



草加市監査委員告示第3号

監査の結果に関する報告について（公表）

地方自治法（昭和22年法律第67号）第199条第2項の規定に基づき実施した行政監査の結果に関する報告を同条第9項及び第10項並びに草加市監査基準（令和2年監査告示第4号）第17条の規定により、次のとおり公表する。

令和6年3月26日

草加市監査委員 中 村 幸 彦

草加市監査委員 関 一 幸

令和5年度行政監査 結果報告

草加市監査基準（令和2年監査告示第4号）に準拠した行政監査を実施しましたので、次のとおり報告します。

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項の規定による行政監査

2 監査対象部局

全部局室

3 監査の対象事務

財務事務手続に係るチェック体制の現状と課題について

4 監査の対象範囲

財務事務を実施している部署の起案者・起票者、文書取扱主任、専決者及び事務手続に関する統括部署

5 監査の目的

近年の定例監査の結果から、指摘事項等の事例について、他部局の定例監査においても同様の事例が散見され、また、過去の監査で指摘・要望等を行った事項について、同様のミスを繰り返している部署もあることから、その要因を検証するため、調査・分析を行い、問題点及び解決の方策を明らかにすることにより、職員の財務事務手続への意識向上と正確性の確保を図り、市全体の事務力の向上に資することを目的に監査を実施しました。

6 監査の着眼点

- (1) 起案や決裁をする際に、例規やマニュアル等を参照し、事務の正確性に努めているか。
- (2) 定例監査等の結果報告について、所属内での周知や情報共有はできているか。
- (3) 所属独自のマニュアル等の作成や研修を実施するなど、組織的にミスを起こさないための対策の実施、あるいはミスの検証を行い再発防止に努めているか。
- (4) 法令や例規の改正などに対して、適宜、マニュアル等を見直しているか。
- (5) その他、「行政監査の着眼点」のとおり。

7 監査の実施手続

草加市監査事務処理要領第5条、第6条及び第7条の規定に基づき、財務事務手続に係るチェック体制等について所管部局に対し調査を行い、証拠書類（決裁文書等）との照合及び関係者からの事情聴取等、通常実施すべき監査手続により実施しました。

8 監査期間

令和5年6月1日（木）から令和6年2月19日（月）まで（講評を含む。）

9 調査等の結果

別紙「財務事務手続に係るチェック体制の現状と課題について」のとおり

10 意見

少子高齢化の進展による人口減少、新型コロナウイルス感染症の5類感染症への移行、DXの推進など、社会構造が大きく変化していく中で、行政に対する市民ニーズも複雑・多様化し、より質の高い住民サービスが求められています。

また、厳しい財政状況下において公共施設を更新しなければならないなど、本市を取り巻く環境は非常に厳しい局面を迎えています。

そのような中、本市職員の皆さんが市政の発展と住民の福祉の増進を図るため、それぞれの業務に真摯に取り組まれていることは十分承知しているところです。

そのうえで、改めて申し上げますが、業務を進めていく過程において不可欠である財務事務手続については、法令等を遵守し、競争性、透明性、適正履行の確保を図ることにより、はじめて市民への説明責任が果たせるものとなります。

過去の定例監査では、どの年度、どの部署においても同様のミスが散見される結果であり、これらのミスは重大な法令違反ではないにしろ、財務事務の認識不足あるいは確認不足による事態が続いていけば、いずれ市民からの信頼を揺るがしかねない、行政運営等に大きな問題を生じさせる事案となる恐れがあります。そうなった場合、信頼回復や適正な業務履行のため、多大な時間と労力を費やすことは必須であり、草加市としては勿論、職員自身のためにも、財務事務に対する意識向上と正確性の確保に、今以上に努めていただきたいと思います。

また、他部署の監査結果を知ることは、どの部分の財務事務手続がどのように不適切であったのかを知ることができ、自らの所属や自身の財務事務において、類似の事務手続がある場合には、監査結果の事例を検証することで、ミスの未然防止に繋げることができるため、監査結果が全庁掲示板に掲載された際には、同様の事例が発生するであろう財務事務を選定し、ミスの防止策について所属内で情報を共有されることを強く望みます。

更に、今回のアンケート調査では、ほぼすべての職員が財務事務手続を実施する際、例規やマニュアル等を参照し、日付の時系列を確認し、所属のチェック体制は機能していると回答していたにもかかわらず、定例監査結果の分析では、起案文書作成の拠り所となる「事務手続の進め方」で示されている内容に則していない起案文書や、日付の時系列が不整合な書類などが数多く見受けられ、チェック体制が形骸化していると言わざるを得ません。

日々の業務に追われ、チェックがおざなりになっているのではないかと、職員一人ひとりが自覚いただき、「草加市のため」「自分自身のため」そしてなにより「市民のため」に必要な事務力の向上に全庁で取り組んでいただくことを切望します。

財務事務に関する全庁的なマニュアル等については、公開羅針盤のキャビネットに格納されてはいるものの、手続の種類に応じて参照するマニュアル等が異なり、見つけにくいこともあることから、経験の浅い職員にも「見つけやすい」マニュアル等の体系整備が望まれます。

また、デジタル技術（AIやシステム）によるチェック機能の強化を求める回答も多くあり、事務の効率性・正確性に寄与することが期待できることから、文書管理システムや財務会計システムのチェック機能の強化についても検討をお願いします。

本市では、まちづくりや市の魅力向上のための様々な事業を展開していますが、事業が成功したとしても、その手続に問題があれば、一気に評価は下がってしまいます。事業の成功のみ（部分最適）に目を向けるのではなく、事業全体を通しての整合性（全体最適）を意識しながら業務を遂行し、「だれもが幸せなまち」の実現に向け、職員一丸となって市政運営に取り組まれることを強く望みます。

令和 5 年度行政監査

「財務事務手続に係るチェック体制の現状と課題について」

1 はじめに

近年の定例監査の結果から、指摘事項等の事例について、他部局の定例監査においても同様の事例が散見され、また、過去の監査で指摘・要望等を行った事項について、同様のミスを繰り返している部署もあることから、その要因を検証するため、調査・分析を行い、問題点及び解決の方策を明らかにすることにより、職員の財務事務手続への意識向上と正確性の確保を図り、市全体の事務力の向上に資することを目的として監査を実施しました。

2 調査等の結果

(1) 過去 10 年間の定例監査の結果について

定例監査とは、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、毎会計年度において期日を定めて、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ます。

そこで、過去 10 年間の定例監査の結果について分析を行いました。

なお、監査の結果については、次の区分に分けて講評等を行っています。

区分	内容
勧告*	・法令等に違反しているもので、さらに、市等の行財政運営に重大な影響を及ぼすもの ・故意または重過失により、市等に重大な損害が生じているもの ・特に措置を講ずる必要があるもの
指摘	・明らかに法令等に違反するもの、著しく不適切なもの ・前回の監査で指摘または要望した事項で、改善の努力がなされていないもの
要望	・是正または改善を要する事項で、指摘事項までに至らないもの
指導	・指摘事項または要望事項に該当しないが、改善を求めるもの ・事業運営にあたっての留意や努力を求めるもの

*勧告とは、平成 29 年の地方自治法の一部改正により創設された制度で、これまで監査結果について措置を講ずる義務はありませんでしたが、この制度により勧告を受けた長等は、勧告に基づき講じた措置について監査委員に通知し、監査委員は当該措置を公表しなければならないとされ、令和 2 年度から施行されています。

① 過去10年間で実施した定例監査の結果については、次表のとおりです。

《表1 年度別監査結果件数》

年度	監査結果区分				監査対象部局
	指摘	要望	指導	その他	
H.25	0	3	1	7	市民生活部
H.26	0	14	15	9	市長室、総合政策部
H.27	0	11	2	0	会計課、選挙管理委員会、農業委員会、消防本部・消防署
H.28	0	6	0	0	総務部、自治文化部、議会事務局
H.29	0	19	0	0	教育委員会
H.30	0	23	0	0	健康福祉部、上下水道部
R.1	3	15	2	0	市立病院 子ども未来部、都市整備部
R.2	1	11	4	0	選挙管理委員会、監査委員事務局、公平委員会 総合政策部、市民生活部、建設部
R.3	2	6	5	0	会計課、農業委員会 市長室、総務部、自治文化部、議会事務局
R.4	20	11	1	0	上下水道部 健康福祉部、教育委員会

