

令和4年度 市町村アカデミー

「監査事務②」

事例演習問題

～監査事務局職員の危機管理～

2023年1月25日

監査事務局職員は大変です

- ◆ 「良い監査」をすれば、被監査部門との「緊張感」や「葛藤」が、必ず生じます。
- ◆ それは、相手にとって本当に「痛いこと」を指摘することになるからです。
- ◆ 監査事務局職員は、この葛藤状況から逃れることはできません。(;^_ ^A)
- ◆ 葛藤状況を上手に処理し、被監査部門とwin-win (どっちにとっても良い)という形に落ち着かせないと、内部監査は機能しません。
- ◆ 事実を発見する能力とともに、相手を説得する能力が求められます。

被監査部門との葛藤を克服するために

1. 正確な事実の把握 指摘の前提となる事実の把握が曖昧であれば、何も言えません。逆に、どんなに重大なことでも「確たる事実」であれば公にすることができます。
2. 組織としての団結 監査委員、事務局長以下、方針を決めたら一致団結してブレないこと
3. 現場の説得力 公表されることで事態が改善され、みんなが幸せになれるということを、情理を尽くして説明する

これって「危機管理」の一種です。毎日の業務が危機管理…。だから監査の仕事はたいへんなのです！

事例討議

- ◆ 以下に示すのは、監査事務局職員の「困った！」の具体的事例です。
- ◆ 事例として与えられるのは大まかな「状況」だけですので、細部の事実については好きなように補っていただいて結構です。決してハッピーエンドにする必要はありません。（バッドエンド大歓迎です（笑））
- ◆ 皆様方の想像力を駆使して、リアルで人間味に満ちた「脚色」をしていただくことを期待します。
- ◆ 「正解」はありませんが、「指摘事案について改善することを被監査部門が合意し、監査事務局との緊張関係が解消されること」が、「目指すべき状態」です。
- ◆ みなさんの「人間力」に期待します！

事例1「一夜明けると書類があった」

- ◆ 滞納整理事務について、督促状を送った決裁がなく、文書収発簿、公印使用簿にも督促状送付の記載がなかったため、担当者に「督促状の送付状況を確認したいので、関係書類の提出をお願いします。」と依頼した
- ◆ 担当者は「わかりました。確認します。」と自席に戻ったきり、その日は連絡がなかった。
- ◆ 翌日出向くと、机の上に決裁文書が12か月分置いてあり、文書収発簿、公印使用簿は決裁の送付日付に合わせて修正が行われていた。
- ◆ 担当者に問いただすと「決裁文書は探したらありました。綴るのを失念していただけです。」と答えた。「昨日見たときは文書収発簿、公印使用簿に記載されてなかったけど？」と聞くも「以前から書いてありましたけど？」と、とぼけられた。
- ◆ 正直、かなり頭にきたが、どう対応すべきだろうか？役所の関係書類はきれいに修正してあるが、それで大丈夫なのだろうか？



事例2「スケジュールは辛いよ」

【A市】年度当初に市役所内の各行事、例月出納検査、決算審査など年間の予定を見て監査年間計画を作為しているが、監査委員や被監査部門の所属長の体調不良、急遽議会が入るなど日程変更を強いられた。

【B市】監査実施日は2か月前に通知している。子ども園等外部施設は監査委員が手分けして2班で1日5～6施設を監査しているが、園内で緊急事案が発生すると改めて日程調整が必要になる。

【C市】同一年度に包括外部監査、財政援助団体監査、定期監査が特定の課に集中してしまい、被監査課から「またか」「忙しい。監査のために仕事をしているわけではない」と強い反発があった。

◎コロナ等で監査の実施スケジュールがガタガタになったところも多いようです。みなさんのところでは、どうでしたか？





事例3「改善したはずが、改悪？」

- ◆ 監査で事務改善の要望をした際、それを受けたルール所管課が誤った解釈をして庁内に周知したのや、極端な内容でルール変更をしたものがあり、全庁的に混乱が生じた。
- ◆ 各業務の総括部門(会計室、財政課、契約課など)の問題を指摘したところ、指摘内容の意図を理解しないまま誤った解釈で変更したものや、影響を検討せず極端な内容で変更したものがあり、事務が必要以上に複雑化。
- ◆ 監査のときに協議するも、被監査側は「監査に指摘されたから変更した」と主張、監査側はきっかけは自分が作ったということもあり結論は出ず。
- ◆ 月日が経ち、新しい事務処理が当たり前になり、変更の経緯は忘れられて複雑化した事務処理がそのまま残存。その中には再度変更をした場合、全体に与える影響が大きなものもある。
- ◆ 実に悩ましいが、監査事務局として、どう対応すべきだろうか。

