

令和6年度

北海道内部統制評価報告書

北海道

令和6年度 北海道内部統制評価報告書

北海道知事 鈴木 直道 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 内部統制の整備及び運用に関する事項

北海道知事 鈴木 直道 は、北海道の内部統制の整備及び運用に責任を有しており、道においては、「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。令和6年3月改定。以下「ガイドライン」という。）に基づき、「北海道の適正な事務執行に向けた取組に関する方針」（令和2年4月1日公表）を策定し、当該方針に基づき、①財務に関する事務、②適正な管理及び執行を確保する必要のある事務について、内部統制体制の整備及び運用を行っています。

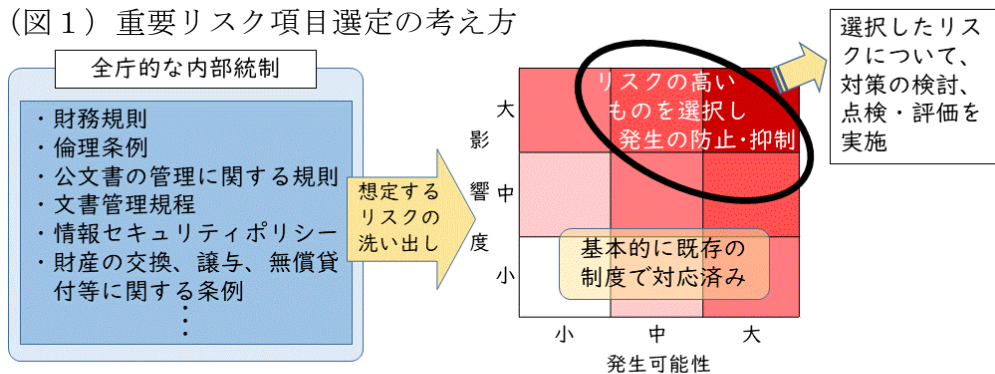
(1) 全庁的な内部統制

道では、ガイドラインで示されている「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」（以下「ガイドライン評価項目」という。）28項目に関連した規程等の所管部局（以下「共通業務所管部局」という。）が、当該規程等について必要に応じて改善又は是正を図りながら運用し（別表1）、事務の適正な執行の確保に努めています（こうした取組を「全庁的な内部統制」という。以下同じ。）。

(2) 業務レベルの内部統制

内部統制の整備及び運用を推進する役割を担う Smart 道庁推進本部において、過去5年間における北海道監査委員による定期監査での指摘事項等の中から、全庁的な内部統制における規程等に関する業務上のリスクを洗い出し、その中から特に発生可能性が大きいリスクや発生した場合の影響度が大きいもの（図1）を重要リスク18項目（別表2）として選定した上で所属ごとにリスク対応策を設定して重点的に取り組むことで、不適正事務の発生防止及び抑制を図り、事務の適正な執行を進めています（こうした所属単位の内部統制の取組を「業務レベルの内部統制」という。以下同じ。）。

(図1) 重要リスク項目選定の考え方



現状、全庁共通的な各種内部統制制度がある中、既存制度で統制されているリスクについて、影響度・発生可能性が大きいものを選択し、制度が機能しているのかなどを評価



既存の対策を確実に実施し、発生リスクが減少

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素（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（監視活動）、⑥ICT（情報通信技術）への対応）が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものです。例えば、単純な判断の誤りや不注意、複数の担当者による共謀、当初想定していなかった組織内外の環境の変化、非定型的な事務処理等により、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、または、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 評価手続

道においては、令和6年度を評価対象期間とし、令和7年3月31日を評価基準日として、「北海道の適正な事務執行に向けた取組の推進及び評価に関する要綱」（令和2年4月1日制定、令和6年4月1日一部改正）に基づき、次のとおり内部統制の評価を実施しました（図2）。

（1）全庁的な内部統制の評価

ガイドライン評価項目の28項目に対応する関係規程等の整備状況を評価部局である総務部が整理した上で、共通業務所管部局による評価（自己評価）を上半期、下半期の2回に分けて実施し、その後、評価部局による独立的な観点からの評価（独立的評価）を実施して、全庁的な内部統制の有効性について評価しました。