※監査結果区分において、報告実績のない「勧告」は除いています。

※複数の課に共通する事項については、課ごとに1件としてカウントしています。

※課の所管施設や小中学校等は、まとめて1件としてカウントしています。

※令和元年度から監査委員事務局職員増員のため、監査対象部局を増加させ、過去の定例監査の結果についての点検を強化しています。

② 表1の監査結果の内容を項目別に分類すると、次表のとおりとなります。

《表2 監査結果項目別件数》

項目	H.25	H.26	H.27	H.28	H.29	H.30	R.1	R.2	R.3	R.4	合計
契約手続	1	6	3			8	7	8	2	16	51
起案文書		2	2	5	5	8	1	5	5	4	37
日付	3		1		6	9	6			11	36
文書修正		5	1	1	4	10	5				26
仕様書	3	7		4							14
補助金・助成金		1				2	3	2	2	3	13
決裁区分		2						2	4	4	12
物品管理			1						3	2	6
支出					3			1		1	5
帳簿管理	2		1				1	1			5
小規模工事等検査									1	3	4
例規	2	2									4
業務内容		2						1			3
旅費		3									3
収入			1		1						2
郵便切手		1					1				2
システム		1									1
ホームページ							1				1
マニュアル		1									1
債権管理		1									1
執務スペース		1									1
貸付金										1	1
予算		1									1
合計	11	36	10	10	19	37	25	20	17	45	230

※一つの監査結果に複数の項目が含まれているため、表1の件数の合計とは一致しません。

③ 表2の項目のうち、多く見られた事例は次表のとおりです。

《表3 項目別の主な事例》

項目	主な事例
契約手続	<ul style="list-style-type: none"> ○競争入札しなければならない案件を随意契約していた ○起案文書に示された予算額を超過して契約していた ○仕様書を契約書に綴じこんでいなかった ○見積書提出期限を過ぎて提出された業者と契約していた ○履行可能業者が複数あるにもかかわらず特命契約していた ○同じ性質・内容の業務を分割して契約手続していた
起案文書	<ul style="list-style-type: none"> ●随意契約理由と特命理由を分けて記載していないもの ●随意契約理由の根拠条項が記載されていないもの ●一連の決裁文書に記載されている積算額の表示方法が相違していた ●保存区分・保存年限を誤って設定していた
日付	<ul style="list-style-type: none"> ○見積書等の日付が空欄で收受印もなく見積書提出期限までに提出されたか不明瞭なもの ○仕様・見積依頼・契約締結等の一連の契約手続の中で、時系列が不整合なもの ○契約期間を超過して業務が履行されていた ○見積書提出依頼日と見積書提出期限が同日のもの
文書修正	<ul style="list-style-type: none"> ●修正テープで修正していた ●鉛筆書きで修正していた ●文書を削って修正した形跡が見られた
仕様書	<ul style="list-style-type: none"> ○明記することが必要な事項が記載されていなかった ○仕様書と実稼働日が相違していた ○仕様書と支払回数が相違していた
補助金・助成金	<ul style="list-style-type: none"> ●補助対象年度以外の経費に対して補助していた ●実績報告により余剰となった補助金を精算していなかった ●要綱に規定する様式と相違するものを使用していた ●書類に不備のある申請に対して補助金を交付していた
決裁区分	<ul style="list-style-type: none"> ○事務決裁規則で規定する専決区分より下位の専決者により決裁していた ○起案文書に積算額が記載されていないため決裁区分が不明なもの
その他	<ul style="list-style-type: none"> ●新年度に発注したものを旧年度の予算で支出していた ●備品一覧表と実態が一致していなかった ●小規模工事等検査に係る手続がなされていない

(2) 各所属への調査の結果

各所属（16部局室・73所属）における、マニュアル等の整備状況、定例監査結果報告の周知状況及び研修等の実施状況に関する調査を実施しました。

なお、回答内容は集計処理の統一性を図るため、一部、調整・要約等を行っています。

① 財務事務に関するマニュアル等の作成及び見直し状況

ア. 部局室別のマニュアル等の作成状況は次表のとおりです。

(単位：件)

部局室名	マニュアル等の区分						合計
	マニュアル	チェックシート	引継書	要領	基準	その他	
市長室		1				9	10
総合政策部	2						2
総務部	5			3	1	1	10
自治文化部	1						1
健康福祉部	4						4
子ども未来部						6	6
市民生活部	1		1			1	3
都市整備部							
建設部	4			2	1	1	8
上下水道部	5					2	7
市立病院	4	1		1		1	7
教育総務部	3	1	1				5
会計・選管・議会・監査	5		5	1	1		12
合計	34	3	7	7	3	21	75
割合	45.4%	4.0%	9.3%	9.3%	4.0%	28.0%	100.0%

イ. マニュアル等の対象財務事務については次のとおりです。

伝票起票	32件	42.6%
その他	20件	26.7%
契約事務	15件	20.0%
起案文書作成	8件	10.7%

その他の内容

・予算の執行管理 ・ブロック塀補助金に係る管理台帳 ・家具転倒防止助成金に係る管理

- ・被災者支援基金の受入れ状況の管理 ・発電機補助金に係る台帳
- ・自主防災組織育成補助金に係る管理台帳 ・窓口会計集計から伝票起票まで
- ・公契約に関するマニュアル ・警察に届出 ・請求書内容審査
- ・固定資産管理システムのマニュアル ・固定資産整理説明会用の資料 ・決算整理後の事務
- ・現金取扱関連（4件） ・クレジットの売上処理等 ・未収金の報告 ・補助金交付

ウ. マニュアル等の利用対象は次のとおりです。

所属内	31件	41.4%
担当者	22件	29.3%
全部局	16件	21.3%
部局内	6件	8.0%

エ. マニュアル等の保存方法は次のとおりです。

共有フォルダー	45件	60.0%
羅針盤キャビネット	20件	26.7%
紙	7件	9.3%
その他	3件	4.0%

オ. マニュアル等の見直し時期については次のとおりです。

運用改定時	28件	37.3%
定期的	21件	28.0%
システム更新時	11件	14.7%
法令・例規改正時	8件	10.7%
空欄	6件	8.0%
その他	1件	1.3%

※空欄は台帳関連書類です

その他の内容

- ・節の変更等記載内容が誤りになるとき等

② 令和4年度定例監査の結果報告等の周知状況

ア. 部局室別の周知状況は次表のとおりです。

(単位：所属)

部局室	周知対象者				合計
	全所属職員	一部の職員	担当者	周知していない	
市長室	4				4
総合政策部	1			6	7
総務部	3			5	8
自治文化部	2			4	6
健康福祉部	7	2			9
子ども未来部		3		1	4
市民生活部	4	1			5
都市整備部	3			2	5
建設部	3		1		4
上下水道部	2	1		2	5
市立病院	4				4
教育総務部	4	3	1		8
会計・選管・議会・監査	2			2	4
合計	39	10	2	22	73
割合	53.4%	13.7%	2.8%	30.1%	100.0%

イ. 周知していない理由は次のとおりです。

掲示板やキャビネットで各個人が確認している（と思う）から	21件	95.5%
令和4年度の監査対象所属でないから	1件	4.5%
庶務担当課が周知しているから	0件	0.0%
その他	0件	0.0%

ウ. 周知の方法は次のとおりです。

口頭	26件	51.0%
供覧（メール等含む）	13件	25.5%
供覧と口頭	10件	19.6%
その他	2件	3.9%

その他の内容

- ・課内会議で情報共有を行っている
- ・係長級以上が出席する課内会議で結果報告の内容について共有し、各係のミーティングの時間に係長から係員に対し内容を周知した

