

別紙

熊本市内部統制評価報告書

(令和2年度)

熊本市

目 次

1	内部統制の整備及び運用に関する事項	1
(1)	内部統制の趣旨及び目的	
(2)	熊本市の内部統制	
(3)	全庁的な体制の整備	
(4)	内部統制の限界	
2	評価対象期間及び評価基準日	2
3	評価対象事務	2
4	評価項目及び評価基準	2
(1)	全庁的な内部統制	
(2)	業務レベルの内部統制	
(3)	内部統制における不備及び重大な不備の判断基準	
5	評価結果	7
(1)	全庁的な内部統制	
(2)	業務レベルの内部統制	
6	重大な不備の是正に関する事項	9
7	その他	9
(1)	各部署が選定したリスクについて	
(2)	その他のリスクについて	
<参考資料>		
参考資料 1	全庁的な内部統制の評価について	11
参考資料 2	運用上の重大な不備について	20

1 内部統制の整備及び運用に関する事項

(1) 内部統制の趣旨及び目的

ア 内部統制の趣旨

内部統制とは、①業務が効率的かつ効果的に行われず、②財務報告の信頼性が確保されない、③業務に関わる法令等が遵守されない、④資産の保全がされないというリスクを一定の水準以下に抑えることを確保するために、業務に組み込まれ、各地方公共団体の全ての者によって遂行されるプロセスであるとされています¹。

イ 内部統制が導入された目的

地方分権の推進や人口減少社会の中で地方公共団体は、これまで以上に多様化する行政サービスを限られた財源により適正かつ効率的に提供することが求められていることから、地方公共団体では事務処理が適正に行われずリスクが高まっていることが指摘されていました。

そこで、すでに民間企業において導入されていたリスクを低減する仕組みである内部統制の発想が重要視され、行政サービスの提供等の事務上のリスクを評価及びコントロールし、事務の適正な執行を確保する内部統制が導入されることになりました。

(2) 熊本市の内部統制

本市の内部統制の整備及び運用に係る責任は市長が有しており、地方自治法第150条第1項及び「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「総務省ガイドライン」という。）に基づき、令和2年3月24日に「熊本市内部統制基本方針」（以下「基本方針」という。）を策定し、基本方針に従い内部統制の整備及び運用を行っています。

(3) 全庁的な体制の整備

ア 内部統制の体制整備

本市における内部統制体制の整備及び運用においては「内部統制最高責任者」を市長とし、基本方針に基づき、内部統制の取組を実施するために必要な措置を行います。また、「内部統制統括責任者」である副市長は市長を補佐し、各局（区）等に対し必要な指示を行う役割を担います。

イ 熊本市内部統制本部

熊本市内部統制本部設置要綱（令和2年2月5日市長決裁）第1条に基づき、全庁的な取組の推進や重要事項の決定のため、市長を本部長とした局長級以上の職員が出席する熊本市内部統制本部を設置します。同本部の役割として、内部統制最高責任者である市長の意識を共有し、全庁的な取組の推進を図ることとしています。

ウ 内部統制推進部局

内部統制を推進する部局（以下「推進部局」という。）は、総務局行政管理部総務課コンプライアンス推進室が担います。その役割は、基本方針に基づく内部統制体制の整備及び運用を全庁的に推進することです。

エ 内部統制評価部局

内部統制を評価する部局（以下「評価部局」という。）は、総務局行政管理部総務課が担います。その役割は、内部統制の整備及び運用状況について独立的評価を行うとともに、内部統制評価報

¹ 久保直生・川口明浩編著（2020）『地方公共団体の内部統制の実務－制度解説と先行事例－』中央経済社、2ページを参照

告書を作成することです。

(4) 内部統制の限界

内部統制は、リスクを一定の水準以下に抑えることを確保するものであり、リスクの発現を完全にゼロにすることを可能とするものではなく、限界があるものとされています。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、又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 評価対象期間及び評価基準日

本市においては、令和2年度を評価対象期間、令和3年3月31日を評価基準日として、総務省ガイドラインの「IV 内部統制評価報告書の作成」に基づき、次の「3 評価対象事務」に示す事務について内部統制の評価を実施しました。

3 評価対象事務

内部統制の評価対象とする事務は、次のとおりです。

- (1) 財務に関する事務や適正な管理及び執行を特に確保する必要がある事務
- (2) 各部署が選定した取組対象リスクに関する事務以外で、評価部局が不備を把握した事務

4 評価項目及び評価基準

(1) 全庁的な内部統制

評価部局は、総務省ガイドラインにおける「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」に基づき、推進部局及び制度所管課²に対して、全庁的な内部統制の整備状況を確認し、整備上又は運用上の不備がないか評価を行います。

具体的には、評価項目ごとに内部統制の概要や統制内容を示す資料等を確認し、不備がある場合には、当該不備が重大な不備に該当するかどうか判断を行います。

内部統制における重大な不備とは、内部統制の不備のうち、事務の管理及び執行が法令に適合していない、又は適正に行われてないことにより、地方公共団体・市民に対し大きな経済的・社会的な不利益を生じさせる蓋然性の高いものもしくは実際に生じさせたものです。

