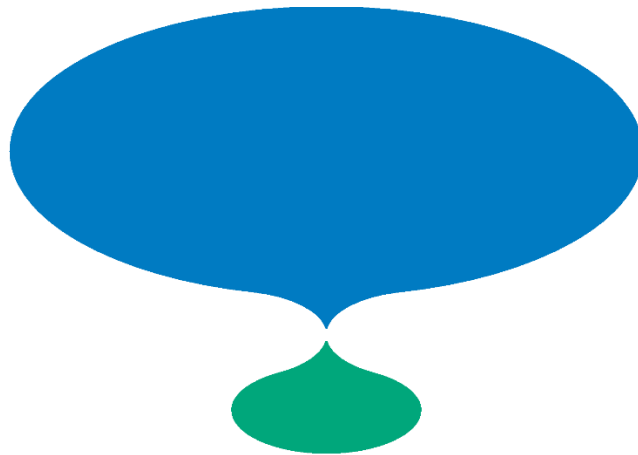


令和元年度（2019 年度）

湖南省内部統制評価報告書

Internal control of Konan City



令和2年5月

総合政策部 業務監察室

はじめに

湖南省は、第二次湖南省総合計画を策定し、まちの将来像「ずっとここに暮らしたい！みんなで創ろう きらめき湖南」の実現に向けてさまざまな施策に取り組んでいます。

この実現において「市民から信頼される市政運営」はその礎となるものであり、信頼に足る行政サービスを市民が享受するためには、法令等を遵守し限られた資源の中で有効性や効率性など質の高い市政運営に全職員で取り組む、すなわち「内部統制」が機能している組織であることが大切であると考えます。

そこで、平成31年4月から業務監察室が総合政策部に新たに設置されたことを機に、早速湖南省の内部統制システムの構築に取り組まりました。

ところが、内部統制システムの構築に取り組んでいる最中、本市の職員による不祥事が発生するという事態になりました。

こうした状況の中で構築を進めてきた湖南省の内部統制ですが、特定の部門や特定の人だけが行うものではなく、すべての職員一人ひとりが、キーパーソンとなって主体的に取り組んでこそ、その効果が発揮されるものという認識を前提として制度構築をすすめました。

大きな事業も日常的な業務も共通して言えることは、事務事業の適正な執行を確保することです。

湖南省の内部統制は「**湖南省内部統制に関する基本方針**」を柱として、リスクを可視化し、評価をすることで自らをコントロールする仕組みとして職員一人ひとりが内部統制の重要性を認識し、一丸となって取り組むことをめざしました。

この報告書は、こうした本市における内部統制を構築した令和元年度の一連の取り組み結果をまとめたものです。

【目 次】

I. 内部統制の概要と基本方針

□内部統制の目的	3
□内部統制の定義	3
□内部統制に関する基本方針	3
□内部統制の4つの目的	4
□内部統制の6つの基本的要素	5

II. 湖南省の内部統制システム

□湖南省の内部統制	7
□内部統制システムの構築	9
□リスク管理による内部統制	9
□内部統制の評価	10

III. 令和元年度における内部統制の取組み

□湖南省内部統制システム構築の経過	12
□内部統制の整備および運用に関する取組み	12

IV. 湖南省内部統制の現状と課題

□内部統制に関する整備・運用状況の把握（リスク事案の現状）	17
□把握した不備の対応と整備・運用状況の評価（課題）	17

V. 今後の方向性と取組み

VI. 資料編

20

I. 内部統制の概要と基本方針

□内部統制の目的

これまでも、民間企業において健全な会社経営を行うにはリスク管理体制（いわゆる内部統制システム）を求めることが必然であり、平成14年から18年にかけて地方公共団体よりも先に定着してきた経緯があります。

一方、地方公共団体では近年様々な不祥事が相次いで表面化しており、地域住民の信頼を大きく揺るがす結果となっています。

このように、地方公共団体においても組織目的の達成を阻害する要因（リスク）が必ずあるということを前提に、法令を遵守し適正な業務執行が強く求められています。

例）贈収賄、税金等の過大徴収、工事発注をめぐる不正、休暇の不正取得、飲酒運転等の不祥事等

内部統制とは、違法行為や不正、ミスなどを防ぎ、法令、規範、所定の基準、手続き等に基づく健全かつ効率的な業務の運営を行い、信頼される行政サービスを市民に提供することを目的として、業務を進めるうえで想定されるリスクを洗い出し可視化することで、これを評価、分析をして自ら業務を監理、監視、コントロールする一連の仕組みのことです。

□内部統制の定義

湖南省の内部統制は、①業務に関する法令等の遵守、②財務に係る信頼性の確保、③業務の効率的かつ効果的な遂行、ならびに④資産の保全の4つの目的を達成するために、業務に組み込まれ全ての職員によって遂行されるプロセスである**①統制環境、②リスクの評価と対応、③統括活動、④情報と伝達、⑤モニタリング（監視活動）、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ます。

□内部統制に関する基本方針

湖南省では、事務事業の適正な執行を確保し、内部統制の4つの目的の達成に向けて市民から信頼される市政運営と質の高い行政運営に全ての職員で取り組むための決意として、湖南省独自の内部統制体制の整備および運用に関する基本指針である「**湖南省内部統制に関する基本方針**」を以下のように定めました。

※「湖南省内部統制に関する基本方針」を参照。

ここに掲げた4つの目的は、それぞれ固有の目的ではありますが、お互い独立して存在するものではなく互いに密接に関連しています。

それぞれは、いずれか一つの目的を達成するために構築された内部統制であっても、他の目的のために構築された内部統制と共通の体制、あるいは互いに補完し合う関係となっています。

□内部統制の4つの目的

湖南省では、事務事業の適正な執行を確保するため内部統制の4つの目的を定めました。

① 業務に関わる法令等の遵守

業務に関わる法令、その他の規範を遵守すること。

法令等の遵守は、地方公共団体における内部統制において住民の信頼の基礎であるため着実に取り組むことが求められています。

② 財務に係る信頼性の確保

財務に係る信頼性の確保とは、組織の財務報告等に重要な影響を及ぼす可能性のある情報の信頼性を確保することです。

予算・予算の説明書（地方自治法第211条）・決算（同法第233条）等による財務報告をすることは、議会や住民等が地方公共団体の活動の確認や監視をするうえで極めて重要な情報を提供しており、その信頼性を確保することは地方公共団体に対する社会的な信用の維持・向上に資することになります。

③ 業務の効率的かつ効果的な遂行

業務の目的の達成に向け、効率的かつ効果的にその業務を遂行すること。

事務事業を処理するにあたっては、最小の経費で最大の効果を上げるとともに、常にその組織および運営の合理化に努めるという法の趣旨を踏まえながら、担当職員の個人的な経験や能力に過度に依存することなく、組織として一定の水準を保ちつつ滞りなく業務を遂行できるようにすることで業務の目的達成を図ることが重要です。

④ 資産の保全

正当な手続きおよび承認のもとで、税を主財源として取得した資産（財産）および現金が適正に取得、使用および処分されるよう資産の保全を図ること。

逆に不正または、誤った取り扱いがなされた場合、市の財産的基盤や社会的信用に大きな損害や影響を与える可能性があるため、これらを防止するための適切な対応が求められます。

※「資産」…有形の資産他、知的財産、住民に関する情報など無形の財産を含む。

□内部統制の6つの基本的要素

以下に示す**6つの基本的要素**とは、内部統制の4つの目的を達成するために必要とされる**内部統制の有効性の判断基準**です。

① 統制環境

組織内の内部統制に対する考え方に影響を与える最も**重要な基本的要素**。

市長が事務の執行における誠実性と倫理観の重要性を組織内外に示すため、職員の行動や意思決定の指針となる具体的な行動基準等を定め、職員が内部統制を遵守できる適切な環境を整える必要があります。

② リスクの評価と対応

組織目的の達成を阻害する要因をリスクとして**識別、分析および評価**し、当該リスクへの適切な対応や対策を選択するプロセス。

イ) **リスクの識別**……………目的に応じてリスクを適切に識別する。

ロ) **リスクの分類**……………全庁的な対応が必要か、特定の業務に係るものか。
さらに、過去に経験したものか未経験のものかなど。

ハ) **リスクの分析と評価**…リスクが生じる可能性とその影響の大きさを分析し、量的な重要性を見積もり質的な重要性を検討する。

ニ) **リスクへの対応**……………評価されたリスクについて、その回避、低減、移転、受容等適切な対応や対策を選択する。

③ 統制活動

統制活動とは、市長の命令や指示が適切に実行されることを確保するために定める**内部統制基本方針および手続き**のこと。

④ 情報と伝達

必要な情報が、識別、把握、および処理され、**組織内外および関係者相互に必要な情報が正しく伝えられることを確保**すること。

一般的に、人的および機械化された情報システム(公開羅針盤等)を通して行います。

⑤ 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**。

これにより内部統制は常に**監視、評価および是正**されることになります。

モニタリングには、業務に組み込まれる「**日常的モニタリング**」と、業務から独立した視点で実施される「**独立的評価**」があります。

※「**独立的評価**」とは、監査委員による行財政監査など。

⑥ ICT(情報通信技術 Information & Communication Technology)

への対応

行政は、住民情報等の個人情報を広範に有していることから、情報の漏洩や職員による不適切利用が生じた場合の影響（リスク）が大きいことを踏まえたアクセス権限の設定や情報管理規定など、あらかじめ適切な方針と手続きを定めて **I C T**に係る全般的な統制を図る必要があります。

Ⅱ. 湖南省の内部統制システム

□ 湖南省の内部統制

イ) 既に存在している内部統制

湖南省には、内部統制の制度を導入する以前の段階でも、地方自治法や地方公務員法をはじめとする法令、コンプライアンスの推進指針や公益通報制度などのガイドラインや規範、業務手順書をはじめ事務処理ミスの公表などの手続きといった「ルール」が既に設けられており、監査委員監査などによる「チェック体制」も整備されているため内部統制は一定の範囲で各組織において既に存在していると言えます。

だからといって、仕組みは十分整備されているから安心だと言い切れるものではなく、重要なことは「業務プロセスが整備したルール通り正しく運用していると言い切れるかどうか」と「予防的観点からどこまでリスクを想定し対応に備えているか。すなわち、リスクの可視化とリスクへの対応策が整備されているか」であり、この点に本市の内部統制の重きを置いています。

ロ) なぜ、いま内部統制なのか

指定都市では、令和2年4月1日から内部統制に関する方針の策定と、内部統制体制の整備が義務付けられているのに対し、これに該当しない湖南省は努力義務となっています。ところが、こうした状況を踏まえ、法令への適合や業務の適正を全庁的に確保する体制、すなわち内部統制システムの構築が喫緊の課題であると認識しています。

そこで、湖南省の内部統制は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職員によって遂行されるプロセスである6つの基本要素から構成しました。

ハ) 市長の権限と責任

市長は、包括的な管理執行権限を有しており、内部統制の整備および運用の最終的な責任者となります。

二) 職員の責務と行政サービスの提供

職員は、内部統制の整備の一環として策定された法令、規範、マニュアル等所定の基準や手続きを遵守し、適正な業務執行に努めることで信頼される行政サービスを市民に提供することを目的とします。

ホ) 市が直面する内部統制の重点化

内部統制は、他市と同様の取り組みをするのではなく、それぞれの市において直面するリスクや政策課題、過去の不祥事、資源、状況変化等を踏まえ、整備および運用、必要による見直しを図ることが求められます。

へ) リスク管理による総合的・横断的内部統制の取組み

そこで、本市が構築する内部統制は、現段階でも一定の範囲で既に存在しているので、こうした全ての機能を組織的な「リスク管理」すなわち「リスクマネジメント」という手法で、市の行政運営全体を総合的かつ横断的に検証や評価をすることによって、違法行為や不正、ミスなどの発生を限りなくゼロに近づけていくことを目的としています。

ト) 業務手順書と一体化した内部統制

湖南省の内部統制は、業務に取り込まれ組織内の全てにおいて遂行されるプロセスを目指していますが、この進め方にあたっては業務の中に潜むリスクを可視化するために既存の「業務手順書」を活用し、これをリスク洗い出しの道筋（ガイドライン）とすることによって一定の方向性に沿ったリスク管理を進めるものです。

※「業務手順書（参照シート番号と業務名）」を参照。

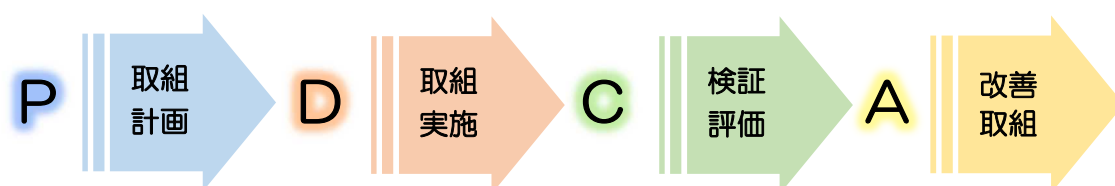
チ) リスクチェックシートを使った PDCA サイクルの確保

業務の流れの中でリスク管理の実効性を高めるため、各部署において「リスク分析・対応等のチェックリスト【リスクチェックシート】」を使い、あらかじめ組織目的の達成を阻害する要因を潜在リスクとして洗い出すとともに、予防策や対応策を立案し情報の共有を図るツールとして活用します。

※「リスク分析・対応等チェックリスト【リスクチェックシート】様式」を参照。

ここにモニタリングを加えることによって、業務上のリスクの発生頻度や重大性を踏まえ、立案した予防策や対応策を検証し見直し、必要に応じた改善を図るといった一年を通した PDCA サイクルを回していくことで内部統制の実効性をより高めることを目指します。

PDCA サイクルによるリスク管理（内部統制）イメージ



リ) リスクチェックシートによるリスクの洗い出し

リスクは、各部署で保有している「業務手順書の業務・事務（シート）から見て想定されるリスク」と、「業務手順書とは関係なく業務を遂行するうえで想定されるリスク」の2種類に分けて、それぞれのリスクを担当で洗い出すものとします。

※リスクの見直し基準日は、毎年4月1日と10月1日

リスク分析・対応等のチェックリスト【リスクチェックシート】とは

リスクチェックシートは、各部署において、業務手順書に従って日常行っている事務事業、あるいは業務手順書とは別に日常業務の中に潜むそれぞれのリスクを洗い出し、違法行為、不正、ミス等の発生頻度や事故が発生した際の影響度等をあらかじめ想定するとともに、その予防（対応）策を明示し、かつ実効の難易度を示したもので、各部署の潜在リスクの掌握と予防策の立案のためのツール。

全ての部署で業務に合わせ職場全体の意見や考えを反映して作成します。

又) 掲示板等を使った情報共有（ＩＣＴの活用）

内部統制システムの構築にあたっては、現状の内部統制を可視化し、その過不足を適正化して必要十分なものとするため、掲示板等に掲載し全庁で共有を図ります。

ル) さらなる内部統制の向上を目指して

内部統制をさらに実効性のあるものにするためには、制度を構築することが最終の目的ではなく、継続的な評価や見直しを行いながら常に再構築（改編）し、職員が常に意識付けをしていくことが必要です。このためにリスクの洗い出し後は、各部署における作業負担を過度に課さないように努めつつ定期的な見直しを行います。

ヲ) リスク管理とモニタリングで常に監視、評価および是正される内部統制

リスクチェックシートを使ったリスク管理（リスクの洗い出しと評価）と並行して、事務処理ミス等の公表や主要事業進捗管理シート等をもとに、これらを分析する日常的モニタリングを合わせて行うことで、内部統制は常に監視、評価および是正されることになります。

□内部統制システムの構築

1) 全庁的な体制整備

内部統制システムの整備とは、内部統制に関する基本方針に基づき内部統制の取組みを実行に移すために全庁的な体制を整備しつつ、違法行為、不正、ミスなどの発生を防止し、法令や手続き等に基づいて健全かつ効率的な業務に資するためのものです。

2) 内部統制に関する会議の役割

市長の意思を共有する全庁的組織体制「湖南省内部統制推進会議」を「総合政策会議」で共用し内部統制を推進します。

※「湖南省内部統制に係る新たな推進体制」を参照。湖南省総合政策会議と共用。

また、「湖南省内部統制に係る庁内検討委員会」は、内部統制の整備や運用に関する機能を関係部署が総合的かつ横断的に連携することにより全庁的な取組みを推進します。

※「湖南省内部統制に係る庁内検討委員会による組織体制」を参照。

□リスク管理による内部統制

イ) リスク分析・対応等のチェックリスト【リスクチェックシート】を使って、日常業務の中に潜むリスクを洗い出します。

※「湖南省を取り巻くリスク一覧（想定されるリスク例）」を参照。

ロ) 想定されるリスクによる影響の重大性や発生の可能性を分類します。

ハ) 想定されるリスクの質的重要性の大きさや量的重要性の多少に関らず、その予防策や対応策を整備します。

※「ロジックツリーによるリスクマネジメントの整理」を参照。

二) 想定されるリスクに対する予防策や対応策の整備状況と運用状況の評価を行い、見直しや改善に反映させることで、内部統制の実効性をより高めることを目指します。

【リスクチェックシートの活用】

リスク分析・対応等のチェックリスト【リスクチェックシート】は、日常業務の中で点検し、必要に応じて対応策の見直しや新たなリスクの追加等を行うことによって、常に最新の状態を維持し業務の見直しや改善に活用します。

□内部統制の評価

① 全庁的な内部統制の評価

業務監察室は、それぞれの評価項目に対応する全庁的な内部統制の整備状況や運用状況を記録し、そのうえで整備上および運用上の重大な不備がないかを評価します。

② 業務レベルの内部統制の評価

各部署は、年度末にリスクチェックシートを使った内部統制の「整備状況ならびに運用状況の自己評価」を行い、併せて「内部統制に係るモニタリング点検」を実施した結果に基づいて、整備上および運用上の不備がないかを分析し評価を行うことで、今後の改善策等の見直しに繋がります。

※「内部統制に係るモニタリング点検表」を参照。

Ⅲ. 令和元年度における内部統制の取組み

□ 湖南省内部統制システム構築の経過

地方自治法の改正により、指定都市では令和2年4月1日から**内部統制に関する方針の策定と内部統制体制の整備**が義務付けられたことに対し、これに該当しない湖南省については、業務の管理及び執行が法令に適合し、かつ適正に行われることを確保するための方針を定め、及びこれに基づき必要な体制を整備するよう努めなければなりません。すなわち、内部統制体制を構築することに関しては**努力義務**と規定されました。

一方、湖南省の現状を見ると内部統制制度が導入されていない4月の段階でも、各組織においては一定の範囲で内部統制機能が存在している状況でした。

ところが、内部統制としての仕組みが十分整備されていると言い切れるものではなく、**全庁的な取組みとして、予防的観点からどこまでリスクを想定し対応に備えているか、すなわち湖南省の業務全体で統一的なリスクの可視化とリスクへの対応策が整備されているか**という点で未完成なものと言わざるを得ない状況でした。

