

第8回丹波市不正事務処理に関する第三者委員会会議録

日時 平成26年8月11日（月）

場所 兵庫県民会館会議室304

【会議開催時間】

会議開始時刻 13時05分

会議終了時刻 16時25分

【会議日程】

- 1 定足数の確認 委員5名出席により定足数を満たしているため会議を開催する。
- 2 委員長あいさつ 大内委員長あいさつ
- 3 議事
 - (1) 本委員会に提出した資料について
7月30日に提出した次の資料について説明を行った。
 - ① 水道事業運営審議会での主な意見に対する対応のわかる資料
 - ② 階層別（役職別）の役割定義のわかる資料及び決裁規程
 - ③ 丹波市予算編成方針（平成25年度、26年度分）に係る資料
 - ④ 職員の研修体系に係る資料
 - ⑤ 平成26年4月1日の人事異動についての市長コメント等
 - (2) 第三者委員会中間報告素案の内容を確認し、構成の修正を行った。
- 4 次回の委員会の日程について
平成26年8月25日（月） 午後3時から 兵庫県民会館会議室304号室で開催することとした。

会議に出席した者（9名）

委員会委員 安藤委員、大内委員、上脇委員、北林委員、元吉委員

委員会事務局 企画総務部総務課長ほか3名

第8回丹波市不正事務処理に関する第三者委員会会議録

日時 平成26年8月11日（月）

場所 兵庫県民会館会議室304

【会議開催時間】

会議開始時刻 13時05分

会議終了時刻 16時25分

【会議日程】

- 1 定足数の確認 委員5名出席により定足数を満たしているため会議を開催する。
- 2 委員長あいさつ 大内委員長あいさつ
- 3 議事
 - (1) 本委員会に提出した資料について
7月30日に提出した次の資料について説明を行った。
 - ① 水道事業運営審議会での主な意見に対する対応のわかる資料
 - ② 階層別（役職別）の役割定義のわかる資料及び決裁規程
 - ③ 丹波市予算編成方針（平成25年度、26年度分）に係る資料
 - ④ 職員の研修体系に係る資料
 - ⑤ 平成26年4月1日の人事異動についての市長コメント等
 - (2) 第三者委員会中間報告素案の内容を確認し、構成の修正を行った。
- 4 次回の委員会の日程について
平成26年8月25日（月） 午後3時から 兵庫県民会館会議室304号室で開催することとした。

会議に出席した者（9名）

委員会委員 安藤委員、大内委員、上脇委員、北林委員、元吉委員

委員会事務局 企画総務部総務課長ほか3名

第8回丹波市不正事務処理に関する第三者委員会

日時 平成26年8月11日（月）

場所 兵庫県民会館会議室304

●安田総務課長 失礼します。それではただいまから丹波市不正事務処理に関する第三者委員会第8回目を開催させていただきます。ご苦労さまです。

会議次第の1番の定足数の確認でございます。委員会条例の第7条2項の定足数を満たしておりますので、ただいまから第三者委員会を開催いたしたいと思います。

2番目の委員長挨拶、大内委員長よりご挨拶をいただきたいと思います。

●大内委員長 暑い中、ご苦労さまです。

委員の皆様はもう毎回皆出席ということで、定足数を気にするようなこともございませんでした。事務局も、遠方からわざわざお越しいただきまして、ご苦労さまでございます。

あと、今日ともう一回でまとめるということなので、今日は特に提言について力を入れて議論をしていきたいと思います。よろしくお願いします。

●安田総務課長 ありがとうございます。

3の議事進行につきましては、委員長が議長になって会議の進行をしていただくようお願いをしたいと思います。

●大内委員長 それでは、早速会議に入りたいと思いますが。

前回から今回までの間にいただいている資料について、事務局のほうから何かご説明あるいはコメント等ございましたらお聞きいたします。

●安田総務課長 それでは、前回までにお配りをしました資料について、座ってですが、説明させていただきます。

まず、7月30日に提出をした資料として、ブルーの冊子でお配りをしておると思います。これの資料の簡単な説明をさせていただきます。

まず、資料の1番では、水道事業の運営審議会の会議での主な意見に対する対応のわかる資料ということでございましたので、7月11日開催の第7回の会議で、照会事項として、現地視察に対する対応、それから地元協議等、特に地元の理解が得られないことに対する対応の意見に対する対応について、水道部から資料提出があった部分でございます。現

