

令和 7 年 監 査 報 告 第 1 号

定 例 監 査 報 告

建 設 部
教 育 委 員 会
水 道 員 部
市 立 半 田 病 院

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	2
第2 監査の種類	2
第3 監査の期間	2
第4 監査の評価項目及び実施内容	2
第5 監査の意見	2
建 設 部	
土 木 課	3
建 築 課	9
教 育 委 員 会	
学 校 教 育 課	11
(学校給食センター)	
生 涯 学 習 課	13
ス ポ ー ツ 課	15
小中学校・幼稚園	17
(岩滑小学校、宮池小学校、青山中学校、花園幼稚園)	
水 道 部	
上 水 道 課	28
下 水 道 課	31
市立半田病院	
管理課・医事課	35
第6 む す び	41

監 査 報 告 第 1 号
令和 7 年 2 月 1 8 日

半 田 市 長 久 世 孝 宏 様

半田市議会議長 渡 邊 昭 司 様

半田市監査委員 西 川 承

半田市監査委員 沢 田 清

定 例 監 査 結 果 の 報 告 に つ い て

地方自治法第199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6年12月25日：水道部（上水道課 ・ 下水道課）

：市立半田病院（管理課 ・ 医事課）

令和7年1月14日：建設部（土木課 ・ 建築課）

：教育委員会（スポーツ課）

// 1月15日：教育委員会（岩滑小学校・学校給食センター・生涯学習課）

// 1月17日：教育委員会（宮池小学校・青山中学校・花園幼稚園）

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6年12月9日から令和7年2月17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6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6年10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た。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。

なお、学校施設等については、資料以外に現場確認も行った。学校給食センターについては、給食の調理から配送までの流れを確認するとともに、衛生管理体制等の聞き取りを行った。生涯学習課及び小中学校・幼稚園については、物品等の管理状況を確認した。

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、令和4年度から令和6年度の間で発生した重大な誤りもしくはヒヤリとした事例を各課で選定し、その選定した事例について内部統制の確認を行った。

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。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、内部統制の考え方と内部統制の構築に係わる業務フロー図及びリスク・コントロール・マトリクス（RCM）（以下「フロー図等」という。）の作成上の留意点についてまとめている。今後は、今回取り上げた事例だけでなく、他の現行業務全般にも当てはめて、内部統制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。

建設部

1 土木課

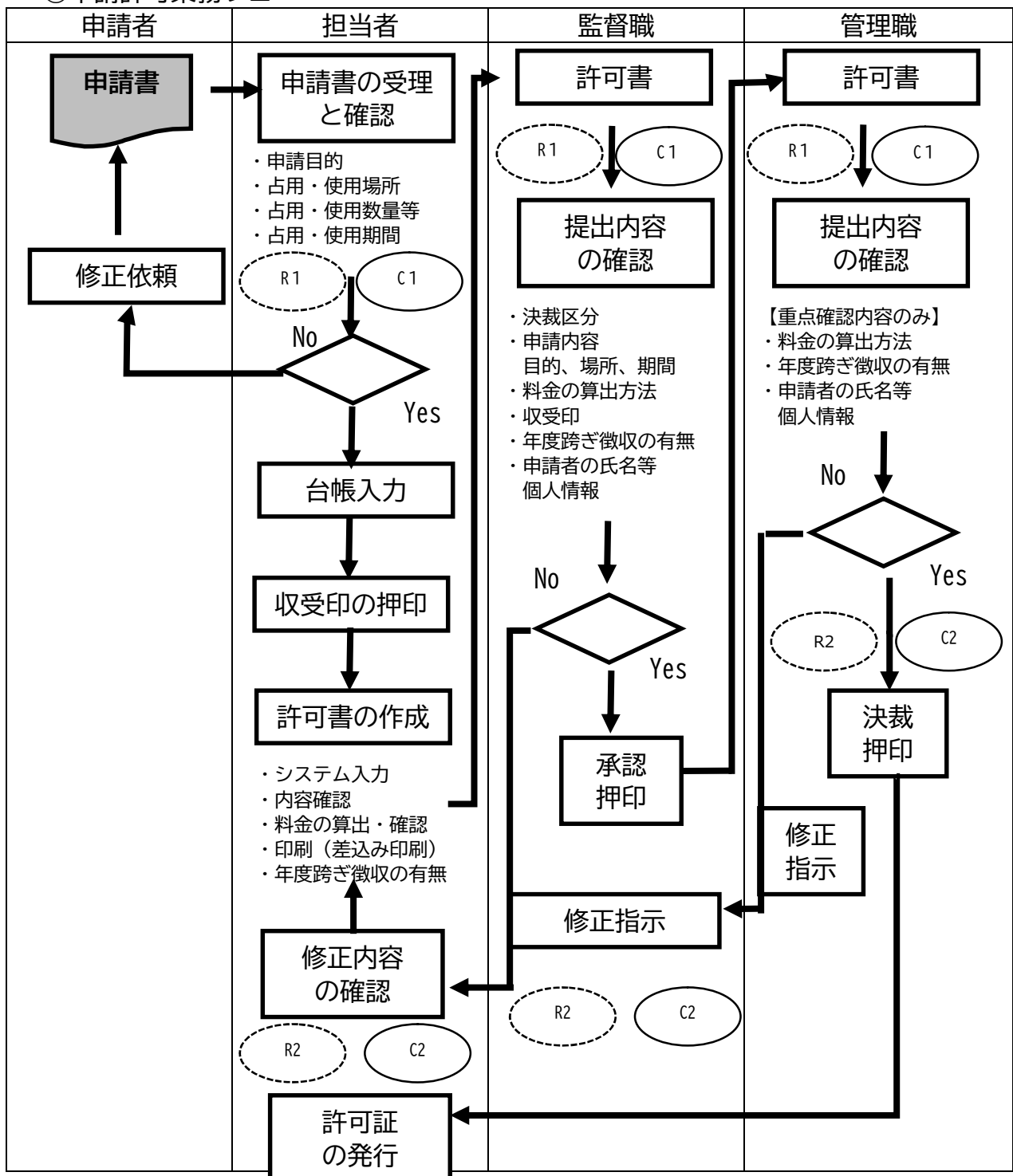
(1) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

