

令和4年度
三鷹市適正事務管理制度評価報告書



三鷹市適正事務管理制度評価報告書

三鷹市は、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 適正事務管理制度の整備及び運用に関する事項

三鷹市では、「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」といいます。)に基づき、「三鷹市適正事務管理制度基本方針」(令和4年4月1日)を策定し、当該方針に基づき財務に関する事務に係る適正事務管理制度体制の整備及び運用を行っています。

2 評価手続

三鷹市においては、令和4年度を評価対象期間とし、令和5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、財務に関する事務に係る適正事務管理制度の整備及び運用についての評価を実施しました。

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、三鷹市の財務に関する事務に係る適正事務管理制度は評価基準日において有効に整備されるとともに、評価対象期間において有効に運用されていると判断しました。

4 不備の是正に関する事項

是正すべき重大な不備等はなかったため、記載すべき事項はありません。

5 適正な事務執行に向けた更なる取組

庁内で発生した不適切な事務処理事案について、適正事務推進会議において情報共有を行い、適正な事務執行に向けた意識共有等の必要な対応を図りました。

令和5年6月30日

三鷹市長 河村 孝

令和4年度
三鷹市適正事務管理制度評価報告書
(附属資料)

目 次

第 1	全庁体制に係る評価等	2
第 2	業務レベル（個別の事務執行）に係る評価等	17
第 3	適正な事務執行に向けた更なる取組	22
第 4	総括	25

参考資料

1	三鷹市適正事務管理制度の概要	参考資料 1
2	令和 4 年度適正事務管理制度の整備・運用に向けた取組	参考資料 2
3	評価手続	参考資料 3
4	定期監査への対応	参考資料 4
5	三鷹市適正事務管理制度基本方針	参考資料 5
6	三鷹市適正事務管理制度実施要綱	参考資料 6

第1 全庁体制に係る評価等

1 取組の内容

「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」といいます。）の別紙1「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」を参考に、内部統制の6つの基本的要素（①統制環境、②リスクの評価と対応、③統制活動、④情報と伝達、⑤モニタリング、⑥ICTへの対応）について、庁内における組織体制や規程等の整備状況に関し、整備上及び運用上の不備がないか評価を行いました。

なお、三鷹市適正事務管理制度について、以下「適正事務管理制度」といいます。

2 取組状況

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おける評価の基本的考え方及び評価項目			評価方法	
基本的要素	評価の基本的な考え方	評価項目	適正事務管理の概要（内容）	規程/方針等の適正事務管理の内容を示すもの（評価で確認するもの）
統制環境	1 長は、誠実性と倫理観に対する姿勢を表明しているか。	1-1 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。	・行政執行の基本方針の内容は誠実かつ倫理的であり、長は議会での質疑において誠実かつ倫理的な回答を行っているか。	<ul style="list-style-type: none"> ・施政方針 ・第4次三鷹市基本計画（第2次改定） ・三鷹市自治基本条例 ・政治倫理の確立のための三鷹市長の資産等の公開に関する条例 ・政治倫理の確立のための三鷹市長の資産等の公開に関する条例施行規則

	<p>1-2 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。</p>	<p>・職員が職務を行う前提となる誠実性と倫理観が示された規範等があり、周知されているか。</p>	<p>・三鷹市自治基本条例 ・三鷹市職員のサービスの宣誓に関する条例 ・三鷹市役所処務規程 ・職員研修概要</p>
	<p>1-3 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。</p>	<p>・理念や服務規律等に違反した場合、適正に是正が行なわれるような規程等が定められているか。</p>	<p><行動基準等の遵守状況の評価> ・三鷹市職員人事考課規程 <職員等が逸脱した場合の是正> ・三鷹市職員の分限に関する条例 ・三鷹市職員の懲戒に関する条例 ・三鷹市職員懲戒処分指針 <職員等が逸脱した場合の把握> ・三鷹市職員の公益通報に関する要綱</p>
<p>2 長は、内部統制の目的を達成するに当たり、組織構造、報告経路及び適切な権限と</p>	<p>2-1 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。</p>	<p>・適正事務管理制度の目的達成のため、責任と権限及び役割分担が明らかになっているか。</p>	<p>・三鷹市経営本部規則 ・三鷹市組織条例 ・三鷹市組織規則 ・三鷹市事務の決裁、専決及び代決規程 ・委任専決事項の指定について ・三鷹市長の権限に属する事務の補助執行に</p>

	責任を確立しているか。			<p>関する規則</p> <ul style="list-style-type: none"> ・三鷹市長の職務を代理する副市長の順序を定める規則 ・三鷹市副市長事務分担規則 ・三鷹市会計管理者事務の専決等に関する規程 ・三鷹市会計管理者事務代理者を定める規則 ・三鷹市会計管理者の権限に属する事務に関する規則
		2-2 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"> ・役割分担において、その役割が、一定の人に集中していないか。 ・役割等について見直しが行われ、組織規程を適宜改定しているか。 	2-1と同様
	3 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。	3-1 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"> ・適材適所の人事配置が行われているようになるか。 ・職員への研修や資格取得補助など、職員的能力開発が行われているか。 	<p><人員配置></p> <ul style="list-style-type: none"> ・三鷹市職員定数条例 ・三鷹市副市長定数条例 ・三鷹市法務監設置規則 ・三鷹市職員の再任用に関する条例 ・三鷹市一般職の任期付職員の採用及び給与の特例に関する条例 ・三鷹市一般職の任期

