

内部統制制度の導入について

1 内部統制制度構築に向けた国、都道府県、指定都市の動き

(1) 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（以下「改正法」という。）」が公布され、改正法第150条において、都道府県知事及び指定都市の市長に対して次の事項が義務付けられました。ただし、その他の市町村長は努力義務とされています。（令和2年4月施行）

- ① 内部統制に関する方針を定めること（内部統制基本方針の策定）
- ② 方針に基づき必要な体制を整備すること（内部統制実施計画の策定、リスクの洗い出し、組織体制の見直しや業務プロセスの改善）
- ③ 方針を策定した場合は、毎会計年度少なくとも1回以上、内部統制評価報告書を作成すること
- ④ 内部統制評価報告書を監査委員の審査に付し、その意見を付けて議会に提出すること（監査委員及び議会のチェック）
- ⑤ 内部統制評価報告書を公表すること（市民への公表）

(2) 改正法の施行により、地方自治体においても、組織における様々なリスクを事前に想定し、発生防止、発生時対応、及び再発防止のためのマネジメント能力の向上を図り、組織におけるリスク・マネジメントを構築する必要性が強化・拡充されます。

2 内部統制制度構築に向けたその他市町村の動き

(1) 近年、職員の不祥事など、行政への信頼が失われるような事件が頻発しています。これらの事件が発生した自治体のなかには、住民の信頼を得て円滑な自治体運営を行うために、改正法の施行前から自主的に内部統制制度に関する職員の意識醸成及び体制構築を図っている自治体があります。（岐阜県岐阜市、静岡県静岡市、岡山県勝央町など）

(2) 新型コロナウイルスの影響によるテレワークの実施、住民サービスの多様化による業務量の増加、情報化による新たな事務処理の増加等、自治体の事務処理におけるリスクは拡大傾向にあります。

(3) このような状況から、努力義務とされている市町村においても、リスク・マネジメントへの準備を実施することは非常に意義のある取組と考えられるとともに、各自治体には、内部統制制度を導入し、適切に運用することによって、不適正な事務処理の減少、業務の効率化、法令遵守の徹底が期待されています。

3 本市の動き

(1) 下野市では、平成30年1月24日、給与事務を担当する職員が、公金詐取により逮捕される

事件が発生しました。事件発生後、市民の信頼回復と不祥事の再発防止を図るため、市コンプライアンス推進指針及び推進計画を策定し、現在まで、市コンプライアンス推進本部により様々な取組を実施しています。

(2) しかしながら、市民から信頼される市役所の実現のためには、組織としてコンプライアンスの推進と併せて、内部統制に取り組む必要があると考えます。

(3) ついては、令和4年度の内部統制制度導入に向けて、令和3年度から導入準備を開始します。

4 導入の方法

(1) 整備、初年度の運用及び評価において、内部統制制度の導入支援の実績やノウハウがある民間業者に、内部統制制度導入支援業務委託を発注し、専門的な知識を活用し、職員の作業負担を軽減しながらスムーズな導入及び体制構築を図ります。

5 内部統制の概要

(1) 内部統制とは、基本的に、次に掲げる4つの目的があり

- 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

こ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であり、次の6つの基本的要素から構成されます。

- ① 統制環境：組織に属する全ての者が、各々の権限と責任において、内部統制の整備・運用を行うための基礎となるもの。
- ② リスクの評価と対応：組織を取り巻くリスクを洗い出し（識別）、リスクの分析・評価を行うとともに、リスクへの適切な対応策を講じること。
- ③ 統制活動：長の命令及び指示が適切に実行されることを確保するために、体制やルールを実際の業務において適正に機能させるための方針及び手続。
- ④ 情報と伝達：内部統制に関わる適切な情報の特定・管理を実施するとともに、組織内に必要な情報が円滑に伝達される環境を作ること。
- ⑤ モニタリング（監視活動）：内部統制が有効に機能していることを、日常的又は独立的な立場から監視し、評価することにより、必要に応じた見直しを図ること。
- ⑥ ICT（情報通信技術への対応）：既存のICT利用環境を把握し、適切な方針や手続を定めることにより、業務効率化やリスク対応等の他の基本的要素をより有効に機能させること。

