

# 令和3年度恵庭市内部統制評価報告書

恵庭市長 原田 裕は、地方自治法第150条第4項の規定による評価を行い、同項に規定する報告書を次のとおり作成しました。

## 1 内部統制の整備及び運用に関する事項

恵庭市長は、恵庭市の内部統制の整備及び運用に責任を有しており、恵庭市においては、「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」（平成31年3月総務省公表。以下「ガイドライン」という。）に基づき、「恵庭市内部統制基本方針」を策定（令和2年4月1日）し、当該方針に基づき財務事務、及びその他事務に係る内部統制体制の整備及び運用を行っています。

なお内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものです。このため、内部統制の目的の達成を阻害する全てのリスクを防止し、または、当該リスクの顕在化を適時に発見することができない可能性があります。

## 2 評価手続

恵庭市においては、令和3年度を評価対象期間とし、令和4年3月31日を評価基準日として、ガイドラインの「IV 内部統制評価報告書の作成」に基づき、財務に関する事務、及びその他事務に係る内部統制の評価を実施いたしました。

なお恵庭市においては、ガイドラインの「III 内部統制体制の整備」に記載のある、第三者的な視点からモニタリングなどの独立的評価を担う評価部局は設置していないため、推進部局（総務部職員課）が客観的な視点を持ちつつ、その役割を担っています。

## 3 評価結果

上記評価手続のとおり、ガイドラインに規定する評価作業を実施した限り、恵庭市の財務事務、及びその他事務に係る内部統制は評価基準日において有効に整備され、評価対象期間において有効に運用されていると判断いたしました。

4. 不備の是正に関する事項  
記載すべき事項はありません。

令和4年7月13日

恵庭市長 原田 裕

令和3年度

内部統制制度運用状況  
報告書（附属資料）

[評価基準日：令和4年3月31日]

恵庭市

# 第1.内部統制導入の経緯と方針の策定

## 1.内部統制導入及び実施までの経緯

恵庭市においては、組織力の向上を目指す組織マネジメントの取組における重点取組項目の一つとして、事件・事故等の発生（再発）防止を進めてきました。事故の発生要因を分析して、要因別の対応策を講じることにより事故等発生リスクの低減を図るものです。

そうしたなか、国は地方公共団体への内部統制の導入を求めて平成29年6月、地方自治法の一部を改正しました。内部統制は、業務上の不正や事故を抑制し市民信頼を高める取組です。

このように、恵庭市の組織マネジメントの取組と内部統制が、事故発生の防止や市民信頼の向上など同じ目的としていることや、地方自治法では内部統制の導入を努力義務として規定したことから恵庭市では、令和元年度に内部統制制度の導入に向けた検討に着手し、その結果、令和2年度を試行実施期間として、令和3年度からを本実施とする決定をしました。

## 2.組織マネジメントの取組との連携

組織マネジメントの重点取組項目の一つには、発生した事故の要因分析と対応策の整備を通して同種・同類事故の発生リスクの低減や、再発防止を目指すという目標があります。事故発生後に行う取組ですので、「事後統制的」な取組といえます。一方で内部統制はリスクを事前に、かつ能動的・自律的にとらえて対応策を整備する、いわゆる「事前統制的」な取組です。

恵庭市ではこの「事後統制的」な対応と「事前統制的」な対応という2つ観点によるリスク管理を一体的に進めることが、事故等発生リスクの低減に効果的、効率的と判断したことから、内部統制を「組織マネジメント」の取組に包括して行っていくことにしました。

## 3.内部統制基本方針

市長は内部統制の導入に当たり、地方自治法第150条第2項の規定に基づいた「恵庭市内部統制基本方針」を策定し（令和2年4月1日付け）、総務文教常任委員会（令和2年5月開催）で概要説明を行うとともに、市のホームページで公表（令和2年7月6日付け）しました。

基本方針では内部統制の役割を「業務の効率的かつ効果的な遂行」、「財務報告等の信頼性の確保」、「業務に関わる法令等の遵守」、「資産の保全」という4つの目的が達成されないリスクを一定水準以下に抑える取組としました。

## 4.内部統制の運用・評価

内部統制運用の第一歩は、業務上に存在するリスクの可視化から始まります。

そこで恵庭市では、リスクをあらかじめ識別（洗い出し）し、そのリスクの影響度、発生頻度、質的要素（法令違反か、大きな信用失墜かなど）の判断を通して対応策整備の優先度を明確化したのち、必要に応じてリスク対応策の整備や業務への活用を各課に求めてきました。さらに、毎年度末に行う対応策の整備・運用状況の自己評価において“問題あり”とした場合には、新たな改善策の検討や運用面での改善を求めています。

これら一連のリスク識別や評価の取組は、総務省が示した「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（平成31年3月）」に基づくとともに、各課におけるリスクの識別から評価までの一連の工程についても、ガイドラインで示している様式「リスク管理・評価シート」を準用して標準様式を定め、全庁統一的に進めています。

## 第2.令和3年度内部統制整備・運用状況報告

### 1.推進体制の整備・運用状況

#### (1) 推進本部及び推進会議の整備・運用状況

組織マネジメントや内部統制の基本方針の策定・改編などの取組の方向性を検討する「組織マネジメント推進本部」と、方針に基づく実務を担う「組織マネジメント推進会議」を編成しています。推進本部は市長を、推進会議は副市長を代表として教育長、部長職、事務局長等で構成しています。

\*令和3年度の運用状況

- ・推進本部会議は、基本方針の改定等がなかったことから未開催
- ・推進会議は4回開催（令和3年度取組方針決定、進捗状況の評価、令和4年度取組方針案決定）
- ・推進会議議長（副市長）等による進捗状況の確認や指導・助言のヒアリングを中間期に実施

#### (2) 推進部局と評価部局の整備・運用状況

推進部局は、内部統制基本方針に基づく体制の整備及び運用を全庁的に推進する役割であり、組織マネジメントの取組と合わせて総務部職員課が担っています。

評価部局は、全庁の内部統制の整備・運用状況についての独立的立場からの評価が役割ですが、組織編成の検討や限りある人的資源のなかで、現状では設置が困難と判断しました。そうしたことから昨年度に引き続き、推進部局（職員課）が「リスク管理・評価シート」による評価（モニタリング）を行い、市長による評価報告書の作成に向けての補助的な役割を担っています。

