

東広島市監査公表第11号

地方自治法第199条第2項の規定に基づき、令和元年度行政監査を実施し、同条第9項の規定により、監査の結果に関する報告を決定したので公表する。

令和2年3月30日

東広島市監査委員	水	戸	晃
同	重	河	格
同	加	藤	祥一

令和元年度

行政監査結果報告書

令和2年3月

東広島市監査委員

目次

第1	監査のテーマ	1
第2	監査の目的	1
第3	監査の対象	1
1	監査対象部局等	1
2	監査の対象年度	3
第4	監査の方法	3
1	質問票による調査（全庁アンケート調査）	3
2	質問票による調査（定期監査指摘対象課向けアンケート調査）	3
3	質問票による調査（会計課向け調査）	3
第5	監査の実施期間	3
第6	監査の着眼点	3
1	収入・支出事務に係る執行体制等の現状について	3
2	定期監査での指摘事項への対応状況について	3
3	事務の適正化に向けた制度所管課（会計課）の取組状況について	3
第7	監査の結果	4
1	収入・支出事務に係る執行体制等の現状について	4
2	定期監査での指摘事項への対応状況について	16
3	事務の適正化に向けた制度所管課（会計課）の取組状況について	19
第8	総括（改善意見）	21
1	制度所管課（会計課）の取組強化について	21
2	各課における取組強化について	22
3	本市における内部統制制度の導入に向けて	23

令和元年度行政監査結果報告

第1 監査のテーマ

収入・支出事務の適正化について

第2 監査の目的

これまで、例月出納検査や定期監査等において、収入・支出事務に係る様々な誤りに対し、指摘や注意を行ってきたところである。制度所管課である会計課においては、指摘事項の再発防止や未然防止のための注意喚起や研修の実施、マニュアルの整備など、事務の適正化に向けた取組を機会を捉えて実施されてはいるものの、依然として同様の誤りが繰り返される状況にある。

こうした経緯から、各課における収入・支出事務の執行体制等の現状や定期監査における指摘事項への対応状況を把握・分析するとともに、会計課の取組を確認することで、収入・支出事務の適正化に向けての方策について検証することとし、ひいては収入・支出事務に係る、効果的で持続可能な内部統制体制の確立を目指し、本監査を実施する。

第3 監査の対象

1 監査対象部局等

次表「監査対象一覧」のとおり（課に相当する組織の表記を「課」で統一した。）

表「監査対象一覧」（計76課）

部 局 名	課 名	
総務部	総務課	秘書課
	職員課	危機管理課
	検査課	契約課
政策企画部	総合政策課	政策推進監
	広報戦略課	情報政策課
財務部	財政課	管財課
	市民税課	資産税課
	収納課	
生活環境部	地域づくり推進課	市民課
	廃棄物対策課	環境対策課

部 局 名	課 名	
生活環境部 (黒瀬支所) (福富支所) (豊栄支所) (河内支所) (安芸津支所)	人権男女共同参画課	
	地域振興課	福祉保健課
	地域振興課	
	地域振興課	
	地域振興課	
	地域振興課	福祉保健課
	八本松出張所 高屋出張所	志和出張所
健康福祉部	社会福祉課	障害福祉課
	健康増進課	地域包括ケア推進課
	介護保険課	国保年金課
こども未来部	こども家庭課	保育課
産業部	農林水産課	園芸センター
	産業振興課	観光振興課
建設部	建設管理課	住宅課
	用地課	道路建設課
	河川港湾課	維持課
	災害復旧推進課	
都市部	都市計画課	都市整備課
	区画整理課	建築指導課
	開発指導課	営繕課
消防局	消防総務課	警防課
	指令課	予防課
	東広島消防署 大崎上島消防署	竹原消防署
学校教育部	教育総務課	学事課
	指導課	青少年育成課
	東広島学校給食センター 東広島北部学校給食センター	西条学校給食センター 安芸津学校給食センター
生涯学習部	生涯学習課	スポーツ振興課
	文化課	
行政委員会等	議会事務局	選挙管理委員会事務局
	農業委員会事務局	

※公営企業会計である下水道部及び水道局は対象外とする。

2 監査の対象年度

平成29年度及び平成30年度

第4 監査の方法

1 質問票による調査（全庁アンケート調査）

収入・支出事務を行う各課の課長、係長及び担当者（各1名）を対象に、事務の執行体制等の現状を把握する。

2 質問票による調査（定期監査指摘対象課向けアンケート調査）

平成29年度及び平成30年度の定期監査で収入・支出事務に係る指摘を受けた課を対象に、誤りの未然防止や再発防止のための取組の実施状況等について確認する。

3 質問票による調査（会計課向け調査）

制度所管課である会計課による会計事務研修の実施状況や、全庁に向けた注意喚起等に係る通知及びマニュアル等の整備状況について確認する。

第5 監査の実施期間

令和元年10月24日から令和2年3月9日まで

第6 監査の着眼点

1 収入・支出事務に係る執行体制等の現状について

- ・各課においては、適正に事務を執行できる体制が確保されているか。

2 定期監査での指摘事項への対応状況について

- ・各課においては、監査結果や指摘事項についての周知・情報共有が十分にできているか。
- ・各課においては、指摘事項の原因等について調査や検証を行っているか。
- ・各課においては、再発防止に向けての取組が積極的に実施されているか。

3 事務の適正化に向けた制度所管課（会計課）の取組状況について

- ・事務の適正化に向けた会計課の各種取組は、有効に機能しているか。

第7 監査の結果

1 収入・支出事務に係る執行体制等の現状について

第4 1で述べたとおり、先に挙げた監査対象（計76課）の課長、係長、担当者（各1名）を対象に実施したアンケート調査の結果については、次のとおりである。

なお、回答対象となる職位の職員が配置されていないなど、回答がない場合を除いた上で、人数と割合（端数調整済）を示す。

(1) 担当者への質問項目及び回答（回答対象者なし：1課）

担当者とは、日常的に収入・支出伝票の起票等を行っている職員で、伝票起票件数が課の中で相対的に多い職員を各課から1人選んでもらった。

（単位：人、％）

①回答者の職種	※1つ選択	
ア 正職員	69	92.0
イ 非常勤職員	2	2.7
ウ シニアスタッフ	3	4.0
エ 任期付職員	1	1.3

回答者の職種は、「正職員」が69人（92.0％）で最も多かった。

②収入・支出事務の担当年数（前所属での経験を含む）	※1つ選択	
ア 1年未満	14	18.7
イ 1年以上3年未満	22	29.3
ウ 3年以上	39	52.0

