

神戸市経理適正化外部検証委員会報告書における提言の進捗状況及び  
神戸市経理適正化外部評価専門委員による評価結果  
平成24年度の取組方針

## 目 次

1	経理適正化の取組に関するこれまでの経緯	1
2	神戸市経理適正化外部評価専門委員の設置	1
3	専門委員による評価概要	2
4	今回の評価方法	4
5	評価まとめ	4
<b>(1) 組織としての推進に係る提案</b>		<b>5</b>
①	新たな事務処理を確実に遵守することを最優先とする組織方針の明確化	5
	「①新たな事務処理を確実に遵守することを最優先とする組織方針の明確化」の進捗状況	5
②	コンプライアンスの中核理念化	6
	「②コンプライアンスの中核理念化」の進捗状況	6
③	監査、監察機能を有する機関等の連携強化	8
	「③監査、監察機能を有する機関等の連携強化」の進捗状況	8
	「(1) 組織としての推進に係る提案」の進捗状況に対する専門委員の意見、提案等	10
□	(1) 組織としての推進に係る提案に係る提案に対する平成24年度の取組方針	11
<b>(2) 職員の意識改革に係る提案</b>		<b>12</b>
①	職員の意識改革に必要な研修の実施	12
②	新たな事務処理等に関する研修の継続的な実施及び研修効果を高める工夫	12
	「①職員の意識改革に必要な研修の実施」の進捗状況	13
	「②新たな事務処理等に関する研修の継続的な実施及び研修効果を高める工夫」の進捗状況	13
③	職員の責務の明確化、厳格化	17
	「③職員の責務の明確化、厳格化」の進捗状況	17
	「(2) 職員の意識改革に係る提案」の進捗状況に対する専門委員の意見、提案等	18
□	(2) 職員の意識改革に係る提案に対する平成24年度の取組方針	19
<b>(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</b>		<b>20</b>
	《 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）	20

「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	20
② 事業者への周知啓発	21
「② 事業者への周知啓発」の進捗状況	22
「（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」の進捗状況に対する専門委員の意見、提案等	23
□（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年度の取組方針	23
《ii 具体的な事務処理に係る提案》	
① 見合わせのルール化	24
「①見合わせのルール化」の進捗状況	24
② 請書受領に関するルール化及びその徹底	25
「②請書受領に関するルール化及びその徹底」の進捗状況	25
③ 納品検査方法の改善	26
「③納品検査方法の改善」の進捗状況	26
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	28
「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	28
⑤ 物品等以外の専決調達への新たな事務処理の適用	31
「⑤物品等以外の専決調達への新たな事務処理の適用」の進捗状況	31
⑥ 事務処理の例外的処理	31
「⑥ 事務処理の例外的処理」の進捗状況	31
「（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」の進捗状況に対する専門委員の意見、提案等	32
□（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平成２４年度の取組方針	33
《iii 予算執行に係る提案》	
① 予算編成システムの運用改善	35
「①予算編成システムの運用改善」の進捗状況	35
② 予算流用手続の簡素化	35
「②予算流用手続の簡素化」の進捗状況	35

③ 予算節減のインセンティブを高める取組の推進	35
「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	36
④ 予算の計画的執行の仕組みづくり	36
「④予算の計画的執行の仕組みづくり」の進捗状況	36
「(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」の進捗状況に対する専門委員の意見、提案等	37
□ (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平成24年度の取組方針	38
《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	39
「①モニタリング可能な帳票類への改善」の進捗状況	39
② 所管課による専決調達に対する牽制機能の強化	40
「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	40
③ 抽出調査の実施	40
④ 会計室と行財政局監察室との連携	40
「③抽出調査の実施」の進捗状況	40
「④会計室と行財政局監査室との連携」の進捗状況	40
⑤ 事業者の協力義務の明確化	41
「⑤事業者の協力義務の明確化」の進捗状況	41
「(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」の進捗状況に対する専門委員の意見、提案等	42
□ (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	43
《V 組織に係る提案》	
① 一括調達システムの導入	44
「①一括調達システムの導入」の進捗状況	44
② 物品等の専決調達も含めた契約事務総括部署の設置	45
「②物品等の専決調達も含めた契約事務総括部署の設置」の進捗状況	45
③ 新たな事務処理についての相談体制の確立	45

