

**令和7年度  
リスクマネジメントによる業務改善の推進  
(内部統制) について**

## はじめに

本報告書は、令和3年1月に策定した「板橋区リスクマネジメントに関する方針」に基づき、「リスクマネジメントによる業務改善の推進（内部統制）※」の一環として取り組んだ令和7年度における『リスク評価シート』を活用したリスクマネジメントの結果について報告するものである。

本取組は、適正な事務執行に向けた既存の内部統制の取組の強化・推進を図るため、各課の業務レベルのリスクについて「リスク評価シート」を活用し、その予防策を自己評価・独立的評価することで、リスクの軽減にとどまらず、全庁的な業務改善を図ることを目的として、令和3年度に開始した。

※板橋区では、「内部統制」について、庁内外を問わず取組内容が浸透するよう「リスクマネジメントによる業務改善の推進（内部統制）」と表記している。

## 目次

はじめに	1
目次	2
1 リスクマネジメントによる業務改善の推進（内部統制）の概要	3
(1) 国の考え方	
(2) 区の実施の整備	
2 令和7年度の実施	5
(1) リスク評価シートを活用したリスクマネジメント	
(2) ヒアリング等実施概要	
(3) その他全区に共通するリスクマネジメントに関する実施	
3 総括	12
4 資料	13
(1) 板橋区リスクマネジメントに関する方針	
(2) 事務執行における主なリスク事例	
(3) リスク評価シート	
(4) 準公金の取扱いに係る点検シート	

## 1 リスクマネジメントによる業務改善の推進（内部統制）の概要

### （1）国の考え方

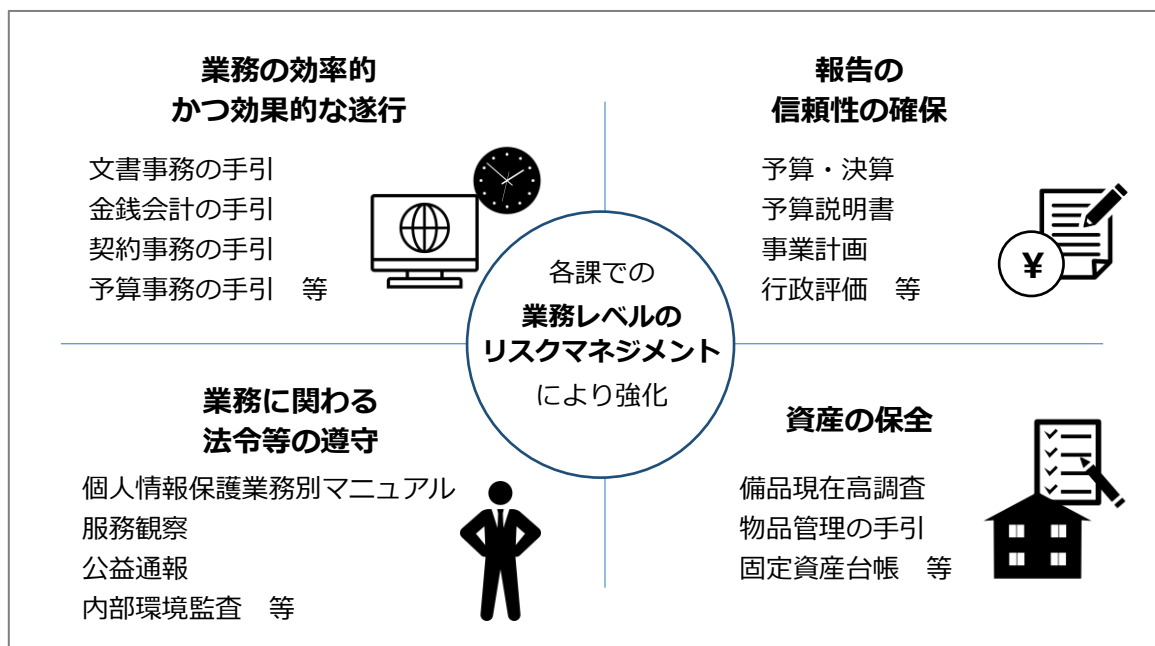
総務省は、地方公共団体における内部統制の基本的枠組みについて、平成31年3月に示した「地方公共団体における内部統制制度の導入・実施ガイドライン」において、地方公共団体における事務が適切に実施され、住民の福祉の増進を図ることを基本とする組織目的が達成されるよう、事務を執行する主体である長自らが、行政サービスの提供等の事務上のリスクを評価及びコントロールし、事務の適正な執行を確保することであるとしている。

これに基づき、地方公共団体における内部統制制度は、「地方自治法等の一部を改正する法律（平成29年法律第54号）」により、令和2年4月1日から導入され、都道府県及び政令指定都市の長に対しては、財務に関する事務等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こと、いわゆる「内部統制体制の整備」を義務づけ（法第150条第1項）、指定都市以外の市町村に対して努力義務となった（法第150条第2項）。

### （2）区取組の整備

区は、総務省が示すガイドラインの考え方を参考に、これまで取り組んできた手引きやマニュアルの整備等による適正な事務執行のための取組を強化するため、令和3年1月、「板橋区リスクマネジメントに関する方針」を策定し、「リスクマネジメントによる業務改善の推進（内部統制）」に取り組むこととした。これにより、取組の一環として、令和3年度から「リスク評価シートを活用したリスクマネジメント」の取組を開始し、既存の内部統制に関わる取組を補完し、業務レベルのリスク軽減及び業務改善を図ることで健全な区政経営を推進している。

