

# 監査事務局

# 監査事務局における自律改革の取組<状況報告>

## 背景

- 平成29年に地方自治法が改正され、執行機関における内部統制体制の整備や監査制度の充実強化を図ることとされた。
- 平成32年4月の施行に伴い、監査事務局においては、内部統制の充実に資する監査への変革が求められている。
- 2020（平成32）年に向け、都政のさまざまな分野で動きが加速する中、監査に対する都民からの期待は高まっており、都民への積極的な情報発信が求められている。

## 改革の方針

<目標>

<課題・取組>

監査品質の向上

### 新たな監査手法の導入

- リスク・アプローチ手法による監査の充実
- 内部統制に資する監査の実施
- システム監査の導入

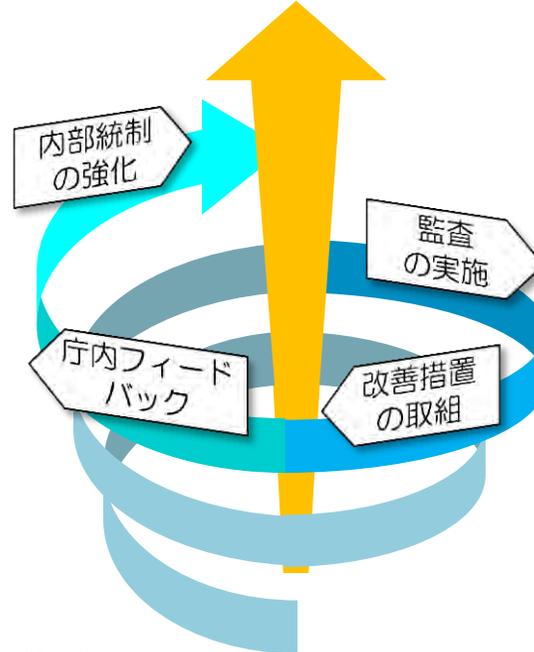
### 事務局の組織力強化

- 技術部門と事務部門の連携
- 総務課の総合調整機能強化
- 公認会計士（任期付採用）の指導による実務能力の強化

### 都民へのわかりやすい 情報発信

- 「監査指摘・改善措置事例集」の公開（取組1）
- 「東京都の監査のあらまし」の見直し（取組2）
- ホームページリニューアル（取組3）

都民の期待と  
信頼に応える



## 取組体制

監査事務局自律改革本部

<メンバー>

局長（本部長）、全管理職  
総務課企画担当

企画・提案

進捗管理

監査機能強化PT

システム監査PT

民間監査活用PT

広報・庁内  
フィードバックPT

若手意見交換会

庁内各局アンケート

都民からの意見

# 監査事務局における自律改革の取組<状況報告>

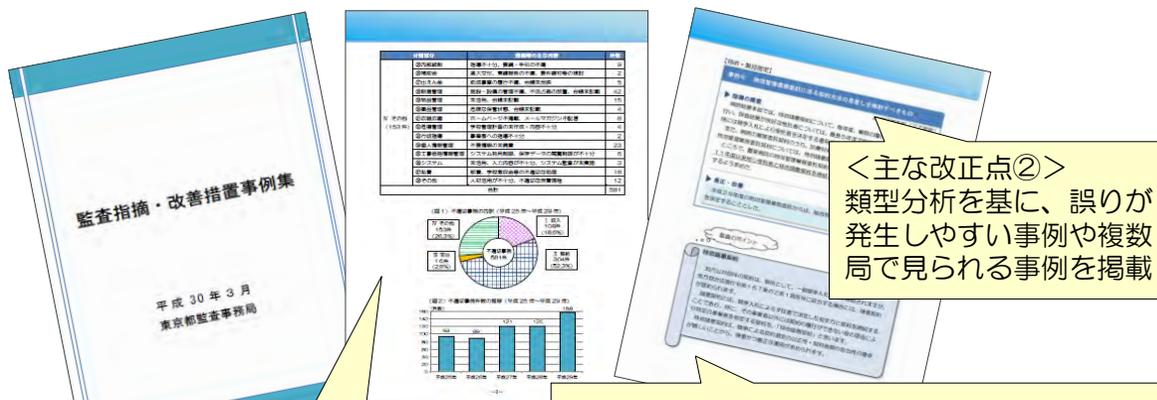
## 取組1 「監査指摘・改善措置事例集」の公開

### 現状・課題

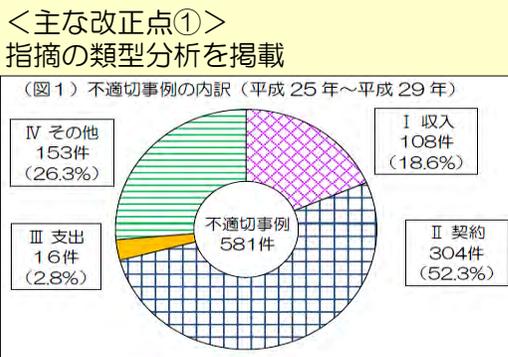
- 毎年、各局監査担当者向けに「監査指摘事例集」を配布
- 職員から、「複数局で共通する指摘を掲載してほしい」、「指摘のポイントや改善措置の記載を充実させてほしい」等の要望

### 取組内容

「監査指摘・改善措置事例集」として刷新し、ホームページで公開



<主な改正点②>  
類型分析を基に、誤りが発生しやすい事例や複数局で見られる事例を掲載



<主な改正点③>  
監査のポイントを分かりやすく紹介

監査のポイント

特命随意契約

地方公共団体の契約は、原則として、一般競争入札により締結さ  
地方自治法施行令第167条の第2第1項各号に該当する場合には、  
が認められます。

随意契約とは、競争入札によらず任意で決定した相手方と契約を  
ことであり、特に、その事業者以外には契約の履行ができない等  
の特定の事業者を指定する契約を、「特命随意契約」と言います。

## 取組2 「東京都の監査のあらまし」の見直し

### 現状・課題

- 都の監査パンフレットとして、平成14年から「東京都の監査のあらまし」を発行
