

令和6年度
宇部市内部統制に関する取組報告書

令和8年2月
宇部市 総務部 内部統制推進室

目次

1 はじめに	1
2 令和6年度の取組	1
3 重大事案のモニタリング	5
4 ミス事案の現状	9
5 外部評価委員会による評価	10
6 課題と今後の取組	11

1 はじめに

本市では、令和4年度に策定した「行政事務を適正に執行するための手引」に基づき、「業務リスクの認識」「複数人によるチェック」「専門性の向上」「組織横断的な連携」「職員間のコミュニケーション促進」など、内部統制の要となる基本的な取組を進めてきました。

また、令和4年度の介護保険料特別徴収処理の誤り、令和5年度の職員による生活保護費横領等といった重大事案の発生を重く受け止め、内部統制の取組を更に強化していくため、令和6年4月に「内部統制推進室」を新たに設置し、全職員が危機管理意識を高め、適正な事務執行を徹底することで、市民の皆様の信頼回復と再発防止に取り組んでいるところです。

この報告書は、令和6年度の内部統制の推進に係る一連の取組結果について、外部有識者からの評価も踏まえて、とりまとめたものです。

2 令和6年度の取組

(1) 「行政事務を適正に執行するための手引」の改訂

令和4年度に策定した「行政事務を適正に執行するための手引」を、より分かり易く、実際の業務で活用し易い内容とすることで、内部統制に対する理解を深め、より制度の実効性を高められるよう見直しを行いました。

見直し後の手引では、内部統制推進における役割に加え、決裁における役割についても職階ごとに整理し、誰が・どの段階で・どの責任を担うかを明確にすることで、組織としての体制を強化しました。

(2) リスク一覧表を活用したリスク管理

各課において業務上に潜むリスクを洗い出し、影響度や発生頻度に応じた対応策を定めたリスク一覧表を活用し、PDCAサイクルを回すことで、対応策やルール等の見直し、職員の意識改革といったリスク管理を行いました。

ア 新たなリスクの把握、リスク一覧表の見直し(5月)

年度当初、各課において、既存業務に加えて新規又は廃止業務についてもリスクチェックを行った後、内部統制推進室で監査指摘事項や過去に発生したミス事案が漏れていないかの確認を行い、当該年度のリスク一覧表を確定させました。

イ 日常モニタリング(8月)

各課において、リスク一覧表の対応策に従い、適切に業務が執行されているかどうかの確認を、係長を中心に行いました。

ウ 内部モニタリング(11月)

日常モニタリングの結果を参考に、各課において、課長を中心に、リスク対応策が忠実に行われ、また定着しているかどうかの評価をしたうえで、対応策の見直しを行い、次年度に向けリスク一覧を更新しました。

(3) 再発防止に向けた取組

ア ミス事案報告一覧の活用

各課で発生したミス事案については、該当課がミス事案報告一覧に入力した後、内部統制推進室が情報を一元集約し、全庁への情報共有を図りました。

一覧には、「事案の内容」「対応状況」「発生原因」「再発防止策」を入力することとしており、特に「発生原因」と「再発防止策」については、同様の事案が再発しないよう、各課における業務の見直し等に活用しました。

また、報告されたミス事案のうち、市民への影響が大きいもの、又は業務運用上の課題が見られる事案については、内部統制推進室において該当課へのヒアリングを実施し、原因を分析したうえで、再発防止策の妥当性について検証を行いました。

イ 各種調査の実施

本市における事務処理ミスや、他市で発生した不適切事案等を踏まえ、事務が適正に執行されているかを確認するため、全庁的に調査を実施しました。

【調査一覧】

調査内容	対象	目的	調査結果
公金現金等取扱事務における現金の取扱いについて	全課等	廃止の検討又は廃止不可の場合はマニュアルの整備	公金現金等取扱事務322業務のうち、R6年度中の廃止は39業務 ※各市民センター等取扱の県民手帳業務を除くと18業務 【廃止理由内訳】 ・事業終了に伴う廃止27業務 ・他団体や地域への事務移行による廃止6業務 ・業務見直しによる廃止6業務
基幹系データ連携に関する調査について	基幹系システム業務のある課等	データ作成課と利用課の認識を合わせ、適切な運用を図る	該当53事務に対するデータ作成課と利用課相互の認識合わせに加え、167パラメータに対する変更の影響を認識し、事務の留意事項を整理

