

板橋区における内部統制制度に関する中間報告について

1 内部統制制度

(1) 内部統制とは

「内部統制」とは、「事務処理上のリスクを識別及び評価し、対応策を講じることで、事務の適正な執行を確保する取組」を指す。

内部統制には、4つの目的（効率性の確保、財務報告の信頼性の確保、法令等の遵守、資産の保全）があり、これらは事務を適正に行ううえで相互に関連している。

(2) 区の取組状況

内部統制は新しい取組ではなく、事務を適正に進める中で必要な考え方であることから、区においても、以下のとおり既に全庁的に整備されている。

既存の全庁的な内部統制の仕組み（一部抜粋）

- | | |
|--------------|---------------------------------|
| ①効率性の確保 | 情報セキュリティ内部監査、行政評価、文書事務の手引 |
| ②財務報告の信頼性の確保 | 自己検査、金銭会計・契約事務の手引 |
| ③法令等の遵守 | 個人情報保護業務別マニュアル、服務監察、公益通報、内部環境監査 |
| ④資産の保全 | 備品現在高調査、物品管理の手引 |
- 各種研修や朝礼等で補完

2 国の動向

国は、地方公共団体の事務の適正な執行を確保するための仕組みづくりを目的とした内部統制の整備・運用に関する検討を経て、平成29年6月9日に地方自治法等の一部を改正する法律を公布した。この改正に伴い、都道府県及び政令市に対して令和2年4月1日から内部統制に関する方針を定め、これに基づき必要な体制を整備することを義務付けている。なお、区市町村は努力義務である。

国が示している内部統制の基本的枠組み

- (1) 内部統制に関する方針の策定及び公表
- (2) 内部統制の推進体制の整備（内部統制を推進及び評価する部局等）
- (3) 業務レベルのリスク対応策の整備（リスク評価シートの作成・評価※1）
- (4) 内部統制評価報告書の作成

※1 リスク評価シートの作成・評価

各部局が作成したリスク評価シートに基づき運用状況の自己評価を行う。

また、内部統制を評価する部局が、作成されたリスク評価シートを再度評価（「**独立的評価**」という。）する仕組みを国は示している。

3 内部統制制度の見直しの方向性

内部統制制度の見直しは、いたばしNo.1 実現プラン 2021「経営革新計画」における計画事業の一つに位置付けられており、令和2年度までの検討を経て、令和3年度から対応を図るものとしている。

国の動向を踏まえ、現在の内部統制の仕組みを更に強化するために、以下のとおり実施する。

(1) 内部統制に関する方針の策定及び公表（7頁）

区における組織的な取組の方向性等を示すものとして、内部統制に関する方針を策定し、公表する。

(2) 内部統制の推進体制の整備

内部統制を推進する部局と内部統制を評価する部局については、新たな仕組みの実施及び定着に向けて、内部統制の推進と評価を一体的に進めつつ、PDCAサイクルにより改善していく必要があることから、当面は経営改革推進課が兼ねることとする。

(3) 業務レベルのリスク対応策の整備

区における「財務及び個人情報に関する事務についてのリスク例」（8頁）を各課に示すこととする。リスク例を参考にしつつ、各課が抱えるリスクに基づき「リスク評価シート」（9頁）を各課が作成する。