- 都民から、「監査についてわかりやすくPRしてほしい」、「情報量が多すぎて読みづらい」等の意見

### 取組内容

親しみやすさ、わかりやすさに重点を置き、掲載事例等は、図やイラストを増やすなど、より読みやすい記載に改善



# 監査事務局における自律改革の取組<状況報告>

## 取組3 ホームページリニューアル

### 現状・課題

- 平成17年以降大きな改修はしておらず、スマートフォンにも未対応
- 都民及び職員から、「監査指摘等に対する改善状況など、目的の情報になかなかとり着けない」、「閲覧する気にさせる工夫が足りない」、「監査指摘等の検索性が乏しい」との意見

### 取組内容

全面リニューアルを行い、タブレット端末やスマートフォンにも対応



<主な改正点①>  
トップページにメイン  
ビジュアルを導入

<主な改正点②>  
ページナビゲーション  
リンクを設置

### <主な改正点③>

「監査指摘・改善措置等検索システム」を新設

STEP1 フリーワード検索又は  
チェックボックスにチェック

フリーワード検索	履行確認	検索
実施年	平成29年 年 ~ 指定なし 年	
監査種別	<input checked="" type="checkbox"/> 定例監査 <input type="checkbox"/> 工事監査 <input type="checkbox"/> 行政監査 <input type="checkbox"/> 財政援助団体等監査	
種類	<input checked="" type="checkbox"/> 指摘 <input type="checkbox"/> 意見・要望	
重点監査事項	<input type="checkbox"/> 該当 <input type="checkbox"/> 該当なし	
区分	定例監査・財政援助団体等監査・行政監査・決算審査 <input type="checkbox"/> 収入 <input type="checkbox"/> 契約 <input type="checkbox"/> 支出 <input type="checkbox"/> その他  工事監査 <input type="checkbox"/> 設計 <input type="checkbox"/> 単価設定 <input type="checkbox"/> 数算出等 <input type="checkbox"/> 諸経費等 <input type="checkbox"/> 施工	
宛先	局 指定なし 団体 指定なし	

STEP2 該当する指摘件名をクリック

1/1 ページ (該当検索: 7件) 表示件数 20件

<< < 1 > >>

実施年	指摘件名 (意見・要望は※)	区分	詳細区分	改善措置
平成29年	建物管理委託契約の履行確認を適切に行うべきもの 定例監査 65p	契約	履行	改善済 平成29年第2回 43p

監査指摘へジャンプ!

