

令和2年度
杉並区内部統制評価報告書



杉並区内部統制評価報告書

令和2年度杉並区内部統制の整備及び運用状況について、地方自治法第150条第4項の規定に基づき評価を行いました。

1 内部統制の整備及び運用に関する事項

杉並区では、「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」（平成31年3月総務省公表。以下「ガイドライン」という。）に基づき、「杉並区内部統制基本方針」（令和2年1月17日）を策定し、令和2年度から当該方針に基づき財務に関する事務に係る内部統制の整備及び運用を開始しました。

内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものです。内部統制の目的の達成を阻害するリスクの発生防止に努めるとともに、リスクが顕在化した場合には、内部統制の取組を適宜見直ししながら推進していきます。

2 評価手続

評価対象期間を令和2年度、評価基準日を令和3年3月31日とし、財務に関する事務を対象とした内部統制について、それぞれ以下の視点から評価を実施しました。

(1) 業務レベルの内部統制

各部・課は、財務事務に関するリスクを十分に識別・評価し、対応策を策定しているか、また、リスクが発生した場合に適切な対応が図られているか。

(2) 全庁的な内部統制

ガイドライン別紙1「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」の評価項目に対し、不足なく規則や制度等が整備・運用されているか。

3 評価結果

上記評価手続きのとおり評価を実施したところ、不適切な財務事務の発生はあったものの、重大な不備に該当するものはなく、内部統制は概ね有効に整備及び運用されていると判断しました。

4 不備の是正に関する事項

発生した不適切な財務事務については、把握後、各部・課で速やかにリスク対応策を講じました。今後は、より実効的な対応策が講じられるよう、内部統制制度のより一層の浸透、定着を図るとともに、制度の改善に努めます。

令和3年6月 杉並区長 田中 良

令和2年度
杉並区内部統制評価報告書
【附属資料】

目次

I はじめに	1
II 業務レベルの内部統制に関する事項	2
1 各部・課の取組.....	2
(1) リスクの識別・評価、対応策の整備（令和2年度当初）.....	2
(2) 自己評価を踏まえたリスクの識別・評価、対応策の改善（令和2年度末）... ..	2
2 定期監査への対応.....	7
3 業務レベルの内部統制の評価.....	9
(1) 重大な不備の有無.....	9
(2) 評価結果.....	9
III 全庁的な内部統制に関する事項	10
1 全庁的な内部統制の整備状況.....	10
(1) 統制環境（評価項目1-1～3-2）.....	10
(2) リスクの評価と対応（評価項目4-1～6-1）.....	13
(3) 統制活動（評価項目7-1～8-2）.....	14
(4) 情報と伝達（評価項目9-1～10-2）.....	15
(5) モニタリング（評価項目11-1、2）.....	16
(6) ICTへの対応（評価項目12-1～12-4）.....	16
2 全庁的な内部統制についての評価.....	17
総務省公表のガイドライン別紙1「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」と本資料の該当項目.....	18
資料1 杉並区内部統制基本方針.....	23
資料2 リスク評価・リスク対応策検討シート.....	25
資料3 リスク評価分析表.....	27
資料4 杉並区財務会計におけるリスク評価一覧.....	29
資料5 自己評価シート.....	31
資料6 内部統制推進体制図.....	33

杉並区内部統制評価報告書附属資料

I はじめに

区は、①業務の効率的かつ効果的な遂行、②財務報告等の信頼性の確保、③業務に関わる法令等の遵守、④資産の保全という4つの目的を達成するために、令和2年1月17日に「杉並区内部統制基本方針」（資料1）を定め、令和2年度から当該方針に基づき財務に関する事務を対象に内部統制体制の整備及び運用を開始した。

令和2年度の内部統制の整備状況及び運用状況の評価については、年度終了後に、「業務レベルの内部統制」、「全庁的な内部統制」のそれぞれについて、「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（平成31年3月公表）」（以下「ガイドライン」という。）に沿って評価を行った。

「業務レベルの内部統制」については、各部・課における業務レベルのリスクの識別・評価、リスク対応策の策定状況と、それらに対する点検・評価・改善の状況の評価を行った。また、「全庁的な内部統制」については、内部統制の目的を達成するために不可欠な6つの基本的要素（統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング、ICTへの対応）に対応した全庁的な内部統制の整備・取組状況について評価を行った。

評価にあたっては、区長を本部長とする行財政改革推進本部の下に設置した内部統制評価部会及びその下の財務に係る職員を中心とした庁内ワーキンググループにおいて、令和2年度中から評価方法や評価報告書の記載項目について検討を行い、令和3年6月24日の行財政改革推進本部会において評価報告書を決定した。

○評価報告書決定までの検討過程

年度	月日	会議名	議題
令和2年度	4月22日	第1回 行財政改革推進本部会	令和2年度の推進管理体制について
	6月18日	第3回 行財政改革推進本部会	令和2年度の推進方針について
	7月30日	第1回 内部統制評価部会	部会の設置目的、内部統制の整備及び運用状況、評価について
	12月1日	第2回 内部統制評価部会	内部統制の評価について
	12月22日	第3回 内部統制評価部会	内部統制の評価項目への対応、重大な不備について
	1月29日	第4回 内部統制評価部会	内部統制評価報告書（骨子案）について
	2月26日	第5回 内部統制評価部会	内部統制評価報告書（骨子案）について
令和3年度	4月9日	第1回 行財政改革推進本部会	令和3年度の推進管理体制について
	5月7日	第2回 行財政改革推進本部会	令和3年度の推進方針について
	6月15日	第1回 内部統制評価部会	内部統制評価報告書（案）について
	6月24日	第4回 行財政改革推進本部会	内部統制評価報告書（案）について

Ⅱ 業務レベルの内部統制に関する事項

1 各部・課の取組

(1) リスクの識別・評価、対応策の整備（令和2年度当初）

各部・課は、リスク評価・リスク対応策検討シート（以下「リスクシート」という。）（資料2）を作成し、過去に経験したリスクと発生しうるリスクの識別を行い、「リスク評価分析表」（資料3）を基に量的重要性（発生可能性と影響範囲）と質的重要性（区の信頼性への影響）を評価し、評価結果に応じ対応策を策定した。

（量的重要性については、発生頻度を「高」・「中」・「低」、影響度及び質的重要性については、「大」・「中」・「小」の3段階で評価を行い、重要性の高いリスクに対しリスク対応策を策定することとした。）

リスクの識別作業は、財務事務に係る本区の過去の定期監査や例月出納検査等の結果を基にとりまとめた「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」（資料4）を参考にされた。

令和2年度当初時点で、8部・局、合計69課^{※1}において、948件のリスクを識別し、853件の対応策を策定した。（P. 3、4 図1～4参照）

※1 小・中・特別支援学校における内部統制は、令和2年7月から開始し、小・中・特別支援学校は合わせて1課とし、教育委員会事務局に含めている。

(2) 自己評価を踏まえたリスクの識別・評価、対応策の改善（令和2年度末）

各部・課は、リスクシートの運用から半年ごと（10月と年度末）に、新たにリスクとして識別すべきものはなかったか、リスクの評価内容、講じたリスク対応策は適切であったかを「自己評価シート」（資料5）を用い検証した。その結果、273件の事務処理の誤りが把握され（P. 4 表1、2参照）、その内、契約相手や支払先、区民に対して影響を与えてしまった不適切事項が23件発生している。（P. 5～7 表3参照）

自己評価の結果を踏まえ、各部・課でリスクシートを更新し、令和2年度末時点で、974件のリスクを識別、772件の対応策を策定した。年度当初と比べ、リスク評価数については、事務処理誤りの発生や、定期監査等で指摘等を受け対応を行ったことで増となった一方で、リスク対応策については、運用する中で重要性が低いと判断し整理を行ったリスクが一定数生じたことにより対応策の策定数は減少となった。（P. 3、4 図1～4参照）

