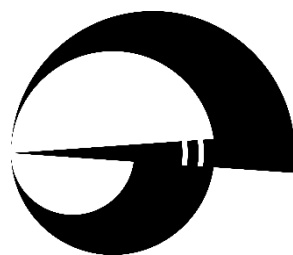


公金の誤振込みの経緯及び検証 並びに再発防止対策



令和4年9月

阿 武 町

目 次

1. 総 括
2. 経緯と検証
3. 事務処理全般の問題点の洗い出し
4. 改善の方向
5. 今後の対応について
6. 参 考
 - (1) 再発防止検討会議等の開催実績
 - (2) 職員研修の開催日程

1. 総括

令和4年4月8日(金)、新型コロナウイルス感染症関係に係る国からの令和3年度の繰越事業として、3月30日までに申請のあった463件の住民税非課税世帯等に対して1世帯当たり10万円を支給する際に、財務会計システム操作のミス等の複合要因により二重払いの手続きがされ、本来の対象者に振込んだ10万円とは別に、その内の1人の口座に臨時特別給付金と同額の4,630万円が振込まれるという事態が発生した。

この事件は、阿武町始まって以来の大事件として、マスコミ等を通じて全国に知れ渡ることとなったが、そもそも公務員として、また地方自治体の事務処理において起こしてはならないヒューマンエラー等が主な要因であり、チェック体制をはじめ、人事管理や会計システムの問題、更には職員一人ひとりの職務に対する緊張感や責任感の欠如が招いた一大不祥事ともいえる。

また、「1つの重大事故の背後には29の軽微な事故があり、その背景には300の異常がある」とする「ハインリッヒの法則」が、労働災害における経験則として広く知られているところであり、阿武町役場においてもこの法則に当てはめると、今回の大事件が発生した裏には、29件の軽微な事務処理上のミスが発生しているだけでなく、特に問題にならない300件の「ヒヤリ・ハット」の事務的なミスが慢性的に発生していたとも考えられる。

今回の事件を教訓並びに契機として、今一度原点に戻って、様々な角度から阿武町役場内の問題点等を掘り起こし、改善していくため、全職員に対して「職務上で不安に思っている事」、「仕事上で学びたい事」、「その他の問題点や改善点」等についての点検シートの記入を依頼し、このシートを基に所属ごとに協議を重ね、問題点の洗い出しや改善点等の見直しを行い、再発防止検討会議等の開催を通じて、経緯や検証、今後の対応について協議し、町議会議員等からの意見聴取も行った上で、今回、「公金の誤振込みの経緯及び検証並びに再発防止対策」を策定した。

今後は、この「再発防止対策」を基に具体的な取り組みや職員の資質の向上等を図り、根源的、根本的な改善を進めて行くこととする。

2. 経緯と検証

(1) 健康福祉課及び出納室において事務の引き継ぎが適切に行われなかった。

- ①事務の引き継ぎをしたA健康福祉課長補佐は、支出命令の入力方法等の事務処理手順を書いたマニュアルを作成し、引き継いだB健康福祉課長補佐に手渡したが、その際、詳しい内容の説明をしなかった。
- ②引き継ぎを受けたB健康福祉課長補佐は、この事務を初めて行うことになったが、引き継いだマニュアルを良く読んでいなかった。
- ③出納室長補佐から出納室長への引き継ぎ期間は十分あったが、フロッピーディスク（以下「FD」と表記する。）の取扱いについて、納付書に切り替えが必要との説明が不十分であった。

(2) 公金の性質上、極力早く支出する必要があり、事務手続きについて熟考する時間がなかった。また、予算繰越の支出命令について経験がなかった。

(3) 会計処理全般について、取り扱いの慎重さに欠けていた。

- ①支出負担行為及び支出命令の受取人の名義を〇〇〇〇他〇名とすることで、口座名や口座番号が入らないことが周知されていなかった。
- ②支出命令書の確認及び「発信優先」という特別的な取り扱いをしていた。
(※小切手と一緒に持っていく仕組みに切り替えるべきではないか。)
- ③指定金融機関からの一方的な小切手振り出しの催促に対し、応じてしまった。
(※役場にミスがあったとは言え、出納室長は小切手を振り出すべきではなかったのではないか。)
- ④起案者を始め関係した決裁者全員が、「納付書」と「口座振込」の間違いに気づくことなく町長まで決裁が回った。
(※システム的にエラーチェックが出来る仕組みが必要。)
- ⑤人事異動の発令において、2人体制の職場において、新人職員の配属に無理があったとしても、平成17年度から17年間、2人体制で行っているが、最終チェックをかけるべきところが、新人の配置により、ダブルチェック等が手薄になった。

