

令和元年度

行政監査結果報告書

「定期監査の指摘事項への対応状況について」

佐世保市監査委員

目 次

第1	監査の種類及びテーマ	1
1	監査の種類	1
2	監査のテーマ	1
3	テーマの選定理由	1
第2	監査の実施概要	1
1	監査の対象部局	1
2	監査の対象範囲	2
3	監査の実施期間	2
4	監査の着眼点	2
5	監査の実施方法	2
第3	定期監査の現況	3
1	定期監査の実施内容について	3
2	指摘事項の発生状況について	5
3	措置通知の取り扱いについて	9
第4	監査の結果	10
1	(着眼点1) 監査結果の周知や情報共有は行われているのか。	10
2	(着眼点2) 事務処理ミスの原因分析は行われているのか。	19
3	(着眼点3) 再発防止等の取組みは行われているのか。	23
4	(着眼点4) 再発防止等の取組み状況の把握、検証、見直し等が行われて いるのか。	28
第5	まとめ	36
1	講評	36
2	意見	37

第1 監査の種類及びテーマ

1 監査の種類

(1) 監査の名称

地方自治法第199条第2項に基づく事務の執行についての監査（行政監査）

(2) 行政監査の視点

行政監査とは、一般行政事務の執行が効率的かつ合理的並びに法令等にしがって適正に行われているかどうかを主眼として実施するものである。

2 監査のテーマ

「定期監査の指摘事項への対応状況について」

3 テーマの選定理由

収入事務、支出事務、契約事務、財産管理事務等の財務事務については、地方自治法等の法令を踏まえつつ、佐世保市財務規則等の条例・規則等の規定に基づき、適正に執行されなければならない。

しかし、本市の定期監査における財務事務への指摘は未だ後を絶たず、一部においては、前回監査時の指摘事項や他部局への指摘事項と類似する事務処理の誤りを繰り返し指摘する事例も見受けられる状況にある。

そのため、本市では、平成29年度に「全庁的に共通する事務処理について（財務事務）」をテーマに、事務処理の統一化等により各種財務事務の遂行レベル向上を図る所管部局の取組状況を監査したところである。

これに加えて、財務事務に対する指摘事項の是正・再発防止には、指摘を受けた各部局による個々の取組みが欠かせないことから、今年度は、各部局における指摘事項への対応状況を監査することにより、今後における監査の実効性の確保及び財務事務の適正な執行に資することを目的とする。

第2 監査の実施概要

1 監査の対象部局

平成27・28年度に実施した定期監査で指摘事項があった全部局

ただし、機構改革等に伴う統廃合により、令和元年度現在（平成31年度4月1日現在）で指摘を受けた部局・課かい（準部・準課を含む財務事務を直接執行する組織単位、以下「部署」という。）が存在せず、他の部署において当該指摘を受けた事務・事業を一括で継承し

ていないものは、本件監査の対象外とする。

[平成 27 年度] 指摘事項 101 件 40 部署 (12 部局 39 課かい)

[平成 28 年度] 指摘事項 170 件 56 部署 (12 部局 53 課かい)

[合 計] 指摘事項 271 件 96 部署 (22 部局 92 課かい)

※指摘事項があった部局数の両年度合計が 2 部局少ないのは、所管施設等を有する一部の部局は両年度で監査を実施しているため、教育委員会と水道局が重複していることによる。

[対 象 外] 指摘事項 12 件 総合病院 2 課かい分 (平成 27 年度末、部局全体廃止)

指摘事項 1 件 教育委員会 1 課かい分 (平成 28 年度末、廃止)

指摘事項 9 件 交通局 1 課かい分 (平成 30 年度末、部局全体廃止)

[監 査 対 象] 指摘事項 249 件 92 部署 (20 部局 88 課かい)

※部署数 92 と課かい数 88 の差 4 は、組織内部に課かいを置かない 4 部局 (企業立地推進局、防災危機管理局、選挙管理委員会事務局、農業委員会事務局) によるもの。

2 監査の対象範囲

平成 27・28 年度に実施した定期監査の指摘事項への対応状況 (今年度までの継続的な対応を含む)

3 監査の実施期間

令和元年 8 月 9 日から令和 2 年 3 月 25 日まで

4 監査の着眼点

次の事項を着眼点として監査を行った。

- (1) 定期監査の監査結果の周知や情報共有は行われているのか。
- (2) 事務処理ミスの原因分析は行われているのか。
- (3) 再発防止等の取組みは行われているのか。
- (4) 再発防止等の取組状況の把握、検証、見直し等は行われているのか。

5 監査の実施方法

全部署にアンケート形式の調査票の回答を求め、平成 27・28 年度に実施した定期監査の指摘事項の有無、指摘事項がある場合はその是正・再発防止のために行った対応や現状における当該対応の継続状況等に関する概要調査を行うとともに、必要に応じて関係職員から事情を聴取した。

第3 定期監査の現況

1 定期監査の実施内容について

(1) 定期監査（財務監査）の法的根拠

地方自治法第199条第1項（財務監査）

「監査委員は、普通地方公共団体の財務に関する事務の執行及び普通地方公共団体の経営に係る事業の管理を監査する。」

地方自治法第199条第4項（定期監査）

「監査委員は、毎会計年度少くとも一回以上期日を定めて第一項の規定による監査をしなければならない。」

(2) 定期監査の実施サイクル及び実施単位

本市の定期監査は、部局毎（準部を含む）に期間を設定して監査を実施し、原則、2年一巡で全部局を監査する方式で行っている。

また、部局毎の監査においては、部局内の全部署を対象とし、原則、同一年度内で実施することとしている。

ただし、宇久地区（離島）の施設については、2年に一回の頻度で複数の部局にまたがり一括して監査するため、2年間で部局内の全部署の監査が完了する部局がある。

なお、2年一巡の監査実施サイクルの例外としては、支所・地区公民館・市立小中学校（幼稚園を含む）は4年一巡、東京事務所は4年に1回の方式で監査を実施している。

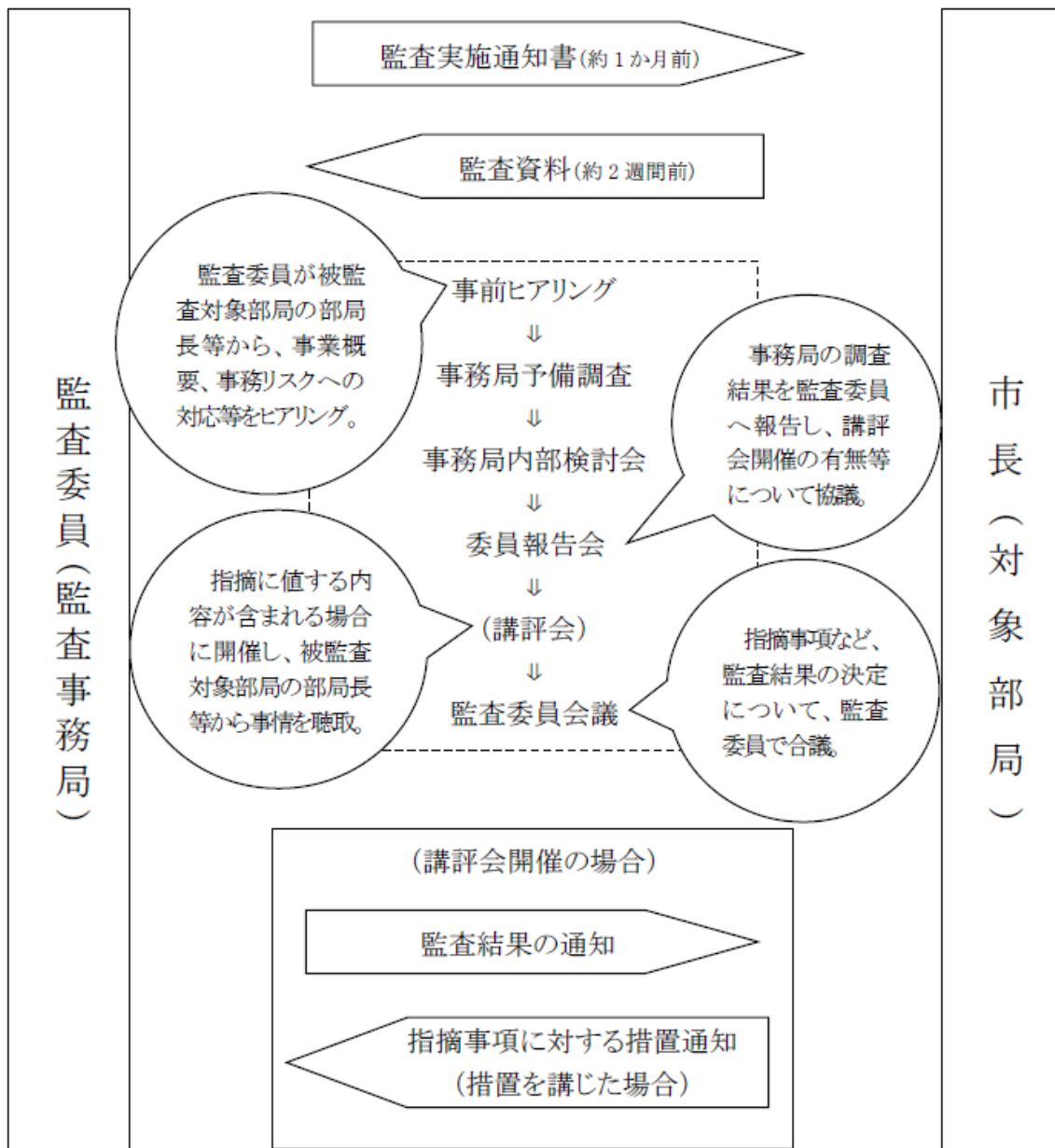
(3) 定期監査の実施方法

令和元年度現在の定期監査の実施方法としては、佐世保市監査方針に基づき、監査計画を策定し、全国都市監査委員会策定の都市監査基準に準拠した監査を実施している。

具体的な監査の実施方法については、次頁の図表1に示したとおり、市長宛てに（行政委員会等の他の執行機関を監査する場合は、当該機関の長宛てにも）監査実施通知書を送付して監査資料の提出を求めるとともに、監査委員が被監査対象部局長等へ事前ヒアリングを行い、その内容を踏まえて監査事務局職員が被監査対象部局の事務室等で書面調査、現物確認、関係職員への実情聴取等の予備調査を行っている。

予備調査結果の整理後、監査委員へ調査結果を報告し、監査委員の判断に応じて、講評会における被監査対象部局長等からの弁明等の聴取を経て、監査委員会議において、監査委員の合議により指摘事項など監査結果を決定し、監査結果報告を通知、公表している。

図表 1 定期監査の実施フロー図



2 指摘事項の発生状況について

(1) 指摘件数の推移

図表2は、直近10年間（平成21年度～平成30年度）の定期監査における指摘件数の推移を示したものである。

図表2 直近10年間の定期監査指摘件数の推移

(単位：指摘件数)

	平成									
	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
共通的事項	2	0	1	1	2	1	1	1	0	0
市税	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0
収入事務	29	17	30	28	21	45	24	57	18	34
支出事務	12	8	14	22	18	16	20	39	12	28
契約事務	11	6	8	12	8	9	17	32	7	19
財産管理事務	25	11	24	16	6	24	39	41	16	27
計	80	42	77	79	56	95	101	170	53	108