改善措置へジャンプ!

## 第 16 回

### 都政改革本部会議

#### 自律改革の取組について

〔参考資料〕

自律改革の取組状況【平成29年度】（監査事務局部分）

No.	事項名	自律改革取組前の状況 (現状・課題)	検討・分析の進め方	取組の内容及び成果 今後の方向性
1	監査事務局自律改革本部の設置	迅速かつ組織横断的に局の自律改革を推進するための体制を整備	○各PTの進行管理 ○各取組の推進力を上げるため、PTを統合・再編	○毎週本部会議を開催し、各PTを進行管理 ○各取組の進捗状況等を踏まえ、PTを統合・再編（平成28年度：6PT 平成29年：4PT）
2	リスク評価に基づく監査の充実	○地方自治法改正により、今まで以上に、都の事務・事業におけるリスクの重要度に応じたメリハリのある監査が求められるが、その組織的な対応が不十分 ○監査品質の向上に向け、都庁全体の事務・事業のリスクを明らかにし、内部統制を前提とした監査手法の確立が必要	【リスク・アプローチ手法による監査の充実】 ○過去の指摘傾向等からリスクを設定し、重点監査事項を選定 ○監査結果を踏まえ、リスクを見直し、今後の監査に反映	○平成29年定例監査は、局別にリスクを設定し、監査を実施（平成29年9月議会報告）。 ○平成30年監査では、「施設の管理・運営」を各監査統一テーマとし、局横断的なリスクに対応 ○総務省の研究会に参加し、監査基準の指針策定や内部統制制度の整備に向け積極的に意見発信
			【契約事務に関する内部統制に資する監査の実施】 これまでの行政監査において判明したリスクを踏まえ、契約事務に関する内部統制をテーマとした監査を実施	平成29年行政監査は、「企画提案方式及び総合評価方式による契約」をテーマとし、監査を実施（平成30年2月議会報告）
			【都民ニーズを反映した監査のあり方の検討】 都政モニター制度を活用し、都民ニーズを把握	○「東京都の監査委員監査」をテーマに都政モニター調査を実施（調査期間：平成29年9月28日～10月11日 回答者：438人 回答率：87.6%） ○寄せられた意見は、監査基本計画の策定、ホームページリニューアル等に反映
3	監査事務局の組織力強化	○都民の監査への期待の高まる中、地方自治法改正による内部統制型監査に対応するには、事務局の組織力強化が不可欠 ○各課間の情報共有、若手職員へのノウハウ継承、専門性の向上、業務の見直し等、チーム監査の取組を推進することが必要	【技術部門と事務部門の監査における連携】 ○技術部門と事務部門の連携監査を継続実施 ○大規模工事について、工事監査と定例監査の連携を強化	○定例監査等に技術部門職員が同行し、連携して監査を実施（定例監査5局、財政援助団体等監査2団体） ○大規模工事については、事前打ち合わせを行い、事務部門と技術部門で役割分担するなどし、効率的に監査を実施 ○「懸案事項情報共有シート」を新たに作成
			【専門性の強化（マニュアルの更新）】 現行の基準、規則等に対応しているか、職員が利用しやすいか等の観点から、監査マニュアルを見直し	○東京都文書管理規則の改正等への対応、記載内容の精査を行い、わかりやすい内容に監査マニュアルを改訂（今後は随時更新） ○今後のTAIMS更新を見据え、監査業務の更なるICT化を検討
			【業務の進め方の改善】 ○庁内各局アンケート（平成29年3月実施）集計結果を基に、監査の進め方に関して改善の方向性・方法を検討 ○局一体となって組織的かつ戦略的な監査を行うため、総務課の総合調整機能を強化 ○高度な監査を担う職員の育成機能の強化	○改善すべきものは、重点監査事項などに反映し、監査マニュアルに導入 ○企画担当課長を新設し、監査を行う各課を進行管理 ○監査担当課長（公認会計士）及び会計監査専門課長を総務課へ配置し、職員からの相談体制・研修実施体制を充実
4	民間監査手法の活用	○地方自治法の改正、改正公営企業会計基準の適用、地方公会計統一基準の整備など、監査環境が変化中、組織的な対応が不十分 ○各会計基準や内部統制制度に関する専門性の強化を図るとともに、審査意見書・監査報告書の見直しが必要	【専門性の強化（研修の充実）】 ○局内アンケート結果等を踏まえ、研修を企画 ○研修企画の参考とするため、総務省研究会の検討状況を把握するほか、会計検査院等が主催する各種研修会・セミナー等に参加	○民間専門家により、内部統制制度や公益法人制度等について研修を実施（3回）。また、監査担当課長（公認会計士）を講師として、公営企業決算等について研修を実施（2回）。 ○監査品質の向上に寄与する研修として監査委員の識見を活用するとともに、専門性の向上に寄与する研修として研究科を新設するなど、今後も新たな研修を企画・実施
			【意見書・報告書のあり方検討】 公営企業会計決算審査及び財政援助団体等監査において、都民の期待に応える、付加価値のある意見書・報告書を作成	○掲載指標の精査、グラフの充実化、表の活用等により、簡潔・明瞭で質の高い意見書・報告書を作成 ○平成30年4月以降も、民間事例等を参考に、都民にわかりやすい意見書・報告書の検討を継続

