

予算執行の適正化に係る改善措置

(不適正な経理処理の再発防止策)

平成21年2月9日

青 森 県

目 次

I	経 緯	1
II	不適正な経理処理の背景・原因	
1	不適正な経理処理の内容	2
2	不適正な経理処理の背景・原因	4
III	予算執行の適正化に係る改善措置	
1	再発防止策の基本的考え方	1 2
2	再発防止策の内容	1 4
3	再発防止策の実施	2 5

I 経緯

会計検査院が実施した農林水産省及び国土交通省所管の国庫補助事業に係る事務費を対象とした会計実地検査の結果、本県においては、資金のねん出のためとされるいわゆる「預け金」及び「一括払」という不適正な経理処理はなかったが、消耗品の購入に係る需用費、臨時職員に対する賃金及び旅費の一部について、不適正な経理処理がある旨の指摘があったところである。（平成20年11月7日「平成19年度決算検査報告」）

この会計検査院による会計実地検査の結果を踏まえ、すべての国庫補助事業に係る事務費の執行状況について全庁調査を行ったところ、いわゆる「預け金」及び「一括払」という不適正な経理処理はなかったが、消耗品の購入に係る需用費、臨時職員に対する賃金及び旅費の一部について、不適正な経理処理が確認されたほか、さらに、西北地域県民局地域農林水産部において不適正な経理処理により業者が納入したとしているパソコン5台の所在が確認できないことが明らかになったところである。（平成20年12月8日「国庫補助事業に係る事務費の執行状況に関する調査報告書」）

この全庁調査の結果を踏まえ、県費単独事業費に係る消耗品の購入費について改めて全庁調査を行ったところ、いわゆる「預け金」及び「一括払」という不適正な経理処理はなかったが、消耗品の購入に係る需用費の一部について、不適正な経理処理が確認されたところである。（平成21年2月9日「消耗品購入に係る予算執行状況に関する調査結果（県費単独事業費分）報告書」）

こうした不適正な経理処理の事案が発生したことは、誠に残念であり、県政全体に対する県民の信頼を著しく損ねるとともに、県行政の執行に多大なる悪影響をもたらすものである。このことを職員一人ひとりが十分認識し、県政に対する県民の信頼の回復に全力で取り組まなければならないものである。

このため、これらの会計実地検査及び全庁調査の結果に基づき、不適正な経理処理の事案が発生するに至った原因を明らかにした上で、このような事案が二度と発生することのないよう再発防止策を策定し、予算執行の一層の適正化に取り組むものである。

Ⅱ 不適正な経理処理の背景・原因

1 不適正な経理処理の内容

(1) 消耗品の購入に係る需用費

ア 納入物品相違

納入された物品とは異なる物品が納入されたこととして、代金を支払っているもの

〔例〕 シュレッダー、卓上コピー機やストーブをロール感熱紙などの品目として納入させた事案

パソコン、デジタルカメラやウイルス対策ソフトをトナーなどの品目として納入させた事案

歴代所長額縁をデスクマットなどの品目として納入させた事案

作業服、作業ズボン、ブルゾンをファイルなどの品目として納入させた事案

植栽用のサルビア等をオオヤマザクラとして納入させた事案

イ 翌年度納入

物品が翌年度に納入されていたのに、前年度に納入されたこととして、代金を前年度の予算から支払っているもの

〔例〕 机上プレート、ソフトアタッシュケースなどについて、翌年度に納入されていたのに、前年度に納入されたこととして、代金を支払った事案

ウ 前年度納入

物品が前年度に納入されていたのに、翌年度に納入されたこととして、代金を翌年度の予算から支払っているもの

〔例〕 トナーやファイルなどについて、前年度に納入されていたのに、翌年度に納入されたこととして、代金を支払った事案

- (2) 臨時職員（任用期間が15日未満の者を除く。）に対する賃金
（国庫補助事務費に係るもの）

臨時職員が配属された機関が所掌する国庫補助事業とは異なる国庫補助事業に係る国庫補助事務費の支出科目から賃金を支払っているもの

- 〔例〕 国庫補助事業を所掌する複数の下部機関を統括し、当該複数の下部機関に配属された臨時職員に係る賃金の支払事務を行う事務所において、ある下部機関で所掌している補助事業のために雇用した臨時職員の賃金について、当該下部機関では所掌していない国庫補助事業に係る国庫補助事務費の支出科目から支払った事案

