

市の関係する各種団体等における  
不適正な会計処理事案に関する調査報告書

田辺市総務部・龍神行政局・教育委員会

令和2年10月28日





## 目 次

1. 事案の概要	1
(1) 事案の発覚経緯	①
(2) 配置先の職員体制と所掌事務	①
2. 調査方針・方法等	4
(1) 調査体制	④
(2) 調査方法・工程	④
(3) 調査対象事務等	④
(4) 調査対象書類等	④
3. 市の調査結果	5
(1) 龍神林業開発会議に係る会計事務	⑤
(2) 猟友会龍神分会に係る会計事務	⑦
(3) 龍神村体育協会に係る会計事務	⑩
(4) 龍神村陸上競技協会に係る会計事務	⑫
(5) 市教職員住宅の浄化槽管理事務	⑭
4. 損害額等の集計	15
(1) 龍神林業開発会議に係る会計事務	⑮
(2) 猟友会龍神分会に係る会計事務	⑮
(3) 龍神村体育協会に係る会計事務	⑯
(4) 龍神村陸上競技協会に係る会計事務	⑯
(5) 市教職員住宅の浄化槽管理事務	⑰
(6) 総計	⑰
5. 明らかとなった問題点	18

6. 調査結果を踏まえて講じた措置	20
7. 行われた不適正な会計処理の分析と執るべき対策	22
8. 調査後の取組	25
(1) 職員の処分	25
(2) 被害を受けられた団体等への損害金の返還	25
(3) 男性職員に対する刑事告訴等	25
9. 抜本的な見直し	26

## 1. 事案の概要

### (1) 事案の発覚経緯

平成27年度から平成30年度までの間に龍神行政局産業建設課農林土木係に在籍し、市が関係する龍神林業開発会議及び猟友会龍神分会の事務を担当していた男性職員は、平成31年4月に龍神教育事務所へ、また令和2年4月には龍神行政局産業建設課商工観光係へ、その後の8月には龍神行政局総務課総務係へ異動したにもかかわらず、両会の会計事務を引き続き担当していたところ、本年5月下旬から9月2日までの約3か月の間に体調不良を理由とする休暇を取得する状況となった。

そのような状況を踏まえ、龍神行政局産業建設課農林土木係では、男性職員の体調を気遣い、本来あるべき同課の業務として両会の事務を行うため、男性職員に対し、男性職員が管理していた両会の通帳及び金融機関届出印の返還を求めた。そして、本年9月4日、再三の求めに応じた形で両会の通帳が返還されたが、両会の通帳残高が極端に少額となっていたことから同課内で調査を行うこととした。

一方、令和2年4月上旬、龍神教育事務所では、龍神村体育協会における令和元年度の決算書類を作成するに当たり、帳簿及び通帳等の関係書類が存在しないことに気付いた。そこで、令和2年4月1日に龍神行政局産業建設課商工観光係へ配置転換となった男性職員に確認したところ、「領収書等の整理ができていないため、整理をした上で持参する。」との回答があり、翌月の5月下旬に男性職員から帳簿書類のみの提出がなされた。しかしながら、「通帳と一部の領収書を紛失したので、探し出してから返す。」とのことであったため、龍神教育事務所では、金融機関へ取引履歴の照会を行うこととした。

その結果、先に提出のあった帳簿書類上の支出額と取引履歴の預金残高とに20万円程の差が生じていたことから、再度、男性職員に対し、紛失したという通帳と領収書の提出を依頼した。

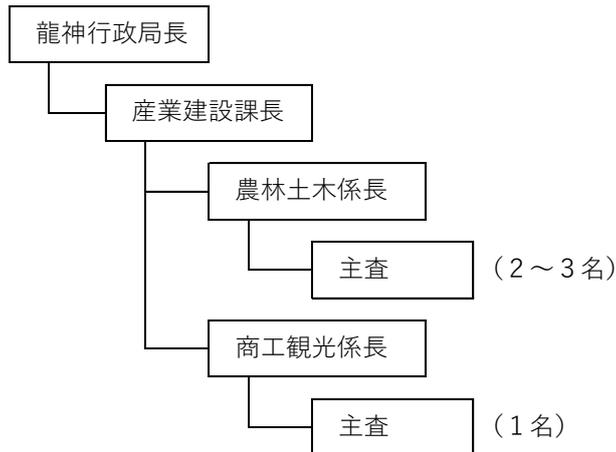
その後、龍神教育事務所では、体調不良により休暇を取得していた男性職員に配慮していたところ、7月下旬になって事務所内の後任職員の机上に通帳及び1件の領収書が置かれるに至り、その通帳の記帳内容を確認したところ、本年6月30日に差額となっていた20万円程の入金が行われていることが判明した。しかしながら、その後も男性職員の体調に配慮し続け、事情を確認することができない状況が続いた。

その後、9月9日に龍神行政局産業建設課から、また同月17日に龍神教育事務所から総務課コンプライアンス推進係へ状況報告がなされたことを受け、早期の徹底的な全容解明及び原因究明を行うべく詳細調査に着手することとした。

### (2) 配置先の職員体制と所掌事務

龍神行政局産業建設課及び龍神教育事務所における職員体制は、年度によって異なっているものの概ね下図のとおりである。

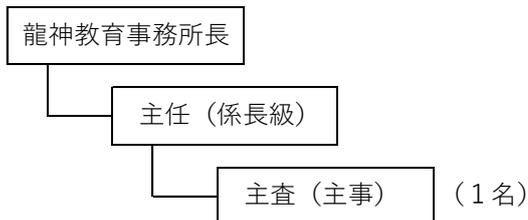
ア 龍神行政局産業建設課農林土木係



また、各行政局産業建設課農林土木係にて所掌する事務は、市事務分掌規則（平成17年田辺市規則第6号）第7条において、次のように定められている。

- ・ 農林水産業の振興に関すること。
- ・ 農林水産関連施設の管理及び運営に関すること。
- ・ 農業委員会に関すること。
- ・ 管内の農林業関連団体に関すること。
- ・ 内水面漁業の振興に関すること。
- ・ 土木関連施設の維持管理に関すること。
- ・ 市営住宅の管理に関すること。
- ・ 公園及び緑地の管理に関すること。
- ・ 管内の移住定住の促進に関すること。
- ・ 前各号に附帯する事項に関すること。

イ 龍神教育事務所



また、各教育事務所は、教育委員会の地域拠点機関として、各行政局単位で設置されている事務局であり、その所掌する事務は、田辺市教育委員会事務局規則（平成17年教育委員会規則第4号）第8条第3項において、次のように定められている。

- ・ 学校に関すること。
- ・ 教育施設の管理に関すること。
- ・ 公民館に関すること。
- ・ 青少年育成に関すること。
- ・ スポーツ振興に関すること。

- ・ 文化財に関すること。
- ・ 図書館に関すること。

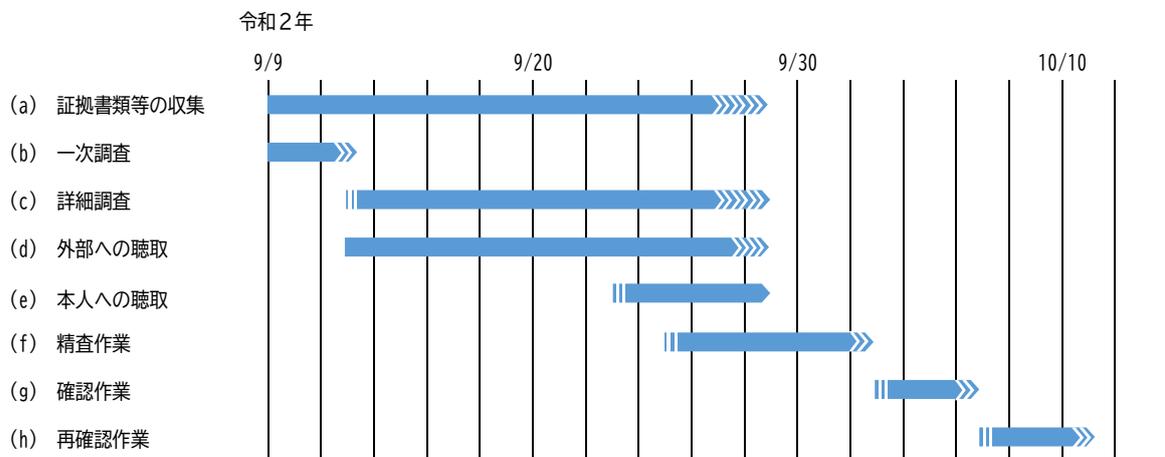
## 2. 調査方針・方法等

### (1) 調査体制

前述のとおり、令和2年9月9日以降、徹底的な全容解明及び原因究明を行うため、総務課コンプライアンス推進係において総括的に詳細調査を実施した。

### (2) 調査方法・工程

市では、男性職員が配置先において担当した会計事務について、次のような段階的な方法により調査を行った。



### (3) 調査対象事務等（（ ）内は、男性職員が担当し始めた年月である。）

- ① 龍神林業開発会議に係る会計事務（平成28年12月から）
- ② 獺友会龍神分会に係る会計事務（平成27年4月から）
- ③ 龍神村体育協会に係る会計事務（平成31年4月から）
- ④ 龍神村陸上競技協会に係る会計事務（平成17年1月中旬から）
- ⑤ 市教職員住宅の浄化槽管理事務（平成31年4月から）

