

自治体の内部統制

識者 評論

わが国の地方自治体においては、内部統制という概念自体、なじみがなく定着しているとは言えない。一方、企業においては、会社法や金融商品取引法の改正で既に導入されている。地方自治体では、各地で不正会計、情報漏洩、官製談合、カラ出張、裏金づくりなどの不祥事が相次ぎ、行政に対する住民の信頼を揺るがすこととなった。そこで、総務省は、上場企業が導入している内部統制制度によるリスク管理体制を地方自治体に導入するため、2017年6月の通常国会で地方自治法を改正した。この改正で都道府県と政令指定都市は20年4月1日までに内部統制体制を整備す

神奈川大学法学部教授

葭田 英人



業務遂行を見える化

ることが義務付けられた。地方自治体の不祥事を防止する体制を首長に義務付け、基本方針や実施計画を作成する。首長は、業務プロセスの改善を進め、内部統制状況評価報告書を作成し、監査委員の監査を受け、議会によるチェックを受けるようにするものである。

地方自治体には、監査委員監

査や外部監査制度などによるチェック体制が整備されているにもかかわらず、近年、工事発注を巡る不正や資金の不適切な取り扱いなどが表面化し、住民の信頼を大きく揺るがす結果となっている。そこで、内部統制制度の導入により、業務を適切に進める規則や手続きを設けて、その規則や手続きに基づいて業務を遂行するプロセスを「見え

る化」することにより、不正を事前に予防できる仕組みをつくり、自治体のリスク対策を充実させる必要がある。

営利を追求する企業は、経営不振により倒産することもあるが、地方自治体は、財政再建団体に指定されたとしても倒産する可能性は低い。さらに、地方自治体においては、日常業務が

法令や業務マニュアルに基づいて執行されるため、内部統制と何が違うのか、そのメリットを認識しにくい面がある。しかし、地方自治体の内部統制の体制を整備し機能させることにより、日常業務を統一的な管理手法でリスクコントロールし、「見える化」することができると期待される。また、整備された内部統制制度を計画(Plan)に従って

実行(Do)し、実行された内容を評価(Check)し、不具合があれば改善(Acting)するというマネジメント・サイクルによって運用する必要がある。マネジメント・サイクルにより絶えず業務を点検し、リスク管理に取り組み、行政に対する住民の信頼を揺るがすことがないよう、納税者である住

民への責任を果たす必要がある。多くの企業や地方自治体は、施策を導入した段階で業務が終了してしまう傾向があるが、実際にそれが機能しているかどうか、その効果を検証し、効果がない場合には何が問題なのかを検討する必要がある。

さらに、内部統制制度の整備とはリスクを可視化することである。しかし、多くの地方自治

体がリスクを可視化してこなかった。業務に携わってきた職員の知識と経験により対策がなされてきたからである。

一方、内部統制制度の整備による業務の効率化を推進するには、首長ばかりでなく職員のインセンティブが必要となる。住民へのサービスの向上とともに、業務の重複や無駄をなくし、職員の業務への負担軽減につなげる工夫が必要である。

このように内部統制制度を整備・運用することにより、リスクの洗い出しや評価を行い、不合理な業務や無駄を排除し、ミスを減少させることができ、業務の有効性・効率性・透明性を向上させることが可能となる。

◇
よしだ・ひとと 1952年石川県生まれ。筑波大学大学院修士課程修了。専門は会社法・税法・信託法。近著に「基本がわかる会社法」「信託の法制度と税制」など。