- (3) 旅費（国庫補助事務費に係るもの）

国庫補助事業の補助の対象とならない用途（国庫補助事業とは直接関係のない用務で出張した職員）に対し国庫補助事務費の支出科目から旅費を支払っているもの

- 〔例〕 （国庫補助事業の執行のため必要と判断して参加させたものの）補助事業の執行とは直接関係のない知識、技術、情報の取得に係る講習、研修への参加の用務で執行していたとされたもの
- 国庫補助事業の執行とは直接関係のない事務引継、事務打合せの用務で執行していたもの
- 施設の整備に係る経費を対象とする補助金において、補助対象以外の施設の維持管理や施設に関する知識習得のための研修への参加の用務で執行していたもの

2 不適正な経理処理の背景・原因

(1) 消耗品の購入に係る需用費

ア 納入物品相違

① 検査の形骸化

「納入物品相違」は、実際に納入された物品がシュレッダー、パソコン、デジタルカメラなどであるにもかかわらず、書類上はロール感熱紙、トナーなどの消耗品が納入されたこととして、代金の支払手続を行っているものである。これは、実際に納入された物品の現物の確認は行っているが、支出関係書類の検査に関する部分に、当該実際に納入された現物とは異なる消耗品が納入されたこととする検査の記録をして、経理処理手続をしていたものである。

物品の購入に係る経理処理手続においては、納入の際の物品の検査後は、専ら書類手続（書面の審査）により行われることから、この納入された物品の現物を確認し、検査する手続が確実であることを前提として、一連の経理処理手続は成り立っているものであり、物品の納入に係る検査は、物品の購入に係る経理処理手続上、最も重要な部分である。

にもかかわらず、検査の手続において、支出関係書類の検査に関する部分に実際に納入された物品とは異なる消耗品が納入されたこととする検査の記録をした経理処理手続が相当数の機関において継続的に行われていたことは、検査の重要性に関する認識を欠き、その実質を失っていたものであり、検査が形骸化していたと認められる。

また、出先機関における物品の購入手続は、物品を必要とする需要が発生した機関において、納入業者への物品の発注及び納入業者からの物品の受領（並びに代金の支払）の一連の手続を自己完結的に行うこととされているが、この出先機関における物品の購入手続においては、経理処理手続上最も重要な部分である納入された物品に係る検査を、物品を必要とする機関において実施するものであり、検査の手続において、その形骸化を誘発していたと認められる。

② 内部けん制機能の不全

相当数の機関において検査の形骸化が認められるところであるが、例えば、管理監督者が検査手続について任意にチェックしたり、事後に抽出して確認するなどにより、検査の形骸化は防止できるものと考えられることから、経理事務について、担当者任せにするなど、管理監督者によるチェック、内部けん制が十分に機能していないと認められる。

③ 公金取扱いの重要性に対する認識の欠如

物品購入に関する予算執行の適正化については、平成7年及び平成8年に明らかとなった食糧費、旅費、需用費等に係る不適正執行を踏まえ、別表に掲げる具体的な措置を「予算執行の適正化に係る改善策」（平成9年2月12日）として定め、全庁への周知徹底が図られ実施されているところであり、食糧費、旅費等にあってはこの改善策の措置の遵守が徹底されているものである。

しかしながら、「納入物品相違」に係る不適正な経理処理については、物品購入に係る需用費に関するこの改善策の措置の遵守が徹底されていないということ認めざるを得ず、このことは、物品購入に係る公金取扱いの重要性に対する認識の欠如を示すものと認められる。

また、コンピュータウイルスが流行った時期に、セキュリティ対策上、緊急にウイルス駆除ソフトを購入する必要が生じたので、正規の手続を行わずに納入させたが、遅滞なく正規の追認の手続を行うことを失念し、12月末になって手続漏れがあったことに気付いたものの、その支払処理のために、安易にファイルなどの消耗品を購入したこととして不適正な経理処理を行ったり、また、業務担当課において植栽用の花苗としてサルビア等を指示したが、経理担当課へ連絡することを失念し、10月末になって手続漏れがあったことに気付いて正規の手続を行ったものの、その支払に当たって、季節に違和感があったため、安易にオオヤマザクラを購入したこととして不適正な経理処理を行ったことも、そもそも、追認の手続や連絡を失念したこと自体が、公金取扱いの重要性に対する認識の欠如を示すものと認められる。

なお、公金取扱いの重要性に対する認識の欠如は、また、経理処理手続が法令で規定されている趣旨を十分に理解していないということでもあり、財務関係法令の遵守意識の希薄化につながったものとも認められる。

④ 財務関係法令の遵守意識の希薄化

支出の原因となるべき契約その他の行為は、法令又は予算の定めるところに従ってしなければならない（地方自治法第232条の3）、また、物件の買入れその他の契約をした場合においては、契約の適正な履行を確保し、その受ける給付の完了を確認するため、契約書その他の関係書類に基づいて必要な検査をしなければならない（同法第234条の2）ものであり、実際は備品を購入する目的の下、消耗品を購入することとして経理処理手続をし、備品を納入させ、当該消耗品の納入があったこととして検査の記録をして、需用費からその代金を支払ったことは、これらの規定に反するものである。