整備上の不備：内部統制が存在しない又は規定されている方針及び手続では内部統制の目的を十分に果たすことができないもの等

※整備上の不備については、評価基準日までに是正を行った場合には、内部統制は有効であると認めることができるとされている。

〔例〕業務に関する規則やマニュアルの未整備、作業に必要なスペースや時間の不足

運用上の不備：整備段階で意図したような内部統制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もの等

〔例〕予算関係説明資料の誤り、研修の未実施等による事務の理解不足や事務の運用の不徹底

² 全庁的な内部統制の評価項目に該当する事務分掌を所管する部署

【地方公共団体の全庁的な評価の基本的考え方及び評価項目】

基本的要素	評価の基本的な考え方	評価項目	
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。	<p>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。</p> <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>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>	
	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責任を確立しているか。	<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>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。</p>	
	3 長は、内部統制の目的を達成するに当たり、適切な人事管理及び教育研修を行っているか。	<p>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。</p> <p>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。</p>	
	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。
			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。
		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	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。
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。			

	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。	<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>
	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。	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。
	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。	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、実際に指示どおりに実施されているか。
		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、統制活動についてその水準を含め適切に管理しているか。
	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適切に実施しているか。	<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> <p>1) 権限と責任の明確化</p> <p>2) 職務の分離</p> <p>3) 適時かつ適切な承認</p> <p>4) 業務の結果の検討</p> <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>
情報と伝達	9 組織は、内部統制の目的に係る信頼性のある十分な	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。
		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

	情報を作成しているか。	からの情報を活用することを図っているか。
		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。
	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、それらが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。
		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。
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及び独立的評価を行っているか。	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及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。
		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。
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。
		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。
		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。
		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。

出典 総務省 (2019) 『地方公共団体の全庁的な評価の基本的考え方及び評価項目』

(2) 業務レベルの内部統制

評価部局は、各部署が選定した取組対象リスクに関する事務についての自己評価結果により不備の有無を確認するとともに、当該事務の担当職員等に必要に応じてヒアリング等を行い、当該不備が重大な不備に該当するかどうかの判断を行います。また、各部署が選定した取組対象リスクに関する事務以外についても、不備を把握した場合は、併せて評価を行います。これらは、内部統制における独立的評価³として実施するものです。

³ 日常的モニタリングでは発見できないような組織運営上の問題がないかを、別の視点から評価するために定期的又は随時に行われるもの。

ア 自己評価の実施

(ア) 自己評価の時期

令和2年12月から令和3年1月まで

(イ) 評価項目

各部署において、推進部局から提供された「選定リスク対応管理表及び自己評価表」に記載したリスクを対象とします。

(ウ) 実施方法

各所属長は、リスク発生防止策の実施状況について、職員への聞き取り等により自己評価を行います。その結果、実施状況が不十分であることを認めた場合は、その是正を図るとともに、必要に応じて当該防止策の変更を行います。

(エ) 自己評価結果

自己評価結果は、「選定リスク対応管理表及び自己評価表」に記載し、各局（区）等において「局（区）等とりまとめ自己評価結果報告表」にて取りまとめて評価部局に提出します。

また自己評価の結果、各部署において、「整備上の不備あり」とした場合には、「改善報告書」を作成し、評価部局に提出します。なお、令和2年度の自己評価の結果は以下のとおりです。

【令和2年度 局（区）等とりまとめ自己評価結果報告表】

局(区)等	選定リスクの数	評価結果				局(区)等	選定リスクの数	評価結果			
		整備状況		運用状況				整備状況		運用状況	
		不備あり	不備なし	不備あり	不備なし			不備あり	不備なし	不備あり	不備なし
政策局 (都市政策研究所含む)	28	0	28	0	28	北区役所	29	0	29	4	25
総務局	30	0	30	1	29	会計総室	3	0	3	0	3
財政局	21	0	21	1	20	議会事務局	8	0	8	0	8
文化市民局	39	2	37	0	39	選挙管理委員会事務局	3	0	3	0	3
健康福祉局	71	0	71	2	69	監査事務局	3	0	3	0	3
環境局	39	1	38	2	37	農業委員会事務局	3	0	3	0	3
経済観光局	24	0	24	0	24	人事委員会事務局	3	0	3	0	3
農水局	27	0	27	0	27	教育委員会事務局	40	0	40	1	39
都市建設局	74	4	70	5	69	消防局	41	0	41	0	41
中央区役所	27	1	26	3	24	上下水道局	37	1	36	3	34
東区役所	28	0	28	2	26	交通局	7	0	7	1	6
西区役所	28	2	26	3	25	病院局	12	0	12	0	12
南区役所	44	0	44	4	40	合計	669	11	658	32	637

