

報告第 2 1 号

令和 6 年度杉並区内部統制の評価について

地方自治法（昭和 2 2 年法律第 6 7 号）第 1 5 0 条第 6 項の規定に基づき、令和 6 年度杉並区内部統制の評価について、監査委員の意見を添えて別冊のとおり提出する。

令和 7 年 9 月 9 日

提出者 杉並区長 岸 本 聡 子

令和 6 年度
杉並区内部統制評価報告書



杉並区内部統制評価報告書

令和 6 年度杉並区内部統制の整備及び運用状況について、地方自治法第 150 条第 4 項の規定に基づき評価を行いました。

1 内部統制の整備及び運用に関する事項

杉並区では、「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 月総務省公表。以下「ガイドライン」という。）に基づき、「杉並区内部統制基本方針」（令和 2 年 1 月 17 日）を策定し、令和 2 年度から当該方針に基づき財務に関する事務に係る内部統制の整備及び運用を開始しました。

内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものです。内部統制の目的の達成を阻害するリスクの発生防止に努めるとともに、リスクが顕在化した場合には、内部統制の取組を適宜見直ししながら推進していきます。

2 評価手続

評価対象期間を令和 6 年度、評価基準日を令和 7 年 3 月 31 日とし、財務に関する事務を対象とした内部統制について、それぞれ以下の視点から評価を実施しました。

（1）全庁的な内部統制

ガイドライン別紙 1 「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」の評価項目に対し、不足なく規則や制度等が整備・運用されているか。

（2）業務レベルの内部統制

各部・各課は、財務事務に関するリスクを十分に識別・評価し、対応策を策定しているか。また、リスクが発生した場合に適切な対応が図られているか。

3 評価結果

上記評価手続きのとおり評価を実施したところ、全庁的な内部統制は、ガイドライン別紙 1 「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」の評価項目に対し、不足なく規則や制度等が整備・運用されているため、おおむね有効に整備・運用されていると判断しましたが、業務レベルの内部統制において、評価対象期間中の運用上の重大な不備を確認したため、業務レベルの内部統制は一部有効に運用されていないと判断しました。

4 不備の是正に関する事項

上記 3 の運用上の重大な不備については、「附属資料Ⅲ 3（2）重大な不備の有無①」（P. 33～34）のとおり、速やかに原因の分析をし、再発防止に向けた改善に取り組んでいます。また、そのほかに発生した不適切な財務事務についても、各部・各課で速やかにリスク対応策を講じました。

5 付記事項

（1）過年度に発生した不適切な財務事務に係る重大な不備

令和 6 年度において、過年度の財務に関する事務における運用上の重大な不備を確認しました。

これは、令和 5 年度内部統制評価報告書の評価基準日（令和 6 年 3 月 31 日）において調査中であつた事案（区営住宅使用料の収納に係る不適切な事務処理）で、速やかに必要な対応を行い、再発防止に取り組んでいるところです。今後、こうした不備の再発を防ぐためにも、再発防止策の履行を徹底してまいります。

(2) 総括及び今後の対応

区が、財務に関する事務を対象に内部統制制度の運用を開始して5年が経過しました。

この間、各課が自課におけるリスクや課題を洗い出し、事務処理の見直しやリスク対応策を講じたことにより、財務に関する事務処理誤りの件数は、令和2年度に比べ減少している（令和2年度273件、令和6年度191件（30.0%減））ものの、ここ数年は横ばいの傾向にあります。

一方で、区民等に影響を与えた不適切事項は依然として発生しており、定期監査でも同様の指摘や注意が繰り返されています。こうした誤りが一度発生すると、区民の信頼を損なうことになるばかりではなく、職員にとってもその対応に多くの時間が必要となり、効率的な行政運営に支障が生じかねないことについて、組織全体として重く受け止めなければなりません。

内部統制制度は、効率的かつ効果的な業務の遂行や報告に対する信頼性の確保などを目的に運用されていますが、事務処理誤りを将来に向けて減少させていくことによって、職員が本来の業務に集中できる環境を整えることも、その大きな目的の一つであると言えます。こうした制度の意義を改めて職員に伝え、事務処理誤りを未然に防ぐために、職員一人ひとりが自分のこととして内部統制に積極的に取り組む組織を目指してまいります。

内部統制制度においては、令和6年度から全課共通リスクを導入し、令和7年度からこれまで内部統制の対象外だった財務に影響する旅費や超過勤務手当に関する事項を、全課共通リスクに位置づけました。同様の事務処理誤りを防ぐためには、全課共通リスクの内容を職員一人ひとりにまで浸透させることが重要です。

引き続き、全庁を挙げて財務に関する事務処理誤りの抑制に向けた取組を進めることにより、区民等に影響を与える不適切な事項を減らすとともに、いっそう効率的な行政運営を目指してまいります。

令和7年6月 杉並区長 岸本 聡子

令和 6 年度
杉並区内部統制評価報告書 附属資料

目次

I はじめに	1
II 全庁的な内部統制に関する事項	2
1 全庁的な内部統制の整備状況	2
（1）統制環境（評価項目 1－1～3－2）	2
（2）リスクの評価と対応（評価項目 4－1～6－1）	8
（3）統制活動（評価項目 7－1～8－2）	9
（4）情報と伝達（評価項目 9－1～10－2）	10
（5）モニタリング（評価項目 11－1、2）	11
（6）ICTへの対応（評価項目 12－1～12－4）	11
2 全庁的な内部統制についての評価	12
III 業務レベルの内部統制に関する事項	13
1 各部・各課の取組	13
（1）リスクの識別・評価、対応策の整備（令和6年度当初）	13
（2）自己評価を踏まえたリスクの識別・評価、対応策の改善（令和6年度末）	13
2 定期監査への対応	24
3 業務レベルの内部統制の評価	32
（1）重大な不備の判断基準	32
（2）重大な不備の有無	33
（3）評価結果	36
総務省公表のガイドライン別紙1「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」と本資料の該当項目	37

資料 1	杉並区内部統制基本方針.....	42
資料 2	リスク評価・対応策シート.....	44
資料 3	リスク評価分析表.....	46
資料 4	杉並区財務会計におけるリスク評価一覧.....	48
資料 5	自己評価シート.....	52
資料 6	内部統制推進体制図.....	54
資料 7	令和 6 年度全課共通リスク一覧.....	56
資料 8	令和 5 年度杉並区内部統制評価報告書審査意見書への 対応状況について（報告）	60

I はじめに

区は、「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、③業務に関わる法令等の遵守、④資産の保全」の4つの目的を達成するために、令和2年1月17日に「杉並区内部統制基本方針」（資料1）を定め、令和2年度から当該方針に基づき財務に関する事務を対象に内部統制体制の整備及び運用を開始している。

令和6年度の内部統制の整備状況及び運用状況の評価については、「全庁的な内部統制」、「業務レベルの内部統制」のそれぞれについて、「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月総務省公表、令和6年3月改定）」（以下「ガイドライン」という。）に沿って評価を行った。

「全庁的な内部統制」については、内部統制の目的を達成するために不可欠な6つの基本的要素（統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング、ICTへの対応）に対応した全庁的な内部統制の整備・取組状況について評価を行った。また、「業務レベルの内部統制」については、各部・各課における業務レベルのリスクの識別・評価、リスク対応策の策定状況と、それらに対する点検・評価・改善の状況の評価を行った。

令和6年度の評価は、令和2年度に決定した評価方法や評価報告書の記載項目に基づいて行うこととし、評価の過程において監査委員と意見交換を行った上で、区長を本部長とする区政イノベーション本部の下に設置した内部統制評価部会において審議し、令和7年6月24日の区政イノベーション本部において評価報告書を決定した。

○評価報告書決定までの検討過程

年度	月日	会議名	議題
令和6年度	4月23日	第1回 区政イノベーション本部	令和6年度の区政イノベーションに関する取組について（案）
	5月23日	監査委員会議	令和5年度内部統制評価報告書（案）中間報告
	6月13日	第1回 内部統制評価部会	令和5年度内部統制評価報告書（案）について
	6月26日	第3回 区政イノベーション本部	令和5年度杉並区内部統制評価報告書について（案）
	1月10日	第2回 内部統制評価部会	令和5年度 内部統制評価報告書審査意見書の「意見・要望」等への対応（案）について
	1月22日	第9回 区政イノベーション本部	令和5年度内部統制評価報告書審査意見書への対応について（案）
令和7年度	4月22日	第1回 区政イノベーション本部	令和7年度 区政イノベーションに関する取組について（案）
	5月23日	監査委員会議	令和6年度内部統制評価報告書（案）中間報告
	6月13日	第1回 内部統制評価部会	令和6年度内部統制評価報告書（案）について
	6月24日	第3回 区政イノベーション本部	令和6年度杉並区内部統制評価報告書について（案）

Ⅱ 全庁的な内部統制に関する事項

1 全庁的な内部統制の整備状況

ガイドライン別紙1「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」で示された、基本的要素ごとの評価項目に対応する本区の条例、規則や手引き等の整備・運用状況は以下のとおりである（評価項目と本資料の該当項目の対応関係の一覧は、P.37～40の別紙を参照）。

（1）統制環境（評価項目1－1～3－2）

統制環境は、区長及び職員の誠実性や倫理観、組織の運営方針や体制など、組織内の全ての者の意識や行動に影響を与えるものであり、内部統制の他の基本的要素の基礎・基盤となるものである。

- ① 「杉並区内部統制基本方針（令和2年1月17日）」を区長が策定し、区における内部統制制度の目的、対象とする事務及び推進すべき方針等を公表している。（令和6年3月に実施されたガイドラインの改定の中で、内部統制の4つの目的の一つである「財務報告等の信頼性の確保」が「報告の信頼性の確保」へ修正された。これに伴い、同じ文言を使用している杉並区内部統制基本方針を、ガイドラインと同様に変更し、令和6年7月に改正した。）

この基本方針に基づく活動のために「内部統制の推進体制に関する要綱（令和2年3月26日 杉並第68825号）」を策定し、全庁的な内部統制の推進体制及び評価体制を整備して、内部統制の整備及び運用の推進とその結果を検証し、必要な見直しを図ることとしている。

- ② 「自治基本条例（平成14年杉並区条例第47号）」では、誠実に職務遂行を行うことを長の責務等として定めており、区の職員を適切に指揮監督する姿勢を、職員及び区民等に示している。

また、全庁的な財務事務を所管する課等から、財務に関する事務の適正な処理に関する各種通知、マニュアル等を発信している。

【手引き、マニュアル】

- 契約事務の手引き（経理課）
- 検査の手引き（経理課）
- 会計事務の手引き（会計課）
- 審査出納員実務資料（会計課）
- 財務会計システム 運用・操作マニュアル（財政課、経理課、会計課）

【各種通知】

- 令和 7 年度当初予算編成事務処理方針について（通知）
（令和 6 年 9 月 4 日 財政課）
- 例月出納検査での指摘事項等について（通知）
（令和 6 年 9 月 5 日、令和 7 年 2 月 28 日 会計課）
- 電子契約の導入について（通知）
（令和 6 年 10 月 3 日 経理課）
- 契約事務における適正な履行確認について（通知）
（令和 7 年 2 月 19 日 経理課）
- 年度末及び年度当初における支出命令及び審査出納処理等について（通知）
（令和 7 年 3 月 13 日 会計課）
- 令和 7 年度における電子出納簿の運用について（通知）
（令和 7 年 3 月 26 日 会計課）
- 令和 6 年度金銭会計事務調査の結果について（通知）
（令和 7 年 3 月 27 日 会計課）
- 令和 6 年度物品管理事務調査の結果について（通知）
（令和 7 年 3 月 27 日 会計課）
- 主管課審査における不適切事例について
（令和 6 年 4 月 26 日、5 月 31 日、6 月 27 日、8 月 1 日、8 月 29 日、
10 月 1 日、10 月 31 日、11 月 29 日、12 月 23 日、令和 7 年 1 月 31 日、
2 月 28 日、3 月 28 日 会計課）

【庶務担当課長会議題】

- 内部統制制度リスク評価・対応策シートの活用及び財務研修動画の周知について
（令和 6 年 4 月 25 日 コンプライアンス推進担当、人材育成担当）
- 人事異動に伴う事務の引継ぎについて
（令和 7 年 3 月 13 日 コンプライアンス推進担当）

【コンプライアンス通信】

- 通信特別号「その減額調定、適正ですか」
（令和 6 年 7 月 18 日 会計課）
- 通信第 19 号「データから見る令和 5 年度内部統制」
（令和 6 年 7 月 25 日 コンプライアンス推進担当）
- 通信第 20 号「予算要求ここに注意！」
（令和 6 年 9 月 18 日 コンプライアンス推進担当）

- ③ 「杉並区職員の倫理の保持及び公益通報に関する条例（平成16年杉並区条例第3号）」では、職員は、全体の奉仕者であり、常に公正な職務の執行に当たらなければならないこと、職務や地位を自らや自らの属する組織のための私的利益のために用いてはならないこと等を定め、「杉並区職員服務規程（昭和50年杉並区訓令第9号）」において、職員が誠実、公正かつ能率的に職務を遂行しなければならないことを定めており、職員が持つべき行動指針や遵守すべき基準を示している。（杉並区職員服務規程は、令和6年7月に一部改正するとともに、新たに「利害関係者との接触に関する指針」を策定し、職員と職員の利害関係がある者との接触に関して禁止行為等を明確化した。）

また、全体の奉仕者であることを常に自覚することや、職員の綱紀の保持に努めること等を依命通達している。更に、新規採用職員には、杉並区新規採用職員ハンドブックを活用して、公務員として必要とされる倫理的な行動を心がけるよう研修を実施している。

【依命通達】

- 職員の綱紀肅正について
（令和6年4月24日）
- 東京都知事選挙における地方公務員の服務規律の確保について
（令和6年6月26日）
- 衆議院議員選挙における地方公務員の服務規律の確保について
（令和6年10月18日）
- 職員の服務について
（令和6年11月15日）
- 年末年始における職員の綱紀の保持について
（令和6年12月4日）

- ④ 「杉並区公契約条例（令和2年杉並区条例第16号）」、「杉並区公共調達の手続の指針（平成24年1月11日杉並第51256号）」において、公契約に係る手続の透明性を確保し、公正な競争を促進することを定め、指定管理者制度においては、基本協定書において、公共性、公平性の確保に努めることを定めることで外部委託等に係る区の方針及び関係する職員の姿勢を明らかにしている。

- ⑤ 「杉並区職員人事評価規程（平成 28 年杉並区訓令第 27 号）」において、服務規律の遵守、効率的・効果的な業務遂行などを評価項目とした人事評価制度を定めている。

また、法令違反などの一定の義務違反があった場合、関係各課は、情報連絡シート等により、適時にそれを把握し、区長は適宜、「杉並区職員の懲戒に関する条例（昭和 50 年杉並区条例第 6 号）」、「杉並区職員の懲戒処分に関する指針（平成 19 年杉並第 61038 号）」に基づき、懲戒処分を行い公表している。

【令和 6 年度 処分の件数】

処分	戒告	減給	停職 1 か月未満	停職 1 か月以上	免職
件数	0 件	1 件	0 件	0 件	1 件

※上記のうち、財務に関する事務に起因するもの。

事案内容	処分及び件数
使用料の未納分を正当な理由なくシステム上で納付されたものとして消込するとともに、請求額を減額する操作を行った。	減給・1 件

- ⑥ 「杉並区職員定数条例（昭和 29 年杉並区条例第 1 号）」において、職員の定数を定めるに当たっては、区政運営が効率的かつ機動的なものとなるよう努めなければならないこと、「杉並区職員定数管理事務要領（令和元年 7 月 19 日杉並第 21713 号）」において、同条例に基づき、区民福祉向上のため、事務事業の計画的かつ効率的な執行が図られるように、職務の実態を的確に把握しつつその質と量に応じて適正な職員の定数管理を行うことを定めている。

「杉並区組織条例（平成 13 年杉並区条例第 5 号）」において、組織の編成に当たっては、区政運営が効率的かつ機動的なものとなるよう努めなければならないこと、「杉並区組織管理事務要領（令和元年 7 月 19 日杉並第 21705 号）」において、同条例に基づき、区民福祉の向上のため、スケールメリットを最大限に活用し、効果的かつ効率的な行政運営を実現できる組織の構築を定めている。

また、「杉並区区政経営改革推進計画」において、「杉並区定員管理方針」に基づき、必要となる職員数を適正に管理していくとともに、ベテラン職員が培ってきた豊富な知識や技術、経験を継承するための体制を整備し、全ての職層の職員がそれぞれの役割を最大限に発揮できる組織体制の構築を定めている。

- ⑦ 職員の公務員倫理、財務事務能力を向上させるため、「杉並区人材育成方針」等の人材育成に係る計画に基づき研修を実施している。（P. 7 【主な研修の実施状況】参照）

また、目標申告制度や新任職員育成担当者制度を活用し、日々の業務を通じた育成指導を行い、職員として必要な能力・知識を取得することを支援している。

- ⑧ イン트라ネットの内部統制制度ホームページにおいて、各課のリスク評価・対応策シート（以下「リスクシート」という。）や自己評価シート、定期監査結果を共有している。

また、令和6年度から「全課共通リスク」（資料7）の運用を開始し、全庁的に発生するリスクを共有し対応策を講じている。なお全課共通リスクの導入に伴い、これまで各課で識別したリスクは「各課リスク」として区別し、引き続き運用している。

【主な研修の実施状況】

財務・文書に関する 事務に係る研修名	実施日	対象者区分	受講者数 (延べ人数)
文書事務	8/23	希望する職員	78 人
係長職昇任前研修 (文書事務・内部統制※1)	12/13	令和7年4月1日付係長職昇任 予定の職員等	77 人
企業会計入門研修※2	8/1～8/31	指定管理制度を導入した施設を 管理している所属の職員	56 人
eラーニング※3	—	希望する職員	—

公務員の職務・倫理に 係る研修名	実施日	対象者区分	受講者数 (延べ人数)
新任研修	4/2・4/3	令和6年度新規採用職員等	214 人
会計年度任用職員研修	5/14	令和6年4月1日付採用会計年 度任用職員（一般）	74 人

日々の業務を通じた 育成指導に係る研修名	実施日	対象者区分	受講者数 (延べ人数)
新任職員育成担当者研修	4/25・4/26	令和6年度新任職員育成担当者	146 人
新任職員育成担当者フォー ロー研修	10/10・10/11	令和6年度新任職員育成担当者	132 人
OJT等に係る係長職昇 任前研修	1/22	令和7年4月1日付係長職昇任 者等	86 人
係長2年目研修	12/11・12/12 12/18	令和5年度係長職昇任者	100 人
総括係長研修	12/17	令和6年度総括係長昇任者	20 人

※1 係長職昇任前研修：研修内容（内部統制制度の概要及び不適切な事務処理事例の周知）の中で、支払に関する演習問題及び会計課の審査出納員資料を活用し、内部統制における係長職の役割と決裁時に注意すべき点について、詳細に講義した。

※2 企業会計入門研修：昨年度に引続き、指定管理制度を導入した施設を管理している所属の職員を対象に、簿記や財務諸表に関する知識を習得するオンライン研修を実施した。

※3 eラーニング：職員が必要な時に学ぶことができる環境整備として、「契約・支払事務研修」、「会計事務研修（歳入・歳出）」「文書事務研修」等の動画をイントラネットに掲載している。

(2) リスクの評価と対応（評価項目4-1～6-1）

リスクの評価と対応とは、組織目的の達成に影響を与える事象について、組織目的の達成を阻害する要因をリスクとして識別、分析及び評価し、当該リスクへの適切な対応を選択するプロセスをいう。

- ① 財務に関する事務に係るリスクを適切に識別・評価し、対応策を策定・実施するプロセスを「内部統制取組の手引」に明示し、各部・各課は、その手引に則りリスクシートを作成・活用している。

【内部統制取組の手引の主な記載内容】

(ア) リスクの識別を網羅的に行う方法

- ・過去3年間実施分の定期監査での「指摘」・「注意」事項は、原則、リスクとして識別すること。
- ・その他、定期監査での現場指導、会計課の金銭会計事務調査及び物品管理事務調査の結果、各部で実施される自己検査の結果、直近1年程度の例月出納検査の結果を参考にリスクを識別すること。
- ・過去の定期監査、例月出納検査等の指摘事項や、『監査指摘・改善措置事例集』（東京都 平成30年3月）等を基に作成した「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」を参考にリスクを識別すること。

(イ) リスクの評価方法

- ・リスクが過去に経験したものであるか否か、リスクの発生要因を分析すること。
- ・リスクの質的重要性（区の信頼性への影響）及び量的重要性（発生可能性と影響範囲）を評価すること。
- ・評価水準を一定に保つために「リスク評価分析表」を示し、それに従い評価すること。

(ウ) リスク対応策の策定方法

- ・(イ)の評価結果に応じ対応策を策定すること。
- ・対応策は、リスクの具体的内容、発生要因を整理した上で策定すること。
- ・対応策について、実現可能性、リスク低減の効果を評価すること。
- ・実現可能性の評価は、職員の過重な負担とならないことを視点として行うこと。

- ② 各部・各課は、「内部統制取組の手引」を基に、リスクの識別・評価、リスク対応策の適切性について事後的な評価を実施し、適宜リスクシートを更新している。

【内部統制取組の手引の主な記載内容】

評価方法及びリスク対応策等の改善方法

- ・各部・各課の自己評価の結果により、必要に応じて、新たなリスクを識別・評価すること。
- ・リスク対応策の適切性を検討し、必要に応じて、対応策の見直しを行うこと。

- ③ 独立的評価部門である内部統制評価部会が、各部・各課の①、②の取組の適切性を事後的に評価し、その評価結果を踏まえ内部統制推進事務局から各部・各課へ是正指示を行っている。

(3) 統制活動（評価項目 7－1～8－2）

統制活動とは、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定める権限及び職責の付与等の方針及び手続をいう。

財務事務に係る各規則を定め、財務事務執行における権限と責任の所在を明確化し、職務の分離を図っている。

【各規則】

- 杉並区会計事務規則（昭和 39 年杉並区規則第 5 号）
会計事務の指導統括に関する事務を会計管理者が行うこととし、金銭出納員及び審査出納員等の設置及び事務委任について定めている。
- 杉並区予算事務規則（昭和 39 年杉並区規則第 1 号）
配当、執行委任又は令達をされた予算に係る支出命令に関する事務委任について定めている。
- 杉並区契約事務規則（昭和 39 年杉並区規則第 19 号）
契約事務の総括を総務部長が行うこととし、契約担当者への事務委任及び監督員、検査員、立会員等の指定について定めている。
- 杉並区物品管理規則（昭和 39 年杉並区規則第 18 号）
物品管理の指導統括に関する事務を会計管理者が行うこととし、物品管理者及び物品出納員の設置及び事務委任について定めている。

