

令和 7 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 7 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 7 年度、評価基準日を令和 8 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

上記の評価手続に基づき評価を実施した結果、全庁的な内部統制は、ガイドラインの評価項目に対し、規則等の関係規程が不足なく整備されていること、およびその運用が適切に行われていることから、おおむね有効に整備及び運用されていると判断しました。

一方で、業務レベルの内部統制については、重大な不備は発生しなかったものの、依然として同様の事務処理誤りが繰り返し発生している状況を確認し、運用面において十分に機能していない部分が認められることから、一部有効に運用されていないものと判断しました。

4 不備の是正に関する事項

重大な不備に該当する不適切な財務事務の処理はありませんでしたが、定期監査等において確認された不適切な財務事務については、各部・各課において速やかに原因を分析し、リスクの識別・評価及び対応策の見直しを行いました。具体的には、既にリスクシートに位置付けられていたリスクについては、対応策の運用状況を確認するとともに、必要に応じて内容を見直しました。また、リスクシートに未記載であった事案については、全課共通リスク又は各課リスクシートへの追加を行うなど、再発防止に向けた取組を進めました。

今後も、リスク対応策が形式的な記載にとどまることのないよう、日常の事務処理や決裁確認、履行確認等の具体的な手順に反映させ、内部統制の実効性を高めていきます。

5 総括及び今後の対応

内部統制は、単に事務処理誤りを防ぐための仕組みにとどまるものではなく、業務の効率性や信頼

性を高めるとともに、職員一人ひとりが安心して業務に取り組むことができる環境を支える基盤です。そのため、個々の職員に過度な負担を集中させることなく、組織として安定的に業務を遂行できるための仕組みを整えることが必要であると認識しています。

そのため、発生した事務処理誤りについては個別の問題にとどめるのではなく、組織全体の課題として捉え、ヒヤリハット事例など、区民に影響を与える不適切な事務処理につながりかねない事案にも目を向け、業務の見直しや管理・運用の改善につなげていくことが重要であると考えています。

こうした認識のもと、各課の工夫や努力によって進められてきた取組を全庁で共有し、職員一人ひとりが自らの課題として捉え、改善に取り組む意欲につなげていきます。

あわせて、デジタルツールの活用による業務の効率化や自動化を可能な限り進めるなど、職員個人の注意や確認に過度に依存しない業務プロセスの構築に取り組み、内部統制の実効性の向上を図ります。

定期監査で再度指摘を受けた法令で定められた安全管理に関する事項については、区民の安全確保及び法令遵守の観点から、確実に実行される仕組みを導入するなど、業務手順の見直しを進めます。

こうした取組を通じて、安定的で信頼性の高い行政運営を推進し、区民から信頼される区政の実現に努めてまいります。

令和8年6月 杉並区長 岸 本 聡 子

令和 7 年度

杉並区内部統制評価報告書 附属資料

目次

I 内部統制制度の概要	1
1 区の内部統制の基本方針	1
2 区の内部統制の体制	1
3 令和7年度の評価手続	3
II 全庁的な内部統制評価	6
1 整備・運用状況	6
（1）統制環境	6
（2）リスクの評価と対応	10
（3）統制活動	12
（4）情報と伝達	13
（5）モニタリング	14
（6）ICT（情報通信技術）への対応	15
2 全庁的な内部統制についての評価	16
III 各課業務レベルの内部統制評価	17
1 整備状況	17
（1）リスクの見直し及び全課共通リスクの整備（令和7年度当初）	17
（2）自己評価及び監査結果を踏まえたリスクの識別（令和7年度末）	17
2 運用状況	18
（1）財務に関する事務処理の誤りの発生状況	18
（2）区民等に対して影響を与えた不適切事項の発生状況	20
（3）定期監査での指摘・注意事項の発生状況	26
3 重大な不備の状況	39
（1）重大な不備の判断基準	39
（2）重大な不備の発生状況	39

4 各課業務レベルの内部統制についての評価結果	40
-------------------------------	----

IV 内部統制評価の総括	41
---------------------	-----------

資料1 リスク評価・対応策シート	42
資料2 杉並区財務会計におけるリスク評価一覧	44
資料3 リスク評価分析表	47
資料4 令和7年度全課共通リスク一覧	50
資料5 自己評価シート	54
資料6 区民等に対して影響を与えた不適切事項の個別事例とその対応策	56
資料7 定期監査で指摘・注意のあった事項への各課対応策の概要	62
資料8 令和6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・要望事項への対応状況について（報告）	70

I 内部統制制度の概要

1 区の内部統制の基本方針

内部統制制度は、地方自治法等の一部を改正する法律（平成 29 年法律第 54 号）により導入された制度であるが、区はこのことを受け、区民から信頼される自治体であり続けるため、地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）第 150 条第 1 項に基づき、令和 2 年 1 月 17 日に「杉並区内部統制基本方針」を定めた。区は、この方針に基づき、令和 2 年度以降、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適正な運用を全庁的に推進している。

【内部統制基本方針の概要】

「杉並区内部統制基本方針」では、業務の効率的かつ効果的な遂行、報告の信頼性の確保、業務に関わる法令等の遵守、資産の保全という 4 つの目的を達成するため、業務の適正な管理及び執行を確保することを基本的な考え方として、以下の方針を定めている。

- 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。

2 区の内部統制の体制

内部統制の整備及び運用にあたっては、最高責任者である区長の下、次のとおり、内部統制の推進に必要な体制を整備し、運用する。また、区長は内部統制の評価の最高責任者として整備状況及び運用状況の評価を行う。

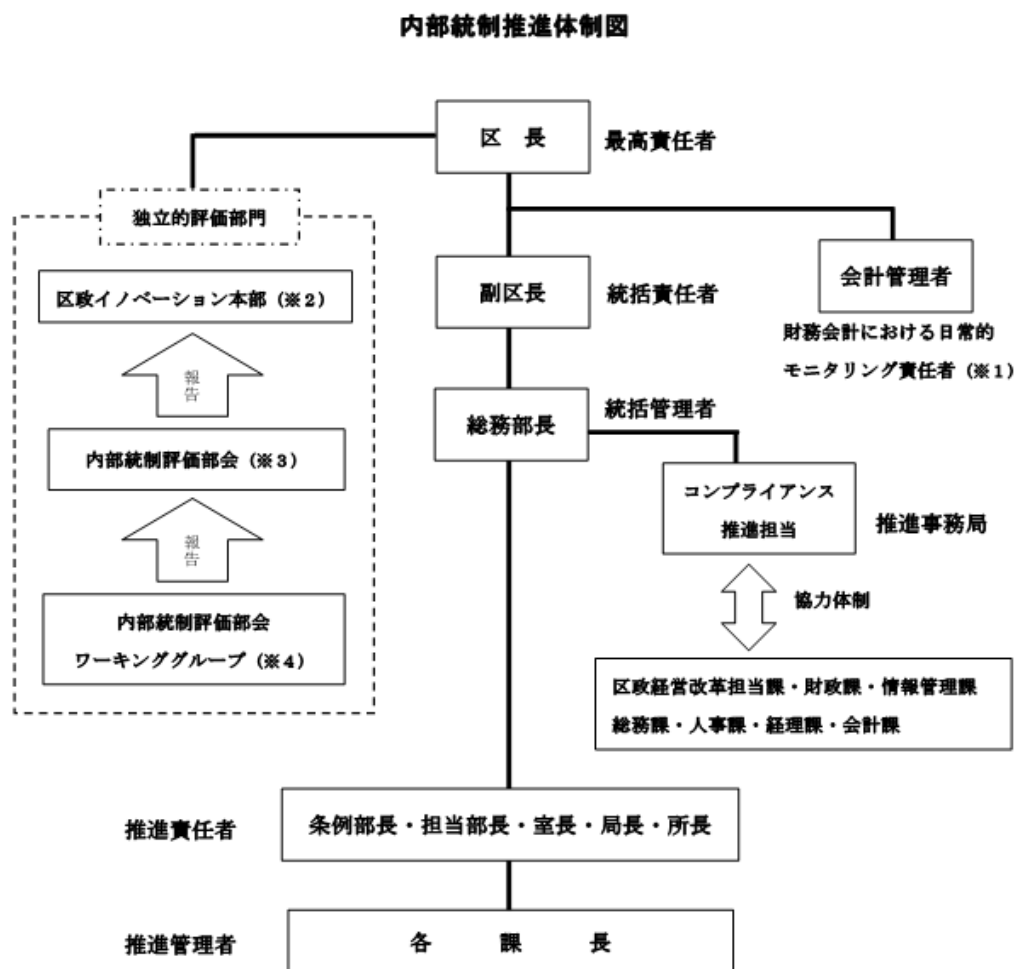
（1）推進体制

総務部長は全庁の内部統制の推進の管理責任を負い、各部課長は各部課における適切な事務執行のためリスクの識別・評価を行う。そのうえで、副区長が統括責任者として内部統制を推進する。

(2) 評価部門

区政イノベーション本部の下に「内部統制評価部会」を設置し、全庁的な内部統制の評価を行う。評価にあたっては、「内部統制ワーキンググループ」を設置して、実務的な評価作業を行うだけでなく、対象事務の検討、制度運用の問題点・課題の検討などを行う。

【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。

3 令和7年度の評価手続

令和7年度の内部統制の整備状況及び運用状況については、「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、令和6年3月改定）」（以下「ガイドライン」という。）に沿って、「全庁的な内部統制」及び「各課業務レベルの内部統制」のそれぞれについて、評価を行った。評価対象期間は、令和7年4月1日から令和8年3月31日までとし、評価基準日である令和8年3月31日までに確認したものについて評価を実施し、報告書を取りまとめた。

（１） 評価対象

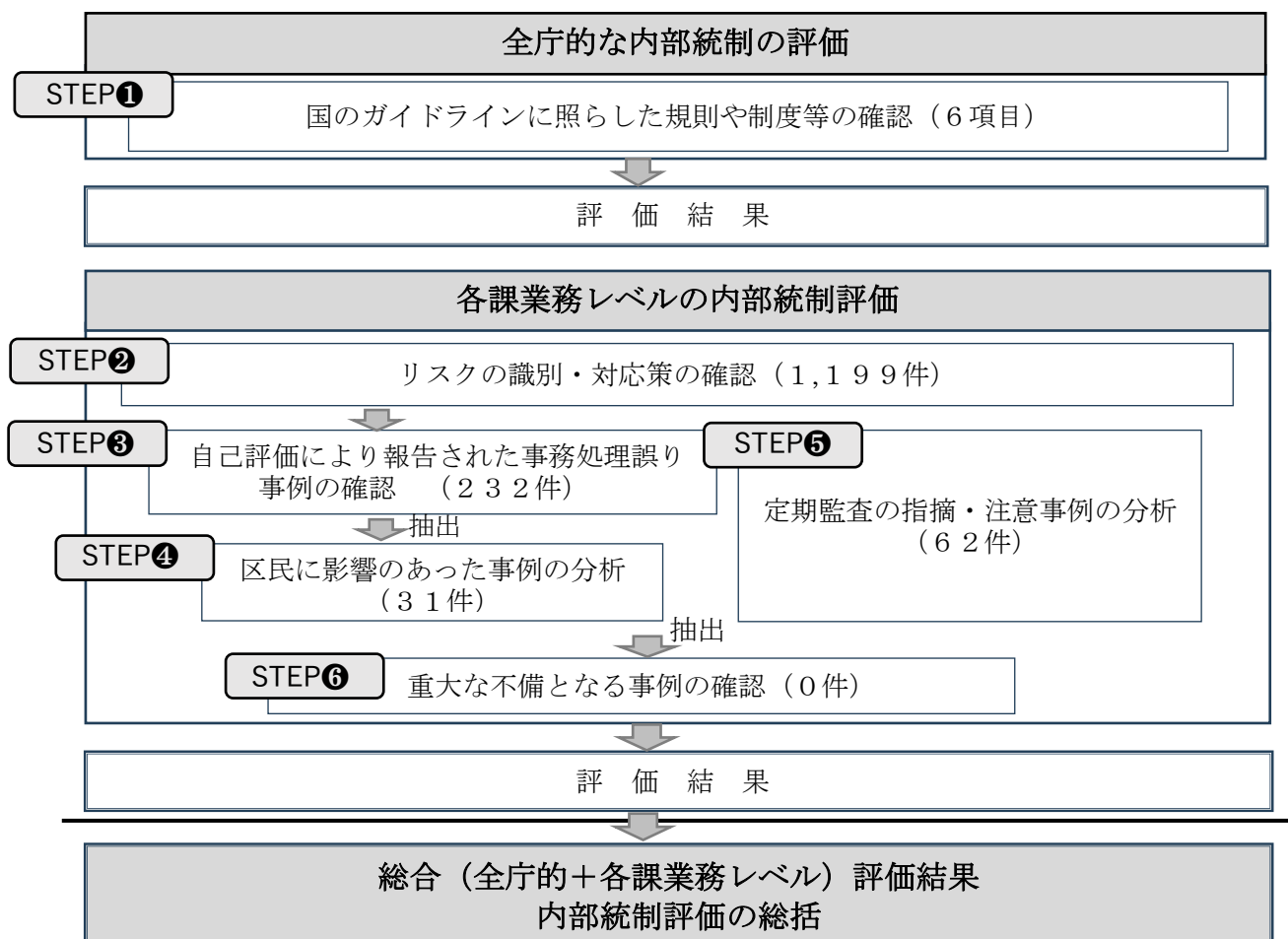
「全庁的な内部統制」については、内部統制の目的を達成するために不可欠な6つの基本要素（統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング、ＩＣＴへの対応）に対応した全庁的な内部統制の整備・取組状況について評価を行った。

「各課業務レベルの内部統制」については、各部・各課におけるリスクの識別・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・改善の状況について評価を行った。

（２） 評価手順

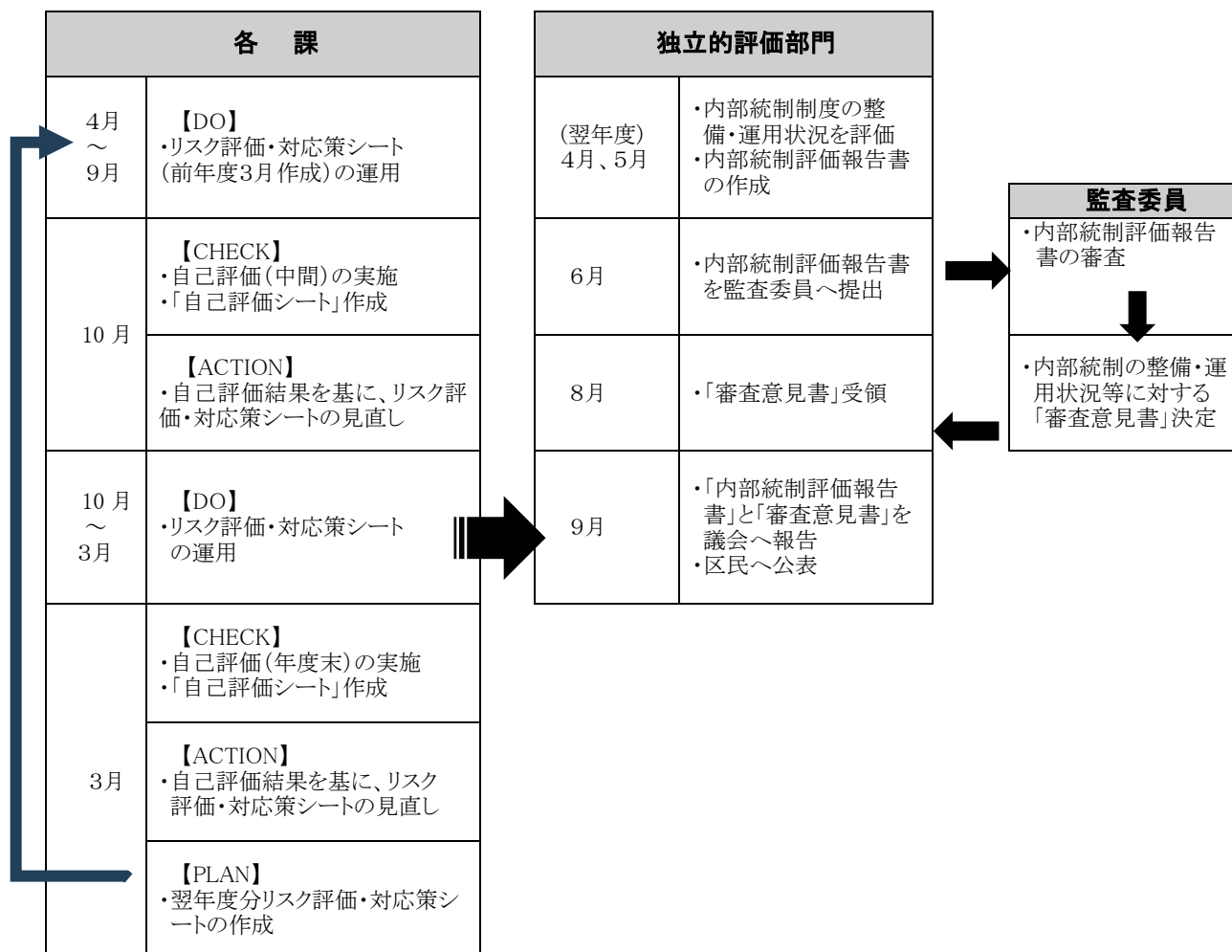
全庁と各課の二つの視点から内部統制の評価を行った。

各課業務レベルの内部統制については、各課から報告された事務処理誤り事例をもとに、区民に影響のあった事例および定期監査での指摘・注意された事案をそれぞれ抽出し、分析を行い、その中から重大な不備を見極めた。これらの結果を全庁的な評価とあわせて、最終的な評価判断を行った。



