

安城市監査公表 第10号

地方自治法（昭和22年法律第67号）第199条第2項の規定に基づく行政監

査を実施したので、同条第9項の規定によりその結果を公表する。

令和6年3月26日

安城市監査委員 中西 肇

安城市監査委員 法福 洋子

令和5年度 行政監査結果報告

定型的な事務の適正な執行について

安城市監査委員

目次

第1 監査の概要	1
第2 監査の結果	3
1 定例監査での留意事項に対する対応等について	3
(1) 留意事項の課内周知について	3
(2) 留意事項の発生原因・再発防止について	4
2 定型事務における誤り防止方法等について	7
(1) 定型事務における法令等又は決裁区分の確認について	7
(2) 定型事務における誤り防止策について	8
3 定型事務の習得方法について	10
(1) 事務を理解する方法	10
(2) 事務を習得する機会	11
第3 監査の意見	12
1 定例監査での留意事項に対する対応等について	12
2 定型事務における誤り防止方法等について	13
3 定型事務の習得方法について	13
4 今後の対策について	14

第1 監査の概要

1 監査のテーマ

定型的な事務の適正な執行について

2 テーマ選定理由

本市の監査基準においては、監査委員が行う監査は、事務の管理・執行等について、法令に適合し、正確で、経済的、効率的かつ効果的な実施を確保し、住民の福祉の増進に資することを目的としている。

特に定例監査においては、財務に関する事務の執行及び経営に係る事業の管理が法令に適合し、正確で、最少の経費で最大の効果を上げるようにし、その組織及び運営の合理化に努めているかといった点に着目した監査を実施し、監査の結果についての報告により、留意すべき事項等（以下「留意事項」という。）を各部署に対して通知している。また、通知した事項のうち措置を講じることが必要な場合には、市長等は講じた旨を監査委員に通知している。

本市においては、第7次行政改革大綱により「持続可能で安定的な行財政運営」の実現に向けて取り組んでいるところであり、予算決算会計規則等に基づく定型的な事務（以下「定型事務」という。）は、行財政運営にあたっては基本的な実務である。そこで、当該事務の近年における各部署へ通知した留意事項に対する対応等を検証することにより、職員の適正な事務執行の意識啓発に寄与し、行財政運営がより効率的かつ効果的に行われることを目的とし、このテーマを選定した。

3 監査の対象

全ての部署（小・中学校、保育園、こども園を除く。）

4 監査の着眼点

- (1) 各部署の留意事項の情報共有は適切に行われているか。
- (2) 留意事項の改善に向けた対応は適切に行われているか。
- (3) 指摘の多い事項について、各課内でどのように対応しているか。
- (4) 再発予防策の効果と影響について検証しているか。

5 監査の期間

令和5年12月27日から令和6年2月27日まで

6 監査の方法

監査を行うにあたり、監査の対象となる部署の全係長（補佐兼係長を含む。以下「係長等」という。）に対し、アンケート形式による書類調査を行った。

なお、組織改正により業務の所管部署が変更されている場合は、改正後に当該業務を所管する部署の係長等を対象とした。

7 定型事務における留意事項件数

令和元年度から令和4年度（定例（定期）監査が行われるサイクルが2年に1回の部署については令和3年度から令和4年度）において、各部署に指摘した留意事項の総件数は387件であるが、そのうちで定型事務におけるもの（起票日や決裁区分の誤りなど）は81件（総件数の20.9%）であった。なお、部ごとの件数については、次の表のとおりである。

部名称	定型事務における 留意事項件数
企画部	3
総務部	6
市民生活部	7
福祉部	11
子育て健康部	10
産業部	5
環境部	5
建設部	4
都市整備部	6
上下水道部	3
会計課及び議事課	5
教育振興部	2
生涯学習部	14
計	81