### 2.会議・説明会の開催状況及び主な取組等

日程	取組の内容
令和3年4月19日	<ul style="list-style-type: none"> <li>○第1回組織マネジメント推進会議 <ul style="list-style-type: none"> <li>・令和2年度重点取組項目に係る実績報告</li> <li>・令和3年度組織マネジメント実施方針の決定</li> <li>重点取組項目の推進（①事務の効率化・時間外勤務の縮減、②監査指摘事項等への対応、③事件・事故等発生（再発）防止、④内部統制に関する取組）、人事評価の公平・公正な運用 ほか</li> <li>・重点取組項目に係る委員による「行動計画」の作成 ほか</li> </ul> </li> </ul>
令和3年7月27日	<ul style="list-style-type: none"> <li>○監査委員宛てに「令和2年度恵庭市内部統制制度（試行実施）の審査について」提出 <ul style="list-style-type: none"> <li>・令和2年度恵庭市内部統制制度（試行実施）評価報告書</li> <li>・部別・課別「リスク管理・評価シート</li> <li>・ガイドライン（別紙1）「全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」別評価</li> </ul> </li> <li>○監査委員から「令和2年度恵庭市内部統制（試行実施）評価報告書の審査意見書」が提出された。（令和3年9月6日付）</li> </ul>
令和3年8月23日	<ul style="list-style-type: none"> <li>○第2回組織マネジメント推進会議 <ul style="list-style-type: none"> <li>・令和2年度内部統制（試行実施）評価報告書説明</li> <li>・事故発生時と内部統制のリスク管理の一体的運用の推進（「事件・事故等顛末書」様式の一部改正） ほか</li> </ul> </li> </ul>
令和3年9月15日	<ul style="list-style-type: none"> <li>○市議会に「令和2年度恵庭市内部統制制度（試行実施）の報告書」提出 <ul style="list-style-type: none"> <li>・総務文教常任委員会（令和3年10月5日開催）において、上記報告書に関する概要説明を行った。</li> </ul> </li> </ul>

次のページに続く

日程	取組の内容
令和3年10月24日 ～10月27日	○組織マネージメント推進会議議長進捗状況中間ヒアリング
令和3年12月21日 ～12月22日	○内部統制制度職員研修会開催(全4回) ・新任課長職・主査職(参加者数123人) ・概要説明:導入の背景、自治法改正、恵庭市内部統制基本方針、リスク管理・評価要領・作成要領、監査から見たリスク
令和4年2月7日	○第3回組織マネージメント推進会議 ・監査指摘等に対するリスク対応策整備・運用の強化 ・「行動計画」及び「リスク管理・評価シート」対応策の整備・運用状況の自己評価(中間期) ほか
令和4年2月中旬 ～下旬	○令和3年度の取組に関する自己評価の実施 ・「行動計画」における取組に関する自己評価(全管理職) ・内部統制「リスク管理・評価シート」に基づく令和3年度における対応策の整備・運用状況に関する自己評価(庁内全課)
令和4年3月22日	○第4回組織マネージメント推進会議 ・令和4年度組織マネージメント実施方針(案)決定 ・令和3年度重点取組項目に係る実績見込み報告 ほか

### 3.リスク管理・対応策の整備・運用状況

#### (1)リスク管理の進め方及びリスク管理・評価シートの活用手法

- ・「リスク管理・評価シート」には課ごとに識別(洗い出し)したリスクが列記され、各リスクの重要度や整備した対応策が記載されます。
- ・リスク対応策の整備・運用状況に関して年度末に実施する自己評価結果もシートに記載されます。
- ・自己評価は、日常業務における活用状況のほか当該年度中の事故や監査指摘の内容等も勘案して行われます。
- ・自己評価を「不備あり」としたリスクには新たな対応策の整備や修正、若しくは運用面での改善を図ります。
- ・さらに、当該年度中に発生した事故や監査委員の指摘等について、リスクとして対応すると判断した場合は、この「リスク管理・評価シート」に追加記載されます。
- ・このような一連の取組を通して、業務上に存在するリスクの内容や対応策の整備・運用は日常的に見直され、更新されていきます。

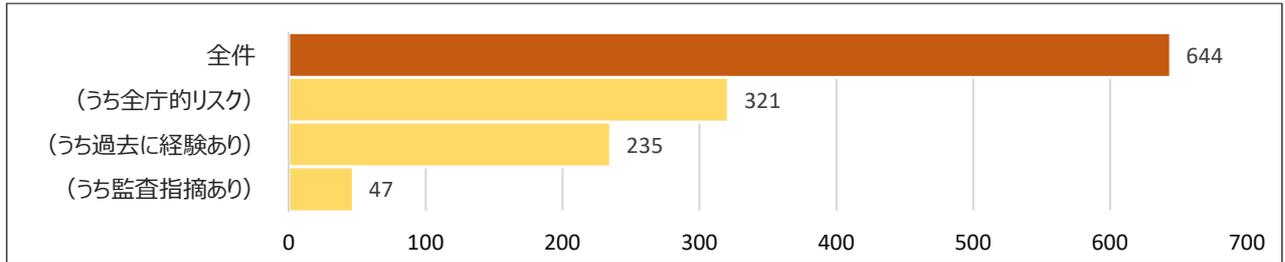
#### (2)リスク判断の改善に向けた取組

- 1)発生した事故等に関するリスク管理の方向性の明確化(令和3年9月～)
  - ①事故等発生時に、リスクとして対応するかどうかの検討を原課に求めることにした。
  - ②具体的には、その事故等が「リスク管理・評価シート」に登載済みのリスクか、又は重要度や質的要素を勘案し新たなリスクとして管理を進めるのか、若しくは積極的なリスク対応策は講じないとするのかを、事故等発生時に作成する報告文書に記載させることにした。
- 2)監査委員の指摘等へのリスク管理の明確化を図った。(令和3年度指摘事項等から実施)
  - ①各種監査の結果、監査委員からあった指摘事項等に対する原課の検討結果や改善の取組に関しては「措置状況・検討状況報告書」として提出することが求められている。
  - ②報告書の作成時に、指摘事項等をリスクとしてとらえるかどうかの判断も合わせて行い、その結果の報告文書様式を定めた。(判断の分類は上記、1)の②と同じ3区分)

