

行政監査報告書

「内部管理制度の運用状況について」

令和 5 年 3 月

兵庫県監査委員

兵監委報第3号

令和5年3月16日

兵庫県知事 齋藤元彦様

兵庫県監査委員

中野郁吾

花岡正浩

四海達也

浜田知昭

行政監査の結果について

地方自治法第199条第9項の規定により、令和4年6月から5年2月までの間に実施した

「内部管理制度の運用状況について」の監査の結果を別添のとおり提出します。

目次

第1 監査の概要	1
1 監査のテーマ	1
2 監査の趣旨	1
3 監査の対象	1
4 実施方法	1
5 監査の主な着眼点	1
6 実施時期	2
第2 監査の結果	3
1 兵庫県の内部管理制度	3
2 各所属での取組状況等	6
3 令和3年度内部管理評価報告書の審査結果(概要)	12
4 財務監査の結果	15
5 推進組織の取組等	16
6 内部管理制度の運用体制	19
第3 意見(留意・改善・要望事項)	20
1 リスク評価シートによる制度の適正な運用について	20
2 幹部職員が率先した取組について	21
3 リスクの未然防止対策について	22
4 その他	22
参考資料	23
1 兵庫県内部管理基本方針	23
2 業務レベルの内部管理の取組(概要)	26

第1 監査の概要

1 監査のテーマ

「内部管理制度の運用状況について」

2 監査の趣旨

内部管理制度については、地方自治法(昭和22年法律第67号。以下「法」という。)の改正により、令和2年4月から取組が始まった。

兵庫県では、人口減少、少子高齢化など社会経済情勢が変化する中、質の高い行政サービスを安定的、持続的、効率的かつ効果的に提供していくため、「事務の効率的・効果的な遂行」、「財務報告等の信頼性の確保」、「事務に関わる法令等の遵守」、「資産の保全」を目的として、兵庫県内部管理基本方針を策定し、知事部局において内部管理体制を整備して適正に運用するよう取り組んでいる。

しかし、令和3年度に知事から監査委員に提出された令和2年度内部管理評価報告書の審査の結果、評価手続上の不備や制度の周知徹底、実効性の確保に留意・改善すべき事項が認められ、今後の運用状況等を注視していくこととした。

また、財務監査においては、経理事務等の初歩的なミスによる不適正な事例が多数見受けられている。

そこで、令和4年度に実施する令和3年度内部管理評価報告書の審査状況も踏まえ、前回審査のフォローアップや新たに発現した課題の整理・分析等を行い、本庁組織改正後の新体制の状況にも配慮し、内部管理制度の課題や目指すべき水準等について行政監査を実施した。

3 監査の対象

令和3年度の知事部局における内部管理制度の運用状況を監査対象とした。

4 実施方法

- (1) 兵庫県監査委員監査基準に準拠して実施
- (2) 財務監査結果、内部管理評価報告書審査結果等を整理分析
- (3) 総括部局(財務部県政改革課)、推進部局(出納局会計課)、評価部局(出納局審査・指導課)、内部管理推進員(所属長)等に対して、調査、ヒアリング等を実施

5 監査の主な着眼点

- (1) 制度の運用開始前後で監査の指摘事項に量的・質的变化は見られるか
- (2) 制度の周知徹底のため、どのような取組を行っているか
- (3) リスクの識別・分類、分析・評価、対応策の整備、見直しが適切に行われているか

- (4) 所属長は、内部管理の有効性を継続的に検討・評価しているか
- (5) 職員の制度に対する認知度など取組効果を把握しているか
- (6) 推進体制等の機能が十分に発揮されているか

6 実施時期

令和4年6月から5年2月

第2 監査の結果

1 兵庫県の内部管理制度

(1) 基本的な考え方

本県においては、法第150条第1項に基づき、兵庫県内部管理基本方針を策定し、法令等を遵守しつつ、行政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及び評価を行い、対応策を講じた上で、適正な事務の管理及び執行を確保する内部管理体制を整備し、適正に運用するよう取り組むこととしている。

(2) 内部管理の目的

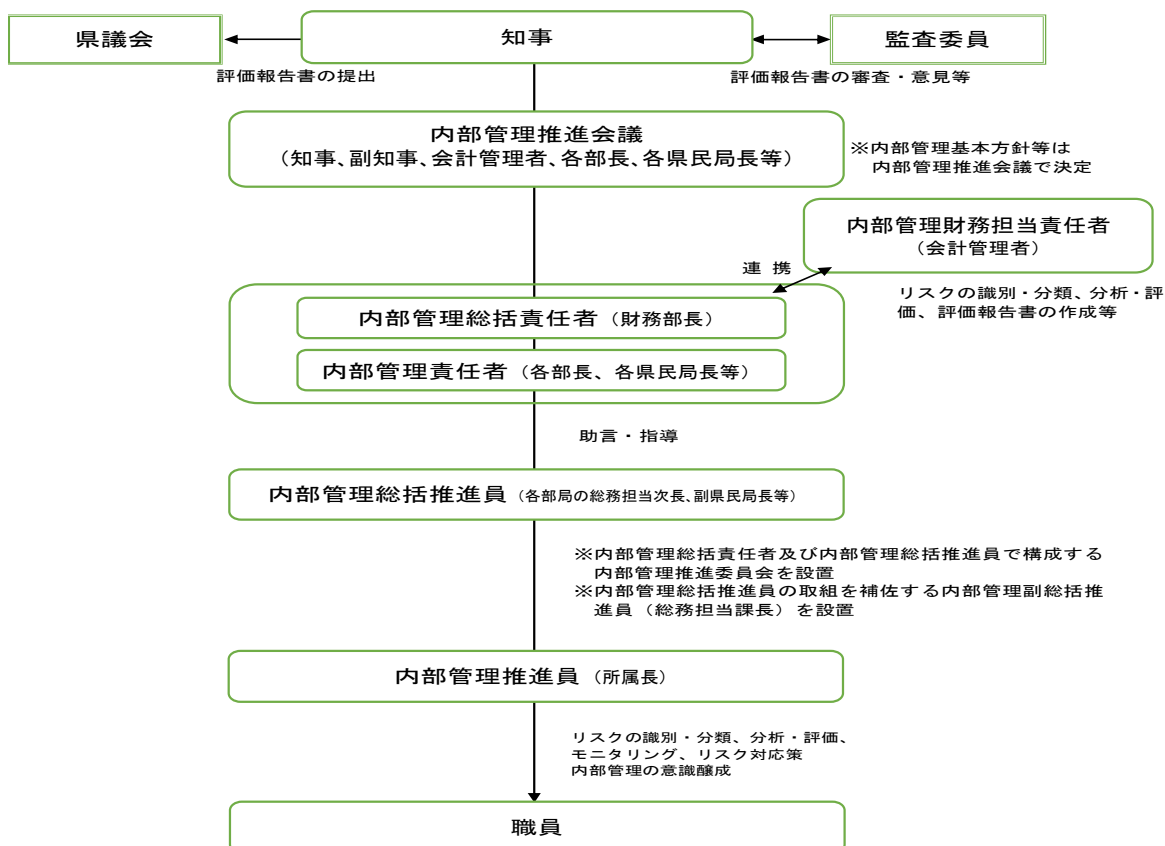
- ア 事務の効率的・効果的な遂行
- イ 財務報告等の信頼性の確保
- ウ 事務に関わる法令等の遵守
- エ 資産の保全

