

## 不適正な公金等の取扱い

公金の横領が許されないことは誰もが知っていますが、「忙しかったから現金の入金を後回しにしていたら現金の行方が分からなくなった」「最後に帳尻があってほしいと思いつ時的に私的流用した」など、ずさんな会計処理が原因の会計事故が生じています。

このような事故は、組織として適切な処理をしていれば防げる事故です。上司や決裁権者（所属長）も管理責任により懲戒処分の対象となり得ます。

### 1 不祥事の事例

※この事例は実際にあった事案を参考に作成

事例1 職員 A は事務職として採用され、2年目に入り、給食費や職員の親睦会会計などを任せられるようになった。集金をしていると、お釣りを求められることもあり、手元にある程度現金があった方が便利だと気づいた。そこで、集金したお金はすぐに学校の口座に入金せず、ある程度貯まってからまとめて入金するようになった。同僚の先生方からも、いつもお釣りを持ち合わせていて、助かると声をかけてもらい、頼られていることが嬉しかった。

ある日、旧友からの誘いがあり、急遽飲みに行くことになった。持ち合わせがなかったため、ATMに寄ってから行くはずだったが、仕事の都合で学校を出るのが遅くなり、とっさに机に保管していた児童から集金した給食費を持ち出した。たった5千円、明日お金を下して戻せば問題ないと思ったが、後回しにしている内に戻すことを忘れてしまった。

次第に、手元に置いてある公金を困ったときに一時的に使うことが繰り返されていた。

ある日、保護者から給食費を支払ったのに催促の手紙が届いたとの連絡があり、会計の実態を調べたところ、会計の帳尻が合わず、ずさんな会計処理が発覚した。

事例2 教員 B は、修学旅行の積立金の会計を担当していた。積立金は基本的には口座引き落としで学校の口座に振り込まれるが、引き落としができなかった生徒が時折現金を持ってくる。積立金を受け取ると、校長の決裁をもらい、学校の口座に入金するという事務を行っていた。現金の出入りは多くなく、決裁をその都度取っていたので、管理職も積立金の取扱いは適切に行われているものと思っていた。

学校の通帳とカードは、職員室内の金庫に保管していたが、職員全員が金庫の開け方を知っていたため、銀行へ行く時など、自由に通帳とカードが持ち出せる状況であった。

ベテランの教員 B は、校内からの信頼も厚かった。しかし、ギャンブル好き的一面もあり、ある日、積立金を手にギャンブルをするようになった。いけないことは分かっていたが、止められなかった。年度末、通帳を確認した管理職が不正引き出しに気が付いた。

事例3 職員 C は、外部団体と共に組織している実行委員会の事務局員として、会計事務を担当していた。通帳とカードは、事務室内の金庫に保管していたが、職員 C を含む総務担当職員全員が金庫の開け方を知っていたため、銀行へ行く時など、自由に通帳とカードが持ち出せる状況であった。

職員 C は、担当している業務については、そつなくこなしており、上司は信頼していた。

しかし、個人的には返済の算段がつかない支払の期限が迫っていた。どうしてもお金を返す必要があった時、実行委員会の資金をその返済に使った。容易に引き出したことから、その後、複数回横領を繰り返した。

次年度、会計担当が変わり、通帳やカードが金庫内にないことから、事故が発覚した。当時の上司は、当然適正にやっているものと思って確認を怠っていたという。また、財務規則の例により月1回以上行うべき自己検査も行っていなかった。本人はもちろん、上司も管理責任及び不適正な事務処理を問われることとなった。

## 2 組織で防ぐ

### 発覚のポイント

会計ソフト

- ①集 金 (入 金)  
集金したはずなのに入金記録がない!
- ②執行伺い (見積徴取、契約)  
納品の覚えのない請求書が届いている!
- ③支払い (履行確認、払い込み)  
支払い手続きをしたはずなのに  
業者から督促が!
- ④決算報告  
通帳、帳簿、証拠書類が合っていない!  
報告がされていない!

### 組織体制で防ぐ

- 一人だけに担当させない  
必ず複数名で実際のお金の出入りを確認  
(現金の取扱い、支払い確認、残高確認)
- 現金、通帳、カード、銀行印の管理の徹底  
(極力、現金の形では保管しない  
カードは銀行印と同じように管理する。)
- 決算期に限らず、月1回程度など定期的な  
確認・見直し

## 3 思い込みはないか

- 業務に慣れた職員だから、安心して任せられるだろう
- 自由に通帳とカードを持ち出せる状況にあっても、まさか仕事以外で持ち出さないだろう
- 私的利用のために公金に手を付けることはないだろう
- 直属の上司がちゃんとチェックしてくれているだろう

そのまさか! が実際に起こる

反省・後悔では取り戻せない

今、その時に確認を!

