

令和7年度内部統制報告書

令和7年8月15日

尼 崎 市

目次

1	はじめに.....	3
2	尼崎市内部統制基本方針.....	4
3	令和6年度の取組について.....	6
	(1) 「契約事務」に係る事項.....	6
	ア 令和6年度に発生した重大事案.....	6
	イ リスクチェック.....	6
	ウ 総括.....	15
	(2) 統制環境.....	17
	ア 情報セキュリティ.....	17
	イ 研修の実施.....	20
	ウ 事務処理ミス事例の報告及び共有.....	22
	エ 業務手順書.....	24
	オ 統制環境の評価と課題（総括）.....	25
4	今後の取組.....	26
	(1) 具体的な取組.....	26
	ア 内部統制の新たな仕組みについて.....	26
	イ 統制環境.....	26
	(2) 最後に.....	27

1 はじめに

平成29年12月の地方自治法の改正に伴い、中核市は内部統制の方針作成が努力義務とされましたが、本市においては、改正の趣旨を踏まえ、主体的な取組として適法・適正かつ効率的・効果的な行政運営の実現に向けた自主的な取組として、地方自治法に基づかない「尼崎市内部統制基本方針」（以下「基本方針」という。）を令和4年4月に決めました。

その後、令和4年6月21日に発生したUSBメモリー紛失事案など本市の事務処理ミスが発生状況等を踏まえ、内部統制の対象をより日常業務に近い業務に変更し、業務に潜むリスクとその予防策の検討といった「リスク管理」に重きを置いた取組を進めるため、令和6年4月1日に基本方針を改定しました。

USBメモリー紛失事案を経験した本市としては、同様の事案の発生を防ぐことが必須であることから、令和5年度及び令和6年度は発生防止に係る取組の一つとして、「情報セキュリティ」と「契約事務」を対象としたリスクチェックを行いました。

このような中で、この2年間の「情報セキュリティ」に関するインシデント報告の状況をみると、適切に報告がなされるとともに、報告件数が増加しています。これは、これまで報告されることのなかった事案が職員の情報セキュリティに対する意識が向上したことにより、顕在化したものであるとうかがわれます。このため、令和7年度は、こういった状況を踏まえ、リスクチェックの対象を「契約事務」のみとするように変更しました。なお、「情報セキュリティ」は統制環境のテーマとして位置付け、引き続き内部統制の構成要素として注視していきます。

本報告書は、実施したリスクチェックに基づき、「契約事務」に潜むリスクとその対策をあぶりだしたのですが、職員一人ひとりが適正な契約事務について、日々の業務に潜むリスクは何か、そのリスクが顕在化しないためにはどのような予防策を行うことが必要かといった、適切にリスクを把握したうえでミスの事前予防に取り組む意識をより一層高め、リスクに対する感度を上げるとともに、日々の業務の進め方を見直すことで業務改善の一助となり、適法かつ適正な事務処理につながることを期待します。

2 尼崎市内部統制基本方針

尼崎市内部統制基本方針

住民福祉の増進という地方公共団体の組織目的を達成し、市民の市政への信頼と満足度の向上を図るためには、適法・適正かつ効率的・効果的な行政事務および行政運営を実現しなければならない。

今般進めようとする「内部統制」は新たな概念ではなく、現状の様々なリスク管理に係る取組を今一度、職員一人ひとりが認識するとともに、予防策の検討等の取組を進め、リスクに対する感度を向上させることで、ミス発生の予防に取り組むことにほかならない。

あわせて、単にミスが発生しないことを良しとするのではなく、ミスが発生した際は、その本質的な要因に真摯に向き合い、再発防止・改善につなげ、課題解決に至るプロセスを全庁的に共有し、当事者意識の向上を図ることで、ミスを教訓にできる組織を目指すものである。

また、内部統制を推進するために不可欠な「管理職のマネジメント力、職員の規範意識やモチベーションの向上」、「安易な前例踏襲ではなく、職員一人ひとりが自律的に考え、行動できる組織風土の醸成」を目指すものである。

1 目的

(1) 業務の効率的・効果的な遂行

事務を処理するにあたって最少の経費で最大の効果を挙げるとともに、常にその組織及び運営の合理化に努めなければならないという地方自治法の趣旨を踏まえ、業務の目的の達成に向け、効率的かつ効果的に業務を遂行する。

(2) 財務報告等の信頼性の確保

予算・決算の財務報告や施策の実施状況に関する報告等については、市民等に重要な影響を及ぼす可能性があることから、それらの情報の信頼性を確保する。

(3) 事務に関する法令等の遵守

地方公共団体は法令に違反してその事務を処理してはならないという地方自治法の趣旨を踏まえ、業務に関わる法令その他の規範を遵守する。

(4) 資産の保全

有形の資産のほか、市民等に関する情報など無形の資産についても、その取得、使用及び処分を正当な手続き及び承認のもと行うことで、資産の保全を図る。

2 対象事務

財務に関する事務並びに適正な管理及び執行を確保する必要がある事務を対象とする。

3 推進体制

全職員を対象として全庁横断的に取組を進めるため、市長を内部統制の総括責任者、総務局コンプライアンス推進課を事務局とする「尼崎市内部統制推進会議」を設置し、運用を図る。

4 内部統制報告書の公表

毎会計年度、内部統制の取組結果を公表する。

5 方針の見直し

取組の進捗状況を踏まえ、必要に応じて本方針の見直しを行う。

令和6年4月1日

尼崎市長 松 本 眞

3 令和6年度の取組について

(1) 「契約事務」に係る事項

ア 令和6年度に発生した重大事案

本報告書において、「重大事案」とは、令和6年度において本市が記者発表資料として公表した「契約事務」に係る事務処理ミス等の事案とのことをいいますが、同年度においては、「契約事務」に係る該当事例の発生はなかったため、記載する事項はありません。

