

### 3 総括意見

本監査を通じて、特に留意されるべき事項を以下のとおり取りまとめたので、対応されたい。

第一に、契約、経理事務について、執行体制の改善を図ることである。

新規事業を実施するにあたり、事前の準備不足から半年もの間、委託事業が滞ったものがあった。新規事業開始にあたって十分な準備を行うことが、着実な執行に繋がる。予めリスクを予測して適切な対策を講じ、万全な準備のもと実施すべきである。所属長を中心とした実施体制により、組織としての進捗管理を徹底するとともに、特に4月開始の事業にあっては、職員の異動リスクを考慮した早めの対応により、事業の連続性が損なわれない執行を求めたい。

また、物品を受領してから事業者と連絡が取れず、支払不能となったため、所属長に相談せずに、予算執行起案及び支出負担行為を廃案にしてしまった極めて不適切な事務処理があった。事実関係を不存在としてしまうような、本来の事務を逸脱する行為は、重大な事故につながりかねず、改めて法令遵守等の意識を強化する必要がある。意思決定にあたってのチェック機能が十分であるのか再点検されたい。また、例外的な手続きが生じた際の対応として、同僚や上司等への報告、相談が円滑に行われるよう、職員間のコミュニケーションをさらに向上されたい。

区内部の事務処理の調整遅れから生じた支払遅延もあった。支払期限を強く認識し事務を進めていけば、遅延は生じなかったと考えられる。契約から支出まで一連の事務は、職場が連携して行うものであり、目的が共有されていないと、事務が滞ることが多々ある。区民の信頼を損なわないためにも、区民と向き合い、当該事務を進めるには何が重要かについて、組織内で共通認識を図られたい。

さらに、契約事務規則の解釈を誤り、部長が権限の範囲外の契約を締結していた事例が複数あった。決裁段階で十分なチェック機能を果たすことは当然のことである。解釈を誤り易い条文については、文書法規の所管が中心となって、正しい解釈の周知を行うとともに、積極的に条文改正等を行うなど、誤りの防止に努められたい。

仕様書どおりの数量が納品されず、総価契約である契約代金の一部も支払われていないものがあった。事業内容からは単価契約が合理的な契約方法である事例であった。契約に関する知識の欠如と、事業内容が変遷する中で、仕様の見直しが行われず契約が繰り返されてきたことが原因である。事業に即した仕様書になっているかどうか点検を行い、契約内容の見直しを検討されたい。

これら事務の誤りは、管理職をはじめ職員の職務に関する知識不足もさることながら、意思決定過程において誤りが検知できなかったことも要因である。点検するプロセスの改善を進められたい。

第二に、区民や事業者の視点で事務を再確認することである。

都の補助制度に沿って制度化した区の補助金で、都の補助要綱の理解不足から区の補助額誤りにつながった事例があった。

新しい補助金では、補助対象等についての疑義が生じることが多々ある。要綱の解釈が整理されていることが必要である。しかし、所管の説明では不十分と思われるものがあった。補助執行後に疑義が生じると、区に対する信頼性が大きく損なわれることにつながる。都の制度と区の制度に齟齬がないか、執行前に十分に情報収集を行うことが求められる。不明な点は事前に解消し、解釈について区としての確立した見解をもって、補助対象者に対して十分説明できるよう適正な執行に努められたい。

支払遅延の改善については、これまでの監査意見で繰り返し述べてきたところであるが、令和5年度において支払遅延の件数が大幅に増加したことについては大変遺憾である。契約の対価である代金は事業者にとって事業継続するための原資であり、支払遅延によって大きな損害をもたらすことも考えられる。支払遅延を軽視することは区の信頼を大きく損ねるものであることを強く認識して区民、事業者の視点に立った改善に取り組まれたい。

第三に、支払ミス防止や効率的な事務を行うための抜本的な改善策として、行政のDX化を進めることである。

私費による立替払の事例が依然として散見された。昨年度の監査意見でも述べたとおり、社会全体のキャッシュレス化が進むなか、クレジットカードや電子マネーの利用等によって、現金を使用しない事務への早急な対応を改めて求めたい。

また、長期間にわたって資格証明書の確認を怠り、多額の過払い金の返還請求となった事例があった。付箋による担当者間の簡易な申し送りだったことが原因との所管の説明だった。アナログ的な手法が招くミスの典型的な例である。情報伝達の確実性を高めるために、電子的な確認リストやタスク管理など、システム化が必要である。

さらに、実績報告書等の確認不足による支払誤りが後を絶たない。これまで対応策として行われてきた、ダブルチェックの徹底やチェックリストの導入といったアナログ的手法が、十分な成果に結びついていないことは明らかである。また、職員のスキルアップにより事務処理の誤りを解消することが求められている。新規採用が大幅に増加した職場状況では、職務経験豊富な職員の不足からこれまで

のようなOJTが十分に行えないことが推察される。OJTによる能力向上はさらに推進すべきであるが、それを補完する機能も重要であり、行政のDX化は不可欠である。

職務上の様々なケースに対して、職員の対応能力を高めていくためには、知識や経験をまとめ、情報共有を図っていく必要があり、取りまとめには大きな労力を要する。そのような作業を効率化し、区民サービスの量と質のレベルを向上させるためにも、現在区が導入を進めている生成AIを有効に活用すべきであり、担当者のニーズに応えるシステム化を検討されたい。

行政のDX化を進めるにあたっては、具体的な目標と達成期限を定めて進める必要がある。現在の事務手順をそのまま電子化するのではなく、区民視点に立って本来の目的を再確認し、業務プロセスを見直す具体的な期限を定めたい。また、補助金事務での財政課長協議の不徹底、支払遅延等、これまで繰り返し指摘し、意見を述べてきた。本年度9月27日に副区長名で具体的対策の徹底について全庁に通知がなされたところであり、引き続き成果について注視してまいりたい。

今年度の財務監査においては、支払遅延の件数が大幅に増加したものの、その他の項目については、前年度から減少しており、区の実績に前進が見られた。また、補助金事務での財政課長協議の不徹底、支払遅延等、これまで繰り返し指摘し、意見を述べてきた。本年度9月27日に副区長名で具体的対策の徹底について全庁に通知がなされたところであり、引き続き成果について注視してまいりたい。

区の内部統制の取組によって、どのように事務改善が進められているかについては、区民がPDCAサイクルによる成果を知るうえで必要な情報である。毎年度の監査指摘事項に対する改善措置については、次年度に状況報告を公表しているところである。今後はさらに、内部統制の進捗状況等についても、区民に対して情報発信を充実させるとともに、監査委員に対しても情報提供することを要望したい。

今後とも業務効率化と信頼性の向上を実現するための取組を一層推進し、事務を正確かつ確実に遂行することにより、区民サービスの質を向上させ、持続可能な区政運営を実現することを期待する。