

令和 7 年度
藤沢市内部統制に関する取組結果報告書

2026 年（令和 8 年）9 月

藤 沢 市

目次

1 はじめに

2 令和7年度の実施

- (1) 「藤沢市内部統制推進本部会議」等の開催・・・・・・・・・・2
- (2) プリンシプルコンダクトによるリスク管理について・・・・・・・・2
- (3) 風通しの良い組織風土づくり・・・・・・・・・・2
- (4) 内部統制制度における帳票の活用・・・・・・・・・・3
- (5) モニタリングの実施・・・・・・・・・・4
- (6) 研修の実施・・・・・・・・・・5
- (7) リスク事案の共有・・・・・・・・・・6
- (8) 不祥事等の再発防止のための取組（リスクの低減策）・・・・7

3 リスク事案の現状

- (1) リスク事案の分類について・・・・・・・・・・8
- (2) リスク事案の件数及び発生内容・・・・・・・・・・8
- (3) リスク事案の発生原因・・・・・・・・・・8

4 本市の内部統制制度の実施における課題及び今後の取組

- (1) 課題・・・・・・・・・・9
- (2) 今後の取組・・・・・・・・・・10

1 はじめに

本市における内部統制の取組は、2012年（平成24年）1月から業務に潜むリスク想定とその対処方針をあらかじめ定めておくことの必要性、また、リスク発生時における対処内容・再発防止策等の記録とその後の業務見直しの重要性に重点を置き、共通的な4つの帳票を活用することを基本として推進してきました。

令和7年度は、この4つの共通帳票のうち「業務記述書（業務フロー図）」の精緻化を図ることで内部統制の充実に向け取り組みました。

併せて、「プリンシプルコンダクト」に基づくリスク管理手法を一層推進するとともに、「コミュニケーション不足」が原因となるリスク事案を発生させないよう、コミュニケーションの活性化に向けた取組も実施しました。

この報告書は、令和7年度の内部統制制度の推進に係る一連の取組結果を取りまとめたものです。

今後とも、適正な業務の執行に向けて、常に、ミスが起こるかもしれない、ヒューマンエラーが入り込むかもしれないということを念頭に置き、「自分で」「自分たちで」考えてリスク管理を行っていけるよう、組織一丸となった取組を推進していきます。

藤沢市長 鈴木恒夫

2 令和7年度の取組

(1) 「藤沢市内部統制推進本部会議」等の開催

ア 「藤沢市内部統制推進本部会議」

市長を内部統制推進本部長、各部局長を本部委員として「藤沢市内部統制推進本部会議」を3回開催し、「内部統制の今後の取組について」、「令和6年度内部統制取組結果報告書（案）について」、「内部統制帳票の運用について」など、内部統制の推進体制、その他の内部統制機能の充実に向けた取組を検討・決定しました。

イ 「藤沢市内部統制庁内推進委員会」

内部統制機能を担う関係課の長を委員として「藤沢市内部統制庁内推進委員会」を2回開催し、「内部統制の今後の取組について」、「内部統制帳票の今後の運用について」、「予算執行状況等確認に係る運用方法の一部見直しについて」など、内部統制機能の充実に向けた取組について検討し、藤沢市内部統制推進本部会議に提案・報告しました。

(2) プリンシプルコンダクトによるリスク管理について

令和5年度から取り入れた「プリンシプルコンダクト※」によるリスク管理について、階層別研修、内部統制eラーニング研修、出張職場研修の場を用いて、周知啓発を行いました。

※プリンシプルコンダクトとは、尊重すべき「プリンシプル（行動規範・行動原則）」は何かを、個々の職員が考えながら対応し、リスク管理を行っていくことを言います。

(3) 風通しの良い組織風土づくり

「法とモラルを守る藤沢」の浸透、共有を図り、風通しの良い職場風土を構築するための取組を進めました。

ア 理事者による職場巡回

職員一人一人のコンプライアンス意識向上と風通しの良い組織風土の構築を図るため、市長又は副市長が各職場を巡回し、意見交換等を通じて直接思いを伝えることで、職員の意識改革に繋げることを目的に実施しました。

(ア) 市長巡回（5課）

コンプライアンス意識の向上、風通しの良い組織風土の構築及び職員の意識改革等を図るため、市長による職場巡回を実施しました。

(イ) 副市長巡回（22課）

「職員の意識改革」「縦割り意識の解消のための取組」「各課が有する課題の解決方法」等をテーマとして、副市長を交えた意見交換会等を実施しました。

イ あいさつ・声かけ運動

FUJISAWA にこやかクレド制度の取組の一つである「あいさつ・声かけ運動」を職場において実施し、職員同士でのあいさつやコミュニケーションを積極的に行うことで、良好な職場環境づくりに取り組みました。

