

# 監査結果報告書

---

令和3年度（2021年度）No.3

---

行 政 監 査

旭川市監査委員

旭 監 第 57 号  
令和3年12月17日

旭 川 市 長	今 津 寛 介 様
旭 川 市 議 会 議 長	中 川 明 雄 様
旭 川 市 教 育 委 員 会 教 育 長	黒 蕨 真 一 様
旭 川 市 農 業 委 員 会 会 長	鈴 木 剛 様
旭 川 市 選 挙 管 理 委 員 会 委 員 長	白 井 暢 明 様

旭 川 市 監 査 委 員	田 澤 清 一
旭 川 市 監 査 委 員	坪 沼 一 成
旭 川 市 監 査 委 員	上 村 有 史
旭 川 市 監 査 委 員	高 花 詠 子

### 監査の結果に関する報告の提出について

地方自治法第199条第2項の規定による監査を旭川市監査基準に準拠して実施したので、同条第9項の規定によりその結果に関する報告を次のとおり提出します。

# 目 次

## 第 1 監査の概要

1	監査のテーマ	1
2	監査の目的	1
3	監査の対象事務及び対象部局	1
4	監査の着眼点	1
5	監査の実施内容	2

## 第 2 監査の結果

1	定期監査の概要	3
2	定期監査の実施状況	3
3	監査指摘事項等に係る対応状況	7
4	監査結果	28
5	むすび	29

# 行政監査

## 第 1 監査の概要

### 1 監査のテーマ

監査指摘事項等への対応状況について

### 2 監査の目的

定期監査において、事務の不備不適事項に対し、監査委員から指摘及び意見要望事項（以下「指摘事項等」という。）が示されているが、複数の部局で同様の誤りが生じているほか、同じ項目で異なる年度に同様の誤りが生じるなど監査の実効性に課題が生じている。

そのため、指摘事項等の対象となった部局においてどのような対応（措置を講じた後の対応を含む。）を行っているか、また、指摘事項等について、対象部局以外の部局がどのように受け止め、誤りを未然に防止する取組を行っているか等を確認することにより、監査委員監査の実効性を把握し、指摘事項等への対応に改善すべき点がないか検証することを目的とする。

### 3 監査の対象事務及び対象部局

#### (1) 監査の対象事務

平成29年度から令和2年度までに行われた定期監査（学校監査及び工事監査を除く。）における指摘事項等への対応状況に関する事務

#### (2) 対象部局

全部局

### 4 監査の着眼点

監査の実施に当たり、主な監査の着眼点を次のとおり設定した。

#### (1) 基本事項

ア 事務事業の執行に当たっては、市民の福祉増進、市民サービスの向上に努めているか。

イ 事務事業は、その目的を達成するために有効なものとなっているか（目的に見合った成果が得られているか、慣例・前例の踏襲のみを理由に実施されていないか、実態が実質的な内容を伴わず形骸化していないか。）。

- ウ 事務事業の執行に当たり、経済性、効率性及び有効性が確保されているか。
- エ 事務の執行は、法令等に従って適正に行われているか。
- オ 全庁統一的な事務処理のルールが適切に整備され運用されているか。
- カ 各部局間の連携、整合性がとれ、公平性、信頼性が確保されているか。
- キ 制度所管部局が全庁的な課題を把握しているか。

(2) 個別事項

- ア 長期にわたり未措置となっているものはないか。
- イ 指摘等があった事務処理誤りが発生した原因を分析しているか。
- ウ 措置又は意見・要望事項に対する考え方（以下「措置等」という。）は適切な内容か、また、措置等は各部局間で整合性がとれているか。
- エ 措置等の後、同様の誤りを生じないためどのような取組（部局内研修、マニュアル作成等）が行われているか。
- オ 他部局の指摘等の内容をどのように部局内に周知しているか。
- カ 他部局の指摘等と同様の誤りが生じないためどのような取組（部局内研修、マニュアル作成等）が行われているか。
- キ 事務処理誤りを防止するために全庁的にどのような取組が行われているか。
- ク 全庁的な誤りを防止する取組の整備状況及び運用状況はどうか（想定されるリスクをどう認識し、どのような対応を行っているか。）。

## 5 監査の実施内容

(1) 実施期間

令和3年9月1日から令和3年11月18日まで

(2) 実施方法

監査対象部局に対し調査票及び関係資料の提出を求め、監査指摘事項等への対応について、監査の着眼点を踏まえ、関係書類の照合、関係職員への質問等、必要な方法を取り監査を実施した。

## 第 2 監査の結果

### 1 定期監査の概要

定期監査は、地方自治法（昭和22年法律第54号）（以下「法」という。）第199条第1項に基づく監査で、旭川市監査基準（令和2年4月1日施行）において、「財務に関する事務の執行及び経営に係る事業の管理が法令に適合し、正確で、最少の経費で最大の効果を挙げるようにし、その組織及び運営の合理化に努めているかどうかについて監査する」と定めている。

本市の定期監査は、上期、中期及び下期の3期に各部局を振り分け、毎年度、監査計画において監査対象等を決定し実施している。

監査の結果に対し措置を講じたときは、法第199条第14項に基づき、監査委員に当該措置の内容を通知しなければならないが、監査委員は当該措置の内容を公表しなければならない。

### 2 定期監査の実施状況

平成29年度から令和2年度までの本市の定期監査の概要は次のとおりであり、以下、指摘事項等の推移や措置の状況について述べる。

年度	項目	監査の対象事務
平成29年度	収入	市民税賦課に関する事務、支所の現金取扱事務
	支出	補助金等交付事務、旅費に関する事務
平成30年度	収入	市税賦課等に関する事務、支所の現金取扱事務
	支出	委託料に関する事務
	契約	委託料に関する事務
令和元年度	収入	貸付金に関する事務、債権管理に関する事務、支所の現金取扱事務
	支出	貸付金に関する事務、報酬等に関する事務、市議会議員の選挙運動の公費負担に関する事務
	契約	貸付金に関する事務
	財産管理	貸付金に関する事務、債権管理に関する事務
令和2年度	収入	使用料及び手数料に関する事務、土地、建物等の貸付けに関する事務、市税賦課に関する事務、その他収入に関する事務、支所の現金取扱事務
	支出	土地、建物等の借上げに関する事務
	契約	土地、建物等の貸付け及び借上げに関する事務、その他収入に関する事務
	財産管理	土地、建物等の貸付け及び借上げに関する事務

(1) 指摘等の状況

定期監査における監査の結果に関する報告については、「監査結果報告にかかわる事務処理要領（平成29年4月1日施行）」の中で、指摘等の基準を定め、指摘事項は「改善が必要なもの」、「検討を要するもの」、「注意すべきもの」に区分し、監査委員からの意見要望事項として「意見、要望があるもの」を定めている。このうち、「注意すべきもの」は、指摘ではあるが軽易な誤りとして監査委員からの口頭注意とし、監査結果報告書には記載していない。

これらの指摘事項等の件数について、年度別の推移は次のとおりである

○ 指摘事項等の件数（年度別・指摘区分別）

指摘事項等	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
報告書に記載があるもの	44	41	39	28
改善が必要なもの	33	31	28	12
検討が必要なもの	5	8	3	7
意見、要望があるもの	6	2	8	9
報告書に記載がないもの （注意すべきもの）	30	55	4	27
総件数	74	96	43	55
各年度の重点項目とした事務	補助金等交付事務、旅費	委託料	貸付金 債権管理 報酬等	使用料・手数料 土地等の貸付け・借上げ

