

令和7年度リスク発生状況の分析・評価等について

1 リスクの発生状況

令和7年度に発生したリスクをリスク分類一覧表に基づき分類しました。全体の件数は、54件でした。これは前年度(令和6年度:28件)と比較し、大幅に増加しています。最も件数が多かったのは「業務の有効性及び効率性」の35件で、リスクの内容としては下記の表に記載の他、広報紙の記載ミス、書類の誤送付、事務手続きの遅れ、システム設定の誤りなどが挙げられます。次いで、「財務報告の信頼性」の15件で、リスクの内容としては、支払及び徴収の過誤及び遅延などが挙げられます。次いで、「法令等の遵守」の4件で、リスクの内容としては、証明書発行時の本人確認ミス、選挙での手続き誤りなどが挙げられます。

順位	大項目	件数	主なリスク
1	業務の有効性及び 効率性	35	NHK 放送が受信できる設備における受信契約漏れ、条例改正及び施行規則改正の遅延、固定資産税(償却資産)における課税処理漏れ、固定資産税(家屋)における課税処理漏れ ※ 前年度(13件)から倍増しており、再発防止策の確認が不十分であると同時に、業務の複雑化や新たな課題への対応が影響していると考えられます。
2	財務報告の信頼性	15	財務会計処理における過誤及び遅延 ※ 前年度(11件)から増加しており、財務処理におけるさらなる注意が必要です。
3	法令等の遵守	4	証明発行時の本人確認ミス、衆議院選挙における投票用紙の交付誤り ※ 前年度(4件)と同水準ですが、ゼロを目指す必要があります。
	合計	54	

2 リスク発生原因の分析

令和7年度に発生したリスク事案の多くには、共通する原因がありました。前年度と同様に「確認不足」が大きな要因であることに加え、「情報共有不足」や「業務プロセスの不備」といった組織的な課題も明らかになりました。

昨年度のリスクに対する再発防止策において、チェックシートの作成を行い、複数人でのチェックを義務化することとしましたが、事務処理マニュアルが未改定又は不十分であったことや、担当者の引継ぎ不足などもあり、作成したチェックシートが十分機能していなかった業務があったこと、複数人でのチェックにおける役割分担が明確になっていなかったことが原因でした。

No.	主な発生原因
1	確認不足・認識不足 ・ 複数人でのチェックが形式的に行われ、実質的な確認が不十分であった。 ・ 前年度の資料やシステム設定を過信し、変更点や影響範囲の確認が疎かになった。 ・ 事務処理手順や規定、制度変更に関する職員の知識・認識が不足、予算、契約、徴収に関する専門知識の不足や誤解があった。 ・ 口頭での情報伝達に頼り、書面や記録での確認を怠った。
2	コミュニケーション不足・情報共有の不備 ・ 課内、部署間、または関係機関との連携が密でなく、情報が共有されていなかった。 ・ 引継ぎが不十分で、業務の背景や注意点が新担当者に伝わっていなかった。 ・ 上司への報告が遅れたり、軽微なミスとして処理されたりして、問題が拡大した。
3	業務プロセスの不備・進捗管理の欠如 ・ 事務処理マニュアルが未整備であったり、実際の運用と乖離があったりした。 ・ 特定の業務において、進捗管理が不十分で、処理漏れや遅延が発生した。 ・ システムの操作ミスやデータ入力ミスが発生し、その後のチェック機能が働かなかった。

3 再発防止策の取組状況

項番2で指摘した発生原因に起因するリスクに対して、各所属で以下の改善策に取り組みました。令和6年度の「チェック体制の強化」に加え、令和7年度は「情報共有の徹底」や「業務プロセスの改善」にも重点を置いています。具体には、各所属において業務プロセスを再度見直し、マニュアルの改定整備を行った上で、チェックシートのチェック項目の見直しや、チェックした職員を明確化することでチェック漏れを防ぐとともに、情報共有をより一層密に行うことで、職員の知識・意識の向上や業務の進捗管理を徹底することとしました。各所属が講じた主な再発防止策は以下のとおりです。

No.	主な再発防止策
1	多重チェック・確実な確認体制の構築 ・ 出力担当課及び発送担当課にて、複数職員による確認作業を徹底する。 ・ 確認項目チェックシートを作成し、確認漏れが起こらないようにする。 ・ 契約内容の確認や予算書との整合を複数職員による確認作業を徹底し、管理職は特に慎重な確認作業を行う。 ・ 金額や日程など重要な内容が含まれるものについては、メールなど記録に残る方法で確認を行い、校正原稿は相手方の担当者にも確認を依頼する。 ・ 財務会計システムと課税システム/福祉システム等のデータを月ごとに突合するなど、チェック体制を強化する。 ・ 支払い手続きの進捗状況を週に1回確認する日を設ける。
2	マニュアル整備と職員の知識向上 ・ 財務会計システムマニュアルの再確認や、契約の手引きを参考に勉強会等を行い、職員の知識向上を図る。 ・ 事務処理の規定や要領を共有スペースに配置し、職員が随時確認しながら事務処理を行える環境を整えると同時に、誤りのない対応を行う習慣を身につける。 ・ マニュアルを整備するとともに、提出データは提出前に必ず複数人で確認を行う。
3	コミュニケーション強化と情報共有の徹底 ・ 日頃から管理監督者による各担当業務の進捗管理、職員相互の報連相を更に徹底する。 ・ 職員同士、課員と上司が気軽に相談や意見交換ができる体制の構築に努める。