(4) その他

- ①当事者が組戻しの手続きを行うような状況はあったが、当事者が良識ある人物ではないことが分からず、10日以上も信じて疑わなかった。

3. 事務処理全般の問題点の洗い出し

(1) 財務会計システム、財政及び例規等。

- ①財務会計システムが使いにくい。
- ②財政状況や財政の仕組みについての理解不足。
- ③予算・決算等の会計についての理解不足。
- ④根拠法令、条例などについての理解不足。
- ⑤スーパー例規システムの使用方法についての理解不足。

(2) 人事関係、職制等

- ①1人1係の対応職場があり、異動時の負担が大きい。
- ②土木技師のような専門職の補充がないため、知識、技術の継承、信頼関係、災害時の対応等が難しい。
- ③職員のフォロー体制、サポート体制が出来ていない。
- ④決裁印を押す職員のチェックに対する意識が不足している。
- ⑤5年、10年先の職員構成を考えた計画的な前倒しの職員採用が出来ていない。
- ⑥人事異動の発令が遅く、引き継ぎの期間が短すぎる。
- ⑦職員数が少ない中での人事異動のあり方と適正な職制配置が出来ていない。
- ⑧慢性的に残業を行っている所属の業務量の見直しが出来ていない。

(3) 組織体制、課のあり方

- ①管理職の退職に伴う業務の引き継ぎ、次年度からの業務執行に不安がある。
- ②業務量に対する課のバランスが悪い。コロナ対策等、業務量に合わせた人員配置がされていない。
- ③役場全体、課内等、仕事についての共通認識が持たれていないことがある。
- ④職場教育は基本OJTであるが人によって解釈が違う。

(※OJT:新人や未経験者に対して、実務を体験させながら仕事を覚えてもらう教育手法)

(4) DXの推進

- ①窓口収納の電子化が進んでいない。

(5) 情報漏洩・セキュリティポリシー等

- ①個人情報や業務に係る情報の流出、ルール遵守の徹底不足。

(6) 危機管理対応（有事・クレーム対応等）

- ①今回のような事件が起こった場合のリスクマネジメント（想定されるリスクを管理しながら、その損失を最小限に抑えるための管理手法）が出来ていない。
- ②クレーム対応に係る職員のメンタルヘルス対策が確立されていない。

4. 改善の方向

(1) 財務会計システム、財政及び例規等

- ① 分かりやすいマニュアルの整備。
- ② 町の財政状況の確認、理解方法等の勉強会の開催。
- ③ 予算全般（当初予算、補正予算、繰越、補助金、施策立案、財源の仕組み）などの基礎研修の実施。
- ④ 条例、規則、要綱などの作り方や、スーパー例規ベースの操作方法に関する研修会の実施。
- ⑤ 法整備研修（国の法律から条例、規則、要綱・要領に至るまで）、基礎研修後の法制執務の実務研修の実施。
- ⑥ 条例作成の基本と阿武町ルール（議案様式）の周知徹底、基礎研修の実施。

(2) 人事関係、職制等

- ① 異動内示の早期発表（引き継ぎ期間の確保）。
- ② 職員の人員補充。
- ③ 職員の年齢バランスを考え、中途採用者の増員。
- ④ 専門職による事務業務など、事務と現場の異動の実施。

(3) 組織体制、課のあり方

- ① 1人1係の改善と副担当制の機能強化。
- ② 前例踏襲ではなく事務の根拠の意識付け。
- ③ 縦割り、他部署（係）との連携強化。
- ④ 各課の業務内容・量の洗い出しと、実情にあった職員の適正な人事配置。

(4) DX（デジタル・トランスフォーメーション）の推進

- ① 公金のバーコード払いの導入。
- ② 住民票や印鑑証明のコンビニ発行の導入。
- ③ 各施設（支所や公民館）の空き状況確認システムの導入。
- ④ 法律を読み解くためのAIの活用。
- ⑤ アナログ事務の見直しと、可能な限り電算化等によるミスの防止。
- ⑥ マイナンバーカードを活用した届出書類の自動入力やネット環境からの証明書
の24時間取得申請可能など、DXを活用した町づくりの推進。

(5) 情報漏洩・セキュリティポリシー等

- ①組織全体のルールから、どのような情報資産を、どのような脅威から、どのように守るのかといった基本的な考え方、情報セキュリティを確保するための体制、運用規定、基本方針、対策基準など、セキュリティ対策の徹底や定期的なIT講習会の開催。

(6) 危機管理対応（有事・クレーム対応等）

- ①有事（災害時含む）の際の危機管理の対応方針、マニュアルの策定。
- ②特定のクレーム対応に対する組織全体としての対応の取り決め等の策定。

5. 今後の対応について

(1) 要点のまとめ

- ①各種研修等により、人材育成を強化し、職員の資質の向上を図る。
- ②小規模自治体の特性や職制等を最大限活用し、情報管理を含め内部統制を図る。
- ③各所属の業務内容等を洗い直し、管理体制、職場環境の改善を図る。
- ④財務会計システム改善のほか、職員の会計処理全般のレベルの向上を図る。
- ⑤将来を見据え、DXの推進に積極的に取り組む。