地視察会の報告書、それから第10回、11回、14回の審議会の会議録もその中にはつけておられます。それが1つ。

それから、資料の2では、階層別、役職別の役制定義のわかる資料と決裁規程ということでありました。これについては、丹波市の行政組織規則、それから丹波市職員人材育成基本方針、それと新しい勤務評定制度の手引き、それと丹波市の決裁規程、これらを資料としてつけております。

それから、資料の3番目として、丹波市予算編成方針、これは平成25年度と26年度に係る資料ということでありましたので、その資料をつけております。この資料の中には、新年度予算編成に係る資料でございまして、予算の繰り越しについての記載がございません。繰り越しの協議については、年度内に支出を終えることができない見込みのあるものについては、補正予算の査定時に該当する部署から繰越明許費の見積書というものの提出を受けて、どういう理由で繰り越しをするのかというようなことを確認をしたりしながら協議検討を行っているという、そういったことも説明をされております。

それから、資料の4番、これは職員の研修体系に係る資料ということで、これは追加で資料をいただいたわけですが、26年度の職員研修計画を提出しております。

それから、資料の5、これは26年4月1日の人事異動に対する市長のコメント等ということでしたので、これも追加で資料のあったもので、今年の4月の人事異動に係る資料として、職員の人事異動の基本方針、それから人事異動の記者発表、これは市長発表のもの、それから26年4月1日付の人事異動のポイントという資料をつけております。

それから、追加で出しております資料としては、不正事務処理不正入札調査特別委員会、議会の百条委員会の会議録、これの4月14日の部分と28日の2回開催された分は、公開されたために、追加で送付をしております。それ以降については、また整い次第、送付させていただきたいと思っております。それが7月30日提出資料としてファイルでお配りをしたものです。

それからもう一つは、8月7日提出資料として、これは追加分として送らせていただいたものでございます。

これは2種類ありまして、1つは、消防の関係なんですけど、過去に消防本部がポンペを購入契約した業者の名前、それから商品名がわかる資料ということでしたので、平成17年度から25年までに消防本部がポンペを購入契約した業者の名前と商品名一覧を提出をしております。それと、2つ目には、ブルネッカーと、これポンプの、高圧空気容器の名

前ですが、ブルネッカーとほかの商品、例えばウルトレッサーとでは性能がどのような点で違いがあるのか、あるいはないのかということがわかる資料ということでしたので、資料としては、高圧空気容器比較表とそれぞれの商品のカタログなどを提出をしております。

それともう一点は、これはちょっと資料としては請求をしておりませんので、口頭で確認をしたことを説明をさせていただきたいと思います。

これは、上脇先生のほうから、懲戒処分の基準ということで、今回パワハラについての基準がその中に明記されてないということであるんですが、その処分の対象になるのかどうかというお話をいただいておりますので、それについて職員課に確認したことについて報告をさせていただきたいと思います。

懲戒処分の基準は、これちょっと古いんですが、3月17日に提出資料がございまして、その中に懲戒処分の基準というのが、平成17年8月9日に定めて、18年10月18日に改正をしたものがあります。これは、基本的な事項と、それから具体的な事例ということで、2つに分けて基準がつくられております。上脇先生のおっしゃっておるのは、この2番目の事例の中の具体的な事例にパワハラというのが基準として確かにございせんので、この場合、どういう扱いをするのかというお問い合わせであります。その基準の中の第1の基本的な事項として、「事例として掲げられていない忌避行為についても懲戒処分の対象となり得るものであることは当然であり、これについては事例に掲げる取り扱いを参考としつつ、判断するものとする。」という、そういう基本的な考え方がありますので、そういうことに基づいて行いますというのがその考え方です。それがどれに該当するのかということなんですが、パワハラで処分を検討する場合、具体的な事例で言うと、職場内秩序びんらんというものが項目がございまして、これは2つの事例がありまして、1つは上司に対する暴行により職場の秩序を乱した職員は、停職又は減給とする、それからイとして、上司に対する暴言により職場の秩序を乱した職員は、減給又は戒告とするという、こういう項目があるんですが、これより判断をして量刑を判断すると考えているということでありました。

ただ、この項目の中には「上司」というふうにありますので、これを「職員」に変更していきたいというふうなことで、これまでから職員組合とも協議を行った経過があるわけなんですが、このことについてはまだ協議の成立ができてないというふうな状況で、現在のところ、まだこの「上司」という表現が直されてはおりません。今後、パワハラに関す