イ 評価部局による評価の実施

(ア) 確認時期

令和3年2月から3月まで

(イ) 確認対象

上記アにおいて、「不備あり」とした部署のほか、これとは別に評価部局が把握した案件につ

いて、確認を行った部署は以下のとおりです。

○上記アに関連し、評価部局がヒアリング等による確認を行った部署（27 か所）

- ・総務局契約監理部技術管理課
- ・財政局財務部財政課
- ・健康福祉局福祉部介護保険課
- ・健康福祉局子ども未来部保育幼稚園課
- ・環境局環境推進部環境共生課
- ・環境局環境推進部環境総合センター
- ・都市建設局熊本駅周辺整備事務所
- ・都市建設局土木部中央・西区土木センター
- ・都市建設局土木部南区土木センター
- ・都市建設局土木部北区土木センター植木地域整備室
- ・中央区役所区民部区民課
- ・中央区役所福祉部福祉課
- ・東区役所区民部総務企画課
- ・東区役所区民部区民課
- ・西区役所福祉部保護課
- ・西区役所福祉部福祉課
- ・南区役所区民部区民課
- ・南区役所福祉部福祉課
- ・南区役所福祉部保護課
- ・北区役所区民部区民課
- ・北区役所福祉部保護課
- ・北区役所福祉部保健子ども課
- ・教育委員会事務局教育総務部青少年教育課
- ・上下水道局総務部総務課
- ・上下水道局総務部経営企画課
- ・上下水道局計画整備部下水道整備課
- ・交通局運行管理課

○上記アとは別に評価部局がヒアリング等による確認を行った部署（6 か所）

- ・環境局環境推進部水保全課
- ・環境局環境推進部環境総合センター
- ・経済観光局産業部経済政策課
- ・経済観光局産業部産業振興課
- ・都市建設局土木部土木総務課
- ・都市建設局土木部道路整備課

(ウ) 実施方法

提出された「局（区）等とりまとめ自己評価結果報告表」及び「改善報告書」の内容を基に、評価を行います。必要に応じて各部署に対してヒアリングや実地確認等を行います。

令和2年度は、令和3年2月18日に開催した第1回内部統制本部会議において、自己評価結果を報告し、「運用上の不備あり」となった32件の分析を行いました。あわせて、上記イ(イ)で示した部署に対しヒアリング等を実施しました。

(3) 内部統制における重大な不備の判断基準

重大な不備に該当するかどうかについては、各局（区）等から状況を聴取するとともに、個々の事案ごとに総合的に勘案して重大な不備に該当するかどうかの判断を行い、内部統制最高責任者である市長が最終的に決定します。

5 評価結果

(1) 全庁的な内部統制

総務省ガイドラインにおける「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」に示されている評価項目ごとに、本市の例規、計画、制度等の整備状況及びその概要を確認し、それらを踏まえ、内部統制の整備及び運用状況について評価しました。その結果、全庁的な内部統制については、評価基準日において不備は確認されなかったため、内部統制が有効に整備及び運用されていたと判断しました。なお、詳細については、参考資料1「全庁的な内部統制の評価について」のとおりです。

(2) 業務レベルの内部統制

ア 整備状況について

評価の結果、評価基準日において整備上の重大な不備は確認されなかったため、内部統制は有効に運用されていたと判断しました。なお、自己評価の段階では、11件の整備上の不備がありましたが、該当部署から改善報告書が提出され、評価基準日までに改善されていることを確認しました。

イ 運用状況について

評価の結果、3件の事務については評価対象期間中に運用上の重大な不備に該当すると判断しました。それ以外の事務においては、内部統制が有効に運用されていたと判断しました。

ウ 不備ありとされた主な対象事務の概要

[契約事務に関するもの]

(ア) 年度当初の工事発注スケジュールからの遅れを取り戻すために、設計書の検算及び照査の時間を短縮した結果、入札工事案件において積算ミスが発生し、入札を中止した。

[窓口事務に関するもの]

(イ) 生活保護費の支給事務において、年金収入認定処理を誤ったため、保護費の過大支給が発生した。

[情報セキュリティに関するもの]

(ウ) 健康保険システムへの郵送先住所入力作業の際、対象者A氏の画面を表示し情報を登録していたところ、作業中に電話問い合わせ対応のため、B氏の画面へ切り替えた。対応後、作業再開した際に、画面を切り替えていたことを失念し、B氏の入力画面にA氏の住所情報を入力したため、A氏のみんま・はり・きゅう助成事業利用者証が誤ってB氏に郵送された。

[各部署取組案件に関するもの]

(エ) 国の制度上30日以内での処理とされている介護認定結果通知について、当該通知に遅れが生じた。また延期通知の送付も行っていなかった。

エ 重大な不備に該当すると判断した事務の概要

評価部局が確認した「不備あり」案件のうち、次の3件を重大な不備に該当すると判断しました。

(ア) 新型コロナウイルス検査において、検査機器が表示した検体番号と受付名簿の検体番号の突合の際にミスがあり、陰性者に誤った検査結果を報告した。

(イ) 平成22年4月から令和2年11月までの間に本市が発注した工事のうち、133件の工事について土壌汚染対策法（平成14年法律第53号）に基づく届出をしていなかった。

