

令和2年度
藤沢市内部統制に関する取組結果報告書

2021年（令和3年）9月

藤 沢 市

目次

| | | |
|----------|----------------------------------|-----------|
| 1 | はじめに | 1 |
| 2 | 令和2年度の取組 | 2 |
| (1) | 「藤沢市内部統制基本指針」の改定 | 2 |
| (2) | 「藤沢市内部統制推進本部会議」等の開催 | 2 |
| (3) | 風通しの良い組織風土づくり | 3 |
| (4) | 内部統制制度における帳票の活用 | 5 |
| (5) | リスクの見直し | 8 |
| (6) | モニタリングの実施 | 10 |
| (7) | 研修の実施 | 11 |
| (8) | リスク事案の共有 | 14 |
| (9) | 不祥事等の再発防止のための取組（リスクの低減策） | 18 |
| (10) | 監査委員による内部統制の整備状況及び運用状況の監視（改善・是正） | 22 |
| 3 | 現状と課題及び今後の取組 | 22 |
| (1) | リスク事案の現状と課題 | 22 |
| (2) | 今後の取組 | 27 |

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2年度は、総務部に内部統制推進室が設けられて2年目になりますが、2019年（令和元年）6月に策定した「藤沢市内部統制推進のための運用ガイドライン」（以下「ガイドライン」という。）に基づく取組として、「風通しの良い組織風土づくり」、「内部統制制度における帳票の活用」、「リスクの見直し」及び「リスク事案の共有」など本市のさらなる内部統制の充実に向けて取り組みました。

しかしながら、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、政府から二度の緊急事態宣言が発出されるなど、今まで経験したことのない困難な状況が続き、そのような状況下での感染症対策や経済対策などの緊急的な対応や分散勤務・在宅勤務・テレワークなど新たな働き方を余儀なくされる中で、より一層の不祥事やミスを防止する取組が必要となりました。

この報告書は、令和2年度に取り組んだ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2年度の取組

(1) 「藤沢市内部統制基本指針」の改定

「藤沢市内部統制基本指針」（以下「基本指針」という。）について、「藤沢市市政運営の総合指針2020」の改定による、新たな市政運営の総合指針である「藤沢市市政運営の総合指針2024」の策定に伴い、「藤沢市市政運営の総合指針2024」の着実な実行に取り組むこととする改定を2021年（令和3年）4月1日付で行いました。改めて、市長名で「基本指針」を市ホームページや職員ポータルシステムに掲示し、全庁で内部統制制度の推進に取り組むことを市の内外に公表しました。

(2) 「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た「藤沢市内部統制推進本部会議」（以下「推進本部会議」という。）を開催し、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、実施しました。

【「推進本部会議」の開催状況】

| 開催回数 | 開催日 | 主な議題 |
|------|-----------|--|
| 第1回 | 4月9日（木） | ・令和2年度内部統制の取組について |
| 第2回 | 7月16日（木） | ・令和元年度藤沢市内部統制に関する取組結果報告書（案）について ・リスク発生時記録票の改訂について ・令和2年度職場風土の改革（理事者による職場巡回）の実施について |
| 第3回 | 8月20日（木） | ・令和元年度藤沢市内部統制に関する取組結果報告書（案）について |
| 第4回 | 10月15日（木） | ・リスクの見直しについて ・新たな重点モニタリング（案）について |
| 第5回 | 11月12日（木） | ・リスクの見直しについて ・新たな重点モニタリング（案）について |
| 第6回 | 3月25日（木） | ・「基本指針」の改定について ・藤沢市内部統制推進のための運用ガイドラインの改訂について ・令和3年度内部統制の取組について ・適正な業務の執行について |

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」（以下「庁内推進委員会」という。）を開催し、内部統制機能の充実に向けた取組について検討し、「推進本部会議」に提案・報告しました。令和2年度は、リスクの見直しや重点モニタリングの見直しを行うなど、内部統制の実効性を高めるための実務的な対策に取り組みました。

【「庁内推進委員会」の開催状況】

| 開催回数 | 開催日 | 主な議題 |
|------|----------|---|
| 第1回 | 7月3日（金） | ・令和2年度内部統制の取組について ・令和元年度藤沢市内部統制に関する取組結果報告書（案）について ・リスク発生時記録票の改訂について |
| 第2回 | 7月21日（火） | ・リスクの見直しについて ・所属長点検について ・重点モニタリングのあり方について ・「準公金」について |
| 第3回 | 8月25日（火） | ・藤沢市内部統制制度における重要リスク一覧（案）について ・新たな重点モニタリング（案）について |
| 第4回 | 1月28日（木） | ・令和3年度内部統制の取組について |
| 第5回 | 2月17日（水） | ・令和3年度内部統制の取組（案）について ・藤沢市内部統制推進のための運用ガイドラインの改訂について |

（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職場における一層のコンプライアンスの確保を図るため，令和2年度は，市長及び副市長が出先職場を巡回し，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 (3 4 課)

コンプライアンス意識の向上、職場風土の改革及びコロナ禍でのコミュニケーションの大切さについて、所属職員へ講話を実施しました。

(イ) 副市長巡回 (1 4 課)

風通しの良い職場風土づくりや職員の意識改革等の意見交換会を実施しました。なお、新型コロナウイルス感染症緊急事態宣言の影響により、6 課については実施を見送りました。

イ 風通しの良い職場風土づくりのための標語の設定

各課等で風通しの良い職場風土づくりのための標語を設定し、標語に基づく取組を行いました。この取組により、適切な報告・連絡・相談ができ、円滑な情報共有がなされるとともに、こうした過程で新しいアイデアが生まれ、職場が活性化し、職場におけるコンプライアンス体制の強化を図ることができました。

【取組事例】

| 標 語 | 取 組 | 効 果 |
|--|--|---|
| 気軽に 相談できる 職場環境 | 毎日、職場の誰かと仕事以外の会話を行う。そうすることで、良好な人間関係を築き、伸び伸びと働ける職場環境を目指す。 | 朝礼での連絡事項の徹底をはじめ、各担当内での問題共有や解決を頻繁に行い、結果、課内で気軽に話し合える職場環境が構築された。 |
| 3「あい」を 心がける 「話しあい」 「助けあい」 「認めあい」 | 朝礼、夕礼以外にも問題解決に向けて話し合う。担当を越えて協力を。あいさつ声かけに努める。 | 朝礼・夕礼で積極的に情報共有を行った。問題が発生した際は、その都度問題解決に向けて話し合いを行った。これにより、担当を越えて情報を共有し、協力できる部分を見つけ出し、積極的に協力を行うことができた。 |

| | | |
|--------------------------|--------------------------------|--|
| あいさつと 声の掛け合い ワンチーム | 1日1回、担当内でお互いの業務のことについて、声掛けをする。 | 毎朝スケジュールや事務連絡等の確認を行い、さらに週に1回程度のミーティングを実施し、担当間の意思疎通が図られた。また、月1回の担当会議を実施し、業務進捗の確認、課題の相談を行うことで風通しの良い職場環境を構築できた。 |
|--------------------------|--------------------------------|--|

