

令和5年度 行政監査報告書

第1 監査の概要

1 監査のテーマ

全庁共通業務に係る業務マニュアルの整備運用について

2 監査の目的

近年、定期監査等において、特定の業務について複数の部署が同様の内容で指摘されるケースが散見された。

地方公共団体においては、その事務を処理するに当たっては最少の経費で最大の効果を挙げるとともに、常にその組織及び運営の合理化に努めるという地方自治法（第2条第14項及び第15項）の趣旨から、業務の効率的かつ効果的な遂行が求められている。そのためには、担当職員の個人的な経験や能力に過度に依存することなく、組織として一定の水準を保ちつつ滞りなく業務を遂行できるようにすることが重要であり、長の命令及び指示が適切に実行されることを確保するための方針及び手続を示す必要がある。

業務マニュアルは、組織として一定の水準を保ちつつ滞りなく業務を遂行できるようにする上で有効な手段であり、本市においても様々な部署・業務において整備・運用されているところであるが、複数の部署に共通する業務での指摘がなされていることから、全庁共通業務に係る業務マニュアル（以下「共通マニュアル」と表記。）について、整備・運用状況等について検証することにより、今後の業務の適正で効率的な運用及び定期監査等における指摘の再発防止に資することを目的とする。

3 監査の対象

定期監査等において指摘した事項について、全庁に共通する業務から抽出した以下の8業務と、これを統括すると判断される6部署、及び当該業務を担当する全部署を調査対象とした。

ただし、共通マニュアルを主題としているので、同様の業務を担当していても、別途規程等により取扱いが異なる部署は除外した。

対象業務	統括部署
遺失物管理業務	総務部総務課
行政財産の目的外使用許可事務	公有財産活用課
収入事務（調定管理、現金事務）	出納室
補助金事務	財政課
債権管理（未収金）	企画経営室
指定管理者制度事務	
委託事務	契約課
修繕事務	

4 監査の実施場所及び期間

監査委員室

令和5年7月3日～令和6年1月29日まで

5 監査に当たった監査委員

井上 計二、濱田 弘、三村 英世、塩津 孝明

6 監査の方法

監査のテーマについて、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を主眼として実施した。

監査に当たっては、倉敷市監査基準に準拠し、次に掲げる着眼点を基に、監査対象業務の統括部署及び当該業務を担当する全部署から、調査資料の提出を求め、関係職員から聴取を行い、調査を行った。

7 監査の着眼点

- (1) 共通マニュアルの内容は適正か。
- (2) 共通マニュアルは業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついているか。
- (3) 共通マニュアルの整備・運用においてどのような問題点があるか。

第2 調査の概要

1 定義

本調査における主な用語の定義は次のとおりとした。

・共通マニュアル

どこの部署であっても、同じ業務について、組織として一定の水準を保ちつつ滞りなく業務を遂行できるようにするための、手順やルールなどをまとめたもの。本監査では、名称がマニュアルとなっていなくてもこれに該当すると考えられるものを含めている。

・統括部署

全庁に共通する業務について、組織として一定の水準を保ちつつ滞りなく業務を遂行できるようにするための、統括的立場となる部署のこと。本監査では、倉敷市行政組織規則に事務分掌の定めがある部署に限らず、実務上これに該当すると判断される部署も含めている。

・業務担当部署

監査対象業務を実際に行っている部署のこと。

2 対象業務等

本調査における、調査対象業務等の概要は次のとおりとした。

(1) 遺失物管理業務

ア 内容

所管施設等において拾得した遺失物について、遺失物法に定められる保管、返還、警察への届出等を行う業務である。

イ 共通マニュアル

倉敷市遺失物処理規程（改正 平成19年12月10日訓令第31号）

ウ 統括部署

総務部総務課

倉敷市行政組織規則には明確な定めはないため、訓令である倉敷市遺失物処理規程について、直近の改正を担当したこと等から判断した。

(2) 行政財産の目的外使用許可事務

ア 内容

行政目的の達成のために利用される行政財産については、その用途又は目的を妨げない限度において使用を認めることができるが、この目的外使用に関する許可、使用料の決定、徴収等の事務である。