年度ごとに重点項目とする事務が異なるため、単純に比較はできないが、平成29年度から令和2年度まで監査結果報告書に記載された指摘事項等は年々減少しながらも、約30件から40件程度と一定の件数が生じている。

重点項目については、概ね4年ごとに同一事務を設定しているが、「補助金等交付事務」では報告書記載の指摘事項等が平成25年度19件から平成29年度16件に減少したものの、「委託料」では平成26年度41件から平成30年度40件と同程度となっており減少していない。

重点項目ごとに、同様の報告書記載の指摘事項等が複数の部局で発生している例としては、平成29年度の「補助金等交付事務」では補助対象経費の算定誤りや補助要綱等の不備（5部局10件）、「旅費」では積算の誤り（9部局12件）、平成30年度の「委託料」では積算の誤り（10部局23件）、令和元年度の「貸付金」「債権管理」では台帳等への記録の不備（6部局6件）、「報酬等」では算定の誤り（11部局17件）、令和2年度の「使用料及び手数料」「土地、建物等の貸付け及び借上げ」では督促の未実施（6部局6件）といったことが挙げられる。

また、部局別の件数は次のとおりである。

○ 指摘事項等の件数（年度別・部局別）

	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
指摘事項等 ※報告書に記載があるもの。 ( )内は総件数。	44 (74)	41 (96)	39 (43)	28 (55)
会計課				
総合政策部	1 (2)			
地域振興部	1 (3)	3 (6)		
総務部	4 (6)	10 (15)	3 (3)	2 (3)
防災安全部	1 (1)	(1)		
税務部	2 (2)	(1)		1 (1)
市民生活部	10 (11)	4 (8)	2 (2)	1 (4)
福祉保険部	2 (5)	6 (13)	7 (7)	2 (3)
子育て支援部	(1)	2 (6)	3 (6)	
保健所	(2)	(2)		
環境部	(3)	1 (4)		
経済部	7 (10)	(1)	2 (2)	2 (5)
観光スポーツ交流部		1 (2)	3 (3)	2 (5)
農政部	(2)	3 (5)		1 (3)
建築部		(2)		1 (3)
土木部	4 (5)	4 (4)		4 (8)
消防本部	3 (7)	1 (3)	1 (1)	3 (5)
学校教育部	2 (2)	1 (3)	6 (7)	(3)
社会教育部	(2)	2 (7)	3 (3)	6 (8)
上下水道部	2 (4)	(4)	1 (1)	1 (2)
市立旭川病院事務局	3 (3)	3 (6)	5 (5)	2 (2)
議会事務局	1 (1)		1 (1)	
農業委員会事務局		(1)		
選挙管理委員会事務局	1 (2)	(2)	2 (2)	

※平成29年度の経済観光部分は経済部に含めている。

「注意すべきもの」を含めると、会計課を除く全ての部局において指摘等がある状況となっている。

(2) 措置の状況

報告書に記載された指摘事項について、措置が講じられた場合は、法第199条第14項に基づき、総務部人事課コンプライアンス担当を通じ市長から監査委員に対し措置状況の通知が行われる。また、監査委員の意見要望事項についても、「意見・要望等に関する考え方」として併せて監査委員に通知されている。監査委員は同項の規定に基づき、通知された内容の公表を行っている。

ア 措置を講じたものの割合

平成29年度から令和2年度までに行われた定期監査（学校監査及び工事監査を除く。）における指摘事項等への措置の状況は次のとおりである。

なお、平成29年度以前については、学校監査を除き、全て措置済みとなっている。



○ 措置の状況（年度別）

	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
指摘事項等の件数 ※報告書に記載があるもの	44	41	39	28
措置済みの件数	44	40	37	25
未措置件数	0	1	2	3
措置済みの割合	100.0%	97.6%	94.9%	89.3%

※回答基準日（令和3年6月30日）現在

未措置の内容については、平成30年度の1件は、委託料積算で係数の適用、経費率、最低制限価格を誤ったもの、令和元年度の2件は、口座振替において、振替不能となった際の督促に他の場合と差異が生じないように検討が必要なもの、収入未済金に係る債権管理の基本的取組が十分に行われていなかったもの、令和2年度の3件は、無償で借り上げている土地の所有者の状況確認が必要なもの、施設における生産品に係る手続や委託契約内容を見直すよう意見・要望したもの、目的外使用許可に係る使用料の督促をせず、収入未済となっていたものである。

イ 措置内容の傾向

法第199条第14項の規定に基づき監査委員に通知された指摘事項等への措置の内容を確認すると、次のような傾向が見られた。

- ・ 指摘のうち、「改善を要するもの」については、措置内容も再発防止策などの記述がなく、改善した事実のみを記載しているものが若干見受けられる（例：「過払い分の戻入の処理を行った。」等）。
- ・ 指摘のうち、「検討を要するもの」については、再発防止策など概ね指摘の内容に沿った措置内容が記載されていた。
- ・ 「意見・要望事項」については、「意見、要望等に対する考え方等」と整理して回答されるが、再発防止策など概ね意見・要望に沿った対応が記載されていた。

なお、中核市の措置内容を知り得る範囲で確認すると、本市と同様に再発防止策も併せて記載している市が多い。盛岡市や郡山市などでは、誤りが起きた原因まで記載しているが、このように誤りの原因を記載することで、どのような状況がリスク要因となるかが明確となっている。

### 3 監査指摘事項等に係る対応状況

(1) 各課に対する調査結果

主に設問ごとの選択肢から選ぶ形式の調査票に回答を求めた。設問において「その他」の選択が複数ある場合はその内容の主なものを「結果」に記載した。

(問1) 課に対して行われた定期監査の指摘事項(※)の件数を把握しているか。

※ 監査結果報告書に記載されているもの。以下の間において同じ。

選択肢	回答数	構成割合
ア 把握している	68	54%
イ 平成29年度以降指摘事項がない	59	46%
ウ 把握していない	0	0%

【結果】指摘事項件数の把握状況について、監査対象年度に指摘がない課を除き、全ての課が把握していた。

(問2) 課に対して行われた「直近の指摘事項」は新規の事務か定期的・定例的な事務か。

選択肢	回答数	構成割合
ア 新規に開始した又は新規性のある事務であった	2	3%
イ 定期的・定例的に行われる事務であった	66	97%

【結果】新規の事務事業が総体的に少ないということもあるが、誤りは定期的・定例的な事務において発生することがほとんどであった。

(問3) 直近の指摘事項に係る事務の実施に当たり、どのような確認等を行いながら進めていたか。(複数選択可)

選択肢	回答数	構成割合
ア 庶務担当課に確認・相談しながら実施していた	28	29%
イ 制度所管課に確認・相談しながら実施していた	19	20%
ウ 同種の事務処理を行っている課に相談しながら実施していた	11	12%
エ 特に他の課等には相談はせず実施していた	24	25%
オ その他	13	14%