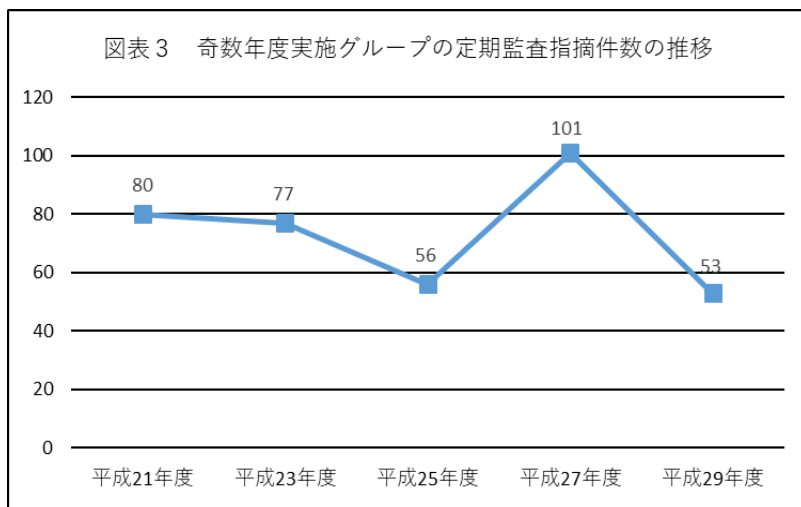
年度別の総指摘件数について、平成21年度から平成25年度の5年間では、最も多かった平成21年度でも80件と100件を超える年度がなかったにもかかわらず、平成26年度から平成30年度の5年間では、平成28年度の170件をはじめ3カ年で100件を超えるなど高い水準で推移している。

また、年度別の事務の分類別の指摘件数については、年度別の総指摘件数が直近10年間で最も多かった平成28年度が、主要な収入事務、支出事務、契約事務、財産管理事務に対する指摘事項も同様に最多であったが、平成26年度の収入事務45件や平成27年度の財産管理事務39件など、総指摘件数の推移と一部連動していない部分も見受けられる。

また、「1(2) 定期監査の実施サイクル及び実施単位」(3頁)で前述したとおり、本市の定期監査は2年一巡サイクルで全部局を監査する実施方式を採用しているため、監査実施年度でグループ分け(奇数年度実施・偶数年度実施)を行い、グループ毎の指摘件数の推移をグラフ化した結果は、図表3・4のとおりである。

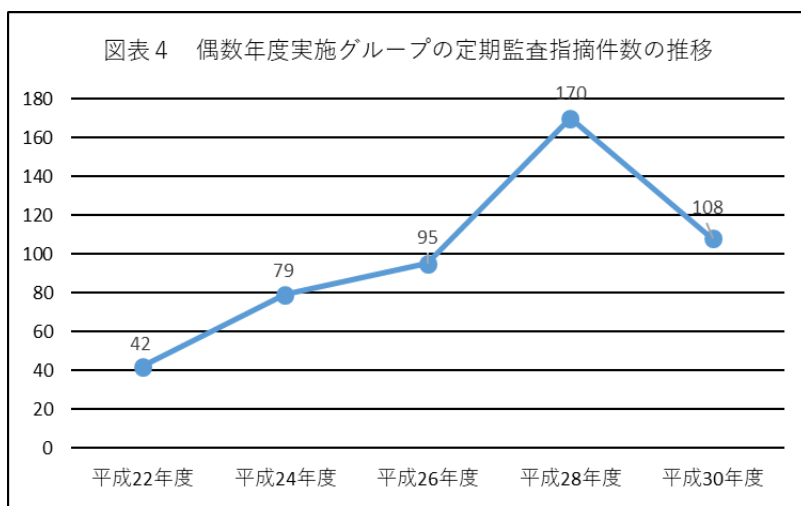
なお、グループ分けしている被監査対象部局は、原則として、グループ間(奇数・偶数年度間)の入れ替えをせずに監査を実施しているため、機構改革等による影響は若干あるものの、比較対象に関する一定の同一性は確保されている。

(単位：指摘件数)



奇数年度に監査を実施しているグループの総指摘件数については、平成27年度に平成25年度の56件から101件と大きく増加に転じたものの、平成29年度は最少の53件となるなど、直近5回の推移としては、概ね減少傾向にある。

(単位：指摘件数)



偶数年度に監査を実施しているグループの総指摘件数については、平成28年度に平成26年度の95件から170件と大きく増加した後、平成30年度に108件と一定減少したものの、直近5回の推移としては、概ね増加傾向にある。

(2) 本件監査の対象とした指摘事項の内容

平成 27・28 年度に実施した定期監査の指摘事項のうち、「第 2 監査の実施概要」(2 頁)で整理した 92 部署 (20 部局 88 課かい) 分 249 件の指摘事項について、事務の分類別に整理した各部局の状況は、図表 5 のとおりである。

図表 5 平成 27・28 年度定期監査の指摘事項一覧表 (本件監査の対象のみ)

(単位：指摘件数)

	企業立地推進局	防災危機管理局	企画部	総務部	財務部	観光商工部	農林水産部	都市整備部	土木部	港湾部	市民生活部	保健福祉部	子ども未来部	環境部	消防局	水道局	教育委員会	議会事務局	選挙管理委員会	農事委員会事務局	計	うち地区公民館分	うち市立小中学校分	計(再度指摘比較用)	次の監査で再度指摘
	H28	H28	H27	H27	H27	H28	H28	H27	H27	H27	H28	H28	H28	H27	H28	H27	H28	H28	H27	H28					
共通の事項(その他)					1		1														2			2	
収入事務 78	調定事務			1		2	1			2	1	2	2			1	3				15			15	
	徴収事務	1		1	2		5	1		2	1	3	2	4		2	1	2			27		2	25	2
	現金取扱事務			2	1		1					1	6	2		1	1	4			19	1		18	2
	滞納整理事務			1		1	1	2	1	1	1	1	4	1				2		1	17	1		16	7
支出事務 57	支出一般			1													2				3			3	
	給与、その他の給付の支出								1	2						3					6			6	
	旅費の支出				1		2		1			2	3	3	1	1	1	5			20			20	1
	食糧費等の支出														1						1			1	
	需用費、備品購入費等の支出																1				1			1	
	役務費、使用料及び賃借料の支出 負担金、補助及び交付金の支出			2											1			1			4			4	
契約事務 43	契約の方法及び手続		2	5		5		2	1		2	1	2	2		2	12		3		39			39	3
	契約締結					2															2			2	
	契約の履行	2																			2			2	
財産事務 69	公有財産	1		2		1	2	2	1	3	2	2	1		1	1	11				30	5	3	22	
	物品			1	1		2		1	2			2		5		23	1	1		39	4	12	23	2
計	4	2	18	5	5	24	7	11	13	5	15	23	15	5	10	10	70	2	4	1	249	11	17	221	19

(注 1) 企画部の指摘件数には、平成 28 年度定期監査実施時点では教育委員会に所属していた 1 部署の件数が含まれており、当該指摘事項の再度の指摘の有無についてのみ、令和元年度実施の企画部の定期監査結果を参照している。

(注 2) 教育委員会の指摘件数には、子ども未来部で事務を補助執行している 1 部署の件数が含まれている。

まず、部局毎の総指摘件数については、上位 3 部局として、教育委員会 70 件 (28.1%)、観光商工部 24 件 (9.6%)、保健福祉部 23 件 (9.2%) の順に多く、3 部局の指摘事項の内訳を見ると、教育委員会は財産管理事務「物品」23 件 (32.9%)、観光商工部は収入事務「徴収事務」・契約事務「契約の方法及び手続」各 5 件 (各 20.8%)、保健福祉部は収入事務「現金取扱事務」6 件 (26.1%) が、最も多くを占めている。

次に、事務の分類別に細目毎の指摘件数を比較した結果、収入事務 78 件中では、「調定事務」15 件 (19.2%)、「徴収事務」27 件 (34.6%)、「現金取扱事務」19 件 (24.4%)、「滞納整理事務」17 件 (21.8%) といずれの細目も一定程度発生している。支出事務 57 件中では、「旅費の支出」20 件 (35.1%)、「負担金、補助及び交付金の支出」22 件 (38.6%) と 2 つの細目が頻出している。契約事務 43 件中では、「契約の方法及び手続」39 件 (90.7%) が突出している。財産管理事務 69 件中では、「公有財産」30 件 (43.5%)、「物品」39 件 (56.5%) といずれの細目も一定程度発生している。

次に、事務の分類別で最も指摘件数が多い細目における部局毎の状況を確認した結果、上位 3 部局 (同数の場合は 4 部局以上の場合あり) として、収入事務のうち最も指摘件数が多い「徴収事務」27 件中では、観光商工部 5 件 (18.5%)、子ども未来部 4 件 (14.8%)、市民生活部 3 件 (11.1%) の順に多い。支出事務のうち最も指摘件数が多い「負担金、補助及び交付金の支出」22 件中では、都市整備部・教育委員会各 4 件 (各 18.2%)、観光商工部・子ども未来部各 3 件 (各 13.6%) の順に多い。契約事務のうち最も指摘件数が多い「契約の方法及び手続」39 件中では、教育委員会 12 件 (30.8%)、企画部・観光商工部各 5 件 (各 12.8%) の順に多い。財産管理事務のうち最も指摘件数が多い「物品」39 件中では、教育委員会 23 件 (59.0%)、観光商工部・土木部・保健福祉部各 2 件 (各 5.1%) の順に多い。

次に、本件監査の対象とした平成 27・28 年度定期監査の指摘事項のうち、2 年一巡の監査実施サイクルの例外となる地区公民館 11 件及び市立小中学校 17 件の指摘事項を除いた 221 件について、平成 29・30 年度に実施した次の定期監査における同様の事象による再度の指摘状況を確認した結果、収入事務 74 件中では、「徴収事務」2 件、「現金取扱事務」2 件、「滞納整理事務」7 件の計 11 件 (14.9%)、支出事務 57 件中では、「旅費の支出」1 件、「負担金、補助及び交付金の支出」2 件の計 3 件 (5.3%)、契約事務 43 件中では、「契約の方法及び手続」3 件 (7.0%)、財産管理事務 45 件中では、「物品」2 件 (4.4%) で、それぞれ再度指摘をされており、指摘事項全体としては 221 件中 19 件 (8.6%) となる。

また、事務の分類別に細目毎の再度の指摘件数を比較した結果、収入事務「滞納整理事務」が再度の指摘件数全 19 件中 7 件 (36.8%) と最も多くを占めており、細目毎の再発の程度としても前回指摘の細目件数 16 件中 7 件 (43.8%) と最も高い割合で再発しているなど、指摘事項の改善状況を損なう要因となっている。

なお、これらの次に実施した定期監査で再度指摘した事項 19 件については、「第 4 監査の結果」(31 頁)において、別途、分析を行っている。

3 措置通知の取り扱いについて

(1) 措置通知の法的根拠

地方自治法第 199 条第 12 項（措置の通知・公表）

「監査委員から監査の結果に関する報告の提出があつた場合において、当該監査の結果に関する報告の提出を受けた普通地方公共団体の議会、長、教育委員会、選挙管理委員会、人事委員会若しくは公平委員会、公安委員会、労働委員会、農業委員会その他法律に基づく委員会又は委員は、当該監査の結果に基づき、又は当該監査の結果を参考として措置を講じたときは、その旨を監査委員に通知するものとする。この場合においては、監査委員は、当該通知に係る事項を公表しなければならない。」

