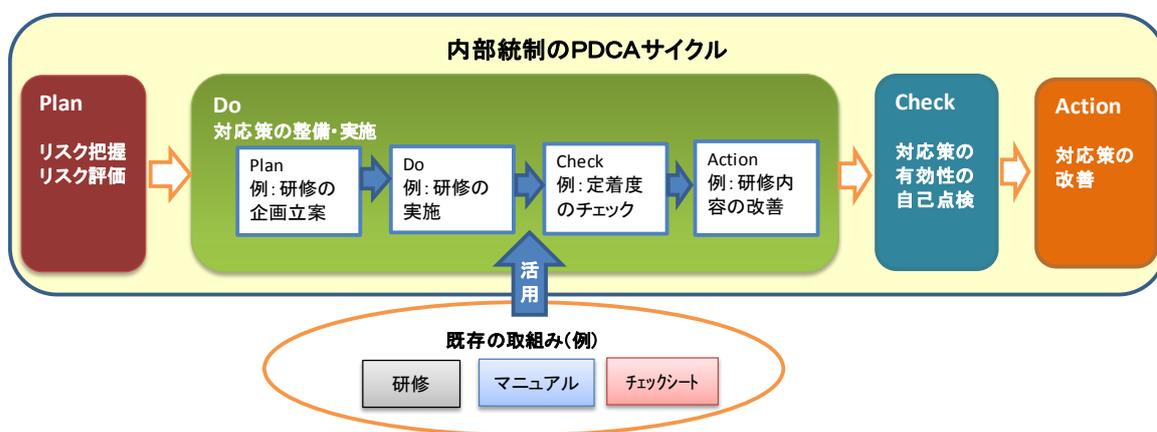


# 平成 26 年度 内部統制の整備・運用状況に係る報告書

## 1 はじめに

大阪市では、これまでコンプライアンスの確保を中心に置いて、内部統制の取組みを進めてきましたが、地方自治法第 2 条第 14 項から第 17 項の規定の趣旨等を踏まえると、地方公共団体における内部統制の目的は、業務の有効性及び効率性の確保、財務報告の信頼性の確保、資産の保全も含むものであることから、本来あるべき内部統制を導入すべく、平成 26 年 11 月に見直しを図りました。

内部統制とは、業務上のリスク（発生することが好ましくない事象）の発生を未然に防止し、あるいは早期に発見し、リスクが発生した場合（顕在化した場合）に適切に対応する仕組みです。内部統制を適正に整備・運用することにより、各所属が下図のような内部統制の PDCA サイクルを回し、自律的なリスク管理体制を構築することを目指しています。



## 2 新たな内部統制の導入

### (1) 導入に向けた取組み

#### ① 大阪市内部統制に関する基本方針の策定（平成 26 年 6 月 26 日）

コンプライアンスの確保を中心とした従来の内部統制を見直すための基本的な方針である「大阪市内部統制に関する基本方針」を策定しました。

基本方針では、「コンプライアンスの確保」のほか、「業務の有効性及び効率性の確保」、「財務報告の信頼性の確保」、「資産の保全」という 4 つの目的を達成するため、その手法としてリスクの把握・評価を行うなど、内部統制を整備・運用していくことを定めています。（別添資料 1 参照）