ウ 全職員ヒアリング

職場内でのコミュニケーションの強化を図るとともに、風通しの良い職場を築き、不祥事を起こさない環境を構築するため、「風通しの良い職場風土について」をテーマとして、2020年（令和2年）10月から12月にかけて所属長が全職員ヒアリングを実施しました。

全所属職員とのヒアリングにより、イの標語の取組や課等の状況等について、所属長と所属職員で共通認識を持つことができ、風通しの良い職場風土づくりの取組を進めることができました。

エ 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」について、令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、例年実施している本庁舎入り口での「あいさつ声かけ運動」に代えて、2020年（令和2年）7月から職場における「あいさつ声かけ運動」を実施し、市民サービスの向上を図りました。

また、市民のために業務に当たっていることを再確認するとともに、職員同士の積極的なあいさつも行う中で、風通しの良い職場づくりの一助となりました。

（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、「業務記述書総括表」・「業務記述書兼リスク管理表」・「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。

【全庁における業務記述書兼リスク管理表作成数及び想定リスク数】

| 基準日 | 作成数 | 想定リスク数 |
|---------------------|-------|--------|
| 2019年（平成31年）3月31日時点 | 4,595 | 9,221 |
| 2020年（令和2年）3月31日時点 | 4,569 | 9,988 |
| 2021年（令和3年）3月31日時点 | 4,654 | 10,445 |

ア 帳票の改訂

リスク発生時記録票について、リスクの分類や原因の分析を容易にするため、2020年（令和2年）8月に帳票を改訂しました。

また、2020年（令和2年）12月に従来実施していた重点モニタリングのあり方を見直し、より効果的なものに制度変更したことに伴い、業務記述書総括表及び業務チェックシートについても帳票を改訂しました。

イ リスク発生時記録票の活用

リスクが発生した場合又は重大なリスクにつながる恐れがあるヒヤリハットが発生した場合に、リスク発生時記録票を作成することとしており、令和2年度は164件の作成がありました（詳細は3（1）ア参照）。リスク発生時記録票は、リスクの発生から処理の完了までの一連の経緯と再発防止策を記録するとともに、情報の共有を図り、必要に応じて業務記述書兼リスク管理表の見直しに反映させるものであることから、引き続き、確実に作成し、行革内部統制推進室へ提出するよう周知・徹底します。

なお、リスク事案（リスクが発生した場合又はヒヤリハットが発生した場合に、各課等がリスク発生時記録票を作成した事案）の内、事務処理上の誤り等により、市民へ多大な影響を及ぼし、報道発表に至ったものは、次のとおりです。

【リスク事案①「固定資産税・都市計画税納付書の納付期限誤り」】

| | |
|--------------|---|
| <p>事案の概要</p> | <p>令和2年度の固定資産税・都市計画税納税通知書約20万通を2020年（令和2年）5月1日（金）に発送したところ、藤沢市内を除く関東圏内発送分6,417通について、第4期納付期限の誤りがあり、コンビニエンスストア(モバイルレジ)で支払いができないことが判明した。</p> |
| <p>再発防止策</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・全ての工程においてシングルチェックを行わないよう徹底することとした。 ・データの確認に当たり、チェックリストを作成し、リストに基づき確認作業を行うこととした。 ・委託業者とのやり取り（確認作業など）においては、記録表にまとめ、残しておくこととした。 ・報告・連絡・相談と進捗管理を密に行い、作業の抜け、漏れ、不足を防ぐこととした。 |

【リスク事案②「認可保育所等における保育料の算定誤り」】

| | |
|--------------|---|
| <p>事案の概要</p> | <p>保育料の算定は、市民税所得割額を基に算定をしているが、平成27年度の制度改正に伴うシステム開発の際に、保育料算定に本来反映すべき税額控除のうち、税額調整措置が反映できていなかったため、当該税額調整が適用される43世帯60人の保育料が高く算定されていたことが判明した。</p> |
| <p>再発防止策</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・制度改正の内容の確認を複数の担当者により十分に行うこと、またシステム開発や改修の際には、事前及び事後にシステムベンダーとの仕様の確認を十分に行うことについて、あらためて徹底することとした。 |

【リスク事案③「国民健康保険料納入済額通知書の記載金額の誤り」】

| | |
|--------------|---|
| <p>事案の概要</p> | <p>2021年（令和3年）1月22日（金）に発送した国民健康保険料納入済額通知書について、2020年（令和2年）12月24日（木）以降に市民センターや銀行窓口等で納付された金額が含まれていない通知書を456通発送していたことが判明した。</p> |
|--------------|---|

| | |
|-------|---|
| 再発防止策 | <ul style="list-style-type: none"> ・納入済額データの取り込みにおけるスケジュールの再調整及び処理手順の見直しを行うこととした。 ・発送前に最新のデータ抽出を行い、当初のデータと比較して追加納付がないか確認し、差し替え等の対応をすることとした。 ・金融機関によっては市への納付書の送付に時間がかかることがあり、処理日までに全ての納付情報を反映させることは困難なため、通知書の内容に疑義がある場合は市に問合せをするよう、通知書に記載することとした。 |
|-------|---|

【リスク事案④「後期高齢者医療保険料の賦課金額の誤り」】

| | |
|-------|--|
| 事案の概要 | 後期高齢者医療保険料の賦課金額について、その根拠となる所得額算定時に、本来他の所得と通算して計算する居住用財産の譲渡損失について、平成20年度から正しく計算されておらず、賦課金額に誤りがあったものが21件あった。 |
| 再発防止策 | <ul style="list-style-type: none"> ・本市のシステムベンダーにシステム改修を依頼し、令和3年度から神奈川県後期高齢者医療広域連合へ送信する所得情報を抽出する際、当該広域連合のシステムで正しく所得情報が反映される仕組みを作り、誤りが発生しないようにした。 |

