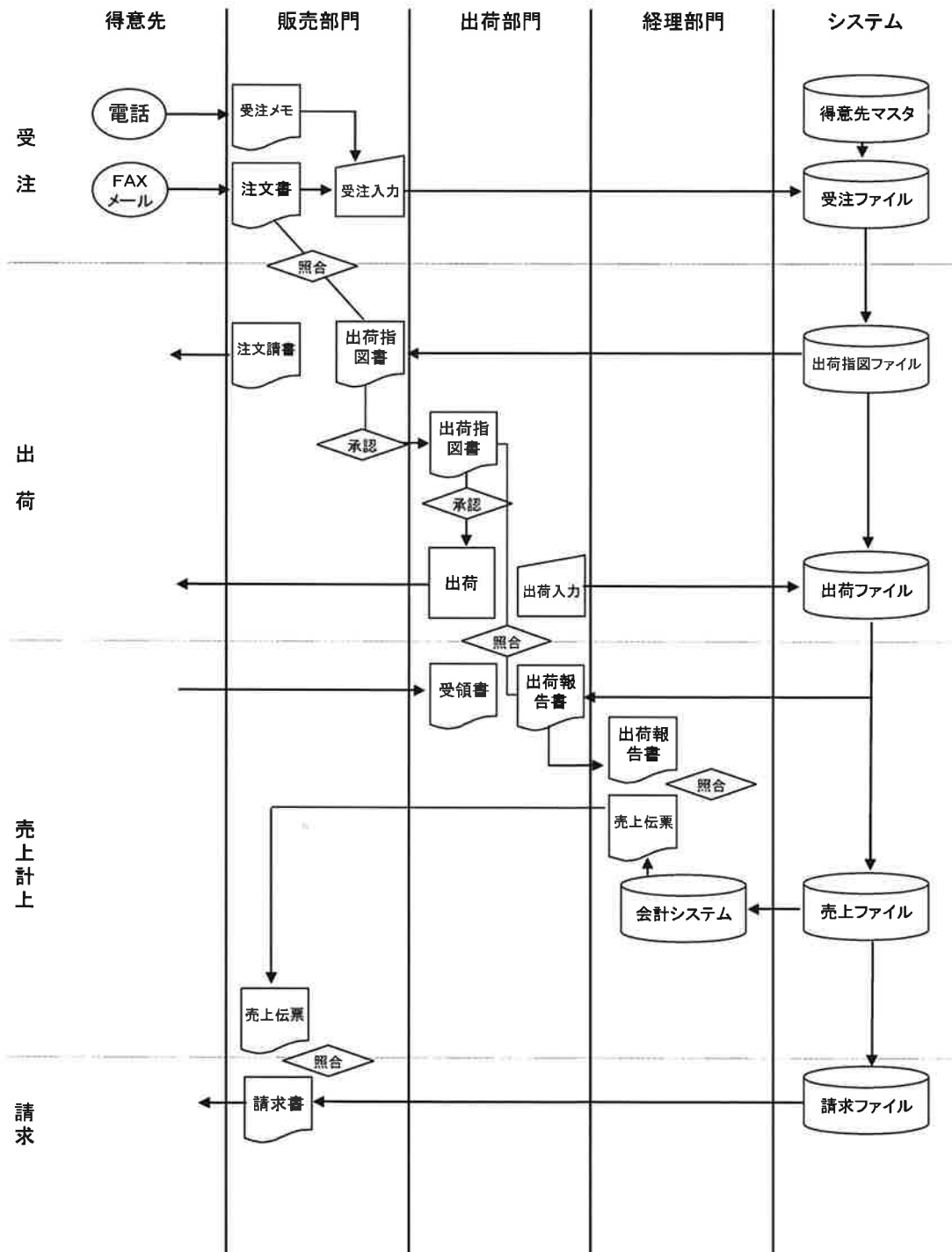


業務の流れ図(例)

事業Aに係る卸売販売プロセス



(注)より詳細な記述を要する場合には、表中に注記を行ったり、次頁の業務記述書(例)を別途、作成することも考えられる。

業務記述書(例)

事業Aに係る卸売販売プロセス

1. 受注

- (1) 電話による注文の場合は、販売担当者が受注メモを作成する。
- (2) 販売管理システムの受注入力、得意先マスタに登録されている得意先の注文のみ入力することができる。
- (3) 受注入力後、販売管理システムから出荷指図書及び注文請書が出力され、受注メモ又は注文書と照合された後、販売責任者の承認が行われる。
- (4) 出荷指図書は受注メモ又は注文書を添付して出荷部門へ回付する。

