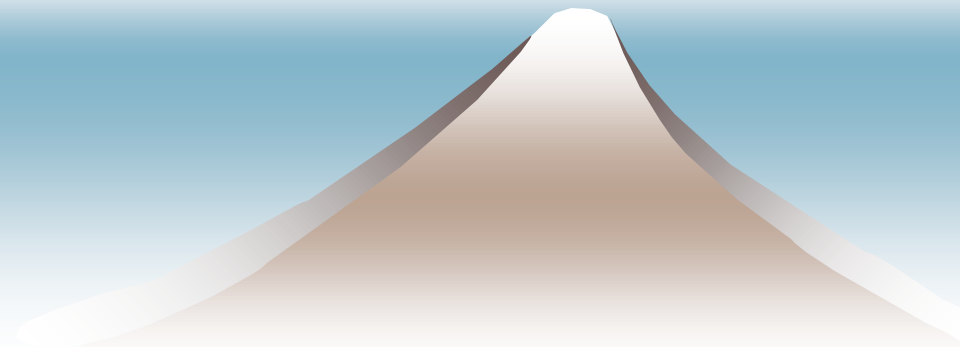


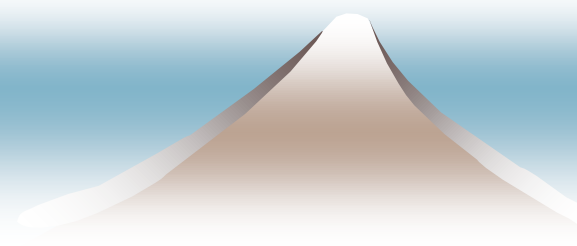
令和5年度 市町村アカデミー  
「監査事務」

# 事例演習問題

～監査事務局職員の危機管理～  
2024年2月7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。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「ルールがない！」



【A市】概算払いの補助金について、補助金確定時に交付済み補助金の一部を返還させている。担当課は補助事業者に口頭で説明し、補助金の確定通知書と返還金にかかる納入通知書を送付したのみで返還命令にかかる文書を送付していなかった。A市補助金交付規則では「市長は、補助事業者等に交付すべき補助金の額を確定した場合において、既にその額を超える補助金等が交付されているときは、補助事業者に対して、期限を定めて当該補助金等の返還を命じるものとする。」とあるが、補助金交付規則の所管課は「通知する、という文言がないから文書による必要はない」「ただし返還に係る処理顛末は記録すべき」という見解だった。それでいいのか？

【B市】ある課の雑入(助成金)について、次年度の助成金の交付通知が3月中にあり、入金があった4月中の日付で調定していた。監査委員は、助成金の調定は通知が来た時点で行うのが原則であるが通知が来たのは前年度(3月)であり現年度では調定できないことから4月1日付調定とすべきと指導した。その後会計課に調定日の考え方を改めて確認したところ、「調定日をいつにするかは、財務規則に則ってそれぞれの所属が決めるべきことであり、様々な事例があるので会計課でいつにすべきかと決められない」「所属が説明できる日付であればよいのではないか」との回答であった。マニュアルの内容見直しを求めたところグループウェア内にあった既存のマニュアルが削除されてしまった。



## 事例2「悩ましい住民監査請求」

【A市】監査（住民監査請求）なら、なんでも調べてくれると認識している市民からの問い合わせがままある。市職員の中にも同様の認識の者がいるらしく、苦情の最終的な行き先として監査事務局を案内されることもある。話を伺っても具体的な「誰が」行った、どの財務会計上の行為なのか判然とせず、極めて個人的な要望だけを延々と語られる。あげく、自分の要求が住民監査請求に馴染まないとわかると「使えねえ」「監査の意味ない」「対象が狭すぎる」などと言われる。腹立たしいが、どうしたものか。

【B市】契約の締結過程が不適切という監査請求があったが、請求書の記載内容は請求の趣旨を読み取ることができないものであった。「請求できるように教えてくれ」と言われたが、どう対応したものだろうか。

【C市】監査委員事務室が総務課職員の兼務で置かれている。同じ総務課の別グループが担当している選挙事務について住民監査請求があり、「監査する側の職員と監査を受ける側の職員が同じ課なのは問題だ！」と指摘された。

