



柏市監査委員告示第10号

地方自治法（昭和22年法律第67号）第199条第4項の規定による定期監査及び同条第2項の規定による行政監査を実施したので、同条第9項の規定による監査の結果に関する報告を別紙のとおり公表します。

平成30年12月13日

柏市監査委員	下	隆	明
柏市監査委員	小	栗	一徳
柏市監査委員	宮	田	清子
柏市監査委員	本	池	奈美枝

平成30年度

監査の結果に関する報告

定期監査

行政監査

柏市監査委員

## 1 監査を実施した監査委員名

下 隆 明  
小 栗 一 徳  
宮 田 清 子  
本 池 奈美枝

## 2 監査の種類

地方自治法（昭和22年法律第67号）第199条第4項の規定による定期監査及び同条第2項の規定による事務の執行に係る行政監査

## 3 監査の概要

### (1) 1次実施分

#### ア 監査の実施期間

平成30年9月11日から平成30年12月6日まで

#### イ 監査の対象とした部局

- (ア) 財政部
- (イ) 地域づくり推進部
- (ウ) 保健所
- (エ) こども部
- (オ) 環境部
- (カ) 経済産業部
- (キ) 都市部
- (ク) 会計課
- (ケ) 農業委員会事務局
- (コ) 消防局

#### ウ 監査の対象とした期間

平成30年度分で平成30年8月31日までに執行された事務事業（必要と認めた部分については平成29年度以前分を含む。）

### (2) 2次実施分

#### ア 監査の実施期間

平成30年9月11日から平成30年12月6日まで

## イ 監査の対象とした部局

- (ア) 総務部
- (イ) 企画部
- (ウ) 市民生活部
- (エ) 保健福祉部
- (オ) 土木部
- (カ) 水道部
- (キ) 議会事務局
- (ク) 選挙管理委員会事務局
- (ケ) 監査事務局
- (コ) 教育委員会生涯学習部
- (サ) 教育委員会学校教育部

## ウ 監査の対象とした期間

平成30年度分で平成30年9月30日までに執行された事務事業（必要と認めた部分については平成29年度以前分を含む。）

## (3) 監査重点項目等

### ア 第五次総合計画前期基本計画の中間評価

第五次総合計画前期基本計画に位置付けられている重点事業の進捗状況を確認するとともに、経済性・効率性・有効性の観点から中間評価に至る実績確認及び費用対効果並びに各事業の効果と代替案の可能性の観点から取組を検証した。

### イ 内部統制の体制整備及び運用状況の評価

平成28・29年度の監査等の結果から、すべての組織で事務の不適正処理の事案が散見されたことを受けて、全庁的に基本的・定型的な財務事務の誤りの削減の取組を確認した。

さらに、内部統制の整備に向けた取組状況を確認するとともに、内部統制の4つの目的（①業務の効率的かつ効果的な遂行、②財務報告等の信頼性の確保、③業務に関わる法令等の遵守、④資産の保全）の達成度の評価を行った。

### ウ 土地賃貸借契約に係る適正な事務処理

土地賃貸借契約は、長期間にわたり同一地権者と契約更新をするため、担当部署の事務が疎かになっていないか確認を

行った。また、3年に1度の固定資産の評価替えが適切に反映されているかどうか併せて確認した。

#### (4) 監査手続

##### ア 監査資料

(ア) 第五次総合計画の前期基本計画に関する調

(イ) 借地契約の事務処理に関する調

(ウ) 事務及び事業の状況調

(エ) 現金等の取扱い状況に関する調

(オ) 予算執行状況調(歳入)

(カ) 予算執行状況調(歳出)

(キ) 特定科目の執行状況調

(ク) 委託事務・事業契約状況調(担当課扱い)

(ケ) 工事請負契約状況調(担当課扱い)

監査の対象部署から、上記の監査資料を提出させて、必要に応じて担当職員の聞き取りを含めて監査を実施した。

##### イ 文書調査

監査の対象部署から、予算執行(収入)、予算執行(支出)、契約、補助金、財産管理、旅費・賃金、借地契約等の関係文書を提出させ、必要に応じて担当職員の聞き取りを含めて監査を実施した。

##### ウ 現地調査

学校・保育園・近隣センター等を含めた各部署を訪問し、現地にて現金や財産の管理状況などを調査し、必要に応じて担当職員の聞き取りにより監査を実施した。

##### エ 監査委員質疑

(ア) 1次実施分

平成30年10月15日から平成30年10月17日

(イ) 2次実施分

平成30年11月14日から平成30年11月16日

## 4 監査の結果

監査の結果、とくに次の事項については、「監査の結果等の取扱い要領」に定める判断及び処理の基準により指摘事項に該当す

るものと決定した。

## 【指摘事項】

### (1) 旅費の支給漏れについて

#### ア 出張命令簿システムの確認不足による支給漏れについて

本件は、職員への旅費の支給が漏れていた事案である。

職員の出張は、出張命令権者の発する出張命令によって行われなければならないと規定されている（柏市職員旅費支給条例第4条）。出張命令は事前に出張内容を記載した出張命令簿が提示されることで発令され、当月分の旅費を翌月にまとめて支給する際も、出張命令簿に記載された内容に基づいて事務が行われる。

