

令和 5 年 監 査 報 告 第 2 号

定 例 監 査 報 告

企	画	部
総	務	部
福	祉	部
子	ど も 未 来	部
建	設	部

半 田 市 監 査 委 員

目 次

定例監査結果の報告について	1
第1 監査の日程及び対象	3
第2 監査の種類	3
第3 監査の期間	3
第4 監査の評価項目及び実施内容	3
第5 監査の意見	3
企 画 部	
企 画 課	4
市 民 協 働 課	6
総 務 部	
総 務 課	8
財 政 課	10
防 災 安 全 課	12
福 祉 部	
生 活 援 護 課	14
高 齢 介 護 課	16
健 康 課	18
子ども未来部	
幼 児 保 育 課	20
保 育 園	22
(有脇保育園、高根保育園、岩滑こども園)	
建 設 部	
都 市 計 画 課	26
市 街 地 整 備 課	29
第6 む す び	31
資料（重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況）	36

監 査 報 告 第 2 号

令和 5 年 1 1 月 2 8 日

半 田 市 長 久 世 孝 宏 様

半田市議会議長 沢 田 清 様

半田市監査委員 西 川 承

半田市監査委員 岩 田 玲 子

定 例 監 査 結 果 の 報 告 に つ い て

地方自治法第 1 9 9 条第 4 項の規定に基づいて定例監査を行ったので、その結果を同条第 9 項の規定により報告いたします。

第1 監査の日程及び対象

令和5年10月6日：建設部（都市計画課・市街地整備課）

〃 10月6日：企画部（企画課・市民協働課）

〃 10月12日：福祉部（生活援護課・高齢介護課・健康課）

〃 10月13日：総務部（総務課・財政課・防災安全課）

〃 10月16日：子ども未来部（幼児保育課・有協保育園）

〃 10月18日：〃（高根保育園・岩滑こども園）

第2 監査の種類

地方自治法第199条第4項に基づく監査

第3 監査の期間

令和5年9月12日から令和5年11月27日まで

第4 監査の評価項目及び実施内容

今回の監査は、半田市監査基準に従い、令和5年度の財務に関する事務の執行及び経営に係る事業が、関係法令等に基づき、適正かつ効率的に執行されているかどうかを主眼として令和5年8月31日現在で調製された資料により、補助職員による予備監査を実施し、監査当日は、監査委員室及び現地において関係職員からの説明を聴取し、監査を実施した。

また、重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況について、すべての課が共通して行っている業務である、「支払業務（①消耗品等通常の支払い、②契約業務の支払い、③補助金等の支払い）」をテーマに監査を行った。

第5 監査の意見

財務に関する事務の執行状況等は、おおむね適正かつ効率的に執行されていると認められる。

ただし、歳入歳出予算等執行に関する書類への押印漏れ、会計年度任用職員の年次有給休暇等取得日数の計算誤り等が見受けられた。また、備品台帳については、人事異動等に関連した机などの設置場所の更新が適切に処理されていない事例が散見された。

これらについては、関係職員に対して指示し、改善を求めた。

また、主要なテーマとして実施した重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況については、末尾の「第6 むすび」において、内部統制の構築に係わる、業務フロー図およびリスク・コントロール・マトリクス（RCM）（以下「フロー図等」という。）の作成上の留意点や、内部統制の考え方をまとめている。今後は、今回の事例として取り上げた「支払伝票の作成業務」だけでなく、他の現行業務全般にも当てはめて、内部統制のしくみを再構築していただきたい。

なお、各課の作成したフロー図等に対する個別的なコメントは、定例監査時にお伝えしたので、当該報告書では省略する。

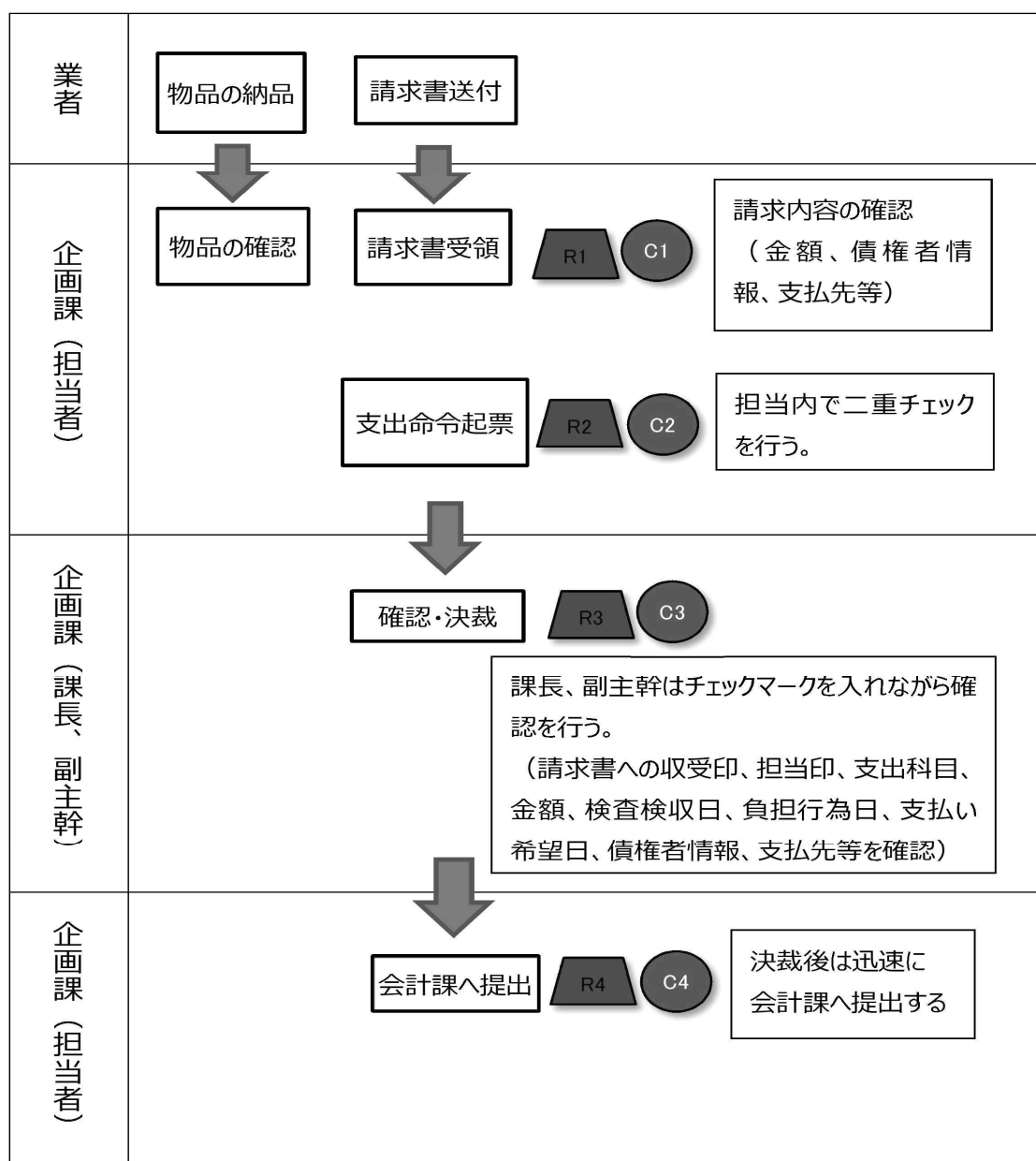
企 画 部

1 企画課

(1) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

※ 支払業務のうち「①消耗品等通常の支払い」のフローチャート及びリスク・コントロール・マトリクス（RCM）（以下、「フロー図等」という。）のみ掲載し、他の「②契約業務の支払い」及び「③補助金等の支払い」のフロー図等については、報告書の巻末に資料として掲載しています。以下同様。

① 消耗品等通常の支払い



リスク No.	リスク	発生 の頻度	影響 度	リスク 評価	統制 No.	対応する内部統制	統制の 頻度	統制後の リスク評価
R1	請求書の内容に誤りがある。	低	中	中	C1	担当者が請求書の内容（金額、債権者情報、支払先等）を確認する。	都度	低
R2	財務会計システムへの入力ミスが生じる。 （金額、支出科目、支払先の誤り等）	中	中	中	C2	担当者内で二重チェックを行う。	都度	低
R3	確認誤り及び確認漏れが生じる。	低	中	中	C3	課長、副主幹はチェックマークを入れながら内容確認を行う。	都度	低
R4	決裁後の提出を失念し、支払いが遅延する。	低	高	中	C4	決裁後は迅速に会計課へ提出する。	都度	低

(2) 意見・要望

企画課は、毎年、会計課が統計を行っている、「会計伝票の課別指摘割合」においてそのエラー発生割合が非常に高いレベルにあり、会計伝票作成に関する内部統制が十分に機能していないと言える。特に改善が必要である。

内部統制を考えるうえで重要なポイントの1つは、リスクの洗い出しにある。この点から、実際に会計課から指摘を受けた内容が、事前に想定されていなかったのであれば、洗い出しが不十分であったことになる。まずは、想定されるリスクの洗い出しに努めてほしい。これにより、想定外の事象発生を極力防ぐことが出来る。また、想定されていたにも関わらず内部統制が機能していなかった場合には、今回作成した業務フロー図等で、どこに問題があったのか、しっかりと検証していただきたい。