回答者の収入・支出事務の担当年数は、「1年未満」が14人（18.7％）、「1年以上3年未満」が22人（29.3％）、「3年以上」が39人（52.0％）であった。

③現在の課に配属された際の前任者等からの引継ぎや指導の有無	※1つ選択	
ア 十分にあった	8	10.7
イ あった	41	54.7
ウ あまりなかった	13	17.3
エ なかった	13	17.3

現在の課に配属された際、前任者等からの引継ぎや指導が「十分にあった」又は「あった」と回答した人が49人（65.4％）、「あまりなかった」又は「なかった」が26人（34.6％）であった。

④収入・支出事務を行う上で、わからないことがあった場合に最も参考にするもの	※1つ選択	
ア 会計事務の手引きや会計課作成のマニュアルなどを読む	44	58.7
イ 会計課に問い合わせる	11	14.6
ウ 前任者や課内の詳しい人に聞く	14	18.7
エ 前年度（前回）までのやり方を踏襲する	6	8.0

収入・支出事務を行う上で、わからないことがあった場合に最も参考にするものとして、「会計事務の手引きや会計課作成のマニュアルなどを読む」と回答した人が44人(58.7%)と最も多く、次に「前任者や課内の詳しい人に聞く」が14人(18.7%)であった。

⑤会計課主催「会計事務研修」の参加状況	※1つ選択	
ア よく参加している(3回以上)	14	18.7
イ 参加したことがある(3回未満)	55	73.3
ウ 一度も参加したことがない	6	8.0

会計課が、毎年5月頃開催する会計事務研修への参加状況については、「よく参加している(3回以上)」と回答した人が14人(18.7%)、「参加したことがある(3回未満)」が55人(73.3%)、「一度も参加したことがない」が6人(8.0%)であった。

⑥会計課作成「会計事務の手引き」の参照状況	※1つ選択	
ア よく参照している	25	33.3
イ 部分的に(必要箇所を)参照している	50	66.7
ウ あまり参照したことがない	0	-
エ 一度も参照したことがない	0	-

会計事務の手引きについては、「よく参照している」と回答した人が25人(33.3%)、「部分的に(必要箇所を)参照している」が50人(66.7%)で、収入・支出事務を行う上でよく活用されている。

⑦会計課作成「各種マニュアル」(P.19-20に掲載)の参照状況	※1つ選択	
ア よく参照している	2	2.7
イ 必要なものについて参照している	67	89.3
ウ あまり参照したことがない	5	6.7
エ (知ってはいたが)一度も参照したことがない	0	-
オ マニュアルがあることを知らなかった	1	1.3

会計課作成の各種マニュアルについては、「必要なものについて参照している」が67人(89.3%)と最も多かった一方で、「あまり参照したことがない」、「マニュアルがあることを知らなかった」と回答した人もいた。

⑧⑦の回答でウ又はエを選択した場合のその理由	※複数選択可	
ア どのマニュアルを参照すべきかわからない	1	-
イ 参照する十分な時間がない	1	-
ウ 内容が難しく、読んでもよくわからない	0	-
エ 必要に迫られなかった	3	-
オ その他 ○会計課に直接問い合わせの方が確実だから(1)	1	-

※回答者によっては複数の回答を挙げているため、前問でウ又はエを選択した人数と回答数は一致しない。

※()内は人数

前問で「あまり参照したことがない」と回答した理由を尋ねたところ、「必要に迫られなかった」と回答した人が3人、「どのマニュアルを参照すべきかわからない」、「参照する十分な時間がない」がそれぞれ1人であった。

⑨会計課からの通知や会計課が掲載した掲示板の参照状況	※1つ選択	
ア 全てに目を通してしている	14	18.7
イ 必要なものについては目を通してしている	59	78.7
ウ あまり目を通していない	2	2.6
エ 全く目を通していない	0	-

会計課が随時発信している通知やデスクネット掲示板での注意喚起については、「全てに目を通してしている」と回答した人が14人（18.7%）、「必要なものについては目を通してしている」が59人（78.7%）とよく参照されている一方で、「あまり目を通していない」と回答した人もいた。

⑩東広島市会計規則の参照状況	※1つ選択	
ア よく参照している	0	-
イ 必要な箇所については参照している	51	68.0
ウ あまり参照したことがない	21	28.0
エ 一度も参照したことがない	3	4.0

東広島市会計規則（平成20年3月28日規則第15号）については、「必要な箇所については参照している」と回答した人が51人（68.0%）と最も多く、「あまり参照したことがない」又は「一度も参照したことがない」が24人（32.0%）であった。「よく参照している」と回答した人はいなかった。

⑪収入・支出事務の進捗管理の実施状況	※1つ選択	
ア 実施している	47	62.7
イ 実施していない	18	24.0
ウ その他 ○係長が実施している（6） ○必要に応じて実施し、日常的には実施していない（1）	10	13.3

※（ ）内は人数

収入・支出事務の進捗管理については、「実施している」（その他の「係長が実施している」を含む）と回答した人が53人（70.7%）で、「実施していない」が18人（24.0%）であった。

⑫収入・支出事務の適正執行に当たっての課題	※複数選択可	
ア 正しい事務処理方法の把握	57	-
イ 具体的なチェック項目の把握	37	-
ウ 取り組む時間や機会の不足	16	-
エ 特になし	2	-

