

平成25年3月

事務処理等適正化に向けた取り組みに関する  
提 言 書

さいたま市議会

事務処理等適正化調査特別委員会

## 事務処理等適正化に向けた取り組みに関する提言

今般の一連の不適正事務処理問題により失われた市政への信頼は、職員ひとりひとりが、信頼回復への強い信念をもって取り組まなければ決して取り戻されることはないものと考える。

本委員会は、これまでの調査で明らかになった事実関係を踏まえ、以下に事務処理等の適正化に向けた提言を行うものとする。

執行部におかれては、本提言を踏まえ、高い意識をもって、信頼回復に努められることを期待するものである。

### 1 事務処理等適正化に向けての総括的提言

#### (1) 組織としての事務管理・執行体制の見直し

市は9千人余の職員を擁する巨大な組織である。

市の業務は多岐にわたり、それぞれの部署に特有の事務処理が存在することから、財務会計、契約など全庁的な共通事務の適正執行に向けた見直しは当然のことながら、個々の部署においても、先例に流されることなく、問題の発生を防ぐチェック体制の強化を図るなど、ひとつひとつの事務処理の

適正化に努めることが重要であると考える。

さらに、適正な事務処理体制を確立、維持するためには、管理者である個々の職場の長が非常に重要な役割を果たすこととなる。

管理者である職場の長は、常に事務執行の状況を把握し、効率的かつ適正な職務執行が可能な職場環境を保つという、その職責の重要性をあらためて自覚し、今般の事件を契機として、それぞれの職場においてマネジメント能力を大いに発揮するよう努めなければならないと考える。

その際、管理監督者の立場から、職場の事務執行状況として、業務量と職員数のバランスが必ずしも良好でない状況が認められたときは、適宜、関係部門等に相談をし、問題を共有し、未然に問題の発生を防ぐ仕組みを構築することが重要であると考える。

また、その仕組みを構築するに際し、特に、人事部門に関しては、新たな発想のもと、横の連携を深め、それぞれの管理者がしっかりとマネジメントできる人事調整の仕組みを構

築し、人事配置等により戦略的に問題の発生を未然に防ぐ機能を果たすべきであると考える。

最後に、市長におかれては、今般の問題を契機として、二度と過ちを繰り返さない、実効性のある全庁的な事務管理・執行体制の見直しを行なっていただきたい。

特に、政令指定都市移行による権限移譲に伴う専門性の高い業務の増大、また、市民ニーズに対応した都市の成熟ともなう業務の増大と、この増大した業務に対応する職員数とのバランスが本当にとれているのか。定数管理の制約の中で、一部の組織に人的犠牲を伴わせていないか。超過勤務の偏りなども含め、今一度ご自身で確認いただきたいと考える。

なぜ、一職員に業務が集中する事態が発生したのか。その真の原因を見極めていただき、特に、技術系の職員など、もし、そこに現存するマンパワーの限界が認められるならば、市関係団体を含む民間力の活用についても有効な手段として積極的に検討いただきたいと考える。

## (2) 公務員である一職員としての強い自覚

すべてのさいたま市職員は、いま一度、公務員としての一職員であることを強く自覚しなければならない。

今般の事件が、一部の部署だけの問題であるという意識は排除し、市民の信頼を回復するために、すべての職員が一丸となって努力を続ける以外道がないことを自覚しなければならない。

「さいたま市職員服務規程」を今一度読み返していただきたい。

服務の原則にはこう書かれている。

「職員は、市民全体の奉仕者として、公務を民主的かつ能率的に処理すべき責務を深く自覚し、法令、条例、規則等及び上司の命令に従い、誠実かつ公正に職務を遂行しなければならない。」

また、所属長の責務にはこう書かれている。

「所属長は、常に管理監督者としての責務を自覚し、担当事務の遂行、職員の勤務、職場環境の整理等について把握し、

必要な措置を講じるとともに、職員に対し適切な指導をしなければならぬ。」

「凡事徹底。」当たり前前ことを当たり前前やること。

ひとりひとりの職員は、今一度公務員としての一職員として原点に立ち返って、今後の執務にあたりるとともに、失われた市民の信頼回復に全力で取り組んでいただきたいと考える。

なお、調査を通じての具体的な再発防止策案については別に示すので、真摯に受け止め取り組んでいただきたい。

本委員会の調査により明らかとなった以下の 4 つの問題点について、本委員会からの再発防止策を提言する。

### (4つの問題点)

- ① 繰越手続を行わずに事業を継続した問題
- ② 完了検査が適正に実施されていない問題
- ③ 意図的に業務を細分化した問題
- ④ 虚偽公文書を作成・行使した問題

