

# 研究機関における公的研究費の 管理・監査に関する研修会資料

第4回 平成22年1月22日(金) 法政大学薩埵ホール

第5回 平成22年2月19日(金) 法政大学薩埵ホール

文部科学省科学技術・学術政策局  
調査調整課競争的資金調整室

## 説明内容

1. 現地調査の実施と過去の不正使用事例の分析
2. 研究費の管理体制(消耗品の調達)と民間企業の調達事例
3. 各機関に共通すると思われるリスクと対応策の事例
4. その他のリスクと対応策の事例
  - (1) 謝金等人件費に係るリスクと対応策の事例
  - (2) 機関固有のリスクの把握と取組事例

## 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。

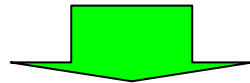
## どの様にして「預け金」等は見つかったか？

「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～

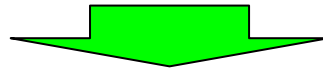
- ◆ 架空取引は、**消耗品**の購入で、**年度末頃に特定の業者と繰り返し**行われていた。消耗品の取引は、備品等に比べ単価が低く、かつ、1回の発注量も少ないが、部局(分野)によっては頻繁な発注が行われ、当該部局(分野)の総発注件数の7割以上を占める場合もある。
- ◆ 架空取引で使用される消耗品は、単価の高い試薬や、ビーカー類等の実験用消耗品、インカートリッジ等が多く見られた。
- ◆ 実際に納品させている物品も同種の消耗品が多く、極めて特殊なものではなく、中にはパソコン、プリンターなども見られた。



