

大津市職員不祥事防止対策検討委員会

答 申 書 資 料 編

—目 次—

第 1	住居手当不正受給事件に関する報告書	P15
第 2	駐車場事業特別会計における不適切な決算処理に関する報告書	P25
第 3	公金外現金横領事件再発防止検討委員会報告書	P35
第 4	不祥事、不適切な事案の調査、検証報告書	P53
第 5	公用車事故に関する報告書	P57
第 6	大津市民病院契約事務調査委員会報告書 (公契約関係競売等妨害事件に関する報告書)	P69
第 7	滋賀県青少年の健全育成に関する条例違反に関する報告書	P79
第 8	建造物侵入事件に関する報告書	P87

住居手当不正受給事件に関する報告書

平成25年12月11日

大 津 市 消 防 局
大 津 市 総 務 部

目 次

1 事件の概要	P17
(1) 事件の当事者	
(2) 事件の概要	
2 事件の基となった事務の仕組み、制度等	P17～P18
(1) 支給要件等	
(2) 手当の額	
(3) 手当の支給手続き	
(4) 支給の始期及び終期	
(5) 事後の確認	
3 事件の主な経過	P19～P20
(1) 不正受給発覚の端緒について	
(2) 不正受給開始初期の状況について	
(3) 事件発覚後の本人の対応について	
(4) 職員課の対応について	
(5) 消防局の対応について	
(6) 被処分者及び処分内容について	
4 不正受給額	P20
5 事件を防止できなかった問題点(課題)	P21～P22
(1) 上司に相談できなかったことについて	
(2) 職員の倫理観について	
(3) 所属における職員管理について	
(4) 各種届出に対するチェック体制について	
(5) 住居手当の受給者に対する現況確認の未実施について	
6 再発防止に向けて	P22
(1) 定期的な所属別職員面談の実施について	
(2) 職場倫理の向上について	
(3) 常に職員に関心を持った職員管理について	
(4) 各種手当等の届出に対するチェック体制について	
(5) 住居手当の受給者に対する現況確認の徹底について	
別 紙 「大津市消防局職員不祥事防止行動指針」	P23～P24

1. 事件の概要

(1) 事件の当事者

大津市北消防署 救急係主任A（以下「主任A」という。）は、平成5年4月1日付けで本市消防士を拝命し、平成19年4月1日付けで消防士長に昇任。消防係、救急係の主任を経て現在に至っている。

(2) 事件の概要

主任Aは、消防士拝命と同時期に借家を賃貸契約し、平成6年3月末までの1年間、大津市から住居手当（15,000円/1箇月）を受給し居住していた。

その後、同年4月に転居し、同8月には居住を新築し、現在に至っている。

本来なら平成6年4月に転居した時点、更には新築した離れに居住した時点で、住居変更に伴う関係書類について、所属を通じて市総務部職員課（以下「職員課」という。）に提出し、適正な処理を受けなければならなかったものを、申請を怠り、平成6年4月から平成24年7月までの18年4箇月に渡り、総額330万円を不適切に受給していたものである。

この事件については、平成24年7月に職員課による住居手当の確認調査が行なわれた際、市の把握している認定内容と本人の現況とが相違していることから、正確な報告をすることができず、上司にこれまでの経緯を説明相談し、所属長の指示により、職員課に申告したものである。

その後の聞き取り調査により、平成6年4月に転居して数ヵ月後に、給料明細に借家に係る住居手当が記載されていることに気が付いたものの、新たな生活環境や配属後、間もない状況での事務手続きに関する知識の未熟さなどにより、手続き処理について、上司や市人事担当窓口と相談できないまま月日が経過していくにつれ、報告義務の意識が薄れ失念し、結果的に長期間に渡り住居手当の不適切な受給となってしまうと報告している。

2. 事件の基となった事務の仕組み、制度等

(1) 支給要件等

住居手当は、自ら居住するための住宅（貸間を含む）や借り受け、家賃（使用料を含む）を支払っている職員に支給する手当である。

(2) 手当の額

住居手当の月額額は、次の区分のとおりである。（100円未満の端数は切り捨て）

ア 月額9,000円以下の家賃を支払っている職員に対しては500円

イ 月額9,000円を超え23,000円以下の家賃を支払っている職員に対しては、家賃の月額から9,000円を控除した額（その額が500円に満たないときは500円）

ウ 月額23,000円を超える家賃を支払っている職員に対しては、家賃の月額から23,000円を控除した額の2分の1（その控除した額の2分の1が16,000円を超えるときは、16,000円）を14,000円に加算した額

(3) 手当の支給手続き

新たに自ら居住するための住宅を借り受け、住居手当の支給要件を具備するに至った職員（以下、「住居手当被支給職員」という。）は、当該要件を具備していることを証明する下記の書類を添付して、所定の住居届により、その居住の実情を速やかに市長に届け出なければならない。住居手当被支給職員が任命権者を異にして異動した場合又は住居若しくは家賃の額等に変更があった場合についても同様とする。

ア 契約書の写し

イ 領収書の写し

ウ その他契約関係を明らかにする書類

市長は、職員から前記による届出があったときは、その届出に係る事実を確認し、その者が住居手当被支給職員たる要件を具備するときは、その者に支給すべき住居手当の月額を決定し、又は改定しなければならない。

(4) 支給の始期及び終期

住居手当の支給は、職員が新たに住居手当被支給職員たる要件を具備するに至った日の属する月の翌月（その日が月の初日であるときは、その日の属する月）から開始し、職員が当該要件を欠くに至った日の属する月（その日が月の初日であるときは、その日の属する月の前月）をもって終る。ただし、住居手当の支給開始した後に変更されたときは、その届出がこれに係る事実の生じた日から15日を経過した後に変更されたときは、その届出を受理した日の属する月の翌月（その日が月の初日であるときは、その日の属する日）から行うものとする。

住居手当を受けている職員にその月額を変更すべき事実が生じたときは、その事実の生じた日の属する月の翌月（その日が月の初日であるときは、その日の属する月）からその支給額を改定する。

(5) 事後の確認

市長は、現に住居手当の支給を受けている職員が住居手当被支給職員たる要件を具備しているかどうか及び住居手当の月額が適正であるかどうかを随時確認するものとする。

3. 事件の主な経過

(1) 不正受給発覚の端緒について

平成24年7月19日付け、職員課長通知「住居手当の確認について」により、主任Aも、同調査に基づく報告書を提出する者としてリストアップされたが、前記、1(2) 事件の概要でも記載のとおり、平成6年4月に転居し、その後、同8月には住居を新築し居住したことにより、従前の借家契約を解除していたことから、当該住宅手当確認書に家賃等の領収書を添付することができず、また、当該確認書の提出期限が8月10日に迫っていたことから、同年8月7日に、所属している消防署長、副署長、署長補佐に事実を申告し、所属長の指示により、同日、職員課の担当課員に電話で事情を報告している。

その際、担当課員から、変更後（現在）の住居届けを至急提出するよう指示を受け、同日付で所属を経由して職員課に提出している。

(2) 不正受給開始初期の状況について

聞き取り調査により、平成6年4月に転居して数ヵ月後に、給料明細に転居前に居住していた借家に係る住居手当が記載されていることに気が付いていたが、転居の手続きは、別途、市に提出した関係書類に全て含まれているものだと思い込んでいたことや、新たな生活環境の変化、所属に配属されて期間が短く、住居変更などの事務手続きに関する知識の未熟さ等により、手続き処理について、上司や市人事担当窓口にご相談できないまま年月が経過していくにつれ、報告義務の意識が薄れ失念し、結果的に長期に渡り住居手当の不適切な受給となってしまったと報告している。

(3) 事件発覚後の本人の対応について

ア 事件発覚後、平成24年10月2日に職員課担当課員から、本件に関する聞き取り調査を実施したい旨の連絡を受け、同10月3日、同11月2日、同12月14日、同12月20日に計4回の聞き取り面談に対応し、不正受給に気が付いた時期、不正受給した金額に対する全額返済の意思とその時期、懲戒処分の有無等について説明ならびに説示を受けている。

イ 平成24年12月20日に消防局長、消防部長、消防局次長と面談し、これまでの一連の経過を報告する。

ウ 職員課担当課員との面談を経て、不適切な受給であった事実を厳粛に受け止め、請求されるべき過去5年間の住居手当受給分に加えて、不正受給開始時点に遡り、18年4箇月分の全額返済の意思を強く申し出て、平成24年12月26日、平成25年1月15日に分割して全額330万円を市に返済している。

エ 平成25年1月15日に消防局次長、所属署長、副署長と面談し、不正受給に係る全額返済について最終報告し、確認を受ける。

(4) 職員課の対応について

平成25年1月30日において、当該消防職員ほか数名の住居手当の不正受給にかかる処分を審議するため大津市分限懲戒審査委員会を開催し、当該消防局職員は停職1ヶ月とした。

(5) 消防局の対応について

平成25年1月18日に**職員不祥事に伴う消防局対策本部を設置**し、同日、消防局各所属長以上を招集して、「第1回消防局職員不祥事対策本部会議」を開催し、当該事件の概要説明により情報の共有化を図るとともに、全職員に対する緊急の住居届、通勤届の調査を指示し、類似事案の調査と再発防止を図った。

同1月23日「第2回消防局職員不祥事対策本部会議」を、同1月24日「第3回消防局職員不祥事対策本部会議」を、同1月30日「第4回消防局職員不祥事対策本部会議」を、同1月31日「第5回消防局職員不祥事対策本部会議」を開催し、再調査の結果報告、「職員の綱紀粛清及び服務規律の確保について」通知の発出、その後の本事件に関する情報の共有化を図るとともに、**消防職員不祥事（住居手当不正受給）に伴う再発防止策**として、以下の事項について徹底した。

ア 平成24年3月12日制定の「大津市消防局不祥事防止行動指針」の全職員への周知徹底。

イ 定期的な所属別職員面接の実施。

ウ 組織の管理体制の強化。

エ 不祥事根絶に向けた職員研修の実施と局幹部による職場訪問。

オ その他

平成25年2月14日、同4月23日の両日、職員課担当職員により、消防局各所属の庶務担当者に対して、職員給与に係る各種手当てに関する届出留意事項についての研修を実施。

