

平成 28 年 度

内部統制の整備・運用状況に係る報告書

平成 29 年 7 月

最高内部統制責任者 大阪市長

目 次

1	はじめに	1
2	平成 28 年度の具体的取組	
	(1) 内部統制員に対する内部統制の概念・意義、ノウハウの周知	1
	(2) 重要リスクに係る対応策の整備及びモニタリングの強化	2
	(3) 地方制度調査会答申及び地方自治法改正への対応	6
3	平成 28 年度の総括	6
4	平成 29 年度 of 取組	
	(1) 地方自治法改正により義務化される内部統制の計画的な整備	7
	(2) 業務プロセスレベルでのリスク対応策の整備に関する 実務スキルの研修	8
	(3) 財務に関する事務の重要リスクに係る対応策の整備及び モニタリングの強化	8
	別添資料 1 内部統制 T I M E S 第 9 号～第 13 号	
	別添資料 2 リスクの定量分析（試行実施）	
	別添資料 3 平成 29 年度内部統制指針	

1 はじめに

平成 28 年度は、区役所及び局・室等（以下「所属」という。）において内部統制の P D C A サイクルが回り、自律的なリスク管理体制が構築されている状態をめざすため、平成 28 年度の課題として次の 3 点を挙げて取組を進めてきました。

《課題》

- (1) 内部統制員に対する内部統制の概念・意義、ノウハウの周知
- (2) 重要リスクに係る対応策の整備及びモニタリングの強化
- (3) 地方制度調査会答申及び地方自治法改正への対応

2 平成 28 年度の具体的取組

(1) 内部統制員に対する内部統制の概念・意義、ノウハウの周知

① 内部統制連絡会議の開催

平成 27 年度の取組の総括及び平成 28 年度の取組方針を最高内部統制責任者（市長）、副最高内部統制責任者（副市長）及び全内部統制責任者（所属長）間で共有するため、平成 28 年 7 月 1 日に第 2 回内部統制連絡会議を開催しました。

② 課単位でのリスク把握・評価を実施

各所属の課単位で「財務に関する事務の執行におけるリスク」を把握・評価し、それらのリスクのうち各所属で重要度が高いと評価した 3 つのリスクを選定しました。

（@3×46 所属＝138 リスク）

③ 「内部統制 T I M E S」の定期的な発行

リスク把握・評価の実施やその結果、引継ぎなど、内部統制の具体的取組の補足説明を中心とした内容等について、実務の進行に合わせる形で年 5 回、啓発用資料「内部統制 T I M E S」を発行し、情報提供を行いました。（別添資料 1 「内部統制 T I M E S」第 9 号～第 13 号参照）

《成果》

- 課単位でリスク把握・評価を実施した結果、内部統制員対象のアンケートでは、「リスク把握・評価の考え方や手法を理解することができた」との回答割合が 91% に達し、必要なノウハウを一定程度浸透させることができました。
- 内部統制員対象の「内部統制 T I M E S」に関するアンケートでは、「内部統制 T I M E S」を読んでいるという回答割合が 95%、内容について肯定的な意見の回答割合が 88% に達しており、内部統制員の多くに適切な情報を提供することができました。
- また、課長級、課長代理級等¹を主たる対象として作成した庁内ポータル掲載ページへの平均アクセス数（各号の発行日から 1 か月間のアクセス数の平均）は約 3,300（前年度比＋500）に達しているため、内部統制関連情報が円滑に提供できたものと思われま

¹ 平成 28 年 4 月 1 日現在の行政職給料表適用の課長級・課長代理級職員の数（課長級：706 名、課長代理級：759 名）

《課題》

- ◆ 過去3年間で、一般的な内部統制の概念・意義等への理解度は従前と比べ深化しているとはいえ、後述のモニタリングの結果明らかとなった諸問題が示すように実務的見地からは十分な水準ではなく、本格的なリスク管理体制の構築と内部統制の整備・運用を進めるためには、内部統制員の実務スキルを高めていく必要があります。

