

## 平成30年度 長浜市業務リスク管理実施報告書

### 1 長浜市業務リスク管理の概要

#### (1) 『長浜市内部統制基本方針』

内部統制の取組を行うに当たって市の考え方を明らかにするため、平成28年6月に「法令遵守」、「情報管理」、「財務規律の確保」、「資産保全の確保」、「効果的な職務遂行」、「自己管理」の6つの柱からなる『長浜市内部統制基本方針』を策定しました。

これに基づき、具体的な業務リスク管理として、『長浜市業務リスク管理基本方針』に基づくリスク管理チェックシートにより、定められたルールを組織内の全ての職員が理解・認識し、そのルールに基づいて業務を遂行できているかどうかを管理・記録し、その評価を行いました。

#### (2) PDCAの内容と実施責任者

	内 容	実 施 責 任 者
P (計画)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・管理体制、運用方針の整備</li> <li>・リスク管理チェックシートの作成</li> </ul>	副市長 【総務部長 (総務課)】
D (実施)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク管理の実施と記録及びその評価</li> </ul>	課長 (チェック・1次評価) 部局長又は次長 (2次評価)
C (検査)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各部局のリスク管理状況の確認・評価を行い、評価責任者として副市長に意見を述べる</li> <li>・必要に応じ財務検査員に実地調査を命じる</li> </ul>	会計管理者
A (改善)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク管理チェックシート等の見直し</li> <li>・業務改善の指示      ・ルールの見直し検討指示</li> </ul>	副市長 【総務部長 (総務課)】

#### (3) リスク管理チェックシート

リスク管理チェックシートは、各所属長が次の要領で作成しました。

① 「リスク一覧表」の【必須項目】：32項目

+

② 各部局の独自の取組【自由選択項目】：項目数の設定なし

→ 必須32項目+αの「業務リスク管理チェックシート」を作成

## 2 リスク管理の運用

- ①職員は、管理部門の課から不適切事項を指摘された場合は、所属長に報告する。
- ②所属長は、職員からの不適切事項の報告を受け、これを日々記録する。
- ③所属長は、日々の記録を基に「リスク管理チェックシート」を毎月作成し、四半期ごとに部局長に提出する。
- ④部局長又は次長は、各課・室長のリスク管理・評価について2次評価を行い、評価・意見等を記入して、総務課に提出する。
- ⑤総務課は各部局の報告を取りまとめ、会計管理者に報告する。

## 3 業務リスク管理の評価

(1) 各課室で特定したリスクの件数

平成30年4月から平成31年3月までの1年間において、各課・室で特定した業務上のリスクの件数は次のとおりです。(件)

種 類	4月～ 6月	7月～ 9月	10月～ 12月	1月～ 3月	合計	業務上のリスク	4月～ 3月計
入札・契約 事務	12	7	9	6	34	業者選定方法の誤り	2
						入札・見積執行方法の誤り	6
						不適当な契約及び変更契約の締結	26
準公金の取扱	0	0	1	0	1	準公金不適正経理	1
補助金事務	8	0	4	12	24	不適当な補助金交付決定	24
収入・支出 事務	247	164	184	214	809	不十分な検収	285
						不適切な支払	384
						不適切な収入処理	96
						財務会計調書の作成遅延	44
財産管理事務	11	7	5	3	26	現金等の不適切な管理	11
						備品・消耗品の不適切な管理	6
						公用車の不適切な管理	9
公文書の管理	99	82	71	58	310	公文書の不適切な管理	310
サービス	1	3	3	1	8	コンプライアンス意識の低下	8
情報管理	8	5	3	4	20	情報の漏洩	20
計	386	268	280	298	1,232	計	1,232

## (2) リスクの傾向

業務リスク管理の取組4年目となる平成30年度において、内部統制機能により最終チェックの段階で指摘された業務リスクの総件数は1,232件でした。

平成29年度の総件数1,037件と比較すると、195件、約19%の増加となりました。件数が最も多い第1四半期は、定期人事異動や、前年度の出納整理期間と当該年度の事業執行が重なる時期にあたります。

平成30年度単年度における業務リスク件数の特徴は、種類別では収入・支出事務に係るものが809件と最も多く、リスク種類別の中で約66%を占めました。

その主な内容としては、年間に約10万件作成する財務会計調書における書類の不備や記入誤り、これらに起因する支払金の振込エラーや支払い遅延等のミスについて、管理部門から指摘を受けた件数等を積み上げたものです。

このほか、公文書作成における不備（押印漏れ、日付け誤り、作成遅延等）についての報告も多く見られました。

前年度から件数が増加した主な要因としては、財務会計調書の不備件数が増加したことと、発生した業務上のリスクを記録して組織共有し、業務改善につなげるという一連の取組が市全体に浸透してきたことによるものと考えられます。