(6) 被処分者及び処分内容について

今回の事件に対して、処分を受けた者は下記のとおりである。

(平成25年1月31日付け)

懲戒処分（事件当事者）

大津市北消防署救急係主任 消防士長 男性 44歳 停職1箇月

4. 不正受給額

220箇月（平成6年4月から平成24年7月）×15,000円

総額3,300,000円

5. 事件を防止できなかった問題点（課題）

(1) 上司に相談できなかったことについて

今回の事件に至った主因は、不適切な住居手当の受給に気が付いた時点で、当事者自らが積極的に上司、職場の同僚、更には職員課担当課員に相談しなかったことであり、各種届出に対する知識の欠如とは別に、不正受給に対する倫理意識の欠落と、時間が経つにつれ相談しづらくなるなど、保身に対する自分自身への甘えと勇気の無さにある。

一方、当該職員が相談するきっかけとして、所属における定期的かつ継続的な職員面談が実施されていれば、今回のような長期間に渡る不正受給には至らなかったと考えられることから、組織の制度として「**所属長による職員への定期面談**」の実施を取り入れた職場環境の整備が必要であったと考える。

(2) 職員の倫理観について

不正受給を漫然と続けた行為については、本人の倫理意識のあり方に大きく左右されるものと考えるが、あらゆる事象について法令順守はもとより、常に社会の常識とかけ離れた行為が無いかを意識し、そういった事象については柔軟にコントロールできる職場風土を醸成し、組織の末端にまで共通した認識を保持していくことが必要と考える。

(3) 所属における職員管理について

住居手当や扶養手当は職員の私生活部分と密接な関係にあり、例えば職員が結婚や転居した場合の各種届出は、本人からの自己申告に頼ることを慣例としてきた。

今回の事案においても、本人が住まいを変えたことやその経緯等については、所属職員の多くが知り得た状況であったにもかかわらず、不正受給に発展したことは、結果として所属の管理監督者が、職員の生活環境の変化とそれに伴う必要な事務手続きを注視することなく見逃したことにあり、職員の私生活を含めた無関心な職員管理であったと考える。

(4) 各種届出に対するチェック体制について

住居手当の調査は、変動が少ないことなどから、過去に一度も職員課が主体となった一斉調査は実施されておらず、また、消防局としても当該手当の受給が適正に行なわれているかの個別調査は実施してこなかった。

このことから、各種諸手当の不正受給防止に係る定期的なチェック体制を確立していくことが必要と考える。

(5) 住居手当の受給者に対する現況確認の未実施について

各種手当のうち住居手当については、一旦支給要件を具備し、認定されると、その後転居又は家賃の変動等がない限り、受給する手当額に変更が生じることはない。このことから、通勤手当や扶養手当などと比較するとその変動は、限定的であるとの認識から、長きに渡り、全庁的な現況調査を実施してこなかったものである。

このことが結果として、長期間不正受給するに至った要因の一つであると認識している。

6. 再発防止に向けて

(1) 定期的な所属別職員面接の実施について

今回の事件では、不適切な受給に気が付いた初期の段階で、所属の管理職等に相談できる機会があり、また、それが定期的実施されていたとすれば、長期に渡る不正受給に発展することは無かったと考えられることから、人事異動後の時期などを捉えて、組織的な制度として所属長による職員への定期面談の実施に努める。

(2) 職場倫理の向上について

職員、一人ひとりの倫理意識の向上は、不祥事を起こさない職場風土の醸成に不可欠であることから、各種会議や朝礼等、職員が集うあらゆる場面を捉えて、別添の「**天津市消防局職員不祥事防止行動指針**」（平成24年3月12日制定）の理念を植え付け、それが職場風土に根付くよう努める。

(3) 常に職員に関心を持った職員管理について

前記の定期面談の実施に加えて、日常から部下職員に対する私生活も含めた変化を見逃すことがないように常に職員に関心を持ち、必要に応じて個別面談を実施するなど、柔軟かつ繊細な職員管理に努める。

(4) 各種手当等の届出に対するチェック体制について

従来からの職員課通知による各種届の確認に加えて、消防局独自に、職員給与に係る各種手当に関する留意事項についての研修を行い、各所属において確認調査を実施し、届出事情の変更に伴う未届と、これに伴う不適切な受給の防止を図る。

(5) 住居手当の受給者に対する現況確認の徹底について

職員課において、住居手当の受給者に対して、認定物件や家賃額の変更が生じ支給要件を喪失していないかなど毎年定期的に確認を行う。

大津市消防局職員不祥事防止行動指針

私たち消防職員は、近年不祥事が多発していることを踏まえ、その一人一人が初心に立ち返り、市民の目線に立って崇高な消防使命の達成に向け、その意欲・能力を最大限発揮するとともに、その基本にあるべき市民との信頼関係を第一に考えた「市民サービスの向上」「コンプライアンスの醸成」に努めます。

そのために、法令や社会規範を遵守することはもとより、常に全体の奉仕者としての誇りと自覚を持って行動します。

平成24年3月12日制定
大津市消防局長

◆高い倫理観を保持し、公正な職務を執行します。

◆勤務時間の内外にかかわらず、24時間公務員として自覚を常を持って行動し、市民の疑惑や不信を招くような行為は一切しません。
また、不正や不適正なことを知ったときには、自ら問題解決に向けて行動します。

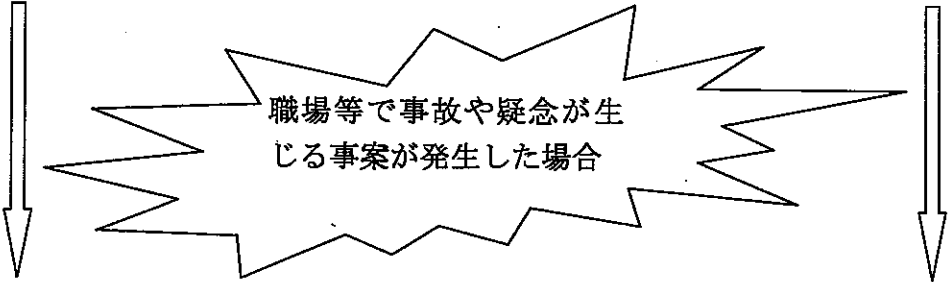
◆職場等で発生した事故等の情報や課題を共有し、積極的に対話を通じた職員間の意思疎通を図ることにより、その原因を明らかにして、その再発防止に努めます。

◆職員一人一人が消防局の顔であることを意識して、市民の目線に立った行政サービス（明るくあいさつ、正確、迅速、親切及び丁寧な対応）を提供し、市民満足度の向上を目指します。
また、よりよい消防行政サービスを提供するため、常に知識・技術の習得や能力の向上に努めます。

◆積極的に情報を開示するなど、行政の透明性を確保し、市民の立場に立った説明責任を果たします。

大津市消防局職員不祥事防止行動指針制定

(全職員に周知徹底および実践行動)

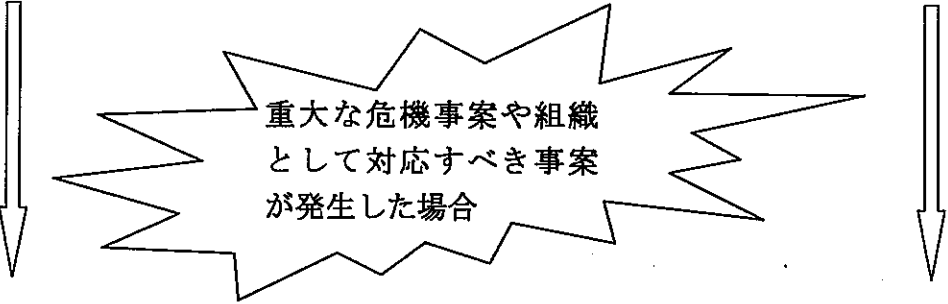


職場等で事故や疑念が生
じる事案が発生した場合

所属別不祥事防止行動指針検証委員会

(所属別に毎月1回検証委員会の開催)

当委員会では、消防職員の公務員倫理の向上を目的とするとともに、市民の疑念や不信を招くような事案が発生した場合は、その原因を明らかにして、再発防止に努める。



重大な危機事案や組織
として対応すべき事案
が発生した場合

大津市消防局（職員不祥事）対策本部

(危機事案の徹底解明と再発防止対策の検討等)

当対策本部では、所属別不祥事防止行動指針検証委員会から報告のあった、組織を挙げて対応すべき危機事案等を徹底解明し責任の所在を明確にするとともに、再発防止等の対策を講じる。

駐車場事業特別会計における不適切な
決算処理に 関 す る 報 告 書

平成25年12月11日

大津市建設部

目 次

はじめに	P27
1 事件の概要	P27
2 駐車場事業特別会計における駐車場使用料の徴収事務について	P27～P28
3 事件の主な経過	P29～P30
(1) 平成 21 年度決算剰余金が多額となったことについて	
(2) 駐車場使用料の平成 22 年度決算（見込）額が最終予算額を下回ったことについて	
(3) 4 月定期人事異動後も主幹 A が担当係長であったことについて	
(4) 被処分者及び処分内容について	
(5) 当該事件を受けての対応について	
4 事件を防止できなかった問題点（課題）	P30～P32
(1) 主幹 A が持っていた会計事務に対する認識について	
(2) 決算額が予算額を下回ってはいけないと主幹 A が考えていたことについて	
(3) 「駐車料金等集計表兼収入報告書」に対するチェック機能について	
(4) 指定管理者の従業員からの定期券の売り上げの徴収時期の情報について	
5 再発防止に向けて	P32～P33
(1) 内部検査マニュアルの活用とその充実と普及について	
(2) 会計事務に関する研修会への積極的な参加と正確な知識の定着について	
(3) 内部通報の徹底について	
おわりに	P33～P34

はじめに

本件については、大津市駐車場事業特別会計の平成22年度及び平成23年度における歳入において、適切でない会計処理が行われ、地方自治法及び大津市会計規則の規定に基づく歳入の収入処理について適正を欠き、会計年度独立の原則に反することとなり、結果として、市民の皆様からの信頼を損なう事態を招きました。この度のことで、本事業に関わる皆様方にも多大なご迷惑とご心配をお掛けすることとなり、ここに改めて、深くお詫び申し上げます。このことを契機に、本事業に関わるすべての職員が適切な会計処理と事業の執行を心掛け、一日も早く市民の皆様からの信頼を取り戻せるよう、与えられた職責を果たしてまいりたい所存です。

