

不祥事再発防止のための行動指針

～町民から信頼される職員を目指して～

令和2年10月

高 原 町

目 次

| | |
|-------------------------------|----|
| 1. はじめに | 1 |
| 2. 行動指針の使い方 | 2 |
| 3. 不祥事の防止に向けた基本的な意識と取組 | 3 |
| (1) 不祥事の起こりやすい職場風土 | 3 |
| (2) 不祥事の防止に向けた2つの基本的な意識 | 4 |
| (3) 不祥事の防止に向けた2つの基本的な取組 | 6 |
| (4) 町民の信頼回復に向けた高原町職員の心得 | 9 |
| 4. 参考資料 | 11 |

1. はじめに

高原町職員が関係する不祥事が発生するたびに、公務員倫理の喚起やリスク管理の徹底に取り組んだにも関わらず、なぜこのような事が繰り返されてしまったのか、なぜ歯止めがかからなかったのか、ここに私たち職員の意識や組織としての大きな課題があるのではないのでしょうか。

法令遵守意識の欠如による不適正な行動は、引き起こした当事者だけの問題でなく、職員一人ひとりが自分の事として、謙虚に、そして真摯に受け止めてきたのか、全職員が今一度振り返ることが必要です。

そこで、二度とこのような不祥事を引き起こさないために、組織として再発防止に向けた行動指針を策定することとしました。

職員は業務や行動に当たり、町民に信頼される職員であるためには何を意識し、どのように行動すべきか、常日頃からこの行動指針を確認し自己を見つめ直すための指標として活用してください。

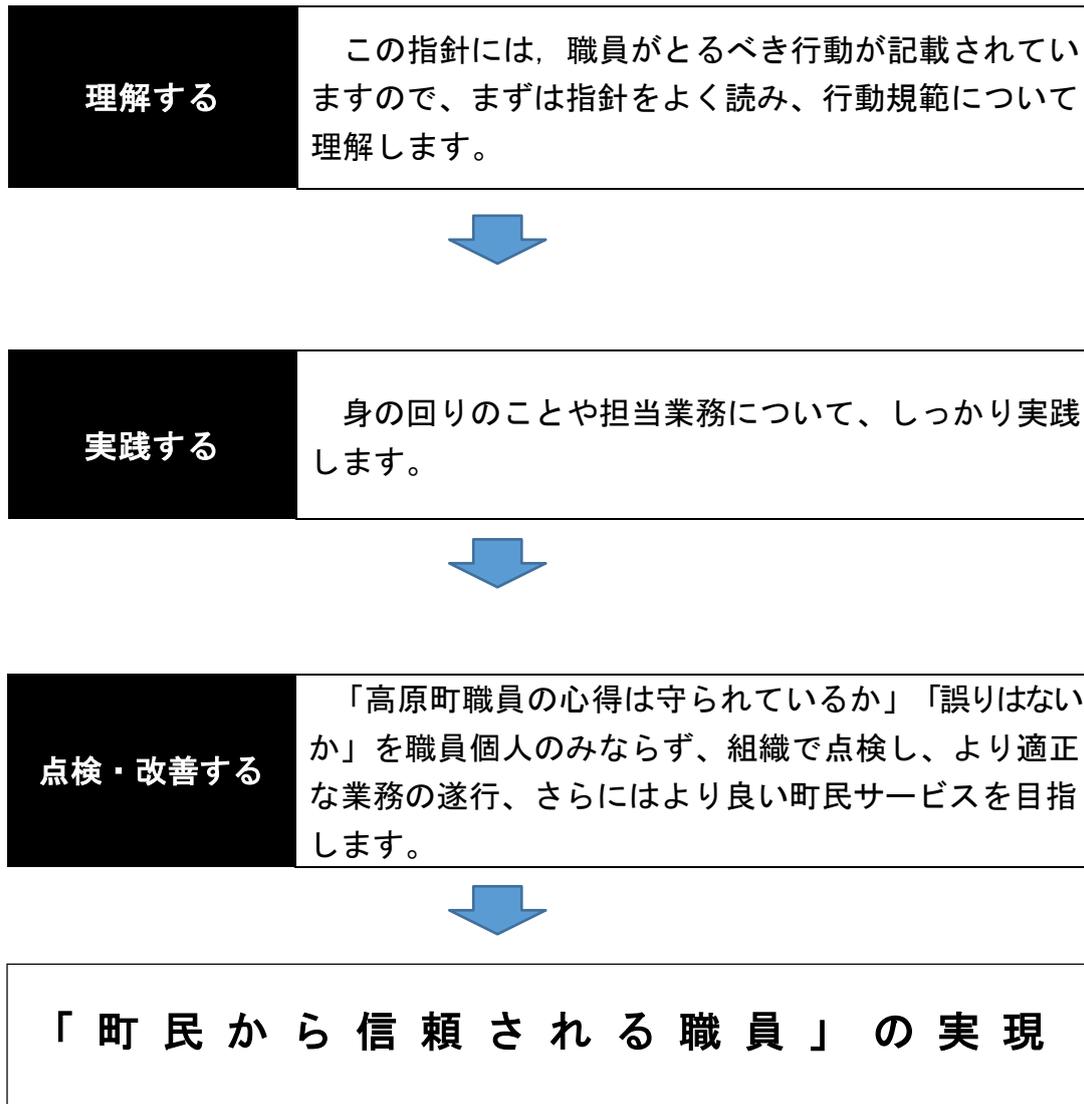
一度失った町民からの信頼は一朝一夕に回復することはできません。また、特効薬もありません。ある意味、この行動指針に示された対策もごく当たり前のことかも知れません。しかし、時間はかかっても当たり前のことを正確に、一つひとつ積み重ねていくことしか信頼回復の道はありません。

