

# 川西市内部統制実行計画

令和元年9月25日

# 第1 内部統制の目的と実施体制

## 1 内部統制の意義

### (1)内部統制の意義

本市の行政目的を阻害する要因を「リスク」として可視化し、事前対応によって顕在化の抑制を図る。

ア 「リスク」を、重大なものから優先的に対応策を講じる

イ 「方針」を策定し、既存の取組も含めて、「リスク」の顕在化を抑制する

※リスクの抽出と対応・・・「もしかしたら〇〇という最悪の事態が起こるかもしれない」という想定をし、本当に起こらないよう事前対応をする、または起こっても最低限の影響で済むようにする。

## (2) 内部統制の4つの目的

以下の4項目を目的として「リスク」への対応を図る

### ア 財務報告等の信頼性の確保

(ア) 予算決算等の財務報告、および非財務報告の信頼性の確保

(イ) 正しい手続による情報の適切な保存・管理

### イ 業務に関わる法令等の遵守

### ウ 資産の保全

(正当な手続のもとで資産の取得、使用、処分、保全を行う)

### エ 業務の効率的かつ効果的な遂行

(ア) 最少の経費で最大の効果の発揮

(イ) 組織及び運営の合理化

(ウ) 組織的な一定の業務執行水準の保持

(職員個人の経験・能力に過度に依存しない)

### (3) 6つの要素

各業務の執行プロセスにおける以下の6つの要素について検討、改善し、「リスク」への対応を図る

#### ア 統制環境

職員全ての意識と組織に広く影響を与える、長の姿勢や組織風土など

(ア)職員の行動・意思決定の「事務執行における誠実性、倫理観」の指針

(イ)職員の「指針」の遵守に向けた適切な対応

(ウ)「適切な組織構造」「職員の権限及び責任」「人的資源に対する方針等」

## イ リスクの分析と対応

「リスク」を識別、分析・評価し、適切な対応策を選択する

(ア)リスクの識別(「4つの目的」を阻害する要因の認識・可視化)

(イ)リスクの分類

a 「全庁的リスク」「個別リスク(特定の業務に係る)」

b 「過去に経験したリスク」「未経験のリスク」

(ウ)リスクの分析と評価

a 「当該リスクが生じる可能性」「リスクがもたらす影響の大きさ」の分析

b 当該リスクの「量的な重要性の見積もり」「質的な重要性の検討」

※量・・・金額、金額に代わる他の指標等により検討

※質・・・行政への信頼性や公平性、住民の安全確保等の観点から検討

c リスクの重要性に照らし、「対応策を講じるべきかどうか検討」

※全てではなく、重要性があるリスクについて対応策を講じる

## (エ)リスクへの対応

a リスクの回避・・・リスクの原因となる業務の見合わせ、中止

※リスクの発生可能性や影響が非常に大きい、またはリスク管理が困難な場合

b リスクの低減・・・新たなチェック体制を設ける

※リスクの発生可能性や影響を低くする

c リスクの移転・・・リスクの全部又は一部を組織の外部に転嫁

※リスクの影響を低くする 例：保険への加入

d リスクの受容・・・リスクを受け入れる

※事前対応コスト＞効果の場合

リスクの顕在化後でも対応可能で、リスクが許容できる水準以下である場合

## ウ 統制活動

長の命令・指示の適切な実行のための方針、手続

(「権限及び職責の付与」「職務の分掌」など)