また、平成25年3月28日付けで、本件に関わった職員1名に対しては「減給10分の1、1ヶ月」、管理監督者1名に対しては「文書による嚴重注意」の処分を行いました。

さらに、処分を行いました同日付けで、本市副市長名による依命通達を発して、全職員に対して、適切な事務執行と業務管理の徹底に努めるよう指示を行うとともに、綱紀の粛正と服務規律の確保に万全を期して、再発を防止するよう促しました。

本報告書は、建設部において、本件のことを振り返り、改めて事実関係の調査を行った上で、その原因の究明と再発防止策、職務に関わる職員の服務規律を確保するための取り組みを検討した結果を報告するものです。

1 事件の概要

本件は、平成24年度包括外部監査の執行に際して行われた実地監査において、平成23年4月1日の定期券の売り上げが平成23年3月31日に計上されていることについて、監査補助人から指摘されて明らかになったものです。当該年度の包括外部監査報告書においては、この点に触れ、平成22年度歳入金額を過大に計上したものとされたうえで、「金額は僅少であるが、この歳入処理にかかる事務執行は大きな問題であること」に加え、「適正な処理を行われたい」として、包括外部監査人から指摘を受けたものです。

本件に関わった本市建設部道路管理課主幹A（以下「主幹A」といいます。）は、平成22年度歳入の出納整理期間中にあたる平成23年4月に、平成23年度4月分として収納されなければならない定期券売上分の一部（4月1日付けで徴収した335,380円）を平成22年度3月分の収入として徴収したものと報告するよう、指定管理者に帳票の作成と提出を指示し、提出された帳票をもとに調定を行い、納付書を発行しました。その後、指定管理者は、その納付書をもって当該月の駐車場使用料を納付しました。

この結果、平成23年度決算における歳入の一部が平成22年度決算に計上され、駐車場事業特別会計の2ヵ年度分について、誤った会計決算を市議会に報告し、認定を受けるという事態に陥ったものです。

2 駐車場事業特別会計における駐車場使用料の徴収事務について

本件は、本市が管理運営している7ヶ所の公共駐車場のうち、明日都浜大津及び浜大津公共駐車場の定期券の販売に伴う駐車場使用料の歳入に関して適切でない会計処理が行われたことで発生したものでしたが、駐車場使用料の徴収については、指定管理者である法人が本市との間で取り交わしている「大津市公共駐車場の管理に関する基本協定書」第3

条第1項第2号の規定に基づく業務となっていました。この規定に基づくほか、本市と指定管理者との間の申し合わせに従い、指定管理者からは概ね毎月5日頃までに、前月に徴収した駐車場使用料に関する調定資料として、「駐車料金等集計表兼収入報告書」を作成した後に、当該帳票を電子データにより、速報として本市の担当者に報告しています。

本市の担当者は、指定管理者から提出された集計表兼収入報告書を検査し、最終的に適正と認められたものについて、指定管理者からの提出を求め、提出された収入報告書に記載されている金額と前月分の徴収済額が符合していることを確認した上で、納付書を作成して、指定管理者に交付をしていました。また、指定管理者は、基本協定書第11条の規定に基づいて、毎月10日までに交付される納付書を使って、徴収・保管している前月分の駐車場使用料を指定金融機関の窓口を持参し本市に納付していました。なお、この駐車場使用料については、納入義務者が多数に及ぶものであるため、大津市財務規則第23条第2項及び第25条第1項第3号の規定に基づいて、毎月の徴収額が確定する都度、徴収事務を行っている指定管理者を納入義務者と見なして賦課し、事後の調定を行うこととしていました。

また、こうした会計処理の具体的な内容については、大津市財務規則に根拠規定が定められており、この規則中、第23条及び第25条ないし第29条、並びに第33条に基づくこととされています。

まず、規則第23条に基づき歳入の調定を行うこととなりますが、本件の場合は、前述のとおり、駐車場使用料という歳入区分に多数の納入義務者がおられることや、調定前に納入義務者が特定できないため、毎月の駐車場使用料の実績に応じて調定額を確定していくよりほかに、規則第25条第3項に基づき、徴収した額が確定できた都度、事後で調定書を作成することとしており、その金額については、指定管理者により適切に作成された「駐車料金等集計表兼収入報告書」の記載内容と一致することとなります。さらに、規則第27条による会計管理者への通知、規則第28条に基づく歳入整理簿の整理、第29条に定める方法によって、指定管理者に対する納入通知書を発行し、万一、納入通知書の再交付の必要が生じた場合においては、規則第33条による再交付をしているものです。

これらの会計処理と業務管理を一体的な事務として捉え、その取扱いにおいて適正を確保させるための基準として、自主監査を行う際に使用している「徴収事務の委託点検票」があります。これに掲げられているチェックポイントに照らして、担当者はもとより、係長や管理監督者が、金額の記載に間違いはないか、集計表に不自然な記載がないかなど、帳票や資料に隠れた課題を見落とさないようにしておけば、適正な会計処理が行われることとなっています。

具体的には、この「徴収事務の委託点検票」において、合計6項目のチェック項目があり、このうち、3ないし5の項番において、徴収金等の納入や報告書及び計算書等、検査等に対する点検の視点が記載されています。

特に、「4 報告書、計算書等」にかかるチェックポイントのうち、「(9) 報告書、計算書等供覧し、調定決議を行っているか。」という視点や、「5 検査等」にかかる3つのチェックポイントをもらさずに確認できていれば、調定決裁の際に適切でない事務が行われた本件のようなケースについて、その誤りに気づき補正できる仕組みとなっています。

3 事件の主な経過

事実関係につきまして、様々な視点からまとめたものを記載します。

(1) 平成 21 年度決算剰余金が多額となったことについて

駐車場事業特別会計は、会計における歳入の約半分を占めている駐車場使用料と一般会計からの繰入金为主要な財源となっており、毎年度の最終(2月補正)予算編成時には、当年度の駐車場使用料の歳入決算見込額を見積もった上で、駐車場使用料をもって、歳出決算見込額の総額を賄いきれない部分を補うために必要な歳入として、一般会計からの繰入金を予算に計上することとなります。

結果として、駐車場使用料の決算額が最終予算額を上回って歳入され、一般会計からの繰入金を予算額どおりに受け入れた場合は、駐車場使用料が最終予算額を上回った分だけ、決算剰余金が発生することとなります。

こうした関係性のもと、平成 21 年度決算では、例年になく多額の決算剰余金(8,340 千円)が発生し、当時担当者であった主幹 A は、次年度以降は最終予算編成時により正確な見積もりが求められるとの意識を強く持つこととなりました。

(2) 駐車場使用料の平成 22 年度決算(見込)額が最終予算額を下回ったことについて

主幹 A は、前年度の反省を踏まえて、決算剰余金が多額とならないよう、平成 22 年度の最終(2月補正)予算編成時には、駐車場使用料の歳入予算額の見積もりを正確に期しましたところ、その当時の補正前の予算額に 1,820 千円を加えた 274,615 千円を最終予算額として見積もることとなりました。また、このことで、一般会計からの繰入金は最終予算の編成直前の現計予算額に比べ、減額補正ができたものでありました。しかし、平成 23 年 4 月 3 日から 4 日頃にかけて集計がまとまり、平成 22 年度の駐車場使用料決算額が 274,434 千円にとどまったとの速報が指定管理者から伝えられ、主幹 A は、この時に、決算額が最終予算額に対して 181 千円及ばない事実を知りました。

このことに関連して、平成 23 年 2 月分の収入報告書が提出された時点で、例年になく大雪等の影響から、思ったより利用が振るわず、最終予算編成時の見積額を下回る懸念があったため、主幹 A が、指定管理者に対して、積極的な利用促進策に取り組むよう指示していたことが関係者からの証言で分かっています。

しかし、結果として、平成 22 年度駐車場使用料の決算額は、前述のとおり、最終予算額を 181 千円下回ることとなりました。

決算額が最終予算額を下回る見込みであるとの報告を受けた主幹 A は、指定管理者の法人の従業員から、「4 月分の定期券は、本来前月中(3月 31 日)に入金されていないといけませんが、実際には 4 月 1 日に入金されているものがある」との情報を聞き及び、平成 23 年 4 月 1 日に既に徴収されていた 335 千円を平成 23 年 3 月 31 日に徴収されていたことにするよう、「駐車料金等集計表兼収入報告書」の修正を指示しました。このことにより、平成 22 年度駐車場使用料は 274,769 千円となり、最終予算額に対して 154 千円上回る決算額となりました。

(3) 4月定期人事異動後も主幹Aが担当係長であったことについて

本件が発生した平成22年度において、主幹Aは、駐車場事業に関する事務を担当していました。その翌年度には、駐車場事業を所管する係長に就任しています。また、係長に就任した主幹Aは、4月の定期人事異動に伴い、3月末日まで自ら担当していた駐車場事業に関する事務を他の職員に引き継いでいますが、引き継ぎ後、間もないことでもあり、しかも事務にも精通していたことから、自ら主体的に判断できる立場でもありました。その結果、課の誰にも相談することなく、指定管理者への指示をすることとなりました。

(4) 被処分者及び処分内容について

今回の事件に対して、処分を受けた者は下記のとおりです。

(平成25年3月28日付け)

ア 道路管理課主幹 男性 45歳 減給10分の1、1箇月

イ 道路管理課長 男性 57歳 文書厳重注意

※ アは当事者、イは管理監督者です。

(5) 当該事件を受けての対応について

平成25年3月28日に臨時部長会を開催して事件の概要を周知するとともに、職員の綱紀の粛正及び服務規律の確保について、副市長から所属長宛への依命通達について、伝達及び徹底を指示しました。

また、指定管理者に対しても、依命通達の写しを交付し、市職員と同様に、その徹底を図るよう促しました。

4 事件を防止できなかった問題点(課題)