ウ 全庁通知による情報共有

本市及び他市で発生した不適切事案について、同様の事案が発生することを未然に防ぐとともに、職員が自らの業務を見直す機会とするため、発生した要因や再発防止策等を庁内掲示板や通知により全庁に情報共有しました。

(4) 「宇部市内部統制外部評価委員会」による評価・検証

本市の内部統制に関する取組の検証を行うため、外部有識者による独立的な組織である「宇部市内部統制外部評価委員会」(以下「外部評価委員会」という。)を設置し、令和6年度は、「令和4年度に発生した介護保険料特別徴収処理の誤り及び令和5年度の職員による生活保護費横領等」といった重大事案に関する再発防止策について、評価を実施し、妥当性や実効性について意見・改善提案を受けました。これらの評価を踏まえ、再発防止策等を含めた報告書を取りまとめ、宇部市公式ウェブサイトにて公表しました。

また、とりまとめた再発防止策については、類似業務を所管する課が見直し等の参

考とできるよう、全庁に対して通知し、組織全体での再発防止に努めました。

【令和6年度 宇部市内部統制外部評価委員会 開催概要】

- 日 時:令和6年11月18日(月曜日) 14時00分～15時30分
- 場 所:市役所 本庁舎棟3階 3-3会議室
- 議 題:(1)内部統制推進室のこれまでの取組について
(2)以下の重大事案に係る再発防止策の検証及び評価
 - ・令和4年度 介護保険料特別徴収(年金からの天引き)処理の誤り
 - ・令和5年度 職員による生活保護費の横領等

(5) 研修の実施

ア 公務員倫理研修

市職員としての自覚・規律・責任の再認識及びコンプライアンス意識の向上を目的として、全職員を対象に公務員倫理研修を実施しました。研修では、内部統制推進室の職員が宇部市の内部統制に関する取組内容についても説明を行いました。

【令和6年度 公務員倫理研修 概要】

- 日 時:令和6年4月22日(月曜日)～24日(水曜日) 10時00分～16時30分
- 対 象:全職員(約1,750名)
- 講 師:株式会社 行政マネジメント研究所 井上 善海 氏
- 内 容:(1)コンプライアンスの基本理解
(2)過去のコンプライアンス違反事例からの学び
(3)違反を防止する職場環境づくりの重要性
(4)まとめと質疑応答
(5)宇部市の内部統制の取組説明

イ 新規採用職員後期研修

令和6年度に採用された新規職員を対象に、内部統制制度の説明及び実践的な学習を目的とした研修を実施しました。研修では、「行政事務を適切に執行するための手引」を用いて内部統制の概要を説明するとともに、過去の不適切事案を題材としたグループワークで「なぜなぜ分析」を実践し、原因の深掘り手法への理解を深めました。

【令和6年度 新規採用職員後期研修(内部統制について) 概要】

●日 時:令和6年10月2日(水曜日) 9時30分～12時00分

●対 象:令和6年度新規採用職員 40名

3 重大事案のモニタリング

過去に発生した「介護保険料特別徴収処理の誤りと職員による生活保護費の横領等」の重大事案について、再発防止策の履行状況とその実効性を確認するため、該当課に対しモニタリングを実施しました。

(1) 介護保険料特別徴収処理の誤り(令和4年度)

令和4年度に発生した処理誤りについては、「最終データ確認の見える化、マスタ変更の禁止、マニュアル・チェック表の整備、複数人での確認と決裁による統制の強化、グループチャットによる情報共有や、デジタル推進課が実施する基幹系システム業務担当者研修会への参加」などの再発防止策が適正に履行されています。