(3) 内部管理の対象事務

知事の担任する事務のうち、法第150条第1項第1号に規定する財務に関する事務

(4) 内部管理推進体制

(参考) 内部管理推進体制イメージ



- ア 内部管理推進会議
知事を議長とし重要事項等を決定
- イ 内部管理総括責任者(財務部長。以下「総括責任者」という。)
整備及び運用を推進する実務的な責任者
- ウ 内部管理財務担当責任者(会計管理者。以下「財務担当責任者」という。)
財務に関する事務上のリスクの識別、評価及び対応並びに評価の責任者
- エ 内部管理責任者(本庁の各部長等、県民局長・県民センター長。以下「責任者」という。)
各部局等における整備及び運用を推進する実務的な責任者
- オ 内部管理総括推進員(本庁の各部局総務担当次長、副局長・副センター長。以下「総括推進員」という。)
各部局等における具体的な取組を推進
- カ 内部管理副総括推進員(各部局の総務担当課長等。以下「副総括推進員」という。)
内部管理総括推進員を補佐し、所属における取組の取りまとめ及び助言、指導等
- キ 内部管理推進員(所属長。以下「推進員」という。)
各所属における取組を推進
- ク 職員
全ての職員は、財務に関する事務の根拠法令や業務マニュアル等の遵守、想定されるリスクを理解した上で、日々の業務に取り組む。

(5) 推進組織

区分	所管課	役割
総括部局	財務部 県政改革課	内部管理の対象として取り組むべき事務等を検討し、内部管理の方針・要綱の検証・見直し等を行い、内部管理体制の整備及び運用を推進
推進部局	出納局 会計課	財務に関する事務について、知事部局の全庁的リスクの識別・分類、分析・評価等を行うとともに、リスク対応策の取りまとめを行うなど、内部管理の整備及び運用を推進
評価部局	出納局 審査・指導課	財務に関する事務のモニタリングの一環として、内部管理の整備状況及び運用状況の独立的評価を行い、内部管理評価報告書を作成

(6) 業務レベルの内部管理

- ア 財務担当責任者・推進部局は、各部局等の内部管理の取組を推進するため、リスク評価シート等の様式を作成する。
- イ 責任者・推進員は、リスク評価シート等により、リスクの識別・分類、分析・評価、リスク対応策の整備を行う。

ウ 推進員は、業務遂行過程におけるリスク対応策を実施し、日常的モニタリングとして、対応内容の点検及び不備があった場合の改善・是正を行い、責任者は、各所属の着実な取組を推進する。

エ 推進員は、日常的モニタリングの結果を踏まえ、リスク対応策の整備が適時に実施されたか、リスク対応策の内容が適切であったか、自己点検やその後の改善が適切に実施されたかといった点から有効性の評価（自己評価）を行う。

財務担当責任者・評価部局は独立的評価を実施する。

(参考)

業務レベルの内部管理 実施フロー



※【会】は会計課、【審】は審査・指導課を示す。

2 各所属での取組状況等

財務監査、内部管理評価報告書審査と並行して、各所属の内部管理制度の運用状況等について、リスク評価シート（別表1）や「内部管理制度に係る調査表」（別表2）によりヒアリング等を実施した。

(1) 対象機関

対象とした機関は次のとおりである。

（調査対象機関一覧）

区 分	機関数	機 関 名	
本 庁	281	総務部、企画部、財務部、県民生活部、危機管理部、福祉部、保健医療部、産業労働部、農林水産部、環境部、土木部、まちづくり部、出納局	
地 方 機 関	県民局等	60	神戸県民センター、阪神南県民センター、阪神北県民局、中播磨県民センター、但馬県民局、丹波県民局、淡路県民局
	その他	27	兵庫陶芸美術館、県立男女共同参画センター、自治研修所、尼崎こども家庭センター、西宮こども家庭センター、川西こども家庭センター、姫路こども家庭センター、豊岡こども家庭センター、女性家庭センター、県立総合衛生学院、動物愛護センター（6機関）、精神保健福祉センター、県立工業技術センター（3機関）、県立ものづくり大学校、県立但馬技術大学校、県立神戸高等技術専門学院、県立障害者高等技術専門学院、兵庫障害者職業能力開発校、旅券事務所、県立淡路景観園芸学校

（注）本庁の機関数は、本庁で実施した地方機関のヒアリング等機関数も含めて記載し、地方機関の機関数は、監査と並行して行ったヒアリング機関数を記載した。

(2) リスク評価シートに係る問題点等

リスク評価シートにより内部管理制度の運用状況等について調査及びヒアリングを行った結果、次のとおり問題点等があった。

ア 重点リスク選定上の問題点等

(ア) 全庁重点リスクに対するリスク対応策について

リスク評価シートの全庁重点リスクに対し、「該当業務なし」としたため、所管

する委託事業について自己評価を実施していなかった。(土木部)

(イ) 所属重点リスクの記載漏れについて

財務監査において指摘等された財務事務上の誤りをリスク評価シートの所属重点リスクに記載していないものがあった。(環境部、西宮こども家庭センター、県立淡路景観園芸学校)

(ロ) 所属重点リスクの項目数が多く、内部管理制度が有効に運用できるのか懸念されるものがあった。

(ハ) 県税事務所において、所属重点リスクに税額の算定誤り等を記載しているのは県下10事務所中3事務所であった。

イ リスク対応策、リスク評価、モニタリングなど制度運用上の問題点等

(ア) 重点リスク記載事項と同様の誤りについて

重点リスクに記載しているにもかかわらず、財務監査でリスクと同じ内容の指摘事項等があった。(福祉部、土木部)

(イ) 自己評価の記載について

重点リスクと同じ内容を監査委員事務局職員による予備監査(以下「予備監査」という。)で注意しているのに、自己評価で不備なしと記載していたものがあった。

ウ リスク評価シートの記載方法等に対する理解不足

重点リスク項目(行政財産使用許可手続の不備)とリスクの内容(公有財産取得時のシステム登録漏れ)が合致していないものがあった。(県立淡路景観園芸学校)