2. 出荷

- (1) 出荷担当者は、出荷責任者の承認を受けた後、出荷指図書に基づき商品の出荷をする。

・
・
・

3. 売上計上

- (1) 出荷入力された出荷データは、売上データへ変換される。売上データは、会計システムへ転送され、売上傳票が出力される。

・
・
・

4. 請求

- (1) 出力された請求書は販売担当者へ回付され、販売担当者は売上傳票と照合する。

・
・
・

(参考3)

リスクと統制の対応(例)

業務	リスクの内容	統制の内容	要件					評価	評価内容		
			実在性	網羅性	権利と義務の帰属	評価の妥当性	期間配分の適切性			表示の妥当性	
受注	受注入力の金額を誤る	注文請書、出荷指図書は、販売部門の入力担当者により注文書と照合される。全ての注文書と出荷指図書は、販売責任者の承認を受けている	○	○					○	-	
受注	与信限度額を超過した受注を受ける	受注入力は、得意先の登録条件に適合した注文のみ入力できる					○			○	-
⋮											
出荷	出荷依頼より少ない数量を発送する	出荷部門の担当者により出荷指図書と商品が一致しているか確認される	○		○					△	不規則的な出荷に担当者が対応できなかった。
出荷	出荷指図書の日程どおりに商品が出荷されない	出荷指図書の日付と出荷報告書の日付が照合される						○		○	-
⋮											
⋮											

ラグーンリスク一覧表（サンプル）

No	リスク名	枝番	想定される事態	頻度	予想損失	含有プロセス
R1	利益相反規定に違反するリスク	1	当法人のA弁護士が既に依頼者Bから受任しているにもかかわらず、当法人のC弁護士が当該事件の相手方Dから相談を受けてしまい、結果、両事件とも辞任せざるを得なくなる。⇒返金による売上の減少、及び非生産的な時間の消費が生じる。	内部調査を実施したところ、当法人において新件相談の受付は2022年ベースで〇件であり、利益相反となる相談が持ち込まれる頻度は比較的高い。よって、頻度は「高」と評価する。	利益相反の確認さえ出来ていれば、相手からも相談を受けて着手金を返還して辞任する必要は生じないのであるから、着手金・報酬金相当額が損失となる。ただ、事件1件の着手金・報酬金が年間売上上に占める割合はほとんどの場合〇%以下であるため、影響度は「小」と評価する。	新件相談受付
		2	上記の事態が生じ、態様が悪質な場合には、B又はDから懲戒請求を受けて懲戒されるおそれがある。⇒場合によっては業務停止等の重い処分が課される。売上の減少のみならず信用低下による顧客離れが生じ、経営に致命的な影響が生じうる。	弁護士が利益相反状況を認識しながら辞任せずに事件処理を継続することはないが、過去に終了した事件の利益相反事件を当該終了事件を扱った弁護士ではない他の弁護士が知らずに受任してしまい処理することはある程度考えられることである。実際、「自由と正義」の調査においてもそのような例は報告されている。よって、頻度は「低」と評価する。	R1-1で記した予想損失に加え、調査により判明した平均的な業務停止処分期間である〇カ月の業務停止処分を受けた場合、第〇期決算ベースで約〇万円の逸失利益（損失）が生じると予想される。また、これにとどまらず顧客離れにより右損害に倒産に追い込まれるほどの損失を生じる可能性がある。よって、影響度は「大」と評価する。	同上
R2	期間徒過リスク	1	多忙等を理由に消滅時効を完成させてしまい、依頼者から損害賠償請求や懲戒請求がなされる。	ほとんどの事件に消滅時効がある。「自由と正義」においても度々掲載されている弁護士過誤である。よって、頻度は「高」と評価する。	消滅時効が完成しても当該債権が必ずしも100%の満足を得たとは言えない場合には慰謝料のみが損害賠償の対象となり、そのようなケースも多いようであるが、懲戒による信用低下・顧客離れによる損失は相当地大きいと予想されるため、影響度は「中」と評価する。	受任後初動
		2	上訴期間を徒過してしまい、依頼者から損害賠償請求や懲戒請求がなされる。	理由略。頻度は「低」と評価する。	理由略。影響度は「中」と評価する。	上訴提起
R3	訴額計算ミスリスク	1	訴額計算を誤り、過大な印紙を納めてしまう。	理由略。頻度は「中」と評価する。	理由略。影響度は「極小」と評価する。	訴訟提起
R4				以下、略		

