

監査結果公表第6号

行政監査結果報告について

地方自治法第199条第2項の規定に基づき、一般行政事務の執行について監査をしたので、同条第9項の規定により、その結果に関する報告を公表する。

令和2年 3月27日

四日市市監査委員	加藤	光
同	廣田	正文
同	伊藤	嗣也
同	森川	慎

目 次

1. 内部統制の検証について	1 頁
----------------------	-----

第1 監査の概要

1 監査の種類

地方自治法第199条第2項に基づく行政監査

2 行政監査のテーマ

内部統制の検証について

3 監査の目的

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。以下「改正法」という。）により、監査制度の充実強化及び地方公共団体の長や職員等の損害賠償責任の見直し等とともに一体的に導入されたところである。

その背景には、第31次地方制度調査会の「人口減少社会に的確に対応する地方行政体制及びガバナンスのあり方に関する答申」（平成28年3月16日）の趣旨を踏まえ、人口減少社会においても行政サービスを安定的、持続的、効率的かつ効果的に提供していくため、**最少の経費で最大の効果を挙げるよう、地方公共団体の事務の適正性の確保**の要請が高まっていることがある。

改正法に基づき、令和2年度から都道府県や指定都市に内部統制の体制整備や方針の策定が義務付けられるとともに、上記以外の市町についても努力義務が課された。

また、監査事務の充実強化としては、すべての地方自治体が令和2年度から監査基準に従った監査を行うこととされた。

さらに、総務省が監査基準の指針として作成した監査基準（案）では第8条に「リスクの識別と対応」、第9条に「内部統制に依拠した監査等」の規定が導入され、本市のような内部統制制度が導入されていない団体についても適用されることとされた。

上記を踏まえ、本市における内部統制の現状を把握・確認し、適正な事務の執行の観点から、将来に向けて内部統制の充実をはかるとともに、新しい監査基準に位置づけられた内部統制に依拠すべき内容を検証することを目的に実施する。

4 監査の着眼点

監査の実施に当たり、監査の着眼点を次のとおり設定した。

- (1) リスク管理、業務マニュアル等の整備状況はどうか。
内部管理部局へのアンケート、ヒアリング
- (2) 各部局主管課での内部共通事務の状況、マニュアル等の活用状況はどうか。
各部局主管課へのアンケート
- (3) 主要業務でのリスク管理と内部統制体制への考え
(過去の監査における指摘件数の多い業務から対象部局を選定)

5 監査の対象課

- 事前調査：①アンケート 内部管理を担当する課、各部局の主管課
 ②ヒアリング 内部管理を担当する課

本監査：内部管理担当課のうち過去の定期監査における指摘件数の多い業務の担当課（総務課、調達契約課、会計管理室）を対象とした。

内部管理を担当する課（9課）

所 属	指導・助言を行う業務内容
総務課	○全庁的な事務の適正化に関する指導・助言 ○文書事務に関する指導・助言 ○情報の開示・個人情報の保護に関する指導・助言 ○法制執務に関する指導・助言 ○法令解釈に関する指導・助言 ○行政手続に関する指導・助言
人事課	○職員倫理・サービス等に関する指導・助言 ○給与事務に関する指導・助言
調達契約課	○契約事務に関する指導・助言
検査室	○建設工事に関する指導・助言
財政課	○財務事務に関する指導・助言
管財課	○財産管理事務に関する指導・助言 ○公共施設の保全に関する指導・助言
環境保全課	○YSO 事務に関する指導・助言
会計管理室	○会計事務に関する指導・助言
I C T戦略課	○情報セキュリティに関する指導・助言 ○電算システムの開発・改修に関する指導・助言

各部局の主管課（19課）

部局名	所属名
危機管理監	危機管理室
政策推進部	政策推進課
総務部	総務課
財政経営部	財政課

市民文化部	市民生活課
健康福祉部	健康福祉課
こども未来部	こども未来課
商工農水部	商工課
環境部	環境保全課
都市整備部	都市計画課
会計管理	会計管理室
議会事務局	議会事務局議事課
上下水道局	総務課
市立四日市病院	総務課
教育委員会	教育総務課
消防本部	総務課
選挙管理委員会	選挙管理委員会事務局
公平委員会	公平委員会事務局
農業委員会	農業委員会事務局

6 事前調査期間

令和元年12月25日から令和元年12月26日

7 監査期間

令和2年2月6日

第2 内部統制について

1 内部統制とは

内部統制とは、首長が、地方公共団体の事務の処理の適正性を確保する上でのリスクを評価して、自らコントロールする取組みであり、平成31年3月に総務省が策定した『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』（以下 ガイドラインという。）では基本的に、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資産の保全の4つの目的が達成されないリスクを一定の水準以下に抑えることを確保するために、業務に組み込まれ、組織内の全ての者によって遂行されるプロセスをいい、①統制環境、②リスクの評価と対応、③統制活動、④情報と伝達、⑤モニタリング（監視活動）及び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ると定義している。

2 内部統制制度導入の背景と経緯

平成12年に民間企業での株主代表訴訟において取締役には内部統制システムの構築に関する責任が判示され、その後の会社法や金融商品取引法の改正で、大会社や上場企業等での内部統制体制の整備が進んだ。

一方で、会計検査院からは地方公共団体の不適正な会計処理が報告されるなどの不祥事件が続発し、第29次の地方制度調査会の「今後の基礎自治体及び監査・議会制度のあり方に関する答申」の前文には、「本格的な地方分権時代を迎え、地方公共団体は自らの責任と判断でその任務を遂行し、住民の負託に応えていかなければならない。しかしながら近年、一部の地方公共団体で不適正な財務処理等が指摘されるなど、地方公共団体におけるチェック機能のあり方が問われている。」と記載されるに至った。

総務省では平成19年に「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」、平成25年には「地方公共団体における内部統制制度の導入に関する検討会」を発足、それぞれの報告者や第31次地方制度調査会の答申を受けて、平成29年6月に法改正がなされた。

平成12年9月	大和銀行株主代表訴訟事件・第一審 リスク管理体制（いわゆる内部統制システム）の構築に関する取締役等の責任について判示
平成14年4月	神戸製鋼所株主代表訴訟事件・和解 和解成立時の裁判所所見にて、取締役に内部統制システムを構築すべき法律上の義務があると言及
平成18年5月	会社法施行 大会社における法令への適合や義務の適正を確保する体制の整備の決定を義務付け
平成19年9月	改正金融商品取引法施行 上場企業に内部統制報告制度の導入
平成19年10月	「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」発足
平成20年11月	会計検査院 19年度決算検査報告 地方公共団体における「預け」等の不適正な会計処理が報告
平成21年3月	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最終報告書
平成21年6月	第29次地方制度調査会 「今後の基礎自治体及び監査・議会制度のあり方に関する答申」
平成22年12月	会計検査院 都道府県及び政令指定都市の国庫補助事業にかかる事務費等の不適正な経理処理等の実態、発生の背景及び再発防止策についての報告書
平成25年7月	「地方公共団体における内部統制制度の導入に関する検討会」発足