エ 任意団体に係る所属重点リスク(不適切な現金等の管理)

任意団体の会計事務は、法や県条例や規則等の適用を受けないものの、県職員が事務を執行している場合、会計上不適切な事案が発生すれば県全体に対する県民の信頼を損ねることから公金と同様に所属重点リスクに追加することとしている。

内部管理制度に係る監査の一環として、任意団体の会計事務について確認したところ、以下の問題点等が認められた。

(ア) 会計規程が未整備であったもの

(イ) 任意団体の事務局を担当しているが所属重点リスクに記載していなかったもの

(ロ) リスク対応策に「通帳と印鑑を別の人が別の場所に保管」と記載しているが、キャッシュカードを作成しており、適切な対応策と言えないもの

(ハ) リスク対応策(監事監査の適切な実施)が適切に実施されていないもの

(別表1) 令和3年度リスク評価シート様式

【様式2】
リスク評価シート

郵便局名	
所属局名	
担当者職・氏名	

評価対象期間 令和3年度

■全庁重点リスク

No.	リスク項目		業務区分	リスクの内容	過去 経緯	リスク対応策	自己評価		独立的评价		備考	
	大項目	中項目					小項目	①	②	不備の有無		不備の内容
1	歳出	支出命令	不適切な履行確認	補助・負担金等	対象が経費に対して、補助金(委託料)を支出する。	・証拠書類の写し等、対象経費が確認できる書類を徹底的に提出し、必要に応じて現地の証拠書類(請求書、通帳等)の原本を確認						
2	歳出	支出命令	不適切な履行確認	補助・負担金等	年度内に完了していない補助(委託)事業について完了を確認する。	・年度中に事業の進捗状況の報告を徹底的に、必要に応じて現地で確認し、必要に応じて現地の履行確認を複数人で実施						
3	契約	契約書の決定	不適切な入力・取捨合わせ	工事	工事の契約価格が業者で漏洩する。 工事の入札で便宜を図る。	・予定価格等との厳正な保管 ・所属職員のコンプライアンス意識の向上を図るための職場会議等の実施 ・業者等との対応記録票の作成 ・業者への対応を複数人で実施						
4	物品調達	納品	不適切な納品	物品	発注した物品を納入しない。(架空発注) 発注内容と異なる物品を納入する。 保証のある物品を納入する。 年度を超えて物品を納入する。	・職場会議等により所属職員に物品調達事務取扱指針を周知徹底 ・物品調達事務取扱指針に基づく管理職等による抽出調査により発注済品及び現物、納品書等を確認						
5	財産	出納・保管	不適切な現金等の管理	現金等	現金・有価物(切手、はがき等)を積溜又は紛失する。 資金前渡又は収納した現金を最長期間金庫内で保管する。	・所属職員のコンプライアンス意識の向上を図るための職場会議等の実施 ・現金等の預け入れと納品の照合を複数職員で実施 ・金庫内の確認を定期的に複数職員で実施 ・資金前渡しについて差引簿を作成して管理						
6	その他	内部管理体制	不適切なリスクの管理・共有	その他	内部管理体制の周知、認識不足や、リスク評価シートが活用されていないことにより、不適正事業が発生する。	・職場会議等を通じた所管内での情報共有 ・SIS等の活用による内部管理体制向上策を活用した、制度周知や各所属のリスク評価シートへの情報共有 ・業務共有の引継項目にリスク評価シートを必ず明記						

■所属重点リスク

No.	リスク項目		業務区分	リスクの内容	過去 経緯	リスク対応策	自己評価		独立的评价		備考	
	大項目	中項目					小項目	①	②	不備の有無		不備の内容
1												
2												

(3) 運用状況等聴取の結果

別表2 調査表により、内部管理制度の運用状況等について管理職(副課長級)を中心にヒアリング(以下「運用状況等聴取」という。)を行った。

(別表2) 内部管理制度に係る調査表

内部管理制度に係る調査結果	
○ 内部管理制度運用状況等に係る聴取結果	聴取の相手方 _____
1 制度の周知徹底のため、どのような取組を行っているか。リスクは共有されているか。	
(1) 取組内容・頻度	<input type="text"/>
(2) リスクは課内でどの程度共有されているか。	
ア 全職員	
イ 経理担当のみ	
ウ 経理担当と当該リスクに係る担当職員	
エ その他	<input type="text"/>
2 所属長はどのような方法で、内部管理の有効性を日常的にモニタリングしているか。	
(1) 実施担当者	<input type="text"/>
(2) 実施方法	
ア 日々の決裁や財務規則に定める自己点検	
イ 管理職等による抽出検査	
ウ その他	<input type="text"/>
(3) モニタリング結果への対応	<input type="text"/>
3 内部管理制度を適正に運用していくなかで課題と考えていることはあるか。	
	<input type="text"/>
特記事項	

運用状況等聴取の結果は次のとおりであった。

聴取項目	主な運用状況等聴取結果
1 内部管理制度の周知徹底	
取組内容	<p>(1) 主な回答</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 職場会議等やメール、課内供覧で適宜周知等 ・ 決裁等、日常業務の中で意識付け <p>(2) その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 管理監督職へは個別説明 ・ リスク評価シート、関係規程等必要な情報をパソコン上の掲示板等に貼付け ・ 事務ラインと技術ラインで情報共有する会議を開催 ・ 所属重点リスクは各担当が項目を洗い出し、その中で決定 ・ 部内等で研修会を実施 ・ 独自のチェックシートを作成し決裁に添付予定
リスクの共有	<p>(1) 主な回答</p> <p>ほとんどが「全職員」と回答</p> <p>(2) その他</p> <p>「経理担当(課)と当該リスクに係る担当職員(関係課)」との回答が10機関であり、制度に対する認識理解が不十分であった。</p>
2 内部管理の有効性の日常的モニタリング	
実施方法	<p>(1) 主な回答</p> <p>ほとんどが「日々の決裁や自己点検」と回答し、「管理職等による抽出検査」をあわせての回答も多くあった。</p> <p>(2) その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 特に任意団体は、定期的に関係帳簿等を確認
モニタリング結果への対応	<p>(1) 主な回答</p> <p>ほとんどが適宜、改善・是正し、対応策を検討と回答</p> <p>(2) その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 改善・是正し、対応策を検討するとともに事務手続マニュアルに追加 ・ 各班長等のチェック状況を適宜聞き取り

