

平成31年 2月26日
宮城県公報第3037号別冊

平成30年度 行政監査結果報告書

－ 内部統制について －

平成31年2月

宮城県監査委員

目 次

第1章 監査の概要	1
第1 監査対象事務	1
第2 監査の目的	1
第3 監査の対象	1
1 推進機関	
2 執行機関	
第4 行政監査（実地監査）	1
1 実施機関	
2 実施方法	
3 実施期間	
4 着眼点と主な調査内容	
(1) 内部統制の仕組みと運用状況について	
(2) 会計事務の執行状況について	
(3) 内部統制のモニタリングについて	
(4) 内部統制機能の改善について	
第5 定期監査結果の分析	3
第6 業務におけるリスク対応（回避）の状況	3
第2章 監査結果	4
第1 平成30年度行政監査実施計画に基づく監査結果	4
1 会計事務に関する内部統制の取組実施状況	
(1) 総務部行政経営推進課の内部統制に係る取組	
(2) 出納局会計課・会計指導検査室の内部統制に係る取組	
2 18機関の実地監査結果	
(1) 内部統制の仕組みと運用状況について	
(2) 会計事務の執行状況について	
(3) 内部統制のモニタリングについて	
(4) 内部統制機能の改善について	
第2 内部統制行動計画～会計事務編～導入後の定期監査実施状況	9
1 部局別定期監査指摘等事項件数	
2 圏域別定期監査指摘等事項件数	
3 本庁・地方機関別定期監査指摘等事項件数	
4 2か年（平成28年度及び平成29年度）の定期監査における指摘等 事項の状況	
5 定期監査における指摘等事項の区分別件数	
6 事務局監査において確認された不適切な事務の発生原因	

第3 「内部統制に関する調【業務におけるリスク対応（回避）】」の状況	13
1 会計事務に関するリスク	
（1）会計事務に関するリスクの把握・評価	
（2）会計事務に関するリスク対応（回避）策	
（3）会計事務に係るモニタリング自己点検等	
（4）会計事務に関するリスク対応（回避）策の改善	
（5）会計事務に関するリスク対応結果	
（6）会計事務に関する取組の工夫	
（7）取組における所属長の役割	
2 会計事務以外のリスク	

第3章 監査結果を踏まえた意見	17
第1 内部統制システムの導入の経緯と運用状況等について	17
1 内部統制の重要性の職員への意識付け等について	
2 内部統制のための組織上の連携等について	
3 内部統制への取組の深化等について	
第2 会計事務の適正な執行等について	19
1 会計事務の研修等について	
2 会計事務の効率化等について	
3 会計事務に関する情報等の十分な活用について	
第3 財務事務の適正な執行等について	20
1 財務事務に関する内部統制システムの導入について	
2 内部統制が機能していない事例等について	
3 内部統制の推進体制について	
第4 その他	22
1 財務・会計システムについて	
2 ICTや民間ノウハウの活用について	
3 内部統制の今後の展開について	
終わりに	23

資料：

- 1) 宮城県内部統制基本方針
- 2) 平成29年度内部統制システム実施結果報告書
- 3) 平成29年度会計指導検査室の事業（指導検査、指導・支援及び研修事業）
実施状況
- 4) 内部統制に関する調 【業務におけるリスク対応（回避）】

第1章 監査の概要

第1 監査対象事務

内部統制について

第2 監査の目的

本県では、事務事業の効率的な執行に組織全体で取り組んできたが、平成23年3月に発生した東日本大震災により、通常業務に加え、復旧・復興に関連した膨大な業務処理を行う必要が生じ、限られた職員体制での業務処理のため、会計事務に関するミスの発生件数は増加する結果となった。

そのため、知事は平成26年6月に「宮城県内部統制基本方針」（資料1）を策定し、「宮城県内部統制行動計画～会計事務編～」を定めて、内部統制の取組を推進してきたが、定期監査においてミスの発生が依然として多く確認されており、一層内部統制を充実していく必要がある。

また、地方自治法の一部改正により、知事は内部統制に関する方針を定め、毎会計年度、監査委員の審査に付しその意見を付けた内部統制評価報告書を議会に提出・公表することとされ、平成32年4月1日から施行されることとなった。

このような状況を踏まえ、内部統制に係る行政監査（実地監査）結果、定期監査結果及び業務におけるリスク対応（回避）の状況を基に、会計事務における内部統制の仕組み及び運用の状況を把握・分析し、適正な事務の執行の観点からその有効性と課題を検証するものである。

第3 監査の対象

- 1 推進機関 総務部行政経営推進課（内部統制システムの推進を所管）
出納局会計課及び会計指導検査室（内部統制における会計事務の指導・推進を所管）
- 2 執行機関 宮城県内部統制システム推進要綱の適用範囲となる本庁各課（室）
・地方機関267機関（※企業局及び県警察は除く。）

第4 行政監査（実地監査）

1 実施機関

内部統制の推進機関である総務部行政経営推進課及び出納局会計課・会計指導検査室並びに執行機関の中から部局及び地域バランス等を考慮して選定した18機関（表1のとおり）の計20機関。

なお、実施機関については、部局及び地域バランスのほか、平成28年度及び29年度定期監査において2年続けて指摘等事項があった機関、2年続けて指摘等事項がなかった機関、指摘等事項件数が減少または増加した機関を各々選定した。

表1 監査の実施機関及び実施方法

	対象機関名	実施方法	
		事務局監査	委員監査
①	行政経営推進課	実地	実地
②	会計課・会計指導検査室	実地	実地
③	東部県税事務所	実地	書面
④	保健環境センター	実地	実地
⑤	仙南保健福祉事務所	実地	書面
⑥	北部保健福祉事務所	実地	書面
⑦	東部保健福祉事務所	実地	実地
⑧	東部地方振興事務所登米地域事務所	実地	書面
⑨	産業技術総合センター	実地	書面
⑩	古川農業試験場	実地	書面
⑪	林業技術総合センター	実地	実地
⑫	水産技術総合センター	実地	実地
⑬	北部土木事務所栗原地域事務所	実地	書面
⑭	中南部下水道事務所	実地	書面
⑮	総合教育センター	実地	書面
⑯	美術館	実地	実地
⑰	白石高等学校	実地	実地
⑱	石巻高等学校	実地	実地
⑲	築館高等学校	実地	書面
⑳	宮城広瀬高等学校	実地	実地

2 実施方法

事務局監査は、全機関を対象に実地監査を実施した。

委員監査は、推進機関である行政経営推進課及び会計課・会計指導検査室と執行機関のうち8機関を対象に実地監査を実施し、他の10機関については書面監査とした。
(表1のとおり)