（2）業務レベルの内部統制の評価

業務レベルの内部統制の評価は、各所属単位（713所属）で行う自己評価、共通業務所管部局で行う一次評価及び評価部局で行う独立的評価の3段階で実施することとし、また、評価の時期を、中間評価（令和6年4月～12月分の評価）と年間評価（令和6年度通期の評価）の2回に分けて実施しました。

自己評価は重要リスク項目について、各所属自ら設定した対応策が整備されているか、適正に運用されているか、その他の不備の有無について点検するほか、不備が発生した場合には、その概要、原因の分析とともに、改善事項を定めているかについて確認するものであり、中間評価にあっては、各所属による自己点検方式、年間評価にあっては、より牽制を働かせる観点から、他の所属との相互点検方式により、評価を行いました。

一次評価は自己評価で不備のあった事案について、各所属で検討した改善事項が規程やマニュアル等に定める取り扱いに沿った十分な内容であるかどうかを共通業務所管部局がそれぞれの所管している制度に照らして評価し、独立的評価は一次評価を行った事案に対し、評価部局が独立的な観点からの評価を行い、内部統制の有効性について評価しました。

(図2) 道における内部統制の評価手続 (概要)

全庁的な内部統制の評価

区分	共通業務所管部局	評価部局
上半期評価	自己評価【10月】	独立的評価【5月】
下半期評価	自己評価【4月】	

【 】は実施時期

業務レベルの内部統制の評価

区分	各所属	共通業務所管部局	評価部局
中間評価 (R6.4月～12月 までの取組を評価)	自己評価【1月】 自己点検方式 による評価	不備の あった 項目を 対象 一次評価【3月】	独立的評価【4月】
年間評価 (R6.4月～R7.3月 までの取組を評価)	自己評価【4月】 相互点検方式 による評価	一次評価【5月】	独立的評価【5月】

【 】は実施時期

3 評価結果

(1) 全庁的な内部統制の評価

前記2(1)に従い評価を実施した結果、不備の発生はありませんでした。このため、道における全庁的な内部統制は、評価基準日において有効に整備され、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。

(2) 業務レベルの内部統制の評価

前記2(2)に従い、全所属で評価を実施した結果は、次のとおりでした。

①整備上の不備について

整備上の不備（不適正事務の発生を防ぐための対応策の実践に必要な準備が整っていない等により不適正な事務を発生させる可能性のあるものをいう。）は、1所属で合計1件ありました。

当該不備について、個々の対応状況をもとに事案の重要性や影響度を勘案して整備上の重大な不備（事務の管理及び執行が法令に適合していない、又は、適正に行われていないことにより、地方公共団体・住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をいう。）の有無について検討した結果、整備上の重大な不備に該当するものではありませんでした。

なお、当該不備について、不備の認識後、速やかに対応策の整備が行われ、評価基準日において不備が是正されていることを確認しています。

②運用上の不備について

運用上の不備（対応策は有効なものであっても、適切に実施されなかったことで、結果として不適正な事務を発生させたものをいう。）は、123所属で合計173件ありました。

これらの不備について、個々の対応状況をもとに事案の重要性や影響度を勘案して運用上の重大な不備（事務の管理及び執行が法令に適合していない、又は、適正に行われていないことにより、地方公共団体・住民に対し大きな経済的・社会的な不利益を実際に生じさせたものをいう。）の有無について検討した結果、国の交付金を活用した間接補助事業等における額の確定の誤り及び民有地の借上げに係る不適切な事務処理について、運用上の重大な不備に該当するものと判断しました。

なお、いずれの不備についても、不備の発生後、改善事項を定め、適切な運用に努めていることを確認しています。

③評価結果

前記②のとおり、評価対象期間中、運用上の重大な不備が発生したため、一部有効に運用されていないと判断しました。

(3) 重大な不備の判断基準

道では、令和3年度の北海道監査委員からの内部統制評価報告書審査意見書における所見を踏まえ、個々の事案が重大な不備に該当するかどうかを客観的に判断するため、「重大な不備の判断基準」（令和5年4月1日制定）を定め、量的重要性和質的重要性の観点から重大な不備の該当の有無を確認しています。