第2 監査の結果

1 定例監査での留意事項に対する対応等について

定例監査での留意事項に対する対応等について、次の項目で調査した。

(1) 留意事項の課内周知について

ア 留意事項の課内周知の有無（回答者数125人）

留意事項の課内での周知状況について調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率(%)
課員全員へ周知している	55	44.0
担当係全員へ周知している	60	48.0
担当係全員には周知していないが、担当係長へ周知している	6	4.8
特に周知していない	3	2.4
周知されているかわからない	1	0.8
合 計	125	100.0

※（注）比率は小数点第2位で四捨五入しており、合計と内訳の計が一致しない場合がある（以下表において同じ。）。

「課員全員へ周知している」とした回答が55人（回答者数125人の44.0%）、「担当係全員へ周知している」が60人（回答者数125人の48.0%）となっており、「担当係員全員には周知していないが、担当係長へ周知している」が6人（回答者数125人の4.8%）となっている。

イ 留意事項を周知していない理由（回答者数4人）

前号で「特に周知していない」、又は「周知されているかわからない」と回答したとき、その理由についての結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率(%)
業務が忙しく、周知する時間がない	-	0.0
今年度は監査の予定がないため、周知していない	1	25.0
留意事項の確認については、各職員に任せている	2	50.0
前任者からの引継ぎ内容に含まれておらず、周知の有無や方法などを調べていない	1	25.0
合 計	4	100.0

「業務が忙しく、周知する時間がない」とした回答はなかったが、「留意事項の確認については、各職員に任せている」が2人（回答者数4人の50%）、「今年度は監査の予定がないため、周知していない」及び「前任者からの引継ぎ内容に含まれておらず、周知の有無や方法などを調べていない」が各々1人（各々回答者数4人の25.0%）となっている。

ウ 留意事項の課内周知の方法（回答者数125人：複数回答）

留意事項をどのように周知しているか調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率 (%)
課内又は係内会議で報告している	67	39.9
紙文書で供覧している	65	38.7
Zフォルダ内にデータを保存し、閲覧するよう知らせている	18	10.7
内部事務システムのメール等で各職員へ直接知らせている	18	10.7
合 計	168	100.0

※（注）「Zフォルダ」は、職員が事務用パソコンを利用するとき、同じ所属課の職員のみが利用可能なフォルダの名称。

「課内又は係内会議で報告している」とした回答が67件（回答数168件の39.9%）、
「紙文書で供覧している」が65件（回答数168件の38.7%）となっており、「Zフォルダ内にデータを保存し、閲覧するよう知らせている」が18件（回答数168件の10.7%）、「内部事務システムのメール等で各職員へ直接知らせている」も18件（回答数168件の10.7%）となっている。

(2) 留意事項の発生原因・再発防止について

ア 留意事項の発生原因（回答者数125人）

留意事項が発生するのは主に何が原因と考えるか調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率 (%)
チェック体制の不備	48	38.4
法令、規則等の認識不足	16	12.8
事務手引き、マニュアル等の不existence又は認識不足	28	22.4
事務について学習する機会の不足	29	23.2
チェックする職員の怠慢	2	1.6
発生原因は分からない	2	1.6
合 計	125	100.0

「チェック体制の不備」とした回答が48人（回答者数125人の38.4%）、「事務について学習する機会の不足」が29人（回答者数125人の23.2%）となっており、続いて「事務手引き、マニュアル等の不existence又は認識不足」が28人（回答者数125人の22.4%）、「法令、規則等の認識不足」が16人（回答者数125人の12.8%）となっている。

イ 再発防止策の作成者（回答者数125人）

留意事項に対する再発防止策は、主に誰が作成しているか。調査した結果は次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率 (%)
部長・次長・課長・主幹のいずれかが作成している	-	0.0
担当係長（兼務補佐を含む。）が作成している	113	90.4
担当係の専門主査が作成している	-	0.0
留意事項となった事象の担当者が作成している	11	8.8
分からない（作成者を把握していない。）	1	0.8
合 計	125	100.0