また、「杉並区長の権限に属する事務の一部を委任する規則（昭和 38 年杉並区規則第 17 号）」、「杉並区職務権限規程（昭和 46 年杉並区訓令甲第 1 号）」、「事案決定基準（平成 19 年 杉並第 89903 号）」、「杉並区教育委員会職務権限規程（昭和 54 年杉並区教育委員会訓令甲第 11 号）」において、権限配分を行い、事案ごとの適切な承認体制を明確化している。

これらに加え、「(1) 統制環境②」のとおり、事務執行の適正化を図るために、適宜、必要な通知等により全庁に周知している。

(4) 情報と伝達（評価項目 9－1～10－2）

情報と伝達とは、組織においては、識別、把握及び処理された情報が組織内外に適切に伝達される仕組みを整備すること、組織の外部からの情報を入手するための仕組みを整備することをいう。

- ① 各種通知など、内部・外部からの文書等を収受し、目的に応じて供覧、起案・決裁処理を行い、内部・外部の必要な部署に適切に伝達されるよう、「杉並区文書等管理規程（平成 15 年杉並区訓令甲第 30 号）」、「文書事務の手引き」に、文書事務の処理基準を定めている。

- ② 情報資産（個人情報を含む）を保護することを目的として、「杉並区個人情報の保護に関する条例（令和 5 年条例第 6 号）」、「杉並区情報公開・個人情報保護審議会条例（昭和 61 年杉並区条例第 41 号）」、「杉並区情報公開条例（昭和 61 年杉並区条例第 38 号）」「杉並区情報セキュリティ基本方針」「杉並区個人情報の保護に関する安全管理措置等基準（令和 5 年杉並第 71119 号）」等を定めている。

また、「杉並区情報セキュリティ基本方針」に基づき、各課において、セキュリティ実施手順を策定し、情報資産を厳格・適正に管理している。

- ③ 「杉並区職員の倫理の保持及び公益通報に関する条例（平成 16 年杉並区条例第 3 号）」、「公益通報者保護法に関する事務処理要綱（平成 18 年杉並第 92076 号）」において、職員等が公益通報を行うことができる旨を定めている。また、公益通報を理由に通報者が不利益を被らないことを確保した制度・体制を構築している。

(5) モニタリング（評価項目 11-1、2）

モニタリングとは、内部統制が有効に機能していることを継続的に評価するプロセスをいう。

通常の業務に組み込まれる日常的モニタリングとして、会計管理者又は審査出納員が支出命令等を審査している。また、定期的に行われる独立的評価として、金銭会計事務調査、物品管理事務調査、公金等取扱いに関する自己検査を実施しており、そこで発見された財務事務に係る不適切事項は、処理担当者、決裁権者へ伝達され、適時に是正している。

財務事務に係る不適切事項について、「(1) 統制環境②」のとおり、各所管課から適正処理に係る通知を発送し、是正及び改善を図っている。

また、定期監査や財政援助団体等監査等により指摘された不適切な財務事務に対し必要な是正を行い、また、発生原因を分析し、講じた再発防止策を監査委員へ報告している。

(6) ICTへの対応（評価項目 12-1～12-4）

ICTへの対応とは、組織目的を達成するために適切な方針及び手続を定め、それを踏まえて、ICTに対応することをいう。

① 「杉並区デジタル化推進基本方針」及び「杉並区デジタル化推進計画」に基づき、デジタル技術を活用した区民サービスの更なる向上や行政内部事務の効率化、区と区民等協働の担い手とのコミュニケーションの充実などと併せて、情報セキュリティ対策の一層の強化に取り組んでいる。

② 個人情報のもとより、区が管理する全ての情報を区の情報資産ととらえ、これらを外部からのサーバー攻撃等、さまざまな脅威から守る効果的で実効性のある情報セキュリティ対策を講じるため、情報セキュリティを運営していくための情報マネジメントシステムを構築し、情報資産を厳格に保護することを目的として、「杉並区情報セキュリティ基本方針」を定めている。

この基本方針に基づき、区が保有する情報資産を適正に管理するために実施すべき情報セキュリティ対策について定めることを目的として、「杉並区情報セキュリティ対策基準」を定め、各課でシステム運用を実施している。

また、情報の適切な利用を図るため、人事異動等に伴う利用者登録・削除の確実な実施、パスワード認証や生体認証を導入する等、システム運用を行っている。外部業者との契約管理については、機微な情報を取り扱う場合は契約書に守秘義務について規定し、情報の保全やセキュリティ対策を義務づけている。さらに、個人情報等を扱う場合には、「個人情報に係る外部委託契約仕様書」に基づき、情報システムの安全性の確保を含め、個人情報の適切な管理を義務づけ、その履行について適切に確認している。

さらに、情報の正確性を確保するため、重要な情報を扱うシステムは、誤入力を防止するためのチェック機能、出力データにおける内部処理結果を正確に出力する機能、記録する情報について改ざん又は漏えいをチェックする機能を採用しているほか、マスターデータの適切な保管を実現するため、重要な機器の管理区画への設置、操作ログの取得や確認、セキュリティに配慮したシステム設計を行っている。

2 全庁的な内部統制についての評価

ガイドライン別紙1「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」の評価項目に対し、不足なく規則や制度等が整備・運用されているため、全庁的な内部統制はおおむね有効に整備・運用されているものと判断した。

Ⅲ 業務レベルの内部統制に関する事項

1 各部・各課の取組

財務に関する事務を対象に、各部・各課において以下のとおり取組を行った。

(1) リスクの識別・評価、対応策の整備（令和6年度当初）

各部・各課は、「リスクシート」（資料2）を作成し、過去に経験したリスクと発生しうるリスクの識別を行い、「リスク評価分析表」（資料3）を基に量的重要性（発生可能性と影響範囲）と質的重要性（区の信頼性への影響）を評価し、評価結果に応じ対応策を策定した。（量的重要性については、発生頻度を「高」・「中」・「低」、影響度を「大」・「中」・「小」の3段階、質的重要性については、「大」・「小」の2段階で評価を行い、重要性の高いリスクに対しリスク対応策を策定することとしている。）

リスクの識別作業は、財務事務に係る本区の過去の定期監査や例月出納検査等の結果を基にとりまとめた「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」（資料4）を参考に行った。

令和6年度は過去三年間の定期監査で指摘・注意を受けた事項を中心に18件のリスクを全課共通リスクとして識別し、そのすべてに対応策を策定した。（P.14 図1・2）

各課リスクは令和6年度当初時点で、8部・局、合計66課^{※1}において、1,123件のリスクを識別し、883件の対応策を策定した。（P.14 図1・2、P.16 図5・6 参照）

※1 小・中・特別支援学校における内部統制は、小・中・特別支援学校は併せて1課とし、教育委員会事務局に含めている。

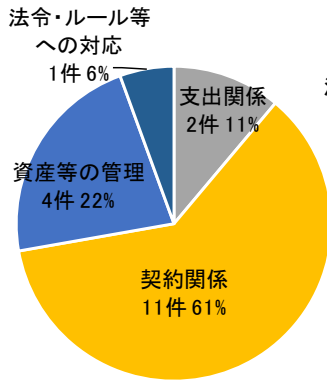
(2) 自己評価を踏まえたリスクの識別・評価、対応策の改善（令和6年度末）

各部・各課は、リスクシートの運用から半年ごとに、新たにリスクとして識別すべきものはなかったか、リスクの評価内容、講じたリスク対応策は適切であったかを「自己評価シート」（資料5）を用いて検証した。その結果、令和6年度末時点で、各課リスクのリスク評価数は、年度当初比136件（12.1%）増の1,259件に、同じくリスク対応策数は、年度当初比116件（13.1%）増の999件であり、いずれも増加した（P.14 図1・2、P.16 図5・6 参照）。

なお、令和6年度の事務処理誤りの発生件数は、前年度より1件（0.5%）増の191件で（P.14～15 図3、P.15 表1、P.16 図7 参照）、区民等に何らかの影響を与えた不適切事項は前年度より2件（7.1%）増の30件であった（P.15 図4、P.17～23 表2 参照）。

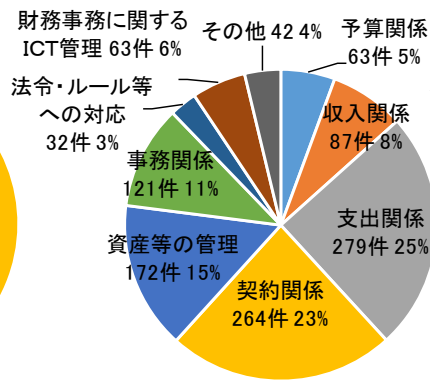
図1 リスク評価数の比較

【全課共通リスク】

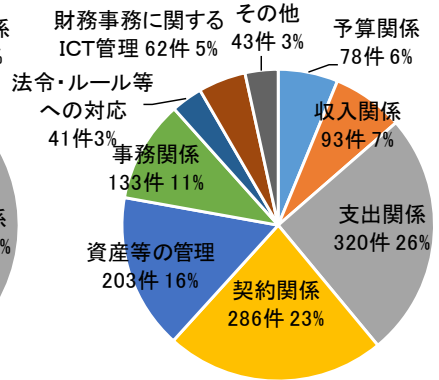


令和6年度 18件

【各課リスク】



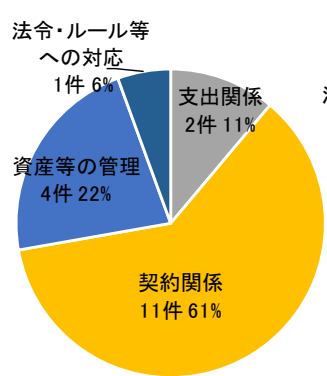
令和6年度当初 1,123件



令和6年度末 1,259件

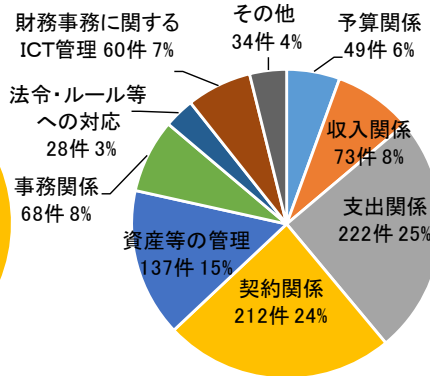
図2 リスク対応策数の比較

【全課共通リスク】

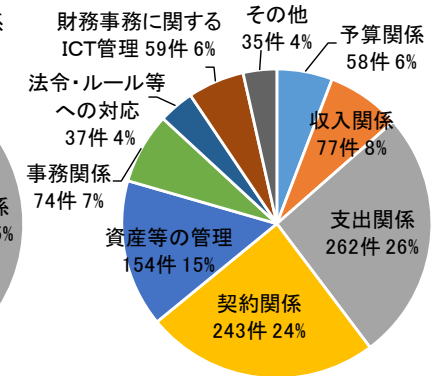


令和6年度 18件

【各課リスク】

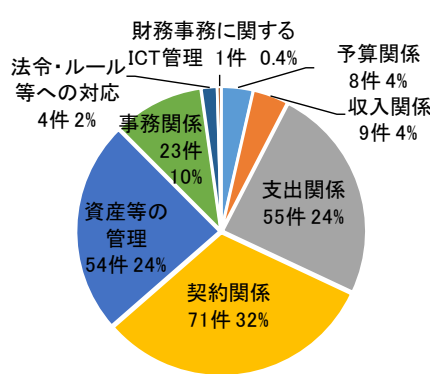


令和6年度当初 883件

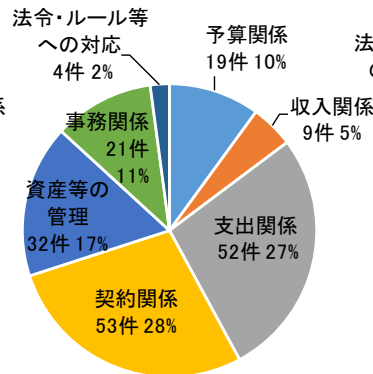


令和6年度末 999件

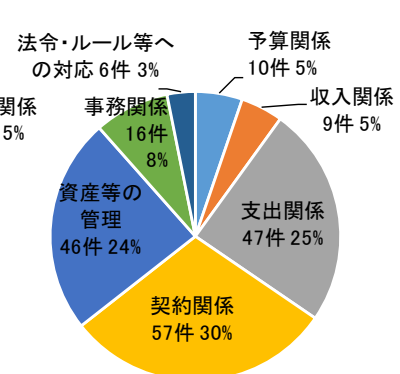
図3-1 財務に関する事務処理誤り数の比較（年度別）



令和4年度 225件



令和5年度 190件



令和6年度 191件

図 3 - 2 財務に関する事務処理誤り数の比較（リスク種別）

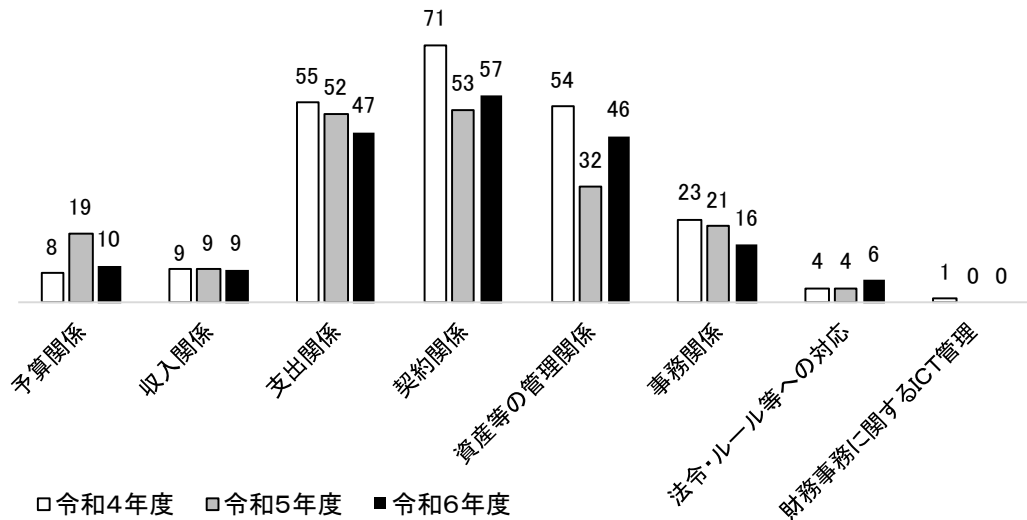


図 4 不適切事項数の比較

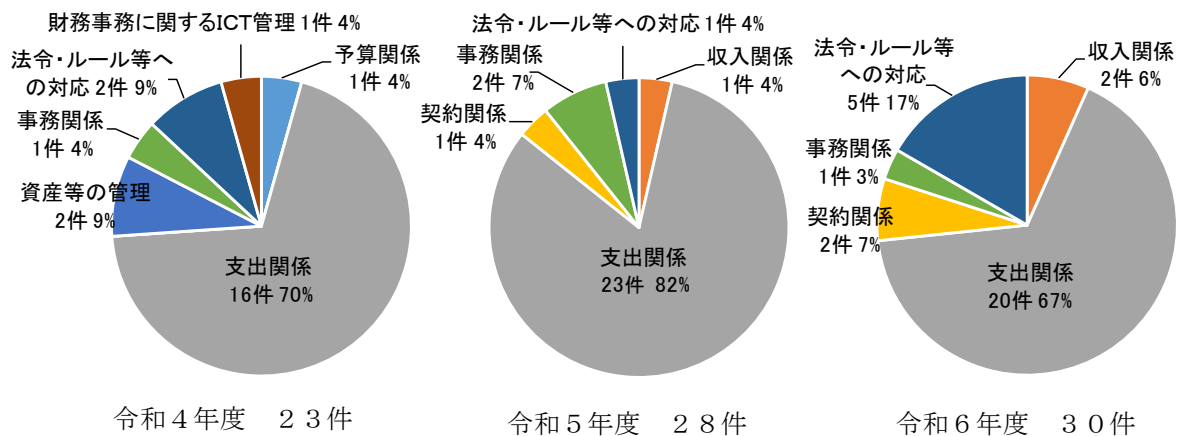


表 1 リスク種別ごとの主な誤りの内容

リスク種別	主な誤りの内容
予算関係	予算の計上漏れ、予算科目の誤り
収入関係	歳入処理誤り
支出関係	支払の遅延、支払先の誤り、源泉徴収税額の誤り
契約関係	契約書類の記載誤り、契約書に不必要な書類の添付、不適切な分割発注、履行確認行為の漏れ、契約変更手続きの漏れ
資産等の管理関係	受払簿と現品の不一致、受払簿の記載漏れ・誤り
事務関係	決裁権者の誤り、起案本文への必要事項の記載漏れ・誤り、各課固有システムへの入力誤り、契約書類に消えるペンを使用
法令・ルール等への対応	法令や条例、規則等に沿わない事務処理
財務事務に関する ICT 管理	委託事業者のシステム改修ミスによる算定誤り

図5 リスク評価数の比較（部別）

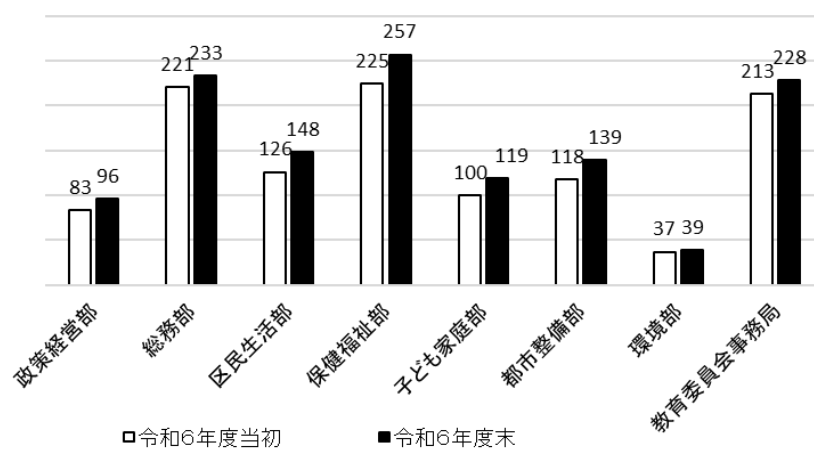


図6 リスク対応策数の比較（部別）

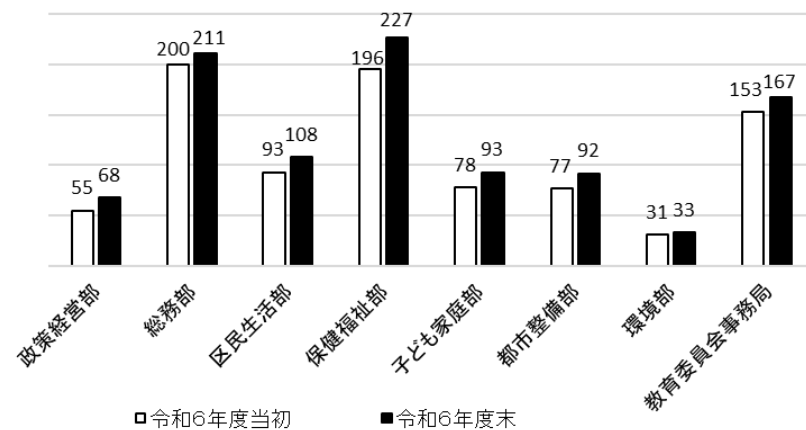


図7 財務に関する事務処理誤り数の比較（部別）

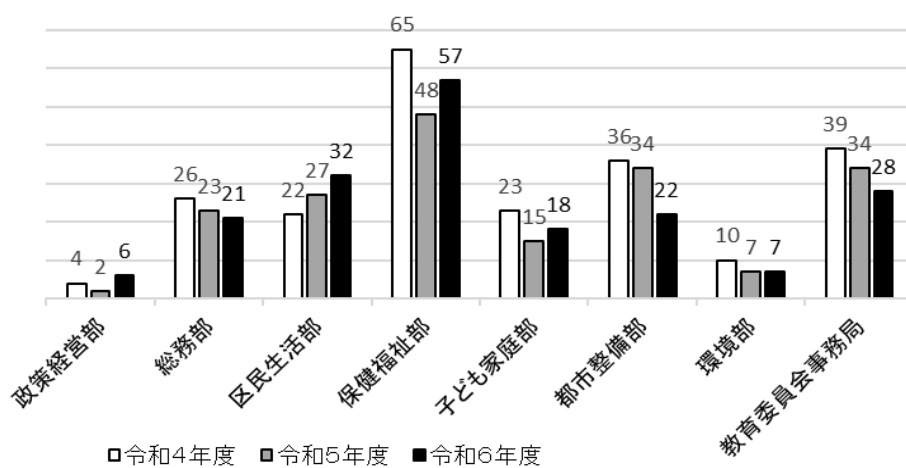


表2 財務に関する事務処理の誤りのうち、契約相手や支払先、区民等に対して影響を与えてしまった不適切事項とその再発防止策の一覧

部名	リスク種別	不適切事項の内容	再発防止策の概要	対応区分
総務部	支出関係	公衆電話利用料金の支払期限超過により遅延利息が発生し、区長の専決処分に対処した。	「納付書分支払い予定表」をエクセルで作成し、担当者が毎月、請求の有無・支払い日・支払い済みの確認と入力を行う。 「納付書分支払い予定表」は係長級職員が毎月チェックすることで支払いの管理を徹底する。	当該部・課で対応策を追加
総務部 計			1 件	
区民生活部	支出関係	委託事業者の確認漏れにより給付金を同姓同名の別人に支給した。	システムのチェック機能不足により対象者誤りがエラーとならず処理が進んだことが原因であったため、委託事業者に対してシステム改修と改修後の確認を指示した。	当該部・課で対応策を追加
		謝礼の支出(令和6年9月分)について、9月に活動を行った3名分の支払いが漏れていたことが判明し、令和7年1月分と共に支払いを処理した。	係会で職員全員に説明し、問題意識を共有した。 担当者は、当月の活動内容等を記載した活動実績一覧を翌月初めまでに作成し、所長は誤りや漏れがないか確認を行い、庶務担当職員に支払処理を促す体制とした。	当該部・課で対応策を追加
		年1回請求書が届く電柱添架料の支払いにおいて、令和6年度分とあわせて令和5年度分の請求書が届き、5年度分電柱添架料未支払いが発覚したため、過年度支出した。	契約リストに本件を追加し、契約に基づく請求月に支払いが行われているかメイン担当、サブ担当で確認することで支払い漏れを未然に防止する。また、決算時に予算未執行の項目がないか確認する。	当該部・課で対応策を追加
	事務関係	リストの見落としにより処理が漏れ、算入不要の金額を税額計算に算入した結果、不当に高い金額の住民税を課税した。	訂正分の給与支払報告書とその他の給与支払報告書を分類して処理することで、処理漏れを防ぐ。 処理者及び点検者はともに管理簿に氏名を記載し、誤処理や処理漏れを防ぐ。 また、業務分担の見直しを行い、一人当たりの負担を軽減した。	当該部・課で対応策を追加
区民生活部 計			4 件	

