

第44回

## 公金の着服

市町村アカデミー客員教授

大塚康男



### 懲りない公金の着服問題

市民からの税金等の公金で運営する自治体において、住民からの信頼を欠く職員の不祥事は絶対にあつてはならないものです。そのうちで市民が最も嫌悪を感じるものが、公金の着服や横領です。しかし、国をはじめ全国の自治体(都道府県、市町村、公社等)で公金の着服等の問題が過去に一度も発生したことがない団体は残念ながら希有(けう)ではないでしょうか。インターネットで「公金の着服」と入力すれば、全国の自治体の不祥事をはじめ公金の着服が数限りなく画面に現われてきます。これが今日の自治体の実態です。なぜ公金の着服が数多く発生し、なぜそれを防止できないのでしょうか。

自治体において公金を扱う職場は数多くありますが、その取り扱う公金をその場で着服する職員はまずいません。公金の着服

員の直属の上司は、その前兆を見逃すことなく事件が発生する前に本人を呼び、何か問題を抱えているのか、何か心配事があるのかを聞き質(た)すことは必要です。併せて、本人が公金に関与している業務の場合は、組織体制を見直し、公金の出し入れ、通帳や印かんの保管状況、チェックが機能しているかを早急に確認しなくてはなりません。これらを漫然と放置すれば、公金の着服等の深刻な事態を招く蓋然性(がいはんせい)が高くなるものです。危機の可能性の察知(さち)が早ければ早いほど問題が拡大しないうちに解決できることとなります。

危機を察知する判断基準として「ハイインリッヒの法則」があります。1つの重大な事故や事件が発生する前に29の程度の事故や事件が発生し、その前に損害等が発生しないがひやりとするミス等が300発生していることを統計学的に証明した法則であり、大きな事故や事件が起きる前に前兆があることを示しています。これを特に管理者は強く認識する必要があります。

### 公金着服の防止策

公金の着服は立派な犯罪です。従って犯罪の原因を本人の自覚の欠如や公務員としてのあるまじき行為にのみ収斂(しゅうれん)させてい

が発覚すれば金銭の多寡に限らず懲戒免職が一般的です。人事院から出されている「懲戒処分」の指針について(通知)は、公金官物取り扱い関係の規定の中で「公金又は官物を横領した職員は、免職とする。」「公金又は官物を窃取した職員は、免職とする。」とされています。したがって、そのようなリスクを負う行為を行うことは一般的にはしませんが、そのリスクを犯しても公金に手を出さずというものは、何らかの事情で金銭における状態等が発生していることが考えられます。その事情は、過剰な投資、賭事(競馬、競輪、パチンコ、麻雀等)やホステスやホストに入れ揚げて大金を消費したり、高級ブランド商品をローンで多量に購入するなどさまざまあるでしょう。それも職員の給料の範囲内で賄っている限りは別に問題も発生しませんが、その範囲を逸脱し、数多くのサラ金等に手を出してくると事態は悪化

ては、同様の問題がまた発生します。

公務員は公僕として犯罪行為などは決して行わないという性善説に終始するばかりでなく、公務員の意識改革、全体の奉仕者としての自覚を再度研修等で確認することはもちろんのことですが、公金の着服が出来ないうちから、日本銀行の地下金庫に大量の金があつてもテレビや映画と違って実際に盗もうとする者はいないでしょう。あの場所(場所)はチェックが厳しいから無理だと思ふからです。であるならば、自治体においても公金の着服ができると思われる諸条件をつぶしていけばいいわけです。自治体においてはハイテク機能を充実させて犯罪の防止というわけには、財政上等の問題からいかならないとすれば、基本にそつた人的対応としての公金の処理を図ることになります。

①公金の出し入れを複数人で対応しているか、②通帳や印かんの保管状況(鍵のかかるロッカー等に保管し、上司の机の上に常時置かれていないか)、③出納処理を長期間放置していないか、④ダブルチェックやクロスチェックを実施しているか、⑤同一人に長期間、公金の処理を任せていないか、などの当然の基本的な作業を再度見直しすることです。

の一途をたどることにもなりかねません。

### 人為的危機には前兆がある

公金着服の特徴は、一回の行為で高額の公金を着服する例はほとんどありません。多くは職務行為の中で数カ月、数年の中で行われるものです。そこで、人為的危機の場合は、目の前の現象や出来事の中に危機の兆しがあるといわれます。

公金の着服を行う者には、特に前兆があるといわれます。例えばサラ金に多額の借金をかかえる職員の場合には、返済が滞つてくれば職場に支払の督促の電話やサラ金業者が出向くことが必ずあります。そのような状況は周囲にいる多くの職員が見ているものです。また、支払におわたりしている仕事に専念できず、勤務体勢が乱れ、遅刻、早退、無断欠勤などが生じてきます。これらが前兆なのです。少なくとも当該職

事件等が起きた直後は上記の作業を実施するのですが、年数が経過し、異動等により、これらが実施されなくなるのが多くの自治体の状況です。特に所管の管理者は、上記の手順にそつた適正な公金管理が実施されているかを常時見守っていないかなくてはなりません。公金の着服が発生してから、後悔しても後の祭です。住民の自治体に対する信頼・信任を大きく失う原因が職員による公金の着服問題であることを首長は特に肝に銘ずることです。

### 筆者プロフィール

大塚康男 (おおつかやすお)

1946年東京生まれ。1970年日本大学法学部卒業。1973年市川市職員、同総務部法規係長、企画部企画課長補佐、環境部指導調整室長、総務部法務室長、総務部次長、議会事務局長、教育次長。2007年から市町村職員中央研修所(市町村アカデミー)客員教授(「行政訴訟の実務」「住民監査請求」「議会事務」「危機管理」「債権管理」)。その他、自治大学校、全国市町村国際文化研修所、自治体が行う職員研修の講師。危機管理関連の著書に『実務住民訴訟』『議会人が知っておきたい危機管理術』『自治体職員が知っておきたい債権管理術』『新版・自治体職員が知っておきたい危機管理術』『議会人が知っておきたい財務の知識』などがある。