

写

柏市監査委員告示第 9号

地方自治法（昭和22年法律第67号）第199条第1項及び第4項の規定による定期監査並びに同条第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。

併せて、同条第10項の規定による監査の結果に関する報告に添える意見を公表します。

令和 5年12月 7日

柏市監査委員	高	橋	秀	明
柏市監査委員	小	栗	一	徳
柏市監査委員	助	川	忠	弘
柏市監査委員	中	島		俊

令和5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

高 橋 秀 明
小 栗 一 徳
助 川 忠 弘
中 島 俊

2 監査の種類

地方自治法（昭和22年法律第67号）第199条第1項及び第4項の規定による定期監査並びに同条第2項の規定による事務の執行に係る行政監査

3 監査の対象

(1) 1次実施分

ア 監査の対象とした部局

- (ア) 財政部
- (イ) 市民生活部
- (ウ) 健康医療部
- (エ) 福祉部
- (オ) 環境部
- (カ) 都市部
- (キ) 会計課
- (ク) 上下水道局
- (ケ) 消防局
- (コ) 教育委員会学校教育部

イ 監査の対象とした期間

令和5年度分で令和5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令和4年度以前分を含む。）

(2) 2次実施分

ア 監査の対象とした部局

- (ア) 危機管理部
- (イ) 総務部
- (ウ) 企画部
- (エ) 広報部
- (オ) こども部
- (カ) 経済産業部
- (キ) 土木部
- (ク) 議会事務局
- (ケ) 選挙管理委員会事務局
- (コ) 監査事務局
- (サ) 農業委員会事務局
- (シ) 教育委員会教育総務部
- (ス) 教育委員会生涯学習部

イ 監査の対象とした期間

令和5年度分で令和5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令和4年度以前分を含む。）

4 重点監査項目及び着眼点

(1) 重点監査項目

ア 適正な事務の執行状況の確認

各部署が実施する財務に関する事務及び経営に係る事業の管理並びに事務の執行全般について、合規性及び正確性を中心に、経済性、効率性、有効性にも着目し、財務監査に加えて行政監査の要素も加えた監査を実施する。

また、実効性及び網羅性を持たせるため、令和4年度の一部も監査対象とする。

加えて、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から規模を縮小していた現地調査について、感染状況に留意しながら調査対象を拡大して実施する。

イ 各部署における内部統制の運用状況の確認

令和4年度に全庁的な取りまとめが行われた「職員の意識改革と事務の適正化に向けた取組事項」や危機管理情報連絡票の提出を要したリスク顕在化事例を重要リスクと捉え、その対策が適切に講じられ、かつ他部署における類似の案件にも活用されているかを確認する。

ウ 業務のデジタル化に対応した監査の実施

電子化された監査対象文書を効率的かつ効果的に監査するため、より重要な資料に対象を絞り込むとともに、決裁等の電子化が業務の効率及び効果を高めているかを確認する。

また、DX推進に伴う業務のシステム化等において、柏市DX推進ガイドラインや柏市情報セキュリティポリシーに則した対応が行われているかを確認する。

エ 監査結果の有効活用

監査結果について、制度所管部署と指摘事項等の内容を共有し事務誤り防止に向けた協力を求めるとともに、全庁に向けた積極的かつ適切な情報発信を行う。

また、監査等の結果が事務の適正化及び業務改善に有効活用できているかを確認する。

(2) 着眼点

柏市監査等実施要領4(2)別項に定める監査等の着眼点のうち、「第1節 財務事務監査の着眼点」、「第2節 経営に係る事業管理監査の着眼点」及び「第3節 行政監査の着眼点」を用いた。

5 監査の主な実施内容

(1) 監査資料

- ア 職員の配置状況調
- イ 主な事業の状況調
- ウ 繰越し事業の状況調
- エ 予算執行状況調（歳入）

- オ 予算執行状況調（歳出）
- カ 委託事務・事業契約状況調（担当課扱い）
- キ 工事請負契約状況調（担当課扱い）
- ク 現金等の取扱い状況調

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

(2) 簿冊及び電子決裁文書の調査

監査の対象部署から，収入，契約，補助金，会計年度任用職員及び切手等管理の関係簿冊等を提出させるとともに公文書管理システムを閲覧して，また必要に応じて担当職員への聞き取りを含めて調査を実施した。

なお，上記以外に，歳入歳出予算の執行状況については，令和5年度例月現金出納検査の一環として実施した伝票調査結果を参考とした。

(3) 現地調査及び書面調査

現金等の取扱いがある部署を訪問し，現地にて現金等の管理状況の確認及び担当職員への聞き取りにより調査を実施した。

また，DX推進に伴う事務のシステム化において，柏市DX推進ガイドラインや柏市情報セキュリティポリシーに則した対応が行われているか確認するため，令和4年度に企画部DX推進課が実施した情報セキュリティ監査について，書面による調査を実施した。