聴取項目	主な運用状況等聴取結果
3 制度運用上の課題	<p>(1) 意識の共有が困難</p> <p>ア 組織が多様な職種、研修生等で構成されているため周知徹底が困難</p> <p>イ 事務職と技術職間での情報伝達不足、認識の相違による誤りが発生</p> <p>ウ 事務職が少ない職場では制度の周知は困難</p> <p>エ 職員数が減少する中で日常業務が忙しく、全職員がリスクを共有し制度に取り組むのは困難</p> <p>オ 会計年度任用職員が多くを占める職場では、制度の周知等が困難</p> <p>(2) 情報共有・研修等が必要</p> <p>ア 全庁的な不適正事案など必要な情報を共有できる仕組みが必要</p> <p>イ リスク評価シートの記載方法等、内部管理制度の実務的な説明会が必要</p> <p>ウ 制度について体系的な研修やコンパクトに解説した資料がないため周知が困難</p> <p>(3) 各部局総務担当課等の役割強化が必要</p> <p>各部局総務担当課等をレベルアップし役割を強化することが必要</p> <p>(4) 経理担当職員等の知識・経験や人材の不足</p> <p>ア 職員数の減少により経理事務を掘り下げる時間が減少</p> <p>イ 人事ローテーションで一度は経理担当を経験させる必要がある。</p> <p>ウ 複数人によるチェックができる人材不足</p> <p>エ 特に地方機関等で人材・経験不足が顕著で、財務会計システムの改修等に対応せざるを得ない。</p> <p>(5) その他</p> <p>ア 機械的にリスク評価シートを作成し運用することになつては、制度が形骸化する懸念がある。</p> <p>イ 民間企業経験者から見ると県の制度は不十分</p> <p>ウ 所属重点リスク項目が多く、職員に周知徹底しやすいよう整理が必要</p>

3 令和3年度内部管理評価報告書の審査結果(概要)

知事から提出された令和3年度内部管理評価報告書の概要は、別表3のとおりであった。

評価報告書と上記2の各所属での取組状況等から監査委員の審査結果は次のとおりで、指摘事項となるような不備は見受けられなかったが、制度の周知徹底及び実効性の確保について意見を付した。

(1) 審査の結果

兵庫県内部管理評価報告書について、審査した限りにおいて、評価手続等及び評価結果に係る記載は相当であると認められた。

(2) 審査の意見

ア 内部管理制度の更なる周知徹底

全庁重点リスクに対し、該当業務なしとしたため、所管業務について自己評価が行われていないなど、制度が職員に十分に浸透しているとは言いがたい不備が認められた。

適正な事務の執行を図るため、特に部局長をはじめとする幹部職員は、制度を十分に理解し、職員への意識付けと周知徹底に引き続き努められたい。

イ 内部管理の実効性確保

財務監査において指摘等された財務事務上の誤りをリスク評価シートの重点リスクや重点リスクの内容に記載していないものが見受けられた。また、重点リスクに記載していても、財務監査でリスクと同じ内容の誤りが指摘等されており、内部管理の効果が十分に発揮されていないものもあった。

職員への意識付けが進み、職員一人一人が自ら携わる業務に内包される重点リスクを理解した上で、その対応策を常に意識して業務を遂行することが必要である。

各所属の推進員がこのことに留意して実務レベルで効果が発現する取組を着実に進められるよう、推進体制の機能を十分に発揮されたい。

また、内部管理が実効性のあるものとなるよう、評価体制についても機能の充実、向上に努められたい。

(別表3) 令和3年度兵庫県内部管理評価報告書の概要

6 評価の概要

故意による不正行為等（懲戒処分該当事案等）や回復又は是正が困難な事例（高額な現金の亡失、会計検査院による指摘事項等）といった重大な不備は認められなかった。

一方、車両やパソコン等の損傷、亡失等報告書の未提出、職員手当や会計年度任用職員の報酬等の過大・過少支給、支払遅延利息率の誤り等不適切な契約書の作成、支出負担行為の事前協議漏れ等の不備は認められた。

これらについては、職場研修等での注意喚起や職員の交通安全意識の徹底、正しい事務処理の再確認・周知、契約条文の変更箇所の確認徹底、複数職員による確認やチェック体制の強化などにより、いずれも各所属において改善が行われた。

独立的評価の結果、財務に関する内部管理は評価基準日（令和4年3月31日）において有効に整備され、又は評価対象期間において有効に運用されている。各所属においては軽微な誤り等が見られたが、重点リスクに係る重大な不備は認められなかった。

判明した不備の概要

分類区分		件数		
		令和2年度 ①	令和3年度 ②	増減 ②-①
A	手続き上の誤りなど軽微又は不十分であったもの	73	86	13
B	放置すれば違法又は不適正な支出や収入につながっていたもの	25	17	△8
C	違法又は不適正な支出や収入が行われたものの軽微又は是正できたもの	20	29	9
D	違法又は不適正な支出や収入が行われ、回収や返還ができなかったもの	0	0	0
E	故意による不正行為等（懲戒処分該当事案等）	0	0	0
合計		118	132	14

(増減の主な理由)

分類区分	主な理由
A (13件)	契約保証金の不適切な取扱い (△7件(9→2)) 歳入科目の誤り (△3件(5→2)) 車両やパソコン等の財産の損傷 (+14件(16→30)) 支出負担行為の事前協議漏れ等整理時期の誤り (+11件(1→12))
B (△8件)	補助事業等における不適切な履行確認 (△3件(8→5)) 委員報酬等の支払遅延 (△2件(6→4))
C (9件)	手当や報酬等の支出金額の誤り (+7件(9→16)) 物品購入代金二重払い (+2件(0→2))

整備状況、運用状況及び有効性の評価結果

区 分	整備状況の評価	運用状況の評価	合計
内部管理の不備	(0件) 0件	(118件) 132件	(118件) 132件
内部管理の重大な不備	(0件) 0件	(0件) 0件	(0件) 0件
有効性の評価	有効(重大な不備なし)	有効(重大な不備なし)	—

(注) 前年度の件数を()書きした。

(参考) 整備状況及び運用状況の評価

区 分	整備状況の評価	運用状況の評価
内部管理の不備	規定の内容では内部管理の目的を十分に果たすことができない、規定が業務に適切に適用されていない等	意図したように内部管理の効果が得られておらず、結果として不適切な事項が発生
内部管理の重大な不備	整備上の不備のうち、全庁的な内部管理の評価項目に照らして著しく不適切であり、大きな経済的・社会的な不利益を生じさせる蓋然性が高いもの	運用上の不備のうち、不適切な事項が実際に発生したことにより、結果的に、大きな経済的・社会的な不利益を生じさせたもの

