

令和4年度

高槻市包括外部監査結果報告書

(市民生活に密着した窓口業務に関する財務事務及び管理について)

【概要版】

令和5年3月

高槻市包括外部監査人
公認会計士 本田裕一

目次

I	包括外部監査の概要	1
1.	外部監査の種類	1
2.	選定した特定の事件（テーマ）	1
3.	特定の事件（テーマ）を選定した理由	1
4.	監査対象年度	2
5.	監査の方法	2
	（1）監査の実施期間	2
	（2）監査対象	2
	（3）補助者	2
	（4）監査の実施方法	2
	（5）監査報告書作成上の共通事項	3
6.	利害関係	4
II	監査対象の概要	5
1.	地方公共団体の窓口業務に関する国の取組み	5
	（1）窓口業務の民間委託の推進	5
	（2）総合窓口化やアウトソーシングの推進	5
	（3）自治体DXの推進	7
2.	市民生活に密着した窓口業務に関する市の取組み	8
	（1）国の取組みへの対応	8
	（2）市役所・総合センターの窓口改善	10
III	業務量調査の概要	12
1.	業務量調査の目的	12
2.	業務量調査の対象及び実施時期並びに調査項目	12
	（1）対象課	12
	（2）実施時期と実施対象期間	13
	（3）調査項目	13
3.	業務量調査の結果と分析	13
	（1）業務量調査の結果	13
	（2）業務量調査の分析	14
IV	監査の結果及び意見	19
1.	窓口業務全体に対する意見	19
	（1）意見	19
2.	その他の監査結果及び意見	24
	（1）その他の結果及び意見の一覧	24

I 包括外部監査の概要

1. 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項及び第2項に基づく包括外部監査

2. 選定した特定の事件（テーマ）

市民生活に密着した窓口業務に関する財務事務及び管理について

3. 特定の事件（テーマ）を選定した理由

各種証明書発行や社会保険、公的サービスの利用等の手続を行う市民生活に密着した窓口業務は、市民の出生、転出入、婚姻、死亡等のライフイベントにおいて欠くことのできない重要な業務であり、市役所の「顔」となる重要な機能を担っている。近年、全国の地方公共団体では、情報通信技術（以下、「ICT」という。）の発展やICTを更に戦略的に進化させたデジタル・トランスフォーメーション（以下、「DX」という。）の活用により、窓口のさらなる利便性の向上や業務効率化を図る試みが進められている。

従来の窓口業務は、紙による申請・承認と人的作業による確認が業務の大半を占め、比較的多くの人的資源の投入が求められる業務であったが、ICTやDXの活用により、デジタル化や自動化が可能となるため、より一層の業務の最適化や効率化が可能な分野であると考えられる。

一方、この分野は、民間企業におけるパートタイマー等に当たる会計年度任用職員が活用されている分野でもあるが、令和2年度から施行された会計年度任用職員制度により同一労働同一賃金の考え方の下、常勤職員との適切な業務分担を行うことが求められているため、業務効率化に当たっても常勤職員の担当する業務と会計年度任用職員の担当する業務の的確な定義づけが必要となっている。

この定義づけに合わせて、窓口業務等における適切かつ効率的な業務フローの確立に向け、業務量調査や業務フローの分析を行い、業務の最適化や効率化を図るビジネス・プロセス・リエンジニアリング（以下、「BPR」という。）の手法を活用することは、窓口業務における市民サービスの向上のみならず、職員の労働環境の改善にも役立つものと期待される。

高槻市（以下、「市」という。）においても、令和2年度に市役所内部における業務量調査を実施するなど、BPRの手法を活用した業務改善に向けた取組みを始めている。また、国が定めた「自治体DX推進計画」に基づき、子育てや介護等に関する手続や転出届・転入予約等について市民が自宅のパソコン等を使ってマイナンバーカードを用いてオンライン手続を可能にする準備を進めているとのことである。

さらに、第6次高槻市総合計画において、将来の都市像の一つに「効果的・効率的な行財政運営が行われているまち」を掲げ、基本計画における施策の方向として「民間活力の導入」や「ICT利活用による効率的な行財政運営」を示していることから、これらにより更なる

市民サービスの向上を図ることが望まれる。

以上より、市民生活に密着した窓口業務に関する財務事務及び管理について適切に行われているかを法規性のみならず、有効性、効率性及び経済性等の観点から検証することは有用性が高いと判断し、特定の事件として選定した。

4. 監査対象年度

原則として、令和3年度

(必要に応じて令和2年度以前の各年度、令和4年度についても対象とした。)

5. 監査の方法

(1) 監査の実施期間

令和4年6月1日から令和5年3月29日まで

(2) 監査対象

- ① 高槻市本庁舎及び支所の窓口業務(常時、一般市民への対応を行うものとし、事業者への対応及び特定の施設等における対応を行うものは除く。)に関連する次の部署
総務部(税制課、市民税課、資産税課)
市民生活環境部(市民生活相談課、市民課(支所含む)、斎園課)
健康福祉部(国民健康保険課、長寿介護課、生活福祉総務課、生活福祉支援課、福祉相談支援課、障がい福祉課)
- ② 行財政改革に関連する部署
- ③ その他、特定事件に関連する部署

(3) 補助者

公認会計士	石崎一登
公認会計士	橋高英治
公認会計士	原 繭子
公認会計士	鳥生紘平
公認会計士	成山哲平

(4) 監査の実施方法

(監査要点)

- ① 市の窓口業務の執行及び管理が関係する法令や条例等に準拠しているか。
- ② 市の窓口業務の執行及び管理を行う部署の組織体制、人員等が適切であるか。
- ③ 市の窓口業務の執行及び管理において適切な内部統制が構築され、運用されているか。
- ④ 市の窓口業務の執行及び管理が民間活用やICT導入等の先進事例を取り入れ、効果

的かつ効率的に行われているか。

- ⑤ 市の窓口業務の執行及び管理がB P Rの手法等を活用し、適切な人事管理の下、随時業務改善を図りながら効果的かつ効率的に行われているか。
- ⑥ 市の窓口業務の執行及び管理の状況について適宜に必要な情報が公開され、住民及び利用者に周知されているか。

(実施した監査手続)

- ① 市の窓口業務の執行及び管理が関係する法令や条例等に準拠して適切に行われているかについて、現地視察、資料の閲覧、職員等に対する質問、サンプル抽出による証憑突合を実施し、検討した。
- ② 市の窓口業務の執行及び管理を行う部署の組織体制が適切であるかについて、現地視察、資料の閲覧、職員等に対する質問を実施し、検討した。
- ③ 市の窓口業務の執行及び管理において適切な内部統制が構築され、運用されているかについて、現地視察、資料の閲覧、職員等に対する質問、業務フローにおける証憑突合を実施し、検討した。
- ④ 市の窓口業務の執行及び管理が民間活用やI C T導入等の先進事例を取り入れ、効果的かつ効率的に行われているかについて、資料の閲覧、職員等に対する質問を実施し、検討した。
- ⑤ 市の窓口業務の執行及び管理において、B P Rの手法等を活用し、適切な人事管理の下、随時業務改善を図りながら効果的かつ効率的に行われているかについて、資料の閲覧、職員等に対する質問、監査人による業務量調査やデータ分析、フローチャート分析を実施し、検討した。
- ⑥ 市の窓口業務の執行及び管理の状況について適宜に必要な情報が公開され、住民及び利用者に周知されているかについて、資料の閲覧、職員等に対する質問を実施し、検討した。

(5) 監査報告書作成上の共通事項

監査報告書作成に際して、下記の事項を本文における共通事項として整理している。ただし、図表についてはその限りではない。

① 監査の結果及び意見の区分

本報告書での指摘の取扱いは、監査の「結果」と「意見」に区分している。

監査の「結果」(地方自治法第252条の37第5項)とは、事務の執行における合規性(適法性と正当性)の観点からは是正・改善を求めるものである。

監査の「意見」(地方自治法第252の38第2項)とは、監査の「結果」には該当しないが、合規性や経済性、効率性、有効性等の観点からみて、不合理な事項等を発見した場合に、

市の組織及び運営の合理化に資するために述べる見解のことである。

② 金額の単位

本文中の金額は原則として千円単位、千円未満は四捨五入。

なお、入手した資料によっては表示単位未満を切り上げ、あるいは切り捨てて表記しているものもある。したがって、表中に金額の合計と内訳が一致しない場合がある。

6. 利害関係

包括外部監査の対象とした事件につき、地方自治法第 252 条の 29 に規定する利害関係はない。

II 監査対象の概要

1. 地方公共団体の窓口業務に関する国の取組み

(1) 窓口業務の民間委託の推進

① 公共サービス改革法の制定

国は、国及び地方の財政が依然厳しい状況にある中で、これまで政府が大きな役割を果たしてきた制度について見直し、行政部門の徹底した効率化、経費削減を通じた「簡素で効率的な政府」の実現が求められているとし、公共の仕事に競争原理を導入し、より良いサービスを提供しようとの発想の下、「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」（以下、「公共サービス改革法」という。）を平成 18 年 5 月に制定し、同年 6 月に施行した。