#### ② 副市長会議（※）において導入の意思決定（平成 26 年 10 月 2 日）

内部統制体制の見直し、取組内容、見直しのスケジュールについて、副市長会議で意思決定を行いました。

※副市長、大阪府市大都市局長、市政改革室長、人事室長、政策企画室長、総務局長、市民局長、財政局長、都市計画局長、その他副市長が必要と認める関係者で構成

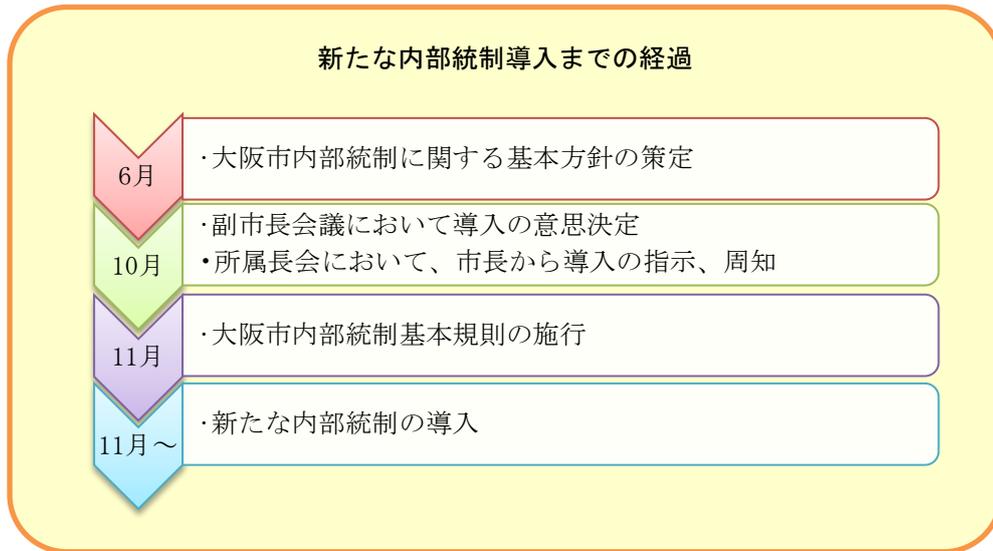
③ 所属長会（※）において導入の指示、周知（平成 26 年 10 月 16 日）