(5) リスクの見直し

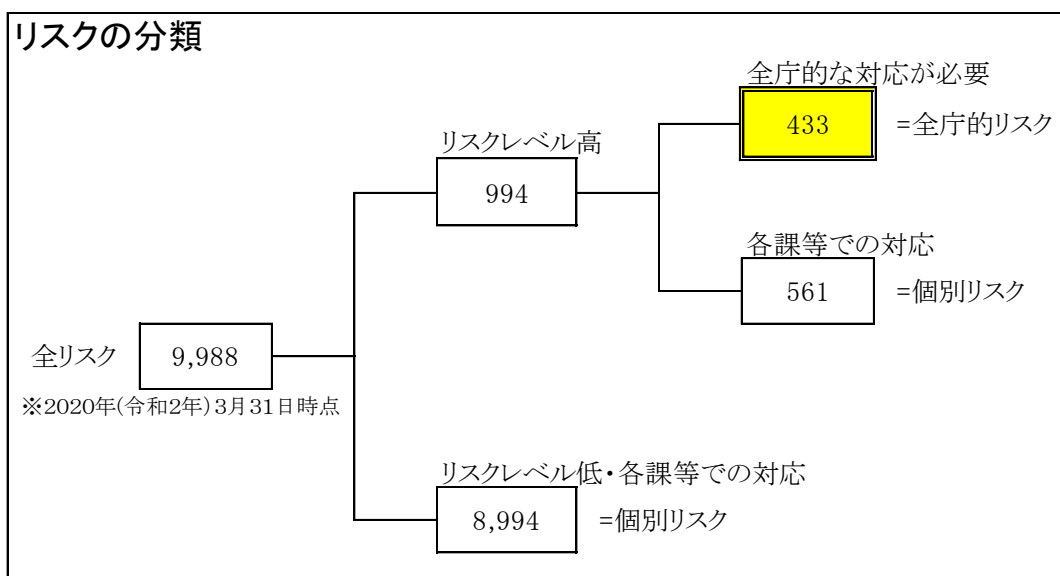
令和元年度に実施した業務記述書兼リスク管理表の改訂作業を踏まえ、「庁内推進委員会」において、本市で想定されるリスクの洗い出し等の点検を実施しました。この点検において、各課等の業務記述書兼リスク管理表に記載されている全リスクについて、分類・整理し、リスクの評価を行い、全庁に共通する重要なリスクとして「藤沢市内部統制制度における重要リスク一覧」（以下「重要リスク一覧」という。）を作成しました。

ア リスクの分類について

「重要リスク一覧」を作成するに当たり、まず各課等の業務記述書兼リスク管理表に記載されている全リスク9,988(2020年(令和2年)3月31日時点)を市民等外部への影響度及び組織内部への影響

度・リスク発生可能性のレベルが高いリスク 994 と低いリスク 8,994 に識別・分類しました。

そして、市民等外部への影響度及び組織内部への影響度・リスク発生可能性のレベルが高いリスク 994 について、全庁的な対応が必要となる「全庁的リスク」 433 と各課等で対応する「個別リスク」 561 に識別・分類しました（市民等外部への影響度及び組織内部への影響度・リスク発生可能性のレベルが低いリスク 8,994 についても、「個別リスク」として識別・分類しています。）。



イ 重要リスク一覧について

全庁的な対応が必要となる「全庁的リスク」 433 のほか、本市の過去の事例（横領・収賄・支払事務遅延等の不適正事務等），総務省・他市等の事例，監査委員からの指摘事項・留意事項を基に分類・整理し、「重要リスク一覧」を作成しました。

この「重要リスク一覧」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なリスクを定めたものです。財務に関する事務は、地方自治法において内部統制の対象（必須）となっていること、また、情報管理に関する事務は、社会的にも大きなリスクとなり得ることから、「重要リスク一覧」に該当するリスクについては、相応の対応策を講じる必要があるものです。

ウ 重要リスク一覧の活用について

各課等において「重要リスク一覧」を全庁における共通の課題として、

一覧に該当するリスクの発生を抑制し、ゼロに近づけるよう、2021年（令和3年）1月から各課モニタリング時に活用し、繰り返し確認をしていくことでリスクの見直し・リスクへの対応を図りました。また、重点モニタリングについても「重要リスク一覧」に該当するリスク事案について重点的にモニタリングを実施することで、全庁に共通する重要なリスクの再発防止への対応を図りました。

（6）モニタリングの実施

各業務における個々の作業内容及び業務に対する想定リスクと事前の対応方策を定めておくための業務記述書兼リスク管理表の整備状況について、モニタリングを行いました。

ア 各課モニタリング

業務記述書兼リスク管理表が適切に作成されているか、業務記述書兼リスク管理表に基づいて業務が行われているか、各課等で2020年（令和2年）7月及び2021年（令和3年）1月に点検し、継続的な見直し・改善に繋げることができました。

なお、1月の点検の際には、適切なリスクの見直し・リスクへの対応を図るため、「重要リスク一覧」を活用して各課等で点検しました。

イ 重点モニタリング

2020年（令和2年）12月まで、各部局総務課において、各課等で業務記述書兼リスク管理表が追加作成された場合又は内容が更新された場合に、随時、作業内容が分かりやすく具体的に記載されているか等を二重チェックの視点で点検しました。

2021年（令和3年）1月から制度変更を行い、重点モニタリングについて、より効果的なものとするため、リスク事案のうち「重要リスク一覧」に該当する事案について、内部統制推進室又は各部局総務課が当該課に赴き、重点的にモニタリングを実施することとしました。令和2年度は、2021年（令和3年）1月以降、「重要リスク一覧」に該当する事案が20件あり、うち2件に重点モニタリングを実施する中で、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、全庁に共通する重要なリスクの再発防止への対応を図るよう改善しました。

| | 実施対象 | 実施方法 |
|-----|---|---|
| 変更前 | 業務記述書兼リスク管理表を各課等が新たに作成した，あるいは業務手順やチェック方法を更新したもの | 業務記述書兼リスク管理表の作業内容が分かりやすく具体的に記載されているかなどについて，各部局総務課が二重チェックの視点で確認する。 |
| 変更後 | リスク事案のうち，「重要リスク一覧」に該当する事案 | <p>①内部統制推進室又は各部局総務課が当該課に赴き，再発防止策・対応策が適切に構築されているかなどについて，二重チェックの視点で確認する。</p> <p>②当該事案に係る業務再実施時に，当該課が課内有効性確認モニタリングを実施し，再発防止策の実施状況・有効性について確認する。</p> <p>③課内有効性確認モニタリング終了後直近の各課モニタリングにおいて，当該課が再発防止策の有効性及び改善点の実施状況について再確認する。</p> |