法令に根拠のない前例を踏襲したり、補正予算、予算流用等の適正な予算措置の手続を回避し、懈怠し、安易に不適正な経理処理を行っていたものであり、財務関係法令の遵守意識が希薄であったと認められる。

各部局から聞き取った「納入物品相違」に係る事情

関係法令等を遵守した予算の執行に対する意識が希薄であった。

公金の取扱いの重要性に対する認識が欠如していた。

備品購入費から支出すべきであったが、予算が不足していたため、本庁に対する予算要求等の正規の手続では時間を要するため、需用費で購入できる別の消耗品として発注した。

物品の納入検査者が1人であり、検査が十分に行われず、形骸化していた。

本来行われるべき契約変更手続が行われず、不適正な経理処理になった。

歴代所長額縁、ネームプレート、シュレッダー、冷蔵庫等の備品を購入する必要が生じたが、予算が不足していたことから、安易にデスクマットなどの消耗品として処理した。

コンピュータウイルスが流行った時期に、セキュリティ対策上、緊急にウイルス駆除ソフトを購入する必要が生じたので、正規の手続を行わずに手配し納入させ、遅滞なく正規の追認の手続を行うこととしていたが、これを失念し、12月末になって手続漏れがあったことに気付いたものの、安易にファイルなどの消耗品を購入したこととして処理した。

業務担当課において植栽用の花苗としてサルビア等を指示したが、経理担当課へ連絡することを失念し、10月末になって手続漏れがあったことに気付いて正規の手続を行ったものの、その支払に当たって、季節に違和感があったため、安易にオオヤマザクラを購入したこととして処理した。

年度末の事務が繁雑な状況下で、必要数量の作業服の確保が遅れたため、発注手続が間に合わなくて、安易に別に発注手続を行っていたトナー、ファイルの手続を借用（流用）して、納入させた。

イ 翌年度納入

- 検査の形骸化、内部けん制機能の不全、公金取扱いの重要性に対する認識の欠如及び財務関係法令の遵守意識の希薄化

「翌年度納入」についても、「納入物品相違」と同様、「検査の形骸化」、「内部けん制機能の不全」、「公金取扱いの重要性に対する認識の欠如」及び「財務関係法令の遵守意識の希薄化」が認められるものである。

「翌年度納入」は、消耗品が実際に納入された日が翌年度であるにもかかわらず、書類上は前年度に納入されたこととして、代金の支払手続を行い、前年度の予算から支払っているものである。これは、実際に納入された物品の現物の確認は行っているが、支出関係書類の検査に関する部分に、当該実際に確認を行った日とは異なる日の記録をして、経理処理手続をしていたものである。

なお、物件購入費の類で相手方の行為の完了があった後に支出するものに係る歳出の会計年度所属は、当該行為の履行があった日の属する年度とする（地方自治法施行令第143条第4号）という規定にも反するものである。

また、年度末の事務が繁雑・繁忙な状況下で翌年度に納入されたものを前年度に納入されたものと錯誤したという場合においても、消耗品の実際の納入の日（確認を行った日）が判明しない「検査の形骸化」が認められる。

各部局から聞き取った「翌年度納入」に係る事情

消耗品の購入について、計画的に行われず、発注時期が遅くなり、物品の納入が遅れた。

購入した消耗品の大半が専門性の高い研究資材であり、一般的な事務用品等の場合と比べ、納入までに日時を要する等の事情があったにもかかわらず、計画的な執行が不十分であった。

年度末の事務が繁雑・繁忙な状況下で、納品時期を錯誤した。

ウ 前年度納入

- 検査の形骸化、内部けん制機能の不全、公金取扱いの重要性に対する認識の欠如及び財務関係法令の遵守意識の希薄化

「前年度納入」についても、「納入物品相違」と同様、「検査の形骸化」、「内部けん制機能の不全」、「公金取扱いの重要性に対する認識の欠如」及び「財務関係法令の遵守意識の希薄化」が認められるものである。

「前年度納入」は、消耗品が実際に納入された日が前年度であるにもかかわらず、書類上は翌年度に納入されたこととして、代金の支払手続を行い、翌年度の予算から支払っているものである。これは、実際に納入された物品の現物の確認は行っているが、支出関係書類の検査に関する部分に、当該実際に確認を行った日とは異なる日の記録をして、経理処理手続をしていたものである。