イ 共通マニュアル

公有財産事務の手引き

ウ 統括部署

公有財産活用課

倉敷市行政組織規則に定めあり。

(3) 収入事務（調定管理、現金事務）

ア 内容

市が取り扱う収入についての事務で、その内、調定管理は歳入の内容を調査し、額を決定し、財務会計システムへ入力する等の事務、また、現金事務は現金の收受、保管、払込等の事務である。

イ 共通マニュアル

財務会計研修資料（歳入編）、現金出納事務マニュアル（収入金）

ウ 統括部署

出納室

調定に関して定めはないが、現金については倉敷市行政組織規則に定めがあり、実務上、財務会計研修において事務を統括していること等から判断した。

(4) 補助金事務

ア 内容

公益上必要があると認められた事業等に対する補助金について、申請受付、額の決定、支給、額の確定等の事務である。

イ 共通マニュアル

倉敷市補助金交付基準

ウ 統括部署

財政課

倉敷市行政組織規則には明確な定めはないが、予算編成において倉敷市補助金交付基準を提示し、実務上事務を統括していること等から判断した。

(5) 債権管理（未収金）

ア 内容

市の収入の内、非強制徴収公債権又は私債権について、督促、催告等の債権管理に関する一連の事務である。

イ 共通マニュアル

倉敷市債権管理マニュアル

ウ 統括部署

企画経営室

倉敷市行政組織規則には明確な定めはないが、倉敷市債権管理マニュアルを作成しており、実務上事務を統括していること等から判断した。

(6) 指定管理者制度事務

ア 内容

指定管理者制度の適用に関する、指定管理者の選定から指定等の事務である。

イ 共通マニュアル

倉敷市指定管理者制度推進方針、倉敷市指定管理者制度事務マニュアル

ウ 統括部署

企画経営室

倉敷市行政組織規則には明確な定めはないが、附属機関である倉敷市指定管理者選定委員会を所管しており、実務上事務を統括していること等から判断した。

(7) 委託事務

ア 内容

市の発注する委託業務についての、仕様設計、発注、契約、完了確認、支払等の事務である。

イ 共通マニュアル

業務委託に関する契約事務の手引き

ウ 統括部署

契約課

倉敷市行政組織規則に定めあり。

(8) 修繕事務

ア 内容

市の発注する修繕についての、仕様設計、発注、契約、完了確認、支払等の事務である。

イ 共通マニュアル

施設修繕に関する契約事務の手引き、施設修繕に関する契約事務取扱要領

ウ 統括部署

契約課

倉敷市行政組織規則には明確な定めはないが、修繕の手引きを作成しており、実務上事務を統括していることから判断した。

3 調査の流れ

本調査は以下の手順で実施した。

(1) 業務担当部署への調査

業務担当部署に対して、着眼点に基づくアンケートを実施。

(2) 統括部署への調査

統括部署に対して、調査書による書面調査を実施。その後(1)の回答結果によ

り聴き取り調査を実施。

第3 調査の結果

1 業務担当部署への調査

着眼点を基に業務担当部署へアンケートを実施した結果は以下のとおりである。

(1) 遺失物管理業務

ア 統括部署が作成している共通マニュアルの内容は適正と考えているか。

調査対象の約85%（55部署中、適正18部署、概ね適正29部署）が概ね適正と考えていた。

イ 統括部署が作成している共通マニュアルは、業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついていると考えているか。

調査対象の約65%（55部署中、結びついている9部署、概ね結びついている27部署）が概ね結びついていると考えていた。

ウ 統括部署が作成している共通マニュアルは、どのような問題点があると考えているか。

（主な意見）

- ・様式例を示してほしい。
- ・現金等遺失物があった時の所有権、報労金、個人情報告知の有無など分かりにくい。

(2) 行政財産の目的外使用許可事務

ア 統括部署が作成している共通マニュアルの内容は適正と考えているか。

調査対象の約94%（83部署中、適正13部署、概ね適正65部署）が概ね適正と考えていた。

イ 統括部署が作成している共通マニュアルは、業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついていると考えているか。