【結果】指摘された事務について、他課等に相談せず実施していたとの回答が25%、何らかの確認・相談をしたが誤り(指摘)があったとの回答が61%であった。

その他は「関係条例及び各通知を確認し事務を実施していた。」など。

(問4) 直近の指摘事項について、課内ではどのラインまで周知したか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 課長職	2	3%
イ アに加え、係長職（スタッフ制のリーダーを含む。）（以下、「係長職等」という。）	0	0%
ウ イに加え、対象事務の主務者	9	13%
エ ウに加え、対象事務の副務者	12	18%
オ エに加え、担当外の職員（会計年度任用職員を除く。）	36	53%
カ オに加え、会計年度任用職員	8	12%
キ 周知していない	0	0%
ク その他	1	1%

【結果】 指摘事項を担当外の職員まで周知している課が53%であり、周知していない課はなかった。また、会計年度任用職員まで周知している課は12%であった。

(問5) 直近の指摘事項について、課内への周知をどのような方法で行ったか。（複数選択可）

選択肢	回答数	構成割合
ア 文書（「監査結果報告書」，「指摘事項等一覧」等）の供覧	64	66%
イ 文書の一部を配付	8	8%
ウ LoGoチャットや電子メールでの伝達	3	3%
エ 対象事務の主務者に対する口頭伝達のみ	4	4%
オ 朝礼において課内に伝達（資料なし）	5	5%
カ 課内会議開催（資料配付あり）	10	10%
キ 課内会議開催（資料配付なし）	1	1%
ク その他	3	3%

【結果】 指摘事項の課内周知について、監査結果報告書等の文書の供覧との回答が66%であった。一方、朝礼で伝達を行ったとの回答が5%、課内会議を行ったとの回答が11%であった。

その他は「事務処理の際の注意喚起に係る文書を作成し供覧した。」，「担当係ミーティングで周知」など。

(問6) 直近の指摘事項における誤りの発生原因について、課内でどのように検証を行ったか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 主務者の検証のみ	2	3%
イ 主務者及び副務者が検証	3	4%
ウ イに加え、係長職等が検証	52	77%
エ 課内会議を開催し検証	7	10%
オ 発生原因の検証までは行っていない	0	0%
カ その他	4	6%

【結果】指摘事項の発生原因を検証していない課はなかった。検証は係長職等による検証が77%であった。

その他は「課長・係長・主務者において検証」など。

(問7) 問6の検証の結果はどのようなものだったか。(複数選択可)

選択肢	回答数	構成割合
ア 前例踏襲による規定等の確認不足	28	26%
イ 人事異動又は担当替えに伴う事務引継時の理解不足	6	6%
ウ 事務処理フローやマニュアルの不備	11	10%
エ 業務多忙による進捗管理の不備	14	13%
オ 研修等による知識習得機会の不足	3	3%
カ 組織的なチェック体制ができていなかった	39	36%
キ その他	6	6%

【結果】前例踏襲による規定等の確認不足との回答が26%、組織的チェック体制の不備との回答が36%であった。

その他は「システム設定上の問題による。」など個別の状況を記載。

(問8) 指摘された誤りと類似する事務がほかにないか、確認を行ったか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 過去に遡って、類似する事務を確認した	12	18%
イ 類似する事務で、同じ年度や直近のものを確認した	43	63%
ウ 類似する事務を確認していない	3	4%
エ 類似する事務がなかった	10	15%

【結果】類似する事務のある課ではほとんどが内容確認を行っていた。

(問9) 問8の確認の結果はどのようなものだったか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 全て適正であった	45	82%
イ 一部に不適正なものがあつたが、改善した	9	16%
ウ 一部に不適正なものがあつたが、まだ改善していないものがある	0	0%
エ その他	1	2%

【結果】類似事務を確認した結果、適正又は改善したとの回答がほとんどであった。

(問10) 定期的に、指摘事項に関する情報を共有するために取り組んでいることはあるか。  
(複数選択可)

選択肢	回答数	構成割合
ア 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	14	19%
イ 文書で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	22	30%
ウ 取り組んでいることがない	23	31%
エ その他	15	20%

【結果】 指摘事項について、定期的に情報共有の取組を行っているとの回答が49%、取組を行っていないとの回答が31%であった。

その他は「ファイルサーバに過去の監査結果を掲載し、常時、参照できるようにしている。」や「対象事務の担当者が変わる際には、指摘事項を踏まえた引継ぎを行う。」などの具体的事例。

(問11) 問10の取組は、それぞれどのような時期に行っているか。(複数選択可)

選択肢	問10のア	構成割合	問10のイ	構成割合
定期監査の実施前	3	15%	4	13%
定期監査の事後ヒアリング後	2	10%	3	10%
定期監査の結果報告書受領後	1	5%	11	37%
定期査察前	3	15%	4	13%
定期査察後	7	35%	6	20%
半期や四半期ごと	1	5%	0	0%
その他	3	15%	2	7%

【結果】 問10のアの「課内会議」は定期査察後、イの「文書の回覧」は定期監査結果報告書受領後に行っているとの回答が多かった。

(問12) 定期監査の指摘事項に対し、措置を講じていないものはあるか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 全て措置を講じている(人事課に措置を報告している。)	61	90%
イ 全て措置を講じている(人事課に未報告のものがある。)	2	3%
ウ 措置を講じていないものがある	5	7%

【結果】 措置を講じていないものは5課あった。その理由は、「指摘を受けた業務契約の更新時期が令和3年9月1日であるため。」など。

(問13) 指摘事項に対する改善措置を講じるために要した期間は、定期監査の事後ヒアリングの日からどれくらいであったか。(複数の指摘事項がある場合は最長の期間)

選択肢	回答数	構成割合
ア すぐに改善した(事後ヒアリング前又は1週間以内)	38	56%
イ 3か月以内	13	19%
ウ 3か月以上	13	19%
エ その他	4	6%

【結果】 3か月以内の措置が75%であった。

その他は「システム改修が必要なため」など。

(問14) 改善措置を講じるまでに3か月以上要した理由は何か。(複数選択可)

選択肢	回答数	構成割合
ア 予算措置が必要	2	11%
イ 条例等の改正が必要	1	6%
ウ 人員の措置が必要	0	0%
エ その他	15	83%

【結果】 措置に3か月以上かかった理由は、予算措置や条例等の改正が必要といった理由であった。

その他は「事務処理フロー等の整備に時間を要したため。」、「相手方の理解及び同意が必要であったため。」など。

(問15) 改善措置を講じた後、再発を防止するための取組を何か行っているか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 行っている	63	94%
イ 行っていない	4	6%

【結果】 ほとんどの課が措置後も何らかの再発防止の取組を行っていた。

「行っていない」理由は、「該当事務の廃止」「システム改修が必要」など。

(問16) 問15の再発防止策の取組の内容はどのようなものか。(複数選択可)

選択肢	回答数	構成割合
ア 課内研修の実施	5	5%
イ 他の部局が主催した研修に参加	2	2%
ウ マニュアルやチェックリストの作成	32	35%
エ 様式の修正	9	10%
オ 規則等の改正	2	2%
カ 資料等の供覧	18	20%
キ その他	24	26%

【結果】 再発防止の取組について、35%はマニュアルやチェックリストを作成している。課

内研修の実施は5%であった。

その他は「チェック体制の強化」、「ダブルチェックの実施」、「トリプルチェック体制とした。」など。

(問17) 再発防止のため、その後も措置内容が適切に実行されているか、改めて確認する機会を設けているか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 設けている	38	58%
イ 設けていない	24	36%
ウ その他	4	6%