出張命令簿については、事務誤りの改善などを目的に、平成30年4月から、従来の紙に手書きで記入する方法ではなく、電子システム上で作成・保管する方法に変更したところである。

本監査において指摘を受けた複数の部署では、いずれも支給漏れの原因について、システムについての認識不足、システム操作の誤り、システム導入によって生じたチェック漏れ、庶務権限（他職員の出張命令簿の確認等ができるシステム上の権限で、一部職員のみが付与される。）の付与者が課内の庶務担当者とは異なっていたなどと説明しており、システム導入から間もないことが主な原因であると考えられる。

システム導入に伴う事務手続の変更があった時こそ、各部署には一層注意深い対応が求められるが、これが不十分であったと言わざるを得ない。

システム導入から1年を経過しておらず、職員においては、正しい事務を身につける絶好の機会である。今後二度と支給漏れを発生させないという決意をもって、この機会に職員への事務指導の徹底や確認体制の構築に取り組みたい。

加えて、出張事務を統括する総務部人事課給与厚生室においては、本システムに関わる不適切な事務が散見されたこと

を認識し，システム操作方法や事務手続について周知を徹底されたい。また事務の正確性向上のため，必要があれば適宜改善を図って不要なトラブルの発生防止に努められたい。

総務部人事課給与厚生室

財政部財政課

環境部環境政策課

経済産業部商工振興課

土木部交通政策課，同交通施設課，同下水道維持管理課，  
同下水道維持管理課雨水排水対策室

教育委員会学校教育部教職員課，同学校保健課学校給食センター

#### イ 窓口払で受領した旅費の支給漏れについて

本件は，職員に支給する旅費を会計課から窓口払により現金を受領した後，当該職員に支給しないまま長期間に渡って課内で保管していた事案である。

職員への旅費支給は，柏市職員旅費支給条例施行規則第6条の規定に基づき，当月出張分を翌月にまとめて支給することとなっている。支給は口座振込による方法に加え，窓口払として会計課で現金を預かって対象職員に手渡す方法がある。

こども部こども福祉課では，所属職員1名が平成28年10月及び同年11月に出張したため，これに係る出張旅費を翌11月及び12月に当該職員に支給するべく，窓口払により市の会計課から現金で預かった。しかし，当該職員が退職したため，この現金を渡せないまま，約2年間課内の金庫で保管していたものである。

本来であれば，公金を支出目的で現金化したのだから，速やかに出張した職員に支払わなければならない。職員が退職したため直ちに支給することは困難だったことを考慮しても，直接自宅に届けたり，現金書留で送付するなど，未支給状態を解消するための手立てを講じるべきである。

今後，窓口払により旅費を預かる場合は，市の公金を扱

っている責任をしっかりと認識し，可能な限り速やかに本人に支給されたい。

こども部こども福祉課

## (2) 公共用地の借地に係る事務の不備について

### ア 契約書の未作成について

本件は，公共用として使用するために借上げた土地について，土地賃貸借契約書を作成していなかった事案である。

そもそも，不動産の借上げは柏市財務規則第302条において，関係図面及び契約書案等を添付し，市長の決裁を受けなければならないと規定されている。

契約書が未作成の案件は全て無償で借上げているものであるが，公共用地としての性格上，契約書を締結し，市の使用权を明確にしておくことが対外的に説明責任を果たしていると言えることから，契約を継続する際の意向確認にあたっては，契約書を締結するよう徹底されたい。

こども部子育て支援課

都市部公園緑政課

消防局消防団課

### イ 公共用地借地料新基準に係る手続漏れについて

本件は「公共用地借地料新基準（以下「新基準」という。）」（市資産管理課発文書平成18年4月施行，平成25年12月一部改正）に係る手続が遺漏していた事案である。

土地賃借料は公金によって賄われており，その支出には一定の客観的な合理性がなければならないこと，また，借地料の算定にあたっては，貸主である市民の間に公平性を担保する必要があることから，統一的な評価基準を設けるべきである。

新基準では，一定の計算方法『直近の固定資産評価額×40／1000＋（固定資産税額及び都市計画税額）』により算定した借地料で賃貸借契約を締結するよう指導している。（平成17年度以前から借り上げていた土地については，経



