

第4回さいたま市不適正事務処理に関する第三者委員会会議録

日 時	平成24年11月22日(木) 15:00~16:44
場 所	さいたま市浦和区役所保健センター3階 講座室
出席者	<p>会長：齋藤 友之 会長職務代理者：工藤 道弘 委員：田口 花子</p> <p>行政：小暮都市計画部長 原学校施設課長 杉崎緑区役所総務課長 江口企画調整課長 有住区政推進室参事 関都市計画部次長 中山契約管理部次長 平林危機管理部長 小熊契約管理部長 中島技術管理課長 小野里人事課長</p> <p>事務局：比企行政管理監 伊藤課長 溝課長補佐 江森主査(コンプライアンス推進課)</p>
次 第 (議題)	<p>1 開会</p> <p>2 議事</p> <p>(1) 不適正事務処理の状況と原因・理由について</p> <p>(2) 課題及び再発防止策について</p> <p>(3) 報告書の取りまとめについて</p> <p>(4) その他</p> <p>3 閉会</p>
公開又は 非公開の 別	公開
非公開の 理由	
傍聴者数	1人
審議した 内容	<p>(1) 不適正事務処理の状況と原因・理由についての説明及び質疑応答</p> <p>(2) 課題及び再発防止策についての説明及び質疑応答</p> <p>(3) 報告書の取りまとめについての説明及び質疑応答</p> <p>(4) 次回日程及び議事内容についての説明 抗議並びに取下書についての報告</p>
問合せ先	<p>総務局総務部コンプライアンス推進課</p> <p>電話番号 829-1856</p>

1 開会

○司会 それでは、定刻となりましたので、始めさせていただきます。ただいまから第4回さいたま市不適正事務処理に関する第三者委員会を開催させていただきます。

まず最初に、本日は委員3人に御出席をいただいておりますので、委員会の会議が成立することを御報告申し上げます。

それから、本日は1名の傍聴申請があり、報道関係者は7社お見えになっております。

それでは、齋藤会長さん、進行のほうをお願いいたします。

2 議事

(1) 不適正事務処理の状況と原因・理由について

○議長（齋藤） それでは、これから会議を進行させていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

早速ですが、本日の議題に入ります。

議事（1）、不適正事務処理の状況と原因・理由について、前回指摘事項がありましたけども、その点について修正をしていただいているようでありますので、事務局から御説明をお願いいたします。

○コンプライアンス推進課長 それでは、資料1をお願いいたします。

前回御議論いただきました不適正事務処理の状況と原因・理由についてでございますけども、内容に修正がございます。最初に、緑区役所から、1ページの履行期間の原因につきまして修正を御説明いたします。

○緑区役所総務課長 お時間をいただきまして、前回会議の資料、不適正事務処理の状況と原因・理由に関しまして、内容の一部について修正をさせていただきたいと存じます。

資料の1ページの履行期間のAのところの緑区役所の左から2つ目の欄、左の事項の原因のところでございますけれども、でございます。前回の資料におきましては、当該事業契約において2度の入札不調により年度内の完了が困難となったという表現で記載をさせていただきましたが、まず入札に関しましては、前回訂正をさせていただきましたとおり2度の入札が中止となりましたので、そういうような表現に変えさせていただいております。

また、第1回目の委員会の概要説明の際にも御説明をさしあげましたが、その下の部分でございますが、年度末が迫る中、特命随意契約後に一部資材の確保が難しくなり、年度内の完了が困難となったということでございます。修繕を行いたいとの一念から事業を継続してしまったというような状況の記載が前回の資料では漏れておりましたので、ここに追加をさせていただきたいと存じます。

資料が不備でございまして、大変申しわけございませんでした。お手元の配付のとおり修正をさせていただきますたく、よろしく願いをいたすものでございます。お願いいたします。

○コンプライアンス推進課長 それでは、続きまして2ページをお願いいたします。都市局から契約事務の原因の修正につきまして御説明を申し上げます。

○都市計画部長 都市局の分といたしましては、右から2つ目の欄、理由の2でございますけど、この、この前までは記述として、平成22年度までの修繕に関する事務手続を踏襲したためということで御説明させていただいておりましたけれども、踏襲という表現では平成22年までのものがみ

んな適正だったかというような御指摘がございましたので、急ぎ22年度の処理のされ方を6件ばかり抽出いたしまして調べさせていただきました。平成22年度10月までと、それから10月以降、この10月は岩槻の環境施設で事件が起こったところでございますが、10月以降は庁内においても規定がきつくなったということで、それに関しまして10月までの3件、それからその後の3件ということで、6件ばかり調べております。それによりますと、やはり必要なものがそろっていなかったりとかいうものがございました。

ということから修正させていただいて、記述を今お手元の資料のとおりとさせていただいております。内容ですけれども、平成22年度までは修繕業務に関する具体的なマニュアルがなかったことで、以前からの不適正な事務手続で修繕に関する事務を踏襲していたためという記述に改めさせていただいております。申しわけございませんでしたが、よろしくお願いいたします。

○議長（齋藤） ありがとうございます。

今説明が終わりましたけど、委員のお二人、何かこの報告についての質問ございますでしょうか。よろしいですか。

どうぞ。

○工藤委員 今の都市局さんの件なんですけど、何か前の説明ですと、岩槻の一件があるまでと、その後でやり方が変わったということをお聞きしていたんですが、何か逆に言うと、岩槻の一件があるまでは、それはそれで通常の手続をやっていたのかなというふうに私は認識しているんですが、この表現見ると、以前からの不適正なという表現になっているんですが、これで大丈夫ですか。

○都市計画部長 10月までの事務手続においても、例えば必要である執行伺というものがつくられていないとか、そういうものが出てきておりますので、岩槻の一件が出てくる前からやはり不適正さはあるということでございます。

○工藤委員 わかりました。

○議長（齋藤） 田口委員はよろしいですか。緑区と都市局と2つの訂正のところ何かありますか。

○田口委員 都市局の今の説明で、22年までは修繕業務に関する具体的なマニュアルがなかったということで、22年から具体的なマニュアルが作成されてはいたと。

○都市計画部長 それは、10月を境にということです。

○議長（齋藤） どうぞ。

○都市計画部長 ちょっと訂正させていただきますけども、マニュアルという形で出たのは23年4月です。10月というのは、事件の後にこういう方向でということを経営で決めて始まったと。マニュアルそのものは4月ということでありまして、訂正させていただきます。

○議長（齋藤） 重要なことは、22年の規定に従ってみてもやはり不適正だったと。それが慣例化して、23年の制度改正が起こった後も、その前の不適正なままのものを踏襲して業務処理をしてきたということによろしいんですね。

○都市計画部長 はい、そういうことになります。

○議長（齋藤） わかりました。ありがとうございます。

もうよろしいですか。

〔「はい」と言う者あり〕

（２）課題及び再発防止策について

○議長（齋藤） それでは、続いて議事の２番に参りまして、（２）、課題及び再発防止策について事務局より御説明をお願いいたします。

○行政管理監 資料２と３を御覧いただきたいと思います。

資料２ですけれども、これは先ほどの不適正処理状況の原因分析１、２、３とやってきた内容について、それぞれの再発防止策と課題についてまとめたものであります。先ほど資料１のところに、改めて政策局のところであれば、アということが表示がしてあるとか、履行期間Ａということが表示がしてありまして、それぞれの原因の所在をあらわすのは番号ということ、例えばaの職員の意識のところ番号というのがあって、履行期間の政策局が２の、３のとありますけれども、その意味は、先ほどの資料１の原因のところという、左の理由２の というところが該当してくるということになっています。例えば資料１を御覧になっていただきたいと思うんですが、政策局、アで、理由のところの左の理由の２番目、２というところで、政策局のところにととがありますけれども、この というのがそういう表示になっております。いずれにしても、それぞれの原因についての課題、再発防止策を示したものが資料２になっております。

まず、aの職員の意識に関してですけれども、これに関しては履行期間のところ、政策局と市民・スポーツ文化局、それから都市局、緑区役所、教育委員会でそれぞれ不適正処理があったわけですけれども、政策局においてはその対策として、一番上にありますけれども、継続的にさまざまな機会ですべてを挙げて、注意喚起が必要であるという、そういう対策を考えております。また、市民・スポーツ文化局においては、対策としては一般職員に対して財務会計、文書管理などの関係法令、事務処理手順、コンプライアンスの重要性を所属内研修において再度徹底する。それから、管理監督者については、決裁業務の執行にあつて常に法令を読み、当該手続にかかわる根拠を示させ、それらによらない事務処理等については決裁をしないなどの対応をもって、強い意志を持って対応することが書いてあります。それぞれずっとそういう形で、各所管のほうから先ほどの資料１の原因に対する再発防止策を提言を出してもらったのが資料２です。