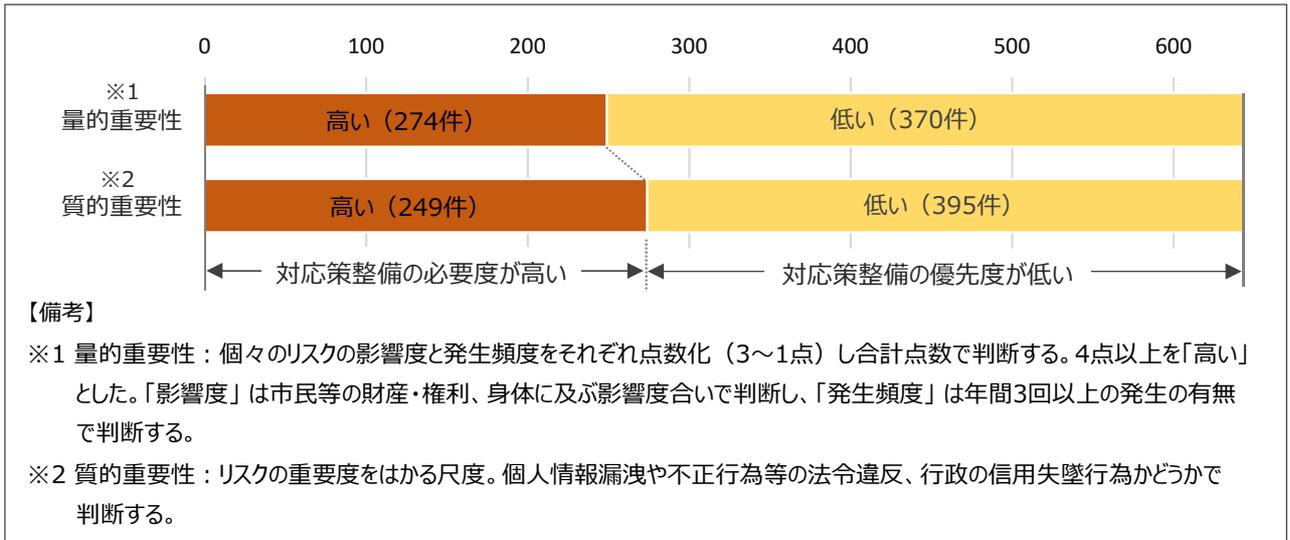
### (3) 識別リスクの全庁集計結果

#### ① 識別（洗い出し）件数

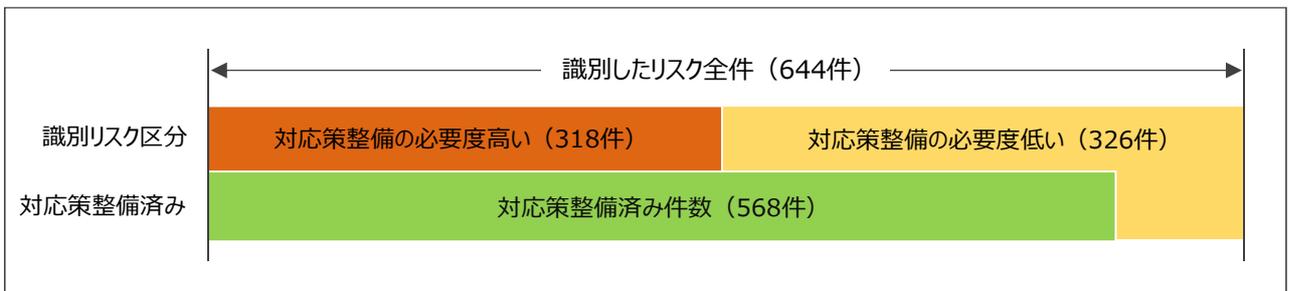
(単位:件)



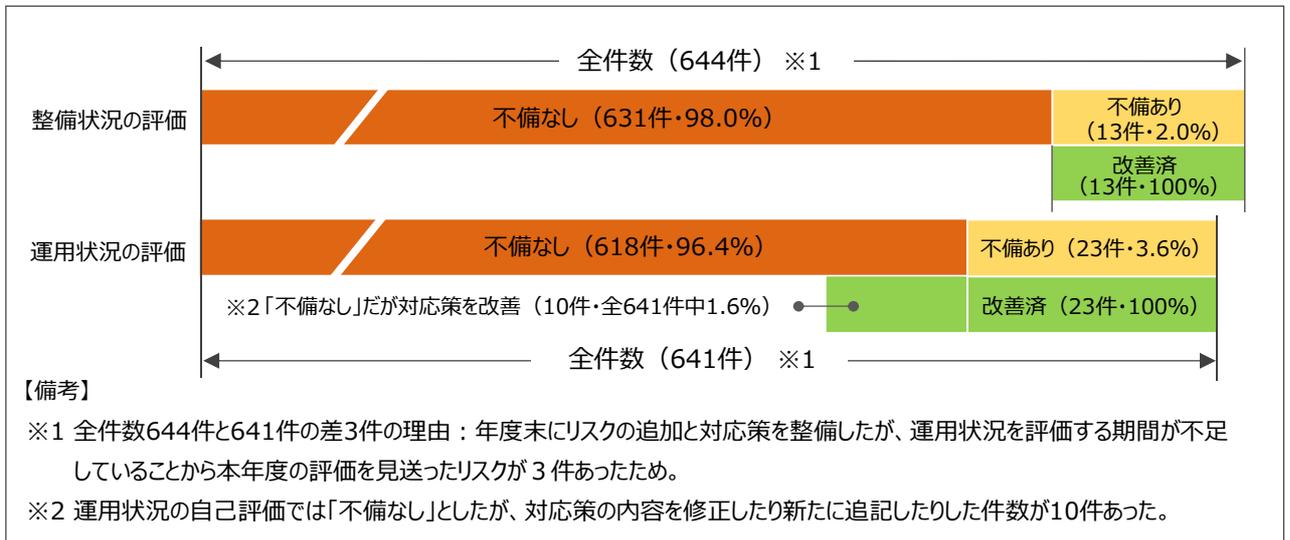
#### ② 識別したリスクの量的重要性と質的重要性



#### ③ 対応策の整備状況



#### ④ 対応策の整備及び運用に係る自己評価の状況



### 第3.事故等事案(社会的影響・財産等の損失が比較的大きな事案)

定例市議会各常任委員会に報告している「事故等発生(処理)報告書」から、社会的・財政的影響や信用失墜など、比較的影響の大きかった事件・事故等事案の概要、及び公表件数の推移をお示します。