- 平成26年4月 地方公共団体における内部統制制度の導入に関する検討会報告書
 平成28年3月 第31次地方制度調査会
 「人口減少社会に的確に対応する地方行政体制及びガバナンスのあり方に関する答申」
 地方行政のガバナンスのあり方として「人口減少が進み、資源が限られる中で、住民の福祉の増進に努め、最少の経費で最大の効果を上げるよう、地方公共団体の事務の適正性の確保の要請に応えるためには、長、監査委員等、議会、住民が連携することなく、その役割に漏れや重複が生じてしまうことになってしまわないよう、役割分担の方向性を共有しながら、それぞれが有する強みを活かして事務の適正性を確保することが重要である。」とされ、長については内部統制を制度化すべきとし、監査委員等については、監査の実効性や独立性を・専門性の向上を求めた。
- 平成29年6月 地方自治法改正
 平成29年10月 「地方公共団体における内部統制・監査に関する研究会」発足
 内部統制制度の導入・実施ガイドライン、監査基準（案）の検討
 平成31年3月 総務省 地方公共団体における内部統制制度の導入・実施ガイドライン策定
 平成31年3月 総務省 監査基準（案）、実施要領策定

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書（概要）

「内部統制による地方公共団体の組織マネジメント改革～信頼される地方公共団体を目指して～」

地方公共団体を取り巻く環境の変化と課題

不祥事件の続発（不適正経理、事務処理ミス、法令違反等）

- ✓ 地方公共団体の組織マネジメントは機能しているのか。
- ✓ リスク対応が不十分ではないか。
- ✓ モニタリング機能が働いていないのではないか。

① 地方分権改革の進展

- 国の権限、財源を地方公共団体に移譲しても本当に大丈夫なのか？

② 人口減少、景気低迷、巨額の債務など厳しい社会経済情勢を背景に行政改革が必要

- 公務員給与カット等行政内部の見直しに加え、住民サービスの見直しまで行わざるを得ないが、住民の理解と協力が得られるのか？

③ 財政健全化法の施行を踏まえ、財務報告の信頼性も重要

- 虚偽の財務報告によって、ある日突然住民サービスが低下することに！

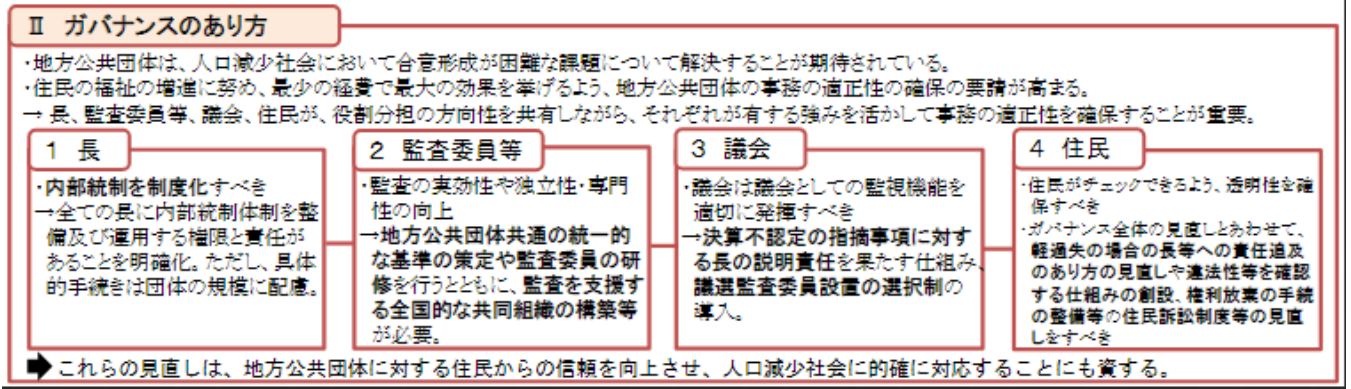
■ 現在、地方公共団体にとって必要なものは住民からの信頼

■ 信頼がなければ地方分権も行政改革も何も進まない

- 職員の不正な業務執行の防止
- 住民に直接影響のあるミスをなくす
- 適正な財務書類の作成と分かりやすい公表

これからの組織マネジメントの新たな視点

- 組織的に、リスクと真正面から向き合い、リスクが発生する前に必要な対策を講じること
- 組織マネジメントに関する基本方針の明確化とPDCAサイクルの実現
- 首長をはじめとした職員の組織マネジメントに対する意識を改革



第3 1次地方制度調査会「人口減少社会に的確に対応する地方行政体制及びガバナンスのあり方に関する答申」の概要

3 内部統制と監査に関する地方自治法改正の主な内容

○長（内部統制に関する方針の策定等）平成32年4月1日施行

都道府県知事及び指定都市の市長は、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

※都道府県、指定市以外は努力義務、長以外が執行機関となる事務は除く

方針を策定した長は、毎会計年度、内部統制評価報告書を作成し、監査委員が審査して議会に提出

○監査委員（監査制度の充実強化）平成32年4月1日施行

監査委員は監査基準に従うこととし、監査基準は、各地方公共団体の監査委員が定め、公表

※基準の指針は総務省が示し必要な助言を実施

（本市は指針の内容を反映した全国都市監査委員会議定策定の都市監査基準をベースに策定）

4 総務省の指針（監査基準（案）、実施要領）と内部統制について

総務省が指針として作成した監査基準（案）、実施要領の中で、中心となる考え方が、リスクの識別と内部統制への依拠による効率的な監査の実施である。

内部統制が導入されていない本市においても、「想定されるリスクを基に、既に一定の内部統制が存在している。」との前提の上でより本質的な監査実務に人的及び時間的資源を重点的に振り向けていくことが求められている。

総務省の指針

監査基準（案）

（リスクの識別と対応）

- 監査委員は、監査等の対象のリスクを識別し、そのリスクの内容及び程度を検討した上で、監査等を実施するものとする。

(内部統制に依拠した監査等)

- リスクの内容及び程度の検討にあたっては、内部統制の整備状況及び運用状況について情報を集め、判断するものとする。
- 監査委員は、監査等の種類に応じ、内部統制に依拠する程度を勘案し、適切に監査等を行うものとする。

実施要領

(リスクの識別、評価及び対応)

