

(3) 効果的な再発防止策に係る提案

《 i 事務処理の理解に係る提案》

① 職員に対する事務処理の明確化（手続の可視化） [評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

新たな事務処理の流れとともに、審査事務も含めて事務処理に関わる職員の具体的な役割内容を明確化した事務処理フローチャートを策定し、ルールとして位置づけるべきである。

「①職員に対する事務処理の明確化（手続の可視化）」の進捗状況

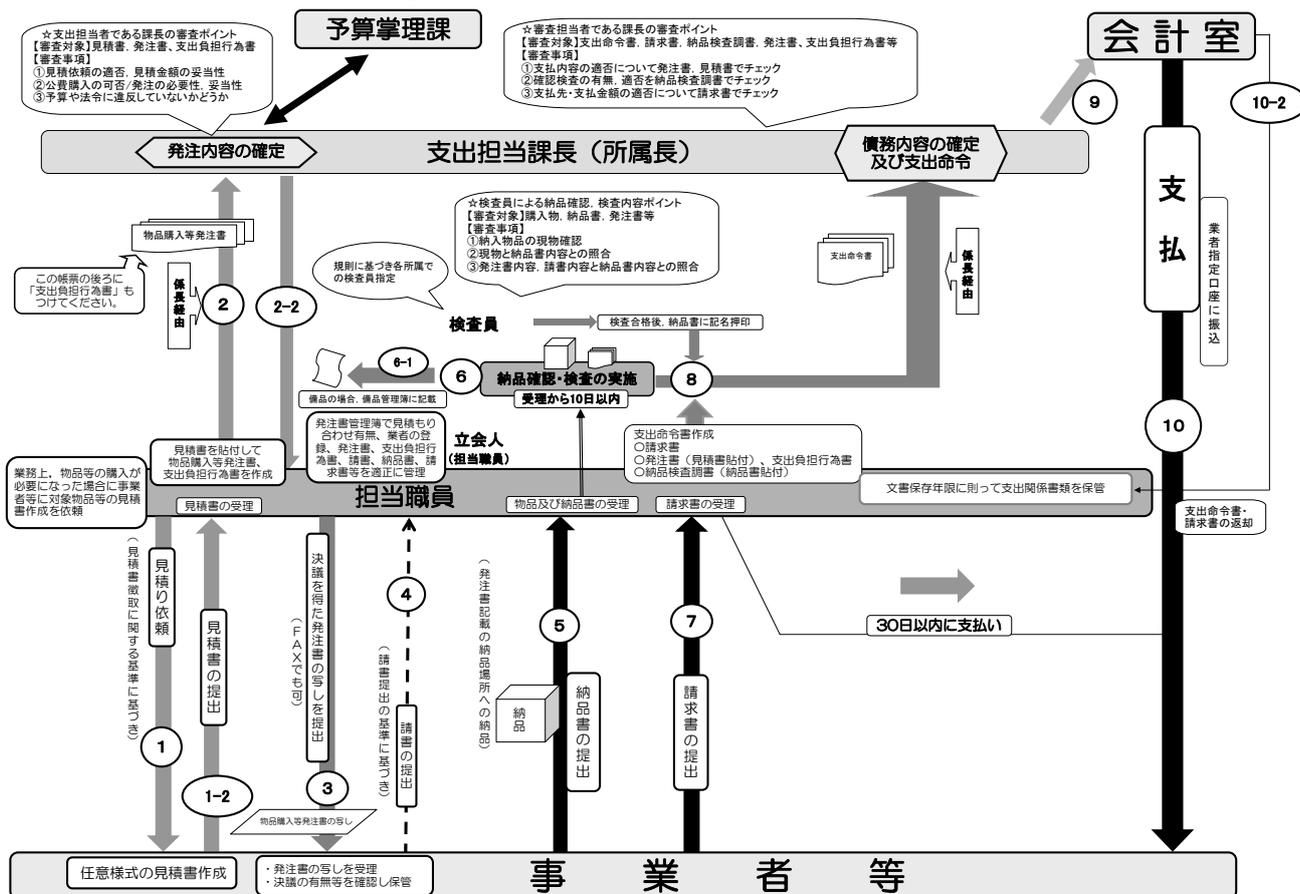
〔所管課 会計室会計課〕

既存の財務会計事務の手引きを改定し、新たな専決調達事務処理等を内容に盛り込んだバインダー方式の手引書を策定し、平成24年3月下旬に全所属に配布し、庁内イントラにも掲載した。

事務処理と役割分担（経理事務の適正化に向けた職場研修資料より）

	各 所 属			予算掌理課	会計室
	担当者	係長・主査	支出担当者（課長・主幹等）		
契約準備	①業者等から見積書をとる（見積り合せ含む。）				
発注・支出負担行為登録	①物品購入等発注決議を起案する。 ②支出負担行為登録を行う。 ⑤物品等を発注する。 (⑦必要に応じて物品購入等発注管理簿を出力する) ※業者等に履行を誓約させる必要がある場合は、業者から請書をもらうこと。	③物品購入等発注決議を承認する。(支出負担行為書は添付すること)	④物品購入等発注決議を決裁する。 ※専決規程上、部長や局長の決裁が必要な場合は決裁区分に応じて決裁をとること。	⑥物品購入等発注決議の合議を行う。	
検査	①納品検査（又は履行確認検査）を行う。 ※備品を購入した場合は、備品台帳に記帳すること。	①納品検査（又は履行確認検査）を行う。 ※物品管理簿への記載を省略する場合は、検査調書に押印すること。			
支出準備	①請求書を受理する。				
支出決議	①支出決定兼支出命令登録後、支出決議を起案する。 ③決裁後処理を行う。 ⑤支出命令書を印刷する。	②支出決議を承認する。	④支出決議を決裁する。 ※所属長審査分については、支出決議時に審査担当者としての審査も併せて実施すること。		
支払	①支出関係書類を会計室へ送付する。				②支出関係書類を受付け、審査する。 ※所属長審査分については、口座確認等のみを行う。 ③支払いの手続きを行う。
保存	②支出関係書類を保存する。 (保存期間は文書規程に基づく)				①支出関係書類を所属へ返却する。

【新たな事務処理のフローチャート】



② 事業者への周知啓発 [評価：A]

【検証委員会報告書の再発防止に向けた提言】

新たな事務処理の実効性を担保するには、調達の相手方である事業者の協力は不可欠であり、公金を財源とする市の調達事務の意義について事業者にも理解してもらうように啓発していく必要がある。例えば、支出関係書類などに関する事業者向けの作成要領の策定や、ホームページに限らずダイレクトメールなどの様々な媒体を通じて、新たな事務処理を含めた市の財務会計事務の仕組みや取組について分かりやすく情報発信していくべきである。