3 実施期間

事務局監査 平成30年 8月21日(火) から平成30年10月22日(月) まで
委員監査 平成30年10月23日(火) から平成30年12月21日(金) まで

4 着眼点と主な調査内容

(1) 内部統制の仕組みと運用状況について

- ・職務の執行が法令等に適合し、公正・公平に行われているか。
- ・リスクの分析・評価により、優先すべきリスクを選定し、適切なリスク管理が行われているか。
- ・内部統制について、定期的に職員への周知が図られているか。

(2) 会計事務の執行状況について

- ・職員の配置は適切か。
- ・会計事務の研修は適切に実施されているか。
- ・必要な情報が適切に把握・整理され、担当者の実務的な知識として活用されているか。
- ・事務の効率化やリスク対応などが工夫されているか。

(3) 内部統制のモニタリングについて

- ・内部モニタリング体制を整備し、毎年度モニタリングを実施しているか。
- ・内部統制が有効に機能していることが、継続的に評価されているか。

(4) 内部統制機能の改善について

- ・内部モニタリング結果等を踏まえ、行動計画を見直しているか。
- ・事務事業の合理化と職員の負担軽減が図られているか。

第5 定期監査結果の分析

平成28年度から平成30年度までの定期監査結果を基に、指摘等事項件数の状況及び不適切な事務の発生原因を分析した。

第6 業務におけるリスク対応（回避）の状況

平成30年度定期監査と併せて確認した「内部統制に関する調【業務におけるリスク対応（回避）】」（資料4）により、会計事務に関するリスク及びその対応（回避）状況、会計事務以外のリスク設定を把握した。

第2章 監査結果

第1 平成30年度行政監査実施計画に基づく監査結果

平成30年度行政監査実施計画に基づき、内部統制取組状況を把握するため、内部統制の推進を所管する総務部行政経営推進課及び会計事務を指導する出納局会計課・会計指導検査室並びに18機関を対象に実地監査を実施した。

1 会計事務に関する内部統制の取組実施状況

本県では、平成26年6月に知事が「宮城県内部統制基本方針」（資料1）を定めるとともに、「宮城県内部統制システム推進会議」を設置し、最初に、広範囲にわたる事務の中から、全庁共通の「会計事務」についての内部統制システムとして、「宮城県内部統制行動計画～会計事務編～」を作成し、平成27年7月から運用を開始した。この内部統制システムの運営に関しては、総務部行政経営推進課が事務局を担当し、会計事務の指導を所管する出納局会計課・会計指導検査室と協力して取組を推進している。

具体的には、各所属が会計事務における必須項目として共通リスクと業務別リスクを設定し、さらに、必要に応じ、所属オプションリスクを設定して、各リスクの回避実践チェックシートによる確認を中間と最終の年2回実施するものである。

(1) 総務部行政経営推進課の内部統制に係る取組

行政経営推進課では、宮城県内部統制システム推進会議事務局として内部統制を推進しており、毎年7月1日から翌年6月30日まで運用した内部統制システムの実施結果報告書を取りまとめ公表している。「平成29年度 内部統制システム実施結果報告書」（資料2）の概況については、次のとおりである。

① 「平成29年度 内部統制システム実施結果報告書」の概況

イ 会計事務に関する内部統制の取組実施状況

288所属（全所属）が実施し、うち、42所属（14.6%）が独自取組（オプション）を実施した。

運用期間：平成29年7月1日から平成30年6月30日

ロ 各所属の重点的取組とその成果（評価）について

事務内容の区分に特化しない「全般的な内容」を重点的取組として設定した所属が234所属（81.3%）であり、取組成果について、「成果・効果があった（目標達成）」所属は、243所属（84.4%）である。

ハ リスク回避実践チェックシート【会計事務・共通】実施状況

《総合評価》

平成28年度と比べ、ほとんどの取組について達成した所属が増加し、更に全ての項目において達成した所属の割合は90%を超えていることから、全庁的に内部統制の取組が浸透している。

ニ リスク回避実践チェックシート【会計事務・業務別】実施状況

《総合評価》

全ての取組について、達成した所属が90%を超えたものの、平成28年度と比べ、全ての項目について達成した所属が減少しており、内部統制の取組項目の実施徹底を図る必要がある。

ホ リスク回避実践チェックシート【業務別】掲載業務のミス発生状況

業務別のリスク回避の取組を実施した結果、288所属（全所属）のうち124所属（取組実施所属の43.1%）でミスの発生があり、ミスの累積件数は255件であった。

ミス発生件数が高かった2つの分野は次のとおりであり、そのうち、いずれも「支払遅延」と「過誤払い」に関するミスが多く発生した。

業2 支出／旅費《支払遅延、未払、支出額誤り》	76件
業1 支出／支出一般《支払（払出）遅延、未払、二重払、過誤払》	66件

ヘ 各所属で工夫している事例等について

各所属では、内部統制の取組を推進させるための工夫やミス発生の防止のための取組を実施している。

○ 他の所属でも参考となる取組

- ・所属長を講師とした職場研修「率直に意見を出し合える職場環境づくり」の実施
- ・若手職員で編成した「快適空間創造チーム」による文書・物品の格納場所の確保・整理や、来庁者向けの案内表示方法の改善など職場環境の整備
- ・ヒヤリ・ハット事例と改善策の共有化や課室会計等事務対応スローガンの設定・共有

ト まとめ・評価

各所属において、内部統制の取組を通して公正で適切な事務執行の意識の醸成や、リスク認識も進んでいるものの、昨年度と比べミスが増加した。内部統制の取組開始から3年が経ち、一部の取組の達成率の低下も見られることから、改めて内部統制システムの趣旨を確認し、取組の徹底を図る必要がある。

なお、地方自治法改正により、平成32年4月から内部統制評価報告書を作成し監査委員の審査を経て議会に提出するとともに公表することとなることから、運用等の見直しの検討が開始されたところである。各所属の内部統制の取組についても、より厳正な対応が求められている。

② 行政監査（実地監査）の結果

行政経営推進課では、「会計事務に関する内部統制システム」を推進しており、「内部統制システム実施結果報告書」を取りまとめて状況を把握するとともに、内部統制の取組の徹底及び促進に努めてきた。また、内部統制評価報告書の作成が義務付けられた地方自治法改正に対応するため、庁内関係職員による内部統制システム整備・行動計画改定ワーキンググループにおいて制度見直しの検討を行っていることを確認した。

(2) 出納局会計課・会計指導検査室の内部統制に係る取組

会計課・会計指導検査室では、東日本大震災からの復旧・復興事業に伴う会計事務処理が著しく増大する中、議会の議決を経ずに契約を締結した事案の発生や会計指導検査での指摘件数が増加した状況から、また、過去に本県で行われていたカラ出張問題・食糧費問題等の不適切な会計事務処理の反省も踏まえ、内部統制の取組を推進してきた。