6 監査の期間及び質疑日・質疑実施場所

(1) 期間

令和5年8月1日から令和5年12月4日まで

(2) 質疑日・質疑実施場所

ア 1次実施分

令和5年10月12日，同月13日，同月16日

柏市役所本庁舎第5・6委員会室

イ 2次実施分

令和5年11月6日，同月7日

柏市役所本庁舎第5・6委員会室

7 監査の結果

監査は，柏市監査基準に準拠し実施した。その結果，特に次の事項については，柏市監査等の結果等取扱要領に定める結果の判断基準により指摘事項又は注意事項に該当するものと決定した。

全ての部署において，関係法令等を遵守した財務及びその他の事務を執行しているか，今一度確認され適正な事務の執行に努められたい。

【指摘事項】

指摘事項は，公金の支出に適正を欠くもの等の判断基準に基づき決定したものである。

本監査における指摘事項は以下のとおりである。

(1) 公金の支出に適正を欠くもの

会計年度任用職員の報酬及び通勤費の支給誤りについて

本件は，会計年度任用職員の報酬及び通勤費に支給誤りが生じていたことに本監査で発見されるまで気付かなかった事案である。

ア 総務部資産管理課では，会計年度任用職員の9月の通勤費について，実出勤日数が11日のところ10日分しか支給していなかった。

イ 市民生活部市民活動支援課永楽台近隣センターでは，会計年度任用職員に対し，週休日に出勤を命じ4時間勤務させていたが，週休日の捉え方を誤認し，休日勤務に対する割増報酬を支給していなかった。

- ウ 市民生活部消費生活センターでは、会計年度任用職員の年次有給休暇（以下「年休」という。）付与日数の算定の基になる出勤率の計算を誤り、本来は付与できない年休を5日分付与し、1日と6時間分の取得を認めていた。
- エ こども部子育て支援課では、児童センターに勤務する会計年度任用職員が、辞令・勤務条件通知書（以下「通知書」という。）で定めた勤務時間の9時から17時を超えて18時まで勤務した。本来であれば1日の勤務時間数が7時間45分を超えない17時から17時45分までの45分は、100分の100の割合の割増報酬を報酬の計算期間内で合計・端数処理して支給すべきだったが、制度を誤認し、該当の45分を通知書で定めた通常の勤務時間に合算したため、報酬の計算期間内での合計・端数処理により支給額が不足となった。なお、発端は時間外・休日勤務命令簿の記載を会計年度任用職員サービスの手引に沿った方法で行わなかったことによる。
- オ 環境部環境サービス課では、会計年度任用職員の8月の通勤費について実出勤日数が17日のところ18日分支給していた。
- カ 上下水道局下水道工務課では、会計年度任用職員の時間外勤務に対する割増報酬について、通知書に1日の勤務時間数が7時間45分を超えた時間が対象であることを定めていたが、通知書に定めた勤務時間の8時30分から17時を超えて勤務した時間に100分の125の割合の割増報酬が発生すると誤認し、1日に7時間45分を超えた勤務を行っていないにもかかわらず時間外勤務に対する割増報酬を2.5時間分支給していた。
- キ 教育委員会学校教育課では、養護教諭補助員として勤務する会計年度任用職員2名について、通知書で8月を休日と定めていたが、休日に関する認識不足から8月中に夏季休暇を2日間取得することを認めていた。夏季休暇は有給の特別休暇に該当するため、該当日については結果として、

休日にもかかわらず2日分の報酬を支給していた。

今回確認された事案は、令和4年度に実施した定期監査の結果に関する報告における会計年度任用職員の報酬及び通勤費の支給誤りに関する指摘事項と同様、サービス整理簿等を複数人で確認することや、支給明細書一覧を決裁する際にサービス整理簿や出勤簿等の根拠資料を併せて回付し、複数人で勤務状況と報酬額を確認することで誤りが防げた可能性は高い。報酬支給額の誤りは会計年度任用職員に不利益を生じさせるものであり、指摘に至った各部署においては部署内の確認体制を改めて見直し、再発防止を徹底されたい。

なお、会計年度任用職員関係事務については、上記指摘事項以外にも、【注意事項】「(2)会計年度任用職員関係事務の不適切な処理について」で後述するとおり、報酬支給時の確認不足やサービスに係る通知の記載誤りが見られた。

また、本報告に記載した事項以外にも、会計年度任用職員に関する事務では複数の誤りが発生しており、この状況の原因は担当部署における認識不足もさることながら、制度所管部署における制度の周知が不十分であったことも一因であると推察する。