7 不備の是正等に対する取組

各所属において評価対象期間中に判明した不備については、その都度重点的に取り組むべき重点リスクとして管理するとともに、対応策を策定し、改善に取り組んだ。

また、総括推進員で構成される内部管理推進委員会を開催し、不備の是正や未然防止に向けた全庁的な対応策の検討のほか監査委員事務局や各部局との情報共有等を図った。

8 評価結果

評価を実施した限り、県の令和3年度における財務に関する事務に係る内部管理は、評価基準日において有効に整備及び評価対象期間において有効に運用されていると判断した。また、不備の是正等に対する取組が行われ、一定の効果が上がっていると考えられる。

しかしながら、依然として財産の損傷や支出金額の誤りなどの不備が認められることに加え、支出負担行為の事前協議漏れなどの不備の件数が前年度よりも増加している。

したがって、財務に関する誤りが繰り返されることのないよう、各所属自らがリスクを適切に認識、分析し、是正を行うとともに、関係機関とも連携しつつ、全庁的な内部管理の取組をさらに徹底していく必要がある。

なお、評価基準日後に国庫支出金に歳入欠陥等が相次いで発覚した。

これらの事案については、令和4年度のリスク評価シートに所属重点リスクとして記載し、日常的モニタリングを通じて再発防止を図っている。

4 財務監査の結果

内部管理制度の導入効果を検証するため、直近5か年（平成29～令和3年度監査対象）の監査報告書から財務監査結果の分析を実施した。

(1) 直近5か年の財務監査指摘項目数の推移

知事部局に対する指摘項目数(指摘事項の項目数)の推移は、次のとおりである。

監査報告	主な監査対象期間	予算執行等	収入	支出	財産	工事事務	補助事業	契約事務	その他	合計
平成30年6月	平成29年度	6	36	16	29	3	3	10	2	105
平成30年12月										
令和元年6月	平成30年度	12	37	12	29	4	3	13	5	115
令和元年12月										
令和2年6月	令和元年度	6	41	10	28	7	2	14	2	110
令和2年11月										
令和3年5月	令和2年度	6	42	6	17	1	6	11	1	90
令和3年11月										
令和4年6月	令和3年度	13	36	7	18	3	5	11	0	93
令和4年11月										

(注) 法第199条第9項に基づく財務監査(定期監査)結果の報告書における指摘項目数から知事部局以外の行政委員会、地方公営企業等に係るものを除いて記載した。

制度導入前3年度平均 (平成30～令和2年度報告)	8	38	13	29	4	3	12	3	110
制度導入後2年度平均 (令和3～4年度報告)	9	39	7	17	2	6	11	1	92

(2) 令和4年11月報告の財務監査の結果

内部管理制度の導入後、おおむね1年が経過した令和3年度を監査対象期間とする令和4年11月報告の監査報告書から、知事部局に対する主な指摘事項を抜粋すると次のとおりである。

主な指摘事項	指摘件数
予算執行について	47
事故繰越しをする場合は、年度内に支出負担行為をしたことが要件とされており、完成検査に要する経費その他の事務経費等関連経費を除いて、翌年度に新たな支出負担行為をすることはできないが、新たな支出負担行為等を行っていたもの（保健医療部26件、環境部1件、まちづくり部1件、阪神南県民センター5件、阪神北県民局6件）	39

主な指摘事項		指摘件数
	令和3年度以降の債務負担行為がないのに、業務委託に係る契約等で2年度中に締結していたもの（総務部1件、福祉部3件、県立神戸高等技術専門学院4件）	8
経理事務等について		62
	国への請求を漏らしたため、国庫支出金が収入漏れ等となっているもの（産業労働部、土木部）	2
	随時の収入である事業に係る負担金等を令和3年度収入とするためには納入通知書を同年度中に発する必要があるが、事務処理が遅れ4年度に発していたもの（阪神北県民局）	1
	扶助費（一時保護委託費及び里親委託費）を令和3年度支出とするためには同年度中に支出負担行為を行う必要があるが、事務処理が遅れ4年度に行っていたもの（尼崎こども家庭センター）	59

(注) 「経理事務等について」は、収入、支出に分類し15頁(1)の指摘項目に整理した。

(3) 指摘事項にみる内部管理制度の導入効果

以上のとおり内部管理制度の導入前後において、指摘項目数の総数では減少しているものの、項目によっては増加しているものもあり、指摘事項の内容も依然として予算執行や経理事務等の基本的な誤りが多数見受けられ、制度の導入効果と言えるような顕著な変化は認められなかった。

5 推進組織の取組等

総括部局、推進部局、評価部局に対するヒアリングや関係資料により、推進組織の取組状況等を調査した。

(1) 制度の周知徹底、理解促進等に係る取組

総括部局、推進部局、評価部局等において、内部管理制度の周知徹底、理解促進を図るため、以下のとおり取り組んでいる。

- ア 内部管理推進委員会(総括責任者及び総括推進員で構成)、各部総務課副課長会議を通じ、職員へ周知徹底
- イ 新任職員から管理職までを対象とした自治研修所での階層別研修(新任職員研修、若手職員研修、中堅(主任)職員研修、主査研修、監督職研修、管理職(副課長級)研修)での理解促進
- ウ 出納局が行う会計事務指導や各種研修での理解促進
- エ 綱紀肅正通知や出納局だより等による意識啓発