エ. 周知した内容は次のとおりです。

結果報告等の全部の内容	17件	33.3%
自部局部分の内容	14件	27.5%
同じようなミスの可能性のある部分	13件	25.5%
自所属部分の内容	4件	7.8%
その他	3件	5.9%

その他の内容

- ・各自、他課の指摘事項を確認し、その内容を参考として業務を適正に執行できるように朝礼やミーティングの際に周知している
- ・掲示板でキャビネットなどで各自確認するよう周知、指示
- ・報告の内容を確認するよう啓発

オ. 庶務担当課における部局内への令和4年度定例監査の結果報告等の周知対象者等は次のとおりです。

周知していない	6件	50.0%
全所属長	4件	33.4%
部局内全職員	1件	8.3%
一部の職員	1件	8.3%
一部の所属長	0件	0.0%

カ. 庶務担当課が周知していない理由は次のとおりです。

掲示板やキャビネットで各個人が確認している（と思う）から	3件	50.0%
令和4年度定例監査の対象部局ではないから	2件	33.3%
その他	1件	16.7%
特に理由はない	0件	0.0%

その他の内容

- ・各所属でそれぞれに全職員に周知しているため

キ. 庶務担当課の周知の方法は次のとおりです。

その他	3件	60.0%
口頭	2件	40.0%
供覧（メール等含む）	0件	0.0%
供覧と口頭	0件	0.0%

その他の内容

- ・市長への監査結果報告の起案に対する承認者として
- ・部内会議で各所属長へ情報共有を行っている
- ・部長・副部長及び全所属長が出席する部内会議にて、部長から口頭にて周知

ク. 庶務担当課が周知した内容は次のとおりです。

その他	2件	40.0%
結果報告等の全部の内容	1件	20.0%
自部局部分の内容	1件	20.0%
同じようなミスの可能性のある部分	1件	20.0%

その他の内容

- ・報告の内容を確認するよう啓発
- ・内容を確認するよう注意喚起

③ 令和4年度における財務事務に関する研修・勉強会等（以下、「研修等」という。）の実施状況

ア. 部局室別の研修等の実施状況は次表のとおりです。

（単位：所属）

部局室	研修会等		合計
	実施している	実施していない	
市長室		4	4
総合政策部		7	7
総務部	2	6	8
自治文化部		6	6
健康福祉部	2	7	9
子ども未来部		4	4
市民生活部		5	5
都市整備部	1	4	5
建設部	1	3	4
上下水道部	2	3	5
市立病院	1	3	4
教育総務部		8	8
会計・選管・議会・監査	1	3	4
合計	10	63	73
割合	13.7%	86.3%	100.0%

イ. 研修等を実施していない理由は次のとおりです。

マニュアルや引継ぎ等で対応している	47件	74.6%
その他	7件	11.1%
特になし	5件	7.9%
業務繁忙で時間的余裕がない	4件	6.4%

その他の内容

- ・課内会議で財務事務の問題点等について情報共有を行うとともに、各自で適宜キャビネットのマニュアルを確認したり、担当課へ確認しながら事務を進めているため
- ・課内会議で財務事務の問題点等について情報共有を行うとともに、適宜、マニュアル等を用いてOJTにより対応している
- ・事務処理を進めるに当たり不明点が発生した場合は、課内会議等で情報共有を行うとともに、適宜確認を行うほか、必要に応じて、関係各課へ問い合わせをしているため
- ・財務に係る担当が決まっており、実施の必要がなかったため
- ・財務事務を行わないため
- ・朝礼やミーティングを活用し、財務事務の問題点等について情報共有を行っているため
- ・係長級以上が出席する課内会議や、各係のミーティングを活用し、財務事務に関する問題点等を共有している

ウ. 研修等の対象者は次のとおりです。（複数回答可）

所属職員全員	5件	50.0%
一部の職員	4件	40.0%
異動者（新人含む）	1件	10.0%

エ. 研修等の内容は次のとおりです。（複数回答可）

伝票の起票に関すること	6件	40.0%
契約事務に関すること	4件	26.7%
起案文書に関すること	3件	20.0%
その他	2件	13.3%

その他の内容

- ・現金及び有価証券の出納保管に関すること
- ・企業会計全般について、現在の課題・財政状況の将来見通し等を含めた研修を実施

オ. 研修等の年間実施回数は次のとおりです。

1回	7件	70.0%
2回	2件	20.0%
3回	1件	10.0%

カ. 令和4年度に庶務担当課が実施した部局内職員を対象とした研修会等の実施状況は次のとおりです。

実施していない	10件	83.3%
実施している	2件	16.7%

キ. 庶務担当課が研修等を実施していない理由は次のとおりです。

マニュアルや引継ぎ等で対応している	7件	70.0%
その他	2件	20.0%
業務繁忙で時間的余裕がない	1件	10.0%
各所属で実施している	0件	0.0%
特になし	0件	0.0%

その他の内容

- ・各所管でマニュアルや引継ぎ等で対応しているため
- ・部内会議を活用し、事務のミス防止対策等について、適宜、情報共有を行っているため

ク. 庶務担当課が実施した研修等の対象者は次のとおりです。

異動者（新人含む）	2件	66.7%
部局内全職員	1件	33.3%
全所属長	0件	0.0%
一部の所属長	0件	0.0%
一部の職員	0件	0.0%

ケ. 庶務担当課が実施した研修等の内容は次のとおりです。

その他	2件	40.0%
伝票の起票に関すること	1件	20.0%
起案文書に関すること	1件	20.0%
契約事務に関すること	1件	20.0%

その他の内容

- ・各事務処理方法や仕事の進め方、職員として意識してほしいことなど
- ・企業会計全般について、現在の課題・財政状況の将来見通し等を含めた研修を希望者を募り実施した

コ、庶務担当課が実施した研修会等の年間回数は次のとおりです。

1回	1件	50.0%
2回	1件	50.0%

④ 財務事務に関する全庁的な取組状況（対象：庶務課・契約課・会計課）

ア、令和元年度から今までに、適正な財務事務手続の推進のために実施した対策は次のとおりです。

庶務課	事務手続の進め方については、適宜見直しを行っており、特に「契約事務編」については契約課と内容を確認しながら改訂を行っているため、契約事務に関する起案文書を作成するための一助になっているのではないかと考えます。
契約課	全庁的な取り組みとして、令和3年度から毎年度、公正取引委員会職員を講師に招き、「官製談合防止法・独占禁止法研修会」を開催し、非公開情報（契約締結前の設計額等）取り扱い事務及び各担当課の業務委託事務に従事する職員を対象に研修を実施している。
会計課	各部局室長及び所属長に対し、財務会計事務の適正な履行について全庁掲示板にて定期的に依頼し、具体例を示しながら不適切な事案について注意を促している。

イ、各所属から提出される伝票や起案文書等で、苦慮している点は次のとおりです。

庶務課	前述のとおり、マニュアルを定期的に改訂しているものの、起案者によって起案文書の質が大きく左右される点に苦慮しています。特に、予算措置や決裁区分といったところ、草加市公契約条例の適用案件になるかどうかの部分がもれている起案も散見されており、マニュアルの徹底等が求められるところです。
契約課	契約事務に関する内容については、公開羅針盤にマニュアル等を掲載し、各課において対応しているところですが、ほぼ毎日、契約事務に関する問い合わせがあるため、その都度、契約課職員が相談等に応じている状況である。
会計課	調定や支出負担行為、支出命令の伝票が速やかに起票・決裁されず、入金の確認に時間を要したり、支払いが遅くなることがある。

(3) アンケート調査の結果

過去10年間の定例監査の結果の分析及び各所属への調査結果を参考に、各所属の起票・起案者、文書取扱主任及び所属長（計227名）に対して、財務事務手続に係るアンケート調査を実施しました。