「②事業者への周知啓発」の進捗状況

《所管課 会計室会計課》

市ホームページのトップページにある「事業者向け情報 (<http://www.city.kobe.lg.jp/business/>)」内に「神戸市と物品購入等の取引のある業者等の皆様へ(重要なお知らせ)」と題するページを設け、新たな専決調達事務処理を含む財務会計事務処理に関する様々な情報の発信に努めている。

The screenshot shows the City of Kobe website in Microsoft Internet Explorer. The page title is "神戸市: 神戸市と物品購入等の取引のある業者等の皆様へ - Microsoft Internet Explorer". The URL is "http://www.city.kobe.lg.jp/information/project/finances/saikatubousi/index.html". The page content includes a navigation bar with categories like "トップページ", "暮らし手続き", "子育て教育", "いきいきシニアライフ", "毎日の安全・安心", "区役所地域活動", and "観光・文化イベント". The main content area features a section titled "神戸市と物品購入等の取引のある業者等の皆様へ(重要なお知らせ)" with a sub-header "「新たな物品購入等の調達事務手続きに関する説明会」での配布資料の掲載について". Below this, there is a list of PDF documents: "資料1. 事故の再発防止に向けた対策(概要版)", "資料2. 物品等の専決調達事務に伴う業者等対応マニュアル", "資料3. 不適正な経理処理に関する外部通報処理制度の創設", and "資料4. 神戸市の新たな物品等専決調達事務処理(冊子)". A sidebar on the right contains a "行政局の計画・事業等" menu with items like "市政の透明化及び公正な職務の推進について" and "神戸市と物品購入等の取引のある業者等の皆様へ". At the bottom, there is a footer with contact information for the City of Kobe, including the address "〒650-8570 神戸市中央区加納町6-5-1" and phone/fax numbers.

「(3) 効果的な再発防止策の策定～新たな事務処理を支える仕組みづくり～に係る提案 i 事務処理の理解に係る提案」に対する専門委員の意見、提案等

①職員に対する事務処理の明確化(手続の可視化)

13 「財務会計事務の手引き」等のハンドブックに、新たな事務処理の例外的処理が一目瞭然に一覧できるように工夫し、分かりやすく記載すべきである。また、実務処理に携わる職員が正しい経理事務処理を理解するための財務会計事務の手引きに関しては適時に見直していく仕組みを整備すべきである。

②「事業者への周知啓発」

14 市ホームページやダイレクトメール等の市側からの一方通行的な周知に限らず、新たな専決事務処理の仕組みに対する事業者の質問や意見対応ができる場として、事業者団体への出前説明や物品等の取引事業者の説明会などを検討すべきである。

□ (3) 効果的な再発防止策の策定～新たな事務処理を支える仕組みづくり～に係る提案 i 事務処理の理解に係る提案に対する平成24年度取組方針

①職員に対する事務処理の明確化(手続の可視化)

事務処理における職員の役割分担やフローチャートなどを明記した「財務会計事務の手引き」(平成23年度改定)を研修や相談等で活用し周知する。また、事務処理の見直し等があれば、適宜内容の改定を行い周知に努めていく。

②事業者への周知啓発

平成24年4月に入札参加資格業者(約4,000社)に対してダイレクトメールを送付し事務処理について周知を行った。今後も、必要に応じて事業者等から意見を聴取するとともに事務処理の見直し等があれば、適宜、市ホームページ等で情報提供を行っていく。

《 ii 具体的な事務処理に係る提案》

① 見積合わせのルール化 [評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

一定金額以上の専決調達に関しては見積合わせを義務づけるとともに、様々な調達形態に合わせた見積合わせの方法や、事業者との馴れ合いや事業者の固定化を防ぐための見積合わせの実施に関する要領などを策定し、経済的な調達を推進すべきである。

「①見積合わせのルール化」の進捗状況

《所管課 行財政局契約監理課》

物品等の専決調達において、見積合せを不要な場合を明確化するとともに、見積もり依頼業者の固定化を防ぐためのルールである「随意契約（物品購入）における見積書徴取に関する基準」を策定し、平成 24 年度（4 月 1 日）から実施する。

《参考》

随意契約（物品購入）における見積書徴取に関する基準

平成 24 年 4 月 1 日 市長決定

（趣旨）

第 1 条 この基準は、神戸市契約規則(昭和 39 年 3 月規則第 120 号。)第 26 条第 1 項において規定する随意契約における見積書の徴取について必要な事項を定めることにより、随意契約の公正性、経済性、効率性を確保することを目的とする。

（見積書徴取の基準）

第 2 条 随意契約を行う場合は、2 人以上の者から見積書を徴取しなければならない。ただし、以下のいずれかに該当する場合は、契約しようとする者からのみ見積書によることができる。

- (1)総額が 5 万円未満かつ単体の価格が 2 万円未満の物品購入について契約する場合
- (2)特に販売価格の定まったものについて契約する場合
- (3)契約の性質又は目的により契約の相手方を特定せざるを得ないものについて契約する場合
- (4)緊急を要するものについて契約する場合
- (5)地方自治法施行令(昭和 22 年政令第 16 号。以下「自治令」という。)第 167 条の 2 第 1 項第 6 号、第 8 号及び第 9 号に定める事由に該当する場合
- (6)自治令第 167 条の 2 第 1 項第 3 号及び第 4 号に定める随意契約によろうとする場合において、当該契約を履行可能な者が 1 者しかいないとき。

（見積書徴取にあたっての配慮事項）

第 3 条 前条の規定により見積書を徴取しようとする場合は、地元中小業者の育成の観点から、物件内容の許す限り地元業者を優先して見積り依頼するものとする。

2 所属長は、発注管理簿を作成し、適正に管理することにより見積り依頼が特定の者に偏しないようにしなければならない。

附 則

（施行期日）

この基準は、平成 24 年 4 月 1 日から施行する。

② 請書受領に関するルール化及びその徹底 [評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

発注しても履行されなかった前例がある事業者や特に慎重を期す必要がある場合は、「請書」を提出させるように徹底するため、事業者から「請書」を受領するケースをルールの上でも明確化すべきである。