不祥事の再発防止に向けて、職員が相互に信頼し高め合える職場風土を、今から全職員挙げて作っていきましょう。

令和2年10月
高原町長 高妻 経 信

2. 行動指針の使い方

行動指針は「町民から信頼される職員」を実現するために、「不祥事の防止に向けた2つの基本的な取組」及び「町民の信頼回復に向けた高原町職員の心得」を掲げ、職員がとるべき行動をまとめたものとなっていますので、この指針を参考に、次のことを実践することが求められます。



3. 不祥事の防止に向けた基本的な意識と取組

不祥事等の発生を防止するためには、どのような職場風土において不祥事が起こりやすいのかを職員全員があらかじめ認識し、その認識に立って対策を講じることが効果的です。

そこで、これまでの事案等から不祥事の温床として考えられる職場風土を以下のとおり分析し、そこから私たち職員が不祥事の防止に向けて基本的に意識し、取り組むべき事項を明確化しました。

(1) 不祥事の起こりやすい職場風土

- 問題意識の希薄さ・欠如
 - 自分だけは大丈夫、自分には関係ないという過信
 - これくらいはいいだろうという甘えの意識、危機感のなさ
 - 不祥事は個人の問題で組織は関係ないというチーム意識のなさ
 - 不祥事防止は組織がすることという他人任せの考え

- お互いにアドバイスしない・忠告しない → 誰かがするだろう
- 組織内のコミュニケーション・連携不足
 - 上下の連携・所属を超えた横の連携不足
- 利害関係者との癒着・馴れ合い
- 担当者に任せきりの業務管理体制とチェック機能の不備
 - 事務分掌や人事配置の固定化
- 隠ぺい体質(職員個人においても、組織においても)
 - 都合の悪い情報を隠したり、報告を先延ばしにする
- 時代の変化、住民意識の変化に対する認識不足
 - 職務に対する意欲や研究心、責任感の欠如・減退
- 職員個々の意識の低さ(組織の一員として自らを律する意識)
- 仕事、職場、自分に対する慣れ・ダレ・甘え・乱れ・疲れ
 - 危機感・緊張感・連帯感の不足
- 他の自治体(他の職場)の不祥事に無関心

(2) 不祥事の防止に向けた2つの基本的な意識

不祥事の発生を防止するに当たって私たち職員が特に意識しなければならない点を以下の2点とします。

① 偏見、思い込み（バイアス）にとらわれていないかを意識する

● 多数派同調バイアス（集団同調バイアス）

- 人は判断に迷った時、異常な事態に遭遇した時
 - ・ とりあえず他の人と同じ行動をとろうとする
 - ・ 周囲と同じ行動をとることで安全と考えようとする
- 「前任者と同じやり方をしてあげばいい」
- 「とりあえずみんなと同じようにやっておこう」