次に、公共用地の賃貸借契約の整備については、無償か有償か、固定資産税の免除の有無等、この課題を整理し始めてからすでに5年ほど経過している。しかしながら、様々な状況下にあるとは言え、具体的な成果は見られず、まだ道半ばといった印象を受ける。防火水槽に係る土地賃借を皮切りに、個々の状況整理を進めてはいるものの、経過措置を設けた上で、具体的な方針、方向性を定めていただきたい。

2 市民協働課

(1) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

① 消耗品等通常の支払い



リスクNo.	リスク	発生の頻度	影響度	リスク評価	統制No.	対応する内部統制	統制の頻度	統制後のリスク評価
R1	請求書の内容に誤りがある	低	中	高	C1	担当者が請求書の内容を確認する	都度	低
R2	支払が遅くなる可能性がある	低	高	高	C2	担当者が請求書の内容確認を終えたら、速やかに支出命令書を起案する	都度	低
R3	支出命令書等の内容に誤りがある	中	中	中	C3	監督者（会計職員）及び担当課長（出納員）は、支払金額や支払先に誤りがないか、担当者が確認した内容を改めて確認する	都度	低
R4	支払いが滞る	低	高	中	C4	監督者（会計職員）は、財務会計システムで「未受取」状態のものがないかを定例払日の翌日に確認する	都度	低

(2) 意見・要望

市民討議会については、市民が主体となり、市民が企画し、市民が考えるという形態で進められ、また、まとめられた提案については、市政に反映させていきたいとする方針も、評価できる。

ただし、始まったばかりの事業であり、市民討議会のしくみを根付かせるためには、ルール造りが必要である。市民討議会への参加者要件や討議事項の範囲、決議方法、提案決議した事項についての市政に対する影響度等、今後試行錯誤しながらでも定めるべき事項は多くあるが、活性化された市民参加型の市政を実現するために、この取組に期待したい。

次に、自治振興費について、市は自治区の活動に対して定められた基準で補助金を交付している。一方、一部の自治区は、土地等の固有の財産を有しており、たとえば市にその財産を賃貸して、独自の財産収入を得ている。その財産収入に関しての用途については、当該自治区の任意であり、ここで言及すべきものではないが、当該自治区の住民のために使用されているはずである（市に提出される自治区の活動に関する決算報告書に、当該財産収入が記載されているケースと、除外されているケースがある）。

半田市では、防災の観点から、自治区に対して最低限必要な備蓄を配置しているが、独自の財産収入のある自治区は、より充実した備蓄を保管することが可能であり、自治区間の財産能力差が推定できる。

一部の自治区の保有財産は、正当な財産であり、それから得られる財産収入も正当な収入である。しかしながら、市民にとって自治区間での財産的な能力差は、不公平ではないかという問題も発生する。

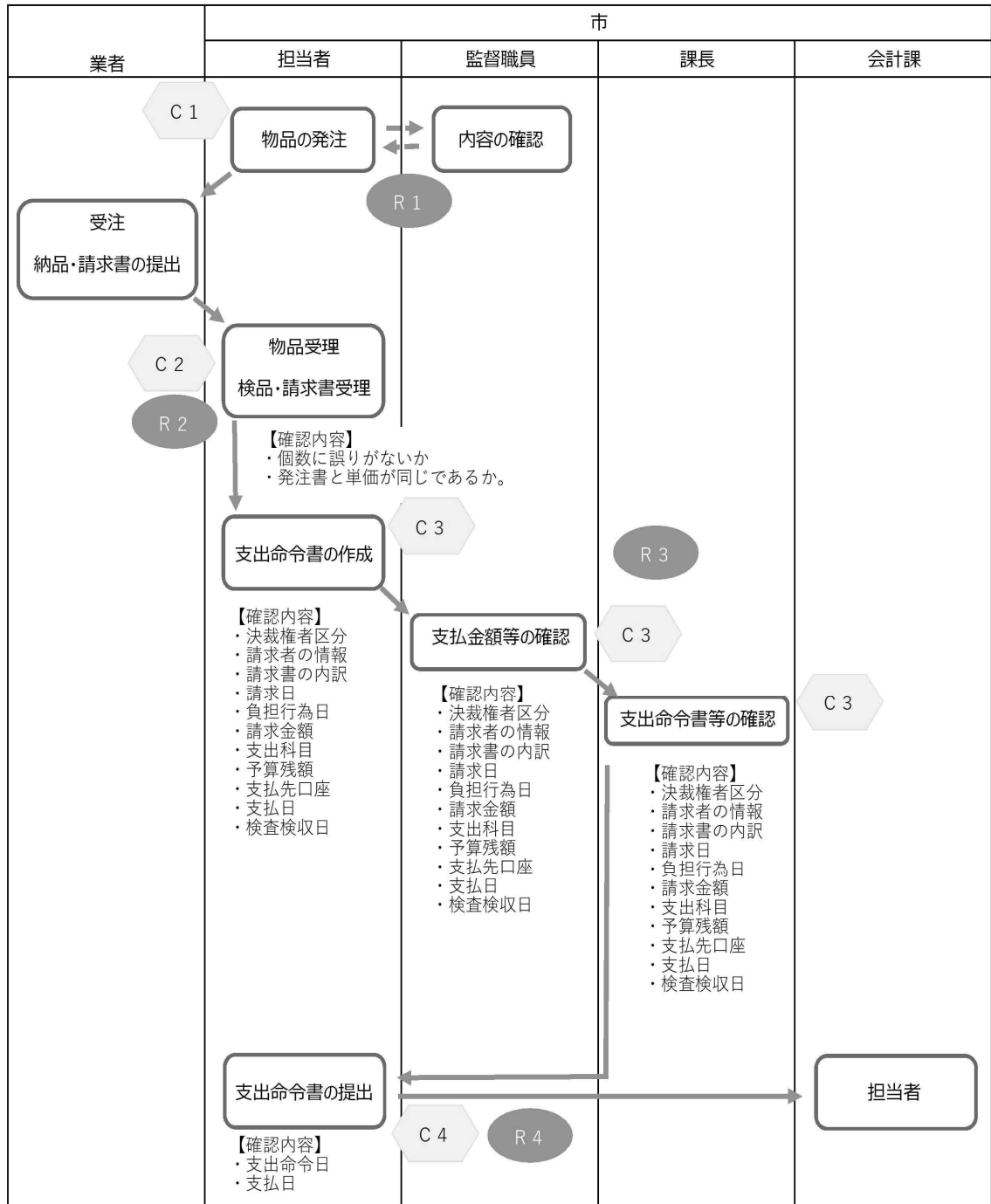
非常に難しい問題ではあるが、自治区に配分する補助金等によって、このバランス差を是正していく必要も考えていただきたい。

総 務 部

1 総務課

(1) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

① 消耗品等通常の支払い



リスク No.	リスク	発生 の 頻 度	影 響 度	リ ス ク 評 価	統 制 No.	対応する内部統制	統 制 の 頻 度	統 制 後 の リ ス ク 評 価
R 1	それぞれの担当で消耗品の使用する頻度が異なるため、在庫過多になることや、支出元予算の誤りに繋がる。	中	高	高	C 1	消耗品の発注を両担当で共有し、適切な在庫管理を行う。 発注前に予算書及び残額を確認し、支払誤りを防ぐ。	都度	低
R 2	売値の変更等により、当初想定金額以上の請求をされるリスクがある。	低	高	高	C 2	発注書を整理して保管し、請求書と突き合わせて確認を行う。	都度	低
R 3	支出命令書作成時の入力誤りにより、支払いミスが発生する。	高	高	高	C 3	支出命令書作成時と、印刷後に必要項目を必ず確認する。 課長等については、支出命令書と請求書を確認し、予算残額を確認する。	都度	低
R 4	支払日に係る支出命令日の遅延。	低	高	高	C 4	支出命令書を作成後、複数の職員で確認を行うことで、起票日から命令日まで日数を要し、提出期限を超える可能性があるため、担当者が起票日に支払日に係る提出期限を必ず確認し、必要に応じて声掛けをする。	都度	低