「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	45
「（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」の進捗状況に対する専門委員の意見、提案等	46
□（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	47
（４）市民への説明責任に係る提案	48
市民への説明責任に係る提案	48
「再発防止策及び提言内容の進捗状況に関する第三者も関与した進行管理、	
モニタリング体制の確立」の進捗状況	48
「（４）市民への説明責任に係る提案」の進捗状況に対する専門委員の意見、提案等	49
□（４）市民への説明責任に係る提案に対する平成２４年度の取組方針	49

## 1 経理適正化の取組に関するこれまでの経緯

一昨年、判明した不適正な経理処理を受け策定した再発防止策に関して、専門的かつ公正な視点から、その実施状況の確認や効果について検証いただくため、外部の有識者5名から成る神戸市経理適正化外部検証委員会（以下「検証委員会」）を設置した。

検証委員会では、5回にわたる熱心な審議の他、様々な観点で検討を重ねていただいた結果、昨年5月に、実効性の高い再発防止と更なる経理適正化に向けた具体的な提言を含む検証委員会報告書（以下「報告書」）を提出いただいた。

この報告書の提出を受け、現在、市長を本部長とする神戸市経理適正化推進本部を設置し、全市をあげて再発防止を徹底し、提言を含む経理適正化に関する取組を総合的に推進している。

## 2 神戸市経理適正化外部評価専門委員の設置

報告書では、市民への説明責任に係る提案として、「再発防止策の実施等に透明性を持たせ、市民からの監視という機能をさらに有効なものとするため、再発防止策の実施状況ならびに検証委員会の報告に対する市の取組の進捗状況について第三者によるモニタリング体制を確立することが望ましい。」（報告書38頁）との提言も受けている。

これらの提言を踏まえ、市民への説明責任を徹底するため、報告書の提言を含む経理適正化に向けた様々な取組の実施状況に関する第三者によるモニタリング体制として、本年2月に神戸市経理適正化外部評価専門委員（以下「専門委員」）を設置し、以下の3名の委員に委嘱した。

名 前	備 考
うえたに よしひろ 上谷 佳宏	弁護士（弁護士法人東町法律事務所代表社員） ○神戸市経理適正化外部検証委員会委員
おくたに きょうこ 奥谷 恭子	公認会計士 有限責任監査法人トーマツシニアマネジャー ○神戸市経理適正化外部検証委員会委員
こんたに えいいち 近谷 衛一	元神戸市代表監査委員

