

令和6年度

熊本市包括外部監査の結果報告書

令和7年3月

熊本市包括外部監査人

公認会計士 奥村 栄隆

令和7年3月28日

熊本市包括外部監査人 奥村 栄隆

令和6年度熊本市包括外部監査の監査結果について

地方自治法第252条の37第5項及び包括外部監査契約第7条の規定に基づき、次のとおり監査報告書を提出いたします。

目次

| | |
|--------------------------|----|
| 第1章 監査の概要 | 1 |
| 1 監査の種類 | 1 |
| 2 選定した特定の事件 | 1 |
| (1) 監査する事件（監査テーマ） | 1 |
| (2) 監査する事件（監査テーマ）を選定した理由 | 1 |
| (3) 監査の対象とした部署 | 1 |
| (4) 監査対象年度 | 1 |
| 3 監査の方法 | 2 |
| (1) 監査の視点 | 2 |
| (2) 実施した監査手続 | 2 |
| 4 監査の結果の記載方法 | 3 |
| 5 外部監査の実施期間 | 3 |
| 6 監査の実施者 | 3 |
| 7 利害関係 | 3 |
| 8 略称等 | 3 |
| 第2章 監査対象の概要 | 4 |
| 1 市交通局軌道事業の業態 | 4 |
| (1) 地方公営企業 | 4 |
| (2) 軌道事業の概要 | 5 |
| 2 市交通局の概要 | 7 |
| 3 市交通局の財政状況 | 9 |
| (1) 公営企業会計 | 9 |
| (2) 経営状況 | 9 |
| (3) 経営の指標 | 10 |
| 4 市の交通事業に係る取組 | 12 |
| (1) 交通事業に係る各種計画 | 12 |
| (2) 市交通局策定の計画 | 14 |
| 5 市交通局における安全・安心の取組 | 18 |
| (1) 事故等の概況 | 18 |
| (2) インシデント等に係る市交通局の取組 | 22 |
| 6 上下分離方式導入に向けた検討 | 27 |
| 7 市の機構図 | 30 |

| | | |
|-----|---|-----|
| 8 | 監査対象項目..... | 31 |
| | (1) サブテーマの設定..... | 31 |
| | (2) サブテーマ毎の監査対象項目..... | 31 |
| 第3章 | 監査の視点及び実施した監査手続..... | 35 |
| 1 | 監査の視点..... | 35 |
| | (1) サブテーマ①に係る詳細な監査の視点..... | 35 |
| | (2) サブテーマ②に係る詳細な監査の視点..... | 39 |
| | (3) サブテーマ③に係る詳細な監査の視点..... | 40 |
| 2 | 実施した監査手続..... | 41 |
| | (1) 交通事業に係る概要の把握..... | 41 |
| | (2) 監査対象項目の選定..... | 41 |
| | (3) 監査対象項目の調査..... | 41 |
| 3 | 監査の実施状況..... | 41 |
| 第4章 | 監査の結果及び監査の結果に添えて提出する意見..... | 42 |
| 1 | 概要..... | 42 |
| | (1) 監査の結果及び意見の件数..... | 42 |
| | (2) 監査の結果及び意見の一覧..... | 42 |
| 2 | 監査の結果及び意見（総論）..... | 51 |
| | (1) (意見)インシデント等が発生した場合における原因の深掘りと適切な再発防止策の立案について..... | 51 |
| | (2) (結果)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策に係る検討過程の文書化について..... | 55 |
| | (3) (意見)再発防止策の事後検証の明確な実施について..... | 58 |
| | (4) (結果)包括外部監査の結果等に対する措置の徹底について..... | 59 |
| | (5) (意見)決算作業における処理の確認手法について..... | 61 |
| 3 | 監査の結果及び意見（各論）..... | 62 |
| | (1) インシデント等への対応状況に係る検証【サブテーマ①】..... | 62 |
| | (2) 平成 29 年度包括外部監査の結果等に対する措置状況の検証【サブテーマ②】 121 | |
| | (3) 令和 5 年度決算に係る経理処理について【サブテーマ③】..... | 219 |

第1章 監査の概要

1 監査の種類

地方自治法第252条の37第1項の規定に基づく包括外部監査

2 選定した特定の事件

(1) 監査する事件（監査テーマ）

交通事業に関する事務の執行について～インシデント等への対応状況を中心に～

(2) 監査する事件（監査テーマ）を選定した理由

熊本市（以下「市」という。）を走行する路面電車（以下「熊本市電」という。）は、1日に約3万人、年間約1,100万人の市民及び来訪者等に利用されており、市の都市活動や市民の生活に欠かせない基幹公共交通として重要な役割を担っている。

市は、令和3年3月に熊本市交通局経営計画（以下「経営計画」という。）を策定し、市のまちづくりの方向性や熊本市電の役割を踏まえつつ、将来の公共交通を取り巻く環境の変化に適切に対応し、公営交通事業を計画的に運営すべく取り組んでいるところである。

市は、経営計画において、交通事業の根幹である輸送の安全確保等を背景として「基本理念」を制定し、「市民や来訪者が気軽に利用できる安全安心な移動手段としての役割を果たすことはもとより、熊本市のまちのシンボルの一つとして、人とまちをつなぎ交流を促進」していくこととしている。

しかしながら、近年、熊本市電の運行に関するインシデントや、事務処理のミス（以下、これらを「インシデント等」という。）が複数発生しており、基本理念で謳う「市民や来訪者が気軽に利用できる安全安心な移動手段としての役割」が十分に果たせているか、検証が必要な状況となっている。

以上のことを踏まえ、交通事業に関する事務の執行について、特に近年、複数発生しているインシデント等への対応状況を中心に、合规性、有効性、経済性及び効率性、透明性等の観点から包括外部監査を実施することは有用であると考えられるため、令和6年度包括外部監査の特定の事件として選定した。

(3) 監査の対象とした部署

熊本市交通局

(4) 監査対象年度

令和5年度（ただし、必要に応じて令和6年度及び令和4年度以前の過年度についても対象とする。）

3 監査の方法

(1) 監査の視点

ア 合规性

交通事業に関する事業及び事務が、地方自治法等の関連法規に従い適切に行われているか。

イ 有効性

交通事業に関する事業及び事務が、目的を達成するため効果的に行われているか。
交通事業に関する事業及び事務が、公益上の必要性に基づき行われているか。

ウ 経済性及び効率性

交通事業に関する事業及び事務が、費用対効果を踏まえて行われているか。
交通事業に関する事業及び事務が、効率的に行われているか。

エ 透明性

交通事業に関する事業及び事務が、明確な根拠及びプロセスに従って行われているか。

(2) 実施した監査手続

実施した監査手続は以下のとおりである。なお、詳細については「第3章 監査の視点及び実施した監査手続」に記載している。

ア 交通事業に係る概要の把握

交通事業に係る関係法令、条例、規則及び要綱等の確認を実施するとともに、インシデント等の発生状況、過去の包括外部監査に対する措置状況及び令和5年度の決算の状況について、概要を把握した。

イ 監査対象項目の選定

「ア 交通事業に係る概要の把握」で確認した内容をもとに、重要性が高いと判断した監査対象項目を選定した。

ウ 監査対象の調査

選定した監査対象項目について、関係書類の閲覧並びに担当者への質問などを実施した。

4 監査の結果の記載方法

監査の結果の記載方法は、以下のとおりである。

<結果及び意見の区分>

| 区分 | 説明 |
|----|--|
| 結果 | 法令、条例、規則等の形式的又は実質的な違反がある場合、もしくは実質的な違反とまでは言えないものの、社会通念上適切でないものであり、是正すべき事項又はそれに準じるもの |
| 意見 | 指摘には該当しないが、何らかの改善措置を検討することが市の事務の執行に資すると考えられる事項 |

5 外部監査の実施期間

令和6年8月から令和7年3月まで

6 監査の実施者

| | | |
|---------|-------|----------------|
| 包括外部監査人 | 奥村 栄隆 | 公認会計士 |
| 補助者 | 中村 裕彦 | 公認会計士 |
| 同 | 塩塚 正康 | 公認会計士、行政実務経験者 |
| 同 | 目久 美将 | 公認会計士 |
| 同 | 戸田 智子 | 公認会計士 |
| 同 | 簗原 妙子 | アシスタント、行政実務経験者 |

7 利害関係

包括外部監査の対象とした事件につき、地方自治法第252条の29の規定により記載すべき利害関係はない。

8 略称等

本報告書中、一部の元号については、次のとおり略称を使用している。

| 略称 | 元号 | 凡例 |
|----|----|-----------|
| S | 昭和 | S62=昭和62年 |
| H | 平成 | H12=平成12年 |
| R | 令和 | R1=令和元年 |

また、表中の数値については単位未満を四捨五入しており、合計や差引が合わない場合がある。なお、数値がゼロの場合は「-」とし、単位未満の場合は「0」としている。

第2章 監査対象の概要

1 市交通局軌道事業の業態

(1) 地方公営企業

熊本市内を走行する路面電車は、市民の生活に欠かせない身近な交通手段という重要な役割を担っている。この軌道事業は、公営企業として市が経営している事業であり、地方公営企業法（昭和27年法律第292号）において以下のとおり規定されている。

<地方公営企業法>

（この法律の目的）

第1条 この法律は、地方公共団体の経営する企業の組織、財務及びこれに従事する職員の身分取扱いその他企業の経営の根本基準並びに企業の経営に関する事務を処理する地方自治法の規定による一部事務組合及び広域連合に関する特例を定め、地方自治の発達に資することを目的とする。

（この法律の適用を受ける企業の範囲）

第2条 この法律は、地方公共団体の経営する企業のうち次に掲げる事業（これらに附随する事業を含む。以下「地方公営企業」という。）に適用する。

- 一 水道事業（簡易水道事業を除く。）
- 二 工業用水道事業
- 三 軌道事業
- 四 自動車運送事業
- 五 鉄道事業
- 六 電気事業
- 七 ガス事業

この様に公営企業は、地方自治の発達に資することを目的として設置される企業であるが、経営の基本原則及び公営企業の設置については以下のとおり規定されており、住民の福祉を増進するような経営を行わなければならないとしている。

<地方公営企業法>

（経営の基本原則）

第3条 地方公営企業は、常に企業の経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するように運営されなければならない。

（地方公営企業の設置）

第4条 地方公共団体は、地方公営企業の設置及びその経営の基本に関する事項は、条例で定めなければならない。

また、上記地方公営企業法第4条の規定に基づき、市では「熊本市交通事業の設置等

に関する条例（昭和 41 年 12 月 12 日条例第 51 号）」を制定し、軌道事業の設置等について以下のとおり規定している。

<熊本市交通事業の設置等に関する条例>

| |
|---|
| <p>(交通事業の設置)</p> <p>第 1 条 本市における交通機関を整備するため、軌道事業（以下「交通事業」という。）を設置する。</p> <p>(経営の基本)</p> <p>第 2 条 交通事業は、常に企業の経済性を発揮するとともに、公共の福祉を増進するように運営されなければならない。</p> |
|---|

なお、軌道事業を地方公営企業によって運営している自治体は全国で 5 自治体（札幌市、函館市、東京都、鹿児島市、熊本市）のみとなっている。

(2) 軌道事業の概要

市営電車の開設については軌道法（大正 10 年法律第 76 号）の規定に基づいて行われ、大正 13 年（1924 年）8 月 1 日の開通式から営業（区間：幹線…熊本駅前～浄行寺町 4.7 km・水前寺線…水道町～水前寺 2.2 km）が開始された。その後、戦争、災害、その他さまざまな社会情勢の変動に対応した取組等を経て現在に至っている。

また、市営バスについては昭和 2 年 11 月 23 日に営業を開始したが、平成 27 年 4 月 1 日をもって民間事業者への事業移譲が完了し、事業廃止となった。

なお、現在の市営電車の路線図、運賃体系等は以下のとおりである。

<路線図>



※出所：市ホームページ

<営業路線>

営業長：12.092 km 運行系統数：2 系統 停留場数：35 か所 在籍車両数：54 車両
(令和6年3月31日現在)

<普通運賃> (R5年6月1日改定)

| 運賃区分 | 対象者 | 運賃 |
|------|-----------------------------|---------------------------------------|
| 大人 | 中学生以上 | 180円均一 |
| 小児 | 6歳以上小学6年生まで (小学生) | 90円均一 |
| 幼児 | 1歳以上6歳未満 (ただし、小学校入学前は幼児) | 90円均一 (ただし「小児」以上の同伴者 1名につき1名無料) |
| 乳児 | 0歳児 | 無料 |

※出所：市ホームページ

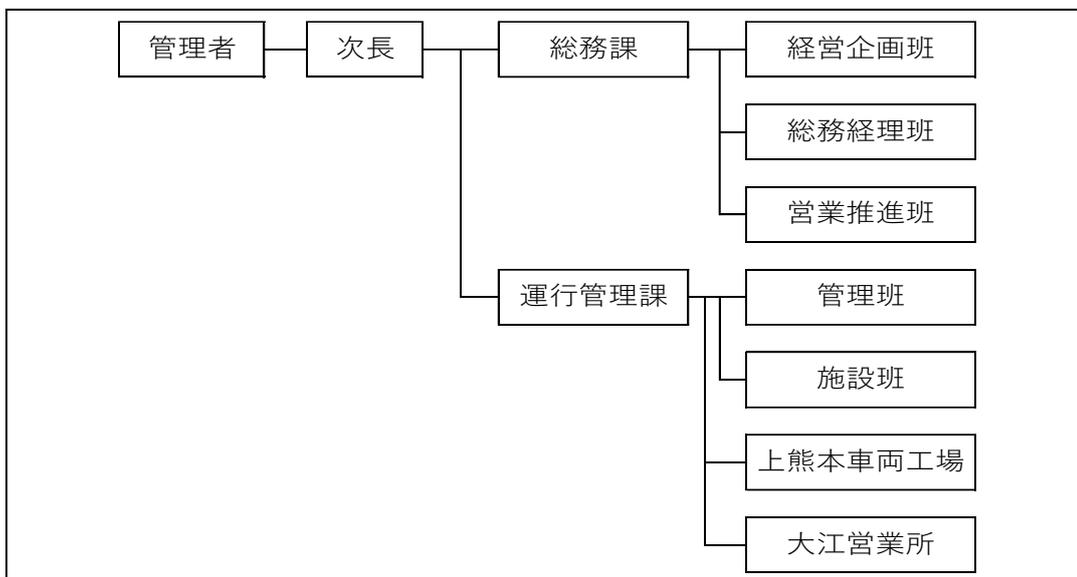
<運賃の経緯>

- ・ H19年10月12日から均一制料金 (大人150円、小児80円)
- ・ H28年2月1日改定 (大人170円、小児90円)

2 市交通局の概要

市交通局の組織について、熊本市交通局事務分掌規程（平成 27 年 3 月 30 日交通局規程第 10 号）第 1 条の規定に基づき、交通事業管理者の権限に属する事務を分掌させるため、以下のとおり課、所、工場、班を置いている。

<組織図>



また、熊本市交通局事務分掌規程第 5 条の規定によれば各課の事務分掌はおおむね次のとおりとなっている。

<事務分掌>

| 課名 | 各班等担当業務の概要 |
|-------|---|
| 総務課 | <p>【経営企画班】（企画・財政） 交通事業の総合的企画及び財政計画等に関すること</p> <p>【総務経理班】（総務・経理・人事） 局内の総合的調整、給与、福利厚生、任用、サービス、固定資産管理、物品購入、現金等の出納保管、その他他課に属しない事項等に関すること</p> <p>【営業推進班】（営業・広告） 乗客誘致、その他営業推進、公告等の契約、定期券等の発行等に関すること</p> |
| 運行管理課 | <p>【管理班】（運行管理・教習） 電車運行計画、電車乗務員等の指導及び監督、電車事故防止及び処理、事故賠償、所属職員のサービス、報酬等に関すること</p> <p>【施設班】（施設整備・維持管理） 所管に係る諸設備の建設、改良、補修、維持管理、局内建物、電気、水道設備等の営繕等に関すること</p> |

| 課 名 | 各班等担当業務の概要 |
|-----|---|
| | <p>【上熊本車両工場】（電車車両導入・維持管理） 電車車両の諸検査等に関すること</p> <p>【大江営業所】（電車の運行） 電車の配車、操車、運転、保安等に関すること</p> |

3 市交通局の財政状況

(1) 公営企業会計

前記「1 市交通局軌道事業の業態（1）地方公営企業」で述べたとおり、市営電車事業は地方公営企業が経営する事業であり、その会計は公営企業会計として分類されている。公営企業会計は一般会計や特別会計と違い、民間企業と同様に企業の活動に伴う費用をその収益（運賃収入等）で賄う会計である。

また、市で行われている一般的な会計処理が官庁会計方式と呼ばれるのに対し、公営企業の会計処理は企業会計方式と呼ばれ、両者の主な違いは以下のとおりとなっている。

<会計方式の比較>

| | 官庁会計方式 | 企業会計方式 |
|------|---|--|
| 会計処理 | 【現金主義】 現金の収支の事実に基づいて記録 【単式簿記】 現金の収支の一面のみを捉え、記録 | 【発生主義】 現金の収支にかかわらず、経済活動の発生（資産の移動、収益や費用の発生）という事実に基づいて記録 【複式簿記】 取引の原因と結果の両方を捉え、二面的に記録 |
| 財務諸表 | — | 地方公営企業法の規定に基づいて作成 |
| 予算決算 | ・歳入、歳出のみで区分して管理 ・出納整理期間あり | ・収益的収支(※1)、資本的収支(※2)に区分して管理 ・出納整理期間なし |

※1：一事業年度の企業の経営活動に伴って発生する全ての収益と費用を指す。軌道事業についての収入には主に運賃収入等が計上され、支出には人件費、物件費等の諸経費、減価償却費等が計上される。

※2：企業の活動以外における資本の増減である資本取引を指す。軌道事業についての収入には国庫補助金、企業債等が計上され、支出には建設改良費、企業債償還金等が計上される。

なお、市には交通事業会計の他、4つの公営企業会計（病院事業会計、水道事業会計、下水道事業会計、工業用水道事業会計）がある。

(2) 経営状況

公営企業会計において「黒字」や「赤字」を表すのは収益的収支であるが、市交通

局の過去5年度の決算状況（収益的収支状況、運賃収入等の推移）は以下のとおりである。

<過去5年度の収益的収支状況> (単位：億円)

| | R1年度 | R2年度 | R3年度 | R4年度 | R5年度 |
|---------------|-------------|--------------|--------------|-------------|-------------|
| 総収益 (A) | 22.4 | 18.2 | 19.7 | 22.5 | 22.7 |
| 総費用 (B) | 20.0 | 20.2 | 20.0 | 20.1 | 21.6 |
| 収支差 (A) - (B) | 2.4 (黒字) | △2.0 (赤字) | △0.3 (赤字) | 2.4 (黒字) | 1.1 (黒字) |

<過去5年度の乗車人員と運賃収入の推移>

| | R1年度 | R2年度 | R3年度 | R4年度 | R5年度 |
|-----------|-------|------|------|------|-------|
| 乗車人員 (万人) | 1,101 | 674 | 735 | 890 | 1,009 |
| 運賃収入 (億円) | 15.8 | 9.8 | 10.6 | 12.5 | 15.1 |

※出所：市ホームページ「交通局の経営状況」

上表において令和2年度及び令和3年度の数値の落込みは新型コロナウイルス感染症蔓延の影響によるものであるが、令和4年度以降は新型コロナウイルス感染症蔓延の前の年である令和元年度の実績レベルにまで回復しつつある。

(3) 経営の指標

平成19年6月に成立した「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」が平成20年度決算時から全面施行された。この法律は地方自治体の財政破綻を未然に防ぐためのもので、健全かどうかの目安となる「健全化判断比率」（実質赤字比率・連結実質赤字比率・実質公債比率・将来負担比率の4指標）と「資金不足比率」を計算し、公表することを義務付けており、平成20年度決算からは、指標が一定基準を超える団体は赤字解消の計画を策定し、改善に取り組むよう定めているものである。

公営企業単体の経営状況を把握するための指標が「資金不足比率」であるが、かつて市交通事業会計は国が定める経営健全化基準（資金不足比率 20%）を大きく上回っていたため、平成22年3月に「交通事業経営健全化計画」を策定し、資金不足の解消を目指してきた。なお、各年度決算時資金不足額等の推移については下表のとおりである。

<交通事業会計 資金不足額等の推移>

| 決算年度 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27～ |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|
| 資金不足額 (億円) | 55.3 | 49.3 | 41.8 | 29.9 | 19.2 | 10.7 | — |
| 資金不足比率 (実績値)(%) | 202.1 | 176.0 | 153.5 | 154.4 | 100.4 | 58.3 | — |

| 決算年度 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27～ |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|
| 資金不足比率 (計画値)(%) | 206.2 | 182.1 | 171.1 | 155.8 | 111.9 | 89.4 | — |

※出所：市ホームページ「決算の概要」

計画策定時の平成 21 年度決算における資金不足比率は 202.1%であったが、バス路線の民間移譲等による経営健全化を図ったことで資金不足の解消は計画を上回って進み、最大 55.3 億円あった資金不足額は平成 27 年度には 0 円となって現在に至っている。

4 市の交通事業に係る取組

(1) 交通事業に係る各種計画

我が国においては、少子高齢化の加速、人口の減少等、社会情勢が絶え間なく変動しており、その様な社会情勢の中、市が将来にわたり発展していくために、市は社会情勢の変化を的確に捉え、市民と行政がそれぞれの役割と責任を担い、安全・安心で新しい魅力と活力に満ちたまちづくりに取り組むことを重要視している。そのために市は、総合計画を始めとする様々な計画を策定し、施策に取り組んでいるところである。その中で交通事業に係る近年の計画の概要は以下のとおりとなる。

<交通事業に係る計画>

| 計画名 | 計画期間 | 概要 |
|-----------------------|----------------------|--|
| 交通事業 中期経営 収支プラン | H28 年度 ～ R1 年度 | <p>【基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 安定的な企業経営の推進 ・ 安全で快適な運行の強化 ・ 公共交通機関全体の利用促進 <p>【令和元年度の主な取組】</p> <p><利便性向上策></p> <p>乗降客が多い停留場におけるカメラ及び放送設備の設置輸送力の強化のために運休していた超低床車の大規模改修の実施</p> <p><利用促進向上策></p> <p>バス事業者と連携した「熊本県内バス・電車無料の日」の実施</p> <p><経営安定のための増収策></p> <p>電停看板広告の増設、官公庁オークションを活用した不用品の売却</p> <p>※ このプランは後述の「交通局経営計画」の前身である。</p> |
| 市第7次 総合計画 | H28 年度 ～ R5 年度 | <p>【目指す都市の将来像】</p> <p>市民一人ひとりが自分達が暮らすまちに誇りをもち、夢や希望を抱いて生き生きと多様な生活を楽しむことができる「上質な生活都市」の実現を目指す。その実現に向け、以下の8つの分野において様々な取組を行う。</p> <p>【まちづくりの8つの分野】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 互いに認め支え合い、誰もが平等に参画できる社会の実現 ・ 安全で心豊かに暮らせる地域づくりの推進 ・ 生涯を通して健やかでいきいきと暮らせる保健福祉の充実 ・ 豊かな人間性と未来へ飛躍できる力を育む教育の振興 ・ 誇るべき良好な自然環境の保全と地域環境問題への積極的な対応 |

| 計画名 | 計画期間 | 概 要 |
|------------|----------------------|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> ・ 経済の発展と熊本の魅力の創造・発信 ・ 豊かな自然環境をいかした活力ある農水産業の振興 ・ 安全で利便性が高い都市基盤の充実 |
| 熊本地域公共交通計画 | H28 年度 ～ R7 年度 | <p>将来にわたり持続可能で利便性の高い公共交通網を形成するため、地域公共交通の活性化及び再生に関する法律（平成 19 年 5 月法律第 59 号）に基づく「地域公共交通網形成計画」として平成 28 年 3 月に策定された。</p> <p>その後同法の改正（R2 年 11 月改正）、社会情勢の変化に対応した時点修正等により新たに「地域公共交通計画」として改定された。</p> <p>【計画の区域】 熊本市及び嘉島町の全域</p> <p>【計画の位置づけ】 熊本市及び嘉島町の総合計画等を上位計画とし、都市交通マスタープラン、市交通局経営計画等との整合を図りつつ多核連携都市の実現に向けた公共交通政策の方向性等を定める基本計画として位置づける。</p> <p>【目指す都市、公共交通の将来像】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 公共交通を基軸とした多核連携都市くまもと ・ 誰もが安心して移動できる持続可能な公共交通 <p>【計画の目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ まちづくりと連動した公共交通施策の展開 ・ 都市圏全体を見渡した利便性の高い持続可能な公共交通網の形成 ・ 住民・事業者・行政棟の適切な役割分担と協働による公共交通の維持・確保 <p>【目標達成のための施策・事業】（軌道事業関係）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 基幹公共交通の機能強化…多編成車両の導入、軌条更換、市電の延伸に取り組み、公共交通の輸送力の向上を図る。 |
| 市交通局経営計画 | R3 年度 ～ R10 年度 | ※ 下記「(2)市交通局策定の計画」のとおり |
| 市第 8 次総合計画 | R6 年度 ～ R13 年度 | <p>【めざすまちの姿】</p> <p>豊かな自然と歴史・文化に恵まれ、あたたかいふれあいに満ちた地域の中で、お互いに支え合いながら心豊かで幸せな暮らし</p> |

| 計画名 | 計画期間 | 概 要 |
|-----|------|--|
| | | <p>しが営まれ、災害に強くだれもが安心して暮らせるまち。</p> <p>そして、市民一人ひとりが、自分たちが暮らすまちに誇りを持ち、夢や希望を抱いて、いきいきと多様な生活を楽しんでいるまち。</p> <p>そのような、市民が住み続けたい、だれもが住んでみたくなる、訪れたくなるまち、「上質な生活都市」の実現に向け、以下の8つの分野において様々な取組を行う。</p> <p>【まちづくりの8つの分野】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ こどもが輝き、若者が希望を抱くまち ・ 市民に愛され世界に選ばれる持続的な発展を実現するまち ・ 市民生活を守る強くしなやかなまち ・ 誰もが自分らしくいきいきと生活できるまち ・ 豊かな環境を未来につなぐまち ・ 全ての市民がより良い暮らしを営むまち ・ 安全で良好な都市基盤が整備されたまち ・ 市民に信頼される市役所 |

(2) 市交通局策定の計画

上記「(1) 交通事業に係る各種計画」のうち、令和3年3月に市交通局が策定して取組が行われている計画が市交通局経営計画（以下「経営計画」という。）であり、経営の基本方針と総合的な取組方針を示した計画、また、交通事業中期経営収支プランの後継となる計画である。経営計画の概要は以下のとおりである。

<市交通局経営計画>

| | 概 要 |
|------|--|
| 目的 | 市のまちづくりの方向性や熊本市電の役割を踏まえつつ将来の公共交通を取り巻く環境の変化に適切に対応し、公営交通事業を計画的に運営していくことを目的とする。 |
| 期間 | <p>令和3年度から令和10年度まで（8年間）</p> <p>〔 令和3年度～（開業100周年を迎える）令和6年度…これまでの集大成 〕</p> <p>〔 令和7年度～令和10年度…次の100年を見据えた準備期間 〕</p> |
| 位置づけ | <ul style="list-style-type: none"> ・ 総務省から令和3年度までに策定要請があっていた経営戦略とする ・ 市第7次総合計画（令和6年度からは第8次総合計画）の方向性を踏まえる ・ 熊本地域公共交通計画をはじめとする市のまちづくりや観光、環境等に係る各種計画との整合性を図る |

| | 概 要 |
|---------|--|
| 現状分析・課題 | <ul style="list-style-type: none"> ・超高齢社会の到来による人口減少、公共交通全体の利用者の減少 ・市電路線とバス路線の重複…運賃体系の違いによる公共交通全体の非効率化 ・新型コロナウイルス感染症による利用者の大幅な減少 ・他都市に比較して事故発生件数が多発 ・朝ラッシュ時の平均乗車率が100%超…輸送力のひっ迫 ・職員の高齢化…技術継承が困難 ・非正規雇用の雇用形態が多い…経営基盤が弱い ・車両、軌条等の老朽化 ・バリアフリーへの対応…電停、車両共に約3割対応済み ・採算の確保（基準外の一般会計補助あり）…基準外補助の新たなルール検討、運賃改定の検討（令和5年6月に運賃改定） |
| 基本理念 | <ul style="list-style-type: none"> ・市民や来訪者が気軽に利用できる安全・安心な移動手段としての役割を果たすこと ・まちのシンボルの一つとして人とまちをつなぎ、交流を促進していくこと |
| 経営方針 | <ul style="list-style-type: none"> ・安全安心な運行体制を確保すること ・市民のニーズに対応したより質の高いサービスを提供すること ・顧客満足度の向上を図って利用者を増加させること ・効率的な運航体制の確立、経営形態の抜本的な見直し、適正な運賃水準の検討等に取り組み、持続安定的な自立した経営を目指すこと |
| 戦略プログラム | <p>【基本方針1】安全・安心な運行体制の確保 (施策)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・安全対策の徹底…職員研修の充実、運転技術の向上、安全意識の醸成等 ・災害対策等の強化…災害時の業務体制強化、テレワークの推進等 ・安全輸送を支える基盤設備の強化…計画的な設備更新、事故防止対策 <p>【基本方針2】質の高いサービスの提供 (施策)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・輸送需要等への的確な対応…計画的な車両更新、運行ダイヤ見直し等 ・誰もが快適に利用できる環境整備…運賃収受のキャッシュレス化、利用者ニーズ調査、定期券の利便性向上等 ・公共交通ネットワークの利便性向上…他公共交通機関との乗換え利便性向上、バス事業者との共同経営の推進等 ・観光・文化施策や地域との連携…観光・文化政策との連携等 <p>【基本方針3】経営基盤の強化 (施策)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・安定的な人材確保と育成…乗務員の育成、技術継承研修の実施等 |

| 概 要 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|----------------|------------------------|----------------|-----------------|---------------------|--------|--------|--------|---|--------|--------|--------|----------------------------|------|----|----|----------------------|-----|-----|-----|---------------------------------------|------|-------|-------|---------------------------------|----|------|------|
| | <ul style="list-style-type: none"> ・収益力の向上…広告収入の増収、不用品売却、資金運用方法の見直し等 ・さらなる経営の効率化…施設の最適化及び計画的な更新等 ・経営形態の抜本的見直し…経営形態の検討、雇用環境の見直し <p>また、戦略プログラムの中で横断的な以下の3施策をリーディングプロジェクトとして位置づけ、重点的に取組を進めていく。</p> <p><次の世紀への足固めに重要な3施策></p> <ol style="list-style-type: none"> 1 電車を基軸とした公共交通再編プロジェクト ゾーン運賃制・東部方面交通拠点の整備の検討、運賃のキャッシュレス化、ダイヤ最適化、多両編成車両導入等 2 経営安定化プロジェクト 経営形態の見直し、人材確保・技術の継承・外注の推進、時間外勤務の抑制・平準化を図るダイヤの推進 3 人と社会をつなぐ交流促進プロジェクト 電停、電車等を活用した観光・まち案内、タウンガイドとしての乗務員の育成、SNSなどを活用した積極的な情報発信 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 成果指標 | <p>基本方針ごとに成果指標を定め、PDCAサイクル(※1)により適正に進捗管理を実施する。</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #d4edda;"> <th style="width: 50%;">成果指標</th> <th style="width: 12.5%;">基準値 (R元年度) (決算値)</th> <th style="width: 12.5%;">中間年度 (R6年度)</th> <th style="width: 12.5%;">最終年度 (R10年度)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>●計画全体 市電利用者数(千人)</td> <td>11,008</td> <td>11,400</td> <td>11,800</td> </tr> <tr> <td>●安全・安心な運行体制の確保 事故件数(件) ※()内は有責事故</td> <td>46 (4)</td> <td>30 (0)</td> <td>20 (0)</td> </tr> <tr> <td>●質の高いサービスの提供 ①利用者満足度(%)</td> <td>68.6</td> <td>70</td> <td>75</td> </tr> <tr> <td>②1車1キロ当たり乗車 人員(人)</td> <td>6.1</td> <td>6.3</td> <td>6.5</td> </tr> <tr> <td>●経営基盤の強化 ①経常収支比率(%) ※一般会計補助金を除く</td> <td>99.8</td> <td>100以上</td> <td>100以上</td> </tr> <tr> <td>②自主財源(運賃収入・広告料) に占める人件費割合(%)</td> <td>66</td> <td>65以下</td> <td>65以下</td> </tr> </tbody> </table> | 成果指標 | 基準値 (R元年度) (決算値) | 中間年度 (R6年度) | 最終年度 (R10年度) | ●計画全体 市電利用者数(千人) | 11,008 | 11,400 | 11,800 | ●安全・安心な運行体制の確保 事故件数(件) ※()内は有責事故 | 46 (4) | 30 (0) | 20 (0) | ●質の高いサービスの提供 ①利用者満足度(%) | 68.6 | 70 | 75 | ②1車1キロ当たり乗車 人員(人) | 6.1 | 6.3 | 6.5 | ●経営基盤の強化 ①経常収支比率(%) ※一般会計補助金を除く | 99.8 | 100以上 | 100以上 | ②自主財源(運賃収入・広告料) に占める人件費割合(%) | 66 | 65以下 | 65以下 |
| 成果指標 | 基準値 (R元年度) (決算値) | 中間年度 (R6年度) | 最終年度 (R10年度) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ●計画全体 市電利用者数(千人) | 11,008 | 11,400 | 11,800 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ●安全・安心な運行体制の確保 事故件数(件) ※()内は有責事故 | 46 (4) | 30 (0) | 20 (0) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ●質の高いサービスの提供 ①利用者満足度(%) | 68.6 | 70 | 75 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ②1車1キロ当たり乗車 人員(人) | 6.1 | 6.3 | 6.5 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ●経営基盤の強化 ①経常収支比率(%) ※一般会計補助金を除く | 99.8 | 100以上 | 100以上 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ②自主財源(運賃収入・広告料) に占める人件費割合(%) | 66 | 65以下 | 65以下 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| 概 要 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|----------------|------------|------------------|-----------|------|---------------|--------------|--------------|-----------|-----------|-------------|---------------|-------------|-----------|-----------|---------|--------------|--------------|-----------|------------------|---|----|---|---|---|
| <p>※1 P「Plan:戦略プログラム」</p> <p style="text-align: center;">↑</p> <p>A「Action:改善・見直し」</p> | <p style="text-align: right;">D「Do:事業実施」</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: left;">C「Check:進捗管理」</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>上記のサイクルを確実に回すことにより、課題や改善点が明確になり、戦略プログラムの有効性の維持、業務の持続的な改善や効率化が図られる。</p> <p>また、令和5年度末時点での戦略プログラム36項目の進捗状況は以下のとおりとなっている。</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #d9ead3;">基本方針</th> <th style="background-color: #d9ead3;">R5 目標達成の項目</th> <th style="background-color: #d9ead3;">R6 に引き続き取り組む項目</th> <th style="background-color: #d9ead3;">取組を中止する項目</th> <th style="background-color: #d9ead3;">該当なし</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>安全・安心な運行体制の確保</td> <td style="text-align: center;">9 (75.0%)</td> <td style="text-align: center;">3 (25.0%)</td> <td style="text-align: center;">— (0%)</td> <td style="text-align: center;">— (0%)</td> </tr> <tr> <td>質の高いサービスの提供</td> <td style="text-align: center;">13 (92.9%)</td> <td style="text-align: center;">1 (7.1%)</td> <td style="text-align: center;">— (0%)</td> <td style="text-align: center;">— (0%)</td> </tr> <tr> <td>経営基盤の強化</td> <td style="text-align: center;">6 (60.0%)</td> <td style="text-align: center;">3 (30.0%)</td> <td style="text-align: center;">— (0%)</td> <td style="text-align: center;">1(※2) (10.0%)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">計</td> <td style="text-align: center;">28</td> <td style="text-align: center;">7</td> <td style="text-align: center;">—</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> </tbody> </table> | | 基本方針 | R5 目標達成の項目 | R6 に引き続き取り組む項目 | 取組を中止する項目 | 該当なし | 安全・安心な運行体制の確保 | 9 (75.0%) | 3 (25.0%) | — (0%) | — (0%) | 質の高いサービスの提供 | 13 (92.9%) | 1 (7.1%) | — (0%) | — (0%) | 経営基盤の強化 | 6 (60.0%) | 3 (30.0%) | — (0%) | 1(※2) (10.0%) | 計 | 28 | 7 | — | 1 |
| 基本方針 | R5 目標達成の項目 | R6 に引き続き取り組む項目 | 取組を中止する項目 | 該当なし | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 安全・安心な運行体制の確保 | 9 (75.0%) | 3 (25.0%) | — (0%) | — (0%) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 質の高いサービスの提供 | 13 (92.9%) | 1 (7.1%) | — (0%) | — (0%) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 経営基盤の強化 | 6 (60.0%) | 3 (30.0%) | — (0%) | 1(※2) (10.0%) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 計 | 28 | 7 | — | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>※出所：熊本市交通事業運営審議会資料</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>※2 戦略プログラム「資金運用方法の見直し」取組内容「余裕資金による運用」について、前提となる余裕資金がなく、評価できないもの。</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>財政 収支 計画</p> | <p>【基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般会計からの運営に係る財政支援を段階的に廃止して自律性を確保しつつ、市電の機能強化（定時制・速達性の向上、輸送力の強化）に資する設備投資については一般会計補助を活用する。 運賃については安全快適な運航維持のため、老朽施設の修繕等、運転士等の処遇改善、消費税増税への対応のため、収支の状況を踏まえながら必要に応じ改定する。（H28年2月1日から据置き→R5年6月1日改定） <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-top: 10px;"> <p><収入について></p> <p>乗車人員について、収支計画上、令和10年度に令和元年度並み（1,100万人）に回復する見込みで策定。</p> <p><支出について></p> <p>施設ごとに目標耐用年数を定め計画的に更新。</p> <p>特に車両については令和6年度から多両編成車両の導入も実施。 （計画期間投資総額約120億円）</p> </div> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

5 市交通局における安全・安心の取組

市交通局は、令和3年3月に「市民や来訪者が気軽に利用できる安全・安心な移動手段としての役割を果たすこと」「まちのシンボルの一つとして人とまちをつなぎ、交流を促進していくこと」を基本理念に掲げた経営計画を策定し、交通事業の根幹である輸送の安全確保等を背景として将来にわたって安全で快適な運行サービスを提供するため様々な取組を実施しているところである。

しかしながら近年、事故に繋がる事態（インシデント）や事故、交通事業運営に当たっての事務処理のミス等が複数発生しているのが現状であり、市交通局はそのような事態を重く受けとめ、再発防止策を立てて取組を行っている。

(1) 事故等の概況

経営計画の策定時（H30年）の「現状と課題」において、下表のとおり他都市に比較して事故発生件数が突出しているという実態があった。

<平成30年度全国軌道事業者の事故件数>

| | 無責事故 | 有責事故 | 合計 |
|---------------|-----------|----------|-----------|
| 札幌市交通局 | 18 | 3 | 21 |
| 函館市交通局 | 5 | 3 | 8 |
| 東京都交通局 | — | 1 | 1 |
| 東京急行電鉄 | — | — | — |
| 富山地方鉄道 | 6 | — | 6 |
| 富山ライトレール | — | — | — |
| 富山市 | 1 | — | 1 |
| 万葉線 | 7 | — | 7 |
| 福井鉄道 | 4 | — | 4 |
| 豊橋鉄道 | 5 | — | 5 |
| 京阪電気鉄道 | — | — | — |
| 京福電気鉄道 | 5 | — | 5 |
| 阪堺電気軌道 | 9 | 3 | 12 |
| 岡山電気軌道 | 12 | — | 12 |
| 広島電鉄 | 3 | — | 3 |
| 伊予鉄道 | 14 | 2 | 16 |
| とさでん交通 | 1 | 3 | 4 |
| 熊本市交通局 | 37 | 6 | 43 |
| 鹿児島市交通局 | 21 | 11 | 32 |

※出所：全国路面軌道連絡協議会 第36回定期総会資料を監査人が編集

また、近年（H30 年度～R5 年度）、市交通局において発生した事故及びインシデント等の概況は以下のとおりである。

<近年の事故等発生件数>

(単位：件)

| 事故種別 | H30 年度 | R1 年度 | R2 年度 | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 | 合計 | 割合 |
|--------|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----|-------|
| 自動車等接触 | 38 | 41 | 14 | 19 | 18 | 29 | 159 | 84.6% |
| 歩行者接触 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 4 | 2.1% |
| 車内転倒 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 4 | 7 | 3.7% |
| ドア挟み | 3 | 2 | 1 | 0 | 2 | 0 | 8 | 4.4% |
| その他事故 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0.5% |
| インシデント | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 9 | 4.8% |
| 合計 | 43 | 46 | 18 | 20 | 23 | 38 | 188 | 100% |

※出所：熊本市交通局におけるインシデント等に関する検証委員会報告書

なお、事故（軌道運転事故）とは、軌道事故等報告規則に定める「車両衝突事故」「車両脱線事故」「車両火災事故」「踏切障害事故」「道路障害事故」「人身傷害事故」「物損事故」をいい、インシデントとは、（事故は発生していないものの）運転事故が発生するおそれがあると認められる事態をいう。

上記件数のうち、インシデントの内訳は以下のとおりである。

<インシデントの内訳>

| 発生年度 | 種別 | 概要 | 原因 |
|--------|------|---|--|
| H30 年度 | ドア開扉 | 乗降客取扱い後、左中間ドアが開いた状態で次の停留場へ向け約 225m 進行した。 | <ul style="list-style-type: none"> ・定期点検での手順漏れ ・出庫点検時の確認漏れ ・運転士の戸閉め操作及び確認漏れ |
| R1 年度 | ドア開扉 | 乗降客取扱い後、右中間ドアが開いた状態で次の停留場へ向け約 147m 進行した。 | ・運転士の走行中ドアスイッチ誤操作 |
| | 車両転動 | 大江車庫へ入庫していた車両が空気圧力の低下によりブレーキが緩解し、無人のまま車庫へと約 30m 転動した。 | <ul style="list-style-type: none"> ・ハンドスコッチの装着失念 ・転動防止手順の誤り |
| R2 年度 | ドア開扉 | 乗降客取扱い後、交差点へ進行する際、左中間ドアが開いた状態でブレーキを緩め停 | <ul style="list-style-type: none"> ・運転士の戸閉め操作及び確認漏れ ・停留場発進時の勾配利用によ |

| 発生年度 | 種別 | 概要 | 原因 |
|-------|------|---|--|
| | | 留場の下り勾配により転動させたまま約 86m 進行した。 | る 進行 |
| R3 年度 | ドア開扉 | 交差点で乗務員交替をした運転士が走行中に「夜間用スイッチ」を操作した際に右中間ドアが開き約 80m 進行した。 | ・誤作動防止カバーの不具合 ・運転士の機器操作誤り |
| R4 年度 | 車両転動 | 大江車庫からの入庫前に勾配箇所にて停車し、転動防止を怠ったまま運転席を離れたため無人で約 36m 車道へ転動した。 | ・運転士の留置時車両監視漏れ ・運転士の留置時転動防止措置漏れ |
| R5 年度 | ドア開扉 | 乗降客取扱い後、次の停留場へ走行中に左中間ドアが開いたまま約 90m 進行した。 | ・運転士の戸閉め操作及び確認漏れ ・ドア開閉検知スイッチ取付不良 |
| | ドア開扉 | 電停を出発した後、左側中間ドアが開き、安全装置により車両が停止した事象が 2 回発生した。 | ・ドア開信号に関する配線の損傷 (車両外壁への穴あけ作業時に損傷させた可能性あり) |
| | 連結解除 | 電停において故障車と後続車を連結し推進運行をした際、二つ先の電停手前で連結が解除され、その状態で約 90m 進行し、ブレーキ操作により両車両停止した。 | ・運転士の連結棒取扱い誤り |

※ R5 年度の種別「ドア開扉」の 2 件は重大インシデントとして国の運輸安全委員会において調査が実施された。

※出所：市からの資料提供

(参考：インシデント発生についての国への報告)

軌道事故等報告規則（昭和 62 年 3 月 27 日/運輸省/建設省/告示第 1 号）第 2 条に規定されているインシデントが発生した場合、同規則第 3 条第 3 項の規定に基づき、「地方運輸局長に速報しなければならない」とされている。また国は、インシデントについての報告の意義等について以下のとおり述べている。