(2) 意見・要望

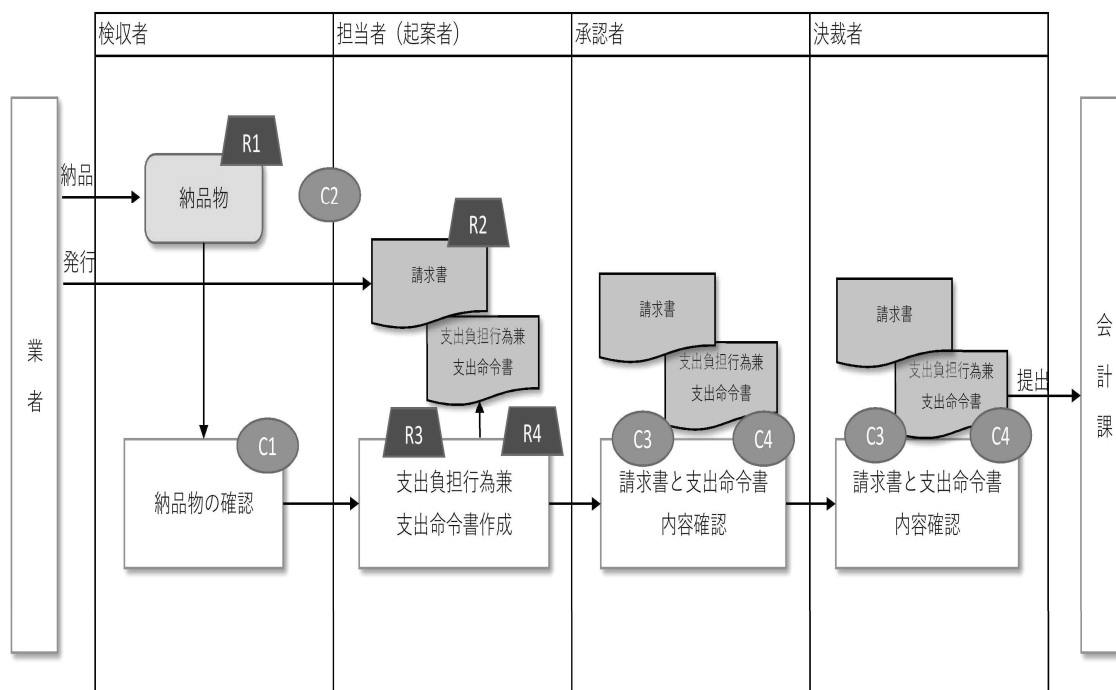
入札・契約制度について、これまでも様々な問題や指摘を受ける度に、仕組みや手続きの見直しが行われてきた。今回も令和３年度に発生した入札に関連した職員の処分により、入札制度や運用の見直しが検討された。その中で見直しが行われたのが予定価格を事後公表から事前公表に変更するというものである。変更に至った理由のひとつに、「予定価格を事前に探ろうとする建設業者からの不正な働きかけの防止や職員による価格漏洩の未然防止に対し効果があること。」が挙げられている。また、令和３年度に発生した事案の要因が小規模工事における業者との関係性にあることから、併せて小規模工事制度の運用についても見直しが行われた。

問題が発生した場合に、手続ルールや内部統制ルールの見直し、改訂を行うのは重要なことである。しかしながら、これまで予定価格を公表してこなかったのはそれ相応の理由があったからであり、その問題が本当にクリアされての事前公表となったのか、また、小規模工事制度では、課長決裁を部長決裁までに変更しているが、この変更が本当に再発防止に繋がる見直しであったのか、しっかりと、効果の検証を行っていただきたい。

2 財政課

(1) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

① 消耗品等通常の支払い



リスク No.	リスク	発生 の 頻 度	影 響 度	リ ス ク 評 価	統 制 No.	対応する内部統制	統 制 の 頻 度	統 制 後 の リ ス ク 評 価
R1	要求を満たさない納品物が納入される。	低	高	高	C1	検収者が発注内容と納品物を確認する。	都度	低
R2	架空の請求	低	高	高	C2	検収者と担当者を分離したチェック体制とする。	都度	低
R3	伝票の入力ミス、起票ミス (金額、口座番号)	中	低	低	C2	承認者及び決裁者が支出負担行為兼支出命令書と請求書の内容を確認する。	都度	低
R4	不適切な予算科目での支出 (会計年度、支払科目等)	低	中	中	C3	承認者及び決裁者が支出内容と予算科目を確認する。	都度	低

(2) 意見・要望

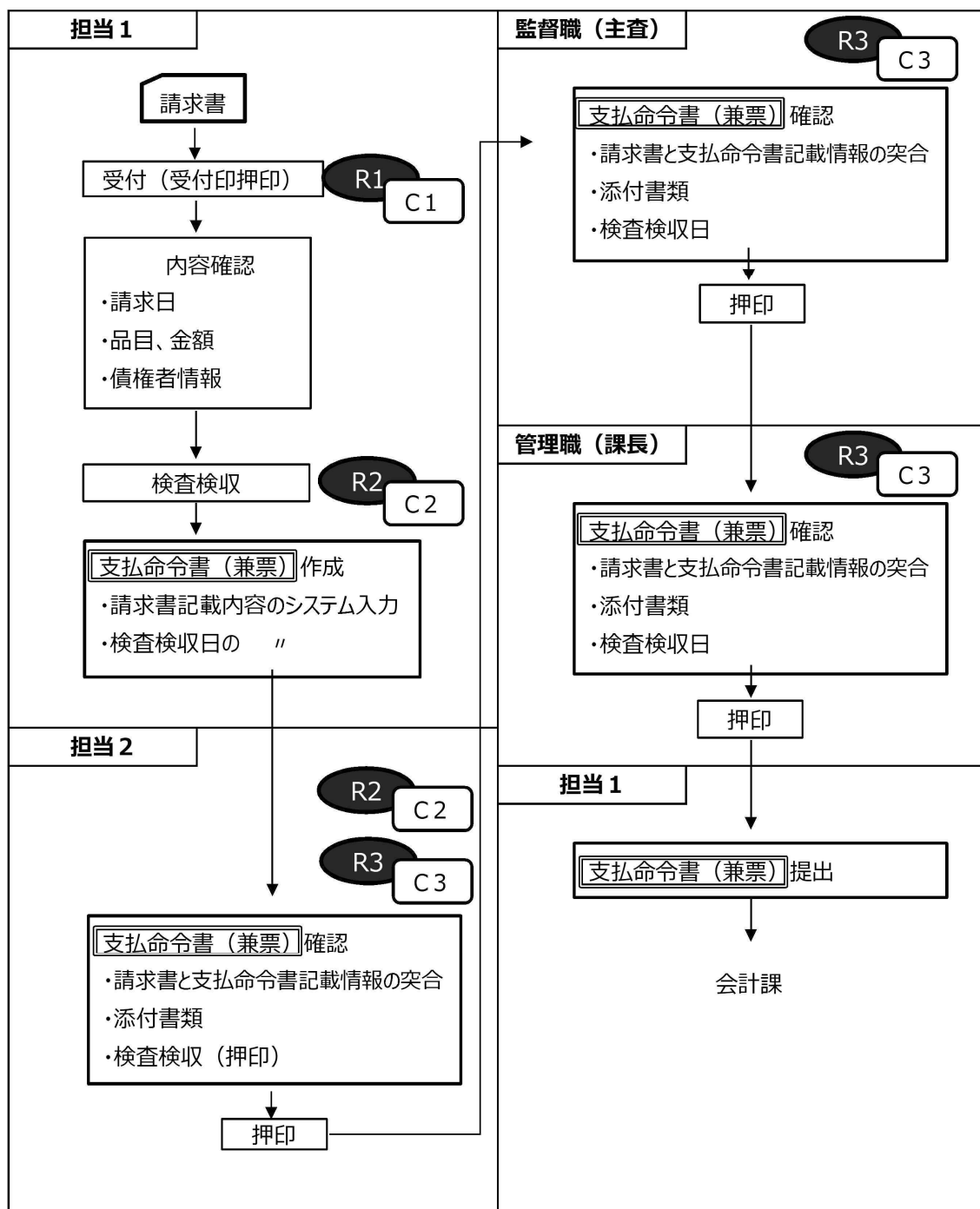
資産の運用について、令和4年度から取り組まれており、結果として、一定の成果をあげている。実施までに時間を要したものの、高く評価できる。

引き続き、会計課と調整するなかで資産運用を継続していただきたいが、常に、現行の資産運用方法が金融市場に見合ったものになっているかという観点から、現状の資産運用ルールの見直しを検討していただきたい。その場合、段階的な区分ルールという考え方もある。つまり、第一段階として、運用財源の区分を行うものである。資産運用で獲得した利益、つまり果実部分は、当初の財源とは区分して集計し、その再投資に際しては、新たなルールで運用するものである。これにより、一定の範囲に限定した新しいチャレンジが可能となり、今後の資産運用方針、運用ルールに影響を与えるものとする。

3 防災安全課

(1) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

① 消耗品等通常の支払い



リスク No.	リスク	発生 の 頻 度	影 響 度	リ ス ク 評 価	統 制 No.	対応する内部統制	統 制 の 頻 度	統 制 後 の リ ス ク 評 価
R1	処理遅延により請求書受付後30日以内の支払いができない。	中	低	中	C1	机上の整理や請求書の即日処理を行う。	都 度	低
R2	未納・未完了案件への支払いが行われる。	中	中	中	C2	検査検収（現物・書類確認）を確実に行う。未納・未完了案件で請求書を提出した業者へ指導を行う。	都 度	低
R3	支払命令書の誤入力から本来の債権者以外に支払いが行われる。	中	中	中	C3	回議にて2者以上による請求書と支払命令書記載情報の突合を行う。	都 度	低

(2) 意見・要望

災害時の備蓄品について、被害想定から必要とされる品目および数量については、市で確保されていることが確認できた。一方、自治区でも補助金などを活用し、防災倉庫や備蓄品の整備を行っている。

ただし、自治区によって、防災に対する意識や経済力などに差があることで、これら防災関連の整備が進んでいない地区もある。災害発生時には、被災した者に均等に支援を提供する必要があるため、今後も自治区との連携を密に行い、万が一の事態に備える体制づくりに努めていただきたい。