市では近年特に、業務繁忙や正規職員の長期休業取得に伴う代替として会計年度任用職員の人数が増加しているとのことであり、総務部人事課によれば令和5年4月1日現在、正規職員の実人数に近い2,928人が配置されているが、職種や勤務形態の多様化等から、採用を始め、勤怠管理や報酬等の計算などの労務管理業務について各部署で行っているのが現状である。

このような現状を踏まえ、関係事務を適正に行うためには、制度が分かりやすく理解できるような体制を整えることが肝要である。

会計年度任用職員関係事務を統括する総務部人事課、上下水道局総務課及び教育委員会教育総務部教育総務課においては、

手引書を分かりやすく整えたり担当者向けの説明会を開催する等、ルールの特明確化や定期的な事務の点検の機会を設ける等により、各部署において会計年度任用職員制度の理解が容易に図られるよう取り組まれない。

一方で、業務繁忙の中でも会計年度任用職員配置に伴う労務管理業務の負担を懸念し配置を要望しない部署がある。

この点について人事課は、正規職員の業務のうち、会計年度任用職員が行う簡易な業務や定型的業務を選り分け業務配分を見直し、余裕のできた時間で正規職員が繁忙業務や会計年度任用職員の労務管理を行うことを想定している。

しかしながら、業務多忙な部署の中には、業務配分の見直しができず会計年度任用職員を配置しないことがあり、業務多忙による事務上のミス発生をリスクを低減できない状況が見られる。人事課、総務課及び教育総務課は各担当部署と連携し、このような状況解消に努める必要がある。

現在の会計年度任用職員の勤怠管理については、紙の服務整理簿や出勤簿等への記入等により行われている。それらの記入誤りが報酬支給の誤りにつながっている事案があることを踏まえれば、煩雑な紙での管理を見直し、勤怠管理をシステム化することで誤りを防止するという視点も必要である。

国の取扱いとの均衡の観点から会計年度任用職員についても令和6年度から勤勉手当を支給できるよう地方自治法の改正が行われた。各部署にとって労務管理業務の負担が増すことが懸念されることから、市におけるDX推進の方針を踏まえ、人事課、総務課及び教育総務課においては、企画部DX推進課にも協力を求めながら、人事課及び総務部人事課給与厚生室が共管する会計年度任用職員システムとの連携も含めた会計年度任用職員の勤怠管理のシステム化についても検討を行いたい。

総務部人事課、同人事課給与厚生室、同資産管理課
企画部DX推進課

市民生活部市民活動支援課永楽台近隣センター、同消費生活

センター
こども部子育て支援課
環境部環境サービス課
上下水道局総務課，同下水道工務課
教育委員会教育総務部教育総務課
教育委員会学校教育部学校教育課

【注意事項】

注意事項は，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（監査執行までに改善されたものを含む）である。

本監査における注意事項は以下のとおりである。

(1) 契約関係事務の不適切な処理について

ア 決裁権者の決裁を受けずに契約していたもの（柏市財務規則第3条・別表第2，柏市上下水道局事務決裁規程第2条・第4条・別表第2，契約事務の手引きP61）

総務部人事課
企画部DX推進課
市民生活部スポーツ課
健康医療部地域包括支援課，同生活衛生課動物愛護ふれあいセンター
福祉部生活支援課
こども部学童保育課
経済産業部農政課
都市部住環境再生課，同公園緑地課，同中心市街地整備課
土木部道路保全課
上下水道局給排水課
消防局企画総務課，同消防職員課
教育委員会学校教育部学校教育課学校財務室，同児童生徒

課

イ 見積り合わせで徴取した見積書に代表者の記名又は代表者印の押印がなかったもの（柏市随意契約見積心得第10条）

総務部人事課給与厚生室

健康医療部地域保健課，同健康増進課，同保険年金課

福祉部障害福祉課

環境部環境サービス課

経済産業部公設市場

都市部北柏駅周辺整備課

土木部道路整備課

上下水道局水道工務課

消防局企画総務課，同消防団課

教育委員会学校教育部市立柏高等学校

ウ 工事・委託・物品購入等に関わる契約行為（＝支出負担行為）が行われていたにもかかわらず，支出負担行為伺票の起票が遅れていたたり，漏れていたもの（柏市財務規則第63条・別表第3）

