

## 現地調査の実施

- ◆ 過去の不正使用事例を分析し、不正発生リスクを各機関に情報提供することで研究費管理・監査体制の検証に資する。
- ◆ 平成19年度以降に公表された不正使用事案のうち、調査が可能であった機関について現地調査を実施した。  
(国立大学:8大学、私立大学:10大学、その他:2研究所)
- ◆ 比較検討のため民間企業等の現地調査も実施した。  
(国立大学:1大学、私立大学:1大学、民間企業:3研究所)
- ◆ 預け金等による物品購入に係る不正使用が大半であった。
- ◆ 預け金等は、
  - どの様な研究費管理体制下で行われていたのか？
  - どの様な物品の架空取引で行われていたのか？
  - どの様な物品が実際に納品されていたのか？を調査し、不正発生リスクの共通点を分析した。

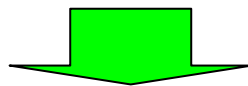
## どの様にして「預け金」等は見つかったか？

「預け金」等は、研究者と取引業者が共謀して、納品事実のない物品に係る納品書・請求書を作成(架空取引に係る書類を作成)し、支払われた研究費を業者にプールしたり、既に納品された物品への支払いに充てるものとする。

- ◆ 不正使用に関する通報
- ◆ 業者の保有する原伝票と大学の保有する支出関係書類の照査  
(内部監査や会計検査院等外部機関からの要請)
- ◆ 所属研究者や取引業者へのアンケート調査
- ◆ 業者側からの申し出 (業者側の内部統制の仕組み構築)

## 過去の不正使用事例の分析結果1 ～架空取引の状況～

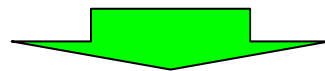
- ◆ 架空取引は、**消耗品**の購入で、**年度末頃に特定の業者と繰り返し**行われていた。消耗品の取引は、備品等に比べ単価が低く、かつ、1回の発注量も少ないが、部局(分野)によっては頻繁な発注が行われ、当該部局(分野)の総発注件数の7割以上を占める場合もある。
- ◆ 架空取引で使用される消耗品は、単価の高い試薬や、ビーカー類等の実験用消耗品、インカートリッジ等が多く見られた。
- ◆ 実際に納品させている物品も同種の消耗品が多く、極めて特殊なものではなく、中にはパソコン、プリンターなども見られた。



消耗品を大量に使用する部署は注意が必要

## 過去の不正使用事例の分析結果2 ～当時の機関管理体制～

- ◆ 消耗品に係る事務処理は以下のような状況であった。
  - 事務部門では研究費の通帳等を管理し、執行残高は把握。研究者から提出される見積書・納品書・請求書の**形式チェックのみ**で業者に支払い
  - 規則上は事務職員が発注・検収を行うことになっているにもかかわらず、**研究者に業者選定も含めて任せていた**
- ◆ 機関として**研究者発注の動向把握・分析**がなされていなかった。
  - 業者選定は研究者が行うが、通常、機関として消耗品を購入しないようなデパート等から大半の調達がなされていても、特に把握等はなされていなかった
  - 当該業者との取引は**繰り返し行われ**、当該研究者の研究費の**大部分を占めていた**
- ◆ 事務職員から**研究者に対する年度末の使い切りの指導**(事務方の設定する期日までの書類提出等の指導)がなされていた。