地方自治法第 199 条第 12 項で規定する「監査の結果に基づき、又は当該監査の結果を参考として措置を講じたときは、その旨を監査委員に通知するものとする。」とは、監査委員の監査の結果を受けて、市長等が改善策等の措置を講じた場合の監査委員に対する通知義務を規定したものであるが、市長等が監査委員の監査結果の報告に基づく改善策を講じない場合は、監査委員に対する報告義務はないものと解されている。

(2) 措置通知書の提出依頼及び提出状況

本市においては、現在、監査結果の報告に関する市議会・市長等への提出にあわせ、監査事務局長名での事務連絡により、被監査対象部局長に対し、監査結果に対する措置通知書の提出を依頼している。

当該依頼文では、地方自治法第 199 条第 12 項の規定に基づき、措置を講じた場合は、監査委員へ通知するよう求めるとともに、平成 22 年度から、措置通知書の記載例において、「注：指摘を受けるに至った理由及び今後の対応等も含めて措置状況をお知らせください。」との注記を添えて、指摘した事務処理ミスの事後処理的な是正だけではなく、指摘事項の発生理由の分析と今後の再発防止の取組み等についても措置内容として通知するように依頼している。

なお、指摘事項に対する措置通知書の提出状況については、指摘事項の発生理由の分析と今後の再発防止の取組み等に関する記載の有無や内容に差異はあるものの、現状としては、指摘事項全件に対して措置通知書が提出されている。

第4 監査の結果

各部局における定期監査の指摘事項への対応状況を監査するため、監査委員として指摘事項の是正・再発防止に必要と判断して設定した、4つの着眼点毎の監査結果は以下のとおりである。

1 (着眼点1) 定期監査の監査結果の周知や情報共有は行われているのか。

財務事務に対する指摘事項の是正・再発防止には、指摘を受けた各部署の関係職員が指摘内容の詳細を把握するとともに、当該事務の執行に際して事務処理ミスを繰り返さないとの認識を共有することが必要である。

そのため、指摘を受けた各部署における監査結果の周知状況、情報共有状況（把握状況）等を確認した。

(1) 自所属の監査結果の周知及び情報共有状況（把握状況）

① 指摘を受けた各部署における自所属の監査結果の情報共有状況（把握状況）

「第2 監査の実施概要」（2頁）において本件監査の対象とした249件の指摘事項について、指摘を受けた92部署（20部局88課かい）の監査結果の把握状況を確認した結果、指摘事項の有無については全部署が把握していたものの、観光商工部の1部署が指摘を受けていた8件中1件の指摘事項の存在を把握していなかった。

本市の文書分類表（基準表）共通文書（令和元年6月1日適用）によれば、監査関係文書は保存期間5年に分類されており、当該指摘事項を記載した監査結果報告や指摘事項に対する措置通知書の起案文書等は、当然に保存期間内の文書である。

また、当該監査結果報告は、庁内の情報交換（電子掲示板）等の機能を有する情報共有システムであるグループウェアシステムにも平成22年度以降累積して掲載しており、本市の公式ホームページにおいても直近5年度分として平成27年度実施分から掲載している。

② 指摘を受けた各部署における自所属の監査結果の周知範囲

指摘を受けた各部署における自所属の監査結果の周知範囲について確認した結果は、図表6のとおりである。

図表6 定期監査結果の周知範囲

(単位：部署数)

	企業 立地 推進 局	防 災 危 機 管 理 局	企 画 部	総 務 部	財 務 部	観 光 商 工 部	農 林 水 産 部	都 市 整 備 部	土 木 部	港 湾 部	市 民 生 活 部	保 健 福 祉 部	子 ど も 未 来 部	環 境 部	消 防 局	水 道 局	教 育 委 員 会	議 会 事 務 局	選 挙 管 理 委 員 会	事 務 局	農 業 委 員 会 事 務 局	計
部署内全職員	1	1	4	2	3	3	2	2	1	3	7	2	1	4	5	23	1	1	1	1	67	
決裁ライン職員 及び担当係全員			2	2			2	1			2	1	1	1	2						14	
決裁ライン職員 及び担当者				1		1	1	1			1	1	2			2					10	
その他																1					1	
計	1	1	6	3	2	4	3	5	4	1	3	8	5	4	5	6	28	1	1	1	92	

周知範囲としては、「部署内全職員」が最も多く67部署(72.8%)、次いで、「決裁ライン職員(課長補佐・係長等)及び担当係内(班・グループ等を含む)全員」が14部署(15.2%)、「決裁ライン職員及び担当者」が10部署(10.9%)の順となっており、指摘を受けた財務事務に係る職員を中心に一定周知されている状況は確認できる。

なお、その他の内容は、指摘事項により全職員、担当者等の一部職員と周知範囲が異なるというものである。

③ 指摘を受けた各部署における自所属の監査結果の周知方法

指摘を受けた各部署における自所属の監査結果の周知方法については、具体的な周知方法、周知方法の組み合わせ数、及びその組み合わせ方について、それぞれ確認した。

まず、具体的な周知方法について確認した結果は、図表7のとおりである。

図表7 定期監査結果の具体的な周知方法（複数回答可）

(単位：周知方法数)

	企業 立地 推進 局	防 災 危 機 管 理 局	企 画 部	総 務 部	財 務 部	観 光 商 工 部	農 林 水 産 部	都 市 整 備 部	土 木 部	港 湾 部	市 民 生 活 部	保 健 福 祉 部	子 ども 未 来 部	環 境 部	消 防 局	水 道 局	教 育 委 員 会	議 会 事 務 局	選 挙 管 理 委 員 会	事 務 局	農 業 委 員 会 事 務 局	計
①文書(コピー等で 個人単位)								1				1	1	2	1	9						15
②文書(供覧等で一 斉)	1	1	5	2	2	4	3	4	3	1	2	7	4	3	4	4	14	1	1	1	1	67
③データ(メール等 で個人単位)			1			1					1	1		2	1	2						9
④データ(共有フォル ダ等で一斉)	1		1					2			1	1	1		1							8
⑤口頭(面談等で個 人単位)												1	1			2	7					11
⑥口頭(朝礼・課内 会議等で一斉)	1	1	5	1	2	3	3	4	1	1	2	7	3	2	4	3	19			1	1	64
⑦ その他			1					1					1			2	1					6
計	3	2	13	3	4	7	7	11	5	2	6	17	11	8	12	12	52	1	2	2	2	180

「文書(供覧等で一斉)」が67件(37.2%)、「口頭(朝礼・課内会議等で一斉)」が64件(35.6%)と、2つの周知方法だけで全体の7割以上を占めている。一方、同じ文書や口頭でも、「文書(コピー等で個人単位)」は15件(8.3%)、「口頭(面談等で個人単位)」は11件(6.1%)と、2つの個人単位での周知方法の合計は全体の2割未満にとどまる。

以上のことから、課長等から関係職員への周知方法としては、現在、個人単位で個別に周知する方法より、一斉に周知する方法が中心となっていることが確認できる。

次に、上記の周知方法を何通り組み合わせる周知されているのか、指摘を受けた各部署の周知方法の組み合わせ数を調査した結果は、図表8のとおりである。

図表8 定期監査結果の周知方法の組み合わせ数

(単位：部署数)

	企業立地推進局	防災危機管理局	企画部	総務部	財務部	観光商工部	農林水産部	都市整備部	土木部	港湾部	市民生活部	保健福祉部	子ども未来部	環境部	消防局	水道局	教育委員会	議会事務局	選挙管理委員会	事務局	農業委員会事務局	計
単一の方法			1	3		1		2	3		1	1	1	2		1	9	1				26
2種類の方法		1	3		2	3	2	1	1	1	1	5	2	1	3	4	14			1	1	46
3種類の方法	1		2				1	1			1	2	2		2	1	5					18
4種類の方法								1						1								2
計	1	1	6	3	2	4	3	5	4	1	3	8	5	4	5	6	28	1		1	1	92

「2種類の方法」が46部署(50.0%)と最も多く、次いで、「単一の方法」が26部署(28.2%)、「3種類の方法」が18部署(19.6%)、「4種類の方法」が2部署(2.2%)の順となっている。

また、各部署の周知方法の組み合わせ数を部局毎に整理すると、総務部・議会事務局の2部局は部局内の全部署が単一の周知方法で行っており、企業立地推進局・防災危機管理局・財務部・港湾部・選挙管理委員会事務局・農業委員会事務局の6部局は部局内の全部署が2種類以上の周知方法で行っている。残り12部局は、部署毎の周知方法の組み合わせ数が単一の周知方法を含む異なる対応で行われている。

次に、周知方法をどのように組み合わせて周知されているのか、指摘を受けた各部署の周知方法の組み合わせ方を調査した結果は、図表9のとおりである。

図表9 定期監査結果の周知方法の組み合わせ方

(単位：部署数)

単一の方法（7通り）							2種類の方法（9通り）							3種類の方法（8通り）							4種類の方法（2通り）											
① 文書 個人	② 文書 一斉	③ データ 個人	④ データ 一斉	⑤ 口頭 個人	⑥ 口頭 一斉	⑦ その他	件数	① 文書 個人	② 文書 一斉	③ データ 個人	④ データ 一斉	⑤ 口頭 個人	⑥ 口頭 一斉	⑦ その他	件数	① 文書 個人	② 文書 一斉	③ データ 個人	④ データ 一斉	⑤ 口頭 個人	⑥ 口頭 一斉	⑦ その他	件数	① 文書 個人	② 文書 一斉	③ データ 個人	④ データ 一斉	⑤ 口頭 個人	⑥ 口頭 一斉	⑦ その他	件数	
○							1	○	○						1	○	○	○						1	○	○	○			○		1
	○						14	○			○				2	○	○				○			4		○		○		○	○	1
		○					1	○				○			4	○				○	○			1	—	—	—	—	—	—	—	—
			○				0		○		○				1		○	○			○			3	—	—	—	—	—	—	—	—
				○			2		○		○				3		○		○		○			5	—	—	—	—	—	—	—	—
					○		6		○			○			30		○			○	○			2	—	—	—	—	—	—	—	—
						○	2			○			○		2		○				○	○		1	—	—	—	—	—	—	—	—
—	—	—	—	—	—	—	—					○	○		1			○	○		○			1	—	—	—	—	—	—	—	—
—	—	—	—	—	—	—	—					○	○		2	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
26							46							18							2											
92																																

周知方法の組み合わせ数毎に、多く用いられている組み合わせ方を2例ずつ挙げた場合、単一の方法で周知している26部署中では、「文書（供覧等で一斉）」が14部署（53.8%）、「口頭（朝礼・課内会議等で一斉）」が6部署（23.1%）となる。

2種類の方法で周知している46部署中では、「文書（供覧等で一斉）及び口頭（朝礼・課内会議等で一斉）」が30部署（65.2%）、「文書（コピー等で個人単位）及び口頭（朝礼・課内会議等で一斉）」が4部署（8.7%）となる。