「担当係長（兼務補佐を含む。）が作成している」とした回答が113人（回答者数125人の90.4%）、「留意事項となった事象の担当者が作成している」が11人（回答者数125人の8.8%）となっている。

ウ 再発防止策の内容（回答者数125人：複数回答）

留意事項に対して、主にどのような再発防止策をとっているか調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率 (%)
関係する資料等を課内で供覧している	62	24.2
チェック体制を強化している	85	33.2
マニュアル、手引き等を新たに作成又は拡充している	51	19.9
書類の様式を変更している	22	8.6
要綱、規則等を改正している	2	0.8
課内研修（6部研修）を実施している	12	4.7
事務の担当者への口頭注意・指導のみ行っている	20	7.8
分からない（再発防止策を把握していない。）	2	0.8
合 計	256	100.0

「チェック体制を強化している」とした回答が85件（回答数256件の33.2%）、「関係する資料等を課内で供覧している」が62人（回答数256件の24.2%）となっており、「マニュアル、手引き等を新たに作成又は拡充している」が51件（回答数256件の19.9%）となっている。

エ 再発防止策の効果（回答者数125人）

再発防止策の効果はどのように感じているか調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率 (%)
とても有効だと感じている	21	16.8
ある程度は有効だと感じている	98	78.4
有効だと感じていない	1	0.8
有効かどうか分からない	5	4.0
合 計	125	100.0

「ある程度は有効だと感じている」とした回答が98人（回答者数125人の78.4%）、
「とても有効だと感じている」が21人（回答者数125人の16.8%）となっており、「有
効だと感じていない」が1人（回答者数125人の0.8%）となっている。

オ 再発防止策の伝達方法（回答者数125人：複数回答）

再発防止策は職員へどのように伝達しているか調査した結果は、次表のとおりであ
る。

回 答 項 目	回答数	比率(%)
該当事務の簿冊に記載している	44	25.1
マニュアル、手引書等に記載している	52	29.7
事務引継書に記載している	16	9.1
事務担当者に口頭で伝えている	56	32.0
伝達されているか意識したことはない	7	4.0
合 計	175	100.0

「事務担当者に口頭で伝えている」とした回答が56件（回答数175件の32.0%）、
「マニュアル、手引書等に記載している」が52件（回答数175件の29.7%）、「該当事
務の簿冊に記載している」が44件（回答数175件の25.1%）となっている。

カ 課内研修の実施（回答者数125人）

留意事項とそれに対する再発防止策について、課内研修（6部研修）は実施してい
るか調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率(%)
実施している	17	13.6
一部の事務については実施している	38	30.4
実施していない	59	47.2
分からない（実施状況を把握していない。）	11	8.8
合 計	125	100.0

「実施していない」とした回答が59人（回答者数125人の47.2%）、「一部の事務に
ついては実施している」が38人（回答者数125人の30.4%）となっており、「実施して
いる」が17人（回答者数125人の13.6%）となっている。

キ 留意事項の事例の確認（回答者数125人）

監査委員事務局が定期的に通知する定例監査における留意事項の例は確認してい
るか調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率 (%)
毎回確認している	76	60.8
時々確認している	44	35.2
確認していない	4	3.2
通知していることを知らない	1	0.8
合 計	125	100.0

「毎回確認している」とした回答が76人（回答者数125人の60.8%）、「時々確認している」が44人（回答者数125人の35.2%）となっており、「確認していない」が4人（回答者数125人の3.2%）、「通知していることを知らない」が1人（回答者数125人の0.8%）となっている。

ク 留意事項の類似事例の確認（回答者数125人：複数回答）

監査委員事務局が定期的に通知する定例監査における留意事項の例に、自分が所属している課において類似事例があった場合、どのように対応しているか調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率 (%)
課内会議等で注意喚起している	36	20.9
回覧等で供覧している	56	32.6
事務担当者に口頭で伝えている	61	35.5
自ら対策している	13	7.6
特に対応していない	6	3.5
合 計	172	100.0

