

(仮称) 滋賀県事務適正化推進方針（素案）  
（滋賀県の内部統制に関する方針）

## 1 基本的な考え方

限られた人員で複雑化・多様化する行政需要に的確に対応し、県民サービスの更なる向上を図っていくためには、政策的な課題に対して重点的に資源を投入することができるよう、事務の適正性を確保することが重要です。

このため、今般、事務の適正な管理および執行を確保する取組である内部統制制度を導入し、知事自らが、組織目的の達成を阻害する事務上の要因をリスクとして識別および分類し、対応策を講じることにより、不適切な事務処理の発生を未然に防止し、県民から信頼される県政の実現を目指すとともに、職員にとっても、安心して働きやすい職場環境の実現を目指します。

## 2 目的および取組の方針

内部統制に係る4つの目的（①事務の効率的かつ効果的な遂行、②財務報告等の信頼性の確保、③事務に関わる法令等の遵守、④資産の保全）を達成するため、以下の方針により組織的に取り組みます。

### ①事務の効率的かつ効果的な遂行

効率的かつ効果的に事務を遂行するため、組織目的の達成を阻害する事務上の要因をリスクとして識別および分類し、対応策を講じるとともに、その有効性にかかる自己評価を行います。

### ②財務報告等の信頼性の確保

財務報告等の信頼性を確保するため、財務に関する事務において、法令、条例、規則、事務マニュアル等のルール of 適正な運用を図ります。

### ③事務に関わる法令等の遵守

事務に関わる法令等を遵守するため、法令等遵守状況の点検やチェック体制の整備などに組織的に取り組むとともに、職員の法令遵守意識の向上に努めます。

### ④資産の保全

資産の保全を図るため、資産の取得、管理および処分に関する手続の適正な運用を図ります。

### 3 対象事務

対象事務は財務に関する事務とします。

### 4 実施体制

次の体制により実施します。

#### (1) 全庁的な会議

取組についての知事の意識を共有するための全庁的な会議を設置します。

#### (2) 取組を推進する部局

本取組方針に基づき、体制の整備および制度の運用を全庁的に推進する役割を担う部局を定めます。

#### (3) 取組を評価する部局

体制の整備状況および制度の運用状況について独立的評価を行うとともに、評価報告書を作成する部局を定めます。