イ リスクチェック

(7) リスク管理に向けた取組

各所属（所管課）で契約事務を行う案件について、契約事務に係るリスクをまとめた「契約事務に係るリスクチェックシート」を活用して、全所属（192課）の対応状況を確認しました。

これにより、リスクチェックにおいて報告のあった9個の契約事務に関するミス事例（P. 8からP. 10までのとおり）について、発生頻度と影響度を3段階でそれぞれ評価を行い、これらをもとに重要度の判定を行いました。

なお、今年度は、所管課で契約した案件のうち、①業務委託（見積合わせ）、②小工事（見積合わせ）、③物品購入（1者特命随意契約）、④業務委託（1者特命随意契約）、⑤小工事（1者特命随意契約）、⑥プロポーザル案件について、職員が特に慎重に事務を行っていると思われる契約金額上位2件をサンプルとして抽出し、ミスの発生状況を調査しました。

(i) リスク評価の考え方

・発生頻度

評価基準	考え方
高	毎年度、課内で多数発生しているもの又はその可能性があるもの
中	毎年度、課内で複数回発生しているもの又はその可能性があるもの
低	上記以外（毎年度、課内で1回発生するかどうかといった発生がまれなもの）

・影響度

評価基準	考え方
高	市又は第三者に直接的かつ具体的な損害を与えるとともに、市政に対する市民の信頼を著しく損ねるもの
中	市若しくは第三者に損害を与えるもの若しくはその可能性のあるもの、又は市政に対する市民の信頼を損ねるもの
低	上記以外（軽微なもの）

・重要度判定

		発生頻度		
		高	中	低
影響度	高	A	A	A
	中	B	B	C
	低	C	D	D

(ウ) 契約事務制度の理解に関する質問に対する正答率とミス事例

No.	契約事務に関するリスク	制度の理解を問う質問	ミス事例		
		正答率*	R 6	R 5	R 4
1	仕様書の不備	99%	0件	1件	0件
2	所管課契約の取扱い誤り	100%	0件	2件	1件
3	随意契約要件の誤り	99%	0件	0件	0件
4	予定価格の漏えい	100%	0件	0件	0件
5	事業者選定	97%	0件	0件	1件
6	入札・見積合わせ実施時の書類取扱い	100%	2件	1件	0件
7	不適切な契約内容・入札条件の設定	100%	0件	0件	0件
8	開札手続	100%	0件	2件	0件
9	契約手続の遅延	100%	0件	0件	2件
10	契約書・契約事項の誤り	① 100%	4件	1件	4件
		② 97%			
11	履行確認の未実施、不備、履行確認資料等の徴取漏れ	93%	1件	6件	2件
12	変更契約の不備	100%	0件	2件	1件
13	再委託状況の未確認	100%	1件	0件	4件
14	契約完了、手続の不備	100%	1件	0件	0件
計		—	9件	15件	15件

※正答率の詳細はP. 11からP. 15まで参照

ミスが生じた件数と重要度の内訳

重要度	ミスの件数	該当リスク
A	0件	
B	2件	No.6×1、No.14×1
C	7件	No.6×1、No.10×4、No.11×1、No.13×1
D	0件	
計	9件	

ミスの内容

①リスクNo.6 入札・見積合わせ実施時の書類取扱い（重要度C）

ミスの詳細	見積合わせ時に、選定時に徴取すべき個人情報・データ取扱特記事項の誓約書の提出を求めなかった。
原因	委託先ホームページにてプライバシーポリシーの方針を確認しており、これで足りると判断していた。
再発防止策	○見積依頼書に見積書とPマークやI SMSなどの第三者機関による認証又は誓約書（選定時）の提出を明記する。 ○個人情報を取り扱う委託契約に当たっては取扱特記事項に係る要点解説も確認をするよう課内周知を図る。
重要度判定	○発生頻度「低」…年1回 ○影響度「中」…市又は第三者に損害を与える可能性（契約先が適切な安全管理措置を講じられる事業者であるか確認できないことから、個人情報等が漏えいする可能性）

②リスクNo.6 入札・見積合わせ実施時の書類取扱い（重要度B）

ミスの詳細	見積書を依頼せず電話確認のみで価格の確認を行い、価格の低い事業者に発注した。
原因	前年度までは単価契約で契約していたが、令和6年度からは単価契約の対象外とするなど、これまでと異なる事務処理を行ったこと及び契約事務に関する知識が不足していた。
再発防止策	「契約の手引き」を確認するなどして、担当者だけではなく課全体の契約事務に関する知識を向上させる。
重要度判定	○発生頻度「中」…令和6年度は年3回程度 ○影響度「中」…市に損害を与える可能性（見積書がないため、口頭で確認した価格よりも高額な請求をされる可能性）

③リスクNo.10 契約書、契約事項の誤り（重要度C）

ミスの詳細	契約保証金の免除要件を満たさなくなってもかかわらず、要件の適否を判断する事情の調査をすることなく、前年度と同様であると判断し、契約保証金の免除を行った。
原因	契約保証金の免除要件である外郭団体ではなくなったことを把握していなかった。
再発防止策	契約保証金の免除要件の適否を起案時に確認する。
重要度判定	○発生頻度「低」…年1回 ○影響度「中」…市に損害を与える可能性（契約保証金を徴取していないことにより、契約不履行の場合における損害のてん補ができない可能性）

④～⑥リスクNo.10 契約書、契約事項の誤り（重要度C）

ミスの詳細	委託事業について、令和6年4月から消費税が非課税となる事業に追加されたという国の通知文を見逃し、委託事業者に対し誤って消費税相当額を過払いした。（3件）
原因	国からの通知が届く課宛てのメールは、誰がいつ確認し対応するかが曖昧な運用となっていた。
再発防止策	今後は内容の確認及び関係者へのメール転送等のルールを定め管理を徹底する。
重要度判定	○発生頻度「低」…年1回 ○影響度「中」…市に損害を与える可能性（委託業者が消費税相当額の過払いの返還に応じなかった場合、市に損失が発生する可能性）