(3) 評価スケジュール

内部統制制度の実効性を高めるため、リスクの識別・評価を行い、特定したリスクへの対応策の検討(PPLAN)、対応策の実施(DO)、自己評価(CHECK)、対応策の再検討・実施(ACTION)のサイクルで評価を実施した。



(4) 報告書作成

評価の過程においては、監査委員と意見交換を行った上で、内部統制評価部会において審議し、令和8年6月23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）
	1月19日	第2回 内部統制評価部会	令和6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27日	第10回 区政イノベーション本部	令和6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8年度	4月23日	第1回 区政イノベーション本部	令和8年度 区政イノベーションに関する取組について（案）
	5月28日	監査委員会議	令和7年度内部統制評価報告書（案）中間報告
	6月15日	第1回 内部統制評価部会	令和7年度内部統制評価報告書（案）について
	6月23日	第2回 区政イノベーション本部	令和7年度杉並区内部統制評価報告書について（案）

Ⅱ 全庁的な内部統制評価

1 整備・運用状況

業務を公正かつ適正に進めるための全庁共通の仕組みやルール等が整備され、有効に運用しているかを評価するため、ガイドラインで示された6つの基本的要素に対応した各評価項目に対する本区の条例、規則や手引き等の整備・運用状況を確認した。

(1) 統制環境

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。

評価項目 (ガイドライン 1-1~3-2)

- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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。

区の整備・運用状況

- 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。
なお、令和6年3月に実施されたガイドライン改定の中で、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」に修正された。これに伴い、区は、令和6年7月に杉並区内部統制基本方針を同様に改正している。
- ② 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。
- ③ 「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。
- ④ 「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ている。

- ⑤ 「杉並区職員服務規程（昭和 50 年杉並区訓令甲第 9 号）」においては、職員が誠実、公正かつ能率的に職務を遂行することを定めるとともに、職員が遵守すべき行動指針及び基準を示している。令和 6 年 7 月には、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ている。
- ⑥ 全職員に対しては、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。特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】

東京都議会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 7 年 6 月 11 日
参議院議員通常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 7 年 7 月 9 日
職員の服務について	令和 7 年 11 月 19 日
年末年始における職員の綱紀の保持について	令和 7 年 12 月 10 日
衆議院議員総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 8 年 1 月 28 日

- ⑦ 「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 7 年度 処分の件数】

処分	戒告	減給	停職	免職
件数	0 件	0 件	0 件	0 件

- ⑧ 「杉並区職員定数条例」及び「杉並区職員定数管理事務要領」に基づき、区政運営が効率的かつ機動的となるよう、職員定数の適正な管理を行っている。職務の実態を的確に把握し、その質と量に応じた適正な職員配置により、事務事業の計画的かつ効率的な執行を確保している。
- ⑨ 「杉並区組織条例」及び「杉並区組織管理事務要領」に基づき、区政運営の効率性及び機動性を確保する観点から、適切な組織編成を行っている。スケールメリットを活かし、区民福祉の向上に資する効果的かつ効率的な組織体制の構築を推進している。
- ⑩ 「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」に基づいた適正な職員数の管

理を行っている。また、ベテラン職員が培ってきた豊富な知識・技術・経験を継承するための体制整備を進め、組織としての持続性を確保している。

- ⑪ 「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引（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ている。また、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。
- ⑫ 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マニュアルを整備するとともに、各種通知等を発出し、適正な運用に努めている。

【マニュアル・通知等】

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８年度当初予算編成事務処理方針について（通知） （令和７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７年９月１日、令和８年２月２７日 会計課） 長期継続契約（委託契約）に係わる労務費の変動を反映した契約金額の変更について（通知） （令和７年９月１２日 経理課） 長期継続契約（委託契約）への「スライド条項」の適用について（通知） （令和８年１月１５日 経理課） 主管課契約の基準額の引上げについて（通知） （令和８年１月２９日 経理課） 令和８年度における電子出納簿の運用について（通知） （令和８年３月６日 会計課） 令和７年度金銭会計事務調査の結果について（通知） （令和８年３月１２日 会計課） 令和７年度物品管理事務調査の結果について（通知） （令和８年３月１２日 会計課） 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８年３月１３日 会計課） 主管課審査における不適切事例について

	(令和7年5月1日、5月30日、6月26日、7月29日、9月1日、10月3日、10月29日、12月1日、令和8年1月5日、1月30日、2月27日、3月30日 会計課)
庶務担当課長会議題	人事異動に伴う事務の引継ぎについて (令和7年4月3日 コンプライアンス推進担当) 超過勤務手当及び旅費の申請誤りを防ぐための注意喚起について (令和7年4月17日 コンプライアンス推進担当) 支払に関する事務処理誤りへの注意喚起について (令和7年6月26日 コンプライアンス推進担当)
コンプライアンス通信	通信第21号「予算要求ここに注意！」 (令和7年9月18日 コンプライアンス推進担当)

- ⑬ 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。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。

【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)
係長職昇任前研修 (文書事務・内部統制 ※1)	12/9	令和8年4月1日付係長職昇任 予定の職員等	82人
財務(企業会計)基礎研修 ※2	8/1～8/29	指定管理者制度を導入した施設 を管理している所属の職員	70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・4/4	令和7年度新規採用職員等	277人
会計年度任用職員研修	5/23	令和7年4月1日付採用会計年度任用職員(一般)	57人
公務員倫理・情報セキュリティ研修	4/9～5/9	全職員(会計年度任用職員を含む。休職中の者は除く。)	4,998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・5/9・ 5/13	令和7年度新任職員育成担当者	213人
新任職員育成担当者フォロー研修	10/7・ 10/8・10/9	令和7年度新任職員育成担当者	208人

主任研修Ⅴ（協働型リーダーシップ）	6/3・6/4・6/5	令和３年度主任職昇任者のうち 現２級職の職員	66人
係長昇任前研修（OJT）	1/22・1/23	令和８年４月１日付係長職昇任 予定の職員等	81人
係長２年目研修	11/21・12/22・ 12/23	令和６年度係長職昇任者	82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 財務（企業会計）基礎研修：昨年度に引続き、指定管理者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

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。

評価項目（ガイドライン 4-1～6-1）

- ・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。
- ・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。
- ・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。
- ・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
- ・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。
- ・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。

区の整備・運用状況

- 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・実施するため、その手順及び方法を「内部統制取組の手引」に明示している。各部・各課は、手引きに従いリスク評価・対応策シート（以下「リスクシート」（資料１）という。）を作成・活用し、内部統制の取組を実施している。
- ② 各部・各課は、「内部統制取組の手引」に基づき、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、その結果を踏まえて必要に応じてリスクシートを更新することにより、自己点検及び見直しを行っている。

（ア）リスクの識別方法

次に掲げる事項を踏まえてリスクの識別を網羅的に行う。

- ・過去３年間に実施した定期監査での「指摘」・「注意」事項については、原則、リスクとして識別する。
- ・上記のほか、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、リスクを識別する。
- ・過去の定期監査および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」（資料２）を参考として、リスクを識別する。

（イ）リスクの評価方法

識別したリスクについては、下記のとおり評価する。

- ・リスクが過去に経験したものであるか否かを確認するとともに、その発生要因を分析する。
- ・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。
- ・評価水準を一定に保つため、「リスク評価分析表」（資料３）を用い、それに従い評価する。

（ウ）リスク対応策の策定方法

次に掲げる事項に留意し、リスク対応策を策定する。

- ・（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。
- ・策定した対応策について、実現可能性及びリスク低減の効果の観点から評価すること。
- ・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考慮して行うこと。

（エ）評価方法及びリスク対応策等の改善方法

- ・自己評価シート（資料５）による各部・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・各課における上記①、②の取組状況の適切性について事後的に評価し、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。
- ④ 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「リスクシート」や自己評価シート及び定期監査結果を共有し、内部統制に関する情報を全庁で共有している。

また、令和6年度から「全課共通リスク」（資料4）の運用を開始し、全庁的に発生しうるリスクを共有し、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。

（３）統制活動

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。

評価項目（ガイドライン 7-1～8-2）

- ・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。
- ・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。
- ・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
- ・組織は、内部統制に係わ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。

区の整備・運用状況

- ① 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)	物品管理の指導総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。
-----------------------------------	--

- ② 「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。
- ③ 事務執行の適正化を図るために、上記の定めについて、「(1) 統制環境⑫」のとおり、適宜、マニュアルや必要な通知等により、全庁に周知している。

(4) 情報と伝達

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。

評価項目 (ガイドライン 9-1～10-2)

- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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。

区の整備・運用状況

- 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（令和 7 年杉並第 45823 号）」「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。

なお、地方自治法の改正に伴い、令和 8 年 4 月から、区長のほか議会及び他の執行機関は、そ

れぞれが「情報セキュリティ基本方針」を定め、自らの方針に基づき、セキュリティ実施手順を定め、情報資産を管理している。

- 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

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。

■ 評価項目（ガイドライン 11-1、2）

- ・ 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。
- ・ 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。

■ 区の整備・運用状況

- ① 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、支出命令等について審査を行っている。
- ② 独立的評価として、金銭会計事務調査、物品管理事務調査及び公金等取扱いに関する自己検査を定期的に行っている。これらにより把握された不適切事項については、処理担当者、決裁権者へ伝達され、適時是正している。
- ③ 財務事務に係る不適切事項については、「（１）統制環境⑫」に記載のとおり、各所管課から適正処理に係る通知を発出し、是正及び改善を図っている。
- ④ 定期監査及び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ついては、是正措置を講じるとともに、発生原因を分析し、再発防止策を講じた上で、その内容を監査委員へ報告している。

（６）ＩＣＴ（情報通信技術）への対応

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、業務の実施において組織の内外のＩＣＴに対応することをいう。

評価項目（12-1～12-4）

- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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。

区の整備・運用状況

- 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向上や行政事務の効率化を進めている。あわせて、区民等との協働におけるコミュニケーションの充実を図るとともに、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 個人情報を含む区が管理するすべての情報を情報資産と位置付け、外部からのサーバー攻撃等の脅威から保護するため、効果的な情報セキュリティ対策を講じている。これらの情報資産を厳格に保護するため、「杉並区情報セキュリティ基本方針」を策定している
- ③ 「杉並区情報セキュリティ基本方針」に基づき、情報資産の適正管理に必要な具体的対策を定めた「杉並区情報セキュリティ対策基準」を整備し、当該基準に基づき、各課において適切なシステム運用を実施している。
- ④ 地方自治法の改正に伴い、令和８年４月からは、区長部局に加え議会及び他の執行機関においても、それぞれ方針及び基準を策定している。これにより、全庁的に統一した情報セキュリティの運用体制を確保している。
- ⑤ 情報の適切な利用を確保するため、人事異動等に伴う利用者の登録・削除を確実に実施している。また、パスワード認証や生体認証の導入により、システムへのアクセス管理の強化を図っている。
- ⑥ 外部業者との契約においては、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、個人情報を扱う場合は「個人情報に係る外部委託契約仕様書」に基づき適切な管理を求め、その履行状況を確認している。
- ⑦ 重要な情報を扱うシステムにおいては、誤入力防止のチェック機能や処理結果を正確に出力する機能を導入している。また、記録情報の改ざんや漏えいを検知する機能を備え、情報の正確性及び安全性の確保を図っている。
- ⑧ マスターデータの適切な保管のため、重要機器を管理区画に設置するとともに、操作ログの取得・確認を実施している。あわせて、セキュリティに配慮したシステム設計により、継続的な情報管理体制の強化を図っている。

2 全庁的な内部統制についての評価

区全体に共通する課題として捉えるべきリスクについて、全庁で統一的な事務処理や判断を行うことを目的として、規程やマニュアルの整備が進められており、ガイドラインに基づく各評価項目について、関係規程の整備状況及びその運用状況を確認した結果、いずれの項目においても、内部統制の整備及び運用が適切に行われていることが認められた。

以上のことから、全庁的な内部統制は、概ね有効に整備及び運用されているものと判断した。

Ⅲ 各課業務レベルの内部統制評価

各部・各課における業務レベルの内部統制については、内部統制の実効性をより的確に把握するため、整備状況と運用状況に区分して評価を行った。

整備状況については、リスクシートを用い、財務に関する事務に係るリスクが適切に識別され、その影響の度合いを踏まえた対応策が策定されているか、また、年度当初及び年度末におけるリスクの見直しや対応策の更新が適切に行われているかという観点から確認した。

運用状況については、自己評価により把握された事務処理の誤りの発生状況を基に、その内容や原因の分析を行うとともに、区民等に対して影響を与えた不適切事項及び定期監査における指摘・注意事項の発生状況を踏まえ、内部統制が実務において有効に機能しているかを確認した。

なお、リスクの識別数については、令和7年度において年度当初に識別されたリスクは合計1,112件、年度末時点では合計1,199件であった。これらの件数は、各課の業務内容や整理方法に応じて増減が生じるため、年度別や部署別での多寡による評価は行わず、発生原因や対応策の傾向に着目して内部統制の整備及び運用状況进行评估した。

1 整備状況

（１）リスクの見直し及び全課共通リスクの整備（令和7年度当初）

前年度の評価結果を踏まえ、各課においてリスクの見直しが行われた。あわせて、令和7年度は財務に影響する旅費や超過勤務手当に関する庶務事務を全課共通リスクに追加し、全庁的に共通する事務処理誤りの把握と整理を進めた。

全課共通リスクは、財務会計におけるリスクの中から、過去3年間の定期監査において「指摘」・「注意」を受けた事項と全庁的にミスが発生する可能性のある事務処理誤りを対象として設定した。これにより、従来は各課で個別に捉えられていたリスクについて、共通の視点で、リスクの整理・明確化を図った。

また、全課共通リスクに加え、各課で定めたリスク及び対応策についても整理した。契約書類や支払関係書類の確認・照合の徹底、支払処理や契約事務に係る進捗管理、手引きやマニュアルの確認及び職員への周知、書類の管理方法や業務フローの見直しといった取組が見られた。

（２）自己評価及び監査結果を踏まえたリスクの識別（令和7年度末）

各課において年に2回、自己評価を実施し、令和7年度定期監査によって「指摘」または「注意」を受けた事項について、「リスクシート」に追加し、各課でリスク識別を行った。追加されたリスク数は、87件であり、支払事務に関するものが27件、次いで契約事務に関するものが25件であった。追加や更新されたリスクについては、8年度当初におけるリスク識別に反映させている。

これら追加されたリスク内容については、年度当初に全課共通リスクとして識別されているものも含まれるが、改めてそれぞれの事案に対する対応策が図られている。多くは同じ職場内での職員への周知や注意喚起、複数人による確認といった対応が中心となっている。

