

泉南市内部統制制度に関するガイドライン

2021 年（令和 3 年） 4 月

泉 南 市

目 次

はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	1
1. 内部統制とは・・・・・・・・・・・・・・・・	2
2. 内部統制の効果と目的・・・・・・・・	2
3. 泉南市における内部統制・・・・・・・・	3
(1) 内部統制の推進体制	
①行財政改革推進本部会議 / ②内部統制検討部会 / ③部局長等	
④所属長 / ⑤職員	
(2) 内部統制に関する留意点	
(3) 内部統制とコンプライアンスについて	
(4) 具体的取組	
再発防止策 P・D	
①事務取扱手順の適正化	
②業務に潜むリスクの再点検の実施	
③研修の徹底	
④管理職マネジメント能力の向上	
⑤組織基盤の再構築	
モニタリング C	
①日常的モニタリング	
②独立的評価	
改善・改良 A	
4. 取組状況の報告・・・・・・・・	7
5. ガイドラインの見直し・・・・・・・・	7

はじめに

地方公共団体の内部統制は、住民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、行政サービスの提供等の事務を執行する主体である長自らが、組織目的の達成を阻害する事務上の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ことになります。

本市においては、平成 23 年度に小学校プールにおける一般開放において死亡事故が発生しました。翌年には事故調査報告書の提言を受けて業務改善報告書を作成し、全職員に対し「再発防止に向けた組織づくりのための方策」等を徹底してきたところですが、平成 29 年度に留守家庭児童会会費の徴収事務を含めた 11 の事務において、不適切な会計処理が発覚しました。結果的には、引継ぎが適切になされていなかったことや、業務マニュアルが整備されていなかったことが明らかになり、改めて全職員に対して業務の遂行にあたっての確認及び徹底がなされてきました。

しかし、令和元年度にし尿汲み取り券に係る公金横領事件及び国民健康保険調整交付金の誤った申請事務処理が発覚し、市民の信頼を大きく損ない、本市組織における管理監督責任の在り方、コンプライアンスの欠如が問われました。

そのため、過去に発生した事案を教訓とし、起こりうる不祥事、不適切な事務処理を事前に回避する、又は生じても速やかに組織的に対応、被害を軽減する「内部統制」の体制を構築していくことは、市民から信頼される自治体を目指すものであり、信頼がなければ地方分権改革の推進も行財政改革の進展もあり得ません。

このような事態を招き、失墜した市政に対する市民の信頼回復と再発防止、職員のコンプライアンスの確立を図るため、内部統制制度の導入を決定します。

1. 内部統制とは

地方公共団体の内部統制について、総務省の「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）によると「①業務の効率的かつ効果的な遂行」、「②財務報告書等の信頼性の確保」、「③業務に関わる法令等の遵守」及び「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ために、ルールを設け、そのルールが業務に組み込まれ、組織内の全ての者によって遂行されるプロセスです。

この定義を踏まえると、地方公共団体における内部統制とは、住民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、行政サービスの提供等の事務執行する主体である長自らが、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ことです。

つまり、内部統制とは組織を適切に運営するために、組織内部に定められたルールに則り、業務を行う仕組みのことです。

2. 内部統制の効果と目的

内部統制を取り入れるということは、これまで行ってきた作業の目的を組織内の全員が見つめ直し、業務を正確に行い、不正を防止・発見するといった不正が起こりにくい環境をつくるだけでなく、結果的にその業務を効果的に行う効果をもたらします。

例えば、リスクが発生すれば、その対応に人的・財政的・時間的なコストが必要になるものです。それらはリスクが発生しなければ生じない不要なコストです。したがって、リスクを防止する取組はすなわち、不要なコストを生まない効率的な行政にも繋がります。それは、まさに内部統制の目的である行政を適切かつ効率的に行うための取組と言えます。

3. 泉南市における内部統制

本市では、内部統制に関する基本的な方針として、本ガイドラインに沿って推進することとし、「行財政改革推進本部会議」や「内部統制検討部会」等の内部統制体制において、全庁一体となって取り組みます。（※「内部統制検討部会」とは、モニタリングを担当とする会計課、人事課、行革・財産活用室）

なお、行革・財産活用室は、本市が取り組むべき内部統制について検討を行い、本ガイドラインに基づく内部統制体制の整備及び運用を全庁的に推進する役割を担います。

（1）内部統制の推進体制

①行財政改革推進本部会議

内部統制の取組を総合的かつ効果的に推進するため、市長を本部長、副市長・教育長を副本部長、各部局長を本部員とした「推進本部会議」において、内部統制における推進体制、その他の内部統制機能の充実に向けた取組等を決定します。