ラグーンリスクマップ (サンプル)

影響度
(ダメージ)

R1-1

R2-2

R2-1

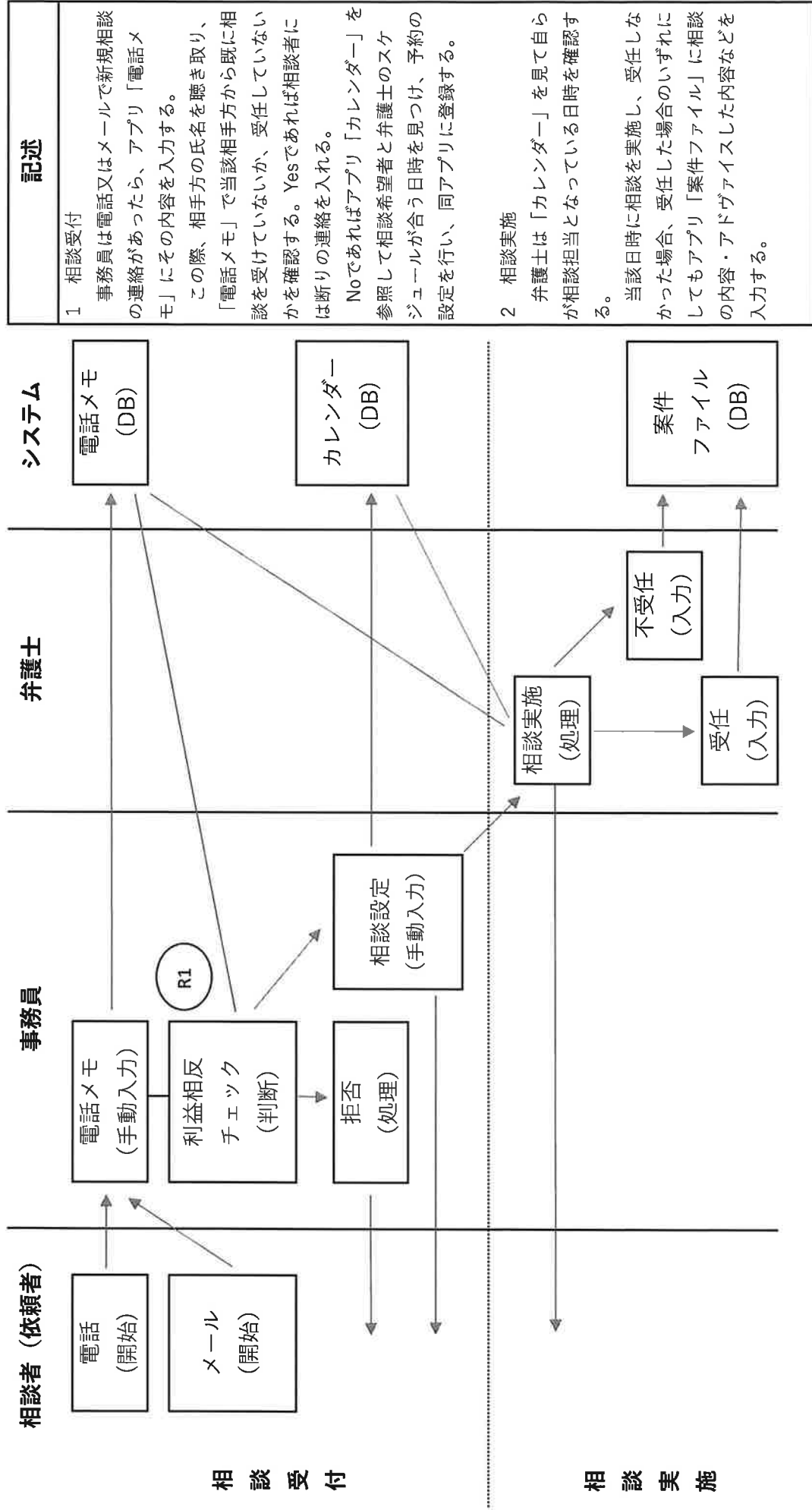
R1-1

R3-1

頻度
(発生可能性)

フロー図兼業務記述書 (サンプル)