#### (4) 各部局における取組

各部局は、所管する事務に係るリスクへの対応策を整備するとともに、それらに不備がないか自己評価を行います。

### 5 監査委員との連携

必要に応じて監査委員と意見交換等を行うことにより、より効果的な実施に努めます。

### 6 方針の見直し

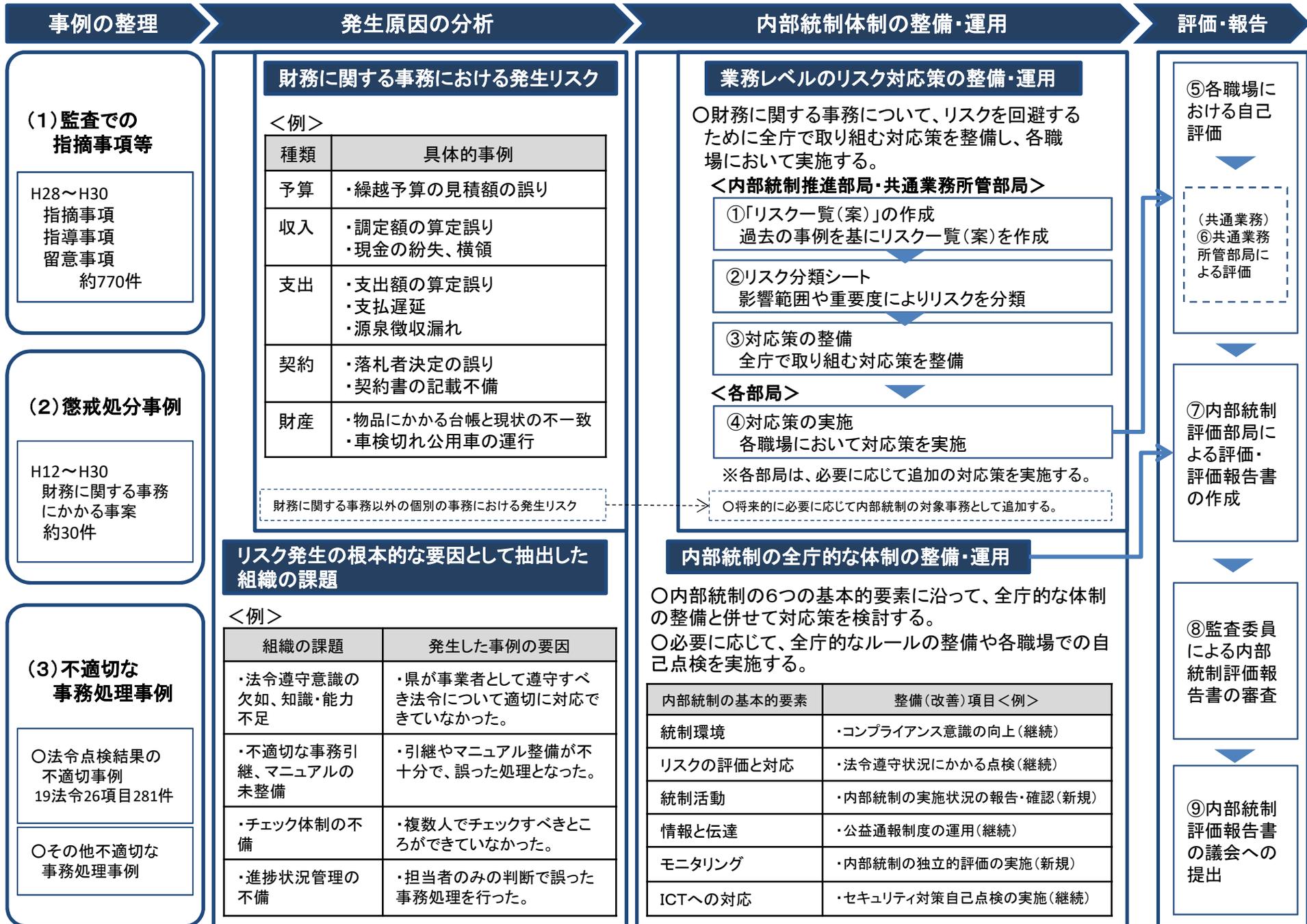
体制の整備および制度の運用に係る評価結果や監査委員からの指摘等を踏まえ、柔軟に本取組方針の見直しを行います。

本取組方針は、地方自治法等の一部を改正する法律（平成 29 年法律第 54 号）による改正後の地方自治法第 150 条第 1 項の規定に基づき、財務に関する事務等の適正な管理および執行を確保するための方針として、策定するものです。

令和 2 年〇月

滋賀県知事 三日月 大造

# 内部統制体制整備イメージ



リスク一覧(案)

大分類	中分類	小分類	リスクの名称(例)
予算	予算調製	予算見積り	手続の懈怠
			見積額の誤り
収入	徴収	調定	調定漏れ・遅延
			二重調定
			預金利息の調定漏れ
			調定額の算定誤り
			調定対象誤り
			根拠条例の改正誤り
	収納	現金による収納	指定金融機関への払込遅延
			不正流用
			横領
			現金の紛失
		収入証紙による収納	消印漏れ
			収入証紙の金額誤り
その他	手続の不備		
支出	支出一般	執行伺い	執行伺い漏れ
			会計年度区分の誤り
		支出命令	支出額の算定誤り
			システム入力誤り
			二重払い
			支払相手方誤り
			支払遅延
			私費による立替払い
			精算誤り
			資金前渡
		履行の確認	検査・検収の不適
		源泉徴収	源泉徴収漏れ
			源泉徴収所得税の算定誤り
			源泉徴収所得税の納付漏れ
		個人情報	個人番号関係書類の紛失
		不正または不適切な会計処理	架空支出
	差替え		
	預け		
	補助金	交付決定	交付決定における不適正な事務処理
	給与	報酬・賃金	金額誤り
			市町への給与支払い報告漏れ
		職員手当	支給額誤り
		不正受給	
旅費	旅費支給	金額誤り	
		精算遅延	

