



柏市監査委員告示第 6 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 6 年 12 月 12 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	村越誠
柏市監査委員	塚本竜太郎

令和 6 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
村 越 誠
塚 本 竜太郎

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) 市民生活部
- (イ) 福祉部
- (ウ) 環境部
- (エ) 経済産業部
- (オ) 土木部
- (カ) 上下水道局
- (キ) 消防局
- (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
- (セ) 教育委員会学校教育部

イ 監査の対象とした期間

- (ア) 令和6年度分で令和6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5年度以前分を含む。）
- (イ) 補助金事務については、令和5年4月1日から令和6年

3月31日を補助対象期間とするものに関する事務（必要と認めた部分については令和4年度以前分及び令和6年4月1日から令和6年8月31日分を含む。）

(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) 財政部

(オ) 広報部

(カ) 健康医療部

(キ) こども部

(ク) 都市部

(ケ) 会計課

イ 監査の対象とした期間

(ア) 令和6年度分で令和6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5年度以前分を含む。）

(イ) 補助金事務については，令和5年4月1日から令和6年3月31日を補助対象期間とするものに関する事務（必要と認めた部分については令和4年度以前分及び令和6年4月1日から令和6年8月31日分を含む。）

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5年度の一

部も監査対象とする。

イ 指定管理者制度の運用状況の確認

指定管理者制度を導入している施設について、手続や事務の実施等は例規等に従い適正に処理されているか、制度の導入により施設の設置目的が達成されているか、設置目的は現状分析や環境変化に応じて見直しを行っているか、制度の導入による費用対効果を適時検証しているか等を可能な限り数値化した目標値及びその根拠に基づき確認する。

ウ 同一団体に継続的に行われている補助金の運用状況の確認

市が交付する補助金のうち同一団体に継続的に行われている補助金について、手続や事務の実施等は例規等に従い適正に処理されているか、公益性、必要性、適格性、有効性、公平性の観点から補助対象とする事業の内容は市の施策と合致しているか、費用対効果を適時検証しているか、補助金の見直しや終期の設定について検討を行っているか等を可能な限り数値化した目標値及びその根拠に基づき確認する。

(2) 着眼点

柏市監査基準第13条第4項第3号による、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」、「第3節 行政監査の着眼点」及び「第5節 財政援助団体等監査の着眼点」を用いた。

また、これまで実施した監査等における指摘や意見等について、各部局でどのような対応を行い、また問題点があった場合はその改善が図られているかを確認した。

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 指定管理者の状況調

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

(2) 簿冊及び電子決裁文書の調査

監査の対象部署から、契約、補助金、会計年度任用職員、行政財産（教育財産）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、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。

(3) 現地調査

分任出納員や現金取扱員が配置された部署に赴き、公金及び準公金等の管理状況等について調査を実施した。

加えて、市内小中学校及び市立柏高等学校に赴き、公金、準公金、個人情報、校務用端末及び学習用端末、理科室の薬品等の管理状況等について調査を実施した。

6 監査の期間及び質疑日・質疑実施場所

(1) 期間

令和6年8月1日から令和6年12月6日まで

(2) 質疑日・質疑実施場所

ア 1次実施分

令和6年10月11日，同月15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6年11月7日，同月8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】

本監査における指摘事項は以下のとおりである。

- (1) 法令等に重大な違反があるもの（柏市財務規則別表第2（第3条）、柏市事務決裁規程別表第1（第4条）、財務会計の手引P98、99-2、99-3、契約事務の手引きP62、87）

本件は、契約事務、補助金交付事務、収入事務及び財産の使用許可事務において市長、専決権限を有する者（以下「決裁権者」という。）の決裁を受けずに事務を進めていた事案である。

ア 総務部資産管理課では、金額が100万円を超える委託契約の見積り合わせ結果報告を、決裁権者である部長までではなく課長までの決裁で事務を進めていた。

イ 企画部DX推進課では、金額が100万円を超える委託契約と賃貸借契約について、見積り合わせ結果報告を、決裁権者である部長までではなく課長までの決裁で事務を進めていた。なお、令和5年度も決裁権者の決裁を受けずに契約しており、改善の努力を怠っていると言わざるを得ない。

