

監査委員事務局長  
行政改革担当課長  
公営企業局・管理者(局長) 殿  
(水道・下水道・交通・病院等)  
・経理課長  
・業務課長

**NOMA行政管理講座開催(ご案内)**

現役自治体職員による  
**自治体監査の実務ポイント・ノウハウ修得セミナー**  
～「組織の生産性を向上させ、職員を業務リスクから守る監査」を行うために～  
**<平成31年1月10日(木)・11日(金)>**

拝啓 時下ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。

本会事業活動には、平素より格別のご支援・ご協力を賜り厚くお礼申し上げます。

高齢化と人口の減少局面に入った我が国において、税収の伸びはもはや期待できず、どの自治体もほぼ例外なく厳しい予算削減・人員削減のただ中にあります。人手が減ることで業務は一層煩雑化し、一昔前とは比べものにならない重い負荷が現場の職員一人一人にのしかかっています。同時に、公務員に対する納税者の視線も厳しさを増し、公共部門におけるコンプライアンスや内部統制が今まで以上に求められるようになってまいりました。

こうした厳しい状況の中、自治体職員を業務上の様々なリスクから守り、業務プロセスをより効果的かつ効率的なものに変えていくための手段として、自治体監査の重要性がますます高まりつつあります。

また2017年には、監査委員の権限を強化する地方自治法の改正が行われ、監査という仕事の重要性が公的にも裏打ちされたといえます。この重い社会的使命を果たしていくため、監査委員をはじめ監査事務局の職員が十分な知識を習得し、実効性のある監査を行っていくことがますます不可欠となっております。

本セミナーでは、**福岡市監査事務局で監査の最前線に長年携わった馬場 伸一氏**を講師として、**担当者が知っておきたい様々な知識や実務上のポイントについて、現場の実情や豊富な経験にもとづくノウハウも交えながらわかりやすく解説いたします。**

時節柄公務ご多忙の折とは存じますが、この機会に関係各位多数のご参加をお勧め申し上げます。

敬 具

日 時：平成31年1月10日(木) 13:00～17:00 (12:30から受付)  
1月11日(金) 10:00～16:00

講 師：福岡市南区 生活環境課長 **馬場 伸一氏**  
(元 監査事務局 第2課長)

会 場：NOMA ホール(日本経営協会内専用教室)  
(東京都渋谷区千駄ヶ谷 3-11-8)

受講料：会員(1名) 29,000円 } 31,320円  
(参加料) 消費税 2,320円  
一般(1名) 32,000円 } 34,560円  
消費税 2,560円

**お問合せ先** **一般社団法人 日本経営協会**  
東京本部 公務研修グループ  
〒151-8538 東京都渋谷区千駄ヶ谷3-11-8  
TEL(03)3403-1891(直) FAX(03)3403-1130  
URL http://www.noma.or.jp  
(お電話でのお問合せは月曜日～金曜日の9:15～17:15にお願いします)

記

日 時：平成31年1月10日(木) 13:00～17:00 (12:30から受付)  
1月11日(金) 10:00～16:00

講 師：福岡市南区 生活環境課長 **馬場 伸一氏**  
(元 監査事務局 第2課長)

会 場：NOMA ホール(日本経営協会内専用教室)  
(東京都渋谷区千駄ヶ谷 3-11-8)

受講料：会員(1名) 29,000円 } 31,320円  
(参加料) 消費税 2,320円  
一般(1名) 32,000円 } 34,560円  
消費税 2,560円

申込方法：①FAXまたは郵送申込…裏面申込書に必要事項をご記入の上、下記へお送り下さい。  
②Web申込…本会ホームページ上の「セミナーお申込ボタン」を押し、必要事項をご入力下さい。  
・受付次第、参加券および請求書をご連絡担当者宛にお送りいたします。  
・開催3営業日前までに参加券が届かない場合は、お手数ですがご連絡下さい。  
・お申込みは開催日の3営業日前までお願いいたします。  
・本講座は、定員になり次第締め切らせていただきます。

入金方法：参加料は、請求書にもとづき銀行振込にてお納め下さい。領収書は「振込金受領書」をもってかえさせていただきますのでご了承下さい。

キャンセル：お申し込み後、キャンセルされる場合は必ず事前(3営業日前まで)にご連絡下さい。開催日の3営業日前～前日のキャンセルは受講料の30%、開催当日のキャンセルは100%をキャンセル料として申し受けます。

なお、当日までに連絡なくご欠席の場合も、100%のキャンセル料となりますので、あらかじめご了承下さい。

その他：参加者が少数の場合、天災の場合などにおいては、中止・延期させていただく場合があります。

お申込み  
お問合せ先 **一般社団法人 日本経営協会**  
(お電話でのお問合せは月曜日～金曜日の9:15～17:15にお願いします)

東京本部 公務研修グループ  
〒151-8538 東京都渋谷区千駄ヶ谷3-11-8  
TEL(03)3403-1891(直) FAX(03)3403-1130  
URL http://www.noma.or.jp

**講座申込み：FAX (03) 3403-1130**

60011952 『自治体監査の実務ポイント・ノウハウ修得セミナー』参加申込書  
31.1/10～11 ※NOMA記入          
 会員  一般(該当欄にレ印)