(4) 内部統制制度における帳票の活用

内部統制制度の根幹であるPDCAサイクルによる制度運用を前提として、「業務記述書（業務フロー図）総括表」・「業務記述書（業務フロー図）」・「リスク発生時記録票」・「業務チェックシート」の共通的な4つの帳票を活用し、制度運用を図りました。

ア 業務記述書（業務フロー図）取扱いについての検討

令和6年度から「業務記述書（業務フロー図）」の運用を開始し、各課における全ての業務について、同帳票の整備・更新作業を実施してきました。

令和7年度は、令和6年度に実施した各課モニタリング等の整備・更新作業の状況のほか、全職員アンケート（2025年（令和7年）7月実施）による職員の声やアンケート結果等を踏まえ、「業務記述書（業務フロー図）」の取扱いについて、業務の性質や内容に応じて柔軟に整備できるよう、一部見直しを行いました。

イ リスク発生時記録票の活用

市民等外部及び組織内部に影響があるリスクが発生した場合又は重大なリスクにつながるおそれがあるヒヤリハットが発生した場合に作成するリスク発生時記録票について、令和7年度は160件の作成がありました。※詳細は3 リスク事案の現状を参照。

なお、令和7年度にリスク発生時記録票を作成した事案のうち、市民へ多大な影響を及ぼし、報道発表に至った事案は、次のとおりです。

【リスク事案「藤沢市サマースクール事業における電子メールの誤送信について」】

事案の概要	公益財団法人藤沢市みらい創造財団と青少年課が協働で実施する「藤沢市サマースクール事業」の運営において、同法人が参加者の保護者へご案内メールを送信する際に「B c c」で送信すべきところを誤って「T o」で送信し、メールアドレスが送信した方々（36人）に流出したことが判明しました。 なお、メールアドレス以外の個人情報はありません。
再発防止策	同法人から個人情報の適正な取扱いを徹底する旨の報告を受けており、その実施について本市としても強く要請を行います。

【リスク事案「講座の申し込みにおける電子メールの誤送信について」】

事案の概要	高齢者支援課で実施する「認知症サポーター養成講座」及び「認知症おれんじサポーター養成講座」の申込者へ受付完了メールを送信する際に「B c c」で送信すべきところ誤って「T o」で送信し、メールアドレスが送信した方々（22人）に流出したことが判明しました。 なお、メールアドレス以外の個人情報は含まれていません。
再発防止策	個人情報の適切な取扱いを徹底し、メール送信の際には細心の注意を払い手順を確認するよう徹底を行います。

【リスク事案「HPVワクチン予防接種案内はがきの誤送付について」】

事案の概要	健康づくり課が実施するHPVワクチンのキャッチアップ接種の経過措置において、公費での接種が期限を迎えることを案内する通知を発送したところ、送付対象者（3,065人）の中に、既に接種が完了している方（1,441人）が含まれていることが判明しました。
再発防止策	対象者の抽出にあたり、抽出条件設定や出力後のデータ内容を複数の職員により確認することを改めて徹底を行います。

【リスク事案「藤沢市秋葉台文化体育館における受傷事故について」】

事案の概要	指定管理者として公益財団法人藤沢市みらい創造財団が維持管理する秋葉台文化体育館において、同法人が再委託している建物総合維持管理会社の社員による施設管理作業に起因して、同体育館を利用していた藤沢市立中学校の生徒が負傷する事故が発生しました。
再発防止策	同法人から安全管理を徹底する旨の報告を受けており、その履行について本市として、指導監督を行います。

（５）モニタリングの実施

ア 各課モニタリング

「業務記述書（業務フロー図）」が適切に作成されているか、業務手順に不足や変更点がないか等を点検する各課モニタリングについて、昨年度に引き続き、年に1回（2025年（令和7年）9月～2026年（令和8年）1月に各課が任意で設定した期間）の全庁一斉点検を実施しました。

イ 重点モニタリング

令和7年度は、財務に関する事務及び情報管理に関する事務について全庁に共通する重要リスクを定めた「重要リスク一覧」に該当する事案が67件あり、うち1件について重点モニタリングを実施しました。