【結果】 措置後の措置内容の履行について、確認の機会を設けている課が58%で、設けていない課が36%であった。

その他は「当該事案があるときに確認している」など。

(問18) 平成28年度以前の定期監査における指摘事項について、措置を講じていないものがあるか。

【結果】 平成28年度以前の定期監査における指摘事項で未措置のものはなかった。

(問19) 課に対して行われた定期監査の事後ヒアリングにおける監査委員からの口頭注意事項の内容について把握しているか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 把握している	63	51%
イ 平成29年度以降口頭注意事項がない	57	46%
ウ 把握していない	4	3%

【結果】 口頭注意事項は、ほとんどの課が把握していた。把握状況が実態と異なる回答だった課は「把握していない」に整理したが、その理由は口頭注意事項に対する理解不足によるものであった。

(問20) 「直近の口頭注意」について、課内ではどのラインまで周知したか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 課長職	0	0%
イ アに加え、係長職等	2	3%
ウ イに加え、対象事務の主務者	4	6%
エ ウに加え、対象事務の副務者	15	22%
オ エに加え、担当外の職員（会計年度任用職員を除く。）	39	58%
カ オに加え、会計年度任用職員	6	9%
キ 周知していない	0	0%
ク その他	1	2%

【結果】 口頭注意事項を担当外の職員まで周知している課が58%であり、会計年度任用職員まで周知している課は9%であった。

(問21) 直近の口頭注意について、課内での検証及び再発防止策はどのような状況となっているか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 課内で検証及び再発防止策を講じた	62	93%
イ 課内で検証及び再発防止策を講じていない	1	1%
ウ その他	4	6%

【結果】 口頭注意事項に対し、93%の課が再発防止策を講じていた。（講じない1課は対象事務が廃止されたもの）

その他は「口頭注意事項について課内回覧をして、主務係長や担当者への周知を図った。」など。

(問22) 課長は各部局へのメール及び掲示板で周知している他課・他部局への指摘事項等(※)について、確認しているか。

※ 監査結果報告書に記載されているもの。以下の間において同じ。

選択肢	回答数	構成割合
ア 課長は、指摘事項等が周知される都度、必ず確認している	114	90%
イ 課長は、指摘事項等を確認しているが、毎回ではない	9	7%
ウ 課長以外の職員が確認している	3	2%
エ 特に確認していない	1	1%

【結果】 課長が確認している課が90%であった。



(問23) 確認した他課・他部局への指摘事項等について、課内での周知を行っているか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 必ず周知している	88	70%
イ 毎回ではないが周知している	13	10%
ウ 課内でも起こりうる指摘事項があるときにだけ周知している	19	15%
エ 特に周知していない	6	5%

【結果】 必ず周知している課が70%、特に周知していない課が5%であった。

(問24) 確認した他課・他部局への指摘事項等について、課内ではどのラインまで周知したか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 課長職	0	0%
イ アに加え、係長職（スタッフ制のリーダーを含む。）（以下、「係長職等」という。）	5	4%
ウ イに加え、指摘事項等に類似する事務の主務者	9	7%
エ ウに加え、指摘事項等に類似する事務の副務者	6	5%
オ エに加え、担当外の職員（会計年度任用職員を除く。）	85	71%
カ オに加え、会計年度任用職員	14	12%
キ 周知していない	0	0%
ク その他	1	1%

【結果】 担当外の職員（会計年度職員を除く。）まで周知している課が71%。会計年度任用職員まで周知している課が12%。周知していない課はなかった。

(問25) 確認した他課・他部局への指摘事項等について、課内における類似する事務の確認を行ったか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 必ず確認している	56	47%
イ 毎回ではないが確認している	51	42%
ウ 確認していない	12	10%
エ その他	1	1%

【結果】 他課・他部局への指摘事項等の類似事務について、必ず確認している課が47%、毎回ではないが確認している課が42%、確認していない課が10%であった。

(問26) 確認した他課・他部局への指摘事項等に類似する事務に関し、どのように確認を行ったか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 過去に遡って、類似する事務を確認した	8	7%
イ 類似する事務で、同じ年度や直近のものを確認した	92	86%
ウ 類似する事務を確認していない	1	1%
エ 類似する事務がなかった	6	6%

【結果】 類似する事務のある課ではほとんどが内容確認を行っていた。

(問27) 問26の確認の結果はどのようなものであったか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 全て適正であった	98	98%
イ 一部に不適正なものがあったが、改善した	1	1%
ウ 一部に不適正なものがあったが、まだ改善していないものがある	0	0%
エ その他	1	1%

【結果】 類似事務を確認し全て適正であった課が98%であった。

(問28) 定期監査の指摘事項等に対し、他課・他部局が講じた措置内容（ホームページで公表）を確認しているか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 確認し、課内に周知した上で、類似する事務の執行の際に改善の内容等を参考としている	34	27%
イ 確認し、課内に周知のみしている	41	32%
ウ 確認していない	40	32%
エ 措置内容が公表されていること自体を知らない	3	2%
オ その他	9	7%

【結果】 公表される他課・他部局の措置内容を確認し、周知している課が59%、確認していない又は公表自体を知らないという課が34%であった。

その他は「おおむね確認し毎回ではないが課内で周知している。」、「措置内容は確認しているが、近年課内で指摘事項がないことから課内への周知は行っていない。」など。

(問29) 新たに配属された職員や担当替えになった職員に対し、課に対する定期監査の指摘事項及び監査委員の口頭注意に係る誤りの内容を改めて周知する機会があるか。  
(複数選択可)

選択肢	回答数	構成割合
ア 事務引継の中で周知している	70	47%
イ 課内研修などで周知している	7	5%
ウ マニュアルに記載している	18	12%
エ 特に周知していない	17	11%
オ 平成29年度以降、指摘事項及び口頭注意事項がない	34	22%
カ その他	4	3%

【結果】 新規配属職員等に対する指摘事項及び口頭注意事項の周知状況について47%が事務引継時に、また、12%がマニュアルに記載している。一方、特に周知していないとの回答が11%であった。

その他は「指摘事項を踏まえ、誤りが生じないよう事務処理の手順自体を見直したため周知の必要がない。」など。

(問30) 問29の誤りの内容を周知する具体的な例を教えてください。

【結果】 (記述式の回答から抜粋)

回答内容(抜粋)
指摘事項について事例を含めたマニュアルをもとに事務引継を行う。
引継書や引継データフォルダの中に誤りやすい事項や注意点を記載している。
該当事業実施前に係員全員で打合せを行い意見があった事項について再確認及び事務の手順について点検を行っている。
契約事務の際は、前回(指摘を受けた)文書を参考に行うため、その際に、指摘事項がすぐに目に入るよう保存している。

(問31) 新たに配属された職員や担当替えになった職員に対し、誤り防止を目的の一つとして行っている課(係)としての取組はあるか。(複数選択可)

選択肢	回答数	構成割合
ア 課内(係内)で担当事務に関する研修を実施	14	7%
イ 前任者からの引継ぎ	115	55%
ウ マニュアルによる自主研鑽	61	29%
エ 何も行っていない	7	3%
オ その他	13	6%