「②請書受領に関するルール化及びその徹底」の進捗状況

〔所管課 行財政局契約監理課〕

新たな専決調達事務処理において、履行確保の必要性が高い場合に、調達相手の事業者から提出を受ける「請書」について、「請書」の提出を省略できる場合を明確化することで、新たなルールである「請書」受領の実効性を図るため、「随意契約（物品購入）における請書提出に関する基準」を策定し、平成24年度（4月1日）から実施する。

《参考》

随意契約(物品購入)における請書提出に関する基準

平成24年4月1日 市長決定

(趣旨)

第1条 この基準は、神戸市契約規則(昭和39年3月規則第120号。)第23条第2項(第26条第2項において準用する場合を含む。)において規定する請書を省略させることができる場合等について必要な事項を定めることにより、随意契約の公正性、経済性、効率性を確保することを目的とする。

(請書提出の基準)

第2条 契約書の作成を省略する場合において、以下のいずれかに該当する場合は契約の相手方は請書を提出しなければならない。

- (1) 契約日が属する年度及びそれより過去5ヵ年の間に神戸市指名停止基準要綱に基づく指名停止措置を受けた者と契約する場合
- (2) 印刷物を作成する場合
- (3) 口頭での見積り依頼であり、納期等で確実な履行を求める必要がある場合
- (4) 仕様書による見積り依頼であるが、所属長において、契約の相手方に確実な履行を特に誓約させたい場合

附 則

(施行期日)

この基準は、平成24年4月1日から施行する。

③ 納品検査方法の改善 [評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

不正防止のために納品検査で大切な視点は確実に複数の職員が検査することであり、検査員を指定の係長級職員等に限定するなどの現行のルールは見直す必要がある。この点、他の自治体では、局区等の長が毎年度、所属職員の中から検査員を任命し、局区等の各所管課において、横断的に任命を受けた職員が複数名で検査を実施するという方式を採用しているところもある。こういった事例も参考にしながら、専決調達に関する検査方法について、確実に複数職員での検査が行えるように改善していくべきである。

また、改善点に関しては、検査内容や検査方法を規定した検査要領を策定するなどルールの明確化を図るべきである。

「③納品検査方法の改善」の進捗状況

《所管課 行財政局契約監理課》

「不正防止のためには納品検査で大切な視点は確実に複数の職員が検査することであり、検査員を指定の係長級職員等に限定するなどの現行のルールは見直すべきである。」との提言を踏まえ、迅速で確実な納品検査を可能とするため、これまで限定されていた物品検査員を同一局内において複数指名できることなど納品検査方法の改善を図り、平成24年度（4月1日）から実施する。

《参考》

神戸市契約規則における物品調達に関する納品検査員関連規定

(旧)

第66条 専決契約(専決規程に基づき当該部局、課又は事業所において行う契約をいう。)による購入物品及び賃借物品の検査は、神戸市物品会計規則(昭和39年3月神戸市規則第82号)第5条に規定する物品管理員が行う。

2 主管課長は、経理契約(行財政局財政部経理課に要求して行う契約をいう。)による購入物品及び賃借物品の検査を行うときは、速やかに、所属職員のうちから物品検査員を命じなければならない。



(新)

第66条 主管課長は、検査を行うときは、速やかに、物品検査員候補者名簿に登録された者のうちから物品検査員を指定しなければならない。

2 前項の物品検査員候補者名簿の登録に関し必要な事項は、市長が別に定める。

神戸市物品検査規程

(目的)

第1条 この訓令は、契約事務手続規程（昭和39年5月訓令甲第6号）に定めるもののほか、本市の発注する物品の検査について必要な事項を定めることにより物品の品質を確保することを目的とする。

(定義)

第2条 この訓令において、次の各号に掲げる用語の意義は、それぞれ当該各号に定めるところによる。

- (1) 物品 本市が発注する物品をいう。
- (2) 契約 物品の購入契約及び物品の賃借契約をいう。
- (3) 検査 契約に係る神戸市契約規則（昭和39年3月規則第120号。以下「規則」という。）第65条の検査をいう。
- (4) 物品検査員 規則第66条の物品検査員をいう。

(物品検査員候補者)

第3条 規則第66条の物品検査員候補者名簿（以下単に「物品検査員候補者名簿」という。）は、主管局長が作成する。

(検査の中止)

第4条 物品検査員は、適正な検査ができないと認めるときは、検査を中止するとともに、直ちに主管課長に報告するものとする。

(取替え等)

第5条 物品検査員は、検査に合格しない部分があると認めるときは、書面により取替え又は追納その他必要な措置（以下「取替え等」という。）を行うことを指示するものとする。

2 物品検査員は、取替え等の完了後、改めて検査を行う。

(施行細目の委任)

第6条 この訓令の施行に関し必要な事項は、行財政局長が定める。

附 則

この訓令は、平成24年4月1日から施行する。

④ 備品台帳等の記載内容や備品以外の物品に関する管理ルールの明確化

[評価：B]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

資産である備品や備品以外の物品について、管理の適正化を徹底するため、現行の備品管理簿の記載内容や運用方法を見直すなど、物品管理に関するルールを定めて、物品を資産として管理できる台帳としての機能が十分に果たせるように改善すべきである。

「④備品台帳等の記載内容や備品以外の物品に関する管理ルールの明確化」の進捗状況

《所管課 会計室会計課》

提言を踏まえ、資産である備品等の物品の管理事務の適正化を徹底するため、新財務会計システムを活用して備品管理のシステムを構築した。また、備品基準の見直しに向けて課題の整理など作業中である。

《参考》

神戸市財務会計システム（備品管理システム画面）

101 平成 24 年度	財務会計メニュー	24/04/19
--------------	----------	----------

- 1 電子メール
- 2 予算編成
- 3 予算管理
- 4 歳入
- 5 歳出
- 6 *****
- 7 債権債務者
- 8 備品

番号を入力し、実行キーを押してください。 PF4 実行

PF4:メニュー/終了

業 務 名 称

01:備品取得等申請登録

02:備品シール出力

03:備品メンテナンス

異動区分 ○ 1:新規 ○ 3:削除 ○ 5:照会 ○ 6:訂正

PF4

PF5

PF6

PF7

PF9

実行

番号を入力し、実行キーを押してください。

PF4:メニュー/終了 5:予算管理 6:歳入 7:歳出

A104番号を入力し、実行キーを押してください。

終了

備品異動区分

申請番号

発注書番号

起案年月日

備品所属

取得等年月日

命令番号

備品異動年度

異動先所属

保管転換、廃棄、売却する備品番号

～

事由

PF4:メニュー/終了

ASO1項目を入力し、実行キーを押してください。

終了

備品所属 0300 会計課
備品番号 | ~
印刷開始位置 01

(1)	(2)	(3)	(4)
(5)	(6)	(7)	(8)