⑦リスクNo.11 履行確認の未実施、不備、履行確認資料等の徴取漏れ（重要度C）

ミスの詳細	契約締結時に徴収すべき書類の一部について、業務開始後に受理していた。（業務主任担当者届、個人情報・データ取扱特記事項の誓約書、確認書及び暴力団排除に関する特約の誓約書）
原因	書類の不備を受託者と調整を行っていたが、最終の調整ができておらず、未提出の確認もできていない書類があった。
再発防止策	○チェックリストの作成 ○各担当業務の進捗状況を定期的に課内で共有する。
重要度判定	○発生頻度「低」…年1回 ○影響度「中」…①市又は第三者に損害を与える可能性（契約先が適切な事業者であることが確認できないことから、安全管理措置を講じられず個人情報等が漏えいする可能性） ②市政に対する市民の信頼を損ねるもの（暴力団関係者等と契約する可能性）

⑧リスクNo.13 再委託状況の未確認（重要度C）

ミスの詳細	本来は業務開始前に再委託承認申請書の受理及び再委託承認を行うべきところ、業務開始後に申請書の受理及び承認を行っていた。
原因	書類の不備を受託者と調整を行っていたが、最終の調整ができておらず、未提出の確認もできていない書類があった。
再発防止策	○チェックリストの作成 ○各担当業務の進捗状況を定期的に課内で共有する。
重要度判定	○発生頻度「低」…年1回 ○影響度「中」…①市又は第三者に損害を与える可能性（契約先が適切な事業者であることが確認できないことから、安全管理措置を講じられず個人情報等が漏えいする可能性） ②市政に対する市民の信頼を損ねるもの（暴力団関係者等が再委託先となる可能性）

⑨リスクNo.14 契約完了、手続の不備（重要度B）

ミスの詳細	請求書及び報告書を担当者が抱え込んでしまったことや確認に時間を要したことから支払が遅延した。
原因	○担当者が長期の休暇を取るようになるなど人的な原因 ○予算が複数の課にまたがっており、確認に時間を要した。
再発防止策	○委託先とも連絡を取り合って迅速な確認作業を行う。 ○予算をひとつの課に集約し、ひとつの課で確認を行うこととする。
重要度判定	○発生頻度「中」…履行確認及び支払いは毎月1回 ○影響度「中」…市に損害を与える可能性（支払遅延金が発生する可能性）

(I) 契約事務制度の理解

令和7年度の契約事務について、リスクNo.1～No.14のそれぞれにどのようなリスクが潜んでいるのかについて自由記述の方式での回答を求めました。

回答の対象は令和7年度に契約（①業務委託（見積合わせ）、②小工事（見積合わせ）、③物品購入（1者特命随意契約）、④業務委託（1者特命随意契約）、⑤小工事（1者特命随意契約）、⑥プロポーザル案件のいずれかの契約）に係る予算が配当されている部署を対象とし、**153課**から回答がありました。

1. リスクNo.1 仕様書の不備

質問項目	仕様書の内容を明確にしておく必要がある理由は、どのようなものが考えられるか回答してください。	
回答例	委託者と受託者との業務の認識に齟齬が生じないようにするため。	
回答状況と 主な回答内容	○	152 / 153 課 (99%) ・「何をもって完成とするか」を明確にし、契約・納品の根拠とするため。 ・見積金額が妥当か確認するため。
	×	1 / 153 課 (1%) ・分からない

2. リスクNo.2 所管課契約の取扱い誤り

質問項目	所管課契約が締結できる根拠となる規程を回答してください。	
回答例	「尼崎市契約事務規程」(第3条第2項)	
回答状況と 主な回答内容	○	153 / 153 課 (100%) (回答例と同じ)
	×	0 / 153 課 (0%)

3. リスクNo.3 随意契約要件の誤り

質問項目	随意契約が締結できる根拠となる法令の名称を回答してください。	
回答例	「地方自治法施行令」(第167条の2)	
回答状況と 主な回答内容	○	151 / 153 課 (99%) (回答例と同じ)他に「地方公営企業法施行令」
	×	2 / 153 課 (1%) 「尼崎市契約規則」のみ

4. リスクNo.4 予定価格の漏洩

質問項目	予定価格の漏えいをさせたことにより、どのようなペナルティーが科されるのかについて回答してください。	
回答例	官製談合防止法により処罰される。	
回答状況と 主な回答内容	○	153 / 153 課 (100%) (回答例と同じ)他に ・刑法により処罰される。 ・免職及び停職が科せられる。
	×	0 / 153 課 (0%)

5. リスクNo.5 事業者選定

質問項目	事業者選定に当たっての留意事項を記載した契約事務マニュアルの該当ページを示してください。	
回答例	<ul style="list-style-type: none"> ・ 委託編 6 ページ ・ 物品・印刷・修繕・賃借編 7 ページ ・ 情報システム関連業務委託編 6 ページ 	
回答状況と 主な回答内容	○	149 / 153 課 (97%) (回答例と同じ)
	×	4 / 153 課 (3%) (違うページを回答)

6. リスクNo.6 入札・見積実施時の書類取扱い

質問項目	入札・見積もり実施時の書類の取扱いに当たっての貴課における留意事項をご回答ください。	
回答例	見積書を机の上など誰にでも見える場所に置かないようにする。	
回答状況と 主な回答内容	○	153 / 153 課 (100%) (回答例と同じ) 他に <ul style="list-style-type: none"> ・ 予定価格が他の職員の目に触れないよう決裁の金額欄に付箋を貼り付ける。 ・ 書類交付時など、担当者のみで確認せずに2人以上で確認する。
	×	0 / 153 課 (0%)