#### ①地方公共団体における内部統制の4つの目的と区の既存の取組との関係性のイメージ



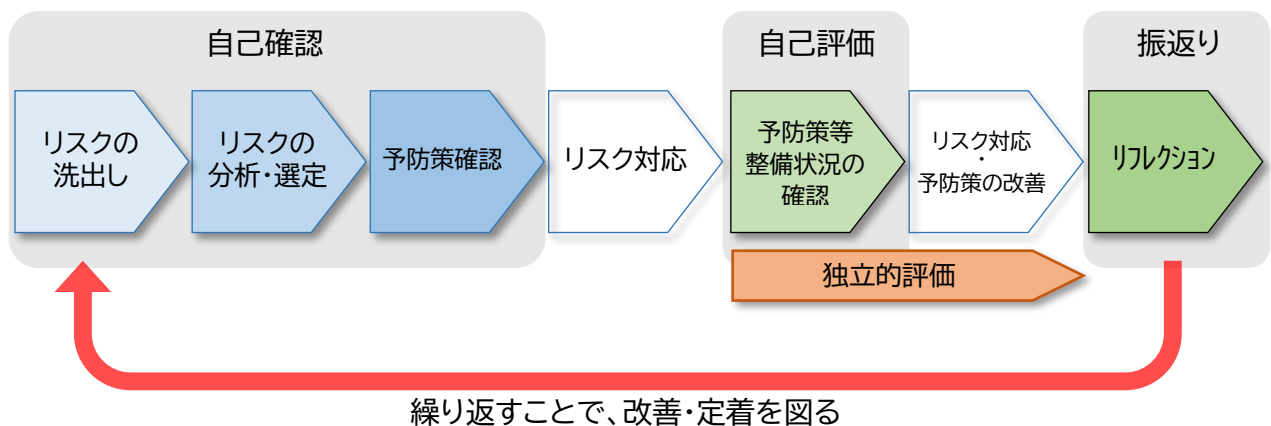
※内部統制の4つの目的は、それぞれ固有の目的ではあるが、互いに独立して存在するものではなく、相互に密接に関連している。いずれか1つの目的を達成するために構築された仕組みであっても、他の目的のために構築された仕組みと共通の体制となる、あるいは、互いに補完し合う場合もある。

## ②リスク評価シートを活用したリスクマネジメント

令和3年度から運用している本取組は、リスク評価シートを活用し、各課で業務上のリスクを再認識し、その予防策の整備・運用状況に対して、自己評価することで、業務レベルのリスク軽減及び業務改善につなげるものである。また、各課の自己評価をもとに評価部局が独立的にかつ一元的に評価を行うことで、リスク軽減にとどまらず、全庁的な業務改善を図ることで、適正な事務執行に向けた取組を更に強化することを目的としている。

取組の実施・定着に向けては、制度の推進・評価部局の役割を当面の間、経営改革推進課が担うこととし、業務レベルのリスク予防策の整備に加え、全庁的に共有するリスク予防に向けた働きかけを行うこととしている。