(7) 研修の実施

事務事業の適正な執行に対する職員の意識啓発を図るとともに，職員が内部統制に関する基本的な知識を習得することができるよう，「庁内推進委員会」に属する関係課が連携して，内部統制機能や会計事務等に関して，様々な学習メニューを組み，集合研修を例年実施していました。しかし，令和2年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため，集合研修の実施は見送り，職員ポータルシステムのライブラリに研修教材を掲載し，定められた研修期間内に各自で学び，研修報告書兼アンケートを提出することにより，研修修了とする手法（以下「ライブラリ研修」という。）で実施しました。

ア 全体研修

新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため，実施を見送りました。

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、「内部統制制度」及び「公務員倫理とコンプライアンス」をテーマとしてライブラリ研修を実施しました。

内 容 内部統制制度の概要・コンプライアンス意識の向上・過去の不祥事の実例・不祥事再発防止の取組について

担当課 内部統制推進室

| 実 施 日 | ライブラリ研修（対象者） | 受講者 |
|-------------------------|--|------|
| 5月1日（金） ～6月30日（火） | 新採用職員前期研修（平成31年4月2日～令和2年4月1日に採用された職員） | 106人 |
| 5月15日（金） ～7月10日（金） | 監督者一部研修（平成31年4月2日～令和2年4月1日に主査に昇任した職員） | 66人 |
| 5月20日（水） ～7月15日（水） | 監督者二部研修（平成31年4月2日～令和2年4月1日に上級主査に昇任した職員） | 40人 |
| 5月25日（月） ～8月7日（金） | 管理職一部研修（平成31年4月2日～令和2年4月1日に課長補佐に昇任した職員） | 59人 |
| 10月16日（金） ～11月13日（金） | 管理職二部研修（平成31年4月2日～令和2年4月1日に課長級に昇任した職員） | 34人 |
| 10月16日（金） ～11月13日（金） | 管理職三部研修（平成31年4月2日～令和2年4月1日に所長級・参事級に昇任した職員） | 20人 |
| 11月11日（水） ～12月18日（金） | 新採用職員後期研修（平成31年4月2日～令和2年4月1日に採用された職員） | 77人 |
| 1月7日（木） ～2月10日（水） | 一般職員二部研修（平成27年度中に採用された職員（採用後6年目）） | 96人 |
| 1月15日（金） ～2月19日（金） | 一般職員三部研修（平成25年度中に採用された職員（採用後8年目）） | 76人 |

| | | |
|-----------------------|-----------------------------------|-----|
| 1月25日（月） ～ 3月5日（金） | 一般職員一部研修（平成30年度中に採用された職員（採用後3年目）） | 71人 |
|-----------------------|-----------------------------------|-----|

ウ 課内職場研修

全庁的な課題解決や各課等の問題解決，学習的風土の形成のため，職場集合研修を実施しました。令和2年度は，研修項目の一つとして，職員一人一人が公務に対する市民の信頼を確保するために遵守すべき規準を理解して誠実かつ公正な職務を行うため，「公務員倫理（コンプライアンス）研修」を実施し，倫理観の醸成を図りました。

実施課 延べ34課 受講者 延べ625人

エ 出張職場研修

各課等からの依頼に対応して，令和2年度は「公務員倫理とコンプライアンス」をテーマとして研修を実施し，コンプライアンス意識の向上を図りました。

内 容 コンプライアンス意識の向上・過去の不祥事の実例・不祥事再発防止の取組について

講 師 内部統制推進室

| 実 施 日 | 出張職場名 | 受講者 |
|-----------|---------------|-----|
| 11月9日（月） | 南消防署警備二課 主査以上 | 48人 |
| 11月10日（火） | 南消防署警備一課 主査以上 | 40人 |
| 11月16日（月） | 南消防署警備一課 主任以下 | 55人 |
| 11月17日（火） | 南消防署警備二課 主任以下 | 49人 |

オ 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や情報セキュリティ意識の向上を図るため，ライブラリ研修及びeラーニングによる研修を実施しました。会計事務・契約事務・文書事務・情報セキュリティ等について，各課等の実務面の向上を図りました。

| 研修名及び実施日 | 対象及び内容 | 受講者 |
|--|--|--------|
| 予算担当主任研修 4月27日(月) ～5月15日(金) | 予算担当主任 予算担当主任の役割と職責、会計事務、契約事務、決算事務について (ライブラリ研修) | 47人 |
| 庶務実務研修 5月22日(金) ～6月12日(金) | 各課等の庶務担当者 会計事務、契約事務、文書事務等、庶務実務の基本や変更点等について (ライブラリ研修) | 120人 |
| 事例で学ぶ情報セキュリティ研修 6月15日(月) ～3月12日(金) | 全職員 情報セキュリティについて(eラーニング) | 3,335人 |
| 事例で学ぶ個人情報保護研修 6月15日(月) ～3月12日(金) | 全職員 実際にあった個人情報漏えい等の事例を交えた、個人情報の適正な取扱いについて(eラーニング) | 3,698人 |
| 文書事務研修 11月2日(月) ～1月29日(金) | 全職員 藤沢市公文書等の管理に関する条例、文書・公印事務、電子決裁について(eラーニング) | 3,168人 |

(8) 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定期監査において指摘事項・留意事項等として示された内容が、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、情報共有を図りました。

また、市議会に係るリスク事案が続いたことを受け、2020年(令和2年)12月24日(木)に開催した総務主管者会議において、市議会提出資料に誤りがないよう注意喚起をするとともに、2021年(令和3年)3月25日(木)に開催した「推進本部会議」において、市長は各部局長に対して注意を行い、適正な業務執行の徹底を図りました。

【情報共有の内容】

| 実施月 | 共有内容 |
|-----|--|
| 4月 | ①令和元年度（11月～3月）に発生したリスク事例の共有について通知 ②令和元年度（11月～3月）に発生したリスク事例（支払事務遅延）の共有について通知 |
| 5月 | ①納付書の納期限誤りについて注意喚起 ②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通知 |
| 6月 | ①ウェブサイトの運用における情報セキュリティ対策の徹底について注意喚起 ②令和2年度（4月及び5月）に発生したリスク事例の共有について通知 |
| 7月 | 令和2年度（6月及び7月）に発生したリスク事例の共有について通知 |
| 8月 | ウェブサイトの運用における情報セキュリティ対策の徹底について注意喚起 |
| 9月 | ①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通知 ②情報セキュリティの徹底について注意喚起 ③電話番号の誤記載について注意喚起 |
| 10月 | 国や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通知 |
| 12月 | 令和2年12月市議会提出資料の誤りについて注意喚起 |
| 1月 | 令和2年度（8月～12月）に発生したリスク事例の共有について通知 |
| 3月 | ①適正な業務の執行について市長通達 ②個人情報の適正な取扱いについて通知 |