今後、継続して提言の進捗状況を評価していただき、半年程度をめぐりに、評価結果を含めて定期的に進捗状況の結果を公表していく予定である。

### 3 専門委員による評価概要

#### (1) 評価対象

報告書(29頁～)において、「5 再発防止に向けた提言」として、「再発防止に向けて速やかに対処すべき改善策についての提案」に係る以下の27の提言の進捗状況

#### ◆再発防止に向けて速やかに対処すべき改善策についての提案◆(報告書30頁～)

項目	提案内容	報告書頁数	概要
(1) 組織としての推進に係る提案	① 新たな事務処理を確実に遵守することを最優先とする組織方針の明確化	30頁	○再発防止策の推進体制を構築し、再発防止に取り組むこと
	② コンプライアンスの中核理念化	31頁	○市の事業運営の中核理念となるコンプライアンスに関する基本方針の策定
	③ 監査、監察機能を有する機関等の連携強化		○監査、監察機能を有する機関や局等が連携し、相互の密接な情報共有のもとで再発防止策を執行・監査委員、行財政局監察室、会計室の三者による意見交換の場の設置、監査委員への内部監察結果の報告や外部通報案件等に関する情報共有の仕組みづくり
(2) 職員の意識改革に係る提案	① 職員の意識改革に必要な研修の実施	32頁	○全職員に対して、コンプライアンス意識を涵養するための研修を実施 ○研修を受けた職員がコンプライアンス意識を自己チェックできる仕組みなどを検討 ○幹部職員に対して民間企業でのコンプライアンスの取組に関する啓発機会の検討
	② 新たな事務処理等に関する研修の継続的な実施及び研修効果を高める工夫		○新たな事務処理も含めた財務会計事務研修の実施等 ○具体的事例を題材にしたグループ討議など研修効果を高める工夫
	③ 職員の責務の明確化、厳格化		○新たな事務処理に関わる職員の役割内容に応じた責務の明確化 ○違法な経理処理に関与した職員に対する厳正な懲戒処分の徹底
(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)	32頁	○新たな事務処理に関わる職員の具体的な役割内容を明記したフローチャートの策定
	② 事業者への周知啓発	33頁	○支出関係書類等に関する事業者向けの作成要領の策定など市の財務会計事務を分かりやすく情報発信
	① 見積合わせのルール化		○一定額以上の専決調達に関して見積合わせの義務づけ、見積合わせの実施に関する要領の策定
	② 請書受領に関するルール化及びその徹底		○事業者から「請書」を受領するケースをルールの上で明確化
	③ 納品検査方法の改善	34頁	○専決調達における納品検査方法、検査内容に関するルールの改善
	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		○備品管理簿の記載内容や運用方法の見直し
	⑤ 物品等以外の調達事務への新たな事務処理の適用		○役務や修繕といった物品等以外の専決調達への新たな事務処理の適用
	⑥ 事務処理の例外的処理		○物品等の性質、取引形態、職場実態及び支出関係書類の性質などに応じた新たな事務処理の例外的な事務処理ルールの策定
	II 予算執行に係る提案		
	① 予算編成システムの運用改善	35頁	○事業に必要な備品購入費について、適切な額を当初予算で計上するように運用を改善
	② 予算流用手続の簡素化		○迅速な予算執行に柔軟に対応できるように(予算流用の)事務手続を簡素化
	③ 予算節減のインセンティブを高める取組の推進		○予算リサイクル制度について予算節減インセンティブが働くような仕組みへの改善
	④ 予算の計画的執行の仕組みづくり		○計画的な予算執行管理の仕組みづくり
	III 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	36頁	○モニタリング可能な発注書、納品検査調書、発注管理簿等の書式や記載内容の見直し
	② 所管課による専決調達に対する牽制機能の強化		○各所管課長の上司である部長級職員による(専決調達に対する)予算執行状況のモニタリングの仕組み ○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
③ 抽出調査の実施	○会計室と行財政局監察室が適切な役割分担に基づき、新たな事務処理に関する定期的な抽出調査の実施抽出調査を通じたモニタリングを実施		
④ 会計室と行財政局監察室との連携	37頁	○調査結果を反映した事務処理の見直しの実施	
⑤ 事業者の協力義務の明確化		○市が実施する調査に関する事業者の協力を義務づけられるようなルールづくりの検討	
IV 組織に係る提案			
① 一括調達システムの導入	37頁	○日常的に多用される物品等の一括発注システムの導入 ○インターネットによる一括購買システムの試験的導入	
② 物品等の専決調達も含めた契約事務総括部署の設置		○専決調達を含む契約事務の総括部署の設置検討	
③ 新たな事務処理についての相談体制の確立		○新たな事務処理を盛り込んだマニュアルの策定、支出命令審査を担当する会計室での審査と指導対応の集約化、会計事務に関するルール改善へのフィードバック	
(4) 市民への説明責任に係る提案	○再発防止策及び提言内容の進捗状況に関して第三者も関与した進行管理、モニタリング体制の確立	38頁	○再発防止策の実施状況等の公表 ○第三者によるモニタリングの実施