			<p>付職員の採用及び給与の特例に関する条例施行規則</p> <ul style="list-style-type: none"> ・三鷹市における次世代育成支援対策推進法及び女性の職業生活における活躍の推進に関する法律の特定事業主等を定める規則 ・三鷹市人財育成基本方針 <p><能力開発></p> <ul style="list-style-type: none"> ・三鷹市職員研修規則 ・三鷹市職員研修委員会規程 ・三鷹市職員の資格取得に係る経費助成要綱 ・三鷹市職場内研修推進員設置規程 ・三鷹市職員自主研究グループ助成要綱 ・三鷹市海外自主研修資金貸付規則 ・三鷹市人財育成基本方針
	3-2 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。	・人事評価が適切な基準に基づき行われているか。	<ul style="list-style-type: none"> ・三鷹市職員の懲戒に関する条例 ・三鷹市職員の分限に関する条例 ・三鷹市職員人事考課規程 ・三鷹市職員昇任昇格選考等実施要綱 ・三鷹市職員表彰規則 ・三鷹市会計年度任用

				職員人事考課実施要綱 ・三鷹市人財育成基本方針
リスクの評価と対応	4 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。	4-1 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。	・業務について、その目的とインプット（予算・人員配置・施設整備）を検討して明確にしているか。	<人員配置> ・三鷹市組織条例 ・三鷹市組織規則 ・三鷹市人財育成基本方針 <施設設備> ・三鷹市公共施設等総合管理計画 <予算> ・三鷹市予算事務規則 ・令和4年度予算編成要領 ・令和4年度予算編成方針 <全体計画> ・三鷹市基本構想 ・第4次三鷹市基本計画（第2次改定） ・三鷹市都市経営アクションプラン2022

		<p>4-2 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。</p>	<p>・リスクを識別・評価し、リスクに対応する適正事務管理を把握するプロセスが確立されているか。</p>	<p><全庁リスク> (適正事務管理制度により整備されるリスクマネジメントプロセスが該当)</p> <p><情報セキュリティリスク></p> <ul style="list-style-type: none"> ・三鷹市情報セキュリティ基本方針 ・情報セキュリティ運営委員会設置要綱 ・標準リスク評価シート (ISM-M-010) <p><環境リスク></p> <ul style="list-style-type: none"> ・三鷹市環境施策等推進要綱 ・三鷹市環境マネジメントシステム「みたかE-Smart」マニュアル(第3版) ・三鷹市簡易版環境マネジメントシステム運用要綱 <p>※E-Smartは、三鷹市環境施策等推進要綱に規定あり。</p>
<p>5 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</p>	<p>5-1 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。</p>		<p>・リスク評価シートにリスクが適切に把握され記載されているか。</p> <p>・リスクの見直しに係る方針が策定され、運</p>	<p>(適正事務管理制度により整備されるリスクマネジメントプロセスが該当)</p>

	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。		用されているか。	
	5-2 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。 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 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 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 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		同上	5-1に同じ
	5-3 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。		同上	5-1に同じ
6 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	6-1 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等が生じる可能性について検討し、不正		同上	5-1に同じ

	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。	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。		
統制活動	7 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。	7-1 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。	・リスク評価シートにリスクへの対応策及びその運用評価結果が適切に把握され記載されているか。	(当該業務により整備されるリスクマネジメントプロセスが該当)
		7-2 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、統制活動の水準を含め適切に管理しているか。	4-1に同じ	4-1に同じ

	<p>8 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ているか。</p>	<p>8-1 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。</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 	<p>・リスクへの対応策として把握した適正事務管理が、有効なものであるか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・三鷹市組織条例 ・三鷹市組織規則 ・三鷹市事務の決裁、専決及び代決規程 ・委任専決事項の指定について ・三鷹市長の権限に属する事務の補助執行に関する規則 ・三鷹市長の職務を代理する副市長の順序を定める規則 ・三鷹市副市長事務分担規則 ・三鷹市会計管理者事務の専決等に関する規程 ・三鷹市会計管理者事務代理者を定める規則 ・三鷹市会計管理者の権限に属する事務に関する規則
--	----------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>8-2 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。</p>	<p>・リスク評価シートの評価結果が報告され、仮に不備があった場合、適切な是正措置が取られているか。</p>	<p><全庁リスク></p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク評価シート <p><情報セキュリティリスク></p> <ul style="list-style-type: none"> ・三鷹市情報セキュリティ基本方針 ・情報セキュリティ運営委員会設置要綱 ・情報セキュリティハンドブック <p><環境リスク></p> <ul style="list-style-type: none"> ・三鷹市環境施策等推進要綱 ・三鷹市環境マネジメントシステム「みたかE-Smart」マニュアル（第3版） ・三鷹市簡易版環境マネジメントシステム運用要綱 <p>※E-Smartは、三鷹市環境施策等推進要綱に規定あり。</p>
<p>情報と伝達</p>	<p>9 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。</p>	<p>9-1 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。</p>		<ul style="list-style-type: none"> ・三鷹市公文規程 ・三鷹市文書取扱規程 ・三鷹市文書編さん保存規程 ・三鷹市役所処務規程 ・三鷹市例規集取扱規程 ・ファイリング・システム実施要綱 ・三鷹市情報セキュリティ基本方針

		<p>9-2 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。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・みたか国際化円卓会議設置要綱 ・三鷹市パブリックコメント手続条例 ・三鷹市まち・ひと・しごと創生総合戦略推進会議設置要綱 ・三鷹市専門委員の設置等に関する規則 ・三鷹市総合オンブズマン条例 ・三鷹市総合オンブズマン条例施行規則
		<p>9-3 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。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・三鷹市個人情報保護条例 ・三鷹市個人情報保護条例施行規則 ・三鷹市個人情報保護条例実施要綱 ・三鷹市特定個人情報保護条例 ・三鷹市特定個人情報保護条例施行規則 ・三鷹市個人情報保護委員会規則 ・三鷹市個人情報保護審査会規則 ・三鷹市個人番号の利用及び特定個人情報の提供に関する条例 ・三鷹市個人番号の利用及び特定個人情報の提供に関する条例施行規則 ・三鷹市情報セキュリティ基本方針