「事務担当者に口頭で伝えている」とした回答が61件（回答数172件の35.5%）、「回覧等で供覧している」が56件（回答数172件の32.6%）、「課内会議等で注意喚起している」が36件（回答数172件の20.9%）となっている。

2 定型事務における誤り防止方法等について

定型事務における誤り防止方法等について、次の項目で調査した。

(1) 定型事務における法令等又は決裁区分の確認について

ア 法令等の確認（回答者数125人）

定型事務において、条例、規則、要綱等と所管事務の整合性は確認しているか調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率 (%)
事務処理の都度確認している	20	16.0
時々確認している	61	48.8
新しい事務の場合は確認している	43	34.4
確認していない	1	0.8
合 計	125	100.0

「時々確認している」とした回答が61人（回答者数125人の48.8%）、「新しい事務の場合は確認している」が43人（回答者数125人の34.4%）となっており、「事務処理の都度確認している」が20人（回答者数125人の16.0%）となっている。

イ 決裁区分の確認について（回答者数125人）

事務処理の中で、決裁区分を決裁規程等で確認しているか調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率 (%)
事務処理の都度確認している	31	24.8
時々確認している	68	54.4
新しい事務の場合は確認している	26	20.8
確認していない	-	0.0
合 計	125	100.0

「時々確認している」とした回答が68人（回答者数125人の54.4%）、「事務処理の都度確認している」が31人（回答者数125人の24.8%）、「新しい事務の場合は確認している」が26人（回答者数125人の20.8%）となっており、「確認していない」とした回答はなかった。

(2) 定型事務における誤り防止策について

ア マニュアル等の作成（回答者数125人）

業務標準や業務手順書以外のマニュアル等を独自に作成しているかを調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率 (%)
作成している	15	12.0
作成している事務もある	95	76.0
作成を検討中の事務がある	1	0.8
作成していない	14	11.2
分からない（作成状況を把握していない。）	-	0.0
合 計	125	100.0

「作成している事務もある」とした回答が95人（回答者数125人の76.0%）、「作成している」が15人（回答者数125人の12.0%）となっており、「作成していない」が14

人（回答者数125人の11.2%）となっている。

イ 有効なチェック体制（回答者数125人）

事務誤りを防ぐためには、どのようなチェック体制が有効だと考えるか調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率(%)
事務処理時に複数人でチェックする	81	64.8
処理済みの書類を定期的にチェックする	7	5.6
決裁時に上席者がチェックする	16	12.8
事務処理に詳しい職員がチェックする	16	12.8
どうすれば有効なチェック体制になるか分からない	5	4.0
合 計	125	100.0

「事務処理時に複数人でチェックする」とした回答が81人（回答者数125人の64.8%）、「決裁時に上席者がチェックする」が16人（回答者数125人の12.8%）となっており、「事務処理に詳しい職員がチェックする」も16人（回答者数125人の12.8%）となっている。

ウ マニュアル等の必要性（回答者数125人）

定型事務の内容を理解するのに、手順書やマニュアルは必要と考えるか調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率(%)
手順書やマニュアルは必要ない	3	2.4
どのような定型事務にも手順書やマニュアルは必要である	38	30.4
複雑な定型事務には手順書やマニュアルが必要である（単純な定型事務には不要）	81	64.8
手順書やマニュアルが必要かどうか分からない	3	2.4
合 計	125	100.0

「複雑な定型事務には手順書やマニュアルが必要である（単純な定型事務には不要）」とした回答が81人（回答者数125人の64.8%）、「どのような定型事務にも手順書やマニュアルは必要である」が38人（回答者数125人の30.4%）となっている。

