

不適切な事務処理における再発防止対策について

平成30年12月1日

立科町

1 はじめに

下水道事業における不適切な事務処理については、第三者委員会からの「幾つもの要因が重なる根深い要因があった。」との指摘のとおり、再発防止には、職員一人ひとりが初心に返り事務処理方法の再確認や見直しを行い、更に組織として誤りや不正を事前に防ぐ体制の整備を推進し、今後、同様の不適切な事務処理を発生させないように、職員が一丸となって取組んでまいります。

2 防止対策スケジュール

(1) 短期的に改善が必要な防止対策の実施

平成30年12月1日までに、既に実施しているものを含め、可能なものから対策を実施するもの。

- ア 公印の管理や文書取扱等の対策
- イ メールアドレス、メール文書の取扱
- ウ 業務データの管理対策
- エ 業務管理（進捗状況管理）

(2) 中期的な防止対策の実施

平成30年度内から、対策を実施するもの。

- ア 事務処理規則、文書取扱規程等の職員研修
- イ コンプライアンス研修
- ウ 推進プロジェクトチーム創設
- エ 管理職員研修
- オ 人事評価の実施と活用

(3) 長期的な防止対策の実施

平成31年度以降、対策を実施するもの。

- ア 組織体制の改革
- イ 職員のスキルアップ

3 基本的な再発防止対策

第三者委員会からの提言による改善策

(1) 重要な業務の進捗管理

- ア 主な事業の一覧表による管理（平成30年4月から実施）

年度当初に、歳出予算のうち、修繕料・委託料・施設管理委託料・工事請負費・備品購入費の主な事業について、課長、係長等が進捗管理に活用するための一覧表を作成し、管理職員会議で配布する。この進捗状況（契約状況等）について、各課に報告を求め、進捗状況を全職員で共有する。

上半期の事業及び予算執行状況を取りまとめ、全職員に周知し、未着手事業等の促進を図る。課長、係長等は、これらの資料を基に随時進捗管理に努める。

- イ 人事評価（中間面談）の実施による目標管理（平成30年4月から実施）

平成30年度からの新たな人事評価では、業績評価について10月に中間面談による目標管理（PDCAサイクル）を行い、業務の進捗管理を開始した。

- ウ 進捗管理スケジュール

- 4月 主要事業一覧の配布
- 6月 事業進捗状況調査・結果一覧
- 9月 事業進捗状況調査・結果一覧
- 10月 人事評価（中間面談）
上半期予算執行率の確認（未着手事業の推進）
- 11月 補正予算編成時における、執行状況の確認
- 2月 補正予算編成時における、執行状況の確認
人事評価（期末面談）
- 3月 年度末の事業等執行状況の確認

(2) 円滑なコミュニケーションの環境確保

ア 業務共有の強化（平成30年12月から実施）

(ア) 課等ごとに実施している朝礼に加え、係ごとの打合せ等を定期的に行い、業務共有の強化を図る。

(イ) 業務スケジュールは、理事者、管理職員、及び係員で共有した方法により職員一人ひとりが取組み、業務進捗状況を係ごとの打合せ等により随時共有し強化を図る。

イ 人事評価（期首・中間・期末面談）の実施（平成30年4月から実施）

平成30年度からの新たな人事評価により、上司との面談を実施する。評価者の面談マニュアル研修を実施したが、更に研修を重ね、業務量の把握、事業進捗や業務改善等について、コミュニケーションがとれる環境を整備する。

ウ 職員相互のコミュニケーションの努力（平成30年度内研修を実施）

組織で業務を推進していくために、職員相互のコミュニケーションが重要であることを研修で繰り返し伝えると共に、管理職員等を対象としたリーダー研修会などにより、リーダーとして負うべき責務や自覚の醸成を図る。

(3) 立科町公印規則に基づいた事務処理

ア 立科町公印規則第4条に定める公印の保管者は、総務課庶務係とし、公印取扱者は総務課長とする。

イ 立科町公印規則の遵守（平成30年1月から実施）

立科町公印規則第6条（公印を使用するときは、公印取扱者に当該原議及び施行文書を示し、承認を受けてから押印しなければならない。）を遵守し、更に第10条（公印使用の特例）については、当面認めない。

ウ 公印使用確認の押印（平成30年11月から実施）

公印の押印を承認した場合は、総務課長が起案用紙等の施行年月日欄等に押印をする。ただし、証明書等で文書に押印ができないものは、総務課長が確認を行い、承認する。

エ 総務課長不在の場合の専決（平成30年11月から実施）

総務課長不在の場合は、原則公印の押印は認めない。ただし、緊急を要するものについては、管理職員の担当課長、担当課長が不在の場合は、担当係長が公印保管者の総務課庶務係に申出し、総務課長に代わり公印押印の承認をし、起案用紙等の施行年月日欄等に押印することができる。