第1回神戸市経理適正化推進本部会議（平成23年5月30日開催）資料抜粋

項目	提案項目	所管課	市としての取組方針	【平成23年度前半】		【年度後半】		平成24年度	
				5月～	9月～	12月～			
(1) 推進に係る提案	① 新たな事務処理を確実に遵守することを最優先とする組織方針の明確化	行財政局監察室	◇ 経理適正化推進本部の設置、開催 ◇ 経理適正化委員会の設置、開催	(5/27日に設置、5/30に開催)	(継続的に開催)				
	② コンプライアンスの中核理念化		◇ コンプライアンスに関する共有理念の策定、周知	(5/30日に策定)	(周知徹底)				
	③ 監査、監察機能を有する機関等の連携強化	監査事務局第一課	◇ 監査、監察、検査業務を行う部門の意見交換できる場の設置、実施 ◇ 行政調査規則を改定し、監察結果に関する監査委員への情報提供をルール化		(検討)	(継続的に開催)			
(2) 職員の意識改革に係る提案	① 職員の意識改革に必要な研修の実施	行財政局監察室	◇ 全課長級職員研修の実施 ※ 財務会計事務研修と同時開催 ◇ 職場研修の実施 ◇ 階層別研修の実施を通じた意識啓発	(4/4 新規採用研修)	(6/21 3級主任研修)	(7/20 係長主任昇任研修)	(10月上旬 中堅職員研修)	(12月上旬 中堅職員研修)	(継続的に開催)
	② 新たな事務処理等に関する研修の継続的な実施及び研修効果を高める工夫	会計室会計課	※ 予算執行管理に関する研修項目追加		(全課長級職員対象に実施)			(周知のための研修)	
	③ 職員の責務の明確化、厳格化	行財政局監察室 行財政局人事課	◇ 賠償責任に関する規則の制定 ※ 会計規則に盛り込むことも検討 ◇ 処分事由となる不適正な経理処理の類型化、明確化		(検討)				(具体化、実施)
(3) 効率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)	会計室会計課	◇ 事務処理フローチャートの位置づけ ※ 「財務会計事務の手引き」での明確化		(検討)			(具体化、実施)	
	② 事業者への周知啓発		◇ 様々な媒体を通じた情報発信					(継続的に実施)	
	① 見積合わせのルール化	行財政局経理課	◇ 一定金額以上の見積合わせの義務付		(検討)			(具体化、実施)	
	② 請書受領に関するルール化及びその徹底		◇ 請書受領を義務付けるケースの明確化		(検討)			(具体化、実施)	
	③ 納品検査方法の改善		◇ 複数職員による検査方法を検討		(検討)			(具体化、実施)	
	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	会計室会計課	◇ 物品管理基準の一部見直し		(検討)			(具体化、実施)	
	⑤ 物品等以外の調達事務への新たな事務処理の適用	行財政局経理課	◇ 物品等以外への適用拡大を検討		(検討)			(具体化、実施)	
	⑥ 事務処理の例外的処理		◇ 例外的処理のためのルールを検討		(検討)			(具体化、実施)	
	① 予算編成システムの運用改善	行財政局財務課	◇ 平成23年度予算編成方針において、「事務処理の適正化とコンプライアンスの徹底」および「適切な見積り替えを反映すること」などについて周知					(4月より実施済、周知)	
	② 予算流用手続の簡素化		◇ 流用手続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					(4月より実施済、周知)	
	③ 予算削減のインセンティブを高める取組の推進		◇ 積極的に予算執行の効率化を図るため、予算リサイクル制度を改善し、インセンティブを拡大(検出した財源の1/2ー全額)					(4月より実施済、周知)	
	④ 予算の計画的執行の仕組みづくり		◇ 新たに財務会計システムに追加された予算執行状況資料(節・細節別など)等を活用し各局内における執行管理を徹底					(4月より試行、7月より実施)	
	① モニタリング可能な帳票類への改善	会計室会計課	◇ 発注から支払までの一連の手続の可視化 ※ 新財務会計システムでの運用					(検討)	(具体化、実施)
	② 所管課による専決調達に対する牽制機能の強化	行財政局財務課	◇ 部長級職員が定期的に予算執行チェックが出来る仕組みづくり					(4月より試行、7月より実施)	
③ 抽出調査の実施	会計室会計課	◇ (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)							
④ 会計室と行財政局監察室との連携	行財政局監察室	◇ 上記要領に基づく調査実施 ◇ 事業者の協力義務に関する何らかの対応の仕組みづくり					(検討)	(ルール策定) (具体化、周知、実施)	
⑤ 事業者の協力義務の明確化									
V 組織に係る提案	① 一括調達システムの導入	行財政局行政経営課	◇ 所属を限定した試験的導入 ◇ システムの導入検討		(準備)		(試行実施)		(本格導入)
	② 物品等の専決調達も含め契約事務総括部署の設置	企画調整局企画課					(検討、課題整理)	(方針決定)	(システム開発)
	③ 新たな事務処理についての相談体制の確立	会計室会計課	◇ 「財務会計事務の手引き」の改定等					(検討)	(設置)
(4) 所管課長への提案	再発防止策及び提言内容の進捗状況に関する第三者も関与した進行管理、モニタリング体制の確立	行財政局監察室	◇ 第三者も関与したモニタリングの仕組み					(検討)	(立上げ) (実施)

