

不適切な事務処理事案を教訓とした実践行動

—問題の発生回避・拡大防止のために—

1 問題発生前の対応（未然防止）

A 組織的な業務の進捗管理

- ①課長は、少なくとも月に1度、個別の事務事業の処理状況や見通しについて、職員への聴取りや管理簿等の確認などを通じ、自ら表面的でなく踏み込んだ把握を行い、特に法令違反や処理遅滞など隠れた問題がないか、危機意識を持って検証すること。【Dで再掲】
- ②許認可・補助金交付関係事務など対外的な応答を要する事務の進捗管理については、組織的に共用する台帳等に記載するなど、主担当以外の関係職員も確認でき、通知や支払いなどの処理状況が一見して判然とする管理方法によること。また、確認の担当者や確認タイミングを設定するなど、進捗管理を確実に実践できるよう運用すること。

B 事務処理ルール

- ①各職場では、既にある事務ミスチェックの仕組み・進捗管理の仕組みについて、確認が形式に陥って「形骸化」していないか、複数の職員で常に確認する運用としているか等、年度始めなど節目の機会に職場ミーティング等を活用し、各職場で検証を行い、必要な改善を図ること。
- ②職員は、担当事務について、国や業務主管課などが示した事務処理の方針やルールを的確に理解し、上司の指示を受けながら、所属の職場での作業手順・体制を整備するとともに、関係職員がいる場合は、十分な理解が得られるよう丁寧に周知・伝達をすること。この際、処理ルールを明確にし、研修を行うなど嘱託職員や臨時的任用職員を含めた関係職員に確実に浸透するよう留意すること。
- ③業務主管課など総括的な立場にある部署は、関係事務が全庁的に適正かつ円滑に運用されるよう、作業手順やミス発生防止策などの仕組みの構築と継続的な改善を行うとともに、少なくとも年に1度、その浸透・定着を促し、状況の確認をすること。

C 文書管理・公印管理の状況

- ①業務上の作業手順やミス防止方策等の情報は、確実に行政文書化し、組織的な共有を図ること。
- ②申請関係書類等は、個人用の引き出しやキャビネットで保管することなく、組織的の共用下におき、所在を確認できる保管方法とすること。
- ③公印は、職場で使用する時間帯には、管守者等の確認を経なければ使用することができない状態に置くこと。また、保管に当たっては金庫等の管理者等が施錠する保管場所に格納することを徹底すること。その他、公印規則等ルールに沿って管理すること。

D 上司のマネジメント

- ①課長は、職員への気軽な声かけや職場ミーティングへの参加等、所属職員から相談や報告を受けやすい雰囲気づくりを、継続的かつ積極的に行うこと。
- ②課長は、少なくとも月に1度、個別の事務事業の処理状況や見通しについて、職員への聴取りや管理簿等の確認などを通じ、自ら表面的でなく踏み込んだ把握を行い、特に法令違反や処理遅滞など隠れた問題がないか、危機意識を持って検証すること。【Aの再掲】
- ③課長及び係長は、業務の増大や職員の病気休暇取得などにより職場が繁忙状態となった場合は、柔軟な業務分担の変更、職員相互の応援態勢など迅速に対策を講じ、さらに必要に応じた他部署への応援要請や人員体制についての人事当局との協議も含め、安定した業務執行体制の確保に特に留意すること。
この場合、課長及び係長は、毎日、業務遂行状況を把握するとともに職員の様子にも気を配り、事務ミスの発生抑止と問題の早期捕捉に努めること。【Gで再掲】

E 職場内や部署間の情報共有（丁寧な周知・助言）

- ①事務の作業手順・処理方法等については、マニュアル化するなど関係部署が容易に情報を取得し確認ができる方法で確実に行政文書化し、組織的に共有すること。
- ②業務主管課など総括的な立場にある部署は、制度導入や改正に当たっては、オール市役所の視点から、関係部署において適切に事務が運用されるよう、受け手が理解しやすい丁寧な周知と必要な助言を行い、十分な浸透を図ること。

F 職員の課題に対する感度（法令等への立返り）

- ①各職場の職員は、他部署任せでなく主体的に、所管事務に関係する法令等の根拠を確認し、十分な理解に努めるとともに、制度改正の動向を注視し、改正があった場合はその内容をしっかりと把握すること。この際、疑義がある場合は、上司や業務主管課に確認・相談すること。
- ②課長及び係長は、所管事務に係る関係法令等の適用について、危機意識を持って日頃から注意を払い、少しでも疑義がある場合は、放置せず速やかに適法性・妥当性を検証すること。

G 業務執行体制などの職場状況

- 課長及び係長は、業務の増大や職員の病気休暇取得などにより職場が繁忙状態となった場合は、柔軟な業務分担の変更、職員相互の応援態勢など迅速に対策を講じ、さらに必要に応じた他部署への応援要請や人員体制についての人事当局との協議も含め、安定した業務執行体制の確保に特に留意すること。
この場合、課長及び係長は、毎日、業務遂行状況を把握するとともに職員の様子にも気を配り、事務ミスが発生抑止と問題の早期捕捉に努めること。【Dの再掲】

H 事務引継

- ①事務引継に当たっては、全職員が要綱及び通知に従い、原則として事務引継書を作成し、懸案事項等（処理未了事項、未着手事項等）、対応の優先順位、業務スケジュール等を明示すること。また、後任者に対しては確実に理解してもらえよう丁寧な説明に留意するとともに、所属長に引継の実施結果を報告すること。
- ②課長は、所属職員の事務引継書において懸案事項等として示された事項は、引継後速やかに、対策や見通しについて課長・係長間で確実に認識を共有し、課長は必要な指示を行うこと。

I 長期在籍などに伴う固定的な業務分担

○課長及び係長は、定期的な業務分担の変更や、正副担当による相互チェックの実効ある運用などにより、一人の職員のみが長期間、固定的に業務を担当し、事務処理状況がブラックボックス化する事態が起こらないよう、定期的に業務分担や執行体制を検証し、防止策を講じること。

J 制度の整備

○各種制度の所管課は、庁内の関係事務の執行状況などを的確に把握し、関係する制度が職場の実態に適合するものとなるよう、速やかに必要な整備や改善を図ること。

2 問題発生後の対応

K 上司等への迅速な報告（リスクの組織的共有）

L 問題拡大の抑止、迅速な適正化

M 職員・上司のルール遵守意識・危機意識

- ①職員は、問題の放置が事態の深刻化を招くという教訓を忘れずに、事務ミスや業務・サービスに関する問題を発見したとき、又は発生するおそれがあると気づいたときは、躊躇することなく直ちに係長及び課長に報告すること。
- ②課長及び係長は、問題の発生時や発生するおそれがあると気づいたときは、法令・ルールの遵守意識と危機意識を強く持ち、直ちに上司に報告し組織全体でリスク共有を図ること。併せて、影響を最小限に留めるための対処を迅速に行い、又はその指示をすること。