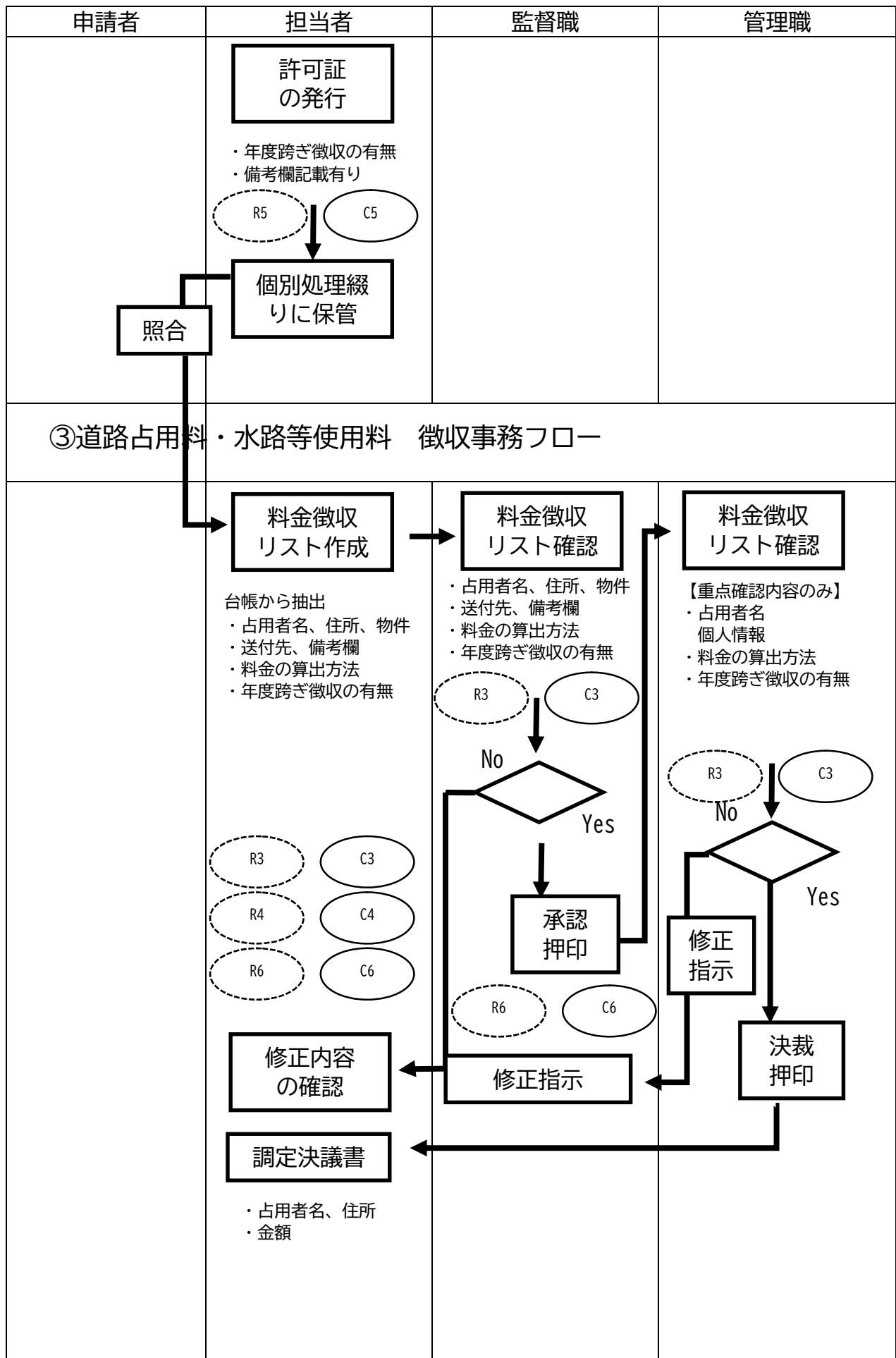
○道路占用料・水路等使用料に係る料金徴収事務に関する内部統制

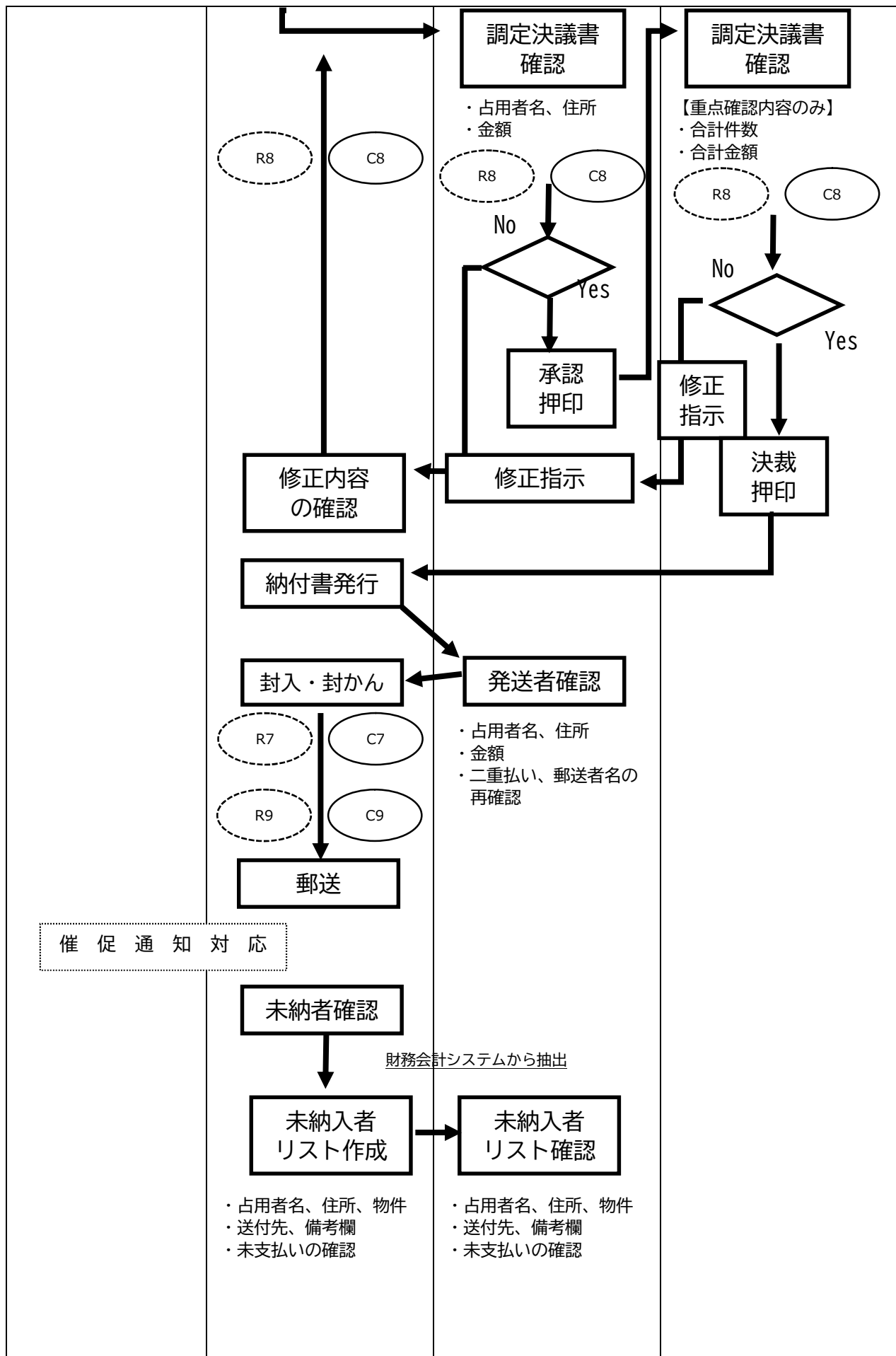
①料金徴収の対象となる主な案件

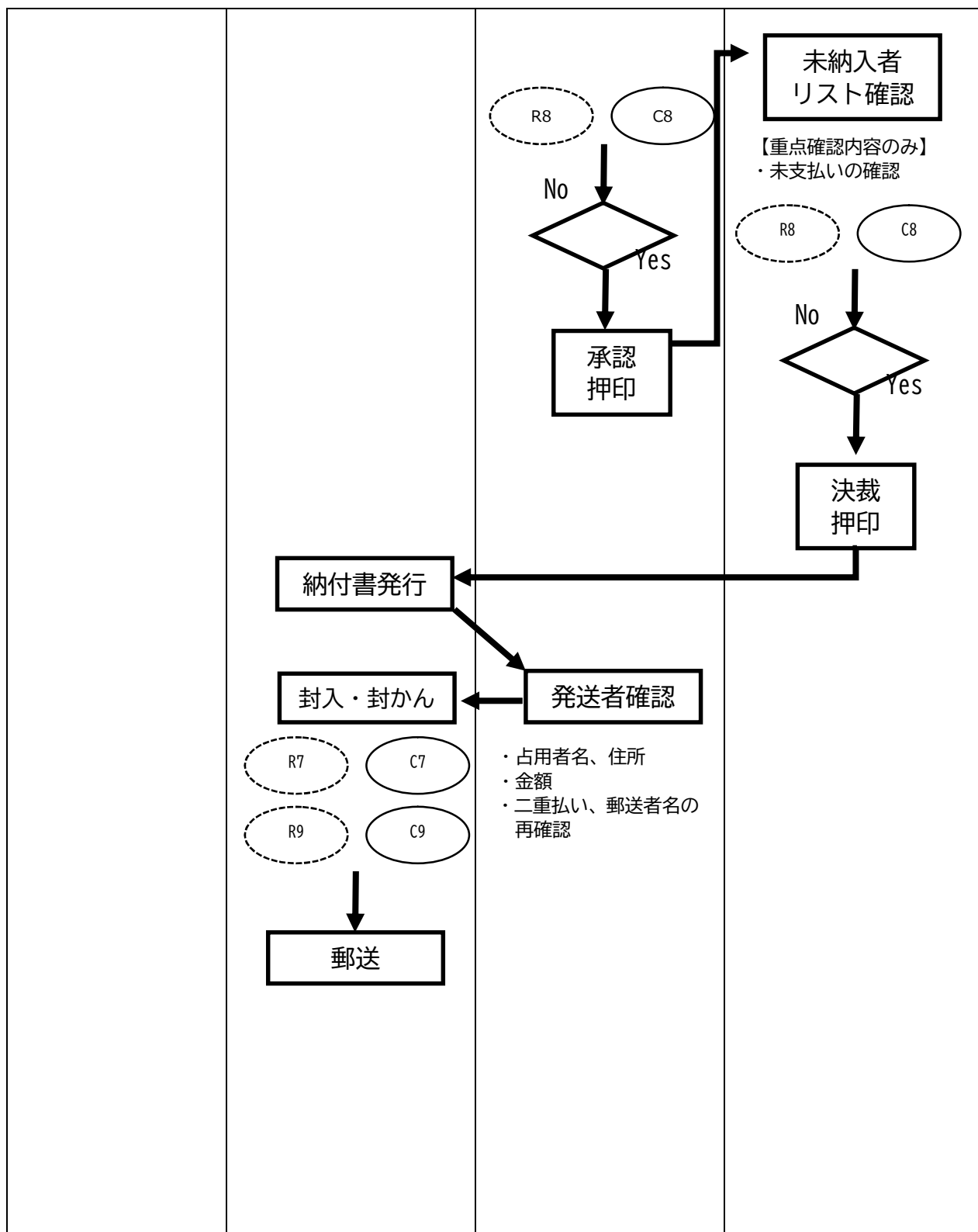
- ア 1年更新 電柱広告等（道路占用／水路等使用）
- イ 5年更新 雨水排水管、通路等（道路占用／水路等使用）
- ウ 10年更新 電気、ガス、上下水道管等（道路占用 インフラ6社）

②申請許可業務フロー









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	台帳データの入力漏れ、誤りによる 料金徴収誤りが発生する。	低	中	中	C1	主・副担当は、入力内容に誤りが ないか、申請書と台帳データを 確認して起案を行い、主査以上 が内容の最終確認のうえ同課 課長が決裁を行う。	都度	低
R2	台帳データの変更入力漏れ、誤 りによる料金徴収誤りが発生す る。	低	中	中	C2	主・副担当は、入力内容に誤りが ないか、承継・変更届と台帳デ ータを確認する。また、処理漏 れの書類がないかを2月に再度 確認する。	都度	低
R3	データ抽出条件の設定誤りによ る料金徴収漏れが発生する。	低	中	中	C3	占有開始日を基準にデータを 抽出し、主・副担当で抽出条件 に誤りがなかったことを確認す る。	都度	低
R4	料金徴収対象リストの作成誤り 及び誤操作によるデータ削除に よる料金徴収漏れが発生する。	低	中	中	C4	占有開始日及び備考欄、特記 事項を主・副担当で確認し、対 象リストを作成する。	都度	低
R5	個別処理案件の確認漏れ、料金 計算誤りによる料金徴収誤りが 発生する。	低	中	中	C5	主・副担当は、個別処理案件が 発生した場合、事前に案件の写 しを個別保管し、データ作成時 に突合して確認する。	都度	低
R6	占有料改定時の登録漏れ、誤り による料金徴収誤りが発生する 。	低	中	中	C6	主・副担当は、3年に1度の料 金改定の際に、料金計算を手計 算して登録内容の確認を行う。	3 年 毎	低
R7	処理件数が多いことに伴う事務 遅延による料金徴収遅延が発生 する。	中	中	中	C7	主・副担当は、2月、3月から 占有料の徴収事務を行い、印刷 、封入時に必要な人員を確保 し、過度な負担がかからないよ う事前に調整する。	都度	低
R8	調定入力時の漏れ、誤りによる 納付書の内容・金額誤りが発生す る。	低	中	中	C8	主査以上は、内容の誤りがな いかを最終確認し、同課課長 が決裁を行う。	都度	低
R9	封入時の内容物誤り、漏れによ る個人情報漏洩リスクが発生す る。	低	高	中	C9	主担当は、窓あき封筒を使用 するなどして個人情報の記載を 最小限とし封入誤りのリスクを 軽減させる。内容物は封入者 を除く複数名で確認し封かん を行う。	都度	低

(2) 意見・要望

職員の技術向上を目的とした技術系職員経験者が講師となる研修を今後も継続し、職員のレベルアップに努めていただきたい。また、人事課とともに、技術職向けの研修の制度化やキャリアアップの仕組みづくりを検討して、技術系他課にも波及していただきたい。

道路占用料・水路等使用料に係る料金徴収事務に関し、文書化された業務マニュアルが必要と考える。また、独自に作成したエクセルで管理されているが、定例的でない処理の時などは、ミスや誤りが発生する可能性が少なくない。そもそも、料金算定及び徴収という業務は、質的にもリスクが高く、それ故に、専門家によるシステムの導入を検討いただきたい。

2 建築課

(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

○市営住宅入居部屋の鍵持ち出しに関する内部統制

作業内容	建築課		現場
	担当者	上司	
情報収集	住民から該当の部屋について通報 R 1 部屋等聞き取り C 1		
該当の部屋の鍵準備、出発	R 2 該当の部屋の鍵持ち出し段階 職員 2 名 市営住宅等鍵貸与兼持出簿台帳に記入 C 2 上司へ報告		
現場到着、対応	公用車で移動		R 3 該当の部屋であること確認 職員 2 名 C 3 現場対応
帰庁	保管庫へ鍵返却及び台帳へ記入 上司へ報告		

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	電話で部屋番号等の聞き取り誤りの恐れがある。	低	中	中	C1	電話の相手に部屋番号等の復唱により確認。	都度	低
R2	誤った部屋の鍵の持ち出し及び鍵の紛失の恐れがある。	低	中	中	C2	職員2名により該当の部屋の鍵であるか確認。収納袋若しくは鞆で運搬する。	都度	低
R3	誤った部屋に侵入の恐れ及び鍵の紛失の恐れがある。	低	中	中	C3	職員2名で現場が該当の部屋であるかまた、その部屋の鍵であるか確認。	都度	低

(2) 意見・要望

市営住宅においては、現場で様々なトラブルや事故が発生しており、担当課としてその対応に苦慮していると推定される。場合によっては、今回取り上げられたリスクのように、本人の承諾無しに部屋に入ることが必要になる。どのような事情で、誰がどのように対応したのか、過去の事例を具体的に検証していただきたい。そしてそれぞれのケース毎に、法的な裏付けや個人情報との関係等、行動を起こす前に確認すべき項目を洗い出し、対応マニュアルとしてRCMを作成していただきたい。

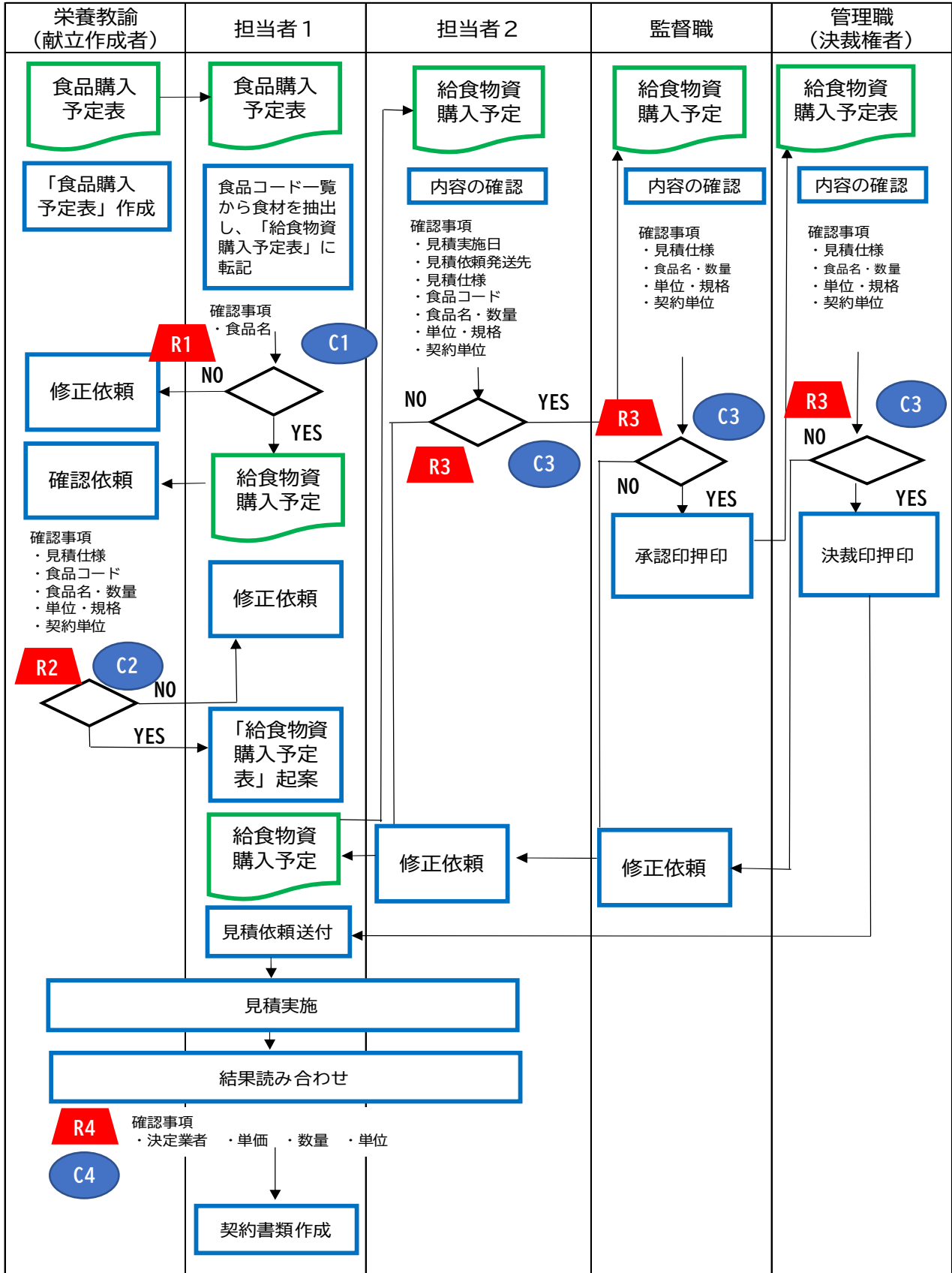
空家等に関する対策について、住宅が空家となる要因は、親のみが住んでいた家屋を相続した場合が多い。相続時点では、十分に住居としての機能を有していても、人が住まなくなり維持管理がされなくなると、次第に朽ち果てて管理不全な空家となっていくことになる。つまり、相続後早い時期に、空家バンクに登録し有効活用を探る、もしくは、賃貸・売却が求められる。税務上の空家特例の紹介や不動産流通市場情報の提供等、空家等対策計画に基づき放置空家防止の方策を広く周知していただきたい。