<インシデント発生報告について>

鉄道等の安全性の向上を図るためには実際に発生した事故だけではなく、鉄道事故等が発生するおそれのある事態（以下「インシデント」という。）について原因、背後要因等を調査分析し、事故の芽を的確に摘み取ることが有効であり、その原因や対策を日本の鉄道全体として共有化し、未然防止対策に反映するとともに、知見の集積が図られるようにする必要がある。

また、インシデントについて当該事業者だけではなく、国も調査分析を行うためには、事業者による的確な把握と適切な国への報告が不可欠であり、国が把握する必要がある重要なものについては、その情報を的確かつ効率的に報告するしくみが整備される必要がある。

※出所：鉄道事故等報告規則等におけるインシデント等に関する解釈運用及び事例集（国土交通省鉄道局安全監理官室）

なお、上記の中で報告を求めるインシデントについては、「列車の衝突、脱線、火災その他の重大な事故が発生するおそれがあると認められる事態とする」としている。

また、市交通局で発生した事務処理ミス等の状況は、以下のとおりである。

<事務処理ミス公表事案一覧>（R1年度～R5年度）

| 発生年度 | 分類 | 概要 | 原因 |
|------|---------|---|------------------------|
| R1年度 | 誤請求・誤徴収 | 退職所得に係る源泉所得税を誤って過少に算定し、追徴課税と源泉徴収義務者に対する不納付加算税及び延滞税が生じた。 | ・職員の確認不足 |
| | 処理の遅延 | 電話料金の振込処理の漏れにより支払期限を超過したため、延滞利息が発生した。 | ・職員の支払処理時における確認不足 |
| R2年度 | 書類の誤送付 | 普通財産貸付契約の際に誤って別人の住所、氏名を記載した納付書を送付した。 | ・職員の確認不足 ・チェック体制の不備 |
| | 処理の遅延 | 会計年度任用職員の源泉所得税の支払を遺漏したため、支払遅延に伴う不納付加算税の支払義務が発生した。 | ・納付期限の確認不足による支払処理の失念 |
| | 処理の遅延 | 一昨年度と昨年度に購入した資材の代金について、相手方から請求手続が行われず、また、職員も支払について確認を怠ったため、購入代金が未払となっていた。 | ・職員の確認不足 |
| R3年度 | 誤請求・ | 一部の車両において運行ルートデータの | ・処理手順の不備 |

| 発生年度 | 分類 | 概要 | 原因 |
|-------|----------|--|--|
| | 誤徴収 | 更新が漏れていたため、路線系統を乗り換えた一部の利用者に乗換割引が適用されず、運賃を過大徴収した。 | ・進捗確認不足 |
| R5 年度 | 処 理 の 誤り | 車両内の IC カード車載器の運賃額が誤って設定されていたため、運賃の誤収受が発生した。 | ・6 月 1 日に予定されている運賃改定に伴うテスト作業を 5 月 30 日に実施しており、テスト作業終了後、当該車載器のみ改定前運賃に設定し損なっていた。 |
| | 誤請求・誤徴収 | 車両内における全国相互利用 IC カードの利用について、乗換割引の設定に不備があったため、誤収受が発生した。 | ・確認不足 |

(2) インシデント等に係る市交通局の取組

前述の様な事故等の実態に対し、市交通局は再発防止と安全性の向上に向けて、以下のとおり規定の制定、安全体制及び内部・外部委員会の設置等を行い、その下で具体的な取組を行っている。

【安全管理規程の制定】

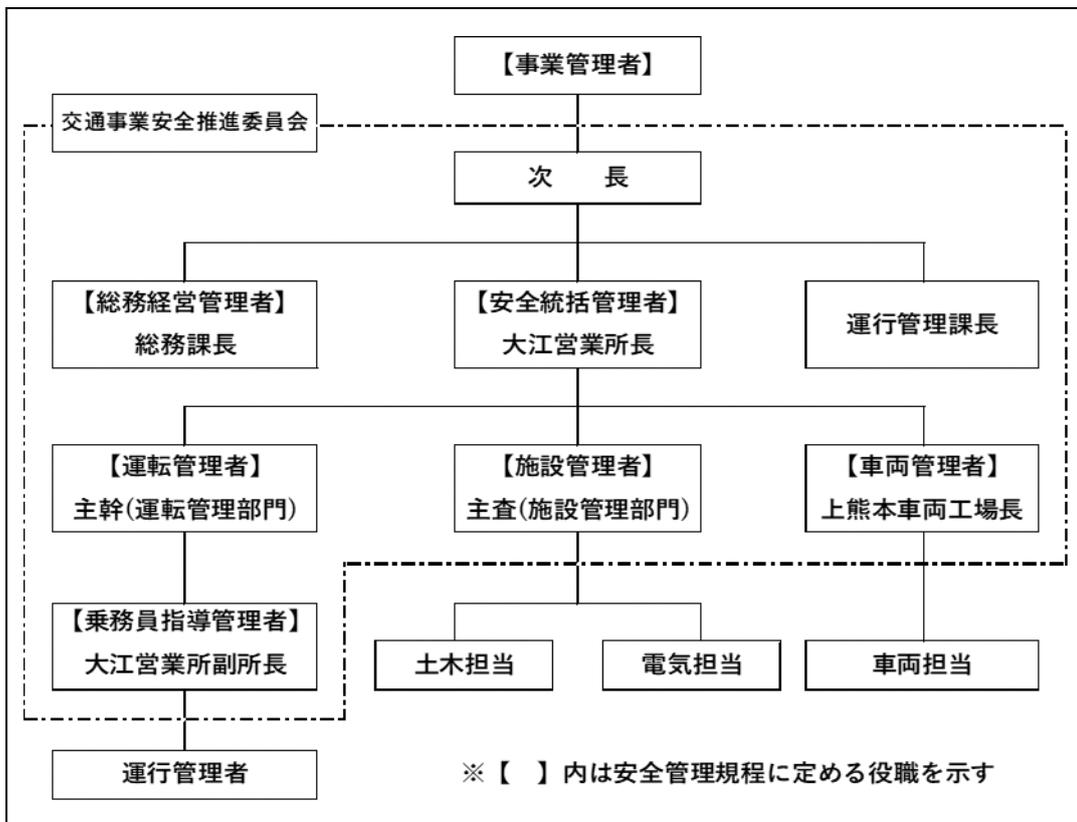
平成 18 年 10 月に制定された。

安全に関する基本方針に基づき、各安全管理者の責務を明確にし、輸送の安全の確保に必要な具体的な行動を定めている。

【安全管理体制】

安全管理体制図は下図のとおりであり、安全管理に係る役割と役職を定め、各々の業務を遂行している。下記の交通事業安全推進委員会の中で課題やヒアリ・ハット等を各部門間で共有して対策を検討するとともに各取組を進捗管理している。

<安全管理体制図（令和5年度）>



出所：市資料

また、安全管理に係る役職の役割は以下のとおりである。

<安全管理体制における役職の役割（令和5年度）>

| 役 職 | 役 割 |
|----------|--|
| 事業管理者 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 輸送の安全確保に関する責任を負う ・ 関係管理職と共に輸送の安全確保に向けた施策及び指示を行う |
| 安全統括管理者 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 安全に係る業務の統括 ・ 各部門の安全性と整合性の確保を行う |
| 総務経営管理者 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 設備投資、人事、財務等に関する事項の統括し、安全性及び実現可能性の検証を行う |
| 運転管理者 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 安全統括管理者の指揮の下、運行計画の設定及び改定、乗務員及び車両の運用、車両の運行管理、乗務員の育成等運転に関する事項を統括 |
| 乗務員指導管理者 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 運転管理者の指揮の下、乗務員の資質の維持管理、充足状況に関する定期的な確認及び運転管理者への報告業務等に関する事項を統括 |

| 役 職 | 役 割 |
|-------|----------------------------------|
| 施設管理者 | ・安全統括管理者の指揮の下、軌道施設の維持管理に関する事項を統括 |
| 車両管理者 | ・安全統括管理者の指揮の下、車両の維持管理に関する事項を統括 |

【交通事業安全推進委員会】

交通事業安全推進委員会は上記「安全管理体制図」の点線枠内のメンバーで構成されており、毎月開催されている。業務としては以下のとおりであるが、以下の検証、検討、見直し等を行った場合は、その内容を適宜事業管理者に報告することになっている。

- ・経営計画の基本方針である「安全・安心な運行体制の確保」に掲げる諸施策の実施状況等の検証及び見直し（運輸安全マネジメントサイクルの実践）
- ・事故、インシデント等の防止に必要な事項の検討
- ・災害その他輸送の安全確保に支障を及ぼす恐れのある事態の防止に必要な事項の検討
- ・安全意識の向上に必要な事項の検討

【安全運転推進計画】

市交通局においては、過去（平成 20 年）極めて重大な事故を惹き起こした。その事故を教訓として「安全第一の意識をもって事業活動を行うとともに、職員一人ひとりが自主的に安全対策を考え、実践し、輸送の安全確保を図る」ことを基本方針として平成 22 年 2 月に安全運転推進計画を策定した。

本計画の目標は、「事故件数を毎前年度より減少させるとともに重大事故（軌道事故等報告規則第 3 条の規定に基づき九州運輸局へ報告及び届出を行わなければならない運転事故等）の撲滅を目指す」こととしており、具体的な策定項目として、安全運転の行動規範の確認、安全管理体制と責務の明確化と再確認、事故を発生させる原因の分析、実施プログラムに沿った安全運転に向けた諸施策の実施、交通事業安全推進委員会における本計画の進行管理等が掲げられている。

なお、令和 3 年 3 月の熊本市交通局経営計画（2021～2028）の策定に合わせて、安全運転推進計画と経営計画は一体化しており、その後は経営計画に掲げる安全重要施策の検証や、その他事故防止・安全意識の向上等に必要な事項を交通事業安全推進委員会において実施検証・見直しを行うこととされている。

【インシデント等に関する検証委員会】

市交通局においては、令和 6 年に入ってから重大事故に繋がりがねないインシデントや死亡事故を含む重大事故が連続して発生している。市交通局はこれまでも事故等

の防止に関する様々な取組を行ってきたところであるが、現実の問題が発生している事態を重く受け止め、「熊本市交通局におけるインシデント等に関する検証委員会運営要綱」（令和6年4月24日制定）の規定に基づき、外部有識者による検証委員会を設置した。

本委員会についての概要は以下のとおりである。

<検証委員会の概要>

| 項目 | 概要 |
|------------------------|--|
| 目的 | 市交通局において発生したインシデント等について客観的かつ公正な検証を行うとともに、検証を踏まえた再発防止策の提言を行うこと |
| 委員構成 | 学識経験者、他軌道事業者の安全統括管理者、社会保険労務士、元交通局職員で安全統括管理者経験者、他管理者が必要と認める者 |
| 検証委員会開催状況 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 令和6年5月23日から令和6年12月24日までの間に6回開催 ・ 議事：安全管理体制と事故防止策、市交通局における事故の傾向、インシデント等再発防止策の実施状況、検証を踏まえた再発防止策、直近のインシデント、今後の検証、ヒアリングから見える課題、インシデント等の再発防止に向けた課題整理・対策案・対策の実効性を担保するための方策、検証委員会報告書について等 |
| 報告書の提出 (検証委員会から市長へ) | <p>令和6年7月31日に中間報告書が提出され、令和7年1月10日に報告書が提出された。報告書は以下の項目で構成されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> I 本委員会について II～IV 市交通局の概要等 <ul style="list-style-type: none"> 市営電車の概要、安全管理体制最近の安全対策、事故の傾向等 V 最近のインシデント、重大事故について <ul style="list-style-type: none"> 令和6年に発生し、本委員会の検証対象とした事案の概要等 VI インシデント等防止に係る取組（短期的対策） <ul style="list-style-type: none"> 検証委員会の提言を受けながら交通局で短期的に凶った対策について「人」「もの」「環境」「管理」の4分類で整理 VII 課題整理 <ul style="list-style-type: none"> 検証委員会の検証、九州運輸局の緊急保安監査による改善指示、過去に経営優先で取り組みを進めてきた交通局の課題認識を踏まえた課題整理 VIII インシデント等防止に係る取組（長期的対策） <ul style="list-style-type: none"> 課題整理を踏まえて今後交通局で取り組むことでインシデント等の再発防止に資すると考えられる取組を「人」「もの」「環境」「管理」の4分類で整理 |

| 項 目 | 概 要 |
|-----|---|
| | <p>IX 乗務員等からの聴き取りとアンケートの実施状況</p> <p>X 乗務員等からの聴き取りの分析</p> <p>XI アンケートの分析 仕事に対するやりがい、仕事と生活に対する不安、交通局に対する要望、気になることや提案したいことの4つの質問に対する回答を複数の要因に分類の上分析</p> <p>XII まとめと提言 現状の問題点、問題解決に向けた視点を踏まえた上で相互信頼の醸成、部署間の風通しの改善、意識と行動の改革、新しい視点からの教育・研修の充実、第三者によるサポート、バランスの取れた人材確保、仕事環境の整備の7つの事項について提言</p> |

※出所：熊本市交通局におけるインシデント等に関する検証委員会報告書（概要版）から監査人編集

6 上下分離方式導入に向けた検討

市交通局は、将来にわたって持続安定的に市電を運行していくため、いわゆる上下分離方式の導入を検討している。

令和4年度制度設計時の上下分離方式に係る検討内容は、以下のとおりである。

<上下分離方式の検討について>

| 項目 | 内容 |
|---------------|---|
| 1 上下分離方式導入の目的 | <ul style="list-style-type: none"> ○持続安定的な市電の運行のためには、交通局が抱える諸課題（人材確保・育成、技術継承、経営状況）の解決が不可欠 ○現在の交通局では、技能労務職員の退職者不補充の方針や経営上の理由等から、運転士や技工職を正規で採用できず、上記課題の解決ができない ○将来にわたって持続安定的に市電を運行していくため、上下分離方式の導入を検討するもの ○上下分離方式導入の是非（最終判断）については、以下3点の効果が認められるかが論点となる <ul style="list-style-type: none"> ①人材の確保・育成と技術の継承ができる組織を構築し、安全安心な運行体制が確立できるか ②会計年度任用職員の雇用環境・処遇の改善と、長期収支の改善が両立できるか ③一般会計を含めた、本市全体の財政負担の軽減が図れるか |
| 2 交通局業務の上下分類 | <p>上物事業：市電運行、料金の収受、日常的な施設・車両の維持管理等、市電の運行に直接関わるもの</p> <p>下物事業：軌条更換、車両の購入、電停のバリアフリー化など、施設・車両の整備、更新等、インフラに関わるもの</p> |
| 3 職員の再配置・新規雇用 | <ul style="list-style-type: none"> ○運転士： <ul style="list-style-type: none"> ・現在、会計年度任用職員として雇用している運転士については、上物事業者で雇用 ・上物事業者で計画的に新規に職員を雇用 ○監督職： <ul style="list-style-type: none"> ・運転士としての一定期間の従事経験等が必須のため、移行当初は下物から派遣 ・上物事業者において、一定年数を経過した運転士を段階的に監督職へ配置 ○技工職： <ul style="list-style-type: none"> ・移行当初は下物から派遣しつつ、上物事業者で新規雇用し技術継承 |

| 項目 | 内容 |
|------------------------------------|---|
| | <p>○事務職：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・移行当初は下物から派遣しつつ、上物事業者で新規雇用し業務引継ぎ |
| 4 上物の法人格について | ○公益性、組織の安定性、先行事例の観点から、最も適切な上物事業者の法人格は「一般財団法人」と判断 |
| 5 下物事業の運営について（交通局存廃を含む） | <p>○下物事業者の形態として会計、組織別の選択は以下のとおり。</p> <p>○会計制度についてメリット・デメリットを整理した結果、財政面や収支区分の明確性の観点から、最適な会計制度は、「企業会計」と判断</p> <p>○組織体制については、組織・人事面（スケールメリット）、交通政策との一体性等の観点から、最適な組織体制は、「市長事務部局とは別に担当部署を新設し、都市建設局と一体的に運営」と判断</p> <p>【下物事業者の運営についての結論】</p> <p>企業会計を残したまま交通局を廃止し、市長事務部局とは別に担当部署を新設のうえ、都市建設局と一体的に運営する</p> |
| 6 安全で安定的な組織・運行体制の確立と、職員の処遇・人件費について | <p>■安全で安定的な組織・運行体制の確立</p> <p>○運行部門</p> <p>【上物法人】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職階制を導入し、職責（責任）を明確化 ・班体制の充実（班長の処遇改善等） ・組織の安定化により、持続可能な運行体制を確立 <p>○技工部門</p> <p>【上物法人】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・正規職員の新規採用と業務の直営化により技術を継承 ・技術の継承により、持続可能な技工体制を確立 <p>■ 職員の処遇・人件費について</p> <p>【基本方針】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・移行後5年以内での会計年度任用職員の正規化を目指す ・上物法人の正規職員には、新たに扶養手当・住居手当・勤勉手当等を支給 <p>【個人年収】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上物法人職員の平均年収は、現交通局会計年度任用職員に比べ75万円増え、給与水準は大幅に改善する見込み <p>【総人件費の推移】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・交通局の正規職員から上物法人の正規職員への入れ替わりが進 |

| 項目 | 内容 |
|----------------------|--|
| | むことで、総人件費は減少（▲2,233万円/年） |
| 7 上下の収支見込みについて | ○現行体制に比べ、上下分離の方が収支が改善 ・改善額は、26年間で5億7,360万円～14億190万円 |
| 8 上下分離制度設計の最終結果（まとめ） | ○上下分離方式導入の最終判断の論点をすべて満たしていることから、上下分離方式の導入により、持続安定的な市電の運行が可能となる |

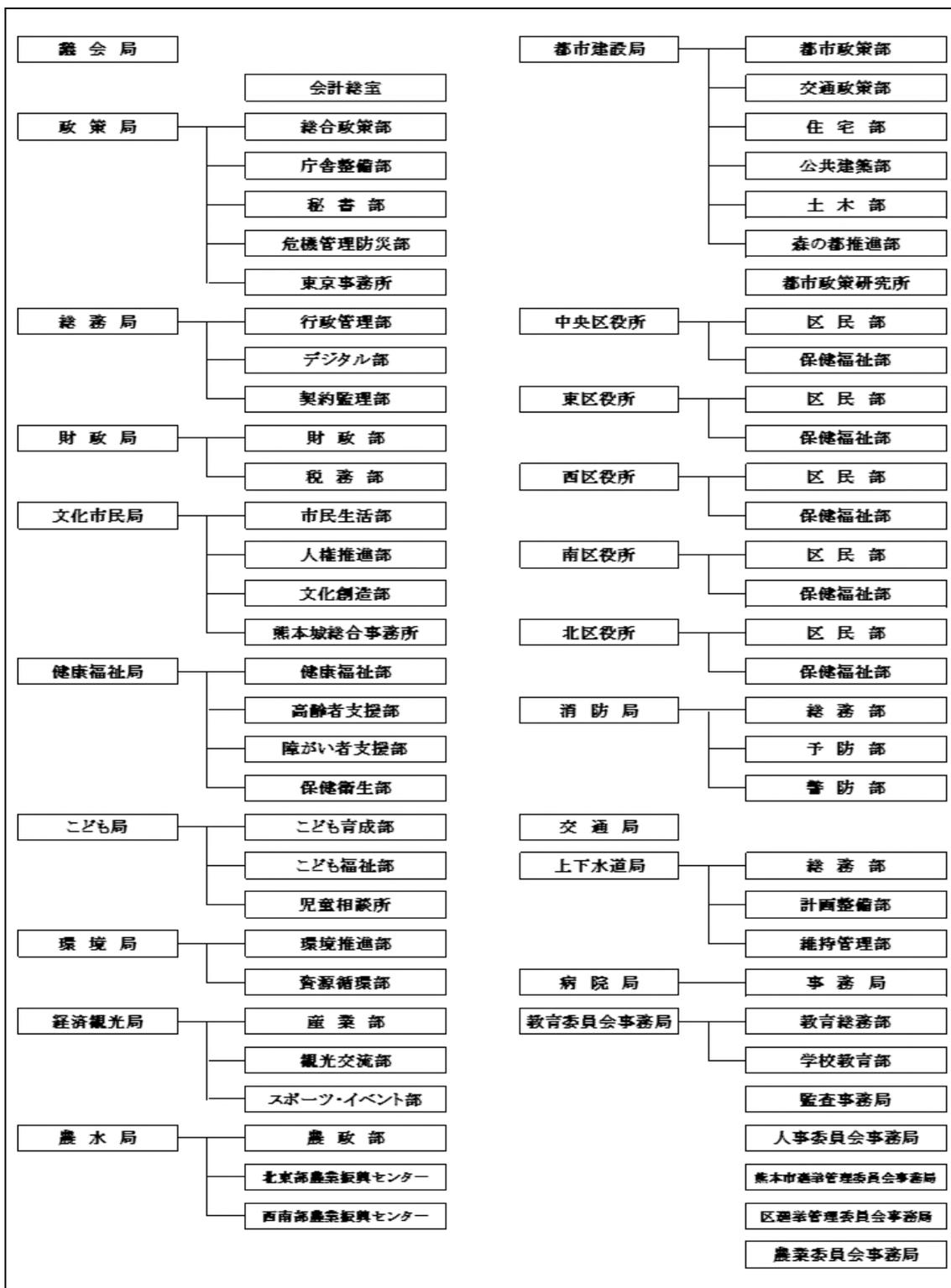
※出所：市交通局資料「熊本市電について」を基に監査人作成

なお、上下分離方式については、令和6年7月1日にいわゆる上物法人である「一般社団法人熊本市公共交通公社」が設立され、令和7年4月1日から制度導入が開始される予定であったが、相次ぐインシデント等の発生を受け、安全管理を優先するため、当面の間、制度導入が延期されることとなった。

7 市の機構図

令和6年4月1日現在の機構図は以下のとおりである。

<機構図>



8 監査対象項目

(1) サブテーマの設定

本報告書の監査テーマである交通事業に関する事務の執行について、次のとおりサブテーマを設定したうえで、監査を実施した。

<設定したサブテーマ>

| No. | 項目 | 内容 |
|-----|----------------------|--|
| ① | インシデント等への対応状況について | 熊本市電の運行に関するインシデントや、事務処理のミス等（以下、これらを「インシデント等」という。）に対する市交通局の対応状況について検証を行う。 |
| ② | 過去の包括外部監査への対応状況について | 平成 29 年度包括外部監査報告書（監査テーマ：熊本市の交通事業について）に対して市交通局の実施した措置状況について検証を行う。 |
| ③ | 令和 5 年度決算に係る経理処理について | 令和 5 年度決算の状況について、推移分析や比率分析等を行うことにより、概括的に検証を行う。 |

このようにサブテーマを設定することにより、交通事業全般に対して検証を行うのではなく、重要であると考えられる論点的を絞って監査資源を投入して、効果的かつ効率的な監査の実施が可能となると考えた。

(2) サブテーマ毎の監査対象項目

ア サブテーマ①の監査対象項目

「5 市交通局における安全・安心の取組（1）事故等の概況」に記載したとおり、市交通局では、近年、事故やインシデントが複数発生しており、再発防止と安全性の向上に向けての取組が喫緊の課題となっている。

本報告書では、事故やインシデントのうち、インシデントを監査対象項目とすることとした。

その理由は、鉄道事故等報告規則等におけるインシデント等に関する解釈運用及び事例集（国土交通省鉄道局安全監理官室）にも記載されているとおり、「鉄道等の安全性の向上を図るためには実際に発生した事故だけではなく、鉄道事故等が発生するおそれのある事態（以下「インシデント」という。）について原因、背後要因等を調査分析し、事故の芽を的確に摘み取ることが有効」であると考えたからである。

なお、インシデントについては、平成 30 年度～令和 5 年度に発生したインシデント全件を対象とした。単年度に発生したインシデントのみならず、過年度に発生したインシデントに対する対応状況を検証することで、インシデントが繰り返し発生した原因が検証可能となると考えたからである。

また、令和元年度から令和 5 年度に発生した事務処理ミス公表事案の全件を監査対象項目とした。

さらには、市交通局において令和 5 年度及び 6 年度に発生した不適切な事務処理事案、アルコールチェッカーによる検査に係る違反検知の状況を監査対象項目とした。

以上を踏まえ、サブテーマ①において監査の対象とした項目は、次の 19 件である。

＜サブテーマ①における監査対象項目＞

| 通し 番号 | 種類・No. | 項目 |
|----------|-------------|---------------------------|
| 1 | インシデント No.1 | H30.6.14 に発生したドア開扉事案 |
| 2 | インシデント No.2 | H31.4.22 に発生したドア開扉事案 |
| 3 | インシデント No.3 | R1.9.30 に発生した車両転動事案 |
| 4 | インシデント No.4 | R2.10.29 に発生したドア開扉事案 |
| 5 | インシデント No.5 | R3.4.4 に発生したドア開扉事案 |
| 6 | インシデント No.6 | R4.4.18 に発生した車両転動事案 |
| 7 | インシデント No.7 | R6.1.5 に発生したドア開扉事案 |
| 8 | インシデント No.8 | R6.2.23 に発生したドア開扉事案 |
| 9 | インシデント No.9 | R6.3.8 に発生した連結解除事案 |
| 10 | 事務処理ミス No.1 | 退職所得に係る源泉所得税及び市県民税の誤徴収 |
| 11 | 事務処理ミス No.2 | 電話料金の支払遅延に伴う延滞利息の発生 |
| 12 | 事務処理ミス No.3 | 使用料納付書の宛名誤り |
| 13 | 事務処理ミス No.4 | 源泉所得税の支払遅延に伴う不納付加算税の支払 |
| 14 | 事務処理ミス No.5 | 資材購入代金の未払 |
| 15 | 事務処理ミス No.6 | 市電運賃の誤徴収 |
| 16 | 事務処理ミス No.7 | IC カードでの運賃の誤収受 |
| 17 | 事務処理ミス No.8 | IC カードでの運賃の誤収受 |
| 18 | その他 No.1 | 令和 5 年度に発生した不適切な事務処理 |
| 19 | その他 No.2 | アルコールチェッカーによる検査に係る違反検知の状況 |

なお、以下では、インシデント、事務処理ミス及びその他の項目をまとめて「インシデント等」と表記する。

イ サブテーマ②の監査対象項目

平成 29 年度包括外部監査報告書（以下「H29 報告書」という。）の結果及び意見に対する市交通局の措置状況について、すべての項目をサブテーマ②の監査対象項目とした。

以上を踏まえ、サブテーマ②において監査の対象とした項目は、次の 48 件である。

| 通し 番号 | H29 報告書における記載 | |
|----------|---------------|-----------------------------------|
| | 結果等の区分 | 指摘等の項目 |
| 1 | 指摘 | 団体旅客運賃の收受方法について |
| 2 | 指摘 | 熊本地域振興 I C カードの取扱規程について |
| 3 | 意見 | 車内販売用カード式乗車券等取扱要綱について |
| 4 | 意見 | ニモカカードに付与されるポイントの会計処理について |
| 5 | 意見 | おでかけ IC カード収入に係る情報開示について |
| 6 | 意見 | 現金運賃収入の管理について |
| 7 | 意見 | 定期旅客運賃の前受金処理について |
| 8 | 意見 | より柔軟な広告料単価設定の検討について |
| 9 | 指摘 | 自動運賃箱・トラムガイド両替機の両替金について |
| 10 | 意見 | 支払準備金について |
| 11 | 意見 | 預け入れ未済金について |
| 12 | 意見 | 定期券更新機釣銭用の精算処理について |
| 13 | 指摘 | 回収可能性の適正な把握による貸倒引当金の正確な計上の必要性について |
| 14 | 指摘 | 未収金に関する回収可能性の適時検討の必要性について |
| 15 | 意見 | 貸借対照表上の表示について |
| 16 | 指摘 | 有形固定資産の減価償却方法（取替法の適用）について |
| 17 | 意見 | 有形固定資産の減価償却方法（取替法の注記）について |
| 18 | 意見 | 有形固定資産の減価償却方法（残存価格）について |
| 19 | 意見 | 中古資産の耐用年数について |
| 20 | 意見 | リース取引の判定における証拠資料の整備について |
| 21 | 意見 | 線路設備の固定資産台帳への登録方法について |
| 22 | 意見 | 車両附属設備の固定資産台帳への登録方法について |
| 23 | 意見 | 固定資産台帳における車両等の資産の記載単位について |
| 24 | 意見 | 固定資産台帳と決算書との整合に関する情報について |
| 25 | 指摘 | 固定資産実査の実施について |
| 26 | 意見 | 資本的支出と収益的支出の区分について |
| 27 | 意見 | 固定資産管理規定等の充実について |

| 通し 番号 | H29 報告書における記載 | |
|----------|---------------|-------------------------------------|
| | 結果等の区分 | 指摘等の項目 |
| 28 | 意見 | 上熊本車両工場における5S活動の導入について |
| 29 | 指摘 | 減損会計について～坪井土地の処理～ |
| 30 | 指摘 | 経過利息の計上の必要性の検討について |
| 31 | 意見 | 他会計借入金の協定書と実際の取扱いとの相違について |
| 32 | 意見 | 他会計借入金の利子率について |
| 33 | 指摘 | 退職給付引当金の計上について |
| 34 | 意見 | 人員体制に関するあり方の検討について |
| 35 | 意見 | 職員の職務分掌の再検討を含めた抜本的な組織改革の必要性について |
| 36 | 意見 | 口座振替に関する決裁・役割分担等の規定の整備について |
| 37 | 意見 | 受払管理簿による貯蔵品の適切な数量管理の実施について |
| 38 | 意見 | 貯蔵品に係る資産計上要否の妥当性の検討について |
| 39 | 意見 | 適切な貯蔵品計上の必要性について |
| 40 | 意見 | 棚卸資産の整理整頓について |
| 41 | 意見 | 適正在庫量の把握の必要性について |
| 42 | 意見 | 貯蔵品の計上基準について |
| 43 | 意見 | 簿外の貯蔵品に係る受払管理簿による数量管理の必要性について |
| 44 | 意見 | 貯蔵品の受払管理簿と現物との間に不一致が生じた場合の適切な対応について |
| 45 | 意見 | 未経過保険料の会計処理について |
| 46 | 意見 | 業者登録名簿について |
| 47 | 指摘 | 固定資産台帳残高と元帳残高との不整合について |
| 48 | 指摘 | 企業債の償還に関する補助金の管理と収益化について |

ウ サブテーマ③の監査対象項目

サブテーマ③については、「令和5年度における決算」の状況を監査対象項目とする。

第3章 監査の視点及び実施した監査手続

1 監査の視点

本監査は、「第1章 監査の概要 3 監査の方法 (1)監査の視点」に記載したとおり、法規性の視点はもとより、有効性、経済性及び効率性の視点にも留意して実施した。

また、市交通局は説明責任を果たすために、事業内容の情報公開を積極的に行うべきという観点から、透明性という視点も加えた。

さらに、サブテーマごとに、詳細な監査の視点を設定した。

(1) サブテーマ①に係る詳細な監査の視点

サブテーマ①の監査目的は、市交通局において発生したインシデント等について、これまで取り組んできた再発防止策も不十分であったことが明らかとなった現状に鑑み、包括外部監査という「外部の目」による発生原因等の調査・分析及び是正・改革方策の策定を行うことでインシデント等の再発防止を図ることである。

複数のインシデント等が発生し、過去の再発防止策が不十分であった理由として、次の仮説が想定される。

<過去の再発防止策が不十分であった理由（仮説）>

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">・過去のインシデント等に対する調査・分析が不十分であったのではないか・再発防止策が不適切であったのではないか・再発防止策が適切であったとしても組織内で遵守されていなかったのではないか |
|---|

※出所：監査人作成

すなわち、各インシデント等の調査分析に加え、なぜ多数の案件が発生したのか、なぜ過去の再発防止策が不十分であったのかについて、体系的な要因分析を行い、真の問題点を明確化することが必要である。

そこで「インシデント等に係る対応サイクル」及び「内部統制上の課題」の2つの観点から体系的に要因分析を行い、真の問題点を明確化することとした。

「インシデント等に係る対応サイクル」とは、インシデント等に対して、「予防」「発見」「事実調査及び原因究明」並びに「再発防止」の4つの段階を1サイクルとして捉え、段階ごとの対応事項を適切に行うことでインシデント等に対して有効な再発防止策を講じることをいう。

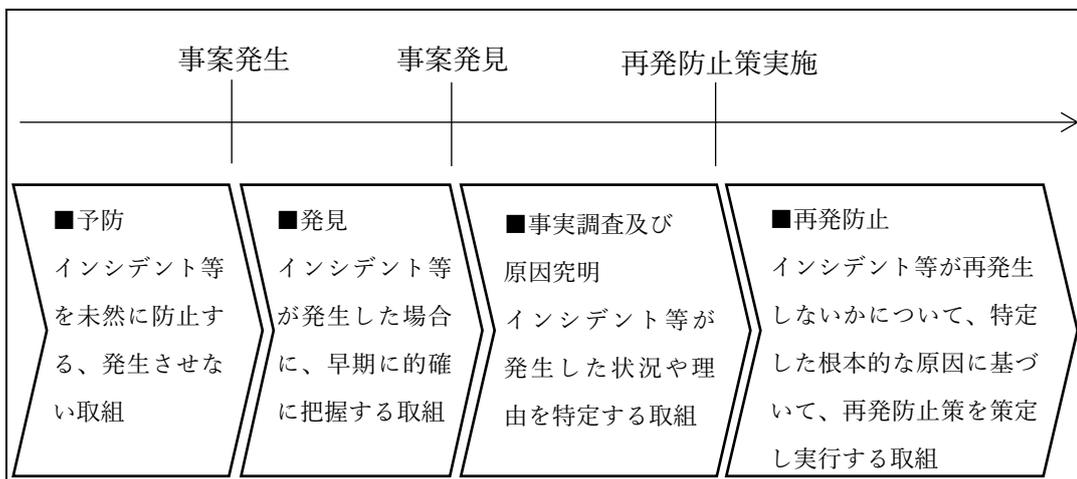
インシデント等が発生しないように「予防」を行うことが必要であるが、完全に防止することには限界がある。

このため、インシデント等が発生した場合には、適時に「発見」することが必要であり、発見したインシデント等について「事実調査及び原因究明」を徹底的に行い、有効な「再発防止」を講じることが重要となる。

仮に、これらのいずれかの段階において適切な対応ができない場合、インシデント等の発生や再発は免れないこととなると考えられる。

「インシデント等に係る対応サイクル」をプロセスフロー図で示すと次のとおりとなる。

<「インシデント等に係る対応サイクル」のプロセスフロー図>



※出所：監査人作成

また、「内部統制」とは、①業務の有効性及び効率性、②財務報告の信頼性、③事業活動に関わる法令等の遵守並びに④資産の保全の 4 つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセスのことをいう。

また、「内部統制」は、①統制環境、②リスクの評価と対応、③統制活動、④情報と伝達、⑤モニタリング（監視活動）及び⑥ICT（情報通信技術）への対応の 6 つの基本的要素から構成される。

<内部統制の 6 つの基本的要素>

| 名称 | 内容 |
|-----------|--|
| 統制環境 | 組織文化を決定し、組織内の全ての者の統制に対する意識に影響を与えるとともに、他の基本的要素の基礎をなし、それぞれに影響を及ぼす基盤をいう。 |
| リスクの評価と対応 | 組織目的の達成に影響を与える事象について、組織目的の達成を阻害する要因をリスクとして識別、分析及び評価し、当該リスクへの適切な対応を選択するプロセスをいう。 |
| 統制活動 | 長の命令及び指示が適切に実行されることを確保するために定める方針及び手続をいう。 |
| 情報と伝達 | 必要な情報が識別、把握及び処理され、組織内外及び関係者相互に正しく伝えられることを確保することをいう。 |

| 名称 | 内容 |
|-----------------------------|---|
| モニタリング (監視活動) | 内部統制が有効に機能していることを継続的に評価するプロセスをいう。 |
| I C T (情報 通信技術) へ の対応 | 組織目的を達成するために予め適切な方針及び手続を定め、それを踏まえて、業務の実施において組織の内外の I C T に対し適切に対応することをいう。 |

※出所：地方公共団体における内部統制制度の導入・実施ガイドライン

仮に、内部統制の基本的要素の1つでも不備がある場合、例えば、

- ・統制環境の不備として、組織文化として誠実性や倫理観に問題がある
→所属する職員は、多少の事務処理ミスは問題ないと考えてしまう
- ・統制活動の不備として、上席者による確認や職員間でのダブルチェックが未実施である
→計算ミスや事務処理誤りが発見されない

等が生じることとなり、インシデント等の発生を招く要因となる。

以上を踏まえ、「インシデント等に係る対応サイクル」及び「内部統制」の2つの観点ごとに設定した詳細な監査の視点は、以下のとおりである。

<サブテーマ①に係る詳細な監査の視点>

| 観点 | 項目 | 詳細な監査の視点 |
|------------------|------------|--|
| インシデント等に係る対応サイクル | 予防 | <ul style="list-style-type: none"> ・当該事案に対して講じられていた予防方策の有無 ・当該事案に対して講じられていた予防方策の内容 ・当該事案に対して講じられていた予防方策に係る問題点はないか |
| | 発見 | <ul style="list-style-type: none"> ・発見のタイミングが遅くないか ・発見が遅れた理由は何か ・発見は内部からか、外部からか。そのことに関する問題点はないか ・発見した事実は然るべき職位へ適時に報告されているか |
| | 事実調査及び原因究明 | <ul style="list-style-type: none"> ・調査に関するルールはあるか ・調査のタイミングが遅くないか ・調査メンバーに問題は無い（利害関係の有無など） ・調査方法に問題は無い ・調査の過程がわかる議事録等が残っているか ・不正業務等が発生した原因は徹底的に究明されているか ・根本的な原因まで深掘りされているか ・事案等が発生した原因は的を射ているか |

| 観点 | 項目 | 詳細な監査の視点 |
|------|-----------|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> ・調査結果は適切に文書化され、決裁されているか ・調査結果はルールに基づき公表されているか |
| | 再発防止策 | <ul style="list-style-type: none"> ・再発防止策の検討のタイミングが遅くないか ・再発防止策の検討メンバーに問題は無い（利害関係の有無など） ・再発防止策の立案過程がわかる議事録等は残っているか ・再発防止策の内容は適切に検討されているか ・再発防止策の内容は、把握した原因に対して適切か ・再発防止策の内容は適切に文書化され、決裁されているか ・再発防止策の内容はルールに基づき公表されているか <p>【再発防止策の整備】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・再発防止策の実施は、規程、マニュアル等で確認できるか ・再発防止策の実施は、規程、マニュアル等で確認できたとして、適切な内容になっているか ・再発防止策の整備について適切に予算を確保しているか（例：システムの改修、研修の実施等） <p>【再発防止策の運用】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・再発防止策は適切に実施され、運用されているか（例：様式を変更した場合、当該様式で文書が作成されているか） ・誤った運用がされていないか ・再発防止策の実施について、事後的に検証や確認は実施されているか |
| 内部統制 | 統制環境 | <ul style="list-style-type: none"> ・不正対応サイクルの視点で、資料閲覧、ヒアリングを実施した際、統制環境に問題がある事象等は無いか ・特に予防の観点から、統制環境はあるか（例：再発防止策について、職員へ何度もアナウンスがある等） |
| | 統制活動 | <ul style="list-style-type: none"> ・不正業務等が発生した時点における統制活動の問題は何か ・再発防止策を実施した際に統制活動の問題は生じていないか（例：そもそも統制活動の改善になっていない等） |
| | リスクの評価と対応 | <ul style="list-style-type: none"> ・発生した不正業務等について、リスクを把握しているか（リスクの程度を検討しているか） ・再発防止策の検討は、リスクに注目した内容になっているか ・把握したリスクから、他の業務まで発展させて検討しているか |

| 観点 | 項目 | 詳細な監査の視点 |
|----|----------|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> るか ・リスクが認められたら、同様の観点から他の業務にも問題が無いかを検討しているか |
| | 情報と伝達 | <ul style="list-style-type: none"> ・情報と伝達に問題がある事象等は無いか |
| | 監視活動 | <ul style="list-style-type: none"> ・監視活動という視点で、構築された内部統制はあるか (例：再発防止策の事後フォローがある、監査事務局から詳細な監査がある等) ・監視活動に問題がある事象等は無いか |
| | ICT への対応 | <ul style="list-style-type: none"> ・不正業務等について、ICT 統制の範囲外か、範囲内か（システムを用いた業務か、システムの統制があるか） 以下、ICT 統制の範囲内だったとして。 ・不正業務等の発生時における ICT 統制の問題点は無いか ・再発防止策の実施における ICT 統制の問題点は無いか ・再発防止策の検討において ICT 統制を強化すべきだったのではないか |

※出所：監査人作成

(2) サブテーマ②に係る詳細な監査の視点

包括外部監査報告書の結果等に対して、地方自治体は措置を行い、その状況を公表する必要がある。

一般論として、包括外部監査の結果に対する措置について、必ずしも外部の目線で詳細な検証が行われているわけではないため、十分な措置が実施されているかどうか、課題が存在する可能性は否定できない。

そこで、「H29 報告書」の結果及び意見に対する市交通局の措置状況について検証を行うための詳細な監査の視点を以下のとおり設定した。

<サブテーマ②に係る詳細な監査の視点>

| |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ・ H29 報告書に記載された指摘及び意見に対して、措置を行っているか。 ・ H29 報告書に記載された指摘及び意見について、継続した取り組みとなっているか（措置状況を公表しているものの、単年度のみの対応となっていないか） ・ H29 報告書に記載された指摘及び意見に対する措置が、報告書の内容やリスクを十分に勘案したうえでの対応となっているか。 ・ 措置を行うにあたって、財源的な裏付けはあるか。または予算の確保ができており、十分な対応となっているか。 |
|--|

※出所：監査人作成

(3) サブテーマ③に係る詳細な監査の視点

サブテーマ③については、令和5年度における決算の状況を監査対象項目とするが、令和5年度における決算の状況について、概括的に検証を行うことを目的としている。

そこで、以下の詳細な監査の視点を設定した。

<サブテーマ③に係る詳細な監査の視点>

- ・過去5年間の決算数値について推移分析を行い、異常点の有無を確認する。
- ・過去5年間の経営指標の分析を行い、異常点の有無を確認する。
- ・予算額及び決算額の比較を行い、異常点の有無を確認する。

※出所：監査人作成

2 実施した監査手続

(1) 交通事業に係る概要の把握

交通事業に係る関係法令、条例、規則及び要綱等の確認を実施するとともに、市交通局が作成した「熊本市交通局経営計画」、「安全報告書」、「安全運転推進計画」、「熊本市交通事業運営審議会」など、各種資料の内容を把握した。

(2) 監査対象項目の選定

サブテーマの設定及び監査対象項目の選定結果については、「第2章 監査対象の概要 8 監査対象項目」に記載している。

(3) 監査対象項目の調査

選定した監査対象項目について、関係書類の閲覧並びに担当者への質問などを実施し、本章の「1 監査の視点」に記載した詳細な監査の視点について調査を行った。

3 監査の実施状況

「2 実施した監査手続」に記載した監査手続については、次の日程で実施した。

<監査の実施状況>

| 実施時期 | 項目 | 対象部局等 |
|---------------------|--------------|-------|
| 令和6年 7月29日～8月20日 | 交通事業に係る概要の把握 | 市交通局 |
| 8月30日～9月2日 | 監査対象項目の選定 | 市交通局 |
| 9月13日～12月23日 | 監査対象項目の調査 | 市交通局 |

第4章 監査の結果及び監査の結果に添えて提出する意見

1 概要

監査の結果及び監査の結果に添えて提出する意見（以下「監査の結果及び意見」という。）については、各論で検出された事項から考察される全般的な事項に係るものと、選定した監査対象項目に係るものとに分けて記載することとし、前者を「2 監査の結果及び意見（総論）」、後者を「3 監査の結果及び意見（各論）」に記載している。

(1) 監査の結果及び意見の件数

< 監査の結果及び意見の件数 >

| 区分 | 結果 | 意見 | 計 |
|---------------|-------|-------|-------|
| 監査の結果及び意見（総論） | ※（2件） | ※（3件） | ※（5件） |
| 監査の結果及び意見（各論） | 37件 | 36件 | 73件 |
| サブテーマ① | 20件 | 16件 | 36件 |
| サブテーマ② | 17件 | 20件 | 37件 |
| サブテーマ③ | －件 | －件 | －件 |