### <プロセスイメージ>



## 2 令和7年度の取組

### (1) リスク評価シートを活用したリスクマネジメント

業務レベルのリスクマネジメントを強化するため、各課でリスク評価シートを活用し、リスクマネジメントを実施した。

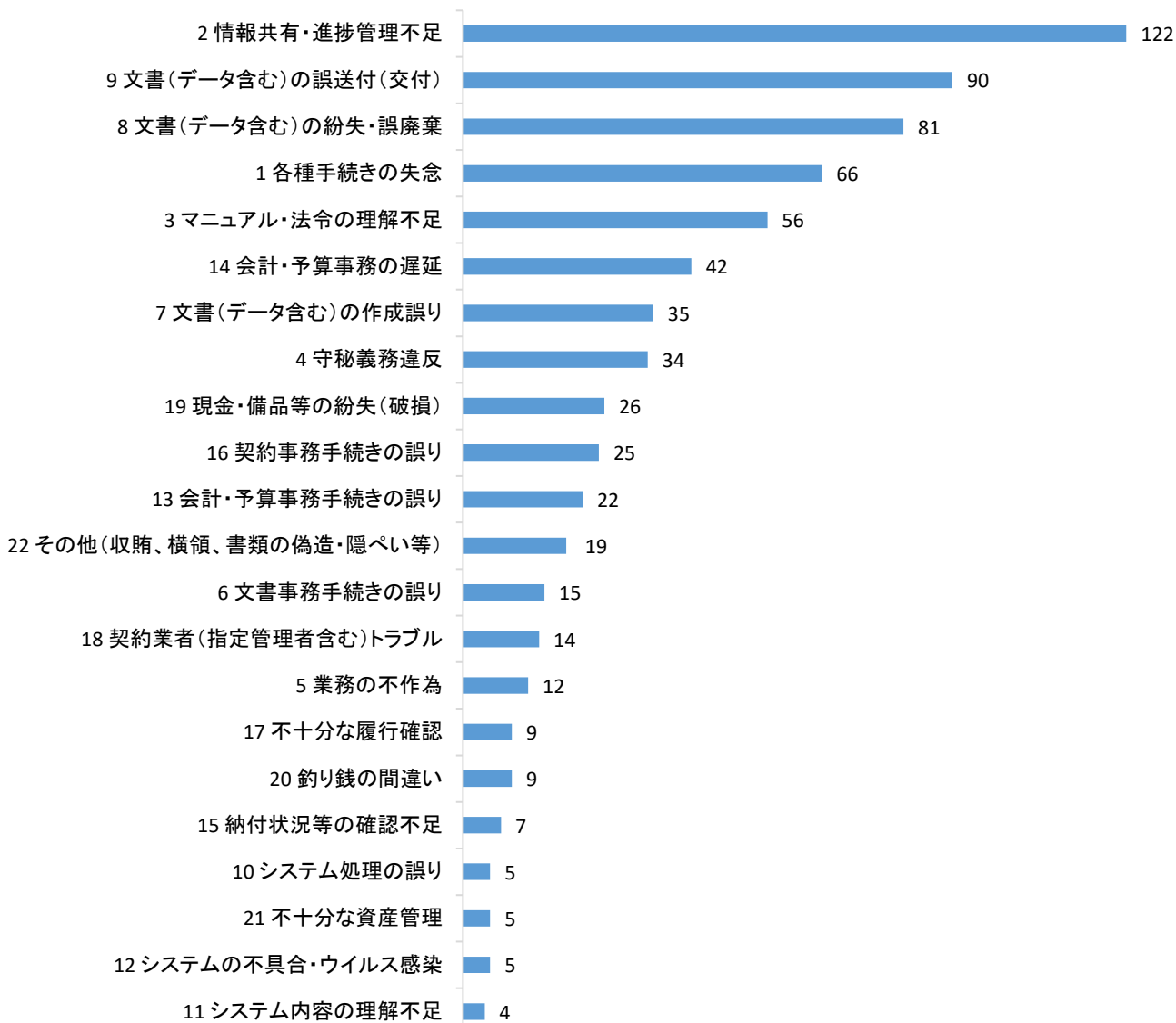
#### ① 各課の取組概要と取組結果 78 部署

##### 自己確認

【各課：6～7月】

- リスクが起これる業務を職員間で選定し、把握・共有した。
- 上記業務について「リスク評価シート」を作成した。  
※準公金を取り扱う所属については「準公金取扱い点検シート」を作成し、準公金の種類、金額規模等の把握を行った。
- リスク選定後は、その業務に関わる全ての職員と共有した。また予防策の整備が必要な内容が含まれる場合は早急に対応した。

<選定382業務において取組が必要と確認されたリスク 全703件>



○選定 382 業務の自己確認結果

結果指標	件数		確認基準
	業務	リスク	
不備なし	316	568	※掲げている業務のリスク予防策が、以下の項目をすべて満たす場合 ・リスク予防策の整備がすべて完了している場合 ・リスク予防策が、支障がなく運用されている状態である場合 ・リスク予防策すべてについて、改善が必要ない状態である場合
不備あり	66	135	・リスク予防策の中に、課題や改善事項がある場合 ・リスク予防策の中に、整備が完了していないものが含まれる場合

**自己確認にて「不備あり」とされた 66 業務のリスク要因（135 件の抜粋）**

- 9 文書（データ含む）の誤送付（交付）（16%）
- 2 情報共有・進捗管理不足（13%）
- 8 文書（データ含む）の紛失・誤廃棄（13%）
- 1 各種手続きの失念（9%）
- 7 文書（データ含む）の作成誤り（8%）

自己評価

【各課：11月4日基準】

- 各業務のリスク予防策の整備・進捗状況について、職員間で確認し共有した。
- リスク予防策の有効性を確認・評価するとともに、さらなる課題については解決策を検討し、その方向性・整理時期をリスク評価シートに落とし込んだ。

○選定 382 業務の自己評価結果

結果指標	件数		確認基準
	業務	リスク	
不備なし	352	650	※掲げている業務のリスク予防策が、以下の項目をすべて満たす場合 ・リスク予防策の整備がすべて完了している場合 ・リスク予防策が、支障がなく運用されている状態である場合 ・リスク予防策すべてについて、改善が必要ない状態である場合
不備あり	30	53	・リスク予防策の中に、課題や改善事項がある場合 ・リスク予防策の中に、整備が完了していないものが含まれる場合

**自己評価にて「不備あり」とされた 30 業務のリスク要因（53 件の抜粋）**

- 9 文書（データ含む）の誤送付（交付）（19%）
- 1 各種手続きの失念（11%）
- 2 情報共有・進捗管理不足（11%）
- 7 文書（データ含む）の作成誤り（9%）
- 3 マニュアル・法令の理解不足（8%）

## リフレクション

【各課：3月13日基準】

○自己評価及び独立的评价を踏まえ、選定したリスク予防策の整備状況、運用状況の有効性や課題のほか、取組に対する気づきを振り返り、翌年度以降の方向性について確認した。

### ○選定 382 業務の振り返り結果

結果指標	件数		確認基準
	業務	リスク	
不備なし	372	686	※掲げている業務のリスク予防策が、以下の項目をすべて満たす場合 ・リスク予防策の整備がすべて完了している場合 ・リスク予防策が、支障がなく運用されている状態である場合 ・リスク予防策すべてについて、改善が必要ない状態である場合
不備あり	10	17	・リスク予防策の中に、課題や改善事項がある場合 ・リスク予防策の中に、整備が完了していないものが含まれる場合

#### リフレクションにて「不備あり」とされた 10 業務のリスク要因（17 件の抜粋）

- 14 会計・予算事務の遅延（24%）
- 9 文書（データ含む）の誤送付（交付）（18%）
- 19 現金・備品等の紛失（破損）（12%）
- 2 情報共有・進捗管理不足（6%）
- 1 各種手続きの失念（6%）

※「不備あり」10 件のいずれも、各課における改善事項が示されている。

### <不備あり事例と改善事項の概要（抜粋）>

#### 業務（所掌事務）と リスク要因

##### 金品・物品類の管理

「現金・備品等の紛失（破損）」  
不適切な管理により、用途不明なもの・紛失等が生じるおそれがあり、本来不要な事務処理が生じたり、信頼性を損ねたりする。

##### 法律相談及び争訟に関すること

「守秘義務違反」  
他課からの法律相談や争訟事務の処理を通じてくと利害関係の対立する相手方に関する個人情報等を日々取り扱っている。  
これらの情報が漏洩することで、区が損害賠償責任を問われるなど経済的損失のみならず、区民からの信頼失うおそれが生じる。

##### 保育業務支援システムに関すること

「文書（データ含む）の誤送付（交付）」  
キッズビュー（保育業務支援システム）の活用による、情報の誤配信をしてしまうことで、保護者及び関係者からの信頼を失うことになる。

##### 建築審査会等に関すること

「会計・予算事務の遅延」  
建築審査会等の開催後、委員に対しすみやかに報酬を支払うべきだが、他の業務を優先してしまい、支払いが遅れてしまう事案がある。

#### 振り返りの視点と 対応事項（対応時期）

駐車場無料券受払簿への記載が不徹底であり、残数確認時に枚数が合わない事例があった。使用時における受払簿への記載遅れが原因だったため、即時記載の徹底を課内に周知した。（対応時期：令和7年12月）