(ア)「権限、職責の明確化」「権限、職責の範囲内での適切な業務遂行」体制

(イ)不正・誤謬等の減少に向けた、職務の適切な分担、適切な相互牽制

## エ 情報と伝達

必要な情報の適時・適切な識別、把握、処理、正しい伝達・共有

### (ア) 情報の識別・把握・処理

「識別：必要な情報の特定」「把握：情報システムへの取り入れ」

「処理：目的に応じた加工」「保存・管理：正当・適切な保存・管理」

### (イ) 情報の伝達

・組織内外に適時、適切、適正に伝達される仕組みの整備

・外部からの情報を入手する仕組みの整備

## オ モニタリング

内部統制が有効に機能しているか継続的に評価し、是正していく

### (ア) 日常的モニタリング

通常業務に組み込まれた手続の実施により内部統制の有効性を評価する

### (イ) 独立的評価

日常的モニタリングとは別の視点からの定期的又は随時の評価、および年度経過後、前年度を通した評価を行う

## カ ICT(情報通信技術)への対応

ICTに大きく依存している業務・通信については、要素として検討・評価が必要

### (ア)ICT環境への対応

ICTの社会における浸透度、団体での利用状況

### (イ)ICTの利用及び統制

利用・・・事務でのICTの有効かつ効率的な利用、内部統制へのICTの利用

統制・・・情報通信システムに関する統制

※広範な個人情報をも有し、情報漏えいや不適切利用のリスクが大きいこと等を踏まえた全般統制(アクセス権限の設定など)の検討が必要



## 2 内部統制の留意点

### (1) 内部統制に関する留意点

- ア 既存の統制の可視化、現状の業務の見直し
- イ 過度な文書化・統制は避ける(※1)
- ウ 「内部統制の整備・運用(※2)コスト<効果」を踏まえ、重要なリスクに優先対応
- エ 想定し得ないリスクについては、別段の手續による

※1 例: ×すでにマニュアルがあるのに重ねてマニュアルを作成する

○既存のマニュアルを改善して活用する

×特に工夫なくチェックの回数や人数を増やす

○チェックすべきポイントを絞る

※2 内部統制の整備・・・リスクの抽出・選定および対応策策定

// 運用・・・上記の対応策を実施し、実施状況をモニタリングする

### 3 関係者の役割

本市の内部統制体制とPDCAサイクル

#### ACTION

- 推進本部
  - ・内部モニタリング結果、および監査結果に基づく改善の指示
- 各部局
  - ・推進本部からの指示を踏まえた改善

#### CHECK

- 内部統制推進会議 モニタリング部会
  - ※部会長：総務部長（関連部局副部長等）
  - ・自己評価（全体）と結果の報告・公表
  - ・各部局での内部モニタリングと結果の報告・公表
- 外部モニタリング導入の検討
- 監査委員
  - ・独立的評価と結果の報告・公表