※総論に係る結果及び意見については、各論に係る結果及び意見を総括したものであるため、括弧書きで表示している。

(2) 監査の結果及び意見の一覧

< 監査の結果及び意見の一覧（総論） >

| 区分 | | 項目 |
|----|----|---|
| 結果 | 意見 | |
| | ● | (1)インシデント等が発生した場合における原因の深掘りと適切な再発防止策の立案について |
| ● | | (2)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策に係る検討過程の文書化について |
| | ● | (3)再発防止策の事後検証の明確な実施について |
| ● | | (4)包括外部監査の結果等に対する措置の徹底について |
| | ● | (5)決算作業における処理の確認手法について |

<監査の結果及び意見の一覧（各論）> 【サブテーマ①】

| 区分 | | 項目 | インシデント等に係る対応サイクル | | | | 内部統制 | | | | | |
|-------------------------------------|----|-------------------------------------|------------------|----|------|------|------|-------|------|------|------|-------|
| 結果 | 意見 | | 予防 | 発見 | 原因究明 | 再発防止 | 統制環境 | リスク評価 | 統制活動 | 情報伝達 | 監視活動 | I C T |
| ア【インシデント No.1】 H30.6.14 に発生したドア開扉事案 | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について | | | ● | ● | | | | ● | | |
| ● | | ②運転指令への適時の報告について | | ● | ● | ● | | | ● | ● | | |
| イ【インシデント No.2】 H31.4.22 に発生したドア開扉事案 | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について | | | ● | ● | | | | ● | | |
| | ● | ②再発防止策の事後検証の明確な実施について | | | | ● | | | | | ● | |
| ウ【インシデント No.3】 R1.9.30 に発生した車両転動事案 | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について | | | ● | ● | | | | ● | | |
| エ【インシデント No.4】 R2.10.29 に発生したドア開扉事案 | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について | | | ● | ● | | | | ● | | |
| ● | | ②運転指令への適時の報告について | | ● | ● | ● | | | ● | ● | | |
| オ【インシデント No.5】 R3.4.4 に発生したドア開扉事案 | | | | | | | | | | | | |
| | ● | ①インシデントを予防する観点での十分な対応について | ● | | | | | | | ● | ● | |
| ● | | ②事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について | | | ● | ● | | | | ● | | |

| 区分 | | 項目 | インシデント等に 係る対応サイクル | | | | 内部統制 | | | | | |
|---------------------------------------|----|-------------------------------------|----------------------|--------|------------------|------------------|------------------|-----------------------|------------------|------------------|------------------|-------------|
| 結果 | 意見 | | 予 防 | 発 見 | 原 因 究 明 | 再 発 防 止 | 統 制 環 境 | リ ス ク 評 価 | 統 制 活 動 | 情 報 伝 達 | 監 視 活 動 | I C T |
| | ● | ③走行中の機器操作の禁止事項に係るマニュアル化について | ● | | | ● | | | | | ● | |
| カ【インシデント No.6】 R4.4.18 に発生した車両転動事案 | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について | | | ● | ● | | | | ● | | |
| キ【インシデント No.7】 R6.1.5 に発生したドア開扉事案 | | | | | | | | | | | | |
| | ● | ①再発防止策の事後検証の明確な実施について | | | | ● | | | | | ● | |
| ク【インシデント No.8】 R6.2.23 に発生したドア開扉事案 | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①運転指令への適時の報告について | | ● | ● | ● | | | ● | ● | | |
| ケ【インシデント No.9】 R6.3.8 に発生した連結解除事案 | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について | | | ● | ● | | | | ● | | |
| コ【事務処理ミス No.1】 退職所得に係る源泉所得税及び市県民税の誤徴収 | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について | | | ● | ● | | | | ● | | |
| ● | | ②再発防止策の明確な実施について | | | | ● | | | ● | | | |
| | ● | ③再発防止策の事後検証の明確な実施について | | | | ● | | | | | ● | |
| サ【事務処理ミス No.2】 電話料金の支払遅延に伴う延滞利息の発生 | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について | | | ● | ● | | | | ● | | |

| 区分 | | 項目 | インシデント等に係る対応サイクル | | | | 内部統制 | | | | | |
|---------------------------------------|----|-------------------------------------|------------------|----|------|------|------|-------|------|------|------|-----|
| 結果 | 意見 | | 予防 | 発見 | 原因究明 | 再発防止 | 統制環境 | リスク評価 | 統制活動 | 情報伝達 | 監視活動 | ICT |
| | ● | ②再発防止策の事後検証の明確な実施について | | | | ● | | | | | ● | |
| シ【事務処理ミス No.3】 使用料納付書の宛名誤り | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について | | | ● | ● | | | | ● | | |
| | ● | ②再発防止策の事後検証の明確な実施について | | | | ● | | | | | ● | |
| ス【事務処理ミス No.4】 源泉所得税の支払遅延に伴う不納付加算税の支払 | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について | | | ● | ● | | | | ● | | |
| | ● | ②再発防止策としての給与事務マニュアルの作成について | | | | ● | | ● | | | | |
| | ● | ③再発防止策の事後検証の明確な実施について | | | | ● | | | | | ● | |
| セ【事務処理ミス No.5】 資材購入代金の未払 | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について | | | ● | ● | | | | ● | | |
| | ● | ②再発防止策の事後検証の明確な実施について | | | | ● | | | | | ● | |
| ソ【事務処理ミス No.6】 市電運賃の誤徴収 | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について | | | ● | ● | | | | ● | | |
| | ● | ②再発防止策の事後検証の明確な実施について | | | | ● | | | | | ● | |

| 区分 | | 項目 | インシデント等に 係る対応サイクル | | | | 内部統制 | | | | | |
|---------------------------------------|----|-------------------------------------|----------------------|--------|------------------|------------------|------------------|-----------------------|------------------|------------------|------------------|-------------|
| 結果 | 意見 | | 予 防 | 発 見 | 原 因 究 明 | 再 発 防 止 | 統 制 環 境 | リ ス ク 評 価 | 統 制 活 動 | 情 報 伝 達 | 監 視 活 動 | I C T |
| タ【事務処理ミス No.7】 IC カードでの運賃の誤收受 | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について | | | ● | ● | | | | ● | | |
| | ● | ②委託業務に係る仕様書記載内容の明確化について | | | | ● | ● | ● | ● | ● | | |
| チ【事務処理ミス No.8】 IC カードでの運賃の誤收受 | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について | | | ● | ● | | | | ● | | |
| | ● | ②再発防止策の実施のための具体的な方策の立案について | | | | ● | | ● | ● | | | |
| ツ【その他 No.1】 令和5年度に発生した不適切な事務処理 | | | | | | | | | | | | |
| ● | | ①適切な業務分担及び進捗管理の必要性について | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | |
| | ● | ②公印の適切な管理の徹底について | ● | ● | | ● | | | ● | | ● | |
| | ● | ③原因の究明及び深掘りとそれに対応する具体的な再発防止策の立案について | | | | ● | ● | ● | ● | | | |
| テ【その他 No.2】 アルコールチェッカーによる検査に係る違反検知の状況 | | | | | | | | | | | | |
| | ● | ①アルコールチェッカーによる検査に係る違反検知の状況について | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | | ● |
| 視点の合計（件） | | | 5 | 6 | 18 | 35 | 5 | 1 | 11 | 21 | 13 | - |

※参考：「視点の合計（件）」によれば、インシデント等に係る対応サイクルについては「再発防止」や「事実調査及び原因究明」、内部統制については「情報伝達」や「監視活動」に関して課題が多いと考えられる。

<監査の結果及び意見の一覧（各論）> 【サブテーマ②】

| 区分 | | 項目 | 分類 | | |
|--|----|------------------------------|-----------|-------------|-------------|
| 結果 | 意見 | | 措置の内容が不十分 | 措置が継続されていない | さらなる改善が望ましい |
| ア【No.1】 団体旅客運賃の收受方法について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| イ【No.2】 熊本地域振興ICカードの取扱規程について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| ウ【No.3】 車内販売用カード式乗車券等取扱要綱について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| エ【No.4】 ニモカードに付与されるポイントの会計処理について | | | | | |
| | ● | ①措置状況の根拠資料の保管について | | | ● |
| オ【No.5】 おでかけICカード収入に係る情報開示について | | | | | |
| ● | | ①事業報告書の正確な記載について | ● | | |
| カ【No.6】 現金運賃収入の管理について | | | | | |
| ● | | ①(結果)措置後の運用変更について | | ● | |
| キ【No.7】 定期旅客運賃の前受金処理について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| ク【No.8】 より柔軟な広告料単価設定の検討について | | | | | |
| | ● | ①広告料収入の拡大について | | | ● |
| ケ【No.9】 自動運賃箱・トラムガイド両替機の両替金について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| コ【No.10】 支払準備金について | | | | | |
| | ● | ①支払準備金から支払う取引について | | | ● |
| サ【No.11】 預け入れ未済金について | | | | | |
| ● | | ①規程の見直しについて | ● | | |
| | ● | ②異常時における現金管理体制及びマニュアルの整備について | | | |
| シ【No.12】 定期券更新機釣銭用の精算処理について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| ス【No.13】 回収可能性の適切な把握による貸倒引当金の正確な計上の必要性について | | | | | |
| ● | | ①回収可能性の判断と引当額の算定基準について | ● | | |

| 区分 | | 項目 | 分類 | | |
|-----------------------------------|----|---------------------------|-----------|--------------------|-------------|
| 結果 | 意見 | | 措置の内容が不十分 | 措置が継続されていない かった | さらなる改善が望ましい |
| セ【No.14】未収金に関する回収可能性の適時検討の必要性について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| ソ【No.15】貸借対照表上の表示について | | | | | |
| | ● | ①表示方法の変更注記について | | | ● |
| タ【No.16】有形固定資産の減価償却方法（取替法の適用）について | | | | | |
| ● | | ①減価償却方法の適用誤りについて | ● | | |
| ● | | ②重要な会計方針の変更に係る注記について | | | |
| チ【No.17】有形固定資産の減価償却方法（取替法の注記）について | | | | | |
| ● | | ①減価償却方法に関する詳細な注記の必要性について | ● | | |
| ツ【No.18】有形固定資産の減価償却方法（残存価額）について | | | | | |
| | ● | ①残存価額の見直し再検討について | | | ● |
| テ【No.19】中古資産の耐用年数について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| ト【No.20】リース取引の判定における証拠資料の整備について | | | | | |
| | ● | ①リース契約内容確認シートの改正について | | | ● |
| ナ【No.21】線路設備の固定資産台帳への登録方法について | | | | | |
| | ● | ①明瞭な資産名称による登録の必要性について | | | ● |
| ニ【No.22】車両附属設備の固定資産台帳への登録方法について | | | | | |
| | ● | ①固定資産台帳へ登録する車両附属設備の範囲について | | | ● |
| ヌ【No.23】固定資産台帳における車両等の資産の記載単位について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| ネ【No.24】固定資産台帳と決算書との整合に関する情報について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| ノ【No.25】固定資産実査の実施について | | | | | |
| ● | | ①固定資産台帳と現物の不整合について | | ● | |
| | ● | ②固定資産実査の運用について | | | |
| ハ【No.26】資本的支出と収益的支出の区分について | | | | | |
| | ● | ①修繕費支弁基準の必要性について | | | ● |

| 区分 | | 項目 | 分類 | | |
|--|----|---|-----------|-------------|-------------|
| 結果 | 意見 | | 措置の内容が不十分 | 措置が継続されていない | さらなる改善が望ましい |
| ヒ【No.27】 固定資産管理規定等の充実について | | | | | |
| | ● | ①固定資産管理規程等のさらなる充実について | | | ● |
| フ【No.28】 上熊本車両工場における5S活動の導入について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| へ【No.29】 減損会計について～坪井土地の処理～ | | | | | |
| ● | | ①減損会計の適用判断に関する体制整備について | ● | | |
| ホ【No.30】 経過利息の計上の必要性の検討について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| マ【No.31】 他会計借入金の協定書と実際の取扱いとの相違について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| ミ【No.32】 他会計借入金の利子率について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| ム【No.33】 退職給付引当金の計上について | | | | | |
| ● | | ①退職給付引当金の計算資料の作成について | ● | | |
| メ【No.34】 人員体制に関するあり方の検討について | | | | | |
| ● | | ①「人員体制に関するあり方の検討」に係る対応状況について | ● | | |
| モ【No.35】 職員の職務分掌の再検討を含めた抜本的な組織改革の必要性について | | | | | |
| | ● | ①「職員の職務分掌の再検討を含めた抜本的な組織改革の必要性」に係る対応状況について | | | ● |
| ヤ【No.36】 口座振替に関する決裁・役割分担等の規定の整備について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| ユ【No.37】 受払管理簿による貯蔵品の適切な数量管理の実施について | | | | | |
| ● | | ①措置状況について | ● | | |
| | ● | ②誤払精算券の管理方法について | | | |
| | ● | ③誤払精算券の廃止について | | | |
| ヨ【No.38】 貯蔵品に係る資産計上要否の妥当性の検討について | | | | | |
| | ● | ①貯蔵品に係る資産計上要否の妥当性の検討について | | | ● |

| 区分 | | 項目 | 分類 | | |
|---|----|---------------------------|-----------|----------------|-------------|
| 結果 | 意見 | | 措置の内容が不十分 | 措置が継続されていないかった | さらなる改善が望ましい |
| | ● | ②(意見)市交通局の措置状況について | | | |
| ラ【No.39】適切な貯蔵品計上の必要性について | | | | | |
| | ● | ①市交通局の措置状況について | | | |
| ● | | ②熊本市交通局会計規程と貯蔵品名鑑の整合性について | | | ● |
| リ【No.40】棚卸資産の整理整頓について | | | | | |
| | ● | ①棚卸資産の整理整頓について | | ● | |
| ル【No.41】適正在庫量の把握の必要性について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| レ【No.42】貯蔵品の計上基準について | | | | | |
| | ● | ①貯蔵品に係る資産計上要否の妥当性の検討について | | | ● |
| ロ【No.43】簿外の貯蔵品に係る受払管理簿による数量管理の必要性について | | | | | |
| ● | | ①棚卸資産の現物管理について | ● | | |
| ワ【No.44】貯蔵品の受払管理簿と現物との間に不一致が生じた場合の適切な対応について | | | | | |
| ● | | ①費用計上漏れについて | | ● | |
| ヲ【No.45】未経過保険料の会計処理について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| ン【No.46】業者登録名簿について | | | | | |
| | | 該当なし | | | |
| ア【No.47】固定資産台帳残高と元帳残高との不整合について | | | | | |
| ● | | ①固定資産台帳残高と内訳簿残高との不整合について | | ● | |
| イ【No.48】企業債の償還に関する補助金の管理と収益化について | | | | | |
| ● | | ①会計帳簿と管理台帳の不整合について | | ● | |
| 分類の合計(件) | | | 10 | 6 | 14 |

※参考：H29 報告書の結果及び意見（48 項目）に対する措置のうち、30 項目（62.5%）について何らかの改善を要する又は改善することが望ましいという結果となった。

<監査の結果及び意見の一覧（各論）> 【サブテーマ③】

該当なし

2 監査の結果及び意見（総論）

(1) (意見)インシデント等が発生した場合における原因の深掘りと適切な再発防止策の立案について

【現状】

近年、市交通局では、熊本市電の運行に関するインシデント及び事務処理ミス等（以下、これらを「インシデント等」という。）が複数発生している。

本監査を実施するにあたり、複数のインシデント等が発生し、過去の再発防止策が不十分であった理由として、次の仮説を想定した。

<過去の再発防止策が不十分であった理由（仮説）>

- ・過去のインシデント等に対する調査・分析が不十分であったのではないか
- ・再発防止策が不適切であったのではないか
- ・再発防止策が適切であったとしても組織内で遵守されていなかったのではないか

※出所：監査人作成

本監査を実施し、各種資料及び担当者へのヒアリングを実施した結果、上記仮説のとおり、「原因の深掘り不足」及び「それに対応する再発防止策の不適切さ」があったと言わざるを得ない。

具体的には、本監査において対象とした事案について、市交通局が「原因」として挙げた項目を集計すると、以下のとおりである。

<「原因」として挙げられた項目の集計>

- インシデントに関するもの
 - ・手順漏れ、手順誤り、車両監視漏れ
 - ・確認漏れ、防止措置漏れ
 - ・誤操作、機器操作誤り、取扱い誤り
 - ・（機器の）不具合、スイッチ取付不良、配線の損傷
- 事務処理ミス等に関するもの
 - ・計算等の誤り、処理の失念、作業の漏れ
 - ・チェック体制の不備、担当者以外（嘱託員）による作業、作業管理体制が不十分
 - ・確認漏れ、確認不足
 - ・データの更新漏れ、データ設定の不備
 - ・委託業務に係る確認漏れ

※出所：監査人作成

「原因」として挙げられた項目から考察すると、以下のように「原因の深掘り不足」の状況が浮かび上がってくる。

<「原因の深掘り不足」の考察>

- ①表面的な原因の特定に留まる
 - ・「確認不足」「誤操作」「計算等の誤り」など、直接的な原因のみを特定し、根本的な要因（例：業務プロセスの設計ミスや人材配置の問題など）に踏み込めていない。
- ②個人のミスとして処理され、組織的課題が見過ごされる
 - ・「手順漏れ」「確認漏れ」など、個人のミスとして扱われ、同様のミスが別の担当者にも発生する。
 - ・その結果、ヒューマンエラーが発生しやすい環境やプロセスが放置される。
- ③データ分析や事例の蓄積が不足している
 - ・過去の事例や統計的なデータを活用していない。
 - ・「このケースは初めて（又はレアなケース）」と誤認し、再発防止策がゼロベースで考えられることが多い。

※出所：監査人作成

さらに、原因の深掘りが不足したことにより、以下のように「再発防止策の不適切さ」が生じてしまう。

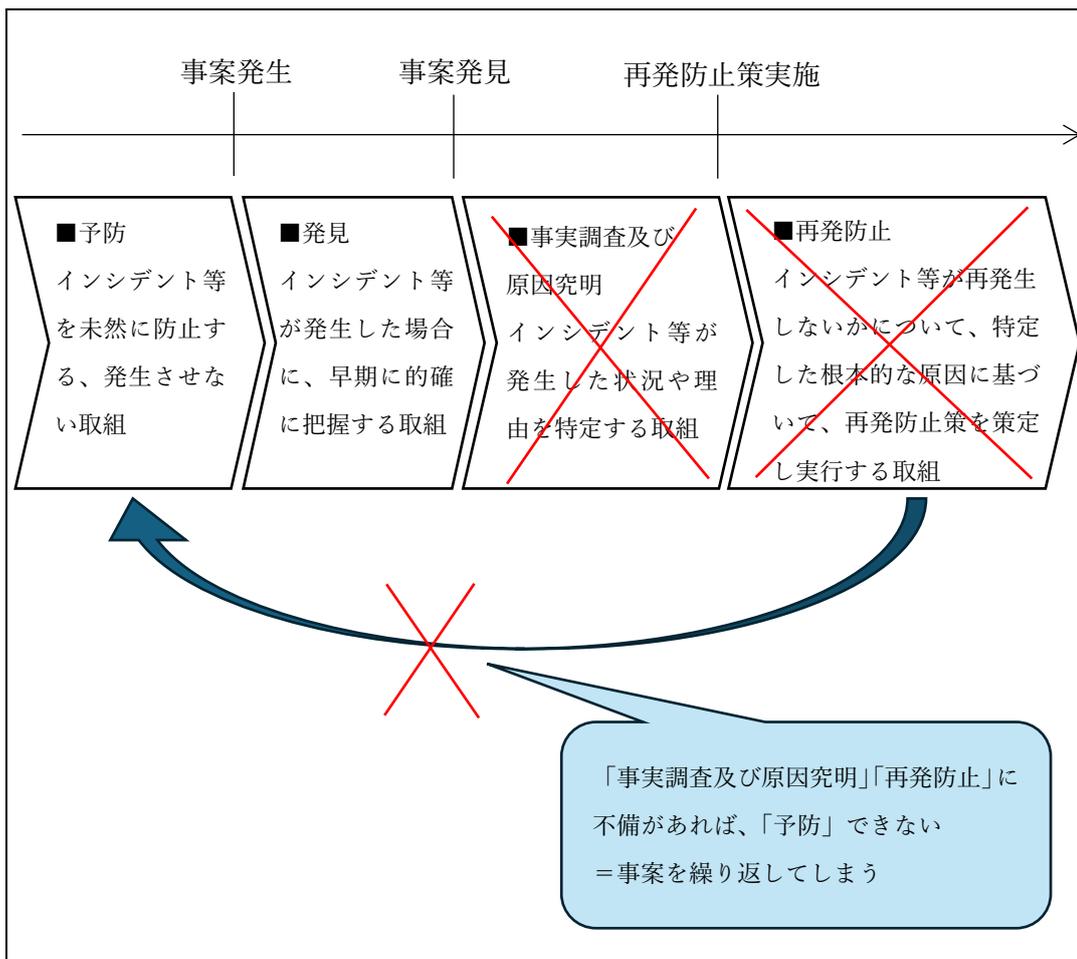
<「再発防止策の不適切さ」の考察>

- ①具体性や実効性の欠如
 - ・「確認を徹底する」「適切な手順を徹底する」「管理を徹底する」など、抽象的な対策で終わる。
 - ・実際の業務フローに落とし込まれず、また、規程やマニュアルにも明文化されず、現場で形骸化する。
- ②属人的な対策に依存
 - ・「研修の実施」等により、他の職員、運転士に対して注意喚起を行っているものの、個人に依存する対策が多く、組織的な仕組みとして機能しない。
 - ・担当者が変わると同じミスが再発する。
- ③ 仕組み・ルールの見直しが不十分
 - ・チェック体制の強化が形式的なものに留まり、実際の業務負担や効率性が考慮されない。
 - ・根本的に不要な業務や手順の見直しがされず、非効率なプロセスのまま運用される。

※出所：監査人作成

また、「原因の深掘り不足」や「再発防止策の不適切さ」が発生した結果、下記の「インシデント等に係る対応サイクル」がうまく働かず、「再発防止→予防」の循環が適切に機能しなかったと考えられる。そのため、繰り返しインシデント等が発生したと考えられる。

<「インシデント等に係る対応サイクル」がうまく機能しない場合のフロー>



※出所：監査人作成

さらには、内部統制、特に最も基礎的な構成要素である「統制環境」に目を向けると、「原因の深掘り不足」や「再発防止策の不適切さ」が長年にわたり放置されるような組織風土があったと言わざるを得ない。

その原因の一つとして、サブテーマ②No.34「人員体制に関するあり方の検討について」でも指摘したように、「長期的な任用を行える体制の整備」がまだまだ十分に実行できておらず、長年にわたり人員不足が生じていたという点があったと言わざるを得ない。

【意見】

市交通局は、事案が発生した場合には、「インシデント等に係る対応サイクル」や「内部統制」に係る視点に十分留意したうえで、原因の深掘りを行うとともに、適切な再発防止策を立案すべく、以下のような対応を行うことが望ましい。

<原因の深掘りと適切な再発防止策の立案>

- ①「なぜ」を繰り返し、真因を特定する（なぜなぜ分析）
 - ・「なぜこのミスが起きたのか？」を最低5回繰り返し、根本原因を掘り下げる。
- ②個人の責任にせず、プロセスやシステムで解決する
 - ・人的エラーが発生しにくい仕組みを作る（安全装置の導入、システム自動化、入力制限、ワークフローの見直しなど）。
- ③データを活用し、問題のパターンを分析する
 - ・過去のインシデントデータを収集・分析し、頻発するミスの傾向を把握する。
- ④具体的かつ実行可能な再発防止策を立案する
 - ・「誰が・いつ・どのように」実行するかを明確にし、現場に落とし込む。
 - ・KPI（例えば「エラー発生率を3ヶ月で50%削減」）を設定し、効果検証を行う。
- ⑤教育・トレーニングの強化
 - ・業務マニュアルの整備や定期的な研修を実施し、知識レベルの底上げを行う。
 - ・新人だけでなく、ベテラン職員にも定期的なフォローアップを行う。

※出所：監査人作成

なお、上記対応を行う前提として、「長期的な任用を行える体制の整備」の含めた人員体制整備の強化を行うことが望ましい。

(2) (結果)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策に係る検討過程の文書化について

【現状】

本監査において、市交通局に対して、事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策に係る検討過程に関する文書を依頼したが、ほとんどの事案に関して、当該文書は作成されていなかった。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、どの程度まで再発防止策の検討を行ったのか不明であり、適切な事実調査や原因究明に係る検討及び適切な再発防止策の検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

(文書の作成)

第 4 条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない

※出所：熊本市交通局文書規程

インシデント等が発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報である。また、再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

事実調査及び原因究明の結果並びに再発防止策に係る検討過程は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であると考えます。

よって、市交通局は、再発防止策に係る検討過程については、文書の作成を行うべきである。

なお、作成する文書については、例えば、以下の内容を含めることが望ましい。

<作成する文書に含める項目 (例) >

①前文

- ・対象となる事案
- ・作成日
- ・議論に参加した者

②調査の概要

- ・調査の目的（事案の発生を受けて、事実関係を明らかにし、適切な対応を講じるため）
- ・調査対象の範囲（関係者、対象期間、調査対象の資料など）
- ・調査の方法（ヒアリング、文書・データ分析など）

③事実関係の整理

- ・いつ、どこで、誰が、どのような不祥事を起こしたのか
- ・法令又は条例、規則等の違反の有無
- ・事案の経緯（時系列で整理）
- ・影響範囲（組織内・外、法的責任など）

④原因分析

- ・直接的な原因（表面的な要因）
（例：「担当者のミス」「チェック不足」「システム不備」など）
- ・根本的な原因（組織的な問題）
（例：「業務プロセスに問題があった」「内部統制が機能していなかった」）
※「なぜこのような事態が発生したのか？」を掘り下げる
- ・背景要因
（例：「組織文化として不正を見逃していた」「過度なノルマ・プレッシャーがあった」）
※統制環境の分析

⑤再発防止策

- ・短期的な対応（即時改善策）
（例：「業務フローの一時的な見直し」「機器の修繕」など）
- ・中長期的な対応（根本的な改善策）
（例：「業務プロセスの抜本的な見直し」「チェック体制の強化」「教育・研修の実施」「システム改善」など）
- ・改善策の実施スケジュールと責任者の明確化
（例：「3ヶ月以内に新しい内部統制ルールを導入」「1年以内に全社員研修を実施」など）

⑥その他

- ・調査対象資料のリスト
- ・関係者へのヒアリングメモ
- ・過去の類似事案の分析

※出所：監査人作成

(3) (意見)再発防止策の事後検証の明確な実施について

【現状】

本監査において、市交通局が策定した再発防止策について、実際に実施されているか事後的に検証しているか質問したところ、明確な事後検証は実施していない事案が複数あった。

なお、事後検証したことが確認できる書類を依頼したところ、特段の書類は無いとの回答を得た。

【意見】

インシデント等に対して再発防止策を策定した場合、再発防止策が適切に実施されることが重要である。その実効性を高め、客観的な評価を行うために、第三者的立場から、再発防止策が適切に運用されているか事後検証することが必要である。

よって、市交通局は、策定した再発防止策については、自ら事後検証を行い、策定した再発防止策のとおり実施されているかに加え、再発防止策の適切性や妥当性についても検証することが望ましい。

(4) (結果)包括外部監査の結果等に対する措置の徹底について

【現状】

本監査において、サブテーマ②として、平成29年度包括外部監査の結果等に対する措置状況の検証を行った。

その結果、すべての結果等に対して措置が公表されていたものの、一部の措置に関しては、措置の内容が監査結果等の趣旨に照らして不十分と言わざるを得ないもの、一旦措置が行われたものの本監査実施時点において引き続き措置が継続されていなかったもの、さらなる改善が望ましいもの、などが散見された。

<措置が不十分等とした事案>

| 番号 | H29 報告書における指摘等の項目 |
|--|-------------------------------------|
| 措置の内容が不十分なもの (10件) | |
| 05 | おでかけ IC カード収入に係る情報開示について |
| 11 | 預け入れ未済金について |
| 13 | 回収可能性の適切な把握による貸倒引当金の正確な計上の必要性について |
| 16 | 有形固定資産の減価償却方法 (取替法の適用) について |
| 17 | 有形固定資産の減価償却方法 (取替法の注記) について |
| 29 | 減損会計について～坪井土地の処理～ |
| 33 | 退職給付引当金の計上について |
| 34 | 人員体制に関するあり方の検討について |
| 37 | 受払管理簿による貯蔵品の適切な数量管理の実施について |
| 43 | 簿外の貯蔵品に係る受払管理簿による数量管理の必要性について |
| 本監査実施時点において引き続き措置が継続されていなかったもの (6件) | |
| 06 | 現金運賃収入の管理について |
| 25 | 固定資産実査の実施について |
| 40 | 棚卸資産の整理整頓について |
| 44 | 貯蔵品の受払管理簿と現物との間に不一致が生じた場合の適切な対応について |
| 47 | 固定資産台帳残高と元帳残高との不整合について |
| 48 | 企業債の償還に関する補助金の管理と収益化について |
| さらなる改善が望ましいもの (14件) | |
| 04 | ニモカカードに付与されるポイントの会計処理について |
| 08 | より柔軟な広告料単価設定の検討について |
| 10 | 支払準備金について |
| 15 | 貸借対照表上の表示について |
| 18 | 有形固定資産の減価償却方法 (残存価額) について |

| 番号 | H29 報告書における指摘等の項目 |
|----|---------------------------------|
| 20 | リース取引の判定における証拠資料の整備について |
| 21 | 線路設備の固定資産台帳への登録方法について |
| 22 | 車両附属設備の固定資産台帳への登録方法について |
| 26 | 資本的支出と収益的支出の区分について |
| 27 | 固定資産管理規定等の充実について |
| 35 | 職員の職務分掌の再検討を含めた抜本的な組織改革の必要性について |
| 38 | 貯蔵品に係る資産計上要否の妥当性の検討について |
| 39 | 適切な貯蔵品計上の必要性について |
| 42 | 貯蔵品の計上基準について |

【指摘事項】

平成 29 年度の包括外部監査の結果等に対する措置の内容について、監査結果等の趣旨に照らして不十分と言わざるを得ないもの、一旦措置が行われたものの本監査実施時点において引き続き措置が継続されていなかったもの、さらなる改善が望ましいものなどが、多数検出されている。

そのため、平成 29 年度の包括外部監査の結果等に対する措置に関して、継続的な措置の徹底ができておらず、問題があると言わざるを得ない。

よって、市交通局は、平成 29 年度の包括外部監査の結果等に対して、本監査において指摘又は意見を述べた事項に対して、適切な措置を講じる必要がある。

(5) (意見)決算作業における処理の確認手法について

【現状】

本監査において、会計処理誤りと思われる事項が複数検出された。

<検出された会計処理誤り>

| 項目名 | タイトル | 監査において実施した具体的手続き | 監査において検出した会計処理誤りの概要 |
|---|------------------------------|--|---|
| 【サブテーマ②】 番号 44 貯蔵品の受払管理簿と現物との間に不一致が生じた場合の適切な対応について | ①(結果)費用計上漏れについて | 前払費用(資産)から運輸管理費(費用)への振替の確認 | 決算処理において、前払費用(資産)から運輸管理費(費用)への振替が漏れていた。 |
| 【サブテーマ②】 番号 47 固定資産台帳残高と元帳残高との不整合について | ①(結果)固定資産台帳残高と内訳簿残高との不整合について | 固定資産台帳における「固定資産明細書」と会計システムにおける「内訳簿」の照合 | 長期前受金残高およびその収益化額が過大計上 |
| 【サブテーマ②】 番号 48 企業債の償還に関する補助金の管理と収益化について | ①(結果)会計帳簿と管理台帳の不整合について | 会計システムから出力された「内訳簿」とエクセル管理台帳を突合 | 長期前受金と長期前受金収益化累計額の取り崩し漏れ |

※：監査人作成

いずれの処理も、決算作業において特有の処理であり、決算時期の繁忙期中、漏れなく対応することが求められるが、市交通局においては十分な確認ができておらず、会計処理に誤りが発生したものと考えられる。

【意見】

決算作業は多くの作業を短時間で行う必要があり、ともすれば、入力作業に忙殺され、入力内容のチェック作業が疎かになりがちである。

上表の「本監査において実施した具体的手続き」については、監査のみならず、決算作業を行う際に実施することによって、自ら誤りを発見できる手法でもある。

よって市交通局は、より適正な会計を確保すべく、適切な確認作業を実施することが望ましい。

なお、決算特有の処理については、経理担当者が交代した場合、失念しやすくなることから、決算時に必要な業務マニュアル等を作成し、経理担当者が交代する場合に確実に引継ぎを行うことが求められる。

3 監査の結果及び意見（各論）

(1) インシデント等への対応状況に係る検証【サブテーマ①】

ア 【インシデント No.1】 H30.6.14 に発生したドア開扉事案

(ア) インシデント等の概要

<概要>

| | |
|-------|--|
| No. | 1 |
| 発生年月日 | 平成 30 年 6 月 14 日 |
| 種別 | ドア開扉 |
| 場所 | 辛島町～花畑町間 |
| 概要 | <p>辛島町停留場で乗客取り扱い後、乗客約 20 人を収容し花畑町停留場へ進行した。その時、運転士が乗車口ドアを閉め忘れた状態で起動を開始した。</p> <p>その際、前日の当該車両の定期検査で戸閉短絡スイッチ（インターロックスイッチ）を定位ではない状態で作業を行い、当該スイッチを定位に戻し忘れていたため、車両は左側乗車口ドアが開いたまま起動し、約 225m 進行したところで、運転士が異常に気づきドアを閉め、花畑町まで進行した。</p> <p>その後、水道町停留場で運転指令へ開扉したまま運行したことを報告し、運転指令の指示で交通局前停留場で運転士を交代した。</p> |
| 原因 | <ul style="list-style-type: none"> ・定期検査での手順漏れ（戸閉短絡スイッチ（インターロックスイッチ）を定位に戻し忘れていた） ・出庫点検時の確認漏れ（戸閉短絡スイッチ（インターロックスイッチ）で定位ではない状態であることに気が付かなかった） ・運転士の戸閉め操作及び確認漏れ |
| 再発防止策 | <ul style="list-style-type: none"> ・定期検査時の戸閉短絡スイッチ操作禁止 ・出庫点検簿に「戸閉短絡スイッチ」の点検項目追記 ・作業基準の遵守（発車時の戸閉表示灯の確認） |

(イ) 監査の結果及び意見

① （結果）事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達 |

【現状】

本インシデントについては、市交通局内において事実調査及び原因究明並びに再発

防止策の検討を行った上で、市交通局から九州運輸局に対して運転事故等届出書を提出し、概況や再発防止策の報告を行っている。

事実調査及び原因究明に係る調査過程、すなわち、実施内容や実施方法、事実調査の実施メンバー及び調査結果についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。また、再発防止策に係る検討過程、すなわち、再発防止策の検討方法、検討メンバー及び再発防止策の検討についての文書の作成状況を確認したところ、市交通局内部での協議を踏まえて再発防止策を検討したとのことであったが、文書は作成されていなかった。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、再発防止策の検討がどのように行われたのか不明であり、適切な事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

(文書の作成)

第 4 条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない

※出所：熊本市交通局文書規程

インシデントが発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。

また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

これらを踏まえると、本インシデントに係る事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討過程の結果は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であると考えられる。

よって、市交通局は、事実調査及び原因究明に係る調査過程及び再発防止策の検討過程については、文書の作成を行うべきである。

② (結果)運転指令への適時の報告について

| 視点 | 内容 |
|-----------|--------------------|
| 対応サイクルの視点 | 発見、事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 統制活動、情報と伝達 |

【現状】

本インシデントは、辛島町～花畑町間において車両が左側乗車口ドアが開いたまま起動し、約 225m 進行したところで、運転士が異常に気づきドアを閉め、花畑町まで進行したものである。その後、水道町停留場で運転指令へ開扉したまま運行したことを報告している。

花畑町停留場から数えて 3 つ先の水道町停留場まで、運転指令への報告を行わずに運行が継続された点について、市の文書において原因や再発防止策の分析や検討を行った記述はない。

【指摘事項】

市交通局が作成した軌道運転取扱心得によれば、車両が故障のため停止又は運転継続が危険となったときの対応が規定されているが、故障や異常の原因が不明確で、確実な復旧がなされているかどうか不明瞭な場合において、運転指令への連絡を急報すべきかどうかについては記載されていない。

しかし、安全運行の必要性に鑑みれば、故障や異常の原因が不明確で、確実な復旧がなされているかどうか不明瞭な場合においては、運転指令へ急報し、その指示を仰ぐべきであると考えられる。

本インシデントについて、事案発生後に運転指令に急報されなかった原因や再発防止の分析や検討がなされていないのは、適切な再発防止案の策定の観点から問題がある。

よって、市交通局は、本インシデントについて、運転指令への急報がなされなかった原因を分析検討するとともに、その再発防止策を立案すべきであった。

なお、インシデント発生時の運転指令への報告に関しては、現状では、「乗務員用運転指令への報告マニュアル」が作成されており、「すべてにおいて安全を優先すること」という考えのもと、事案発生時の指令への報告の必要性が規定されている。

市交通局は、当該マニュアルに記載された内容について継続的に周知することにより、今後も運転指令への適時の報告を徹底させる必要がある。

イ 【インシデント No.2】 H31.4.22 に発生したドア開扉事案

(ア) インシデント等の概要

<概要>

| | |
|-------|---|
| No. | 2 |
| 発生年月日 | 平成 31 年 4 月 22 日 |
| 種別 | ドア開扉 |
| 場所 | 慶徳校前～河原町間 |
| 概要 | <p>当該運転士は慶徳校前停留場で乗客取扱い後、乗客約 10 名を収容し河原町停留場へ進行した。</p> <p>慶徳校前停留場から約 50m 進行した地点で投入してあった夜間用スイッチをオフに操作する際に、当該運転士が装着していた手袋で誤って進行方向右側の中間ドアスイッチを操作してしまった。</p> <p>当該運転士は右中間ドアが開いていることに暫らく気付かず速度約 22km/h で進行した。</p> <p>当該車両はインターロックにより回路が遮断され加速できなくなったため、約 147m 進行したところで当該運転士が誤ってドアスイッチを操作したことに気付きドアを閉め車内外のミラーにて乗客等の落下がないことを確認し河原町停留場まで進行した。</p> |
| 原因 | ・運転士の走行中ドアスイッチ誤操作 |
| 再発防止策 | <ul style="list-style-type: none"> ・走行中に不必要な機器操作をしないことの徹底 ・右中間ドアスイッチに「誤作動防止カバー」を設置 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達 |

【現状】

本インシデントについては、市交通局内において事実調査及び原因究明並びに再発防止策の検討を行った上で、市交通局から九州運輸局に対して運転事故等届出書を提出し、概況や再発防止策の報告を行っている。

事実調査及び原因究明に係る調査過程、すなわち、実施内容や実施方法、事実調査の実施メンバー及び調査結果についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。また、再発防止策に係る検討過程、すなわち、再発防止策の検討方法、検討メンバー及び再発防止策の検討についての文書の作成状況を確認したところ、

市交通局内部での協議を踏まえて再発防止策を検討したとのことであったが、文書は作成されていなかった。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、再発防止策の検討がどのように行われたのか不明であり、適切な事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

(文書の作成)

第 4 条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない

※出所：熊本市交通局文書規程

インシデントが発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。

また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

これらを踏まえると、本インシデントに係る事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討過程の結果は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であると考える。

よって、市交通局は、事実調査及び原因究明に係る調査過程及び再発防止策の検討過程については、文書の作成を行うべきである。

② (意見)再発防止策の事後検証の明確な実施について

| 視点 | 内容 |
|-----------|------|
| 対応サイクルの視点 | 再発防止 |
| 内部統制の視点 | 監視活動 |

【現状】

市交通局が策定した再発防止策について、実際に実施されているか事後的に検証しているか質問したところ、明確な事後検証は実施していないが、インシデントの振り返り等を行っているとの回答を得た。

なお、事後検証したことが確認できる書類を依頼したところ、特段の書類は無いとの回答を得た。

【意見】

インシデントに対して再発防止策を策定した場合、再発防止策が適切に実施されることが重要である。その実効性を高め、客観的な評価を行うために、第三者的立場から、再発防止策が適切に運用されているか事後検証することが必要である。

特に、本インシデントの再発防止策に記載された「走行中に不必要な機器操作をしないことの徹底」について、その後、同様に走行中における不必要な機器操作によるドア開扉のインシデントが発生（インシデント No.5 参照）したことに鑑みると、再発防止策が適切に実施されていたか、疑問があると言わざるを得ない。

よって、市交通局は、策定した再発防止策については、事後検証を行い、策定した再発防止策のとおり実施されているかに加え、再発防止策の適切性や妥当性についても検証することが望ましい。

ウ 【インシデント No.3】 R1.9.30 に発生した車両転動事案

(ア) インシデント等の概要

<概要>

| | |
|-------|--|
| No. | 3 |
| 発生年月日 | 令和元年9月30日 |
| 種別 | 車両転動 |
| 場所 | 大江車庫内車道 |
| 概要 | <p>営業運転を終了し、大江車庫へ入庫された車両において、運賃箱金庫の回収作業のために当該車両に乗り込んできた監督から、運転士に対して、「ハンドスコッチはやっておきます。」との声掛けがあったため、当該運転士はハンドスコッチを装着せず、車両から下車する際もハンドスコッチ装着の確認をしなかった。</p> <p>また、当該監督は、ハンドスコッチを装着した際に、コントローラーに装着する「ハンドスコッチ使用中」と記載された木札を装着したが、ハンドスコッチを装着することを失念した。</p> <p>その後、当該車両のブレーキシリンダー内の空気圧力が低下したことにより、当該車両は転動し、大江車庫内から、側線方向へ約30m転動したものである。</p> |
| 原因 | <ul style="list-style-type: none"> ・ハンドスコッチの装着失念 ・転動防止手順の誤り |
| 再発防止策 | <ul style="list-style-type: none"> ・ハンドスコッチ装着時の指差呼称の徹底 ・転動防止手順の遵守 ・監督職員によるハンドスコッチ装着確認の徹底 ・最終入庫電車への転動防止装置の装着 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達 |

【現状】

本インシデントについては、市交通局内において事実調査及び原因究明並びに再発防止策の検討を行った上で、市交通局から九州運輸局に対して運転事故等届出書を提出し、概況や再発防止策の報告を行っている。

事実調査及び原因究明に係る調査過程、すなわち、実施内容や実施方法、事実調査の

実施メンバー及び調査結果についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていない。また、再発防止策に係る検討過程、すなわち、再発防止策の検討方法、検討メンバー及び再発防止策の検討についての文書の作成状況を確認したところ、市交通局内部での協議を踏まえて再発防止策を検討したとのことであったが、文書は作成されていない。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、再発防止策の検討がどのように行われたのか不明であり、適切な事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

(文書の作成)

第 4 条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない

※出所：熊本市交通局文書規程

インシデントが発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。

また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

これらを踏まえると、本インシデントに係る事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討過程の結果は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であると考えられる。

よって、市交通局は、事実調査及び原因究明に係る調査過程及び再発防止策の検討過程については、文書の作成を行うべきである。

エ 【インシデント No.4】 R2.10.29 に発生したドア開扉事案

(ア) インシデント等の概要

<概要>

| | |
|-------|---|
| No. | 4 |
| 発生年月日 | 令和2年10月29日 |
| 種別 | ドア開扉 |
| 場所 | 熊本城・市役所前～通町筋間 |
| 概要 | <p>当該運転士は熊本城・市役所前停留場で乗客取扱い後、発車時間調整の為、乗車口ドアを開けたまま当該停留場にて待機した。</p> <p>当該運転士は約1分程度の時間調整の後、乗車口ドアを閉めたものと思い込んだまま、ブレーキを緩め、停留場の勾配(9.95%)により転動させることで通町筋停留場へ進行を開始した。</p> <p>当該運転士は当該停留場から約44mの地点でコントローラーのノッチを1ノッチへ投入し加速を試みるが加速しなかったことで異常を感じ、約74m進行した地点で戸閉表示灯が消灯していることを確認しドアが開いていることに気づきドアスイッチを操作し扉を閉めた。</p> <p>扉が完全に閉まったのは約86m地点であった。</p> |
| 原因 | <ul style="list-style-type: none"> ・運転士の戸閉め操作及び確認漏れ ・停留場発車時の勾配利用による進行 |
| 再発防止策 | <ul style="list-style-type: none"> ・停留場発車時の勾配による進行禁止。 ・作業基準の遵守（発車時の戸閉表示灯の確認） |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達 |