個人情報の取り扱いに関して不適切な対応事案が発生したため、係内で事務処理の方法を見直すこととなった。特にセンシティブな個人情報を取り扱うことが多い係であることを係内で再度共有し、現在各係員にはこれまで以上に個人情報の取り扱い、適切な事務処理を行うことを徹底する。（対応時期：令和8年3月）

キッズビューを活用して情報配信を行う際の職員によるダブルチェックを再度徹底する。忙しい時間帯で担当が不在の際は、他クラスの担任に声掛けし、必ずダブルチェックを行う。（対応時期：令和8年3月）

年に一度開催される全国建築審査会長会議の報酬の支払いについて遅延した。口頭による確認は適宜行っていたが、他の報酬支払い時期と重複したため、支払い遅延が生じてしまった。チェックリストを作成し、担当者と係長によるダブルチェックを行い、遺漏がないよう対応する。（対応時期：令和8年3月）

## ② 独立的評価の概要と評価結果

### 独立的評価

【評価部局：11～3月】

○各課の自己評価に対し、不適正な事務の発生防止に向けた取組が適正であったか、再発防止策が随時実施されたか等の視点で、「適正」「改善の余地あり」「不適正」の指標を用いて評価部局（経営改革推進課）による独立的かつ一元的に評価を行った。

※評価部局が選定した業務については、第三者的な視点によって効果的な評価を行うため、総務課が独立的評価を実施した。

### ○選定 394 業務の独立的評価結果

評価指標	件数	判断基準
適正	372 件	・現状の取組が、事業・業務の適正化に向けて対応できていると判断でき、運用にも問題が生じていない場合 ・運用に問題が生じたものの、すでに取組の改善されている場合
改善の余地あり	10 件	・所管課が現状の取組を改善する必要があると評価しているものの、改善の見通しが立っており、その内容・時期が妥当である場合
不適正	0 件	・所管課が自己評価で取組の改善の必要性を「無」と評価しているが、対応策が不十分であり、評価部局が改善の必要性を「有」と判断する場合（改善・整備の見通しが立っていない場合を含む） ・運用に課題や問題等があるが、改善策が検討されていない場合

### ○評価理由

過去に発生したリスク要因については、該当する業務の再発防止のための改善策が取られ、その後適正に運用されており、予防策の不備に該当しないと判断した。整備中の予防策についても、いずれも整備計画が立てられ、取り組まれていることから、リスクマネジメントによる業務改善の推進がなされていると判断した。

## (2) ヒアリング等実施概要

リスク評価シートによるリスクマネジメントに加え、独立的評価の一環として、以下のとおりヒアリング等を実施した。

① ヒアリング期間：令和 8 年 3 月 27 日（金）～4 月 7 日（火）

② 対象：

- ・過去の事故報告（報道等）のあった事案の関連部署である
- ・過去の定期監査において「指摘・指導・口頭注意」のいずれかがある
- ・他自治体の事故・事案に類似する事業の所管部署である

③ 目的：

- ・所管課のリスク管理の実施状況を把握し、その有効性を確認する
- ・課題や困りごとを共有し、必要な支援策を検討する
- ・優れた取組を把握し、全庁的に共有する

※取組を支援することが目的であり、責任追及やマイナス評価を行うものではない

④ ヒアリング内容

- ・リスク管理体制の整備状況
- ・リスクの特定・評価の実施状況
- ・リスク対応策の策定・実施状況
- ・モニタリング及び報告体制の状況 等

⑤ヒアリング等で確認した各課の取組事例

○他自治体における事故事例を教訓とした平時からの準備、情報の共有

所管課
選挙管理委員会事務局
他自治体における事案の概要
令和7年夏の参議院議員選挙で、他自治体の選挙管理委員会事務局において、投票者数集計の誤りを無効票に加算するという不適切な扱いを行った事案。
取組事例
<p>選挙管理委員会事務局では、他自治体で無効票を巡る不正事案が明らかになったことや、その他の事故事例を教訓に、選挙事務に潜むリスクの洗い出しと対応の強化に取り組んでいる。事故事例を他山の石として、報道される情報などを速やかに事務局内で共有し、PTを立ち上げた。</p> <p>急遽実施が決定された令和8年2月の衆議院議員選挙では、当日投票所総括・庶務担当者向け事務説明会で、事務局長同席のもと具体的な注意点を伝達した。当日投票における投票録の作成については、正確性を最優先とすることを改めて確認するとともに、誤りが生じやすい箇所に関するチェックリストを新たに整備し、複数人による確認を徹底した。また、業務の割り振りに当たっては、主担当と副担当を配置のうえ、OJTによる実務の着実な継承を図るとともに、業務の属人化の防止に努めている。このほか、トラブル発生時における迅速な情報共有につなげるため、平時から職員同士のコミュニケーションを密にとり、不作為や不正の防止を図っている。なお、今後PTでの議論を整理し「(仮称)不適切な開票事務防止報告書」を取りまとめ、リスクを見える化するとともに、事務局内で対応策の周知徹底を図り、後継者育成にもつなげている。</p>

○解釈の余地を減らすマニュアル見直しとチェック体制の整備

所管課
地域振興課
事案の概要（監査指摘事項）
令和7年度定期監査において、準公金の手引きが遵守されず、現金の長期保管や私的決済手段の使用、帳簿・決裁不備となっている事例が複数確認された。過去の指導に対する改善が不十分で、取りまとめ課による組織的対応が求められた事案。
取組事例
<p>地域振興課では、過去の準公金の不適正処理事案を踏まえて作成したマニュアルについて、監査指摘を契機に見直しを行った。指摘事項は、各地域センターによりマニュアルと異なる運用がされている点であり、その要因として、マニュアルの記載が抽象的であること及び知識継承の機会が少ないことをリスクと捉え、見直しに着手した。</p> <p>見直しにあたっては、地域振興課本課職員、地域センター所長、副所長で検討体制を構築し、職層の異なる複数職員の視点から「迷った点」「判断が分かれた点」を洗い出し、「誰が行っても同じ処理になるか」という平準化の視点から、解釈の余地が生じやすい箇所を重点的に具体化した。</p> <p>また、準公金の取扱いに係る引継ぎについては、毎年度、時期を定めて実施する研修制度として再構築した。従来の各地域センター単位での属人的な対応を見直し、地域センター全体を対象とした職層別研修へ移行することで、体系的かつ継続的な知識共有を実現している。これにより、少人数の職場であっても人事異動の影響を受けず、必要な知識・対応力を組織として確実に継承できる体制を整え、組織全体の対応力向上を図った。</p> <p>さらに、毎月の出納確認については、決裁状況を共通フォルダ上で可視化し、地域センター間で未処理の有無を相互に確認できるチェック体制を構築した。マニュアルの内容と知識の継承体制を併せて見直すことで、運用のばらつきを抑え、リスクの低減につなげている。</p>