一方で、複数の課において、様式の見直しや書類管理方法の改善、業務手順の見直しなど、業務の

進め方や管理方法そのものを見直す取組も行われており、これらは再発防止に有効な取組として評価できる。

【主な対応策（仕組みの改善事例）】

- ・ 支払いを要する案件をリスト化し、進捗管理を徹底し、請求を受理したときには速やかに支払処理を行うこととした。
- ・ 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とともに、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こととした。
- ・ 請書での事務処理手順のマニュアルを作成し、課内で周知した。
- ・ 契約事務におけるリスクを想定したチェックポイントを確認し、マニュアル及び部内で共有している「契約・支払い事務チェックシート」を活用し、適切な契約手順を課内で徹底した。
- ・ 請書作成時に契約業者に渡す書類と区で保管する見積書等の書類を別々のクリアファイルで管理する運用に改めた。
- ・ 再発防止策として、毎月の提出期限前に全学校に提出を促すメールを送ることにし、報告書の様式変更について、調整を進めることとした。
- ・ レジの画面に払い込み忘れ防止メッセージを朝と昼に表示させ、日々注意喚起することとした。
- ・ 昼当番の職員が払い込みを忘れていないかチェックする手順を追加した。
- ・ 電子化を進めることで情報の集約化、2重管理の撤廃を行い、誰もが分かる形で情報の見える化を図ることとした。
- ・ 予算見積作業や点検に際して、「最終通知は受け取り済みか」「最新データを使用しているか」等のチェックリストを使用し、ダブルチェックすることとした。
- ・ 申請状況と支払状況の突合が不十分であったため、11月に申請書類が提出された段階で、3月の内訳書に算定を行う記載欄等を設けた。
- ・ 加算額算定に必要な資料の保管場所が複数になっていたため、確認漏れが生じたことから、管理方法を見直し、更新のあった資料の格納先を1つにした。

2 運用状況

（1）財務に関する事務処理の誤りの発生状況

令和7年度末時点で、不適切な事務処理として推進事務局に報告された件数は、合計 232 件であり、前年度に対して41件の増加となった。

リスク種別ごとに見ると、契約事務に関するものが75件（32%）で最も多く、次いで支払事務に関するものが50件（22%）と多く見られ、過年度と比較しても同様の傾向が続いている。（図1）

また、令和7年度から、財務に影響する庶務事務をリスク評価の対象としたことから、支払い事務に次いで多くの報告があった。

不適切事項全体を通じた主な発生原因としては、実際に起きていることと書類記載や複数の書類の整合などの確認行為が形式的になり、実質的に機能していないものが多い。次いで、業務全体の把握や進捗管理が不十分だったもの、入力や転記等の手作業の処理誤りなどが確認された。また、制度

や基準の理解不足によって誤った処理が行われるなどの傾向も見られた。

中でも支払関係および契約関係の発生原因は、関係書類の不備が最も多くなっている。(図2・図3)

図1 財務に関する事務処理誤り発生状況

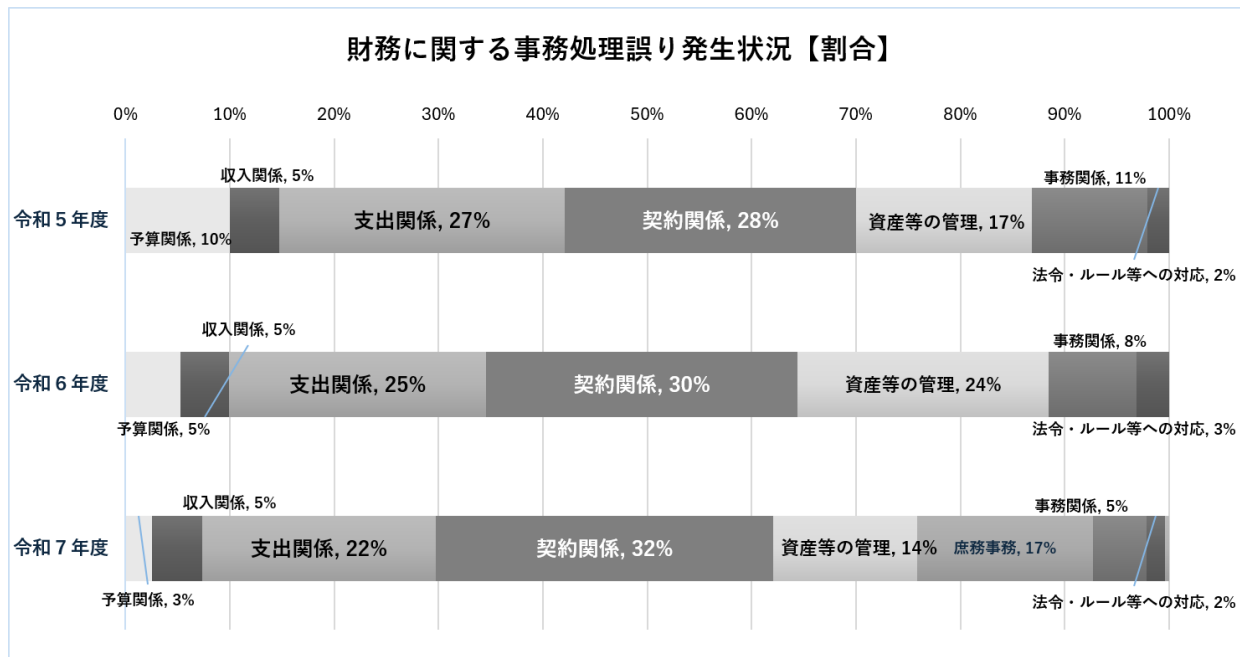


図2 支出関係に係る事務処理誤り発生原因状況

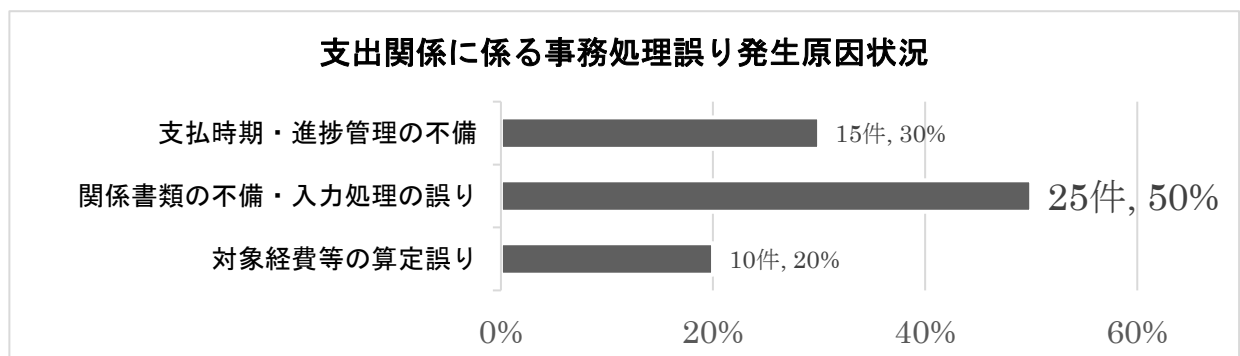
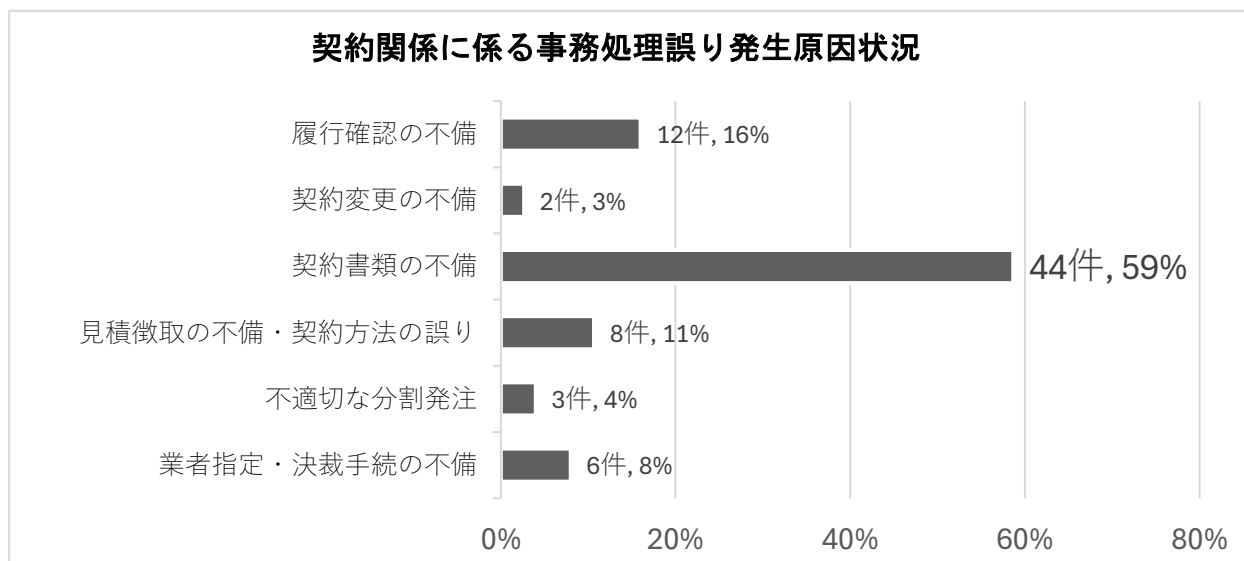


図3 契約関係に係る事務処理誤り発生原因状況



（２）区民等に対して影響を与えた不適切事項の発生状況

事務処理の誤りのあったものの中でも、契約相手や支払先、区民等に影響を与えてしまった事案 31 件について、発生要因別に下記のとおり内容と対応策を確認した。（資料 6）

■ 支払いの遅延に関するもの（１１件）

① 概要

請求書の提出状況や支払処理の進捗管理が十分に行われていなかったことにより、請求書の提出の把握や催促が行われず、また処理の失念が生じ、本来の支払期限を超過して支払遅延や未払が発生した。要因としては、進捗管理の不足、請求書の提出状況把握の不足及び支払処理に関する理解不足が挙げられる。

② 主な内容と対応策

■ 進捗管理の不足

【事案の内容】
支払案件の把握や進捗管理が十分でなかったことにより、本来支払うべき時期に処理が行われていない事例が見られた。 具体的には、会議出席者等への報酬や各種謝礼、定期的に発生する支出や過去に契約した案件について、支払時期や請求書の到達状況の把握が十分でないまま、処理が行われないうちになったものや、請求書の受領後に必要な手続が進められず、支払処理が未着手のままとなっていたものがあった。また、その結果、年度内に処理が完了せず過年度支出となった事例も見られ、支払案件を継続的に把握・管理する仕組みに課題が見られる状況であった。
【事後に講じられた対応策】
支払予定を一覧で管理し、定期的に未処理案件の有無を確認するなど、支払状況を可視化し、課内で共有する取組を行った。また、年間又は月次で発生する支出についてあらかじめスケジュールを整理し、複数の職員で管理することにより、特定の担当者に依存しない体制の整備を図った。さらに、未払いが発生した事案については課内で共有し、同様の案件がないか点検を行うなど、再発防止に向けた対応を講じた。

■ 請求書提出の遅れや把握の不足

【事案の内容】
支払事務に関する不適切事項については、相手方からの請求書や必要書類の提出に依存する案件において、提出漏れを把握できていなかったことにより処理が滞っていたものや、請求書を受領した後も必要な手続が行われず、支払処理が未着手のままとなっていたものが確認された。 また、提出内容の不備に気づかないまま処理が進められたことにより、後日未処理が判明した事例や、報告書の未提出により支払が遅延し、過年度支出となった事例も見られ、提出書類の確認及び処理の進捗管理に課題が見られる状況であった。

【事後に講じられた対応策】
提出状況を管理するための一覧の整備や、提出期限の設定を行うとともに、提出がない場合には相手方へ催促を行うなど、支払処理の前提となる書類の把握をする取組を行った。 また、事業者や関係機関からの請求漏れや提出漏れがないかを定期的に確認する仕組みを設けることで、主体的に支払案件を把握する工夫をした。さらに、関係機関への周知や連携の見直しを行い、書類提出の遅れを防止する対応を講じた。

■支払処理に関する理解不足

【事案の内容】
支払処理に関する手続やルールを理解が十分でなかったことにより、本来行うべき処理が適切に実施されず、支払いが遅延した事例が見られた。 具体的には、支払いに必要な手続が行われていなかったものや、システム上で支払処理が完了していないにもかかわらず審査済として扱われていたことにより、実際の支払いが行われないまま、時間が経過していたものがあった。 また、支払期限の認識が不十分であったことにより、本来の期日を超えて処理が行われた事例も見られ、支払手続の実施状況や期限の認識に課題が見られる状況であった。
【事後に講じられた対応策】
支払期限や処理手順について規則や手引の内容を改めて確認し、職員への周知を徹底する取組を行った。また、財務システムの操作手順の見直しや、処理完了後に再確認を行う仕組みを設けるとともに、支出命令や審査において複数の職員による確認を行うなど、チェック体制の強化を図った。さらに、発生した事案について課内で共有し、確認手順の見直しを行うことで、同様の手続漏れの防止を図った。

債権者・支払先の誤りに関するもの（１０件）

① 概要

契約相手や支払先の確認が十分に行われていなかったことにより、誤った相手先への支払いが行われた。要因としては、関係書類間の照合不足、入力処理の誤り及び支払先の確認不足が挙げられる。

■書類の照合不足

【事案の内容】
支払先や契約内容などの情報を十分に確認しないまま処理を進めたことにより、本来支払うべき相手とは異なる者に支払いが行われたり、同一の相手に重複して支払いが行われたりした事例が見られた。 具体的には、契約書や支払内訳資料とシステムの登録内容との突き合わせが十分に行われていなかったため、誤った債権者の情報のまま支払処理が行われていたものや、システムの複写機能を使用する際に債権者情報を修正しないまま処理が行われ、その誤りに気づかないまま手続が進められていた事例が確認されている。 このように、支払先の確認手順に課題が見られる状況であった。
【事後に講じられた対応策】
契約書、請求書、支払内訳票及び財務システムの入力内容について相互に照合する取組を行った。特に、複写作成時の修正漏れや入力内容の不整合が原因となる事例が見られ、予算執行票等を用いた書面での確認や、支払根拠資料とシステム入力内容の突合を徹底する対応を講じた。 担当者だけではなく係長等を含めた複数人による確認を行うことで、誤った支払先や二重払いの発生防止を図った。

■入力処理のミス

【事案の内容】
システムへの入力内容の誤りにより、支払先情報が正しく登録されず、誤った名義や口座への振込や支払の遅延が発生した事例が見られた。 具体的には、債権者登録の番号や振込名義、口座番号の入力誤りにより、誤った情報のまま支払処理が行われており、入力内容の誤りにより正しく振り込まれず、戻入や再度の支出処理を行った事例が確認されている。 このように、入力内容の誤りが修正されないまま処理が進められ、決裁が完了していることから、支払処理の正確性に課題が見られる状況であった。

【事後に講じられた対応策】
財務システムへの入力内容について事前及び事後の確認を徹底するとともに、ダブルチェックの実施により誤入力の防止を図った。特に、口座情報や名義など債権者情報の入力誤りが見られるため、発生した事案については職場内で共有を行い、係長等による確認を含めたチェック体制の見直しを行った。また、入力時の確認に加え、決裁時及び審査時における確認を強化するなど、同様のミスの再発防止に努めた。

■支払先の確認不足

【事案の内容】
支払先の本人確認や同一性の確認が十分でなかったことにより、本来支払うべき相手とは異なる者に支払いが行われた事例が見られた。 具体的には、同姓同名の者が存在する場合、氏名のみで判断し、別の者を支払先として特定していたことにより、別人に誤って支払が行われていたものや、支払先の情報を十分に確認しないまま、誤った相手方への支払処理が行われた事例が確認されている。 また、こうした誤りの修正に時間を要した結果、支払の遅延が生じたものも見られ、支払先の特定に係る確認手順に課題が見られる状況であった。
【事後に講じられた対応策】
誤払い発生時に返納・戻入処理を行い、本来の支払先への適正な支出を速やかに実施する対応を行った。また、同姓同名等による誤認を防止するため、住所等の識別情報を加えた確認方法を導入した。 さらに、関係機関への周知や書類提出の徹底を図るとともに、提出状況を確認することにより、支払先の誤りや未処理案件の発生防止に向けた対応を図った。

■ 支払金額の誤りに関するもの（１０件）

① 概要

給付要件や単価の適用、加算の算定等に関する判断誤りや、請求書及び明細内訳の確認不足により、本来支払うべき金額と異なる金額で支払処理が行われ、過払いや未払が発生した。要因としては、算定や対象者に関する判断ミス及び確認不足や見落としが挙げられる。