3種類の方法で周知している18部署中では、「文書（供覧等で一斉）、データ（共有フォルダ等で一斉）及び口頭（朝礼・課内会議等で一斉）」が5部署（27.8%）、「文書（コピー等で個人単位）、文書（供覧等で一斉）及び口頭（朝礼・課内会議等で一斉）」が4部署（22.2%）となる。

4種類の方法で周知している2部署については、各部署がそれぞれ異なる組み合わせ方を用いている。

なお、指摘を受けた92部署の周知方法の全ての組み合わせ方のうち、上位3通りの組み合わせ方は、「文書（供覧等で一斉）及び口頭（朝礼・課内会議等で一斉）」が30部署（32.6%）、「文書（供覧等で一斉）」が14部署（15.2%）、「口頭（朝礼・課内会議等で一斉）」が6部署（6.5%）となっていることから、全体の半数を超える50部署（54.3%）が、部署内の関係職員に対し、文書・口頭での一斉周知といった一過性で職員の手元に残らない方法で監査結果を周知している状況が確認できる。

(2) 同一部局内の他課かいの監査結果の周知及び確認状況

① 指摘を受けた各部署における同一部局内の他課かいの監査結果の周知状況

指摘を受けた各部署における同一部局内の他課かいの監査結果の周知状況について確認した結果は、図表 10 のとおりである。

図表10 同一部局内の他課かいの定期監査結果の周知状況

(単位：部署数)

	企業立地推進局	防災危機管理局	企画部	総務部	財務部	観光商工部	農林水産部	都市整備部	土木部	港湾部	市民生活部	保健福祉部	子ども未来部	環境部	消防局	水道局	教育委員会	議会事務局	選挙管理委員会	農事委員会事務局	農業委員会事務局	計
周知あり	—	—	6	1	2	3	3	5	4	1	2	8	5	2	5	4	16	—	—	—	—	67
周知あり (間接的)	—	—															11	—	—	—	—	11
周知なし	—	—		2		1					1				2		2	1	—	—	—	9
計	—	—	6	3	2	4	3	5	4	1	3	8	5	4	5	6	28	—	—	—	—	87

企業立地推進局等の部局内に他課かいない5部署を除いた87部署のうち、67部署(77.0%)が周知しており、市立小中学校11校(12.7%)は教育委員会総務課から他校の監査結果を周知されているため、周知が行われていないのは9部署(10.3%)となる。

また、各部署の周知状況を部局毎に整理すると、同一部局内の他課かいの監査結果を周知していない部署があるのは、総務部・観光商工部・市民生活部・環境部・水道局・教育委員会の6部局であり、部局内の指摘を受けた部署数に占める周知を行っていない部署数の比率の高い上位3部局は、総務部(66.7%)、環境部(50.0%)、市民生活部・水道局(各33.3%)の順である。

なお、「第3 定期監査の現況」(3頁)で前述したとおり、原則として、本市の定期監査は部局毎に期間を設定し、部局内の全部署を対象として監査を実施しており、当然に監査結果も部局内の全部署分をまとめて部局毎に報告している。したがって、「(1) 自所属の監査結果の周知及び情報共有状況(把握状況)」(10頁)で触れたとおり、グループウェアシステム・本市公式ホームページでも部局内の他課かいの監査結果は確認可能な状況である。

② 指摘を受けた各部署における同一部局内の他課かいの指摘事項と類似する事務の確認状況

指摘を受けた各部署のうち、同一部局内の他課かいの監査結果を周知している 67 部署を対象として、同一部局内の他課かいの指摘事項と類似する事務の確認状況について確認した結果は、図表 11 のとおりである。

図表 11 同一部局内の他課かいの定期監査指摘事項と類似する事務の確認状況

(単位：部署数)

	企業立地推進局	防災危機管理局	企画部	総務部	財務部	観光工商部	農林水産部	都市整備部	土木部	港湾部	市民生活部	保健福祉部	子ども未来部	環境部	消防局	水道局	教育委員会	議会事務局	選挙管理委員会	事務局	農業委員会事務局	計
全ての指摘事項を確認	—	—	6	1	2	1	3	4	3	1	1	6	3	2	5	3	15	—	—	—	—	56
一部の指摘事項を確認	—	—				1		1	1		1	2	1			1	1	—	—	—	—	9
特に確認なし	—	—											1					—	—	—	—	1
未回答	—	—				1												—	—	—	—	1
計	—	—	6	1	2	3	3	5	4	1	2	8	5	2	5	4	16	—	—	—	—	67

「全ての指摘事項について確認している」が 56 部署 (83.6%)、「一部の指摘事項について確認している」が 9 部署 (13.4%)、「特に確認していない」が 1 部署 (1.5%)、「未回答」が 1 部署 (1.5%) で、指摘事項と類似する事務の全部または一部について確認しているのは、67 部署中 65 部署 (97.0%) に上ることから、監査結果を周知するなど自所属以外の監査結果に注意を払っている部署は、当該監査結果を参考とした自所属の財務事務の自己点検にも積極的に取り組んでいる関連性が確認できる。

また、各部署における指摘事項と類似する事務の確認状況を部局毎に整理すると、同一部局内の他課かいの監査結果を周知している部局内の全部署が、指摘事項と類似する事務について全て確認しているのは、企画部・総務部・財務部・農林水産部・港湾部・環境部・消防局の 7 部局である。

一方、同一部局内の他課かいの指摘事項を周知していながらも類似する事務を特に確認していない部署があるのは、子ども未来部である。

(3) 他部局の監査結果の周知及び確認状況

① 指摘を受けた各部署における他部局の監査結果の周知状況

指摘を受けた各部署における他部局の監査結果の周知状況について確認した結果は、図表12のとおりである。

図表12 他部局の定期監査結果の周知状況

(単位：部署数)

	企業 立地 推進 局	防 災 危 機 管 理 局	企 画 部	総 務 部	財 務 部	観 光 商 工 部	農 林 水 産 部	都 市 整 備 部	土 木 部	港 湾 部	市 民 生 活 部	保 健 福 祉 部	子 ど も 未 来 部	環 境 部	消 防 局	水 道 局	教 育 委 員 会	議 会 事 務 局	選 挙 管 理 委 員 会 局	事 務 局	農 業 委 員 会 事 務 局	計
周知あり	1	1	2		2	1	3	2			1	3	5	1	5	1	10	1	1			40
周知なし			4	3		3		3	4	1	2	5		3		5	7				1	41
計	1	1	6	3	2	4	3	5	4	1	3	8	5	4	5	6	17	1	1	1	1	81

指摘を受けた92部署から、限られた範囲の定型化された財務事務しか執行しないため他部局の監査結果が参考になりにくい市立小中学校11校を除いた81部署のうち、他部局の監査結果を周知しているのが40部署(49.4%)に対し、周知していないのが41部署(50.6%)と過半数を占めている。

また、各部署の周知状況を部局毎に整理すると、他部局の監査結果を周知していない部署がある部局は、指摘を受けた20部局中12部局(60.0%)に上り、部局内の指摘を受けた全部署が周知を行っていない部局は、総務部・土木部・港湾部・農業委員会事務局の4部局である。

上記のことから、同一部局内の他課かいの監査結果に比べ、他部局の監査結果に対しては十分な注意が払われていない状況が確認できる。

② 指摘を受けた各部署における他部局の指摘事項と類似する事務の確認状況

指摘を受けた各部署のうち、他部局の監査結果を周知している 40 部署を対象として、他部局の指摘事項と類似する事務の確認状況について確認した結果は、図表 13 のとおりである。

図表 13 他部局の定期監査指摘事項と類似する事務の確認状況

(単位：部署数)

	企業立地推進局	防災危機管理局	企画部	総務部	財務部	観光商工部	農林水産部	都市整備部	土木部	港湾部	市民生活部	保健福祉部	子ども未来部	環境部	消防局	水道局	教育委員会	議会事務局	選挙管理委員会	事務局	農業委員会事務局	計
全ての指摘事項を確認	1		2		1	1		1				1	2		4		8	1				22
一部の指摘事項を確認		1			1		3	1			1	1	2		1	1	2			1		15
特に確認なし												1	1	1								3
計	1	1	2	0	2	1	3	2	0	0	1	3	5	1	5	1	10	1	1	0		40

「全ての指摘事項について確認している」が 22 部署 (55.0%)、「一部の指摘事項について確認している」が 15 部署 (37.5%)、「特に確認していない」が 3 部署 (7.5%) で、指摘事項と類似する事務の全部または一部について確認しているのは、40 部署中 37 部署 (92.5%) に上ることから、同一部局内の他課か他の部署への監査結果への対応に比べて若干の数値低下は見られるものの、本設問においても、監査結果を周知するなど自所属以外の監査結果に注意を払っている部署は、当該監査結果を参考とした自所属の財務事務の自己点検にも積極的に取り組んでいる関連性は確認できる。

また、各部署における指摘事項と類似する事務の確認状況を部局毎に整理すると、他部局の監査結果を周知している部局内の全部署が、指摘事項と類似する事務について全て確認しているのは、企業立地推進局・企画部・観光商工部・議会事務局の 4 部局である。

一方、他部局の指摘事項を周知していながらも類似する事務を特に確認していない部署があるのは、保健福祉部・子ども未来部・環境部の 3 部局である。

2 (着眼点2) 事務処理ミスの原因分析は行われているのか。

財務事務に対する指摘事項の是正・再発防止には、指摘を受けた事務処理ミスの原因を把握するとともに、ミスの原因が発生した背景的な理由を分析する必要がある。

そのため、指摘を受けた各部署における事務処理ミスの原因やその発生理由等の分析状況を指摘事項毎に確認した。

なお、「1 (着眼点1) 監査結果の周知や情報共有は行われているのか。」(10頁)で述べたとおり、本件監査の対象とした指摘事項 249 件中1件の回答が得られていないため、以降の指摘事項に関する調査においては、原則として回答があった248件を基礎とする。

(1) 指摘を受けた事務処理ミスの主な原因

指摘を受けた事務処理ミスの主な原因について、指摘事項毎に確認した結果は、図表14のとおりである。

図表14 定期監査で指摘を受けた事務処理ミスの主な原因

(単位：指摘件数)

	企業立地推進局	防災危機管理局	企画部	総務部	財務部	観光工商部	農林水産部	都市整備部	土木部	港湾部	市民生活部	保健福祉部	子ども未来部	環境部	消防局	水道局	教育委員会	議会事務局	選挙管理委員会	事務局	農業委員会事務局	計
知識不足・理解不足	1	2	17	3	4	12	5	6	4	3	8	11	10	1	4	5	30			3		129
失念・確認不足	3			2	1	10	2	4	9	2	7	9	5	4	5	5	40	2	1	1		112
その他			1			1		1				3			1							7
計	4	2	18	5	5	23	7	11	13	5	15	23	15	5	10	10	70	2	4	1	248	

指摘事項 248 件中、「知識不足・理解不足（規定等の内容を知らなかった・誤認していた等）」が 129 件（52.0%）、「失念・確認不足（規定等の内容を知っていた上でのケアレスミス等）」が 112 件（45.2%）、「その他」が 7 件（2.8%）となっている。