- (2) 内部統制を整備、運用することによる効果は、次のとおりです。
- ① 業務プロセスの無駄、不合理なルールの見直し等による、業務の有効性及び効率性が確保される。
 - ② リスクを明らかにし、リスクの発生を事前に統制することにより、不適正な業務処理の改善、法令等の遵守が徹底される。
 - ③ チェック体制が有効に機能することにより、組織マネジメントの不断の改善が実施される。
- (3) 内部統制に関する留意点・内部統制の限界
- ① 内部統制は、現状でも一定の範囲で組織において存在しているため、現状分析を十分に実施し、重要性の大きいリスクに優先的に取り組むべきである。
 - ② 地域の状況や、市の直面するリスクや政策課題、過去の不祥事等を踏まえた、適切な制度の整備及び運用が必要である。
 - ③ 制度の整備、運用又は評価の作業の一部において、高度な専門性が求められる等の場合に限定的に専門家を利用することが考えられるが、あくまで長が主体的に取り組み、職員の内部統制についての習熟度を向上させていくことが必要である。
 - ④ 内部統制は、ケアレスミス、共謀、想定外の状況変化、非定型な事務処理、不当な内部統制の無視等により有効に機能しない場合があり、リスクの発現をゼロにすることを可能とするものではない。

6 下野市における内部統制制度の目的と導入範囲

(1) 内部統制制度の目的

内部統制制度に基づき、法令等を遵守し、適正に業務を執行することが求められることから、取組を徹底することにより

- ① 市長のマネジメントが強化され、政策的課題に重点的に資源を投入可能
- ② 全庁的な業務の効率化及び品質向上
- ③ 業務目的の効果的な達成による、安心して働きやすい魅力的な職場環境の実現
- ④ 市民が信頼に足る行政サービスを享受
を達成することを目的とする。

(2) 内部統制制度の導入範囲

- ① 財務に関する事務

7 下野市の内部統制制度導入業務の内容（下線部が業務委託する部分）

本業務は、次のプロセスで内部統制制度の整備、運用及び評価を実施します。

(1) 統制環境の整備

- ① 内部統制推進体制の整備：市コンプライアンス推進本部の組織体制により実施します。
- ② 内部統制基本方針の作成：栃木県の基本方針を参考に作成します。
- ③ キックオフ研修の実施：推進本部員等に対し、制度概要、整備の進め方の研修を実施します。

(2) リスクの分析・評価及び対策の設定

- ① リスクの洗い出し：リスク洗い出しに係る要領、サンプル等資料の作成、リスク洗い出し説明会の実施、財務に関する事務のリスク・チェックシート案の作成、各課におけるリスクの洗い出しを実施します。
- ② リスクの評価、分析：リスク・チェックシートに掲げたリスクを、頻度と影響度で分析、リスクごとの統制内容を判断します。(担当研究員によるリスク・チェックシートの各課ヒアリング、見直しに係る支援)
- ③ リスク対策の策定：評価、分析されたリスクへの対策を策定します (担当研究員によるリスク・チェックシートの各課ヒアリング、見直しに係る支援)。

(3) リスク対策の策定・実施

- ① 例規、マニュアル、事務フローの見直し又は整備：リスク対策を実施するために必要な例規、マニュアル、事務フローの見直し又は整備を実施します。(支援)

(4) 研修の実施

- ① 職員研修の実施：コンプライアンス及び内部統制制度を運用していくために必要な研修を実施します。

(5) モニタリング実施、リスク対策見直し、内部統制評価報告書作成【令和4年度～5年度】

- ① モニタリング：実施要領を作成し (支援)、日常的モニタリング及び独立的評価を実施します。
- ② モニタリング結果の分析：モニタリングの結果を分析し、リスク対策の見直し・改善を図るとともに、例規等の見直し又は整備を実施します (支援)。
- ③ 内部統制評価報告書の作成：内部統制の実施内容とモニタリング結果を受け、その活動内容を分析・評価した報告書を作成し、監査委員の審査に付すとともに、その意見を付けて議会に提出及び公表します。