェック機能の不足などが指摘事項が減少しない要因になっていると考える。
健康福祉部	健康福祉部においては、窓口業務・市民対応を第一としなければならないため、定型的な書類作成や金銭管理業務については、前例踏襲の傾向があるのではないかと考えられる。
子ども未来部	H28 年度は内部統制研修を部内全職員を対象として実施したことで、全体的に事務処理ミスが減るなど一定の効果が見られた。しかし、未だに指摘事項が無くならないことから、今後も引き続き部内研修を行い、意識改革や事務処理のレベルアップを図る必要があると考えている。
環境部	財務研修を通して職員の基礎知識やスキルアップを図っており、返却伝票が減少するなど財務事務に関しては成果が現れている。今後

	も、基礎的な研修を継続するとともに、管理監督職を対象にした内部統制を向上させる取り組みが必要であると認識している。
農政部	研修等を実施することで底上げが図られ、誤りは減少傾向にあるなど一定の効果がみられる。しかしながら、依然として同じ誤りも見受けられることから、継続的な研修の実施や、課内でのOJTなどを行っていくことが重要であると考えている。 取組みの一例としては、財務事務研修を実施し基礎知識の習得を図るとともに、財務帳票に誤り等あった場合には付箋のみ添付し原課に返却し、自分で誤りを見つけて修正してもらうようにするなど、自ら調べ、基本を押さえる意識を持たせることに主眼を置いている。
商工観光労働部	業務に関する認識不足、組織的なチェック機能の不足などが主な原因であると考ええる。
都市建設部	組織的なチェック体制を強化していく必要がある。
田主丸総合支所	指摘事項については、その都度周知を図っているものの、人事異動等で担当者が変わった場合等に引継不足や知識及び認識の不足によりミスが発生している。また課内や部内でそれをチェックする機能が十分でないと考えている。
北野総合支所	指摘事項については、その都度各課に周知徹底を図っているものの、人事異動等で担当者が変わった場合等に知識認識不足によりミスが発生している。また課内や部内でそれをチェックする機能が不十分であるため、定期的に部内で担当者研修を行う等対策が必要だと考えている。
城島総合支所	職員の削減や業務量の増加など、事務処理に十分な時間をかけられない状況がある。また、職員の配置や体制上、文書作成や財務処理などの事務をほとんど経験できずにいる職員がいる中で、基本事項の認識不足による事務処理の誤りが発生していると思われる。
三潁総合支所	担当課内部でのチェックが不十分であるとともに、職員の異動に伴う事務引継ぎも不十分であるために、単純なミスが発生している。
上下水道部	依然として指摘事項は出ているものの、平成28年度から平成29年度にかけて、指摘事項の件数は減少している（▲38%）。今後も継続して、事務処理の根拠法令の読み込み、基本を確実に押さえることの重要性について、部内での啓発に努める。
教育部	適正な事務を行うために職員の知識の強化はもちろんであるが、ミスは起こるものだと考え、発生しにくい仕組み作りが必要であると考ええる。

組織的なチェック機能の不足を挙げている部が7部あった。また、内部統制(事務処理ミスが発生しにくい仕組みづくり)が必要とする部が4部あった。

(2) 現在実施しているリスク管理(不適正な事務処理の予防)について(調査対象:173課)

実施しているリスク管理(複数回答有)	課数	割合
複数の職員で確認するなどチェック体制の強化 (具体例) - 主査級⇒課長補佐級⇒課長級と段階的にチェックを行い、少しでも気になる点があれば、担当に確認している。 - チェックする担当者の色を決め複数でチェックしている。チェックするものも責任を持って行うようにしている。	147	85.0
指摘事項の周知等情報の共有化 (具体例) - 指摘事項等について、課内会議や朝礼等で、再度確認及び周知徹底を図っている。 - 支出命令書等の帳票について、会計室から返戻があった事例について、「誤り事例一覧表」を作成し、情報の共有化を図っている。	83	48.0
事務処理ごとの法令等の確認及び周知の徹底 (具体例) - 安易に前回や前年どおりの処理をすることなく、その都度規則等で確認し事務処理をする。 - 制度改正の情報や改正に伴う事務スケジュールの進捗等を必要に応じて朝礼等で共有。	57	32.9
事務処理マニュアルの作成及びマニュアルに基づくチェック (具体例) - 財務事務ではチェック表を作成し、担当→主査→総務担当で個別にチェックを行っている。 - 担当職員全員が適正な事務処理を行うために業務マニュアルを作成し、毎月1回マニュアルを検討する会議を行っている。	42	24.3
その他 (具体例) - 主業務は、3週間ないし4週間を1スパンとしたスケジュールを毎週行っており、曜日ごとに行う業務を固定化している。 - チームミーティングで研修を行っている。	3	1.7