オ その他	7	-
○ペーパーレス化によるチェックのしづらさ (2)		
○システムでの修正・訂正のしづらさ (2)		
○行政職員ではない管理職による進捗管理 (2)		
○全庁的に、上席が全て細かくチェックする土壌がない (1)		
○改正後例規（職務権限規程等）の公表の遅れ (1)		
○起票漏れや款項目誤りの防止方法の確立 (1)		
○担当者が複数いる場合の情報共有 (1)		

※（ ）内は人数（同一人が複数挙げている場合は、それぞれで1人とカウントしている）

収入・支出事務の適正執行に当たっての課題を尋ねたところ、「正しい事務処理方法の把握」と回答した人が57人、「具体的なチェック項目の把握」が37人、「取り組む時間や機会の不足」が16人、「特にない」が2人であった。

(2) 係長への質問項目及び回答（回答対象者なし：2課）

係長（兼職を含む）とは、担当者用調査に回答した職員が属する係の係長である。

（単位：人、％）

①収入・支出事務の係員時代の担当経験（前所属での経験を含む）	※1つ選択	
ア よく担当していた（今でも担当者と同等に事務が可能）	6	8.1
イ 担当していた（同等とまではいかないが事務が可能）	27	36.5
ウ 担当していたが、今は事務ができない	19	25.7
エ あまり担当したことがない（事務ができない）	17	23.0
オ 一度も担当したことがない	5	6.7

収入・支出事務の係員時代の担当経験については、「よく担当していた（今でも担当者と同等に事務が可能）」と回答した人が6人（8.1%）、「担当していた（同等とまではいかないが事務が可能）」が27人（36.5%）、「担当していたが、今は事務ができない」が19人（25.7%）、「あまり担当したことがない（事務ができない）」が17人（23.0%）、「一度も担当したことがない」が5人（6.7%）であった。

②会計課主催「会計事務研修」への参加状況	※1つ選択	
ア よく参加している（3回以上）	5	6.8
イ 参加したことがある（3回未満）	57	77.0
ウ 一度も参加したことがない	12	16.2

会計課が、毎年5月頃開催する会計事務研修への参加状況については、「よく参加している（3回以上）」と回答した人が5人（6.8%）、「参加したことがある（3回未満）」が57人（77.0%）、「一度も参加したことがない」が12人（16.2%）であった。

③会計課作成「会計事務の手引き」の参照状況	※1つ選択	
ア よく参照している	9	12.2
イ 部分的に（必要箇所を）参照している	58	78.4
ウ あまり参照したことがない	6	8.1
エ 一度も参照したことがない	1	1.3

会計事務の手引きについては、「よく参照している」と回答した人が9人（12.2%）、「部分的に（必要箇所を）参照している」が58人（78.4%）とよく活用されている一方で、「あまり参照したことがない」や「一度も参照したことがない」と回答した人もいた。

④③でウ又はエを選択した場合のその理由	※複数選択可	
ア 確認する十分な時間がない	2	-
イ 疑問点等が手引きのどこに書かれているかわからない	1	-
ウ 内容が難しく、読んでもよくわからない	1	-
エ 必要に迫られなかった	6	-
オ その他	0	-

※回答者によっては複数の回答を挙げているため、前問でウ又はエを選択した人数と回答数は一致しない。

前問で「あまり参照したことがない」や「一度も参照したことがない」と回答した理由を尋ねたところ、「必要に迫られなかった」と回答した人が6人で最も多く、次に「確認する十分な時間がない」が2人であった。

⑤会計課からの通知や会計課が掲載した掲示板の参照状況	※1つ選択	
ア 全てに目を通してしている	5	6.8
イ 必要なものについては目を通してしている	62	83.8
ウ あまり目を通していない	6	8.1
エ 全く目を通していない	1	1.3

会計課が随時発信している通知やデスクネット掲示板での注意喚起については、「全てに目を通してしている」と回答した人が5人（6.8%）、「必要なものについては目を通してしている」が62人（83.8%）とよく参照されている一方で、担当者に比べ「あまり目を通していない」や「全く目を通していない」と回答した人の割合が高くなっている。

⑥東広島市会計規則の参照状況	※1つ選択	
ア よく参照している	0	-
イ 必要な箇所については参照している	63	85.1
ウ あまり参照したことがない	10	13.5
エ 一度も参照したことがない	1	1.4

東広島市会計規則については、「必要な箇所については参照している」と回答した人が63人（85.1%）と最も多く、「あまり参照したことがない」又は「一度も参照したことがない」が11人（14.9%）であった。「よく参照している」と回答した人はいなかった。

⑦収入・支出伝票の決裁に当たり、留意して確認する事項	※1つ選択	
ア 概ね全ての事項	15	20.3
イ 会計課が決裁前に確認するよう例示している事項のみ	52	70.3
ウ 個別の確認を行っていない又は行わないことがある	5	6.7
エ その他 ○金額、債権者情報、支払日(1)	2	2.7

※()内は人数

担当者が作成した伝票の決裁に当たり、留意して確認する事項を尋ねたところ、「概ね全ての事項」と回答した人が15人(20.3%)、「会計課が決裁前に確認するよう例示している事項のみ」が52人(70.3%)、「個別の確認を行っていない又は行わないことがある」が5人(6.7%)であった。

⑧⑦でウを選択した場合のその理由	※複数選択可	
ア 確認する十分な時間がない	2	-
イ 確認するに当たり、必要な知識等が不足している	3	-
ウ 担当者や係長が確認しているので、確認する必要がない	0	-
エ その他	0	-

前問で「個別の確認を行っていない又は行わないことがある」と回答した理由を尋ねたところ、「確認するに当たり、必要な知識等が不足している」と回答した人が3人、「確認する十分な時間がない」が2人であった。

⑨収入・支出事務の進捗管理の実施状況	※1つ選択	
ア 実施している	17	23.0
イ 実施していない	21	28.4
ウ その他 ○担当者が実施している(31) ○実施しているものとしていないものがある(2)	36	48.6

※()内は人数

収入・支出事務の進捗管理については、「実施している」(その他の「担当者が実施している」を含む)と回答した人が48人(64.9%)で、「実施していない」が21人(28.4%)であった。