イ 定期監査結果を踏まえた事務執行上の注意事項の共有

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、再委託に係る事務手続きについては、適正になされていないことが定期監査により再三指摘されていることから、2020年（令和2年）7月にその事務手続きについてのルールを改めて各課等において確認するよう、注意喚起を行いました。

その他事項についても、指摘事項・留意事項等として示された内容等が他の部局で生かされ、同様な事案が発生しないよう、次の注意事項等について2021年（令和3年）1月に庁内での情報共有を図りました。

【情報共有の主な内容】

| |
|---|
| 1 委託料の執行に関する注意事項 |
| (1) 契約事務関連（契約締結前） |
| <ul style="list-style-type: none">・実際の業務に基づく仕様書となっているか確認する。・積算内容に誤りがないか確認する。 |
| (2) 契約事務関連（契約締結時・締結後） |
| <ul style="list-style-type: none">・仕様書で規定している提出物が提出されているか確認する。・受託者からの提出物（業務計画書、委託業務責任者及び担当者届等）は、收受印を押印した上で、決裁又は供覧を行う。・再委託が生じる場合は、再委託承認願を受理するとともに、再委託の承諾を行う。 |
| 2 施設管理に関する注意事項 |
| (1) 目的外使用関連 |
| <ul style="list-style-type: none">・施設及び敷地内において、行政財産の目的外使用に係る手続きをとっていないものがないか確認する。 |
| (2) 施設管理関連 |
| <ul style="list-style-type: none">・施設の外壁・フェンス等が剥離、損傷等により、危険箇所となっていないか確認する。 |
| (3) その他 |
| <ul style="list-style-type: none">・建物賃貸借契約書などの約款が適切な内容となっているか確認する。 |

| |
|--|
| 3 補助金に関する注意事項 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画書及び事業着手届が提出されているか確認する。 ・提出書類の收受起案を適切に行う。 |
| 4 手数料の徴収に関する注意事項 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・減免を行うに当たり、事前に要綱に沿っているか確認する。 |
| 5 使用料の収入に関する注意事項 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・使用許可及び減免決定の決裁を遅滞なく行う。 |
| 6 指定管理に関する注意事項 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・指定管理業務に係る報告書等が、協定書の規定どおり行われているか確認する。 |
| 7 その他の注意事項 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・藤沢市契約規則第85条第1項に定めている納品書が提出されているか確認する。 |

ウ 内部統制に関する情報提供

職員のパソコン起動時の壁紙を活用し、内部統制に関する周知・啓発を7回掲出しました。パソコンの壁紙は多くの職員が必ず目にするものであり、有効な周知・啓発活動となっています。

【壁紙の内容】

| 実施月 | 掲出内容 |
|-----|---|
| 4月 | 年度始めの事務手続き、会計事務、契約事務等、遺漏はありませんか？ |
| 7月 | 7月は業務記述書兼リスク管理表の各課モニタリング実施月です。 |
| 8月 | 「コンプライアンス」＝法令遵守＋倫理・社会的ルール（内部公益通報の周知・啓発） |
| 10月 | 「ちょっとぐらい」「誰も見ていないから」それは不祥事の入り口です。（内部公益通報の周知・啓発） |
| 1月 | 年度末に向けて事務手続き、会計事務、契約事務等、遺漏はありませんか？ |
| 2月 | 不正の歯車は、一度回り出したら逮捕されるまで止まりません。その前に、気付こう。（内部公益通報の周知・啓発） |
| 3月 | 事務引継ぎを正しく行い、新年度に備えましょう。 |

(9) 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2年度は次のとおり取り組みました。

ア 日常業務に潜むリスク点検

各課等は、図書・視聴覚資料・電機機器など価格の高い消耗品や事業の記念品として購入した物品・金券類・印鑑の管理状況に関する点検を2021年（令和3年）2月に実施しました。

点検表を用いて、在庫管理台帳を整備しているか、毎年度末に棚卸作業を行い、在庫数量や存在の確認を行っているか等について、各課等で自己点検を実施しました。その結果、令和2年度は、価格の高い消耗品等を利活用している課等は108課あり、内部統制推進室において、概ね適正に管理されていることを確認しました。

イ 所属長点検

所属長が日常の業務や職場環境に潜むリスクを点検し、不祥事発生の未然防止を図るとともに、業務等の改善を図る機会とすることを目的として、2020年（令和2年）8月に所属長点検を実施しました。

各所属長が、点検を通じてリスクを把握することで、不祥事発生の未然防止を図りました。

また、点検結果は、部局ごとに取りまとめ2020年（令和2年）10月に各部局長に報告しました。

| 点検項目 | |
|------|-----------------------------|
| 1 | 支払事務遅延等の再発防止策について |
| 2 | セクシュアルハラスメント、パワーハラスメント等について |
| 3 | 文書事務・公印事務 |
| 4 | 契約・会計事務 |
| 5 | 行政財産の目的外使用の許可 |
| 6 | 公用車運転に関すること |
| 7 | 個人情報の取扱いについて |
| 8 | その他 |

ウ 自己点検

職員一人一人の職場での行動や私生活におけるリスクの「気付き」に繋げることを目的として、「藤沢市職員義務違反防止ハンドブック」の

内容を基に、eラーニング・システムを用いた自己点検を2020年（令和2年）7月から8月にかけて実施しました。令和2年度は新たに公用車運転を点検項目として追加しました。

受講者数 3,181人（会計年度任用職員を含む。）

※情報系端末を利用していない職員は紙媒体による点検を実施。

自由記述欄の主な意見・感想

- ・不祥事防止について確認を含め再認識することができた。職員個々の不祥事へのリスクの気付きにつながり、不祥事防止（法令遵守）のより一層の推進が図られるものとする。
- ・公務員は全体の奉仕者であり、一部の奉仕者でないことを自覚し、公正な職務の執行に当たることが大切だと感じた。
- ・良好な職場環境の維持や職務に関する法令や義務などのコンプライアンス意識を忘れずに職務に当たる必要があると思った。
- ・不祥事防止については、組織的な対応にも限界があり、職員一人一人の意識に対する働きかけが重要である。

エ 全職員ヒアリング（再掲）

職場内でのコミュニケーションの強化を図るとともに、風通しの良い職場を築き、不祥事を起こさない環境を構築するため、「風通しの良い職場風土について」をテーマとして、2020年（令和2年）10月から12月にかけて所属長が全職員ヒアリングを実施しました。