平成29年度会計指導検査室の事業（指導検査、指導・支援及び研修事業）実施状況は、資料3のとおりである。

① 出納局会計課・会計指導検査室が行った内部統制推進のための主な取組（資料3の抜粋）

- ・会計事務指導検査の「調査項目及び判定基準」と検査実施結果の実施月毎の公表
- ・会計事務セルフチェックシートと「新任会計職員のためのキーワード」の作成・配付
- ・職員の会計事務に係る意識の改善・向上を図るための研修（新任会計職員研修会、地方出納員研修会等）の充実及びeラーニングテキストの配布
- ・職員ポータル、ニュースレター等による情報提供の充実
- ・支出負担行為兼支出命令決議書（兼票処理）による事務処理範囲の拡大や修繕等伝票の適用範囲の拡大など、事務処理の効率化のための7項目の関係諸規程の改正や運用の見直し（資料3P25）

② 行政監査（実地監査）の結果

出納局会計課・会計指導検査室では、会計事務指導検査の「調査項目及び判定基準」と検査実施結果の実施月毎の公表をはじめ、各種研修会の開催、情報提供の充実及び事務処理の見直しなど、会計事務の現場に密着した指導等が行われていることを確認した。

会計事務に関する内部統制の取組導入により、各所属において、組織全体で会計事務に関するミスの発生を防止するという意識が醸成され、複数の目によるチェック体制が確立されつつあると捉えている。

地方公所における自律的なチェック体制の構築を促した結果、会計事務については、会計指導検査での指摘件数は大幅に減少し、施行伺や検査調書未作成のような誤りは確実に減少しているものの、旅費の支給額誤り・支払遅延や旅費以外の支払遅延については、減少しているとはいえないと認識されている。

2 18機関の实地監査結果

平成30年度行政監査実施計画で選定した18機関を対象に、第1章の「第4 監査の着眼点と主な調査内容」に着目して实地監査を行った結果は、次のとおりである。

(1) 内部統制の仕組みと運用状況について

イ 職務の執行が法令等に適合し、公正・公平に行われているか。

定期監査時の「内部統制に関する調【業務におけるリスク対応(回避)】」(資料4)を基に、内部統制の取組状況について聞き取り調査を行い、全ての機関において、地方自治法、財務規則等会計事務に関する法令や規則等の遵守に努めていることが確認された。

ロ リスクの分析・評価により、優先すべきリスクを選定し、適切なリスク管理が行われているか。

各機関では、定期監査等における指摘等事項、生活給や扶助費等の遅延、件数の多い支出・旅行命令等、業務に応じ対応すべきリスクを選定していた。また、リスク管理としては、会計事務カレンダー・スケジュール確認、複数職員によるチェック、チェックシートによる確認等の取組が行われていたが、依然として一部の機関においては賃金・謝金の所得税控除誤りや旅費、役務費等の支払遅延、需用費の支払額誤り等の会計事務のミスが確認された。

ハ 内部統制について、定期的に職員への周知が図られているか。

全ての機関において、職場会議や日常業務を通じて内部統制について職員への周知が図られていた。前年度にミスのあった一部の機関においては、職員間の情報共有や人事異動時の十分な事務引継に留意していることが確認された。

(2) 会計事務の執行状況について

イ 職員の配置は適切か。

会計事務担当に新規採用職員が配置されている機関や病気休暇などによる長期休暇取得者が在席している機関では、内部で会計事務の情報共有に努め、担当事務の見直しや班内で業務をカバーする等の対応がとられ、特定の職員への負担の集中の回避に努めていることが確認された。

ロ 会計事務の研修は適切に実施されているか。

全ての機関において、出納局主催の研修や所属部局で実施している研修を受講しているほか、前年度にミスのあった一部の機関においては全職員向けに会計事務研修会を開催した事例や独自に他機関と合同の会計事務研修を企画・実施した事例が確認された。

ハ 必要な情報が適切に把握・整理され、担当者の実務的な知識として活用されているか。

会計事務に関する規則改正等の通知や受講した研修資料が担当者間で情報共有されていた。前年度にミスがあった一部の機関において、機関内のポータル掲示板で注意喚起を呼びかけていた事例が確認された。

二 事務の効率化やリスク対応などが工夫されているか。

各機関では、会計事務担当と事業担当が情報共有を図るため、年間予定表やチェックリスト等の作成、会計事務カレンダーの活用等による相互チェックが行われており、ミスが発生した場合は、会計指導検査室の指導を受けて迅速なリスク対応が講じられていた。

会計事務の効率化として、美術館では、新たに「宮城県美術館入館販売管理システム」を構築するなど、事務効率化を図っている事例も確認された。

<事務効率化事例：美術館>

「宮城県美術館入館販売管理システム」は、販売チケットにバーコードを記載して、発券、入館、精算の情報を連動させて一元管理することにより、これまでの手作業処理による毎日の売り上げ管理などの現金等領収事務を効率化するもの。

(3) 内部統制のモニタリングについて

イ 内部モニタリング体制を整備し、毎年度モニタリングを実施しているか。

各機関では、内部統制システム推進要綱に基づく年2回の報告によりモニタリングが実施されていた。

ロ 内部統制が有効に機能していることが、継続的に評価されているか。

支払遅延のミスが発生した機関では、会計事務職員同士で業務管理のデータの共有を図るなど再発防止に努めており、前年度と同様のミスが発生していない機関では、内部統制が有効に機能していると自己評価しているが、どちらも定期監査では会計事務のミスが確認された。

(4) 内部統制機能の改善について

イ 内部モニタリング結果等を踏まえ、行動計画を見直しているか。

各機関では、会計事務について決裁時の審査のチェックの徹底や進捗状況を共有するなど適切な執行に努めているが、初年度の行動計画のまま、2年目以降の見直しが行われていない機関も見受けられた。

東部県税事務所、産業技術総合センター及び築館高等学校の3機関では、平成28年度から2年続けて独自オプションを設定して内部統制に取り組んでおり、前年度と同じミスは認められなかった。

東部県税事務所	現金領収・現金管理、債権回収、発送業務	※下記参照
産業技術総合センター	支払遅延	
築館高等学校	業務処理に必要なデータの共有化	

＜独自オプション事例：東部県税事務所＞

新規採用職員が多く配属されていることから、税務課が作成した債権管理（発送業務、差押、窓口・電話対応）の心得集を基に、基本的な事項の理解について徹底が図られていた。具体的には、前年度に引き続き「収入／現金領収」の項目を独自取組項目として継続したほか、下記の新規項目を設定し内部統制の強化が図られていた。