【現状】

本インシデントについては、市交通局内において事実調査及び原因究明並びに再発防止策の検討を行った上で、市交通局から九州運輸局に対して運転事故等届出書を提出し、概況や再発防止策の報告を行っている。

事実調査及び原因究明に係る調査過程、すなわち、実施内容や実施方法、事実調査の実施メンバー及び調査結果についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。また、再発防止策に係る検討過程、すなわち、再発防止策の検討方

法、検討メンバー及び再発防止策の検討についての文書の作成状況を確認したところ、市交通局内部での協議を踏まえて再発防止策を検討したとのことであったが、文書は作成されていなかった。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、再発防止策の検討がどのように行われたのか不明であり、適切な事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

(文書の作成)

第 4 条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない

※出所：熊本市交通局文書規程

インシデントが発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。

また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

これらを踏まえると、本インシデントに係る事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討過程の結果は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であると考えます。

よって、市交通局は、事実調査及び原因究明に係る調査過程及び再発防止策の検討過程については、文書の作成を行うべきである。

② (結果)運転指令への適時の報告について

| 視点 | 内容 |
|-----------|--------------------|
| 対応サイクルの視点 | 発見、事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 統制活動、情報と伝達 |

【現状】

本インシデントは、熊本城・市役所前～通町筋間において、左中間ドアが開いた状態で進行した事案である。進行から 74m 地点でドアが開いていることに気が付き、86m 地点でドアを閉め、そのまま営業を再開したが、運転指令への報告は、当該電車の運行終了時であった。

事案発生から当該電車の運行終了まで、運転指令への報告を行わずに運行が継続された点について、運転士からの聞き取りが残されているものの、市交通局の文書において原因や再発防止策の分析や検討を行った記述はない。

【指摘事項】

市交通局が作成した軌道運転取扱心得によれば、車両が故障のため停止又は運転継続が危険となったときの対応が規定されているが、故障や異常の原因が不明確で、確実な復旧がなされているかどうか不明瞭な場合において、運転指令への連絡を急報すべきかどうかについては記載されていない。

しかし、安全運行の必要性に鑑みれば、故障や異常の原因が不明確で、確実な復旧がなされているかどうか不明瞭な場合においては、運転指令へ急報し、その指示を仰ぐべきであると考えられる。

本インシデントについて、事案発生後に運転指令に急報されなかった原因や再発防止の分析や検討がなされていないのは、適切な再発防止策の策定の観点から問題がある。

よって、市交通局は、本インシデントについて、運転指令への急報がなされなかった原因を分析検討するとともに、その再発防止策を立案すべきであった。

なお、インシデント発生時の運転指令への報告に関しては、現状では、「乗務員用運転指令への報告マニュアル」が作成されており、「すべてにおいて安全を優先すること」という考えのもと、事案発生時の指令への報告の必要性が規定されている。

市交通局は、当該マニュアルに記載された内容について継続的に周知することにより、今後も運転指令への適時の報告を徹底させる必要がある。

オ 【インシデント No.5】 R3.4.4 に発生したドア開扉事案

(ア) インシデント等の概要

<概要>

| | |
|-------|---|
| No. | 5 |
| 発生年月日 | 令和3年4月4日 |
| 種別 | ドア開扉 |
| 場所 | 交通局前～九品寺交差点 |
| 概要 | <p>当該運転士は交通局前停留場で乗客取扱い後、乗客約 50 名を収容し九品寺交差点停留場へ進行した。</p> <p>交通局前停留場から約 9m 進行した地点で投入してあった夜間用スイッチをオフに操作し、スイッチ類の誤操作を防ぐための保護カバーを閉めた際に進行方向右側のドアが開いた。その後、当該運転士がノッチ操作をしたが力行しないため、無意識にドアブレーカの復帰ボタンを押下するが復帰せず、約 80m 進行したところで乗客からの「すみません」と声をかけられたことにより、車両を停止させ後方を確認したところ右側中間ドアが開いていることを認めた。</p> <p>当該運転士は目視及び車内外のミラーにて乗客等の落下がないことを確認し、右側中間ドアを「閉」とし該扉が閉まったことを確認し、保護カバーを閉めたが、再び当該扉が開いたため、再度当該扉を閉めて保護カバーを閉めたところ同様の事象だった。</p> <p>その後、保護カバーを閉めない状態では、ドアスイッチ及び当該扉に異常がないことから、運転指令へ走行中に当該扉が開いたこと及び保護カバーを開けた状態であればドアスイッチに異常がないことを報告し、運転指令の指示により車両点検後運転を再開したが、田崎橋停留場で運転を打ち切り回送にて大江車庫へ入庫した。</p> |
| 原因 | <ul style="list-style-type: none"> ・「誤作動防止カバー」不具合 ・運転士の走行中の機器操作誤り |
| 再発防止策 | <ul style="list-style-type: none"> ・物理的対策として、右中間ドアのスイッチを撤去。 ・走行中に不必要な機器操作をしないことの徹底。 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (意見)インシデントを予防する観点での十分な対応について

| 視点 | 内容 |
|-----------|------------|
| 対応サイクルの視点 | 予防 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達、監視活動 |

【現状】

本インシデントは、電車が進行中に本来操作してはいけない夜間用スイッチをオフに操作したことが遠因となって発生している。

電車走行中の夜間用スイッチの操作禁止については、過去のインシデント（インシデント No.2）において掲げた「走行中に不必要な機器操作をしないことの徹底」という再発防止策でも掲げられている内容である。

市交通局による当該運転士に対する聞き取りによれば、「本来は走行中に操作してはいけないと認識していたが、ドアスイッチに触れなければ大丈夫と思い、夜間スイッチを操作してしまった」とのことである。

【意見】

過去に発生したインシデントに対する再発防止策について、存在は認識していたものの、実際の運行における適用の場面で徹底されておらず、再度インシデントが発生した状況に鑑みると、組織としてインシデントを予防する観点が悪かったと言わざるを得ない。

よって、市交通局は、インシデントを予防する観点から、過去に生じた事案に関して策定した再発防止策の周知徹底及び実際の運行への適用の確認を継続的に行うことが望ましい。

② （結果）事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達 |

【現状】

本インシデントについては、市交通局内において事実調査及び原因究明並びに再発防止策の検討を行った上で、市交通局から九州運輸局に対して運転事故等届出書を提出し、概況や再発防止策の報告を行っている。

事実調査及び原因究明に係る調査過程、すなわち、実施内容や実施方法、事実調査の実施メンバー及び調査結果についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。また、再発防止策に係る検討過程、すなわち、再発防止策の検討方法、検討メンバー及び再発防止策の検討についての文書の作成状況を確認したところ、市交通局内部での協議を踏まえて再発防止策を検討したとのことであったが、文書は作成されていなかった。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、再発防止策の検討がどのように行われたのか不明であり、適

切な事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

(文書の作成)
第 4 条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない

※出所：熊本市交通局文書規程

インシデントが発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。

また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

これらを踏まえると、本インシデントに係る事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討過程の結果は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であると考える。

よって、市交通局は、事実調査及び原因究明に係る調査過程及び再発防止策の検討過程については、文書の作成を行うべきである。

③ (意見)走行中の機器操作の禁止事項に係るマニュアル化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------|
| 対応サイクルの視点 | 予防、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 統制環境、監視活動 |

【現状】

本インシデントについては、再発防止策の一つとして「走行中に不必要な機器操作をしないことの徹底」が掲げられている。

走行中の機器操作の禁止事項について、マニュアルとして規定されているか確認し

たところ、「マニュアル化まではしていない。車両に「運行中のフタの開け閉め厳禁」と記載したシールを貼って、注意を促している」とのことであった。

【意見】

確かに、スイッチのそばに操作を禁止するシールを貼付することで、走行中の機器操作を行わないことへの注意喚起が可能となると思われる。

しかし、将来において車両や機器の更新に伴い当該シールをはがしてしまえば、「走行中に不必要な機器操作をしないこと」が風化してしまい、結果、同様の事案を繰り返す温床となりかねない。

よって市交通局は、「走行中に不必要な機器操作をしないこと」をさらに徹底するために、マニュアル等において明文化することが望ましい。

カ 【インシデント No.6】 R4.4.18 に発生した車両転動事案

(ア) インシデント等の概要

<概要>

| | |
|-------|---|
| No. | 6 |
| 発生年月日 | 令和4年4月18日 |
| 種別 | 車両転動 |
| 場所 | 大江車庫内車道 |
| 概要 | <p>7時35分大江車庫発の車両において、出庫口にブレーキハンドルを重なり位置で停車して、そのまま用便のため当該車両を離れた。</p> <p>当該車両はブレーキハンドルが重なり位置にあったことにより転動防止が図られておらず、ブレーキシリンダー内の空気圧力が低下したことと、車庫内の勾配があることで、無人のまま、車庫線から側線に36m転動し車道を支障した。</p> <p>転動していることに気づいた係員が停止した車両に乗込み、車両を車庫に入庫した。</p> |
| 原因 | <ul style="list-style-type: none"> ・運転士の留置時車両看守漏れ ・運転士の留置時転動防止措置漏れ |
| 再発防止策 | <ul style="list-style-type: none"> ・車庫内ルールを明文化 ・停止線・路面標示・看板を設置 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達 |

【現状】

本インシデントについては、市交通局内において事実調査及び原因究明並びに再発防止策の検討を行った上で、市交通局から九州運輸局に対して運転事故等届出書を提出し、概況や再発防止策の報告を行っている。

事実調査及び原因究明に係る調査過程、すなわち、実施内容や実施方法、事実調査の実施メンバー及び調査結果についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。また、再発防止策に係る検討過程、すなわち、再発防止策の検討方法、検討メンバー及び再発防止策の検討についての文書の作成状況を確認したところ、市交通局内部での協議を踏まえて再発防止策を検討したとのことであったが、文書は作成されていなかった。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、再発防止策の検討がどのように行われたのか不明であり、適切な事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

(文書の作成)

第 4 条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない

※出所：熊本市交通局文書規程

インシデントが発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。

また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

これらを踏まえると、本インシデントに係る事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討過程の結果は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であると考えられる。

よって、市交通局は、事実調査及び原因究明に係る調査過程及び再発防止策の検討過程については、文書の作成を行うべきである。

キ 【インシデント No.7】 R6.1.5 に発生したドア開扉事案

(ア) インシデント等の概要

<概要>

| | |
|-------|--|
| No. | 7 |
| 発生年月日 | 令和6年1月5日 |
| 種別 | ドア開扉 |
| 場所 | 交通局前～味噌天神間 |
| 概要 | <p>当該運転士は、下り交通局前停留場において乗客取り扱い後、前扉の戸閉操作を行ったが中扉の戸閉操作を失念したまま味噌天神前停留場へ運行を開始した。</p> <p>運行開始後、乗客より運転士へ中扉が開いている旨申告があったため、運転士は中扉の戸閉操作を行うとともに停止手配を取った。</p> <p>車両停止後、運転士は運転指令に連絡を行い、運転指令の指示により次の味噌天神前停留場まで運行、旅客を降車させた。</p> <p>その後、当該車両は回送により味噌天神前停留場～新水前寺駅前停留場間で折り返し、大江車庫へ入庫した。</p> <p>入庫後ドライブレコーダの映像を確認し、当該車両が交通局前停留場から約 87m の間を中扉が開いた状態で走行していたことが判明した。</p> <p>また、ドライブレコーダの映像では、中扉が開いた状態で運転台の扉表示灯が点灯（全ての扉が閉まると点灯）し、インターロック（扉開状態でノッチを入れても力行が遮断）が働いていないことが判明した。</p> <p>原因は、乗車口扉の「ドア開閉検知用スイッチ」の取付不良（取付時期は不明）による誤作動が原因である可能性が高いことを確認した。</p> |
| 原因 | <ul style="list-style-type: none"> ・運転士の戸閉め操作及び確認漏れ ・ドア開閉検知スイッチ取付不良 |
| 再発防止策 | <p>(1) 乗務員向け再発防止策</p> <p>①緊急研修の実施による再発防止への意識醸成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全乗務員を対象に、再発防止と言頼回復への取組をテーマに緊急研修を実施。また、今後の研修でも継続的に取り上げ、再発防止に取り組む。 <p>②個人面談による適切な運転手順の徹底</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全乗務員を対象に個人面談を実施し、今回の事案を踏まえた発車時の適切な運転手順について指導徹底。 |

| | |
|--|--|
| | <p>③新たな運転手順の明文化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・運転マニュアルを見直し、発車時の閉扉確認についてより適切な運転手順を整理し、明文化し、添乗監査時に確認。 <p>(2) 車両設備に関する対策</p> <p>①安全装置不具合の原因である可能性が高いドアスイッチ取替</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当該車両を含め、同型部品を使用している車両 22 編成のドアスイッチを不具合が発生しない構造の新型に取替 <p>②各種検査内容の見直しと予防保全</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ドアスイッチを含め、安全に係る機器（ブレーキ、ドア等）の検査項目や方法を見直すと共に、予防保全を強化 <p>③記録化による管理の徹底</p> <ul style="list-style-type: none"> ・安全に係る機器については、これまで対象としていなかった消耗品についても取替記録を作成し、管理を徹底 <p>④新技術の検討</p> <ul style="list-style-type: none"> ・従来の安全装置は設置後長期間が経過していることも踏まえ、車両メーカー等から幅広く情報収集し、新技術の導入を検討 |
|--|--|

(イ) 監査の結果及び意見

① (意見)再発防止策の事後検証の明確な実施について

| 視点 | 内容 |
|-----------|------|
| 対応サイクルの視点 | 再発防止 |
| 内部統制の視点 | 監視活動 |

【現状】

市交通局が策定した再発防止策のうち「個人面談による適切な運転手順の徹底」について、当該個人面談で使用した資料には以下のような記述がある。

<適切な運転手順の徹底>

| |
|--|
| <p>【ドア閉扉走行の徹底】</p> <p>今回の事案について、原因は当該中扉の「ドア開閉検知用スイッチ」の取付不良によるものとなっているが、あくまでも「ドア開き走行を防止する安全装置」については補助的なものとなっていて、運転士によるドア閉扉が基本となる。熊本市交通局では今年で5年連続「ドア開け走行」を行っている。今後、2度とドア開け走行を行わないためにも乗務員一人ひとりが<u>以下の発車前の確認事項</u>を守り、責任をもってドアの閉扉を確実に行っていただき安全運行に全力であたっていただきたい。</p> |
|--|

【発車前の確認事項】

- 車外ミラー、車内ミラー、ステップミラーで乗降客の安全を確認し「後ろドア閉まります」と呼称しドア閉扉を確認。
- ドアスイッチ消灯確認
- 目視（ミラー等）でドアの閉扉を確認し「戸閉よし」と呼称
- 戸閉表示灯点灯の確認
- 発車時の確認呼称「左後方よし 気圧よし 発車」

必ず厳守し再発防止に取り組むこととする。

※出所：ドア開扉走行について（個別面談資料）

この「適切な運転手順の徹底」について、実際に実施されているか事後的に検証しているか質問したところ、運転実務検定の実施やドライブレコーダーによる呼称確認（全員）を行っているとの回答を得た。

なお、運転士全員を対象としたドライブレコーダーによる確認呼称等のチェックリストである「令和6年度熊本市交通局運行管理課 ドライブレコーダー監査」（令和6年9月～10月に実施）を確認したところ、運転士によっては確認呼称等が徹底できておらず、指導がなされている状況が複数あった。

【意見】

インシデントに対して再発防止策を策定した場合、再発防止策が適切に実施されることが重要である。その実効性を高め、客観的な評価を行うために、第三者的立場から、再発防止策が適切に運用されているか事後検証することが必要である。

この点、個別面談資料において適切な運転手順を明示したうえで、その事後検証をドライブレコーダーにより全員に対して実施することは、再発防止策の徹底の観点からは有効であると考えられる。

一方で、令和6年9月～10月に実施した「令和6年度熊本市交通局運行管理課 ドライブレコーダー監査」によれば、確認呼称や戸閉確認等の基本的な動作について徹底できていない状況が明らかになっている。

また、個別面談資料に記載されているとおり、「熊本市交通局では今年で5年連続インシデントを発生させている」という事実を照らせば、再発防止策の徹底及び基本動作の継続な確認は、非常に重要性が高いと言える。

よって、市交通局は、策定した再発防止策については、今後も継続的に事後検証を行い、策定した再発防止策のとおり実施されているかに加え、再発防止策の適切性や妥当性についても検証することが望ましい。

ク 【インシデント No.8】 R6.2.23 に発生したドア開扉事案

(ア) インシデント等の概要

<概要>

| | |
|-------|--|
| No. | 8 |
| 発生年月日 | 令和6年2月23日 |
| 種別 | ドア開扉 |
| 場所 | 段山～蔚山間 洗馬～西辛島間 |
| 概要 | <p>当該運転士は上熊本8時25分発健軍町行第1353号車に乗車し、下り段山停留場で乗客取扱い後、8時30分にドア閉扉操作を行い発車し、その後、約17m付近で進行方向左側の中間ドアが開きインターロックが作動し車両が停止した。</p> <p>当該運転士は運転指令への報告を行わず運行を継続した。</p> <p>その後の2箇所の停留場でのドア開閉操作では異常はなかったが、洗馬橋停留場で乗客取扱い後にドア閉扉操作を行い発車した際、約29m付近で進行方向左側の中間ドアが開きインターロックが作動し車両が停止した。</p> <p>当該運転士が次の停留場まで進行し、運転指令へ状況の説明を行った。</p> <p>その後、乗客を降車させ上熊本車両工場まで回送で運行し、入庫した。</p> <p>ドア開信号に関する配線を確認した結果、運転席前面の壁面にある配線に損傷を確認した。配線損傷の原因としては、車両前面に系統板を固定する際、架台固定用ネジの下穴を加工するドリルで破線させた可能性が高い。</p> |
| 原因 | <ul style="list-style-type: none"> ・ ドア開信号に関する配線の損傷 (車両外壁への穴あけ作業時に損傷させた可能性あり) |
| 再発防止策 | <p>(1) 緊急対策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 今回の車両と同様の方法で外壁に穴がつけられた車両(8台)については壁内の配線を点検し、異常がないことを確認済。 ・ 事案に応じ、即時性を持って適切な対応ができるよう、現場による異常発生時の報告と局全体での情報共有を徹底。 <p>(2) 未然防止</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 今後、車両外壁への作業を行う場合には、適切な器具を選定するとともに、記録を徹底。 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)運転指令への適時の報告について

| 視点 | 内容 |
|-----------|--------------------|
| 対応サイクルの視点 | 発見、事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 統制活動、情報と伝達 |

【現状】

本インシデントは、①段山停留場で乗客取扱い後、ドア閉扉操作を行い発車し、その後、約 17m 付近で中間ドアが開きインターロックが作動し車両が停止、②洗馬橋停留場で乗客取扱い後にドア閉扉操作を行い発車した際、約 29m 付近で中間ドアが開きインターロックが作動し車両が停止、と 2 回のドア開き走行が発生している。

①の段階では運転指令への報告は行われず、②の発生後、最寄りの停留場において運転指令への報告がなされた点について、市交通局の文書において原因や再発防止策の分析や検討を行った記述はない。

【指摘事項】

市交通局が作成した軌道運転取扱心得によれば、車両が故障のため停止又は運転継続が危険となったときの対応が規定されているが、故障や異常の原因が不明確で、確実な復旧がなされているかどうか不明瞭な場合において、運転指令への連絡を急報すべきかどうかについてまでは記載されていない。

しかし、安全運行の必要性に鑑みれば、故障や異常の原因が不明確で、確実な復旧がなされているかどうか不明瞭な場合においては、運転指令へ急報し、その指示を仰ぐべきであると考えられる。

本インシデントについて、1 回目の事案発生後に運転指令に急報されなかった原因や再発防止の分析や検討がなされていないのは、適切な再発防止策の策定の観点から問題がある。

また、本インシデントについては、1 回目の事案発生後、運転指令への急報を行い、適切に対処することによって、2 回目の事案発生を回避できた可能性も否定できない。

よって、市交通局は、本インシデントについて、運転指令への急報がなされなかった原因を分析検討するとともに、その再発防止策を立案すべきであった。

なお、インシデント発生時の運転指令への報告に関しては、現状では、「乗務運用運転指令への報告マニュアル」が作成されており、「すべてにおいて安全を優先すること」という考えのもと、事案発生時の指令への報告の必要性が規定されている。

市交通局は、当該マニュアルに記載された内容について継続的に周知することにより、今後も運転指令への適時の報告を徹底させる必要がある。

ケ 【インシデント No.9】 R6.3.8 に発生した連結解除事案

(ア) インシデント等の概要

<概要>

| | |
|-------|---|
| No. | 9 |
| 発生年月日 | 令和6年3月8日 |
| 種別 | 連結解除 |
| 場所 | 商業高校前付近 |
| 概要 | <p>運転士は神水交差点停留場でガバナ（空気調圧器）の故障を運転室に報告を行い、運転指令より後続車と連結し推進運転の指示を受けた。</p> <p>これを受け、当該運転士は後続車と連結する際、本来の連結棒の装着位置を誤り装着し、そのまま運行を開始し、時速約10km/hで進行中、商業高校前停留場（下り）手前約60m付近で連結棒を固定するピンが外れ、連結棒が後続車に固定されなくなった状態で走行を続け車間距離（約1m40cm）を保ったまま約90m走行し、商業高校前停留場で後続車が通常ブレーキ操作を行い停車する際に連結棒が後続車から外れ、それに気づいた故障車の運転士が通常ブレーキ操作を行い停車した。</p> <p>その後、正規の位置に連結棒を差し直し、推進運行にて大江車庫に入庫した。</p> |
| 原因 | ・運転士の連結棒取扱い誤り |
| 再発防止策 | <ul style="list-style-type: none"> ・連結操作手順の明文化と連結チェックの徹底 ・非常時教習の強化 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達 |

【現状】

本インシデントについては、市交通局内において事実調査及び原因究明並びに再発防止策の検討を行った上で、市交通局から九州運輸局に対して運転事故等届出書を提出し、概況や再発防止策の報告を行っている。

事実調査及び原因究明に係る調査過程、すなわち、実施内容や実施方法、事実調査の実施メンバー及び調査結果についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成

されていなかった。また、再発防止策に係る検討過程、すなわち、再発防止策の検討方法、検討メンバー及び再発防止策の検討についての文書の作成状況を確認したところ、市交通局内部での協議を踏まえて再発防止策を検討したとのことであったが、文書は作成されていなかった。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、再発防止策の検討がどのように行われたのか不明であり、適切な事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

(文書の作成)

第 4 条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない

※出所：熊本市交通局文書規程

インシデントが発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。

また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

これらを踏まえると、本インシデントに係る事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討過程の結果は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であると考えられる。

よって、市交通局は、事実調査及び原因究明に係る調査過程及び再発防止策の検討過程については、文書の作成を行うべきである。

コ 【事務処理ミス No.1】 退職所得に係る源泉所得税及び市県民税の誤徴収

(ア) 事務処理ミスの概要

<概要>

| | |
|-------|---|
| No. | 1 |
| 発生年月日 | 令和元年度 |
| 分類 | 誤請求・誤徴収 |
| 件名 | 退職所得に係る源泉所得税及び市県民税の誤徴収 |
| 概要 | <p>平成 31 年 1 月の法定調書（平成 30 年の税額報告書）作成時に、平成 30 年 3 月末に退職した職員 1 名に対する退職所得に係る所得税等の算定誤りが判明したものである。</p> <p>その結果、当該退職者に対する追徴課税と源泉徴収義務者に対する不納付加算税及び延滞税が生じたものである。</p> <p><追徴課税額 695,885 円> <不納付加算税 22,000 円> <延滞税 8,300 円></p> |
| 原因 | <p>(1) 計算等の誤り</p> <p>退職所得にかかる源泉所得税等を算出するためには、まず、課税退職所得金額を求め、これに税率を乗じて税額を確定させる必要があるが、「課税退職所得金額」及び「適用する税率」に誤りがあったものである。</p> <p>(2) チェック体制の不備</p> <p>特別職の退職所得はシステムを介さず職員が計算する必要があるが、毎年の事務ではないため、職員の認識及び職員のチェックが不足していたものである。</p> <p>また、内部の決裁ライン（担当者→主査→課長補佐→課長）において、チェック機能が果たせていなかった。</p> |
| 再発防止策 | <p>エクセルシートの作成及びチェックシートを活用して、内部によるチェックを確実にを行う。</p> <p>労務厚生課へ税額等に誤りがないかの再確認を依頼する。</p> <p>事務引継ぎの徹底を図る。</p> |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達 |

【現状】

本事務処理ミスについては、市交通局内において事実調査及び原因究明並びに再発防止策の検討を行った上で、市交通局から総務局コンプライアンス推進室に対して事案概要報告書を提出し、原因や再発防止策の報告を行っている。

事実調査及び原因究明に係る調査過程、すなわち、実施内容や実施方法、事実調査の実施メンバー及び調査結果についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。また、再発防止策に係る検討過程、すなわち、再発防止策の検討方法、検討メンバー及び再発防止策の検討についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、再発防止策の検討がどのように行われたのか不明であり、適切な事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

(文書の作成)

第4条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない

※出所：熊本市交通局文書規程

事務処理ミスが発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。

また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再

発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

これらを踏まえると、本事務処理ミスに係る事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討過程の結果は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であると考ええる。

よって、市交通局は、事実調査及び原因究明に係る調査過程及び再発防止策の検討過程については、文書の作成を行うべきである。

② (結果)再発防止策の明確な実施について

| 視点 | 内容 |
|-----------|------|
| 対応サイクルの視点 | 再発防止 |
| 内部統制の視点 | 統制活動 |

【現状】

本事務処理ミスに係る再発防止策としては、市交通局は、「(ア) インシデント等の概要」に記載したとおり、「エクセルシートの作成及びチェックシートを活用して、内部によるチェックを確実に行う。」等としている。

【指摘事項】

令和元年度末における退職者に係る退職所得について、当該エクセルシートを閲覧したところ、算定を正しく行うような様式ではあるものの、退職所得の計算はシステムを介するわけではないため、担当する職員が知識不足の場合には、再び誤るリスクは依然として生じていると考えられる。

また、チェックシートについて閲覧を求めたところ、退職所得、源泉徴収額等の算定誤りを防止するために上席者等が査閲時に使用するような明確なチェックシートは提出されなかった。

このため、本事務処理ミスについては、再発防止策が適切に実施されているか不明瞭であった。

よって、市交通局は、本事務処理ミスに関するリスクを踏まえ、上席者等の査閲機能が重要となることから、査閲時に使用するためのチェックシートを明確に作成して、運用すべきである。

③ (意見)再発防止策の事後検証の明確な実施について

| 視点 | 内容 |
|-----------|------|
| 対応サイクルの視点 | 再発防止 |
| 内部統制の視点 | 監視活動 |

【現状】

市交通局が策定した再発防止策について、実際に実施されているか事後的に検証しているか質問したところ、明確な事後検証は実施していないが、事務処理ミスの振り返り等を行っているとの回答を得た。

なお、事後検証したことが確認できる書類を依頼したところ、特段の書類は無いとの回答を得た。

【意見】

事務処理ミスに対して再発防止策を策定した場合、再発防止策が適切に実施されることが重要であり、その実効性を高め、客観的な評価を行うためには、第三者的立場から、再発防止策が適切に運用されているか事後検証することが有用である。

よって、市交通局は、策定した再発防止策については、事後検証を行い、策定した再発防止策のとおり実施されているかに加え、再発防止策の適切性や妥当性についても検証することが望ましい。

サ 【事務処理ミス No.2】 電話料金の支払遅延に伴う延滞利息の発生

(ア) 事務処理ミスの概要

<概要>

| | |
|-------|--|
| No. | 2 |
| 発生年月日 | 令和元年度 |
| 分類 | 処理の遅延 |
| 件名 | 電話料金の支払遅延に伴う延滞利息の発生 |
| 概要 | <p>令和元年 9 月 9 日、当該案件にかかる支出負担行為兼支出命令書（令和元年 9 月 13 日納付書振込予定）が起案されたが、決裁後に納付書振込が完了しないまま原議が所定のファイルに綴られてしまった。このため、電話料金の振込処理が漏れてしまい、支払期限を超過した。</p> <p>その結果、支払期限超過に基づく延滞利息が発生した。</p> <p><延滞利息見込額 100 円></p> |
| 原因 | <p>次のいずれか又は両方が原因として考えられる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・決裁後から振込処理までの間に当該原議が持ち出され、その後、振込処理に回されずにファイルに綴られた。 →振込処理までの間に原議が持ち出せる状況にあり、その返却管理がなされていなかった。 ・決裁後、振込処理未済のまま、支払処理完了した他の支出命令書と併せて経理班より返却され、ドッチファイルに綴られた。 →納付書控の確認が漏れていた。また、原議返却後の綴り込みを担当者以外（嘱託員）に任せていた。 |
| 再発防止策 | <ul style="list-style-type: none"> ・原議返却時における担当者の再確認を徹底する（納付書支払控の確認を行う）。 ・支払完了前の原議持出管理を徹底する。 ・財務会計システムから CSV データを抽出し、支払処理漏れがないかの確認を行う。 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達 |

【現状】

本事務処理ミスについては、市交通局内において事実調査及び原因究明並びに再発防止策の検討を行った上で、市交通局から総務局コンプライアンス推進室に対して事案概要報告書を提出し、原因や再発防止策の報告を行っている。

事実調査及び原因究明に係る調査過程、すなわち、実施内容や実施方法、事実調査の実施メンバー及び調査結果についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。また、再発防止策に係る検討過程、すなわち、再発防止策の検討方法、検討メンバー及び再発防止策の検討についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、再発防止策の検討がどのように行われたのか不明であり、適切な事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

(文書の作成)

第 4 条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない

※出所：熊本市交通局文書規程

事務処理ミスが発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。

また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

これらを踏まえると、本事務処理ミスに係る事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討過程の結果は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であると考えられる。

よって、市交通局は、事実調査及び原因究明に係る調査過程及び再発防止策の検討過程については、文書の作成を行うべきである。

② (意見)再発防止策の事後検証の明確な実施について

| 視点 | 内容 |
|-----------|------|
| 対応サイクルの視点 | 再発防止 |
| 内部統制の視点 | 監視活動 |

【現状】

市交通局が策定した再発防止策について、実際に実施されているか事後的に検証しているか質問したところ、明確な事後検証は実施していないが、事務処理ミスの振り返り等を行っているとの回答を得た。

なお、事後検証したことが確認できる書類を依頼したところ、特段の書類は無いとの回答を得た。

【意見】

事務処理ミスに対して再発防止策を策定した場合、再発防止策が適切に実施されることが重要であり、その実効性を高め、客観的な評価を行うためには、第三者的立場から、再発防止策が適切に運用されているか事後検証することが有用である。

よって、市交通局は、策定した再発防止策については、事後検証を行い、策定した再発防止策のとおり実施されているかに加え、再発防止策の適切性や妥当性についても検証することが望ましい。

シ 【事務処理ミス No.3】 使用料納付書の宛名誤り

(ア) 事務処理ミスの概要

<概要>

| | |
|-------|---|
| No. | 3 |
| 発生年月日 | 令和2年度 |
| 分類 | 書類の誤送付 |
| 件名 | 使用料納付書の宛名誤り |
| 概要 | <p>普通財産貸付契約の際に送付する納付書の宛名について、本来は宛名を法人Aとすべきところを、別に普通財産貸付契約をする個人Bの住所氏名を記載して送付したものである。</p> <p>具体的な経緯は次のとおりである。</p> <p>令和2年3月に、市交通局から法人Aへ納付書（納付書には個人Bの住所氏名が記載されていた。）を発送した。</p> <p>法人Aは当該納付書を使用して銀行窓口にて納付を行った。</p> <p>その後、市交通局は銀行から納付書（交通局控）を受領したが、経理処理の際に担当者が宛名誤りに気付いた。</p> |
| 原因 | ・ 職員の確認不足。 |
| 再発防止策 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 従来は契約締結の決裁後に納付書を作成していたため、担当者しか納付書の確認を行っていなかった。 ・ よって、以後は契約締結同時に納付書を作成、同伺に添付して担当者以外も確認するようにする。 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達 |

【現状】

本事務処理ミスについては、市交通局内において事実調査及び原因究明並びに再発防止策の検討を行った上で、市交通局から総務局コンプライアンス推進室に対して事案概要報告書を提出し、原因や再発防止策の報告を行っている。

当該事案概要報告書によれば、原因は「担当者の確認不足」となっている。

事実調査及び原因究明に係る調査過程、すなわち、実施内容や実施方法、事実調査の実施メンバー及び調査結果についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。また、再発防止策に係る検討過程、すなわち、再発防止策の検討方

法、検討メンバー及び再発防止策の検討についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、再発防止策の検討がどのように行われたのか不明であり、適切な事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

本事務処理ミスについて、事案概要報告書では原因は「担当者の確認不足」の記載があるのみであり、事務処理フローや組織体制に係る問題点は明記されておらず、事実調査や原因究明が不十分であった可能性を指摘せざるを得ない。

また、市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

(文書の作成)

第 4 条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない

※出所：熊本市交通局文書規程

事務処理ミスが発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。

また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

これらを踏まえると、本事務処理ミスに係る事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討過程の結果は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であると考えられる。

よって、市交通局は、事実調査及び原因究明に係る調査過程及び再発防止策の検討過程については、文書の作成を行うべきである。

② (意見)再発防止策の事後検証の明確な実施について

| 視点 | 内容 |
|-----------|------|
| 対応サイクルの視点 | 再発防止 |
| 内部統制の視点 | 監視活動 |

【現状】

市交通局が策定した再発防止策について、実際に実施されているか事後的に検証しているか質問した。その結果、明確な事後検証は実施していないが、従来は文書の決裁後に納付書を作成していたため担当者しか納付書の確認を行っていなかったが、現在は必ず文書起案時に納付書を作成、同文書に添付して担当者以外も確認するようにしているとの回答を得た。

なお、事後検証したことが確認できる書類を依頼したところ、特段の書類は無いとの回答を得た。

【意見】

事務処理ミスに対して再発防止策を策定した場合、再発防止策が適切に実施されることが重要である。その実効性を高め、客観的な評価を行うために、第三者的立場から、再発防止策が適切に運用されているか事後検証することが必要である。

よって、市交通局は、策定した再発防止策については、事後検証を行い、策定した再発防止策のとおり実施されているかに加え、再発防止策の適切性や妥当性についても検証することが望ましい。

ス 【事務処理ミス No.4】 源泉所得税の支払遅延に伴う不納付加算税の支払

(ア) 事務処理ミスの概要

<概要>

| | |
|-------|---|
| No. | 4 |
| 発生年月日 | 令和2年度 |
| 分類 | 処理の遅延 |
| 件名 | 源泉所得税の支払遅延に伴う不納付加算税の支払 |
| 概要 | <p>運行管理課に所属する会計年度任用職員に係る令和2年4月の給料支給にて預かった源泉所得税、市県民税、社会保険料の支払いを失念したものである。</p> <p>支払い漏れを確認した後、速やかに支払いを済ませたが、源泉所得税のみ支払遅延に伴う不納付加算税の支払い義務が発生した。</p> <p>(1) 当該源泉所得税について 本税：693,530円</p> <p>(2) 支払先：熊本西税務署 法定納期限：令和2年（2020年）5月11日 納付年月日：令和2年（2020年）5月22日</p> <p>(3) 不納付加算税 34,500円</p> |
| 原因 | ・ 預り金支払処理の失念による。 |
| 再発防止策 | <p>毎月生じる支払事務であるため、課内で共有している週間予定表に例月の支払い事務を入れ込み、課内で情報共有することで、処理漏れを防ぐ。</p> <p>また、同様の事案が発生しないよう、後任者への事務引継ぎを確実に行う。</p> |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達 |

【現状】

本事務処理ミスについては、市交通局内において事実調査及び原因究明並びに再発防止策の検討を行った上で、市交通局から総務局コンプライアンス推進室に対して事案概要報告書を提出し、原因や再発防止策の報告を行っている。

事実調査及び原因究明に係る調査過程、すなわち、実施内容や実施方法、事実調査の実施メンバー及び調査結果についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。また、再発防止策に係る検討過程、すなわち、再発防止策の検討方法、検討メンバー及び再発防止策の検討についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、再発防止策の検討がどのように行われたのか不明であり、適切な事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

市交通局へ質問したところ、令和2年4月は、会計年度任用職員の制度運用が開始された時点であるとともに、従前、給与事務は総務課で実施していたが運行管理課所管の会計年度任用職員の給与事務は運行管理課で実施することとなったタイミングであった。このため、運行管理課内における給与事務の整理等が不十分で、発生したのではないかとのことである。すなわち、給与事務に関する運行管理課内の整理や実施体制に問題があった可能性がある。

しかし、本事務処理ミスについて、事案概要報告書では原因は「預り金支払処理の失念による」の記載があるのみであり、事実調査や原因究明が不十分であった可能性を指摘せざるを得ない。

また、市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

(文書の作成)

第4条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない

※出所：熊本市交通局文書規程

事務処理ミスが発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。

また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合

において活用される重要な情報となる。

これらを踏まえると、本事務処理ミスに係る事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討過程の結果は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であると考ええる。

よって、市交通局は、事実調査及び原因究明に係る調査過程及び再発防止策の検討過程については、文書の作成を行うべきである。

② (意見)再発防止策としての給与事務マニュアルの作成について

| 視点 | 内容 |
|-----------|------|
| 対応サイクルの視点 | 再発防止 |
| 内部統制の視点 | 統制活動 |

【現状】

本事務処理ミスに係る再発防止策としては、市交通局は、「(ア) インシデント等の概要」に記載したとおり、「週間予定表に例月の支払い事務を入れ込み、課内で情報共有」や「同様の事案が発生しないよう、後任者への事務引継ぎを確実に行う」等としている。

【意見】

事務引継ぎについて、事務引継書や給与事務マニュアル等を作成しているか市交通局へ質問したところ、引継書が作成され、支払チェックリストも運用されていることを確認できた。

ただし、引継書は「預り金支出※所得税」のように業務の箇条書き等がされている内容であり、業務マニュアルのような具体的な業務内容の記載には至っていない。

再発防止策を明確に実施するため、また、給与事務の経験がない職員へ引き継ぐことを想定すると、具体的な業務内容を記載した給与事務マニュアルを作成することが望ましいことから、市交通局におかれては、給与事務マニュアルの作成を検討されたい。

③ (意見)再発防止策の事後検証の明確な実施について

| 視点 | 内容 |
|-----------|------|
| 対応サイクルの視点 | 再発防止 |
| 内部統制の視点 | 監視活動 |

【現状】

市交通局が策定した再発防止策について、実際に実施されているか事後的に検証しているか質問したところ、明確な事後検証は実施していないが、事務処理ミスの振り返

り等を行っているとの回答を得た。

なお、事後検証したことが確認できる書類を依頼したところ、特段の書類は無いとの回答を得た。

【意見】

事務処理ミスに対して再発防止策を策定した場合、再発防止策が適切に実施されることが重要である。その実効性を高め、客観的な評価を行うために、第三者的立場から、再発防止策が適切に運用されているか事後検証することが必要である。

よって、市交通局は、策定した再発防止策については、事後検証を行い、策定した再発防止策のとおり実施されているかに加え、再発防止策の適切性や妥当性についても検証することが望ましい。

セ 【事務処理ミス No.5】 資材購入代金の未払

(ア) 事務処理ミスの概要

<概要>

| | |
|-------|---|
| No. | 5 |
| 発生年月日 | 平成 30 年度及び令和元年度 |
| 分類 | 処理の遅延 |
| 件名 | 資材購入代金の未払 |
| 概要 | <p>平成 30 年度及び令和元年度に購入した資材の購入代金について、資材納入後に相手方から請求手続きが行われず、また、職員も支払について確認を怠っていた。</p> <p>令和 2 年度に、相手先から問合せがあったことで、購入代金が未払であることが判明したものである。</p> <p><未払額 265,010 円></p> |
| 原因 | ・支払い請求の失念による。 |
| 再発防止策 | <p>毎回生じる支払い事務であるため、確認表を作成、記載し、お互い情報共有することで、処理漏れのリスクを防ぐ。</p> <p>また、同様の事案が発生しないよう、後任者への事務引継ぎを明確に行う。</p> |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達 |

【現状】

本事務処理ミスについては、市交通局内において事実調査及び原因究明並びに再発防止策の検討を行った上で、市交通局から総務局コンプライアンス推進室に対して事案概要報告書を提出し、原因や再発防止策の報告を行っている。

当該事案概要報告書によれば、原因は「支払い請求の失念」となっている。

また、本事務処理ミスのように、購入代金が未払いとなっている事例が他にも無いかについて網羅的な調査を実施したか質問したところ、そのような調査は実施していないとのことである。

事実調査及び原因究明に係る調査過程、すなわち、実施内容や実施方法、事実調査の実施メンバー及び調査結果についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。また、再発防止策に係る検討過程、すなわち、再発防止策の検討方

法、検討メンバー及び再発防止策の検討についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、再発防止策の検討がどのように行われたのか不明であり、適切な事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

本事務処理ミスについて、事案概要報告書では原因は「支払い請求の失念」の記載があるのみであり、市交通局側の事務処理フローや組織体制に係る問題点は明記されていない。また、市交通局は、他にも同様の代金未払がないかは調査していない。

このため、事実調査や原因究明が不十分であった可能性を指摘せざるを得ない。

また、市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

(文書の作成)

第 4 条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない

※出所：熊本市交通局文書規程

事務処理ミスが発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。

また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

これらを踏まえると、本事務処理ミスに係る事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討過程の結果は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であると考えられる。

よって、市交通局は、事実調査及び原因究明に係る調査過程及び再発防止策の検討過程については、文書の作成を行うべきである。

② (意見)再発防止策の事後検証の明確な実施について

| 視点 | 内容 |
|-----------|------|
| 対応サイクルの視点 | 再発防止 |
| 内部統制の視点 | 監視活動 |

【現状】

市交通局が策定した再発防止策について、実際に実施されているか事後的に検証しているか質問したところ、明確な事後検証は実施していないが、事務処理ミスの振り返り等を行っているとの回答を得た。

なお、事後検証したことが確認できる書類を依頼したところ、特段の書類は無いとの回答を得た。

【意見】

事務処理ミスに対して再発防止策を策定した場合、再発防止策が適切に実施されることが重要である。その実効性を高め、客観的な評価を行うために、第三者的立場から、再発防止策が適切に運用されているか事後検証することが必要である。

よって、市交通局は、策定した再発防止策については、事後検証を行い、策定した再発防止策のとおり実施されているかに加え、再発防止策の適切性や妥当性についても検証することが望ましい。

ソ 【事務処理ミス No.6】 市電運賃の誤徴収

(ア) 事務処理ミスの概要

<概要>

| | |
|-------|--|
| No. | 6 |
| 発生年月日 | 令和3年度 |
| 分類 | 誤請求・誤徴収 |
| 件名 | 市電運賃の誤徴収 |
| 概要 | <p>一部の車両で、運行系統（運行ルート）データの更新が漏れていたため、辛島町電停で路線系統を乗り換えた一部の利用者に乗換割引が適用されず、市電の運賃を過大徴収したものである。</p> <p><件数 9件 過大徴収額 1,490円></p> <p>※令和3年（2021年）7月～11月</p> <p>（参考：乗換割引）</p> <p>辛島町電停でA系統からB系統又はB系統からA系統へ20分以内に市電を乗り換えた場合、乗り換え後の車両で降車時に1Cカードをリーダーにタッチしても運賃を自動的に無料とする（運賃を差し引かない）設定が行われている。</p> |
| 原因 | <ul style="list-style-type: none"> ・当該車両については、運行系統（運行ルート）データの更新を行っておらず、その結果、運賃の過大徴収を起こした。 ・これは、当該車両が修理中であったため、本来は、修理後にデータ更新すべきところ、データ更新作業を行うことを失念した。 ・また、データ更新を行う作業管理体制※が不十分であった。 <p>※作業記録を作成していたにも関わらず、作業が終了していないことを管理できる仕組みになっていなかった。</p> |
| 再発防止策 | <p>故障や修理中等で継続して作業が必要な業務に関して未完了リストを作成し、工場事務所及び対象車両に掲示することで作業未完了のまま出庫することを防止する。</p> <p>各機器（運賃や運行の安全に関する重要なもの）に管理番号、更新日、バージョン等を明記し、作業者が機器を一目するだけで機器の状態を確認できるようにする。</p> <p>加えて、各機器の管理簿を整備し、機器の入替時に情報を更新し管理する。</p> <p>作業を行う職員及び委託業者に対し、新たな管理方法の周知及びリスク教育を実施する。</p> |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達 |