#### (1) 影響の大きかった事案

※「行政の大きな信用失墜につながる」、「50万円以上の財政的影響」、「生命・身体に影響のある」案件を抜粋

件名・発生(発見)日	事故等の概要・改善措置
1.納税通知書の発送 もれ 令和3年4月5日  【総務部財務室税務課】	概要:6事業者に対する固定資産税(償却資産)随時課税の納税通知書の送付を失念した。うち3事業者は口座振替を行った。地方税法による納期限10日以上前の送付という条件を満たしていなかった。 対象者:6事業者 / 課税総額:1,184千円 改善措置 ・決裁時には必ず決定通知書の写しを添付する。 ・課内会議で再発防止策を再確認するなどリスク管理を徹底した。
2.給食の提供中止 令和3年4月15日  【教育部学校給食センター】	概要:小学校給食センターで、調理用釜のステンレスナット2個の紛失を、調理後の清掃時に発見した。この調理窯による調理品の提供を中止した。 影響が及んだ学校数:5校/児童・教員数:1,958人 改善措置 ・翌朝の調理前に前日とは別の調理員により再チェックをする。 ・調理の中間時及び調理完了直後に目視によるチェックをする。
3.区画整理地区における課税漏れ 令和3年6月14日  【総務部財務室税務課】	概要:区画整理事業保留地予定地において、令和2年中に使用収益を開始した4事業者への課税が漏れていた。 課税漏れ年度・税目:令和3年度分固定資産税・都市計画税 課税漏れ額:3,900円~2,359,100円 計3,652千円 改善措置 ・区画整理組合提供書類リストに基づき必要書類を確認する。 ・区画整理や開発行為の評価マニュアル・工程を全員が再確認し評価方法の認識を深める。
4.公用車の車検切れ 運行 令和3年9月10日  【総務部財務室管財・契約課】	概要:車検切れ公用車の使用実態があったことから、当該車両を使用中止し千歳警察署に届け出た。警察による捜査の結果、「検察送検はしない」との通知があった。(令和4年3月15日付) 車検切れ期間/140日間、使用日数/94日、運行回数/242回、実運転者/19人、走行距離/1,029km 改善措置 ・毎月の運転記録簿と点検記録簿を確認する。 ・車両ダッシュボードに車検満了日を表示する。 ・上記手順をマニュアルに追記した。ほか

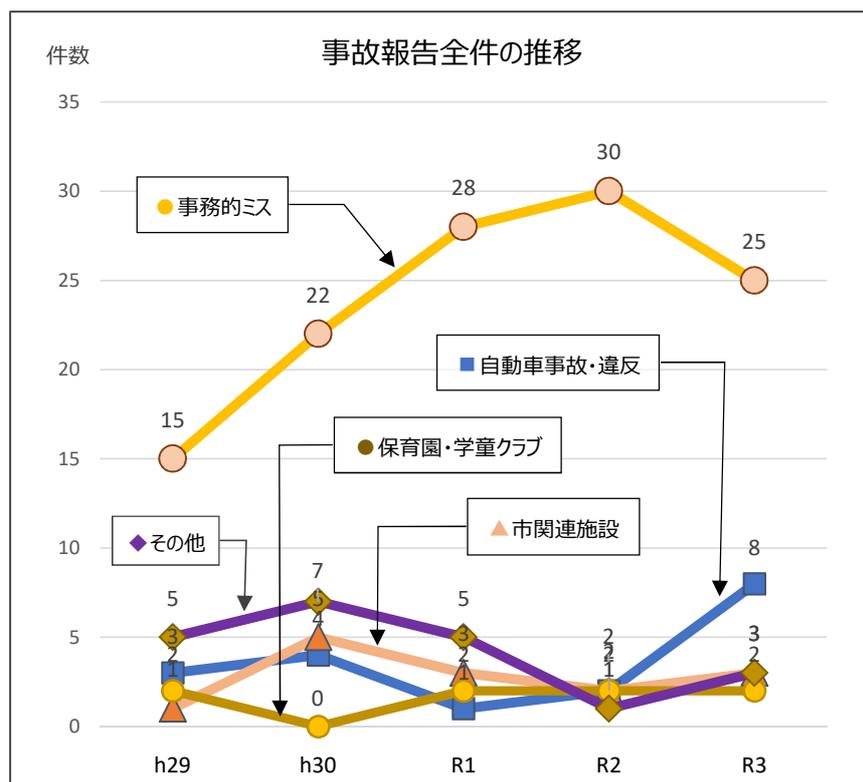
次のページに続く

件名・発生(発見)日	事故等の概要・改善措置
5.薬剤の誤処方 令和3年10月6日  【保健福祉部保健課】	概要:蕁麻疹の症状を訴え夜間・休日急病診療所を受診した患者に対して看護師が、処方箋に記載した薬剤の2倍の量を処方し渡した。患者に副作用等の症状は出ず健康被害は確認されなかった。 改善措置 ・医師の指示に疑問がある場合は必ず医師に確認する。 ・細心の注意と集中して業務に当たるよう指導した。
6.排雪作業中の人身 事故 令和4年1月26日  【建設部管理課(車両センター)】	概要:委託事業者による路線排雪作業中、排雪用ダンプトラックが交差点に進入した際、左方面から走行してきた乗用車の運転席側側面に追突した。乗用車の運転手は肋骨5本を骨折した。またダンプトラックの運転者は、一時その場から車両を移動させた。本件に関しては、現在も警察署による捜査が継続中である。 改善措置:検討中

## (2) 事故報告全件の推移

単位:件

事故分類	H29	H30	R元	R2		R3		5か年計
				件数	構成比	件数	構成比	
自動車事故・違反	3	4	1	2	5.4	8	19.5	18
市関連施設	1	5	3	2	5.4	3	7.3	14
事務的ミス	15	22	28	30	81.1	25	61.0	120
保育園・学童クラブ	2	0	2	2	5.4	2	4.9	8
その他	5	7	5	1	2.7	3	7.3	21
合計	26	38	39	37	100.0	41	100.0	181



### 公表・報告基準

- ①議決を要する事案、懲戒処分に関する事案  
(公表指針に基づく)
- ②市民生活等に影響や不利益を与え行政に瑕がある場合は、影響の大小を問わず報告
- ③委託事業者等であっても、市民影響が相当程度あり、市や関係者の責任が重いと考えられる事案は報告