ウ 広報部広報広聴課では、金額が100万円を超える委託契約の見積り合わせ結果報告を、決裁権者である部長までではなく課長までの決裁で事務を進めていた。

エ 市民生活部市民課では、金額が1億円を超える委託契約の施行伺及び見積り合わせ結果報告を、市長までではなく副市長までの決裁で事務を進めていた。

- オ 健康医療部高齢者支援課では、金額が100万円を超える補助金の交付決定を、決裁権者である理事までではなく課長までの決裁で事務を進めていた。
- カ 健康医療部医療公社管理課では、委託契約事務において本来は施行伺に関する決裁と見積り合わせ結果報告に関する決裁をそれぞれ行うべきところ、施行伺の作成及び決裁を欠いて事務を進めていた。
- キ 福祉部指導監査課では、金額が100万円を超える委託契約の見積り合わせ結果報告を、決裁権者である部長までではなく課長までの決裁で事務を進めていた。
- ク こども部こども福祉課では、委託契約事務において本来は施行伺に関する決裁と見積り合わせ結果報告に関する決裁をそれぞれ行うべきところ、見積り合わせ結果報告の決裁を欠いて事務を進めていた。
- ケ 環境部環境サービス課では、1年以上の許可期間で新規案件の行政財産使用許可書の決裁を、決裁権者である副市長までではなく部長までの決裁で事務を進めていた。
- コ 環境部南部クリーンセンターでは、金額が100万円を超える委託契約の見積り合わせ結果報告を、決裁権者である部長までではなく所長までの決裁で事務を進めていた。
- サ 経済産業部農政課では、金額が100万円を超える委託契約の見積り合わせ結果報告を、決裁権者である部長までではなく課長までの決裁で事務を進めていた。なお、令和5年度も同じ案件で見積り合わせ結果報告を、決裁権者の決裁を受けずに契約しており、改善の努力を怠っていると言わざるを得ない。
- シ 教育委員会教育総務部教育施設課では、行政財産（教育財産）の教育使用料の調定票を、本来必要である課長の押印が漏れた状態で事務を進めていた。
- ス 教育委員会生涯学習部文化課では、金額が100万円を超える委託契約の見積り合わせ結果報告を、決裁権者である部長までではなく課長までの決裁で事務を進めていた。

セ 教育委員会生涯学習部図書館では，金額が100万円を超える物品購入契約の見積り合わせ結果報告を，決裁権者である部長までではなく館長までの決裁で事務を進めていた。

ソ 教育委員会学校教育部学校教育課では，物品購入の変更契約事務において本来は施行伺に関する決裁と見積り合わせ結果報告に関する決裁をそれぞれ行うべきところ，見積り合わせ結果報告の作成及び決裁を欠いて事務を進めていた。

タ 教育委員会学校教育部指導課では，金額が100万円を超える物品購入契約の見積り合わせ結果報告を，決裁権者である部長までではなく課長までの決裁で事務を進めていた。

いずれも決裁ラインで意思決定又は承認した者の柏市財務規則等の確認不足や誤認が原因とのことで悪意は認められないが，決裁権者の確認の機会が失われ正しい決裁を受けず事務を進めると，重要な判断が適切に行われず，予算執行や財政運営に大きな影響を与える可能性が生じる。行政の事務処理の適正性の観点からもこの誤りは重大であり，職員の決裁に対する重要性の認識が欠如していると言わざるを得ない。

前提として決裁は，市としての意思決定を行う重要な手続きであり，組織運営の根幹となる最重要事項である。また，柏市事務決裁規程第1条の目的にも記載のとおり，決裁は事務処理に対する責任の所在を明確にするものである。各職層において，各々がその職責を改めて自覚し柏市財務規則等の確認を徹底するとともに，組織として各所属長等が中心となり指導及びチェック体制の強化に努め，適正な事務処理の遂行を強く望むところである。

なお，令和5年度と同様の事例を繰り返している企画部DX推進課と経済産業部農政課においては，事務処理の態様として前年度の事務処理方法を参照し同じように処理しているものと考えられることから，指摘された事務処理の誤りについて当該書類等に内容を明記し，次年度の事務処理担当者が当該書類等を参照した際に指摘された事項が明確に分かるようにしておく

ことも誤りを防ぐための重要な対策であると考える。

総務部資産管理課

企画部DX推進課

広報部広報広聴課

市民生活部市民課

健康医療部高齢者支援課，同医療公社管理課

福祉部指導監査課

こども部こども福祉課

環境部環境サービス課，同南部クリーンセンター

経済産業部農政課

教育委員会教育総務部教育施設課

教育委員会生涯学習部文化課，同図書館

教育委員会学校教育部学校教育課，同指導課

(2) **公金の支出に適正を欠くもの**（会計年度任用職員服務の手引
P 9～11，14，29～31，35，37，38）

本件は会計年度任用職員の報酬，勤勉手当及び通勤費の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 市民生活部市民活動支援課光ヶ丘近隣センターでは，自宅近くのバス停留所から勤務地までのバス利用に関し，手引に支給対象として記載のある「原則としてバスの利用距離が片道2 km 以上の場合」に該当していない会計年度任用職員の通勤費について，バスの距離・本数等を考慮し限定的にバスの利用を認めた例外規定の該当範囲を総務部人事課給与厚生室に確認することのないまま適用されるものと誤認し，支給していた。

イ 市民生活部市民活動支援課富里近隣センターでは，会計年度任用職員が7月に1時間の時間外勤務を行ったが，勤務時間が7時間45分を超えない時間は割増なしの報酬を支給することを失念していたため，1日の勤務時間が7時間45分を超えていないにもかかわらず，時間外勤務に対して割増率