### ○指定管理者と連携したリスク管理体制の見直し

所管課
土木計画・交通安全課
契約事業者トラブル（指定管理者を含む）事案の概要
令和7年4月の利用料金改定に伴う設定作業の錯誤により、指定管理者が自動口座振替利用者へ旧料金で利用料を請求し、さらに差額再請求でも誤りが生じた。また指定管理者から区への報告がなく、区民による区への問い合わせにより発覚した事案。
取組事例
土木計画・交通安全課では、指定管理者による利用料誤徴収事案を受け、指定管理者と協議のうえ、業務上生じ得るリスクを整理し、段階的な対応を進めている。まず、誤りが生じた処理手順について、指定管理者にマニュアル作成を求め、業務を標準化することでミス発生の抑制に努めている。 また、リスク管理表を作成させ、区との月例会で定期的に確認する仕組みを設け、継続的な是正につなげている。さらに、料金改定時に利用者ごとに料金設定を行う必要のある自動口座振替など、人的ミスの起こりやすい支払方法については、他の支払方法への見直しを検討させ、リスク要因そのものを減らす取組も行っている。一方、制度上すぐに変更できない点については、リスクを認識した上で管理を続けており、リスクの性質に応じた対応を組み合わせることで、トラブルの防止につなげている。

### ○確実な法的手続きにより、資産の保全につなげた求償行為

所管課
志村福祉課、総務課、法務専門監
事案の概要
交通事故で生活保護受給者が負傷・死亡し、区が立替えた医療扶助費について、加害者側に求償するため訴訟に参加し、請求額を精査した結果、和解により公金の回収を実現した事案。
取組事例
志村福祉課では、本対応にあたり、生活保護費支出後に事故事案を放置せず、法的根拠を確認しながら求償の可否や手法を検討し、加害者と被保護者の双方を視野に入れた権利整理を行った。この取組は、生活保護制度に基づき医療費を先行支出した後、公金が回収されない、又は時効により消滅するリスクを早期に把握したことが重要なポイントである。さらに、訴訟係属状況や時効の進行を踏まえ、適切な時期に訴訟へ参加し、必要な請求や主張を行うことで債権の散逸を防止した。日常業務においても「支出したままで終わらせない」「権利を把握し行使する」という意識を持ち、法令に基づく行動を積み重ねることが、資産の保全につながることを示した事例である。

### (3) その他全庁に共通するリスクマネジメントに関する取組

#### ①研修

対象者	リスクマネジメントに関わる研修科目	日程
新規採用職員	個人情報保護制度、コンプライアンス、文書事務	令和7年4月
主任職・技能主任職昇任選考合格者	コンプライアンス	令和8年1月
係長職能力実証、技能長職昇任選考合格者	法務、区政課題	令和8年2月
係長職3年目	内部統制、ハラスメント防止、コンプライアンス	令和7年6月
係長職4年目	マスコミ・パブリシティ、危機管理・行政対象暴力、DX推進	令和7年8月
	契約事務、会計事務、庁議・議会	令和7年9月
	文書事務、情報公開・個人情報事務、法務事務	令和7年10月
管理職昇任者	危機管理・行政対象暴力、労使関係、不当要求、議会、職場のマネジメント	令和7年8月、12月 令和8年1月
	自治体リスクマネジメントの基礎	令和8年5月

#### ②過去における主な通知・啓発等

- ・(通知) 板橋区準公金取扱基準の制定について
- ・(通知) 補助金等に係る交付手続きについて(注意喚起)
- ・(通知) 組織改正等に伴う要綱改正等について
- ・(通知) 主管課契約の適正な執行について
- ・適正な事務執行に向けた各所管課による情報発信(よくわかる文書事務講座)
- ・庁内情報紙を活用した業務改善策好事例の共有(DX通信、ひと創り通信)

### 3 総括

本取組を通じて、業務毎に、職員間でリスク予防策を定期的に確認・共有する機会を創出し、選定したリスクに対し何らかの予防措置が取られたという点で、本取組が各課での業務レベルのリスクマネジメントの一助として有効に機能したと評価できる。

令和7年度の本取組において、各課のリスク評価については「2 情報共有・進捗管理不足」「8 文書（データ含む）の紛失・誤廃棄」「9 文書（データ含む）の誤送付（交付）」「1 各種手続きの失念」の4要因で全体の選定リスクの約51%を占める結果となった。引き続き、発生可能性が高く、発生による影響度が高いものから優先的に対応していくことが重要である。

本取組については、内部統制の目的である①業務の効率的かつ効果的な遂行、②報告の信頼性の確保及び適切な開示、③法令等の遵守、④資産の保全による健全で持続可能な行政経営に向けて、日常業務を見直すきっかけとし、業務レベルのリスク予防策を可視化し、優先的に取り組む事項を整理するとともに、改善または是正するPDCAサイクルを実行するツールとして引き続き活用していく。

## 4 資料

### (1) 板橋区リスクマネジメントに関する方針

#### 板橋区リスクマネジメントに関する方針

板橋区は、以下のとおりリスクマネジメント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。
- 2 財務報告等の信頼性の確保  
会計事務など財務に関する事務において、適正なルールの実行を行うことで、財務報告等の信頼性の確保に努めます。
- 3 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。
- 4 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、維持、処分等を行うことで、資産の適切な保全に努めます。
- 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、リスク管理に対して組織的に取り組みます。
- 6 有効性の確保  
リスク対応策の有効性を継続的に確認、評価するため、内部モニタリングの充実を図ります。