【結果】 新規配属職員等に対する誤り防止を目的とした取組について、前任者からの引継ぎとの回答が55%、マニュアルによる自主研鑽との回答が29%であった。何も行っていないと回答した課は「財務事務を所管していない。」などの理由であった。

その他は「新たに配属された職員に対して担当者を定め、指導、確認等を行っている。」、「前例踏襲による事務処理からの脱却を図り、常に課題意識を持つことにより職員の意識改革に努めている。」など。

(問32) 新たに配属された職員や担当替えになった職員が行う事務のチェック体制として、最も重点的に行っていることを教えてください。

選択肢	回答数	構成割合
ア 副務者が内容を重点的にチェックしている	39	31%
イ 係長職等において、通常より注意深く内容確認をしている	66	52%
ウ 課長において、通常より注意深く内容確認をしている	3	2%
エ 通常のチェックと同じである（特段、重点的なチェックは行っていない。）	9	7%
オ その他	10	8%

【結果】新規配属職員等が行う事務のチェック体制について、係長職等が通常より注意深く内容確認をしている課が52%、副務者が重点的にチェックしている課が31%、通常のチェックと同じ課が7%であった。

その他は「年度当初は、決裁時など全員で重点的にチェックしている。」、「決裁ラインにおいて、通常より注意深く内容確認をしている。」など。

(問33) 課で所掌する事務の中で、財務（収入、支出、契約及び財産管理）事務に関係する基準、要綱、要領、手引、マニュアル（以下「基準等」という。）を所管（作成）しているか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 所管（作成）している	58	46%
イ 所管（作成）しているものはない	68	53%
ウ その他	1	1%

【結果】財務に関する基準等を所管する課が46%であった。

(問34) 指摘事項を改善する目的で、基準等を改正したことがあるか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 改正したことがある	11	19%
イ 改正したことはないが、運用の中で見直しを行った	10	17%
ウ 改正が必要となる指摘があったが、改正していない	0	0%
エ 改正が必要となる指摘がなかった	36	61%
オ その他	2	3%

【結果】指摘事項に対する基準等の改正状況について、改正が必要な指摘がなかった課が61%、改正したことがある課が19%、改正していないが運用の中で見直した課が17%であった。

(問35) 基準等を課内で共有するため、どのような取組を行っているか。(複数選択可)

選択肢	回答数	構成割合
ア Inwebに掲載し、周知している	8	9%
イ 課の共通フォルダにデータを格納し、各担当が閲覧できるようにしている	51	58%
ウ 紙で打ち出してファイルに保管し、各自がファイルを閲覧している	18	21%
エ 紙で打ち出して配付し、各自が保管している	10	11%
オ その他	1	1%

【結果】 基準等について、データで各担当が閲覧できるようにしているとの回答が58%、紙で打ち出して各自がファイルを閲覧しているとの回答が21%であった。

(問36) 課で所管（作成）する基準等で、10年以上改正されていないものはあるか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 10年以上改正されていないものがある	12	21%
イ 10年以上改正されていないものはない	46	79%

【結果】 10年以上改正されていない基準等がある課が21%であった。その理由は「基準等作成時から考え方に変更がないため」などのほか「現在要綱改正等を検討中」としているものもあった。

(問37) 全庁的な制度に係る（複数部局の事務が関係する）基準等（※）を、課で所管（作成）しているか。 ※財務事務に係るもの。

選択肢	回答数	構成割合
ア 所管（作成）している	10	16%
イ 所管（作成）しているものはない	52	84%
ウ その他	0	0%

【結果】 全庁的な制度に係る基準等を所管していると回答した課は16%であった。

(問38) 指摘事項を改善する目的で、全庁的な制度に係る基準等を改正したことがあるか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 改正したことがある	2	20%
イ 改正したことはないが、運用の中で見直しを行った	2	20%
ウ 改正が必要となる指摘があったが、改正していない	0	0%
エ 改正が必要となる指摘がなかった	6	60%
オ その他	0	0%

【結果】 指摘事項を改善するため、基準等を改正したことがある課は20%であった。

(問39) 全庁的な制度に係る基準等で、10年以上一度も改正していないものはあるか。

選択肢	回答数	構成割合
ア 10年以上改正されていないものがある	4	40%
イ 10年以上改正されていないものはない	6	60%

【結果】 全庁的な制度に係る基準等で、10年以上改正されていない基準等がある課が40%であった。その理由は「基準等作成時から考え方に変更がないため」などであった。

(問40) 全庁的な制度に係る基準等について、所管課として基準等の運用状況をどのように把握し、対応しているか。(複数選択可)

選択肢	回答数	構成割合
ア 監査や定期査察の結果等を確認し、運用改善の周知や必要な改正を行っている	7	54%
イ 基準等に関する問合せなどの状況を記録し、定期的に改正を行っている	4	31%
ウ 庁内のほか他市の運用状況の把握などを行い、積極的に改正している	0	0%
エ 特段、運用状況の把握はしていない	0	0%
オ その他	2	15%

【結果】 全庁的な制度に係る基準等の運用状況の把握について、監査や定期査察の結果等を確認し運用改善の周知や改正を行っているとの回答が54%、基準等に関する問合せなどの状況から、定期的に改正しているとの回答が31%であった。

(問41) 財務(収入, 支出, 契約及び財産管理)事務を執行する際に、事務処理上の疑義が生じた場合に、どのように対応をしてきたか。

【結果】 (記述式の回答から抜粋)

回答内容(抜粋)
手引, マニュアル, 解説本, 通知等を調べた。
庶務担当課に相談した。
会計課, 契約課等の制度所管課に確認・相談をした。
人事課に配置されている法務担当コンプライアンスマネージャーに相談した。
上級官庁や, 同一又は類似する業務を行っている他自治体に照会した。

(問42) 各課が事務執行を行うに当たり、「誤りはあったが何とか修正が間に合った」といった事例は数多くあると思われる。これら表に出ないものも含め、財務事務の誤りの要因としてどのようなことが考えられるか。

【結果】 (記述式の回答から抜粋)

回答内容(抜粋)	
① 業務多忙に起因するもの	一時期に業務多忙の時期が重なる。
	業務多忙により、個々の業務に割く時間が少ない。特に定例的な業務は改めて精査することが少ない。
	職員数の削減や市民ニーズの多様化等に伴う業務量の増加により、チェック等に割ける時間的な余裕が少なくなっている。
② システムに起因するもの	システムの未整備
	システムに関する知識不足や取扱いの不慣れ
	システムがホスト系システムであること等から紙媒体での出力となるため、確認する箇所が多く、時間を要し煩雑となっている。
③ 人的要因によるもの(人員の不足等)	人事異動と年度当初の事務が重なり誤りが起こる。
	人員不足により副務者がいないことで確認する人数が減り確認精度が低くなる。
④ 人的要因によるもの(人為的ミス)	安易なコピー&ペースト
	制度等の本質を十分に理解しないまま、「従来のマニュアルがそうなっているから」、「前の起案にそう書いてあるから」としてしまうこと。
	作成した文書について、読み返ししていない(意味を把握していない)。
⑤ 新規業務、突発的業務に起因するもの	新規事務が発生した場合、同様の事務を各課間で共有できる仕組みがない。
	業務の特殊性(庁内に参考となる事案が少ない。)
	主務者・副務者・係長の作業グループ全体が突発的な業務に追われてしまったときに、作業誤りではなく、作業そのものへの着手を全員が失念してしまい期限を越えてしまうことがある。
⑥ 業務における要望	財務事務に関する手引や通知等が多種多様であり、一つの物で網羅的に整理・記述されていないほか、長文又は遠回しな表現のものもあり、短時間で理解しにくいものがあること。
	それぞれの通知や報告では見逃すことが多いので、事務執行にあたっての注意事項について、(制度所管課等で)指摘事項や規程の変更等をまとめ、定期的に情報提供することを検討願いたい。
⑦ その他	各課共通の事務処理について、事務手順、起案様式等、各課で統一されていない。
	各種制度の毎年の変更(様式変更、必要書類の変更)