② 主な内容と対応策

■ 算定や対象者等の判断のミス

【事案の内容】
報酬単価や加算の適用、税の取扱い等に関する判断が適切に行われていなかったことにより、支払額に誤りが生じた事例が見られた。 具体的には、適用すべき加算が反映されていなかったものや、対象者や契約内容に応じた単価の決定を誤ったことにより、異なる単価で支払われていたもののほか、本来必要とされる源泉徴収が行われていなかった事例が確認されている。 また、制度や条件の変更内容を適切に把握しないまま、前年度の単価を用いて処理が行われていたことにより、支払金額に誤りが生じていた事例も見られ、算定に必要な条件の把握や判断過程に課題が見られる状況であった。
【事後に講じられた対応策】
算定や判断の誤りに起因する事例に対しては、給付要件や単価、加算の適用条件等について基準の確認を徹底するとともに、算定根拠を明確にしたうえで支払額を決定する取組を行った。特に、単価の適用誤りや加算の漏れが発生しているため、算定に用いる条件や基準をリスト化し、マニュアルへの記載や職員への周知を行うことで、判断の誤りを防止する対応を講じた。また、年度更新時や制度変更時においては、基準の見直しや確認を行い、過去の単価や条件を誤って適用しないよう運用の改善を図った。

■ 確認不足や見落とし

【事案の内容】
請求内容や決定内容の確認が十分でなかったことにより、本来の金額とは異なる額が支払われた事例が見られた。 具体的には、請求書の金額と内訳の突き合わせが行われていなかったことにより誤った金額を支払ったものや、交付決定額と異なる金額で支払が行われていたものなど、支払前の確認が不足していた事例が確認されている。また、加算項目の内訳や適用状況の確認が十分に行われていなかったことにより、必要な事項が反映されないまま処理が行われ、事後的に誤りが判明した事例も見られ、支払金額の根拠を確認する過程に課題が見られる状況であった。
【事後に講じられた対応策】
確認不足や見落としに起因する事例に対しては、請求書や交付決定額、明細内訳等の内容について相互に突合するとともに、支払額の妥当性を確認する取組を行った。特に、請求額と明

細の不整合や未払いの見落としが発生しているため、複数人によるチェックや確認項目の明確化を行い、支払処理前の確認体制の強化を図った。

また、計算シートや一覧を活用し、支払対象や金額の整合性を確認する仕組みを整備する事例もあり、見落としによる過払いや未払いの防止に努めた。

（３）定期監査での指摘・注意事項の発生状況

令和７年度に実施された定期監査結果を踏まえ、各部・各課におけるリスクの識別・評価及び対応策の整備・運用状況を確認した。

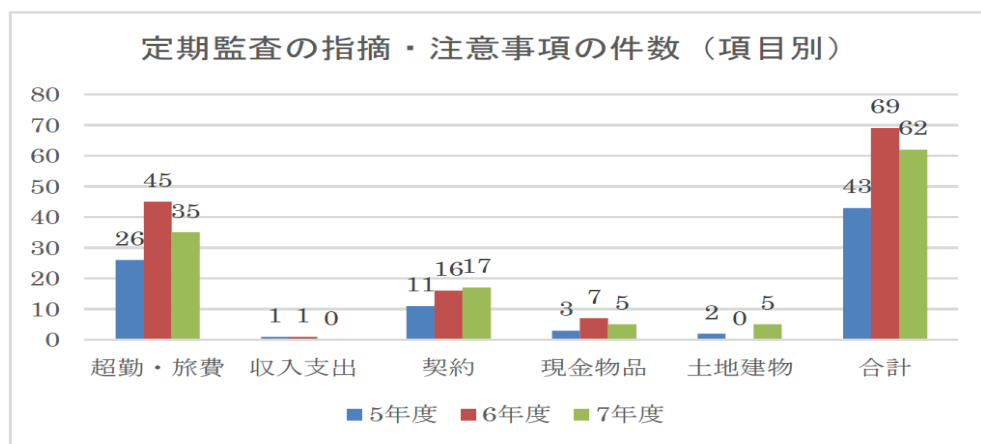
その結果、指摘及び注意事項等は、契約事務、履行確認、庶務事務、施設・安全管理など複数の分野にわたって発生しており、特に契約事務や履行確認に関する事案については、過年度から同種の指摘が継続している状況が確認された。

また、項目別にリスクとしての識別状況と見直し状況を整理したところ、全課共通リスクシートにおいて既にリスク及び対応策が位置付けられていたにもかかわらず、実務において対応策が十分に運用されず、指摘等に至った事案も複数確認された。これは、リスク対応策の整備は行われているものの、日々の事務処理、決裁確認、履行確認等の場面において、具体的な行動として十分に定着していないことを示している。

一方で、全課共通リスクシートに位置付けられていなかった事案については、各課の業務特性に応じた個別具体的なリスクとして整理し、監査結果を踏まえて各課リスクシートへ追加・更新している事案も確認された。

さらに、旅費申請や超過勤務命令等の庶務事務に関するリスクについては、令和７年度から全課共通リスクとして位置付け、対応策を整備したものの、複数の課において同様の事案が発生しており、職員及び承認者の理解不足や申請・承認事務においての注意不足が主な要因となっている。（資料７）

図４ 定期監査の指摘・注意事項の件数



【定期監査指摘・注意事項のリスク識別状況】

区分	指摘 注意件数	指摘・注意前		指摘・注意後	
		全課共通リスク数	各課リスク数	全課共通リスク数	各課リスク数
超勤・旅費	35	28	2	35	5
契約	17	16	6	16	8
現金物品	5	1	3	1	4
土地建物	5	0	1	0	1
計	62	45	12	52	18

※１ リスク数とは、指摘注意を受けた課において全課共通リスクシート及び各課リスクシートでリスクとして識別された数である。

※２ 全課共通リスクとして識別されたリスクを、各課の業務実態に応じて各課リスクとして具体化している場合があるため、全課共通リスク数と各課リスク数の合計は、指摘・注意件数を上回ることがある。

指摘事項

① 契約事務（随意契約）に関するもの（2課2件）

【指摘内容】
・ 不適切な見積競争が疑われたもの （ 契約業者（A社）が提出した請書に、A社の見積書とともに、他の見積業者（B社）の見積書が袋とじにされた状態で、A社の契印（代表者印）が押印されており、契約事業者が他の業者分の見積書を取りまとめていたことが疑われる事案 ）
【件数】
1課1件
【リスクシートの整備・運用状況】
全課共通リスクシートに関連するリスク項目が設定されており、当該課においても同リスクを認識した上で、2項目のリスク対応策を設定していた。また、質的重要性については「大」と評価しており、契約手続の公正性を損なう恐れのあるリスクとして、一定の認識はされていた。 一方で、発生頻度については「1」と設定されており、今回の監査指摘を踏まえると、事務処理上の確認不足や書類管理が徹底されずに、同種の事案が発生し得る状態にあったと考えられる。このため、発生頻度については、現行の評価を維持するのではなく、例えば「3」へ見直すなど、量的重要性を実態に合わせて評価し直す必要がある。 また、既にリスク対応策は設定されているものの、今回の事案を防止できなかったことから、対応策の実効性についても再点検が必要である。特に、見積書と請書の保管方法や綴じる前後のチェック、庁外に書類を渡す際の係長級職員による確認など、今回講じることとした取組内容を踏まえ、全課共通リスクシート上の対応策を具体化しておくことが必要である。

【指摘内容】
・ 誤った仕様書により契約し、また、その後契約金額の変更が適正に行われず、支払が行われていたもの
【件数】
1課1件
【リスクシートの整備・運用状況】
令和7年度時点では、当該リスクは全課共通リスクシート及び当該課の各課リスクシートのいずれにも記載はなく、リスク識別されていなかった。そのため、仕様書作成時の確認不足、履行内容と仕様書との照合不足、契約変更手続に係る確認不足といったリスクが、リスクシート上で識別されていなかった。令和8年度に新たに全課共通リスクとして位置付けられたことを踏まえ、各課においても、契約事務の実態に応じて発生頻度や重要性を適切に評価し、リスク対応策を各課の実態に合わせて見直す必要がある。

② 契約事務（履行確認）に関するもの（2課2件）

【指摘内容】
・ 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事案)
【件数】
1課1件
【リスクシートの整備・運用状況】
本件については、全課共通リスクシートに関連するリスク項目が設定されており、リスク対応策も2項目整理されている。内容としては、契約内容に基づく履行確認を適正に行うための対応策が一定程度整備されていたものと考えられる。 しかし、今回の事案では、仕様書と報告書の内容に齟齬が生じていたにもかかわらず、適正な確認が行われずまま履行確認が完了していた。このことから、リスク対応策は整備されていたものの、実際の事務処理において十分に運用されていなかったといえる。 また、当該リスクの発生頻度は「1」と設定されているが、履行確認は多くの契約事務に共通して行われる基本的な手続であり、確認が形式的になることで同様の事案が発生する可能性がある。より起こり得るリスクとして見直す必要がある。

【指摘内容】
・ 契約の履行確認が適正に行われていなかったもの （一部の業務の実施について業務確認書（日報）に記載されていないにもかかわらず、履行確認が行われていた事案）
【件数】
1課1件
【リスクシートの整備・運用状況】
令和7年度の全課共通リスクシートに関連するリスク項目が設定されており、リスク対応策も2項目整理されていた。よって、契約の履行確認に係るリスクは、リスクシート上では一定程度把握され、対応策も整備されていたといえる。 しかし、今回の事案では、一部業務の実施状況が業務確認書（日報）に記載されていないにもかかわらず、履行確認が行われていた。このことから、リスク対応策が実際の事務処理に十分に反映されておらず、対応策の整備はされていた一方で運用に課題があった。 特に、日報に必要な業務実施状況が記載されていない状態で確認が行われたことは、リスク対応策が職員の具体的な確認行動に結び付いていなかった可能性がある。 また、当該リスクの発生頻度については従来「1」と評価されていたが、今回の指摘を踏まえ「3」へと見直している。履行確認は契約事務において反復的に実施される基本的な手続であるため、確認が形式化した場合には同様の不備が生じるおそれがあり一定の頻度で発生し得るものとして認識しておく必要がある。

注意事項

① 契約事務（随意契約）に関するもの 6課6件

【注意内容】
・ 契約に伴う事務処理が適切に行われていなかったもの （ 請書に添付する必要のない契約業者の提出した見積書が添付され、契約業者の契 印が押印されていた事案 ）
【件数】
4課4件
【リスクシートの整備・運用状況】
令和7年度の全課共通リスクシートに関連するリスク項目が設定されており、リスク対応策も2項目整備されていた。したがって、契約事務における書類の取扱いや確認不足に係るリスクは、リスクシート上では一定程度把握されていたといえる。 しかし、今回の事案では、請書に綴る必要のない事業者の見積書が綴られており、区が保管すべき書類と事業者に渡す書類の区別、請書の作成・受渡し時の確認が十分に行われていなかった。このことから、リスク対応策は整備されていたものの、実際の事務処理において十分に運用されていなかったと考えられる。 また、当該リスクの発生頻度については、2課が「1」、他の2課が「3」と評価しており、課によってリスク認識に差が見られる。請書に不要な書類が綴じられることは、契約事務の理解不足や書類管理が徹底されていないことにより発生する。実際に同様の事案が複数確認されていることを踏まえ、より起こり得るリスクとして見直す必要がある。 請書に見積書が綴られている事例は全庁的に多く発生していることから、当該課限りの対応に留めるのではなく、全庁共通課題として捉え、改めて注意喚起を行う必要がある。

【注意内容】
・ 仕様書と異なる内容の見積書を徴取し、契約していたもの （ 見積書を徴取した際に、仕様書の定めと異なった内容の業務について、経費が算定さ れていた事案 ）
【件数】
1課1件
【リスクシートの整備・運用状況】
令和7年度の全課共通リスクシート及び各課リスクシートのいずれにも、仕様書と見積書の内容不一致に関するリスク項目は設定されていなかった。そのため、今回の注意を契機として、各課リスクシートに当該リスクが追加され、リスク対応策が整備された。 一方で、今回の事案から、契約締結前の仕様書と見積書の内容確認が十分に行われていなかった状況が見えた。このことから、全課共通リスクシートにおいて契約事務に関する一般的なリスクは把握されているものの、仕様内容と見積内容の不一致というリスクまでは十分に把握されていなかったことを確認した。 リスクシートにおいては、契約事務の処理過程の中で確認すべき時点に着目した具体的なリスク対応策を整備していく必要がある。

【注意内容】
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もの （ 契約日が近接した日付で、納入期限が同一であることから、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ていた事案 ）
【件数】
1課1件
【リスクシートの整備・運用状況】
令和7年度の全課共通リスクシートに関連するリスク項目が設定されており、リスク対応策も2項目整備されていた。また、当該課では発生頻度を「5」と設定しており、不適切な分割発注が起り得るリスクとして、量的重要性についても認識していた。 しかし、今回の事案では、契約日が近接し、納入期限も同一であったにもかかわらず、本来1契約として経理課長に契約締結依頼を行うべき案件を、主管課で分割して契約していた。このことから、リスクシート上ではリスク及び対応策が整備されていたものの、実際の発注・契約事務や決裁過程において、対応策が十分に運用されていなかったと考えられる。 特に、発生頻度を「5」と高く評価していたにもかかわらず事案が発生していることから、リスクを認識するだけでなく、日常の事務処理や係内の情報共有、係長による決裁時の確認に具体的に反映させる仕組みが十分ではなかった可能性がある。

② 契約事務（履行確認）に関するもの （7課7件）

【注意内容】
契約の履行確認が適正に行われていなかったもの （ 提出された写真で確認できる作業日または報告書の点検日より前に、履行確認が行われていた事案 ）
【件数】
2課2件
【リスクシートの整備・運用状況】
令和7年度の全課共通リスクシートに関連するリスク項目が設定されており、リスク対応策も2項目整備されていた。その中には、「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」旨の対応策も含まれており、履行確認や支出命令時点での日付確認の必要性は、リスクシート上では一定程度把握されていたといえる。しかし、今回の事案では、契約の履行確認が適正に行われておらず、各課において、運用面に課題が残る状況であったと考えられる。事業者から提出された報告書などの内容は種類に関係なく、履行確認日等の日付との整合性には十分注意して確認していく必要がある。 また、当該リスクの発生頻度はいずれも「1」と評価されていたが、1課は今回の注意を受けて「3」に見直した。日付の記入誤りや時系列の不整合は、確認が形式的となった場合に発生し得るものであり、発生頻度については、より起り得るリスクとして認識する必要がある。

【注意内容】
・ 契約の履行確認が適正に行われていなかったもの 〔 緊急対応を含む年間契約について、履行期間満了後の最終履行確認を行っていない事案 〕
【件数】
1 課 1 件
【リスクシートの整備・運用状況】
令和7年度の全課共通リスクシートに関連するリスク項目が設定されており、リスク対応策も2項目整備されていた。その中には、「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」旨の対応策が含まれており、履行確認や支出命令時点での日付確認の必要性は、リスクシート上で整理されていた。 また、当該課では、当該リスクの発生頻度は「3」と評価されており、同様の不備が発生し得るリスクとして認識されていた。 一方、今回の事案では、緊急対応を含む年間契約について、履行期間満了後の最終履行確認が行われておらず、リスクシートに記載された対応策が実際の事務処理に十分反映されていない状況が見られた。 特に、年間保守契約や緊急対応を含む契約では、契約期間全体を通じた最終履行確認が必要となる場合があるが、こうした契約形態に応じた確認事項が、各課の具体的な事務手順として必ずしも明確に把握されていなかった。 このことから、全課共通リスクシートにおいて履行確認に関する一般的なリスクは把握されていたものの、契約形態に応じた個別具体的なリスク（年間保守契約における最終履行確認の漏れ等）までは十分に明らかにされていなかった。 契約内容に応じた個別具体的な確認事項を各課のリスクシートでも把握し、リスク対応策が実際の事務処理に確実に反映されるように具体化していく必要がある。

