

安定ヨウ素剤未調達事案等に関する調査報告

平成26年6月13日

新潟県出納局・総務管理部

目 次

I	調査の経緯等	1
II	事実関係	
1	不正・不適正事務の件数	2
2	是正措置が必要な事務と金額	3
3	不正・不適正の事例	4
III	不正の目的、動機、背景	
1	不正・不適正の経緯	9
2	目的、動機	10
3	背景	11
IV	問題点の検証と評価	
1	会計事務処理	14
2	組織・事業マネジメント	15
3	予算執行管理	16
4	物品管理	16
5	危機管理	17
V	再発防止策	
1	会計事務処理	18
2	組織・事業マネジメント	19
3	予算執行管理	20
4	物品管理	21
5	危機管理	21
VI	資料編	
1	本事案発覚までの主な経緯	22
2	事務処理の流れと再発防止策	26
3	民間企業における内部統制に係る不祥事案	28
4	調査体制、調査方法	30

安定ヨウ素剤未調達事案等に関する調査報告

平成26年6月13日
出納局・総務管理部

I 調査の経緯等

- 平成24年度中に購入すべき原子力発電所30km圏内配備分の安定ヨウ素剤1,326,000錠について、担当の福祉保健部医務薬事課の40代係長級男性職員（以下「当該職員」）が事務処理を完遂せず放置し、全く購入していなかったこと、一方で、購入済みであるとの偽造文書を作成し、決裁手続を経ずに実績報告添付書類を提出するなどにより、内閣府所管の交付金7,170,345円の交付を受けていたことなどが発覚した。

こうしたことから、事案の発生に至った事実の解明と再発防止を図るため、26年4月23日に副知事をトップとする調査チームを設置し、調査を開始した。

- 26年5月8日の中間報告公表後も引き続き、当該職員が医務薬事課（以下「医薬課」）で22年度以降に担当した353事務について、書類調査、当該職員や上司等に対する聴取調査、財務会計システムのデータとの照合等の調査を実施した結果、全体で146事務において228件の不正等を確認した。

【主な不正、不適正事務処理の態様】

- ・ 決裁文書に自分で調達した課長、課長補佐、係長の印章を押印したり、別の文書に押印された印影をコピーして決裁文書を作成し、正規の決裁を得ずに事務処理を行った。
- ・ 未購入であった安定ヨウ素剤を調達したように装うため、切り貼り等によって架空の契約書、請求書を偽造して国に提出した。（この結果、県が国から支出の実態のない交付金を受領することになった。）
- ・ 一部の安定ヨウ素剤、電話料、清掃委託料等、本来県が支出すべき金額（440,832円）を私費で支払った。

- このように多数の不正・不適正な事務処理がされていたが、当該職員の不正行為によって県に安定ヨウ素剤に係る交付金が交付されたことを除けば、当該職員自身は不正な利益を得てはならず、物品購入や役務の提供における正当な相手方に対し公金の支払がなされていた。

- 明らかになった事実関係や聴取した証言に基づき、なぜ当該職員は不正行為に及んだのか、なぜ4年もの間、誰も不正に気付かなかったのか等、不正の目的、動機、背景を明らかにするとともに、①会計事務処理 ②組織・事業マネジメント ③予算執行管理 ④物品管理 ⑤危機管理 の5つの観点から問題点の検証と評価を行った上で、再発防止策を検討した。

II 事実関係

1 不正・不適正事務の件数

当該職員が担当した353事務について調査したところ、146事務において、228件の不正等があった。

【調査対象期間 平成22年度から平成25年度】

年度別内訳

区分	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	総計
件数	27	23	79	99	228

※ 1つの事務について、不正等が複数あればそれぞれ計上

【うち、不正の内容】 ※偽造した文書により事務処理されたもの

区分	H22	H23	H24	H25	総計
調達した上司の印章を使用し、支出負担行為決議書等を作成	4	3	24	11	42
カラープリンタを使用し、支出負担行為決議書等を作成			2	26	28
切り貼り及び白黒コピーを使用し、契約書等を作成			3		3
虚偽の課長通知文を作成				1	1
総計	4	3	29	38	74

【うち、不適正の内容】

区分	H22	H23	H24	H25	総計
購入、支払の事務処理をしていなかったもの			2	14	16
事務処理手続に問題があったが、正当な相手方に支払われたもの	20	16	24	34	94
私費で支払ったもの（金額：440,832円）		5	6	10	21
放射線検査室電話料		(4)	(3)	(7)	(14)
放射線検査室清掃委託料			(2)		(2)
長白衣のクリーニング代		(1)			(1)
防災資機材の購入代金			(1)		(1)
放射線検査室警備委託料				(1)	(1)
安定ヨウ素剤の更新				(1)	(1)
セミナー受講者への旅費				(1)	(1)
それ以外のもの（書類の不備等）※1	20	11	18	24	73
購入、支払以外で事務処理に問題があったもの※2	3	4	24	13	44
総計	23	20	50	61	154

※1 支出関係書類が所在不明、支払の遅れなど

※2 収入調定書類が未決裁、所在不明など

2 是正措置が必要な事務と金額

安定ヨウ素剤未調達に係る交付金の未執行	5件（ 1事務）	7,170,345 円
本来県で支払うべきものの私費支払い	21件（20事務）	440,832 円
計		26件（21事務）7,611,177 円

- 24年度の安定ヨウ素剤未調達に係る国交付金未執行分については、返還等の是正が必要であるが、それ以外の事案については、正当な相手方に支払われている。支出の際に、県内部の手続としては正規の決裁が得られていないが、外形的には、県として相手方と契約を取り交わし、県が物品の納入や役務の提供を受け、その実績に基づき支払いをしていることから、契約は有効なものと考えている。
- 私費で支払ったものについては、今後の是正措置を検討し対応する。
- 購入、支払していないものについては、26年6月に対応を完了した。

3 不正・不適正の事例

事例 1 平成24年度安定ヨウ素剤未調達（1,326,000錠）【中間報告済】

内容 安定ヨウ素剤の購入準備をしていたが、平成25年1月下旬に年度内に納入が間に合わないことがわかり、調達事務を断念した。一方で、購入済みであるとの虚偽の文書を作成し、実績報告書の添付書類として提出し、交付金が支払われた。【不正 5件】

① 国交付金の交付申請・決定

○適正 ×不適正 網掛け：虚偽文書作成

事務区分	担当課	本来の事務処理	事実関係	検証
交付申請	医薬課	必要額の報告	決裁（課長）なし	×
		原安課からの合議	原安課に合議書類提出なし	✓
	原安課	申請書の決裁	局長決裁	○
		関係課への合議	医薬課のみ合議書添付なし	✓
交付決定通知	原安課	通知書の受理、関係課への通知	課長名の文書による発出	○
	医薬課	通知受理、供覧	課内供覧なし	×

※ 原安課＝原子力安全対策課

✓は、中間報告では×としたが、今回調査では「提出の有無を確認できず」と整理する。

② 調達・会計処理

○適正 ×不適正 網掛け：虚偽文書作成

事務区分	担当課	本来の事務処理	事実関係	検証
見積書	医薬課	仕様・参考見積書徴取業者決定（審査会開催）	開催の事実なし 業者の見積書（写し）が存在	✓
		参考見積書	納期（3ヶ月）の記載削除	×
仕様書	医薬課	1000丸×1326箱	決裁（課長）なし	✓
支出負担行為決議書	医薬課	決裁（課長）	印影が相違	×
		決議書の取消操作	決裁（課長）なし	✓
契約依頼	医薬課	会計検査課に依頼	相談あるも正式依頼なし	✓
物品売買契約書	会計検査課	会計検査課で契約	契約の事実がないのに契約書（原安課に写し）が存在	×
納品書	医薬課	納品時に業者が提出	納品の事実なし	✓
請求書	医薬課	支出命令決議書に添付	納品の事実が無いのに請求書（原安課に写し）が存在	×
履行確認	医薬課	検査調書作成	不作成・上位の者の確認なし	✓
支出命令決議書	医薬課	決裁（課長）	（原安課に写し）印影を切り貼りして作成	×
		決議書の取消操作	決裁（課長）なし	✓