【現状】

本事務処理ミスについては、市交通局内において事実調査及び原因究明並びに再発防止策の検討を行った上で、市交通局から総務局コンプライアンス推進室に対して事案概要報告書を提出し、原因や再発防止策の報告を行っている。

事実調査及び原因究明に係る調査過程、すなわち、実施内容や実施方法、事実調査の実施メンバー及び調査結果についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。また、再発防止策に係る検討過程、すなわち、再発防止策の検討方法、検討メンバー及び再発防止策の検討についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、再発防止策の検討がどのように行われたのか不明であり、適切な事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

(文書の作成)

第4条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない

※出所：熊本市交通局文書規程

事務処理ミスが発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。

また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再

発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

これらを踏まえると、本事務処理ミスに係る事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討過程の結果は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であるとする。

よって、市交通局は、事実調査及び原因究明に係る調査過程及び再発防止策の検討過程については、文書の作成を行うべきである。

② (意見)再発防止策の事後検証の明確な実施について

| 視点 | 内容 |
|-----------|------|
| 対応サイクルの視点 | 再発防止 |
| 内部統制の視点 | 監視活動 |

【現状】

市交通局が策定した再発防止策について、実際に実施されているか事後的に検証しているか質問したところ、明確な事後検証は実施していないが、事務処理ミスの振り返り等は行っているとの回答を得た。

なお、事後検証したことが確認できる書類を依頼したところ、特段の書類は無いとの回答を得た。

【意見】

事務処理ミスに対して再発防止策を策定した場合、再発防止策が適切に実施されることが重要である。その実効性を高め、客観的な評価を行うために、第三者的立場から、再発防止策が適切に運用されているか事後検証することが必要である。

よって、市交通局は、策定した再発防止策については、事後検証を行い、策定した再発防止策のとおり実施されているかに加え、再発防止策の適切性や妥当性についても検証することが望ましい。

タ 【事務処理ミス No.7】 IC カードでの運賃の誤收受

(ア) 事務処理ミスの概要

<概要>

| | |
|-------|--|
| No. | 7 |
| 発生年月日 | 令和5年度 |
| 分類 | 処理の誤り |
| 件名 | IC カードでの運賃の誤收受 |
| 概要 | 令和5年5月31日、市電車両内の IC カード車載器の運賃額が誤って設定されていたため、IC カード利用者から、大人運賃 170 円で引き去りすべきところ、同 180 円で引き去ったことにより誤收受が発生したものの。 |
| 原因 | 令和5年5月30日に、6月1日の運賃改定に伴うテスト作業を実施しており、テスト作業終了後、改定前運賃に再度設定し直す必要があったところ、それを遺漏していたもの。 なお、当該作業は委託業者により実施しており、当局職員による確認作業を怠っていたもの。 |
| 再発防止策 | 委託業者による作業完了後には、当局職員による確認を徹底する。 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達 |

【現状】

本事務処理ミスについては、市交通局内において事実調査及び原因究明並びに再発防止策の検討を行った上で、市交通局から総務局コンプライアンス推進室に対して事案概要報告書を提出し、原因や再発防止策の報告を行っている。

事実調査及び原因究明に係る調査過程、すなわち、実施内容や実施方法、事実調査の実施メンバー及び調査結果についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。また、再発防止策に係る検討過程、すなわち、再発防止策の検討方法、検討メンバー及び再発防止策の検討についての文書の作成状況を確認したところ、文書は作成されていなかった。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、再発防止策の検討がどのように行われたのか不明であり、適

切な事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

(文書の作成)
第 4 条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない

※出所：熊本市交通局文書規程

事務処理ミスが発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。

また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

これらを踏まえると、本事務処理ミスに係る事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討過程の結果は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であると考える。

よって、市交通局は、事実調査及び原因究明に係る調査過程及び再発防止策の検討過程については、文書の作成を行うべきである。

② (意見)委託業務に係る仕様書記載内容の明確化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 再発防止 |
| 内部統制の視点 | 統制環境、統制活動、情報と伝達 |

【現状】

本事務処理ミスの原因の一つとして、市交通局は「当該作業は委託業者により実施しており、当局職員による確認作業を怠っていた」点を挙げている。

委託業者が実施した業務を市交通局職員によって確認作業が行われなかった理由に

ついて、所管課にヒアリングを行ったところ、「担当職員と業者のなかで、認識にずれがあった。担当職員のなかでは、当然業者が元に戻すだろうと思ったが、業者がなぜか戻さなかった。」との回答であった。

また、委託業者との間で締結した契約書及び仕様書において、データを戻す作業を誰が実施するのか、明確にはなっていなかった。

【意見】

仕様書において、作業内容が明確化していなければ、委託業者と市交通局との間でどちらが作業を実施するのか、あいまいになる可能性を否定できない。

また、仕様書があいまいな状況では、「委託業者が実施するだろう」という言わば「業者任せ」の状況を生み出さないとは限らない。

よって、市交通局は、再発防止の一環として、委託業務の仕様書に記載する内容は可能な限り詳細かつ具体的に記載するとともに、委託業者との分担関係を明確にして、「業者任せ」にならない体制を構築することが望ましい。

チ 【事務処理ミス No.8】 IC カードでの運賃の誤収受

(ア) 事務処理ミスの概要

<概要>

| | |
|-------|--|
| No. | 8 |
| 発生年月日 | 令和5年度 |
| 分類 | 誤請求・誤徴収 |
| 件名 | IC カードでの運賃の誤収受 |
| 概要 | <p>令和6年2月5日、市電車両内における全国相互利用 IC カードの利用について、乗換割引の設定に不備があり、辛島町電停にて20分以内に乗り換えた車両の運賃は乗換割引の適用により0円とすべきところ、誤って80円で引き去ったことにより誤収受が発生したものの。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・対象者数：30名 ・誤収受額：2,400円（1人当り80円） |
| 原因 | 令和6年2月5日から実施の100円ウィーク対応のため、ICカード車載機の運賃改定作業を行ったところ、乗換割引データの設定に不備があったもの。 |
| 再発防止策 | 今後、運賃設定の変更を行う場合には、必要となる作業内容の確認を関係業者を含めて入念に行う。 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)事実調査・原因究明の調査過程及び再発防止策の検討過程の文書化について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------------|
| 対応サイクルの視点 | 事実調査及び原因究明、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 情報と伝達 |

【現状】

本事務処理ミスについては、市交通局内において事実調査及び原因究明並びに再発防止策の検討を行った上で、市交通局から総務局コンプライアンス推進室に対して事案概要報告書を提出し、原因や再発防止策の報告を行っている。

事実調査及び原因究明に係る調査過程、すなわち、実施内容や実施方法、事実調査の実施メンバー及び調査結果についての文書の作成状況を確認したところ、乗換割引設定に不備があった経緯をまとめた資料は作成されていたが、「なぜ不備が発生したのか、なぜ確認が漏れてしまったのか」といった原因を深掘するために行われた検討に関する文書は作成されていなかった。また、再発防止策に係る検討過程、すなわち、再発防止策の検討方法、検討メンバー及び再発防止策の検討についての文書の作成状況を確認

認したところ、再発防止策の検討過程に関する文書は作成されていなかった。

これらの文書が作成されていないため、事実調査や原因究明がどの程度の深度をもって行われたのか、また、再発防止策の検討がどのように行われたのか不明であり、適切な事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討が実施されたのか判断できなかった。

【指摘事項】

市交通局では、次のとおり、文書作成の原則を定めている。

<文書作成の原則>

| |
|--|
| (文書の作成) |
| 第 4 条 職員は、熊本市交通局の事業における経緯その他意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け、又は検証することができるよう、軽微な事案を除き、文書を作成しなければならない |

※出所：熊本市交通局文書規程

事務処理ミスが発生した場合、人員及び時間を十分に確保したうえで、事実調査及び原因究明を徹底するとともに、発生原因の深掘りを行う必要がある。

また、事実調査及び原因究明により把握された発生原因を踏まえ、効果的かつ効率的な再発防止策を策定する必要がある。

事実調査及び原因究明を行った内容については、協議の経過も含めて、事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

再発防止策の検討については、策定した再発防止策の根拠が重要であるとともに、再発防止策が適切に実施されているかの事後検証を行う場合や他の事案が発生した場合において活用される重要な情報となる。

これらを踏まえると、本事務処理ミスに係る事実調査及び原因究明並びに再発防止策に係る検討過程の結果は、熊本市交通局文書規程第 4 条に定める軽微な事案とは言えず、文書作成は必須であると考える。

よって、市交通局は、事実調査及び原因究明に係る調査過程及び再発防止策の検討過程については、文書の作成を行うべきである。

② (意見)再発防止策の実施のための具体的な方策の立案について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-------|
| 対応サイクルの視点 | 再発防止策 |
| 内部統制の視点 | 統制活動 |

【現状】

市交通局は、再発防止策として、「今後、運賃設定の変更を行う場合には、必要となる作業内容の確認を関係業者を含めて入念に行う」ことを挙げている。

再発防止策の「必要となる作業内容」について、どのようにして「入念」に行うのか、所管課にヒアリングしたところ、「現状では当該業務が発生しておらず、具体的な作業内容は検討していない」との回答であった。

【意見】

事務処理ミスが発生した場合、できるだけ早い段階で原因分析を実施し、発生理由を深掘りした上で、適切で具体的な再発防止策を検討する必要がある。

次の業務が発生してから、具体的な再発防止策に即した作業を検討したとしても、そのタイミングでは十分な検討が行うことができず、ミスを再発させてしまう恐れがある。

よって、市交通局は、事務処理ミスが発生した段階で、再発防止策の実施のための具体的な方策をあらかじめ立案しておくことが望ましい。

なお、本事務処理ミスであれば、例えば、

- ・業務全体のスケジュールを作成し、作業工程を明確にする
- ・市交通局がやるべきことと委託業者がやるべきことを明確にする

といった作業が考えられる。

ツ 【その他 No.1】 令和5年度に発生した不適切な事務処理

(ア) 事案の概要

<概要>

| No. | 1 | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|--|---|-----|------------|--|--|--|---|--|--|----------------------------------|--|
| 発生年月日 | 令和5年度～令和6年度 | | | | | | | | | | | |
| 分類 | 不適切な事務処理 | | | | | | | | | | | |
| 件名 | 令和5年度「バス・電車無料の日」「バス・電車100円ウィーク」及び「熊本市域バス・電車100円の日」に係る不適切な事務処理 | | | | | | | | | | | |
| 概要 | <table border="1"> <thead> <tr> <th>事業名</th> <th>不適切な事務処理内容</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>①「バス・電車無料の日」 (熊本市事業) 実施日：R5年10月7日 R5年12月23日</td> <td>・未決裁での事業実施等に係る協議書締結(公印無断使用3件)及び未決裁での補填金請求の実施</td> </tr> <tr> <td>②「バス・電車100円ウィーク」 (熊本市事業) 実施日：R6年2月5日 ～11日</td> <td>・未決裁での事業実施に係る協議書締結(公印無断使用2件)及び未決裁での補填金請求の実施 ・さらに請求金額の積算誤りにより過大請求 本来： 8,990,179円 誤請求： 10,920,555円 過大請求： 1,930,376円</td> </tr> <tr> <td>③「熊本市域バス・電車100円の日」 (花畑広場指定管理者事業) 実施日：R6年3月9日</td> <td>・協定書の未締結及び未決裁での補填金請求の実施 ・さらに請求金額の積算誤りにより過少請求 本来： 2,036,419円 誤請求： 1,860,191円 過大請求： 176,228円</td> </tr> <tr> <td>④②及び③の事業実施に必要なシステム改修委託料の不適切な事務処理</td> <td>・未決裁での委託業務実施及び私費での支払い A社： 191,400円 B社： 1,295,800円 ・未決裁での委託業務実施及び委託料の未払い C社： 308,000円</td> </tr> </tbody> </table> | | 事業名 | 不適切な事務処理内容 | ①「バス・電車無料の日」 (熊本市事業) 実施日：R5年10月7日 R5年12月23日 | ・未決裁での事業実施等に係る協議書締結(公印無断使用3件)及び未決裁での補填金請求の実施 | ②「バス・電車100円ウィーク」 (熊本市事業) 実施日：R6年2月5日 ～11日 | ・未決裁での事業実施に係る協議書締結(公印無断使用2件)及び未決裁での補填金請求の実施 ・さらに請求金額の積算誤りにより過大請求 本来： 8,990,179円 誤請求： 10,920,555円 過大請求： 1,930,376円 | ③「熊本市域バス・電車100円の日」 (花畑広場指定管理者事業) 実施日：R6年3月9日 | ・協定書の未締結及び未決裁での補填金請求の実施 ・さらに請求金額の積算誤りにより過少請求 本来： 2,036,419円 誤請求： 1,860,191円 過大請求： 176,228円 | ④②及び③の事業実施に必要なシステム改修委託料の不適切な事務処理 | ・未決裁での委託業務実施及び私費での支払い A社： 191,400円 B社： 1,295,800円 ・未決裁での委託業務実施及び委託料の未払い C社： 308,000円 |
| | 事業名 | 不適切な事務処理内容 | | | | | | | | | | |
| | ①「バス・電車無料の日」 (熊本市事業) 実施日：R5年10月7日 R5年12月23日 | ・未決裁での事業実施等に係る協議書締結(公印無断使用3件)及び未決裁での補填金請求の実施 | | | | | | | | | | |
| | ②「バス・電車100円ウィーク」 (熊本市事業) 実施日：R6年2月5日 ～11日 | ・未決裁での事業実施に係る協議書締結(公印無断使用2件)及び未決裁での補填金請求の実施 ・さらに請求金額の積算誤りにより過大請求 本来： 8,990,179円 誤請求： 10,920,555円 過大請求： 1,930,376円 | | | | | | | | | | |
| | ③「熊本市域バス・電車100円の日」 (花畑広場指定管理者事業) 実施日：R6年3月9日 | ・協定書の未締結及び未決裁での補填金請求の実施 ・さらに請求金額の積算誤りにより過少請求 本来： 2,036,419円 誤請求： 1,860,191円 過大請求： 176,228円 | | | | | | | | | | |
| ④②及び③の事業実施に必要なシステム改修委託料の不適切な事務処理 | ・未決裁での委託業務実施及び私費での支払い A社： 191,400円 B社： 1,295,800円 ・未決裁での委託業務実施及び委託料の未払い C社： 308,000円 | | | | | | | | | | | |

| | |
|-------|---|
| 原因 | 班内で適切に業務分担を行わず、業務を一人で抱え込み決裁を経ることなく事務処理を行ったことによるもの。 |
| 再発防止策 | 業務分担の見直し及び担当以外の職員によるダブルチェックを徹底する。 また、具体的な対策として、関係者とのやりとりについては、正・副担当者及び主査が関わることとし、メール等の宛先を必ず複数人を設定する。 進捗管理用のツールを作成し、進捗管理を徹底する。 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)適切な業務分担及び進捗管理の必要性について

| 視点 | 内容 |
|-----------|----------------------|
| 対応サイクルの視点 | 予防、発見、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 統制環境、統制活動、情報と伝達、監視活動 |

【現状】

市交通局は、本不適切事案が発生した原因として、「班内で適切に業務分担を行わず、業務を一人で抱え込み決裁を経ることなく事務処理を行ったこと」を挙げている。

担当者が業務を抱え込んだ時に、当該担当者が周りにその旨を伝えることができる環境があったのか、逆に、周りが担当者に対して積極的な声掛けを行うとともに、業務分担の見直しやスケジュールの調整などフォローができていたのか、という点で課題があったと考えられる。

すなわち、結果的に、組織内部で十分な双方向のコミュニケーションがとれておらず、十分なフォローが行われなかった可能性がある。

その点、市交通局へのヒアリングによれば、業務の進捗が遅れぎみになってきた際に、所属長が担当者に随時声掛けを行っていたとのことである。また、所属長を含めた定期的な会議を行い、進捗把握等は行っていたとのことである。

しかし、声掛けに関しては口頭による指導にとどまっており、また定期的な会議に関しても打合せ記録は残っておらず、組織として十分な進捗管理や担当者へのフォローができていたのか、確認ができなかった。

【指摘事項】

事業の実施にあたり、職員間で十分なコミュニケーションが取れず、適切な業務分担及び進捗管理が実施できなかったことにより、結果として、本不適切事案を引き起こしたことは、非常に問題である。また、組織として進捗の遅れに気が付きつつあり、所属長による声掛けや定期的な会議が行われているものの、記録が残されておらず、「組織

として十分な対応が取れていたのか、どのような点に課題があったのか」といったことを事後的に検証することができない点も、重要な課題であると指摘せざるを得ない。

よって、市交通局は、担当者が困っていることを話やすい環境を整えるとともに、十分なコミュニケーションを双方向でとりながら進捗管理を十分に行い、場合によっては、分担の再検討を行うなど、担当者まかせにしない組織としての対応を行う必要がある。

また、担当者への指導や会議等における進捗管理を行う際には、打合せ記録を残し、実施状況を組織として「見える化」するとともに、事後的に検証可能な状況を確保すべきである。

② (意見)公印の適切な管理の徹底について

| 視点 | 内容 |
|-----------|------------|
| 対応サイクルの視点 | 予防、発見、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 統制活動、監視活動 |

【現状】

本不適切事案においては、公印の不正使用が複数回行われている。

<公印の不正使用>

| 事業名 | 公印の不正使用 |
|-------------------|--------------------------------|
| 「バス・電車無料の日」 | 未決裁での事業実施等に係る協議書締結(公印無断使用 3 件) |
| 「バス・電車 100 円ウィーク」 | 未決裁での事業実施に係る協議書締結(公印無断使用 2 件) |

※出所：市資料を基に監査人作成

市交通局によれば、本不適切事案の発生以前における公印の管理及び使用方法は、以下のとおりであった。

<公印の管理及び使用方法(変更前)>

| |
|--|
| ①公印取扱者は、始業前に保管庫等(保管場所)を開錠し、公印を使用場所に出庫する。 |
| ②公印を押印しようとする者は、公印使用簿に必要事項を記入のうえ、使用場所において公印を押印する。 |
| ③公印取扱者は、終業後に公印を使用場所から保管庫等(保管場所)に入庫し施錠する。 |

※出所：公印の押印承認における運用ルールの徹底等について(通知)

本不適切事案の発生後は、公印の管理及び使用方法は、次のとおり変更されている。

<公印の管理及び使用方法（変更後）>

- ①公印取扱者は、始業前に保管庫等（保管場所）を開錠し、格納されている公印の個数等を確認し、改めて施錠する。
- ②公印を押印しようとする者は、公印使用簿に必要事項を記入し、原議書を添えて、公印取扱者に公印依頼を行う。
- ③公印取扱者は、公印を押印しようとする者が持参した原議書及び公印を押印しようとする文書を確認し、公印使用簿中の公印取扱者承認欄に押印することにより承認する。
- ④公印取扱者は、承認後、保管庫等（保管場所）を開錠し、公印を使用場所に出庫する。
- ⑤公印を押印しようとする者は、使用場所において公印取扱者同席のうえ押印する。この際、公印取扱者は、承認した文書以外の文書への押印がないことを確認する。
- ⑥公印取扱者は、押印後、公印を使用場所から保管庫等（保管場所）に入庫し施錠する。
- ⑦公印取扱者は、終業後に保管庫等（保管場所）を開錠し、格納されている公印の個数等を確認し、改めて施錠する。

※出所：公印の押印承認における運用ルールの徹底等について（通知）

なお、「熊本市交通局公印保管使用規程」には以下の規定があるが、具体的な取り扱い方法や承認方法等については、前述の「公印の押印承認における運用ルールの徹底等について（通知）」に基づき実施されることとなった。

<熊本市交通局公印保管使用規程>

（公印取扱いの原則）

第3条 公印の保管及び使用は、厳正かつ確実に行われなければならない。

（公印の使用）

第9条 公印を使用するときは、押印を必要とする文書に決裁済の原議書を添えて保管者又は、取扱責任者に示し、審査を受けなければならない。

2 公印は、保管者の指定する場所以外に持出して、使用することができない。

※出所：熊本市交通局公印保管使用規程

【意見】

市交通局は、公印の不正使用の再発防止のため、前述のとおり、公印の管理及び使用方法を変更し、「公印の押印承認における運用ルールの徹底等について（通知）」において新たな運用方法を明文化している。

一方、公印の管理及び使用方法について、明文化された運用方法が継続的に適用されなければ、公印の不正使用が再発する恐れも否定できない。

よって、市交通局は、「公印の押印承認における運用ルールの徹底等について(通知)」において明文化された新たな公印の管理及び使用方法が適切かつ継続的に実行されているか、事後確認を厳重に行うことが望ましい。

③ (意見)原因の究明及び深掘りとそれに対応する具体的な再発防止策の立案について

| 視点 | 内容 |
|-----------|-----------|
| 対応サイクルの視点 | 再発防止 |
| 内部統制の視点 | 統制環境、統制活動 |

【現状】

本不適切事案の発生を受けて、市交通局では、原因及び再発防止策を以下のとおり講じることとしている。

<原因及び再発防止策>

| | |
|-------|---|
| 原因 | 班内で適切に業務分担を行わず、業務を一人で抱え込み決裁を経ることなく事務処理を行ったことによるもの。 |
| 再発防止策 | 業務分担の見直し及び担当以外の職員によるダブルチェックを徹底する。 また、具体的な対策として、関係者とのやりとりについては、正・副担当者及び主査が関わることとし、メール等の宛先を必ず複数人を設定する。 進捗管理用のツールを作成し、進捗管理を徹底する。 |

※出所：市資料を基に監査人作成

市交通局は、前述のとおり、再発防止策を講じるとしているが、詳細な再発防止策が策定されたとしても、不適切な事務処理について故意に虚偽報告がなされた場合、詳細な再発防止策をもってしても早期発見が難しいことが考えられる。

【意見】

本不適切事案について、原因の究明及び深掘りとそれに対応する具体的な再発防止策の立案を行う必要があるが、それに加えて、不適切な事務処理について故意に虚偽報告がなされた場合にも早期の発見及び対応ができるように再発防止策を立案することが望ましい。

不適切な事務処理について故意に虚偽報告がなされた場合に対応する再発防止策の例として、以下の対応策が考えられるので、参考にされたい。

<再発防止策の例>

1. 統制環境（組織文化）の改善

(1) 透明性の確保

- ・ 情報公開のルール化

→一定の不祥事は必ず公表するルールを設ける（市では「事件・事故、業務上のミス等の公表基準」を制定済み）。虚偽報告が発覚した場合のペナルティを明確化する。

- ・ 匿名通報制度の充実

→内部通報制度を強化し、通報者を保護する措置を徹底する。

(2) 隠蔽リスクを低減する組織風土の醸成

- ・ トップ（交通事業管理者）の強いメッセージ

→「不祥事よりも虚偽報告が問題である」との方針をトップ（交通事業管理者）が明確に発信する。

- ・ 研修による意識の向上

→研修等において、業務を一人で抱え込まない、活発なコミュニケーションの重要性について、繰り返し伝える。

2. 制度・仕組みの強化

(1) 隠蔽の抑止策

- ・ 情報改ざん防止の仕組み

→記録の改ざん・削除を防ぐためのデジタル監視システムを導入（アクセス履歴の自動記録など）。

3. 虚偽報告のインセンティブを低減

(1) インセンティブの改革

- ・ 不祥事発生時の適切な対応を評価

→問題を正直に報告し、適切に対応した場合、評価される仕組みを導入。

- ・ 虚偽報告によるリスクの認識向上

→虚偽報告が発覚した場合のリスク（社会的信用の低下、責任追及）を研修で繰り返し周知する。

※出所：監査人作成

テ 【その他 No.2】 アルコールチェッカーによる検査に係る違反検知の状況

(ア) 事案の概要

<概要>

| | |
|-------|--|
| No. | 2 |
| 要領名 | アルコールチェッカー運用等要領 |
| 制定 | 平成 14 年 8 月 29 日 |
| 最終改正 | 令和 6 年 7 月 1 日 |
| 目的 | アルコールチェッカーによる厳正な検査（以下「検査」という。）を行うことにより、酒気帯び乗務等を未然に防ぎ、市電の安全運行等を確保すること。 |
| 検査対象者 | <ul style="list-style-type: none"> ・市電に乗務する職員（以下「乗務員」という。） ・大江営業所又は上熊本車庫において運行管理を行う職員 ・公用車を運転しようとする職員 |
| 運用基準 | <p>(1)点呼執行者は、点呼時に乗務員全員に対して検査を行う。なお、検査に当たっては、直前の飲食を控えるとともに水でうがいをを行うこととする。</p> <p>(2)検査結果は、適切にデータ管理を行うこととする。</p> <p>(3)検査により別表 1 の左欄に規定する数値が検知（以下「違反検知」という。）された場合は、当該数値の区分に応じて同表右欄に規定する違反ポイント（以下「ポイント」という。）を加算し、別表 2 のポイントの区分に応じて同表右欄に規定する日数を欠勤とする。なお、直近の違反検知日から 3 年を経過するまでの間において再度違反検知があった場合、ポイントを累積し、当該累積ポイントに応じて別表 2 に規定する日数を欠勤とする。</p> <p>(4)違反者には、違反検知の度に、所属長が個別指導を行うこととする。</p> <p>(5)公用車を運転しようとする職員は、運転する前に検査を受けるものとする。ただし、検査の有無にかかわらず、アルコールの影響が考えられる場合は、公用車の運転を行ってはならない。</p> <p>(6)違反検知があった場合は、当該違反者の所属長に報告し、当該報告を受けた所属長は、他の職員に運転業務をさせる対策等を講じるとともに、再発防止のために指導、監督することとする。</p> <p>(7)違反検知における数値が別表 1 の左欄下段に該当し、かつ、当該違反者が当該違反検知のあった日に自ら自動車又は原動機付自転車を運転し出勤したことが確認された場合、所属長又は点呼執行者は、当該違反者に対して直ちに再度の検査を行い、その結果、</p> |

| | | |
|--------------------------|--|--------|
| | 同様の数値が検知されたときは、所管の警察署へ通報することとする。なお、当該違反者については、警察が到着するまでの間、所属長又は点呼執行者の指示に従い待機することとする。 | |
| 別表2 (数値ごとの違反ポイント) | 数値 | 違反ポイント |
| | 0.05mg/L 以上～0.15mg/L 未満 | 1 点 |
| | 0.15mg/L 以上 | 2 点 |
| 別表3 (累積違反ポイントごとの欠勤日数) | 違反ポイント | 欠勤日数 |
| | 1 点 | 1 日 |
| | 2 点 | 5 日 |
| | 3 点 | 11 日 |
| | 4 点 | 31 日 |
| | 5 点 | 46 日 |
| | 6 点以上 | 61 日 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (意見)アルコールチェッカーによる検査に係る違反検知の状況について

| 視点 | 内容 |
|-----------|--------------------------|
| 対応サイクルの視点 | 予防、発見、再発防止 |
| 内部統制の視点 | 統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、監視活動 |

【現状】

市交通局は、酒気帯び乗務等を未然に防ぎ、市電の安全運行等を確保することを目的として、「(ア)事案の概要」に記載したアルコールチェッカーによる検査を実施している。

令和6年6月10日時点における過去3年間のアルコール違反ポイント累積対象者の状況は次のとおりである。

<過去3年間のアルコール違反ポイント累積対象者の状況>

| 氏名 | 違反日 | 数値 | ポイント | 累積ポイント | 前回違反日 |
|----|----------|------------|------|--------|----------|
| A | R3.7.26 | 0.106 mg/L | 1 点 | 1 点 | H29.5.19 |
| B | R4.6.28 | 0.120 mg/L | 1 点 | 1 点 | H27.5.23 |
| C | R5.10.10 | 0.101 mg/L | 1 点 | 1 点 | — |
| D | R6.5.22 | 0.092 mg/L | 1 点 | 1 点 | H29.9.17 |

| 氏名 | 違反日 | 数値 | ポイント | 累積ポイント | 前回違反日 |
|----|---------|------------|------|--------|-------|
| E | R6.6.10 | 0.145 mg/L | 1 点 | 1 点 | — |

※出所：「アルコール違反ポイント累積一覧」

点呼時にアルコールチェッカーによる検査を実施することで、未然に酒気帯び乗務等を防止することができる。実際、前述の違反者は、検知当日は欠勤扱いとなり、市電の運行を行っていない。

しかし、過去3年間の状況を見ると、毎年度のように違反者が発生し、しかも違反者5名のうち3名が過去においても違反した経験があった。

【意見】

市交通局は、始業前のアルコールチェックを徹底し、酒気を帯びた状態での市電の運転を防止するとともに、研修の中で「飲酒」をテーマにした内容を定期的に取り上げているとのことである。

しかし、前述のとおり、毎年度のように違反者が発生している状況に鑑みると、アルコールによって引き起こされる様々なリスクの認識が周知徹底できていない可能性も否定できない。

また、違反者が記載した始末書を閲覧したところ、「自分ではアルコールが残るほどの飲酒ではないと思っていたが、体調管理ができていなかったためアルコールが残っていたと思う」という記載が複数あった。「自分ではアルコールが残るほどの飲酒ではないと思っていた」という自己認識と、アルコールチェッカーによる違反検知の事実との間に、認識の相違があることがうかがえる。

よって、市交通局は、飲酒のリスクを研修等により引き続き周知徹底するとともに、前日の飲酒のあり方について具体的な行動例を示すなど、さらなる対策を講ずることを検討することが望ましい。

(2) 平成 29 年度包括外部監査の結果等に対する措置状況の検証【サブテーマ②】

ア 【No.1】 団体旅客運賃の収受方法について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 1 |
| 結果の区分 | 指摘 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 団体旅客運賃の収受方法について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>規程の内容と現状における実際の運用方法とに乖離が生じている。規定の内容に即した収受方法と、現状における実際の収受方法とを検討した結果、現状における実際の収受方法の方が妥当であると考えられる。</p> <p>よって、熊本市軌道条例施行規程第 4 条第 1 項第 3 号の規定については、団体旅客運賃の収受は市電車内で行うという実際の運用方法に即して改定すべきと考える。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 73 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 団体旅客運賃の収受について、実際の運用方法に即して熊本市軌道条例施行規程を改正し、規定と運用方法との乖離を解消した。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 4 月 1 日 |
| 措置を行った所管課 | 電車課運輸班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

イ 【No.2】 熊本地域振興 I Cカードの取扱規程について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 2 |
| 結果の区分 | 指摘 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 熊本地域振興 I Cカードの取扱規程について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | IC カードの使用実態に合わせて、「熊本地域振興 IC カード」についても、市電において旅客の運送等に使用できる IC カードに規定すべきである。 |
| H29 報告書におけるページ | 78 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 熊本市電 IC カード取扱規程に「熊本地域振興 IC カード」の取扱いについて明記する規程改正を行い、規定と使用実態の乖離を解消した。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 4 月 1 日 |
| 措置を行った所管課 | 営業推進班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

ウ 【No.3】 車内販売用カード式乗車券等取扱要綱について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 3 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 車内販売用カード式乗車券等取扱要綱について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>「車内販売用カード式乗車券等取扱要綱」別表の規定内容と実際の運用状況とに、乖離が生じている。現行要綱は現在見直し作業中とのことであり、現行要綱を年度内に廃止し、新たな要綱を策定することである。</p> <p>「車内販売用カード式乗車券等取扱要綱」別表は、券種の追加や廃止、販売量の変化に応じて適時に改定すべきであり、要綱等の見直しについては継続的に検討することが望ましい。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 72～73 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 「車内販売用カード式乗車券等取扱要綱」を廃止し、「車内販売用乗券等取扱要綱」を平成 30 年 3 月 9 日に新たに制定し、別表の規定内容と実際の運用の乖離を解消した。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 9 日 |
| 措置を行った所管課 | 電車課運輸班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

エ 【No.4】ニモカカードに付与されるポイントの会計処理について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 4 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | ニモカカードに付与されるポイントの会計処理について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>現状では入金マイナス分を運輸実績に基づく運賃収益から減額し、売上高から控除する形となっているが、当該マイナス分については乗客誘致費の科目で計上し、運賃収益の額は実績値の全額を計上すべきと考える。</p> <p>また、課税当局と打ち合わせのうえ、ポイントの処理に関して消費税上の取扱を判断することが望ましい。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 74～77 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | <p>平成 31 年度（2019 年度）からニモカカードに付与されるポイントは乗客誘致費で支出し、運賃収益は実績額を計上することとした。</p> <p>また、消費税については不課税にて処理することとした。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 平成 31 年 4 月 1 日 |
| 措置を行った所管課 | 営業推進班・経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

①（意見）措置状況の根拠資料の保管について

【現状】

平成 29 年度の報告書における「課税当局と打ち合わせのうえ、ポイントの処理に関して消費税上の取扱を判断することが望ましい。」との意見に対し、平成 30 年 10 月時点の市交通局の措置状況は「消費税については不課税にて処理することとした。」となっているものの、当該措置状況を確認するための課税当局との打ち合わせに関する記録が保管されていない。

【意見】

ポイントに係る消費税の取扱いは、個別事例で判断される事項であり、課税当局の担当者によって見解が異なる可能性を完全には否定できないため、市交通局の採用した処理が否認されるおそれもある。

また、打ち合わせに関する記録が残っていないため、そもそも課税当局との打ち合わせが行われたのか否かに関しても疑念を招きかねず、市交通局の措置状況が適切に判断されたものかどうか、確認することができない。

よって、市交通局は、包括外部監査報告書の指摘・意見に対する措置状況の疎明資料をその重要度に応じて適切に保管することが望ましい。

オ 【No.5】 おでかけ IC カード収入に係る情報開示について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 5 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | おでかけ IC カード収入に係る情報開示について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | おでかけ IC カード事業に係る市交通 局の負担部分については、市の施策に対 する市交通局の貢献であると考えられ る。市の施策との関係性を明らかにする ために、市交通局が負担した部分につ いては注記等で明らかにすることが望まし い。 |
| H29 報告書におけるページ | 77 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | おでかけ IC カード事業に係る市交通 局の負担については、平成 29 年度決算書 の注記に表示するよう改めた。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 9 月 3 日 |
| 措置を行った所管課 | 経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)事業報告書の正確な記載について

【現状】

令和 5 年度熊本市交通事業報告書における「5 その他（不課税収入の用途について）
（4）その他」には、以下の記載がなされている。

<5 その他（不課税収入の用途について）（4）その他の記載>

| |
|---|
| <p>5 その他（不課税収入の用途について） （4）その他</p> <p>おでかけ IC カード負担金 116,828,421 円については、おでかけ IC カード利用 者に係る損失補填に関する負担金収入であり、損益取引按分率を用いて、課税仕入れ 等に係る特定収入に 44,821,934 円、特定収入以外に 71,982,852 円それぞれ用途を特 定した。</p> <p>バス・電車運賃無料の日に係る負担金 8,825,144 円については、運賃の減収補填 や増便対応に係る負担金収入であり、損益取引按分率を用いて、課税仕入れ等に 係る特定収入に 3,385,820 円、特定収入以外に 5,437,539 円それぞれ用途を特定した。</p> |
|---|

事故車両弁償金収入等、使途が不特定である雑収益 21,826,723 円については、損益取引按分率を用いて、課税仕入れ等に係る特定収入に 8,373,955 円、特定収入以外に 13,448,352 円それぞれ使途を特定した。

※出所：令和 5 年度熊本市交通事業報告書

しかし、当該項目に含まれる数値について、以下のとおり差異が生じている。

<発生している差異>

(単位：円)

| No | 項目 | 金額 |
|-----|-------------------------|-------------|
| 1-A | IC カード負担金 | 116,828,421 |
| 1-B | 課税仕入れ等に係る特定収入 | 44,821,934 |
| 1-C | 特定収入以外 | 71,982,852 |
| 1-D | 差異 (「1-A」△「1-B」△「1-C」) | 23,635 |
| 2-A | バス・電車運賃無料の日に係る負担金 | 8,825,144 |
| 2-B | 課税仕入れ等に係る特定収入 | 3,385,820 |
| 2-C | 特定収入以外 | 5,437,539 |
| 2-D | 差異 (「2-A」△「2-B」△「2-C」) | 1,785 |
| 3-A | 事故車両弁償金収入等、使途が不特定である雑収益 | 21,826,723 |
| 3-B | 課税仕入れ等に係る特定収入 | 8,373,955 |
| 3-C | 特定収入以外 | 13,448,352 |
| 3-D | 差異 (「3-A」△「3-B」△「3-C」) | 4,416 |

※出所：令和 5 年度熊本市交通事業報告書より監査人が作成

上記の差異が生じた原因は、いずれも軽減税率が適用される課税仕入れ等に係る特定収入の集計が漏れていたことにある。なお、軽減税率が適用される課税仕入れについては、例えば、会議に係るお茶代や週 2 回以上発行する新聞の購読料などが該当する。

【指摘事項】

事業報告書の記載内容が不正確であると誤った事実を報告することとなり、誤った意思決定を惹起するおそれがある。

よって、市交通局は、事業報告書の内容を正確に記載すべきである。

カ 【No.6】 現金運賃収入の管理について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 6 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 現金運賃収入の管理について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 営業所内で運賃箱を開錠し、運賃箱の現金総額をカウントする前に運賃箱の現金を両替金補充に流用することによる現金紛失の発生可能性をより低下させるため、運賃箱の補充用両替金を営業所窓口販売用の両替金の補充と兼用することが望まれる。 |
| H29 報告書におけるページ | 78～79 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 運賃箱の補充用両替金を営業所窓口販売用の両替金の補充用と兼用することとし、運賃箱内の現金を両替金補充に流用することがないように運用を改めた。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 電車課運輸班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)措置後の運用変更について

【現状】

市交通局は、平成 29 年度の報告書の意見に対し、平成 30 年 3 月に措置しているが、その後、元の運用に戻している。元の運用に戻した際の経緯が分かる決裁文書等の閲覧を市交通局に依頼したが、当該資料は無かった。そこで、市交通局の担当者にヒアリングしたところ、営業推進班が休日の場合は数日間両替金を準備出来ない等、運用上の問題が生じたことから元の運用に戻しているとのことであった。

また、いつから元の運用に戻しているか質問したが、いつから元の運用に戻しているか正確な時期は分からないとの回答であった。

【指摘事項】

平成 29 年度報告書の意見の趣旨は、運賃箱の現金を両替金補充に流用しないことで現金紛失等のトラブルの発生可能性を低減させることにある。報告書の指摘・意見に対し一時的に措置対応を行い、その後、元の運用に戻すならば報告書の指摘・意見の趣旨

を蔑ろにすることとなり問題である。

よって、市交通局は、措置後に運用に問題が生じた場合、安易に元の運用に戻すのではなく、例えば、休日出勤している営業推進班以外の班の者（但し、両替金を保有する者を除く）が対応する、休日前だけ両替金の金額を増額する等、報告書の指摘・意見の趣旨を考慮した他の運用方法を検討すべきである。

また、検討の結果、元の運用のほうが最善の方法であるとの結論に至った場合は、検討の経緯・内容・結果等を記録として残し疎明資料を持って説明責任を果たせるようにすべきである。

キ 【No.7】 定期旅客運賃の前受金処理について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 7 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 定期旅客運賃の前受金処理について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 発生主義に基づけば、定期旅客運賃のうち債務を履行していない部分については前受金として処理すべきである。そのため、今後はシステム改修コスト等を考慮し、可能であれば現在のシステムに有効期間の管理をする機能を追加することが望ましいと考える。 |
| H29 報告書におけるページ | 79～80 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 定期券の発券には株式会社ニモカが運営するシステムを利用しており、また、ニモカ加盟交通事業者全体で共通使用するシステムを用いているため、当局のみの意向だけでは改修できない。また、全事業者の同意が得られ改修するとなった場合においても、多額の改修コストがかかるため、当面は困難である。 また、発生主義に基づけば前受金処理が妥当ではあるが、地方公営企業法施行令第 10 条第 1 項第 1 号ただし書きを適用し発売日をもって、その日が属する年度の収益として計上していることから既存の処理でも問題無いと判断した。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 営業推進班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

ク 【No.8】 より柔軟な広告料単価設定の検討について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|-------------------|--|
| 番号 | 8 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | より柔軟な広告料単価設定の検討について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>現状では1日あたりの換算で考えた場合、需要の大きい場所（運転台裏）も比較的需要の少ない場所（戸袋）も同一の料金設定であり、需要の多寡に応じた価格設定となっていない。より柔軟な価格設定を考えるべきである。</p> <p>また、利用者に具体的な広告効果を実感させるような仕組みの構築が望まれる。</p> <p>一般的に、供給に対して需要が大きければ価格は上昇し、逆に需要が小さければ価格が下落する。また、広告効果が大きいと見込まれれば需要は大きくなるであろうし、広告効果が少なければ需要は小さくなると想定される。</p> <p>例えば、通勤時間帯に多く運用される車両の広告効果は、それ以外の時間帯に運用されるものに比べて大きいであろう。そうであれば、車両の運用実績等を元に具体的な広告効果を積極的にアピールすることで、広告効果の高い車両の広告料を高め設定することも可能となるかもしれない。</p> <p>これとは逆に、長期間の掲出に対して利用料金を割り引くことも有用だと思われる。</p> <p>媒体を利用しないままで車両を運行するよりは、多少の割引を行っても媒体を埋めることを優先させるほうが損益的に</p> |

| | |
|----------------------|---|
| | <p>はプラスである。</p> <p>なお、このような料金の割引に関しては別表で定めるほか、「熊本市交通局広告取扱規程」第 7 条で規定された広告料金の減免規定を利用することも考えられる。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 80～82 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | <p>需要の多寡を考慮し長期掲出の需要及び充足率が高い「運転台裏」については熊本市交通局広告取扱規程を改定し、平成 30 年 10 月 1 日から値上げを行い、戸袋等との価格差を設けたところである。</p> <p>なお、「戸袋等」については短期掲出の需要が高いため、次の掲出案件が入るまでの間隔が発生しやすくなっている。</p> <p>今後も、頂いたご意見を参考にしながら充足率の向上策を検討していきたい。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 10 月 1 日 |
| 措置を行った所管課 | 営業推進班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (意見)広告料収入の拡大について

【現状】

過去 5 年間の電車媒体別広告収入（税込金額）の推移は、以下のとおりであり、令和 3 年度の 105,816 千円をピークに令和 4 年度の 104,414 千円、令和 5 年度の 99,366 千円と減少傾向で推移している。

また、過去 4 年間の広告掲出率（金額ベース）の推移は、以下のとおりであり、令和 3 年度の 67%をピークに令和 4 年度の 57%、令和 5 年度の 49%と下落傾向で推移している。

過去 5 年間の日本全体の広告費の推移は、以下のとおりであり、令和 2 年の 615 百億円を底に、令和 3 年の 680 百億円、令和 4 年の 710 百億円、令和 5 年の 731 百億円と増加傾向で推移している。