事例4「ゆるい会計」



- ◆ 例月出納検査時に確認する支出命令書の全庁的な増加や人員の削減により、会計管理室で行う審査が緩くなっており、検収の確認漏れや、請求書の日付から30日を超えた支払日の支出命令書が散見されるようになった。これまでは30日を超えた場合は理由書の提出を求めていたが、理由書が添付されていないものも多く見られた。
- ◆ 上記の事実を会計管理室の担当者に伝えたところ「支払いが遅れないようにするので精一杯」「理由書を求めると確認する書類が増え時間もかかる」という残念極まる回答であった。
- ◆ 全庁的に消耗品はまとめて発注し支出命令書の件数を抑制するという通知を出してみてもと提案してみたが良い返事はなかった。
- ◆ その後、会計管理室自身の支出命令書で、30日を超えたものが見つかった。さて、どうしたものだろうか。

事例5「横柄な監査事務局職員」



普段からものの言い方や要求が横柄で、監査の相手方への礼を失した態度をとってしまう職員がいる。

- ◆ 現地調査におけるヒアリングの際に、事前の調べが浅く、間違っ
た情報を伝えたうえ、被監査課の事務手続きは間違っていると
断言してしまった。後日確認したところ当該事務手続きは間違っ
ていないことが判明、当該課の課長補佐から正式に監査事務局
あてにクレームが入った。
- ◆ 監査期間中に相手方に五月雨式に文書の追加提出を依頼して
いた。あるとき多忙の中一生懸命対応していた被監査課の職員
に対して対面で再び追加資料等を要求、不満の溜まっていた当
該職員はその場でクレームを入れた。その場は監査の係長が仲
裁に入って収めたが、後日事情を聞いたところ日頃から被監査
課に対して礼を失した態度をとっていたことが判明した。

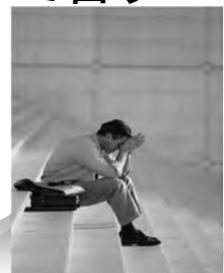
このような職員に対してどう対応したものだろうか？

事例6「市役所レベルの事務処理を求められても…」

市内の小中学校校区ごとに「まちづくり協議会」を設置し、財源のほとんどを市からの交付金で賄っている。財政援助団体監査を行ったところ、まちづくりの担当課に苦情が寄せられた。

「監査が厳しすぎる」「地元活性化のために使っているのに事業について色々聞かれた」「市役所のレベルの事務を求められても困る」「事務職員が代わって分からないのに前年度のことを聞かれた」「まちづくり担当課に相談しながらしているのに監査から指摘された。人によって言うことが違う」etc..

コミュニティ推進事業は市政の重要施策の柱。
さて、どうしたものか。



事例7「それは必要な裏金です」

日々多くの市民から手数料を受け取る所属で、正体不明の現金(数万円でいど)を発見した。

しどろもどろの説明をよくよく聞くと、日計を締めるときに現金の過不足がどうしても発生するため、それを調整するための「バッファ基金」として課に代々(何十年も)受け継がれてきたものだという。

さて、どうしたものだろうか？



事例8「学校への交付金と学校監査」

市立学校が、登校時の新型コロナウイルス検温作業の委託事業を巡り、法人との委託契約を前に、無断で法人名義で検温作業員を募集し、交付金の対象外にもかかわらず、交付金から作業員へ報酬を支払っていたことがわかった。法人の受領書も無断で法人名義にしていた。

- ◆ 学校は2021年9月1日に作業員を募集し、検査業務を単独で開始した。市教育委員会に作業員委託事業計画として交付金を申請。契約がない場合は交付金の対象外となるが、交付金10万円を学校口座から出金した。同年10月1日に作業員へ報酬を支払い、法人名義の受領書を発行した。
- ◆ 市教委によると、学校は「いずれ契約が成立するとの認識の下、手続きを進めた」。法人は同年10月14日に学校へ契約しない旨を伝え不調に終わった。
- ◆ そのため、校長が交付金で支出した10万円を私費から学校口座へ戻し入れた。作業員13人による検温を9月1日から11月4日に実施し、報酬総額19万3千円を校長が私費で支払った。交付金は事業計画を変更し精算した。
- ◆ 法人は今年3月に住民監査請求。監査結果報告書によると、名義の無断使用を「違法かつ不当」と主張。報酬の支出先への返還請求など適切な是正措置などを求めたが、6月1日に「公金への損害の発生はない」として請求は棄却された。監査委員は「財務会計上、違法または不当とまでは言えない」と判断。一方、校長の私費での立て替えは「現行法上認められず、現在は違法な支出措置で、運用上も許容されるものではない」と指摘。市教委へ必要な指示や指導などを求める意見を付けた。

■学校現場＝県職員＝教育委員会所管という認識があり、監査するのにとっても敷居が高い。さて、どうしたものだろうか。