

財 務 定 期 監 査 結 果 報 告

神戸市監査委員	細 川 明 子
同	藤 原 武 光
同	山 本 嘉 彦
同	沖 久 正 留

地方自治法第199条第1項、第2項及び第4項の規定に基づき実施した令和2年度財務定期監査について、同条第9項の規定によりその結果に関する報告を次のとおり決定した。

I 監査の概要

第1 監査の対象

下記の監査対象における主として平成31年度から令和2年度の実査日までに執行された財務事務、経営に係る事業の管理及び一般行政事務を監査の対象とした。

- | | | | |
|---|---------|-------------------|---|
| 1 | 文化スポーツ局 | — | スポーツ企画課、国際スポーツ室、文化交流課 |
| 2 | 福祉局 | — | 介護保険課、国保年金医療課 |
| 3 | 区役所 | 総務部 | 保険年金医療課 |
| | | 保健福祉部 | 健康福祉課（介護保険関連） |
| | | 北神区役所 | 市民課（介護保険、国保年金医療関連）、
保健福祉課（介護保険関連） |
| | | 北須磨支所 | 市民課（介護保険、国保年金医療関連）、
保健福祉課（介護保険関連） |
| 4 | 建設局 | — | 総務課、事業用地課、技術管理課、防災課、河川課、
道路管理課、道路計画課、道路工務課、駅前魅力創造課 |
| | | 湾岸・広域幹線道路本部 | 推進課 |
| | | 下水道部 | 経営管理課、計画課、管路課、施設課 |
| | | 公園部 | 管理課、計画課、整備課、森林整備事務所 |
| | | 王子動物園 | |
| | | 建設事務所 | |
| | | （東部、中部、西部、北、垂水、西） | |
| | | 東水環境センター | 管理課、施設課 |

	中央水環境センター	管理課，施設課
	西水環境センター	管理課，西神施設課
5	港 湾 局	経営企画課，ウォーターフロント計画課，空港調整課， 振興課，客船誘致課，経営課，海務課，神戸港管理事務所， 港湾計画課，物流戦略課，工務課，海岸防災課
6	区 役 所（東灘区・中央区）	
	総務部	総務課，まちづくり課，市民課

第2 監 査 の 期 間

令和2年7月27日～令和3年3月30日

第3 監 査 対 象

1 リスク評価手続による監査対象，監査項目及び着眼点，監査の方法の設定

令和元年度の財務定期監査を踏まえ，何を重視して行うかを検討し，監査項目及び着眼点，監査の方法を設定した。

2 監査対象

対象とする事務は法令等に基づき適正に処理されているかとした。

第4 監査項目及び着眼点

1 監査項目

財務事務では，収入，支出，契約，現金及び有価証券の出納・保管，財産（公有財産，物品，債権，基金）管理を監査項目とした。

経営に係る事業の管理では，対象の局で発見されるものを監査項目とした。

一般行政事務では，準公金（平成24年度～），IT（情報資産の構成管理，情報システムに係る情報セキュリティ対策）（平成26年度～），内部統制の制度・運用を監査項目とした。

また今年度の重点監査項目については，債権の管理状況とした。

2 着眼点

- ・ 財務事務は，会計規則等に基づき適正に行われているか。
- ・ 経営に係る事業の管理は，次の着眼点に照らして適正に行われているか。
 - ①事業は，経済性，効率性，有効性に関して裁量権の逸脱，濫用はないか（3E監査の観点）。
 - ②事業の品質管理は適正に行われているか。
 - ③他の会計との経費の負担区分は適正か。
- ・ 準公金は，準公金会計処理要綱等に基づき適正に管理されているか。
- ・ 情報資産は，ソフトウェア資産管理基準等に基づき適正に管理されているか。

- ・ 情報システムに係る情報セキュリティ対策は、情報セキュリティポリシー等に基づき適正に行われているか。
- ・ 内部統制の制度については、監視活動（外部監査、監査委員監査を除く）の実施状況は妥当か、ITへの対応について内部統制の実施状況は妥当か、リスクの評価と対応は妥当か、統制活動は妥当か、情報と伝達の実施状況は妥当か、統制環境の整備・運用状況は妥当か。運用については、内部統制上のルールは目的に合っているか、根拠があるか、時代適合性があるか、有効か、無駄がないか、余分なことをさせていないか、といった点から妥当か。
- ・ 神戸市市役所改革方針及び実施施策の取組については、「ホワイト職場の実現」を目指すとしているが、職員の自発的な行動変容につながるものがあるか、また、「神戸市クレド（神戸市職員の志）」を実践する職員の行動を支援する取組や、職場ぐるみで共通目標を決めて実践するなどの組織全体での課題を共有する取組があるか、といった点から、職員の個々の行動が変わり、ひいては組織風土が変わっていくよう有効な施策が実施されているか。

第5 監査の方法

1 設定の考え方

(1) 不正への対処

地方公共団体は財務事務も含め広範な裁量を有しており、地方公共団体の監査では裁量を確認する監査を尽くしていく。地方公共団体の事務では、民間企業とちがい売上が過大に計上したり粉飾決算をする動機は通常働かない。

不正とは、違法不当な利益を得るため他者を欺く意図的な行為であるが、類型として、①法益を侵害する、②権限を逸脱、濫用する、③本来の統制を回避する、④市に損害をもたらす、⑤私的に流用する行為がないかについて確認する。

事務がこなせないため放置したり、隠したり、面倒を回避するために辻褄をあわせるために虚偽を重ねたり、公的な外形を整えて個人的な利益のために行動するという可能性もあるので、こうした不正の有無についても通常の監査の中で確認する。

(2) 適正性の判断

適正に行われていない事務（不適正な事務）とは法令等に違反する一定のものであるが、指摘事項は監査委員が取り上げて、問題を具体的に摘示し組織として解決すべき課題を明確にすることにより、事務の改善につなげていくものであることから、単に法令等の違反に該当するから指摘されるのではなく、結果の持つ違法性と行為態様・非難可能性（許されない・非難できる）を踏まえ何が指摘されなければならない不適正かを整理して指摘していく。個人レベルで発生する実害の乏しい間違いかどうか、監査・当局ともに、その発生を防ぐ工数的な負担をかけるのかどうかも考慮して考える。

(3) ペーパーレス監査の実施

平成28年8、10、12月に順次電子決裁の利用範囲が拡大され電子決裁が原則となったことを受けて、平成29年度財務定期監査より従来実施していた紙による監査に替えて、監査事務局各職員P

Cで文書管理・電子決裁システムに集積された起案文書データを検証するとともにシステムで個別のデータも閲覧（ペーパーレス監査）している。監査が入るからといって所属に紙を用意させない。

(4) 適正な事務処理の仕組みの確保

適正な根拠に基づいた事務処理の仕組みを確保する。そのためには適正な処理となりうる道筋を追求しつつ、過剰な手間をかけるルールではなく守るべきルールに基づき合理性を追求する仕組みを構築することである。このためには、実査で疑問に思うものは事務局に持ち帰り、検討を行うなど、最適な答えを探求する監査を実施することにより、より生産性の高く、品質の高い監査を行うものである。

2 財務定期監査の意義に即した実施

監査項目を各局共通・横断的に確認していく。

実証手続は詳細テスト（*1）で行い、詳細テストは特定項目抽出（*2）による試査により抽出した書類の確認、関係職員への質問、実査で行う。

*1：監査対象の正否を証拠によって個別具体的に確認する手続。

*2：金額の重要な項目、潜在的に誤謬を含む可能性の高い項目、誤謬が存在するとすればその影響の大きい項目などの特定の項目を設定し、母集団からその一部を抽出すること。

Ⅱ 監査の結果

第 1 文化スポーツ局

1 監査の結果

監査の結果、事務処理はおおむね適正に行われているものと認められた。しかし、事務の一部について次のような改善を要する事例があったので、今後、適正な事務処理に努められたい。

○ 指 摘 事 項

(1) 収入に関する事務

ア 誤って登録した調定データを削除し正しい決算値とするべきもの

財務会計システムに登録された調定に関する収入未済兼過誤納一覧表（月 1 回電子メールで出力）の内容の確認を怠っていたため、収入済みであるにもかかわらず、誤って二重に調定に登録した調定データが削除されないまま残っていた事例があった。

科目－事業	内容 (科目名・事業名)	調定年度	件数	調定金額	収入未済額
0453-03	西区民センター使用料 (行政財産目的外使用料)	令和元年度	1	115,840 円	115,840 円

(文化交流課)

調定データの削除漏れについては、過年度の収入未済調定は、過年度決算において確定額として公表されているものであり、その重要性に鑑みると、誤って登録していたことが判明したからと言って安直に削除すれば済むというものではなく、当初の調定時や決算時において、調査、確認等を慎重に行うべきであり、誤って登録した調定については、遅くとも登録した年度の出納閉鎖までに財務会計システムから削除し、正しい決算値とするべきである。

(2) 支出に関する事務

ア 特定個人情報の番号確認書類を速やかに本人へ返却又は廃棄するべきもの

総務事務センター（以下「センター」という。）は、センター集約対象の会計年度任用職員（以下「会計年度任用職員」という。）として初めて雇用する場合、個人番号（以下「マイナンバー」という。）を収集するため、会計年度任用職員に対し、マイナンバーの利用目的を提示し、マイナンバーの番号確認書類、身元確認書類を任用する所属へ持参するよう依頼している。

任用する所属では、事務取扱担当者（マイナンバーを収集、管理を行う職員）がマイナンバーの番号確認書類、身元確認書類によりマイナンバーを確認した後、マイナンバーの番号確認書類の写しをセンターへ提出するが、所属での任用及び経費支出決裁に、センターに提出した書類としてマイナンバーカードの写しを添付していた事例があった。（スポーツ企画課）

特定個人情報はマイナンバーを含む個人情報であるが、行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律第 20 条により、特定個人情報の収集又は保管は制限されている。

源泉徴収事務に関するマイナンバー取扱いガイドライン（解説付）（平成 27 年 10 月 5 日 企画調整局情報化推進部，行財政局職員部総務事務センター）には、「各所属の事務取扱担当者は，登録・記載済みのマイナンバー確認書類，身元確認書類を速やかに本人へ返却するか，あるいは焼却，裁断，溶解等により廃棄する。」とある。

神戸市会計年度任用職員総務事務センター事務集中マニュアル（令和 2 年 1 月 行財政局総務事務センター）には，マイナンバーの番号確認書類について，「センターへ提出後は，番号確認書類は職員へ返却するか，シュレッダー等で廃棄処理してください。所属にマイナンバーが確認できる書類を残さないでください。」とある。

同マニュアルには，「番号確認書類を一時的に所属で保管する場合は，鍵のかかる書庫に保管するなど，厳正な管理に努めてください。」とも記載されており，書類提出後にセンターから年末調整事務のために確認を求められるケースがあることも踏まえ，暫時保管していたとのことであるが，この記載はセンターへ提出後，速やかに会計年度任用職員へ返却する，もしくは廃棄処理するまでの間の取扱いについてのことであり，マイナンバー収集の際に会計年度任用職員に提示する「マイナンバー提供のお願い（利用目的提示書）」に「マイナンバーに関する書類は所属には残りません。」との記載のとおり，マイナンバーの番号確認書類は所属に残すものではない。

マイナンバーの番号確認書類は，センターへ提出後，速やかに本人へ返却するか，あるいは焼却，裁断，溶解等により廃棄するべきである。

(3) 契約に関する事務

ア 協定書に基づき適正に手続きを行うべきもの

神戸文化ホールの指定管理業務に係る神戸市と指定管理者である神戸市民文化振興財団（以下「財団」という。）との協定書第 12 条第 1 項では，指定管理者は業務の執行にあたり，当該業務の全部又は大部分を一括して第三者に委託すること又は請け負わせること（以下「再委託等」という。）について禁止しているものの，事前に神戸市の承諾を受けた場合は，当該業務の一部について再委託等を行うことができるとし，また，同条第 2 項で，再委託等を行う場合において，指定管理者は，第三者との間で締結した契約書の写しその他神戸市が必要と認める資料を神戸市に提出しなければならないとしている。

令和 2 年 4 月 1 日，神戸市は，案内・利用受付・プレイガイド，舞台管理運営等 10 業務について，再委託等の承諾を行ったが，指定管理者が第三者との間で締結した契約書の写し等，神戸市が必要と認める資料の提出を受けていない事例があった。（文化交流課）

協定書に基づき，契約書の写し等神戸市が必要と認める資料の提出を受けるべきである。

平成 30 年度財政援助団体等監査では，財団を監査の対象団体とし，その報告を受け監査の結果に基づき講じた措置の通知では，「指定管理者へ（略）業務の一部を第三者に委託又は請け負わせる場合の契約書の写しその他資料の提出については，今年度中に市へ申請を行う予定としている。」としていたが，措置を講じられていない。速やかに是正されたい。

第2 福祉局（保険年金関連）

第3 区役所（保険年金関連）

1 監査の結果

監査の結果、事務処理はおおむね適正に行われているものと認められた。しかし、事務の一部について次のような改善を要する事例があったので、今後、適正な事務処理に努められたい。