● 正常性バイアス（正常化の偏見）

- 心を落ち着かせるために自分の判断を正当化しようとする
- 異常なことは起きていない、自分は大丈夫だと思う心理
- 危険を無視・過小評価して、心の不安定を解消しようとする
- 「他にもやっている人はいるから問題ないはずだ」
- 「何か変だけど多分大丈夫だろう」
- 「これくらいはいいだろう」

● ベテランバイアス

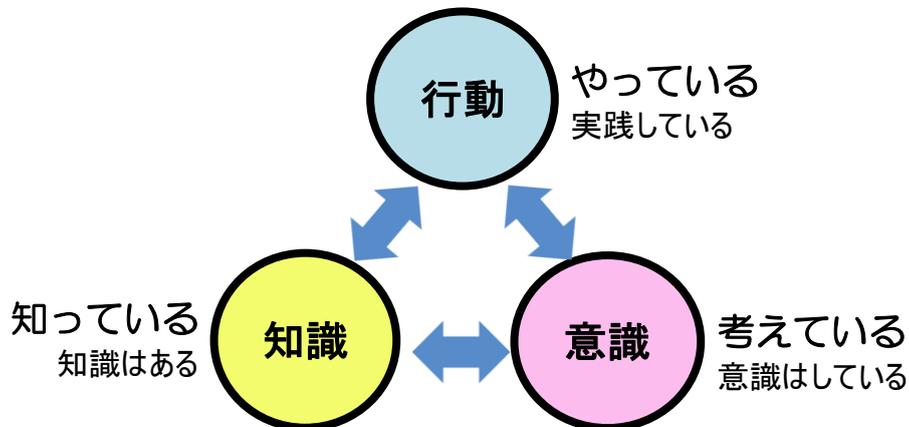
- 経験豊富だと情報の判断に過去の経験が大きく影響
- 経験を超えた事態が起きても経験則のみで判断しようとする
- 自分の経験による知識を過信してしまう
- 「長年やってきて、このやり方で問題はなかった」
- 「思い込み・決め込みで判断処理する」

● 傍観者バイアス

- 事故現場で救急車は誰かが呼ぶだろうという思い込み
- 集団による責任の分散＝誰かがするだろう
- 「問題はあるけれど、自分がしなくても誰かが指摘・改善するだろう」

② 倫理確立の3本柱と不祥事のメカニズムを意識する

- 倫理の確立は3本の柱（知識・意識・行動）で支えられています。

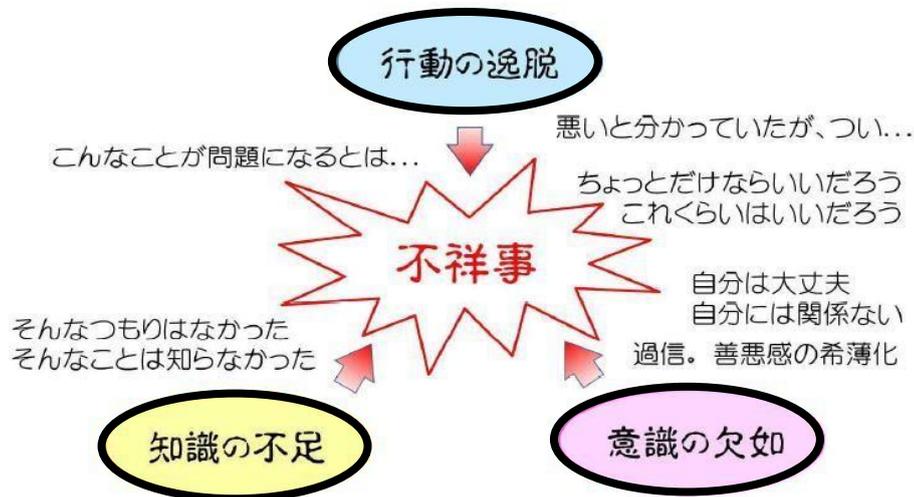


◇知識と意識を勘違いしていないか？

- * 「知識」は情報。常に正しい知識・新しい知識の確保に努めなければならない。
何をしなければならないか？何をしてはいけないか？
何をしたらいいか？何をしないほうがいいか？
- * 「意識」は、正しい知識を常に心に留めて、行動基準として活かしているか？
正しい意識は正しい知識があつてのこと。
- * 「知識」を「意識」し続けるためには日常の繰り返しが欠かせない。
知識と意識の継続には、職場でのコミュニケーションやミーティングが大きな役割を果たす。
- * 「行動」は、正しい知識と正しい意識の上に立つ。
知識不足や間違った知識は、間違った行動を生じる。
意識が欠けたときや薄れたときに、正しい行動の制御を失う。
正しい知識と正しい意識があつても
見える形の「行動」で示さなければ町民の理解・信頼は得られない。

