

北九州市監査公表第18号

平成29年 3月28日

北九州市監査委員 江 本 均

同 廣 瀬 隆 明

地方自治法第199条第2項の規定に基づき、監査を行ったので、同条第9項の規定により、その結果を公表する。

なお、この監査は、監査委員 小村 洋一（平成28年6月30日退任）、同 江本 均（平成28年7月1日就任）、同 廣瀬 隆明、同 後藤 雅秀（平成29年2月9日任期満了）、同 三宅 まゆみ（平成29年2月9日任期満了）により行った。

# 平成28年度行政監査結果報告書

要綱、要領及び業務マニュアルの整備について

平成29年2月

北九州市監査委員

# 目 次

## 第1 監査の概要

1 監査のテーマ	1
2 監査の目的	1
3 監査の期間	1
4 監査の対象	1
5 監査の着眼点	1
6 監査の方法	2

## 第2 要綱、要領及び業務マニュアルについて

1 要綱、要領及び通知その他の基準について	3
2 業務マニュアルについて	4
3 内部統制について	6

## 第3 監査の結果

1 実態調査	7
(1) 調査方法	7
(2) 調査結果	8
2 実地監査	17
(1) 実地監査の対象	17
(2) 実地監査の結果	19
3 監査委員意見	20
意見1	20
意見2	25
意見3	27

## 第4 むすび

(参考資料) 実態調査結果	29
---------------	----

## 第1 監査の概要

### 1 監査のテーマ

「要綱、要領及び業務マニュアルの整備について」

### 2 監査の目的

現在、本市は、業務マニュアルの整備に積極的に取り組んでいる。業務マニュアルの整備は、事務処理ミスの防止、業務の質の確保、業務実態の把握(可視化)による業務の見直し等の事務処理の効率化を図るうえで有効な方法である。

ところで、市の行政は、一般に、法律、条例及び規則という法規範を根拠規定として行われるが、規則以下に位置する要綱及び要領で更に細目が定められている場合がある。

業務マニュアルは、これらの法規範群の内容を具体化するためのものであり、法規範等の内容に整合するように定められるものである。

従来、要綱及び要領については、法規範の具体化という性格を持ち、重要な位置付けにあるにもかかわらず、それほど関心が払われてこなかった。しかし、業務マニュアルにより事務処理が一層適切に行われるためには、当該業務マニュアルが整備されていることはもちろんのこと、その前提として、当該業務マニュアルの上位規範である要綱及び要領が整備され、それらの内容と業務マニュアルの内容の整合が図られていることが必要となる。

また、近年、不適正な事務処理の防止、法令遵守の徹底並びに業務の効率性及び有効性の向上のため内部統制が重要となっているが、その点からも要綱、要領及び業務マニュアルの3つが有機的関連を持って整備されることが必須である。

そのため、市の要綱、要領及び業務マニュアルが適切に整備されているかを監査し、本市の適正かつ効率的、効果的な行政運営に資することを目的とする。

### 3 監査の期間

平成28年5月26日から平成29年2月9日まで

### 4 監査の対象

全部局を対象とする。

### 5 監査の着眼点

- (1) 要綱が条例や規則などの上位規範の範囲内で定められているか。
- (2) 要領が条例、規則及び要綱などの上位規範の範囲内で定められているか。
- (3) 業務マニュアルが条例、規則、要綱及び要領などの上位規範に基づいて整備されているか。
- (4) 要綱、要領及び業務マニュアルの改正経過について、記録が行われているか。

- (5) 要綱等の対外的な情報提供は十分にされているか。
- (6) その他、要綱、要領及び業務マニュアルが適切に整備されているとともに、それらに基づき事務処理が実施されているか。

## 6 監査の方法

- (1) 全ての部局を対象に、調査表による実態調査を行い、本市の要綱、要領及び業務マニュアルの整備状況を把握する。
- (2) 実態調査の中から対象課を選定し、要綱、要領及び業務マニュアルの整備状況について実地監査を実施する。

## 第2 要綱、要領及び業務マニュアルについて

### 1 要綱、要領及び通知その他の基準について

#### (1) 法の体系

行政は、法律に従わなければならない（法律による行政の原理）。

法の体系は、階層構造をなしている。日本国憲法を頂点として、国の場合には、法律、政令、省令が定められ、地方公共団体の場合には、条例、規則が定められている。

法律を始めとした法規範は、上位法の範囲内で定められる（上位法優位の原則）。上位法に適合しない下位法の規定は法的効力を認められない。

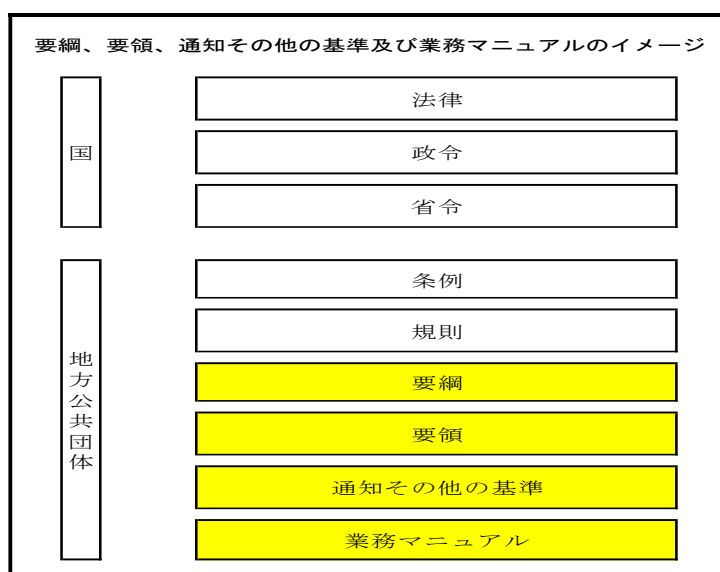
#### (2) 要綱、要領及び通知その他の基準

地方公共団体の行政は、憲法、法律、政令、省令に加えて、条例、規則の下で、行われている。しかし、これらの法規範だけに基づいて行われているわけではない。実際には、規則以下の要綱、要領等といったものが定められ、それらに基づいて行われるのが一般的である。

要綱とは何か。法律に定義があるわけではない。この報告書では、要綱を、条例及び規則の下位に位置し、事務事業の執行基準、手続等を定めるものとする。

事務事業の細目を定めているのは、要綱に限られず、要領と言われるものもある。また、要綱や要領という名称ではないものもある。ここでは、要綱及び要領以外で細目を定めているものを「通知その他の基準」と言うこととする。

要綱、要領及び通知その他の基準の三者の位置関係については、具体的には様々なパターンがある。基本的なモデルとしては、条例及び規則の下で要綱を制定し、要綱の下で要領を制定し、その下で通知その他の基準を位置付けていると理解することができ、実態調査の結果から本市の実情においても、おおむねこの理解が妥当する。



要綱、要領及び通知その他の法的性格は、職務命令が文書化されたものである。そのため、職員は、要綱、要領及び通知その他の基準を遵守する必要がある。

#### 地方公務員法

(法令等及び上司の職務上の命令に従う義務)

第32条 職員は、その職務を遂行するに当って、法令、条例、地方公共団体の規則及び地方公共団体の機関の定める規程に従い、且つ、上司の職務上の命令に忠実に従わなければならない。

要綱等が職務命令の性格を持つことから、それらを制定するのは、職務命令を発する権限を持つ者である。権限については、地方自治法、市の事務分掌規則、市の専決規程等に定められており、これらの法規範で定められた権限を有する者が要綱、要領及び通知その他の基準を制定することができる。

## 2 業務マニュアルについて

### (1) 業務マニュアルの定義等について

現在、各部署で整備されている業務マニュアルについては、平成21年10月28日の事務改善推進会議の資料によると、定義としては「個々の業務を処理するにあたっての具体的な工程、手順、方法、到達基準、ポイント等を明記したもの」とされ、その目的は「異動時の円滑な業務の移行、業務の質の確保、業務実態の把握（可視化）による業務の見直し（改善）等を図る。」となっている。