②内部統制検討部会

内部統制機能を担う関係各課が協力して、一体となった内部統制における取組を推進するため、関係課の長を委員とした「検討部会」を設置して、内部統制を総合的かつ全庁的に推進するにあたり、各部局との調整、指導及び助言を行うなど内部統制の取組について、統括する役割を担います。

③部局長等

部局長等は、部局内の事務執行について、最終的な責任を有するとともに、部局内における内部統制の推進の統括責任者です。

④所属長

内部統制は、原則として所属単位で取組を進め、職員の日常の業務執行の中で行われるものであることから、各所属における職員の役割と責任は特に重要です。

所属長は、事務管理・労務管理を適切に行い、所属における内部統制の推進の責任者です。管理職として日常業務に関するチェック（モニタリング）を実施し、リスクへの対応、改善に繋がっていきます。

⑤職員

所属長の指揮・命令の下、定期的な業務やグループ又は担当内の高度な業務等の実務に従事し、根拠法令や事務手順等に沿った適正な事務執行に努めます。

(2) 内部統制に関する留意点

本市の内部統制は、前述のとおり過去の不祥事や決算不認定により実施を進めるものであります。単に他の地方公共団体と同様の取組を行うのではなく、本市が直面するリスクや政策課題、過去の不祥事、資源、状況変化等を踏まえるものです。

今後は、個人情報流出や、現金取扱い・債権管理に関する業務以外のリスク等についても創意工夫により適切に内部統制を整備及び運用し、必要に応じて見直しを図ることとします。

(3) 内部統制とコンプライアンスについて

コンプライアンスとは法令や倫理規範を遵守することであり、職員一人ひとりが自覚をもって、守らなければならないものです。本市でもこれまで「泉南市職員の行動指針」の周知をはじめ、研修の実施など機会あるごとにコンプライアンスの推進に取り組んできました。

内部統制とは、組織内で業務を適切に、そして効率的に行えるようにルールを整備し、組織内の全員がそのルールを守って、業務を行う仕組みのことですが、それが実効性のあるものとなるには、全ての職員が決められたルールを遵守し、確実に実施することが重要です。その意味でコンプライアンスは、内部統制の目的を達成するための前提であり、内部統制の中に当然含まれている要素と言えます。

(4) 具体的取組

再発防止策 **P・D**

①事務取扱手順の適正化

現金取扱いに関する業務・債権管理に関する業務について、業務マニュアルの有無やマニュアルに沿った事務処理となっているかなど、チェックシートに基づき確認します。—資料① 現金取扱いチェックシート・資料② 債権管理チェックシート—

②業務に潜むリスクの再点検の実施

本市の内部統制におけるリスクの範囲とは、本市の業務運営や市民サービスの提供に支障を生じさせる事態や信用失墜につながりかねない「事前に対策が可能な問題」である「組織リスク」とします。—資料③ 財務に関する事務についてのリスク例—

自然災害や事件、武力攻撃・大規模テロ等の「社会リスク」は、内部統制におけるリスクには含めず、「泉南市防災計画」や「泉南市国民保護計画」等に対応することとします。

ア リスク点検票

それぞれの所属（課単位）において、過去に実際に発生した事例、将来発生しそう

な事例等を参考に、リスクを洗い出し（「見える化」）対応策を検討した上でリスク点検票を作成します。—資料④ リスク点検票—

イ リスク事案発生報告書

実際のリスク発生時に関する状況や対応内容・再発防止策を記録し、リスク発生時記録表を作成します。—資料⑤ リスク事案発生報告書—

また、同様の事案が発生しないように、全庁で情報共有を図ります。

③研修の徹底

債権や現金取扱い業務等の基本的事務、コンプライアンス、管理職マネジメント等、これまでに発生した不祥事の内容を盛り込んだ研修を最優先とし、研修計画に盛り込み実施します。

ア 不祥事案件や内部統制についての内容を全職員に周知し、全職員を対象にコンプライアンス研修を実施します。

イ 会計処理及び現金取扱いに係る業務や、債権管理に関する業務については、会計課職員による説明会や、外部講師を招いて全庁を対象とする研修を実施します。また、受講者については職場に戻った後、研修内容を必ず管理職も含めて全職員で共有します。