る項目が設けられておりませんが、人事院あるいはほかの団体を参考に、新たな項目として設けることを考えていきたいというようなことでございましたので、現段階ではこの項目に照らし合わせて処分を考えていきたいというようなことのようにです。

具体的に今まで進んでいるこのパワハラに対する職員間の対応状況ですが、消防署の職員全員に対して調査を行いました。今、その調査の結果分析をしているというふうなことのようです。それは、事例があったかどうかということの調査ですので、あったということに対して、今度行った職員、いわゆる上司のほうに面談をしたりして事情を聞き取りをしているという、そういう段階になってます。それを受けて、今度苦情処理委員会のほうで、これは副市長と企画総務部長、職員課長、それから新しくこの4月から就任された消防長の4名で、処理委員会の中で具体的に聞き取りをしたりというふうなことをやっていくということでございます。最終的には、人事考査委員会、同じメンバーにはなるんですが、そこで処分が検討されるというような今後の動きになるということでございます。

●大内委員長 うんと時間経ってしまってからというふうな……。

●安田総務課長 以上がこちらのほうで送らせていただいた資料の説明になります。

●大内委員長 ありがとうございます。何かご質問とかございませんでしょうか。

●上脇委員 その消防のほうのそのパワハラの事情聴取はいつからやっておられるんですかね。もうずっと前からずっと継続してやられてるっていうこと。わかりますか？

●安田総務課長 調査のほうじゃくて、面談のほうですか。

●上脇委員 うん、聴取も含めて、要するにパワハラについてはずっと継続してやってるという理解でいいんですかね。

●安田総務課長 そうですね。多分7月ぐらいからしてると思うんですが、ちょっと詳しくは聞いてないです、最近です。

●元吉委員 それは消防だけでやっているっていうことですか。

●安田総務課長 消防本部の職員だけということでしたので。

●上脇委員 わかりました。

●北林委員 よろしいですか。すみません、資料3で、予算の関係で資料つくっていただいてありがとうございます。

ここでまず補正予算の査定時云々ということがあるんですけど、これは大体2月ぐらいということでもいいんですか、イメージというか、大体今までのところからいったら、2

月、3月。

●安田総務課長 1月……。

●北林委員 1月からね。

●安田総務課長 1月下旬ぐらいから決まっとると思います。

●北林委員 それで、協議検討を行っておりますと、こうなってるんですけども、これは財政課と原課がということですか。

●安田総務課長 そういう意味です。

●北林委員 そういう意味ですか。で、その場というのは明確になってるわけですか。ペーパーはおそらく上がってきてると思うんですけども、それできちとした、例えば一つの場合でやるとか何かっていうのは明確になってるわけですか。

●安田総務課長 予算査定の場合は、最初に財務部の部長ヒアリングがあります。当然内部でも合議してから補正予算は出しますが、部長査定を経た後、また重要な分については副市長あるいは市長のヒアリングが全部ありますので、その段階に出すか出さないかを部長ヒアリングのときに判断して、市長までいきます。

●北林委員 だから、大きい、各段階においた査定というか、そういう場割りの制度、繰り越し云々を含めて、予算がその管理一帯、大きな意味ではそういうところですけども、繰り越し等含めてのそういうのんで一つの項目がどうやとか、そういうなんはないですよということですね。

●安田総務課長 そうですね。あわせてやっていってるようです。

●北林委員 はい、すみません。

●安藤委員 それで、繰越明許費見積書って書いてあるのは、これはひな形みたいなんがあるんですか。そんなんはちょっとない。

●安田総務課長 様式はあります。

●安藤委員 あるんですか。

●安田総務課長 はい。

●元吉委員 書式とかはありますか。

●安田総務課長 ちょっと今調べます。

●元吉委員 それと、補正予算の査定時とあるんですけど、査定もいっぱいステップがあると思うので、どの段階で行っているのかわかったら。

●安田総務課長 その原課から一番最初に財務部のほうにヒアリングを出しますので、そ

の段階では、当然繰り越しの分については相談をしてると思います。そこで、重要な分については、次また副市長のヒアリングがあるときに、そこでも相談をするとかということになると思いますし、最終的に市長までヒアリングにかけていく必要があれば、市長ヒアリングも、そこでは相談されていると思います。