そこで、2019年（平成31年）4月から国が示すガイドラインを踏まえ、独自の内部統制の構築を図るべく、当初2020年（令和2年）4月からの運用をめざして、全庁的な内部統制システムの構築に向けた初めての取組みに着手しました。

さらに、総務省の示す内部統制は、財務に関するリスクだけに重点を置いた内容となっていますが、湖南省としては、内部統制の整備を喫緊の課題と受け止め、財務リスクだけに留まらない湖南省独自の取組みとして内部統制の構築を図りました。

まずは、計画の骨子となる「湖南省の内部統制に係る制度構築ガイドライン」を策定し、**内部統制の4つの目的の達成**に向けて市民から信頼される市政運営と質の高い行政運営を全ての職員で取り組むための決意として、湖南省独自の内部統制体制の整備および運用に関する指針となる「**湖南省内部統制に関する基本方針**」を定め内外に発信しました。

その後、不幸にも不祥事があったことを踏まえ、当初の計画より半年繰り上げて取組みに着手し、令和元年10月から制度の運用を開始しました。

※「内部統制の整備および運用に関する取組みの経過」を参照。

□ 内部統制の整備および運用に関する取組み

1) 業務手順書の有効活用

湖南省の内部統制は、「内部統制に係るリスク分析・対応等チェックリスト」すなわち「リスクチェックシート」を使って「業務手順書」との一体的な運用を図りながら、職員の意識を高める手段として「**モニタリング**」と併せて整備状況と運用状況の自己評価を行い、新たなリスクの追加や見直しによるリスクマネジメントを継続することで、リスクの発生を限りなく抑えるための取組みを全庁挙げて進めました。

このリスクチェックシートは、各部署で保有している「業務手順書の業務・事務から想定されるリスク」と「業務手順書とは関係なく業務を遂行するうえで想定されるリスク」の2つの視点からリスクを全庁で洗い出し、違法行為、不正、ミス等の発生頻度や事故が発生した際の影響度などをあらかじめ想定するとともに、その予防（対応）策を明示した「可視化したリスクの一覧表」で、各部署の潜在リスクの掌握と共有化を図り、職員一人ひとりが日常業務においてこれを意識することによって、組織としてリスク発生の予防や対応に努め、リスクの発生を限りなく無くするためのツールとして活用しました。

●業務手順書と内部統制のちがいは

「業務手順書」が、業務手順のフローを確立し、その標準化を図ることで日常業務や事務の引継ぎ等に活用し、業務手順上のリスクの発生と再発を防止することを目的とするのに対し、

「内部統制」は、リスク管理のベースとなる業務手順書を基に業務・事務の種類ごとに想定されるリスクを洗い出し、その可視化を進めることで、様々な角度から違法行為、不正、ミス等リスクの発生と再発の防止に繋ぐことを目的としています。

2) 想定リスクの洗い出しと予防・対応策の検討

この内部統制を機能させる手段のリスクチェックシートは、長年業務に携わってきた職員の知識や経験（頭の中のシミュレーション）に頼らず、様々な角度から想定されるリスクを事前に洗い出し、その予防・対応策を考察し、可視化することにより、全ての職員が日常業務において常にリスクを回避しようとする意識を持つことで、リスクの発生を限りなく抑えるためのツールです。

令和元年度に提出された想定リスク（以下、「リスク」と表示）は、「業務手順書から見たリスク」が449件、「業務手順書以外のリスク」が43件で合わせて492件のリスクが示されました。

※「リスクチェックシート提出状況」および「内部統制に係る目的別・分類項目別想定リスク件数一覧」を参照。

また、リスクに係る影響の重大性別件数の内訳は以下のとおりでした。

単位：件

目的と項目 リスク別	影響の重大性別件数			
	高い	普通	低い	計
業務手順書 から見たリスク	251	184	14	449
業務手順書 以外のリスク	24	16	3	43
合 計	275	200	17	492

3) 想定リスク情報の全庁共有

提出された全てのリスクは、抽出機能を付加した「リスクチェックシートの【総括表】」としてひとつに取りまとめ、全庁の職員に周知を図りました。このうち、全ての部署に共通

するリスク74件については全庁で共有すべき重大なリスク事例として位置づけ、「リスクチェックシート【全庁共通リスク総括表】」に集約し、掲示板（庁内の電子掲示板）に掲載することで、再発の防止に向けて全ての職員に対して周知を図りました。

こうして全ての部署の情報を閲覧することが可能となり、他の部署のリスクや対応策等を見て、自分の所管する部署のリスクチェックシートの見直しをする際に参考にできるようになりました。

※「リスクチェックシート総括表の活用について」を参照。

4) 発生したリスク事案の内訳

湖南省において発生した事件、事務処理ミス等の事案、ならびに監査における指摘事項と措置状況などの庁内情報を全ての職員が共有することで、再び同様な事案が発生しないことを目的として内部統制評価報告書にまとめました。

① 官製談合事件の防止に向けた対策と取組み

令和元年5月に、湖南省立小学校の空調設備整備工事をめぐり、本市の職員による設計金額の漏えいがあった官製談合防止法違反事件に対して、その背景や要因を基に次のような防止に向けた対策と取組みが行われました。

ア) 予定価格の事前公表

事前に予定価格が分っているため、職員への不当な働きかけが未然に防げる。

イ) 法令順守意識の向上と体制面の整備

- ・法令順守意識の向上を目的としたコンプライアンス研修を実施する。
- ・体制面の強化を図るため、内部統制に係る新たな推進体制を進める。
- ・「入札及び契約手続き等に係る不当な働きかけに関する取扱要綱」と「マニュアル」の周知徹底を図る。

ウ) 契約審査会資料の設計額表示から概算設計額表示への変更

委員であっても入札公告前に正確な設計額を知ることができない。

エ) その他の官製談合防止策

- ・電子入札システム導入の検討…システムの導入により、業者同士や職員との接触機会を減少させる。
- ・設計図書及び仕様書等の電子（郵送）配布の徹底…市のホームページからのダウンロードまたは、郵送による配布を徹底することで、業者同士や職員との接触機会を減少させる。

② リスク発生事案（事務処理ミス等）の年度別内訳

令和元年度に発生した事務処理ミス等の事案は「**湖南省事務処理ミス等の公表に関する要綱**」により、公表する事案についてはその内容に応じて「**個別公表**」と「**一括公表**」のいずれかの区分で公表することとなっています。

その内訳は、**全33件**のうち**一括公表事案が32件**で前年度比**▲5件**、**個別公表事案は1件**で前年度比**▲2件**という結果でした。

③ リスク事案の共有

リスクの発生件数は、全体的には**▲7件**で減少傾向ですが、これはリスクが発生したことによって再び同様のリスクが発生しないよう再発防止策を講じたことと、発生したリスクを全庁で共有すべきリスクと位置づけ、掲示板を通じて情報共有を図ったうえ、ホームページで市民に公表することによって説明責任の意識が高まったことが挙げられると考えます。

事務処理ミス等の公表（一括・個別）年度別内訳

年度 (判明年度)	一括公表		対前年比較		個別公表		対前年比較		備 考
	件 数	担当課	件数	担当課	件 数	担当課	件数	担当課	
平成 29	18	(8)	皆増	皆増	—	—	—	—	平成 29 年 9 月から市のホームページで公表を開始するとともに報道機関への情報提供を行っている。
平成 30	37	(9)	19	1	3	(3)	皆増	皆増	
令和 元 (平成 31)	32	(11)	▲ 5	2	1	(1)	▲ 2	▲ 2	

※事務処理ミスの公表は、市行政の透明性を確保するとともに市役所全体で事案を共有することによって、事務処理ミス等の再発防止の徹底を図ることを目的としている。

※「公表区分」については、「湖南省事務処理ミス等の公表に関する要綱」によるもので、「個別公表」は複数人や特に秘匿性の高い個人情報の漏えいがあったもの、被害の拡大や二次被害の恐れがあるもの、市民等に不利益を与える恐れがあるものなど 10 の要件に該当するもの、で、「一括公表」は個別公表の要件に該当しないものをいう。

※「判明年度」とは、担当課で事案の発生を認知した日の属する年度。

※事務処理ミス等の公表については、平成 29 年 8 月から市のホームページにおいて公表。

④ 監査における指摘事項と措置状況の情報共有

監査委員による監査で指摘された事項は市のホームページに掲載されていますが、他の部署でも同様の指摘を受けるというケースが見受けられました。

そこで、これを解消するため、どのような指摘がなされたのか監査指摘事項を全庁的に周知し、その視点で自らの部署の状況を再確認、もしくは改善するよう内部統制評価報告書にまとめました。

このように、監査指摘事項を庁内で広く周知し、総合的かつ横断的に活用することで、監査から指摘されるような不適正な事務処理を全庁的に防止するよう努めました。

※「**監査委員による監査結果一覧**」を参照。

5) 研修の実施

適正な行政運営と事務事業の執行管理を図るため、コンプライアンス、情報漏えい、法務執行、服務規程、予算の適正執行等のメニューに応じた専門研修や職階別研修を実施し、職員一人ひとりのコンプライアンス意識を高めるとともに基本的な知識習得に対する取り組みを図りました。

※「内部統制に係る職員研修実施状況一覧」を参照。

6) 整備・運用状況の自己評価

年度末には、全ての部署でリスクチェックシートを使って洗い出したリスクと、それを回避するために策定した**予防・対応策の整備状況**をそれぞれの部署で自己評価し、内部統制の不備や必要な改善策等の検討をしました。

また、**運用状況**の自己評価においては、ミスや不正等の発生状況を再確認し、その分析と評価、ならびに改善策等の検討を行うことで再発の防止に努めました。

※「リスクチェックシートに見る整備・運用状況に係る総括評価報告」を参照。

7) モニタリングの実施

リスクチェックシートによる整備・運用状況の把握と自己評価や内部統制モニタリング点検表による点検等をはじめ、業務手順書の見直し、事務処理ミス等の公表等の「**日常的（年間）モニタリング**」を通して、職員が内部統制機能を業務の一部と位置付けるための意識啓発を行いました。

※「内部統制に係るモニタリング点検総括表」ならびに「内部統制に係るモニタリング点検部局別データ一覧表」を参照。

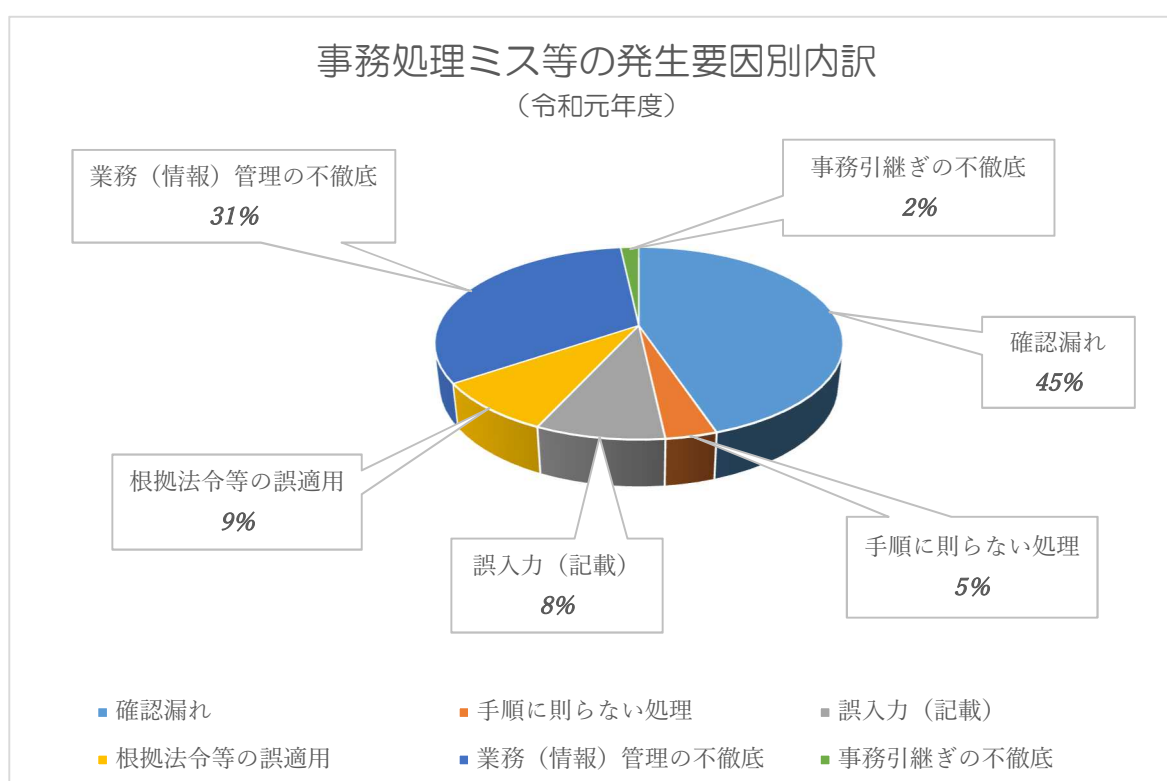
また、財務監査や行政監査等の過程において、内部統制の整備状況や運用状況について適切な改善や是正を促すため、確認や指摘を行う監査委員の評価、すなわち「**独立的評価**」を取り入れることでモニタリング効果がより高まるものと考えます。

Ⅳ. 湖南省内部統制の現状と課題

□内部統制に関する整備・運用状況の把握（リスク事案の現状）

令和元年度に発生した 33 件のリスク事案発生要因の多くを占める「事務処理の誤確認や失念等によるもの」が 26 件（45%）と全体のおよそ半分を占めており、組織の中でチェック機能が十分機能していない現状が明らかとなりました。

このリスク事案発生要因には、ひとつの事案に対して、複数の要因が重なっているものがほとんどですが、業者委託事業等における所属部署による業務進捗管理の不足や書類の確認漏れなどによる「業務（情報）管理の不徹底」が 18 件（31%）、「根拠法令等の誤適用」が 5 件（9%）、「データの誤入力や台帳への誤記載」が 5 件（8%）、「手順やルールに則らない事務処理等によるもの」が 3 件（5%）の順となっていました。



□把握した不備の対応と整備・運用状況の評価（課題）

多くのリスクが発生した主な要因は先述のとおりですが、その背景には、

⑦組織として事業進捗状況の把握や予算執行状況の確認など業務進捗管理の徹底。

⑧業務手順書を活用した事務執行。

⑨業務手順書を活用した確実な事務引継ぎ。

が十分機能していないことなどが考えられます。

こうした状況を踏まえ、本市の内部統制に関しては取組みを開始して半年を経過したところなので、まだ効果は反映されていないと思いますが、引き続いて PDCA サイクルを回

していくことで、組織的なチェック体制の強化や職員の当事者意識を高める必要があると考えます。

現状の課題は次のとおりです。

1) 組織としての課題

それぞれの部署において、担当者ひとりに仕事を任すのではなく、組織としてのチェック機能とその活用について引き続き強化を図る必要があります。

そのために内部統制体制の組織への取組みの一層の浸透と定着を図り、着実に実施するための仕組みづくりと取組みの充実を図るとともに、PDCAサイクルを確立するため、継続的な取組みの実施が必要です。

また、不適切な事務処理の抑止効果を高め、リスクの発生を防止するため、リスク予防・対応策を確実に実行するよう内部統制の取組みをさらに進める必要があります。

2) 職員としての課題

職員一人ひとりがキーパーソンであることを意識し、それぞれの職階に応じた役割を認識し、自主的、主体的に内部統制に取り組もうとする意識の醸成を図る必要があります。

また、人事考課制度における能力考課などを活用し、職責に応じた役割を職員自らが自覚するなど、職員としての意識の醸成と高揚を図ることが肝要です。

V. 今後の方向性と取組み

湖南省の内部統制は、違法行為や不正、ミスを防ぎ、法令、規範、所定の基準、手続き等に基づく健全かつ効率的な業務の運営を行い、信頼される行政サービスを市民に提供することをめざしています。

この実現のために重要なことは、「**業務プロセスを整備したルール通り正しい運用をしているか**」ならびに「**予防的観点からどこまでリスクを想定し対応に備えているか**」です。

さらに内部統制は、市の行政運営全体を総合的に検証し評価をすることによって、違法行為や不正、ミスなどの発生を限りなくゼロに近づけていくことを目的としています。

これらのことが本市の内部統制に重きを置いている点ですが、内部統制は一度構築すればそれで目的達成というものではありません。**常に組織としての課題を洗い出し、その解決に向けた方策を打ち立てるためのツールとして、見直しと改善を繰り返しながら、いかにこれを活用するかが鍵となります。**

この実効性をより高めるため、最初に掲げた「**湖南省内部統制に関する基本方針**」に基づき、全職員が一体となって組織ならびに職員への一層の浸透を図りつつ、内部統制の実践的な取組みを全庁的に推進し、内部統制機能の一層の充実に努めることが肝要であると認識しています。

年度末には、リスクチェックシートを使って実施した内部統制の整備・運用に関する自己評価やモニタリング点検等を通して、リスク発生の防止に向けた対応策の策定や見直しを図りましたが、ここで得られる効果は一朝一夕に現れるものではありません。

湖南省の内部統制は始まったばかりです。令和元年10月に試行運用を開始し、まだ半年を経過したところなので、この制度が職員への理解を深め、日常の業務と一体となって効果が表れるまでにはまだまだ時間と経験値が必要です。

これからも湖南省の内部統制は、常に効果的な手法を模索しながら **PDCA** サイクルを回していくことによって組織への浸透と定着を図るとともに、より実効性のあるものを求め、健全かつ効率的な行政運営を着実に進め、信頼される行政サービスを市民に提供することをめざしたいと考えます。

VI. 資料編

- ☐ 湖南省内部統制に関する基本方針
- ☐ 業務手順書（参照シート番号と業務名）
- ☐ リスク分析・対応等チェックリスト【リスクチェックシート】様式
- ☐ 湖南省内部統制に係る新たな推進体制
- ☐ 湖南省内部統制に係る庁内検討委員会による組織体制
- ☐ 湖南省を取り巻くリスク一覧（想定されるリスク例）
- ☐ ロジックツリーによるリスクマネジメントの整理
- ☐ 内部統制に係るモニタリング点検表
- ☐ 内部統制の整備および運用に関する取組みの経過
- ☐ リスクチェックシート提出状況
- ☐ 内部統制に係る目的別・分類項目別想定リスク件数一覧
- ☐ リスクチェックシート総括表の活用について
- ☐ 監査委員による監査結果一覧
- ☐ 内部統制に係る職員研修等実施状況一覧
- ☐ リスクチェックシートに見る整備・運用状況に係る総括評価報告
- ☐ 内部統制に係るモニタリング点検総括表
- ☐ 内部統制に係るモニタリング点検部局別データ一覧表