<電車媒体別広告収入>

(単位：千円)

| 種類 | 媒体 | 令和元年度 | 令和2年度 | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 |
|-----|-----------|---------|---------|---------|---------|--------|
| 出来高 | 戸袋 | 16,467 | 4,029 | 6,705 | 3,392 | 1,729 |
| | 窓吊 | | 6,581 | 8,295 | 7,068 | 6,902 |
| | 運転台裏 | 10,492 | 10,406 | 10,749 | 10,498 | 10,577 |
| | 吊皮 | 287 | 9 | 706 | 364 | 125 |
| | カラー広告電車 | 52,359 | 62,599 | 59,555 | 61,609 | 56,072 |
| | 電停看板 | 5,136 | 5,106 | 3,875 | 6,095 | 6,670 |
| | デジタルサイネージ | — | — | — | 1,546 | 3,449 |
| | チラシ | 52 | 130 | — | — | — |
| | | 出来高計 | 84,796 | 88,862 | 89,887 | 90,575 |
| 請負 | 新額面（大） | 2,315 | 2,336 | 2,336 | 2,336 | 2,336 |
| | 中ドア窓ステ | — | — | — | — | — |
| | 中吊 | 797 | 805 | 805 | 805 | 805 |
| | 新額面（中） | 1,157 | 1,168 | 1,168 | 1,168 | 1,168 |
| | 電柱 | 618 | 624 | 624 | 624 | 624 |
| | 側柱 | 539 | 544 | 544 | 544 | 544 |
| | 車内放送 | 10,900 | 10,450 | 10,450 | 8,360 | 8,360 |
| | | 請負計 | 16,329 | 15,928 | 15,928 | 13,838 |
| | 総計 | 101,125 | 104,791 | 105,816 | 104,414 | 99,366 |

※出所：市交通局作成資料より監査人が作成

<広告掲出率>

(単位：%)

| 媒体 | 令和2年度 | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | |
|-----------|-------|-------|-------|-------|----|
| 戸袋 | 37 | 62 | 31 | 16 | |
| 窓吊 | 39 | 49 | 42 | 41 | |
| 運転台裏 | 95 | 98 | 97 | 98 | |
| 吊皮 | 1 | 80 | 41 | 14 | |
| カラー広告電車 | 65 | 62 | 64 | 59 | |
| 電停看板 | 62 | 47 | 74 | 82 | |
| デジタルサイネージ | — | — | 52 | 32 | |
| | 全体 | 50 | 67 | 57 | 49 |

注：デジタルサイネージは令和4年度に熊本駅電停及び熊本城・市役所前電停に導入し、令和5年度に他8電停に導入

※出所：市交通局作成資料より監査人が作成

<日本の広告費>

(単位：百億円)

| 令和元年 | 令和2年 | 令和3年 | 令和4年 | 令和5年 |
|------|------|------|------|------|
| 693 | 615 | 680 | 710 | 731 |

※出所：総務省令和6年版情報通信白書より監査人が作成

<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r06/html/nd213220.html>

【意見】

上記のとおり、市交通局の広告収入及び広告掲出率は減少傾向で推移しているが、日本の広告費は増加傾向で推移していることから、市交通局の広告収入の拡大余地はあるものと推察される。日本の広告費全体は増加傾向であるが、テレビメディア・新聞等の既存の媒体は減少傾向にあるが、インターネット広告が前者の減少傾向を上回るペースで増加しているため全体として広告費が増加している。

媒体別にみると運転台裏は安定して10百万円の広告収入を得ており、広告掲出率も95%以上と高い水準を維持しており、相対的に値上げの余地があると考えられる。他方、広告掲出率の低い媒体については、値下げをすることにより広告掲出率を上げ結果として広告収入を増加させることができないかどうか検討する余地がある。

また、他の事業者では電停のネーミングライツを販売しているケースがあり、新たな収益源となる可能性は十分にあると考えられる。

<電停名のネーミングライツの事例（長崎電気軌道株式会社）>

1. 宝町電停および銭座町電停のネーミングライツを取得。電停名を「スタジアムシティサウス」、「スタジアムシティノース」に。

リージョナルクリエイション長崎は、公共交通機関利用促進に向けたパートナーシップの取り組みの一つとして、宝町電停および銭座町電停のネーミングライツを取得しました。長崎スタジアムシティを地元の皆様だけでなく、長崎を訪れた方の目的地にさせていただきたく、「スタジアムシティ」という施設名を電停名に入れ、宝町電停の名称を「スタジアムシティサウス」、銭座町電停の名称を「スタジアムシティノース」に2024年10月1日から変更いたします。

※出所：リージョナルクリエイション長崎ホームページ

よって、市交通局は、デジタルサイネージ等の新しい媒体の広告収入を増やす、需要の高い媒体については値上げを需要の低い媒体については値下げを検討する、新たに駅のネーミングライツの販売等行うこと等により全体として広告収入を最大化するよう継続的な検討を行うことが望まれる。

ケ 【No.9】 自動運賃箱・トラムガイド両替機の両替金について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 9 |
| 結果の区分 | 指摘 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 自動運賃箱・トラムガイド両替機の両替金について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 現状では期末の両替金実査を行っていないため、貸借対照表の現金預金と両替金の実際残高とで差異が生じている可能性がある。期末には両替金の残高を把握し、現金預金残高に差異がないことを確認する必要があると考える。 |
| H29 報告書におけるページ | 87～88 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 平成 29 年度末日に両替機の両替金残高を確認し、決算書と実際の残高との差異が生じないように対応した。 今後も毎年度確認を行っていく。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班・電車課運輸班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

コ 【No.10】 支払準備金について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 10 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 支払準備金について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>支払準備金の残高については、熊本市交通局会計規程に従い、規定された限度額の範囲内にする必要がある。</p> <p>また、定められた限度額を超えざるを得ない特別な事情がある場合には、必要以上に多額の現金を保有することによるリスクを回避するという熊本市交通局会計規程の趣旨に鑑み、限度額を超える理由を明示した上で管理者の決裁を行う必要がある。今回のケースではこのような特別の理由に該当するものと考えられる。</p> <p>なお、熊本市交通局会計規程に定められた現金保有限度額をたびたび超過するのであれば、規定の限度額を適切な額に修正することが望ましい。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 87 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | <p>熊本地震後に定期券の払戻対応のため、やむを得ず 2 回支払準備金の限度額を超えたものであり、今後予見されないため、規定の改正までは行わないこととした。</p> <p>もし、支払準備金を超えることがある場合には、ご指摘のとおり管理者決裁をもって対応していく。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (意見)支払準備金から支払う取引について

【現状】

支払準備金は、主に定期券の払い戻しに利用されているが、このほか切手代、公営交通事業実施者連絡協議会に係る費用、動力車操縦者運転免許試験に係る費用、車検に伴う費用、損害保険に係る費用等の様々な費用の支払いに利用されている。

これらの費用の支払いについては、銀行振込が可能な費用もあると想定される。

【意見】

支払準備金から支払っている費用について、銀行振込が可能なものがないかどうか調べ、銀行振込が可能な費用については銀行振込を行うことで支払準備金の保有限度額を低くすることが可能になる。

支払準備金の保有限度額が低くなることで、万が一、盗難や紛失が発生した場合の損害額を軽減することが可能になる。

よって、市交通局は、支払準備金から支払っている費用の中に銀行振込が可能な費用が無いかどうか調べ、銀行振込が可能な費用については銀行振込を行うことが望まれる。

サ 【No.11】 預け入れ未済金について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 11 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 預け入れ未済金について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 預け入れ未済金は金融機関の休業日でない限り、翌日には現金を預け入れる必要があるが、熊本地震の影響により預け入れが滞っていた。熊本地震のような異常時においても現金管理を行えるような体制・マニュアル作成等を行う必要があると考えられる。 |
| H29 報告書におけるページ | 88 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 平成 30 年 4 月 1 日 |
| 措置日・措置予定日 | 金融機関への現金の預け入れ等、日常業務を記した張り紙を目立つ場所へ貼り出し、常日頃から預け入れの徹底を図り、異常時に滞ることを避けるための対策を講じた。 |
| 措置を行った所管課 | 経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)規程の見直しについて

【現状】

熊本市交通局会計規程（以下「規程」という。）第 25 条（5）において「総務課長は、前号の規定により現金取扱員から引継ぎを受けた乗車料金及び乗車券の売上金等を当該引継ぎを受けた日のうちに出納取扱金融機関に預け入れなければならない。」と規定している。

しかし、実際には現金等輸送業務委託契約を締結している業者が週に 3 回、出納取扱金融機関に現金を預け入れており、規程と異なる業務となっている。

【指摘事項】

乗車料金及び乗車券の売上金等の出納業務について、規程どおりに業務がなされていないことは問題がある。

よって、市交通局は、乗車料金及び乗車券の売上金等の出納業務について実際の業務

を踏まえ規程を見直すべきである。

② (意見)異常時における現金管理体制及びマニュアルの整備について

【現状】

熊本県においては、平成 28 年の熊本地震の後も令和 2 年 7 月豪雨が発生し甚大な被害を被っており、日本全国に目を向けると令和 6 年には能登半島地震が発生している。また、毎年のように異常気象に伴う自然災害が発生している。

令和元年にはコロナウイルス感染症が世界的に流行し、本市においても市民活動・経済活動が大きく制限された。

しかし、市交通局は、このように頻発する震災等の異常時における現金管理体制及びマニュアルを整備していない。

【意見】

市交通局の営む軌道事業は公共性が高く異常時にあってもいち早い復旧・安定した運行が望まれており、異常時においては通常時よりも現金紛失等のリスクが高まると考えられ、異常時における現金管理体制及びマニュアルが整備されていないままだと被害からの復旧・安定した運行を妨げることになりかねない。

よって、市交通局は、異常時における現金管理体制及びマニュアルを整備することが望ましい。

シ 【No.12】 定期券更新機釣銭用の精算処理について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 12 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 定期券更新機釣銭用の精算処理について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>営業所での現金の取扱い時には運行管理者と監督の立会のもとに行われる。また、「定期券自動継続機「メ処理」「精算処理表」」に詳細な精算作業手順が記載されている。そのため総務課営業推進班の職員ではなく電車課の職員でも定期券自動継続機の精算処理のリスクや手間は同等と考えられる。</p> <p>よって精算処理を電車課の職員が行うことにより、現状の総務課営業推進班の職員の移動時間等を削減することが可能となり経営の合理化に繋がるのではないかと考える。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 88 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | <p>上熊本営業所に常駐し運行管理業務を勤めるのは基本的に監督長 1 名、監督 1 名の 2 名体制で、事故等の突発的な事象に対応できる必要最小限度の人員配置である。</p> <p>一方、定期券更新機釣銭用の精算処理は作業時間として 10～20 分程度の時間を要し、現金を取り扱うため途中で作業を中断し放置することができず、同時に運行管理の業務対応をすることができない。事故等のトラブルは突発的に発生し、速やかに対応しなければならないため、定期券更新機釣銭用の精算処理を上熊本営業所の職員で対応するというのは現実的ではないことから、現行どおり総務課営業推進班の職員が対応する運用を継続</p> |

| | |
|-----------|-----------------|
| | することとした。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成30年4月1日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課営業推進班・電車課運輸班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

ス 【No.13】回収可能性の適切な把握による貸倒引当金の正確な計上の必要性について
 (ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 13 |
| 結果の区分 | 指摘 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 回収可能性の適切な把握による貸倒引当金の正確な計上の必要性について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 市交通局の営業形態からは、貸倒れの可能性がある未収金が発生するおそれは相対的に小さい。このため、債権の回収可能性に対する検討が不十分になってしまったものと考えられるが、貸倒引当金の計上に際しては未収金の回収可能性の検討を網羅的かつ適切に実施し、引当金の計上要件に合致する金額のみ計上できるようにすべきである。 |
| H29 報告書におけるページ | 90～91 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 今後、未収債権を貸倒引当金に計上する際は、回収可能性の検討を適切に行い、正確な計上に努める。 なお、貸倒引当金に計上していた未収債権は平成 29 年度中に全て債権放棄後、不能欠損とした。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 26 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)回収可能性の判断と引当額の算定基準について

【現状】

平成 30 年度以降の貸倒引当金の推移は下表のとおりである。

<貸倒引当金の推移>

(単位：円)

| | 平成 30 年度 | 令和 1 年度 | 令和 2 年度 | 令和 3 年度 |
|--------|----------|---------|---------|---------|
| 引当対象債権 | 338,000 | 338,000 | 338,000 | 0 |
| 貸倒引当金 | 338,000 | 338,000 | 338,000 | 0 |

※出所：平成 30 年度～令和 3 年度 熊本市交通事業会計決算書

令和 4 年度以降の貸倒引当金の計上はなく、市交通局の営業形態からして貸倒れの可能性がある債権が発生することは稀であることと整合している。

なお、平成 30 年度に計上した貸倒引当金は、同年度に発生した事故に関する事故車両弁償金であり、事案の概要は以下のとおりであった。

<事案概要>

| | |
|-------------------------------|---|
| 平成 29 年 6 月 4 日 | トラックと市電との接触事故発生 |
| 平成 29 年 8 月 1 日 | 承諾書（免責証書）差入れ 責任額 5,338 千円 （トラック所有者 3,000 千円、所有者加入保険 2,000 千円、 運転手 338 千円） |
| 平成 29 年 8 月 25 日 ～9 月 4 日 | 所有者から 3,000 千円入金 保険会社から 2,000 千円入金 |
| 平成 29 年 10～11 月 | 保険会社経由で運転手へ納付を依頼。 |
| 平成 30 年 2 月 22 日 ～6 月 26 日 | 示談金未納に関する協議 |
| 平成 30 年 6 月 26 日 | 損害賠償請求及び納入通知書発送 |
| 令和元年 10 月 10 日 | 債権管理課に相談 |
| 令和元年 12 月 2 日 | 催告書発送 |
| ～経過省略～ | |
| 令和 3 年 9 月 15 日 | 時効完成 |

※出所：債権放棄調書より抜粋（下線は監査人）

専門部署（債権管理課）への相談や時効日の把握など、平成 29 年度の包括外部監査における指摘（No.14 参照）に対して、適切に措置されていると考えられる。

一方、市交通局は平成 30 年決算において上記債権の全額について貸倒引当金を計上しているものの、貸倒引当金の計上ルールに関する規程等が整備されていないため、合理的な基準に基づいた会計処理なのか否かが明らかではなかった。この点、債権全額を引き当てた理由を担当課へ確認したが、合理的な説明は得ていない。

<貸倒引当金の定義と見積り方法>

貸倒引当金とは、未収金、貸付金等の債権について、回収することが困難と予想される額を見積り引き当てていくものである。

貸倒引当金は、債権全体又は同種・同類の債権ごとに、債権の状況に応じて求めた過去の貸倒実績率等合理的な基準により算定する。

ただし、貸倒引当金の算定について、他の方法によることが適当であると認められる場合には、当該方法により算定することができる。

※出所：令和 6 年度公営企業の経理の手引（p183）

換言すれば、貸倒引当金の計上基準が不明確であるため、その見積りの根拠に関して説明責任を十分に果たせていない状況にある。

【指摘事項】

貸倒引当金は回収可能性の見積りを根拠として計上されるものであり、恣意性を排除するためには規定等（合理的な基準）の整備が必要である。

なお、合理的な基準の作成に当たっては、相手方の支払意思や支払能力の状況を反映させることが肝要である。

セ 【No.14】 未収金に関する回収可能性の適時検討の必要性について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|-------------------|---|
| 番号 | 14 |
| 結果の区分 | 指摘 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 未収金に関する回収可能性の適時検討の必要性について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>市交通局が策定している熊本市交通局債権管理要綱によれば、債権については債権管理台帳を作成し、時効の起算日を記載することとされている。しかし、当該未払金に関して一件書類は作成されているものの、時効の起算日を記入しておらず、適宜に住所確認を行うなどの適切な管理がなされていなかった。</p> <p>今後、滞留債権が発生した場合には、債権管理台帳を熊本市債権管理規定の様式に準じて作成し、適切に時効起算日を記入して管理する必要がある。</p> <p>地方自治体における債権に係る事務は、その種類によって時効等の取扱いが異なることから、専門的知識を要する分野である。また、市交通局では基本的には現金の取扱いが中心であり、未収金(特に滞納している案件)を取扱う機会は多くないと想定される。</p> <p>そのため、市交通局は、当該未収金のように回収が困難と想定される未収金の取扱いが今後発生した場合には、より早い段階で、弁護士や市長部局の専門部署(例えば市財政局税務部債権管理課など)に問い合わせを行い、時効等の取扱いについてあらかじめ調査しておくなど、適時かつ適切な対応が必要である。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 91~92 |
| 措置状況(平成30年10月時点) | 平成30年度から未収債権が発生した |

| | |
|-----------|--|
| | <p>場合には、債権管理台帳に時効起算日を記入するなど、適時かつ適切な債権管理が行えるよう改善した。</p> <p>また、債権回収が困難な案件などは、専門部署である債権管理課に相談するなどの対応も行っている。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 平成30年4月1日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

ソ 【No.15】 貸借対照表上の表示について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|---|-----|---------------|-----|--|--------|--------------|---------|---------------|----------|---------------|--|---------------|
| 番号 | 15 | | | | | | | | | | | | |
| 結果の区分 | 意見 | | | | | | | | | | | | |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 貸借対照表上の表示について | | | | | | | | | | | | |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>平成 28 年度の貸借対照表上には発生原因の異なる全ての未収金が未収金勘定として一括して表示されている。</p> <p>貸借対照表上、未収金は項の区分で記載することが適切であるため、表示方法を以下のように変更することが望ましい。</p> <p>(現 状)</p> <table> <tr> <td>未収金</td> <td>543,462,183 円</td> </tr> </table> <p>(望ましい表示)</p> <table> <tr> <td>未収金</td> <td></td> </tr> <tr> <td>①営業未収金</td> <td>69,670,285 円</td> </tr> <tr> <td>②営業外未収金</td> <td>366,415,012 円</td> </tr> <tr> <td>③その他の未収金</td> <td>107,376,886 円</td> </tr> <tr> <td></td> <td>543,462,183 円</td> </tr> </table> | 未収金 | 543,462,183 円 | 未収金 | | ①営業未収金 | 69,670,285 円 | ②営業外未収金 | 366,415,012 円 | ③その他の未収金 | 107,376,886 円 | | 543,462,183 円 |
| 未収金 | 543,462,183 円 | | | | | | | | | | | | |
| 未収金 | | | | | | | | | | | | | |
| ①営業未収金 | 69,670,285 円 | | | | | | | | | | | | |
| ②営業外未収金 | 366,415,012 円 | | | | | | | | | | | | |
| ③その他の未収金 | 107,376,886 円 | | | | | | | | | | | | |
| | 543,462,183 円 | | | | | | | | | | | | |
| H29 報告書におけるページ | 93 | | | | | | | | | | | | |
| 措置状況 (平成 30 年 10 月時点) | 平成 29 年度決算書の貸借対照表から未収金は項の区分で記載するよう改めた。 | | | | | | | | | | | | |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 9 月 3 日 | | | | | | | | | | | | |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 | | | | | | | | | | | | |

(イ) 監査の結果及び意見

① (意見)表示方法の変更注記について

【現状】

平成 29 年度包括外部監査の意見を受けて、市交通局は平成 29 年度決算より上記区分で未収金を表示している。

つまり、平成 28 年度と比較して貸借対照表の表示方法が変更されていることになるが、平成 29 年度決算において表示方法の変更に関する注記は記載されていなかった。

<重要な会計方針に係る事項に関する注記>

第三十七条

重要な会計方針に係る事項に関する注記は、会計に関する書類の作成のために採用している会計処理の基準及び手続並びに表示方法その他会計に関する書類の作成のための基本となる事項（次項において「会計方針」という。）であつて、次に掲げる事項（重要性の乏しいものを除く。）とする。

2次の各号に掲げる場合には、当該各号に定める事項（重要性の乏しいものを除く。）は、重要な会計方針に関する注記とする。

ニ表示方法を変更したとき当該変更の内容

※出所：地方公営企業法施行規則（下線部は監査人による）

以下のとおり、ここでの表示方法の変更には「独立掲記」も含まれると考えるのが妥当である。

<表示方法の変更の定義>

4. 表示方法の変更（企業会計基準第 24 号第 4 項(6)）には、財務諸表における同一区分内での科目の独立掲記、統合あるいは科目名の変更及び重要性の増加に伴う表示方法の変更のほか、財務諸表の表示区分を超えた表示方法の変更も含まれる。

※出所：会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準の適用指針（下線部は同上）

したがって、市交通局は未収金の表示方法の変更に関して、その重要性の判断も含めて、注記するか否かの検討が必要だったと考えられる。

この点、市交通局担当者によれば、検討はされたはずであるが、そのプロセス等は記録されていないとのことである。なお、注記を不要とした合理的な説明は得られていない。

【意見】

決算書の表示方法は正当な理由がない限り每期継続して適用することが求められており、表示方法を変更する場合は重要性の有無を判断のうえ、注記の要否を検討しなければならない。

注記漏れを防止するためにも、決算書の表示に関するチェックリスト等を作成のうえ、網羅的に注記がなされているか確認を徹底するとともに、注記要否の判断を記録として残しておくことが望ましい。

タ 【No.16】有形固定資産の減価償却方法（取替法の適用）について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|-------------------|---|
| 番号 | 16 |
| 結果の区分 | 指摘 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 有形固定資産の減価償却方法（取替法の適用）について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 旧資産の除却と新資産の取得を行うのであれば、適切な期間損益計算を行うために取替法ではなく通常の減価償却を行い、償却率が50%に達した後も減価償却費を計上するべきである。逆に、注記のとおり取替法を採用するのであれば、地方公営企業法施行規則に規定された方法に従った取替法の計算方式を適用する必要がある。 |
| H29 報告書におけるページ | 107～110 |
| 措置状況（平成30年10月時点） | 会計規程の改定を行い、取替法による資産については、有形固定資産のうち、電車線に限定した。 改定前において取替資産としていた軌条（付属品を含む。）及び枕木については、通常の減価償却を行うことにより、適切な期間損益計算を行っていく。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成30年4月1日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① （結果）減価償却方法の適用誤りについて

【現状】

（平成29年度包括外部監査における指摘の背景）

地方公営企業法施行規則（以下「規則」という。）には、取替資産と取替法の意義が以下のように規定されている。

<取替資産の意義>

（地方公営企業法施行規則第1条第4号）

一定の資産が多量に同一の目的のために使用される固定資産であって、毎事業年

度使用に耐えなくなったこれらの資産の一部がほぼ同じ数量ずつ取り替えられるものをいう。

<取替法の意義>

(地方公営企業法施行規則第1条第7号)

固定資産の帳簿原価の百分の五十に達するまで定額法又は定率法により算出した減価償却額を各事業年度の費用とするとともに、当該固定資産が使用に耐えられなくなったためこれに代えて種類及び品質を同じくする新たな資産と取り替えた場合において、その新たな資産を取得したときの価額をその取り替えた事業年度の費用に算入する方法をいう。

これに対して、平成29年度包括外部監査の実施時点では、市交通局においては次のような会計処理が採用されており、取替法が適切に適用されていない状況にあった。

- (i) 資産の新規取得後、取得価額の50%に達するまで減価償却を通常どおり行う。
- (ii) 減価償却累計率が50%に達した後、すなわち簿価が取得原価の50%となった時点以降は、取替工事を行うまで減価償却を実施しない。
- (iii) 取替法の適用対象資産を取り換えた時には、取り換えた旧資産の簿価を除却するとともに、取り換えに要した費用を固定資産の取得価額として固定資産台帳上に計上する。

このような償却計算を行った場合、償却率が50%に達した資産については取替工事が行われるまで減価償却費が一切計上されず、取替工事を行った期に旧資産取得価額の50%が除却損として計上されることになる。このような計算は費用配分の原則から逸脱しており、適切な期間損益計算の観点からは認められない。

※出所：平成29年度包括外部監査報告書 p108

なお、平成29年度包括外部監査の実施時点において、市交通局は「電車線」と「軌条及び枕木」を取替資産としたうえで、それぞれ(規則の定める方法から逸脱した)取替法を採用していた。

(市交通局による措置状況)

平成29年度包括外部監査による指摘を受けて、市交通局は熊本市交通局会計規程(以下「会計規程」という。)を改正し(平成30年7月2日決裁)、平成30年4月1日以降に取得した資産については、電車線のみを取替資産として取り扱うこととし、軌条及び枕木については通常の定額法による処理へと変更している。

なお、ここで電車線に適用される取替法とは、(平成29年度包括外部監査の指摘以前とは違い)規則に従った償却方法である。

<現状の減価償却の方法>

第 106 条 固定資産の減価償却は、次条の規定によるものを除くほか、定額法によって取得の翌年度から行う。

第 107 条 有形固定資産のうち、電車線は、取替資産として経理するものとする。

※出所：熊本市交通局会計規程

会計規程どおりの減価償却方法が実際に採用され、かつ規則に従った取替法となっていることを検証するために固定資産台帳を閲覧したところ、平成 30 年 4 月 1 日以降に取得した電車線にも関わらず、下表の電車線について、会計規程で定めた取替法ではなく通常定額法が採用されている誤りが発見された。

<固定資産台帳－電車線－>

(単位：円)

| 固定資産 No. | 名称 | 取得年月日 | 取得価額 | 償却限度額 |
|----------|-------------------------------|-----------------|------------|---------|
| 3054 | 片分岐 (健軍町終点) | 令和 2 年 7 月 13 日 | 3,068,217 | 153,411 |
| 3070 | スパン線 (幹線 80 号柱～ 85 号柱看) | 令和 4 年 3 月 17 日 | 12,500,000 | 625,000 |

※出所：令和 5 年度固定資産台帳

総務課担当者によれば、固定資産台帳の登録誤りによるものであり、令和 6 年度から取替法による減価償却へ修正するとのことである。

【指摘事項】

会計規程改正後、電車線の取得は上記 2 件のみであり、包括外部監査での指摘とその措置の内容が担当課内で十分に理解されておらず、したがって適切に引き継がれていなかったことが原因と推察される。また、上席者によるチェック体制が不十分であった可能性も否定できない。

今一度、適用すべき減価償却方法を担当課において整理のうえ、会計規程の遵守を徹底すべきである。

② (結果)重要な会計方針の変更に係る注記について

【現状】

上述のとおり、市交通局は、平成 29 年度まで(規則に準じていないとはいえ)取替法を採用していた「軌条及び枕木」に関して、平成 30 年 4 月 1 日以降取得分については、定額法で償却計算することとしている。

これは、重要な会計方針に関する注記として開示すべきか否かを検討すべき事項に

当たる。

<重要な会計方針に関する注記>

第 37 条 重要な会計方針に係る事項に関する注記は、会計に関する書類の作成のために採用している会計処理の基準及び手続並びに表示方法その他会計に関する書類の作成のための基本となる事項（次項において「会計方針」という。）であつて、次に掲げる事項（重要性の乏しいものを除く。）とする。

～略～

二 固定資産の減価償却の方法

2 次の各号に掲げる場合には、当該各号に定める事項（重要性の乏しいものを除く。）は、重要な会計方針に関する注記とする。

- 一 会計処理の基準又は手続を変更したとき当該変更をした旨、当該変更の理由及び当該変更が会計に関する書類に与えている影響の内容

～略～

※出所：地方公営企業法施行規則

この点、平成 30 年度決算における対応としては、注記のうち「固定資産の減価償却の方法」で取替資産から「軌条及び枕木」を消去するにとどまっており、上記規則第 37 条に規定されている当該変更をした旨、当該変更の理由及び当該変更が会計に関する書類に与えている影響の内容について注記されていなかった。

また、会計方針は每期継続して適用することを原則とし、正当な理由がある場合に限り変更が認められるものであるが、軌条及び枕木の減価償却方法を定額法へ変更したことに正当な理由があるか否かについて、市交通局の措置状況では判然としない。

<会計方針の変更における正当な理由>

7. 企業が会計方針の変更を行う際の判断の指針として、会計基準等の改正に伴う会計方針の変更以外の会計方針の変更を行うための正当な理由がある場合とは、下記の 2 つの要件が満たされているときをいうとされている。

- ① 会計方針の変更が企業の事業内容又は企業内外の経営環境の変化に対応して行われるものであること
- ② 会計方針の変更が会計事象等を財務諸表に、より適切に反映するために行われるものであること

※出所：監査・保証実務委員会実務指針第 78 号

「正当な理由による会計方針の変更等に関する監査上の取扱い」

【指摘事項】

市交通局の営む事業内容から判断して、採用される固定資産の減価償却方法は量的

にも質的にも重要性が高いことは明らかであり、その変更に関して、取替資産から消去するだけの注記対応では不十分である。また、会計方針の変更の正当性を合理的かつ客観的に説明できているとはいえない。

よって、市交通局は、平成 30 年度決算において、規則第 37 条第 2 項 1 号に規定されている「当該変更をした旨、当該変更の理由及び当該変更が会計に関する書類に与えている影響の内容」について注記を記載すべきであった。

また、今後は、会計方針の変更に関する正当な理由に関する注記を適切に行うとともに、判断根拠を記録・保存することが望ましい。

チ 【No.17】有形固定資産の減価償却方法（取替法の注記）について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 17 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 有形固定資産の減価償却方法（取替法の注記）について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>取替資産について取替法を採用しているにもかかわらず、平成 27 年度以前の熊本市交通事業会計決算書においては、取替資産について取替法を適用している旨の注記はなく、すべて定額法によって償却されているような誤解を与える内容になっている。</p> <p>平成 28 年度には取替法の注記が追加されており改善しているが、毎事業年度において適切に注記すべきであった。今後も会計方針の注記は正しく行う必要がある。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 106～107 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 平成 28 年度決算書から有形固定資産の減価償却方法について、取替法の注記を追加しているが、今後も誤解を与えぬよう決算書には正しく注記を行っていく。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① （結果）減価償却方法に関する詳細な注記の必要性について

【現状】

市交通局は、「軌条及び枕木」と「電車線」について平成 30 年 4 月 1 日以降取得分から減価償却方法を変更している（No.16 参照）。この結果、取得時期によって減価償却方法が区々となっているが、ヒアリングの結果を含めて整理すれば下表のとおりである。

<軌条及び枕木と電車線の減価償却方法>

| | 平成 29 年度以前取得分 | 平成 30 年度以降取得分 |
|--------|--|---|
| 軌条及び枕木 | <u>規則に基づかない取替法</u> ・取得価額の 50%まで償却 ・取替の際に除却損を計上 | 定額法 ・取得価額の 5%まで償却 ・取替の際に除却損を計上 |
| 電車線 | 規則に準拠した取替法 ・取得価額の 50%まで償却 ・取替の際に除却損は計上しない | 規則に準拠した取替法 ・取得価額の 50%まで償却 ・取替の際に除却損は計上しない |

※ヒアリング等を基に監査人が整理

電車線については規則に準拠した取替法となっているため問題ないが(ただし No.16 参照)、軌条及び枕木については、平成 29 年度以前取得分について取得価額の 50%が今後除却損として発生するという状況にある。これは全ての資産を規則に準拠した取替法あるいは定額法で減価償却していれば、本来生じない損失である。

また、現状の注記では、平成 29 年度以前に取得した軌条及び枕木についても定額法を採用していることになり、実態を正確に反映していない。

【指摘事項】

今後の期間損益計算へ与える影響を考えると、財務諸表利用者に誤解を与えるリスクも十分に考えられる。

よって市交通局は、軌条及び枕木に関しては、取得年度によって減価償却方法が違うことを注記する必要がある。

<注記方法の例>

| |
|--|
| 2 固定資産の減価償却の方法 (1) 有形固定資産 (リース資産を除く) 定額法による。 ただし、軌条及び枕木のうち平成 29 年度以前に取得したものは、取替の際に除却損を計上する取替法による。 なお、取替資産 (電車線) は取替法による。 (2) 無形固定資産 (リース資産を除く) 定額法による。 |
|--|

※出所：監査人作成

ツ 【No.18】有形固定資産の減価償却方法（残存価額）について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 18 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 有形固定資産の減価償却方法（残存価額）について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | より適正な期間損益計算と貸借対照表価額の表示を行うために、地方公営企業法施行規則第 15 条第 3 項を適用し、残存価額が 1 円に達するまで減価償却を行うことを検討すべきである。 |
| H29 報告書におけるページ | 110～111 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 地方公営企業法施行規則第 15 条第 3 項では「帳簿原価の 100 分の 5 に達した翌事業年度以降当該有形固定資産が使用不能となるものと認められる事業年度までの各事業年度において、当該帳簿価額が 1 円に達するまで減価償却を行うことができる」となっているが、まず使用不能となる年度の確定が困難であり、また、1 円に達するまで減価償却を行うことについては「できる」規定となっていることから、検討した結果、今後も現状の減価償却方法を採用することとした。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

①（意見）残存価額の見直し再検討について

【現状】

<概要>にあるとおり、市交通局は「使用不能となる年度の確定が困難」ということを 1 つの理由に現状の減価償却方法を継続するとしている。

しかし、そもそも減価償却制度においては、使用不能時期の確定が求められているわけなく、論点は合理的な見積りの可否にある。

見積りであれば、過年度の使用年数実績や事業計画をベースに検討することも可能

であり、従来の残存価額を撤廃できない積極的な論拠にはならない。

また、平成 19 年税制改正において備忘価額（1 円）まで償却可能となった背景には、取得価額の 5%を残存価額（＝見積処分価額）とすることが実態にそぐわないとの批判もあった。

【意見】

地方公営企業法施行規則第 15 条第 3 項は「できる」規定であり、必ずしも強制されるものではない。

一方、公営企業も民間企業と同一環境下で事業を行っていることに鑑みれば、備忘価額まで償却しないとするより合理的な理由を検討すべきである。

具体的には、現状の残存価額では各年度の損益及び固定資産残高が過大になっているおそれ（損失を先送りしている可能性）があるため、備忘価額まで償却せずとも適正な期間損益計算と貸借対照表価額の表示を損なわない点、つまり財務諸表に与える影響額そして財務諸表利用者の意思決定に与える影響が軽微である点を、市交通局として説明する必要がある。

市交通局は、同種事業を営む他の公営企業の対応事例を参照しつつ、平成 19 年税制改正において備忘価額（1 円）まで償却可能とすることとした国税庁の考え方も参考にしたうえで、残存価額のあるべき見積り方法を改めて検討することが望ましい。

テ 【No.19】 中古資産の耐用年数について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 19 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 中古資産の耐用年数について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 上記の趣旨から、今後は中古資産の耐用年数を前述の簡便法により見積もり固定資産台帳に登録することが望ましいと考える。 |
| H29 報告書におけるページ | 111～113 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 今後、同様の案件で固定資産登録が必要な場合には、簡便法により登録する。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 4 月 1 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、平成 29 年度の包括外部監査以降に中古資産の取得はなく、記載すべき結果及び意見はなかった（ただし、No.27 参照）。

ト 【No.20】 リース取引の判定における証拠資料の整備について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 20 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | リース取引の判定における証拠資料の整備について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 現在、リース取引の処理にあたり作成されている「リース契約内容確認シート」では、リース取引の判定に至る判断の過程が明らかになっていない。正確な判断を行うため、また、稟議決裁時の検証のために、リース取引の判定に関していまだ少し詳細な資料、すなわち判断の過程とその根拠が分かる資料を添付しておくことが望ましい。 |
| H29 報告書におけるページ | 113～115 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | リース取引の判定に関しては、正確な判断を行うための詳細な資料を添付するよう改めた。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 4 月 1 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

①（意見）リース契約内容確認シートの改正について

【現状】

平成 29 年度の包括外部監査以降、市交通局においては売買処理が論点となるリース取引は行っておらず、したがって直接的に措置状況を検証することはできなかった。

一方、現状では意見の対象となった「リース契約内容確認シート」は特段更新されておらず、リース取引の判定に係る規程等も整備されていない状況にある。したがって、上表の措置状況にある「正確な判断を行うための詳細な資料を添付」では、平成 29 年度の包括外部監査報告書の趣旨を踏まえた十分な対応とは言い難い。

確かに平成 29 年度の見解に取り上げられた事例は、「割安購入選択権付」リース取引という実務では相対的に稀な取引類型であり、今後、市交通局において頻繁に発生する取引とは言い難い。しかし、稀な事例だからこそ過去の取引実績を様式等へ反映させることで、判断材料として将来的に活用されることが期待できる。また、平成 29 年度

の報告書に記載されている判断プロセスには、会計実務の実践例が示されており今後の参照情報としても有用である。

したがって、例えば「リース契約内容確認シート」の割安購入選択権の欄に、「※該当するか否かの判断に当たっては、平成 29 年度包括外部監査の意見を参照すること」などと付記して、過去の参考情報へ遡るよう工夫することが望ましい。

【意見】

包括外部監査の意見の趣旨まで考慮のうえ、市交通局はリース取引判定の根拠が十分に収集・分析されるよう、様式を充実させる等の対応が望まれる。

ナ 【No.21】 線路設備の固定資産台帳への登録方法について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 21 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 線路設備の固定資産台帳への登録方法について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 一部の固定資産が種類ごとの整理となっている理由は、区分が困難であるためと考えられるが、固定資産の管理の効率性や、区間ごとのコスト計算への展開等を考えれば、できるだけ適切な区間（例えば停留所ごとの区間など）ごとに区分して、線路・電路設備等の軌道関連資産を登録することが望ましいと考える。 |
| H29 報告書におけるページ | 115～116 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 担当職員が処理する上で、除却等、資産異動の遺漏が生じにくい区分で整理することを前提に、また補助金の有無も勘案しつつ、今後登録する分からできるだけ適切な区間ごとに区分し登録するよう改めることとした。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 4 月 1 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (意見)明瞭な資産名称による登録の必要性について

【現状】

平成 29 年度包括外部監査への措置状況を検証するために、固定資産台帳に登録された線路設備の内容を確認したところ、以下のような事例があった。

<線路設備の事例>

(単位：円)

| 資産番号 | 名称 | 取得年月日 | 取得価額 | 備考 |
|------|-----------|-----------------|------------|------------------|
| 3119 | 舗装その他線路設備 | 令和 5 年 2 月 21 日 | 13,330,122 | 所在地： 大甲橋左岸交差点 |

※出所：令和 5 年度固定資産台帳

規程等で明文化されているわけではないが、他の線路設備については「舗装その他線路設備（交通局前渡り線）」のように、資産名称に所在地を付記して固定資産台帳へ登録されていることから、登録時の失念と考えられる。

確かに、所在地には大甲橋左岸交差点と明記されており、直ちに不適切な事務処理とは言えないものの、統一した方法で登録しなければ、固定資産管理の効率性や区間ごとのコスト計算に支障が生じるおそれがある。

また、除却処理する場合の対象資産の識別に当たっては、資産名称に所在地まで含めた方が、より事務処理が円滑となることが想定される。

【意見】

一般的に、線路設備については備品のように対象資産の目視による確認が難しいケースが多く、それゆえ相対的に高い精度で詳細な情報を台帳へ登録することが求められる。

よって市交通局は、資産名称を統一的な方法により正確かつ明瞭に記載することが望まれる。

ニ 【No.22】 車両附属設備の固定資産台帳への登録方法について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 22 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 車両附属設備の固定資産台帳への登録方法について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | すでに固定資産台帳に登録してあるものについてはこれを遡って修正し減価償却計算をやり直すのはその業務の複雑性から難しいとしても、今後は上記の鉄道事業会計規則や会計の意義に照らし、車両に対する附属設備については、その車両あたりの附属設備の取得価額を算出し、その車両の資本的支出として固定資産台帳に登録すべきである。 |
| H29 報告書におけるページ | 116～117 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 企業会計システム上、車両に付属設備を追加し固定資産登録すると、主となる物の耐用年数で管理することとなる。また、補助金での購入資産については耐用年数前に除却をすると補助金の返還等が発生するため、以上のことを勘案しながら、今後は車両 1 台あたりの投資額を適切に把握できるよう固定資産の登録を行うこととした。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 4 月 1 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

①（意見）固定資産台帳へ登録する車両附属設備の範囲について

【現状】

平成 29 年度包括外部監査への措置状況を検証するために、固定資産台帳に登録された車両附属設備の内容を確認したところ、以下のような事例があった。

<車両附属設備の事例>

(単位:円)

| 資産番号 | 名称 | 取得年月日 | 取得価額 | 備考 |
|------|------------------|------------------|------------|-----------------|
| 2979 | 常時記録型ドライブレコーダー装置 | 平成 30 年 3 月 28 日 | 8,586,000 | |
| 2996 | ドライブレコーダー | 令和元年 9 月 9 日 | 988,780 | 所在地： 9701 号車 |
| 3154 | 8501 号用空調装置 | 令和 6 年 2 月 27 日 | 18,100,000 | 所在地： 8501 号車 |

※出所：令和 5 年度固定資産台帳

2996 及び 3154 に関しては、資産名称あるいは所在地として、設置した車両ナンバーが登録されており車両ごとの投資額を把握できる運用となっている。

一方、2979 については、内容を確認したところ以下の内訳となっており、必ずしも車両別の金額を把握できるような運用とはなっていない。

<2979 常時記録型ドライブレコーダーの内訳>

(単位:円)

| 内訳 | 数量 | 金額 |
|-------------|------|-----------|
| ドライブレコーダー本体 | 1 式 | 6,260,000 |
| 前方カメラ | 88 個 | 1,062,000 |
| 社内ドームカメラ | 90 個 | 1,242,000 |
| 外部記憶装置 | 1 個 | 22,000 |
| 合計 | — | 8,586,000 |

※出所：令和 5 年度固定資産台帳

例えば、上表のカメラが破損すれば当然に会計上の除却処理が必要となるが、同種多数の機械装置を固定資産として計上した場合、除却漏れにつながる可能性がある。

また、今後、カメラが故障する都度、1 台ずつ更新していくとすれば、どの車両にどのカメラが付いているのか、把握する必要がある。しかし、車両ごとのカメラの設置状況を管理する補助簿がなければ、管理が難しいと考えられる。

【意見】

市交通局は、同種多数の機械装置等を固定資産登録する場合は、除却処理の正確性を担保するため、さらには、車両ごとの設置状況（どの車両にどの品番の製品が設置されているか）を把握するため、固定資産台帳を補助するための管理台帳を整備することが望ましい。

ヌ 【No.23】 固定資産台帳における車両等の資産の記載単位について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 23 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 固定資産台帳における車両等の資産の記載単位について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>車両については固定資産の登録方法がばらばらであり、登録方法に一貫性がない。</p> <p>すでに固定資産台帳に登録してあるものについてはこれを遡って修正し減価償却計算をやり直すのはその業務の複雑性から難しいとしても、今後は原則どおり、独立して管理すべき単位（車両ごと）に固定資産台帳に登録するよう、統一した運用をすべきである。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 117～118 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | <p>今後車両を購入した場合は、登録方法に一貫性をもたせる。</p> <p>また、同じ車両であれば車体と台車を分けて登録するようなことはせず車両 1 両として登録するよう改める。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 4 月 1 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、車両の新規購入はなく、記載すべき結果及び意見はなかった。

ネ 【No.24】 固定資産台帳と決算書との整合に関する情報について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 24 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 固定資産台帳と決算書との整合に関する情報について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>市交通局において、決算作業における固定資産の数字の確認プロセスとして、企業会計システムから「固定資産明細書」を出力して固定資産台帳残高と元帳残高との整合を確認しており、当該残高をもとに附属明細書の固定資産内訳書が作成されている。</p> <p>上記例については、通常と異なる資産間の勘定科目振替があったことから、損益計算書に計上された減価償却費の金額と、固定資産明細書に記載された減価償却累計額増加額とが一致しない結果となった。</p> <p>このような場合は、固定資産明細書の備考欄に勘定科目の振替による増減があった旨を記載し、追加的な情報を提供することが望ましい。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 118～119 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | <p>今後は、通常と異なる処理を行った場合には備考欄に追加的な情報を提供し、補足説明するように対応する。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 4 月 1 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、損益計算書と固定資産明細書の間には不整合はなく、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

ノ 【No.25】 固定資産実査の実施について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 25 |
| 結果の区分 | 指摘 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 固定資産実査の実施について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>固定資産の管理を適切に行うために、規程に定めるとおり固定資産実査を確実に実施し、固定資産台帳と保有する固定資産の実体との整合を図る必要がある。同時に、現物管理のために固定資産番号シールによる管理を行う必要がある。</p> <p>また、今回の固定資産実査の結果、所在が不明であった資産については除却処理を行う必要がある。除却額は車両 325 千円、工具器具備品 2,285 千円である。</p> <p>なお、現在の固定資産に関する規程が現実にそぐわないものと考えられる場合には管理手法の抜本的な見直しを行い、現実的に実施可能であり、効果的な管理手法を検討すべきである。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 119～126 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | <p>固定資産台帳と現物の確認後、台帳と実体との整合を図った。</p> <p>また、固定資産の異動報告の遺漏防止のためにも、実査に際し、固定資産番号シールの貼付を徹底したところである。</p> <p>今後は交通局会計規程のとおり固定資産の実体調査を行い、台帳と実体との整合を図るよう管理していく。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 10 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)固定資産台帳と現物の不整合について