リスク評価シートを活用し、各課が自己確認・自己評価を実施するとともに、経営改革推進課が独立的評価を実施する。

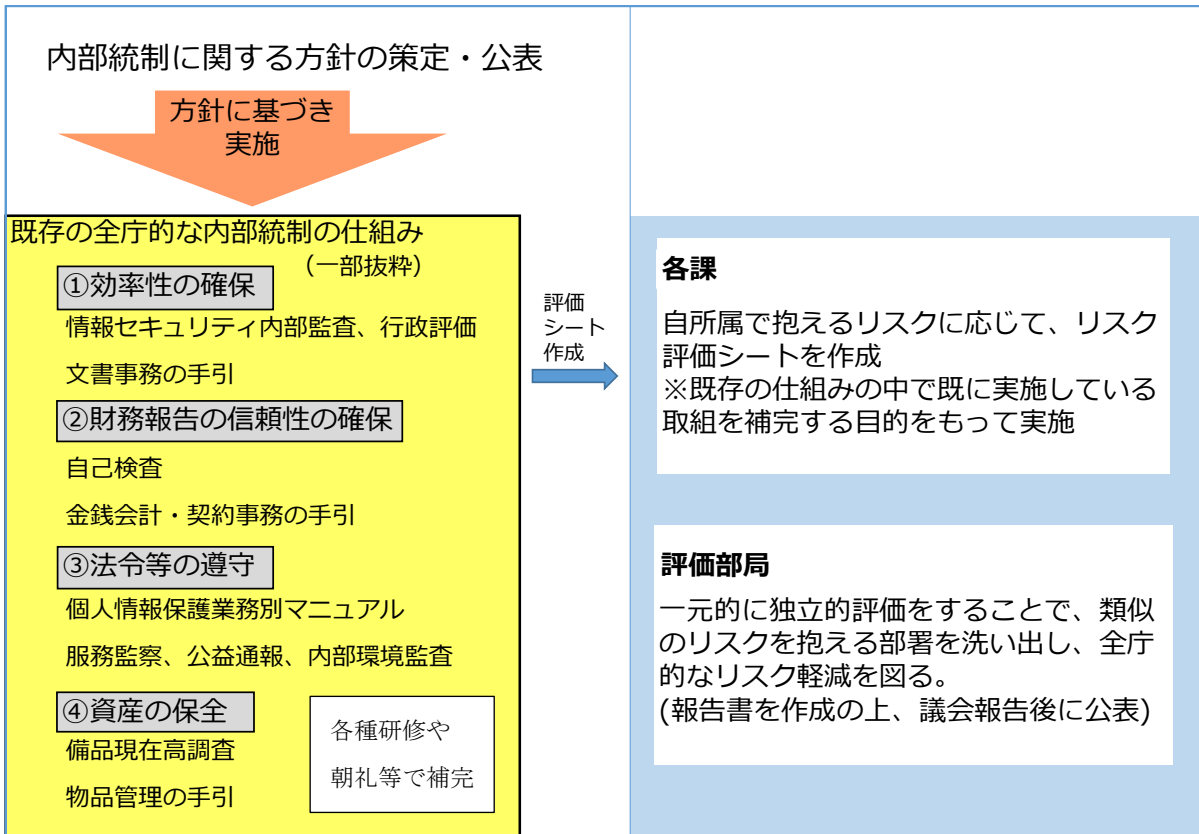
独立的評価において、各課におけるリスクに対する整備状況を把握・分析するほか、類似のリスクを抱える関連部署に良い取組事例を紹介するなど、独立的評価を通して業務改善につなげるとともに、不適切な事務処理等の防止機能を全庁的に向上させる。