教育委員会

1 学校教育課（学校給食センター）

(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

○納入食材決定に関する事務の内部統制



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	発注する食材が多岐に渡るため、食材名等を誤る可能性がある。	中	高	中	C1	作成した者以外の担当者の目で転記することで、食材名等の誤りをチェックすることができる。	月 1 回	低
R2	転記ミスが起こる可能性がある。	中	高	中	C2	「食品購入予定表」の最初の作成者がチェックすることで転記ミスをチェックすることができる。 また、修正があった場合、複数回のチェックを行うことで更に確実にチェックをすることができる。	月 1 回	低
R3	転記ミスが起こる可能性がある。	中	高	中	C3	「ミスがある」という視点でチェックをし、チェックマークを入れていく。	月 1 回	低
R4	決定業者、発注数、単価等を誤る可能性がある。	中	高	中	C4	必ず3名で読み合わせを行う。1名が読み上げ、2名が記録する。つけた記録は担者を入れ替えて再度読み合わせることでミスを防ぐ。	月 1 回	低

(2) 意見・要望

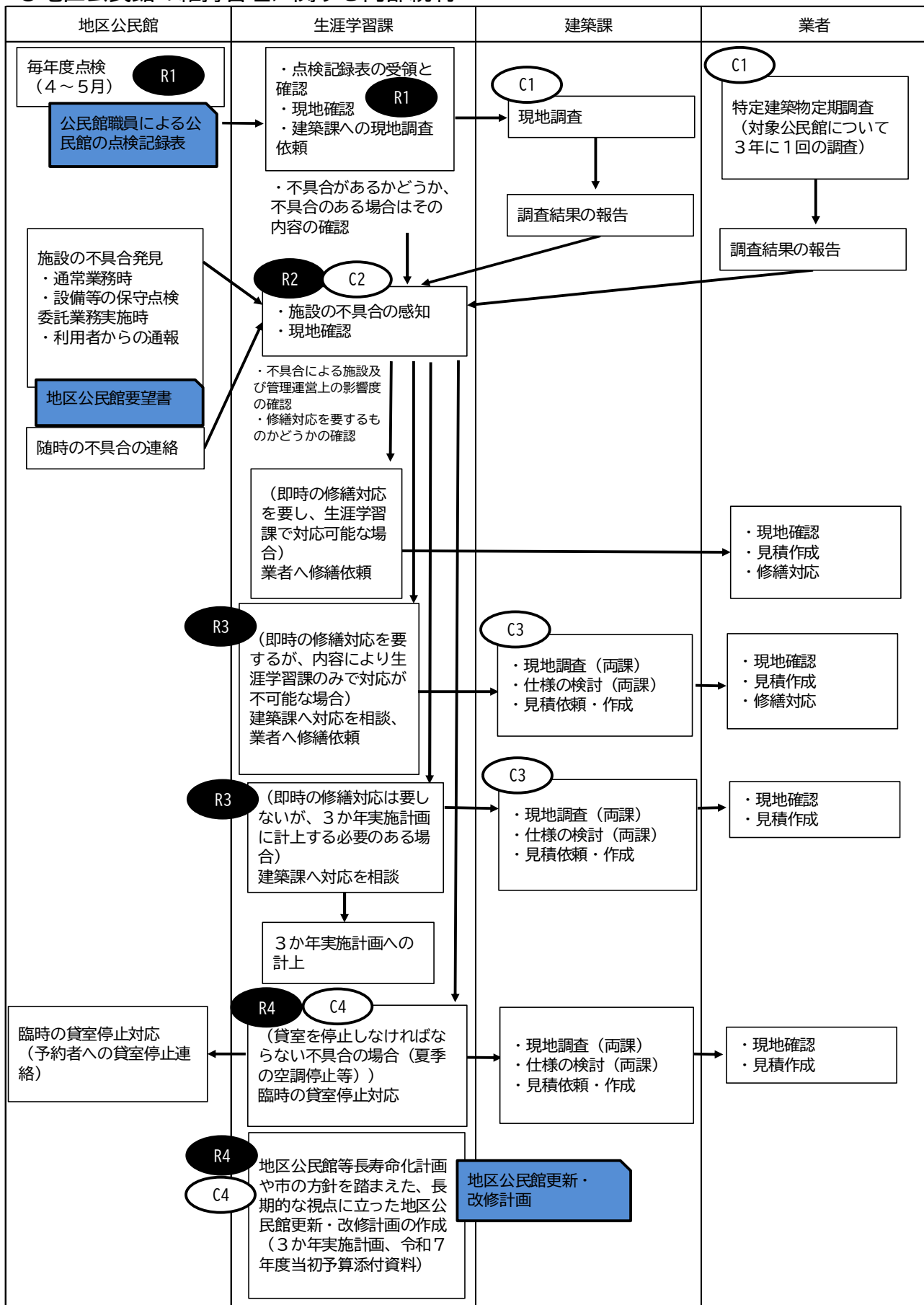
新学校給食センターについて、予定通り令和6年9月に供用を開始できたことを評価している。計画通りにスタートすることは、簡単ではない、関係者の努力と強い意思により達成できたものあり、開始遅れによる様々な損害を防止したことになる。

施設が一新され、給食作りの環境が改善される一方、初めて使用する設備であるが故に発生するトラブル、故障も有りうる。また、作業手順も新しくなり今までのノウハウが通用しない場面も想定される。その場合、リスクを事前に想定し、いかに迅速に対応出来るかがキーポイントである。さらに、最適な運搬ルートや時間的制約、給食数量の拡大等、今後様々な課題が蓄積している。現場の声をよく聴き、新しい発見を大事にしながら、より良い運営ができるよう努めていただきたい。

2 生涯学習課

(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

○地区公民館の維持管理に関する内部統制



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	公民館職員の点検や生涯学習課職員の現地確認では、専門的な知識やノウハウがないため、施設の現状把握や修繕対応の判断を誤るリスクがある。	中	高	高	C1	生涯学習課から建築課職員（技師）に毎年度、全地区公民館の現地調査を依頼し、専門的な知識やノウハウにより施設の現状把握や修繕対応の判断を行う。	毎年	低
R2	生涯学習課が施設の不具合を感知できなければ、必要な修繕対応に至らないというリスクがある。	中	高	高	C2	生涯学習課は、公民館からの毎年度の定期点検結果、地区公民館要望書、随時の連絡、生涯学習課職員（各公民館に主担当・副担当を設定している）の現地確認結果、建築課の現地調査結果、業者による特定建築物定期点検結果を活かして、施設の不具合を感知する。	都度	低
R3	生涯学習課職員の対応では、専門的な知識がないため、修繕対応の仕様や業者からの見積金額の適正性に係る判断を誤るリスクがある。	中	高	高	C3	生涯学習課から建築課職員（技師）に、修繕対応の仕様の作成・確認や業者からの見積金額の適正性の確認を依頼し、必要な修繕対応を適正な価格で実施する。	都度	低
R4	突発修繕が発生することを完全に防ぐことはできないが、不具合が発生してから修繕対応では、利用者や公民館職員の人命やケガにつながるリスク、施設の運営に支障をきたすリスクがある。	低	高	高	C4	生涯学習課が、小学校（敷地内）に設置する機能（小学校、地域交流施設、こどもの居場所）に係る市の基本方針を踏まえて、公民館職員や建築課、学校教育課、市民協働課等の関係者と連携を図り、施設の予防保全の観点から、更新・改修計画を作成して実施する。	都度	低

(2) 意見・要望

音楽のあるまちづくり事業について、担当職員の努力と熱意により成功した事業であると評価している。この成功例をきっかけに、次にどのようなイベントを開催することができるかが重要である。広い世代に受け入れられるようなイベントを期待する。

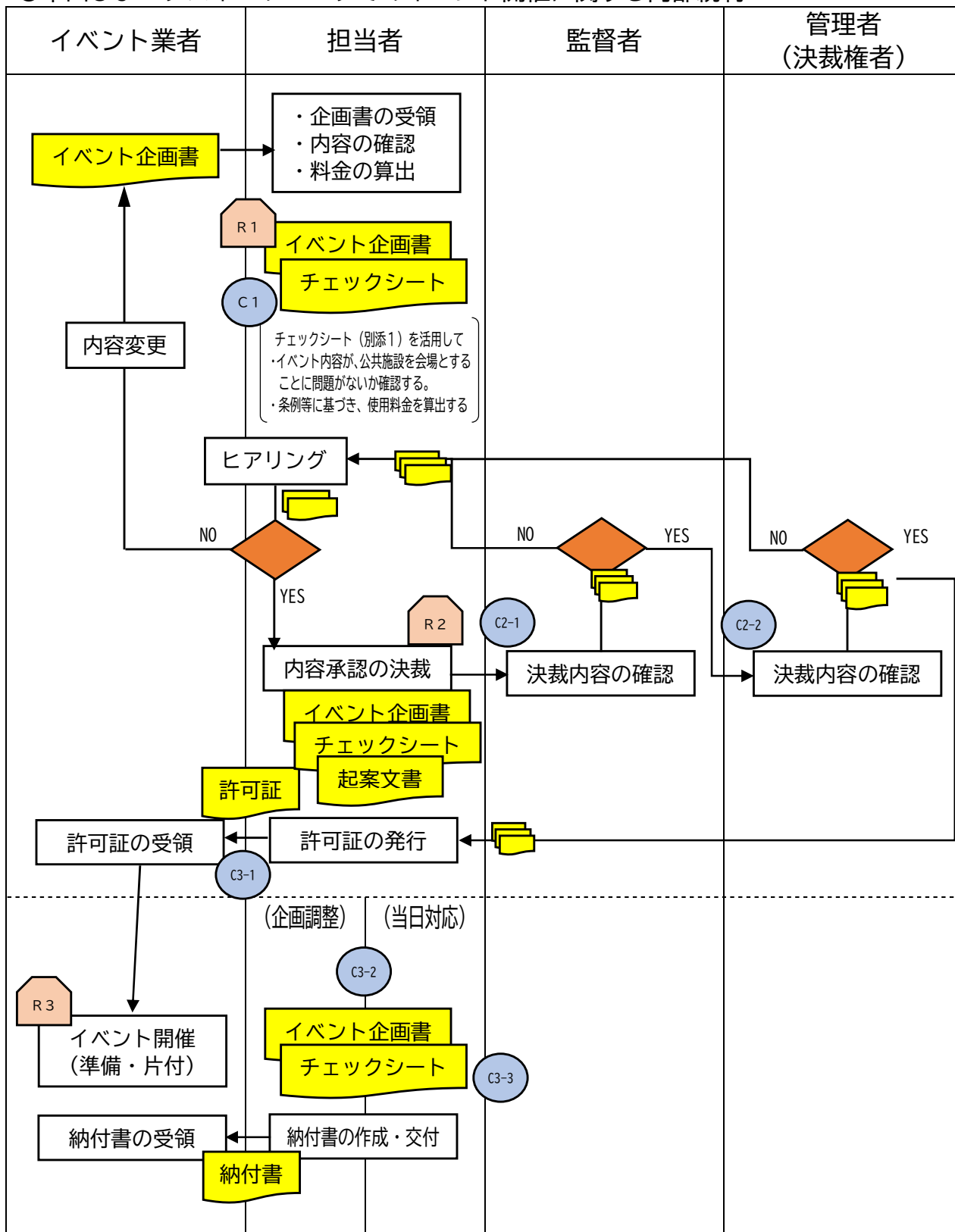
部活動の地域移行について、文化系部活動の受け皿となる団体と協議し、生徒を受け入れる環境が整っていることが確認できた。生徒たちの声を聴き、生徒たちの希望に寄り添った地域移行となるよう、引き続き努めていただきたい。

本年度より、文化会館内に学習室を設けている。その運営方法について、例えば、飲食可能な時間の設定等、利用者の声を取り入れられており、好評と聞いている。制約条件の中でも利用者にとって何がベストか、今後も現場の声を拾い上げていただきたい。

3 スポーツ課

(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

○半田びよログスポーツパークでのイベント開催に関する内部統制



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	企画内容に不適切な部分や誤りがあることでトラブル等が発生する可能性がある。	低	中	中	C1	企画書及びチェックシートを活用して、企画内容についてヒアリングを実施し、トラブル等の発生を未然に排除する。	都度	低
R2	担当者の確認不足により、不適切な内容を見落とし、本来実施できないイベントを許可してしまい、一般利用者や他のイベント実施者、周辺住民などに迷惑をかけたリトラブル等が発生したりする可能性がある。また、使用料等の算出誤りにより、当該イベント実施者に迷惑をかける。	低	高	高	C2-1	(監督者) 企画書とチェックシートを突合し、イベント内容が承認できる内容であるか、また、関連法令を確認し、使用料が正しく算出されているかを確認する。 確認した場合、その部分を明確にするため、✓ を付ける。	都度	低
					C2-2	(管理者) チェックシートの内容が正しいか確認する。 確認した場合、その部分を明確にするため、✓ を付ける。 また、担当者等が付けた✓を確認し、必要な項目を見ているか確認する。		
R3	職員間の情報伝達不足によるイベント時（準備・実施・片付）にトラブル等が発生する可能性がある。 例) 開門時間の遅れ 備品準備の漏れ 使用料等の請求忘れ	低	高	高	C3-1	許可した条件及びイベント内容についてイベント業者と企画調整担当間で再確認を行う。	都度	低
					C3-2	企画書及びチェックシートを活用して、企画調整担当者と当日対応担当者間で情報を共有することでトラブルの発生を回避する。 ※企画調整担当者が出勤している日にイベントが開催されない場合が多いため		
					C3-3	トラブルの内容によっては、再発防止の観点から、チェックシートの見直しを行い、次回以降のイベント調整に活用する。		