役所名		電 話	( )	内 線		<b>&lt;ご連絡担当者&gt;</b>
所在地	〒	FAX	( )			所属
フリガナ 参加者氏名	-----	所属部課 役 職 名		経 験 年 数	年 ヶ 月	フリガナ 氏 名
フリガナ 参加者氏名	-----	所属部課 役 職 名		経 験 年 数	年 ヶ 月	メールアドレス
フリガナ 参加者氏名	-----	所属部課 役 職 名		経 験 年 数	年 ヶ 月	<b>&lt;通信欄&gt;</b>

申込書にご記入いただいた情報は、以下の目的に使用させていただきます。  
①参加券・請求書の発送および参加者名簿の作成などの事務処理 ②本会主催のセミナー、展示会、通信教育などのご案内  
②がご不要の場合は□にチェックしてください。 — □不要  
(経験年数は、現在の部課での年数をご記入ください)



## ▶プログラム◀

### 監査という、尊く、困難な仕事…にもかかわらず、尊敬されない、因果な仕事 最初に：大転換期にある現在 Era of Great Transition

- ・既存の「仕組み」「仕事のやり方」がことごとく「賞味期限切れ」を迎えている今の時代
- ・大震災の意味するもの：1つの時代の終わり=新しい時代の始まり
- ・成功は失敗のもと～大成功した高度成長システム～格差社会から平等社会へ  
全国津々浦々に高度成長の果実を配分するシステム  
政府が「楽勝」だった高度成長期=昭和元禄／腐敗の時代
- ・「始まった時代」=普通の国  
「昔の感覚」で仕事をしていたら、大変なことに～お役所「大炎上」史～
- ・現実とルールに「極端な乖離」があると、監査は機能できない
- ・かつて広く見られたルールの空洞化 監査受難の時代
- ・自治体監査が衰微していた時代の「劣化した指摘」の典型
- ・規律と知恵が求められる「普通の時代」、監査は極めて重要
- ・現代社会の運営になくてはならない官僚制とその逆機能
- ・さらに政府固有の弱点「コスト意識の欠如」
- ・ミルトン・フリードマンの教訓または偏見
- ・フリードマンへの反論：「○○だって自動的に効率的になったわけではない」
- ・政府の規律を保つのが、監査！
- ・監査は、あなたの市役所の、たった1人のホームドクター
- ・世界が驚く日本人の底力 やれば、できる
- ・勇気と知恵と冷静さを！

### 1：自治体監査の使命

- (1) 「自治体監査」という、尊く、困難な仕事
  - ①監査委員制度の沿革  
＜監査暗黒時代の行政事例＞
  - ②地方分権改革のインパクト
  - ③「夕張ショック」と地方財政健全化法、そして29年自治法改正
  - ④自治体監査事務局に異動してきた職員の悩み  
「典型的な監査事務局職員」像
- (2) 監査事務局が「つらい」わけ
  - ①専門性の不足
  - ②利益相反的要素 業務リスクから「職員を守る」。監査は役所の「主治医」
  - ③現実とルールの乖離（内部統制の仕組みの不備）
  - ④監査の復活
- (3) 今、監査の時代！
  - ①人口減少時代の行政運営～「昭和の常識」は「平成の非常識」  
職員数激減、特に減少著しい一般行政職
  - ②リスク高まる役所の日常業務。全国の役所で起きつつある「業務崩壊」

- 職員・管理職の注意力は、極めて有限な資源。「人によるチェック」は限界に。  
「人がチェックしないで済む」仕事へ。ヒント：安全工学の4つの仕掛け
- ③「隠蔽」が不可能な時代。隠蔽すると傷口が広がります
- ④「前例踏襲」が危険となる時代
- ⑤「職員を守る」監査 「不正のトライアングル」理論
- ⑥「仕事を改善する」監査 = とともに考え、改善する監査

### 2：監査の種類と実務

- (1) 定期監査
  - ①定期監査のサイクル。年間計画づくりのポイント
  - ②監査実施計画。実査に入る前に立てる「作戦書」
  - ③実査で大事なものは、実は「ルールの勉強」です
  - ④「職員を守るために」実査で押さえておくべきこと
  - ⑤実査で心がけてほしいこと
  - ⑥本当に悩ましい「指摘」の基準。大事なものは、公平性。悪いルールを退治するのが、良い指摘～あまり良くない指摘いろいろ〈例〉  
指摘は仕事を良くするための手段にすぎません。
  - ⑦8 項調査権（関係人調査）
- (2) 行政監査  
行政監査は、面白い！  
行政監査は「問題発見」型の仕事  
～あまり良くない報告書〈例〉  
「担当課が知らないこと」を発見するためのテクニック
- (3) 出資団体監査・財政援助団体監査  
「丸抱え団体」vs「独立団体」
- (4) 指定管理者監査。指定管理はリスクの塊  
「情報の非対称性」による「エイジェンシー問題」  
「公の施設」だから厳正な管理が求められる！  
制度として熟成してない指定管理者制度  
現金管理と安全管理に目を光らせて！
- (5) 住民監査請求～それはいつも、突然やってくる！  
ほとんど「法制事務」な住民監査請求事務  
論点を整理し、事実に基づいて判断
- (6) 決算審査
  - ①「監査」と「審査」の違い
  - ②良くない決算審査意見書の例
  - ③たまにある「とんでもない誤解」～「決算が適正である」ことの意義
- (7) 例月出納検査
  - ①もともとのイメージ
  - ②今日的意義
- (8) 措置報告  
本当は望ましい、トップマネジメントとの連携