印刷開始位置に入力した
位置から(1)→(4)、
(5)→(8)・・・(29)→(32)
の順で出力します

~

(29)	(30)	(31)	(32)
------	------	------	------

PF4:メニュー/終了 5:帳票出力
ASO2データを入力してください。

終了

⑤ 物品等以外の専決調達への新たな事務処理の適用 [評価：B]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

新たな事務処理は物品等の調達事務に限定されているが、例えば役務や修繕といった物品等以外の専決調達にも新たな事務処理を適用するようにルールを改善すべきである。

「⑤物品等以外の調達事務への新たな事務処理の適用」の進捗状況

〈所管課 行財政局契約監理課〉

「見積合わせ徴取に関する基準」など提言を踏まえた新たな専決調達事務処理の改善となるルールの運用状況も踏まえ、事務処理の効率性にも配慮し、物品等以外の調達事務処理への新たな専決調達事務処理の適用拡大に向けて関係課長会等を適宜開催し、検討作業中である。

⑥ 事務処理の例外的処理 [評価：B]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

物品の性質や金額、取引の形態、支出関係書類の性質、職場実態によって、新たな事務処理の履行が実行困難であるとかにより、その履行を求めることが真に不合理であることが客観的に明らか場合には、例外的処理を認めることもやむを得ない。

ただし、そのような場合の例外的処理を許容するとしても、新たな事務処理を骨抜きにするようなものであってはならず、例外的処理が、その必要性や合理性のない場合にまで波及するようなことのないように、許容する基準を予め明確に定め、所定の明示的手続きを経ることを条件に、代替的な事務処理ルールを策定して、これを遵守させるべきである。

現場での運用によって不合理や不都合を解消するのではなく、限定的な範囲においてのみ例外的処理を認めるという厳格な運用をルール化することが肝要である。

「⑥事務処理の例外的処理」の進捗状況

〈所管課 行財政局契約監理課〉

例外的処理のためのルールを検討

「見積合わせ徴取に関する基準」や「請書提出に関する基準」についてはそれぞれの基準の中で例外的処理に関する基準を明記した。もっとも例外的処理には様々なケースあり、例外的処理を求める職場の意見を聞きながら、例外的処理の明確化に取り組んでいく。

「(3) 効果的な再発防止策の策定～新たな事務処理を支える仕組みづくり～に係る提案「ii 具体的な事務処理に係る提案」に対する専門委員の意見、提案等

①見積合わせのルール化

15 新たに制度化した「随意契約(物品等購入)における見積書徴取に関する基準」第3条2項に基づき、四半期ないし半年ごとにチェックし、見積書徴取先を見直すことのルール化を検討すべきである。

①見積合わせのルール化、②請書受領に関するルール化及びその徹底

16 新たに制度化した随意契約(物品等購入)における見積書徴取に関する基準、随意契約(物品購入)における請書提出に関する基準に例外的処理が規定されているが、担当職員の判断で安易に拡大しないように、例えば、発注管理簿での定期的なチェックを徹底すべきである。

①見積合わせのルール化、②請書受領に関するルール化及びその徹底、③納品検査方法の改善

17 今後、基準等が形骸化し、実務処理の実態から乖離したものとならないように、各所管課において基準等が遵守されているか、その運用状況を定期的にモニタリングし、基準内容等の適時の見直しを実施すべきである。なお、これらの基準等の運用状況については、今後の評価の中心としていくことに留意いただきたい。

④備品台帳等の記載内容や備品以外の物品に関する管理ルールの明確化

18 新財務会計システムによる備品管理を導入予定とのことであるが、システムで管理すべき情報の正確性を担保するため、システム導入前に、備品の定義を明確化するとともに、備品基準を見直し、また、各所管課において、備品の管理状況を正確に把握するため、実地棚卸を複数職員で必ず実施すべきである(実地棚卸はシステム導入後も定期的実施することを望む)。なお、実地棚卸の実施に際しては、各所管課に対する事前のフォローアップ(説明会や棚卸実施のガイドライン或いはQA等の策定)体制が整備すべきことも付言しておく。

⑤物品等以外の調達事務への新たな事務処理の適用

19 当初のスケジュールでは平成23年9月からの実施予定であったが、大幅に遅れており、速やかに実施する必要がある。また、制度化に当っては、事務の効率性にも配慮しつつ、物品等の調達事務以外の事務処理フローに潜む不正リスク要因を正確に把握、分析し、当該リスクを解消するための対策を講じる必要がある。

⑥事務処理の例外的処理

20 例外的処理が「新たな事務処理の履行を求めることが真に不合理であることが客観的に明らかな場合にのみ」認められている(報告書34頁)ことを厳格にチェックするシステムを確立すべきである。提言では、例外的処理が、その必要性や合理性の無い場合にまで波及することが無いように、①許容するアウトラインとなる基準を予め明確に定めること。②例外的処理を許容する際の手続を経ていること。③代替的事務処理ルールを策定することが求められているが、認められた例外的処理に関してこれらの点を全て網羅する一覧表を作成することが有用である。

□（３）効果的な再発防止策の策定～新たな事務処理を支える仕組みづくり～に係る提案 ii 具体的な事務処理に係る提案」に係る平成24年度の取組方針

①見積合わせのルール化

随意契約（物品等購入）における見積書徴取に関する基準第3条2項の発注管理簿について所属長は少なくとも四半期ごとにチェックを行うように通知しているが、発注管理簿によるチェックのルール化を図り、庁内イントラや研修などを通じて周知に努めていく。

①見積合わせのルール化、②請書受領に関するルール化及びその徹底、③納品検査方法の改善

平成24年4月1日から新たな基準等を運用しているところであり、一定の期間を置いて運用状況について把握したいと考えている。その上で必要な改善点等があれば対応していきたい。なお、運用にあたっては、職員から質問のあった内容を中心にQ&Aを庁内イントラに掲載するなど、各所属において事務処理に遺漏のないよう引き続き庁内への周知を図っていく。

④備品台帳等の記載内容や備品以外の物品に関する管理ルールの明確化

新財務会計システムによる備品管理の運用前に、物品管理基準の一部見直しを行うとともに、各所管課での備品の実地棚卸などを実施する予定である。平成24年10月を目途に新財務会計システムによる備品管理を目指す。