なお、年度末の事務が繁雑・繁忙な状況下で緊急に消耗品を購入する必要性が生じたので、正規の手続を行わずに納入させたが、遅滞なく手続を行うことを失念し、翌年度になって手続漏れがあったことに気付いたため、その支払処理のため、安易に翌年度に納入されたこととして処理をしたという場合においても、実際の納入の際の「検査の形骸化」及び「公金取扱いの重要性に対する認識の欠如」が認められる。

各部局から聞き取った「前年度納入」に係る事情

年度末の事務が繁雑・繁忙な状況下で、事務手続を失念した。

(2) 臨時職員（任用期間が15日未満の者を除く。）に対する賃金

（国庫補助事務費に係るもの）

国庫補助事業を所掌する複数の下部機関を統括し、当該複数の下部機関に配属された臨時職員に係る賃金の支払事務を行う事務所において、ある下部機関で所掌している補助事業のために雇用した臨時職員の賃金について、当該下部機関では所掌していない国庫補助事業に係る国庫補助事務費の支出科目から支払ったものであるが、これは、国庫補助事務費の賃金の執行や臨時職員の配置の目的を十分に認識していなかったことに、その原因があると認められる。

各部局から聞き取った「臨時職員の賃金」に係る事情

国庫補助事務費の賃金の執行に係る認識が十分ではなかったため、支払手続の過程で、予算科目を錯誤した。

(3) 旅費（国庫補助事務費に係るもの）

国庫補助事業の補助の対象とならない用途（国庫補助事業とは直接関係のない用務で出張した職員）に対し国庫補助事務費の支出科目から旅費を支払ったものであるが、これは、国庫補助の対象となる旅費に係る使途基準が必ずしも具体的に明確ではなかったため国庫補助事務費から執行できる旅費の用務の範囲を拡大して解釈していたことや国庫補助事務費の経理に係る認識が不十分であったことなどに、その原因があると認められる。

各部局から聞き取った「旅費」に係る事情

施設整備事業に伴う指導監督事務費等において、補助対象経費が要綱上明記されておらず、結果として、解釈を独自に行い、施設整備全般と広く解釈した。

執行状況の管理に当たって、事業ごとに確認するという意識が希薄だった。

使途基準で補助事業施行のため直接必要なものとされているが、それ以上に具体的な規定がなかったため、補助事業に関連があると考えられるものについて、補助事業の対象となると判断して予算を執行した。

国庫補助事業と県費単独事業を同一の科目単位で行い、国庫・県費を厳格に区分しなくとも執行可能と判断してきた。

別表 「予算執行の適正化に係る改善策」（平成9年2月12日）の内容
（関係部分を抽出して整理したものである。）

1 実態を踏まえた予算措置

公所の意見反映

予算主務課は、毎年度、当初予算要求案の作成過程において、期日を定め、事業に関する意見聴取はもとより、事務的経費についても、公所の意見聴取の場を設けることとし、聴取した意見については、当該予算要求案に反映させるよう努めるものとする。

備品購入費

OA機器等事務の効率化に必要な事務機器等の購入に要する経費を含め、所要額を予算措置する。

事務的経費の随時の見直し

事務的経費については、実態を踏まえた必要経費を適時適切に予算措置するという観点から、当初予算編成後の状況変化に応じ年度途中の過不足については予算補正や予算流用等必要な措置を講ずるものとする。

2 制度・運用の改善

物品購入の計画的執行

所属長は、物品購入事務が特定の時期に集中することを防止し、適時適切な購入を図るため、予算執行計画を策定し、前年度分の物品購入状況報告書による実績等を考慮した計画的執行を徹底する。

検査体制の強化

所属長は、物品の納入検査をより厳格に徹底させるため、物品担当者以外の者に当該検査を命ずる。検査を命ぜられた者は、契約の内容に照らし、納入された物品の品質・規格、数量等を厳正に検査する。

全量検査の徹底

所属長は、物品の納入検査に当たっては、納入された物品について、原則として全量検査の実施を徹底する。

決裁権者による決裁の徹底

物品購入に係る支出負担行為の決裁については、専決者による決裁を徹底することとし、原則として代決は行わない。

3 予算の適時適切な執行

年間令達予定額等の内示

予算主務課は、公所への当該年度の事務的経費について、その年間令達予定額の全額とこれに基づく半期ごとの令達予定額を、年度開始後速やかに内示する。

計画的な予算令達の実施

予算主務課は、あらかじめ内示した年間令達予定額等に基づいた計画的な令達を行い、原則として計画外の令達は行わない。

予算流用制度の適切な活用

予算主務課は、予算編成後の状況変化に応じ、事務の執行が適時、適切に行われるよう、予算補正によるほか、予算補正後の執行では間に合わない場合や最終の予算補

正後の事態に対処する必要がある場合は、予算流用制度の適切な活用を図る。

公所の特別な事由による措置（年度中途の状況変化による措置）

予算主務課は、公所において特別の事由によりあらかじめ内示した年間令達予定額内での予算執行が困難になると認められた場合においては、予算補正、予算流用等必要な措置を講ずるとともに、年間令達予定額の変更内示を行い、これに基づく適切な令達を実施する。