過措置あり。) 一方、新基準によらない場合も認めており、その場合には市長決裁が必要であると定めている。

複数の部署において、新基準によらない算出であったにもかかわらず市長決裁が行われていなかった。ルールに基づいた事務処理を徹底されたい。

また、新基準を所管する総務部資産管理課においては、定期的に適切な事務処理がなされているか確認する機会を設け、市として統一的な運用となるよう臨まれない。

**総務部資産管理課**

**こども部保育運営課**

**環境部環境政策課**

**経済産業部公設市場**

**都市部公園緑政課**

**土木部道路総務課，同下水道維持管理課**

### (3) 不適切な事務処理について

本件は、平成28年度及び平成29年度の定期監査等で、伝票類の記入漏れ、記入誤り及び押印漏れなどの基本的な事務処理の不備が全庁的に見られたことから、基本的な事務処理が適正に執行されるよう早急に改善策を実行するとともに、市民からの信頼に応えるため、早期に内部統制体制を整備するよう指摘してきたところである。

これを受け、企画部行政改革推進課では、事務処理の適正化に関する必要性の再認識を促すため、平成29年11月に全所属長を対象に、また今年2月には担当リーダークラスを対象に、外部講師による内部統制に関する研修会を実施した。また、各部局での改善に向けた取組をより具体化して実効性を上げるため、主管者会議の場において、指摘事項の発生原因の分析及び改善に向けた具体的な取組並びに取組による成果等の状況について、各部局から報告を求めるなどの対策を進めてきた。

今年度の定期監査で確認したところ、不適切な事務の件数は大幅に減少したものの、依然として不適切な事務が散見さ

れていた。主な不適切な事務を下表に示す。

事務分類	主な不適切な事務内容	過去の定期監査における指摘等
収入事務	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 調定票の起票漏れ</li> <li>・ 起票遅れ</li> </ul>	H 2 8 注意
支出事務	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 支出負担行為伺票の起票漏れ</li> <li>・ 起票遅れ</li> </ul>	H 2 8 注意 H 2 9 指摘
契約事務 支出事務	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 見積り合わせ時の見積書日付の記載漏れ</li> <li>・ 請求書日付の記載漏れ</li> </ul>	H 2 8 注意 H 2 9 指摘
契約事務	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 見積り合わせ時の見積書の未保存</li> </ul>	H 2 8 注意
契約事務	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 工事・委託・物品購入等契約に係る施行伺・見積り合わせ結果報告の検査職員及び監督職員の記載漏れ</li> </ul>	H 2 8 注意 H 2 9 指摘
現金等管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現金取扱簿等の記載誤り</li> </ul>	H 2 8 指摘 H 2 9 指摘
文書事務	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公印使用検印の押印漏れ</li> <li>・ 日付誤り</li> </ul>	H 2 8 注意 H 2 9 指摘
文書事務	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 決裁の不備</li> <li>・ 押印漏れ</li> </ul>	H 2 8 注意 H 2 9 注意
文書事務	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 鉛筆書き</li> <li>・ 修正テープの使用</li> <li>・ 訂正印漏れ</li> <li>・ 使用様式誤り</li> <li>・ 付箋での保存</li> </ul>	H 2 8 注意 H 2 9 指摘

これらは以前の定期監査で指摘してきたものばかりであり、不適切な事務処理については、直接市民に影響を及ぼすものとは言えないが、疎かにしていると大きな不正や事故につながり、常に大きいリスクを抱えた状態である。

毎年の人事異動に伴う引継ぎが十分でなかったり，若い職員への指導が行き届いていないことが発生原因の一端であることは明らかであり，今後，企画部行政改革推進課を中心に，事務処理の適正化に向けた具体的な取組を推進するとともに，職員一人一人が自分自身の問題として再認識し，意識改革を促し，ミスの起こりにくい職場環境の構築を進められたい。

#### **企画部行政改革推進課**

#### **全部署**

#### **(4) 雇用保険の離職票等の不交付について**

本件は，臨時職員の採用時等に直ちに交付されるべき書類のうち雇用開始時の雇用保険被保険者証や離職時の離職票が，担当者の認識不足や失念により所管部署の簿冊にそのまま保管されていた事案である。

雇用保険法施行規則第10条及び第17条では，公共職業安定所長は，被保険者への雇用保険被保険者証や離職票を交付しなければならないとされている。加えて，被保険者への交付を雇用事業主を通じて行うことができる旨が規定されているので，公共職業安定所は，事業主に対して雇用保険被保険者証及び離職票を受領後直ちに被保険者に交付するよう求めている。

特に離職票は，公共職業安定所への失業保険の申請に必要な書類となっており，失業保険は次の仕事が見つかるまでの間の生活を支える基盤として欠かせないものである。離職票が届かないことで，失業保険の手続の遅れを招くことになり，退職した臨時職員の生活を不安定にさせてしまう可能性がある。