大分類	中分類	小分類	リスクの名称(例)
契約	契約の方法	随意契約	契約方法の不適
		特定調達契約	手続の懈怠、誤り
		長期継続契約	条例適用の誤り
		予定価格	予定価格書作成漏れ
			不適切な設計・積算
			設計・積算額の誤り
			最低制限価格の算定誤り
	入札	入札	入札参加資格要件の審査の誤り
			無効となる入札の受付
			落札者決定の誤り
	契約締結	契約書	契約締結の遅延
			契約書の記載不備
			仕様書と異なる内容での契約
変更手続きの漏れ			
財産	公有財産	取得・管理・処分	取得時の台帳登録漏れ
			使用許可手続き漏れ
			公有財産の不法占用
			関係法令違反
	物品	取得・管理・処分	物品登録手続の懈怠
			紛失、台帳と現状との不一致
			盗難・損壊
			不適正な事務処理
			関係法令違反
		公用車	公用車による事故
		車検切れ公用車の運行、定期点検漏れ	
	債権	取得	財産に関する調書の記載漏れ
		督促・債権回収	債権管理台帳の不備
督促・債権回収の遅延・懈怠			
時効の誤認による債権の消滅			

## 全庁的な体制の整備項目一覧(案)

内部統制の基本的要素	全庁的な体制の整備に係る基本的な考え方	評価項目	整備(改善)項目(例)
統制環境	1 知事は、誠実性と倫理観に対する姿勢を表明しているか。	1-1 知事は、地方公共団体が事務を適正に管理及び執行する上で、誠実性と倫理観が重要であることを、自らの指示、行動及び態度で示しているか。	○内部統制に関する方針の策定 ○知事の意識を共有するための全庁的な会議の設置
		1-2 知事は、自らが組織に求める誠実性と倫理観を職員の行動及び意思決定の指針となる具体的な行動基準等として定め、職員及び外部委託先、並びに、住民等の理解を促進しているか。	○「滋賀県職員コンプライアンス指針」等に基づく職員のコンプライアンス意識向上に向けた取組の実施
		1-3 知事は、行動基準等の遵守状況に係る評価プロセスを定め、職員等が逸脱した場合には、適時にそれを把握し、適切に是正措置を講じているか。	○「滋賀県コンプライアンス指針チェックシート」による自己点検の実施 ○職員への懲戒処分および指導措置の実施
	2 知事は、内部統制の目的を達成するに当たり、組織構造、報告経路および適切な権限と責任を確立しているか。	2-1 知事は、内部統制の目的を達成するために適切な組織構造について検討を行っているか。	○各部署からの提案・意見などを踏まえた最適な組織体制の構築 ○内部統制の実施体制(内部統制推進部局、内部統制評価部局等)の整備 ○各所属における内部統制の責任者の設置
		2-2 知事は、内部統制の目的を達成するため、職員、部署及び各種の会議体等について、それぞれの役割、責任及び権限を明確に設定し、適時に見直しを図っているか。	
	3 知事は、内部統制の目的を達成するにあたり、適切な人事管理及び教育研修を行っているか。	3-1 知事は、内部統制の目的を達成するために、必要な能力を有する人材を確保及び配置し、適切な指導や研修等により能力を引き出すことを支援しているか。	○「滋賀県人材育成基本方針」に基づく職員研修の実施
3-2 知事は、職員等の内部統制に対する責任の履行について、人事評価等により動機付けを図るとともに、逸脱行為に対する適時かつ適切な対応を行っているか。		○内部統制の取組にかかる人事評価	
リスクの評価と対応	4 組織は、内部統制の目的に係るリスクの評価と対応ができるように、十分な明確さを備えた目標を明示し、リスク評価と対応のプロセスを明確にしているか。	4-1 組織は、個々の業務に係るリスクを識別し、評価と対応を行うため、業務の目的及び業務に配分することのできる人員等の資源について検討を行い、明確に示しているか。	○内部統制実施要領による評価対象期間における取組の明示
		4-2 組織は、リスクの評価と対応のプロセスを明示するとともに、それに従ってリスクの評価と対応が行われることを確保しているか。	