部名	リスク種別	不適切事項の内容	再発防止策の実施	対応区分
保健福祉部	収入関係	納付書のバーコード印字不具合により、区民がコンビニエンスストア等での支払いができなかった。納付書印刷委託事業者が、区と検証作業を行った後にプログラム修正を行ったが、修正後の検証実施がなかったこと、及び区へ修正した連絡がなかったことによりバーコード印字ミスの発見ができなかった。	委託事業者には、プログラム修正等を行う際は必ず区へ説明すること、複数人による検証等の実施など、ルールの順守徹底の全従業員向け研修の実施を指示した。 区は、これまで実施してきた検証作業の充実を図るため、今後はプログラム修正等の有無に関わらず、納付書等の発送直前においても必ずバーコードの読取検証を実施する。	当該部・課で対応策を追加
		平成 17 年度以降、順次消滅時効が完成していた保険料について、不納欠損処理すべきところ、収入未済繰越で対応していたことが発覚した。 当該制度は既に廃止されているため、発覚後の対応として不納欠損をすべきところ、誤って減額調定をした。	保険料に係る調定等の歳入処理において、以下の対応策を講じた。 ・チェック機能の強化を図るため、複数人で確認する体制を確立する。 ・保険料調定にかかる処理マニュアルを作成し係内で共有する。 ・不納欠損等処理のスケジュールを明確化し課内で共有する。	当該部・課で対応策を追加
	支出関係	課税区分の判定において、本来非課税とするところ、システム上「均等割課税」の設定をしてしまっていたため、一部の世帯において本来の区分より高額な自己負担を求める区分になっていた。このため、費用の追加支給が発生した。	課税区分入力の手続きフローを再確認し、所得金額の確認とダブルチェックの徹底について課内で共有した。あわせて関連マニュアルについて正しく整備した。	当該部・課で対応策を追加
		令和 4 年 4 月の民法改正による成年年齢の変更対象者（18～19 歳）がいる世帯について、所得区分を判定するシステムの設定変更漏れが発覚した。それに伴い費用の誤支給が判明した。	担当者間の引継ぎ漏れによりシステムの改修が漏れたことが原因。所得判定に係る制度改正については、制度改正とシステム改修の時期がずれる可能性があるため、システム担当だけでなく係長級も情報を把握し、確実に進捗管理を行う。	当該部・課で対応策を追加

部名	リスク種別	不適切事項の内容	再発防止策の実施	対応区分
保健福祉部	支出関係	年度初めに担当者が変わった際に、源泉徴収税額表の確認をしなかったため、謝礼支払いの際、誤って少ない税額で源泉徴収した。	担当者が変わった場合は、「前年度どおり」での起案等作業は行わず、起案文内に記載されている根拠法令等を確認する。 係長は、回議の際に新たな担当者が支払に係る根拠法令を把握しているか確認する。	当該部・課で対応策を追加
	契約関係	平成 28 年度から実施している委託事業において、消費税を課税とした契約・支払を行っていたが、令和 6 年 6 月 28 日付け厚生労働省の通知により、消費税相当分は支払不要であることが判明し、委託事業者に返還を求めることになった。	既存の全ての契約について、課税対象かどうかの確認を行った。 新規に契約を締結する際には、その契約が課税対象かどうかを必ず確認した上で、契約を取り交わすこととした。特に新規事業を立ち上げる際には、国や都の通知や要綱等に留意するほか、疑義がある場合は税務署に照会した上で契約を行う。	当該部・課で対応策を追加
	法令・ルール等への対応	令和 6 年度から事務処理方法の変更を行った事業において、令和 6 年度分の所得状況確認漏れにより、サービス利用時の自己負担区分が変更されないまま事務処理を行っていた。これにより自己負担額過払い分について返金が生じた。	以下の対策を講じた。 ・事務処理の変更を行う際は、処理全体のプロセスを複数人で確認する。 ・変更点の引継ぎを確実にを行うため、手順書等に変更履歴を記載する。 ・引き継ぎ書に手順書等の変更箇所の確認を行うチェック項目を設ける。	当該部・課で対応策を追加
保健福祉部 計			7 件	

部名	リスク種別	不適切事項の内容	再発防止策の実施	対応区分
子ども 家庭部	支出関係	令和6年3月末に受給資格を喪失した方などに対して、システムへの入力誤りにより5月に誤って手当を支給した。	次月支払処理の前に、前月の支払処理が正しくできているか、複数職員が確認する予定を組む。 過去に他自治体で起こった児童手当等の事故の内容を分析し、同一要素のリスクを洗いだし対応策を係全体で検討し、共有した。	当該部・課で対応策を追加
		令和6年度の口座振替依頼書が提出されていたにもかかわらず、誤って令和5年度の支払い口座へ振り込んでいた。	チェックシートを作成し、毎月の運営費支払前に各担当が確認するとともに、起案者がFDMTの情報が最新かダブルチェックをする。	当該部・課で対応策を追加
		令和4年度に補助金の交付対象になるかどうか問い合わせがあり、補助金の交付対象外と案内していた事案について、令和6年度に再度問い合わせがあり、令和4年度の案内に誤りが発覚した。そのため過年度支出により補助金を交付した。	係内研修・OJTにより職員の補助金業務への理解を深め、同様の案内誤りの再発防止に取り組む。 補助金の申請案内用チラシの記事・レイアウトを工夫して区民・職員の双方にとって分かりやすい内容に改訂し、補助制度の概要が区民に正しく伝わるようにするとともに、職員がチラシを基に適切に補助制度について区民に案内できる体制とする。	当該部・課で対応策を追加
		主管課契約で財務会計システムに債権者コードを入力する際に、誤って契約相手方とは別の事業者のコードを入力し、契約締結した。その情報が支出命令にも引き継がれ、契約相手方とは別の事業者へ支払った。	起案者が債権者コードを入力する際は、入念に確認し正確に入力するよう課内周知を行った。 また、検査員及び出納員は回議・審査時にこうしたリスクが存在することを念頭に置いて確認するよう認識を新たにした。	当該部・課で対応策を追加
		令和6年6月と7月に実施した実務研修の講師謝礼が未払いであることが12月に発覚し、遅れて支払った。	研修一覧表を作成し、支払いの決裁文書を回議する際に研修担当が一覧表と照合を行い、支払い漏れがないかを確認する。	当該部・課で対応策を追加

部名	リスク種別	不適切事項の内容	再発防止策の実施	対応区分
子ども家庭部	法令・ルール等への対応	区独自加算の「保健師等配置加算」において算定誤りが発覚した。 （准看護師は適用不可であるにもかかわらず加算適用を行った。）	准看護師が加算適用外である旨をマニュアルに明記し、事業者・区担当者ともに認識合わせと確実な運用の引継を行う。 また、係長は運営費支出回議時の確認として、新たに看護師を雇用した場合は正看護師であるかを確認する。	当該部・課で対応策を追加
		補助金の「零歳児保育実施施設」への加算項目の算定誤りが発覚した。 （加算してはいけない施設に加算適用を行った）	様式上で要件の人数に満たなく、加算適用外の可能性がある園は、エラー等で確認を促すようにする。 補助金起案時の回議において、要件に合致しているかの審査の再チェックを行う。	当該部・課で対応策を追加
		運営費における賃借料加算を算定する際に、建物の賃借料が変更されていたにもかかわらず、変更前の賃借料をもとに算出し、支払った。	事業者へ提出を求めている電子データの請求内訳書について、賃貸借契約期間満了月に、賃借料の入力箇所を強調表示する入力規則を設定し、新たな契約書の提出と賃借料の再入力を促すとともに、事業者・区双方で確認・チェックの必要性を認識できるよう修正した。	当該部・課で対応策を追加
		運営費における賃借料加算について、加算の対象となる月があったにもかかわらず、開設当初から加算対象外の取り扱いとしていたことが発覚した。	請求内訳書について、必要事項を入力すれば加算対象か否かを自動判別する仕組みを構築した。 また、年度途中で別担当が算定する月を設け、より効果的にダブルチェックを行う。	当該部・課で対応策を追加
子ども家庭部 計			9件	

部名	リスク種別	不適切事項の内容	再発防止策の実施	対応区分
都市整備部	支出関係	委託契約の相手方が個人事業主であったため支払いの際に源泉徴収すべきところ、源泉徴収を漏らした。	土地家屋調査士等の特定の資格を持つ相手方と契約した際は、必ず「法人」または「個人事業主」のどちらに該当するのか、契約締結後速やかに確認する。	当該部・課で対応策を追加
		プロポーザルにおける選定委員会の委員報酬は、委員会開催の翌月に支払わなければならないが、担当者にその認識がなかったため、委員への報酬の支払いが遅れた。	プロポーザル関連書類の保存先に、支出根拠の資料等も保存した。 今後プロポーザル等を実施した際、委員報酬の支払いが月単位で必要であり、遅延することの無いよう支払いまでの流れを分かるように明記した。	当該部・課で対応策を追加
都市整備部 計			2 件	
環境部	支出関係	携帯電話利用料金の支払期限超過による延滞利息が発生し、区長の専決処分に対処した。	人事異動に伴う引継ぎが不十分であったことが原因のため、引継ぎは書面にて正確に引き継ぐこととし、内容については係長及び主査へも必ず情報を共有する。 また納付書による支払案件一覧を新たに作成し、支払の進捗状況をチェックする。	当該部・課で対応策を追加
環境部 計			1 件	
教育委員会事務局	支出関係	会計年度任用職員の支払い事務において、各任用課から提出される出勤状況報告書のデータが不完全な状態で提出されたにもかかわらず、提出元へ返却せず、支払課で修正し事務を進めた結果、一部支給漏れが生じた。	提出されたデータが不完全であった場合は、再度作成を依頼することを原則とし、支払課で修正を行った場合は、必ず提出元の課に確認を求めることを職員に徹底した。また、給与システムに取り込む際は、担当者間で確認する。さらに、出勤状況報告書のデータ様式自体についても、正しいものであることを確認した上で支払い事務を進めていく。	当該部・課で対応策を追加
		学校で実施する研修に係る講師謝礼の支払で遅延が発生した。	学校への支払書類の提出リマインドを徹底する。年度当初の通知のみでなく、研修予定時期の確認や必要書類の確認等、必要に応じて学校への説明・指導・助言を行う。	当該部・課で対応策を追加

部名	リスク種別	不適切事項の内容	再発防止策の実施	対応区分
教育委員会事務局	支出関係	学校から提出されるボランティア実績報告書をもとに支払い手続きを行っているが、前月に既に支払い済みのボランティア実績報告書に対して、翌月に誤って同じ報告書で再度支払い手続きを行い、二重に支払いをした。	新たに重複チェックシートを作成した。学校から提出された実績報告を取込み突合することで、活動学校・氏名・活動月が既に支払い済みを確認する。	当該部・課で対応策を追加
		学校において一部外部指導員ボランティアの活動実績の取りまとめを失念したため、一部の活動報告書が、提出期限後に区に提出された。そのため外部指導員ボランティアへの支払いが遅延した。	区は、毎月の活動報告書を各学校から受け取る際、提出漏れがないかどうかしっかりと確認する。 また、学校管理職は各部活動の顧問に対し、不適切な事案が発生したことや活動実績の取りまとめを確実にを行うよう、指導を徹底した。	当該部・課で対応策を追加
		付添介助者の謝礼金について、既に支払っているにもかかわらず同一人物に重複して支払った。	学校からの報告を元に支払うため、出勤日や出勤時間等の確認について正確に行うよう学校に注意喚起した。 区が支払い事務を行う際は、過去の実績と照合して同様の支払い実績がないか確認を徹底する。	当該部・課で対応策を更新
	契約関係	委託契約における全体の履行期限とは別に期限を設定していた業務において、仕様書に定める期限内に業務が履行されておらず、委託業務に係る提出書類の確認及び進捗確認が適切に実施されていなかった。 ※当該課においては、契約の履行確認に関して令和4年度定期監査から3年連続で指摘を受けている。	財務会計チェックシート及び提出書類チェックシートの活用等により、履行確認時に仕様書の内容を担当者・指定検査員で確認することを徹底すると共に随時進捗確認を行うことで再発防止を図る。	当該部・課で対応策を更新
教育委員会事務局 計			6 件	
合 計			30 件	

2 定期監査への対応

令和6年度に実施された定期監査結果に対する各部・各課のリスクの識別・評価、対応策の策定状況を確認した。（P.26～30 表4、P.31 表5参照）

その結果、定期監査の指摘及び注意事項等の件数※は前年度より増加しており（P.24 表3、図8参照）、内容別に見てみると、特に不適切な契約事務処理（請書に添付の必要のない見積書がとじられ契印が押されている）及び不適切な履行確認に関して、これまで発生しているものと同様の指摘や注意を受けている。（P.25 図9参照）

定期監査後、リスクの識別・評価が不十分だった事案については、各課がリスクシートを更新し、適切な対応策を講じた。また、既に策定されていた対応策が実施されていなかったために不適切な財務事務が発生した事案については、対応策の周知及び実行を徹底した。さらに、策定された対応策が実効性に欠け、不適切な財務事務を防げなかった事案については、対応策の見直しを行った。

なお、3年連続で指摘を受けている不適切な履行確認に関しては、経理課長から各所属長宛に通知文を発出し、担当者及び指定検査職員が履行確認の目的と意義を再認識し、履行状況の把握や提出書類が適正に作成されているか確認することを徹底した。

また、これまで内部統制の対象外としていた財務に影響する旅費や超過勤務手当に関する事項については令和7年度から内部統制の対象とし、全課共通リスクに位置づけ、ミスの抑制に向けて対策を講じていく。

表3 定期監査の指摘等事項の件数

年 度	指摘	注意	意見・要望
令和4年度	4	21	2
令和5年度	1	13	4
令和6年度	5	19	4

※ 定期監査の指摘等事項の件数は、本報告書においては、リスクの識別・評価、対応策の策定を行う各部・各課を単位としており、内部統制の対象外としている庶務事務に関するものを除いていることから、「すぎなみの監査～令和6年度 監査実施結果の概要～」（P.1及びP.8）に記載の件数と異なる。

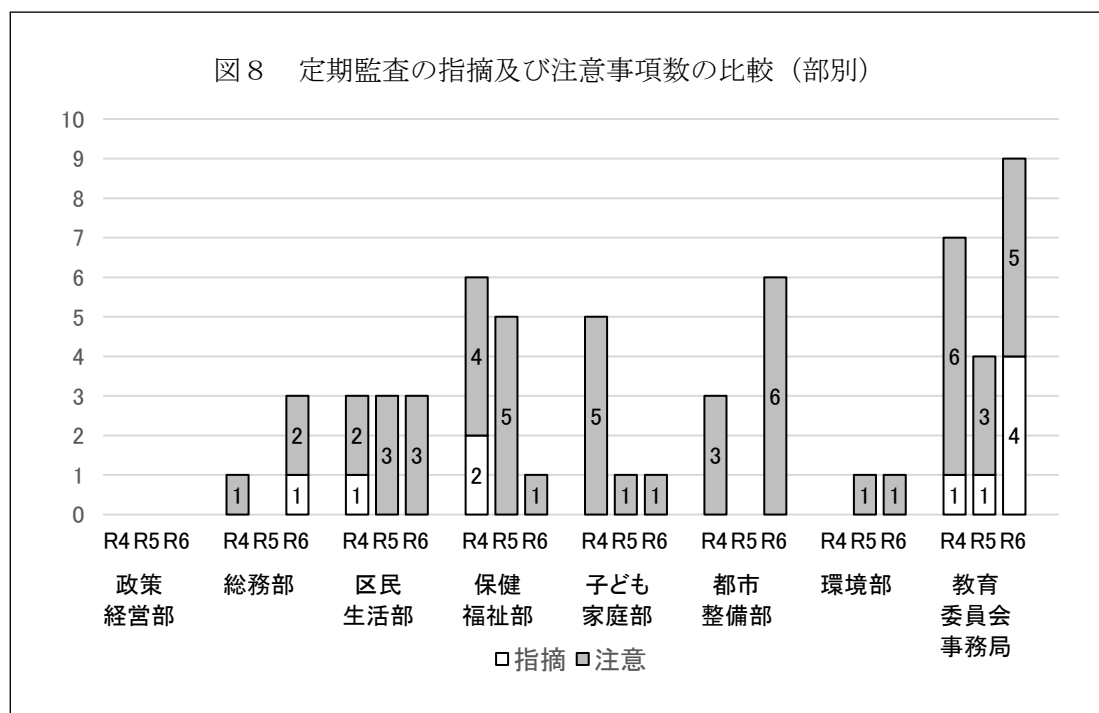


図9 主な指摘及び注意事項数の比較（年度別）

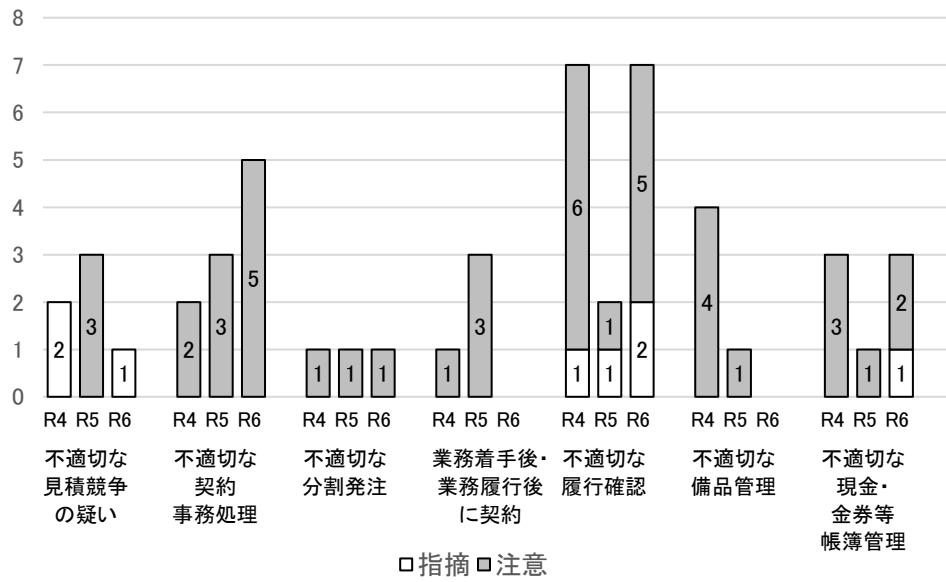


表4 令和6年度定期監査の結果に対するリスク評価・対応策の策定状況

令和6年度定期監査の結果				リスク評価・対応策	
結果	項目	内容	件数	監査前 のリス ク識別	対応策の概要
指摘	契約事務 （随意契 約）につ いて	不適切な見積競争が疑わ れるもの 【学校支援課】	1 件	有 （全課）	教育委員会にて実施する契約 事務等の研修受講や、「契約の 手引き」を再確認し、見積競争 の意味や契約の流れを理解す る。 請書作成時に、担当者と契約 事務に精通している職員で確 認をする。
	契約事務 （履行確 認）につ いて	契約の履行確認が適正に 行われていなかったもの （業務完了報告書が提出 されていなかったにもか かわらず、履行確認が行わ れていたもの） 【庶務課】	1 件	有 （全課）	財務会計チェックシート及び 提出書類チェックシートの活 用などにより、履行確認時に 仕様書の内容を担当者・指定 検査職員で確認することを徹 底すると共に随時進捗確認を 行うことで再発防止を図る。
		契約の履行確認が適正に 行われていなかったもの （仕様書と報告書で齟齬 が生じていたにもかかわ らず、履行確認が行われて いたもの） 【就学前教育支援センタ ー】	1 件	有 （全課）	例年締結する契約であって も、仕様書の内容に誤りがな いか担当者と係長が確認す る。 点検実施前には、受託者と消 防設備の設置場所及び台数を 確認する。履行に関する検査 においても、報告書の内容確認 だけではなく、仕様書に基 づく実施内容の確認を徹底 し、必ず担当者と指定検査職 員でダブルチェックをする。
	現金及び 備品の出 納保管状 況につい て	現金出納簿（金銭出納員 用）が適正に入力されてい なかったもの 【社会教育センター】	1 件	無	厳格な管理が求められる事務 については、複数担当制を導 入しダブルチェックを徹底す る。 現金収入・払込みに関する一 連の事務は、金銭出納員の最 終確認を徹底する。
		庁有車運転記録において、 適正な確認、記録が行われ ていなかったもの 【経理課】	1 件	無	運転日誌様式及び運用方法の 変更を行い、アルコールチェ ックと免許証の確認・運転日 誌記入を徹底する。 記入の不備がないか、確認を 徹底する。
指摘事項 計5件					

令和6年度定期監査の結果			リスク評価・対応策		
項目	内容		件数	監査前 のリス ク識別	対応策の概要
注意	契約事務 （随意契 約）につ いて	契約に伴う事務処理が適切に行われていないもの （請書に添付の必要のない見積書がとじられ、契印が押印されていたもの） 【区政相談課、子ども家庭支援課、市街地整備課、土木計画課、学務課】	5 件	有 （全課）	職員は主管課契約にあたっては、契約事務の手引き等を参照し適正な事務処理を徹底する。 契約書に綴る書類（仕様書、図面等）と綴る必要のない書類（見積書、納品書兼受領確認書等）が混在しないよう別ファイルで管理する。 係長は担当者が行う事務処理について、処理内容に誤りがないか確認する。 適切に事務処理が行われるよう課内OJTをする。（又は研修の受講を促す。）
		仕様書で定められた業務の一部が履行されていなかったもの 【コミュニティふらっと阿佐谷（阿佐谷地域活動係）】	1 件	無	契約にあたっては区、受託事業者の両方で契約内容の確認を徹底する。 指定検査職員は検査の際、完了届の内容等について、契約書及び仕様書と必ず照合し、再発防止に努める。
		契約が適正に行われていなかったもの （契約日前に検査を実施し、契約関係書類と齟齬があるもの） 【杉並土木事務所】	1 件	無	契約手続きを行う際は契約事務の手引き等を確認する。 知識に不安がある場合は、各種研修資料を活用し知識の習得に努める。
		不適切な分割発注を行い、見積競争を行っていないもの 【学校整備課】	1 件	有 （全課）	計画的な発注を心がける。 他の担当者と連携を図ることにより、自分が担当する契約事務が分割発注となる要素がないか確認を行う。 決裁の際、同じような案件が回議されていないか留意する。