平成30年7月から，総務部人事課による雇用保険及び社会保険の加入・脱退手続の一元化により，担当課では，雇用保険等の加入の有無の判断，総務部人事課への雇用保険等の加入・脱退の連絡，担当課経由による雇用保険被保険者証の交付などの事務を行っていることから，雇用保険等の事務フローを正しく理解した上で，総務部人事課との意思疎通を密

にし、雇用関係手続の遺漏防止を徹底されたい。

**地域づくり推進部秘書課**

**こども部子育て支援課**

**都市部公園管理課**

#### (5) 業務の確認を怠る不祥事について

本件は、職員が確認を怠ったことから発生し、新聞報道に至ったものである。いずれも市への信頼を揺るがしかねない不祥事である。

##### ア 柏の葉サービスコーナーの開所遅延について

本件は、平成30年9月19日（水）に、市民生活部市民課柏の葉サービスコーナーにおいて、本来午前8時30分に開所すべきところ、当日勤務予定の職員が出勤しておらず、開所時間が1時間以上遅れた事案である。

原因は、9月18日（火）に、翌日サービスコーナーに出勤予定の職員が、電話にて、市民生活部市民課担当者に対して、翌日の休暇取得を申し入れたが、10月の勤務予定と同時に伝えたために、市民課担当者が10月19日（金）の休暇予定であると錯誤して代替人員の手配を行わなかったことである。加えて、当日の朝に所属長が職員の出勤状況を確認することを怠ったため、事態の把握が遅れることとなった。

行政サービスを受ける利用者にとって、開所時間に行けば窓口が開いているということは、最低限の前提条件であり、また、所属長が職員の出勤状況を確認する立場にあったにもかかわらず、出勤状況を確認しなかった点も、勤務管理が不適切だったと言わざるを得ない。

サービスコーナーは、出勤予定等について確実に市民課への報告を徹底すると共に、市民課は職員の出勤状況を確認する体制を早急に確立し、再発防止に努められたい。

**市民生活部市民課**

##### イ 公用車の車検切れ運行について

本件は、公用車のうち1台について、平成30年8月18

日（土）に自動車検査証の有効期間が満了していたにもかかわらず、9月26日（水）までの39日間にわたり、運行されていた事案である。

市の公用車は総務部資産管理課が一括管理（消防車両、塵芥車、その他一部の車両を除く）しており、車検・法定点検の実施、法人用給油カードや任意保険の管理等の業務について民間企業に委託している。当該車両は、7月18日（水）から7月20日（金）までの間に車検を実施する予定であったが、受託業者が車検を実施せず、その後、市も実施の確認を怠っていたため、車検切れの状態で行を続けており、道路運送車両法第58条第1項違反となったものである。

業務の効率化を図るための業務委託であるが、委託先に任せたままにし、公用車ごとの車検の実施状況の確認を怠るなど、管理手続に不備があったため法令違反に至ったものである。今後は、委託契約内容を委託先と精査し、双方の業務内容を再確認の上、チェック体制等を見直し、詳細に委託仕様書に記載するなど、再発防止に努められたい。

加えて、公用車を管理する他の部署においても、本事案を教訓として、引き続き公用車の適正な管理に努められたい。

**総務部資産管理課**

**公用車を管理する全部署**

## **(6) 不明金について**

本件は、市民生活部南部出張所において、平成30年5月14日に窓口収納で10,000円の不明金が発生した事案である。

当該部署においては、過去にも、平成28年度に12,000円、平成29年度に19,000円の不明金が発生しており、本件で3年連続して、窓口収納で不明金が発生したことになる。

本件の不明金発生の際を確認したところ、レジの収納金額の集計時に1万円の不明金が発見されたもので、すぐに納入

通知書などと収納金の突合を行い、様々な方法で調査したが、結局、原因は不明とのことであった。

平成28年度及び29年度の決算審査意見書で、公金の取扱いにはマニュアルをしっかりと整備するなど、不明金の再発防止を強く意見してきたが、生かされなかったことは大変遺憾である。

不明金は、市民に収納済の税・使用料等の督促等が行われてしまう恐れがあり、市への不信を招きかねないものである。

窓口での公金取扱事務におけるマニュアル及び業務手順書等を再確認し、必要があれば見直しを行うとともに、複数人での現金チェックの徹底、業務に当たる職員への日頃の意識付けや手順の徹底など、考えられるあらゆる対策をとり、不明金の発生防止を図りたい。

**市民生活部南部出張所**

#### **(7) 情報セキュリティの徹底について**

本件は、保健福祉部生活支援課の住民情報ネットワークに接続して使用するパソコンにおいて、業務上必要のない時までセキュリティロックの1つが解除可能な状態になっていた事案である。