危機管理部防災安全課

総務部人事課

市民生活部市民活動支援課永楽台近隣センター

福祉部障害福祉課

こども部こども福祉課，同学童保育課，同保育運営課

土木部交通政策課

消防局救急課，同指揮統制課

エ 決裁権者の決裁よりも前に契約していたもの（柏市財務規則第3条・別表第2）

市民生活部市民活動支援課布施近隣センター

健康医療部健康増進課

福祉部福祉政策課，同障害福祉課

こども部保育運営課

環境部環境サービス課

土木部道路保全課

オ 各部長が専決する担当課契約に係る施行伺について、必要となる財政部財政課の合議を欠いたもの（柏市財務規則別表第2，財務会計の手引P98，99-1～3）

企画部DX推進課

財政部債権管理課

健康医療部地域保健課，同地域医療推進課

福祉部生活支援課

カ 設計額が50万円を超える委託で随意契約としている担当課契約又は担当課案件の長期継続契約に係る施行伺について、必要となる財政部契約課又は上下水道局総務課の合議を欠いたもの（柏市財務規則別表第2，契約事務の手引きP4，長期継続契約の手引P9，財務会計の手引P99-3）

健康医療部保険年金課

福祉部生活支援課

都市部公園緑地課

上下水道局下水道工務課

教育委員会学校教育部市立柏高等学校

キ 見積り合わせ結果報告の決裁が行われていなかったもの（柏市財務規則第3条・別表第2）

市民生活部市民活動支援課酒井根近隣センター

福祉部障害福祉課

消防局企画総務課

ク 見積り合わせ結果報告を誤った金額で行っていたもの

環境部環境サービス課

都市部住環境再生課

教育委員会教育総務部学校給食課

ケ 見積り合わせで徴取した見積書の日付が未記入だったもの

こども部保育運営課

上下水道局水道工務課

コ 契約書の記載内容に誤りがあったもの

上下水道局料金課

教育委員会学校教育部指導課

サ 変更契約の見積り合わせで徴取した見積書に増減額等の記載がなく総額のみで見積書だったもの（契約事務の手引き P 86）

財政部債権管理課

シ 施行伺に添付された概算計算書の金額と、施行伺に記載された設計額（概算額）が異なっていたもの

財政部市民税課

ス 概算計算書が正しく作成されていなかったもの

健康医療部健康増進課

セ 仕様書に予定価格が記載されていたもの

健康医療部健康増進課

ソ 契約書が鑑文のみで約款がなかったもの（契約事務の手引き P 50～53）

健康医療部総務企画課

タ 原子爆弾被爆者健康診断業務委託について、見積り合わせの指名業者である複数の医療機関のうち、1つの医療機関から見積書を徴取していなかったもの（柏市財務規則第139条）