7. リスクNo.7 不適切な契約内容・入札条件の設定

質問項目	不適切な契約内容・入札条件の設定をしてしまったことにより発生する弊害についてご回答ください。	
回答例	特定の条件を満たした相手方しか契約ができない状況が発生するなどして、行政契約の公平性が保たれない。	
回答状況と 主な回答内容	○	153 / 153 課 (100%) (回答例と同じ) 他に <ul style="list-style-type: none"> ・ 特定の事業者のみが受注できる内容になっていた場合、談合のほう助に該当し、刑法または官製談合防止法に抵触する恐れがある。 ・ 契約の無効や損害賠償請求などの法律的な弊害が発生する。
	×	0 / 153 課 (0%)

8. リスクNo.8 開札手続き

質問項目	見積合わせにおける見積書徴収等の留意事項を記載した契約事務 マニュアルの該当ページをご回答ください。	
回答例	<ul style="list-style-type: none"> ・委託編 13ページ ・物品・印刷・修繕・賃借編 14ページ ・情報システム関連業務委託編 14ページ など 	
回答状況と 主な回答内容	○	153 / 153課 (100%) (回答例と同じ)
	×	0 / 153課 (0%)

9. リスクNo.9 契約手続きの遅延

質問項目	契約未締結の状態により業務が完了してしまった場合はどのような問題があるのかご回答ください。	
回答例	業務終了後、業者から適法な請求行為がなされても未契約のため支出することができず、支払遅延による遅延利息の発生や、業者から損害賠償を請求される。	
回答状況と 主な回答内容	○	153 / 153課 (100%) (回答例と同じ) 他に ・業務に関する権利や義務が不明確のため、トラブル発生時に責任の所在がはっきりしないという問題がある。 ・市が事業者に業務委託していた場合、金額や業務内容を担保するものがないため、予定していた金額を大幅に上回る請求を受ける恐れがある。
	×	0 / 153課 (0%)

10. リスクNo.10 契約書、契約事項の誤り

Q1

質問項目	暴力団排除に関する特約の締結や誓約書の徴取が必要であることを知っていますか。	
回答例	はい・いいえ	
回答状況と 主な回答内容	はい	153 / 153課 (100%)
	いいえ	0 / 153課 (0%)

Q2

質問項目	(Q1で「はい」と回答した場合) 暴力団排除に関する特約の締結や誓約書の徴取について記載した契約事務の手引の該当ページを回答してください
------	---

	い。
回答例	契約事務の手引 18～19ページ
回答状況と 主な回答内容	○ 149 / 153 課 (97%) (回答例と同じ)
	× 4 / 153 課 (3%) 契約事務マニュアルのページ (見積書のひな型など) を 回答

11. リスクNo.11 履行確認の未実施、不備、履行確認資料等の徴収漏れ

質問項目	「業務主任担当者届」、「業務計画表」の徴取が必要であることを記載した契約事務マニュアルの該当ページを回答してください。
回答例	・委託編 20ページ ・情報システム関連業務委託編 20ページ ・物品・印刷・修繕・賃借編 記載なし
回答状況と 主な回答内容	○ 142 / 153 課 (93%) (回答例と同じ)
	× 11 / 153 課 (7%) ・「書いていない」 (※尼崎市業務委託契約約款に記載があり)

12. リスクNo.12 変更契約の不備

質問項目	変更契約の不備により発生する弊害を回答してください。
回答例	事業者に変更後の契約金額で支払いができなくなる。
回答状況と 主な回答内容	○ 153 / 153 課 (100%) (回答例と同じ) 他に ・想定以上の金額を要求されるなどの弊害がある ・後で「言った・言わない」のトラブルに発展する可能性がある。
	× 0 / 153 課 (0%)

13. リスクNo.13 再委託状況の未確認

質問項目	再委託の承認に係る手続が必要とされる理由について答えてください。
回答例	個人情報等の重要な情報が市の想定する範囲を超えて取り扱われることとなり情報漏洩のリスクが高まる。
回答状況と 主な回答内容	○ 153 / 153 課 (100%)

	(回答例と同じ)
	他に ・再委託先が妥当な業者であるかどうかの判断が必要となる。 ・再委託の事実を把握していない中で、委託業務の実施中に重大な事案が発生すると、事案への対応に時間を要し、被害が拡大する恐れがある。
×	0 / 153 課 (0%)

14. リスクNo.14 契約完了、手続きの不備

質問項目	履行確認を十分に行わずに契約を完了したり、変更契約の遅延など手続きの不備により発生する弊害を回答してください。
回答例	契約仕様を満たしているか確認ができず、結果として、欠陥や不備が見逃される。
回答状況と 主な回答内容	153 / 153 課 (100%)
	(回答例と同じ)
	○ 他に ・市が変更契約の遅延などにより、契約の相手方に損害を与えた場合には、損害賠償請求を受けるなど、契約上の紛争が生じるおそれがある。
×	0 / 153 課 (0%)

(オ) リスクチェックの結果

- ミスが発生件数は前年度に比較し減少しました。(15件→9件)
- 今年度から新たに回答を求めることとした契約事務に潜むリスクや手続きの不備により発生する弊害等について、課単位ではおおむね正しく把握していることがうかがえます。

ウ 総括

- 「令和6年度に発生した重大事案」及び「リスクチェック」において重大な不備*として把握するものではありませんでした。

*重大な不備の定義

内部統制の重大な不備とは、内部統制の不備のうち、事務の管理及び執行が法令に適合していない、又は、適正に行われていないことにより、地方公共団体・住民に対し大きな経済的・社会的な不利益を生じさせる蓋然性の高いものもしくは実際に生じさせたものをいい、内部統制についての説明責任を果たす観点から、内部統制評価報告書に記載すべきものである。

