

## 佐倉市適正な事務執行のための検討会 第1回会議要録

日 時	令和4年4月7日（木） 10時～11時30分
場 所	佐倉市役所1号館6階大会議室
出席者	佐藤総務部長、池田行政管理課長、村上人事課長、香取情報システム課長、和田財政課長、小林契約検査課長、渡部資産経営課長、間野会計管理者（会計課長事務取扱）
事務局	行政管理課 小出事務管理班長
記録者	同上
議題	（1）会長・副会長の選出について （2）会議の公表について （3）事務処理誤りに関する取り組み状況と今後の進め方について（意見交換）
配布資料	○資料1 佐倉市適正な事務執行のための検討会設置要綱 ○資料2 令和3年度における事務処理誤り等の防止に向けた取り組みについて ○資料3 事務処理誤り報告書（平成30年3月 概要版） ○資料4 事務処理誤り一覧 ○資料5 事務処理誤りアンケート集計結果 ○資料6 報告書策定に向けたスケジュール案

◎会議に先立ち、事務局より本検討会の設置目的及び構成委員の指名理由を説明。会長・副会長選出まで事務局が会議を進行することとした。

### ◎議題

#### （1）会長・副会長の選出について

事務局：設置要綱第4条により、「検討会の会長及び副会長は、委員の互選により定める」こととされている。選出方法について委員に伺いたい。

委員：事務改善を所掌事務としている行政管理課が中心になるべき。総務部長を会長とし、行政管理課長を副会長とするのはどうか。

（異議なし）

事務局：提案どおり、総務部長を会長、行政管理課長を副会長とする。

#### （2）会議の公表について

会長：事務局より説明を求める。

事務局：本検討会は審議会とは異なり、すべて職員で構成される会議であることから、会議を公表する必要はないが、不適切な事務処理の調査及び発生防止という目的で設置されていること、また昨年度発生した事務処理誤りに対する市民への説明責任の観点から会議の内容を公表すべきと事務局としては考えており、事前に市長及び副市長からも議事録の公表について了承を得ている。

この公表方法について委員に2点お諮りしたい。1点目は全文筆記とするか要録とするか、2点目は議事録の確認方法について。事務局としては、議事録は要録としたいと考えている。その理由として、会議において、まだ公表されていない事務事業や人事配置等に関する発言が含まれる場合も想定されること、また発言者を特定することで自由な発言ができなくなることは会議の目的を達成できなくなる可能性があるためである。以上のことから、会議の傍聴も現時点では行わないものとし、後日会議の要録を公表することで会議の内容は把握できるものと考えている。また、議事録の確認は各委員へのメールにより行いたいと考えている。

会長：事務局の説明に対し、各委員から意見があれば挙げていただきたい。  
(意見なし)

会長：事務局提案どおり、議事録は要録とすることとし、議事録の確認はメールで行うこととする。

### (3) 事務処理誤りに関する取り組み状況と今後の進め方について (意見交換)

会長：事務局より説明を求める。

事務局：令和3年度においては、資料2のとおり事務処理誤り防止に向けて3つの取り組みを実施した。1つ目は「事務の適正な執行について」という通知を例年1回のところを2回発出し、注意喚起を図ったところである。これに関連して事務処理誤りが発生した場合は、平成30年に行政管理課が作成した報告書(資料3)に基づき、行政管理課にその内容の報告を求めている。平成28年以降の事務処理誤り一覧は資料4のとおりである。

2つ目は平成30年に全庁通知して作成したマニュアルの更新依頼である。作成以降、更新されていなかったり、新規事業が追加されていなかったりしているため、各所属にマニュアルの更新作業を依頼し、業務の可視化につなげようとしたものである。

3つ目は職員全員に対し、事務処理誤りを起こさせない体制づくりのためのアンケートを本年2月に実施した。アンケートの集計結果は資料5のとおりである。今後のリスク管理のため、各部にアンケート結果を提供した。併せて組織横断的な事案は、回答内容に関係する部局に提供し、事務改善に繋げるよう依頼したところである。今後の進め方については、副会長より説明を行う。

副会長：今後の検討会の進め方について説明する。全7回実施する予定であり、今後毎週開催していく。第6回までに取りまとめの中間報告案を作成し、市長・副市長への報告、また議会への報告も行う予定。その後、6月定例会における議員の意見等も踏まえたうえで、第7回を開催する。その際には、市長部局だけでなく教育委員会や上下水道部の管理部門も交えて開催し、市全体の意見にしたいと考えている。