### (3) 事故等発生 の第1原因の分類 (令和3年度)

令和3年度に報告した事件事故等に関する発生 の第1原因について分類しました。

単位: 件, (%)

事故分類	不注意・確認不足	誤認	状況判断誤り	計
A.自動車事故・違反	5 (12.2)	1 (2.4)	2 (4.9)	8 (19.5)

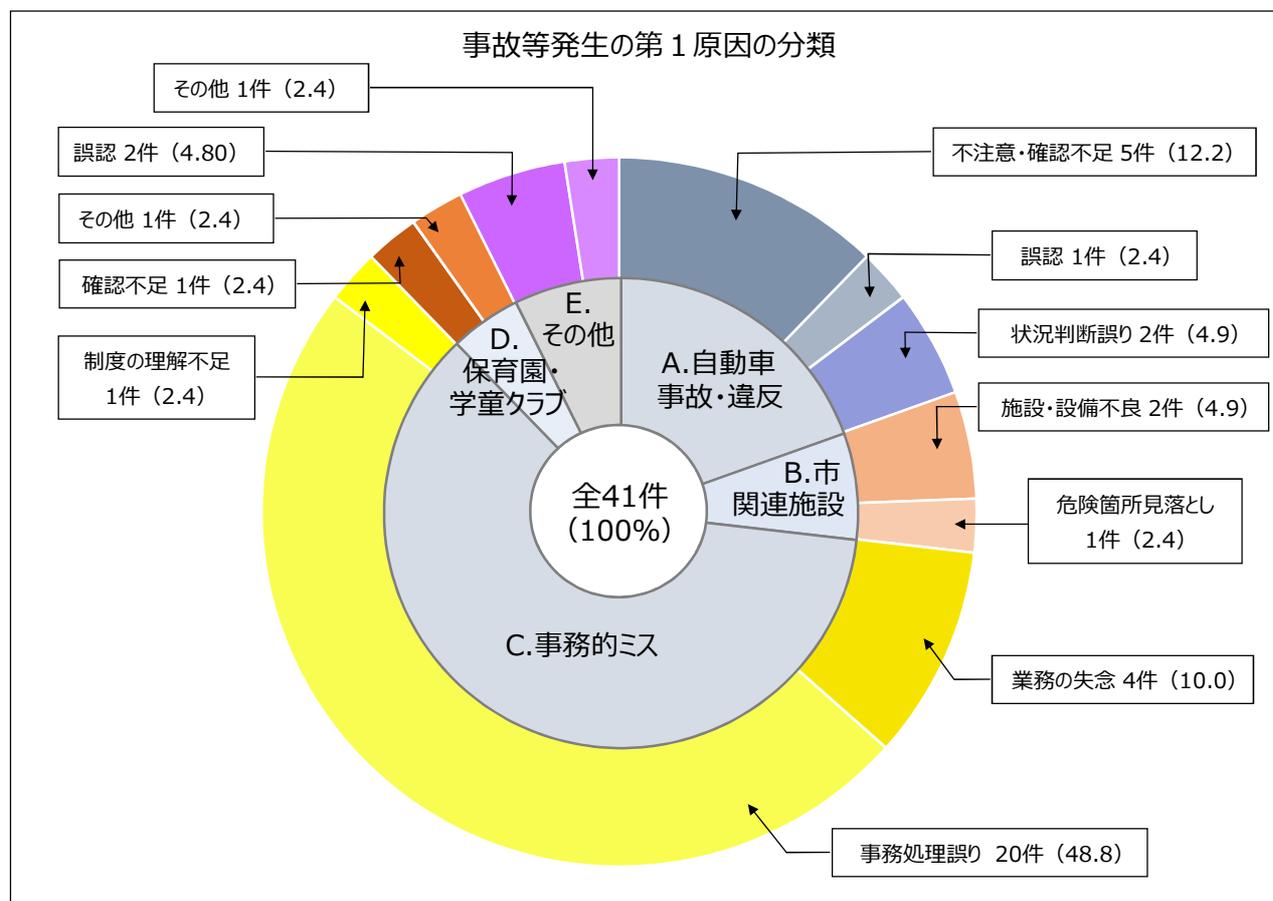
事故分類	施設・設備整備不良	危険箇所見落とし	計
B.市関連施設	2 (4.9)	1 (2.4)	3 (7.3)

事故分類	業務の失念	事務処理誤り	制度の理解不足	計
C.事務的ミス	4 (9.8)	20 (48.8)	1 (2.4)	25 (61.0)

事故分類	確認不足	その他	計
D.保育園・学童クラブ	1 (2.4)	1 (2.4)	2 (4.9)

事故分類	誤認	その他	計
E.その他	2 (4.9)	1 (2.4)	3 (7.3)

合計	
41件 (100%)	



## 第4.全庁的、業務レベルの内部統制に関する評価結果

### 1.全庁的な内部統制についての評価

#### (1) 評価の手法

全庁的な内部統制の評価に関しては、総務省のガイドラインで示した「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目各評価項目」に基づくとともに、評価項目の内容によっては、関係課に整備や運用状況の確認を行いながら評価しました。

さらに、評価の各項目ごとに不備があったかどうかについて評価し、不備があった場合はそれが重大な不備に当たるかどうかを判断しました。

こうした評価の結果は、別紙「令和3年度全庁的な内部統制の取組内容と評価結果」にまとめたところです。

#### (2) 評価の結果

全庁的な内部統制の有効性について、内部統制の基本的要素である「統制環境」、「リスクの評価と対応」、「統制活動」、「情報と伝達」、「モニタリング」、及び「ICTへの対応」についての評価をしました。その結果、「統制環境」において独立的評価部局の設置は困難だったと評価したことや、それに伴い「統制活動」、「モニタリング」における取組が不十分であるとの評価になったものの、本市の現状では止むを得ないと考えたことや、総務省のガイドラインでは「団体ごとの規模や特性等に応じて柔軟に対応する」、「発展的に取り組んでいくことも考えられる」としていることから、重大な不備には当たらないと考えたところです。

その他の要素についても重大な不備が見受けられなかったことから、全庁的な内部統制は有効であると判断しました。

### 2.業務レベルの内部統制についての評価

#### (1) 評価の手法

各課の役割として日常的モニタリングを実行することや、年度末には当該年度内における整備・運用上の不備の有無についての評価をしています。また、事故等の発生時や監査指摘事項等において新たなリスクとするかどうかの判断を日常的モニタリングに位置づけ実施しています。