本件が発生した主な原因は、主幹Aの地方自治法に規定されている会計年度及びその独立の原則、天津市財務規則といった規範や会計事務に関する実務に対する誤った知識・認識や思い込みといった個人に関する問題に因るところが大きいと考えられますが、長い年月をかけて、特定の職場内に定着してきた会計処理にかかる独特な意識が、主幹Aの行動に影響を与えているところも否めないと考えています。

主幹Aが「4月1日に徴収された定期券の売り上げを3月31日に徴収されたものにするように」と指定管理者への指示に至らせた場面において、主幹Aが、最終予算額に対して、決算額が下回ってはならないと思い込んでいたことや、「駐車料金等集計表兼収入報告書」の記載内容に対するチェック機能が働いていたかということ、さらに、定期券の売り上げの徴収時期についての指定管理者の従業員から情報提供があったことなど、組織的な問題や本人を取り巻く職員や外部の関係者の意識に問題があったのではないかと考えられます。

そこで、主幹Aがとった判断や行動に関係すると思われる点について、関係者の証言や提出されている資料から考察を行いました。

(1) 主幹Aが持っていた会計事務に対する認識について

天津市財務会計事務の手引(平成22年度改版)によれば、本市の財務会計システ

ムにおける歳入にかかる調定とは、「一括調定」と「単件調定」に区分されています。このうち、「一括調定」で扱われる歳入には、市税、国民健康保険料などのように、収納が個別のシステムで管理されるもの、あるいは月単位でまとめて調定する手数料や雑入などがあります。

一方、「単件調定」によるものは、「一括調定」以外のものとされています。

駐車場使用料のうち、月極や定期利用など予め複数の使用者が特定できるものについて、本市が直接徴収するとした場合で、使用月までに使用者を確定のうえ、納付書を発送し、料金を賦課する方法であれば、一括調定によることが考えられます。しかし、実際には、指定管理者に対して、一時使用もあわせたすべての駐車場使用料の徴収事務を委任しており、月ごとの収入報告書に基づき、徴収額を確定した都度、事後の「単件調定」という手法で調定し、収納しています。

このことに関連して、主幹Aは、定期券の売り上げについては、「一括調定」による調定をもって、納入期日を定めたいうで、使用者に対して納入通知を発送し賦課徴収することができる性格のものであることを理由に、本件の平成23年4月1日に徴収された定期券の売り上げを平成22年度の歳入とする会計処理をしたとの説明をしていますが、実際には、駐車場使用料は、「単件調定」による調定を行うこととされており、指定管理者による月毎の収入報告書を資料として、金額を確定させていることからしても大津市財務規則第25条に規定する事後調定を行うことが明確です。万一、年度を越えた納期限を設けて納付書を作成するとしても、そのこと自体があまり例のないケースであり、前月末までの納入を定期使用の条件としている建前から見ても、実務上、適切な収入処理であるとはいえません。

こうしたことから、主幹Aについては、会計事務を執行する上において、最も基礎的な部分において、誤った認識を持っていたといわざるを得ません。

(2) 決算額が予算額を下回ってはいけないと主幹Aが考えていたことについて

地方公営企業法の適用は受けないとしても、駐車場事業は、一般会計からの繰入金に依存することなく、自らの事業により得られる収入をもって、自立した経営が図れるよう、効率的な運営に努めていなければなりません。

結果として、決算額が予算額を上回れない結果となったとしても、原因の検証を行うとともに、見つかった課題を整理、総括し、当該年度においては、経営上の最善の努力を尽くしたものと認識できるものであれば、決算の結果についてはやむを得ないものとするべきでありました。その一方で、駐車場使用料が予算額を下回ったことに対して、歳出額を抑制する等の工夫や取組みを行い、一般会計からの繰入金を縮減させることを検討するなど、収支の健全性を高める取り組みとして、成果を残せるように考えるべきであり、歳入の計上時期を操作することは避けるべきでありました。

(3) 「駐車料金等集計表兼収入報告書」に対するチェック機能について

本件が明らかになったきっかけが、この「駐車料金等集計表兼収入報告書」です。

平成24年度包括外部監査においては、この報告書の平成23年4月分のうち、過年度に作成された同月の報告書とを比較して、定期券の売り上げの4月1日の徴収額

が入力されているべき欄が空白となっていることが指摘され、そのことから、本件の適切でない会計処理が行われていることが明らかとなりました。

包括外部監査における指摘からもわかるように、報告書のおおまかな内容を捉えて、不自然な点がないのかという視点でもって、管理監督者の職にあるものすべてが、調定決裁と添付されている調定資料(今回の場合、報告書)を確認していれば、主幹Aの適切でない会計処理を止まらせられたと考えられます。

加えて、本件が発生した背景に、駐車場使用料の徴収をはじめとした、駐車場の管理運営に関する業務については、管理係あるいは担当者の事務執行の実務上の裁量がかなり任されており、管理監督者の実務的な知識が十分とはいえなかったことが、報告書の不自然な点を見落とす結果につながっている点も否定できません。

(4) 指定管理者の従業員からの定期券の売り上げの徴収時期の情報について

主幹Aが、適切でない会計処理に陥ったきっかけとして、指定管理者の従業員からの定期券の売り上げの徴収時期が必ずしも前月末ではないという話を聞いている点があげられます。主幹Aは、この従業員の話をも都合よく利用し、自分なりに理由を整えて、「駐車料金等集計表兼収入報告書」の作成を指定管理者へ指示しています。指定管理者側としては、指示を受ける立場であり、主幹Aに対して反論がしにくいこと、しかも、天候等が影響していたとはいえ、平成23年2月の売り上げが振るわなかったことに対する別の増収確保ができなかった弱い立場にありました。しかし、主幹Aからの指示を鵜呑みすることなく、粉飾決算と指摘されかねない重大な問題として、報告書の作成を断るべきであったということが悔やまれます。

5 再発防止に向けて

(1) 内部検査マニュアルの活用とその充実と普及について

本件の発生を防止できなかった原因の大部分は、通常、担当者には知りえないレベルの帳票が不適切な形に書き換えられたことにあると考えられます。このことを受け止め、本件が包括外部監査による指摘が行われた後、平成25年2月には内部検査マニュアルを作成しました。

その後、自主監査における徴収事務の委託点検票に掲げられたチェックポイントも参考にしながら、数回にわたり、現在の事業所管課である交通・建設監理課の担当者並びに指定管理者の事務についての検査を担当係長職位にあたるものが実施しており、その成果をもとにして、適正な会計処理と事業遂行の確保が図れるよう、内容の充実を図ったところです。今後、検査の実施者を管理監督者の職にあるものや、他の課員にまで拡大するよう、内部検査マニュアルの周知徹底を進めているところです。そのことが職員のセクト意識を排除することにつながり、互いの職務への興味・関心を高め、不正や不適切な事務処理に陥ることが防止できる、相互のけん制力が働く風通しのよい職場づくりに役立つものと考えています。

(2) 会計事務に関する研修会への積極的な参加と正確な知識の定着について

本件において、主幹Aの会計事務に対する誤った認識が影響を及ぼしている点は看過できない課題です。会計事務に関する基礎的な知識を得る機会としては、出納室及び職員課が開催している会計事務担当者研修会等がありますが、この研修会は予算執行権限のあるすべての所属が対象とされており、会場の制約から参加者が限定されております。従って、所属職員全員に、会計事務の正しい知識を定着させるためには、この研修に参加した庶務担当者からの全所属職員への伝達研修を行うこととして、会計事務に関する知識の共有化を図ることとしています。

しかし、基礎的な知識だけでは十分ではないことから、本件の駐車場使用料の徴収及び収納事務にあたって、会計処理を行ううえで必要となる知識については、実務的なシステム操作の内容も含めた手引きの作成・配布を行い、引き続き、その内容の適正化に努めてまいります。

(3) 内部通報の徹底について

本件の再発防止にあたり、職員相互のけん制力を高めることは極めて重要ですが、欠かせないのが指定管理者の行う事務の適正化や服務規律を確保することです。

本件の場合、指定管理者の従業員が業務の遂行上で知りえた情報を主幹Aが利用したという一面がありますが、最終的には「駐車料金等集計表兼収入報告書」の作成を指示したことに対して、指定管理者の従業員は事実とは異なる報告書の作成に加担していることが問題となります。指定管理者の法人組織内において、「駐車料金等集計表兼収入報告書」を作成する際には、必ず2名の担当者が作成と検収に関わっており、本件の場合もいずれかの従業員が適切でないことに気づいていれば、また、気づいたことについて、法人内の管理監督者や本市の管理監督者へ通報されれば、不適切な会計処理を防止できたはずですが。

今後は、指定管理者にも「大津市職員等の公正な職務の執行の確保に関する条例」に規定する公益目的以外に、事務の執行や業務の進め方についても、疑問や不審な点が見受けられれば通報するよう求めていくこととしています。

おわりに

複数の不祥事が相次いでいる本市にとって、本件の主幹Aによる適切でない会計処理を行い、特別会計にかかる誤った決算報告を市議会に提出し認定を受けることとなったことは重大な問題であり、市民の信頼を得ながら、全体の奉仕者としての職責を果たさなければならない市職員としてあるまじき行為であったといわざるを得ません。

しかし、主幹Aは、事業効率を高めるための新たな取り組みや、適切な事業の進捗管理に努め、予算の執行管理においても正確性が高められるよう、与えられた職務を誠実に遂行しようとしていた一面も見られました。

その一方で、会計事務に対する正確な理解ができていなかったことや、会計決算額と予算額の関係における誤った思い込みがあったことが、主幹Aのとった行動の起点であることも明らかとなりました。

今後は、会計事務の正しい理解と適切な事務執行を行うことが何よりも重要であると

の認識を所属内に浸透させ、二度と本件のような事態を起さないためにも、自らの行動への責任を持つことに加え、担当外の事務や同僚職員の行動への関心を持ち、気がついた行動に対しては率直に注意が促せる人間関係を築くように努めてまいります。

これらの取り組みを経て、コミュニケーションが活発な職場の風土を育てるとともに、職員個人のスキルアップにも努め、本件によって、損なわれた市民の信頼を一日も早く取り戻すべく全力を注いでまいります。