エ 有効なマニュアル等とは（回答者数119人）

前号で「複雑な定型事務には手順書やマニュアルが必要である（単純な定型事務には不要）」、又は「どのような定型事務にも手順書やマニュアルは必要である」と回答したとき、事務誤りを防ぐためには、どのような手引書やマニュアルが有効と考えるか調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率 (%)
事務処理内容が詳細に記載されているもの	26	21.8
事務内容によって複数に分かれているもの	10	8.4
手順だけではなく根拠規程なども示されているもの	58	48.7
専門用語ではなく易しい言葉で記されているもの	22	18.5
どのようなマニュアルが有効なのか分からない	3	2.5
合 計	119	100.0

「手順だけではなく根拠規程なども示されているもの」とした回答が58人（回答者数119人の48.7%）、「事務処理内容が詳細に記載されているもの」が26人（回答者数119人の21.8%）、「専門用語ではなく易しい言葉で記されているもの」が22人（回答者数119人の18.5%）となっている。

オ 現在使用しているマニュアル等（回答者数125人：複数回答）

現在使用している手引書やマニュアルについてどう感じているか調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率 (%)
量・内容ともに適切であり、使いやすい	48	34.3
量・内容ともに多く、全部を理解できない（知りたい内容を探すのに苦労する）	31	22.1
何種類もあり、どれを参照すればよいか分かりづらい	22	15.7
事務手順は分かるが、根拠が記載されていない	24	17.1
基礎的な知識がないと内容が理解できず、初心者向けではない	15	10.7
合 計	140	100.0

「量・内容ともに適切であり、使いやすい」とした回答が48件（回答数140件の34.3%）となっており、「量・内容ともに多く、全部を理解できない（知りたい内容を探すのに苦労する）」が31件（回答数140件の22.1%）、「事務手順は分かるが、根拠が記載されていない」が24件（回答数140件の17.1%）、「何種類もあり、どれを参照すればよいか分かりづらい」が22件（回答数140件の15.7%）、「基礎的な知識がないと内容が理解できず、初心者向けではない」が15件（回答数140件の10.7%）となっている。

3 定型事務の習得方法について

定型事務の習得方法について、次の項目で調査した。

(1) 事務を理解する方法（回答者数125人：複数回答）

事務を理解するには、どのような方法が有効だと考えるか調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率 (%)
手順書やマニュアルによる理解、確認	70	31.0
手順書やマニュアルの内容の解説	45	19.9
基礎実務についての研修	39	17.3
事務に詳しい職員が直接指導する	70	31.0
有効な方法は分からない	2	0.9
合 計	226	100.0

「手順書やマニュアルによる理解、確認」とした回答が70件（回答数226件の31.0%）、「事務に詳しい職員が直接指導する」も70件（回答数226件の31.0%）となっており、「手順書やマニュアルの内容の解説」が45件（回答数226件の19.9%）となっている。

(2) 事務を習得する機会（回答者数 125 人：複数回答）

事務を習得するには、どのようにするのが有効だと考えるか調査した結果は、次表のとおりである。

回 答 項 目	回答数	比率 (%)
手順書やマニュアルがあれば十分習得できる	29	10.4
事務の所管課が行う研修に参加する	47	16.8
事務の所管課の職員に尋ねて教えてもらう	65	23.3
課内研修（6部研修）を実施する	33	11.8
同じ部署内の先輩職員などに教えてもらう	90	32.3
外部の研修やセミナーに自主的に参加する	14	5.0
どうすれば効率よく習得できるのか分からない	1	0.4
合 計	279	100.0

「同じ部署内の先輩職員などに教えてもらう」とした回答が90件（回答数279件の32.3%）、「事務の所管課の職員に尋ねて教えてもらう」が65件（回答数279件の23.3%）、「事務の所管課が行う研修に参加する」が47件（回答数279件の16.8%）となっており、「手順書やマニュアルがあれば十分習得できる」が29件（回答数279件の10.4%）となっている。