こうしたモニタリングや評価に伴う指導・是正に関しては、評価部局の設置がないことから推進部局が適宜、各課への指導・助言をしています。

モニタリングを通じた業務レベルにおける評価結果は年度末に取りまとめ、組織マネジメント推進会議に諮っています。

#### (2) 評価の結果

評価項目の「統制活動」において記載のある「内部統制の是正及び改善等を実施しているか」では、独立的な評価部局が未設置であり十分な指導ができていないことから不十分と評価しました。これについても、全庁的な評価の1の(2)評価結果に記載と同じ理由から、現状ではやむを得ないと考えたところです。

また、リスク対応策の運用面では、同種・同類の事故や監査指摘が繰り返されるという実態があり、原因もいわゆるケアレスミスと呼ばれるものが大半を占めていることから、運用面では改善の余地があります。そうしたことから、独立的な立場からは是正・改善指導を行うことの重要性を感じていますが、一方では、制度に照らして著しく不適切な運用と言える、若しくは大きな信用失墜や経済的・社会的な不利益を及ぼした事件・事故等はなかったものと考えています。

このように、「リスク管理・評価シート」上での評価や事故等の発生状況からは、重大な不備が見受けられなかったことから、業務レベルの内部統制は有効であると判断しました。

## 令和3年度 全庁的な内部統制の取組内容と評価結果

総務省が策定したガイドラインでは“全庁的な内部統制の有効性を評価するに当たっては、「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」（別紙1）による”とされていることから、そこで示された項目ごとに評価を行いました。

また、各評価項目ごとの評価を総括して「令和3年度内部統制制度運用状況報告書（附属資料）」、及び「令和3年度恵庭市内部統制評価報告書（地方自治法第150条第4項）」に記載した評価結果に反映しています。

### I. 統制環境

評価項目1. 市長は、誠実性と倫理観に対する姿勢を表明しているか。

評価細目	本市の取組内容
1 市長は、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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・庁議等を通して、誠実な職務執行や市民信頼確保の重要性について、全職員に伝えている。</li> <li>・市民信頼の確保において市長は、就任時から事件・事故等が発生した場合、その影響や規模の大小を問わず報告を求めている。</li> <li>・なかでも市民に影響を及ぼした事案は対外的にも公表するなど、信頼醸成の取組を推進している。</li> </ul>
2 市長は、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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・令和2年4月1日「恵庭市内部統制基本方針－市民から信頼される市役所づくり－」を策定し、行財政運営の一層の適正化と市民信頼確保の促進を表明した。基本方針策定に当たっては、組織マネジメント推進本部会議において意見聴取等行ったうえで策定している。</li> <li>・恵庭市職員服務規程及び恵庭市職員倫理規程において、誠実、公正かつ能率的な職務の遂行や市民の疑惑や不信を招くような行為を防止すると定めている。</li> <li>・これらについても機会をとらえて市長から全職員に向けて周知・徹底を図っている。</li> <li>・住民等の理解については、基本方針を所管常任委員会で報告するとともに、市のホームページに掲載し広く周知している。</li> </ul>
3 市長は、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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基本方針策定に合わせて「内部統制リスク管理指針」を策定し、それに基づいた取組を指示している。</li> <li>・人事評価の能力評価において、公正な職務執行と厳正な服務規律の確保に関する評価項目を設定し適宜、上司による改善・指導等を行うこととしている。</li> </ul>
<b>*** 評価結果・改善措置 ***</b>	
<p>市長の誠実性や倫理観への姿勢・考え方は適宜、全庁に向け発信され、市民信頼確保に向けた取組が行われている。よって、市長の誠実性・倫理観に対する姿勢の表明は有効と評価する。</p>	

評価項目2. 市長は、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。

評価細目	本市の取組内容
1 市長は、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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・内部統制を、既存の組織である「組織マネジメント推進本部」における重点取組項目に位置付けるとともに、実務を担う推進会議（議長：副市長）を新たに編成した。</li> <li>・組織体制や役割等は「内部統制リスク管理指針」に明記し周知している。</li> </ul>
2 市長は、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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「内部統制リスク管理指針」の「6.推進体制の整備」においてそれぞれの役割・責任、報告経路について明記している。</li> <li>・内部統制の導入に伴い、組織マネジメント推進本部長を市長とし、推進本部の役割を基本方針の改定や政策決定などを担う組織として改編している。</li> <li>・内部統制を含む組織マネジメントの取組の実務を担う組織として、新たに組織マネジメント推進会議を組織し、効率的・機能的に推進することとしている。</li> <li>・評価部局の設置は、組織編制上や限りある人的資源のなかでは困難であった。</li> </ul>
<b>*** 評価結果・改善措置 ***</b>	
<p>適宜、組織改編を行うとともに、役割等を明確に規定している。また評価部局の設置について検討したが、設置には至らなかった。現状ではやむを得なかったと考える。よって、市長による組織構造の検討や権限と責任、報告経路の確立は有効と評価する。</p>	

評価項目3. 市長は、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。

評価細目	本市の取組内容
1 市長は、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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「恵庭市人事制度基本計画」において地域課題をとらえ、まちづくりに積極的に参加する意欲のある人材など、人物重視の採用試験制度や多様で有為な職員を確保としている。</li> <li>・役職や経験年数に基づく標準職務遂行能力を定めた「恵庭市人材育成基本方針」に基づき階層別研修等の職員研修を継続的に開催している。</li> <li>・職員研修のテーマや手法等は、「人材育成プログラム検討委員会」において検討しながら、時代に即した職員研修を進めている。</li> <li>・経験年数の浅い職員に対しては、実務知識や能力・スキル向上を図るために、職場内にトレーナーを配置するOJT（職場研修）による人材育成を進めている。</li> </ul>
2 市長は、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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・内部統制を含めた組織マネジメントの取組を、人事評価における組織目標の一つに位置付け、内部統制の定着とともに、適正事務の推進や市民信頼の向上を目指している。</li> <li>・逸脱行為はもとより発生した事件・事故等は報告を求め、発生要因と要因別の再発防止策を検討・実行させるとともに、市民に影響が及んだ案件に関しては、影響や規模の大小を問わず公表するなど再発防止に取り組んでくれる。</li> </ul>
<b>*** 評価結果・改善措置 ***</b>	
職員採用や育成は各種計画・方針に基づき実施し、事件・事故等は公表し再発防止策を講じている よって、市長による適切な人事管理及び教育研修の実施は有効と評価する。	