公共事業の追加等による措置（年度中途の状況変化による措置）

公共事業の追加等による予算補正が行われ、公所における事務的経費の変更が必要となるときも、上記と同様とする。

事務的経費の予算組替え等の実施

国からの公共事業の追加内示等に伴い、事務的経費の増額配分が見込まれる場合は、事業遂行上必要な事務的経費を除き、工事費への積極的な予算の組替えに努めるほか、予算繰越制度の活用を図る等年度末の予算消化を防止する。

予算縮減の奨励

配当を受けた予算は使い切るというこれまでの意識を改め、積極的に予算節減に努めるものとし、節減した予算については補正予算による減額を行い、また、最終予算補正後においては不用額として整理する等必要な措置を講ずる。

また、節減された事務的経費については、後年度において当該部局の要求枠に反映させる等、節減努力に対するメリットシステムを導入する。

Ⅲ 予算執行の適正化に係る改善措置

1 再発防止策の基本的考え方 ～組織としての「自律力の確立」～

(1) 不適正な経理処理の事案の発生の原因

会計検査院の会計実地検査及び県が行った全庁調査の結果明らかになった不適正な経理処理の事案については、個々の原因・背景・事情が認められるものではあるが、その本質的な原因は、『公金を不法に流用するなどの不正な目的がなく、行政の執行の正当な目的のために、公金を支出するのであれば、手続上、支出関係書類に形式的に実際とは異なった記載をしても、滞ることなく支出できるならば、必ずしも不適正な経理処理ではない』といった認識の下に、法令に根拠のない前例を踏襲することにより、経理処理手続をしてきたことにあると考えられるものである。

(2) 不適正な経理処理の事案の発生の背景

このような不適正な経理処理の背景には、物品の購入に関する「予算執行の適正化に係る改善策」（平成9年2月12日）の措置やその教訓が継承されなかったという公金取扱いの重要性に対する認識の欠如が認められ、このようなことが、財務関係の法令などのルールがルールとして守られていないといった法令遵守意識の希薄化につながったと認めざるを得ないものである。

また、一部の機関ではあるが相当数の機関において不適正な経理処理が長期間にわたって繰り返されてきたことは、組織として、不適正な経理処理の事案を早期に発見できなかったほか、物品の納入に係る検査の形骸化や内部けん制機能の不全などの物品購入手続における課題を発見できずに、是正できなかったものであり、組織の業務運営システムに課題があったと考えられるものである。

(3) 再発防止策の基本的考え方

不適正な経理処理の事案が発生した原因・背景を踏まえ、このような事案が二度と発生することのないように、予算執行の業務を運営する組織としての「自律力の確立」のため、次の事項を基本として再発防止策を策定する。

管理監督者をはじめとし、業務を管理し、運営し、及び処理する職員の自律力の確立を図ること。

職員が公務員としての倫理を自覚し、公金の取扱いの重要性を認識し、及び法令等のルールを十分に理解し、認識の上、遵守すること。

不適正な経理処理の事案の発生を防止する業務プロセスの確立を図ること。

組織として、不適正な経理処理の事案を早期に発見し、これを不適正なものであることとしっかりと認識し、是正すること。

なお、「予算執行の適正化に係る改善策」（平成9年2月12日）の内容から、今回の再発防止策に必要なものを取り込んだ上で、改めて徹底を図るものとする。

2 再発防止策の内容

(1) 職員の意識改革と能力向上

公務員としての倫理の再確立と意識の改革及び能力の向上は、再発防止策全体の根幹をなす課題である。

このため、職員研修等を通じて、改めて、管理監督者をはじめ職員一人ひとりの全体の奉仕者としての自覚の徹底及び能力の向上を図る。

ア 特別研修の実施

この再発防止策の徹底を図るため、経理事務を管理監督する職員に対する研修を早急に実施するとともに、全職員に対して再発防止策の徹底を図り、意識改革を促すため、各所属において職場内研修を行う。

