

小城市職員不祥事再発防止に向けて

平成 30 年 3 月

小城市不祥事再発防止委員会

目 次

はじめに	1
1. 事件の概要と経過	2
(1) 事件の概要	2
(2) 事件の経過	2
2. 事件の原因分析とそこから見えてきた課題	3
(1) 服務規律・倫理意識に関する課題	3
(2) 組織的なチェック体制に関する課題	4
(3) 人事施策に関する課題	4
3. 再発防止に向けた取り組み（小城市職員不祥事再発防止策）	5
(1) 服務規律・倫理意識に関する取り組み	5
(2) 組織的なチェック体制に関する取り組み	6
(3) 人事施策に関する取り組み	6
これから	7
資 料	
小城市不祥事再発防止委員会設置規程	8

はじめに

本市では平成 29 年 9 月に、産業部商工観光課長（同年 11 月退職。以下「元職員」という。）が、一般社団法人小城市観光協会（以下「観光協会」という。）の役員改選の登記のために、役員の承諾のないまま無断で就任承諾書等を作成、また無断で委任状を作成して住民票を取得し、手続を進めようとした事実に関し、観光協会職員による告発があった。

また、この問題について、本市の関係職員への聞き取りを行うなかで、元職員の主導により、商工観光課が所管する「清水の滝ライトアップ事業」において、予算執行に関する不適切な事務処理を行った事実が判明した。

本市は、この二つの不祥事に関し、元職員を「停職 6 月」の懲戒処分及び「降任」の分限処分を行った。

また、管理監督者責任として、元職員を指揮監督する立場にあった産業部長と、文書偽造及び会計の不適切処理に関わった商工観光課の副課長と係長の 3 名に「戒告」の懲戒処分を行った。

このことは、市民の皆様の信頼を裏切るものであり、本市の行政運営そのものを根底から揺るがす事態となっている。

このような事態を重く受け止め、本市は、「小城市不祥事再発防止委員会」を同年 12 月に設置し、職員による不祥事の原因を究明し、これを検証するとともに、職員の法令遵守意識の徹底及び不祥事の再発防止のための対応策について検討してきた。

今回策定した「小城市職員不祥事再発防止策」は、二度とこのような不祥事を起こすことがないように、また、市民の皆様からの信頼を回復できるよう、全ての職員が一丸となり取り組む事項である。

1. 事件の概要と経過

(1) 事件の概要

① 有印私文書偽造

平成 26 年 6 月に観光協会の理事の増員及び監事の交代、平成 27 年 7 月には代表理事の交代、また平成 28 年 6 月には理事の改選が行われているが、いずれも役員の変更登記を行っていない。

平成 29 年 8 月にこれらの役員変更登記を合わせて行うため、新たな役員の就任承諾書や辞任届け、また住民票の写しを取得するための委任状を偽造した。

② 予算執行に関する不適切な事務処理

平成 28 年度の「清水の滝ライトアップ事業」の取り組みにおいて、天候不順のために当初見込んでいた入場協力金を得られず、予算上の収入を得ることができなかったため、警備費及び設備費（電気）について、収入不足分を商工観光課の他の事業の予算残や任意団体である清水の滝ライトアップ実行委員会（以下「実行委員会」という。）の平成 29 年度予算より支出して補填した。

(2) 事件の経過

年 月 日	内 容
平成 29 年 9 月 12 日	告発により、有印私文書偽造の疑いが判明
平成 29 年 9 月 15 日	弁護士と対応を相談
平成 29 年 9 月 21 日	元職員の聴取により、有印私文書偽造の行使が判明
平成 29 年 9 月 25 日	弁護士と対応を相談
平成 29 年 10 月 6 日	弁護士と対応を相談
平成 29 年 10 月 11 日	本市の関係職員の聞き取りにより、本市会計での不適切な事務処理が判明
平成 29 年 10 月 13 日	第 1 回小城市職員分限及び懲戒審査委員会開催
平成 29 年 10 月 16 日	職員の異動辞令を発令
平成 29 年 10 月 16 日	弁護士と対応を相談
平成 29 年 10 月 17 日	第 2 回小城市職員分限及び懲戒審査委員会開催
平成 29 年 10 月 23 日	議会勉強会で職員の人事異動に関する説明
平成 29 年 10 月 29 日	第 3 回小城市職員分限及び懲戒審査委員会開催
平成 29 年 10 月 30 日	弁護士と対応を相談
平成 29 年 10 月 30 日	第 4 回小城市職員分限及び懲戒審査委員会開催
平成 29 年 10 月 30 日	マスコミ各社へプレスリリース
平成 29 年 11 月 1 日	関係職員に処分辞令を発令
平成 29 年 11 月 2 日	元職員に退職辞令を発令
平成 29 年 11 月 2 日	記者会見
平成 29 年 12 月 11 日	小城市不祥事再発防止委員会を設置