- 効率的かつ効果的に監査等を実施するためには、監査等の対象のリスク（組織目的の達成を阻害する要因をいう。以下同じ。）を識別し、そのリスクの内容及び程度を評価した上で、自らの団体においてリスクが高い事務事業に監査資源を配分することが求められる。

(内部統制に依拠した監査等)

- 地方自治の改正により、長による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の策定及びこれに基づく必要な体制（内部統制体制）の整備が、都道府県及び指定都市に義務付けられ、その他の市町村には努力義務が課せられた。

他方、地方公共団体は、既に団体ごとの特性に応じて様々な形で事務の適正な執行の確保に努めており、既に一定の内部統制が存在していると考えられる。

すなわち、想定されるリスクを基にした、何らかの事前の対策が講じられているものと考えられる。

このため、内部統制を前提として、内部統制に依拠した監査等により、より本質的な監査実務に人的及び時間的資源を重点的に振り向けていくことは、内部統制制度が導入及び実施されている地方公共団体に限らず、全ての地方公共団体にとって必要な考え方である。

より本質的な監査とは

計算突合や確認等の定型的な業務は内部統制に委ね、リスクの高い分野の監査を集中して行う等、専門性の高い部分に重点化した監査を行う。（総務省作成 実施要領への質疑応答より）

監査と内部統制の関係（イメージ）

- ① 内部統制体制を整備・運用することにより、財務監査において、これまで監査対象としていた部分の一部について、監査を省力化することが可能となり、特定の部分に重点化して、より質の高い監査を実施することが可能となるのではないか。

<監査の範囲（イメージ）> ※財務監査の場合

	監査の手法	
	書面監査(※1)	実地監査(※2)
各課 共通 項目	内部統制が効きやすく、監査を省力化することが可能となる部分	
各課 個別 項目		監査を重点化することが可能となる部分

※1 書面監査

監査を受ける側から提出される書類を審査することにより行う監査（主に「監査の具体的方法（イメージ）」における①、②）

※2 実地監査

直接監査を行う課等において質問し、帳簿書類等を検閲し、さらに必要に応じて現場等に向いて行う監査（主に「監査の具体的方法（イメージ）」における②、③、④、⑤）

<監査の具体的方法（イメージ）>

○監査事務局職員による監査

- ① 計算突合
合計額、差額等を自ら計算し、計算に誤りがないかどうかを点検する。
- ② 帳簿、証拠書類等との突合
各種の帳簿と各種の証拠書類、伝票、会議録、契約書その他取引に基づいて作成される書類等との突合、各種の帳簿相互間の突合を行う。
- ③ 実査
現金、公有財産、物品等につき、みずから倉庫その他の保管場所につき調査する。
- ④ 確認
契約の相手方等につき、事実を確認する。その方法としては、文書による回答を求め、必要があれば出頭を求め、調査をし、帳簿、書類その他の記録の提出を求める。

○監査委員による監査

- ⑤ 質問
責任者、事務担当者等に質問をし、説明を求め、場合によっては書類による回答を求める。

35

出典：『地方公共団体における内部統制の整備・運用に関する検討会報告書（H26.2）』資料

地方公共団体における内部統制制度の導入に関する検討会報告書（H26.2）資料

5 先進自治体の動向

「地方公共団体における内部統制制度の導入に関する検討会」の報告書では、先行事例として静岡県・鳥取県等の取組みが報告されている。また、「地方公共団体における内部統制・監査に関する研究会」では、大阪市が内部統制部会と監査部会の構成員として参加している。なお、大阪市は全国都市監査員会の事務局として都市監査基準の作成にも関わっており、内部統制と連携した監査の面でも先行している。

義務化されていない市町においても、先の内部統制部会では滋賀県湖南市の業務手順書を参考資料として紹介されている。また、兵庫県三田市（人口約11万3千人）では、平成27年度から内部統制に取組み、平成28年度の内部統制状況報告書をまとめ、監査委員の意見を求め、結果を公表するなど、法改正に基づいた手続きを既に行っている。

なお、平成28年度に一般財団法人地方自治研究機構が行ったアンケートでは、回答した606団体中、既に内部統制が整備されているものが156団体（26%）、今後整備が必要と考えているものが338団体（56%）と全体の82%を占めるなど、今後の各団体での内部統制の整備が急速に増加することが予想される。

都市名	内部統制部局	内部統制の内容
静岡市	総務局 コンプライアンス推進課 内部統制係	不適正経理が続けて発覚したため、不適正経理を発生させない全庁的な仕組みを構築。平成23年度の機構改正で、行政管理課に総合調整・内部統制担当（現在は、総務局コンプライアンス推進課）が新設された。
大阪市	総務局 監察部 監察課	平成18年度 職員厚遇問題を契機にコンプライアンス体制を導入 平成26年度にコンプライアンス以外の内容も含んで内部統制体制を再構築
宮城県	総務部行政経営推進課	震災復興関連の事務量増加に伴い、会計上の不適切事案が増加 監査委員の決算審査意見書において執行部への内部統制システム導入の要請 平成26年度に「内部統制基本方針」を策定
滋賀県湖南市	総合政策部 業務監察室	業務を監理・コントロールする「内部統制システム」と「内部統制に関する基本方針」を策定。
兵庫県三田市	経営管理部 行政管理室 総務課・人事課	平成27年度に「内部統制基本方針」を策定。

6 現在策定中の都市の動向（政令市以外）

岐阜市では、平成22年6月に「内部統制に関する基本方針」を定め、独自のPDCAサイクルによる取組を実施しているが、地方自治法の改正により、令和2年4月1日から、市長には財務に関する事務等に関し内部統制を整備する努力義務が課せられることとなったため、地方自治法に基づいた取組の本格運用に向け、令和元年度（平成31年度）は、地方自治法の趣旨を尊重した取組を試験的に実施している。

また、豊橋市では、内部統制の取り組みを推進するため、平成27年度に「内部統制基本方針」を策定して、この基本方針に基づき、内部統制を整備し、運用していくこととしている。契約検査業務・備品管理業務・現金同等品管理業務については、全庁的標準マニュアルを整備（再整備）及び運用するとともに、モニタリングを実施している。

都市名	内部統制部局
岐阜市	行政部行政課
豊橋市	総務部行政課

7 四日市市の状況（総合計画での位置づけ）

「本市は、地域の核として中核市等を重視する国の動向に対し、時機を逸することなく対応するとともに、地方分権を推進する手段として、早期に中核市に移行し、新たな事務権限や中核市としての都市イメージなどの移行効果を最大限に活用して、東京圏への人口流出抑止機能を発揮し、分権時代にふさわしい個性豊かな自主自立のまちづくりを進めます。