一番右側に、丸の表記と三角の表記があるのですが、その意味は、丸については今の段階ですぐに対応できるものということで丸表記、それから三角については、全体でやっていく上には制度の改正とか実効性、コスト等で調整が必要なものについては三角表示ということを示させていただいております。

それが資料2の内容で、それを基にしまして資料3を御覧いただきたいと思います。資料3につきましては、不適正な処理の状況を一番左側に、事例としては履行期間でありますとか支払い、完了検査、契約事務、監督業務、情報開示、それぞれに不適正な状況を示しております、例えば代表的なものということで、履行期間では契約上の履行期間内に業務が完了せず、繰越手続をせずに年度をまたいで業務を継続した、そういうような不適正な状況があるということです。支払いに関しては、業務が完了する前に、完了を確認せず支払いを行ったというような不適正な状況があります。また、完了検査については、現場での完了確認検査を実施しなかったというような不適正な状況が内容的に挙げられます。また、契約事務については、契約事務規則等マニュアルがあるわけですが、それぞれの事務で不備があったということで、代表的な状況をあらわしております。また、監督業務については、監督員を配置しないまま契約変更を行っていったという不適正な状況であります。また、情報開示については、その時点で作成していない文書を偽造しまして情報開示を行ったというような不適正な状況があります。これらに対しまして課題ということで、類型として第2回目の会議の中で示しましたけれども、1つは職員の意識の問題、それから職員の知識・能力の問題、2枚目に行きまして契約事務の処理手順の問題というところで、大きく3つの課題がありまして、そういうものに集約されていくということを示させていただきました。

まず最初に、職員の意識の類型の中では、課題といたしましては2つほど大きく分けてあります。1つが、職員のコンプライアンス意識をいかに徹底していくかという課題、それから2番目として不適正な事務処理を許さない職場風土をいかに醸成していくかという解決のための大きな課題がありまして、先ほど資料2でいろいろ挙げてありましたけど、それを総括していきますと、上の職員のコンプライアンス意識をいかに徹底していくかという再発防止策については5点ほど示されています。1つが、先ほど政策局でありました継続的な注意喚起の実施、2番目にコンプライアンス意識の徹底を図る研修の実施、それから3番目として事務手続マニュアルの作成と定期的な研修の実施、4点目といたしまして実務に関する関係法令、事務処理手順を再確認し、組織内に認識を共有し、職員全員に周知徹底を図ると。5点目として、業務執行時における法令根拠の確認の徹底。5つの再発防止策が挙げられております。

2番目の不適正な事務処理を許さない職場風土を醸成していくための対策としまして、4点ほど挙げられております。1番上になりますが、人事評価、現在さいたま市やっていますけれども、その面接時においてコンプライアンス意識の共有を図るということ。2番目としまして、内部通報制度の周知徹底を図る。現在ありますけれども、その周知徹底を図って、未然に不祥事を起こさないような対応を図れるようにするという。3点目として、定期的に職場会議を開催し、職場間の職員間のコミュニケーションを図りまして、情報共有、コンプライアンス意識を徹底させていく。それからもう一つ、ちょっとこの字が薄くなっているのは、前の課題でも同じものが出ているということで、再掲をあらわします。コンプライアンス意識の徹底を図る研修の実施、この4点が再発

防止策として挙げられております。

次に、職員の知識・能力について、解決するための大きな課題が2つ挙げられております。1つが管理監督職員の業務管理をいかに徹底させるかということ、もう一つが財務会計、文書管理等の事務についてのスキルアップをどう図るか、この2つの大きな課題があります。

上の管理監督者の業務管理の徹底については、ここに7点ほど挙げられております。1つが管理職による業務状況、進捗でありますとか、課題でありますとか、体制等の確認と対応、さらに上位職員による確認、これが必要であると。2番目としまして、人事評価において管理職となるにふさわしい能力、資質を備えているか、的確に評価が必要だということ。3点目といたしまして、管理職に対するマネジメント教育の徹底を図っていく必要があるということ。4番目としまして、局内の執行管理のチェック体制の強化を図る。5番目といたしまして、責任の所在を明確にしたチェックリスト作成によるチェック体制の強化を図ること。6点目としまして、管理監督職員昇任後の研修時に、人事、予算、契約事務において、管理監督者が行うべき実務に徹した研修の実施。最後に、優秀な人材の積極的な登用を図る。この中には技術職員を、ちょっと都市局の例で申し上げますと、管理課の職員が1人で担当していたというような状況もありまして、そういう技術職員の配置についての対応ということも含めてあります。

2番目の財務会計、文書管理等のスキルアップに対する対策としましては6点ほど挙げられておりまして、1つがe-ラーニングを活用した制度、事務手続の周知徹底を図る。2番目が公印規則に従った手続の周知徹底と定期的な確認、指導を図ること。3点目としまして、契約関係の事務手続マニュアルについて、契約変更のフロー等の事務処理手順を追加、改正するなど、より実務に即したものの見直しを図っていく。4点目といたしまして、予算執行、契約、文書管理、公印管理等の実務に関する研修を実施するという。5点目としまして、制度改正時の研修における事項の必須化ということで、周知徹底を図るような研修が必要であるということも挙げてあります。最後に、繰越等に当たっての財政局との綿密な協議の実施。事故繰越につきましては、災害等ということで、限定的に例外規定が挙げられておりますけれども、そういう運用に当たっては財政当局との綿密な協議をする必要があるということがあります。

次に、2枚目に行きまして、事務処理手続については、解決すべき大きな課題を3つ挙げてあります。一番上がチェック機能をいかに強化するかという課題です。それから、2番目が進行管理をいかに的確に実施するか。3点目としまして、適正に事務を遂行するための組織的サポートをいかに充実させるかという3つの課題を挙げてあります。

まず、上のチェック機能の強化については、ここに挙げておりますように11点あります。一番上から申し上げますと、支出命令書等の確認事項をあらかじめ整理し、チェックするポイントを整理しまして、組織内で協議を図る。それから、2番目ですけれども、履行状況の把握のため、修繕が履行期間内に実施されたことを確認する書類を新たに作成し、完了報告時に提出をするということ。

3点目としまして、修繕担当を複数体制とし、設計書の精査、契約書類のチェック体制を確立するという。ここで、括弧書きで政策局、教育委員会、都市局と書いてありますけれども、その意味はそれぞれの政策局独自でやるものということで、全庁的ではなく、その部門においてやるものということで示させていただいております。4番目といたしまして、施設修繕に関する執行予定額30万以上2,000万未満の予算執行について、所属部長が履行期間の設定の可否を含めて承認を新たにするというチェックです。5点目といたしまして、支出命令書の添付書類として、新たに契約書の写しを追加。今までは、完了報告書の写しだったんですが、契約が確かに行われているかどうかをチェックするために、その追加を入れてあります。6点目といたしまして、施設修繕検査要綱を改正し、検査員を部内他課課長などに変更する。現在の検査規定では、担当課長とその課の主査以上の課長が指名する職員という規定ですが、チェックを厳しくするような体制を挙げてあります。それから、7点目といたしまして財務会計システムに執行伺を組み込む改修。これは修繕を、システムを厳しく、岩槻環境センターで23年度から厳しくしたということですが、執行伺については文書管理システムでやるような形で、財務システムは入っておりませんので、それを新たに組み込むというような提言です。それから、8点目としまして修繕契約事務について、契約手順や履行管理の状況を確認できるようなチェックシートを新たに作成する。9点目としまして、担当職員を複数選任し、主副担当者による相互のチェック体制を確立するという。10点目としまして、支出命令書等の決裁区分の見直しを図る。11点目として、課長に集中している役割、権限の再検討を図るということ。最後に、技術職員の必要人員の配置を検討するという。これがチェック機能を強化するための再発防止策です。