#### PLAN

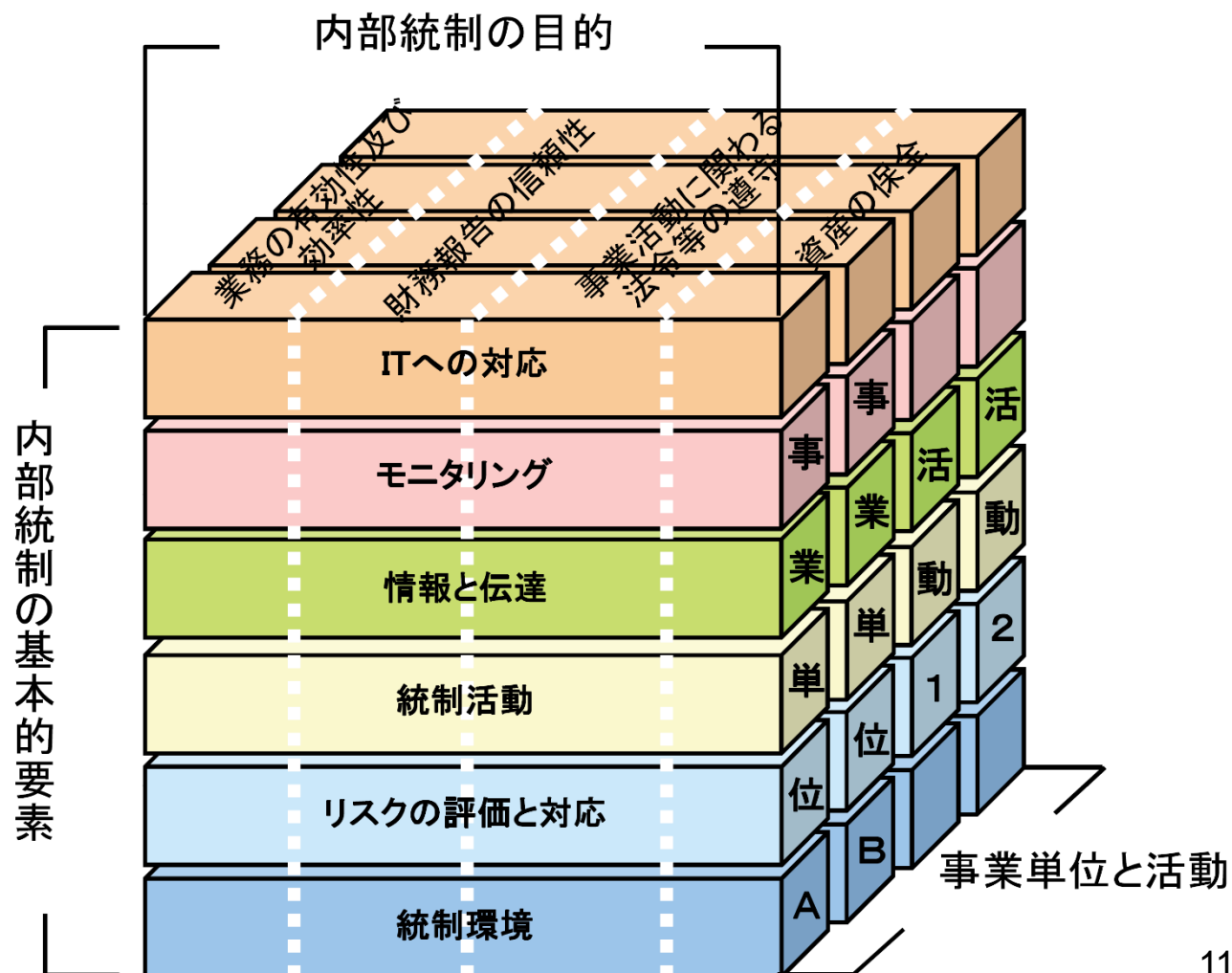
- 内部統制推進本部（市長、副市長、教育長、上下水道管理者、総務部長、総合政策部長）
- 内部統制推進会議（全部局長、消防長、会計管理者、選管事務局長、議会事務局長）
  - ※議長：副市長
  - ・基本方針・行動計画の決定
  - ・リスクの全般的な抽出・分析と選定

#### DO

- 内部統制推進会議 リスク管理部会（全副部局長、消防次長、会計管理者、選管事務局長、議会事務局次長）
  - ※部会長：総合政策部長
  - ※複数部署をまたぐリスクについては、適宜部会を組織して対応策を作成
  - ・各部局でのリスクの抽出・分析と選定
  - ・選定したリスクへの対応策の作成

## 4 事業と内部統制の関係

＜内部統制の目的と基本的要素の関係＞<sup>45</sup>



# 5 内部統制の実施工程

## 前年度取組の評価・公表(～8月)

- (1) 各部局の自己評価
- (2) モニタリング部会の評価
  - ア 引継ぎ結果の確認
  - イ 他のリスクについての評価
  - ウ 評価報告書(案)の作成
- (3) 監査委への「案」提出と意見交換
- (4) 評価報告(推進会議、本部へ)
- (5) 議会への提出、公表

## 全体リスクの選定(9月)

- (1) 内部統制推進会議(検討)  
↓  
内部統制推進本部(確定)
- (2) 「全庁的リスク(全庁で優先するリスク)」への対応方針
  - ア 「収入・支出につながる事務リスク」への対応
  - イ 「不作為のリスク」への対応  
(市民、地域、市議会、監査委の指摘や要請)
  - ウ 「引継ぎリスク」への対応
  - エ 「危機管理リスク」への対応

## 対応策の実施(～3月)

- (1) 各部局での対応策・モニタリングの実施
- (2) リスク管理部会による
  - ア 進捗状況確認(12月下旬)
  - イ 〃 再確認(2月下旬)
- (3) 引継ぎ方法・様式の周知(2月上旬)

## リスクの抽出・選定、対応策策定(10～12月)

- (1) リスク管理部会 ⇄ 各部局
- (2) リスク管理部会で「個別リスク」の抽出・選定方法について協議し、部会員から各部局へ指示
- (3) 各部局での個別リスクの抽出・選定、対応策  
※「リスク一覧」「リスク抽出シート」  
各部局での全庁的リスク(ア～ウ)への対応策
- (4) 部会での情報交換を経て、再検討、確定  
※「危機管理リスク」等複数部署をまたぐ案件  
・・・別途部会で検討
- (5) 選定・対応策の推進会議、推進本部への報告