## II. リスクの評価と対応

評価項目1. 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。

評価細目	本市の取組内容
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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基本方針等において内部統制の目的を、市民福祉の増進を阻害する要因をリスクとして能動的に捉え組織的な取組を行うと明記している。</li> <li>・適切な組織編制や人材配置に向けてヒアリングを行うなど継続的に検討し、組織改編や人事異動に反映している。</li> <li>・人的資源の確保に関しては、「定員適正化計画」に基づいた中長期的な視点による職員採用を着実に進めている。</li> </ul>
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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・評価のプロセスやリスク識別、対応策の整備、自己評価の視点等を示した「リスク管理・評価要領及びリスク管理・評価シート作成要領」を定め、職員研修会を開催し周知している。</li> <li>・全庁が統一的にリスク識別から整備・運用の評価まで行えるように、様式「リスク管理・評価シート」を定めるとともに、時期をとらえて全庁一斉に評価を行わせ報告させている。</li> </ul>
<b>*** 評価結果・改善措置 ***</b>	
組織や人的整備は継続的に行われ、現状で最善の組織編制と考える。また、職員理解を深める取組やリスク評価・対応もしている。 よって、目標の明示、リスク評価と対応のプロセスは有効と評価する。	

評価項目2. 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。

評価細目	本市の取組内容
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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・内部統制実施初年度に全庁一斉にリスク識別を実施するとともに、年度末の自己評価時には加除すべきリスクの検討を各課に指示し報告を求めた。</li> <li>・令和3年度から、事故発生時に作成する報告書（顛末書）、及び監査委員からの指摘等に対して、「リスク管理・評価シート」に掲載しリスク管理を行うかどうかの判断を各課に指示し、実施している。</li> </ul>

<p>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。</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>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>全項目実施している。</p> <p>①様式「リスク管理・評価シート」に欄を設け、各課において記載している。</p> <p>②同シートに欄を設け、各課においてそのリスクを点数化するなどの分析を行っている。</p> <p>③同シートに欄を設け、各課において対応策をとるかの評価を行っている。</p> <p>④同シートに整備した対応策を記載させている。なお本市では、従来から事故等の要因分析と対応策の検討も行っていることから、質的・量的や重要性判断で「低い」となったリスクの多くの項目でも対応策が講じられている現状にある。</p>
<p>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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・費用対効果等を勘案し、対応策を講じない選択肢があることを「リスク管理・評価要領」に記載し職員に説明している。</li> <li>・年度末にはそうした視点を含めたリスク管理シートの精査を各課に指示している。</li> </ul>
<p>*** 評価結果・改善措置 ***</p>	
<p>加除すべきリスク識別を指示するとともに、事故報告や監査指摘等を含めたリスク識別を進めている。よって、リスク識別、分類、分析、評価、及び評価結果に応じた対応は有効と評価する。</p>	

<p>評価項目3. 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、当該組織に生じうる不正の可能性について検討しているか。</p>	
評価細目	本市の取組内容
<p>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。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク識別の視点として、本市や他団体での事例、監査指摘等を参考にリスク識別することを「管理指針」や「要領」に記載し、職員説明会においても説明している。</li> <li>・あわせて、総務省資料「地方公共団体を取り巻くリスク一覧」を明示した。</li> <li>・事故発生時に作成する報告書（顛末書）や監査委員の指摘等に対して、リスク管理を行うかどうかの判断を各課に求めている。</li> </ul>
<p>*** 評価結果・改善措置 ***</p>	
<p>管理指針への記載や研修により周知を図り、事故や監査指摘など新たな事案発生時にもリスク管理の判断を行うなどしている。よって、不正の可能性の検討や対応策整備の体制に関する取組は有効と評価する。</p>	

### Ⅲ.統制活動

<p>評価項目1. 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>	
評価細目	本市の取組内容
<p>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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「リスク管理・評価シート」において、リスク評価や対応策に関する取組の自己評価を指示し、結果を報告させている。</li> <li>・現状では、独立した評価部局がなく、その役割を推進部局（職員課）が担っているが、各課が策定した対応策をどのように活用しているのか、取り組んでいるのかといった確認は十分にできていない。</li> </ul>
<p>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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク管理・評価シートの作成、及び運用の責任者を課長職とする旨「リスク管理・評価要領」に明記し職員説明を行っている。</li> <li>・過度な統制は避けるよう職員向け資料に記載し、説明会でも説明している。</li> <li>・水準の適切な管理については、独立した評価部局の設置がないことから、十分な評価はできていない。</li> </ul>

\*\*\* 評価結果・改善措置 \*\*\*

各課の運用面、及び適切な管理の把握に向けた取組は不十分と考える。しかしながら、現在の組織編制上やむを得ないものであり、限られた人的資源にあって、この評価細目に対しては最大限取り組んでいると考えている。  
 よって、現状体制において全体的には有効な取組と評価する。  
 なお、独立した評価部局の設置について検討を進めることとしている。

評価項目2. 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。

評価細目	本市の取組内容
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	これらの評価細目に関しては、 ・事務分掌規則等で各部や局、室ごとの分掌事務を定めている。 ・事務能率の向上と責任所在の明確を図るとともに、副市長以下の職員が市長に代わって決裁する先決権者、及び先決権限の委譲に関して事務決裁規程を定めている。
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。	・各課から「リスク管理・評価シート」による報告を求めており、集約した評価結果は組織マネジメント推進会議で報告している。 ・事故報告や監査指摘等に対しては、リスク管理・評価シートへの登載の検討や登載済みリスクの見直し等を行っている。 ・年度末の対応策の運用・整備状況の当該年度の評価をする際に、その評価に基づく是正措置も講じさせている。

\*\*\* 評価結果・改善措置 \*\*\*

統制活動環境や取組は規則等に基づき行われ、内部統制の取組の報告・是正についても適正に運用されているものとする。  
 よって、権限と責任の明確化、職務の分離、承認等についての方針・手続の明示は有効な取組であると評価する