福祉部福祉政策課

チ 施行伺及び見積り合わせ結果報告に、見積り合わせに指名していない業者を記載していたもの

こども部こども福祉課

ツ 見積り合わせで仕様書と異なる内容の見積書が提出されたにもかかわらず、それを有効としていたもの

こども部こども福祉課

テ 見積り合わせで見積り合わせの権限が委任されていない支店から見積書を徴取していたもの（契約事務の手引き P 42, 柏市随意契約見積心得第10条）

環境部廃棄物政策課

ト 見積り合わせで徴取した見積書に記載されている単価が誤

っているにもかかわらず，その内容で見積り合わせ結果報告の決裁がされていたもの

経済産業部商工振興課

ナ 修繕料として支出すべきものを工事請負費として支出していたもの

経済産業部公設市場

ニ 契約金額が50万円を超える委託契約について，契約書の作成が必要であるにもかかわらず省略していたもの（柏市財務規則第144条，財務会計の手引P99-2）

教育委員会生涯学習部文化課

(2) 会計年度任用職員関係事務の不適切な処理について

ア 服務整理簿の修正漏れ及び報酬支給事務時における確認不足があり，休暇の管理が不十分だったもの

総務部人事課

イ 辞令・勤務条件通知書の年次有給休暇の付与日数の記載が誤っていたもの（柏市会計年度任用職員勤務時間等規則第12条）

都市部住宅政策課

(3) 公印使用に関する不適切な処理について

ア 公印使用検印が漏れていたもの（柏市公印規程第8条）

市民生活部市民活動支援課高田近隣センター，同市民課

健康医療部地域保健課

こども部こども福祉課

議会事務局庶務課

教育委員会学校教育部指導課ICT推進室

イ 公印使用検印と契約関係書類の日付が整合していないもの（地方自治法第234条，文書事務ハンドブック契約文書編第3章15）

財政部収納課

健康医療部衛生検査課

こども部保育運営課

教育委員会学校教育部市立柏高等学校

ウ 公印使用検印と補助金交付決定通知関係書類の日付が整合していないもの（柏市公印規程第8条）

経済産業部商工振興課

(4) 補助金交付事務の不適切な処理について

ア 補助金交付決定通知書に公印を押印していなかったもの

健康医療部健康増進課

環境部環境政策課

イ 補助金の交付決定又は精算額の確定に当たり、決裁権者の決裁を受けていなかったもの（柏市事務決裁規程第4条・別表第1）

こども部保育運営課

土木部道路保全課

ウ 給付金不支給決定通知書の文書番号及び通知日を誤って通知していたもの

こども部こども福祉課

エ 補助金の交付決定に当たり、起案文書に決裁権者の押印がなかったもの（柏市公文書管理規程第17条）

経済産業部商工振興課

(5) 負担金支出事務の不適切な処理について

負担金の支出に係る支出負担行為伺票の起票が遅れていたもの（柏市財務規則第63条・別表第3）

土木部交通政策課

(6) 収入事務の不適切な処理について

ア 収入前に調定票を起票することが定められているものについて、収入前に調定票を起票していなかったもの（柏市財務規則第29条）

環境部環境サービス課

消防局消防団課

教育委員会学校教育部市立柏高等学校

イ 調定票の起票日が誤っており、令和4年度に原因の発生した収入を令和5年度の収入としていたもの

福祉部障害福祉課

ウ 収入前に調定票を起票することが定められているものについて、収入後に誤った起票日で調定票を起票していたもの

(柏市財務規則第29条)

環境部環境サービス課

エ 調定票の起票日及び調定額が誤っていたもの(柏市財務規則第28条、第29条)

消防局救急課

オ 収入通知票の決裁が行われていなかったもの(柏市財務規則第3条・別表第2)

消防局救急課

(7) 拾得物の処理手続について改善が必要なもの

拾得物の外国通貨及び古銭について、令和3年度以降に市が所有権を取得した後も担当部署が鍵付きキャビネット内で保管していたもの。そもそも市では古銭は資源品として区分しているため、拾得物としての届出は不要であり、外国通貨については全庁的に処理手続が明確になっていなかったもの

財政部財政課

環境部廃棄物政策課

会計課

なお、事務処理上改善すべき軽易な事項等については、監査実施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。

令和5年度

監査の結果に関する報告に添える意見

定期監査

行政監査

柏市監査委員

1 意見を添える監査委員名

高 橋 秀 明
小 栗 一 徳
助 川 忠 弘
中 島 俊

2 意見の種類

地方自治法（昭和22年法律第67号）第199条第1項及び第4項の規定による定期監査並びに同条第2項の規定による事務の執行に係る行政監査を実施した結果，同条第9項の規定による監査の結果に関する報告に，意見を添える必要があると認めたことから，同条第10項の規定により提出するものである。

3 意見の内容

(1) 業務の効率化及び職員の負担軽減による適正な事務執行の確保について

本件は，業務の効率化及び職員の負担軽減による適正な事務執行の確保について意見を付すものである。

本監査において，全部局長から職員の意識改革と事務の適正化に向けた取組事項の説明を受けたところだが，部局内の情報共有や業務マニュアルの見直し等に取り組んでいるとの報告が多くあった。

しかしながら，市の基礎的な事務である収入，契約，補助金，会計年度任用職員及び現金管理に関する事務について調査を行ったところ，特に会計年度任用職員及び契約に関する事務において不適切な事務処理が多く見受けられた。

会計年度任用職員関係事務の誤りやそれに対する意見については，本報告の【指摘事項】及び【注意事項】(2)のとおりである。

また，契約事務の誤りについては【注意事項】(1)に記載のとおりであり，本監査の特徴として，これまであまり確認され

なかった内容の誤りが複数生じていたことが挙げられる。

主なものとしては、見積り合わせ結果報告について、柏市財務規則に定められた決裁権者の決裁を受けずに契約を締結していたもの、決裁権者の決裁よりも前に契約を締結していたもの、決裁自体が行われていなかったものである。

これらの誤りの原因は、対象部署において制度の理解や確認が不足していたことはもちろんだが、契約事務に関する手引書の関連項目の記載内容が分かりづらく、手引書を参考にしたものの制度を誤認してしまったとの声も多く聞かれた。

さらに、従前は紙で決裁を受けていた施行伺や見積り合わせ結果報告（以下「施行伺等」という。）を電子決裁に移行して間もない時期であったことも誤りの発生に影響していると思われる。

市では、デジタル技術を活用し市民にとって住みやすいまちづくりを進めるため、令和4年4月に柏市DX推進ガイドラインを策定しており、庁内文書や意思決定を電子化すること等により行政事務の効率化・簡素化を図るとしている。そのような中、令和4年7月に、副市長から全部署に対し電子決裁による事務処理の徹底について通知が出された。

市が行う契約事務は、財政部契約課が所管する「契約事務執行システム」（以下「契約システム」という。）で管理しており、これまで施行伺等は契約システムに入力した内容を印刷した書面で決裁を受けていたが、契約システムに電子決裁の機能がないことから、契約システムに電子決裁の機能を追加するまでの措置として施行伺等の作成は契約システムを使用し、決裁は総務部行政課が所管する「公文書管理システム」（以下「公文書システム」という。）を使用して電子決裁を行うこととなった。