なお、回答内容は集計処理の統一性を図るため、一部、調整・要約等を行っています。

①あなたはどの立場の職になりますか。

回答選択肢	起票・起案者	文書取扱主任	所属長	計	割合
1.起票・起案者	73	-	-	73	32.2%
2.文書取扱主任	-	81	-	81	35.6%
3.所属長	-	-	73	73	32.2%

②「定例監査_結果報告」の存在を知っていますか。

回答選択肢	起票・起案者	文書取扱主任	所属長	計	割合
1.知っている	62	78	73	213	93.8%
2.知らない	11	3		14	6.2%

③「定例監査_報告内容詳細」の存在を知っていますか。

回答選択肢	起票・起案者	文書取扱主任	所属長	計	割合
1.知っている	51	70	71	192	84.6%
2.知らない	22	11	2	35	15.4%

④財務事務手続に関して、前任者等（前任者や経験者）から引継ぎを受けましたか。

回答選択肢	起票・起案者	文書取扱主任	所属長	計	割合
1.十分に受けた	8	5	4	17	7.5%
2.概ね受けた	47	39	36	122	53.7%
3.書面・マニュアルのみで受けた	6	7	7	20	8.8%
4.あまり受けていない	10	16	13	39	17.2%
5.受けていない	2	14	13	29	12.8%

⑤上の設問④で、「3.書面・マニュアルのみで受けた」「4.あまり受けていない」「5.受けていない」と回答した方にお聞きます。その理由は何ですか。（複数回答可）

回答選択肢	起票・ 起案者	文書取扱 主任	所属長	計	割合
1.業務多忙で引継ぎの時間が取れなかった	8	12	9	29	22.5%
2.前任者等が退職し、引継ぎが受けられなかった	3	3	3	9	7.0%
3.経験がある業務のため、引継ぎを受けなくても支障はない	4	12	19	35	27.1%
4.全庁的なマニュアルが充実しているため、引継ぎを受けなくても支障はない	3	10	11	24	18.6%
5.所属独自のマニュアルが充実しているため、引継ぎを受けなくても支障はない	1	1	1	3	2.3%
6.前任者等が同じ所属に在籍するため、随時確認することができる	3	10	2	15	11.6%
7.その他（回答欄に番号を入力の上、下欄に記入してください）	5	4	5	14	10.9%

その他の内容

【起票・起案者】

- ・前回の決裁を参考に進められている
- ・前任者の移動により（私自身、中途採用のため時間が短かった）
- ・財務事務手続きについては必要に応じてキャビネットにあるマニュアル（充実しているとは思わない）や会計課に確認をしているため
- ・予算を持たず、財務事務がほぼないため
- ・同じ所属ではないが、隣の部署に前任者がいるため、必要があれば確認することができる

【文書取扱主任】

- ・財務会計システムを使用した支払処理については、特に引継ぎやマニュアルもなく、係長になってぶっつけ本番で起票された伝票の内容確認及び起票の承認作業を行うことになりました
- ・臨時的な業務であり前任者が不在のため
- ・財務会計導入時期が私の平成12年入所時であり、会計課職員に確認しながら事務を行ったため
- ・予算を持たず、財務事務がほぼないため

【所属長】

- ・これまでの業務経験等で事業を進めている。そのなかで不明点があればその都度確認をしている
- ・特に理由はないが、引継ぎの際に、財務事務についてまで聞くことを思いつかなかった
- ・財務会計システムを使用した支払処理については、特に引継ぎやマニュアルもなく、係長になってぶっつけ本番で起票された伝票の内容確認及び起票の承認作業を行うことになりました
- ・新規に設置された所属のため
- ・特に理由なし（引継ぎがなかったため）
- ・現所属では、財務事務がない
- ・緊急の人事異動があったため、十分な引継ぎが受けられなかった

⑥あなたが財務事務手続において起票・起案・承認等を行う際、事務決裁規則等の例規や事務手続の進め方等のマニュアル等を参照していますか

回答選択肢	起票・ 起案者	文書取扱 主任	所属長	計	割合
1.常に参照している	10	14	4	28	12.3%
2.疑義がある時に参照している	61	65	63	189	83.3%
3.あまり参照していない	1	2	4	7	3.1%
4.参照していない			1	1	0.4%
5.その他（回答欄に番号を入力の上、下欄に記入してください）	1		1	2	0.9%

その他の内容

【起票・起案者】

- ・財務会計システムに関するマニュアルがどこにあるのか分からない

【所属長】

- ・現所属では、財務事務がない

⑦上の設問⑥で、「3.あまり参照していない」「4.参照していない」と回答した方にお聞きます。その理由は何ですか。（複数回答可）

回答選択肢	起票・ 起案者	文書取扱 主任	所属長	計	割合
1.起票・起案者、担当者が参照している			3	3	25.0%
2.起案・承認等に必要な要素は熟知している			1	1	8.3%
3.定型的な起案・承認等が多いため、参照する必要性がない	1	1	2	4	33.4%
4.決裁ラインの誰かがチェックしている				0	0.0%
5.専門部署（庶務課・契約課・会計課等）がチェックしてくれる				0	0.0%
6.業務多忙で参照する時間が(あまり)ない		1	2	3	25.0%
7.その他（回答欄に番号を入力の上、下欄に記入してください）			1	1	8.3%

その他の内容

【所属長】

- ・承認のみなので

⑧仕様伺いから支払までの一連の契約手続において、日付の時系列を確認していますか。

回答選択肢	起票・ 起案者	文書取扱 主任	所属長	計	割合
1.常に確認している	50	49	32	131	58.0%
2.概ね確認している	20	27	40	87	38.5%
3.あまり確認していない	1	2		3	1.3%
4.確認していない	2	2	1	5	2.2%

⑨上の設問⑧で、「3.あまり確認していない」「4.確認していない」と回答した方にお聞きします。その理由は何ですか。（複数回答可）

回答選択肢	起票・ 起案者	文書取扱 主任	所属長	計	割合
1.起案者、担当者が確認している	1			1	11.1%
2.決裁ラインの誰かがチェックしている				0	0.0%
3.専門部署（庶務課・契約課等）がチェックしてくれる				0	0.0%
4.業務多忙で他の書類まで確認する時間が(あまり)ない		1		1	11.1%
5.その他（回答欄に番号を入力の上、下欄に記入してください）	2	4	1	7	77.8%

その他の内容

【起票・起案者】

- ・業務上、契約手続きがないため
- ・当室では契約は行わないため

【文書取扱主任】

- ・自分の係の物に関しては情報共有できており、こちらの判断等で変更できる部分もあるが、他係の物を一番業務が多忙な時に時間外に一気に回されて、この期間でできるのか等聞きたい点があっても時間が合わず聞けなかったり、前回そうだったのでと言われてしまったりする場合があります
- ・文書取扱主任の職のため、起案日と決裁日、見積書提出期限と見積書收受日、見積書收受日と契約締結日について確認するが、支払決裁ルートに入っていないため、業務完了日と請求書收受日、請求日と支払日を確認する機会がないため
- ・決裁ラインに入っているものと入っていないものがあるため、入っていないものは確認していない
- ・当室では契約は行わないため

【所属長】

- ・これまでに契約手続きがなかったため、今後契約手続きが生じる場合には、「常に確認」するものとする

⑩あなたの所属の財務事務手続きに係るチェック体制は有機的に機能していると思いますか。

回答選択肢	起票・ 起案者	文書取扱 主任	所属長	計	割合
1.機能している	28	25	17	70	30.8%
2.概ね機能している	44	51	50	145	63.9%
3.あまり機能していない		1	5	6	2.7%
4.機能していない				0	0.0%
5.機能しているか分からない		3		3	1.3%
6.その他（回答欄に番号を入力の上、下欄に記入してください）	1	1	1	3	1.3%