⑤物品等以外の調達事務への新たな事務処理の適用

物品の新たなルールを平成24年4月から運用しており、物品以外への運用についてはその状況を踏まえ、内容を検討する必要があると考えている。従って、

- （１）物品の新たなルールの状況把握
- （２）各局の実態把握
- （３）適用範囲の検討
- （４）具体案の検討
- （５）新たなルールの庁内周知

というスケジュールで取り組み、平成25年4月1日からの実施を目指す。

⑥事務処理の例外的処理

見積合わせや請書の関係について例外的処理を中心とした基準を策定したところであるが、これを厳格に運用していく。また、これ以外にも様々な例外的処理を必要とするケースが存在するため、実務処理に携わる職員から寄せられる質問等に対し、考え方や事務処理方法等を記載したQ&Aを作成し、早期に庁内イントラに掲載することで事務処理のルールとしていく。これらの取組みにより、例外的処理が無秩序に拡散することのないように徹底していく。

《iii 予算執行に係る提案》

① 予算編成システムの運用改善 [評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

事業に必要な備品購入費については、配分予算額の範囲内で各局区等において、その必要性に関する十分な説明責任を果たすことを前提としたうえで、適切な額を当初予算で計上するように運用を改善すべきである。

「①予算編成システムの運用改善」の進捗状況

《所管課 行財政局財務課》

平成 23 年度予算編成方針において、予算執行におけるコンプライアンスの徹底を周知するとともに、事業に必要な物品等に関しては適切な予算編成が行えるようにシステムを改善し、実施した。また、平成 24 年度予算編成方針においても継続して実施した。

② 予算流用手続の簡素化 [評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

各所管課において、財政規律を確保し、市民に対して公金支出に対する十分な説明責任を果たすという目的を維持しつつ、各所管課における年度途中の状況変化に対する迅速な予算執行に柔軟に対応できるように、現在、行財政局財務課まで承認が必要な手続を各局区等の庶務担当課までの承認とするなど事務手続の簡素化を検討すべきである。

「②予算流用手続の簡素化」の進捗状況

《所管課 行財政局財務課》

平成 23 年度から流用手続きの簡素化を図るとともに、所管局において説明責任を果たす観点から、節間流用について行財政局への合議を廃止した。

③ 予算節減のインセンティブを高める取組の推進 [評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

予算リサイクル制度について、対象となる事例や取組を明確化するとともに、実際に経費の節減に取り組んだ所管課にそのメリットが還元されるような仕組みも検討するなど職員による予算節減のインセンティブが働くような制度に改善していくべきである。

「③予算節減のインセンティブを高める取組の推進」の進捗状況

《所管課 行財政局財務課》

平成 23 年度から経費節減の取組みとして、次年度以降の予算に反映する制度である予算リサイクル制度について、よりインセンティブが働く制度に改善（活用額を経費節減額の 1 / 2 から全額に拡充）し、周知している。

《参考》

記者提供資料より（平成 23 年度予算執行）

予算リサイクル制度の活用

・制度の趣旨

市税などの貴重な財源を有効に活用するため、歳出削減および歳入確保により改善した財政効果額を財政調整基金に積み立て、後年度の予算編成に活用するインセンティブ制度

・財政調整基金への積立額（財政効果額） 1 億 3,400 万円

（内訳）

・ 戸籍入力センター等の業務一元化など	5,100万円	（市民参画推進局）
・ 苅藻島クリーンセンター整備内容の見直し	1,300万円	（環境局）
・ 農地売却の増	3,300万円	（産業振興局）
・ LED照明モデル事業の効率的な執行	500万円	（建設局）
・ 市営住宅管理事務等の効率的な執行	2,600万円	（都市計画総局）
・ 学校機械設備保守の効率的な執行	600万円	（教育委員会）

※歳出削減および歳入確保に伴い、所要の予算補正を行う。

④ 予算の計画的執行の仕組みづくり [評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

事業予算を所管する所管課ごとに、実績を踏まえた年間の予算執行計画を財務会計システムを活用して策定、管理するとともに、所管課が予算を掌理している各局区等の庶務担当課などと情報共有するなど専決調達による予算の計画的執行の仕組みを構築すべきである。

「④予算の計画的執行の仕組みづくり」の進捗状況

《所管課 行財政局財務課》

財務会計システムに、取引事業者及び会計科目（節、細節別）ごとの予算執行額（1ヶ月）が前年度比で把握できる機能等を追加し、各局室区における予算執行管理の徹底を図っている。

「(3) 効果的な再発防止策の策定～新たな事務処理を支える仕組みづくり～に係る提案 iii 予算執行に係る提案」に対する専門委員の意見、提案等

① 予算編成システムの運用改善

21 今後も実態に応じた予算編成に努めるとともに、各所管課における予算執行のマネジメント機能を高め、市民への説明責任をしっかりと果たせる適切な予算執行事務の確保を図っていく必要がある。

② 予算流用手続の簡素化

22 各所管課での安易な流用を助長しないように、適正な流用手続の確保を財務課として徹底していく必要がある。また、決算後の各所管課での流用結果と財務課査定の結果と比較・分析し、査定と大きくかけ離れている場合には、翌年度予算査定で、当該所管課の意見を聴取し、反映できるものは反映するなど、適切な予算編成となるようにすべきである。

③ 予算節減のインセンティブを高める取組の推進

23 今後も予算リサイクル制度の適切な運用を通じて、各所管課での予算執行のマネジメント機能を高め、適切な予算執行事務の確保を図っていくべきである。

④ 予算の計画的執行の仕組みづくり

24 今後も、提言を踏まえ、繰り返し各局区における配分予算の適切な執行に関する統制機能を高め、予算の執行内容や執行時期の適正化を徹底する必要がある。

□（３）効果的な再発防止策の策定～新たな事務処理を支える仕組みづくり～
に係る提案 iii 予算執行に係る提案 に係る平成２４年度の実組方針

①予算編成システムの運用改善

予算編成から予算執行までに期間を要するため、所要経費が適切に計上されるよう引き続き精緻な見積もりがなされるよう周知を図っていく。

②予算流用手続の簡素化

流用承認決議の合議廃止初年度である平成23年度決算における所管局での流用状況について、手続きが適正執行されているかの検証を行っていく。

③予算節減のインセンティブを高める取組の推進

引き続き、制度の有効活用がなされるよう決算見込作業を通じて各局室への周知を図っていく。

④予算の計画的執行の仕組みづくり

より有効に予算執行状況資料を活用できるよう、他都市での取組み状況も参考にしながら統一的な執行状況検証スキームの構築を目指す。

《iv モニタリングに係る提案》

① モニタリング可能な帳票類への改善 [評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

発注書については、その送付過程（送付日時、事業者側の受領者名等）を発注書の書面上にも明確化すべきである。

また、納品書に関しては、事業者から受領した納品書への検査職員の記名押印を徹底するとともに、検査調書には、検査項目（現物検査、発注書明細と納品書明細とのチェック等）や検査の場所など納品検査の実施方法などが事後的に第三者にも追証できるような記載項目を追加すべきである。さらに、発注管理簿の書式や運用方法を改善すべきである。