2. 事件の原因分析とそこから見えてきた課題

今回の不祥事は、前頁の「(1) 事件の概要」のとおりであるが、関係職員からの聞き取りや現状分析等の結果から、事件誘発の原因やそこから見えてきた課題は、次のように整理される。

(1) 服務規律・倫理意識に関する課題

今回の不祥事は、文書偽造、会計の不正支出という行為を行った元職員の公務員倫理に関する意識の欠如が原因であった。このような行為は、全体の奉仕者たる公務員として、絶対にあってはならない行為であった。また、職場内における馴れ合いや遠慮、事なかれ主義や不干渉といった職員全体の公務員倫理の意識の希薄さも原因の一つであった。

これまで、全職員に対して公務員倫理に関する研修機会の確保や、服務規律に関する注意喚起は行ってきたところであるが、その意識は低下していた。

本市では、平成 22 年に「小城市職員等公益通報者保護制度に関する要綱」を定め、不祥事の発生を未然に防止するための組織づくりを行ってきたところであるが、今回の不祥事は観光協会側から通報があり判明したものであり、本市の内部通報制度が十分に機能しておらず、その取り扱いや行動指針についての周知が不足していた。

さらに、部下である職員が文書偽造及び会計の不適切処理に関わったことは、上司である元職員の不適切な命令が原因であった。部下である職員の不当な命令には従わないといった服務規律に関する意識、上司である職員の倫理やハラスメントに関する意識・理解が不足していた。

【課題】

- 職員の服務規律や公務員倫理についての意識の低下
- 内部通報制度の機能の低下。行動指針等の周知不足
- 職員のハラスメントに関する意識・理解の不足

(2) 組織的なチェック体制に関する課題

今回の不祥事は、元職員が観光協会の役員改選の事務処理及び実行委員会等の会計処理を単独で行っていたこと、本市会計の決裁権者である立場を利用して不正な会計処理を行ったことなど、権限が集中したことにより発生したものであった。

また、通帳や印鑑等の管理体制については、これまでも厳正に取り扱うよう周知してきたところであるが、確実な処理が徹底されていなかったことで、不適切な会計処理を生じさせることとなった。

このように、組織としての管理・点検を怠っていたことが事件誘発の要因にあげられ、第三者の目が入るチェック体制の整備が不十分であった。

不祥事の発生を未然に防止するためには、管理・監督者は、部下とのコミュニケーションを図り、風通しの良い関係性を構築しておく必要があった。組織全体で、物事を一緒に成し遂げようという気持ちや目的意識を共有できる環境づくりに、一層努力しておかなければならなかった。

【課題】

- 公金の取扱いや事務処理に関し、組織として厳正に管理や点検をする体制の整備が不十分
- 管理・監督者としての心構えや組織をマネジメントする能力の開発に関し、職員育成の取り組みが不十分

【参考】 外郭団体の会計処理の状況

(平成 30 年 3 月 1 日現在)

事件発生後、公金等の取扱いに関し、通帳や印鑑の保管状況を調査した。結果は次のとおり。

- ・ 小城市が単独で事務局（会計処理）を有するもの・・・32 団体
- ・ 他団体との持ち回りなどで事務局（会計処理）を有するもの・・・20 団体

(3) 人事施策に関する課題

専門的知識や技術など、長年の経験を現場に活かすといった考え方から、同一の職員が長期にわたって同一業務を担当していたことにより、独断的な事務の執行を招いてしまった。専門性が求められ長期に担当せざるを得ない職種もあるが、事務の執行状況や職場の雰囲気などを十分に把握し、人員の配置や事務分担を見直す必要があった。

【課題】

- 同一の職員が同一の業務を長期間にわたり担当していることなど、人事配置・事務分担における現状の把握が不十分

3. 再発防止に向けた取り組み（小城市職員不祥事再発防止策）

今回の不祥事に関する課題は前述のとおりであるが、二度とこのような不祥事を起こすことがないよう、次のとおり、再発防止に向けた取り組みを進めていく。

(1) 服務規律・倫理意識に関する取り組み

① サービス・倫理研修の強化充実

職員に対して服務規律や公務員倫理についての意識を高めるため、研修の充実を図る。また、今回の不祥事での教訓を活かし、職員の行動規準である処務規程の遵守を徹底し、服務規律を守るよう指導していく。

【効果】 繰り返し職員への意識付けを徹底することで、倫理意識の向上又は指導育成能力やマネジメント能力の向上につながる。また、慣習に流されない感覚を持ち、市民の目線を意識した心構えを構築することができる。

