

佐倉市リスクマネジメント推進基本方針（案）

はじめに

人口減少社会において行政サービスを安定的かつ効率的に提供していくためには、その阻害要因となる様々な事務執行上のリスクを組織的に管理する体制を整備し、運用していく必要があります。本市においては、これまでも業務マニュアルの整備やチェックリストの活用などにより、事務処理誤りなどのリスクの発現の防止に努めてきました。

しかしながら、令和3年度に判明した新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金における事務処理誤りのほか、市民や社会に影響を与えるリスク事案が発生しています。そこで、令和4年7月に総務部行政管理課内にリスクマネジメント推進室を設置し、業務リスクの分析や業務上発生した事務処理の誤りの原因調査及び再発防止に全庁的に取り組んでいるところです。

これまでの経緯を踏まえて、ここにリスクマネジメント推進に関する基本的な方針を策定し、全ての職員と全ての所属が組織的かつ自律的にリスクマネジメントに取り組み、市民から信頼される組織を目指します。

1 リスクマネジメントとは

「リスク」とは、組織目的の達成を阻害する要因であり、かつ、発生が不確実なものをいいます。市の業務においては、事務処理誤りや職員の不祥事など内的な要因によるリスクのほか、自然災害や感染症などのように外的な要因によるリスクが想定されます。

「リスクマネジメント」とは、あらかじめ必要な対策を講じてこれらのリスクの発現を防止・抑制するとともに、万一リスクが発現した場合には、被害を最小限にとどめるための体制や対応策を整えていく取組です。

なお、自然災害や感染症などの外的な要因によるリスクへの対応については、あらかじめ発現を防止・抑制することは困難であることから、リスク発現時の損失を抑えるための活動、すなわち危機管理（クライシスマネジメント）として対応することとします。

2 基本方針の目的

（1）市民からの信頼

全庁一丸となってリスクマネジメントに取り組み、適正な事務執行に努めることにより、市民に信頼される組織を目指します。

(2) 事務の改善・効率化

事務執行上のリスク（業務リスク）への対策を検討するプロセスにおいて、事務執行のあり方を併せて見直すことにより、事務の改善・効率化を図ります。

(3) 安心して働ける職場環境

組織としてリスクに対応することにより、職員個人に過大な責任を負わせることなく、安心して働ける職場環境を整えます。

3 対象とするリスク等

(1) 適用

この基本方針は、次に掲げる市の機関に対して適用します。

- ア 市長部局
- イ 議会事務局
- ウ 教育委員会事務局及び教育機関
- エ 選挙管理委員会事務局
- オ 農業委員会事務局
- カ 監査委員事務局
- キ 上下水道部

(2) 区分

本基本方針において対象とするリスクは、自然災害や感染症など危機管理（クライシスマネジメント）で想定されるリスクは除き、事務処理誤り等、あらかじめ発現を想定して防止・抑制策を講じることが可能な業務リスク全般とします（下表の網掛け部分）。

区分		計画・方針等	対象
総合的なリスクマネジメント	リスクマネジメント	佐倉市リスクマネジメント推進基本方針	事務処理誤り等、あらかじめ発現を想定して防止・抑制策を講じることが可能な業務リスク（概ね「(3) 分類」の表に定めるもの）への対応
	危機管理（クライシスマネジメント）	佐倉市地域防災計画	自然災害、事故災害への対応
		佐倉市国民保護計画	武力攻撃、大規模テロ等の緊急対処事態への対応
		佐倉市新型インフルエンザ等対策行動計画	健康危機への対応
		佐倉市行政対象暴力対策要綱	行政対象暴力への対応
		佐倉市危機事案対処計画	その他の危機への対応

(3) 分類

本基本方針において対象とする業務リスクは、概ね下表のとおり分類します。

分類	リスク例
労務管理	業務中の職員の負傷、庁用車事故、運転免許証の更新漏れ、服務規律の違反 等
情報管理	個人情報漏えい、システムトラブル、ホームページ・広報の記載誤り 等
財務・会計管理	補助金申請誤り、振込口座誤り、二重支払い、現金の不適切な管理 等
契約管理	積算誤り、入札関係書類の不備 等
資産管理	施設内での事故や火災、施設の施設漏れ 等
業務管理	決裁区分の誤り、書類の記載誤り、事務処理の遅延 等

