

適正事務の確保に係る本市の現状・課題及び今後の取り組みについて

1 本市の現状

(1) 不適切な事務処理等の発生状況

内部統制制度で把握した件数と内訳の推移

類型	令和2年度		令和3年度		令和4年度※	
財務関係	194件	56%	282件	56%	160件	57%
個人情報関係	77件	22%	89件	18%	48件	17%
その他	77件	22%	132件	26%	72件	26%
合計	348件	-	503件	-	280件	-

※令和4年度については、令和4年11月30日現在の件数（仙台市内部統制評価委員会で評価前の件数を含む。）

(2) 具体的な事例の傾向や分析

ア 昨年度内部統制制度において報告のあった事例について

- 昨年度内部統制制度で報告のあった事例（503件）の主な発生要因としては、「不注意・勘違い・思い込み・失念」といった、いわゆる「単純ミス」が最も多く見られ（約60%）、次いで、「法令等根拠の確認・制度理解不足」が多い（約11%）傾向となっている。
- これらの事例に係るミスの対応策（事務処理ルールや管理・チェック体制）の状況としては、対応策は設けられていたが手順に沿っていないなど、運用面に不備があったものが最も多く、対応策そのものがない、または不十分だったものも相当数生じている。

イ 今年度報告があった主な事例について

今年度報告のあった主な不適切な事務処理事案においては、制度の理解不足、課内における確認体制の不備、マニュアルの未整備、システム設計上の誤りなどの要因が見られている。（具体的な事案の概要は、以下のとおり。）

(ア) 公共物境界承認事務等における不適切な事務処理

【概要】

公共物の土地境界承認事務等において、数か月にわたり、適正な決裁手続等を経ずに公印を使用して境界承認書等を作成し、交付していたもの。

【主な要因】

- 事務処理状況の組織的な共有や進捗確認が不足していた。
- 公印の管理・使用に係るルールが守られておらず、他の職員によるチェックなしに使用できる状態だった。

(イ) 保育施設に対する給付費（賃借料加算）の支給誤り

【概要】

市内の保育施設等を運営する事業者に支払う給付費のうち「賃借料加算」について、適用開始時期等を誤って管理していたことにより、3施設に合計約860万円の過払い、1施設に約200万円の未払いがあったもの。

【主な要因】

- 「賃借料加算」の適用開始時期を管理している台帳に、誤った数値を入力していた。
- 入力後の確認体制が不十分だった。

(ウ) 保育施設等に対する給付費の支給誤り

【概要】

市内の保育施設等を運営する事業者に支払う給付費について、平成27年度から令和3年度までの間、誤った適用や算定により、23施設に合計約1億1,124万円の過払いを行っていたもの。

【主な要因】

- 平成27年度に開始した「子ども・子育て支援新制度」に基づく給付費について、制度理解が不足していた。
- 教育補助者の要件について、各施設への周知が不十分だった。
- 課内における確認体制が不十分だった。

(エ) 幼保連携型認定こども園の認可誤り

【概要】

令和2年度及び3年度に認可保育所から幼保連携型認定こども園へ移行した施設の一部について、幼保連携型認定こども園の認可基準を満たさない施設を誤って認可していたもの（対象施設数：8施設）。

【主な要因】

- 特例措置の適用に係る制度理解が不足していた。
- 課内における確認体制が不十分だった。

(オ) 議会提出報告書における誤記載

【概要】

令和4年第3回定例会に諸般の報告として提出した「協働によるまちづくりの推進に関する市の施策の実施状況報告書（令和3年度実績）」に、9局区等の22事業について、合計33か所の誤記載があったもの。

【主な要因】

- 各担当部局において、根拠資料との照合等による確認が不十分だった。
- 全体の取りまとめにおいて、各担当部局による更新内容の事後確認や、疑義事項に関する個別確認といった進行管理が不十分だった。

(カ) 職員の障害者雇用率の算定誤り

【概要】

令和2年度から4年度までの間、市長部局の障害者雇用率の算定に当たり、人事異動に伴い算定対象外となった職員を含めてしまったことから、本来より高い雇用率として算定していたもの。