◇知識・意識・行動から見た不祥事のメカニズム

知識・意識・行動の面から不祥事の発生を見てみると、それぞれの面における以下のような逸脱した考え方が、その要因になっていることが分かります。行動に当たっては以下の点に留意しなければなりません。



(吉田 寛氏 「リスクマネジメント研修資料」より)

(3) 不祥事の防止に向けた2つの基本的な取組

各職場において、共通して取り組むべき基本的な事項を以下のとおりとしました。

各項目は相互に関連があり取組事項として重なる部分もありますが、この基本事項に全庁あげて取り組むことで不祥事や事務処理ミスの発生を防止していくこととします。

① 職員間のコミュニケーション

職員間のコミュニケーションを積極的に図ることで、職員同士の意志疎通や共通認識が高まり、法令等の遵守を徹底し、職員一人ひとりが町民の信頼と期待に応えるよう高い倫理意識を持って行動します。また、業務に関する課題やミスの早期発見、未然防止が可能となります。

●コンプライアンス・ミーティングの開催

職場内で「行動指針」の内容確認や法令遵守等に関するコンプライアンス・ミーティングを1月に1回定期的に開催し、「法令や社会規範」「ルールやマナー」の遵守に関する意識の醸成に努めます。

留意事項

- ① 特にここ数年の不祥事は、勤務時間外で発生する割合が高いため、職員は、勤務時間外においても、自らの行動が公務の信用に影響を与えることを常に認識して行動しなければならないこと。
- ② 職員は全体の奉仕者であり、一部の者に対しての奉仕者ではないことを自覚し、職務上知り得た情報について、一部の者に対して有利な取扱をする等不当な差別的取扱をしてはならず、常に公正な職務の執行に当たらなければならないこと。
- ③ 職員は常に公私の別を明らかにし、いやしくもその職務や地位を自らや自らの属する組織のための私的利益のために用いてはならないこと。
- ④ 職員は、法律又は条例により与えられた権限の行使に当たっては、当該権限の行使の対象となる者からの贈与等を受けること等の町民の疑惑や不信を招くような行為をしてはならないこと。
- ⑤ 職員は、職務の遂行に当たっては、公共の利益の増進を目指し、全力を挙げてこれに取り組まなければならないこと。

●職場ミーティングによる業務改善

職場内でのミーティングを定期的に行い、ミーティングの場を単なる連絡や伝達の間から、業務に関する課題の確認や業務改善の場としてその機能を充実強化し、その活用に努めます。

●職員間の声かけ、あいさつ

職員同士の声かけやあいさつにより、平素から良好な人間関係の構築に努めます。

●報告・連絡・相談

日頃からの報告・連絡・相談を密にし、職員同士で情報を共有することにより、リスクへの的確な対応に努めます。また、管理職は気兼ねなく報告・連絡・相談できる雰囲気づくりに努めます。

ほうれんそう（報告・連絡・相談）のおひたし（怒らない・否定しない・助ける（助言）・指示する）の徹底

② 業務の正確な処理

町民サービスの提供にあたっては、正確な業務執行が最優先されなければなりません。そのことが事務処理ミスや不正な業務執行の防止につながるため、町職員として基本的に身につけていなければならない業務上の知識やスキルについては、確実に習得し、実行できる能力の育成に努めます。