【注意内容】
・ 契約の履行確認が適正に行われていなかったもの （仕様書で定める書類が提出されていなかったが、履行確認が行われていた事案）
【件数】
3 課 3 件
【リスクシートの整備・運用状況】
令和7年度の全課共通リスクシートに関連するリスク項目が設定されており、リスク対応策も2項目整備されていた。したがって、仕様書に基づく提出書類の確認や履行確認に係るリスクは、全課共通リスクとして一定程度把握されていたものといえる。しかし、今回の事案では、仕様書で提出が定められていた書類が未提出であったにもかかわらず、履行確認が行われていた。このことから、リスク対応策は整備されていたものの、実際の履行確認の場面において、提出書類の有無や仕様書との整合性を確認する運用が十分に機能していなかったと考えられる。 また、発生頻度については、1課が「3」、2課が「1」と評価しており、同一の全課共通リスクでありながら、課によってリスク認識に差が見られた。さらに、当該リスクについて全

課共通では「1」と評価しているものの、うち1課では各課リスクとしては「3」と評価しており、評価の整合性にも課題が認められた。このため、発生頻度を「1」としている課については、今回の指摘を踏まえ、実態に合わせた評価へ見直す必要がある。

一方、1課では、今回の事案を踏まえ、特記仕様書に記載されている「情報管理体制届出書」「研修計画及び研修報告書」に一部未提出のものがあった状態で履行確認を行っていたことを、各課リスクシートに個別具体的なリスクとして追記している。これは、全課共通リスクにとどまらず、自課の契約内容や業務実態に即してリスクを具体化し、対応策を再整備したとして、評価できる。

【注意内容】
・ 契約の履行確認が適正に行われていなかったもの 従事人数を確認することができる書類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事案
【件数】
1課1件
【リスクシートの整備・運用状況】
令和7年度の全課共通リスクシートに、契約の履行確認に関するリスク項目が設定されていた。したがって、契約内容に基づく履行確認の必要性については、全課共通リスクとして一定程度把握されていたといえる。 一方で、今回の事案では、従事人数を確認することができる書類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。これは、仕様書において従事人数を確認するための提出書類が明確に定められておらず、従事職員からの電話連絡により履行確認を行っていたことが原因であり、履行確認の客観性・確実性に課題があったと考えられる。 今回の注意を受け、当該課では、各課リスクシートに「委託事業者の従事報告が未提出のまま履行確認を行うリスク」を個別具体的なリスクとして追記し、あわせてリスク対応策を2項目整備している。これは、全課共通リスクに位置付けられた一般的な履行確認リスクを、自課の契約内容や業務実態に即して具体化したものであり、再発防止に向けた取組として評価できる。

③ 現金及び物品の出納保管状況に関するもの （1課1件）

【注意内容】
・ 郵券等の受入時において、引渡し（購入）数量が分かる書類との照合及び契約の際の手続きが適正に行われていなかったもの
【件数】
1課1件

【リスクシートの整備・運用状況】
令和7年度の全課共通リスクシートに関連するリスク項目が設定されており、リスク対応策も2項目整備されていた。したがって、郵券等の金券類の受入れ及び管理に関するリスクは、全課共通リスクとして一定程度把握されていたといえる。 しかし、今回の事案では、郵券等の受入時において、引渡し数量が分かる書類との照合や、契約手続に係る確認が適正に行われていなかった。このことから、リスク対応策は整備されていたものの、実際の受入れ、検査、支払及び受払簿管理の各段階において、必要な確認が十分に運用されていなかったと考えられる。 今回の注意を受け、各課リスクシートを見直すとともに、リスク対応策についても再整備が図られている。 また、課内マニュアルの見直しに加え、契約手続、支払、物品納品時の注意点を確認できるチェック表を作成し、確認後に当該チェック表を決裁に添付することとしている。これにより、担当者個人の注意に依存するのではなく、課内全体で確認状況を共有し、組織的なチェック機能を高める取組として評価できる。

④ 超過勤務手当の執行に関するもの（15課15件）

【注意内容】
・移動時間の入力のない超過勤務命令及び誤った移動時間の超過勤務命令が承認されていたもの。
【件数】
8課8件
【リスクシートの整備・運用状況】
令和7年度の全課共通リスクシートにおいて、「移動時間の入力のない超過勤務命令が承認されること」がリスク項目として追加され、全庁的に管理すべきリスクとして位置付けられている。また、リスク対応策として、申請者には「当月の超過勤務命令申請内容に誤りがないか点検する」こと、係長職には「年度当初に朝のミーティングや職場会において、OJT資料等により申請時の注意事項を周知・徹底する」ことが設定されており、リスクシート上では一定の対応が整理されていた。 しかし、全課共通リスクとして追加された後も、同様の事案が8件発生していることから、対応策が申請・承認事務に十分浸透していない、または、各課での運用が徹底されていない状況がうかがわれた。 このことから、リスクシートにおいて移動時間の入力や命令内容の確認に関する一般的なリスクは整理されているものの、実務における確認の具体性や運用方法までを十分に明確化しておくことが重要であった。 今後は、全課共通リスクシートに整備された対応策の運用状況を確認するとともに、同種事案が発生している課が多数あることから、全庁的な課題として、対応策を見直し、業務実態に合わせ、申請者及び承認者双方が確実に確認できる仕組みへ改善していく必要がある。

【注意内容】
・休憩時間の入力がなく、又は休憩時間の不足した振替勤務命令又は超過勤務命令が承認されていたもの
【件数】
7 課 7 件
【リスクシートの整備・運用状況】
令和7年度から、全課共通リスクシートに「財務に影響する庶務事務」の大項目が新設され、旅費申請や超過勤務命令に関するリスクが4項目追加されたが、「休憩時間の入力がない、又は休憩時間が不足した振替勤務命令又は超過勤務命令が承認されるリスク」については、全課共通リスクシートには追加されておらず、リスク対応策も設定されていなかった。 このため、各課においては、移動時間の入力漏れに関するリスクと同様に、休憩時間の入力漏れ・不足についても共通して発生し得るリスクとして認識する必要がある。あわせて、必要な休憩時間の取得及び適切な入力について職員へ周知徹底するとともに、承認者が合計勤務時間及び休憩時間の入力状況を確認する仕組みの整備が望ましい。同種の事案が複数課で継続して発生しているため、各課リスクにとどめず、全課共通リスクシートへ追加し、全庁的なリスクとして管理していく必要がある。

⑤ 旅費の執行に関するもの (19課20件)

【注意内容】
・「旅費の手引き」で認められていない経路で入力・承認されていたもの
【件数】
6 課 6 件
【リスクシートの整備・運用状況】
令和7年度の全課共通リスクシートに「最も経済的な経路ではない経路の旅費を請求した」リスクとして新たに追加されており、全庁的に管理すべきリスクとして位置付けられた。また、リスク対応策として、申請者には「判断に迷う場合は自己判断せず、必ず人事課に確認して適切に申請すること」及び「当月の旅費申請内容に誤りがないか点検すること」が設定された。さらに、係長職には「年度当初に朝のミーティングや職場会において、OJT 資料等により申請時の注意事項を周知・徹底すること」が設定されており、リスクシート上では一定の対応策が整備された。 しかし、当該リスクが全課共通リスクとして整備された後も、同様の事案が6課で発生していることから、リスク対応策が各課の実際の旅費申請・承認事務に十分浸透していない、または運用が徹底されていない状況がうかがえる。また、旅費の算定にあたっては、「旅費の手引き」で認められる経路、最も経済的な経路、直線距離、通勤手当との重複など、確認すべき事項が複数あり、誤入力や確認漏れが生じやすい。このことから、リスクシートにおいて旅費に関する一般的なリスクは整理されているものの、実務における確認の具体的な方法までは十分に明確化されていなかったことも要因と考えられる。 このため、同様の事案が発生している課においては、自課の発生状況を踏まえ、リスク対応

策をより具体的な内容へ見直すことが求められるが、申請者及び承認者の理解や注意喚起、承認時の確認など、人に依存した対応のみでは、再発防止に限界があることを踏まえ、全庁的なシステム面での対応強化についても検討する必要がある。

【注意内容】
・休暇を取得しているにもかかわらず、誤って入力した経路で旅費を請求し承認されていたもの
【件数】
5課6件
【リスクシートの整備・運用状況】
令和7年度の全課共通リスクシートに「年次有給休暇を取得しているにもかかわらず、旅費を請求した」リスクが追加されており、全庁的に管理すべきリスクとして位置付けられた。 また、リスク対応策として、申請者には「当月の旅費申請内容に誤りがないか点検すること、係長職には「年度当初に朝のミーティングや職場会において、OJT 資料等により申請時の注意事項を周知・徹底する」ことが設定されており、リスクシート上では一定の整備が図られている。さらに、令和7年3月には、旅費の申請時に休暇取得時の旅費申請について注意を促す警告メッセージを表示させるために、システムの改修も行われている。 しかし、当該リスクが全課共通リスクとして整備された後も、同様の事案が4課で発生していることから、リスク対応策が各課の実際の申請・承認事務に十分浸透していない、または運用が徹底されていない状況がうかがえる。また、休暇取得と旅行命令が連続する場合など、旅費請求に当たって複数の確認事項が関係することから、判断や確認が複雑で、誤りが生じやすい。このことから、リスクシートにおいて旅費に関する一般的なリスクは整理されているものの、実務における確認の具体性や運用方法までは十分に明確化されていなかったことが要因と考えられる。 このため、各課においては、既存の対応策を単なる周知や自己点検にとどめず、具体的な確認手順を明らかにして運用する必要がある。また、同様の事案が複数の課で継続して発生していることから、申請者及び承認者の理解や注意喚起、承認時の確認など、人に依存した対応のみでは、再発防止に限界があることを踏まえ、システム面での対応強化についても検討する必要がある。

【注意内容】
・通勤手当と重複した旅費を請求し、承認されていたもの
【件数】
8課8件
【リスクシートの整備・運用状況】
令和7年度の全課共通リスクシートに、「通勤経路にバスを利用する職員が、通勤経路と重複した旅費を請求した」及び「通勤経路にバスを利用する職員が、通勤手当で定期券相当額を支給されているにもかかわらず、旅費を請求した」リスクとして追加されており、

全庁的に管理すべきリスクとして位置付けられた。また、リスク対応策として、申請者には、「通勤手当確認リスト配布時に自身の利用するバス会社の定期券で利用できる範囲を確認する」こと、「当月の旅費申請内容に誤りがないか点検する」ことに加え、係長職には、「年度当初に朝のミーティングや職場会等において、OJT 資料等により申請時の注意事項を周知・徹底する」ことが設定されており、リスクシート上では一定の対応策が整備された。さらに、令和 7 年 3 月には、旅費の申請時に定期券使用時のバス運賃に係る旅費申請について注意を促す警告メッセージを表示させるために、システムの改修も行われている。

しかし、当該リスクが全課共通リスクとして整備された後も、同様の事案が 8 課で発生していることから、リスク対応策が各課の実際の旅費申請・承認事務に十分浸透していない、又は運用が徹底されていない状況がうかがえる。特に、通勤経路と旅行経路が重複する場合の減額調整については、申請者本人の理解や点検に加え、承認者が通勤手当の支給状況や通勤経路との重複の有無を具体的に確認する必要がある。

⑥ 土地及び建物の保管状況について （3 課 3 件）

【注意内容】
・ 消防用設備の修繕が速やかに行われていなかったもの
【件数】
3 課 3 件
【リスクシートの整備・運用状況】
全課共通リスクシートには位置付けられておらず、全庁的な共通リスクとしては把握されていなかった。一方、1 課が各課リスクシートに当該リスクを追記し、対応策の整備を図っている。これは、消防用設備の不良箇所について、点検結果の把握にとどまらず、修繕完了までの進捗管理が必要であることを個別具体的なリスクとして認識したといえる。 消防用設備の不良や不具合は、区民や職員の安全に直結するため、施設を管理する各課において発生し得るリスクとして、施設管理の実態に応じて各課リスクシートへの追加を検討し、消防用設備の不良発生時に速やかに修繕対応へつなげる内部統制として整備していくことが望ましい。

財務事務以外の指摘・注意事項

法令を遵守した安全管理がされていなかったもの（6課6件）

【指摘内容】
・ 庁有車運転記録において、適切な確認、記録が行われていなかったもの
【件数】
3課3件
【リスクシートの整備・運用状況】
現行の全課共通リスクシートには該当するリスク項目が設定されていないため、当該課におけるリスク識別及び各課リスクシートへの反映状況を確認した。 確認の結果、対象課のうち1課では、監査指摘前から各課リスクシートに庁有車運転記録に関するリスクを記載していたものの、今回同様の事案が再発したことから、既存のリスク対応策の実効性を再点検し、対応策の内容を修正した。 また、別の1課では、今回の監査指摘を契機として、庁有車運転記録の確認・記載漏れに関するリスクを新たに各課リスクシートへ追加し、再発防止に向けたリスク対応策を2項目新規に設定した。 一方で、もう1課については、新たに各課リスクシートへの記載はされていなかった。今後は、庁有車運転記録の適正な確認・記載が内部統制上の管理すべきリスクであることを踏まえ、必要に応じて各課リスクシートへの反映を検討するとともに、全庁的な運用の定着状況を継続的に確認していく必要がある。

【注意内容】
・ 薬品が適正に管理されていなかったもの 〔 毒物・劇物等の薬品の管理において、管理規程に基づいた在庫管理が行われていなかった事案 〕
【件数】
1課1件
【リスクシートの整備・運用状況】
各課リスクシートに薬品管理に関するリスク項目が記載されており、リスク対応策も2項目整備されていた。また、発生頻度は「3」と評価されており、薬品管理に関する不備が発生し得るリスクとして、一定程度把握されていたといえる。 しかし、今回の事案では、薬品が適正に管理されておらず、医薬用外毒物劇物の使用時における管理簿への記載など、基本的な管理手続が十分に徹底されていなかった。このことから、リスク及び対応策は各課リスクシート上で整備されていたものの、学校現場における日常的な運用に課題があったと考えられる。 今後、リスクシートに対応策を記載するだけでなく、各学校において、確実に管理される取組が必要である。

【注意内容】
・ 消防計画で定められた消防訓練が適切に実施されていなかったもの
【件数】
2 課 2 件
【リスクシートの整備・運用状況】
全課共通リスクシートに該当するリスク項目は設定されておらず、また、当該課の各課リスクシートにも消防計画に基づく消防訓練の実施管理に関するリスクは記載されていなかった。 しかし、消防計画で定められた消防訓練が適切に実施されていなかったことは、施設利用者や職員の安全確保に関わる重要なリスクであり、法令等に基づく管理事項の履行が十分でなかった。特に、委託事業者が関与する施設管理業務においては、契約内容だけでなく、消防計画に基づく訓練の実施状況についても、区と委託事業者の双方で継続確認する必要がある。 今回の指摘を踏まえ、当該課だけでなく、施設管理を行う課においては、消防計画に基づく訓練の実施漏れを防ぐため、年度開始後に委託事業者から各訓練の実施要領の提出を受けるなど、リスク対応策を明確化しておくことが望ましい。

3 重大な不備の状況

(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な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」の6つの要素とそれぞれの着眼点）を追加した。

【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) 重大な不備の発生状況

令和7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、判断基準に基づき総合的に検証した結果、財務に関する事務に係わる重大な不備はないと判断した。

4 各課業務レベルの内部統制についての評価結果

各部・各課においては、各職場の実情に応じて業務内容に即したマニュアルの整備や点検が行われるなど、適切な事務処理の確保に向けた取組が実施されている。

一方で、関係書類の確認の不備や進捗管理の不足、履行確認や支払処理における誤りが多く見られ、区民等に直接影響を及ぼした事例も確認されている。

また、定期監査等においても、支払事務や契約事務を中心に、全庁的に共通した不適切事項が発生している。その中には、過年度から同様の事案が繰り返されているもの、全課共通リスクとして既に把握されているが、リスク評価の発生頻度が実態に合っていないもの等が確認されている。

発生の要因としては、事業者等とのやり取りにより、請求書や報告書の提出に遅延が生じる中で、それを踏まえた進捗管理が十分に行われていないこと、また、点検の方法や時期に関する手順が具体化されていないこと等が挙げられる。また、旅費や超過勤務等の財務事務に関連する庶務事務については、現行システム下での業務の自動化に制約がある中で、手作業で確認する点が複数あるなど、誤りが発生しやすい業務特性もある。