公共サービス改革法は、「官」と「民」が対等な立場で競争入札に参加し、質と価格の両面で最も優れた者がそのサービスの提供を担う仕組みである、いわゆる「市場化テスト」を実施するにあたって、この市場化テストの手法を明らかにするものであり、法律上の制約があるものとならないものを区分し、あるものは「特定公共サービス」とし、その入札の方法を法律で規定し、ないものは地方自治法等に基づき地方公共団体の判断で官民競争入札等を実施できるように整理された。

この特定公共サービスとして、現在、地方公共団体関連の業務として、窓口 5 業務がある。窓口 5 業務は以下のとおりである。

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">① 戸籍謄本等の交付の請求の受付および引渡し② 納税証明書の交付の請求の受付および引渡し③ 住民票の写しの交付の請求の受付および引渡し④ 戸籍の附票の写しの交付の請求の受付および引渡し⑤ 印鑑登録証明書の交付の請求の受付および引渡し |
|--|

さらに、市町村の主な窓口業務 24 事項について、法に基づかなくても、公務員が常駐する場所で市町村の適切な管理の下にあれば、申請の受付、文書の引渡しに加え、端末操作、台帳への記載、書類の作成なども民間委託できることを明確化している。

(2) 総合窓口化やアウトソーシングの推進

① 地方行政サービス改革における総合窓口化、アウトソーシングの推進

国は市場化テストの推進等を図り、窓口業務等の民間委託を進めてきたが、地方公共団体における依然として厳しい財政状況や職員数の減少の一方、社会保障、子育て支援、教育、社会資本整備等多様化し増大する住民ニーズに対応するため、「BPRの手法及びICTを徹底的に活用して業務の標準化・効率化に努めるとともに、民間委託等の積極的な活用等による更なる業務改革の推進が必要であり、そこで捻出された人的資源を公務員が自ら対応すべき分野に集中することが肝要である」とする「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項」を平成 27 年 8 月に発出した。

窓口業務に関する当該通知では、個人番号カードを利用した「証明書等のコンビニ交付」のほか、各種証明書交付、国民健康保険・介護保険等の別々の窓口で行ってきた事務手続をワンストップで行う「総合窓口」の取組み、それに併せた業務フローの見直しや積極的な「民間委託等の活用」を検討するように求めている。

② 地方行政サービス改革の進捗状況

総務省では地方行政サービス改革の取組状況について、平成28年から毎年調査を実施しており、その調査結果をインターネットで公表している。令和3年4月時点で、市を含む中核市では、8割(82.3%)の団体が窓口業務の民間委託を実施しており、3分の1超(35.5%)の団体が総合窓口を導入している。

また、BPRの手法を用いた業務分析の取組状況についてもインターネットで公表しており、指定都市ではほぼ全て、指定都市を除く市町村では3分の1超の団体が窓口業務改革(総合窓口化、民間委託)を実施しているが、BPRによる効果を把握している団体は指定都市が4団体、指定都市を除く市町村が50団体に過ぎない。

監査人がまとめた令和3年4月時点の大阪府内の市町村における窓口業務の民間委託、総合窓口化、BPRの手法を用いた業務分析の実施状況は図表1のとおりである。

大阪府内の中核市で比較すると、7市中4市が総合窓口を既に設置あるいは設置予定であり(市は設置予定なし)、6市が窓口業務の民間委託があり(市は委託有)、BPRの手法を用いた業務分析は全ての中核市で実施されていない。

図表1 大阪府内の市における窓口業務改革の実施状況

自治体名	総合窓口の実施 (設置時期)	窓口業務の 民間委託	BPRの手法を用 いた業務分析
高槻市	設置予定なし	委託有	—
大阪市	設置済(記載なし)	委託有	○
堺市	設置予定(未定)	委託有	—
岸和田市	設置予定なし	委託有	—
豊中市	設置済(令和元年11月6日)	委託有	—
池田市	設置済(記載なし)	委託有	—
吹田市	設置予定なし	委託予定	—
泉大津市	設置予定なし	委託有	○
貝塚市	設置予定なし	委託予定なし	—
守口市	設置済(記載なし)	委託有	—
枚方市	設置済(記載なし)	委託有	—
茨木市	設置予定(未定)	委託有	—

八尾市	設置予定なし	委託有	—
泉佐野市	設置予定なし	委託有	—
富田林市	設置予定なし	委託有	○
寝屋川市	設置済（記載なし）	委託予定なし	—
河内長野市	設置済（令和2年1月）	委託有	○
松原市	設置予定なし	委託有	—
大東市	設置予定なし	委託有	—
和泉市	設置予定なし	委託有	—
箕面市	設置済（記載なし）	委託有	—
柏原市	設置予定なし	委託有	—
羽曳野市	設置予定なし	委託有	—
門真市	設置予定なし	委託予定なし	—
摂津市	設置予定なし	委託有	—
高石市	設置予定（現在、検討中）	委託有	—
藤井寺市	設置予定なし	委託有	—
東大阪市	設置予定（未定）	委託有	—
泉南市	設置予定（未定）	委託有	—
四条畷市	設置予定なし	委託予定なし	—
交野市	設置予定なし	委託予定なし	—
大阪狭山市	設置予定なし	委託予定なし	—
阪南市	設置予定なし	委託予定なし	—

（出所：総務省「地方行政サービス改革の取組状況等（令和3年4月1日現在）」
を監査人が加工）

（3）自治体DXの推進

① 自治体DX推進の意義

地方行政サービス改革においても「自治体情報システムのクラウド化」等デジタル化、ICTの導入が進められてきたが、国は令和2年12月、「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」を決定し、目指すべきデジタル社会のビジョンとして「デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会～誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化～」を示した。

また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、リモートワークやインターネットによる書類申請等ICTの活用による業務執行の優位性が一般にも認識されてきたことから、令和4年6月、「デジタル社会の実現に向けた重点計画」が閣議決定され、このビジョンが目指すべきデジタル社会のビジョンとして改めて位置づけられた。

② 自治体DX推進計画の策定

国は「デジタル・ガバメント実行計画」（令和2年12月25日閣議決定）における自治体関連の各施策について、自治体が重点的に取り組むべき事項・内容を具体化するとともに、総務省及び関係省庁による支援策等を取りまとめ、令和2年12月に「自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画」（以下、「自治体DX推進計画」という。）として策定した。

同計画の策定以降、国は新たに「デジタル田園都市国家構想」を掲げるなど、自治体DXに関連する動きがあり、「デジタル社会の実現に向けた重点計画」等を踏まえ、令和4年9月、「自治体DX推進計画【第2.0版】」として改定が行われた。

改定後の自治体DX推進計画の概要は図表2のとおりである。

図表2 自治体DX計画の概要

自治体DX推進計画等の概要	
<p>自治体DX推進計画の趣旨</p> <ul style="list-style-type: none"> ○『デジタル・ガバメント実行計画』（R2.12）に掲げられた各施策のうち、自治体が重点的に取り組むべき事項や国による支援策等を取りまとめ、令和2年12月に計画を策定。 ○その後、『骨太の方針2022』において「自治体DX計画改定により、国の取組と歩調を合わせた地方自治体におけるデジタル化の取組を推進する」とされたことを受け、令和4年9月、『デジタル社会の実現に向けた重点計画』『デジタル田園都市国家構想基本方針』（令和4年6月閣議決定）において国が掲げる理念や支援策等を盛り込む改定を実施。 	
<p>自治体DX推進計画（2022.9.2改定） ※計画期間：2021.1～2026.3</p> <p>■自治体におけるDXの推進体制の構築</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 組織体制の整備（全庁的・横断的な推進体制） ② デジタル人材の確保・育成 ③ 計画的な取組み（スケジュール策定等） ④ 都道府県による市区町村支援 <p>■重点取組事項（※）自治体の業務システムの改革</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 自治体情報システムの標準化・共通化 <ul style="list-style-type: none"> ・2025年度までに基幹系20業務システムを標準準拠システムへ移行 ② マイナンバーカードの普及促進 <ul style="list-style-type: none"> ・2022年度末までに殆どの住民が保有することを目指し申請・交付促進等 ③ 行政手続のオンライン化 <ul style="list-style-type: none"> ・住民に身近な31手続をマイナポータルでオンライン手続可能に ④ AI・RPAの利用推進、⑤ テレワークの推進 <ul style="list-style-type: none"> ・②、③による業務見直しなどに併せ導入・活用を推進 ⑥ セキュリティ対策の徹底 <p>■自治体DXの取組とあわせて取り組むべき事項</p> <ol style="list-style-type: none"> ① デジタル田園都市国家構想の実現に向けたデジタル実装の取組の推進・地域社会のデジタル化 ② デジタルデバйд対策 ③ デジタル原則に基づく条例等の規制の点検・見直し 	<p>自治体DX推進手順書（2022.9.2一部改定）</p> <p>■自治体DX全体手順書（2022.9.2改定）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・DXを推進に必要と想定される一連の手順を0～3ステップで整理 ステップ0：認識共有・機運醸成 ステップ1：全体方針の決定 ステップ2：推進体制の整備 ステップ3：DXの取組みの実行 <p>■自治体情報システムの標準化・共通化に係る手順書</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自治体情報システムの標準化・共通化の意義・効果や、自治体における作業手順等を示すもの <p>■自治体の行政手続のオンライン化に係る手順書（2022.9.2改定）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自治体の行政手続のオンライン化の取組み方針や、自治体における作業手順等を示すもの <p>■参考事例集</p> <ul style="list-style-type: none"> ・DXの認識共有・機運醸成、推進体制の整備、個別のDXの取組み等について、先行する自治体の事例を集めたもの <p>地域社会のデジタル化に係る参考事例集（2022.9.2改定）</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ これから事業に取り組む団体の参考となるよう、各団体の事業概要を写真やイラストとともにまとめたもの。令和4年9月、取組に至った経緯・課題意識、活用した国等の支援制度等を盛り込むバージョンアップを実施。