福 祉 部

1 生活援護課

(1) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

① 消耗品等通常の支払い

支給決定 ※太字は扶助費関係の支払い処理で必要な内容	請求書及び挙証書類の収集 R1 C1 業者に対し、支給内容(※)に関する請求書及び挙証書類の提出を依頼 ※例：葬儀費用、治療材料など 請求書及び挙証書類の受理 請求書及び挙証書類の内容が適切か確認し、受付印を押印 決定調書 提出された請求書及び挙証書類を基に、支給決定に係る決定調書を速やかに起案 決定調書の審査 R2 C2 起案された内容について、以下内容を確認し、押印 ①支給対象者は適切か ②認定内容は適切か ③支給金額は適切か ④扶助費目は適切か ⑤支給日は期限内か 決裁後の処理 決裁後、決定調書に決裁日を記載し、生活保護システムに入力	担当 担当 担当 課長 副主幹 担当
負担行為兼支出命令書の作成	支払い手続きの依頼 R3 C3 決裁後の決定調書、請求書及び挙証書類を速やかに経理へ提出 負担行為兼支出命令書を作成 決裁後の決定調書であることを確認し、負担行為兼支出命令書を起案 負担行為兼支出命令書の審査 R4 C4 決定調書と負担行為兼支出命令書の内容が一致しているか確認 また、負担行為兼支出命令書について、以下内容を確認し、押印 ①起案日及び負担行為日が決定調書の決裁日と一致しているか ②支出科目は適切か ③支出金額は適切か ④振込先に誤りはないか ⑤支払日は期限内を守れているか	担当 経理 課長 副主幹 主査
会計課に提出	会計課へ提出 以下内容を確認し、会計課へ提出 ①検査検収日欄は適切か ②支出命令日は記入したか	経理

リスク No.	リスク	発 生 の 頻 度	影 響 度	リ ス ク 評 価	統 制 No.	対応する内部統制	統 制 の 頻 度	統 制 後 の リ ス ク 評 価
R1	請求書等収集漏れ	高	高	高	C1	依頼事象の完了を確認し、担当者は業者に対し、漏れなく請求書及び根拠書類の送付を依頼する。	都度	低
R2	支給情報の入力誤り	高	高	高	C2	課長・副主幹は、決定調書に添付された請求書及び根拠書類と入力項目・金額が間違いないかチェックを行い、承認印を押印する。	都度	低
R3	経理担当への提出漏れ	高	高	高	C3	支給決定に係る決定調書の決裁が必要になるため、通常の支払い事務より時間を要してしまう。請求書受付日に基づく支払期限を守るよう、会計課への提出期限も意識しながら、効率よく事務処理を行う。また、副主幹・主査が担当者に漏れないかを適宜確認する。	都度	低
R4	出金額誤り	高	高	高	C4	負担行為日、予算科目、支出金額等に誤りがないか、課長、副主幹又は主査、経理による三重チェックを徹底する。 請求書受理日から支払い日までの期間が適切であるかも併せて確認する。	都度	低

(2) 意見・要望

ひきこもりや生活保護に関する支援について、支援を必要とする人の家族構成、経済状況や国籍などによって、支援の内容は大きく異なる。

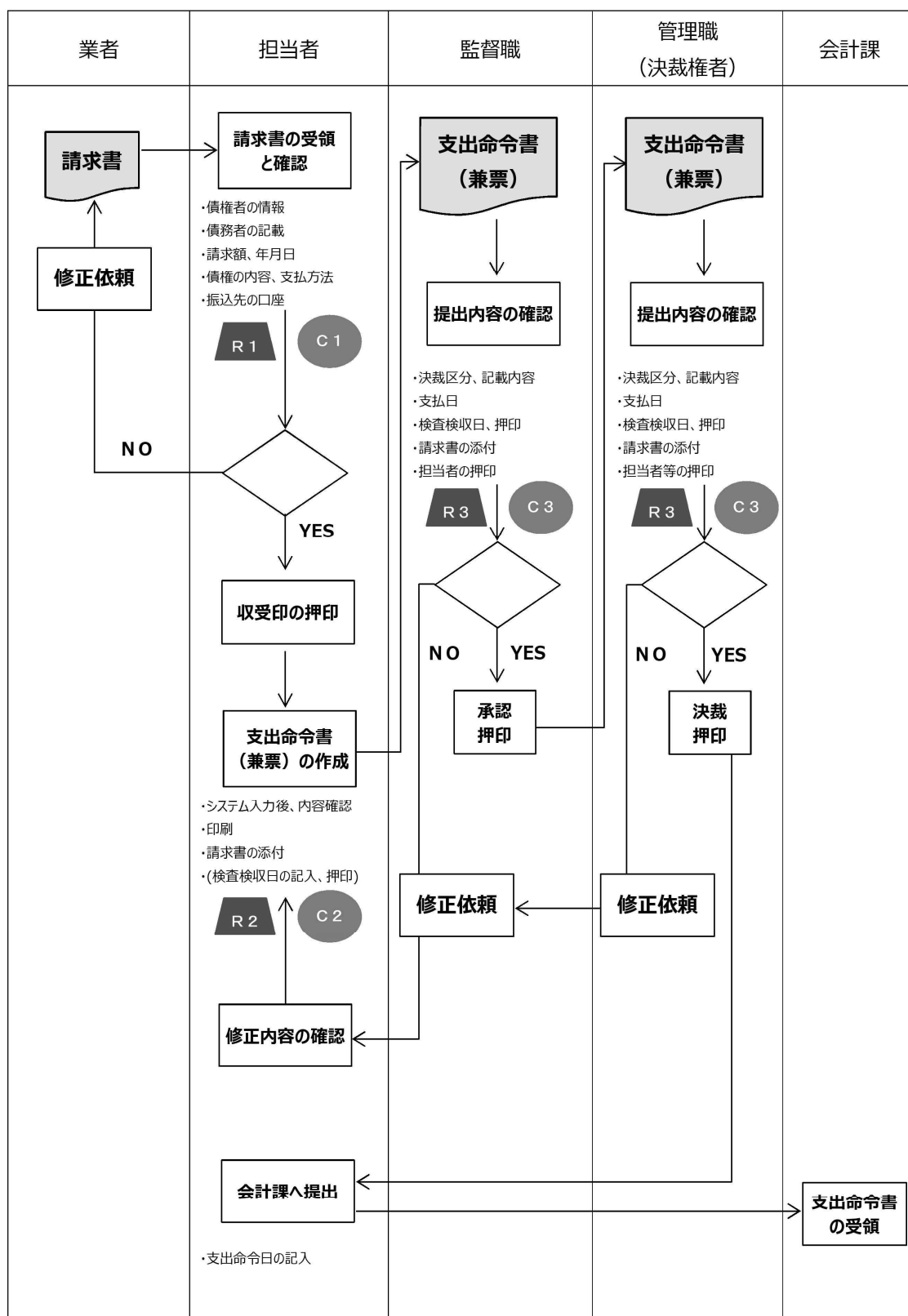
このような中、ケースワーカー一人一人が支援を必要とする者に対して、しっかりと向き合い、コミュニケーションを取ることで就労に繋げるなど、一定の成果をあげられていることはとても評価できる。引き続き、支援を必要とする人に、真摯に向き合い、取り組んでいただきたい。

一方で、これら有効な支援方法などは、ケースワーカー個人の能力に委ねられているため、そのノウハウが蓄積されず、ケースワーカー間で共有されない場合には、非効率であり宝の持ち腐れとなる。ノウハウの蓄積、伝達する仕組みを構築し、RCM を活用するなど、個人情報漏洩リスクを予防しながら支援方法に関する情報の共有を図っていただきたい。

2 高齢介護課

(1) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

① 消耗品等通常の支払い



リスク No.	リスク	発生 の 頻度	影響 度	リスク 評価	統制 No.	対応する内部統制	統制の 頻度	統制後の リスク 評価
R 1	請求書の紛失、不適 正な時期での支払い、 支払い忘れ、請求内 容の誤り	低	高	中	C 1	請求書の受領後は、す ぐに内容を確認し、迅 速に支払処理を行う。 定期的な支払いについ ては、支払日のスケジ ュールを把握しておく。	都 度	低
R 2	支出命令書作成時の 入力誤り、請求書の 添付漏れ	中	中	中	C 2	入力誤り等がないか確 認を行う。 口座振込み誤りの防止 のため債権者登録を促 す。	都 度	低
R 3	確認誤り、確認忘れ	中	高	高	C 3	提出書類にはチェックを 入れながら内容の確認 を行う。 確認する箇所を変えな がら複数の目で確認す る。	都 度	低

(2) 意見・要望

主治医意見書の回収業務委託事業については、他業務と合わせて行っているにもかかわらず、意見書 1 件回収するのに 250 円余の請求となっている。この金額が妥当なのかは言及できないが、契約に際しては常に契約金額の妥当性を検証してほしい。