	10 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。	10-1 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"> ・三鷹市組織規則 ・三鷹市経営本部規則 ・StarOffice(グループウェア)
		10-2 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"> ・内外の通報者が保護(匿名が維持、不利な扱いを受けない等)されているか。 	<ul style="list-style-type: none"> ・三鷹市職員の公益通報に関する要綱
モニタリング	11 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	11-1 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評価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"> ・三鷹市会計事務規則 ・三鷹市監査委員条例 ・三鷹市監査委員規程 ・三鷹市監査基準 ・三鷹市監査事務局規程 ・三鷹市事務の決裁、専決及び代決規程 ・定期監査報告書 ・定期監査指摘・要望事例

	および独立的評価を行っているか。	11-2 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"> ・三鷹市会計事務規則 ・三鷹市監査委員規程 ・三鷹市監査基準 ・定期監査報告書 ・定期監査指摘・要望事例
ICT への対応	12 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。	12-1 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。	・システム導入に関する基本方針を定めているか。	<ul style="list-style-type: none"> ・第4次三鷹市基本計画（第2次改定） ・みらいを創る三鷹デジタル社会ビジョン（旧三鷹市地域情報化プラン2022） ・スマートシティ三鷹（仮称）の実現に向けた基本方針
		12-2 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。	・システム導入にあたり、適正事務管理制度を意識した機能要件を検討しているか。	・個々の調達の際に策定される要領
		12-3 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。	・システムの運用管理・アクセス管理に関する方針（担当者、実施内容等）を定めているか。	同上

		12-4 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。	・システムのデータ管理・システムエラー管理に関する方針（担当者、実施内容等）を定めているか。	同上
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------	----

3 評価結果

規程等について整備状況の評価を行った結果、不足なく整備されており、整備上の不備はないと評価しました。また、運用状況についても評価を行った結果、運用上の不備についてもないものと評価しました。したがって、全庁体制に係る評価としては、評価基準日において有効に整備され、また評価対象期間において有効に運用されていると判断しました。

第2 業務レベル（個別の事務執行）に係る評価 等

市長部局、議会事務局、選挙管理委員会事務局、監査事務局、農業委員会事務局及び教育委員会の82所属（小・中学校22校を含む。）で、業務フロー及びRCSA（リスク・コントロール・セルフ・アセスメント）シートを用いて業務レベル（個別の事務執行）に係るリスク評価を実施しました。

1 取組の内容

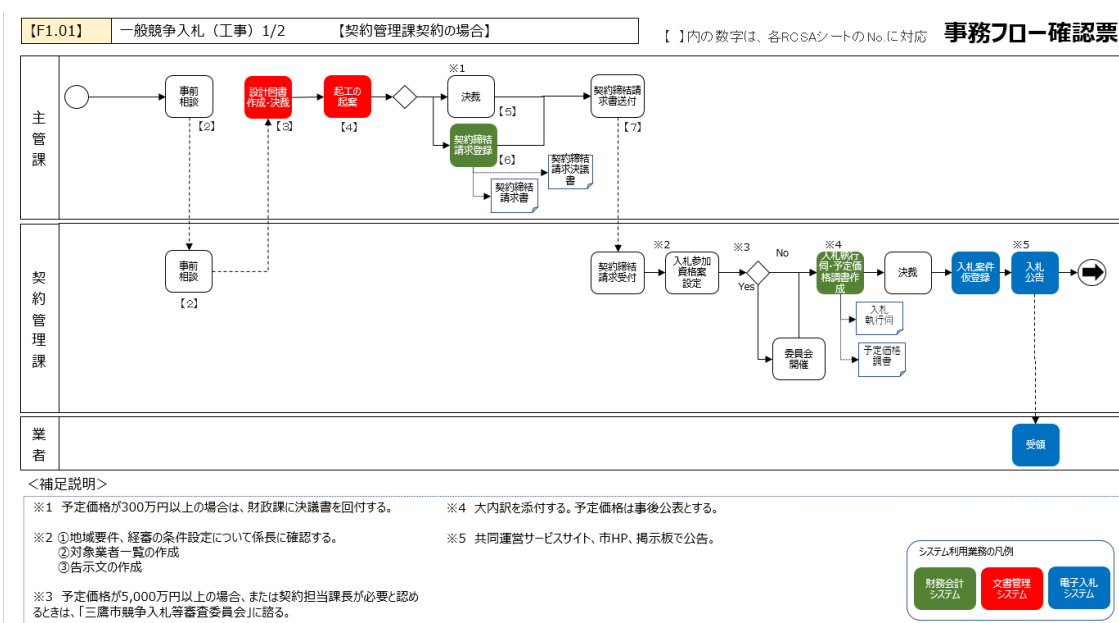
(1) 優先対応リスクの選定

ガイドラインを参考に、財務に関する事務のうち、監査委員による定期監査における指摘事項及び要望事項や予算執行状況を踏まえ、よりリスクが現実化し易い事務について優先対応リスクとして、①契約事務、②補助金等事務、③現金管理事務、④学校徴収金事務の4事務を抽出しました。