そのほか、各課においては、支払予定の一覧の作成や複数人による確認体制とするなどの再発防止策がとられ、研修実施など職員の知識習得にも取り組んでいる。

しかし、これらが主として各課単位での対応にとどまり、管理方法や確認手順が全庁に統一された運用として定着していない状況が見られる。

以上を踏まえると、未然防止や再発防止策の整備は進められているものの、運用面において十分に機能していない部分が認められるため、業務レベルの内部統制は、一部有効に運用されていないものと判断した。

Ⅳ 内部統制評価の総括

全庁的な内部統制については、関係規程等の整備やシステム導入などにより、内部統制の整備及びその運用が概ね適切に行われている状況であると判断した。

今後も、整備されている規程や運用の実効性を維持しつつ、全庁的な内部統制が継続して機能するよう、必要な見直し及び改善を図っていくことが求められる。

一方、業務レベルの内部統制については、所属を問わず同様の事務処理の誤りが繰り返し発生していることに鑑み、運用面において十分に機能していない面があると判断した。

これらを総合的に踏まえると、内部統制は整備面では概ね有効に機能しているものの、運用面において十分に機能していない部分が認められたため、一部有効に運用されていないと判断したところである。

今後は、対応を各課単位にとどめるのではなく、全庁に共有し統一した仕組みとして定着させるとともに、業務の流れの中で確実に実行される仕組みを構築し、担当者の変更があっても業務の質にばらつきを生じさせない環境を整えていくことが必要である。

☆名課の作業☆
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5年度（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」をうけたもののうち、他業においても発生しそうなものをリスクとして選定。
リスクの識別枠組には、「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

説明: リスク対応策
ミスを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」が顕著者等の確認不足です。マニュアルや研修動画に掲載しておりますので、課内OJT等では非ご活用ください。

年度当初提出分			2024年4月1日作成			部・品・客		課(●●担当課)				更新日と内容			
No.	リスク種別		☆過去経緯	発生年度	リスクの識別			リスクの評価			リスク対応策				
	大項目	小項目			根拠規程	リスク(定期的な事項・注意を受けた事項)	リスク(具体的な内容)	発生要因	発生頻度	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	☆実施者②	☆活用されるマニュアル等
10	支出関係	不適切な予算執行		定期監査 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管事項を入力し、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」	・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		係長	・当事務所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 →「部・課長の内部」 →「部・課長・係長一覧」 →「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	
17	資産等の管理	郵便切手の管理	有	定期監査 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載をすること」	・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受取日が一致しない。 ・金券に係る金券受払簿の受入枚数が誤っている。	・担当者の確認不足や不注意により、郵便への記載・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	25	大	担当者	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する。	■金券類等の適正な管理 ■金券等受払簿の記載例について「(金券類等) →会計課HP掲載 (トップ)」 ■「手続書」 →「電子出納簿の手順」 →「電子出納簿 (物品受払簿)」 →「電子出納簿 (金券受払簿)」 →「電子出納簿 (金券受払簿)」	
18	法令・ルール等への対応	適正な事務処理	無	定期監査 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。	・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	大	担当者	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	

記入例

このリスクは今年の定期監査で注意されていますね

『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？

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。

杉並区財務会計におけるリスク評価一覧

資料2

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
			・ 条例で規定のある報酬の支払い遅延（日額の報酬は翌月10日支給、附属機関の委員報酬は当月分を翌月支給）	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
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

※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6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3～6年度分 内部統制リスク評価・対応策シート

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。

令和7年度全課共通リスク一覧

年度当初提出分		〇年〇月〇日		作成		令和7年度分				〇〇部		〇〇課									
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 ／区分	根拠規程	リスク 過去に発生した事例より	リスク 具体的内容	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	1	予算関係	予算見積 もり		各課	◆予算事務規則第7条 「各部局の長は、基本方針及び事務処理方針に 基づき、その所管する事務事業に関し、歳入歳 出予算、継続費、繰越明許費及び債務負担行為 の見積りに関する書類（以下「見積書」とい う。）を作成し、政策経営部長に提出しなけれ ばならない。」 「2 見積書の作成及び提出は、財務会計シス テムを利用して行うことができる。」	必要経費の予算計上が漏 れた。	例) ・隔年で予算計上する取組や、新たな経費に付随 する予算について、予算要求を失念した。 ・歳出予算の節を間違えて財務会計システムに入 力した。 ・委託料に係る消費税の課税・非課税の 判断を誤った。	・担当者間の予算関連の事 務引継ぎが不十分だった。 ・担当者の知識不足や不注 意により誤った処理を行っ た ・係・課内での指示及び確 認が不十分だった。		5		大		担当者	・事務処理を行う際は、処理マ ニュアル等を確認し、必要に応 じて係長等に報告・確認する ことを徹底し、処理を行う	係長	・予算計上の漏れや入力誤りが ないか、複数名で確認する。	■予算要求についての基本事項 →財政課HP（予算の編成>予算要 求）掲載 ■予算要求の注意事項 →内部統制制度HP（コンプライア ンス通信）掲載 ■予算に関する研修動画 ・「予算」 →総務部 人材育成担当HP掲載		
2	7	支出関係	支出手続 き① (支出時 期)		各課	◆政府契約の支払遅延防止等に関する法律第6 条第1項 「支払時期は、適法な支払請求を受けた日から 工事代金については40日、その他の給付に対す る対価については30日以内の日としなければなら ない」 ◆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。」 ◆杉並区附属機関の構成員の報酬及び費用弁償 に関する条例第3条第1項 「委員の報酬は、当月分を翌月に支給する。」	法や条例等で定められた 期間より支払いが遅れ た。	例) ・携帯電話の支払期限を超過したため、遅延利息 金が発生した。 ・履行確認後、事業者からの請求が遅れたため、 履行確認から数カ月後に支払った。 ・協議会の委員報酬について、関係機関からの報 告が遅れたため、本来翌月に支給するところ支払 遅延が生じた。 ・人事異動時の担当者間の引継ぎが漏れ、委員へ の謝礼を過年度で支出した。 ・プロポーザル選定委員会の委員報酬の支払いを 失念し、翌々月に支払った。	・担当者の不注意により 誤った処理を行った。 ・業務担当者と支払担当者 間で適切な連携が行われな かった。 ・事業者に対し、請求書の 催促を行わなかった ・係・課内での指示及び確 認が不十分だった。		5		大		担当者	・支払を要する案件をリスト化 するなど進捗管理をする。 ・請求書が届かない場合は、放 置せず、適時催促する。	係長	・担当者が作成したリストなどを もとに、支払いの漏れがないかを 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		
3	12	契約関係	見積もり		定期監査 R3, R4	◆杉並区契約事務規則第39条 「契約担当者は、随意契約にしようとするとき 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、他者の見積書も併せて 提出したと疑われる事案の発生。 例) 契約締結事業者の見積書と他社の見積書 が袋とじて綴られていた。	・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>030契約係）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		定期監査 R4	◆杉並区契約事務規則第39条 「契約担当者は、随意契約にしようとするとき 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	・仕様書の作成にあたっては、 どの業者がみても同じ認識が持 てるように注意する。 ・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>030契約係）掲載		
5	13	契約関係	契約手続 き① (契約方 法)		定期監査 R5	◆杉並区契約事務規則第39条 「契約担当者は、随意契約にしようとするとき 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。	同一事業者への日付の近いの契約を、見積競争に ならないように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>030契約係）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		

令和7年度全課共通リスク一覧

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 ／区分	根拠規程	リスク 過去に発生した事例より	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									
6	13	契約関係	契約手続き① (契約方法)		定期監査 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。	(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	係長	・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。	・決裁の際、同じような案件が回議されていないかに留意する。 ・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＞030契約係）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H P掲載	
7	13	契約関係	契約手続き① (契約方法)		定期監査 R3, R4, R5	◆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。 ※業務履行着手後、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、業務履行確認後に契約した。 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	係長	・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。	・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＞030契約係）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H P掲載	
8	13	契約関係	契約手続き① (契約方法)		定期監査 R5	◆「契約事務の手引き」には、契約締結を行う特例起案の公開区分について、以下のとおり記載されている。 ・公開区分：一部公開 ・例示：予定価格等 ・非公開期限：契約締結まで このように、予定価格等については、契約締結まで非公開とされている。	事業者情報の取扱いが適切ではなかった。	(例) 仕様書に、不要な事業者情報（事業者名、数量、単価、合計金額等）を添付していたため、契約締結前に参加事業者すべてに予定価格等の情報を示した。	・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	係長	・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。	・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、添付の必要のない書類が添付されていないかを確認する。	■契約締結を行う特例起案の公開区分で、処理内容に誤りがないか、添付の必要のない書類が添付されていないかを確認する。	
9	14	契約関係	契約手続き② (契約書・請書)		定期監査 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、仕様書を直す必要がある。 (例) 有人による保守点検を行っているにもかかわらず、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	係長	・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。	・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＞030契約係）掲載	
10	14	契約関係	契約手続き② (契約書・請書)		定期監査 R4, R5	◆「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。 ・見積書を徴収した後に、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	係長	・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。	・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＞030契約係）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H P掲載	

令和7年度全課共通リスク一覧

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 ／区分	根拠規程	リスク 過去に発生した事例より	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									
11	16	契約関係	履行確認		定期監査 R3, R4, R5	◆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。	例) ・年度末に履行確認すべき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及び支払いをした。 ・業務完了前にもかかわらず履行確認をした。 ・納品日前に履行確認を行い支払いを行った。 ・一部業務が未実施だったにもかかわらず履行確認及び支払いをした。 ・事業者から提出された作業報告書の撮影日より前に履行確認をした。 ・仕様書の履行期間内に業務が遂行されていないにもかかわらず、履行期限日に履行確認した。 ・仕様書で提出を求めた書類が提出されていないにもかかわらず、履行確認した。 ・事業者から提出された書類に不備があるにもかかわらず、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	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。	■検査 ・「検査の手引き」 →共有キャビネット（経理課＞070周知事項＞040検査担当）掲載 ■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		
12	16	契約関係	履行確認		定期監査 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6年度契約にもかかわらず、納期限が「令和7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	係長	・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。	■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		
13	17	資産等の管理	備品等の管理		定期監査 R3, R4, R5	◆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」 ◆杉並区物品管理規則第28条第1項但書 「物品管理者は、他の用途に供する見込みがないと認められる物品については、あらかじめ会計管理者の承認を得て不用品に組替えを行わなければならない」	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る	・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	係長	・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。	■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		
14	18	資産等の管理	郵便切手の管理		定期監査 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。」	レターバックを郵便切手との交換により調達していた。	レターバ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	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）		
15	18	資産等の管理	郵便切手の管理		定期監査 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」	郵便に係る金券等受払簿が適正に記載されていないかった。	例) ・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取日が一致しない。 ・郵便に係る金券受払簿の受入枚数が誤っていた。	・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	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】 →会計課HP掲載（トップ）		

令和7年度全課共通リスク一覧

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 ／区分	根拠規程	リスク 過去に発生した事例より	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									
16	20	資産等 の管理	現金の管 理		定期監査 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。 ・無施設等不適切な保管に 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H P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、定期的に処理内容や進捗状況 等を確認する。	■電子出納簿の手順 ・【手順書】 →会計課H P掲載（トップ）	
17	26	法令・ ルール等 への対応	適正な事 務処理		定期監査 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。 ※現在、補助金の申請はなし。 該当事務が発生した際、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	
18	30	財務に 影響する 庶務事務	申請入力		定期監査 R4, R5	◆旅費の手引き 「旅行者が住居から直接用務地へ旅行する場合 又は用務地から直接帰宅する場合で、その旅行 経路の全部又は一部が通勤経路と重複するときは、 原則としてその重複する場合の交通費は支給 しないものとする。」 （杉並区職員の旅費に関する条例の運用方針等 について（依命通達）条例第37条関係第1項 6） ◆「旅費申請時の注意点について」（令和3年 4月13日付け3杉並第3180号通知） 「通勤手当が定期券相当額等で支給されている 場合は、当該定期券等を利用できるため、旅費 を支給しない。」	通勤経路にバスを利用する 職員が、通勤経路と重複した旅費を請求した。 通勤経路にバスを利用する 職員が、通勤手当で定期 券相当額で支給されて いるにもかかわらず、旅 費を請求した。	例） ・旅行経路と重複している通勤経路のバス運賃の 減額調整をしないまま旅費を請求し、承認されて いた。誤りが発覚後、過去に遡って訂正した。 ・支給された定期券で対応できる経路分のバス運 賃の減額調整をしないまま旅費を請求し、承認さ れていた。誤りが発覚後、過去に遡って訂正し た。	・申請者の知識不足や不注 意により誤った処理を行っ た。		5		大		申請者	・通勤経路でバスを利用する職員 は、人事課から通勤手当確認 リストが配布される際（年2 回）に、自身の利用するバス会 社の定期券で利用できる範囲を 確認する。 ・当月の旅費申請内容に誤りが ないか点検する。	係長	・年度当初（4月中旬）に、朝の ミーティングや職場会において、 OJT資料等により、申請時の注意 事項を周知、徹底する。	■財務に影響する庶務事務に関する OJT資料 →内部統制H P掲載	
19	30	財務に 影響する 庶務事務	申請入力		定期監査 R4, R5	◆旅費の手引き 「休暇取得後、在勤庁を経由することなく、直接 用務地に出張した場合の旅費については、支給 しない。」 （平成16年3月29日15杉並第34126号「旅費の 取扱いについて」）	年次有給休暇を取得して いるにもかかわらず、旅 費を請求した。	例） 休暇取得前後に出張しているにもかかわらず、往 路又は復路の旅費を請求し、承認されていた。誤 りが発覚後、過去に遡って訂正した。	・申請者の知識不足や不注 意により誤った処理を行っ た。		5		大		申請者	・当月の旅費申請内容に誤りが ないか点検する。	係長	・年度当初（4月中旬）に、朝の ミーティングや職場会において、 OJT資料等により、申請時の注意 事項を周知、徹底する。	■財務に影響する庶務事務に関する OJT資料 →内部統制H P掲載	
20	30	財務に 影響する 庶務事務	申請入力		定期監査 R4, R5	◆杉並区職員の旅費に関する条例第7条 「旅費は最も経済的な通常の経路及び方法により 旅行した場合の旅費により計算する。ただし、 公務上の必要又は天災その他やむを得ない 事情により最も経済的な通常の経路又は方法に よって旅行し難い場合には、その現によつた経 路及び方法によつて計算する。」	最も経済的な経路ではな い経路の旅費を請求し た。	例） 最も経済的な経路ではない経路の旅費を請求し、 承認されていた。誤りが発覚後、過去に遡って訂 正した。	・申請者の知識不足や不注 意により誤った処理を行っ た。		5		大		申請者	・判断に迷う場合は、自己で判 断せず、必ず人事課に確認して 適切に申請する。 ・当月の旅費申請内容に誤りが ないか点検する。	係長	・年度当初（4月中旬）に、朝の ミーティングや職場会において、 OJT資料等により、申請時の注意 事項を周知、徹底する。	■財務に影響する庶務事務に関する OJT資料 →内部統制H P掲載	
21	30	財務に 影響する 庶務事務	申請入力		定期監査 R5	◆給与の手引き 「移動時間については、休憩時間とは別途の扱い となるとともに、原則として超過勤務手当の 対象とはならない。」	移動時間の入力のない超 過勤務命令が承認されて いた。	例） 移動時間の入力のない超過勤務命令が承認されて いた。誤りが発覚後、過去に遡って訂正した。	・申請者の知識不足や不注 意により誤った処理を行っ た。		5		大		申請者	・当月の超過勤務命令申請内容 に誤りがないか点検する。	係長	・年度当初（4月中旬）に、朝の ミーティングや職場会において、 OJT資料等により、申請時の注意 事項を周知、徹底する。	■財務に影響する庶務事務に関する OJT資料 →内部統制H P掲載	

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

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 →ドロップ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。
	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。	
収入関係	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で対処した。 ・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。					
★ここでも「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)はミスに含まませんが、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 ミスが発生した事実について ・「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。	○	○

区民等に対して影響を与えた不適切事項の個別事例とその対応策

1 支払の遅延に関するもの

(1) 進捗管理の不足

【事例】	嘱託医の報酬について、嘱託医懇談会に出席した際の報酬が複数年にわたり支給されておらず、未払いのまま長期間経過していた。
【対応策】	・ 会議担当者と支払担当者の連携を確保するため、開催通知や出席者名簿に報酬対象である旨を明記した。 ・ 年間の出勤予定表を作成し、実績確認時に出勤予定と差異がある場合に注意喚起のメッセージが表示される仕組みを導入した。