(総務省ガイドライン P.23 より抜粋)

- 今年度のリスクチェックについては、試行的に業務レベルにおける内部統制の評価を行うため、リスクチェックの設問を変更しました。その結果、設問のうち、契約事務制度の理解を問うものについては、100%に近い正答率であることから、課単位では契約事務に関する制度について認識している状態であるといえます。一方で、契約事務の手續に関する設問においては不正解となった課がいくつかあったことや、「契約事務の手引き」の該当ページを問う設問においては「契約事務マニュアル」のページを回答している課もあったことなどから、契約事務を進めるうえで、使い勝手の良いマニュアル等となっているわけではない可能性があります。
- また、財務定期監査での指摘事項や包括外部監査において指摘された不備が、多くは手續やルールの不知等対策を講じていれば防げたものであるといえます。
- これらのことを踏まえると、契約事務についての内部統制については、一定の整備がされていると評価できるものの、適正な事務の遂行により資するようにするためにも、財務定期監査や包括外部監査において指摘された内容を踏まえた改定をすることが必要であるといえます。

(2) 統制環境

内部統制を推進するに当たって必要な情報セキュリティ対策やICTの利活用、職員の資質向上のための各種研修、さらに、令和6年度より開始した、業務手順書の作成やミス発生後の事例の共有などの取組を本市では統制環境と位置付け、効率的かつ適正な行政運営を目指しています。

ア 情報セキュリティ

(7) 情報セキュリティインシデントの発生状況

情報セキュリティに関するインシデント報告件数が大きく増加しています。増加の要因として、インシデントの発生自体が急増しているとは考えにくく、職員の情報セキュリティに対する意識が向上し、適切に報告されるようになった結果であると想定されます。

	令和3年度	令和5年度	令和6年度
インシデント報告件数	0件	19件	50件

(インシデント報告の主な内容)

①書類の誤交付又は誤送付による個人情報の漏えい【23件】

概要	<ul style="list-style-type: none"> * 結果報告書の誤送付 * 利用申込書の誤配布 * 受給資格喪失通知の誤送付 * 調査票の誤配布 * 確認書の誤配布 * 変更通知書の誤封入 <p style="text-align: right;">など</p>
原因	<ul style="list-style-type: none"> * 書類のあて名と同姓の者の別人の書類を封筒に間違えて入れ込みをした。 * 書類手交時の手交すべき書類の確認が徹底されていなかった。 * 通知文封入時の確認が不十分だった。
再発防止策	<ul style="list-style-type: none"> * 受渡しの記録や進捗状況を管理できる管理簿を作成した。 * 万が一紛失が発生した場合にも早期発見が可能なフローとした。 <p style="text-align: right;">など</p>

②データの誤送信又は誤表示による個人情報の漏えい【12件】

概要	<ul style="list-style-type: none"> * 不要な個人情報を含むデータの誤送信 * イベント申込者の個人情報がホームページで見られる状態となっていた。 * 事業者から提出を受けた報告書のうち、非公表の書類が約3
----	---

	か月間市ホームページにて 閲覧できる状態となっていた。 など
原因	<ul style="list-style-type: none"> * 公表する書類及び非公表の書類を一式で事業者から受領しており、本来は非公表の書類を削除する作業が必要であったものを失念していた。 * ホームページ公開の際の確認が不十分だった。 * 誤ったファイルと修正されたファイルがフォルダ上で混在していた。 など
再発防止策	<ul style="list-style-type: none"> * 万が一紛失が発生した場合にも早期発見が可能なフローとした。 など

③媒体の紛失又は破損による個人情報の漏えい【11件】

概要	<ul style="list-style-type: none"> * 申請書類の紛失 * 委託先における書類の紛失 * 書類を綴じているドッチファイルの紛失 * 外出先で書類を紛失 * 登録希望書の紛失 * 調査票の紛失 * 書類の紛失 など
原因	<ul style="list-style-type: none"> * 所属内での受渡しを管理できていなかった。 * 申請書類を紙保管する場合と電子化して廃棄する場合があるなど煩雑な業務フローとなっており、本来は紙保管するものを誤って廃棄した。 * 他の業務が重なり、保管すべきところに書類を保管できていなかった。 * 定められた場所に保管していなかった。 * 預かった書類については、その管理手順を定めていたが、その手順通りに管理していなかった。 * 書類の持ち出し管理が不十分だった。 など
再発防止策	<ul style="list-style-type: none"> * 非公表の書類の提出自体を不要としたうえで、報告書は原則オンライン申請による受付とした。非公表書類に記載していた内容は電子申請時に報告フォームにより受領することとし、書類では受領しないようにしたことで、誤掲載しないような業務プロセスに改善した。 など

④システムの異常【4件】

概要	<ul style="list-style-type: none"> * 一時的にシステムに接続できなくなった。 * 外部事業者が保有するUSBメモリーでデータを受け取った際に、本市パソコンがウイルス感染した。
----	---

	など
原因	＊電源装置の故障等によるネットワーク障害 ＊外部事業者のUSBメモリーがウイルス感染していた。 など

(イ) 情報セキュリティに関する取組

- デジタル推進部局において全職員への階層別研修を実施するとともに、令和6年度は「セキュリティ推進員」の育成も強化しました。今後、管理職によるマネジメントの強化を行っていきます。
- デジタル推進部局が実施する情報セキュリティに関する監査について、総指摘件数は減少（R5:186件、R6:105件）しました。しかし、委託事業者の対策に関する指摘数は増加しているため、改めて委託事業者の管理徹底に向けた取組を行っていきます。
- 情報セキュリティインシデントの報告内容は、紙の誤送付・誤交付が多数を占めていることから、「ペーパーレス」取組が必須です。取組を強化した結果、文書管理システムにおける電子決裁率が飛躍的に増加したほか、ペーパーレスのKPIであるトナー購入数は減少傾向にあります。（トナー購入数：R6年度:14%減 ※KPIは50%減）
- 個人情報を含む紙資料について、全庁的に施錠保管を促したことで一定の対策が進みましたが、一部の所属では未だ対応が不十分です。（施錠保管場所の確保状況：R7年2月時点：82% ※令和6年10月時点は50%）