湖南省内部統制に関する基本方針

湖南省は、第二次湖南省総合計画を策定し、まちの将来像「ずっとここに暮らしたい！みんなで創ろう きらめき湖南」の実現に向けてさまざまな施策に取り組んでいます。

この実現において「市民から信頼される市政運営」はその礎となるものであり、信頼に足る行政サービスを市民が享受するためには、内部統制体制が機能している組織であることが大切であると考えます。

そこで、本市は事務事業の適正な執行を確保し、内部統制の4つの目的を達成するため、内部統制体制の整備および運用に関する基本方針を次のように定めます。

1 業務に関わる法令等の遵守

事務事業に関わる法令、その他の規範を遵守するため、職員一人ひとりが根拠法令等を遵守し、事務を執行する体制を構築します。

2 財務に係る信頼性の確保

社会的な信用の維持・向上に資するため、組織の財務報告等に重要な影響を及ぼす可能性のある財務に係る情報の信頼性を確保します。

3 業務の効率的かつ効果的な遂行

業務の目的の達成に向け、効率的かつ効果的に業務を遂行することを確保するため、事務事業の標準化を行い、手順を明確化しチェック機能の充実を図ります。

4 資産の保全

税を主財源として取得した資産(財産)および現金が、適正に取得、使用および処分されるよう資産の保全を図るため、手続きの最適化および適切な運用を行います。

湖南省 業務手順書

平成 31 年 4 月 1 日 見直し

部	総合政策部	課等	業務監察室	担当	
シート 番号	1	業務・事務	業務手順書		

業務・事務フロー		事務内容	関連法令等	成果物 記録類
関連部門	当該部門			
	様式の作成	業務手順書の基本様式の作成		基本様式
	↓			
依頼	手順書の作成	作成した基本様式に、各課がその所管業務の手順を作成するよう依頼		
	↓			
各 課	作成に関する質問の受付と回答	様式に各課が所管業務内容・手順を記入		作成手順書
質問	↓			
回答	↓			
提出	確認・修正	各課が作成・提出した手順書を確認し、修正する		修正手順書
	↓			
HP掲載依頼	公開準備	秘書広報課にホームページ掲載を依頼し、各手順書をプリントアウトし、一冊にまとめて情報公開室に備え付け		公開手順書
	↓			
秘書広報課	公開	ホームページ・情報公開室への備え付けにより、一般公開		
掲載	↓			
依頼	定期見直し依頼（毎年）	毎年4月、10月に各課へ追加・変更のあった業務に対する手順書の修正・追加・削除を依頼		
	↓			
各 課	作成に関する質問の受付と回答	修正箇所があれば、修正を行い、指定した変更後フォルダに移動		見直し済手順書
質問	↓			
回答	↓			
提出	確認・修正	各課が作成・提出した手順書をもう一度確認し、修正する		
	↓			
秘書広報課	公開準備	秘書広報課に掲載手順書の修正を依頼し、プリントアウトし、差し替えて情報公開室に備え付け		公開手順書
HP修正依頼	↓			
	公開			

リスクチェックシート

【整備・運用状況の評価】

[illegible]

リスク分析・対応等チェックリスト【リスクチェックシート】

記入例

ブルダウン
入力順位①

ブルダウン
入力順位①

業務手順書以外のリスク管理

リスクの洗い出しと予防・対応策の整備【各部署】													整備状況の自己評価【各部署】						
業務手順書 作成・更新 時	業務 内容	想定されるリスク	4つの 目的	分類項目	影響の重大性		発生の可能性			リスク予防・対応策の策定				リスク予防・対応策の評価					
					高い	普通	低い	高い	普通	低い	リスク予防・対応策	策定日	改訂日	対応者 (署名)	評価日	評価結果	改善策等	評価者 (署名)	
業務手順書 作成・更新 時	全課に対して誤った指示等により、全庁的な事務の停滞、誤処理を招く。	③業務の効率的かつ効果的な遂行	プロセス		○					①定期的な事務についてはチェックポイント等を付箋やマーカーで強調する。 ②定期的な事務以外のものについては、内容に応じて担当者と係長、係長と課長で決裁内容の事前打ち合わせを実施して確認する。	R	元 10 1	R	係長	R 2 2 14	不備なし	特になし	課長	
											R		R						
												R		R					
												R		R					
	※リスクの洗い出しによるリスク予防・対応策の策定日を初年度は「10月1日」とし、以後、毎年半期毎の「4月1日」と「10月1日」を定期見直し日とする。										R		R		R	※毎年度末に整備状況の自己評価をおこなう。			
												R		R					
												R		R					
												R		R					

※「部署名」と「課室名」については、先に部署名を選択した後、課室名に当該部署に属する課室名だけがブルダウン表示されるのでそこから選択してください。 ※「想定されるリスク」は、各部署で検討・抽出をしてください。 ※「4つの目的」と「分類項目」は、「想定されるリスク」がいずれに該当するのかを「湖南市を取り巻くリスク一覧」から引用してください。なお、「4つの目的」は、①業務に関する法令等の遵守 ②財務に係る信頼性の確保 ③業務の効率的かつ効果的な遂行 ④資産の保全の中から選択し、目的が複数ある場合は最もウェイトの高い目的番号を入力してください。 ※全てのブルダウンリストに該当項目が無い場合は業務監査まで連絡をしてください。

リスクチェックシート

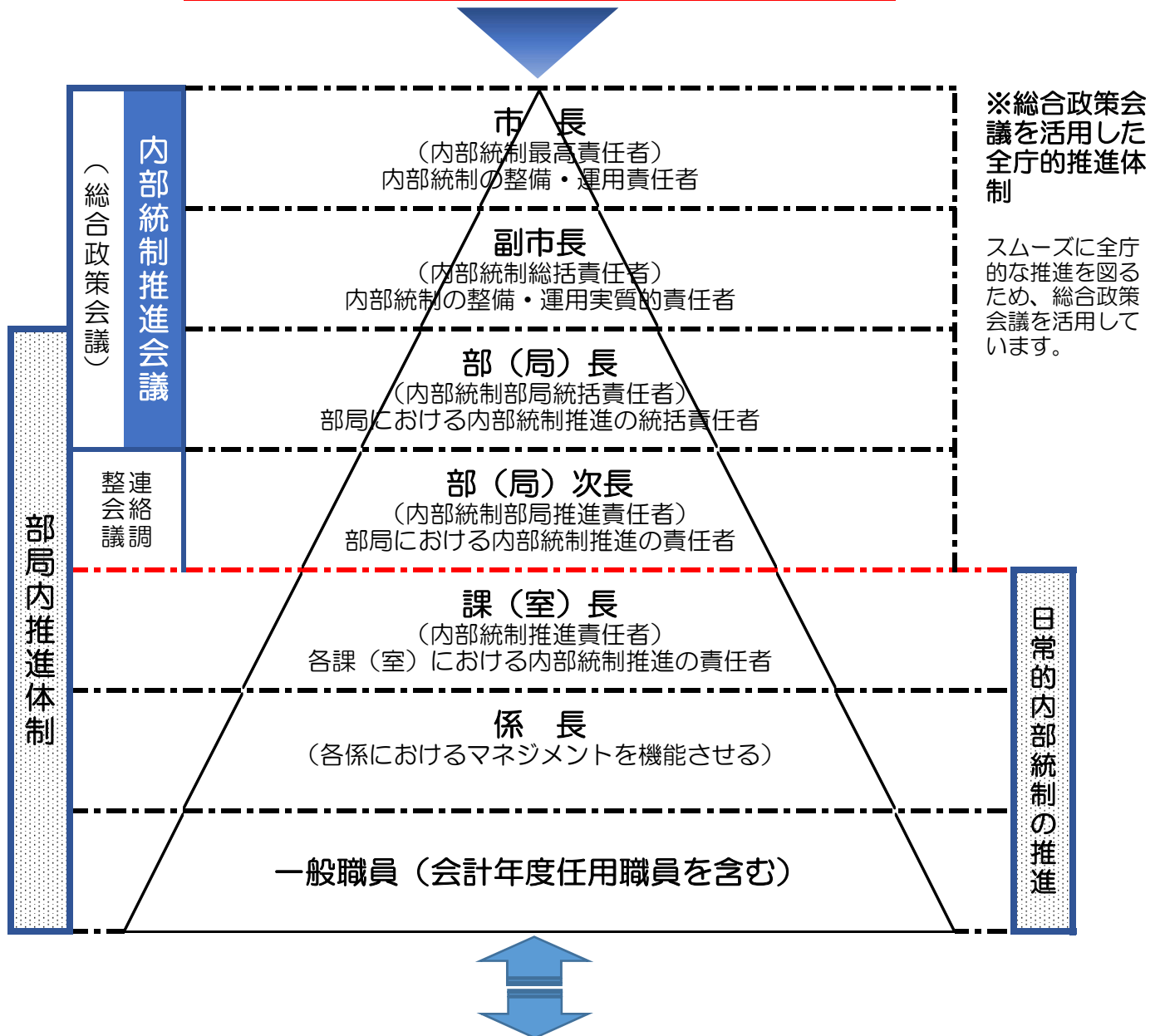
【整備・運用状況の評価】

[illegible]

湖南省内部統制に係る新たな推進体制

内部統制に関する市長の考え方や方向性等が一貫性をもって全ての職員に周知され、推進していく全庁的な推進体制を確立し、内部統制の推進に係る総合調整や情報共有を図るなど、部局における内部統制推進体制を明確化します。

湖南省内部統制に関する基本方針

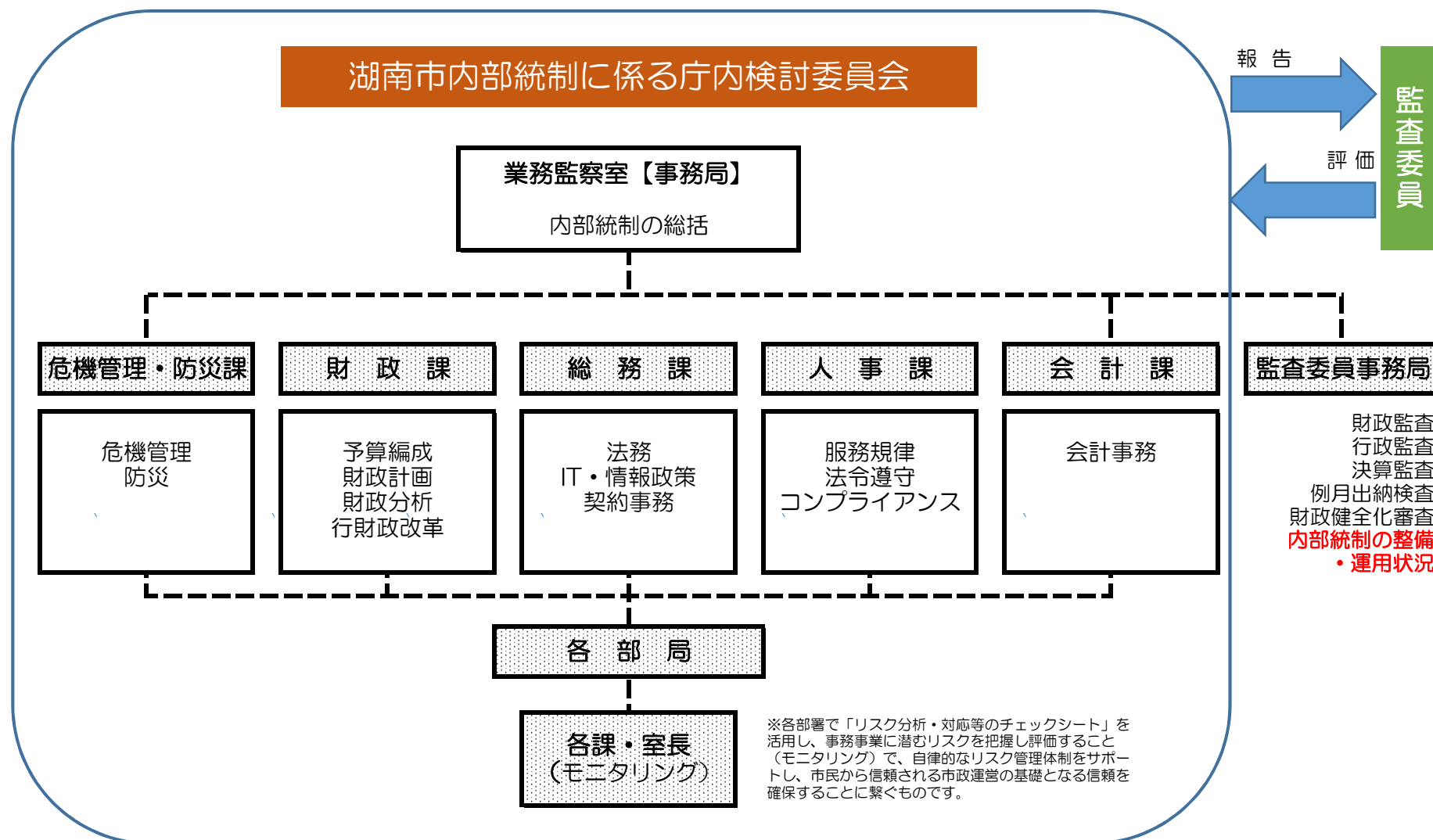


湖南省内部統制に係る庁内検討委員会 (ワーキンググループ)

それぞれの所属でその職務に応じて、内部統制の整備・運用に関する機能を総合的・横断的に連携し、全庁的な取り組みを推進します。

湖南省内部統制に係る庁内検討委員会による組織体制

湖南省内部統制に係る庁内検討委員会（ワーキンググループ）を中心に庁内の内部統制機能を総合的、横断的に連携し、全庁的な取り組みを推進します。



湖南省を取り巻くリスク一覧（想定されるリスク例）【Ver.2】

No.	4つの 目的	分類 項目	想定されるリスク例【目的別・分類項目別】	
1	①業務に関わる法令等の遵守	事 件	職員等の不祥事（勤務外）	職員等が飲酒運転で検挙される。
2			職員等の不祥事（勤務中）	職員等が業務中に交通事故を引き起こす。
3			不正請求	介護ワーカーの不正請求を見逃す。
4			不当要求	不当な圧力に屈し要求に応じる。
5			セクハラ・パワハラ	職員間において性的嫌がらせ（セクハラ）やパワハラが発生する。
6		書 類 ・ 情 報 の 管 理	書類の偽造	職員が申請書類を偽造し、減免処理を意図的に改ざんする。
7			書類の隠ぺい	意図的に課税資料を隠ぺいする。
8			証明書の発行時における人違い	申請者を誤って証明書を発行する。
9			証明書の発行種類の誤り	申請内容と異なる証明書を発行する。
10			なりすまし	申請資格の無い者に申請資格を与えてしまう。
11			個人情報の漏えい・紛失	職員が住民の個人情報等の非公開情報を取得し、外部に漏えいする。
12			機密情報の漏えい・紛失	職員と業者が結託して、入札の際に特定の業者に有利に働くような情報を漏えいする。
13			不正アクセス	コンピュータシステムが外部から不正アクセスを受ける。
14			ソフトの不正使用・コピー	・ソフトウェアのライセンスを一部しか取得せずに、組織的な経費節減のために意図的にソフトウェアの違法コピーをする。 ・職員等が職場のPCにおいて、個人的目的でソフトウェアを不正にコピーする。
15			違法建築物の放置	建築確認等の手続きを怠って違法建築をされた建物を放置する。
16		予 算 執 行	勤務時間の過大報告	勤務時間報告を過大に報告する。
17			カラ出張	カラ出張をする。
18			不必要な出張の実施	業務上の不必要な出張により経費支出を行う。
19		契 約 ・ 経 理 関 係	収賄	外部業者との契約の際に、業者担当者から賄賂の申し出を受ける。
20			横領	現金を意図的に横領する。
21			契約金額と相違する支払い	契約と異なる金額を支払う。
22			不適切な価格での契約	不適切な価格での契約を受け入れる。
23		過大計上	過大徴収	証明書の発行手数料を過大に徴収する。
24		架空計上	架空受入	委託業者から納品に関して架空に受入れ処理を行う。

No.	4つの 目 的	分類 項目	想定されるリスク例【目的別・分類項目別】	
25	①業務に関わる法令等の遵守	過少計上	過少徴収	証明書の発行手数料を過少に徴収する。
26		計上漏れ	検収漏れ	委託業者からの納品に関して検収印を押し忘れる。
27		文 書 管 理	電子メール・FAXの誤送信	電子メール・FAXの誤送信（個人情報等の漏洩）
28			文書等の誤送付	文書等の誤送付（個人情報等の漏洩、誤封入、宛名誤り等）
29			文書交付誤り	窓口での文書交付誤り（個人情報等の漏洩）
30			文書等の発送漏れ	文書等の発送漏れ
31			文書等の受領漏れ	文書等の受領漏れ
32			文書等の盗難・紛失	文書等の盗難・紛失（個人情報等の漏洩）
33			非公開情報等の誤掲載	ホームページやソーシャルメディア等への非公開情報等の誤掲載（個人情報等の漏洩、リンク先ファイルの誤りなど）
34			電子メールを利用した個人情報等の不適切な取り扱い	電子メールを利用した個人情報等の不適切な取り扱い（個人情報等の漏洩、メール本文で個人情報の受発信や添付ファイルの非暗号化など）
35		事 務 管 理	決裁手続きの誤り・合議漏れなど	決裁手続き・記載内容の誤り・専決の誤り・合議漏れなど
36			意思決定の無い事業実施	意思決定の無い事業実施（決裁がない事業の実施）
37			予算の未執行	執行すべき予算の未執行
38			予算不足による執行不能	予算不足による執行不能
39			データの入力誤り	データ（数値や情報）の入力誤り
40		コ ン ピ ュ ー タ 機 器 お よ び デ ー タ 等 の 管 理	職員の不適切な使用	職員の不適切な使用（ソフトウェアの不正使用、違法コピーなど）
41			コンピュータ・ウィルス感染	コンピュータ・ウィルス感染
42			外部からの不正アクセス	外部からの不正アクセス
43			システムダウン等の対応不備	システムダウンおよびシステムダウン時の対応不備
44			データの誤消去	データの誤消去
45			プログラムの誤り	プログラムの誤り（修正漏れ、修正誤りなど）
46			データ削除忘れ	廃棄パソコンのデータ削除忘れ（復元可能データの存在）
47			不正閲覧や不正プログラムのダウンロード	業務上必要のないウェブサイトの閲覧や標的型攻撃メールによる不正プログラムのダウンロード
48			端末の不正使用等	製品サポート切れアプリケーションのインストールされた端末の不正使用等
49			外部記録媒体の紛失や盗難	USBメモリ等外部記録媒体の紛失や盗難
50		監査	指摘事項に対する未措置、または未対応	指摘事項に対する未措置、または未対応
51		環境	法規制に関わる遵守違反	環境に関する法規制（PCB特別措置法、廃棄物処理法等）に関わる遵守違反