(図3) 重大な不備の判断基準（概要）

重大な不備の判断基準

不適正事務について、大きな不利益を生じさせる蓋然性の高いもの又は実際に生じさせた場合で、質的重要性のいずれかに該当し、かつ、量的重要性のいずれかに該当する場合は、重大な不備に該当するかどうかの判断を行う。

なお、質的重要性が特に大きいと考えられるものについては、量的重要性に関わらず、重大な不備に該当するものとする。

量的重要性
①定期監査又は随時監査において指摘事項とされたものであって、懲戒処分の対象となった事案のうち、 1事案あたりの金銭的不利益が概ね100万円以上であるもの ②同一の不適正事務であって懲戒処分の対象となった事案のうち、評価対象期間内に2事案以上発生しているもの
質的重要性
①道行政全体への信用を著しく毀損させる不適正事務 ②不適正事務の結果が広い地域又は大多数の住民等にわたるなど広範囲に影響を与え、特に住民に著しく影響を与えるもの ③不適正事務に関係する部局が広範囲であり、道の業務遂行に大きな影響を与えるもの ④不適正事務への対応がなされず、同一所属で再発又は複数回発生したもの ⑤不適正事務について広く報道されるなど社会的な関心度が高いもの

4 不備の是正に関する事項

(1) 重大な不備事案

①国の交付金を活用した間接補助事業等における額の確定の誤り

ア 不備の概要等

令和元年度から令和4年度において、国の交付金を活用した間接補助事業等について、年度を越えて支払を行ったため、新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金を活用した事業では、5所属19事業で、10.1億円、地方創生推進交付金を活用した事業では、2所属31事業で、6.1億円、合計16.2億円の交付金を国へ返還する事案が発生しました。

本事案により、多額の財政負担を生じさせ、道政に対する信頼を著しく損なう事態となったことを重く受け止め、重大な不備に該当するものと判断しました。

イ 不備の原因等

本事案は、「間接補助事業等」には該当しないと誤認をしたことや、「間接補助事業等」における事業完了日の考え方や年度内に支払をする必要性について認識が不足していたことが原因であり、管理職員のマネジメントや組織の内部牽制が適切に機能していなかったことによる内部統制の運用上の不備がありました。

ウ 是正措置の内容及び今後の取組等

今回の事案発生後、補助金等の交付決定書に財源の名称や支出期限を明記することにより、決裁の各段階で、それに関わる職員が、適切に確認できるよう関係規程を改正したほか、財務事務に関する通知等を明確化し、組織としての伝達、共有の徹底を図りました。

また、内部統制の強化として、重要リスク項目の再点検や、重点化を図るとともに、再発防止策の効果的な実施等に向け、新たに各部次長、各振興局副局長等からなる北海道内部統制推進員会議を設置しました。

さらに、本事案については、令和6年10月から、「間接補助事業における額の確定の誤り」として重要リスク項目に位置づけしており、令和7年度においても当該項目において対応策を実践し、全庁挙げて再発防止に取り組んでまいります。

②民有地の借上げに係る不適切な事務処理

ア 不備の概要等

十勝総合振興局において、林道等用地として民有地を借り上げる長期継続契約については、契約期間が満了する時点で、更新契約に係る事務手続等を行わなければならないが、これを行わず期間満了後も使用し続けたことによる賃借料の未払い（30件、572,423円）、借上決定等の事務手続を行わずに作成した契約書に係る賃借料の支払の遅延（2件、74,319円）、令和3年度及び4年度の契約に係る賃借料の支払の遅延（48件1,157,449円）が発覚しました。

本事案については、多くの契約者の方々に対し影響を与え、道政に対する道民の信頼を著しく損なう事態となったことを重く受け止め、重大な不備に該当するものと判断しました。

イ 不備の原因等

本事案は、管理職員をはじめ複数人で業務の進捗状況を確認していたならば、不適正事務を防ぐことができたにもかかわらず、そうした対応を怠るなどの内部

統制の運用上の不備がありました。

ウ 是正措置の内容及び今後の取組等

今回の事案発生後、業務のスケジュールを含めた進捗状況のチェックリストを作成し、課内で共有することにより、事務のチェック体制を構築するなどの再発防止策を講じました。

