

東大阪市内部統制指針

東大阪市内部統制推進本部

目次

東大阪市内部統制基本方針	1
はじめに	2
1. 内部統制とは	3
(1) 内部統制とは何か	3
(2) 内部統制におけるルールの整備・運用について	4
(3) 内部統制の効果と目的	6
(4) 内部統制とコンプライアンスについて	7
2. 内部統制の具体的な取組みについて	8
(1) リスクと対応策の例	8
(2) 各所属での取組みの手順	10
(3) PDCA サイクルによる継続的な取組み	11
(4) 研修実施による意識の向上	11
(5) 内部統制推進室による検証	11
3. 内部統制の推進体制について	12
(1) 基本方針の策定	12
(2) 内部統制の推進体制の確立	12
4. コンプライアンス推進の取組み	16
(1) 公益通報（内部通報）制度	16
(2) ハラスメントの防止	16
(3) 苦情・要望・陳情等への対応	16
(4) 行政対象暴力・不当要求への対策	17
(5) コンプライアンス研修の実施	17
(6) 個人情報の保護及び情報セキュリティ対策	17
(7) 不適正経理に関する通報	17
5. 参考資料	18

東大阪市内部統制基本方針

東大阪시는「つくる・つながる・ひびきあう—感動創造都市 東大阪—」の実現に向け、市政運営に取り組んでいるところです。しかし、人口減少・超高齢化社会など今後の市政を取り巻く状況は非常に厳しいものとなる見通しです。その中で着実に市政を推進していくためには、「市民から信頼される市政」の実現は欠かせないものです。そのため、本市ではコンプライアンスの推進やリスク管理による不祥事等の未然防止に取組み、適切かつ効率的な業務遂行を確保することを目的として、「東大阪市内部統制基本方針」を策定いたしました。今後はこの基本方針に基づき、内部統制を整備し、推進してまいります。

1. 法令等を遵守した職務執行の確保

法令等を遵守した職務執行を確保するため、職員一人ひとりが根拠法令等を理解し、遵守した職務遂行をするとともに、組織としてチェックできる体制作りに取組みます。また、個人情報や職務に関わる情報について適切に保存、管理します。

2. 業務の有効性・効率性の確保

業務プロセスやルールを見直し、業務の標準化や手順の明確化を行い、適切かつ効率的な業務の確保を図ります。

3. リスクの管理

業務上のリスクを「文書化」・「見える化」し、対応すべきリスクに対して具体的な対応策を決定し、適切なリスク管理を実施します。またモニタリングを実施し、PDCA サイクルで継続的にリスク管理体制の整備・運用状況の有効性の確認を行います。

4. 取組み状況の公表

上記の取組みについて、適宜その状況を公表します。

令和3年5月7日

東大阪市長 野田 義和

はじめに

平成30年10月に「市民から信頼される市政」の実現のため、コンプライアンスの推進やリスク管理による不祥事等の未然防止に取組み、適切かつ効率的な業務遂行を確保することを目的として、東大阪市内部統制基本方針（以下、「基本方針」という。）が策定されました。

これまで本市では東大阪市コンプライアンス指針に基づき、市民の信頼確保の取組みを進めてきたところですが、このたび基本方針が策定されたことを受けて、東大阪市コンプライアンス指針を東大阪市内部統制指針と改訂しました。

東大阪市内部統制指針では、従来のコンプライアンス推進の取組みのみならず、リスク管理の視点による内部統制の取組みを具体的に推進するため、庁内推進体制を整備するとともに、内部統制の手順を示しています。

今後は、この取組みを通して、職員一丸となって市民に信頼される市役所の実現を目指します。

1. 内部統制とは

はじめに、ここでは「内部統制とは何か」「何のために取り組むのか」といった基本的な考え方やその目的について示します。

(1) 内部統制とは何か

まず、「内部統制とは何か」ということについて、平成21年3月に「地方公共団体における内部統制のあり方に関する研究会」が作成した報告書『内部統制による地方公共団体の組織マネジメント改革～信頼される地方公共団体を目指して～』には、「内部統制とは基本的に①業務の有効性及び効率性、②財務報告の信頼性、③事業活動に関わる法令等の遵守、④資産の保全の4つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内の全ての者によって遂行されるプロセス」と示されています。

この報告書の表現では少しわかりにくいかもしれませんが、それを以下のように置き換えて考えると理解しやすくなると思います。

- | | | |
|-----------------|---|--------------------------|
| ・4つの目的が達成されている | → | ・行政が適切かつ効率的に行われている |
| ・合理的な保証を得るために | | ・証明ができるように（「文書化」・「見える化」） |
| ・業務に組み込まれ | | ・業務上のルールとして整備され |
| ・組織内の全ての者によって遂行 | | ・全員がルールを守り業務を行う |