✓は、中間報告では×としたが、今回調査では「購入事実が無く事務処理自体なし」と整理する。

③ 国交付金の実績報告

○適正 ×不適正 網掛け：虚偽文書作成

事務区分	担当課	本来の事務処理	事実関係	検証
証明書類の提出	医薬課	提出の伺い	決裁（課長）なし	×
		契約書、支出命令決議書、請求書の写し	虚偽書類を作成し写しを提出	×
実績報告	原安課	報告書の決裁	局長決裁	○
		関係課への合議	執行後数値報告で合議を省略	○

④ 物品の管理

○適正 ×不適正 網掛け：虚偽文書作成

事務区分	担当課	本来の事務処理	事実関係	検証
購入の確認	医薬課	納品時の履行確認	上位の者に購入済と報告	✓
物品管理簿（消耗品）	医薬課	物品管理簿による備蓄品の管理	前任者は管理していたが、23年度から記載せず	✓
		現物との照合	消耗品は照合確認ルールなし	—

✓は、中間報告では×としたが、今回調査では「購入事実が無く事務処理自体なし」と整理する。

⑤ 予算の執行管理

○適正 ×不適正 網掛け：虚偽文書作成

事務区分	担当課	本来の事務処理	事実関係	検証
未払の確認	福保課	決算チェックリストの確認	予算担当から各課の事業担当に、未払い状況に対して処理を依頼	○
	医薬課	支出の処理	決裁を受けずに支出命令決議書を取消処理	✓
不用残の確認	福保課	決算見込みの確認	予算担当が各課予算窓口に照会	○
	医薬課	決算見込み時の不用残の確認	決裁を受けずに支出負担行為決議書を取消処理	✓
	福保課	決算統計の確認	予算担当が各課予算窓口に照会、確認	○
	医薬課	決算統計の不用残の確認	係長の確認を受けずに予算窓口係長に提出	☒

※ 福保課＝福祉保健課

✓は、中間報告では×としたが、今回調査では「購入事実が無く事務処理自体なし」と整理する。

☒は、中間報告では×としたが、今回調査では「確認方法に明確なルールなし」と整理する。

事例 2 物品購入

内容 検査機器用パソコンバッテリー（100万円以下）を購入したが、支払に必要な関係書類を偽造の上購入代金を支払った。

○適正 ×不適正 網掛け：虚偽文書作成

事務区分	本来の事務処理	事実関係	検証
見積書	参考見積書徴取	(100万円以下のため、省略可)	○
発注伝票	発注伝票を作成、係長に回付し確認印を受けた後、発注	確認印（係長）の印影相違	×
納品書	納品時に業者が提出	日付訂正	×
請求書	支出負担行為兼支出命令決議書に添付	日付訂正	×
履行確認	支出負担行為兼支出命令決議書又はその添付書類に履行確認表示	履行確認者（係長）の印影相違	×
支出負担行為兼支出命令決議書	決裁（課長補佐）	印影相違	×
出納確認入力	財務会計システムに出納確認入力者が確認入力 →業者の口座に支払処理	支出負担行為兼支出命令決議書を出納確認入力者が確認し、入力 →業者の口座に支払処理	○

事例3 清掃業務代金の私費による支払

内容 放射線検査室清掃業務委託契約に必要な書類を偽造し、契約を締結。
また、私費により業務代金を支払った。

○適正 ×不適正 網掛け：虚偽文書作成

事務区分	本来の事務処理	事実関係	検証
見積書	参考見積書徴取	参考見積書徴取	○
支出負担行為 決議書	決裁（課長） 決議書の取消操作	印影が相違 決裁（課長）なし	×
契約書	契約締結	契約締結	○
清掃作業報告書	作業後に業者が提出	提出あり	○
請求書	支出命令決議書に添付	（支出命令決議書の作成なし）	×
履行確認	支出命令決議書又はその 添付書類に履行確認表示	（支出命令決議書の作成なし）	×
支出命令決議書	決裁（課長）	（支出命令決議書の作成なし）	×
出納確認入力	財務会計システムに出納 確認入力者が確認入力 →業者の口座に支払処理	私費により、指定口座へ医務薬 事課の名前で振り込み（上半期 分、下半期分の2回）	×

事例4 補助金交付要綱の策定遅れ

内容 補助金交付要綱策定に当たり、必要な総務管理部長の合議を受けた形の決裁文書を偽造した。

○適正 ×不適正 網掛け：虚偽文書作成

事務区分	本来の事務処理	事実関係	検証
交付要綱策定	決裁（福祉保健部長）	決裁（福祉保健部長）	○
	合議（総務管理部長）	福祉保健部長の印影も含め、新たにカラープリンタで決裁済文書を作成	×
要綱送付、申請依頼	要綱送付、申請依頼	合議が未了のまま要綱を送付、事業者へ申請依頼	×

事例5 虚偽の内容の課長通知文を送付

内容 医務薬事課が所管する財政的援助団体の監査に際し、監査委員事務局からの監査実施通知の送付を怠り、その遅れを取り繕うために虚偽の文書を作成し送付した。

○適正 ×不適正 網掛け：虚偽文書作成

事務区分	本来の事務処理	事実関係	検証
監査実施通知	通知書の受理	課内供覧なし	×
	財政的援助団体等への送付	日付等を改ざんした監査の実施通知を作成し送付	×
日程変更調整	監査日程の変更調整	監査委員事務局及び財政的援助団体等と日程調整	○
		虚偽の監査日程変更実施通知を作成し送付	×
監査委員による監査の実施通知	財政的援助団体等への送付	偽造した監査の実施通知を送付	×

※ 監査委員事務局は、医薬課から一連の経過の報告を受け、その内容を代表監査委員に報告

監査委員事務局は監査日程を再調整するとともに、医薬課に対し、監査対象の団体に釈明・謝罪、事件・事故報告の人事課提出を指導

Ⅲ 不正の目的、動機、背景

1 不正・不適正の経緯

① 別の印章を使用

当該職員が、別の印章を使用して正規の決裁を得ずに事務処理した最初の事案は、平成22年秋頃の

・21年度医療施設運営費（へき地）の国への21年度分実績報告の起案の決裁文書であった。課長、課長補佐、係長の印章を購入し、実績報告の同い起案に自ら押印し決裁が終了した形にして、実績報告に知事印を押し送付した。22年度は、

- ・22年度地域医療支援病院の業務報告
- ・サーベイメータ等物品の不用決定
- ・新潟地区緊急被爆医療ネットワーク構築事業委託料の額の確定

を含む、合計4件の別印章使用による不正が行われた。

23年度の別印章使用は委託事業の見積書や支出負担行為決議書など3件であったが、24年度以降は決議書や検査調書など多数の書類に別印章が使用されるようになった。

【24年度安定ヨウ素剤調達事務における別印章の使用・・・中間報告一部再掲】

- ・平成24年11月16日付けで国からの交付決定後、同年12月から発注に向けた作業を開始したが、25年1月下旬頃、納期が間に合わないことから年度内に132万6千錠の納入ができないとわかり、当該職員自身で事務手続きを止めようとして判断した結果、未調達となった。（上司には購入手続を進めていると説明）
- ・ヨウ素剤の調達財源である国の交付金の実績報告は、原安課が関係書類をとりまとめ国に提出するが、当該職員は以下の関係書類を偽造し、そのうち③～⑤を医薬課内で決裁を得ずに原安課に提出した。

- ①支出負担行為決議書・・・財務会計システムで起票し、課長、補佐、係長の別印章を自分で押印し作成
- ②参考見積書・・・・・・納期（3か月）部分の記載を削除し作成
- ③支出命令決議書・・・・財務会計システムで起票し、過去の支出命令決議書の印影を切り貼りしコピーして作成
- ④物品売買契約書・・・・他の契約書を切り貼りしコピーして作成
- ⑤請求書・・・・・・他の請求書を切り貼りしコピーして作成