図1 リスク評価数の比較

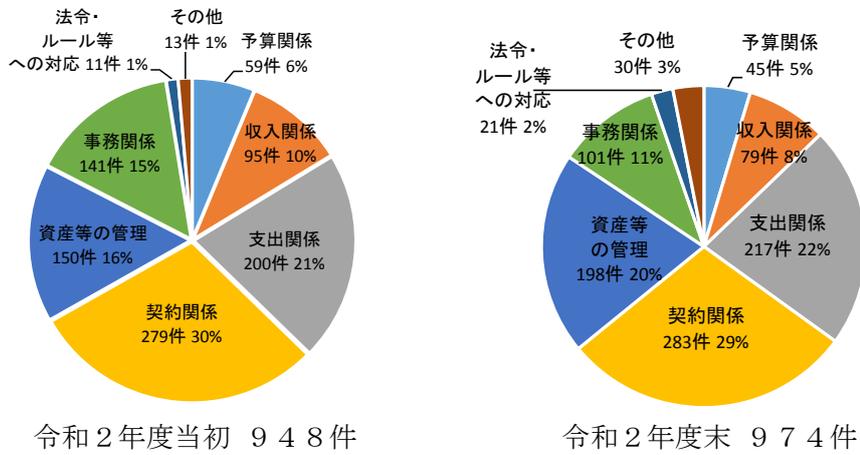


図2 リスク対応策数の比較

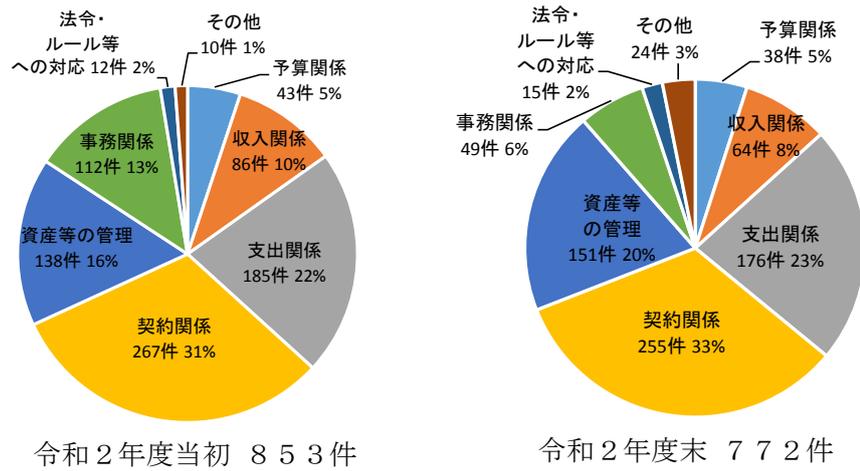
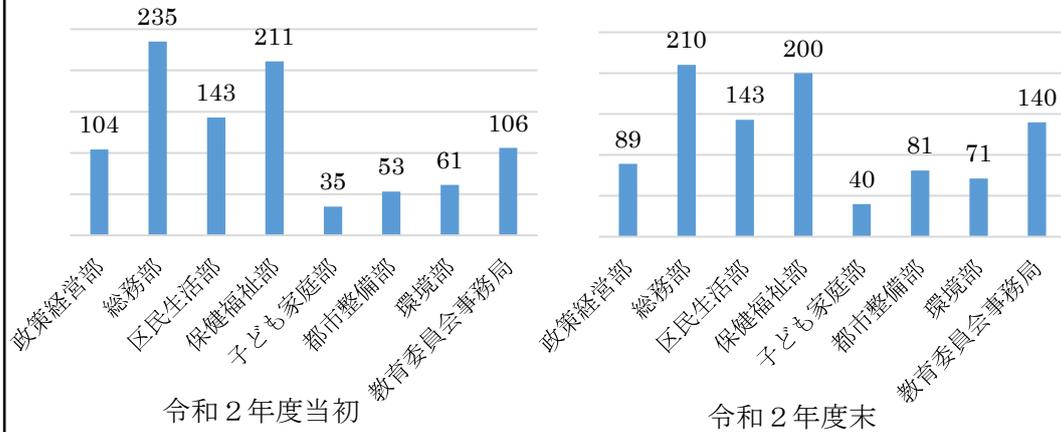


図3 リスク評価数の比較（部別）



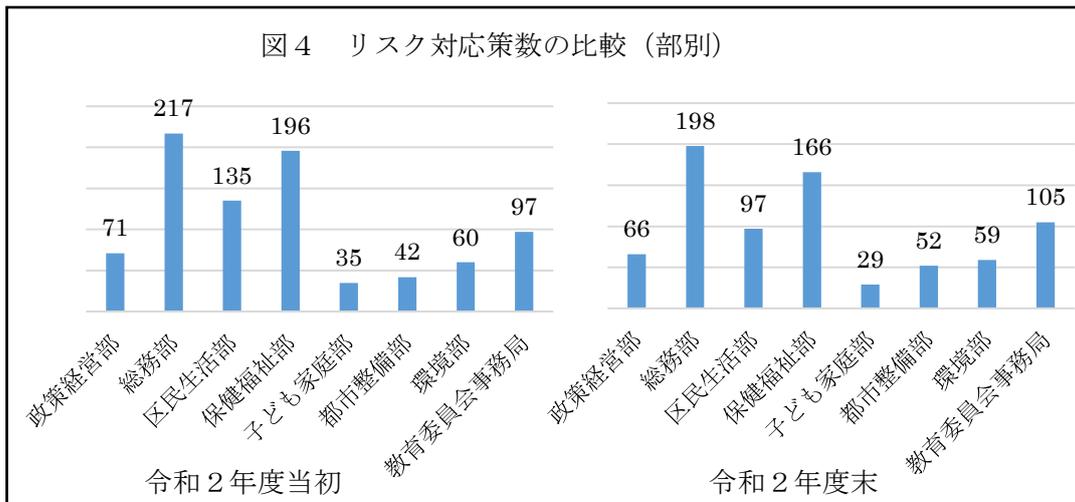


表1 自己評価により把握された事務処理の誤り（リスク種別別）

リスク種別	件数	合計
契約関係	82件	273件
事務関係	61件	
支出関係	55件	
資産等の管理関係	40件	
収入関係	17件	
予算関係	8件	
内部統制に関する不備	8件	
法令・ルール等に抵触	2件	

表2 自己評価により把握された事務処理の誤り（発生原因別）

事務処理誤りが発生した原因	件数	合計
書類や出納簿等の誤記、記載漏れ、押印漏れ	134件	273件
契約手続き誤り、契約書類の漏れ、支払額誤り	68件	
支払の遅延	12件	
履行確認漏れ、誤り	11件	
歳入処理漏れ、誤り	9件	
予算の計上漏れ、計上額の誤り	8件	
見積書徴取漏れ、見積書記載内容の漏れ、誤り	8件	
リスク対応策の不備	8件	
分割発注	4件	
源泉徴収税額の誤り、徴収漏れ	4件	
支払先の誤り	4件	
指定管理者との協定締結事項の不備	1件	
規定・要綱・ルール等の不備	1件	
物品保管方法の不備	1件	

表3 事務処理の誤りのうち、契約相手や支払先、区民に対して影響を与えてしまった不適切事項とその再発防止策の一覧

部名	リスク種別	不適切事項の内容	再発防止策の実施	対応区分
政策 経営部	支出関係	個人事業主へ支払う委託料の源泉徴収漏れがあった。	担当職員全員に注意喚起し、複数の職員によるチェック等の体制強化を図った。	定期監査で現場指導を受け対応策を追加
政策経営部 計			1件	
総務部	支出関係	プロポーザル選定委員の報酬を翌月払いとしていたが、履行期間の2か月分を履行後に一括して支払っていた。	契約内容について改めて情報共有を図った。複数の職員によるチェック体制を強化した。	会計課審査で指摘を受け対応策を追加
	契約関係	不適切な分割発注を行い、契約締結にかかる事案決定基準に定める権限を守らなかった。	契約を一括管理する管理簿を作成し、分割発注となる契約の有無を確認できるよう徹底した。	定期監査で注意を受け対応策を追加
総務部 計			2件	
区民 生活部	支出関係	契約した事業者と異なる事業者へ、誤って支払いをしてしまった。	複数の職員によるチェック等の体制強化を図った。	当該部・課で対応策を追加
区民生活部 計			1件	
保健 福祉部	予算関係 及び 契約関係	機器の再リース契約に必要な予算計上が漏れ、契約も取り交わしていなかった。	契約内容・時期・相手方等を一つの管理簿に記載し、予算計上が必要な契約を確認できるよう徹底した。	当該部・課で対応策を追加
	支出関係	源泉徴収税率が変わった際、変更前の税率で源泉徴収を行った。	複数の職員によるチェック等の体制強化を図った。	当該部・課で対応策を追加
	契約関係	不適切な分割発注を行い、経理課長に契約締結依頼を行っていなかった。	発注時期や契約内容、見積金額等の情報共有の強化、複数の職員によるチェック等の体制強化を図った。	定期監査で注意を受け対応策を追加
	法令・ ルール等 に抵触	事業運営要綱に定める要件を満たさない協力員に対し、活動謝礼を支払い続けていたことが判明し返還請求を行ったが、結局徴収不可能となった。	現在は左記事業運営の方式が変更されたため、活動費に関する債権は生じないが、今後、同様の債権が発生することの無いよう、管理徹底を図る。	財政課の指摘を受け対応策を追加
保健福祉部 計			4件	