- ・「債権管理／債権回収」の項目を新設し、課税の誤りや滞納処分の誤りを防止するため、チェック項目の職員への周知・確認を行うこと。
- ・「その他／発送業務」の項目を新設し、発送の誤りを防止するため、リスク確認をチェック方式で実施すること。

ロ 事務事業の合理化と職員の負担軽減が図られているか。

長期休暇取得職員や新規採用職員が配置されている機関では、特定の職員に業務が集中しないように、業務分担の見直しや多忙な時期に仕事を分散するなど実状に応じた対応が行われていた。

第2 内部統制行動計画～会計事務編～導入後の定期監査実施状況

本県では近年、定期監査における委員監査の実地監査率目標を75%以上に設定しており、平成29年度は「財務規則」「企業局組織規程」に定められた296機関のうち223機関（75.3%）の実地監査を実施した。

平成28年度及び平成29年度定期監査においては、内部統制行動計画～会計事務編～の取組にも関わらず指摘等事項（収入未済に係るものを除く）の発生が依然として多く確認されている。

1 部局別定期監査指摘等事項件数

部局別定期監査指摘等事項件数については、表2のとおりである。

対象機関267機関（企業局及び県警察を除く）の平成29年度指摘等事項が170件あり、平成28年度116件から54件増加している。件数の増加が認められた内容の主なものは、支出関係（支出金額誤り、支払遅延等）及び契約工事関係（当初設計ミス等）である。

なお、2か年の指摘等事項件数286件を267機関で除した平均は1機関当たり

1.1件で、部局別では保健福祉部の1.8件、経済商工観光部の1.7件が平均値より高い状況にある。1機関当たりの指摘等事項件数は、職員数が多く所管する業務の範囲が広い機関が多い傾向にある。

表2 部局別定期監査指摘等事項件数

	部 局 別	ア 機関数	イ H29 定期監査	ウ H28 定期監査	エ 増減 (イ-ウ)	オ 2年計 (イ+ウ)	カ 平均 (オ/ア)
1	総務部	25	12	8	4	20	0.8
2	震災復興・企画部	8	4	1	3	5	0.6
3	環境生活部	13	9	4	5	13	1.0
4	保健福祉部	25	29	15	14	44	1.8
5	経済商工観光部	25	22	20	2	42	1.7
6	農林水産部	21	12	7	5	19	0.9
7	土木部	28	17	17	0	34	1.2
8	出納局	3	0	0	0	0	0.0
9	議会事務局	1	0	0	0	0	0.0
10	教育庁	115	63	44	19	107	0.9
11	各種委員会	3	2	0	2	2	0.7
	計	267	170	116	54	286	1.1

2 圏域別定期監査指摘等事項件数

圏域別定期監査指摘等事項件数の状況については、表3のとおりである。

2か年の指摘等事項件数平均値は石巻圏域が1.8件と高い状況にあり、膨大な復興事業との関わりが考えられる。

表3 圏域別定期監査指摘等事項件数

	圏域別	ア 機関数	イ H29 定期監査	ウ H28 定期監査	エ 増減 (イ-ウ)	オ 2年計 (イ+ウ)	カ 平均 (オ/ア)
1	仙南圏域	18	10	3	7	13	0.7
2	仙台圏域	168	103	69	34	172	1.0
3	大崎圏域	25	18	13	5	31	1.2
4	栗原圏域	11	7	6	1	13	1.2
5	登米圏域	10	6	3	3	9	0.9
6	石巻圏域	20	21	15	6	36	1.8
7	気仙沼圏域	13	3	7	△4	10	0.8
8	県外	2	2	0	2	2	1.0
	計	267	170	116	54	286	1.1

3 本庁・地方機関別定期監査指摘等事項件数

本庁・地方機関別定期監査指摘等事項件数については、表4のとおりである。

本庁では、会計課が会計事務の審査を行っていることから、地方機関よりも指摘等事項

が少ないと考えられる。地方機関における会計事務のミスの軽減には、会計事務審査を行う地方出納員の役割が重要である。

なお、2か年の指摘等事項件数の合計が5件以上あった機関は下記6機関であり、沿岸部を所管する地方機関が多く見受けられた。

本庁 障害福祉課

地方機関 東部保健福祉事務所（石巻保健所）、仙台地方振興事務所、石巻高等技術専門学校、仙台土木事務所、仙台東高等学校

表4 本庁・地方機関別定期監査指摘等事項件数

	区分	ア 機関数	イ H29 定期監査	ウ H28 定期監査	エ 増減 (イ-ウ)	オ 2年計 (イ+ウ)	カ 平均 (オ/ア)
1	本庁	87	47	29	18	76	0.9
2	地方機関	180	123	87	36	210	1.2
	計	267	170	116	54	286	1.1

4 2か年（平成28年度及び平成29年度）の定期監査における指摘等事項の状況

2か年（平成28年度及び平成29年度）の定期監査における指摘等事項の状況を、「A：2年連続指摘等事項なし」「B：減少（H28あり→H29なし）」「C：増加（H28なし→H29あり）」「D：2年連続指摘等事項あり」の区分に分けて集計した結果については、表5のとおりである。

CとDが全体の45.3%を占めるとともに、会計事務においては2年連続で同様のミスが発生している機関が散見されることから、必ずしも内部統制が十分に機能しているとは言えない結果であった。

表5 2か年（平成28年度及び平成29年度）の定期監査における指摘等事項の状況

ランク	2か年の指摘等事項の状況	機関数	割合
A	2年連続なし	112	41.9%
B	減少（H28あり→H29なし）	34	12.7%
C	増加（H28なし→H29あり）	75	28.1%
D	2年連続あり	46	17.2%
	計	267	100.0%

5 定期監査における指摘等事項の区分別件数

平成28年度及び平成29年度定期監査における指摘等事項の①予算・決算、②収入、③支出、④財産、⑤契約・工事、⑥その他による区分別件数については、表6のとおりである。

定期監査における指摘等事項286件のうち、会計事務が182件（収入38件、支出

144件)と6割以上であり、その多くが調定遅延・調定漏れや支払遅延・支払漏れといった会計事務における単純ミスである。会計事務以外の財務に関する事務では、予算・決算1件、財産41件の指摘等事項が発生している。

なお、平成29年度の予算・決算1件は議会の承認を得ないで行った「各項の間」の流用である。

表6 定期監査における指摘等事項の区分別件数

区 分	指摘等事項件数		計	割合
	H29 定期監査	H28 定期監査		
①予算・決算	1	0	1	0.3%
②収入	17	21	38	13.3%
③支出	97	47	144	50.3%
④財産	21	20	41	14.3%
⑤契約・工事	19	16	35	12.2%
⑥その他	15	12	27	9.4%
計	170	116	286	100.0%