あわせて、国の動向や施策等情報収集の機能とシティプロモーションの取組の強化を図るとともに、中核市としての市民サービスの充実や内部統制の強化を見据えた組織体制の整備を図ります。」

四日市市総合計画（2020年度～2029年度）P-18

第3 監査対象の概要

1. 本市の状況（アンケート、ヒアリング結果）

(1) 内部管理を担当する課が把握しているリスクへの対応状況について
 (内部管理を担当する課へのアンケート)

所属	把握しているリスクへの対応
総務課	<ul style="list-style-type: none"> 平成29年度より、新たに行政手続法、行政不服審査法に係る研修を行っている。 個人情報の適正な管理については、毎年度の文書取扱主任者会議において周知を図っているほか、不適正事案の発生を受け、所属長と非常勤職員向けの研修を実施した。
人事課	<ul style="list-style-type: none"> 各手当の現況調査を定期的実施している。
調達契約課	<ul style="list-style-type: none"> 「原課契約工事の事務処理手続きの取扱について」「自所属契約で行う委託契約について」「物品、業務委託等随意契約ガイドライン」の周知
検査室	<ul style="list-style-type: none"> 検査監、検査室長報告後の指摘内容の是正指示
ICT戦略課	<ul style="list-style-type: none"> ネットワークの分離や監視、暗号化、ログの取得、セキュリティソフトの更新 機器の定期点検やプログラムパッチの適用 バックアップデータの遠隔地保管
財政課	<ul style="list-style-type: none"> 予算調整時には、予算要求を行った所属に対して、その都度指導や協議を行うほか、事務上の誤りや不適切な運用を伴う場合は予算措置を認めない。 また、予算執行同時や補助金交付決定時には、財政課合議の際に、決裁の差し戻しや修正指示等を随時行っている。
管財課	<ul style="list-style-type: none"> 財産所管部署から半期に一度提出される公有財産調書の内容について、前期の台帳と照合するなど細かくチェックすることで、管財課が把握していない財産の異動がないか、実査を適正な頻度で行っているか等を確認する。適正でない項目が見つかった場合は、その都度指導を行う。 行政財産の使用許可及び普通財産の貸付に関する決裁文書について、合議の際に複数人でチェックを行い、誤っている項目があった場合には、決裁の差戻し及び修正を指導している。
環境保全課	<ul style="list-style-type: none"> 各所属における温室効果ガス排出量の実績を前年度と比較できるような報告シートに改善し、前年度と比較して±15%増減がある場合には理由を記入していただくようにした。
会計管理室	<ul style="list-style-type: none"> 自己検査点検表を作成して、年2回各所属で確認するように対応している。 3年に1回実地検査で、不適切な事例があった場合は、対応報告を提出させ、改善状況を確認している。 支払事務の誤り（支払遅延、立替払等）、現金 物品及び会計証拠書類等の事故（紛失等）、収納事務の誤り（収納金の払込遅延等）があった場合は、その都度掲示板にて注意喚起している。 事案によっては、出納員と担当者呼び、注意喚起している。 出納員(所属長)会計事務研修及び出納会計事務実務研修会にて、不適切な事例等を周知し注意喚起している。

(2) 内部管理を担当する課からの事務管理におけるチェックの状況について
 (各部局の主管課へのアンケート)

選 択 肢	所属数
① チェックがある	18
② チェックはない	1
③ その他	0
合 計	19

内部管理を担当する課からの事務管理におけるチェックの状況は、「① チェックがある」と回答した部局は18所属で、「② チェックはない」と回答した部局は1所属であった。
 「① チェックはない」と回答したのは、公平委員会事務局のみであった。

(3) 内部管理を担当する課からの事務管理におけるチェック内容について
 (各部局の主管課へのアンケート)

業務	チェック内容	所属数
支出事務	会計管理室の实地検査	17
YSO 事務	YSO 推進員の实地検査	7
現金等の管理	監査事務局による毎月の現金出納検査 事前調査	2
契約事務	調達契約課依頼の競争入札	2
契約事務	検査室の検査	1
人事管理	人事課によるノー残業デー等の見回り	1
人事管理	人事関係事務を人事課にて確認	1

内部管理を担当する課へのヒアリングにおいて、実査などの内部モニタリングを行っている部局はほとんどなかった。また、各部局の主管課のアンケートからも、内部管理を担当する課からの事務管理における「チェックがある」と回答しているが、チェック内容は限定的な業務となっている。内部統制に関するPDCAサイクルの重要性を理解するとともに、内部モニタリングの手法を検討する必要がある。

主なチェックの内容

- 会計管理室・・・3年に1回実地検査を実施（3年で市長部局の全部を回っている）。
不適切な事例があった場合は、対応報告を提出させて改善状況を確認している。
また、必要に応じて、再検査や2年連続の実施検査を実施している。

- 調達契約課・・・原課契約工事については、毎月、原課から報告が上がってくるので、業者選定理由の確認を行っているとともに、抽出して原課へのヒアリングを実施している。

(4) 事務処理誤りが発生した（又は発生しそうな）事務に関する取扱いについて
（内部管理を担当する課へのアンケート）

選 択 肢	所属数
① 同じ誤りが発生しないよう手引き等にはできるだけ詳細に記載している	1
② 定期的に通知するなどして、処理方法を周知している	5
③ 特に何もしていない	0
④ その他	3
合 計	9

事務処理誤りが発生した、又は発生しそうな事務に関する取扱いとして、「① 同じ誤りが発生しないよう手引き等にはできるだけ詳細に記載している」と回答した部局が1所属、「② 定期的に通知するなどして、処理方法を周知している」と回答した部局が5所属、「④ その他」と回答した部局が3所属であった。

また、「④ その他」と回答した3所属においても、「①」と「②」を併用している、「研修を実施している」との回答であった。

(5) 事務処理誤りの未然防止策について
（内部管理を担当する課へのアンケート）

選 択 肢	所属数
① 手引きや通知等により、適宜、処理方法などを周知している	7
② 希望者を対象として、年に1回又は定期的に研修を開催している	0
③ 特に何もしていない	0
④ その他	2
合 計	9

事務処理誤りの未然防止策について、「① 手引きや通知等により、適宜、処理方法などを周知している」と回答した部局が7所属、「④ その他」と回答した部局が2所属であった。

また、「④ その他」と回答した2所属においても、「①」と「②」を併用しているとの回答であった。

(6) 内部管理を担当する課への相談について
(各部局の主管課へのアンケート)

選 択 肢	所属数
① 日々の業務において対応がわからないときなどに相談している	9
② 事務処理の方法がわからないときなどに相談している	10
③ 相談していない	0
④ その他	0
合 計	19