### (4) 調査対象書類等

- ① 市保管書類等
  - ・支出調書、収入調書、請求書、領収書及び通帳等の出納関係書類及びデータ
  - ・各団体に対する申請書類及び決定通知等
  - ・各団体が行った申請書類及び請求書類及びデータ等
  - ・決算関係書類及びデータその他の内部決裁書類
- ② 関係者・関係機関からの提供書類
  - ・納品書、請求書及び決定通知書等の実績関係書類等

### 3. 市の調査結果

#### (1) 龍神林業開発会議に係る会計事務

##### ア 組織の目的等

龍神林業開発会議は、龍神行政局内に事務所を置き、旧龍神村の基幹産業である林業の開発振興を通じて住みよい村づくりの実現を図ることを目標に、村内に所在する林業関係機関及び団体が協議し、理解を深め、団結を強めてその目的達成のために必要な活動の展開と意欲の醸成に努めることを目的として、昭和45年6月に設立された組織である（龍神林業開発会議規約）。

##### イ 組織構成団体・機関

龍神林業開発会議の構成団体及び機関は、市、市議会、西牟婁振興局林務課、龍神村森林組合、龍神林業懇話会、和歌山森林管理署、紀州農業協同組合、龍神村建築組合、住宅会社、龍神クラフトの会、龍神村国産材製材業組合、有限会社チェンソーアート・ジャパン及び龍神チェンソーカービングクラブであり、市職員として、森林局長、龍神行政局長及び龍神行政局産業建設課長のほかに男性職員が参加していた。

##### ウ 組織役員等

龍神林業開発会議の役員は、委員長として龍神村森林組合から1名、副委員長として龍神クラフトの会から1名並びに監事として龍神行政局長のほか1名が選出されている。

また、事務局は、事務局長として「龍神林業懇話会」から1名が選任され、事務局員として龍神行政局産業建設課職員である男性職員が龍神林業開発会議に係る事務全般を行っていた。

##### エ 組織の活動原資

龍神林業開発会議の組織運営は、これまでの余剰金（前任職員から事務の引き継ぎが行われた時点における後述の4口座の残高は、170万4,938円であった。）に加え、毎年、龍神村森林組合からの助成金20万円並びに紀州農業協同組合龍神支店からの協賛金2万円の合計22万円を活動原資として行われている。

##### オ 会計事務における手続の流れ

龍神林業開発会議では、前述の目的等を達成するため、構成機関及び団体等の代表者と連携を図りながら、構成員の視野拡大と知識向上を目的とした視察研修、また、ここ近年では、林業に関する理解を広く浸透させることを目的に、毎年開催されている林業まつり（翔龍祭を構成する祭の一部）において、「木とふれあう」をテーマとした子ども向け大工体験や木のクラフト展などのイベントを企画し、実施している。

事務局員であった男性職員においては、平成28年12月1日から龍神林業開発会議名義の

- ① きのくに信用金庫龍神支店普通預金口座（通常会計用）

- ② 同信用金庫同支店普通預金口座（特別会計用）
- ③ 同信用金庫同支店普通預金口座（寄付金管理用）
- ④ 紀州中央農業協同組合（平成26年4月1日の合併により現紀州農業協同組合）龍神支店普通貯金口座（視察資料代用）

の4口座の通帳及び金融機関届出印の実質的な管理を行い始めていたこともあり、そういったイベント等の実施に伴って発生した支払並びに収入手続に係る会計事務の全てを単独で行い得る立場にあった。そうした状況の下、支払手続にあつては、出納簿へ入力した上で支出調書を作成し、これに領収書等の書証を添付して起案した後、上司である産業建設課長の決裁を経て、事務局長及び委員長の決裁を順に受けることとなっていた。また、収入手続にあつては、現金収入や立替金の精算等により返金があった場合に、上記①の預金口座へ入金処理を行って記帳し、その後、出納簿へ入力して収入調書を作成した上で、これに通帳のコピー等の書証を添付して起案した後、支払手続と同様の順で決裁を受けることとなっていた。

また、毎年7月末頃に開催することとしている龍神林業開発会議委員総会に先立ち、前年度の収支を確認して「事業報告書及び収支決算書」及び「収支決算報告」と題する書類を作成し、これらに決裁済みの支出調書及び収入調書並びに通帳を添えて、監事2名それぞれに、決算の数値が正確でありその内容が正当であることを確認してもらい、その上で「監査報告」と題する書類へ自署及び捺印してもらうこととなっていた。

#### カ 不適正な会計事務手続と損害額

そうした中、男性職員は、後述する理由のために、上記①ないしは③の口座から、領得する意思をもって平成29年5月10日から令和2年2月6日までの間に32回にわたって総額194万4,254円（その内訳は、①の口座においては138万4,254円、②の口座においては15万円、また③の口座においては41万円である。）の不適正な出金処理を行い、これを自ら費消した後、その内の4万円分に対しては自らが用立てた現金をもって、平成29年7月4日に①の口座へ入金処理を行っている。また、前述のイベント等の実施に伴って要した費用については、①の口座から適正な出金処理を行って支払手続を行ったもののほか、男性職員が不適正に出金処理を行ったことによって①の口座預金が不足することとなった場合などにおいては、自ら用立てた現金をもって支払に充てたものであり、平成29年7月12日から令和元年12月16日までの間に用立てた総額が40万6,744円であることを確認した。

したがって、男性職員が龍神林業開発会議に与えた損害額は、総額149万7,510円となる。

#### キ 不適正な行為の発覚に対する作為

男性職員が4口座の通帳を実質管理していた期間中において、①の口座に平成30年2月17日及び平成31年2月21日付けでそれぞれ4円と68円の預金利息が発生したものと同日付の収入調書を作成しているが、実際には平成30年2月17日に2円の預金利息が発生しただけであつて、これについて男性職員は、自ら行った不適正な事務手続が発覚するのをおそれ、預金利息の振り込みがあつたように見せ掛けるために水増し及び架空で出納簿上への収入計上を行ったものであると証言している。

また同様に、平成31年2月21日に紀州農業協同組合龍神支店から2万円の協賛金が収入されたとして同日付けで収入調書を作成したもののについても、先に協賛依頼の課内決裁書を作

成していたところ、実際には協賛依頼を失念していたことにより、毎年入る収入が出納簿上へ計上することができなくなることで自ら行った不適正な会計処理が発覚するのをおそれ、架空で帳簿上への収入を計上したものであったと述べている。

さらに、男性職員にあっては、平成31年4月から龍神教育事務所への配置転換となったこともあり、同月未明、後任担当職員に対し、龍神林業開発会議の会計事務を自らが引き続き行う旨の引き継ぎをし、結果、平成29年度から令和2年度までの間に毎年実施された会計監査（ただし、会計監査の対象となる会計年度は、各前年度の会計事務に対するものであることから、平成28年度から令和元年度までである。）については、男性職員において受けたものであった。