外部評価委員会からの指摘事項である「担当者の異動による影響を受けない仕組化、属人業務の縮減、有効な対策への集中、小規模作業を含む上司関与の強化」については、チェック一覧の自動抽出、主副担当制と決裁体制の徹底、マニュアル・チェック表の随時見直し、作業前の業者との打合せと年1回のデジタル推進課が実施する研修の受講により、担当者に依存しない体制づくりと確認作業の確実化、システムの内容や影響等の把握・理解が進められており、再発防止の統制は有効に機能しています。

(2) 職員による生活保護費の横領等(令和5年度)

令和5年度に発生した職員による生活保護費の横領等の事案については、モニタリング対象の中でも重要事案として、ヒアリングに加え、マニュアルや業務手順が形骸化せず、現場で確実に運用されているか、また、再発防止策に基づく組織体制が維持されているかを重点的に確認しました。あわせて、再発防止策の履行状況一覧の数値を把握・分析し、事務処理が適正に行われているかを検証しました。

【再発防止策の履行状況一覧】

	項目		令和5年度	令和6年度	備考
現金の取扱廃止	預かり件数	金銭管理	6 件	0 件	
		返還金	17 件	0 件	
		遺留金	11 件	19 件	令和6年度内訳 葬祭費に充当(18件) 遺族引渡し(1件)
		うち供託したもの	1 件	0 件	
		その他	10 件	19 件	
	口座振込による支給(定例支給)		96.4 %	98.1 %	
進捗管理	生活保護システム台帳への入力漏れ		3,044 件	1,104 件	
	訪問調査数% (定期訪問数/計画訪問数)		98.6 %	98.1 %	
研修	課内研修 実施数		10 回	20 回	

ア 職員による現金取扱の廃止

令和6年度に「宇部市生活保護ケースワーカー現金等取扱いマニュアル」を改訂し、「生活保護費預かりによる金銭管理」及び「返還金の預かり納付」を廃止したことにより、令和6年度のケースワーカーによる「金銭管理」及び「返還金の預かり」件数は0件となっています。さらに、令和6年度の遺留金の19件は、すべて葬祭費への充当又は遺族への引渡しを完了しています。

また、課内金庫に保管していた過去の遺留金等の現金については、令和6年10月に歳計外現金として入金し、遺留金については相続人調査を行った後、相続人への通知を送付しました。今後は、相続人が特定された場合は相続人へ返還し、相続人が不在・不明の場合には相続財産清算制度の活用又は供託により処理予定です。

生活保護費の支給については、窓口現金払いから口座振込への移行が進み、定例支給における口座振込率は令和5年度の96.4%から令和6年度は98.1%へと上昇し、現金関与の更なる縮減につながっています。

イ 進捗管理体制の整備

業務の進捗管理については、生活保護システム台帳への入力漏れは令和5年度の3,044件から令和6年度は1,104件へと減少しており、改善の傾向が見られますが、未だ十分な状況にはないため、当室からは、さらなる効率化に向けて、システム改修など、段階的な業務改善を指導しています。

また、毎月の課内会議において、各職員の訪問調査等業務計画の進捗を点検し、遅延が見込まれる案件への対応策を検討するサイクルを回しています。なお、令和6年度の計画訪問数に対する定期訪問数の割合は98.1%であり、令和5年度の98.6%と同程度の割合となっています。

ウ 職員教育

令和6年度は計20回の課内研修を実施しており、内訳は、下記の表のとおりとなっています。新規配属者には配属直後に研修を行い、実務知識の習得と現金取扱いの適正化を図っています。

また、毎月、係長以上の定例会議で進捗管理と再発防止策の履行状況を点検し、必要に応じて指導を行っています。当室からは、事案の風化を防ぎ、内部統制の実効性を確保するため、研修の継続的な実施とともに、受講者の意見を踏まえた内容の評価及び改善を図るよう指導しました。