次に、進行管理をいかに的確に実施するかということで、9点ほど挙げてあります。まず最初に、進捗状況を毎週報告させるとともに、月1回管理職も含めて進行状況の確認、課題の対応策等を検討するための報告会を開催し、その実施の徹底を図ること。これは、市民・スポーツ文化局の中で考えていることです。2番目に、施設修繕発注は原則として2月までに発注する。その後はやらないということで、都市局ではそのような独自の対策を考えております。3点目といたしまして、修繕の進捗状況を一覧表で管理し、職員全員で状況を把握できるような体制をとる。これは、教育委員会で考えております。4点目としまして、予算要求の段階から工程を精査し、業務に遅延が生じた場合の段階ごとに対応策をあらかじめ整理、共有を図るということ。5点目として、年間の修繕業務の工程管理を部長決裁でまず行い、繰越事業を把握しておくこと。11月末に全ての業務の進行状況をまず把握し、2月末、3月完了予定の事業を確認し、3月では発注は緊急修繕のみに限るといったような確認をするということ。次に、6点目としまして、管理職による業務の状況、進捗、課題、体制等の確認の対応、さらに上位職による確認、これは再掲で、前のものとダブっております。以下同じです。定期的に職場会議を開催し、情報共有、コンプライアンス意識の徹底を図る。修繕契約事務について、契約手順の履行管理の状況を確認できるチェックシートを作成、それから最後

に担当職員を複数にしてチェックを図るということです。

次に、3番目の適正に事務を遂行するための組織的サポートをいかに充実させるかということで、12ほど対策を挙げております。まず最初に、予算執行、契約事務手続に関する相談サポート体制を組織的に強化していく。2番目に、施設修繕検査を課内の主査級以上の職にある者とし、実効性のある検査体制を構築していく。これは、教育委員会の分野で考えております。また、同じく教育委員会になりますが、学校担当をチーム制とし、進捗状況を相互にチェックをする。4点目としまして、複数担当制とするとともに、上司、同僚のフォロー体制を確立をする。5番目としまして、事業ごとの段階的な対応策についてのマニュアル、フローの想定をすること。それから、6番目としまして、局内組織及び事務分担の再検証。それから、7番目に施設修繕に関する制度、諸規程の検証。それから、8番目に小規模修繕の事務手続の簡素化。それから、9番目として技術系職員、土木、建築、設備等がありますが、その職員の適正配置を図る。それから、10番目としまして、これはダブリますが、管理職による業務状況の確認と、さらに上位職員による確認。それから、11番目に契約関係の事務手続マニュアルについて、契約変更のフロー等の事務処理の手順を追加、改正するなど、より実務に即したものに目直しを図る。最後になりますが、予算執行、契約、文書管理、公印管理等実務に関する研修の実施ということで、12の対策が挙げられています。

以上です。よろしくお願いいたします。

○議長（齋藤） ただいま資料の説明がありましたが、基本的には資料2をベースに、資料3が集約したものという位置づけでまとまっているようですが、それぞれ工藤委員、田口委員、どちらの資料でも結構ですが、質問なり御意見なり、何でも結構です。どうぞ。

○工藤委員 たくさんあるんですが、少しずつ小出しでやっていきたいと思えます。

まず、私のほうの知識不足がありまして、わからない点があったんですけども、資料3の最初のページ、職員の意識のところなんですが、その下の不適正な事務を許さない組織風土というところで、その2番目で内部通報制度、今これがもう既に運用されていると思うんですが、ちょっと私のほうで認識しておりませんでしたので、簡単でいいんですが、どんなものなのかちょっと教えていただけますでしょうか。

○コンプライアンス推進課長 それでは、内部通報制度につきましては、事務局でありますコンプライアンス推進課のほうで所管課となっております、これは各職場において知り得た不祥事、違法状態のものがありましたらコンプライアンス推進課のほうに通報することができるような、そういう制度でございます。基本的には、その事実関係がわかるものを含めて通知していただくというふうな形になります。

以上です。

○工藤委員 コンプライアンス推進課のほうに通報するという、こういった手段で通報するようになっておりますでしょうか。

○コンプライアンス推進課長 手段につきましてはメールでも電話でも、それから文書でも結構でございます。

○工藤委員 それは匿名ですか、それとも実名で通報する形になっておりますでしょうか。

○コンプライアンス推進課長 基本的には、匿名ではできないことになっております。

○工藤委員 これが周知徹底ということなんですが、今余り、そんなに活用されていないということによろしいでしょうか。

○コンプライアンス推進課長 実は平成24年4月から、それまでは人事課で所管しておりました。24年からコンプライアンス推進課が設置されて、移行したんですけども、現在のところは件数はゼロでございます。

○工藤委員 わかりました。

あと、同じページの職員の知識・能力のところ、下から2行目なんですけど、制度改正時の研修における受講の必須化とあるんですが、今これは受講していない局あるいは課があっても、そのままその研修は終了してしまうのか、あるいは補講というんですか、何か追加でやる、それで全員が研修が終わるまでフォローするのか、その辺ちょっと。この必須化というのがちょっとひっかかってしまったんですけど、教えていただけますでしょうか。

○契約管理部次長 今回の御質問の制度改正時の研修における受講の必須化ということでございますが、この制度改正があるときには契約のほうで研修を開催したりしていますが、一応各局、区に依頼して、もし欠席した場合でも補講等は行ってはおりません。ただし、情報端末の全庁掲示板では全職員に周知はしております。

以上でございます。

○工藤委員 ということは、欠席して、そういう文書で開示しても、もし仮に見ていないところがあればそのまま漏れてしまうという可能性も今のところあると。それを必須化ということだと思うんで、必須化になれば全部の担当の方たちがフォローできると思うんですけど、ただこれが三角というのはどういうことか、ちょっと教えていただけますでしょうか。

○契約管理部次長 このすぐできるという概念ですが、今すぐできるのと、年度内といいますか、一応4月の年度に備えて、今年度中ということで、すぐではなくてちょっと時間をいただくというか、当然制度改正って年度変わりに多いもんでございますから、今すぐとは考えておりません。

以上です。

○工藤委員 わかりました。この丸と三角の違いがちょっと私の理解と違ってまして、この三角というのが時期的なすぐじゃなくて、ちょっと困難な何かがあってすぐに対応できないということの三角なのかなと思ったもんですから。そうすると、このほかの三角もそういう時期的な三角、すぐも入っているのかどうか、どうでしょうか。

○行政管理監 時期的なものも、制度のタイミングというのがありますが、あとそれをそろえるため

の時間、全庁的な協力を仰ぐ時間、そういうのも含まれております。

○工藤委員 ということは、今すぐではなくても、ある時期が来れば三角が丸に変わるというものもあるということでしょうか。

○行政管理監 はい、そうでございます。

○田口委員 私から質問させていただきます。

資料2の再発防止策というところをぱっと見ますと、コンプライアンス研修の実施とか事務手続マニュアル作成研修、職場会議の開催とか進捗の状況の報告というところが散見されるんですけども、今回の再発防止策として挙げるのはいいと思うんですけども、今までこういったことが各課で全くなかったのか、それともあったのか、そういうのがあったとして、どういうふうにごまかで実施されていたかというのは、各課でお伺いしたいんですけども、いかがでしょうか。

○契約管理部次長 直接の所管じゃないんですが、先ほどから話題に上っています岩槻の環境センターの収賄事件が起こりまして、平成23年度、昨年なんですけど、7月ごろに全庁の全管理職員を対象に行政管理監によるコンプライアンス研修と、あの事件で収賄があったもので、公正取引委員会から講師を呼びまして、官製談合の研修をセットで全管理職員を対象に行いました。受講率が、済みません、忘れたんですけど、九十数%を23年度は行っております。そして、その後も、今度は管理職からちょっと下へ下げまして、課長補佐、係長級にも同様の研修を、たしか23年度はもう一回ぐらい、24年度、ことしも7月にやっております。各所管につきましては、契約管理部のほうで把握はできておりません。

○田口委員 今のは、岩槻の事例に特化したことで、今回のこの不祥事のほうには具体的には余り当てはまらないその研修の実施ですか。

○契約管理部次長 コンプライアンスですから、ターゲットが収賄だったんですが、コンプライアンスとしては収賄だろうがほかの案件だろうが、そうは変わらないと思いますので、あくまでもコンプライアンスという位置づけでやっております。