# 事例3「手ごわい財団法人」

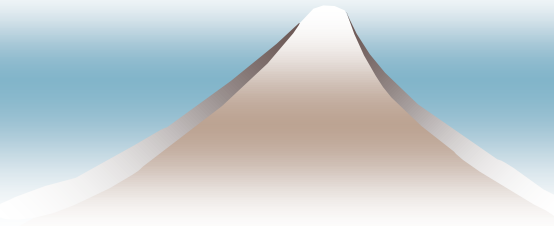
客席2000のメインホール、音楽ホール等を有するAセンターの指定管理者である公益財団法人の監査を実施したところいろいろトラブルがあった。当該法人は市長が理事長を務めている外郭団体。

- ・預かった簿冊を持ち上げたら綴じ具が外れ中の書類がバラバラになってしまった。順番が分からなくなったので簿冊に戻さず返却する旨をメールで伝えたところ「メールだけか」と法人事務局長から監査事務局次長にクレームの電話があった。
- ・法人職員とのやり取りはメールで行っていたところ、監査事務居長から財団事務局長への監査結果の説明のあと「説明を受けていない」というクレーム。
- ・法人の会計規程で定められている補助簿について「他の帳簿で確認できる」として作成していないものがあった。
- ・契約に関する会計規程が不十分で、現行の随意契約のあり方が正しいかどうかわからなかった。



## 事例4「措置状況報告が書きにくい」

- ◆ 監査結果報告の後、一定の期間をおいて（報告から6か月後、1年後など）、担当課から措置状況の報告がなされるが、監査での意見によっては、なかなか措置済みとはなりにくいもの、ほとんど永続的に継続努力することになるようなものも多くある。
- ◆ 1回目の報告内容と同一の内容を2回目の報告時にも記載して提出してくる。そもそも市としてずっと取りみ続けるべきであるような監査意見の場合であることから継続して努力し続けるという以外にほかの措置状況の報告のしようがないなどで、担当課からもどう書けばよいのかとの問い合わせが来たりしている。
- ◆ さて、どうしたものだろうか。





## 事例5「『監査に確認し了承済み』??」

執行部門から、事業実施にあたって事前に監査事務局に相談に来るケースが増えている。それとともに監査事務局との相談内容を担保とすることや言質を取ることをするようになってきている。例えば、決裁文書に「監査に確認し了承済み」という内容を記載している部署もあった。担当課の中にはルール所管課（契約事務についてなら契約主管課など）に相談しないで、先に監査に相談に来るようなケースもある。

監査が頼りにされているのは嬉しいが、さて、どうしたものだろうか。



# 事例6「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「バッファー基金」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。

さあて、どうしたものだろうか？





## 事例7「文書偽造??」

【A市】A課のB職員に決裁文書の提出を求めたところ、提出された決裁文書は、4月1日付の起案なのに文書番号が2000番台であるなど不審な点が多数あった。またC課D職員に令和3年度の決裁文書の提出を求めたところ、令和4年度から導入された文書管理システムにより作成された令和3年4月1日付の決裁文書が提出された。担当者と所属長に聞き取りした結果、書類を遡って作成したことを認めた。さて、どうしたものか？

【文書システムが使われていないB市】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8「指導ゼロを目指せ！」

- ◆ A市では、いつの頃からか、庁議等で監査の指導「件数」が重要視されるようになった。(公表される「指摘」以外の監査事務局からの「指導」の件数である。)局長の中には「指導件数ゼロ」を目標に掲げる人もあり、職員にとってプレッシャーがかかる状況になっている。そのため、監査への相談事項も「監査で指導されるかどうか」という観点からの内容のものが増えている。
- ◆ 市立学校の金庫に処理されていない現金5千円(「入部金」との表示と2カ月前の日付あり)があったため指導事項として学校に通知したところ、教頭から人員不足等学校の切実な実情及び部費を預かった担当教員は新任で多忙な中慣れない事務を行っており「失念」の一言で片づけて欲しくないという訴えがメールで送られてきた。また当該学校の事務職員からも指導を受けたことを気に病むメールが送られてきた。

「指導ゼロ」を目指すことは必要だが、現実として可能なのだろうか？「指導ゼロ」を強調することでの弊害はないのだろうか。監査は、どう対応すべきだろうか。

