

提言に向けたこれまでの審議のまとめ

1. 再発防止策（新たな専決調達事務処理）の実施状況の確認

- (1) 物品等の新たな専決調達事務（以下「新たな事務処理」）の運用点検の実施
- (2) 新たな事務処理に関する所属長等アンケート、係長級職員、担当職員アンケートの実施

2. 再発防止策の検証

(1) 新たな事務処理の運用上の課題

①新しい事務処理の意義が全職員に伝わっていない。

(職員の公金に対する意識)

1. 今回の新たな事務処理の意義は、市民から徴収した税金を財源にする市の調達事務ではたとえ1円であっても適正な手続きを遵守して執行する点にあり、そこをしっかりと職員が認識することが大切なのに、不正行為さへ防止できれば会計法規等に多少違反しても構わないという意識がまだ垣間見られる。

(内部統制に関するルールの重要性)

2. 法令だけでなく内部統制に関するルールの遵守の徹底は民間企業では当然である。こういったルールは資産保全や事務の効率化・有効化が目的であり、これが確実になされないと、今回のような巨額の損失を出すリスクがある。その仕組みの重要性を職員に徹底することが必要である。

(職員の意識向上)

3. 従来の事務処理のもとで適正な手続きで調達事務を実施し、今回の不適正経理処理にも関与していない職員にとって、今回の新たな事務処理は負担の増であり、業務効率の低下を招くとの意見につながってくる。新たな事務処理は全ての職員が厳格に運用していかないと抜け穴が生じてしまい、また不正が起る危険性がある。適正な事務執行を促すように職員のモチベーションを高める啓発が必要である。

②新しい事務処理の正確な理解が末端の職員まで浸透していない。

(会計事務の理解不足)

4. 職員アンケートでは「事務処理の流れが分からない。」「教育や研修を受けていない。」「意図的ではなく新たな事務処理に違反する処理をやってしまう可能性があった。」という意見が散見された。
5. また、実際の支出関係書類を閲覧すると、一部の所属では発注管理簿に記載された支出関係書類が抜け落ちておりきちんと整理されていないことも判明した。新たな事務処理を含む会計事務処理全体の体系的な理解が徹底できていない印象がある。

(事務処理の意義まで含めた理解の浸透)

6. 従来の事務処理と新たな事務処理との変更点だけでなく、なぜそのような手続きや証拠書類が必要なのか（例えば発注管理簿は何のために必要なのか）について、きめ細かく全職員に理解させることが重要である。

③調達の相手方である事業者が新たな事務処理を理解していない。

(事業者へのきめ細かな周知啓発)

7. アンケートでは、事業者が新たな事務処理を理解していないため、記載すべき見積書等の支出関係書類の誤記や空白が多いという意見があったが、事業者が書くべき書類に関して記載事項に不備があれば市が受領しないこと、事業者向けの支出関係書類などの記入要領などを作成し、事業者が正しく記入できるように周知徹底すべきである。

**④職場実態によっては新たな事務処理の完全な運用が困難な場合（保育所の賄材料など）もある。
（職場実態に応じた事務処理の運用方法の検討）**

8. 例えば、日々納入せざる得ない賄材料の納品検査が難しいというのは理解できるので、納品検査の方法に例外を設ける必要性は理解できる。しかし、例外を設けるにしても、区分を明確化し解釈が広がらないようにすべきである。
9. 全ての部署において個別事情を抜きにして統一的な事務処理の徹底を図ることは無理なのではないか。不正行為が起こるリスクとのバランスで効果的かつ過重な事務負担にならないように、職場実態を精査した上で例外的な運用ルールの策定も模索すべきである。

（２）新たな事務処理を含む会計処理や予算執行の仕組みそのものの課題

①新たな事務処理の実効性

（第三者による事後チェック）

10. 納品検査の徹底を図ることで、架空発注等の不適正経理を防ぐ必要がある。新たな事務処理では複数職員での納品検査の徹底とともに、発注書明細と納品書明細の照合も検査内容としているが、発注書明細と納品書明細との照合の証跡や誰がいつどこで検査したのか検査実施内容について、例えばチェックマークなどで明記するなど事後的に第三者にも明らかにするようすべきではないか。また、決議を得た発注書の事業者への送付についてもその日時や受領者が書面上も事後的に判明するよう工夫すべきである。