(2) 認知度調査について

総括部局及び推進部局において、令和4年6月に内部管理制度の認知度調査（以下「認知度調査」という。）を以下のとおり実施している。

ア 目的

制度の認知度を調査するとともに、調査を通して制度の周知徹底を図る。

イ 調査対象

本庁及び地方機関の管理職を含む行政職員（知事部局に限る）

ウ 調査方法及び期間

令和4年6月1日から同月10日に簡易申請システム（アンケート方式）により実施

エ 調査結果の概要

設問内容及び回答結果は別表4のとおりである。

2(3)で記載した運用状況等聴取結果では各所属で制度の周知徹底に取り組んでいるとの回答があったのに対し、制度の認知度は十分とは言えない結果となっている。

(ア) 制度について聞いたことがないと回答した職員は、約2割であった。

聞いたことがないと回答した職員の内訳は、職種別では技術系が約6割、事務系が約4割で、職位別では一般職員が約9割を占めていた。

(イ) 全庁重点リスク、所属重点リスクについての認識や意識のレベルは、職位に比例する。

(ウ) 内部管理制度を推進しているという所属長の認識は高いが、職員の認知度とは乖離がある。

(別表4) 内部管理制度の認知度調査結果の概要

内部管理制度の認知度調査結果の概要					
回答者数	2,432人				
うち事務職	1,468人	60%	うち一般職員	1,508人	62%
技術職	964人	40%	監督職	458人	19%
			管理職	466人	19%
1 内部管理制度について知っているか					
・よく知っている	15%	} 1,980人			
・ある程度	35%				
・聞いたことがある	31%				
・聞いたことがない	19%		452人	うち事務職	184人
			技術職	268人	59%
			うち一般職員	402人	89%
			監督職	40人	9%
			管理職	10人	2%
2 内部管理制度に期待できる効果(3項目回答) ※上位5項目を記載					
<ul style="list-style-type: none"> 不適正な事務処理に対する有効なチェック体制の構築 職員のコンプライアンスの維持・向上 県民の信頼性確保 不正や社会的損失へのセーフティネット 現状課題の可視化による非効率な業務の削減・効率化 					
3 どの場面で制度を知ったか(複数回答可) ※上位5項目を記載					
<ul style="list-style-type: none"> 職場会議 県政改革課・会計課からの通知等 内部管理制度掲示板(パソコン上で職員が閲覧できる掲示板) 自治研修所の研修 監査委員事務局の予備監査、出納局の会計指導 					
4 全庁重点リスク、所属重点リスクを認識(把握)しているか					
	一般職員	監督職	管理職		
・十分認識	9%	16%	32%		
・概ね認識	24%	33%	42%		
・ある程度認識	47%	41%	22%		
・認識していない	20%	10%	4%	(279人)	
(回答者数)	1,106人	418人	456人	1,980人	
5 全庁重点リスク、所属重点リスクを意識しながら業務を行っているか					
	一般職員	監督職	管理職		
・常に意識	12%	16%	29%		
・概ね意識	46%	51%	54%		
・時々意識	36%	28%	16%		
・意識していない	6%	5%	1%	(73人)	
(回答者数)	881人	366人	432人	1,679人	
6 R4所属重点リスク項目が選定された背景等を知っているか					
	一般職員	監督職	管理職		
・知っている	38%	53%	76%		
・知らない	62%	47%	24%	(813人)	
(回答者数)	872人	357人	433人	1,662人	
7 内部管理制度の取組を推進しているか(所属長のみ)					
・積極的に推進	33%				
・推進	38%				
・推進に努めている	28%				
・推進しているとは言えない	1%	(2人)			
(回答者数)	147人				

(注) 総括部局及び推進部局が取りまとめた回答結果を基に監査委員事務局が作成した。

6 内部管理制度の運用体制

上記1から5の結果を踏まえて、内部管理の推進体制、推進組織の有効性等について検証した。

(1) 評価部局等について

重点リスクに対する各所属の自己評価を受けて独立的評価を行い、内部管理評価報告書を作成する評価部局の役割は、制度の実効性確保において重要である一方で、本県においては、出納局審査・指導課が評価部局を担い、会計指導等を通じて独立的評価を行っている。

総務省が策定した「地方公共団体における内部統制制度の導入・実施ガイドライン」によると、第三者的な視点からより効果的なモニタリングを行う観点から、内部管理推進部局と異なる部局が担うことが望ましいが、人的資源等の制約により、内部管理推進部局が評価部局の役割を担う場合は、同一職員が兼任することが適切ではないので適切な事務分掌等を定める必要があるとしている。

本県においては、推進部局を出納局の会計課が担い、役割分担されているが、総務省自治行政局行政課が行った「地方公共団体における内部統制制度に係る調査結果」（令和4年10月）では、都道府県において評価部局を出納局等が担当しているのは本県を含め3県であり、このうち推進部局も出納局等が担当しているのは本県のみであった。また、評価部局を行政改革担当部局が担当しているのは19道県、人事・監察担当部局が担当しているのは13府県であった。

なお、当該調査において、内部管理の推進組織として、新設部局を設置しているのは、評価部局で4県、推進部局で4県であった。

(2) 各部局の総務担当課等の役割について

総務課の官房機能を強化するため、令和4年度の本庁部体制の見直しにより、5部体制から12部体制へ移行後の各部に総務課を設置している。

内部管理制度上、各部局の総務担当課長等は、副総括推進員に位置付けられ、リスク評価シートの作成等に当たり、推進員が作成したリスク評価シートを取りまとめ、責任者等と協議した上で決定することとなっており、運用状況等聴取の中でも各部局総務担当課等の役割強化が必要との意見があった。

その一方で、令和4年4月1日現在の各部局の総務担当課等の事務分掌表をみると、本庁で土木部及びまちづくり部が、地方機関で中播磨県民センターが分掌事務に内部管理制度担当等を記載していなかった。

第3 意見（留意・改善・要望事項）

1 リスク評価シートによる制度の適正な運用について

(1) 研修等による職員の理解促進について

リスク評価シートの作成は業務レベルの内部管理の中心となる作業であるが、リスクの内容を異なる重点リスク項目に整理していたもののほか、軽微な記載上の誤りも見受けられた。

また、運用状況等聴取の中で、リスク評価シートの具体的な記載方法をはじめとする内部管理制度の実務的な説明会等の開催を求める意見や制度に関するコンパクトな解説やマニュアルがないため周知が困難、全庁的な不適正事案などの情報を共有できる仕組みが必要などといった意見があった。

リスク評価シートが有効に活用され、制度が適正に運用されるためには、シートの記載方法をはじめとする内部管理制度に対する各職員の理解が不可欠である。

分かりやすい研修の実施やマニュアル等の作成、必要な情報を共有できる仕組みづくりといった効果的な手法を検討し、各職員に制度がより分かりやすく、具体的に浸透し、理解が促進されるよう努められたい。

また、リスク評価シートが、より見やすく、日常業務の中で活用しやすいものとなるよう、様式の改善を検討されたい。

(2) 重点リスクの適切な選定等について

ア 財務監査において指摘等された財務事務上の誤りについて、リスク評価シートの所属重点リスクに記載していないものや、全庁重点リスクに対して、該当業務なしとしたため、所管する委託業務の内容が重点リスクに選定されていないものが見受けられた。