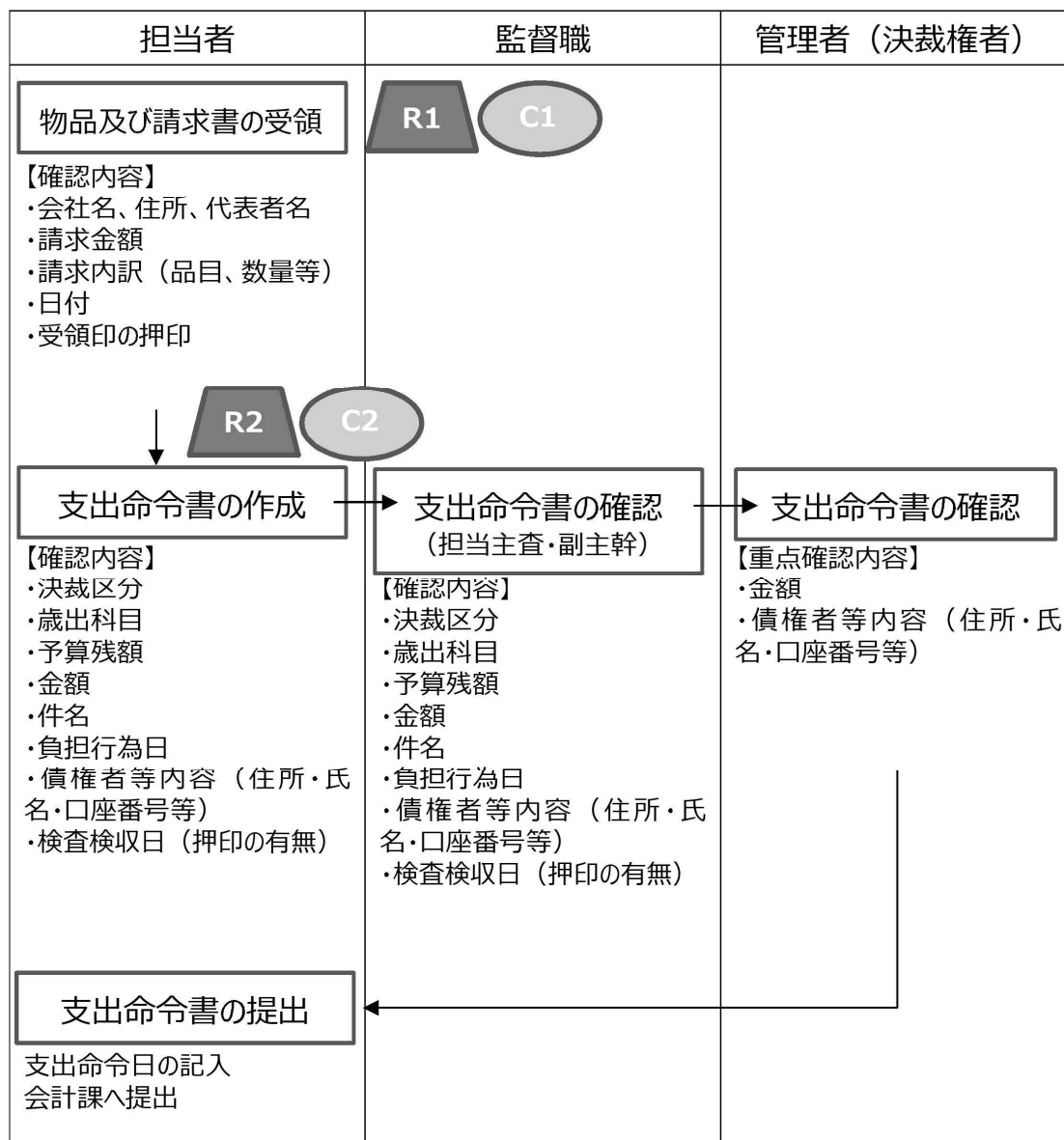
前年と同額であることは理由にならず、また、複数契約（1 つの事業所に対して複数の課が一括で契約）している場合、他課の契約状況も含めて、全体を確認する必要がある。

次に、老人クラブへの助成金については、連合会と地区の老人クラブに対して助成金を支払っているが、連合会の役割、老人クラブとの関係、各助成金の流れ等を、県補助金と合わせて把握し、適正な活用がなされているか、しっかりと確認していただきたい。

3 健康課

(1) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

① 消耗品等通常の支払い



リスク No.	リスク	発生 の 頻度	影響 度	リスク 評価	統制 No.	対応する内部統制	統制 の 頻度	統制後の リスク 評価
R1	担当者不在中に請求書を受領し、デスク上に置き紛失または他の書類に紛れて支払い漏れや遅延が発生する。	低	高	中	C1	請求書を代理で受け取った際は、必ず発注担当者に確認後、手渡しをする。	都度	低
R2	支出命令書作成時の入力誤りにより、支払いミスが発生する。	中	低	中	C2	支払い事務担当者は支出命令書印刷後、チェックマークを打って確認する。 また、担当監督職・担当課長は、証跡のない部分及び金額や債権者情報を重点的に確認する。	都度	低

(2) 意見・要望

休日夜間診療事務委託について、利用状況を元に今後の在り方を半田市医師会と審議中とのことだが、夜間診療事業に関しては低利用率であり、廃止も致し方ないと思う。

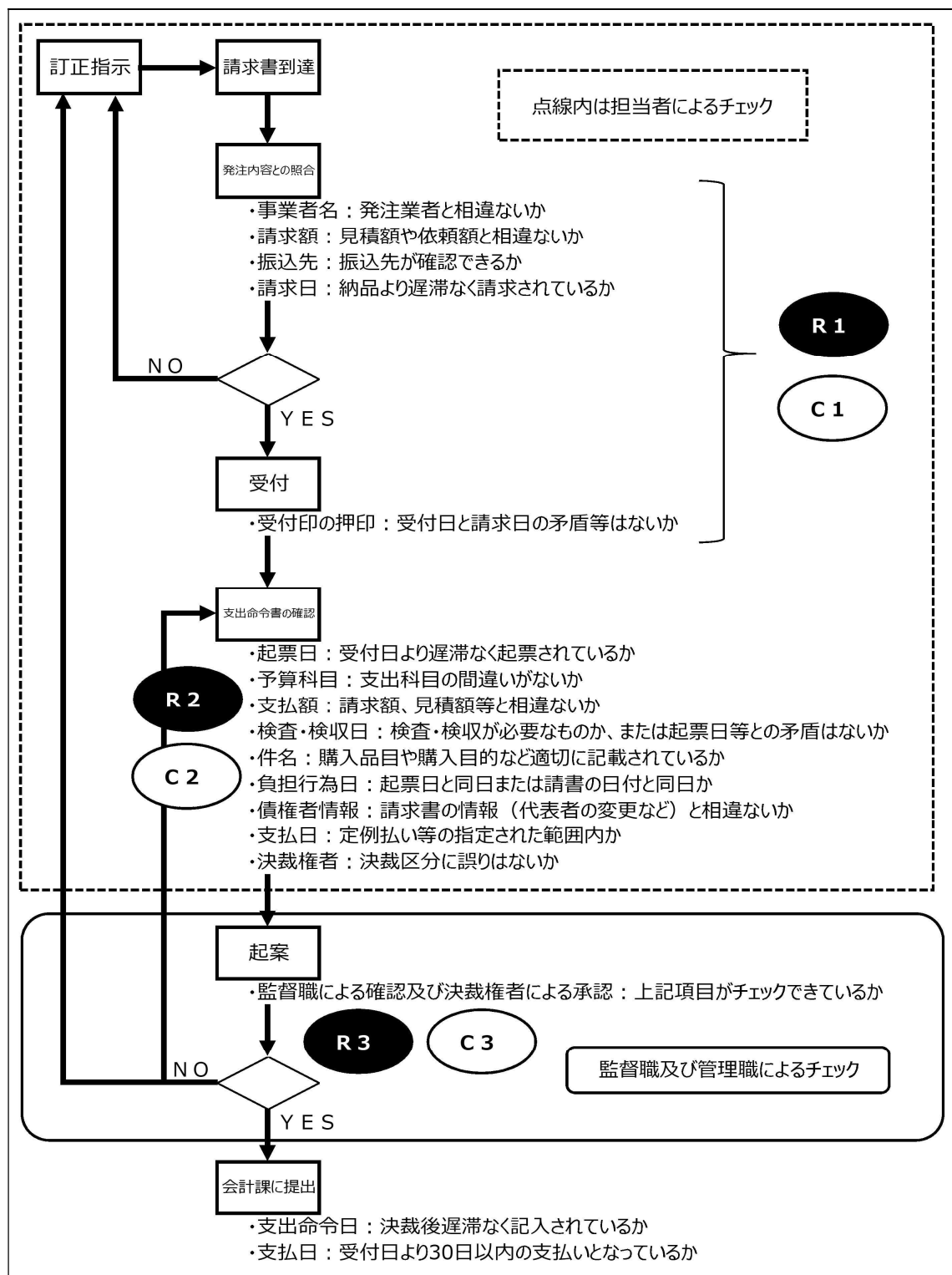
データヘルス計画（国保に加入している方の健康状態を数値で把握し、どこに力を入れるべきか見極めるための計画）の策定など、健康に関する事業が様々な視点から行われているが、ビッグデータによる分析手法は年々進歩しており、その活用は有用である。数値に基づいた計画策定は説得力のある方向性を示すものであり、大いにその成果が期待できる。市のサービスの周知方法やクーポンのあり方なども含め、協議・検討していただきたい。

子ども未来部

1 幼児保育課

(1) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

① 消耗品等通常の支払い



リスク No.	リスク	発生 の 頻 度	影 響 度	リ ス ク 評 価	統 制 No.	対応する内部統制	統 制 の 頻 度	統 制 後 の リ ス ク 評 価
R 1	請求書の到達時期は毎日のようにあり繁忙期には事務処理が漏れることや遅滞することにつながり、慌てて処理してしまう	高	高	高	C 1	確実に効率的な事務処理ができるよう、業務の優先順位を検証し、支払い事務を行うためのスケジュール化をするなど確実な時間を確保する	都度	低
R 2		高	高	高	C 2	起票日等の示す意味などを正しく理解し、ポイントを押さえたチェックを行うことで入力ミス等を防ぐ	都度	低
R 3		高	高	高	C 3		都度	低