つまり、内部統制とは、組織内で業務を適切に、そして効率的に行えるようにルールを整備し、組織内の全員がそのルールを守って、業務を行う仕組みのことと言えます。

内部統制とは

- ① 組織内で業務を適切に、効率的に行えるようにルールを整備する
- ② 組織内の全員がそのルールを守って、業務を行う

(2) 内部統制におけるルールの整備・運用について

内部統制はルールを整備すること、ルールを守って業務を行うことが重要ですが、行政にはすでに多くのルールが存在します。法令や条例等だけではなく、業務マニュアルや手引きなども業務上のルールです。

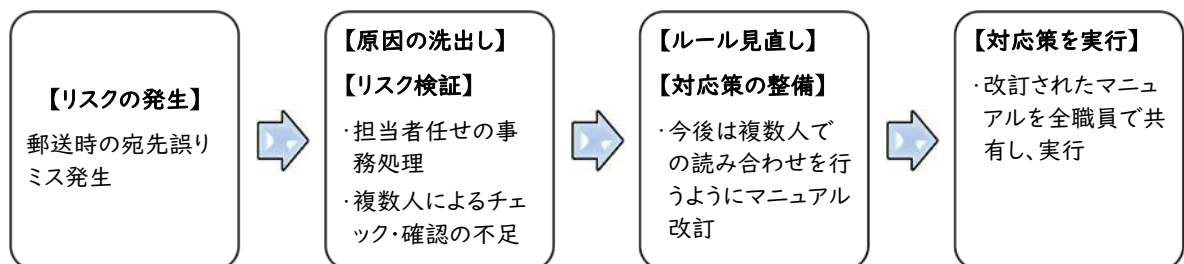
内部統制は、すでに存在するルールをベースに、業務上に潜むリスク（不正やミスなど組織目的を阻害する要因）を管理するという視点からルールを見直し、整備し、運用していくということが大きな柱になります。

具体的な内部統制におけるルールの整備・運用の例として以下のようなものが考えられます。

ルールの整備・運用の例

A 課では〇〇給付金支給事務に関して、「〇〇給付金支給事務マニュアル」を作り、それに沿って業務を行っていたが、先日、担当者が支給決定通知書を郵送した際に、封入ミスで封筒の宛先と支給決定通知書の氏名が異なる状態で発送してしまうミスがあった。マニュアルには支給決定の決裁に至るまでの事務については記載があったが、決裁後に郵便で発送する際の注意点などについて記載がなく、担当者がひとりでの封入作業をしていた。そこで、今後は必ず 2 人以上で読み合わせのうえ、封入作業をするようにマニュアルを改訂し、今後は課内の全員が同じ処理をするように共有した。

この例を、リスクの発生からその後の対応策の実行までを段階的なイメージで示すと以下ようになります。



例では実際に起こったリスクに対して今後の対応策としてルールの見直しをしましたが、内部統制の仕組みでは、実際に起こったリスクはもちろん、今後起こる可能性のあるリスクについても、その発生を未然に防ぐ、もしくは発生可能性を低減するための対応策をあらかじめ決めておく必要があります。

また、対応策として決められたルールが内部統制として有効に機能するには、全員がルールを守ることが極めて重要です。そのため、ルールは口頭ではなく「文書化」・「見える化」し、全員で共有する必要があります。

内部統制（ルール整備・運用）のポイント

- ① 内部統制におけるルールの整備は「業務上に潜むリスク」と「それを防ぐ対応策」が重要なポイント
- ② 内部統制はすでに存在するルールを活用する
- ③ ルールには法律や条例等だけでなく業務マニュアルや事務の手引きなども含む
- ④ 「文書化」・「見える化」する

(3) 内部統制の効果と目的

内部統制とは(1)、(2)で述べたとおり、リスクの未然防止という視点から組織内で業務上のルールを整備し、そのルールを全員が守って業務を行う仕組みです。その効果としては、適切な業務執行によりリスクの未然防止が図られることはもちろんですが、それだけではありません。

リスクとは発生すれば、その対応に人的・財政的・時間的なコストが必要になるものです。それらはリスクが発生しなければ生じない不要なコストです。したがって、リスクを防止する取組みはすなわち、不要なコストを生まない効率的な行政にも繋がり、それは、まさに内部統制の目的である行政を適切かつ効率的に行うための取組みと言えます。

行政が適切かつ効率的に行われているということは、市民に信頼される行政が行われているということになります。したがって、内部統制に取り組むということは市民の信頼を得るための取組みと言えます。

「内部統制はこれで完璧」ということはありませんが、内部統制の取組みを通じて、市民に信頼される市役所の実現を図り、市役所の組織目的である住民福祉の増進へと繋げていくことが大切です。

内部統制の効果と目的

- ① 不適切な業務はリスクを生み、リスクの発生は不要なコストを生む
- ② リスクを防止することは適切かつ効率的な業務に繋がる
- ③ 内部統制の取組みは市民の信頼を得るための取組み

(4) 内部統制とコンプライアンスについて

コンプライアンスとは法令や社会規範を遵守することであり、職員一人ひとりが自覚をもって、守らなければならないものです。本市でもこれまで公益通報制度やハラスメントの防止などの各種制度の導入をはじめ、研修の実施など機会あるごとにコンプライアンスの推進に取り組んできました。

