

令和6年度
藤沢市内部統制に関する取組結果報告書

2025年（令和7年）9月

藤 沢 市

目次

1	はじめに	1
2	令和6年度の取組	2
	(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	4
	(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）	6
3	リスク事案の現状	7
	(1) リスク事案の分類について	7
	(2) リスク事案の件数及び発生内容	7
	(3) リスク事案の発生原因	9
4	本市の内部統制制度の取組における課題と対策及び今後の取組	10
	(1) 課題と対策	10
	(2) 今後の取組	11

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6年度は、この4つの共通帳票のうち「業務記述書総括表」及び「業務記述書兼リスク管理表」の2つの帳票を廃止し、新たに「業務記述書（業務フロー図）総括表」及び、業務プロセスを可視化する「業務記述書（業務フロー図）」を導入することで、内部統制の充実に向け取り組みました。

併せて、令和5年度に導入した「プリンシプルコンダクト」による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が散見されたことから、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6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。

2 令和6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4回開催し、「内部統制の今後の取組について」、「服務規律に関すること」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た「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eラーニング研修」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

職員のコンプライアンス意識の向上と風通しの良い組織風土の構築を図るため、市長及び副市長が職場を巡回し、市長メッセージの発信や意見交換等を通じて直接思いを伝えることで、職員の意識改革に取り組みました。

(ア) 市長巡回（10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行いました。

(イ) 副市長巡回（21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 帳票の見直し

令和6年度から業務記述書兼リスク管理表を廃止し、業務記述書（業務フロー図）として、各課の業務プロセスを視覚的に表現することができるシステムを新たに導入し、各課において帳票の整備を行いました。

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6年度は130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6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「藤沢市一般廃棄物指定収集袋（家庭用）の製造誤りについて」】

事案の概要	「藤沢市ごみ処理指定収集袋取扱店」において販売をしている藤沢市一般廃棄物指定収集袋（家庭用）の中袋（20リットル）について、誤った外袋を使用しているものが一定期間製造され、販売されていた。 （誤りの内容） 藤沢市一般廃棄物指定収集袋（家庭用）の外装を使用すべきところ、藤沢市一般廃棄物指定収集袋（事業者用）の外装を使用してしまった。
再発防止策	・外装を取り付ける際は、見本サンプルと照合させるとともに記録表を作成し、複数人で確認作業を行う。 ・工程内検査及び出荷可否検査において、本体・外装・ケースの正否を確認する。 ・市内倉庫に納品された段階で、環境事業センター職員が立会いのもと検品を行う。

【リスク事案「国民健康保険料の試算誤りに起因する損害賠償について」】

<p>事案の概要</p>	<p>2023年（令和5年）6月1日、会社都合により退職した当該市民が、明治市民センターに国民健康保険料の試算に来庁された。</p> <p>この依頼に対して、「会社都合退職」か「自己都合退職」かの退職事由を確認した上で、試算をすべきであったところ、明治市民センター職員及び保険年金課職員双方の確認が不十分であったため、「自己都合退職」としての国民健康保険料を提示してしまった。その結果、国民健康保険の方が高額であったことから、当該市民は会社の健康保険（任意継続保険）を継続することになった。</p> <p>その後、2024年（令和6年）4月4日に国民健康保険の加入手続きのため、保険年金課を訪れた際に、「会社都合退職」による保険料の軽減措置が受けられたことが発覚し、試算結果の誤りが判明した。結果として当該市民が高い保険料を支払うこととなったことから、任意継続保険料と国民健康保険料との差額分等について賠償するもの。</p>
<p>再発防止策</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・業務マニュアル及び試算の申請様式を見直すとともに、申請者への説明漏れや聞き取りの漏れが生じないように徹底する。

(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等を点検する各課モニタリングについて、令和5年度は帳票の見直しに係る作業を行っていたことから年2回（7月及び1月）の全庁一斉点検の実施を見送りました。

令和6年度については、業務記述書（業務フロー図）の編集ライセンスが全庁で5ライセンスとなり、同時期の全庁一斉点検が困難なことから、年1回（7月から3月に各課が任意で設定した期間）の点検を実施しました。