## 6 リスク対応策の整備

### (1)「個別リスク」選定にかかる準備・作業工程の検討(リスク管理部会)

- ア これまでの自団体・他団体の事例、監査委からの指摘などを踏まえ、「リスク一覧」を作成(「リスク一覧(案)」の追加・修正)
- イ リスクの影響度(大・中・小)、発生可能性(高・中・低)などの目安を検討
- ウ 「リスク抽出シート様式」を作成(「リスク抽出シート(案)」の修正)

### (2)リスクの選定、対応策の整理(各部局)

- ア 各部局は「リスク一覧」を参考に個別リスクを抽出し、「リスク抽出シート」に記載
- イ リスクの影響度等を検討し、より重要なリスクと「全庁的リスク(うち全部局で対応策を策定することとしたもの)」について、対応策「リスク抽出シート」に記載

### (3)リスクの分析、対応策の確定(リスク管理部会、各部局)

- ア リスク管理部会は、各部局の「リスク抽出シート」を集約し、リスクの抽出・選定対応策が十分なものとなっているか検討する
- イ リスク管理部会は、集約した「リスク抽出シート」を比較し、共通するリスクの抽出・選定に洩れがないか、対応策の水準がそろっているか等を確認する
- ウ 検討・確認の結果、必要があれば各部局に修正・追加を求める

# 第2 内部統制の評価報告と公表

内部統制の整備・運用状況を評価し、監査委員の審査に付す監査委員の意見を付けた「評価報告書」を、議会に提出し、公表

## 1 内部統制の評価

### (1) 内部統制の評価

全庁的な内部統制、及び業務レベルの内部統制の評価を行う

ア 「全庁的リスク」についての内部統制の評価

イ 「個別リスク」についての内部統制の評価

※内部統制の整備上・運用上の不備がないか、発生した不備が重大な不備にあたるかを評価

## (2) 評価の観点

- ア リスク対応策の内容が適切であったか
- イ リスク対応策が適切に運用されたか
- ウ 「リスク対応策が適切に運用されているか」について、適時にモニタリングを行ったか
- エ 当該年度中や自己点検後、必要な改善が検討されたか

## (3) 評価方法

各部局の自己評価の後、モニタリング部会が評価

- ア 「全庁的リスク」についての内部統制の評価
- イ 「個別リスク」についての内部統制の評価

## (4) 監査委員との連携

モニタリング部会の評価後、意見交換を経て、」評価報告書に監査委員の評価、意見を付す

## 2 不備と改善

前年度の業務執行で、内部統制が有効に機能したか評価を行う

### (1) 内部統制の不備

- ア あらかじめ定めた対応策では内部統制として十分に機能せず、対応策の見直しが必要
- イ あらかじめ定めた対応策が適切に適用されていない

### (2) 内部統制の重大な不備

- ア あらかじめ定められた対応策が著しく不適切であり、大きな経済的・社会的な不利益を生じさせた
- イ あらかじめ定められた対応策が適切に適用されなかったため、大きな経済的・社会的な不利益を生じさせた
- ウ 選定した以外のリスクが顕在化し、大きな不具合が生じた



### (3) 有効性の判断と不備の改善・是正

内部統制の「不備」が存在する場合、長は、「不備」が生じた業務について、速やかに当該業務、および当該リスクへの「対応策」の見直しを図る

### (4) 評価手続等の記録及び保存

整備・運用にかかる記録、「評価」に関連する証拠書類を適切に記録・保存

### 3 内部統制評価報告書の記載内容、報告・公表

(1) 前年度の内部統制を総括した評価(市の自己評価、監査委員意見・評価)

(2) 各リスクへの評価等記載項目

ア 抽出したリスクの名称、重要リスクの選定理由と対応策

イ 各部局の自己評価

ウ モニタリング部会の評価

エ 監査委員の評価、意見

オ 改善の方向性

(3) 議会に報告(提出)し、住民に公表