副市長会議での意思決定を受け、10 月 16 日の所属長会において、市長から新たな内部統制の導入について、市長部局の全所属長に指示、周知しました。

※市長、副市長、全ての区役所及び室・局等（以下「所属」という。）の長で構成

④ 大阪市内部統制基本規則の施行（平成 26 年 11 月 1 日）

新たな内部統制を実施するための体制のほか、内部統制の基本となる事項について規定した大阪市内部統制基本規則を施行しました。（別添資料 2 参照）



《成果》

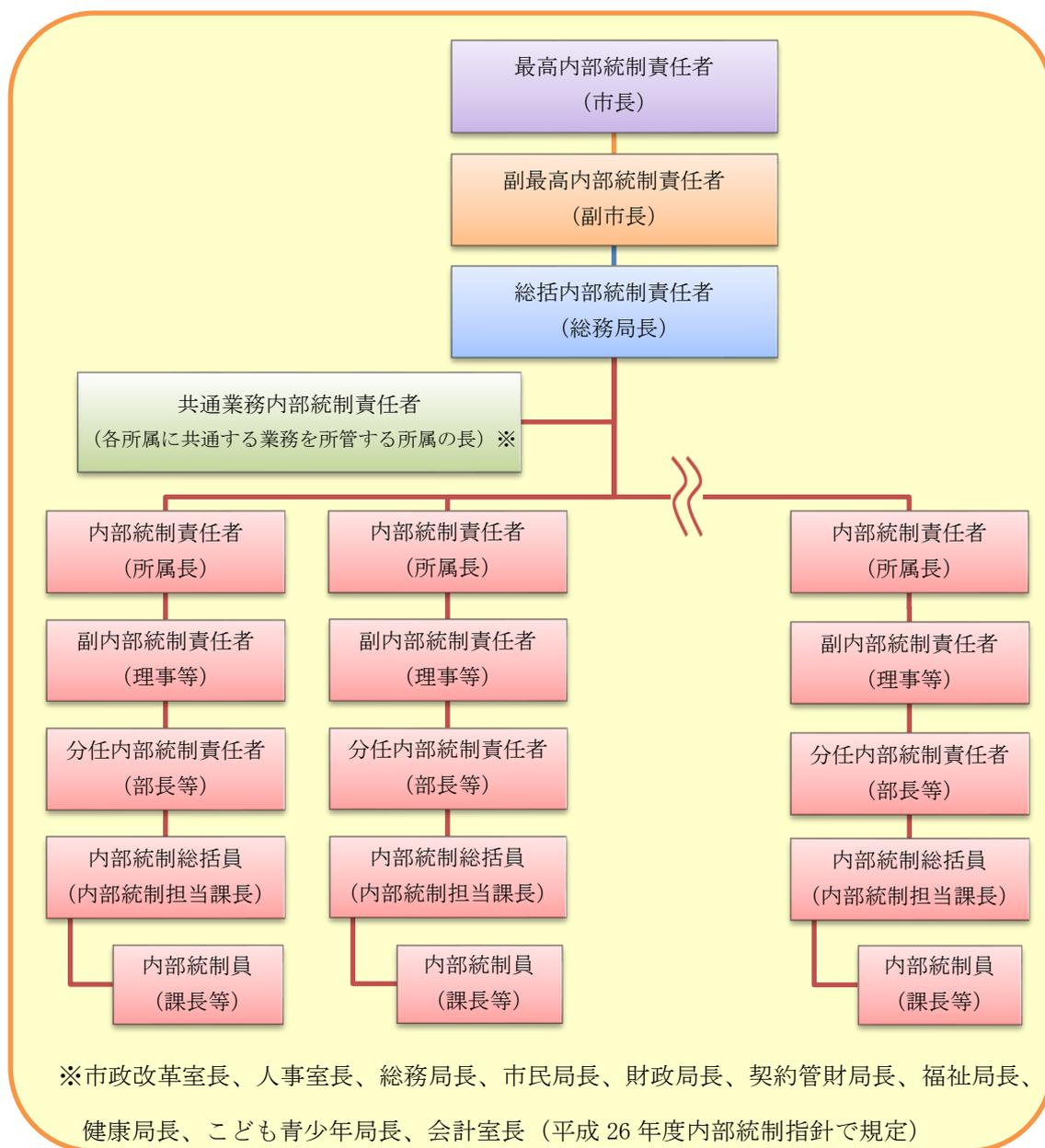
- 新たな内部統制の導入について、副市長会議での議論を経た上で、所属長会で市長から周知、指示を行うというプロセスを進めたことにより、トップダウンによるスムーズな導入を実現することができました。

《課題と対応》

- ◆ 新たな内部統制の導入プロセスの一環として、副市長会議、所属長会及び庶務担当課長会を通じて内部統制の概念、意義等を全幹部職員に説明、周知してきましたが、幹部職員が十分に理解している状況とは言えないため、今後、さらなる周知徹底を図る必要があります。

## (2) 新たな内部統制を実施するための体制

新たな内部統制における取組みを円滑に推進するため、市長（最高内部統制責任者）をトップとする次のような体制を整備し、大阪市内部統制基本規則に規定しました。



### 《成果》

- 上記の体制における各構成員の役割を明確にするとともに、拘束力のある規則に規定することにより、整備・運用の実効性を担保することができました。

### 《課題と対応》

- ◆ 各構成員が自らの役割を十分に理解している状況とは言えないため、今後、内部統制体制構築の中心となる内部統制総括員及び内部統制員（課長級職員）をメンターターゲットとして、実務研修や情報提供を行う必要があります。

### 3 平成 26 年度の整備・運用状況

#### (1) 平成 26 年度内部統制指針の策定

平成 26 年度に実施する具体的内容を「平成 26 年度内部統制指針」として最高内部統制責任者（市長）が決めました。（別添資料 3 参照）

##### 《成果》

- 対象とする共通業務及び共通業務内部統制責任者及び内部統制責任者が実施すべき具体的内容を市長決裁で定め、全所属長に周知徹底しました。

##### 《課題と対応》

- ◆ 平成 26 年度は、リスク対応策の整備など、内部統制の基礎づくりに相当する取組みを進めてきましたが、所属間で業務上のリスクに対する意識に差があり、その差が対応策の整備レベルにも現れているのが現状です。
- ◆ 平成 27 年度内部統制指針には、所属におけるリスク把握・評価、リスク対応策の有効性の自己点検といった工程を盛り込み、各所属の自律的なリスク管理体制を構築するための取組みを進めていく必要があります。