業務改善及びリスク軽減につなげるために、経営改革推進課が独立的評価を実施する。

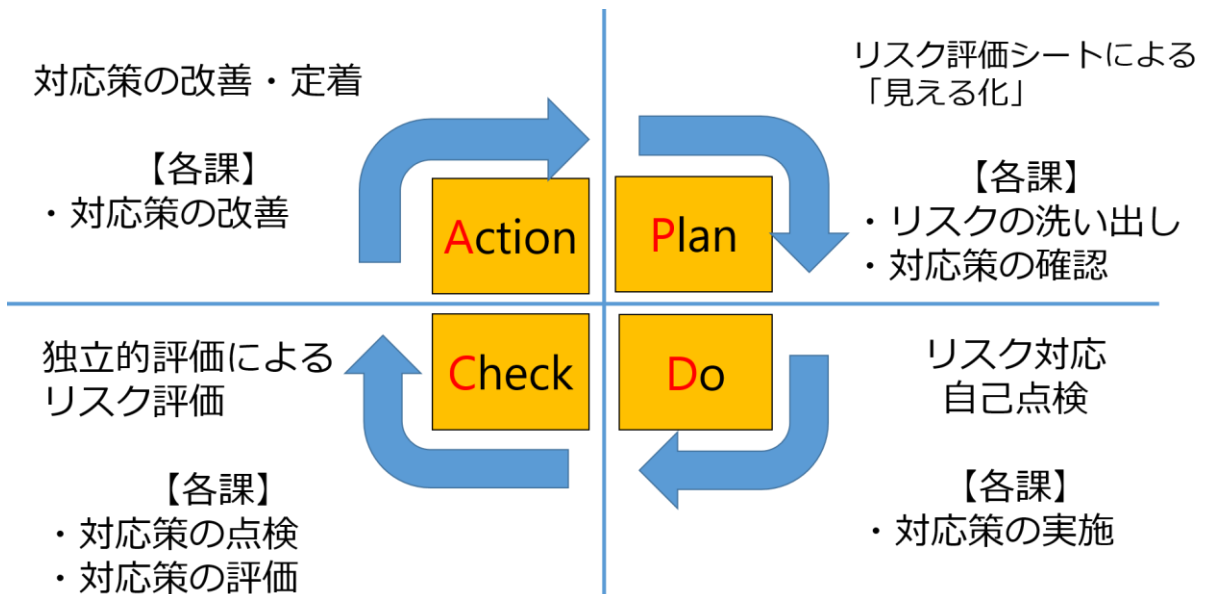
(4) 内部統制評価報告書の作成

独立的評価の結果については、内部統制評価報告書にまとめ、庁議に報告のうえ、区議会に報告する。

【新たな内部統制の仕組み】

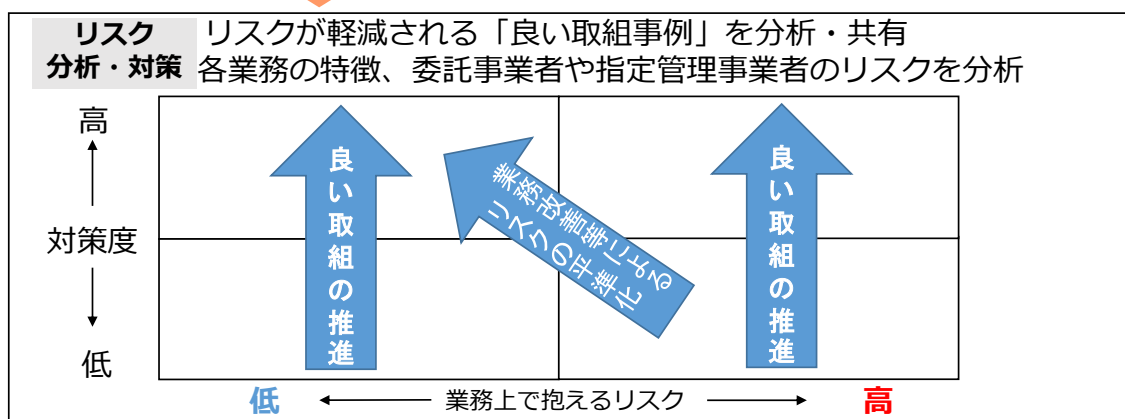
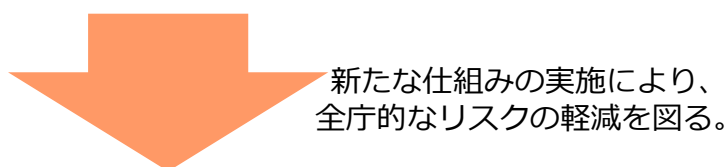


【PDCA サイクルのイメージ】



【新たな内部統制の仕組みでめざす姿】

新たな仕組み	各課対応
	各課が抱えるリスクに応じて、「リスク評価シート」を作成する。 ・具体的なリスクの見える化及び職員間での共有
	各課において自己点検及び自己評価を実施する。 ・対応状況の確認及び改善策の検討 ・今後発生し得る新たなリスクの検討
	独立的評価
	経営改革推進課が独立的評価を実施する。



全庁的なリスク軽減へ

- ・各課に良い取組事例を紹介し改善につなげる
- ・リスク軽減のために過度な事務負担となっている取組の改善につなげる
- ・委託業務のリスク軽減につながる取組を実施

4 内部統制制度の見直しに伴う既存制度の整理

内部統制制度の見直しにより、新たに「リスク評価シート」の作成、自己確認・評価に伴う事務が発生する。

そのため、既存制度との統合などを検討した結果、比較的類似している「自己検査」を統合し、発展的に実施する。

	独立的評価（令和4年度～）	自己検査（～令和3年度）
①所管課	経営改革推進課	総務課
②実施目的	組織目的の達成を阻害する事務上の要因をリスクとして識別及び評価し、対応策を講じることで事務の適正な執行を確保する。	会計事務及び物品管理に関わる事務の適正化並びに、個人情報情報の適正な管理を図る。
③重点検査項目	各課が抱えるリスクに特化して評価を実施	年度ごとに別途設定
④検査実施期間	4月から5月まで	1月上旬から1月下旬まで
⑤検査対象期間	前年度の4月1日から3月31日まで	当年度の4月1日から検査日当日まで
⑥検査対象部課	全部課（所・室・局）	
⑦検査員	経営改革推進課	各課で検査員を出し相互に検査
⑧庁議報告	○（9月上旬）	○（3月下旬）
⑨議会報告	○（第3回区議会定例会を想定）	×