① 臨時特別研修の実施

所属において経理事務を管理監督するすべての職員を対象に研修を実施し、意識改革及び公金取扱いの重要性等の再認識を図るものとする。

対象者 本庁課（室）、出先機関、地域県民局の部などにおいて経理事務を管理監督する職員

内容 調査結果、再発防止策、財務会計制度

② 職場内研修の実施

所属長は、臨時特別研修を受講した職員を講師として、速やかに全所属職員を対象とした職場内研修を実施し、職員の意識改革を促すとともに、より一層の予算執行の適正化に向けて再発防止策等の徹底を図るものとする。

イ 公務員倫理関係研修の強化

自治研修所において、「公務員倫理」に関する科目を各階層別を実施してきたところであるが、この研修の内容を見直して、「全体の奉仕者として全力で職務に専念する」という公務員としての基本を改めて自覚させるよう取り組むものとする。

ウ 財務会計関係研修の強化

財務会計関係研修については、財務会計実務担当者研修、財務事務研修（第1部・第2部）、出納員研修などを実施してきたところであるが、新たな財務会計研修体系を構築し、出納員や実務担当者等が個々の知識、経験、審査能力等に応じて段階的に知識を修得し、審査能力等を段階的に育成するよう取り組むものとする。

エ 人事評価制度による確認

公務員倫理の自覚と意識改革（法令遵守意識や公金取扱いの重要性の認識、前例や慣習にとらわれない意識と行動）について、毎年、人事評価制度における目標設定、自己評価、面談などを通じて、確認するものとする。

(2) 人事管理における取組

職員の人事配置に当たっては、これまでも、同一部局に長期間在職することが予算執行の事務の進め方について、その部局の前例や慣習にとらわれた安易な事務執行を招く要因ともなっていたと考えられたことから、関連部局間の連携の緊密化を図るとともに、幅広い視野と経験を有する職員の育成を図る観点から部局間の人事交流を推進してきたところである。

また、庶務・経理事務担当職員については、当該事務に継続的に配置される傾向があり、反面、庶務・経理事務を経験したことのない職員も多く存在し、このことが、職場全体として予算執行の事務の進め方について、従来の前例や慣習に対する問題意識の希薄化や担当者への任せきりにつながりかねない面もあったと考えられたことから、庶務・経理事務担当職員の他の事務への担当替えと庶務・経理事務の経験のない職員の当該事務への担当替えを推進してきたところである。

今後は、前例や慣習にとらわれずに法令を遵守した厳正な予算執行を確立し、職員の士気の高揚や職場の活性化を図るため、従来以上に、部局間の人事交流を積極的に推進するとともに、庶務・経理事務担当職員の他の事務への担当替えと庶務・経理事務の経験のない職員の当該事務への担当替えを推進し、適正な人事管理に更に努めていく。

ア 各部局間の人事交流の推進の徹底

同一部局に長期間在職している事務職員については、部局間の交流について極力配慮するものとする。

また、若手の事務職員については、入庁後10年以内に2部局以上を経験させるなど、ジョブローテーション制度を徹底するものとする。

イ 庶務・経理事務担当職員の担当替えの推進の徹底

庶務・経理事務に継続して長期間従事している職員については、他の事務への担当替えに極力配慮するものとする。

また、事務職員のうち、庶務・経理事務の経験のない職員についても、当該事務への担当替えに極力配慮するものとする。

(3) 予算措置における取組

実態を踏まえた適切な予算措置は、不適正な経理処理の誘発を防止すると考えられることから、予算措置において、次のとおり取り組む。

ア 実態を踏まえた予算措置

備品の購入代金を需用費から支出するという予算措置と執行の実態が乖離している面が見受けられたことから、より実態を踏まえた予算措置を行い、使途目的に沿った科目での執行を徹底する。

① 出先機関の意見反映等

これまでも、各出先機関の予算執行の実態を踏まえた予算要求を行うため、予算要求案の作成過程において、各部局の予算主務課においては、期日を定め、出先機関の意見聴取を行い、聴取した意見を予算要求案に反映させるよう努めてきたところであり、今後も、この取組を継続するものとする。

② 備品購入費

備品購入費については、OA機器等、事務の効率化に必要な事務機器等の購入に要する経費を含め、引き続き、所要額を予算措置するものとする。

イ 予算の適時適切な執行

各出先機関において適切な予算執行を行うため、年間の予算執行計画を立て計画的に執行し、また、年度途中の状況変化に応じて、過不足額について必要な予算措置を行うとともに、予算の組替えや予算の節減を積極的に奨励する。

① 適正な予算令達の実施

年間令達予定額等の内示

今後とも、予算主務課は、各出先機関において年間の予算執行計画を立て適切な執行を行うことができるよう当該年度の事務的経費について、年度開始後速やかに、出先機関に対して、その年間令達予定額の全額とこれに基づく半期ごとの令達予定額を内示するものとする。