内部統制とは、組織内で業務を適切に、そして効率的に行えるようにルールを整備し、組織内の全員がそのルールを守って、業務を行う仕組みのことですが、それが実効性のあるものとなるには、全ての職員が決められたルールを遵守し、確実に実施することが重要です。その意味でコンプライアンスは、内部統制の目的を達成するための前提であり、内部統制の中に当然含まれている要素と言えます。

内部統制とコンプライアンス

- ① 内部統制を実効性のあるものとするにはルールを守ることが重要
- ② コンプライアンスは内部統制の目的を達成するための前提として、内部統制に含まれる要素

2. 内部統制の具体的な取組みについて

内部統制の対象となるリスクの考え方やその対応策の決定など、具体的な取組みは以下のように行います。

(1) リスクと対応策の例

自然災害など突発的、不可避的に発生する事象は、発生の未然防止よりも発生後の被害軽減など、主に発生後の対応の想定が必要になります。内部統制が対象とするリスクは、そのようなリスクではなく、行政事務執行上で市民の信頼を損ねる可能性のあるリスクで、発生の未然防止・事前統制が可能なものです。以下に内部統制の4つの目的を阻害するリスクとその対応策の例を示します。

① 業務の有効性及び効率性を阻害するリスクの例

リスクと影響(例)	リスク原因(例)	対応策(例)
進捗管理の未実施 ○事業計画の遅れ ○予算の未執行	○属人的な業務体制(ブラックボックス化・任せっきり) ○コミュニケーション不足	毎朝、職場ミーティングを行い、所属職員全員でそれぞれの業務の進捗を共有する。
郵送時の誤発送 ○文書の回収・再送付による無駄なコストの発生	○複数人での読み合わせなどのチェックをしていない ○マニュアルに明確な手順の記載がない	マニュアルに必ず複数人で処理する旨を記載し、職場内でマニュアルを共有する。

② 法令等の遵守を阻害するリスクの例

リスクと影響(例)	リスク原因(例)	対応策(例)
不適切な契約事務 ○随意契約の根拠を示せない場合、契約の公平性・透明性を説明できない	○契約事務に関する知識不足 ○前例踏襲の事務処理 ○決裁時のチェックが不十分	契約事務に関するチェックリストを作成し、担当者が起案する際に添付する。
個人情報の漏えい・紛失 ○原因究明、市民への説明など甚大なコストが発生	○情報セキュリティポリシー等が守られていない	毎月、職員が輪番で情報セキュリティポリシーの遵守状況をチェックリストで確認する。

③ 財務報告の信頼性を阻害するリスクの例

リスクと影響(例)	リスク原因(例)	対応策(例)
徴収料金の算定誤り ○原因究明、差額の計算、市民への説明、信頼回復への取組みなど人的・財政的・時間的に甚大なコストが発生	○前例踏襲の事務処理 ○根拠法令の確認をしていない(法改正を知らない) ○不十分なチェック体制	関係法令について定期的に勉強会を開催し、知識向上を図る。 チェックリストを作成し、項目に根拠法令の確認を記載し、複数人でのチェックを徹底する。
調定区分の誤り ○事前調定すべきところを、事後調定とすることで、債権の適正な管理及び回収を妨げる	○会計事務に関する知識不足 ○前例踏襲の事務処理	会計事務に関する研修を実施し、基本的な知識向上を図る。 毎年度、所属の歳入費目ごとに調定区分を確認し、一覧表にして共有する。

④ 資産の保全を阻害するリスクの例

リスクと影響(例)	リスク原因(例)	対応策(例)
現金の紛失 ○原因究明、損害額の回収、信頼回復への取組みなど人的・財政的・時間的に甚大なコストが発生	○財務規則、公金取扱いマニュアルに沿った処理をしていない	公金取扱いマニュアルに沿って、所属での公金取扱いのマニュアルを整備し、全職員で共有する
不十分な備品登録 ○適正な市有財産の管理を妨げる ○備品の紛失や盗難に気付かない恐れ	○備品管理シールの貼付が徹底していない ○現物と台帳の定期的な照合をしていない ○備品廃棄の際に台帳管理の認識が不足	台帳と現物の照合を定期的に行い、備品シールの貼付の確認も同時に行う。

(2) 各所属での取組みの手順

内部統制の取組みは以下の手順で、原則として各所属単位で行います。

① リスクの洗い出し、分析、特定

所属ごとに、日常の業務の中から「過去に経験したリスク」、「現在抱えているリスク」、「将来起こりそうなリスク」を具体的に洗い出します。洗い出したリスクを起こった場合の影響度と発生頻度（発生可能性）などから分析し、優先的に対応すべきリスクを特定します。