令和6年度定期監査の結果			リスク評価・対応策		
項目	内容		件数	監査前 のリス ク識別	対応策の概要
注意	契約事務 (履行確 認)につ いて	契約の履行確認が適正に行 われていなかったもの (仕様書で定める提出書類 が提出されていなかったに もかわらず、履行確認が行 われていたもの) 【人事課】	1件	有 (全課)	年度当初は人事異動により同 様のミスが起きやすい状況と なるため、毎年度最初の係会 で今回の事案を例に履行確認 の重要性について周知を行う こととした。 また、契約締結前には仕様書 の内容を精査するよう徹底し た。
		契約の履行確認が適正に行 われていなかったもの (作業報告書を十分に確認 せずに、履行確認が行われて いたもの) 【コミュニティふらっと阿 佐谷(阿佐谷地域活動係)】	1件	有 (全課)	受託事業者には書類の改ざん は許されない行為であり、写 真紛失など、予期せぬ事態が 生じた場合は直ちに区に連絡 し、対応策を共に考えること を受託事業者と確認した。 再発防止策として、契約に基 づく提出書類の確認にあたっ ては、先入観や作業の慣れか らくる確認の甘さを排し、書 類確認を適切に行うよう、課 内に徹底した。
		契約の履行確認が適正に行 われていなかったもの (作業報告書の一部が提出 されていなかったにもかかわ らず、履行確認が行われて いたもの) 【北公園緑地事務所】	1件	有 (全課)	作業の報告内容と書類提出の 必要性を見直し、課題が生じ た際に区担当者と協議する運 用に改める。
		契約の履行確認が適正に行 われていなかったもの (緊急時の対応を含む契約 で、最終の履行確認を怠って いたもの) 【杉並清掃事務所】	1件	無	事務職職員全員に対して、年 間保守契約等の契約に係る履 行確認の意味と履行報告の書 類の添付についての確認・共 有する。 年度末に契約台帳を用いて複 数の職員で履行期限等を確認 し、漏れがないか総点検を行 う。

令和6年度定期監査の結果				リスク評価・対応策	
結果	項目	内容	件数	監査前 のリス ク識別	対応策の概要
注意	契約事務 (履行確 認)につ いて	契約の履行確認が適正に行 われていなかったもの (写真が提出されていなか ったにもかかわらず、履行確 認が行われていたもの) 【教育相談担当】	1件	有 (各課)	仕様書において履行確認に関 する書類の提出を求める場合 は、履行確認時に仕様書の記 載内容の確認を徹底する。 また、事業者に対して同様の 事案が再度発生しないよう注 意喚起を行う
	現金及び 備品の出 納保管状 況につい て	キャッシュカードの管理状 況が適切ではなかったもの 【消費者センター】	1件	無	会計課「キャッシュカード管 理・運用の手引き」に基づい て、キャッシュカードと暗証 番号情報を金庫等の施錠でき る場所に別々に保管する。
		庁有車運転記録において、適 正な確認、記録がおこなわれ ていなかったもの 【北公園緑地事務所、中央図 書館】	2件	無	運転前後における運転者の状 態(アルコールチェック等)の 厳正な確認を行うとともに、 庁有車運転記録簿の内容につ いても、運転後速やかにその 記録等を複数の目で確認す る。 庁有車利用の手引きの内容を 改めて理解に努める。
	予算の執 行状況に ついて	契約とは異なる履行がされ ているもの (軽微な仕様変更と認識し 契約変更手続きを行わなか ったもの) 【杉並福祉事務所(荻窪事務 所)】	1件	無	軽微な仕様変更と思われる内 容であっても後々トラブルを 招かないよう書面での契約変 更手続きを行う。

令和6年度定期監査の結果				リスク評価・対応策	
結果	項目	内容	件数	監査前 のリス ク識別	対応策の概要
注意	現金及び 物品の出 納保管状 況につい て	金券等受払簿が適正に記載 されていなかったもの 【住宅課、荻窪小学校】	2 件	有 (全課)	想定される業務で使用する可 能性がある郵券は、金種とそ の枚数を事前に確認し、不足 している場合は、事前に購入 しておく。また、新規に財産管 理人選任申立に係るチェック シートを作成し、予納郵券の 払出は、複数の職員でチェッ クを行う。
				有 (全課)	郵券を使用する際は、帳簿に 記載されている残枚数と実残 数の確認を必ず行う。 郵券等の受け入れ時は、郵券 受払簿への記載を行うことを 習慣化する。 郵券受払簿の記載にあたって は、通知や記載例をよく確認 し正しく記帳する。
				注意事項 計 19 件	

表5 令和6年度定期監査の結果（意見・要望）に対する対応状況

令和6年度定期監査の結果				対応状況の概要
結果	項目	内容	件数	
意見・要望	契約事務（履行確認）について	契約事務（履行確認）について ・業者から提出された写真確認を確実にを行うよう徹底されたい。 【営繕課】	1件	本件を課内で共有するとともに、区有施設の機械設備保守点検に関し技術面から各主管課を支援するという営繕課の役割を再認識した。 提出された点検写真については必要に応じてダブルチェックを行うなど十分に確認するよう徹底する。
		契約事務（履行確認）について ・各所管課における履行確認が適切に行われるよう、指導を徹底されたい。 【経理課】	1件	経理課から各所属長宛に通知文を发出し、今回の事例を通じて、担当者及び指定検査職員が履行確認の目的と意義を改めて認識し、履行状況の把握や提出書類が適正に作成されているか確認するよう徹底した。 検査の手引きに本件事例を踏まえた提出書類等の確認に関する記載を追記し、注意喚起を図った。
	現金及び備品の出納保管状況について	備品の有効活用を検討する必要があるもの ・「谷川俊太郎の書」について 【中央図書館】	1件	「谷川俊太郎の書」について、あらためて現在の作品の状態を確認したうえで、館内での展示作品の入替え等を行い、作品を広く公開し、観ていただくこととした。
	予算の執行状況について	指定管理者の管理の運用実態と指定管理者に係る基本協定書の内容との整合を図る必要があるもの 【高井戸地域区民センター（高井戸地域活動係）】	1件	指定管理業務の対象物件を定める基本協定書別紙について、広場を除くこととする覚書を締結することとした。 また令和7年度協定書において、「指定管理者の業務の範囲から、区が業務委託を行う業務を除く」ことを明記し、齟齬の解消を図った。
	意見・要望事項 計4件			

3 業務レベルの内部統制の評価

(1) 重大な不備の判断基準

内部統制の重大な不備は、内部統制の不備のうち「地方公共団体・住民に対し大きな経済的・社会的な不利益を生じさせる蓋然性の高いものもしくは実際に生じさせたもの」をいう。

区ではこれまで、重大な不備を以下の「視点」から総合的に判断していたが、重大な不備の判断基準をより明確にするために、令和6年度に、経済的不利益と社会的不利益に着目した考慮要素（「重大な法令違反に該当するか」、「損害の規模はどの程度か」、「対応・回復に必要な事務量はどの程度か」、「職員の処分はあったか」、「統制環境に不備はなかったか」とそれぞれの着眼点）を追加した。重大な不備は、令和6年度評価より以下の視点に加えて考慮要素にも照らして総合的に判断する。

【視点】

a	不適切な事項は、誤謬ではなく不正により発生したものか
b	不適切な事項は、法令等に違反するか
c	不適切な事項により、組織外（区民）に広く、直接的な影響（損失）を与えるか
d	不適切な事項により発生した経済的な損失は、回復可能であるか
e	発生した経済的な損失はどの程度か
f	不適切な事項は、組織における統制環境の不備により発生したものか

【考慮要素】

考慮要素	着眼点	視点
重大な法令違反	収賄・横領・文書偽造・談合（有）	a, b
損害の規模	区または区民等に対して一定金額以上影響を与えたもの（300万円超）	c, d, e
対応・回復に必要な事務量	事案の解決や処理にあたって費やした期間や労力が大きいもの（通常業務に支障をきたした期間が概ね1年超）	d
職員の処分	戒告以上の懲戒処分（有）	a～e
組織における重大な統制環境の不備	同一課において過去3年の間に同様の監査勧告又は指摘を受けていたもの	f
組織における統制環境の不備	・事案の発覚から対応の着手に至るまで、概ね半年以上経過していたもの ・誤った処理が概ね1年以上続いたもの ・同一課において過去3年の間に同様の監査注意を受けていたもの	f

(2) 重大な不備の有無

① 現年度に発生した不適切な財務事務に係る重大な不備

令和6年度に発生した不適切な財務事務について、区民や区に対し、大きな経済的・社会的な不利益を生じさせる重大な不備に該当するか否か、Ⅲ 3 (1) に基づき総合的に判断した結果、表6 (P. 33~34) のとおり、運用上の重大な不備を1件確認した。

表6 令和6年度に発生した不適切な財務事務に係る重大な不備

・ 契約の履行確認において、同様の事務処理誤りが繰り返し起きている事案

(教育委員会事務局庶務課)

概要	委託契約の履行確認は、杉並区契約事務規則第55条第1項によると、「契約の履行に関する検査は、当該契約の給付の確認につき、契約書、仕様書及び設計書その他の関係書類に基づいて、これを行わなければならない」とこととされている。 本件は、学校用務業務等委託契約の仕様書において、受託者は毎月の業務報告として、「業務完了報告書」を庶務課に提出することが記されている。 しかし、一部の月において、「業務完了報告書」が提出されていないにもかかわらず、履行確認が行われていた。 なお本件は、令和6年度定期監査において指摘事項とされているほか、庶務課においては、契約の履行確認が適正におこなわれていなかった事案が4年連続で生じており、令和3年度定期監査では注意、令和4年度定期監査から3年連続で指摘事項とされている。(令和3年度と令和5年度は「教職員住宅における受水槽等の清掃請負契約」、令和4年度と令和6年度は「学校用務業務等委託契約」)
原因	「履行確認」と「支出事務」を別の担当者が担っていたことから、履行を確認した日付に関して担当者間の確認と情報共有が必要であったが、連携が不足していたことから、その結果、支出事務の担当者が履行確認日を誤認した状態で支払処理が行われた。また、決裁権者の確認も不十分だった。
再発防止策	1. 事務処理の見直し (1) 履行確認から支払いまでの事務の流れ等を再確認し、担当者間で適切な連携ができるよう以下のとおり見直した。 ① 委託業務の進捗状況確認のために使用していた「提出書類確認表」の内容を精査し、名称を「履行確認表」に改め、履行確認日の欄を追加した。【令和7年4月に実施】 ② 支払事務の付属資料として、「業務完了報告書」及び「履行確認表」を添付することで、履行確認の担当者と支払事務の担当者の双方が履行状況をチェックできる体制とした。【令和7年4月より実施】 2. 職員に対する研修の実施 (1) 教育委員会事務局内で契約事務に携わる職員を対象として、契約事務の注意点に係る集合研修を実施した。【令和7年4月に実施】 (2) 庶務課において本件を所掌する係内の全員で、変更後の事務の流れを再確認するための研修を実施した。【令和7年4月に2回実施】 3. 全庁への注意喚起 (1) 経理課長より各所属長あてに通知「契約事務における適正な履行確認について」を発出した。【令和7年2月に実施】

重大な不備と判断した理由	庶務課においては、監査委員から指摘・注意を受けた都度、再発防止策を講じている。しかし、連続して同様の不適切な事務処理が行われている状況は、組織における統制環境に不備があると判断できることから、総合的に勘案し、本件は、重大な不備として評価することが相当であると判断した。
---------------------	---

なお、定期監査において指摘を受けた他4件については、Ⅲ3（1）に基づき検証した結果、いずれも重大な不備には該当しないことを確認した。

②過年度に発生した不適切な財務事務に係る重大な不備

令和5年度内部統制評価報告書の評価基準日（令和6年3月31日）において調査中であった事案（区営住宅使用料の収納に係る不適切な事務処理）について、Ⅲ3（1）に基づき検証した結果、表7（P.35～36）のとおり、過年度の内部統制評価報告書に記載すべき運用上の重大な不備に該当すると評価した。

表7 過年度の財務事務のうち、運用上の重大な不備として把握した事案

・区営住宅使用料の収納に係る不適切な事務処理（都市整備部住宅課）

概要	区営住宅使用料（以下、「使用料」という。）の滞納分については、杉並区の債権の管理に関する条例等に基づき、債権管理を行う必要がある。 しかし、職員が入居者の過去の使用料について、未納（滞納）であるにも関わらず住宅統合管理システム（以下、「住宅システム」という。）で不自然な納付済処理（以下、「消込」という。）を行っていたほか、入居者の未納の使用料について、請求額を住宅システム上で減額することで滞納額を減額していた。さらに、住宅システムから削除されたこれら滞納分については、例年、出納整理期間に行っている調定額の調整に合わせて財務会計システム上で減額処理が行われていた。 その結果、本来は収入未済として適正に債権管理すべき使用料の情報や入居者の情報が削除され、未納の使用料の収納等ができない状況となっていた。
原因	長く事務を担当していた職員が単独で事務を処理し、係内での情報共有が図られていなかったこと、当該職員のコンプライアンスや適正な債権管理の知識の低さ、適切な事務処理についての理解が不十分だったことが原因である。
再発防止策	1. 操作ログ点検の充実・強化 （1）毎月、財務会計システムと住宅システムの納付金額が一致していることを確認するほか、住宅システムにおける消込操作の操作員および操作日のログを点検し、結果を記録していく。【令和6年4月分より実施】 （2）毎月、入居者の所得変動による使用料の減額や再認定申請によらずに使用料を変更した記録がないか、ログを点検し結果を記録していく。【令和6年4月分より実施】 （3）管理職も事務処理へ関与するために、1（1）及び（2）の結果を管理職が確認した。【令和6年4月分より実施】 2. 事務処理の見直し （1）使用料の調定・滞納整理に係るマニュアルを見直し、事務処理手順を明確にした。【令和6年5月実施】 （2）毎月、係内で未納者の情報を共有し、未納者への対応を組織で実施していく。【令和6年4月より実施】 （3）出納整理期間に一括して行っていた調定額の増減処理を、毎月実施するように見直した。【令和6年4月より実施】 3. 職員に対する研修の実施 （1）公務員倫理、情報セキュリティに関する研修を毎年度当初に実施していく。【令和6年4月、令和7年4月に実施】 （2）自治体債権の管理・回収に係る研修を受講するとともに、受講者による課内研修を実施した。【令和6年7月と12月に実施】

	4. 住宅システムの改修 (1) 住宅システム上の対策について事業者と協議し、対応可能なものから随時改修を実施した。【令和6年8月までに改修は全て完了】 ※なお、不適切な事務処理により減額調定が行われた使用料については、令和5年度中に増額調定を行った。使用料は非強制徴収公債権として取り扱っていることから個別に判断し、一部の債権について時効等により不納欠損処理をしたが、その他の債権については適正に債権管理を行っていく。
重大な不備と判断した理由	本件については、最初に不適切な事務処理が行われたのは平成28年4月であり、長く事務を担当していた職員が、上司に報告せず単独で事務を処理し情報共有が図られていなかったことや、係内において事務の見直しが行われなかったことから、長い間不適切な事務処理が明らかになることがなかった。 また当該職員は、本来、内部統制を推進する立場にありながら、不適切な事務処理を繰り返していた状況も鑑みると、組織における統制環境に不備があったと判断できる。 以上のことから総合的に勘案し、本件は、重大な不備として評価することが相当であると判断した。

(3) 評価結果

各部・各課は、リスクの評価・識別を行い、リスクに対する対応策を策定し、それらに対する自主的な点検・評価を行うほか、事務処理誤りが発生した際には、再発防止に向けた改善に取り組んだ。また、発生した事務処理誤り事案については、全庁で情報を共有するために各部の部課長会で共有するよう働きかけた。

しかし、評価対象期間中の運用上の重大な不備を確認したため、業務レベルの内部統制は一部有効に運用されていないと判断した。

総務省公表のガイドライン別紙１「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」と本資料の該当項目

地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目			本資料の 該当項目
基本的 要素	評価の基本的な 考え方	評価項目	
統 制 環 境	１ 長は、誠実性と倫理観に対する姿勢を表明しているか。	１-１ 長は、地方公共団体が事務を適正に管理及び執行する上で、誠実性と倫理観が重要であることを、自ら指示、行動及び態度で示しているか。	P. ２、３ ・Ⅱ－１－（１）－① ・Ⅱ－１－（１）－②
		１-２ 長は、自らが組織に求める誠実性と倫理観を職員の行動及び意思決定の指針となる具体的な行動基準等として定め、職員及び外部委託先、並びに、住民等の理解を促進しているか。	P. ４ ・Ⅱ－１－（１）－③ ・Ⅱ－１－（１）－④
		１-３ 長は、行動基準等の遵守状況に係る評価プロセスを定め、職員等が逸脱した場合には、適時にそれを把握し、適切に是正措置を講じているか。	P. ５ ・Ⅱ－１－（１）－⑤
	２ 長は、内部統制の目的を達成するに当たり、組織構造、報告経路及び適切な権限と責任を確立しているか。	２-１ 長は、内部統制の目的を達成するために適切な組織構造について検討を行っているか。	P. ２、５ ・Ⅱ－１－（１）－① ・Ⅱ－１－（１）－⑥
		２-２ 長は、内部統制の目的を達成するため、職員、部署及び各種の会議体等について、それぞれの役割、責任及び権限を明確に設定し、適時に見直しを図っているか。	
	３ 長は、内部統制の目的を達成するに当たり、適切な人事管理及び教育研修を行っているか。	３-１ 長は、内部統制の目的を達成するために、必要な能力を有する人材を確保及び配置し、適切な指導や研修等により能力を引き出すことを支援しているか。	P. ５～７ ・Ⅱ－１－（１）－⑥ ・Ⅱ－１－（１）－⑦ ・Ⅱ－１－（１）－⑧
		３-２ 長は、職員等の内部統制に対する責任の履行について、人事評価等により動機付けを図るとともに、逸脱行為に対する適時かつ適切な対応を行っているか。	P. ２～７ ・Ⅱ－１－（１）－② ・Ⅱ－１－（１）－⑤ ・Ⅱ－１－（１）－⑦

地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目			本資料の 該当項目
基本的 要素	評価の基本的な 考え方	評価項目	
リ ス ク の 評 価 と 対 応	4 組織は、内部統制の目的に係るリスクの評価と対応ができるように、十分な明確さを備えた目標を明示し、リスク評価と対応のプロセスを明確にしているか。	4-1 組織は、個々の業務に係るリスクを識別し、評価と対応を行うため、業務の目的及び業務に配分することのできる人員等の資源について検討を行い、明確にしているか。	P. 5 ・Ⅱ-1-(1)-⑥
		4-2 組織は、リスクの評価と対応のプロセスを明示するとともに、それに従ってリスクの評価と対応が行われることを確保しているか。	P. 8、9 ・Ⅱ-1-(2) -①～③
	5 組織は、内部統制の目的に係るリスクについて、それらを識別し、分類し、分析し、評価するとともに、評価結果に基づいて、必要に応じた対応を取っているか。	5-1 組織は、各部署において、当該部署における内部統制に係るリスクの識別を網羅的に行っているか。	P. 8、9 ・Ⅱ-1-(2)-① ・Ⅱ-1-(2)-②
		5-2 組織は、識別されたリスクについて、以下のプロセスを実施しているか。 1) リスクが過去に経験したものであるか否か、全庁的なものであるか否かを分類する 2) リスクを質的及び量的（発生可能性と影響度）な重要性によって分析する 3) リスクに対していかなる対応策をとるかの評価を行う 4) リスクの対応策を具体的に特定し、内部統制を整備する	P. 8 ・Ⅱ-1-(2)-①
		5-3 組織は、リスク対応策の特定に当たって、費用対効果を勘案し、過剰な対応策をとっていないか検討するとともに、事後的に、その対応策の適切性を検討しているか。	P. 8、9 ・Ⅱ-1-(2)-① ・Ⅱ-1-(2)-③
	6 組織は、内部統制の目的に係るリスクの評価と対応のプロセスにおいて、当該組織に生じうる不正の可能性について検討しているか。	6-1 組織において、自らの地方公共団体において過去に生じた不正及び他の団体等において問題となった不正等が生じる可能性について検討し、不正に対する適切な防止策を策定するとともに、不正を適時に発見し、適切な事後対応策をとるための体制の整備を図っているか。	P. 5 ・Ⅱ-1-(1)-⑤ P. 8 ・Ⅱ-1-(2)-①

地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目			本資料の 該当項目
基本的 要素	評価の基本的な 考え方	評価項目	
統 制 活 動	7 組織は、リスクの評価及び対応において決定された対応策について、各部署における状況に応じた具体的な内部統制の実施とその結果の把握を行っているか。	7-1 組織は、リスクの評価と対応において決定された対応策について、各部署において、実際に指示通りに実施されていることを把握しているか。	P. 9 ・Ⅱ - 1 - (2) - ③
		7-2 組織は、各職員の業務遂行能力及び各部署の資源等を踏まえ、統制活動についてその水準を含め適切に管理しているか。	
	8 組織は、権限と責任の明確化、職務の分離、適時かつ適切な承認、業務の結果の検討等についての方針及び手続を明示し適切に実施しているか。	8-1 組織は、内部統制の目的に応じて、以下の事項を適切に行っているか。 1) 権限と責任の明確化 2) 職務の分離 3) 適時かつ適切な承認 4) 業務の結果の検討	P. 2 ・Ⅱ - 1 - (1) - ① P. 9、10 ・Ⅱ - 1 - (3)
		8-2 組織は、内部統制に係るリスク対応策の実施結果について、担当者による報告を求め、事後的な評価及び必要に応じた是正措置を行っているか。	P. 9 ・Ⅱ - 1 - (2) - ③
情 報 と 伝 達	9 組織は、内部統制の目的に係る信頼性のある十分な情報を作成しているか。	9-1 組織は、必要な情報について、信頼ある情報が作成される体制を構築しているか。	P. 10 ・Ⅱ - 1 - (4) - ①
		9-2 組織は、必要な情報について、費用対効果を踏まえつつ、外部からの情報を活用することを図っているか。	
		9-3 組織は、住民の情報を含む、個人情報等について、適切に管理を行っているか。	P. 10 ・Ⅱ - 1 - (4) - ②
	10 組織は、組織内外の情報について、その入手、必要とする部署への伝達及び適切な管理の方針と手続を定めて実施しているか。	10-1 組織は、作成された情報及び外部から入手した情報が、それらを必要とする部署及び職員に適時かつ適切に伝達されるような体制を構築しているか。	P. 10 ・Ⅱ - 1 - (4) - ①
10-2 組織は、組織内における情報提供及び組織外からの情報提供に対して、かかる情報が適時かつ適切に利用される体制を構築するとともに、当該情報提供をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制を構築しているか。		P. 10 ・Ⅱ - 1 - (4) - ③	