(2) 重要リスクに係る対応策の整備及びモニタリングの強化

① リスク対応策の整備

ア 個人情報情報の漏えい

福祉局では、所管する区共通業務のマニュアル等の文書について区役所に対し懸念されるリスクを照会し、リスクの洗い出しを行いました。その結果、個人情報に係る不適切な事務処理のリスク（誤交付、誤送付、紛失）、公文書紛失、事務処理誤り、事務遅滞等のリスクが把握されました。

イ システム障害発生時の不十分な対応

共通業務所管所属であるICT戦略室と協議の上、業務フロー等の標準化されたツールを作成し、システムを所管している21所属に提案しました。

ウ 不十分な引継ぎ・進捗管理

課長級以上の職員の引継ぎリスクを低減する観点から、文書による引継ぎのための標準ツールを作成、各所属へ提案²しました。

② モニタリングの強化

平成27年度に改善を図った「不十分な文書管理」及びこれまで改善を図ってきたその他のモニタリングの実施と更なる改善の状況を確認しました。

《成果》

平成28年度の重要リスクについては、次のとおり、プロセスレベルでのリスク対応策の整備及びモニタリングの実施と更なる改善の状況を確認しました。

- 「個人情報情報の漏えい」のリスクについて、福祉局の区共通業務に係るマニュアル等の改正に際して事前に協議し、個人情報情報の漏えいリスク低減の観点を含めた整備を支援しました。福祉局は平成29年3月に対応方針を決定、今後各リスクの適切なコントロールのためのマニュアル等の改定を進めていくこととなりました。
- 「システム障害発生時の不十分な対応」のリスクについて、各所属で所管するシステムのうち重要度が高いと考えられるシステムを選定の上、業務プロセスを点検し、障害記録簿の作成や局等情報セキュリティ責任者（局長等）への具体的な報告基準を定める改善を行うなど対応策を整備したことを確認しました。（平成29年6月末時点：21所属 61システムの整備が完了）

² 本取組は、市改革プロジェクトチームから市長部局以外の所属（交通局、水道局、教育委員会事務局、行政委員会事務局、市会事務局）にも依頼を行っている。

- 「不十分な引継ぎ・進捗管理」のリスクについて、各所属への標準ツールの提案が直前の平成 29 年 3 月中旬になりましたが、平成 29 年 4 月 1 日付けの異動に伴い引継ぎを実施した課長級以上の職員のうち、約 55%が標準ツールを活用したことを確認しました。
- 共通業務内部統制責任者が実施するモニタリングの結果を把握しました。

【市民局】

市民局は、住民情報関係業務及び地域活動関係業務について、要綱や事務処理要領に従い適正に事務が行われているのかを確認するため、四半期毎の自己点検報告を提出させる方法で、全関係所属対象のモニタリングを実施しました。

《結果及び改善の概要》

住民情報関係業務のモニタリング

- ・不適正な事務（個人情報に係る事務処理誤りを含む。）の発生件数の総件数は平成 27 年度から大きく減少（262 件→64 件）したものの、所定期限内のパスワードの変更の不徹底（3 区役所）や離席時のログオフの不徹底（4 区役所）等の不適正な事務が判明しました。
- ・また、複数期に渡り継続してこれらの不適正な事務が発生した事例（5 区役所）や従前これらの不適正な事務がなかったにもかかわらず新たに不適正な事務が発生した事例（5 区役所）も判明しました。

地域活動関係業務のモニタリング

- ・補助対象団体から提出された収支決算書において補助対象経費だけが記載され補助対象事業全体の収支が明らかになっていない事例（8 区役所）、補助金の交付決定が所定の期限までに行われていない事例（4 区役所）等が判明しました。
- ・また、自己点検において不適正な事務の点検・報告漏れがあった事例（10 区役所）や自己点検では適正に事務を行っているとの報告であったにも関わらず、住民監査請求に基づく監査結果において不適正な事務が発覚した事例（1 区役所）が判明しました。

これらの不適正な事務が判明したことから、市民局は、平成 29 年 6 月までに内部統制責任者である全関係所属長に対し、以下の取組をあらためて徹底するよう求めることとしました。

- ▶ 課長をはじめ関係職員は、必ず要綱や事務処理要領に従って事務を行うこと
- ▶ 要綱や事務処理要領に従わない不適正な事務処理の事例が生じる都度、その原因と再発防止策を、市民局に報告すること
- ▶ 適正に自己点検を実施すること