② 内部通報制度の周知徹底

不祥事の発生を未然に防止するための有効な仕組みとして、内部通報制度の周知徹底を図る。職員からの相談・通報を適切に処理し、不祥事を生まない仕組みづくりを強化する。

【効果】 深刻な事態になる前に早期に対応することができ、違反行為に対する抑止力を高めることができる。

③ ハラスメント対策の強化

職員のハラスメントに関する理解度を高めるため、研修の充実を図る。また、ハラスメントに関するアンケート調査を定期的実施し、職員が抱える不安や不満などに対し、早期に対策できる体制づくりを強化する。

【効果】 適切なコミュニケーションで互いの人格を尊重し支えあう職場環境を構築することができ、問題発生時に迅速な対応が可能となる。

(2) 組織的なチェック体制に関する取り組み

① 管理体制・チェック機能の強化

公金の取扱い事務については、業務手順を整理し、複数人でのチェック機能を徹底し、不正な会計処理を回避できる相互牽制の体制を強化する。また、必要に応じた財政援助団体等の監査に関し、その実施に当たって監査委員との適切な協力関係の確保に努める。

【効果】 迅速な調査と厳正な処分を行うことで、組織として不正はゆるさないという風土が高まり、隠ぺい体質の払拭や内外の理解につながる。

② 管理・監督者のマネジメント能力の向上

部下職員への指導育成力やマネジメント能力の向上を図るため、例年実施している管理者研修や上級監督者研修などの階層別研修に加え、部下とのコミュニケーション研修や組織マネジメント研修などの能力開発に関する研修の参加を強化する。

【効果】 上司の模範となる姿勢を部下へ示すことで、部下職員に職務と責任を自覚させることができる。

③ 風通しの良い職場環境づくり

管理・監督者は、上司と部下が一体となって物事を成し遂げようという気持ちを共有できるよう、日頃から職場内のコミュニケーションを図り、部下職員が上司に相談できる面談の機会を増やし、誰もが相談しやすい職場環境づくりに取り組む。

【効果】 相談しやすい職場環境を整え、「報告・連絡・相談」を徹底することで、具体的なストレス要因を把握することができ、不祥事を未然に防ぐことができる。

(3) 人事施策に関する取り組み

① 人事異動のあり方の見直し

職員にいろいろな仕事を経験する機会を与え、経験の幅を広げるとともに能力の開発を推進するため、計画的なジョブ・ローテーションを実施する。また、定期的な人事異動を行うことで、業務のチェック機能を強化する。

【効果】 人事異動や配置替えを通じて、後任の職員が前任者の業務内容をチェックすることで、不適切な事案を早期に発見し、対処することができる。

これから

本市の職員が重大な不祥事を起こしたことは、市民の皆様の信頼を裏切るものであり、関係団体等の皆様にご迷惑をおかけすることとなった。

不祥事の再発防止に向けた取り組みは、今後、職員一人ひとりが自分自身も含めていつ不祥事が発生してもおかしくないという当事者意識を常に持ち実行することが大切である。

これからは、市民の皆様の声に真摯に耳を傾け、誠実を第一に、組織的一体感をもって“不正は許さない”という決意で、失われた信頼を回復していくよう、「目配り・気配り・心配り」をしっかりと意識し不祥事の撲滅に取り組んでいく。

資料

■ 小城市不祥事再発防止委員会設置規程

(設置)

第1条 職員による不祥事の原因を究明し、これを検証するとともに、職員の法令遵守意識の徹底及び不祥事の再発防止に向けた組織体制の確立を図るため、小城市不祥事再発防止委員会(以下「委員会」という。)を設置する。

(所掌事務)

第2条 委員会の所掌事務は、次のとおりとする。

- (1) 不祥事の原因究明及び検証に関すること。
- (2) 不祥事の再発防止策に関すること。
- (3) 前2号に掲げるもののほか、委員会が必要と認める事項

(組織)

第3条 委員会は、委員長、副委員長及び委員をもって組織する。

2 委員長、副委員長及び委員は、別表に掲げる職にあるものをもって充てる。

(委員長及び副委員長)

第4条 委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。

2 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるときは、その職務を代理する。

(会議)

第5条 委員会の会議は、委員長が招集し、委員長は、その議長となる。

2 委員会は、委員の過半数が出席しなければ、会議を開くことができない。

3 委員長は、必要があると認めるときは、会議に委員以外の者の出席を求め、意見を聴くことができる。

(庶務)

第6条 委員会の庶務は、総務部総務課において処理する。

(その他)

第7条 この訓令に定めるもののほか、委員会の運営等に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って定める。

附 則(平成29年12月11日)

この訓令は、公布の日から施行する。

別表(第3条関係)

委員会	
委員長、委員等	職名
委員長	副市長
副委員長	総務部長
委員	総務部総務課長
	総務部財政課長
	市民部市民課長
	福祉部社会福祉課長
	産業部農林水産課長
	建設部建設課長
	会計管理者
	教育委員会教育総務課長
監査委員事務局長	