② リスクへの対応策の決定

対応すべきリスクごとに、その発生原因を調べ、そのリスクが起きないように対応策、もしくはリスク発生時の被害の拡大防止策を検討し、決定します。

③ 取組みの実施

職員は所属で決定したリスク対応策に基づいて、日々の業務を行います。

④ 日常的なモニタリング

リスク対応策について、日々の業務の中で適正に行われているか、所属内で自己点検（日常的なモニタリング）を実施します。

⑤ 内部モニタリング

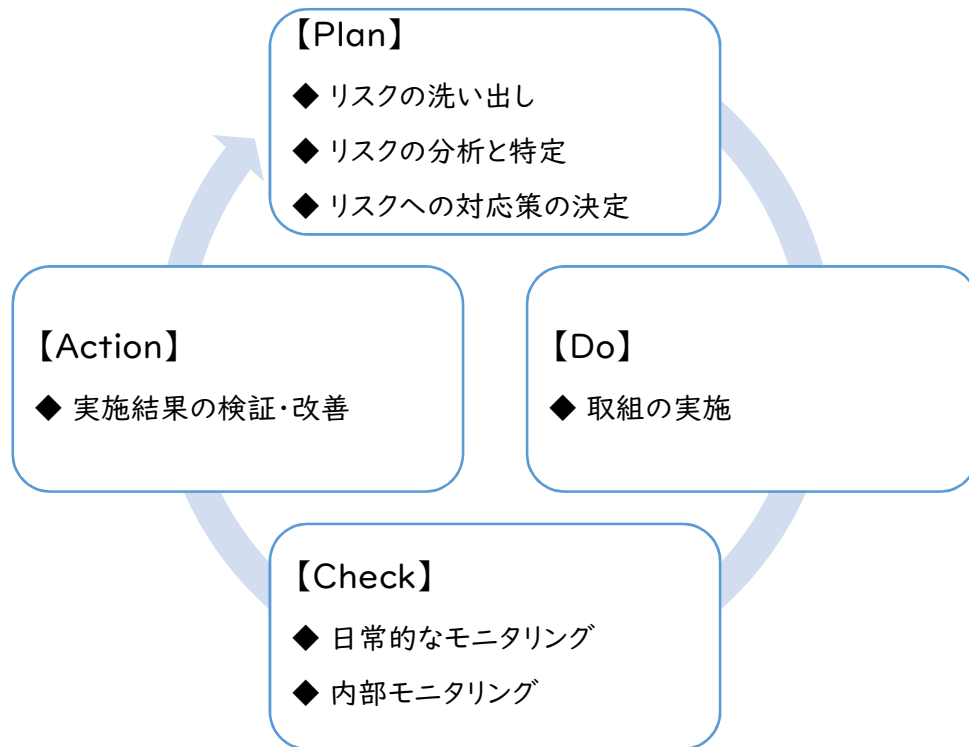
各部局では定期的にリスク対応策が整備されているか、リスク対応策に沿って業務が行われているかなどについてモニタリングを実施します。

⑥ 実施結果の検証・改善

モニタリングの結果や監査指摘などを踏まえ、リスク対応策の実施結果を振り返り、改善すべき点がないか等の確認を行います。

(3) PDCA サイクルによる継続的な取組み

内部統制は「これで完璧」ということはなく、PDCA サイクルを回すことで、少しずつ向上させていくことが重要であり、継続的に実施していきます。



(4) 研修実施による意識の向上

内部統制の取組みは、職員一人ひとりが着実にそれを実行することによって、その目的が達成できるものです。そのためには内部統制の基本的な考え方やその必要性について、職員が正しい理解を得ることが極めて重要であることから、内部統制に関する研修を実施し、意識の向上を図ります。

(5) 内部統制推進室による検証

モニタリングの結果、リスク対応策の実施状況等について確認する必要があると認められる場合には、実地検査等を実施し、助言・指導等を行います。また、過去の不祥事や事務処理ミスなどの際に定められた再発防止策等の実施状況についても、必要に応じて検証を行います。

3. 内部統制の推進体制について

本市では、内部統制の推進体制として以下の統制環境を整備します。

(1) 基本方針の策定

内部統制のあり方について、業務の有効性及び効率性を促進し、法令等を遵守した職務執行を確保するための基本方針を策定し、その内容について全庁的な周知徹底を行い、職員の意識の向上に努めます。

(2) 内部統制の推進体制の確立

内部統制は全庁的な取組みとして、全ての職員がそれぞれの立場や権限に応じて役割を果たしながら、日々の業務の中で継続的に推進していくことが重要です。本市では市長を本部長とする内部統制推進本部を中心とした以下の体制により、全職員が一丸となって内部統制を推進していきます。

① 内部統制推進本部

全庁的に内部統制を推進するため、市長を本部長とし、副市長、教育長、上下水道事業管理者、及び各部局長等で構成する内部統制推進本部を設置し、内部統制の推進に関する方針等の決定を行います。内部統制推進本部の事務局は内部統制推進室が担当し、各部局の取組みに関する支援や取りまとめを行います。