（出所：総務省ホームページ）

2. 市民生活に密着した窓口業務に関する市の取組み

（1）国の取組みへの対応

① 民間委託、総合窓口化への対応

市では平成28年1月、「高槻市みらいのための経営革新宣言 ～フューチャープログラムの実行～」を発出し、20年後、30年後の未来を見据え、「強い財政をつくる」、「強い組織

をつくる」、「輝く未来をつくる」ための改革に取り組むことを宣言し、窓口業務のみならず、庁内全体の業務の抜本的な見直しに着手した。

令和3年2月に策定された「第6次高槻市総合計画」において、将来の都市像の一つに「効果的・効率的な行財政運営が行われているまち」を掲げており、基本計画における施策の方向として「民間活力の導入」や「ICT利活用による効率的な行財政運営」を示している。特に窓口業務全体を管理している部署はなく、その対応は各課が対応しているという。

図表1のとおり、窓口業務の民間委託は実施しているが、一部団体で見られるような複数の窓口を包括して外部委託に出すものではなく、一部業務に止まっている。なお、総合センター1階に設けられているマイナポイント支援窓口は市民課が民間委託により実施されたものである。

総合窓口化は後述のとおり、令和元年9月に本館・総合センターのレイアウト変更を実施したばかりであり、さらなるレイアウト変更が必要となるため、現状は予定なしとしている。なお、総合窓口ではなく、実際の手続きも各課の窓口で行う必要があるが、市は令和4年6月、遺族の不安や負担を軽減することを目的に、遺族が実施する手続きを案内する「おくやみコーナー」を設けている。

BPRの実施については、図表1では空欄としているが、令和2年9月に庁内全体の業務量調査、令和4年3月に窓口業務を含む一部業務の業務分析や業務改善案を作成しており、実施中であるといえる。

② 自治体DX推進への対応

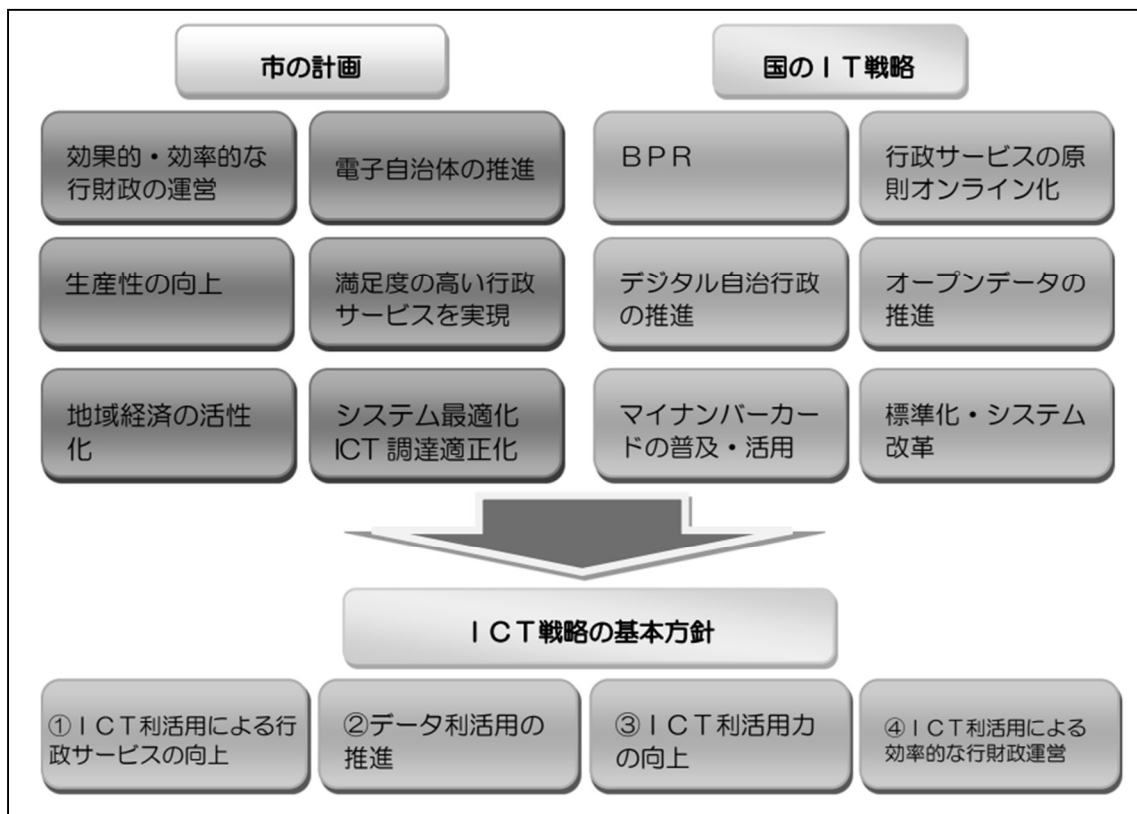
自治体DX推進計画に対する対応については令和2年2月、情報戦略室を中心として「高槻市ICT戦略～高槻市官民データ活用推進計画～」(以下、「市ICT戦略」という。)を策定し、国の自治体DX推進計画に則った取組みを進めている。

市ICT戦略によると、市のこれまでの情報化の取組みとして、情報化は昭和46年から、従来手作業で行ってきた事務を汎用コンピュータにより大量一括処理(バッチ処理)を行うことから始まり、平成11年度に、国のIT基本戦略等を踏まえ、「高槻市行政情報化計画」を策定し、職員へのパソコン配備やクライアントサーバ方式によるシステム導入に積極的に取り組んできたという。

平成16年度には、市民の利便性の向上、行政の透明性の向上及び行政運営の簡素・効率化を図ることを目的に「e-たかつき計画」を開始し、5年ごとに計画を更新し、行政サービスの電子化と行政内部の電子化に取り組んできたとしている。

令和2年に策定された市ICT戦略は、令和2年度から令和6年度までの5年間を計画期間とし、市の各種計画及び国のICT戦略を踏まえて、「ICT戦略の基本方針」を設定している。市の計画と国のIT戦略を踏まえたICTの戦略の基本方針は図表3のとおりである。

図表 3 ICT戦略の基本方針



(出所：市「市ICT戦略」)

なお、市ICT戦略の令和4年度個別施策一覧においては、令和4年度中に「特に国民の利便性向上に資する31手続のうち市町村が行うべき27手続及び転出届・転入予約について、令和4年度末までにマイナポータルからマイナンバーカードを用いてオンライン手続を可能にする」と記載されている。

(2) 市役所・総合センターの窓口改善

① 市役所・総合センターのレイアウト変更

市は従来の市役所1階では各窓口間の移動距離が長く、待合スペースと通路が狭かったとして、平成29年9月から令和元年9月までにレイアウト変更を行い、市民の利便性向上を図った。

レイアウト変更によって収納課を本館から総合センターに移転することで、来庁者エリアの面積が868.5平方メートルから1,000.5平方メートルに広がり、待合席数は118席から171席へほぼ1.5倍に増加した(新型コロナウイルス感染症感染拡大前の数値)。

なお、今回の監査では「市民生活に密着した窓口業務」として、このレイアウト変更を実施した窓口業務を所管する各部署を主な監査対象としており、レイアウト変更後の窓口の配置図は図表4のとおりである。

Ⅲ 業務量調査の概要

1. 業務量調査の目的

今回の包括外部監査のテーマは、「市民生活に密着した窓口業務に関する財務事務及び管理」であり、窓口業務に関連する部署に対して業務量調査を実施し、市の窓口業務の現状を定量的に把握することにより、監査実施の参考資料にできると考えた。

そこで、市の窓口業務に関連する部署における各職員の具体的な業務内容や執務時間等を把握することを目的として業務量調査を行った。

2. 業務量調査の対象及び実施時期並びに調査項目

(1) 対象課

総務部 3 課（税制課、市民税課、資産税課）、市民生活環境部 3 課（市民生活相談課、市民課、斎園課）、健康福祉部 6 課（国民健康保険課、長寿介護課、生活福祉総務課、生活福祉支援課、福祉相談支援課、障がい福祉課）の窓口業務に携わる可能性のある職員（会計年度任用職員を含み、原則として管理職を除く）を対象とした。

各課の対象者数の内訳は図表 5 のとおりである。

図表 5 対象課の職種別職員数

(単位：人)

対象課	正職員・再任用職員	会計年度任用職員	合計
総務部税制課	15	13	28
総務部市民税課	24	3	27
総務部資産税課	30	5	35
市民生活環境部市民生活相談課	5	2	7
市民生活環境部市民課	42	57	99
市民生活環境部斎園課	16	19	35
健康福祉部国民健康保険課	47	51	98
健康福祉部長寿介護課	30	49	79
健康福祉部生活福祉総務課	16	13	29
健康福祉部生活福祉支援課	51	9	60
健康福祉部福祉相談支援課	14	17	31
健康福祉部障がい福祉課	31	19	50
合計	321	257	578