部名	リスク種別	不適切事項の内容	再発防止策の実施	対応区分
子ども 家庭部	収入関係	不要な利用料を徴収してしまい、還付手続きが発生した。	担当職員全員に注意喚起し、複数の職員によるチェック等の体制強化を図った。	当該部・課で対応策を追加
	支出関係	手当等の支給処理手順を誤り、手当を誤支給してしまった。	担当職員全員に注意喚起し、複数の職員によるチェック等の体制強化を図った。	当該部・課で対応策を追加
	支出関係	補助金申請に係る算定票の内訳の一部で、消費税率の誤積算があった。(支出先へ支払う補助金額には影響は生じなかった。)	こまめなOJTで当該業務に携わる職員に対し注意喚起を図るとともに、補助金算定チェック票に当該項目を追加することで確認手順を整備し、点検、確認を徹底した。	財政援助団体等監査で注意を受け対応策を追加
子ども家庭部 計			3件	
都市 整備部	支出関係	助成金の支払口座の誤記に気付かず、支払いが遅延した。	申請時及び支払処理時に、複数の職員によるチェック等の体制強化を図った。	当該部・課で対応策を追加
都市整備部 計			1件	
環境部	予算関係	事前に財政課の了承を得ずに予算額を超える助成金の申請を受け付けてしまった。	当該業務に携わる職員への注意喚起、事務手順改善、複数の職員によるチェック等の体制強化を図った。	当該部・課で対応策を追加
	支出関係	複数人への一括支払いを行う処理で入力ミスが生じた。	当該業務に携わる職員への注意喚起、事務手順改善、複数の職員によるチェック等の体制強化を図った。	会計課審査で指摘を受け対応策を追加
環境部 計			2件	
教育委 員会事 務局	支出関係	請書の入力時に所属を誤り、他の所属から支出されてしまった。	複数の職員によるチェック体制の強化を実施した。	当該部・課で対応策を追加
	支出関係	謝礼や報酬の未払いがあることが発覚し、支払いが遅延した。 (他、類似不備3件あり。)	事務手順の改善、複数の職員によるチェック体制の強化を実施した。	定期監査で注意を受け対応策を追加
	支出関係	委員への報償費に対する源泉徴収税額が誤っていた。	当該業務に携わる職員への注意喚起、事務手順の改善を実施した。	定期監査で現場指導を受け対応策を追加

部名	リスク種別	不適切事項の内容	再発防止策の実施	対応区分
教育委員会事務局	支出関係	個人事業主への報酬に対する源泉徴収を行っていなかった。	当該業務に携わる職員への注意喚起、事務手順の改善を実施した。	当該部・課で対応策を追加
	支出関係	履行確認後、事業者からの請求が来なかったため、1か月以上、支払が遅延した。	支出命令が未完了の契約について、複数の職員によるチェック体制の強化を実施した。	当該部・課で対応策を追加
	契約関係	契約手続きが完了していないにもかかわらず事業を開始してしまった。	当該業務に携わる職員への注意喚起、OJTを行い、職員のサポート体制の強化を図った。	定期監査で指摘を受け対応策を追加
教育委員会事務局 計			9件	
合 計			23件	

2 定期監査への対応

令和2年度に実施された定期監査結果に対する各部・課のリスク識別・評価、対応策の策定状況を確認した。(P.7～8 表4参照)

その結果、監査の指摘等事項については、監査前においては発生しうるリスクに対する網羅的な識別・評価が出来ていなかった、または、リスク識別・評価は行われていたが講じた対応策に実行性・有効性を欠き不適切な財務事務の発生を防止出来ていなかったことを把握した。

監査後は、リスクの識別・評価が漏れていた事案に対しては、各部・課がリスクシートに同事項を追加し対応策を講じている。また、講じた対応策に実行性・有効性を欠き不適切な財務事務の発生を防止出来ていなかった事案については、策定した対応策の見直しを行っている。(P.7～8 表4参照)

表4 令和2年度定期監査の結果に対するリスク評価・対応策の策定状況

令和2年度の定期監査の結果				リスクシートにおける リスク評価・対応策	
結果	項目	内容	件数	監査前	監査後
指摘	契約事務（随意契約）について	不適切な見積競争が疑われるもの	1件	あり	見直し
		契約手続（経理課長への契約締結依頼）を行わずに、業務委託を行っていたもの	1件	なし	追加
	指摘事項 計2件				

令和2年度の定期監査の結果				リスクシートにおける リスク評価・対応策		
結果	項目	内容	件数		監査前	監査後
注意	契約事務（随意契約）について	不適切な分割発注を行い、経理課長に契約締結依頼を行っていなかったもの	3件	1件	なし	追加
				2件	あり	見直し
		不適切な分割発注を行い、見積競争を行っていなかったもの	1件		あり	見直し
		納品された後に契約しているもの	1件		なし	追加
		区外業者からのみ見積書を徴取し、契約していたもの	1件		なし	追加
	契約事務（履行確認）について	緊急時の対応を含む契約で、最終の履行確認を怠っていたもの	6件	4件	なし	追加
				2件	あり	見直し
		検査完了後に、直ちに検査証（履行確認書）が作成されていなかったもの	1件		なし	追加
		業務履行完了前に履行確認が行われていたもの	2件		なし	追加
	補助金の執行について	補助金の算定誤りがあり、追加交付金及び返還金が発生していたもの	1件		なし	追加
予算の執行状況について	非常勤職員（学習支援教員）の報酬が適正に支給されていなかったもの	1件		なし	追加	
現金及び物品の出納保管状況について	物品の管理が適正に行われていなかったもの	1件		あり	見直し	
注意事項				計18件		
意見・要望	現金及び金券類の出納保管状況等について	金券等受払簿の記帳が適性を欠いていたもの	9件		あり	見直し
	リスクへの対応を含む業務マニュアル等の整備状況、過去の不適切な事務処理等への対応の引継ぎや実務研修の実施状況等について	内部統制のリスク識別及び自己評価が適切に行われていなかったもの	3件		なし	追加
		定期監査結果に対する対応が不適切であったもの	1件		なし	追加
意見・要望事項				計13件		

3 業務レベルの内部統制の評価

(1) 重大な不備の有無

令和2年度に発生した不適切な財務事務について、区民や区に対し、大きな経済的・社会的な不利益を生じさせる重大な不備に該当するか否か、以下の視点に基づき総合的に検証した結果、内部統制の重大な不備はないと判断した。

ただし、重大な不備とまでは言えないものの、事務処理の誤りにより契約相手や支払先、区民に対して影響を与えてしまった不適切事項が23件発生していることが自己評価シートにより把握され、また、定期監査において令和元年度と同程度の件数の指摘・注意等を受ける等、不適切な財務事務の発生防止が十分にできていないことから、内部統制制度をより一層浸透・定着させ、実効性を高めていく必要がある。

【重大な不備か否かを検証する際の視点】

・ 不適切な事項は、誤謬ではなく不正により発生したものか
・ 不適切な事項は、法令等に違反するか
・ 不適切な事項により、組織外（区民）に広く、直接的な影響（損失）を与えるか
・ 不適切な事項により発生した経済的な損失は、回復可能であるか
・ 発生した経済的な損失はどの程度か

(2) 評価結果

各部・課において、リスクの識別・評価を行い、リスクに対する対応策を策定し、それらに対する自主的な点検・評価を行うという主体的な取組を行っていること、また、定期監査への対応として、リスク識別・評価が漏れていた事案等についてリスクシートを更新するなどの取組を行っていることから、リスクの再発防止に向けた循環構造が機能していると言え、業務レベルの内部統制は概ね有効に整備・運用されているものと判断した。

Ⅲ 全庁的な内部統制に関する事項

1 全庁的な内部統制の整備状況

総務省公表のガイドライン別紙1「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」で示された、基本的要素ごとの評価項目に対応する本区の条例、規則や手引き等の整備・運用状況は以下のとおりである。(評価項目と本資料の該当項目の対応関係の一覧は、P. 18～21の別紙を参照。)

(1) 統制環境 (評価項目1-1～3-2)

統制環境は、区長及び職員の誠実性や倫理観、組織の運営方針や体制など、組織内の全ての者の意識や行動に影響を与えるものであり、他の内部統制の基本的要素の基礎・基盤となるものである。

① 「杉並区内部統制基本方針(令和2年1月17日)」を策定し、区における内部統制制度の目的、対象とする事務及び推進すべき方針等を区長名で公表している。

この基本方針に基づく活動のために「内部統制の推進体制に関する要綱(令和2年3月26日 杉並第68825号)」を策定し、全庁的な内部統制の推進体制及び評価体制を整備して、内部統制の整備及び運用の推進とその結果を検証し、必要な見直しを図ることとしている。

② 「自治基本条例(平成14年 条例第47号)」では、誠実に職務遂行を行うことを長の責務等として定めており、区の職員を適切に指揮監督する姿勢を、職員及び区民等に示している。

また、全庁的な財務事務を所管する課等から、財務に関する事務の適正な処理に関する各種通知、マニュアル等を発信している。

【手引き、マニュアル】

- 契約事務の手引き(経理課) ● 会計事務の手引き(会計課)
- 審査出納員実務資料(会計課)
- 財務会計システム 運用・操作マニュアル(財政課、経理課、会計課)

【各種通知】

- 例月出納検査での指摘事項について(通知)
(令和2年8月20日、12月17日、令和3年3月18日 会計課)
- 杉並区公契約条例の施行及び職員説明会の開催について(通知)
(令和2年8月6日 経理課)