(ウ) 食品交流会館に係る特定天井改修工事等について、令和2年第4回定例会で令和3年度分までの期間において、5,790万円を限度とした債務負担行為を議決していたが、令和3年度分当初予算に計上していなかった。

なお、詳細については、参考資料2「運用上の重大な不備について」のとおりです。

【令和2年度の評価結果の内容】

	選定件数	評価対象 ^{※1}	整備上		運用上		うち重大な不備	
			不備あり	不備なし	不備あり	不備なし	整備上	運用上
各部署で選定したリスク	669件	668件	0件 ^{※2}	668件	31件 ^{※3}	637件	0件	1件
事件事故	18件	0件	0件	0件	0件	0件	0件	0件
事務処理ミス	4件	4件	0件	0件	4件	0件	0件	1件
その他	2件	2件	0件	0件	1件	1件	0件	1件

※1 評価対象件数は、選定件数から内部統制の限界に該当するもの及び評価期間外のものを除いた件数である。

※2 「整備上の不備あり」は、評価基準日までに改善されていることを確認したため、0件となっている。

※3 「運用上の不備あり」は、各部署で選定した32件のうち、1件は内部統制の限界に該当したため、31件となっている。

6 重大な不備の是正に関する事項

5 (2) エ (ア)、(イ) 及び (ウ) については、以下のとおり是正されていることを確認しました。

(1) 5 (2) エ (ア) の案件

検査手順書を改善し、検体番号入力の際の検査工程での複数人の読み合わせ確認と記録を職員に徹底した。更に、検査数の増加及び検査結果確認の徹底に対応できるように、検査員の増加（5名から7名）と検査業務のサポートとして事務職員1名の配置を直ちに行った。今後も内部研修等の実施及び検査員の増員により体制強化を図るとともに、検査結果判定に必要な時間を確実に確保する。

(2) 5 (2) エ (イ) の案件

土壌汚染対策法に基づく手続については、各部署が至急届出を行った。今後の発生防止対策として、発注段階等におけるチェックリストを整備し、届出漏れがないよう徹底する。また、工事発注部署の職員に対し制度所管課が説明会を開催するなど、法の趣旨等を改めて周知する。

(3) 5 (2) エ (ウ) の案件

令和3年第1回定例会において追加提案を行った。また、予算要求時の確認の徹底について、財政課から全庁に再発防止策に係る周知文書を発出した。

今後は、事業担当課、主管課及び財政課が議決済みである債務負担行為の一覧を作成し、必要な予算要求がされているか確認を行う。また、債務負担行為の有無に関わらず、管理職による予算要求内容の確認を徹底する。

7 その他

(1) 各部署が選定したリスクについて

今回確認された不備案件は、いずれも確認不足が大きな要因であるため、マニュアルやチェックリスト等を見直し、有効な確認手順を定めることによって、複数の職員による確認作業をより正確性のあるものにしていく必要があると考えます。

とりわけ、契約に関する事務については不備案件が複数確認されたため、担当課による上記確認

作業の徹底に加えて、契約事務全般にわたる職員の習熟度の向上が必要です。

また、制度所管課においては、研修内容を充実させ、不備が発生しやすい事務について各部署に注意喚起するなど重点的に再発防止のための対策を講じ、全庁を挙げて是正に取り組んでいく必要があります。

(2) その他のリスクについて

谷尾崎・池上地区の橋脚工事において、基礎工事中に想定以上の湧水を汲み上げたことにより周辺地域の地盤沈下が発生しました。このことにより社会的な影響が生じたものの、当該事案は、設計時に必要な調査を行い、その調査結果に基づき施工したにも関わらず発生したものであり、当初の想定が極めて困難なものでした。

一方で、市民から相談や要望があった時点で、速やかに上司に報告して組織内で情報を共有するとともに、因果関係の究明に取り組む必要がありました。しかし、実際には報告が担当部局内に留まり、組織的な対応が不十分であったことから、今後は、経済的・社会的な影響を及ぼすような事案については、迅速かつ確かな組織的対応が求められます。