○田口委員 そうしますと、その研修が余り生かされていないというような見方というのはできるんですか、今回のものを見ると。

○契約管理部次長 何ともお答えしにくいんですが、現実こういう問題が起きたということは、管理職員で研修を受講した方も、十分その研修が生かされていなかったと言わざるを得ないと思っております。

○田口委員 ただ、その講師を公正取引委員会から呼んだりとかということだと、内容としてはある程度十分なものが実施されたのかなというところも推測できると思うんですけども、そうした上で、生かされていないということも言えるということになると、今回どういう形、内容は充実した、その研修が行われた上で、それが今回はどういうふうに分かされるのかなという疑問が発生してくるんですけども。済みません、ちょっと趣旨がわかりにくいですが。

○コンプライアンス推進課長 済みません、じゃ事務局のほうから。

きょうの資料の中の一番最後のページに参考資料という形で、関連研修実施状況という資料をつけさせていただいております、今契約管理部のほうから話がありました契約に関する事務の研修もありますし、あと会計事務の事務研修、それからうちのほうで今年から行っております、これからなんですけども、コンプライアンスの研修なども含めて充実していきたいなというふうには考えております。これちょっと今私のほうで努力してやっております。全体的な研修だけですので、これ以外にも各局、区でそれぞれ内部での研修というのも、ちょっと今ここには書いてありませんが、やっております。このA3用紙の左と右に分かれているんですが、左が23年度、右が24年度ということで、かなり増えているというようなことでございます。

以上です。

○田口委員 例えば具体的に、資料2の職員の意識という欄の中のさらに契約事務の中の例えば教育委員会さんの再発防止策というところに、事務手続のマニュアルを作成しというのが書かれているんですけども、例えば今まで事務手続マニュアルというような類いのものが一切なかったのかとか、今回初めて作成するのか、そうではなくて、あったとして、その内容が不十分だったのかとか、誤りがあったのかとか、正しいけれどもそれが周知されていなかったのかとか、その辺はいかがでしょうか。

○学校施設課長 学校施設課でも23年度制度改正あったときに、改正の中身についての周知ということで、簡単な事務の流れをつくったものがございました。ただ、それは改正点を記載しただけであって、コンプライアンスの、そういった観点からのものとか、詳細にわたってとかということではございませんで、マニュアルと言えるほどの十分なものじゃなかったというふうに考えております。

○田口委員 今回は、よりそれを徹底するというか、詳細に作成し直してというようなこの再発防止策という形でしょうか。

○学校施設課長 人がかわっても、人事異動とか、そういった引き継ぎとかで役に立つような形で詳細なものをつくりたいというふうに考えております。

○田口委員 わかりました。

それから、今のと関連いたしまして、同じようにまた教育委員会さんの防止策の中で、ちょっと今見つからないんですけども、その全体の進捗を全員が見られるような管理一覧表の作成というところがあるところどこかに書かれていたと思うんですけども、こういうものというのは今まで全員がいつでも把握できるような一覧表というか、そのものというのはなかったということですか。

○学校施設課長 一般職全員が共通に見られるような形ではなかったということで、それぞれがついているものと、係単位、あとは課長である私がつくっているとか、そういったものはございましたけれども、1件1件の詳細な進捗管理は担当者がやっていたということになっておりまして、課全体の中でそうした共通してチェックできるようなものがなかったということです。

○田口委員 具体的には、案件ごとのフォルダみたいなのがあって、それを担当者が管理していたということですか。

○学校施設課長 係ごとになります。係長がやっていたということはございます。

○工藤委員 資料3の2枚目なんですけど、下のほうの適正に事務を遂行するための組織的サポートをいかに充実させるかというところの下から5行目のところで、小規模修繕の事務手続の簡素化というのがあるんですけど、この内容をもう少し詳しく教えていただけますでしょうか。

○技術管理課長 具体的にこの小規模修繕の事務手続の簡素化という部分は、これまでに具体的な検討まで進んでおりませんが、例えば100万未満の部分の、今全部の部分を義務化というか、書類の手続を進めておるんですけども、その部分を、例えば監督の部分を少し外していくとか、そういったことを考えていきたいというふうには思っております。これらを全庁の調査委員会の中で少し考えていきたいなと思っております。

○工藤委員 監督というのは検査員のことですか。済みません、今回問題になっている部分を省略してしまおうという、そういうところでしょうか。

○技術管理課長 そういった意味でございまして、監督というのは直接修繕業務を担当する職員のことを指しております。検査をする人間のことは、また別の問題でございまして。

○工藤委員 じゃ、検査ではなく監督ですよ。監督というのは、これどういう状態でしたっけ。何かちょっと今までの過去の委員会の中で余り私意識なかったもんですから。今現在どういう当事者みたいな方が教えていただけますか。

○技術管理課長 監督は、修繕業務の契約の基準約款の中に記載がございまして、必要に応じて置くことができるということになっておるんですけども、修繕の中でも特に施設のタイルですとかそういうもの、例えば公園の大きな修繕になってきますと、やはり監督を置かないと、なかなか契約変更とかそういうことができませんので、都市局の場合においてはそれらを置いてやっているというのが実情でございまして。

○工藤委員 それを100万円未満はその監督を省略ということで、それでもそれが今回の再発防止策のいわゆる効果的な防止策になっているのかどうか、ちょっと何かぴんとこないんですけど。

○技術管理課長 その辺につきましては、今後少し検討させていただきたいなと思っておりますので、

○都市計画部次長 ただいまの委員御指摘のとおり、そのこと自体ではむしろ対策よりも逆行を示す言葉になっていますが、我々が担当も含めて、この問題に関して話をしたときに、実際問題、例えば100万、200万というかなり上目で基準ができていて、それを今度ぐっと下げて、ルールを新しく定めることはやらないといけないと。

ただ、修繕の場合には、割れたガラスを入れ替えるとか、ペンキを塗り替えるとか、そういうものも修繕の中に含まれていますので、何でもかんでもその金額で全て厳しくしちゃうということが、

逆に事務執行の上で、そのことがかえって全体を低下させてしまうというか、都市局でいいますと、これはそのこととは関係ないんですが、1人に業務が集中して、月平均100時間に迫るような業務になってしまった部分がございますので、これからつくる新たなハードルを決めるときに、そういった議論は必要だよねということから実は出ておまして、独立した対応策という意味での記載ではございません。ですから、すぐにとということではなくて、いろんな制度の改正等も含めて検討するときには、そういったことも考慮してもらいたいという意味で挙がっているんだと思います。

○工藤委員 今の説明でよくわかりました。とすると、ここの表現が簡素化というよりも適正化とか、何かそのほうがいいのかというふうにちょっと思いました。

あと、チェックリストとか、総合チェックというのがこの資料3の中によく出てくるんですが、これはお話を聞いて非常にいいことだなというふうに思っておまして、まず研修をして、何か新しいことが始まるときに研修をして、周知徹底すると。ただ、人間やっぱりすぐ忘れるという動物ですので、忘れないために日々の業務の中でチェックシートがあって、そこを埋めていくことで漏れがないようにすると。それをお互いに相互でチェックするという、これで非常に万全な体制ができるのかなというふうに思っておまして、そのチェックシートそのものを、その業務の手順をチェックシートにして、それを執行何あるいは支払い行為とか契約何とか、何かいろいろとあると思うんですけど、そこの中の添付書類としてもう送り込んでしましまして、そのチェックシートが全部埋まっているかどうかと。埋まっていなければ次の業務に進めないというような手順にすれば非常にいいのかなんていうふうに、ちょっとお話を聞いて思いました。

主副担当者という表現が、資料3のチェック機能をいかに強化するかというところに、下から4行目にあるんですが、担当者が複数いた場合には、1人が担当としてそのいろんな手続をして、もう一人がそのチェックシートを埋めていくと。中身を確認しながら埋めていくというような、ダブルチェックといいますか、内部牽制といいますか、そういうことがあれば非常に事務手続的な漏れは防ぐことができるのかなというふうに、お話を聞いていてそのように考えました。

あと、進行管理のほうなんですけど、これもまた資料3のほうでなんですけども、一番上のところで月1回の進捗状況の確認ということがありますが、これは市民・スポーツ文化局ということであるんですけども、いろんな局含めて、現在年間の修繕業務がどの程度進捗状況にあるかという、そういう局内で共通認識としてそれを確認するという、そういう場というのは今現在あるんでしょうか、それを教えていただければと思います。