【主な要因】

- 障害者雇用率算定の手順について一本化されたマニュアルが未整備だった。
- 課内における確認体制が不十分だった。

(キ) 心身障害者医療費助成（後期高齢者医療制度）における助成金の支給誤り

【概要】

心身障害者医療費助成制度において、平成20年4月診療分以降、医療費助成システムの仕様の誤りにより、本来は助成対象外となるケース（基準額（※）が100円未満）についても助成を行っていたもの。（対象人数：10,133人、金額：3,267,442円）

※診療報酬明細書1件当たりの自己負担相当額の全額または3分の2の額

【主な要因】

- システムの設計・構築の際、システムによる算出方法のチェックが不十分で、誤った仕様となっていた。

(ク) 障害福祉サービス等に係る加算決定に伴う給付費の誤り

【概要】

指定障害福祉サービス事業所等に支給する給付費の特別地域加算及び重度障害者支援加算について、誤った決定事務を行っていたことにより、給付費に過不足が生じたもの。

【主な要因】

- 根拠法令等の理解不足により、加算決定に係るマニュアルの整備が不十分だった。
- 確認体制が不十分だった。
- 加算決定が可能との誤認により事務処理を行った。また、加算決定内容に変更がないと誤認し、システム作業において加算のチェックを外し忘れた。

(ケ) 期末・勤勉手当に係る源泉所得税の納付遅延

【概要】

令和4年6月30日に支給した期末・勤勉手当に係る源泉所得税について、納期限の誤認により納付が遅延したことに伴い、延滞税及び不納付加算税（計約5,000万円）が課されることとなったもの。

【主な要因】

- マニュアルの記載が不十分だった。
- 所得税納付に係る法令の理解が不足していた。
- 組織的な確認が不十分だった。

(コ) 保育施設等に対する補助金返還の未請求

【概要】

補助金を受けた施設は、他法人に有償譲渡や有償貸付を行った場合、交付された補助金の一部を返還する必要があるが、本市においてその補助金の返還を請求していなかったもの。

【主な要因】

- 補助金に係る制度の理解が不足していた。
- 根拠法令等の組織的な確認が不十分だった。

2 現状を踏まえた課題

以上の状況から、不適切事務の主な発生要因として、主に次のような課題があるものと考えられる。

(1) 法令等根拠の確認不足・制度の理解不足

根拠法令等を十分に確認することなく、制度の理解不足、または誤った理解により事務処理を進めてしまっている（特に制度改正時や例外的取扱いの場合等）。

(2) リスク対応策の不備

各所属において、リスクチェックシートの活用を通じたリスクの洗い出しと対応策の整備を行ってきているが、不適切事務発生後の評価によると、事務処理手順や管理・チェック体制が未整備、または不十分とされる事案が相当数ある。

(3) 組織的なチェック体制の不全

法令適用や対外的な応答を要する事務については特に、その適法性・妥当性の検証や進捗状況の把握を組織的に行う必要があるが、そうしたチェック体制が十分に機能していない場合がある。

(4) システムの設計上の不備・仕様の理解不足

各制度の運用システムについて、設計・改修時における仕様の不備や、システムの仕様に関する職員の理解不足により、制度内容がシステムに正しく反映されていない、または、必要な補足処理がなされない場合がある。

(5) データ入力やチェックの作業時における基本的なノウハウの不徹底・形骸化

マニュアル等が一定整備されている場合においても、複数人による確認、チェックリ

ストの作成、作業場所の整理など、ミスをなくす（減らす）ための基本的な取り組みが徹底されておらず、有効に機能していない。

3 今後の取り組み

今後、適正事務を確保していくためには、これまでの取り組みの検証等を行うとともに、あらためて職員の基本的な実務能力、上司の業務管理能力の向上を図りながら、実際に発生した事案を庁内でタイムリーに共有し、各職場でのリスク管理と防止策へと確実に生かしていく取り組みの強化が必要である。こうした観点から、次の取り組みを推進していく。