（調達部門と納品部門の分離）

11. 例えば、調達部門の一元化、集約化により調達の決定と実際の購入とを分離し、各所属と事業者との接点を遮断することで不適正経理を未然に防止することも検討すべきである。

（事業者の協力）

12. 新たな事務処理の実効性を担保するには、事業者の協力が不可欠であり、市民から徴集した税金を財源とする市の調達事務の意義について周知徹底する必要がある。
13. 緊急内部調査では、市が実際の取引内容を確認するため、取引帳簿の写しの提供等の協力要請を行ったものの、様々な事情から協力を得られない事業者もあった。再発防止策に基づく特別内部検査の実施においては、市による事業者の関係書類の閲覧や写しの提出の実効性を担保できる何らかの仕組みも検討する必要がある。

②手続きの厳格性と効率性のバランス

（事務処理の簡素化の視点）

14. 職員、業者それぞれに対してルールとして瑣末なことまで要求することは、新たな事務処理の目的を超えて事務効率を阻害してしまうおそれもある。新たな事務処理の目的を果たせるかどうかを精査した上で、一定範囲で事務処理の簡素化を図れるのであれば問題ないのではないか。
15. 零細な事業者も含め例外なく全ての事業者に対して、実質的に不適正経理の危険性の無い記載事項まで徹底して職員が補記することを全く禁じてしまうというのは現実的な運用として難しいのではないか。発注対象物品の性質や、不適正処理の起こるリスクとのバランスで、記載事項や書類の省略等の方法も検討すべきである。
16. 事務負担を軽減させるため、調達事務の集約化（いわゆるまとめ買い）を工夫して実施すべきである。

③不適正な経理処理の要因と思われる仕組みと業務運営の改善

(納品検査に関するルールの改善)

17. 納品検査に関して、係長級職員が在籍する部署では、指定の係長級職員しか検査員になれず、事務処理の上で不都合が生じているという意見があった。検査員の資格を係長級職員に限定するルールは何らかの形で改善すべきである。

(予算執行の仕組みや運用方法の改善)

18. アンケートでは、予算編成の当初から必要になることは分かっているのに予算をつけてもらえないという意見が多かった。要求する所属の予算要求内容を、査定を通じて抑制せざるを得ないというのは分かるが、当初要求の段階で認めなかったものについて、後から流用手続きで認めるというのは、処理方法としていびつである。

19. 要求する所属の要求内容の必要性や妥当性審査の精度向上を図りつつ、必要な予算措置を徹底できるように予算編成システムを見直す必要がある。

(予算流用手続きの簡素化)

20. 予算流用手続きについては、職員には手続きが煩雑であり、時間がかかりすぎるという意識が根強い印象を受けた。他の自治体の状況も踏まえながら、現在、財務課まで承認が必要な手続きを局室区庶務担当課までの承認とするなど事務の簡素化の工夫が必要ではないか。

(予算節減のインセティブを高める取組みの推進)

21. また、予算節減の取組みを次年度以降の予算編成に反映する制度は存在するものの、活用例は決して多いとは言えない。職員の予算節減のインセティブを高める制度設計にしていくべきである。

(3) その他

(抽出調査の実施)

22. 定期的に新たな事務処理に関する抽出調査を実施すべきである。また、調査に際しては、新たな事務処理に関する明確なフローチャートに基づき調査を実施するなど調査の実効性を高める工夫を検討すべきである。

(特別内部検査について)

23. 特別内部検査について外部有識者のかかわり方も含め、その権限などを十分に精査したうえで、位置づけをはっきりさせた上で、効果的に実施すべきである。

(見積り合せ)

24. 見積り合わせに関するルールが不明確である。随意契約である専決調達においても、価格の妥当性の検証や業者選定の公正を期するためには見積り合せが必要であり、一定額以上の物品購入などは見積り合せの実施をルール化すべきではないか。また、それ以外の専決調達でもなんらかの方法で見積り合せを実施するよう促進すべきである。

(備品管理簿の整備, ルール化)

25. 2万円未満なので備品にはならないが、消耗品とも言い切れない物品(デジタルカメラ、高性能電卓等)についても適正に管理簿で管理すべきであり、備品も含めて管理簿の記載内容も改善し、現実的な適正の管理方法を早急に検討すべきである。