

令和 7 年 度

杉並区内部統制評価報告書審査意見書

杉 並 区 監 査 委 員

杉並区監査委員監査基準に準拠し、地方自治法第150
条第5項の規定により、同条第4項に規定する報告書の審
査を行ったので、次のとおり意見を付します。

令和8年8月27日

杉並区監査委員	池田美英
同	内山忠明
同	若原文安
同	脇坂たつや

第1 審査の対象等

1 審査の対象

- (1) 令和7年度杉並区内部統制評価報告書
 - (2) 令和7年度杉並区内部統制評価報告書附属資料
- ※ (1) 及び (2) を併せて、以下「内部統制評価報告書」という。

2 審査の観点

内部統制評価報告書について、杉並区長（以下「区長」という。）による評価が評価手続に沿って適切に実施されたか、内部統制の不備について重大な不備に当たるかどうかの判断が適切に行われているかという観点から審査を実施した。

3 審査の実施内容

内部統制評価報告書について、「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月総務省公表、令和6年3月改定）（以下「総務省ガイドライン」という。）の「V 監査委員による内部統制評価報告書の審査」に基づき、内部統制の整備状況及び運用状況並びに評価に係る資料との照合を行い、必要に応じて、関係部局に説明と資料の提出を求めるなどして実施した。

また、審査に当たっては、定期監査等において得られた知見を利用した。

4 審査の期間

令和8年6月30日から令和8年8月27日まで

第2 審査の結果

1 評価手続の審査の結果

杉並区（以下「区」という。）では、各課において、「内部統制取組の手引」に基づき、リスク評価・対応策シート（全課共通リスク版及び各課リスク版）が作成され、それぞれリスク評価、対応策が講じられ、自己評価シートにより、年2回（10月と3月末）、自己評価が行われている。

各課で作成された各リスク評価・対応策シート及び自己評価シートを集約・分析し、令和8年6月15日の内部統制評価部会において、内部統制評価報告書（案）が取りまとめられた。

その後、令和8年6月23日の区政イノベーション本部において、内部統制の整備状況及び運用状況について、総務省ガイドラインに示された評価対象期間、評価基準日、評価範囲、評価項目及び評価方法のとおり評価が行われ、内部統制評価報告書が決定されている。

こうしたことから、区長による評価手続は、総務省ガイドラインに示された手続に沿って実施されていると認められる。

2 評価結果の審査の結果

(1) 全庁的な内部統制の評価結果に関する審査の結果

区においては、別紙の「総務省ガイドライン別紙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』と区の条例、規則等の整備状況」のとおり、各評価項目に対して、条例、規則等が整備され、これらに基づいて内部統制が運用されている。

このことから、全庁的な内部統制に関する区長の評価結果は、相当であると認められる。

(2) 業務レベルの内部統制の評価結果に関する審査の結果

区の「内部統制取組の手引」では、過去3年度実施分の定期監査での指摘・注意事項は、原則、リスクとして識別することとされている。

過去3年度（令和5年度から令和7年度まで）に行った定期監査及び財政援助団体等監査における指摘、注意及び意見・要望の件数は200件であった。このうち、内部統制の対象とされている財務に関する事務に係る94件について、リスクの識別が適切に行われているかを検証した。

その結果、リスクとして識別されているものが92件（97.9%）、識別されていないものが2件（2.1%）と、おおむねリスクとして識別され、対応策が講じられていた。

また、会計課の令和7年度金銭会計事務調査において、早急に是正を要するとされた件数は10件で、全課共通リスクとして識別され、対応策が講じられていた。

なお、令和7年度末時点の全課共通リスク数は21件、各課のリスク数は1,199件であった。これらは、令和7年度当初比で、全課共通リスク数は変わらないが、各課のリスク数は87件（7.8%）の増となっている。

これらのことから、各部・課は、財務事務に関するリスクを識別・評価し、対応策を講じていると認められる。

区長は、令和7年度に発生した不適切な財務事務について、内部統制の不備が重大な不備に該当するか否かを、「重大な不備の判断基準（6つの視点と6つの考慮要素）」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ている。

この判断は、区の重大な不備の判断基準に基づき、適切に行われたものと認められる。

しかしながら、これまで、各課において、リスク評価・対応策シートの見直しなど、継続的な取組が行われているものの、依然として同様の不適切な事務処理が、毎年繰り返し発生している状況が見受けられる。

こうしたことから、「重大な不備は発生しなかったものの、依然として同様の事務処理誤りが繰り返し発生している状況を確認し、運用面において十分に機能していない部分が認められることから、一部有効に運用されていない」と判断した業務レベルの内部統制に関する区長の評価結果は、相当であると認められる。

第3 意見・要望

1 業務改善につなげる仕組みづくり

内部統制制度においては、運用を開始してからこれまで、改善を重ねながら運用が行われてきたことは、評価するものである。

しかしながら、先に述べたとおり、各課においてリスクが識別・評価され、対応策が講じられているにもかかわらず、依然として同様の不適切な事務処理が、毎年繰り返し発生している事例が散見される。

今後は、確認漏れや認識不足といった表層的な原因分析だけでなく、根本的な問題点を洗い出し、これまでの注意喚起やチェック体制の強化などの対策にとどまらず、業務改善につなげる仕組みとして、組織全体で実効的に運用することが重要である。