そもそも市では、平成15年11月から「柏市情報セキュリティポリシー」を制定し運用しており、情報セキュリティ対策基準及び住民情報ネットワーク運用管理基準においては、取り扱う情報の重要度に応じて、パスワード以外の二要素認証を併用しなければならないと規定されている。また、情報セキュリティ対策基準3.5.4(1)①(イ)においてはICカード等の取扱いについても記載されている。

しかしながら、生活支援課のパソコンについて確認したところ、業務上必要のない時もICカード(鍵に相当)がカードリーダー(鍵穴に相当)に残されたままになっており、二要素認証が成立していない状態であった。

万が一、情報漏洩が生じた場合には、住民の財産やプライバシー等に影響が及ぶ重大な問題となり、市民の信頼を損ないか

ねない。

当該部署においては、ＩＣカードの不適切な取扱いが多数確認されており、情報システム管理者を中心に、職員一人一人が個人情報を取扱っているということを再認識させるよう、職員への指導とＩＣカードの厳重な管理を徹底されたい。

#### 保健福祉部生活支援課

### (8) 臨時職員の賃金の支給誤り等について

本件は、臨時職員の賃金に関して、年次有給休暇の取得分の賃金支給漏れ及び通勤手当の支給額の誤りについての２事案である。

#### ア 年次有給休暇取得分の賃金の支給漏れ

生涯学習部中央公民館において、臨時職員が年次有給休暇を取得した分の賃金の支給が漏れていた。

臨時職員の年次有給休暇は、臨時職員が服務整理簿に届出事項を記載し、所属長の決裁によって取得することとなる。

当該部署では、臨時職員が年次有給休暇を取得した際は出勤簿にもその旨を記載することを習慣化していた。

本件では、服務整理簿により年次有給休暇の申請をしていたが、出勤簿にその旨の記載が漏れていたことから、事務担当職員が見落としてしまった。

#### イ 通勤手当の支給誤り

生涯学習部文化課において、臨時職員の６月、７月分の通勤手当が片道分しか支給されていなかったものである。

臨時職員の通勤手当は、臨時職員本人が提出する通勤届に基づいて算出される。

本件では、事務担当職員が臨時職員採用時に提出された通勤届の金額を往復金額と認識していたが、実際には片道分の金額であった。

どちらの事案も、資料間の突合や、本人への確認を怠ったことが原因といえる。賃金は、職員が金額の算出を行う点で、慎重な事務が求められる。

今後は、両課とも再発防止に向け、チェック体制の強化等に努め、適正に賃金を支給するよう万全な体制を整えられたい。

**生涯学習部中央公民館，文化課**

指摘事項については以上のとおりである。本監査の結果に基づき措置を講じたときは、その旨を速やかに監査委員に報告されたい。

また、指摘事項とするには至らないが、事務の執行における基本的な事項として、妥当性に欠け、改善を要するもの及び軽易な又は定型的な誤りで、速やかに改善が可能と判断したもの（監査実施中に改善されたものを含む）を「注意事項」として以下に記載する。誤りが生じた原因は、内部統制の欠如によるものである。

全ての部署において、法令等を遵守した事務を執行しているか、今一度確認されたい。

**【注意事項】**

**(1) 現金管理上の不備について**

現金取扱簿の記載について、実際の収入額，振込額，釣銭資金等残高は一致しているものの、取扱簿の記載に一部誤りがあったもの。（柏市財務規則第49条第3項）

**市民生活部柏駅前行政サービスセンター，同光ヶ丘出張所**

**(2) 切手の保管の不備について**

保有する切手を、切手受払簿に記載していなかったもの。また、保有する切手の使用実績を、切手受払簿に記録していなかったもの。

**こども部こども福祉課**

**環境部環境サービス課**

**(3) 臨時職員の採用承諾書の印漏れについて**

臨時職員の採用承諾書に当該臨時職員の押印がなかったもの。（臨時職員採用の手引P5）



## こども部学童保育課

### (4) 出張命令簿における出張命令権者の印漏れについて

出張命令権者は、出張前に旅行者に出張命令を行わなければならないところ、出張命令簿の出張命令権者の印が漏れていたもの。(柏市職員旅費支給条例第4条，旅費の手引P3)

保健所動物愛護ふれあいセンター

### (5) 書き損じた領収書の保管の不備について

書き損じた領収書が保管されておらず，所在が不明となっていたもの。

保健所動物愛護ふれあいセンター

### (6) 臨時職員の採用期間について

臨時職員（事務補助）の採用期間が1年間を超えていたもの。  
(地方公務員法第22条，臨時職員採用の手引P1)