○ 指 摘 事 項

(1) 契約に関する事務

ア 適正な契約をするべきもの

令和2年度行方不明高齢者緊急保護事業に係る委託契約において、委託料単価の積算根拠となる介護報酬単価が令和元年10月1日に改定されているにもかかわらず、改定前（平成30年4月1日時点）の介護報酬単価で委託料単価を積算していたため、誤った委託料単価により委託契約を締結していた。

当該介護報酬単価の改定以降、当該委託業務である緊急保護の実績がなかったため、支給上の誤りは生じていないが、緊急保護の実績があった場合、誤った委託料を支給していた可能性がある。（介護保険課）

令和2年10月1日付で正しい委託料単価による変更契約を締結したとのことであるが、今後の再発防止のため、委託契約締結にあたっては、介護報酬単価の改定の有無等の確認を必ず行うようにし、決裁に委託料単価の根拠となる直近の資料を添付するよう改めるべきである。

(2) 財産の管理に関する事務

ア 債権の管理を適正に行うべきもの

神戸市の債権の管理に関する事務処理は、神戸市債権の管理に関する条例で定められており、債権を適正に管理するため必要な台帳を整備すること（第5条）や、履行期限までに履行しない場合は期限を指定して督促状を発して督促しなければならないこと（第6条）が定められている。

また、債権のうち時効が成立し消滅したものは、不納欠損処分を行い決算値に反映することが必要とされている。

強制徴収公債権、非強制徴収公債権は地方自治法の規定により、消滅時効の期間は5年等で、時効の援用は不要、私債権は民法の規定により、時効の援用は必要であるが、時効期間満了後は、債権の管理に関する条例の規定により債権放棄も可能となっている。

財務会計システムから出力される収入未済兼過誤納一覧表には、収入未済調定が記載されているが、次のとおり債権が適正に管理できていない事例があった。

	調定内容	調定年度	件数	調定金額	収入未済額	歳入徴収課
①	介護給付費返還金	平成 30 年度	1	896, 718 円	896, 718 円	介護保険課
②	国民健康保険給付費返還金	平成 24～ 令和元年度	16	19, 110, 277 円	18, 932, 777 円	国保年金医療課
③	ひとり親家庭等医療費納付金	平成 30～ 令和元年度	4	145, 175 円	145, 175 円	中央区保険年金医療課

聞き取りによると、上記の調定のこれまでの債権管理の状態等は、

①は、会社倒産により督促等を行うことができない非強制徴収公債権で、破産手続きが完了し、配当も終了しているが、不納欠損処理を行っていない。

②は、医療機関に対する給付費返還にかかる私債権であるが、

- ・債権管理台帳を作成しているが、詳細を記載しておらず、督促も行っていない（13 件）
- ・破産手続きが完了し、配当も終了しているが、不納欠損処理を行っていない（3 件）

とのことである。また、当該債権に関する債権管理マニュアルを作成していない。

③は、ひとり親家庭等医療費助成の返還にかかる非強制徴収公債権で、管理台帳は作成しているが、督促を行っていない。（介護保険課、国保年金医療課、中央区保険年金医療課）

債権管理については、滞納の初期段階での対処方法を構築するほか、見える化の台帳を作成し、督促等の時効中断事由や納付交渉の記録をする必要がある。そのうえで法的措置等も含めた回収対策を実施するべきである。また、債務者や債権の内容等の調査を尽くす必要があるが、それでも不明なものは、債権の管理に関する条例の規定に基づく債権放棄の手続きを進め、不納欠損処分とすることができる。

債権管理についての条例や債権管理本部の取組などの認識不足は看過できない。今後の対応・体制だけでなく、そもそもの原因から詰めていかなければ、また同じことが起きる恐れがある。誰が担当し、どこに原因があったか、誰が引継ぎをしなかったか、原因をできる限り調べて今後に活かし、債権の発生から回収までの具体的な手立てを構築し、組織として実践するべきである。

また、適正な債権管理を行っていくためにも、債権管理マニュアルを早急に整備するべきである。

○ 意 見

(1) 介護保険料の不納欠損に係る決裁処理について

各区の介護保険料の不納欠損処理に係る決裁を確認したところ、不納欠損予定と不納欠損確定の決裁の取扱いが、次のとおり不統一となっている。

	不納欠損予定	不納欠損確定
東灘区，中央区，長田区	区長決裁	課長決裁
灘区，兵庫区，北区，須磨区，垂水区	決裁なし	区長決裁
西区	区長決裁	区長決裁

業務所管課からの聞き取りによると、決裁の取扱い等について、これまで明確に示していなかったことから、このような不統一な取扱いが生じているとのことである。

不納欠損に係る決裁の取扱いを定めたうえで、適切な決裁処理を行うよう各区に周知することを検討されたい。

(介護保険課)

第4 建設局

1 監査の結果

監査の結果、事務の一部について次のような改善を要する事例があったので、今後、適正な事務処理に努められたい。

○ 指 摘 事 項

(1) 支出に関する事務

ア 前渡金の管理を適正に行うべきもの

前渡金について、次のような事例があった。

(ア) 前渡金整理簿を作成しておらず、前渡金管理者に前渡金精算報告書の決裁を受けていない事例。 (総務課)

(イ) 参加費や出張旅費として支出した前渡金に残額が生じ戻入したが、戻入の手続きを精算後に行っている事例。 (道路管理課)

(ウ) 免許証交付手数料の前渡支出前に職員が立て替え、その証拠書類をもって精算を行っている事例。 (総務課)

(エ) ICカードのチャージ等にかかる前渡金の支払精算書に誤った証拠書類が添えられた状態で決裁されている事例。 (道路管理課)

(オ) ICカードのチャージ等にかかる前渡金を誤って一般支払で支出したが、誤りを更正・補正する手続きをせず、前渡金としての精算を行っていない事例。 (道路管理課)

(カ) ICカードのチャージ等にあたり用務を行う日以前に前渡金を通帳から出金したが、精算までの間、複数の職員による残高検算が行われていない事例。 (道路管理課)

(キ) 駐車料金に使用するため支出した前渡金を有料道路使用料に流用している事例。

(中部建設事務所)

前渡金については、神戸市会計規則によりその精算に関し、前渡金管理者が前渡金整理簿を備えて、受払を明らかにしなければならないこと（第47条）、用務終了後5日（神戸市の休日を定める条例第2条第1項に規定する本市の休日は、算入しない。）以内に支払精算書を作成し、直近の上司に提出しなければならないこと（第48条第1項）、支払精算書には領収証書等の証拠書類を添えなければならないこと（第49条）、支払精算書にもとづき、当月分を一括して翌月の10日までに前渡金精算報告書を作成し、精算状況を確認しなければならないこと（第47条第4項）が規定されており、また、その保管に関しては、直ちに支払を要する場合を除き確実な金融機関に預金しなければならないこと（第46条）が規定されている。

また、現金取扱事務の手引（公金編）により、「前渡金は定められた用途にのみ使用し、他の目的に一時的に流用して使用したりしないでください。」と規定されており、現金等管理マニュアルにより、現金を金庫で一時保管する場合には、複数の職員で検算し、金額に間違いがないか確認することとされている。

前渡金の精算や保管等に当たっては規則等に則って事務を行い、適正に前渡金を管理するべ

きである。

イ 概算払の事務を適正に行うべきもの

概算払の事務について、精算登録を行っていない事例があった。

概算払については、地方公営企業法の財務規定等を適用する事業の会計規則第 51 条第 3 項により旅費以外は前渡金の精算の規定が準用され、用務終了後 5 日以内に支払精算書を作成し、直近の上司に提出しなければならないこと（地方公営企業法の財務規定等を適用する事業の会計規則第 49 条第 1 項を準用）とされている。

規則に従い精算を行い、概算払の事務を適正に行うべきである。（西水環境センター管理課）

ウ 附属機関の委員報酬を適正に支払うべきもの

附属機関の委員報酬の支払いにおいて、一部の委員の委員報酬を委員の属する団体宛てに役務費として支払っていた。

附属機関の委員は個人に対して委嘱する一身専属的なものであることに加え、委員報酬は、国税庁による所得税基本通達において「給与等」に区分されていることから、本人以外への支払いや、本人名義以外の口座への振込は認められないため、団体への支払いはできないものである。

委員本人に対して委員報酬を支払うべきである。（下水道部経営管理課）

エ 発注を適正に行うべきもの

決裁を経ないままプリンタの修理が発注されており、修理から約 3 週間後に発注書が作成されるまで当該発注にかかる事務処理が滞った状態となっていた。

発注を行うにあたっては組織としての意思決定が必要であり、意思決定プロセスを経ない発注は認められない。

発注の前に発注書の決裁をとるべきであり、適正に発注にかかる事務処理を行うべきである。

（道路管理課，中部建設事務所）

オ 遅滞なく報酬を支払うべきもの

令和 2 年 6 月に開催された事業者選定委員会の委員報酬が、支払われないまま失念された状態となっていた。

報酬の支払いが滞ることのないよう、事業実施課は委員会終了後、速やかに支出の依頼を行うとともに、支払担当課はチェックリストを作成するなどして支出状況を把握し、適正に事務を行うべきである。

（道路管理課，道路計画課）

(2) 契約に関する事務

ア 次年度以降にわたる契約を適正に行うべきもの

令和元年 8 月 7 日に有効期間を令和 4 年 8 月定例検針日までとする都市ガスの供給を受ける契約を締結しているが、当該契約には、「翌年度以降において歳入歳出予算の金額について減額又は削除があった場合は、当該契約は解除する」旨の条項（以下「解除条項」という。）の規定がなく、債務負担行為の設定もされていなかった。

地方自治法第 232 条の 3 では、「普通地方公共団体の支出の原因となるべき契約その他の行為（これを支出負担行為という。）は、法令又は予算の定めるところに従い、これをしなければならない。」とされ、同法第 214 条により債務負担行為について、「歳出予算の金額、継続費の総額又は繰越明許費の金額の範囲内におけるものを除くほか、普通地方公共団体が債務を負担する行為をするには、予算で債務負担行為として定めておかなければならない。」と規定されている。

また、同法第 234 条の 3 では長期継続契約について、「普通地方公共団体は、第 214 条の規定にかかわらず、翌年度以降にわたり、電気、ガス若しくは水の供給若しくは電気通信役務の提供を受ける契約又は不動産を借りる契約その他政令で定める契約を締結することができる。この場合においては、各年度におけるこれらの経費の予算の範囲内においてその給付を受けなければならない。」とされている。そして、長期継続契約については、地方自治法第 214 条に定める長の債務負担行為設定義務を解除するにすぎないため、当該契約が各年度の予算まで義務づけることになれば、債務負担行為として予算措置が必要となるが、当該契約中に解除条項のある場合は、各年度の予算までを義務づけているとはいえないため、債務負担行為として予算でこれを定める必要はないものとされる。

上記契約は、ガスの供給を受ける契約であり長期継続契約の対象となるため、解除条項を設けた長期継続契約とするか、債務負担行為の設定をして、次年度以降にわたる契約を適正に行うべきである。

（東水環境センター施設課）

イ 適正な契約形態で契約するべきもの

契約形態を見直すべき次のような事例があった。

（ア）長期継続契約として取り扱うことができないものを長期継続契約としていた事例。

下水道事業会計システムプリンター等機器の賃貸借契約において、法定耐用年数を経過した物品を再リースとして借り入れ、長期継続契約で複数年契約していた。

長期継続契約は、予算単年度主義の例外として、債務負担行為を予算で定めることなく、翌年度以降にわたり契約を締結することができるものであることから、長期継続契約として取り扱うことができる契約及びその契約期間の基準は「神戸市長期継続契約を締結することができる契約に関する条例」及び「神戸市長期継続契約を締結することができる契約に関する要綱」（以下「長期継続契約要綱」という。）において詳細に定められている。長期継続契約要綱第 2 条第 1 項第 1 号により電子計算機、事務用機器及び業務用機器を借り入れる契約は長期

継続契約として取り扱うことができるが、その契約期間の基準については長期継続契約要綱第4条により、借り入れる物品の法定耐用年数の120%を上限とするものとされており、既にその上限の年数を経過した物品については長期継続契約として取り扱うことができない。

当該契約については、単年度契約又は債務負担行為を設定した上で複数年契約とするべきである。(総務課)

(イ) 実質的に分割できない一連の業務を分割して契約していた事例。

夜桜通り抜け夜間照明業務の契約において、仕様書に実施日について「実施日時は、平成31年3月下旬から平成31年4月上旬の3日間。午後6時から午後9時までとする。なお、桜の見ごろにあわせるため具体的実施日は、後日決定する。」と記載して見積合わせを行い、最安価格を提示した業者に対し、実施日が平成31年3月と同年4月をまたぐ日程に決定した後に、すでに提出を受けた見積書について平成31年3月分と同年4月分に分割した見積書を提出させ、年度を分けて契約を行っていた。

当該業務については、上記のとおり、仕様書により3日間の業務とされており、年度を分けた仕様とはなっておらず、見積合わせもその仕様により行われているのであって、照明の設置から撤去まで一連の業務を行う必要があるもののため委託先を分けて契約できるものではない。

一連の業務として分割することができない仕様の契約については、分割することなく一つの契約として契約するべきであり、一連の業務が年度をまたぐ可能性のある場合には、債務負担行為を設定するべきである。(王子動物園)