なお、現在は発注書や発注管理簿は帳票として保管されているが、発注情報の集約化や効果的なモニタリングシステムを構築するために、財務会計システムと連動させることも検討すべきである。

「①モニタリング可能な帳票類への改善」の進捗状況

《所管課 会計室会計課》

平成24年度（4月1日）から新たな専決調達事務処理における物品等発注書帳票や発注管理簿を財務会計システムに取り込み、支出負担行為登録や支出命令等とシステム連携させ、発注から支払まで財務会計システム内で運用・管理する仕組みを開始する。

《参考》

物品購入等発注書

〇〇〇〇株式会社		様		訂 発注書番号 1-0405-00001		
物品購入等に関する伺				起案日 平成24年04月02日		
課長		係長		係		
				特記事項		
決議日		平成		年 月 日		
発注日		平成		年 月 日		
		課長		係長		
				係		
				子 簿 掌 理 課		
次のとおり発注しますので、納入期限までに納入場所に納入してください。 なお、上記の伺決議欄に決裁印がなく、特記事項に事後決裁の記載があるものを受付けた場合には、お手数ですが本市担当者に確認のうえ納入してください。 また、後日決裁済の物品購入等発注書が送付されますので差替えていただきますようお願いいたします。						
01/01		物品購入等発注書				
平成24年度						
発注相手（候補）		発注課 0405 情報化推進部				
所在地 神戸市中央区〇〇町		担当者氏名		電話 078-111-1111		
〇番〇号						
氏名・名称 〇〇〇〇株式会社		納入期限 平成24年04月30日				
電話番号		納入場所 神戸市役所〇〇局〇〇部〇〇課				
品名又は件名		数量	単位	単価	見積金額	
01 ボールペン		12.00	本	¥40.13	¥481.56	
02 フラットファイル		24.00	冊	¥15.27	¥366.48	
03						
04						
05						
06						
07						
08						
09						
10						
品名内訳欄が不足する場合は別紙内訳書継続紙（様式1-1）を添付すること。					計	¥848
					消費税	¥42
					合計	¥890
※発注相手が提出した見積書（原本）を裏面に貼付してください。						
その他、特記事項						
()						

② 所管課による専決調達に対する牽制機能の強化 [評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

事業予算を所管する所管課長が執行責任を有するのは当然であるが、適正な財務会計事務を確保するために、例えば、財務会計システムを利用して各所管課長の上司である部長級職員が、不自然な調達が無いかどうかをチェックするなど予算執行状況の定期的なモニタリングの仕組みの構築や、各所管課をとりまとめる局や部の庶務担当課による予算執行のマネジメント機能の強化を通じて、各所管課による専決調達に対して牽制する機能を発揮できるようにすべきである。

「②所管課による専決調達に対する牽制機能の強化」の進捗状況

《所管課 会計室会計課／行財政局財務課》

財務会計システムに、取引事業者及び会計科目（節、細節別）ごとの予算執行額（1ヶ月）が前年度比で把握できる機能等を追加し、部長級職員が執行チェックできる帳票を出力できるようにするなど各局室区における予算執行管理の徹底を図っている。

また、事故の未然防止、事務事業の適正な執行を確保するためには、日頃からの点検も不可欠であることから、平成23年11月～12月にかけて各所属で実施する自主監査について、新たな専決調達事務処理を監査必須項目に指定し、所管課でのモニタリングを実施している。

③ 抽出調査の実施 [評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

市が自ら主体となって、事務処理に関するフローチャートに基づき、定期的に新たな事務処理に関する抽出調査を実施すべきである。

また、調査結果に関しては公表し、財務会計事務に関する職員研修にもフィードバックするとともに、改善点に関してはフォローアップを必ず実施すべきである。

④ 会計室と行財政局監察室との連携 [評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

内部監察を担当する行財政局監察室と会計事務検査、支出命令審査を担当する会計室は、新たな事務処理が適切かつ効果的に実施されているかどうかという点について、適切な役割分担に基づき抽出調査等を通じて定期的にモニタリングすることが望まれる。

また、モニタリングを通じて、社会経済情勢の変化や新たな種類の取引の発生等の諸要因により発生する新たな事務処理の見直しについて適正な意見を言うべきである。

「③抽出調査の実施」の進捗状況

「④会計室と行財政局監察室との連携」の進捗状況

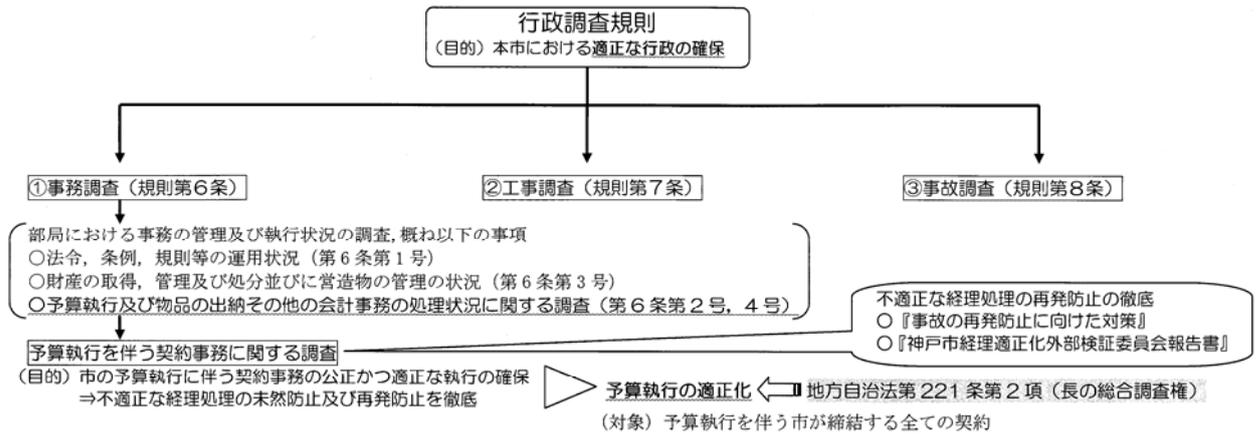
《所管課 会計室会計課／行財政局監察室》

(仮称) 経理事務特別検査要領の策定(無作為抽出、無通告、事業者帳簿による調査など)