ウ 管理職マネジメント研修については、全管理職を対象に管理職としての役割を再認識できるような研修を実施します。

④管理職マネジメント能力の向上

過去に起こったプール児童死亡事故や公金横領事件、誤った事務処理等では、管理職が業務の進捗、勤務状況が管理できておらず、職場内の情報共有等、組織として良好なコミュニケーションが図られていないといった実態が浮き彫りになりました。平成24年度に策定しました「業務改善報告書」をあらためて十分認識した上で、徹底して実施します。また「職場状況チェックシート」を作成する中で、職場でコミュニケーションを図り、市長以下全職員が風通しの良い職場、組織風土の構築に努めます。—資料⑥ 職場状況チェックシート—

⑤組織基盤の再構築

「泉南市人材育成基本方針」に基づき、人事異動のサイクルを5年前後とする等、計画的な人事異動管理を確立します。

モニタリング **C**

5つの再発防止策の取組について、日常業務の中で適切に実施されているか、各所属で自己点検の後、「内部統制検討部会」がモニタリングをします。

①日常的モニタリング

通常業務に組み込まれた一連の手続きを実施することで、内部統制の有効性を継続的に検討・評価します。

②独立的评价

日常的モニタリングでは発見できないような組織運営上の問題がないかを別の視点から評価します。

現金取扱い・債権管理・リスク点検・職場状況については、「内部統制検討部会」においてモニタリングを行います。

○日常的モニタリング

これまで行政においては、不祥事件発生に対しては組織内でルールを強化するのみで、そのルールが実際に機能しているかどうかについて、あまり関心が払われない場合が多かったと考えられる。錯綜するルールを放置したままでは、内部統制の整備・運用は、新たな作業負担が生じるだけとなるため、わかりにくい錯綜したルール体系の整理・合理化が必要となる。

これについては、ルールを所管する担当課において、定期的に合理的な評価を行い、業務の負担軽減や実効性のあるルールの整理につなげるべきである。

また、同僚や上司による日常的な業務のチェックもモニタリングであり、積極的に行うべきである。

○独立的评价

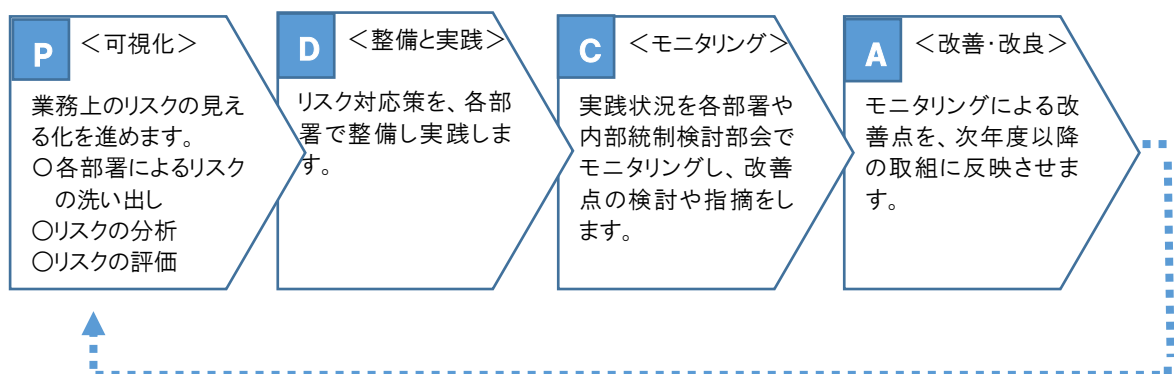
日常的なモニタリングでは発見できないような組織運営上の問題がないかについて、業務から独立した部署または立場にある者が定期的または随時に実施するもの。

まず、会計管理者が会計事務に関するモニタリングを行い、それ以外の事務については例えば行革担当課等の独立した部署においてモニタリングを行い、内部牽制機能を発揮することが求められると考えられる。

＜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一部抜粋＞

改善・改良 **A**

モニタリングの結果を受けて、適宜、次年度以降に業務プロセスの見直しや対応策を修正する等、継続的に機能できる取組を進めていきます。



4. 取組状況の報告

本市の内部統制の各年度の取組について、報告書等を作成し、報告します。

(1) 各年度の内部統制に係る取組

内部統制の推進に係る具体的な取組については、「内部統制検討部会」で検討し、「行財政改革推進本部会議」に諮った上で、年度ごとに定めます。

(2) 各年度の内部統制に係る取組結果の報告

各年度の内部統制の取組結果について、翌年度に各所属において自己評価を実施し、「行財政改革推進本部会議」及び「内部統制検討部会」で評価を行い、報告書を作成します。

※自己評価について、必要に応じて各所属に照会・確認・調査を行うことがあります。

5. ガイドラインの見直し

本ガイドラインは、取組の進捗状況や法律及び国の施策の動向等により、随時見直しを検討します。