計画的な予算令達の実施

今後とも、予算主務課は、あらかじめ内示した年間令達予定額等に基づいた計画的な令達を行い、原則として計画外の令達は行わないものとする。

② 年度途中の状況変化による措置

特別な事由による措置及び公共事業の追加等による措置

これまでも、予算主務課においては、出先機関において特別の事由によりあらかじめ内示した年間令達予定額内での予算執行が困難になると認められた場合には、予算補正、予算流用等必要な措置を講ずるとともに、年間令達予定額の変更内示を行い、これに基づく適切な令達を実施してきたが、今後は、この取組を徹底するものとする。

また、公共事業の追加等による予算補正が行われ、出先機関における事務的経費の変更が必要となるときも、同様とする。

事務的経費の随時の見直し

事務的経費については、実態を踏まえた必要経費を適時適切に予算措置するという観点から、当初予算編成後の状況変化に応じ年度途中の過不足については、予算補正や予算流用等必要な措置を講じてきたが、今後は、年度中途に発生する備品等の需要を随時把握し、この取組を徹底するものとする。

③ 予算流用制度の適切な活用

これまでも、予算主務課においては、予算編成後の状況変化に応じ、事務の執行が適時、適切に行われるよう予算補正の措置をするほか、予算補正後の執行では間に合わない場合や最終の予算補正後の事態に対処する必要がある場合には、予算流用の措置をしてきたが、今後は、この予算流用の制度の活用を徹底するものとする。

④ 予算の節減及び組替え等

「予算執行の適正化に係る改善策」(平成9年2月12日)においては、「配当を受けた予算はなるべく使い切らなければならない」という予算の執行残に対する長年の慣行的な意識が年度末における無理な執行を誘発する要因になっていると考えられることから、この意識を改め、予算の節減や予算の組替えを積

極的に奨励する必要があるとしているところである。

今後も、このような意識が再びはびこることを防止するため、引き続き、予算の節減や予算の組替えを積極的に奨励していくものとする。

予算節減の奨励

積極的に予算節減に努めるものとし、節減した予算については補正予算による減額を行い、また、最終予算補正後においては不用額として整理するなど必要な措置を講ずるものとする。

また、節減された事務的経費については、後年度において当該部局の要求枠に反映させるなど、節減努力に対するメリットシステムを適用するものとする。

事務的経費の予算組替え等

国からの公共事業の追加内示等に伴い、事務的経費の増額配分が見込まれる場合は、事業遂行上必要な事務的経費を除き、工事費への積極的な予算の組替えに努めるほか、予算繰越制度の活用を図るなど、年度末の予算消化を防止するものとする。

(4) 物品購入の制度・運用における取組

物品購入に係る不適正な経理処理の事案の発生の背景には、物品購入手続に課題があったと認められることから、再発防止のため、次のとおり、物品購入の制度及び運用の見直しなどに取り組む。

ア 検査体制の強化

出先機関における物品の購入手続は、物品を必要とする需要が発生した機関において、納入業者への物品の発注及び納入業者からの物品の受領（並びに代金の支払）の一連の手続を自己完結的に行うこととされている。

このことが、物品購入手続において最も重要な部分である物品の納入に係る検査の手続について「検査の形骸化」を誘発していたと認められることから、次のとおり、検査体制を強化する。

① 物品集中調達制度の拡大

各地域県民局等の出先機関においても、本庁各課（室）等と同様に、物品集中調達制度を早期に導入し、物品を必要とする需要が発生した機関（需要発生機関）と物品を発注し、納入受入れを行う機関（調達機関）とを分離し、物品の納入に係る検査については、調達機関が専門に行うこととする。

② 検査機関の分離

各地域県民局等の出先機関に物品集中調達制度が導入されるまでの間においては、物品の納入に係る検査については、順次、需要発生機関から分離した上で、これとは別の機関において、専門に行うこととする。

③ 検査担当者の複数化等

青森県財務規則第163条の規定による物品の取得に係る検査は、2人以上の職員により、物品購入調書と納入された物品の規格・数量等を現に確認の上、行うものとし、原則としてそのうちの1人については、管理監督者の立場にある職員とするものとする。

物品の納入に係る検査をより厳格に徹底させるため、当該検査は物品担当者以外の者に命ずるものとする。

物品の納入に係る検査を命ぜられた者は、契約の内容に照らし、納入された物品の品質・規格、数量等を厳正に検査するものとする。

また、納入された物品について、原則として全量検査の実施を徹底するものとする。

④ 納品書の徴取

物品の取得に係る契約における履行の完了に当たっては、相手方から日付が記載された納品書を徴取し、これに收受日付印を押印した上で物品購入調書等に添付するものとする。

イ 物品購入の計画的執行等

① 物品購入の計画的執行

所属長は、物品購入事務が特定の時期に集中することを防止し、適時適切な購入を図るため、予算執行計画を策定し、前年度分の物品購入の実績等を考慮した計画的執行を徹底するものとする。