その他の内容

【起票・起案者】

- ・予算を持たず、財務事務はほぼない

【文書取扱主任】

- ・予算を持たず、財務事務はほぼない

【所属長】

- ・現所属では、財務事務がない

⑪上の設問⑩で、「3.あまり機能していない」「4.機能していない」「5.機能しているか分からない」と回答した方にお聞きします。その理由は何ですか。（複数回答可）

回答選択肢	起票・ 起案者	文書取扱 主任	所属長	計	割合
1.自分が気を付ければミスは起こらないと思う		1		1	5.6%
2.今までも支障なく財務事務手続を遂行してきた				0	0.0%
3.業務多忙でチェックに要する時間が(あまり)ない		1	3	4	22.2%
4.職員の知識・経験が不足している		2	4	6	33.3%
5.職員の財務事務に対する意識が低いと感じる		1	4	5	27.8%
6.その他（回答欄に番号を入力の上、下欄に記入してください）		2		2	11.1%

その他の内容

【文書取扱主任】

- ・上記に記載している「有機的」の定義がここで何を意味しているか判断できないため
- ・起案者がマニュアル確認していないことがある

⑫あなたが日常の財務事務手続でミスがあった場合、誰から指導・注意等を受けますか。（複数回答可）

回答選択肢	起票・ 起案者	文書取扱 主任	所属長	計	割合
1.所属内の他の職員	18	13	5	36	9.0%
2.文書取扱主任	35	1	4	40	9.9%
3.上司	64	68	41	173	43.0%
4.専門部署（庶務課・契約課・会計課等）の職員	45	44	44	133	33.1%
5.監査委員事務局職員	2	4	6	12	3.0%
6.指導・注意等を受けたことはない		1	3	4	1.0%
7.その他（回答欄に番号を入力の上、下欄に記入してください）	1	2	1	4	1.0%

その他の内容

【起票・起案者】

- ・日常的な財務事務はない

【文書取扱主任】

- ・次の理由から、指導・注意等は少ないと思われる
電子キャビネットに格納されている「資料3_伝票処理一覧表.xls」を確認しているため
「3_伝票処理一覧表.xls」の記載でわかりづらい内容は会計課職員に事前確認をしているため
- ・日常的な財務事務はない

【所属長】

- ・契約課長

⑬最終ページにある別表（※この講評文においては、3ページ《表3 項目別の主な内容》）は、過去10年間の定例監査でみられた財務事務手続に係るミスの事例ですが、どの部局においても同じような事例が散見され、市民への説明責任が果たせなくなる恐れが生じています。これらのミスをなくすためには、現実的に誰が一番注意を払えばいいと思いますか。

回答選択肢	起票・ 起案者	文書取扱 主任	所属長	計	割合
1.起票・起案者、担当者	34	27	10	71	31.3%
2.係長	3	10	10	23	10.1%
3.文書取扱主任	2	3	3	8	3.5%
4.課長補佐		3		3	1.3%
5.所属長		1		1	0.4%
6.所属長までの決裁ラインの職員	19	17	28	64	28.2%
7.所属長以上の職員				0	0.0%
8.決裁ラインの全職員（副部長以上を含む）	13	17	18	48	21.2%
9.その他（回答欄に番号を入力の上、下欄に記入してください）	2	3	4	9	4.0%

その他の内容

【起票・起案者】

- ・誰がというより関係者は注意を払うべきだと思います
- ・人間には限界があるので、AIにやらせた方が確実かと思います

【文書取扱主任】

- ・最も注意を払うのは当然に「1」と思うが、それではミスがあまり減らないので、限られた職員数で実現困難とは思いますが、現状の庶務課文書審査の範囲を拡大（軽微な事務手続きを除く・審査専門の部署を設置・修正は起案者にさせる）させれば、最終的なミスは減少し、職員の成長にもつながると思う
- ・説明責任が果たせないほどのミスが、システムを使って発生する。人に頼るのにも限界があると思う
- ・所属長までの決裁ラインと庶務課

【所属長】

- ・1 起案者、6 所属長までの決裁ラインが一番注意を払うべきと考えるが、起案者・担当者・文書取扱主任の知識の底上げが必要だと感じます
- ・誰がというより関係者は注意を払うべきだと思います
- ・人員が少なく、職員力が落ちていて実感している中、これまでと同じ方法では限界が来ています。DXなどがある中にどれだけ業務に反映しているのかと言われればさほどないのが実情です。例えば金額によって自動で決裁者が表示されるなど、AIやシステムをもっと使うことで、効率的な業務を求めべきと考えます
- ・全職員（関係者を含め、幾重にもセーフティネットがあるべきだと思います）

⑭上の設問⑬と同様に、財務事務手続のミスをなくすため、最も効果的と思う対策を一つ選択してください。

回答選択肢	起票・ 起案者	文書取扱 主任	所属長	計	割合
1.マニュアルの整備（散在するマニュアル等の整理を含む）	15	13	10	38	16.8%
2.財務事務に対する職員の意識向上	16	10	17	43	19.0%
3.研修の充実	7	14	11	32	14.2%
4.所属内のチェック体制の強化	15	12	15	42	18.5%
5.手続きの簡素化	13	12	7	32	14.2%
6.監査の強化		2		2	0.9%
7.適切な職員配置	4	11	8	23	10.2%
8.地方自治法に基づく内部統制制度の導入				0	0.0%
9.その他（回答欄に番号を入力の上、下欄に記入してください）	3	6	5	14	6.2%

その他の内容

【起票・起案者】

- ・内容を一番把握している担当者（と起票者）が時系列、内容等しっかり共通認識をもち処理をする。また会計課内においても伝票の担当により考え方や判断が異なることが多々あるため、1のマニュアルの整備と方針をしっかりと定め、不要な添付資料の提出を求めない等、年度、担当の変更によらない対応をしてもらえるよう基準を定める等ぜひお願いしたいです
- ・意識付けのため、よくあるミスの事例について、3ヶ月毎など定期的に監査委員事務局から全庁的な注意喚起のお知らせをするのもよいかもしれません
- ・単語や数字を入れるだけで、起案に係るあらゆる文書が自動的に出来上がり、かつ、間違いを見つけて指摘してくれるようなシステムを構築する（可能な限りAIに頼る）
- ・起案理由等、つらつらと長い文章を書くのをやめ、必要事項を箇条書きで短く書く程度にし、1件あたりにかける文章作成の時間を短縮し、その代わりチェックにかかる時間を長く確保する。（以前八潮市の起案文書を取り寄せたところ、草加に比べてとても簡潔で驚いたとともに、草加のやり方は随分と無駄なことに時間を割かせているなど思わずにはいられませんでした）

【文書取扱主任】

- ・現在、各所属で契約事務を行う際に遵守する基本的な規定は、草加市契約規則にまとまっておらず、例規集に掲載されていない要領や基準についても参照し、事務の根拠を求めなくてはなりません。その上で、明記されていない事項については個別で検討しなくてはならず、場合によっては各所への問合せに時間が費やされることにもつながっています。このように規定が分散している状況が、全庁的に根拠規定の不十分な認識や各所属にて行われる契約事務の誤りなどの大きな要因になっていると考えられます。契約事務の基本的な規定を見直し、整理・集約することで事務効率の改善や根拠の適正な把握が図られる上、管理監督職の確認行為や、新規職員への指導の際にも事務負担の軽減が見込まれます。なお、規定を見直す際には影響する範囲が全庁に及ぶことから、担当課だけの協議ではなく、組織全体の行政課題として取り組むことが求められます。草加市組織横断的課題解決推進委員会（CFT 推進委員会）等を活用するなど、事務負担が特定の所属に偏らないための手段を講じることも併せて検討してください
- ・⑬の回答と同じ。（最も注意を払うのは当然に「1」と思うが、それではミスがあまり減らないので、限られた職員数で実現困難とは思いますが、現状の庶務課文書審査の範囲を拡大（軽微な事務手続きを除く・審査専門の部署を設置・修正は起案者にさせる）させれば、最終的なミスは減少し、職員の成長にもつながると思う）
- ・AIの活用、ソフトに頼る（確認と警告）お金を掛けなければ、リスクは減らないと思う
- ・一番注意を払うべき役職の業務軽減