市民局では、引き続き、関係所属におけるヒヤリハット事例や不適正な事務事例の発生の都度、全関係所属で事例を共有し、注意喚起することとしています。

上記の取組に加えて、地域活動関係業務について、区長会議及び市民局で補助金に係る業務についてさらなる標準化を検討し、平成 29 年 8 月中に対応方法の

方向性を取りまとめる予定です。

【総務局】

個人情報保護関係業務のモニタリング

総務局は、平成 29 年 2 月に全所属を対象として「重要管理ポイントの総点検」を行い、重要管理ポイントが「明確かつ具体的な設定」となっているか等を確認しました。

《結果及び改善の概要》

- ・重要管理ポイントの一部が、明確かつ具体的な設定となっていない部署（担当）があることが判明しました。（34 所属）
- ・総務局は、当該部署（担当）が改善措置を講じたことを確認しました。
- ・なお、個人情報に係る事務処理誤り等の発生件数は、平成 27 年度 308 件に対し平成 28 年度は 233 件と減少しています。

文書管理関係業務のモニタリング

総務局は、平成 28 年 6 月の「文書管理適正化推進月間」において全所属を対象に書面調査を行った上で、平成 28 年 11 月から平成 29 年 2 月の間に 12 所属に対し実地調査を行いました。

《結果及び改善の概要》

- ・以下の問題が判明したことから、該当所属に対し改善措置を講じるように求めました。
 - ・ 決裁文書等が適切な簿冊に編集されていない（11 所属）
 - ・ 索引目次の添付漏れなど簿冊の体裁が整えられていない（12 所属）
 - ・ 存在しない簿冊が、文書管理システムに簿冊登録がなされている（9 所属）
- ・総務局は、上記の問題点を改善するため、平成 29 年 6 月の「文書管理適正化推進月間」において全所属を対象に公文書の編集・保管の状況の点検及び改善を行う取組を実施し、当該所属から提出される実施報告書により改善状況を確認することとしています。
- ・また、総務局では、庁内ポータルに掲載する「ぶんかんNEWS」を活用し、これらの問題を「よくある指摘事項」としてまとめて平成 29 年 3 月発行号に掲載しました。

【ICT戦略室】

情報セキュリティ関係業務のモニタリング

ICT戦略室は、庁内メールアドレスを保有する全職員に対する標的型攻撃メール対応訓練（平成 28 年 6 月～平成 29 年 2 月実施）や内部監査（平成 28 年 10 月～平成 29 年 3 月実施）等を行いました。

《結果及び改善の概要》

- ・対象者を拡大して実施した標的型攻撃メール対応訓練の添付ファイル開封率は全体の 8.5%であり、ICT管理者や情報セキュリティ責任者が不在時に ICT戦略室への連絡が途絶える、若しくは遅れるなど連絡体制の不備

という問題が判明しました。

- ・上記問題に対しては、ICT戦略室において、標的型攻撃メール対応訓練のメールを受信しても報告のなかった所属に対して訓練終了時にICT管理者への指導を行うとともに、セキュリティインフォメーションメールや情報セキュリティ研修において対応方法を周知・指導していくこととしました。
- ・また、135システムを対象に書面（チェックシート）にて実施する情報セキュリティ監査（内部監査）では、ICT戦略室がチェックシートの回答に対するフィードバックを行っているものの、その後の改善状況が十分ではないシステムが存在するという問題が判明しました。
- ・この問題に対して、ICT戦略室では平成29年度の調査からフィードバックに対する改善案の提出を求めるとともに、改善実施状況についてモニタリングを行っていくこととしました。

【会計室】

物品管理関係業務のモニタリング

会計室は、平成28年3月から5月に全所属を対象とした書面調査を行いました。

《結果及び改善の概要》

- ・会計室は、各所属において物品現在高調査を確実に実施していることを確認しました。
- ・また、備品台帳に係る結果報告から次の状況が判明し、各所属が修正したことを確認しました。
 - ▶ 受入登録漏れ 167件
 - ▶ 廃棄登録漏れ 1,890件
 - ▶ 移動登録漏れ 167件
- ・数多く見られた廃棄登録漏れ事案を受け、会計室は「不用物品の廃棄等に係る事務手順」を作成し、平成28年8月、全所属に通知しました。
- ・また、会計室では、庁内ポータルに掲載する「会計通信」を活用し、平成28年9月発行号で不用物品の廃棄登録漏れについて注意喚起しました。