- 令和3年度当初予算編成事務処理方針について
(令和2年9月9日 財政課)

【コンプライアンス通信】

- 通信第1号「出納閉鎖に係る注意事項について」
(令和2年5月22日 コンプライアンス推進担当)
- 通信第6号「郵券(切手)の適正管理について」
(令和3年1月15日 コンプライアンス推進担当)

- ③ 「杉並区職員の倫理の保持及び公益通報に関する条例(平成16年 条例第3号)」では、職員は、全体の奉仕者であり、常に公正な職務の執行に当たること、職務や地位を自らや自らの属する組織のための私的利益のために用いてはならないこと等を定め、「杉並区職員服務規程(昭和50年 訓令甲第9号)」において、職員が誠実、公正かつ能率的に職務を遂行することを定めており、職員が持つべき行動指針や遵守すべき基準を定めている。

また、依命通達により、全体の奉仕者であることを常に自覚することや、職員の綱紀の保持に努めること等を通達している。特に新規採用職員には、杉並区新規採用職員ハンドブックを活用した研修により、公務員として必要とされる倫理的な行動を心がけるように働きかけている。

【依命通達】

- 東京都知事選挙における地方公務員の服務規律の確保について
(令和2年6月17日 人事課)
- 職員の服務について
(令和2年11月18日 人事課)
- 年末年始における職員の綱紀の保持について
(令和2年12月2日 人事課)

- ④ 「杉並区公契約条例(令和2年 条例第16号)」、「杉並区公共調達指針」において、公契約に係る手続の透明性を確保し、公正な競争を促進することを定め、指定管理者制度においては、基本協定書において、公共性、公平性の確保に努めることを定めることで外部委託等に係る区の方針及び関係する職員の姿勢を明らかにしている。

- ⑤ 「杉並区職員人事評価規程(平成28年 訓令第27号)」において、服務規律の遵守、効率的・効果的な業務遂行などを評価項目とした人事評価制度を定めている。

また、法令違反などの一定の義務違反があった場合、関係各課は、情報連絡シート等により、適時にそれを把握し、適宜、「杉並区職員の懲戒に関する条例(昭和50年 条

例第6号)」、「杉並区職員の懲戒処分に関する指針（平成19年 杉並第61038号）」に基づき、懲戒処分を行い、公表している。

【令和2年度の処分の件数】

処分	戒告	減給	停職 1か月未満	停職 1か月以上	免職
件数	2件	0件	0件	1件	2件

※財務に関する事務に起因する処分の該当なし。

- ⑥ 「杉並区職員定数条例（昭和29年 条例第1号）」では、区政運営が効率的かつ機動的なものとなるよう努めることを定め、「組織機構・職員定数管理方針」において、限りある人的資源で最大の効果を発揮するよう、組織機構等の管理方針を定めている。本方針に基づき各部・課において作成した「組織機構改正案調書」「所要人員計画書」により、各部・課の役割や人員資源を明確にし、適宜、組織の改編を行う等、適切（効率的）な組織運営に向けて取り組んでいる。

また、「杉並区行財政改革推進計画」において、効率的で活力ある組織運営を方針に掲げ、既存組織の効率化の検討・実施を行うとともに、課内グループ制のモデル実施を行う等、効率的な組織運営に向けて取り組んでいる。

- ⑦ 職員の公務員倫理、財務事務能力を向上させるため、「杉並区人材育成計画」等の人材育成に係る方針に基づき研修を実施している。

また、OJTの支援（OJTハンドブックを活用した職層研修）、新任職員育成担当者制度の活用、研修受講報告書の活用（研修受講者が研修内容を各職場に報告）を通し、日々の業務を通じた育成指導を行い、職員の必要な能力を引き出すことを支援している。

さらに、職員が随時閲覧し学習できるように、人材育成計画等に基づく研修の資料をイントラネットに掲載している。

【主な研修の実施状況】

財務に関する事務に係る研修名	実施日	対象者区分	受講者数 (延べ人数)
契約事務	7/27・8/27・12/7	希望する職員	116人
予算	8/6	希望する職員	59人
財務会計事務	8/25・2/9	希望する職員	137人

公務員の職務・倫理に係る研修名	実施日	対象者区分	受講者数 (延べ人数)
新任研修	8/19～8/28	令和2年度新任職員 平成31年度中途採用職員	170人
公務員倫理研修 (公益通報研修)	10/29	各課1名	60人
	2/3	令和3年4月1日付 管理職昇任予定の職員	2人

日々の業務を通じた育成指導に係る研修名	実施日	職層区分	受講者数 (延べ人数)
新任育成担当者フォロー研修	10/13・10/14 10/15・10/16	令和2年度新任職員育成担当者	122人
OJT等に係る係長研修	7/10	令和2年4月1日付係長職昇任者等	53人
係長職昇任前研修	12/4	令和3年4月1日付係長職昇任予定の職員等	72人

(2) リスクの評価と対応 (評価項目4-1～6-1)

リスクの評価と対応とは、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。

- ① 財務に関する事務に係るリスクを適切に識別・評価し、対応策を策定・実施するプロセスを「内部統制取組の手引」に明示し、各部・課は、その手引に則り「リスク評価シート・リスク対応策検討シート（以下「リスクシート」という。）」を作成・活用している。

【内部統制取組の手引の主な記載内容】

(ア) リスクの識別を網羅的に行う方法

- ・過去3年間程度の監査結果、会計課の金銭会計事務調査、直近1年程度の例月出納検査の結果等を参考にリスクを識別すること。
- ・過去の定期監査、例月出納検査等の指摘事項や、『監査指摘・改善措置事例集』（東京都 平成30年3月）等を基に作成した「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」を参考にリスクを識別すること。

(イ) リスクの評価方法

- ・リスクが過去に経験したものであるか否か、全庁的なものであるか否かを分類すること。
- ・リスクの質的重要性（区の信頼性への影響）及び量的重要性（発生可能性と影響範囲）を評価すること。
- ・評価水準を一定に保つために「リスク評価分析表」を示し、それに従い評価すること。

(ウ) リスク対応策の策定方法

- ・(イ) の評価結果に応じ対応策を策定すること。
- ・対応策は、リスクの具体的内容、発生要因を整理した上で策定すること。
- ・対応策について、実現可能性、リスク低減の効果を評価すること。
- ・実現可能性の評価は、職員の過重な負担とならないことを視点として行うこと。

- ② 各部・課は、「内部統制自己評価マニュアル」を基に、リスクの識別・評価、リスク対応策の適切性について事後的な評価を実施し、適宜リスクシートを更新している。

【自己評価マニュアルの主な記載内容】

評価方法及びリスク対応策等の改善方法

- ・各部・課の自己評価の結果により、必要に応じて、新たなリスクを識別・評価すること。
- ・リスク対応策の適切性を検討し、必要に応じて、対応策の見直しを行うこと。

- ③ 独立的評価部門である内部統制評価部会が、各部・課の①、②の取組の適切性を事後的に評価し、その評価結果を踏まえ内部統制推進事務局から各部・課へ是正指示を行っている。

(3) 統制活動（評価項目 7-1～8-2）

統制活動とは、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権限及び職責の付与等の方針及び手続をいう。

財務事務に係る各規則を定め、財務事務執行における権限と責任の所在を明確化し、職務の分離を図っている。

【各規則】

- 杉並区会計事務規則（昭和 39 年 規則第 5 号）
会計事務の指導統括に関する事務を会計管理者が行うこととし、金銭出納員及び審査出納員等の設置及び事務委任について定めている。
- 杉並区予算事務規則（昭和 39 年 規則第 1 号）
配当、執行委任又は令達をされた予算に係る支出命令に関する事務委任について定めている。
- 杉並区契約事務規則（昭和 39 年 規則第 19 号）
契約事務の総括を総務部長が行うこととし、契約担当者への事務委任及び監督員、検査員、立会員等の指定について定めている。
- 杉並区物品管理規則（昭和 39 年 規則第 18 号）
物品管理の指導統括に関する事務を会計管理者が行うこととし、物品管理者及び物品出納員の設置及び事務委任について定めている。

また、「杉並区長の権限に属する事務の一部を委任する規則（昭和 38 年 規則第 17 号）」、「杉並区職務権限規程（昭和 46 年 訓令甲第 1 号）」、「事案決定基準（平成 19 年 杉並第 89903 号）」、「杉並区教育委員会職務権限規程（昭和 54 年 教委訓令甲第 11 号）」において、権限配分を行い、事案ごとの適切な承認体制を明確化している。

これらに加え、「1 統制環境（2）」のとおり、事務執行の適正化を図るために、適宜、必要な通知等により全庁に周知している。

（4）情報と伝達（評価項目 9-1～10-2）

情報と伝達とは、組織においては、識別、把握及び処理された情報が組織内外に適切に伝達される仕組みを整備すること、組織の外部からの情報を入手するための仕組みを整備することをいう。