## 4 考えてみよう

- ① 徴収した現金の取扱いや管理方法について、職場ルールはどの様になっていますか。
- ② 徴収した現金を職員個人の引き出しや手元に置いていませんか。
- ③ 帳簿や支出証拠書(見積書、納品書、請求書、領収書等)が適切に保管されていますか。
- ④ 支払や精算等が遅れることなく行われ、全ての入出金が適正に完了していることを確認する組織体制になっていますか。
- ⑤ 部活動費や同窓会費の会計など、担当者任せになっている会計はありませんか。
- ⑥ 会計報告は定期的に管理職や第三者の監査を受け、文書で報告していますか。
- ⑦ 関係者や外部に対して、説明責任を果たせる収支決算となっていますか。
- ⑧ 人事異動等で担当者が変更となった場合、引継ぎがしっかり行われていますか。
- ⑨ 以下の項目について、自身の考えや言動を振り返ってみましょう。
  - 職場でどのような関係団体の会計を処理しているか把握していますか。
  - 会計規定における自らの職責について理解していますか。
  - 今は忙しいので、後でまとめて処理すれば問題ないと考えていませんか。
  - 「自分の職場で不正など起こるはずはない」と根拠のない思い込みをしていますか。
  - 自分が持っている公務員としての倫理感を他の職員も同様に持っていると思い込んでいませんか。
  - 自らの業務に対する姿勢(「当然適正に事務処理を行うはずだから、細かいことに口を出す必要はない」など)が他の職員の業務に対する姿勢に影響を与えている(「細かいことは言われぬから適当にやっておけばよいだろう」などと思われる)と考えたことはありますか。
  - 自分の都合のいいように、「あの人はそんなことするはずはない」と決めつけてはいませんか P.18 コラム「性弱説」という考え方も参照

## 5 抑止力について

公金の横領は、前頁2のとおり「組織で防ぐ」ことができるものです。不祥事に至る最後の一线を越えない（越えさせない）ための「抑止力」とは何なのでしょう。

### ○「職場研修」

不祥事があった職場では研修を実施しており、自身の倫理感を見直すきっかけはありました。

ところが、不祥事を自分の事として捉える「当事者意識」がなく、学んだことを生かすことができなかつた可能性があります。

また、研修から時間が経過し、研修効果が薄れていた可能性もあります。

#### ポイント①

研修では誰にでも不祥事は起こす可能性があるとの認識を前提にする必要があります。

#### ポイント②

研修効果を持続させるためには繰り返しの実施が効果的です。

ある実験結果「ごまかしの不正を防ぐには本人の倫理感を目覚めさせることが有効だが、その効果は長続きしないという少し残念な事実がわかる。

倫理感を目覚めさせる対応は、繰り返し行わなければ効果が薄いということになる。」

～行動経済学者ダン・アリエー氏「ずる-嘘とごまかしの行動経済学」～

### ○「職場内コミュニケーション」

ちょっとした会話の中から、不祥事につながるようなシグナルがあったかも知れません。周囲の職員はそのシグナルに気がつけば、何かしらの対処ができた可能性はありました。

さらに担当者が一人であることで、担当する業務について誰からも関心を持たれず、監視の目が行き届いていないことが繰り返しの横領を助長した可能性はあります。

#### ポイント①

職場内で「不正など起こるはずはない。」と根拠のない思い込みをせず、想像力を働かせる必要があります。

#### ポイント②

特に担当者が一人の業務については、会計上の適正な処理だけでなく、時折進捗状況を聞いてみるなど、話題にしてみることも必要です。

#### ポイント③

部下は上司の仕事に対する姿勢をよく見えています。些細な不備や曖昧な説明を「自分は内容が分かるからこれでいい」と許容していると、部下は「この上司は適当に仕事をしても大丈夫」と思い、不適正な事務処理に近づいていってしまいます。

## コラム

### 公物の紛失・盗難にも注意

懲戒処分基準には「公物」の取扱いについても定められています。

ここでいう公物とは県や市町村が所有する財産のことです。学校の備品や消耗品などの物品は公物に当たります。公金のみならず、公物を横領することは決して許されません。そして、特に注意したいのは公物の紛失・盗難です。

例えば、カメラを紛失することで、県や市町村に財産的損害を与えるだけでなく、児童生徒が写った画像など個人情報の漏洩にもつながります。

また、学校の鍵を紛失することで不審者の侵入などの被害を招きかねません。紛失した鍵がマスターキー（1本で管理する建物のどの錠も開けられる合鍵）であった場合、莫大な費用をかけてそのマスターキーで開けられる全ての錠を交換しなければならなくなるなど、学校運営に大きな影響を与えることとなります。

## 6 問われる責任

- (1) 行政上の責任・・・懲戒処分（免職等）
- (2) 刑事上の責任・・・懲役、罰金等
- (3) 民事上の責任・・・損害賠償等
- (4) 社会的な責任・・・報道等

### 【参考】

#### 懲戒処分の基準

#### 第2 2 公金公物取扱い関係 ※一部抜粋

##### (1) 横領

公金又は公物（県（県費負担教職員については、市町村を含む。以下同じ。）が構成員となっていることや、県から補助金等が交付されているなど、県と密接な関連を有する関係団体の財産を含む。以下同じ。）を横領した職員は、免職とする。

##### (2) 窃取

公金又は公物を窃取した職員は、免職とする。

##### (3) 詐取

人を欺いて公金又は公物を交付させた職員は、免職とする。

##### (4) 紛失

公金又は公物を紛失した職員は、戒告とする。

##### (5) 盗難

重大な過失により公金又は公物の盗難に遭った職員は、戒告とする。

##### (6) 公物損壊

故意に職場において公物を損壊した職員は、減給又は戒告とする。

##### (9) 公金公物処理不適正

自己保管中の公金の流用等公金又は公物の不適正な処理をした職員は、減給又は戒告とする。

#### 第2 6 監督責任関係

##### (1) 指導監督不適正

部下職員が懲戒処分を受ける等した場合で、管理監督者としての指導監督に適正を欠いていた職員は、減給又は戒告とする。

##### (2) 非行の隠ぺい、黙認

部下職員の非違行為を知得したにもかかわらず、その事実を隠ぺいし、又は黙認した職員は、停職又は減給とする。

#### 刑法 第253条 業務上横領

第二百五十三条 業務上自己の占有する他人の物を横領した者は、十年以下の懲役に処する。