No.	事項名	自律改革取組前の状況 (現状・課題)	検討・分析の進め方	取組の内容及び成果 今後の方向性
5	システム監査の実施(ICT)	<p>○これまで、システムに係る契約や情報管理に着目した監査は行ってきたが、システムに内在するリスクに着目した監査は未実施</p> <p>○情報システムに係る内部統制全般にわたるリスクを洗い出し、リスク評価に基づいた監査が必要</p>	<p>○平成28年度に実施したシステムに係る内部統制リスクの分析結果に基づき、監査テーマを「システム投資の有効性」に決定</p> <p>○総合評価方式により、民間専門家に業務を委託し、当局職員と共同で監査を実施</p>	<p>○平成29年は総務局情報通信企画部を監査対象として、システムアセスメントの実施状況を監査(平成30年2月議会報告)</p> <p>○前年の監査結果を踏まえ、平成30年は各システムの運用状況及びシステムアセスメント非対象局のシステムについて監査を実施</p> <p>○3か年(平成29年～31年)で、都全体の情報システムの内部統制のあり方を検証</p>
6	監査結果の庁内フィードバックの充実	<p>各局の自律的な事務・事業改善の取組を後押しするために、監査事務説明会を充実させ、監査指摘事例集を使いやすいものとする必要がある</p>	<p>【各局からの評価を把握し、改善に反映】</p> <p>監査事務説明会において、参加者アンケートを実施し、説明会の内容等に対する各局のニーズを把握</p> <p>【指摘事例集や説明会の内容充実】</p> <p>監査指摘事例集について、上記アンケート結果を基に、監査指摘に係る不適切事例の類型分析や、掲載事例の精査を実施</p>	<p>各局の要望・意見を勘案し、監査事務説明会の内容を見直し、平成30年1月の監査事務説明会に反映</p> <p>○監査指摘の類型分析を加えるなどし、監査指摘・改善措置事例集として全面改訂</p> <p>○平成30年1月の監査事務説明会において、改正地方自治法等の説明を新たに行うとともに、監査指摘・改善措置事例集を配布</p>
7	監査の役割・成果を都民によりよくPRするための広報のあり方	<p>○ホームページは最後の全面改修から約10年が経過し、スマートフォン等に未対応</p> <p>○都民に対し、監査結果をよりわかりやすくPRするには、各種広報手段を改善し、最大限に活用することが必要</p>	<p>【監査に対する都民ニーズの把握(都政モニター制度の活用)】</p> <p>都政モニター制度を活用し、都民ニーズを把握</p> <p>【広報誌の充実】</p> <p>都民ニーズを踏まえ、広報誌「監査のあらまし」の内容を刷新</p> <p>【ホームページのリニューアル】</p> <p>都民ニーズを踏まえ、スマートフォン対応を図るとともに、監査指摘・措置の検索機能を新たに追加</p> <p>【審議結果等をホームページで公開】</p> <p>昨年度から、審議結果、住民監査請求の審査結果、都民の声とその対応をホームページで公表</p>	<p>○「東京都の監査委員監査」をテーマに都政モニター調査を実施(調査期間:平成29年9月28日～10月11日 回答者:438人 回答率:87.6%)</p> <p>○寄せられた意見は、監査基本計画の策定、ホームページリニューアル等に反映</p> <p>デザインや構成を見直し、事例説明の詳細化など内容を充実させるとともに、視覚障害者向けの音声コードを付した平成30年度版「監査のあらまし」を作成(平成30年4月発行予定)</p> <p>ホームページリニューアルを実施(平成30年3月公開)</p> <p>継続実施中</p>