- ① 各種通知など、内部・外部からの文書等を収受し、目的に応じて供覧、起案・決裁処理を行い、外部、内部の必要な部署に適切に伝達されるよう、「杉並区文書等管理規程（平成 15 年 訓令甲第 30 号）」、「文書事務の手引き」に、文書事務の処理基準を定めている。
- ② 情報資産（個人情報を含む）を保護することを目的として、「杉並区個人情報保護条例（昭和 61 年 条例第 39 号）」、「杉並区情報公開・個人情報保護審議会条例（昭和 61 年 条例第 41 号）」、「杉並区情報公開条例（昭和 61 年 条例第 38 号）」「杉並区

情報セキュリティ基本方針」を定めている。

また、「杉並区情報セキュリティ基本方針」に基づき、各部・課においては、セキュリティ実施手順を策定し、情報資産を厳格・適正に管理している。

- ③ 「杉並区職員の倫理の保持及び公益通報に関する条例（平成 16 年 条例第 3 号）」、「公益通報者保護法に関する事務処理要綱（平成 18 年 杉並第 92076 号）」において、職員等が公益通報を行うことができる旨を定めている。また、公益通報を理由に通報者が不利益を被らないことを確保した制度・体制を構築している。

（５）モニタリング（評価項目 11-1、2）

モニタリングとは、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。

通常の業務に組み込まれる日常的モニタリングとして、会計管理者又は審査出納員が支出命令等を審査している。また、定期的に行われる独立的評価として、金銭会計事務調査、物品管理事務調査、自己検査を実施しており、そこで発見された財務事務に係る不適切事項は、処理担当者、決裁権者へ伝達され、適時に是正している。

財務事務に係る不適切事項について、「（１）統制環境②」のとおり、各所管課から適正処理に係る通知を発送し、是正及び改善を図っている。

また、定期監査や財政援助団体等監査等により指摘された不適切な財務事務に対し必要な是正を行い、また、発生原因を分析し、講じた再発防止策を監査委員へ報告している。

（６）ICTへの対応（評価項目 12-1～12-4）

ICTへの対応とは、組織目的を達成するために適切な方針及び手続を定め、それを踏まえて、ICTに対応することをいう。

- ① 「杉並区情報化基本方針」を策定し、区の目指す情報化のあり方や目標を定め、これを実現するための具体的な項目を「杉並区情報化アクションプラン」で示し、ICTを活用した区民サービスの更なる向上や、区と区民との協働を支えるコミュニケーションの充実、情報セキュリティ対策の一層の強化に取り組んでいる。
- ② 個人情報のもとより、区が管理する全ての情報を区の情報資産にとらえ、これらを外部からのサーバー攻撃等、さまざまな脅威から守る効果的で実効性のある情報セキュリティ対策を講じるため、情報セキュリティを運営していくための情報マネジメント

トシステムを構築し、情報資産を厳格に保護することを目的として、「杉並区情報セキュリティ基本方針」を定めている。

この基本方針に基づき、区が保有する情報資産を適正に管理するために実施すべき情報セキュリティ対策について定めることを目的として、「杉並区情報セキュリティ対策基準」を定め、各課でシステム運用を実施している。加えて、この基準において、システムの安定稼働を実現するため、事前に保守計画を定め、確実な実施を確認し、管理を行うこととしている。

また、情報の適切な利用を実現するため、人事異動等に伴う利用者登録・削除の確実な実施、パスワード認証や生体認証を導入する等、適切なシステム運用を行っている。外部委託によりシステム開発やその運用を行う際には、各課は契約書に「杉並区情報セキュリティ対策基準」の遵守を記載し、情報セキュリティ要件を定め、その実施状況を確認している。

さらに、情報の正確性を実現するため、重要な情報を扱うシステムは、誤入力を防止するためのチェック機能、出力データにおける内部処理結果を正確に出力する機能、記録する情報について改ざん又は漏えいをチェックする機能を採用しているほか、マスターデータの適切な保管を実現するため、重要な機器の管理区画への設置、操作ログの取得や確認、セキュリティに配慮したシステム設計を行っている。

2 全庁的な内部統制についての評価

ガイドラインの別紙1「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」の評価項目に対し、不足なく規則や制度等が整備・運用されているため、全庁的な内部統制は概ね有効に整備・運用されているものと判断した。

総務省公表のガイドライン別紙1「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」と本資料の該当項目

地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目			本資料 該当項目
基本的 要素	評価の基本的な 考え方	評価項目	
統 制 環 境	1 長は、誠実性と倫理観に対する姿勢を表明しているか。	1-1 長は、地方公共団体が事務を適正に管理及び執行する上で、誠実性と倫理観が重要であることを、自ら指示、行動及び態度で示しているか。	P. 10、11 ・Ⅲ-1-(1)-① ・Ⅲ-1-(1)-②
		1-2 長は、自らが組織に求める誠実性と倫理観を職員の行動及び意思決定の指針となる具体的な行動基準等として定め、職員及び外部委託先、並びに、住民等の理解を促進しているか。	P. 11 ・Ⅲ-1-(1)-③ ・Ⅲ-1-(1)-④
		1-3 長は、行動基準等の遵守状況に係る評価プロセスを定め、職員等が逸脱した場合には、適時にそれを把握し、適切に是正措置を講じているか。	P. 11、12 ・Ⅲ-1-(1)-⑤
	2 長は、内部統制の目的を達成するに当たり、組織構造、報告経路及び適切な権限と責任を確立しているか。	2-1 長は、内部統制の目的を達成するために適切な組織構造について検討を行っているか。	P. 10、12 ・Ⅲ-1-(1)-① ・Ⅲ-1-(1)-⑥
		2-2 長は、内部統制の目的を達成するため、職員、部署及び各種の会議体等について、それぞれの役割、責任及び権限を明確に設定し、適時に見直しを図っているか。	
	3 長は、内部統制の目的を達成するに当たり、適切な人事管理及び教育研修を行っているか。	3-1 長は、内部統制の目的を達成するために、必要な能力を有する人材を確保及び配置し、適切な指導や研修等により能力を引き出すことを支援しているか。	P. 12、13 ・Ⅲ-1-(1)-⑦
		3-2 長は、職員等の内部統制に対する責任の履行について、人事評価等により動機付けを図るとともに、逸脱行為に対する適時かつ適切な対応を行っているか。	P. 10～13 ・Ⅲ-1-(1)-② ・Ⅲ-1-(1)-⑤ ・Ⅲ-1-(1)-⑦

リスクの 評価と 対応	4 組織は、内部統制の目的に係るリスクの評価と対応ができるように、十分な明確さを備えた目標を明示し、リスク評価と対応のプロセスを明確にしているか。	4-1 組織は、個々の業務に係るリスクを識別し、評価と対応を行うため、業務の目的及び業務に配分することのできる人員等の資源について検討を行い、明確にしているか。	P. 12 ・Ⅲ-1-(1)-⑥
		4-2 組織は、リスクの評価と対応のプロセスを明示するとともに、それに従ってリスクの評価と対応が行われることを確保しているか。	P. 13, 14 ・Ⅲ-1-(2) -①~③
	5 組織は、内部統制の目的に係るリスクについて、それらを識別し、分類し、分析し、評価するとともに、評価結果に基づいて、必要に応じた対応を取っているか。	5-1 組織は、各部署において、当該部署における内部統制に係るリスクの識別を網羅的に行っているか。	P. 13, 14 ・Ⅲ-1-(2)-① ・Ⅲ-1-(2)-②
		5-2 組織は、識別されたリスクについて、以下のプロセスを実施しているか。 1) リスクが過去に経験したものであるか否か、全庁的なものであるか否かを分類する 2) リスクを質的及び量的（発生可能性と影響度）な重要性によって分析する 3) リスクに対していかなる対応策をとるかの評価を行う 4) リスクの対応策を具体的に特定し、内部統制を整備する	P. 13, 14 ・Ⅲ-1-(2)-①
		5-3 組織は、リスク対応策の特定に当たって、費用対効果を勘案し、過剰な対応策をとっていないか検討するとともに、事後的に、その対応策の適切性を検討しているか。	P. 13, 14 ・Ⅲ-1-(2)-① ・Ⅲ-1-(2)-③
		6 組織は、内部統制の目的に係るリスクの評価と対応のプロセスにおいて、当該組織に生じうる不正の可能性について検討しているか。	6-1 組織において、自らの地方公共団体において過去に生じた不正及び他の団体等において問題となった不正等が生じる可能性について検討し、不正に対する適切な防止策を策定するとともに、不正を適時に発見し、適切な事後対応策をとるための体制の整備を図っているか。