ウ 不用品売却に係る契約事務を適正に行うべきもの

古紙類の売却にあたり契約書を作成しておらず、請書の提出も受けていなかった。

契約書又は請書の省略については、神戸市契約規則第23条により、契約金額が100万円未満の契約や契約締結後30日以内に履行し得る契約をするとき等の限定された場合に限られる。

契約書又は請書の提出を受け、適正に契約事務を行うべきである。

(中央水環境センター管理課、西水環境センター管理課・西神施設課)

エ 公金徴収事務委託の告示を行うべきもの

王子動物園動物科学資料館動物園ホールの使用料の徴収事務の委託は、地方自治法施行令第158条第2項の規定によりその旨を告示し、かつ、当該歳入の納入義務者の見やすい方法により公表するべきところ、行っていなかった。

地方自治法施行令に定める告示を行うべきである。

(王子動物園)

(3) 財産の管理に関する事務

ア 債権の管理を適正に行うべきもの

神戸市の債権の管理に関する事務処理は、神戸市債権の管理に関する条例で定められており、債権を適正に管理するため必要な台帳を整備すること（第5条）や、履行期限までに履行しない場合は期限を指定して督促状を発して督促しなければならないこと（第6条）、督促状の納期限後に債務者がその履行をする場合には延滞金を徴収すること（第7条）、履行期限後に債務者がその履行をする場合には遅延利息を徴収すること（第8条）、神戸市の債権のうち市税及び公課以外のものについて督促後相当の期間を経過しても履行されないときは強制執行等の措置をとらなければならないこと（第10条）等が定められている。また、債権のうち時効が成立し消滅したものは、不納欠損処分を行い決算値に反映することが必要とされている。

債権の管理について次のような事例があったので、適正に管理を行うべきである。

(ア) 収入未済の状況を適宜確認し債権の管理を行うべきもの

財務会計システムから出力される収入未済兼過誤納一覧表には、収入未済調定が記載されているが、次のとおり債権が適正に管理できていない事例があった。

No.	科目－事業コード	科目名 事業名	調定年度	件数	調定金額	収入未済額
①	2406-10	一般土地貸地料 湊川公園ビル	不明 ※平成3年3月30日に繰越調定	不明	1,283,551円	1,283,551円
②	2406-10	一般土地貸地料 湊川公園ビル	平成3～15年度 平成22～24年度	70件	2,387,918円	2,387,918円
③	4038-14	建設局雑入 雇用保険料等 (公園)	不明 ※平成3年3月30日に繰越調定	不明	98,000円	98,000円

(公園部管理課)

No.	科目－事業コード	科目名 事業名	調定年度	件数	調定金額	収入未済額
④	9041	歳計外 領置金	平成24年度	1件	1,110,000円	1,110,000円
⑤	9021	歳計外 健康保険料	平成25年度	1件	16,053円	16,053円
⑥	9023	歳計外 厚生年金保険料	平成25年度	1件	23,571円	23,571円

(北建設事務所)

上記①及び③については現在の財務会計システム導入時に以前の収入未済債権をまとめて入力したものと思われるが、当時の記録がなく債権者名や個々の調定額・収入未済額等が不明となっており、上記②については債権者名や個々の調定額・収入未済額は把握しているものの債権者が居所不明の状態となっているものである。

これらの債権は私債権に分類されるものであり、私債権は民法の規定により時効の援用が必要とされるが、時効期間満了後は、神戸市債権の管理に関する条例の規定により債権放棄も可能とされる。債務者や債権の内容等の調査を尽くす必要があるが、それでも不明なものにつ

いては、神戸市債権の管理に関する条例の規定に基づく債権放棄の手続を進め、不納欠損処分すべきである。

上記④⑤⑥については、実査後に当時の担当者や関係所属への聴取等の調査を行い、二重調定の可能性が高いと判明したということである。

収納済みにもかかわらず調定の残っているものについては内容の再確認、原因の解決を図るべきである。

過年度の収入未済調定は、過年度決算において確定額として公表されているものであり、その重要性に鑑みると、誤って登録していたことが判明したからと言って安直に削除すれば済むというものではなく、当初の調定時や決算時において、調査、確認等を慎重に行うべきであり、誤って登録した調定については、遅くとも登録した年度の出納閉鎖までに財務会計システムから削除し、正しい決算値とするべきである。

さらに、債権管理については、滞納の初期段階での対処方法を構築するほか、台帳を作成し、督促等の時効中断事由や納付交渉の記録をする必要がある。また、債務者や債権の内容等の調査を尽くす必要があるが、それでも不明なものは、神戸市債権の管理に関する条例の規定に基づく債権放棄の手続を進め、不納欠損処分すべきである。

今後の対応・体制だけでなく、そもそもの原因から詰めていかなければ、また同じことが起きる恐れがある。誰が担当し、どこに原因があったか、誰が引継ぎをしなかったか、原因をできる限り調べて今後に活かし、債権の発生から回収までの手立てを構築し、組織として実践するべきである。

(イ) 滞納整理の手続きを適正に行うべきもの

平成 25 年 6 月 12 日に実施した道路上の不法占拠物件除去の行政代執行に要した費用について、次のとおり令和 2 年 4 月 1 日付けで消滅時効の完成による不納欠損処分を行っていた。

＜経過＞			
平成 25 年	6 月	12 日	行政代執行の実施
	7 月	3 日	納付書発行（納期限：平成 26 年 3 月 31 日）
26 年	7 月	11 日	督促（納期限：平成 27 年 3 月 31 日）
28 年	1 月	26 日	催告
	10 月	18 日	催告
30 年	2 月	16 日	催告
31 年	2 月	15 日	催告
令和 2 年	2 月	28 日	催告
	4 月	1 日	不納欠損（不納欠損処分決議書起案：令和 2 年 9 月 1 日）

国税徴収法第 47 条により、差押の要件として督促状を発した日から起算して 10 日を経過した日までに完納しないときは財産を差し押さえなければならないとされるが、当該債権について督促のため滞納者に送付された文書では、滞納処分をすることとなる日付とは異なる日付を納期限とし、「平成 25 年 6 月 12 日に実施した道路不法占用物件の除去に要した費用について平成 25 年 7 月 3 日に納付するよう命じたにもかかわらず、いまだ納入がなされてい

いたため再度下記のとおり納付するよう命ずる」と記載されるのみで、督促は不服申立てができる処分に当たるが当該文書には不服申立ての教示の記載もなく、「督促」であることが明確でない文書となっていた。神戸市では、督促状を発送した日から起算して10日を経過したからといって直ちに差押えするのではなく、催告書を送付したり訪問したりして、できるだけ早い納付を促しているところではあるが、督促は滞納処分の前提となる処分であり、督促を行う場合は、納入されなければ滞納処分を行うこととなる「督促」であることがわかるように滞納者に通知するべきである。また、本件債権の納期限は平成26年3月31日であるが、督促のため文書が送付されたのは納期限から3月以上が経過した平成26年7月11日であった。督促制度の趣旨からして、督促状は納入期限後ただちに送付するべきである。

督促状の送付は、消滅時効の起算点に影響を及ぼすものであり、適正に手続きを行うべきである。

なお、当該事案では強制執行の前提となる財産調査を行うことなく、不納欠損としていた。必要とされる財産調査の程度は、債権額や調査に要する費用の多寡等によるものの、財産調査がなされていないことにより債権管理が適正になされていないとの疑いを招くことのないよう、滞納整理の手続きを適正に行うべきである。（西建設事務所）

（ウ）請求漏れを防ぐ対策を講じるべきもの

令和2年8月に土地の賃貸借にかかる契約（当初契約期間：平成17年9月1日から令和2年8月31日）について、令和17年8月31日まで契約期間を延長する変更契約公正証書を作成したが、請求月数を確認しないまま調定を行ったため、令和2年9月分の賃貸料の賃借人への請求が漏れ、徴収できていない状態となっていた。

債権の徴収漏れが発生することがないように、神戸市債権の管理に関する条例に従い債権管理に関する事務の状況を的確に把握するとともに、債権を適正に管理するための体制を整備するべきである。（公園部整備課）

イ 金庫を適正に管理するべきもの

金庫及び郵便切手類を保管するキャビネット等の管理について、次のような事例があった。

（ア）鍵が施錠されていない机等で保管されている事例。（道路管理課，道路計画課）

（イ）毎日、退庁時に施錠しているものの、日中は鍵がかかっていない事例。

（下水道部経営管理課）

現金取扱事務の手引（公金編）では、金庫に関しては以下の点等に注意するよう定められている。

- ・必要な時以外はダイヤルとロックの二重施錠をしてください。
- ・鍵の管理は、課長・係長等が行うなど責任者及び取扱者を特定し、勤務時間外は鍵を持ち帰るなど厳重に管理してください。

また、現金等管理マニュアルにおいても、「現金等の管理においては、勤務時間内外を問わず

1人で預金通帳から現金を引き出したり、保管現金や郵便切手類等を取り出すことができない

しくみが必要です。」とされている。

金庫を適正に管理すべきである。

ウ 保管現金・郵便切手類を適正に管理すべきもの

(ア) 保管現金を適正に管理すべきもの

金庫内の現金について、次のような事例があった。

A 存在が失念されているものや、どのような来歴のものかをすぐに説明できないものがあり、管理状況が把握できていない事例。 (道路管理課，道路工務課)

B 前渡支出した常時保管現金の日々の点検を行っていない事例。
(防災課，東水環境センター管理課，西水環境センター管理課，
中部建設事務所，西部建設事務所)

C 交際費を金庫内に保管しているが，毎日の始業時・終業時に残高検算を行っていない事例。
(王子動物園，中部建設事務所，西建設事務所)

現金取扱事務の手引（公金編）では，金庫等に関して「毎朝保管現金に異常がないか確認するとともに，随時，保管金品を点検してください。」「収納現金，つり銭資金，前渡金等を混同しないようにしてください。」等や，前渡金の支払いにあたって「日々支払の事務を経常的に行っているような職場では，支払状況表のほかに支払日報等を作成し，日ごとの支払状況を明確にするとともに，残高のチェックを行ってください。」等の留意点が定められている。

金庫内に保管される現金等についてはその内容等についてすべて把握し，金庫内に来歴の不明なものが長期間放置された状態とならないようにするとともに，日々の点検を行い，適正に管理すべきである。

特に，上記Cについては平成29年度財務定期監査の意見でも挙げた事項であり，中部建設事務所からは措置状況について，「現金の管理方法についての整理を行い，所属の前渡金口座に入金し管理する，封筒に現金を入れ封緘のうえ管理する等，管理水準を満たした方法を導入し，現在は適切に管理している。」として措置済の通知がされているものであり，継続して適正な管理を行うための方策を講じるべきである。

(イ) 郵便切手類取扱い時のチェックを適正に行うべきもの

郵便切手類（郵便切手，タクシーチケット，ICカード，ETCカード，神戸市バスカード，Uラインカード，駐車券，駐車場パスカード，有料道路通行券等）の取扱いについて，次のような事例があった。

A 物品管理簿が作成されていない事例。
(防災課，道路計画課，下水道部経営管理課，公園部森林整備事務所，王子動物園，
東水環境センター管理課，中央水環境センター管理課・施設課，
西水環境センター管理課，中部建設事務所，西部建設事務所，
北建設事務所，垂水建設事務所，西建設事務所)

B 物品管理簿に受領又は交付の記録が記載されておらず、物品管理者が使用状況の報告を受けていない事例。(道路管理課)

C 受領又は交付の都度、物品管理者が物品管理簿の記載内容を確認のうえ押印していない事例。(総務課，防災課，道路計画課，道路工務課，公園部森林整備事務所，西水環境センター管理課，北建設事務所，西建設事務所)

D 使用簿を作成していない事例。(防災課，道路管理課，下水道部経営管理課，東水環境センター管理課，西水環境センター西神施設課，西建設事務所)

E 使用簿を独自の様式で作成しているが、必要な項目が満たされておらず、受領日の把握や使用者の受領印を徴することができていない事例。(道路計画課)

F 使用簿は作成しているが、使用日毎に使用状況の確認や旅行命令を行っていない事例。(道路管理課，公園部森林整備事務所，中部建設事務所，西部建設事務所，北建設事務所，垂水建設事務所，西建設事務所)

G 一度に多数まとめて交付したり渡しきりにしたりしており、必要の都度の交付ができていない事例。(道路管理課，中部建設事務所，北建設事務所)

郵便切手類については、神戸市物品会計規則第8条に、「物品管理者は、物品の受領又は交付の都度、物品管理員をして物品管理簿に記載させなければならない」と規定されており、神戸市物品会計規則事務取扱要綱「第2 管理」2により、「材料品及び郵便切手類については、物品管理者は、交付後の使用状況について使用職員から報告書を提出させるなど効率的な使用を図らなければならない。」とされている。

また、現金取扱事務の手引き（公金編）では、「有価証券を保有する場合は、必ず管理簿を作成し、受払の都度、正確に記録してください。また、払出の際には必ず受領印（又はサイン）をもらってください。特にプリペイドカードを使用する場合は、管理簿の補助簿として、プリペイドカード1枚ごとにプリペイドカード使用簿を作成し、払出し・返納の都度、正確に記録してください。」「交付は必要の都度行うこととし、1か月分の使用量相当をまとめて渡したり、回数券等を1冊単位で渡すことは慎んでください。」とされている。