No.	4つの 目 的	分類 項目	想定されるリスク例【目的別・分類項目別】	
52	①業務に関わる法令等の遵守	市民等への 情報提供	誤った情報の提供	市民等に対する誤った情報（内容や時期など）の提供
53			対応相手の未確認や誤認	対応相手の未確認や誤認（訪問や電話、個人情報の漏洩など）
54			公募手続きの未実施や誤りなど	意見公募手続きに関わる未実施、手続きの誤り、期間不足など
55			不十分な説明	不十分な説明（説明責任の欠如や不足）
56		服 務	守秘義務違反	守秘義務違反
57			収賄や横領など	収賄や横領（公金、準公金、備品、消耗品）など
58			勤務時間外の不祥事など	勤務時間外の不祥事・職員の義務違反など（交通違反、交通事故、営利企業等への従事（兼業許可未申請）、政治活動など）
59			公務中の交通違反や交通事故	公務中の公用車による交通違反や交通事故
60			セクシャル・ハラスメント	セクシャル・ハラスメント
61			パワー・ハラスメント	パワー・ハラスメント
62			その他のハラスメント	その他のハラスメント
63			不当要求や不正請求の受入れ	不当要求や不正請求の受入れ
64		業 務 手 順 書	業務手順書の未確認等による事務処理ミス	業務手順書の未確認や準拠不足による事務処理ミス
65			業務手順書の未策定等による業務への影響	業務手順書の未策定や未修正（見直し漏れ）等による業務への影響
66			関係部署との連携に関わる記入漏れ	業務手順書に関係部署との連携に関わる記入漏れ
67			事務事業ミス等の記録の不備	過去の事務事業ミス等の記録不備による事務改善記入漏れ
68			緊急時連絡体制の不備	緊急時連絡体制の不備（連絡体制の未整備や不徹底など）
69			法令等の誤認や理解不足	法令等の誤認や理解不足
70	②財務に係る信頼性の確保	不正 確 な 金 額 に よ る 計 上	財務データ改ざん	意図的に財務データを改ざん処理する。
71			支払誤り	経費の支払いに際して、相手先からの請求額よりも過大に支払う。
72			過大入力	収入金額よりも課題に金額を財務会計システムに入力する。
73			過少入力	収入金額よりも過少な金額を財務会計システムに入力する。
74			システムによる計算の誤り	給与システムにおける給与および源泉徴収控除等の計算を誤る。
75		計 上 重	データの二重入力	財務会計システムにデータを二重入力する。
76			二重の納品処理	委託業者からの納品に関して、二重に受入れ処理を行う。
77		よ 分 る 類 誤 計 り 上 に	受入れ内容のミス	委託業者からの納品に関して、受入れ内容（品目・価格等）を誤る。
78			システムへの科目入力ミス	財務会計システムへの入力時に使用する科目を誤る。
79			科目の不正変更	財務会計システムへの入力時に使用する科目を意図的に変更する。

No.	4つの 目 的	分類 項目	想 定 され る リ ス ク 例 【 目 的 別 ・ 分 類 項 目 別 】	
80	② 財務に係る信頼性の確保	契 約	仕様書・設計書等の誤り	仕様書・設計書・積算金額・予定価格等の誤り
81			業者選定方法の誤り	業者選定方法の誤り（随意契約の理由を含む）
82			入札情報の漏洩	入札情報（設計金額等非公開情報）の漏洩
83			入札・見積執行方法の誤り	入札・見積執行方法の誤り
84			契約内容の誤り	契約内容の誤り
85			不適切な変更契約	不適切な変更契約の締結
86			不適切・不十分な検収	不適切・不十分な検収
87			業務等委託の履行確認不足	業務等委託（指定管理を含む）の履行確認不足
88		伝 票 管 理	収入すべき金額の誤り	収入すべき金額の誤り（計算誤りなど）
89			未収金・未払金の発生	未収金・未払金の発生
90			支払の誤り	支払の誤り（振込口座、金額等の誤り）
91			支払（振込）の遅延	支払（振込）の遅延
92		の 現 管 金 理 等	計算誤り	計算誤り（釣銭誤りなど）
93			現金等の不適切な管理	現金等の不適切な管理（紛失、盗難、受払簿の誤り、出納金の振り込み遅延など）
94		の 準 管 公 理 金	準公金の不適正経理	準公金の不適正経理（不正流用など）
95			現金および印鑑や通帳の紛失・盗難	現金および印鑑や通帳の紛失・盗難
96			未払いや支払い遅延など	未払いや支払い遅延など
97	③ 業務の効率かつ効果的な遂行	プ ロ セ ス	不十分な引継ぎ	人事異動や担当者の不在時の事務引継ぎが十分に行われないことにより業務が停滞する。
98			説明責任の欠如	担当事務が法令等に基づき適切に執行されていることを相手方に納得できるよう説明できない。
99			進捗管理の未実施	業務の実行過程において業務の進捗状況を管理していない。
100			情報の隠ぺい	首長の判断を仰ぐべき問題に関して、担当者が情報を上司に隠したために問題が拡大する。
101			業務上の出力ミス	申請内容と異なる証明書をシステムに出力支持する。
102			郵送時の手続きミス	公印を押さずに書類を郵送する。
103			郵送時の相手先誤り	職員の不手際により郵便物を大量に誤送する。
104			意思決定プロセスの無視	新規業務を始める際に業務の開始に関する意思決定プロセスを無視する。
105			事前調査の未実施	新規業務を始める際に市場調査等の事前調査を実施しない。
106			職員間トラブル	職員間において担当業務を押し付け合う。
107			委託業者トラブル	業者に委託した内容が適切に履行されない。

No.	4つの 目 的	分類 項目	想定されるリスク例【目的別・分類項目別】	
108	③業務の効率かつ効果的な遂行	管 人 理 事	硬直的な人事管理	・長期間にわたる人員配置が行われる。 ・適材適所に人員を配置できない。 ・人事管理が一元化・集約化されていない。
109		I C T 管 理	システムダウン	コンピュータシステムがダウンする。
110			コンピュータウィルス感染	コンピュータシステムがウィルスに感染する。
111			ブラックボックス化	・エラー内容が専門的であり詳細な内容を把握できない。 ・メンテナンス経費の積算が妥当であるか判断できない。
112			ホームページの不正書き込み	ホームページに不正な書き込みをされる。
113		執 予 行 算	予算消化のための経費支出	予算に剰余が生じた場合でも経費を使い切る。
114			不適切な契約内容による業務委託	不適切な契約・入札条件を設定して業務を委託する。
115		監 管 督 理	チェック機能の不全	決裁時におけるチェック機能の不全
116			健康面等に対するフォロー不足	職員の健康面等に対するフォロー不足
117		事 務 管 理	決裁手続きの誤り・合議漏れなど	決裁手続き・記載内容の誤り・専決の誤り・合議漏れなど
118			意思決定の無い事業実施	意思決定の無い事業実施（決裁がない事業の実施）
119			予算の未執行	執行すべき予算の未執行
120			予算不足による執行不能	予算不足による執行不能
121			データの入力誤り	データ（数値や情報）の入力誤り
122		イ ベ ン ト	開催等の判断誤りや連絡不備	イベント開催・中止等の判断誤りや連絡不備
123			周辺環境対策の不備	交通停滞等の周辺環境対策の不備
124			参加者の事故等	参加者の事故等（事故によるケガ、食中毒、不審者の侵入等による不測の事態に対する防備不足など）
125		業 務 手 順 書	業務手順書の未確認等による事務処理ミス	業務手順書の未確認や準拠不足による事務処理ミス
126			業務手順書の未策定等による業務への影響	業務手順書の未策定や未修正（見直し漏れ）等による業務への影響
127			関係部署との連携に関わる記入漏れ	業務手順書に関係部署との連携に関わる記入漏れ
128			事務事業ミス等の記録の不備	過去の事務事業ミス等の記録の不備
129			緊急時連絡体制の不備	緊急時連絡体制の不備（連絡体制の未整備や不徹底など）
130			法令等の誤認や理解不足	法令等の誤認や理解不足
131	④資産の保全	資 産 管 理	不十分な資産管理	・資産が適切に把握されていない。 ・備品購入時において発注内容と異なる物品を収納する、
132			固定資産の非有効活用	把握しているホール等の公共施設、空き地、官舎等が有効利用されていない、または処分すべき資産を処分しない。
133			無形固定資産の不適切な管理	ソフトウェアの有効期限を適切に管理していない。
134			不適切な不用決定	本来継続使用可能な備品を不用決定する。

No.	4つの 目 的	分類 項目	想 定 され る リ ス ク 例 【 目 的 別 ・ 分 類 項 目 別 】	
135	④ 資産の保全	資 産 管 理	耐震基準不足	施設に必要な耐震基準を満たしていない。
136			現金の紛失	現金を紛失する。
137		計 二 上 重	二重記録	二重に廃棄、または売却処理を記録する。
138			二重発注	備品を二重に発注する。
139		金 不 額 正 計 確 上 な	発注価格の誤り	実際の価格よりも過大な金額で発注する。
140			固定資産の処分金額の誤り	固定資産の処分金額を誤る。
141		漏 計 れ 上	固定資産の処分処理の漏れ	固定資産の除売却・貸与処理を漏らす。
142			固定資産の登録処理の漏れ	固定資産の登録を漏らす。
143		管 物 理 等 品	備品の不適切な管理	備品の不適切な管理（購入や廃棄等に係る登録漏れ、紛失、盗難、備品ラベルの不貼付け、不用備品や破損備品の放置など）
144			消耗品の不適切な管理	消耗品の不適切な管理（過剰在庫、乱雑な保管など）
145		施 設 管 理	不十分な保守管理・点検	施設や設備、器具等に係る不十分な保守管理・点検
146			立ち入り禁止区域への部外者侵入	施設内立ち入り禁止区域への部外者侵入
147			設備の操作ミス	設備の操作ミス
148			業者との不十分な連携	施設を運営、管理する業者との不十分な連携
149			未記載・未提出・遅滞等	業務日誌や報告書の未記載・未提出・遅滞等

※このリスク一覧（想定されるリスク例）は、「業務手順書から見たリスク管理」「業務手順書以外のリスク管理」の区分に関わらず、全ての部署に共通するリスク例として挙げたものなので重複する分類項目もありますが、4つの目的のいずれに該当するかという視点で業務への影響度や発生の可能性等を勘案し、リスクを洗出す際の参考にしてください。。

ロジックツリーによるリスクマネジメントの整理

湖南市の内部統制の目的は、組織的なリスクマネジメントを行い、これを常に検証・評価をすることによって不正やミスなどの発生を限りなくゼロに近づけていくことです。そこで、内部統制がめざす4つの組織目的の達成を阻害する要因を潜在リスクとして洗い出すとともに予防策や対応策を立案します。

以下に、4つの組織目的を阻むリスクの抽出をもとに、想定されるリスクの洗い出しからリスクの予防・対応策の立案までの流れを例示するので参考にしてください。

What を繰り返して深掘り

想定されるリスクの洗い出しと予防・対応策の立案

4つの目的を阻むリスクは？
～リスクに繋がる問題点や課題～

には、何（どんなこと）があるの？

1 業務に関わる法令等の遵守

- ・法令を知らない
- ・法令を理解していない
- ・法令を確認しない
- ・法令を守らなくてもよいと考えている

想定されるリスクは？

には、何（どんなこと）があるの？

- ・契約を締結しないまま工事を進める
- ・著作物の無許可使用
- ・車検切れ公用車の使用
- ・工事予定価格の漏えい

リスク予防・対応策は？
～リスク発生の回避～

には、何（どんなこと）があるの？

- ・根拠法令を教える
- ・根拠法令を理解させる
- ・法令に沿っているかチェック体制の構築
- ・根拠法令を守る指導を行う

2 財務に係る信頼性の確保

- ・根拠法令の改正を確認していない
- ・チェック機能が働いていない
- ・マニュアルに従わない
- ・定期的な確認が疎かになっている

- ・減免使用料の算定誤り
- ・別人の口座から引き落とし
- ・助成金の過払いや未払い
- ・規定の期限を過ぎた支払い

- ・潜在リスクを洗い出し把握する
- ・根拠法令を理解させる
- ・法令や規定に沿った適正な事務処理を行う
- ・回議の際のチェック体制を強化する

3 業務の効率的かつ効果的な遂行

- ・事務の前例踏襲を続けている
- ・進捗管理が適正に行われていない
- ・市民ニーズを把握しない
- ・事務引継ぎが不十分

- ・謝金等の支払誤り
- ・広報紙やHPへの誤掲載
- ・納付書の誤送付や証明書票の誤交付
- ・異動届や添付証明書の紛失

- ・業務手順書や共通マニュアル等により業務を標準化する
- ・業務手順書で業務の手順を明確化する
- ・課内におけるチェック体制を強化させる

4 資産の保全

- ・施設の点検が十分できていない
- ・資産管理に不備がある
- ・規定通りの運用ができていない
- ・回議書による意思決定ができていない

- ・老朽施設や遊具からの転落事故
- ・受領現金の紛失
- ・発注内容と異なる物品等の受領
- ・施設の耐震基準を満たしていない

- ・保有資産の現状や課題を把握する
- ・資産の取得や管理、活用、処分等手続きの最適化と適切な運用を行う

内部統制に係るモニタリング点検表【令和元年度】

この点検表（アンケート）は、原則としてリスクチェックシートの「整備状況の自己評価」と「運用状況の自己評価」それぞれの評価をされた方（「評価者」。評価者が複数おられる場合は代表の方）が課（室）を総括して記入してください。

所 属 部 署	部（局）		課（室）	
記 入 者 名	職名		氏名	
点 検 日 時	令	和	年	月 日

1 リスクチェックシートの共有・活用状況

点検項目	点検結果
㊦ リスク点検シートが部署内で周知・共有されているか。	☐ 周知・共有している（周知・共有の方法） ☐ とくに周知や共有はしていない（理由）
㊧ リスクチェックシートの作成後に見直しをしたか。	☐ 見直しをした（見直したが変わらない場合を含む） ・ 担当レベルで見直し ☐ 実施 ☐ 未実施 ・ 担当レベルで見直したシートを係または課（室）で集約して確認 ☐ 実施 ☐ 未実施 ・ 見直し後のシートを所属内で共有 ☐ 実施 ☐ 未実施 ・ 業務監察室へ更新シートを提出 ☐ 実施 ☐ 未実施 ☐ 見直しをしていない（理由）
㊨ 日常的モニタリング（予防・対応策の実施に対する課内点検）を実施しているか。	☐ 日常的なモニタリングを実施している ☐ とくに実施していない

2 業務手順書の整備状況

点検項目	点検結果
㊦ 業務手順書が作成されている場合、次の内容が記載、あるいは反映されているか。 ・ 事務スケジュール（期間や時期）の記載 ・ 根拠法令等の記載 ・ 選択肢の記載（手順に選択肢がある場合） ・ 法令改正や事務の変更に準拠した手順書の見直し	☐ すべて記載している ☐ 概ね記載している。 ☐ 次の点について記載を検討している
㊧ 業務手順書の作成を必要と思う業務があるか。	☐ 手順書が必要と思われる業務がある（業務名など） ☐ 今のところ作成が必要と思われる業務はない
㊨ 業務手順書を新たに作成する予定があるか。	☐ 手順書の作成を予定している（業務名と進捗状況） ☐ 今のところ作成する予定はない

3 内部統制に係るリスクの洗い出し

点検項目	点検結果
㊦ 不適切な事務処理やミス等の記載 ※所属で発生した不適切な事務処理やミス、不正、ヒヤリハット事案などが想定されるリスクとして記載されているか。	☐ すべて記載している ☐ 概ね記載している ☐ 次の点について記載を検討している
㊧ リスク事案の内容が具体的か。 ※リスク事案の記載内容が具体的か。一読すればリスク事案の内容を理解できるか。とくに実際に発生した事案については、発生時の状況や要因が記載されているかなど。	☐ 記載している ☐ 概ね記載している ☐ 次の点について記載を検討している

4 リスクの分析・評価

点検項目	点検結果
㊦ 影響の重大性（影響度）の設定 ※影響度の設定について、市民や外部の団体に影響するものは「高い」にしているか。	☐ 適正に設定している ☐ 今後、修正する予定項目がある

5 リスク予防・対応策の検証【整備状況】

点検項目	点検結果
㊦ リスクの予防・対応策の効果 ※予防・対応策は、リスク発生を防止するのに効果的な内容になっていると思うか。例えば事務処理漏れであれば「事務の進捗管理を〇〇によって見える化する」など具体的に記載されていること。「適切に取り扱う」や「適正に整備する」等の記載では不十分であることなど。	☐ 効果的な予防・対応策を講じている ☐ 概ね効果的な内容となっている ☐ 概ね効果的な内容となっているが、以下の予防・対応策を検討している
㊧ リスクの予防・対応策について ※㊦の想定されるリスクに対し、予防・対応策が実際に講じられているか。また、形だけの防止策になっていないかなど。	☐ 業務の上でも実際に予防・対応策を講じ、その発生防止に努めている ☐ 予防・対応策は講じているが、新たな予防・対応策を検討している

6 違法行為や不正、ミス等の発生状況と検証【運用状況】

点検項目	点検結果
㊦ 違法行為や不正、ミス等発生時の評価、改善策の記載について ※発生したときの評価および改善策は、具体的に記載されているか。（公表が想定されるものについては、そのことが記載されているかなど）	☐ ほとんどの発生事案は具体的に記載している ☐ 記載していない事案がある。（理由や今後の方針）