- ・AIによる手続きの審査
- ・財務に関する集合研修（事例研修・文取研修）等を充実させることが必要。OJTで運用している現状では個人の資質向上に繋がりにくいと常々感じています
- ・正規職員が財務処理（実務）を行うことで、経験値を積み理解度を向上させる

【所属長】

- ・監査する側は毎年の事だが、受ける側は数年に一度の事で、それ（監査）を乗り越える事が目的になっている。部局ごとに事務手続を行っている以上、一つの部局で生じたミスはすべての部局で起こり得る。監査側はそれを資料にまとめ公開しているが、組織全体でミスを防ぐには「公開」して「読んでください」だけでは不十分。ミスを防ぐためには、人材育成や不当要求、ハラスメント、人権、情報セキュリティ、マイナンバー、災害訓練などのように、職員を集め繰り返し説明（研修）を行うほかないと感じる
- ・一朝一夕では知識は付かないので、日常的に指摘されることが重要。ただし、ほとんどの所属内に指摘できる能力をもった職員がいない。庶務課の文書管理係の人数を倍増し、副部長決裁以上は全て庶務課審査とすればよい。理想は、文取は廃止し、全ての決裁を庶務課（担当審査のみで可）で審査すればよい
- ・時間外業務が常態化するなど業務繁忙の部署においては、マニュアル等を適切に参照する時間が取れない。そのため、人事異動において管理部門や事業部門を行き来させるなどし、多くの経験を積ませることがチェック体制の向上につながると思います
- ・新規データ作成時に、ミスにならないような入力フォームを構築する。複数人ができることは、システムで必ずできます
- ・AIやシステムの活用
- ・文書管理システムで契約事務について必要事項を入力できるフォーマットを作り、手続きのチェックが行える機能を追加する。ヒューマンエラーはどんなに注意していても防ぐことは困難であるので、システムでチェックできる機能、例えば誤った処理を行っているときに進めない、エラーのメッセージが出るなどの機能を追加する

⑮財務事務手続を行う上で、工夫あるいは苦慮していることがあれば下欄に記入してください。

【起票・起案者】

- ・毎回きちんと確認をしているのですが、ぬけてしまう事があります。上司にも迷惑がかかってしまうので、改めて再度確認をするように心掛けたいと思います
- ・財務事務に関する手続は、所属内の担当が、各手続ごとに別になっているため、全体を通しての手続きの流れがイメージしづらい。また、各手続を所管している所属、およびシステムが別々であることも全体を通してのイメージがしづらい要因になっているとも考えます
- ・疑義がありマニュアルを確認しても解決しなかった場合に自身の知識不足を感じるため、研修等の実施があれば参加したいと思います
- ・財務会計の決裁上は添付しないが、支払根拠となる資料を決裁時に紙で添付している
- ・財務会計：伝票処理一覧表でチェックしながら入力、添付資料の確認をしているのですが、添付書類に載っていないものが必要だったり、逆に多く添付していると削除してほしいということがある。また一覧表がいつのまにか更新されている。「いつ更新しました」というお知らせは欲しいところです
- ・別表の手続ミスはマニュアルが散在していることから、起こっていると考えますが、それ以上に手続等を行うに当たって職員が何に注意すべきかが分かっていない可能性の方が高いと考えています
- ・文書等の重要性により保存年限が変わるケース（例：契約書...通常は第3種文書等であるが、重要なものであれば第2種文書等として扱われる）について、判断に困る場合があるため、具体例を示していただきたい
- ・仕様作成するために必要となる知識を得る機会がない
- ・年度ごとに会計の審査基準が変わりことがあるのか、前年度は決裁が下りていたものが、年度が変わり審査する方が変わると審査方法も変わるのか、できれば統一してほしい
- ・前例の確認・自己チェック表の作成（注意事項など記入する）
- ・伝票処理一覧表をよく確認している。指摘があった部分については記録を残し、同じ処理をする際に確認している

- ・相手方が複数（毎月200件以上）となる請求担当事務を担った際、母数が多いため提出された請求書の不備は正や、未提出者への随時督促が頻発し、進捗管理も含め非常に多くの時間を割く必要が生じた。財務会計にて、E B 伝送用振込に切り替えることで内部処理に要する時間短縮は図れたが、依然として業務負担は大きく、どうしても相手方に左右されるため苦慮している
- ・財務会計システムで起票する際は、公開羅針盤キャビネットある会計課資料「資料3 伝票処理一覧表」を適宜確認し処理しています。伝票内容によっては伝票種別、予算規則別表第1、添付書類等の各項目の判断が難しい場合があります
- ・システム自体が古く、操作が難しいため、操作しやすいように改修等行ってもらいたい
- ・ダブルチェックを行うようにはしてます
- ・手元に届いた書類については速やかに仕分けし、すぐに伝票が起票できなくても書類が紛れて支払いが遅れることがないよう気を付けています。締め日近くでは各担当に声掛けし手元に起票できる請求書があれば起票をするようにしています。あまりありませんが単発での負担行為の伝票など、契約が交わされたタイミングがわからず負担行為の起票がしていないことがあり、請求書がきて初めて負担行為から起票することも、。例年ある支払いや事前に発生 of 把握した案件については折を見て負担行為の起票が可能になったかどうか担当に声掛けし起票するようにしています。また履行が完了し請求書が手元にきた段階で速やかに支出を起票するようにしています
- ・同様の内容であれば過去に手続きを行ったものを参照しながら事務手続きを必ず行っている（マニュアルの確認も含めて）
- ・起案者のミスが原因ではあるが、財務会計システムにおいて、専門部署から指摘があった際に起案者から回議し直す必要があり、事務処理に時間が要する場合がある
- ・起票内容が誰でも一目瞭然にわかるデータの作成を、日々継続して記録する作業を怠らない
- ・需用費は、出来るだけまとめて発注し、振込手数料が最小になるようにしている。委託料の起票は、担当職員が支出負担行為をし支出命令を会計年度職員がするので、いずれも起票忘れをしないように担当職員と連絡を取るようになっている
- ・入力中に窓口、電話等の対応をする際に集中できなく、ミスになりやすいので、サポートが必要だと思います
- ・速やかに起票するなどして、適正な履行を行うようにしています
- ・起案や伝票起票にあたり、決裁区分等をその都度規則から確認することをルーチン化している
- ・財務伝票控を保管するファイルの先頭に、入力画面のハードコピーを残すようにしている。日付などの注意点をメモしており、起票者が変わっても処理できるようにしている
- ・課内で企業会計システムマニュアルを作成し、疑義がある時等に参照している。手続きに見直しがあれば、マニュアルを改訂している
- ・新人職員や、異動により初めて財務事務手続きを行う職員には知識や経験がなく、それによりミスが生じることがあると思いますので、苦慮しています
- ・起票や起案は専門知識があまりない、会計年度職員が担うことも多く、職員さんからの指示や確認が重要になると思います。疑問点を曖昧に残さないよう、こちらからも確認させていただきよう、気を付けています
- ・市外業者の方が安いのに、わざわざ高い市内業者に見積もりを取らないといけないような雰囲気があること（正直、市内業者チェック表の作成が面倒です）
- ・財務会計システム運用マニュアルをもう少し充実させてほしい。