しかしながら、職員から事務手続の理解が得られていないにもかかわらず、システムを併用した事務手続に関する契約課からの説明や周知が不足していたことも誤りの一因になったものとする。

なお、本監査で確認された状況を踏まえ、契約課は速やかに対応を検討し、令和5年11月の主管者会議において、契約事務の手續が全て契約システム内で完結できるようシステムを改修することや手引書を分かりやすく改めること、研修等による制度の周知の取組を行う旨を報告したとのことである。また、本監査の質疑で確認したところ、行政課においても公文書システムについて各部署から多くの意見が寄せられており、それらを参考にシステム開発事業者と改善に向けた調整を行っているとのことである。

職員が制度を十分に理解できる体制を整えることとシステムによる予防策を講じることは事務誤りを防ぐ両輪となり得るため、制度所管部署におけるこれらの対応は望ましいことである。制度所管部署の取組による効果を期待するとともに、事務を行う各部署においても、制度所管部署が提供する情報等を適時適切に入手するとともに所属内でそれを周知徹底し、各事務の適正な執行を図られたい。

なお、昨年度実施した定期監査においても、全庁的に多くの事務誤りが発生していることを摘示し、適正な事務の執行に向けて取り組むよう意見を付したところだが、本監査で現在の市の職員構成や組織の状況を確認したところ、実務を担う職層の中心が職務経験の豊かな副主幹から入庁後数年の経験の少ない主事等に移行していることや、全庁的に出産・育児、介護、病気を理由とした長期休業取得者が多く見受けられ、加えて、令和4年度の普通退職者（行政職一）は45人に上り、ここ数年増加傾向にあることなどが分かった。

長期休業取得者に関しては、総務部人事課において令和5年4月1日時点では代替として正規職員又は会計年度任用職員をおおむね配置できているようであるが、年度の途中にも病気休暇や産育休等の取得者がいることから、同一の所属において複数人の欠員が生じている部署もある。

事務誤りが依然として減少しない原因には、職員1人当たり

の負担が増加し複数人による事務の確認等が十分に行えないことや、各事務の基本的な実務内容等を経験の少ない職員に丁寧に説明する余裕がない状況が生じている可能性もある。

事務誤りの発生は市に対する信用失墜につながりかねないため、適正な事務の執行は確実に果たされなければならない。組織体制が原因となり市民サービスに支障を来すことがないように、人事課においては、職員の体調や仕事と生活の調和を尊重しながら均衡の取れた人員配置を行うとともに、普通退職に至る理由や背景を把握、分析して対策を講じる等、専門職を含めた人材確保に引き続き積極的に取り組み、各部署が適正な事務執行を果たし得る組織体制の構築を図られたい。

加えて、市では市民が必要なサービスを気軽に享受できるよう各種手続のオンライン申請や子育て等に関するオンライン相談を行っている。しかしながら、従前は窓口申請のみであったものを電子申請ができるようにしたところ、市民の手続に係る負担は軽減できたものの、窓口で手渡していたものを郵送する事務が発生し結果として職員の負担が増加したという事例も見受けられた。

柏市DX推進ガイドラインにおいて、市は「つながる市役所」と「業務改革・効率化・価値創造」を目指す将来像として掲げている。DXの導入に当たっては、市民の利便性向上とともに、導入するシステム等が事務の適正化及び効率化につながる仕組みであるかについて、DX導入部署とともに企画部DX推進課においても検討を行い、それぞれの知識や経験を生かしながら、目的が達成できる効果的な手段の導入を実現されたい。

これらの取組が業務の効率化及び職員の負担軽減につながり、働きやすい職場環境の構築及び業務改善が図られ、適正な事務執行の確保が実現し、ひいては市民との信頼関係が高まるとともに市民に対する質の高いサービス提供につながるよう、組織一丸となって取り組まれたい。

全部署

総務部行政課，同人事課
企画部DX推進課
財政部契約課

(2) 事業の適切な目標設定と持続可能な行財政運営について

本件は，事業実施における適切な目標設定及び市の行財政運営について意見を付すものである。

本監査においては，各部署に対し，特に重要と捉える事務事業について，事業の目的や目標値，具体的な取組内容及び進捗状況等を報告させたが，事業の目標を数値化して設定していない部署が多く見受けられた。

目標の数値化は，事業の効果を客観的に評価・検証するためには必須であり，目標値の達成に向けた課題や課題克服に向けた具体的な対策につながるとともに，新たな目標値の設定等，事業がより良くなっていくための大切な取組と考える。

目標の数値化の前提として，各部署においては，現状をしっかりと分析し課題を整理すること，そして洗い出された課題を解決するための方針を決定することが求められる。この方針決定までの過程において，市民が求める行政サービスの水準やその水準を達成するためにどのような行政活動が必要となるか，またその活動に必要なヒト・モノ・カネ・データといった経営資源の最適な活用の検討が必要であることは言うまでもない。各部署においては，できる限り数値化した目標の設定を行い，事業目的の達成に向け着実に取り組まれない。