イ 重点モニタリング

令和6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42件あり、うち5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 各課主査又は上級主査 1名
 内 容 「組織におけるコミュニケーション」
 講 師 弁護士 三浦 悠佑氏（渥美坂井法律事務所・外国法共同事業）

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・参事級昇任者
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
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
組織の危機管理	課長級・参事級昇任者
ハラスメント研修	課長補佐級・課長級・参事級昇任者

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
個人情報保護制度について	市民相談情報課
事例で学ぶ情報セキュリティ	情報システム課
不祥事防止のために	行革内部統制推進室
プリンシプルコンダクトによるリスク管理について	
公用車の運転について	管財課
ハラスメントのない職場づくりを目指して	職員課

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。

研修名及び実施日	対象及び内容
庶務実務研修	各課等の庶務担当者
情報公開請求研修	各課2名以上

(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、課等内で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注意事項の共有及び行革内部統制推進室による改善状況等の確認

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、各課等から行革内部統制推進室へ提出し、行革内部統制推進室で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6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2024年（令和6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、57課で366件の準公金の取扱いがあり、おおむね適正に管理されていることを確認しました。

(イ) 準公金の事務進捗状況の現地調査（令和5年度及び令和6年度分）

準公金の取扱いのあった57課の中から3課を抽出し、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の調査を、2024年（令和6年）11月から12月にかけて実施しました。

各職場に赴いて事務の進捗状況を確認・聞き取りした結果、おおむね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現地調査（令和6年度分）

準公金の取扱いのあった57課の中から3課を抽出し、ヒアリング形式による現地調査を、2025年（令和7年）2月から3月にかけて実施しました。

各職場に赴いて管理方法について確認・聞き取りした結果、おおむね適正に管理されていることを確認しました。

イ チェック機能の強化

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、毎月予算執行状況等確認書により予算執行の状況を確認しました。

また、予算執行状況等の確認については、令和6年度から確認方法の見直し及び新帳票（任意）を整備し、適切に予算が執行されるよう総務主管者会議及び予算担当主任会議で周知・徹底を図りました。

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、処理漏れや支払い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5年度中に実施した内部統制帳票の見直しに併せて、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いました。

(2) リスク事案の件数及び発生内容

令和6年度の各課等における業務上のリスク事案は、令和5年度と同数の130件となりました。

増減はなかったものの、その発生内容の内訳として、「その他事務処理上の誤り」が58件（44.6%）、「車両事故関連」が14件（10.8%）、支払い遅延

や収納事務誤りを除く「その他財務に関する事務処理の誤り」が13件（10.0%）、で全体の6割を占めています。なお、「その他事務処理上の誤り」とは、外部へのメール送信時の添付ファイルの誤りや通知書の誤記載などが該当します。

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

(3) リスク事案の発生原因

令和6年度の各課等における業務上のリスク事案130件の発生原因の分類として「実施者の確認不足」36件（27.7%）、「チェック漏れ」22件（16.9%）が主たる原因となっています。

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

※令和5年度以前のリスク件数は、10ページを参照。

(参考) 令和5年度藤沢市内部統制に関する取組結果報告書から

【事案分類】

内訳	令和3年度		令和4年度 (a)		令和5年度 (b)		増減 (b-a) 件数
	件数	割合	件数	割合	件数	割合	
事務処理上の誤り	82件	50.6%	68件	42.5%	51件	39.2%	▲ 17
支払事務遅延等の不適正事務	16件	9.9%	18件	11.3%	23件	17.7%	5
車両事故関連	15件	9.3%	20件	12.5%	18件	13.8%	▲ 2
広報・通知等の誤り	17件	10.5%	14件	8.8%	10件	7.7%	▲ 4
個人情報関連	13件	8.0%	14件	8.8%	11件	8.5%	▲ 3
収納事務の誤り	14件	8.6%	21件	13.1%	10件	7.7%	▲ 11
公共施設関連	5件	3.1%	5件	3.1%	7件	5.4%	2
合計	162件	100.0%	160件	100.0%	130件	100.0%	▲ 30