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。

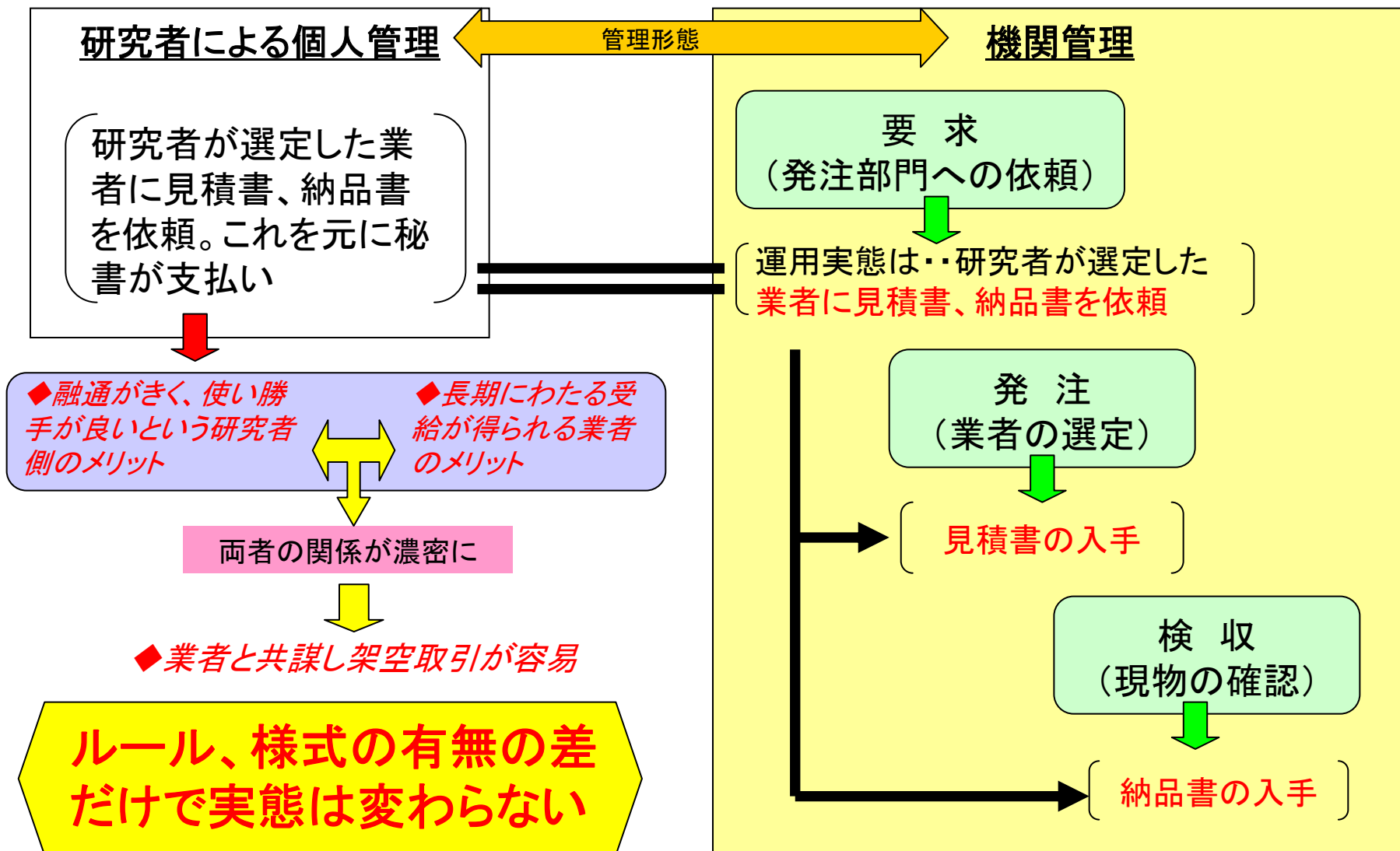


**リスク1: 特定の業者と研究者が癒着しやすい構造を誘発**

**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

調達された消耗品のデータベース

調達量BEST10・保存の利くもの

多品種・少量、汎用性のあるもの

多品種・少量、汎用性の低いもの

サプライヤー管理

調達部局による  
まとめ買い・単価契約  
ストックセンターによる供給

Web購買システムの利用

調達部局の管理下にある業者  
(サプライヤー)に研究者が注文

研究者が自由に業者を選べない

業者は納品所に納品、  
研究現場に持って行かない

調達件数の7割以上



## 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名程度の購買担当者で処理している。

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。

## 参考: 対応策の具体事例

◆ 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。

- 研究費執行のモニタリングの一環で、一定期間ごとに研究者発注の傾向を分析し、特定の業者に偏った発注をしている研究者には理由を確認。特段の理由がないときは取引業者を定期的に変更するよう指導している。
- 研究者の発注状況は把握できていないが、常日頃から、特定の業者に偏った発注をしないよう研究者に要請しており、支払いの都度、収支簿に照らし、大半が特定の業者と取引していることが判明した場合は、研究者にその理由を確認している。また、当該業者に対しては、内部監査時にヒアリング等を行い取引事実の確認をしている。
- 契約事務に関するマニュアルを作成し、研究部門の職員に対する研修を実施している。また、研究者発注等が適切になされるように、研究チーム等に対し管理部門の事務経験者を配置し、事務支援を行っている。

## 参考:対応策の具体事例

◆ 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。

● 研究者による業者選定を認めていたときは、結果的に数千社に対して支払いを行っていたが、過去の取引実績を分析し、発注量の多い業者の中から一定条件を満たす業者を選定<sup>(注)</sup>(約100社)。当該業者に対する発注に限って研究者発注を認めている。

(注)以下の条件に応じると同意した業者を選定し、契約を締結

- ・預け金に協力しないこと、協力したときは取引停止になること
- ・納品時は、必ず検収を受けること
- ・取引データ(納品物品名、数量、納品日、金額、納品先等の電子情報)を提供すること
- ・営業担当社員の管理、教育の徹底 など。

◆ 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。

● 取引業者の協力を得て、業者の保有する原伝票と自機関の支払い関係書類との突合を内部監査の手法として取り入れている。なお、全課題の監査は難しいので、年度末に集中して取引しているものや、特定の業者との取引が多い課題、納品書の日付が空欄、手書きのものなどを重点的に行っている。

## 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

## 参考：納品検収に係る取組事例（検収センター）

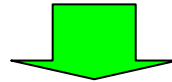
- ◆ 各機関では、検収センターの設置や検収担当職員の配置により検収機能の充実を図られている。検収センターを設置している機関は、派遣職員等に検収業務を任せている機関が多い。
- ◆ 検収センターや検収担当職員による確実な検収の実施は、納品事実を装うことを困難とし、預け金に加担しようとする業者への牽制効果が高いと考えられる。
- ◆ 支払いに際しては検収印を必須としている中で、支払い担当者と別の者により検収印が押されるので、支払いをする上での日付の改ざんも全くできない環境が整うという効果があると考えられる。  
〔 検収は行っても検収日が記録されず、業者の納品書も日付が空欄という状況では、このような効果は期待できない。適正に検収行為がなされていることを客観的に証するためにも、双方の日付が明確であることは重要。 〕



## 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。

## 参考: 対応策の具体事例

◆ 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。

- 以前は12月頃に収支簿を配布すると共に、2月末までの執行を通知することで執行を促していたのを改め、研究者も随時収支簿を確認できる環境を整備し、秋頃には執行計画の提出を求め、早期執行と計画的な執行を促している。
- 機関内の会議等の場で定期的に研究の進捗状況報告を求めるなど、機関としてモニタリングすることで早期着手、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。