○都市計画部次長 都市局におきましては、基本的に月2回の局内連絡調整会議というのを実施、既にしております。ただし、進行管理に関しては、今までその会議で報告ということは特にはなされておられません。ただ、やはり年末あるいは2月の段階でどうなっているんだということの確認はしておりますが、その帳票を提出して状況を説明、全部が説明するということではありませんでした。都市局として、今回の事案の発生を少なくとも四半期に1度、そういったことの必要性がある

のではないかということは議論されておりますが、まだ今回の事案の問題点も含めて全てが出そろっているということではないと認識しておりますので、結論という形でこうしますということまでには至っておりません。

都市局は以上です。

○学校施設課長 学校施設課ですけれども、教育委員会の中ではこうした進捗状況なり、そういったものの報告とか、そういったことは今までやっておりません。課の中でも、個別の修繕業務の進捗とかについての報告なりといったことはやってはおりませんでした。予算全体の執行状況、そういったものについての把握というのをやっておりましたけれども、1件1件の修繕がどのような状況にあるのかといったことについては、これまでやっておりませんでした。

○議長（齋藤） ほかの局は。市民と政策局はいかがですか。緑区役所はどうでしょう。

○緑区役所総務課長 緑区につきましては、修繕に関しましては、23年度でいいますと13件ございましたが、ほとんどが1日で終わってしまうような修繕で、実際にはトイレの修繕ですとかガラスの修繕だとか、その程度のものでありますので、それに関して改めて会議というのはやってはおりません。係が担当しておりますので、課長を入れて、どういう状況かというような確認はしておりますけれども、改めて会議という形ではやってはおりません。そういう状況でございます。

○企画調整課長 政策局に関しては、委託になりますが、業務全体、例えば今回の総合振興計画の改定に向けた作業や検討の業務全体としては、どういう形で進んでいるというような進行管理は、定期的ではありませんが、適宜行っておりました。しかし、その中で委託業務の進捗状況はどうだという形の進行管理は、個別にはしていなかったという状況です。

○区政推進室参事 次に、市民・スポーツ文化局の区政推進室ですが、例えば市民・スポーツ文化局ということではいいますと、年度の頭に局内の各部署が抱えている重要案件あるいは懸案事項といったものに関して、報告、ヒアリングを行うという機会、局全体ということであると、そういう機会がございます。それについて、例えば年度の途中で、半年ほど経過したころ、秋口、その辺でまた次年度の、今度は予算とかいろんな関連出てまいりますので、そのやはり重要案件あるいは懸案事項といったものについて、その後どうなったかというような報告を行うということはやっておりません。

ただ、それ以前に、各所管において、各部署においてその間どうしているかということに対しましては、これは各所管の課長さんたちに任されて、委ねられているというような状況で、例えば区政推進室ということで申し上げれば、特に今まではこういう各業務について定期的に報告をもらうというようなことはしてはおりませんでした。各案件について、それぞれ担当のほうから何らかの状況が、相談したい状況があったときに、それぞれその状況に応じて相談をしていくという、そういうような状況でございますので、今回問題になっておりましたコンビニの関係につきましては、これにつきましては逆に4月以降定期的に報告をもらうというようなことで行ってはい

たんですが、それらにつきまして今後より対象を増やして、進捗状況というものをより細かに設定していく必要があるだろうということで、そういった観点から提案をさせていただきました。

以上でございます。

○工藤委員 やはり今回いろいろ問題の中で、年度末にぎりぎりに修繕の発注をして、結局年度またぎになってしまったというのがかなりの件数があって、それが問題になっているわけですが、やはりその進捗管理というのが非常に重要なことなのかなというふうに考えております。やはりそれをどういう進行状況なのかということを見える状態にしておく。それをみんなの共通認識にしておくということであれば、その年度末に偏るということもなくなるのかなと。ただ、それを月1回やるのか、四半期に1回やるのか、それはちょっと何とでもここではわかりませんが、とりあえず報告をして、全体で共通認識の中でどのくらいの執行状況になっているのかという把握をしておくというのは非常に大事なことなのかなというふうに思っております。それを報告、誰かに対して報告するというような形でやるのが大事かなと。つまり全員が見えているからいいよねとやっちゃうと、誰も見ていないということになっている可能性もありますので、この3番目のところで職員全員で状況把握というのがあるんですが、逆に全員と入れてしまうと、誰も見ていないという可能性もあるかなと。やはりきちっとした会議か何かの報告の形でみんなに知らしめるみたいな、そういう形のほうがいいのかなというふうに、ちょっと今回この方策をお聞きして感じました。

あと、チェック機能をいかに強化するかというところの一番下に、技術職の必要人員の配置というのがあって、これは三角なんですけども、多分1人の人に業務が集中しないためにということがこの中に、裏に含まれているのかなというふうに思っているんですが、いわゆる1人の人に業務が集中した場合というのは、やはりその人の勤務状況が非常にほかの人と比べて残業時間が極端に多くなるとかということで、いわゆる形としてあらわれてくると。いびつな業務配分がその時間ということで表面化してくるのかなというふうに思うんですが、そうした場合には、時間が逆に言うと残業代という形でこの金額として増えてきますので、そちらのほうからのチェックも可能なのかなというふうに思っております。その辺は人事がかかわってくるのかどうかわかりませんが、そういうところの中でのチェックも、何かある部署のある人が、異常な残業代が支払われるというときに、それを業務の均衡化がされていないんじゃないかという形でチェックも入れられるのかなというふうにもちょっと思っています。

あと、2ページ目の最後の、同じ資料3なんですけど、適正に事務を遂行するための組織的サポートをいかに充実させるかというところで、一番上の相談サポート体制の強化とあるんですが、これは具体的にはどういったことなのか、ちょっと教えていただけますでしょうか。

○危機管理部長 私の場合は、全庁調査のメンバーなんですけど、ちょっと各部局の事案を聞いた中で提案させていただいた方策になります。予算執行は当然財政課になります。あと、契約事務については契約課が所管すると思うんですが、いろいろ話を聞いている中で、繰り返ししていいのか悪いのか、

それからこれも契約事務をやるに当たって適正だったのかということが、本当に緊密に相談していたのかというのがどうも話を聞いている中でうかがえましたので、そういった財政課さん、それから契約課さんの相談体制、それからサポートをより強化したほうがいいんじゃないかということで書かせていただきました。

○工藤委員 済みません、ちょっといまいち具体的にわからないんですけど、つまり財政課のほうに相談窓口を何か設けているみたいな、そういうイメージでしょうか。

○危機管理部長 財政課の職員何名いるかあれなんですけども、各部局で担当が決まっています。例えば補正予算上げるですとか、そういった場合にも、あと当初予算を上げた場合にもその担当者が査定をして予算をつくっているんですが、そういったいろんな執行に当たってもその担当者が窓口になります。それを担当で判断できない場合には上司に相談をして、財政課内での回答を各部局にまた投げ返してくると。そういう相談体制をより繰越事案に当たっても充実させていく必要があるんじゃないかということです。

○工藤委員 今回いろいろ委員会の中で議論になっている中で、事故繰越そのものがなかなか使えないんじゃないかなということで、実際それをやらなかったと。それで、年度またぎになってしまったということなんかいろいろ報告あったんですけども、結局そういう繰越に関するいろんなケースが、認められるケースがあるんだよということをその財政課のほうに確認をする、あるいは逆に財政課のほうから支援していただくと、そういうようなイメージでよろしいのでしょうか。

○危機管理部長 私のイメージしているところはそういうところです。

○田口委員 先ほど工藤委員のほうから進捗状況の管理が非常に重要だと言うお話があったんですけども、私もそう思っております、やはり個々の案件ごとに進捗状況が小まめにというか、定期的にチェックされていけば、そこで修正をしたりとか、急いで処理をしたりとかという、その問題が大きくなる前に防げるというふうに思います。

具体的にはその進捗状況ということ、やはり記録を残すということが大事だと思っております、その都度、日々その案件ごとに動きがあると思いますので、その動きは時間がたてば、いつ何があったということは忘れてしまいますので、それをどういう方法でやるのか、パソコンでやるのかちょっとわかりませんが、書き込みができるような記録を残すということが一つ大事だと思います。さらにそれを誰でも、その案件に関して落ち度あったときに、その記録を残せるような体制というか、それを共有するというので、それは報告する機関というか、チェック体制をつくるということがさらに大事だと思います。それをもとに報告をすれば、今現状どういうことが起こっているのか、どういうことがやれていなかったのかとかということをその都度改正することができますので。