文書管理システムを公民館・文化センター、歴史民俗資料館と分けてほしい

【文書取扱主任】

- ・マニュアルに事例がないとき、他課の財務事務手続きを参考にできればと思います
- ・手続きの方法や記載方法で確認したことがあるときに、参考となる資料が、公開羅針盤の庶務課のキャビネットにあるのか契約課のキャビネットなのか例規なのか、探すのに苦慮することがある
- ・同じような業務が1年を通じて多くある中で、発注に当たって見積り合わせをするが、比較的安く請け負える業者は限られてしまい、いつも同じ業者が受注し、それ以外の業者は、毎回見積もりを出すのみで受注できない。そういうことが続くと、見積もりを出してもらえなく恐れがあるため、別の安価の業務を直接発注するなどの配慮をしています。受注できない業者の中には、高価でも技術的に優れているところもあり、また、できるだけバランスよく発注したいところがありますが、原則どおり価格で決めざるをえないので苦慮しているところはあります
- ・決裁時、事務手続きの進め方を参照するようにしている
- ・修正が必要となる場合は、根拠（マニュアル、条文等）を示した上で、極めて軽微なものを除いて、起案者に修正させている

- ・契約や工事関係など、あまり頻繁ではないものに関しては自分自身も調べながらになり、見落としがちだと感じるので財務会計の表と同じように図など目で一発でわかるものがあれば便利だと感じる
- ・事例が少ない案件の場合、マニュアルが存在しないので、マニュアルを多岐に渡り作成していただくと助かります
- ・一度指摘されたミスや起こりやすいミスの部分については、マニュアル等を確認して手続きを行っている。特に一度指摘されたミスの部分については、自前のマニュアルの追記するなどしている
- ・苦慮していることは、伝票処理などにおいて、会計課から指摘が入り差し戻しされ修正を行うが、まれに差し戻しの理由がはっきりしないときがある。マニュアルに明記されていなかったり、理由がはっきりせず、「そういうもの」と言われ修正を求められても、改善が難しいし、周りに注意喚起できない。差し戻しの際は必ず理由が欲しい
- ・財務会計システムで起票時や決裁時、伝票処理一覧表を適宜確認していますが、内容によっては一覧表だけでは判断が難しいことがあり、苦慮しています。また、各マニュアル等必要に応じ確認をしていますが、他の業務も繁多なため、毎回確認等ができずにいます
- ・過去の決裁やマニュアルを見ながら、確認しているつもりではありますが、注意なくはいけない視点が足りなさすぎて、同じようなミスを繰り返してしまいます。すでにあるのかもしれませんが、財務事務を行う上でのチェックリストやその使い方の説明会などがありましたら助かります
- ・起案される文書の数に対して文書取扱主任が1名しかいないため業務量が多い
主任・主査級職員が多忙の為、文書取扱主任を引き受けてくれる人がいない
- ・仕様書に不備があったまま契約してしまった、入札不調になったなどの稀なケース（通常無いほうが望ましいケース）の対処法がマニュアル等にないため、経験が少ないとこのような対処に苦慮します
- ・回議ルート職員が、簡易な修正をすることができない
文書管理システムのようなマニュアルがほしい
- ・人間の行動心理学を取り入れたチェック体制の構築。【例】リンゲルマン効果（別名：社会的手抜き）等組織で仕事をすると無意識に手を抜いてしまう可能性がある。これに業務多忙が重なり、「誰かが確認する（している）だろう。」という意識が働いてしまい、担当者は、「上司が確認するだろう」、上司は、「部下が確認してから作業しているだろう」とバイアスが掛かってしまう可能性がある。確認すべき箇所を、可能な限り細分化し、役職（上司・部下）関係なく、責任を持って確認すべき箇所を明確にして確認することが必要であると考えて業務を行っているチェックリストは、多々存在しているが、上層部に行くほど抽象的で、担当レベルと内容が重複していることが多い。上司は、部下が確認してから作業しているというバイアスが掛かりやすいと想定して確認作業を行っている。結果として、確認作業の時間が必要となり判断が遅れ、時間外業務となり、働き方改革に繋がっていない。したがって、『手続きの簡素化』が有効であると考えられる
- ・庶務課でキャビネットにあげている手引きなどが、工事の起案に適応しておらず（予算の書き方など）、照査が難しい。⑭で1と答えたが、文書取扱主任に関しては研修を毎年行ってほしい
- ・学校長の決裁区分が事務決裁規則の一般事項（契約手続き等）は30万円だが、財務事項（財務会計システム）では20万円となっており、金額に相違があるため事務手続きが行いづらいとの話が学校から出ている
- ・備品の金額について、現状1万円であるが、該当となる物品が多い。物価高騰や他市の状況を考慮し、金額の引き上げを検討して欲しい

【所属長】

- ・起案文書等をよく読めば、間違いに気づくことは多い。文書管理システムが入ってから、ミスに気付かないことが多い。画面で見ると頭に入ってこない。重要な決裁については、印刷して紙の状態をチェックしている
- ・基本に徹している
- ・マニュアルにないものでも、複数回問い合わせや指摘が発生するようなケースは、できるだけマニュアルに追加し、全庁的に扱いを統一していただくようお願いします
- ・課内の管理職指導職会議、係内会議等で実際のミスの事例などを参考に、具体的に注意喚起を行っている
- ・人員不足、業務繁忙などにより、担当者や係長がマニュアルを適切に参照できていない
- ・上がってくる文書が膨大で、日々後工程でチェックするという仕組みが成り立たないと思います。そもそも起案文書を全庁的に減らすための取組、人が起案時に間違わない仕組みを作っていきたいですね
- ・特に繁忙期は決裁ライン上の職員のチェック漏れがおきやすい
- ・財務会計起票は会計年度任用職員に処理を依頼するものが多いが、契約事務を行う担当からの負担行為起票依頼が遅れることがある
- ・事務量が多い

- ・契約事務を進める上で、文取ではすべての文書が通過するので、そのスキルアップが求められると思います。（課長補佐も同様ですが、決裁ラインが分かれる場合もあるので。）個人的には、各係で共通の契約事務が回ってくる場合には、他の係の決裁を参考にして、内容を合わせるよう呼びかけるなどの工夫はしています
- ・全てをマニュアル化することは難しいですが、庶務課は各課の文書が閲覧できるので、市長決裁以外でも定期的にパトロールをして、事務決裁内容の水準を上げるべきだと考えます。そのために、経験豊富な専門員を配置し、決裁の相談にのる体制を整えることで、若い職員の負担軽減にもなると考えます
- ・システム化されてはいるものの、手動で行うべきものが多いと感じます。また、業務が多く、契約行為をすべて管理することは難しいと感じています
- ・PDFファイルを開く作業が増えており、多忙時期になると、やむを得ず、確認を怠ることが増えてしまっている
- ・常に、マニュアルなどを確認すると共に、どこかに間違いがあるという視点で業務をおこなっております
- ・間違いやすい点は、決裁時、必要に応じマニュアルを確認している
- ・事務手続の進め方、マニュアルや専決区分の表などを速やかに取り出せる机の上に置き、マメにチェックしている
（机の引き出し内や書籍棚に配置していると、それを取り出す動作が億劫になり、チェックが疎かになるため）
- ・時系列や財務事務の意識が低く、所属長まで是正されることなく決裁がまわってきってしまう所属の状況に苦慮している
- ・財務事務をほぼ一手に担っている担当課であるため、「①適正な事務処理が求められる責任」を自覚しつつも、「②膨大な件数を速やかに処理しなければならないという責任」も背負っているという難しい環境に置かれているのが実情です
- ・小中学校では、県の職員が事務手続を行っているため、職員によっては市の事務に対する意識に差があることから、機会あるごとに底上げを図っていますが、異動もあり、質の均一化に苦慮しています。このような状況ですが、ミスが発見した際などには、地道に、当該県職員に対して、個別に適正な手続きの方法等を説明しています
- ・物品と備品を分類する金額基準ですが、現行基準では事務手続きが多いので、備品（資産）となる基準を引き上げ（ひとまず3万円程度）事務手続きの軽減を図る工夫が可能となれば助かります
- ・各所属で共通する事務（旅費や給与支給事務等の財務事務など）は、1つの専門部署での対応を検討していただきたい。
- ・人員が不足しているため、ゆとりをもって手続を行うことが困難な状況である。
- ・課長独自に年間の支払い予定表を作成し、進捗管理を図っている。なお、ダブルチェックは全く別の視点から行うべきとの考えから、その予定表は担当や係長に作成させたり、チェックさせたりしないようにしている
- ・公民館関係は、館長の決裁区分に不整合な部分がある。例えば、修繕を実施する場合、実施の決裁は30万円以下、伝票の決裁は20万円以下となっている。これにより、例えば25万円の修繕が発生した場合、課長は伝票を切る段階になって初めて修繕の存在を知ることになる。また、担当によっては、決裁区分を誤ってしまう場合がある。責任の所在やルール明確化のため、決裁区分の整理を行ったほうがよいと考える
- ・大きなミスをした際に、二度と同じミスを犯さぬよう、そのときの記録をしておく
- ・多数の決裁がないため、十分に決裁のチェックが行えるため、財務会計事務上のミスは皆無である