(2) リスク対応策の整備及び運用

制度所管課などに対するヒアリングや上記指摘事項等を参考に、各事務について業務フロー及びRCSAシート（以下「RCSAシート等」といいます。）を作成しました。

※業務フローの例



業務プロセスを図解することによって、本来あるべき業務手順の可視化や効率化を図りました。

※RCSAシートの例

		業務プロセス		担当部署	根拠規程類	証憑	主に想定されるリスク	自己点検			リスクの評価	
No.	大区分	小区分	整備					運用	是正策・現状	影響度	発生可能性	
1	一般競争入札(工事)	(契約管理課契約の場合)	主管課 (※公共施設課依頼案件については公共施設課も含む。)	三鷹市契約事務規則第17条等		(参考) ○実施前に不確定要素があるため単価契約とすべきところ、総額契約を行っていた【H30後期要望】						
2	一般競争入札(工事)	事前相談(必要な場合のみ)(契約管理課等と主管課の間)	主管課 (※公共施設課依頼案件については公共施設課も含む。)	議会の議決に付すべき契約及び財産の取得又は処分に関する条例第2条		・事前相談すべき内容について相談を漏らす(合規性) ・議会の議決に向けた日程調整がなされていない(予定価格1億5,000万円以上案件)(正確性) ・関係部局(政策法務課等)との情報共有がなされていない(正確性)						
3	一般競争入札(工事)	設計図書作成・決裁	主管課 (※公共施設課依頼案件については公共施設課)	三鷹市契約事務規則第73条	・設計図書	・誤った内容で設計される(正確性) ・実態と異なった不適切な設計図書が作成される(合規性) ・経済合理性に欠けた設計がなされる(経済性) ・効率性に欠ける設計がなされる(効率性) ・瑕疵のある設計図書が作成される(有効性) ・関連法規との整合が図られていない(合規性) ○不適切な経費の算定【H28後期要望】						

業務フローにて可視化した手順ごとに、根拠規程、必要な証憑、主に想定されるリスクを明示することにより、各所属において当該業務に係る正確な理解を促し、適切な自己評価(自己点検)が行えるものとなりました。これらのうち、特に主に想定されるリスクにおいては、過去の定期監査における指摘・要望事項の事例を記載に加えることで、定期監査との関連性を意識しつつ各所属が主体的に取り組めるよう工夫を図りました。

2 各所属による自己評価(自己点検)

令和4年12月から令和5年2月までの間、各所属において該当する事務につき、RCSAシート等を用いて自己評価(自己点検)を行いました。

その結果、不備があったと評価された業務が22件あり、その主な内容は次のとおりです。なお、これらの不備に対しては、各所属において再発防止策を検討し、実行しています。

(1) 補助金等事務 5件

主な内容
補助金申請時の受付・收受手続に当たり、受付時の確認が不足していたため、申請書記載金額と実績報告時の金額が(理由なく)異なっており、無用な混乱や事務を生じさせた。
補助金申請時の受付・收受手続に当たり、申請書記載の請求先に誤字、脱字があり、債権者登録内容と異なる等して会計課から指摘を受けた。

(2) 現金管理事務 6件

主な内容
支出命令書の起票に当たり、相手方事業者の代表者（名）の確認が不足し、会計課から指摘を受けた（特に複数年度に渡る継続的契約を締結していた場合における文書流用案件）。
支出命令書の起票時に、添付する請求書において担当者や係長の押印が漏れ、会計課から指摘を受けた。

(3) 学校徴収金事務 11件

主な内容
収入事務における出納簿への記録において、各学年の会計報告にて管理し、出納簿を作成していなかった。
清算等手続（返還金又は残金繰越）に当たり、確認の遅滞により、返還手続に遅れが生じた。
校内監査委員による監査に当たり、監査時期、監査体制が不十分であった。
学校徴収金の基本計画・予算の作成・承認に当たり、年度当初の計画検討が不十分であったため、年度途中での追加集金を行った。

3 評価担当による独立的評価

適正事務管理制度推進（評価）担当において独立的評価を行った結果、いずれの不備についても重大な不備はなかったものと評価しました。その理由については、次のとおりです。

(1) 重大な不備の判断基準

次の各基準をもって判断し、該当がある場合には重大な不備ありと判断します。

ア 整備上の不備の場合

三鷹市における全庁的な組織体制及び規程類等の整備状況に関する評価シート（全庁適正事務管理チェックリスト）の評価項目に照らして著しく不適切であり、経済的、社会的に大きな不利益を生じさせる蓋然性が高いか否か

イ 運用上の不備の場合

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、社会的な不利益が生じたか否か

ウ これらの判断に当たっては、ガイドライン22ページ記載の各具体例を参考にするとともに、「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月総務省自治行政局行政課公表）記載の事例をも勘案し、

より客観的な評価を行うように努めました。

(2) 令和4年度の判断内容

本年度報告された22件の不備については、上記の判断基準に照らし、重大な不備とは認められないものと判断しました。

今後も、本制度の運用を通じ、業務レベル（個別の事務執行）のリスクの発現を回避・減少するよう努めていきます。

第3 適正な事務執行に向けた更なる取組

1 概要

三鷹市では、地方自治法（昭和22年法律第67号。以下「法」といいます。）やガイドラインで示された財務に関する事務のほか、適正な事務の執行に向けた諸課題についても適正事務管理制度を通じて取り組むこととしています。

庁内で発生した不適切な事務処理事案について適正事務推進会議において情報共有を行い、改めて適正な事務執行に向けた意識共有等を図りました。

令和4年度の取組は次のとおりです。

2 令和4年度の取組について

(1) 郵券の管理について

定期監査において指摘がなされるなど、喫緊の課題であった郵券の管理について、全庁統一的な取扱いを図るため、悉皆調査を行い庁内における管理状況の実態を把握しました。

その結果を踏まえ、①執務時間外における施錠管理の徹底、②使用時における複数職員の関与、③月1回の在庫照合と定期的な所属長の点検、④在庫管理の適正化を図るとともに、受払簿についても全庁的に統一を図ることとし、これらについて全庁に周知を図りました。

(2) 「市民の声」に寄せられた要望・苦情等について

ア 概要

「市民の声」として寄せられた要望や苦情などについて、改めてその原因等を適正事務推進会議にて共有し、検討しました。要望等の一部には、言葉遣いなど職員の接遇に係るものも見受けられたことから、本制度を通じて三鷹市が目指すべき「市民に信頼される市政の実現」へ向け、従前は新任職員研修や各職場における個別研修に委ねていた接遇研修について、全庁的な研修の機会を設けることとしました。