また、本事案については、令和7年度においても引き続き重要リスク項目として選定した「不適切な支払事務（支払遅延）」に関する不備であることから、当該項目において対応策を実践し、全庁挙げて再発防止に取り組んでまいります。

令和7年7月4日 北海道知事 鈴木 直道

(別表1) 全庁的な内部統制の28の評価項目に対応する道の関係規程等の整備状況

全庁的な内部統制の評価項目			道の関係規程等の整備状況		
基本的要素	評価の基本的な考え方	評価項目	関係規程等	規程等所管課	取組内容
①統制環境	①1 知事は、誠実性と倫理観に対する姿勢を表明しているか。	①1-1 知事は、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。	行政基本条例	改革推進課	条例の制定
			倫理条例	人事課	知事通達
				人事課	職員研修（職場）
		人事課		職員研修（階層別）	
		①1-2 知事は、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。	人事課	知事通達	
			人事課	職員研修（職場）	
			人事課	倫理条例関係の情報をホームページで公表	
		①1-3 知事は、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。	倫理条例	人事課	部下職員への指導監督
			知事部局職員の人事評価実施要領	人事課	人事評価の実施
			北海道職員等の内部通報制度に関する要綱	改革推進課	組織内外からの情報の適切な共有と管理
			北海道職員からの公共調達に係る通報窓口設置要綱	改革推進課	
			道政相談事務処理要領	道政相談センター	
苦情審査委員に関する条例	道政相談センター				
①2 知事は、内部統制の目的を達成するに当たり、組織構造、報告経路および適切な権限と責任を確立しているか。	①2-1 知事は、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。	行政基本条例	改革推進課	全庁的な組織構造の検討	
		行政組織規則	人事課		
	①2-2 知事は、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。	行政組織規則	人事課	適切な事務分担、自律的なチェック機能の確保	
		事務決裁規程	人事課		
		総合振興局長等事務委任規則	人事課		
		財務規則	出納局財務指導課		
①3 知事は、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。	①3-1 知事は、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。	推進評価要綱	改革推進課	役割・実施内容の明確化	
		職員研修規程	人事課	各種研修、訓示等の実施	
		財務会計事務の執行方針	出納局財務指導課		
	文書管理規程	文書課			
	①3-2 知事は、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。	情報セキュリティ対策基準	情報政策課		
		知事部局職員の人事評価実施要領	人事課	人事評価（能力評価・面談）の実施 部下職員への指導監督	
②リスクの評価と対応	②4 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。	②4-1 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。	推進評価要綱	改革推進課	役割・実施内容の明確化
			②4-2 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、それによ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。	推進評価要綱（事務マニュアル）	改革推進課

全庁的な内部統制の評価項目			道の関係規程等の整備状況		
基本的要素	評価の基本的な考え方	評価項目	関係規程等	規程等所管課	取組内容
②リスクの評価と対応	②５ 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。	②５－１ 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。	推進評価要綱 (事務マニュアル)	改革推進課	内部統制のリスク識別
		②５－２ 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	推進評価要綱 (事務マニュアル)	改革推進課	リスクの分析、対応策の実施
		②５－３ 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。	推進評価要綱 (事務マニュアル)	改革推進課	リスク対応策の検証、必要な場合の見直し
	②６ 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、当該組織に生じる不正の可能性について検討しているか。	②６－１ 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。	推進評価要綱 (事務マニュアル)	改革推進課	過去の指摘事項等についての処理状況の確認 不適正事務を把握した場合の報告
③統制活動	③７ 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。	③７－１ 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。	推進評価要綱 (事務マニュアル)	改革推進課	対応策の実施
		③７－２ 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。	推進評価要綱 (事務マニュアル)	改革推進課	リスク対応を行う業務の明示 リスク対応策の検証、見直し
	③８ 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。	③８－１ 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。 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	事務決裁規程	人事課	決裁過程において適切に確認
			行政組織規則	人事課	
			財務規則	出納局財務指導課	財務事務の検査の実施
			文書管理規程	文書課	文書管理の検査の実施
情報セキュリティ対策基準	情報政策課	外部記録媒体の保管状況の検査の実施			
③８－２ 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。	推進評価要綱 (事務マニュアル)	改革推進課	定められた時期の自己点検と改善対応の実施		
④情報と伝達	④９ 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。	④９－１ 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。	知事の所掌事務に係る公文書の管理に関する規則	文書課	公文書の作成
			文書管理規程	文書課	
			事務決裁規程	人事課	業務情報の適切な共有
			北海道職員等の内部通報制度に関する要綱	改革推進課	
		北海道職員からの公共調達に係る通報窓口設置要綱	改革推進課		
		④９－２ 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。	道民意見提出手続に関する要綱	改革推進課	組織外からの業務情報の適切な共有
			道政広聴活動推進要綱	広報広聴課	
道政相談事務処理要領	道政相談センター				
	苦情審査委員に関する条例	道政相談センター			