(出所：業務量調査結果を基に監査人作成)

(2) 実施時期と実施対象期間

上記の対象課に対して、業務調査票を令和4年8月30日に送付し、令和4年9月28日までに回答された業務量調査票を全件回収した。

実施対象期間は監査対象期間と同じ令和3年度であり、月別、正職員（再任用職員含む）・会計年度任用職員（月給制・時間制ともに含む）別に各業務内容の累計業務時間を入力するように依頼した。回答者は対象課チームリーダーである。なお、具体的な執務時間を把握していないが、業務割合なら大体把握している場合については、市の勤務時間（1日あたり7時間45分）を参考に業務割合から勤務時間を算出するように求めた。

(3) 調査項目

窓口業務の具体的な状況を把握するため、以下の12項目について業務量調査票に項目を設けて調査を実施した。

- ① 係（チーム）
- ② 事務分掌
- ③ 業務内容（L v1）
- ④ 業務内容（L v2）
- ⑤ 関連する主要事務執行報告書の業務
- ⑥ 関連法令・条例
- ⑦ 住民の位置
- ⑧ 職員の位置
- ⑨ 処理媒体
- ⑩ 業務上の留意事項12項目
- ⑪ ライフイベント
- ⑫ 執務時間（注）

（注） 執務時間については1か月間の平均執務時間としている。市職員の勤務時間は、「高槻市職員の勤務時間、休日、休暇等に関する規則」第2条に定められており、1週間当たり38時間45分、月20日勤務すると1月当たり155時間となる。おおむね1月当たり30分以上従事した業務については記入するように依頼している。

3. 業務量調査の結果と分析

(1) 業務量調査の結果

各担当課別、職員種別の年間総窓口執務時間は図表6のとおりである。

調査票に記入された執務時間を集計したところ、12課全体の年間総窓口業務執務時間は372,679時間となった。

担当課別にみると年間総窓口業務執務時間が最も多い課は市民課 143,171 時間であり、全体の約 38%を占めている。最も少ない課は資産税課 1,010 時間であり、全体の 1%未満であった。

職員種別ごとにみると、正職員・再任用職員の窓口業務時間が 194,936 時間であるのに対して、会計年度任用職員の窓口業務時間が 177,743 時間と全体の約 48%を占めていた。

図表 6 対象課の職員種別年間窓口執務時間数

(単位：時間)

対象課	正職員・再任用職員	会計年度任用職員	合計
総務部税制課	2,096	7,914	10,010
総務部市民税課	25,626	5,430	31,056
総務部資産税課	802	208	1,010
市民生活環境部市民生活相談課	4,522	2,154	6,676
市民生活環境部市民課	57,536	85,635	143,171
市民生活環境部斎園課	3,907	4,864	8,771
健康福祉部国民健康保険課	38,346	27,754	66,100
健康福祉部長寿介護課	10,877	5,618	16,495
健康福祉部生活福祉総務課	82	1,899	1,981
健康福祉部生活福祉支援課	11,255	6,820	18,075
健康福祉部福祉相談支援課	8,842	22,061	30,903
健康福祉部障がい福祉課	31,045	7,386	38,431
合計	194,936	177,743	372,679

(出所：業務量調査結果を基に監査人作成)

(2) 業務量調査の分析

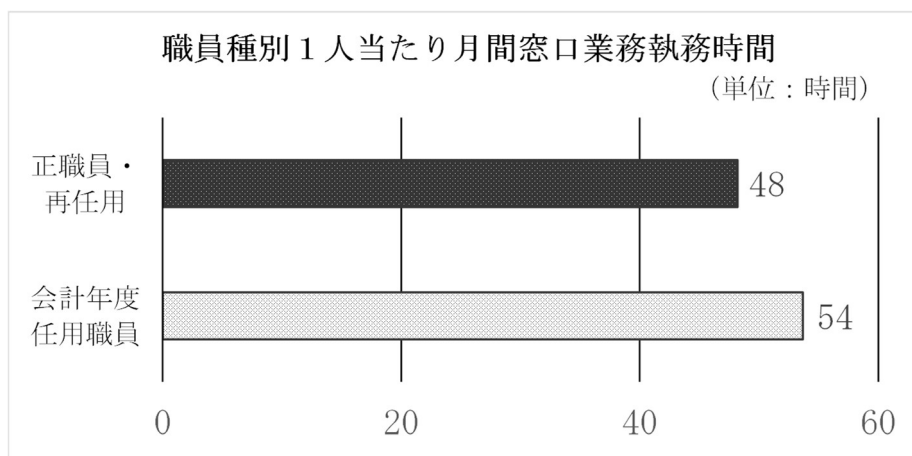
業務量調査票集計結果を基に、以下の項目に基づき分析した。

① 職員種別 1 人当たり月間窓口業務執務時間

職員種別 1 人当たり月間窓口業務執務時間は、図表 7 のとおりである。

12 課全体では、正職員・再任用職員の 1 人当たり月間窓口業務執務時間が約 48 時間であるのに対して、会計年度任用職員の 1 人当たり月間窓口業務執務時間は約 54 時間と、正職員・再任用職員と概ね同程度の水準であった。

図表7 職員種別1人当たり月間窓口業務執務時間__全体(12課)



(出所:業務量調査結果を基に監査人作成)

担当課別では、市民税課において会計年度任用職員による1人当たり月間窓口業務執務時間が約151時間と最も長く、12課全体の約2.8倍となっていた一方で、正職員・再任用職員の1人当たり月間窓口業務執務時間は約89時間と12課全体の約1.9倍に留まった。次いで、市民課において会計年度任用職員による1人当たり月間窓口業務執務時間が約125時間と市民税課の8割程度であったが、正職員・再任用職員の1人当たり月間窓口業務執務時間は、約114時間(12課全体の約2.4倍)と最も長く、市民税課の約1.3倍となっていた。

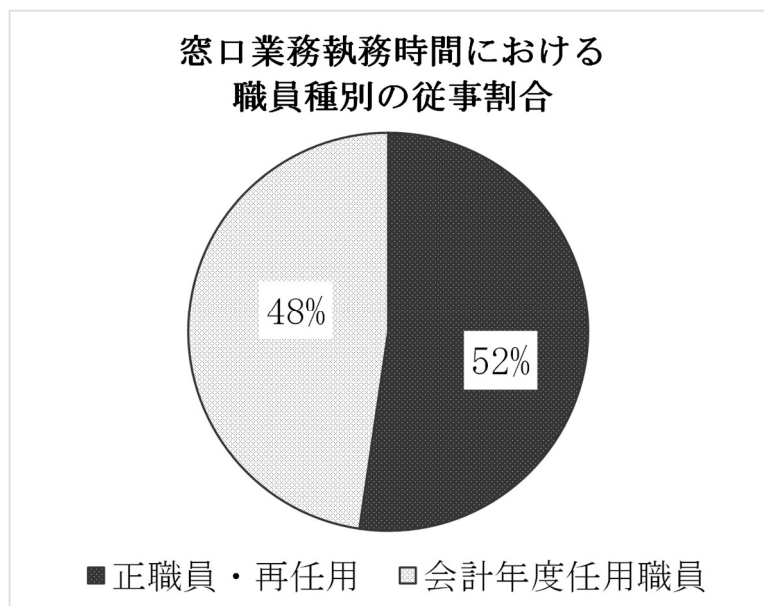
一方で正職員・再任用職員による1人当たり月間窓口業務執務時間については資産税課及び生活福祉総務課、会計年度任用職員による1人当たり月間窓口業務執務時間については資産税課が10時間未満と短くなっていた。

② 窓口業務執務時間における職員種別の従事割合

窓口業務執務時間における職員種別の従事割合は、図表8のとおりである。

12課全体では、窓口業務執務時間のうち、正職員・再任用職員の従事割合が約52%であるのに対して、会計年度任用職員の従事割合は約48%と、正職員・再任用職員の従事割合のほうが若干ながら高い水準であった。

図表 8 窓口業務執務時間における職員種別の従事割合__全体 (12 課)



(出所：業務量調査結果を基に監査人作成)

担当課別では、市民税課において正職員・再任用職員の窓口業務従事割合が 83%と最も高くなっていた一方で、生活福祉総務課において正職員・再任用職員の窓口業務従事割合が 4%と最も低くなっていた。

また、会計年度任用職員の窓口業務従事割合が 50%を超える課は 12 課のうち 5 課であった。年間の総窓口業務時間が 20,000 時間を超える 5 課（市民税課、市民課、国民健康保険課、福祉相談支援課、障がい福祉課）では、市民課（60%）、福祉相談支援課（71%）の 2 課で会計年度任用職員の窓口業務従事割合が 50%を超えていた一方で、市民税課及び障がい福祉課では 20%未満であった。市民税課の窓口業務には、減免受付や申告受付など公権力の行使に係る業務が含まれるため、正職員の従事割合が高いとのことである。