そうしたところ、特段、平成30年度ないしは令和2年度までの間に受けた会計監査については、①の口座通帳中、自らが不適正な出金処理を行っていなかった、又は不適正な出金処理に気付かれ難い期間が印字されたページの差引残高に標準を合わせ、あらかじめ会計監査用として数字合わせた出納簿及び決算書を作成した上で会計監査に臨み、監事を欺いて「監査報告」へ自署及び捺印させたもので、こうした一連の準備は、自ら行った不適正な事務手続が発覚するのをおそれての対策であったとの証言も得た。

## (2) 猟友会龍神分会に係る会計事務

### ア 組織の目的等

猟友会龍神分会は、龍神行政局内に事務所を置き、狩猟知識の普及及び狩猟道德の向上を通じて、有益鳥獣の保護・鳥獣資源の確保・狩猟の適正化並びに会員相互の親睦を図ることを目的とし（和歌山県猟友会龍神分会規約）、和歌山県西牟婁振興局内に事務所を置く一般社団法人和歌山県猟友会西牟婁支部の下位組織に位置付けされる団体である。

### イ 組織構成員

猟友会龍神分会の構成員は、市町村合併前の旧龍神村に住所を有し、猟友会龍神分会から狩猟登録の交付を受けた者と規定されているところ、長年にわたる運用上、旧龍神村外在住の者であっても、旧龍神村内において有害鳥獣捕獲を行うために猟友会龍神分会から狩猟登録の交付を受けた者も含めた者である。

### ウ 組織役員

猟友会龍神分会の役員は、総会において2年ごとに選任される理事3名及び監事2名からなり、また事務局は、事務局長として龍神行政局産業建設課長が、同課職員である男性職員が事務局員として、猟友会龍神分会に係る事務全般を行っていた。

### エ 組織の活動原資

猟友会龍神分会の組織運営は、これまでの余剰金（前任職員から事務の引き継ぎが行われた時点における口座残高は、84万6,595円であった。）に加え、毎年、猟友会龍神分会へ狩猟者登録を行う際に狩猟者から徴収した会費（ただし、1人当たり年額2,000円であるが、毎年

度の会費総額は、狩猟者登録数により異なる。) 、市からの有害鳥獣被害対策支援事業費補助金5万円、県から指定管理を受けた一般社団法人和歌山県猟友会が行う指定管理鳥獣捕獲等事業に係る事務費分配金10万円(ただし、猟友会龍神分会が交付を受けているのは、平成29年度からである。)並びに狩猟者登録事務及び狩猟者研修実施に対する和歌山県猟友会西牟婁支部からの補助金・交付金(ただし、毎年度の交付額は、狩猟者登録数その他研修等参加人数により異なる。)を活動原資として行われている。

#### オ 会計事務における手続の流れ

猟友会龍神分会では、毎年9月下旬に行う狩猟者登録並びに3月及び10月下旬に行う市に対する有害鳥獣捕獲許可申請事務をはじめ、会員の狩猟における知識や技術の向上を図るため、毎年11月1日の狩猟開始日に先だてて行うこととしている猟期前射撃訓練や講習会等の実施に関する調整等を行っている。

事務局員であった男性職員においては、平成27年4月13日に和歌山県猟友会龍神分会の会計担当として本人名義の紀州農業協同組合龍神支店普通貯金口座(以下「⑤の口座」という。)を開設し、以降、当該通帳及び金融機関届出印の実質的な管理を行っていたこともあり、そういった事務に伴って発生した支払並びに収入手続に係る会計事務の全てを単独で行い得る立場にあった。そうした状況の下、支払手続にあつては、出納簿へ入力した上で支出調書を作成し、これに領収書等の書証を添付して起案した後、上司である産業建設課長(ただし、事務局長の職を兼ねる者である。)の決裁を経て、分会長の決裁を受けることとなっていた。また、収入手続にあつては、現金収入や立替金の精算等により返金があった場合に、上記⑤の口座へ入金処理を行って記帳し、その後、出納簿へ入力して収入調書を作成した上で、これに通帳のコピー等の書証を添付して起案した後、支払手続と同様の順で決裁を受けることとなっていた。

また、毎年10月末頃に開催することとしている猟友会龍神分会総会を開催するに先だてて、前年度の収支を確認して「事業経過報告書」及び「会計決算書」と題する書類を作成し、これらに決裁済みの支出調書及び収入調書並びに通帳を添えて、監事2名それぞれに、決算の数値が正確でありその内容が正当であることを確認してもらい、その上で「監査報告」と題する書類へ自署及び捺印してもらうこととなっていた。

#### カ 不適正な会計事務手続と損害額

まず、猟友会龍神分会費の徴収方法については、大別して次の(a)ないしは(c)の方法があり、順に説明することとする。

(a) 毎年度、一定期間内に龍神行政局窓口において実施することとなっている狩猟者登録の受付事務は、狩猟者登録を行おうとする者(この項において「狩猟者登録予定者」という。)から規定の登録申請代金(大日本猟友会費及び和歌山県猟友会費に猟友会龍神分会費2,000円を加算して得られた額)を現金で預かり、その証として“狩猟者登録申請代金預かり書”を交付することとなっている。その後、猟友会龍神分会費(2,000円×狩猟者登録数)相当額を集計し、それを⑤の口座へ、またそれを除く登録申請残金を猟友会西牟婁支部名義の貯金口座へ入金処理することとなっている。

(b) 一定期間内に龍神行政局窓口において狩猟者登録を行うことができなかった狩猟者登

録予定者については、猟友会西牟婁支部窓口にて、猟友会龍神分会費を含む狩猟者登録申請代金を納付することで狩猟者登録が行われている。その場合には後日、猟友会西牟婁支部から猟友会龍神分会費相当額が現金手渡し又は振込入金される仕組みとなっており、現金手渡しを受けた場合においては、その現金を⑤の口座へ入金処理することとなっている。

- (c) 他の分会において狩猟登録の交付を受けた者の内、龍神村内において有害鳥獣捕獲を行おうとする者についても猟友会龍神分会費を納付しなければならず、その場合には、一定の受付期間にかかわらず、龍神行政局産業建設課窓口において現金を受領することとなっており、その後、⑤の口座へ入金処理することとなっている。

そうした中、平成28年度から令和元年度までの間の毎年、男性職員は、後述する理由のために、領得する意思をもって(a)の方法によるものとしては⑤の口座へ入金処理すべき猟友会龍神分会費相当額、(b)の方法によるものとしては現金手渡しを受けた猟友会龍神分会費相当額、また(c)の方法によるものとしては窓口にて受領した猟友会龍神分会費を、いずれも⑤の口座へ入金処理を行うことなく、総額57万円（その内訳は、平成28年度においては14万6,000円、平成29年度においては15万円、平成30年度においては13万4,000円、また令和元年度においては14万円である。）を自ら費消していた。

また、平成27年10月9日から令和2年5月20日までの間に36回にわたって総額188万7,900円（その内、水増し出金していたものは、3回にわたって7万7,900円である。）の水増しを含む不適正な出金処理を行い、これを自ら費消した後、その内の12万円分に対しては自らが用立てた現金をもって、平成28年7月1日及び平成28年9月8日に2回に分けて⑤の口座へ入金処理を行い、返金していた。

さらに、前述の事務の実施に伴って要した費用については、⑤の口座から適正な出金処理を行って支払手続を行ったもののほか、自らが不適正な出金処理を行ったことによって⑤の口座貯金が不足することとなった場合などにおいては、自ら用立てた現金をもって支払に充てたものであり、平成28年10月28日から令和元年10月29日までの間に用立てた総額が42万2,544円であったことを確認した。

加えて、猟友会龍神分会では、猟友会龍神分会へ会費を納付した者（以下「分会員」という。）が猟期前射撃訓練へ参加した場合、1人当たり1,100円の助成金を交付することとしている中、その交付を行うために平成28年10月13日に⑤の口座から1,100円の出金処理を行い、自らの手元で保管していたところ、交付すべき1名の分会員に出会えなかったことから、それを自ら費消した後、平成28年12月20日に自らが用立てた現金1,100円をもって支払に充て、同日付けで支出調書を作成したことを証言している。