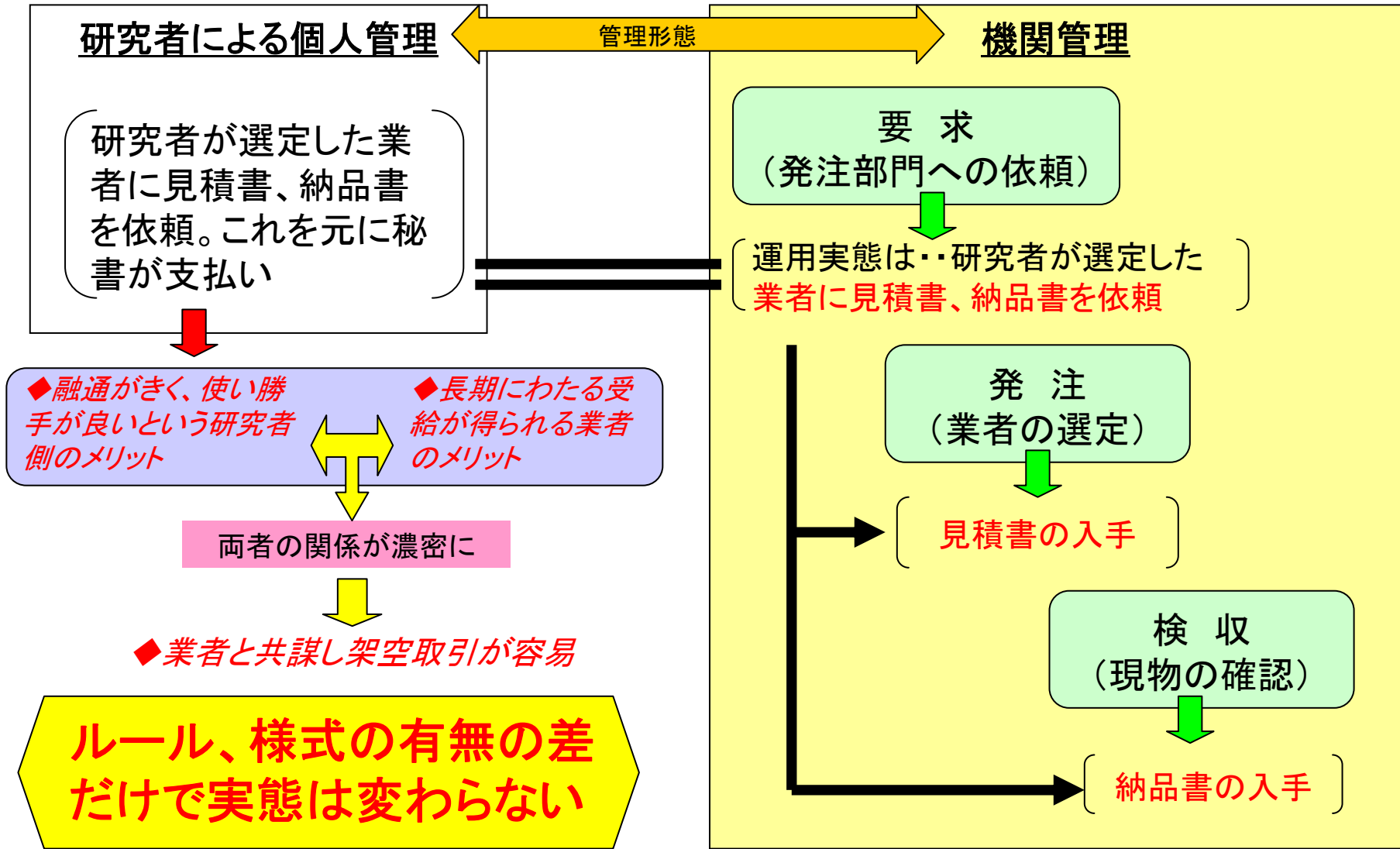


**リスク1: 特定の業者と研究者が癒着しやすい構造を誘発**

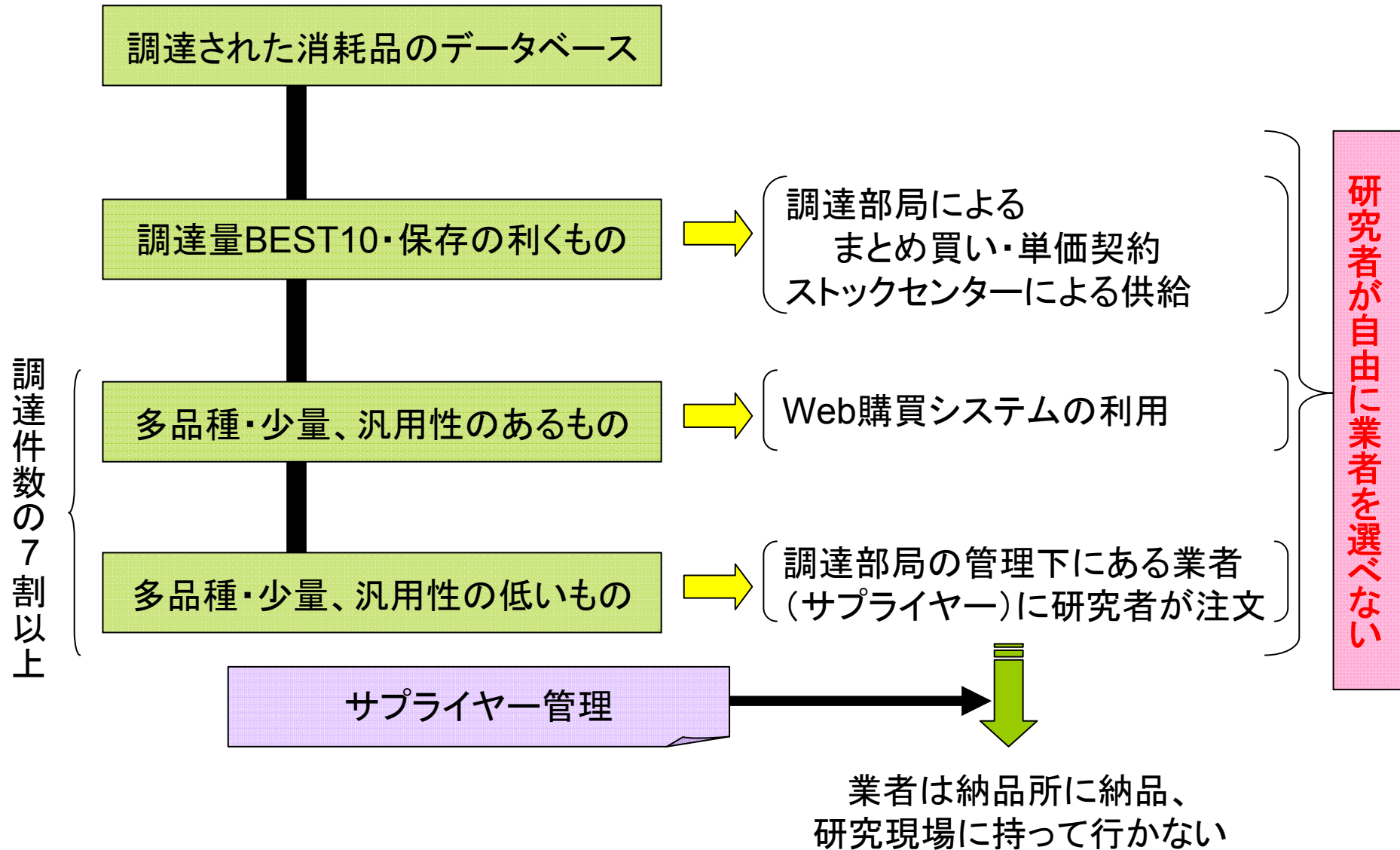
**リスク2: 納品事実の確認ができていない**

**リスク3: 予算執行状況の検証ができていない(年度末の使い切り等々)**

# 研究費の管理体制(消耗品調達状況)



# 民間企業の消耗品調達の流れ



## サプライヤー管理とは？（民間企業の事例）

- ◆ 民間企業では、紹介のとおり調達データを下に適切な調達方法が取られている。結果、5～6万件の調達を派遣職員も含め7名程度の購買担当で処理している。

明確なのは、素性の不明な業者との取引をリスク(不正、高コスト)としてとらえ、業者は購買部門が決定していること。簡易調達として研究者に発注を認める場合でも、事前に評価を行い選定された業者にのみ発注を認めている。

- ◆ 不正使用が発生した機関の多くは、高額な備品は厳格な手続きを経て調達を行っているが、小額な消耗品を取り扱う業者には目が行き届かず、数社による寡占状態になっていたり、数千社が取引業者として存在したりする。
- ◆ 具体的な業者の評価・選定方法としては、業者毎に取扱いメーカー単位で値引率を提示させ、業者を選定・登録(数十社～数百社)し、その後、取引状況(値引率、納品状況、研究室毎の発注量)をモニタリングし、取扱いメーカーの変更、業者の入れ替えを適宜行っている。

## 某大学での事例

- ◆ 学校法人の購買部が2大学、1病院等の調達を担っている。資金の有効活用には調達が重要との認識の下、効率的な調達を行うため調達物品の徹底した分析を実施し、電子データとして蓄積・整理。量の多いものは単価契約とし、多品種・少量の試薬等も購買部が業者を選定している。
- ◆ 薬品・試薬等について見れば3人の担当で調達。担当者は薬剤師の資格を持ち、生化学の実験知識も有している。いずれの担当者も品目を見た時点で業者と取引価格が浮かぶほどの調達のプロであり、民間企業でいうところの凄腕バイヤーである。
- ◆ 各担当者は、薬品担当、試薬担当などそれぞれが担当を持ち並列的に処理する体制で、研究者からの発注依頼があると、蓄積・整理された電子データにより、納入価格の低い業者を業者管理ファイル(医科大学であれば約40社)から瞬時に選択し発注を行っている。