イ 研修概要

(ア) 実施日

令和5年2月6日（月）及び令和5年2月8日（水）（計4回実施）

(イ) 受講者

課長補佐職、係長職職員 合計91名

(ウ) 研修内容

接遇スキルに係るOJT手法等について学びました。受講者からは、「日頃からの接遇の必要性や市民満足度向上に向けた取組の重要性について再確認できた」、「接遇スキルにおけるOJTの重要性を理解し、指導スキルを習得することができた」等の感想が寄せられました。

今後は、研修を通じて作成した「CSアクションプラン」を踏まえ、

各職場にて適切な接遇に努めることとしました。

(3) 不適切な教示文の付記について

当該年度において庁内に発生した不適正な運用事例について情報共有を図り、教示制度の正しい理解と再発防止に努めるべく庁内への通知を行いました。

(4) 事務執行における不適切な事案と対応の共有

情報セキュリティ運営委員会及び特定個人情報管理運営委員会において報告された障害等に関わる事例、総合オンブズマンによる苦情申立てへの処理事例、その他事故報告等を行った事例等について、それらの情報を集約し適正事務推進会議において適時に情報共有を行うこととしました。

こうした不適切な事務処理等の発生状況と対応策を庁内で共有することにより、適正な事務執行に向けた更なる意識の共有と各部署における主体的な取組を図りました。

(参考) 総合オンブズマンによる苦情申立てへの処理事例

事案	対応
当事者からの指摘が繰り返さなされ、市においても謝罪を行っている事案にもかかわらず、利用者負担金徴収に係る催告書の誤送付が繰り返し行われた（令和4年度催告を行ったもの）。	当該負担金徴収に係るシステムを改良し、複数月分の負担金処理を同日に行えるようにするとともに、主担当者の明確化により業務の進捗管理等の適正化を図る。また、業務マニュアルの見直しを行うとともに、業務スケジュールの見直しにより繁忙期における事務負担の軽減を図る。

第4 総括

全庁体制に係る評価及び業務レベル（個別の事務執行）に係る評価並びに適正な事務執行に向けた更なる取組に係る評価は以下のとおりです。

- (1) 全庁体制に係る評価結果
整備状況及び運用状況の不備は見受けられませんでした。
- (2) 業務レベル（個別の事務執行）に係る評価結果
整備上及び運用上の重大な不備はありませんでした。
- (3) 適正な事務執行に向けた更なる取組について
庁内における意識の共有と各部署における主体的な取組等を図りました。

よって、適正事務管理制度は有効に運用されていると評価しました。

(参考資料1) 三鷹市適正事務管理制度の概要

1 背景等

三鷹市は、これまで「明日のまち三鷹」の実現に向け、「都市再生」と「コミュニティ創生」を施策の柱に、きめ細やかな、質の高い行政サービスの提供に努めてきました。

他方、第31次地方制度調査会の「人口減少社会に的確に対応する地方行政体制及びガバナンスのあり方に関する答申」（平成28年3月16日）においては、人口減少社会においても行政サービスを安定的、持続的、効率的かつ効果的に提供できる地方行政体制の確立が求められ、これを踏まえ、平成29年地方自治法の改正（地方自治法等の一部を改正する法律（平成29年法律第54号）による改正をいいます。）により、地方公共団体における内部統制制度が導入されました。

内部統制制度の導入に当たっては、指定都市以外の市区町村は努力義務とされ、三鷹市においても必須ではありませんが、今後も、自治体に求められる社会的な要請に応えつつ、質の高い行政サービスを提供するため、主に財務事務を中心に更なる適正な事務執行を確保するとともに、自律的で持続可能な自治体経営を推進すべく導入を図りました。また、当該の取組が、三鷹市に則した実効性のある制度となることを目指し、「三鷹市適正事務管理制度」として整備し、令和4年度から運用を開始しました。

2 基本方針の策定

令和4年4月1日に「三鷹市適正事務管理制度基本方針」（参考資料5。以下「基本方針」といいます。）を策定し、その目的、対象事務、庁内推進体制等を定めました。

3 推進体制

最高責任者である市長のリーダーシップの下、基本方針に基づき市が組織一丸となって取り組むことができる体制としました。

具体的には、統括執行責任者（総務部担当副市長）、執行責任者（企画部担当副市長及び教育長）及び各部における統括責任者（各部（局）の部（局）長）等で構成する適正事務推進会議において、全庁的な適正事務の推進に向けた協議や決定等を行うとともに、各職場においても課長を中心とした推進体制を構築し、全庁を挙げて主体的に取り組む体制としました。

また、当該取組の適正性を担保するに当たり、第三者性を確保するため、法務監（弁護士、任期付職員）による専門的知見に基づく助言等を聴取できる体制としました。

このほか、適正事務管理制度に係る体制の整備や評価を担う担当として、適正事務管理制度推進（評価）担当を置き、総務部政策法務課、企画部財政課及び会計課の職員を充てています。

(参考資料2) 令和4年度適正事務管理制度の整備・運用に向けた取組

1 令和4年度適正事務管理制度の整備・運用に向けた取組

評価対象期間(令和4年度)に実施した適正事務管理制度の整備・運用に向けた取組は以下のとおりです。

(1) 庁内研修の実施

令和4年度は適正事務管理制度の導入初年度であることから、部長職、課長職、課長補佐職及び係長職職員を対象に、当該制度概要や自己評価(自己点検)方法について研修を行いました。

(2) 適正事務推進会議の開催

ア 令和4年度第1回適正事務推進会議

(ア) 開催日

令和4年5月24日(火)

(イ) 主な議題

a 三鷹市適正事務管理制度基本方針について

b 今年度優先して取り組む主な事務(優先対応リスク)について

過去数年間における監査指摘・要望事項の多くを占めていた契約事務、補助金等事務、学校徴収金事務を含む現金管理事務を優先対応リスクとして設定しました。

c 今後のスケジュールについて

年間計画を確認しました。

イ 令和4年度第2回適正事務推進会議

(ア) 開催日

令和4年11月15日(火)