1. 25の割増報酬を支給していた。

- ウ こども部こども相談センターでは、会計年度任用職員が8月に辞令・勤務条件通知書で定めた勤務時間の9時から17時を超えて行った時間外勤務について、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分までの割増なしの合計が2時間15分であった。本来であれば1時間以内の端数が15分以上45分未満のときは30分として2.5時間分支給するところ、切り捨てて2.0時間分で計算した結果、割増なしの報酬を0.5時間分支給していなかった。
- エ 環境部南部クリーンセンターでは、会計年度任用職員の通勤費を支給する距離について、通勤届に記入上の注意として「距離の算定に当たっては最も合理的であり、かつ、最短のものとしてください」と記載されているにもかかわらず、最短距離の4.9キロメートル分ではなく、6.1キロメートル分の通勤費を平成30年4月から支給していた。
- オ 経済産業部公設市場では、会計年度任用職員に対し、辞令・勤務条件通知書に定めた勤務曜日以外は平日に出勤した場合も休日出勤扱いになることを認識しておらず、休日出勤に対する割増報酬を支給していなかった。
- カ 経済産業部公設市場では、会計年度任用職員の6月の報酬について、6月22日の勤務時間が4時間のところ、5時間分の報酬を支給していた。
- キ 土木部道路保全課では、会計年度任用職員の6月の報酬について、9日出勤し、年次有給休暇（以下「年休」という。）を1日取得しており、勤務した場合と同額の報酬を支給する年休を含め、10日分の報酬を支給するところ、9日分しか支給していなかった。また通勤費について、実出勤日数の9日分を支給するところ、8日分しか支給していなかった。
- ク 土木部道路保全課では、会計年度任用職員の7月の報酬について、9日出勤し、夏季休暇（以下「夏休」という。）を1日取得しており、勤務した場合と同額の報酬を支給する夏休を含め、10日分の報酬を支給するところ、9日分しか支

給していなかった。

ケ 教育委員会教育総務部教育総務課では、会計年度任用職員の勤勉手当について、本来基準期間内における出勤率を算出し、出勤率が8割未満の場合は欠勤による成績率として0.2月分減じるべきところ、出勤率の確認を失念し、減額すべき職員の勤勉手当を0.2月分減じずに支給していた。

コ 教育委員会教育総務部教育政策課では、会計年度任用職員が6月8日に1時間30分の休日勤務を行ったが、報酬支払事務において出勤簿の押印箇所を出勤日としてカウントしたため、6月8日について、休日勤務に対する割増報酬のほかに、勤務日1日当たりの勤務時間である7時間分の報酬を重複して支給していた。

サ 教育委員会生涯学習部生涯学習課中央公民館では、会計年度任用職員の5月の通勤費について、出勤簿に正しく押印されていなかったことにより、実出勤日数が12日のところ13日分支給していた。

シ 教育委員会生涯学習部文化課では、会計年度任用職員2名がそれぞれ7月に合計5時間30分ずつ時間外勤務を行っており、そのうち1日の勤務時間が7時間45分を超えない時間は4時間45分、7時間45分を超えた時間は45分ずつあった。本来であれば時間外勤務に対する報酬は、月ごとの各割増率にかかる時間を区分ごとに合計して切り捨て、切り上げを行い支給するが、文化課では1日の勤務時間が7時間45分を超えない時間外勤務を勤務時間に対する報酬に含めて計算し支給しており、結果として、割増なしの報酬を0.5時間分ずつ支給していなかった。

今回確認した事案の多くは、令和5年度の定期監査においても指摘事項としていた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事案であった。これらは、過去数年にわたり指摘しているところであり、事務処理を行う職員の会計年度任用職員に関する制度の認識不足が原因と考えられるものの、関係

書類を決裁ラインで意思決定又は承認した者が責任を持って確認していれば防げた事案である可能性が高く，効果的な改善が見られないことは，甚だ遺憾である。

市では，会計年度任用職員の採用から勤怠管理，報酬計算などの労務管理業務が各部署で行われている現状がある。特に，会計年度任用職員の勤務形態が変則的な部署においては，関係書類の確認作業が職員にとって大きな負担となっていることが懸念される。さらに市全体で見ると，正規職員に近い人数の会計年度任用職員が在籍しており，従前のアナログ的な勤怠管理にはおのずと限界があると考えるのが妥当である。

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，分かりやすい制度の周知が不可欠であり，その対策としては，勤怠管理のシステム化や生成 A I を活用した会計年度任用職員関係事務に係る分かりやすい Q & A の作成等が考えられる。デジタル技術を活用することで，誤りの発生を極力防ぐような仕組みを構築できるだけでなく，確認作業の省力化が図れれば，職員の負担軽減にもつながるものと考えられる。

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並びに報酬等の支給事務を担当する総務部人事課給与厚生室においては，引き続き，制度に関する担当者向けの説明会の開催等により周知が図られるよう取り組むことに加え，早急に勤怠管理システムの構築に取り組まれない。なお，全面的なシステム導入に時間がかかるのであれば，例えば部局別等の段階的なシステム導入も選択肢として検討されたい。