環境部北部クリーンセンター

### (7) 通帳の保管体制の不備について

通帳を保管する手提げ金庫が，施錠できない引出しに保管されており，誰でも持ち出せる状態となっていたもの。

農業委員会事務局

### (8) 小中学校が教育委員会から補助金として受けた公金の取扱不備について

教育委員会では，小中学校の部活動が大会に参加する際は，その一部費用を補助金として小中学校に支出している。

しかしながら，各学校におけるこれらの補助金の受け入れから支出までに関する事務手順や会計伝票の様式等が存在しない。この結果，教育委員会学校教育部旭小学校が東関東吹奏楽コンクールに，同増尾西小学校が千葉県吹奏楽コンクールに参加する際に補助金を受け入れしたが，各学校にて会計伝票を作成していないものや，金額が誤っていて証ひょう類

と一致しないものなど，正確性に欠ける手続が確認されたものの。

なお，本件は全ての小中学校で起こりうるため，同様の誤りが発生しないよう，事務の点検をされたい。

教育委員会学校教育部学校教育課学校財務室，同旭小学校，同増尾西小学校，全小中学校

#### (9) A E D 管理不備について

A E D（自動体外式除細動器）の日常点検が全く行われておらず，インジケータランプが目視で確認できない状態だったもの。（平成21年4月16日付け厚生労働省医政局及び医薬食品局長依頼）

教育委員会学校教育部増尾西小学校

なお，事務処理上改善すべき軽易な事項等については，監査の期間中に口頭により注意，指導を行ったところであるが，その他の事務事業はおおむね適正に執行されているものと認めた。

## 5 意見

本監査においては，財務に関する事務の執行やその他事務事業の執行の正確性及び合規性に加え，事務事業の経済性，効率性及び有効性の観点から監査を行った。とくに，地方自治法第2条に規定する，最少の経費で最大の効果を挙げているか，また組織及び運営の合理化に努めているかに着眼点を置き，事務事業の執行状況について監査を実施した。

本監査の結果から，とくに意見すべきと判断したものを以下に掲げる。

意見を付された所管部署は，上記の趣旨を踏まえ，自らの事務事業について再点検を行い，業務改善につなげられたい。

### 【監査意見】

#### (1) 実効性のある公金等の取扱マニュアルの作成および運用につ

いて

各所属においては、柏市財務規則等に従い、公金事務を執行しているところではあるが、公金等の取扱いに係るマニュアル（以下「マニュアル」という。）についてはこれを作成していない、もしくは作成してはいるが単に作業を箇条書きにしているだけのものも見受けられた。

マニュアルは、一読し記載のとおりに行えば誰でも必要レベルの事務を行えるよう整えておくべきである。

今年度、会計課において公金マニュアルの照会をしている趣旨を踏まえ、法令等を遵守した公金取扱事務のフローに沿って流れが一目で分かるようなマニュアルを作成のうえ、作成したマニュアルに即した公金の管理運用をされるとともに、常にマニュアルの見直しを図り広く改善等の情報を業務に係る部署で共有されたい。

また、職員が業務上扱う公金以外の現金等についても、不正や事故を未然に防ぎ、公金同様に厳正な取扱いとなるよう、早急にマニュアルを整備し、管理運用されたい。

#### **全部署**

### **(2) 外部への業務委託による職員の専門知識及び技能の低下の危険について**

本件は、業務委託の増加により、業務に対する専門知識及びノウハウを持った職員の減少が懸念される事案である。

市では、公共サービス改革法及び国が制定した公共サービス改革基本方針に基づき、外部への業務委託を推進している。

具体的な例として、市民生活部市民課の窓口業務委託、保健福祉部地域包括支援課の11か所の地域包括支援センターの業務委託、さらに、本年10月からは土木部の下水道管路施設の包括的民間委託と様々な部署で外部への業務委託を実施している。

公共サービスに対する市民ニーズは多様化・高度化しており、各地方公共団体では外部への業務委託等の推進など様々な取組が見られる。

業務の委託は、民間のノウハウの活用や経費の削減といったメリットがある一方、職員の知識の蓄積や現場での技術の継承ができなくなり、ひいては、将来の業務遂行能力の低下につながる可能性も危惧される。

そのため、外部への業務委託をする部署は、業務をすべて民間業者に任せきりにするのではなく、規則・手引き・業務手順書・業務フロー等を整備し、委託契約終了時には他の民間団体や市職員が業務を引き継ぐことも想定し、円滑な移行や市民からの日々の問い合わせにも対応できるような体制を整えられたい。

## 全部署

### (3) 第五次総合計画前期基本計画の施策評価について

#### ア 施策評価の確実な実施について

今年度の定期監査では、第五次総合計画（以下「総合計画」という。）前期基本計画の評価を重点項目に掲げ、前期基本計画に掲げた取組の進捗状況等について、今年度実施している前期基本計画の中間年での施策評価の状況等の確認を行った。