調査対象の約78%（83部署中、結びついている17部署、概ね結びついている48部署）が概ね結びついていると考えていた。

ウ 統括部署が作成している共通マニュアルは、どのような問題点があると考えているか。

（主な意見）

- ・行政財産使用料の過誤納を未然に防止するためにも、共通マニュアルの改定を定期的に行って欲しい。
- ・よくある質問をQ&Aで整理して欲しい。

(3) 収入事務（調定管理、現金事務）

ア 統括部署が作成している共通マニュアルの内容は適正と考えているか。

調査対象の約97%（151部署中、適正50部署、概ね適正97部署）が概ね適正と考えていた。

イ 統括部署が作成している共通マニュアルは、業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついていると考えているか。

調査対象の約89%（151部署中、結びついている50部署、概ね結びついている

85 部署) が概ね結びついていると考えていた。

ウ 統括部署が作成している共通マニュアルは、どのような問題点があると考えているか。

(主な意見)

・庁内でよくあるQ&Aのようなものがあればありがたい。

(4) 補助金事務

ア 統括部署が作成している共通マニュアルの内容は適正と考えているか。

調査対象の約 95% (83 部署中、適正 19 部署、概ね適正 60 部署) が概ね適正と考えていた。

イ 統括部署が作成している共通マニュアルは、業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついていると考えているか。

調査対象の約 69% (83 部署中、結びついている 15 部署、概ね結びついている 42 部署) が概ね結びついていると考えていた。

ウ 統括部署が作成している共通マニュアルは、どのような問題点があると考えているか。

特に問題とする意見はなかった。

(5) 債権管理 (未収金)

ア 統括部署が作成している共通マニュアルの内容は適正と考えているか。

調査対象の約 99% (72 部署中、適正 18 部署、概ね適正 53 部署) が概ね適正と考えていた。

イ 統括部署が作成している共通マニュアルは、業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついていると考えているか。

調査対象の約 79% (72 部署中、結びついている 16 部署、概ね結びついている 41 部署) が概ね結びついていると考えていた。

ウ 統括部署が作成している共通マニュアルは、どのような問題点があると考えているか。

(主な意見)

・統括部署から毎年度当初に、マニュアルの保存場所、活用を促すメールまたは掲示板への掲載を行えば、運用しやすくなると思います。

(6) 指定管理者制度事務

ア 統括部署が作成している共通マニュアルの内容は適正と考えているか。

調査対象の約 87% (30 部署中、適正 6 部署、概ね適正 20 部署) が概ね適正と考えていた。

イ 統括部署が作成している共通マニュアルは、業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついていると考えているか。

調査対象の 80% (30 部署中、結びついている 7 部署、概ね結びついている 17 部署) が概ね結びついていると考えていた。

ウ 統括部署が作成している共通マニュアルは、どのような問題点があると考えているか。

(主な意見)

・制度を理解するには良いが、経験がないとスケジュール感や作業量がイメージ

できない。

(7) 委託事務

ア 統括部署が作成している共通マニュアルの内容は適正と考えているか。

調査対象の約 98% (143 部署中、適正 45 部署、概ね適正 95 部署) が概ね適正と考えていた。

イ 統括部署が作成している共通マニュアルは、業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついていると考えているか。

調査対象の約 90% (143 部署中、結びついている 35 部署、概ね結びついている 94 部署) が概ね結びついていると考えていた。

ウ 統括部署が作成している共通マニュアルは、どのような問題点があると考えているか。

(主な意見)

- ・間違いやすい傾向にある箇所や、問い合わせの多い箇所について、Q & Aがあればよいのではと思う。
- ・参考(ケース)例があると、困った時の対処イメージが湧きやすいと思う。

(8) 修繕事務

ア 統括部署が作成している共通マニュアルの内容は適正と考えているか。

調査対象の約 98% (95 部署中、適正 33 部署、概ね適正 60 部署) が概ね適正と考えていた。

イ 統括部署が作成している共通マニュアルは、業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついていると考えているか。