公金外現金横領事件再発防止検討委員会
報 告 書

平成25年8月23日

大 津 市

目 次

1 はじめに	P37
2 本市における公金外現金の取り扱い	P37～P39
3 事件の主な経過	P39～P43
(1) 主幹Aの借金の背景について	
(2) 主幹Aの横領の経過等について	
(3) 職員からの個人的な借り入れについて	
(4) 管理監督者や周りの職員の対応について	
(5) 告発状及び被害届について	
(6) 被処分者及び処分内容について	
(7) 本市の当該事件を受けての対応について	
4 被害額	P43
5 事件を防止できなかった問題点	P44～P47
(1) そもそも主幹Aが抱えていたリスクの認識について	
(2) 「公金外現金事務処理要領」に則った事務処理が全く欠如していたこと	
(3) 公金外現金等の通帳や印鑑の管理方法について	
(4) 職員同士での金銭の貸借の是非について	
(5) ヤミ金融や押し貸しへの対処方法の知識不足	
(6) 主幹Aには、状況に応じた適切な相談窓口がなかったこと	
(7) 内部統制やそれによるけん制の制度の未整備、認識不足	
6 再発防止に向けて	P47～P51
(1) 準公金（公金外現金）の取扱の厳守について	
(2) 準公金（公金外現金）取扱事務にかかる検査の厳格化について	
(3) リスク職員の情報管理について	
(4) 内部通報の徹底について	
(5) 職員研修（階層別研修）について	
(6) 不祥事の処分基準について	
(7) 職員相談室の設置について	
(8) 内部統制の構築について	
7 むすびに	P51
参考 「公金外現金横領事件再発防止検討委員会」の経過について	P52

1 はじめに

本市建設部交通・建設監理課主幹 A（以下「主幹 A」といいます。）が、平成23年11月から平成25年4月にかけて、所管する外部団体（大津市地域公共交通活性化協議会及び大津の京阪電車を愛する会）会計で管理している公金外現金及び交通・建設監理課の親睦会会計（公金外現金に準ずる取扱い）のそれぞれの銀行口座から、無断で出金し、合計5,506,176円を横領（被害額）し、自身の借入金の返済に充てていたという事件が発生しました。

公金外現金を、本市職員が横領したという事実は、市民の皆様に対しまして、本市及び本市職員に対する信頼を大きく失墜させるものであり、ここに深くお詫び申し上げます。

なお、被害金額は既に当該職員から全額返金され、平成25年5月29日付けで、主幹Aを懲戒免職処分とし、管理監督者3名について2名を「減給10分の1、3箇月」、1名を「戒告」としました。

また、当該事件については、大津市長名の告発状及び外部団体からの被害届を、同月28日、大津警察署へ提出しました。

さらに、処分と同日付けで、公金外現金の通帳等を管理している所属職員以外の者によって公金外現金等が適正に管理されているかどうかを確認させるため、「コンプライアンス推進員による公金外現金の確認」を通知するとともに、庁内に「公金外現金横領事件再発防止検討委員会」を設置し、徹底した調査と再発防止策を策定することとしました。

本報告書は、当該委員会により、事件の事実関係の調査及びその原因の究明並びに再発防止策その他職員の服務規律の確保のために講ずべき措置の検討を行い、専門家の意見を聴くなかでまとめた結果を報告させていただくものです。

2 本市における公金外現金の取扱い

大津市の公金外現金の取扱いについての考え方は、「公金外現金事務処理要領（平成3年11月1日施行）」において定められています。

同要領第1項「趣旨」では、公金外現金は、「本来、団体が自ら取り扱うべき性格のものであり、現在市が処理しているものも、極力減らすことが重要であること。しかし、やむを得ず取り扱わざるを得ないものは、公金と同様、厳正に取り扱うこと」としています。

次に、第2項「公金外現金の定義」では、公金外現金とは、「本市以外の各種団体の所有に属する現金並びに一時預かり金等「大津市財務規則」の適用の対象とならないもので、業務の関係上本市職員が出納保管するものをいう。」とされ、付則の中で、「職員の親睦会においても、この要領に準じて取り扱うものとする。」としています。

第3項「公金外現金の取扱要件」では、新たに扱う場合は、「所管名、団体名、取扱金額(予算額)、取扱理由、取扱期間、出納保管責任者及び実務担当者氏名を明記し、団

体規約等を添付して所管部局長の決裁を受けなければならない。」としています。

第4項「公金外現金の取扱責任」では、「出納保管責任者を所管の課長(これに順ずるものを含む。以下同じ。)とし、実務担当者の係長又は係員の分離による相互けん制体制の確立を図らねばならない。」とし、出納保管責任者は、「当該事務取扱の掌握を図るとともに、その出納保管について定期的に点検を実施し、事故防止に努めなければならない。」としています。

第5項「公金外現金取扱状況の報告」では、「所管の課長は、年度当初に公金外現金取扱一覧表(様式として定められたもの)を作成し、所管部局長に報告しなければならない。」としています。(同一覧表の記載事項の変更の場合、決算の終了の場合も同様)

第6項「公金外現金の取扱方法」では、「公金外現金を取り扱う場合は、現金出納帳、収入整理帳、支出整理帳(それぞれ様式の定められたもの)等を備えて現金の受払いを明らかにしておかなければならない。」とし、さらには、「金銭の受払いは、必要証票書類を添付して、収入伝票及び支出伝票(それぞれ様式の定められたもの)により決裁を経なければこれを行なってはならない。」とし、現金は最寄りの金融機関に預金することを求め、預金通帳は所定の金庫に保管し、印鑑は出納保管責任者が保管するなど、適正化を図らなければならないとしています。

第9項「検査」では、所管部局長は、「毎年1回以上所属の公金外現金の取り扱いについて検査しなければならない。」とし、「検査の職員、時期、方法、結果の報告等具体的実施方法については、所管部局長が定めることとする。」としています。

また、第10項「その他」では、「この要領に定めるもののほか、公金外現金の取り扱いについて必要な事項は、各部局長が定めることとする。」としています。

この要領に定めるように、公金外現金の管理については、出納保管責任者と実務担当者の分離による相互けん制体制の確立や、出納保管責任者である課長に対しては、当該事務取扱の掌握を図り、定期的に点検を実施し、事故防止に努めなければならないなど、その責任の所在を明確に求めています。また、最終的には、所管の部局長に対して検査の義務を課すなど、部局による責任を求めている構成となっています。

さらに、平成23年10月19日に業務上横領容疑により逮捕された元納税課職員の事件に鑑みて、本市においては、その後、所属において取り扱っている公金外現金ごとに「準公金取扱マニュアル」(ここで言う「準公金」は「公金外現金」と同義語として使用)を作成し、年度当初に、出納室長及び総務部長の連名で部局長宛に「大津市公金取扱いマニュアル」及び「大津市準公金取扱いマニュアル」の確認について通知し、公金及び公金外現金について「公金・準公金取扱いマニュアル確認実施要領」により、さらなる具体的な確認を行うこととしています。

ちなみに、本年度(平成25年度)の、公金外現金への確認内容は、4月2日付けで通知しており、まず、マニュアルについての確認事項として、「新規に取り扱うようになった事務処理がないか確認する。」、「廃止される事務処理がないか確認する。」、「職員が現金等を直接取り扱う事務処理でマニュアルが未作成となっているものがないか確認する。」、「マニュアルの記載事項に修正がないか確認する。」の4点で、マニュアルについての確認以外の確認事項については、「「公金外現金事務処理要領」に基づき、各所管課長から部局長への公金外現金取扱状況一覧表を提出し、その取扱いを報告しているか確

認する。」、「所属管理の金庫内を点検し、不明金や長期に渡る未処理金がないか確認する。」、「平成25年度の新規採用職員、臨時職員及び嘱託職員に、準公金の取扱いの重要性に鑑み、注意すべきポイントなどを説明し、意識付けを行ったかを確認する。」などの点であります。

これらの確認事項を、所属長が部局長に書面で報告し、部局長が取りまとめて書面で総務部長に対して報告する仕組みとなっています。

このように、公金外現金については、公金外現金事務処理要領をその取り組みの基本として、様々な確認事項を行い、その取り組みを適切に機能させていけば、横領が行なえない仕組みに、もし職員が、計画的、意図的に所属長等の目を盗み犯行を行なったとしても、速やかに発見できる仕組みとなっています。

3 事件の主な経過

事実関係につきまして、様々な視点からまとめたものを記載します。

(1) 主幹Aの借金の背景について

主幹Aは、10年ほど前から生活費や娯楽費などをクレジットカードで決済し、複数の借金を抱えるようになりました。

平成21年6月には、当時の未返済分について清算するため、別の金融機関から金銭の借り入れを行い、計画的に返済を続けました。

平成23年4月になり、さらに別の金融機関から追加資金を調達しようとしたのですが、審査要件を満たせず融資が行われませんでした。その際、金利等条件の厳しい金融機関を紹介され、そこから僅かな金銭を借り入れました。

平成23年秋頃から、仕事に関わらず、ヤミ金融機関から主幹Aへの携帯電話に電話がよくかかり、主幹Aは離席し、廊下へ出て話すことが増えました。

その後、平成24年の夏から秋頃に、主幹Aは押し貸し（融資の案内を装って、架空の貸付を行なった事実をでっちあげて、脅迫まがいの言葉を浴びせながら架空の債権の回収を行う手口）の被害にあい、執拗な取立てを受けるようになり、本人の携帯電話や、職場の固定電話にも金融機関から架電されるようになり、別の金融機関から金銭を借り入れ、押し貸しへの返済の一部に充てました。

同年12月27日には、ヤミ金融機関から主幹Aを出せとの内容の電話が職場に頻繁にかかり架電のピーク日を迎えました。この日は、10時頃から午前中、職場の電話がずっとなる状態でした。

主幹Aは、上司等に対しては、おじの借金の関係で自分も巻き込まれている旨の説明をしていました。

(2) 主幹 A の横領の経過等について

主幹 A は、金利等条件の厳しいヤミ金融機関への返済（借入利率は1か月に10割）が滞りがちとなり、それに充てるためや、押し貸しの取立てへの返済のため、平成23年11月9日から平成25年4月19日にかけて、自身が幹事であり、通帳や印鑑（幹事の個人印で登録）が自由に使用できる親睦会費から現金の引き出しを繰り返し、48万円余りを横領しました。