(ウ) ICTの利活用

- 市民サービスの向上や業務の効率化を図るとともに、職員の人為的なミスの軽減のための対策や、ICTの利活用にも取り組んでいます。
- 令和3年10月から取組を開始した行政手続のオンライン申請について、令和6年度末においては186手続をオンライン化しました。令和7年度末の目標であった、120手続を大きく上回る進捗となっています。
- RPA（ロボットによる業務自動化：Robotics Process Automation）については令和元年度から活用しており、令和6年度は、介護保険の負担限度額認定申請業務・保育料の減免入力業務・納税手続きのオンライン入力業務など19業務で、年間4,215時間の業務効率化及び誤入力等のヒューマンエラーの抑制につなげました。
 その他、紙等の情報を自動的にデータ化するAI-OCRを令和7年度から導入することにより、入力業務等の業務効率化及び誤入力等のヒューマンエラーの抑制に係る取組を進めていきます。
- 業務改善ツールとして令和2年度からローコードツール（製品名：kintone）を庁内で広く利用できるよう支援し、令和6年度は各種アンケ

一トの実施及び集計業務、各種イベントの参加募集業務など384業務で年間11,030時間の業務効率化につなげました。また、kintoneの利用に係る研修を実施することで、利用方法や対応可能な業務をイメージしやすいよう啓発を図るなど、効率的な執行体制の構築に努めました。なお、kintoneの利用に係る研修については、庁内で500人以上の職員が参加しました。

○生成AIを令和6年度に試行的に実施し、令和7年度からは本格的に導入しており、庁内マニュアルの検索性向上やExcelの関数作成、文書作成などに活用することにより、業務効率化及びスキル・経験不足等を起因とする事務処理ミスの抑制にも繋げています。

イ 研修の実施

風通しの良い職場環境の構築やモチベーションの向上に向けて、「マネジメント」と「コミュニケーション」等の各種研修や職員一人ひとりの基本的な事務処理能力の向上を目指した実務研修も継続実施しています。

研修名称	対象	目的	人数
働きやすい職場づくり研修	所属長	働きやすい職場づくりに関する様々なテーマの研修を実施することで、風通しの良い職場づくりを推進し、職員のエンゲージメント向上を図る。	147名
全職員向け情報セキュリティ研修及び内部統制推進研修	全職員	業務の責任の重さを自覚し適切な事務を行うため、全職員向けの情報セキュリティ研修及び内部統制推進研修を実施します。	4,219名
職員コンプライアンス研修	所属長 + 各所属1名以上	不祥事の防止や情報セキュリティの徹底に向け、各所属、各自がコンプライアンスに基づく行動について点検・確認を行う機会とする。	331名
セルフマネジメント研修	1級3年目	組織力の向上のためには、職員それぞれが常日頃から目標や役割を意識して、主体的に行動する必要がある。そうした中で本研修では、組織目標を踏まえ、自身に求められる役割を理解するとともに、主体性を発揮する上で必要となるセルフマネジメント能力を習得する。	67人

チームコミュニケーション研修	3級1年目	職場での事務事業執行の主体という役割を認識した上で、アサーティブコミュニケーションや、同僚のサポート・調整といった、周囲を巻き込んで業務を円滑に進めるための手法を習得する。また、モチベーションを向上し主体性を発揮するマインドセットを身に付け、将来の役職者昇任を視野に入れた、初歩的なマネジメント能力を習得する。	89人
マネジメント研修	係長級1年目	職場での自らの役割の認識に加え、部下が仕事の達成感や自己の成長を認識し働きがいを感じられるように進行管理や部下指導等について学ぶ。	46人
チームビルディング研修	係長級2年目	職場における事務事業の推進役として、チームにおける業務の生産性を高めるため、心理的安全性の高いチーム作りの手法を学び、部下が仕事の達成感を感じながら成長し、自律的に活躍できるような部下育成力の向上を目指す。	55人
コーチング研修	係長級3年目	職場のメンバーが成果を上げるため、メンバーの意欲と能力を創造的に引き出す、コーチングスキルを本市事例に沿ったケーススタディの実践を通して習得する。	40人
組織マネジメント研修	課長級1年目	職場のリーダーとして求められる役割を認識し、心理的安全性を高める運営手法、コーチングなどのコミュニケーションスキルを身に付ける。	13人
契約事務研修	全職員	契約事務の基礎についての講義	34人
監査事例研修	全職員	監査委員の監査における指摘事例等を活用した研修	46人
PC研修（文書管理システム研修）	全職員	文書管理システムの利用方法等	79人
PC研修（初級者・中級者向けトピックス等）	全職員	Word、Excelの操作方法	153人

ウ 事務処理ミス事例の報告及び共有

事務処理ミスの内容は様々あり、作業の遅延や単純な入力誤り等、対策を講じていれば防げた内容や、ミスの内容やミス起きやすいポイントなどを知っていたら防げる内容もあります。特に知っていたら防げるミス事例については、他課で起こった事務処理ミス事例を知ることで、自らの業務に同じミスが起こる可能性がないか確認しミス発生の防止に取り組むことが有効です。その取組は、内部統制の目的*である「業務の効率的かつ効果的な遂行」に繋がることから、令和6年度より、ミス事例の報告及び共有に係る新たな仕組みを設けることとしました。