さらに「引継書及び業務マニュアルの作成については、当初は、手間が掛かるが、改めて業務の進め方を見直し、業務の効率化や法令等との適合リスクも併せて考える事で、将来的には、業務時間の短縮・ノウハウの継承・不正や誤りを回避できる」等の効果もあるとされている。

### (2) 成果と課題

業務マニュアルの整備に関しては、このように一次的には、業務効率の向上が目的であるが、最近では、不正やミスが生じた際に、他の取組と併せ、整備促進、内容の確認及び所属内での共有化などが図られてきている（下記参考のとおり）。

定期監査や今回の調査においても業務マニュアルの整備が進んでいることが確認できており、事務の効率化とともに不正や事務処理ミスの低減の環境は整ってきたと評価できる。

一方、平成28年9月7日付けの最近発生した事務処理ミスに関連した通知では、そのミスが発生した事務においては、業務マニュアルの内容が十分でなかったことや組織として十分活用されていなかったことが原因として挙げられ

ており、業務マニュアルの内容のより一層の整備・運用が課題となっている。

【参考】

1 業務マニュアルに係る通知

通知期日	文書名等	内容（マニュアル関連）
H24. 2. 13	事務処理の誤りの再発防止に向けて	・業務マニュアルの確認・課内での共有化
H24. 3. 29	業務マニュアル作成の留意事項について	・業務マニュアル作成の留意事項 ・業務マニュアルの再点検の実施
H24. 4. 19	人事異動に伴う業務の引継ぎ等について	・業務マニュアルの確認・共有化 ⇒課長・係長による業務マニュアルの説明
H24. 6. 13	業務マニュアルの再点検等について	・業務マニュアルの再点検等について
H25. 4. 10	人事異動に伴う業務の引継ぎ等について	・業務マニュアルの確認・共有化について ・業務マニュアルの再点検等について
H25. 12. 20	事務処理ミスの防止に向けた取組みについて	・業務マニュアルの確認・共有化
H26. 7. 29	事務処理ミスの防止に向けた取組みについて	・事務改善会議での業務マニュアル遵守の徹底
H26. 12. 3	事務処理ミスの防止に向けた取組みについて	・業務マニュアルの確認・共有化
H27. 2. 20	事務処理ミスの再発防止に向けた取組みについて	・事務改善会議等における事務処理ミス再発防止に向けた業務マニュアル改訂等の検討
H27. 7. 29	事務処理ミスの防止に向けた取組みについて	・事務改善会議におけるマニュアル遵守の徹底
H27. 8. 24	事務処理ミスの再発防止に向けた取組みについて	・業務マニュアルの確認・共有化及びリスクマネジメントシートを踏まえた改正
H28. 7. 29	事務処理ミスの防止に向けた取組みについて	・事務改善会議での業務マニュアル遵守の徹底
H28. 9. 7	事務処理ミスの再発防止に向けた取組みについて	・業務マニュアルの確認・改正
H28. 12. 2	事務処理ミスの再発防止に向けた取組みについて	・過去の事務処理ミス事例の確認・関係法令の点検 ・業務マニュアル及びリスクマネジメントシートの確認・改正・新規作成・共有化

2 事務処理ミスの件数（報道発表分）

年度	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度	H28 年度
件数	6 件	1 3 件	1 4 件	1 1 件	1 3 件

※ 平成28年度は、平成28年12月1日現在



### 3 内部統制について

市は、法律、条例、規則等に基づいて適正な行政を行うことが求められる。法律等を具体化するのが要綱等であり、市の事務の適正性の確保のためには、要綱等が整備され、遵守されることが必要である。それゆえ、要綱等は内部統制の一要素を構成すると言することができる。

なお、平成28年3月に、国の第31次地方制度調査会の答申（人口減少社会的確に対応する地方行政体制及びガバナンスのあり方に関する答申）が内閣総理大臣に提出された。その答申では、「第3 適切な役割分担によるガバナンス」という項目の下に、内部統制のあり方についてその重要性が強調されている。

第31次地方制度調査会答申（平成28年3月16日付け）（抜粋）

#### 第3 適切な役割分担によるガバナンス

##### 1 長

##### (1) 基本的な認識

地方公共団体のガバナンスにおいては、地方公共団体の事務を全般的に統轄し、地方公共団体を代表する立場にある長の意識が重要である。

民間企業においては、既に会社法等により内部統制制度が導入されている。公金を扱う主体である地方公共団体においても、地方公共団体における事務が適切に実施され、住民の福祉の増進を図ることを基本とする組織目的が達成されるよう、事務を執行する主体である長自らが、行政サービスの提供等の事務上のリスクを評価及びコントロールし、事務の適正な執行を確保する体制（以下「内部統制体制」という。）を整備及び運用することが求められる。

地方公共団体についても、内部統制を制度化し、その取組を進めることにより、①マネジメントの強化、②事務の適正性の確保が促されること、③監査委員の監査の重点化・質の強化・実効性の確保の促進、④議会や住民による監視のための必要な判断材料の提供等の意義が考えられる。

### 第3 監査の結果

#### 1 実態調査

平成28年6月に、実態調査を行った。

##### (1) 調査方法

全部局に対して、調査表で照会し、回答を求めた。

調査内容は、要綱、要領、通知その他の基準及び業務マニュアルの現状についてである（基準時は、平成28年6月1日）。

調査表は4種類とし、以下の区分に応じて各調査表に記載させた。

区 分	調査表
要綱という題名がついているもの	調査表 1
要領という題名がついているもの	調査表 2
要綱又は要領という題名がついていないが事務処理基準としての性格をもつもので文書化されているもの（通知その他の基準）	調査表 3
業務マニュアル	調査表 4

質問項目は、監査の着眼点をもとに設定した。

要綱の場合の調査表1の質問内容は、以下のとおりである。

質問	質問内容
質問 1	この要綱は、法律に基づくものですか。
質問 2	この要綱は、条例に基づくものですか。
質問 3	この要綱は、規則に基づくものですか。
質問 4	この要綱に直近の下位規範はありますか。
質問 5	この要綱に基づく業務の業務マニュアルはありますか。
質問 6	この要綱は、上位規範の範囲内で制定していますか。
質問 7	この要綱の制定の際、総務局文書課法規係に相談しましたか。
質問 8	この要綱の制定年月は分かりますか。
質問 9	この要綱の制定の際の決裁権者は誰ですか。
質問 10	要綱を今までに改正したことがありますか。
質問 11	この要綱の直近の改正時期は分かりますか。
質問 12	この要綱の直近の一つ前の改正の時期は分かりますか。
質問 13	この要綱を改正した場合、その方式は条例や規則の改正方式と同じ方式をとりましたか。
質問 14	この要綱は、上位規範の範囲内で改廃(改正又は廃止)していますか。

質問 1 5	要綱の改廃に際して、総務局文書課法規係に相談しましたか。
質問 1 6	この要綱の改廃の際の決裁権者は誰ですか。
質問 1 7	この要綱の制定及び改廃に係る文書を管理又は保存していますか。
質問 1 8	この要綱は、告示をしていますか。
質問 1 9	この要綱は、市のホームページに掲載していますか。

要領についての調査表 2 及び通知その他の基準についての調査表 3 の質問内容は、要綱に準じたものとしており、ほぼ同じである。

業務マニュアルについての調査表 4 の質問内容は、以下のとおりである。

質問	質問内容
質問 1	全ての業務について、業務マニュアルを作成していますか。
質問 2	この業務マニュアルの対象業務は、法律に基づくものですか。
質問 3	この業務マニュアルの対象業務は、条例に基づくものですか。
質問 4	この業務マニュアルの対象業務は、規則に基づくものですか。
質問 5	この業務マニュアルの対象業務は、要綱に基づくものですか。
質問 6	この業務マニュアルの対象業務は、要領に基づくものですか。
質問 7	この業務マニュアルの対象業務は、通知その他の基準に基づくものですか。
質問 8	この業務マニュアルは、必要に応じて改訂していますか。
質問 9	この業務マニュアルは、改訂の内容及び時期について、記録が整理されていますか。
質問 1 0	この業務マニュアルの課内での周知はどのようにしていますか(複数回答)。
質問 1 1	この業務マニュアルは、課内でどのように活用していますか(複数回答)。