⑩収入・支出事務の適正執行に当たっての課題	※複数選択可	
ア 正しい事務処理方法の把握	49	-
イ 具体的なチェック項目の把握	40	-
ウ 取り組む時間や機会の不足	24	-
エ 特になし	2	-

オ その他 ○経験の有無（2） ○伝票件数の多い部署における進捗管理の方法（1） ○支払事務の標準化（1） ○伝票の返戻理由を課長、係長にも示してほしい（1） ○チェック作業を容易にするためのシステム改修（1）	5	-
--	---	---

※（ ）内は人数（同一人が複数挙げている場合は、それぞれで1人とカウントしている）

収入・支出事務の適正執行に当たっての課題を尋ねたところ、「正しい事務処理方法の把握」と回答した人が49人、「具体的なチェック項目の把握」が40人、「取り組む時間や機会の不足」が24人、「特にない」が2人であった。

①課長、係長による確認・チェック機能強化のため、有効と考える取組	※自由記述
○チェック用マニュアルの整備（23） ○チェックポイントの整理・チェックリストの整備（19） ○会計課による研修の実施（17） ○チェック作業を容易にするためのシステム改修・システムによる自動エラーチェック（14） ○自己学習・自己理解（4） ○チェックする時間の確保（2） ○Q & A集の作成（1） ○進捗管理の強化（支払状況確認表等の使用）（1） ○担当者マニュアルの改良・集約化（1） ○課内研修の実施（1） ○例月出納検査結果の全庁公表（1） ○模擬審査（誤りを発見するための訓練）の実施（1）	

※（ ）内は人数（同一人が複数挙げている場合は、それぞれで1人とカウントしている）

課長、係長による確認・チェック機能強化のため、有効と考える取組を尋ねたところ、「チェック用マニュアルの整備」と回答した人が23人と最も多く、次に「チェックポイントの整理・チェックリストの整備」が19人、「会計課による研修の実施」が17人、「チェック作業を容易にするためのシステム改修・システムによる自動エラーチェック」が14人であった。

⑫「財務伝票は各課の責任において作成されるもの」という意識付けのために有効と考える取組
※自由記述
<ul style="list-style-type: none"> ○会計課による研修の実施 (28) ○課毎の伝票返戻率(返戻件数)の公表 (6) ○返戻事例及び解決策の公表・共有 (6) ○組織体制の整備(人員増、庶務係の設置、事務に精通した職員の配置) (5) ○課内研修の実施 (4) ○会計課による注意喚起等の通知 (3) ○会計課審査や事務の簡略化 (3) ○システム改修(自動エラーチェック、自動入力、入力ガイド機能の追加) (3) ○担当者への日常的な声かけ (2) ○一人一人が自覚や認識を高める (2) ○責任が各課に及ぶような仕組づくり (1) ○返戻率の高い職員名を直属の上司に報告 (1) ○例月出納検査へ関係課長を出席させる (1) ○決裁ルートに係員協議を設定 (1)

※ () 内は人数(同一人が複数挙げている場合は、それぞれで1人とカウントしている)

「財務伝票は各課の責任において作成されるもの」という意識付けのために有効と考える取組を尋ねたところ、「会計課による研修の実施」と回答した人が28人と最も多く、次に「課毎の伝票返戻率(返戻件数)の公表」、「返戻事例及び解決策の公表・共有」がそれぞれ6人であった。

(3) 課長への質問項目及び回答

課長(兼職を含む)とは、担当者及び係長の直属の上司に当たる職員で、東広島市職務権限規程(平成29年3月31日訓令第4号)で規定された課長専決事項の決裁権者である。

(単位:人、%)

①収入・支出事務の係員時代の担当経験(前所属での経験を含む)	※1つ選択	
ア よく担当していた(今でも担当者と同等に事務が可能)	0	-
イ 担当していた(同等とまではいかないが事務が可能)	12	15.8
ウ 担当していたが、今は事務ができない	44	57.9
エ あまり担当したことがない(事務ができない)	17	22.4
オ 一度も担当したことがない	3	3.9

収入・支出事務の係員時代の担当経験については、「担当していた(担当者と同等とまではいかないが事務が可能)」と回答した人が12人(15.8%)、「担当していたが、今は事務ができない」が44人(57.9%)、「あまり担当したことがない(事務ができない)」が17人(22.4%)、「一度も担当したことがない」が3人(3.9%)であった。

②会計課・総務課・契約課主催「会計事務合同研修」への参加状況		※1つ選択	
ア 参加した	30	39.5	
イ 参加していない	30	39.5	
ウ 参加できなかったので代理を参加させた	6	7.9	
エ 昨年度は受講対象ではなかった	10	13.1	

平成31年1月に開催された会計事務合同研修（対象者：課長等管理職員）への参加状況については、「参加した」又は「代理を参加させた」と回答した人が36人（47.4%）、「参加していない」が30人（39.5%）、「昨年度は受講対象ではなかった」が10人（13.1%）であった。

③会計課からの通知や会計課が掲載した掲示板の参照状況		※1つ選択	
ア 全てに目を通してしている	8	10.5	
イ 必要なものについては目を通してしている	64	84.2	
ウ あまり目を通していない	4	5.3	
エ 全く目を通していない	0	-	

会計課が随時発信している通知やデスクネット掲示板での注意喚起については、「全てに目を通してしている」と回答した人が8人（10.5%）、「必要なものについては目を通してしている」が64人（84.2%）とよく参照されている一方で、「あまり目を通していない」と回答した人もいた。

④課の収入・支出事務の執行体制		※1つ選択	
ア 伝票起票者を数人の職員に固定している	24	31.6	
イ 担当事務に応じて各担当者が起票している	48	63.1	
ウ その他 ○年度毎に課全体の会計事務を行う担当者を決める（1） ○アとイの混合（1） ○担当者による起票が原則だが、遠隔地にある施設に属する伝票については他係で集約している（1）	4	5.3	

※（ ）内は人数

課の収入・支出事務の執行体制については、「伝票起票者を数人の職員に固定している」と回答した人が24人（課）（31.6%）、「担当事務に応じて各担当者が起票している」が48人（課）（63.1%）であった。