併せて，企画部 D X 推進課等にも協力を求めながら各部署から問い合わせがあった際に的確な対応が可能になるよう生成 A I の活用等についても検討を行われたい。

総務部人事課，同人事課給与厚生室

企画部 D X 推進課

市民生活部市民活動支援課光ヶ丘近隣センター，同市民活動支援課富里近隣センター

こども部こども相談センター
環境部南部クリーンセンター
経済産業部公設市場
土木部道路保全課
上下水道局総務課
教育委員会教育総務部教育総務課，同教育政策課
教育委員会生涯学習部生涯学習課中央公民館，同文化課

(3) 前回の注意事項で改善の努力を怠っているもの

本件は，令和５年度の定期監査において注意した不適切な処理が改善されていなかったため，確実な対応をさらに強く求める事案である。

ア 決裁権者の決裁よりも前に契約していたものについて（柏市財務規則別表第２（第３条），財務会計の手引Ｐ１００－５）

本件は，健康医療部健康増進課において，令和５年度に実施した定期監査で注意事項としたにもかかわらず，本監査でも決裁権者の決裁よりも前に契約していた事案を確認したものである。

市が行う契約事務は契約事務執行システムで管理しているが，契約事務執行システムに電子決裁の機能がないことから，契約事務執行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，施行伺や見積り合わせ結果報告等の作成は契約事務執行システムを使用し，決裁は公文書管理システムを使用して電子決裁を行うこととなっている。また契約事務については，柏市財務規則別表第２（第３条）において，契約の種類ごとに金額に応じて決裁権者が定められている。

しかしながら健康増進課では，令和６年度予防接種等業務委託の見積り合わせ結果報告の決裁日が４月３日のところ４月１日に契約を締結しており，また令和６年度柏市保健事業等委託の見積り合わせ結果報告の決裁日が５月１４日のところ４月３０日に契約を締結していた。

担当部署においては、予防接種等業務に関する国からの正式通知が3月29日であったことにより契約事務に遅れが生じたことや、契約事務執行システムでの見積り合わせ結果報告の作成後に公文書管理システムでの決裁を失念していたことが原因としているが、令和5年度の定期監査でも同様の事案を注意事項としており、改善の努力を怠っていると言わざるを得ない。

イ 公印使用検印が漏れていたものについて（柏市公印規程第8条）

本件は、健康医療部地域保健課において、令和5年度に実施した定期監査で注意事項としたにもかかわらず、本監査でも公印を使用する際に公印使用検印を押印していなかった事案を確認したものである。

柏市公印規程では、公印に関する事務処理について、「公印を使用するときは、公印を使用しようとする文書及び決裁文書を管理者に提出し、決裁文書に管理者の検印を受けた後、公印使用簿に記載しなければならない」と定めている。

しかしながら、地域保健課では委託契約に係る協定書に公印の押印があるものの、見積り合わせ結果報告の起案に公印使用検印がなかった。令和5年度の定期監査でも同様の事案を注意事項としており、改善の努力を怠っていると言わざるを得ない。

これらの誤りは、本来軽易な又は定型的な誤りで、速やかに改善が可能なものとして、指摘事項に当たるものではないが、前回の注意事項であるにもかかわらず、同じ部署で同様の誤りが発生しているという点から、改善の努力を怠っていたものとして、本監査において指摘事項としたものである。

このことは非常に遺憾であり、関係部署においては監査結果を重く受け止め、確認体制の徹底等、再発防止策を速やかに講じることを強く要請する。所属長にあっては、指摘事項等及び対応内容の次年度への申し送りを確実に行うとともに、部署内

での問題意識の共有を徹底されたい。

事務誤りは，市民の市政に対する信頼失墜にもつながるため，全部署においても監査結果を踏まえ，基本的な事務の適正化を図られたい。

健康医療部地域保健課，同健康増進課

【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 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り，漏れていたもの（柏市財務規則別表第3（第63条））