(イ) 主な議題

a 今年度の取組状況について

監査委員による定期監査において指摘・要望がされていた郵券の管理について喫緊の課題であることを共有し、管理方法等について全庁的な対応を図るべく、対応策を提案し、了承を得ました。また、「市民の声」に寄せられた要望等について、より適正な事務執行に向けて取り組むべき課題を共有し、全庁的な接遇研修の実施を計画することとしました。

b 今後のスケジュールについて

試行期間を踏まえ、庁内における組織体制及び規程等の整備状況に関する点検及び優先対応リスクに係るR C S Aシートを活用した自己評価（自己点検）を実施することを共有しました。

ウ 令和4年度第3回適正事務推進会議

(ア) 開催日

令和5年3月28日（火）

(イ) 主な議題

a 今年度の取組成果について

喫緊の課題であった郵券の管理について文書事務を担当する部署にて有効活用を図ったことや全庁的な職場接遇力向上研修を開催したことなどを報告しました。

b 令和4年度の評価について

c 令和5年度のスケジュールについて

(3) 自己評価（自己点検）の取組

令和4年12月から令和5年2月までの間、各主管課において、優先対応リスクについて業務フロー及びR C S Aシートを用いて自己評価（自己点検）を実施しました。

(参考資料3) 評価手続

適正事務管理制度推進(評価)部局は、以下に基づき適正事務管理制度の整備状況及び運用状況を確認し、評価を実施しました。

1 評価対象事務

市長の事務部局、各行政委員会の事務局及び議会事務局が担当する事務のうち、法第150条第1項第1号に規定する財務に関する事務のうち、優先対応リスクとして抽出した①契約事務、②補助金等事務、③現金管理事務、④学校徴収金事務を評価対象事務としました。

2 評価方法

(1) 全庁体制に係る評価方法

ガイドラインの別紙1「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」を参考に、内部統制の6つの基本要素(①統制環境、②リスクの評価と対応、③統制活動、④情報と伝達、⑤モニタリング、⑥ICTへの対応)について、庁内における組織体制や規程等の整備状況に関し、整備上及び運用上の不備がないか評価を行いました。

(2) 業務レベル(個別の事務執行)に係る評価方法

各規程や制度主管課へのヒアリングをもとに作成した業務フロー及びRCSAシートを活用し、優先対応リスクとした各事務について、各主管課にて自己評価(自己点検)を行いました。

当該の自己評価(自己点検)については、適正事務管理制度推進(評価)担当において、妥当であるかどうかを判断するとともに、自己評価(自己点検)において、整備上又は運用上の不備があったとされた事務について、重大な不備に該当するか否かの評価を行いました。

(3) 評価対象期間

令和4年4月1日から令和5年3月31日まで

(4) 評価基準日

令和5年3月31日

(5) 適正事務管理制度における有効性の判断方法

評価基準日において整備上の重大な不備が存在する場合、又は評価対象期間において運用上の重大な不備が存在する場合のいずれにも該当しない場合に、評価対象事務に係る適正事務管理制度は評価基準日において有効に整備され、かつ、評価対象期間において有効に運用されているものと判断します。

(6) 各用語の意義

ア 整備上の不備

適正事務管理制度が存在しない、規定されている方針及び手続では適正事務管理制度の目的を十分に果たすことができない、又は規定されている方針及び手続が適切に運用されていない等の不備をいいます。

イ 運用上の不備

適正事務管理制度の整備段階で意図したように適正事務管理制度の効果が得られておらず、結果として不適切な事項を発生させたことによる不備をいいます。

ウ 重大な不備

適正事務管理制度の不備のうち、事務の管理及び執行が法令に適合していない、または、適正に行われていないことにより、三鷹市及び市民に対し経済的、社会的に大きな不利益を生じさせる蓋然性の高いもの若しくは実際に生じさせたものをいいます。

当該不備が存在する場合には、適正事務評価報告書に必ず記載するものとします。

(参考資料4) 定期監査への対応

1 優先対応リスクへの反映等

三鷹市では、過去数年間における監査指摘・要望事項の多くを占めていた契約事務、補助金等事務、学校徴収金事務を含む現金管理事務を優先対応リスクとして設定し、また、RCSAシートにおいても想定されるリスク欄に監査指摘・要望事項を掲載することで、適正事務管理制度と定期監査を中心とした監査事務との連動を図っています。

2 定期監査等の指摘事項及び改善措置について

市長の事務部局に係る監査委員からの指摘事項について、従前においては全庁的な調整を担う企画部にて取りまとめ作業を行っていましたが、当該年度からは、適正事務管理制度の推進を主に担っている総務部にて取りまとめを行うこととしました。

(1) 令和4年度定期監査（前期）及び財政援助団体等監査の指摘事項及び改善措置について

令和4年度定期監査（前期）及び財政援助団体等監査は、企画部並びに財政援助団体等である連雀地区住民協議会及び三鷹商工会に対して実施され、企画部1件を含む全体で9件の指摘事項があり、令和5年2月20日付けで監査委員に対し改善措置に係る回答を行いました。

(2) 令和4年度定期監査（後期）の指摘事項及び改善措置について

令和4年度定期監査（後期）は、会計課、議会事務局、選挙管理委員会事務局、農業委員会事務局、監査事務局及び教育部に対して実施され、全体で3件の指摘事項があり、それらへの改善措置については各執行機関から監査委員に対し回答を行いました。

三鷹市適正事務管理制度基本方針

三鷹市は、「明日のまち三鷹」の実現に向け、「都市再生」と「コミュニティ創生」を施策の柱に、きめ細やかな、質の高い行政サービスの提供に努めています。

一方で、近年では、地方自治体の行政事務における法令遵守に対し、市民等から厳しい目が向けられるとともに、より正確かつ適正な事務執行が求められています。

こうした社会的要請に応えつつ、引き続き、質の高い行政サービスを提供するには、財務事務を中心に更なる適正な事務執行を確保するとともに、自律的で持続可能な自治体経営を推進する必要があるため、三鷹市では、「適正事務管理制度」を整備、運用することとし、この基本方針を定めます。