重点モニタリングでは、当該リスク事案について、適正かつ効率的な再発防止策

が構築され、当該再発防止策が有効、効果的に機能しているか等の視点で点検し、重要リスクの再発防止への対応を図りました。

(6) 研修の実施

ア 内部統制研修

組織内部のコミュニケーション不足に起因するリスク事案が散見されていることから、更なるコミュニケーションの活性化を目的に、内部統制研修を実施しました。

対 象 各課等の課長補佐 1人

内 容 「組織におけるコミュニケーション」

講 師 株式会社インソース

イ 基本研修（階層別研修）

職員課が企画する基本研修において、職員の意識啓発、コンプライアンス意識の向上を図るため、集合研修又は資料研修を実施しました。

研修内容	対象者
公務員倫理とコンプライアンス研修	新採用職員、一般職員（採用後3・6・8年目）、主査級・上級主査級・課長補佐級・課長級昇任者、所属長
内部統制制度研修	新採用職員
情報公開と個人情報保護制度	新採用職員
個人情報保護・特定個人情報保護（情報セキュリティ）	所属長
情報セキュリティ	新採用職員、主査級・上級主査級昇任者、所属長、会計年度任用職員
組織の危機管理	課長級・参事級昇任者
ハラスメント防止研修	課長補佐級・課長級・参事級昇任者
服務と接遇	会計年度任用職員

ウ 内部統制 e ラーニング研修

不祥事や事務ミス等の発生を抑制するため、藤沢市内部統制庁内推進委員会の構成各課等による内部統制 e ラーニング研修を実施しました。

・対象者 全職員若しくは該当業務に係る従事者

実施内容（概要）	担当課
不祥事防止のために	行政総務課
プリンシプルコンダクトによるリスク管理について	
ハラスメントのない職場づくりを目指して	職員課
事例で学ぶ情報セキュリティ	デジタル戦略課
公用車の運転について	管財課
個人情報保護制度について	市民相談情報課

エ その他の研修

各課等の実務担当者等を対象に、実務における基本的な知識の習得のため、資料研修を実施しました。

研修名	対象
庶務実務研修	各課等の庶務担当者

（７）リスク事案の共有

各課等における業務上のリスク事案及び事務ミス・ヒヤリハットについて、再度、同様な事案として発生しないよう、庁内での情報共有を図りました。

ア リスク事案の共有

作成されたリスク発生時記録票の中から、多くの課等において発生する可能性の高い事例及び他の地方公共団体における不祥事・ミス等の参考事例について、全庁へ情報共有を図りました。

イ 事務ミス・ヒヤリハットの課等内での共有

リスク発生時記録票を作成するに至らない事務ミスやヒヤリハットが発生した場合、同様の事務ミスを発生させないために課等内での情報共有を行いました。

また、各課等においてリスクの洗い出し会議を月１回程度開催し、事務ミス・ヒヤリハット、リスクの兆候や気づき等について、定期的に振り返りました。

ウ 定期監査結果を踏まえた事務執行上の指摘事項等への対応

定期監査は部局別に各課等の財務に関する事務の執行等について実施されますが、指摘事項・注意事項として示された内容が他の部局で生かされ、同様な事案が発生しないよう、全庁での情報共有を図りました。

また、定期監査により指摘された事項及びその改善状況等について、行政総務課において各課等から提出された改善状況等の確認を行いました。

(8) 不祥事等の再発防止のための取組（リスクの低減策）

これまでの不祥事の再発防止策に基づき、令和7年度は次のとおり取り組みました。

ア 準公金の管理方法の点検

準公金の取扱いに関して、藤沢市準公金取扱要領に基づき適正に事務執行及び管理が行われているか、実態把握をするために点検を実施しました。

(ア) 準公金の管理方法の自己点検

準公金を取り扱う課等を対象に、藤沢市準公金取扱要領に基づいた事務の前年度の取組状況についての調査を2025年（令和7年）8月から9月にかけて実施しました。

調査票を用いて、年2回以上の収支証拠書類の点検がされているか、決算監査が実施されたか等について各課等で自己点検を実施しました。その結果、43課で370件の準公金を取り扱われており、おおむね適正に管理されていることを確認しました。

なお、令和7年度の組織改正に伴い、準公金事務の集約等により準公金取扱課数は14課減少しましたが、取扱件数は4件増加しています。

(イ) 準公金の事務進捗状況の实地調査（令和6年度及び令和7年度分）

準公金の取扱いがあった43課の中から3課を抽出し、2025年（令和7年）11月から12月にかけて、準公金に関する事務の進捗管理が適切に行われているか、聞き取り調査等を実施した結果、適正に管理されていることを確認しました。