全所属職員とのヒアリングにより、2（3）イの標語の取組や課等の状況等について、所属長と所属職員で共通認識を持つことができ、風通しの良い職場風土づくりの取組を進めることができました。

オ 「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取組状況についての調査を2020年（令和2年）8月に実施しました。

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、令和2年度は、59課で392件の準公金の取扱いがあり、内部統制推進室において、概ね適正に管理されていることを確認しました。

| 準公金取扱い件数 | | 392件 |
|----------|---|------|
| 内 訳 | 1 本市が構成員となっている協議会、協会、実行委員会等の所有に属する現金等 | 20件 |
| | 2 各課等内に事務局等が設置されている団体の所有に属する現金等 | 232件 |
| | 3 契約等により、本市の機関が管理を行っている団体の所有に属する現金等 | 1件 |
| | 4 募金及び寄附金 | 30件 |
| | 5 保険料等の特定の用途のために私人又は団体が支出した現金等で、各課等が一時的に保管を行うもの | 98件 |
| | 6 その他（奥田公園駐車場駐車券等） | 11件 |

(イ) 準公金の事務進捗状況の調査

準公金の取扱いのあった59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、2020年（令和2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、概ね適正に管理されていることを確認しました。

| 主な調査項目 |
|---|
| ・当初の計画どおり業務が進んでいるか。進んでいない場合、なぜか。 |
| ・業務の年間スケジュール等を作成しているか。 |
| ・事務の進捗状況・予算の執行状況について、令和元年度との違いがある場合、その理由を把握しているか。 |
| ・事務を担当者一人に任せきりにしていないか。 |

(ウ) 準公金の管理方法の抜打ち点検

準公金の取扱いのあった59課の中から3課を抽出し、ヒアリン

グ形式による抜打ち点検を、2021年（令和3年）3月に実施しました。

各職場に赴いて（ア）の自己点検の状況や収支管理簿，収入伝票及び支出伝票と預貯金通帳残高の照合等の点検を実施した結果，いずれも適正に管理されていることを確認しました。

| 主な点検項目 |
|---|
| ・取扱準公金一覧（様式第1号）を標準様式として作成し，備えているか。 |
| ・準公金の取扱いに関する業務記述書を作成しているか。 |
| ・準公金のうち現金は，当該現金を所有する団体ごとに個別の預貯金口座で管理しているか。 |
| ・準公金に係る預貯金口座を設ける際にキャッシュカードを作成する場合は，当該準公金管理者が管理しているか。また，暗証番号は当該準公金管理者及び会計担当者のみ共有しているか。 |

カ 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，さらに各部局総務課による各課等の履行状況の確認を実施しました。

キ 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，事務執行における進捗管理表を作成するなどの事務執行上の注意点等について，予算担当主任会議，予算担当主任研修，庶務実務研修，文書事務研修等を活用し，周知・徹底を図りました。

ク 各課等における日常業務管理の徹底

「財務会計の手引き」等のマニュアル類の活用や申請等を受理した際に記入する「収受簿兼処理簿」等を活用し，遺漏のない事務処理を徹底しました。

ケ 事務引継ぎの調査

2020年（令和2年）4月1日付人事異動に伴う事務の引継ぎが適切に実施されているか，異動者の多い課等5課を抽出して2020年（令和2年）6月に調査を実施しました。調査の結果，特に問題は見受

けられず、適切な事務引継ぎを確認しました。

また、2021年（令和3年）3月には、2021年（令和3年）4月1日付人事異動に向け、事務の引継ぎを确实・適切に行い、事務の引継ぎ不足を原因とするリスクの発生の抑制に努めるよう周知し、徹底を図りました。

(10) 監査委員による内部統制の整備状況及び運用状況の監視（改善・是正）

「ガイドライン」では、監査委員は、財務監査や行政監査等の過程において、内部統制の整備状況及び運用状況について監視を行い、不備又は不備に当たる可能性のある事項を把握した場合は、適切な改善又は是正を促すこととなっています。

2019年（令和元年）10月1日（火）から2020年（令和2年）9月30日（水）までの間、平成30年度に不適切な事務があった「介護保険課の求償事務に関するもの」及び「保育課の伝票事務に関するもの」について、継続的に監査が実施され、適切に事務が執行されているものと認める結果の報告がありました。

3 現状と課題及び今後の取組

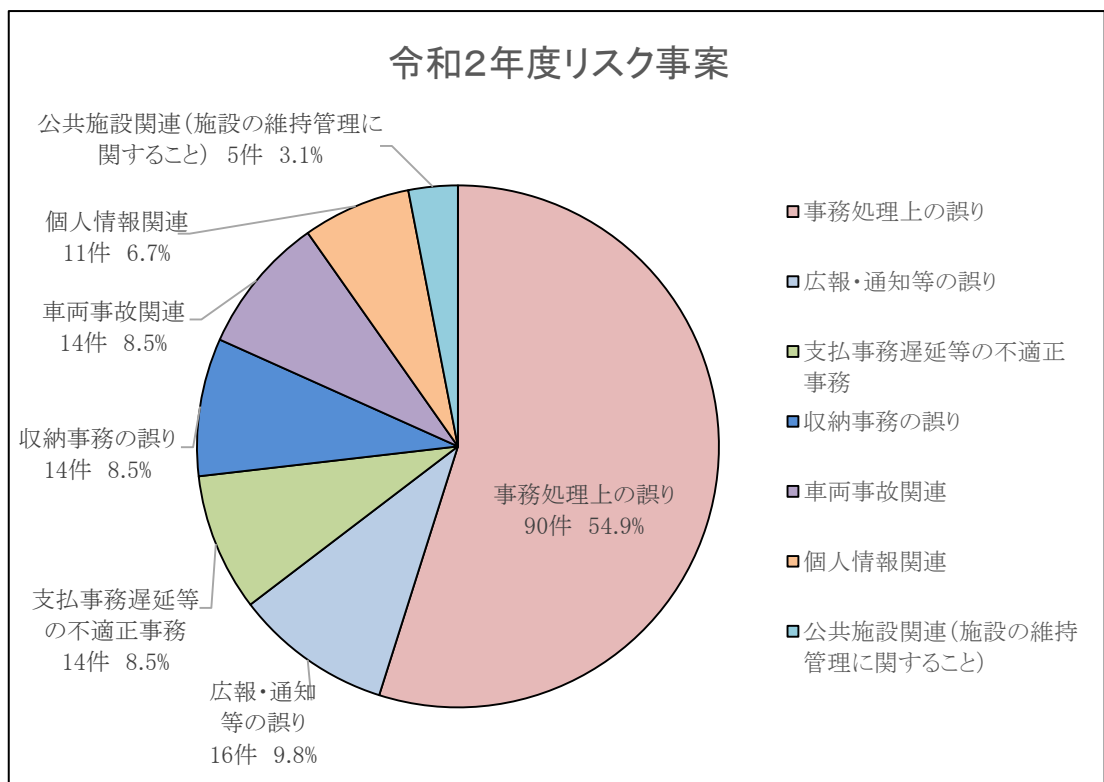
(1) リスク事案の現状と課題

ア リスク事案の件数及び発生内容

令和2年度の各課等における業務上のリスク事案は、164件ありました。平成30年度のリスク事案が324件、令和元年度が169件だったため、令和2年度は令和元年度と比較し、微減となっています。

