

「第4回 神戸市経理適正化外部検証委員会」議事録（要旨）

1. 開催日時等：平成23年2月14日（月）13：00～15：00

2. 議事2に関する主な委員意見

(1) 前回（第3回委員会）の議事概要等【資料22, 23, 24】

- 資料23の事業者向けアンケートを実施するにあたっては、記名式でなければ意味がないと思うが、通知簿と受け取られないように配慮して実施して欲しい。
- 資料23の事業者向けアンケートを実施するに際しては、回答内容によっては提言にも反映させていきたいと考えている。できるだけ速やかに実施し、次回の委員会の前までに速報を報告していただきたい。

(2) 再発防止策の検証【資料25】

- 職員アンケート結果及び先日、私たちが支出関係書類をレビューして感じたことが3点ある。
- まず1点目は、部署にもよるとは思うが、実際には新たな事務処理が正しくできておらず、事務処理の意義が理解されていないと感じた。まずは新しいルールを職員に徹底することが必要である。そのうえで、簡素化できる事務があれば市の方で検討して行えばいい。2点目は、備品以外の物品の管理が非常にあいまいである。管理方法を明確化するルールが必要である。3点目は、今回は物品の調達に限って検討しているが、役務や修繕についても物品と同様の事務の流れを考えていく必要があると感じた。
- 職員アンケート結果では、新たな事務処理の有効性の評価が、担当者は79.8%、係長は93.3%、課長は96.7%と異なっている。この差異から、担当者が新しい事務処理に関する負担を抱く一方で、なぜそうしなければいけないのかという理解が不足しており、新たな事務処理の有効性に疑義を持っていることが伺える。発注事務から納品事務までの管理の重要性の意識づけなど、担当者のモチベーションを高める工夫が必要である。
- アンケート結果では、新たな事務処理に関する職員間の認識の違いが如実に出ている。新たな事務処理の目的を私的流用の防止のみと捉え、非常に煩雑な手続きだと感じている職員が少なくない。煩雑さに対する反発や事務を手抜きするといったことは、本質的な改善点の意義を理解していないからである。まずは新たな事務処理の趣旨を徹底させることを第一段階でしなければならないと感じている。
- アンケート結果で、検査員として現物検査をしていないのに検査員の記名押印をしたことがあると回答した係長が68名（11.1%）となっている。これはある意味では大変な数字で、ここに今回の不適正な経理処理を招く原因となる職員の意識、市当局の体質がまだ改善できていないことを如実に見ることができる。不適正な経理に対する反省は、物品購入という目的が正しければ手段はどうでもいいという考え方を反省するところにあったはずである。にもかかわらず、納品検査というルールが遵守されていないのに、書面上は納品検査ができているということになっている。実質はできていないのに、表面あるいは形式だけを整えるということがアンケート結果に出ているのではないかと感じた。職員の意識改革に取り組むとき、こうした手法と考え方を抜本的に改めさせ、形式主義やごまかし主義を克服させることは最も重要な課題である。長年の悪弊であるから、その克服には大変な困難を伴うとも思うが、今、市として取り組まなければならないと思う。さらに、納品検査をしていないのに形式的に書面だけで審査するという審査担当部局の体質にも問題があると思う。職員の意識の改革とともに、市の会計処理のあり方や体質を変えていき、公正で正直な会計処理の適用がまかりとおるようにしていく必要があると感じた。

(3) 提言に向けた検討【資料26】

- 本委員会の提言の視点としては、大きく分けて3点にまとめられると思う。1点目はルールの遵守を最優先とする組織方針を明確化し、周知徹底すること。2点目はルールの遵守を困難にしている要因を確認し、必要に応じて改善すること。3点目は、ルール違反を組織として早期に把握できるようにしておくこと。皆さんのお考えもあると思うが、私個人としてはこの3点を軸にまとめてみてはどうかと思っている。
- 職員の意識改革の部分については強調し過ぎるくらいでもいいと思っている。職員アンケート結果を見ていると、軽微な手続き違反は許されるという職員がまだいるような気がする。最終的に刑事罰を受けるかどうかは別にして、ルールに違反した内容の公文書を作っていることは間違いなく、このような行為は少なくとも内部規則違反として地方公務員法上も懲戒処分の対象となり、場合によっては市に対する損害賠償義務が発生することがあるのだということを職員に分かってもらう必要がある。そういったことを提言にもしっかりと書く必要があるのではないか。分かっている職員には当たり前のことだが、まだそうではない職員もいるように思う。
- 提言内容として、内部監査に対する評価というのは重要な項目だと思う。印象的な話になるが、地方公共団体は何か不祥事が起こって、事後的に、必要な範囲で対策をちょっとするということの繰り返しのような気がする。金融商品取引法上でも内部統制が要求されており民間企業では当たり前だが、「不祥事が会社を潰す危険性がある」という認識のもとで、リスクマネジメントとコンプライアンスを両輪にしてできたのが内部統制の仕組みである。神戸市のシステムでは、内部統制を中軸とするガバナンスの認識がないまま、内部通報制度や外部通報制度をやっている気がする。先ほど質問した回答で、会計室と監察室の検査がどういう関係なのかがもう一つはっきりしていない点もそうである。また、内部統制の構築にあたっては、モニタリングの機能を果たす部署を充実させることであり、その辺も意識して我々の提言に反映させるべきだと思う。
- 1月の終わりに新たな事務処理に基づく実際の支出関係書類を閲覧したが、印象としては、形式的には今回の新たな事務処理に従った運用がなされていた。しかし、それぞれの帳票の意味が職員に十分理解されていないように感じた。また、運用上の課題として、経済的な調達を心がける努力が欠けていると感じた。対策として、ルールの意義を徹底するための研修を行うことや内部監察を強化することがあげられると思う。内部監察に関しては、システムを有効に機能させていくことが重要であり、内部監察と監査委員との連携も必要になってくると思う。
- 今回の提言について一つ強調させていただきたいのは、モニタリングの強化とリスクマネジメントをどうしていくかという点である。今、自治体で様々な不適正経理が発見されている中で、内部統制をどうするかは、大変重要な課題である。国の方で検討が進んでいる自治法改正では監査制度の見直しが議論になっており、その議論の中では、内部統制とそのモニタリングの仕組みをどう構築していくかが論点となっている。神戸市でも、今回の問題を契機に、全国的にも率先して内部統制に取り組んでいるとアピールできるくらいになっていただきたい。また、備品等が資産であるという職員の意識の薄さも気になる。資産管理の重要性を議論していく中で、現在、潮流になりつつある複式簿記の検討もしてはどうかと思う。
- 提言では、第一に新たな事務処理に対する評価が必要である。個人的には、新たな事務処理は従来と比較するとよくできていると思う。新たな事務処理に対する肯定的評価に立ち、今後、新たな事務処理をどうすればいいかという視点で整理すればいい。まずは、新たな事務処理を職員が運用しやすいものにしていくことが必要であり、そのために可能な簡素化、例外的ケースの基準化などの新たな事務処理のあり方につながっていく。新たな事務処理を運用する職員のモチベーションの向上も必要であり、そのためには研修を行うことが必要である。また、新たな事務処理そのものを外から支える制度として、一括購入などの合理的な調達システムの構築などがあげられる。予算措置についても、外側から新たな事務処理を支えるものとして改善を行うべきではないか。最後に、それらが全てうまく機能しているかというモニタリングをどうするかという結論になってくると思う。