総務部行政課

企画部DX推進課

広報部広報広聴課

市民生活部市民活動支援課，同市民活動支援課西原近隣センター，同沼南支所

健康医療部地域保健課

こども部子育て支援課

環境部環境政策課

都市部公園緑地課，同中心市街地整備課

土木部道路保全課

消防局警防課

教育委員会生涯学習部生涯学習課，同生涯学習課中央公民館，同文化課，同図書館

イ 決裁権者の決裁よりも前に契約を締結又は協議の合意を得ていたもの（柏市財務規則別表第2（第3条），財務会計の手引P100－5）

企画部経営戦略課

健康医療部生活衛生課，同生活衛生課動物愛護ふれあいセンター

環境部環境政策課

ウ 令和6年度の予算に従い執行すべき案件にもかかわらず，令和5年度中の日付で契約を締結しているもの

市民生活部市民課パスポートセンター

環境部南部クリーンセンター

エ 緊急工事において，発注日と同日にすべき工期の開始日を発注日と同日にしていなかったもの（財務会計の手引P100－1）

消防局企画総務課

オ 見積り合わせ結果報告を誤った金額で行っていたもの

教育委員会教育総務部教育総務課

カ 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

都市部公園緑地課

上下水道局総務課

農業委員会事務局

教育委員会学校教育部市立柏高等学校

キ 結果として1者は辞退したものの，見積り合わせにおいて同一の代表者から2者分の見積書を徴取しようとしていたもの

教育委員会学校教育部指導課

ク 見積り合わせで徴した見積書の日付が施行伺の決裁日より前の日付だったもの

総務部人事課給与厚生室

健康医療部生活衛生課，同衛生検査課

福祉部障害福祉課

ケ 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 5 1 ～ 5 4)

環境部環境政策課

コ 契約書に記名された相手方の氏名が印影と一致していないもの

土木部河川排水課

サ 契約書を作成していなかったもの（柏市財務規則第 1 4 3 条，第 1 4 4 条）

市民生活部市民活動支援課酒井根近隣センター

シ 委託契約の金額が 5 0 万円以上の担当課契約に係る施行伺について，必要となる財政部契約課の合議を欠いたもの（柏市財務規則別表第 2 （第 3 条），契約事務の手引き P 4，財務会計の手引 P 9 9 － 2 ）

環境部環境サービス課

ス 委託契約の金額が 1 0 0 万円以上の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及び契約課の合議を欠いたもの（柏市財務規則別表第 2 （第 3 条），契約事務の手引き P 4，財務会計の手引 P 9 9 － 2 ）

こども部子育て支援課

環境部環境サービス課

セ 概算計算書や設計書を作成していなかったもの（契約事務の手引き P 2 9 ）

市民生活部市民活動支援課酒井根近隣センター

教育委員会教育総務部教育施設課

ソ 予定価格と概算額が同額となっていなかったもの（契約事務の手引き P 3 8 ）

土木部道路整備課

教育委員会生涯学習部生涯学習課中央公民館

教育委員会学校教育部指導課

タ 仕様書に場所，概要，期間，単価・総価の別，支払回数，担当部署・担当者名・連絡先等，見積り合わせの日時・場所，見積書に記載する内容等，質疑の方法等必要な記載事項が漏れていたもの（契約事務の手引き P 4 6，4 7）

教育委員会生涯学習部生涯学習課

(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 辞令・勤務条件通知書の年休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，会計年度任用職員服務の手引P11～13）

市民生活部市民活動支援課田中近隣センター
福祉部福祉政策課

教育委員会学校教育部児童生徒課少年補導センター

- イ 辞令・勤務条件通知書の勤務日，勤務時間及び年休の付与日数を誤って記載し，そのことにより夏休の付与日数も誤っていたもの（会計年度任用職員服務の手引P6，令和6年6月19日付け柏総人第372号「会計年度任用職員に対する夏季休暇の付与について（通知）」）

健康医療部保健予防課

- ウ バスの運賃改定に伴う通勤届が会計年度任用職員から提出されなかったことにより，通勤費を過少に支給していたもの（会計年度任用職員服務の手引P37，38）

市民生活部市民活動支援課増尾近隣センター

(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）

市民生活部沼南支所
健康医療部健康増進課
環境部環境政策課
経済産業部商工観光課
土木部河川排水課

- イ 市長印の使用区分（一般印又は専用印）が誤っていたもの（柏市公印規程第10条，文書事務ハンドブック公印の管理編第2章第1節1）

市民生活部市民活動支援課，同市民課
健康医療部健康増進課
土木部交通政策課，同交通政策課自転車対策室

ウ 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)

総務部人事課給与厚生室

福祉部指導監査課

(4) 補助金交付事務の不適切な処理について

年度ごとに協定を締結して交付している補助金に関して, 補助事業者が支出した経費をどの年度の対象経費とするのかについて誤りがあったもの

健康医療部地域医療推進課

(5) 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)

こども部子育て支援課

イ 収入の原因が発生した時期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)

企画部共生・交流推進センター

経済産業部公設市場

ウ 現年度分として調定票を起票すべきものを, 繰越分として調定票を起票したもの

こども部保育運営課

(6) 公有財産使用許可事務の不適切な処理について

ア 行政財産使用承認の更新の決裁について, 必要となる財産担当課長(総務部資産管理課長)の合議を欠いたもの(行政財産使用許可取扱基準9)

都市部北部整備課

イ 新たに行政財産の使用を許可する決裁について, 必要となる財産担当部長(総務部長)の合議を欠いたもの(柏市財務

規則別表第2（第3条））

都市部中心市街地整備課

(7) はがきの保管の不備について

使用簿と実際の有高に違いが生じていたもの

財政部債権管理課

(8) 薬品等の不適切な管理について

硫酸の容器に法律に規定されている劇物の表記がなかったもの（毒物及び劇物取締法第12条）

教育委員会学校教育部市立柏高等学校

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 6 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
村 越 誠
塚 本 竜太郎