「複数の職員で確認するなどチェック体制の強化」と回答した課が最も多く、147課(85.0%)あった。事務処理マニュアルの作成及びマニュアルに基づくチェックと回答した課は42課(24.3%)にとどまっている。

(3) 事務処理の適正性を確保する体制の実現のために、必要と考える対策(調査対象:173課)

必要な対策（複数回答有）	課数	割合
事務処理マニュアルやチェックリストによるチェック体制の強化	128	74.0
事務の執行についての職員研修の充実	124	71.7
人事異動に伴う事務引継ぎの徹底	76	43.9
全庁的な監査結果(指摘事項)の共有	55	31.8
その他	7	4.0

「事務処理マニュアルやチェックリストによるチェック体制の強化」と回答した課が最も多く、173課中128課(74.0%)あった。また、「事務の執行についての職員研修の充実」と回答した課も、124課(71.7%)であった。「その他」の回答には、「的確性を担保しながら、可能な限り事務を簡素化し、人為ミスを生じる余地を少なくする」や「課内及び部内での事例蓄積やコミュニケーション」、「職員一人ひとりの意識向上」というものがあった。

第4 講評

調査結果については、既述したとおりであるが、それらを踏まえて、特に今後の課題となるような事項について項目別に講評を述べる。

(1) 監査結果の周知について

監査結果の周知については、指摘事項があった135課中111課(82.2%)においては課内全員に周知されていると回答があったものの、監督職や担当者等のみにとどめているとしている課が10課(7.4%)あった。他部課の指摘事項や類似事例(同じ誤り)の確認状況についても、毎回所属長が確認をしている課は133課(76.9%)あったが、特に確認していない課が9課(5.2%)あった。確認しても特に課内に周知していないなどの事例も見られた。また、指摘事項の共有化のための定期的な取組については、指摘事項があった135課中48課(35.5%)が特にないと回答している。

監査結果を周知することで、何の事務処理がどのように適切でなかったのかを知ることができ、これらを確認することは、繰り返される事務処理の誤りを防止するために有効であると考えられる。また、他部課の監査結果を把握し、自らが所属する部課に類似事例(同様の誤り)が発生していないか、誤りの発生要因が潜在していないかどうかを確認することは、事務処理の誤りを未然に防止することに繋がる。したがって、監査結果(講評事項)の通知を受けた際は、速やかに部課内全員に周知し、また、全部局メールや監査委員事務局のホームページから、他部課の監査結果(公表事項)について積極的に情報を収集し、必要な点検を促すなどして、適正な事務の執行に役立てられたい。

(2) ミスの発生原因の検証について

ミスの発生原因の検証について、課内での検証の方法は事務監督者と担当者によると回答した課が76課(56.3%)で最も多く、次いで課長等を含めたヒアリングや会議で検証している課が55課(40.7%)あった。各部においては、各課担当者からのヒアリング実施(14部)、あるいは、部内会議で発生原因を報告し状況を共有している(2部)とのことで、おおむね各部課内の検証の体制はとられていた。

一方で、ミスの発生原因については、124課が担当者の確認不足や認識不足と回答している。定期監査講評時においても、事務処理の誤りが生じた組織的な原因・要因等の分析として、職員の認識不足あるいは確認不足によるものとの回答をよく見かける。市民ニーズの多様化や、度重なる制度改正などにより、職員の対応が追い付かない現状があるのかもしれないが、十分な知識を身に付け、認識不足の状態を解消するためには、まずは研修・教育を継続的に実施されたい。作業手順、システム操作に関するマニュアルに加えて、業務の根拠となる法令等を調査し、取りまとめておくことも重要と思われる。その上で、自分がミスをしたことに気付くことができるようなチェックリストを整備することも有効と言えよう。また、複数人での確認・是正を効果的に行えるよう、確認者を決め、責任の所在を明確にしておくことも重要と思われるので検討されたい。

(3) 再発予防への取組について

再発予防の取組を行っていると回答した課(113課)が実施している再発予防策の内容については、資料等の供覧が38課(33.6%)で最も多いが、これだけでは職員一人一人が認識できたかどうか把握しかねるので、周知の方法や媒体にも工夫されたい。