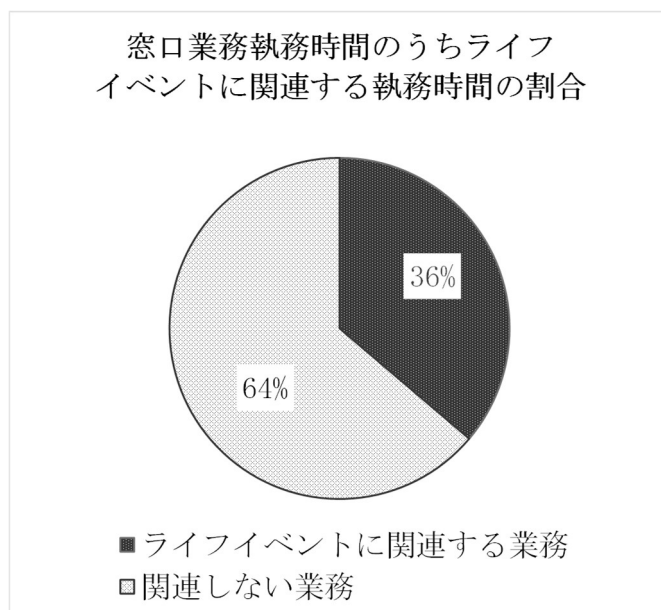
以上から、担当課により窓口業務執務時間における職員種別の従事割合が大きく異なっており、年間の総窓口業務時間が長い課においても正職員・再任用職員の窓口業務従事割合が高い課と低い課にわかれることが把握できた。

③ 窓口業務執務時間のうちライフイベントに関連する執務時間の割合

窓口業務執務時間のうちライフイベントに関連する執務時間の割合は、図表 9 のとおりである。

12 課全体では、窓口業務執務時間のうちライフイベントに関連する業務の執務時間割合が約 36%、関連しない業務の執務時間割合が約 64%であった。

図表 9 ライフイベントに関連する執務時間の割合__全体（12 課）



(出所：業務量調査結果を基に監査人作成)

担当課別では、12 課のうち、6 課（市民生活相談課、市民課、斎園課、国民健康保険課、長寿介護課、障がい福祉課）でライフイベントに関連する窓口業務を行っており、うち市民課、斎園課、障がい福祉課の 3 課で窓口業務執務時間のうちライフイベントに関連する執務時間の割合が 50%を超えていた。

特に、障がい福祉課で窓口業務執務時間のうちライフイベントに関連する執務時間の割合が 90%と最も高くなっているが、これは例えば身体障害者手帳の交付手続などについて、転入等のライフイベントを契機として発生することがあるためライフイベントとして集計されているものであるが、実際にはライフイベントに関わらず手続が発生することも多いとのことである。また、市民生活相談課では、一般相談業務として相続に関連する相談を受けることが多いが、これはライフイベントに関連する業務としては集計していないため低い割合となっている。

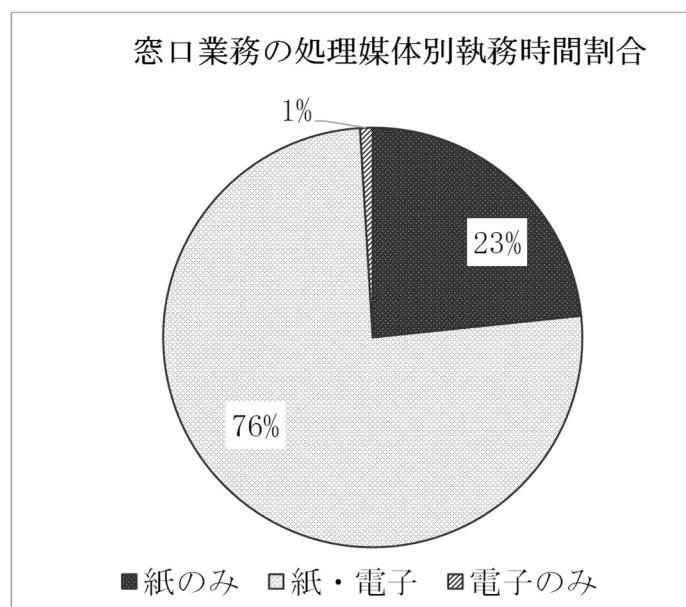
以上から、ライフイベントに関連する窓口業務は該当課に一定程度集約されていることが把握できた。

④ 窓口業務の処理媒体別執務時間の割合

窓口業務執務時間の処理媒体別執務時間の割合は、図表 10 のとおりである。

12 課全体では、窓口業務執務時間のうち、紙のみを処理媒体とする業務の割合が約 23%、紙及び電子を処理媒体とする業務の割合が約 76%を占めており、電子のみを処理媒体とする業務の割合はほとんどなかった。

図表 10 窓口業務の処理媒体別執務時間の割合__全体 (12 課)



(出所：業務量調査結果を基に監査人作成)

担当課別では、12 課のうち 3 課（市民税課、資産税課、生活福祉支援課）で全ての窓口業務が紙及び電子を処理媒体として実施されている一方で、斎園課では窓口業務が紙のみを処理媒体として実施している業務の割合が 75%となっていた。

年間の総窓口業務時間が 20,000 時間を超える 5 課（市民税課、市民課、国民健康保険課、福祉相談支援課、障がい福祉課）では、福祉相談支援課（49%）で、紙のみを処理媒体とする業務の割合が最も高い水準となっていた。

また、12 課のうち電子のみを処理媒体として窓口業務を実施しているのは、市民課（2%）のみであり、市民課についても電子のみを処理媒体として実施する窓口業務執務時間の割合は非常に低い水準であった。

以上から、担当課により窓口業務における電子媒体の活用状況が大きく異なること、窓口業務量の多い課においても一部の課では紙のみを処理媒体とする業務割合が高くなっていることが把握できた。

IV 監査の結果及び意見

1. 窓口業務全体に対する意見

(1) 意見

0-① 窓口業務改革に向けた業務の標準化について

国は民間委託や総合窓口化、自治体DX等、いわゆる窓口業務改革の推進を図っており、市においてもその対応が求められている。特に自治体DXについては、各自治体の特有な環境を分析し検討することが必要ではあるが、いずれにしても令和4年度末までに31手続のオンライン化が求められていることから、今後もオンライン化や自動化の流れはさらに進み、国が推し進める民間委託や総合窓口化、自治体DXを市が効率的に進めていくために共通して必要な取組みが業務の標準化であると考えられる。

監査人が各事務手続の業務マニュアル、業務フロー、作成書類等の様式を閲覧したところ、多くの事務手続において標準化・共通化を意識した取組みが進んでいないと考えられる。具体的には、業務マニュアルや業務フローにおいては統一した様式がなく、各部署あるいは担当者が任意で作成しているものが多く見られた。また、業務フローについては自治体DXや民間企業における内部統制制度等で一般的に作成されているフローチャートの様式ではなく、業務手順書といった内容のものになっている。

現状のフローチャートではさらなる自治体DXの拡大や民間委託、総合窓口化の推進といった窓口業務改革の局面において、追加の内容確認や再作成等追加のコストが発生するおそれも否めない。また、内部で作成する書類等についても、総務部では同じ部内でも切手受払簿が異なる様式になっていることが確認されており、同じ手続を実施するために作成される書類は統一化・標準化したほうが望ましい。

たとえ自治体DXや民間委託、総合窓口化等の窓口業務改革の具体的な実施に至らなくとも、フローチャートやマニュアルの統一、各種書類の共通化等は、正職員の異動が多く、会計年度任用職員がその実働の大半を占める通常の窓口業務の改善にも役立つものになると考えられる。

0-② 民間委託や総合窓口化の検討に向けたBPRの活用について

国が公共サービス改革法を制定し、窓口5業務を特定公共サービスとして市場化テストの対象としたことや市町村の主な窓口業務24事項について公務員が常駐する場所で市町村の適切な管理の下であれば民間委託できることを明確化していることを踏まえると、現状のように一時的な業務やシステム等の保守管理業務を委託することに止まらず、特定公共サービスとされた窓口5業務や委託可能な窓口業務24事項についても一括して民間委託に出すことも検討することが望まれる。

しかし、民間委託に出すことがかえってコストを増やすことにもなりかねない。そこでBPRの実施に際して行った業務量調査の活用が重要となる。今回の監査においては業務量調査を並行して実施しており、その結果を監査実施におけるリスク分析等にも活用した。ま

た、監査人が実施した業務量調査の結果を用いて、窓口業務を一括委託することによるコストを試算することとした。

窓口業務の person cost cost calculation premise and results are as shown in Table 11.