各部局の主管課から内部管理を担当する課への相談状況は、「① 日々の業務において対応がわからないときなどに相談している」が9所属、「② 事務処理の方法がわからないときなどに相談している」が10所属であった。

(7) 各部局の主管課が相談している業務及び内部管理を担当する課について

(各部局の主管課へのアンケート)

業務	総務課	人事課	調達契約課	検査室	ICT戦略課	財政課	管財課	環境保全課	会計管理室
収入事務									2
現金等の管理									1
支出事務									14
公有財産管理							5		
物品・備品管理									2
公印管理	1								
契約事務			16						
文書管理	7								
人事管理	1	11							
業務棚卸									
組織体制	1								
事務改善	1								
施策改善	1								
予算管理						9			
情報の開示・個人情報 の保護	6								
情報セキュリティ、 電算システムの開発・ 改修					5				
未収金対策									

法制執務・法令 解釈・行政手続	3								
合計	21	11	16	0	5	9	5	0	19

各部署の主管課が相談している業務は、「支出事務」「契約事務」「文書管理」「人事管理」「予算管理」に関する業務が多かった。
また、相談先となる内部管理を担当する課は、「総務課」「会計管理室」「調達契約課」の順に多かった。

(8) 業務マニュアル等の整備状況について（内部管理を担当する課へのアンケート）

選 択 肢	所属数
① ある	8
② 検討中である	0
③ ない（法令・例規のみ）	1
④ ない	0
合 計	9

業務マニュアル等の整備状況について、「① ある」と回答した部署は8所属であった。

「③ ない（法令・例規のみ）」と回答した部署は1所属、検査室であった。

検査室は、契約図書や仕様書等に基づいて工事検査を行っているため、業務マニュアル等は無かった。

(9) マニュアル（内規を含む）、チェックリストについて

整備されている業務マニュアル等は、以下のとおりである。（内部管理を担当する課へのアンケート）

所属	業務	マニュアル等の名称	適正事務 の手引き	重要通 知集	掲示板 等	ない（法令・例規のみ）	
						業務	法令・例規
総務課	文書管理	文書事務の手引き			○		
	公印管理	公印マニュアル	○				
	情報の開示・個人情報の保護	個人情報保護の手引き		○			
	情報の開示・個人情報の保護	情報公開制度の手引き		○			
人事課	人事管理	四日市市職員倫理規程第4条にかかる運用指針	○				
	人事管理	営利企業従事許可の考え方について	○				
調達契約課	契約事務	物品、業務委託等随意契約ガイドライン			○		
	契約事務	プロポーザル方式の実施に関するガイドライン			○		
	契約事務	障害者支援施設等、シルバー人材センター等との契約手順			○		
	契約事務	四日市市原課契約工事事務取扱要領		○			
	契約事務	原課契約工事 発注・監督・検査マニュアル		○			
検査室						工事検査	四日市市工事検査規程
ICT戦略課	情報セキュリティ、電算システムの開発・改修	四日市市情報セキュリティポリシー			○		

	情報セキュリティ、電算システムの開発・改修	四日市市パソコンネットワークシステム運用規約			○		
	情報セキュリティ、電算システムの開発・改修	行政内部システムパスワード運用規約			○		
	情報セキュリティ、電算システムの開発・改修	ネットワークログオンパスワード運用規約			○		
	情報セキュリティ、電算システムの開発・改修	四日市市共有フォルダ運用規約			○		
	情報セキュリティ、電算システムの開発・改修	四日市市掲示板運用規約			○		
財政課	公有財産管理	四日市市資金管理運用方針			○		
	予算管理	補助金負担金の見直しについて	○				
	予算管理	補助金等交付要綱の取扱いについて	○				
	予算管理	予算流用区分等について	○				
	予算管理	四日市市補助金等交付規則の改正について	○				
	予算管理	四日市市補助金等交付規則解説について	○				
	予算管理	交際費・食糧費の執行について		○			
管財課	公有財産管理	四日市市公有財産の用途廃止後の有効活用に関する内規			○		
	公有財産管理	四日市市公有財産審査会設置要綱取扱要領			○		
環境保全課	環境負荷低減	YESハンドブック			○		
会計管理室	収入事務、現金等の管理、支出事務、物品・備品管理	会計事務の手引き	○				
	支出事務	支出事務の要点	○				

収入事務、現金等の管理、支出事務、物品・備品管理	自己検査点検表及び自己検査要領		○			
収入事務、現金等の管理、支出事務、物品・備品管理	会計事務 Q&A			○		
支出事務	講師等の源泉徴収事務等に係る特定個人情報取扱マニュアル		○			
支出事務	定期支払操作マニュアル			○		
物品・備品管理	不用備品の利活用及び処分要領		○			
物品・備品管理	金券管理の基本方針	○				

全庁的に使用する業務マニュアル等は庁内掲示板に掲載されているが、「適正事務の手引き」「重要通知集」「掲示板」に分けて掲載されており、業務マニュアルとして整理されていない部分があった。業務経験の浅い職員、新規採用職員や非常勤職員が利用する際に、適切な項目を見つけて活用できるよう整理する必要がある。

(10) 内部管理を担当する課が作成している業務マニュアル等の活用について
(各部局の主管課へのアンケート)

選 択 肢	所属数
① 日々の業務において参考としている	6
② 事務処理の方法がわからないときなどに見ている	13
③ ほとんど見たことがない	0
④ その他	0
合 計	19

内部管理を担当する課が作成している業務マニュアル等の活用状況は、「① 日々の業務において参考としている」と回答した部局が6所属、「② 事務処理の方法がわからないときなどに見ている」と回答した部局が13所属であった。アンケート調査を実施した各部局の主管課の全てにおいて、業務マニュアル等は活用されていた。

(11) 各部局の主管課での業務マニュアル等の活用状況は、以下のとおりである。

(各部局の主管課へのアンケート)