また、定期的に報告をするということだと、やはり担当のほうも強制力というか、進めなければいけないという意識ですとか、そういうものが生ずるので、やはり進捗管理を具体的にどうする

かということは非常に重要なのではないかと考えております。とりあえずその進捗に関する意見を申し上げます。

○工藤委員 また資料3なのですが、2ページ目で、やっぱり同じ進行管理をいかにということなのですが、上から2行目の施設修繕の発注は原則として2月までにとあるのですが、何かこうやって区切ってしまうと、本当に必要なときに、これは原則ってあれですから、例外もあるということであればよろしいんでしょうけど、何か2月までに発注という、逆に3月にはもう発注できないのかみたいに思ってしまうんですが、そういうことではないんですよね。

○都市計画部長 2月までにと原則を入れさせていただいたのは、突発的な修繕というのが出てくれば当然この原則から外れるという意味で原則を入れさせていただいておりますので、基本的には2月末を目標にほぼ100%に近い予算執行が済んでいると。年度またぎになることがないようにという意味でこういう改善にさせていただいております。

○議長（齋藤） では、ちょっと何かまたあれば意見いただければと思うんですが。

これまでの中で、不正処理が行われたということが、これもちょっと驚きではあるんですが、第2弾で、きょう非常にどういうわけだか私がショックを受けていますけども、業務の進捗管理が全庁的にできていないということ自体が組織であるのかと、誰に聞けばいいんだという、これをちょっと何かわかった途端に、我々が提言すべきターゲットが決まったという意味では喜ばしいことなのですが、ただ業務管理が自治体の経営に反映されないとかというのはあるのかというのが、ちょっと私理解ができなかったんですが、あるんだなと思って、きょうちょっと驚いています。

そういう意味では、今回の例えば南部のようなケースの、1人が業務負担が過剰なまでにいくというのは、例えば給与を申告するときに、人事課であれば、あるいは給与課であれば、異常な数字だってわかるはずなのに、それ自体がどこにもその情報が行かない。ただ来たら、キーを入力して、はい金が出ましたで終わりという。だから、結局行政が持っている情報が公共財という、あるいは共有情報とすべきところが、それぞれがセクショナリズムが強過ぎて、全く無関心。だから、どこで起こっても不思議じゃない。唯一守られているコンプライアンスというか、手続的に厳しくすれば、どうにかそれを守っていれば間違いがないという、偶然そうになっているだけという。だから、実際にいつ何が起きてもおかしくない状態なんだなと思って、ちょっと私自身も驚いていますけれども。

そういう意味で、そもそももう一度、これ工藤委員が聞いたことなのですが、改めて確認しますが、課とか部とか局とか庁議とかで業務の進行管理をする仕組みってないんですか。そんな細かいことはやらないと言っているんですか。台帳はわかっていますよ。わかっていますけども、でも全庁的にちゃんとした仕組みがないんですかという。

○行政管理監 今のことですけれども、局ごとに仕事はそれぞれ違う仕事があって、それがやられているとは思いますがけれども、特に修繕、今出されている問題は、都市局で起きた問題としては、組

織的にそういう把握ができていない問題があったということで、全ての業務においても、今会長さんが言われたように、業務管理ができていなければ仕事は適正に進まないというのは当然のことですので、こういう都市局で起きた事例を教訓といたしまして、台帳をつけるということも今考えておりますし、実際やられているところはあると思いますけれども、それを全庁的に徹底していくようなことを今後検討していきたいというふうに考えています。

○議長（齋藤） それはよくわかります。

あと、ちょっとこれ確認なんですけども、ちょっと事実の確認なんですけど、事務的マニュアル、これ先ほどの説明の中では23年4月にできているという話でしたけども、これを提案の中では事務手続マニュアルの作成と。これは作成というよりは、今既にあるんだけども、もっといいものに改善するという意味ですか。事務手続マニュアルの作成とかって書いてあるところ。資料3の上から3行目。職員のコンプライアンス意識をいかに徹底していくかというところで、上から3行目、事務手続マニュアルの作成って……。教育委員会もありますけど、事務手続マニュアルとあって、これは……。

○契約管理部次長 局ごとのマニュアルだと思われまして。大もとのマニュアルがございまして。

○議長（齋藤） それをさらに詳しくするマニュアルということですか。

○契約管理部次長 はい。

○都市計画部次長 実は今回の都市局の事案で、まず担当レベルに落として作業してもらったのが、守るべき法律、規則、それが何であるとか、それを出して、それから手順、修繕、都市局が出す修繕で、実際どういう事務の流れになるのかというのを洗い出して整理をしています。契約事務規則であるとかその他のものというのは、都市局だけを扱っているわけではないので、かなりいろんなところを散見しないと、結果その見落としがあるということがわかったので、やはりその局として、あるいは部課として、いろんな業務ということでは必ずしも、ある程度の系統化されますから、その系統化に合った、その組織に必要なものに読みかえるというか、オリジナルのものをつくる必要性があるという意味で都市局では書かせていただいています。

○議長（齋藤） 大もとの会計の、1回目に説明を受けたああいったもののマニュアルではなくて、各組織ごとでさらに詳しくという意味でよろしいですね。

それから、研修なんですけど、ここ感想だけ最初に述べますと、問題に対して担当課が対応策を答えると、非常に狭い領域の対案しか出てこない。要するに全庁的に本来的に対応したほうが効率的で、あるいは有効なはずなんですけども、部分部分に一对一の関係で対応策来るから、最終的には研修というものに終着すると。そういう意味では、対応策が非常にありきたりで、話を聞くと、これまで研修をやってきたと。にもかかわらず起こったと。それで、また研修を加えると。じゃ、今回皆さんが用意する研修はどんな研修なんでしょうかと見ると、実務の研修と。これ前もあったでしょうと。どんな実務の研修なんでしょうかと、いろいろ研修って書かれた担当課あると思うん

ですが。

個々に考えをいただければいいんですが、恐らく私自身研修で、どの研修でも同じだと思うんですが、例えば会計関係で言えば、手続で言えば、何で見積もり2者必要なのかという、受講する職員の人たちは、2者用意しなさいという手続なりルールが、どういう効果を持つ、どういう意味を持つかというのを正確に納得していないんだと思うんです。例えば見積もり2者とれというのは、価格の正当性なり妥当性を証明するでしょうと、最低でも。それから、それをやれば意思決定の正当性を証明してくれるでしょうと。それがもしなかったらどうなるんですかと。いいかげんにやっていたと自分みずから言っているものでしょうと。となれば、やらざるを得ないというように、だから全ての事務処理の中で研修を行うときに、私が希望するのは、その行為なりその手続がどんな効果なり意味を持つのかということをやっぱり明確にメッセージとして受講生に伝わらなければ、誰も真面目には覚ええないと思います。まず無理だと思います。

これ例がいいかどうかわかりませんが、例えば皆さん車運転なさいますけど、道交法で例えば左側通行ですと決まっています、18条だか何条で。これはみんな守ります。右側通行にしたら死ぬから、絶対守るんです。ところが、そのちょっと後の20条だったかには、最高速度の制限速度が規定されています。だけど、これは多くの場合は納得いかないからスピードオーバーするんです。何でこんなところで50キロなのよと。思わず60キロ出して捕まると。そうすると、ただ単純に運が悪かったんだと。ルールも、そういうふうに運が悪かったというような、だからその守らなきゃいけない意図なり成果が明確に見えないと、それが納得いかないと思わないと思うんです。

今回のケースの場合は、わかってはいたけれども、仕事だけすればよかったと、いいんだと。書類は二次的でもいいんだと。だから安易に考え、これはまさに車の速度制限を破る心理と全く同じだと思うんですよ。ですから、守ってもらいたいルールに対しては、研修の最大のポイントは、その手続を守ることがどういう意味があるのかというところを、しっかりと業務のフローの中で示したような1件1件の書類のところ、ちゃんと担当課なりが説明できる状態にならないとやっぱり無理だろうと思います。これは私の個人的な意見です。