(2) 庶務担当課に対する調査結果

各部局の庶務事務を担当する課に対し、指摘事項等に関し各課に対する調査で把握した結果と部局としての対応に整合性は取れているか、また、部局としての特別な取組が行われているかなどについて確認するため、主として記述式の回答による調査を行った。主な回答は次のとおりである。

(問1) 部局の事務に対して行われた「直近の指摘事項等」について、部局内へ周知をどう行っていたか。

【結果】指摘等のあった部局では、全ての部局で監査結果報告書等を各課に供覧するなどの対応を行っていた。

一部の部局では、「定期査察後のミーティングにおいて、各課長との情報共有を行い、課内周知するように指示した。」などの周知方法をとっていた。

(問2) 直近の指摘事項等における誤りの発生原因について、部局内でどのような検証を行ったか。

【結果】指摘等のあった部局では、指摘のあった課において検証を行い、部局内でその情報を共有しているとしたものが多かった。

具体的な内容として、「指摘内容、修正改善内容、再発防止策をまとめた資料を作成し、部内で周知を図った。」や「各課において検証作業を行うのと並行して、制度的・コンプライアンス的な観点から、誤りの発生原因について各課と庶務担当課で協議した。」といったものがあつた。

(問3) 直近の指摘事項等における誤りの発生原因について、どのような検証結果が得られたか。

【結果】指摘等のあった部局では、各課に対する調査票と同様、確認不足や組織的チェック体制ができていないなどの検証結果となっていた。

(問4) 直近の指摘事項等のあった事務と類似する部局内の事務に関し、同様の誤りがないかどのような確認を行ったか。

【結果】部局としての確認はしていないとする回答が複数ある一方で、「部課長会議で各所属で同様の事例がないか確認するよう指示し、同様の事例がないことを確認した。」とする部局もあつた。

(問5) 直近の指摘事項等に関する情報を共有するために部局で定期的に取り組んでいることはあるか。

【結果】「6月及び12月の定期査察後ミーティングにおいて、監査指摘事項も取り上げている。」など、一定のタイミングで定期的な情報共有を行っている部局が多かつた。

(問6) 監査委員の「意見要望事項」に対し、部局として考え方を整理していないものはあるか。

【結果】意見要望事項については、全ての部局について考え方の整理がなされていた。



(問7) 指摘事項等について、既に措置済みのもも含め、過去に行われた指摘事項等と類似する内容のものがあるか。

【結果】 監査対象年度の定期監査について、過去の指摘事項等と類似する指摘がないか確認したところ、5部局で類似する指摘事項等があった。

(問8) 改善等の措置後、基準日において再発防止のために部局で行われている取組はあるか。

【結果】 部局として再発防止に取り組んでいる事例がないか確認したところ、「指摘された業務の経過や検証結果等の詳細をデータで当該業務のフォルダに保存し、担当職員目の目に留まるようにしている。」といった回答があった。

(問9) 部局に対して行われた定期監査の事後ヒアリングにおける監査委員からの「直近の口頭注意」の内容を把握しているか。

【結果】 監査委員からの口頭注意があった全ての部局で内容を把握していた。

(問10) 直近の口頭注意について、部局内での周知方法をどのように行っているか。

【結果】 口頭注意の周知方法について、「口頭注意のあと、部課長会議等で監査の指摘事項と同時に適正な事務処理の周知を依頼した。」などの回答があった。

(問11) 直近の口頭注意について、部局内での検証及び再発防止に向けた取組はあるか。

【結果】 「口頭注意事項の再発防止策について検討し、部内で文書による周知を行った。」といった取組の回答があった。

(問12) 部局長は、各部局へのメール及び掲示板で周知している他部局の指摘事項等について、確認しているか。

【結果】 他部局の指摘事項等について、全ての部局が確認していると回答があった。

(問13) 他部局への指摘事項等について、部局内での周知はされているか。

【結果】 全ての部局で周知を行っており、その手法は監査結果報告書の供覧によるものが多かった。

(問14) 他部局の指摘事項等について、部局内における類似事例（同じ誤り）の確認はしているか。

【結果】 多くの部局で確認していることがわかったが、「各課がInweb掲示板で確認できるため、部としての確認はしていない。」など確認していない部局も複数あった。

(問15) 他部局の指摘事項等について、部局内において類似事例（同様の誤り）があった場合、改善、是正などの対応をしているか。

【結果】 他部局の指摘事項等を確認している部局について、各部局とも類似事例があれば改善などの対応を行っていた。

(問16) 定期監査の指摘事項等に対し、他部局が講じる措置の内容（ホームページで公表）を確認しているか。

【結果】 市のホームページで公表される他部局が講じた措置の内容について、半数以上の部局が確認を行っていた。

(問17) 部局で所管する財務（収入、支出、契約及び財産管理）事務に係る基準、要綱、要領、手引、マニュアル（以下「基準等」という。）を部局内で共有するため、どのような取組を行っているか。

【結果】 部局全体で共有する必要がある基準等については、ファイルサーバーの共通フォルダにデータを保管し、各課で確認できる部局が多かった。

(問18) 現在、内部統制制度の試行実施が行われており、今後、定期査察の見直しも予定されているところだが、監査委員の監査についても内部統制に依拠した（基づいた）監査を実施していく予定である。これまでの事務処理誤りの取組と監査委員監査のあり方について意見等があるか。

【結果】 特段意見等がある部局はなかった。

### (3) 人事課等に対する調査結果

総務部人事課に対し、報告書に記載された指摘事項等の内容が職員研修において生かされている事例があるか、また、事務処理誤りを防止するための取組などについて調査を行った。

なお、公営企業会計について、上下水道部（水道・下水道事業会計）及び市立旭川病院事務局（病院事業会計）における研修の実施状況についても併せて調査した。

(問1) 平成29年度から令和2年度までに行われた基本研修又は特別研修の中で、事務処理誤りの再発防止のため、指摘事項等を生かしている事例があるか。

○ 指摘事項等を生かした職員研修の状況

担当	研修内容	実施年度
総務部人事課	契約事務(基礎知識)	平成29年度, 平成30年度, 令和元年度, 令和2年度
	契約事務(実践編)	平成29年度, 令和2年度
	業務改善研修	平成29年度
上下水道部	実施なし	
市立旭川病院事務局	実施なし	

【結果】指摘事項等の内容を生かした職員研修は、総務部人事課が開催する研修において複数回行われていた。上下水道部及び市立旭川病院事務局が行っているものはなかった（総務部人事課開催の研修には参加している。）。