### 3：実査のノウハウ

- 監査初心者のために
- (1) 予備知識を習得する
  - (2) 事前準備のあれこれ
  - (3) さあ、実査だ まずは、身だしなみ
    - ①自己紹介と監査目的の説明
    - ②金庫・金券の確認
    - ③前回のフォローアップ
    - ④質問と記録
    - ⑤証拠書類の確保
    - ⑥実査時のマナー
    - ⑦実査終了時には
  - (4) 復命書の作成
    - ①事実のみを書く
    - ②分からないことはどうするか
    - ③重大・異例な事案の取扱い
  - (5) 事務局内協議 ～タフでエキサイティングな報告会
  - (6) 被監査部局への照会（「事実確認」）
  - (7) 指摘文・指導文の作成、指摘事項整理
  - (8) 指摘事項決定（事務局原案作成、監査委員協議）
  - (9) 局長協議、代表協議・委員協議
  - (10) 講評、公表（記者レク）「良い監査は流血を伴わない」
  - (11) 監査記録の保存と整理

### 4：ハイ・リスク分野について（リスク・アプローチ）

- (1) 「絶対やってはいけない」事務処理の事例①～④
- (2) 「やってはいけない」事務処理の事例 ①～⑦
- (3) 「統制の空白」に気をつけよう！&防止策
- (4) 「辺縁」に古い悪習が残りがち
- (5) 職員が「安心して」「効率的に」仕事をできるようにすることが、監査の使命

### 5：財政健全化法

- (1) 夕張市巨額粉飾-マーケットを震撼させた「夕張

- ショック」
- (2) 夕張市粉飾の手口
- (3) 直ちに制定された「財政健全化法」  
2007年6月施行
- (4) 財政健全化法の概要
- (5) 審査のやり方。  
とにかく、財政課とスケジュール協議！

### 6：地方自治体の内部統制

- (1) 内部統制（Internal control）とは
- (2) 近頃「内部統制」がはやるわけ
- (3) 内部統制の目的（企業版&行政版）
- (4) 内部統制の6つの基本要素
  - ①統制環境
  - ②リスクの評価と対応  
特に重要な「リスクへの対応」
  - ③統制活動
  - ④情報と伝達
  - ⑤モニタリング
  - ⑥ITへの対応
- (5) 行政における課題
- (6) 地方自治体における留意点
  - ①完璧な内部統制はない
  - ②全く新しい取組をするものではない
  - ③過剰な統制はかえって問題過剰規制が重大事故をもたらす規制緩和による事務改善
  - ④団体規模に応じてフレキシブルに
  - ⑤外部化した業務への統制  
地方公共団体における内部統制制度の導入に関する報告書（26年4月公表）  
地方自治法改正案（H29.3.10国会提出）
- (7) 監査の使命  
監査は役所の主治医である  
監査は「大人の仕事」

### 講師紹介

福岡市南区 生活環境課長 (元 監査事務局 第2課長)	馬場 伸一氏	・12年-16年 教育委員会生涯学習課長、中央区生涯学習推進課長 ・16年-18年 環境局保健環境研究所保健環境管理課長 ・18年- 現職 ・07-09年 総務省「地方公共団体における内部統制のあり方に関する研究会」委員 ・09年-15年 全国市町村国際文化研修所(JIAM)にて「行政監査」等講師 ・10年～ 市町村アカデミーにて「監査の実務」講師 ・16年～ 自治大学校にて「監査実務」講師 【論文等】 ・「地方財務」2008年8月号 「財政健全化判断比率審査の実務ポイント」 ・「地方財務」2009年7月号 「財政健全化法本番！審査も本番！」
・米国ポートランド州立大学 (Portland State University) ハットフィールド政治行政大学院 (Mark O. Hatfield School of Government) ・1982年 行政経営学修士 (Master of Public Administration:MPA) ・1982年 東大法学部卒業、福岡市役所に奉職。財政課にてバブル期の予算編成を体験。 ・99-01年 米国ポートランド州立大学に留学、MPA取得 ポートランド市公選監査人のオフィスでインターンを経験		
・03-06年 総務企画局国際部福岡アジア文化賞室長 ・06年-12年 監査事務局第2課長		

※最新の情報を反映するため、一部内容を変更する場合がございます。あらかじめご了承ください。

第一日目(1月10日(木))の講義終了後、講師を交えた懇親交流会を開催いたします。参加券に同封の申込書へご出欠ならびに必要事項をご記入いただき、12月25日(火)までに本会宛FAXにてお知らせ下さい。

※会場・負担金等の詳細につきましては追ってご案内いたします。