

# 兵庫県公報

令和6年3月29日 金曜日 第10号外

発行人  
兵庫県  
神戸市中央区下山手通  
5丁目10番1号

毎週火曜日及び金曜日発行、  
その日が休日のときはその翌日



(兵庫県民の旗=県旗)

## 目次

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 監査委員公告                     | ページ |
| ○ 行政監査の結果に係る措置結果について ..... | 1   |

## 監査委員公告

### 行政監査の結果に係る措置結果について

令和5年3月16日付けで公表した行政監査の結果に対し、知事から監査の結果に基づき措置を講じた旨の通知が令和6年3月5日にあったので、地方自治法（昭和22年法律第67号）第199条第14項の規定により当該通知に係る事項を次のとおり公表する。

令和6年3月29日

兵庫県監査委員

中 田 慎 也  
花 岡 正 浩  
小 畑 由起夫  
高 橋 みつひろ

令和5年3月16日付け 行政監査報告に係る措置

行政監査「内部管理制度の運用状況について」

| 意見（留意・改善・要望事項）  | 対応及び改善策   |
|---|---|
| <p>1 リスク評価シートによる制度の適正な運用について</p> <p>(1) 研修等による職員の理解促進について</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> | <p>制度に対する職員の理解促進のため、自治研修所の階層別研修や出納局による出納員研修等を通じて、制度周知に取り組んでいるほか、全庁的な業務マニュアルのひな形として、「“最高のボタン”実践ガイド」を作成し、リスクの内容や対応策などを業務マニュアルに記載するよう明示した。また、会計事務にかかる注意事項や不適正事案など、適正な制度運用に資する情報については、内部管理総括推進員で構成する内部管理推進委員会や、部内会議等を通じて情報共有を行っている。</p> <p>リスク評価シートについては、様式を改正し、文字のサイズやデザイン等をより見やすくした。また、自分の業務と重点リスクを関連づけるワークシート（マイリスク管理シート）を作成できるようにし、職員が日常業務の中で活用しやすいものとなるよう改善した。</p>   |
| <p>(2) 重点リスクの適切な選定等について</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>   | <p>重点リスクの選定にあたっては、部局を通じ、該当所属に対して、リスク評価シートに確実に反映し、適切にリスク管理を行うよう指導している。</p> <p>同様の事例が発生しないよう、内部管理総括推進員で構成する内部管理推進委員会で周知し、推進・評価部局である出納局による会計事務指導や出納員・経理員研修等を通じて、全庁的に指導を徹底している。</p> <p>また、新たに監査で指摘・指導事項とされた項目については、各所属は所属重点リスクに確実に反映させ、各部局はそれを確認し、推進部局としても、それが確実に反映されているか確認を行っている。令和5年度は、リスクの記載漏れが比較的多い県民局・県民センター以外のかいの地方機関を対象として注意喚起に取り組んでいる。</p> <p>あわせて、「“最高のボタン”実践ガイド」や各種マニュアル等に基づき個々の業務においてどのようなリスクがあるかを検討・検証するよう、働きかけていく。</p> |

|  |  |
|--|--|
| <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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て多くの指摘事項等があった。</p> <p>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。</p>   | <p>所属重点リスクの選定については、各所属において、所管業務におけるリスクを識別し、影響度や発生可能性、質的重要性の分析、評価を行い、重要性の高いリスクを重点リスクとして選定している。項目数や重要度については、各内部管理責任者・推進員の判断により決定しており、推進部局としてはそれを尊重している。</p> <p>令和4年度実施の財務監査において多く指摘等のあった、国庫支出金の収入漏れや不適正な事故繰越しについては、「財務に関する事務のリスク一覧」に追加し、所属がリスク管理しやすくなるよう、対応した。</p> <p>監査の指摘・指導事項等については、各所属の重点リスクであることを認識し、リスク評価シートに追加するよう、引き続き指導を行っていく。</p>  |
| <p>(3) 内部管理体制の有効な運用について</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> | <p>担当者が変わる時期においてリスク発生の可能性が高まることから、「最高のバトン」実践ガイドの活用や、年度当初などに職場会議を開催して、職員への意識付けを図るよう、内部管理推進委員会を通じて各部に働きかけている。</p> <p>また、再発防止対策として、会計事務指導や出納局の行う研修、「新審査・指導だより」「会計事務データベース」において、不適切事例や繰り返し発生しているミスの事例について、出納員や経理員のみならず全職員が危機感を共有できるよう注意喚起に取り組んでいる。</p> <p>加えて、不備が発生した場合の検証を行うため、令和5年度からリスク評価シートの様式を改正し、別途、不備内容等管理票を作成することとした。不備が発生した案件ごとに、原因や対応策を記載し、その上で、対応策の改善や新たな対応策の追加などの再発防止策を記載することにより、推進員自ら不備の検証を行っている。</p> <p>なお、内部管理制度を、より実効性のある運用にするため、令和5年度の評価より、①重大な不備については、評価対象期間外に発覚した場合でも、発生年度の不備として評価し、可能な限り当該年度の評価報告書に記載する、②重大な不備の判断基準を明確化し、是正、回収、返還できたとしても重大な不備とするよう、改正した。</p> <p>引き続き、内部管理推進委員会を通じて、各部局における取組事例の横展開を図るなど、各所属に自発的な取組を促すとともに、各部副総括推進員（総務課長）のリーダーシップのもと、部内会議の開催などを行うことで内部管理の機能強化に取り組む。</p> |