内部統制の基本的要素	全庁的な体制の整備に係る基本的な考え方	評価項目	整備(改善)項目(例)
	5 組織は、内部統制の目的に係るリスクについて、それらを識別し、分類し、分析し、評価するとともに、評価結果に基づいて、必要に応じた対応をとっているか。	<p>5-1 組織は、各部署において、当該部署における内部統制に係るリスクの識別を網羅的に行っているか。</p> <p>5-2 組織は、識別されたリスクについて、以下のプロセスを実施しているか。  1) リスクが過去に経験したものであるか否か、全庁的なものであるか否かを分類する  2) リスクを質的及び量的(発生可能性と影響度)な重要性によって分析する  3) リスクに対していかなる対応策をとるかの評価を行う  4) リスクの対応策を具体的に特定し、内部統制を整備する</p> <p>5-3 組織は、リスク対応策の特定に当たって、費用対効果を勘案し、過剰な対応策をとっていないか検討するとともに、事後的に、その対応策の適切性を検討しているか。</p>	<p>○過去の不祥事例等を踏まえた、各部署におけるリスクの洗い出しおよび分類ならびにリスクへの対応策の整備</p> <p>○「県が事業者として遵守する法令等リスト」の更新と点検の実施</p>
	組織は、内部統制の目的を達成するにあたり、不適切事案発生の本質的な原因として組織に共通する課題を組織内で共有するとともに、必要に応じた対応をとっているか。	組織は、業務の遂行にあたり、担当職員の個人的な経験や能力に過度に依存することなく、組織として一定の水準を保ちつつ滞りなく業務を遂行できるようにするための取組が全庁的に行われることを確保しているか。	<p>○不適切事案発生の本質的な原因として組織に共通する課題への対応策の実施</p> <p>①職場の整理整頓  ②適切な事務引継  ③業務手順の共有化  ④チェック体制の構築  ⑤適切な業務の進捗管理</p>
	6 組織は、内部統制の目的に係るリスクの評価と対応のプロセスにおいて、当該組織に生じる不正の可能性について検討しているか。	6-1 組織において、自らの地方公共団体において過去に生じた不正及び他の団体等において問題となった不正等が生じる可能性について検討し、不正に対する適切な防止策を策定するとともに、不正を適時に発見し、適切な事後対応策をとるための体制の整備を図っているか。	○過去の不祥事例等を踏まえた、各部署におけるリスクの洗い出しおよび分類ならびにリスクへの対応策の整備(再掲)
統制活動	7 組織は、リスクの評価及び対応において決定された対応策について、各部署における状況に応じた具体的な内部統制の実施とその結果の把握を行っているか。	<p>7-1 組織は、リスクの評価と対応において決定された対応策について、各部署において、実際に指示通りに実施されているか。</p> <p>7-2 組織は、各職員の業務遂行能力及び各部署の資源等を踏まえ、統制活動についてその水準を含め適切に管理しているか。</p>	<p>○各所属での内部統制の実施状況の定期的な報告の実施</p> <p>○内部統制実施要領による評価対象期間における取組の明示(再掲)</p>
	8 組織は、権限と責任の明確化、職務の分離、適時かつ適切な承認、業務の結果の検討等についての方針及び手続を明示し適切に実施しているか。	<p>8-1 組織は、内部統制の目的に応じて、以下の事項を適切に行っているか。  1) 権限と責任の明確化  2) 職務の分離  3) 適時かつ適切な承認  4) 業務の結果の検討</p> <p>8-2 組織は、内部統制に係るリスク対応策の実施結果について、担当者による報告を求め、事後的な評価及び必要に応じた是正措置を行っているか。</p>	<p>○「滋賀県事務決裁規程」による決裁権者および合議先等の明示</p> <p>○各所属での内部統制の実施状況の定期的な報告の実施(再掲)</p>