したがって、男性職員が猟友会龍神分会に与えた損害額は、総額191万6,456円となる。

#### キ 不適正な行為の発覚に対する作為

男性職員が⑤の口座通帳を実質管理していた期間中において、⑤の口座に平成29年8月22日付けで60円、また平成30年2月16日及び平成31年2月16日付けでそれぞれ63円の貯金利息が発生したのとして同日付の収入調書を作成したが、実際には貯金利息が発生した事実はなく、これは、自ら行った不適正な事務手続が発覚するのをおそれ、貯金利息の振り込みが

あったように見せ掛けるために架空で出納簿上への収入計上を行ったものであると証言している。

次に、平成29年5月20日及び平成31年3月30日に市内の文房具卸売業からラミネートフィルム等を購入したとして、それぞれ2万3,464円及び1万2,749円を支払い、加えて、その内の1万2,749円については現金振込を行ったとして、その振込手数料324円を要したとする支出調書をそれぞれ作成したものについては全くの架空であって、実際に事務に必要なラミネートフィルムは産業建設課内の備蓄品を使用したものであり、さらに平成29年10月15日、男性職員において猟期前射撃訓練へ参加した分会員に支払う補助金総額3万4,100円（1,100円×31名分）を訓練当日に立替払いした後、支出調書を作成せずに放置した上、翌年10月の末頃、平成30年度会計監査（会計監査の対象となる決算内容は、平成29年度のものである。）を受けるに当たり、平成29年中に実施した猟期前射撃訓練の領収書を紛失してしまっていたため、平成30年10月14日付けの市内銃砲火薬店発行の額面“¥22,000”、ただし書き“西牟婁支部龍神分会20名”と書かれた領収書をコピーし、そのコピーした領収書の額面を“¥36,300”に、ただし書きの人数を“33名”に、また発行日の日を“15”（したがって、書き換えた後の領収書の発行日は、平成30年10月15日となる。）に自らの記憶を頼りに書き換えた上、平成29年度における猟期前射撃訓練に対する補助金として支出調書を作成したものであると述べている。

また、前述カー(c)の方法により受領した猟友会龍神分会費総額5万円分（その内訳は、平成28年度分として8,000円、平成29年度分として1万円、平成30年度分として1万4,000円、また令和元年度分として1万8,000円である。）の収入調書をそれぞれ作成しなかったのは、先だって猟友会龍神分会費の見込み額を収入として帳簿上へ計上していたためであると証言している。

さらに、男性職員にあつては、平成31年4月から龍神教育事務所への配置転換となったが、同月末明、後任担当職員に対し、猟友会龍神分会の会計事務を自らが引き続き行う旨の引き継ぎをし、結果、平成28年度から令和元年度までの間に毎年実施された会計監査（ただし、会計監査の対象となる会計年度は、各前年度の会計事務に対するものであることから、平成27年度から平成30年度までである。）については、男性職員において受けたものであった。

そうしたところ、特段、平成28年度から令和元年度までの間に受けた会計監査については、⑤の口座通帳中、自らが不適正な出金処理を行っていないなかった、又は不適正な出金処理に気付かれ難い期間が印字されたページの差引残高に標準を合わせ、あらかじめ会計監査用として数字合わせした出納簿及び決算書を作成した上で会計監査に臨み、監事を欺いて「監査報告」へ自署及び捺印させたもので、こうした一連の準備は、自ら行った不適正な事務手続が発覚するのをおそれての対策であったとの証言も得た。

### (3) 龍神村体育協会に係る会計事務

#### ア 組織の目的等

龍神村体育協会は、体育スポーツ団体の育成及び体育スポーツの普及などを通じ、生涯スポーツの振興によって、村民の健康と体力の維持増進を図り、豊かで明るい地域づくりに寄

与することを目的として、昭和44年10月に設立された組織である。

#### イ 組織構成団体

龍神村体育協会は、龍神村内において活動する軟式野球連盟、陸上競技協会、龍神女性会、ゲートボール協会、青年クラブ、テニス連盟、バレーボール連盟及びサッカー連盟の8団体のほか、賛助会員としてスポーツ推進委員並びに龍神村建設業会、紀州農業協同組合及びきのくに信用金庫龍神支店で構成されている。

#### ウ 組織役員

龍神村体育協会における令和元年度の役員は、会長として軟式野球連盟から選出された者、副会長としてサッカー連盟から選出された者並びに監事としてバレーボール連盟から選出された者及び青年クラブから選出された者で構成されている。

また、事務局は、事務局長として龍神教育事務所長が、事務局員として男性職員が龍神村体育協会に係る事務全般を行っていた。

#### エ 組織の活動原資

龍神村体育協会の組織運営は、これまでの余剰金（前任職員から事務の引き継ぎが行われた時点の口座残高は、2万933円であった。）に加え、毎年、教育委員会からの運営補助金80万円、構成団体からの分担金4万円（5,000円×8団体分）及び加盟団体からの参加費1万円程度の合計約85万円を活動原資として行われている。

#### オ 会計事務手続の流れ

龍神村体育協会では、前述の目的等を達成するため、毎年、市に対する龍神村体育協会補助金などの交付申請手続を始め、加盟団体が実施する春季及び龍の里バレーボール大会、ソフトテニス教室、龍神村野球リーグ戦大会、龍神村駅伝競走大会並びに新春打ち初め及び地域交流ゲートボール大会などのスポーツ大会等に要する支払事務等を一括して行っている。

事務局員であった男性職員においては、平成31年4月1日から龍神村体育協会会長名義のきのくに信用金庫龍神支店普通預金口座（以下「⑥の口座」という。）の通帳及び金融機関届出印を実質的に管理し始めたこともあり、各加盟団体が実施したスポーツ大会に要した費用の支払手続や加盟団体から納付された分担金などの収入手続に係る会計事務の全てを単独で行い得る立場にあった。そうした状況の下、支払手続にあつては、出納簿へ入力した上で支出調書を作成し、これに領収書等の書証を添付して起案した後、事務局長である龍神教育事務所長の決裁を経て、副会長及び会長の決裁を順に受けることとなっていた。また、収入手続にあつては、現金収入や立替金の精算等により返金があった場合に、上記⑥の預金口座へ入金処理を行って記帳し、その後、出納簿へ入力して収入調書を作成した上で、これに通帳のコピー等の書証を添付して起案した後、支払手続と同様の順で決裁を受けることとなっていた。

また、毎年6月末頃に開催することとしている龍神村体育協会総会に先立ち、前年度の収支を確認して「事業報告」及び「龍神村体育協会決算書」と題する書類を作成し、これらに決裁済みの支出調書及び収入調書並びに通帳を添えて、監事2名それぞれに、決算の内容が

正確であることを確認してもらい、その上で「龍神村体育協会会計監査報告」と題する書類へ自署及び捺印してもらうこととなっていた。

#### カ 不適正な会計事務手続と損害額

そうした中、男性職員は、後述する理由のために、上記⑥の口座から、領得する意思をもって令和元年9月10日から令和2年1月27日までの間に11回にわたって総額44万6,430円の不適正な出金処理を行い、これを自ら費消するとともに、加盟団体から龍神村体育協会へ納入された分担金合計4万円(5,000円×8団体分)及び新春打ち初めゲートボール大会参加費合計9,600円(300円×32名分)についても、本来、納入後直ちに⑥の口座への入金処理を行うべきところ、これを自ら費消している。

また、前述のスポーツ大会等の実施に伴って要した費用については、⑥の口座から適正な出金処理を行って支払手続を行ったもののほか、自らが不適正な出金処理を行ったことによって⑥の口座預金が不足することとなった場合などにおいては、自ら用立てた現金をもって支払に充てたものであり、令和2年1月17日から令和2年3月31日までの間に用立てた総額が25万9,750円であることを確認した。

したがって、男性職員が龍神村体育協会に与えた損害額は、総額23万6,280円である。

#### キ 不適正な行為の発覚に対する作為

男性職員が龍神村体育協会に与えた損害額総額23万6,280円については、自ら行った不適正な事務処理が発覚することをおそれて、令和2年6月30日に市から支給された令和2年6月賞与の一部をもって、同日に⑥の口座へ入金処理を行い、一括返金したものであるとの証言を得た。

### (4) 龍神村陸上競技協会に係る会計事務

#### ア 組織の目的等

龍神村陸上競技協会は、陸上競技を通じて、龍神地域の住民の健康と体力維持及び体力増進を図り、豊かで明るい地域づくりに寄与することを目的として設立された組織である(龍神村陸上競技協会規約)。