4 リスクマネジメント推進における5つの視点

リスクマネジメントの推進に当たっては、以下の5つの視点を踏まえて取り組んでいきます。

視点1 コンプライアンス

コンプライアンスをリスクマネジメントにおける最優先事項とします。コンプライアンスには、法令遵守だけでなく組織内のルールに従うことや、社会的な要請に応えることも含まれます。

視点2 見える化

マニュアルや手順書等により業務を「見える化」することにより、業務に伴うリスクを「見える化」します。

視点3 日常業務への組入れ

既存の取組も含めて、リスクマネジメントを各所属における日常の業務の中に組み入れます。

視点4 費用対効果

リスクマネジメントは、リスクの発現を完全にゼロにできるものではないことから、費用対効果を考慮し、限られた資源の中での最善を目指します。

視点5 PDCAサイクル

計画（Plan）→実施（Do）→点検（Check）→改善（Action）のサイクルにより継続的に見直しを行います。

5 リスクマネジメントの基本方策

「4 リスクマネジメントにおける5つの視点」を踏まえ、以下のとおり取組を進めていきます。

(1) 推進計画の策定 (P l a n)

本基本方針に基づき、具体的な実施事項を盛り込んだ「リスクマネジメント推進計画」を毎年度策定します。

(2) 対応策の実施 (D o)

推進計画に基づき、各部署においてリスク対応策を実施します。

(3) モニタリング (C h e c k)

現行の監査制度とも連携を図りながら、職員自己点検やリスクマネジメント推進部署によるヒアリング等を通じて、リスク対応策の実施状況をモニタリングします。

(4) 是正・改善 (A c t i o n)

モニタリング結果を踏まえて、事務執行体制やリスク対応策を見直します。

6 リスク発現時の対応

リスクマネジメントによる対策を講じても、リスクの発現を完全にゼロにすることはできないことから、リスク発現時の対応を準備しておく必要があります。

万一リスクが発現した場合は、以下の手順等を参考に対応し、被害の拡大や二次被害の発生の防止等を行います。また、リスク発現の原因を究明し、再発の防止に努めるものとします。

【主な手順】

- 事務処理誤りに対する措置に関する要領
- 個人情報の漏えい事故に対する措置に関する要領
- 佐倉市情報セキュリティ緊急時対応計画

7 リスクマネジメント推進における職員の役割

リスクマネジメントは特定の部署のみが専任で行うものではなく、全職員が本基本方針を遵守した上で取り組むものです。

各職員の主な役割は下表のとおりとします。

項目	主な役割
市長	○リスクマネジメントに関する最終責任者 ○職員に対し、基本方針の遵守を指示
部（局）長	○部（局）におけるリスクマネジメントの統括
所属長	○管理職として日々の業務に関するチェックの実施

		○所管事務において想定されるリスクの洗い出しと対策の検討を指示 ○リスク発現時の対応指揮 ○日常的な報告・連絡・相談がしやすい職場環境の醸成
	職員	○審査者又は担当者として日々の業務に関するチェックの実施 ○担当事務において想定されるリスクの洗い出しと対策の検討・実施 ○リスク発現時の速やかな報告・対応
	リスクマネジメント推進部署	○リスクマネジメント推進計画の立案 ○全庁的なリスクマネジメントに係る連絡調整 ○モニタリングの実施 ○職員への意識啓発、情報提供

8 基本方針の見直し

リスクマネジメント推進体制の運用状況、業務リスクの発生状況等を踏まえ、必要に応じ本基本方針の見直しを行います。

おわりに～職員の心構え～

最後に、リスクマネジメントの推進に当たり全職員が持つべき心構えを示します。

1 人は誰でもミスをするという前提で仕事を組み立てる

ミスをしてしまった時に外部に影響を及ぼす前にチェックがかかる仕組み、また、ミスによる外部への影響をなるべく少なくする仕組みを常に考えること。

2 ミスや事故が起きたら直ちに報告する

業務におけるミスや事故が発生・判明したら、直ちに上司や関係部署に報告・相談すること。班長不在の場合は課長へ、課長不在の場合は部長へ…というように、速やかな伝達を心がけること。

(組織内での円滑なコミュニケーションは、それ自体がリスクマネジメントとなる。)

3 失敗から学ぶ

ミスをした担当職員を責めるのではなく、組織として失敗に向き合い、ミスや事故の原因を究明し、再発防止のために適切な措置を講じること。また、他の所属や他の自治体の失敗例も参考にして、必要な措置を講じること。