- ・これにより国からは132万6千錠分の交付金7,170,345円が交付されたが、当該職員が購入手続を進めなかったため、年度末に不用残として処理された。

② カラープリンタによる文書作成

25年1月頃、安定ヨウ素剤の業者見積書をスキャナーで読み込み、エクセル上で加工して、カラープリンタにより印刷したのがカラー印刷の最初の事案である。

医薬課にはカラープリンタ（スキャナー付きの複合機）が導入されており、これを使用して読み込みや印刷が行われた。

これ以降、決裁文書や請求書等の書類について、他の文書の印影を使って加工・カラー印刷したものが使用されていった。他の正当な決裁文書に押された印影をスキャナーで取り込み、エクセル上で目的の決裁文書に貼付加工して、カラー印刷した。

③ 私費による支払

23年度に、放射線検査室の電話料金4か月分ほか1件を、通常の県費支払手続を行わずに私費により、電話会社の払込通知票で支払っていた。

25年3月末に柏崎市役所・刈羽村役場配備のヨウ素剤1万錠が更新期限となった分について6月に更新したが、すでに24年度予算で支払える時期を過ぎていたため、私費により、県の名義で業者の口座に振り込んだ。

このほかにも、清掃・警備の委託料など、私費で支払っていたものがある。

（23～25年度 21件 合計440,832円）

2 目的、動機

① 文書の偽造

- 当該職員は、22年当時、県央地域医療提供体制整備の業務を優先していて、事業者の実績報告書の内容確認に手間取り、国への報告期限（6月）を徒過した。国からの催促を受け、秋頃にようやく報告をまとめたが、提出する際には知事印を押印する必要があった。その際、当該職員は課長に報告が遅れたことを説明すれば叱責されると考え、自分で購入した印章で決裁済み文書を作成して知事印の管理者に提示し、知事印を押して国に提出したというものである。
- 印影をカラー印刷した虚偽文書の作成については、以前からPDFのデータをエクセルに取り込み加工する方法を承知していたが、最初は25年1月に見積書を加工印刷した。その後課内に新しいプリンタが追加設置されたことから、これを使用して決裁済み文書もカラー印刷するようになった。正規の印影を用いており、仕上がり状態も一見、本当の決議書と見分けがつきにくく、決議書データ部分を差し替えるだけで手間がかからずに作成できたため、その後はカラー印刷が多くなっていった。

② 私費による支払

当該職員は、これまでの職場での業務とは異なる、対外調整を要する事務や会議の運営等に追われている中で、定型的な支払事務については請求書の処理を後回しにするなど処理を怠って支払が遅延してしまった。中には当年度予算で支払可能な時期を過ぎて、予算がないものもあった。このため当該職員は事務の遅延について課長への説明を避けようと、自費で支払ったものである。当該職員としては、出費は許容範囲内であると考えていた。

3 背景

【本事案の特異性】

当該職員の不正行為は、文書偽造や決裁を経ない事務処理、虚偽の説明など極めて悪質かつ巧妙に行われており、事務処理の過程で多段階にわたる確認の機会があったものの、偽装を見抜くことはできなかった。

また、当該職員は自ら不正な利益を得ようとしたものではなく、ヨウ素剤未調達の事件を除けば、物品購入や役務の提供に対応して正当な相手方に支出を行っているという特異な事案である。

このため、課内及び外部から特段の指摘を受けることもなく、長期間にわたり不正が発覚しなかったものである。

《当該職員》

①・当該職員は、入庁後、主に法施行に関する事務や処理基準・手順が定められた定型的な業務に従事し、係長級に昇任後も経験のほとんどが総務事務であったが、医薬課に異動後初めて、企画立案を伴う重要案件を担当することとなった。経験していない業務に従事して、うまく仕事を回せなかったことが、本件不正行為の遠因にあったものと考えられる。

・当該職員は、懸案事項の報告・相談は別として、一般的な悩み事や疑問、問題などであっても上司や周囲の職員にほとんど相談しようとしなかった。その理由を尋ねても当該職員から明確な回答は得られなかった。

しかし、24年度の安定ヨウ素剤未調達についても、当該職員は物品購入費の繰越はできないものと思い調達を断念したが、一人で抱え込まず、誰かに相談していたら、不正行為に走る前に問題が解消できた可能性もあったものと考えられる。

《医薬課の状況》

②・支出命令決議書は、通常は所属で一括管理されているが、医薬課の当該係では、決議書の保管が担当任せの状態で、当該職員が自席の周囲に保管している文書に

対して、他の職員の目が届きにくい状況にあった。これは、新たな業務の発生や業務量の増大に伴い室内レイアウトが変更になり、従来の文書保管スペースが減少して係員が自席の周囲に文書を保管している状態になったことも影響している。

- 医薬課では支出命令決議書の課長決裁後、確認入力担当職員が処理するまでの間は入力担当職員の近くの箱に決裁文書を入れておき処理を待っている状況であるが、当該職員が決裁済みを装った文書を入力担当職員に直接持ち込み、容易に入力処理してもらえらる状態であった。課の業務が多忙かつ大量であるとはいえ、会計事務処理に対して、あまり注意を払ってこなかったと考えられる。

《当該職員が医薬課で不正を行うようになった理由》

- ③ • 当該職員は4年間にわたり、課長と同じ時期に医薬課に在籍したが、経験していない業務に従事してうまく仕事を回せない状況の中、課長の指示、姿勢がことさら厳しく感じられ、苦手意識が嵩じたとしている。課長に事務処理の遅れを指摘されないようにするため、説明はできるだけ避けたり、事務を進めているような説明をし、書類もつじつまを合わせるなど、不正行為を行うようになっていったと考えられる。
- 医薬課では、前述②のように支出命令決議書を自分で保管できる状況や、支払処理において確認入力担当職員に直接処理を頼める状況などの環境があり、当該職員の動機と相俟って、不正行為が実行される条件が整ったものと考えられる。

【当該職員の仕事ぶりに関すること】

《当該職員》

- ④ • 当該職員の医薬課以前の経歴の中では不正は行っていないことを、当該職員への聴取及び前所属での調査において確認している。
- 当該職員は、22年春以降、課長から県央地域医療提供体制整備の業務に係る資料の作り直し指示や事務処理遅れの指摘が積み重なり、仕事がうまく回っていない状況の中で、課長に対する説明がだんだん辛く感じてきた。県央関係業務以外の仕事も含め、できるだけ説明を避けたい、遅れを隠したい、叱責されるのではないかと、という気持ちが強くなっていった。
- 当該職員は、別の印章を使用し正規の決裁を得ずに行った国への実績報告にかかる事務処理が、課長に説明せずうまく事が済んだことから、他の事務処理の遅延についても、課長・補佐・係長の決裁を得ることなく事務処理を行うようになっていった。「だんだん（不正という）感覚が麻痺して」と述べている。

《上司（医薬課長、課長補佐、係長）》

- ⑤・課長は、仕事の失敗自体を怒るようなことはせず、方針を決めなければならないことは、抱えないで早く上げるよう指導していた。当該職員に対して特に厳しくあたったわけではなく、他の職員と同じように対応をしていた。
- ・当該職員と一緒に案件の説明にあたった係長も、課長は仕事の取組み方に対しては厳しかったが、当該職員が叱責されたという記憶はなく、指示もイメージを図に示してくれるので、わからない指示ではなかった、と感じていた。
- ・係長は、当該職員はルーズな面があり、業務が多忙な中にありながら進行管理が甘く、事務処理の優先順位が低いと判断して後回しにし、結局処理を忘れて期限が過ぎることが多くあった、また、当該職員の仕事の仕上がりが遅い、指示してもなかなか進めない、と感じていた。
- ・課長は、当該職員の仕事の進め方には波があって、初めはうまく進めるが途中で進捗が遅れ、注意するとまた始めるようなところがあると感じていた。

【24年度安定ヨウ素剤調達事務に関すること・・・中間報告再掲】

《当該職員》

- ・ヨウ素剤は必要量をその年度内に調達しなければならないと思っていた。納期が年度末までに間に合わないとわかり、調達を断念した。
物品購入は予算の繰越ができないと聞いていた。
- ・県民の関心も高く、原安課も気にしていたので、調達できないことを言い出せなかった。
- ・仕事上のミスや遅れが上司の目に届くことを強く恐れている中で、誰にも相談できず安定ヨウ素剤を調達したとの嘘の報告を行った。