6 事務局監査において確認された不適切な事務の発生原因

平成30年度の定期監査から、新たに指摘等事項の発生原因について聞き取り調査を行っており、第3四半期分まで把握した結果は、表7のとおりである。(複数の原因がある事案あり)

発生原因156件のうち、失念や確認不足などのケアレスミスが114件(73.1%)、会計事務や所得税・社会保障制度等の知識不足が36件(23.1%)である。

ケアレスミスの防止対策として、各機関が行っている会計事務カレンダーによるスケジュール管理や、会計事務セルフチェックシートの活用等が有効に働くことが期待される。

また、会計事務や各種制度の知識不足については、研修の充実や迅速かつ正確で分かりやすい情報提供が有効と考えられる。

表7 事務局監査において確認された不適切な事務の発生原因

(平成30年度第3四半期分まで)

	発生原因	件数	割合
1	ケアレスミス	114	73.1%
	失念によるもの	53	34.0%
	確認不足によるもの	43	27.6%
	報告・連絡・相談不足によるもの	18	11.5%
2	会計事務や所得税・社会保障制度等の知識不足	36	23.1%
3	繁忙期における事務処理や日程調整の遅れ等	6	3.8%
	計	156	100.0%

第3 「内部統制に関する調 【業務におけるリスク対応（回避）】」の状況

「会計事務に関するリスク」に係る内部統制の取組状況及び「会計事務以外のリスク」について、平成30年度定期監査時に「内部統制に関する調 【業務におけるリスク対応（回避）】」（資料4）により確認した。

1 会計事務に関するリスク

本庁88機関の内部統制の取組状況は、次のとおりである。（複数回答あり）

なお、地方機関の平成30年度定期監査は全て終了していないため除く。

(1) 会計事務に関するリスクの把握・評価

会計事務に関するリスクの把握・評価については、表8のとおりである。

定期監査の指摘等事項となった不適切支出（支払遅延、支払漏れ、二重払等）のほか、交付対象の多い補助金関係事務、地方機関の予算執行管理、現金管理及び収入関係のリスクが業務に応じて設定されている。

表8 会計事務に関するリスクの把握・評価

	設定リスク	件数	割合
1	不適切支出（支払遅延、支払漏れ、二重払等）	74	84.1%
2	交付対象の多い補助金関係事務	14	15.9%
3	地方機関の予算執行管理	3	3.4%
4	現金管理	3	3.4%
5	収入関係（調定漏れ、未収発生の防止）	6	6.8%
	計	100	

(2) 会計事務に関するリスク対応（回避）策

会計事務に関するリスク対応（回避）策については、表9のとおりである。

複数職員によるチェック体制の強化、会計事務カレンダーや出力リストによるチェックのほか、担当職員への指導・注意喚起、事務マニュアルの作成、職場環境の醸成等、各機関において会計事務に関するリスクを職員が理解し回避するための取組が行われており、確実な事務処理に有効と考えられる。

表9 会計事務に関するリスク対応（回避）策

	対応の内容	件数	割合
1	複数職員によるチェック体制の強化	69	78.4%
2	会計事務カレンダーや出力リストによるチェック	31	35.2%
3	担当職員への指導・注意喚起	13	14.8%
4	事務マニュアルの作成	3	3.4%
5	職場環境の醸成	3	3.4%
	計	119	

(3) 会計事務に係るモニタリング自己点検等

会計事務に係るモニタリング自己点検等については、表10のとおりである。

全ての機関が内部統制システムにおける年2回の実施状況報告時に実施しており、その内容としては支出決議書等決裁時の確認が必ず行われていることのほか、業務によって財務システムの出力リストによる確認や人事異動時の確認が行われていることがモニタリングされている。

なお、記載された内容には、当該年度末等事務の集中する時期の会計事務、助成金の精査や複雑な旅費計算については、更にチェックが必要という意見が88機関中33件(37.5%)あった。

表10 会計事務に係るモニタリング自己点検等

	対応の内容	件数	割合
1	支出決議書等決裁時の確認, 財務システムの出力リストによる確認, 人事異動時の確認	88	100.0%
2	年度末等事務の集中する時期の会計事務, 助成金の精査や複雑な旅費計算については更にチェックが必要	33	37.5%

(4) 会計事務に関するリスク対応(回避)策の改善

会計事務に関するリスク対応(回避)策の改善については、表11のとおりである。

多くの機関において、複数職員による色違いマーカーチェックやチェックリスト作成を実施し、事業担当班に進捗状況を確認する等の支出関係書類確認の徹底・強化に努めている。また、職員会議等を通じた注意喚起等の職員の意識啓発や、繁忙期に所属内で庶務業務の応援を行う取組が行われていたほか、今後の事務効率化や制度見直しを検討するとの回答があった。

表11 会計事務に関するリスク対応(回避)策の改善

	対応の内容	件数	割合
1	支出関係書類確認の徹底・強化, 取組の継続	80	90.9%
2	職員の意識啓発	6	6.8%
3	事務効率化や制度見直しの検討	4	4.5%
4	所属内での応援体制整備	3	3.4%
	計	93	

(5) 会計事務に関するリスク対応結果

会計事務に関するリスク対応結果については、表12のとおりである。

88機関中5機関において、依然としてミスの発生が認められた。

表 1 2 会計事務に関するリスク対応結果

	ミスの有無	件数	内 容
1	無	83	
2	有	5	部内で集中管理している賃金の支出誤り，報酬・報償費の支払い遅延，支払い遅延による遅延損害金の発生
	計	88	

(6) 会計事務に関する取組の工夫

会計事務に関する取組の工夫として、リスクを回避するためのチェックポイントの職員間の共有及び所属内の業務の見える化やヒヤリ・ハット事例一覧を作成した情報共有等が行われている。また、多くの機関から、職員が事務処理に困った案件を抱え込まないよう、いつでも相談できる職場環境や職場内の雰囲気づくりに努めているとの回答があった。

(7) 取組における所属長の役割

取組における所属長の役割として、年度当初に所属の方針として職員に明示・実践すること、職場会議等を通じた情報共有・徹底、職員のスキルアップのためのOJTや研修受講の配慮、職場の雰囲気づくりの醸成との回答があった。

なお、所属長が、職場研修において「ミスの少ない職場へ」のテーマで講話を実施したとの回答があった。

2 会計事務以外のリスク

本庁及び地方機関240機関が設定した「会計事務以外のリスク」については、表13のとおりである。(複数回答あり)

「会計事務以外のリスク」の設定については、本庁と地方機関の傾向が違うことから、集計が偏らないように地方機関分についても可能な限り集計した。

本庁では事務事業の遅れや誤り、個人情報保護・情報管理をリスクとして設定している機関が多く、学校等の地方機関では、財産管理をリスクとして設定している機関が多く見受けられた。