そして、郵便切手類のうちETCカードの取扱いについては、「ETCカードの取扱いについて（通知）」（平成17年9月12日会会第167号行行第57号）により、カードを受け入れた時点で「ETCカード管理簿」を作成し、カード番号を記入（使用者あるいは使用車を特定する場合は、あわせて記入）のうえ、物品管理者の決裁を受けることや、使用後の事務手続きとして、使用者は「ETCカード使用簿」に使用日及び使用区間を記入し、認印を押印のうえ、運転日報とともに事務担当者へ提出すること等が通知されている。また、ICカードの取扱いについては、「出張におけるICカードの使用について（通知）」（平成29年12月18日行職組第147号）により、その保管方法や使用手順に関して次のとおり通知されている。

＜ＩＣカードの取扱いについて＞

2. 保管方法

(1) カードを受け入れた時点で、「ＩＣカード管理簿（様式 1）（以下「管理簿」という。）」を作成し、調達年月日および整理番号を記入のうえ、物品管理者の決裁を得ること。

(2) カードを使用しないときは、物品管理者が定めた金庫等施錠可能な場所で保管すること。

3. 使用手順

(1) カードへの入金に係る費用は、資金前渡により支出し、入金後は領収書を添付して精算を行うこと。またカードの入金残高については、使用の都度確認を行い、出張時に金額が不足しないよう適宜入金を行うこと。

(2) 使用者は「ＩＣカード使用簿兼近距離旅行命令書（様式 2）（以下「使用簿」という。）」に、使用日および使用区間等を記入し、認印を押印のうえ、事務担当者に提出すること。

(3) 使用者は、原則として使用日毎に、自動券売機等で印字することができる利用明細等により使用状況を確認し、使用簿の「出力履歴確認」に押印すること。また、使用後はカードを物品の保管者（物品管理員または特定の職員）に確実に返却すること。

物品管理簿及び使用簿を作成して使用状況を把握し、事故の未然防止のため適正にチェック等を行うべきである。

(ウ) 定期的なチェックを適正に行うべきもの

保管現金・郵便切手類・親睦会費について、残額、残数等の定期的なチェックが行われていなかった。

現金等管理マニュアルでは、「所属長は、少なくとも毎年度 3 回（前年度からの引継状況の確認を行う年度始め【4 月】、自主監査実施時【7～8 月】、従前の自主監査実施時期である年末【12 月】）、保管現金の残額・預金通帳の残高を確認し、不適切な収入・支出（現金取引以外の口座振込等によるものを含む。）がないかどうか自らチェックすること。また、郵便切手類の残数（プリペイドカードについては、カードごとの残額も）と郵便切手類管理簿上の残数（プリペイドカードについては、プリペイドカード使用簿兼近距離旅行命令書の残高も）が一致しているかどうかを実際に数えてチェックすること。」「所属長の直近上位の上司が、少なくとも年 1 回、自主監査実施時に合わせて、自ら保管現金・郵便切手類・親睦会費についての上記チェックを行い、仕組みどおり適正に処理されているか検証すること。」とされている。

事故の未然防止のため定期的なチェックを適正に行うべきである。

（総務課，防災課，道路管理課，道路工務課，下水道部経営管理課，
公園部計画課，森林整備事務所，王子動物園，
東水環境センター管理課・施設課，中央水環境センター管理課・施設課，
中部建設事務所，西部建設事務所，北建設事務所，西建設事務所）

(エ) 親睦会費を適正に管理するべきもの

親睦会費について、次のような事例があった。

A 出金した現金を金庫ではなく、担当者個人で保管している事例。

（東水環境センター管理課・施設課）

B 受払簿の作成等のないまま現金が保管されており、現在高が把握されていない事例。

（東水環境センター管理課・施設課，西部建設事務所）

現金等管理マニュアルでは、「通帳及び現金は、金庫又は施錠可能な保管庫等で保管すること。」とされている。また、親睦会費については上記(ウ)のとおり定期的なチェックを適正に行うべきものであり、定期点検のときだけではなく、現金の出入りを領収書等の証拠書類により確認して把握し、その現在高を明らかにしておく必要がある。

親睦会費は本来私金であるが、実質的に職務として取り扱われているものもあることから、事故の未然防止のため適正に管理するべきである。

エ 領収証書を適正に取り扱うべきもの

領収証書の取扱いについて、次のような取扱いをしていた。

- (ア) 受払記録簿に冊数単位で払出しの記載をするべきところ枚数単位で払出しをするなど、未使用領収証書つづりの払出しが適正に行われていない。
- (イ) 一連番号の順に使用されておらず、番号をとばしてしまったものを書損扱いとして処理していない。
- (ウ) 複写式の領収証書の記入時に両面カーボンを使用していない。
- (エ) 領収証書に交付日付が記載されておらず、出納員により使用後の点検が行われていない。
- (オ) 領収証書使用簿の作成がないまま、原符が切り離されて使用・保管されている。

領収証書（つづり）の取扱いについては現金取扱事務の手引き（公金編）により、未使用領収証書つづりの払出しの際には受払記録簿に正確に記入し、受領印及び物品管理者の確認印を得ること、領収証書の発行の際には領収証書に付された一連番号の順に使用し番号をとばしてしまった場合には書損扱いとして処理すること、複写式の領収証書には両面カーボンを使用して記入すること、一日の業務終了後に出納員等による日計表又は調定決議書の決議にあたり原符に点検印を押印すること、原符は原則として切り離さず使用・保管すること、事務の都合上切り離す場合は、受払簿とは別に領収証書使用簿を作成する等の事項を厳守すること等が定められている。

領収証書の使用・保管にあたり必要な事務処理を再確認し、適正な取扱いをするべきである。

(道路管理課)

オ 印影等を印刷した文書を適正に管理するべきもの

印影等の印刷をした次の文書について、施錠できる場所に保管・管理しているものの管理簿を作成していなかった。また、毎年1回の総務・文書改革担当課長への出納状況の報告の際は、在庫数に基づき100枚単位で四捨五入した枚数を報告していた。

承認番号	承認日	文書名
85	令和2年12月1日	道路占用許可証（更新）
189	令和2年3月18日	はり紙・はり札・立看板除却協定団体の証
10	令和2年4月24日	納入通知書（連続帳票・単票）
48	令和2年7月31日	納入通知書
48	令和元年6月14日	街灯助成金交付等決定通知書
30	令和2年6月11日	督促状

神戸市公印規則第8条により、「一時、大量に公印の押印を必要とする文書その他の市長が必要があると認める文書は、公印の押印に代えて、その印影又はこれを伸縮したもの(以下「印影等」という。)を印刷することができる。」とされるが、その際には、神戸市公印取扱規程第5条に定められた手続きをとる必要がある。そして、同規程第5条第3項により、「主管課の長は、印影等を印刷した文書の保管を厳正に行うとともに、常にその出納状況を明らかにし、毎年1回総務・文書改革担当課長に報告しなければならない。」とされる。

管理簿を作成するなど常にその出納状況を明らかにし、厳正に保管するべきであり、総務・文書改革担当課長に報告する際には、管理簿等に基づく正確な数値で報告するべきである。

(道路管理課)

カ 情報セキュリティ対策を適正に行うべきもの

(ア) ソフトウェア資産の管理を適正に行うべきもの

A 神戸市の構築するシステムの統制を受けるべきもの

ソフトウェア及びパソコン等のソフトウェア資産について、次のような事例があった。

(A) ハードウェア台帳に登録のないパソコンやタブレットが設置されている事例。

(公園部森林整備事務所、王子動物園、中央水環境センター施設課)

(B) パソコンの返却・廃止後に情報基盤管理者に報告しておらず、台帳と現状に齟齬が生じている事例。

(総務課、中央水環境センター施設課)

(C) 組織改正によるソフトウェア資産の移管手続きが漏れている事例。

(総務課、駅前魅力創造課)

(D) 使用期限到来により廃止したソフトウェアの廃棄申請手続きができていない事例。

(西部建設事務所)

(E) ソフトウェアのインストール申請、アンインストール申請の手続きが漏れている事例。

(王子動物園、中部建設事務所、西建設事務所)

(F) 保有ライセンス台帳の現在保有する部材の登録と実際のソフトウェアに関連する部材に齟齬がある事例。

(中部建設事務所、北建設事務所)

ソフトウェア資産管理基準により、情報基盤管理者(企画調整局情報化戦略部担当課長(情報政策担当))がソフトウェア資産を適切に管理するため、情報管理者(所属長)等はパソコン・ソフトウェア管理システム(PC統合管理システム)によりソフトウェア資産の変更管理に関する手続き及びハードウェア台帳、ライセンス台帳等の台帳の更新を行わなければならないこととされている。

利用するソフトウェア資産に変更がある場合は速やかに手続きを行い台帳に反映し、適正にソフトウェア資産を把握し管理するべきである。

B 管理番号を貼付し管理を行うべきもの

ソフトウェア資産管理基準により、情報管理者等はソフトウェア資産を適切に管理する

ために、ソフトウェア資産に対して、情報基盤管理者より指示される管理番号のラベルを貼付し、管理しなければならないこととされている。

管理番号のラベルが貼付されていない事例があったので、管理番号を貼付し適正に管理するべきである。

(道路管理課、公園部森林整備事務所、中央水環境センター管理課、
中部建設事務所、垂水建設事務所)

C ソフトウェアに関連する部材の保管を適正に行うべきもの

ソフトウェア資産管理基準により、情報管理者等は、無断使用の防止のためソフトウェアに関連する部材を施錠保管しなければならないこととされている。

施錠保管されていない事例があったので、適正に保管するべきである。

(総務課、防災課、道路管理課、公園部森林整備事務所)

D ソフトウェア資産の棚卸を行うべきもの

ソフトウェア資産の棚卸について、次のような事例があった。

- (A) 棚卸を実施していない事例。(総務課、道路管理課、森林整備事務所、王子動物園)
- (B) 棚卸に取り掛かっているものの完了しないままになっている事例。(下水道部計画課)
- (C) 棚卸を実施したが報告書の作成及び提出をしていない事例。(事業用地課)
- (D) 複数所属合同で棚卸を実施したが、報告書には合同実施の記載がなく、一部の所属について報告が漏れている事例。(道路計画課、湾岸・広域幹線道路本部推進課)

ソフトウェア資産の棚卸の実施については、ソフトウェア資産管理基準により、「情報基盤管理者は、定期的（パーソナルコンピュータ等については年1回以上、ライセンスの現物については年1回以上、保有ライセンス数の検証については年1回以上）に情報管理者等に棚卸の実施を指示しなければならない。情報管理者等は、情報基盤管理者の指示に従い棚卸を実施し、情報基盤管理者に、その結果を報告しなければならない。」とされている。

ソフトウェア資産の管理を適正に行うため、情報基盤管理者の指示に従い棚卸を実施し報告するべきである。

(イ) 電子記録媒体等の管理を適正に行うべきもの

電子記録媒体等について、次のような事例があった。

- A 電子記録媒体を施錠可能な保管場所で保管していない事例。(総務課、道路管理課)
- B 電子記録媒体管理台帳を作成していない又は電子記録媒体管理台帳に記載のない電子記録媒体を所有している事例。

(総務課、道路管理課、道路計画課、公園部森林整備事務所、
中部建設事務所、北建設事務所)

C 電子記録媒体管理台帳に記載のある電子記録媒体の現物を確認できない事例。

(総務課, 中部建設事務所)

D 電子記録媒体管理台帳が更新されておらず, 現状と齟齬がある事例。

(総務課, 道路管理課)

E 所属長の許可を得ずに, パソコンや電子記録媒体等の持出しを行っている事例。

(道路計画課, 道路工務課, 西部建設事務所, 北建設事務所,
垂水建設事務所, 西建設事務所)

F 貸出承認の状況と実際の使用状況が異なる事例。

(道路管理課)

電子記録媒体については, 「電子記録媒体等の管理について」(平成 21 年 5 月 29 日企情第 775 号) により次のとおり定められている。

1. 電子記録媒体等の管理について

- (1) 私物の電子記録媒体等を使用しないこと
- (2) 施錠可能な保管場所で保管を行うこと
- (3) 電子記録媒体を把握し, 管理番号を付与して台帳を作成すること
- (4) パソコンや電子記録媒体等の持ち出しを行う際には, 情報管理者(所属長)の許可を得ること
- (5) 情報管理者(所属長)が電子記録媒体の管理状況を定期的に点検すること

情報の紛失, 盗難, 漏えい等さまざまなリスクに対処する観点から, 電子記録媒体を適正に管理すべきである。

なお, 上記 E のうち西部建設事務所, 北建設事務所, 垂水建設事務所及び西建設事務所については, 金融機関が所有する DVD-RW を使用して, 金融機関と振込情報のやり取りをする際に, 所属長の持ち出し許可を得ずに情報を提供している事例であった。振込情報をやりとりする DVD-RW は, 所有者が金融機関であっても, その DVD-RW で神戸市のデータ(情報資産)を外部へ提供する際は, ワークフロー申請等で情報管理者(所属長)に事前に許可を得たうえで, 日時・担当者及び提供概要を記録し, 適正に持ち出すべきである。