令和3年1月4日 板橋区長

**坂本 健**

## (2) 事務執行における主なリスク事例

### 令和7年度 自治体における主なリスク事例

区分	No.	リスク要因	目的達成を阻害する事例
プロセス	1	各種手続きの失念	<ul style="list-style-type: none"> <li>受領した申請書等の処理を失念することで、申請者に不利益を生じさせる。</li> <li>関係機関に対する許可申請手続きが漏れることで、事業運営等に支障をきたす。</li> <li>ホームページの情報が更新されず、区民等に対して誤った区政情報が公開されることで、行政サービスの低下や区民等に不利益を生じさせる。</li> </ul>
	2	情報共有・進捗管理不足	<ul style="list-style-type: none"> <li>担当者不在時や人事異動に伴う事務引継ぎが十分に行われないことで、業務が停滞する等の支障を生じさせる。</li> <li>課内で情報やリスクの共有がされず、業務が混乱することで、本来不必要な調整等を生じさせる。</li> <li>事業(業務)の進捗管理が適切に行われないことで、予定した時期に目的が達成できない(成果が出せない)。</li> </ul>
	3	マニュアル・法令の理解不足	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務マニュアル等の理解不足により、誤った情報を利用者に伝えてしまうことで、利用者に不利益を生じさせるほか、本来不必要な調整等の業務増を生じさせる。</li> <li>国の法改正に伴う区条例等の改正作業が遅れることで、区内業者等に不利益を生じさせる。</li> <li>イラストや写真等を無断使用することで、著作権者とのトラブルに発展し、損害賠償などの本来不必要な経費を生じさせるとともに、その対応に係る業務が増加する。</li> </ul>
	4	守秘義務違反	<ul style="list-style-type: none"> <li>職務上知り得た秘密を漏らすことで、区民等に不利益を生じさせ、区の信用失墜を招く。</li> <li>受託事業者や指定管理者等との打合せの場で、必要以上の情報を話し、機密情報等を漏洩させることで、関係者に不利益を生じさせるほか、公平公正な行政サービスの提供ができず、区の信用失墜を招く。</li> </ul>
	5	業務の不作為	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務の履行を放置し違法性が問われ、損害賠償責任が生じることで、区の信用失墜を招く。</li> <li>課題を放置したまま業務を進めることで、業務改善や予算の適正化が図られず、区民サービスの停滞を招く。</li> </ul>
文書(データ含む)	6	文書事務手続きの誤り	<ul style="list-style-type: none"> <li>必要な書類を揃えていないことや不備があることで、差替え等の本来不必要な事務を生じさせる。</li> <li>適確、適正な意思決定が行われないことで、説明責任の所在が曖昧になり、区の信頼を損う。</li> </ul>
	7	文書(データ含む)の作成誤り	<ul style="list-style-type: none"> <li>報道発表資料、決算書類、刊行物等といった公表資料の内容を誤ることで、区に対する信頼を損う。</li> <li>申請内容の確認が不十分で、誤った情報(申請者情報、申請内容等)で処理することで、申請者に不利益を生じさせ、区の信用失墜を招くとともに、再度処理するなどの不必要な業務を生じさせる。</li> </ul>
	8	文書(データ含む)の紛失・誤廃棄	<ul style="list-style-type: none"> <li>非公開情報が記載された書類等を紛失し、機密情報が漏洩することで、関係者の不利益を生じさせ、区の信用失墜を招く。</li> <li>書類やデータの保管が適正に行われないことで、文書移管や情報公開請求等の業務に支障をきたす。</li> </ul>
	9	文書(データ含む)の誤送付(交付)	<ul style="list-style-type: none"> <li>宛先を間違えて書類やデータを送付し、機密情報が漏れいすることで、関係者に不利益を生じさせたり、公平公正な行政サービスが提供できないなど、区の信用失墜を招く。</li> <li>窓口業務で確認を怠り、別人の個人情報に記載された書類を誤って交付することで、個人情報漏洩し、利用者に不利益を生じさせ、区の信用失墜を招く。</li> </ul>
ICT	10	システム処理の誤り	<ul style="list-style-type: none"> <li>一括処理の事前設定(パラメータ)を誤り、適正な通知内容や金額算定等がなされないことで、区民に不利益を生じさせ、区の信用失墜を招くだけでなく、本来不必要な業務(修正処理等)の業務を生じさせる。</li> <li>施設利用料の還付処理について、誤った還元率で処理することで、利用団体に不利益を生じさせ、区の信用失墜を招くだけでなく、本来不必要な業務(再算定や、歳出入等)を生じさせる。</li> </ul>
	11	システム内容の理解不足	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務及び処理内容の理解不足のまま発注し、誤った出力物(書類)となることで、再度処理するなどの本来不必要な業務や追加経費を生じさせる。</li> <li>経費精算に当たり、適切な業務内容、委託内容を精査せず、予算の適正化が図られないことで、想定していた業務成果が得られなかったり、追加経費を生じさせたりする。</li> <li>十分な検証を行わず、制度改正等に対応できないことで、業務が滞ったり、区民に不利益を生じさせたりする等、行政運営に支障をきたす。</li> </ul>