*内部統制の4つの目的

内部統制とは、基本的に、①業務の効率的かつ効果的な遂行、②報告の信頼性の確保、③業務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ないリスクを一定の水準以下に抑えることを確保するために、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

(総務省ガイドライン P.4 より抜粋)

これまででも事務処理ミスが発生した場合には、人事部局への報告を求めていましたが、報告の対象となる事務処理ミスがどのようなものであるかについての事例を明らかにしていたわけではないため、その報告対象について疑義がある状況でした。このため、令和6年度においては、報告対象となる事務処理ミスを類型化して例示し、例示された事務処理ミスについては必ず報告をするような形式に改めました。その結果、報告件数は増加しており、改善されていることがうかがえます。(報告件数：令和6年4～7月 4件 → 令和7年4～7月 10件)

(報告が必要な事務処理ミスの類型)

No.	事例類型	事例類型の例
1	調定事務の漏れ	● 調定事務の失念や金額の誤りにより、得られるべきであった <u>収入が得られなかった。</u>
2	滞納整理事務における督促の未実施	● 督促の未実施により、時効の中断をすることができず、 <u>債権が消滅した。</u>
3	国・県等への交付金等の申請誤り・申請漏れ	● 国・県等の交付金等の申請の手の失念や誤りにより、 <u>交付金等を受けることができなかった。</u>
4	支出手法の誤り	● 前金払等を行うことができない事案であるにもかかわらず、 <u>前金払等で支出を行った。</u>
5	自己資金による立替払い	● 市の負担すべき債務について、通常の意味決定手続きを踏まずに、 <u>独断で自己資金から立替払いを行った。</u>

6	支出金額の誤り	<ul style="list-style-type: none"> ●失念や怠り等により、誤った金額で支給を行い、<u>返還金の徴取が難しくなった。</u> ●契約等における<u>履行確認不足等により過払い及び未払いが生じた。</u> ●<u>数年に渡り多額の金額の算定を誤っていた。</u>
7	支払遅延	<ul style="list-style-type: none"> ●失念や怠りなどにより、<u>期限までに支払をすることができなかった。</u>
8	不適切な契約内容・入札条件の設定	<ul style="list-style-type: none"> ●不適切な契約内容・入札条件の設定により<u>事業者から謝罪や説明等を求められた。</u>
9	契約手続の遅延	<ul style="list-style-type: none"> ●契約を締結しないまま、事業者に業務の履行を指示し、<u>事業者から謝罪や説明等を求められた。</u> ●契約手続が著しく遅延し、<u>契約締結前に業務の履行が完了した。</u>
10	契約変更手続の遅延	<ul style="list-style-type: none"> ●契約変更手続を行わないまま、事業者に変更指示を行い、<u>事業者から謝罪や説明等を求められた。</u>
11	施設管理業務における法定点検の漏れ	<ul style="list-style-type: none"> ●施設管理において、法令に基づき定期的な点検を行わなければならないところ、点検の実施を失念し、当該年度に点検を実施することなく、翌年度を迎えてしまった。（指定管理を含む）
12	公金の不適正な管理	<ul style="list-style-type: none"> ●所管する事務で収受した収入金について、金庫に一時保管した後に、銀行に入金して管理すべきところ、その入金手続を怠り、<u>紛失した。</u>
13	準公金の不適正な管理	<ul style="list-style-type: none"> ●所管する事務に関連する任意団体の名義で収受した収入金について、金庫に一時保管した後に、銀行に入金して管理すべきところ、その入金手続を怠り、<u>紛失した。</u>
14	誤った内容の文章の送付	<ul style="list-style-type: none"> ●誤った内容の文章を大量に発送し、多くの市民に影響を与えた。（個人情報の漏洩は無し） <※個人情報の漏洩は情報セキュリティインシデントとしてデジタル推進課の報告が必要>
15	告示の漏れ	<ul style="list-style-type: none"> ●収納事務を委託するに当たって、地方自治法などの法令に基づき委託先事業者に係る事項を告示しなければならないところ、告示の実施を失念し、<u>告示することなく収納事務の委託を行ってしまった。</u>

16	その他	<u>①故意又は重大な過失によるもの</u> <u>②市民への影響が大きいもの</u> <u>③以前に発生した事務処理ミスと同様の事務処理ミスを繰り返して発生させたもの</u> <u>④事務執行体制に重大な問題があるもの</u>
----	-----	---

エ 業務手順書

事務処理ミスが発生した際には、発生したミスの内容を引き継いでいくとともに、同じミスを繰り返さないために発生したミスを踏まえたルールを整備する必要があります。

さらに、「ウ 事務処理ミス事例の報告及び共有」で記載した内部統制の目的である「業務に関わる法令等の遵守」のためには、業務に関わる法令を示したマニュアル等の整備が必要になります。

これまで各課において、マニュアル等を策定し、適正な事務処理を行っているところではありますが、全ての業務についてマニュアルが作成されているわけではないことに加え、過去に起こったミス事例や監査指摘がマニュアル等に記載されていないことから、同じミスを繰り返しているという実態もあります。

そのため、組織内で業務上のルールを業務手順書として整備し、どの職員が担当しても遵守できる仕組みを構築するために令和6年度より、新たに業務手順書の作成を開始しました。