## IV. 情報と伝達

評価項目1. 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。

評価細目	本市の取組内容
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。	・事務の迅速、かつ確実な処理を図るために文書管理規程を定め、同規程に基づいて各課に文書管理者など、必要な役割を担う者を配置している。 ・文書管理者は、迅速な処理と経過を明らかにすること、文書の整理、保管及び引継ぎを完全にしなければならないとしている。 ・重要事項の審議や部局間の連絡調整など、庁議の決定事項等に関する情報共有や全庁周知は、課内会議やICTの活用により全庁職員、若しくは必要な部署に伝達される仕組みを構築し活用を図っている。
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。	・専門家や民間人等で構成され、まちづくりの方向性の検討などをいただく各種委員会からの提言等に対して全庁横断的な、職員による検討組織を編成し、実現や実現の可能性を検討するなど活用を図っている。 ・市民要望の取りまとめる部署を設置し要望の集約を図り、要望に対する市の考え方や方向性などを市民向けに回答している。 ・寄せられた市の業務に関する通報について、その公益通報の手続きを定め通報者の保護を目的とした公益通報に関する規程を定めている。
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。	・「個人情報保護条例」を制定し、それに基づいた業務執行を進めている。 ・情報資産の機密性確保に関しては、「情報セキュリティポリシー」を定め「情報セキュリティ委員会」を設置し管理、運用をしている。 ・本年度、故意、若しくは影響が広範囲に及ぶ個人情報の漏洩は確認されなかった。

\*\*\* 評価結果・改善措置 \*\*\*

体制構築や外部情報の活用、住民情報等個人情報の管理・運用は、条例や規程、ICT環境などにより適正に運用されているものとする。よって、信頼性のある十分な情報の作成は有効な取組であると評価する。

評価項目2. 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。

評価細目	本市の取組内容
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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・庁議等における決定・伝達事項は、各部の管理職会議等を経て職員に周知され、開催を必須としている課内会議により伝達される仕組みを構築している。</li> <li>・庁内のICT環境（職員ポータル）を整備・活用し、適時・適切に必要な情報が必要な相手に伝達できるシステムを構築している。</li> <li>・「事務決裁規程」において、決裁を受けるべき事案が2以上の部署に関連があるとき、関係部署に回付し、その承認を得ること（合議）について定めている。</li> </ul>
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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公益通報保護法に基づいた「公益通報に関する規程」を定め、公益通報窓口の設置や申し出時の手続、受理後の調査、調査結果の検証・処理を担う公益通報処理委員会の設置について定めている。</li> <li>・同規程により、不利益を受けることがない旨の通報者の保護を定めている。</li> </ul>

\*\*\* 評価結果・改善措置 \*\*\*

情報伝達や適切な利用体制の構築、情報提供者の不利な取扱いの防止は、規程等を定め、又は組織内に情報が伝達できるシステムを構築している。よって、情報の伝達及び適切な管理は有効な取組であると評価する。

## V. モニタリング

評価項目1. 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及び独立的评价を行っているか。

評価細目	本市の取組内容
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评价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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日常的モニタリングは各課の役割として「リスク管理指針」に記載している。</li> <li>・事故発生時や監査指摘等があった場合に、日常的モニタリングを通してリスク管理シートへの登載や対応策の整備、若しくは修正・追加などを実施させている。</li> <li>・評価部局が未設置であり、推進部局で適宜是正・改善指導をしているが、独立した評価に基づく是正・改善指導は十分にできていない。</li> </ul>
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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織マネジメントの取組において、事故等の発生時や監査指摘等がなされたときにはリスク管理について合わせて検討させ、報告をもとめている。</li> <li>・監査委員指摘に対しては、監査実施方針により各課の検討結果が報告されている。</li> </ul>

\*\*\* 評価結果・改善措置 \*\*\*

日常的モニタリングや発見された不備への対応は、様々な機会をとらえて実施しているが、独立的评价は十分にはできていない。しかし、現状の限られた人的資源にあって、推進部局において適宜役割を担っている。よって、独立的评价の部分は不十分だが、その他の評価項目を含めて全体的には有効な取組であると評価する。

## VI. ICTへの対応

評価項目1.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。

評価細目	本市の取組内容
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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報資産の機密性、安全性、可用性の確保・維持を目的とする「情報セキュリティ基本方針」を策定している。</li> <li>・方針に基づき、情報セキュリティを推進する「情報セキュリティ委員会」を設置し、セキュリティ対策基準を策定している。</li> <li>・委員会は、副市長を最高情報セキュリティ責任者、総務部長を統轄情報セキュリティ責任者、以下部長等から課長職、情報システム担当までを連携させ、セキュリティ対策の範囲と役割を明確にしている。</li> </ul>
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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・E-net系及び基幹系システムは定期的な更新を図り、信頼性と安全性を確保した運用を図っている。</li> <li>・更新の際は、関連課による検討組織を編成し、効率的視点を含めたシステム構築を進めている。</li> </ul>
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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・システムの保守管理は、システムの構築事業者やソフトウェア提供元ベンダーとの委託契約により行っており、必要に応じて機密保持契約を交わしている。</li> <li>・庁内外のICT環境の安定的で継続性のある運用を図るために、ネットワーク全体の統轄・管理や専門的人材の配置を含めた体制強化を、RBPとの委託契約により進めている。</li> <li>・基幹系、LGWAN接続系、インターネット系システムをそれぞれ分離して運用している。</li> <li>・基幹系システムではクラウド方式を導入するなど、安定性、安全性、効率性を確保した運用を図っている。</li> <li>・基幹系システムではID、パスワードに加え、静脈認証による強靱化対策を講じている。</li> <li>・採用、退職、人事異動等に合わせ、アカウントの作成・廃止及びアクセス権の付与を実施している。</li> </ul>
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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基幹業務システムにおいては各システムで共通する情報（住基・税等）を連携させることで網羅性を確保している。</li> <li>・情報セキュリティハンドブック（実施手順書）において想定しうるリスクについての分析を掲載し、エラー（インシデント）発生時の対応についても記載している。</li> <li>・サーバ等については原則データセンターに設置しており、システムバックアップを備えている。</li> </ul>
*** 評価結果・改善措置 ***	
<p>策定したセキュリティ基本方針に基づく運用や情報セキュリティの強靱化対策、安全で安定的な運用を図る体制整備などを構築し実行している。よって、ICTへの対応や利用の適正性、統制活動は有効な取組であると評価する。</p>	