② 統括内部統制推進責任者(市長公室長)

全庁的に内部統制を推進するため、市長公室長を統括内部統制推進責任者とします。統括内部統制推進責任者は、内部統制を総合的かつ全庁的に推進するにあたり、各部局との調整や、取組みに関する指導及び助言を行うなど内部統制の取組みについて統括する役割を担います。

③ 内部統制推進責任者（各部局長等）

各部局長等は内部統制推進責任者として各部局における内部統制の推進を統括する役割を担います。内部統制推進本部で決定された方針等に基づき、部局内の職員に対して方針の遵守及び具体的な取組みを指示するなど、各部局内の責任者として内部統制を推進します。内部統制推進責任者は別表のとおりとします。

④ 内部統制推進管理者（課長職及び出先機関の長として総括主幹職の者）

各課長等は内部統制推進管理者として内部統制推進責任者の指示を受け、各所属における内部統制の推進を指揮します。各所属におけるリスクへの対応、上司として日々の業務に関する日常的なモニタリング（チェック）を行います。

⑤ 共通業務所管課

会計、契約、財務、服務規律、文書管理など全庁に共通する事務を所管する課は、内部統制推進室と協力して、所管業務に関する研修の実施や意識啓発、全庁的な業務マニュアルの作成及び周知など適正な事務執行の確保に努めます。また必要に応じて所管業務に関するモニタリングを実施し、改善に繋げていきます。

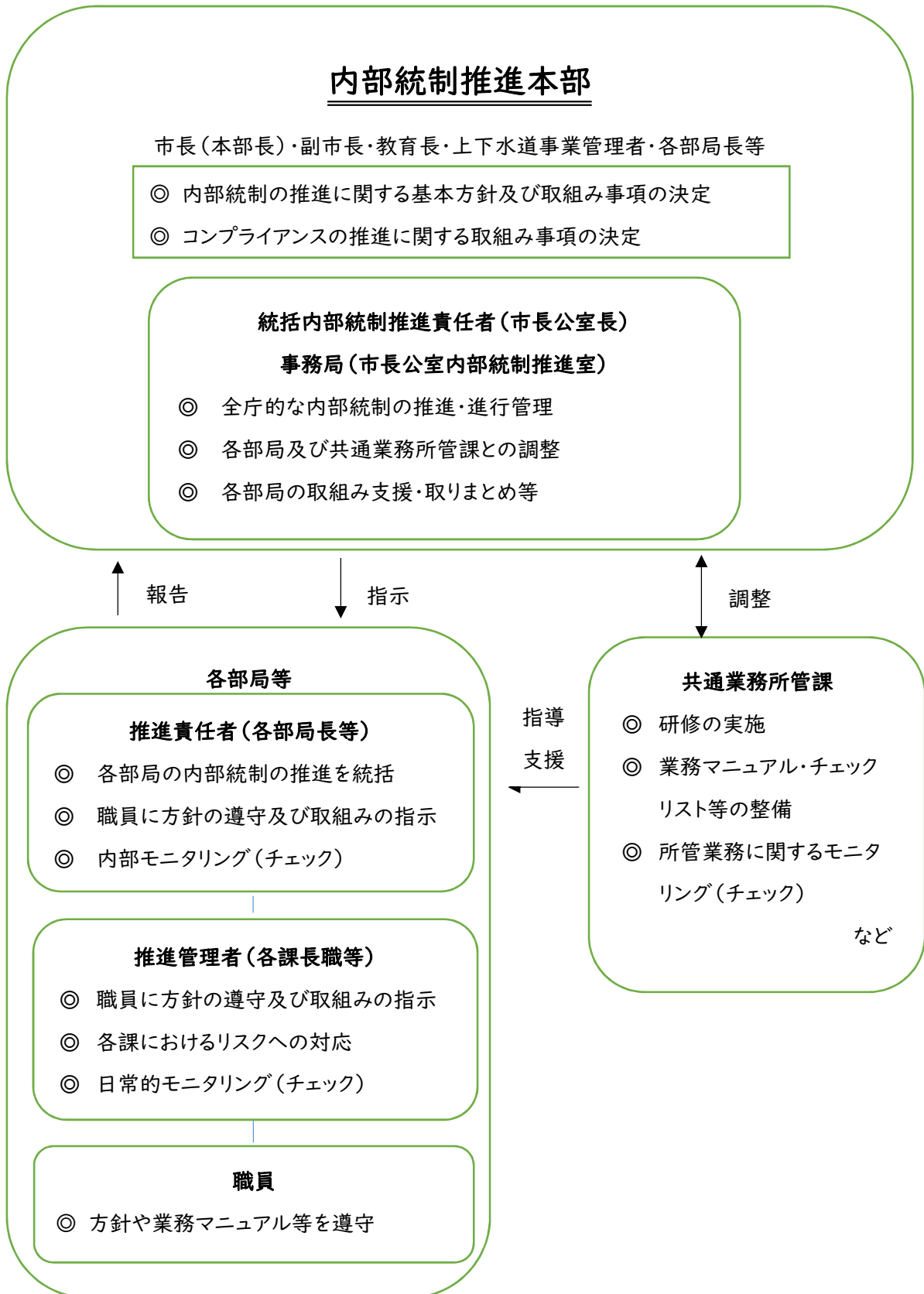
⑥ 職員

内部統制は全ての職員が日々の業務の中で取組むものです。職員一人ひとりが内部統制の方針や各業務マニュアルを遵守することはもちろん、担当業務の根拠法令等や考えられるリスクを理解したうえで日々の業務に取組む必要があります。