本来、主幹 A は平成23年度の所属の親睦会の幹事でしたが、幹事を引き継ぐタイミングとなる平成24年4月の歓送迎会が、諸般の事情（主幹 A 本人の事情以外の事情）により開催できず、懇親会の開催自体が、翌年1月まで持ち越しとなったため、そのまま平成24年度も幹事を続けることとし、親睦会の通帳を持ち続けました。

また、主幹 A が公共交通グループリーダーに就任した平成25年4月からは、同月1日から26日にかけて、大津の京阪電車を愛する会の会計口座等に保管されている現金137万円余りについて、さらに、同月10日から23日にかけて、大津市地域公共交通活性化協議会の会計口座に保管されている現金364万円余りについても出金し、横領し、取立ての返済に充てたものです。

これらについても、主幹 A は4月以降、グループリーダーとなった立場を利用し、本来、課長の脇机に保管されている通帳を持ち出していました。この時期は人事異動の直後であり、この年は、当該所属の前年度の課長、課長補佐、公共交通グループリーダーが全員、異動したため、当該職場の仕事に対する一定の経験値（精通度）を持って主幹 A を管理監督できる立場の職員が4月初、不在となった盲点をついたとも言えるものです。

なお、内部で事件が発覚した後、5月21日の午前中に、主幹 A は、横領により流用していた全額550万円余りを返金しました。

(3) 職員からの個人的な借り入れについて

横領とは別に、主幹 A がこの間、本市職員6名から個人的に借り入れを行っており、その金額は、平成24年11月から平成25年5月にかけて合計1,150万円余り（本人は3名から合計955万円と述べましたが、本市調査の結果、この報告時点では表記のとおり判明しています。）にのぼり、一部を除き、いずれも返済されていません。

また、主幹 A 本人は、金融機関からの負債額は1,750万円と述べています。

(4) 管理監督者や周りの職員の対応について

主幹 A が、親睦会会費からの横領を始めたのは平成23年11月9日であります。その前月の10月17日には、親睦会費の個別の取扱いマニュアルが作成され、その内容は、事務処理の役割分担や、収入、支出時の伝票の作成や決裁を受けること、また、通帳の保管体制や、課長による検査の実施等、「公金外現金事務処理要領」の定め

に基づいたもので、個別のマニュアルとして作成されています。大津市地域公共交通活性化協議会や大津の京阪電車を愛する会についても同日付で同様の個別の取扱いマニュアルが作成されています。

しかしながら、主幹 A が平成 23 年 4 月に親睦会の幹事に就任して以来、収入伝票や支出伝票は作成されておらず（つまり入出金時に、決裁もされていない）、管理監督者や所属職員等から具体的にそのことについての指摘もされないまま月日が経過しました。まず、このマニュアルが守れていない不作為が大きな誤りの始まりであるといえます。

平成 25 年 3 月 7 日に、同年 1 月 21 日に開催された所属の懇親会の支払の督促らしき電話が職場にあり、当時の交通・建設監理課の職員は、同日、当時の交通・建設監理課長（以下「前課長」という。）に 1 月 21 日開催の懇親会の支払の督促らしき電話があったこと、親睦会の収入・支出伝票が作成されていないと感じていること等を伝えました。いわば、この時点まで、管理監督者はもとより誰も親睦会の収入・支出伝票が作成されていない状態であることを口に出して指摘していなかったのです。

相談を受けた前課長は、主幹 A を呼び、1 月 21 日開催の懇親会の支払がまだではないかということ、親睦会の伝票が回っていないので早くすること、親睦会の金銭を流用していないか、また、主幹 A の借金はどうか等、について確認しました。しかし、この時、通帳の確認まではしていません。

主幹 A は、前課長に対し、懇親会の支払は、直接支払に行って終わった。親睦会費の流用はしていない。借金は、連帯保証人になっており、かなりの額になっている。仕事を辞めようと思っている。と答えました。

前課長は、筋の悪い借金の額を主幹 A に確認し、手を切らせるために金銭を貸しました。その後、主幹 A は前課長が異動した後の 4 月 30 日及び 5 月 1 日に前課長（この時点では政策監に就任）を訪ね、借り入れを依頼し、前課長である政策監は金銭を貸しました。

また、先にも述べたように、主幹 A は、平成 24 年 11 月から 12 月にかけて、所属の異なる 3 名の職員から、平成 25 年 5 月には前課長である政策監を除く別の 2 名から金銭を借り入れています。

職員からの借り入れの総額は、現在判明しているだけでも、6 名から、合計 1,150 万円余りとなります。

これら金銭を貸した職員は、主幹 A の将来のことを考え、本人のためを思い全くの善意で個人の負担を省みず主幹 A に融資したわけです。その中には、弁護士による法的整理や警察に相談するなどヤミ金融に対してのアドバイスを行った者もいます。

しかしながら、結果としてこれらの借入金はやミ金融や押し貸しへの返済にあてられてしまい、本人をさらに追い込む結果となってしまいました。

また、主幹 A の上司である現建設部長（以下「建設部長」という。）は、平成 25 年 3 月中旬、主幹 A を呼び出し、親睦旅行を行わないことについて幹事（主幹 A のこと）

の独断ではいけないことと、積立金を返金すること、親睦会自体が、年間1回のみの開催のため、平成23年度からの繰越金程度を残し清算、返金すること、などを伝えました。

その後、平成25年4月19日にも主幹Aを呼び、親睦会費がまだ返金されていないので、新幹事の会計に事務処理をしてもらうように指示しています。

いずれも親睦会の会費のあり方に疑問を持っての指示ではありますが、通帳等の検査にまでには至っていません。

平成25年4月17日には、職員課から主幹Aの上司である平成25年度からの交通建設・監理課長（以下「現課長」という。）に対して主幹Aの給与の差押えを連絡しています。現課長は同日、建設部長にそのことを報告しています。

現課長は、連休前には、前課長や別の所属の幹部職員が主幹Aに金銭を貸していることを知り、連休明けには平成25年度の親睦会幹事である交通建設・監理課職員から、親睦会関係が主幹Aから引き継がれていないとの報告を受け、主幹Aへの確認の必要性を意識します。

平成25年5月15日、現課長は、主幹Aに速やかに親睦会会計帳簿及び証票類を次の幹事に引き継ぐとともに、通帳の提出を指示しました。また、大津市地域公共交通活性化協議会名義の通帳についても提出するように指示しました。

最終的に事件発覚の発端となったのは、平成25年5月16日に、大津の京阪電車を愛する会の新入会員への会員特典を送付している宅配業者が来庁し、本来、口座振替で支払われるはずの配送代金が落ちずに、未納の配送代金の集金を求められたことによるものでした。

現課長は、この未納金について主幹Aに支払いの対応を指示するとともに、翌日、主幹Aに改めて大津の京阪電車を愛する会の通帳の提出を指示し、宅配料の振替不能の経緯をたどりましたが明確な回答はなく、再度、通帳の提出を求めました。現課長は、この日の主幹Aへの事情聴取で、時間中の多くの携帯電話の使用は借金返済の督促であることを知りました。

平成25年5月19日、現課長が主幹Aに対し、聴き取り調査を行い、大津の京阪電車を愛する会と親睦会の通帳を提出させました。これにより、大津の京阪電車を愛する会は4月5日に使途不明金の払出しがあったことを確認し、親睦会は平成23年11月9日から平成25年4月19日までの間、毎月の給与支給日の翌日あるいは同日に、親睦会費及び旅行積立相当が引き出され、旅行会計への入金もされていないことがわかりました。

平成25年5月20日、主幹Aから現課長へ、大津市地域公共交通活性化協議会の通帳の提出があり、平成25年4月10日以降、複数回にわたり、使途が不明な払出し金の存在が見つかりました。

平成25年5月21日、建設部において、用途が不明な払い出し金は横領されたものと認識し、その金額を確定させ、主幹Aは全額を返済し、建設部はそれを確認しました。

平成25年5月23日に、市長、市議会へ報告し、夕刻に公表しました。また、同日、本市から主幹Aを同行し、大津警察署へ事件を届け出ました。

(5) 告発状及び被害届について

当該事件について、大津市長名の告発状及び外部団体（大津市地域公共交通活性化協議会）からの被害届を、平成25年5月28日付けで、大津警察署へ提出しました。

また、大津の京阪電車を愛する会についても、同年8月14日付けで、同署へ被害届を提出しました。

(6) 被処分者及び処分内容について

今回の事件に対して、処分を受けた者は下記のとおりです。

(平成25年5月29日付け)

- ア 交通・建設監理課主幹 男性 42歳 懲戒免職
- イ 交通・建設監理課長 男性 51歳 減給10分の1、3箇月
- ウ 福祉子ども部政策監 男性 54歳 減給10分の1、3箇月
- エ 建設部長 男性 57歳 戒告

※ アは事件当事者、イ～エは管理監督者

(7) 本市の当該事件を受けての対応について

平成25年5月29日に臨時部長会を開催し、下記内容を実施しました。

- ア 職員の綱紀の肅正及び服務規律の確保について、副市長から所属長宛に依命通達
- イ コンプライアンス推進員による公金外現金の確認
- ウ 公金外現金横領事件再発防止検討委員会の設置

4 被害額

主幹Aにより横領されていた被害額は下記のとおりです。

	名 称	横 領 の 時 期	金 額
(1)	交通・建設監理課親睦会	平成23年11月9日～25年4月19日	480,945円
(2)	大津市地域公共交通活性化協議会	平成25年4月10日～25年4月23日	3,646,191円
(3)	大津の京阪電車を愛する会	平成25年4月1日～25年4月26日	1,379,040円
合計			5,506,176円

※平成25年5月21日 本人は横領していた被害額を全額を返金

5 事件を防止できなかった問題点

本件の横領事件の直接の原因は、もちろん主幹 A の倫理観や正義感の欠如という個人に関する問題に起因する部分が大いと考えられます。10年ほど前から、主幹 A は、生活費や娯楽費などをクレジットカードで決済し、複数の借金を抱えるようになり、ヤミ金融に手を出し、その返済に困り公金外現金に手を出したのです。

しかしながら、所属の親睦会からの横領は、平成23年11月から行われており、1年6か月の長期に及んでいることから、なぜもっと早く発見できなかったのか、そして防止することができなかったのかという点において、組織的な問題、本人を取り巻く職員の意識に問題がなかったのかと考えられます。