< 新件の受任プロセス >



記述

1 相談受付

事務員は電話又はメールで新規相談の連絡があったら、アプリ「電話メモ」にその内容を入力する。

この際、相手方の氏名を聴き取り、「電話メモ」で当該相手方から既に相談を受けていないか、受任していかを確認する。Yesであれば相談者には断りの連絡を入れる。

Noであればアプリ「カレンダー」を参照して相談希望者と弁護士のスケジュールが合う日時を見つけ、予約の設定を行い、同アプリに登録する。

2 相談実施

弁護士は「カレンダー」を見て自らが相談担当となっている日時を確認する。

当該日時に相談を実施し、受任しなかった場合、受任した場合のいずれにしてもアプリ「案件ファイル」に相談の内容・アドヴァイスした内容などを入力する。

※ 簡略化のため全て表記は単純な四角にしていますが、実施基準例のようにフローチャート記号を使用する方が分かりは良いです。

※ 通常、業務記述書はフロー図とは別々に作りますが簡略化のため統合しています。

※ リスク記号をチャート中に描写すると、リスクが潜在する重要プロセスが分かりやすくなるためお勧めです。

ラグーンRCM (サンプル)

作成日：2023年4月20日 評価日： 年 月 日

リスク		コントロール								
No	枝番	優先度	コントロール カテゴリ	IT	コントロールの内容 (統制) 成果物 (ToDo)	実施部署 担当者	証拠	評価	評価内容	
R1	1	A	全般		<input type="checkbox"/> リスク管理規程 <input type="checkbox"/> 職務権限規程 <input type="checkbox"/> 内部通報制度規程 電話メモには必ず当事者の氏名を漢字でひらがなで入力する。また、当事者複数の場合は全員を漏れなく入力する。人事PBは終業時間後、電話メモを毎日確認し、右ルールに反した者に対しては、その翌営業日に注意又は懲戒処分を課する。 <input type="checkbox"/> 電話メモ・カレンダー使用マニュアル	人事PB 事務局 受付者	電話メモのアウト プリント物			
			C1-1	レビュー	●	隔週水曜日 17時に全PB (経営者弁護士) と全AB (労働者弁護士) が参加して事件の進行状況等を確認する会議を行う。 <input type="checkbox"/> 弁護士会議規則	人事PB	事件会議議事録 案件ファイルのアウト プリント物		
			C2-1	自動化	●	事件ファイルの時効完成日を入力した場合、自動的にカレンダーに反映されるシステムを構築する。	ITPB	システム構築完了証		
R2	2	B	C2-2	レビュー	●	判決書の送達日から起算するのではなく、判決日から起算した上訴期間をカレンダーに入力する。PBは、判決日の翌日に部下であるABが右の入力を行っているか確認し、行っていない場合には注意又は懲戒処分を行う。	PB	カレンダーのアウト プリント物		
			C3-1	なし		各自の注意に委ねる。	なし	なし		
R3	1	E	以下、略							
R4	以下、略									

※ コントロールカテゴリは、他に「承認」(上長による承認行為を要する)、「突合」(他の資料と情報を照合する)、「業務分掌」(担当者分けて牽制する)、自動化(人の意思が介在しないようにシステムにより自動化する)、「アクセス制限」(アクセスできる者、時間、場所等を制限する。)、「レビュー」(ルールを明確化し、その遵守を上長がチェックし、違反者に対しては注意を与え、又は罰を課す。)などが考えられます。

※ R3のように、優先度の低いリスクに対してはコントロールを及ぼさないことも考えられます。コントロールとして「承認」を選ぶこともできますが、時間的・労力的コストが生じ、収益力は低下します。

リスク管理規程（サンプル）

（目的）

第1条 本規程は、当法人におけるリスク管理に関し、必要な事項を定める。

（定義）

第2条 本規程において、「リスク」とは・・・略・・・いい、例えば次の各号に挙げる（そのおそれがある事業も含む。）をいう。なお、ここに規定されているものに限られないものとする。

- (1) 当法人の顧客の信頼を害する事象
- (2) 当法人の運営に必要不可欠な資格を害する事象
- (3) 当法人に財産的損害を及ぼす事象
- (4) 当法人のシステムの安全性を害する事象
- (5) 以下、略