Table 11: Premise and Results of Person Cost Cost Calculation for Window Business

<各職員の時間当たり単価>		
市「職階別人件費」と各課職員数、時間制会計年度任用職員時間数等に基づき算定した。		
①会計年度任用職員単価	1,488 円/時間	時間制（995円/時間）と月額制（1,830円/時間）で単価が異なるため、監査対象課の会計年度任用職員従事時間数で加重平均した。
②正職員単価	3,627 円/時間	人事異動等により人員構成に変動があることが予測されるため、窓口業務を担当することが多い主査級以下の人員で加重平均した。 なお、主査級（4,657円/時間）、一般職級（3,399円/時間）である。
<委託事業者が得るマージン率>		
厚生労働省「令和2年度労働者派遣事業報告書の集計結果（令和4年3月31日）」に基づき算定した。 窓口業務の民間委託であることから、業種は一般事務従事者とした。		
③一般事務従事者の派遣料金	$\frac{\text{日額}}{16,583} \text{ 円/日} \div 8 =$	$\frac{\text{時間額}}{2,073} \text{ 円/時間}$
④一般事務従事者の賃金	$11,297 \text{ 円/日} \div 8 =$	$1,412 \text{ 円/時間}$
⑤委託事業者が得るマージン率	1.47	(⑤=③÷④)

＜窓口業務時間の集計＞

(単位：時間 (⑥、⑦)、千円 (⑧～⑰))

監査人が実施した業務量調査結果を集計した。

専門性、公権力、非定型を除く業務については以下、「委託可能業務」という。

	⑥総調査時間	⑦委託可能業務時間
会計年度任用職員時間数	177,743	116,779
正職員時間数	194,936	101,887
合計	372,679	218,666

＜業務量調査対象となった窓口業務の person 費コスト試算＞

⑧会計年度任用職員分

①	⑥	⑧=①×⑥
1,488	177,743	264,482

⑨正職員分

②	⑥	⑨=②×⑥
3,627	194,936	707,033

⑩総窓口業務コスト $\text{⑩} = \text{⑧} + \text{⑨}$ 971,515

＜委託可能業務を民間委託した場合の person 費コストと効果額試算 (会計年度任用職員分のみ)＞

⑪委託可能業務を従来どおり実施した場合の person 費コスト (会計年度任用職員分のみ)

①	⑦	⑪=①×⑦
1,488	116,779	173,767

⑫委託可能業務を民間委託した場合のコスト (会計年度任用職員分のみ)

①	⑦	⑤	⑫=①×⑦×⑤
1,488	116,779	1.47	255,438

なお、会計年度任用職員の管理コストとして、業務量調査により3,627円×2,099時間=7,613千円が把握されたが、入札等契約にかかるコストや民間事業者の管理コストもかかるとして上記コストに算入していない。

⑬民間委託効果額 (会計年度任用職員分のみ) $\text{⑬} = \text{⑪} - \text{⑫}$ ▲ 81,671

＜委託可能業務を民間委託した場合の person 費コストと効果額試算 (正職員含む)＞

⑭委託可能業務を従来どおり実施した場合の person 費コスト (正職員分のみ)

②	⑦	⑭=②×⑦
3,627	101,887	369,544

⑮委託可能業務を従来どおり実施した場合の person 費コスト (正職員分と会計年度任用職員分)

⑮=⑪+⑭
543,311

⑯委託可能業務を民間委託した場合のコスト (正職員分含む業務)

①	⑦	⑤	⑯=①×⑦×⑤
1,488	218,666	1.47	478,301

⑰民間委託効果額 (正職員分含む) $\text{⑰} = \text{⑮} - \text{⑯}$ 65,010

(出所：監査人作成)

監査人が試算した窓口業務の総 person 費コストは約 972 百万円となり、このうち、委託可能業務の person 費コストは会計年度任用職員分が約 174 百万円、正職員分が約 370 百万円と試算された。

会計年度任用職員の雇用の維持も考慮して、会計年度任用職員分の業務が民間委託に出される可能性が高いと考えられるが、当該業務のみ民間委託に出した場合には、民間企業が付加すると考えられるマージン率に応じてコストが増えることになる。監査人の試算では約 82 百万円のコスト増となる。

しかし、市においては、委託可能業務についても正職員が従事しており (公権力や専門性

のある一連の窓口業務の一部を切り出し現実的に民間委託が可能かどうかという議論はあるが、試算上含めている。)、その割合も比較的高いため、現状、正職員が従事している委託可能業務についても民間委託に出すことにより最大約 65 百万円のコスト削減が期待されることになる。窓口業務を民間委託に出すことを検討する際には業務の内容を十分に精査し、市と民間事業者の業務範囲を調整したうえで、市に最もメリットがある形で実施できるように、BPRの業務量調査結果等を活用されたい。

0-③ 内部統制の導入に向けた検討について

国の窓口業務改革においてはBPRを実施することにより、業務の標準化や共通化、統一化を図り、さらなる窓口業務の効率化や利用者の利便性を図ることに主眼を置いているが、一方で事務処理ミスの防止等適切な事務手続の実施も窓口業務において重要な課題であると考えられる。

市は事務処理ミスの防止を図るため、平成 25 年 3 月より「事務処理ミス等の公表に関する要綱」に従って、定例公表として 1 週間単位でインターネット上に公表している。このような事務処理ミスの対策も一定の効果が得られていると考えられるが、近年、官民双方で導入が進められている事務処理ミス等の対策等も含めた経営の仕組みとして内部統制制度がある。民間企業においては、平成 18 年 5 月に施行された会社法や平成 19 年 9 月に施行された金融商品取引法により、その制度が法的にも導入されているが、地方自治体においては令和 2 年 4 月の地方自治法の改正により導入されたものである。

国の定めた「地方公共団体における内部統制制度の導入・実施ガイドライン」によると、内部統制とは「基本的に、①業務の効率的かつ効果的な遂行、②財務報告等の信頼性の確保、③業務に関わる法令等の遵守、④資産の保全の 4 つの目的が達成されないリスクを一定の水準以下に抑えることを確保するために、業務に組み込まれ、組織内の全ての者によって遂行されるプロセスをいい、①統制環境、②リスクの評価と対応、③統制活動、④情報と伝達、⑤モニタリング（監視活動）及び⑥ICT（情報通信技術）への対応の 6 つの基本的要素から構成される。」と定義されている。

この地方自治体における内部統制の定義や 4 つの目的と 6 つの基本的要素を窓口業務改革の取組みと比較すると、内部統制が最も重要な目的とする「業務の効率的かつ効果的な遂行」はBPRが目指す目的と重複するものであるし、自治体DXで取り組むべき「ICTへの対応」もその基本的要素に含まれている。実際に内部統制制度を導入する段階においても、「統制環境」、「リスクの評価と対応」、「モニタリング」については全庁的な体制の整備やリスク評価等の手続が新たに必要となるが、他の基本的要素においてはBPRと同様に業務マニュアルや業務フローの整備を前提としており、並行して取り組むことにより、別個に実施するよりも導入事務を効率化できるものと考えられる。

地方自治体における内部統制制度の導入は都道府県や政令指定都市では義務化されており、それ以外の市において導入は任意とされているが、府内でも導入されている自治体が複

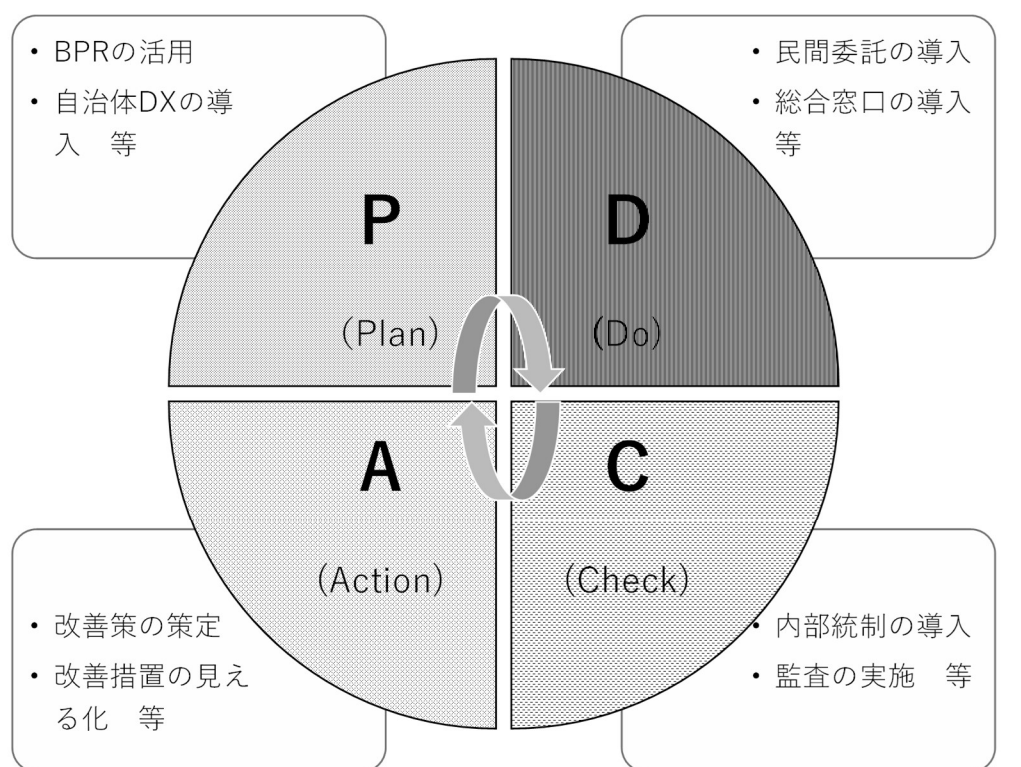
数ある。市においてもその導入が研究・検討されているとのことではあるが、BPRや自治体DX等の他事業と同時並行で行うこと等によって効率的な内部統制の導入を検討することが望まれる。