(ウ) 準公金の管理方法の实地調査（令和7年度分）

準公金の取扱いのあった43課の中から2課を抽出し、ヒアリング形式による实地調査を、2026年（令和8年）3月に実施した結果、一部改善すべき点がありましたが、おおむね適正に管理されていることを確認しました。

イ チェック機能の合理化

令和6年度に引き続き、支払未処理、重複処理等の解消を目的として、各課等において、予算執行状況等の確認を実施しました。

一方で、部署ごとに時期によって伝票件数が大幅に異なる状況があることから、内部統制庁内推進委員会での検討を踏まえ、効率的な予算執行状況等の確認及び事務負担の軽減を図るため、2025年（令和7年）12月より、各部局の実態に即した予算執行状況等の確認を行う運用へ変更しました。

ウ 事務執行に関する指導の徹底

事務の遺漏を防止するため、契約案件の執行確認として、入札を行う際の注意点

や業務委託・賃貸借の方法等について、予算担当主任会議、庶務実務研修等を活用し、周知・徹底を図りました。

エ 各課等における日常業務管理の徹底

年間業務委託や賃貸借契約等について、「契約事務等進行管理表」を作成することで、処理漏れや支払漏れ等の遺漏が生じないよう管理・徹底をしました。

3 リスク事案の現状

(1) リスク事案の分類について

令和6年度からリスク事案の「発生内容及び原因」の分類の見直しを行い、新たな分類によるリスク事案の分析を行っています。

(2) リスク事案の件数及び発生内容

令和7年度の各課等における業務上のリスク事案は、160件となりました。

発生内容の内訳は、「事務処理上の誤り」が53件（33.1%）、「車両事故（自損・被害を除く）」が28件（17.5%）、「その他財務に関する事務処理上の誤り」が18件（11.3%）と6割以上を占めています。

なお、「その他財務に関する事務処理上の誤り」とは、振込先の誤りといった支払遅延や収納事務誤りを除く事案を示します。

区分 内訳	令和6年度 (b)		令和7年度 (a)		増減 (a-b)
	件数	割合	件数	割合	件数
事務処理上の誤り	58件	44.6%	53件	33.1%	▲ 5
車両事故関連	14件	10.8%	28件	17.5%	14
その他財務に関する事務処理上の誤り	13件	10.0%	18件	11.3%	5
広報・通知等の誤り	11件	8.5%	15件	9.4%	4
収納事務の誤り	7件	5.4%	14件	8.8%	7
個人情報の漏えい・紛失等	11件	8.5%	14件	8.8%	3
支払い事務遅延	9件	6.9%	11件	6.9%	2
システム上の不具合	2件	1.5%	4件	2.5%	2
公共施設関連(施設の維持管理に関すること)	5件	3.8%	2件	1.3%	▲ 3
市民等の生命・健康に関わること	0件	0.0%	1件	0.6%	1
合計	130件	100.0%	160件	100.0%	30

※割合は端数の関係で100%にならない場合があります。

(3) リスク事案の発生原因

令和7年度の各課等における業務上のリスク事案160件の主たる発生原因を分類すると「実施者の確認不足」54件（33.8%）、「車両事故関連」28件（17.5%）、「チェック漏れ」21件（13.1%）が占めています。

なお、「実施者の確認不足」「思い込みによる誤り」「事務引継不足（人事異動に起因するもの）」「不適切な事務分担」といった職員個人の資質に関わる事項や組織間・職員間のコミュニケーション不足が起因する件数が令和6年度と比較すると、増加傾向にあります。

また、「車両事故関連」の件数は、前年度と比較すると倍増しており、「確認不足による接触事故の増加」が主な原因となります。

内訳 区分	令和6年度 (b)		令和7年度 (a)		増減 (a-b)
	件数	割合	件数	割合	件数
実施者の確認不足	36件	27.7%	54件	33.8%	18
車両事故関連	14件	10.8%	28件	17.5%	14
チェック漏れ	22件	16.9%	21件	13.1%	▲ 1
思い込みによる誤り	9件	6.9%	11件	6.9%	2
入力誤り	13件	10.0%	9件	5.6%	▲ 4
法令・マニュアル等の確認・理解不足	8件	6.2%	9件	5.6%	1
手順・ルールに則らない処理	9件	6.9%	8件	5.0%	▲ 1
業務進捗管理不足	5件	3.8%	5件	3.1%	0
情報共有不足	4件	3.1%	4件	2.5%	0
事務引継不足(人事異動に起因するもの)	0件	0.0%	3件	1.9%	3
システムの不具合・ウイルス感染	5件	3.8%	3件	1.9%	▲ 2
不適切な文書管理	4件	3.1%	3件	1.9%	▲ 1
個人情報の不適切な管理	1件	0.8%	1件	0.6%	0
不適切な事務分担	0件	0.0%	1件	0.6%	1
合計	130件	100.0%	160件	100.0%	30