（問2）平成29年度から令和2年度までに行われた職員研修の中で、財務（収入、支出、契約及び財産管理）事務に関する研修の実施状況はどうなっているか。

担当	年度	研修内容	受講者数 (人)
総務部人事課	平成29年度	特別研修「財政実務研修(予算決算事務編)」	140
		特別研修「契約実務研修(基礎知識)」	68
		特別研修「契約実務研修(実践編)」	47
		特別研修「会計実務研修(財務会計基礎知識編)」	38
		特別研修「会計実務研修(財務会計システム操作編)」	49
		特別研修「会計実務研修(会計審査編)」	38
	平成30年度	特別研修「財政実務研修(財政状況・財政の仕組み編)」	97
		特別研修「契約実務研修(基礎知識編)」	52
		特別研修「契約実務研修(実践編)」	19
		特別研修「会計実務研修(財務会計基礎編)」	42
		特別研修「会計実務研修(財務会計システム操作編)」	43
		特別研修「会計実務研修(会計審査編)」	27
	令和元年度	特別研修「財政実務研修(財政状況・予算編)」	48
		特別研修「契約実務研修(基礎知識編)」	29
		特別研修「会計実務研修(基礎知識編)」	26
		特別研修「会計実務研修(会計審査編)」	13
令和2年度	特別研修「契約実務研修(基礎知識編)」	27	
	特別研修「契約実務研修(実践編)」	23	
	特別研修「会計実務研修(基礎知識編)」 (オンラインでの実施)	13	
	特別研修「会計実務研修(会計審査編)」	17	
上下水道部	平成29年度	公営企業会計について	21
		経理事務について	21
	平成30年度	公営企業会計について	19
		経理事務について	21
	令和元年度	経理事務について	20
	令和2年度	企業会計について	19
		経理事務について	19
	市立旭川病院事務局	実施なし	

【結果】財務事務に関する職員研修は、総務部人事課で毎年度実施し、多くの職員が参加していた（全部局の職員が参加可能）。上下水道部では主に企業会計に関する職員研修が毎年度実施されていた。一方、市立旭川病院事務局では、財務に関する研修は一度も実施されていなかった。

（問3）指摘事項等に対して講じられた措置などの内容について、他部局の改善の参考となるよう、全庁的に周知するなどの取組を行っているか。

【結果】「定期監査での指摘事項等については年2回、指摘を受けた全部局に措置状況の報告を求めるとともに、その内容については市ホームページ及びInwebに公開し、周知に努めている。」との回答があった。

（問4）指摘事項等に対して講じられた措置などの内容について、各部局で統一的な対応がなされているかどのように確認しているか。また、課題点はあるか。

【結果】「措置状況の確認は、人事課で対応状況を集約し、監査委員へ通知及び市ホームページ等に公開しているが、その過程で当該対応内容について確認するとともに、疑義や意見がある場合は都度各部局へ修正を求めている。

ただし、措置済みと整理された指摘事項等について、対応を徹底しているかについては各部局で行うこととしている。」との回答があった。

（問5）定期監査の事後ヒアリングにおける監査委員から口頭注意事項について、誤りの内容などを全庁的に周知しているか。

【結果】「口頭注意事項については、指摘事項等に比し軽易な誤りであることから、全庁的に周知はせず、当該部署のみで対応を整理することとしている。」との回答があった。

（問6）監査委員の口頭注意事項は、軽易な誤りとされるものであるが、繰り返し発生したり同様の誤りが複数部局で発生している現状について、改善状況の確認手法を含め、どのような対応策を講じているか。

【結果】「問5のとおり、現在は各部署で対応策を講じている状況であるが、今後は必要に応じて、内部統制の重要リスク選定の際の資料にする等の対策を講じていきたい。」との回答があった。

（問7）事務処理誤りを防止するための全庁的な取組について、把握しているものはあるか。

所管部局	取組の概要	その他(取組の名称等)
情報政策課	情報セキュリティ対策の整備・運用について監査	情報セキュリティ監査
会計課	必要に応じ、庁内の物品管理の適正な事務の執行について検査	物品管理事務検査
総務課	毎年1回以上公印に係る保管, 使用状況等を検査	公印使用状況等の検査

【結果】 事務処理誤りを防止する全庁的な取組として把握しているものが3件あった。

(問8) 課で所管する事務処理誤りを防止するための全庁的な取組(定期査察を含む。)について、平成29年度から令和2年度までの運用状況はどうなっているか。

○ 定期査察の状況

年度	項目					指摘件数
H28下期	現金・金券等の取扱保管状況	公有財産の管理状況	物品の取扱保管状況	契約事務の執行状況	外郭団体事務の状況	43件
H29上期	現金・金券等の取扱保管状況					32件
H29下期	現金・金券等の取扱保管状況	公有財産の管理状況	物品の取扱保管状況	外郭団体事務の状況		80件
H30上期	旅費の支給事務の執行状況	補助金等交付事務の執行状況				9件
H30下期	現金・金券等の取扱保管状況	公有財産の管理状況	物品の取扱保管状況	外郭団体事務の状況		25件
R1上期	現金・金券等の取扱保管状況	契約事務の執行状況	旅費の支給事務の執行状況			20件
R1下期	現金・金券等の取扱保管状況	物品の取扱保管状況	外郭団体事務の状況			26件
R2上期	現金・金券等の取扱保管状況	契約事務の執行状況				20件

注)「指摘」とは、定期査察における課及び課に相当する組織の長からの改善指示のことを指す。

【結果】 旭川市業務査察規程に基づく定期査察の状況について回答があった。いずれの年度も複数の指摘(改善指示)が生じていた。

(4) 着眼点別の状況

以上、指摘事項等への対応状況について調査を行った結果について、個別事項における着眼点ごとの検証結果を述べる。

ア 長期にわたり未措置となっているものはないか。

措置状況を調査した結果、報告書記載の指摘事項等の約8割について速やかに措置がなされていた。また、措置までに3か月以上を要したものについては、条例改正が必要であるなど時間を要する特段の事情があったことから、理由なく長期にわたり未措置となっているものはなかった。

**イ 指摘等があった事務処理誤りが発生した原因を分析しているか。**

全ての課が報告書記載の指摘事項における誤りに対する発生原因の分析を行っていた。発生原因を把握することで、どのような状況が誤りにつながるリスクとなるか明確となる。主な原因は、前例踏襲による規定等の確認不足や組織的なチェック体制ができていなかったことであった。

**ウ 措置又は意見・要望事項に対する考え方（以下「措置等」という。）は適切な内容か、また、措置等は各部局間で整合性がとれているか。**

措置等の内容について、監査対象年度の状況を確認したところ、多くの措置等が事実のみではなく再発防止策にも触れていた。

また、各部局間の措置等の整合性について、集約を行う人事課に確認したところ、各部局の措置内容について事前に確認し、疑義などがある場合に修正を求める対応を行っていた。

**エ 措置等の後、同様の誤りを生じないためどのような取組（部局内研修、マニュアル作成等）が行われているか。**

まず、指摘等が行われた時点で、ほぼ全ての課が類似の事務がないか確認し、その結果、適正又は一部不適正なものはあったが改善したとの結果であった。また、措置等を行った後、同様にほぼ全ての課が再発防止策を講じていると回答し、主にマニュアルやチェックリストの作成を行っていた。