【現状】

今回の包括外部監査では、上熊本車両工場と上熊本詰所にて固定資産の現物確認を実施した。その概要と結果は下表のとおりである。

【固定資産台帳→現物】

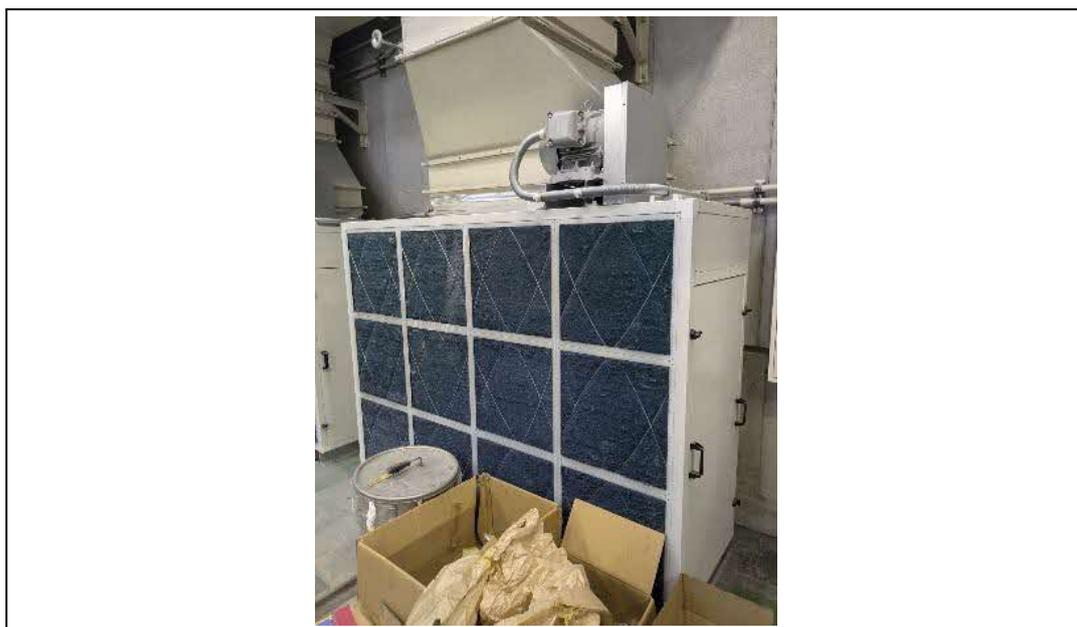
| 台帳番号 | 資産の名称 | 取得日付 | 所在地 | 数量 | 帳簿価額 (前回実査時点) | 現物の有無 |
|------|-------------|-----------|------------|----|------------------|-------|
| 347 | メタル削旋盤 | S20.4.1 | 上熊本車両工場 | 1 | 20,400 | 有 |
| 428 | 電動チェーンブロック | S58.8.1 | 上熊本詰所 | 1 | 4,909 | 有 |
| 430 | 電動チェーンブロック | S62.1.16 | 上熊本詰所 | 1 | 6,900 | 有 |
| 2185 | 内輪加熱装置 | H14.8.30 | 上熊本車両工場 | 1 | 300,000 | 有 |
| 2191 | 台車洗浄装置 | H14.8.30 | 上熊本車両工場 | 1 | 2,230,000 | 有 |
| 2549 | 高温温水洗浄機 | H19.6.30 | 上熊本車両工場 | 1 | 34,144 | 有 |
| 2656 | 重量ラック | H21.12.22 | 上熊本車両工場 | 1 | 198,168 | 無 |
| 2800 | 溶接機 | H25.5.16 | 上熊本詰所 | 1 | 179,200 | 有 |
| 2914 | スポットクーラー | H8.5.22 | 上熊本車両工場 | 3 | 21,900 | 有 |
| 3008 | 墜落防止装置 | R2.3.25 | 上熊本車両工場 | 4 | 323,950 | 有 |
| 3016 | フォークリフト | R2.3.31 | 上熊本車両工場 | 1 | 832,000 | 有 |
| 3021 | FRP製軽量絶縁はしご | R2.12.2 | 上熊本詰所 | 1 | 98,400 | 有 |
| 3060 | AED | R3.10.20 | 大江局舎、上熊本倉庫 | 2 | 466,000 | 有 |

出所：令和3年度実査資料を監査人が加工

上熊本車両工場の現場担当者によれば、No2656の重量ラックは令和5年度の塗装場増築工事の折に廃棄したとのことである。

なお、令和5年度の固定資産台帳で確認したところ、簿価116,196円で登録されたままであった。

<重量ラックが置かれていた場所>



【指摘事項】

一般に、増改築工事の際には、固定資産の廃棄が生じやすい。単なる事務処理漏れとも考えられるが、見方を変えれば、「資産」であるという認識が希薄であるからこそ生じた誤りともとれる。予算策定時の事前チェックや工事完了後の事後確認など、重点的に異動状況を検査する体制が必要である。

② (意見)固定資産実査の運用について**【現状】**

平成 29 年度の包括外部監査を受けて、市交通局は、以降 2 度の固定資産実体調査を実施している（平成 30 年度と令和 3 年度）。このうち平成 30 年度の調査結果は下表のとおりである。

<平成 30 年度固定資産実体調査>

| | 固定資産台帳 登録件数 | 実体確認件数 | 実体未確認 件数 | 帳簿価額 (除却額) |
|----------|----------------|--------|-------------|---------------|
| 土地 | 7 | 7 | 0 | 0 |
| 建物 | 37 | 35 | 2 | 84,236 |
| 線路設備 | 377 | 375 | 2 | 2,499,902 |
| 電路設備 | 212 | 206 | 6 | 616,511 |
| 構築物 | 111 | 102 | 9 | 214,246 |
| 車両 | 70 | 70 | 0 | 0 |
| 機械装置 | 96 | 96 | 0 | 0 |
| 工具器具及び備品 | 156 | 130 | 26 | 3,196,540 |
| 計 | 1,066 | 1,021 | 45 | 6,611,435 |

※出所：平成 30 年 11 月 20 日付け固定資産実体調査結果報告

上表から把握できるのは、「工具器具及び備品」の不一致が相対的に高い割合で生じているということである。その理由としては、物理的に移動が容易で、買い替えの頻度が高く、かつ比較的安価なため資産との認識が低くなることが挙げられる。実際、「①(結果)固定資産台帳と現物の不整合について」において指摘した「重量ラック」も器具備品として登録されていた。

現状、市交通局は最低 3 年に一度のサイクルで実体調査を実施している。しかし、この頻度では、隙間の事業年度において誤りが生じ、除却済みの固定資産を貸借対照表に資産として計上することを防ぐ仕組みに乏しいと考えられる。また、担当者へのヒアリングや現地視察を実施したかぎり、現状では、実体調査の経験やノウハウが局内に蓄積

されづらく、効果的・効率的な業務引継ぎも困難との印象を受けた。

【意見】

例えば、「工具器具及び備品」に見られるような実体との乖離が生じやすい科目に絞って毎年、固定資産実査を実施するなど、これまでの実体調査を経て収集された情報を基に、効果的・効率的な運用を検討することが望ましい。資産の経年劣化の状況把握や現場の整理整頓の向上など、副次的な効果も十分ありうると考える。

ハ 【No.26】 資本的支出と収益的支出の区分について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 26 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 資本的支出と収益的支出の区分について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 上記は一例であるが、一見して価値の増加があるように思われるものについても、実務上そのように取り扱われないものがある。したがって、実務上の取扱としてはまず修繕費の区分に関する内規（修繕費支弁基準）を作成し、これに従って判断することが妥当である。市交通局においても、資本的支出と修繕費の「区分基準」を作成して、当該区分基準に基づき総務課において資産性があるかないかの判断できるように業務フローを構築すべきであると考えている。 |
| H29 報告書におけるページ | 126～128 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 修繕費支弁基準では、今回のような個別の案件について規定することは難しい。また、通常の修繕・改良の別について、判断に苦慮する案件は無いため、予算編成時に公営企業の経理の手引や法人税質疑応答事例等も参考にしながら適正に判断していく。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 4 月 1 日 |
| 措置を行った所管課 | 経営企画班・経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

①（意見）修繕費支弁基準の必要性について

【現状】

現状、市交通局は修繕費支弁基準を作成しておらず、理由は上記措置状況のとおりであった。一方、今回の包括外部監査でのヒアリングによれば、実務上は資本的支出と収益的支出の判断で悩むこともあり、その都度、インターネット情報や国（補助金関連）への問い合わせにより解決しているとのことであった。

そもそも、平成 29 年度の包括外部監査による意見は、街灯 LED 化工事が資産計上されていた点につき、民間の会計実践では修繕費として取り扱うことが一般的であることを受けてなされたものであり、その真意は平成 29 年度の報告書 p126 にあるように「検証過程」の欠落である。

<資本的支出と収益的支出の区分について>

ここでは、建設改良費（4 条予算）として計画・執行された工事については、その内容が実質として資本的支出に該当するか否かの検討を行うことなく、（中略）そのまま固定資産台帳に計上される状況となっている。

逆に、3 条予算として計画・執行された工事に関しては、全て修繕費として処理されており、（中略）検証過程が欠落している。

※出所：平成 29 年度包括外部監査の結果に関する報告書（p126）下線部は監査人

これに対する措置状況が「修繕費支弁基準では、今回のような個別案件について規定することは難しい」ということであるが、これは基準作成を不要とする積極的な理由にはなりえない。

なぜなら、資本的支出と収益的支出の判断が難しい局面こそ修繕費支弁基準が有用となる場面であり、最小の労力で合理的な結論を導くための拠り所こそが当該基準だからである。

個別案件を規定するのではなく、大枠の合理的な判断基準をもって個別的事案を処理するという発想が肝要であり、結果的に事務負担軽減にもつながると考えられる。

改めて、「公益企業の経理の手引」から引用・要約する（下線部は監査人）。

修繕：固定資産について単に能力、耐用年数を維持するために支出した費用。しかし、実際には通常の修繕においても能率の向上、耐用年数の延長等がある程度伴う場合が少なくなく、本来的にはそれらを分けて収益的支出と資本的支出とに区分すべきであるが、実務上は困難であるので、収益的支出の区分基準（修繕費支弁基準）を内部で策定して事務処理を行うのが適当である。

取替：設備のうちの破損した部分の一部を除去して新しいものと取り替えること。修繕を広義に解釈すれば取替もまた修繕の一部である。取替とは設備の一部分に関するもののみを意味するのであって、設備全体に及ぶときには設備の更新となる

改良：修繕と違って固定資産の能率を積極的に高めるもの、あるいは当該資産の耐用年数を延長させるものをいう。しかし、実務上は維持工事として行われることも多いので、修繕費支弁基準を作成しておけば、この限界を超えるものは改良として、すなわち、資本的支出として扱うべきものになる。

※出所：令和 6 年度公営企業の経理の手引き（p83 以降）

【意見】

市交通局は、修繕費支弁基準の意義を改めて確認すべきである。また、資本的支出と収益的支出を合理的に判別するため、適切な検証過程の構築が望まれる状況にある。事務処理の効率性にも資するため、改めて当該基準の作成を検討することが望ましい。

ヒ 【No.27】 固定資産管理規定等の充実について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 27 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 固定資産管理規定等の充実について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 固定資産管理業務を安定的・効率的に実施できるように、固定資産管理に関する各種ルールについて適切に明文化する必要があると考える。 |
| H29 報告書におけるページ | 128 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 会計規程に規定されていない実務上の詳細事項については、事務フローを整備した。 今後は、事務フローに沿って固定資産管理を行う。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 4 月 1 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

①（意見）固定資産管理規程等のさらなる充実について

【現状】

平成 29 年度の包括外部監査を受けて、市交通局は「固定資産に係る取得・異動の事務フロー」（以下「事務フロー」という。）を作成のうえ、固定資産を管理している。

一方、本年度の包括外部監査では、廃棄済み資産の除却処理漏れ（No25）や減価償却方法の適用誤り（No16）が発見されており、事務フローが効果的に機能していない可能性がある。

具体的には、以下の点に関して手続きが不十分あるいは不在と考えられる。

1. 実体調査の頻度と精度

事務フローでは、熊本市交通局会計規程第 110 条（実体調査）を踏襲し「少なくとも 3 年に 1 回の実施」としており、これまでの実績もちょうど 3 年間隔となっている。

この点、No25 に記載のとおり 3 年サイクルでは実体調査の経験やノウハウが局内に蓄積されづらく、効果的かつ効率的な業務引継ぎも困難だと推察される。また、現に平成 30 年度の実体調査結果や今回発見された除却漏れの状況を見ると、物理的な移動が容易で、かつ買い替えの頻度が相対的に高い資産で除却漏れが生じやすいと

考えられる。

したがって、3年に1度の実体調査を本実査としたうえで、それに加えて対象資産を限定した簡易実査を1年に1度実施するなど、実体調査の効果的な運用が望まれる。

2. 適用する減価償却方法と残存価額について

固定資産台帳入力手続（取得）に関して、事務フローでは「取得年月日、登録科目、金額、耐用年数」について規定されているが、適用する「減価償却方法」及び「残存価額」は記載が見られない。今回減価償却方法の適用誤りが発見された電車線は、取得頻度は高くないものの取得価額は相対的に大きい。また、固定資産台帳に一度登録されてしまうと、事後的に誤りを発見できない可能性が高いと考えられる。

したがって、事務フローへ「適用する減価償却方法」と「償却限度額」に関する規定を追加することが望まれる。

3. 中古資産の耐用年数について

平成29年度の包括外部監査において、中古資産にも関わらず通常の耐用年数が適用されている事例が挙げられている。以降、中古資産の取得実績はないものの、今後の可能性も考慮のうえ中古資産における耐用年数算出法（簡便法）を事務フローに付記することが望ましい。

【意見】

ここに挙げた事務フローの改善策はあくまで例に過ぎない。これまでの包括外部監査での指摘・意見に加えて、局内に蓄積された情報も活用しながら、継続的に固定資産管理ルールの充実を図ることが望まれる。

フ 【No.28】 上熊本車両工場における5S活動の導入について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|-------------------|---|
| 番号 | 28 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 上熊本車両工場における5S活動の導入について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>雑然とした作業場では効率的な固定資産や貯蔵品の購入意思決定やその活用が難しい。これを解決するために車両工場において5S活動（整理・整頓・清掃・清潔・躰）を導入するなどして、整理整頓を徹底し、有形固定資産や貯蔵品を適切に購入できる体制を確立するなど、人や物が効率的に作業・活用できる環境を整備すべきであると考えている。</p> <p>5S活動</p> <ul style="list-style-type: none"> ・整理は要るものと要らないものに区別して要らないものを処分すること ・整頓は要るものを使い易い場所にきちんと置くこと ・清掃は身の回りのものや職場をきれいに掃除し、いつでも使えるようにすること ・清潔は整理・整頓・清掃を維持し、誰が見てもきれいでわかりやすい状態に保ち、きれいな状態を保とうという気持ちにさせること ・躰は職場のルールや規律を守り、習慣づけること |
| H29 報告書におけるページ | 128～129 |
| 措置状況（平成30年10月時点） | <p>固定資産や貯蔵品の購入意思の決定や活用を効率的に行える作業場へと改善するために、整理整頓を行いながら不用品の処分についても順次行っている。</p> <p>また、作業員の意識向上を図るため朝</p> |

| | |
|-----------|-------------------------|
| | 礼等で整理整頓の重要性の周知を行うよう改めた。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成30年4月1日 |
| 措置を行った所管課 | 電車課上熊本車両工場 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

へ 【No.29】 減損会計について～坪井土地の処理～

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 29 |
| 結果の区分 | 指摘 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 減損会計について～坪井土地の処理～ |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 新会計基準移行後、遊休資産や賃貸資産が発生した場合には、事業用資産と別個にそれぞれの減損会計適用の有無を判断しなければならない。それらのケースでも正しく減損会計が適用できる体制を構築する必要がある。 |
| H29 報告書におけるページ | 130～131 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 減損会計を適用する兆候（今回指摘の簿価額に対して賃貸収益の差がある等）が見られるか否かの判断を平成 29 年度末から実施した。 今後は、減損会計を意識しながら財産管理業務を行い。適用漏れが発生しないよう業務執行していく。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

①（結果） 減損会計の適用判断に関する体制整備について

【現状】

平成 29 年度包括外部監査の指摘にもあるとおり、平成 26 年度の新会計基準適用に伴って地方公営企業においても減損会計が導入されているため、以下の手順に従い減損損失の計上要否を検討する必要がある。

<減損会計の手順>

| |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> (i) 固定資産のグルーピング (ii) 減損の兆候の把握 (iii) 減損損失の認識の判定 (iv) 減損損失額の測定 |
|---|

これに対して、市交通局では減損会計の適用に関して、検討を行うための体制(誰が、いつ、どのような手順で減損の検討を実施するかを示した業務フロー)が全く整備され

ていない状況にある。

例えば、令和5年度の固定資産台帳には「No.2838 元線路用地 7,699 円」が登録されており、これは旧川尻線の跡地に当たる。

現地視察を実施したところ、遊歩道や水路等に利用されている土地であり、少なくとも現に市交通局が営む軌道事業とは無関係と考えられることから、「(i)資産のグルーピング」において遊休資産として把握したうえで、個別に減損損失認識の要否を検討すべきと考えられる。

<土地の利用状況の写真>



出所：監査人撮影

【指摘事項】

今回発見された事例は帳簿価額が少額であり、重要性に鑑みて、直ちに減損損失を計上すべきとまでは言えない。一方で、現状、地方公営企業において減損会計が導入されていることは確かであり、市交通局としても減損会計の適用要否を判断する体制(誰が、いつ、どのような手順で減損の検討を実施するかを示した業務フロー)を構築する必要がある。

なお、今回視察した旧川尻線跡地が市交通局において今後利用される見込みは乏しいと考えられるため、売却可能性を協議したうえで、その可能性が低い場合は熊本市への寄附を検討することが望ましい。

ホ 【No.30】 経過利息の計上の必要性の検討について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 30 |
| 結果の区分 | 指摘 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 経過利息の計上の必要性の検討について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 費用の年度所属区分の考え方に従い、経過利息を毎年度計上するか、又は損益計算への影響額が僅少であることを理由に計上をしないのであれば、当該影響額を毎年度試算し、僅少であることの金額的根拠を検討すべきである。 |
| H29 報告書におけるページ | 142～143 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 経過利息については、毎年度、損益計算への影響額を試算することとした。 なお、平成 29 年度決算の経過利息は全体費用の 0.006%であったことから僅少であると判断した。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経営企画班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

マ 【No.31】 他会計借入金の協定書と実際の取扱いとの相違について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 31 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 他会計借入金の協定書と実際の取扱いとの相違について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 他会計借入金については、償還予定に整合する協定書に変更、すなわち通常の長期借入金のような契約書を締結したうえで、当該協定書ないしは契約書の約定どおりの償還をすべきである。 |
| H29 報告書におけるページ | 139～140 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 他会計借入金の借入期間については、平成 30 年 3 月 31 日に償還予定と整合する協定書の変更を行った。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経営企画班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

ミ 【No.32】 他会計借入金の利率について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 32 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 他会計借入金の利率について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>公営企業会計の見直しに当たっての基本的な考え方や公営企業会計の特性に鑑みて、市交通局が負担すべき利子を実質的に市一般会計が負担しているような状態が生じたならばその旨、内容及び金額などを注記するなど、公的負担の状況を明らかにする必要がある。</p> <p>もしくは、市一般会計と協議の上、他会計借入金の利子について合理的な範囲での利率を適用することが望ましい。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 140～142 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 他会計借入金の利率については、市一般会計と協議の上、交通局が企業債を借り入れる際の利率へ変更した。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経営企画班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

ム 【No.33】 退職給付引当金の計上について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 33 |
| 結果の区分 | 指摘 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 退職給付引当金の計上について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 地方公営企業法施行規則第 22 条及び熊本市交通局会計規程第 111 条に従い、当該事業年度の末日において全職員（同日における退職者を除く。）が自己の都合により退職するものと仮定した場合に支給すべき退職手当の総額を退職給付引当金として計上する必要がある。 |
| H29 報告書におけるページ | 145～148 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 平成 30 年度（2018 年度）補正予算に退職給付引当金を計上し、平成 30 年度（2018 年度）決算から措置するよう改めた。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 31 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 経営企画班 |

(イ) 監査の結果及び意見

①（結果）退職給付引当金の計算資料の作成について

【現状】

市交通局は、予算要求時点において職員毎に事業年度末における退職手当要支給額に相当する金額を計算しているが、事業年度末時点においては職員毎の事業年度末における退職手当要支給額に相当する金額を計算していない。令和 5 年度においては、貸借対照表の退職給付引当金は 561,173,366 円であるのに対し、予算要求時点の退職金は 586,847,064 円となっており、25,673,698 円の差異が生じている。

【指摘事項】

市交通局は、事業年度末時点においては職員毎の事業年度末における退職手当要支給額に相当する金額を計算していないため、貸借対照表に計上されている退職給付引当金の網羅性及び計上金額の妥当性等についての根拠資料が無いこととなり問題がある。すなわち、網羅性に関しては予算要求時点後、事業年度末までの期間に退職があった場合や人事異動等があった場合、これらの事象が漏れなく貸借対照表に計上した退

職給付引当金に反映されているかどうかを根拠資料によって説明できないこととなる。

また、計上金額の妥当性に関しては予算要求時点後、事業年度末までの期間に昇給等の退職金の金額に影響を与える事象があった場合、これらの事象が正確に貸借対照表に計上した退職給付引当金に反映されているかどうかを根拠資料によって説明できないこととなる。

よって、市交通局は、事業年度末時点においては職員毎の事業年度末における退職手当要支給額に相当する金額を計算すべきである。

メ 【No.34】 人員体制に関するあり方の検討について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 34 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 人員体制に関するあり方の検討について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 以上の状況に鑑みて、事業遂行に必要な電車運転士の安定的な確保のため、また、採用から営業運転できるまでの養成期間に要する費用を無駄にしないようにするため、嘱託員から職員への登用機会を確保する、もしくは嘱託員としての任用ではなく職員として募集するなど、長期的な任用を行う体制を整備すべきである。 |
| H29 報告書におけるページ | 166～167 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 電車運転士の安定的確保が交通事業継続に重要であると認識しており、賃金及び服務等の処遇改善に加え、平成 28・29 年度には任期付職員の採用を実施した。今後も持続可能な交通サービスの提供という観点から長期的な任用を行える体制の整備を行っていく。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課総務班 |

(イ) 監査の結果及び意見

①（結果）「人員体制に関するあり方の検討」に係る対応状況について

【現状】

平成 29 年度熊本市包括外部監査報告書（以下「H29 報告書」という。）では、「（電車運転士の）嘱託員から職員への登用機会を確保する、もしくは嘱託員としての任用ではなく職員として募集するなど、長期的な任用を行う体制を整備すべき」という意見が提言されている。

それに対して、市交通局は、「今後も持続可能な交通サービスの提供という観点から長期的な任用を行える体制の整備を行っていく」との措置状況を公表している。

しかし、直近 5 年間の電車運転士の職員数の推移を見ると、合計人数は下げ止まって

いるものの、任用期間が1年以内の会計年度任用職員（嘱託職員）の採用により支えているのが実情であり、「長期的な任用」を想定している常勤職員の数は令和3年度以降ゼロとなっている。

<電車運転士の職員数の推移（各年度4月1日時点）>

| | R1年度 | R2年度 | R3年度 | R4年度 | R5年度 |
|--------------------|------|------|------|------|------|
| 常勤職員 | 7人 | 5人 | 0人 | 0人 | 0人 |
| 再任用職員 | 10人 | 9人 | 6人 | 4人 | 3人 |
| 会計年度任用職員 （嘱託職員） | 69人 | 74人 | 79人 | 81人 | 83人 |
| 合計 | 86人 | 88人 | 85人 | 85人 | 86人 |

※市資料を基に監査人作成

一方で、任期付職員（正規職員）として監督職を平成28年度3名、平成29年度2名、令和3年度1名、令和5年度3名採用しており、会計年度任用職員である市電運転士（非正規職員）をその上位職である監督職（正規職員）に登用する機会を設けている。

【指摘事項】

市交通局は、令和6年度に至るまで「嘱託員から職員への登用機会を確保」や「嘱託員としての任用ではなく職員として募集」を定期的に行ってはならず、結果的に市交通局が措置状況で「今後も行っていく」と公表した「長期的な任用を行える体制の整備」がまだまだ十分に実行できていないのは、対応が後手に回っていると云わざるを得ず、問題である。

もっとも、市交通局は、いわゆる上下分離方式の導入（導入時期については当初令和7年度の導入予定であったが、延期が決定している）の検討に当たり、電車運転士の正規職員化も併せて検討している。

しかし、電車運転士の雇用の安定化ひいては運行の安全性確保の必要性に鑑みれば、上下分離方式の導入を待つことなく、先行して電車運転士の正規職員化を検討し実行するという速やかな対応が必要であったのではないかと考えられる。

よって市交通局は、電車運転士の雇用の安定化、ひいては運行の安全性確保のため、今後の上下分離方式の導入に合わせて（導入の時期によっては、上下分離方式の導入に先立って）、電車運転士の正規職員化を着実かつ適時に実行すべきである。

なお、H29報告書では、参考意見として以下の提言を行っていた。非常に示唆に富んだ提言であるから、あえてここに引用を行う。市交通局は以下の参考意見についても、再度検討されたい。

<H29 報告書における参考意見（人員確保と経費削減の両立の限界）>

第3章 監査の結果と意見（総論）

3. 【参考意見】熊本市交通事業の現状と将来の展望

(3) 市交通局が抱える構造的課題について

監査人としては、熊本市交通事業は以下のような構造的課題を抱えていると考える。～略～

③人員確保と経費削減の両立の限界

～略～

これまでの人件費削減は給与水準の見直しもあったが、多くは正職員から再任用職員又は嘱託職員への転換によりもたらされたものと考えられる。

たとえば、運転士については現在正職員の新規採用を行っておらず、全て非正規職員としての新規採用となっている。

このような正規職員から非正規職員への転換は現在のいわゆる「働き方改革」の流れに逆行したものと言えよう。

また、現在人手不足が深刻であると言われる社会情勢にあって、非正規職員のみで収益獲得の直接の労務を行う運転士をこのような非正規職員として任用し続けることは、雇用される側にとっては望ましいことではなく、より安定性の高い職場へ転職することへのハードルはどんどん低くなっていく。このような状態が継続し、人材が流出し続けるような事態になれば将来的に運転手の不足を招くおそれがある。

そもそも、特定の職種について全てを常勤で、あるいは非常勤で必要人員をカバーしようとするのは経営上のリスク要因となりうるものである。

非常勤職員については常勤職員よりも離職率等の流動性が高いのが一般的であるので、仮に離職が一時に集中してしまった場合、速やかな補充要員の確保ができなければ当該職種が担っていた業務がボトルネックとなり、円滑な業務運営ができなくなるおそれがある。逆に、全てを常勤職員でまかなおうとすれば、業務量の増減に応じた柔軟な対応ができず、余剰人員を抱えるおそれがある。

これを回避するためには、例えば、電車運転士について、全人員を「正職員にする（非常勤にする）」という方法ではなく、「必要最低ラインの常勤職員を確保した上で、それをカバーする非常勤職員でまかなう」というバランスが必要であろう。また、事業の継続性の観点からは職員の年齢構成も重要な要素となる。

このように、業務の必要量に応じて必要な部分を非常勤職員等で柔軟に対応することは望ましい姿であるが、人材の確保について不安定な要素を抱えている状態は、運賃収入の拡大という経営目標そのものを揺らがしかねない非常に重要な課題である。

これまで正職員から非正規職員への転換により実現してきた人件費削減の方法は近い将来限界を迎え、逆に人手不足により収益が低下することも視野に入れておく必要がある。そのような事態を招かないための方策を早急に検討すべきである。

そのためには、人件費の削減と必要な人員、マンパワーの確保の両立を可能とするための抜本的な業務体制の見直し及び組織体制の再編を検討すべきと考える。

※出所：H29 報告書 p40～p41

モ 【No.35】 職員の職務分掌の再検討を含めた抜本的な組織改革の必要性について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 35 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 職員の職務分掌の再検討を含めた抜本的な組織改革の必要性について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 前述した地方公営企業における「職員の身分取扱」に鑑みて、管理者として抜本的な組織改革を行うことが望まれる。 |
| H29 報告書におけるページ | 167 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | <p>長期的任用体制の確立のため正規職員の増員を想定し、人件費抑制のための方策として意見してあるが、現在の任用形態の中でも当局としては人件費抑制のため、乗車需要が少ない時間帯には運転士に必要な研修や休憩時間を入れるなど、運転以外に必要な時間として活用を行っている。</p> <p>また、今後、組織体制の見直しと並行し長期任用体制を確立するうえで職員の「マルチタスク化」も考えていく。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 4 月 1 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課総務班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (意見)「職員の職務分掌の再検討を含めた抜本的な組織改革の必要性」に係る対応状況について

【現状】

平成 29 年度熊本市包括外部監査報告書（以下「H29 報告書」という。）では、「(電車運転士の) 嘱託員から職員への登用機会を確保する、もしくは嘱託員としての任用ではなく職員として募集するなど、長期的な任用を行う体制を整備すべき」という意見が提言されている。

一方で、「現行の職務体制のまま単純に正規職員を増員するのみでは旧来に復すことになりかねず、支出面での人件費増加が懸念される」として、「職務分掌の大胆な変更、事務手続の簡素化等の大幅な組織運営体制の見直しが不可欠」との意見もあわせて

提言している。

それに対して、市交通局は、「今後、組織体制の見直しと並行し長期任用体制を確立するうえで職員の「マルチタスク化」も考えていく。」との措置状況を公表している。

【意見】

今後、電車運転士の雇用の安定化、ひいては運行の安全性確保のため、今後の上下分離方式の導入に合わせて（導入の時期によっては、上下分離方式の導入に先立って）、電車運転士の正規職員化を着実かつ適時に実行していく場合、引き続き、組織体制の見直しと並行し長期任用体制を確立するうえで職員の「マルチタスク化」もあわせて検討することが望ましい。

ヤ 【No.36】 口座振替に関する決裁・役割分担等の規定の整備について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 36 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 口座振替に関する決裁・役割分担等の規定の整備について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 口座振替に関する決裁・役割分担等を『熊本市交通局会計規程』等において策定するとともに、同ルールに従った口座振替を実施することが望ましい。また、相互牽制機能を有効にする観点から、システム上、振込データを金融機関に送付する担当者と金融機関が受け付けたデータを確認する担当者は、別の担当者にすることが望ましい。 |
| H29 報告書におけるページ | 186 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 振込データ送信の際は、送信データ入力前に振込内容を決裁した上で、担当 2 人で確認しながらデータの入力、送信を行っている。送信後は送信結果が確認できる書類を添付のうえ、再度決裁をとって確認をしているため、送信データ及び送信結果ともに複数人での確認ができており、問題ないと判断した。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

ユ 【No.37】 受払管理簿による貯蔵品の適切な数量管理の実施について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 37 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 受払管理簿による貯蔵品の適切な数量管理の実施について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 過徴収精算券を購入した際に受払管理簿に記載するとともに、当該管理簿上、残高を把握し、定期的に実地棚卸を実施し受払管理簿における残高と一致しているかどうか検証すべきである。また、実地棚卸残高と受払管理簿における残高に差異が生じた際は、原因を究明のうえ、あるべき会計処理を実施すべきである。 |
| H29 報告書におけるページ | 186 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 過徴収精算券を購入したときは受払管理簿に数量を記載し、残数も記載するよう改めた。もし、残高に差異が生じた場合には原因究明を行い、経理処理を実施するよう職場内周知を行った。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 電車課運輸班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)措置状況について

【現状】

市交通局は、平成 29 年度の包括外部監査報告書の上記意見に対し、「過徴収精算券を購入したときは受払管理簿に数量を記載し、残数も記載するよう改めた。もし、残高に差異が生じた場合には原因究明を行い、経理処理を実施するよう職場内周知を行った。」として、措置済みであるとの説明であった。

しかし、管理簿上、連番・受取年月日・班・受領印の欄はあるものの誤払精算券の残数が記載されていなかった。

措置状況に「残数も記載するよう改めた」と記載したにも関わらず、現状の運用において残数が記載されていない理由について、市交通局によれば、「措置当時は残数記載

欄というのではないものの、欄外に残数を記録していたが、時間が経つにつれて残数の記載はされなくなった。欄を設けていなかったことで運用が定着せず、元の運用に戻ってしまったと考えられる」とのことである。

また、平成 29 年度報告書には「定期的に実地棚卸を実施し受払管理簿における残高と一致しているかどうか検証すべき」との意見が付されているが、そのことに対する措置状況の記載はなく、また、実地棚卸を実施した記録も確認できなかった。

【指摘事項】

誤払精算券の残数の記録に関しては、措置内容が継続して実行されておらず、問題がある。

よって、市交通局は措置状況に関して、継続して実行するとともに、措置が定着するための様式を検討すべきである。

また、平成 29 年度報告書における「定期的に実地棚卸を実施し受払管理簿における残高と一致しているかどうか検証すべき」との意見に対しては、措置を検討するとともに、措置状況を公表する必要がある。

② (意見)誤払精算券の管理方法について

【現状】

誤払精算券は、1冊(10円券が50枚綴られている)毎に連番が付してあり、運転士に渡した都度、管理簿(『誤払精算券(受取)』)に受取年月日・班を記載するとともに受領印を押印している。

管理簿(『誤払精算券(受取)』)上、連番・受取年月日・班・受領印の欄はあるものの誤払精算券の受入数・残数の記載欄が無い。

運転士が乗客に誤払精算券を渡した場合、管理簿(『払精算券使用状況(大江)』)に月日・時刻・車号・場所・上下の別・枚数・氏名・理由を記載の上、押印している。

各運転士が管理している1冊毎に管理簿(『払精算券使用状況(大江)』)が作成されていないため、各運転士が管理している1冊毎の未使用の誤払精算券が何枚なのか把握できず、現に各運転士が管理している未使用の誤払精算券の枚数があるべき枚数なのかどうか確認することができない。

【意見】

誤払精算券は、不正等に利用される可能性もあるため現金に準じた厳格な管理が求められるが、管理簿(『誤払精算券(受取)』)上、残数を把握できず実際の現物の数量と照合が出来ないのは現物管理の観点から問題がある。また、各運転士が管理している1冊毎の未使用の誤払精算券が何枚なのか把握できないことも問題である。

よって、市交通局は、管理簿(『誤払精算券(受取)』)上、残数が把握できるよう管

理簿を改訂し、定期的に管理簿と現物を照合することが望ましい。また、各運転士が管理している1冊毎の未使用の誤払精算券が何枚なのか把握できるよう管理簿を作成し、定期的に管理簿と現物を照合することが望ましい。

③ (意見)誤払精算券の廃止について

【現状】

昨今は、キャッシュレスによる運賃収受が増えてきており、誤払精算券に対する乗客のニーズは減少傾向であると考えられる。また、誤払精算券は、現金に準じた厳格な管理が求められ管理コストの負担が大きいと考えられる。

【意見】

仮に誤払精算券を廃止したとしても、昨今のキャッシュレス化が進展した時代背景を踏まえるならば乗客に生じる不利益は軽微であることも想定される。また、誤払精算券を廃止することで、運転士は本来業務である運転業務に割く時間を確保でき市電の安全運航に寄与すると考えられ、運転士以外の職員も管理簿の作成や管理簿と現物の照合に割く時間を削減できると考えられる。

よって、市交通局は、誤払精算券の廃止の是非について検討することが望まれる。

ヨ 【No.38】 貯蔵品に係る資産計上要否の妥当性の検討について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 38 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 貯蔵品に係る資産計上要否の妥当性の検討について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>貸借対照表は、企業の財政状態を明らかにするため、貸借対照表日におけるすべての資産、負債及び資本を記載し、株主、債権者その他の利害関係者にこれを正しく表示するものでなければならないとするのが原則である。一方、金額的・質的重要性が乏しい場合は簿外資産とする例外的取扱いも許容される。</p> <p>市交通局の貯蔵品は、上記に記載した品目以外に多数の貯蔵品を有しており、原則の会計処理を適用している貯蔵品の品目数に比べて例外的会計処理を適用している貯蔵品が大多数になっている。</p> <p>このため、例外的会計処理を適用した結果、簿外資産となっている貯蔵品の個々の金額を合計すると金額的重要性が乏しいとは言えない可能性が高いと判断される。</p> <p>貯蔵品について、金額的・質的重要性が乏しいとして簿外資産として例外的会計処理を適用するにあたっては、例外的会計処理を適用した個々の貯蔵品の合計額についても金額的重要性が乏しいのか否か慎重に検討すべきである。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 186～189 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 簿外資産として例外的取扱いをしてきたものについて、整理・整頓を行い、品目毎に保有数量を確認し、個々の金額を合計した結果、資産総額の 0.18% であっ |

| | |
|-----------|--|
| | たことから金額的重要性は乏しいものと判断した。 今後も、整理・整頓を継続し、金額的な重要性が確認された場合には貯蔵品としての資産計上を検討したい。 |
| 措置日・措置予定日 | 令和元年9月30日 |
| 措置を行った所管課 | 経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (意見)貯蔵品に係る資産計上要否の妥当性の検討について

【現状】

市交通局は、令和元年11月に貯蔵品に係る資産計上の要否について検討を実施している。金額的重要性について、監査基準委員会報告書320「監査の計画及び実施における重要性」における重要性の基準値及び「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和三十八年大蔵省令第五十九号)における区分掲記に係る重要性を参考としている一方、質的重要性については検討していない。

【意見】

金額的重要性が乏しい貯蔵品であっても、切手・印紙等換金可能性が高い貯蔵品については、不正防止等のため質的重要性を考慮し貯蔵品として資産計上することが一般的な企業会計の実務である。また、近年においては銅線・鉄等の盗難が報道されており、換金可能性が高いか否かの判断については慎重な対応が求められる。さらに、監査基準委員会報告書320「監査の計画及び実施における重要性」における重要性の基準値は、公認会計士が監査をする際に考慮するものであり、また、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和三十八年大蔵省令第五十九号)における区分掲記に係る重要性は既に資産計上されている資産について独立掲記するか否かに関する重要性であって、資産を計上するか否かに関する重要性で無い点に留意する必要がある。

よって、市交通局は、貯蔵品に係る資産計上要否の妥当性の検討にあたっては、金額的重要性のみならず質的重要性も考慮することが望ましい。なお、市交通局の財政状態及び経営成績は毎年度変動することから金額的・質的重要性の検討は毎年度を実施しなければならない点に留意されたい。

② (意見)市交通局の措置状況について

【現状】

市交通局は、令和元年11月に上熊本車両工場及び上熊本詰所で保管している簿外資産の金額について調査し「簿外資産として例外的取扱いをしてきたものについて、整

理・整頓を行い、品目毎に保有数量を確認し、個々の金額を合計した結果、資産総額の0.18%であったことから金額的重要性は乏しいものと判断した。今後も、整理・整頓を継続し、金額的な重要性が確認された場合には貯蔵品としての資産計上を検討したい。」として措置済みとの見解である。

しかし、その調査結果を記載した簿外資産一覧及び画像一覧を閲覧したところ、画像一覧に写真はあるものの簿外資産一覧の名称欄が「？」と記載されているものや簿外資産一覧の数量欄に記載があるものの金額欄が空欄になっているものが多数あった。

【意見】

市交通局は、調査の結果、360種類、15,214千円の簿外資産があったとしているが、調査が網羅的かつ正確に行われたかどうか簿外資産一覧及び画像一覧を閲覧しても確認できないことは問題である。

よって、市交通局は簿外資産の調査に当たっては、網羅的かつ正確に調査を実施するとともにその調査結果を裏付ける疎明資料を適切に保管することが望ましい。

ラ 【No.39】 適切な貯蔵品計上の必要性について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 39 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 適切な貯蔵品計上の必要性について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>建設工事の残材は、未使用であるという実態を反映し固定資産ではなく貯蔵品として貸借対照表に計上すべきである。</p> <p>また、犬釘については貯蔵品名鑑に記載しており市交通局として原則的な取り扱いをするとの判断を下しているのであれば、市交通局自ら定めたルールに従い、決算日現在に存在する犬釘の一部ではなくその全てを貸借対照表に貯蔵品として資産計上すべきである。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 189 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | <p>平成 28 年度末に実施した実地棚卸の結果、貯蔵品として計上していないものについては建設改良工事の残材であり、当該資産価値については止むを得ず、固定資産として計上していることが判明したため、資産の二重計上にならぬよう、簿外資産（使用済みのもの）として管理するよう整理した。</p> <p>犬釘については、資産価値が低いことから重要性の原則に鑑み、簿外資産として管理することとした。なお、犬釘は、軌条の緊急的、突発的な補修に使用されることも多いことから、実務上も出庫依頼等を経て払い出す必要がある貯蔵品としてではなく簿外資産として管理することが適切であると判断した。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (意見)市交通局の措置状況について

【現状】

上記のとおり、建設改良工事の残材について、貯蔵品ではなく固定資産として計上している。また、犬釘については、資産価値が低いこと、出庫依頼等を経て払い出す必要があるため緊急的、突発的な補修に支障をきたすおそれがあることを理由に簿外資産として管理する方法に変更している。

【意見】

今後、建設改良工事の残材が発生した場合は固定資産ではなく貯蔵品として資産計上すべきである。また、犬釘については、出庫依頼等を経て払い出しを行うことが貯蔵品として資産計上するか否かには関係が無いと考えられる。市交通局の対応は、簿外資産を増やすことにつながっており、貸借対照表日におけるすべての資産、負債及び資本を記載し、株主、債権者その他の利害関係者に貸借対照表を正しく表示するものでなければならないという原則に照らすと慎重な対応が必要である。

よって、市交通局は、適切な貯蔵品計上の必要性について慎重に対応することが望ましい。

② (結果)熊本市交通局会計規程と貯蔵品名鑑の整合性について

【現状】

熊本市交通局会計規程(以下「規程」という。)第60条では、貯蔵品は原材料・消耗品・その他貯蔵品であるとし、貯蔵品の区分の細目は、別に定める貯蔵品名鑑によるものとするとしているが、貯蔵品名鑑では原材料については記載があるものの、消耗品・その他貯蔵品については記載が無い。貯蔵品名鑑に消耗品・その他貯蔵品についての記載が無い理由を市交通局の担当者に質問したところ、分からないとの回答であった。

【指摘事項】

貯蔵品名鑑に消耗品・その他貯蔵品についての記載が無い理由を市交通局が分からないことは問題がある。

よって、市交通局は、規程と貯蔵品名鑑の整合性について合理的な説明ができるよう両者の見直しの必要性も含めて検討すべきである。

リ 【No.40】 棚卸資産の整理整頓について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 40 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 棚卸資産の整理整頓について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>不良品や今後の使用見込がない棚卸資産は、売却できるものは売却し、そうでないものは速やかに廃棄すべきである。</p> <p>また、棚卸資産の保管場所を予め決定し、どこに何を保管しているか判るように整理整頓を徹底すべきである。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 190 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | <p>不用品及び廃棄物については、定期的に廃棄を行っている。</p> <p>保管場所に関しては整理整頓を行った。</p> <p>これからも、現状を維持できるように定期的に不用品を廃棄し整理整頓を行っていく。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 10 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (意見)棚卸資産の整理整頓について

【現状】

現場視察の結果、上熊本車両工場では、棚番ごとにどの棚卸資産を保管するか決めていなかった。また、上熊本詰所では、棚番は付されておらずロケーション管理がされていなかった。さらに、上熊本詰所では不用品（今後の使用が見込まれないセメント・枕木等）が保管されていた。

上熊本車両工場・上熊本詰所共に棚卸資産の整理整頓の改善の余地があったと考える。



※出所：監査人撮影

【意見】

棚卸資産の管理に当たっては、棚番を付しどの棚にどの棚卸資産を保管するか決めていないと必要な時に棚卸資産を使用できなかつたり、既に保有している棚卸資産であっても無いと勘違いし新たに棚卸資産を購入したりするおそれがある。また、不用品が保管されていると他の棚卸資産の保管場所の確保に悪影響を及ぼすことになり問題がある。

よって、市交通局は、棚番を付しどの棚にどの棚卸資産を保管するか決めて、適切に棚卸資産を管理することが望ましい。また、不用品は速やかに売却又は廃棄し整理整頓することが望ましい。