《上司（医薬課長、課長補佐、係長）》

- ・ヨウ素剤は購入済みとの報告を受けており、信じて疑わなかった。
- ・特に報告や相談もなく、当該職員が問題なく業務を進めていると思っていた。
- ・当該職員以外に誰も保管場所を見に行く機会は無かった。
- ・業務の進行管理が担当者任せで、上司が十分に把握していなかった。
- ・物品の購入時に上位の者が行うべき履行確認がなかったのに、当該職員からの「購入済み」との口頭説明に対し、現地や現物の確認を行うことがなかった。
- ・ヨウ素剤調達費用に不用残があることを、踏み込んで把握していなかった。

IV 問題点の検証と評価

当該職員は、自らの事務処理の懈怠や遅れを隠すため、購入した印章を使用するなど、作為をもって不正な行為を行っており、通常の実務処理ルールを大きく逸脱したものである。このため、第一義的には、非違行為を行った本人が、その責めを負うべきであるが、同時に、以下のような組織管理及び事務システムの問題点が明らかになり、これらが複合的な要因となって今回の事案が起こったものである。

1 会計事務処理

- ① 医薬課では、支出命令決議書等の重要文書が、課長の決裁が終わった後、出納確認入力まで入力担当職員の近くの箱に一時置かれている状態だった。
一方、室内レイアウトの変更後文書保管スペースが減少したこともあって、当該係では決議書の保管が担当任せの状態、担当者が自席の周囲に保管している文書に対して他の職員の目が届きにくい状況にあった。
この他人の目に触れる機会が少ないといったことが、偽造等の不正な行為に対する心理的牽制が働かない要因になるとともに、長期間にわたって不正行為が発覚しなかった大きな要因になったと考えられる。
- ② ヨウ素剤を購入したと当該職員から報告があった時、係長は履行の確認を行っていないことに思いが至らなかった。入札、契約、納品、支払など、当該職員以外の者が不正をチェックできる機会は多々あったが、長い間、多くの不正・不適正行為を見抜けなかった点は、入札を実施する際には指名審査会を開催して予定価格等を決める必要があるなど会計制度に対する課長・補佐・係長の認識の不足や、契約の履行を確認しようとする意識が足りなかったものと考えられる。
- ③ 財務会計の支出手続は、所属出納員（課長補佐等）及び補助職員（総務係長等）が財務規則に基づき支出の審査を行った後、財務会計システム上で確認入力を行うことになるが、各所属の判断で所属出納員等の補助者（各課で1名が指定される）を置き、入力行為の代行が認められている。
医薬課においては、当該職員が補助者に直接、決裁済みを装った文書を提示して入力を依頼し、補助者は所属出納員等からの指示を受けずに入力処理をしてしまった。こうした取扱いを認めていたことは、内部牽制のため事業執行と会計処理を分離した財務規則の趣旨に反する行為があったと考えられる。
- ④ 年度末の出納整理期間中に、当該職員が自ら支出負担行為等の決議書の取消処理を行っているが、システム上は何ら制約なく担当のみで取り消しできるようになっていた。この点、取消のルールにシステム上の要件が設けられていなかったことは、

改善が必要と考えられる。

2 組織・事業マネジメント

- ① 予算執行においては、不正な支出をさせないという観点から多段階にわたりチェックが働くが、本来支出すべき予算の執行がきちんとなされているかというチェックは、必ずしもうまく働く仕組みになっていない。

しかし、こうしたことを勘案しても、当該職員がヨウ素剤購入を怠ったことについて、入札に必要な物品指名審査会の開催、決議書の決裁と契約依頼など、購入事務手続が一切されていないことをチェックできなかった点は、課長、補佐、係長の注意が足りなかったものと考えられる。

- ② また、係長は、当該職員の安定ヨウ素剤を「購入した」との説明に対し、具体的な事実確認もないまま信じ込み、その後も長期間にわたって未確認の状態においたことは、日ごろからの確認の意識が不十分であったと考えられる。

併せて、当該職員から防災倉庫（旧興農館高校）に仮置きする旨、口頭で課長、補佐、係長に報告があり、追認する形となったことも、長期間にわたる未確認の状態となった一因であり、この点、業務の進め方にも問題があった。

また、当該職員の説明を受け入れ、「仮置き」という意識のもと、鍵を管理している防災局との確認が足りなかったこと、非常時にどう対応するかという課題認識が足りなかったことは問題であったと考えられる。

- ③ ヨウ素剤の購入以外にも、正規の決裁を得ずに当該職員が事務処理したものが多数あったが、係長は物品の購入や支払処理等の業務は当該職員に任せ、自分では進行状況を逐一確認していなかった。購入や支払の手続が未着手・未処理だったものについても、虚偽の説明等により真実が隠されていたことで、問題があるとは認識できなかった。

また、当該職員は、課長から懸案の対処方針等の説明を求められることを避けるため、うまく回せていない業務に関する文書の供覧や復命に消極的で、課内や係内の情報共有が進まない状況を作り出していた。

こうした状況を考えれば、いくら経験のある職員が担当している業務であっても、上司はそれぞれの立場で当該職員に対し進捗把握すべきであったと考えられる。

3 予算執行管理

- ① 安定ヨウ素剤の購入が実際に行われず、購入のための予算が不用残として執行未済のまま残された点については、本来、決算の見込額調査の時、または決算を取りまとめる時に、なぜ不用残となったかきちんと検証されていれば、未購入の事実が早い段階で判明したと考えられる。決算に向けて、不用額を調査し課長までの決裁を得るようなルールがきちんと確立されていなかったことに、問題の一端があったと考えられる。
- ② 国からの交付金等の特定財源とそれに対応する支出の突き合わせは、事業の執行と歳入調定を実際に行う事業部局がチェックしているが、今回の事案は、そのチェックが充分になされなかったことが一つの要因とみられる。事業の個別の財源とそれに対応する歳出のチェックは、事業部局で確実にを行うことが基本であるが、会計の監督を行う出納局も、これを担保するためのチェックを行うことが必要であった。
- ③ 事業ごとの予算管理や、年度末の不用残の内容確認などを、事実上担当者だけに委ねており、課内及び部局主管課予算係で組織的に確認しようという意識が足りなかったものと考えられる。

4 物品管理

- ① ヨウ素剤等備蓄品の管理については、本来、物品会計規則において物品出納員が物品管理簿（消耗品）により管理するものとされているが、医薬課では、事業の進捗を管理している事業係の担当が物品管理簿を管理していたという物品会計規則違反が認められる。物品出納員が管理すべき消耗品があることを認識していなかった点については、昭和60年1月から被ばく医療資機材の物品管理簿の記載が始まっていたものの、その管理について、規則に沿ったきちんとした対応をしなかったことに問題の発端があると考えられる。
- ② 当該職員は、保管場所別の更新一覧表も作成しておらず、それぞれの更新時期や更新数を把握していなかった。そのため、保管先からヨウ素剤期限切れの照会が来ても、前任者への確認や係長に相談することもなく、結局私費で購入したり、未更新のまま放置したりしていた。
柏崎地域振興局健康福祉部の56,000錠が25年3月に期限切れとなったことについて、25年6月に当該職員が同部の担当者との事務処理のやりとりの中でその事実を把握したが、「対応する」旨伝達したのみで、本件について放置し、更新されないままとなった。
また、同部の担当者については、ヨウ素剤の期限切れという危機管理上重要な事

柄について、速やかに上司に報告しておらず、この点、報告違反が認められる。

加えて、医薬課と柏崎健康福祉部の所掌範囲が十分整理されていないことも含めて、医薬課の組織的対応にも問題があった。

- ③ 物品会計規則では、備品については毎年1回、帳簿と現物の照合確認が義務づけられているが、ヨウ素剤のような消耗品類については、照合確認の義務づけはなされていない。重要な物品であるにもかかわらず、ルールが設けられていなかったことも事案の判明に時間がかかった原因と考えられる。