内部統制評価報告書の中で、区長も、「依然として同様の事務処理誤りが繰り返し発生している状況を確認し、運用面において十分に機能していない部分が認められる」、「業務の見直しや管理・運用の改善につなげて

いくことが重要である」と述べている。

令和6年度内部統制評価報告書審査意見書において、時代に即したルールの見直しについて意見を述べたところであるが、内部統制で得られた課題を改善の機会とし、多くの職員の声を聴くなどして、業務プロセスや現行ルールの見直しを行い業務改善につなげる仕組みづくりに取り組むなど、内部統制が有効に整備・運用されるよう要望する。

2 システムを活用したリスク軽減と業務効率化の取組

これまで、統合内部情報システムの再構築にあたり、手処理部分のシステム化やA I技術の活用などによるリスクの軽減、業務の効率化も含めた検討を繰り返し要望してきたところである。

区では、デジタル・セキュリティ部会の下の検討グループ等において、現行業務の分析を行うとともに、事務処理のミス防止に資する機能などの現システムには実装されていない機能について検討が行われている。

引き続き、システムを活用したリスクの軽減、業務の効率化の実現に向けて、積極的に検討されたい。

3 職員研修の更なる充実

職員一人ひとりのスキルアップのため、職員研修の充実については、これまでの内部統制評価報告書審査意見書、また、令和7年度行政監査結果報告書においても繰り返し述べているところである。

この間、区の取組により、研修動画の充実が図られるなど、研修環境は一定程度整ってきたと評価しているが、視聴時間の確保の難しさなど課題も多い。課題は各部局によって様々であると考えるが、常勤職員はもとより会計年度任用職員など、全職員が職責に応じて確実に能力の修得ができるよう、課題の分析や効果検証を踏まえ、職員の意見を取り入れながら、受講環境の整備等を含め、職員研修の更なる充実を図られたい。

4 内部統制制度の職員への更なる浸透、定着に向けた取組

令和2年度に運用を開始してからこれまでの間、定期監査、例月出納検査等を通じて、内部統制制度への職員の理解が一定程度進んでいることは感じられているところである。

しかしながら、制度の意義や目的が、全ての職員には十分理解されないまま運用が行われていると思われる状況も見受けられ、必ずしも実効性のある運用に結び付いているとは言い難い。

令和6年度内部統制評価報告書審査意見書において、指定検査員、物品管理者及び同出納員など、それぞれ職責を担う職員が、自らの責任を十分に認識し、その役割を適切かつ確実に果たすことで、内部統制の適切な運用は実現できる旨述べたところである。

現在、区には常勤職員、会計年度任用職員など様々な立場の職員が働いており、内部統制を適切かつ継続的に運用、推進していくため、これらの職員一人ひとりの理解を更に深め、浸透、定着が図られるよう、より一層取り組まれない。

総務省ガイドライン別紙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」と区の条例、規則等の整備状況

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			区の条例、規則等の整備状況
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。	内部統制基本方針、内部統制の推進体制に関する要綱、自治基本条例等
		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。	職員の倫理の保持及び公益通報に関する条例、公契約条例等
		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。	職員人事評価規程、職員の懲戒に関する条例等
	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。	内部統制基本方針、職員定数条例、区政経営改革推進計画等
		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。	人材育成方針及びこれに基づく各種研修の実施等
		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。	職員人事評価規程、職員の懲戒に関する条例、人材育成方針及びこれに基づく各種研修の実施等

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、明確に示しているか。	職員定数条例、 区政経営改革推進計画等
		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。	内部統制取組の手引、 内部統制評価部会の評価等
	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とっているか。	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。	内部統制取組の手引等
		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	内部統制取組の手引等
		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。	内部統制取組の手引、 内部統制評価部会の評価等
	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。	職員人事評価規程、 職員の懲戒に関する条例、 内部統制取組の手引等

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、実際に指示どおりに実施されていることを把握しているか。	内部統制評価部会の評価等
		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	内部統制基本方針、内部統制の推進体制に関する要綱、会計事務規則、区長の権限に属する事務の一部を委任する規則等
		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。	内部統制評価部会の評価等
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。	文書等管理規程等
		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。	個人情報の保護に関する条例、情報セキュリティ基本方針等
	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ているか。	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。	文書等管理規程等
		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。	職員の倫理の保持及び公益通報に関する条例等

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。	日常的モニタリング（支出命令等の審査、金銭会計事務調査等）、定期監査等の指摘事項等に対する再発防止策の策定及び監査委員への報告等
		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へ伝達され、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。	
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。	デジタル化推進基本方針、情報セキュリティ基本方針、内部統制取組の手引で定められている「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」へのリスク（財務事務に関するICT管理）の追加、等
		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。	
		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。	

令和 7 年度 杉並区内部統制評価報告書審査意見書

令和 8 年 8 月発行

登録印刷物番号

0 8 - 0 0 3 3

編集・発行

杉並区監査委員事務局
〒166-8570 杉並区阿佐谷南一丁目15番1号
電話 (03) 3312-2111 (代表)

杉並区のホームページでご覧になれます。

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

内部統制評価報告書審査意見書

 で

検索

 してください。

[紙へリサイクル可]

みどり豊かな
住まいのみやこ