7 その他、気づいたこと（良い点、改善を指示した点、懸念事項等）

内部統制の整備および運用に関する取組みの経過

実施月日	実 施 内 容	実 施 項 目
【平成31年度（令和元年度）】		
4 / 4	湖南市の内部統制に係る制度構築ガイドライン等の策定	湖南市内部統制の基本となる 内部統制に係る制度構築ガイドライン と、市民から信頼される市政運営と質の高い行政運営を全ての職員で取り組むための決意として、 内部統制に関する基本方針（案） の策定に着手。
6 / 17	内部統制に係る庁内検討委員会設置要綱の制定	内部統制の機能を総合的かつ横断的に推進するための庁内検討委員会を設置する目的となる 湖南市内部統制に係る庁内検討委員会設置要綱 を制定。（告示第28号）
6 / 24	内部統制推進会議の開催 ※「内部統制に関する基本方針」の承認	総合政策会議を後半、 第1回内部統制推進会議 に切り替えて、湖南市制度構築ガイドラインに基づく内部統制の目的や制度の説明と、内部統制に関する基本方針（案）等の説明を行い検討の結果、基本方針と全庁挙げた今後の体制推進の承認を得た。
6 / 24	内部統制に係る報道資料の提供	内部統制推進会議で承認を得た本市の 内部統制システム と 内部統制に関する基本方針 について同日付で報道発表をした。
6 / 26	内部統制に関する基本方針の周知	24日の内部統制推進会議で承認された「 内部統制に関する基本方針 」を掲示板で全職員に周知し、7月1日から各部署で掲示するよう依頼。
7 / 1	朝礼で市長訓示	朝礼で市長より、新たに策定した内部統制に係る基本方針と内部統制システムの導入を踏まえ、自らの仕事に潜むリスクの洗い出しと日頃からのチェックを怠らないよう努める旨の訓示があった。（庁内放送と掲示板上に掲載）
7 / 10	リスクチェックシートの試行	「 内部統制に係るリスク分析・対応等のチェックリスト（リスクチェックシート） 」様式の作成と運用の検証を開始。
7 / 11	リスクチェックシート作成要領等の作成	内部統制に係るリスク分析・対応等のチェックリスト（リスクチェックシート） の記入要領、 庁内検討会議に係る想定問答集 、 湖南市を取り巻くリスク一覧【想定されるリスク例】（Ver.1） を作成。
7 / 12	内部統制に係る庁内検討委員会（ワーキンググループ）の開催	内部統制の整備・運用に関する機能を総合的かつ横断的に連携し、全庁的な取り組みの推進を目的とする 第1回湖南市内部統制に係る庁内検討委員会（ワーキンググループ） を開催し、 制度構築ガイドライン に基づく内部統制の目的や制度内容、内部統制に関する基本方針、今後の運用等についての説明を実施した。 ※委員8名全員出席
7 / 19	連絡調整会議の開催	次長級の職員を対象とした連絡調整会議を開催し、内部統制の目的や制度の説明と内部統制に関する基本方針等について説明協議を行った。 ※委員12名全員出席
7 / 30	内部統制に係る庁内会議の開催	全所属長（次長級ならびに課長級）を対象とした「 内部統制に係る庁内会議 」を開催し、制度概要、基本方針、今後のスケジュール等の説明に加え、リスクチェックシートを使った想定されるリスクの洗い出しとその予防・対応策を策定するためのリスクチェックシートの作成を依頼。 ※42名全員出席 会議終了後、制度ガイドライン等の資料情報を掲示板を活用して全ての職員に周知。
8 / 1	広報こなんとホームページに掲載	「 湖南市内部統制に係る基本方針 」を広報こなんとホームページに掲載し、全ての市職員で取り組むための決意として一般公開をした。
8 / 22	ロジックツリーによるリスクマネジメントの整理とリスク一覧【想定されるリスク例】（Ver.2）の周知	想定されるリスクの洗い出しから予防・対応策の立案までの道筋を示す「 ロジックツリー によるリスクマネジメントの整理」を配布し、活用方法等について掲示板で全職員に案内。また、全ての部署に関わるリスクをまとめた「 リスク一覧【想定されるリスク例】（Ver.1） 」を見直し、あらたに作成した「 リスク一覧（Ver.2） 」を掲示板で周知。
9 / 3	制度概要とリスクチェックシートの作成依頼（再掲）	内部統制の制度目的や概要の周知とリスクチェックシートの作成に関して、改めて全ての部署に依頼。 ※掲示板に再掲
9 / 5	行政照会（有田市）	和歌山県有田市総務部人事係から、本市の業務手順書について行政照会を受ける。
9 / 5	内部統制ハンドブックの策定	職員向けの 制度構築ガイドライン を総括した「 内部統制ハンドブック 」を策定。
9 / 17	リスクチェックシートの提出期限	リスクチェックシートを使った想定されるリスクの洗い出しとその対応策等をまとめた関連データの提出期限。 ※指定の全庁共通フォルダ内へ格納
9 / 30	リスクチェックシート【総括表】の作成	想定されるリスクの洗い出しと予防・対応策までの提出があった全部署のリスクデータの集約を行い、抽出機能を付加した「 リスクチェックシート【総括表】 」の作成に着手。
9 / 30	リスクチェックシート【総括表】の活用方法を作成	全庁集約したリスクチェックシート【総括表】の 活用方法 をまとめる。
10 / 1	湖南市内部統制の運用を開始（試行）	
10 / 1	提出されたリスク総数は493件	提出のあった想定リスクの件数は、全ての部署を併せて 493件 の提出があった。うち業務手順書から見たリスクは 450件 、業務手順書以外のリスクは 43件 。 ※「リスクチェックシート提出状況」は別記

実施月日	実 施 内 容	実 施 項 目
10 / 1	リスクチェックシート【総括表】の全庁公開	全ての部署が行ったリスクの洗い出しとその対応策の全てを一つに集約し、 抽出機能を付加 した「リスクチェックシート【総括表】」を、全職員がいつでも活用できるよう掲示板を使って全庁公開をした。
10 / 1	内部統制に係るモニタリングの開始	内部（日常的）モニタリングを開始し、それぞれの部署で洗い出しをしたリスクの検証と業務の改善に努めるよう全ての部署に依頼した。 ※事務処理ミスの公表に係る回議書の合議（人事課）、主要事業進捗管理シートの閲覧（財政課）等
10 / 7	湖南省内部統制運用開始の案内	提出があった全てのリスクを載せたリスクチェックシート総括表を総合政策会議で説明し、掲示板を活用して全職員に内部統制の目的や内容とその活用方法、今後の継続的な取り組みスケジュールなどを案内した。 リスクチェックシートは、いつでも誰でも確認や取扱いできるよう掲示板のデータをダウンロードができるようにした。
11 / 1	業務手順書の10月期定期見直しの完了と活用について	内部統制の基本をなす業務手順書の10月期見直しが完了したので、内部統制と関連付けて活用するよう全職員に案内をした。 ※4月期より18件増加し全751件のシートが提出された。
11 / 12	行政視察（東村山市）	東京都の東村山市より、本市の業務手順書および内部統制について行政視察で来庁。 ※議会政策総務委員会委員、議長、経営政策部職員、議会事務局職員の9名が来庁。
11 / 18	内部統制の履行と「内部統制ハンドブック」の活用	内部統制の履行と職員に分かりやすいガイドブックをめざして、新たにまとめた「 内部統制ハンドブック 」を公開した。 ハンドブックの活用については、当日の総合政策会議の承認を経て、掲示板を活用し全職員に周知することで、改めてリスクの予防とその対応に関する取組みについての注意喚起を行った。
11 / 21	入札監視委員会での発言	本日の入札監視委員会のあいさつの中で、不正の防止に向けた本市の「内部統制体制の確立、内部統制ハンドブックの作成と活用」に関わる取組みの現状と活用について、市長から発言があった。
11 / 25	内部統制ハンドブックとリスクチェックシートの活用について	内部統制ハンドブックと提出された全てのリスクチェックシートを全庁共通フォルダに配置し、掲示板からリンクを貼ることで改めてその活用を促した。
11 / 26	行政照会（日本大学）	内部統制に関して全国的にセミナーなどで講師を務め、これまでも本市の取組みを紹介してきた日本大学経済学部産業経営学科石川恵子教授から、本市の業務手順書とこれをリンクさせた内部統制システムに係る行政照会と著書への掲載承認の依頼を受けた。 ※委員歴：総務省 地方公共団体における内部統制・監査に関する研究会（2017/10～現在）。総務省 地方公共団体における内部統制の整備・運用に関する検討委員（2013/7～2014/3）。著書：「地方自治体の内部統制」他
12 / 9	内部統制に係る「全庁に共通するリスク」の活用	リスクチェックシート【総括表】の中から、部局の垣根を超えた 全庁で共通するリスク （組織に共通するリスク）に該当するものだけを抽出した「 リスクチェックシート【全庁に共通するリスク】 」を掲示板で公開し、各部署でリスクの発生防止に活用するよう情報共有を行い、職員一人ひとりがキーパーソンであることを改めて周知した。
12 / 9	例外措置の再確認について	マイナンバーカードや印鑑証明書をはじめとする様々な窓口業務における取り扱い措置には、多くの 例外措置 があることから、市民の立場や視点に立った法令順守を徹底するため、例外措置の有無などの取り扱いに関する法令や通達、要綱や規則、その他の規範等の再確認をすることについて、総合政策会議に諮り掲示板を通じて全ての部署に依頼をした。
1 / 17	例外措置に係る業務手順書の整備とホームページへの掲載について	窓口業務等の例外措置については、利用者の立場や視点に立ち不便や不利益の無いよう法令根拠を十分把握し、これを遵守することが必要で、これに沿ったルール化を図ることで利用者の利便性に配慮することが大切。そこで、①業務手順書の無いものは追加する。②既に業務手順書があるものについても例外措置が記されていないものは項目を追加修正する。③ホームページに「こんな場合（とき）は」や「注意事項」等で必要な案内を追記するなど住民サービスの向上を目的として、丁寧な情報の提供と所管内での情報の共有に努めるよう全ての部署に依頼した。
1 / 24	行政視察（瑞穂市）	岐阜県瑞穂市より、本市の内部統制システムおよび業務手順書の標準化について行政視察で来庁。 ※瑞穂市総務部総務課職員育成アドバイザーと東南庁舎管理部長の2名が来庁。
2 / 3	整備状況の自己評価と運用状況の自己評価の提出を依頼	各部署でリスクチェックシートに挙げた、想定されるリスク毎のその後の「 整備状況の自己評価 」と「 運用状況の自己評価 」の分析と評価を全ての部署に依頼。 【提出期限：3月10日】
2 / 3	モニタリング点検表の提出を依頼	整備状況と運用状況の自己評価の実施と併せて、評価者に対するリスクチェックシートと業務手順書の活用状況や日常のモニタリングに関する実施状況に関して、 モニタリング点検表による自己点検 を実施するよう全所属長に依頼。 【提出期限：3月10日】
2 / 19	行政照会（熱海市）	静岡県熱海市監査委員事務局から、本市の業務手順書とこれをリンクさせた内部統制システムについて行政照会を受ける。
3 / 10	リスクマネジメントの分析・検証と内部統制評価報告書の作成	内部統制の運用を開始した昨年の10月から期末までの内部統制全般にわたる リスクマネジメントの分析と評価・検証 を行い、これをまとめた「 内部統制評価報告書 」の作成に着手。
3 / 11	事務処理ミスの発生要因別内訳等による分析を開始	1年にわたる 事務処理ミスの発生要因別内訳 を集約し発生状況の分析を開始した。

実施月日	実 施 内 容	実 施 項 目
3 / 16	リスクマネジメントの目的と総合政策会議による目的の共有	リスクチェックシートを使った 整備・運用の自己評価をするリスクマネジメントの目的 は、シートを完成することではなく、それぞれの部署が業務の 適正化を主体的に図るよう意識づけること である。このことを総合政策会議で目的共有し、リスクチェックシートとモニタリング点検表が未提出の部署へ提出も併せて促した。
3 / 17	整備状況と運用状況それぞれの 自己評価に対して業務監察室による総合評価を開始	各部署がリスクチェックシートに挙げた想定されるリスク毎のその後の「整備状況の自己評価」と「運用状況の自己評価」の分析と評価を行なった結果を 業務監察室で全ての総合評価を行なった。【全総合評価完了：4月30日】
【令和2年度】		
5 / 20	内部統制評価報告書の完成	モニタリング点検表による自己点検や整備・運用状況に係る総合評価、事務処理ミスの発生要因別内訳による分析結果等を基にして、内部統制評価報告書を取りまとめた。
6 / 2	監査委員へ 内部統制評価報告書 の提出	地方自治法第150条第4項の規定により報告書を作成し、同第5項の規定により、令和元年度の 「湖南市内部統制評価報告書」 を監査委員へ提出し審査に付した。
/		

リスクチェックシート提出状況

■2019年10月1日現在

部 局	所 管 課	リ ス ク 項 目 数					
		業務手順書から見たリスク		業務手順書以外のリスク		合 計	うち全庁 共通リスク
			うち全庁 共通リスク		うち全庁 共通リスク		うち全庁 共通リスク
総 合 政 策 部	業務監察室	2	2	1		3	2
	危機管理・防災課	3		2	2	5	2
	人事課	11	1	1	1	12	2
	地域創生推進課	5		1	1	6	1
	秘書広報課	13	1			13	1
	計(5)	34	4	5	4	39	8
総 務 部	財政課	20	9			20	9
	市民課	18	3			18	3
	生活環境課	22		1		23	
	税務課	14	1	5	5	19	6
	総務課	18	7			18	7
	収納課	8	5			8	5
	人権擁護課	3		8	6	11	6
	計(7)	103	25	14	11	117	36
健 康 福 祉 部	健康政策課	14				14	
	高齢福祉課	22				22	
	子ども政策課	7				7	
	社会福祉課	35		2		37	
	住民生活相談室	4				4	
	保険年金課	28				28	
	幼児施設課	7				7	
	地域医療推進課	3				3	
	計(8)	120		2		122	
建 設 経 済 部	産業立地企画室	7	1	1	1	8	2
	都市政策課	22	6	2	1	24	7
	土木建設課	9	1			9	1
	(住宅室)	10				10	
	農林保全課	16		7	6	23	6
	商工観光労政課	3	1	4	4	7	5
	計(6)	67	9	14	12	81	21
上下水道事業所	上下水道課	42		1	1	43	1
出 納 局	会計課	8	5			8	5
議 会 ・ 委 員 会	議事課	12		1		13	
	監査委員事務局	1				1	
	選挙管理委員会事務局	2				2	
	農業委員会事務局	6				6	
	計(4)	21		1		22	
教 育 部	学校教育課	15				15	
	教育総務課	7		6		13	
	図書館	13				13	
	生涯学習課	19	3			19	3
	計(4)	54	3	6		60	3
合 計 (36)		449	46	43	28	492	74

内部統制に係る目的別・分類項目別想定リスク件数一覧

目的と分類項目 リスク別	①業務に関わる法令等の遵守																
	事件	書類・情報等の管理	予算執行	契約・経理関係	過大計上	架空計上	過少計上	計上漏れ	文書管理	事務管理	PC機器及データ等の管理	監査	環境	市民等への情報提供	服務	業務手順書	合計
業務手順書から見たリスク	5	88	1	12			1		3	23				17	3	18	171
業務手順書以外のリスク	1	13	1								1			1			17
合 計	6	101	2	12			1		3	23	1			18	3	18	188

目的と分類項目 リスク別	②財務に係る信頼性の確保								③業務の効率かつ効果的な遂行								
	不正確な金額による計上	二重計上	分類誤りによる計上	契約	伝票管理	現金等の管理	準公金の管理	合計	プロセス	人事管理	ICT管理	予算執行	管理監督	事務管理	イベント	業務手順書	合計
業務手順書から見たリスク	27		7	2	6	7		49	142		4	5	1	29	1	14	196
業務手順書以外のリスク			2			1		3	18	1			1				20
合 計	27		9	2	6	8		52	160	1	4	5	2	29	1	14	216

目的と分類項目 リスク別	④資産の保全						
	資産管理	二重計上	不正確な金額計上	計上漏れ	物品管理等	施設管理	合計
業務手順書から見たリスク	8		20		1	4	33
業務手順書以外のリスク	2					1	3
合 計	10		20		1	5	36

①～④ 合 計
449
43
492

※令和元年（2019年）10月期

リスクチェックシート総括表の活用について

【目 的】

リスクチェックシート総括表は、全庁で洗出しをしていただいた**想定されるリスクとその予防・対応策の一覧表**です。 ※令和元年 10 月 1 日現在の想定リスク件数は **492 件**。

全ての項目は、属しているデータがオートフィルタで表示されるので、必要に応じてそれぞれの部署やその立場で確認したい想定されるリスクの項目だけを抽出します。

「**業務手順書**」が、業務手順のフローを確立し、その標準化を図ることで日常業務や事務の引き継ぎ等に活用することによって、業務手順上のリスクの発生と再発を防止することを目的とするのに対し、

「**内部統制**」は、リスク管理のベースとなる業務手順書等をもとに業務・事務の種類ごとに想定される「**リスクの可視化**」を進めることで、様々な角度からリスクの発生と再発の防止に繋ぐことを目的としています。

この「リスクチェックシート」は、毎年 10 月期と 4 月期に私たちの日々の業務において常にどのようなリスクが潜んでいるのかを各部署で保有している「**業務手順書の業務・事務（シート）**」から**想定されるリスク**と「**業務手順書とは関係なく業務を遂行するうえで想定されるリスク**」の**2つの視点**から、洗い出しによる潜在リスクの**掌握と共有化**を図り、職員一人ひとりが日常業務においてこれを意識することによって、組織としてリスク発生の予防や対応に努め、リスクを限りなく無くするためのツールとして活用するものです。

※「**内部統制**」とは、**違法行為、不正、ミスなどを防ぎ、法令、規範、所定の基準、手続き等に基づく健全かつ効果的な業務の運営を行い、信頼される行政サービスを市民に提供することを目的として、業務を進めるうえで想定されるリスクを洗い出し可視化することで、これを評価、分析をして自ら業務を監理、監視、コントロールする一連の仕組みのことです。**

※「抽出条件（1～4）」の欄は、例えば「全庁共通リスク」、「部（局）名」別、「4 つの目的」別、「影響の重大性」などの抽出したい条件を、単独あるいは複数設定し、閲覧する場合に並び替えをした条件項目の控えとして自由記載し活用してください。

※それぞれの項目に属するデータは、全てオートフィルタとなっているのでその中から選択し抽出してください。

※「4 つの目的」と「分類項目」は、「想定されるリスク」がいずれの項目に該当するのかを「**湖南省を取り巻くリスク一覧**」から引用しています。

※「4 つの目的」は、湖南省内部統制基本方針に示す ①業務に関する法令等の遵守 ②財務に係る信頼性の確保 ③業務の効率的かつ効果的な遂行 ④資産の保全 の中から選択したもので、目的が複数該当すると考えられるリスクの場合は最もウェイトが高いものを表示しています。

※「分類項目」は、「4 つの目的」を分類別に細分化したもので、項目が複数該当すると考えられる場合、最もウェイトが高いものを表示しています。

【活用の方法】

必要なリスク情報を抽出して見る場合は、見出し項目のオートフィルタを使って表示してください。抽出条件は複数選択が可能です。

なお、見出し欄には4つの抽出条件欄を設けていますが、これはメモ（控え）として利用してください。以下にその例を示します。

① 全庁共通リスクだけを表示する方法

選択項目：「全庁共通リスク」

The screenshot shows the 'Risk Checklist [Risk Checklist Sheet] Summary Table' in Excel. The 'Extraction Conditions' section at the top has four dropdown menus. The first dropdown, 'Extraction Condition 1', is set to 'All common risks' (全庁共通リスクのみ). The other three dropdowns are empty. The main table lists various risks, and a filter menu is open over the 'Extraction Condition 1' dropdown, showing the selected option 'All common risks' (全庁共通リスクのみ).