⑤貴課の、業者から受領した請求書の管理方法（伝票作成前）		※1つ選択	
ア 係や課でまとめて管理している（個人管理ではない）	25	32.9	
イ 各担当者がそれぞれ管理している（個人管理）	48	63.2	
ウ その他 ○各担当者による管理が原則だが、遠隔地にある施設に属する請求書は他係で集約している（1） ○需用費については共用スペースで管理（1）	3	3.9	

※（ ）内は人数

各課の伝票起票前の請求書の管理方法については、「係や課でまとめて管理している（個人管理ではない）」と回答した人が25人（課）（32.9%）、「各担当者がそれぞれ管理している（個人管理）」が48人（課）（63.2%）であった。

⑥収入・支出伝票の決裁に当たり、留意して確認する事項	※1つ選択	
ア 概ね全ての事項	7	9.2
イ 会計課が決裁前に確認するよう例示している事項のみ	61	80.3
ウ 個別の確認を行っていない又は行わないことがある	7	9.2
エ その他 ○科目、金額、債権者名程度（1）	1	1.3

※（ ）内は人数

担当者が作成した伝票の決裁に当たり、留意して確認する事項を尋ねたところ、「概ね全ての事項」と回答した人が7人（9.2%）、「会計課が決裁前に確認するよう例示している事項のみ」が61人（80.3%）、「個別の確認を行っていない又は行わないことがある」が7人（9.2%）であった。

⑦⑥でウを選択した場合のその理由	※複数選択可	
ア 確認する十分な時間がない	5	-
イ 確認するに当たり、必要な知識等が不足している	1	-
ウ 担当者や係長が確認しているので、確認する必要がない	3	-
エ その他	0	-

※回答者によっては複数の回答を挙げているため、前問でウを選択した人数と回答数は一致しない。

前問で「個別の確認を行っていない又は行わないことがある」と回答した理由を尋ねたところ、「確認する十分な時間がない」と回答した人が5人、「担当者や係長が確認しているので、確認する必要がない」が3人、「確認するに当たり、必要な知識等が不足している」が1人であった。

⑧収入・支出事務の進捗管理の実施状況	※1つ選択	
ア 実施している	15	19.8
イ 実施していない	21	27.6
ウ その他 ○担当者が実施している（29） ○係長が実施している（2） ○節別執行状況を調べた上で課員に確認を指示（1）	40	52.6

※（ ）内は人数

収入・支出事務の進捗管理については、「実施している」（その他の「担当者・係長が実施している」、「節別執行状況を調べた上で課員に確認を指示」を含む）と回答した人が55人（72.4%）で、「実施していない」が21人（27.6%）であった。

⑨収入・支出事務の適正執行に当たっての課題		※複数選択可	
ア 正しい事務処理方法の把握	46	-	-
イ 具体的なチェック項目の把握	45	-	-
ウ 取り組む時間や機会の不足	20	-	-
エ 特になし	1	-	-
オ その他 ○事務手続の簡素化など誤りが起こりにくい仕組の構築 (4) ○システムによる自動エラーチェック (3) ○事務担当者を分散させると各人の事務習熟度が高まらない (1) ○会計課の作ったルール通りに伝票を起票することが、そもそも事務の「適正」執行か (1) ○会計課が作ったルールと担当課の最適処理とのずれ (1)	7	-	-

※ () 内は人数 (同一人が複数挙げている場合は、それぞれで1人とカウントしている)

収入・支出事務の適正執行に当たっての課題を尋ねたところ、「正しい事務処理方法の把握」と回答した人が46人、「具体的なチェック項目の把握」が45人、「取り組む時間や機会の不足」が20人、「特になし」が1人であった。

⑩収入・支出事務に関する各種リスク (支払遅延、二重払、支払漏れなど) の防止のための各課の取組		※自由記述	
○定期的な注意喚起・声かけの実施 (18) ○進捗管理の強化 (支払状況確認表等の使用、係単位で実施など) (9) ○複数人によるチェック体制 (8) ○担当職員の指定 (6) ○課内・係内研修の実施 (3) ○伝票起票や決裁処理に集中する時間の設定 (2) ○1件ずつファイルで管理し、進捗によるグループ分けを行う (1) ○請求日当日に事務処理を行うことを原則化する (1) ○過去返戻実績をリスト化し、誤り防止の指導 (1) ○請求書等への伝票番号記入 (1) ○ (支出費目に応じて) 係長による請求書の管理 (1)			

※ () 内は人数 (同一人が複数挙げている場合は、それぞれで1人とカウントしている)

※課としての取組事例のみを抜粋して記載した。

収入・支出事務に関する各種リスクを防止するための各課の取組事例を尋ねたところ、「定期的な注意喚起・声かけの実施」と回答した人が18人と最も多く、次に「進捗管理の強化」が9人、「複数人によるチェック体制」が8人であった。なお、「特になし」又は未記入が22人であった。

⑪課長、係長による確認・チェック機能強化のため、有効と考える取組	※自由記述
<ul style="list-style-type: none"> ○チェック用マニュアルの整備 (31) ○会計課による研修の実施 (9) ○進捗管理の強化 (支払状況確認表等の使用など) (5) ○チェック時間の確保 (3) ○収入・支出事務フローや仕組・ルール等の見直し (3) ○チェックポイントの整理 (3) ○事務処理誤り・返戻理由等の公表・共有 (3) ○システム改修 (自動エラーチェック機能の追加など) (2) ○課長、係長でのチェック項目の分担 (2) ○注意喚起 (2) ○契約・業務発注から支払完了まで一連の進捗管理方法の構築 (2) ○人員増など組織体制の強化 (1) ○課長、係長も財務伝票を作成してみる (1) ○システム処理の高速化 (北館) (1) 	

※ () 内は人数 (同一人が複数挙げている場合は、それぞれで1人とカウントしている)