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) 長期休業者の増加に伴う職場環境の整備について

本件は、長期休業者の増加に伴う職場環境の整備について意見を付すものである。

本監査において、各部署の職員配置や長期休業者の状況などを確認したところ、多くの部署で病気や出産・育児等を理由とした長期休業者がいることが確認された。また年度の途中において長期休業となった者がいることから、同一の部署で複数人の欠員が生じている状況も確認された。

出産・育児等を理由に長期休業に入る者は、少子高齢社会にあつては休暇・休業制度を積極的に活用すべき者であり、また病気を理由に長期休業に入る者は、職場環境のみならず、様々な要因で休みに入っているものと推測される。

このような状況の中で、職員定数の増員や代替職員としての会計年度任用職員の配置、他部署職員との兼務などの対応や、職員の業務負担の軽減を図るため、デジタル技術の利活用や業務委託の活用などに取り組んでいることは確認できたが、まだ十分とは言えない状況にある。

現状に鑑みて思うことは、もはや長期休業者が発生すること

を前提とした職場環境を構築していくことが重要であり，そこにどれほどの知恵を出していけるかが問われているものと考えている。各部署において，さらなるデジタル技術の利活用や業務の委託化などによる業務改善の検討を行い，業務の効率化や職員の負担軽減に取り組まれない。併せて，市の人事管理については，できる限り職員の勤務体制への影響が及ばぬように，人員体制の構築に努められたい。

また，各部署が検討や取組を行うに当たっては，必要なところにヒト・モノ・カネ・データといった経営資源を積極的に投入していくことが必要となる。柏市経営戦略方針において経営資源の活用方針が定められており，また，柏市危機管理基本計画においても「全庁が一体となって危機の発生抑制と，危機が発生しても最小限の影響に留める環境を構築していく」と定められている。これらを踏まえ，それぞれの経営資源の管理を所管する総務部，企画部及び財政部並びに危機管理を統括する危機管理部においては，各部署の検討や取組に積極的に関わり，職場環境の整備や業務の改善が図られ，質の高い行政サービスを持続的に提供していけるよう，組織一丸となって取り組まれたい。

全部署

危機管理部危機管理政策課

総務部人事課，同資産管理課

企画部経営戦略課，同DX推進課

財政部財政課

(2) 事務誤りの削減について

本件は，事務誤りの削減について意見を付すものである。

例年，定期監査においては，契約関係事務や会計年度任用職員関係事務に関して全庁的に同様の誤りが確認されている。本監査においても，ここ数年間の監査で繰り返し注意を促している，財務会計の基本的な事項である，支出負担行為伺票の起票漏れが数多く確認された。これらの事務誤りの中には，同部署

で同様の誤りが2年連続で発生していたものもあり、事務誤りの削減については、真摯に対応策に取り組むべき、非常に重要な問題である。

さらには個人情報を含む文書の誤送付が数多くの部署で発生し、中には複数回誤送付が発生している部署が複数存在することを確認した。

これらの事象は、市民の市政に対する信頼性を損ねる重大な問題であるということを改めて職員一人一人が重く受け止めていただきたい。

サービス提供対象者数の増加等に伴い、職員が多忙な状況に置かれている中で、作業過程でのダブルチェックや、十分な時間と人手をかけた確認作業を行うことが難しい現状であることは理解する。しかしながら、どのような状況にあっても業務の正確性の担保は最も重要で優先すべき事項であり、全ての職員がそのことを強く認識し、緊張感を持って業務に取り組んでいくことを強く要望する。

事務誤りの発生削減に向けては、作業過程において実効的なチェック体制の確立が必要である。契約事務執行システムでは、既に注意喚起のポップアップを表示する対応をしているとのことだが、その他のシステムにおいても、誤入力をした際にエラーの表示がされるようにしたり、入力誤りが多い欄により分かりやすい注意喚起を明示するなど、UI（※ユーザーインターフェース）の向上を図る既存システムの改修や、生成AIを含めたデジタル技術の利活用、関連業務の一部委託化などの検討も有効だと考えられる。また、誤り発生の根本的な原因を分析することと、より客観的に事象を見られるよう関連部署からのサポート体制の構築も重要であり、そのためには危機管理部や総務部、企画部などとの部局間を越えた連携が求められる。

組織全体の信頼性向上につながるよう、職員一人一人が適正な事務の遂行について強い認識と責任感を持って業務に取り組んでいくことに期待するとともに、今回の監査で指摘した誤りについては、今後同様の事象が発生しないか引き続き注視して