全庁的な内部統制の評価項目			道の関係規程等の整備状況		
基本的要素	評価の基本的な考え方	評価項目	関係規程等	規程等所管課	取組内容
④情報と伝達	④9 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。	④9-3 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。	個人情報の保護に関する法律施行条例	文書課	個人情報等の適切な管理
			文書管理規程	文書課	
		情報セキュリティポリシー（情報セキュリティ基本方針・対策基準）	情報政策課		
	④10 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。	④10-1 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。	文書管理規程	文書課	業務情報の適切な共有
行政情報コミュニケーションシステムにおける情報セキュリティ対策の実施及び運用に関する手順			情報政策課	庁内ネットワークシステムの活用	
⑤モニタリング	⑤11 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および独立的評価を行っているか。	⑤11-1 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。	北海道職員等の内部通報制度に関する要綱	改革推進課	組織内外からの意見・提言に関する情報共有と対応
			北海道職員からの公共調達に係る通報窓口設置要綱	改革推進課	
			公益通報処理に関する要綱	道政相談センター	
			道政相談事務処理要領	道政相談センター	
			苦情審査委員に関する条例	道政相談センター	
⑥ICTへの対応	⑥12 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。	⑥12-1 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。	推進評価要綱（事務マニュアル）	改革推進課	自己評価及び独立的評価の実施 評価に基づく是正・改善の実施
			財務規則	出納局財務指導課	財務事務の検査の実施
			文書管理規程	文書課	文書管理の検査の実施
			情報セキュリティ対策基準	情報政策課	外部記録媒体の保管状況の検査の実施
		⑥11-2 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。	推進評価要綱（事務マニュアル）	改革推進課	発見された不備の報告 監査等の指摘による改善
		⑥12-2 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。	情報セキュリティポリシー（情報セキュリティ基本方針・対策基準）	情報政策課	情報セキュリティポリシーの遵守の徹底
		⑥12-3 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。	情報セキュリティ対策基準	情報政策課	ICTの利活用や導入・運用の検討
		⑥12-4 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。	情報セキュリティ対策基準	情報政策課	個別業務システムの適正契約 情報の適正管理

(別表2) 令和6年度重要リスク項目

1	公用車の事故の未報告
2	車検切れの公用車の使用
3	毒劇物等の不適切な管理
4	収納現金等保管現金（公金）の亡失
5	情報資産の不適切な管理
6	個人情報が入った文書の誤送付
7	議事録の未作成
8	支出負担行為決定書等の未作成及び不備
9	事業者へ不適切な書類作成の指示
10	不適切な支払い事務（私費払い）
11	不適切な支払い事務（支払い遅延）
12	入札参加資格の不適切な審査
13	予定価格、最低制限価格、調査基準の価格の不適切な管理及び決定
14	住民等からの申請及び届出における不適切な事務（未処理及び遅延）
15	道が事務局を担う実行委員会等での不適切な事務
16	指定管理者制度に係る公募及び選定手続における不適正事務
17	準委任の委託契約の過請求
18	間接補助事業における額の確定の誤り