そこで、主幹 A と関係した複数の職員から聴き取りを行った結果、判明した幾つかの問題点を考察しました。

(1) そもそも主幹 A が抱えていたリスクの認識について

主幹 A は、10年ほど前から、生活費や娯楽費などをクレジットカードで決済し、複数の借金を抱えるようになり、ヤミ金融機関に手を出し、ヤミ金融機関からの執務時間中の本人の携帯電話や所属の固定電話への架電があったことや、本人がおじの借金で自分にも取立てが及んでいると説明するなど、その事実は所属の中では皆知るところでした。

つまり、主幹 A からは、早くからリスクについてのサインが出ていた訳であり、「生活上に金銭上の問題を抱えている職員」として、苦し紛れに公金外現金等を横領するかも知れないという可能性が高いという見方で、管理監督者はリスクの統制を行う必要があったと考えられますが、そのような対応が全くなされていませんでした。

管理監督者の立場にあるもの、或いは周りのものが、弁護士による法的整理や警察に相談するなどヤミ金融に対してのアドバイスを適切に行い、また、公金外現金に対する徹底した検査を定期的に行うなど、リスクの統制を行うべきであったのではないかと考えます。

また、平成23年度から平成24年度へ、平成24年度から平成25年度への所属長異動時の引継ぎについても、主幹 A の当該件については取り上げられていません。

さらには、その様な状態の主幹 A を、平成25年4月の人事異動で、交通・建設監理課は、公共交通のグループリーダーに就任させ、親睦会のみならず、他の公金外現金についても、職務上自由にやり取りできる立場に就任させています。

この様に、早くから出ていた主幹 A からのサインに対して誰もがそれを受け止めず、放置し、横領を阻止できなかったことは、リスク統制に関する職員の意識レベルが低く、かなり深刻な状態であると分析できます。今回、懲戒処分を受けた職員のみならず、主幹 A に関わった職員全員の意識と、このような事件を阻止できるかどうかについての組織としての実行力の不足の問題と認識しなければなりません。

(2) 「公金外現金事務処理要領」に則った事務処理が全く欠如していたこと

いくら十分な制度仕組みを作ったとしても、職員がそれを十分に運用しなければ、制度仕組みはないものと同じです。今回は、公金外現金事務処理要領に則った必要な事務処理ができていませんでした。

そもそも、先に述べましたように、公金外現金事務処理要領においては「金銭の受払いは、必要証票書類を添付して、収入伝票及び支出伝票により決裁を経なければこれを行なってはならない。毎年1回以上所属の公金外現金の取扱いについて検査しなければならない。とし、職員の親睦会においても、この要領に準じて取り扱うものとする。」としています。

しかしながら、平成23年度から平成24年度にかけては、この点が全く行われていないため、親睦会の会計処理については、この要領による統制がないと同様の危険な状態の下にさらされていたこととなり、事実、事件へと繋がってしまいました。

しかも、この間、主幹Aにはヤミ金融機関からの電話がかかるなど、金銭的に追い込まれているリスクのサインが多く出ているに関わらず、公金外現金の「検査」を行わなかったことは、厳しく批判を受けるべきであります。

さらには、平成25年3月7日、当時の交通・建設監理課の職員が前課長へ、親睦会の収入・支出伝票の不作成等の指摘をしていますが、前課長は、管理監督者として通帳を出させ、直接確認を行っていれば、この時点で横領の事実を発見でき、少なくとも同年4月以降の天津市地域公共交通活性化協議会や天津の京阪電車を愛する会にまで、横領の手を伸ばさせることは防止できたと考えられます。これらの点は、今後のためにも強く指摘しておきたいと考えます。

(3) 公金外現金等の通帳や印鑑の管理方法について

今回の公金外現金等の通帳や印鑑の管理方法（事件発覚まで）は下記のとおり保管されていました。

外部団体等名称	通帳保管	印鑑	印鑑の保管場所
① 部の幹部会	課長	課長の個人印	課長
② 所属の親睦会	幹事	幹事の個人印	幹事
③ 所属の旅行積立	幹事	幹事の個人印	幹事
④ 天津市地域公共交通活性化協議会	課長	協議会の印	公印金庫
⑤ 天津の京阪電車を愛する会	課長	愛する会の印	課長補佐

この様に、当該所属では、①②③については、通帳と印鑑双方を同一の者が保管、管理している状態でした。①については平成23年度の金銭の出し入れについては、課長に印をもらいつつ出し入れは別の管理職が担当していました。

今回の場合、②については、元々、物理的に主幹Aが自由に出金することができる状態であり、④⑤については、職務上と見せかけ、通帳を借り出し、それぞれの印鑑

を押印すれば出金は可能であり、事実、その様に行われました。この時点は、先に指摘したとおり、人事異動の直後であり、当該所属の課長、課長補佐、公共交通グループリーダーが全員、異動したため、当該職場の仕事に対する一定の経験値を持って主幹Aを管理監督できる立場の職員が、不在となり、その盲点をつかれた状況でした。

事件後、印鑑については、②③についても「課長の個人④」に改められ、通帳の保管場所は①②③については課長補佐が保管することとし、通帳と印鑑を別の人間が管理するように改めたところです。このように、複数の職員で通帳と印鑑を管理するけん制体制を取ることが全庁的に求められます。

所属によれば、親睦会についても、以前から、複数の幹事が通帳と印鑑をそれぞれ分担して保管、管理している所属もあります。

(4) 職員同士での金銭の貸借の是非について

職員同士での金銭の貸借については法的に規制されているものではありません。

しかしながら、今回は、貸す側の職員の善意から発したものであるに関わらず、その金銭が違法なヤミ金融機関や押し貸しへの支払いとなり、有効に使われることはなく、逆に主幹Aを追い込んでしまったと考えられます。

本来、債務整理の常識からすると、債務者が、親戚や知人に金銭を借りる時点で、すでに破綻をしているとみるべきです。債務問題は、場当たりの周りが助けても悪い方へ進み、法的な措置をとらないと、状態を悪化させるだけです。今回のケースもまさにそのとおりと言えます。主幹Aが、金銭を借りに来た時点で、そのリスクについて察知し、適切な対応をしなければなりません。しかしながら今回は安易に複数の管理職が金銭を貸しており、そのあたりの認識不足が問題と考えます。

(5) ヤミ金融や押し貸しへの対処方法の知識不足

この問題は、主幹Aにだけに限ったことではありませんが、ヤミ金融や押し貸しの怖さに対する知識や、取立てや、被害にあったときの適切な対処方法を知る職員は少ないと考えられます。

また、職員は、接遇等で社会人として、また公務員として丁寧、親切にとの教育を受けつつ、逆に不当要求などには毅然と対応するようにとの教育も受けています。しかしながら、それらそれぞれの対応について実践において適切に判断し、さじ加減を巧みに駆使できる職員は少ないと思われます。

公務員であるがゆえに、電話での多少の威迫行為に対しても丁寧に対応してしまう。そのような職員も多いと思われます。悪いことは悪いで、はっきりと強く毅然と主張できる、その様な対応のできる職員や組織づくりが求められます。

(6) 主幹Aには、状況に応じた適切な相談窓口がなかったこと

本市では、職場の中で生ずる様々な問題の解決のため、例えばハラスメントの相談

の窓口や、メンタルや健康管理の相談窓口、また職員の法令等の違反を通報する公益目的通報の制度やその窓口を設置しています。

しかし、今回のように職員がヤミ金融機関に追いかけられ、押し貸しの被害にあった場合の相談窓口として適切なものは設置していません。そもそも主幹Aの場合、負債を抱えたことは自己責任ではありますが、本市が事業所としてその様な被害にあっている職員に対しての適切な相談窓口を設置していたとしたら、また違った展開が見られたかも知れません。

今回の調査では、主幹Aは、自身がヤミ金融機関に追われており、押し貸しの被害にあっていることを、周りに知られたくない心理状態あり、その点からもこの問題は悔やまれるところと考えられます。

現状では、相談窓口である職員課へ相談すれば、例えば、主幹Aのような問題を抱えた職員は、自身の状況は信用を失墜している状況と思われてしまい、処分されるのではないだろうかと不安から、相談窓口が逆に「怖いところ」という印象となってしまう、適切な相談ができずに、孤立して悩み、負のスパイラルに入り込んでしまうことにもなりかねません。

(7) 内部統制やそれによるけん制の制度の未整備、認識不足

リスクを抱えた職員に対しては、その情報を必要に応じて関係の部署で共有し、適切にけん制しつつ、それらのリスクを統制していかなければなりません。

しかしながら、現在の天津市においては、リスク職員の情報の共有や、それについてのラインの整備や組織体制の整備など、内部統制やそれによるけん制の制度が未整備であり、そのため職員についても、それらの認識が甘い状態といえます。

今後は、組織全体で、そのような体制整備が求められます。

6 再発防止に向けて

(1) 準公金（公金外現金）の取扱いの厳守について

準公金（公金外現金）の事務処理方法について、これまで以上に適正な取扱いをするため、下記のとおり見直しを行います。

また、合わせて、現在の「公金外現金事務処理要領」を、用語の統一も含め「準公金事務処理要領」へ改正します。

ア 準公金（公金外現金）の取扱い担当者について

準公金取扱い担当者は、1人で複数の準公金を取り扱うこと及び複数年以上同一の者が取り扱うことを原則禁止する（所属職員の人員がこれに満たない場合等は臨機の処置も可能とします。）こととし、また、実行委員会等への補助金交付手続担当者、実行委員会等の準公金担当者は別の者とする体制を徹底し、適切な準公金事

務の執行に務めていきます。

イ 通帳、印鑑等の保管について

すでに、交通・建設監理課においては、親睦会の会計処理に使用する代表者の登録印を幹事から所属長に変更し、複数の者による残高確認ができる方法に改めるとともに、通帳と印鑑を分散保管しています。また、地域公共交通活性化協議会及び大津の京阪電車を愛する会についても、通帳と公印を分散保管するとともに、通帳の保管場所を容易に持ち出せない場所に改めています。