(2) 意見・要望

施設利用のキャンセル料は現在無料であり、かつ使用料の支払は利用当日となっているが、それ故に、特定の者が必要以上に幅広く予約を行い、多くの利用機会を奪ってしまうという弊害も起きている。そのため、キャンセル料の有料化、もしくは、施設利用料の前納を検討していただきたい。事務処理は煩雑になり、その負荷は増えてしまうが、安易な予約、キャンセル防止が可能である。

また、施設利用料に関して、消費税率改定時の見直し以外は、ほとんどの施設が改定されていない。社会・時代等の変遷によりライフスタイルや物価も変動していることから、料金設定の見直しは検討すべき課題と考える。

新総合体育館建設の構想が進んでいる。将来的な整備・運営方針や、維持管理のランニングコスト等を含めた長期的なビジョンをしっかりと議論していただきたい。新総合体育館においては、スポーツにとどまらず、文化芸術活動など、より多くの利用者が多様な活動を実施しやすい環境や運営体制を構築し、新総合体育館が地域の賑わい拠点となることを期待する。本事業が成功事例となり、今後の社会教育施設等の更新に活かしていただきたい。

4 小中学校、幼稚園

(1) 事業の実施状況

【岩滑小学校】

現在の場所に移転して 112 年、前身の学校から考えると 150 年を経過している大変長い歴史を持つ学校である。新美南吉の母校であり、教師として勤めた学校でもある。学校の敷地は阿久比町との境に位置し、東西に細長く広がっている。

現在の校舎は昭和 40 年に建て替えられた後、少しずつ増築されていったものであり、校舎の老朽化が課題となっている。

【宮池小学校】

今年度で 40 周年の節目を迎え、「夢をもち 愛と学びと笑顔がいっぱいの学校」を合言葉に教育活動が進められている。コミュニティスクールがとても盛んで、学校運営協議会がスタディサポートや、なんでも相談窓口、子ども食堂などの活動を行っている。

一方で、40 年を迎えた校舎は修繕も増加しており、課題となっている。

【青山中学校】

生徒や教師への保護者からのバックアップがとても手厚く、文化祭である青山祭の時にも、PTA 総出で有志発表が行われるような、温かい環境が形成されている。

学校評価アンケートでは生徒・保護者ともに学校に対して肯定的な意見が増えている。

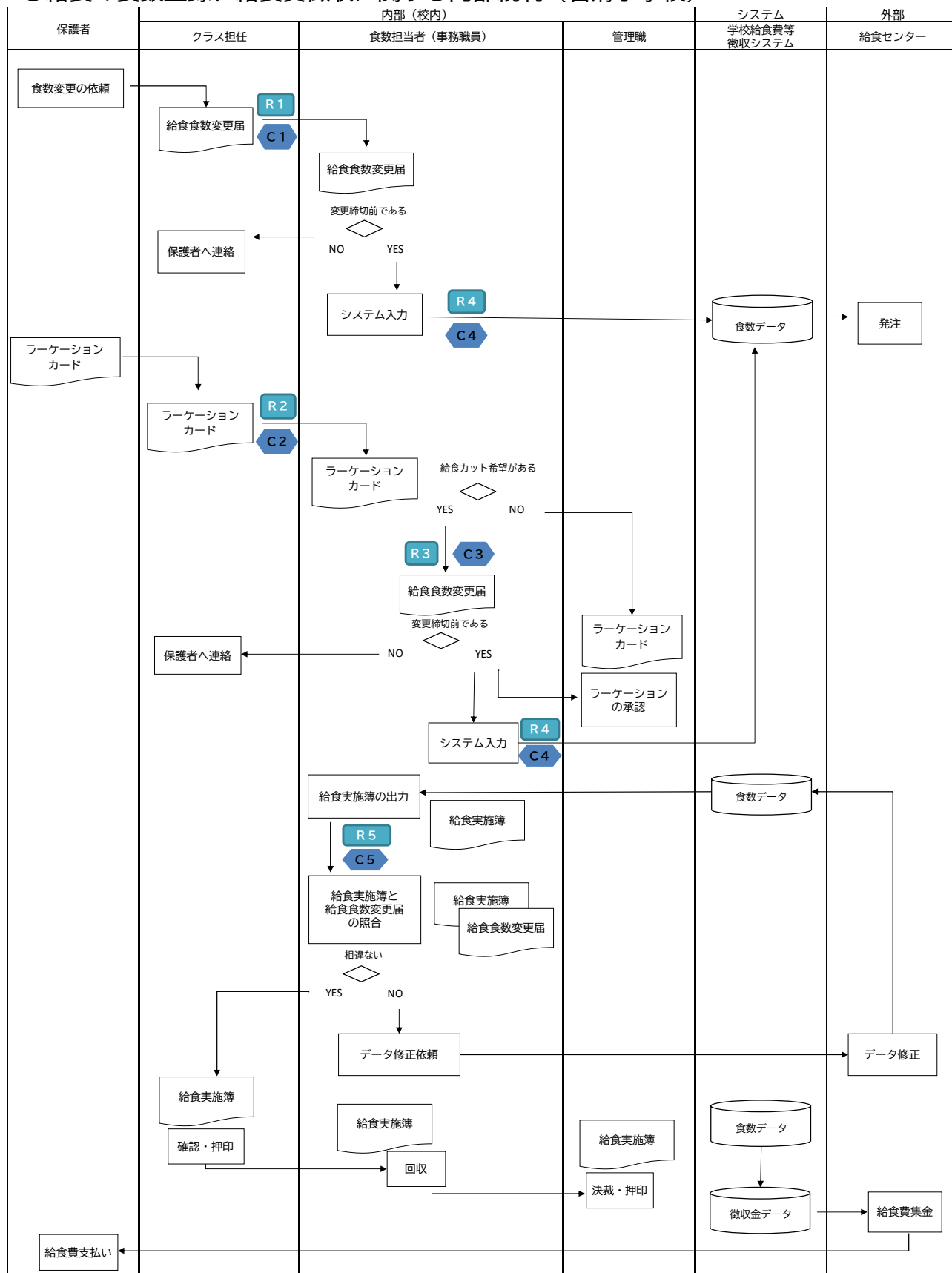
【花園幼稚園】

平成元年 4 月に開園し、36 年目を迎える幼稚園。閑静な住宅街にありながら、虫捕りや野菜の収穫ができるなど、自然豊かな環境である。また、少し歩くと店舗も豊富にあり、園児の興味関心にあわせて積極的に出かけることで、地域との交流も深めている。

特別な支援を要する園児が増加傾向にあるが、今後も 1 人 1 人の成長が見られるよう、専門機関とも連携しながら保育を行っていきたいと考えている。

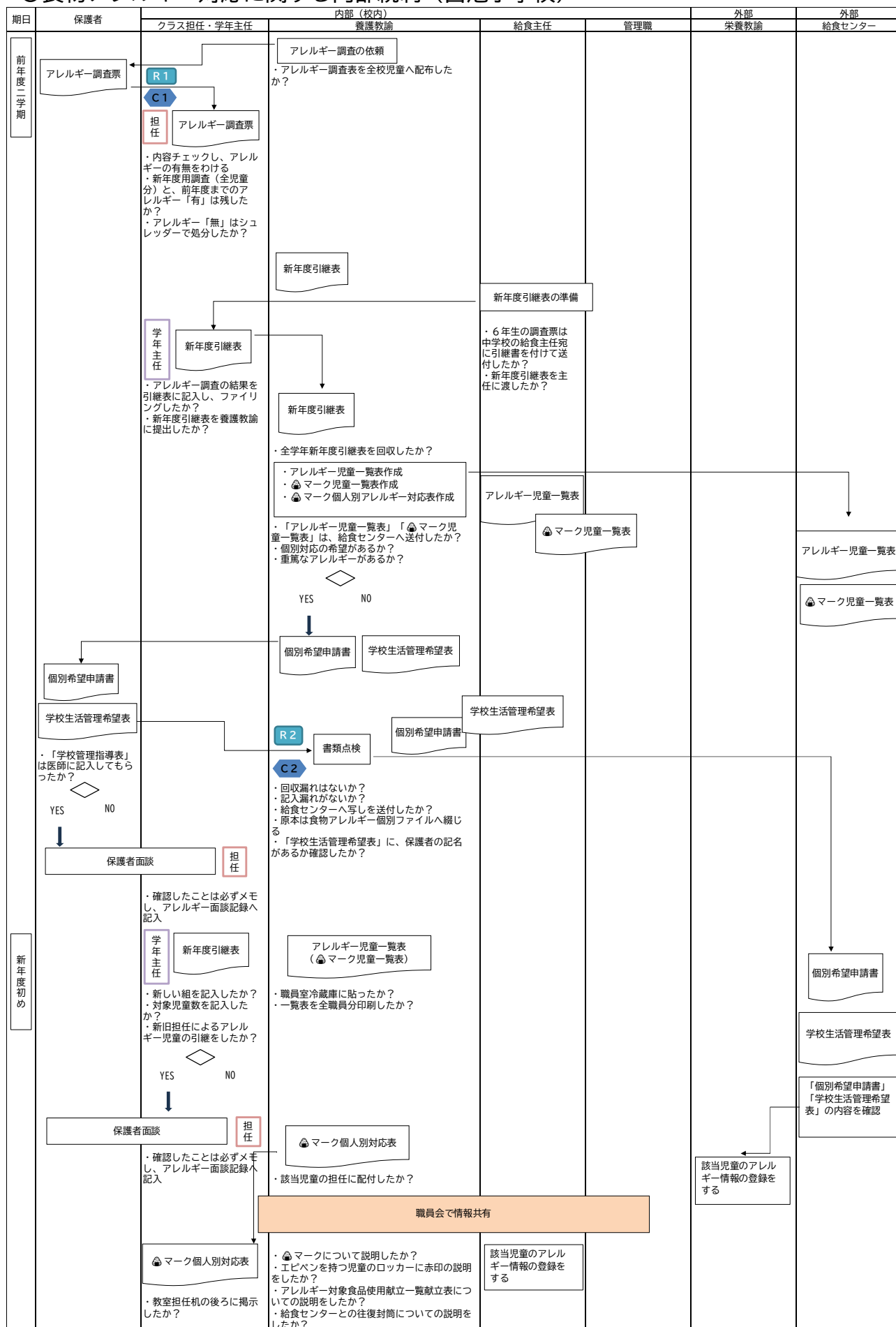
(2) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