また、特に再発予防のための取組を行っていないと回答のあった22課(16.3%)については、まず

予防策を施していない理由を早急にあらためることが必要である。その上でミスが発生要因や態様を把握し、組織的な原因の分析と見直しを図り、有効な再発防止策を構築し、実施されたい。

なお、ミスは人為的に発生するものである。過度に複雑な、あるいは難解な事務処理であれば、ミスの発生するリスクも高くなると考えられるので、再発予防に取り組む場合は、事務処理手順において可能な限り無駄をなくし、作業を容易に行うことができるような観点から対策を講ずることも重要と思われる。また、日頃からコミュニケーションを取り、チームワークを築き、周囲の人に確認を取りながら業務に当たっていけるような体制を築いていくことも、再発予防のポイントのひとつと言える。

第5 意見

最後に、講評事項を踏まえ、定期監査指摘事項への対応に関する本行政監査の着眼点にも鑑みて、それらの管理体制についての考え方や要望などに係る事項を意見として述べることとする。

○所管する事務に係るリスクの認識及び内部統制体制(※1)について

人口減少社会が進む中で行政に求められるサービスが多様化・複雑化し、事務が広範化している一方で、職員数は減少しているため、職員一人あたりの業務負担は増加しており、地方公共団体の不適正な事務処理のリスクが拡大している傾向にあるとして、国は、平成21年3月の総務省「地方公共団体における内部統制のあり方に関する研究会報告書」(以下「総務省研究会報告書」という。)や、第31次地方制度調査会「人口減少社会に的確に対応する地方行政体制及びガバナンスのあり方に関する答申」(以下「31次地制調答申」という。)等において、地方公共団体の内部統制体制の整備の必要性について言及しているところである。これらにより、平成29年6月には地方自治法等の一部が改正され、都道府県知事及び指定都市の市長は内部統制に関する方針を定め、これに基づき必要な体制を整備しなければならないとされた(平成32年4月1日施行)。本市を含めたその他の市町村長においても、努力義務とされているとは言え、リスクの可視化や役割分担の明確化、監視の強化等、事務を適正に処理するための体制を整備することが求められていると言えよう。

しかしながら、現段階においては、内部統制制度導入のための様々な検討が十分になされているとは言えず、今後、内部統制体制の整備及び適正な運用の必要性の認識を一層高めていくためには、内部統制の概念(※2)を明確にし、周知することも必要と考えられる。

この中にある「業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセス」とは、つまり、組織内の特定の者が、特別な業務として行うのではなく、組織に属する全ての者が通常業務の中で取り組むものであると考えられている。そのためには管理職だけに限らず、職員一人一人に意識付けできるような研修を実施することも有効な取組のひとつではないだろうか。具体的に言えば、まずは各部署において内部統制の責任者となる管理職に対する研修を行い、リスクの洗い出し、内部統制整備の実施計画・手順の作成、組織内への円滑な情報伝達が行われるような環境の整備などを行う。その後、全職員向けに「内部統制とは何か」「内部統制の実施計画をどのように運用していくか」というような内容の研修を行うことなどが考えられる。

現在、本市では、内部統制の周知と啓発のため、管理職を中心とした研修を実施しているが、今回の調査では「内部統制」という言葉について、内容まで知っていると回答した課は約7割に上ったが、言葉を聞いたことがある、あるいは、知らないと回答した課が約3割見受けられた。引き続き、市全体として内部統制体制について十分理解されるよう、職員の認識を深める取組が求められる。今回の調査結果を参考に、内部統制に関する方針を定め、本市に必要な取組を検討し、段階的に実施して、事

務の適正な執行に資するよう努められたい。

- (※1) 31次地制調答申において、内部統制体制とは「地方公共団体における事務が適切に実施され、住民の福祉の増進を図ることを基本とする組織目的が達成されるよう、事務を執行する主体である長自らが、行政サービスの提供等の事務上のリスクを評価及びコントロールし、事務の適正な執行を確保する体制」とある。
- (※2) 総務省研究会報告書において、内部統制の概念について「基本的に、①業務の有効性及び効率性、②財務報告の信頼性、③事業活動に関わる法令等の遵守並びに④資産の保全の4つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセスをいい、①統制環境、②リスクの評価と対応、③統制活動、④情報と伝達、⑤モニタリング(監視活動)及びIT(情報技術)への対応の6つの基本的要素から構成される。」とある。これは、企業会計審議会『財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について(意見書)』を参考に作成されている。