

令和 5 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6年8月29日

|         |       |
|---------|-------|
| 杉並区監査委員 | 池田美英  |
| 同       | 内山忠明  |
| 同       | 若原文安  |
| 同       | 藤本なおや |



## 第1 審査の対象等

### 1 審査の対象

- (1) 令和5年度杉並区内部統制評価報告書
- (2) 令和5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）（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6年7月4日から令和6年8月29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（附属資料「資料2」）が作成され、リスクの識別・評価が行われ、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6年6月13日の内部統制評価部会において、内部統制評価報告書（案）を取りまとめ、区政イノベーション本部にその報告が行われた。

令和6年6月26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。

なお、令和5年度末、新たに全課共通リスクを設定し、令和6年度から運用を開始したことや、財務事務等に関する研修において、eラーニングのメニューを充実し、職員が目的に合わせて、いつでも受講できる環境を整えたことが認められた。

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年間（令和3年度から令和5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・要望を行った件数は131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65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、対応策が策定されていた。

また、会計課の令和5年度金銭会計事務調査においても、早急に是正を要するとされた件数は1件で、リスクとして識別され、対応策が策定されていた。

なお、全課共通リスクが設定されたことに伴い、令和5年度末時点の「課のリスクシート」では、令和5年度当初比で、リスク評価数は293件

(20.7%) 減の1,123件、リスク対応策数は219件(19.9%) 減の883件となっており、1課あたりのリスク評価数は4.4件減、リスク対応策数は3.3件減となっている。

これらのことから、各部・課は、全課共通リスクを踏まえたうえで、財務事務に関するリスクを識別・評価し、対応策を策定していると認められる。

なお、新たなAI技術の活用などは、現行の財務会計システムの入替を見据えて検討を進めていることや、財務に影響する庶務事務に関する事項については、ミスの抑制に向けた対策を協議し、実現可能なものから実施していくことが内部統制評価報告書に明記されている。

また、区は、令和5年度に発生した不適切な財務事務については、内部統制の不備が重大な不備に該当するか否かを、5つの視点(①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、②不適切な事項は法令等に違反するか、③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、④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、⑤発生した経済的な損失はどの程度か)に基づき総合的に検証した結果、内部統制の重大な不備はないと判断しているとしているが、附属資料表2に記載された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す。

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。

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、課題はあるものの、相当であると認められる。

### 第3 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。

##### (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られたい。

##### (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。

##### (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。

## 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。

### (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られたい。

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ている。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ている。

区の内部統制は、令和2年度に運用を開始し、今年度で5年目に入った。

令和6年3月に改定された総務省ガイドラインにおいて、内部統制は、長期的な視点に立って取り組むべきものである旨の記載があるが、区においても、中長期的な目標を掲げて取り組む必要がある。

総務省ガイドラインの改定を踏まえて、区における内部統制を総括したうえで、改定の内容に沿った運用となるよう見直すとともに、今後も、節目節目で継続的な見直しを行いながら取り組まれない。



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<br>制<br>環<br>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<br>ス<br>ク<br>の<br>評<br>価<br>と<br>対<br>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、<br>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、<br>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。<br>(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<br>(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<br>(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<br>(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、<br>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、<br>職員の懲戒に関する条例、<br>内部統制取組の手引等 |

|  |   |   |  |
|--|---|---|--|
| 統<br>制<br>活<br>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。<br>(1) 権限と責任の明確化<br>(2) 職務の分離<br>(3) 適時かつ適切な承認<br>(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<br>報<br>と<br>伝<br>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。   |  |
|  | 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<br>ニ<br>タ<br>リ<br>ン<br>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。 |   |
| I<br>C<br>T<br>へ<br>の<br>対<br>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、<br>情報セキュリティ基本方針、<br>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5年度 杉並区内部統制評価報告書審査意見書

令和6年8月発行

登録印刷物番号

06-0036

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