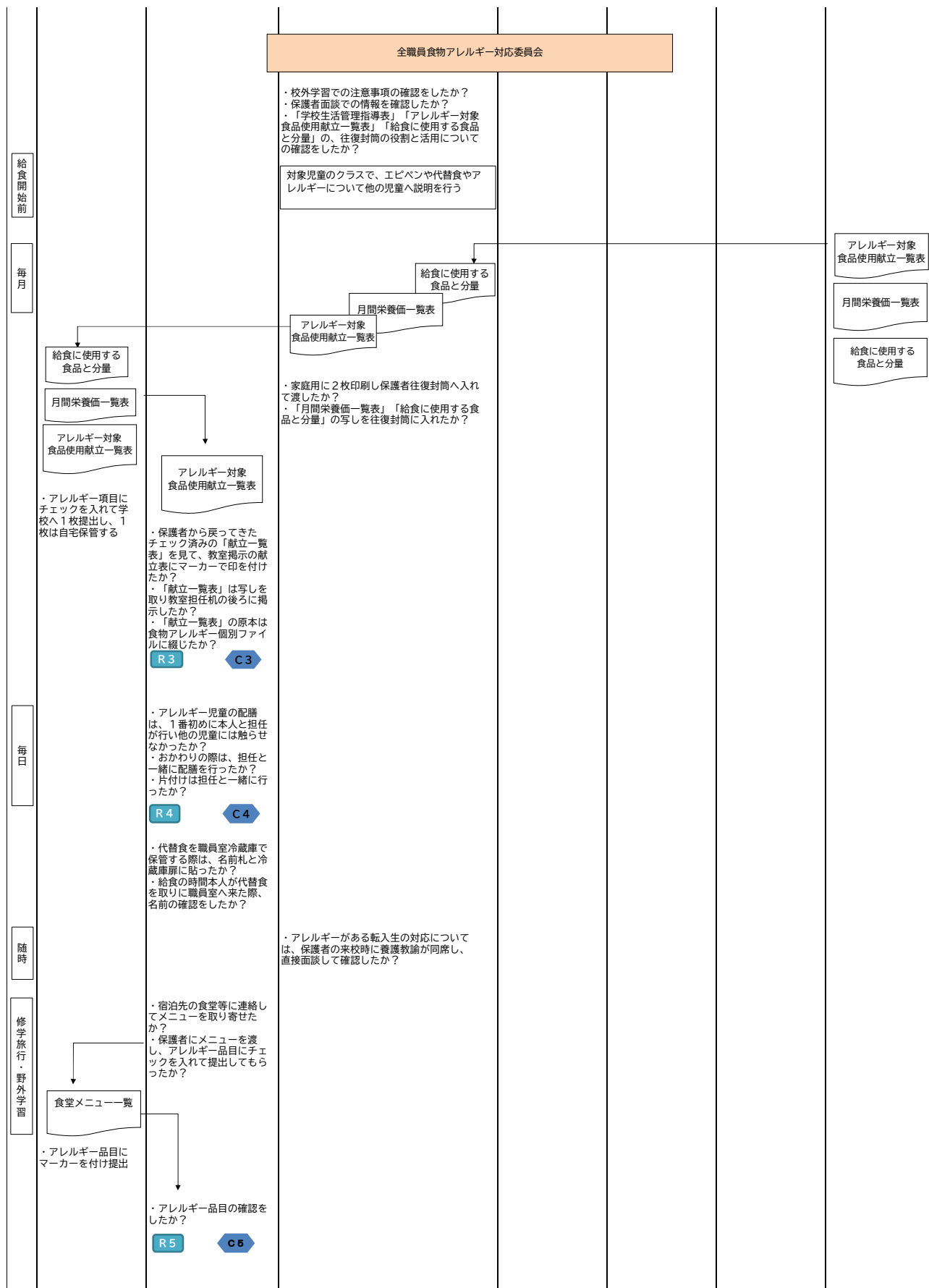
○給食の食数登録、給食費徴収に関する内部統制（岩滑小学校）



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	保護者から給食食数変更の依頼があったが、食数担当者への伝達が遅れ、給食が必要数届かない。もしくは不要な給食費が発生する。	中	中	中	C1	給食食数変更の依頼は受けた当日中に給食食数変更届を記入し、食数担当者へ提出する。	都度	低
R2	保護者からラーション取得による給食カットの依頼があったが、食数担当者への伝達が遅れ、不要な給食費が発生する。	高	中	高	C2	ラーション取得による給食カットの依頼は、提出するラーションカードへの記載により受け付けるものとする。保護者より提出があった場合、給食カット希望の有無に関わらず、当日午前中に食数担当者へ提出する。	都度	低
R3	食数担当者が提出されたラーションカードをすぐ他の者に回覧してしまい、給食カットを失念し、不要な給食費が発生する。	中	中	中	C3	ラーションカードの提出があった場合、給食カットを希望しているか確認する。希望している場合は、食数担当者が給食食数変更届を記入する。	都度	低
R4	食数担当者が食数変更のシステム入力を失念し、給食が必要数届かない。もしくは不要な給食費が発生する。	中	中	中	C4	食数担当者は食数変更の依頼があった場合、希望日の変更が可能か判断するとともに、なるべく当日中に入力する。おそくとも翌日には入力する。	都度	低
R5	給食カット時に依頼者でない別人の給食をカットしてしまう。全体の食数としては合っているため、気がつかなければ、集金金額に誤りが発生する。	中	高	高	C5	月末頃食数が確定した際に、変更した人物が合っているか、給食食数変更届と給食実施簿を照合する。	毎月（月末）	低

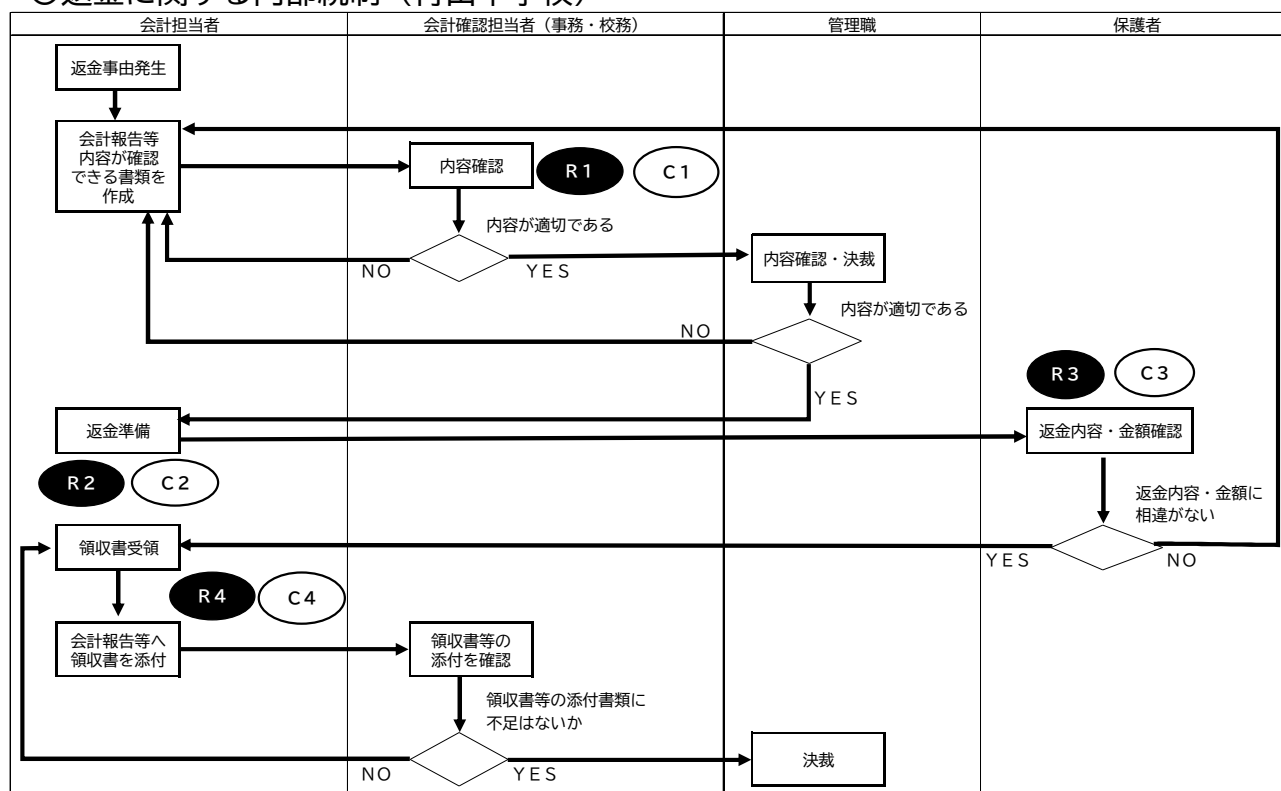
○食物アレルギー対応に関する内部統制（宮池小学校）





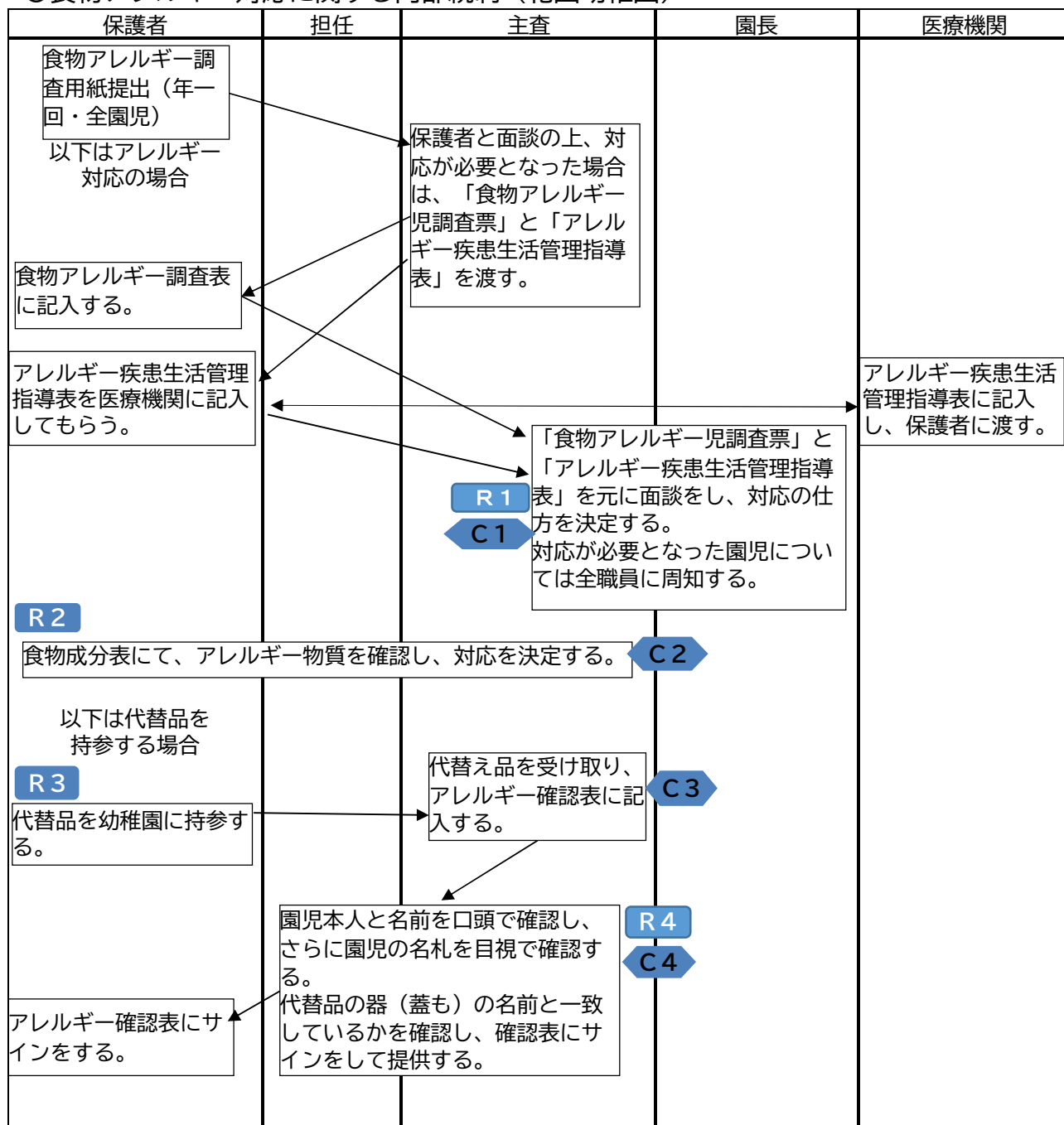
リスク No.	リスク	発生 の 頻度	影響 度	リスク 評価	統制 No.	対応する内部統制	統制 の 頻度	統制後の リスク 評価
R1	保護者からの調査票未提出が発生。 回答内容の記入漏れが発生。	中	高	高	C1	提出期限が過ぎた家庭へ担任が電話 をかけ、提出を促し、全児童分を回収する。 記入漏れの箇所の確認と、再提出の 依頼をかける。	都度	低
R2	保護者から調査票未提出が発生。 回答内容の記入漏れが発生。	中	高	高	C2	提出期限が過ぎた家庭へ担任が電話 をかけ、提出を促し、全児童分を回収する。 記入漏れの箇所の確認と、再提出の 依頼をかける。	都度	低
R3	保護者からの「アレルギー対象食品 献立一覧表」の、アレルギー品目の チェック漏れが発生。	高	高	高	C3	担任が提出されたアレルギー品目の 確認を行う。疑問に思った内容は即 保護者へ確認をする。	毎日	低
R4	アレルギーがない児童がクラスの配 膳をしている最中、給食をこぼし た。 給食当番時のアレルギー対象児童の 片付け中に、他の児童の食器が触れ てしまった。	低	高	高	C4	配膳方法や、配膳の順番、ルートの 確認をし、万が一の事態でもしづき がかからないように決めておく。 アレルギーに触れない仕事を決めて おく。	毎日	低
R5	おかずの交換、おやつの交換をして しまった。アレルギーの入った食事 が配膳されてしまった。	低	高	高	C5	修学旅行前の事前指導で、飲食物の 交換をしない全体指導を行う。食堂 ではアレルギー対象児童の食事には、 名札をつけて配膳してもらい、 担任の隣で食事をする。	都度	低

○返金に関する内部統制（青山中学校）



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	返金額や返金対象者が間違っていないか、慎重に確認する必要がある。	低	高	高	C1	返金前に会計報告等の確認書類を回覧することで、返金額や対象者に間違いがおこらないようにしている。	都度	低
R2	金庫内で長期間現金が保管されないよう、返金時期を決め、それに合わせて出金する必要がある。	低	高	高	C2	返金のタイミングで都度出金するように伝えているが、手数料の関係で限界はあるので可能な限りの対応となっている。	都度	低
R3	生徒にお金をあずける返金方法は、リスクが大きくなるため注意が必要である。	低	高	高	C3	返金の基本方針として、来校してもらったり、懇談会などの機会に直接返金するようにしている。また、やむを得ず生徒経由で返金する場合は、必ず事前に担任から連絡をし、いつ・いくら渡すかを伝え、速やかに領収書を受け取る形をとっている。	都度	低
R4	領収書の受け取り忘れがあるとトラブルにつながる可能性がある。	低	高	高	C4	来校時の返金を基本とすることで、その場で金額の確認、領収書の記入となりリスクの軽減をはかれている。やむを得ず生徒経由で返金する場合も回収できるまで連絡し、学期末の会計報告時にはそろえるよう努めている。	都度	低

○食物アレルギー対応に関する内部統制（花園幼稚園）



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	食物アレルギー児調査票とアレルギー疾患生活管理指導表の整合性がとれない。	中	高	高	C1	アレルギー物質の詳細・除去などについて詳細が不明の場合は、再度医療機関にて確認してもらう。	都度	低
R2	成分表からアレルギー物質を見落とす。	低	高	高	C2	主査と担任で予め成分表を見て、アレルギー物質を確認しておく。	都度	低
R3	代替品の器に記名がない。	中	高	高	C3	受け取ったときに、保護者の目の前で代替品の器に記名があるかを確認し、ない場合はその場で記入してもらう。	都度	低
R4	代替品を取り違えて配膳してしまう。	低	高	高	C4	園児本人と代替品の器の名前が合っているかを、二人以上の職員で確認する。	都度	低