●業務に関する知識の習得と正確な業務執行能力の育成

公文書作成や法制執務、財務会計や契約事務など職員として基本となる知識や執行能力については、職場での業務や研修等あらゆる機会を捉えて習得、育成に努めます。

●業務スケジュールの意識徹底

業務の執行に当たっては、時間感覚をもって必ずこれをスケジュール化し、執行漏れや遅延のないよう各職場で具体的な取組を行います。

●3 S活動の取組

良好な職場環境や事務事業を維持改善するため、以下の3つの取組を行います。

「整理 (Seiri)」

必要なものと不要な物を区別し、不要な物を処分すること。

→事務事業においては、行政が行う必要のあるものと不要なものに分け、不要な事業については整理します。

「整頓 (Seiton)」

必要な物を誰でも、すぐに取り出せる状態にしておくこと。

→担当者以外でもムダなく素早い対応ができるようにします。

「清潔 (Seiketsu)」

整理、整頓の2 Sを続けることで、清潔で働きやすい職場を維持すること。

→事業やサービスの質を維持し、常に改革意識をもちます。

(4) 町民の信頼回復に向けた高原町職員の心得

たび重なる不祥事の発生を受け、町民の信頼回復に向けた職員の具体的な取組として「高原町職員の心得」を策定するとともに、職員が常に意識づけできるような活用を図ります。

① 高原町職員の心得

- 私たちは、全体の奉仕者として、公共の利益のために、全力を挙げて職務に専念します。

(サービスの基本)

職員は法律上全体の奉仕者として位置づけられており、公務員の基本原則です。

また、「公共の利益」は住民全体に奉仕するという公務員の使命そのものであり、その目的達成のためには、職務上の注意力のすべてを職務遂行のために用いなければなりません。

- 私たちは、職の信用を傷つけ、職全体の不名誉となるような行為をしません。

(コンプライアンス)

職員は全体の奉仕者として、住民の信託を受けて職務を遂行するものです。

町民の信頼なくしては、円滑な行政運営はあり得ません。そのため、職員は、職務に関する公正・公平はもとより、職員としての在り方そのものに対し、町民の信用と理解を得られることが、役場の仕事の最も重要な基盤であることを自覚しなければなりません。

※ コンプライアンスは、法令遵守だけでなく、広く公務員倫理に基づく行動を求めることを意味します。

- 私たちは、町民の目線で考え、行動します。

(町民中心・現場主義)

役場の仕事は、町民のために行うものであり、職員は「町民目線」を忘れずに考え、行動することが大切です。そのため、職員は地域社会の現場で何が起きているのか、町民がどのような課題を抱えているのかを意識しながら行動しなければなりません。

■ 私たちは、報告・連絡・相談（ホウレンソウ）を徹底します。

（風通しの良い職場）

職務を効率的・効果的に進めるため、連携・協力する組織を構築することが必要です。そのため、職員は、互いの立場に立って、積極的にコミュニケーションを図り、自由・闊達に議論できる組織作りに取り組みます。また、職務上発生した問題は、一人で抱え込まずに、上司や同僚に報告・相談して、迅速に組織で解決にあたります。

■ 私たちは、常に意識改革に務めます。

（意識改革）

職員は、町民生活を取り巻く環境や町民ニーズの変化に的確に対応できるように、新たな課題の発見に努め、柔軟な発想で事務・事業の改革・改善に取り組みます。

また、高度化・多様化する町民ニーズに的確に対応するため、常にアンテナを高くし、社会・経済情勢や地域の状況を把握しながら、広い視野で考えるとともに、自らの専門性を意識し、高めるように努めます。

② 活用方法

- 職員による復唱
 - ・各課のコンプライアンス・ミーティング
 - ・定期的な職場ミーティング等
- 職場内の見やすい場所に掲示する
- コンプライアンスカード（小さく印刷したもの）を全職員が名札の裏等に入れ持ち歩く
- 端末のデスクトップ画面に壁紙として表示する

4. 参考資料

地方公務員法抜粋

(欠格条項)

- 第十六条 次の各号のいずれかに該当する者は、条例で定める場合を除くほか、職員となり、又は競争試験若しくは選考を受けることができない。
- 一 禁錮以上の刑に処せられ、その執行を終わるまで又はその執行を受けることがなくなるまでの者
 - 二 当該地方公共団体において懲戒免職の処分を受け、当該処分の日から二年を経過しない者
 - 三 人事委員会又は公平委員会の委員の職にあつて、第六十条から第六十三条までに規定する罪を犯し刑に処せられた者
 - 四 日本国憲法施行の日以後において、日本国憲法又はその下に成立した政府を暴力で破壊することを主張する政党その他の団体を結成し、又はこれに加入した者
- (分限及び懲戒の基準)