5 危機管理

- ① 当該職員は、柏崎市の担当者等から、備蓄している安定ヨウ素剤の更新要請があったにもかかわらず、更新作業に着手せず、更新切れとなった26年4月以降も対応することなく、放置している。

また、医薬課及び福祉保健部においても、24年度に購入し、仮置きしていたとされるヨウ素剤1,326,000錠が未購入だった事実について、組織として認知し、報告・公表されるまでに相当の期間を要している。

- ② 柏崎市からの指摘以降、担当係長が未購入の疑いを持つまでの間については、当該職員が「購入済み」「新たに購入」「発注済み」等、その場を取り繕う虚偽の言動を繰り返していたことにより、本事案発覚の遅れに繋がったものと考えられる。

- ③ 係長、補佐、課長、部局長の各階層において本事案を察知した後、報告・公表までに時間を要した点については、事実確認あるいは調達等の対応を優先し、「新潟県危機管理対応方針」において規定される「第一報の迅速処理」という原則に対する違反が認められる。

本来、県民の身体、生命に重大な被害を生じかねないような事案については、対応の初動時から報告、情報共有することが重要であり、安定ヨウ素剤の配備の緊急性・重要性について関係職員間に危機管理意識が低かったことが認められる。

- ④ 避難準備区域内の安定ヨウ素剤の未調達が1年以上に渡って発覚しなかったことについては、既存のヨウ素剤の期限切れが見過ごされていたことも含め、福祉保健部内の現物確認体制構築の不備が主な要因である。これに加え、備蓄、管理、配布のルールが制定過程にあったため、ヨウ素剤の備蓄が暫定の形で進められたことも要因の一つである。

さらには、ヨウ素剤管理の役割分担が不明確な中、危機管理面で求められる報告がなされないなど、本来働くべき関係セクションのチェックが機能せず、確認や情報共有の意識をきちんと持てなかったことが背景として指摘される。

V 再発防止策

- 一般的に不正行為が行われる要因として、不正行為を行う「動機」があり、不正行為を行える「機会」を認識し、自らの不正行為を「正当化」できる理由を見出したときに、不正行為に踏み出すとされている。
- 本事案について考えた場合、一職員が引き起こした不正及び不適正事務の「動機」「機会」「正当化」の背景には、制度面での不備、組織としての業務管理及びチェック体制の甘さなどが存在していたものと考えられる。
(日本公認不正検査士協会編「よくわかる金融機関の不祥事件対策」から引用)
- 再発防止策を構築するにあたっては、一つの有効策をとれば解決するものではなく、様々な機会を捉えた重層的な対策をとる必要がある。
- 具体的には、①会計事務処理、②組織・事業マネジメント、③予算執行管理、④物品管理、⑤危機管理の各分野において、「動機」「機会」「正当化」が生ずる環境を排除する対策を構築することである。
- なお、再発防止策の策定にあたり、民間企業における不祥事件対策の事例も参考とした。

1 会計事務処理

①支出関係決議書の管理の徹底

支出関係決議書は組織的に整理保管して「見える化」を図るとともに、財務会計システムから管理簿を作成し、決議書とチェックする。その後の会計実地検査において、整理保管の状況を検査する。また、執務室のレイアウトの変更を行う場合は、集中管理が可能な配置を確保する。(会計実地検査の実施)

【「機会」及び「正当化」の防止】

②財務規則に基づく履行確認の徹底

履行確認に当たっては、事務担当者以外の上位の職にある者が確認するよう、各所属への通知、チェックマニュアル、会計事務に関する研修において周知徹底する。(財務会計事務処理チェックマニュアルの改正)

【「機会」の防止】

③支払手続の厳格化

債権者に支払を行うための財務会計システムの確認入力手続は、所属出納員(課

長補佐等)、補助職員(総務係長等)が自ら行うことを原則とする。ただし、職場の事情によりこの原則によれない時は、出納局に届出の上、補助者が入力できる取扱に改正する。届出に対しては、出納局による会計実地検査の際に、その運用の実態をチェックする。(財務会計システム・ユーザID取扱要領の改正)

【「機会」の防止】

④ 決裁印の登録

印影の偽造行為を牽制するため、財務規則を改正し、年度当初に決裁に用いる印影を登録した「印鑑登録表」を作成し、支出関係決議書の審査者等は、審査時に印影が一致しているか確認する。(財務規則の改正)

【「機会」及び「正当化」の防止】

⑤ 支出関係決議書取消入力の規制

現在、担当者のみで処理可能となっている、出納整理期間における支出関係決議書のシステム上の取消処理について、管理職又は監督職のみに権限を限定するよう、財務会計システムの改修を実施する。(財務会計システムの改修)

【「機会」及び「正当化」の防止】

2 組織・事業マネジメント

① 業務管理の徹底

業務管理を行う上で、中心的役割を担う係長職及び課長補佐職に対し、階層別研修の場において、業務管理のあり方、職の位置づけ等について徹底する。

(今年度から実施)

【「機会」の防止】

② 公文書管理の徹底

公文書を個人が管理することのないよう、文書規程に定められているファイリングシステムによる組織的な保管について、職員へ徹底するとともに、文書保管の状況を点検する仕組みを導入する。(ファイリングシステムの手引きの改正)

【「機会」及び「正当化」の防止】

③ コンプライアンスの徹底

適正な事務処理に係る法令等の遵守及び危機管理事案の速やかな上司への報告について、各所属への通知のほか、各種研修の場で周知徹底する。(サービス通知の発出)

【「正当化」の防止】

④風通しの良い職場環境の整備

風通しの良い職場環境を整備するため、既の実施されている所属もある、週1回の課内連絡会議や係内打合せ等の業務マネジメントの取組を徹底する。(全所属への通知及び広報紙による周知)

【「動機」及び「機会」の防止】

3 予算執行管理

①予算残額（不用額）確認体制の強化

予算残額（不用額）の確認漏れが生じることのないよう、財務会計システムから出力される予算管理帳票において、予算残額（不用額）が生じているものについて、執行予定時期、執行予定額及び処理方針の記載を各所属に義務づける。(取扱通知の発出)

【「機会」及び「正当化」の防止】

②部局内でのチェック体制の強化

予算執行管理の多段階におけるチェック体制を強化するため、予算管理帳票の部局主管課予算係及び事業担当係長等による複数チェックを義務づけるとともに、課長及び課長補佐による全体管理を徹底する。(取扱通知の発出)

【「機会」及び「正当化」の防止】

③決算額確定に向けた最終確認の徹底

決算額確定に向けて最終確認を強化するため、翌年度への繰越額が確定する時期に不用額を洗い出した新たなチェックリストを作成・配布して、各所属でのチェック作業を徹底するとともに、出納局でも国の交付金等歳入の特定財源と歳出の財源内訳の特定財源が総額で一致するかチェックする。その後の会計実地検査において、不用額のチェック作業の内容確認など各所属における予算執行管理の状況を検査する。(会計実地検査の実施)

【「機会」及び「正当化」の防止】

4 物品管理

①物品管理ルールの徹底

備蓄品のように取得後直ちに使用しないものは、消耗品類であっても、帳簿による管理が必要であること、帳簿は事業担当者ではなく所属内の物品取扱員・物品出納員が管理することについて、各所属の実態をチェックするとともに、運用通知の改正や会計事務に関する研修において周知徹底する。(運用通知の改正)

【「機会」の防止】

②備蓄品の管理体制の強化

災害用備蓄品等の重要な物品の管理体制を強化するため、物品会計規則を改正し、消耗品類に分類される備蓄品についても、年1回の現物照合(いわゆる「棚卸し」)を制度化する。(物品会計規則の改正)

なお、本事案の発生を踏まえ、医務薬事課と地域振興局健康福祉(環境)部の間で、安定ヨウ素剤の管理方法について、受払簿の作成、管理票の貼付、定時の点検などの取扱のルールを定めた。

【「機会」及び「正当化」の防止】

5 危機管理

①危機に際しての情報伝達方法

「新潟県危機管理対応方針」等で定められている次の事項について、改めて職員に周知するとともに、執務室内に危機管理発生時の対応フロー図を掲出させ、危機管理事案への迅速な対応を徹底する。