【事例】	講習会の謝礼金について、支払が大幅に遅延し、本来支払うべき時期を大きく超えて支払いが行われた。
【対応策】	・ 書類の保管方法を見直した。 ・ 事業担当者から支出担当者への依頼方法を見直した。 ・ 関係職員に対し会計事務研修を実施した。 ・ 部内で事例共有を行った。

【事例】	学童クラブのガス料金について、支払が遅延し、その結果として損害賠償金の専決処分により、延滞利息を支払うこととなった。
【対応策】	・ 他課との伝達・共有事項について、より確実に行うことを再確認した。 ・ 公共料金の支払チェックリストを作成し、係内で共有することとした。 ・ ミーティングやメールにより課内において、担当外の情報を得た場合の情報共有の徹底を図った。

【事例】	附属機関の委員報酬について、翌月中に支払う必要があるにもかかわらず、期限内に支払が行われていなかった。
【対応策】	・ 電子化を進めることで情報の集約化、2重管理を撤廃し、誰もが分かる形で情報の見える化を図った。

【事例】	前年度の報償費について未払いがあり、年度内に処理されず過年度支出となった。
【対応策】	・ 学校に対し、事業実施後は速やかに書類を揃えて提出するよう、改めて周知を行った。 ・ 年度末に学校に対して、未払い案件の有無を確認する調査を行うこととした。

(2) 請求書提出の遅れや把握の不足

【事例】	相手方に対し請求書の提出を催促していなかったため、請求書の提出が遅れ、支払い処理の開始が遅延した。
【対応策】	・年度当初に支払予定一覧を作成し、毎月の「完了届兼請求書」が送付された時点で、前月分を複数人で確認することとした。

【事例】	付添介助者及び介助員ボランティアの謝礼について、学校からの報告書の提出漏れにより支払いが遅延した。
【対応策】	・各学校に対して毎月メールにて提出漏れの確認を行うこととした。 ・報告書様式の見直しについて学校と調整を行った。

【事例】	付添介助者の謝礼について、学校からの報告書の提出漏れにより、支払い処理がされず過年度支出となった。
【対応策】	・学校へ厳重注意を行い、各学校に対して毎月メールにて提出漏れの確認を行うこととした。

【事例】	部活動指導員の報酬について、担当課が支払処理を行う所管課に対して、支払に必要な資料の提出を漏らしたため、支払処理が遅延した。
【対応策】	・当該業務を職員2名体制で実施することとした。

(3) 支払処理に関する理解不足

【事例】	非常勤職員の報酬の支出について、本来2月13日に支払うべきところ、支払処理の遅れにより2月16日となる遅延が生じた。
【対応策】	・複数名でスケジュール登録を行い、担当者個人の状況や端末変更等に左右されることなく、係として確実に期限管理を行うこととした。

【事例】	学校用審査において、システム上で支払い処理を行わないまま審査済としたため、実際の支払いが行われず、請求日から30日以上経過してから支払いが行われた。
【対応策】	・審査出納員は、審査後に再度伝票を読み込み、処理の完了を確認する手順を追加し、起案者による確認と併せて処理漏れを防止することとした。

2 債権者・支払先の誤りに関するもの

(1) 書類の照合不足

【事例】	物品購入の主管課契約において、財務システムの複写機能を使って起案文書をしたところ、支払先が異なっているにもかかわらず処理が進み、決裁時にも確認の漏れが生じたため、契約先とは別の業者に支払った。
【対応策】 (A課)	・複写作成時の入力内容確認が不十分であったことや、決裁・審査過程での確認不足を踏まえ、当面の間は予算執行票・請書・請求書の支出先を紙面で照合する運用を徹底することとした。
【対応策】 (B課)	・支出負担行為時に契約相手方及び債権者コードを再確認することとした。 ・複写作成時の修正を徹底することとした。 ・決裁者及び審査担当においても契約書・執行票との照合確認を徹底することとした。

【事例】	イベントに従事した看護師への謝礼支払いにおいて、FDMTの入力内容と従事者が合っているかの確認がされず、誤ったまま、本来支払うべき者ではない前回の従事者に支払いが行われていた。
【対応策】	・正しい支払対象者及び誤支出先への対応（支払い・返金）を行った。 ・係長会及び係内で事例を共有した。 ・出席簿、名簿、支払内訳表、システム内訳票の照合を徹底し、複数人で確認することとした。

【事例】	研修参加の受講費用支払い事務にあたり、前任者からの引継ぎの不備により、後任者が、すでに支払いを終えているにも関わらず、再度同一の相手方に支払いを行い、二重支払いとなってしまった。
【対応策】	・引継ぎ不足を踏まえ、研修参加状況管理表に予算執行状況の項目を追加し、管理を強化した。

(2) 入力処理のミス

【事例】	委託契約に係る運営委託費の支払において、4～6月分を口座番号の入力誤りにより戻入処理が発生した。そのため、再度、支払処理をすることとなり支払期限を超過した。
【対応策】	・口座情報入力時のダブルチェックを徹底する。 ・支払案件一覧を作成し、進捗管理を徹底する。

【事例】	謝礼支払いにおいて、口座情報の入力誤りにより誤った支払が発生した。
【対応策】	・係長等による確認を強化し、入力内容のチェック体制を見直した。

【事例】	委託契約の支払先について、支払先である債権者番号の入力を誤ったまま、出納審査を経たことにより、誤った債権者に支払った。
【対応策】	・発注の際に入力する管理表にチェック欄を設けて同僚による確認を行う。 ・審査担当は執行票を出力し債権者と契約相手の付け合わせを行う。

(3) 支払先の確認不足

【事例】	イベントの出席者の中に、同姓同名（漢字1字違い）の者がおり、本来支払うべき者とは異なる者に誤って謝礼金を支払った。
【対応策】	・支払内訳票に住所情報を追加し、口座振替依頼書に記載された内容との照合を行うことで再発防止を図った。

【事例】	法律相談業務を行う複数の相談員に対し、業務実績に応じた謝礼金を支払うにあたり、出勤簿をもとに支払内訳書を作成し、FDMT システムを使って支払処理を行った。その際、相談員を取り違えてシステムに入力し、確認が不十分なまま支払いがされた。その結果、戻入及び再度の支出処理が必要となり、支払遅延が発生した。
【対応策】	・FDMT 及び財務システム入力内容の確認を、係長を含めた複数人で行う体制とした。

【事例】	同姓同名の債権者がいたため、誤払いが発生した。
【対応策】	・債権者を氏名＋所属（学校名等）で管理し、識別可能な方法に見直した。

3 支払金額の誤りに関するもの

(1) 算定や対象者等の判断のミス

【事例】	「保険加入費加算」について、令和6年度の加算申請があったにもかかわらず加算が適用されておらず、令和7年度の申請時に適用されていないことが判明した。
【対応策】	・申請状況と給付状況を照合する様式を作成し、見逃しやすい加算の説明等をまとめ、事業者の確認を促すこととした。

【事例】	「賃借料加算」に関する必要な資料の保存先が複数存在していたため確認が不十分となり、その結果、令和6年度の加算額について誤った支払いが行われていた。
【対応策】	・加算額の更新に必要な資料を格納するフォルダを1つにした。 ・事業者に対して、見逃しやすい加算内容の確認を促すこととした。

【事例】	特定の資格を有する個人事業主との契約に係る支払において、所得税の源泉徴収を行わなかった。
【対応策】	・係内で、源泉徴収に関する会計課からの通知内容の共有を行った。 ・回議の中で、担当者及び係長によるダブルチェックの徹底を再確認した。

【事例】	令和7年5月から8月までの4か月分の医師等報償費の支払いにおいて、相談員の報酬単価を誤って前年度の単価で算定し、支払いを行っていた。
【対応策】	・新年度のデータ作成時のために、チェックリストを用意し、マニュアルに反映させた。 ・係長が個人別の支払明細書で職種と単価の確認を行うこととした。

【事例】	令和7年6月分及び11月分の医師等報償費の支払いにおいて、講師の報酬単価を誤った職種の単価で算定し、支払いを行っていた。
【対応策】	・勤務表の作成時に、入力内容の確認とともに、係長が個人別の支払明細書で職種と単価の確認を行うこととした。

(2) 確認不足や見落とし

【事例】	施術料の支払において、請求額と明細内訳の齟齬を見落とし、正当な金額よりも高い金額を支払っていた。
【対応策】	・請求額と明細内訳の論理チェックを行い、整合性を確認できるようにするため、自動計算シートを改定した。 ・決裁時のダブルチェックを確認項目として追加した。

【事例】	バスの借上げにかかる単価契約において、事業者からの請求の内訳と事業実施報告書を照合したところ、見落としがあったため、実績よりも少ない数量に基づいた金額を支払っており、後日未払いが判明した。
【対応策】	・履行確認及び支払処理を行う際に、年間日程表を活用し、支払状況を記録し、ダブルチェックを行うこととした。 ・支払いに関するマニュアルに本事例を追加した。 ・仕様書の記載をわかりやすく改めることとした。

【事例】	病児保育業務の委託に関し、病児保育予約システムを導入している事業所1所について、令和7年8月分の委託料の請求の中に、システム利用料が含まれていないことに気付いた。さかのぼって確認したところ、システムが利用されているにも関わらず、令和7年4月から令和7年7月分までも、システム利用料の請求がないまま、委託料を支払っていた。
【対応策】	・履行確認と請求書の内容を照合し、担当者以外も含めて複数職員による確認を行うこととした。

【事例】	補助金について、交付決定額と異なる金額が支払われていた。
【対応策】	・FDMT システムへ入力する必要項目の確認をしたうえで、入力後にダブルチェックを実施することとした。

【事例】	高齢者活躍促進加算について、必要な加算が行われておらず、事業者からの連絡により未払いが判明した。
【対応策】	・申請書類が提出された時点で加算を確認できるよう、内訳書に算定を行うための欄を設けた。

定期監査で指摘・注意のあった事項への各課対応策概要

1 指摘事項

(1) 契約事務（随意契約）に関するもの

【事例】	不適切な見積競争が疑われるもの 契約業者（A社）が提出した請書に、A社の見積書とともに、他の見積業者（B社）の見積書が袋とじにされた状態で、A社の契印（代表者印）が押印されており、契約業者が他の事業者分の見積書を取りまとめていたことが疑われる事案
【件数】	1 課 1 件
【対応策】	- 事務処理の過程で見積書と請書が混在していることが誤って綴る原因であるので、庁外へ渡す書類（請書）は青のクリアファイル、庁内限定書類（見積書）は赤のファイルのように、色付きファイルで保管場所を分ける。 - 綴る前に確認するチェックリストを作成し、綴った最後にチェックする。この一連の作業について、手順書をファイルに貼り、常に確認できる状態にすることで作業の標準化を図る。 - 今後、庁外に書類を受け渡しする際は、作成後今一度不要な書類が添付されていないか内容の確認をし、相手方へ渡す前に、係長級職員が確認してから渡すよう徹底する。

【事例】	誤った仕様書により契約し、また、その後契約金額の変更が適正に行われず、支払が行われていたもの
【件数】	1 課 1 件
【対応策】	- 仕様書の作成の際は、毎年締結する契約であっても、内容に誤りがないか、担当者と係長の双方で確認する。 - 点検作業の実施前には、委託業者と内容を仕様書で確認し、履行確認においても、報告書の内容確認だけでなく、仕様書に基づく実施内容となっているか、担当者と指定検査員の2人で確認するよう徹底する。 - 委託内容が専門的な分野に及んでいることから、専門知識を有する営繕課や経理課に助言を仰ぐ。

(2) 契約事務（履行確認）に関するもの

【事例】	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事案
【件数】	1 課 1 件
【対応策】	仕様書の消防設備の台数に誤りがあったにもかかわらず、報告書との差異を十分に確認しないまま履行確認を行ったものである。原因は、仕様書作成時の台数把握の不足と、履行確認時の照合・現場確認の不徹底によるものである。書面と現場の双方で確認を行い、再発防止を徹底する。

【事例】	・契約の履行確認が適正に行われていなかったもの 一部の業務の実施について業務確認書（日報）に記載されていないにもかかわらず、履行確認が行われていた事案
【事例】	1 課 1 件
【対応策】	・履行確認は単なる書類確認ではなく、履行された内容が契約書及び仕様書に適合しているかを確認する重要な行為であることを改めて職員に周知するとともに、過去の指摘事例も含めて、確認不足が重大な不備につながることに認識の徹底を図った。 ・職員個人の注意や経験に依存した確認とならないよう、仕様書で定められた業務項目ごとの実施状況や実施回数等を日報に記載し、担当及び検査員が業務の実施を様式上で確実に確認できる仕組みに改善する。 ・内部統制制度の「リスク評価・対応策シート」にリスクとして位置づけ、課内全職員に改善策の再確認を行う。

2 注意事項

（１） 契約事務（随意契約）に関するもの

【事例】	・契約に伴う事務処理が適切に行われていなかったもの（請書に添付する必要のない契約業者の提出した見積書が添付され、契約業者の契印が押印されていた事案）
【件数】	4 課 4 件
【対応策】	・契約事務の正しい手順の理解不足により、事業者から受領した見積書を、区が作成した請書等の事業者への引き渡しの際に返却してしまったこと、また、区から今後の事務処理について十分な説明をしなかったことから、事業者も請書に添付して区に再提出するものと解してしまい、不適切な処理となってしまった。このため、注意を受けた内容、事案の経過及び問題点を課の全体会等で共有し、正しい事務手順を確認した。 ・他課が作成した自己点検票を用いて、区が保管する書類、事業者が押印等をする書類の区分などについて、担当者と承認者がダブルチェックを行う。 ・請書での契約手続き手順についてマニュアルを作成し、係内で周知する。 ・請書作成時に契約業者に渡す書類と区で保管する見積書等の書類を別々のクリアファイルで管理する運用とする。 ・審査出納員については「審査出納員実務資料」を再度確認させ、日常の審査出納事務を適切に行うよう指導を行った。 ・年度末に学校に対して、未払い案件の有無を確認する調査を行うこととした。

【事例】	仕様書と異なる内容の見積書を徴取し、契約していたもの 見積書を徴取した際に、仕様書の定めと異なった内容の業務について、経費が算定されていた事案
【件数】	1 課 1 件
【対応策】	・ 支出負担行為と支出命令の回議及び検査員の検査において、契約内容の確認を行うことについて課内ミーティングで徹底した。 ・ 見積を徴取する各事業者に仕様書を書面提示し、その内容を説明するとともに、提出された見積書について、複数の職員で仕様内容との照合を行い、契約締結の手続きを行う。

【事例】	・ 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もの 契約日が近接した日付で、納入期限が同一であることから、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ていた事案
【件数】	1 課 1 件
【対応策】	・ 今後は「契約事務の手引き」等による確認や、研修の積極的受講、OJT などにより、職員自身が契約事務に対して理解を深めることができる職場環境づくりを進める。 ・ 印刷物等の在庫管理を常時係全体で把握できる仕組みづくりをしたうえで、毎朝の職場ミーティングなどを活用して発注予定などの情報共有を行うほか、係長は決裁の際に同じような案件が回議されていないかどうかを必ず確認する。

（２）契約事務（履行確認）に関するもの

【事例】	・ 契約の履行確認が適正に行われていなかったもの 契約業者から提出された写真の作業日が履行期限後の日付であったにもかかわらず、履行期限内に履行確認が行われており、契約の履行確認が適正に行われていない事案
【件数】	1 課 1 件
【対応策】	・ 本庁舎開庁日は機械式駐車場の稼働により作業が行えないため、2 か月に 1 回閉庁日に実施する定期点検時に今回の修理も合わせて実施するよう調整し、本事案契約の履行期限を変更したが、担当職員が契約変更手続き（履行期限の変更）を失念し、かつ、検査、支出命令、審査出納員の審査のいずれにおいても、その齟齬に気づかなかったことが不適切処理となった原因。今後の契約にあたっては、履行期限の設定に問題がないか事前に精査したうえで契約手続きを行うこと、履行検査、支出命令及び審査出納員の審査において時系列の整合性に関する確認を行うことを、課内ミーティングで徹底した。