その発生内容の内訳としては、「事務処理上の誤り」が90件（54.9%）、広報ふじさわへの誤記載等の「広報・通知等の誤り」が16件（9.8%）、支払事務の遅延・失念・誤認識等の「支払事務遅延等の不適正事務」が14件（8.5%）、「収納事務の誤り」が14件（8.5%）、「車両事故関連」が14件（8.5%）、書類の誤送付等の「個人情報関連」が11件（6.7%）、施設の維持管理に関する「公共施設関連」が5件（3.1%）でした。

| 区分 内訳 | 平成30年度 | | 令和元年度 (a) | | 令和2年度 (b) | | 増減 (b-a) |
|---------------------------|--------|-------|--------------|-------|--------------|-------|-------------|
| | 件数 | 割合 | 件数 | 割合 | 件数 | 割合 | 件数 |
| 事務処理上の誤り | 112件 | 34.6% | 58件 | 34.3% | 90件 | 54.9% | 32 |
| 広報・通知等の誤り | 24件 | 7.4% | 21件 | 12.4% | 16件 | 9.8% | ▲ 5 |
| 支払事務遅延等の不適正事務 | 122件 | 37.7% | 46件 | 27.2% | 14件 | 8.5% | ▲ 32 |
| 収納事務の誤り | 20件 | 6.2% | 13件 | 7.7% | 14件 | 8.5% | 1 |
| 車両事故関連 | 17件 | 5.2% | 15件 | 8.9% | 14件 | 8.5% | ▲ 1 |
| 個人情報関連 | 25件 | 7.7% | 16件 | 9.5% | 11件 | 6.7% | ▲ 5 |
| 公共施設関連 (施設の維持管理に関すること) | 4件 | 1.2% | 0件 | 0.0% | 5件 | 3.1% | 5 |
| 合 計 | 324件 | 100% | 169件 | 100% | 164件 | 100% | ▲ 5 |



内訳別に見ると、「支払事務遅延等の不適正事務」については、平成30年度と比較し、108件減(88.5%減)で、約10分の1となっています。一方、「事務処理上の誤り」については、平成30年度よ

り減少していますが、令和元年度58件と比較し、32件増（55.2%増）となっています。「事務処理上の誤り」の主な内容としては、資料等の誤記載、補助金算定額誤り、申請書類の送付漏れ及び新型コロナウイルス感染症患者に対する誤った対応や送付書類の遅滞といったものがありました。

イ リスク事案の発生原因

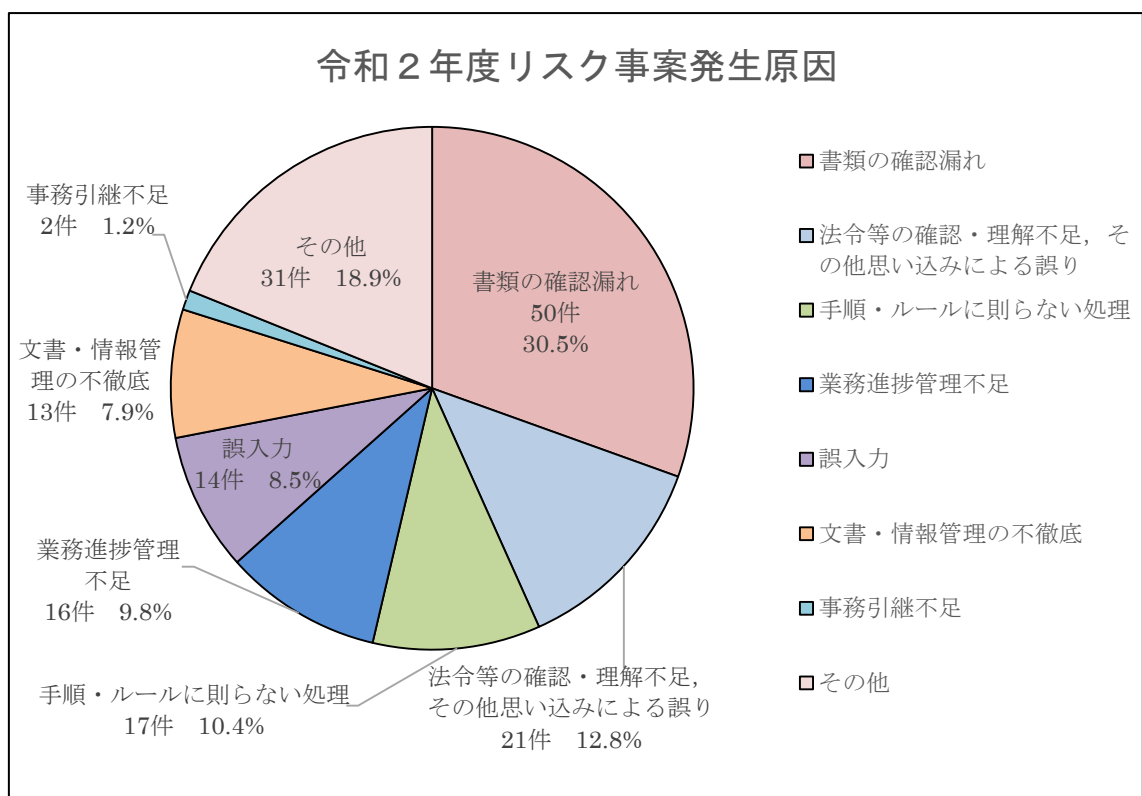
令和2年度の各課等における業務上のリスク事案164件の発生内容の内訳としては、「書類の確認漏れ」が50件（30.5%）、「法令等の確認・理解不足、その他思い込みによる誤り」が21件（12.8%）、「手順・ルールに則らない処理」が17件（10.4%）、「業務進捗管理不足」が16件（9.8%）、「誤入力」が14件（8.5%）、「文書・情報管理の不徹底」が13件（7.9%）、「事務引継不足」が2件（1.2%）、その他が31件（18.9%）でした。