#### イ 組織役員及び会員

龍神村陸上競技協会では現在9名の会員がおり、その中から、総会において会長1名、副会長2名及び監事1名を選出するとされているところ、現在、会長として1名、副会長として2名の者が選出されている。

また、龍神村陸上競技協会の会計事務については、平成17年1月中旬から、男性職員が前任者から個人的に引き継ぎを受け、支払及び収入手続に係る会計処理を行っていた。

#### ウ 組織の活動原資

龍神村陸上競技協会の組織運営は、これまでの余剰金(前任者から引き継ぎを受けた平成

17年1月中旬時点の口座残高は、22万724円であった。)に加え、毎年、龍神村体育協会からの助成金2万5,000円(ただし、平成17年度及び平成18年度の助成金にあつては2万円ずつである。)及び関西実業団対抗駅伝競走大会を実施するに伴って一般財団法人和歌山県陸上競技協会から配分される分配金5万円の合計7万5,000円を活動原資として行われている。

#### エ 会計事務手続の流れ

龍神村陸上競技協会では、前述の目的等を達成するため、龍神村体育協会に対する龍神村陸上競技協会助成金の交付申請手続をはじめ、毎年1月中旬に龍神村体育協会及び龍神公民館と共催する龍神村駅伝競走大会に係る運営、並びに平成4年に旧龍神村へ招致し、以降毎年11月に開催される関西実業団対抗駅伝競走大会に係る運営の一部を行っている。

会計事務を任されていた男性職員においては、平成17年1月中旬から龍神村陸上競技協会会長名義のきのくに信用金庫龍神支店普通預金口座(以下「⑦の口座」という。)の通帳及び金融機関届出印を管理し始めたこともあり、毎年、龍神村体育協会に対する龍神村陸上競技協会助成金の交付申請手続を行うとともに、関西実業団対抗駅伝競走大会を実施するに伴って一般財団法人和歌山県陸上競技協会から配分された分配金の収入手続並びに会員が一般財団法人和歌山県陸上競技協会公認審判員の登録を行う際に納入すべき納付金及び龍神村体育協会に対する分担金に係る支払手続の全てを行っていた。

#### オ 不適正な会計事務手続と損害額

そうした中、男性職員は、後述する理由のために、上記⑦の口座から、領得する意思をもって平成17年7月4日から平成21年12月7日までの間に12回にわたって総額39万967円の不適正な出金処理を行うとともに、平成17年11月13日から令和元年11月17日までの間に龍神村体育協会から現金交付された龍神村陸上競技協会助成金及び関西実業団対抗駅伝競走大会を実施するに伴って一般財団法人和歌山県陸上競技協会から現金配分された分配金の総額102万円(その内訳は、龍神村陸上競技協会助成金にあつては27万円、一般財団法人和歌山県陸上競技協会からの分配金にあつては75万円である。)を⑦の口座に入金することなく、これらを自ら費消していた。

また、会員の公認審判員登録に要した費用の一部、龍神村陸上競技協会ないし関西実業団陸上競技連盟が主催したジュニア陸上教室にて講師を招聘した際の費用及び龍神村体育協会分担金の一部については、⑦の口座から適正な出金処理を行って支払手続を行ったもののほか、自らが不適正な出金処理を行い、又は入金処理を行わなかったことによって⑦の口座預金が不足することとなった場合などにおいては、自ら用立てた現金をもって支払に充てたものであり、平成17年4月30日から平成31年4月30日までの間に用立てた総額が52万3,176円であることを確認した。

したがって、男性職員が龍神村陸上競技協会に与えた損害額は、総額88万7,791円である。

なお、龍神村陸上競技協会においては、年度ごとの会計監査が長年にわたり行われていないこともあり、支払及び収入手続に係る会計事務は、その全てを男性職員に任せていた。そうした状況もあつて、男性職員は、平成21年12月7日を最後に⑦の口座通帳の手入れを行っておらず、以降については、全て現金による処理を行っていたことを確認した。

## (5) 市教職員住宅の浄化槽管理事務

### ア 龍神教育事務所が管理する市教職員住宅の概要

宮代教職員住宅は、田辺市龍神村宮代174番地の1及び175番地の1に所在し、龍神村宮代小学校及び旧龍神中学校に附属する教職員用住宅として平成6年3月に3戸、平成6年12月に3戸建築された住宅であり、また東教職員住宅は、龍神村東370番地の1に所在し、龍神村東小学校に附属する教職員用住宅として平成6年3月に2戸建築された住宅である。

また、龍神教育事務所では、これら住宅のほか、龍神村柳瀬1092番地の3に所在し、龍神村中山路小学校に附属する教職員用住宅として平成13年2月に4戸建築された築根教職員住宅を含め、合計8棟12戸に対する日々の管理及び入居者に対する毎月の家賃請求事務を行っている。

### イ 会計事務手続の流れ

龍神教育事務所では、前述の教職員住宅に係る日々の管理として修繕対応や退去時の立会いを行うとともに、毎月、入居者に対する家賃請求事務を行っている。また、教職員住宅に附属する浄化槽の保守点検料、水質検査料及び汚泥汲み取り料については、毎年度末頃に業者から龍神教育事務所宛てに請求がなされるため、それらを入居者（ただし、退去者を含む利用者を指す。）ごとに按分した上で、翌年度初めにそれぞれの入居者へ請求し、その後、入居者から納付があった場合は、龍神教育事務所窓口にて現金を受領する代わりに、教育委員会名義の領収書を手交することとなっている。そうした手続において、徴収した現金及び領収書の控えを龍神教育事務所内に設置された金庫内で保管することとしており、全ての入居者から全額を徴収したときは、支払業者ごとに仕分けして個々に支払うこととなっている。

### ウ 不適正な会計事務手続と損害額

平成31年4月1日に龍神教育事務所へ配置転換となった男性職員は、前年度の平成30年度末までに請求された保守点検料（総額9万1,400円）、水質検査料（総額3万1,800円）及び汚泥汲み取り料（総額22万8,923円）を9名の入居者ごとに按分して、令和元年11月にそれぞれ令和元年12月18日を支払期限とする総額35万2,123円の請求書を送付した。

そうしたところ、令和元年12月5日までは5名の入居者から総額20万3,457円を徴収できたことから、男性職員は、翌日の6日にきのくに信用金庫龍神支店内のATMを用いて、それぞれ保守点検料として2業者に対し6万1,776円、水質検査料として1業者に対し3万1,800円、また汚泥汲み取り料として1業者に対し6万6,463円の合計16万39円の払込を行った（払込後の手持ち金は、4万3,418円である。）。

その後、令和元年12月27日頃までには、他の4名の入居者から14万8,666円の徴収を行い、これにより全ての入居者からの徴収を完了したのであったが、男性職員は、後述する理由のために、宮代教職員住宅及び東教職員住宅に係る5名分の汚泥汲み取り料合計16万2,460円、東教職員住宅に係る2名分の保守点検料合計2万9,624円の総額19万2,084円を1業者に対して支払うことなく、これを自ら費消したことを確認した。

したがって、男性職員が市に与えた損害額は、総額19万2,084円である。

## 4. 損害額等の集計

2. 調査方針・方法等により詳細な調査を行った結果、男性職員が行った不適正な会計事務に伴う損害額等は、下表のとおりである。

### (1) 龍神林業開発会議に係る会計事務

(①の口座)	領得額	返還・支払額	損害額	備考
平成27年度	0円	0円	0円	【平成28年11月30日まで別の担当職員】
平成28年度	40,000円	40,000円	0円	【平成28年12月1日から男性職員担当】 平成29年5月10日 不適正出金
平成29年度	561,254円	20,202円	541,052円	別途、帳簿上の架空収入4円及び未計上収入2円あり
平成30年度	565,000円	248,464円	316,536円	別途、帳簿上の架空収入2万68円あり
令和元年度	218,000円	138,078円	79,922円	
小計	1,384,254円	446,744円	937,510円	
(②の口座)	領得額	返還・支払額	損害額	備考
平成29年度	150,000円	0円	150,000円	平成29年5月24日 不適正出金
小計	150,000円	0円	150,000円	
(③の口座)	領得額	返還・支払額	損害額	備考
平成29年度	410,000円	0円	410,000円	平成30年3月9日、19日及び23日 6回に分けて不適正出金
小計	410,000円	0円	410,000円	
合計A	1,944,254円	446,744円	1,497,510円	