**オ 他部局の指摘等の内容をどのように部局内に周知しているか。**

他部局の報告書記載の指摘事項等の内容について、ほぼ全ての課が確認しているとの回答し、7割の課が課内の担当外の職員まで周知していた。

**カ 他部局の指摘等と同様の誤りが生じないためどのような取組（部局内研修、マニュアル作成等）が行われているか。**

他部局の報告書記載の指摘事項等について、課内の類似事務を確認している課が9割であり、他部局のものであっても積極的に確認し課内に周知している状況がわかった。

**キ 事務処理誤りを防止するために全庁的にどのような取組が行われているか。**

人事課が所管する業務査察が行われている。そのほか、情報政策課が実施する「情報セキュリティ監査」や会計課の「物品管理事務監査」といった取組があった。

**ク 全庁的な誤りを防止する取組の整備状況及び運用状況はどうなっているか（想定されるリスクをどう認識し、どのような対応を行っているか。）。**

全庁的な誤りを防止する取組として、人事課が所管する業務査察があり、毎年度上期・下期に分けて定期査察が行われている。これらの実施状況を確認したところ、毎年度一定の指摘が発生している状況であった。定期監査における指摘事項等と合わせると多くの事務処理誤りが発生していることがわかった。

## 4 監査結果

本行政監査は、アンケート形式の調査票に回答を求め、全庁的な指摘事項等への対応状況を調査した。個別の回答に根拠資料を求めて監査するものではないため各課ごとに指摘するのではなく、調査結果を集計し全体像として把握した監査結果について、次のとおり意見要望事項を述べる。

### (1) 定期監査における指摘事項等について

- ア 指摘された誤りの原因分析の結果が措置内容には記載されておらず、他部局にその情報が共有されていない。誤りにつながる原因となった具体的な事例の情報は、他の事務執行時の注意喚起となることから、措置内容への記載を検討するほか、共通するリスクを分析し全庁的に情報共有する取組を進められたい。
- イ 監査結果報告に記載された指摘事項等について、会計年度任用職員まで周知されている課の割合が1割程度であったが、当該職員が財務事務を担っている場合もあることから、必要な情報が関係する職員に等しく周知されるよう対応されたい。

### (2) 定期監査における指摘事項等に対する措置状況について

- ア 指摘された誤りに対して自ら講じた改善措置が適切に実行されているかフォローアップしていない課が4割程度あったことから、誤りの再発を防止するため、措置を講じた後も措置内容について適宜点検するよう周知されたい。
- イ 他部局の指摘事項等に対する措置内容を確認していない課が複数見受けられたが、関連のある事務において参考とすべき再発防止策などを活用するに当たり、事例を分類するなど積極的に情報を提供するよう努められたい。

### (3) 事務処理誤りに対する職員研修の実施状況について

- ア 市立旭川病院事務局では、ここ数年において、財務事務に係る職員研修が実施されていないなど組織的な取組が十分ではなく、指摘事項等が毎年度生じている。誤りを未然に防止するには個々の職員の意識向上はもとより、誤りが発生する原因を分析し各課間で再発防止策の検討を行うとともに、事務局職員全体を対象とした研修を実施するなど、組織として事務処理誤りを防止する取組を進められたい。

## 5 むすび

事務処理誤りを是正するには、指摘事項等への対応にとどまらず、様々な観点からのアプローチが必要となることから、今後の課題について、次のとおり所見を述べる。

最初に、急速に進む行政のデジタル化について、総務省は「自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画」を策定し、令和7年度までに自治体のDX推進体制を整備するよう求めており、本市では、「旭川市行財政改革推進プログラム2020」や「旭川市デジタル化推進方針」において、ICT化の推進などによるスマート自治体の実現に向けた検討を行っている。財務事務においては、RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）やAIが導入されることで、手作業による入力誤りの防止や書類の審査作業の効率化により、職員の業務量削減が期待されており、ペーパーレス化にもつながると考えられる。

一方で、誤りが生じた場合の原因分析にICTの専門的知識が必要となることや、個人情報の取扱いなどについて、これまでの情報セキュリティ監査だけで十分な対応ができるかという点が課題であり、デジタル化の進展状況に応じたチェック機能の整備が求められる。

また、新型コロナウイルス感染症への対応として、令和2年初頭から、感染者拡大への対応、公共施設の休止、飲食店等への支援策、ワクチン接種など、様々な緊急対応を行ってきた。これらの事務の執行に当たっては、何よりも市民の安心安全を優先し、生命と健康を守るために迅速に対応しなければならないものが多く、通常のコック機能を維持するのが難しい状況である。監査委員としては、こうした想定外の事態に際して、組織的な判断の下、通常とは異なる手続で事務を執行することは許容できると考える。

しかしながら、コロナ禍が一定の落ち着きを見せた時点においては、事務執行上の問題点がなかったかについて検証する機会を設けるとともに、手続の簡素化や運用上の見直しなども視野に入れた検討を行うことも必要である。

今回の監査の中で、10年以上にわたり改正されていない財務に係る基準等が見受けられた。一見、改正の必要がないと思われるルールであっても、実際の運用に合致した内容となっているのか定期的に確認することが必要である。例えば、補助金における消費税の取扱いなどは必ずしも統一的な事務処理となっていないことから、各部局における制度運用の状況を把握し、一定のルールを示すことも検討すべき課題と言えるだろう。



また、各課に対する調査票においては、財務事務の誤りの要因を聞いたところだが、多くの課において業務多忙であること、人員面において困難な状況であることが記載されるなど、現場の「たいへんさ」が伝わってくる意見が数多くあった。市民ニーズが多様化し業務が複雑化していても、中長期的に職員数の増加は難しいとされており、各職場では業務の効率化が求められている。

誤りの未然防止に当たっては、職員一人一人の意識啓発の重要性を否定するものではないが、それだけでは限界がある。調査票には複数人によるチェックを行うといった回答もあったが、より組織的な対応策として事務執行課、庶務担当課及び制度所管課が複層的なチェックを行うことができるよう取り組むとともに、それぞれが当事者として積極的に参画しながら、組織体制の見直しを含めて誤りを防止する全庁的な仕組みを構築していくことが必要となる。

本市では、法に基づく内部統制制度の導入を目指し、令和3年度に制度の試行を行っているところである。導入に当たっては、制度自体の過度な煩雑さを避けることはもちろんであるが、事務執行上の複雑過ぎる手続が誤りを生じさせる要因とならないよう、内部統制評価において、リスク低減のため業務を簡素化するという視点も評価に取り入れることが望まれる。また、不備不適事項の傾向を把握し、それを類型化して対応策を提示すること、例えば、単純ミスやケアレスミスの場合は、短期間で反復して点検するなどの手法についても検討する必要があると考える。

今後、実効性の高い内部統制制度が整備・運用されることを期待するとともに、監査委員は内部統制に依拠した本質的な監査にこれまで以上に人的及び時間的資源を重点的に振り向けることで、事務の適正性を確保し市民からの信頼性をより向上させることが可能となる。

最後に、本行政監査はアンケート形式の調査により実施したものであるが、各部局においては、過去の指摘事項等における件数、内容、措置状況について再認識できたと考えており、今後の適正な事務執行に向けて、今回の監査結果が十分に活用され、事務処理誤りの未然防止に資することを望む。