4 本市の内部統制制度の取組における課題及び今後の取組

(1) 課題

リスク事案の発生状況を踏まえ、次のような課題が挙げられます。

ア 組織

(ア) リスク事案の発生内容では、「事務処理上の誤り」に起因するもので全体の5割を占めています。また、発生原因では、「実施者の確認不足」、「チェック漏れ」といった職員個人が担う事務処理の負担やチェック体制の形骸化が主たる原因となっていることから、事務の効率化を図るとともに、管理職をはじめ各職員が自らの職位に求められる職責を意識し、課内におけるチェック体制の見直しを行う必要があります。

(イ) リスク事案の発生原因をみると課等内での情報共有不足及び人事異動時の引継不足に起因するリスク事案が多くあることから、「組織（チーム）で業務にあたる」を念頭に、業務の属人化を避け、課等全体での日常的な業務進捗管理を徹底するとともに、部下への日常的な声かけや上司への報告・連絡・相談の徹底など、引き続き風通しの良い組織風土づくりに取り組む必要があります。

(ウ) 重大なリスク事案を発生させないためには、リスク発生時記録票を作成するに至らない事務ミス・ヒヤリハットについて、同様のリスクが発生しないよう、課等内での共有に積極的に取り組む必要があります。

イ 職員個人

(ア) リスク事案の発生原因として、「実施者の確認不足」等、職員個人の業務に関する習熟度や不注意に起因するものが5割以上を占めることから、業務遂行にあたっては、各業務の根拠となる法令等を十分に理解し、マニュアル等を活用した上で、規範意識を持ちながら主体的に判断し行動する必要があります。

(イ) 業務を行う上で何を大切にすべきか、どのようなリスクがあるかを「自分で」「自分たちで」考えて行動する必要があります。

(ウ) 小さな事務ミスやヒヤリハットが発生したときにそれに気づく感度を持ち、職場内で共有するなど、同様のリスクが発生しないよう意識して行動する必要があります。

(2) 今後の取組

内部統制制度については、引き続き「プリンシプルコンダクト」に基づくリスク管理を行うとともに、事務の効率化及び情報共有の促進を図るため、デジタル技術を活用した帳票の整備を検討するなど、より有効に機能するよう取組を進めます。

ア 「プリンシプルコンダクト」に基づくリスク管理

必要なルールは残しつつ、何を大切にすべきかを「自分で」「自分たちで」考えて行動するリスク管理手法について、全職員を対象とした内部統制 e ラーニング研修等を実施します。

イ 準公金に係る帳票類の見直し

紙帳票による決裁が基本となる準公金に係る帳票類について、事務負担軽減及び情報共有の促進を図るため、デジタル技術を活用した帳票の整備を進めます。

ウ 風通しの良い組織風土づくり

(ア) 理事者による職場巡回の実施や、階層別研修、幹部会議等の機会を捉えた理事者から職員へのメッセージ発信を実施します。

(イ) 「組織におけるコミュニケーション」をテーマとした内部統制に関する全体研修を実施します。

エ 日常的な業務進捗管理

日常的な業務進捗管理を徹底し、法改正などの状況の変化にも遺漏なく対応できるよう堅実な事務執行に取り組むとともに、事務負担軽減を考慮しながら契約事務等進行管理表等を活用した予算の執行管理を図ります。

オ リスク事案の共有

- (ア) 庁内の事務ミス・ヒヤリハットや庁内他課、他の地方公共団体で発生したリスク事案及び定期監査における注意事項等について庁内で共有します。
- (イ) 定期的にリスクの洗い出し会議を開催する等、事務ミスやヒヤリハット、リスクの兆候や気づき等について、各課等において情報共有の徹底を図ります。

以 上

令和7年度
藤沢市内部統制に関する取組結果報告書

2026年（令和8年）9月

総務部 行政総務課