いくので留意をお願いします。

※ユーザーインターフェース…システム等の画面上に表示されるボタン、メニュー、アイコン、テキストボックスなどの操作性

全部署

危機管理部危機管理政策課

総務部行政課，同人事課

企画部DX推進課

財政部財政課，同契約課

会計課

(3) デジタル技術の利活用による業務負担の軽減について

本件は、デジタル技術の利活用による業務負担の軽減について意見を付すものである。

月に80時間を超える時間外勤務（以下「80時間超の残業」という。）は、法律に抵触する可能性があることや、過労死や過重労働による健康障害へのリスクが高まるため、本監査において、職員に80時間超の残業をさせていた部署（以下「残業80時間超の部署」という。）を調査し、その要因や勤務状況等についての調査を行った。

時間外勤務の主な理由は、業務量が多く人員が不足していることや、業務の繁忙時期が特定の時期に集中していること、事業の対象者数が増加傾向にあり業務量が増えていること、などであった。その対策としては、繁忙期にある部署への応援を目的とした兼務辞令等の発令、担当間を越えて部署内で業務を分担する等を実施しているとのことであった。また、その他の対策として、デジタル技術の利活用や、システム改修により業務における作業時間の短縮に取り組んでいる例も見られた。職員の健康管理の面からも、様々な手段により業務負担の軽減に継続して取り組んでいただきたい。

今回の調査では、残業80時間超の部署は限定的ではあったものの、行政に対する市民のニーズが多様化する現状においては、新たなサービスや施策を展開していくことが見込まれ、今

後も業務量が増加していくことが予想される。また、生産年齢人口の減少に伴い、将来的な採用難や予算の制約が想定される状況下では、職員数の大幅な増加も望めず、持続可能な行財政運営を行うためには、デジタル技術の利活用により効率的で効果的な業務処理環境を構築していくことが必要であると考え。

なお、企画部DX推進課では、今年度からDXスペシャリスト(※)の育成に向けた取組を進め、令和7年度から運用を開始する予定であるとのことである。柏市DX推進ガイドラインにあるとおり、デジタル技術の利活用により、業務の効率化や簡素化を徹底し、人的資源を行政サービスに有効に振り分けられるよう、なお一層の取組に期待する。

また、デジタル化の手法によっては、システムや執務スペースの改修を含めた職場環境の改善が必要となり、当然それに係る予算が必要となる。デジタル技術の利活用に当たっては、いわゆるヒト・モノ・カネ・データを所管する各部署との連携を図りながら、計画的に進めていくよう努められたい。

※DXスペシャリスト…現行業務に対する問題意識を持ち、全庁を対象として内外部の職員・組織と協働しながらデジタル技術やデータを利活用することで、業務やサービスの改善・改革を行う者

全部署

総務部人事課

企画部DX推進課

財政部財政課

(4) 指定管理者制度を導入している施設や継続的な補助金の交付に対する適切な効果検証について

本件は指定管理者制度導入施設を所管する部署及び同一団体に継続して交付している補助金を所管する部署に対して意見を付すものである。

指定管理者制度は、民間事業者などの手法を活用することで、公の施設の設置目的を効果的に実現し、サービスの向上を図るために導入されている。指定管理者制度を導入している市内の

各施設において利用者増加を目指した取組が進められているが、その一方で、実際に増加した新規施設利用者数を把握していない現状が見受けられた。

指定管理者制度を導入した公の施設では、指定管理者による管理運営状況を把握し、必要に応じて指導や指示を行い、適正なサービスを確保しているか確認する必要がある。市では指定管理者による管理運営状況の確認及び評価をするモニタリングを行うこととし、その手法を柏市指定管理者制度モニタリング指針で定めている。

モニタリングにおいては、指定管理者により提供される公共サービスが、条例、規則、協定書、仕様書等に従い、適切かつ確実なサービスの提供が確保されているかをチェック、測定、評価することが求められている。

また、新規に施設を利用した人数を把握することなどでも、取組の効果を客観的に判断することにつながると考えられる。このため、指定管理者制度導入施設の所管部署においては、指定管理者に公の施設の設置目的の達成度を測る指標に関するデータの収集方法を工夫させることにより、取組の効果の把握に努めるとともに、できる限り客観的に取組の効果を検証されたい。

次に市から継続的に交付している補助金に関しては、補助対象としている事業の実施報告が書面で残されていないケースや、創業支援の対象企業が引き続き市内で事業を継続しているかどうかの把握が不十分といったケースなど、課題が見受けられた。

また、補助金は目的を持って交付され、その効果を測定して必要に応じて見直す必要があるが、対象事業が補助金の目的を果たしているか不明確な部分が見受けられた。

補助金の交付に当たっては、対象事業の効果を極力具体的な数字で示した上で、定期的に事業効果の検証に取り組まれない。

指定管理者制度導入施設を所管する全部署

同一団体に継続して交付している補助金を所管する全部署
企画部DX推進課

(5) 情報セキュリティに係る内部統制について

本件は、現地調査で実施した市立小中学校及び市立柏高等学校（以下「学校」という。）における公用USBフラッシュメモリ（以下「公用USB」という。）の管理及び使用状況の調査に端を発した情報セキュリティに係る内部統制について意見を付すものである。