所属	業務	マニュアル等	所属数
総務課	文書管理	文書事務の手引き	5
	情報の開示・個人情報の保護	個人情報保護制度の手引き	4
	情報の開示・個人情報の保護	情報公開事務の手引きの掲示について	4
	文書管理	事務専決について	4
	公印管理	公印マニュアル	2
	文書管理	日常業務の点検と適正な事務の執行について	2
	窓口対応	四日市市不当要求行為等対策マニュアル	1
	文書管理	規則、訓令又は要綱に係る起案文書について	1
	情報の開示・個人情報の保護	行政手続	1
人事課	組織体制	四日市市審議会等女性委員登用推進要綱	1
	人事管理	行政内部システム内の庶務事務の手引き	1
	人事管理	交通事故等にかかる報告・処分基準	1
	人事管理	営利企業等従事許可の考え方について（通知）	1
	人事管理	総合会館売店における掛売りの事務手続きについて	1
	人事管理	週休日の振替及び出張の取扱について	1
	人事管理	こころの健康問題により一定期間の病気休暇を取得した職員の職場復帰について	1
	人事管理	庶務事務担当者異動申請書	1
	人事管理	四日市市職員子育てハンドブック	1
	人事管理	四共済のしおり	1
調達契約課	契約事務	自所属契約で行う委託契約について	7
	契約事務	原課契約工事の事務処理手続きの取り扱いについて	3
	契約事務	出納会計事務実務研修会資料	2
	契約事務	調達・契約依頼について	2
	契約事務	外部委託等適格審査部会の審査結果及び次回開催日程について	1
	契約事務	外部委託等適格審査部会に内申する基準について	1
	契約事務	プロポーザル方式の実施に関するガイドライン	1
ICT戦略課	情報セキュリティ、電算システムの開発・改修	掲示板内のICTサポートデスクホームページ等	2
財政課	予算管理	予算流用区分等について	10

	予算管理	予算執行上の注意事項について	2
	予算管理	補助金負担金の見直しについて	1
	予算管理	四日市市予算の編成及び執行に関する規則	1
管財課	公有財産管理	公有財産の適正な管理について	1
会計管理室	支出事務	会計事務の手引き	18
	支出事務	支出事務の要点	8
	支出事務	源泉徴収をすべき支払いについての確認方法について（通知）	3
	支出事務	四日市市会計規則	2
	現金等の管理	金券管理の基本方針	2
	物品・備品管理	備品管理の徹底について	2
	支出事務	四日市市会計事務自己検査要領の改正について	1
	支出事務	個人事業主の源泉徴収事務に係る個人番号届出書について	1

各部局の主管課での業務マニュアル等の活用状況は、「文書管理」「情報の開示・個人情報の保護」「契約事務」「予算管理」「支出事務」に関する業務マニュアルが多くの部局で活用されていた。

また、アンケート調査の結果から、内部管理を担当する課が整備していると回答した業務マニュアル等以外にも、各部局の主管課において活用されている業務マニュアル等が多数あった。業務マニュアルを整備している側と活用している側に、業務マニュアルの重要性において認識の差異が生じているので、現状を把握した業務マニュアル等の整備が必要である。

(12) 業務ごとのマニュアルの整備状況と監査での指摘・改善事項との関係性について（内部管理を担当する課へのアンケート）

業務	所属	マニュアル等	関係する法令・例規	研修の内容（研修名）	定期監査での指摘件数（ ）は意見				
					H26	H27	H28	H29	H30
収入事務	会計管理室	会計事務の手引き	地方自治法・地方自治法施行令・四日市市会計規則ほか	出納会計事務実務研修会	3 (11)	10 (1)	2 (2)	1 (2)	3 (2)
		自己検査点検表及び自己検査要領		新任担当者向け番号制度研修会					
会計事務 Q&A		三重県都市会計管理者協議会 会計管理者研修会							
	管財課	四日市市債権管理マニュアル	四日市市債権の管理に関する規則						
現金等の管理	会計管理室	会計事務の手引き	地方自治法・地方自治法施行令・四日市市会計規則ほか	出納員(所属長)会計事務研修	8 (17)	7 (15)	15 (20)	9 (16)	8 (11)
		自己検査点検表及び自己検査要領		日本経営協会主催講座 「出納事務の合理的運用と予算・決算」 「地方自治体における資金管理運用の基礎」					
		会計事務 Q&A		三重県都市会計管理者協議会 会計事務職員研修会					
支出事務	会計管理室	会計事務の手引き	地方自治法・地方自治法施行令・四日市市会計規則ほか	会計事務研修	123 (6)	94 (6)	78 (7)	50 (6)	68 (7)
		支出事務の要点		契約事務研修					
		自己検査点検表及び自己検査要領		市町村アカデミー「法令実務A(基礎)」					
		会計事務 Q&A		サイバーセキュリティ(管理者向け)研修会					
		講師等の源泉徴収事務等に係	四日市市個人情報管理規程・四						

		る特定個人情報取扱マニュアル	日市市特定個人情報の安全管理に関する基本方針ほか						
		定期支払操作マニュアル	四日市市会計規則ほか						
公有財産管理	財政課	四日市市資金管理運用方針	地方自治法第235条の4、第241条	出納会計実務研修会					
	管財課	四日市市公有財産の用途廃止後の有効活用に関する内規	四日市市公有財産事務取扱規程	より適正な事務事業の推進のための所属長研修	1 (44)	3 (48)	4 (71)	4 (53)	2 (47)
		四日市市公有財産審査会設置要綱取扱要領	四日市市公有財産審査会設置要綱						
物品・備品管理	会計管理室	会計事務の手引き	地方自治法・地方自治法施行令・四日市市会計規則ほか	公会計の基礎研修	25 (31)	9 (38)	13 (34)	15 (21)	30 (19)
		自己検査点検表及び自己検査要領		IT利活用推進(AI・RPA)研修会					
		会計事務Q&A							
		不用備品の利活用及び処分要領	四日市市会計規則ほか						
		金券管理の基本方針							
公印管理	総務課	公印マニュアル	四日市市公印規則	より適正な事務事業の推進のための所属長研修	6	5	3	5	4
契約事務	調達契約課	物品、業務委託等随意契約ガイドライン	地方自治法施行令	出納会計事務実務研修会	13 (67)	15 (76)	8 (74)	17 (51)	16 (20)
		プロポーザル方式の実施に関するガイドライン							
		障害者支援施設等、シルバー人材センター等との契約手順	地方自治法施行令						
契約事務 (原課契約)	調達契約課	四日市市原課契約工事事務取扱要領			うち2 (2)	うち9 (8)	うち3 (6)	うち6 (1)	うち5 (6)

		原課契約工事 発注・監督・検査マニュアル							
文書管理	総務課	文書事務の手引き	四日市市文書管理規程	文書取扱主任会議	135 (3)	81 (5)	61 (2)	54 (1)	69 (3)
人事管理	人事課	四日市市職員倫理規程第4条にかかると運用指針	四日市市職員倫理規程	より適正な事務事業の推進のための所属長研修(職員倫理規程・営利企業従事許可など)	1 (80)	1 (135)	9 (126)	0 (131)	0 (61)
		営利企業従事許可の考え方について	地方公務員法、四日市市職員の営利企業等の従事制限に関する規則						
(時間外)					うち0 (58)	うち0 (104)	うち0 (100)	うち0 (95)	うち0 (41)
業務棚卸					(32)	(29)	(23)	(27)	(6)
組織体制					(21)	(11)	(12)	(24)	(3)
事務改善					(68)	(140)	(169)	(151)	(169)
施設改善					(140)	(151)	(110)	(146)	(168)
予算管理	財政課	予算の流用について	四日市市予算の編成及び執行に関する規則	出納会計実務研修会	(15)	(16)	(13)	(12)	(6)
		交際費・食糧費の執行について							
		補助金負担金の見直し	四日市市補助金等交付規則、補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律						
		補助金等交付要綱の取扱い							
		四日市市補助金等交付規則の改正							
		四日市市補助金等交付規則解							