今後は、この基本方針に則った適切なリスク管理を行い、これまで以上に事務の正確かつ適正な執行を確保することで、市民に信頼される市政の実現を目指します。また、この取組の運用に当たっては、適宜その状況等を公表します。

なお、この基本方針は、地方自治法（昭和22年法律第67号。以下「法」という。）第150条第2項に基づく方針とします。

令和4年4月1日

三鷹市長 河村 孝

1 適正事務管理制度の目的

(1) 事務の効率的かつ効果的な遂行

限られた経営資源の中で、市民ニーズに的確に対応するため、効率的かつ効果的な事務を遂行します。

(2) 財務報告等の信頼性の確保

市民に対する説明責任を果たすため、情報の適切な管理及び適正な手続による報告書類の作成等を通じ、財務報告等の信頼性を確保します。

(3) 事務に関わる法令等の遵守

職員一人ひとりが事務に関わる法令その他の規範を理解し、遵守することにより、適正な事務の執行体制を確立します。

(4) 資産の保全

資産の取得、使用、管理及び処分を正当な手続及び承認の下に行うことにより、市の保有する資産の保全及び適正な運用を図ります。

2 適正事務管理制度における主な取組

最高責任者である市長のリーダーシップの下、この基本方針に基づき市が組織一丸となって取り組むことができる組織体制やルール等の整備を図ります。また、事務執行におけるリスクの把握と評価を組織的に行うことで、リスクに対する適切な対策を講じます。

これらに併せ、こうした取組が有効に機能していることを確認するための継続的なモニタリングを実施することにより、上記目的の達成を目指します。

3 適正事務管理制度の対象とする事務

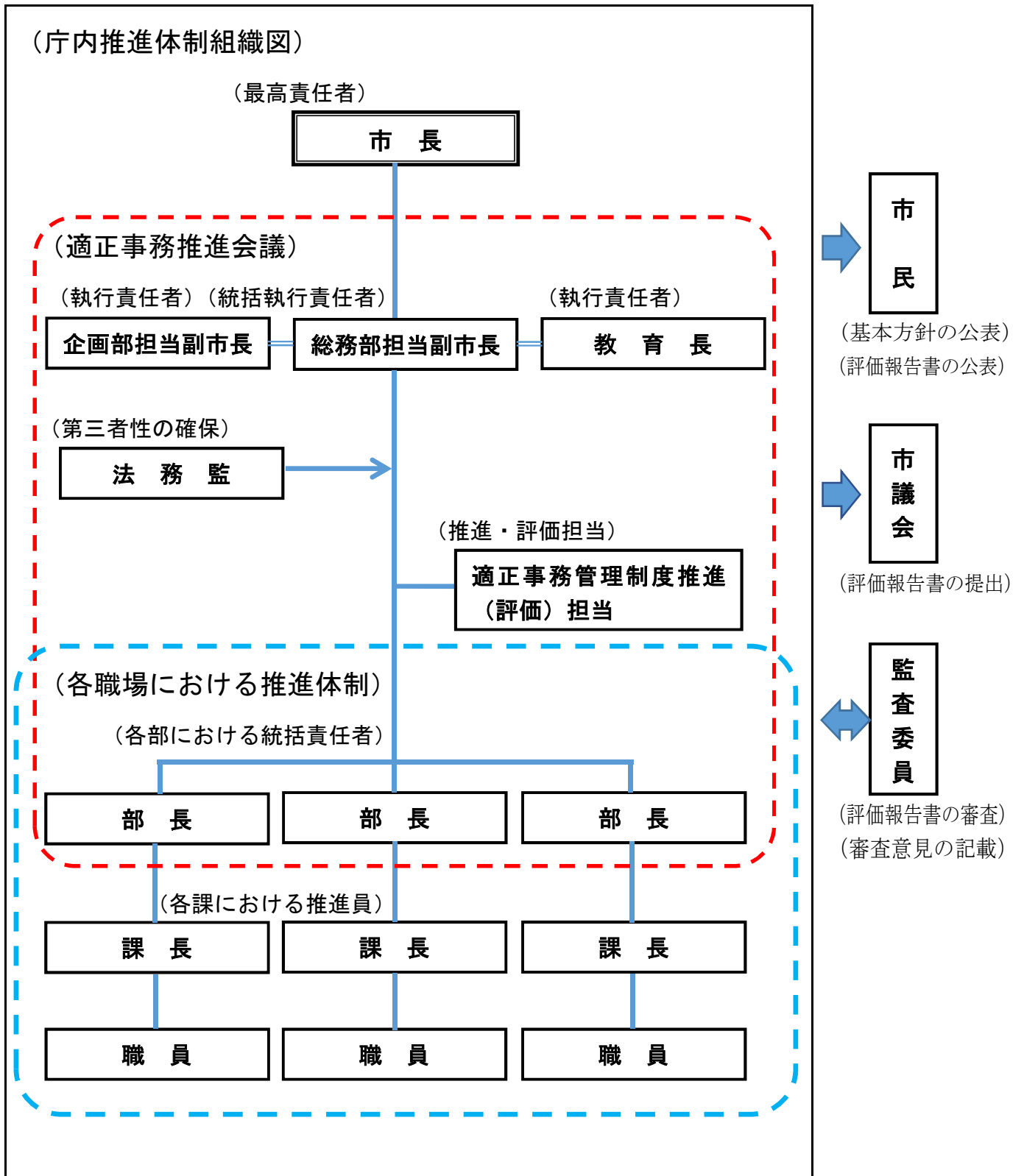
法第150条第1項第1号に規定する財務に関する事務

4 適正事務管理制度の対象とする組織

市長の事務部局、各行政委員会の事務局及び議会事務局

5 適正事務管理制度に係る庁内推進体制

(別添のとおり)