3 調査等の結果の概要 ()内は調査結果の該当ページ

(1) 過去10年間の定例監査の結果について (P.1-3)

過去10年間の定例監査の結果について、指摘・要望・指導・その他の事項（以下、「指摘・要望事項等」という。）を項目別に分類し、さらに、その主な事例をまとめた結果、3ページの「表3 項目別の主な事例」のとおりとなりました。

どの年度、どの部署においても同様の事例が見受けられたことから、職員の財務事務に関する認識不足あるいは確認不足があるものと考えられます。

(2) 各所属への調査

① 財務事務に関するマニュアル等の作成及び見直し状況 (P.4-5)

各所属におけるマニュアル等の作成状況を調査したところ、伝票起票に関するものが42.6%(32件)、利用対象が所属内職員となっているものが41.4%(31件)、保存先が共有フォルダーであるものが60.0%(45件)とそれぞれ最も多い結果となったことから、各所属における定例的な伝票についてマニュアル化しているものと思われます。

また、マニュアル等の見直し時期については、運用改定時が37.3%(28件)、定期的が28.0%(21件)、システム更新時が14.7%(11件)、法令・例規改正時が10.7%(8件)等となっています。

② 令和4年度定例監査の結果報告等の周知状況 (P.6-8)

令和4年度定例監査の結果報告等の周知状況を調査したところ、何かしら周知していると回答した所属は69.9%(51所属)で、周知していないと回答した所属は30.1%(22所属)となっています。

周知していない理由では、「掲示板やキャビネットで各個人が確認している(と思う)から」が95.5%(21件)で、ほぼすべての理由となっていることから、約3割の所属では、職員個人の自主的な確認に任せていることがうかがえます。しかしながら、後述のアンケート調査の結果にあるとおり、「定例監査_結果報告」等の存在を知らないという職員も一部いることが明らかとなりました。

③ 令和4年度における財務事務に関する研修・勉強会等(以下、「研修等」という。)の実施状況 (P.8-11)

令和4年度における財務事務に関する研修等について調査したところ、実施していると回答した所属は13.7%(10所属)、実施していないと回答した所属は86.3%(63所属)となっています。

実施していない理由では、「マニュアルや引継ぎ等で対応している」が74.6%(47件)と最も多い結果となりました。また、その他の内容においては、課内会議やミーティング等において、適宜、財務事務についての情報共有を行っているなど、研修等以外の方法により、財務事務の向上に努めている所属も見受けられました。

④ 財務事務に関する全庁的な取組状況（P.11）

財務事務に係る統括課である庶務課、契約課及び会計課に対し、令和元年度から今までに、適正な財務事務手続の推進のため実施した対策と、各所属から提出される伝票や起案文書等で苦慮している点について確認したところ、11ページのとおりとなりました。

適正な財務事務手続の推進のため実施した対策では、起案文書作成の拠り所となる「事務手続の進め方」の適宜見直し、専門家を招いた契約に関する研修の実施、財務会計の適正な履行について具体例を示し、定期的に掲示板で注意喚起を行っているなど、財務事務の適正化に努めています。

また、苦慮している点では、「事務手続の進め方」で示されている内容に則した起案文書ではないものが提出される、契約に関するマニュアル等が公開羅針盤に格納されているにもかかわらず問合せが絶えない、伝票の起票や決裁が速やかに行われず、入金確認や支払いに遅れが生ずることがある、などとなっています。

(3) アンケート調査

過去10年間の定例監査の結果及び各所属への調査結果を参考に、各所属における1.伝票起票や起案文書作成に携わる頻度の高い職員、2.起案文書を審査する文書取扱主任、3.所属長の3者に対して、アンケート調査を実施しました。

① 定例監査結果報告等の認知状況（P.12）

各年度に実施した定例監査の結果「定例監査_結果報告」について、全庁掲示板への掲載及び公開羅針盤のキャビネットに格納していますが、その存在について調査したところ6.2%（14人）の職員が「知らない」と回答しており、また、その具体的な内容を示した「定例監査_報告内容詳細」は15.4%（35人）の職員が「知らない」と回答しています。

② 財務事務に関する引継ぎ状況（P.12-13）

前任者や経験者から財務事務について引継ぎを受けたか調査したところ、「概ね受けた」が53.7%（122人）で、最も多い結果となりました。

一方、「書面・マニュアルのみで受けた」「あまり受けていない」「受けていない」の合計が38.8%（88人）となり、約4割の職員が引継ぎがあまりなされていない状況となっています。その理由では、「経験がある業務のため、引継ぎを受けなくても支障はない」が27.1%（35人）で最も多く、次いで「業務多忙で引継ぎの時間が取れなかった」が22.5%（29人）、「全庁的なマニュアルが充実しているため、引継ぎを受けなくても支障はない」が18.6%（24人）となっており、その他の理由も含め、業務多忙以外では、手続に疑義が生じた場合に何らかの確認方法があるとする回答が多い結果となっています。

③ 例規やマニュアル等の参照状況（P.14）

財務事務手続を実施する際の例規やマニュアル等の参照状況について調査したところ、「常に参照している」「疑義がある時に参照している」の合計が95.6%（217人）で、ほとんどの職員がマニュアル等を参照して手続を進めているとしています。

④ 日付の時系列の確認状況（P.14-15）

仕様書の伺いから支払までの一連の契約手続において、日付の時系列を確認しているか調査したところ、「常に確認している」「概ね確認している」の合計が96.5%（218人）で、ほとんどの職員が日付の時系列をチェックしているとしています。

⑤ チェック体制の状況（P.15-16）

財務事務手続に係る所属内のチェック体制は機能しているか調査したところ、「機能している」「概ね機能している」の合計が94.7%（215人）で、ほとんどの所属でチェック体制が機能しているとしています。

⑥ 指導・注意等の状況（P.16）

財務事務手続にミスがあった場合、誰から指導・注意等を受けているか調査したところ、「上司」が43.0%（173件）で最も多く、次いで「専門部署（庶務課・契約課・会計課等）の職員」が33.1%（133件）となっています。なお、起票・起案者からは「文書取扱主任」との回答も多くありました。

⑦ 今後のチェック体制について（P.17）

3ページ「表3 項目別の主な事例」のようなミスをなくすためには、誰が一番注意を払えばいいのか調査したところ、「起票・起案者、担当者」が31.3%（71人）で最も多く、次いで「所属長までの決裁ラインの職員」が28.2%（64人）、「決裁ラインの全職員（副部長以上を含む）」が21.2%（48人）となっています。また、その他では「全職員」や「デジタル技術（AI・システム）」などの回答がありました。

⑧ 今後の対策について（P.18-19）

ミスをなくすための最も効果的な対策について調査したところ、「財務事務に対する職員の意識向上」が19.0%（43人）で最も多く、次いで「所属内のチェック体制の強化」が18.5%（42人）、「マニュアルの整備（散在するマニュアル等の整理を含む）」が16.8%（38人）、「研修の充実」「手続きの簡素化」がそれぞれ14.2%（32人）などとなっています。また、その他では「デジタル技術（AI・システム）の活用」との回答が多くありました。