		説							
許認可事務						-			2 (4)
情報の開示・ 個人情報の 保護	総務課	個人情報保護の手引き	四日市市個人情報保護条例、四日市市個人情報保護条例施行規則						
		情報公開制度の手引き	四日市市情報公開条例、四日市市情報公開条例施行規則						
情報セキュ リティ、電算 システムの 開発・改修	ICT 戦略課	四日市市情報セキュリティポリシー	四日市市情報セキュリティポリシー						
		四日市市パソコンネットワークシステム運用規約	四日市市パソコンネットワークシステム運用規約						
		行政内部システムパスワード運用規約	行政内部システムパスワード運用規約						
		ネットワークログオンパスワード運用規約	ネットワークログオンパスワード運用規約						
		四日市市共有フォルダ運用規約	四日市市共有フォルダ運用規約						
		四日市市掲示板運用規約	四日市市掲示板運用規約						
環境負荷低 減	環境保全課	YES ハンドブック	地球温暖化対策の推進に関する法律	YES 説明会					

管財課が所管となっている四日市市債権の管理に関する規則は、管財課の業務と実態が異なっているため整理していく必要がある。

また、債権管理について、市全体を統括する部局が無い場合、内部統制の観点から整備していく必要がある。

業務棚卸表について、主管課が不明確になっている。業務棚卸の在り方も含めて、整理していく必要がある。

アンケート調査の結果から、定期監査での指摘事項や意見の多い業務については、業務マニュアル等が多数整備されていた。職員の業務マニュアル等の理解度の向上や、業務マニュアル等の活用の手法を検討することにより、定期監査での指摘事項等の低減を図っていく必要がある。

(13) 内部統制について

内部統制（業務の適正を確保するための体制）と貴課の関わりについて
（内部管理を担当する課へのアンケート）

選 択 肢	所属数
① 内部統制方針策定（全般）において関わる	0
② 所管する業務において内部統制と関わる	9
合 計	9

内部統制と貴課の関わりについては、「② 所管する業務において内部統制と関わる」と回答した部局が9所属であった。

アンケート調査やヒアリングにて、本市は内部統制制度が整備されていないこと、また、今後の予定についても内部統制制度を整備していくスケジュールは未定となっている。

ただ、内部管理を担当する課においては、所管する業務において業務マニュアル等の整備、リスクの把握、リスク低減のための対策を実施しており、内部統制が行われているところである。

内部統制の機能をより有効に効かすためにも、各部局が行っている内部統制機能を監視する内部統制管理部局が整備されることが望まれる。

2. アンケート、ヒアリングのまとめ

(1) リスクの把握、業務マニュアル等の整備状況について

各内部管理課にて、リスクを想定し、業務マニュアルを作成し、主な業務については研修会も開催されており、本市においてもリスク想定に基づく一定の内部統制が存在することを確認することができた。

リスクの把握やリスク低減の対応は形式上はなされていると考えられるものの、業務マニュアルは初心者にはわかりにくく、庁内掲示板での掲載箇所も不統一な状況であったので、利用者視点での改善が求められる。

業務の内部管理課からのモニタリングについては、会計管理室が3年周期で実地検査を行い、調達契約課が原課契約工事について、毎月報告を求め、抽出でヒアリングを行っているが指摘事項の統計は取っておらず、PDCAサイクルによる継続的な業務改善には至っていない。また、それ以外の業務については、それぞれの業務を所管する部局へ起案文書が合議される案件においてのみ決裁時にチェックがかかる状態となっている。

庁内分権が進み、合議事項が縮小する中で、事務の適正性の確保は各所属に負うところが大きくなっているが、各所属においては、限られた人員の中で増加し変化する行政需要に、管理部門の資源を削りつつ対応している状況であり、「事務の適正性の確保」の厳しさは定期監査での指摘事項が下げ止まっていることからもうかがえる。

なお、マニュアル等が存在するが、それが認識されていないケースや、マニュアルを統括する課が明らかではないケースも見受けられた。

本市の事業評価や目標管理のツールでもある業務棚卸表のマニュアルを認識していたのは1課のみであった。

また、債権管理については、四日市市債権管理マニュアルや「四日市市の債権管理に関する基本方針」が整備されているものの「四日市市債権管理推進本部」という合議体のもとに各所属で事務を行っており、債権管理を統括する課が明らかではなかった。

(2) 各部局主管課での内部共通事務の状況、マニュアル等の活用状況

各部局の主管課での業務マニュアル等の活用状況は、「文書管理」「情報の開示・個人情報の保護」「契約事務」「予算管理」「支出事務」に関する業務マニュアルが多く部の局で活用されていた。

また、アンケート調査の結果から、内部管理を担当する課が整備していると回答した業務マニュアル等以外にも、各部局の主管課において活用されている業務マニュアル等が多数あった。業務マニュアルを整備している側と活用している側に、業務マニュアルの重要性において認識の差異が生じているので、現状を把握した業務マニュアル等の整備が必要である。

(3) 現状の内部統制の体制について

内部管理課へのアンケートで内部統制に関する地方自治法改正の内容を把握していると回答があったのは9課のうち6課（67%）であり、アンケートへの問い合わせやヒアリングにおいても内部統制についての理解が低いことがうかがわれた。

さらに、アンケートでは内部統制方針策定に係る課が不明確であり、準備体制も整っていないことが判明した。このことは、全庁的に内部統制に関心であることに大きく影響している

とともに、今後の取り組みのために向けての基盤も脆弱な状態である。

第4 監査の結果

本市の内部統制の現状について、①リスク管理の視点を持って、業務マニュアル等の整備がなされているか、②各部局主管課での内部共通事務について、マニュアル等の活用状況と一定の内部統制が機能をしているか、③主要な内部共通事務の統括課からのモニタリングの状況やリスク管理と内部統制体制についてどのように考えているかを着眼点に監査を実施した結果、既に一定の内部統制が存在していることを確認するとともに、次の意見のとおり、改善を要するものなどが見受けられた。今後の事務執行に当たっては、これらに十分留意するとともに、その措置を講じるよう要望する。