(参考資料6) 三鷹市適正事務管理制度実施要綱

(趣旨)

第1条 この要綱は、三鷹市(以下「市」という。)の適正事務管理制度の実施に関し必要な事項を定めるものとする。

(定義)

第2条 この要綱において、次の各号に掲げる用語の意義は、当該各号に定めるところによる。

- (1) 基本方針 地方自治法(昭和22年法律第67号)第150条第2項に基づき三鷹市長が定める三鷹市適正事務管理制度基本方針をいう。
- (2) 対象事務 基本方針に定める適正事務管理制度の対象とする事務をいう。
- (3) リスク 事務の適正な執行の阻害となる要因をいう。
- (4) リスク対応策 リスクの発生を防止し、又は低減等するための対応策をいう。
- (5) 適正事務管理制度の整備 基本方針に基づき、全庁的な体制を整備しつつ、全ての部署において、業務レベルのリスク対応策を整備し、運用することをいう。
- (6) 適正事務管理制度の評価 全庁的な体制及び業務レベルのリスク対応策の整備状況及び運用状況について評価を行い、評価報告書(地方自治法第150条第4項に規定する報告書をいう。以下同じ。)を作成し、公表することをいう。

(最高責任者)

第3条 適正事務管理制度の整備及び適正事務管理制度の評価(以下「適正事務管理制度の整備等」という。)に関する最終的な責に任ずるため、適正事務管理制度最高責任者(以下「最高責任者」という。)を置く。

- 2 最高責任者は市長をもって充てる。

(統括執行責任者)

第4条 適正事務管理制度の整備等に関し最高責任者を補佐し、必要な検討及び各部局に対する指示を行うため、適正事務管理制度統括執行責任者(以下「統括執行責任者」という。)を置く。

- 2 最高責任者に事故等があったときは、統括執行責任者がその職務を代理する。
- 3 統括執行責任者は、適正事務管理制度の整備等に係る取組を統括するとともに、その進捗等について最高責任者に報告する。
- 4 統括執行責任者は、総務部を所管する副市長をもって充てる。

(執行責任者)

第5条 統括執行責任者とともに、適正事務管理制度を適切に運営するため、適正事務管理制度執行責任者(以下「執行責任者」という。)を置く。

- 2 統括執行責任者に事故等があったときは、執行責任者がその職務を代理する。

3 執行責任者は、企画部を所管する副市長及び教育長をもって充てる。

(第三者性の確保)

第6条 法務監は、第三者性を確保するため、その専門的な知見に基づき、適正事務管理制度の整備等に関し必要な助言等を行う。

(各部における統括責任者)

第7条 各部における適正事務管理制度に関する事務を処理するため、部に適正事務管理制度統括責任者（以下「統括責任者」という。）を置く。

2 統括責任者は、部長をもって充てる。

(各課における推進員)

第8条 課内の対象事務に関するリスクを把握し、必要なリスク対応策の整備を行うとともに、リスク対応策の実施状況を日常的に把握し、それらの不備に対する是正を図るため、課に適正事務推進員（以下「推進員」という。）を置く。

2 推進員は、課長をもって充てる。

(職員の責務)

第9条 職員は、対象事務を執行する中で日常的に起こり得るリスクを把握し、整備されたリスク対応策を遵守するとともに、必要なリスク対応策を検討することに努めるものとする。

(適正事務管理制度推進（評価）担当)

第10条 適正事務管理制度の整備を全庁的に推進する役割を担うとともに、適正事務管理制度の評価を担う担当として適正事務管理制度推進（評価）担当（以下「推進（評価）担当」という。）を置く。

2 推進（評価）担当は、総務部政策法務課、企画部財政課及び会計課をもって充てる。

3 推進（評価）担当は、総務部長が統括する。

(適正事務推進会議)

第11条 次に掲げる事項を行うため、適正事務推進会議（以下「会議」という。）を設置する。

(1) 適正事務管理制度に関する情報共有及び連絡調整

(2) 適正事務の推進に向けた意識共有

(3) 適正事務管理制度の見直しに関する検討

(4) その他統括執行責任者が必要と認める事項

2 会議は、議長及び委員をもって組織する。

3 議長は統括執行責任者をもって充て、必要に応じて会議を招集する。

4 委員は、執行責任者、法務監及び統括責任者をもって充てる。

5 会議の庶務は、推進（評価）担当において行う。

(適正事務管理制度の整備等)

第12条 適正事務管理制度の評価対象期間は、毎年4月1日を始期として、翌年3月31日を終期とする。

2 推進（評価）担当は、評価対象期間内の全庁的な体制及び業務レベルのリスク対応策の整備並びに評価の方法をあらかじめ策定する。

3 推進員は、課内における業務レベルのリスク対応策を整備しこれを運用する。

4 統括執行責任者は、次に掲げる事項を記載した適正事務管理制度評価報告書案（以下「報告書案」という。）を取りまとめ、最高責任者に報告する。

(1) 適正事務管理制度の整備に関する事項

(2) 評価の手続

(3) 評価の結果

(4) 不備の是正に関する事項

(5) 前各号に掲げるもののほか、記載することが適当と最高責任者が判断した事項

5 最高責任者は、前項の報告書案を適正事務管理制度評価報告書として確定し、監査委員の審査に付した後、監査委員の意見を付けて議会に提出し、広く市民に対して公表する。

（監査委員との連携）

第13条 最高責任者、統括執行責任者、執行責任者、統括責任者及び推進（評価）担当は、監査委員の視点をより効果的な適正事務管理制度の整備等につなげるため、必要に応じて監査委員との連携を図るものとする。

（委任）

第14条 この要綱の実施に関し必要な事項は、統括執行責任者が別に定める。

附 則

この要綱は、令和4年4月1日から実施する。