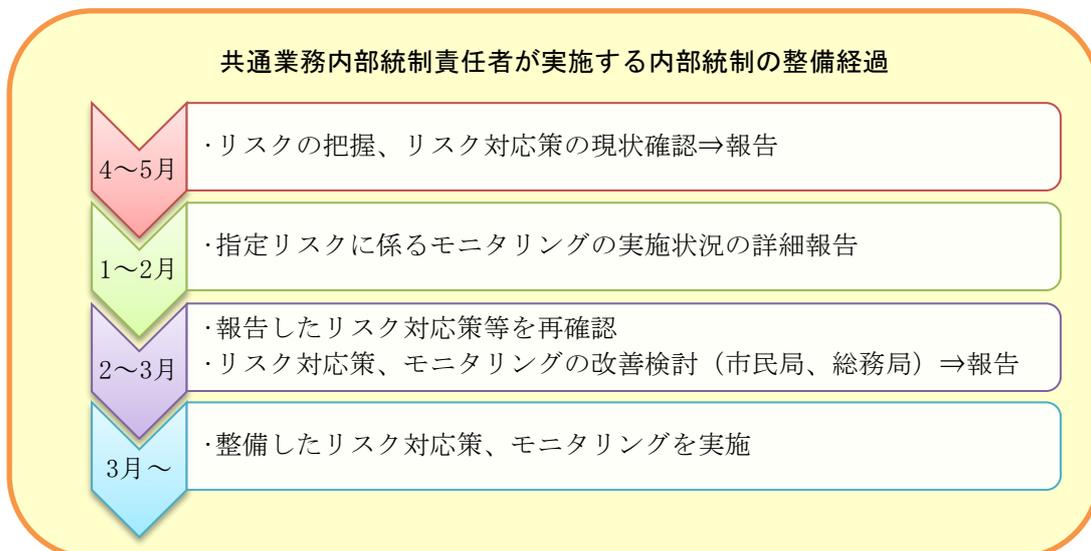
#### (2) 共通業務内部統制責任者が実施する内部統制の整備

平成 26 年 4 月に、全共通業務内部統制責任者に対して、把握しているリスクとその対応策の現状報告を求めました。

また、平成 27 年 1 月には、平成 26 年度に重点的に対応策を整備することとした「コンピューターウィルス感染」、「個人情報の漏えい」、「不十分な備品管理」の 3 つのリスク（以下「指定リスク」という。）に係るモニタリング（※）の詳細な実施状況の報告を求めました。

これらの報告を受け、平成 27 年 2 月に住民情報関係業務を所管する市民局及び個人情報保護関係業務を所管する総務局に対して、総括内部統制責任者がリスク対応策及びモニタリングの改善検討依頼を行うとともに、全共通業務内部統制責任者に対し、報告以降の改善の有無について確認依頼を行いました。

※モニタリング⇒リスク対応策が有効に機能していることを継続的に評価するプロセス。



## 《成果》

- 共通業務における 35 のリスクに係る対応策が整備されました。(別添資料 4 参照)。今後、このプロセスに従って業務を執行することにより、各リスクの低減が期待されます。
- 住民情報関係業務については、平成 27 年度から市民局が新たにモニタリングを実施するとともに、区役所における適正な事務処理に向けた効果的な取組事例(ベストプラクティス)を各区役所等で共有化することとなりました。
- 個人情報保護関係業務については、総務局が、モニタリングの改善として、重要管理ポイント(個人情報を適正に取り扱うための業務管理上のポイント)の遵守状況を具体的に確認できる、より効果的な調査方法等を検討することとなりました。
- その他、市債権回収関係業務(財政局)、契約関係業務(契約管財局)、地域活動関係業務(市民局)、公金等・物品管理関係業務(会計室)において、自律的なリスク対応策の改善が行われました。