(2) 意見・要望

保護者の負担軽減などを目的として、昨年度から「紙おむつサブスクリプション」が導入された。

保護者には様々な個別的事情があり、コストの問題などもあるが、少なくとも選択肢を増やすことができたことで利便性向上に繋がる取組といえる。非常に良いものだとして評価している。しかしながら、開始してまだ間もない事業であり、改善の余地は大いにあるものと考えられる。より使いやすい、利便性のあるものとなることを期待する。

一方、今後、市立保育園の民営化が進んでいくことを考えた場合、リスク管理上、民間に委ねられる部分が大いに増加する。そして、市は、委託者としての管理責任を負うことになる。民営化した際のリスク管理をどのように行うかについて、議論を続けていただきたい。

2 保育園（有協保育園、高根保育園、岩滑こども園）

○事業の実施状況

◇保育理念（事業運営方針）

- ・ 子どもの最善の利益を考慮し、最もふさわしい生活の場を作り、健全な心身の発達を図る。
- ・ 子どもの状況や発達過程を踏まえ、環境を通して、養護や教育を一体的に行う。
- ・ それぞれの発達にふさわしい生活体験を通して生きる力の基礎を育成する。
- ・ すべての子育て家庭を対象に相談活動や支援を行う。

◇園児数（令和5年8月31日現在）

【有協保育園】

年 齢 別 区 分	未 満 児			年少	年中	年長	計
	0歳児	1歳児	2歳児	3歳児	4歳児	5歳児	
園 児 数 (人)		15	17	20	12	14	78

【高根保育園】

年 齢 別 区 分	未 満 児			年少	年中	年長	計
	0歳児	1歳児	2歳児	3歳児	4歳児	5歳児	
園 児 数 (人)		10	12	24	28	25	99

【岩滑こども園】

年 齢 別 区 分	未 満 児			年少	年中	年長	計
	0歳児	1歳児	2歳児	3歳児	4歳児	5歳児	
園 児 数 (人)	12	15	18	40	41	45	171

(1) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

① 消耗品等通常の支払い

流れ		何を		誰が
請求書受理	納品確認	①商品	商品名に相違がないか 規格・数量に相違がないか 数に相違はないか	R 1 C 1 賄材料・主食費は調理員 消耗品等は受け取った職員 ↓ 主査又は園長
	請求書受領	①事業者	発注業者と相違ないか	
	請求書確認	②請求額	依頼額と相違ないか ※賄材料・主食費は依頼額なし 合計額に誤りはないか	R 2 C 2
		③振込先	振込先が確認できるか	園長又は主査
受付		④請求日	納品より遅滞なく請求されているか	
	受付印押印	①日付	請求日との矛盾はないか	R 3 受け取った職員又は園長
支出命令書作成		②押印場所	印字にかかっているか	C 3
	要件確認	①起票日	受付日より遅滞なく起票されているか	
		②予算科目	支出科目の間違いないか	
		③支払額	請求額等と相違ないか	R 4 C 4
		④検査検収日	起票日や負担行為日との矛盾はないか	
		⑤件名	購入品目が適切に記載されているか	
		⑥負担行為日	起票日と同日または請求日と同日か	
		⑦債権者情報	請求書の情報（代表者の変更）と相違ないか	
		⑧支払希望日	定例払い等の指定された範囲内か 支払いの遅延はないか	園長 ↑ 主査又は事務員
		⑨決裁権者	決裁区分に誤りはないか	
提出	印刷			園長又は主査
	請求書のりづけ			園長又は事務員
	決裁印押印			R 5 C 5 園長
	会計課提出	①支出命令日	決裁後遅滞なく記入されているか	
		②支払日	受付日より30日以内の支払いとなっているか	主査または事務員

リスク No. R	リスク	発生 の 頻度	影響 度	リスク 評価	統制 No. C	対応する内部統制	統制 の 頻度	統制後 の リスク 評価
R1	商品や数の間違いがある。	中	低	中	C1	受取った職員が、その場でチェックマークをつけながら、商品や数を確認する。相違について曖昧な判断はせず、必要があれば、複数の職員で確認する。	都度	低
R2	請求額（合計額）の間違いがある。	中	中	中	C2	納品後に、請求金額を確認する。複数の職員（調理員・園長・主査・事務員等）で、チェックマークをつけながら検算を行う。不備があった場合は、速やかに業者に知らせ、訂正や取替を依頼する。	都度	低
R3	受付印を押印し忘れる。	中	中	中	C3	請求書が届いた際の押印を基本とし、業務都合上、後になる場合にも、当日中に押印する。	都度	低
	受付印押印し忘れにより、支払い遅れを招く可能性がある。	低	中	中		都度の押印をすることで、支払い遅れを防ぐ。	都度	低
R4	会計年度・科目・件名の入力ミスがある。	中	高	高	C4	園長が注意深く作成するだけでなく、作成後に、チェックマークをつけながら、主査または事務員が確認を行う。	都度	低
R5	支出命令日の記入もれや、検査検収印・決裁印の押印もれがある。	中	中	中	C5	チェックマークをつけながら、確認を行う。	都度	低

(2) 意見・要望

保育業務支援システム「コドモン」について、子どもの入退園管理や保護者との連絡手段などその活用範囲は多岐にわたり、現場監査を行っている最中にも、スマホをコドモンの端末にかざす姿を何度と目にすることがあった。このシステムの導入は、保護者や保育士の事務負担を軽減でき、かつ正確に園児の入退園状況を把握できる取組であり、DX の利点を生かした良い推進事例である。

ただし、新しいシステムであるため、不具合や使い勝手の悪い点などが散見されると想定され、その場合には、躊躇することなく、システム提供会社に申し出てほしい。システムを提供している会社にとって、苦情も含めた現場におけるユーザーからの意見は、最も重要な情報であり、その改善によってユーザーの満足度を向上させるだけでなく、システム自体の品質、及び機能も高められることから、相互にメリットをもたらすものである。

一方、システムに頼りすぎるがあまり、システム任せによる新たなリスクの発生が懸念される。システムにはバグがあり、万能ではない。突然システムダウンとなる可能性もある。また、スマホを活用している場合には、通信障害でスマホが利用できないケースも想定される。是非、今回の定例監査

でお伝えした内部統制を、このシステムに対しても当てはめてリスク管理に生かしていただきたい。

次に、保育園で提供される給食について、個別のお盆の色を分ける・除去食材が書かれたものをお盆に載せるなど、各保育園、それぞれの方法でアレルギー対応への工夫が見られた。対象人数や保育園の規模によって対応の仕方は変わってくるものだが、他の保育園の良い取組事例を、保育園間で情報共有をしていただき、更なるレベルアップを目指していただきたい。

建設部

1 都市計画課

(1) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

① 消耗品等通常の支払い



リスク No.	リスク	発生 の頻度	影響 度	リスク 評価	統 制 No.	対応する内部統制	統 制 の 頻 度	統 制 後 の リ ス ク 評 価
R1	請求書等を紛失する	低	高	中	C1	請求書は必ず支払担当者に手渡し、支払担当者は速やかに支払い処理をする	都度	低
R2	請求書の記入誤り	低	中	中	C2	請求書を受け取ったら、速やかに記載内容を確認する	都度	低
R3	誤った予算科目で伝票を作成	低	高	中	C3	複数人（担当者・監督職・課長）で誤りなく伝票が作成されているかを確認する。	都度	低
R4	誤った債権者で伝票を作成	低	高	中	C4	複数人（担当者・監督職・課長）で誤りなく伝票が作成されているかを確認する。債権者登録があっても、請求書の住所・氏名を確認する	都度	低
R5	支払伝票の決裁が間に合わず会計課への提出が遅れる	中	中	中	C5	会計課への提出締切日と決裁のスケジュールに無理がないか確認する。必要に応じて会計課に相談する	都度	低
R6	検査検収の印及び日付もれ、必要書類の不備等	低	中	中	C6	検査検収印及び日付の確認と必要書類の不備がないかを複数人（担当者・監督職・課長）でチェックする	都度	低
R7	必要書類の不備等	低	中	中	C7	支払伝票提出前に、担当者が課内の過去の指摘事項チェックリスト項目を確認し、ミスを防ぐ	都度	低

(2) 意見・要望

公共交通対策事業について、令和４年度の「路線バス無料乗車キャンペーン」に引き続き、令和５年度は２１時以降のバスの運行を行う「夜間運行キャンペーン」など、様々なアイデアを出し、利用者拡大に取り組まれている。令和４年度の間組では、概ね、目標としている利用者数を達成できているとのことであり、キャンペーンの成果が確認できる。