### (2) 猟友会龍神分会に係る会計事務

(⑤の口座)	領得額	返還・支払額	損害額	備考
平成27年度	10,000円	0円	10,000円	平成27年10月9日 水増し出金
平成28年度	1,255,000円	123,300円	1,131,700円	別途、未収金2,000円並びに帳簿上の架空支出23,464円、架空収入2万円及び未計上収入1万4,003円あり
平成29年度	330,000円	217,782円	112,218円	別途、未収金2,000円並びに帳簿上の架空収入4,123円、未計上収入1万円及び水増し支出2,200円あり
平成30年度	492,000円	73,362円	418,638円	別途、未収金2,000円並びに帳簿上の架空支出1万3,181円、架空収入2万2,063円及び未計上収入2万円あり
令和元年度	372,000円	128,100円	243,900円	別途、未収金2,000円及び未支払5万4,590円並びに帳簿上の未計上収入19万8,380円あり
合計B	2,459,000円	542,544円	1,916,456円	

## (3) 龍神村体育協会に係る会計事務

(⑥の口座)	領得額	返還・支払額	損害額	備考
令和元年度	496,030円	496,030円	0円	令和2年6月30日 不適正出金した23万6,280円の全額を入金返還
合計C	496,030円	496,030円	0円	

## (4) 龍神村陸上競技協会に係る会計事務

(⑦の口座)	領得額	返還・支払額	損害額	備考
平成17年度	195,967円	16,000円	179,967円	不適正出金14万5,967円及び未入金5万円
平成18年度	166,000円	16,000円	150,000円	不適正出金8万6,000円及び未入金8万円
平成19年度	88,000円	16,000円	72,000円	不適正出金1万8,000円及び未入金7万円
平成20年度	145,000円	21,000円	124,000円	不適正出金9万5,000円及び未入金5万円
平成21年度	116,000円	16,000円	100,000円	不適正出金4万6,000円及び未入金7万円
平成22年度	70,000円	16,000円	54,000円	未入金7万円
平成23年度	70,000円	21,000円	49,000円	未入金7万円
平成24年度	70,000円	25,000円	45,000円	未入金7万円
平成25年度	70,000円	20,000円	50,000円	未入金7万円
平成26年度	70,000円	25,000円	45,000円	未入金7万円
平成27年度	70,000円	82,402円	▲12,402円	未入金7万円 「ジュニア陸上教室」の開催に伴う講師の招聘に係る立替金6万2,402円あり
平成28年度	70,000円	119,258円	▲49,258円	未入金7万円 「第2回ジュニア陸上教室」の開催に伴う講師の招聘に係る立替金9万9,258円あり
平成29年度	70,000円	99,516円	▲29,516円	未入金7万円 「第3回ジュニア陸上教室」の開催に伴う講師の招聘に係る立替金7万9,516円あり
平成30年度	70,000円	15,000円	55,000円	未入金7万円
令和元年度	70,000円	15,000円	55,000円	未入金7万円
合計D	1,410,967円	523,176円	887,791円	

## (5) 市教職員住宅の浄化槽管理事務

	領得額	返還・支払額	損害額	備考
令和元年度	192,084円	0円	192,084円	東教職員住宅（2戸）分保守点検・汲み取り料 宮代教職員住宅（3戸）分汲み取り料
合計E	192,084円	0円	192,084円	

## (6) 総計

	領得額	返還・支払額	損害額	備考
総計 (A～E)	6,502,335円	2,008,494円	4,493,841円	

## 5. 明らかとなった問題点

市では、これまでも会計処理に絡む不適正な事案が明らかとなり、その都度そうした事案が二度と起こることのないよう、特に現金の取扱いについては複数でのチェックを行うなど、職員一丸となって再発防止に取り組んでいた最中、男性職員本人のみならず、龍神行政局及び龍神教育事務所（以下「龍神行政局等」という。）での事務手続に問題があることが本調査において判明した（ただし、龍神村陸上競技協会における事務は、市の業務ではなく男性職員が個人的に受任した会計処理であるため、ここでは言及しない。）。

まず、前任職員から男性職員に対する引継書及び男性職員から後任職員に対する引継書を見るに、龍神林業開発会議、猟友会龍神分会、龍神村体育協会及び市教職員住宅の浄化槽管理費に係る会計処理に関する具体的な事務手順が記されていることからすれば、それぞれの会計事務が市の業務として行われていたことは、明白である。

そうした中、男性職員が作成した支出及び収入調書を確認したところ、本来押印されているはずの上司の決裁印が押印されていない調書が多数あることが判明した。また、本調査において、支出及び収入調書の決裁が翌年に実施される会計監査直前にまとめて行われていたことも明らかとなっている。ともすれば、誰が、いつ、どのように男性職員が行う日々の入出金処理をチェックしていたのか、疑問を抱かざるを得ない。

次に、男性職員が平成31年4月に龍神教育事務所へ異動することとなった際の後任職員に対する引継書を見れば、龍神林業開発会議及び猟友会龍神分会の会計事務を男性職員において引き継ぎ行う旨が記されており、それ以降も、両会の通帳及び金融機関届出印が男性職員の管理下にあったことが判明している。また、猟友会龍神分会の金融機関口座名義が事務局長である産業建設課長や分会長ではなく、会計を担当していた男性職員の名義となっており、これまでそうした方法が引き継がれてきている。

龍神行政局産業建設課の所掌事務にもかかわらず、前任職員たる男性職員に全幅の信頼を寄せ、会計事務の全てを託した上、後任職員に引き継ぎを行わせなかったことは、行政事務の属人化へと繋がり、組織の脆弱化を誘因するものである。また、金融機関口座名義人については、団体の長へ変更すべきであり、通帳及び金融機関届出印の取扱いについても、こうした不適正な行為を予防するための最低限の対策として、課長職又は部長職において施錠することのできる状況下での管理を行うべきであった。

さらに、前述のとおり、男性職員は、自らが不適正な出金処理を行っていないか、又は不適正な出金処理に気付かれ難い期間が印字されたページの差引残高に標準を合わせ、あらかじめ会計監査用として数字合わせした出納簿及び決算書を作成した上で会計監査に臨んだことが明らかとなっている。仮にそうであったにしろ、年1回の会計監査において、監事はその役割を十分に認識し、支出及び収入調書、出納簿並びに入出金処理の行われた日付を含む通帳の記載内容それぞれを照らし合わせさえしていれば、実に早い段階で容易に男性職員による不適正な会計処理を発見できたはずである。

加えて、龍神行政局産業建設課では猟友会龍神分会費として狩猟者登録予定者から現金を預かり、現金を受領する代わりに担当職員が押印した“預かり証”を手交していることもあり、その額については、当該担当職員のみが知るところとなっている。また、龍神教育事務所では市教職

員住宅の浄化槽管理費を各入居者から現金にて受領し、現金を受領する代わりに教育委員会の印を押印した“領収書”を発行しており、外形的に教育委員会が浄化槽管理費を徴収したかのような構図となっている。この点、市で管理する他の公設住宅同様、利用者たる入居者が各業者へ直接支払う仕組みへと変更していれば、こうした事案は発生していないのであり、加えて、仮に龍神教育事務所が徴収金を預かったとしても、その徴収金の性質上、単なる預かり金となるものであるから、“領収書”ではなく“預かり証”を発行すべきであったと考えられる（ただし、そうした現金を職員が預かることについては、別に管理上の問題が発生する。）。なお、いずれの預かり金についても、“預かり証（控え）”又は“領収書（控え）”が手元に残る状態であったものの、預かり日が記入されていないものもあり、到底、適切な手続が行われていたと言える状況ではなかった。

一方、本事案は、男性職員が個人的な借入金を抱え、そのやり繰りに苦慮していたところ、男性職員が会員となっている龍神村陸上競技協会の会計処理を個人的に任されたことが発端となっている。男性職員は、順次、猟友会龍神分会、龍神林業開発会議及び龍神村体育協会並びに市教職員住宅の浄化槽管理費の会計事務においても、不適正な会計処理を繰り返し、借入金の返済等に充てるとともに、その過程において、第三者に気付かれないような様々な対策を講じていた。