全庁的な内部統制の評価について

評価項目	本市の整備状況 (例規、計画、制度等)	概要
統制環境		
<p>1-1 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、指示、行動及び態度で示しているか。</p>	<p>ア：熊本市職員の倫理の保持に関する条例【コンプライアンス推進室】 イ：熊本市職員の倫理の保持に関する条例施行規則【コンプライアンス推進室】 ウ：熊本市職員倫理規則【コンプライアンス推進室】 エ：熊本市職員行動規範【コンプライアンス推進室】 オ：熊本市内部統制実施指針【コンプライアンス推進室】</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員の職務に係る倫理の保持に資するための必要な措置等を整備している。(ア)、(イ)、(ウ)、(エ) ・ 内部統制についての組織的な取組の方向性等を示している。(オ)
<p>1-2 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>ア：熊本市職員の倫理の保持に関する条例【コンプライアンス推進室】(再掲) イ：熊本市職員の倫理の保持に関する条例施行規則【コンプライアンス推進室】(再掲) ウ：熊本市職員倫理規則【コンプライアンス推進室】(再掲) エ：熊本市職員行動規範【コンプライアンス推進室】(再掲) オ：熊本市内部統制実施指針【コンプライアンス推進室】(再掲)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員の職務に係る倫理の保持に資するための必要な措置等を整備している。(ア)、(イ)、(ウ)、(エ) ・ 内部統制についての組織的な取組の方向性等を示している。(オ)
<p>1-3 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>ア：懲戒処分の指針【人事課】 イ：熊本市職員の分限及び懲戒等に関する条例【人事課】 ウ：懲戒処分等の公表基準に</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員の懲戒処分の処分量定や公表を決定するための基準を策定している。(ア)、(イ)、(ウ) ・ 事件・事故、業務上のミス

	<p>について【人事課】</p> <p>エ：事件・事故、業務上のミス等の公表基準【広報課・コンプライアンス推進室】</p>	<p>等の公表基準を定めている。</p> <p>(エ)</p>
<p>2-1 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>ア：熊本市内部統制実施指針【コンプライアンス推進室】(再掲)</p> <p>イ：熊本市内部統制本部設置要綱【コンプライアンス推進室】</p> <p>ウ：熊本市事務分掌条例【人事課】</p> <p>エ：熊本市事務分掌規則【人事課】</p> <p>オ：熊本市事務決裁に関する訓令【人事課】</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・内部統制の推進に必要な体制等を定めている。(ア)、(イ) ・市長の権限に属する事務を分掌させるため、必要な部署を定めている。(ウ) ・市長の権限に属する事務等の一部を補助執行する場合における当該事務を処理するために必要な組織、分掌事務、職制等を定めている。(エ) ・事務処理における権限と責任の所在を明確にしている。(オ)
<p>2-2 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。</p>	<p>ア：熊本市内部統制実施指針【コンプライアンス推進室】(再掲)</p> <p>イ：熊本市内部統制本部設置要綱【コンプライアンス推進室】(再掲)</p>	<p>内部統制の推進に必要な体制等を定めている。(ア)、(イ)</p>
<p>3-1 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。</p>	<p>ア：熊本市職員成長・育成方針【人事課・人材育成センター】</p> <p>イ：熊本市職員研修に関する訓令【人材育成センター】</p> <p>ウ：熊本市職場研修推進制度実施要綱【人材育成センター】</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・方針や計画を策定し、使命感と熱意を持ち、自ら考え行動できる職員の育成支援を具体化している。(ア) ・職員の資質及び能力向上を図るため、必要な事項を定めている。(イ)、(ウ)
<p>3-2 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。</p>	<p>ア：新人事評価制度マニュアル【人事課】</p> <p>イ：懲戒処分の指針【人事課】(再掲)</p> <p>ウ：熊本市職員の分限及び懲戒等に関する条例【人事課】</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・人事評価の目的、仕組、具体的な評価手続等について職員の理解を促すとともに、実際に評価する際の手引きを作成している。(ア) ・職員の懲戒処分の処分量定

	<p>(再掲)</p> <p>エ：懲戒処分等の公表基準について【人事課】(再掲)</p> <p>オ：事件・事故、業務上のミス等の公表基準【広報課・コンプライアンス推進室】(再掲)</p>	<p>や公表を決定するための基準を策定している。(イ)、(ウ)、(エ)</p> <p>・事件・事故、業務上のミス等の公表基準を定めている。(オ)</p>
リスクの評価と対応		
<p>4-1 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。</p>	<p>ア：第6次熊本市定員管理計画【人事課】</p> <p>イ：熊本市内部統制実施指針【コンプライアンス推進室】(再掲)</p> <p>ウ：熊本市内部統制本部設置要綱【コンプライアンス推進室】(再掲)</p> <p>エ：熊本市事務分掌条例【人事課】(再掲)</p> <p>オ：熊本市事務分掌規則【人事課】(再掲)</p> <p>カ：熊本市事務決裁に関する訓令【人事課】(再掲)</p>	<p>・市の重点的取組分野に職員を積極的に再配置する方針を示している。(ア)</p> <p>・内部統制の推進に必要な体制等を定めている。(イ)、(ウ)</p> <p>・市長の権限に属する事務を分掌させるため、必要な部署を定めている。(エ)</p> <p>・市長の権限に属する事務等の一部を補助執行する場合における当該事務を処理するために必要な組織、分掌事務、職制等を定めている。(オ)</p> <p>・事務処理における権限と責任の所在を明確にしている。(カ)</p>
<p>4-2 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>ア：選定リスク対応管理表及び自己評価表の整備【コンプライアンス推進室】</p> <p>イ：事件・事故、業務上のミス等の公表基準【広報課・コンプライアンス推進室】(再掲)</p> <p>ウ：内部統制制度取組に係る実施要領【コンプライアンス推進室】</p>	<p>・組織目的の達成を阻害する要因をリスクとして識別、分析及び評価し、当該リスクへの適切な対応策を整備している。(ア)</p> <p>・事件・事故、業務上のミス等の公表基準を定めている。(イ)</p> <p>・内部統制制度の取組み方についてまとめている。(ウ)</p>
<p>5-1 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</p>	<p>ア：選定リスク対応管理表及び自己評価表の整備【コンプライアンス推進室】(再掲)</p>	<p>・組織目的の達成を阻害する要因をリスクとして識別、分析及び評価し、当該リスクへ</p>

