

内部統制のしくみの再構築についての考え方(案)

I 内部統制のしくみ再構築

区では、法令等の遵守、情報の適正管理、P D C Aによる業務の見直し・改善の推進、リスク管理の徹底などの取り組みにより内部統制を行ってきた。

しかしながら、財務監査指摘に見られる不適正な会計処理や文書の誤発送などの事務処理ミスが依然として多く発生しており、業務効率を低下させるとともに、区民からの信頼を損ねる結果となっている。また、発生主義会計に基づく財務情報の提供や活用が不十分な状況となっている。

そこで、現行の内部統制の実効性を高め、行政評価に基づく業務の有効性及び効率性向上、発生主義会計に基づく財務監理の確立などの視点から内部統制のしくみを再構築する。

II 内部統制の内容

区における内部統制の目的とそれを実現するための基本的要素は以下のとおりである。

1 内部統制の目的

【業務の有効性及び効率性】 区政目標を達成する様々な行政活動に対して、その有効性及び効率性を検証し、見直し・改善を継続的に進めること。

【財務報告の信頼性】 公会計改革をさらに推進し、公有財産のストック情報等財務情報の精度を高めるとともに、第3セクターを含めた連結ベースでの財政状況を明らかにし、資産、債務の実態を把握し、財務報告の信頼性をより高めていくこと。

【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徹底すること。

【資産の保全】 資産の取得、使用及び処分が正当な手続き承認の下に行われ、資産の保全が図られていること。

2 内部統制の基本的要素と主な取り組み

(1) 統制環境

内部統制の実効性を確保するため、内部統制の基本方針を定め組織体制を整える。

【主な取り組み】

○ 内部統制に係る組織整備等

内部統制のしくみを着実に運用するため、行政監理担当は内部統制制度全体の運用状況を掌握し、各制度が相互に連携し機能するよう全体の調整を行う。また、行政監理担当が、各部の業務改善の進捗状況及び事務執行状況を調査、モニタリングし、問題がある場合には、改善の指示を行えるよう、行政監理担当に権限・機能を付与する。

○ (仮称) 行政監理会議の設置

各部の業務改善の取り組みの方向性を確認し、業務改善状況や管理職等のマネジメントを検証するため、(仮称) 行政監理会議を新たに設置する。

(仮称) 行政監理会議は、内部統制上重要な問題が発生した場合や行政監理担当が行う改善指示に対して十分な改善が行われない場合など、原因と責任の所在を明確にし、人事考課に反映させるなど必要な措置を講じる。

(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、分析、評価、特定を行い、必要な対策を講じる。

【主な取り組み】

○ 作業プロセスの点検

分野ごとに事務処理フローやマニュアルを整備し、作業プロセスを可視化させるなどリスクを発見・抽出する点検や業務遂行上のチェックのしくみを明確にする。

とくに個人情報や機密情報の流出、紛失等については、個人情報の保護に関する条例、情報安全対策基準等の関連規定を遵守し、情報安全の取り組み体制を強化するための作業プロセスの点検、改善を進めていく。

○ 部の業務改善計画、実施計画の作成

部長は、各分野が作成する上記のリスク管理の取り組み内容や財務監査指摘事項等を踏まえ、部の抱える内部統制上の課題、問題等を明らかにし、部全体の業務改善計画及び実施計画を作成する。行政監理担当は、実施計画の進捗状況を掌握し、助言、指導または指示を行い、実施計画を確実に達成させる。

(3) 統制活動、情報と伝達、モニタリング

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や手続きを定める統制活動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。また、それぞれのプロセスについて監視（モニタリング）し、必要に応じて見直しを行っていく。

【主な取り組み】

○ 事案決定にかかる事前チェック機能の充実

予算、収入、支出、文書管理等について、組織内での事前チェックの徹底により、事務処理ミスを防止する。

(審査担当者の設置)

現行では、事案の重要度に応じて決定権限が付与されており、執行責任者による起案、支出負担行為、支出行為の決定が可能なくみとしている。このことにより、政策判断が少ない定例的な業務については、迅速な執行が可能となる一方で、執行責任者が一人で起案、決定、執行するケースに見られるように決定関与者が少なく、事前チェックが働きにくい側面も生じている。

事前チェック機能の充実を図るため、統括管理者が事案決定するに際し、文書、会計、契約等の実務能力を勘案し、統括管理者があらかじめ指定する執行責任者（以

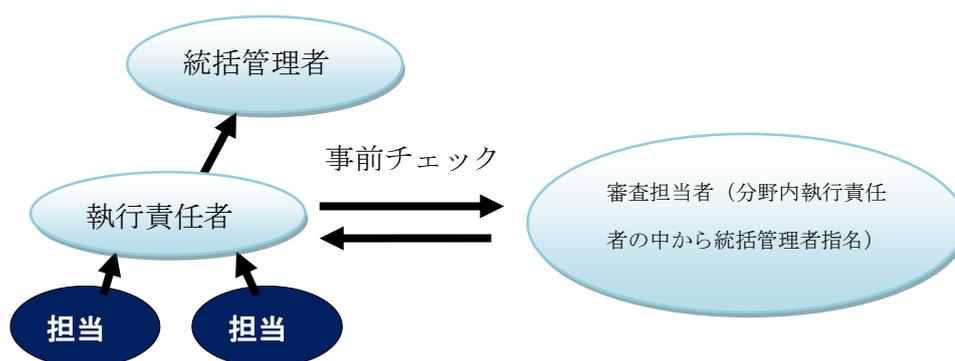
下「審査担当者」という。)が事前チェックを行うしくみを導入する。なお、各分野の業務量や業務内容等に応じて、必要な審査担当者を複数設置できるものとする。(図 I 参照)