0-④ 改善状況の見える化等PDCAサイクルによる窓口業務改善の推進について

市民生活相談課では毎年、同課に寄せられた相談や問い合わせ、苦情等を「市民の声」としてまとめ、インターネットで公表している。市民の声については窓口業務に関するものも含まれ、各課における対応状況について個別に確認したが、適切な対応がなされていた。しかし、その対応については数値として公表されるのみであり、具体的な事例等については公表されていない。

市が現在進めているBPRも含めて、具体的な改善状況については市民の声等に公表するなど、業務改善の積極的な「見える化」を図っていくことにより、利用する住民等にその理解が高まるとともに、継続的な窓口業務改革を促すことにつながると考える。この取組みを一過性のものとせず、継続的な効率化と住民の利便性向上を図るため、図表12のようなPDCAサイクルを働かすことも意識しながら窓口業務改革を進めていくことを検討されたい。

図表12 窓口業務改革におけるPDCAサイクル



(出所：監査人作成)

2. その他の監査結果及び意見

(1) その他の結果及び意見の一覧

その他の監査の結果及び意見の一覧は、図表 13 のとおりである。結果が 5 項目、意見が 19 項目あり、合計 24 項目である。前項で記載した意見 4 項目を合わせると合計 28 項目である。

なお、表中の右側にある「頁」は、詳細版における各項目の記載箇所である。

図表 13 その他の監査の結果及び意見の一覧

項目	No	監査の結果及び意見（下段はその概要）		頁
全体意見	0-⑤	窓口業務改革の推進における専門家等の活用について	意見	77
	<p>窓口業務改革に向けた取組みにおいては、現在市が進めている B P R の取組みとともに内部統制の導入を同時並行で行うことが効率的であると考えられ、その実施については内部統制の専門家である公認会計士等の参画を求めることが望まれる。</p> <p>また、福祉関連の窓口では現状、市職員においても社会保険労務士やファイナンシャル・プランナー、社会福祉士等の有資格者がいるとのことであるが、市の人事制度では専門採用の正職員を除き、一般採用の正職員を継続的に配置することは難しく、会計年度任用職員になっている者も少なくないという。窓口業務改革にあたって、民間委託という方式を採用した場合には、民間事業者がこれらの専門家を一定数確保するため、会計年度任用職員という期間雇用ではなく、民間事業者における継続的な雇用となることも可能である。</p>			
総務部 (税制課・市民税課・資産税課)	1-①	郵便切手の管理方法の統一化について（税制課・市民税課・資産税課）	意見	88
	<p>市では全庁的に切手受払簿を用いて郵便切手の在庫の月例チェックを行っているとのことであるが、切手受払簿について統一的な様式が作成されていないため、税制課及び市民税課においては、郵便切手の券面額ごとに物品受払簿を作成しているのに対し、資産税課においては、一枚の受払簿において全ての券面額の枚数が一覧できる形式で作成されていた。業務の標準化の観点から、切手受払簿について様式を統一化することが望まれる。</p>			
	1-②	郵便切手の照合の証跡について（市民税課）	意見	88
<p>監査人が月例チェックに使用されている切手受払簿について内容を確認したところ、税制課及び資産税課の切手受払簿では、定期的に現物との照合を行っている証跡が残されているが、市民税課の切手受払簿では、そのような証跡が残されていない状況となっていた。また、物品出納員の記名・押印もないため、後日、切手受払簿を確認しても、現物照合を行った日付や確認者がわからない状況と</p>				

	なっている。市民税課においても、郵便切手の在庫の月例チェックを行っているとのことであるが、切手受払簿にも実施した証跡を残すようにすべきである。		
	1-③	税証明交付申請書への手数料の記載誤りについて（税制課）	意見 88
	<p>監査人が税証明交付申請書を確認したところ、固定資産課税台帳記載事項証明の手数料は、「土地1筆、家屋1棟各300円、2件目以降150円加算」であるところ、手数料が400円と記載されているものがあつた。当日收受した日計表一覧には正しい金額である600円が記載されていたことから税証明交付申請書への記載を誤っているのみで、実際の手数料の收受額は誤っていなかったようである。手数料の收受額は誤っていなかったとはいえ、税証明交付申請書への記載は正確に行う必要がある。</p>		
	1-④	税証明交付申請書の証明書交付番号記載欄の様式の改善について（税制課）	意見 89
総務部 （税制課・市民税課・資産税課）	<p>監査人が税証明交付申請書を確認したところ、税証明交付申請書には29441～29445と記載され、証明書が5枚発行されているように見えるが、29442、29443、29444は別の税証明交付申請書により発行されており、29441と29445の2枚がこの税証明交付申請書に対応する証明書となっているものがあつた。税証明交付申請書に、「～」があらかじめ印刷されているため、「～」の表記を削除し、発行した証明書の交付番号と発行した証明書の枚数の一致を確認することが望まれる。</p>		
	1-⑤	窓口業務の電子化に向けた対応について（税制課・市民税課・資産税課）	意見 90
	<p>地方税分野においてもデジタル化が進められており、インターネットを利用して地方税に関する手続を電子的に行うeLTAX（エルタックス）による電子申告や電子納税が可能となっているが、現状では、各地方自治体における税務システムは、それぞれの団体が独自に構築したものであり、システムの維持・管理や税制改正等に伴う改修については、個別の対応が必要となっている。</p> <p>市においては、現在、住民情報システム（ホストコンピュータ）において税関係の業務を処理しているが、税務の窓口手続の電子化に向けた対応については、国や地方税共同機構の方針が明確になってから着手したいとのことである。独自の投資を行った後、国や地方税共同機構の仕様に沿った改修を迫られることは避けるべきであると考え。今後、国や地方税共同機構の動向を注視し、機を逸することなく、窓口業務の電子化に向けた対応を進めることが望まれる。</p>		
	2-①	印鑑登録証受領書の記載誤りについて（市民課）	結果 105
	<p>市民課の窓口で受け付けた印鑑登録、印鑑証明の綴りを確認したところ、申請日付が異なる印鑑登録証受領書が発見された。当該綴りに綴られている各印</p>		

市民生活 環境部 (市民生活 相談課 ・市民課 ・斎園課)	鑑登録証受領書の手数料の合計金額と令和4年2月1日の日計表の合計金額は70,800円で一致しており、件数についても236件で一致しているため、単に当該印鑑登録証受領書の申請日の記入を申請者が誤って記載したものが修正されずに、そのまま綴られて保管されてしまったものと考えられる。 受付時に申請書や受領書の記載内容を確認するとともに、日計表の集計時にも他の者が内容を再度確認するなどして不備がないことの確認を徹底すべきである。		
	2-②	相談者のプライバシーへの配慮について（市民生活相談課）	意見 106
	市民生活相談課における窓口相談について、現状、相談者が来訪した場合は、まず課内の窓口カウンターで相談を受け付けることとなっているが、課内の窓口カウンターとソファは近接しており、他の相談者等が来訪した場合は、相談内容が聞こえてしまうおそれがある。相談内容によっては、相談者のプライバシーに配慮が必要な場合もあるため、まずは相談者に個室利用の必要性の有無を確認することが望ましい。		
	2-③	支所における現金の持ち運びについて（市民課）	意見 106
	市が収納した現金は、収納した日又はその翌日に市の指定金融機関に払い込む必要があるが、各支所の窓口で収納された現金は、定期的に市役所本館の会計課まで各支所の職員が当該現金を持参して指定金融機関へ入金している。時期によってはまとまった金額を運搬することもあるが、現金運搬についての特別な訓練等を受けている専門職ではなく一般の事務職員が運搬している状況である。 この点、市は平成26年に現金輸送業務を外部に委託することを全庁的に検討したが、外部委託することなく、公金に係る損害保険に加入したとのことである。なお、府内の他自治体では、支所からの現金輸送については専門業者に委託している自治体もあり市の調べによると3団体とのことではあるが、職員の安全等も考慮し、現金輸送の専門業者に委託する等の対策を検討されたい。		
	2-④	切手受払簿の確認証跡について（市民課）	意見 107
	監査人が証明チーム等の切手受払簿を査閲したところ、切手の現物と受払簿の数が一致していることを管理者が確認しているにもかかわらず、証明チーム、三箇牧支所及び檜田支所において、確認したことを示す確認印等の証跡が残されていない。確認証跡が残されていないならば、切手を適切に管理していることについて、外部から検証することが困難となるため、管理者が確認を実施した際には、適切に証跡を残すことが望ましい。		
	2-⑤	切手受払簿の簡素化及び様式の統一について（市民課）	意見 107
富田支所で運用されている切手受払簿は、使用用途ごとに記載する様式とな			