<p>いるか。</p>		<p>の適切な対応策を整備しているか。(ア)</p>
<p>5-2 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>ア：内部統制制度取組に係る実施要領【コンプライアンス推進室】（再掲）</p> <p>イ：選定リスク対応管理表及び自己評価表の整備【コンプライアンス推進室】（再掲）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・内部統制制度の取組み方についてまとめている。(ア) ・組織目的の達成を阻害する要因をリスクとして識別、分析及び評価し、当該リスクへの適切な対応策を整備している。(イ)
<p>5-3 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>	<p>ア：内部統制制度取組に係る実施要領【コンプライアンス推進室】（再掲）</p> <p>イ：選定リスク対応管理表及び自己評価表の整備【コンプライアンス推進室】（再掲）</p> <p>ウ：内部統制中間確認について（依頼）【コンプライアンス推進室】</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・内部統制制度の取組み方についてまとめている。(ア) ・組織目的の達成を阻害する要因をリスクとして識別、分析及び評価し、当該リスクへの適切な対応策を整備している。(イ) ・年度途中に各部署でのリスク発生防止策が有効なものか見直しを行っている。(ウ)
<p>6-1 本市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>	<p>ア：熊本市職員等の内部通報制度に関する要綱【コンプライアンス推進室】</p> <p>イ：熊本市職員行動規範【コンプライアンス推進室】（再掲）</p> <p>ウ：懲戒処分の指針【人事課】（再掲）</p> <p>エ：事件・事故、業務上のミス等の公表基準【広報課・コンプライアンス推進室】（再掲）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・本市職員からの公益通報が迅速かつ公平に取り扱われる仕組み等を定め、職員の法令遵守を推進している。(ア)、(イ) ・本市職員の懲戒処分の処分量定を決定するための基準を策定している。(ウ) ・事件・事故、業務上のミス等の公表基準を定めている。(エ) ・本市における内部統制の推

	オ：熊本市内部統制実施指針【コンプライアンス推進室】(再掲)	進に必要な体制等を定めている。(オ)
統制活動		
7-1 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、実際に指示どおりに実施されているか。	ア：熊本市内部統制実施指針【コンプライアンス推進室】(再掲) イ：内部統制中間確認について(依頼)【コンプライアンス推進室】(再掲)	・本市における内部統制の推進に必要な体制等を定めている。(ア) ・年度途中で各部署でのリスク発生防止策が有効なものか見直しを行っている。(イ)
7-2 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。	ウ：各部署における自己評価【各部署】 エ：評価部局による独立的評価【総務局総務課】	・自己評価により、リスク発生防止策どおり実施できたか確認している。(ウ) ・リスクの評価及びその対応状況について、独立的評価を実施している。(エ)
8-1 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	ア：熊本市内部統制実施指針【コンプライアンス推進室】(再掲) イ：熊本市事務分掌条例【人事課】(再掲) ウ：熊本市事務分掌規則【人事課】(再掲) エ：熊本市事務決裁に関する訓令【人事課】(再掲) オ：新人事評価制度マニュアル【人事課】(再掲)	・本市における内部統制の推進に必要な体制等を定めている。(ア) ・市長の権限に属する事務を分掌させるため、必要な局を定めている。(イ) ・事務の適正かつ能率的な執行を図ることを目的とし、市長の権限に属する事務等の一部を補助執行する場合における当該事務を処理するために必要な組織、分掌事務、職制等を定めている。(ウ) ・事務の処理における権限と責任の所在を明確にしている。(エ) ・人事評価の目的、仕組、具体的な評価手続等について職員の理解を促すとともに、実際に評価する際の手引きを作成している。(オ)
8-2 内部統制に係るリスク対	ア：熊本市内部統制実施指針	・内部統制の推進に必要な体