- ・ 県民の生命・身体の安全に切迫する事態の対処の場合は、通常の行政における意思決定ルートに関わらず、速やかに上司に報告すること
- ・ 不確か・不十分な内容であっても、速やかに上司に報告すること

②リスクマネジメントの強化

安定ヨウ素剤未配備のような危機管理事案については、情報伝達を含めた初動体制が最も重要であり、事柄の重要度が大きいほど、短時間での情報伝達、公表、事態の収束に向けた対応などのリスクマネジメントの実施が不可欠である。

現在、所属長研修において実施している「リスクマネジメント研修」を階層別研修(課長補佐・次長、係長)において追加実施し、危機管理意識の醸成と危機管理事案が生じた際の情報伝達のあり方等について徹底する。(今年度から実施)

VI 資料編

1 本事案発覚までの主な経緯

平成26年

○2月19日（水）【柏崎市⇒当該職員】

- ・安定ヨウ素剤の更新の早めの対応をメールで依頼

○3月18日（火）

【柏崎市⇒当該職員】

- ・「全く連絡が無い、早く対応を」求めるメールあり
(CC：原安課係長及び担当)

【原安課担当⇒当該職員】

- ・25年度の購入実態を尋ねたところ、「購入した」旨回答

●当該職員は、その場しのぎの言い訳で対応せず

○4月 3日（木）

【柏崎市⇒現担当者】

- ・PAZ・UPZ担当者会議の席上、更新されていないとの質問、現担当者は「当該職員から購入済みと聞いており、更新方法は確認する」旨回答

【現担当者⇒当該職員】

- ・会議終了後、確認したところ、「期限切れ分は25年度内に購入済み、巻保健所に保管してある」との虚偽説明
- ・柏崎市へは、現担当者からその旨報告、併せて担当係長へも報告

- 担当係長は、期限切れの事実を認識するも、既に購入済みと聞き、早く配備するよう現担当者へ指示
- 会議における柏崎市と現担当者とのやりとりを踏まえ、同席した原安課は、購入済みのヨウ素剤が直ちに配備されるものと認識

※上司への報告は、当該職員が現担当へ引継資料を渡しておらず、説明する関係資料が何もないこともあり行わず

○4月 4日（金）【現担当者⇒当該職員】

- ・ヨウ素剤の更新について再度確認したところ、「25年度内に購入済み、更新切れの数量について、自分が柏崎市に確認をしておく」との説明

○4月 8日（火）

【当該職員⇒現担当者】

- ・「新たに購入するので業者へは自分が連絡する」

【現担当者⇒当該職員】

- ・「既に購入しているのに、なぜさらに購入するのか」と問いかけるも「大丈夫」「必要がある」などの前任である当該職員の発言に、それ以上の異議は

は言えず

○4月 9日（水）【原安課補佐⇒補佐】

- ・4月3日に柏崎市が質問した件を承知しているかと聴くが、復命されておらず、「会議のことは何も聴いていない」旨回答

○4月10日（木）

【当該職員⇒現担当者】

- ・「昨日業者へ連絡、見積もりをもらうこととなっている」

【担当係長⇒当該職員】

- ・購入実績を確認、「期限切れは46,000錠、実は未購入だが、発注はしてある、自分が連絡する」旨回答
- ・関係書類を現担当者に渡すよう指示
- ・当該職員から「巻保健所にある1,326,000錠で対応すればいい」旨の発言

【福祉保健課職員⇒担当係長】

- ・25年度分のヨウ素材に係る支出決議書等の有無を照会

- 担当係長は、補佐・課長に報告するには「どこに保管されている」「どれだけの錠数」といった事項を整理して報告すべきと考えた。
- 担当係長及び現担当者は、在庫状況等の関係市町への確認、業者へ問合せを開始

【担当係長⇒原安課係長】

- ・25年度に購入していない疑いがある旨連絡

【原安課係長⇒原安課長、補佐】

- ・係長から口頭で報告を受け、これまでの経過からヨウ素剤の購入・管理の所管である福祉保健部において、速やかに事実確認が行われるものと認識
- ・福祉保健部内で事実が明確になり部長に報告されるタイミングで、原安課から防災局長に報告することを課内で確認

○4月11日（金）

【担当係長⇒現担当者】

- ・期限切れの錠数、事実関係を確認するため、県内業者からの実績の聴き取り、市町村、地域振興局など保管先からの聴き取りを指示

【原安課係長⇒担当係長】

- ・福祉保健部内の事実確認状況、部長報告のタイミング等について、速やかに伝えるよう依頼

○4月14日（月）

【現担当者】

- ・県内業者、柏崎市役所、刈羽村、柏崎地域振興局等に納入実績や保管実績を電話で確認

【原安課補佐⇒補佐】

- ・25年度の購入実績等の事実確認の状況を尋ねたところ、「事実関係を確認する」旨の回答

●柏崎市分が期限切れと聴くも、直ちには信じがたく、担当係長に確認する旨を回答

○4月15日（火）【担当係長⇒補佐】

- ・安定ヨウ素剤140,000錠の更新切れが疑われる旨、報告

●更なる事実関係の確認、対応方針を検討
●時間外であり、直ちに連絡をとって報告するまでは考えず

○4月16日（水）【補佐⇒課長】

- ・課長に報告するとともに、補佐が当該職員へ聴き取り実施
- ・期限切れへの対応については、柏崎市から催促が来るまで念頭になかったこと、催促後も特に係長にも相談せず放置していたこと等を確認

●本人発言の裏付け確認及び対応策を検討
●部長へは、期限切れ分の補充方法を整理した上で報告すべきと認識

○4月17日（木）

【課長⇒福祉保健部長】

- ・140,000錠の期限切れ、1,326,000錠の未購入の疑いを報告

【部長⇒課長】

- ・期限切れ分は至急対応すること、1,326,000錠の未購入については、存在の事実が明らかでないことから、本人からよく事情を聴くとともに、事実関係の確認を指示

●24年度購入済みの1,326,000錠から一時的に融通すべく、保管場所とされる旧興農館及び旧巻保健所を確認
⇒保管されていないことを確認

●課長、補佐同席の上、本人聴き取りを実施
全てを明らかにして、解決方法を考えようとの説得に、130万錠は実は買っていないことを認める。
⇒顛末書の作成を指示

●課として1,326,000錠が未調達であった事実を認識
●支出関係書類等の偽造が疑われることから、決議書等の裏付け書類、事実関係の詳細確認を実施

【担当係長⇒原安課係長】

- ・旧興農館及び旧巻保健所に保管されていなかったことを連絡

【福祉保健課総務係長⇒人事課人事係長】

- ・医薬課から福祉保健部長へ報告する内容について、第1報の報告
- ・人事係長は、早急に部長報告すべきことを伝達するとともに人事課長、総務管理部長に報告

○4月18日（金）

【当該職員⇒課長】

- ・顛末書を提出、「書類をねつ造」との記述あり

【医薬課⇒福祉保健課⇒人事課⇒総務管理部長】

- ・事故発生状況報告書を提出
「安定ヨウ素剤の更新事務の遅延及び購入等偽装の疑い」

【人事課人事係長⇒福祉保健課総務係長】

- ・早急に福祉保健部長から知事・副知事へ情報を上げるよう伝達
- ・総務係長は、部長へ報告の上対応する旨回答（結果して部長と連絡ができず、人事課伝達事項は週明けに）