## 主な購買システム

**SRM** (*Supplier Relationship Management*)

市販のソフトウェアでサプライヤーの評価管理を行うもの

**ASP** (*Application Service Provider*)

購買プロセスのソフトとハードをベンダーが提供、ユーザーは使用料を払う

**リバースオークション**

システム上で標準化された品物をサプライヤーが納入価格を競う

**SPD** (*Supply Processing & Distribution*)

病院の物流システム

**BPO** (*Business Process Outsourcing*)

購買機能の外注化

## 各機関に共通するリスクと対応策の事例1

リスク1: 備品等と比較して単価の低い多品種・少量の消耗品の発注(業者選定)は研究者が行うが、機関としてその状況が把握できておらず、研究者と特定の業者とで癒着しやすい構造がある。

「預け金」等は研究者と業者が共謀して行われる。モニタリング等による研究者の業者選定に対する牽制又はサプライヤー管理の仕組みの導入が効果があると考えられる。

実態把握

- ◆ 合理的な理由なく、**特定の業者に偏った発注がなされていないか**確認している。<財務会計システム等を有している機関は把握可能では？>  
→**1対1の関係は要注意。**>

サプライヤー管理

- ◆ 発注先はあらかじめ**調達部署で評価した業者に制限**している。
- ◆ 業者に原伝票の提出を求め、**機関内の支出関係書類と照査**している。

## 各機関に共通するリスクと対応策の事例2

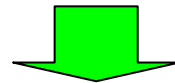
リスク2: 多品種の消耗品が頻繁に納品されるが故に事務職員等による検収が行われておらず、特定の業者と共謀することで架空取引が行いやすい。

- ◆ 預け金が行われた機関では事務職員による全品検収に取り組むなど、各機関でも既に取り組まれているように、検収センターの設置や検収担当職員の増員により、**すべて事務職員が納品事実の確認**を行う。
- ◆ **研究者相互によるチェック機能の強化**(当事者以外の研究者による検収)
  - × 一定金額以上の契約を検収対象としていたが、契約実績を調査した結果、小間切れの研究者発注により契約件数の7割以上が一定金額未満の契約で占められていた事例があった。
- ◆ 各機関では次のような状況はみられないか？
  - ★ 常時納品がある訳ではないが専任職員を配置等、検収センター運営に係るコストがかかりすぎるとの指摘
  - ★ 予算執行管理を研究者に任せっきりで、結果的に執行全体が年度末に偏り業務が集中、検収業務等が形骸化するおそれ

## 各機関に共通するリスクと対応策の事例3

リスク3: 研究者の予算であるという意識があり、機関として予算執行管理と執行状況の検証が十分になされておらず、研究費の執行が1~3月頃に偏り、結果的に年度末の不要な使い切りなどを誘発しやすい状況にある。

予算執行管理に係るモニタリングを適切に行い、年度末における不要な残額執行(無理な使い切り)を生じさせないために、a)研究の早期着手、計画的な執行を促す、b)年度末に執行が集中している研究者に適切な対応をとることが重要と考えられます。



### **a)研究の早期着手、計画的な執行を促す**

- ◆研究着手が遅れた結果残額が生じることの無いよう、早い時期から確認等を行い、計画的な執行を促している。
- ◆事務手続きの煩雑さを避ける効果もある計画的な物品調達を行っている。

### **b)年度末に執行が集中している研究者に適切な対応をとる**

- ◆年度末に執行が集中する研究者の状況(理由や執行見込み等)把握ができています。
- ◆無理な使い切りを求めずに、繰越手続きや返還手続きなど適時・適切な情報提供ができており、必要に応じた助言・支援を行っている。

## その他のリスク ～機関固有のリスクの把握と取組事例～

### 機関固有のリスクの把握と除去・低減に向けた検討

- ◆ 不正使用の発生要因として、機関の管理機能面に係るリスクの他、研究現場で抱えている機関固有の課題が不正使用の動機・背景となるリスクがある。
- ◆ 課題の把握、その対応に向けた検討、認識の共有においては、研究現場における研究者と事務職員のコミュニケーションが重要。
  - ・ 中には、ルール等に対する理解不足が原因で課題となっている事例もあり、研究者と事務職員の理解の程度を確認することが重要である。さらに、現場におけるコミュニケーションがルール等の理解を相互に深めつつ、課題除去の一助になり得る場合もある。
  - ・ 研究者が単独で課題を解決できずに、研究遂行の為にはルール逸脱やむなしとの判断をしてしまう場合においても、係るコミュニケーションは防波堤となり得る。
- ◆ 研究現場におけるコミュニケーションを促進させるために、研究者に対して適切な支援・助言ができる事務職員の育成が期待される。