<p>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>【コンプライアンス推進室】 (再掲) イ：熊本市内部統制本部設置要綱【コンプライアンス推進室】(再掲)</p>	<p>制等を定めている。(ア)、 (イ)</p>
<p>情報と伝達</p>		
<p>9-1 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>	<p>ア：熊本市事務分掌条例【人事課】(再掲) イ：熊本市事務分掌規則【人事課】(再掲) ウ：熊本市事務決裁に関する訓令【人事課】(再掲)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市長の権限に属する事務を分掌させるため、必要な局を定めている。(ア) ・事務の適正かつ能率的な執行を図ることを目的とし、市長の権限に属する事務等の一部を補助執行する場合における当該事務を処理するために必要な組織、分掌事務、職制等を定めている。(イ) ・事務処理における権限と責任の所在を明確にしている。(ウ)
<p>9-2 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>	<p>ア：熊本市市民の声取扱要綱【広聴課】 イ：熊本市市民の声データベースシステム取扱基準【広聴課】 ウ：外部の労働者等からの公益通報等に関する取扱要綱【広聴課】 エ：公益通報等に関する事務処理マニュアル【広聴課】 オ：熊本市職員等の内部通報制度に関する要綱【コンプライアンス推進室】(再掲)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市民と行政のコミュニケーションの充実を図るため「市民の声」の全庁的かつ統一的な取扱いを示している。(ア)、(イ) ・本市の機関が労働者からの公益通報を迅速かつ適切に処理するため必要な事項を定めている。(ウ) ・本市の職員が公益通報を受けた場合に容易に参照することができるよう、公益通報者保護制度の概要、公益通報に対する対応の手順等をまとめている。(エ) ・本市の職員等が公正な職務の遂行を確保するために行う内部通報制度が整備されている。(オ)

<p>9-3 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>	<p>ア：熊本市個人情報保護条例【法制課】 イ：熊本市個人情報保護条例施行規則【法制課】 ウ：熊本市情報公開条例【法制課】 エ：熊本市情報公開条例施行規則【法制課】 オ：熊本市情報セキュリティ基本方針【情報政策課】 カ：熊本市情報セキュリティ対策基準【情報政策課】 キ：情報公開条例の手引【法制課】 ク：個人情報保護条例の手引【法制課】</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市が保有する個人情報の開示請求等の権利を保障するとともに、個人情報の適正な取扱いについて、必要な事項を定めている。(ア)、(イ) ・市民の公文書の公開を求める権利を明らかにし、公文書の公開に関し必要な事項を定めている。(ウ)、(エ) ・保有する情報及び情報システムに関するセキュリティ対策を総合的、体系的かつ具体的に規定している。(オ)、(カ) ・保有情報の提供及び保有情報の公表（情報提供）を行うに当たり基本となる事項及びその処理方法を定めている。(キ)、(ク)
<p>10-1 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。</p>	<p>ア：熊本市市民の声取扱要綱【広聴課】（再掲） イ：熊本市市民の声データベースシステム取扱基準【広聴課】（再掲） ウ：熊本市文書に関する訓令【総務局総務課】</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市民と行政のコミュニケーションの充実を図るため「市民の声」の全庁的かつ統一的な取扱いを示している。(ア)、(イ) ・公文書の作成及び管理について規定している。(ウ)
<p>10-2 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。</p>	<p>ア：外部の労働者等からの公益通報等に関する取扱要綱【広聴課】（再掲） イ：公益通報等に関する事務処理マニュアル【広聴課】（再掲） ウ：熊本市職員等の内部通報制度に関する要綱【コンプライアンス推進室】（再掲） エ：熊本市文書に関する訓令【総務局総務課】（再掲）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・本市の機関が労働者からの公益通報を迅速かつ適切に処理するため必要な事項を定めている。(ア) ・本市の職員が公益通報を受けた場合に容易に参照することができるよう、公益通報者保護制度の概要、公益通報に対する対応の手順等をまとめている。(イ) ・本市の職員等が公正な職務の遂行を確保するために行う

		内部通報制度が整備されている。(ウ) ・公文書の作成及び管理について規定している。(エ)
モニタリング		
11-1 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及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。	ア：熊本市内部統制実施指針【コンプライアンス推進室】(再掲) イ：評価部局による独立的評価【総務局総務課】(再掲)	・本市における内部統制の推進に必要な体制等を定めている。(ア) ・リスクの評価及びその対応状況について、独立的評価を実施している。(イ)
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。	ア：監査委員監査の結果に対する措置状況の報告について(依頼)【総務局総務課】 イ：監査結果に対する措置状況の報告について(回答)【総務局総務課】 ウ：熊本市内部統制実施指針【コンプライアンス推進室】(再掲)	・定期監査において指摘を受けた部署に対し、措置状況の提出を依頼し、その結果を監査委員に対して通知している。(ア)、(イ) ・本市における内部統制の推進に必要な体制等を定めている。(ウ)
ICT への対応		
12-1 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。	ア：熊本市情報セキュリティ基本方針【情報政策課】(再掲) イ：熊本市情報セキュリティ対策基準【情報政策課】(再掲)	・保有する情報及び情報システムに関するセキュリティ対策を総合的、体系的かつ具体的に規定している。(ア)、(イ)
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。		
12-3 ICT の全般統制として、システムの保守及び運用の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。		
12-4 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。		
--	--	--