市民生活 環境部 (市民生 活相談課 ・市民課 ・斎園課)	<p>っており、具体的には、戸籍関係等の使用用途に分けて記載する様式となっている。しかし、業務上、使用用途に区分する必要性は乏しく、単に昔から使用されている様式を継続しているものであるため、業務効率化の観点から使用用途ごとに区分しない様式に簡素化することが望ましい。</p> <p>また、市民課の中でも切手の受払いを管理する切手受払簿については、統一的な様式が作成されていないため、証明チームや各支所において作成されている切手受払簿を確認したところ、それぞれ様式が異なるものが使用されていた。切手受払簿について様式を統一することが望まれる。</p>		
	2-⑥	仕様書における成果品の規定について（市民課）	意見 108
	<p>マイナンバーカード推進チームにおいて、マイナンバーカードの申請受付業務等の窓口業務を業者に委託しており、監査人がその仕様書を閲覧したが、委託業務完了時に提出すべき成果品に関する項目が定められていなかった。市民課に確認したところ、仕様書の「業務計画」の中で提出が必要な書類を定めているため、成果品として別段の項目を設定して規定していないとのことであった。</p> <p>成果品に関する項目を別途定めていた方が、業務完了時に成果品として必要書類が漏れなく提出されているかを双方が明確に確認することができるとともに、業務完了検査においても、仕様書の成果品の項目を基に検査を進めることが可能となるため、仕様書上、成果品に関する規定を設けることが望ましい。</p>		
	2-⑦	書庫における保管書類について（市民課）	意見 108
	<p>樫田支所において、窓口業務で提出された過年度の各種申請書類等が書庫に保管されているが、各種申請書類等が格納されている段ボール箱は、一見して文書の保存年限や保存期間の満期等が明瞭でない状態で保管されていた。</p> <p>市の文書には保存年限が定められているため、保存期間の満期到来後には適切に処分できるように、段ボール箱の側面に保存年限や保存期間の満期を記載する等して、一見してそれらが分かる状態で管理することが望ましい。</p>		
	2-⑧	現金残高の照合証跡について（斎園課）	意見 109
	<p>斎園課の現金管理簿を調査したところ、当該管理簿の釣銭確認欄に押印がなされていないものがあった。これについて斎園課に確認したところ、実際には、毎日、適切に釣銭確認を実施しているものの、その日は担当者の失念により押印が漏れてしまっていたとのことである。確認時に適切に証跡を残すことが望ましい。</p>		
	3-①	国民健康保険の本人確認の不備について（国民健康保険課）	結果 134
<p>国民健康保険異動届を確認したところ、委任状のない親族が届出人である申請書類があり、「本人が入院中のため委任状不可」と記載されていた。また、資</p>			

健康福祉部 (国民健康保険課・長寿介護課・生活福祉総務課・生活福祉支援課・福祉相談支援課・障がい福祉課)	<p>格取得を証する書類として添付されていた本人の「健康保険資格喪失証明書」が、本人の住所宛ではなく、届出人である親族の住所宛に送られたものであった。</p> <p>監査人がその顛末を確認したところ、市は本人が委任状を提出できない状況にあったが、「健康保険資格喪失証明書」によって資格取得の要件を確認したことから、被保険者証については本人に安全かつ確実に到達するよう住民票の住所へ簡易書留郵便により送付することを前提に受付を行ったとしている。</p> <p>本件は、資格取得を証する書類が本人の住所に送られたものではなく、委任状がないことから本人が当該申請に関わった形跡が希薄である。委任状が提出できない状況という例外的な事案ではあるが、国民健康保険の資格の不正取得を防ぐ上で、本人確認は重要な手続きであることから、本人の入院先へ電話するなどの確認を実施すべきであった。</p>			
	3-②	健幸ポイント事業の健幸ポイント記念品交換券の保管方法について (長寿介護課)	結果	134
	<p>健幸ポイント事業の「健幸ポイント記念品交換券」は1枚につき500円相当の記念品との交換が可能であり、一種の金券に相当するが、監査人が保管状況を現場で確認したところ、未使用の健幸ポイント記念品交換券の在庫は長寿介護課の職員であれば誰でも入室可能な施錠できる倉庫に保管されていた。不適切な使用がなされうる状況をなくすため、今後は金品同様に金庫で保管する必要がある。</p>			
	3-③	健幸ポイント記念品交換券に係る在庫記録簿について (長寿介護課)	結果	135
	<p>健幸ポイント記念品交換券の現物と在庫数の記録簿である「(倉庫にある)健幸ポイント記念品在庫数：記念品交換券」の一致を確認したところ、その記録簿の一部について冊数は記録されていたものの、番号記録がなされていない状態であった。今後は、「(倉庫にある)健幸ポイント記念品在庫数：記念品交換券」には冊数とともに番号も記録する必要がある。</p>			
	3-④	「金庫内現金残高表」による現金実査時の照合の証跡について (生活福祉総務課)	結果	135
	<p>生活保護の被保護者へ支給する保護費につき一部現金支給があるため、生活福祉総務課では当該現金を管理しているとのことであるが、監査人が「金庫内現金残高表」を閲覧したところ、確認行為の証跡として確認実施済みの印や確認者名が残されておらず、第三者が事後に「金庫内現金残高表」を閲覧しても、現物照合を行ったことや確認者が明瞭でない状況となっていた。保管している現金は高額であり、過不足なく現金があることを確かめた事実を第三者にも担保するために、実施した証跡と確認者名を「金庫内現金残高表」に残す運用とすべき</p>			

	である。		
	3-⑤	国民健康保険加入の窓口業務における手続について（国民健康保険課）	意見 135
	<p>国民健康保険異動届に資格取得を確認した書類名の記載がなく、書類も添付されていないものがあるため、監査人がその顛末を確認したところ、長い間加入の届出が遅れ、申請時に資格取得日の確認ができなくなっている場合には、保険料の賦課決定の期間制限である2年まで遡って資格取得させることがあるという。国民健康保険異動届の備考欄には「2年遡及」との記載があったが、国民健康保険異動届のチェック欄で、「その他の取得」をチェックすることとなるところ、そのチェックがなされていなかったため、適切なチェックを実施されたい。</p>		
健康福祉部 (国民健康保険課・長寿介護課・生活福祉総務課・生活福祉支援課・福祉相談支援課・障がい福祉課)	3-⑥	国民健康保険高額療養費支給申請における消滅時効の更新(中断)の適用について(国民健康保険課)	意見 136
	<p>令和2年1月診療分の高額療養費の支給について、令和4年2月に申請されたものがあつた。高額療養費の支給を受ける権利に係る消滅時効は、原則として、診療を受けた月の翌月の初日から2年であるため、市は支給を行う義務はないと考えられた。</p> <p>国の通達により、「国民健康保険高額療養費支給申請書兼請求書」が送付された月に消滅時効が更新されているという考え方が示されており、本件は、令和2年5月に世帯主に送付され、消滅時効は令和4年5月となる。</p> <p>本件は、消滅時効の更新(中断)を適用していたが、決裁文書等に特段の記載はされていなかった。消滅時効の判断を適切に行うためにも消滅時効の更新(中断)を適用する旨を明記して決裁を行うことが望ましい。</p>		
	3-⑦	国民健康保険高額療養費支給申請における申請者の確認について(国民健康保険課)	意見 137
	<p>「国民健康保険高額療養費支給申請書兼請求書」は通常、世帯主が申請者となるが、世帯主以外の者が申請者となっているにもかかわらず、委任状欄に記載がなく、このほかにも特段の記載がないものがあつた。これについては、申請対象の診療年月であつた月には世帯主は存命であつたが、その後死亡し、申請時においては、新しい世帯主が申請者であつたことが判明したとのことである。</p> <p>国民健康保険高額療養費の支給に特段の問題はないが、決裁を受けるにあたっては、世帯主が変更となつた旨を「国民健康保険高額療養費支給申請書兼請求書」に明記しておくべきであつた。</p>		
	3-⑧	葬祭費支給申請における申請者の確認について(国民健康保険課)	意見 138
	<p>後期高齢者医療制度の葬祭費支給申請についての手続の状況について監査人が検討を行ったところ、「葬祭費支給申請書」に記載された申請者が、申請者を</p>		

健康福祉部 (国民健康保険課・長寿介護課・生活福祉総務課・生活福祉支援課・福祉相談支援課・障がい福祉課)	確認できる領収書の宛名と異なる場合で、「葬祭費支給申請書」の委任状欄に記載がなく、このほかにも特段の記載がないものがあった。これについては、故人の登記事項証明書が添付されており、葬儀費用の領収書の宛名の者は、故人の成年後見人であることが判明した。葬祭費の支給に特段の問題はないが、葬儀費用の領収書の宛名の者と申請者が異なる旨を「葬祭費支給申請書」に明記しておくべきであった。			
	3-⑨	各種記念品在庫数に係る各拠点からの月次報告書の書式について（長寿介護課）	意見	138
	健幸ポイント事業の記念品の在庫数を管理する「健幸ポイント事業関係書類受渡書」の書式を監査人が確認したところ、月中払出数と月末在庫数の記載欄があるが、月中受入数の記載欄がない状況となっている。「健幸ポイント事業関係書類受渡書」に、月中受入数と前月末在庫数の記載欄を設け、「前月末在庫数＋月中受入数－月中払出数＝当月末在庫数」の計算に間違いがないことを確認できるような書式にすることを検討されたい。			
	3-⑩	「金庫内現金残高表」の管理職の承認印について（生活福祉総務課）	意見	139
「金庫内現金残高表」について、毎月末に管理職複数名が「金庫内現金残高表」に金庫内の管理状況を確認した旨の承認印を残しているが、その際、保管しているべき金額と現物の一致確認をするかどうかは、平時は行わず疑義があるときのみ行う運用となっている。一致確認を行っているのが経理担当の職員のみであるため、担当者以外の職員が保管しているべき金額と現物の一致確認を定期的に行うことにしたうえで、一致確認する役割をどの管理職が負うのか、月ごとに当番制にするのかなども含めて、決めておくことが望ましい。				

以上