(ウ) 不正プログラム対策を適正に行うべきもの

神戸市情報セキュリティ対策基準により, 「コンピュータウイルス等対策ソフトウェア及び定義ファイルは常に最新のものに保つ。インターネットに接続していないシステムにおいても, 定期的に当該ソフトウェア及び定義ファイルの更新を実施しなければならない。」「端末に対して, コンピュータウイルス等対策ソフトウェアによる完全スキャンを定期的に行い, スキャンの実行を途中で止めない。」等とされている。

コンピュータウイルス等不正プログラム対策が行われていないパソコン等があったので, 適正に対策を行うべきである。

(道路管理課, 道路工務課, 下水道部経営管理課, 管路課, 王子動物園)

(エ) パスワードを適正に管理するべきもの

地元説明用の専用パソコンにパスワードが貼り付けられ, 誰でもアクセスできる状態になっているものがあった。

神戸市情報セキュリティ対策基準により、「パスワードは、他者に知られないように管理しなければならない。」とされている。

パスワードについては、他者に知られないよう適正に管理するべきである。(道路工務課)

(4) その他の事務

ア 審査請求の教示を適正に行うべきもの

審査請求の教示に関して、次のような事例があった。

(ア) 下水道使用料の遡及請求にあたり、審査請求の教示がされていない事例。

(下水道部経営管理課)

(イ) 行政不服審査法の改正が反映されておらず、審査請求の教示を行うべきものに誤って異議申し立ての教示を行っている事例。

(下水道部経営管理課、東水環境センター管理課、北建設事務所)

不服申立てをするべき行政庁等の教示については行政不服審査法第 82 条に定められており、審査請求ができる処分をする場合には、審査請求ができる旨及び期間を書面で教示しなければならないこととされている。

処分の相手方の権利利益の救済を得る機会を十分に確保するため、適正に教示するべきである。

イ 個人番号の安全管理措置を講ずるべきもの

個人番号の取扱いについて、次のような事例があった。

(ア) 登録・記載済みの個人番号確認書類、身元確認書類を本人へ返却又は焼却、裁断、溶解等による廃棄ができていない事例。(道路管理課)

(イ) 個人番号の記載された書類が施錠できる場所に保管されていない事例。

(道路管理課、駅前魅力創造課)

個人番号利用事務実施者等の責務については、行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律（以下「番号法」という。）第 12 条により、「個人番号利用事務実施者及び個人番号関係事務実施者は、個人番号の漏えい、滅失又は毀損の防止その他の個人番号の適切な管理のために必要な措置を講じなければならない。」とされ、特定個人情報の収集又は保管については、番号法第 20 条により制限されている。

そして、「神戸市における個人番号利用事務に関するマイナンバー取扱い指針」（平成 27 年 11 月 30 日企画調整局情報化戦略部）により、個人番号の記載された申請書及び本人確認書類等の保管場所は、鍵のかかるロッカーや書庫とするものとされており、「源泉徴収事務に関するマイナンバー取扱いガイドライン（解説付）」（平成 27 年 10 月 5 日企画調整局情報化推進部、行財政局職員部総務事務センター）により、各所属の事務取扱担当者（マイナンバーを収集・管理を行う職員）は、登録・記載済みのマイナンバー確認書類、身元確認書類を速やかに本人へ返却するか、あるいは焼却、裁断、溶解等により廃棄するものとされている。

個人番号の取扱いにあたっては適正に安全管理措置を講ずるべきである。

(5) 事務処理のチェック機能のさらなる向上について

当年度の監査において多数の指摘事項として掲げた事例については、一つひとつを見れば、単純な事務処理ミスに起因するものや、法令や規則、マニュアルの基礎的な不知によると思われる事例が多く、組織・局をあげて改善策を明確にし、対応することを求める。

また、自主監査においても、実施されていなかったり、形骸化して機能していない部署もあり、自主監査を適正に行っていれば、その時点でルールに準拠した事務が行えていない事に気づき是正できたが、その機会を失っていた事例もあった。さらに、一連の業務を複数の課で分割して業務を行う場合が多々あり、一連の業務が正確に滞りなく完了するためには、通常よりも精緻な役割分担やチェック機能が必要となるが、そのような方法は確立されていない。再度、原点に立ち返り、基本的な事務処理からさらに緊張感を高めていく必要があるのではないかと感じられる。

今回の指摘事項等を踏まえ、その後の事務処理についても自主的に点検を行うなど、事務処理の再確認に努め、引き続き、小さな事務処理ミスや会計事務のミスをひとつも見逃さない心構えで、組織的なチェック機能をさらに強化・厳格化し、具体的な解決策を講じるべきである。

○ 意 見

(1) 助成金交付の取扱いの適正化について

まちの美化と健全な地域コミュニティの育成を目的に、公園等を清潔で安全に利用できるよう、清掃等の活動を行う市民ボランティア組織の活動について、まちの美緑化ボランティアに関する要綱を作成し、助成金を交付しているが、ボランティア組織の窓口となる建設事務所で、活動報告書に貼付されている領収書の合計額と報告書の金額が合わなかったり、飲食代が含まれていたりしている事例やボランティア組織の廃止にあたり助成金の返還を受ける際に提出された通帳の写しに記載されている残額と収支報告書の額が一致していない事例、結果的に平成 27 年度で活動を終えることとなったが、活動継続の意思確認を適時に行っておらず、助成金返還にかかる戻入に平成 31 年 4 月までかかっていた事例などがあった。

また、まちの美緑化ボランティアにかかる助成金については、ボランティア組織に作業の実施にかかる必要経費等の立替払いの負担が生じないように、ボランティア活動を継続している間は年度ごとの助成金の精算は行わず、次年度への繰越しを一定の範囲で認めているが、活動を長年続けている間に裏付けとなる書類等との突合をされないことにより収支報告書と実態に齟齬が生じ、管理状況が不透明な状態となっている組織もある。

さらに、ボランティア組織の構成員の高齢化等の理由によりその状況は深刻化しており、ボランティア廃止の際には助成金の管理状況が分からなくなったり、ボランティア組織が助成金を返還しなくてよいと誤解していたりするなどの事例があった。

まちの美緑化ボランティアに関する要綱の見直しを含め、適正に管理される仕組みを検討され

たい。また、ボランティア組織の構成員がルールを誤解することのないよう、制度の周知を改めて行われたい。

(公園部管理課)

第5 港湾局

1 監査の結果

監査の結果、事務処理はおおむね適正に行われているものと認められた。しかし、事務の一部について次のような改善を要する事例があったので、今後、適正な事務処理に努められたい。

○ 指 摘 事 項

(1) 支出に関する事務

ア 概算払による支出及び経費の精算を適正に行うべきもの

概算払とは、「財務会計事務の手引き」によると、その支払うべき債務金額の確定前に概算をもって支出することをいい、①債務関係が発生しているが、履行期がまだ来ていないこと、②債務金額が確定していないこと、③債権者が確定していること、の各要件を備えているものをいうとされている。

また、神戸市地方公営企業法の財務規定等を適用する事業の会計規則第51条第3項で準用する同規則第49条では経費の精算について、支出決定者は、用務終了後5日以内に支払精算書及び振替伝票等を作成し、支払精算書については、直近の上司に提出したのち証拠書類とともに保管しなければならないとされている。

概算払による支出及び経費の精算について、支出方法の誤りや精算手続きの不備がある事例があった。適正な事務処理をするべきである。

(ア) 公の施設の指定管理料等や業務委託料を概算払により支出し、指定管理者や受託者からの報告に基づき経費の精算をしているものの、支払精算書を作成していなかった事例

A 神戸港福利厚生施設神戸ポートオアシスの令和元年度指定管理料及び使用料返還金原資 (経営企画課)

B 神戸空港海上アクセスターミナル船客待合所、緑地、物揚場巡回点検等業務委託の平成30年度及び令和元年度委託料 (神戸港管理事務所)

(イ) 神戸港振興事業等にかかる平成30年度補助金を補助事業の完了前に、概算払とするべきところ一般支払として支出し、事業者からの報告に基づき経費の精算をしているものの、支払精算書を作成していなかった事例 (経営企画課)

(ウ) 震災メモリアルパークの平成30年度指定管理料や、神戸市が区分所有する中突堤先端ビルの令和元年度共用部分維持管理費用を概算払とするべきところ前金払として支出し、指定管理者やビル管理者からの報告に基づき経費の精算をしているものの、支払精算書を作成していなかった事例 (神戸港管理事務所)

イ 前渡金の精算を適正に行うべきもの

令和2年度の港湾施設にかかる電気、ガス、水道及び電話料金の自動振替に要する経費の前渡支出に関して、前渡金支出明細書兼支払精算書を確認したところ、適正に精算できていない事

例があった。

(事例)

	「適要」欄	前渡金金額 (円)	精算額 (円)	戻入額 (円)	前渡金受領 年月日	用務終了 年月日	精 算 年月日
①	4 月分公共料金	31,000,000	26,428,140	4,571,860	R2. 4. 1	R2. 4. 30	R2. 5. 12
②	5 月分公共料金	29,000,000	24,664,666	4,335,334	R2. 5. 1	R2. 5. 31	R2. 6. 9
③	6 月分公共料金	28,000,000	25,190,645	2,809,355	R2. 6. 1	R2. 6. 30	R2. 7. 6
④	8 月分公共料金	31,000,000	26,228,182	3,771,818	R2. 7. 1	R2. 7. 31	R2. 8. 11
⑤	9 月分公共料金	33,000,000	28,852,340	4,147,660	R2. 8. 1	R2. 8. 31	R2. 9. 4
⑥	10 月分公共料金	31,000,000	30,042,329	2,957,671	R2. 8. 31	R2. 9. 30	R2. 10. 12

上記④について、前渡金金額は適要欄に示す通り 8 月分の支出金額であるが、精算額、戻入額、前渡金受領年月日、用務終了年月日、精算年月日の記載事項は 7 月分に係るものであった。同様に、⑤については 9 月分の前渡金金額に対し、それ以外は 8 月分に係るもの、⑥については 10 月分の前渡金金額に対し、それ以外は 9 月分に係るものが記載されていた。その結果、④と⑥については、精算額と戻入額の合計が前渡金金額と一致していなかった。また、⑤については、精算額と戻入額の合計が前渡金金額と一致していたが、精算額が 28,852,340 円となっていて、前渡金口座の通帳で確認したところ、正しくは 26,852,340 円であった。

なお、7 月分公共料金に係る前渡金支出明細書兼支払精算書については、別のファイルに綴じており、そのため 7 月分の精算時に 8 月分の前渡金支出明細書兼支払精算書を誤って使用し、以降、8 月分の精算時に 9 月分の、9 月分の精算時に 10 月分の前渡金支出明細書兼支払精算書を使用したものである。

また、神戸市地方公営企業法の財務規定等を適用する事業の会計規則第 49 条では経費の精算について、前渡金管理者は、用務終了後 5 日以内に支払精算書及び振替伝票等を作成し、支払精算書については、直近の上司に提出したのち証拠書類とともに保管しなければならないとされているが、5 日以内に精算できていない事例もあった。(経営課)

公文書は適正に管理した上で、前渡金の精算を適正に行うべきである。

特に、このような明白なミスが監査で発見されるまで繰り返されているのは、組織としてのチェックが機能していないと言わざるを得ない。これを反省し、今後このようなことのないよう、決裁が形式的にならないよう留意されたい。

ウ 正しい金額で支払を行うべきもの

令和元年12月13日発注の「神戸空港護岸点検業務」について、見積書に基づき 272,800円で発注が行われているが、令和2年3月30日付で提出された履行届兼検査合格報告書と請求書に記載された金額は269,500円となっており、これに基づいて完成検査が行われるとともに、令和2年4月22日に269,500円が発注先業者へ支払われていた。

見積書と履行届兼検査合格報告書及び請求書の金額が異なることについては、発注先業者が金額を誤って記載して提出したものとのことであり、誤りに気付いた発注先業者から連絡、請求を受けて、令和2年5月25日に差額3,300円が支払われていた。

神戸市地方公営企業法の財務規定等を適用する事業の会計規則第16条では、経理担当課長は支払伝票を証拠書類、決議書、その他必要書類と照合審査し、記載されている内容が事実と相違するときや記載されている内容に過誤があるときは発行者に返付しなければならないことが規定されている。(経営企画課, 工務課)

支出担当課においては正しい金額で支払伝票を作成し、経理担当課においては支払伝票の審査を適正に行うべきである。

特に、このような容易に発見できるミスを、組織として発見できていないことについて反省し、組織として再発防止に当たっていただきたい。

(2) 契約に関する事務

ア 契約監理課による契約にするべきもの

小修繕の専決契約に関する事務について、次のような事例があった。

(事例) 組織改正による庁舎レイアウト変更にかかる小修繕契約

件 名	見積日	起案日 決裁日	発注日	履行期間	契約金額
①港湾局ポートアイランドビル 7階OAフロア化等変更工事	R2. 3. 10	R2. 3. 11 R2. 3. 12	R2. 4. 1	R2. 4. 4～ R2. 7. 5	2,492,600円
②港湾局ポートアイランドビル 7階間仕切改修他	R2. 3. 12	R2. 3. 13 R2. 3. 23	R2. 4. 1	R2. 4. 25～ R2. 7. 12	2,156,000円