【令和6年度研修実績】

研修内容	対象者	講師	回数
業務内容研修	新規配属者 (4, 7月)	生活支援課職員	17
成年後見制度研修	保護係職員	地域福祉課職員 市社会福祉協議会職員	2
現金取扱いに関する研修	保護係職員	生活支援課職員	1

エ 総合評価

「マニュアル等に基づく現金取扱いの廃止・厳格化、口座振込の徹底、進捗管理の改善、職員教育」などの再発防止策は、概ね適切に実行され有効に機能しています。

外部評価委員会からの指摘事項である「マニュアルの形骸化を防ぐチェック・牽制機能の強化、職員負担を減らす業務改善、現金着服に限らない不正全般を見据えた組織体制・マネジメントの強化」については、決裁と職員の相互確認による牽制機能を強化しています。あわせて、ルールの標準化と運用点検により作業の効率化と業務量の平準化を図るとともに、定例会議でリスクを共有し、マネジメント面の改善を進めています。

また、遺留金等やむを得ず現金を扱う場合については、手順と確認方法を徹底しており、さらに、毎月の定例会議を活用して処理の進捗状況等を共有し、職場環境が不正の動機となるリスクの低減に取り組んでいます。

履行状況の確認数値については改善が見られますが、過去に課内金庫に保管していた遺留金については、早急に処理を完了するよう指導しました。

今後は、是正結果を含め、整備した体制が形骸化せず遵守されているかを継続的に確認するため、当室によるモニタリングを引き続き実施していきます。

4 ミス事案の現状

(1) ミス事案の内容及び件数

令和6年度中に報告されたミス事案は59件で、前年度比で15件減少し、そのうち報道発表を行ったものは4件でした。

発生内容の内訳としては、多いものから「情報漏洩」が9件(15%)、「財務処理の誤り又は遅延」が8件(14%)、「印刷物の誤記載」が7件(12%)でした。

【ミス事案の内容及び件数】

内容		令和5年度		令和6年度	
		件数	割合 (%)	件数	割合 (%)
情報漏洩	メール、FAX誤送信	3		3	
	証明書等の誤発行・誤記載	1			
	送付物の誤発送	5		3	
	紛失漏洩	3		3	
小計		12	16	9	15
印刷物の誤記載		3	4	7	12
収入誤り		5	7	6	10
支出誤り		4	5	4	7
法令等の違反		1	1		
その他（財務処理の誤り又は遅延）		10	14	8	14
その他（システム処理の誤り）		6	8	3	5
その他		33	45	22	37
総計		74	100	59	100

(2) ミス事案の発生原因

令和6年度中に報告されたミス事案59件の発生原因としては、多いものから「確認漏れ」が21件(36%)、「法令等の確認・理解不足・思い込み」が10件(17%)、「進捗管理不足」が8件(14%)でした。令和5年度においても同じ発生原因が上位となっています。

【ミス事案の発生原因】

発生原因	令和5年度		令和6年度	
	件数	割合 (%)	件数	割合 (%)
確認漏れ	24	32	21	36
法令等の確認・理解不足、思い込み	10	14	10	17
進捗管理不足	10	14	8	14
誤入力	7	9	7	12
事務引継ぎ不足			3	5
手順・ルールに則らない処理	8	11	3	5
文書・情報の管理不徹底	3	4	2	3
その他	12	16	5	8
総計	74	100	59	100

5 外部評価委員会による評価

上記2、3、4について、外部評価委員会による評価の結果、以下の指摘及び提案がありました。

(1) 令和6年度 of 取組 (上記2 関連)

- ・リスク一覧表の運用について、年度末での見直しなど、時期や実施回数を再度検討し、PDCAサイクルの通年化を図ること。
- ・各課にまたがるシステムは規模が大きくなるほどミスリスクが高くなるため、全体的な視点で管理を行うこと。