② 部（局）または、課（室）を指定してリスクを表示する方法

選択項目：「部（局）名」または「課（室）」

The screenshot shows the 'Risk Checklist [Risk Checklist Sheet] Summary Table' in Excel. The 'Extraction Conditions' section at the top has four dropdown menus. The first dropdown, 'Extraction Condition 1', is set to 'Department/Section Name' (部（局）名または課（室）名). The other three dropdowns are empty. The main table lists various risks, and a filter menu is open over the 'Extraction Condition 1' dropdown, showing the selected option 'Department/Section Name' (部（局）名または課（室）名).

③ 部局内で影響の重大性が高いリスクだけを表示する方法

選択項目：「部（局）名」＋「影響の重大性（高い）」

The screenshot shows the 'Risk Analysis Checklist' (リスク分析・対応等チェックリスト) spreadsheet. The title bar indicates it is a Microsoft Excel file named '総括表【リスクチェックシート】'. The main title is 'リスク分析・対応等チェックリスト【リスクチェックシート】 総括表'. The spreadsheet is divided into several sections: '想定される全てのリスク管理' (Management of all assumed risks), 'リスクの洗い出しと予防・対応策の整備【各部署】' (Identification of risks and preparation of prevention and response measures for each department), and '整備状況の自己評価【各部署】' (Self-evaluation of preparation status for each department). The '想定される全てのリスク管理' section includes a table with columns for '部（局）名' (Department Name), '課（室）名' (Section Name), '業務・事務名' (Business/Task Name), '想定されるリスク' (Assumed risks), '4つの目的' (Four purposes), '分類項目' (Classification items), '影響の重大性' (Impact severity), '発生の可能性' (Possibility of occurrence), 'リスク予防・対応策の策定' (Formulation of risk prevention and response measures), and 'リスク予防・対応策の評価' (Evaluation of risk prevention and response measures). The 'リスクの洗い出しと予防・対応策の整備【各部署】' section includes a table with columns for '部（局）名' (Department Name), '課（室）名' (Section Name), '業務・事務名' (Business/Task Name), '想定されるリスク' (Assumed risks), '4つの目的' (Four purposes), '分類項目' (Classification items), '影響の重大性' (Impact severity), '発生の可能性' (Possibility of occurrence), 'リスク予防・対応策の策定' (Formulation of risk prevention and response measures), and 'リスク予防・対応策の評価' (Evaluation of risk prevention and response measures). The '整備状況の自己評価【各部署】' section includes a table with columns for '部（局）名' (Department Name), '課（室）名' (Section Name), '業務・事務名' (Business/Task Name), '想定されるリスク' (Assumed risks), '4つの目的' (Four purposes), '分類項目' (Classification items), '影響の重大性' (Impact severity), '発生の可能性' (Possibility of occurrence), 'リスク予防・対応策の策定' (Formulation of risk prevention and response measures), and 'リスク予防・対応策の評価' (Evaluation of risk prevention and response measures). The spreadsheet is currently displaying the '想定される全てのリスク管理' section. A dropdown menu is open for the '部（局）名' column, showing a list of departments. The '影響の重大性' column is set to '高い' (High). The '発生の可能性' column is set to '高い' (High). The 'リスク予防・対応策の策定' column is set to '策定済' (Formulated). The 'リスク予防・対応策の評価' column is set to '評価済' (Evaluated). The spreadsheet is currently displaying the '想定される全てのリスク管理' section. A dropdown menu is open for the '部（局）名' column, showing a list of departments. The '影響の重大性' column is set to '高い' (High). The '発生の可能性' column is set to '高い' (High). The 'リスク予防・対応策の策定' column is set to '策定済' (Formulated). The 'リスク予防・対応策の評価' column is set to '評価済' (Evaluated).

④ 課（室）内で業務手順書の事務・業務別に、その影響の重大性の高いリスク、発生の可能性の高いリスクに特定して表示する方法

選択項目：「課（室）名」＋「業務手順書」＋「影響の重大性（高い）」＋「発生の可能性（高い）」

The screenshot shows the 'Risk Analysis Checklist' (リスク分析・対応等チェックリスト) spreadsheet. The title bar indicates it is a Microsoft Excel file named '総括表【リスクチェックシート】'. The main title is 'リスク分析・対応等チェックリスト【リスクチェックシート】 総括表'. The spreadsheet is divided into several sections: '想定される全てのリスク管理' (Management of all assumed risks), 'リスクの洗い出しと予防・対応策の整備【各部署】' (Identification of risks and preparation of prevention and response measures for each department), and '整備状況の自己評価【各部署】' (Self-evaluation of preparation status for each department). The '想定される全てのリスク管理' section includes a table with columns for '部（局）名' (Department Name), '課（室）名' (Section Name), '業務・事務名' (Business/Task Name), '想定されるリスク' (Assumed risks), '4つの目的' (Four purposes), '分類項目' (Classification items), '影響の重大性' (Impact severity), '発生の可能性' (Possibility of occurrence), 'リスク予防・対応策の策定' (Formulation of risk prevention and response measures), and 'リスク予防・対応策の評価' (Evaluation of risk prevention and response measures). The 'リスクの洗い出しと予防・対応策の整備【各部署】' section includes a table with columns for '部（局）名' (Department Name), '課（室）名' (Section Name), '業務・事務名' (Business/Task Name), '想定されるリスク' (Assumed risks), '4つの目的' (Four purposes), '分類項目' (Classification items), '影響の重大性' (Impact severity), '発生の可能性' (Possibility of occurrence), 'リスク予防・対応策の策定' (Formulation of risk prevention and response measures), and 'リスク予防・対応策の評価' (Evaluation of risk prevention and response measures). The '整備状況の自己評価【各部署】' section includes a table with columns for '部（局）名' (Department Name), '課（室）名' (Section Name), '業務・事務名' (Business/Task Name), '想定されるリスク' (Assumed risks), '4つの目的' (Four purposes), '分類項目' (Classification items), '影響の重大性' (Impact severity), '発生の可能性' (Possibility of occurrence), 'リスク予防・対応策の策定' (Formulation of risk prevention and response measures), and 'リスク予防・対応策の評価' (Evaluation of risk prevention and response measures). The spreadsheet is currently displaying the '想定される全てのリスク管理' section. A dropdown menu is open for the '課（室）名' column, showing a list of sections. The '業務・事務名' column is set to '業務手順書' (Business Procedure Manual). The '影響の重大性' column is set to '高い' (High). The '発生の可能性' column is set to '高い' (High). The 'リスク予防・対応策の策定' column is set to '策定済' (Formulated). The 'リスク予防・対応策の評価' column is set to '評価済' (Evaluated). The spreadsheet is currently displaying the '想定される全てのリスク管理' section. A dropdown menu is open for the '課（室）名' column, showing a list of sections. The '業務・事務名' column is set to '業務手順書' (Business Procedure Manual). The '影響の重大性' column is set to '高い' (High). The '発生の可能性' column is set to '高い' (High). The 'リスク予防・対応策の策定' column is set to '策定済' (Formulated). The 'リスク予防・対応策の評価' column is set to '評価済' (Evaluated).

【今後の取り組み】

□リスクチェックシート総括表の活用と見直し

リスクチェックシート総括表は、各部署で毎年 10 月と 4 月の半期毎に見直しをするほか、日常業務の中で点検し必要に応じて対応策の見直しや新たなリスクの追加等を行うことによって、常に最新の状態を維持しながら業務の見直しや改善に活用します。

□業務レベルの内部統制の評価

① 整備・運用状況の分析と検証による自己評価

各部署は、年度末にリスクチェックシートに挙げた、想定されるリスクの予防・対応策に対する「整備状況」とミス・不正等の発生状況から見た「運用状況」、それぞれの分析と検証による自己評価を行い、評価結果と改善策等をリスクチェックシートにまとめます。

② 内部統制に係るモニタリング点検

各部署は、整備・運用状況の自己評価とあわせて「内部統制に係るモニタリング点検表」による自己点検を実施し、分析と検証を行います。

③ 日常的モニタリングと全庁的な内部統制の評価

業務監察室は、「業務手順書」や「事務処理ミス等の公表」「主要事業進捗管理シート」等を活用し、事故・ミスの発生状況等の日常的モニタリングを行い、全庁的な内部統制の記録を半期毎に取りまとめます。

さらに、業務監察室はそれぞれの部署から挙げている全てのリスク評価項目に対するリスク対応策の整備が適時に実施されたか、その内容が適切であったか、あるいは自己点検やその後の改善が適切に実施されたかといった点を、日常的モニタリングの記録等と合わせ評価項目として有効性の評価を実施します。

④ 内部評価報告書の作成と共有

業務監察室は、内部統制の実施に係る 1 年間の分析や評価、有効性等をまとめた「**湖南省内部統制評価報告書**」を作成し、掲示板を使って全庁で情報を共有するとともに監査委員に提出します。

令和元年度（2019年度）
監査委員による監査結果一覧

令和2年3月

目 次

1. 随時監査（工事監査）	3 頁
2. 随時監査（財政援助団体等監査）	3 頁
3. 水道事業会計決算審査	4 頁
4. 下水道事業会計決算審査	5 頁
5. 訪問看護ステーション事業特別会計決算審査	5 頁
6. 一般会計・特別会計決算等審査	5 頁
7. 財政健全化判断比率審査	7 頁
8. 経営健全化資金不足比率等審査	7 頁
9. 随時監査（公の施設指定管理）	8 頁
10. 行政監査（コミュニティバス運行対策費）	9 頁
11. 定期監査（健康福祉部・総合政策部）	9 頁
12. 定期監査（教育部・総務部）	10 頁
13. 定期監査（建設経済部・上下水道事業所）	11 頁

1. 随時監査（工事監査）（実施日：平成 31 年 4 月 23 日）

① 教育総務課（湖南省立小学校空調設備整備工事（菩提寺小学校））

子どもの教育環境や電気料金にも影響があるため、教育委員会や学校として年間を通しての設定温度を決め、その遵守に努められたい。

② 生活環境課（リサイクルプラザ回転式破砕機等修繕工事）

今後も長寿命化を図り持続可能な設備となるよう、維持管理に努められたい。

③ 産業立地企画室（（仮称）みらい公園湖南魅力発信拠点施設建設工事）

平成 29 年 9 月 22 日に当初契約をし、1 回目（平成 30 年 3 月 26 日）に工期の変更を行い、2 回目（平成 30 年 6 月 19 日）に請負金額の変更を行っている。3 回目（平成 30 年 7 月 31 日）には工期の変更を行っているが、3 回目の工期変更契約書において請負金額が変更後ではなく、当初契約を継承する内容と見受けられる書面となっているため、重大な問題と考えられる。

即時是正し、今後発生しないよう改善が必要である。

④ 土木建設課（市道甲西駅美松線道路新設工事）

地元住民にとって利便性や天然記念物のうつくし松の観光を進める上で重要な工事であるが、平松こども園が近くにあるため、園児の安全を確保した工事を努められたい。

⑤ 都市政策課（野洲川親水公園移動式トイレ更新工事） 特になし。

⑥ 上下水道課（湖南省水道事業 美松配水池更新工事） 特になし。

【総括】

③において、早期に然るべき処置を取る必要がある。

③以外は、工事関係書類を確認・ヒアリングを行った後、当該工事の計画・設計・入札・契約・管理・監督・施工管理の各段階における書類審査を行い、当該工事の現場の踏査を行った。全般について手続き上問題は見受けられない。

2. 随時監査（財政援助団体等監査）（実施日：令和元年 5 月 20 日・21 日）

① 保険年金課（人間ドック・脳ドック補助金）

事務の遂行にあたっては、適正に処理されている。

②-1 高齢福祉課（安心応援ハウス支援事業補助金）

各団体の決算収支報告書において、計算誤り等が多く見受けられる。また、各団体毎で講師謝礼の金額にばらつきが見られたり区等の事業と混同して記載しているものもある。支出が収入より上回っている決算収支報告書が提出されている事も問題である。各団体への指導に努められたい。

②-2 高齢福祉課（グループホーム家賃補助金）

事務の遂行にあたっては、適正に処理されている。

③-1 社会福祉課（重症心身障がい者通所施設整備事業補助金）

事務の遂行にあたっては、適正に処理されている。

③-2 社会福祉課（民生委員児童委員活動補助金）

事務の遂行にあたっては、適正に処理されている。

④ 子ども政策課（学童保育所運営事業費補助金）

事務の遂行にあたっては、適正に処理されている。

⑤ 幼児施設課（私立認定こども園振興等補助金）

幼稚園送迎バスの購入に際して、当初計画されていた購入金額より値引きされ、そこにオプションが含まれた完了報告となっている。なお見積りをとった業者以外から購入する場合においては、複数の業者から選定されるべきである。

また、変更申請などの手続きがなされるべきである。即時是正し対応を示していただきたい。

⑥ 生活環境課（コミュニティバス運行対策費（運行費）補助金）

事務の遂行にあたっては、おおむね適正に処理されているが、滋賀バスに支払っている修繕費や借上費等経費が妥当なものか、検証に努められたい。

⑦ 危機管理・防災課（消防団活動助成金）

事務の遂行にあたっては、適正に処理されている。

⑧ 地域創生推進課（個性輝く自治活動支援補助金）

事務の遂行にあたっては、適正に処理されている。

⑨ 学校教育課（県体等各種大会出場補助金）

事務の遂行にあたっては、適正に処理されている。

⑩ 生涯学習課（スポーツ少年団補助金）

事業開始が4月1日からであるが、3月にも収支処理が行われており、事業年度と会計年度に相違がある。矛盾しないように規則に明記する必要があるため改善が求められる。

また、財政援助団体の事務を行政職員が担っているが、見直すように努められたい。

⑪ 商工観光労政課（こにゃん元気市場補助）

事業が平成30年度で終了するため、当年度は協賛金を募っていない。本来は協賛金を募り、余った補助金を市に返金する会計処理がなされるべきである。今後のイベント等では公金の扱いについて、各団体に市から指導を行ってもらいたい。

⑫ 産業立地企画室（経営体育成支援事業補助金）

事務の遂行にあたっては、適正に処理されている。

⑬ 農林保全課（農業経営高度化支援事業費補助金）

事務の遂行にあたっては、適正に処理されている。

3. 水道事業会計決算審査（実施日：令和元年6月25日）

伊ワタニランド工区老朽管更新工事を進めたことにより、菩提寺北地域の水道水の安定供給が図られた。引き続き老朽管更新計画に基づく更新工事を進め市内全域の安定供給に努められたい。

収納について、未収金は現年度分1億1,393万円と過年度分3,398万円の合計1億4,791万円から不納欠損額861万円を差し引いた1億3,930万円となっている。また、現年度収納率は91.5%で前年度と同率であった。今後も未納額の減少に向けての成果が出る取組を期待したい。

※水道事業会計は3月末決算である為、3末日現在の収納状況に基づき記載。

人件費及び事業費の削減や企業庁との契約水量の見直しなど、水道事業に関わるコスト削減に引き続き努め、有収率向上も含めての石綿管の早期取替えの対策を計画的に実施すること。

また、夏見配水池計画を計画通りに進め完了することが、野洲川南側の水道水の安定供給につながるので、完了に向けて今後も更なる努力をされることを強く要請したい。

現在、包括委託によって効率よく業務が行われているが、節水機器等の利用が多くなる中で有収水量が年々落ちてきており、より効率よく業務を進め経費の削減に努めて収益が上がるようされたい。

4. 下水道事業会計決算審査（実施日：令和元年6月25日）

令和2年度末までに市内全域の汚水整備完了を目標に、毎年多額の事業費を投資し整備を推進してきた。

水洗便所改造普及奨励金や融資あっせん制度の効果的な運用や、大口需要者の工場等に対してはコンプライアンスの視点から早期接続を要請し、水洗化の向上を図りより一層の努力による結果を期待したい。

受益者負担金の収納については、未収金は現年度分13万円と過年度分242万円の合計255万円から不納欠損額15万円を差し引いた240万円となっている。

使用料の収納については、未収金は現年度分8,972万円と過年度分3,607万円の合計1億2,579万円から不納欠損額148万円を差し引いた1億2,431万円となっている。今後とも未収金の減少に向けて成果が出るよう取り組みを期待したい。

※下水道事業会計は3月末決算である為、3月末日現在の収納状況に基づき記載。

現在包括委託でコスト削減や、不明水対策により有収率を上げ収益につながる努力をしていたが、今後より一層の創意工夫により下水道事業経営の安定に務められるよう期待する。

5. 訪問看護ステーション事業特別会計決算審査（実施日：令和元年6月26日）

当年度の訪問看護延べ数は4,981人と前年より48人の増となった。職員数は前年度と変化はないが、市内での要介護認定者の増加や公設機関として民間機関が抱えきれない医療依存度の高い利用者の受け入れは多く、利用者は横這いで推移していると考えられる。

総収支比率及び営業収支比率ともに100%を上回っており、収支は比較的良好になってきたといえる。なお、収益的収入額が収益的支出額に対して充足する額38万円は前年度未処分利益剰余金に加算されている。今後においても、将来を見据えた財政基盤の強化と経営健全化に努められたい。

今後ますます、公的な機関が経営する施設は医療依存度の高い利用者の方が増加していくことが考えられることから、人件費などが増大することが考えられるが、利用者・家族の方が安心して利用でき、事業が健全経営で継続できるよう努力を期待する。

6. 一般会計・特別会計決算等審査（実施日：令和元年7月3日～16日）

平成30年度一般会計、特別会計及び基金の運用状況の決算審査の結果は、以上のとおりであ

る。

国では、日本各地で風水害等も発生している中、国の予算については地方創生関連予算が多くあり、今後の国の動向を注視し財源の確保に努められたい。

小学校空調機整備事業をはじめ、体験農園及び農家レストラン整備事業、三雲駅周辺整備事業を中心に市民が活躍できる環境づくりと大型事業が続く中、安心安全を支える防災拠点として庁舎整備事業の計画もあり、財源確保に向け財政的な配慮を十分行い財源確保に努められたい。

税収面では、法人市民税が経済が好循環していることにより企業収益が伸び増収となっている中で、地域を活性化し、新たな税収確保や雇用を生み出し、街を元気にする企業誘致や、農業振興、高齢者の健康・生きがいくくりなど幅広い人にとって働く場を確保する等農地を活かした積極的な事業展開の推進を期待する

主要財政指標の経常収支比率は、昨年 93.1%で今年度が 88.3%と 4.8 ポイント良くなっている。しかし、合併関連事業の財源として発行した地方債や高齢化の進行による扶助費などの義務的経費が増加し、依然硬直化した財政状況を示す結果となっている。