地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目			本資料 該当項目
基本的 要素	評価の基本的な 考え方	評価項目	
統 制 活 動	7 組織は、リスクの評価及び対応において決定された対応策について、各部署における状況に応じた具体的な内部統制の実施とその結果の把握を行っているか。	7-1 組織は、リスクの評価と対応において決定された対応策について、各部署において、実際に指示通りに実施されているか。	P. 14 ・Ⅲ-1-(2)-③
		7-2 組織は、各職員の業務遂行能力及び各部署の資源等を踏まえ、統制活動についてその水準を含め適切に管理しているか。	
	8 組織は、権限と責任の明確化、職務の分離、適時かつ適切な承認、業務の結果の検討等についての方針及び手続を明示し適切に実施しているか。	8-1 組織は、内部統制の目的に応じて、以下の事項を適切に行っているか。 1) 権限と責任の明確化 2) 職務の分離 3) 適時かつ適切な承認 4) 業務の結果の検討	P. 10 ・Ⅲ-1-(1)-① P. 14、15 ・Ⅲ-1-(3)
8-2 組織は、内部統制に係るリスク対応策の実施結果について、担当者による報告を求め、事後的な評価及び必要に応じた是正措置を行っているか。		P. 14 ・Ⅲ-1-(2)-③	
情 報 と 伝 達	9 組織は、内部統制の目的に係る信頼性のある十分な情報を作成しているか。	9-1 組織は、必要な情報について、信頼ある情報が作成される体制を構築しているか。	P. 15 ・Ⅲ-1-(4)-①
		9-2 組織は、必要な情報について、費用対効果を踏まえつつ、外部からの情報を活用することを図っているか。	
	9-3 組織は、住民の情報を含む、個人情報等について、適切に管理を行っているか。	P. 15、16 ・Ⅲ-1-(4)-②	
10 組織は、組織内外の情報について、その入手、必要とする部署への伝達及び適切な管理の方針と手続を定めて実施し	10-1 組織は、作成された情報及び外部から入手した情報が、それらを必要とする部署及び職員に適時かつ適切に伝達されるような体制を構築しているか。	P. 15 ・Ⅲ-1-(4)-①	
	10-2 組織は、組織内における情報提供及び組織外からの情報提供に対して、かかる	P. 16 ・Ⅲ-1-(4)-③	

	ているか。	情報が適時かつ適切に利用される体制を構築するとともに、当該情報提供をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制を構築しているか。	
モニタリング	11 組織は、内部統制の基本的要素が存在し、機能していることを確かめるために、日常的モニタリング及び独立的评价を行っているか。	11-1 組織は、内部統制の整備及び運用に関して、組織の状況に応じたバランスの考慮の下で、日常的モニタリング及び独立的评价を実施するとともに、それに基づく内部統制の是正及び改善等を実施しているか。 11-2 モニタリング又は監査委員等の指摘により発見された内部統制の不備について、適時に是正及び改善の責任を負う職員に伝達され、その対応状況が把握され、モニタリング部署又は監査委員等に結果が報告されているか。	P. 16 ・Ⅲ-1-(5)
ICTへの対応	12 組織は、内部統制の目的に係るICT環境への対応を検討するとともに、ICTを利用している場合には、ICTの利用の適切性を検討するとともに、ICTの統制を行っているか。	12-1 組織は、組織を取り巻くICT環境に関して、いかなる対応を図るかについての方針及び手続を定めているか。	P. 16 ・Ⅲ-1-(6)-①
		12-2 内部統制の目的のために、当該組織における必要かつ十分なICTの程度を検討した上で、適切な利用を図っているか。	
		12-3 組織は、ICTの全般統制として、システムの保守及び運用の管理、システムへのアクセス管理並びにシステムに関する外部業者との契約管理を行っているか。	P. 16、17 ・Ⅲ-1-(6)-②
		12-4 組織は、ICTの業務処理統制として、入力される情報の網羅性や正確性を確保する統制、エラーが生じた場合の修正等の統制、マスターデータの保持管理等に関する体制を構築しているか。	P. 16、17 ・Ⅲ-1-(6)-②

杉並区内部統制基本方針

区は、首都直下地震の備えや少子高齢化の進展に対応した福祉施策の充実、老朽化の進む区立施設の更新など、大都市特有の行政需要を抱えています。一方、区の人口は将来的には減少に転じることが予測され、また、景気の動向も先行き不透明な状況であり、今後の税収の大幅な伸びは期待できません。このような状況にあっても、区は、時代と共に変化する行政需要に迅速かつ的確に対応するため、住民に最も身近な基礎自治体として、限られた行政資源を最大限活用して、適正な事務の執行に努めていかなければなりません。

そこで、区は、区民から信頼される自治体であり続けるために、①業務の効率的かつ効果的な遂行、②財務報告等の信頼性の確保、③業務に関わる法令等の遵守、④資産の保全という内部統制の4つの目的を達成するため、地方自治法第150条第2項の規定に基づき、業務の適正な管理及び執行を確保するための方針を以下のとおり定めます。

- 1 組織一丸となって内部統制の目的を達成するために、効果的な組織体制を構築するとともに、研修等の充実により職員の能力を高めることに努めます。
- 2 業務執行に伴うリスクの発生回避と発生時の影響の最小化を図るために、業務のリスク分析と評価を行い、適切な対策を講じます。
- 3 保有する資産の適正な管理と効果的な利活用を図るために、資産の取得、使用、処分を正当な手続き及び承認のもとに行います。
- 4 業務に必要な情報を、正確かつ迅速に識別、把握、処理及び伝達するとともに、正当な手続きに基づいて適切に保存及び管理するために、必要な仕組みを整備します。
- 5 内部統制が有効に機能しているかを継続的に評価し、必要な見直しを行うために、全庁的な推進体制を整備し、計画的に取組を進めます。

杉並区は、この基本方針に基づき、財務に関する事務を対象として内部統制体制の整備及び運用を実施し、その状況について公表してまいります。

令和 2年 1月 17日

杉並区長 田 中 良

リスク評価シート

「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」「リスク評価分析表」により、リスクの評価を行う。
量的重要性の積が「9」以上、または、質的重要性が「中」以上のリスクは、原則対応策を立てる。

作成年月日

所属部課係

番号	共通・個別	過去経験	リスクの種類	リスク			リスクの評価			対策実施	保留理由
				リスクの内容	具体例	発生原因・要因	量的重要性		質的重要性		
							影響度	発生頻度			
1	共通	有	契約関係	契約書等の不備	履行場所が不明確 履行期間の年度誤り	人的要因	大	高	中	必要	
							5	5			
							25				

ドロップダウン・リストで選択

過去に経験したリスクは、過去の監査結果、金銭会計事務調査及び物品管理事務調査を基礎資料とし、かつ、会計課の審査における注意等も活用し、各所属で洗い出す。
職員のリスクに対する共通認識を高めるために、リスクの洗い出しは、職員ミーティングを行い、作成していく。

ドロップダウン・リストで選択
下記の類型により、最も要因となるものを選択

- ・ 人的要因
- ・ 組織・人事的要因
- ・ 法令・制度的要因
- ・ 機器・システムの要因
- ・ 環境的要因
- ・ その他

ドロップダウン・リストで選択

「対策実施」で『保留』とした場合に、保留した理由を記載する。
『保留』: リスクの回避、低減が、費用対効果、制度上の問題でできないときは、対策の実施が保留となる。

番号は、リスク対応策検討シートと関連させるために、このシートとリスク対応策検討シートで同一番号とする。

【注釈】

共通・個別 過去・経験 = リスクの分類

共通・個別 = 共通は、全庁的に対応が必要なリスク。個別は、特別な業務に固有のリスクという区分

過去・経験 = 過去に経験したリスクか、未経験(他の自治体でのリスクで杉並区では経験がないリスクを含む)かの区分

リスクの種類 = 「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」のリスク種類の大項目から選択

発生原因・要因 = 「人的要因、組織・人事的要因、法令・制度的要因、機器・システムの要因、環境的要因、その他」という典型的に原因・要因を分類する。

保留理由 = 「対策実施」で「保留」とした理由を簡略に記載する。

リスク対応策検討シート

作成年月日	
所属部課係	ドロップダウン・リスト で選択

番号	発生リスクの内容		発生の要因	対応策		実現可能性	実施効果
	概要	詳細		実施者	対策		
1	<p>契約書等の不備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・履行場所が不明確 ・履行期間の年度誤り <p>このために、契約当初に履行の不備が発生するとともに、業者との意思疎通に支障を生じた。</p>	<p>昨年度の契約仕様書のコピーを使用したため、今年度より施設の一部の部屋を転用したことに伴う清掃箇所の変更が生じ、履行場所等が不明確となった。また、年度の変更をし忘れた。</p>	<p>一部の部屋の転用について、係内での共通認識が不足しており、履行場所以外の履行内容に変更がないために、担当者は、昨年度の仕様書を活用して今年度仕様書を作成したため、履行場所及び履行期間の誤りが生じた。 この、誤りに関して他の職員、係長及び課長も気づかず、契約を締結した。</p>	<p>担当職員</p> <p>係長</p>	<p>仕様書作成時に、2名以上で仕様書内容を確認する。</p> <p>契約に関わる情報の共有を図る。仕様書内容の基本的な事項を確認する。</p>	大	大
	<p>リスク評価シート と同一番号</p>	<p>「リスク評価シート」の『リスク』の内容を詳細に検討し、次の「発生の要因」を含めて、効果的かつ効率的で実効性のある対応策を検討する。</p>	<p>「リスク評価シート」の『発生原因・要因』を踏まえて、対応策を検討するために、具体的に発生原因・要因を記載する。 要因の分析には、職員の共通認識を促すために職員間の話し合いを実施する。</p>	<p>リスクに対する具体的な対応策は、対応策の実効性や責任の所在を明確にするため、実施者と対応策が対応する形で記載する。 研修・OJTなど場合には、実施者が自課以外となる場合もあるので、関係各課との調整を行った上で記載する。</p>	<p>「実現可能性」 仕組み、制度、職員体制等を勘案して、対応策の実現ができるかを評価する。</p> <p>「実施効果」 対応策を実施した場合の効果を測定して評価する。</p>		