《課題》

- ◆ 平成28年度は、「システム障害発生時の不十分な対応」や「不十分な引継ぎ・進捗管理」という重要リスクに対して、業務プロセスレベルでのリスク対応策整備のためのツールを作成し、各所属において活用されたことが確認できましたが、引き続き業務プロセスの可視化を進めていくためツールの活用について考える必要があります。
- ◆ 引継ぎに係るツールについては、各所属からの意見を基に改良版を作成し活用を促すなど、文書による引継ぎを徹底していく必要があります。

- ◆ 重点的に強化を図ることとしていたモニタリングについては、文書管理関係業務において、実地調査を拡大して実施し、また情報セキュリティ関係業務において、システム障害発生時の業務プロセスに対するモニタリングの改善を図ることができましたが、モニタリングの実施結果等は引き続きフォローしていく必要があります。
- ◆ 実施結果等をフォローした結果、各所属の不備、不適が多数判明した場合等には、更なるモニタリングの改善を図る必要があります。
- ◆ 改正地方自治法においては、財務に関する事務について内部統制を整備すべきとされていることから、同事務に係るリスクの対応策整備やモニタリングの点検・改善を進める必要があります。

(3) 地方制度調査会答申及び地方自治法改正への対応

① 財務に関する事務のリスク把握・評価

改正地方自治法が内部統制の整備を求める財務に関する事務に関し、各所属に課単位でのリスク把握と評価、優先的に整備すべきリスクの選定に関する報告を求めたところ、各所属共通の重要度の高いリスク分野として、「不適切な契約」、「支払遅延・誤り等」及び「不十分な現金等管理」の3つのリスク分野があることが判明しました。

② リスクの定量分析の試行的な実施

重要リスク分野である「不適切な契約」「支払い遅延・誤り」及び「不十分な現金等管理」について定量分析を試行的に実施しました。(別添資料2「リスクの定量分析(試行実施)」参照)

《成果》

- 改正地方自治法が内部統制の整備を求める財務に関する事務に関して、本市における重要リスク分野について把握することができました。
- 当該リスク分野について、定量的な分析を試行的に行うなど、今後の整備に向けた準備作業を一定進めることができました。

《課題》

- ◆ 監査総括報告書における指摘も考慮すると、「不適切な契約」、「支払遅延・誤り等」及び「不十分な現金等管理」という重要リスク分野に関して内部統制を早急に整備していく必要があります。
- ◆ 地方自治法改正後に公布される予定の総務省令等に沿って、内部統制に係る方針の策定、内部統制体制の整備、評価報告書の作成等について、法が施行される平成32年4月までに計画的に進める必要があります。

3 平成28年度の総括

平成28年度は、内部統制の更なる充実・強化を図るため、3つの課題を立て具体的取組を

進める予定としていましたが、概ね当初の予定どおり進めることができました。

- ・ 平成 27 年度に各所属単位で実施した本格的なリスク把握・評価から、さらに進めて課単位で実施することにより、内部統制員に対する内部統制の概念・意義、ノウハウの周知について、一定の成果を上げることができました。
- ・ 平成 28 年度の重要リスクとして選定した「個人情報の漏えい」については、福祉局の区共通業務に係るマニュアル等の改正に際して事前に協議し、個人情報の漏えいリスク低減の観点を含めた整備を支援しました。
- ・ 「システム障害発生時の不十分な対応」、「不十分な引継ぎ・進捗管理」のリスクについては、業務プロセスレベルでのリスク対応策整備のためのツールを作成し、提案することでそれぞれリスク低減に向けた取組を進めることができました。
- ・ 各所属の文書管理関係業務において、実地調査を拡大して実施し、また情報セキュリティ関係業務において、システム障害発生時の業務プロセス上に対するモニタリングの実施内容、実施方法を改善したことにより、重要リスクに係るモニタリングの強化を図ることができました。