また、事案決定規程で執行責任者決定となっている事案の中で、予算執行を伴う事案等については、審査担当者の事前チェックを受けることとする。

○ 審査担当者の育成等

審査担当者のしくみを十分に機能させていくため、文書、会計、契約等の審査能力の向上のための研修等を実施し、審査担当者の育成を図っていく。

【図 I】



(チームリーダーの活用)

施策、事業の統合等による効率的な組織運営が一層求められている。組織内にチームリーダーを配置している分野においては、上記の審査担当者同様、チームリーダーの事前チェックを行うことをルール化していく。

○ 部経営担当の業務支援機能の強化

部経営担当における各分野のリスク管理に対する支援機能の強化を図る。

部経営担当は、会計、契約、文書、法務について助言指導を行うなど部内各分野の業務執行を支援していく。また、各分野の会計、文書の能力向上のため、定期的な研修の実施、情報提供を行うほか、会計、契約の制度主幹と連携し定期的(年6回程度)に部内の各分野の会計、契約、文書処理状況について内部モニタリングを行う。

部経営担当の部内の各分野に対する支援機能の強化にあたっては、複線型人事制度のしくみ(エキスパート職員)を活用し、必要な人材を確保、育成していくものとする。

(4) ITへの対応

既に取り入れているITの利用環境を踏まえ業務の効率性やリスク対応に繋げていく。

【主な取組み】

○ 会計、予算等現行システム等の見直し

業務プロセス、手順等の見直しを行い、必要なITシステムの改修を行う。ITシステムの大幅な変更、改修が必要な場合は、平成24年度以降に必要な変更、改修

を行う。

Ⅲ 部長及び統括管理者のマネジメントの徹底

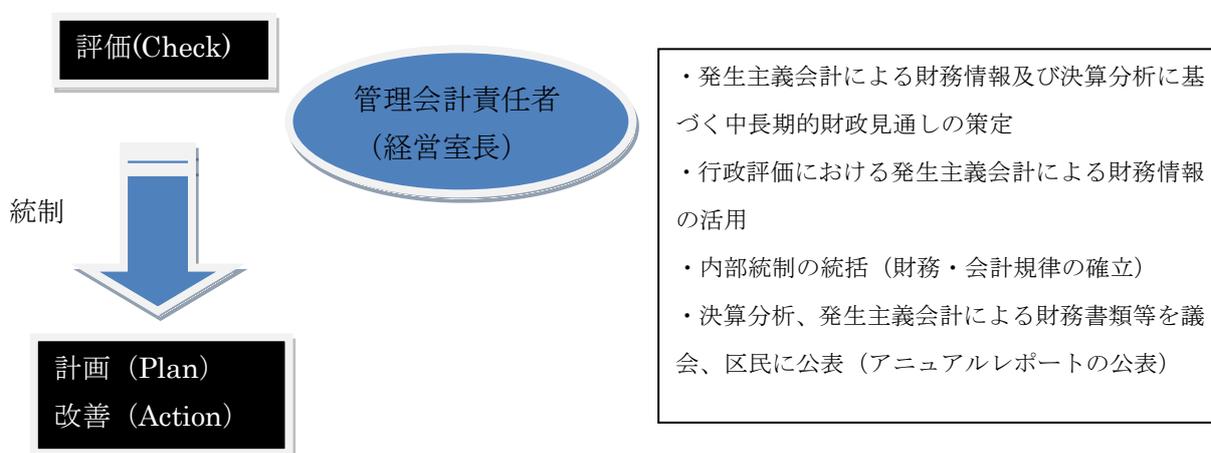
部長、統括管理者は部、分野の経営責任者として、職員を指揮・監督しながら内部統制を運用、管理する役割と責任を負っており、マネジメントのあり方が、事故防止や事故発生時の的確な対応に結びつく。部長、統括管理者は、業務の進捗管理を徹底するとともに個別PDCAサイクルにより仕事のやり方やしくみを見直すなど定期的に業務改善に取り組んでいくものとする。

Ⅳ 財務監理の組織体制

区全体の財務監理を着実に定着させ、財政の長期的な安定性を確保するため、管理会計責任者を設置し、財務監理の体制を整備する。管理会計責任者はPDCAサイクルによる区政運営の中で評価（Check）を担う経営室長が担任し、行政監理担当が、管理会計責任者の補佐を行うものとする。

(1) 管理会計責任者の主な職責

- 決算分析、発生主義会計による財務情報から財政の健全性を検証し、決算分析、財務書類に基づき予測する中長期的な財政状況をもとに、次年度の予算編成に向けた財政フレームの上限についての考え方を示す。
- 発生主義会計による財務情報と行政評価の連携を強化し、費用対効果の分析精度を高め、事業の見直し・改善に反映させる。
- 内部統制の責任者として、財務・会計規律を含む内部統制のしくみ全体を管理する。



Ⅴ 今後のスケジュール

平成23年 8月	関連規程の見直し、改正
平成23年 9月	職員説明等しくみ導入準備
平成23年10月	実施