第3 監査の意見

1 定例監査での留意事項に対する対応等について

定例監査で指摘を受けた留意事項を課内に周知している割合は、「課員全員へ周知している」、「担当係全員へ周知している」及び「担当係全員には周知していないが、担当係長へ周知している」を合わせて96.8%であり、高い割合で周知されていることが伺える。一方、留意事項の発生原因について、最も多く考えられているのが「チェック体制の不備」(38.4%)であるが、「事務について学習する機会の不足」(23.2%)や「事務手引き、マニュアル等の不存在又は認識不足」(22.4%)も少なくない。

留意事項に対する再発防止策の作成者については、「担当係長(兼務補佐を含む。)が作成している」(90.4%)が9割以上であり、その策の内容は「チェック体制を強化している」(33.2%)、「関係する資料等を課内で供覧している」(24.2%)及び「マニュアル、手引き等を新たに作成又は拡充している」(19.9%)といった、現状を把握した上での具体的な対策が77.3%を占めており、その効果については「とても有効だと感じている」(16.8%)と「ある程度は有効だと感じている」(78.4%)を合わせて95.2%と高い割合になっている。

再発防止策の伝達については、「事務担当者に口頭で伝えている」(32.0%)との回答がある一方、「マニュアル、手引書等に記載している」(29.7%)、「該当事務の簿冊に記載している」(25.1%)、「事務引継書に記載している」(9.1%)を合わせると63.9%を占めており、何らかの手段で記録に残るよう工夫されている割合は少なくない。

一方、留意事項とそれに対する再発防止策を周知するため、課内研修(6部研修)を実施しているかについては、「実施していない」とした回答が(47.2%)と半数近くを占めているものの、「一部の事務については実施している」(30.4%)と「実施している」(13.6%)を合わせると44.0%であった。また、監査委員事務局が全庁に対し定期的に通知する定例監査における留意事項の例を確認しているかについては、「毎回確認している」(60.8%)と「時々確認している」(35.2%)を合わせると96.0%であり、定例監査における留意事項には高い関心を持っていることが伺える。さらに、この通知において、自らが所属している課において類似事例があった場合にどのように対応しているかについては、「事務担当者に口頭で伝えている」(35.5%)との回答がある一方、「回覧等で供覧している」(32.6%)、「課内会議等で注意喚起している」(20.9%)、「自ら対策している」(7.6%)を合わせると61.1%を占めており、この通知を再発防止に役立てようとする割合は少なくない。

これらのことから、定例監査で指摘を受けた留意事項はよく周知され、事務をよく知っている担当係長(兼務補佐を含む。)が作成した再発防止策は有効と思われる。また、その周知については、何らかの手段で記録に残るようにしていると見受けられ、監査委員事務局が全庁に対し定期的に通知する定例監査における留意事項の例に関心が高いため、今後、更に再発防止対策を深めることが求められる。

2 定型事務における誤り防止方法等について

定型事務における法令等又は決裁区分の確認については、「時々確認している」（48.8%）、「新しい事務の場合は確認している」（34.4%）、「事務処理の都度確認している」（16.0%）を合わせると99.2%であり、事務にあたっての確認する姿勢は浸透している。また、決裁区分についての調査結果では確認していないとの回答件数はなく、決裁回議にあたっては、区分の設定に高い意識を保持していると思受けられる。

事務誤り防止のためのチェック体制については、「事務処理時に複数人でチェックする」（64.8%）、「決裁時に上席者がチェックする」（12.8%）を合わせると77.6%であり、事務処理の都度チェックする体制の割合が大きい。また「事務処理に詳しい職員がチェックする」も12.8%であり、誤り防止に対して高い意識を有しているものも見受けられた。