地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目			本資料の 該当項目
基本的 要素	評価の基本的な 考え方	評価項目	
モ ニ タ リ ン グ	11 組織は、内部統制の基本的要素が存在し、機能していることを確かめるために、日常的モニタリング及び独立的評価を行っているか。	11-1 組織は、内部統制の整備及び運用に関して、組織の状況に応じたバランスの考慮の下で、日常的モニタリング及び独立的評価を実施するとともに、それに基づく内部統制の是正及び改善等を実施しているか。	P. 11 ・Ⅱ-1-(5)
		11-2 モニタリング又は監査委員等の指摘により発見された内部統制の不備について、適時に是正及び改善の責任を負う職員に伝達され、その対応状況が把握され、モニタリング部署又は監査委員等に結果が報告されているか。	
I C T へ の 対 応	12 組織は、内部統制の目的に係るICT環境への対応を検討するとともに、ICTを利用している場合には、ICTの利用の適切性を検討するとともに、ICTの統制を行っているか。	12-1 組織は、組織を取り巻くICT環境に関して、いかなる対応を図るかについての方針及び手続を定めているか。	P. 11 ・Ⅱ-1-(6)-①
		12-2 内部統制の目的のために、当該組織における必要かつ十分なICTの程度を検討した上で、適切な利用を図っているか。	
		12-3 組織は、ICTの全般統制として、システムの保守及び運用の管理、システムへのアクセス管理並びにシステムに関する外部業者との契約管理を行っているか。	P. 11、12 ・Ⅱ-1-(6)-②
		12-4 組織は、ICTの業務処理統制として、入力される情報の網羅性や正確性を確保する統制、エラーが生じた場合の修正等の統制、マスターデータの保持管理等に関する体制を構築しているか。	P. 11、12 ・Ⅱ-1-(6)-②

杉並区内部統制基本方針

区は、首都直下地震の備えや少子高齢化の進展に対応した福祉施策の充実、老朽化の進む区立施設の更新など、大都市特有の行政需要を抱えています。一方、区の人口は将来的には減少に転じることが予測され、また、景気の動向も先行き不透明な状況であり、今後の税収の大幅な伸びは期待できません。このような状況にあっても、区は、時代と共に変化する行政需要に迅速かつ的確に対応するため、住民に最も身近な基礎自治体として、限られた行政資源を最大限活用して、適正な事務の執行に努めていかなければなりません。

そこで、区は、区民から信頼される自治体であり続けるために、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、③業務に関わる法令等の遵守、④資産の保全という内部統制の4つの目的を達成するため、地方自治法第150条第2項の規定に基づき、業務の適正な管理及び執行を確保するための方針を以下のとおり定めます。

- 1 組織一丸となって内部統制の目的を達成するために、効果的な組織体制を構築するとともに、研修等の充実により職員の能力を高めることに努めます。
- 2 業務執行に伴うリスクの発生回避と発生時の影響の最小化を図るために、業務のリスク分析と評価を行い、適切な対策を講じます。
- 3 保有する資産の適正な管理と効果的な利活用を図るために、資産の取得、使用、処分を正当な手続き及び承認のもとに行います。
- 4 業務に必要な情報を、正確かつ迅速に識別、把握、処理及び伝達するとともに、正当な手続きに基づいて適切に保存及び管理するために、必要な仕組みを整備します。
- 5 内部統制が有効に機能しているかを継続的に評価し、必要な見直しを行うために、全庁的な推進体制を整備し、計画的に取組を進めます。

杉並区は、この基本方針に基づき、財務に関する事務を対象として内部統制体制の整備及び運用を実施し、その状況について公表してまいります。

令和2年1月17日（令和6年7月30日一部改正）

杉並区長 岸 本 聡 子

リスク評価・対応策シート（各課リスク版）

年度当初に提出する際は、「年度当初提出分」を選択してください。
その後は、シートの提出時期に併せブルダウリストから入力して下さい。
※「随時更新提出分」は、10月実施の中間評価時に更新する以外に、
各課で随時更新した場合に使用して下さい。

年度当初提出分				●●●●年●月●日 作成		●●部・局・室		●●課(●●担当課)		※ ★の項目は必須ではありません。								
通し 番号	リスクの識別			リスクの評価							リスク対応策					更新日 と内容		
	リスク種別		過去 経験	発覚契機	具体的内容	発生要因	量的重要性		質的 重要性	発生時期	実施者①	対応策①	★ 実施者②	★対応策②	★活用される マニュアル等			
No.	大項目	小項目					発生頻度	影響度								(頻度× 影響度)	発生頻度	影響度
		No.欄を入力 して下さい	No.欄を入力し て下さい	有	定期監査 (指摘)		1	5	5	大		担当者		係長	〇〇のスケ ジュール	2024/5/10 対応策更新		
		・自課において過去に発生したもの ・自課において発生可能性のあるもの を識別し、「杉並区財務会計における リスク一覧」の「No.」を入力して下さい。		無			1	5	5	小	3月	発生頻度×影響度＝9点未満、かつ、 質的重要性＝「小」の場合、リスク対応策は不要です。 ※セルが自動で塗りつぶされます。				2024/7/15 発生頻度更新		
		識別したリスクの過去経験の有無を 入力して下さい。 「有」の場合、そのリスクが発生したことを 把握したきっかけを入力して下さい。 ※ブルダウリストはあくまで例示です。 該当がなければ自由入力をお願いします。			識別したリスクの具体的な内容と、 そのリスクの発生要因を入力して下さい。		「リスク評価分析表」をもとに 評価結果を入力して下さい。 ※量的重要性の「影響度」は、杉 並区財務会計におけるリスク一覧 例示の「影響度」も参照下さい。			リスクが発生しやすい時期を 評価して下さい。 ※ブルダウリストはあくまで例示です。 該当がなければ自由入力をお願いします。		リスク対応策の実施者と内容を入力して下さい。 実施者が複数いる場合は、実施者②へ入力してく ださい。 ※ブルダウリストはあくまで例示です。 該当がなければ自由入力をお願いします。		対応策を実行する場合に活用される マニュアルやチェックシート等がある場合は 入力して下さい。 ※ブルダウリストはあくまで例示です。 該当がなければ自由入力をお願いします。				
44 〇自課において過去に発生したもの ・令和5年度の定期監査において「指摘」「注意」を受けた事項のうち、「リスク評価・対応策シート(全課共通リ スク版)」にないものは、各課においてリスクとして識別・評価し、リスク対応策を講じてください(「リスク評価・対 応策シート(各課リスク版)」に記載してください。) ・令和2年度～令和4年度の定期監査において「指摘」「注意」を受けた事項は、原則全課共通リスクへ移行し ます。過去にリスクとして識別していた課は、内容が重複しますので「リスク評価・対応策シート(各課リスク版)」 からは削除してください。 その他、定期監査での現場指導、会計課の金銭会計事務調査及び物品管理事務調査の結果、各部で実施 される自己検査の結果、直近1年程度の例月出納検査の結果を参考として識別してください。 〇自課において発生可能性のあるもの 『すぎなみの監査』や他自治体での不適切事項、杉並区財務会計におけるリスク一覧の不適切事項(例)を参 考に、自課において発生すると予想し得るものを識別して下さい。 ※内部統制制度開始から3年が経過し、年々リスクが増加している傾向にあります。過去に策定した リスクで、すでにリスク対応策が定着したものについては、令和6年度のリスクから外していただい て構いません。 『すぎなみの監査』を 確認してみましょう この対応策は 負担が重すぎないかい？ 実はこの前会計課から 指摘を受けまして・・・ このリスクは 起きやすいと思います 職場の皆さまの話し合いのうえ 作成をお願いします。 リスク評価やリスク対応策の内容を 更新した場合、その更新内容と時期 を 記入してください。																		
記入例																		
1	18	資産等 の管理	郵便切手 の管理	有	担当者による チェック	受払簿への記載・訂正方法を 誤る。 受払簿と現品の数が一致しない。	正しい記載・訂正方法 と、切手の残数を確認する 必要性の周知不足。	5	5	25	大	日常的	担当者	記載・訂正方法がわかる資料 と、使用の度に残枚数が一致 しているか確認するよう注意 喚起する文書を受払簿に挟み 込んでおく。 月末〆時に誤りを見つけたら 注意・確認するよう朝のミー ティングで伝える。		会計課HP 金券等類の適 正な管理につ いて (26/11/14)		
2	13	契約関係	契約手続き① (契約方法)	有	定期監査 (注意)	〇〇の修繕に係る契約で、一 つにまとめて契約すべきもの を分割して契約してしまう。	課内における発注状況の 情報共有不足。 担当者の規則への認識不 足。	3	5	15	大	不定期	担当者	課内共通の発注管理表を確認 し同内容の発注がないか確認 する。	係長	係会で事務委任規則を確認する よう周知する。 発注管理表と財務会計システム を用い同内容、同日または 近接日での発注がないか確認 する。	U:Y総務係Y発 注管理 「発注管理 表.xlsx」	

☆各課の作業☆

予め内部統制制度推進部局において、リスクの識別～リスク対応策案を入力しております。

- ①各課においては、黄色マーク箇所を入力し、シートを完成させてください。
②新年度になりましたら、職員へ周知し、リスク対応策を実行してください。

説明:リスクの識別

直近(令和5年度)を除く、過去3年間(令和2年度～令和4年度)の定期監査において、「指摘」「注意」をうけたものうち、他課においても発生しそうなものをリスクとして選定。
リスクの識別欄には、「指摘」「注意」を受けた年度(発生年度)、根拠規程、「指摘」「注意」の内容等を掲載しています。

説明:リスクの評価

自課において、当該リスクの発生がどのくらい発生しやすいのかを確認する項目です。

説明:リスク対応策

ミスが発生させないために行う対応策を記載する項目です。全課共通リスクの発生要因の多くが、「職員の知識不足」「決裁権者等の確認不足」です。マニュアルや研修動画も掲載しておりますので、課内OJT等で是非ご利用ください。

年度当初提出分		2024年4月1日作成		リスクの識別				リスクの評価					リスク対応策					更新日 と内容		
通し 番号	リスク種別			☆過去 経歴	発生年度	根拠規程	リスク 定期監査で指摘・ 注意を受けた事項	リスク (具体的な内容)	発生要因	量的重要性		質的 重要性	☆発生 時期	☆ 実施者①	☆対応策①	☆ 実施者②	☆対応策②	☆活用される マニュアル等		
	No.	大項目	小項目							発生頻 度	影響度 (頻度× 影響度) ※自動計算									
10	支出関係	不適切な 予算執行			R3	◆杉並区予算事務規則第20条第1項 「歳出予算を執行しようとするときは、別に定める区分及び手続に従い適正に行わなければならない」 ◆杉並区物品管理規則第24条第1項 「物品管理者は、備品の使用状況を把握するため、財務会計システムに所要事項を入力し、又は備品台帳を備え、品名ごとに整理しておかなければならない」	歳出予算の執行が適正に行われていなかった。	・契約件名が実際の契約内容と異なる。(エアコンの設置契約にも関わらず、契約件名を「エアコンの修理」とした。) ・執行する予算科目を誤る。(備品購入費から執行すべき契約で、需用費から支出した。) ・備品台帳に登録されていない。等	・担当者の知識不足や不注意により誤った処理を行った。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。	5		大		担当者	・事務処理を行う際は、マニュアル等を確認し、確認すべき項目を見落とさないように注意して処理を行う。	係長	・担当者が行う事務処理について、処理内容に誤りがないか確認する。	■物品の区分 ・「物品管理の手引き」1 (5) →会計課HP掲載 ■物品の出納手続き ・「物品管理の手引き」3 (1) ■部・課間の内容 ・「部・課間・性質一覧」 →財政課HP掲載 ■予算執行の研修動画 ・「予算・決算」第2部 →総務部 人材育成担当HP掲載		
★作業①定期監査の振り返り 令和2年度から令和5年度の定期監査で、自課が「指摘」「注意」を受けた場合は、「有」を選択してください。 (根拠規程やリスク内容から類似のものがなければ判断してください。) 令和2年度から令和5年度の定期監査で「指摘」「注意」を受けたが、全課共通リスクに該当の事案がない場合は、「リスク評価・対応策シート(各課リスク版)」にリスクとして記載してください。					3, R4	◆杉並区契約事務規則第39条 「契約担当者は、随時、契約の進捗状況を把握し、必要に応じて、関係者に対して、説明を行うものとする」 ◆契約事務の手引き 「予定価格が10万円の場合は2～3者から4以下の場合には3～見積書を徴収する」	・契約締結事務見積書が貸与されている事業者が、提出した見積書と異なる。 ・契約締結事務見積書が貸与されている事業者が、提出した見積書と異なる。	説明:根拠規程～リスク 「すぎなみの監査」(令和2年度～令和4年度)を参考に、根拠規程が同じものを集約して記載しています。 ※より具体的な内容を確認したい方は、「発生年度」欄にある年度の「すぎなみの監査」をご覧ください。	★作業②量的重要性(発生頻度)の入力 「内部統制取組の手引」中の「リスク評価分析表」をもとに、自課においてリスクの発生頻度(発生の可能性)を入力して下さい。	★作業③発生時期の入力 自課において当該リスクが発生しやすい時期を評価して下さい。 ※プルダウンリストはあくまで例示です。当てはまる選択肢がない場合は、自由入力してください。 ※現在、リスク発生要因となる事務を行っていない場合は、行を削除せずに「該当なし」を選択してください。	★作業④リスク対応策の決定 予め「担当者(職員)」と「係長級等」それぞれ実施するリスク対応策の案を入力していますので、各課においてより適切なリスク対応策があれば修正してください。 1. 対応策の案をそのまま採用する場合 →背景を黄色から、無色へ変更してください。 ※現在、リスク発生要因となる事務を行っていない場合は、行を削除せずに背景を無色へ変更してください。 2. より適切なリスク対応策に修正する場合 →別の対応策を採用する場合(過去に同様の指摘・注意を受け、既にリスク対応策を講じて実施している場合など)は、予め入力されている対応策の案を削除し、採用する対応策を入力し上書き保存してください。その後、背景を黄色から、無色へ変更してください。	★作業⑤活用するマニュアル 当該リスクに関連するマニュアル及び研修動画を入力していますので、課内OJTでご活用ください。 また、他に課独自のマニュアルやチェックシート等がある場合は追記して下さい。								
『すぎなみの監査』を確認してみましょう																				
このリスクは今年の定期監査で注意されていましたね																				
この対応策は負担が重すぎないかい?																				
完成したら、課内へ周知しましょう																				
職場の皆さまの話し合いのうえ 作成をお願いします。																				
記入例																				
17	18	資産等の管理	郵便切手の管理	有	R4	◆「金券類等の適正な管理について」(平成26年11月14日付け26杉並発43491号会計管理普通通知) 「金券類の購入により現品の引渡しを受けたときは、引渡し(購入)数量が分かる書類と照合し、速やかに受払簿への記載をすること」	金券等受払簿が適正に記載されていない。(金券)	・金券に係る金券受払簿に記載された金券の残数と実残数が一致しない。 ・金券に係る金券受払簿の受入日と金券の納品書の検査検収日が一致しない。 ・金券に係る金券受払簿の受入枚数が誤っている。等	・担当者の確認不足や不注意により帳簿への記載・入力に誤りが生じた。 ・無施錠等不適切な保管により紛失した。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。	5	5	25	大	毎月初、中旬、末	担当者	・金券を使用する際は、電子出納簿に入力されている残数と実残数の確認を必ず行う。 ・金券等の受け入れ時、まず電子出納簿への入力を行うことを習慣化する。 ・電子出納簿の入力にあたっては、会計事務の手引や会計課HPにあるマニュアルを確認する。	係長	・月末締めを行った後、係長が電子出納簿と現物の確認を行う。 ・新年度の受払簿を使い始める前に、必ず繰越が正しいかどうか確認をする。	■金券類等の適正な管理 ■金券等受払簿の記載例 ・通知「金券類等の適正な管理について」(記載例) →会計課HP掲載 (トップ) ■電子出納簿の手順 【手順書】 「電子出納簿(物品受払簿)」 →会計課HP掲載 (トップ)	
18	26	法令・ルール等への対応	適正な事務処理	無	R2, R3	◆各補助金の交付要綱	他機関(国・都)への補助金申請時に、適正でない事務処理が行われていた。	補助対象経費の算定が適正に行われていない。 例) 事務処理に算定誤りがあり、追加交付金及び返還金が発生した。 ・実績報告書に転記する際に金額の記載誤りがあった。	・担当者の不注意により誤った処理を行った。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。	1	5	5	大	該当なし	担当者	・通知及び当該補助金に関する通知及び処理マニュアル等に基づき、正しく処理が行われているかを複数名で確認する。 ※現在補助金の申請はなし。申請する際、再度リスク評価する。	係長	・担当者が行う事務処理について、処理内容に誤りがないか確認する。	当該補助金に関する通知・事務処理マニュアル等	

リスク評価分析表

識別したリスクに対し、量的重要性（発生頻度と影響度）と質的重要性を評価し、リスク対応策を講じる必要のあるリスクを選定します。

以下の表を基にそれぞれの重要性を決定して下さい。

量的重要性（発生頻度の点数×影響度の点数）の積が 9 点以上、または質的重要性が「大」の場合にリスク対応策を策定します。

※リスク評価・対応策シートに、量的重要性は評価の点数を、質的重要性は評価「大」、「小」を入力して下さい。評価により対応策を策定する必要のないものは、自動でセルが塗りつぶされます。

【量的重要性】

○発生頻度（発生可能性）

評価の視点を参考に、自課において当該リスクが発生する可能性を評価します。

※評価をまたがり複数の視点に該当するリスクがあると思いますが、適宜、各所属においてご判断ください。

評価	点数	評価の視点
高	5	- 複数の事務処理が同時期に重なる事務である。 - 事務処理を短時間、多量に行う必要がある。 - 非定型な処理が多い事務処理である。 - 自課において、監査等^{*1}により過去 3 年間で複数回（5 回以上）指摘されている。 - 当該リスク発生への防止手段（各課独自のチェックシートの活用等）が実行されていない。
中	3	- 処理回数は多いが、定期的に行われるものである。 - 自課において、監査等により過去 3 年間で指摘（5 件未満）されたことがある。
低	1	- 担当職員以外の職員によるチェックが行われている。 - リスク発生への防止手段が確実に実行されている。 - 自課において、監査等により指摘されたことがない。

※ 1 定期監査による指摘、注意、意見・要望及び現場指導、例月出納検査、財務主管課（財政課、経理課、会計課）からの指摘、各部自己検査など。

【量的重要性】

○ 影響度

評価の基準を基に、リスクの発生による被害、損害が及ぶ範囲等を評価します。

※評価をまたがり複数の基準に該当する場合は、上位の評価を優先し決定してください。

評価	点数	評価の基準
大	5	・リスク発生による影響範囲が全庁に及ぶ。 ・リスクが発生した場合、区民、事業者に直接影響を与える可能性が高い。 ・定期監査で「指摘」・「注意」事項とされているもの*²。
中	3	・リスク発生による影響範囲は、部内又は関係課に限られる。 ・リスクが発生した場合、区民、事業者に直接影響を与える可能性がある。
小	1	・リスク発生による影響範囲は、課内に限られる。

【質的重要性】

リスクが発生したことで、区政への信用失墜につながる恐れのあるものを「大」、それ以外を「小」と評価してください。

重要度合	評価の基準
大	リスクが発生した場合、区民、事業者に対し被害、損害を与える。または、自課において過去3年度実施分の定期監査で「指摘」「注意」を受けている* ³ 。
小	「大」以外

* 2 「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」で、太字になっているもの。

* 3 「指摘」「注意」を受けていたが再発した場合、事務改善が行われない組織として、区民、事業者からの信用を損なう恐れがあるため。

杉並区財務会計におけるリスク評価一覧

令和6年度末

リスク種別			発生しうる不適切事項(例)	影響度
大項目	小項目	No.		
予算関係	予算見積もり	1	・ 必要経費の見積もり漏れ	大
			・ 必要経費と予算額との過度な乖離（多額の流用の発生）	大
			・ 事業規模の拡大や新規事業への対応漏れ	大
			・ 会計区分、予算科目、会計年度の誤り	大
収入関係	調定手続き	2	・ 調定漏れ、調定の遅延	大
			・ 調定内容の誤り（会計区分、科目、年度、金額、納入者、納入期限、調定日など）	大
			・ 根拠が不明確な金額算定	大
	徴収手続き	3	・ 受領金額や、つり銭の誤り	大
			・ 収納金消込の誤り	大
			・ 原符等の証拠書類の紛失	大
			・ 受領現金の金融機関への納付遅延	大
	還付手続き	4	・ 還付漏れや還付処理の遅延	大
			・ 還付先、年度区分、科目、還付金額等の誤り、二重払い	大
			・ 根拠が不明確な金額算定	大
	滞納整理	5	・ 台帳の作成漏れ、台帳内容の更新漏れ	大
			・ 交渉や催促の漏れ	大
			・ 時効の起算点、時効期間の算定誤り	大
			・ 不適切な執行停止、滞納処分の未実施	大
			・ 消滅債権の未整理、不納欠損の未処理	大
	私人への徴収事務委託	6	・ 委託できる徴収範囲の誤り	大
			・ 会計管理者への事前協議漏れ、告示漏れ	中
支出関係	支出手続き①（支出時期）	7	・ 請求日から30日（工事なら40日）を超えた日付での支払い	大
			・ 先方へ請求書の提出催促漏れ	大
			・ 契約内容と異なる時期や回数、方法での支払い	大
	支出手続き②（関係書類）	8	・ 必要な書類や電子ファイルの添付漏れ	中
			・ 不必要な書類や電子ファイルの添付	中
			・ スキャンしたファイル名の修正もれ	中

リスク種別			発生しうる不適切事項(例)	影響度
大項目	小項目	No.		
支出関係	支出手続き③ (入力処理)	9	・ 会計区分、年度、金額等の誤り、二重払い	大
			・ 契約相手方と支払先の不整合	大
			・ 口座情報の誤り	大
	不適切な 予算執行	10	・ 予算消化のための過剰購入、必要以上量の購入	大
			・ 支出未払い、過年度支出	大
			・ 予算書に定められる金額を超過した支出	大
	資金前渡、 概算払いの精算	11	・ 不適切な精算処理（領収書の記載誤り等）	中
契約関係	見積もり	12	・ 形式的な見積競争、合い見積もり	大
			・ 偏った事業者への見積依頼	大
			・ 必要な枚数の見積書の徴取漏れ	大
	契約手続き① (契約方法)	13	・ 十分な理由のない、または事実と異なる理由による 業者指定契約	大
			・ 本来一契約とすべきものを分割して契約	大
			・ 委任された権限を越えた金額の契約締結、経理課長への合 議漏れ	大
			・ 競争入札に付すべき案件を随意契約する	大
	契約手続き② (契約書・ 請書)	14	・ 契約書や仕様書等の、日付け、品名、単価、数量等の 記載誤り、漏れ	大
			・ 割印や契印の漏れ	大
			・ 必要書類の添付漏れ、不必要な書類の添付	大
			・ 収入印紙漏れ、金額不足、誤貼付	大
	契約手続き③ (その他)	15	・ 契約内容変更の手続き漏れ	大
			・ 契約書、請書の作成もれ	大
			・ 契約日前の着工、納品	大
	履行確認	16	・ 履行確認行為の漏れ、検印漏れ	大
			・ 業務履行や履行期間が完了する前の履行確認	大
			・ 事実と異なる内容の履行確認書での履行確認	大
資産等 の管理	備品等の管理	17	・ 取得、払出等に伴う事務処理の漏れ、 備品台帳と現物との不一致	大
	郵便切手 の管理	18	・ 受払簿の記載・入力・訂正方法の誤り、記載・入力漏れ	大
			・ 受払簿と現品の不一致	大
			・ 納品書納入日と受払簿の受入日が不整合	大
			・ 必要以上の数を保有	大