●大内委員長 今書式等については調べていただいておりますから。

●上脇委員 後で。

●大内委員長 じゃあ、後で、調べておいてください。今わからなければ、また後ほどということ。

●安田総務課長 はい、わかりました。

●大内委員長 ほかにございませんかね、この資料に限って。

またあれば、その都度質問していただくとしまして、本題に入っていきたいと思います。

お手元に事務局のほうから配っていただいたのは、金曜日の午後5時締め切り分ということですね。

●荒木庶務係長 それプラス、1枚物……。

●大内委員長 1枚。ああ、これは私が忘れてた。

●荒木庶務係長 委員長の分です。

●大内委員長 遅れて出してしまったんです。

いろいろご意見等はあると思うんですけれども、今日は、もしよろしければ、提言のところをまず議論、改善策等についてまず議論したいなと思います。

項目で言いますと、再発防止に向けた提言ということからしますかね。重複してるのはまた後で整理するとして、大分重複してることもあると思うんですけれども、前に書いたのをまたさらに詳しく後ろに書いてあるとか、そんな感じではあるんですけれども、この整理はまた後ですとしまして、再発防止に向けた提言というところで、どうしましょう、順次やりましょうか、それとももうアトランダムに、これこれについてはどうだというご意見をお聞きしましょうか。順次。とりあえず順次行きましょうか。

そうしますと……。

●上脇委員 提言というのは、問題点を指摘した後に、再発防止に向けた提言という、ここですかね。

●大内委員長 そうですね。それよか、その前に共通する問題点と課題ぐらいをしときま

しょうか。

●北林委員 ああ、そうですね。

●上脇委員 問題点を確認してから……。

●大内委員長 問題点を確認……。

●上脇委員 してからじゃないと、提言できないですよ。

●元吉委員 いいんじゃないですか、それで。

●大内委員長 そうしましょう。問題点については、かなり記載をして、作ってからちょっと日も経ったのがありますけれども、問題点、第4のところから行きますか。

●北林委員 17ページ。

●大内委員長 え、11ページ。

●北林委員 11ページ、はいはい。

●大内委員長 問題点と課題というところで、ちょっと項目立ての整理もまだちょっとできてないんですけども、主として内容について。

●上脇委員 形式なんですけど、実は消防のほうがどちらかというと違法なのか、あるいは違法とまでは言えないけど不適切なのかというのを大分意識して全体構成ちょっとやってるんですが、水道のほうも、もし違法だって言えるものがあれば、それは何に基づいて違法かっていうのを先に言っといたほうがわかりやすいかなと思ったんですが、いや、議案が違うからいいよっていうことであれば、それはそれでも構わないんですけど、違法かどうかって、後のコンプライアンスの話ではとっても重要かなと思ったもので。

●大内委員長 そうですね。いや、違法、不適切を超えて不正だとは思うんですね。不正ということは何となく当然の前提みたいで書いてしまったんですけども。

●上脇委員 これ、情報公開の対象にもなるんですよ、この文書って。ですよ、行政文書になって、要するに余り法的にも詳しくない人、あるいはこの事案について事前に詳しい情報を持ってない人でも読むわけですよ。そういう意味で言うと、我々は何となくわかってるけど、どちらかというとそういう方にもわかるような形のほうが、多分記者会見もそのほうがやりやすいと思っているんですが。

●大内委員長 それに沿って、また前にずっと戻っていくんですけども、判明した事実と評価というところを、何か水道のほうは書きづらいなと思って。

●上脇委員 ああ、やっぱり水道書きづらいですね。

●大内委員長 書きづらい、いや、そんなにはっきり書くんだったらそういうふう書き

ますけれども。いや、だって、完成してないのに完成したといって検査を受けて払うということは、評価を加えるまでもなく、不正、違法じゃないですかねと思ったんで。

●元吉委員 そこも書いたほうが。

●大内委員長 書きますか。

●上脇委員 うん、わかったことでも書いといたほうが、要するに違法の部分と不適切の部分で多分提言の仕方が違ってくるかなと僕は思ってたんで。違法だったら絶対やったらいかんわけで……。

●大内委員長 そう、絶対やったらいかんこと……。

●上脇委員 不適切ってなると、ある程度その評価が分かれる可能性もなくはないんで。

●大内委員長 その違法なことをする前段階で不適切なことはいろいろあるんですね。もっとちゃんと管理しとけば、こんな悪いことせんでもいけたはずじゃないかというのはあるんですね。