- 第二十七条 すべて職員の分限及び懲戒については、公正でなければならない。
- 2 職員は、この法律で定める事由による場合でなければ、その意に反して、降任され、若しくは免職されず、この法律又は条例で定める事由による場合でなければ、その意に反して、休職されず、又、条例で定める事由による場合でなければ、その意に反して降給されることがない。
 - 3 職員は、この法律で定める事由による場合でなければ、懲戒処分を受けることがない。

(降任、免職、休職等)

- 第二十八条 職員が、次の各号に掲げる場合のいずれかに該当するときは、その意に反して、これを降任し、又は免職することができる。
- 一 人事評価又は勤務の状況を示す事実を照らして、勤務実績がよくない場合
 - 二 心身の故障のため、職務の遂行に支障があり、又はこれに堪えない場合
 - 三 前二号に規定する場合のほか、その職に必要な適格性を欠く場合
 - 四 職制若しくは定数の改廃又は予算の減少により廃職又は過員を生じた場合
- 2 職員が、左の各号の一に該当する場合には、その意に反してこれを休職することができる。
- 一 心身の故障のため、長期の休養を要する場合
 - 二 刑事事件に関し起訴された場合
- 3 職員の意に反する降任、免職、休職及び降給の手續及び効果は、法律に特別の定がある場合を除く外、条例で定めなければならない。
- 4 職員は、第十六条各号(第三号を除く。)の一に該当するに至つたときは、条例に特別の定がある場合を除く外、その職を失う。

(懲戒)

- 第二十九条 職員が次の各号の一に該当する場合には、これに対し懲戒処分として戒告、減給、停職又は免職の処分をすることができる。
- 一 この法律若しくは第五十七条に規定する特例を定めた法律又はこれに基く条例、地方公共団体の規則若しくは地方公共団体の機関の定める規程に違反した場合
 - 二 職務上の義務に違反し、又は職務を怠った場合
 - 三 全体の奉仕者たるにふさわしくない非行のあった場合
- 2 職員が、任命権者の要請に応じ当該地方公共団体の特別職に属する地方公務員、他の地方公共団体若しくは特定地方独立行政法人の地方公務員、国家公務員又は地方公社(地方住

宅供給公社、地方道路公社及び土地開発公社をいう。)その他その業務が地方公共団体若しくは国の事務若しくは事業と密接な関連を有する法人のうち条例で定めるものに使用される者(以下この項において「特別職地方公務員等」という。)となるため退職し、引き続き特別職地方公務員等として在職した後、引き続いて当該退職を前提として職員として採用された場合(一の特別職地方公務員等として在職した後、引き続き一以上の特別職地方公務員等として在職し、引き続いて当該退職を前提として職員として採用された場合を含む。)において、当該退職までの引き続く職員としての在職期間(当該退職前に同様の退職(以下この項において「先の退職」という。)、特別職地方公務員等としての在職及び職員としての採用がある場合には、当該先の退職までの引き続く職員としての在職期間を含む。次項において「要請に応じた退職前の在職期間」という。)中に前項各号のいずれかに該当したときは、これに対し同項に規定する懲戒処分を行うことができる。

- 3 職員が、第二十八条の四第一項又は第二十八条の五第一項の規定により採用された場合において、定年退職者等となった日までの引き続く職員としての在職期間(要請に応じた退職前の在職期間を含む。)又はこれらの規定によりかつて採用されて職員として在職していた期間中に第一項各号の一に該当したときは、これに対し同項に規定する懲戒処分を行うことができる。
- 4 職員の懲戒の手續及び効果は、法律に特別の定がある場合を除く外、条例で定めなければならない。

(法令等及び上司の職務上の命令に従う義務)

第三十二条 職員は、その職務を遂行するに当って、法令、条例、地方公共団体の規則及び地方公共団体の機関の定める規程に従い、且つ、上司の職務上の命令に忠実に従わなければならない。

(信用失墜行為の禁止)

第三十三条 職員は、その職の信用を傷つけ、又は職員の職全体の不名誉となるような行為をしてはならない。

(秘密を守る義務)

第三十四条 職員は、職務上知り得た秘密を漏らしてはならない。その職を退いた後も、また、同様とする。

- 2 法令による証人、鑑定人等となり、職務上の秘密に属する事項を発表する場合においては、任命権者(退職者については、その退職した職又はこれに相当する職に係る任命権者)の許可を受けなければならない。
- 3 前項の許可は、法律に特別の定がある場合を除く外、拒むことができない。