なお、措置を講じたときは、遅滞なく通知されたい。

1 指摘事項

特になし

2 意見

<各課個別事項>

【調達契約課】

(1) 契約事務に係るリスクの把握について

契約事務について、随意契約の解釈に拡大解釈的な事案があるため、その対策として原課への指導や研修においてマニュアルの周知を図っているとのことであるが、リスクを適切に把握するため指導した内容など、リスクの分析やリスクの共有について研究すること。

(2) 審査会等への外部委員の登用について

業務委託の単独随意契約について審査する外部委託等適格審査部会、工事に関する入札条件等を審査する四日市市請負工事入札参加資格審査会は、市の職員で構成されている。第三者から見ると、審査会等が適切に実施され、契約における透明性や正当性を担保する観点から、審査会等への外部委員の登用を検討すること。

(3) 原課契約工事について

50万円未満の工事（建築、営繕工事は100万円未満）について、各課で随意契約をすることができる。更に、工事金額が30万円未満の場合は技術職員による設計書を省略することができることになっているため、50万円、30万円の上限金額に近い契約が散見される。適切な契約金額を担保するため、併せて、工事の品質を確保するため、関係各課と協議を図り、原課契約の在り方について再度見直しを図ること。

(参考 関係法令等)

※地方自治法

(契約の締結)

第二百三十四条 売買、貸借、請負その他の契約は、一般競争入札、指名競争入札、随意契約又はせり売りの方法により締結するものとする。

- 2 前項の指名競争入札、随意契約又はせり売りは、政令で定める場合に該当するときに限り、これによることができる。

※地方自治法施行令

(随意契約)

第百六十七条の二 地方自治法第二百三十四条第二項の規定により随意契約によることができる場合は、次に掲げる場合とする。

- 一 売買、貸借、請負その他の契約でその予定価格（貸借の契約にあつては、予定賃貸借料の年額又は総額）が別表第五上欄に掲げる契約の種類に応じ同表下欄に定める額の範囲内において普通地方公共団体の規則で定める額を超えないものをするとき。

別表第五（第百六十七条の二関係）

一 工事又は製造の請負	市町村（指定都市を除く。以下この表において同じ。）	百三十万円
六 前各号に掲げるもの以外のもの	市町村	五十万円

※四日市市契約施行規則

(随意契約の範囲)

第30条の2 令第167条の2第1項に定める額の範囲は、別表のとおりとする。

別表（第30条の2関係）

1 工事又は製造の請負	130万円
6 上記に掲げるもの以外のもの	50万円

※四日市市事務専決規程

(決裁及び専決事項)

第5条 市長が決裁する事項並びに副市長、部長及び課長が専決する共通事項は、別表第1のとおりとする。

別表第1 〔3〕財務に関する事項

21 工事請負費、需用費のうち建物修繕料に係る発注（随意契約に限る。）

事項	専決区分（課長）
(1) 建築、営繕工事に関するもの	100万円未満
(2) その他のもの	50万円未満

※四日市市原課契約工事事務取扱要領

(設計書の省略)

第9条 原課契約工事を施行しようとするときは、設計書及び図面の作成については省略する

ことができる。

- 2 工事金額が30万円以上の場合、予算執行側に工事担当者（工事担当者が技師でない場合は受託工事担当部署の技師）が積算した設計書を添付しなければならない。ただし、緊急工事について見積り金額が適正かどうか確認するため、支出負担行為書に工事担当者が積算した設計書を添付しなければならない。この場合において、工事担当者が技師でない場合は受託工事担当部署の技師が確認するものとする。

(4) 店舗での消耗品の購入について

店舗へ出向いて消耗品などを購入している事案がある。注文すれば少量でも商品を配送してくれるサービスもあるので、勤務時間中の職員の行動について市民から疑念を持たれないよう、購入方法について検討し周知すること。

【会計管理室】

(1) 知識の継承について

会計事務に関するマニュアルを整備しているが、同じような事務処理誤りが繰り返し起きており、マニュアルが生かされていない。属人的に事務処理の基本を誤って理解され、それを継承してしまうこともあるので、必ずマニュアルを確認するよう指導すること。

(2) リスクの共有について

各所属において、自己検査点検表を作成して会計事務の検査をしており、また、会計管理室も実地検査の際に点検表を確認し、誤りを改善させているが、同じような事務処理誤りは全所属に共通するので、リスクの分析やリスクの共有について研究すること。

【総務課】

(1) 文書の保管について

公文書について、電子媒体と紙媒体に分けて保管されているが、大災害が起きたときの復興計画などでは公文書の有無が大きく関わってくる。リスク管理の観点から、公文書の管理の仕方や保存期間も含めて検討すること。

(2) 研修の在り方について

文書管理や公印管理事務について、現在、顕在化しているリスクはケアレスミスの小さなものであるという認識のもとに、マニュアル整備や研修を実施して事務処理誤りの低減を図っているが、全ての業務において、法令が基本となっている。マニュアルだけでなく根拠となる法令に立ち返って考えるような視点からの取組みを行い、職員の意識改革につなげること。

(3) 内部統制制度について

内部統制制度の整備については、本市は努力義務であることから、内部統制制度の導入に関する方針や担当すべき所属が明らかになっていないが、本市の2020年度からの総合計画には、中核市移行に併せて内部統制の強化を見据えた組織体制の整備を図るとされているため、内部統制制度の整備をしていく組織の在り方について、目標を定めて検討すること。

(4) 不当要求への対応について

本市には、法令遵守推進監を中心に法令遵守推進員が配置されている。職員への不当要求があ

った場合は、迅速な対応ができるよう相談体制を強化すること。

【まとめ】

今回、「内部統制の検証について」をテーマに監査を行ったところ、以上のとおり改善を要する事項が認められた。

内部統制の一環として、各内部管理課においてリスクを把握し、業務マニュアル等が整備され、共通業務については庁内掲示板にて掲示がされているものの、内部管理課からの業務モニタリングについては、一部の課において実施されているのみであり、リスクの分析やリスクの共有が実施されていないなど、リスク管理の観点からは十分とは言えなかった。

また、内部統制制度の必要性について、職員に浸透しておらず、内部統制方針策定に係る課が不明確であり、準備体制も整っていないことが明らかとなった。内部統制は、第三者に対し業務処理の適正性を示す上で非常に重要であり、今後は自治体の責務として全ての自治体の実施状況の公表が求められるものと推察される。

今回の行政監査が、これまで積み上げてきた既存の内部統制の仕組みの継続的な改善や見直しを推進し、本市の事務の適正化の確保につながるとともに、市民に対してより明確に市の事務の適正性を示せるような全庁的な取組みを展開するために、内部統制体制を推進する部署を定め、全庁的な内部統制体制構築の端緒となることを期待する。