

1.現状

- 令和7年度の懲戒処分事案(知事部局)は、12件。過去5年間で最も多い。
- 「コンプライアンス推進会議」において、不正事案等の原因や有識者の意見をふまえた「不正事案等の再発防止に向けた取組(案)」を検討。令和8年3月中にとりまとめる。

2.不正事案等の原因

- ① 仕組み
 - ・公印の無断押印が可能。
 - ・所属として業務の進捗管理ができていない。
 - ・事務引継書の内容が不十分。 など
- ② 職場環境
 - ・業務多忙により職員に焦り。
 - ・職場内で相談できない。 など
- ③ 職員の意識
 - ・公文書等の重要性の認識不足。
 - ・不正行為等による組織や個人に対する影響の想像力の欠如。 など

3.有識者からの主な意見

- (1) 再発防止策全体について
 - 多くの再発防止策に取り組むのではなく、真に有効な対策に絞り込むべき。
 - 継続的に取組を実践していくことが大切。
- (2) 公務内の不正行為について
 - 駄目と分かっているやってしまうのが人間の常である。個人ではなく、組織として不正ができない仕組みにすることが大事。
 - ルールやチェック項目が増えると職員の負担になるので、手間は増やしすぎずにできることを考えるべき。
 - ハラスメントが発生している、あるいは発生しそうな場面で、その場に居合わせた職員が適切に行動することで、事態の悪化や発生の予防につながる。
 - 忙しい中で仕事の社会的意義を忘れがちだが、職員一人ひとりがやりがいや誇りをもって仕事ができる組織にすることが不正防止にもつながる。
- (3) 公務外の非違行為について
 - 「懲戒処分の指針」を周知することが一定の抑止効果を持つ。
 - 法令違反をする職員は一定数いるという前提で、事例も交えて教育していくしかない。

4.再発防止策

- 不正事案等の原因をふまえ、個々の職員の倫理観や資質の問題とするだけでなく、業務の進め方、職場環境といった組織的要因を含め、不正事案等が生じにくく、また兆候を早期に把握できる体制を構築。
- 過度なルールや事務負担を課すことは、現場の疲弊や対策の形骸化を招くおそれがあるため、簡素であっても抑止効果が期待でき、継続的に実践できる対策を基本。

(1)集中取組項目

不正事案等が物理的・構造的に起こりにくい仕組みづくりと日常的に兆候に気づける職場運営に重点を置くことが重要。

次の5項目に集中的に取り組む。

① 公印、公文書の適正管理の徹底

- ・ 勤務時間中は公印を常時職員の目の届く場所で保管することなどを徹底。

② 任意団体の会計事務の適正化

- ・ 任意団体の通帳と印鑑を別に管理するとともに、所属長は定期的に確認。
- ・ 定期監査を確実に実施。

③ 業務の効率化、削減

- ・ 廃止を含めた事務事業の見直し、オンライン化、システム導入や外部委託等による業務の効率化を進める。

④ 所属におけるミーティング、ヒアリングの実施

- ・ 原則、週1回以上の班(地域機関においては課)ミーティング、隔週1回以上の所属ミーティングを実施。
- ・ 職員の業務上の課題や悩みを把握するため、所属長は、適時、職員との個別ヒアリングの場を設ける。

⑤ 不正防止研修プログラムの実施

- ・ 公文書等の重要性の認識の向上と相談しやすい職場づくりを推進するため、各所属における研修、ミーティング及び e-ラーニングを実施。

(2)集中取組項目以外

①全庁的なコンプライアンス推進体制の強化

- **コンプライアンス推進会議の見直し**
外部講師の招聘など多様な視点の導入、不正事案等の未然防止につながる有効な対策や好事例の共有など。
- **内部統制制度におけるより実効性のある仕組みの導入**
リスクマネジメントシートに繰り返し発生しているリスクを明示するなど、運用を改善。

②的確に業務を進めるための仕組みづくり

- **組織運営の見直し**
組織としてのチェック機能の向上や職員のマネジメント能力の向上に資する組織運営の見直しを検討。
- **所属長等による業務の進捗管理**
所属長等が、処理状況一覧表等により定期的に進捗を管理。
- **事務引継書の早期からの作成及び所属長等による確認**
年度途中の早い時期から引継書の作成に着手するとともに、所属長等が引継書を確認。
- **任意団体のあり方を見直し**
任意団体の事務局を県から移管するなど、任意団体のあり方を見直しを検討。

③お互いが助け合う職場環境づくり

- **職員間のコミュニケーションの活性化**
職員間の交流スペースの設置を検討。
- **各種相談窓口の周知**
職員の抱える課題や悩みがストレスとなり、不正事案等につながることもあるため、相談窓口を周知。
- **ハラスメント認定に関する第三者委員の導入**
加害者が特別職や部長級である場合等のハラスメント認定に関して、客観的な意見を聞く仕組みの導入を検討。
- **メンター制度の導入**
先輩職員が、後輩職員の職場環境への適応等の悩みの解消を援助するため、メンター制度を導入。
- **業務多忙時の応援体制の構築**
柔軟な部内異動や兼務応援体制の構築。

④職員一人ひとりの能力と意識の向上

- **研修の充実**
実際に発生した事例を交えた内容とするなどコンプライアンス研修の見直し。
- **より当事者意識を持つための取組の実施**
懲戒処分の基準、不正事案等による組織や個人等への影響について周知。

5.再発防止策の継続的な実践

- コンプライアンスチェックシートによる点検や職場におけるコンプライアンス・ミーティングでの確認等を通じて、再発防止に向けた取組の点検及び改善を繰り返し行い、継続的に実践。
- 再発防止策の取組状況については、毎年度、コンプライアンス推進会議において確認を行うとともに、取組について検証し、必要な見直しを行う。