市の契約事務に係る財務会計事務処理に対するチェック機能の強化及びモニタリングを通じて不適正な経理処理の未然防止を徹底し、公金を財源とする市の契約事務、予算執行の適正化を図る仕組みとして、行財政局監察室が実施する行政調査の一環として新たに平成23年10月28日に「契約に係る事務調査指針」及び職員向けガイドラインを策定し、職員に対して周知した。

また、会計室と行財政局監察室が連携して調査を実施できるように、平成23年11月1日付で会計室の関係職員を行財政局職員として兼務発令した。

契約に係る事務調査指針及びガイドラインの策定



契約に係る事務調査指針

- 特徴**
- 🔒 **調査実施に関して事前通告無し**
⇒調査対象の所属や所管部局に対して原則として調査前に事前に通告しません。当日に調査通知を手交します。
 - 🔒 **調査対象の契約の相手方から資料等の提供**
⇒調査方法は調査対象の契約の相手方から提出いただいた資料をもとに、調査対象となる所属の保管する財務会計書類との整合性(例えば発注書の写しと原本の発注書や見積書、納品書、請求書それぞれの記載内容とのチェック)が中心となります。
 - 🔒 **調査結果に関しては改善措置も含めて市民に公表**
⇒改善措置やこれを受けて措置された改善内容なども含めた調査結果に関して、その要旨を市ホームページ等で公表します。

⑤ 事業者の協力義務の明確化 [評価：B]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

新たな事務処理の実効性を担保するには、調達の相手方である事業者の協力が不可欠である。市が実施する調査において、事業者が保有する発注書の写しを始め、市との取引関係の帳簿類の閲覧やその写しを提出してもらう必要があり、事業者の調査への協力を義務づけられるよう、事業者との間のルールづくりを早急に検討すべきである。

「⑤事業者の協力義務の明確化」の進捗状況

《所管課 会計室会計課/行財政局監察室》

平成23年10月に策定した「契約に係る事務調査指針(以下「指針」)」では、調査方法として、「行財政局長は、必要があると認めるときは契約の相手方等関係者に対して、文書照会、実地その他の方法による調査への協力を求め、当該関係者に対する調査(指針第5条第2項)することとした。調査の実施状況を踏まえ、調査への協力の義務づけなど事業者との間のルールづくりを検討作業中である。

「(3) 効果的な再発防止策の策定～新たな事務処理を支える仕組みづくり～に係る提案 iv モニタリングに係る提案」に対する専門委員の意見、提案等

①モニタリング可能な帳票類への改善

25 物品購入発注書の送付過程(送付日時、事業者側の受領者名等)を発注書の書面上に明確化すること(報告書35頁)を検討すべきである。また、新財務会計システムを活用した発注管理簿の運用方法については、各所管課での定期的なチェック方法などのルールを確立すべきである。

②所管課による専決調達に対する牽制機能の強化

26 部長級の幹部職員による不適正な経理処理に対する牽制機能を果たせるような定例報告システムの設計と予算執行率の可視化によって不適正な経理処理をモニタリングしやすい帳票等への改善が必要である。

27 提言を踏まえ「各所管課による専決調達に対して牽制する機能を発揮できる」ように、各局室区庶務担当課や会計室での審査方法を改善するなど審査方法の多様化を検討して欲しい。

③抽出調査の実施、④会計室と行財政局監察室との連携

28 会計室と行財政局監察室との連携による抽出調査の具体化である「契約に係る事務調査指針」に基づく調査結果の分析を踏まえた事務処理の改善や、事業者の協力を通じて不適正な経理処理の抑止機能を発揮できるように運用すべく、速やかに調査を実施すべきである。

29 調査実施に際しては、物品等の調達事務だけでなく、役務や修繕、委託契約など様々な契約事務を対象にすべきである。

⑤事業者の協力義務の明確化

30 当初のスケジュールでは平成 23 年度末になっており、速やかに具体化に向けた検討を進めるべきである。

□ (3) 効果的な再発防止策の策定～新たな事務処理を支える仕組みづくり～
に係る提案 iv モニタリングに係る提案に対する平成24年度の取組方針

①モニタリング可能な帳票類への改善

新財務会計システムを改善し、平成24年4月1日から見積もり・発注から支出負担行為書・支出命令書・発注管理簿を関連づけて事務処理状況を管理することができるようになった。今後、システムの適切な運用を徹底していくとともに、発注管理簿によるチェックのルール化を図り、庁内イントラや研修などを通じて周知に努めていく。

②所管課による専決調達に対する牽制機能の強化

より有効に予算執行状況資料を活用できるよう、他都市での取り組み状況も参考にしながら統一的な執行状況検証スキームの構築を目指す。

③抽出調査の実施、④会計室と行財政局監察室との連携、⑤事業者の協力義務の明確化

契約に係る事務調査指針に基づき抜き打ちによる定期的な抽出調査を実施していく。また、並行して調査実施に対する事業者の協力に関するルール作り、調査結果の公表方法、調査結果を踏まえた事務処理のモニタリング方法を検討していく。

《V 組織に係る提案》

① 一括調達システムの導入 [評価：B]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

各所管課が日常的に使用する物品等の発注に関して、所管課から切り離し、集中的に実施する調達事務の一元化について、他の自治体や民間企業の事例も踏まえ、課題を整理し、早急に導入すべきである。また、一括調達システムの導入に先立ち、例えば、既に多くの民間企業でも利用されている民間事業者が提供するインターネットによる一括購買システムなどを対象の所管課を限定して試験的に実施し、運用上の課題を整理するなどの対応も試みられたい。

「①一括調達システムの導入」の進捗状況

《所管課 行財政局行政経営課》

既存の共通物品制度（会計室で物品を一括発注し、業者が各所属に納品する制度）に各所管課が日常的に使用する主な物品（約 50 品目程度）を追加し、共通物品一括調達制度として再構築（平成 24 年 10 月頃実施予定）するため検討作業中である。

また、民間事業者が提供するインターネット購買システムについては、平成 23 年 8 月から平成 24 年 3 月末まで一部所属での試験運用を行い、試験運用の状況を踏まえ課題を整理し、検証を行っている。