このように、通帳、印鑑等の保管については、金庫等の施錠ができる安全な場所に保管するとともに、職務時間中においても、通帳と印鑑は別の場所に保管し、出納保管責任者である所属長が適正な管理に努めます。

また、公金管理を伴うことから、出納室の大金庫を使用している所属については、準公金に関する通帳や印鑑の保管を大金庫で行うことも可とします。ただし、手提げ金庫を別にするなど、公金との区別を明確に行っていきます。

さらに、使用する印鑑についても個人印による取扱いから公印に準じた取扱いとなるよう別途使用する印鑑も定めていきます。

ウ 「準公金（公金外現金）」の範囲について

準公金（公金外現金）の対象範囲を明確にして要領に明記することで、その取扱いに関する全職員の意識を高め、事務処理に遺漏のないように努めます。

(2) 準公金（公金外現金）取扱事務にかかる検査の厳格化について

準公金（公金外現金）取扱事務にかかる検査の実施については、総括部署であるコンプライアンス推進室が作成した検査計画によって検査の実施を通知し、その結果を取りまとめていきます。

まず、所属長は、月末に通帳の残高を点検し、収支伝票等と照合されない不明な入出金がないか確認し、帳簿等に確認印を押印する方法によって点検することとします。

さらに、各部局のコンプライアンス推進員が検査員を指名し、当該検査員が検査することによって、所属以外の職員による検査を実施し、チェック体制を厳格にしていきます。（単独所属である部局については、相互に検査できるように調整します。）

これらの検査報告書については、コンプライアンス推進室が準公金ごとにその状況が把握でき、検査した職員が具体的に何を検査したかが分かるような、例えば、通帳の写しの添付を求めるなど、報告書の形態を改めます。

コンプライアンス推進室は、これらの報告を受け、適宜改善指導を行っていきます。その際、再検査の実施指示や、直接コンプライアンス推進室が何箇所かの所属に対して抜き打ちで検査に入るなどの措置を講じるなど、けん制を図ることによって、不正が起こりにくい職場環境の醸成に努め、検査体制の充実を図ります。

(3) リスク職員の情報管理について

過去の例から、不祥事の発生前には必ずその「予兆」というものがありますが、それを見逃さない努力が必要となります。普段の職員の状況を知り、仕事上、プライベートも含めて適切に職員情報について管理をしなければなりません。

例えば、給与の差押命令が送られてきた、最近よく休むようになった、落ち着きが無い、よく席を立って携帯電話で話しをしている、頻繁に職場に特定の職員を対象とする呼び出しの電話がかかってくる、などがありますが、他にも何か普段と違うと感じたときは、周囲の者が上司に報告し、課長等を通じて時期を逸することなく当該職員に対し、事情説明を求めていく必要があります。

しかしながら、このような情報については、えてして当該部署内に留められることが多いため、市としてのリスク管理上、これらの情報を集約し、統括する部署が必要となります。例えば、職員課へ情報が集約されるシステムを構築し、情報はそこで一元化され、コンプライアンス推進室との連携のもと、必要に応じ、改めて関係部署への事情聴取などの適切な対応に努めていきます。

また一方で、これらの情報については、安易に外部に漏れるようなことが無いよう十分留意し、適切に管理を行う必要があります。

(4) 内部通報の徹底について

「大津市職員等の公正な職務の執行の確保に関する条例」に規定する公益目的通報以外に、事務の執行や職場における仕事の進め方について、不安や懸念に思うことがあれば、コンプライアンス推進室へ通報することについては、これまでも不定期に実施してきました。

今後、このような通報制度の利用は、常時可能とすることを、職員に啓発し、多くの職員の声拾うことが、けん制の取組の一つと考え、不祥事の未然防止に努めてまいります。

(5) 職員研修（階層別研修）について

本市の公務員倫理に関する研修については、次の各階層別を実施しています。

まず、新規採用者及び臨時嘱託職員に対して、公務の特性と服務について理解を深める倫理研修を実施し、公務員としての自覚を促しています。

次に、係長級職員には、管理監督者として公務員倫理の再確認を行い、自ら倫理観の涵養と併せて部下を指導・監督する立場を自覚する研修を実施し、これを職場に持ち帰り、公務職場にふさわしい倫理観の醸成を図っています。

課長級職員については、自治体組織経営の観点から危機管理（不祥事対応）能力の強化を目的に研修を実施しています。

また、本年度に新たに主幹級職員に対して、危機管理（不祥事対応）研修を新設し、改めて組織管理の観点から公務員倫理研修を実施します。

ア 倫理研修

(ア) 新規採用者研修

- ・公務の特性とサービスを理解する。
- ・自治体法務の基本を学ぶ。

(イ) 係長3年目研修

- ・職務において重要な責任を負う管理監督者に求められる公務員倫理について、自問とグループ討議を通じてあらためて自らの倫理観を涵養するとともに、職場の倫理を高める役割を担っていることを自覚する。

(ウ) 臨時・嘱託研修

- ・公務の特性とサービスを理解する。

イ 危機管理研修

(ア) 長研修・主幹級研修

- ・管理職に必要な職場の管理能力を高め、組織の経営に必要となる心構えや知識を習得するとともに、危機管理能力を養成する。

ウ 公金及び準公金取扱い事務研修

法令遵守は当然のことながら、特に、準公金及び公金の取扱いについては、誘惑の多い事務であることから、新規採用職員から各階層における職員に対してその取扱いに関するそれぞれの職場での研修を実施して意識の向上に努めます。

エ 債務問題等のリスク研修

管理監督者を中心に、債務問題等をはじめとする職員が抱えるさまざまなトラブルについて、ケーススタディを中心とした研修を実施し、民事、刑事事件等への対応等、法的な措置をはじめとした、あらゆる対応能力を高めることにより、職員のリスクを回避するよう努めます。

(6) 不祥事の処分基準について

本市の懲戒処分は、現在、人事院の「懲戒処分の基準」に準拠していますが、運用基準の明確化を図ります。

また、処分基準を事前に公表し、職員に周知することで不祥事の抑止効果があると考えられ、職員それぞれが行う行動、判断について、この基準に照らして抵触するか、常に意識することで、職員を不祥事から遠ざける効果が期待できます。

(7) 職員相談室の設置について

職員が、工作上、プライベートを含めて抱える様々な問題について、気兼ねなく相談できる窓口は、不祥事を防止するために非常に重要であります。

現在、セクハラ、パワハラなど特定の問題は、職員課を中心に相談窓口を開設し、複数の職員が相談業務を行っていますが、その他の精神保健、医療、経済、法律分野など専門的な分野に関する相談については、職場内の相談だけで解決することは限界があります。

職員が、日常生活の中で、様々なトラブルに巻き込まれることは、十分想定されます。このことをきっかけに、職員が不安を感じ、業務に支障をきたすだけでなく、金銭的トラブルが原因で大きな不祥事へと発展する例は、過去にいくつもありました。

様々な問題について、出来るだけ早い段階で積極的に相談し、専門家の意見（場合によっては複数の意見）を参考にすることによって、早期の問題解決が期待できます。不祥事の防止策として、何でも相談でき、また個人的、専門的な分野についても、安価な費用負担で相談できる窓口について、検討を進める必要があります。

(8) 内部統制の構築について

今回の事案のように、準公金（公金外現金）の取扱いは、大きなリスクを持つ事務の一つです。仮に、不祥事が発生する頻度は低いものであっても、その発生によって市政に重大な影響を与えるものは、日頃からリスクへの対応策を検討し、不祥事の発生の予防に努め、未然に回避し、仮に生じた場合もその影響を最小限に軽減していくことが必要です。

本市としても、このようなリスクを洗い出し、内部統制を構築するための指針を作成し、日頃からリスクについて認識するとともに迅速に対応できるような仕組みを構築していきます。

さらに、所属における内部統制の運用状況を検査していく、すなわち予防的な検査を導入することによって、内部統制の構築が一層推進されると考えます。

7 むすびに

主幹Aが、準公金（公金外現金）を横領したという今回の事件は、極めて悪質であり、決して許されることではありません。

これは、公金や公金外現金、例え親睦会の会費であっても、同じことです。

この事件が、1年6か月にわたり発覚しなかった背景には、「まさかあの人が」と言う、人を信用しきっていた、思いもよらなかったと言う感覚的なものに左右されてしまい、主幹Aから様々なサインが出ていたに関わらず、組織全体としてのリスクに関する問題意識の欠如により、それらリスクに対する統制が全くなされていなかったこと、また、その要因として本市の組織全体において、内部統制やそれによるけん制の制度が未成熟であるということなどがあげられます。

今後、二度とこのような事態を起こさないためにも、コンプライアンスやリスク管理の徹底を図るため、内部統制の充実を目指し、本市職員に対する市民の皆様の信頼の回復に向けて全力を傾注してまいります。

「公金外現金横領事件再発防止検討委員会」の経過について

今回の本市職員による公金外現金横領事件の原因の究明と再発防止策を検討し、本市における職員等の公正な職務の執行を確保するとともに、市民の皆様からの信頼回復を期するため「公金外現金横領事件再発防止検討委員会」を設置しました。

委員会の組織と開催経過については下記のとおりです。

なお、委員会は本市顧問弁護士の意見を聴くなかで報告書を取りまとめました。

1 委員会の組織

委員長：総務部長

副委員長：総務部政策監

委員：総務部管理監（職員課長）、職員課参事、
コンプライアンス推進室長、コンプライアンス推進室次長

2 会議の開催経過

第1回会議 期 日：平成25年6月 3日（月）
協議内容：今回の経過を確認し、今後の検討委員会の進め方について、
また関係者からの聴き取り方法について協議しました。

第2回会議 期 日：平成25年6月18日（火）
協議内容：関係者からの聴き取り結果について、また再発防止策につ
いて協議しました。

第3回会議 期 日：平成25年6月27日（木）
協議内容：報告書の内容について協議し、素案を作成しました。

第4回会議 期 日：平成25年7月11日（木）
協議内容：報告書の内容について、弁護士から提言を得ました。

第5回会議 期 日：平成25年7月24日（水）
協議内容：報告書の内容について、弁護士からの提言を反映すべく協
議しました。

第6回会議 期 日：平成25年8月 2日（金）
協議内容：報告書の内容について弁護士に助言を得ながら、最終的な
協議、確認を行いました。