財務事務は、起案等を行う担当者から市長若しくは事務内容に応じた決裁権限者（専決権限者）までの決裁ライン職員による文書決裁をもって意思決定することが原則であり、組織的なチェック体制として事務処理に複数の職員が関わる中、指摘を受けた事務処理ミスの主な原因として「失念・確認不足（規定等の内容を知っていた上でのケアレスミス等）」が半数近い 112 件（45.2%）に上っている。

なお、指摘を受けた事務処理ミスの主な原因として「失念・確認不足（規定等の内容を知っていた上でのケアレスミス等）」を挙げた比率が高い部局の上位3部局は、議会事務局・農業委員会事務局（各 100.0%）、環境部（80.0%）である。

(2) 指摘を受けた事務処理ミスの主な原因が発生した理由に関する分析状況

① 事務処理ミスの主な原因が発生した理由に関する分析状況

指摘を受けた事務処理ミスの主な原因が発生した理由に関する分析状況について、指摘事項毎に確認した結果は、図表 15 のとおりである。

図表 15 事務処理ミスの主な原因の発生理由に関する分析状況

(単位：指摘件数)

	企業 立地 推進 局	防 災 危 機 管 理 局	企 画 部	総 務 部	財 務 部	観 光 商 工 部	農 林 水 産 部	都 市 整 備 部	土 木 部	港 湾 部	市 民 生 活 部	保 健 福 祉 部	子 ど も 未 来 部	環 境 部	消 防 局	水 道 局	教 育 委 員 会	議 会 事 務 局	選 挙 管 理 委 員 会 局	事 務 局	農 業 委 員 会 事 務 局	計
分析している	4	2	18	5	5	23	7	11	12	5	8	23	14	5	10	10	63	2	4	1	232	
分析していない									1		7		1				7				16	
計	4	2	18	5	5	23	7	11	13	5	15	23	15	5	10	10	70	2	4	1	248	

指摘事項 248 件中、「分析している」が 232 件(93.5%)、「分析していない」が 16 件(6.5%)となっている。

事務処理ミスの主な原因の発生理由を分析していない当該 16 件の指摘事項については、事業の終了等により再発が見込まれないものではなく、今後も引き続き事務処理が行われると考えられるものであるが、指摘事項の是正・再発防止に向けた効果的な対策を講じるために必要となる、事務処理ミスの主な原因が発生した背景的な理由が分析されていない状況である。

また、指摘事項毎の事務処理ミスの主な原因が発生した理由に関する分析状況を部局毎に整理すると、分析を行っていない指摘事項がある部局は、土木部・市民生活部・子ども未来部・教育委員会の 4 部局であり、市民生活部と教育委員会が 16 件中、各 7 件(各 43.8%)と大部分を占めている。

② 事務処理ミス of 主な原因が発生した理由に関する分析体制

指摘を受けた事務処理ミス of 主な原因が発生した理由に関する分析体制について、分析を行っている指摘事項 232 件毎に確認した結果は、図表 16 のとおりである。

図表 16 事務処理ミス of 主な原因の発生理由に関する分析体制

(単位：指摘件数)

	企業立地推進局	防災危機管理局	企画部	総務部	財務部	観光商工部	農林水産部	都市整備部	土木部	港湾部	市民生活部	保健福祉部	子ども未来部	環境部	消防局	水道局	教育委員会	議会事務局	選挙管理委員会	事務局	農業委員会事務局	計
部署内全職員		2	6			4		2	1		1	6			6	1	36			4		69
決裁ライン職員及び担当係全員	4		5	4	4	3	3	6	7		4	9	9		3	7	7	2				77
決裁ライン職員及び担当者			7	1	1	15	4	3	4	5	3	8	5	5		2	19				1	83
その他						1									1		1					3
計	4	2	18	5	5	23	7	11	12	5	8	23	14	5	10	10	63	2		4	1	232

分析体制としては、「決裁ライン職員（課長補佐・係長等）及び担当者」が最も多く 83 件（35.8%）、次いで、「決裁ライン職員（課長補佐・係長等）及び担当係内（班・グループ等を含む）全員」が 77 件（33.2%）、「部署内全職員」が 69 件（29.7%）の順となっており、指摘を受けた財務事務に関する職員を中心に分析されている状況は確認できる。

なお、その他の内容は、指定管理者に関する指摘事項であったため、指定管理者を交えて分析を行った等である。

③ 事務処理ミス of 主な原因が発生した理由 (分析結果)

指摘を受けた事務処理ミス of 主な原因が発生した理由に関する分析結果について、分析を行っている指摘事項 232 件毎に確認した結果は、図表 17 のとおりである。

図表 17 事務処理ミス of 主な原因の発生理由 (分析結果)

(単位：指摘件数)

	企業 立地 推進 局	防 災 危 機 管 理 局	企 画 部	総 務 部	財 務 部	観 光 商 工 部	農 林 水 産 部	都 市 整 備 部	土 木 部	港 湾 部	市 民 生 活 部	保 健 福 祉 部	子 ど も 未 来 部	環 境 部	消 防 局	水 道 局	教 育 委 員 会	議 会 事 務 局	選 挙 管 理 委 員 会	事 務 局	農 業 委 員 会 事 務 局	計
研修等による知識習得の機会づくりの不足			6	1		1	1					2	2	2	4	1	12		1			33
人事異動・担当替え等に伴う事務引継ぎの不備			2	2		4		2			3	4			1		8					26
前例踏襲による規定等の確認不足			6	2	2	5	4	4	2	3	1	6	4	1		3	19					62
業務多忙等による進捗管理の不備			2			5		1	2	1		1	4		3		7	1			1	28
チェックの手法・体制の不備	4	2	2		2	7	2	2	8	1	4	6	4	2	2	6	14	1	1			70
その他					1	2		1				4					3			2		13
計	4	2	18	5	5	23	7	11	12	5	8	23	14	5	10	10	63	2	4	1		232

分析結果としては、「チェックの手法・体制の不備 (システム化未済・ダブルチェック無し等)」が最も多く 70 件 (30.2%)、次いで、「前例踏襲による規定等の確認不足」が 62 件 (26.7%)、「研修等による知識習得の機会づくりの不足」が 33 件 (14.2%)、「業務多忙等による進捗管理の不備」が 28 件 (12.1%)、「人事異動・担当替え等に伴う事務引継ぎの不備」が 26 件 (11.2%)、「その他」が 13 件 (5.6%) の順となっている。

「(1) 指摘を受けた事務処理ミス of 主な原因」(19 頁) で確認したとおり、事務処理ミス of 主な原因として、半数近い 112 件 (45.2%) が「失念・確認不足 (規定等の内容を知っていた上でのケアレスミス等)」を挙げられていたことを裏付けるように、事務処理に関する確認の不備・不足につながる発生理由 (真因) が多くを占めている。

特に「チェックの手法・体制の不備 (システム化未済・ダブルチェック無し等)」については、指摘を受けた 20 部局のうち、総務部と農業委員会事務局を除く 18 部局 (90.0%) で発生理由として挙げられている。

なお、こうした事務処理ミス of 主な原因の発生理由に関する分析結果が、指摘を受けた各部署による再発防止の取組みへ適切に反映されているのかについては、後段の「3 (着眼点 3) 再発防止等の取組みは行われているのか。」(27 頁) において、別途、確認している。

3 (着眼点3) 再発防止等の取組みは行われているのか。

財務事務に対する指摘事項の是正・再発防止には、指摘を受けた事務処理ミスの内容に応じて、個別に対策を講じる必要がある。

そのため、指摘を受けた各部署における指摘を受けた事務処理ミスの再発防止に向けた取組状況を指摘事項毎に確認した。

(1) 指摘を受けた事務処理ミスの再発防止の取組状況

指摘を受けた事務処理ミスの再発防止の取組状況について、指摘事項毎に確認した結果は、図表18のとおりである。

図表18 定期監査で指摘を受けた事務処理ミスの再発防止の取組状況

(単位：指摘件数)

	企業 立地 推進 局	防 災 危 機 管 理 局	企 画 部	総 務 部	財 務 部	観 光 商 工 部	農 林 水 産 部	都 市 整 備 部	土 木 部	港 湾 部	市 民 生 活 部	保 健 福 祉 部	子 ども 未 来 部	環 境 部	消 防 局	水 道 局	教 育 委 員 会	議 会 事 務 局	選 挙 管 理 委 員 会	事 務 局	農 業 委 員 会 事 務 局	計
取組あり	4	2	17	5	5	20	7	11	12		12	23	14	5	9	9	60	2	4	1	222	
取組なし			1			3			1	5	3		1		1	10					26	
計	4	2	18	5	5	23	7	11	13	5	15	23	15	5	10	10	70	2	4	1	248	

指摘事項248件中、「取組あり」が222件(89.5%)、「取組なし」が26件(10.5%)となっている。

事務処理ミスの再発防止の取組みが行われていない当該26件の指摘事項については、複数回の指導にも関わらず相手方となる市民等の対応が遅れたことによるものなど、考慮すべき理由があるものも見受けられたが、常態的に処理している事務に関する指摘事項の再発防止に向けた具体的な取組みを行っていないとした部署が一定数あった。

また、当該26件には、「2 (着眼点2) 事務処理ミスの原因分析は行われているのか。」

(20頁)で確認した事務処理ミスの主な原因の発生理由を分析していないと回答した16件中の8件が含まれていることから、残りの18件については事務処理ミスの真因まで分析しながら、再発防止の取組みを行っていないことになる。

なお、指摘を受けた事務処理ミスの再発防止の取組状況を部局毎に整理すると、再発防止の取組みを行っていないとした指摘事項がある部局は、企画部・観光商工部・土木部・港湾部・市民生活部・子ども未来部・消防局・水道局・教育委員会の9部局であり、港湾部は全件を取組なしとしている。

(2) 指摘を受けた事務処理ミスの再発防止の取組内容

指摘を受けた各部署における事務処理ミスの再発防止の取組内容については、取組みを行っている指摘事項 222 件毎に、具体的な取組内容、取組みの組み合わせ数、及びその組み合わせ方について、それぞれ確認した。

まず、具体的な取組内容について確認した結果は、図表 19 のとおりである。

図表 19 事務処理ミスの再発防止の具体的な取組内容（複数回答可）

(単位：取組件数)

	企業 立地 推進 局	防 災 危 機 管 理 局	企 画 部	総 務 部	財 務 部	観 光 商 工 部	農 林 水 産 部	都 市 整 備 部	土 木 部	港 湾 部	市 民 生 活 部	保 健 福 祉 部	子 ど も 未 来 部	環 境 部	消 防 局	水 道 局	教 育 委 員 会	議 会 事 務 局	選 挙 管 理 委 員 会 局	事 務 局	農 業 委 員 会 事 務 局	計
①業務に関する知識向上		2	9	1				1	7			2		2	9		21	1	3			58
②過去の適正化事例の活用	3					3		1				4			3		25					39
③根拠規定の認識強化	2		8	1		5	2	3				2	4		7	4	15		1			54
④事務処理方法の明確化	2		2		1	6	3	2			5	7	3		2		7					40
⑤事務処理内容の確認強化	3	2	3	1	3	9	3	7	9		4	17	7	3	4	5	26		3			109
⑥事務の進捗管理の徹底	2		1	1		7	2	4	1		5	6	4		6	1	22	1			1	64
⑦その他	1		4	2	1	2	1	2	1		1	2	5	1			17					40
計	13	4	27	6	5	32	11	20	18	0	15	40	23	6	31	10	133	2	7	1	404	