② 年度末の物品調達期限の厳守

年度末の物品調達は、原則として、3月中旬までに納入を終えさせるものとし、緊急やむを得ない場合であっても、年度内納入を厳守するものとする。

ウ 適正手続の徹底等

① 決裁権者による決裁の徹底

物品購入に係る支出負担行為の決裁については、引き続き、専決者による決裁を徹底することとし、原則として代決は行わないものとする。

② 営業活動への対応

これまでも、物品の販売に係る営業活動のための訪問者に対しては、原則として班長職（出先機関にあっては課長等）以上の者が対応していたが、今後とも、引き続き、実施するものとする。

③ 物品購入に係る連絡の徹底

業務担当部署において物品を使用する必要がある場合には、遅滞なく、経理担当部署に購入の依頼をするなど、業務担当部署と経理担当部署との連絡を徹底するものとする。

エ 物品の分類基準の見直し

物品に関する事務の効率化に資するため、消耗品とすることができる物品の取得価格基準（現行 2万円（図書は1万円））等について、他の都道府県などの状況を踏まえ、見直しをするものとする。

(5) 国庫補助事務費の執行に係る措置

ア 国庫補助事務費の使途基準の確認

国庫補助事業に係る事務費（需用費、賃金、旅費など）については、補助の対象となる用途かどうか疑義がある場合は、所管省庁に確認の上、適正に執行するものとする。

イ 国庫補助事務費の旅費に係る取扱い

国庫補助事務費の旅費の執行に係る旅行命令に当たっては、補助の対象となる用務かどうかの適否を判断し、旅行命令の用務欄に国庫補助事業名等を記入するものとする。

ウ 国庫補助事務費の賃金に係る取扱い

国庫補助事務費の賃金の執行に係る臨時職員の雇用に当たっては、当該臨時職員の配置の目的を明確にするとともに、賃金の支払の際に、再度確認するものとする。

(6) 監視機能の強化

再発防止策に基づく適正な予算執行を確保するためには、チェック機能の強化は欠くことのできないものであり、また、予算執行の業務を運営する組織として、不適正な経理処理の事案を早期に発見し、これを不適正なものであることと認識し、是正することが、その「自律力の確立」のために求められるものである。

このため、自らの内部点検を実施するとともに、指導・検査・監査を充実させ、監視機能の強化を図る。

ア 内部点検の徹底

不適正な経理処理の事案の再発を防止し、予算執行の適正化を図るためには、まず、各組織内でその執行を点検することが重要であることから、物品の購入等について、所属長の自己点検を行う。

① 自己点検の実施

これまでも、所属長は、毎年度、物品の購入等に係る予算執行について、10月1日現在の執行状況を自己点検し、その結果を10月末日までに部局長に報告する取組を実施してきたところであるが、今後も、この取組を継続するものとする。

② 部局長の点検結果に対する措置

これまでも、自己点検結果報告を受けた部局長は、必要に応じ、自ら再点検を実施し、その結果に基づき必要な是正措置を講ずるものとしてきたところであるが、今後も、この取組を継続するものとする。

イ 財務事務検査の強化等

① 巡回指導の強化

財務事務の適正執行を確保するため、各所属に対し、年間サイクルにより計画的に巡回指導を実施するものとする。

② 財務事務検査の強化

財務事務検査について、物品購入並びに国庫補助事務費に係る賃金及び旅費を重点事項として定めて、実施するものとする。

また、必要に応じ、物品納入業者の協力により、物品の納入の事実関係についても、実地で確認するものとする。

ウ 監査内容の充実

監査委員の監査においては、需用費について、執行された契約の中から金額にこだわらず一部を抽出して、契約先の業者への聞き取りや関係書類等の確認を行うこととするなど、新たな視点も取り入れながら、より充実した内容の監査に取り組むものとする。

3 再発防止策の実施

会計検査院による会計実地検査及び2度にわたる全庁調査の結果、環境生活部、健康福祉部、商工労働部、農林水産部及び県土整備部にわたって、不適正な経理処理の事案が確認されたことを、これらの各部にとどまらず、不適正な経理処理の事案がなかった部局においても、自らの問題として受け止めて、この再発防止策については、全庁において着実に実施していかなければならないものである。

このため、この再発防止策については、早急に、すべての職員に周知徹底し、全庁一丸となって取り組み、県民の信頼の回復に全力で取り組むものである。