(2) 改善対策

- ①職員の資質の向上、レベルアップを図るため、新人教育をはじめ、全職員に対する研修等により、職員の全体の資質の向上を図ると共に、組織における職員間の連携を強化し、人事管理や業務管理の徹底を図る。
- ②人事異動については、引き継ぎまでの時間がないため、早めの内示を行い、文書等により引き継ぎを徹底する。
- ③財務会計システムについては、誤振込みが発生しないようFDを使う科目においては、支払方法を固定し、「振込依頼書」が出力されないよう改修する。
- ④小切手は、当面、「発信優先」という後払い方式を改め、必ずFDと一緒に銀行に持ち込むことを原則とする。
- ⑤指定金融機関との連携強化を図ると共に、早期にFD方式を改め、他市町の状況や費用対効果を鑑み、データ伝送サービスへの移行を検討する。
- ⑥チェック体制の見直しを図り、職制による責任の明確化を徹底する。

(3) 改善に関する詳細事項（参考）

①「財務会計システム」について

ア 委託先の業者からの公金誤振込に係る財務会計システムの改修提案により、FDを使用する場合に財務会計システムの振込依頼書の出力を制限する方法に改修する。

イ 科目と支払い方法の紐付けを行い、選択した科目によって振込依頼書が出力できないようにし、FDを使用する際には支払方法を特定する。

(※7/27に完了、運用済み。保守契約内で対応)

ウ 職員研修：・全職員を対象：1コマ2時間（※会計年度任用職員含む）
（※職員研修の開催日程参照）

・出納室・財政係研修：会計業務、2時間程度×1日
（※10月以降実施。研修は毎年実施予定。）

エ 誤振込みの対応策として、発信優先の方式を改めて、FDを銀行に提出する際には必ず裏付けとなる小切手を添付する。そのための支出命令等の会計処理が事前に終了するよう周知徹底を図る。

オ 費用対効果を含めFDに変わるデータ伝送サービスを検討すると共に、指定金融機関との連携強化を図り、チェック機能の向上を図る。

②「予算・決算・財政・入札等」について

ア これまで、予算、決算、財政全般等については資料の配付に留まり、基本的、根本的な研修については、セミナーパークでの自主的な研修等が主流であり、町としての職員を対象とした研修については、採用時以外には特に行っていなかった。今後は、全職員を対象とした予算、決算、財政のほか行政全般に関する研修会を毎年実施するとともに、新規採用の職員についても行政に関する基本的な研修会を実施する。

イ 入札、予定価格の決め方等について、必要に応じて財務規則等の説明や担当課を通じた指導を行う。

ウ 予算編成のマニュアルについては、新版の「歳入歳出科目解説」等を各所属に配付すると共に、例年予算編成方針を示している中で必要があれば、追記する方向で対応する。

エ 職員の個人個人が自己投資による自己研鑽を積む職場風土を醸成する。

③「例規関係、条例の作り方等」について

ア 政策の実現のためには、条例など法制度の整備が不可欠であり、その解釈や適用に当たっても適正を期することが要請される場所であり、今後は、法制執務に関する知識を修得するため、専門家を招いての研修会等を毎年開催する。

イ 特に、地方分権が推進される中であって、地方自治体の職員は、問題意識と自覚を持って地域の実情に応じた政策を立案し、その実現を図っていく必要がある。そのためには、職員1人1人が条例などの立案、制定やその解釈、適用に関する知識を身につける必要があるため、管理職等を対象とした専門的な研修会を開催し、人材育成に努める。

ウ 要綱、要領等のデータベース化については、行政系の責任において、パソコンの庁内ネットワークの共通管理のフォルダーに一元化する。

④「人事関係、職制等」について

- ア 必要な人員確保については、予め再任用等の希望を確認し、職員採用計画により、計画的な採用を進める。
- イ 異動の内示については、10日間前を目途とし、対象者各自が引継書を作成し、業務に支障が起きないように徹底する。
- ウ 職員数に限りがあるため、職制や主担当、副担当の制度を最大限に生かし、日頃から係長、課長補佐等の職制上の管理区分の適正な運用を図ると共に、主担当、副担当の役割をそれぞれが自覚し、異動時の負担やフォロー体制、サポート体制など、職員の職員による職員のための相互協力体制の構築に努める。
- エ 職員間、所属内の「報告」、「連絡」、「相談」を徹底し、目的意識や情報を共有し、相互に連携を図ると共に、管理体制の強化に努める。
- オ 特に慢性的な残業が続いている所属においては、その原因を所属内において徹底的に洗い出し、対応すると共に、時間外勤務に対する取り扱い等を整備する。
- カ 接遇、電話対応、業務の基本、車の運転するなど、外部講師による研修会等を通じて、鋭意、職員の資質の向上に努める。
- キ 増加する職員のメンタルヘルス対応については、有効な相談体制の構築と保健師の負担軽減を図るため、保健師の相談先や外部で対応できる相談カウンセラー等の設置を行う。
- ク 人事評価制度を活用し、人事管理、業務管理の徹底を図り、業務改善や業務の見直し、賞罰制度の徹底を図る。
- ケ 町民との距離を縮めるため、職員の各種行事等への積極的な参加を呼び掛ける。