作成に当たっては、全ての課において、個人情報の漏洩などリスクの高い業務を優先し、まずは2業務程度を目安として取り組みました。

業務手順書

業務名称		令和7年度 コンプライアンス推進課	
行政不服審査(審査請求書の受領から裁決まで)			
業務フロー	事務内容等 <関連規程-行政不服審査法>	業務に對するリスク及び対応策	
		個人情報漏洩のリスク	特に注意すべき内容、過去のミス、監査の指摘等
審査請求書の受理	審査請求人から審査請求書を受領【局長決裁】 審査請求日の確認のため、審査請求書送付旨簡を保存 形式審査の結果、補正が必要なら、審査請求人に審査請求書の補正命令書を郵送<第18条・第19条・第23条>	●	【文書郵送】(以下、送付先問わず、文書郵送時は全て) ○審査請求人あて文書郵送時、誤送付のリスク →封入文書と郵送先をダブルチェック ○スティックのりやテープのりは粘着力が弱くはがれる可能性があるため、水のりを使用 ※過去に普通郵便で送り、審査請求人が戻っていないと言っているトラブルあり ○審査請求人・審査員への郵送は必ず簡易書留で送り、送附番号のコピーを保存
審査員の選定・通知	審査員名簿から担当する審査員を選定し、審査請求人と処分庁に通知<第9条第1項> 通例、審査請求人には郵送、処分庁へはメール送信	●	【メール送信】(以下、送信先問わず、送信時は全て) ○添付ファイルのパスワード漏洩のリスク ○審査員(外部の弁護士)による誤送付のリスク →毎年度当初、審査員と対面でパスワードを決めて1年間使用、メールでパスワードを送らない。
審査請求書の送付・再審査請求後	処分庁と審査員に審査請求書を送付。処分庁に弁明書(正割2通)の提出を依頼<第29条第1項> 通例、審査請求人には郵送、処分庁へはメール送信 提出期限は、通例、割違の日からおおむね4週間としている。	●	【文書受領】(以下、文書受領時は全て) ○文書を受領していないのが紛失したのか分からなくなる。 →受領時は日付等を記録し捺印管理 【文書持出】(以下、外出時は全て) ○審査員と打合せを行うために書類を持ち出す場合、紛失のリスクあり →持ち出す書類は最低限とし、機付きの紙を使用
弁明書の受理	処分庁から弁明書を受領 ※期限1週間前に提出確認		
弁明書の送付・反論書提出後	審査請求人と審査員に弁明書を送付 審査員の指示により、審査請求人に反論の有無を確認<第30条第1項>(文書郵送) 提出期限は、割違の日からおおむね4週間としている。 ※期限1週間前に提出確認	●	
反論書の受理	(反論がある場合) 審査請求人からの反論書を受領		
反論書の送付(再弁明書の提出後)	処分庁と審査員に反論書を送付(審査員は郵送、処分庁はメール) 審査員の指示により、処分庁に再弁明の有無を確認(メール)。提出期限は、割違の日からおおむね4週間としている。 ※期限1週間前に提出確認	●	

オ 統制環境の評価と課題（総括）

- 情報セキュリティインシデントは適切に報告されるようになり、職員の情報セキュリティに対する意識の向上はみられますが、令和6年度の情報セキュリティインシデント報告の結果を見ても、過去に発生した事案と同じようなインシデントが発生しています。このため、同じ事案を繰り返さないようにするためにもこの報告書や事務処理ミス事例の共有により提示された事例を他山の石として防止に取り組む必要があります。
- 業務手順書の作成を開始し、業務処理に当たったのツールとしての機能を持たせることとしていますが、業務手順書は作成するだけでは意味がありません。これを使いこなし、使えるマニュアルとして活用していくことが必要です。また、業務手順書を浸透させるためにも、毎年的人事異動の際の引継ぎ資料とすることを必須として取組を進めていきます。
- 個々の職員の能力の向上のためには、研修の工夫や管理職のマネジメント力を向上する必要があります。

4 今後の取組

(1) 具体的な取組

ア 内部統制の新たな仕組みについて

本市においては、令和4年6月21日に発生したUSBメモリー紛失事案など本市の事務処理ミスが発生状況等を踏まえ、内部統制の対象をより日常業務に近い業務に変更し、主に「情報セキュリティ」、「契約事務」を対象に独自の取組を進めてきましたが、「情報セキュリティ」については、職員の情報セキュリティに対する意識が向上し、報告件数が増加したことから、実態が把握できるようになりました。

一方で、現在の本市の取組においては、総務省の提示する内部統制制度のモデル（ガイドラインで示されている取組内容）において不可欠とされている、内部統制制度に係る評価が十分に行えていないという課題があります。

また、今年度は「契約事務」のリスクチェックにおいて試行的に評価を試みましたが、十分に業務レベルの内部統制についての評価ができたわけではありません。今後については、適切な評価を行うための取組を検討していきます。

イ 統制環境

(7) 研修の実施

- マネジメント力の向上や意識改革に関する各研修、事務処理能力の向上を目指した「財務会計」、「法務能力」、「PC能力」、「契約事務」、「情報セキュリティ」などの各研修を継続的に実施していきます。
- 令和7年度においては、事務処理ミスが発生しにくい職場風土の醸成や職員個々の意識改革につなげることを目的に、全職員を対象として新たに「事務ミス防止研修」を実施します。

(イ) ICTの利活用

- 令和5年12月に策定した「あまがさき共創DXプラン」は令和5年12月～令和7年度末を計画期間としています。令和8年度からの次期計画について今年度中に市民意見聴取プロセスを経て策定に取り組みます。

(ウ) 業務手順書の作成及び活用

- すでに作成された業務手順書については毎年更新を行うとともに、今後リスクの高い業務について作成を続け、適切な業務の遂行に向けた取組を進めていきます。

(I) ミス発生後の再発防止事例の共有

○事務処理ミス事例の集約と全庁的な共有を継続して実施します。

(2) 最後に

「内部統制」の取組は、常に意識し、改善し続けることが大切です。今後も、毎年度の取組を振り返り、現状や課題などを検証することで、それを翌年度の内部統制に生かしながら、適法・適正かつ効率的・効果的な行政事務及び行政運営を目指します。