課長、係長による確認・チェック機能強化のため、有効と考える取組を尋ねたところ、「チェック用マニュアルの整備」と回答した人が31人と最も多く、次に「会計課による研修の実施」が9人であった。

⑫課長、係長による確認・チェック作業をよりスムーズに行うため、現行の財務システムに追加したらよいと思う機能	※自由記述
<ul style="list-style-type: none"> ○チェック作業に便利な処理を集約した「チェック専用メニュー」の設定 (23) ○自動伝票作成、自動エラーチェック機能 (システム変更を含む) (10) ○チェック項目の色付け、チェックポイントの画面表示など (8) ○複数の添付資料の表示機能強化・改善 (一覧で表示、少ない操作で開くなど) (6) ○決裁画面で必要書類等が全て閲覧可能 (3) ○チェック項目一覧表の作成・出力などによる再確認機能 (2) ○事務フローの見直しを行った上でシステム変更 (1) ○システム処理の高速化 (北館) (1) ○契約期間中の代表者変更をシステムに反映させる (1) 	

※ () 内は人数 (同一人が複数挙げている場合は、それぞれで1人とカウントしている)

※財務システムに関係するもののみを記載している。

課長、係長による確認・チェック作業をよりスムーズに行うため、現行の財務システムに追加したらよいと思う機能を尋ねたところ、「チェック専用メニューの設定」と回答した人が23人と最も多く、次に「自動伝票作成、自動エラーチェック機能 (システム変更を含む)」が10人、「チェック項目の色付け、チェックポイントの画面表示など」が8人であった。

⑬「財務伝票は各課の責任において作成されるもの」という意識付けのために有効と考える取組
※自由記述
<ul style="list-style-type: none"> ○会計課による研修の実施（38） ○会計課による注意喚起等の通知（14） ○返戻事例及び解決策の公表・共有（10） ○課毎の伝票返戻率（返戻件数）の公表（8） ○マニュアルの整備（3） ○担当者への日常的な声かけ（1） ○チェック時間の確保（1） ○副市長・部長による課長への注意喚起（1） ○担当職員を固定化し集中処理（1） ○意識の変容は難しいため、チェック機能の強化が先決（1） ○進捗管理の強化（支払状況確認表等の使用など）（1） ○効率性を考え、事務を集約した上で外部委託（1） ○事務処理方法の見直し（自動処理）や事務・ルールの簡素化（1） ○財務会計パトロール（再雇用者で事務に詳しい人）の設置・各課を巡回（1）

※（ ）内は人数（同一人が複数挙げている場合は、それぞれで1人とカウントしている）

「財務伝票は各課の責任において作成されるもの」という意識付けのために有効と考える取組を尋ねたところ、「会計課による研修の実施」と回答した人が38人で最も多く、次に「会計課による注意喚起等の通知」が14人、「返戻事例及び解決策の公表・共有」が10人、「課毎の伝票返戻率（返戻件数）の公表」が8人であった。

2 定期監査での指摘事項への対応状況について

第4 2で述べたとおり、平成29年度及び平成30年度の定期監査で収入・支出事務に係る指摘を受けた課（計10課）を対象に実施した調査の結果について、次のとおり課数と割合を示す。

（単位：課、％）

①定期監査で受けた指摘や注意の課内での周知対象	※1つ選択	
ア 課全体に周知している	9	90.0
イ 関係係員にのみ周知している	1	10.0
ウ 係長にのみ周知している	0	-
エ 担当者にのみ周知している	0	-
オ 周知していない	0	-

定期監査で受けた指摘や注意の課内での周知対象については、「課全体」と回答した課が9課（90.0％）、「関係係員にのみ」が1課（10.0％）であった。

②周知方法	※複数選択可	
ア 口頭による伝達	6	-
イ 課長宛てメールの課員への転送	5	-
ウ 紙文書で回覧	7	-
エ 課内会議や課内研修で報告	2	-
オ その他 ○施設が複数個所に分かれているため、注意喚起のメールを複数回送信	1	-

※課によっては複数の回答を挙げているため、回答対象課の数と回答数は一致しない。

周知方法については、「紙文書で回覧」と回答した課が7課と最も多く、次に「口頭による伝達」が6課、「課長宛てメールの課員への転送」が5課であった。複数の方法を組み合わせている課が多くあった。

③周知は徹底されていると思うか	※1つ選択	
ア 十分周知されている	5	50.0
イ ある程度は周知されている	4	40.0
ウ あまり周知されていない	1	10.0
エ 周知されていない	0	-

周知は徹底されていると思うかについて尋ねたところ、「十分周知されている」と回答した課が5課（50.0%）、「ある程度は周知されている」が4課（40.0%）、「あまり周知されていない」が1課（10.0%）であった。

④新たに配属された職員への指摘事項の引継ぎの実施状況	※1つ選択	
ア 引継ぎを実施した	10	100
イ 引継ぎを実施していない	0	-

異動等に伴う指摘事項の引継ぎの実施状況については、全ての課が「実施した」と回答した。

⑤④でアを選択した場合のその方法	※複数選択可	
ア 事務引継ぎ	7	-
イ 課内会議や課内研修の実施	2	-
ウ 課内のマニュアル等に記載	1	-
エ その他 ○人事異動後に再度文書回覧及び注意喚起のメール送信	1	-

※課によっては複数の回答を挙げているため、回答対象課の数と回答数は一致しない。

前問で「指摘事項の引継ぎを実施した」と回答した課にその方法について尋ねたところ、「事務引継ぎ」と回答した課が7課、「課内会議や課内研修の実施」が2課、「課内のマニュアル等に記載」が1課であった。

⑥指摘事項が生じた原因等について、課内での調査や検証の実施状況		※1つ選択
ア 実施した	10	100
イ 実施していない	0	-

指摘事項が生じた原因等については、全ての課が調査や検証を「実施した」と回答した。

⑦⑥でアを選択した場合のその結果	※自由記述
<input type="checkbox"/> 担当者の確認不足 (6) <input type="checkbox"/> 課内のチェック体制の不備 (3) <input type="checkbox"/> 担当者の認識・理解不足 (2) <input type="checkbox"/> 課内の認識不足 (1) <input type="checkbox"/> 前年度踏襲による誤った処理 (1)	