【担当係長⇒原安課係長】

- ・福祉保健部長へ未調達の疑いと期限切れについての報告が行われた旨を連絡

【原安課係長⇒原安課長、補佐】

- ・医薬課からの上記内容について報告

【補佐⇒原安課補佐】

- ・現状（24年度：購入実績全くなし、25年度：購入実績不明）の連絡

【原安課長⇒防災局長】

- ・現状（24年度：購入実績全くなし、25年度：購入実績不明）の報告

○4月21日（月）

【課長⇒福祉保健部長】

- ・当該職員による書類のねつ造と1,326,000錠の未購入・不存在を報告

【原安課補佐・原安課長⇒防災局長】

- ・未購入等の事実について防災局長へ報告

【補佐、防災局長⇒危機管理監】

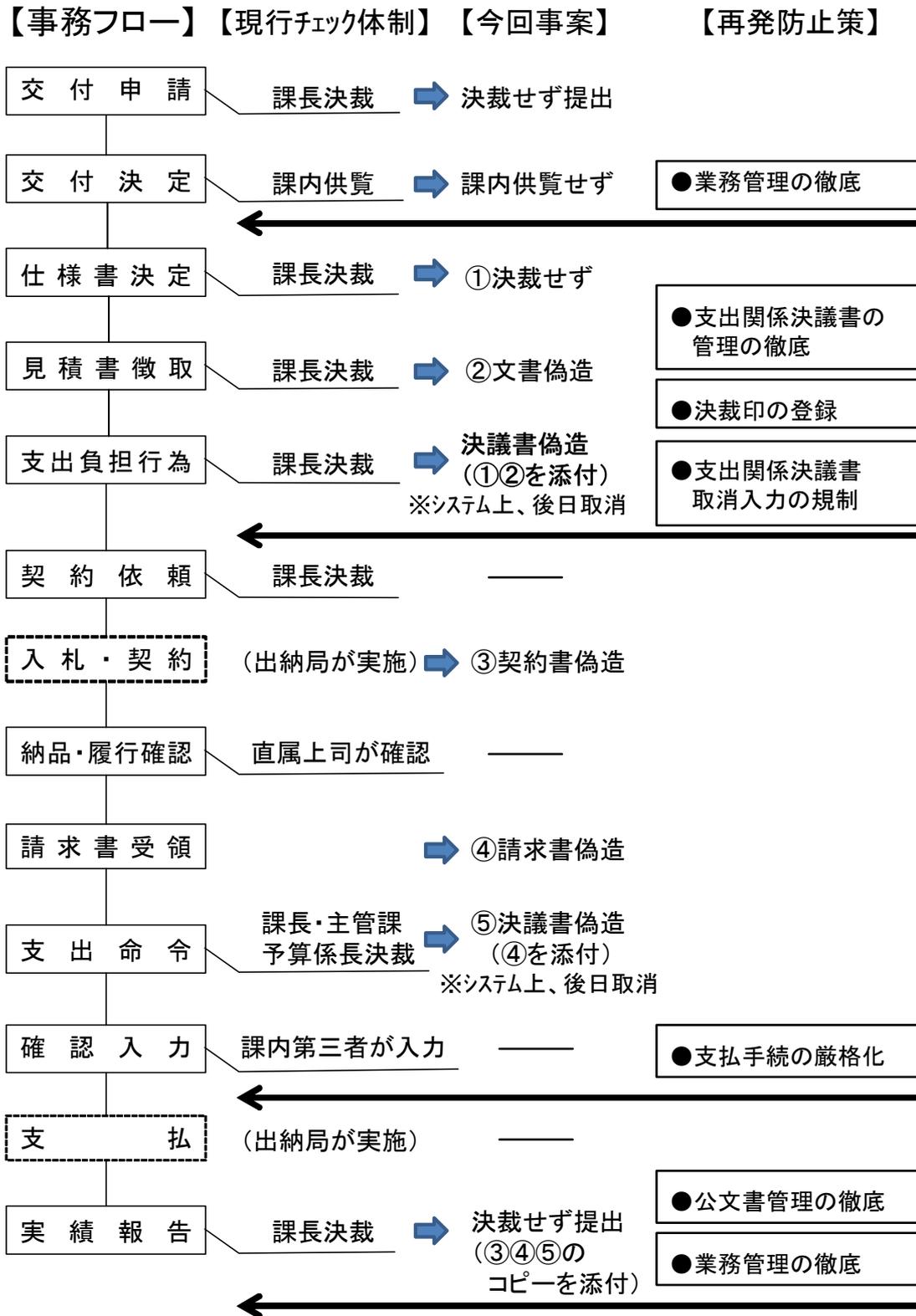
- ・24、25年度に購入実績がないこと（140,000錠の期限切れと1,326,000錠の未購入事実等）、書類ねつ造について危機管理監へ第1報

○4月22日（火）【課長⇒危機管理監⇒知事、副知事】

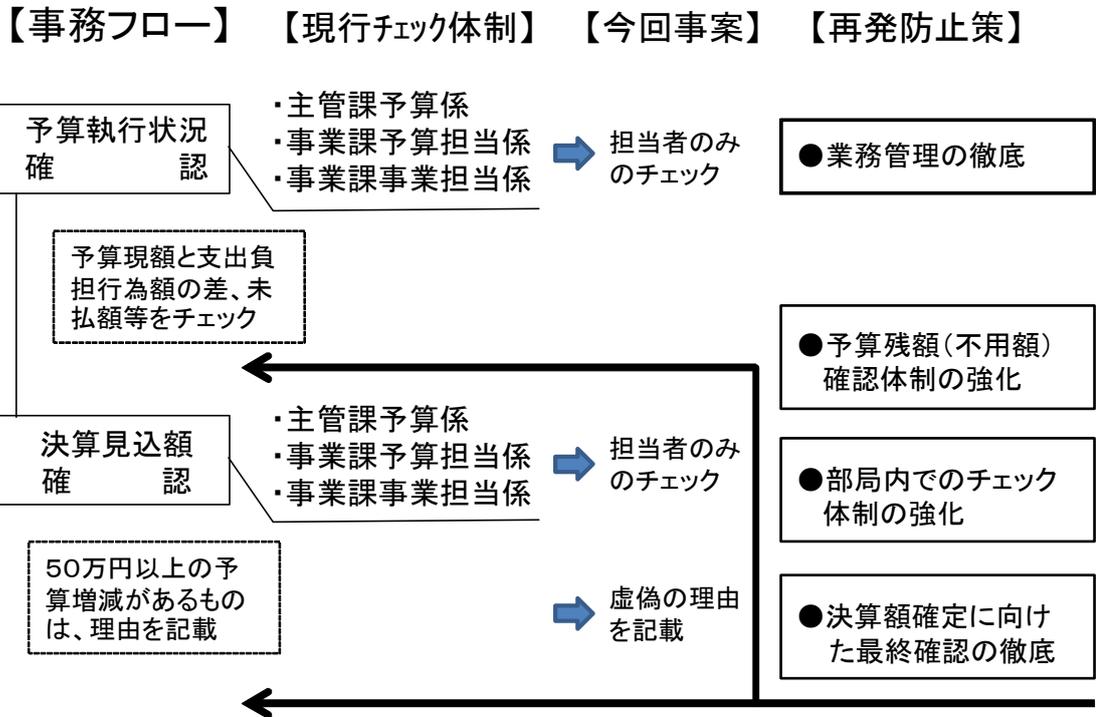
- ・140,000錠の期限切れと1,326,000錠の未購入事実を報告
- ・国、関係自治体への連絡後、記者会見で公表