これまでの自己検査については、各課で検査員を立て相互に検査しあうという点では、他課を検査することによる職員の気づきやスキルアップが期待されるものの、検査をする職員の経験等に応じて指摘できる内容が異なるという側面があった。

内部統制に基づく独立的評価では、経営改革推進課職員が全課を統一的視点で評価する。このことにより、指摘内容が異なることを防ぐとともに、経営改革推進課が各課による内部統制に関する良い取組事例を集約・分析し、それを各課に紹介し業務改善を図ることなどにより、全庁的なリスクの軽減につなげていく。

また、当面は経営改革推進課職員が全課の独立的評価を行うが、評価の仕組みが確立した際には、自己検査のように各課職員が相互に評価することも検討していく。

5 今後のスケジュール

(1) 令和2年度《検討》

- 9月 1日 (火) 庁議
⇒中間報告
- 9月25日 (金) 企画総務委員会 (第3回定例会)
⇒中間報告
- 11月16日 (月) 庁議
⇒最終報告
- 12月 1日 (火) 企画総務委員会 (第4回定例会)
⇒最終報告
- 1月 8日 (金) 庶務担当係長会等で制度運用方法の詳細を説明
- 1月中旬 各所管宛に実施依頼

(2) 令和3年度《自己点検・評価の取組開始》

①自己確認 (4月)

各課において、新年度に「リスク評価シート」を活用し、対応策の整備・運用状況を全職員が確認し、リスクへの対応策や運用を確実に引き継ぐ。

②自己点検 (9月)

各課において、対応策の整備・運用状況を自己点検する。問題点等があった場合は改善する。(中間の自己評価)

③自己評価 (3月)