# 自律改革事例集(追補版)

Case studies of Autonomous reform

平成30年5月

東京都総務局

# 23 監査事務局

---

Secretariat to Audit and Inspection Commissioners

**自律改革取組前の状況・課題**

■状況

平成29年6月の地方自治法改正により、地方公共団体に内部統制に関する指針の策定が義務付けられるとともに、内部統制を前提とした監査委員監査の充実が求められることとなった。

今後は、今まで以上に、都の事務・事業におけるリスクの重要度に応じたメリハリのある監査が求められるが、その組織的対応が不十分である。

■課題

監査品質の向上・監査の実効性確保につなげるため、都庁全体の事務・事業のリスクを明らかにし、内部統制を前提とした監査手法を検証し、確立する必要がある。

**検討・分析の進め方**

■PT等における検討等

各課からメンバーを選抜し、監査機能強化PTを設置した。月1回程度会議を開催し、会議の場で現状分析、課題の抽出、取組の検討等を行った。

■国や他道府県等との比較・分析

会計検査院定期協議、全都道府県監査委員協議会連合会、大都市監査事務主担者会議等において収集した監査手法等を参考とした。

■分析の視点（切り口）

リスクアプローチ手法による監査

■分析の結果・課題（新たに見えてきた課題）

平成29年定例監査は、過去の監査指摘の傾向分析を行い、各局別のリスクを重点監査事項とし、監査を行った。

しかし、都庁全体のリスクを「見える化」するには、局ごとに分析するだけでは不十分であり、局横断的な視点が必要である。

そこで、改めて監査指摘等の類型分析（平成25年～平成29年）を行った結果、「施設の管理・運営」に係る指摘等が全庁的に多く見られることが分かった。

また、「施設の管理・運営」を各監査統一テーマとし、定例監査、工事監査、財政援助団体等監査及び行政監査において、施設の計画から建設、利用までの各段階を多角的に検証することで、「施設の管理・運営」全体を深掘りすることができるのではないかと考えた。

**取組の内容及び成果・今後の方向性**

■取組の内容及び成果

平成30年は「施設の管理・運営」を各監査統一テーマとし、定例監査では「都民・利用者ニーズに応える施設の管理・運営」、工事監査では「施設工事等の安全管理」を重点監査事項に設定し、監査を実施している。今後、行政監査・財政援助団体等監査とも連携して監査を実施していく。

一方、局特有のリスクについては、平成29年に引き続き、局ごとに「各局重要リスク」を設定し、定例監査において見ていくこととした。

平成29年行政監査では、契約事務に関する内部統制の点から、「企画提案方式等による契約及び業務委託契約について」をテーマとして監査を実施した（平成30年2月議会報告）。

その他、総務省「地方公共団体における内部統制・監査に関する研究会」に参加し、監査基準の指針策定や内部統制制度の整備に向け、積極的に意見を発信した。

■今後の方向性

行政監査では「公の施設の指定管理業務」に関するテーマを設定し、指定管理者におけるスポーツ施設、文化施設等の管理・運営を検証する。また、財政援助団体等監査では、公の施設管理者となっている団体について、行政監査と共通の着眼点を設定する。