別表（内部統制推進責任者）

危機管理室長	教育委員会事務局学校教育部長
公民連携協働室長	教育委員会事務局社会教育部長
新型コロナウイルス感染症対策事業室長	選挙管理委員会事務局長
市長公室長	監査委員事務局長
企画財政部長	公平委員会事務局長
行政管理部長	農業委員会事務局長
都市魅力産業スポーツ部長	議会事務局長
人権文化部長	
税務部長	
市民生活部長	
福祉部長	
生活支援部長	
子どもすこやか部長	
健康部長	
環境部長	
都市計画室長	
交通戦略室長	
土木部長	
建築部長	
消防局長	
消防局総務部長	
消防局警防部長	
会計管理者	
上下水道局水道総務部長	
上下水道局水道施設部長	
上下水道局下水道部長	
教育委員会事務局教育政策室長	
教育委員会事務局小中一貫教育推進室長	
教育委員会事務局施設整備室長	

内部統制推進体制図



4. コンプライアンス推進の取組み

内部統制の取組みはリスク管理を主にしたものですが、コンプライアンスは内部統制の前提として、内部統制に含まれる要素と言えます。本市では内部統制の取組みの一環としてコンプライアンスの推進を図るため、以下の取組みを推進します。

(1) 公益通報(内部通報)制度

職員による職務上の法令違反行為等に関して、職員からの公益通報窓口として各任命権者人事担当課とコンプライアンス推進担当監(警察OB)、さらに外部の通報窓口として弁護士を設置し、通報者の保護を図るとともに、法令遵守に対する職員の意識の向上を図ります。

(2) ハラスメントの防止

ハラスメントとは、「相手の意に反して不快にさせる言動等によって、他者の人格や尊厳を傷つけたり、精神的・身体的な苦痛を与える行為」のことを言います。その結果、職場環境の悪化や職員の能力発揮が阻害されることによって、公務の能率的な遂行に支障が及び、さらには市民からの信用を失墜させるおそれがあります。

職員の能力や公務の能率的な遂行を阻害するハラスメント行為に対し、職員の意識改革、被害の防止、被害者支援、行為者に対する処分についての方針を定め、健全な職場環境の維持に努めます。

(3) 苦情・要望・陳情等への対応

市民等からの職務に関する苦情や要望、陳情等に対して、公平、公正に対処していくため、正確な記録、管理を行い、組織として適切な対応に努めます。

(4) 行政対象暴力・不当要求への対策

行政機関やその職員を対象として、反社会的勢力等による妨害行為や不当な要求などが発生すると、職員の通常業務が乱されるだけでなく、公平・公正な行政の確保が阻害されたり、職員の不適切な対応による不祥事の発芽につながるおそれがあります。市に対する不当な要求や反社会勢力等による暴力や威迫行為等の防止や、発生時の対応について定め、市として毅然とした対応をとることで、誠実かつ公正な職務の遂行に努めます。

(5) コンプライアンス研修の実施

全職員に対しコンプライアンスに関する研修を実施し、職員の法令遵守や適正な職務遂行について意識向上を図ります。

(6) 個人情報の保護及び情報セキュリティ対策

個人情報の取り扱いについては収集の目的、利用や提供の制限等により適正な管理を徹底し、市民の権利利益の保護に努めます。情報セキュリティ対策では情報セキュリティポリシーにおいて基本事項及び対策基準を定め、職員の遵守事項を示すとともに、研修を実施し、職員の意識向上を図ります。また、PDCA サイクルによる点検及び監査を実施し、適正かつ効果的な情報管理に取り組みます。

(7) 不適正経理に関する通報

職務上の契約業務等において、職員が契約の相手方に対して不適正な経理処理を働きかけることや、契約の相手方からの不適正な経理処理の働きかけに応じたり、特定の者に対して便宜を図るような行為は、市に多大な損失を与えると同時に、職員に対する市民の信用を大きく失墜させることとなります。職員自らの行動を律し業務に当たる必要があるため、契約先業者からの外部通報制度を設置し、市政における契約事務の透明性の確保を図ります。

5. 参考資料

※以下については、地方公共団体における内部統制のあり方に関する研究会報告書「内部統制による地方公共団体の組織マネジメント改革～信頼される地方公共団体を目指して～」(平成21年3月)より抜粋したものです。