また，現在市では，市立柏病院の現地建替えや，（仮称）柏市子ども・若者総合支援センターの開設，北部クリーンセンターの長寿命化，学校給食センターの移転建替え，柏中学校区での小中一貫校の設置，市立小中学校の屋内運動場への空調機器の設置等，多額の費用を伴う大規模事業が複数計画されており，そのほか柏駅西口北地区市街地再開発事業への支援や旧そごう柏店本館敷地の取得なども予定されている。

これらの事業の実施時期はおおむね重なっており、年度によっては莫大な事業費が必要になることが予想される。また、近年の資材価格や労務単価の上昇等物価高騰により工事費が予定より増加することも懸念され、さらに初期費用以外にも、将来にわたって運営に係る費用が発生することが見込まれる。

加えて、大規模事業の実施時期の重複による財政的な負担だけでなく、既存の事業に与える影響も考える必要がある。新規事業以外にも、市民にとって必要な事業は確実に実施していかなければならない。従って、職員一人一人が組織目的及び市が置かれている現状と将来都市像を的確に認識するとともに、各部署が求められる役割は何か、組織目的達成のために必要な市民サービスは何かを明確にし、事業の優先順位付けや見直し等を行わなければ効果的・効率的な事業実施は果たせないものとする。

また、これだけ多くの大規模事業が計画されていることを踏まえれば、全体調整の役割を担う部署の存在は必須である。

市長が示した柏市経営戦略方針（柏市第五次総合計画後期基本計画）における経営資源の活用方針を具体化した令和5年度行財政運営方針においては、健全財政の維持の取組の方向性として、財政状況の評価と財政構造の分析を行い、財政推計の結果を行財政運営に反映するとしている。

本監査において、柏市経営戦略方針及び令和5年度行財政運営方針を取りまとめた企画部経営戦略課に確認したところ、現在、政策推進のための各部署への支援は行っているが、財政の全体像を把握して政策に反映させることまでは行っていないとのことであり、今後、柏市経営戦略方針の実効性を確保することを目的に、年次ごとの行財政運営に関する内容を協議・共有するために設置している経営戦略会議の中で、事業調整や行政の限りある経営資源の最適な活用等について関係部署と協議していくとのことであった。

これまでの経営戦略会議は、柏市経営戦略方針に定められて

おり，副市長をトップとし，総合計画の策定及び進行管理並びに部門計画及び部門の政策課題の総合調整等を所管する企画部や，財政計画の策定や予算編成等を所管する財政部，定員管理の総括等を所管する総務部で構成されている。この会議が機能を最大限に発揮し，市全体の事業実施に戦略を持ち，事業の優先順位及び財源確保の見通しを把握するとともに環境変化に対応しながら，市の未来に向けた必要な事業を確実に実施できるよう各種調整や情報提供を担っていく役割を果たすことを期待する。

市民にとって真に必要と考える施策の実施が果たされ，持続可能な行財政運営ができるよう全庁を挙げて取り組まれない。

全部署

総務部人事課，同資産管理課

企画部経営戦略課，同DX推進課

財政部財政課

(3) 危機管理について

本件は，令和4年度に実施した定期監査においても意見を付したが，引き続き注意を喚起するため本監査においても危機管理について意見を付すものである。

ア 大雨被害に備えた対策について

近年の気候変動等に伴い，台風やゲリラ豪雨等による集中豪雨の発生は増加傾向にある。市においては，平成20年8月の集中豪雨で記録した，時間最大降雨量79.5ミリの降雨波形を基に作成した柏市内水ハザードマップ（※）を公表し，市民の災害対策への活用を図っている。

そのような中，令和5年9月20日の時間最大降雨量90ミリを超える豪雨は，篠籠田地域においてあふれた下水道により生じた道路陥没とそれに伴う車両破損や，52件の床下浸水等の被害をもたらした。人的被害はなかったものの，しこだ児童センターでは駐車場周辺までの冠水があり，来館者

3組が一時帰宅できない事態となった。

当該地域は児童センター以外にも学校や病院等があり、柏駅近辺の一部の雨水は下流にある篠籠田地域を經由し、大堀川へ放流する構造となっており、新たな災害発生前に市として何らかの対応が必要と考える。

内水ハザードマップについては、令和3年5月に水防法が改正されたことに伴い、市街地内を流れる側溝や排水路、下水道等から水があふれる内水浸水の解析の基となる降雨量を関東地区の想定最大規模降雨量である時間最大153ミリという数値を用いて浸水シミュレーションを行うこととなった。