## (2) 調査結果

調査結果は、以下のとおりである。

要綱等の数の内訳は、次のとおりである。

区 分	件 数
要綱	1, 0 8 8 件
要領	8 0 7 件
通知その他の基準	1, 0 0 6 件
小計 A	2, 9 0 1 件
業務マニュアル B	6, 7 8 2 件
合計 A+B	9, 6 8 3 件

要綱等の数の局別内訳は、次のとおりである。

(件)

区 分	要綱	要領	通知その他の基準	業務マニュアル
会計室	3	1	34	2
危機管理室	8	8	7	46
秘書室	0	0	2	21
広報室	1	3	6	43
技術監理局	26	50	87	82
企画調整局	30	3	2	131
総務局	48	40	165	341
財政局	10	37	69	259
市民文化スポーツ局	68	42	31	383
保健福祉局	273	174	88	693
子ども家庭局	121	50	25	260
環境局	63	36	7	488
産業経済局	122	49	41	505
建設局	47	48	159	169
建築都市局	59	81	31	269
港湾空港局	13	12	39	199
門司区役所	1	5	8	284
小倉北区役所	2	9	11	310
小倉南区役所	3	1	5	230
若松区役所	2	1	0	366
八幡東区役所	1	1	20	189
八幡西区役所	1	1	4	283
戸畑区役所	1	0	1	178
消防局	65	67	50	225
上下水道局	39	49	36	317
交通局	3	0	1	46
病院局	8	15	4	56
市議会事務局	9	2	0	25
教育委員会	54	16	32	263
行政委員会事務局	3	2	41	81
農業委員会事務局	4	4	0	38
計	1,088	807	1,006	6,782

要綱等の量的な整理は上記のとおりであるが、質的な整理としては、大まかには次の2つに分類できる。

- (a) 市民の権利関係に影響を及ぼすもの
- (b) 市役所内部の事務に係るもの

例えば、市民に対する補助金交付要綱などは(a)に該当し、市内部の機関の意思決定の方法を定める要綱等は(b)に該当すると言うことができる。ただし、具体的なケースでは明確に区分することが困難な場合もあり、また、両方の性質を持つものもある。

以下、調査表に対する回答内容を示す。

## 要綱

### ア 要綱の上位規範及び下位規範

要綱は、法律、条例又は規則を上位規範として制定されることがある。

法律に基づく要綱は、341件（31.3%）である。

条例に基づく要綱は、208件（19.1%）である。

規則に基づく要綱は、344件（31.6%）である。

要綱のうち、下位規範のあるものは、270件（24.8%）である。

### イ 業務マニュアルとの関係

要綱のうち、当該要綱に基づく業務マニュアルがあるものは、674件（61.9%）である。

### ウ 制定状況

#### (a) 制定時期

「要綱の制定年月が分かる。」と回答したものは、1,047件（96.2%）である。

#### (b) 決裁権者

制定の際の決裁権者は、局長621件（57.1%）、市長99件（9.1%）、部長33件（3.0%）、副市長30件（2.8%）、課長14件（1.3%）、その他291件（26.7%）となっている。「その他」は不明等であり、その内訳としては、当初事跡が不明60件等である。

#### (c) 上位規範との関係

「要綱は、上位規範の範囲内で制定している。」との回答は、761件（69.9%）である。

#### (d) 文書課法規係への相談

「要綱の制定の際に、総務局文書課法規係に相談した。」と回答したものは、139件（12.8%）である。また、「いいえ」が338件（31.1%）、「その他（不明等）」が611件（56.1%）である。

## エ 改廃状況

### (a) 改正の有無

「この要綱を改正したことがある。」と回答したものは、789件(72.5%)である。

### (b) 直近の改正時期等

改正したことがあるもののうち、「直近の改正時期が分かる。」と回答したものは、783件(99.2%)である。また、「直近の一つの前の改正時期が分かる。」と回答したものは、653件(82.8%)である。

### (c) 改廃の決裁権者

改廃(改正又は廃止)の際の決裁権者は、局長502件(63.6%)、部長58件(7.4%)、課長52件(6.6%)、市長34件(4.3%)、副市長5件(0.6%)、その他138件(17.5%)となっている。

その他の内訳としては、事跡が不明82件等である。

### (d) 上位規範との関係

「改廃(改正又は廃止)の際に、上位規範の範囲内で改廃した。」と回答したものは、539件(68.3%)である。

### (e) 改正方式

要綱を改正する場合に、その方式を条例や規則の改正方式と同じ方式(改正文及び新旧対照表で決裁をとる方式)をとったものは、468件(59.3%)である。これ以外の方式としては、新旧対照表のみで改正したものが109件等である。

### (f) 文書課法規係への相談

「要綱の改廃の際に、総務局文書課法規係に相談した。」と回答したものは、79件(10.0%)である。また、「いいえ」が424件(53.8%)、「その他(不明等)」が286件(36.2%)である。

## オ 記録保存状況

「この要綱の制定及び改廃に係る文書を管理又は保存している。」と回答したものは、830件(76.3%)である。「いいえ」が41件(3.8%)、「その他(不明等)」が217件(19.9%)となっている。

## カ 要綱と告示状況

「告示している。」と回答したものは、54件(5.0%)である。

「告示していない。」と回答したものは、1,010件(92.8%)である。

「その他(不明等)」と回答したものは、24件(2.2%)である。

## キ 要綱の市ホームページ掲載状況

「この要綱を市ホームページに掲載している。」と回答したものは、111件(10.2%)である。「いいえ」と回答したものは、977件(89.8%)である。

## 要領

### ア 要領の上位規範及び下位規範

要領は、法律、条例、規則又は要綱を上位規範として制定されることがある。

法律に基づく要綱は、304件（37.7%）である。

条例に基づく要綱は、100件（12.4%）である。

規則に基づく要綱は、149件（18.5%）である。

要綱に基づく要領は、308件（38.2%）である。

要領のうち下位規範のあるものは、53件（6.6%）である。

### イ 業務マニュアルとの関係

要領のうち、当該要領に基づく業務マニュアルがあるものは、431件（53.4%）である。

### ウ 制定状況

#### （a）制定時期

「要領の制定年月が分かる。」と回答したものは、679件（84.1%）である。

#### （b）決裁権者

制定の際の決裁権者は、局長290件（35.9%）、課長120件（14.9%）、部長119件（14.7%）、市長23件（2.9%）、副市長13件（1.6%）、その他242件（30.0%）となっている。

「その他」の内訳としては、事跡が不明195件等である。

#### （c）上位規範との関係

「要領は、上位規範の範囲内で制定している。」との回答は、687件（85.1%）である。

#### （d）文書課法規係への相談

「要領の制定の際に、総務局文書課法規係に相談した。」と回答したものは、47件（5.8%）である。また、「いいえ」が356件（44.1%）、「その他（不明等）」が404件（50.1%）である。

### エ 改廃状況

#### （a）改正の有無

「この要領を改正したことがある。」と回答したものは、549件（68.0%）である。

#### （b）直近の改正時期等

改正したことがあるもののうち、「直近の改正時期が分かる。」と回答したものは、539件（98.2%）である。また、「直近の一つの前の改正時期が分かる。」と回答したものは、415件（75.6%）である。

#### （c）改廃の決裁権者

改廃（改正又は廃止）の際の決裁権者は、局長219件（39.9%）、

課長135件(24.6%)、部長115件(20.9%)、市長5件(0.9%)、副市長1件(0.2%)、その他74件(13.5%)となっている。「その他」の内訳としては、事跡が不明39件等である、