今後も引き続き、内部統制の構築に資する監査を目指し、監査品質の向上に向けた取組を継続する。

■スケジュール

財政援助団体等監査及び行政監査	平成30年6月	実施計画策定
	平成30年9月	実査開始

**自律改革取組前の状況・課題****■状況**

監査に対する都民からの期待が高まる中、地方自治法改正による内部統制型監査への対応を着実に進めるには、事務局の組織力強化が不可欠である。また、庁内各局アンケートの結果、監査の実施方法について、各種の要望があった。

**■課題**

各課間の情報共有、若手職員へのノウハウ継承、専門性の向上、業務の見直し等、チーム監査の取組を推進することが必要である。

**検討・分析の進め方****■PT等における検討等**

若手とベテランのバランスを考慮の上、各課から2名程度メンバーを選抜し、監査機能強化PTを設置した。月1回程度会議を開催し、会議の場で現状分析、課題の抽出、取組の検討等を行った。

**■若手職員や現場の声の収集・分析**

平成29年3月に監査に関する各局アンケートを実施したところ、「監査事務局内の情報共有が不十分である」「資料要求が膨大である」など、働き方改革やペーパーレスの視点からの意見が多く見られた。

**■分析の視点（切り口）**

- 職員ごとに異なる監査アプローチの統一化
- 現場の声の集計結果から見える改善案

**■分析の結果・課題（新たに見えてきた課題）**

各局アンケートの意見を検討した結果、各監査における各局への依頼事項、懸案事項等を局全体で共有する仕組みを構築する必要があると考えた。

既存の監査マニュアルを精査したところ、現行の基準・規則等に対応した内容に更新されていない箇所が複数見つかった。また、マニュアルがどこにあるかを把握していない職員もいるなど、マニュアルの保管場所・更新状況の局内周知が十分になされていなかった。

**取組の内容及び成果・今後の方向性****■取組の内容及び成果**

各監査で気づいた点、各課に伝達すべき事項を記入する「懸案事項情報共有シート」を新たに作成し、局全体で共有・活用することとし、課・年度を超えた情報共有を図った。

また、工事に係る重要リスク等について、定例監査等に技術監査課職員が同行し、事務と技術の両面から工事の適正性・適切性を検証した（定例監査5局、財政援助団体等監査2団体で実施）。

さらに、大規模工事については、事前に打合せし、事務部門と技術部門で役割分担を行うなどし、効率的な監査に努めた。

監査マニュアルについては、東京都文書管理規則の改正等への対応を行うとともに、レイアウトや構成を精査し、職員が使いやすく、わかりやすいものに見直した。改訂した監査マニュアルは、局内ポータルサイトに掲示し、メールで局内周知を図った。

その他、平成30年度から企画担当課長を新設し、監査を行う各課の進行管理を強化した。また、監査担当課長（公認会計士）及び会計監査専門課長を総務課へ配置し、職員からの相談体制・研修実施体制を充実させ、監査品質の向上を図ることとした。

**■今後の方向性**

「懸案事項情報共有シート」の活用を定着させるとともに、技術部門と事務部門の連携をさらに進める。監査マニュアルは、基準、規則等の改正がある場合だけでなく、職員からの改善要望に応じ、随時見直しを行い、記載内容の追加・更新を行う。

また、監査マニュアルや各種事務連絡が掲載されている局内ポータルサイトは、整理が不十分であるため改善する。あわせて、今後のTAIMS更新を見据え、監査業務の更なるICT化を検討する。

**■スケジュール**

平成30年9月末 局ポータルサイトの整理完了

**自律改革取組前の状況・課題**

■状況

毎年、各局監査担当者を対象に、円滑な監査の実施と監査結果の庁内フィードバックを目的とし、監査事務説明会を開催している。しかし、参加者から、この説明会の内容や配布する監査指摘事例集について、さまざまな改善要望が出ている。