	12	システムの不具合・ウイルス感染	<ul style="list-style-type: none"> <li>適切なシステムの管理運営ができず、不具合等により業務が停止することで、行政サービスが提供できなくなり、区民等に不利益を生じさせる。</li> <li>適切なシステムの管理運営ができず、サイバー攻撃や不正アクセス、ウイルス感染等により、情報が流出することで、区民等に不利益を生じさせるほか、業務が停滞する等、信頼性のある行政サービスの提供ができなくなる。</li> </ul>
収入・支出	13	会計・予算事務手続きの誤り	<ul style="list-style-type: none"> <li>振込データの金額や報酬額の算定等を誤り、誤払いとなることで、関係者に不利益を生じさせるだけでなく、本来不必要な業務(歳出入や追加支出等)を生じさせる。</li> <li>財務システムの入力ミスにより科目や金額を誤ることで、予算の適正化が図られず、信頼性のある行政運営がなされない。</li> <li>予算執行状況の確認不足等により、必要な予算措置を怠るなど、必要な経費の執行ができないことで、信頼性のある行政運営がなされない。</li> </ul>
	14	会計・予算事務の遅延	<ul style="list-style-type: none"> <li>請求書を受領後、支出命令を失念し、支払いが遅延することで、相手方に不利益を生じさせ、区の信用失墜を招く。</li> <li>補助金業務で、金額確定及び歳出入の手続きが遅延し、出納閉鎖期間に間に合わないことで、財務処理における信頼を損う。</li> <li>指定金融機関への収納金の払込が遅延し、会計上の現金が不足することで、会計処理における信頼を損う。</li> </ul>
	15	納付状況等の確認不足	<ul style="list-style-type: none"> <li>納付状況や滞納状況の確認を怠ることで、収入未済や不納欠損を生じさせ、業務・会計処理における信頼を損う。</li> </ul>
契約	16	契約事務手続きの誤り	<ul style="list-style-type: none"> <li>想定している作業内容が適切に仕様書に盛り込まれていないことで、想定していた作業が履行されず、業務の停滞、追加経費の発生を招いたり、本来不必要な業務(再度調整や契約変更)等を生じさせる。</li> <li>契約事務規則に違反し、競争入札に付すべき案件を特命随意契約で処理することで、公平公正な契約事務がなされない。</li> <li>契約締結請求の必要書類に誤りがあり、予定している契約日までの契約締結が間に合わなくなることで、業務が停滞する。</li> </ul>
	17	不十分な履行確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>履行確認を怠り、契約内容が履行されないまま契約事務規則に反して支払事務を行うことで、想定していた履行が完了されず、トラブルを招く。</li> </ul>
	18	契約業者(指定管理者含む)トラブル	<ul style="list-style-type: none"> <li>区と受託事業者の間で契約内容を確認せず、齟齬があるまま契約を続行することで、想定していた内容が履行されず、業務に支障をきたす。</li> <li>委託業者(指定管理者含む)が書類やデータを紛失することで、利用者に不利益を生じさせたり、信頼性のある行政サービスが提供できない。</li> </ul>
現金・資産	19	現金・備品等の紛失(破損)	<ul style="list-style-type: none"> <li>現金、郵券、駐車券、備品などを適切に管理しないことで、紛失等の不要な損失を生じさせ、信頼を損う。</li> </ul>
	20	釣り銭の間違い	<ul style="list-style-type: none"> <li>不適切な会計処理で、返金等が発生することで、区民等へ不利益を生じさせ、信頼性のある行政手続きがなされないだけでなく、本来不必要な事務処理を生じさせる。</li> </ul>
	21	不十分な資産管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>適切な資産の保全が行われず、区の保有する資産の把握ができなことで、不利益を生じさせたり、社会的信用に大きな損害を与える。</li> <li>物品等の在庫等の適正な管理を行わないことで、事業運営等に支障をきたす。</li> </ul>
その他	22	その他(収賄、横領、書類の偽造・隠ぺい等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業者からの賄賂受け取り、準公金等の着服といった犯罪行為を行うことで、区の重大な信用失墜を招く。</li> <li>物品等の架空の受入処理等を行い、利益供与、事実の隠ぺいといった不正を行うことで、区の重大な信用失墜を招く。</li> <li>意図的に書類を偽造、隠ぺい、破棄することで、区信用失墜を招き、信頼性のある行政サービスが提供できない。</li> <li>適正な公印執行(意思決定、照合等)がなされず、不適当な許可・処分となることで、関係者に不利益を生じさせたり、区の信頼を損う。</li> <li>その他上記に分類できないもの</li> </ul>