各課において、対応策の整備・運用状況を自己評価する。不備があった場合は理由を調査するとともに改善事項を検討する。

(3) 令和4年度以降《独立的評価の取組開始》

①4月～3月 所管課評価

上記(2)のとおり

②4月～5月 経営改革推進課による独立的評価

前年度における各課のリスク対応の整備状況を、「リスク評価シート」を参考に有効性を評価する。また、内部統制評価報告書を作成し、区議会に報告する。

板橋区内部統制に関する方針

板橋区は、以下のとおり内部統制に関する方針を定め、その整備・運用を行うことにより、区民の信頼に足る行政サービスを提供し、区民福祉の向上に努めてまいります。

1 業務に関わる法令等の遵守

職員一人ひとりが業務に関わる法令その他の規範を理解・遵守することで、適正な事務執行に努め、公正な行政運営に努めます。

2 資産の保全

区が保有する財産を適正に管理するために、正当な手続きに基づく取得、使用、処分等を行うことで、資産の適切な運用に努めます。

3 財務等の信頼性の確保

会計事務など財務に関する事務において、適正なルールの運用を行うことで、財務の信頼性確保に努めます。

4 業務の効率的かつ効果的な遂行

業務プロセスを常に検証して見直すことで、効率的かつ効果的な業務遂行に努めます。

5 リスク管理

業務におけるリスクを把握、評価し、リスクへの対応策を講じるなど、リスク管理に組織的に取り組みます。

6 内部統制の有効性の確保

内部統制の有効性を確認、評価するため、内部モニタリングの充実に努めます。

令和2年〇月〇日

板橋区長 坂本 健

板橋区における「財務及び個人情報に関する事務についてのリスク例」			
大分類	分類№.	小分類	具体例
プロセス	1	不十分な引継ぎ	人事異動や担当者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。
	2	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。
	3	情報共有の不足	上司や関係部署に対しての情報共有がなされていないため、業務が混乱する。
	4	意思決定プロセスの失念	事業の開始に関する意思決定プロセスを失念する。
	5	不明瞭な事務分担	職員間で業務を押し付け合うなどにより業務が停滞する。
	6	災害時対応	災害時の体制確保が不十分(各課において策定したBCPの実効性が立証されていない)。
文書	7	書類の偽造	添付ファイルを変更可能な形式(wordやexcel)で送付することにより、改ざんされる。
	8	書類の隠蔽	意図的に提出書類を隠ぺいする。
ICT	9	システムダウン	システムがダウンする。
	10	ウイルス感染	業者とのデータ受け渡しに際して、ウイルスに感染する。
	11	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。
	12	システム処理の誤り	入力すべき数値を間違えることにより、システム処理を誤る。
	13	システム修正の誤り	制度改正に伴うシステム修正を間違える。
収入	14	徴収額の誤り	計算誤りにより徴収額を過大に、又は過少に間違える。
	15	国庫支出金等の不適切な事務処理	不適切な事務処理や事務処理遅延により、補助金等が不交付となる。
	16	収納金払込の遅延	収納金の払込時期が遅延する。
	17	調定遅延	国庫支出金等の歳入調定が遅れる。
支出	18	予算消化のための経費支出	予算に余剰が生じた場合でも、経費を使い切る。
	19	補助金等の不正使用	補助金等が補助金等対象事業以外に不正に使用される。
	20	報酬・報償等の支払誤り	報酬等の算定誤り・支払誤りや別人に報酬等を支給する。
	21	支払遅延	契約額や補助金の支払時期が遅延する。
	22	不正要求	不正請求を見過ごし、誤った給付等をする。
	23	不当要求	不当な圧力に屈し、要求に応じて給付等をする。
	24	清算処理の遅延	前渡金等の清算処理が遅延する。
	25	実績報告等の未確認	実績報告書の不備又は内容誤りがある。
決算	26	決算書類の誤り	作成方法の誤りや財務データ等の改ざんを行う。
	27	過大・過少入力	収入金額よりも過大な、又は過少な金額を財務システムに入力する。
	28	システムへの科目入力ミス	財務システムへの入力時に、使用する科目を誤る。
契約	29	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。
	30	収賄	業者から賄賂を受け取る。
	31	不適切な内容での発注・契約	意思決定とは異なる内容又は不適切な価格での発注・契約をする。
	32	契約金額と相違する支払	契約と異なる金額を支払う。
	33	架空受入	事業者からの納品に関して、架空の受入処理を行う。
	34	意図的な分割契約	入札を避けるために意図的に分割契約をする。
	35	不適切な業者指定	入札に適している契約を業者指定して契約している。
	36	契約関係書類の不備	見積書未徴収や関係書類に押印漏れ等の不備がある。
	37	機密情報の漏えい	職員が業者と結託して、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。
現金・財産	38	現金の紛失	現金を紛失する。
	39	郵券、駐車券等の紛失	郵券、駐車券等を紛失する。
	40	横領	現金、郵券、備品等を横領する。
	41	備品の紛失	管理体制の不備により備品を紛失する。
	42	公有財産の貸付料算定誤り・売却額誤り	公有財産の貸付け(使用)において、貸付(使用)料の算定を誤る。
	43	不十分な資産管理	債権管理台帳の記入に不備がある。継続使用可能な備品を不用品に組み替えて処分する。財産台帳の記入に不備がある。
個人情報	44	個人情報に関する書類等の紛失・誤廃棄	個人情報が記載された書類等を紛失・誤廃棄する。
	45	個人情報に関する書類等の誤送付	他人の個人情報が記載された書類を郵送する。
	46	個人情報に関する書類等の誤交付	申請者を誤って個人情報が記載された書類を交付する。
	47	個人情報の漏えい	職務上知り得た個人情報を外部に漏らす。
	48	電子メール等による誤送信	メールやFAX等において送信先や添付ファイルを間違えて、情報が漏えいする。

リスク評価シート

課名	経営改革推進課		
担当		内線	2060

1 リスクの把握

リスクの分類		リスクの内容	リスク評価		
分類No.	小分類名	想定される事例	影響度	発生可能性	重要性
21	支払遅延	委託料や使用料の支払い事務の放置	大	中	A

リスク対応		4月
整備内容(対応策・対応者・時期等)	整備状況	自己点検
事務の進捗状況を把握するためのチェックリストを作成し、係長が進捗管理を行う	済	点検済

2 リスクへの対応策

9月	整備状況	運用状況	自己評価	評価結果
令和 年 月 日	済	未	リスク対応策の一定の整備は出来たが、課全体において認知が浸透していないなど、運用状況については、課題が残っている。	不備あり
翌3月	整備状況	運用状況	自己評価	評価結果
令和 年 月 日	済	済	運用状況につき、残っていた課題についてはミーティングや朝礼などを利用して課内で周知徹底を図ることで、一定の認知・浸透している。	不備なし

評価部局による評価

翌5月	整備状況	運用状況	独立的評価	評価結果
令和 年 月 日	済	未	支払い事務の放置を防ぐため、係長不在時の場合でも対応出来るよう週に一度システムから作業中支出事務一覧を出力し、職員間で確認することをルール化するなど、運用の改善の余地がある。	不備あり