■課題

監査事務説明会の内容を充実させ、従来の監査指摘事例集をよりわかりやすく、使いやすいものとする事で、各局の自律的な事務・事業改善の取組を後押ししていく必要がある。

**検討・分析の進め方**

■PT等における検討等

広報担当者を中心に広報・庁内フィードバックPTを設置した。また、メンバー職員が各自で現状分析、課題の抽出等を行い、会議の場で議論し、取組方針を決定した。

■若手職員や現場の声の収集・分析

現場の声については、平成29年3月に実施した監査に関する各局アンケートを参考とし、また、監査事務説明会（平成29年5月開催）において参加者アンケートを行った。

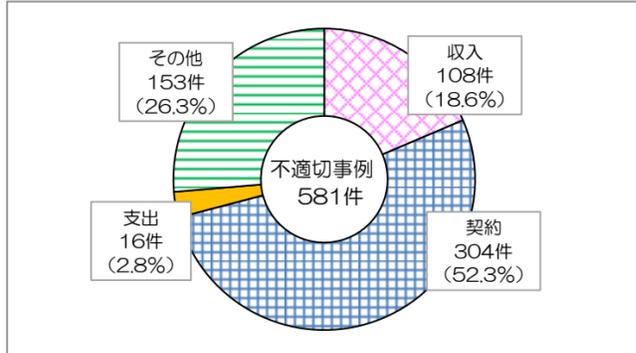
その結果、監査基本計画・各種実施計画の説明や、監査指摘事例集について掲載事例の体系化、改善措置の追加、解説の充実等を求める声があった。

■分析の視点（切り口）

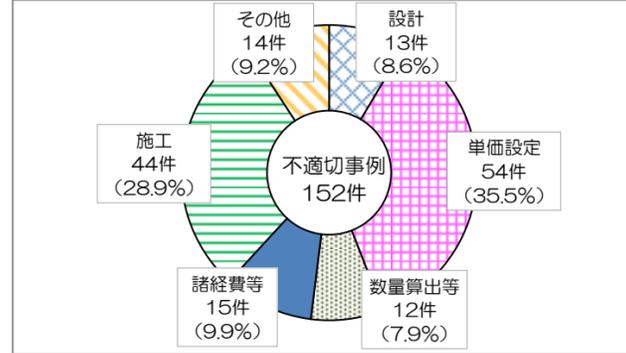
現場の声の集計結果から見える改善案

■分析の結果・課題（新たに見えてきた課題）

（表1）定例監査不適切事例の内訳（平成25年～平成29年）



（表2）工事監査不適切事例の内訳（平成25年～平成29年）



定例監査及び工事監査の監査指摘に係る不適切事例（平成25年～平成29年）733件（定例監査581件、工事監査152件）を類型分析したところ、表1及び表2のようになった。定例監査で最も多いのが「契約」の事例であり全体の52.3%、その中でも「履行」に関するものが100件以上となった。工事監査では、積算時の不適切事例が全体の53.3%を占める結果となった。

また、各局アンケートの結果を踏まえ、監査指摘事例集には、複数局で毎年見られる指摘や、各局が参考となる優れた改善措置を掲載するほか、監査の着眼点等を盛り込むこととした。

**取組の内容及び成果・今後の方向性**

■取組の内容及び成果

平成30年1月の監査事務説明会では、平成30年監査基本計画及び各種監査計画の説明を充実させるとともに、新たに監査委員制度に係る地方自治法改正の概要等を取り上げた。

また、監査指摘事例集は、不適切事例の類型分析により事務・事業のリスクを「見える化」とするとともに、全庁に共通する誤りや高い啓発効果が期待される改善措置を掲載した。さらに、用語説明や監査の着眼点をまとめた「監査のポイント」を加えることで、より使いやすく、わかりやすい「監査指摘・改善措置事例集」として全面改訂した（平成30年3月監査事務局ホームページに掲載）。

■今後の方向性

事例集は、不適切事例の類型分析を年度更新する。また、局内外からの意見を基に、内容の更新・充実を図る。

■スケジュール

平成30年5月 監査事務説明会