会計事務以外の財務事務のリスクとして、「財産・債権管理」、「補助金不適正受給」が設定されており、特に財産管理については、老朽化した施設や管理地内の倒木による事故やトラブルが実際に発生していることを踏まえたものとなっている。

表 1 3 会計事務以外のリスク

	設定リスク	本庁	地方機関	計
1	遅延等の不適切事務	37	33	70
2	財産・債権管理	6	62	68
3	事故不祥事	15	41	56
4	個人情報保護・情報管理	26	11	37
5	補助金不適正受給	8	1	9
6	学校現場におけるリスク (生徒の安全確保等)	0	9	9
7	その他	2	5	7
	計	94	162	256

第3章 監査結果を踏まえた意見

前章とこれまでに実施した委員監査を踏まえ、以下、監査委員として意見を述べる。

第1 内部統制システムの導入の経緯と運用状況等について

本県では、過去の不適切な会計事務の根絶と事務事業の効率的な執行に組織全体で取り組んできたが、平成23年3月に発生した東日本大震災による復旧・復興のため、通常業務に加え、復旧・復興に関連した膨大な業務処理を行う必要が生じた。

限られた職員体制での業務処理のため、業務上のリスク増大も懸念されていたが、震災後の平成24年度の全庁における会計事務に関するミスの発生件数は、震災前(平成22年度以前)と比較して約3割も増加する結果となった。

このため、監査委員の「平成24年度宮城県歳入歳出決算意見書」において、県執行部に対し、職員にとって過度な負担とならず、事務の合理化や省力化に資する効率的な内部統制システムの導入を強く要請した結果、平成26年6月に知事を議長とする「宮城県内部統制システム推進会議」が設置され、平成27年7月から「宮城県内部統制基本方針」(資料1)に基づき作成された「宮城県内部統制行動計画～会計事務編～」により、内部統制の取組が行われてきた。具体的には、会計事務における必須項目として共通リスクと業務別リスクを設定し、さらに、必要に応じ、所属オプションリスクを設定して、各リスクの回避実践チェックシートによる確認を中間と最終の年2回実施するものである。

しかしながら、導入から3年が経過したにも関わらず、依然として、制度の理解不足、担当者任せによる不十分な進捗管理、引継や事業担当と庶務担当との連携不足等によるミスが多く見受けられる状況にある。

平成30年11月に公表された「平成29年度内部統制システム実施結果報告書」(資料2)においては、まとめ・評価として、「各所属において、内部統制の取組を通して、公正で適切な事務執行の意識の醸成やリスク認識が進んでいるものの、昨年度と比べミスが増加した。内部統制の取組開始から3年が経ち、一部の取組の達成率の低下が見られることから、改めて内部統制システムの趣旨を職員に浸透させ、取組の徹底を図る必要がある。」と結論付けている。

1 内部統制の重要性の職員への意識付け等について

現在の会計事務における内部統制システムに対して、前述の平成29年度内部統制システム実施結果報告書では、各所属の内部統制に関する意識の醸成や認識は進んでいるものの、昨年度に比べミスの増加や一部の取組で達成率の低下が見られることから、改めて内部統制システムの趣旨を職員に浸透させ、取組の徹底を図る必要があると分析している。

職員に対する内部統制の意識啓発の必要性については、いくつかの所属において、会計事務に関するリスク回避策の改善(第2章表11)項目にも挙げられており、職員の間には、未だにその実施目的を良く理解せず、やらされ感を持ちながらルーチン的に実施している様

子が見てとれる。その理由としては、当該システムの必要性や自らに対するメリットが十分に見えていないことが考えられる。

そのため、業務フローを理解の上、業務遂行上のリスクポイントを事前に洗い出し、見える化する内部統制は、リスクから職員を守り、自分の仕事が的確であるという安心感を持たせ、手戻り無く仕事を進めるためにも必要であることを改めて職員に浸透させることが肝要である。

また、例えば、支出担当者にとっては単に多くの中の1件の支払遅延であっても、それが給与や報酬等の生活給だった場合、相手にとっては影響が極めて大きいことにも思いを至らせるように、誤りのない会計事務の重要性を改めて認識させることも必要である。

現行の各所属における内部統制実施計画の作成について、「宮城県内部統制行動計画作成・運用の手引」では、内部統制推進員が中心となって作成し、作成後は職場会議を開催して、実施計画書の内容の共有化を図ることになっているが、事務総括担当と庶務担当班長だけで作成し、それを所属会議で単に周知しているという所属も見受けられる。改めて、所属職員全員が当事者意識を持ち、各班レベルでリスクポイントの洗い出しを行い、それらをボトムアップの上、所属オプションリスクに設定し、所属長のリーダーシップの下、所属全体で積極的に内部統制に取り組むことを期待する。

さらに、地方自治法の改正に伴い、内部統制に対する県民等の期待も高まることが予想されることから、職員の内部統制に関する知識の修得や意識向上等を図るため、階層別研修への内部統制に関するカリキュラムの導入も検討されたい。

2 内部統制のための組織上の連携等について

平成11年度から導入されたグループ制は、職員数の削減で、職員一人ひとりの役割が増す中、「はんこ行政」とも揶揄された稟議制の弊害の軽減も目指したもので、起案文書を担当者から直ちに班長に回すケースが多く見受けられる。しかし、その結果、班長以外の課長補佐や主幹、主任主査といった中堅職員において、同一班でありながら他の班員の業務内容を把握できず、行政組織規則で求められている職階に応じた役割と職責が十分果たされず、グループ制の前提でもある職員の能力向上を阻害している側面もある。

事務処理ミスの抑制のため、これら中堅職員による指導助言とチェックの強化は不可欠であり、後輩職員への指導助言等は、今後、班長として班業務のマネジメントで活躍する中堅職員がOJTを通じて指導助言力を身に付け、内部統制を通じて行政事務に精通することにより、本人のキャリアアップ並びに県庁の組織力の強化に繋がるものとする。

また、所属内での事業担当と庶務担当による連携不足から支払遅延等の会計事務処理のミスも多数発生している（第2章表7）。情報の伝達や認識の共有化は、内部統制の基本的要素であることから、所属内での担当者間の積極的な声掛けをはじめ、部下による「報・連・相（報告・連絡・相談）」の徹底と、上司による報・連・相に対する「お・ひ・た・し（お：怒らない、ひ：否定しない、た：助ける（困り事があれば）、し：指示する）」の実践により

上下関係の連携を密にし、組織の活性化と風通しの良い職場づくりに努められたい。

3 内部統制への取組の深化等について

現在の会計事務における内部統制実施計画においては、中間と最終の年2回、リスク回避実践チェックシートを活用し各々実践状況を確認しているが、一部所属においては、当該チェックシートをさらに所属の具体的な事務処理内容に応用し、事務処理の都度、チェックシートでチェックすることにより、ミスの回避に努めている。