## (3) 不適正事項発生の原因

昨年度と同様、最終的に不適正事項として報告されたものの多くは、担当者のケアレスミスが原因でした。書類の不十分な確認や事務処理に関するルールを正確に理解していないことによるものと考えられます。また、職員の異動や事務の所管替えの際の引継ぎ漏れによる事務処理の遅れなども原因の一つとしてあげられます。また、同様のミスが繰り返されるケースが目立っており、課内でのチェック機能不足に加え、的確な再発防止策が講じられていないことや、その後の事務の検証が十分に行われていないことが原因と考えられます。

平成30年度中には、事務の情報共有や業務管理が不十分なことにより、結果として次のような事案が発生しました。

- ・積算誤りによる入札の落札決定取消し（都市建設部）
- ・個人住民税の課税誤り（市民生活部）
- ・農業集落排水処理施設使用料の賦課漏れ・賦課誤り（下水道事業部）

## (4) 改善の取組

平成30年度から各部局の内部統制の責任者として次長が位置づけられ、次長のマネジメントの一つとして、不適正事案発生時の指導・助言や事実究明、コンプライアンスの推進などを職務として担うこととされたことから、平成30年度から部局内のリスク管理については、次長が中心となって取組を推進してきました。

職員が不適正な事項として指摘を受けたときは、担当課において事実の記録と原因の把握、再発防止策をとりまとめるとともに次長へ報告し、次長はリスクマネジメントとして、一連の過程を評価・検証し、部局の経営会議等において、事案の情報共有や再発防止策の検討などを行い、組織全体としてのリスク防止に取り組みました。

特に、重大なリスクに繋がるおそれのある事案については、その都度部局内で具体的な事実の検証と再発防止策を立てる取組を行いました。

再発防止策の内容としては、各課におけるマニュアルの再確認や見直し、職員間の事務内容や課題の情報共有、進捗管理の徹底、業務形態自体の見直し等が行われたところです。また、市全体としても、具体的なリスク事例を各部局で情報共有することにより、他の部局でもその事例を参考として再発防止に繋げる取組を実施しています。

このほか、コンプライアンス推進の取組として、法令遵守を基礎として適正な行政執務能力の向上のために、主事主査級の若手職員を対象とした文書事務等の研修や、各課の文書取扱主任等を対象とした文書管理事務や個人情報取扱事務の能力向上・強化を目的とした研修も実施したところです。さらに、各課における年間の職場研修では、現金の取扱い、不祥事防止チェック、個人情報保護・情報セキュリティ等を必修テーマとして実施しました。また、前年度に引き続き、外部講師を招いて主幹級以上を対象としたヒューマンエラー防止研修会を開催しました。

#### (5) 全体としての評価

業務リスク管理基本方針に基づいて取り組んだ平成30年度の業務リスク管理は、業務リスク管理の仕組みが通常の事務として定着してきたことや、次長によるリスクマネジメント体制が始まったことにより、部局におけるチェック機能の強化や業務改善の取組のほか、小さなミスでも組織内で共有し、重大な事案に繋がる前に対策を講じることができる環境が整ってきたことなどの効果が見られました。

特に、部局のリスクマネジメント（企画、評価、共有）については、次長が中心となったことで従来よりも充実が図られ、より効率的で自律的なリスク管理の体制が整ってきました。

今後も、PDCAサイクルによる管理体制を継続していくことで、業務リスクに対する職員の意識や内部統制機能を高め、リスクを早期発見し対応できる職場環境づくりに繋がるものと考えます。

一方で、同じ部署で同様のミスが繰り返し発生したり、事務引継の漏れによる事務処理の遅延や、部局間の取組レベルに差異が生じてきているなどの課題もあります。

また、業務リスク管理の運用面の課題としては、チェックシートの項目をより実態に即した内容に見直す必要があります。

## 4 今後の課題

平成30年度の取組の結果を踏まえ、現在の取組をしっかりと組織に定着させて、引き続きリスクの低減に努めていかなければなりません。このことに加え、各部局がこれまでの業務リスク管理の取組を検証して課題を明らかにし、各部局の実態に応じたリスクマネジメントの推進と、より効果的な管理となるよう見直していくことが求められます。

特に、同様のミスの繰り返しについては、これまで講じてきた再発防止策の効果を点検し、根本的な原因を徹底的に追究して的確な対応策を講じていくことが必要です。

事務引継の漏れについては、担当者個人に委ねるのではなく、業務内容を組織的にもしっかり管理（把握）しておく仕組みづくりが必要です。また、部局間の取組レベルの違いについては、部局間の情報交換や、次長職を対象としたマネジメント力向上のための研修等を実施することなどにより、市全体の業務リスク管理の取組体制の充実を図ることが求められます。

「業務リスク管理基本方針」に基づく取組を始めて4年目となり、取組の効果が表れてきていますが、市政への信用失墜や多額の損害を与えかねない業務上のリスクが、日頃の業務の中に潜んでいることを全職員が認識して、今後も業務を執行していかなければなりません。指摘を受けたミスをなくし、市民から信頼される行政サービスを提供していくためには、チェック機能の強化や業務の見直しとともに、職場環境の改善や人材育成を含めた取組が求められます。