リスク種別			発生しうる不適切事項(例)	影響度
大項目	小項目	No.		
資産等の管理	有料頒布刊行物、販売物品、金券類(切手除く)の管理	19	・受払簿の記載・入力・訂正方法の誤り、記載・入力漏れ	大
			・受払簿と現品の不一致	大
			・納品書納入日と受払簿の受入日が不整合	大
			・必要以上の数を保有	大
	現金の管理	20	・現金出納簿と現金の不一致	大
			・現金出納簿の記載・入力・訂正方法の誤り、記載・入力漏れ	大
			・不適切な保管(紛失、横領の誘発)	大
	施設の管理	21	・施設管理上の不備、施設点検等の漏れ	大
事務関係	不適切な決裁行為	22	・決裁権者の誤り、原課長、財政課長等への合議もれ	中
	文書関係の不備	23	・各書類ごとに定められる訂正方法と異なる方法での訂正、鉛筆や消えるボールペンでの記入	中
	起票時期、内容の不備	24	・起案の遅れ、事後決裁	中
			・起案本文の必要事項の記載誤り、漏れ	小
	入力誤り	25	・各課固有システムへの入力誤り等(財務処理に係るもの)	中
法令・ルール等への対応	適正な事務処理	26	・法令や、条例、規則、要綱等に沿わない事務処理	大
			・条例や規則、要綱等の規定整備・改正漏れ	大
その他	その他	27	・他の項目に該当しない財務処理	
財務事務に関するICT管理	コンピュータウィルス感染	28	・業務PCがコンピュータウィルスに感染し、契約事業者や見積価格の情報等、財務事務に係る情報の外部への漏洩や情報の改ざん等が発生してしまう。	大
	システムのブラックボックス化(システム仕様等の把握不能)	29	・財務事務に関する各課運用システム(※)について、担当者の属人化や設定・改修内容の記録不備により仕様等が正確に把握できず、支払い処理等に誤りが発生する、また、その誤りに気が付かない。 ※財務会計システム以外の、エクセル表計算、小型電算組織等	大
※発生しうる不適切事項(例)を参考に、自課におけるリスクを識別して下さい。 また、発生頻度や影響度は、「リスク評価分析表」を基に各課で評価して下さい。 本一覧記載の影響度は、内部統制推進事務局が設定した例示であるため、各部・課における事例ごとに評価して下さい。 ※太字(ボールド)は、平成30年度～令和5年度実施定期監査分の『すぎなみの監査』を参考に影響度「大」としたものです。 【事例抽出参考】 ・杉並区監査結果：定期監査、行政監査、財政援助団体等監査、例月出納検査 ・杉並区金銭会計事務調査 ・令和2～5年度分 内部統制リスク評価シート・対応策検討シート				

自己評価シート(記入例)

「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」の”リスク

評価日

所属部課

1 財務事務の誤り発生状況について

区分	ミスの発生	整備の状況	運用の状況	不備の具体的な内容	対応内容
予算関係	「ミスの発生」・「整備の状況」・「運用の状況」欄 →ドロッダウンリストから選択してください。			「ミスの発生」欄で“あり”を選択した場合 →「不備の具体的な内容」欄に、ミスの具体的な内容を記入します。	ミスに対してどのような対応(再発防止策)を講じたのかを記入します。 また、「リスク評価・対応策シート」にてリスクの識別・評価・対応策の追加や更新を行う場合はその旨を記入します。
収入関係	なし			「ミスの発生」欄で“なし”を選択した場合 →「整備の状況」～「対応内容」欄は回答不要です。	
支出関係	あり	不備あり	不備あり	携帯電話の使用料の支払い期限を超過し、遅延利息が発生した。	・遅延利息は区長の専決処分に対処した。 ・毎月の支払リストから漏れていたことが原因だったため、リストを更新し課内で共有した。
	あり	不備なし	不備あり	プロポーザル選定委員の報酬支払が、翌々月の支払となってしまった。	・未払い発覚後、速やかに支払いを処理をした。 ・業務引継ぎのマニュアルに誤りやすいミスとして追記した。リスクシートの支払遅延リスクの対応策を見直した。

●「ミスの発生」欄

「参考」杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」の”リスク種別(大区分)”ごとに、ミスの有無を選択してください。

- ・評価対象期間内にミスが発生した
→“あり”を選択してください。
- ・評価対象期間内にミスは発生していない
→“なし”を選択してください。

★ここでいう「ミス」に該当するもの

→評価対象期間内の定期監査や 例月出納検査、金銭会計事務調査、物品管理事務調査、各部実施の自己検査などで判明した財務事務のミス
→区民等からの指摘により発覚した財務事務のミスや事務完結後に発覚した財務事務のミス

※各課における決裁、主管課審査・会計課審査等の審査中に発覚し、完結前に修正等の対応をしたもの(内部統制が働いたもの)はミスに含めませんが、必要に応じて「リスク評価・対応策シート(各課リスク版)」に反映してください。

●「整備の状況」欄、「運用の状況」欄

ミスがある場合、その原因が「整備の状況」もしくは「運用の状況」、どちらに不備があったことにより発生したのかを検討します。

●「整備の状況」欄

ミスが発生した事案について

- ・「リスク評価・対応策シート」に記載していない。
- ・リスク識別はされているが、リスク評価の結果により、リスク対応策は講じていない。
→“不備あり”を選択してください。
- ※「リスク評価・対応策シート(各課リスク版)」にてリスクとして識別し、対応策を記載してください。

・「リスク評価・対応策シート」に記載している。

- “不備なし”を選択してください。
- ※ミス発生の原因を分析し、既に講じている対応策で問題がないか再確認し、必要に応じて「リスク評価・対応策シート」にて対応策を更新してください。

●「運用の状況」欄

※ミス発生時、運用上の不備ありのケースが多いため、ミス“あり”を選択すると、自動で「不備あり」が入力されますが、必要に応じて書き修正してください。

参考

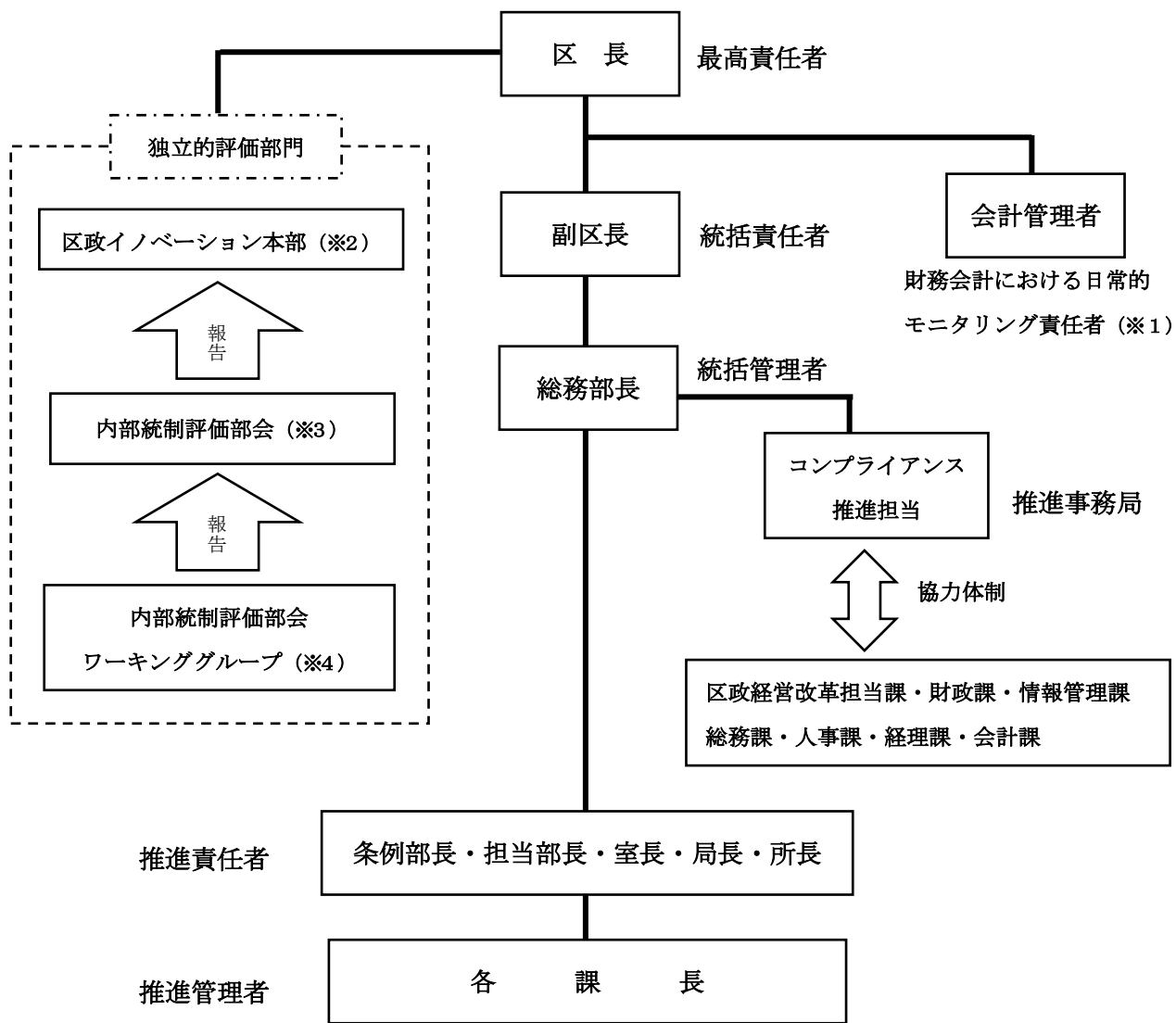
- ・講じたリスク対応策が未実施だった
- ・講じたリスク対応策に有効性が無かった
→“不備あり” : 「リスク評価・対応策シート」にて引き続きリスクとして識別し、対応策を更新してください。
- ・講じたリスク対応策が有効に機能している場合。
→“不備なし” : ミス発生の原因を分析し、既に講じている対応策で問題がないか再確認し、必要に応じて「リスク評価・対応策シート」にて対応策を更新してください。

2 リスクシートの整備・運用状況について

「評価」欄への入力は、年度当初に決定した各課の自己評価者が行ってください。
「確認」欄は、課長が、自己評価者の評価が適正に行われていることを確認した上で入力してください。

区 分		具体的評価項目	評価	確認
整備	リスクの識別・評価	リスクの識別・評価は、職員の話し合いのうえで共通意識を基礎に進められたか。	○	○
		過去3年度実施分の定期監査での「指摘」・「注意」事項を、リスクとして識別・評価しているか。 また、定期監査での現場指導、会計検査、物品検査、自己検査の結果を参考としているか。	○	○
		リスクの識別にあたって、他の係・課及び他自治体の事例や想定されるリスクについても検討しているか。	○	○
		リスクの評価は、「リスク評価分析表」に基づき行われているか。	○	○
		リスクの評価は、「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」の評価と比較したうえでの評価か。	○	○
運用	リスク対応策の実行	リスク対応策は、職員の話し合いにより決定されたものか。	○	○
		リスク対応策が実践されるために、定期的にミーティング等を活用して職員の意識付けをしているか。	○	○
		リスク対応策の効果や有効性について、適宜、職場内で確認を行っているか。	○	○
		リスク対応策の徹底のために、マニュアルやチェックリストの作成・改定などを行い、職員への周知を行っているか。	○	○
		課長、係長は、リスク対応策の実践状況について定期的に確認を行っているか。	○	○

内部統制推進体制図



- ※1 財務会計における日常的モニタリング
会計管理者が行う収入通知、支出命令の審査や金銭会計及び物品管理事務調査、各部実施の自己検査等を財務会計における日常的モニタリングという。
- ※2 区政イノベーション本部
内部統制の整備状況及び運用状況に関する全庁的な評価及び検証を行う。
- ※3 内部統制評価部会
内部統制の整備状況及び運用状況を、推進組織から独立した組織として客観的に評価するとともに、内部統制の実効性を高めるため、制度の課題などに対して必要な検証及び検討を行う。
- ※4 内部統制ワーキンググループ
全庁的な内部統制の整備及び運用状況をモニタリングするために、財務事務を所管する課の職員（財政課、経理課契約担当、会計課審査担当等）により各課における内部統制についての評価を行う。

令和6年度全課共通リスク一覧（リスク評価・対応策シート(全課共通リスク版)）

年度当初提出分			2024年4月1日作成						●●部・局・室		●●課(●●担当課)											
通し 番号	リスクの識別				リスクの評価							リスク対応策								☆更新日 と内容		
	リスク種別			☆過去 経験	発生年度	根拠規程	リスク 定期監査で指摘・ 注意を受けた事項	リスク 具体的な内容	想定される リスクの発生要因	☆量的重要性		(頻度× 影響度) ※自動計算	質的 重要性	☆発生 時期	☆ 実施者①	☆対応策①	☆ 実施者②	☆対応策②	☆活用される マニュアル等			
	No.	大項目	小項目							発生頻度	影響度											
1	9	支出関係	支出手続き ③ (入力処理)		R2	◆杉並区非常勤職員の報酬及び費用弁償に関する条例第3条第1項 「日額の報酬は、月の初日からその月の末日までの間における勤務日数により計算した総額を翌月10日までに支給する。」 ※勤務予定日数に変更(増減)があった場合には、翌月分の報酬で調整を行う。	非常勤職員の報酬が適正に支給されていなかった。	勤務予定日数の変更により報酬の過払い及び支給漏れが発生していたが、翌月以降の報酬で返還及び追及の処理が行われていない。	・出勤簿の補正処理が漏れた。 ・担当者の不注意により誤った処理を行った。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・処理を行う際は、当月だけでなく前月の勤務状況も複数で確認する。前月に勤務予定日数の増減があった場合は、当月分の報酬で返還又は追給をする。 ・スターオフィスの個人スケジュールに、予め支払時期を入力し、支払い処理の遅延を防ぐ。	係長	・担当者が行う事務処理について、処理内容に誤りがないか確認するとともに、漏れがないか定期的に確認する。 ・年度最後(3月分)支払いの時点では、再度一年間の確認を行う。	■支払の時期に関する研修動画 ・「会計事務(歳出)」 →総務部 人材育成担当HP掲載			
2	10	支出関係	不適切な 予算執行		R3	◆杉並区予算事務規則第20条第1項 「歳出予算を執行しようとするときは、別に定める区分及び手続に従い適正に行わなければならない」 ◆杉並区物品管理規則第24条第1項 「物品管理者は、備品の使用状況を把握するため、財務会計システムに所要事項を入力し、又は備品台帳を備え、品名ごとに整理しておかなければならない」	歳出予算の執行が適正に行われていなかった。	例) ・契約件名が実際の契約内容と異なる。(エアコンの設置契約にも関わらず、契約件名を「エアコンの修理」とした。) ・執行する予算科目を誤る。(備品購入費から執行すべき契約で、需用費から支出した。) ・備品台帳に登録されていない。	・担当者の知識不足や不注意により誤った処理を行った。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・適切な支出科目や事務手続きをマニュアル等で確認した上で、事務処理を行う。 ・判断に迷う場合は財政課等に確認する。	係長 課長	・担当者が行う事務処理について、処理内容に誤りがないか確認する。	■節・細節の内容 ・「節・細節・性質一覧」 →財政課HP掲載 ■物品の区分 ・「物品管理の手引き」1(5) →会計課HP掲載 ■物品の出納手続き ・「物品管理の手引き」3(1) ■予算執行の研修動画 ・「予算・決算」第2部 →総務部 人材育成担当HP掲載			
3	12	契約関係	見積もり		R2, R3, R4	◆杉並区契約事務規則第39条 「契約担当者は、随意契約によるうとするときは、原則として2人以上の者から見積書を徴さなければならない」 ◆契約事務の手引き 「予定価格が10万円を超え30万円以下の場合は2～3者から、30万円を超え50万円以下の場合は3～4者から、それぞれ見積書を徴取する」	不適切な見積競争が疑われるものなど、契約に伴う事務処理が適切に行われていなかった。	契約を締結する事業者が、他者の見積書を併せて提出したと疑われる事案の発生。 例) 請書に、契約締結事業者の見積書と他社の見積書が袋とじで綴られていた。	・担当者の知識不足や都合により、正式な見積もり競争を行わずに契約締結した。 ・契約書を作成した際の確認不足(契約事業者に割印の押印を依頼する際に、担当者が誤って他社の見積書を綴じ込んで製本する等) ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・主管課契約にあたっては、契約事務の手引き等を参照した適正な事務処理を徹底する。 ・相手方から提出された書類に誤りや漏れがないか確認する。 ・事務処理の際誤って請書に見積書を綴じこむことがないよう分離する。(別のファイルで管理するなど)	係長	・契約担当職員及び検査員並びに担当係長によるチェックの際も誤った処理が行われていないかの確認を確実に実施する。 ・事務処理担当者への指導の徹底と係内OJTにより注意喚起を促す。	■主管課契約の処理手順 ・「契約事務の手引き」P.Ⅲ-2 →共有キャビネット(経理課>070 周知事項)掲載 ■主管課契約の研修動画 ・「契約・支払事務【請書編(主管課契約)】」 ・「契約(中級)」 →総務部 人材育成担当HP掲載			
4	12	契約関係	見積もり		R4	◆杉並区契約事務規則第39条 「契約担当者は、随意契約によるうとするときは、原則として2人以上の者から見積書を徴さなければならない」 ◆契約事務の手引き 「予定価格が10万円を超え30万円以下の場合は2～3者から、30万円を超え50万円以下の場合は3～4者から、それぞれ見積書を徴取する」	見積競争が適正に行われていなかった。	同じ条件による見積競争を行わない、又は最も低廉な金額の見積業者と異なる業者と契約等 例) A社とB社に違う見積内容で見積書を依頼した。 見積金額の高い方と契約した。	・担当者の知識不足や都合により、正式な見積もり競争を行わずに契約締結した。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・契約事務の手引を確認の上、適切な見積競争(見積条件は同じか、最も低廉な事業者の見積金額の事業者と契約するか等)を実施する。	係長	・適切な見積競争がされているか(見積条件は同じか、最も低廉な事業者の見積金額の事業者と契約するか等)を確認する。	■見積依頼処理 ・「契約事務の手引き」P.Ⅲ-4 →共有キャビネット(経理課>070 周知事項)掲載			
5	12	契約関係	見積もり		R2	◆杉並区競争入札実施要綱第8条第1項 「区内中小業者の振興を図るため、原則として区内業者を優先する。ただし、業種により入札に参加することのできる区内業者が少数又は無いとき等合理的な事由のあるときは、この限りでない。」	区外業者からのみ見積書を徴取し、契約していた。	区内業者が対応可能と思われる物品購入の契約で、区外業者からのみ見積書を徴取し契約する。	・入札に関し、区内業者優先という原則と、区外業者の場合業者指定の理由が必要であることを職員が十分に理解していなかった。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・発注内容毎に、履行可能な区内事業者の有無を必ず確認する。 ・その結果、区外事業者との契約とせざるを得ない場合、担当者は主管課契約の支出負担行為決裁時にその理由を明記する。	係長 課長	・契約の相手方が区外事業者となる主管課契約の支出負担行為決裁に当たっては、決裁の際に起案に明記された理由の合理性等を確認する。	■区内業者優先 ・「契約事務の手引き」P.Ⅰ-7 →共有キャビネット(経理課>070 周知事項)掲載 ・「契約(中級)」の研修テキスト 「契約事務研修資料」P25(令和3年度契約事務の執行について(通知)) →総務部 人材育成担当HP掲載			
6	13	契約関係	契約手続き ① (契約方法)		R2	◆杉並区契約事務規則第39条 「契約担当者は、随意契約によるうとするときは、原則として2人以上の者から見積書を徴さなければならない」 ◆契約事務の手引き 「予定価格が10万円を超え30万円以下の場合は2～3者から、30万円を超え50万円以下の場合は3～4者から、それぞれ見積書を徴取する」	不適切な分割発注を行い、見積競争を行っていなかった。	見積競争にならないように、同一事業者へ日付の近いの契約を分割して契約締結する。 例) 契約日及び納入期限が同一の日付で、契約業者が同一であることから本来1契約として見積競争をすべきところ、見積競争を行わず契約した。(2件で10万円超)	・担当者に、同一相手に近接期間に類似の契約締結すると不適切な分割発注となる可能性があることの認識が不足していた。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・計画的な発注を心がける。 ・他の担当者と連携を図ることにより、自分が担当する契約事務が分割発注となる要素がないか確認を行う。	係長	・決裁の際、同じような案件が回議されていないか留意する。	■主管課契約の処理手順 ・「契約事務の手引き」P.Ⅲ-2 →共有キャビネット(経理課>070 周知事項)掲載 ■主管課契約の研修動画 ・「契約・支払事務【請書編(主管課契約)】」 ・「契約(中級)」 →総務部 人材育成担当HP掲載			
7	13	契約関係	契約手続き ① (契約方法)		R2, R4	◆杉並区長の権限に属する事務の一部を委任する規則(以下、「委任規則」という。)第1条によると、主管課長に権限が委任されている契約の金額は1件50万円以下であり、工事の請負については、50万円を超え130万円以下の契約については主管部長に、委託については、50万円を超え3,000万円未満の契約については経理課長に、物品の購入については、50万円を超え80万円以下の契約については主管部長、80万円を超え1,000万円未満の契約については経理課長に権限が委任されている。	不適切な分割発注を行い、経理課長に契約締結依頼を行っていなかった。	主管課契約で契約をするために、意図的に分割して契約締結する。 例) 契約業者が同一、契約日及び履行期限が同一又は近接等しており、本来1契約として経理課長に契約締結依頼をすべき契約であるにもかかわらず、主管課で分割して契約した。(2件合計で50万円超。)	・担当者の知識により、誤った処理を行った。 ・担当者に同一相手に近接期間に類似の契約締結すると不適切な分割発注となる可能性があることの認識が不足していた。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・計画的な発注を心がける。 ・他の担当者と連携を図ることにより、自分が担当する契約事務が分割発注となる要素がないか確認を行う。 ・必要に応じて、見積発注管理表を作成し、同一業者への修理発注がないか確認する。	係長	・決裁の際、同じような案件が回議されていないか留意する。 ・必要に応じて、課内の契約の内容・時期・相手方等を一覧表にまとめ、同一相手に近接期間に類似の契約締結をしないような確認を徹底する。	■主管課契約 ・「契約事務の手引き」P.Ⅲ-1 →共有キャビネット(経理課>070 周知事項)掲載 ■主管課契約の研修動画 ■経理課契約の研修動画 ・「契約(中級)」 →総務部 人材育成担当HP掲載			