(2) 進捗状況の評価時点

平成23年度末までの提言の進捗状況

(3) 評価実施時期

平成24年3月末から平成24年5月下旬

(4) 評価実施方法

27の提言を所管する関係課に対する専門委員によるヒアリング、取組状況に関する様々な資料をもとに、専門委員相互の議論も踏まえ、3名それぞれの専門委員が個別に評価

## 4 今回の評価方法

平成23年5月30日に開催された第1回神戸市経理適正化推進本部会議で決定した「検証委員会報告書の27項目（再発防止に向けて速やかに対処すべき改善策に関する提案）への提言対応<sup>※3(1)</sup>の表」（以下、「当初設定方針」）では、速やかに対処すべきとされた27項目のほとんどの提言に関して、平成23年度末までにルールや仕組み等の制度や体制を整備することとしており、今回の評価は、平成23年度末（平成24年3月31日時点）における提言の進捗状況が、当初設定方針どおりに進捗しているかどうかを中心となった。

したがって、提言の進捗状況に対する専門委員の評価としてのABCの基準は、下記のとおり当初設定方針との比較に徹し、当初設定方針自体が提言の趣旨に照らし、特に不十分である場合や今後取り組んでいく上での専門委員の意見や提案などを提言ごとに「専門委員の意見、提案等」として付すこととなった。

- |  |
|--|
| <p>A 平成23年度当初設定方針どおりには進捗している。</p> <p>B 平成23年度当初設定方針の途中段階である。</p> <p>C 平成23年度当初設定方針のとおりには全く進捗していない。</p> |
|--|

なお、進捗結果である具体化された制度や体制が、不適正な経理処理の再発防止策としての実効性ないし改善効果があるものかどうか、不適正な経理処理のリスク要因を解消するものなのか等の評価に関しては、制度等の運用状況の精査が必要であり、現時点では時期尚早であると判断し、次回以降の評価課題となる。

## 5 評価結果

27提言の評価のうち、「A 平成23年度当初設定方針どおりには進捗している。」は21項目、「B 平成23年度当初設定方針の途中段階である。」は6項目であり、提言を踏まえた取組みに着手していない等の「C 平成23年度当初設定方針のとおりには全く進捗していない。」は無かった。

なお、Bの評価を受けた6項目の提言は以下のとおりである。次頁以降、提言項目ごとに評価（A、B、C）を記載している。

- |   |                                 |      |
|---|---------------------------------|------|
| 1 | 職員の責務の明確化、厳格化                   | P 17 |
| 2 | 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 | P 28 |
| 3 | 物品等以外の調達事務への新たな事務処理の適用          | P 31 |
| 4 | 事務処理の例外的処理                      | P 31 |
| 5 | 事業者の協力義務の明確化                    | P 41 |
| 6 | 一括調達システムの導入                     | P 44 |