その結果、全体的には概ね計画に沿って進捗していると認められたが、個々の施策や取組ではそれぞれの課題等があるため、各部署はしっかりと課題に向きあった対応をお願いしたい。

また、総合計画を主管する企画部企画調整課においては、今年度末まで取り組んでいる施策評価が、前期基本計画の後半に向けての指針となるよう、引き続き、実績や課題等の精査分析に尽力されたい。

#### イ 資料や説明のわかりやすさ向上について

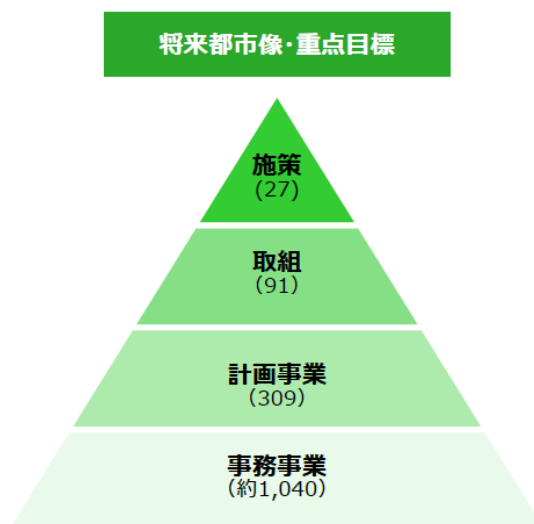
総合計画は市の基本指針であり、市民がわかりやすい内容となっていることが重要と考えるが、この点で改善の余地があると見受けられたものを以下に挙げる。

##### (ア) 全体像に関する把握や説明力の強化について

総合計画の施策や取組は複数の部署や事務事業から成り

立っているが，全体像の説明が不十分のため個々の取組の説明が難解となる例が見受けられた。職員には，所管事業を説明する際も，全体像を意識した説明を求めたい。

### 柏市第五次総合計画の構成



(出典)企画部企画調整課「施策評価の手引」

そのためには，日頃から，各職員が自らの所管事業だけではなく，同じ計画体系に含まれる他部署の所管事業についても一定の情報を把握し，計画体系全体の目標を念頭に役割分担等の認識を一層深めるべきである。例えば，個別の事業シートのように，計画体系ごとに全体目標と各個の役割等を整理したシートを作成して関係部署で共有するなど，全体像の見える化を図るなどの取組が検討されるよう要望する。

#### (イ) 取組指標の再検証

総合計画で掲げる取組指標は，取組の達成状況を測るものさしであるが，市民にとってわかりづらいと感じるものが見受けられた。

取組指標が取組の全てを表現できるわけではないが，取組の一面だけを切り取った指標もあり，担当職員にとっては有用であっても，対外的な説明には適していないものが散見された。

指標の設定にあたっては，平易な表現等を用いたり，取

組全体を表現するため複数の指標を設定するなど，さらなる工夫を検討されたい。

#### 企画部企画調整課

#### 各施策の所管部署

### (4) 統一的な基準による財務書類の活用について

市では，平成28年度決算から，平成27年1月に示された「統一的な基準による地方公会計の整備促進について（総務大臣通知）」に基づき，翌年度末までに「統一的な基準」による財務書類（貸借対照表・行政コスト計算書・純資産変動計算書・資金収支計算書）を作成している。

国では，財政マネジメントの強化のため，公共施設マネジメント，予算編成，行政評価との連携等への財務書類の積極的な活用を期待しているが，これまでのところ，市においては，財務書類の作成と市ホームページ等での公表にとどまっております。十分な活用には至っていないのが現状である。

一部の先進市では，セグメント分析（施設別・事業別の財務書類等を作成し分析すること）を実施することにより公共施設のマネジメントや市民へのわかりやすい財政情報に活用したり，財務書類の作成時期を翌年度末ではなく決算審査時に決算書と併せて議会に提出したりと時期を逃がさない積極的な情報開示を行っている。

今後，市においても，経年比較や団体間比較，公共施設マネジメントや予算編成等で活用するとともに，併せて，適時に市民に対して説明責任を果たせるよう努められたい。

#### 財政部財政課

### (5) 柏市国民健康保険及び千葉県後期高齢者医療保健事業利用費助成について

柏市国民健康保険及び市に住所を有する千葉県後期高齢者医療保険の被保険者に係る保健事業利用費助成（以下「保健事業利用費助成事業」と言う。）は，はり等施術事業が昭和54年度から，お口のクリーニング事業が平成18年度から，

18歳から39歳までの健康診査事業が平成26年度から、運動事業が平成29年度から実施しているものである。平成29年度は全体の利用率が約5.1%となっており、年々微増傾向であるものの、全体として利用率は低く、当該事業が十分に周知されているとは言えない状況である。