それから、先ほども出ましたけど、内部通報制度って、これって今回のようなケースでも通報制度を使っていいわけなんですよ、当然。ですよ。

〔「はい」と言う者あり〕

○議長（齋藤） わかりました。

ちなみに、あと先ほどこれも委員の中から出ましたけど、さいたま市と同じように不正処理をした事例をちょっと調べ……調べる程度ではないんですが、ちょっと見渡すと、やはり事故線とか明許というものが、財政課自体が課長通達でちゃんとどういう方針かというのを、例えば具体的には静岡県は課長通達で全職員に出しているんです。だから、あらかじめ一々合議をかけなくても、協議しなくても、わかることは徹底して。だから、弾力的ではなくて、適正に制度を運用するという

考えに立てば、基本的にはある程度現場の職員は効率的に動けると思います。ですから、これも検討の余地があると思います。それからあわせれば、さっきの都市局の対応も連動する話ですが、明許にしても、あらかじめ早く打ち切りなりを決めれば明許でできるわけですから、そういう意味では事業の進捗を管理した上で、ある一定のところまで明許に持っていくということは可能だと思うので、もう少し制度を適正に有効に活用した取り組みをちょっと工夫していただくことが重要かなと思っています。

それから、情報共有ということですが、月例の監査ってあるんですか。市には月例監査ってないんですか。出納監査ありますよね。

○コンプライアンス推進課長 現金の出納監査は毎月あります。

○議長（齋藤） 同じように、そういうふうな例えば月例のほかに、全組織に横断するようなチェック機能を果たす仕組みって何かないんですか。月例の出納監査以外に。1つの考え方として、そういった既存のものを利用できるのであれば、それと今回の新しく出たアイデアをリンク何かできないかという。ただアイデア出しです。例えば、私ちょっとこれも驚いたんですけど、さいたま市は自治体行政の、今や行政の標準装備とされる行政評価なり事務事業評価をつくったものの、野ざらしにしている状態だというわさを聞いて、まだ確認していないんですけど、本来事務の引継とか業務の進行、それから政策の正当性なり妥当性を示すのには、本来は事務事業評価使えるはずなのに、それがたなざらしにされているということは、せっかくの業務引継であるとか、進捗管理とか、政策の説明責任を持たせる仕組みとして利用できるものが、ただ使われないで放置されていると。もったいない話だなと個人的には思います。

それから、監査そのものというのは、先ほどは内部の話でしたけど、例えば進捗を管理する外部の組織があってもいいのではないかと。これにはいろいろと意見があると思います。東京のどこかは3層構造をとっていました。まず、現場レベルの業務の進行管理委員会があって、全庁的なものがある、さらに公募か何かで第三者の業務監査の委員会があると。徹底して3層で行政の活動をチェックするという仕組みもあります。こういったこともあるので、内部だけで済むかどうかと考えたときに、より強力にアピールするのであれば外の目を入れるということも重要だと思います。検討の余地はあると思います。

あとは、研修もお話ししましたが、それからあれですよ、百条委員会と同じように、今の... ちょっと済みません、追加すると、今回のこの事案だけに限って言えば、やはり抜き打ちの業者の査察じゃないけど、調査、ヒアリングというのはあっても、これはいいのかなと。あるいは内部の会計帳簿との突合というのも内部管理の上では必要。すなわち内部の監査組織あるいは人を設けるというのも十分に機能するだろうなど。国と同じような仕組みを自治体でも導入するというのも、自律性を主張するには意味があるかなと。ちょっとあっちこっちに私の場合は話が飛んで申しわけなかったんですが。

どうぞ。

○田口委員 またちょっと意見を。

今齋藤会長のほうからお話がありましたその研修に当たって、一つ一つの事務手続の効果、どういう効果が発生するのかということまでさかのぼることが非常に大事だというお話があったんですけども、私も非常にそう思いまして、今回一つのキーワードとしてコンプライアンス意識の徹底ということが出ておりますけれども、やっぱり今行っている業務、業務を行おうとしていること、あるいは行っていないことというのが法令遵守という意味合いでどういう意味を持っているのかということまでさかのぼることがすごく必要だと思います。

例えば私の弁護士業務の例を見ますと、依頼者に対する報告というのはかなり重要視されている。それは、どうしてなのかというと、やはり委任契約に報告義務ということが規定されて、義務の内容として、契約の内容としてあるから、それをしないとやはり契約違反になってしまって、損害賠償とか債務不履行の話になってしまうところがあるんです。そういう一つ一つ今やっている業務が、法令遵守という意味でどういう効果をもたらすのか、あるいはもたらさないのかということまでをさかのぼって研修というのをやることによって、非常に効果が出るのかなというふうに思います。

というのは、具体的な案件をするときに、じゃそういう意識が芽生えたりとかしますので、あとはそのやろうとしていること、あるいは放置していることがどの程度重大なのかとか、あるいは余り重大でないことなのかということのさじ加減とか、そういうことが身につくのかなということなので、ぜひそのコンプライアンス研修というときには、そういうところをすごく強く意識する必要があるのかなというふうに思いました。

以上です。

○工藤委員 私も同じく、齋藤会長あるいは田口委員と同じ考えで、やはり研修そのものを単なる手続の伝達だけではなく、その手続の裏に隠されている効果、意味合い、そこを詳しくお伝えすることが本当の意味での研修なのかなと。手続そのものは、当然研修ではお伝えするんでしょうけども、その後のマニュアル作成、あるいはチェックリストでフォローできると思うんです。ですから、手続に終始した研修というよりも、いわゆる効果、意味合い、そちらのほうに重きを置いた研修のほうがコンプライアンス的な研修のときには非常に有効になるのかなというふうに聞いて感じました。

あと、また続きなんですが、先ほど齋藤会長のほうから監査というお話がありまして、内部的な監査なのか、外部的な監査なのか、これは別としましても、やはり一つの組織の中、内々の組織の中だけでやっている、どうしても甘えが生じてくるのかなと。そこに外の目が入ることで緊張が生じて、いわゆる適正な業務の遂行が可能なのかなというようなことを考えました。それで、やはり内部、外部は別として、何らかのそういうチェックが入るような組織があってもいいのかなというふうに思います。やっぱり外部監査は非常にさらにいいんでしょうけども、内部監査でも自分の

違う局の人たちが入ってきて書類をひっくり返すということだけでも、非常に緊張が入ると思うんです。やっぱりそれも非常にいい手続なのかなというふうに思います。

あと、繰越のほうなんですが、先ほど財政課のほうと綿密に相談、あるいはバック体制、サポート体制を強化するとかいうことがあったんですが、あるいはこの資料3の1ページ目のところの一番下に、繰越等に当たって財政局との綿密な協議の実施というのがあるんですが、やはりひとつ財政課とのハードルを、いわゆる相談をするためのハードルを下げるという意味で何らか、これは私の案なんですが、Q & Aのようなものがあったでもいいのかなと。事故繰越というときにに関するQ & A、こういうケースはどうですみたいな、あるいは繰越明許に関するQ & Aのような、そういうものを冊子としてまとめておいて、こういうケースでは認められるのか、認められないのかみたいな、何かそんなような際どいところがあれば、その内容についての相談という形で、逆に相談しやすくなるのかなと。やはり最初からハードルを高くしてしまうと相談行きづらくなりますし、その辺最初のところのとっかかりを低くしてあげれば、繰越というものに対して適正に運用がされるのかなというふうにちょっと考えました。

あと、資料3の2ページ目なんですが、チェック機能をいかに強化するかというところの7行目なんですが、財務会計システムに執行伺を組み込む改修というのがありまして、やはりシステムに組み込んで、それを埋めない次の段階に進めないというような仕組みをつくってしまうのもいいのかなと。この執行伺というのもありますし、あと前回の委員会で私が質問したときに、1者の見積もりだけで済ませたというのがあったんですけども、そういうときに複数者の見積もりの金額入っていないと次の手続に進めないというような、何かそんなふうにシステムで縛ってしまうみたいな、そういうような形でやってしまうというのも1つの手なのかなというふうに考えました。

以上です。

○議長（齋藤） 田口委員、何かありますか。

○田口委員 ちょっと基本的な質問で、今職場には1人1台パソコンというのがある状況なんですか。

○契約管理部次長 原則そうですけど。

○田口委員 そのシステムの問題として、そのパソコンを通じて何か共有しているものとか、そういうのは一個もないんですか。今案件が進捗していない、協議していないということはわかったんですけども。それぞれ課の個々のパソコンをそれぞれがその内容を管理しているだけで、ほかのパソコン、そのパソコン見ることができたりとか、あるいは共有情報を見ることができるようなシステムとか、そういうふうにはなっていないということですね。