定型事務における誤り防止策には、マニュアルの活用が有効であることは言うまでもないが、所属する課において、独自にマニュアルを作成しているかについては、「作成している事務もある」（76.0%）、「作成している」（12.0%）を合わせると88.0%である。また、定型事務の内容を理解するのに、手順書やマニュアルは必要と考えるかについては、「複雑な定型事務には手順書やマニュアルが必要である（単純な定型事務には不要）」（64.8%）、「どのような定型事務にも手順書やマニュアルは必要である」（30.4%）と合わせると95.2%であることから、マニュアルの必要性は高く考えられていることが伺える。一方、事務誤りを防ぐためには、どのような手引書やマニュアルが有効と考えるかについては、そのマニュアルは、「事務処理内容が詳細に記載されているもの」（21.8%）、「手順だけではなく根拠規程なども示されているもの」（48.7%）、「専門用語ではなく易しい言葉で記されているもの」（18.5%）が有効と考えられており、平易で理解しやすく、かつ詳細で手順や根拠規定もわかるといった、事務への理解度に関係なく利用でき、また役に立つことが求められている。

しかし、現在使用している手引書やマニュアルについては、「量・内容ともに適切であり、使いやすい」（34.3%）という意見がある一方で、「量・内容ともに多く、全部を理解できない（知りたい内容を探すのに苦労する）」（22.1%）、「何種類もあり、どれを参照すればよいか分かりづらい」（15.7%）、「事務手順は分かるが、根拠が記載されていない」（17.1%）、「基礎的な知識がないと内容が理解できず、初心者向けではない」（10.7%）という意見もあり、今後、手引書やマニュアルの作成や修正にあたっては、これらの意見を踏まえながら、より活用しやすいものとしていくことが求められる。

3 定型事務の習得方法について

定型事務を理解するにあたっては、「どのような定型事務にも手順書やマニュアルは

マニュアルが必要と感じている割合は非常に高い。そのマニュアルは、先に述べたとおり、平易で理解しやすく、かつ詳細で手順や根拠規定もわかるといった、事務への理解度に関係なく利用でき、また役に立つことが求められている。

定型事務を理解する有効な方法としては「基礎実務についての研修」（17.3%）と「事務に詳しい職員が直接指導する」（31.0%）を合わせると48.3%と半数近くを占めており、手順書やマニュアル以外による方法が有効と考える割合も少なくない。さらに、その事務を習得する方法として、「手順書やマニュアルがあれば十分習得できる」（10.4%）との回答は全体の1割程度に過ぎず、事務の所管課に頼るとする「事務の所管課が行う研修に参加する」（16.8%）「事務の所管課の職員に尋ねて教えてもらう」（23.3%）との回答が40.1%、自らが所属する課内で習得の機会を設けるとする「課内研修（6部研修）を実施する」（11.8%）、「同じ部署内の先輩職員などに教えてもらう」（32.3%）との回答が44.1%、自らのスキルアップを外部に求める「外部の研修やセミナーに自主的に参加する」は5.0%であったことから、事務の所管課に頼る割合、また自らが所属する課内で習得することを望む割合は大きく、定型事務の習得には職場におけるOJTに大きく期待されていることが伺える。今後、定型事務の所管課には、各職場における定型事務のOJTがより充実したものとなるような工夫が求められる。

4 今後の対策について

市における業務遂行に「決裁」は欠かせないが、「決裁」は安城市決裁規程第2条第1号において「市長、市長の権限の受任者又は専決権限を有する者（以下「決裁権者」という。）が、その権限に属する事務の処理について最終的に意思決定を行うことをいう。」と規定されており、決裁を受けるにあたっては「事務は、原則として主務係長の意思決定を受けた後、順次直属の上司の意思決定及び関係部課長の合議を経て、決裁を受けなければならない。」（安城市決裁規程第3条）とされている。今回の調査の対象者は、監査の対象となる全部署の係長等であり、係長等は事務の意思決定を行う立場である。したがって、係長等が定型事務について十分に理解していることが必要であるが、その習得においては「手順書やマニュアルがあれば十分習得できる」と考える割合は小さく、事務の所管課に頼ることや、自らが所属する課内で習得することを望む割合が大きかった。これらの意見を踏まえ、今後、係長等の定型事務に対するスキルアップについて検討し、実効性のある手法が用いられることが望ましい。