運用上の重大な不備について

【No. 1】 PCR 検査の誤り

概要	新型コロナウイルス検査において、検査機器が表示した検体番号と受付名簿の検体番号の突合の際にミスがあり、陰性者に誤った検査結果を報告した。
原因	検査機器への検体番号入力を担当職員 1 名で行っていたところや、検査後に検査機器が表示した検体番号と受付名簿の検体番号を陽性者のみ突合していたところに、業務手順書における整備上の不備があった。複数人での検査機器への入力番号及び検査結果確認については、陰性についても当該番号を複数人で突合していればミスは防げたと考える。また、これまでに経験したことのない検体数の検査を早急に実施する必要があり、本来の検査結果判定までに必要な時間を十分に確保することができず判定を急ぎ過ぎたところに運用上の不備があったと考える。
影響	影響人数 1 名、影響金額算定中
再発防止策及び是正措置の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・整備上の不備への対応として、検査手順書を改善し、検体番号入力の際の検査工程での複数人の読み合わせ確認と記録を職員に徹底した。更に、検査数の増加及び検査結果確認の徹底に対応できるように検査員の増加（5 名から 7 名）と検査業務のサポートとして事務職員 1 名の配置を直ちに行った。今後も内部研修等を行うとともに、検査員の増員を行い体制の強化を図っていく。 ・また、運用上の不備への対応として、検査結果判定に必要な時間を確実に確保する。

<評価結果>

本案件は、当初想定していなかった組織内外の環境の変化や非定型的な事務処理による影響があったことについては内部統制の限界と言える部分があるものの、病院業務の休止や市への信頼を著しく損なうなど、大きな経済的・社会的な不利益を与えた。また、ミスを未然に防ぐため、検査組織体制強化等の対応はある程度できたものとする。したがって、本案件は「運用上の重大な不備」に該当する。

【No. 2】 土壌汚染対策法に基づく未届案件の発生

概要	2010年4月から2020年11月までの間に本市が発注した工事について、土壌汚染対策法に基づく届出に係る133件の未届案件が判明した。
原因	土壌汚染による健康被害の防止を図るため、平成22年4月の法改正に伴い、大規模開発等3,000㎡以上の土地の形質変更を行う場合は、事前に水保全課への届出が義務付けられているが、土壌汚染対策法に基づく手続きの必要性について、職員の認識が不足していた。(届出窓口である水保全課からは、法改正の趣旨や内容について通知し、その後も庁内掲示板で周知していた。)
影響	未届件数133件
再発防止策及び是正措置の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・未届案件は水保全課へ届出を行い、現在審査中である。 ・工事発注段階等におけるチェックリストを整備し、その運用を徹底することによって届出漏れが生じないようにする。 ・工事発注部署の職員に対し土壌汚染対策法に関する説明会を開催するなど、法の趣旨等を改めて周知徹底する。

<評価結果>

本案件は、法令に違反するものであり、複数の局(区)等にまたがって発生したものであって、その件数も多い。更に、法改正から10年にも亘って未届を組織として認知できなかったことは重大な問題であり、新聞報道されるなど社会的な影響も大きい。したがって、本案件は「運用上の重大な不備」に該当する。

【No. 3】債務負担行為議決案件の当初予算計上漏れ案件

概要	食品交流会館に係る特定天井改修工事等について、令和2年第4回定例会で令和3年度分までの期間、57,900千円を限度とした債務負担行為を議決していたが、令和3年度分当初予算に計上していなかった。
原因	産業振興課において、当初予算要求時に議決済み債務負担行為分の要求を失念した。また、議決済み債務負担行為分にかかる予算要求状況を確認する仕組みが整っておらず、局主管課である経済政策課・財政課においても要求漏れに気付くことができなかった。
影響	—
再発防止策及び是正措置の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・産業振興課は、議決済み債務負担行為の一覧を作成し、必要な予算要求がされているか確認を行う。 ・経済政策課は、局内の議決済み債務負担行為の一覧を作成し、必要な予算要求がされているか確認を行う。 ・財政課は、議決済みの債務負担行為の一覧を作成し、予算要求と対比することとする。 ・債務負担行為の有無に関わらず、管理職による予算要求内容の確認を徹底する。 ・予算要求時の確認の徹底について、財政課から全庁に再発防止策に係る周知文書を発出した。 ・令和3年度の各部署が選定する取組対象リスク選定に当たっては、予算計上漏れについてもリスクとして含んで決定するよう全庁に対して注意喚起・周知した。

<評価結果>

予算要求漏れという市民生活に直接影響を及ぼす案件であり、要求漏れを認識する機会が何度もあったにもかかわらず、複数課で要求漏れを見逃していたというチェック機能が全く働いていなかった案件である。議会への追加提案が必要になるなど信用失墜の度合いは大きく、改修工事が実施できなかった場合の社会的影響も多大であると予想できる。したがって、本案件は「運用上の重大な不備」に該当する。