○行政管理監 なっています。できます。今契約のマニュアルについてもライブラリ等で載っていますので、いつでも見られるような状況にはありますので、そういうシステムをその局内で進捗管理をエクセルなんかでつくれば、それは可能な状況にはなっています。ただ、出先なんかで、必ずしも1台ないので、そういう例外的な職場はありますが、本庁関係では1人1台整備されております

ので、そういう管理はできるようになっております。

○田口委員 それを生かすような形でということですね。

○工藤委員 あと、資料3のまた1ページ目で、不適正な事務を許さない風土というところで、内部通報制度なんですけど、周知徹底ということについて、私のほうの要望なんですけど、内部通報をすることでその人が職場で仕事をしづらくなってしまふとかというようなことがないようなフォロー体制というものがあるのかどうか、よく会社なんかで、通報したことによって仕事がしづらくなって、結局退社に追い込まれるみたいなことをニュースか何かで見たような記憶があるんですけど、その辺フォローまでないと、なかなかこの制度そのものが生きてこないのかなと思うんですけど、その辺ちょっとどんなふうなフォロー体制になっているのか、あればちょっと教えていただきたいんですが。

○コンプライアンス推進課長 フォローといいますか、保護されるような内部通報制度という形にはなっておりますし、それによって例えば処罰されることも、例えば軽減されるということもありますので、その辺は十分な体制にはなっていると思います。

○工藤委員 済みません、もうちょっと具体的に教えていただけませんか。この保護というところなんですけど、どういったふうな保護になっているのかなというところを、もし何かあれば教えていただければなと思います。

○コンプライアンス推進課長 済みません、ちょっと時間よろしいですか。ちょっと後で回答します。

○工藤委員 今回この資料3で再発防止策という形でまとまっているんですけど、やはりいろんな局で、いろんなおのおの方策が出ているんですけど、もしこれを将来的に実際具体的な手続として、あるいは制度として確立するときには、やはり各局ばらばらにやるのか、あるいは全庁的に同じような仕組み、制度で防止策を進めていくのか、その辺まだこれからの話なんですけども、まだ決まっていない可能性もあるんですけど、もしその辺がこんなふうなイメージで考えていますよというのがあれば教えていただきたいんですけども。

○契約管理部次長 今工藤委員の御質問なんですけど、確かにこれ資料3を御覧になっていただくと、全庁的な制度や仕組みをいじらなければいけない部分と、あるいは今の現行の制度のもとで各局が工夫をしてできる部分と、大きく2つに分かれると思います。その中で、全庁的にどうしても改正が必要であれば、当然改正をしていかなければいけないし、今の制度のもとで各局が工夫して、自分にわかりやすいように、あるいは使いやすいようにマニュアルをつくるとかというのは各局できると思っております。

以上でございます。

○工藤委員 といいますと、その内容によってやり方が変わってきますよという、そういうことでよろしいでしょうか。

○契約管理部次長 内容によってですか。

- 工藤委員 その方策の種類によって、これは全庁的、これは各局の中でやるべきだという。
- 契約管理部次長 例えば一番上に書いてありますコンプライアンス研修につきましても、全庁的でもやってもいいと思いますし、あるいは局独自でさらに強化してやっていくと。そういったことで御了解いただければなと思います。
- 議長（齋藤） もう大丈夫ですか。
- コンプライアンス推進課長 実は事例的にはないので、あれなんですけども、基本的には本人の不利益にならないような措置ができるようなことにはなっているということで、例えば組織内で、組織としてやってはいけないことをやってしまったときに、その者が通報があったときに、その者については不利益にならないように、例えば処分をしないとかということはあるということになっております。
- 議長（齋藤） よろしいですか。
- 〔「はい」と言う者あり〕

（３）報告書の取りまとめについての説明及び質疑応答

- 議長（齋藤） それでは、次の議題として、議題（３）、報告書の取りまとめについて、また事務局から、済みません、骨子ですね、これについての御説明をお願いいたします。
- 行政管理監 今回いろいろ協議をいただいたものについて、報告書をまとめていかなければならないということで、一応骨子案ということで案を提出させていただきました。
- 資料４を御覧いただきたいと思います。左側になりますけれども、報告者については、市側の報告書になるのか、第三者委員会の報告書になるのかということがありますが、今考えているのは第三者委員会としての報告書という形でまとめていきたいというふうに考えております。
- その内容ですけれども、２番目、内容の骨子ですが、１番目にこれまでの不適正事例の起こってきた背景とか経過について、また議会での検査の状況とか、そういうものをまず事実経過ということで記録、報告を残します。それから２番目に、今回第三者委員会の役割と活動ということでこれまで４回やってきましたが、また最後に５回やりますけれども、その活動の内容を入れていく。３番目といたしまして、これまで協議をいただいた不適正事務処理の内容と原因またその理由について、第２回から第３回にかけて協議をいただきましたけれども、その内容をまとめて、さらに４番目としまして、今日いろいろ御議論いただいた不適正事務処理を解決するための課題と再発防止策についてまとめていき、その中で今委員さんの方からいろいろな提言もあったと思いますが、再発防止に向けた第三者委員会としての提言というものをまとめていきたい、このような内容で報告書をつくっていきたいというふうに考えております。
- 以上です。
- 議長（齋藤） ありがとうございます。

一応お二人の委員の方、骨子自体はこんな感じでよろしいですか。特に質問したりとかは。意見でも。いいですか。何か入れたほうがいいと、忘れるなというところは。

〔「なし」と言う者あり〕

○議長（齋藤） じゃ、私から1つだけ。

これは1番の中に入るか、（3）に入るかはちょっと明確には今作業し出さないとわからないと思うんですが、それぞれ皆さんこれまでつくっていただいた資料、事実関係はどうなのかというところ、これを第三者に理解してもらうためには、やはりその事実関係をあぶり出すに当たっての調査が妥当だったのかどうかという、つまり調査の妥当性を正確に説明してください。これは、忘れて入れておいてください。調査がいいかげんだったら、出てきたものもいいかげんだろうと言われてしまうので、皆さんがこれまでやってきた例えば業者への聞き取り、本人への聞き取り、あるいは庁内でのアンケートによる悉皆的な調査とか、それが適切だったという、あるいは間違いなく大丈夫だろうというようなところは、ちゃんとその調査の方法の適正性あるいは合理性についてはちょっとまとめて入れていただければと思います。それが崩れると、こうやっていること自体が無意味になってしまいますので、くれぐれも忘れないようにしてください。何となくぱっと見たときに思いついたのがそれです。

これはあれですね、これまでの委員会のそれぞれの出された資料を一応一つ一つそれらを使いながら、全体、報告書の中身にして文書化するという、そういうイメージでよろしいですね。

○行政管理監 はい。

○議長（齋藤） わかりました。

ということで、お二人に何もなければ、よろしいですか。

〔「はい」と言う者あり〕

○議長（齋藤） わかりました。

それでは、（4）のその他、事務局からお願いいたします。

（4）その他

○コンプライアンス推進課長 それでは、その他につきまして事務局から御説明いたします。

まず、次回の開催日程でございますけども、11月27日火曜日の午後6時30分からでございます。場所は市役所の2階、特別会議室で開催いたしますので、よろしく申し上げます。

それから、次に11月15日付の抗議並びに取下書が2名の方から連名で提出されております。お手元に配付させていただきましたので、御覧ください。内容につきましては、1つ目、都合により下記に示されております文書を一括して取り下げること、2つ目として提出資料は全て引き取ること、3つ目は資料が第3回委員会の場に提示されなかった事態に抗議することでございます。この書類が提出されましたので、御報告いたします。

以上です。よろしくお願いいたします。

○議長（齋藤） ありがとうございます。

特にこれについて何か、抗議並びに取下書。特にないですか。

〔「なし」と言う者あり〕

○議長（齋藤） わかりました。

どういう理由かはもちろん定かではありませんが、報告のとおりということであります。

それでは、本日予定した議案は以上です。全て一応は終了いたしました。皆さん御協力ありがとうございました。

進行を事務局のほうにお返しいたします。

○司会 ありがとうございました。

それでは、これをもちまして第4回の委員会を終了とさせていただきます。

どうもありがとうございました。

3 閉会