公用USBは情報資産の持ち出し手段として、教育委員会が学校に貸与したものである。令和4年度に教育委員会学校教育部指導課が作成した「柏市教育情報セキュリティ対策基準に係る実施手順（学校版）」（以下「実施手順（学校版）」という。）に公用USBで学校外に持ち出せる情報資産の種類や管理、使用に関する手順が記されている。

現地調査において、実施手順（学校版）が遵守されているのかを調査したところ、公用USBの管理等に関する不適切な事案を確認した。

市立田中北小学校では貸与された3本の公用USBが全て故障したため、指導課に事前に相談することなくUSBを4本購入し情報資産を持ち出すために使用していた。学校外に持ち出した情報資産もあったが、授業用教材や保護者への配付文書等に関するもので個人情報には含まれていなかった。

市立松葉中学校では貸与された5本の公用USBのうち1本を紛失していた。公用USBが貸与された当初から使用した記録がなく、紛失の経緯は分からないとのことだった。また市立柏高等学校では貸与された5本の公用USBの全てを紛失していた。公用USBが貸与された当時、USBの整備が既になされており使用予定がなかったことから、公用USBは使用せずに保管していたが、所在が分からなくなったとのことだった。

以上の3事案について所管部署である指導課は、現地調査後に学校から報告を受けるまで把握していなかった。

また、学校における公用USBの使用頻度を確認したところ、

現地調査を実施した5校中4校で全く使用していない又はほとんど使用していないという状況であった。

このような状況を見ると、公用USBの必要性は、クラウドサービスの利用範囲の拡大に伴い低下しているように見受けられる。公用USBは現在1校当たり3本から5本貸与されているが、本監査の調査結果から鑑みると貸与本数が適切であるのか、そもそも必要なのかということを調査する必要があると考える。紛失リスクの低減のためにも早急に調査を実施し、実態に応じて公用USBを貸与又は回収に努められたい。

また、公用USBの紛失や故障に伴いUSBを購入し使用していたことを、現地調査後に学校から報告を受けるまで指導課が把握していなかったことは、内部統制が適切に機能していたのかどうかという点で疑問が残る。今後は公用USBの管理、使用を始めとした情報セキュリティについて、指導課が学校における実施手順（学校版）の遵守状況を定期的に確認できる体制の構築及び必要に応じて実施手順（学校版）の見直しを検討されたい。

教育委員会学校教育部指導課，同田中北小学校，同松葉中学校，同市立柏高等学校

(6) 債権管理について

本件は、債権管理について意見を付すものである。

本監査において、1件当たり数千万円単位の未回収の債権が複数存在し、その中には延滞金が大きく膨らんだものや、債務者が既に亡くなり、相続人に資力が無い場合があり現実的には債権回収が極めて困難なものもあることを確認した。

財政部債権管理課では、各部署（債権管理体制が整っている財政部収納課を原則として除く）での回収が困難な債権を引き継ぎ、納付相談や私債権等における訴訟等を弁護士に委任するなどして、回収を図っているが、取り扱う案件が増加傾向にあり、対応が十分できていない案件もあるとのことである。しかし、債権は、時間が経過し、延滞金が高額になるほど回収が困

難になることや，自主財源の確保，公平で公正な税・料負担の観点からも，発生初期段階において迅速な対応を取ることが不可欠である。

債権管理課では，現在，高額な強制徴収公債権（主に国民健康保険料）については資力の有無を調査の上，債権管理課への移管について所管部署に働きかけを行い，また，債権管理課独自では発生の確認が難しい私債権についても，取扱いの移管について全庁的に案内をしている。

また，今年度予定している滞納管理システムの改善により，債務者が抱える複数の種別の滞納情報を一括して確認できる環境を整備し，対象者の確認作業の効率化が図られるとのことであるので，より早い段階での債権回収に向けて一層努められたい。

なお，債権管理に当たっては，滞納者の資力の有無により，管理手法を検討することが重要である。資力のある者に対しては，早めのアプローチを行い，差押え等の滞納処分を進めるとともに，調査等を尽くした結果資力の無い者に対しては，滞納処分の執行停止等の検討や，福祉部門との連携による細やかな対応等が求められる。滞納者それぞれの状況に応じたメリハリのある債権管理を検討されたい。

また，債権管理業務は，その特性上，専門的な知識と経験を有する職員の育成が不可欠で，経験者が関連部署に配属されることで，効果的な回収策を講じることが期待される。令和6年5月に総務部人事課が人事給与制度の見直しの素案の中で示した，非管理職から各業務のスペシャリストを育成することを目指すスペシャリスト育成制度には，滞納整理人材コースが含まれており，滞納整理業務のスペシャリストを育成し，関連部署に適切に配属することや，債権回収に関する研修や勉強会を定期的に実施するなど，現場の対応力を高めることにより滞納の発生の抑制と債権回収力の向上を図り，市全体での滞納額の縮減と健全な財政運営の実現に努められたい。

債権を保有する全部署

総務部人事課

企画部DX推進課

財政部債権管理課