(3)意見・要望

各学校・園でそれぞれリスクが高いと考えるテーマでRCMを作成していただいた。どのテーマも重要なテーマであることは間違いがないが、特にアレルギー対策については、命に関わりかねない大変重要なテーマ・観点と言える。現時点でレベルの高い対策がなされていると感じたが、現状に満足することなく、そのままマニュアルに転用できるような、さらに高いレベルの内部統制が構築できることを期待する。また、アレルギー対策はどの学校・園にも共通する課題である。宮池小学校が作成した業務フローとRCMは、完成度の高いレベルであり、是非、他校・園の間で横展開・情報共有を行い、全体としてさらなるレベルアップを目指していただきたい。

(4)体育器具庫、金庫、個人情報管理について

小中学校内及び園内の説明を聞きながら現場確認を行った。その中で、監査の目的・効果については、次の4点を主眼とした。

① 財産管理について

公金を使って購入している設備や備品等の管理（取得、除却等）及び台帳の整備状況と現金管理状況の検証を行うこと。

② 個人情報管理について

個人情報のセキュリティ管理や想定される事故などのリスクに対する対応策について協議すること。

③ 課題、要望の抽出について

現場に潜んでいる課題の抽出や要望事項の聞き取りにより、今後の改善につなげることを。

④ 監査の効果について

監査実施前の自己点検により、業務ルールの見直しや保管備品等の整理整頓がなされ、さらに、監査指摘事項への対応により不備の改善がなされること。

以下、確認時に気づいた点を記述する。見直し等を図られたい。

ア 体育器具庫・体育館内の備品管理について

体育器具庫内で保管されている他団体（スポーツクラブ等）の備品については、リストの提出を求め、学校側でも管理状況を監視していただきたい。管理主体が異なるため細かい個数まで把握する必要はないが、備品の種類を把握し、区別しておく必要はある。

加えて、体育器具庫の中で備品台帳に登録されているもの以外も任意のリストを作成しチェックしていただきたい。細かな消耗品まで詳細に把握しておく必要はないが、ボールの個数などは把握しておいていただきたい。万が一不審物が器具庫内に置かれた場合でも、リストにないことで早期に発見することが可能である。

また、体育器具庫・体育館内ともにスペースが限られており、手狭な状態が常態化している。老朽化などの理由で修理不能・使用不能となった備品は言うまでもないが、使用可能であっても使用していない、または使用見込みのない備品は積極的に除却を進めていただきたい。

イ 舞台袖のスペース確保について

学校・園は全体的にスペース不足で常に手狭であるが、スペースも重要な財産であることを考えると、スペースの確保は大きな課題である。他に置き場所がなく、災害用の備品が舞台袖で保管されている事例があった。他に置くことができる場所がない等の事情は十分理解できるが、舞台袖は災害用備品を置くためのスペースでもない。舞台袖のスペースは確保できるよう検討していただきたい。これは、単に学校だけの課題ではなく、学校教育課、防災安全課も関係する課題である。学校を含めた三者で、どこに災害用の備蓄品を置くことがよいか協議を行っていただきたい。



【舞台袖に災害用備品が置かれている事例】

水 道 部

1 上水道課

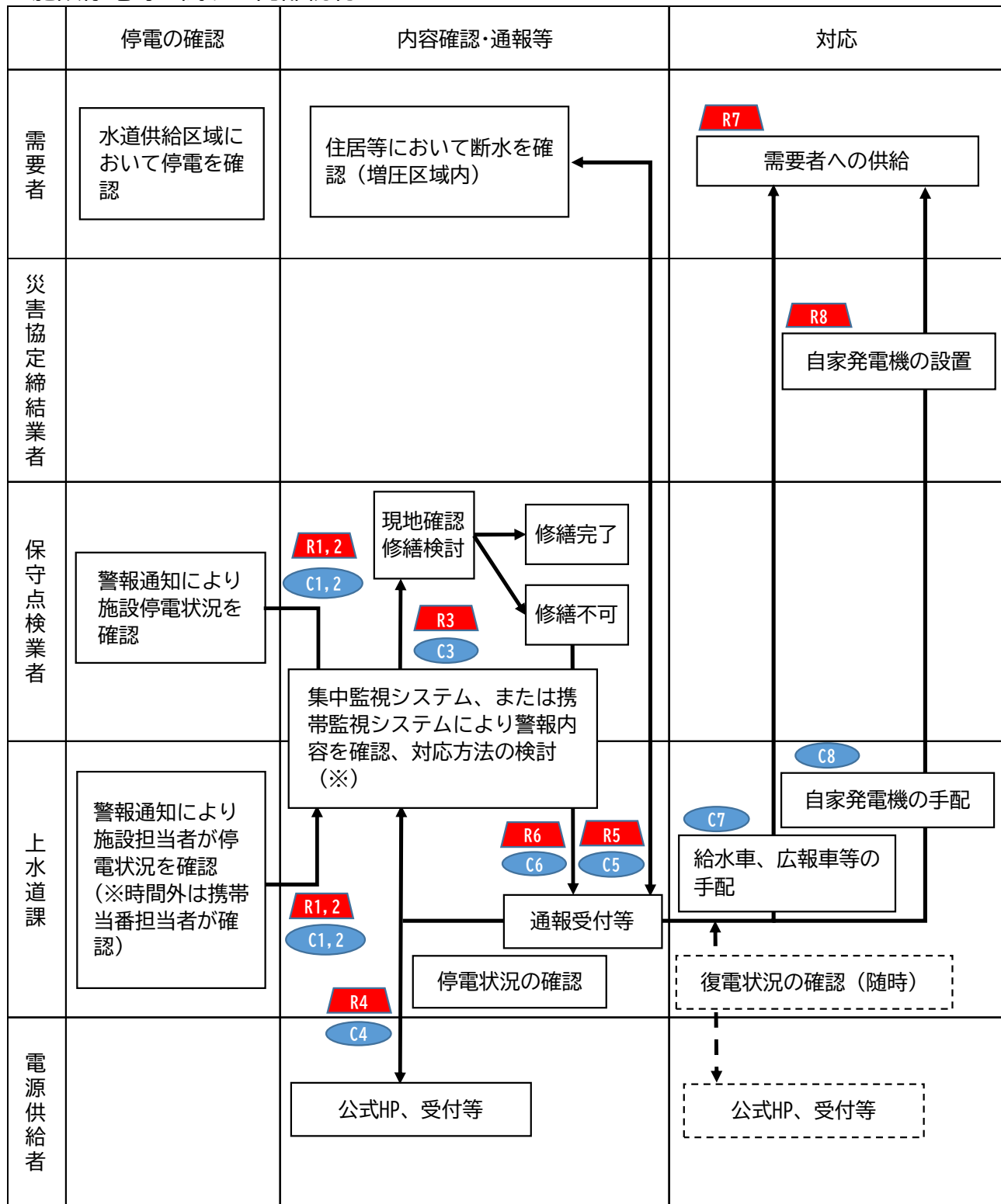
(1) 事業の概要

令和6年9月末現在における事業状況は、給水人口115,661人、給水戸数56,023戸であり、前年同期に比べ給水人口は1,027人(0.88%)の減少、給水戸数は128戸(0.23%)の増加となっている。令和6年4月から9月までの総給水量は6,428,949 m³で、前年同期に比べ56,142 m³(0.87%)減少した。また、給水収益(税抜)は848,364千円で、前年同期に比べ8,407千円(0.98%)減少している。

令和6年度上半期の事業状況は、営業用の使用水量は増加傾向にあるものの、家庭用使用水量の減少がそれを上回ったことにより、給水量、給水収益ともに減少した。給水人口は減少しているにもかかわらず給水戸数は増加していることから、少人数世帯が増加していると考えられ、平均給水単価が下がっていることが給水収益が減少傾向となる一因となっている。

(2) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

○施設停電時に関する内部統制



※6施設のうち、自家発電機設備（自動切換え）のある砂谷配水場は除く。

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	増圧区域内で停電が発生した場合、ポンプ停止により安定供給が図られなくなる。	低	高	高	C1	集中監視システム、または携帯監視システムにより警報内容を確認のうえ、対応方法を検討する。	都度	低
R2	自然流下区域内で停電が発生した場合、自動制御が不可能となる。	低	高	高	C2	集中監視システム、または携帯監視システムにより警報内容を確認のうえ、対応方法を検討する。	都度	低
R3	施設内における異常が原因の場合、現地確認のうえ対応する必要があるため時間を要する。	低	高	高	C3	現地確認のうえ修繕方法を検討する。	都度	低
R4	電源供給者が原因の場合、根本的な施設復旧が不可能となる。	低	高	高	C4	電源供給者より情報収集を行い、復電状況により対応方法を検討する。	都度	低
R5	断水により安定供給が途絶える。	低	高	高	C5	電源供給者の復旧状況を確認のうえ、供給方法等情報提供を行う。	都度	低
R6	電源供給者の調査・復旧状況が長期化する。	低	高	高	C6	水道供給方法を検討する。	都度	低
R7	使用最低限の水道水を確保することはできるが、日常の安定供給は図られない。	低	高	高	C7	対応職員の招集、必要に応じて水道工事店組合への応援要請を実施し、応急給水活動等を実施する。	都度	中
R8	緊急の場合、即時対応ができない場合がある。	低	高	高	C8	災害協定締結業者へ自家発電機の搬入を要請し、水道供給を行う。	都度	低

(3) 意見・要望

半田市の水道水は、全て長良川河口堰付近より取水し、「知多浄水場」で浄水処理した水を愛知県企業庁より購入している。全国的なニュースとなっているPFAS（有機フッ素化合物）について、国の定めている水質管理目標値をはるかに下回っていることが確認できた。今後も継続的に水質検査を実施し、安心・安全な水道水の供給に努めていきたい。

水道スマートメーターについて、導入に向けて前向きに検討されていることは評価できる。検針員の負担軽減をはじめ、様々なメリットが想定されるが、とりわけ集計したデータそのものに大きな可能性を感じる。集計したデータの活用可能性について、多くのアイデアを出して検討を行っていただきたい。

2 下水道課

(1) 事業の概要

ア 汚水事業

令和6年9月末現在における汚水事業の状況は、処理区域面積 1,868.4ha で整備率 96.1%、接続世帯数は 46,490 世帯で接続率は 88.8%であり、前年同期に比べ接続率は 0.5 ポイント増加した。令和6年4月から9月までの処理水量は 5,671,866 m³であり、前年同期に比べ 199,132 m³ (3.4%) 減少している。また、処理水量から不明水量を除いた有収水量と処理水量を対比した有収率は 87.9%であり、前年同期に比べ 3.0 ポイント増加している。これは主に不明水量が前年同期に比べ 201,032 m³減少したことによるものである。

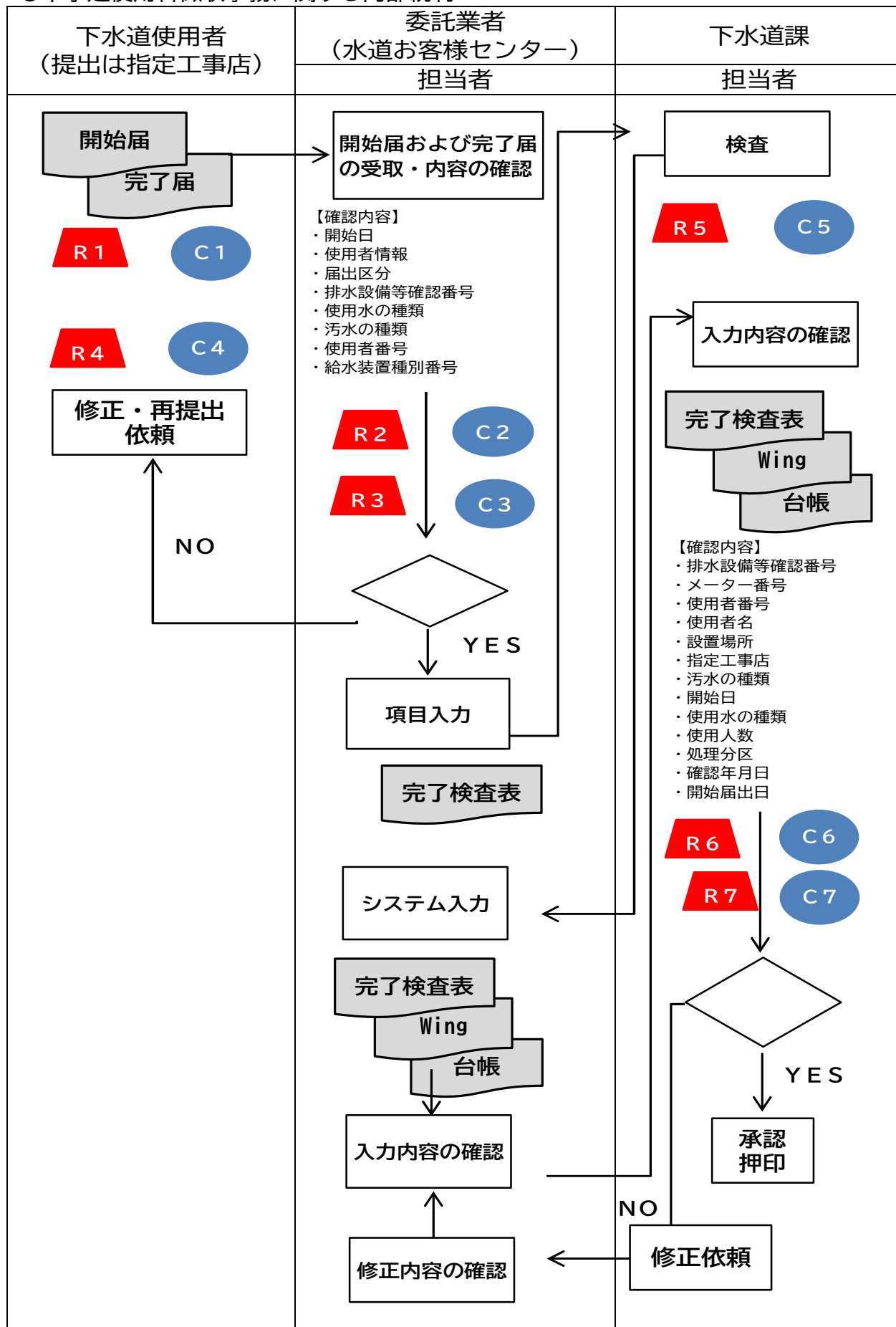
使用料収入については、下水道使用料の改定により、前年度比 8.7%増の 765,137 千円（税込）となった。