2 本規程において「リスク管理」とは・・・略・・・

（リスク管理担当社員弁護士）

第3条 当法人は、社員会議によりリスク管理担当社員弁護士を選定する。

2 リスク管理社員弁護士は、当法人のリスク管理に関する施策を統括する。

3 リスク管理社員弁護士は、毎年6月及び12月の社員会議においてリスク管理に関する施策の実施状況、リスク管理委員会の内容等必要な事項を報告する。

（リスク管理委員会）

第4条 略

（リスク管理委員会の担当事項）

第5条 リスク管理委員会は、次の各号に掲げる事項を決定し、その実行状況を監視し、必要な改善を行う。

- (1) 当法人の総合的なリスク管理体制の整備・運用に関する事項
- (2) 当法人内で緊急事態が発生した場合の対応に関する事項
- (3) 当法人に今後発生する可能性がある新たなリスクに関する事項
- (4) リスク管理に関する教育・訓練に関する事項
- (5) 事業継続計画（BCP）の策定に関する事項
- (6) 以下、略

(緊急事態発生時の報告)

第6条 当法人の全職員は、緊急事態発生を認知し、または発生するおそれがあると思料するときは、ただちに別途定める報告ルールに従い、上長に報告し、指示に従わなければならない。勤務時間外であっても同様とする。

2 略

(緊急事態発生時の対応)

第7条 リスク管理委員会は前条第2項の報告を受けた場合、次のとおり対応する。

(1) 特に重大な場合は、代表社員弁護士をリスク管理委員会に加えて対応する。

(2) 前号に至らない場合には、リスク管理委員会が必要な対応を行う。

2 前項の場合、当法人の全職員はリスク管理委員会の指示に最優先で従う。

(リスク管理の監査)

第11条 略

(開示)

第12条 略

(規程の改訂)

第13条 本規程の改訂は、社員会議による。

X社リスク一覧表

No	リスク名	枝番	想定される事態	頻度	予想損失	含有プロセス
R1	専任宅地建物取引士設置義務に反し、3日以上業務停止又は免許取消処分を受けるリスク	1	現在、各事務所に1名の宅地建物取引士が勤務しているが、過去に宅地建物取引士の退職が急に決まり、宅地建物取引士の確保に右往左往したことがある。現場において、契約獲得を優先して「専任」の要件を充たさない宅地建物取引士を配置しているかのように装って臨時的に業務を行ってしまいう可能性は否定できず、仮にそのような事態が発生して監督官庁の知るところとなれば、業務停止又は免許取消の処分がなされるリスクがある。	内部調査を実施したところ、当社において過去に宅地建物取引士の退職等により設置義務要件を充たさない状態になったことは1度もなかったが、退職等により宅地建物取引士を新たに確保しなければならなくなることが20年の社歴の中で5回ほどあった。よって、頻度は「極低」と評価する。	山口県の「宅地建物取引業者の違反行為に対する監督処分基準」によれば、専任宅地建物取引士設置義務違反があった場合の処分は原則として7日の業務停止である。当法人の前期末売上高は〇〇億〇〇万円であり1営業日に換算すると〇〇万円、7日だと〇〇万円となる。これに加えて信用毀損による客離れ率を20%、影響残存期間を〇年と見積もると予想損失は〇〇万円となる。よって、影響度は「中」と評価する。	従業員の退職 人事異動
R2	a	1	省略	省略	省略	不動産売買媒介 契約締結
R3	法定報酬超過報酬の受領リスク	1	歩合給欲しさに法的知識のない顧客に対して法定報酬を超過する報酬を請求し、仮にそのような事態が発生して監督官庁の知るところとなれば、業務停止又は免許取消の処分がなされるリスクがある。	過去5年の報酬請求件数を調査したところ、その件数は〇〇件であり、年平均で〇件で非常に多いことが確認された。もっとも、報酬額の計算式は契約書に不動文字で記載されていることなどから過去に法定上限を超える請求がなされた案件は1件も確認されなかった。よって、発生可能性という意味での頻度は「低」と評価する。	山口県の「宅地建物取引業者の違反行為に対する監督処分基準」によれば、法定報酬規制違反の場合、原則として15日の業務停止処分がなされることとなる。・・・以下、R1と同様・・・。 よって、影響度は「大」と評価する。	不動産売買媒介 契約締結 報酬請求
R4						

以下、略

X社RCM

作成日：2023年4月20日 評価日： 年 月 日

リスク		コントロール						
No	枝番 優先度	コントロール カテゴリ	IT	コントロールの内容 (統制) 成果物 (ToDo)	実施部署 担当者	証拠	評価	評価内容
	全般	全般		<input type="checkbox"/> リスク管理規程 <input type="checkbox"/> 職務権限規程 <input type="checkbox"/> 内部通報制度規程	全PB			
R1	1 A	省略		省略	省略	省略		
R2	1 S			b	省略	省略		
R3	1 B	省略		省略	省略	省略		
R4	以下、略	以下、略						