オ 公印省略及び公印の印影印刷（平成30年11月から順次実施）

公印の使用を軽減するため、定型文書の公印省略及び印影印刷を推進する。

(4) 立科町文書管理規程の改正等

ア 立科町文書取扱規程の改正（平成31年4月から施行）

文書は、用紙の他、電子媒体によるもの等多様化しており、立科町文書取扱規程の見直しを推進する。

イ 文書等の回付・整備・保管

(ア) 立科町文書取扱規程等に基づき、文書（通知、起案、起工伺等）を回付、整備、保管等するよう職員に周知徹底を図る。

(イ) パソコン内の文書等データの保管徹底を図る。

ウ メールの取扱いマニュアルの策定

別紙

(5) 職員のスキルアップ・教育体制の確立

ア 初級職員研修の充実（平成 30 年度内から実施）

平成 24～26 年度に定年退職等により職員が大きく減少し、そのため経験の浅い職員が急増した。（平成 30 年度では 5 年未満の職員が約 1/3）

このことを踏まえ、基礎的な事務処理等について、職員を講師とした内部研修を行い、疑問を相談できる体制を整備するとともに、人事異動による業務停滞の防止を図る。

イ 教育体制の確立（平成 30 年度から一部実施）

(ア) 県、町村会、定住自立圏等で開催する研修会を活用した教育体制を確立する。

職員一人ひとりの研修履歴簿を整備し、経験年数や職責に沿った分野の研修を計画的に受講させる。個人の意識の向上を促すため、他市町村職員との研修機会を増加させる。

(イ) 計画的な職員研修による人材育成を図る。

基礎的な研修（接遇、人権、コンプライアンス等）に加え、専門的な研修（情報セキュリティ、個人情報保護等）を計画的に行い、職員教育を推進する。また定期的に、課、係等で、研修の復習を行い知識の定着を図る。

(ウ) 人事評価制度により職員育成を図る。

平成 30 年度から、「求められる職員像」の実現のため、育成型の新たな人事評価を導入した。この制度は「気づき、考え、行動する」ことを支援するための仕組みであり、職員一人ひとりの能力向上と、その能力が発揮される環境を整備し、頑張った職員が報われる仕組みを図った。

(6) 人事システム

ア 人事評価制度の有効活用（平成 30 年 4 月から実施）

限られた人材の中で、組織として成長し、住民サービスの向上を図っていくには、人材育成が最重要課題となるので、職員一人ひとりの能力向上と、その能力が発揮され活用される環境整備を推進する。

(ア) 上司と部下が現有能力を共有するため、自己評価と育成面談制度を導入した。

係員と係長、係長と課長、課長と副町長がそれぞれ期首、中間、期末の面談を行い、幅広い情報の収集と共有を図る。

(イ) 評価は 1 月から 3 月に行い、適材適所による人事異動や昇任・昇給が図れるように制度を整備する。

(ウ) 職員の人事異動は、当該職員の能力等を総合的に判断して適材適所に努める。

(7) 業務状況の把握と対応

ア タイムカードの活用（平成 30 年 7 月から実施）

平成 30 年度からタイムカードを設置し、職員の労務状況の把握に努めている。

(ア) 管理職員は、タイムカードを確認し職場に長時間残る職員を把握し、業務改善を推進する。

(イ) 組織体制を踏まえ、業務の正副担当制度を検討する。

(ウ) 業務負担が過度と認められる場合は、理事者と協議し改善を推進する。

イ メンタルヘルスケアの推進

職員のメンタルヘルスケアを推進する。職員の相談窓口を整備する。

ウ 人事評価による面談の活用（平成 30 年 4 月から実施）

期首、中間、期末の 3 回の面談により、上司は、部下から業務の進捗状況や課題を聞き取り、指導・助言を行うなど人事評価による面談の活用を推進する。

(8) コンプライアンスの推進

公平、公正な行政を推進する地方公共団体としては、コンプライアンスを守ることは当然の責務であり、そのことが行政への信頼につながることを職員一人ひとりが再認識し、信頼回復に向けてコンプライアンスの確立を推進する。

ア コンプライアンス研修の開催（平成 30 年 10 月）

イ 推進プロジェクトチームを創設（平成 30 年度内）

(9) 業務改善を推進する組織体制の確立

コンプライアンスの確立や業務改善の推進、及び人材育成などを継続して行っていく組織体制の整備を推進する。

(10) 組織改革

地方分権が進み地方公共団体の業務は、多岐に渡り増加し複雑化している。更に個人番号制度や情報のセキュリティー事業等は、課等の枠組みを超えた中ででの対応となった。

これらに的確に対応していくため、平成 31 年度以降、組織改革を行い、プロジェクトチームに代わり、業務改善を推進する組織体制を整備する。

4 まとめ

第三者委員会の皆様には、書類をはじめパソコン内のメールやデータの確認、関係者へのヒアリング、全職員へのアンケート調査等を実施していただき、事実の認定、原因の分析、更にそれらを踏まえた再発防止対策等の提言をいただきました。

大変忙しい中、御尽力をいただき感謝申し上げます。

提言を基に改善を推進するとともに、この取組みが継続し、更に進展していくための組織体制の整備に努めると共に、職員一人ひとりが、不適切な事務処理の再発防止に向け、考え行動できる職場づくりを固い決意を持って取り組んでまいります。