調査対象の約 77% (95 部署中、結びついている 26 部署、概ね結びついている 47 部署) が概ね結びついていると考えていた。

ウ 統括部署が作成している共通マニュアルは、どのような問題点があると考えているか。

(主な意見)

- ・仕様書や設計書の作成例があると、初任者にもより分かりやすくなると思われる。

2 統括部署への調査

着眼点について、統括部署へ調査を実施した結果は以下のとおりである。

(1) 遺失物管理業務

ア 共通マニュアルの内容は適正か。

共通マニュアルは、本市における遺失物管理業務の基本的な考えを総務課が訓令として発信したもので、遺失物法等関連規程に準拠しており、内容は適正である。

イ 共通マニュアルは業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついているか。

共通マニュアルを参照することで誰でも同様に業務が遂行でき、業務の適正化・効率化に概ね結びついている。

ウ 共通マニュアルの整備・運用においてどのような問題点があるか。

遺失物管理は、各施設管理者の権限で行う業務であり、施設ごとに個別の事情が

あることから、詳細な内容を網羅した共通マニュアルを作成することは困難である。このため現在の共通マニュアルを参照して、各施設管理者が個々の判断で運用していくものとする。

(2) 行政財産の目的外使用許可事務

ア 共通マニュアルの内容は適正か。

公有財産の概要や行政財産の目的外使用許可事務に係る基本的な事項が記載されており、内容は概ね適正である。

なお共通マニュアルを補完するものとして、具体的な事務の取扱いについての通知を随時行っている。

イ 共通マニュアルは業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついているか。

共通マニュアルを参照すれば誰でも同様に業務が遂行できるものとなっており、業務の適正化・効率化に結びついている。

ウ 共通マニュアルの整備・運用においてどのような問題点があるか。

庁内への通知を行うまでに、調査や相手方との協議、適用範囲や取扱いをどのようにするかなど、考慮しなければいけない様々な課題があると考える。

(3) 収入事務（調定管理、現金事務）

ア 共通マニュアルの内容は適正か。

財務会計研修のテキストとして初任者向けに作成しているもので、内容や掲載場所が分かりやすく記載されており、概ね適正である。

イ 共通マニュアルは業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついているか。

共通マニュアルを参照することで誰でも同様に業務が遂行でき、業務の適正化・効率化に概ね結びついている。

ウ 共通マニュアルの整備・運用においてどのような問題点があるか。

地方自治法上、調定事務は会計管理者の取扱う事務ではなく、審査権限を持たない。ただし、収入事務や決算調製の責任を負う立場として、本マニュアルや通知等により、全庁的なルール の周知に努めている。

(4) 補助金事務

ア 共通マニュアルの内容は適正か。

補助金の交付目的・対象者・対象経費・額など、倉敷市補助金等交付規則にはない個別の交付基準が記載されており、適正である。

イ 共通マニュアルは業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついているか。

共通マニュアルを参照すれば誰でも同様に業務が遂行できるものとなっており、業務の適正化・効率化に結びついている。

ウ 共通マニュアルの整備・運用においてどのような問題点があるか。

業務担当部署は共通マニュアルに沿って補助金事務を遂行していると認識しており、問題点は特にない。

(5) 債権管理（未収金）

ア 共通マニュアルの内容は適正か。

債権の種類や消滅時効期間、一般的な債権回収の流れ等、債権管理事務について記載されており、適正である。

- イ 共通マニュアルは業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついているか。
共通マニュアルを参照すれば誰でも同様に業務が遂行でき、業務の適正化・効率化に結びついている。
- ウ 共通マニュアルの整備・運用においてどのような問題点があるか。
統括部署では実際の債権管理業務を行っておらず、共通マニュアルの内容に影響する法律等に係る改正等の情報を迅速に収集するよう留意しているが、業務担当部署のほうが情報を入手しやすく、業務担当課との連携が必要と考える。