|   |  |
|---|--|
| <p><b>2 幹部職員が率先した取組について</b></p> <p>(1) 効果的な周知方法の検討について</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> | <p>令和5年度に実施した内部管理制度にかかる認知度調査では、「制度を聞いたことがない」の割合が前年度の2割から1割まで減少したことから、制度そのものに対する認知は進んでいると認識している。</p> <p>引き続き、部次長をはじめとする幹部職員が率先して職員に意識付けを行うよう周知徹底を図る。</p> <p>また、職員が日々の業務で目にする機会の多いSharePoint掲示板を活用して注意喚起に取り組んでおり、今後もあらゆる機会を通じて職員の制度理解に努める。</p> |
| <p>(2) 制度の定着に向けた取組について</p> <p>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言いがたい事例も発生している。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>   | <p>内部管理制度に対する職員の認知度は着実に向上しているところではあるが、制度を実効あるものとするためには、職員ひとりひとりが業務と重点リスクの関連性などを理解する必要がある。このため、制度の意義はもとより、必要な情報について、職場会議や各班・ライン単位で話し合う機会を設けるとともにリスク評価シートを所属掲示板に掲載し、全職員が普段から目にできる体制を構築するよう、内部管理推進委員会を通じて、推進員に取組を促している。</p>                     |
| <p><b>3 リスクの未然防止対策について</b></p> <p>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</p>  | <p>各部局経理班長等を構成員としたプロジェクトチームを編成し、経理事務を遂行する上での財務会計システムの課題抽出を行い、財務会計システムの改修経費を令和6年度当初予算に計上した。</p> <p>令和7年度中に請求書発行システムや補助金システムを導入することで経理事務の電子化を</p>  |

|  |   |
|--|---|
| <p>意見が数多くあった。<br/> <b>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。</b></p>  | <p>図り、財務会計システムにデータ連携させることで、人為的な入力ミス防止する。また、その他として、手入力項目のエラーチェック機能の拡充や、過去事例の検索機能の充実を図るなどのシステム改修により、リスクの未然防止に努めていく。</p>   |
| <p><b>4 その他</b><br/>                 (1) 予備監査での注意事項の活用について<br/>                 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つた。<br/>                 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、<b>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。</b></p>   | <p>内部管理推進員である所属長は、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、内部管理の有効性の自己評価を行う。不備に該当する・該当しないは所属長において評価することであるが、予備監査等における指摘・指導事項以外の助言等についても、日常的モニタリングの一環として積極的に活用するよう、リスク評価シート記載要領に記載し、各部署へ周知を行っている。</p>                          |
| <p>(2) 任意団体に係る会計事務について<br/>                 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。<br/>                 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。<br/> <b>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。</b></p> | <p>任意団体の会計事務は、地方自治法や県条例・規則等の適用を受けないものの、県職員がその事務を執行しているため、会計上の不適切な事例が発生すれば、県全体に対する県民の信頼を損ねることから、公金の場合と同様に適正な事務の管理及び執行に取り組む必要がある。<br/>                 こうした趣旨を踏まえ、任意団体の会計事務を所属重点リスクに加えたことについて、引き続き内部管理推進委員会を通じて、適正な運用となるよう周知していく。</p> |