共通物品一括調達制度の導入について

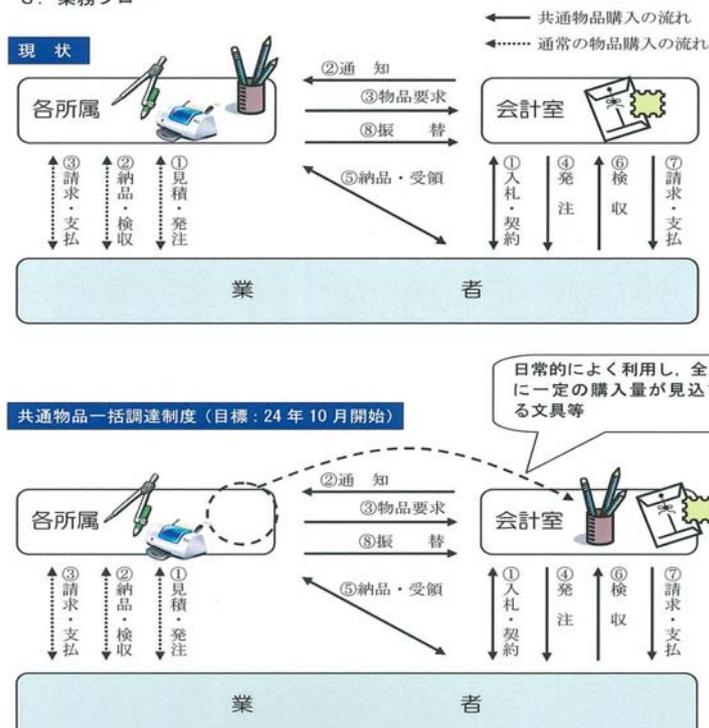
1. 概要

既存の共通物品制度（会計室で封筒や蛍光灯などの物品を一括発注し、業者が各所属に納品する制度）に、各所管課が日常的に使用する文具等を追加し、共通物品一括調達制度として再構築する。これによって、所管課から発注を切り離し、調達事務を一元化することで、不適正な経理処理の発生を予防する。

2. 導入時期

平成 24 年 10 月頃

3. 業務フロー



② 物品等の専決調達も含めた契約事務総括部署の設置 [評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

専決調達を含む契約関連規定の整備や運用基準の統一化及び適宜の規定改定や事務処理の見直し、指導体制の充実、さらには契約事務に関する事業者向け対応の集約化、事務処理の状況把握のために、責任をもって推進していく総括となる部署を設置すべきである。

「②物品等の専決調達も含め契約事務総括部署の設置」の進捗状況

《所管課 企画調整局企画課》

平成 24 年度（4 月 1 日）から行財政局財政部に、市の契約事務全体にかかる相談、指導及び調整業務を所管する契約事務の総括部署である契約監理課を設置し、指導・改善担当係長を新設した。

③ 新たな事務処理についての相談体制の確立 [評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

経理事務に携わる機会の少ない職員も含めて全職員が、日頃から財務会計事務に関する基本的な知識を身につけられるように、新たな事務処理も盛り込んだマニュアルを策定すべきである。

また、職員専用ネットなどを活用して、新たな事務処理を含めた財務会計事務や会計関連規程の改正情報、よくある質問への回答などについて、よりわかりやすい情報発信にも取り組むべきである。

新たな事務処理の運用に関して、経理事務に携わる職員の疑義に関して所管課での自主的解決に押しつけてしまうことが決して無いように、支出命令審査を担当する会計室において相談窓口を一本化し、審査と指導対応の集約化を図り、集約された事務処理に関する問題点に対して、財務会計事務に関するルール改善にフィードバックできるようにすべきである。

「③新たな事務処理についての相談体制の確立」の進捗状況

《所管課 会計室会計課》

既存の財務会計事務の手引きを改定し、新たな専決調達事務処理等も盛り込んだ、バインダー方式の手引書を策定し、平成 24 年 3 月下旬に全所属に配布し、庁内イントラにも掲載した。

また、随時、会計事務処理の一連の手続きの中で相談を受けるとともに、庁内イントラを活用し、財務会計事務に関する情報（会計事務に関する改正、取扱いの変更等、さらには財務会計事務に関する研修資料等）発信の充実を図っている。

「(3) 効果的な再発防止策の策定～新たな事務処理を支える仕組みづくり～に係る提案「v 組織に係る提案」に対する専門委員の意見、提案等

①一括調達システムの導入

31 当該提言の趣旨である発注における所管課と事業者との接点を遮断し、調達事務に関する権限の分散を図る(報告書 28 頁)という点を踏まえ、事務処理の効率性やシステム導入のコスト等も勘案し、システム導入を図っていく必要がある。なお、一括発注システムの検討結果やインターネット購買システムの試験運用の検証結果などを、今後、随時、専門委員に報告していただきたい。

②物品等の専決調達も含め契約事務総括部署の設置

32 新たに設置された契約監理課が、提言の趣旨を踏まえ契約事務総括部署としての役割を十分に果たしていく必要があるが、新たな事務処理の例外的処理の管理者としても、例外的処理の濫用、形骸化が行われないように、その適用事例の限定性、適用要件の厳格性に、高度の注意を払うよう意識していただきたい。

33 契約監理課を設置しても、他部署は契約事務に無関係ということではなく、経理適正化に必要な役割を他部署も連携して果たしていく必要がある。

③新たな事務処理についての相談体制の確立

34 電子メール等を通じて実務処理で職員が抱える疑問点や問題点を相談対応部署に対して随時質問できる仕組みや、その回答や事務処理に関する留意点などを庁内イントラで掲載するなど、職員全員が常時、正しい事務処理に関する知識を得られる環境を整備していくべきである。

□ (3) 効果的な再発防止策の策定～新たな事務処理を支える仕組みづくり
～に係る提案 v 組織に係る提案に対する平成24年度の取組方針

①一括調達システムの導入

一括発注システムの導入に関しては、共通物品一括調達制度として平成24年10月頃に運用を開始し、以後順次品目の拡大や運用ルールの改善を図る。また、「インターネットによる一括購買システムの導入」に関しては、平成23年度の試験運用の状況を評価・検証し、導入の可否を含め引き続き検討する。

②物品等の専決調達も含む契約事務総括部署の設置

今後、新設した効果やその実績を検証していく。

③新たな事務処理についての相談体制の確立

職員から質問のあった内容を中心にQ&Aを庁内イントラに掲載するとともに、「財務会計事務の手引き」やマニュアル、研修内容、事例集等、掲載情報も見直しながら、継続して職員への相談体制を充実させていく。