内部統制の基本的要素	全庁的な体制の整備に係る基本的な考え方	評価項目	整備(改善)項目(例)
情報と伝達	9 組織は、内部統制の目的に係る信頼性のある十分な情報を作成しているか。	9-1 組織は、必要な情報について、信頼ある情報が作成される体制を構築しているか。	○「滋賀県文書管理規程」に基づく公文書の管理
		9-2 組織は、必要な情報について、費用対効果を踏まえつつ、外部からの情報を活用することを図っているか。	○インターネット閲覧端末の配備
		9-3 組織は、住民の情報を含む、個人情報等について、適切に管理を行っているか。	○「滋賀県情報セキュリティ対策基準」に基づくセルフチェックの実施 ○情報セキュリティ内部監査および所属長自己点検の実施
	10 組織は、組織内外の情報について、その入手、必要とする部署への伝達及び適切な管理の方針と手続を定めて実施しているか。	10-1 組織は、作成された情報及び外部から入手した情報が、それらを必要とする部署及び職員に適時かつ適切に伝達されるような体制を構築しているか。	○総合事務支援システムの運用 ○「滋賀県文書管理規程」に基づく公文書の管理(再掲)
10-2 組織は、組織内における情報提供及び組織外からの情報提供に対して、かかる情報が適時かつ適切に利用される体制を構築するとともに、当該情報提供をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制を構築しているか。		○公益通報制度の運用	
モニタリング	11 組織は、内部統制の基本的要素が存在し、機能していることを確かめるために、日常的モニタリングおよび独立的評価を行っているか。	11-1 組織は、内部統制の整備及び運用に関して、組織の状況に応じたバランスの考慮の下で、日常的モニタリングおよび独立的評価を実施するとともに、それに基づく内部統制の是正及び改善等を実施しているか。	○内部統制実施要領による評価項目および評価方法等の明示
		11-2 モニタリング又は監査委員等の指摘により発見された内部統制の不備について、適時に是正及び改善の責任を負う職員へ伝達され、その対応状況が把握され、モニタリング部署又は監査委員等に結果が報告されているか。	○内部統制の不備の是正および是正状況の報告
ICT への対応	12 組織は、内部統制の目的に係るICT 環境への対応を検討するとともに、ICT を利用している場合には、ICT の利用の適切性を検討するとともに、ICT の統制を行っているか。	12-1 組織は、組織を取り巻くICT 環境に関して、いかなる対応を図るかについての方針及び手続を定めているか。	○「滋賀県ICT推進戦略」 ○「滋賀県情報処理規程」 ○「滋賀県情報セキュリティ対策基準」
		12-2 内部統制の目的のために、当該組織における必要かつ十分なICT の程度を検討した上で、適切な利用を図っているか。	○「情報システム構築整備等実施要綱」に基づく、情報システム計画の評価および情報システム調達審査
		12-3 組織は、ICT の全般統制として、システムの保守及び運用の管理、システムへのアクセス管理並びにシステムに関する外部業者との契約管理を行っているか。	○「滋賀県情報処理規程」(再掲) ○「滋賀県情報セキュリティ対策基準」(再掲)
		12-4 組織は、ICT の業務処理統制として、入力される情報の網羅性や正確性を確保する統制、エラーが生じた場合の修正等の統制、マスター・データの保持管理等に関する体制を構築しているか。	○システム管理者による情報セキュリティ対策自己点検の実施