「⑤事務処理内容の確認強化（チェックシートの作成、ダブルチェックの導入等）」が 109 件（27.0%）と最も多く、次いで、「⑥事務の進捗管理の徹底（管理台帳の作成・定期確認日の設定等）」が 64 件（15.8%）、「①業務に関する知識向上（研修会への参加、勉強会の実施等）」が 58 件（14.4%）、「③根拠規定の認識強化（財務規則早見表・専決区分早見表等の作成）」が 54 件（13.4%）、「④事務処理方法の明確化（マニュアル・フロー図等の作成）」及び「⑦その他」が各 40 件（各 9.9%）、「②過去の適正化事例の活用（監査指摘・返却伝票・制度所管部局指導事例等のファイリング）」が 39 件（9.6%）の順となっている。

なお、その他の内容は、①～⑥の複数の取組みをまとめて記載されたものや①～⑥の個別具体的な内容を記載されたもの等であり、他の取組項目への再分類は行っていない。

次に、上記の取組みを何通り組み合わせて取り組まれているのか、事務処理ミス再発防止に向けた取組みの組み合わせ数を調査した結果は、図表20のとおりである。

図表20 事務処理ミスの再発防止の取組みの組み合わせ数

(単位：指摘件数)

	企業立地推進局	防災危機管理局	企画部	総務部	財務部	観光工商部	農林水産部	都市整備部	土木部	港湾部	市民生活部	保健福祉部	子ども未来部	環境部	消防局	水道局	教育委員会	議会事務局	選挙管理委員会	事務局	農業委員会事務局	計
単一の取組み	1		9	4	5	10	3	5	6		9	9	6	4		8	24	2	1	1		107
2種類の取組み	1	2	6	1		8	4	3	6		3	11	7	1	2	1	11			3		70
3種類の取組み			2			2		3				3	1		2		16					29
4種類の取組み															4		6					10
5種類の取組み	2														1		3					6
計	4	2	17	5	5	20	7	11	12	0	12	23	14	5	9	9	60	2		4	1	222

「単一の取組み」が107件(48.2%)と最も多く、次いで、「2種類の取組み」が70件(31.5%)、「3種類の取組み」が29件(13.1%)、「4種類の取組み」が10件(4.5%)、「5種類の取組み」が6件(2.7%)の順となっている。

また、事務処理ミスの再発防止に向けた取組みの組み合わせ数を部局毎に整理すると、財務部・議会事務局・農業委員会事務局の3部局は部局内の全部署が単一の取組みで対応しており、防災危機管理局・消防局の2部局は部局内の全部署が2種類以上の取組みで対応している。残り15部局は、部署毎の再発防止の取組みの組み合わせ数が単一の取組みを含む異なる対応で行われている。

次に、再発防止の取組みをどのように組み合わせて実施しているのか、指摘を受けた各部署の取組みの組み合わせ方を指摘事項毎に調査した結果は、図表 21 のとおりである。

図表21 事務処理ミスの再発防止の取組みの組み合わせ方

(単位：指摘件数)

単一の取組み（7通り）							2種類の取組み（19通り）							3種類の取組み（14通り）							4種類の取組み（7通り）													
① 知識の 向上	② 事例の 活用	③ 規定の 認識強 化	④ 方法の 明確化	⑤ 処理の 確認強 化	⑥ 進捗管 理の徹 底	⑦ その他	件 数	① 知識の 向上	② 事例の 活用	③ 規定の 認識強 化	④ 方法の 明確化	⑤ 処理の 確認強 化	⑥ 進捗管 理の徹 底	⑦ その他	件 数	① 知識の 向上	② 事例の 活用	③ 規定の 認識強 化	④ 方法の 明確化	⑤ 処理の 確認強 化	⑥ 進捗管 理の徹 底	⑦ その他	件 数	① 知識の 向上	② 事例の 活用	③ 規定の 認識強 化	④ 方法の 明確化	⑤ 処理の 確認強 化	⑥ 進捗管 理の徹 底	⑦ その他	件 数			
○							11	○	○						2	○	○	○						1	○	○	○		○			1		
	○						1	○		○					4	○	○			○				3	○	○	○			○		1		
		○					13	○			○				14	○	○				○			1	○	○				○		2		
			○				9	○				○			2	○		○		○				4	○		○	○	○			1		
				○			36	○					○		1	○	○				○			1	○		○		○	○		2		
					○		12		○	○					2	○		○			○			1		○			○	○		1		
						○	25		○		○				1	○				○	○			2		○		○	○	○		2		
—	—	—	—	—	—	—	—		○		○				2		○		○	○				2	10									
—	—	—	—	—	—	—	—		○			○			3		○				○	○		7	5種類の取組み（3通り）									
—	—	—	—	—	—	—	—		○			○			2			○	○	○				1	① 知識の 向上	② 事例の 活用	③ 規定の 認識強 化	④ 方法の 明確化	⑤ 処理の 確認強 化	⑥ 進捗管 理の徹 底	⑦ その他	件 数		
—	—	—	—	—	—	—			○	○				1			○	○		○			1											
—	—	—	—	—	—	—			○		○			9			○		○	○			1											
—	—	—	—	—	—	—			○			○		3					○	○	○		2											
—	—	—	—	—	—	—			○			○		1						○	○	○	2											
—	—	—	—	—	—	—				○	○			7	—	—	—	—	—	—	—	—	—											
—	—	—	—	—	—	—				○		○		5	—	—	—	—	—	—	—	—	—											
—	—	—	—	—	—	—				○			○	1	—	—	—	—	—	—	—	—	—											
—	—	—	—	—	—	—					○	○		9	—	—	—	—	—	—	—	—	—											
—	—	—	—	—	—	—						○	○	1	—	—	—	—	—	—	—	—	—											
107							70							29							6													
222																																		

取組みの組み合わせ数毎に、多く用いられている組み合わせ方を2例ずつ挙げた場合、単一の取組みを行っている107件中では、「⑤事務処理内容の確認強化（チェックシートの作成、ダブルチェックの導入等）」が36件（33.6%）、「⑦その他」が25件（23.4%）となる。

2種類の取組みを行っている70件中では、「①業務に関する知識向上（研修会への参加、勉強会の実施等）及び⑤事務処理内容の確認強化（チェックシートの作成、ダブルチェックの導入等）」が19件（27.1%）、「③根拠規定の認識強化（財務規則早見表・専決区分早見表等の作成）及び⑤事務処理内容の確認強化（チェックシートの作成、ダブルチェックの導入等）」、「⑤事務処理内容の確認強化（チェックシートの作成、ダブルチェックの導入等）」及び⑥事務の進捗管理の徹底（管理台帳の作成・定期確認日の設定等）」が各9件（各12.9%）となる。

3種類の取組みを行っている29件中では、「②過去の適正化事例の活用（監査指摘・返却伝票・制度所管部局指導事例等のファイリング）、⑥事務の進捗管理の徹底（管理台帳の作成・定期確認日の設定等）及び⑦その他」が7件（24.1%）、「①業務に関する知識向上（研

修会への参加、勉強会の実施等)、③根拠規定の認識強化(財務規則早見表・専決区分早見表等の作成)及び⑤事務処理内容の確認強化(チェックシートの作成、ダブルチェックの導入等)」が4件(13.8%)となる。

4種類の取組みを行っている10件及び5種類の取組みを行っている6件については、「⑤事務処理内容の確認強化(チェックシートの作成、ダブルチェックの導入等)」を軸とした多様な組み合わせ方により、それぞれ1～3件の範囲で取組みが行われている。

以上のことから、指摘を受けた事務処理ミス再発防止の取組内容(222件)については、図表19・20・21のとおり、2種類の取組みを行っている70件(31.5%)をはじめ、3種類の取組みが29件(13.1%)、4種類の取組みが10件(4.5%)、5種類の取組みが6件(2.7%)と、半数を超える115件(51.8%)が再発防止に向けて複数の方法による多面的な取組みを行っていることが確認できる。

その一方で、半数近い107件(48.2%)が単一の取組みにより再発防止を図っており、この場合は、「2 (着眼点2) 事務処理ミス原因分析は行われているのか。」(22頁)で確認した各部署の分析による事務処理ミスの主な原因の発生理由(真因)と、ここで確認した実際に講じている再発防止の取組内容が適切な相関関係になれば十分な効果を期待できないため、両者を対比した結果は、図表22のとおりである。

図表22 ミスの主な原因の発生理由と再発防止の取組内容(単一の取組み)との照合
(単位: 指摘件数)

		再発防止の取組内容							計
		知業務向上に関する	事例過去の活用	根拠規定の認識強化	事務処理方法の明確化	事務処理内容の強化	事務の徹底進捗管理	その他	
ミスの主な原因の発生理由	研修等による知識習得の機会づくりの不足	7				1		3	11
	人事異動・担当替え等に伴う事務引継ぎの不備		1	2	2	3	2		10
	前例踏襲による規定等の確認不足	2		6	1	5	1	11	26
	業務多忙等による進捗管理の不備	1		1		4	2	2	10
	チェックの手法・体制の不備	1		4	3	22	4	6	40
	その他				1		1	2	4
	※ミスの主な原因の発生理由を分析していない				2	1	2	1	6
	計	11	1	13	9	36	12	25	107

事務処理ミスの真因に関する分析を行わないまま再発防止の取組みを行っているものが6件(5.6%)あったほか、事務処理ミスの真因を「業務多忙等による進捗管理の不備」と分析された指摘事項の再発防止策として、「事務の進捗管理の徹底」ではなく、「業務に関する知識の向上」の取組みを行っているなど、一部に事務処理ミスの真因と関連性が薄い取組みを行っているものも見受けられた。

4 (着眼点4) 再発防止等の取組状況の把握、検証、見直し等が行われているのか。

財務事務に対する指摘事項の是正・再発防止には、指摘を受けた事務処理ミス毎に講じた対策の効果を確認し、必要に応じて、より適切な取組みに見直ししていく必要がある。

そのため、指摘を受けた各部署における事務処理ミスの再発防止に向けた取組みの把握、検証、見直し等の状況を指摘事項毎に確認した。

(1) 指摘を受けた事務処理ミスの再発防止の取組みの実施・継続状況

指摘を受けた事務処理ミスの再発防止の取組みの実施・継続状況について、指摘事項毎に確認した結果は、図表23のとおりである。

図表23 定期監査で指摘を受けた事務処理ミスの再発防止の取組みの実施・継続状況

(単位：指摘件数)

	企業 立地 推進 局	防 災 危 機 管 理 局	企 画 部	総 務 部	財 務 部	観 光 商 工 部	農 林 水 産 部	都 市 整 備 部	土 木 部	港 湾 部	市 民 生 活 部	保 健 福 祉 部	子 ど も 未 来 部	環 境 部	消 防 局	水 道 局	教 育 委 員 会	議 会 事 務 局	選 挙 管 理 委 員 会	事 務 局	農 業 委 員 会 事 務 局	計
取組内容を強化して継続的に実施	3							2			1	3	1	2								12
当初と同様の取組内容で継続的に実施	1	2	10	5	5	19	7	9	12		12	22	11	2	7	9	60	2	1	1		197
取組内容を緩和して継続的に実施			5			1													3			9
取組みを中止・廃止																						0
その他			2											2								4
計	4	2	17	5	5	20	7	11	12	0	12	23	14	5	9	9	60	2	4	1		222