内訳別に見ると、平成30年度の発生原因の上位3つは「業務進捗管理不足」、「書類の確認漏れ」、「手順・ルールに則らない処理」でした。これらは、不十分な確認体制やルールの不徹底によるもので、令和2年度の発生原因の約51%となっています。平成30年度が全体の約69%、令和元年度が約57%だったため、改善傾向が見られますが、まだチェック機能が十分でない現状です。もう少し詳細に見ると、支払遅延等の不適正事務で問題となった「業務進捗管理不足」や「事務引継不足」の解消が図られている一方、「書類の確認漏れ」の件数や、「書類の確認漏れ」と連動する可能性の高い「誤入力」の増加が目立つ状況にあります。

また、「事務処理上の誤り」によるリスク事案が令和元年度と比較して件数が増加していますが、その主な発生原因としては、「書類の確認漏れ」が29件、「法令等の確認・理解不足、その他思い込みによる誤り」が14件、「文書・情報管理の不徹底」が12件となっており、「書類の確認漏れ」の件数が突出しています。

これらのことから、もう少し注意を払って確認していれば防ぐことができたような簡易なチェック漏れが見受けられること、想定していなかったリスクが発生したものが多くあり、いまだリスク分析が不十分であること、新型コロナウイルス感染症に係る新たな業務や変更した業務等、例年と異なるものがあつたことなどに要因があると考えられます。

| 区分 内訳 | 平成30年度 | | 令和元年度 (a) | | 令和2年度 (b) | | 増減 (b-a) |
|------------------------------|--------|-------|--------------|-------|--------------|-------|-------------|
| | 件数 | 割合 | 件数 | 割合 | 件数 | 割合 | 件数 |
| 書類の確認漏れ | 78件 | 24.1% | 48件 | 28.4% | 50件 | 30.5% | 2 |
| 法令等の確認・理解不足, その他思い込みによる誤り | 18件 | 5.6% | 18件 | 10.7% | 21件 | 12.8% | 3 |
| 手順・ルールに則らない処理 | 63件 | 19.4% | 23件 | 13.6% | 17件 | 10.4% | ▲ 6 |
| 業務進捗管理不足 | 82件 | 25.3% | 26件 | 15.4% | 16件 | 9.8% | ▲ 10 |
| 誤入力 | 5件 | 1.5% | 3件 | 1.8% | 14件 | 8.5% | 11 |
| 文書・情報管理の不徹底 | 8件 | 2.5% | 8件 | 4.7% | 13件 | 7.9% | 5 |
| 事務引継不足 | 27件 | 8.3% | 11件 | 6.5% | 2件 | 1.2% | ▲ 9 |
| その他 | 43件 | 13.3% | 32件 | 18.9% | 31件 | 18.9% | ▲ 1 |
| 合 計 | 324件 | 100% | 169件 | 100% | 164件 | 100% | ▲ 5 |



こうした現状を踏まえ、次のような課題があげられます。

ウ 組織的課題

(ア) 「事務処理上の誤り」によるリスク事案が増加していることから、業務手順におけるチェック体制の強化を行うとともに、今一度チェックの重要性について意識し、チェックする際の手順・ポイント等を再確認して業務に当たる必要があります。また、業務記述書兼リスク管理表、各種マニュアル等を用いて、ルールを再徹底し、内部統制を有効に機能させる必要があります。

(イ) 「支払遅延等の不適正事務」については、大幅に減少したものの、いまだに見受けられることから、引き続き日常的な業務進捗管理や予算執行状況等確認書及び契約事務等進行管理表を活用した予算の執行管理を適切に行う必要があります。

(ウ) 全庁に共通する財務及び情報管理に関するリスクについては、「重要リスク一覧」として位置づけたことから、各課モニタリング時に活用し、繰り返し確認していくことで、リスクの見直し・リスクへの対応を図り、一覧に該当するリスクの発生を抑制し、ゼロに近づけるよう取り組む必要があります。

(エ) 定期監査の結果を踏まえ、全庁で共通する事項については、注意喚起を図ってきましたが、繰り返し複数の課で同様な事項を指摘されるということが多く見受けられました。中でも、業務委託や目的外使用の手続きについては指摘が多いことから、これまでの情報共有・注意喚起からもう一步踏み込み、チェック表の作成による事務の遺漏防止や全庁における定期監査結果に対する進捗管理の徹底など、指摘事項等をなくしていけるよう取り組む必要があります。

エ 職員個人の課題

(ア) 簡易なチェック漏れ等のリスク事案が見られるため、それぞれの職務・職責に応じた役割を自覚し、リスクに対応するための規範（ルール）に則り、適正に業務を遂行するよう、個人の意識が定着するまで繰り返し意識啓発を図る必要があります。

(イ) 市全体としての取組であることの意識とリスク事案の現状に対す

る問題意識を持ち、事務処理は一人一人がキーパーソンであることを意識し、自主的・積極的にミス防止に取り組む必要があります。

(ウ) 小さな事務ミスがあった場合にも必ず上司に報告することなど、各職員がリスク発生の抑制にすぐにできることを確実に行う必要があります。

(2) 今後の取組

「書類の確認漏れ」などが、大きなリスク事案につながらないように、簡易なチェック漏れ等の段階から防いでいくことが大切です。チェックの重要性を再認識し、より一層の内部統制の浸透を図っていかなければなりません。また、令和2年度に、財務及び個人情報に関するリスクについて、全庁共通の「重要リスク一覧」を作成しました。事務執行に当たっては、これらのリスク発生の抑制に努めていかなければなりません。その他にも、定期監査結果に基づく改善を確実に実施していくことが求められます。

これらを踏まえ、令和3年度については、「基本指針」及び「ガイドライン」に基づき、次の事項に重点的に取り組みます。

ア 風通しの良い組織風土づくり

リスクやヒヤリハットに対する各課等での情報共有の徹底

イ モニタリングの実施

「重要リスク一覧」を活用した各課モニタリング及び重点モニタリングによる適正な財務・個人情報に関するリスク発生の抑制

ウ リスク事案の共有

定期監査での指摘事項等に対する対応策の整備

「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、業務に潜むリスクが発生しないよう組織一丸となって内部統制の実効性が高まるよう取り組みます。

令和2年度
藤沢市内部統制に関する取組結果報告書

2021年（令和3年）9月

総務部 行革内部統制推進室