推進員、責任者、推進部局等は、リスクの識別・分類、分析・評価等を確実に行われたい。

また、リスクの識別等に当たっては、個々の業務マニュアル等のなかで、業務のどこに、どのようなリスクがあるのか等を十分に検討、検証されたい。

イ 重点リスク項目数が多く、制度を有効に運用できるのか懸念される事例や共通する主要業務について一部の事務所のみが所属重点リスクに記載している事例があった。

推進員はもとより、責任者、推進部局等は、リスクの項目数や重要度も念頭におき、適切に重点リスクを選定、決定されたい。

ウ 令和4年度に実施した財務監査及び3年度決算審査において、国庫支出金の収入漏れ等や不適正な事故繰越しをはじめとして多くの指摘事項等があった。

これら指摘事項等のもとより、監査結果等を踏まえて、重要性が高いと思われる不備については的確に重点リスクに追加されたい。

(3) 内部管理体制の有効な運用について

リスク評価シートの重点リスクに記載していても、同様の誤りが発生しているものが見受けられ、内部管理体制が有効に運用されているとは言い難い事例があった。

各所属の推進員は、職員一人一人が自ら携わる業務に内包される重点リスクを理解した上で、その対応策を常に意識して業務を遂行するよう、職員への意識付けを進められたい。

また、発生した不備等については、その発生原因を十分に検証し、同様の誤りが発生しないような有効な対応策を検討、実行し、その効果を検証されたい。

各所属の推進員が実務レベルで効果が発現する取組を着実に進めるよう、推進体制、推進組織の機能を十分に発揮するとともに、人員配置を含めた機能の充実、強化に努められたい。

また、令和4年度本庁部体制の見直しにおいて、総務課の官房機能を強化した趣旨も踏まえ、各部局の副総括推進員は、実務レベルの取組におけるリーダーシップを発揮されたい。

2 幹部職員が率先した取組について

(1) 効果的な周知方法の検討について

内部管理制度は、執行部局自らがリスクを識別及び評価し、対応策を講じることで適正な事務の執行を確保する取組であり、業務に組み込まれ、組織内全ての職員が主体的に取り組むものである。

しかしながら、運用状況等聴取を通じて、内部管理制度の認識理解が不十分な職員が見受けられた。

また、運用状況等聴取の結果では各所属で制度の周知徹底について取り組んでいるとの回答があったものの、認知度調査の結果を見ると、回答者の約2割が「制度を聞いたことがない」と回答しており、その構成を見ると、職種、職位により差があった。制度が全職員に十分に浸透しているとは言いがたい状況である。

現状では職員の制度理解が未だ不十分であることを踏まえ、責任者をはじめとする幹部職員は率先して、あらゆる機会に、職種、職位に関係なく意識付けを図るほか、職員のパソコン画面上も活用した注意喚起を促す文言の掲示など、効果的な周知方法を検討されたい。

(2) 制度の定着に向けた取組について

内部管理制度の導入から2年を経過したものの、職員に制度が十分に浸透しているとは言えず、制度が有効に運用されているとはいいがたい事例も発生している。

運用状況等聴取の中でも、職員数が減少する中で日常業務が忙しく、全職員がリスクを共有し制度に取り組むのは困難であるといった意見や機械的にリスク評価シートを作成し運用することになっては制度が形骸化する懸念があるといった意見があった。

総括責任者、財務担当責任者をはじめとする幹部職員は、内部管理推進体制上のそれぞれの役割を果たし、内部管理制度導入のメリットなど制度の意義等の周知徹底や、内部管理への取組を業務目標等に反映するなど、制度が定着し実効性のあるものとなるような効果的な取組を検討されたい。

3 リスクの未然防止対策について

経理事務に精通した人材の養成や財務会計システム等の機能向上による単純な人為的ミスの未然防止については、これまでの監査報告書等で意見を付してきたところであるが、運用状況等聴取の中で、経理担当職員の人材不足やシステム改修によるリスクの未然防止の必要性についての意見が数多くあった。

制度の実効性確保のためには、経理担当職員の充実強化が不可欠であるが、限られた人員の中で、より重要性の高いリスクに優先的に取り組むためにも、システム改修等によるリスクの未然防止に努められたい。

4 その他

(1) 予備監査での注意事項の活用について

予備監査で重点リスクと同じ内容に対し、指摘事項等には至らない誤りがあり注意をしているが、自己評価で不備なしとしているものがあった。

指摘事項等以外の軽微なものを不備とするかは、各所属において評価することであるが、予備監査も日常的モニタリングの場として積極的に活用されたい。

(2) 任意団体に係る会計事務について

県が事務局を担う任意団体の会計事務については、公金と同様の適正な事務の管理及び執行に取り組む必要があるという観点から、所属重点リスクに加え、リスク管理を行っているところである。

監査の一環として任意団体に係る内部管理制度の運用状況を確認したところ、会計規程が未整備であったものや任意団体の事務局を担っているが、リスク評価シートに記載していなかったもの、現金の入出金等に係るリスク対応策が有効ではないもの、リスク対応策が適切に実施されていないものが認められた。

所属重点リスクに加えた趣旨を踏まえ、より一層適正な運用に努められたい。

兵庫県内部管理基本方針

人口減少、少子高齢化など社会経済情勢が変化する中、質の高い行政サービスを安定的、持続的、効率的かつ効果的に提供していくためには、法令等を遵守し、適正な事務の管理及び執行を確保して、県民から信頼される県政を推進することが必要である。

このため、地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）第 150 条第 1 項の規定により本方針を定め、法令等を遵守しつつ、行政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及び評価を行い、対応策を講じた上で、適正な事務の管理及び執行を確保する内部管理体制を整備し、その適正な運用に取り組むこととする。

1 内部管理の目的

(1) 事務の効率的・効果的な遂行

限られた人員で、多様化・高度化する県民ニーズに的確に対応しながら、事務の管理及び執行を効率的・効果的に行う。

(2) 財務報告等の信頼性の確保

財務報告や施策の実施状況に関する報告等について、適正な手続による報告等の作成、適切な情報の管理・保存を行い、財務報告等の信頼性を確保する。

(3) 事務に関わる法令等の遵守

職員一人ひとりが法令等を遵守するとともに、自らの権限と責任を自覚し、事務の管理及び執行を行う。

(4) 資産の保全

県有財産等の資産の取得や売却等に関する事務手順を検証し、資産の適正な管理と利活用、処分等について、長期的な視点に立って、計画的に推進する。

2 対象事務

知事の担任する事務のうち、地方自治法第 150 条第 1 項第 1 号に規定する財務に関する事務とする。

3 適用範囲

行政組織規則（昭和 36 年規則第 40 号）に規定する本庁及び地方機関に該当する組織が行う事務とする。

4 評価対象期間

毎年4月1日から翌年3月31日までとする(評価基準日は、評価対象期間最終日の3月31日)。

5 推進体制

法令等を遵守しつつ、財務に関する事務上のリスクの識別及び評価を行い、対応策を講じた上で、適正な事務の管理及び執行を確保するため、内部管理の推進体制を構築する。

(1) 内部管理推進会議

内部管理の推進に係る重要事項等の決定のため、知事を議長とする内部管理推進会議を設置する。

(2) 内部管理総括責任者

内部管理の整備及び運用を推進する実務的な責任者として、内部管理総括責任者(財務部長)を置く。

(3) 内部管理財務担当責任者

財務に関する事務上のリスクの識別、評価及び対応並びに内部管理の評価の責任者として、内部管理財務担当責任者(会計管理者)を置く。

〈各部局等〉

(1) 内部管理責任者

本庁の各部及び出納局並びに県民局・県民センター(以下「各部局等」という。)における内部管理の整備及び運用を推進する実務的な責任者として内部管理責任者(本庁は各部長等、地方機関は県民局長・県民センター長)を置く。