再発防止の取組みを行っている指摘事項222件中、「当初と同様の取組内容で継続的に実施」が197件(88.7%)と最も多く、次いで、「取組内容を強化して継続的に実施」が12件(5.4%)、「取組内容を緩和して継続的に実施」が9件(4.1%)、「取組内容を緩和して継続的に実施」が4件(1.8%)の順となっており、「取組みを中止・廃止」したものはない。

なお、その他の内容は、取組みで使用するツールを変更したものや指摘を受けた事務がなくなったため確認対象を他の事務にまで広げて取り組んでいるもの等である。

(2) 指摘を受けた事務処理ミスの再発防止の取組みの有効性に関する検証状況

① 事務処理ミスの再発防止の取組みの有効性に関する検証状況

指摘を受けた事務処理ミスの再発防止の取組みの有効性に関する検証状況について、指摘事項毎に確認した結果は、図表 24 のとおりである。

図表24 事務処理ミスの再発防止の取組みの有効性に関する検証状況

(単位：指摘件数)

	企業立地推進局	防災危機管理局	企画部	総務部	財務部	観光商工部	農林水産部	都市整備部	土木部	港湾部	市民生活部	保健福祉部	子ども未来部	環境部	消防局	水道局	教育委員会	議会事務局	選挙管理委員会	事務局	農業委員会事務局	計
検証している	4	2	7		1		4	2	5			7			2	5	26					65
検証していない			10	5	4	20	3	9	7		12	16	14	5	7	4	34	2	4	1		157
計	4	2	17	5	5	20	7	11	12	0	12	23	14	5	9	9	60	2	4	1		222

再発防止の取組みを行っている指摘事項 222 件中、「検証している」が 65 件 (29.3%)、「検証していない」が 157 件 (70.7%) となっている。

また、再発防止の取組みの有効性に関する検証状況を部局毎に整理すると、有効性を検証していない指摘事項がある部局は、指摘を受けた 20 部局中、企業立地推進局・防災危機管理局・港湾部の 3 部局を除く 17 部局に上っており、そのうち総務部・観光商工部・市民生活部・子ども未来部・環境部・議会事務局・選挙管理委員会事務局・農業委員会事務局は全件をしていない。

事務処理ミスの再発防止に向けた取組みの有効性の検証については、定期監査における再度の指摘事項を発生させないことが、取組みにおける一つの具体的な成果指標となることから、次回の定期監査を受検するまで効果検証が難しいところではある。

しかしながら、本市の定期監査の実施サイクル上、各部局は 2 年に 1 回の監査受検となるため、監査未受検となる年度に自己点検を行うなど、再発防止の取組みの有効性を検証する方法が何らかある中で、再発防止の取組みの 7 割超がその有効性を検証されておらず、より効果的な見直しを行われていない状況である。

② 事務処理ミスの再発防止の取組の有効性に関する自己評価

指摘を受けた事務処理ミスの再発防止の取組の有効性に関する自己評価について、指摘事項毎に確認した結果は、図表 25 のとおりである。

図表25 事務処理ミスの再発防止の取組の有効性に関する自己評価

(単位：指摘件数)

	企業 立地 推進 局	防 災 危 機 管 理 局	企 画 部	総 務 部	財 務 部	観 光 商 工 部	農 林 水 産 部	都 市 整 備 部	土 木 部	港 湾 部	市 民 生 活 部	保 健 福 祉 部	子 ど も 未 来 部	環 境 部	消 防 局	水 道 局	教 育 委 員 会	議 会 事 務 局	選 挙 管 理 委 員 会	事 務 局	農 業 委 員 会 事 務 局	計
有効だった	4	2	1		1		4	1	5			7			2	5	20					52
ある程度有効だった			5					1									4					10
あまり有効ではな かった																						0
有効ではなかった																						0
有効性を判断できな かった			1														2					3
計	4	2	7	0	1	0	4	2	5	0	0	7	0	0	2	5	26	0	0	0	0	65

再発防止の取組の有効性を検証している指摘事項 65 件中、「有効だった」が 52 件 (80.0%) と最も多く、次いで、「ある程度有効だった」が 10 件 (15.4%)、「有効性を判断できなかった」が 3 件 (4.6%) の順となっており、「あまり有効ではなかった」及び「有効ではなかった」はない。

ただし、次頁の「(3) 指摘を受けた事務処理ミスの次に実施した定期監査における再発状況」において、次に実施した定期監査で再度の指摘を受けた事案毎に、有効性の検証状況にあわせてその自己評価内容を確認した結果、「有効だった」及び「ある程度有効だった」と自己評価された取組みから、それぞれ 1 件ではあるものの再度の指摘を受けたものがあった。

(3) 指摘を受けた事務処理ミスの次に実施した定期監査における再発状況

「第3 定期監査の現況」(7頁)において前述したとおり、本件監査の対象とした平成27・28年度定期監査の指摘事項から2年一巡の定期監査実施サイクルの例外となる28件を除いた221件のうち、次に実施した定期監査において再度の指摘を受けたのは、収入事務11件(徴収事務2件、現金取扱事務2件、滞納整理事務7件)、支出事務3件(旅費の支出1件、負担金、補助及び交付金の支出2件)、契約事務3件(契約の方法及び手続)、財産管理事務2件(物品)の計19件(8.6%)である。

当該19件に対する指摘を受けた部署の前回指摘後の対応内容を指摘事項毎に確認した結果は、図表26のとおりである。

図表26 次に実施した定期監査で再度指摘した事項

(単位：指摘件数)

部局名	指摘概要	分析		ミス原因の発生理由						再発防止		再発防止の取組内容 (複数回答可)							検証	
		ミスの背景分析あり	ミスの背景分析なし	知識習得機会の不足	事務引継ぎの不備	規定等の確認不足	進捗管理の不備	チェックの不備	その他	取組あり	取組なし	業務知識の向上	適正化事例の活用	根拠規定の認識強化	処理方法の明確化	処理内容の確認強化	進捗管理の徹底	その他	有効性の検証あり	有効性の検証なし
企画部	督促状を送付していない	○					○			○							○	○		
	備品ラベルをちょう付していない	○					○			○							○	○		
総務部	概算払の精算が遅れている	○			○					○						○				○
観光商工部	使用料を前納させていない	○				○				○						○	○			○
	督促状を送付していない	○							○	○					○	○	○			○
農林水産部	督促状を送付していない	○		○						○				○		○				○
	交付金交付確定通知書を通知していない	○				○				○				○	○					○
土木部	督促状を送付していない	○							○	○					○					○
港湾部	督促状を送付していない	○							○	○	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
市民生活部	督促状を送付していない	○							○	○						○				○
	総務課長の審査を受けていない(審査対象外指定なし)		○	—	—	—	—	—	—	○							○			○
保健福祉部	納期限を記載することなく納入の通知を行っている	○				○				○			○	○	○					○
	歳入金の公金銀行等への払い込みが遅れている	○				○				○				○	○					○
子ども未来部	歳入金の公金銀行等への払い込みが遅れている	○				○				○				○	○					○
	督促状を送付していない	○					○			○				○		○				○
教育委員会	入札終了後7日以内に落札者と契約を締結していない	○		○						○				○		○	○			○
議会事務局	備品の適切な管理及び保管をしていない	○								○						○				○
選挙管理委員会事務局	予定価格を記載した書面の作成を省略している	○								○					○	○				○
	総務課長の審査を受けていない(審査対象外指定なし)	○								○					○	○				○
12部局	19件	18	1	2	1	5	4	4	2	18	1	2	2	4	4	10	10	4	3	15

まず、事務処理ミスの真因分析(背景分析)の実施状況については、全19件中1件(5.3%)は分析を行っていない事案であったが、残りの18件(94.7%)は分析を行っていたものの、再度の指摘を受けていた。

次に、再発防止の取組みの実施状況については、全19件中1件(5.3%)は取組みを行っていない事案であったが、残りの18件(94.7%)は取組みを行っていたものの、再度の指摘を受けていた。

最後に、取組みの有効性の検証状況については、再発防止の取組みを行っていない1件を除く18件中15件(83.3%)が検証を行っておらず、残りの3件(16.7%)が検証を行っていたものの、再度の指摘を受けていた事案であった。

「(2) 指摘を受けた事務処理ミスの再発防止の取組みの有効性に関する検証状況」(29頁)から得られる指摘事項の件数における有効性検証の実施比率は、検証実施：検証未実施＝29.3：70.7であるが、再度の指摘事項の件数における同比率では、16.7：83.3と検証未実施の比率が高まっていることから、有効性の検証(その後の見直しを前提)の有無が再発防止に影響する可能性があると考えられる。

(4) 指摘を受けた事務処理ミスに関するリスク管理調査表の活用状況

本市では、平成25年7月に策定した佐世保市内部統制基本方針に基づくリスク管理として、各部署でそれぞれ所管する事務に関するリスク管理調査表を作成し、毎年度見直しをしていく取組みを行っており、また、全庁的に共通する事務に関しては、内部統制担当部署において同様にリスク管理調査表（全庁共通）として作成、見直しを行っている。

リスク管理調査表の見直しに関して、令和元年度から、「定期監査において同様の指摘事項を繰り返し受けた部局においては、必ず追加・修正等を行ってください。」との指導がなされているため、定期監査の指摘事項への対応状況に関連するものとして、本件監査の対象とした指摘事項に関するリスク管理調査表の活用状況を確認した。

まず、本調査の参考として、令和元年度のリスク管理調査表（全庁共通）から抽出した定期監査に関連する事項は、図表27のとおりである。

図表27 リスク管理調査表（全庁共通）中の定期監査と関連性がある事項

定期監査における事務の分類		リスク管理調査表におけるリスクの抽出 ＜業務の内容＞
収入事務	調定事務	歳入管理（歳入調定の専決区分）
	徴収事務	
	現金取扱事務	現金取扱業務（収納・保管）
	滞納整理事務	
支出事務	支出一般	伝票処理業務（精算）
	給与、その他の給付の支出	・ 時間外勤務の入力業務等 ・ 臨時職員等雇用業務 ・ 賃金支給処理
	旅費の支出	
	食糧費等の支出	
	需用費、備品購入費等の支出	
	役務費、使用料及び賃借料の支出	
	委託料の支出	契約事務（委託料等の返還・追加請求）
	工事請負費の支出	
	負担金、補助及び交付金の支出	
	貸付金（定例的、定額のもの）の支出	
	償還金、利子及び割引料の支出	
契約事務	契約の方法及び手続	契約事務（業者選定・契約方法等）
	契約締結	
	契約の履行	委託事務（履行確認）
理財産務管	公有財産	
	物品	備品管理業務（適正管理）

※リスクの抽出としてリスク管理調査表に記載された業務の内容名を定期監査における事務の分類名にあわせて整理しているため、事務の分類名と業務の内容名が一致しないものがある。

次に、上記のリスク管理調査表（全庁共通）を踏まえ、本件監査の対象とした指摘事項に関するリスク管理調査表の活用状況について確認した結果は、図表 28 のとおりである。