令和6年度全課共通リスク一覧（リスク評価・対応策シート（全課共通リスク版））

通し 番号	リスクの識別							リスクの評価					リスク対応策						☆更新日 と内容	
	リスク種別			☆過去 経験	発生年度	根拠根拠	リスク 定期監査で指摘・ 注意を受けた事項	リスク 具体的な内容	想定される リスクの発生要因	☆量的重要性		(頻度× 影響度) ※自動計算	質的 重要性	☆発生 時期	☆ 実施者①	☆対応策①	☆ 実施者②	☆対応策②		☆活用される マニュアル等
	No.	大項目	小項目							発生頻度	影響度									
8	13	契約関係	契約手続き ① (契約方法)		R2, R3, R4	◆契約の基本的な流れ ①相手から見積徴収→②支出負担行為起案→③ 契約締結→④納品・履行確認→⑤受払簿に記帳 →⑥相手からの請求→⑦支出命令起案→⑧支払 い(金券の場合：→⑨帳簿での支払い確認) ◆杉並区契約事務規則第41条から第44条までで 以下のように規定している 「随意契約の相手方を決定した時は、5日以内に 契約の内容(目的、契約金額、履行期限等) を定め、契約書を作成し、契約書の作成を省略 する場合においても、請書その他これに準ずる 書面を徴さなければならない」	契約が適正に行われてい なかった。 ※納品後又は業務履行後 に、契約した。	例) 物品購入において、契約前に物が納 品された。 納品日：4/14、契約日：6/2 委託契約において、契約前に履行確 認された。 履行日：11/17、契約日：12/1	・担当者の知識不足や不注意により誤った処理を行った。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・契約手続きを行う際は、契約事務の手引等を確認する。 ・知識に不安がある場合は、各種研修資料を活用し知識の習得に努める。	係長	・担当者が行う事務処理について、処理内容に誤りがないか確認する。 ・職員に契約事務に関するeラーニングの受講を促す。	■主管課契約の処理手順 「契約事務の手引き」P.Ⅲ-2 →共有キャビネット(経理課>070 周知事項)掲載 ■主管課契約の研修動画 「契約・支払事務【請書編(主管課契約)】」 「契約(中級)」 →総務部 人材育成担当HP掲載	
9	13	契約関係	契約手続き ① (契約方法)		R2	◆杉並区長の権限に属する事務の一部を委任する規則第1条によると、主管課長に権限が委任されている契約の金額は1件50万円以下であり、工事の請負については、50万円を超え130万円以下の契約については主管部長に、委託については、50万円を超え3,000万円未満の契約については経理課長に、物品の購入については、50万円を超え80万円以下の契約については主管部長、80万円を超え1,000万円未満の契約については経理課長に権限が委任されている。	契約手続(経理課長への契約締結依頼)を行わずに、主管課契約で業務委託を行っていた。	金額50万円を超えるにも関わらず、主管課契約で業務委託を行う。	・担当者の知識不足により誤った処理を行った。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・契約手続きを行う際は、契約事務の手引等を確認する。 ・知識に不安がある場合は、各種研修資料を活用し知識の習得に努める。	係長	・担当者が行う事務処理について、処理内容に誤りがないか確認する。 ・職員に契約事務に関するeラーニングの受講を促す。	■主管課契約の処理手順 ・「契約事務の手引き」P.Ⅲ-2 →共有キャビネット(経理課>070 周知事項)掲載 ■経理課契約の事務処理手順 ・「契約事務の手引き」P.Ⅱ-1 →共有キャビネット(経理課)掲載 ■主管課契約の研修動画 ■経理課契約の研修動画 ・「契約(中級)」 →総務部 人材育成担当HP掲載	
10	14	契約関係	契約手続き ② (契約書・請書)		R4	◆「契約事務の手引き」 Ⅱ〔1〕1 事務処理手順(1)仕様書の作成 「仕様書は、契約附属書類として、契約約款とともに契約書を構成する重要なもので、発注者(区)側にとっては、予定価格の算定、履行の確認等を行う場合の基礎書類」	契約書に添付されている仕様書に、誤った記載がされていた。	仕様書の内容と実際の履行内容に相違がある。また、支払い時期や支払回数などが仕様書の内容と異なり、仕様を直す必要がある。 例) 有人による保守点検を行っているにも関わらず、仕様書には遠隔監視に関する記載がされている。	・担当者が依頼内容を熟知せずに仕様書を作成した。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・仕様書を作成する際は、例年締結する契約であっても、仕様書の内容に誤りがないか確認をする。 ・委託内容が専門的分野に及ぶ場合、当該事業において専門知識を有する部署に助言を仰ぎ、正確な仕様書を作成する。	係長	・例年締結する契約であっても、仕様書の内容に誤りがないか確認をする。 ・担当者が行う事務処理について、処理内容に誤りがないか確認する。	■仕様書の作成 ・「契約事務の手引き」P.Ⅱ-1 →共有キャビネット(経理課>070 周知事項)掲載	
11	14	契約関係	契約手続き ② (契約書・請書)		R4	◆『契約事務の手引き』 ※主管課契約に係る契約手続について、以下の趣旨の記載がされている。 ・見積書を徴取した後に、財務会計システムへ入力を行って決裁を得てから契約業者へ請書などの契約関係書類を手渡すこと ・請書(契約書)に仕様書・図面等が添付されているか、契印が押印されているかを確認すること	契約に伴う事務処理が適切に行われていない。	契約書と一緒に綴る必要のない書類を綴る(袋とじにする)。 例) 請書に、添付の必要のない契約業者の見積書が袋とじにされた上、契約事業者の契印が押印されていた。	・担当者の知識不足や不注意により誤った処理を行った。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・主管課契約にあたっては、契約事務の手引き等を参照し適正な事務処理を徹底する。 ・契約書に綴る書類(仕様書、図面等)と綴る必要のない書類(見積書、納品書兼受領確認書等)が混在しないよう別ファイルで管理する。	係長	・担当者が行う事務処理について、処理内容に誤りがないか確認する。 ・適切に事務処理が行われるよう課内OJTをする。(又は研修の受講を促す。)	■主管課契約の処理手順 ・「契約事務の手引き」P.Ⅲ-2 →共有キャビネット(経理課>070 周知事項)掲載 ■契約関係書類収受後の処理 ・「契約事務の手引き」P.Ⅲ-7 ■主管課契約の研修動画 ・「契約・支払事務【請書編(主管課契約)】」 ・「契約(中級)」 →総務部 人材育成担当HP掲載	
12	16	契約関係	履行確認		R2, R3, R4	◆杉並区契約事務規則第55条第1項 「契約の履行に関する検査は、当該契約の給付の確認につき、契約書、仕様書及び設計書その他の関係書類に基づいて、これを行わなければならない」	契約の履行確認が適正に行われていなかった。	・緊急時の対応を含む契約(防災設備や機械設備保守など)において、年度末前に履行確認と支払を行った。 ・業務完了前に履行確認が行われた。 ・仕様書の履行期間内に業務が遂行されていなかった。 ・納品日前に履行確認を行い、支出命令を行った。 ・仕様書で提出を求めた書類が提出されていないにも関わらず、履行確認した。 ・業者から提出された書類に不備又はがあるにも関わらず、履行確認した。等	・契約履行の進捗状況の確認及び報告書等の提出についての事業者への指導が適切に行われていない。 ・委託業務の進捗確認が不十分だった。 ・納品物に対する確認が不十分だった。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・履行期限内に、仕様書の内容に応じた履行確認が確実に行われるよう進捗管理を行う。 ・履行確認を行う際は、契約内容が正しく履行されているか契約書類と照らし合わせて確認等を行い、必要に応じて係長等に報告・確認することを徹底する。	係長	・担当者が行う事務処理について、定期的に処理内容や進捗状況等を確認する。 ・決裁の際、提出された書類の日付等に矛盾がないか確認する。 ・検査する際は、契約書、仕様書及び設計書その他の関係書類に基づいて、履行の確認を行う。	■履行確認 ・「検査の手引き」 ■履行確認の研修動画 ・「会計事務(歳出)」 ・「契約・支払事務【請書編(主管課契約)】」 ・「契約(中級)」 →総務部 人材育成担当HP掲載	

令和6年度全課共通リスク一覧（リスク評価・対応策シート（全課共通リスク版））

通し 番号	リスクの識別						リスクの評価					リスク対応策						☆更新日 と内容		
	リスク種別			☆過去 経験	発生年度	根拠規程	リスク 定期監査で指摘・ 注意を受けた事項	リスク 具体的な内容	想定される リスクの発生要因	☆量的重要性		(頻度× 影響度) ※自動計算	質的 重要性	☆発生 時期	☆ 実施者①	☆対応策①	☆ 実施者②		☆対応策②	☆活用される マニュアル等
	No.	大項目	小項目							発生頻度	影響度									
13	16	契約関係	履行確認		R3	◆地方自治法第208条 「会計年度は毎年4月1日に始まり翌年3月31日に終わること、各会計年度における歳出はその年度の歳入をもってこれに充てること」 ◆地方自治法第220条 毎会計年度の歳出予算の金額はこれを翌年度において使用することはできない。（会計年度独立の原則）	請書の納入期限が年度を超えて指定されていた。	契約書類に不備があるままで契約を行う。 例) 物品購入の契約において、納入期限が年度を超えて設定されていた。 (令和5年度契約にも関わらず、納期限が「令和6年4月20日」等)	・担当者の知識不足や不注意により誤った処理を行った。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・契約する際は、会計事務独立の原則を意識し、属する会計年度内に事務処理が完了するように契約する。 ・知識に不安がある場合は、各種研修資料を活用し知識の習得に努める。	係長	・担当者が行う事務処理について、処理内容に誤りがないか確認する。 ・適切に事務処理が行われるよう課内OJTをする。（又は研修の受講を促す。）	■会計年度 ・「会計事務の手引き」第1編2 →会計課HP掲載 ■履行確認の研修動画 ・「会計事務（総説）」 →総務部 人材育成担当HP掲載	
14	17	資産等の管理	備品等の管理		R2, R3, R4	◆杉並区物品管理規則第24条 ◆物品管理の手引き 「物品管理者は、備品の使用状況を把握するため、財務会計システムに所要事項を入力し、品名ごとに整理するとともに、毎年度3月末日現在で供用備品の数量・内容を確認して、供用備品現在高調査を作成し、会計管理者に送付しなければならない」	物品の管理が適正に行われていなかった。	既に廃棄・移設された備品について、登録台帳への入力が漏れ、登録されたままになっている。 例) 備品がすでに廃棄・移設されているにもかかわらず、不用品組替えや備品台帳更新等適切な処理が行われていない。 ・備品ラベルが添付されていない備品が多数見受けられた。	・担当者の知識不足や不注意により処理の漏れが生じた。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・物品管理の手引きにより、正しい事務処理を習得する。 ・毎年度実施する備品台帳との突合時に備品の有無や配置場所を確認する。	係長	・毎年度実施する備品台帳との突合時に備品の有無や配置場所を確認する。	■物品の出納手続き ・「物品管理の手引き」3（1） ■物品の研修動画 ・「会計事務（物品）」 →総務部 人材育成担当HP掲載	
15	18	資産等の管理	郵便切手の管理		R4	◆「汚損等葉書の取扱いについて」（平成25年4月12日付け25杉並第3018号会計管理室会計課長通知） 「書き損じや汚損等で使用できない葉書については、主管課で交換手数料を負担した上で郵便局において葉書及び切手と交換できる。」	レターパックを郵便切手との交換により調達していた。	レターパックが必要になった際、在庫の切手を利用し、郵便局で交換により取得する。	・担当者の知識不足により、誤った通知の解釈及び処理が行われた。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・会計課通知「汚損等葉書の取扱いについて」を正しく理解する。 ・判断に迷う事務場合は、自己で判断せず、必ず上司に相談して適切に処理を行う。 ・マニュアルや関連通知等は受払簿に綴り、常時確認できるようにした。	係長	・月末締めを行った後、受払簿と現物の確認を行う。	■汚損等葉書の取扱い ・通知「汚損等葉書の取扱いについて」 →会計課HP掲載（過去の重要なお知らせ）	
16	19	資産等の管理	有料頒布刊物物、販売物品、金券類（切手除く）の管理		R3	◆杉並区会計事務規則第113条 「資金前渡を受けた者は、現金出納簿を備え、現金の出納を整理しなければならない」 ◆会計事務の手引き 「現金又は預金への組替えを行った場合は、総括口座の「現金」欄及び「預金」欄に記帳する」とされている。資金前渡を預金として受け、現金で支払いを行う場合には、預金から現金に組替えを行ったうえで支払いを行うことになる。	前渡金の管理が適切に行われていなかった。	現金出納簿と現金の数量が一致していない。	・担当者の確認不足や不注意により帳簿への記載又は入力に誤りが生じた。 ・無施錠等不適切な保管により紛失した。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・受払時に確実に記帳し、現金と現金出納簿が一致していることを確認する。 ・現金出納簿の記載・入力にあたっては、会計事務の手引や会計課HPにあるマニュアルを確認する。	係長	・担当者が行う事務処理について、定期的処理内容や進捗状況等を確認する。	■現金出納簿	
17	18	資産等の管理	郵便切手の管理		R4	◆「金券類等の適正な管理について」（平成26年11月14日付け26杉並発43491号会計管理者通知） 「金券類の購入により現品の引渡しを受けたときは、引渡し（購入）数量が分かる書類と照合し、速やかに受払簿への記帳をすること」	金券等受払簿が適正に記載されていなかった。（郵便）	・郵便に係る金券受払簿に記載された郵便の残数と実残数が一致しない。 ・郵便に係る金券受払簿の受入日と郵便の納品書の検査検収日が一致しない。 ・郵便に係る金券受払簿の受入枚数が誤っている。等	・担当者の確認不足や不注意により帳簿への記載・入力に誤りが生じた。 ・無施錠等不適切な保管により紛失した。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・郵便を使用する際は、帳簿に記載・入力されている残数と実残数の確認を必ず行う。 ・郵便等の受け入れ時、まず金券等受払簿への記載・入力を行うことを習慣化する。 ・金券等受払簿の記載・入力にあたっては、会計事務の手引や会計課HPにあるマニュアルを確認する。	係長	・月末締めを行った後、係長が受払簿と現物の確認を行う。 ・新年度の受払簿を使い始める前に、必ず繰越が正しいかどうか確認をする。	■金券類等の適正な管理 ■金券等受払簿の記載例 ・通知「金券類等の適正な管理について」（記載例） →会計課HP掲載（トップ） ■電子出納簿の手順 ・【手順書】 「電子出納簿（物品受払簿）」 →会計課HP掲載（トップ）	
18	26	法令・ルール等への対応	適正な事務処理		R2, R3	◆各補助金の交付要綱	他機関（国・都）への補助金申請時に、適正でない事務処理が行われていた。	補助対象経費の算定が適正に行われていない。 例) 事務処理に算定誤りがあり、追加交付金及び返還金が発生した。 ・実績報告書に転記する際に金額の記載誤りがあった。	・担当者の不注意により誤った処理を行った。 ・決裁権者等の確認が不十分だった。		5		大		担当者	・通知及び当該補助金に関する通知及び処理マニュアル等に基づき、正しく処理が行われているかを複数名で確認する。	係長	・担当者が行う事務処理について、処理内容に誤りがないか確認する。	当該補助金に関する通知・事務処理マニュアル等	

6 杉並第 59027 号

令和 7 年 1 月 24 日

杉並区監査委員 様

杉並区長 岸 本 聡 子

令和 5 年度杉並区内部統制評価報告書審査意見書への
対応状況について（報告）

令和 5 年度杉並区内部統制評価報告書審査意見書における意見・要望事項について、下記の書類により対応状況を報告します。

記

- 1 令和 5 年度杉並区内部統制評価報告書審査意見書への対応について

令和5年度杉並区内部統制評価報告書審査意見書への対応について

令和5年度杉並区内部統制評価報告書審査意見書への対応について、以下のとおり報告いたします。

1. 「第2 審査の結果 2 評価結果の審査の結果」

○重大な不備に該当するか否かの判断基準

不適切事項のなかには、重大な不備であるか否かの判断が困難なものがある。判断を留保している事案があるのであれば、その旨の記載が必要であると考え。

また、内部統制の不備が、重大な不備に該当するか否かの判断基準をより分かりやすく明確に示すよう検討されたい。

対応 財務に関する事務処理の誤りのうち、契約相手や支払先、区民に対して影響を与えてしまった不適切事項に関する内部統制の不備が、重大な不備に該当するか否かの判断基準について、より明確に示すよう「重大な不備の判断基準（視点・考慮要素）」（以下、「判断基準」という。）（別紙1参照）を策定した。今後は、この「判断基準」に沿って、内部統制の評価を行っていく。なお、評価基準日時点において不適切事項が調査継続中などの理由により、重大な不備であるか否かの判断を留保する事案については、今後、内部統制評価報告書（附属資料）へ記載していく。

2. 「第3 意見・要望」

意見・要望1 内部統制の更なる充実に向けた取組

（1）全課共通リスク等の更なる充実

令和4年度の内部統制評価報告書審査意見書で、全課共通のリスクの速やかな設定及び運用について意見を述べたところであるが、全課共通リスクを令和5年度に設定し、令和6年度から運用を開始したことは評価できるところである。

引き続き、各課が識別したリスクを精査し、全課共通リスクへ取り込み、全庁でリスクを共有することで、内部統制が更に充実するよう取り組まれない。

対応1 全課共通リスク等の更なる充実

令和6年度から運用を開始した全課共通リスク（過去三年間の定期監査で指摘・注意を受けた事項を中心にリスクとして識別）に加え、令和7年度からは、各課が識別したリスクのうち、全庁的に共通するようなリスク（例えば支払遅延、備品台帳の不備など）を内部統制推進部局にて精査し、それを全課共通リスクに取り込むことで、内部統制の更なる充実に向け取り組んでいく。

(2) リスク評価・対応策シートの実践的な活用

内部統制制度導入後は、各課でリスク評価・対応策シートの見直し・作成を行っているところであるが、定期監査等において、毎年度同様の事務処理誤りが繰り返し発生していることが認められ、作成されたリスク評価・対応策シートが十分に活用されているとは言い難い。内部統制において、リスク評価・対応策シートは作成することは手段であり、目的ではない。

リスク評価・対応策シートをより実践的に活用できるよう有効な運用を図りたい。

対応2 リスク評価・対応策シートの実践的な活用

リスク評価・対応策シートについては、引き続き年2回の自己評価時、各年度の評価報告書作成時など、様々な機会を捉えて、周知徹底を図るとともに、各課のOJTで有効活用されるよう周知徹底を図る。

また、内部統制制度が各職場において有効に機能していくためには、職員一人ひとりにまで浸透させることが重要であることから、制度の運用開始から5年経過した機会をとらえ、職員への浸透度等を把握するための調査を行い、更なる浸透・定着に向けて、対応策を検討していく。

(3) 対象業務の適正化に向けた取組

令和4年度内部統制評価報告書審査意見書において、内部統制の対象外とされている庶務事務について、定期監査で旅費や超過勤務手当の不適切な支払が散見されているため、内部統制の対象とされるよう要望したところであるが、対応状況の報告書において、人事課による検討の後、調整を行う旨が示された。

速やかに関係部局と調整し、旅費や超過勤務手当の支給など財務事務の要素が強いものは、早急に内部統制の対象とされるよう、引き続き要望する。

対応3 対象業務の適正化に向けた取組

定期監査における旅費や超過勤務手当に関する監査の指摘や注意等に対しては、関係課間で対応を協議し、人事課ホームページや旅費等入力画面に注意喚起を掲載するなど、実現可能なものから順次対策を講じてきた。

さらに令和7年度から、庶務事務のうち、財務に影響する旅費や超過勤務手当に関する事項については内部統制の対象とし、全課共通リスクに位置づけ、実効性の高い対策を講じていく。（別紙2「財務会計におけるリスク評価一覧へのリスクの追加」参照）

(4) システムを活用したリスク軽減の取組

令和4年度内部統制評価報告書審査意見書において、DXを推進するなかで、論理矛盾のチェック、AI技術を活用したチェックの導入などのシステムを活用したリスク軽減について要望したところであるが、対応状況の報告書において、令和10年度に予定されている統合内部情報システムの入替を見据えて検討を進めていく旨が示された。

統合内部情報システムの入替にあたっては、現在のシステムでは抑止できていない人為的なミスに対し、効果的なチェックの導入を図るとともに、主管課契約など、システムが導入されていない事務処理のシステム化についても検討されたい。

対応4 システムを活用したリスク軽減の取組

令和10年度に予定している統合内部情報システムの再構築（全面稼働は11年度予定）については、令和6年度、区政イノベーション本部の常設部会であるデジタル・セキュリティ部会の下に検討グループを立ち上げ検討を開始したところである。発生しているミスの多くが職員の手処理部分の人為的なミスによるものであることから、新システムの選定にあたっては、手処理部分のシステム化やAI技術の活用による業務の効率化も視野に入れ、検討を進めていく。

意見・要望2 組織力の向上と人材育成

(1) 組織力の向上に向けた取組

内部統制は、区自らが策定した「基本方針」に示しているとおり、組織一丸となってその目的の達成に努めていくものである。

担当職員が誤った事務処理を行った場合でも、係や課、審査や合議を行うセクションなどが組織的にチェックを行う仕組みが構築され、一定程度効果が表れている。

今後も引き続き、組織力の更なる向上に向けた取組を期待する。

対応5 組織力の向上に向けた取組

事務処理誤りの多くは、職員の知識不足、職員間の連携不足、人事異動に伴う事務の引継ぎが不十分であったこと等により発生しており、管理監督者を含む関係者のチェック不足も見受けられる。

ミスの発生状況やその要因等の分析結果等は、区政イノベーション本部や「コンプライアンス通信」、会計課の「主管課審査における不適切事例（ちょこっとアドバイス）」などを通じて全庁に共有しているところであるが、各職場において組織としてミスを防止していくという意識が高まるよう、より効果的な手法を検討していく。

(2) 職員の更なるスキルアップ

監査委員は、この間、内部統制評価報告書審査意見書のなかで、繰り返し職員研修の充実を求めてきたところである。

区は、これを踏まえて、契約や支払いなどの財務事務に係る研修をeラーニングで提供し、多くの職員が自身にあったメニューをいつでも受けられる環境整備に努めてきたことは、評価できるものである。