(d) 上位規範との関係

「改廃(改正又は廃止)の際に、上位規範の範囲内で改廃した。」と回答したものは、466件(84.9%)である。

(e) 改正方式

要領を改正する場合に、その方式を条例や規則の改正方式と同じ方式(改正文及び新旧対照表で決裁をとる方式)をとったものは、252件(45.9%)である。これ以外の方式としては、新旧対照表のみで改正したものが60件等である。

(f) 文書課法規係への相談

「要領の改廃の際に、総務局文書課法規係に相談した。」と回答したものは、19件(3.5%)である。また、「いいえ」が372件(67.7%)、「その他(不明等)」が158件(28.8%)である。

オ 記録保存状況

「この要領の制定及び改廃に係る文書を管理又は保存している。」と回答したものは、627件(77.7%)である。「いいえ」が52件(6.4%)、「その他(不明等)」が128件(15.9%)となっている。

カ 要領と告示状況

「告示している。」と回答したものは、6件(0.7%)である。

「告示していない。」と回答したものは、801件(99.3%)である。

キ 要領の市ホームページ掲載状況

「この要領を市ホームページに掲載している。」と回答したものは、69件(8.6%)である。「いいえ」と回答したものは、738件(91.4%)である。

## 通知その他の基準

ア 通知その他の基準の上位規範及び下位規範

通知その他の基準は、法律、条例、規則、要綱又は要領を上位規範として制定されることがある。

法律に基づく通知その他の基準は、394件(39.2%)である。

条例に基づく通知その他の基準は、190件(18.9%)である。

規則に基づく通知その他の基準は、369件(36.7%)である。

要綱に基づく通知その他の基準は、166件(16.5%)である。

要領に基づく通知その他の基準は、113件(11.2%)である。

通知その他の基準のうち下位規範のあるものは、54件(5.4%)である。

イ 業務マニュアルとの関係



通知その他の基準のうち、当該通知その他の基準に基づく業務マニュアルがあるものは、415件（41.3%）である。

ウ 制定状況

(a) 制定時期

「通知その他の基準の制定年月が分かる。」と回答したものは、916件（91.1%）である。

(b) 決裁権者

制定の際の決裁権者は、局長322件（32.0%）、課長198件（19.7%）、部長126件（12.5%）、市長33件（3.3%）、副市長23件（2.3%）、その他304件（30.2%）となっている。「その他」の内訳としては、事跡が不明186件等である。

(c) 上位規範との関係

「通知その他の基準は、上位規範の範囲内で制定している。」との回答は、822件（81.7%）である。

(d) 文書課法規係への相談

「通知その他の基準の制定の際に、総務局文書課法規係に相談した。」と回答したものは、28件（2.8%）である。また、「いいえ」が471件（46.8%）、「その他（不明等）」が507件（50.4%）である。

エ 改廃状況

(a) 改正の有無

「この通知その他の基準を改正したことがある。」と回答したものは、479件（47.6%）である。

(b) 直近の改正時期等

改正したことがあるもののうち、「直近の改正時期が分かる。」と回答したものは、472件（98.5%）である。また、「直近の一つの前の改正時期が分かる。」と回答したものは、357件（74.5%）である。

(c) 改廃の決裁権者

改廃（改正又は廃止）の際の決裁権者は、局長172件（35.9%）、課長103件（21.5%）、部長85件（17.8%）、市長15件（3.1%）、副市長3件（0.6%）、その他101件（21.1%）となっている。「その他」の内訳としては、事跡が不明32件等である。

(d) 上位規範との関係

「改廃（改正又は廃止）の際に、上位規範の範囲内で改廃した。」と回答したものは、415件（86.6%）である。

(e) 改正方式

通知その他の基準を改正する場合に、その方式を条例や規則の改正方式と同じ方式（改正文及び新旧対照表で決裁をとる方式）をとったものは、214件（44.7%）である。これ以外の方式としては、新旧対照表のみで

改正したもの等が45件等である。

(f) 文書課法規係への相談

「通知その他の基準の改廃の際に、総務局文書課法規係に相談した。」と回答したものは、18件(3.8%)である。また、「いいえ」が288件(60.1%)、「その他(不明等)」が173件(36.1%)である。

オ 記録保存状況

「この通知その他の基準の制定及び改廃に係る文書を管理又は保存している。」と回答したものは、809件(80.4%)である。「いいえ」が45件(4.5%)、「その他(不明等)」が152件(15.1%)となっている。

カ 通知その他の基準と告示状況

「告示している。」と回答したものは、89件(8.8%)である。

「告示していない。」と回答したものは、917件(91.2%)である。

キ 通知その他の基準の市ホームページ掲載状況

「この通知その他の基準を市ホームページに掲載している。」と回答したものは、96件(9.5%)である。「いいえ」と回答したものは、910件(90.5%)である。

## 業務マニュアル

ア 業務マニュアルの作成状況

「全ての業務について、業務マニュアルを作成していますか。」という質問に対して、「はい」と回答したものが291課(86.4%)、「いいえ」と回答したものが46課(13.6%)である。

イ 業務マニュアルの上位規範

業務マニュアルは、法律、条例、規則、要綱、要領又は通知その他の基準に基づいて作成されることがある。

法律に基づく業務マニュアルは、2,401件(35.4%)である。

条例に基づく業務マニュアルは、938件(13.8%)である。

規則に基づく業務マニュアルは、1,351件(19.9%)である。

要綱に基づく業務マニュアルは、1,044件(15.4%)である。

要領に基づく業務マニュアルは、908件(13.4%)である。

通知その他基準に基づく業務マニュアルは、1,232件(18.2%)である。

ウ 業務マニュアルの改訂状況

「この業務マニュアルは、必要に応じて改訂していますか。」という質問に対して、「はい」と回答したものは、6,619件(97.6%)である。

エ 改訂記録の整理

「この業務マニュアルは、改訂の内容及び時期について、記録が整理されて

いますか。」という質問に対して、「はい」と回答したものは、5,280件(77.9%)である。「いいえ」と回答したものは、1,502件(22.1%)である。

#### オ 業務マニュアルの課内での周知方法

「この業務マニュアルの課内での周知はどのようにしていますか。」という質問に対して、複数回答を認める方法で回答してもらったところ、6,782件のうち、「課内回覧」4,510件、「課内研修で使用」1,367件、「その他」3,184件である。「その他」の内訳としては、共有フォルダー等で共有している2,187件等である。

#### カ 業務マニュアルの課内での活用方法

「この業務マニュアルは、課内でどのように活用していますか。」という質問に対して、複数回答を認める方法で回答してもらったところ、6,782件のうち、「業務引継時に使用」5,953件、「日常的に業務で随時使用」5,744件、「新人研修で使用」1,265件、「その他」95件である。「その他」の内訳としては、事務改善会議で活用48件等である。

## 2 実地監査

実態調査をもとに、実地監査を実施した。

実地監査は、実態調査で把握した情報をもとに、関係課への追加資料の要求及びヒアリングの方法で行った。

### (1) 実地監査の対象

関係課への資料要求の際には、調査表の回答結果を分析して、次の表に記載している「資料要求の趣旨」に基づいて、疑義のある要綱等やそれに関連する起案文書などの資料を複数局に渡って抽出した。

その後、提出された資料の分析を経て、ヒアリングの対象課を決定した。

#### 追加資料の要求の内訳

番号	区分	資料要求の趣旨	要求件数			
			要綱	要領	通知その他の基準	業務マニュアル
1	要綱、要領の名称について	要綱、要領の名称のつけ方が妥当か。	—	10	10	—
2	要綱等の制定、改正の決裁権者について	制定、改正が専決規程の定めに適合しているか。	10	10	10	—
3	要綱等の記録保存について	適切な文書管理がされているか。	10	10	10	—
4	要綱等の制定、改正方式について	改正方式が条例や規則に準じているか。	10	5	5	—
5	要綱等の制定、改正の適時性について	要綱等を適時に改正しているか。	10	10	10	—
6	要綱の告示について	要綱の告示の基準があるか。	10	—	—	—
7	要綱等の市ホームページの掲載について	市ホームページ掲載の基準があるか。	10	—	—	—
8	共通業務マニュアルについて	複数の課で共通する業務のマニュアルの整合性が図られているか。	—	—	—	27