本調査での聞き取りにおいて、男性職員は、市が不適正な会計事務の再発防止に向けた取組を行っていたことを十分認識していたものの、目先の返済期限に追われ、どうすることもできなかったと述べている。また、男性職員においては、自身が第三者から厚い信頼を得ていたことを認識しており、故に本来なされるべき組織としてのチェック機能が緩くなっていたと証言する。言い換えれば、男性職員は、自身の行為がそうした第三者からの信頼を後ろ盾にしたものだったことを認めている。

したがって、本事案は、本調査によって明らかとなった不適正な会計処理を<sup>じやっ</sup>惹起させるに足る要因が遺憾にも揃っていたと言わざるを得ないものであった。

## 6. 調査結果を踏まえて講じた措置

これまで市では、それぞれの地域で組織される各種団体と相互に連携を図りながら、長年にわたり地域に根付いた地道な活動を行ってきた。

しかしながら、そこには、本来あるべき住民との協働の意義からずれが生じ、市が全てにおいて主体となっているものも存在する。

本事案がそうした中で起きたことを鑑みれば、それぞれの地域の状況も踏まえながらも、市及び市の関係する各種団体それぞれの責務と役割について今一度再確認しなければならない時期にあることは、言うまでもない。

そこで、今回、龍神行政局等では、次のような必要な措置を講じ、又は講じることとした。なお、今後において、更なる措置を講じる必要があると認められる場合においては、その必要性に応じ、講じていくこととしている。

### ① 会計処理に係る双方事務の禁止【原則】

本事案は、本来、各種団体内部の事務として独立して処理されるべき会計事務を市が担っていたことによって発生したものである。住民との協働という観点からすれば、各種団体の自主性を阻害することに繋がりがねず、特に、同一の市担当部署が各種団体への補助金交付事務と各種団体の会計事務を行うこととなる場合にあっては、<sup>ことさら</sup>殊更、双方の組織的なチェック機能が低下し、不適正な会計処理の温床となる蓋然性が高まる。そうしたことを鑑みれば、市による支援は、あくまで各種団体に対する助言や指導の範疇<sup>ちゆう</sup>に止めるのが適当である。

そこで、龍神行政局等の各部署では、現在担当している各種団体の会計事務を各団体の会員などで行っていただくべく調整を行っているところである。

### ② 出納書類審査の厳格化【各種団体に係る会計事務を担当することとなる間の措置】

本事案における調査では、各種団体の会計処理を担当していた部署において、適正な出納検査が行われず、実質的に担当職員のみで全ての入出金処理を行うことができ、架空の調書を作成し得ることが可能であったことが明らかとなっている。

具体的には、龍神行政局産業建設課では、男性職員によって行われた日々の入出金処理について、そのほとんどにおいて内容の確認がなされておらず、また龍神教育事務所では、入出金処理の際に作成された支出及び収入調書と請求書等の疎明書類との精査は行われていたものの、通帳との突き合せまでは行われていなかった。

したがって、こうした状況が男性職員による不適正な会計処理を惹起させた一因となっている。

そこで、龍神行政局等では、会計処理を担当する職員において入出金処理を行い、又は行おうとする場合にあっては、支出及び収入調書に疎明書類の添付を義務付けるとともに、決裁権者においても必ずその都度通帳との突き合わせを行うこととし、現在すでに実施している。

### ③ 各種団体の通帳及び印鑑の二元管理等

#### 【各種団体に係る会計事務を担当することとなる間の措置】

本事案における調査では、各種団体の会計処理を担当していた部署において、各団体の通帳及び印鑑（金融機関届出印）の管理が適正に行われず、実質的に担当職員の管理下にあったことが判明している。

具体的には、男性職員が龍神行政局産業建設課に配属されていた際には、龍神林業開発会議及び猟友会龍神分会それぞれの通帳は男性職員が所持管理し、加えて印鑑は課内の印箱に保管されていたものの、職員の誰もが印鑑に触れることができる状態にあった。その後、両会の会計事務を男性職員が引き続き行うこととした以降は、通帳及び印鑑の両方を男性職員が所持管理していた状況にあった。また、龍神教育事務所に配属されていた際には、通帳は事務所内の金庫に、印鑑は課内の印箱に保管されていたものの、職員の誰もが触れることのできる状況にあった。

したがって、こうした状況も男性職員による不適正な会計処理を惹起させた一因となっている。

そこで、龍神行政局等では、各種団体の印鑑については龍神行政局長が、通帳については各種団体の事務を所掌する課の長がそれぞれの責任において管理を行い、いずれも施錠し得る場所へ保管する（当然のことながら、課員の誰もが開錠し得る課内の金庫への保管を厳禁とした。）こととした上で、印鑑を使用する場合にあっては、龍神行政局長による押印を受けることとし、現在すでに実施している。

### ④ 現金取扱いの原則禁止と例外時の対策【原則】

本事案における調査で、男性職員は、各種団体に係る会計事務のほとんどを現金処理によって行っていたことが明らかとなっている。

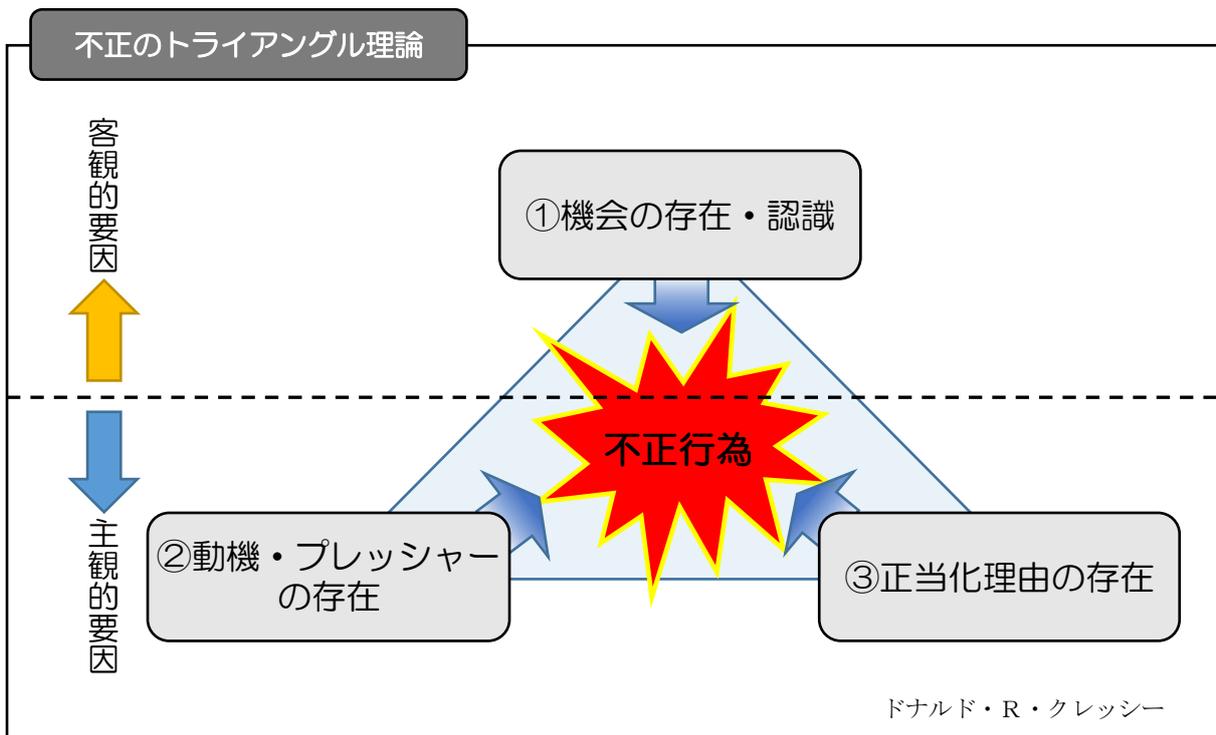
市では、これまでも出納事務を厳格化し、現金を取り扱う際には、複数人での対応を行うとともに、二重チェックを行い、また簿外管理現金を根絶することに加え、そうした場合に備えて事務処理手順書を整備するよう指示を出している。