【注 釈】

番号 = 「リスク評価シート」の番号を使用

発生リスクの内容 = 「概要」は、「リスク評価シート」の「リスクの内容」をさらにわかりやすく記載し、「詳細」は、対策に繋げるためにリスクの詳細を記述する。

発生の要因 = 「リスク評価シート」の「発生原因・要因」との関連づけをしたうえで、対策に繋げていく。

対応策の実施者／対策 = 対策を実施する者に対比する形式で対策を記載する。

リスク評価分析表

資料3

【量的重要性】

区分	発生頻度(発生可能性)		影響度		
説明	<p>発生頻度については、実際にリスクの発生がなかった場合でも、発生する可能性に着目して分類する。また、事務処理件数の多少にかかわらず、「ミスしやすい」と思われる事務については「高」とする。</p> <p>過去3年間の監査結果の「指摘・注意」だけでなく、「口頭指導」も含めて発生の事実を基礎とする。</p> <p>また、会計課による「会計事務検査・物品事務検査」「支出命令書における注意」や部において実施されている「自己検査」の結果も参考とする。</p>		<p>影響度については、リスクの発生の影響を受け、被害、損害が発生する範囲（組織内か組織外か、人的か金銭的か）の度合いにより評価する。</p> <p>組織外には、住民はもちろん、補助対象事業者や委託等の事業者を含む。</p> <p>人的被害・損害には、職員の超勤の発生や応援体制の発生を含む。</p>		
評価	点数	評価の基準	評価	点数	評価の基準
高	5	<p>ミスが起こりやすい。監査等において「指摘・注意」又は「口頭指導」を受けている。</p> <p>過去3年間で、部内の3割を超える課で発生 または、課において5件以上発生</p>	大	5	<p>リスクの発生の影響が、区組織・職員だけでなく、住民等に影響が及ぶ。</p> <p>または、発生した事象の回復に一定期間が必要である。</p>
中	3	<p>職員が注意をしチェックを確実にすれば、リスクの発生を防ぐことができる。</p> <p>過去3年間で部内の3割以下の課で発生 または、課において5件未満発生</p>	中	3	<p>リスクの発生の影響は、住民等に直接的に及ぶことはないが、区組織全体には影響を及ぼす。</p> <p>または、事象の回復には短期間で対応できる。</p>
低	1	<p>上記以外で、リスク発生の確立が非常に低い。</p>	小	1	<p>リスクの発生の範囲は課内に限られ、事象も迅速に回復できる。</p>

【質的重要性】

説明	<p>質的重要性は、リスクの発生による影響の範囲と発生したリスクへの事後的な対応を図るのに要した時間等により、区への信頼性、公平性への影響、住民の安全の確保等に注目して、リスク発生への対応の必要性を分析するものである。</p>
評価	評価の基準
大	<p>リスクが発生した場合には、発生したリスクによる被害・損害の回復が、困難又は長期間を要することとなり、区行政の運営に支障を発生させる。</p> <p>このために、区への信頼が失墜する恐れがある。</p>
中	<p>リスクが発生した場合には、発生したリスクによる被害・損害の回復に一定期間を要し、住民への影響が発生又は発生する可能性がある。</p> <p>このために、区への信頼に著しい影響を及ぼす恐れがある。</p>
小	<p>リスクが発生した場合には、発生したリスクによる被害・損害が、区組織内部・区職員の範囲に限られ、かつ迅速・短期間で回復できる。</p>

杉並区財務会計におけるリスク評価一覧

リスク種別			具体的な事例・説明	リスク評価		
No.	大項目	小項目		影響度	発生頻度	
1	予算関係	会計区分の誤り	一般会計と特別会計の区分誤り	大	低	
2			特別会計間での計上誤り	大	低	
3		会計年度の誤り	誤った年度での収入・支出	大	低	
4		予算編成上の問題	多額の流用	中	中	
5			補正予算の議会への上程漏れ	中	低	
6			過年度収入と現年度収入の区分誤り	大	中	
7		予算科目上の問題	細節科目の設定誤り又は矛盾	中	高	
8		経費設定上の問題	設計金額・見積金額のチェック不十分	大	低	
9			見積資料と予算見積額の相違	大	低	
10	収入関係	不適切な調定手続	未調定、調定遅延	大	中	
11			調定金額の誤り	大	低	
12			納入者の誤り	大	低	
13			納入期限の誤り	大	中	
14			調定日の誤り	大	中	
15			調定科目、現年度・過年度の区分の誤り	大	中	
16			金額算定根拠不明確	大	低	
17		不適切な徴収手続	受領金額の誤り、つり銭の誤り	大	低	
18			収納金消込の誤り	大	低	
19			原符等の証拠書類の管理不備、現金出納簿の記帳誤り	大	中	
20			受領現金の金融機関への納付遅延	大	中	
21			過誤納金還付手続について ・未還付、還付遅延 ・還付先の誤り、還付科目・年度区分の誤り ・還付金額算定根拠不明確	大	低	
22		過誤納金還付金額の誤り、二重払い	大	中		
23		滞納・時効処理の誤り	時効の起算点誤り	大	中	
24			交渉・催促の未実施	大	中	
25			台帳未作成、未整備	大	低	
26			不適切な執行停止、滞納処分の実施	大	中	
27		消滅債権の未整理、不納欠損の未処理	大	中		
28		徴収事務委託の誤り	私人への徴収事務委託における委託できる徴収範囲の誤り	大	低	
29			私人への徴収事務委託における会計管理者への事前協議漏れ、告示漏れ	中	中	
30		支出関係	不適切な予算執行	重複支払	大	低
31				予算書・要綱等の定める金額を超過または未満の支出	大	低
32				予算消化のため過剰購入	中	中
33				支払未払い（過年度支出）	大	低
34				差替え（虚偽の請求書等により支出し、実際には異なる物品に差替えて納入）	大	低
35				私的購入	大	低

リスク種別		具体的な事例・説明	リスク評価		
No.	大項目		小項目	影響度	発生頻度
36	支出関係	不適切な支出手続	資金前渡・概算払の不適切な精算	中	中
37			支払金の誤り（支出命令金額の誤り）	大	中
38			支払先の誤り（契約相手方と支払先のチェック漏れ、口座不能の原因となる支払データの作成の誤り等）	大	低
39			支払時期等が契約書どおりの支出命令になっていない（前金払、分割回数）。請求日から30日以上経過しての委託経費支払、40日以上経過の工事代金支払、毎月支払のまとめ払い等	大	中
40	事務関係	入力誤り	システムへの入力誤り、二重入力等	小	高
41		不適切な決裁行為	決裁権限の誤り、事後決裁、合議の未実施	中	高
42		行政手続上の誤り	審査基準違反、減免基準適用の誤り	大	中
43		起票時期の誤り	起案の遅れ、履行確認日前の支払命令	小	中
44		文書関係の不備	検収漏れ、公印押印漏れ、鉛筆書による記入、必要事項の記入漏れ、必要な書類の添付漏れ、不必要な書類の添付	小	高
45		書類の偽造	意図的な書類の改ざん	大	低
46		不十分な審査	書類審査におけるチェック項目の見落とし	大	中
47	契約関係	恣意的な分割	課長契約のための分割	大	高
48		不適切な見積り	いわゆる「合い見積書」の依頼	大	高
49		契約書等の不備	契約書の日付空欄、割印・公印漏れ、見積書等契約関係書類の未整理	大	高
50		契約仕様の誤り	支払時期・支払回数を見直し等	小	低
51		不適切な契約締結	偏った事業者との契約や見積り依頼	大	中
52			競争入札に付すべき案件を業者指定で契約	大	中
53		不適切な契約履行	契約日前の着工、履行場所の相違、履行確認の漏れ	大	中
54	収入印紙の誤り等	印紙漏れ、金額不足、誤貼付	大	中	
55	資産等の管理	備品の不適切な管理	台帳未記載、廃棄処分品等の未整理	中	高
56		郵券等の不適切な管理	受払簿と現品の不一致、必要以上の購入	中	高
57		現金の不適切な管理	現金出納簿と現金の不一致、現金の紛失	大	低
58			現金の不適切な保管（未施錠、未預金）	中	中
59			横領	大	低
60		施設の不適切な管理	施設管理上の不備・点検等の漏れ	大	高
61	その他資産の不適切な管理	登録や廃棄に伴い台帳と現物との不一致、確認行為の不十分	中	高	
62	法令・ルール等に抵触	法令・例規、補助要綱等の規定未整備、ルールに従わない事務処理	大	中	
63		区と相手方（国、都、対象者）との法令、ルールの解釈の不一致	大	低	
64	内部統制に関する不備	例規管理、文書管理、契約事務等に関する全庁的な統制	中	中	

