

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、この間の区の実践により、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