しかしながら、こうした指示が出されているにもかかわらず、龍神行政局等では、これらのいずれの対応もなされていないものであった。

そこで、本事案を受け、龍神行政局等では、全ての事務において現金の取扱いを禁止し、原則口座振込による方法へと変更することとした。ただし、例外的にどうしても現金による処理を行う必要がある場合には、龍神行政局長の責任において、すでに指示がなされている複数人での対応、二重チェック、簿外管理現金の取扱いの根絶及び事務処理手順書の整備に加え、現金受入簿などを用いた現金管理を徹底することとし、現在、順次実施しているところである。

## 7. 行われた不適正な会計処理の分析と執るべき対策

本事案のような会計処理における不適正な事務処理に対しては、1950年代、米国の組織犯罪研究者であるドナルド・R・クレッシーが体系化した「不正のトライアングル理論」に基づいて考えるのが有効である。この理論においては、不正行為は、①「機会の存在・認識」、②「動機・プレッシャーの存在」、③「正当化理由の存在」の3つの不正リスク要因が全て揃ったときに発生すると考えられているものであり、すでに講じている改善対策又は今後講じるべき対策において、不適正な行為に対するリスクの評価・検討にも役立つものである。



### ① 不正を犯す機会の存在・認識

ここにいう「機会」とは、不正を行おうとすればでき得る状況にあることをいい、客観的要因に属するものである。具体例として、重要な事務処理を一人に任せ、不適切な事務処理を行っても確認せずに承認してもらえるなどというように、必要な相互牽制が行われていない管理上の不備（内部統制機能や内部監査機能の形骸化）が主な原因であり、3リスク要因の中で最も重要な要素である。こういった脆弱な内部統制や内部監査機能は、③の項にいう「悪いことをしてもばれないだろう」、「後で元に戻しておけば大丈夫」などといった正当化のリスクを生じさせる可能性を孕んでいる。

### ② 不正を犯す動機・プレッシャーの存在

これは、実際に不正な行為を行う際の心理的なきっかけをいい、主観的要因の1つである。

具体例として、失敗や失速を表に出したくない、ノルマに対する強いプレッシャーあるいは個人的な金銭問題を抱えているなどが当てはまる。上司や同僚に相談することによって問題を解決することができるのであれば不正を犯す動機など生じさせることはないのであって、一人で問題を抱え込むことなく誰にでも相談できるような良好な職場環境にない状況において発生するものである。

### ③ 不正を犯すために正当化する理由の存在

これは、自らの不正な行為を自分自身が積極的に是認する主観的な事情をいい、よって主観的要因の1つに分類されるものである。誰もが有する良心の<sup>かしやく</sup>呵責を振り切って不正を犯すには、何らかの力によって背中を押してもらわなければならない。例えば、「自分は信頼されているから悪いことをしてもばれないだろう」、「後で元に戻しておけば大丈夫」、「全体（あるいは他人）のために仕方ない」などという都合の良い解釈がこれに該当する。

本調査における不適正な会計処理をこの『不正のトライアングル理論』に照らし合わせてみれば、管理職の職員を含む男性職員の公務員としての倫理観の欠如や現金の適正管理に対する認識の希薄を原因として、明らかに組織としてのチェック体制や現金の管理体制に不備（客観的要因である不正リスク要因①の存在）があった。そうした中、迫り来る借入金の返済期限までに現金を用立てしなければならないという男性職員におけるプレッシャー（主観的要因である不正リスク要因②の存在）に加え、特段、男性職員の同僚や上司が男性職員の普段の勤務態度や人柄の良さに信頼を寄せる余り、男性職員において、そのような雰囲気や汲み取り、その信頼を後ろ盾（主観的要因である不正リスク要因③の存在）に連綿と不適正な行為を続けてきたものであった。

現在、龍神行政局等における業務については、**6. 調査結果を踏まえて講じた措置（P20参照）**の項において示したとおり、既にその業務手順等の見直しが行われ、その上で、必要に応じた事務手続の見直しを図るなどの改善を行いながら再発防止対策を厳格に実施しており、これらについては、二度とこういった不適正な事務処理が起こされることのないよう当然に今後も継続していかなければならない。

また、このような見直しは、決して対岸の火事として捉えず、それぞれの部署において、事務処理を特定の職員にのみ任せることなく、管理職の職員を含め職員相互に必要な牽制が行われる体制、いわゆる内部統制・内部監査を機能させるためには、何を必要とし、何が欠如しているのかを具体的に洗い出し、これらが機能するよう真摯な取組が必要である（不正リスク要因①の排除）ことは言うまでもない。

しかしながら、そうした徹底的なチェック体制・適正な現金管理体制を実施するも、現実問題としてこれらが100%完璧となることはなく、それが故に、これまで同様、管理職の職員を中心に公務員としてふさわしい倫理観や規範意識の醸成を図るための全体的な研修を継続的に実施することに加え、部署ごとにより起こり得る想定事例を基本内容とする部署又は階級区分による研修を実

施するなど、職員を人財として捉え、資質向上や意識改革に向けたより実効性のある抜本的な研修改革（不正リスク要因③の排除）に取り組む必要があると考える。さらに、職員個人が不適正な行為を行う原因となり得る事情を抱えていないかを把握するため、気を張らずに相談できる、あるいは不適正な行為を知ったものの部署内で相談することのできない職員が躊躇することなく安心して通報することができるような体制や環境を充実（不正リスク要因①及び②の排除）させるとともに、不適正な行為を生む職場の土壌を排除し、かつ、職務に精通する職員育成を図るために、長期にわたる人事配置や極端に早期の配置転換などを控え、更なる適切な人事配置の実施が必要である（不正リスク要因②及び③の排除）。

## 8. 調査後の取組

### (1) 職員の処分

本調査により、龍神行政局等が所掌する事務において不適正な会計処理の全容が明らかとなり、それに係る問題点も明らかとなったところである。

本日、男性職員については、行われた不適正な行為事実に基づき、そうした行為が行われることとなった原因、これらが行われたことによる結果や影響などを総合的に勘案して厳正なる処分を行った。また、男性職員を指導監督すべき立場にあった管理職の職員に対しても、男性職員によるそうした行為の発生について原因を与え、又は指導監督を欠き、若しくは当然なすべき注意義務を怠ったものであることから、同様に厳正なる処分を行った。

### (2) 被害を受けられた団体等への損害金の返還

本調査において確定した各団体等が被った損害額については、4. 損害額等の集計（P15参照）に記載のとおりである。

その損害額の全額については、本日までに、男性職員からそれぞれの団体等へ返還を行っている。

### (3) 男性職員に対する刑事告訴等

本調査による結果内容については、すでにそれぞれの団体等へ説明を行ったところであり、男性職員を刑事告訴するかどうかについては、それぞれ団体の判断に依るところである。

また、公金たる市教職員住宅の浄化槽管理に伴う徴収金に関しては、市において、今後、弁護士等とも協議の上、適切な対応を検討することとしている。

## 9. 抜本的な見直し

市では、令和2年3月26日に弁護士等で構成する田辺市補助金交付事務の適正執行検証委員会から提出を受けた検証結果報告書の内容を踏まえ、翌月4月1日、総務課内にコンプライアンス推進係を設置した。

そうしたところ、本年9月9日に龍神行政局産業建設課から本事案の概要報告を受け、直ちに総括的な調査を開始し、約1か月で詳細調査を完了した。そうした状況は、コンプライアンス推進係を設置したことによる迅速な調査着手と調査結果を踏まえて講じた再発防止策の実施までに至る期間の短縮化が一定図られているものとする。

一方、前述のとおり、市では、これまでも会計処理に絡む不適正な事案が明らかとなり、その度に『不正のトライアングル理論』にいうところの不正リスク要因の排除に向け、市が執るべき対策を具体的に示してきた。また前述の適正執行検証委員会による検証結果報告書にも具体例が記述されているように、これまで行われてきた市の会計処理における事務手続と組織体制を抜本的に見直し、総務課コンプライアンス推進係を中心に着実な改善を図っていくこととしている。