9-1	地域別組織の業務マニュアルについて（区コミュニティ支援課）	地域別組織で共通する業務のマニュアルの整合性が図られているか。	—	—	—	34
9-2	地域別組織の業務マニュアルについて（区国保年金課）	〃	—	—	—	1
9-3	地域別組織の業務マニュアルについて（区保健福祉課）	〃	—	—	—	18
9-4	地域別組織の業務マニュアルについて（市税事務所）	〃	—	—	—	15
10	要綱等の上位法との整合性について	要綱等が上位法と整合性が図られているか。	7	5	5	—
合 計			67	50	50	95

ヒアリングの対象課の内訳

番号	対象課	要綱等の名称	監査の趣旨
1	総務局行政経営課	北九州市指定管理者ガイドライン	制定、改正が専決規程の定めに適合しているか。
2	総務局人事課	ハラスメント防止要綱	〃
3	総務局人事課	北九州市職員等からの公益通報に関する要綱	〃
4	保健福祉局長寿社会対策課	全国健康福祉祭（ねんりんピック）市選手団参加規程	〃
5	産業経済局中小企業振興課	北九州市中小企業技術開発振興助成金交付要綱	〃
6	建設局公園管理課	北九州市公園愛護会助成金交付要綱	〃
7	建築都市局住宅整備課	住環境整備事業における分譲地等の一般競争入札事務処理要領	〃
8	建築都市局住宅計画課	北九州市空き家バンク要綱	〃

9	市民文化スポーツ局文化 企画課	北九州市文化財保護事業補助金 交付要綱	適切な文書 管理がされ ているか。
10	市民文化スポーツ局文化 企画課	無形民俗文化財等の保存、伝承 及び公開に関する市補助事業の 取扱いについて	〃
11	建築都市局宅地指導課	北九州市ゴルフ場開発指導要綱	要綱等を適 時に改正し ているか。

(2) 実地監査の結果

実地監査の結果、要綱、要領及び業務マニュアルの整備に係る事務の執行は、おおむね適正に処理されていた。

なお、今回の行政監査を通して、現状よりも改善を図ることができると思われる部分があったので、後述の監査委員意見としてまとめた。

### 3 監査委員意見

**意見 1** 要綱、要領及び通知その他の基準について、作成及び運用の基準を作る必要があると考える。

本市では要綱等の作成及び運用についての基準がない。

今回の行政監査に当たっては、各政令市に要綱の取扱いについて照会した。その結果、本市を除く19政令市中9市が「要綱の制定改廃等の基準を作成している。」と回答しており、要綱等の基準を作ることは特別なことではない状況である。

【参考】新潟市の事例

要綱基準で以下のような内容を定めている。

区 分	要 旨
第1条（趣旨）	趣旨を規定している。
第2条（定義）	定義を規定している。
第3条（制定及び改廃の形式）	要綱の制定及び改廃の形式を例規の制定及び改廃の形式に準ずることを規定している。
第4条（決裁区分）	要綱の制定又は改廃の決裁区分を要綱の種類別に規定している。
第5条（審査）	特定の要綱の制定及び改廃について、例規の制定及び改廃の例に準じて事前審査をすることを規定している。
第6条（周知）	特定の要綱の制定及び改廃について、告示すべきことを規定している。また、その他の要綱についても、必要に応じ公表することを規定している。

本市では、要綱等の基準がないため、題名の付け方、制定及び改正方式、周知の方法、告示基準などについて、各局、各課の判断で行われているのが実態である。

その問題点を列挙すれば、以下のとおりである。

ア 要綱、要領及び通知その他の基準の定義付け、これらの位置付けが明確ではない。

このため、要綱とするか要領とするかなどは、各課の判断で行われており、当該要綱等の位置付けなどを理解するにはやや困難を伴う事例が生じうる。

イ 制定方式及び改正方式が統一的に行われていない。

制定及び改正の方式を条例や規則に準じて行っているところも見受けられるが、他方で、所管課独自で簡略化した方式で行っているところも見られた。要綱等の制定及び改正方式は、条例や規則に準じて行う方が、その内容を理解しやすい。

ウ 決裁処理(決裁権者)が統一的に行われていない。

決裁処理(決裁権者)については、北九州市副市長以下専決規程等に基づいて

行われるべきであるが、要綱の改正について統一的に行われているのか疑問が残る事例が見られた。

エ 要綱等の対外的な情報提供が統一的に行われていない。また、市ホームページの活用の余地がある。

要綱等の中には告示しているものがあるが、告示の基準が作成されておらず、統一的な取扱いという点で問題がある。また、現在では、市ホームページが対外的な情報提供の方法として有力であるが、今後は、積極的に活用すべきである。

このうち、ウ及びエについて、更に説明を加える。

まず、ウの決裁処理(決裁権者)についてである。

市の事務の執行には、意思決定(決裁)が必要であり、どの事務を誰が意思決定(決裁)するのかについては、北九州市副市長以下専決規程(昭和43年北九州市訓令第10号。以下「市専決規程」という。)で定められている。

市専決規程第3条では、以下のとおり要綱の制定及び改廃に係る専決について定めている。

北九州市副市長以下専決規程				
(専決事項)				
第3条 副市長、局長、室長、部長及び課長(以下「副市長等」という。)の専決事項は、別表第2(安全管理担当参事及び保健所担当部長にあつては、別表第2の2の表を除く。)及び別表第3に掲げるとおりとし、小学校、中学校及び特別支援学校の校長並びに幼稚園の園長の専決事項は、別表第3に掲げるとおりとする。				
2 略				
3 第1項に定めるもののほか、副市長は、市政について重要な事項を専決する。 <u>ただし、次に掲げる事項については、市長の決裁を受けなければならない。</u>				
(1) 市政の総合企画及び運営についての一般方針の確立に関すること。				
(2)～(5) 略				
(6) <u>特に重要な要綱の制定及び改廃(軽易な改正を除く。)</u> に関すること。				
(7)～(9) 略				
別表第2 共通専決事項(第3条関係)				
1 一般共通事項				
副市長専決事項	局長専決事項	室長専決事項	部長専決事項	課長専決事項
	(5) 訓令及び <u>特に重要な要綱の軽易な改正に関すること。</u>	(5) 訓令及び <u>特に重要な要綱の軽易な改正に関すること。</u>		



ここでの定めの内容を要約すると、次の表のとおりである。

「特に重要な要綱」の決裁処理（決裁権者）

区分	制定	改正	廃止
特に重要な要綱	市長決裁	原則：市長決裁	市長決裁
		例外：「軽易な改正」の場合 局長決裁	

「特に重要な要綱」の制定、改正又は廃止について、市専決規程の規定を適用するに当たっては、「特に重要な要綱」及び「軽易な改正」とは何かが問題となる。

そこで、市専決規程の所管課である総務局文書課から聴取したところ、「特に重要な要綱」とは、一般的に、市民の権利関係に影響を及ぼす要綱であり、かつ、告示すべき要綱をいうと解している。また、「軽易な改正」とは、条例又は規則の改正等に伴い機械的に改正する場合（組織改正に伴うもの、上位法の条項ずれなど）をいい、改正するにつき判断が入るものは、市長決裁が必要と解している。

この文書課の見解を評価基準として、要綱の制定について市長決裁としているものについて抽出により見たところ、市専決規程の規定に適合していないのではないかという疑問が残る事例が一部見られた。例えば、機械的改正とは言えないものについて、「軽易な改正」に該当するとして、局長決裁で処理している事例が数件見られた。