【参考1 内部統制の定義】

内部統制とは、基本的に、業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守並びに資産の保全の4つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内の全ての者によって遂行されるプロセスをいい、統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング(監視活動)及びIT(情報技術)への対応の6つの基本的要素から構成される。

【内部統制の4つの目的】

- ① 「業務の有効性及び効率性」
事業活動の目的の達成のため、業務の有効性及び効率性を高めること。
- ② 「財務報告の信頼性」
財務諸表及び財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性のある情報の信頼性を確保すること。
- ③ 「事業活動に関わる法令等の遵守」
事業活動に関わる法令その他の規範の遵守を促進すること。
- ④ 「資産の保全」
資産の取得、使用及び処分が正当な手続き及び承認の下に行われるよう、資産の保全を図ること。

【内部統制を構成する6つの基本的要素】

- ① 「統制環境」
組織に属する全ての者が、各々の権限と責任において、内部統制の整備・運用を行うための基礎となるもの。
- ② 「リスクの評価と対応」
組織を取り巻くリスクを洗い出し、リスクの分析・評価・特定を行うこと。

③ 「統制活動」

あらかじめ整備された体制やルールを実際の業務において適正に機能させるための方針及び手続き。

④ 「情報と伝達」

内部統制に関わる適切な情報の特定・管理を実施するとともに、組織内に必要な情報が円滑に伝達される環境を作ること。

⑤ 「モニタリング」

以上のプロセスについて、日常的又は独立的な立場から監視し、必要に応じた見直しを行うこと。

⑥ 「IT への対応」

すでに取り入れている利用環境を把握した上で、適切な方針や手続を定めることにより、業務の効率化やリスクの対応につなげること。

【参考2 地方公共団体の内部統制において対象とするリスク】

内部統制を整備・運用するに当たっての一つのキーワードは「リスク」であり、まずは、地方公共団体を取り巻くリスクについて組織的に把握することから始めなければならない。

地方公共団体にとってのリスクというと、一般的には災害や鳥インフルエンザなどの危機事象、あるいは、契約業務、公金管理、法令遵守もリスクと認識しやすいと考えられる。

－(中略)－危機発生直後の事後対応を危機管理(クライシスマネジメント)と呼び、事後対応はもちろんのこと、危機発生の予防・抑制といった事前対応を含めた取組について、リスクマネジメントと広く解されている。

およそ、災害や鳥インフルエンザといった危機事象は、危機管理(クライシスマネジメント)の範疇であると考えられる。クライシスとは、単に危機ではなく、組織全体の存在に関わり、回避できない損害を得るリスクと解すべきであり、主に事後的に対応せざるを得ないものである。

内部統制において対象とするリスクは、そのような危機管理で想定される事後対応が必要なリスクではなく、事前統制の対象となしうるリスクである。内部統制は、リスクを事前に統制することを目的として、対象を洗い出し、リスク内容を影響度と頻度で分析し、リスクごとに、回避・低減・移転・受容等の統制内容の判断を行うことに特徴がある。

【参考3 地方公共団体を取り巻くリスク一覧(イメージ)】

※危機管理の範疇に属すると考えられる経営体リスク関係は、東大阪市において省略している

No.	大項目	中項目	小項目	具体例	
1	業務の有効性及び効率性	プロセス	不十分な引継	人事異動や担当者の不在時の事務引継が十分に行われないことにより業務が停滞する。	
2			説明責任の欠如	担当事務が法令等に基づき適切に執行されていることを、相手方に納得できるように説明できない。	
3			進捗管理の未実施	業務の実行過程において、業務の進捗状況を管理していない。	
4			情報の隠ぺい	首長の判断を仰ぐべき問題に関して、担当者が情報を上司に隠したために、問題が拡大する。	
5			業務上の出カミス	申請内容と異なる証明書を出カ指示する。	
6			郵送時の手続ミス	公印を押さずに書類を郵送する。	
7			郵送時の相手先誤り	職員の不手際により、郵便物を大量に誤送する。	
8			意思決定プロセスの無視	新規業務を始める際に、業務の開始に関する意思決定プロセスを無視する。	
9			事前調査の未実施	新規業務を始める際に、市場調査等の事前調査を実施しない。	
10			職員間トラブル	職員間において、担当業務を押し付けあう。	
11			委託業者トラブル	業者に委託した内容が、適切に履行されない。	
12	人事管理		硬直的な人事管理	長期間にわたる人員配置が行われる。適材適所に人員を配置できない。人事管理が一元化・集約化されていない。	
13			IT管理	システムダウン	コンピュータシステムがダウンする。
14				コンピュータウイルス感染	コンピュータシステムがウイルスに感染する。
15				ブラックボックス化	エラー内容が専門的であり詳細な内容を把握できない。メンテナンス経費の積算が妥当であるか判断できない。
16	ホームページへの不正書込	ホームページに不正な書き込みをされる。			
17	執行	予算	予算消化のための経費支出	予算に剰余が生じた場合でも、経費を使い切る。	
18			不適切な契約内容による業務委託	不適切な契約・入札条件を設定して業務を委託する。	
19	法令等の遵守	事件	職員等の不祥事(勤務外)	職員等が飲酒運転で検挙される。	
20			職員等の不祥事(勤務中)	職員等が業務中交通事故を引き起こす。	
21			不正請求	介護ワーカーの不正請求を見逃す。	
22			不当要求	不当な圧力に屈し、要求に応じる。	
23			セクハラ・パワハラ	職員間において性的嫌がらせ(セクハラ)やパワハラが発生する。	
24		書類・情報の管理	書類の偽造	職員が申請書類を偽造し、減免処理を意図的に改ざんする。	
25			書類の隠ぺい	意図的に課税資料を隠ぺいする。	
26			証明書の発行時における人違い	申請者を誤って証明書を発行する。	
27			証明書の発行種類の誤り	申請内容と異なる証明書を発行する。	
28			なりすまし	申請資格のない者に申請資格を与えてしまう。	
29			個人情報の漏えい・紛失	職員が住民の個人情報等の非公開情報を取得し、外部に漏えいする。	
30			機密情報の漏えい・紛失	職員が業者と結託して、入札の際に特定の業者に有利に働くような情報を漏えいする。	
31			不正アクセス	コンピュータシステムが外部から不正アクセスを受ける。	
32			ソフトの不正使用・コピー	ソフトウェアのライセンスを一部しか取得せずに、組織的な経費節減のために意図的にソフトウェアの違法コピーをする。職員等が職場のPCにおいて、個人使用目的でソフトウェアを不正にコピーする。	
33	違法建築物の放置	建築確認等の手続を怠って違法建築をされた建物を放置する。			
34	予算執行	勤務時間の過大報告	勤務時間報告を過大に報告する。		
35		カラ出張	カラ出張をする。		