当該事業は被保険者等の健康の保持増進に資することを目的とするものであり、手続の簡素化の更なる周知に努め、被保険者等の健康保持増進に寄与されたい。

#### 市民生活部保険年金課

### (6) 福祉人材確保対策事業の改善について

本件は、少子・高齢社会の進展等により、福祉サービスに対する需要の増大・多様化が見込まれ、また、介護保険制度や障害者自立支援法の施行により、利用者本位の質の高い福祉サービスの提供が求められることから、国においても福祉人材の養成、確保のための総合的な施策を推進しており、量的な確保のみならず質的な向上に重点を置いた対策を推進しているところである。

定期監査において、保健福祉部高齢者支援課の事業を確認したところ、福祉人材確保対策事業として、介護・福祉の仕事に関する情報交換会、介護の仕事の相談会及び初任者研修助成事業の3事業を行っている。

しかし、3つの事業とも来場人数や申請人数が少なく、福祉人材の量的確保や定着に効果があるか疑問である。今後、2025年には団塊の世代が後期高齢者となり、高齢者の数に比例して介護を必要とする人の数もますます増加していくため、福祉人材確保のための事業のさらなる工夫と改善を図られたい。

#### 保健福祉部高齢者支援課

### (7) 生ごみ処理容器補助事業の見直しについて

生ごみ処理容器の補助件数が年々少なくなっている。平成20年度には270基であったものが、平成25年度には12

1基，27年度に99基，28年度，29年度には各年度81基と頭打ち感がある。PR方法の見直し，緑のカーテンと組み合わせるなどといった他事業との連携及び補助金の限度額の引き上げなど，事業の有効性向上を図りたい。

#### **環境部廃棄物政策課**

### **(8) 中小企業資金融資事業について**

中小企業資金融資については，同事業において受けた融資を債務者が返済不能となったとき，千葉県信用保証協会が代位弁済を行い，貸付を行った指定金融機関に対して貸付残額を支払うこととなっている。

その場合，市はその代位弁済金額の元金の一部について，市と同協会間の覚書に基づき，同協会から損失補償金の請求を受けることとなる。

損失補償金に公金が充てられる以上，事業者への融資が融資事業の趣旨に沿った効果を上げているか，第三者が客観的に検証できる体制の整備を検討されたい。

#### **経済産業部商工振興課**

### **(9) 手賀沼アグリビジネスパーク事業の推進について**

手賀沼アグリビジネスパーク事業としては，民間の事業者と共同してイベントなどを実施している。

市では道の駅しょうなんを地域拠点としてきたが，今後も手賀沼周辺全体を面として捉え，鉄道の駅からの巡回バスで道の駅しょうなんと他の施設をつなげるなどにより，全体の付加価値を上げ，各施設が相乗効果的に集客を上げられるよう，周辺市等と協力して更なる賑わいを創出されたい。

#### **経済産業部農政課**

### **(10) まちづくりにおける市民への積極的情報開示について**

公・民・学が連携するまちづくりの基盤（プラットフォーム）である柏アーバンデザインセンター（UDC2）において，「柏駅周辺基本構想」が7月に策定された。



そのなかで、柏駅西口北地区再開発事業については、昭和60年8月にまちづくり協議会設立の後、平成27年6月に市街地再開発準備組合が設立し、平成29年3月には事業協力者を決定し、再開発に向けた取組が進んでいるところである。計画策定の過程では、地権者及び事業協力者との協議のみならず、一般市民に対する情報公開と市民意見の反映にも配慮すべきである。

市としては、より積極的かつ丁寧な情報公開を行い、広く市民の声が反映された再開発事業となるよう働きかけられたい。

**都市部中心市街地整備課**

#### (11) 図書館のあり方について

本件については、今後の図書館政策の方針となる「柏市図書館のあり方」を策定するにあたり、ワークショップ形式の意見交換会を開催し市民の意見を取り入れながら検討し、また、先進市の視察を行い調査研究を進めているとのことである。

意見交換会のメンバー募集はSNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）やホームページ等で行ったとのことだが、広報かしわに掲載されていないなど、市民に広く周知されているかどうかについて懸念される。

また、視察先についても、様々な人の意見を聴けるもの、先進的な取組が調べられるもの、多くの市民が関わることのできる仕組みを学べるものである必要がある。

図書館とは、一般的に生涯学習や文化行政分野の象徴的な施設に位置づけられているものである。図書館のあり方策定にあたっては、利用者、有識者にとどまらず図書館職員を含め広く様々な人の意見を聴き集めるとともに多くの先進的な取組を調べ、情報を様々な手段を用いて広く知らせてより良いかたちになるよう機運を盛り上げ、財政状況を勘案しつつ多様な可能性や拡がりを持った議論による策定過程を経たうえで完成されたい。

**教育委員会生涯学習部生涯学習課、同図書館**