●上脇委員 そうすると、それは、その不適切はとっても重要ですよね。違法に至った不適切っていうことなので。

●大内委員長 そうですね。だから、契約締結、こういうふうに不正な事務処理というふうに項目つけてますでしょう。だから、ここからは不正なんですけど、それに至る段階と、それからその後の経過ということで、不正な事務処理と書いてあるから、要は不正なんだという意味で書いたんですけど、どうでしょう。

●元吉委員 一番最初に書いてるところですよ。

●大内委員長 え、え。

●元吉委員 まず、不正そのもの……。

●上脇委員 最初にそれがあったほうがわかりやすいて言えばわかりやすいと思うんですけどね。

●元吉委員 何に照らして不正かっていうことまで書いていますから。

●上脇委員 消防のほうは、内部規則もあって、マニュアルもあって、書式もあって、それに違反するっていう形で書いてるんですよ。同じにしたほうがいいかなというふうにちょっと思ったもので、可能であればって思うんですが、そのほうが……。

●大内委員長 これは、不正な事務処理というか、要するに公文書を偽造してるわけですよ。まさにその告訴したとおりのことになるんで、どうかな。一つ一つの。だから、非常に微妙にその不正なのかそうじゃないのかっていうところよりも、もろにこれは不正な

行為なんですというけれども、もろに不正、どう書きます。だから、項目分けをして、不正に至るまでのところと、不正な行為そのものと、その後のフォローというか、フォローしてないんだけど、に分けて、事実としてはね。評価のほう、同じように書こうと思ったんですが、非常に書きづらくて、まだそのままにしてあるままです。

そうすると、不正な事務処理っていうのを最初に持ってきて、それまでにはこういうことがあった、その場はこういうことがあったという、時系列とは違うけれども。

●上脇委員 もし可能だったら。消防は、もう明らかに札をあけるところで差し替えが行われたっていう、まずそこで明らかな不正があった。その後は、それを今度隠ぺいするという問題で一応分けてるんですけどね。そういうふうにもし書けるんだったら、書けない部分、中にあると思います。

●大内委員長 最初、一等最初からもう書いてあるんで、不正な事務処理の発生ということで、そう第1のところです。だから、その水道については、業務検査調書に細工をしたり、あるいはにせの成果物を出したりということの事実認定については、最初に事実認定じゃないけど、丹波市から聞いた事実としては書いたほうがいいんですね。消防ももちろんなんですけども。そういうことを踏まえていって、判明した事実とその評価っていうことなので。

●元吉委員 不正の中にも複数の不正が入ってますよね。最初に……。

●大内委員長 だから、告訴事案については、これは担当課長が検査したんですね。だから、完了してないのに、完了したという検査調書を、にせの検査調書をつくったということなので。

●上脇委員 これは公文書偽造で告訴っていうケースですよ、だったんですよ。だから、我々としてもそうだよっていう評価をしていいかどうか。するんだったらするで、そう書けばいいかなと思うんですが。

●大内委員長 その後の経過の上で、こういうふうに告訴をしたという中で、初めて虚偽有印公文書作成、同行使っていうことになるんですかね。は、書いてるんですけども。当然に不正と認定した事実、判明した事実。そういう事実だよ、それは評価としては不正だよということにはなるんですけど。