これらの案件について、ヒアリングで所管課に確認したところ、改正内容を、重い内容の改正、普通の内容の改正、軽い内容の改正というように分類できるとして、このうち軽い内容の改正が、市専決規程の「軽易な改正」に該当すると考えたところが多数であった。その結果、市専決規程の規定を適用するに当たって、文書課が正しいと考えている事務処理内容と、各所管課が正しいと考えている事務処理内容とにずれが生じるのである。

このずれが生じている原因は何か。

その主たる原因の一つとしては、市専決規程の関係規定の意味について、解釈の基準となる考え方について文書課から各所管課に対して周知されていないことが上げられる。

また、各所管課においても、専決規程の規定の意味について独自に解釈してきたため、要綱の改正の決裁処理(決裁者)において文書課や各所管課間の解釈に統一性を欠く結果が生じたものと考えられる。

要綱が市のガバナンスの一手段の機能を果たしており、市の事務の適正性の確保において重要な位置付けを占めていること、また、これらの事例が複数局に渡っていることを考慮すると、市専決規程の内容と実際の決裁処理(決裁者)とのずれを解消するための改善措置が必要と考える。

次に、エの要綱等の対外的な情報提供について述べる。

要綱等の中には告示しているものがある。告示とは、公の機関が、その決定した事項その他一定の事項を公式に広く一般に知らせることをいう。告示は、市公報の登載事項とされている(北九州市公報発行規則第2条第1項第3号)。市において条例、規則その他の規程等で公表が必要な場合の公示方法としては、この方法によるとされており(北九州市公告式条例第2条～第5条)、その意味では、正式の方法とすることができる。なお、市公報へ登載されている告示は、過去数年分という制約はあるものの、市公報の情報として、市ホームページにも掲載されている。

今回の実態調査では、例えば、補助金交付要綱の性格を持つものについて、告示しているものと告示していないものがあり、統一的な取扱いとして疑問が残った。要綱等の告示については、そもそも告示の基準が作成されておらず、告示について統一的に取り扱うために、告示基準を作成する必要があると考える。

次に、告示と市ホームページとの関係について触れる。

要綱等の対外的な情報提供の方法としては、告示のほかに市ホームページがあり、本市では各課の判断で、要綱等の一部が市ホームページに掲載されている。

ここで、市公報という紙媒体による告示と、電子媒体による市ホームページとを比較すると、市民への実質的な周知方法としては、告示は、市ホームページに比較してその効果の点で弱いと見られる。告示を登載した市公報は市立の各図書館及び文書館で保管しているものの、図書館等に行く時間等を考慮すると、アクセスが容易な市ホームページが利便性の面で優れている。ただし、告示は、市公報という市の公式文書に登載され、事後的に特定時点での内容を確認する作業ではその効果を発揮する。市ホームページでは、掲載情報は日々更新されるので、事後的な確認には向いていない。

これらのことを考慮すると、市民へ周知する媒体としては、告示と市ホームページとのメリット、デメリットを考慮して、両者を併用していくのがよいと考える。

ところで、今回の実態調査によると、要綱等の市ホームページへの掲載状況は、以下のとおりである。

区 分	全体件数	市ホームページに掲載しているものの件数	掲載率
要綱	1,088件	111件	10.2%
要領	807件	69件	8.6%
通知その他の基準	1,006件	96件	9.5%

いずれも、10%前後である。市ホームページは、市民への周知方法としては効果的であり、他の政令市では要綱集を市ホームページに掲載しているところもある。本市では、北九州市自治基本条例(平成22年北九州市条例第30号)で「市

民との情報共有」を定めていることを踏まえると、要綱等のホームページへの掲載基準を定めるなどして、今後は積極的に活用すべきと考える。

#### 北九州市自治基本条例

##### (自治の基本原則)

第5条 本市における自治は、市民自治を基本として行われるものとする。

2 市政は、住民の信託に基づき行われるものとする。

3 市民及び市は、市政に関する情報を共有するものとする。

4 市民及び市は、自治を担う人材の育成に努めるものとする。

5 市は、市政運営において国及び福岡県と対等な関係に立ち、地方公共団体としての自主性及び自立性を確保するものとする。

##### (情報共有の仕組み)

第21条 市は、市が保有する文書、図画及び電磁的記録に係る情報の適正かつ効率的な管理及び運用について、総合的かつ体系的な規程の整備を図るものとする。

2 市は、市民の知る権利を尊重し、市政に関し市民に説明する責務を果たすため、別に条例で定めるところにより、市が保有する情報の公開を推進する。

3 市は、個人の権利利益を保護するため、別に条例で定めるところにより、市が保有する個人情報<sup>個人データ</sup>を適正に取り扱う。

以上に列挙した問題点を解決し、統一的な事務処理とするために、要綱等の作成及び運用の基準を作成する必要があると考える。ルール化することは、秩序を作り、事務の効率化につながると考えるからである。

**意見2** 市の共通業務の業務マニュアルについては、当該業務の総括部署が標準となる業務マニュアルを作成し、共通業務を所管する関係課に対して、標準業務マニュアルを基礎として業務マニュアルを作成するよう指導する必要があると考える。

市役所では、複数の課で共通する事務を担当することがある。例えば、公印管理に係る業務は、公印を持つ課において行われるものであり、それらの課では、共通業務と言うことができる。また、区役所の各課のように、対象となる地域が異なるだけで、業務内容は同じというものがあるが、これも共通業務として整理できる。その他、事業所の中で東部と西部に分かれているものなどについても、共通業務として整理できる。

実例をもとに述べる。例えば、公印管理の事務は、公印のある部署が共通して担当している。これらの課は、公印管理についての業務マニュアルを作成し、活用している。公印管理の業務マニュアルを持っている課を対象として、抽出で業務マニュアルを提出させて、公印の総括部署である総務局文書課の公印管理の業務マニュアルを基準として比較分析したところ、以下のような問題点が見られた。

- ① 「保管場所」について、金庫等からの開錠、施錠について、業務マニュアルの中に記載がないところがあった。

区 分	業務マニュアルの記載内容（抜粋）
総務局文書課	公印の入った印箱は、金庫で保管する。 (金庫の開錠・施錠は文書係職員2名で行う。)
保健福祉局東部生活衛生課	公印の入った印箱は、キャビネット内で保管する。(キャビネットの開錠・施錠は庶務担当係長が行う。不在の場合は、食品衛生第一又は第二係長が行う。)
門司区役所総務企画課	× (記載なし)
八幡東区役所総務企画課	公印の入った印箱は、金庫内で保管する。(金庫の開錠・施錠は総務企画課長と庶務係長の2名で行う。)
戸畑区役所まちづくり整備課	公印の入った印箱は、指定のキャビネット内で保管する。 管理係職員が、業務開始時刻(8:30)にキャビネットを開錠し、公印の入った印箱を所定の場所に置く。 業務終了時刻(17:15)後に、管理係職員は印箱をキャビネットに入れ、施錠する。

- ② 「使用状況の把握」について、業務マニュアルの中に記載がないところがあった。

区 分	業務マニュアルの記載内容（抜粋）
総務局文書課	文書管理システムの公印使用履歴での確認、または所属・指名等の台帳記入により、公印の使用状況を把握しておくこと。
保健福祉局東部生活衛生課	×（記載なし）
門司区役所総務企画課	×（記載なし）
八幡東区役所総務企画課	×（記載なし）
戸畑区役所まちづくり整備課	×（記載なし）

公印管理の業務マニュアルについては、平成24年6月27日付けで文書課長名で各局総務担当課長あてに「公印の保管等に関するマニュアルについて」という件名で通知が出されている。この通知文は、文書課の公印管理マニュアルを参考資料として示して、公印を保管している各所属に対して、公印の保管及び押印審査等についての業務マニュアルを整備することを指導するものであり、本意見2の趣旨と一致するものと言うことができる。ただし、現状は、上記のとおり各業務マニュアルの内容にばらつきが見られた。