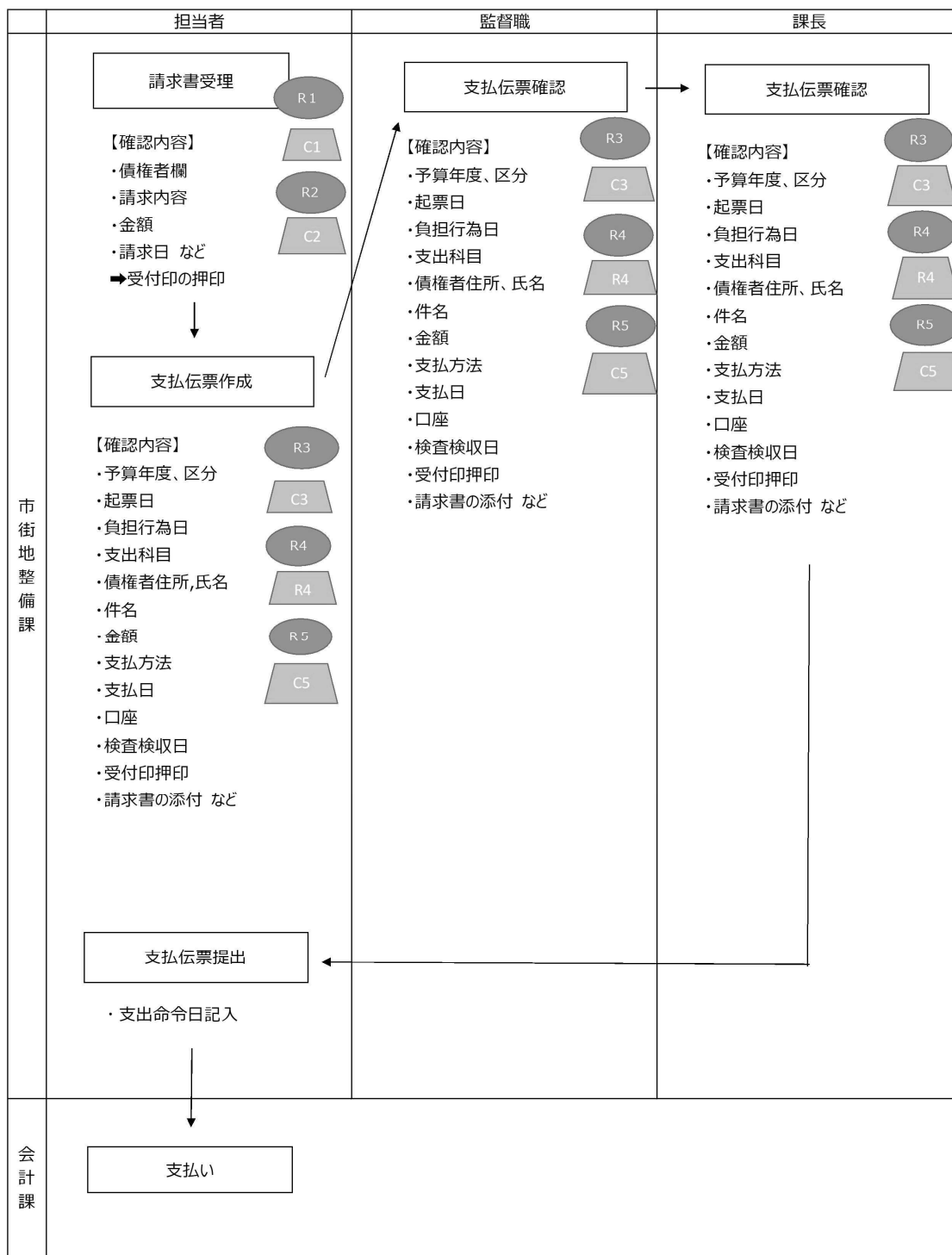
しかしながら、これら事業については、国の補助金を活用して実施しており、補助金がなくなっても継続すべきものなのかの議論には至っていない。税金を活用することは避けられない事業であるが、継続的に税金を投入する価値があるといわれる事業を育てていただきたい。

次に、契約事務について、より公平な入札となるよう星取表を作成するなど、改善を進めて来た。ただし、それは１つの方策であり、公平な入札を保証するものではない。さらなるアイデアが必要である。また、現行ルールは、時間の経過とともに陳腐化していくものである。常に社会環境の変化に注視し、最適な方法を模索していただきたい。

2 市街地整備課

(1) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

① 消耗品等通常の支払い



リスク No.	リスク	発生 の 頻度	影響 度	リスク 評価	統 制 No.	対応する内部統制	統 制 の 頻度	統 制 後 の リスク 評価
R1	請求書受取者が支払担当者のデスクに請求書を置いたことにより、紛失・支払いが遅延する。	低	高	中	C1	請求書は必ず手渡しで支払担当者に渡し、支払担当者は速やかに支払いの処理をする。	都度	低
R2	請求書の記入誤りにより、支払いが遅延する。	低	中	中	C2	請求書を受け取ったら、速やかに記載内容を確認する。	都度	低
R3	誤った予算科目で支払う。	低	高	中	C3	担当者が科目別の支払管理簿に支払い額等を入力。監督職が予算科目の誤りがないか、支払伝票と支払管理簿を確認する。	都度	低
R4	誤った債権者で伝票を作成。	低	高	高	C4	複数人（担当者・監督職・課長）で誤りなく伝票が作成されているかを確認する。債権者登録があっても、請求書の住所・氏名を確認する。	都度	低
R5	負担行為日、検査検収日、添付書類等の誤りにより支払いが遅延する。	高	高	高	C5	支払伝票内容の確認と必要書類の不備がないかを複数人（担当者・監督職・課長）でチェックする。	都度	低

(2) 意見・要望

区画整理事業で発生する保留地の販売について、営業活動を積極的に実施した結果、一定の成果に繋げることができた。しかしながら、不整形地であることや、周辺環境、販売価格などが要因で売れ残っている土地も複数ある。これらの土地については、販売方法や価格設定の見直しなどに新たな手法を検討しており、販売力の強化を目指しているところである。是非とも、引き続き営業活動を積極的に行い、区画整理事業終了時点での完売に期待したい。

次に、物件移転補償については、非常にスムーズに進んでいるとのことである。移転補償は、人対人の交渉事であり、相手との信用関係構築が重要である。丁寧な説明や親身になって相談にのる姿勢が、今回の成果に繋がっているものと考えられる。その培った交渉ノウハウは、是非とも、担当内・課内に蓄積し、承継していただきたい。

第6 むすび

今回の定例監査は、令和5年度の財務に関する事務の執行や、経営に係る事業の管理に関し、予算執行、工事の執行等が適切かつ効率的に行われているかといった通常の監査に加え、監査の場が、単に一方的な質問の場ではなく、個別の事業にスポットを当て、その事業をより良い方向に導くために必要な意見交換や議論の場となるようにとの思いで取り組んだ。

また、平成28年度から実施している内部統制については、昨年度に引き続き、全ての課等が業務として係わっている「支払業務」を題材にし、フロー図等を通して、各課等の対応状況や内供統制の認知度を確認した。

はじめに、各課等の事務の執行状況については、全体として、しっかりと各業務に取り組まれているといった印象である。

ただし、改善の余地がないわけではない。個別に評価を行っているのでその内容を今後の業務に活かしていただきたい。

その中で、市全体に関連する業務のうち、契約に関する内容について、申しあげておきたい。

1つ目は、委託契約における再委託についてである。

契約上、再委託を行うことは契約書に明記されているため、再契約の是非について、特段、意見を申し上げるものではなく、また、再委託に関する手続きについても、必要書類等は適切に具備されていた。

ただし、委託料の多くを占める額で再委託しているケースも確認されており、再委託に関して、発注者である半田市として、次の点について留意して対応していただきたい。

それは、委託先(A)における外注委託管理の内部統制(a)についてである。委託先は、再委託先(B)に対して、委託した業務が適切に実施されているかを検証する義務を有しているが、それは、結果(成果)の検証だけではなく、再委託先(B)の業務体制（法的要件等）や業務遂行上の内部統制(b)の整備・運行状況までも検証することを含んでいる。

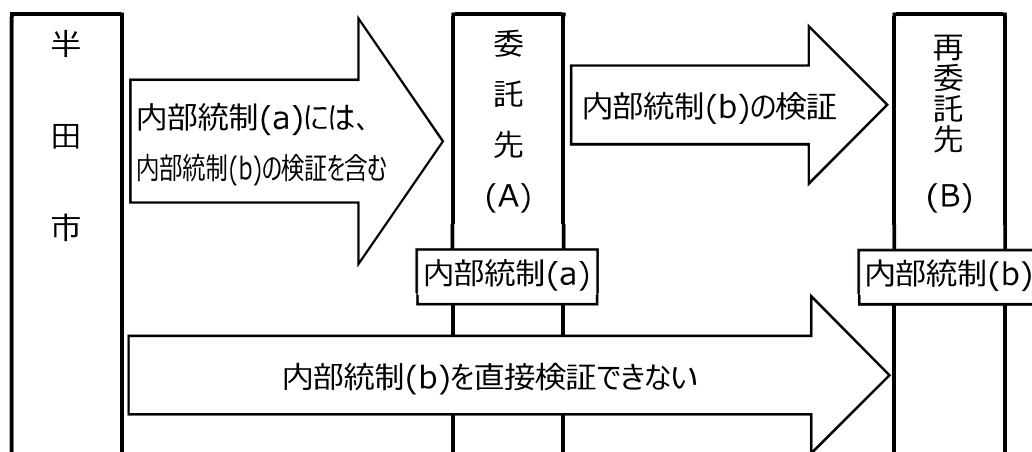
つまり、内部統制(a)には、内部統制(b)の検証も含まれるわけである。

市は、再委託先(B)の、内部統制(b)も含めた業務内容等の検証を直接行うことはできないが、委託先(A)が再委託先(B)の業務内容等の検証を適切に行っているかについては、市が委託先(A)に確認することはできる。その時に、委託業務の結果(成果)だけでなく、委託先(A)の内部統制(a)をしっかり検証することが重要である。