### (再発防止策)

#### 1 現行制度の適正な運用に向けた対策の徹底

##### (1) 業務の計画的な発注

年度末に事業業務が集中する傾向が見受けられるので、年度内執行の徹底を図るため、年間を通じた計画的な業務の発注を行うこと。

##### (2) 適切な業務の進捗管理と組織的なチェック体制の構築

すべての業務について、組織として進捗管理の確実なチェック体制を構築すること。

### (3) 年度末における繰越制度の適正かつ弾力的な運用

緊急等年度末に行わざるを得ない業務で、年度内の完了が見込めないものは、繰越制度を適正かつ柔軟に運用し対応すること。また、工期に無理がある場合は新年度予算で発注するなどの適正な措置を行うこと。その際には、当該年度の予算を一定の範囲で次年度活用する予算キャリー制度の検討、研究を行うこと。

### (4) 複雑な事務手続きの明確化と研修の充実

契約事務や会計事務について、特に、年度末処理など複雑な事務手続きの明確化について、すべての職員が容易に理解できるように契約、会計所管課において工夫し周知するとともに、各職場内においては、これを活用し、積極的な研修を実施すること。

### (5) 検査権の委任の活用

検査権の委任を活用し、複数の検査員体制で確実な完了検査を実施すること。

(6) 技術系職員の確保と他部局との連携

特に、学校施設等の施設修繕を発注する部署で技術系職員がいない部署には、再任用職員を含めた技術系職員を配置するか、または技術系職員がいる部署に、見積額の精査や完了検査を委任できる仕組みを構築すること。

(7) 不適正事務処理を未然に防ぐ仕組みの構築

支払事務の添付書類を見直し、審査部門でも完了検査の実施が確認できるような事務改善を行うことにより、不適正な事務処理を未然に防ぐ仕組みを構築すること。

(8) 契約事務に関する要綱等の見直し

今回の問題で職員が内規を守らなかった理由の一つに、規定通りに事務を行うと職員や事業者にとって負担になりすぎるという点も挙げられる。職員の削減、時間外勤務の短縮という流れの中で、職員及び事業者に過度の負担とならないよ

う配慮すべきであり、特に契約業務においては、今の事務手続きが時代に合ったものであるか再検討し、必要に応じて要綱そのものを見直すこと。

## 2 適正な人事配置の検討

### (1) 柔軟な人員配置による業務の平準化

計画的な業務執行に資するため、特定の時期に、特定の職員に負担がかからないよう、職場の人員配置について柔軟な対応をすること。

### (2) 適正な人員配置

特に、技術系職員の不足に対し、弾力的な手法により増員を図るなど適正な人員配置をすること。

### (3) 組織マネジメントの機能強化

局・部・課・係を通じた管理運営を徹底すること。

## 3 事業執行体制の見直し

#### (1) 修繕業務の外部委託化の拡大

当面、技術系職員の増員が見込めない場合は、修繕業務について市関係団体ほか民間力を活用し委託化するなど検討すること。

#### (2) 発注制度の見直し

すでに導入している指定管理制度の中で、指定管理者の裁量権の拡大等、発注制度の見直しを検討すること。また、その際にはチェック体制が機能的に働くよう、組織的責任を明確にすること。

### 4 コンプライアンス意識の更なる醸成

#### (1) コンプライアンス（法令順守）の徹底

公務員としての職員の法令等を順守する服務義務を再確認し、コンプライアンスに対する意識の向上を図ること。

#### (2) 不適正な慣例の廃止

業者から日付が空欄の書類を提出させる慣例を改めること。

### (3) 公印・印鑑の管理徹底

公印は、取扱い規則等にのっとり、管理者において適正な管理を行うこと。また、個人の印鑑についても、日常的に部下に預けたり、異動・退職の際に旧職場に預ける等の慣例は改めること。

### (4) 決裁権者をはじめ文書事務取扱い者の意識改革

担当者は、契約事務や支出事務の手引き等のマニュアルを確認しながら書類の作成を行い、決裁ラインにいる職員は、各自の職責を自覚したうえで、関係書類を点検、審査するなど文書事務の取扱いについて再確認すること。

以 上

さいたま市議会  
事務処理等適正化調査特別委員会

委員名簿

委員長	桶本大輔
副委員長	阪本克己
	小森谷優
委員	伊藤仕
	島崎豊
	谷中信人
	新藤信夫
	三神尊志
	青羽健仁
	添野ふみ子
	土井裕之
	神田義行
	野口吉明
	神崎功
	高橋勝頼
	山崎章