(6) 指定管理者制度事務

- ア 共通マニュアルの内容は適正か。
「倉敷市指定管理者制度推進方針」は、主に制度の概要や全体的な方針について、「倉敷市指定管理者制度事務マニュアル」は、公募及び選定から仮協定締結、モニタリング等の一般的な事務手続きが記載されており、適正である。
- イ 共通マニュアルは業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついているか。
共通マニュアルを参照すれば誰でも同様に業務が遂行でき、業務の適正化・効率化に結びついている。
- ウ 共通マニュアルの整備・運用においてどのような問題点があるか。
業務担当部署は共通マニュアルに沿って運用していると認識している。また、指定管理者制度を導入している施設は、規模や性質もそれぞれ異なり、共通マニュアルに具体的な取扱いを記載することは難しいと考える。

(7) 委託事務

- ア 共通マニュアルの内容は適正か。
業務委託について広範囲かつ詳細に記載され、分かりやすく説明されており、適正である。
- イ 共通マニュアルは業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついているか。
共通マニュアルを参照すれば誰でも同様に業務が遂行でき、業務の適正化・効率化に結びついている。
- ウ 共通マニュアルの整備・運用においてどのような問題点があるか。
マニュアルの内容に影響する法令改正等の情報を迅速に収集するよう留意しているが、広範囲多岐に渡るため共通マニュアルへの反映に時間がかかる。

(8) 修繕事務

- ア 共通マニュアルの内容は適正か。
施設修繕に関する情報が詳細に記載されており、分かりやすく説明しており、概ね適正である。
- イ 共通マニュアルは業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついているか。
共通マニュアルを参照すれば誰でも同様に業務が遂行でき、業務の適正化・効率化に結びついている。
- ウ 共通マニュアルの整備・運用においてどのような問題点があるか。
マニュアルの内容に影響する法令改正等の情報を迅速に収集するよう留意しているが、広範囲多岐に渡るため共通マニュアルへの反映に時間がかかる。

第4 監査の結果

今回、監査のテーマとした「全庁共通業務に係る業務マニュアルの整備運用」について、事務処理に当たっては最少の経費で最大の効果を挙げるとともに、その組織及び運営の合理化に努めているかどうかを主眼にアンケート調査、書面調査及び聴き取り調査を行った結果及び意見は次のとおりである。

【着眼点1 共通マニュアルの内容は適正か】

統括部署、業務担当部署の見解は概ね適正で一致しており、内容は適正であると認められる。

【着眼点2 共通マニュアルは業務担当部署の業務の適正化・効率化に結びついているか】

統括部署、業務担当部署の見解はいずれも概ね業務の適正化・効率化に結びついていると一致しており、業務の適正化・効率化に結びついていると認められる。

【着眼点3 共通マニュアルの整備・運用においてどのような問題点があるか】

整備・運用において重大な問題点は見受けられなかったが、業務担当部署から、整備面において、様式、参考例、作成例、よくある質問のQ & Aなど具体的な整備を望む意見が、また運用面においては、年度当初のメール等による職員への周知など組織として職員に対する定期的な運用上のアプローチを望む意見があった。

このことから統括部署においては、これらの意見を参考に共通マニュアルの改善や運用を適時見直すことにより、業務担当課が適正な事務を行えるようにし、指摘事項の解消へ繋がるよう努められたい。

第5 むすび

今回監査対象とした全庁共通業務については、定期監査の中で監査項目として調査し、その結果同様の指摘が散見されたものである。

全庁共通業務において共通マニュアルは、事務処理の適正化・効率化を図るための重要な役割を果たす手段のひとつである。

このことから、統括部署においては、本監査による知見により、共通マニュアルがより充実するよう整備・運用の改善を適時行い、事務処理の誤りを防ぎ、担当職員の個人的な経験や能力に過度に依存することなく、組織として一定の水準を保ちつつ滞りなく業務を遂行できるよう努められたい。

また、業務担当部署においては、共通マニュアルを活用することで、業務の適正かつ効率的な運用により一層努められたい。

今後においても、共通マニュアルを有効に活用することにより業務の適正化・効率化に努め、業務目的を確実に達成すること等により、信頼に足る行政サービスを市民が享受できることを期待するものである。