(2) 重大事案のモニタリング (上記3 関連)

- ・生活保護システム台帳の入力漏れについて、改善傾向ではあるが、入力漏れが発生する原因をさらに深掘りするとともに、業務の効率化の観点からもシステム対応を検討すること。

- ・研修について、内容や実施回数等にとどまらず、研修後の業務における行動変容やリスク低減の状況など、業務運営上の成果を捉え、その効果を可視化すること。
- ・属人的業務について、システム化の検討だけでなく、職員育成の観点でも対策を検討すること。

(3) ミス事案の現状（上記4関連）

- ・ミス事案の情報共有について、各部署で浸透度のばらつきが懸念されるため、閲覧状況の管理を行うこと。
- ・発生原因について、表層的な要因にとどめず、本質的な原因まで深掘りすること。

6 課題と今後の取組

(1) 組織体制・リスク管理の改善

令和5年度に続き、令和6年度においても、ミス事案の発生原因として「確認漏れ」「法令等の確認・理解不足・思い込み」「進捗管理不足」が上位を占めていることから、組織としてのリスク管理体制に課題があると考えられます。このため、チェック体制並びに手順や運用を実態に即して整理した上で、役職ごとに果たすべき役割を更に明確にし、日常的なモニタリングの徹底やマネジメント体制の強化を図っていく必要があります。

これを踏まえ、令和7年度からは各部の次長を「内部統制推進リーダー」として設置し、現場における課題の把握と改善を主導できる体制を構築するとともに、他部署で発生したミス事案やその対応策についても部内に自分事として行き渡らせることにより、組織全体としての内部統制の定着と浸透を図ります。

あわせて、外部評価委員会の指摘を踏まえ、ミス事案の発生原因の分析については表層的な要因にとどまらず、本質的な原因まで深掘りするとともに、情報共有については部署間で浸透状況のばらつきが発生しないよう、職員全体が必要な情報を確実に閲覧・理解できる環境の整備や、周知方法の工夫等により、確実な共有につながる仕組みづくりを進めます。また、リスク一覧について通年型のPDCAサイクルの運用を検討するとともに、基幹系システム等の複数課が利用する大規模な情報システムにおいては、データ連携などミスが起きやすい事象とリスクを統括的に管理します。

（２）業務改善・業務の効率化の推進

人的ミスの削減と職員の負担軽減を目的に、各所属において業務の見直しや効率化に向けた具体的な対策を講じる必要があります。特に、一部の部署では、課長等の管理職がプレイヤーとして業務の多くを担っている状況も見受けられ、マネジメント機能が十分に発揮されにくい環境となっていることも課題です。このため、業務改善にあたっては、デジタル推進課と連携し、DX（デジタルトランスフォーメーション）の導入を積極的に進めるとともに、各課においても業務フローの見直しや標準化を図ることで、管理職が本来担うべきマネジメント機能を発揮しやすい職場環境の構築と、マネジメント力の強化に取り組めます。

（３）研修・人材育成の推進

ミス事案の中で最も多く見られる「情報漏洩」については、結果として個人の権利や財産等に深刻な影響を及ぼす可能性がある重大な問題です。このため、職員一人ひとりが情報管理の重要性や、過失が招くリスクの重大性を十分に理解する必要があります。また、市民の信頼を確保する観点からも、不正や不祥事を未然に防ぐため、公務員倫理に関する研修を継続的に実施し、職員としての倫理観や責任意識の向上を図ります。

あわせて、外部評価委員会の指摘を踏まえ、研修については受講前後の理解度や行動変容の把握に加え、研修内容に関連する事務処理ミスや不適切事案の発生状況等を継続的に確認することで、内部統制の強化にどの程度寄与しているかを検証します。また、属人的業務については、システム化を検討するとともに、ジョブローテーションやOJTによる職員育成の強化を進め、業務効率化やリスク低減を図ります。