今回、この定例監査の報告書を作成している最中にも、委託先が使用しているシステムの運用保守業務を担っていた委託先業者の派遣社員が個人情報をも不正に持ち出し、個人情報が流出するといった事件が発覚した。本件は、半田市が委託した業務を再委託したこと

で個人情報が出たものではないが、人ごとではないことを自覚してほしい。

また、大規模な建設工事現場では、再委託、再々委託等も多く見られ、それだけ管理も目も末端には届きにくく、ミス・誤り、不正等のリスクも高まることになる。これらのリスクを防止、低減するのが、内部統制である。委託先の元請けに任せきりになるのは、半田市における外注委託管理の内部統制不備であり、元請けが、内部統制の考え方を取り入れて十分に再委託先等を管理しているかをしっかりと検証してほしい。



契約に関してもう一点、申しあげておきたいことがある。

長期に渡って、同一の業務を一者随契で同一業者に委託しているケースが散見されるが、その契約金額の妥当性について、前年と同額であるという理由で十分に確認せずに契約している場合がある。

本来、委託契約については、市の業務の一部を外部の事業者等に発注し、受注者である事業者等が必要な業務を請け負うものであり、その業務内容については、双方、合意のうえ対価を決定し、契約を交わすものである。

しかし、先に述べた、長期間、同一業者、同一金額で随意契約している業務について、担当者が、その契約金額の根拠や妥当性を理解せずに契約しているケースが見受けられる。

「毎年、同じ内容の契約なので」、ではなく、契約金額の妥当性や根拠、随意契約の理由などについては、明らかにしておく必要がある。それにより、材料価格等の物価や為替動向、技術革新等の環境変化により、前提条件が変化すれば、必然的に契約金額に影響を与えることになる。結果的に契約金額が増加することとなったとしても、それは適正な価格であり、予算獲得の根拠となるものである。

次に、内部統制についてである。

内部統制については、「支払業務」を題材に、各課等にフロー図等を作成していただいた。

なお、作成に当たっては、具体的な方法は示さなかった。

これは、各課等が日常的に取り組んでいる状況を自らが確認し、また、作成したフロー図等を定例監査終了後に実際に活用していただくため、各課等が使用しやすい形で作成することを目的としたことによるものである。

その結果、共通の業務である「支払業務」を題材にしたものの、各課等でリスクの設定や対応方法などに、バラつきが見られることとなった。

各課の業務フロー図は、業務の流れを理解する目的で作成されたものであり、その点では十分ではあるが、内部統制の構築という観点からは肉付けが必要である。そのため、R C Mも含めたフロー図等の完成度は全体として60～70%の出来であった。

今回、ここでは、内部統制のしくみやフロー図等を作成するうえでの考え方、並びにフロー図等に反映していただきたい内容を紹介する。実効性の高い内部統制の構築に活かしていただきたい。

はじめに、フロー図等を作成するうえで重要なポイントである、想定されるリスクの洗い出しについて申し上げたい。

リスクの洗い出しによりリスクを事前に把握しておくことは、想定内の事象として、その対応方法を事前に準備することが可能となる。そのため、視覚的に業務の流れを捉えることができる業務フロー図を活用し、どの場面で、誰のどのような業務活動の、どこにリスクを含んでいるのかを、複数の者で議論しながら抽出していく作業が有効である。また、リスクの洗い出しに当たっては、①ミス、誤り、②漏れ、③不正、外部からの攻撃 ④自然災害、人的災害（事故）といった4つの視点でリストアップすることが必要である。

4つの視点から、より多くのリスクを洗い出した後、各々のリスクを、「発生の頻度」（リスクが発生する可能性）と「影響度」（リスクが発生してしまったときの影響度の大きさ）を、各々、低、中、高の3段階で判定する。そして、この2つの指標の判定結果を考慮して、統制前の「リスク評価」を、同じく3段階で決定する。結果として、「リスク評価」が、低のものは、発生の可能性が極めて低い、または、たとえ発生しても影響は小さいと判定されたリスクであり、今後対処する必要はない（つまり、R C Mの作成は不要である）。しかしながら、中、または高判定のリスクは、そのままにしておく危険であり、その発生を防止、または回復する内部統制手続を設定し、組織外部への流出を防ぐ必要がある。そのため、R C Mを作成し、リスクに対応する内部統制手続を設定する必要がある。手続は、複数となる場合もあり、統制後のリスク評価が低と判断されるまでコントロールレベルを強化しなければならない。

それでも、リスクの外部流出は、ゼロにすることは出来ない。しかしながら、このような内部統制を構築しておけば、たとえ、外部で発生したとしても、想定内のリスクとしてその対処が迅速に実施されると期待できる。

次に、フロー図等を作成するうえで必要な考え方を紹介する。

① リスク（チェック項目の誤り）が発生（または発見した）場合の対応もフロー図に書き込む

多くの場合、リスクを想定し、「そのリスクが発生しない前提（YES）」という視点でフロー図を作成しているが、リスクが発生した場合（NO）の対応についてもフロー図に書き込むことで、より現実的なフロー図になる。これにより、たとえば請求書の二重発行等の新たなリスクが想定可能となる。

② チェック確認作業は分業制にし、各自、確認した項目には証跡（チェックマーク「✓」）を残す

多くの場合、担当者、監督職、課長・管理職（決裁権者）など、全ての職員がチェック項目を同一内容としている。それぞれの項目が、二重、三重チェックとなり、理論的にリスクの発生が極力抑えられることになる。

しかしながら、監督職、課長・管理職（決裁権者）と上位の職になればなるほど、確認すべき書類の量が増えるため、その負担は倍増し、確認作業の実行可能性が疑問視される。実際には、全ての確認項目に目が行き届かないことになる。

そこで、上位の職にある者の負担軽減と事務の効率化を図るため、重要性に応じた確認項目の選別が必要となる。上位者になればなるほど、絶対に誤ってはいけない確認項目に絞るわけである。ただし、単に確認項目を少なくするだけでなく、前の段階の確認者の実施した確認結果つまりはチェックマーク「✓」の証跡を確認することを忘れてはならない。チェックしたかどうかをチェックするわけである。

③ リスクに対応する内部統制の方法は、出来るだけ具体的（5W1H 意識）に記述をする

リスク等に対応する内部統制の方法を RCM に記述するが、誰もが、適切・正確に理解できるために、5 W 1 H（when、where、who、what、why、how）を意識して、確認手続などを可能な限り具体的に記述すること。

④ フロー内に発生する書類の作成・添付から移動、保存までの流れを明確にする

リスクへの対応として、上位の職の者に内容の確認を依頼する場合、確認に必要な書類（請求書や契約書、決裁書類など）を添付するが、フロー図等にも、これらの書類の作成から保存に至る流れを正確に掲載することが必要である。これにより、より実態に即したフロー図等となる。また、事務で使われる書類の流れを加えることで、その書類の所在を明確にすることができ、個人情報漏洩や書類紛失等のリスクへの対応も期待できる。

今回の定例監査では、フロー図等の完成度をさらに高いレベルにあげるために、良い点や加えてほしい項目について説明する時間を多く使わせていただいた。

内部統制の議論のため、今回は、「支払業務」を題材にしてフロー図等の作成をお願いしたが、それは、定例監査のための資料作成ではない。本来の目的は、各課等が行っている様々な業務に内部統制の考え方を浸透させることにある。実際に行われているチェック確認業務を再度見直して、想定されるリスクに十分に対応しているか考えてほしい。そして、自らが内部統制の構築に携わり、リスク防止に向けて、通常業務に活かしていただきたい。

最後に、予備調査として、今後、市の業務に大きな影響を与えることとなる DX（デジタルトランスフォーメーション）への取組状況の確認を行った。

今回の調査の対象は、半田市が導入している、RPA、AI-OCR、LoGo フォームの活用状況等について 11 の課に対して実施した。

結果、既に業務で活用していると回答したのは 8 課で、今後、活用を予定している課を含めると 10 課にのぼる。残りの 1 課についても、活用を検討したものの利用できる業務がないため、現状は活用していないとの回答であった。

これらの状況から、DX に対する取組がペーパーレス以外にも進んでいるものと感じた。

DX の導入・活用は、業務の効率化、行政手続のオンライン化やペーパーレスの促進、また、人材不足からくる職員への負担軽減にも繋がる。これらを、さらに進めていただくためにも、各課等に配置している DX 推進リーダーの活躍に期待する。

監査の結果は、以上のとおりである。

（用語解説）

RPA	Robotic Process Automation の略 （ロボティック・プロセス・オートメーション） パソコンで行っている事務作業をあらかじめ教えられたルール（プログラム）に従ってロボットが自動的にしてくれるシステム。
AI-OCR	OCR（画像のテキスト部分を認識し文字データに変換する文字認識機能）に AI を搭載した文字読み取りシステム。
LoGo フォーム	行政手続きや申し込み受付をデジタル化する LGWAN 対応電子申請システム。

資料（重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況）

支払業務のうち次の業務に関するフロー図等

- ② 契約業務の支払い
- ③ 補助金等の支払い