図表28 定期監査指摘事項に関するリスク管理調査表の活用状況

(単位：指摘件数)

	企業 立地 推進 局	防 災 危 機 管 理 局	企 画 部	総 務 部	財 務 部	観 光 商 工 部	農 林 水 産 部	都 市 整 備 部	土 木 部	港 湾 部	市 民 生 活 部	保 健 福 祉 部	子 ど も 未 来 部	環 境 部	消 防 局	水 道 局	教 育 委 員 会	議 会 事 務 局	選 挙 管 理 委 員 会 局	事 務 局	農 業 委 員 会 事 務 局	計
自所属のリスク管理調査表へ追加	3	2	2	3		2	4	5	3		8	14	1			5	4					56
全庁共通のリスク管理調査表へ追加																						0
全庁共通のリスク管理調査表記載を確認						1			2		2	2	1	4	8		11	1				32
リスク管理調査表と関連付けしていない	1		16	2	5	20	3	6	8	5	5	7	13	1	2	5	38	1	4	1	1	143
計	4	2	18	5	5	23	7	11	13	5	15	23	15	5	10	10	53	2	4	1	1	231

指摘を受けた事務処理ミスに関するリスク管理調査表の活用状況としては、リスク管理調査表の作成対象となっていない市立小中学校分 17 件を除く 231 件中、「指摘事項とリスク管理調査表を関連付けしていない」が 143 件 (61.9%) と最も多く、次いで、「指摘事項を自所属のリスク管理調査表へ追加」が 56 件 (24.2%)、「指摘事項が全庁共通のリスク管理調査表に記載されていることを確認」が 32 件 (13.9%) の順となっており、「指摘事項を全庁共通のリスク管理調査表へ新たに追加」はなかった。

具体的な活用に関するルールがない中、「指摘事項を自所属のリスク管理調査表へ追加」と「指摘事項が全庁共通のリスク管理調査表に記載されていることを確認」を合わせた 88 件 (38.1%) が自主的な対応としてリスク管理調査表を活用しているものの、6 割を超える財務事務への指摘事項に関して、事務処理ミスを指摘された部署が所管する事務のリスクと捉えていない状況が確認された。

(5) 指摘を受けた事務処理ミスに関する内部統制に係るモニタリング（部局長による内部モニタリング）の受検状況

本市では、前述した佐世保市内部統制基本方針に基づく各部局長によるリスク管理として、部局内の業務の中から一部を抽出し、内部モニタリングを実施することとされているため、リスク管理調査表の活用状況と同様、定期監査の指摘事項への対応状況に関連するものとして、指摘を受けた部署に対し、本件監査の対象とした指摘事項に関する部局長による内部モニタリングの受検状況を確認した結果は、図表 29 のとおりである。

なお、部局長による内部モニタリングの実施要領については、リスク管理マニュアルに一定の記載があるものの、部局内業務の一部抽出の詳細が確認できないため、内部統制担当部署に確認した結果、原則としてリスク管理調査表から抽出することが確認された。

図表 29 定期監査指摘事項に関する部局長による内部モニタリングの受検状況

(単位：指摘件数)

	企業 立地 推進局	防 災 危 機 管 理 局	企 画 部	総 務 部	財 務 部	観 光 商 工 部	農 林 水 産 部	都 市 整 備 部	土 木 部	港 湾 部	市 民 生 活 部	保 健 福 祉 部	子 ど も 未 来 部	環 境 部	消 防 局	水 道 局	教 育 委 員 会	議 会 事 務 局	選 挙 管 理 委 員 会	事 務 局	農 業 委 員 会 事 務 局	計
受検あり (結果：適正)	4		5	1	1	2	4				8	1	2	10	9	15						62
受検あり(結果：是 正・改善指示あり)					1		1	4			1			1							1	9
受検なし		2	13	4	3	22	5	6	9	5	14	14	14	2		1	38	2	4			158
未回答						1						1										2
計	4	2	18	5	5	23	7	11	13	5	15	23	15	5	10	10	53	2	4	1	231	

指摘を受けた事務処理ミスに関する部局長による内部モニタリングの受検状況としては、リスク管理調査表の作成対象となっていない市立小中学校分 17 件を除く 231 件中、「内部モニタリングの受検なし」が 158 件 (68.4%) と最も多く、次いで、「内部モニタリングの受検あり (結果：適正)」が 62 件 (26.8%)、「内部モニタリングの受検あり (結果：是正・改善の指示あり)」が 9 件 (3.9%)、「未回答」が 2 件 (0.9%) の順となっている。

部局長による部局内業務の一部抽出に関し、定期監査の指摘事項や財務に関する事務を選定する具体的なルールがない中、「内部モニタリングの受検あり (結果：適正)」と「内部モニタリングの受検あり (結果：是正・改善の指示あり)」を合わせた 71 件 (30.7%) が部局長の自主的な選定により抽出されているものの、7割に近い財務事務への指摘事項が内部モニタリングを受検していないことから、定期監査で事務処理ミスを指摘された部署の財務事務に関するリスク管理の対応がモニタリングされていない状況が確認された。

第5 まとめ

1 講評

今回の行政監査では、本市の定期監査において前回監査時の指摘事項や他部局への指摘事項と類似する事務処理の誤りを繰り返し指摘する事例が見受けられることから、平成29年度に実施した「全庁的に共通する事務処理について（財務事務）」に引き続き、「定期監査の指摘事項への対応状況について」をテーマに取り上げ、指摘を受けた各部局による指摘事項の是正・再発防止に向けた取組状況について監査した。

まず、定期監査の現況として整理した主な事実は以下のとおりである。

直近10年間の定期監査の指摘件数については、平成28年度の170件をはじめ平成26年度以降の3カ年で従前にはなかった100件を超えるなど、高い水準で推移している。〔5頁〕

本件監査の対象とした平成27・28年度の指摘件数は249件（92部署）であり、2年一巡の監査実施サイクルの例外部署に対する指摘事項28件を除いた221件については、次に実施した定期監査において、収入事務「滞納整理事務」7件を中心とした19件（8.6%）に対して再度指摘しており、指摘事項の改善状況を損なう要因となっている。〔7頁〕

次に、監査委員として指摘事項の是正・再発防止に必要と判断して設定した、4つの着眼点毎の主な監査結果は以下のとおりである。

着眼点1「定期監査の監査結果の周知や情報共有は行われているのか。」については、指摘を受けた各部署での監査結果の把握・情報共有が指摘事項の是正・再発防止に必要であるにもかかわらず、自所属の監査結果を把握できていない事案〔10頁〕、一過性の周知が中心となっている状況が見受けられたほか〔12～14頁〕、他部局の監査結果について十分な注意が払われていないなど〔17頁〕、前回指摘事項や他部局の指摘事項を繰り返さないとの認識の希薄さが懸念された。

着眼点2「事務処理ミスの原因分析は行われているのか。」については、指摘を受けた事務を今後も処理するにもかかわらず、指摘事項の是正・再発防止に有効な対策を講じるために必要なミスの原因の発生理由を分析していないものが16件（6.5%）あった。〔20頁〕

なお、文書決裁により組織的なチェック体制として複数の職員が関わる中、指摘事項の半数近い112件（45.2%）が「失念・確認不足」を事務処理ミスの原因とし〔19頁〕、ミスの真因を分析した232件中70件（30.2%）がチェックの手法・体制の不備を挙げていることから〔22頁〕、指摘事項の多くは事務処理の十分な確認により防止可能であることを改めて強く認識されたい。

着眼点3「再発防止等の取組みは行われているのか。」については、指摘事項の是正・再発防止には、指摘を受けた事務処理ミスの内容に応じて、個別に対策を講じる必要がある中、事務処理ミスの真因を分析していない16件中の8件を含む指摘事項26件（10.5%）で再発防止等に取り組みられていなかったほか〔23頁〕、真因分析をせずに、または分析結果と

関連性が薄い対策を講じているものも見受けられた。[27 頁]

着眼点4「再発防止等の取組状況の把握、検証、見直し等が行われているのか。」については、222件の再発防止策等の取組みは、ほとんどが当初の決定内容で継続的に行われているものの、そのうち取組みの有効性を検証していないものが157件(70.7%)と大半を占めており、より効果的な見直しを行われていない状況にある。[29 頁]

なお、事後確認的な取組みの有効性判断は指摘事項の再発の有無となるため、次に実施した監査で再度指摘した19件について、事務処理ミスの原因の発生理由分析、再発防止策等の取組み、取組みの有効性の検証の3つの観点から確認した結果、発生理由の分析や再発防止の取組みを行っても一定数は再度の指摘が発生しているが、取組みの有効性の検証の有無が再発防止に影響する可能性があることから、今後の検討事項の一つとされたい。[31 頁]

2 意見

財務事務は市の行政活動における根幹的な全庁で処理する事務であるため、定期監査等で市の財務事務に対して指摘事項が頻繁に発生する、あるいは類似の指摘事項が繰り返し発生することは、市政に対する市民の信頼を大きく失うことにつながる。

定期監査で指摘を受けた各部局におかれては、広範で大量な所管事務を執行する傍ら、限られた人材と時間の中で適正な財務事務の執行に努められていると推察する。

しかしながら、財務事務の適正化をより一層推進するため、本件監査において監査の着眼点に沿って確認した、「他部局分も含めた定期監査結果の周知・情報共有」、「事務処理ミスの原因・真因の分析」、「分析結果に基づく事務処理ミスの再発防止等の取組実施」、「事務処理ミスの再発防止等の取組状況の把握・検証・見直し」の4つの視点に基づき、PDCAサイクルにより取組の改善・改良を図られ、指摘事項の再発防止はもとより、予防対策としても有効となる日常的、定期的な取組みを行われたい。

ここで、地方公共団体の事務執行の適正を確保することを目的とした国の動向について触れると、地方自治法等の一部を改正する法律の成立(平成29年6月)に伴い、監査委員による監査基準の策定、勧告制度の導入等による監査制度の充実強化とあわせ、地方公共団体の長による内部統制に関する方針の策定等が規定され、令和2年4月から施行されることとなる。

同規定については、周知のとおり、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ものであり(本市を含むその他の市町村長は努力義務)、財務に関する事務は内部統制の対象とする事務として必ず取り組む必要がある旨、明示されている。

なお、本市においては、内部統制の重要性に着目して、平成25年7月に佐世保市内部統制基本方針を策定し、総務部長を内部統制統括、各部局長・各課かい長を部局内・課かい内

のリスク管理の統括と定めて、内部統制の整備・運用に努めている。

本件監査で取り上げた定期監査の指摘事項への対応については、佐世保市内部統制基本方針における「1 コンプライアンスの推進（法令遵守による適正な業務遂行）」、「2 業務遂行上のリスク管理」等に関係するものであるため、前段で求めた定期監査で指摘を受けた各部局による今後の取組みの具現化に向け、現状のツールを活用した取組みとして、リスク管理調査表への指摘事項の追加やそれに伴う指摘事項に対する部局長による内部モニタリングの実施を強化するなど、内部統制体制の一層の整備と運用の強化に取り組まれない。

本件監査の結果を踏まえ、定期監査の指摘事項への対応が改善されることにより、今後における監査の実効性が確保され、もって本市の財務事務執行の適正化が一層推進されるよう望むものである。