上記2件の小修繕工事について、それぞれ仕様書を作成した上で、同じ業者あて発注していた。

これについて、業務を継続しながら施工する必要があるとともに、スペースの都合上もレイアウト変更を段階的に玉突きで実施していく必要があったことから、①の工事を実施し、次に運送業者によるレイアウト変更（書庫、文書、備品移動）を行い、最後に②を実施するといったように、順を追った工程をこなしていく必要があり、実際の工事日や工事内容が異なることからそれぞれ発注を行ったとのことであるが、2件とも組織改正に伴う同じフロアのレイアウト変更のために行った関連する工事で、実質的には1回の意思決定により行っている契約と考えられる。

発注の決裁時における神戸市長の権限に属する事務の専決規程別表第2「請負・その他」では、建物、設備又は構築物の保繕又は小改修に係るものについては250万円以下について港湾局長は専決できるとされていたが、上記2件を1契約と考えれば、専決できる範囲を超えていた契約と考えられる。(経営企画課)

経理契約として契約監理課あて要求するべきである。

イ 複数年度にわたる不動産を借りる契約を適正に行うべきもの

地方自治法第232条の3には、「普通地方公共団体の支出の原因となるべき契約その他の行為（これを支出負担行為という。）は、法令又は予算の定めるところに従い、これをしなければならぬ。」とあり、同法第214条では債務負担行為について、「歳出予算の金額、継続費の総額又は繰越明許費の金額の範囲内におけるものを除くほか、普通地方公共団体が債務を負担する行為をするには、予算で債務負担行為として定めておかねばならぬ。」とある。

同法第234条の3では長期継続契約について、「普通地方公共団体は、第214条の規定にかかわらず、翌年度以降にわたり、電気、ガス若しくは水の供給若しくは電気通信役務の提供を受ける契約又は不動産を借りる契約その他政令で定める契約を締結することができる。この場合においては、各年度におけるこれらの経費の予算の範囲内においてその給付を受けなければならない。」とある。

不動産を借りる契約は、数年度にわたる契約期間中の賃料を確定額で合意するのが通常であり、そのままでは、次年度以降の確定債務を負担する契約になり、債務負担行為として予算で定める必要が生じるが、これでは、地方自治法が不動産を借りる契約を長期継続契約の対象とした趣旨が没却されてしまう。

そこで、「翌年度以降において歳入歳出予算の金額について減額又は削除があった場合は、当該契約は解除する」旨の条項（以下「条件付解除条項」という。）を不動産を借りる契約に加えることにより、仮に、経費の予算が約定の賃料を下回ったとき、ないしは全く約定の賃料が経費の予算として認められなかったときは、賃貸借契約が解除され、賃料債務が発生しなくなるから、かかる賃料債務は金額の確定した債務と考えられないため、債務負担行為として議会の議決を経る必要はない。

神戸市においては、契約中に条件付解除条項の規定がある長期継続契約（以下「長期継続契約」という。）について、神戸市公有財産関係例規集（令和2年6月行財政局資産活用課）では、契約期間が次年度にまたがる場合は、賃借料を債務負担行為として予算で定める必要があるが、それができなかった場合には、契約書に次の規定（「契約期間中であっても、令和〇〇年度以降において歳入歳出予算の金額について削除又は減額があった場合は、神戸市は、予告のうえ、本契約を解除することができる。」）を入れなければならないとしている。

複数年度にわたる不動産を借りる契約について、債務負担行為の設定又は長期継続契約を締結していないにもかかわらず、複数年度の契約としていた事例や自動更新条項により契約を更新していた事例があった。

債務負担行為の設定又は長期継続契約を締結すべきである。

(ア) 国土交通省への職員派遣のため、派遣職員滞在用住宅に係る複数年度にわたる建物賃貸借契約を締結していた事例 (経営企画課)

(イ) 高浜旅客フェリーターミナルに係る複数年度にわたる建物賃貸借契約を締結していた事例 (経営課)

(ウ) 港湾管理用施設に係る複数年度にわたる建物及び専用駐車場賃貸借契約を締結し、自動更新条項により契約を更新していた事例 (海岸防災課)

ウ 公用車のリース契約を適正に行うべきもの

公用車のリース契約について、当初、長期継続契約として複数年度にわたる契約を締結し、その契約期間終了後に再リース契約を複数年度にわたり締結している事例があった。

長期継続契約は、予算単年度主義の例外として、債務負担行為を予算で定めることなく、翌年度以降にわたり契約を締結することができるものであることから、地方自治法の規定のほか、長期継続契約として取り扱うことができる契約及びその契約期間の基準は「神戸市長期継続契約を締結することができる契約に関する条例」及び「神戸市長期継続契約を締結することができる契約に関する要綱」（以下「長期継続契約要綱」という。）において詳細に定められている。長期継続契約要綱第 2 条第 2 号により自動車を借り入れる契約は長期継続契約として取り扱うことができるが、その契約期間の基準については長期継続契約要綱第 4 条により、借り入れる物品の法定耐用年数の 120%を上限とするものとされており、既にその上限の年数を経過した物品については長期継続契約として取り扱うことができない。

(神戸港管理事務所，工務課)

当該契約については、単年度契約又は債務負担行為を設定した上で複数年度契約とするべきである。

(3) 財産管理に関する事務

ア コンピュータウイルス等対策ソフトウェアの定義ファイルの更新を行うべきもの

港湾局固定資産管理システム専用パソコンについて、コンピュータウイルス等対策ソフトウェアの定義ファイルが最新のものに更新されていなかった。

なお、当該パソコンはネットワークには接続していない専用パソコンであるが、電子記録媒体（USBメモリ）によりデータ抽出を行い、ネットワークに接続された職員の事務処理用パソコンで当該データを使用しているとのことであった。 (経営企画課)

「神戸市情報セキュリティ対策基準」では、「8.4.1 情報基盤管理者等の措置事項」として「コンピュータウイルス等対策ソフトウェア及び定義ファイルは常に最新のものに保つ。インターネットに接続していないシステムにおいても、定期的に当該ソフトウェア及び定義ファイルの更新を実施しなければならない。」と記載されており、港湾局で策定している「情報システムセキュリティ実施手順書」の「4.2.6 コンピュータウイルス等不正プログラム対策」でも「コンピュータウイルス等対策ソフトウェア及び定義ファイルは常に最新のものに保つ必要があるため、1 日に 1 回、当該ソフトウェア及び定義ファイルの更新を行う。」と記載されている。

すみやかに定義ファイルの更新を行うべきである。

第6 区役所

1 監査の結果

監査の結果、事務処理はおおむね適正に行われているものと認められた。しかし、事務の一部について次のような改善を要する事例があったので、今後、適正な事務処理に努められたい。

○ 指 摘 事 項

(1) 支出に関する事務

ア 技術職員がいる所属に監督、検査を依頼し、技術職員による工事完成検査合格報告書を作成するべきもの

地方自治法第234条の2には、「普通地方公共団体が工事（略）の契約を締結した場合においては、当該普通地方公共団体の職員は、（略）契約の適正な履行を確保するため（略）必要な監督又は検査をしなければならない」とある。また、神戸市契約規則第53条では、主管課長は、工事請負契約締結後、速やかに所属職員のうちから監督員を指定しなければならないとし、同規則第59条では、主管課長は、検査を行うときは、速やかに検査員を指定しなければならないとしている。

「少額工事（工事専決契約）・少額製造（製造専決契約）事務の手引き」では、契約締結後の事務処理で、監督について「主管課長は、所属に当該工事の監督ができる技術職員がいない場合は、技術職員がいる所属に監督を依頼する。」とし、検査について「主管課長は、工事の検査を行うときは速やかに所属職員の中から検査員を指定する。所属に当該工事の検査ができる技術職員がいない場合は、技術職員がいる所属に検査を依頼する。」「検査完了の後、検査員は、工事・製造完成検査合格報告書を作成する。」としているが、市税事務所の新長田移転後の中央区役所3階に相談室とミーティングスペースを設置する工事請負（契約金額250万円以下の少額工事）について、所属に当該工事の監督、検査ができる技術職員がいないにもかかわらず、技術職員がいる所属に監督、検査を依頼せず、検査員となった技術職員が作成する工事完成検査合格報告書がなかった。（中央区総務課）

当該工事については、監督、検査ができる技術職員がいる所属に監督、検査を依頼し、技術職員による工事完成検査合格報告書を作成するべきである。また、区会計管理者は、支出命令書の審査等関係書類を精査したうえで支払うべきである。

(2) 契約に関する事務

ア 協定書に基づき適正に手続きを行うべきもの

神戸市立御影公会堂（以下「御影公会堂」という。）は、神戸市立公会堂条例によって、市民の集会等の利用に供するために設置された施設として位置づけられており、指定管理者として、御影自治会連絡協議会（以下「指定管理者」という。）が指定されている。

御影公会堂の指定管理業務に係る神戸市と指定管理者との協定書（神戸市立御影公会堂指

定管理者協定書（以下「協定書」という。））第 11 条第 1 項では、指定管理者は業務の執行にあたり、当該業務の全部又は大部分を一括して第三者に委託すること又は請け負わせること（以下「再委託等」という。）について禁止しているものの、事前に神戸市の承諾を受けた場合は、当該業務の一部に限り再委託等を行うことができるとし、また、同条第 2 項で、再委託等をする場合において、指定管理者は、第三者との間で締結した契約書の写しその他神戸市が必要と認める資料を神戸市に提出しなければならないとしている。

指定管理者は清掃、警備等の業務を専門業者に委託しているが、神戸市は事前に指定管理者から、専門的な業務については再委託を行う旨が記載された事業計画書の提出を受けてはいたものの、必要な承諾手続きをしておらず、指定管理者と当該業者との間で締結した契約書の写し等の提出も求めていなかった。（東灘区総務課）

協定書に基づき、事前承諾をし、契約書の写し等神戸市が必要と認める資料の提出を受けるべきである。

第7 内部統制

1 監査の結果

令和2年度財務定期監査を実施する過程で適用した内部統制上のルールに関して、次のような事例が発見されており、改善に努められたい。

○ 意見

(1) 行政財産に係る目的外使用許可のない使用料の取扱いについて

実査時に、行政財産目的外使用許可において、使用許可日以前の使用料の請求を行っている次のような事例があった。

No.	件名	許可年月日 (決裁日)	使用期間	使用料
1	都市計画道路弓場線事業用地 (平成7年12月1日取得)	令和元年5月9日 (令和元年5月9日)	平成31年4月1日～ 令和6年3月31日	令和元年度：17,120円 ※当年度も年度当初まで遡及 過去5年：85,600円
2	都市計画道路山陽沿北側線事業用地 (平成3年6月4日取得)	平成31年4月1日 (令和元年8月19日)	平成31年4月1日～ 令和6年3月31日	令和元年度：855円 ※当年度も年度当初まで遡及 過去5年：4,275円
3	道路予定地 (平成10年12月取得)	令和元年6月11日 (令和元年6月10日)	許可日から 令和2年3月31日	令和元年度：3,300円 ※当年度も年度当初まで遡及 過去5年：16,500円

事例1及び2の処理は担当課からの聴き取りによると、許可日以前から行政財産の目的外使用許可申請手続きを行わずに使用していたことが判明したことから、資産活用課に相談のうえ、過去5年分も併せて遡及して請求したものである。さらに、担当課は、過去に同様の案件について、損害賠償や不当利得返還要求を行うか等の論点で検討され、「悪意がないので、追認という処置をとる」ということで、当時「行政財産は5年、普通財産は10年の使用料をとる」と方針が決まり、その後、方針の変更といった通知もきていないため、以降方針は変わっていないと認識していた。

事例3の処理は資産活用課には相談しておらず、道路法において道路占用料の時効が5年であるため、過去5年分も併せて遡及して請求したものである。

行政財産目的外使用料については、昨年の財務定期監査でもとりあげており、それに対する措置報告も受けている。

(意見)

使用許可のない占有は不法占拠で使用許可がないと公法上の請求基礎がなく使用料を請求することはできない。

不法占拠に係る利益の返還の請求についての取扱は、原則として、所有権に基づく所有物返還請求権を行使するとともに、不法行為に基づく損害賠償請求権又は不当利得返還請求権を行使する。不法行為に基づく損害賠償の請求期間については、民法第724条の規定により20年間（不法占拠期間に限る）となるが、当該不法行為による損害及び加害者を知った時から3年を経過している場合においては、不法行為に基づく損害賠償の請求によらず、不当利得返還請求によらなければならない。

不当利得返還の請求期間については 10 年間となるが、民法 703 条に基づき許可年月日以前全期間の使用料相当額を請求することになる。

各所管課は制度を理解したうえで案件毎に不法占拠者とその期間の確定及びそれを知った時期に因り対応していくものではあるが、先述の考え方について全庁アナウンスのもと正しく処理していく方向で検討されたい。
(行財政局資産活用課)

(措置報告：他の方法で対応)