(2) 内部管理総括推進員

各部局等における内部管理の具体的な取組を推進するため、内部管理総括推進員(本庁は各部局の総務担当次長、地方機関は副局長・副センター長)を置く。

※内部管理総括責任者及び内部管理総括推進員で構成する内部管理推進委員会を設置

※取組を補佐する内部管理副総括推進員(各部局等の総務担当課長)を設置

(3) 内部管理推進員

各所属における内部管理の取組を推進するため、内部管理推進員(所属長)を置く。

(4) 職員

全ての職員は、財務に関する事務の根拠法令や業務マニュアル等の遵守、想定されるリスクを理解した上で、日々の業務に取り組む。

6 取組内容

内部管理に関する以下の取組により、財務に関する事務の適正な管理及び執行を確保する。

(1) 内部管理の整備

全ての所属においてリスクの識別、評価及び対応を行うために、各部局等及び各職員の具体的な取組のよりどころとなる内部管理の推進要綱や実施要領等（マニュアル）を策定し、これらを実際の業務に適用する。

また、全庁的リスクや各所属におけるリスクの識別・分類を行うとともに、リスクの重要性を分析・評価し、必要なリスクに対して、リスク対応策を整備する。

(2) 内部管理の運用

業務遂行過程におけるリスク対応策を実施し、対応内容の点検及び不備があった場合の改善・是正を行い、各所属の着実な取組を推進する。

また、各所属の取組について、各所属の自己評価や独立的評価を実施し、取組の実効性を確保する。

(3) 内部管理評価報告書の作成

内部管理の整備状況及び運用状況の評価を行い、内部管理評価報告書を作成する。

(4) 内部管理の改善及び是正

内部管理の評価の過程で発見された内部管理の不備については、適時適切に改善及び是正を行う。

7 監査委員による内部管理評価報告書の審査等

内部管理の推進にあたっては、監査委員による内部管理評価報告書の審査・意見や、監査委員との意見交換等を通じて、より効果的な内部管理の整備及び運用を行う。

8 内部管理評価報告書の県議会への提出及び公表

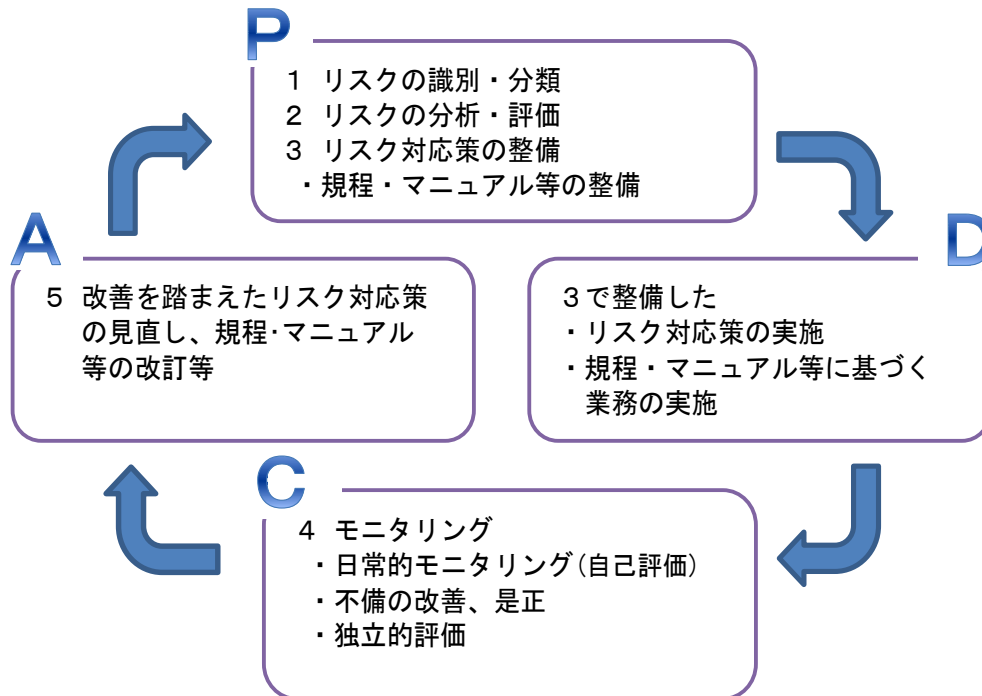
監査委員の審査意見を付けた内部管理評価報告書を県議会に提出した上で、県民に広く公表する。

9 知事部局以外の取組

知事部局以外の行政委員会、公営企業等は、知事部局の取組を参考に、既存の会計事務の審査体制を活用して、リスクの識別・評価、対応等を推進することとする。

業務レベルの内部管理の取組（概要）

[取組の流れ（内部管理のPDCA）]



1 リスクの識別

- ・ 会計課は財務に関する事務のリスクを洗い出したリスク一覧を作成する。
- ・ 各所属はリスク一覧を参考に、所属の業務におけるリスクを識別する。

2 リスクの分析・評価

- ・ 識別したリスクについて重要性を分析し、対応策を講じるべきリスクかどうかを評価する。（会計課は全庁的リスクを、各所属は所属リスクを分析・評価）

3 リスク対応策の整備

- ・ 重要性の高いリスク（会計課が選定した全庁的に取り組むべき全庁重点リスク及び各所属が選定した所属重点リスク）に対してリスク対応策を整備する。
- ・ 適宜、規程・マニュアル等の改訂等を行う。

4 モニタリング

- ・ 各所属は、日々の決裁や自己点検等による日常的モニタリングを通じて、把握した不備について改善、是正を行い、内部管理の有効性を自己評価する。
- ・ 審査・指導課は、各所属の自己評価及び不備があった場合の対応状況（改善、是正措置）、会計指導・会計審査結果等を踏まえ、内部管理の有効性の独立的評価を行う。

5 改善を踏まえたリスク対応策の見直し、規程・マニュアル等の改訂等

- ・ 不備に対する改善事項等を踏まえ、リスク対応策の見直し、規程・マニュアル等の改訂等を行う。