【主要財源指標】

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
経常収支比率	92.4%	93.1%	88.3%
財政力指数	0.86	0.84	0.82
基金残高	41 億 4,694 万円	42 億 8,331 万円	52 億 9,923 万円
地方債残高	270 億 9,859 万円	276 億 4,351 万円	277 億 767 万円

市税は、前年度より 8,512 万円増の 85 億 9,580 万円であるが、収入未済額は 1,522 万円減の 2 億 4,884 万円となった。関係職員の創意工夫や努力の積上げの結果であろうと推察される。

税負担公平の原則「適実且つ厳正にこれを確保しなければならない」と収入確保が法律で厳しく義務付けられていることから、過年度の未済額に結びつく現年の未済額をなくすために更なる徴収体制の強化を望むものである。

繰越事業は昨年度の 9 件から 6 件に減少し、金額も 6 億 1,285 万円の減であった。翌年度繰越額は 6 億 1,573 万円となった。年度途中での進捗管理の徹底を図り、限られた財源を効率的かつ効果的に活用されたい。

終わりに、高齢化が進み扶助費の予算額が膨らむ傾向にある。第二次湖南省総合計画基本構想「ずっとここに暮らしたい！みんなで創ろう きらめき湖南」の実現に向けた事業「きらめき・ときめき・元気創生総合戦略」等を進める中、庁舎周辺整備も莫大な費用が必要なことから各種計画においても時代に合った計画に見直すなど、「最小の経費で最大の効果を発揮する。」ことを念頭に、若干の改善はみられるものの、更なる経常収支比率の改善に向け創意工夫を期待する。

この意見を今後の予算に反映されることを望み、審査を終えたので意見とする。

7. 財政健全化判断比率審査（実施日：令和元年8月5日）

（1）総合意見

審査に付された健全化判断比率は、下記のとおりいずれも早期健全化基準を下回っており問題なく、及びその算定の基礎となる事項を記載した書類も適正に作成されているものと認められる。

（単位：％）

健全化判断比率名	平成 30 年度	早期健全化基準
① 実質赤字比率	－	12.96
② 連結実質赤字比率	－	17.96
③ 実質公債費比率	8.9	25.00
④ 将来負担比率	36.3	350.00

（注）「－」の表示は実質赤字額及び連結実質赤字額がないことを示す。

（2）個別意見

① 実質赤字比率について

平成 30 年度の実質赤字比率は前年度から引き続き、マイナス数値（黒字を意味するので「－」と表示）となっており、早期健全化基準の 12.96％と比較すると、これを下回り良好な状態にあると認められる。

② 連結実質赤字比率について

平成 30 年度の連結実質赤字比率は前年度から引き続き、マイナス数値（黒字を意味するので「－」と表示）となっており、早期健全化基準の 17.96％と比較すると、これを下回り良好な状態にあると認められる。

③ 実質公債費比率について

平成 30 年度の実質公債費比率は 8.9％と前年度より 0.8 ポイント下降しており、早期健全化基準の 25.0％と比較しても、これを下回り良好な状態にあると認められる。

④ 将来負担比率について

平成 30 年度の将来負担比率は 36.3％と前年度に比べ 26.6 ポイント下降しており、早期健全化基準の 350.0％と比較しても、これを下回り良好な状態にあると認められる。

（3）是正改善を要する事項

特に指摘すべき事項はない。

8. 経営健全化資金不足比率等審査（実施日：令和元年8月5日）

（1）総合意見

審査に付された資金不足比率は、下記のとおりいずれの会計も経営健全化基準を下回っており問題なく、及びその算定の基礎となる事項を記載した書類も適正に作成されているものと認められる。

(平成 30 年度決算に基づく資金不足比率)

(単位：％)

特別会計の名称	資金不足比率	備 考
下水道事業会計	—	令第 17 条第 1 号の規定により事業規模を算定
水道事業会計	—	令第 17 条第 1 号の規定により事業規模を算定

(注) 「—」の表示は実質赤字額及び連結実質赤字額がないことを示す。

(2) 個別意見

平成 30 年度の実質的な資金不足額は発生しておらず、良好な状態にあると認められる。

(3) 是正改善を要する事項

特に指摘すべき事項はない。

9. 随時監査（公の施設指定管理）（実施日：令和元年 10 月 18 日）

- ① 高齢福祉課（石部老人福祉センター、石部軽運動場）
- ② 社会福祉課（社会福祉センター、ふれあいの館）
- ③ 商工観光労政課（共同福祉施設（サンライフ甲西））
- ④ 地域創生推進課（柑子袋まちづくりセンター）

【総 括】

監査の着眼点に留意し調査を行ったところ、「指定管理者業務仕様書」及び「管理運営に関する基本協定書」により施設管理、書類の作成提出等適切に処理されており、指定管理業務について適正であったと認められる。

但し、収支決算書（様式第 2 号）について、指定管理者は補助団体の扱いではないため、収支は委託先である指定管理者の管理となるが、収入不足時の財源補填の財源や収支差額は公金であることから、担当課として把握するよう努められたい。

また、今年度の随時監査（指定管理業務監査）だけでなく、全庁的に改善の必要がある点を下記に記述する。

「指定管理者業務仕様書」及び「管理運営に関する基本協定書」に掲載されている備品は、委託時点のものである。また、購入日および耐用年数の明示がない。

監査は基準年度における業務を監査するものであるため、委託時点のものではなく、基準年度の時点における備品台帳を添付されたい。なお台帳には、備品を管理する上で、購入日および耐用年数を明記されたものが必要である。

収支決算書（様式第2号）での歳入と歳出の差額について、取り扱いの明記がない。今後「管理運営に関する基本協定書」に明記するよう努められたい。

施設使用料について、公共施設の使用料の減額を受ける場合は「公の施設使用料減免規定の標準的基準」に基づき、特定の使用者が減額及び免除されている。今後減免基準の見直しや少額の使用料徴収を行う等、税の公平性の原則に基づき再考するべきと提言する。

10. 行政監査（コミュニティバス運行対策費）（実施日：令和元年10月21日）

○ 生活環境課

監査の着眼点に留意し、出納及びその他の出納に関する事務について関係書類を監査した結果、補助金は交付目的どおりおおむね適正に執行されているものと認められる。

コミュニティバス運行については、利用者の増加につながる有効な運行路線を検討され、収益率のアップやコスト削減についての対策がなされているところである。しかし交通弱者といわれる高齢者や障がい者、生徒児童等が利用する主に福祉目的の収益性が上がらない路線もある。さらなる経費節減を視野に入れた対策をされたい。

また、平成29年度に車両借上費の算出基礎に当てはまらない経過年数の長い車両が含まれていたが、令和元年度より車両購入時から耐用年数内での減価償却費分を支出するという方針へ変更し、車両借上費の計上をなくした努力は見受けられる。

11. 定期監査（健康福祉部・総合政策部）（実施日：令和元年11月18日・19日・21日）

【健康福祉部】

① 高齢福祉課

湖南省老人クラブ連合会補助金について交付決定が遅い。今後は速やかに交付申請書を提出されるように指導されたい。

② 住民生活相談室 特になし。

③ 地域医療推進課 特になし。

【出納検査に関する調査：訪問看護ステーション事業特別会計】 特になし。

④ 社会福祉課 特になし。

⑤ 健康政策課

郵便切手の使用について、使用頻度の少ない切手が大量にあるので効率よく使用できるように検討されたい。

⑥ 幼児施設課 特になし。

【施設監査：菩提寺こども園】

- ・出納簿を整理し、適切な管理をするように努められたい。
- ・金庫の鍵は、施錠された場所で保管されたい。また、金庫に開閉責任者のプレートを表示したり、開閉責任者異動の際はダイヤル変更したりして、適切な管理を行うように努められたい。

⑦ 子ども政策課 特になし。

⑧ 保険年金課 特になし。

【総合政策部】

⑨ 秘書広報課

ホームページ保守費用について、業者からの請求書送付が遅延したため、支払いが遅れた。
今後は、支払い事務が遅くならないように業者に指導されたい。

⑩ 人事課 特になし。

⑪ 地域創生推進課 特になし。

⑫ 危機管理・防災課 特になし。

【総 括】

各所属とも事務事業等の執行状況は、おおむね適正に処理されていると認められる。全庁的な課題として、時間外勤務時間が突出して多い職員が存在する。

従前より指摘しているが、職員の健康管理に十分配慮し、業務の見直し・工夫を行い更なる時間外勤務の削減に努められたい。

12.. 定期監査（教育部・総務部）（実施日：令和2年1月16日・22日・24日）

【教育部】

① 教育総務課

一部学校に設置されている公衆電話料金の歳入事務に、バラツキが見られる。今後は使用頻度に関係なく、定期的な料金回収を行い歳入事務を行うよう指導に努められたい。

② 学校教育課

県体等各種大会出場補助金について交付申請が遅く、なおかつ交付決定も遅い。今後は速やかに交付申請書の提出を各学校に求められたい。

③ 生涯学習課

公有財産使用料の徴収事務について、甲西文化ホール内に設置された電柱の占用料が未収である。行政財産使用料徴収条例第4条第1項により使用者は使用前に納付しなければならないとなっている。今後は速やかに請求されるように努められたい。

④ 図書館

公衆電話料金の歳入事務について、取扱いに不備が見られる。今後は現金取扱いの流れの見直しとともにマニュアルの作成を行い、定期的な入金を行うよう努められたい。

【総務部】

⑤ 総務課（選挙管理委員会）

コピー機料金の歳入事務について遅滞が見られる。今後は定期的な回収に努められたい。

⑥ 財政課 特になし。

⑦ 税務課 特になし。

- ⑧ 収納課 特になし。
- ⑨ 人権擁護課 特になし。
- ⑩ 生活環境課 特になし。
- ⑪ 市民課 特になし。

【総括】

各所属とも事務事業等の執行状況は、おおむね適正に処理されていると認められる。
全庁的な課題として、時間外勤務時間が突出して多い職員が存在する。従前より指摘しているが、職員の健康管理に十分配慮し、業務の見直し・工夫を行い更なる時間外勤務の削減に努められたい。

13. 定期監査（建設経済部・上下水道事業所）（実施日：令和2年2月14日・17日）

【監査の方法及び着眼点】

各所属とも、令和元年度（令和元年12月末現在）における財務事務及び事務事業等について、対象課から監査資料及び関係諸帳簿の提出を求め関係職員の説明を聴取し、適法性・経済性・効率性・効果を主眼として実施した。

【監査の結果】

各所属とも事務事業等の執行状況は、おおむね適正に処理されていると認められる。
全庁的な課題として、時間外勤務時間が突出して多い職員が存在する。また時間外勤務時間に対して、意識が薄い所属長が存在する。従前より指摘しているが、職員の健康管理に十分配慮し、業務の見直し・工夫を行い更なる時間外勤務の削減に努められたい。

各課においては、下記のとおり改善点を記述する。

【建設経済部】

- ① 産業立地企画室 特になし。
- ② 商工観光労政課 特になし。
- ③ 農林保全課 特になし。
- ④ 土木建設課 特になし。
- ⑤ 土木建設課（住宅室） 特になし。
- ⑥ 都市政策課

草津線複線化促進期成同盟会事業について毎年事業計上され、観光事業は一定の成果が見受けられるが、複線化や利便性を上げるためにJR西日本への要望を継続的に努められたい。

【上下水道事業所】

- ① 上下水道課 特になし。

内部統制に係る職員研修等実施状況一覧

(1) 財務関係

研 修 名	対 象 者	実施日	実 施 内 容	所管課
予算執行説明会	全職員	4 / 24	会計、財務、契約管理等法令・規程等を遵守した予算の適正執行に関する事務取扱説明会を開催。	財政課 会計課 総務課
予算編成説明会	全職員	10 / 9	次年度の予算要求に係る事務取扱説明会を開催。	財政課

(2) コンプライアンス関係

研 修 名	対 象 者	実施日	実 施 内 容	所管課
コンプライアンス研修①	幹部職員	6 / 4	職階に応じたコンプライアンス研修を開催。 受講者：57名 講師：明尾法律事務所。	人事課
コンプライアンス研修②	主事級職員	7 / 30	職階に応じたコンプライアンス研修を開催。 受講者：41名 講師：第一法規出版(株)	人事課
コンプライアンス研修③	主事級職員	7 / 31	職階に応じたコンプライアンス研修を開催。 受講者：29名 講師：第一法規出版(株)	人事課
コンプライアンス研修④	参事・課長補佐 ・係長級職員	9 / 30	職階に応じたコンプライアンス研修を開催。 受講者：35名 講師：(株)アイシーエル	人事課
コンプライアンス研修⑤	主査・主任主事 級職員	9 / 30	職階に応じたコンプライアンス研修を開催。 受講者：31名 講師：(株)アイシーエル	人事課
コンプライアンス研修⑥	主査・主任主事 級職員	10 / 3	職階に応じたコンプライアンス研修を開催。 受講者：39名 講師：(株)アイシーエル	人事課
コンプライアンス研修⑦	主査・主任主事 級職員	10 / 3	職階に応じたコンプライアンス研修を開催。 受講者：42名 講師：(株)アイシーエル	人事課
コンプライアンス研修⑧	参事・課長補佐 ・係長級職員	10 / 10	職階に応じたコンプライアンス研修を開催。 受講者：45名 講師：(株)アイシーエル	人事課
コンプライアンス研修⑨	保育士	10 / 10	職階に応じたコンプライアンス研修を開催。 受講者：52名 講師：(株)アイシーエル	人事課
コンプライアンス研修⑩	保育士	10 / 17	職階に応じたコンプライアンス研修を開催。 受講者：40名（コンプライアンス研修は合計411名が受講） 講師：(株)アイシーエル	人事課
法制執務および例規システム研修	各課から職員 1名以上	12 / 18	法令執務能力の向上を目的とした研修と例規システムの操作説明。午前と午後の2部 受講者37名	総務課
地方自治法等基礎法令研修	主査・主任主事 ・主事級職員	1 / 24	地方自治法等の基礎法礼に関する研修。午前と午後の全3部 受講者109名	総務課

(3) 服務関係

研 修 名	対 象 者	実施日	実 施 内 容	所管課
新規採用職員研修	新規採用職員	4 / 10	法令、財政、服務等の市政運営全般に亘る新規採用職員全体研修。 受講者17名	人事課
新規採用職員研修	新規採用職員	5 / 16	新規採用職員を対象とした分野別研修。 （市内施設見学） 受講者15名	人事課
新規採用職員研修	新規採用職員	6 / 12	新規採用職員を対象とした分野別研修。 （人権研修） 受講者15名	人事課
新規採用職員研修	新規採用職員	7 / 22	新規採用職員を対象とした分野別研修。（福祉体験研修） 7/22～8/26のうち1日間。 受講者15名	人事課
新規採用職員研修	新規採用職員	12 / 4	新規採用職員を対象とした分野別研修。 （普通救命講習） 受講者17名	人事課
甲賀市湖南市職員合同研修	係長・課長補佐 各就任2年目職員	12 / 6	コミュニケーション能力などの職員の能力向上合同研修。 （SDGs de 地方創生） 受講者14名	人事課
管理職職員研修	管理職職員	7 / 24	管理職職員の福祉体験研修。 7/24～8/24のうち2日間。 受講者2名	人事課
企業等派遣研修	管理職職員	7 / 24	企業等への管理職職員派遣（福祉体験）研修。 10月～2月のうち5日間。 受講者2名	人事課
イクボス研修	管理職職員	7 / 26	イクボスに関する管理職職員研修。 受講者2名	人事課
交通安全研修	課長級以上・園長	7 / 26	交通安全に関する研修。 受講者55名	人事課
人事考課職員研修	考課者・被考課者 職員	5 / 16	人事考課に関わる新規被考課者研修。 受講者13名 人事考課に関わる新規考課者研修。 受講者15名	人事課
人事考課職員研修	主幹級以上職員	11 / 13	主幹級以上の全職員を対象とした人事考課研修。 11/13と14の2日間。 受講者167名	人事課
職階別人権研修	昇任・昇格職員	11 / 29	主任主事、主査、主幹、課長補佐の各昇任・昇格者対象を対象とした人権研修。 受講者41名	人事課
職場研修	全職員	年度内	課（室）単位で年度内2回以上の自由テーマ研修。	人事課

整備・運用状況等に係る総括評価報告

令和元年10月にスタートした**湖南省の内部統制は、業務手順書**との一体的な運用を図りながら**モニタリング**を組み合わせ、各部署が洗い出したリスクの予防・対応策に対し、その整備状況と運用状況の自己評価を加えることで常にリスクと向き合い、不適切な事務処理の抑止効果を高め、リスクの発生を限りなく抑えるためのツールとして運用を開始しました。

初年度は、全ての部署から合わせて**492件**（業務手順書に沿ったリスク449件、業務手順書以外のリスク43件）の「**想定されるリスク**」の洗い出しが行われ、同時に策定した日常業務の中で取り組む「**リスクの予防・防止策**」に基づいてミスの発生防止に努めました。

令和元年度は、短い期間ではありましたが、制度運用の開始からおよそ半年の期間を経た年度末（令和2年3月）に整備・運用状況の自己評価を全ての部署で行いました。

さらに業務監察室では、こうした経過を踏まえて全部署の自己評価項目に総括評価を加えた「**リスクチェックシート年度末評価総括表**」を取りまとめました。

そこから見える今年度の評価として全体的に言えることは、**複数の職員によるチェック体制が充分でないため、そこからミスの発生が見落とされてしまっている**というものでした。

その他、主な評価内容は下記のとおりです。

ア) 担当者自らが業務の習熟に努めること。

イ) 課内での情報共有や確実な引継ぎに努めること。

ウ) 複数職員による確認を行うなど課内のチェック体制を強化すること。（タテの連携）

エ) 担当課と関係課双方の連携強化を図ること。（ヨコの連携）

オ) 担当者自らが書類の記載内容や交付手順等の十分な確認を怠らないこと。

カ) 様々な情報媒体の活用や必要に応じて他の自治体との連携を図るなど、正確な情報収集に努めること。

キ) 日頃から「リスクの予防・対応策」を遵守し、ミスの発生防止に努めること。

ク) 策定した「リスクの予防・対応策」が活かされるよう、常に見直しと改善を重ね、ミスの発生を防止することを目的に効果的な内部統制を図ること。

ケ) 日常の業務はもとより、引継ぎにおいても「業務手順書」を有効活用すること。

なお、内部統制は「業務手順書」との一体的な運用を図ることによって、より効果が上がるものと考えますが、今年のような新型コロナウイルスの影響により、**BCP***に基づいて、テレワークを余儀なくされる状況下にあって交代勤務で出勤する職員数が半減しているなかで、勤務時間内の業務量がほとんどの部署で増え、その結果、通常の業務範囲を超える仕事をこなさなければならないような場面も出てきました。