イ 雨水事業

排水ポンプ場、排水機場は、日常点検及び年次点検を実施し、異常箇所の早期発見と修繕に努めており、出水期における排水ポンプの運転に支障のない運用を維持した。また、浸水対策事業として、雨水管渠の新設工事及び更新工事を実施している。

(2) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

○下水道使用料徴収事務に関する内部統制



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	開始届および完了届の提出を忘れる	低	高	高	C1	下水道課担当者は、工事施行期間が過ぎている申請がある場合は、指定工事店に連絡し、速やかに提出するよう連絡する。	都度	低
R2	受け取った開始届および完了届の記載情報に不備がある	中	中	中	C2	下水道課担当者は、届出の受取後に記載の内容に不備がないか確認する。不備がある場合は下水道課担当者から指定工事店に修正依頼の連絡をする。	都度	低
R3	調定日を過ぎている	低	高	高	C3	調定日を過ぎている場合、下水道課担当者は下水開始日から調定確定までの使用料を算出し、その月で徴収する旨を使用者に報告する。	都度	低
R4	修正・再提出を忘れる	低	高	高	C4	下水道課担当者は、できる限りその場で修正してもらい、持ち帰りが必要な場合は確認申請書の番号を控えておく。再提出がない場合は連絡する。	都度	低
R5	完了検査票を紛失する	低	高	高	C5	検査の際、天候によっては完了検査票を紛失する恐れがあるため、バインダーやクリアファイルにて保管を徹底し、紛失を防ぐ。	都度	低
R6	完了検査票およびシステムの内容確認作業を忘れる	低	中	中	C6	下水道課担当者は、完了検査票の受取後は速やかに内容を確認する。また、未処理のものは特定のファイルで保管することで、未着手ものがないか担当間で確認し合い、紛失を防ぐ。	都度	低
R7	完了検査票およびシステムの入力内容に不備がある	低	中	中	C7	下水道課担当者は、完了検査票およびシステム（Wing、台帳）の入力内容の整合性を確認し、不備があれば自身で修正またはお客様センター担当者へ修正依頼をする。	都度	低

(2) 意見・要望

集中豪雨などの雨水対策について、市内８か所の排水ポンプ場がほぼ問題なく機能できていることが確認できた。今後、改築の時期に合わせてポンプ場の能力を上げることが計画されている。自然災害だけでなく、排水施設や管路の劣化・腐食に起因する事故等がいつ発生してもおかしくない。日常点検をはじめ、老朽化施設・設備の更新、及び耐震化を計画的に進めていただきたい。

下水道使用料の改定について、自立経営を実現するためにも使用料の改定を実施することは理解できる。ただ、生活スタイルは日々変化していて、下水道使用のあり方も変化していると推察される。料金算定の根拠を整理し、下水道使用の実態に見合った料金体系となるよう併せて検討していただきたい。

市立半田病院

1 管理課・医事課

(1) 事業の概要

ア 業務の状況について

市立半田病院は、救急・がんなどの高度医療や、地域の医療機関等との役割分担、連携の中心的な役割を果たすとともに、効率的で健全な経営を継続することで安定した医療の提供に努めている。

令和7年4月1日に半田びよログスポーツパークの東側に新築移転し、「知多半島総合医療センター」として開院する。最新医療機器の導入とあわせて、日本一の免震装置や屋上ヘリポートなどを整備し、災害にも強い病院に生まれ変わる。

また、新病院開院と同時に近接する常滑市民病院と経営統合し、両病院は「地方独立行政法人 知多半島総合医療機構」として新たなスタートを切る。両院で機能分担し、超急性期から回復期・在宅まで切れ目のない医療を提供するとともに、設備や人材の合理的・効率的な活用を図ることで、未来に続く地域完結型医療を目指している。

イ 患者数について

令和6年9月末現在における延べ入院患者数は67,499人で、前年同期に比べ2,807人(4.3%)増加した。一方、延べ外来患者数は101,148人で、前年同期に比べ932人(0.9%)減少した。

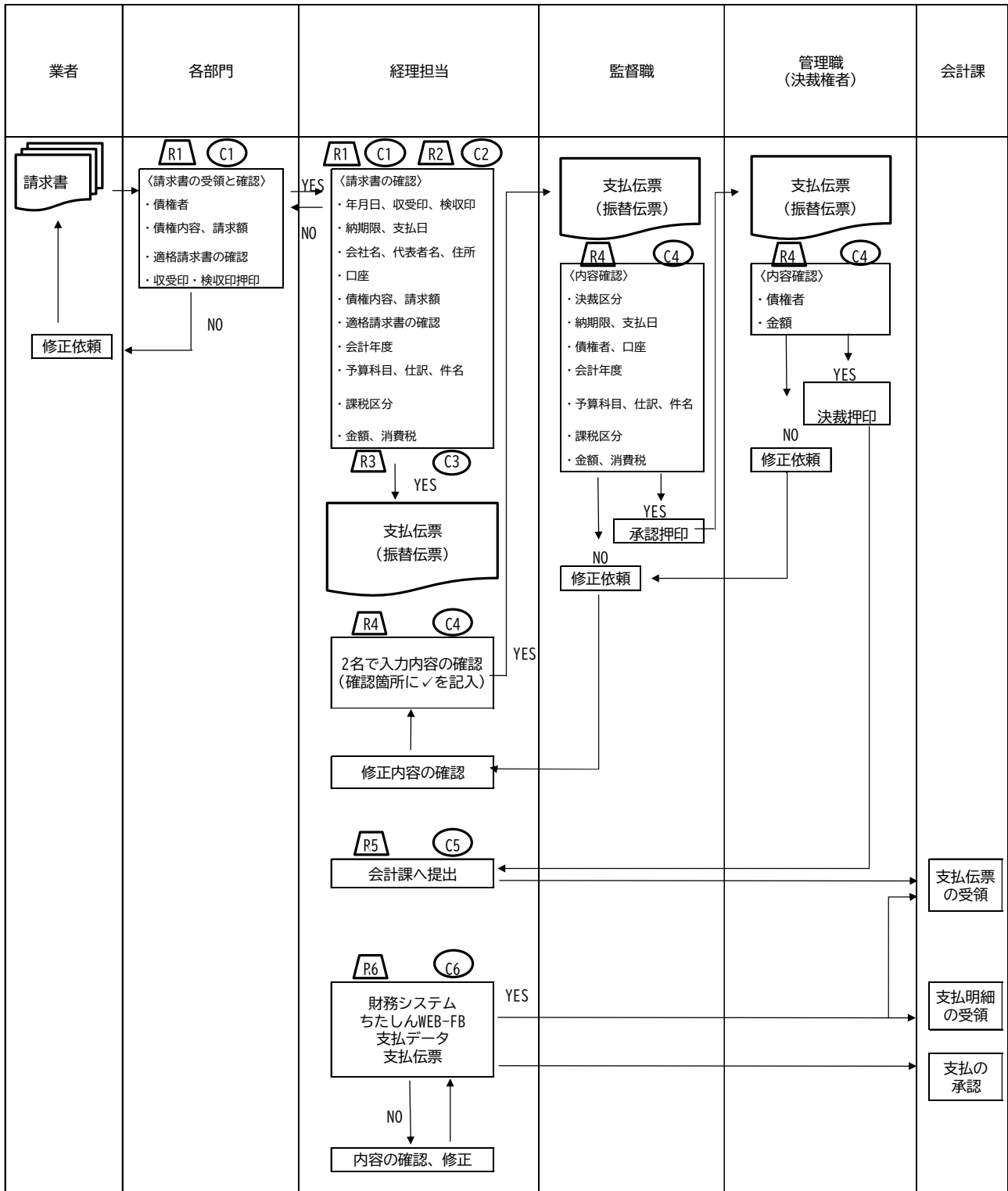
ウ 経営状況について

事業収益は8,110,079千円で、前年同期と比べ658,174千円(8.8%)増加している。これは主に、入院患者数の増加及び入院・外来ともに1人当たりの診療単価が増加したことによるものである。次に、事業費用は8,626,477千円で、前年同期と比べ855,102千円(11.0%)増加している。これは主に、新病院建設に伴い控除対象外消費税が増加していることに加えて、高額な治療薬・診療材料の使用が増加したことに伴い材料費が前年同期と比べ156,792千円(7.7%)増加したことによるものである。