ル 【No.41】 適正在庫量の把握の必要性について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 41 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 適正在庫量の把握の必要性について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>棚卸資産の購入は、使用時期、使用見込数量等を勘案したうえで行うべきである。そうすることで、資金繰りが改善するとともに棚卸資産の管理に要する手間暇を削減することができ、効率的な経営に資することができる。</p> <p>また、実地棚卸時には、現物の有無、数量、使用できるか否かの品質の確認のほか購入時期を把握し購入後長期間経過しているものについては今後の使用見込を判断し、使用見込がないものについては売却・廃棄等を実施すべきである。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 190 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | <p>実地棚卸時に現物の有無、数量はもちろんのこと、使用できるか否かも確認した。</p> <p>また、今後は使用見込みを立てたうえで購入するよう改め、適正在庫量把握に努める。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

レ 【No.42】 貯蔵品の計上基準について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 42 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 貯蔵品の計上基準について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | 貯蔵品の計上基準にあたって考慮する金額的重要性について、その基準を見直すべきである。 |
| H29 報告書におけるページ | 191 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 貯蔵品の計上基準に当たって考慮する金額的重要性については、民間企業における一般的な取扱いに倣い、資産総額の 5% を超えた場合に資産計上するよう基準を見直した。 |
| 措置日・措置予定日 | 令和元年 9 月 30 日 |
| 措置を行った所管課 | 経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (意見) 貯蔵品に係る資産計上要否の妥当性の検討について

【現状】

市交通局は、令和元年 11 月に貯蔵品に係る資産計上の要否について検討を実施している。金額的重要性について、監査基準委員会報告書 320「監査の計画及び実施における重要性」における重要性の基準値及び「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和三十八年大蔵省令第五十九号）における区分掲記に係る重要性を参考としている一方、質的重要性については検討していない。

【意見】

金額的重要性が乏しい貯蔵品であっても、切手・印紙等換金可能性が高い貯蔵品については、不正防止等のため質的重要性を考慮し貯蔵品として資産計上することが一般的な企業会計の実務である。また、近年においては銅線・鉄等の盗難が報道されており、換金可能性が高いか否かの判断については慎重な対応が求められる。さらに、監査基準委員会報告書 320「監査の計画及び実施における重要性」における重要性の基準値は、公認会計士が監査をする際に考慮するものであり、また、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和三十八年大蔵省令第五十九号）における区分掲記に係る重要性は既に資産計上されている資産について独立掲記するか否かに関する重要性

であって、資産を計上するか否かに関する重要性で無い点に留意する必要がある。

よって、市交通局は、貯蔵品に係る資産計上要否の妥当性の検討にあたっては、金額的重要性のみならず質的重要性も考慮することが望ましい。なお、市交通局の財政状態及び経営成績は毎年度変動することから金額的・質的重要性の検討は毎年度を実施しなければならない点に留意されたい。

ロ 【No.43】 簿外の貯蔵品に係る受払管理簿による数量管理の必要性について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|---|
| 番号 | 43 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 簿外の貯蔵品に係る受払管理簿による数量管理の必要性について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>会計処理上、簿外資産として取り扱っている貯蔵品についても、受払管理簿を作成し、資産の受入時、払出時に適時に受払管理簿に記入する必要がある。</p> <p>また、一定期間ごとに帳簿上の残数と現物資産の在 High が一致しているかどうか確認する必要がある。</p> <p>さらに、不一致があった場合は、直ちに原因を究明し適切な対応を取るべきである。</p> <p>なお、簿外資産として取り扱っている貯蔵品について、不正防止の観点から換金可能性が高いものは慎重な管理を行い、換金可能性が低いものは相対的に管理を緩和するなど運用上の工夫をすることで現物管理の実効性と効率性を考慮することが望ましい。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 191 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | <p>簿外資産として例外的取扱いをしてきたものについて、整理・整頓を行い、数量の確認ができたため、受払簿を作成し、整理・整頓を継続する。</p> <p>なお、併せて換金可能性が高いものは、施錠可能な場所で管理することにより、盗難防止に努める。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 令和元年 9 月 30 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班・電車課技術班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果) 棚卸資産の現物管理について

【現状】

市交通局は、令和 6 年度に受払いを行った棚卸資産のうち、軌条 58kg 溝型・軌条 50kgN 型・枕木・外輪（連接車用・旧型車用Φ660・旧型車用Φ690・新型車用防音車輪・低床車用）・割ギヤ・RC 板について、年度末にまとめて受払い処理を行えばよいと勘違いし、出庫処理を適時に行っていなかったため、適切な現物管理ができていなかった。なお、現状では出庫処理済みとのことである。

【指摘事項】

市交通局は、適切な現物管理のため、棚卸資産の受け払いの都度、適時に入庫及び出庫処理を行う必要がある。

ワ 【No.44】 貯蔵品の受払管理簿と現物との間に不一致が生じた場合の適切な対応について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|-------------------|---|
| 番号 | 44 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 貯蔵品の受払管理簿と現物との間に不一致が生じた場合の適切な対応について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>貯蔵品の受払管理簿と現物資産との間に不一致が生じた場合は、原因を究明し適切に処理すべきである。</p> <p>また、経理班から営業推進班へのnimocaカードの払出は交通局内における単なる資産の移動であり、交通局外部の乗車客に払い出した際に経費処理することが適切である。又はいったん営業推進班への移動時に経費処理を行い、年度末で乗車客へ払い出ししていないものについて貯蔵品へ戻し入れする処理を行うべきである。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 191～192 |
| 措置状況（平成30年10月時点） | <p>貯蔵品の数量に不一致が生じた場合は原因究明後、適正に処理していく。</p> <p>nimocaカードについては、平成29年度期末時点から、交通局内に残っている数量を確認し、貯蔵品に戻入処理するよう改めた。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 平成30年3月31日 |
| 措置を行った所管課 | 経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)費用計上漏れについて

【現状】

市交通局は、令和4年度及び令和5年度において、払い出したnimocaカードの費用計上が漏れていた。それぞれの年度における費用計上漏れ額は、令和4年度は4,427枚×40.43円≒178,983円、令和5年度は5,131枚×40.43円≒207,446円であった。

【指摘事項】

払い出した nimoca カードについて、前払費用という資産から運輸管理費という費用に振り替えなければ正確な財務諸表が作成されないこととなり問題である。

よって、市交通局は、年度ごとに払い出した nimoca カードを適切に前払費用から運輸管理費へ振り替えるべきである。なお、当該処理は決算特有の処理であり経理担当者が交代した場合、失念しやすくなることから決算時に必要な業務マニュアル等を作成し、経理担当者が交代する場合に確実に引継ぎを行えるようすべきである。

ヲ 【No.45】 未経過保険料の会計処理について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 45 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 未経過保険料の会計処理について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>長期保険契約に係る支出を行った場合には、勘定科目表にあるとおり、前払費用（未経過保険料）を計上する会計処理を行うべきである。</p> <p>なお、1 年契約の自動車損害賠償責任保険のように、毎年定期的に発生する保険料については期間損益に与える影響が少ないことから、支出時に経費処理する例外が認められている。そのような処理を行う場合には、適用要件を明示したうえで例外的会計処理を認めるように勘定科目表等を見直すことが適当である。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 192～193 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | 平成 29 年度決算時から複数年にまたがる自動車損害賠償責任保険について、未経過保険料として経理処理を行うよう改めた。 |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

ン 【No.46】 業者登録名簿について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 46 |
| 結果の区分 | 意見 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 業者登録名簿について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>電車部品の調達先等といった市交通局独自の取引業者を除いて、文房具・燃料・電気等の取引業者について、市（契約政策課）と共通化することで、事務量の削減が期待できる。</p> <p>また、市の発注数量が増加するため、規模の経済が働き、購入価格が削減されることが期待できる。</p> <p>したがって、業者登録名簿を市と共通化するとともに、発注業務の集約化を検討することが望ましいと考える。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 193 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | <p>熊本市契約政策課と協議を行い、電車部品の調達先等といった市交通局独自の取引業者を除いて、業者登録名簿を共通化し、事務量の削減、価格競争の強化を図った。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 令和元年 9 月 1 日 |
| 措置を行った所管課 | 経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

ア 【No.47】 固定資産台帳残高と元帳残高との不整合について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 47 |
| 結果の区分 | 指摘 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 固定資産台帳残高と元帳残高との不整合について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>固定資産管理システムに登録している「長期前受金」についての「固定資産明細書」と内訳書（会計システム）との整合確認が実施されていない状況である。長期前受金の計上は会計基準変更の大きなポイントであり、公営企業が負担すべき固定資産償却額を適切に表すうえで非常に重要である。</p> <p>このため決算においては、長期前受金の管理台帳でもある固定資産管理システムと会計システムとの整合確認を実施し、差異がある場合には適切に処理する必要がある。</p> <p>上記確認が不十分であった結果、平成 28 年度においては、決算書の「長期前受金」の金額が 195 千円、「長期前受金収益化累計額」の金額が 1,320 千円、それぞれ本来あるべき数字と相違している。</p> <p>なお、上記の 195 千円については平成 29 年度中に修正済である。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 199～201 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | <p>平成 29 年度決算から固定資産管理システムと会計システムとの整合確認を実施するよう改めた。</p> <p>なお、長期前受金収益化累計額 1,320 千円の数字の相違に関しても、平成 29 年度中に修正済みである。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経理班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果)固定資産台帳残高と内訳簿残高との不整合について

【現状】

(長期前受金残高について)

令和5年度決算を例に、固定資産台帳における「固定資産明細書」と会計システムにおける「内訳簿」の整合性について検証を行ったところ、合理的な補正を考慮したうえでも、以下のように差異が生じていた。

<①長期前受金の補正作業(固定資産明細書からの補正)> (単位:円)

| 項目 | 補正前 | 補正 | 補正後 | 備考 |
|----------|---------------|-------------|---------------|----|
| 受贈財産評価額 | 66,724,017 | +490,800 | 67,214,817 | ※1 |
| 国補助金 | 842,066,161 | +77,106,457 | 919,172,618 | ※2 |
| 市補助金 | 590,974,986 | +9,151,818 | 600,126,804 | ※3 |
| 受託金 | 2,377,579,734 | — | 2,377,579,734 | |
| 負担金 | 59,522,678 | — | 59,522,678 | |
| その他資本剰余金 | 613,831,087 | — | 613,831,087 | ※4 |
| 合計 | 4,550,698,663 | +86,749,075 | 4,637,447,738 | |

※1 無形固定資産に係る収益化累計額(固定資産システムでは直接減額されるため加算調整)。

※2 ※1の無形固定資産に係る収益化累計額13,106千円と建設仮勘定に係る補助金64,000千円(固定資産台帳への登録は建設仮勘定から本勘定へ振り返られた後に実施される)。

※3 建設仮勘定に係る補助金9,151千円。

※4 その他資本剰余金は企業債の償還金における補助金相当額であり、正確には固定資産システムではなくエクセルで管理されている(No.48参照)。

※出所:令和5年度 固定資産明細書

<②長期前受金の整合性検証> (単位:円)

| 項目 | 上表補正後 A | 内訳簿 B | 差額 A-B | 備考 |
|----------|---------------|---------------|------------|----|
| 受贈財産評価額 | 67,214,817 | 67,214,817 | — | |
| 国補助金 | 919,172,618 | 919,172,619 | △1 | |
| 市補助金 | 600,126,804 | 598,931,010 | +1,195,794 | |
| 受託金 | 2,377,579,734 | 2,377,579,347 | +387 | |
| 負担金 | 59,522,678 | 59,522,678 | — | |
| その他資本剰余金 | 613,831,087 | 614,048,008 | △216,921 | |
| 合計 | 4,637,447,738 | 4,636,468,479 | +979,259 | |

※出所:令和5年度 固定資産明細書、内訳簿

市交通局によれば、国補助金の差異△1円及び受託金の差異のうち+1円については、決算締め後の消費税端数調整が漏れた可能性が高いとのことである。

また、市補助金に関しては、令和2年度取得の固定資産4件につき固定資産システム上での消費税減額調整が漏れていたとのことであった（受託金における差異のうち+386円については、以下の収益化累計額を参照）。

なお、その他資本剰余金に関する差異についてはNo.48で取り扱っている。

<市補助金に係る長期前受金の差異内訳>

| No. | 名称 | 誤：登録額 (税込み) | 正：登録額 (税抜き) | 差額 |
|------|------------------------------|----------------|----------------|-----------|
| 3045 | 舗装その他線路設備 (国府電停～水前寺公園電停間) | 8,156,441 | 7,414,946 | 741,495 |
| 3052 | 分岐枕木 (健軍町終点) | 471,225 | 432,279 | 38,946 |
| 3053 | 舗装その他線路設備 (健軍町終点) | 3,956,917 | 3,629,880 | 327,037 |
| 3054 | 片分岐 (健軍町終点) | 1,068,562 | 980,246 | 88,316 |
| | 合計 | 13,653,145 | 12,457,351 | 1,195,794 |

この結果、長期前受金残高およびその収益化額が過大計上されていることになる。

なお、市交通局によれば、決算作業において長期前受金の整合性検証は実施されていなかったとのことである。

(長期前受金収益化累計額について)

市交通局は、決算作業において固定資産システムから出力した「固定資産明細書」と会計システムから出力した「内訳簿」を比較し、長期前受金収益化累計額の各項目について整合性を検証している。具体的には、まず「固定資産明細書」に各種補正を加えて補正後の残高を計算し、それと「内訳簿」を比較して整合性を確認している。

令和5年度の決算作業を例にとれば下表のとおりである。

<③長期前受金収益化累計額の補正作業(固定資産明細書からの補正)> (単位:円)

| 項目 | 補正前 | 補正 | 補正後 | 備考 |
|----------|---------------|-------------|---------------|----|
| 受贈財産評価額 | 33,385,957 | +490,800 | 33,876,757 | ※1 |
| 国補助金 | 256,714,203 | +13,106,457 | 269,820,660 | ※1 |
| 市補助金 | 164,928,465 | — | 164,928,465 | |
| 受託金 | 1,445,634,234 | — | 1,445,634,234 | |
| 負担金 | 31,829,927 | — | 31,829,927 | |
| その他資本剰余金 | 568,465,956 | — | 568,465,956 | ※2 |
| 合計 | 2,500,958,742 | +13,597,257 | 2,514,555,999 | |

※1 無形固定資産に係る収益化累計額(固定資産システムでは直接減額されるため加算調整)。

※2 その他資本剰余金は企業債の償還金における補助金相当額であり、正確には固定資産システムではなくエクセルで管理されている。

※出所: 令和5年度 固定資産明細書

<④長期前受金収益化累計額の整合性検証> (単位:円)

| 項目 | 上表補正後 A | 内訳簿 B | 差額 A-B | 備考 |
|----------|---------------|---------------|--------|----|
| 受贈財産評価額 | 33,876,757 | 33,876,757 | — | |
| 国補助金 | 269,820,660 | 269,820,660 | — | |
| 市補助金 | 164,928,465 | 164,928,425 | +40 | |
| 受託金 | 1,445,634,234 | 1,445,633,848 | +386 | |
| 負担金 | 31,829,927 | 31,829,927 | — | |
| その他資本剰余金 | 568,465,956 | 568,465,956 | — | |
| 合計 | 2,514,555,999 | 2,514,555,573 | +426 | |

※出所: 令和5年度 固定資産明細書、内訳簿

市補助金に係る差異40円は原因不明である。

一方、受託金に係る差異は、令和5年度決算において令和3年度分の受託金登録漏れが発覚したため過年度損益修正益386円を計上した際、収益化累計額ではなく長期前受金残高を直接減額処理したことによるものであった。

【指摘事項】

長期前受金残高については、そもそも、固定資産台帳における「固定資産明細書」と会計システムにおける「内訳簿」の照合手続が実施されておらず、措置状況が引き継がれていないことが判明した。また、収益化累計額に関しては整合性確認が実施されていたものの、差異の発見と原因究明には至っておらず、決算手続きの正確性に疑義が認め

られる。

市交通局は、適切な決算作業を担保するため、固定資産台帳における「固定資産明細書」と会計システムにおける「内訳簿」の照合手続を実施すべきである。

イ 【No.48】 企業債の償還に関する補助金の管理と収益化について

(ア) H29 報告書における指摘又は意見の概要

<概要>

| | |
|----------------------|--|
| 番号 | 48 |
| 結果の区分 | 指摘 |
| H29 報告書における指摘等の項目 | 企業債の償還に関する補助金の管理と収益化について |
| H29 報告書における指摘等の内容 | <p>長期前受金に係る管理台帳間（固定資産台帳上の残高とエクセル管理台帳の残高）の突合が不十分であった結果、平成 28 年度末において 1,279 千円の収益化計上もれ（収益の過少計上）が生じている。</p> <p>今後、決算処理においては、繰延収益の償却計算を実施しているエクセル管理台帳と固定資産台帳との整合を確認し、エクセル管理台帳における繰延収益の償却計算が適切であり、漏れの無いことを確認する必要がある。</p> <p>また、決算時においてはこれらの補助簿と元帳との整合性を確認し、適切な経理処理を確実にを行う必要がある。</p> |
| H29 報告書におけるページ | 201～202 |
| 措置状況（平成 30 年 10 月時点） | <p>平成 29 年度決算で過去の計上漏れ等については、適切に修正を行った。今後は決算整理時に、補助簿と元帳との整合性を確認することとし、経理処理を確実にを行うこととした。</p> |
| 措置日・措置予定日 | 平成 30 年 3 月 31 日 |
| 措置を行った所管課 | 総務課経営企画班 |

(イ) 監査の結果及び意見

① (結果) 会計帳簿と管理台帳の不整合について

【現状】

(企業債償還補助の概要と現在の管理状況)

市交通局は、企業債の償還額の一部を市一般会計より補助金として受領しており（長期前受金に計上）、そのうち減価償却費の所定割合分を毎年度収益化している。この収

益化計算には、次のような複雑性を伴うことがある。

<収益化計算が複雑になるケース>

- (i) 企業債の償還スケジュールにおいて元本据置期間等がある場合、その返済額が毎年一定とならないケースがある
- (ii) 取得した固定資産の減価償却期間と対応して借入れた企業債の償還期間とが一致しないケースがある

市交通局においては、原則として取得した固定資産とひも付けて固定資産台帳へ補助金を登録し、固定資産台帳上で収益化額を計算する運用となっている。

しかし、企業債償還に関する補助金の収益化計算は、上表 (i) (ii) の問題のため、現在使用している固定資産管理システムでは対応が困難なため、企業債償還補助金に関する部分のみは固定資産管理システムによらず、エクセルワークシート（以下「エクセル管理台帳」という。）を、上記の収益化額を計算するための管理台帳として代用している。

(今回の検証結果)

令和5年度決算を対象として、会計システムから出力された「内訳簿」とエクセル管理台帳を突合した結果、以下の差異が発見された。

<エクセル管理台帳と内訳簿の不整合> (単位:円)

| 帳票 | エクセル管理台帳 (A) | 内訳簿 (B) | 差異 (A-B) |
|---------|-----------------|-------------|-------------|
| 長期前受金残高 | 613,831,087 | 614,048,008 | △216,921 |

※出所：令和5年度 エクセル管理台帳、内訳簿

差異の要因は次のとおりである。

消費税控除額について、エクセル管理台帳では工事完了の年度に応じた税率（8%または10%）を適切に区分していたが、会計システムでは全て8%で計算したことにより相違△210,437円が生じている。

また、資産 No.2813 の「ICカード車載機、乗車リーダー等」について、令和2年度に一部除却したため残額の収益化処理を行ったが、対応して長期前受金と長期前受金収益化累計額をそれぞれ△8,441円取り崩すべきところ、当該会計処理が漏れていた。

残る+1,957円は、エクセル管理台帳では10万円未満の端数を切り捨てたうえで消費税を計算していることによる差異である（会計システムでは1円単位まで正確に計算しているため、この差異は誤りではない。）

なお、市交通局において、エクセル管理台帳と内訳簿の整合性は検討されていなかった。

【指摘事項】

企業債償還補助に関する長期前受残高において、そもそも「エクセル管理台帳」と会計システムにおける「内訳簿」の照合手続が実施されておらず、措置状況が引き継がれていないことが判明した。実際に会計処理の誤りも発見されている。

固定資産関連項目として重要な論点であるため、市交通局として厳格な事務処理に当たる必要がある。

(3) 令和5年度決算に係る経理処理について【サブテーマ③】

ア 令和5年度決算に係る分析

(ア) 分析の概要

① 損益計算書について

<損益計算書の推移>

(単位：千円)

| | R元年度 | R2年度 | R3年度 | R4年度 | R5年度 |
|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 営業収益 | 1,684,507 | 1,083,842 | 1,165,049 | 1,351,666 | 1,626,226 |
| 運輸収益 | 1,577,331 | 979,054 | 1,055,295 | 1,253,354 | 1,510,485 |
| 運輸雑収益 | 107,176 | 104,788 | 109,754 | 98,312 | 115,741 |
| 営業費用 | 1,958,958 | 1,968,090 | 1,988,223 | 1,986,457 | 2,135,695 |
| 線路保存費 | 143,148 | 155,666 | 134,881 | 114,805 | 161,301 |
| 電路保存費 | 97,214 | 89,137 | 81,050 | 82,532 | 88,212 |
| 車両保存費 | 267,016 | 296,854 | 328,530 | 313,029 | 350,462 |
| 運転費 | 693,313 | 704,439 | 686,551 | 765,690 | 777,069 |
| 運輸管理費 | 176,837 | 169,345 | 205,621 | 169,014 | 247,691 |
| 一般管理費 | 178,516 | 148,716 | 152,323 | 152,476 | 151,441 |
| 広告費 | 30,172 | 36,918 | 31,942 | 30,038 | 29,720 |
| 減価償却費 | 372,743 | 367,015 | 367,325 | 358,874 | 329,799 |
| 営業利益(△は営業損失) | △274,452 | △884,248 | △823,174 | △634,791 | △509,470 |
| 営業外収益 | 517,159 | 712,131 | 783,286 | 845,990 | 630,637 |
| 受取利息及び配当金 | 552 | 431 | - | - | - |
| 他会計補助金 | 326,822 | 527,919 | 573,883 | 668,373 | 490,744 |
| 国(県)補助金 | 2,147 | - | - | 808 | 5,300 |
| 長期前受金戻入 | 185,481 | 178,324 | 174,368 | 172,070 | 132,441 |
| 雑収益 | 2,157 | 5,457 | 35,035 | 4,740 | 2,152 |
| 営業外費用 | 24,537 | 23,663 | 18,077 | 18,479 | 20,784 |
| 支払利息及び企業債取扱諸費 | 19,243 | 16,379 | 14,320 | 13,583 | 14,348 |
| 雑支出 | 5,293 | 7,284 | 3,757 | 4,896 | 6,435 |
| 経常利益(△は経常損失) | 218,170 | △195,779 | △57,965 | 192,720 | 100,384 |
| 特別利益 | 33,833 | 20,069 | 24,345 | 49,497 | 17,999 |
| 固定資産売却益 | - | - | - | - | - |
| 過年度損益修正益 | 9,218 | 10,198 | 14,580 | 15,342 | 12,403 |
| その他特別利益 | 24,615 | 9,871 | 9,765 | 34,155 | 5,596 |
| 特別損失 | 12,686 | 28,875 | 395 | 4,404 | 1,749 |

| | R 元年度 | R2 年度 | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 |
|-----------------|---------|----------|---------|---------|---------|
| 固定資産除却損 | - | 17,628 | 253 | - | - |
| 固定資産撤去費 | - | 3,299 | - | - | - |
| 固定資産売却損 | - | - | - | - | - |
| 過年度損益修正損 | - | 7,948 | - | 4,404 | 1,749 |
| 災害による損失 | 11,594 | - | - | - | - |
| その他特別損失 | 1,092 | - | 142 | - | - |
| 当年度純利益(△は当期純損失) | 239,317 | △204,585 | △34,014 | 237,813 | 116,634 |
| 前年度繰越利益剰余金 | - | 533,058 | 407,205 | 373,190 | 611,003 |
| その他未処分利益剰余金変動額 | 293,740 | 78,732 | - | - | - |
| 当年度未処分利益剰余金 | 533,058 | 407,205 | 373,190 | 611,003 | 727,637 |

※出所：熊本市交通事業会計決算書から監査人作成

令和 5 年度は、大人の運賃改定やコロナ禍に減便していた便数を増便した結果、運輸収益は令和 4 年度と比して増収となっているものの、営業収益を上回る営業費用が発生しているため、5 億 9 百万円の営業損失が発生している。

一方で、主に軌道修繕費負担金である他会計補助金は 4 億 90 百万円発生していることから、営業外収益は営業損失を上回る 6 億 30 百万円となり、最終的な当期純利益は黒字となっている。

過去 5 年間の推移をみても、コロナ禍で運輸収益が落ち込んだ令和 2 年度及び令和 3 年度を除き、最終的な当期純利益は黒字で推移している。

② 貸借対照表について

<貸借対照表の推移>

(単位：千円)

| | R 元年度 | R2 年度 | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 |
|--------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 資産の部 | | | | | |
| 固定資産 | 6,892,602 | 6,786,456 | 7,125,628 | 7,230,502 | 7,936,496 |
| 有形固定資産 | 6,847,705 | 6,752,082 | 7,102,268 | 7,209,987 | 7,919,075 |
| 土地 | 1,890,696 | 1,890,696 | 1,890,696 | 1,890,696 | 1,890,696 |
| 建物 | 590,204 | 553,368 | 520,572 | 487,783 | 534,743 |
| 線路設備 | 2,081,757 | 2,328,445 | 2,699,838 | 2,853,457 | 3,298,982 |
| 電路設備 | 482,197 | 518,538 | 516,511 | 504,518 | 496,010 |
| その他構築物 | 218,733 | 225,103 | 382,998 | 355,648 | 479,028 |
| 車両 | 710,986 | 639,159 | 545,187 | 559,780 | 429,701 |
| 機械装置 | 512,588 | 464,075 | 405,862 | 358,622 | 491,511 |

| | R 元年度 | R2 年度 | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 |
|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 工具器具及び備品 | 125,917 | 93,653 | 80,474 | 135,417 | 114,944 |
| 建設仮勘定 | 234,626 | 39,046 | 60,131 | 64,066 | 183,461 |
| 無形固定資産 | 44,897 | 34,373 | 23,360 | 20,515 | 17,421 |
| 施設利用権 | 24,680 | 21,230 | 18,253 | 15,651 | 13,257 |
| 電話加入権 | 1,576 | 1,576 | 1,576 | 1,576 | 1,576 |
| その他無形固定資産 | 18,640 | 11,568 | 3,530 | 3,288 | 2,587 |
| 流動資産 | 1,815,074 | 1,403,632 | 1,060,429 | 1,289,905 | 1,792,511 |
| 現金預金 | 1,289,435 | 585,101 | 620,156 | 1,028,468 | 1,364,958 |
| 未収金 | 523,410 | 816,265 | 399,844 | 223,441 | 403,487 |
| 貯藏品 | 2,081 | 1,894 | 38,148 | 35,745 | 21,862 |
| 前払費用 | 76 | 66 | 1,124 | 1,099 | 1,093 |
| 前払金 | 72 | 306 | 1,156 | 1,152 | 1,111 |
| 資産合計 | 8,707,676 | 8,190,088 | 8,186,056 | 8,520,407 | 9,729,006 |
| 負債の部 | | | | | |
| 固定負債 | 3,705,774 | 3,334,934 | 3,244,187 | 3,219,115 | 3,486,293 |
| 企業債 | 2,454,812 | 2,269,456 | 2,295,181 | 2,386,197 | 2,799,119 |
| 他会計借入金 | 601,000 | 486,000 | 369,000 | 249,000 | 126,000 |
| 引当金 | 649,962 | 579,478 | 580,006 | 583,919 | 561,173 |
| 流動負債 | 879,925 | 885,246 | 738,104 | 873,372 | 1,378,021 |
| 企業債 | 360,126 | 327,056 | 321,074 | 301,185 | 337,977 |
| 他会計借入金 | 112,000 | 115,000 | 117,000 | 120,000 | 123,000 |
| 未払金 | 298,476 | 320,418 | 176,876 | 320,111 | 768,659 |
| 前受金 | 835 | 398 | 219 | 498 | 1,368 |
| 引当金 | 57,917 | 72,615 | 69,194 | 70,571 | 89,545 |
| その他流動負債 | 50,570 | 49,758 | 53,741 | 61,008 | 57,472 |
| 繰延収益 | 1,495,045 | 1,547,560 | 1,815,432 | 1,801,773 | 2,121,913 |
| 長期前受金 | 3,371,510 | 3,583,533 | 4,007,148 | 4,176,182 | 4,636,468 |
| 長期前受金収益化累計額 | △1,876,465 | △2,035,973 | △2,191,716 | △2,374,409 | △2,514,556 |
| 負債合計 | 6,080,744 | 5,767,740 | 5,797,723 | 5,894,261 | 6,986,226 |
| 資本の部 | - | - | - | - | - |
| 資本金 | 2,015,143 | 2,015,143 | 2,015,143 | 2,015,143 | 2,015,143 |
| 剰余金 | 611,790 | 407,205 | 373,190 | 611,003 | 727,637 |
| 利益剰余金 | 611,790 | 407,205 | 373,190 | 611,003 | 727,637 |
| 剰余金合計 | 611,790 | 407,205 | 373,190 | 611,003 | 727,637 |

| | R 元年度 | R2 年度 | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 |
|--------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 資本合計 | 2,626,933 | 2,422,348 | 2,388,333 | 2,626,146 | 2,742,780 |
| 負債資本合計 | 8,707,676 | 8,190,088 | 8,186,056 | 8,520,407 | 9,729,006 |

※出所：熊本市交通事業会計決算書から監査人作成

固定資産は、老朽化した軌条及び渡り線更換等の工事で線路設備が令和4年度と比して4億45百万円増加したこと等により、7億5百万円増加している。流動資産は令和4年度と比して5億2百万円増加していることから、資産合計で12億8百万円増加している。

負債は、電停改良工事費等に充当するため企業債（流動負債を含む）が令和4年度と比して4億49百万円増加している。また、減価償却に伴い長期前受金収益化累計額が1億40百万円発生する一方で、長期前受金が4億60百万円増加していることから、負債合計で10億91百万円増加している。

資本の部は当期純利益1億16百万円が利益剰余金として積み上がっている。

過去5年度の推移としては、老朽化した線路設備への設備投資を継続的に行っていることが見受けられ、設備投資の財源として企業債を充てている状況である。事業規模は増加基調である。

③ キャッシュ・フロー計算書について

＜キャッシュ・フロー計算書の推移＞

（単位：千円）

| | R 元年度 | R2 年度 | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 |
|--------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1 業務活動によるキャッシュ・フロー | | | | | |
| 当年度純利益 | 239,317 | △204,585 | △34,014 | 237,813 | 116,634 |
| 減価償却費 | 372,743 | 367,015 | 367,325 | 358,874 | 329,799 |
| 引当金の増減額（△は減少） | △11,492 | △55,786 | △2,893 | 5,290 | △3,771 |
| 貸倒引当金の増減額（△は減少） | - | - | △338 | - | - |
| 長期前受金戻入額 | △185,481 | △178,324 | △174,368 | △172,070 | △132,441 |
| 受取利息及び受取配当金 | △552 | △431 | - | - | - |
| 支払利息及び企業債取扱諸費 | 19,243 | 16,379 | 14,320 | 13,583 | 14,348 |
| 有形固定資産売却損益（△は益） | - | - | - | - | - |
| 有形固定資産除却損 | 12,021 | 61,974 | 33,969 | 21,066 | 73,356 |
| 未収金の増減額（△は増加） | 75,123 | △221,420 | 352,511 | 91,235 | △34,648 |
| 未払金の増減額（△は減少） | △45,959 | 52,165 | △64,586 | △30,364 | 21,247 |
| 貯蔵品の増減額（△は増加） | 164 | 187 | △36,254 | 2,403 | 13,883 |
| 前払金の増減額（△は増加） | 16 | △224 | △1,908 | 29 | 47 |

| | R 元年度 | R2 年度 | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 |
|-------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 前受金の増減額 (△は減少) | 173 | △437 | △180 | 279 | 870 |
| その他流動負債の増減額 (△は減少) | △3,488 | △812 | 3,983 | 7,267 | △3,536 |
| 長期前受金額の修正 (特別利益) | - | - | - | △2,474 | - |
| 長期前受金戻入額の修正 (特別利益) | - | - | - | △1,099 | - |
| 減価償却累計額の修正 (特別利益) | - | - | - | 4,404 | △2,787 |
| 有形固定資産の修正 (特別損失) | - | - | - | 789 | - |
| 長期前受金収益化累計額 の修正 (特別損失) | - | - | - | - | 1,749 |
| 長期前受金収益化累計額 の修正 (過年度収益化) | △9,218 | △10,198 | △9,338 | △9,523 | △9,616 |
| 小計 | 462,609 | △174,496 | 448,228 | 527,501 | 385,136 |
| 利息及び配当金の受領額 | 552 | 431 | - | - | - |
| 利息の支払額 | △19,243 | △16,379 | △14,320 | △13,583 | △14,348 |
| 業務活動によるキャッシュ・フロー | 443,918 | △190,444 | 433,908 | 513,918 | 370,788 |
| 2 投資活動によるキャッシュ・フロー | | | | | |
| 有形固定資産の取得による支出 | △463,027 | △304,856 | △819,422 | △313,645 | △679,063 |
| 有形固定資産の売却による収入 | - | - | - | - | - |
| 無形固定資産の取得による支出 | - | - | - | △2,764 | - |
| 国庫補助金等による収入 | 55,904 | 14,899 | 329,224 | 45,149 | 174,114 |
| 一般会計からの繰入金による収入 | 152,089 | 124,778 | 231,112 | 227,798 | 186,327 |
| 特定収入に係る控除対象 外消費税等による支出 | △13,214 | △18,285 | △44,511 | △16,269 | △45,392 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △268,247 | △183,463 | △303,596 | △59,732 | △364,014 |
| 3 財務活動によるキャッシュ・フロー | | | | | |
| 建設改良費等の財源に充 てるための企業債による 収入 | 531,500 | 141,700 | 346,800 | 392,200 | 750,900 |
| 建設改良費等の財源に充 てるための企業債の償還 による支出 | △364,981 | △360,126 | △327,056 | △321,074 | △301,185 |
| 一般会計借入金返済によ る支出 | - | - | - | △117,000 | △120,000 |

| | R元年度 | R2年度 | R3年度 | R4年度 | R5年度 |
|-----------------------|-----------|-----------|----------|-----------|-----------|
| その他の他会計借入金返 済による支出 | △217,000 | △112,000 | △115,000 | - | - |
| 財務活動によるキャッシ ュ・フロー | △50,481 | △330,426 | △95,256 | △45,874 | 329,715 |
| 資金増加額（又は減少額） | 125,190 | △704,334 | 35,055 | 408,312 | 336,489 |
| 資金期首残高 | 1,164,244 | 1,289,435 | 585,101 | 620,156 | 1,028,468 |
| 資金期末残高 | 1,289,435 | 585,101 | 620,156 | 1,028,468 | 1,364,958 |

※出所：熊本市交通事業会計決算書から監査人作成

営業活動によるキャッシュ・フローは、他会計補助金の金額によって影響を受けているが、令和5年度は3億70百万円となっている。

投資活動によるキャッシュ・フローは、老朽化した線路設備への投資により6億79百万円のマイナスとなっている。

財務活動によるキャッシュ・フローは、企業債の償還及び一般会計借入金返済を上回って、建設改良費等の財源に充てるための企業債による収入が7億50百万円発生していることから、結果的に3億29百万円となり、資金増加額は3億36百万円となっている。

④ 経営指標の推移について

<経営指標の推移>

| | 計算式 | R元年度 | R2年度 | R3年度 | R4年度 | R5年度 |
|--------------------|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 経営の健全性 | | | | | | |
| 経常収支比率 (%) | 経常収益/経常費用×100 | 111.0% | 90.2% | 97.1% | 109.6% | 104.7% |
| 営業収支比率 (%) | 営業収益/営業費用×100 | 86.0% | 55.1% | 58.6% | 68.0% | 76.1% |
| 流動比率 (%) | 流動資産/流動負債×100 | 206.3% | 158.6% | 143.7% | 147.7% | 130.1% |
| 独立採算の状況 | | | | | | |
| 利用者1回当たり他会計負担額 (円) | (他会計補助金+他会計負担金)/年間輸送人員 | 29.7 | 78.4 | 78.1 | 75.1 | 48.6 |
| 利用者1回当たり運行経費 (円) | 経常費用/年間輸送人員 | 180.2 | 295.7 | 273.2 | 225.3 | 213.8 |
| 他会計負担比率 (%) | (他会計負担金+他会計補助金)/(経常費用)×100 | 16.5% | 26.5% | 28.6% | 33.3% | 22.8% |
| 資産及び負債の状況 | | | | | | |
| 有形固定資産減価償却率 (%) | (有形固定資産減価償却累計額)/(有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿価格)×100 | 60.2% | 60.5% | 59.8% | 60.2% | 58.2% |
| 経営の効率性 | | | | | | |
| 走行キロ当たりの収入 (円) | (営業収益+営業外収益)/実車走行キロ | 1,222.9 | 1,085.2 | 1,251.3 | 1,415.0 | 1,465.9 |
| 走行キロ当たりの運送原価 (円) | (営業費用+営業外費用)/実車走行キロ | 1,101.8 | 1,203.5 | 1,288.5 | 1,290.9 | 1,400.7 |
| 走行キロ当たりの人件費 (円) | 人件費/実車走行キロ | 615.5 | 681.4 | 714.6 | 714.9 | 753.8 |
| 年間輸送人員(人) | | 11,007,509 | 6,734,880 | 7,344,521 | 8,900,865 | 10,087,660 |
| 実車走行キロ(km) | | 1,800,293 | 1,654,936 | 1,557,063 | 1,553,147 | 1,539,586 |
| 人件費 (円) | | 1,108,047,206 | 1,127,718,642 | 1,112,750,277 | 1,110,338,311 | 1,160,616,657 |
| 人件費比率 (%) | 人件費/営業費用×100 | 56.6% | 57.3% | 56.0% | 55.9% | 54.3% |

出所：熊本市交通事業会計決算書、事業年報から監査人作成

市交通局の財務状況から算出された経営指標の過去5年度分の推移は上表のとおりであり、経営の健全性を示す経常収支比率は、コロナ禍で運輸収益が落ち込んだ令和2年度及び令和3年度を除き、概ね100%から110%で推移している。一方で営業収支比率は100%を下回っていることから、運輸収益だけでは営業費用を賄えていないため、他会計負担金に依拠している状況がある。

なお、営業収支比率はゆるやかに改善傾向にあり、独立採算の状況を示す指標とあわせて回復基調となっているが、流動比率は100%を上回っているものの、過去5年間の推移をみると、令和元年度と比して40%程度下落している。

経営の効率性を示す指標についても、改善がみられるが、人件費比率は依然として50%を超えている状況が続いている。

⑤ 予算額と決算額の比較について

<収益的収入>

(単位：千円)

| 区分 | 予算額A | | | 決算額B | 予算と決算の差額 (B-A) |
|-----------|-----------|---------|-----------|-----------|-------------------|
| | 当初予算額 | 補正予算額 | 合計 | | |
| 第1款軌道事業収益 | 2,301,769 | 110,760 | 2,412,529 | 2,422,774 | 10,245 |
| 第1項営業収益 | 1,664,241 | 83,912 | 1,748,153 | 1,773,981 | 25,828 |
| 第2項営業外収益 | 627,763 | 6,687 | 634,450 | 630,794 | △3,656 |
| 第3項特別利益 | 9,765 | 20,161 | 29,926 | 17,999 | △11,927 |

※出所：熊本市交通事業会計決算書から監査人作成

<収益的支出>

(単位：千円)

| 区分 | 予算額A | | | | 決算額B | 予算と決算の差額 (A-B) |
|-----------|-----------|--------|--------|-----------|-----------|-------------------|
| | 当初予算額 | 補正予算額 | 流用増減額 | 合計 | | |
| 第1款軌道事業費用 | 2,310,754 | 12,283 | 0 | 2,323,037 | 2,240,714 | 82,323 |
| 第1項営業費用 | 2,269,245 | 8,841 | △4,326 | 2,273,760 | 2,191,639 | 82,121 |
| 第2項営業外費用 | 41,509 | 1,692 | 4,326 | 47,527 | 47,325 | 202 |
| 第3項特別損失 | 0 | 1,750 | 0 | 1,750 | 1,749 | 1 |

※出所：熊本市交通事業会計決算書から監査人作成

<資本的収入>

(単位：千円)

| 区分 | 予算額A | | | | | 決算額B | 予算と決算の差額 (B-A) |
|------------|-----------|---------|-----------|--|-----------|-----------|-------------------|
| | 当初予算額 | 補正予算額 | 小計 | 地方公営企業法 第26条の規定 による繰越額に 係る財源充当額 | 合計 | | |
| 第1款資本的収入 | 1,111,183 | △1,845 | 1,109,338 | 181,254 | 1,290,592 | 1,256,739 | △33,852 |
| 第1項企業債 | 663,600 | 13,800 | 677,400 | 101,400 | 778,800 | 750,900 | △27,900 |
| 第2項国(県)補助金 | 215,054 | △27,285 | 187,769 | 79,854 | 267,623 | 262,910 | △4,712 |
| 第3項工事受託金 | 29,100 | 0 | 29,100 | 0 | 29,100 | 28,273 | △827 |
| 第4項他会計補助金 | 203,429 | 11,640 | 215,069 | 0 | 215,069 | 214,656 | △413 |

※出所：熊本市交通事業会計決算書から監査人作成

<資本的支出>

(単位：千円)

| 区分 | 予算額A | | | | | 決算額B | 翌年度繰越額C | | 予算と決算の差額 (A-B+C) |
|---------------|-----------|--------|-----------|------------------------------|-----------|-----------|------------------------------|--------|---------------------|
| | 当初予算額 | 補正予算額 | 小計 | 地方公営企業法 第26条の規定 による繰越額 | 合計 | | 地方公営企業法 第26条の規定 による繰越額 | 合計 | |
| 第1款資本的支出 | 1,493,176 | △7,279 | 1,485,897 | 193,107 | 1,679,004 | 1,638,120 | 25,448 | 25,448 | △15,436 |
| 第1項建設改良費 | 1,067,573 | △6,862 | 1,060,711 | 193,107 | 1,253,818 | 1,216,936 | 25,448 | 25,448 | △11,434 |
| 第2項企業債償還金 | 301,603 | △417 | 301,186 | 0 | 301,186 | 301,185 | 0 | 0 | △1 |
| 第3項他会計長期借入返還金 | 120,000 | 0 | 120,000 | 0 | 120,000 | 120,000 | 0 | 0 | 0 |
| 第4項予備費 | 4,000 | 0 | 4,000 | 0 | 4,000 | 0 | 0 | 0 | △4,000 |

※出所：熊本市交通事業会計決算書から監査人作成

市交通局の令和5年度分の予算額と決算額の比較は上表のとおりであり、収益的収入に対する予算額と決算額で1千万円の差額が生じている(決算額の方が大きい)。

具体的には、営業収益の決算額が予算額を25百万円上回っており、特別利益の決算額は予算額を10百万円下回っている。

営業収益は、令和5年6月1日から大人180円へ運賃改定を行い、土日祝日の増便を行った結果、予算額を上回る結果となったと考えられる。

一方で、特別利益は、補正予算の要求時点では想定外であった職員(市交通局次長等)の退職があり、想定より多額の退職手当引当金の取り崩しが必要となったため、戻入処理の額が減少したことにより、差額が生じた結果となった。

収益的支出に対する予算額と決算額は82百万円の差額が生じており(予算額の方が大きい)、主に営業費用から生じている。

資本的収入に対する予算額と決算額は33百万円の差額が生じており(予算額の方が大きい)、主に電停改良工事費等に充当するための企業債から生じている。

資本的支出に対する予算額と決算額は15百万円の差額が生じており(予算額の方が大きい)、主に建設改良費から生じている。

(イ) 監査の結果及び意見

監査を実施した結果、記載すべき結果及び意見は特段発見されなかった。

なお、サブテーマ②において、令和5年度決算に関する会計処理誤りと思われる事項が複数検出されているため、当該検出事項について十分に検討されたい。