### (3) リスク評価シート

#### 令和 7 年度 リスク評価シート

課名	経営改革推進課	係名	評価係	担当	〇〇	TEL	2060
----	---------	----	-----	----	----	-----	------

#### 1 所掌事務とリスクの把握

日付 7 年 〇 月

所掌事務	行政評価に関すること		
目的・概要	行政活動を「期待どおりに行政サービスの質が向上しているか」「費用対効果が出て「ニーズに沿ったサービスが提供できているか」といった視点で評価、検証し、効果的な行政活動を図る。また、行政評価の取組・結果を広く公表し、区民と共有化する。明性・信頼性の高い行政経営をめざす。令和6~7年度にかけては、本制度がより効率的PDCAサイクルの役割を担えるよう再構築を行う。		
リスク① 要因	7文書(データ含む)の作成誤り	過去発生	有
リスク① 発生時期	6~9月	発生頻度	年に1度程度
リスク② 要因	2 情報共有・進捗管理不足	過去発生	無
リスク② 発生時期	令和7年5月~令和8年3月	発生頻度	数年に1度程度
リスク③ 要因	1 各種手続きの失念	過去発生	無
リスク③ 発生時期	次回は、令和8年5~8月、2~3月 予定	発生頻度	数年に1度程度

#### 2 自己確認・評価

特に意識すべき内部統制の視点 業務の効率的かつ効果的な遂行

#### <事業・業務等の適正化に向けた取組>

(内容:いつ、どこで、だれが、何を、どのように等)	(6月)		(11月)	
	自己確認 取組 状況	改善の 必要性	自己評価 取組 状況	改善の 必要性
1 ○結果公表…所管課から提出される施策・事務事業評価表を抜け漏れなく受領する(5月)	順調	有	順調	無
2 ○結果公表…担当者により評価表の各項目【指標の推移】、【投入コスト・人員等】について入力漏れや誤入力の確認を行う(5~6月)	順調	有	順調	無
3 ○結果公表…担当者以外の職員により評価表の各項目【指標の推移】、【投入コスト・人員等】について入力漏れや誤入力の確認を再度行う(ダブルチェック)(6~8月)	未	—	順調	無
4 ○結果公表…公表する評価表を施策・事務事業コード順、目次やページ番号に誤りがないか確認する(7~8月)	未	—	順調	無
5 ○結果公表…区HPにて公表する(10月)	未	—	順調	無
6 ◎再構築…現行制度の課題を把握・整理(6~7月)する	不十分	有	順調	無
7 ◎再構築…次期制度構築に向けて所管課への意見聴取する(7~8月)	未	—	順調	無
8 ◎再構築…政策企画課と基本計画の適切な評価指標設定・評価時期等について調整する(8~9月)	未	—	順調	有
9 ◎再構築…事業の立案・改廃に活用できる仕組みを検討する(9~10月)	未	—	順調	有
10 ◎再構築…外部コンサルティングを活用して、年度内に次期制度案を完成させる(10~2月)	未	—	不十分	有
11				
12				
13				
14				
15				

取組内容

現段階 不備あり 不備あり

6月:リスクの自己確認		日付	7 年 6 月 〇 日
不備・改善事項の概要	○令和5年度行政評価結果の公表 ◎制度再構築に向けての所管課への意見聴取	対応時期	8月
方向性	○結果公表…所管課により提出された時点で、速やかに評価表の入力漏れ等を指摘し、速やかに修正する対応ができています。評価表の最終確認時(7月・8月)についても、取組内容を意識し、実施していく。 ◎再構築…現行制度の課題整理を、昨年度より前倒しで行ったことで時間的余裕をもって課題を把握する。次期制度の事務局案作成に向けて、引き続き関係所管課と連携し取り組んでいく。		
11月:自己評価【11月1日時点】		日付	7 年 11 月 〇 日
不備・改善事項の概要	◎制度再構築に向けた成果指標設定等に係る調整等	対応時期	令和6年11月~12月
評価の視点	○結果公表…所管課による評価表最終確認では、期限に間に合わない所管課がいたもののスケジュールを前倒しで組んでいたことで、評価表の確認を十分に行い公表することができた。 ◎再構築…次期制度の事務局案作成に当たっては、所管課の意見を反映し作成することができた。次期基本計画の適切な評価指標の設定に向けて引き続き取り組んでいく。		
3月:リフレクション(振り返り)【3月14日時点】		日付	8 年 3 月 〇 日
確認事項等	チェック欄	備考(対応時期等)	
① 事業の適正化に向けた関係する職員に対する意識啓発や打合せ等を実施したか	済		
② 不適正な事務が発生した場合、早急に再発防止策を立て、その内容を周知したか	該当事例なし		
③ 不備・改善事項と今後の方向性を整理し、次年度への引継ぎを行ったか	済		
不備・改善事項の概要	対応予定時期		
振り返りの視点	○結果公表…リスク評価シートを活用しながら過去発生した事例など引継ぎを確実に、公正で透明性のある開かれた行政評価の運営をめざしていく。 ◎再構築…今年度の目標であった次期制度の案の作成に当たっては、関係所管課及び外部コンサルと連携し、順調に進めることができた。次年度以降は、令和8年度の次期基本計画の開始に合わせ、事業のPDCAサイクルを有効に機能させるべく再構築を進めるとともに、行政評価の意義についても区内へ周知・啓発していく。		

#### 3 評価部局による評価

独立的评价		日付	7 年 12 月 16 日
評価結果	独立的评价の視点		
適正	事業・業務の適正化の取組に向けて、引き続き取り組んでいただきますようお願いいたします。		

#### (4) 準公金の取扱いに係る点検シート

### 令和7年度 準公金取扱い点検シート

準公金を取り扱う所属は、リスク評価シート及び本シートを作成し、準公金のリスク予防の取組強化に活用してください。

課名		係名		担当		TEL	
----	--	----	--	----	--	-----	--

#### 1 準公金の概要

取り扱う準公金の「名称」等をすべて入力してください。

名称等 ※名称がない場合、内容や目的を入力	取扱基準の適用	区分	取扱頻度	取扱時期等	令和7年度取扱見込額
①					円
②					円
③					円
④					円
⑤					円
⑥					円
⑦					円
⑧					円
⑨					円
⑩					円
⑪					円
⑫					円
⑬					円
⑭					円
⑮					円
合計額					0 円

#### 2 点検項目

以下、項目について、点検結果を入力してください。  
各課独自の点検項目がある場合は、⑫以降の欄を活用してください。

点検項目	監査指摘等	6月点検 運用状況	11月点検 運用状況	3月点検 運用状況
① 手元に置く現金は必要最小限とし、鍵付きの金庫等で保管している。 ↳「対象外」理由:				
② 通帳・印鑑・金庫の鍵は、複数の職員で管理し、適正に保管している。 ↳「対象外」理由:				
③ 金融機関での預金の引出し・預入れは、所属長の管理下のもと複数職員で確認している。 ↳「対象外」理由:				
④ 現金出納簿を記帳して、金銭出納員等の確認を受けている。 ↳「対象外」理由:				
⑤ 現金出納簿と預金通帳を定期的に照合し、保管状況を把握している。 ↳「対象外」理由:				
⑥ 現金を受領した場合、受領証等を相手方に渡している。 ↳「対象外」理由:				
⑦ 受領した現金は、ただちに金融機関に預けている。 ↳「対象外」理由:				
⑧ 支出の証拠書類として、取引先の領収書(発行されない場合は支払証明書の作成を含む)を保管している。 ↳「対象外」理由:				
⑨ 経費の支出及び参加費等を収入する場合、決裁欄を設けた書式等によって所属長の承認を得ている。 ↳「対象外」理由:				
⑩ 予算・決算及び会計監査について、団体から承認を受けている。 ↳「対象外」理由:				
⑪				
⑫				

#### 3 リスク予防に向けた取組の検討状況

リスク予防に向けた取組について、各課独自の検討があれば教えてください。

検討状況	検討内容、具体的な方向性