	・組織改編があった場合、関係課との連携を密にし確認を行う。 ・関係機関との事務執行上の取決めについては、口頭ではなく書面による(又は記録が残る)取決めを行うよう徹底する。
4	システム活用と業務プロセスの改善 ・システム改修の完了確認及び印刷時の確認について、複数職員でのチェックを確実に実施する。 ・システム入力時に「画面に表示されている個人ごとに付された枝番」の確認項目を新設し、確実に確認したかわかるようにする。 ・入力担当者は、誤りがないか確認項目を付加した上で、最終的なデータ送信前に複数人でデータを再確認する。 ・新規の口座振替データを作成した場合は、システムから帳票を出力し、新規対象者の入力内容が適正に反映できているか、紙面での確認も行う。
5	リスクマネジメント意識の醸成 ・リスクマネジメント対応マニュアルを遵守するとともに、理事者及び関係部署への報告、報道機関への発表を迅速に行う。 ・市民からの問い合わせのあった事案について、職員間で情報を共有する。 ・不明な点については関係機関と十分に協議及び確認を行う。

4 評価

(1) 令和7年度の総括

令和7年度のリスク発生状況を分析すると、多くの事案が「確認不足」「情報共有不足」「業務プロセスの不備」といった共通の原因に起因していることが明らかになりました。特に、複数人でのチェックが形式的になっていたケースや、前任者からの引継ぎ不足、システム操作におけるヒューマンエラーが頻繁に発生しています。これは、職員個々の注意喚起だけでなく、組織全体の業務フローやチェック体制に改善の余地があることを示唆しています。

各所属で講じられた再発防止策は、原因分析を踏まえ、マニュアルやチェックシートを見直し、チェック項目を明確にするとともに、チェックした職員を記載することで職員の役割を明確にし、チェック意識の向上を図ることや、コミュニケーションの強化、システムを活用した業務プロセスの見直しなど、具体的な改善策が取り組まれており、今後のリスク低減に

繋がるものと考えます。

影響が大きかった事案については、全庁的に情報共有され、類似のリスク発生を未然に防ぐための組織的な対策が検討・実行されています。これにより、個々の所属だけでなく、組織全体として業務の適正化が進められ、事務処理の質の向上が図られたと考えられます。

(2) 今後に向けて

再発防止策は、一度構築すれば終わりではありません。近年、デジタル化による業務効率化が進む一方で、それに伴う新たなリスクも顕在化しています。システムが複雑化する中で、職員による確認作業が疎かにならないよう、常に業務プロセスを見直し、改善していく必要があります。特に、システムと手作業が混在する部分や、年に数回しか発生しない特殊な業務については、リスク発生の可能性が高まるため、より一層の注意が必要です。

今後において同様の事案を発生させないためには、以下の点を継続的に強化していく必要があります。

① 継続的な知識・スキル向上

法令改正や制度変更、システムのアップデートなど、常に変化する環境に対応できるよう、職員一人ひとりが最新の情報を習得し、業務に関する知識・スキルを向上させるための研修や情報共有を継続的に実施します。

② 組織的なリスク感度の向上

発生したリスク事案とその原因、再発防止策を全庁的に共有し、類似のリスクを知ることで、未然に防ぐ「横展開」を徹底します。これにより、職員全体のリスク感度を高め、自律的なリスク管理を促進します。

③ 効果的なチェック体制の維持

チェックシートの活用や複数人による確認は有効ですが、それが形骸化しないよう、定期的な見直しや、チェック担当者の責任と意識付けを強化します。AI や RPA などの技術活用による自動化について、ヒューマンエラーのリスクを低減する仕組みを引き続き推進します。

④ コミュニケーションと連携の強化

部署間や関係機関との連携をさらに密にし、情報共有の不足によるリスクを排除します。特に、引継ぎ時には、単なる業務内容だけでなく、リスクと防止策についても連携(引継ぎ)対象とします。

⑤ 積極的な「提案」の促進

職員が日々の業務の中で気づいた改善点やリスクの芽を、臆することなく上司や関係部署に報告・提案できる風土を醸成します。市民から信頼される行政を目指すため、今まで培ってきた組織体制を基に、組織全体で発生するリスクを抑制していく仕組みがさらに求められます。よって、今後においては、各所属において事務の適正な執行を進めながら、多様なリスクの未然防止のほか、リスクマネジメントの運用を適切に継続することで全庁的なリスクの軽減とリスクモニタリングを実施していきます。

⑥ 再発防止策の確認と継続的改善

定期的にはリスクマネジメント検討部会員が、リスク発生所属に対して、再発防止策の実施状況及び効果を確認する。