新たな内部統制として導入した平成 26 年度から平成 28 年度までの 3 年間で、各所属で延べ 343 のリスクを選定し、リスク対応策を整備してきました。また、全市的に共通するリスクとして指定したリスク（コンピュータウィルス感染、個人情報の漏えい、不十分な備品管理、不十分な文書管理、システム障害発生時の不十分な対応、不十分な引継ぎ・進捗管理）について対応策を整備しました。

整備したリスク対応策は各所属で自己点検を行い、P D C A サイクルのチェックを実施して判明した問題点やリスク発生状況を踏まえて有効性を判定し、対応策の改善を行ってきたところです。しかしながら、モニタリングの結果を鑑みると十分な水準ではないと考えられることから、今後、本格的なリスク管理体制を構築と内部統制の整備・運用を進めるためには、内部統制員の実務スキルを高めていく必要があります。

また、地方自治法改正を踏まえ、国の想定する内部統制との整合を一定考慮しつつ、市長が市全体の内部統制を整備し、その状況の評価できるように中期的観点から、計画的に準備を進めていく必要があります。

これらを踏まえると、平成 29 年度の課題として次の 3 点が挙げられます。

- (1) 地方自治法改正により義務化される内部統制の計画的な整備
- (2) 業務プロセスレベルでのリスク対応策の整備に関する実務スキルの研修
- (3) 財務に関する事務の重要リスクに係る対応策の整備及びモニタリングの強化

4 平成 29 年度の取組

上記課題を踏まえ、平成 29 年度は具体的に次の取組を進めることとします。（別添資料 3 「平成 29 年度内部統制指針」参照）

- (1) 地方自治法改正により義務化される内部統制の計画的な整備

地方自治法改正により、市長に対して内部統制の整備が義務付けされることとなりま

すが、内部統制に係る改正部分は平成 32 年 4 月 1 日に施行されます。平成 32 年度以降を見据え、従前進めてきた取組を基礎として、財務に関する事務の内部統制の整備・運用について計画的に準備を進めます。

(2) 業務プロセスレベルでのリスク対応策の整備に関する実務スキルの研修

内部統制員を中心に、集合型研修を実施し、業務プロセスレベルでのリスク対応策の考え方や手法を周知するとともに、引き続き啓発資料「内部統制 T I M E S」を発行し、内部統制の概念・意義の周知浸透、リスクに対応した業務プロセスの作成能力の向上を図ります。平成 26 年度から整備してきた内部統制の P D C A サイクルについて、機能しているかどうかの点検・検証を実施するとともに、リスク対応策については改めて業務プロセスレベルでの点検・改善を図ります。

(3) 財務に関する事務の重要リスクに係る対応策の整備及びモニタリングの強化

「不適切な契約」、「支払遅延・誤り等」及び「不十分な現金等管理」という 3 つのリスクを平成 29 年度の重要リスクに設定し、次のとおり取組を進めます。

① 「不適切な契約」について

具体的なリスクとして不適切な内容（価格、仕様等）による契約締結、手続きの遅延等が挙げられます。また、平成 28 年度監査委員監査総括報告書においても手続き違反等を指摘されています。

② 「支払遅延・誤り等」について

支払事務は全所属で執行されるものであり、1 件当たりでは比較的少額の消耗品費や通信運搬費などの事務処理回数が非常に多く、リスクの発生可能性が高いと考えられます。

③ 「不十分な現金等管理」について

区役所等の窓口を中心として、現金出納に係る事務が経常的に行われており、具体的には現金紛失等のリスクが考えられます。また、平成 28 年度包括外部監査結果報告書でも現金管理に係る指摘がなされています。

上記①～③のリスクを低減する観点から、各所属はマニュアルや手順書等について、業務プロセスレベルでのリスク対応策を点検・整備していきます。契約管財局、会計室等の関係所属は各所属の文書化の取組を支援するとともに、モニタリングを実施し必要な改善を行っていきます。

以上の取組を着実に実施することにより、今後予定されている地方自治法改正の内容にも対応した適切なリスク管理体制の構築を進めてまいります。