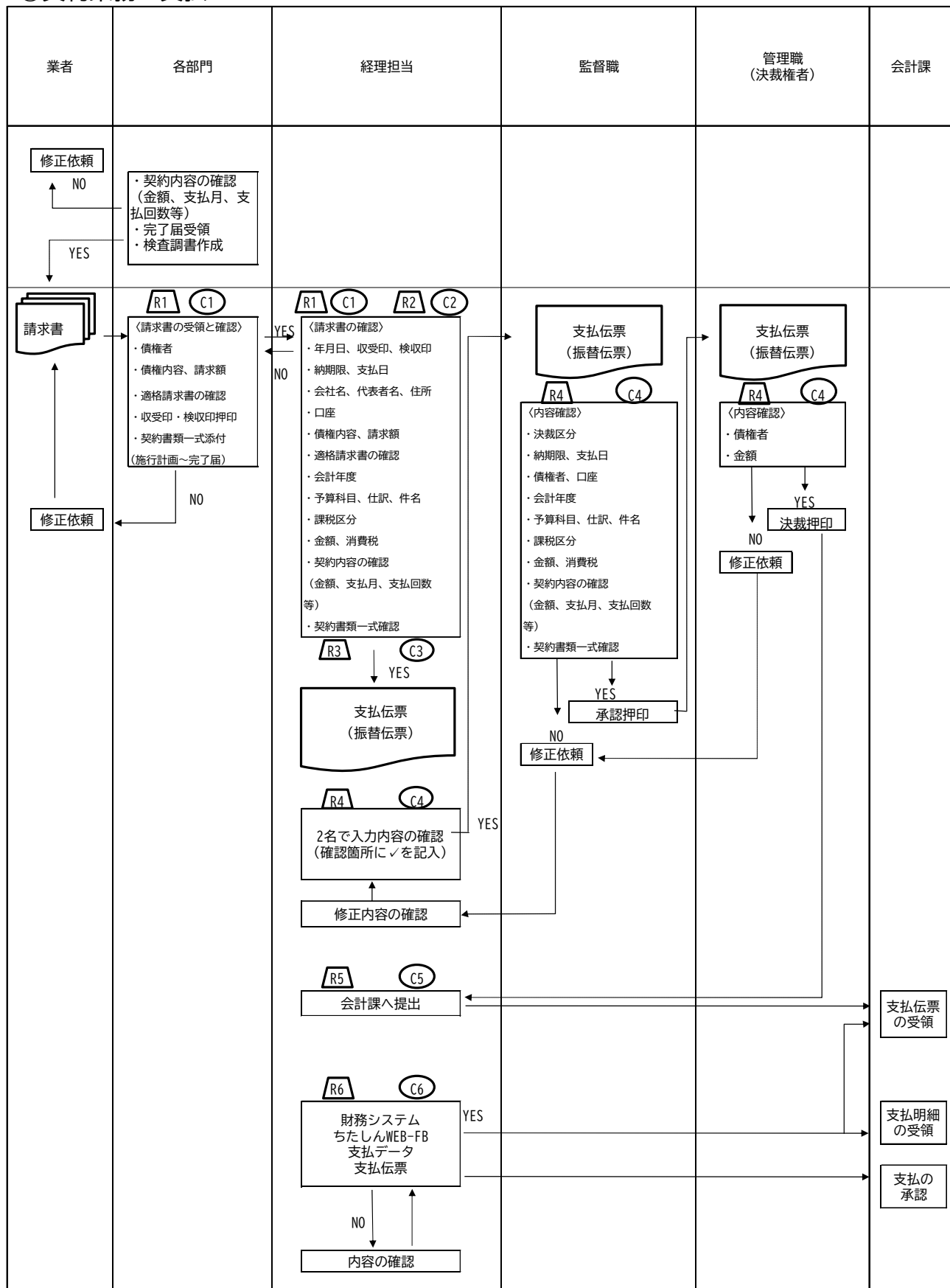
(2) 重要リスクに対する内部統制の整備状況及び運用状況

○支払事務に関する内部統制（管理課）

①消耗品等通常の支払

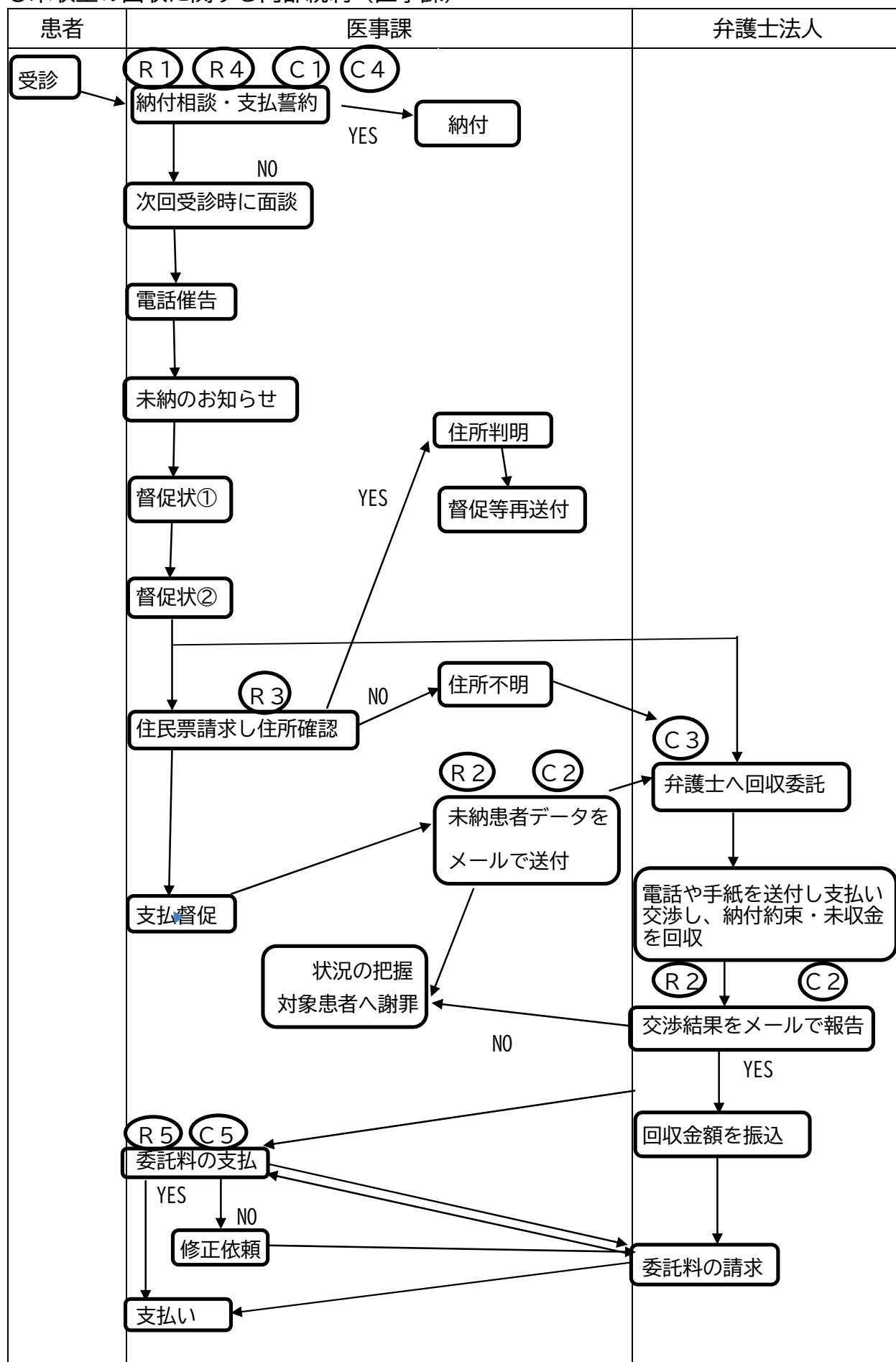


②契約業務の支払



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	請求書が届かないリスク	低	中	中	C1	各契約に基づく支払い月の確認や前月、前年度同月と比べて経理担当に届いていない請求書がないかの確認	都度	低
R2	支払期限が短く、支払期限に間に合わない請求書による支払遅延リスク	低	中	中	C2	支払日毎の請求書提出期限を院内へ周知（支払予定日を業者と事前協議）	都度	低
R3	債権の内容や請求額が異なる場合や、適格請求書でない請求書を受取るリスク	中	中	中	C3	債権の内容や請求額、契約書との整合性、及び適格請求書であるかを各部門、経理担当の2段階で確認	都度	低
R4	誤入力するリスク	低	高	高	C4	入力マニュアルの作成と見直し（入力項目の定義の明確化、間違いやすい事例の集約等） 頻度、リスクを加味した職位別のチェック項目の一覧表に基づく確認	都度	低
R5	決裁後の支払伝票の紛失リスク	低	高	高	C5	保管場所の統一及び財務システムから支払明細書一覧を印刷し、提出漏れ（紛失）がないかの確認	都度	低
R6	財務システムの支払データとちたしんWEB-FB伝送した支払データの不一致のリスク	低	高	高	C6	財務システムにおける支払データとちたしんWEB-FBで伝送した支払データに差異がないか帳票で確認	都度	低

○未収金の回収に関する内部統制（医事課）



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	支払誓約を行うが、履行されない	高	高	高	C1	無理のない誓約を行い、納付期限を決めて納付約束している。 住所・氏名・電話番号・勤務先等を記入してもらい連絡を取れるようにしている。	都度	低
R2	弁護士法人へ委託する未納患者の個人情報漏洩	低	高	中	C2	個人情報のやりとりをZIPファイル（鍵付き）で送付し、パスワードは別メールで送付している。また、メール到達の都度、受信確認メールを返信する。	毎月	低
R3	住民票の公用請求ができない（所在地がわからない）	中	高	高	C3	弁護士法人へ委託。住所等を確認のうえ回収を依頼している。	都度	低
R4	生活困窮により支払いできない	高	高	高	C4	本人へ聞き取りにより経済状況を確認し、無理のない支払い（分納）を行っている。	都度	低
R5	弁護士法人からの委託料請求金額の誤り	低	高	中	C5	弁護士法人より提出された交渉履歴・回収者の氏名・金額等より請求額に誤りがないか確認し支払いを行っている。	毎月	低

(3) 意見・要望

【管理課】

新病院の建設について、世界的な物価高騰や建築資材不足等があったにも関わらず、予定通り建物が完成したことを高く評価している。ただ、現場監理者・現場技術者の認識等が変化してきており、個人の能力差に左右されないシステムが求められていることを理解していく必要がある。誰がやっても同じレベルで管理していくことができるような仕組みづくりを目指していただきたい。また、新病院建設を通して得たノウハウを半田市全体で共有し、今後の公共施設の更新等に活かしていただきたい。

建物は完成したが、すべての事業が完了したわけではない。新病院開院と常滑市民病院との経営統合に向けて、あらためて内部統制の確認・点検を行っていただき、市民がより利用しやすいかたちで安心して病院を受診できるように、また病院職員にとってもさらに充実感を持って仕事ができる病院組織づくりを目指していただきたい。

【医事課】

回収困難な医療費等の未収金について、回収業務を弁護士法人に委託することで、3,500万円もの金額を適切に回収できていることがわかった。委託料が必要とは言え、外部ノウハウを活用し、費用対効果は高いものであると言える。

第6 むすび

今回の定例監査も、令和6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、各課で取り組む課題にスポットを当て、それら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、令和6年10月に実施した定例監査と同様に、「重大な誤りやヒヤリとした事例に対する内部統制」を題材にし、業務フロー図等を通して、各課等の対応状況や内部統制の認知度を確認した。これまで継続的に取り組んできたことではあるが、まだまだ市役所全体に浸透しきっていない状況と言える。業務の有効性や効率性を向上させるためにも、内部統制の構築は有効な手段である。1人1人が深くその意義を理解し、個別の業務にその考え方を活用して具体的なアクションに繋がることを期待する。

はじめに、技術職の確保・技術レベルの向上等について申し上げたい。社会には様々な技術資格が制定されているが、技術各課においては、日々の業務に追われ、また金銭的にも負担が大きいことから、技術資格の必要性を認識しながらも資格取得に至っていない現状がある。しかしながら、有資格者にしか出来ない業務もあり、有資格者を将来的に増やしていくことが課題となっている。有資格者が不足している場合、単純に採用すれば解決することではなく、日々の業務の経験も重要な要素である。つまり、外からの調達ではなく、内から有資格者を育て上げる必要がある。そのためにも資格取得をサポートするような物理的・心理的な環境整備が求められる。まずは資格取得を目指す者のために超過勤務が免除される環境・雰囲気づくりであろう。また、個人が所有する資格となるため、金銭的なサポートが難しい部分もあると思うが、例えば資格取得のために通う専門学校の費用を一部負担するなど、様々なアイデアを検討していただきたい。

次に、施設の使用料やキャンセル料など料金体系についてである。税金の公平な使い道という観点からすると、無料にしてすべて税金で賄うということに反対する考え方もある。使用料やキャンセル料などについて、いくらが適正なのかという命題は非常に難しいものではあるが、常に適正価格はいくらなのかと意識をしていただきたい。また、料金体系のルールを考える上では、時間軸や環境の変化も考慮する必要がある。ルールを作った当初は最適の料金体系となっていたとしても、その後の時代や環境の変化によって、現時点では陳腐化している可能性がある。定期的にルールを見直し、不都合な点が多く認められれば、思い切ってルールを変えていただきたい。

次に、内部統制についてである。

内部統制については、「重大な誤りやヒヤリとした事例に対する内部統制」を題材に、各課等に業務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、具体的な作成方法は示さなかった。

これは、各課等が自ら検証・確認を行い、また、作成した業務フロー図等を定

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。加えて、これまで行ってきた内部統制の取り組みについて、各課等の理解度と活用度を検証するためのものでもあった。

令和6年10月に実施した定例監査と同様に、すべての課で同じテーマ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。具体的には、誰が、どのような書類を作成し、それらは、誰のどのようなチェックを受けて、どこに移動して保管されるのか（いわゆる、5W1Hを意識）というポイントが明確に業務フロー図に表示されているか、ということである。

人間が仕事をしている以上、ミスをなくすことはできない。ミスは必ずどこかで発生するものだが、外部に顕在化する前にそのミスに気付くことができれば問題ない。気付いたミスを訂正・修復するだけである。その仕組みこそが内部統制である。

内部統制を考える際には、「整備状況と運用状況」という2つの観点を意識していただきたい。まず、整備状況とは、内部統制のルールそのものである。マニュアルが作成されているのであれば、マニュアルに記載されている手順と、チェックポイントで実施すべき項目を指す。次に、運用状況とは、定められたルールが遵守され、適正に実行されているかということである。たとえば、ある書類を担当者がチェックリストを見ながら作成し、別の担当者が二重チェックするという仕組みになっていた場合、チェック項目の十分性も含めて、このルールの出来具合が整備状況であり、そのような仕組みで大丈夫なのかどうか、整備状況の評価ポイントとなる。一方、このように定められたルールが、遵守され実行されているか（チェックリストは全て確認されているか、二重チェックは確実になされているか等）が、運用状況の評価に繋がる。整備・運用状況がともに良好であって初めて、内部統制が機能することになる。

また、問題や事故が発生していないことを高く評価する組織・風土づくりも重要である。内部統制がしっかりと機能している場合、問題が顕在化する可能性は非常に低くなる。問題が顕在化していないため、現状が当然であるかのごとく意識されてしまうが、何も問題が起きていない状態は、運が良いわけではなく内部統制のおかげであり、構築された内部統制が高く評価されるべきである。まず、管理者・監督者から、何も問題が起きていない状態を高く評価する意識を持っていただき、組織として評価する風土を作っていただきたい。

内部統制の議論のため、今回は、「重大な誤りやヒヤリとした事例に対する内部統制」を題材にして業務フロー図等の作成をお願いしたが、それは、単に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業務手順や確認作業を再度見直していただきたい。そして、1人1人が内部統制の構築に携わり、内部統制の考え方の理解を深めることで、効率的で安全な行政サービスや市民サービスの向上につなげていただきたい。市役所全体で内部統制のレベルがさらに上がることを期待して、結びとする。

監査の結果は、以上のとおりである。
なお、内部統制の考え方について、別途記載している。

○内部統制の考え方

あらためて、内部統制の運用方法や業務フロー図等を作成するうえでの考え方、並びに業務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、業務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る。

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。多くのリスクを想定することで、想定外の事態を減らすことができ、より迅速な対応が可能となる。

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」が低いものは、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、RCM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RCM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、業務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等）が発生（または発見）した場合の対応を業務フロー図に書き込む

多くの場合、リスクを想定しても、「そのリスクが発生しない前提（YES）」という視点で業務フロー図を作成しているが、リスク発生有無の分岐点を設け、リスクが発生した場合（NO）の対応についても業務フロー図に書き込むことで、より現実的な業務フロー図になる。

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。そのため、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。仮に担当者と同レベルのチェックを課長・管理職（決裁権者）が行おうとした場合、すべての項目に目が行き届かない危険性が想定される。

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、もう1つ重要な管理ポイントがある。それは、内部統制の運用状況のチェックである。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り、内部統制のルールへの遵守状況を確認する。

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を意識）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・正確に理解できるように、**5W1H**（When、Where、Who、What、Why、How）を意識して、確認手順などを可能な限り具体的に記述することを心がけていただきたい。

④ 業務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、業務フロー図等にも、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、より実態に即した業務フロー図等となる。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るため、個人情報の漏洩や書類紛失等のリスクへの対応も期待できる。