上下水道局経営企画課では、令和4年度に内水浸水解析等を行い、その結果を反映させた内水ハザードマップが令和6年3月に完成予定とのことだが、作成中の内水ハザードマップには実際に発生した災害を落とし込むほか、都市計画マスタープランの一部改定においても、昨今の環境変化による集中豪雨を見据えた対策の検討につながるよう、市民が安心・安全に暮らせるまちづくりを推進されたい。

※内水ハザードマップ・・・排水施設の処理能力を超える大雨によって、下水道や水路などからの浸水が想定される範囲と、水の深さなどの情報をまとめたもの

イ 庁用自動車の安全運転及び公共施設の安全管理について

本監査において、庁用自動車を所管する総務部資産管理課に対し庁用自動車による事故の発生状況を確認したところ、今年度上半期の発生件数は40件で、昨年度同時期と比較すると11件増加しており、40件のうち29件は市側に過失のあった事故ということであった。市有施設の駐車場における事故も発生しており、市職員の運転技術の未熟さも事故の一因となっていると考えられる。

また、業務上日常的に車両を運転する部署では、運転する回数の高さに伴い、事故も発生していることが確認された。

庁用自動車の事故は相手方に多大な不利益を生じさせるの

みならず，市に対する信用を失墜させる行為にもなり得るものである。

資産管理課及び各部署では，事故原因の分析を行い，例えば運転が不慣れなことに起因する場合は引き続き運転指導講習に取り組んだり，事故が発生しやすい箇所等がある場合はそのことを周知する，また後進時の事故が多い場合には庁用自動車にバックモニターを設置する等，原因に応じた対策を検討・実施し事故発生抑制を図られたい。

加えて，庁用自動車の事故以外にも，令和5年5月にはリフレッシュプラザ柏の温浴施設で基準値を超えるレジオネラ属菌が検出される案件が発生しているが，同施設では令和3年5月にもプールのジャグジーで基準値を超えるレジオネラ属菌が検出されている。

リフレッシュプラザ柏の管理運営に当たっては指定管理者制度を導入しているが，指定管理者制度を導入していても，公の施設の設置又は管理において瑕疵があり，これにより損害が生じた場合は，施設の設置主体である市が管理責任を問われることになる。今回の事案では利用者の体調不良等の報告は受けていないとのことであるが，施設管理部署である都市部公園緑地課においては安全衛生面に十分留意されたい。

ウ 危機管理に関する取組について

市で危機事象が発生した場合，当該危機事象の主管部署等は，被害報告書（令和4年度までは「危機管理情報連絡票」）を作成し，市における危機管理を統括する危機管理部危機管理政策課に提出することになっている。

本監査において，令和4年4月から令和5年3月までを調査対象期間として，危機管理政策課へ提出された危機管理情報連絡票のうち発生防止対策が可能と思われる危機事象等について調査を行った。

その結果，同じ部署で同様の事象が再発していると思われた事案が3部署あり，内容は全て誤送付であった。また，同

じ部署で複数の危機事象が発生していた事案が5部署で確認された。

さらに誤送付に関しては、調査対象期間を通じて件数に減少傾向はなく、令和5年4月には危機管理政策課においても、誤送付等ヒューマンエラーによる危機事象が多いことを全庁掲示板で掲示して対応方法の例示をする等により注意喚起を行っている。

危機管理政策課に確認したところ、誤送付の原因は、業務繁忙により複数人による確認が行われなかったことや、業務への慣れによる手順の省略等さまざまであるということだが、危機管理政策課においては、危機管理の統括を所管する部署として誤りの発生原因を詳細に分析し、各部署が原因に応じた対策を講じられるよう支援し、危機事象の発生防止に資するよう取り組まれない。

また、原因分析を行った結果、危機事象が生じた部署における職員の配置状況が課題と捉えた場合は総務部人事課に、業務改善やシステム化が必要と捉えた場合は企画部DX推進課に、機器の導入や委託等の予算措置が必要と捉えた場合は財政部財政課にそれぞれ働き掛ける等、組織内で横断的な働き掛けを行う役割を果たされることを期待する。前述した庁用自動車の事故の発生防止についても、総務部資産管理課と連携し取り組まれない。

加えて、危機管理政策課では、他の自治体で発生した危機事象が市で発生した場合のシミュレーションを行っているが、市で発生した場合にどの部署が担当になるか判断に迷うものもあり、課題として認識しているということであった。シミュレーションを有効活用できるよう、それをリスト化するとともに考えられる対策等を研究し、危機事象発生時に的確な対応が迅速に行えるよう備えられたい。

危機管理部危機管理政策課

総務部人事課，同資産管理課

企画部DX推進課

財政部財政課

こども部子育て支援課

都市部都市計画課，同公園緑地課

上下水道局経営企画課