## 《課題と対応》

- ◆ 住民情報関係業務(市民局)及び個人情報保護関係業務(総務局)に対する所管局によるモニタリングの改善の方向性は示されましたが、具体的内容、実施状況については、まだ確認できていませんので、今後、フォローする必要があります。
- ◆ 共通業務を所管する所属は、関連リスクへの対応策として業務マニュアルの作成や研修、説明会等を行っていますが、これらの対応策が有効かどうかを確認、検証するプロセス(=モニタリング)は十分には確立されていません。
- ◆ 平成 26 度は、全ての共通業務所管所属が実施するリスク対応策の PDCA に漏れがないよう改善を促すなど、全体レベルの底上げを中心とした取組みを進めてきましたが、モニタリングの整備、運用については、まだ不十分な点が見受けられることから、モニタリングの概念、意義を周知徹底するとともに、個別に改善を図っていく必要があります。

### (3) 内部統制責任者が実施する内部統制の整備

#### ① 指定リスクに係る対応策の整備

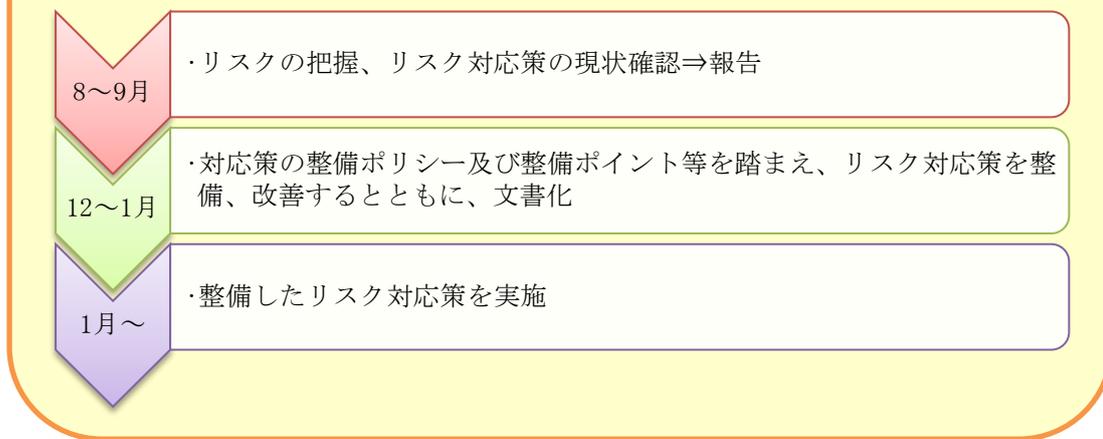
平成 26 年 8 月に、指定リスクに係る対応策の現状報告を全内部統制責任者に求めました。報告を受け、対応策の整備ポリシー(いわゆる 5W1H の明確化など)及び対応策の整備ポイント(所属において必須となる取組み 別添資料 5 参照)を提示し、改善を促すとともに、対応策の文書化(見える化)を指示しました。

#### ② 所属リスクに係る対応策の整備

内部統制責任者が把握しているリスクを最低 1 つ以上報告するよう求めるとともに、その対応策の現状報告を求めました。

報告を受け、対応策の整備ポリシー等を提示し、改善を促すとともに、対応策の文書化を指示しました。

### 内部統制責任者が実施する内部統制の整備経過



#### 《成果》

- 所属において、のべ 208（指定リスク 135、所属リスク 73）のリスクに係る対応策が整備されました（別添資料 6 参照）。今後、このプロセスに従って業務を執行することにより、リスクの低減が期待されます。

#### 《課題と対応》

- ◆ 不十分な備品管理への対応策における必須取組みである「物品現在高調査」が、所属において十分認知されていない状況が見受けられたため、会計室を中心に、周知徹底を行うとともに、効果的なモニタリングの実施に向けた検討を行う必要があります。
- ◆ 所属で発生しうるリスクへの対応策の整備を進めるためには、自律的にリスクを洗い出し、管理しようという意識を醸成する必要があります。
- ◆ 所属から報告されたリスクの中には、優先的に対応策を整備する必要性が高いとは考えにくいリスクも見受けられたため、所属において本格的にリスク把握・評価を行うための具体的手法を研修等により提供する必要があります。
- ◆ 平成 26 年度に整備したリスク対応策が漏れなく実施できているか、有効に機能しているかを各所属・職場において、少なくとも半期毎に、自己点検する必要があります。