具体的な進め方として、第1回終了後に、2つの照会を実施する。1つ目は各部に提供した2月実施アンケート結果の対応状況について、2つ目は所属長アンケート。4月11日には照会したいと考えている。(検討会終了後に事務局にてアンケート実施日を再考することとした。)

第2回検討会は、主に取りまとめ案を作成するための資料(事務誤りの調査報告等)の提供が中心なのでメールでの開催としたい。

第3回検討会は、意見照会結果や、調査報告をもとに意見交換を行う。原因究明とその対策を考えていきたい。今回事務処理誤りがあった企画政策課の話にとどまらず全庁的な対策を考えていきたい。また、業務中の事故についても可能であれば検討していきたい。

第4回検討会は、第3回における意見を整理し、また新たに調査等を実施した場合はその結果報告を行うものとして、メールでの開催としたい。

第5回検討会は、検討結果のとりまとめ(素案)に関する意見交換を行う。会議終了後に素案の修正を行い、部長会議に素案を報告し、各部長の意見も伺いたいと考えている。

第6回検討会は、中間報告前の最終確認。まとめ次第、市長・副市長に報告という形で進めたい。その後、会議の要録等の公表を行っていきたい。

また、前述のとおり6月定例会終了後に第7回を開催し、教育委員会や上下水道部の意見を加えながら、検討結果をとりまとめ、報告書として確定させたいと考えている。

会長：事務局の説明に対して、各委員から意見を求める。

委員：平成30年に行政管理課が作成した事務処理誤り防止のための報告書があるにも関わらず、事務誤りが発生するのは、それが活かされていないから。検討する場を設けて、防止策を立てたときはいいが、時間が経てばまた同じようなことになってしまう。マニュアルを活かして、それを徹底する、その方策までも考えないといけない。

委員：質問だが業務中の事故とはどこまでをいうのか。交通事故も含めるのか。また、事務処理誤りの定義というのはあるのか。定義がしっかりしないと明確な対応方針も定まらないと思うが。

副会長：事務処理誤りの定義は定められていない。2月に実施したアンケートで業務中の事故も含めていることから併せて検討すべきと判断したところである。

委員：庁用車管理はすでに資産経営課で実施しているところなので、そこまで範囲を広げなくてもよいかと考える。

副会長：範囲を限定したくないと考えたことから、庁用車事故も含めたが、本検討会ではそれ以外の内容が中心になると思っている。ただし、会議の目的を逸脱するようであれば、適宜修正を図る。

委員：所属長アンケートのことで伺いたい。班長職の職員の時間外勤務が班内職員の時間外勤務時間の平均を上回るというのは、班長に業務が集中して事務が回っていないかということを知りたいのか。

副会長：管理職の意識そのものを問いかける意味がある。また、事務処理誤りを起こした当事者が過剰な労働条件にあったのかもしれないなどといった背景までも確認したいと考えている。職務分担が適正かどうかを問うものである。平均を上回るのが悪いということではなく、事実を知りたいと考えている。

委員：班長が班員よりも時間外勤務時間が少なくあるべきということか。

副会長：そのような意図はなく、各所属で受け止め方は異なる。アンケートの質問は多くてもいいと思っている。全員が不要と思えば質問しないが、より多くのことを所属長に聞きたいと考える。

委員：この設問の意図からすれば、適度な事務配分ができているかと質問すればよいと思うが。

副会長：今回の事案をうけての問題意識が前提にあり、より客観性、具体性のある質問を意図したところである。

委員：班長の業務が審査することであるならば、それに時間がかかることも十分あるわけで、この設問では業務に対する否定的な問いかけになってしまう。そうすると所属長に回答を誘導することになりかねない。班長の業務で審査のほかに事務担当があり、それが過重になっているということを知りたいのか。

その前の設問で課内の特定の職員に業務が集中していると聞いているのだから、この質問では、それが班長に集中しているかを聞けばよいのではないか。集中している理由を書いてもらえばいい。

委員：所属長の考え方がどういう傾向であるかを考えないといけない。例えば、時間

外勤務が多いことに対して仕方ないと思っているのか、改善しないといけないと思っているのか、そこが分かれば、所属長の意識を変えるための方策が見つかるのではないか。この設問では事実は分かるが、どういう風に考えているかが読み取れない。そこを読み取らないといけない。コメント欄を作るのはどうか。