今後は、係長や課長などの関与者や決裁権者向けのメニューの充実を図りたい。

また、最近では、実務経験の浅い、新人職員や会計年度任用職員などが、財務事務を行うことも多いが、こうした職員のスキルアップは、前述の研修などに加えて、職場におけるOJTも非常に有効であると考え。各職場において、計画的にeラーニングやOJTを活用した取組が必要であると考え。

対応6 職員の更なるスキルアップ

イントラネットに掲載している研修動画は、実務を担当する職員のみならず、係長や課長などの関与者や決裁権者も視聴する必要があると考えている。今後は、役割に応じた研修動画が一目でわかるようメニュー画面を工夫するとともに、引き続き動画コンテンツの充実を図っていく。また、OJTでの研修動画の活用を促すほか、職員が自席で視聴しやすい職場環境を整えることで、職員一人ひとりのスキルアップを図っていく。

これらについては、改めて「コンプライアンス通信」や部課長会等を通じて周知していく。

重大な不備の判断基準（視点・考慮要素）

【視点】

a	不適切な事項は、誤謬ではなく不正により発生したもののか
b	不適切な事項は、法令等に違反するか
c	不適切な事項により、組織外（区民）に広く、直接的な影響（損失）を与えるか
d	不適切な事項により発生した経済的な損失は、回復可能であるか
e	発生した経済的な損失はどの程度か
f	不適切な事項は、組織における統制環境の不備により発生したもののか（追加）

【考慮要素】

考慮要素	着眼点	視点
重大な法令違反	収賄・横領・文書偽造・談合（有）	a,b
損害の規模	区または区民等に対して一定金額以上影響を与えたもの （300万円超）	c,d,e
対応・回復に必要な事務量	事案の解決や処理にあたって費やした期間や労力が大きいもの（通常業務に支障をきたした期間が概ね1年超）	d
職員の処分	戒告以上の懲戒処分（有）	a～e
組織における重大な統制環境の不備	同一課において過去3年の間に同様の監査勧告又は指摘を受けていたもの	f
組織における統制環境の不備	事案の発覚から対応の着手に至るまで、概ね半年以上経過していたもの	f
	誤った処理が概ね1年以上続いたもの	f
	同一課において過去3年の間に同様の監査注意を受けていたもの	f

※評価基準日（各年度末）時点の状況で判断する。

財務会計におけるリスク評価一覧へのリスクの追加

令和5年度内部統制評価報告書審査意見書「第3 意見・要望」の「1 内部統制の更なる充実に向けた取組 (3) 対象業務の適正化に向けた取組」への対応として、財務に影響する庶務事務のリスクを追加することとする。

1. 追加するリスク

【大項目】財務に影響する庶務事務

【小項目】申請入力

超過勤務手当や旅費等に係る庶務事務システムへの誤った申請に対し、未然の対応策を講じ適切な運用を確保する。

2. 財務会計におけるリスク評価一覧への記載

財務会計におけるリスク評価一覧(抜粋)

リスク種別			発生しうる不適切事項(例)	影響度
大項目	小項目	No.		
新設 財務に影響する 庶務事務	申請入力	30	超過勤務手当や旅費等に係る庶務事務システムへの誤った申請により、不適切な支払が行われる。	大

令和6年度
杉並区内部統制評価報告書

令和7年8月発行

編集・発行 杉並区総務部コンプライアンス推進担当

〒166-8570 杉並区阿佐谷南一丁目15番1号

電 話 (03) 3312-2111 (代)

☆杉並区のホームページでご覧になれます。

<https://www.city.suginami.tokyo.jp>

登録印刷物番号

07-0036

令和 6 年 度

杉並区内部統制評価報告書審査意見書

杉 並 区 監 査 委 員

杉並区監査委員監査基準に準拠し、地方自治法第150
条第5項の規定により、同条第4項に規定する報告書の審
査を行ったので、次のとおり意見を付します。

令和7年8月28日

杉並区監査委員	池田美英
同	内山忠明
同	若原文安
同	吉田あい

第1 審査の対象等

1 審査の対象

- (1) 令和6年度杉並区内部統制評価報告書
- (2) 令和6年度杉並区内部統制評価報告書附属資料（以下「附属資料」という。）

※ (1) 及び (2) を併せて、以下「内部統制評価報告書」という。

2 審査の観点

内部統制評価報告書について、杉並区長（以下「区長」という。）による評価が評価手続に沿って適切に実施されたか、内部統制の不備について重大な不備に当たるかどうかの判断が適切に行われているかという観点から審査を実施した。

3 審査の実施内容

内部統制評価報告書について、「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月総務省公表、令和6年3月改定）（以下「総務省ガイドライン」という。）の「V 監査委員による内部統制評価報告書の審査」に基づき、内部統制の整備状況及び運用状況並びに評価に係る資料との照合を行い、必要に応じて、関係部局に説明と資料の提出を求めるなどして実施した。

また、審査に当たっては、定期監査等において得られた知見を利用した。

4 審査の期間

令和7年6月30日から令和7年8月28日まで

第2 審査の結果

1 評価手続の審査の結果

杉並区（以下「区」という。）では、各課において、「内部統制取組の手引」に基づき、リスク評価・対応策シート（全課共通リスク版（附属資料「資料7」））及びリスク評価・対応策シート（各課リスク版（附属資料「資料2-1」））が作成され、それぞれリスク評価、対応策が講じられ、自己評価シート（附属資料「資料5」）により、年2回（10月と3月末）、自己評価が行われている。

各課で作成された各リスク評価・対応策シート及び自己評価シートを集約・分析し、令和7年6月13日の内部統制評価部会において、区政イノベーション本部への説明に向け、内部統制評価報告書（案）が取りまとめられた。

その後、令和7年6月24日の区政イノベーション本部において、内部統制の整備状況及び運用状況について、総務省ガイドラインに示された評価対象期間、評価基準日、評価範囲、評価項目及び評価方法のとおり評価が行われ、内部統制評価報告書が決定されている。

こうしたことから、区長による評価手続は、総務省ガイドラインに示された手続に沿って実施されていると認められる。

2 評価結果の審査の結果

（1）全庁的な内部統制の評価結果に関する審査の結果

区においては、別紙の「総務省ガイドライン別紙1『地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目』と区の条例、規則等の整備状況」のとおり、各評価項目に対して、条例、規則等が整備され、これらに基づいて内部統制が運用されている。

また、総務省ガイドライン改定に伴い、区の内部統制基本方針が令和6年7月に改正されたこと、さらに、内部統制の対象外とされていた庶務事務のうち、財務事務に影響する旅費や超過勤務手当に関する事項が、令和7年度から全課共通リスクに位置づけられたことを確認した。

こうしたことから、全庁的な内部統制に関する区長の評価結果は、相当であると認められる。

（2）業務レベルの内部統制の評価結果に関する審査の結果

区の「内部統制取組の手引」では、過去3年度実施分の定期監査での指摘・注意事項は、原則、リスクとして識別することとされている。

過去3年度（令和4年度から令和6年度まで）に行った定期監査及び財政援助団体等監査における指摘、注意及び意見・要望の件数は183件であった。このうち、内部統制の対象とされている財務に関する事務に係る73件について、リスクの識別が適切に行われているかを検証した結果、全てのリスクが識別され、対応策が講じられていた。

また、会計課の令和6年度金銭会計事務調査において、早急に是正を要するとされた件数は9件で、全課共通リスクとして識別され、対応策が講

じられていた。

なお、令和 6 年度末時点の全課共通リスク評価数は18件、各課のリスク評価数は1,259件であった。これらは、令和 6 年度当初比で、全課共通リスク評価数は変わらないが、各課のリスク評価数は136件（12.1%）の増、リスク対応策数は116件（13.1%）増の999件となっており、1 課あたりのリスク評価数は2.1件増、リスク対応策数は1.8件増となっている。

これらのことから、各部・課は、財務事務に関するリスクを識別・評価し、対応策が講じられていると認められる。

また、区の重大な不備の判断基準に基づき、総合的に判断をした結果、評価対象期間である令和 6 年度において、運用上の重大な不備が 1 件あった旨の報告があった。

当該事案は、教育委員会事務局において、契約の履行確認が適正に行われていなかったもので、同一課で同様の誤りが繰り返し起きており、令和 4 年度定期監査から 3 年連続して指摘事項となっている事案である。

これは、指摘を受けた都度、対応策を更新しているにもかかわらず、有効に運用されていないものである。組織の中で同様のリスクが繰り返し発生していることは、大きな経済的・社会的な不利益を生じさせなくとも、区民からの信頼を大きく損なう要因となる。

これらのことから、組織における統制環境に不備があると判断し、内部統制の運用上の重大な不備に該当すると判断した区長の評価結果は、相当であると認められる。

重大な不備に関する判断基準については、令和 5 年度杉並区内部統制評価報告書審査意見書において、より分かりやすく明確に示すよう検討を求めたところであるが、令和 6 年度に、新たに、経済的・社会的な不利益に着目した 6 つの考慮要素が設けられた。従来の視点に加えて、考慮要素にも照らして総合的に判断するよう、見直しが行われたことについては、判断基準が明確化されたものとして、評価することができる。

今後も、判断基準がより適正なものとなるよう、継続的に見直しを行い、重大な不備について適切な判断が行われることを望む。

なお、内部統制評価報告書において、過年度に発生した不適切な財務事務のうち、運用上の重大な不備に該当すると判断した事案が 1 件あった旨の報告があった。

当該事案は、調査を継続していた区営住宅使用料の収納に係る不適切な事務処理で、長い間不適切な事務処理が明らかになることがなく、内部統制を推進する立場の職員が不適切な事務処理を繰り返していた状況から、運用上の重大な不備に該当すると判断した区長の評価結果は、相当であると認められる。

本事案については、前述のとおり、評価基準日において調査を継続しており、事案の全容が判明していないため、判断が留保されたものと解するが、内部統制の整備及び運用上の重大な不備については、速やかに是正される必要があるものであり、今後は極力、判断を留保することのないよう努められたい。

内部統制の重大な不備に該当するか否かの判断は、区の重大な不備の判断基準に基づいて行われたもので、評価結果は相当であると認められる。

こうしたことから、業務レベルの内部統制に関する区長の評価結果は、相当であると認められる。

第3 意見・要望

1 内部統制の推進力の強化

(1) 内部統制の継続的な取組と更なる充実

財務事務に影響する旅費や超過勤務手当等の庶務事務については、この間、対象とすべきである旨を要望してきたところであるが、令和7年度から内部統制の対象とされたことは、一定の評価をするものである。

区が令和元年度に内部統制制度の導入を決定し、令和2年度から運用を開始してから5年が経過した。これまでの取組により、職員の意識が高まってきていることは、定期監査や財政援助団体等監査等を通じて把握しているところである。

しかしながら、この間、各課においてリスク評価・対応策シートの作成や見直し、更新など、継続的な取組が行われているものの、依然として毎年、同様の不適切な事務処理が繰り返し発生していることも事実である。

今後も内部統制を継続的、かつ、有効に機能させるためには、リスク評価・対応策シートと会計課や経理課が作成しているマニュアルを連動させ

るなど、職員に過度な負担をかけない仕組みづくりが必要であるとする。

前述の繰り返し発生する不適切な事務処理は、ともすれば、職員の知識不足や、当該課のみの問題として片付けられてしまわれがちであるが、内部統制制度は、こうした組織風土を一掃するために取り入れられたものでもあり、区全体の問題として認識し、制度を運用することが求められる。そのためには、区長、副区長、部長、課長、係長、職員すべてが課題を共有し、問題意識をもって取り組むことが重要である。

また、現行の様々なルールが、現在の事務処理上必須のものなのか、必要以上のルールを強いていないかなどを検証し、時代の変化に即した見直しも必要であるとする。

内部統制制度の導入から5年が経過し、区は令和6年度に総括を行っているが、その結果をもとに、より推進力が高まる取組を期待する。

(2) システムを活用したリスク軽減と効率化の取組

これまで、システムを活用したリスク軽減について要望してきたところであるが、内部統制評価報告書の対応状況において、令和10年度に予定されている統合内部情報システムの再構築に当たり、デジタル・セキュリティ部会の下に検討グループを立ち上げ、検討を開始した旨が示されたことは、評価するものである。

新システムの選定に当たっては、引き続き、手処理部分のシステム化やAI技術の活用などによるリスクの軽減、業務の効率化も含めた検討を進められたい。

2 組織力向上と人材育成

(1) 全職員が責務に応じて主体的に取り組む組織

内部統制は、職員の日常として運用されるべきもので、特別なことを行うという意識で運用されるものではないと認識している。

従来から、区においては、指定検査員、物品管理者及び同出納員、資金前渡受者、金銭出納員などの役割が明確化されており、適切な事務が行われるための組織が存在している。しかしながら、その組織が期待どおり機能していないことが、最大の課題である。

定期監査などで、指摘や注意、現場指導となる多くの事案は、役割を課せられた職員が、その役割をルールどおりに果たしていれば、防げるものが大半である。

区は、内部統制評価報告書の対応状況において、「内部統制制度が各職場

において有効に機能していくためには、職員一人ひとりにまで浸透させることが重要」であり、職員への「更なる浸透・定着に向けて、対応策を検討していく」こととしているが、内部統制制度の導入以前から決められていた財務事務のルールを、職員一人ひとりが主体性を持ち、日常的に適切に実行していくことにより、内部統制の適切な運用は、実現できるものとする。

区長をはじめとする全職員が一丸となり、更なる組織力の向上に努められたい。

(2) 人材育成

組織力の向上には、職員一人ひとりのスキルアップが欠かせない。これまでも、職員研修の充実については、繰り返し述べてきたところであるが、この間の区取組により、各種研修が受講しやすい環境は、一定程度整ってきたと認識しており、評価するものである。

しかしながら、不適切な事務処理が繰り返し見受けられることから、職員のスキルアップに十分繋がっているとは、言い難い状況である。

受講すべき職員が適切に受講しているか、受講するための職場環境は整っているか、受講の勧奨が行われているか、研修によって必要なスキルが身についているかなど、課題の分析と効果の検証などを行い、適宜見直しを行う必要がある。管理監督者や実務を担う職員など、職責に応じて必要なスキルは異なるが、これらを効率的に修得し、実践に活かせるよう、各種研修の更なる充実が求められる。

結びに、内部統制における重大な不備があったことを職員一人ひとりが重く受け止め、報告書の中で区長が述べている「職員一人ひとりが自分のこととして内部統制に積極的に取り組む組織」が実現することを期待する。

総務省ガイドライン別紙１「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」と区の条例、規則等の整備状況

地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目			区の条例、規則等の整備状況
基本的要素	評価の基本的な考え方	評価項目	
統 制 環 境	１ 長は、誠実性と倫理観に対する姿勢を表明しているか。	１-１ 長は、地方公共団体が事務を適正に管理及び執行する上で、誠実性と倫理観が重要であることを、自ら指示、行動及び態度で示しているか。	内部統制基本方針、内部統制の推進体制に関する要綱、自治基本条例等
		１-２ 長は、自らが組織に求める誠実性と倫理観を職員の行動及び意思決定の指針となる具体的な行動基準等として定め、職員及び外部委託先並びに住民等の理解を促進しているか。	職員の倫理の保持及び公益通報に関する条例、公契約条例等
		１-３ 長は、行動基準等の遵守状況に係る評価プロセスを定め、職員等が逸脱した場合には、適時にそれを把握し、適切に是正措置を講じているか。	職員人事評価規程、職員の懲戒に関する条例等
	２ 長は、内部統制の目的を達成するに当たり、組織構造、報告経路及び適切な権限と責任を確立しているか。	２-１ 長は、内部統制の目的を達成するために適切な組織構造について検討を行っているか。	内部統制基本方針、職員定数条例、区政経営改革推進計画等
		２-２ 長は、内部統制の目的を達成するため、職員、部署及び各種の会議体等について、それぞれの役割、責任及び権限を明確に設定し、適時に見直しを図っているか。	
	３ 長は、内部統制の目的を達成するに当たり、適切な人事管理及び教育研修を行っているか。	３-１ 長は、内部統制の目的を達成するために、必要な能力を有する人材を確保及び配置し、適切な指導や研修等により能力を引き出すことを支援しているか。	人材育成方針及びこれに基づく各種研修の実施等
		３-２ 長は、職員等の内部統制に対する責任の履行について、人事評価等により動機付けを図るとともに、逸脱行為に対する適時かつ適切な対応を行っているか。	職員人事評価規程、職員の懲戒に関する条例、人材育成方針及びこれに基づく各種研修の実施等

リ ス ク の 評 価 と 対 応	4 組織は、内部統制の目的に係るリスクの評価と対応ができるように、十分な明確さを備えた目標を明示し、リスク評価と対応のプロセスを明確にしているか。	4-1 組織は、個々の業務に係るリスクを識別し、評価と対応を行うため、業務の目的及び業務に配分することのできる人員等の資源について検討を行い、明確に示しているか。	職員定数条例、 区政経営改革推進計画等
		4-2 組織は、リスクの評価と対応のプロセスを明示するとともに、それに従ってリスクの評価と対応が行われることを確保しているか。	内部統制取組の手引、 内部統制評価部会の評価等
	5 組織は、内部統制の目的に係るリスクについて、それらを識別し、分類し、分析し、評価するとともに、評価結果に基づいて、必要に応じた対応をとっているか。	5-1 組織は、各部署において、当該部署における内部統制に係るリスクの識別を網羅的に行っているか。	内部統制取組の手引等
		5-2 組織は、識別されたリスクについて、以下のプロセスを実施しているか。 (1) リスクが過去に経験したものであるか否か、全庁的なものであるか否かを分類する (2) リスクを質的及び量的（発生可能性と影響度）な重要性によって分析する (3) リスクに対していかなる対応策をとるかの評価を行う (4) リスクの対応策を具体的に特定し、内部統制を整備する	内部統制取組の手引等
		5-3 組織は、リスク対応策の特定に当たって、費用対効果を勘案し、過剰な対応策をとっていないか検討するとともに、事後的に、その対応策の適切性を検討しているか。	内部統制取組の手引、 内部統制評価部会の評価等
	6 組織は、内部統制の目的に係るリスクの評価と対応のプロセスにおいて、当該組織に生じうる不正の可能性について検討しているか。	6-1 組織において、自らの地方公共団体において過去に生じた不正及び他の団体等において問題となった不正等が生じる可能性について検討し、不正に対する適切な防止策を策定するとともに、不正を適時に発見し、適切な事後対応策をとるための体制の整備を図っているか。	職員人事評価規程、 職員の懲戒に関する条例、 内部統制取組の手引等

統 制 活 動	7 組織は、リスクの評価及び対応において決定された対応策について、各部署における状況に応じた具体的な内部統制の実施とその結果の把握を行っているか。	7-1 組織は、リスクの評価と対応において決定された対応策について、各部署において、実際に指示どおりに実施されていることを把握しているか。	内部統制評価部会の評価等
		7-2 組織は、各職員の業務遂行能力及び各部署の資源等を踏まえ、統制活動についてその水準を含め適切に管理しているか。	
	8 組織は、権限と責任の明確化、職務の分離、適時かつ適切な承認、業務の結果の検討等についての方針及び手続を明示し適切に実施しているか。	8-1 組織は、内部統制の目的に応じて、以下の事項を適切に行っているか。 (1) 権限と責任の明確化 (2) 職務の分離 (3) 適時かつ適切な承認 (4) 業務の結果の検討	内部統制基本方針、内部統制の推進体制に関する要綱、会計事務規則、区長の権限に属する事務の一部を委任する規則等
		8-2 組織は、内部統制に係るリスク対応策の実施結果について、担当者による報告を求め、事後的な評価及び必要に応じた是正措置を行っているか。	内部統制評価部会の評価等
情 報 と 伝 達	9 組織は、内部統制の目的に係る信頼性のある十分な情報を作成しているか。	9-1 組織は、必要な情報について、信頼ある情報が作成される体制を構築しているか。	文書等管理規程等
		9-2 組織は、必要な情報について、費用対効果を踏まえつつ、外部からの情報を活用することを図っているか。	
		9-3 組織は、住民の情報を含む個人情報等について、適切に管理を行っているか。	個人情報の保護に関する条例、情報セキュリティ基本方針等
	10 組織は、組織内外の情報について、その入手、必要とする部署への伝達及び適切な管理の方針と手続を定めて実施しているか。	10-1 組織は、作成された情報及び外部から入手した情報が、それらを必要とする部署及び職員に適時かつ適切に伝達されるような体制を構築しているか。	文書等管理規程等
		10-2 組織は、組織内における情報提供及び組織外からの情報提供に対して、かかる情報が適時かつ適切に利用される体制を構築するとともに、当該情報提供をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制を構築しているか。	職員の倫理の保持及び公益通報に関する条例等

モニタリング	11 組織は、内部統制の基本的要素が存在し、機能していることを確かめるために、日常的モニタリング及び独立的评价を行っているか。	11-1 組織は、内部統制の整備及び運用に関して、組織の状況に応じたバランスの考慮の下で、日常的モニタリング及び独立的评价を実施するとともに、それに基づく内部統制の是正及び改善等を実施しているか。	日常的モニタリング（支出命令等の審査、金銭会計事務調査等）、定期監査等の指摘事項等に対する再発防止策の策定及び監査委員への報告等
		11-2 モニタリング又は監査委員等の指摘により発見された内部統制の不備について、適時に是正及び改善の責任を負う職員へ伝達され、その対応状況が把握され、モニタリング部署又は監査委員等に結果が報告されているか。	
ICTへの対応	12 組織は、内部統制の目的に係るICT環境への対応を検討するとともに、ICTを利用している場合には、ICTの利用の適切性を検討するとともに、ICTの統制を行っているか。	12-1 組織は、組織を取り巻くICT環境に関して、いかなる対応を図るかについての方針及び手続を定めているか。	デジタル化推進基本方針、情報セキュリティ基本方針、内部統制取組の手引で定められている「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」へのリスク（財務事務に関するICT管理）の追加、等
		12-2 内部統制の目的のために、当該組織における必要かつ十分なICTの程度を検討した上で、適切な利用を図っているか。	
		12-3 組織は、ICTの全般統制として、システムの保守及び運用の管理、システムへのアクセス管理並びにシステムに関する外部業者との契約管理を行っているか。	
		12-4 組織は、ICTの業務処理統制として、入力される情報の網羅性や正確性を確保する統制、エラーが生じた場合の修正等の統制、マスターデータの保持管理等に関する体制を構築しているか。	

令和6年度 杉並区内部統制評価報告書審査意見書

令和7年8月発行

登録印刷物番号

07-0040

編集・発行

杉並区監査委員事務局

〒166-8570 杉並区阿佐谷南一丁目15番1号

電話 (03) 3312-2111 (代表)

杉並区のホームページでご覧になれます。

<https://www.city.suginami.tokyo.jp>

内部統制評価報告書審査意見書

 で

検索

 してください。

[紙へリサイクル可]

みどり豊かな
住まいのみやこ