※ () 内は課数

※課によっては複数の回答を挙げているため、回答対象課の数と回答数は一致しない。

前問で「調査や検証を実施した」と回答した課にその調査・検証結果を尋ねたところ、「担当者の確認不足」と回答した課が6課と最も多く、次に「課内のチェック体制の不備」が3課、「担当者の認識・理解不足」が2課であった。複数の理由を挙げている課が多くあった。

⑧指摘事項に対する再発防止のための取組の実施状況		※1つ選択
ア 実施した	10	100
イ 実施していない	0	-

指摘事項に対する再発防止のための取組については、全ての課が「実施した」と回答した。

⑨⑧でアを選択した場合の具体的な取組内容	※自由記述
<input type="checkbox"/> 回覧やメール等による注意喚起 (2) <input type="checkbox"/> 引継書に追記するなど事務引継ぎの強化 (2) <input type="checkbox"/> 課内研修・係内研修の実施 (2) <input type="checkbox"/> マニュアル、様式の見直し (2) <input type="checkbox"/> 複数人によるチェック体制 (2) <input type="checkbox"/> チェックリストの作成 (1)	

※ () 内は課数

※課によっては複数の回答を挙げているため、回答対象課の数と回答数は一致しない。

前問で「取組を実施した」と回答した課にその取組内容について尋ねたところ、「回覧やメール等による注意喚起」、「引継書に追記するなど事務引継ぎの強化」、「課内研修・係内研修の実施」、「マニュアル、様式の見直し」、「複数人によるチェック体制」と回答した課がそれぞれ2課で、複数の取組を挙げている課が多くあった。

3 事務の適正化に向けた制度所管課（会計課）の取組状況について

第4 3で述べたとおり、収入・支出事務制度を所管する会計課の事務の適正化に向けた各種取組状況については、次のとおりである。

(1) 平成30年度中の会計事務研修の開催状況について

研修名	対象者	実施時期
新規採用職員研修	新規採用職員	平成30年4月5日
会計事務研修	会計事務担当職員	平成30年5月7日
会計事務等合同研修	課長等管理職員	平成31年1月25日

(2) 平成30年度末時点のマニュアルの整備状況について

名称	主な掲載内容
会計事務の手引	財務会計伝票作成上の留意事項等
紙添付の回送方法	紙の添付書類がある場合の処理方法
執行伺への随意契約根拠法令の入力方法	ハードコピーしたシステム画面を用いて入力方法を説明したもの
併合伝票入力例	ハードコピーしたシステム画面を用いて入力方法を説明したもの
起案文書により決裁合議済の入力方法	ハードコピーしたシステム画面を用いて入力方法を説明したもの
伝票起票チェックリスト	支出負担行為、支出命令、支出負担行為兼支出命令の伝票起票の際のチェック項目
伝票作成時と伝票返戻後のポイント	伝票作成時や返戻後によくある問い合わせ内容
検査調書作成基準	対象基準、検査、立ち合い職員、様式等
新財務システム操作マニュアル	システムの操作方法
戻入（集合・控除あり）マニュアル	戻入命令（集合明細かつ控除がある場合）の作成方法
工事物品の所得税控除マニュアル	支出命令（工事・物品・委託役務管理）で所得税控除がある場合の起票方法
財務会計用ファイル作成マニュアル	電子化された伝票保存のためのファイル作成方法
電子決裁・決裁取消マニュアル概要版	決裁、差戻し、決裁取消等のシステム操作方法

名 称	主 な 掲 載 内 容
未処理伝票等チェックマニュアル	未処理伝票チェック、執行金額の確認や決算に向けて必要な確認方法
決算額確認マニュアル【詳細版】	事業別、節単位の決算額等を確認する方法
決算額確認マニュアル【簡易版】	歳出（歳入）予算執行集計を使った決算額を確認する方法
財務システムQ & A	担当課からあったシステム操作上Q & A
会計事務質疑応答集	会計事務の基礎知識、相談が多かった事項、会計課から担当課へ指導したこと

(3) 平成30年度中に行った注意喚起や指導に関する通知について

ア 定例的なもの

件 名	通 知 日	通 知 先
出納閉鎖に係る会計事務処理について	平成30年5月2日	各所属長 (掲示板に掲載)
伝票チェックリスト、作成時と返戻後のポイント	平成31年2月27日	各所属 (掲示板に掲載)
年度末・新年度の会計事務処理について (通知)	平成31年3月18日	各所属 (掲示板に掲載)

イ 臨時的なもの

件 名	通 知 日	通 知 先
会計事務の適正処理について(通知)	平成30年11月27日	各所属長

(4) その他、平成30年度中に行った取組について

- ・ 支払遅延のあった課に対し、再発防止策の助言及び指導を行った。
- ・ 伝票返戻数の多い課の課長に対し、会計事務等合同研修での配布資料「決裁するときのチェック箇所」により、決裁時のチェックを行うよう個別に注意喚起を行った。
- ・ デスクネットの掲示板に掲載するフォーマット「会計課からのお知らせ」を作成し、会計課が発出した通知や会計事務に関するマニュアル、Q & A集のリンクを掲載することで、これらを簡単に参照できるようにした。

第8 総括（改善意見）

1 制度所管課（会計課）の取組強化について

(1) 監督者向けの研修実施について

制度所管課である会計課は、4月に新規採用職員を対象とした「新規採用職員研修」を、5月に担当者を対象とした「会計事務研修」を毎年開催しており、これらに加え、平成30年度は課長・係長等の監督職を対象とした「会計事務等合同研修」（総務課・契約課・会計課主催）を開催した。