2 事務処理の流れと再発防止策

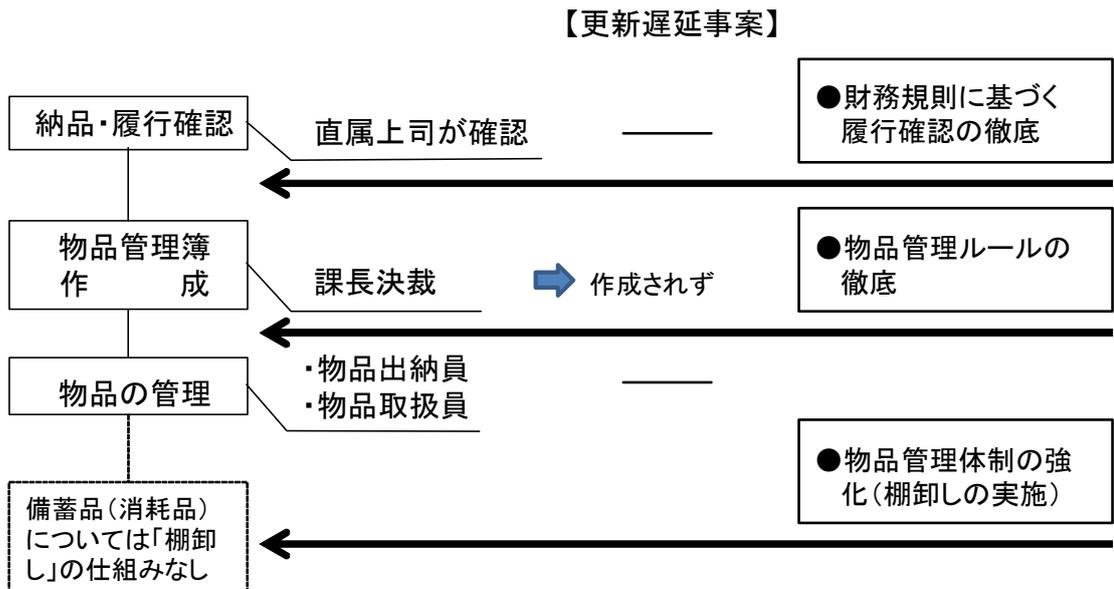
I 国交付金等による物品調達事務フローと再発防止策



Ⅱ 予算執行管理・決算事務フローと再発防止策



Ⅲ 物品(備蓄品)管理事務フローと再発防止策



3 民間企業における内部統制に係る不祥事案

●大和銀行ニューヨーク支店巨額損失事件（平成7年）

D銀行ニューヨーク支店において、行員Iが、昭和59年から平成7年までの間、同行に無断かつ簿外で米国財務省証券の取引を行って損失を出した。Iは、この損失を隠蔽するために、D銀行が保管する同行およびその顧客の財務省証券を、無断で売却し、D銀行に約11億ドルの損害を与えた。

（出典：ジュリスト1202号 H13.6.10）

Iが無断取引を継続し、それが発覚しなかった理由について、判決は、支店内部において証券売買部門（フロント・オフィス）と資金決済、事務管理部門（バック・オフィス）とが明確に分離されずD銀行が取引と決裁・記帳を一人で行っていた期間が長かったこと、財務省証券の再保管銀行である訴外C銀行から毎月末郵送されてくる保管残高明細書をIが作り替えていたことがその理由であると認定し、あるいは推定している。

（出典：ジュリスト1244号 H15.5.1）

◎経営の健全化のための計画（大和銀行、平成11年）〔抜粋〕

3. 責任ある経営体制の確立のための方策

(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

③倫理規定の制定

平成10年5月に倫理規定として「大和銀行員の行動指針」を策定した。

すでに「経営理念」「行動基準」によって、当行のあるべき姿や職員の日々の行動のあり方が示されてきたが、これをさらに具体的な行動レベルで実践していくための手引書として、「お客様とともに歩む」「原理原則・社会の常識」「透明度の確保」「働きがいのある職場を創る」に分けて個別項目の指針を示している。

④コンプライアンス体制の構築

コンプライアンス体制については、所管部の役割を明確に定めるとともに、全部店にコンプライアンス責任者を設置して、法令やルールの厳格な遵守と啓発・研修に努めている。

a 所管部の役割

「ルールの策定」については、各業務の所管部が法律、政令、省令等を踏まえ、行内の規程、マニュアル、事務取扱手続等を策定している。また、法

的事項についての調査研究、意見具申を総務部法務室が行い、コンプライアンス強化に関する諸施策の企画立案を業務管理室が行っている。

「ルールの周知徹底」については、策定した規程、マニュアル、事務取扱手続等の周知徹底を各業務の所管部が行っている。また、人事部が、入行時に就業規則に関する研修を行い、さらに各種研修会において職業倫理やコンプライアンスの重要性について研修している。また、総務部法務室では、法律知識の普及活動を行っている。

「遵守状況の監査・監視」については、検査部が各部店の事務の検査と業務の運営や管理等の監査を行っている。特に平成10年10月からは本部各部におけるコンプライアンス項目の遵守状況を検査するため、検査対象を全本部に拡充した。また、業務運営における各種法令等の遵守状況の監視を、業務管理室が行っている。

b コンプライアンス責任者の設置

本部各部、営業店におけるコンプライアンスの徹底、指導とコンプライアンスに関する情報を一元管理する体制を整備するため、平成10年8月全部店にコンプライアンス責任者を設置することとし、各部店の次席者を任命した。

コンプライアンス責任者の職務は、各自の所属する本部、営業店におけるコンプライアンスの実施状況の日常的な監視や教育、啓蒙であり、所管部や業務管理室と直接連絡することができる。

また、本部のコンプライアンス責任者は、所属する部署のコンプライアンス状況を定期的に業務管理室に報告し、業務管理室はこれを取りまとめて経営陣に報告する体制としている。

海外拠点においては、現地の法令や規則を厳格に遵守するため、平成8年2月より、全拠点にコンプライアンス・オフィサーを設置している。

c コンプライアンス・マニュアルの制定

上記のコンプライアンス体制を周知徹底し、コンプライアンス責任者の職務を規定することを目的として、平成10年10月にコンプライアンス・マニュアルを制定した。

(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

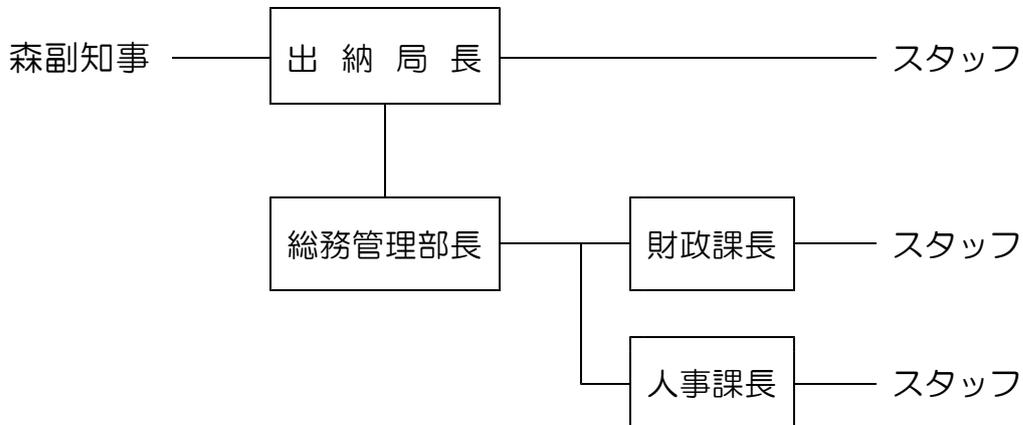
□ 相互牽制体制

- また、組織体制についても、相互牽制確保に十分配慮したものとしており、特に、業務推進部門と管理部門を明確に分離することで、相互牽制が働く組織体制としている。

平成8年1月には、経営判断や諸施策の適法性を検証し、行内インサイダー情報を統括する部署として「業務管理室」を設置した。また、総務部に法務室を設け、通常業務における適法性チェックを行う体制を整備するとともに、重要な個別案件については、弁護士を活用している。

4 調査体制、調査方法

(1) 調査体制 (23名)



(2) 調査方法

- ① 書類等の確認
 - ② 財務会計システム上のデータとの照合確認
 - ③ 当事者、前任者、関係者に対する聞き取り調査
 - ④ 関係所属に対する書面による確認調査
- 当該職員が22年度～25年度の間を担当した全353事務について、まず福祉保健部が書類の有無や内容を確認するとともに、当該職員や上司（当時及び現在）等に聞き取りを行い、不正等の大枠を把握
 - 調査チームは福祉保健部が確保した全ての書類、及び防災局が保管するヨウ素剤の交付金の実績報告等、関係書類の提出を受け、出納局が行っている会計実地検査の視点により、各書類について複数の調査員が確認作業を行い、不正・不適正事案の内容を整理
 - 財務会計システム上のデータと収入・支出関係書類を照合するほか、一部は福祉保健部から業者に支払事実を照会するなどして、支払の有無を確認
 - これらと平行して、当該職員、上司（当時及び現在）、医薬課及び関係所属の職員に対し、複数回の聞き取り調査を行い、事実関係、経緯、不正の目的、動機、背景などの裏付けとなる証言を確認
 - これらの結果を突き合わせ、問題点を検証・評価するとともに再発防止策を検討