委員：このアンケートは課長や施設長を対象としたもので、部長は対象外ということか。

副会長：課長相当職のみで考えている。

委員：メール回答に関する質問についても、「国や県に対する」というように具体性を持たせたほうが良い。また、事務処理誤りが発生したときに行政管理課に報告するという自分を自分自身知らなかったが、どこかに規則や要綱で規定されているのか。

事務局：報告に関する規則や要綱はない。平成30年の事務処理誤り防止にむけた通知の中に記載されたものが根拠となっている。

委員：通知だけでは全庁で認識されない。常時チェックしていかないと周知は図れないと思う。チェックして守られてないのであれば、ペナルティは必要と考える。そのためには通知では効果が弱く、服務規程や文書管理規程等に明記することも行政管理課で検討すべきと考える。

メール開催の場合はどのように行うことを考えているのか。

事務局：資料の周知、情報共有が中心で、その資料に対する意見を様式に記入してもらうことを考えている。意見交換は委員が集まって行うほうが適切と考えているので、資料の事前提供とご理解いただきたい。

委員：部内への情報共有、周知の方法について。部長への報告は当然として、やはり情報を展開する必要があると考えている。

副会長：部内の他所属等に相談することも当然あり得ることであり、意見集約もしていただけるものと認識している。

委員：所属長アンケートについて。チェック体制の強化のためのICT活用の推進とは何をイメージしているのか。より具体的なことを聞くのであれば、実際の活用方法を書いてもらったほうがよいと考える。

委員：ICT活用の定義が明確でないと質問の意図がどんどんずれていく可能性がある

る。この質問の意図を伺いたい。アンケートを実施するにあたり質問者が求めている回答が得られなければ、実施する意味がないと考える。

会長：自所属で行っていることを回答することで、それを横展開できるメリットがあると考えます。そのためには自由記述欄を設けるほうが望ましい。

副会長：このアンケートにおける設問は平成30年の報告書で示された対策が実際になされているかどうかを問うものである。質問が抽象的な部分は修正する。本件については、DXを推進しているか、所属長にその意識があるのかを聞きたいと考えている。

委員：システムは使用者が正しい使い方を理解していないといけない。それを職員が理解できているかが重要。

委員：割合を出しても意味のないアンケートでは余計混乱してしまうのではないかと。

副会長：このアンケートは状況把握と自己点検の意味で実施したいと考えている。意見があれば、修正するのでお願いしたい。追加したいことがあれば言ってほしい。

委員：平成30年度以降に実施した対応策を資料として提示してもらいたい。今までやってきたことを知りたい。それが実行できて効果のあるものだったのか、にもかかわらず事務処理誤りがなぜ発生してしまったのか、今までやってきたことをこの検討会で検証したい。

事務局：次回検討会に向けて準備する。

会長：平成30年の報告の内容も、全庁に十分に周知されているとは言い難い。それを遅くとも今年度内には全庁で取り組むようにしなければならない。

委員：この検討会で協議する内容は、現在の対応の不足部分を補う方法を検討するのか、それとも、新たな対応方法を検討するのか。

副会長：両方検討し、平成30年の報告より具体的な方法を示したい。

委員：平成30年の報告は網羅されていると思うが、それ以外にありそうか。罰則をつけるというのでも検討すべきかもしれない。

副会長：今後の開催スケジュールについて。4月22日午後1時30分、5月9日午

前9時、6月28日午前9時。なお、今回の検討会については、短期間で十分な審議を尽くし、実効性のある対策をうつため、内部検討会としているところだが、内輪の論理に終始することは避けたい。様々な市民意見を意識するなかで、厳しい意見を申し上げることもある。あらかじめ承知しておいてほしい。また、自らの所管に係ることに責任を持つのは当然のことだが、他の所属の所管に係ることも、遠慮なく発言してほしい。

会長：所属長アンケートについては、各委員からいただいた意見をもとに修正し、改めて周知をはかった上で照会をかける予定。以上で本日の議題は終了とする。事務局から連絡事項はあるか。

事務局：会議の要録は作成後、委員の確認をお願いする。また、企画政策課における事務処理誤りの聞取り調査を行政管理課で実施しているところであり、取りまとめて次回の検討会において、その報告書を提示できるようにする。その他意見やアイデアを事務局までお伝えいただきたい。