課長、係長を対象とした全庁アンケート調査結果によると、係員時代に会計事務を一度も担当したことがない又はあまり担当したことがないと回答した係長が22人

(29.7%)、課長が20人(26.3%)であった。また、会計事務研修へ一度も参加したことがないと回答した係長は12人(16.2%)と、実務経験や事務に必要な知識を習得する機会が十分でないまま、課長・係長等の監督職になるケースは少なくない。従って、平成30年度に実施した監督者を対象とする事務研修は、このようなケースを補完する有意義な取組であると考えられる。今後は、研修の実施時期や実施頻度等についても必要な検討を重ね、監督者が効果的に知識や能力を習得できるよう、制度所管課としての指導的役割を引き続き果たしていただきたい。

(2) その他会計課の取組強化について

全庁アンケート調査結果によると、会計課からの通知やデスクネット掲示板での注意喚起についてはよく閲覧されていることが確認できたため、今後は返戻事例やその解決策等、職員から要望のあったものについても定期的に示すことを検討していただきたい。

他の自治体の取組事例で、事務の適正化や効率化のために参考になりそうなものは、本市でも取り入れることを検討していただきたい。(例:高知県会計管理局が作成した「会計事務のポイント」や「収入・支出事務のチェックシート」など)

平成29年度に運用を開始した現行の財務会計システムにおいて、決裁及び添付伝票の電子化が導入された。運用開始から間もなく丸三年を迎えるが、今回の全庁アンケート調査結果によると、現行システムに対し、チェック機能の強化など様々な機能改善を求める声が上がっている。

財務会計システムは利用する職員が多いこともあり、業務効率の面から操作手順はシンプルで理解しやすく、利便性の高いものが望ましい。職員からの意見を将来的なシステム改修・変更の際の参考としていただきたい。

2 各課における取組強化について

(1) 課長の役割や責任について

収入・支出事務における不適切な事務処理の事例は様々あるが、その発生要因や発生可能性の大小は各課の業務内容や体制、職場環境などにより異なるものである。このため、事務の適正執行に向けた実務的な方策を考える際は、課という単位での取組が基本となるべきであり、課長が担う役割や責任は大きい。

課長が事務適正化に対する意識を持ち、適切に課をマネジメントすることにより、収入・支出事務のみならず、本市の事務全般の適正執行の確保や効率化の実現へつながるものとする。

(2) 定期監査での指摘事項の活用について

平成29年度及び平成30年度の定期監査で、収入・支出事務に係る指摘を受けた課を対象としたアンケート結果によると、指摘事項の課員への周知徹底や発生原因の調査・検証に加え、再発防止のための取組や異動等の際の引継ぎについても、全ての課で実施しているとの回答が得られた。定期監査における指摘事項は、次回監査での重点確認項目となることから、指摘を受けた場合は、誤った事務処理を改め正しい手続や方法が定着するよう各課で対策を講じ、着実かつ継続的に取り組んでいただきたい。

また、他課の定期監査結果については、半期毎に監査委員が公表する監査結果報告書で把握することが可能である。他課の指摘事項を確認し、自らの課でも同じような事務誤りが生じていないか点検し、必要に応じ見直しや修正を行うことで、誤りの未然防止に努めていただきたい。

(3) 進捗管理の実施について

全庁アンケート調査結果によると、現在の課に配属された際、前任者等からの引継ぎや指導があまりなかった又はなかったと回答した担当者が26人（34.6%）であった。年度初めは人事異動に加え、旧年度執行分と新年度執行分の請求書等が混在し、特に誤りが起こりやすい時期であることから、担当者が変わる際は事務処理の状況を確実に引き継ぐ必要がある。このため、日頃から各係で支払状況チェック表などのリストを共有するなどし、進捗管理を行うことが有効であるとする。

なお、進捗管理の実施については、全庁アンケート調査の中で全ての職位に対し質問を行ったが、いずれの職位においても、実施していると回答した人の割合が回答者全体の6割から7割に留まった。また、実施していると回答した場合でも、係長は担当者が実施していると回答する一方で担当者は実施していないと回答したり、係長は担当者が、担当者は係長が実施していると回答するなど、複数の課で実施者についての認識が一致していない状態が見受けられたため、実施者を明確にした上で着実に取り組んでいただきたい。

3 本市における内部統制制度の導入に向けて

平成29年6月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策定し、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(令和2年4月1日施行。なお、その他の市町村長においては努力義務とされた)。また、平成31年3月に総務省が策定した「地方公共団体における内部統制制度の導入・実施ガイドライン」では、地方公共団体における内部統制とは、「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、行政サービスの提供等の事務を執行する主体である長自らが、組織目的の達成を阻害する事務上の要因をリスクとして識別及び評価し、対応策を講じることで、事務の適正な執行を確保すること」であり、「財務に関する事務については、対象として必ず取り組む必要がある」としている。

本市においては、条例や規則等に加え「職務権限規程」などの内部規程や、「会計事務の手引き」などのマニュアル整備及びその運用により、一定の統制機能は働いているものと思われるが、定期監査や例月出納検査での指摘や注意が、軽微なものを含め少なくないことや、同様の誤りが繰り返される現状においては、市としての組織的な取組が必要であると言わざるを得ない。

今回の定期監査指摘対象課向けアンケート調査で、指摘事項が生じた原因等について各課で調査や検証を実施した結果を尋ねたところ、担当者の確認や認識の不足と回答した課が非常に多く見られた。担当者は、業務に必要な知識を身に付け、事務処理を誤らないよう注意深く業務を行う必要があることは言うまでもないが、各課で業務手順の明確化やマニュアル整備などにより誤りが起こりにくい仕組みを作ることや、仮に担当者個人に起因する誤りが生じた場合でも、課内のチェック機能によりそれに気付き、修正・改善できるような体制を整えておくことがより重要である。また、普段から周囲とコミュニケーションを取り、相談しやすい雰囲気作りや連携し合える人間関係を築いておくことも、誤りの発生を防ぐ一助となろう。このような、課毎の取組を全庁横断的かつ体系的に整備していくことにより、市全体としての内部統制体制の構築へ到達するものと考えている。

内部統制制度の目的は、既存の取組を整理し、組織としての事務の適正性を確保することである。本市は、制度導入については努力義務団体ではあるが、市民からより信頼される行政運営を行っていくためにも、導入に向けた具体的な検討を始めたい。