(1) 所管業務の緊急点検の実施【新規】

今年度報告のあった主な不適切な事務処理事案の要因等を全庁に周知し、類似のリスクを有する所管事務についてリスク対応策の運用と整備が適切になされているか、当該事案を教訓とした不適切事案防止のための観点に照らした緊急点検を実施している。

(2) 第三者（外部視点）による検証等【新規】

外部の有識者を構成員に含む仙台市コンプライアンス推進委員会において、本市におけるこれまでの不適切な事務処理防止に向けた取り組みの検証、緊急点検の結果の検討、実際に生じた事案の分析等を行い、不適切な事務処理防止に向けた取り組みの改善・強化を図る。

(3) 事務引継の機会などを活用した職員の業務理解の促進【拡充】

事務引継時において、引継事項の理解の浸透のため上司によるフォローアップの仕組みを強化するとともに、各局区等における所管業務に関する職場研修の充実等により、個々の職員の担当業務に関する基本的な理解や知識の習得に向けた取り組みの拡充を行う。

(4) 職員研修の拡充等

適正事務の確保のために必要な知識、能力等は、実務担当者や業務管理者それぞれに異なっており、各階層の職員がその役割に応じた職責を着実に果たすことが重要となる。

また、各職場で発生した事務ミスや、再発防止、事務改善の事例等を共有し、業務上のリスク把握と対策につなげる取り組みの強化も必要である。

こうした観点を踏まえ、職員研修について以下の拡充等を行う。

ア 階層別研修におけるカリキュラムの見直し【拡充】

新規採用・主任・係長などの階層別研修において、各階層の職員が身に付けるべき基本的な事項（適正な事務執行のための業務上の留意点、後輩への指導、管理監督者の役割など）を、実務に即して学び、実践するためのカリキュラムを拡充する。

イ ポスト係長向け「事務ミス防止研修」の新設【新規】

事務執行の要として日々直接業務のチェックや指導を担う係長に対して、所管業務に潜むリスクや問題点の認識を促すとともに、事務ミス等の防止に向けたより実務的な対策等を学ぶための研修を新設する。

ウ ポスト部長・課長向け「事例に基づくマネジメント研修」の新設【新規】

職場の業務管理を総括する立場である部長・課長を対象として、内部統制制度により把握した不適切な事務処理事例をもとに、その傾向、原因、対策等を共有し、職場でのマネジメントに活用するための研修を新設する。

エ 複数の所属職員による事務検討ゼミナール研修の新設【新規】

複数の所属職員が集まり、会計、契約、財務事務等についての検討会を実施し、異なる視点からの意見交換を通じた、潜在リスクの把握や事務改善につなげるための研修を新設する。

オ 事務ミス防止を学ぶためのオンデマンド研修の新設【新規】

職場単位での希望に応じて出前型で行うオンデマンド研修のメニューに「事務ミス防止」を追加し、業務実態に即した効果的な対策の実施につなげる。

(5) 不適切な事務処理事例の共有とリスク対応策への反映【拡充】

内部統制制度において把握した不適切な事務処理事例については、現在、概ね半期に1回程度庁内で共有し、リスク対応策の見直しの検討を行っている。この取り組みの回数を増やすことにより、事例をすみやかに共有し、リスク対応策への必要な反映を迅速に行うこととする。

あわせて、庁内広報誌等の活用による事例共有の取り組みにおいても、時機に応じて再発防止策を含めた周知を行う等により、各職場での具体的な事務改善に資するよう内容の拡充を図る。

(6) 局区等のコンプライアンス実施計画における取り組みの強化【拡充】

各局区等では、毎年度コンプライアンス実施計画を策定し、オフサイトミーティングや局区長等による職場訪問などの取り組みを行っている。この計画の中に、適正な事務執行をテーマとしたメニューを盛り込むことを必須とし、組織の状況に合わせた意識向上・事務改善につなげる。