【事例】	・ 契約の履行確認が適正に行われていなかったもの (業務完了前に履行確認が行われていた事案)
【件数】	1 課 1 件
【対応策】	・ 履行確認は、完了の通知を受けた日から 10 日以内に行うべきものであることを改めて認識するよう当該職員に対して指導するとともに、職員全員に周知した。 ・ 検査員及び立会人は履行確認日の記入誤りがないかを事業者から提出される報告書等も確認しながら厳格にチェックすることとした。 ・ 支出命令の際には、履行確認日の記入誤りがないかについて、職員全員が確認の徹底を行っていく。

【事例】	・ 契約の履行確認が適正に行われていなかったもの 緊急対応を含む年間契約について、履行期間満了後の最終履行確認を行っていなかった事案
【件数】	1 課 1 件
【対応策】	・ 契約担当者は、進行表（当該契約においては、件名、契約日、作業日、履行確認日、請求書受付日、支払日、最終履行確認日などを記載）を作成し、履行確認等の漏れがないか進行状況を確認するとともに、指定検査職員と連携しながら確実に履行確認を行うようにする。

【事例】	・ 契約の履行確認が適正に行われていなかったもの (仕様書で定める書類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事案)
【件数】	3 課 3 件
【対応策】	・ 仕様書において提出が必要な書類を一覧表として明記することにより、区担当者・受託事業者双方が必要書類を確実に把握できるようにする。 ・ 履行確認時にはチェックリストを用いて提出書類の受領状況を必ず確認することとし、チェックリスト確認についてもダブルチェックすることで再発防止に努める。 ・ 契約時の提出書類について必要なものをあらためて精査し、契約事務に関する手順書等の改訂及び担当者研修を行い、運用の定着を図る。

【事例】	・ 契約の履行確認が適正に行われていなかったもの 従事人数を確認することができる書類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事案
【件数】	1 課 1 件
【対応策】	・ 今回の原因は、従事人数について、履行確認書類の提出を仕様書で定めておらず、従事職員からの電話連絡により履行確認をしていたことによるもので、従事人数を確認できる書類を毎月の報告書の提出の際にあわせて提出するよう、受託事業者へ説明した。 ・ 今後は、従事人数の履行確認書類を提出書類として仕様書に記載し、確実な履行確認を行う。

(3) 現金及び物品の出納保管状況に関するもの

【事例】	・ 郵券等の受入時において、引渡し（購入）数量が分かる書類との照合及び契約の際の手続きが適正に行われていなかったもの
【件数】	1 課 1 件
【対応策】	・ 係長を通じ全職員に対して、物品の契約から支払までの一連の流れや、受入日、検査日等の関係について、改めて説明、確認を行った。 ・ 課長、係長においては、物品出納員をはじめとする金券類の適正な管理について定められた基本的管理方法と、物品出納員をはじめとする各担当者の役割を今一度確認した。 ・ 金券類受入時及び毎月行っている課内チェックの際には、受払簿と契約関係書類の照合を徹底する。 ・ 課内マニュアルを見直すとともに、契約手続き、支払い、物品の納品時に注意点を確認できるようチェック表を作成し、確認後、このチェック表を決裁に添付することで、課内全体のチェック機能を強化する。

(4) 超過勤務手当の執行に関するもの

【事例】	・ 移動時間の入力のない超過勤務命令及び誤った移動時間の超過勤務命令が承認されていたもの
【件数】	8 課 8 件
【対応策】	・ 超過勤務命令に関する理解不足及び確認不足により不適切な処理が生じたため、職場研修による周知徹底を行うとともに、旅行命令と超過勤務命令の内容確認及び承認時のチェックを徹底し、再発防止を図る。 ・ 不良や不具合発生時は、関係法令を確認の上、区民の安全を最優先に対応することを職員へ周知徹底し、再発防止を図る。 ・ 移動時間の取扱いに関する理解不足及び申請・承認時の確認不足により不適切な処理が生じたため、移動時間の明確化、事前申請及び旅行命令と超過勤務命令の整合確認について職員へ周知徹底し、再発防止を図る。 ・ 超過勤務及び旅費申請に関する認識不足を踏まえ、マニュアルの作成・周知や係長会等での継続的な注意喚起を行うとともに、承認時の確認を徹底し、適正な事務処理に取り組む。

【事例】	・ 休憩時間の入力がなく、又は休憩時間の不足した振替勤務命令又は超過勤務命令が承認されていたもの
【件数】	7 課 7 件
【対応策】	・ 休憩時間に関する認識不足及び確認不足により不適切な処理が生じたため、必要な休憩時間の取得及び適切な入力について職員へ周知徹底するとともに、承認時の確認及びチェック体制を強化し、再発防止を図る。

	・振替勤務命令及び超過勤務命令における休憩時間の入力誤りについて、適正な申請処理を行うとともに、チェックシート及び自己検査による確認を徹底し、再発防止に取り組む。 ・勤務時間の合計確認不足により休憩時間の取得漏れが生じたため、職員へ必要な休憩時間の取得を周知するとともに、承認者による合計勤務時間及び休憩時間の確認を徹底し、再発防止を図る
--	--

(5) 旅費の執行に関するもの

【事例】	・「旅費の手引き」で認められていない経路で入力、承認されていたもの
【件数】	6課6件
【対応策】	・旅費申請において「旅費の手引き」で認められていない経路が選択され、承認時の確認も不十分であったため、申請経路の確認及び承認権者による内容確認を徹底し、課内OJTにおいて過去の監査指摘事項や具体的な誤り事例を共有するとともに、自己検査の重点点検項目に加えることで、職員の理解促進と再発防止に取り組む。 ・旅費申請において「旅費の手引き」で認められていない経路が選択され、承認時の確認も不十分であったため、申請経路の確認及び承認権者による内容確認を徹底し、課内OJTにおいて過去の監査指摘事項や具体的な誤り事例を共有するとともに、自己検査の重点点検項目に加えることで、職員の理解促進と再発防止に取り組む ・職員の理解不足や庶務事務システムの誤操作、承認時の確認不足により不適切な処理が生じたため、「旅費の手引き」に基づく申請内容の確認を職員へ周知するとともに、課内OJTや自己検査を通じて誤り事例の共有及び承認権者による確認を徹底し、再発防止を図る。 ・健康診断受診に係る旅費申請において、職員の誤認により「旅費の手引き」で認められていない経路で申請・承認されたため、当該職員への指導及び課内職員への周知を行った。今後は、「旅費の手引き」に基づく経路確認を徹底するとともに、自己評価シート及びリスク評価・対応策シートに反映し、再発防止を図る。 ・関係機関との会議に係る旅費申請において、職員の誤入力により最も経済的な経路ではない経路で申請・承認されたため、承認取消後、適正な経路により再申請及び承認を行った。今後は、「旅費の手引き」に基づく経路確認を課内職員へ周知徹底するとともに、自己評価シート及びリスク評価・対応策シートに反映し、再発防止を図る。 ・旅費申請において、乗車距離のみで判断し、直線距離が1キロ未満であることを確認せずに申請・承認されたため、旅費請求時には乗車距離及び直線距離を確認することを課内職員へ周知徹底する。あわせて、人事課通知等を十分確認し、承認権者による請求経路の確認を徹底することで、再発防止を図る。

【事例】	・休暇を取得しているにもかかわらず、旅費を請求し、承認されていたもの
【件数】	5課6件
【対応策】	・休暇取得後に在勤庁を経由せず旅行命令先へ赴く場合の旅費取扱いについて、職員の理解不足や失念、申請時の同時入力不足及び承認時の確認不足により、不適切な旅費請求・承認が生じたため、「旅費の手引き」等に基づき、休暇取得と旅行命令が連続する場合の取扱いを職員へ周知徹底する。 ・旅行命令と休暇申請など、同一日に複数の申請を行う場合は事前申請及び同時入力を徹底するとともに、承認者が旅行実態と休暇取得状況の整合を確認しやすい運用とする。また、係会等での継続的な注意喚起及び係長等による定期的な確認により、再発防止を図る。

【事例】	・通勤手当と重複した旅費を請求し、承認されていたもの
【件数】	8課8件
【対応策】	・旅行経路と通勤経路が重複する場合の旅費の減額調整について、職員の理解不足や申請時の確認漏れ、承認権者の確認不足により、通勤手当と重複した旅費請求・承認が生じたため、該当申請の承認取消及び再申請処理を行った。今後は、通知等に基づき減額調整が必要な場合の取扱いを職員へ周知徹底するとともに、承認時には通勤手当との重複の有無を確認し、再発防止を図る。 ・特にバス利用に係る旅費については、申請者による減額調整の徹底、承認者による通勤手当一覧等を活用した確認、係会等での継続的な注意喚起を行う。あわせて、バス通勤者と旅費申請との突合による定期チェックやマニュアルの活用を進め、部内全体で適正な旅費事務処理に取り組む。

(6) 土地及び建物の保管状況に関するもの

【事例】	・消防用設備の修繕が速やかに行われていなかったもの
【件数】	3課3件
【対応策】	・点検結果報告書において「不良」とされた項目は速やかにリスト化し、対応方法の見解を記載した点検結果から修繕完了までの進捗管理表を作成する。当該管理表により修繕の進捗状況を定期的に係内で共有するとともに、係長、課長等へ早期報告を行い、「不良」が発生した場合には直ちに対応する。 ・点検報告が形骸化することのないよう、不良や不具合の報告が合った際は、関係法令を確認するとともに、区民の安全を最優先に対応することを、職員全員に共有することを徹底し再発防止を図る。

3 財務事務以外の指摘・注意事項

(1) 法令を遵守した安全管理がされていなかったもの

【事例】	・ 庁有車運転記録において、適切な確認、記録が行われていなかったもの
【件数】	3 課 3 件
【対応策】	・ 本庁舎の庁有車について、受託事業者から「月単位」で提出されていた運転日誌の確認を、原則「1 日単位」で行う運用に変更する。あわせて、安全運転管理者のほか職員が複数名でチェックし、記入漏れの発生を防止する。 ・ 貸出窓口での確認について、経理課から受託事業者の責任者に対し、貸出窓口職員による運転日誌の必要事項の記入および確認の徹底を、改めて具体的に指示する。 ・ 全庁及び各部の副安全運転管理者が指定した管理担当者等に対し通知を行い、運用内容の定着・浸透・徹底を図る。あわせて、運転講習会での注意喚起や個別メールにより、運転者一人ひとりの庁有車運転記録の重要性への理解を深める。 ・ 運転記録簿の記載について、適切に記載することを職員全員で共有・確認するとともに、庁有車を運転する場合は事前に安全運転管理者等の確認を行い、返却時には記入漏れがないか複数チェックすることを徹底する。

【事例】	・ 薬品が適正に管理されていなかったもの
【件数】	1 課 1 件
【対応策】	・ 医薬用外毒物劇物を使用した際には、当日中に確実に管理簿へ記載することを各学校管理職に改めて周知した。 ・ 学校における適正な薬品管理が徹底されるよう、「理科室等における薬品管理の徹底及び管理上の工夫について」を校長宛てに通知し、薬品の適正管理の徹底を図った。

【事例】	・ 消防計画で定められた消防訓練が適切に実施されていなかったもの
【件数】	2 課 2 件
【対応策】	・ 課内で消防計画について注意喚起を行うとともに、委託事業者に対しても消防法に基づく適切な訓練の実施を指導した。 ・ 区、委託事業者の両方で契約内容の確認を徹底する。 ・ 年度開始後、委託事業者から消防計画に基づく各訓練の実施要領の提出を受けるとともに、事業者との定例業務打ち合わせにおいて、常に確認することにより、再発防止に努める。

7 杉並第 57058 号

令和 8 年 2 月 4 日

杉並区監査委員 様

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審査意見書における
意見・要望事項への対応状況について（報告）

令和 6 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 6 年度杉並区内部統制評価報告書審査意見書の「意見・要望」への対応について

令和6年度杉並区内部統制評価報告書審査意見書の 「意見・要望」への対応について

令和6年度杉並区内部統制評価報告書審査意見書「第3 意見・要望」に記載の事項への対応について、以下のとおり報告いたします。

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考える。

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考える。

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。

対応1 内部統制の継続的な取組と更なる充実

区では、令和2年度から内部統制制度を運用し、各課においてリスク評価・対応策シートの作成・更新や職員への注意喚起など継続的な取組を進めてきた。しかしながら、依然として不適切な事務処理が繰り返し発生していることは、看過できない大きな課題と認識していることから、今後も内部統制を継続的かつ有効に機能させるため、以下の取組を進める。

(1) 職員負担の軽減と仕組みの改善

内部統制推進部局では、全課共通リスクに関する「リスク評価・対応策シート」を作成し、各リスクに関連する財務事務の手引きやマニュアルの名称等の情報を掲載している。今後は、職員が当該リスク評価・対応策シートや関連する事務処理手順を容易に参照できるよう、リスク評価・対応策シートと各手引き・マニュアルを連動させる仕組みや職員が必要な情報を随時検索できるチャットボットの整備について検討していく。

(2) 組織全体での課題共有と意識向上

令和7年度は、財務に影響する旅費や超過勤務手当に関する事項を、全課共通のリスクとして位置付け、年度当初から部課長会などを通じて注意喚起を行っている。また、例月出納検査後には「主管課審査における不適切事例（ちょこっとアドバイス）」を各課へ周知するなど機会を捉えて課題共有と意識の向上を図っている。

今後も、不適切な事務処理を防ぐため、全課共通リスクについて定期的に見直しを行い、システム入力時の注意喚起など、職員が「誤りが発生しやすいポイント」を意識しながら業務に取り組めるよう組織として支援していくことに加え、内部統制制度導入の意義を再認識した上で、区長以下、全職員が共通の問題意識を持ちながら、不適切な事務処理の防止に取り組んでいく。

(3) 財務事務に関連するルールの検証と見直し

昨今の物価高騰や事務の効率化の必要性を踏まえ、地方自治法施行令が改正されたことを受け、区では令和8年度から契約事務におけるルールの一つである「少額随意契約の基準額」を見直すこととした。

今回の見直しをきっかけに、他の財務事務に関連するルールについても、時代の変遷に伴い、改めて再検討や再確認が必要な点がないかという視点を持って業務に取り組み、今後も適切な対応を継続的に行っていく。

(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。

対応2 システムを活用したリスク軽減と効率化の取組

令和7年度は、検討グループ等において現行業務の分析を行うとともに、事務処理のミス防止に資する機能など、頂いた要望の趣旨を踏まえて現システムには実装されていない機能について検討を行った。

今後は、システム事業者への情報収集等の状況を踏まえながら、新しい統合内部情報システムの機能要件を整理するなど、本システムの再構築の取組を着実に進めていく。

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。

対応3 全職員が責務に応じて主体的に取り組む組織

不適切な事務処理を防ぐためには、契約事務や会計事務を担当する職員だけでなく、指定検査員、物品管理者及び同出納員、資金前渡受者、金銭出納員などチェックや確認の役割を担う職員、さらに管理監督する職員を含め、全ての職員が自らの責務を理解し、主体的に自らの責任を果たすことが不可欠である。

職員一人ひとりが役割・責務に応じて主体的に取り組む組織づくりに向けて、各職員が必要なスキルを身につけるための研修や他課で発生した不適切な事務処理の情報提供など、原点に立ち返って支援を継続・強化していく。

また、職員同士が協力・連携できる関係性の構築や、風通しの良い職場環境の整備にも努め、組織全体として組織力の向上に取り組んでいく。

(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、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、この間の区の取組により、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に努められたい。

対応 4 人材育成

契約や支払など財務に関する事務の研修を、動画形式に移行したことにより、職員が必要な箇所をいつでも閲覧できるようになった。動画研修の活用については、これまでも定期的に周知してきたが、より多くの職員に活用してもらうため、集合研修でチラシを配布するなど周知をさらに強化していく。

また、現在職層研修で導入している OJT の進め方に関する研修等の内容を見直し、各職場の日常業務において効果的な OJT を円滑に実施できるよう、改善を図る。さらに、来年度からの少額随意契約のルール見直しを受け、対面での研修を再開した経理課による契約事務研修や、会計課による「主管課審査における不適切事例（ちょこっとアドバイス）」、「コンプライアンス通信」等を通じて、実務に即した事例を共有し、職員のスキルアップに繋げていく。

研修の見直しや課題の分析、効果検証などについては、現在行われている行政監査（職員人材育成）の結果報告や職員の意向などを踏まえて、今後検討を行っていく。

令和 7 年度
杉並区内部統制評価報告書

令和 8 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

08-0040