- 過去の実績から一定の購入量が見込まれるビーカー等の実験用消耗品は、まとめ買いや単価契約とし、研究者・事務職員双方の事務手続きの煩雑さを解消することを検討している。
- 不正使用のひとつに、その都度発生する繁雑な事務手続きを避けるために、年度末近くになって関係書類を業者に一括作成させることがある。研究者に対して定期的にまとめて購入することで省力化が図れること等を十分に説明・周知し、計画的な物品調達を促している。

## 参考:対応策の具体事例

◆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)把握ができていない。

- 研究者発注に際しては、財務会計システム等から打ち出される発注書の使用を義務化しており、発注段階から執行状況を把握。システムのデータから年度末に執行が偏る研究者がいないか、執行状況を検証している。また、執行が遅れている研究者には個別に状況を確認し、状況に応じた助言等を行っている。
- 財務会計システムによる管理はしていないが、研究者から発注前に購入申請書を提出させ収支簿と照らし合わせることで執行状況を確認し、年度末に執行が集中するおそれがないか確認。残額の大きい研究者には個別に状況を確認している。

◆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。

- これまでは2月末までに残高を0円にするよう指導していたが、2月末の期日を年度内の執行計画の提出期限に改めることで3月末までの執行が可能であることを周知している。
- 年度末近くになって無理に使い切るようなことがないように、余裕を持って執行状況を研究者に周知しているが、執行予定のない研究費が生じた場合であっても無理な使い切りを求めることはせずに、返還又は繰越し等の事務手続きについて、通知するだけでなく個別に説明している。

## その他のリスク ～謝金等人件費に係るリスクと対応策の事例～

- ◆ 謝金等人件費にかかる実態把握に関する各機関の取組状況を見ると未だ検討中、又は整備できていないと回答している機関が24%と多い。
- ◆ 文部科学省では、これまで不正使用事例が生じていない機関の現地調査もサンプリングで実施しているが、謝金等人件費に係るリスクへの対応がなされていない状況が多く見られる。

### 謝金等人件費に係るリスクと対応策の事例

- ◆ 謝金等人件費に係る不正使用は、大学院生等に実験補助等の作業をさせたように装い、虚偽の書類に基づいて支払われた謝金等人件費を研究室でプールする形態が見られ、大学院生や留学生に対する支援をするための経費捻出など、研究費の使用上の問題に直接関係しない課題解消のために行われる事例が見られる。
- ◆ これらの不正使用は、概ね、①**研究者が自由に作業従事者を決めている。**②**作業実績を記す出勤表は研究室で管理されている。**③**研究者から提出される出勤表の書面の形式チェックのみで謝金等人件費の支払い(銀行振込)を行っている。**という管理環境下でなされている。

- ◆ 具体的な対応策としては、既に改善・対応されている機関の事例も踏まえると次のようなものが考えられ、複数の取組を組み合わせることも考えられるが、**事務職員が作業従事者本人と接触する機会の確保**が必要と考える。

### <対応策の具体事例>

- ◆ アルバイトを採用するときは事前に作業依頼内容、時期等を記載した**計画書を研究者から事前に提出を求め、抜き打ち的に現場を訪問**する。
- ◆ 採用時に**事務職員も面談**を行う。あるいは作業従事者に対して、**作業内容等を記載した書面を事務職員から手渡す**とともに、不正使用の事例や相談受付窓口等について説明する。
- ◆ 月ごとの**出勤表等は作業従事者本人に提出**させ、その際、事務職員が本人に事実確認を行う。

## 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。

## <各機関の取組事例>

- ◆ 研究費が配分されるまでの研究費確保が必要だが、個人で立て替えるには限度があるという課題があり、研究機関で立て替えるようにした。
- ◆ 大学院生が自費で学会参加しているので何とかしたいなどの課題があり、大学で学会参加旅費の一部を支援するなどの取組をしている。
- ◆ 年度末の不測の事態に備えた研究費を確保しておきたい場合も、競争的資金は計画的に使用し、比較的柔軟に使用できる機関内研究費での調整を研究者に助言している。
- ◆ 研究費の使用ルール等が研究者に十分理解されていない、浸透していないという課題があり、研修会への出席や、e-ラーニングの受講を競争的資金申請の条件とし、説明等を具体的に行うことで理解の向上に努めている。
- ◆ 外国での立替払の精算手続きに要する証憑書類が多く、煩雑であるという課題があり、機関が契約したクレジット会社の発行するコーポレートカードを研究者に貸与し、調達の利便性確保と精算手続きの簡素化を図っている。