共通業務の業務マニュアルに関して、総括部署が関係課に対して必要な指導を行うことにより、関係課の負担は軽減され、また、業務マニュアルに上げるべき項目の漏れも防止でき、事務の効率化及び標準化に資すると考える。

**意見3** 市の業務マニュアルについては、記載内容の改訂を適時に行い、組織内での情報共有化を図ることを、引き続き徹底する必要があると考える。

業務マニュアルの整備については、過去、業務マニュアルの整備を図るように、総務局から各局に対して幾度も通知がなされてきた。その結果、業務マニュアルの整備は一定程度の進捗を認めることができる。

しかしながら、事務処理ミスは後を絶たず、これに対応するため、事務処理ミスの再発防止に向けた取り組みについて、平成28年12月2日付各局区室長あて総務局長名で通知が行われている。この中で、業務マニュアルの確認・改正・新規作成・共有化の取組内容が示されているところであるが、通知にあるように記載内容の改訂は適時に行われるべきで、定期的な記載内容の点検が必要であると考え。また、業務マニュアルの情報の性質上、課内という組織内で情報共有化が図られる必要があり、特に、職員の異動等に伴い担当者の変更が生じたときには、後任者への引継ぎを確実に行う必要があると考える。

## 第4 むすび

今回の行政監査では、従来からそれほど関心が払われてこなかった要綱、要領及び通知その他の基準について光を当て、問題点の有無について監査を行った。意見で述べた事項については改善を図ることによって、ガバナンスの強化を図り、事務の効率化に資することが重要である。

業務マニュアルについては、市が不祥事防止や事務の効率化のために従来から整備に努めてきたことが認められる。今後さらに、意見で述べたことも踏まえ、業務マニュアルの整備・運用に努めることにより、効率的かつ効果的な行政運営に資する必要がある。

要綱、要領及び通知その他の基準並びに業務マニュアルは、全て市の事務のより一層の適正化を図るための内部統制の重要な構成要素である。また、これらは、必要に応じて対外的に公表することで、市政に関して市民との情報共有を図る上から重要な役割を果たす。

市民から信頼される市政に向けて、要綱、要領及び通知その他の基準並びに業務マニュアルの整備を今後とも図られたい。

## (参考資料)

## 平成28年度行政監査 実態調査結果 (要綱)

(単位:件)

質問1	この要綱は、法律に基づくものですか。	1. はい 341 31.3%	2. いいえ 747 68.7%					合計 1,088 100.0%
質問2	この要綱は、条例に基づくものですか。	1. はい 208 19.1%	2. いいえ 880 80.9%					合計 1,088 100.0%
質問3	この要綱は、規則に基づくものですか。	1. はい 344 31.6%	2. いいえ 744 68.4%					合計 1,088 100.0%
質問4	この要綱に直近の下位規範はありますか。	1. はい 270 24.8%	2. いいえ 818 75.2%					合計 1,088 100.0%
質問5	この要綱に基づく業務の業務マニュアルはありますか。	1. はい 674 61.9%	2. いいえ 414 38.1%					合計 1,088 100.0%
質問6	この要綱は、上位規範の範囲内で制定していますか。	1. はい 761 69.9%	2. いいえ 327 30.1%					合計 1,088 100.0%
質問7	この要綱の制定の際、総務局文書課法規係に相談しましたか。	1. はい 139 12.8%	2. いいえ 338 31.1%	3. その他(不明等) 611 56.1%				合計 1,088 100.0%
質問8	この要綱の制定年月は分かりますか。	1. はい 1,047 96.2%	2. いいえ 41 3.8%					合計 1,088 100.0%
質問9	この要綱の制定の際の決裁権者は誰ですか。	1. 市長 99 9.1%	2. 副市長(助役) 30 2.8%	3. 局長 621 57.1%	4. 部長 33 3.0%	5. 課長 14 1.3%	6. その他 291 26.7%	合計 1,088 100.0%
質問10	要綱を今までに改正したことがありますか。	1. はい 789 72.5%	2. いいえ 299 27.5%					合計 1,088 100.0%
質問11	この要綱の直近の改正時期は分かりますか。	1. はい 783 99.2%	2. いいえ 6 0.8%					合計 789 100.0%
質問12	この要綱の直近の一つ前の改正の時期は分かりますか。	1. はい 653 82.8%	2. いいえ 136 17.2%					合計 789 100.0%
質問13	この要綱を改正した場合、その方式は条例や規則の改正方式と同じ方式をとりましたか。	1. はい 468 59.3%	2. いいえ 287 36.4%	3. その他(不明等) 34 4.3%				合計 789 100.0%
質問14	この要綱は、上位規範の範囲内で改廃(改正又は廃止)していますか。	1. はい 539 68.3%	2. いいえ 250 31.7%					合計 789 100.0%
質問15	要綱の改廃に際して、総務局文書課法規係に相談しましたか。	1. はい 79 10.0%	2. いいえ 424 53.8%	3. その他(不明等) 286 36.2%				合計 789 100.0%
質問16	この要綱の改廃の際の決裁権者は誰ですか。	1. 市長 34 4.3%	2. 副市長(助役) 5 0.6%	3. 局長 502 63.6%	4. 部長 58 7.4%	5. 課長 52 6.6%	6. その他 138 17.5%	合計 789 100.0%
質問17	この要綱の制定及び改廃に係る文書を管理又は保存していますか。	1. はい 830 76.3%	2. いいえ 41 3.8%	3. その他(不明等) 217 19.9%				合計 1,088 100.0%
質問18	この要綱は、告示をしていますか。	1. はい 54 5.0%	2. いいえ 1,010 92.8%	3. その他(不明等) 24 2.2%				合計 1,088 100.0%
質問19	この要綱は、市のホームページに掲載していますか。	1. はい 111 10.2%	2. いいえ 977 89.8%					合計 1,088 100.0%



## 平成28年度行政監査 実態調査結果 (要領)

(単位:件)

質問1	この要領は、法律に基づくものですか。	1. はい 304 37.7%	2. いいえ 503 62.3%					合計 807 100.0%
質問2	この要領は、条例に基づくものですか。	1. はい 100 12.4%	2. いいえ 707 87.6%					合計 807 100.0%
質問3	この要領は、規則に基づくものですか。	1. はい 149 18.5%	2. いいえ 658 81.5%					合計 807 100.0%
質問4	この要領は、要綱に基づくものですか。	1. はい 308 38.2%	2. いいえ 499 61.8%					合計 807 100.0%
質問5	この要領に直近の下位規範がありますか。	1. はい 53 6.6%	2. いいえ 754 93.4%					合計 807 100.0%
質問6	この要領に基づく業務の業務マニュアルはありますか。	1. はい 431 53.4%	2. いいえ 376 46.6%					合計 807 100.0%
質問7	この要領は、上位規範の範囲内で制定していますか。	1. はい 687 85.1%	2. いいえ 120 14.9%					合計 807 100.0%
質問8	この要領の制定の際、総務局文書課法規係に相談しましたか。	1. はい 47 5.8%	2. いいえ 356 44.1%	3. その他(不明等) 404 50.1%				合計 807 100.0%
質問9	この要領の制定年月は分かりますか。	1. はい 679 84.1%	2. いいえ 128 15.9%					合計 807 100.0%
質問10	この要領の制定の際の決裁権者は誰ですか。	1. 市長 23 2.9%	2. 副市長(助役) 13 1.6%	3. 局長 290 35.9%	4. 部長 119 14.7%	5. 課長 120 14.9%	6. その他 242 30.0%	合計 807 100.0%
質問11	要領を今までに改正したことがありますか。	1. はい 549 68.0%	2. いいえ 258 32.0%					合計 807 100.0%
質問12	この要領の直近の改正時期は分かりますか。	1. はい 539 98.2%	2. いいえ 10 1.8%					合計 549 100.0%
質問13	この要領の直近の一つ前の改正の時期は分かりますか。	1. はい 415 75.6%	2. いいえ 134 24.4%					合計 549 100.0%
質問14	この要領を改正した場合、その方式は条例や規則の改正方式と同じ方式をとりましたか。	1. はい 252 45.9%	2. いいえ 297 54.1%					合計 549 100.0%
質問15	この要領は、上位規範の範囲内で改廃(改正又は廃止)していますか。	1. はい 466 84.9%	2. いいえ 83 15.1%					合計 549 100.0%
質問16	要領の改廃に際して、総務局文書課法規係に相談しましたか。	1. はい 19 3.5%	2. いいえ 372 67.7%	3. その他(不明等) 158 28.8%				合計 549 100.0%
質問17	この要領の改廃の際の決裁権者は誰ですか。	1. 市長 5 0.9%	2. 副市長(助役) 1 0.2%	3. 局長 219 39.9%	4. 部長 115 20.9%	5. 課長 135 24.6%	6. その他 74 13.5%	合計 549 100.0%
質問18	この要領の制定及び改廃に係る文書を管理又は保存していますか。	1. はい 627 77.7%	2. いいえ 52 6.4%	3. その他(不明等) 128 15.9%				合計 807 100.0%
質問19	この要領は、告示をしていますか。	1. はい 6 0.7%	2. いいえ 801 99.3%					合計 807 100.0%
質問20	この要領は、市のホームページに掲載していますか。	1. はい 69 8.6%	2. いいえ 738 91.4%					合計 807 100.0%