そのような想定外の事態に直面したときにも「**業務手順書**」は、仕事に従事するものにとって業務効率の低下を抑え、ミスを軽減する有効な手段として活用されるものと期待します。

※「BCP」とは、地域防災計画に定めた災害等非常時に優先して継続すべき通常業務を特定した業務継続計画のこと。

令和2年4月30日

総合政策部 業務監察室

内部統制に係るモニタリング点検総括表 【令和元年度】

1 リスクチェックシートの共有・活用状況

【□/○：該当部局計/回答合計】

点 検 項 目		点		検		結		果		
⑦ リスク点検シートが部署内で周知・共有されているか。	周知・共有している	32	/	36	89%	とくに周知や共有はしていない	4	/	36	11%
	(周知・共有の方法) ・ 室内フォルダを共有している ・ 課内文書フォルダー（回議書）及びPC共通フォルダー ・ 回議書および共有フォルダで共有している。特に必要と思われるものは、内部会議で共有している ・ 回議書にして回覧 ・ 館内ミーティングで周知					(理由) ・ 作成時と今回の点検時には回議書等で周知したが、日常業務の中で周知・徹底しているとは言い難いため ・ 本制度が開始されたときには、点検シートのことまで課内で周知・共有するという認識がなかったため				
⑧ リスクチェックシートの作成後に見直しをしたか。	見直しをした（見直したが変更がない場合を含む）	10	/	37	27%	見直しをしていない	27	/	37	73%
						(理由) ・ 内部協議の上、共通理解・共通認識が図られるため ・ 見直し内容が各課への指示や依頼であり、担当内で状況を把握しているため ・ 作成時に課内の全ての職員に提案を求め、その後特に職員から見直しの必要性について意見がなかったため ・ 今のところ特に問題が生じていないため問題無と考える ・ リスクチェックシート内の課題が見つかった際に更新していく ・ 認識がなかったため ・ 一定の運用期間を経た後、実態に応じて見直しを行う予定 ・ 一定期間をおいて、新たな問題が発生すれば見直しを行う予定 ・ 運用期間経過後、実態にあわなければ見直しを行う予定 ・ 今のところ見直し必要性がないため				
⑨ 日常的モニタリング（予防・対応策の実施に対する課内点検）を実施しているか。	日常的なモニタリングを実施している	6	/	34	18%	とくに実施していない	28	/	34	82%

2 業務手順書の整備状況

業務手順書が作成されている場合、次の内容が記載、あるいは反映されているか。 ア	すべて記載している。もしくは概ね記載している	32 / 33	97%	次の点について記載を検討している	1 / 33	3%
				(検討内容) ・ 根拠法令、先例事例		
	・ 事務スケジュール（期間や時期）の記載 ・ 根拠法令等の記載・選択肢の記載（手順に選択肢がある場合） ・ 法令改正や事務の変更に準拠した手順書の見直し					

① 業務手順書の作成を必要と思う業務があるか。	手順書が必要と思われる業務がある	6 / 36	17%	今のところ作成が必要と思われる業務はない	30 / 36	83%
	(業務名など) ・ 一元的外国人相談窓口の運営(未作成) ・ 新たな業務もあるため、改めて業務手順書作成の必要性も含めた精査が必要と考えている。入札による公有財産の売払いなど ・ ひとり親家庭等の児童の入学等支度金支給事業 ・ 配偶者からのDV相談 ・ 母子生活支援施設入所に関すること ・ 避難行動要支援者業務 ・ 戦没者等の遺族に対する特別弔慰金受付事務 ・ 医療的ケア児の通学に係る保護者支援業務 ・ 職員団体の登録、不利益処分についての審査請求、勤務条件に関する措置要求（公平委員会事務局） ・ 固定資産の価格に係る不服審査（固定資産評価審査委員会事務局）					
② 業務手順書を新たに作成する予定があるか。	手順書の作成を予定している	8 / 35	23%	今のところ作成する予定はない	27 / 35	77%
	(業務名と進捗状況) ・ 次回の見直し時期に精査する予定（入札による公有財産の売払いなど） ・ RPAや電子入札の導入に伴い作成予定 ・ ひとり親家庭等の児童の入学等支度金支給事業→令和2年度申請に向けて作成中 ・ 配偶者からのDV相談→作成中 ・ 母子生活支援施設入所に関すること→令和2年度から使用できるよう作成中 ・ 避難行動要支援者業務→令和2年度申請に向けて作成中 ・ 戦没者等の遺族に対する特別弔慰金受付事務→令和2年度申請に向けて作成中 ・ 幼児教育保育無償化業務 ・ 職員団体の登録、不利益処分についての審査請求、勤務条件に関する措置要求（公平委員会事務局） ・ 固定資産の価格に係る不服審査（固定資産評価審査委員会事務局）					

3 内部統制に係るリスクの洗い出し

不適切な事務処理やミス等の記載 ⑦ ※所属で発生した不適切な事務処理やミス、不正、ヒヤリハット事案などが想定されるリスクとして記載されているか。	すべて記載している。もしくは概ね記載している	35 / 36	97%	次の点について記載を検討している	1 / 36	3%
				(検討内容) ・ 業務手順書に記載の業務についてリスクの洗い出しができていない業務があり、検討を行う予定		
リスク事案の内容が具体的か。 ① ※リスク事案の記載内容が具体的か。一読すればリスク事案の内容を理解できるか。とくに実際に発生した事案については、発生時の状況や要因が記載されているかなど。	記載している。もしくは概ね記載している	36 / 36	100%	次の点について記載を検討している	0 / 36	0%
				(検討内容) なし		

4 リスクの分析・評価

影響の重大性（影響度）の設定 ⑦ ※影響度の設定について、市民や外部の団体に影響するものは「高い」にしているか。	適正に設定している	35 / 36	97%	今後、修正する予定項目がある	1 / 36	3%

5 リスク予防・対応策の検証【整備状況】

リスクの予防・対応策の効果 ⑦ ※予防・対応策は、リスク発生を防止するのに効果的な内容になっているか。例えば事務処理漏れであれば「事務の進捗管理を〇〇によって見える化する」など具体的に記載されていること。「適切に取り扱う」や「適正に整備する」等の記載では不十分であることなど。	効果的な予防・対応策を講じている。もしくは概ね効果的な内容となっている	34 / 36	94%	概ね効果的な内容となっているが、以下の予防・対応策を検討している	2 / 36	6%
	（検討内容） ・ ミスをなくすにはチェックにかかっており、それぞれの意識が重要となる ・ 間違いを発見した場合に、素早くかつ正しく修正する方法を会得することが必要であるが、業務上の技術よりも個々の意識の問題のため、内容はそのままとする ・ 事務処理の事例が少ないため参考とならないが、地方自治法により、60日以内に結果決定を行わなければならないため、事務の進捗管理のスケジュール管理が重要となり、見える化を図る					
リスクの予防・対応策について ① ※⑦の想定されるリスクに対し、予防・対応策が実際に講じられているか。また、形だけの防止策になっていないかなど。	業務の上でも実際に予防・対応策を講じ、その発生防止に努めている	33 / 35	94%	予防・対応策は講じているが、新たな予防・対応策を検討している	2 / 35	6%
	（検討内容） ・ 情報の掲載前にチェックを行うが完全ではない。特にHPやアプリは掲載されている情報内容を把握できていないため適切な更新ができていないことから、こうした漏れなど防ぐ方法や発見しやすい方法を考えていく必要がある ・ 窓口業務は過去からの積み重ねで今に至っているため予防対応策はとられているが、改善は継続すべきものと心がけている					

6 違法行為や不正、ミス等の発生状況と検証【運用状況】

違法行為や不正、ミス等発生時の評価、改善策の記載について ⑦ ※発生したときの評価および改善策は、具体的に記載されているか。（公表が想定されるものについては、そのことが記載されているかなど）	ほとんどの発生事案は具体的に記載している	28 / 32	88%	記載していない事案がある	4 / 32	13%
	（理由や今後の方針） ・ HP、アプリについて、各担当課で作成されていることから、ミスの把握を行う場合には担当課からの報告等が必要になるが、ミスの修正毎に報告は困難かつ業務的にも非効率であることから、現実的にはミスによる被害等が発生してはじめてミスになるため、日常の修正については担当課から報告がない限りはミス等として取り扱わないこととなっており件数は少ない状況である ・ 発生していないので記載していないが、発生事案があれば具体的に記載する ・ 毎年評価し項目を追加していく					

7 その他、気づいたこと（良い点、改善を指示した点、懸念事項等）

- ・ 日頃からミスにつながると思われる点や事務統一事項について回覧文書を各担当から課内回覧し、ミス発生や再発防止に努めている。
- ・ 窓口でのミス発生事例については、Excel一覧表に記録し、今後に生かすようにしている。
- ・ 数か月に一回定期的に見直し・検証を行うなど、自分たちの業務について自分たちでモニタリングを行うことにより、職員一人々に内部統制に関する意識付けを行うことができる。
- ・ 「できていること」「できていないこと」の現状分析を行い、常に改善しながら取り組んでいくことが大切である。
- ・ 本制度により、不適正な事務処理等の改善、法令等遵守の徹底を実現などの効果を実感できるよう努めたい。
- ・ 業務手順書と実際の日常業務のやり方とのチェックが十分できないなか、それがもとでリスク発生につながる恐れがある。定期的な点検が必要であるが、知らず知らずのうちに手順を誤ったやり方になってしまうことが心配である。
- ・ 時には業務手順書のとおりでない場合があるが、臨機応変に対応可能な手順が望ましいが、手順どおりでないのがリスクであり、そのリスクをいかに対処していくのが大事である。業務手順書が絵に描いた餅にならないようにしなければならないが、職員一人々が意識をもって職務に専念していくべきである。ひとりじゃない。組織である。

【総 評】

- ・ リスクチェックシート（以下、「シート」）に関しては、およそ9割の部署で共有フォルダ、回覧書、内部会議などを使って、情報の周知・共有をしている。（1-㉞）
- ・ シートの見直しにあたっては、策定後半年しか経過していないため、およそ7割が見直しをしていないという結果であった。これからは、内部統制を身近なものとして、より業務への活用につすための工夫が必要である。（1-㉟）
- ・ 日常的に予防・対応策の実施に対する課内点検を実施しているのは2割弱であった。このことについては、シートを完成することが目的ではなく、リスクの発生防止が内部統制の目的であるため、さらに日常的モニタリングに努め、有効活用を促す必要がある。（1-㊱）
- ・ 業務手順書については新たな策定が必要、または策定を予定していると答えたのが、およそ2割弱で概ね現在のものが完成形となっており、実務に応じて追加や見直しをするという形が定着していると思われる。業務手順書は業務手順のフローを確立し、その標準化を図ることで日常業務や事務の引継ぎ等に活用することによって、業務手順上のリスクの発生と再発を防止することを目的とするもので、さらに有効活用を努めることが必要である（2-㉟㊱）
- ・ 内部統制に係るリスクに関しては、全てもしくは概ねが具体的な事案として洗出しが完了しシートに記載している。（3-㉞㉟）
- ・ ほぼ全ての部署で影響の重大性（影響度）については、適正に設定していると答えている。（4-㉞）
- ・ リスク予防・対応策（整備状況）を検証した結果、ほぼ全ての部署で効果的な予防・対応策を講じていると答えている一方で、素早い確認と修正対応をするなど、職員の意識付けが必要という意見があった。また、予防・対応策の掲載にあたっては、漏れなどを防ぐための方法や発見しやすい方法を考える必要があるなどの意見があった。（5-㉞㉟）
- ・ 違法行為や不正、ミスなどの発生状況（運用状況）を検証した結果、およそ9割がほとんどのリスク発生事案を具体的に記載したと答えている。しかし、残る1割については、ミス等の把握に時間差があることでタイムリーに掲載できない事情もあった。日常的モニタリングとの組み合わせが必要である。（6-㉞）

内部統制に係るモニタリング点検部局別データ一覧表【令和元年度】

1 リスクチェックシートの共有・活用状況

※数値は、課（室）の数

点 検 項 目	点 検										結 果										
		総合政策部	総務部	健康福祉部	建設経済部	上下水道事業所	出納局	議会・委員会	教育部	計		総合政策部	総務部	健康福祉部	建設経済部	上下水道事業所	出納局	議会・委員会	教育部	計	合計
㊦ リスク点検シートが部署内で周知・共有されているか	周知・共有している	5	5	7	7	1	1	2	4	32	とくに周知や共有していない		3	1						4	36
㊧ リスクチェックシートの作成後に見直しをしたか	見直しをした（見直ししたが変更がない場合を含む）	2	2	1	2			1	2	10	見直しをしていない	3	6	7	5	1	1	1	3	27	37
㊨ 日常的モニタリング（予防対応策に対する課内点検）を実施しているか	日常的なモニタリングを実施している	1	1	1	2				1	6	とくに実施していない	3	6	7	5	1	1	2	3	28	34

2 業務手順書の整備状況

㊦ 業務手順書が作成されている場合、次の内容が記載、あるいは反映されているか	全て記載している。もしくは概ね記載している	5	8	8	5	1	1	1	3	32	次の点について記載を検討している							1		1	33
㊧ 業務手順書の作成を必要と思う業務があるか	手順書が必要と思われる業務がある		2	2			1	1		6	今のところ作成が不必要と思われる業務は無い	5	6	6	7	1		1	4	30	36
㊨ 業務手順書を新たに作成する予定があるか	手順書の作成を予定している		3	3			1	1		8	今のところ作成する予定はない	5	4	5	7	1		1	4	27	35

3 内部統制に係るリスクの洗出し

㊦ 不適切な事務処理やミス等の記載	全て記載している。もしくは概ね記載している	5	8	7	7	1	1	2	4	35	次の点について記載を検討している			1						1	36
㊧ リスク事案の内容が具体的か	記載している。もしくは概ね記載している	5	8	8	7	1	1	2	4	36	次の点について記載を検討している										36

4 リスクの分析・評価

㊦ 影響の重大性（影響度）の設定	適正に設定している	5	8	8	7	1	1	1	4	35	今後、修正する予定項目がある							1		1	36
------------------	-----------	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----------------	--	--	--	--	--	--	---	--	---	----

5 リスク予防・対応策の検証【整備状況】

㊦ リスクの予防・対応策の効果	効果的な予防・対応策を講じている。もしくは概ね効果的な内容となっている	5	8	8	7	1	1	2	4	36	概ね効果的な内容となっているが、以下の予防・対応策を検討している										36
㊧ リスクの予防・対応策について	業務の上でも実際に予防・対応策を講じ、その発生防止に努めている	4	6	8	7	1	1	2	4	33	予防・対応策は講じているが、新たな予防・対応策を検討している	1	1							2	35

6 違法行為や不正、ミス等の発生状況と検証【運用状況】

㊦ 違法行為や不正、ミス等発生時の評価、改善策の記載について	ほとんどの発生時案は具体的に記載している	3	5	7	7	1	1	1	3	28	記載していない事案がある。もしくは事案が発生していない	1	2					1		4	32
--------------------------------	----------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-----------------------------	---	---	--	--	--	--	---	--	---	----

湖南省市民憲章

わたしたちは、悠久の野洲川の流れに沿った美しい郷土を愛し、先人が築いてきた文化や歴史に感謝して、活気と希望に満ちた、ゆたかで創造的なまちをつくるために、この憲章を定めます。

一、美しい水と緑を大切にし、自然と調和したまちをつくります。

一、たがいの人権を認めあい、思いやりのあるまちをつくります。

一、子どもが健やかに育ち、障がい者や老人をはじめ、だれもが安心して暮らせるまちをつくります。

一、ゆたかな歴史を重んじ、香り高い文化のまちをつくります。

一、社会の規律を守り、安全で住みよいまちをつくります。

(平成十七年十一月二十日制定)

湖南省市歌『のびゆく湖南省』

原作詞 井上 久雄
補作詞 野呂 昶 平賀 胤壽
作・編曲 岩井 直博 皆越美紀子

1

水清らかな 野洲川の
瀬音やさしく うたっている
鳴くウグイスの 声さやか
歴史と文化の 咲きにおう
われらの湖南省 きらめくまち

あざ

2

四季鮮やかな 山すその
田園ゆたかに 稔っている
うつくし松の 風涼し
湖南三山 仰ぎ見る
われらの湖南省 希望のまち

かいどう

3

ひかり波打つ 海道の
先端ひらき 目ざましい
サツキの花の 色ゆたか
文化と産業 調和する
われらの湖南省 のびゆくまち



(平成二十一年十月四日制定)



湖 監 委 第 49 号
令和 2 年 7 月 27 日

湖南市長 谷 畑 英 吾 様

湖南市監査委員 渡 邊 悦 夫
湖南市監査委員 松 原 栄 樹



令和元年度湖南市内部統制評価報告書に係る審査意見書について

の
地方自治法第 150 条第 5 項に規定により、審査に付された令和元年度湖南市内部統制報告書を審査した結果、次のとおり意見書を提出します。

審査の概要

1. 審査の対象

令和元年度湖南省内部統制評価報告書に基づく内部統制の概要と基本方針、内部統制システム、令和元年度における取組み、現状と課題及び今後の方向性と取組み並びに関係資料

2. 審査実施日

令和2年7月17日

3. 審査の内容

- (1) 業務に関わる法令等の遵守、財務に係る信頼性の確保、業務の効率的かつ効果的な遂行、資産の保全の4つの目的を達成するための取組みとして、組織内のすべての職員によって遂行されているか。
 - (2) 内部統制の対象とする事務について、本市の業務全般において直面し得るリスクについての適切な評価と是正がなされる仕組みとなっているか。
- 以上の2点を主眼において、担当部署から説明を受け関係資料を慎重に審査した。

4. 審査の結果

令和元年度湖南省内部統制評価報告書を審査した結果、基本方針に基づく新たな推進体制を構築し、全職員がその趣旨を理解するとともに、リスクチェックにおいては「業務手順書」との一体的な運用を図り、モニタリングを加えることや、PDCAサイクルを回すことによるリスクマネジメントを継続することで、リスクの発生を抑え、市民から信頼される市政運営と質の高い行政運営に資するものであると認める。

5. 審査意見

継続的な内部統制の取組みの中で、職員間で常に情報の共有を行いながら、違法行為、不正、ミスの発生を防止し、法令や手続きに基づいた健全かつ効率的、効果的な業務の遂行に取り組んでいただきたい。

この内部統制システムによってこれまでの地方自治法をはじめとする関係法令、本市のコンプライアンス推進指針や公益通報制度、業務手順書や事務処理ミスの公表などのそれぞれのリスクチェックツールを有機的に融合しながらより質の高い行政運営と市民サービスに努められたい。