# 事務適正化推進要領(案)の概要① 取組のポイント

## 1 取組の視点

①全ての職員が主体的に取り組むことができる制度

各職場における独自取組の検討や自己評価の実施

②再発防止に重点的に取り組む制度

ミスが発生した後の改善状況のチェックを強化

③事務負担にも考慮した効果的・効率的な制度

優先順位をつけてチェック項目を設定

## 2 実施対象

知事部局、議会事務局、教育委員会事務局、人事委員会事務局、監査委員事務局、警察本部、労働委員会事務局  
※各地方機関等を含む

## 3 取組の流れ

### Plan

#### (1)チェックシートの作成

##### <推進部局等>

県組織外まで影響が及ぶ蓋然性が高いリスクを中心に選定し、全庁で取り組む項目をチェックシートとして整理・作成

#### (2)チェックシートの調整等

##### <各所属>

①各所属において、必要に応じて独自の取組項目を設定  
※自所属において近年発生した不適切事務処理事例は必ず踏まえる

②所属内での会議を開催し、所属としての取組内容を決定

### Do

#### (3)取組の実施

##### <各所属>

①チェック項目を意識した職務遂行

②管理職員等による所属の取組状況の把握

##### <推進・評価部局等>

①不適切な事務処理発生時の庁内での情報共有

②評価部局等による取組状況の確認

### Check

#### (4)業務レベルの内部統制の評価

##### <各所属>

①年2回(中間・期末)、所属としての自己評価(○・△・×)を行い、評価部局へ提出

②評価は所属内での会議を開催し、決定

##### <評価部局>

###### [評価項目]

①チェック項目の実施状況(実施率)

【実際に事務処理誤りが発生した事務を対象として評価を実施】※下記網掛け部分

②チェック項目の適切性  
③発生後の改善状況

### Action

#### (6)次年度の取組への反映

##### <各所属>

①取組の課題や改善策を次年度の所属の取組に反映

##### <推進部局等>

①チェックシートの見直し等  
②必要に応じて、全庁的な内部統制の体制の整備に反映

#### (5)全庁的な内部統制の評価

<評価部局> 統制環境など内部統制の基本的要素に沿った評価を実施

### <例>

リスクの名称	該当状況 有■ 無□	チェック実施者					リスク回避のための チェック項目	該当事務の 根拠・参考	チェック項目の実施状況		不適切な事務処理の発生状況(リスクの発現状況)		
		所属長	参事等	係長	副担当	主担当			評価	実施の概要	結果	内容	原因および改善状況
調定漏れ・遅延	有■ 無□	□	□	■	□	■	調定の漏れや遅延がないよう、進捗状況や未処理事件の確認を行っているか。	・財務規則 第38条 ・財務会計事務処理要領「収入関係」2 ・会計事務の手引きp.25	△	申請の受付状況を担当者しか把握できていない事務がある。	有	2件の調定漏れが発生	担当者が机にしまいこんでいたことが原因であったため、以後、申請の受付簿を作成し、処理の進捗状況を係内で共有するとともに、毎週木曜日に係長がチェックを行うこととした。

事務適正化推進チェックシート

各所属における自己評価

## 事務適正化推進要領(案)の概要② 年間スケジュール

評価対象 期間等	各 所 属	推進部局 評価部局	共通事務所管課
(前年度)		<b>Ⅱ-1. 事前準備</b> (1) リスク一覧の作成 (2) リスクの分類 (3) リスク対応策の整備 (4) 事務適正化推進チェックシートの作成	
4月	<b>Ⅱ-2. 各所属での取組項目の決定</b> (1) 事務適正化推進員の選任 (2) 事務適正化推進チェックシートの調整 (3) 所属独自取組項目の設定 (4) 所属内での会議の開催 (5) 推進部局への提出 <様式1> チェックシート(共通) <様式2> チェックシート(所属独自) <様式3> 計画書兼結果報告書		
9月末	<b>Ⅱ-3. 各所属での取組の実施</b> (1) チェック項目を意識した職務遂行 (2) 取組状況の把握 (3) 不適切な事務処理発生時の報告	(4) 所属の取組状況の確認	
10月	<b>Ⅱ-4. 各所属における中間評価</b> (1) 自己評価の実施(9月) (2) 評価の決定および共有 (3) 評価結果の報告(9月末) <様式1~3>		
1月 末	<b>Ⅱ-5. 各所属における期末評価</b> (1) 自己評価の実施(1月) (2) 評価の決定および共有 (3) 評価結果の報告(1月末) <様式1~3> (4) 次年度の取組への反映 ※報告後3月末までの間に評価の修正が必要となった場合は評価の修正を申し出る	<b>Ⅲ 評価部局による評価</b> (1) 業務レベルの内部統制の評価 (2) 全庁的な内部統制の評価 ⇒ 評価報告書の作成(4月以降)	
3月 末		<b>Ⅳ 次年度の取組への反映</b>	