#### 4 平成 26 年度の総括

平成 26 年度は、新たな内部統制を実施するための体制の構築と内部統制の P D C A サイクルの導入という当初の予定を概ね達成することができたと考えています。

その結果、共通業務内部統制責任者が実施する共通業務に係る内部統制及び内部統制責任者が実施する、指定リスク及び所属リスクに係る内部統制を整備することができました。

平成 26 年 12 月に実施した職員アンケートによると、「適切に業務が行われているか日常的にチェックを行っている」と回答した職員の割合が、昨年度から大幅に上昇（68.3%→73.3%）しており、これには新たな内部統制の導入が一定、寄与したものと考えていますが、まだ 4 人に 1 人の職員の内部統制に関する意識が十分でないとも言えます。

平成 27 年度以降は、導入した内部統制の更なる充実を図る必要があると考えていますが、そのための課題として、次の 3 つが挙げられます。

- (1) 全庁的な内部統制の概念、意義の浸透を図る必要があります。
- (2) 共通業務内部統制責任者が実施するモニタリングを強化する必要があります。
- (3) リスク把握・評価やリスク対応策の有効性の自己点検など、各所属における自律的なリスク管理体制の構築に向けた取組みを推進する必要があります。

## 5 平成 27 年度取組み

上記課題を踏まえ、平成 27 年度は、具体的に次のような取組みを進めます。（平成 27 年度内部統制指針は別添資料 7 のとおり。）

### (1) 全庁的な内部統制の概念、意義の浸透

総務局監察部が発行する啓発用資料（別添資料 8 内部統制 TIMES）や所属向けの研修等により、新たな内部統制の概念、意義の周知徹底を図ります。

### (2) 共通業務内部統制責任者が実施するモニタリングの強化

次のとおり、個別のモニタリングの改善を進めます。なお、改善に際しては、モニタリングを実施する共通業務内部統制責任者、モニタリングを受ける内部統制責任者の双方にとって過度な負担とならないよう、リスクの大小等に応じて ICT の活用を図る等、効率的・効果的な実施方法を検討します。

- ◆ 平成 26 年度の指定リスクのうち、モニタリング機能が弱いと考えられる「個人情報の漏えい」及び「不十分な備品管理」のリスクに係るモニタリングの改善に向け、関係共通業務内部統制責任者と検討、改善を進めます。
- ◆ 平成 27 年度から、新たにモニタリングを実施することとなった住民情報関係業務及び地域活動関係業務に係るモニタリングの実施内容、実施状況のフォローを行います。
- ◆ 重点的に対応策を整備するリスクとして、新たに「不十分な文書管理」を指定し、内部統制責任者が実施する内部統制の整備を進めるとともに、総務局のモニタリング機能の強化を図ります。

また、上記 3 点の改善に加え、モニタリングは本来的に必要な業務のプロセスであるという点を中心に、その概念、意義を全共通業務内部統制責任者に周知徹底するとともに、効率的、効果的なモニタリングの事例を各共通業務内部統制責任者間で共有できるような取組みも進めます。

### (3) 自律的なリスク管理体制の構築に向けた取組みの推進

**① リスクの把握、評価のための支援の実施**

各所属における自律的な取組みの支援策として、所属の内部統制に関する事務の中心となる内部統制総括員（内部統制を担当する課長）等に、所属における内部統制のPDCAサイクルの起点となる「リスク把握・評価」の具体的な手法及びその結果を活用したリスク対応策の検討に関するノウハウを提供します。

**② リスク対応策の有効性の自己点検の実施**

平成26年度に整備したリスク対応策の有効性を、各所属・職場において、少なくとも年2回、自己点検をする機会を設けることにより、自律的な点検と改善が定着するよう取組みを進めます。

以上の取組みを着実に進め、業務の日常的なチェックが業務活動に組み込まれるなど、内部統制が自律的に実施されている状態の達成を目指していきます。