【事例抽出参考】

杉並区監査結果：平成24年度～平成29年度 定期監査、行政監査、財政援助団体等監査、例月出納検査

杉並区金銭会計事務調査：平成28年度～平成30年度

東京都「監査指摘・改善措置事例集（平成30年3月）」東京都監査事務局

総務省「地方公共団体における内部統制のあり方に関する研究会報告（平成21年3月）」

吉野貴雄著「監査委員事務局のシゴト（ぎょうせい）」より

自己評価シート

評価日	
所属部課	
評価者氏名	

内部統制の整備・運用の状況を、「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」の区分ごとに評価

1 整備・運用総括評価

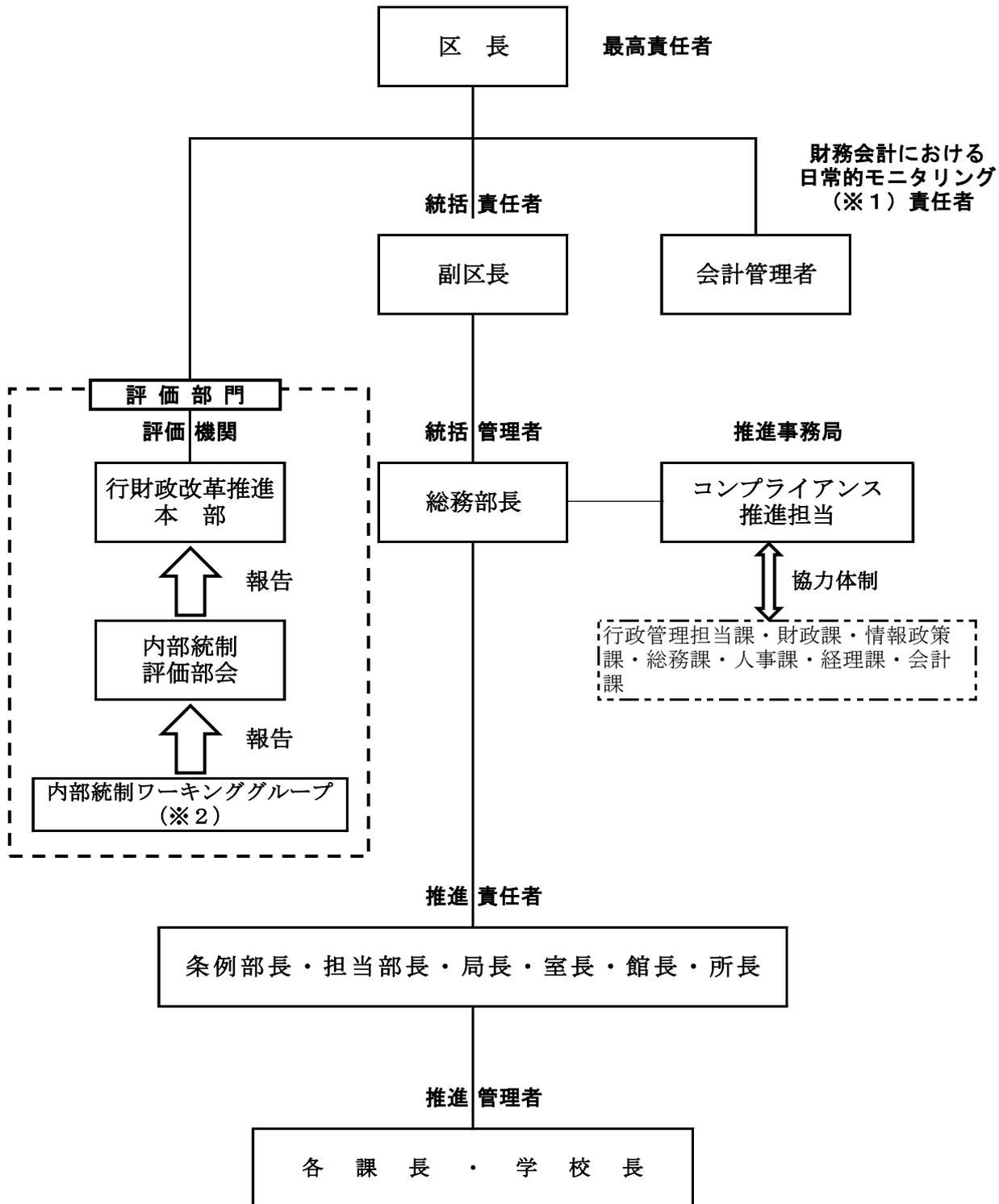
区分	ミスの発生	整備の状況	運用の状況	不備の具体的な内容	改善内容・時期
予算関係	なし	不備なし	不備なし		
収入関係	あり	不備なし	不備あり	出納員の不在の場合には、事前に定めた代理者が窓口収納金を払い込むこととされていたが、収納日から5日後に復帰した出納員が払い込んでいた。	出納員の不在時における収納金払い込みについて、代理者の指名を明示するとともに、引き継ぎを確認者において行うようにした。
支出関係				内部統制の整備・運用上の不備(ミス・誤り)の具体的な内容を検証して、改善策を検討する。	
事務関係		ドロップダウン・リストで選択			不備とされた内容を検証して、新たにリスクの評価、対応策を立てる、また、対応策の改善を行うことを明記する。 評価は、年度の上半期終了時点での「中間評価」と年度末(内部統制の「期末基準日」)があるため、実施の時期を明記する。 年度上半期の評価で、改善をする場合には、「リスク評価シート」「リスク対応策検討シート」に追記を行う。
契約関係					
資産等の管理関係	定期監査結果、金銭会計事務調査、物品管理事務調査及び会計課審査等による結果により、ミス・誤りの発生を評価する。			「整備状況」 リスクの洗い出しがない、洗い出したがリスク評価の結果対応策が必要ないと判断した等により、ミス・誤りが発生した場合には、内部統制の整備がないとして、整備状況の不備となる。 「運用状況」 リスクに対応した対応策は立てたが、実施していない、または、その実効性や有効性が、想定した効果を得られなかった場合には、内部統制の運用の不備となる。	
法令・ルール	自課において、事務完結後に発見したミス・誤りも「あり」と判定する。				
内部統制に関する不備					

「評価」は、課の指名された職員が行う。「確認」は、課長が評価者の評価を適正な資料、手続きにより実施したことを検証して確認を行う。

2 整備・運用個別評価

区 分		具体的評価項目	評価	確認
整備	リスクの識別・評価	リスクの識別・評価は、職員の話し合いのうえで共通意識を基礎に進められたか		
		リスクの識別は、過去3年程度の監査結果、会計検査、物品検査、自己検査の結果、直近1年程度の例月出納検査の結果を参考としているか		
		リスクの識別にあたって、他の係・課及び他自治体の事例や想定されるリスクについても検討しているか		
		リスクの評価は、「リスク評価分析表」に基づき行われているか		
		リスクの評価は、「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」の評価と比較してうえでの評価か		
運用	リスク対応策の実行	リスク対応策は、職員の話し合いにより決定されたものか		
		リスク対応策が実践されるために、定期的にミーティング等を活用して職員の意識付けをしているか		
		課長、係長は、リスク対応策の実践状況について定期的に確認を行っているか		
		リスク対応策の徹底のために、マニュアルやチェックリストの作成・改定などを行い、職員への周知を行っているか		
		リスク対応策の効果や有効性について、組織として必要な確認を行っているか		

内部統制推進体制図



(注記)

※1：財務会計における日常的モニタリング

財務会計においては、会計課が行う「支出命令等の審査」「会計事務検査」「物品出納検査」「自己検査」等を日常的モニタリングという。

※2：内部統制ワーキンググループ

内部統制の整備及び運用状況をモニタリングするために、財政課、経理課契約担当、会計課審査担当等の職員により組織する

令和2年度
杉並区内部統制評価報告書

令和3年9月発行

編集・発行 杉並区総務部コンプライアンス推進担当

杉並区阿佐谷南一丁目15番1号

電話 (03) 3312-2111

☆杉並区のホームページでご覧になれます。

<https://www.city.suginami.tokyo.jp>

登録印刷物番号

03-0044