36			不必要な出張の実施	業務上不必要な出張により経費支出を行う。	
37	契約・経理 関係		収賄	外部業者との契約の際に、業者担当者から賄賂の申し出を受ける。	
38			横領	現金を意図的に横領する。	
39			契約金額と相違する支払	契約と異なる金額を支払う。	
40			不適切な価格での契約	不適切な価格での契約を受け入れる。	
41	財務報告の信頼性	過大計上	過大徴収	証明書の発行手数料を過大に徴収する。	
42		架空計上	架空受入	委託業者からの納品に関して、架空の受入処理を行う。	
43		過少計上	過少徴収	証明書の発行手数料を過少に徴収する。	
44		計上漏れ	検収漏れ	委託業者からの納品に関して、検収印を押し忘れる。	
45		不正確な金額に よる計上		財務データ改ざん	意図的に財務データを改ざん処理する。
46				支払誤り	経費の支払に際して、相手先からの請求額よりも過大に支払う。
47				過大入力	収入金額よりも過大な金額を財務会計システムに入力する。
48				過少入力	収入金額よりも過少な金額を財務会計システムに入力する。
49				システムによる計算の誤り	給与システムにおける給与及び源泉徴収控除等の計算を誤る。
50		計上 二重		データの二重入力	財務会計システムにデータを二重入力する。
51				二重の納品処理	委託業者からの納品に関して、二重に受入処理を行う。
52		分類誤りに よる計上		受入内容のミス	委託業者からの納品に関して、受入内容(品目・価額等)を誤る。
53				システムへの科目入力ミス	財務会計システムへの入力時に、使用する科目を誤る。
54				科目の不正変更	財務会計システムへの入力時に、使用する科目を意図的に変更する。
55	資産の保全	資産管理	不十分な資産管理	資産が適切に把握されていない。備品購入時において、発注内容と異なる物品を収納する。	
56				固定資産の非有効活用	把握しているホール等の公共施設、空き地、官舎等が有効利用されていない又は処分すべき資産を処分しない。
57				無形固定資産の不適切な管理	ソフトウェアの有効期限を適切に管理していない。
58				不適切な不用決定	本来継続使用可能な備品を不用決定する。
59				耐震基準不足	施設に必要な耐震基準を満たしていない。
60				現金の紛失	現金を紛失する。
61		計上 二重		二重記録	二重に廃棄又は売却処理を記録する。
62				二重発注	備品を二重に発注する。
63		不正確な金額 による計上		発注価額の誤り	実際の価額よりも過大な金額で発注する。
64				固定資産の処分金額の誤り	固定資産の処分金額を誤る。
65	漏れ 計上		固定資産の処分処理の漏れ	固定資産の除売却・貸与処理を漏らす。	
66			固定資産の登録処理の漏れ	固定資産の登録を漏らす。	

【参考4 地方公共団体を取り巻くリスク図(イメージ)】

※危機管理の範疇に属すると考えられる経営体リスク関係は、東大阪市において省略している



【指針の改訂履歴】

平成30年10月 策定

平成31年 4月 改訂

令和元年12月 改訂

令和2年 4月 改訂

令和3年 5月 改訂