まずは、各所属において、主な業務フローを再確認し、要綱・要領だけに止まっているものにあっては、その中に潜むリスクポイントを明らかにしながら、フロー図に組み入れるなど、事務処理内容に応じた独自のチェックシートを作成してミスの回避に努め、現行の内部統制の取組を深化させながら、事務処理ミスの減少及び回避に努められたい。

また、監査委員による定期監査や出納局による会計指導検査で指摘等された不適切事務の中に自らの所属でも同じ業務がある場合は、他人事とせず、発生する可能性の高いリスクと認識し、他所属で実践している回避策を参考にしながら、事務処理ミスの回避に努められたい。

平成30年度事務局監査において確認された不適切な事務の発生原因（第2章表7）の中には、期限が差し迫り慌てたことによる単純な数字の入力誤りや単価の適用誤り等、複数人での読み合わせや確認をすれば防止できるようなケアレスミスが全体の約7割と多いことから、計画性を持ち、協力しながら事務処理に取り組まれることを期待する。

さらに、職員の異動に当たっては、これまで担当してきた業務が過不足なく、確実に引き継がれる必要がある。その際は、リスクがどこにあるのかを見える化し、ミス発生の危険性が高いことや、どうやってそのミスを回避すべきか等も含め、内部統制としてしっかりと引き継ぐとともに、それを担当者同士の引継に止めることなく、上司も必ずその内容を共有し、事務処理も担当者任せにせず、適宜、適切な指導助言及び進行管理に努め、組織全体でリスクの認識と回避に臨む体制の構築を期待する。

第2 会計事務の適正な執行等について

1 会計事務の研修等について

出納局では、これまで、地方公所の出納員や本庁及び地方公所の会計職員を対象とした研修等（資料3）を実施し、職員の会計事務に関する知識の習得や適正な会計事務処理の指導等に尽力しているものの、依然として多数のミスが発生している。ミスの発生状況に鑑み、これらミスの減少及び回避に繋がるような実効性のある研修内容を検討の上、一層の研修の充実を図ることを期待する。

平成30年度定期監査において確認された内部統制の取組状況における会計事務に関するリスクの回避策（第2章表9）として、約8割の所属では、複数職員（複数の目）によるチェックを挙げている。しかし、会計事務に精通した経験豊富な職員のいない所属では、複

数によるチェックに努めていても、知識や経験不足による見落とし等も懸念されることから、こうした所属でも、チェックポイントを容易に理解し、間違えずスムーズに会計事務処理ができる体制の構築と、多岐にわたる会計事務に関する職員全体の知識の底上げにも努められたい。

2 会計事務の効率化等について

出納局では、日々の各所属から寄せられる会計事務に関する相談や照会、要望等を十分に踏まえ、会計事務の効率化や負担軽減を図るため、財務関係規程の改正や見直しに努めており、平成30年4月1日には、支出負担行為兼支出命令決議書や修繕等伝票の適用範囲の拡大、履行延期特約承認での条件付きでの協議省略など、合わせて7項目の見直しを行っている（資料3 P25）。

今後も引き続き、職員が負担に感じている点などを把握し、会計事務の効率化や簡略化、職員の負担軽減に向けた改善等に努められたい。

3 会計事務に関する情報等の十分な活用について

出納局では、地方公所の出納員や本庁及び地方公所の会計職員向けに、知識の習得や適正な事務処理のための「審査事務の手引き」や「会計事務の手引き」をはじめ、間違いやすい事例や事務処理上の注意点等をわかりやすくタイムリーに周知する「ニュースレター」を発行している。

平成30年1月に創刊100号を迎えた「ニュースレター」は、その内容も多岐にわたり、参考にすべき情報の宝庫ではあるものの、初めて会計事務を担当する職員にとっては、欲しい情報にたどり着くまでにかかなりの時間を要する場合もあったことから、平成29年度において、掲載情報を探しやすくするための検索機能を追加する改善を行った。

各種手引きをはじめ、会計事務のために必要とされる豊富な情報が十分に活用されるよう、今後も、さらなる利便性の向上に努められたい。

第3 財務事務の適正な執行等について

1 財務事務に関する内部統制システムの導入について

今般の地方自治法の改正により、平成32年度から、内部統制の対象が財務事務にまで拡大され、毎会計年度、監査委員が審査し意見を付した内部統制評価報告書を議会に提出することが義務付けられた。

これにより、本県がこれまで独自に取り組んで来た会計事務（収入、支出、契約、その他）の内部統制に、予算、決算及び財産が加わり、財務事務全般を対象にした内部統制へと拡大され、予算執行上、各担当が分担している予算配当・令達、設計、入札、契約、施工、検査、請求、支払等の一連の事務がすべてリスク管理の対象になる。

県政は、各担当それぞれが役割を果たし、それをつなぐこの一連の事務で成り立っている。

一連の事務を適切に完了するためには、各担当が所掌する事務を処理するだけに止まらず、各担当同士で相互に連携を密にして、リスクを回避する必要がある。

2 内部統制が機能していない事例等について

被災地域の将来にとって重要な復興事業において、施工上のミスが続いた。

気仙沼市の内湾地区で住民と合意した防潮堤高に関し設計変更の情報共有が徹底されずに誤った施工が行われ、また、南三陸町でも住民と合意した防潮堤の位置の確認が不十分なままに設計を行い、施工開始時に住民から指摘されるという事態が発生した。

これらはいずれも県と住民が相互に真摯な協議を積み重ねて合意に至った事案であり、膨大な事業を抱えて多忙な中、合意内容とその重味の共有が関係者間で不十分であったと言え、県は住民の意見を軽視しているのではないかと誤解を生じさせた。集中復興期間の期限が迫り、ますます手戻りが許されなくなる中、繰り返されてはならない。

両事案とも、例えば、担当者に止まらない上司を交えた組織単位での引継や関係者間の定期的な進捗管理と課題整理等での内部統制が十分に機能していれば防げた可能性もあった。

他にも、県全体では、工事委託契約での支出手続きの失念による遅延利息の発生、入札公告事務での入力ミスや積算誤り等の執行者側に起因する入札中止など、内部統制が機能していれば回避できた事案が多数発生していることから、財務全般においても、しっかりと内部統制に取り組んでいただきたい。

また、例えば、各種許認可申請書類收受の取扱いにおいては、規程と現状に乖離が見られ、実際の対応も各所属で統一が図られていないなど、処理の失念や遅延等のミス発生の要因ともなり得ることから、人的対応のみならず、制度や規程の見直し等も併せて検討されたい。