平成28年度行政監査 実態調査結果 (通知その他の基準)

(単位:件)

質問1	この通知その他の基準は、法律に基づく ものですか。	1. はい 394 39.2%	2. いいえ 612 60.8%				合計 1,006 100.0%	
質問2	この通知その他の基準は、条例に基づく ものですか。	1. はい 190 18.9%	2. いいえ 816 81.1%				合計 1,006 100.0%	
質問3	この通知その他の基準は、規則に基づく ものですか。	1. はい 369 36.7%	2. いいえ 637 63.3%				合計 1,006 100.0%	
質問4	この通知その他の基準は、要綱に基づく ものですか。	1. はい 166 16.5%	2. いいえ 840 83.5%				合計 1,006 100.0%	
質問5	この通知その他の基準は、要領に基づく ものですか。	1. はい 113 11.2%	2. いいえ 893 88.8%				合計 1,006 100.0%	
質問6	この通知その他の基準に直近の下位規範 はありますか。	1. はい 54 5.4%	2. いいえ 952 94.6%				合計 1,006 100.0%	
質問7	この通知その他の基準に基づく業務の業 務マニュアルはありますか。	1. はい 415 41.3%	2. いいえ 591 58.7%				合計 1,006 100.0%	
質問8	この通知その他の基準は、上位規範の範 囲内で制定していますか。	1. はい 822 81.7%	2. いいえ 184 18.3%				合計 1,006 100.0%	
質問9	この通知その他の基準の制定の際、総務 局文書課法規係に相談しましたか。	1. はい 28 2.8%	2. いいえ 471 46.8%	3. その他(不明等) 507 50.4%			合計 1,006 100.0%	
質問10	この通知その他の基準の制定年月は分か りますか。	1. はい 916 91.1%	2. いいえ 90 8.9%				合計 1,006 100.0%	
質問11	この通知その他の基準の制定の際の決裁 権者は誰ですか。	1. 市長 33 3.3%	2. 副市長(助役) 23 2.3%	3. 局長 322 32.0%	4. 部長 126 12.5%	5. 課長 198 19.7%	6. その他 304 30.2%	合計 1,006 100.0%
質問12	この通知その他の基準を今までに改正し たことがありますか。	1. はい 479 47.6%	2. いいえ 527 52.4%				合計 1,006 100.0%	
質問13	この通知その他の基準の直近の改正時期 は分かりますか。	1. はい 472 98.5%	2. いいえ 7 1.5%				合計 479 100.0%	
質問14	この通知その他の基準の直近の一つ前の 改正の時期は分かりますか。	1. はい 357 74.5%	2. いいえ 122 25.5%				合計 479 100.0%	
質問15	この通知その他の基準を改正した場合、 その方式は条例や規則の改正方式と同じ 方式をとりましたか。	1. はい 214 44.7%	2. いいえ 265 55.3%				合計 479 100.0%	
質問16	この通知その他の基準は、上位規範の範 囲内で改廃(改正又は廃止)していませ か。	1. はい 415 86.6%	2. いいえ 64 13.4%				合計 479 100.0%	
質問17	この通知その他の基準の改廃に際して、 総務局文書課法規係に相談しましたか。	1. はい 18 3.8%	2. いいえ 288 60.1%	3. その他(不明等) 173 36.1%			合計 479 100.0%	
質問18	この通知その他の基準の改廃の際の決裁 権者は誰ですか。	1. 市長 15 3.1%	2. 副市長(助役) 3 0.6%	3. 局長 172 35.9%	4. 部長 85 17.8%	5. 課長 103 21.5%	6. その他 101 21.1%	合計 479 100.0%
質問19	この通知その他の基準の制定及び改廃に 係る文書を管理又は保存していますか。	1. はい 809 80.4%	2. いいえ 45 4.5%	3. その他(不明等) 152 15.1%			合計 1,006 100.0%	
質問20	この通知その他の基準は、告示をしてい ますか。	1. はい 89 8.8%	2. いいえ 917 91.2%				合計 1,006 100.0%	
質問21	この通知その他の基準は、市のホーム ページに掲載していますか。	1. はい 96 9.5%	2. いいえ 910 90.5%				合計 1,006 100.0%	

## 平成28年度行政監査 実態調査結果 (業務マニュアル)

(単位:課)

質問1	全ての業務について、業務マニュアルを作成していますか。	1. はい	2. いいえ					合計
		291	46					337
		86.4%	13.6%					100.0%
(以下単位:件)								
質問2	この業務マニュアルの対象業務は、法律に基づくものですか。	1. はい	2. いいえ					合計
		2,401	4,381					6,782
		35.4%	64.6%					100.0%
質問3	この業務マニュアルの対象業務は、条例に基づくものですか。	1. はい	2. いいえ					合計
		938	5,844					6,782
		13.8%	86.2%					100.0%
質問4	この業務マニュアルの対象業務は、規則に基づくものですか。	1. はい	2. いいえ					合計
		1,351	5,431					6,782
		19.9%	80.1%					100.0%
質問5	この業務マニュアルの対象業務は、要綱に基づくものですか。	1. はい	2. いいえ					合計
		1,044	5,738					6,782
		15.4%	84.6%					100.0%
質問6	この業務マニュアルの対象業務は、要領に基づくものですか。	1. はい	2. いいえ					合計
		908	5,874					6,782
		13.4%	86.6%					100.0%
質問7	この業務マニュアルの対象業務は、通知その他の基準に基づくものですか。	1. はい	2. いいえ					合計
		1,232	5,550					6,782
		18.2%	81.8%					100.0%
質問8	この業務マニュアルは、必要に応じて改訂していますか。	1. はい	2. いいえ					合計
		6,619	163					6,782
		97.6%	2.4%					100.0%
質問9	この業務マニュアルは、改訂の内容及び時期について、記録が整理されていますか。	1. はい	2. いいえ					合計
		5,280	1,502					6,782
		77.9%	22.1%					100.0%
質問10	この業務マニュアルの課内での周知はどのようにしていますか(複数回答)。	1. 課内回覧	2. 課内研修	3. その他				合計
		4,510	1,367	3,184				9,061
質問11	この業務マニュアルは、課内でどのように活用していますか(複数回答)。	1. 日常業務	2. 事務引継	3. 新人研修	4. その他			合計
		5,744	5,953	1,265	95			13,057