不法占拠の場合の取扱は、民法及び国の「不法占拠財産取扱要領（平成 13 年 3 月 30 日付財理第 1266 号）」に基づき、案件毎に各担当部局が、不法占拠者とその期間の確定及びそれを知った時期に因り対応していくものであるが、適切な対応ができるよう必要に応じて相談等に応じていきたい。

措置報告では、「適切な対応ができるよう必要に応じて相談等に応じていきたい」とのことであるが、過去に相談した結果、5 年間遡及して請求するものと認識していることもあり、改めて通知文を出すことや、「神戸市公有財産関係例規集」に例示するなど、全庁的に周知されたい。

(行財政局資産活用課)

(2) 許可なく占有している場合の使用料の取扱いについて

実査時に、河川法第 24 条・第 26 条の申請に基づく許可、神戸市水路等の占有に関する条例施行規則に基づく許可において、許可日以前の使用料の請求を行っている次のような事例があった。

No.	件 名	許可年月日 (決裁日)	使用期間	使用料
1	準用河川 妙賀川 (2026)	令和元年 7 月 30 日 (令和元年 7 月 24 日)	令和元年 7 月 30 日～ 令和 6 年 3 月 31 日	令和元年度：1,620 円 過去 5 年：9,500 円
2	市有水路 (4009)	令和元年 5 月 20 日 (令和元年 5 月 20 日)	令和元年 5 月 20 日～ 令和 6 年 3 月 31 日	令和元年度：3,570 円 過去 5 年：19,500 円

事例 1 及び 2 の処理は、過去に同様の案件で法務支援課に相談し、地方自治法において時効が 5 年であると確認したため、過去 5 年分も併せて遡及して請求したものである。

河川法第 24 条・第 26 条の申請に基づく許可、神戸市水路等の占有に関する条例施行規則に基づく許可なく占有している場合の使用料の取扱いは、行政財産目的外使用許可のない場合と同様に不法占拠であり、不法占拠に係る利益の返還の請求についての取扱いは、原則として、所有権に基づく所有物返還請求権を行使するとともに、不法行為に基づく損害賠償請求権又は不当利得返還請求権を行使するべきである。

また、各許可に基づく使用料について、無許可で占有している場合の取扱いが様々であり、全庁的に周知するなど正しく処理していく方向で検討されたい。
(行財政局法務支援課)

(3) 遺失物の所有権取得と権利の放棄について

現金取扱事務の手引（公金編）には、「庁舎（略）内で、その庁舎に勤務する職員が遺失物を拾得した場合（遺失物法の規定により、拾得者は占有者である市とみなされる）、速やかに、庁舎管理担当係（略）へ提出しなければなりません。」とあり、「市民等が拾得した場合は、当該市民等が拾得者となり、公告期間後の所有権は、当該市民等が取得します。」とある。

遺失物法第4条第2項では、施設において埋蔵物を除く物件（以下「物件」という。）の拾得をした拾得者（当該施設占有者を除く）は、速やかに、当該物件を当該施設占有者に交付しなければならないとし、同法第13条では、施設占有者は、速やかに、物件を警察署長に提出しなければならないとしており、民法第240条の規定により、警察署長が物件の種類、特徴、拾得の日時及び場所の公告をした後3か月を経過しても物件の所有者が判明しないときは、原則、拾得者がその所有権を取得する。

一方で、拾得者（当該施設占有者を除く）が施設占有者に拾得をした物件を交付するとき、施設占有者に物件に関する一切の権利を放棄すると申告した場合は、遺失物法第33条の規定により、施設占有者は当該物件の拾得者とみなされるが、現金取扱事務の手引（公金編）には、拾得した市民等から拾得物が届け出られた際に、拾得物に関する一切の権利を放棄すると申告された場合は、神戸市が拾得者とみなされることについての記載がない。

また、現金取扱事務の手引（公金編）には、「特に理由がない場合には、現金以外の遺失物については、あらかじめ所有権を取得する権利を放棄した上で警察署長に提出する取扱いとしてください。」とある。

地方自治法第96条において議決事件とされている事項については議会の議決が必要であるが、同条第1項第10号には「法律若しくはこれに基づく政令又は条例に特別の定めがある場合を除くほか、権利を放棄すること」とあることから、権利の放棄は議決事件とされている事項である。

現金取扱事務の手引（公金編）に、拾得した市民等から拾得物が届け出られた際に、拾得物に関する一切の権利を放棄すると申告された場合は、神戸市が拾得者とみなされることについて記載されるとともに、拾得物に係る権利の放棄について、地方自治法との整合性を図られたい。

（行財政局法務支援課）

（4）情報システムセキュリティ実施手順書の整備について

情報システムセキュリティ実施手順書の整備については、神戸市情報セキュリティ対策基準において、情報基盤管理者（企画調整局情報化戦略部担当課長（情報政策担当））及び業務システム管理者（各業務システムを所管する課の長）が、ネットワーク及び情報システムの開発、導入、更新及び運用保守にあたって定めることとされており、すべての情報システムで作成が必要とされている。

しかし、現地調査において確認したところ、情報システムを所管しながら情報システムセキュリティ実施手順書を作成しなければならないことを認識していない所属や、情報システム台帳の更新が滞っている所属があり、庁内で利用されている情報システムの用途や管理者、情報セキュリティ対策の実施内容等を一元的に管理するための情報システム台帳上、「セキュリティ実施手順書の作成」欄が「なし」のまま登録されているものが多数ある状態となっている。

情報化戦略部としては、新たに情報システムを構築した際や年1回の情報システム台帳の棚卸の際に情報システムセキュリティ実施手順書の作成を指導するほか、情報システムセキュリ

ティ実施手順書の作成について毎年の情報セキュリティの自主監査の監査項目に設定するなどの方策をとっているということであるが、情報システムセキュリティ実施手順書作成の必要性の認識は各所属に十分に広まっていない。

情報システムセキュリティ実施手順書が作成されないままの状態が続くことのないよう、各業務システム管理者に対して作成の指示を行うとともに、必要に応じ内部監査を重点的に実施し、神戸市情報セキュリティ対策基準に沿った形で情報システムの適正な運用を指導されたい。

(企画調整局情報化戦略部)

(5) 不正プログラム対策について

現地調査において確認したところ、インターネット接続によるデータの取り込み等があるようなシステムでも、コンピュータウイルス等対策ソフトウェアを常駐させ、コンピュータウイルス等対策ソフトウェア及び定義ファイルは常に最新のものに保つ等の不正プログラム対策がされていないものがあり、所属の担当者が不正プログラム対策の必要性を認識していないケースもあった。

不正プログラム対策については、神戸市情報セキュリティ対策基準では必要に応じて措置すべきものとしており、企画調整局情報化戦略部としてはその必要性の判断は、取り扱う情報の重要性や当該システムの構築環境等を考慮して、業務システム管理者において判断されるということであるが、必要性を判断する前提としての情報セキュリティに対する理解が不十分な所属もある。不正プログラム対策の必要性の判断を業務システム管理者に委ねているとしても、少なくとも情報システム台帳上から不正プログラム対策が必要と思われるシステムについては、情報セキュリティ管理者としてその状態が続くことのないよう対策を指示し、不正プログラム対策を適正に行うよう各業務システム管理者に指導することを検討されたい。

(企画調整局情報化戦略部)

(6) ソフトウェア資産の棚卸について

令和元年度のソフトウェア資産の棚卸について、棚卸を実施していない所属や報告書の作成及び提出をしていない所属等があった。

ソフトウェア資産管理基準によれば、棚卸の実施について次のとおり規定されている。

(ソフトウェア資産管理基準)

14.3 棚卸の実施

情報基盤管理者は、定期的（パーソナルコンピュータ等については年1回以上、ライセンスの現物については年1回以上、保有ライセンス数の検証については年1回以上）に情報管理者等に棚卸の実施を指示しなければならない。情報管理者等は、情報基盤管理者の指示に従い棚卸を実施し、情報基盤管理者に、その結果を報告しなければならない。情報基盤管理者は、棚卸集計結果をまとめ、情報セキュリティ統括責任者（企画調整局長）に報告しなければならない。

情報基盤管理者から情報セキュリティ統括責任者への報告は、令和2年3月16日時点の集計結果を報告しており、その報告において未提出の所属については提出してもらうよう督促に努めるとしているものの、報告書の提出のない所属が多いことなどから現状では全所属に督促

することができていないということである。

情報管理者からの棚卸の結果報告が届かない所属については、報告書の提出を督促し、棚卸の実施を促すアプローチを行い、適正にソフトウェア資産管理が行われるよう検討されたい。

(企画調整局情報化戦略部)

(7) 補助金等の交付額を交付決定時の交付決定額と同額で確定させる場合の確定手続きについて

神戸市所管局が補助金等の交付額を交付決定時の交付決定額と同額で確定させる場合に、交付額の確定決議（起案文書）を特に起案せず、補助金額の支出決定（兼支出命令）書のみを起案（確定の旨の記載なし）していた事例があった。

「神戸市補助金等の交付に関する規則」第 16 条では、その第 1 項で、実績報告を受けた場合に書類審査等を行ったうえ交付決定の内容等に適合するときは補助金等の交付額を確定し、補助事業者等あて通知すること、第 2 項では、確定した補助金等の交付額が交付決定時の交付決定額と同額である場合は、前項の規定による通知を省略することができるが、それぞれ規定されている。

「神戸市補助金等の交付に関する規則の手引き」でも上記の内容が説明されており、第 2 項については「1 確定した補助金等の交付額が、交付の決定における交付予定額と同額である場合は、事務の効率化を図るため、前項の規定による通知を省略することができます。」とされているほか、補助金等交付フロー①②で同趣旨（確定の作業後、額確定通知（省略可））の内容が図示して説明されており、これによると、第 2 項に該当する場合も、交付額の確定通知は省略できるものの書類審査等に基づく「交付額の確定」の行為は必要とされている。

一方、神戸市イントラネットの「補助金等の交付事務について よくある質問」においては、平成 31 年 3 月 12 日に追記された「【FAQ-ID : 32715】【補助金】補助金等の額確定の決裁区分について」の「・交付決定時と同額のもの」に関して、「当初の意思決定内容に変更はないため、履行完了後の支出決定として、支出担当者である課長までの確認ができていれば構いません。」との記載があるが、業務改革課によると、「交付額の確定」行為である旨が明示された形で意思決定がなされている必要があるとのことである。しかし、同規則には確定の具体的方法の規定はなく、専決規程や当該事例の補助金交付要綱にも、交付決定時と同額で確定する場合の取扱いに係る特段の規定はない。

同規則第 16 条第 2 項に該当する場合（確定した補助金等の交付額が、交付決定時の交付決定額と同額である場合）における補助金等の交付額の確定手続きとして、最低限どのような決議が必要か、専決規程、手引きや F A Q 等で、明確にわかるよう具体的に示されたい。

(行財政局業務改革課)

(8) 指定管理者が共同事業体である場合の取扱いについて

令和 2 年度財政援助団体等監査において、指定管理者が共同事業体である場合の取扱いに関し、次のような事例があった。

ア 共同事業体である指定管理者の共同事業体協定書を作成していない事例

指定管理者が共同事業体である場合、共同事業体の構成員（企業・団体等）間の責任分担等の確認のため作成することとしている共同事業体協定書を作成していない事例があった。

イ 共同事業体である指定管理者の口座名義が共同事業体の名義となっていない事例

指定管理者が共同事業体である場合に、共同事業体の代表者である法人等が自らの法人等の名義の口座を指定管理業務の管理口座として、指定管理料等の振込先口座、使用料収入や使用料返還事務に係る資金及び修繕費を管理する口座として使用していた事例が多数あった。

ウ 共同事業体である指定管理者が発行する許可証等が共同事業体名義となっていない事例

指定管理者が共同事業体である場合に、指定管理者が行った許可の許可証等について、指定管理者名でなく、共同事業体の代表者である法人等の名義、若しくは指定管理施設長名として、許可書等を発行していた事例があった。

指定管理者が共同事業体である場合の取扱いについては、令和元年度の財務定期監査でも意見を提出したが、制度担当局では、「内部統制の推進に関するプロジェクトチーム」において検討していくとしている。

なお、指定管理者制度に関しては、「公の施設の指定管理者制度運用マニュアル」が作成・公開されているほか、行財政局業務改革課は「指定管理者制度導入施設における、指定管理者の管理運営に対する評価の実施について（依頼）」（令和2年5月26日行業第207号）で、指定管理者制度導入施設を所管する各局室区総務担当課長あて指定管理者導入施設の管理運営チェックリスト等のチェックリストを作成し、自己点検するよう依頼しているが、上記ア～ウの内容など、指定管理者が共同事業体である場合の取扱いについては当該チェックリストに掲載されていない。

また、指定管理者が共同事業体である場合に、指定管理料等の振込先口座を共同事業体名義の口座とすることを徹底するには当該口座を債権者登録することも有効と考えられる。

会計室では、共同事業体名義の口座を債権者登録することは可能とし、登録事例もあるとのことであるが、年に3回以上の同一口座への振込が想定されるうえ、これをチェックすることで共同事業体口座を設けることを徹底でき、神戸市所管局の支出事務や会計審査事務の軽減につながるメリットもあると考えられる。