【発生原因】

内訳	令和3年度		令和4年度 (a)		令和5年度 (b)		増減 (b-a) 件数
	件数	割合	件数	割合	件数	割合	
書類の確認漏れ	47件	29.0%	36件	22.5%	31件	23.8%	▲ 5
法令等の確認・理解不足、 その他思い込みによる誤り	27件	16.7%	18件	11.3%	17件	13.1%	▲ 1
誤入力	15件	9.3%	13件	8.1%	16件	12.3%	3
業務進捗管理不足	5件	3.1%	17件	10.6%	13件	10.0%	▲ 4
手順・ルールに則らない処理	21件	13.0%	17件	10.6%	9件	6.9%	▲ 8
文書・情報管理の不徹底	7件	4.3%	13件	8.1%	6件	4.6%	▲ 7
事務引継不足	0件	0.0%	5件	3.1%	6件	4.6%	1
その他	40件	24.7%	41件	25.6%	32件	24.6%	▲ 9
合計	162件	100.0%	160件	100.0%	130件	100.0%	▲ 30

※内部統制帳票の見直しに伴い、令和6年度と令和5年度以前の「事案分類」及び「発生原因」の分類が異なることから、令和6年度分は掲載を行っておりません。

※割合は端数の関係で100%にならない場合があります。

4 本市の内部統制制度の取組における課題と対策及び今後の取組

(1) 課題と対策

リスク事案の発生状況を踏まえ、次のような課題と対策が挙げられます。

ア 組織

(ア) リスク事案の発生内容では、「その他事務処理上の誤り」、支払い遅延や収納事務誤りを除く「その他財務に関する事務処理の誤り」、「広報・通知等の誤り」で全体の6割を占めています。また、発生原因別では、「実施者の確認

不足」、「チェック漏れ」が主たる原因となることから、管理職をはじめ各職員が各職位に求められる職責を意識し、部下の指導育成に取り組み、課内におけるチェック体制の強化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において適切なコミュニケーションが図れていれば回避できた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。
- また、重大なリスクの発生を抑制するためには、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、課等内で情報共有し、同様の事案が発生しないよう意識して行動する必要があります。

イ 職員個人

- (ア) リスク事案の発生原因から「手順・ルールに則らない処理」、「思い込みによる誤り」、「法令・マニュアル等の確認、理解不足」など、職員個人の業務に関する習熟度に起因するものが約2割となることから、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) 内部統制は組織全体で取り組むべきものですが、職員一人一人の意識が重要となります。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意識し、コミュニケーションを取りながら「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、発生事象について課等内で共有するなど、同様のリスクが発生しないよう積極的に取り組む必要があります。

(2) 今後の取組

引き続き「プリンシプルコンダクト」の概念の職員への浸透とともに事務負担軽減及び情報共有の促進を図るため、DXを活用した内部統制制度の帳票の整備を検討し、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」の概念の職員への浸透

必要なルールは残しつつ、プリンシプル（行動規範・行動原則）に従い、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「プリンシプルコンダクト」の概念を浸透させ、リスク管理を行っていきます。「プリンシプルコンダクト」の概念を職員に浸透させるため、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、デジタルによる一元的な帳票の整備を検討します。

ウ 風通しの良い組織風土づくり

(ア) 事務ミスやヒヤリハットに対する各課等での情報共有の徹底（リスクの洗い出し会議の実施）。

(イ) 「組織におけるコミュニケーション」をテーマとした全体研修の実施。

エ 日常的な業務進捗管理

引き続き日常的な業務進捗管理の徹底や、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定期的な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) 月1回程度、リスクの洗い出し会議を開催し、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。

「ガイドライン」に記載のとおり、地方公共団体は、「組織として、あらかじめリスクがあることを前提として、法令等を遵守しつつ、適正に業務を執行すること」がより一層求められています。業務を執行する際には、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、組織一丸となって取り組んでいきます。

以 上

令和6年度
藤沢市内部統制に関する取組結果報告書

2025年（令和7年）9月

総務部 行政総務課