さらに、許認可事務における公印の無断使用、学校徴収金の私費会計における私的流用など、悪質な不正事案も発生している。不正が起きる原因には、「不正の動機、不正の機会、理由の正当化」の三要素があると言われ、組織運営における内部統制は、特に、その不正の機会を低減する機能が期待される。

3 内部統制の推進体制について

内部統制システムが地方自治法に規定する財務事務全般に拡大されることから、現在、総務部行政経営推進課が中心となり、関係課によるワーキンググループを設置し、各々の事務処理におけるリスクポイントの洗い出しや分類を行い、チェックシート等を作成中である。

また、内部統制に関する方針の策定の実務を補助し、内部統制体制の整備及び運用を全庁的に推進する推進部局と、内部統制評価報告書を作成するための評価部局の設置が求められ、現在、担当する部局を検討中である。

全国に先駆けて取り組んで来た本県の内部統制がさらに効果的なものとなるよう、全庁的な議論により、しっかりとした仕組みが構築されることを期待する。

特に、内部統制システムが適切に機能しているか、発生したミスの概要を把握の上、全庁

で共有し、その理由を分析し、リスクポイントの洗い出しや再発防止のためのシステムの見直しにつなげる視点が重要である。監査委員としても、今回の内部統制のための全庁的な体制の整備に参画し、過去の監査結果の提供等の協力をしていくこととしている。

また、既存の会計事務における内部統制システムと比較して、職員の更なる負担増にならないよう、発生したミスの把握と分析を踏まえて、チェック項目を重点化したり、内容も分かりやすいものにするなど工夫され、また、やらされ感やルーチン的な取り組みにならないよう、その有効性や必要性が職員に十分に理解された上で、しっかりと取り組まれることを期待する。

第4 その他

1 財務・会計システムについて

平成20年度から財務総合管理システムの全業務の運用を開始して以来、これまでも使いやすいシステムにするため機能改善が随時なされている。平成29年度において、地方自治法で原則禁止されている歳出予算の「各項の間」の流用を誤って行った事案を受け、その後、エラーメッセージにより、同様のミスを回避する新たな機能が速やかに追加された。今後とも、職員の会計事務に関するミスが回避され、適切な事務処理の一助になるよう、既存システムの機能の改善や向上について検討されたい。

また、システム操作研修を実施しても、内容や取扱いが複雑過ぎるため一向にミスが減少しない場合は、当該システムに人が合わせるのではなく、誰もが容易に間違いなく操作できるシステムへの改良等についても積極的に検討されたい。

さらに、平成29年度末に一般会計のみならず、連結ベースで県全体の財政状況が公表された地方公会計制度については、本制度導入に係る職員の業務負担を平準化、省力化できるよう日々仕訳の導入等、各種システムの導入や改修に取り組まれない。

2 ICTや民間ノウハウの活用について

会計事務に精通した専門的職員の配置や地方における出納専任機関の復活を望む意見も一部にはあるが、本県がこれまでに取り組んで来た行政改革の経緯等から困難と言わざるを得ない。昨今の働き方改革を踏まえ、職員の業務負担軽減や作業効率の一層の向上を図る観点からも、ICTの積極的な活用や大多数の都道府県で導入している定型的な庶務事務を集約した（仮称）総務事務センター（人事・給与・旅費・福利厚生等の庶務業務について、庶務事務システム等を使用して発生源入力を行い、審査確認等の担当部局を集約し、各部局の庶務担当者の業務を削減する機関）の設置、さらには、民間の持つ内部統制に関するノウハウの活用についても検討されたい。

3 内部統制の今後の展開について

現在の内部統制は、ミスを未然に防止することが主眼になっている。リスクポイントの洗

い出しによる未然防止に加え、万が一ミスが発生させてしまった場合、どのように対応して被害を最小限に食い止め、収束させるかについての検討も求められる。

また、内部統制のリスクの事前回避の考え方やモニタリングとPDCAサイクルによる業務品質確保の仕組みは、会計事務や財務事務に限るものではなく、危機対応や許認可等、県政に関わる業務全般に応用できるものである（第2章表13）。この考えを管理・監督者を中心とする職員に周知し、県庁全体により一層浸透させることで、県政の品質向上に努められたい。

終わりに

過去に職員の時間外手当や夜食代等ねん出のためのカラ出張問題、官官接待や懇談会費等ねん出のための食糧費問題など、組織ぐるみの悪しき慣習としての不適切な会計事務処理により、県民からの信用を失墜させた苦い経験を持つ本県にとっては、二度と同じ過ちを犯さないためにも、しっかりと内部統制への取り組みが求められる。

昨今、所属内で認識の共有化が図られていないことにより、県民からの信用を失墜させかねない誤りが繰り返し発生している。再発防止の観点からも、再度、所属内における内部統制への意識付けと確実な実行が求められる。

内部統制という言葉からは、職員の行動が支配されたり、或いは、制限されるようなマイナスのイメージが連想されるが、本来、内部統制は、業務の過程に潜むリスクの把握と回避により、誤りのない適切な業務を確実に遂行することで、自分と組織を守り、県政に対する信用及び信頼を一層向上させ、職員の意欲の向上などのプラスの効果につながるものでなければならない。

東日本大震災関連で増大した業務処理においては、限られた職員体制のため、依然として職員への負担増加が続いていることから、事務の合理化や効率化に資する内部統制の機能を一層向上させ、実効性のある内部統制により、職員の負担軽減が図られるよう努められたい。

内部統制が機能することで、職員にとっては、誤りのない適切な業務処理ができた安心感や気持ちの余裕が生まれ、手戻り等の無駄な作業も排除されて、それ以外の業務に力を注ぐことができる。内部統制は、職員一人一人がやりがいを持って仕事に専念できる環境づくりを補完するためのシステムとも言える。

内部統制を十分に機能させるためにも、制定された内部統制システムにただ単に機械的に組み込まれるのではなく、また、自分の担当している一つの事務が単独では存在せず、他の業務とつながり、すべて県政の信頼の基になっているという当事者意識を持つことが望まれる。さらに、内部統制は、仕事における内部目的、すなわち、仕事の一部であると認識して取り組むことが重要である。

小さいミスや油断で大きく県政の信頼を揺るがす事態ともなりかねない。このため、ミスは小さいうちに摘み取ることが大事である。そのためには、常に、「何か変だな？これでいいのかな？大丈夫かな？もっと改善や工夫はできないかな？」という意識を持ち、さらに一

歩踏み込んで考える姿勢を培い、また、業務の仕組みを理解し、リスクを認識することで、自律的にポジティブに行動する職員として、創意工夫をこらしながら県庁一丸となって取り組まれることを期待する。