⑤「組織体制、課の再編等」について

- ア 職制を最大限に活かし、責任の所在をはっきりさせて、自覚あるチェック体制の構築を図る。
- イ 異動内示の後に、必要に応じて所属内の異動についても柔軟に対応できるよう配慮する。
- ウ 主担当、副担当制度の認識を改め、日頃から相互に連携し協力し合って業務が滞ることがないように自覚し、時間外勤務においても平準化が図られるよう対応する。
- エ 各所属の業務量を今一度洗い出し、慢性的な時間外勤務の解消、適正な人員配置に努めると共に、課の再編についても検討する。

⑥「労務管理：職場環境、超勤等」について

- ア 阿武町ルールについては、文書等で配付し、職員間情報共有ツール（エルガナ）で情報の受発信をすると共に、庁内 LAN の共通管理に常時アップする。
- イ 行政や財政、法制執務等の研修会等を開催しながら、基礎的、基本的な事を学習しながら人材育成と職員の資質の向上に努める。
- ウ 超過勤務においては、まずは課内等の問題点等を洗い出し、必要に応じて対応すると共に、「早く帰る」、「なるべく残業はしない」ことを原則とする。なお、臨時的、突発的な業務量の増加等がある場合には、総務課管理の別枠で時間外勤務手当を確保し、町長、副町長との協議及び、決裁を受けた上で必要に応じて配分する方向とする。
- エ ルーチン業務については、業務のスリム化と高付加価値業務にシフトし、ムダ・ムラ・ムリを削減するよう、徹底的に精査すると共に業務の可視化、効率化を図る。
- オ 人事評価における面談等において、個人個人の業務量や内容を正確に把握し、業務においては、主担当、副担当や職制を活用するなど、業務量の平準化や締め切りの設定などに取り組み、それでも業務量等に対応出来ない場合は、職員の増員等により対応する。
- カ 職員の資質の向上をはじめ、後継者のためのファイリングやフォルダの整理等については、所属内での指導に努め、必要に応じて研修会等を開催し、レベルの向上に努める。

⑦「DX（デジタル・トランスフォーメーション）の推進」について

- ア 窓口収納の電子決済化、公金のバーコード払い、印鑑証明等のコンビニ発行、マイナンバーカードの活用などについては、国の動向や県の指導、費用対効果、必要性を考慮しながら前向きに対応する。
- イ DXの推進体制については、国や県の動向などを注視しながら適切に対応できるような体制整備に努める。
- ウ 行政サービスの向上を図るため、目指すべき目的を共有化出来るよう「DX推進計画」を立て、「書かない窓口化」などの先進的な事業にも積極的に取り組む。

⑧「情報漏洩、セキュリティポリシー等」について

- ア 阿武町情報公開条例、阿武町個人情報保護条例などを見直し、行政全体の情報管理に努める。

イ 情報開示に関する基本的な考え方、情報セキュリティを確保するための体制、運用規定、基本方針、対策基準など、セキュリティ対策の徹底など、必要に応じて研修会等により共通認識を図ると共に、情報発信の運用についても学習する機会を提供する。

⑨「危機管理対応（有事、クレーム対応等）」について

ア 災害時はもとより、今回の誤振込み事件を教訓として、災害以外の場合においてもリスクマネジメント、クレーム対応及びカスタマーハラスメント等に対する対応を図っていくための研修会や対応方針、マニュアルの作成などに取り組む。

6. 参 考

(1) 再発防止検討会議等の開催実績

- ・ 第1回 5月25日：関係職員による経緯等の検証会
- ・ 第2回 6月3日：各所属長による各所属の状況等についての意見交換
- ・ 第3回 6月14日：所属長による公金の誤振込みの再発防止及び問題点の洗い出しについて協議
- ・ 第4回 6月21日：関係職員と委託業者による財務会計システム改修に係る協議
- ・ 第5回 7月28日：公金の誤振込みの経緯及び検証並びに再発防止対策に係る協議
- ・ 第6回 8月10日：管理職に「公金の誤振込みの経緯及び検証並びに再発防止対策（案）」を説明
- ・ 第7回 8月17日：所属長等による最終検証及び今後の対応、対策について協議

(2) 職員研修の開催日程

(省 略)