業務改革課は、プロジェクトチームでの検討のほか、所管局が自己点検できるよう指定管理者導入施設の管理運営チェックリストに指定管理者が共同事業体である場合の取扱いも加えられたい。

また、口座内の金員の帰属にリスクが生じないよう、今後、指定管理者である共同事業体名義の口座を債権者登録することを、会計室とともに積極的に呼び掛けられたい。

（行財政局業務改革課、法務支援課、会計室会計課）

(9) 指定管理施設における備品管理等について

財政援助団体等監査において、指定管理施設の備品管理に関し、次のような事例が毎年のよ

うに発見されている。

ア 備品を買替えた場合に備品管理簿（備品台帳）上の異動を記載していなかった事例

備品管理簿（備品台帳）を確認したところ、前年度中に登録された備品はなかったが、備品に該当すると思われる物品の購入事例（買替えに伴う備品管理簿（備品台帳）の異動の記載がなかった事例等）があった。

イ 不用備品を処分せずに保管していた事例

現在の指定管理者が管理を引き継いだ備品が、長期の使用により使用できない状態になっているにもかかわらず、手続きの確認ができず不用処分（廃棄）していなかった事例があった。

ウ 備品の所有権の帰属を分けて管理していなかった事例

現在の指定管理者が管理を引き継いだ備品のなかに、所有権の帰属が明らかでない備品があり、指定期間中に購入した備品についても所有権の帰属に関係なく、同じ備品管理簿（備品台帳）で管理していた事例があった。

なお、現在の所有権の帰属が明らかでない備品については、棚卸を行う等の整理をしたうえで指定管理者に管理させるべきと考えられるが、元々備品管理簿（備品台帳）の整備が十分でない場合も多く、指定管理者は、対応に苦慮し、備品管理簿（備品台帳）の整備が進まないままの事例も多いと考えられる。

エ 備品に備品番号票等の明示がされていなかった事例

指定管理施設で神戸市に帰属する備品について、備品管理簿（備品台帳）には記載していたが備品番号票等で明示しておらず、帳簿との対照が困難で、備品の特定が行いづらい状況という事例があった。

オ 協定上、指定管理施設の備品は指定管理者に「貸与」するとしていた事例

神戸市所管局で作成する指定管理者応募要領や協定書に「指定期間中、指定管理施設の備品は指定管理者に貸与する」旨記載していたため、指定管理者が備品の管理を行うことを認識していなかったり、神戸市所管局においても備品管理簿（備品台帳）等の管理をしていなかったりといった事例があった。

「公の施設の指定管理者制度運用マニュアル」では、「8.4.21 備品の取り扱いに関する記載」のなかで、「備品については、指定期間当初から存在した備品（（神戸）市又は旧指定管理者から引き継いだもの）と、指定期間中に購入等を行った備品を区分して管理し、後者については、市の負担で購入等を行ったものと、指定管理者の負担において購入等を行ったものを明確に区別して管理させることとします。その上で、当初から存在した備品及び市の負担で購入等を行ったものについては、神戸市物品会計規則等に基づいて管理すること、また、確実に次期指定管理者に引き継ぐことを記載してください。指定管理者の負担において購入等を行ったものについては、市と指定管理者のいずれの帰属とするかを予め決定し、応募要領に記載してください。」として、指定管理施設における備品（神戸市の所有に属するもの等）を神戸市物品会計規則等に基づき管理することを求めている。

また、神戸市物品会計規則第8条第1項では「物品管理者は、物品の受領又は交付の都度、物品管理員をして物品管理簿に記載させなければならない。この場合において、備品の受領又は交付について物品管理簿に記載させるとき（中略）は、物品管理者は、備品取得等決議書により決裁を行うものとする。」と、第10条第1項では「物品管理者は、その使用中の備品に備品番号票を付けて整理しなければならない。ただし、備品番号票を付けることができないとき、又は付けることが不適当なときは、備品番号票に準じて焼印、刻印、ペイント等により明示し、帳票との対照に便利ないようにしなければならない。」と定めているほか、第13条、第15条の規定により、物品管理者は、不用の決定、不用決定した物品のうち保管転換できないものについて、支払手段として使用することや売り払うことができない等のものは廃棄することができる旨定められている。

しかし、指定管理施設にある神戸市の備品の物品管理者が誰か、当該備品に係る物品管理簿及び借用物品管理簿は誰が作成し、管理するのか、また、上記オの事例における「貸与」の取扱いなど、指定管理施設の備品に関して、神戸市物品会計規則における指定管理者の役割、所管課が指導すべき内容について、明確に説明されたマニュアル等はない。

制度所管局は、指定管理施設における神戸市の備品の物品管理者、指定管理者の役割を明確にし、事務を標準化するため、「公の施設の指定管理者制度運用マニュアル」等で、神戸市物品会計規則における指定管理者の役割や同規則の適用事例について具体的に記載することを検討されたい。

（行財政局業務改革課、会計室会計課）

第8 神戸市役所改革方針及び実施施策の取組状況

1 監査の結果

これまでの市役所の古い体質から脱却し、市民から信頼される神戸市役所にしていくために、市長自らが強いリーダーシップをとり、「神戸市役所改革方針及び実施施策」に取り組んでおり、新型コロナウイルス感染症といった未曾有の社会情勢変化にも柔軟に応じながら、「ホワイト職場の実現」に向けて、「働き方改革（業務改革）ロードマップ」や「行財政改革方針 2025」といった相互に連携補完する各種施策も進めることで、更なる職員への浸透、組織風土の再構築を目指している。

この「神戸市役所改革方針及び実施施策」の取組を神戸市の組織風土の改革につなげるためには、それぞれの職場において、「職員の行動変容」を実現することが必要である。

そのような観点から、それぞれの職場での自発的な「職員の行動変容」につながる取組や「職員の行動変容」を支援する取組などの状況について確認を行った。

その結果、「神戸市役所改革」に向けた具体的な取組の主なものとして、以下の事例があった。

(1) 「ホワイト職場」実現のため、職員の自発的な行動変容につながる取組がなされているかについては、以下の事例があった。

- ア 神戸市職員行動指針「神戸市クレド（神戸市職員の志）」（以下「クレド」という。）の浸透
- ・令和2年度の人事評価の評価項目について、課長級・係長級・担当者の評価項目及び着眼点に、行動指針の内容を反映。（行財政局業務改革課）
 - ・令和2年9月に、行動指針に対する意識等を尋ねるアンケートを全職員対象に実施し、今後、アンケート結果を分析しながら、より効果的な行動指針の浸透方法を検討。（行財政局業務改革課）

イ 風通しが良くスピード感のある組織づくり

- ・全庁的に部組織を廃止及び「副局長制」による2層化（局－課）が進展。（行財政局組織制度課）
- ・「行財政改革方針 2025」の4つの重点項目の1つに「イノベーションを創出する組織風土改革」を記載。（行財政局業務改革課）
- ・「フリーアドレス」を導入している職場では、毎日席を変えるなど、敷居が低く、雰囲気明るく、コミュニケーションが活性化したとのことで、総じて風通しがよく働きやすい職場づくりとペーパーレス化が進められている。（職場共通）
- ・新型コロナウイルスの影響で人を集めにくいことやペーパーレス化の推進から、会議形式に替えて全庁グループウェアの「チャットラック」を活用。また、紙による回議に替えて電子決裁を推進するため、「ワークフロー」による簡易決裁を行うなど、全庁グループウェアを活用した成果もあがっている。（職場共通）

ウ 人事・給与制度改革

(ア) 人事評価制度の改善

- ・「管理職 360 度フィードバック評価」を局長級・部長級・課長級を対象に実施。
(行財政局人事課)
- ・係長級及び担当者の評価項目・着眼点・評価基準を令和 2 年度に一部改正。
(行財政局人事課)
- ・人事評価の公平・公正性・客観性の確保を目的に、人事評価調整会議を令和 2 年度に設置した。
(行財政局人事課)

(イ) 主任の役割・あり方の検討

- ・令和 3 年度から、中堅・ベテラン職員がその長年培った経験・能力を発揮しやすい職場環境づくりを進め、組織力向上を図るため、担当者（現行の 3・4 級職員）の級別の役割を中堅・ベテラン職員として求められる役割に再整理する。
(行財政局人事課)

(ウ) 職務職責を一層反映した給与制度への見直し

- ・新 3・4 級について、再整理した役割を踏まえ、令和 3 年度より給与カーブのフラット化（各職務の級内の若年層の処遇改善と高齢層の引き下げ）を行うとともに、係長級の処遇改善として、令和 4 年度より段階的に給料月額を 1 万円引き上げる。
(行財政局給与課)

(エ) 人事評価結果の給与への一層の反映

- ・人事評価結果の勤勉手当への反映について、課長級以上の管理職においては、令和 2 年 6 月の夏期手当より、上位区分の人数配分を 20%から 25%に拡大するとともに、上位区分及び下位区分の反映月数を拡大した。
- ・また、係長級や担当者においても、令和 3 年 6 月の夏期手当より、管理職と同様に上位区分の人数配分を 20%から 25%に拡大するとともに、上位区分及び下位区分の反映月数を拡大する。加えて、係長級においては、その職務職責を踏まえ、課長級以上の管理職に準じ、評価区分を現行の 3 区分から 5 区分へと細分化し、反映月数についても管理職と同様となるよう、大幅に拡大する。
(行財政局給与課)

(2) クレドを実践する職員の行動を支援する取組については、以下の事例があった。

ア 行政・市民サービス業務を担う区役所や事業所等では組織的な取組のみならず、従来からクレドの「どんなときも、市民目線で」を意識した職員からの“ボトムアップ”による仕組みが浸透しており、職場の実情に応じ、日常業務を通じて実践している市民サービス向上、事務改善、作業上の工夫など業務の効率化に取り組んでいた。

試験的事例も含め改善事例を全職員で共有し、可能なものは全庁横断的に展開していく「こうべ改善～案・ＤＯ・トライ～（業務改善事例表彰制度）」を活用することで、職員のモチベーション向上にもつなげている。

- ・市民サービス向上の観点から、区役所の手続きについて関係課と連携しながら郵送申請・電子申請の推進に取り組んでいる。また、証明発行手数料の支払いに関するキャッシュレス決済について、令和3年3月に全区役所・支所・西神中央出張所へ拡大している。

(行財政局区役所課)

- ・各区市民課の帳票が市民にとって記載しやすいものになるよう工夫をしている。

(行財政局住民課)

- ・サービス向上担当係長を中心に、市民目線で分かりやすい区役所案内サインの検討を行っている。

(東灘区総務課)

- ・業務改善ツール（クラウドサービス）を活用した職員による業務システム（公用車台帳・運転日報の電子化）の構築。

(建設局西部建設事務所)

- ・先進的な業務改善（BYOD導入による電話取次対応の負担軽減）をはじめとする、新型コロナウイルス感染症対策や環境基準目標といった職場独自ルールへの運用、下水道事業のPR活動（下水道×アート×SDGsプロジェクト）、施設内の職場環境の改善といった組織的な取組の実施。

(建設局東水環境センター)

※BYOD: Bring Your Own Device（個人所有の情報端末を業務で利用すること）

- (3) 職場ぐるみで共通目標を決めて実践するなど組織全体での課題を共有する取組については、「働き方改革」の主要施策でもある以下の事例があった。

ア ペーパーレス化の推進といった局室区長の“トップダウン”による全庁的な取組は、職場毎に目標値を設定し進捗状況を可視化することで浸透が図られている。また、業務の省力化・標準化の実現や風通しのよい職場の創造を目指すべく令和元年5月より導入された全庁グループウェア「デスクネッツ」の活用により、迅速な意思決定や情報共有、本庁 - 各事務所間等におけるWEB会議の定着、職場環境の改善が図られ「フリーアドレス」の導入にもつながっている。

(職場共通)

- ・職場独自に、『「Smart Work」推進に向けたオフィス環境に関する取組方針』を策定し、①「フリーアドレス（グループアドレス）」の導入、②クリーンなオフィス環境の維持といった具体的な取組方針とその運用ルールを定めて取組を推進。

(文化スポーツ局文化交流課)

イ 「在宅勤務制度」や「フレックスタイム制」の普及は、新型コロナウイルス感染防止の観点から、また、LTE端末などICT等の整備が進められたことから、窓口職場や現場事業所では活用が限定的であるものの、管理部門や内部事務の職場では積極的な活用がなされ職員、職場に浸透してきている。

(職場共通)

「神戸市役所改革方針」の実現に向け、制度改革やＩＣＴ環境の整備など管理部門を中心に実施施策が進められている。また、個々の職場や職員においても意欲的に取り組んでいる事例があった。このような取組は、まだ始められたばかりであり、職員個々の行動変容が起こり、ひいては市役所の組織風土が変わっていくような取組にまで広められたい。

また、改革に向けた議論は進められているものの、未だ具体的な取組に至っていない職場では、積極的に取り組まれている職場での先進事例や解決事例も参考にしながら、日頃の業務の地道な改善など実現可能なところから取組を進められたい。

今後、職員一人ひとりの改革意識を醸成して自発的な行動変容につなげ、組織を活性化させるためには、管理部門において実施施策等の成果を職員に情報発信するとともに、適宜、実施施策の見直しを図りながら不断の取組を進める必要がある。