●上脇委員 当委員会としてもそう評価するということなんですかね。

●大内委員長 いや、まあ。わかりました、考えます、そこはちょっと。今直ちにこうこうっていうのはあれだけど。

- 上脇委員 水道の場合って課長でとまってるんですよね、一応。
- 大内委員長 そうです、そうです。ただね、水質検査のどこまでいきますと……。
- 上脇委員 ああ、それちょっと置いといて。そりゃ今回扱ってないので。とりあえず課長のところで、下から相談受けて、課長でとまってるんですよね、上に相談はしてないんですよね。ですよね。
- 大内委員長 うん、課長の権限でやってる。
- 上脇委員 で、やってますよね、そこを消防と違うんですよ。
- 大内委員長 水質までいくと、部長のほうにも係ってくるんですけどね。
- 大内委員長 だから、最終報告はまた部長の責任いうことになってくるんですね。ここでそれをちょっと言うとややこしいので、課長どまりです。
- 上脇委員 ですね。あれは、純粹に担当者は相談したんですかね。
- 大内委員長 うん、相談したろう。
- 上脇委員 相談した。
- 大内委員長 当初は違うんでしたよね。
- 上脇委員 ああ、そうか、告訴事案と。
- 大内委員長 2つあるんで。新たな事案のほうが先にあったんですけども、先にあった事案のほうが具体的な相談の内容まで資料上出てますね。要するに、もう年内に終わらないからどうしましょうと主査が係長に相談したら、そんなもん、もう今さら繰り越しはできへんぞと言われて、それで課長に相談、課長に相談するときには、もうあれでしょう、とりあえず成果物、にせの成果物つくって出しちまえと、そういうことになる。どこでその話が決まったかはわからないで、少なくとも課長もその話を聞いて、その上で、まだ未完成なので、完成する、必ず完成させますよっていう確約書を出させましょうかというふうに係長が聞いたら、そりゃ後に残るから出させなくていいということやから、はっきり関与するわけですね。
- 上脇委員 そうすると、課長が主犯ですね、もう明らかに。主犯というか……。
- 大内委員長 そりゃそうでしょう。自分で検査したことにして調書をつくったんだから。
- 上脇委員 要するに部下の不正を課長が隠ぺいしたんじゃないくて、課長がもう主導して、こうしろと。
- 大内委員長 主導したかどうかはともかく……。

●上脇委員　　いい感じですよ。それがわかるように書いたほうが僕はいいと思うんですよ。

●大内委員長　課長の責任というんか、そういうことですね。

●上脇委員　　個々の職員、特に課長という重要なポストの職員がやったというのは大きいですよ。

●大内委員長　それは後々も強調してるところはあるんですけど。

●北林委員　　いや、これ全体としては、流れとしてその主査の人は、担当主査というのは一連の流れの中でやっていった。

●大内委員長　そうです。

●北林委員　　ほんで、課長さんは何やといたら、まあまあそういう意見に対して黙認なり了承なりというか、積極的に何も反応しなかったというところあたりは問題なんですよ。だから、課長が全てウェートの高い責任云々というのは、それはちょっとわかれへんあれなんですか、その主査と……。

●大内委員長　でも、立場上、そりゃ一番責任は重いかなとは思う。実際に動いて、いろいろあましましょう、こうしましょうっていうのは、そりゃ主査です。というか、主査がそうするまで、何にも誰も、どれぐらい進んどるんやとか、まだ全然進んでないん違うかとか、そんなチェックは全くないんです。それを問題にしてるんですけどね。その不正なことをする前のチェックが全くなかったということの問題にはしておりますけど。

●上脇委員　　新しい議案のほうが古いんですよ。

●大内委員長　そうです。それがあって、翌年。

●上脇委員　　それは、事実の確認にもなるんですが、告訴事案は、それをもうわかっているから、そのとおりにやったっていう理解でいいですよ。ということは……。

●大内委員長　以前にもやったからまたやっちゃおうと。

●上脇委員　　うん、そうそうそうそう。そうすると、要するに具体的な詳しいやりとりが仮に告訴事案にないとしても、その新しい議案のやつをきちんと評価しておけば、問題点を指摘して、それを大なり小なり繰り返した形だよっていうふうに書けば、やっぱり根の深さが見えてくるかなっていうふうに思うんですが。

●元古委員　　順番を逆にして書くということですか。

●上脇委員　　評価のところで。問題点の指摘という点ではそのほうがいいのかもしいです。

●大内委員長　そこがね、前にそれをしたからこういうふうに書いてあったんじゃないかというのは書いてるんですよ、どっかに書いてるんだ。

●上脇委員　そうそう、そういう流れのほうが、読んでて……。

●大内委員長　それは書いてます。

●上脇委員　それを最初のところで書いたほうがよかったような気も……。

●大内委員長　もうそれやったら、逆に新たな事案を先に書いたらいいのかもしれないけど、でも発見されたのは告訴事案が先なんで、何で新たな事案がわかったかという、告訴の事情聴取の中で、実はということを行ったのでわかったと。やっぱり先に告訴事案、諮問のほうもそうなってますので、先に告訴事案を出すと。そのかわり、同じようなこと、次もあるんだよということをどっかでほのめかしとかなないといけないので、やっぱり次に述べる、過去にそういうことをしたというのが下地になってて、安易にやっちゃった、また同じことをやってしまったっていうのは書いてます。

●上脇委員　事実のところは僕は今までの順番でいいと思うんですよ。問題点の指摘以下で順番を入れかえても僕はいいのかなと思ってたんです。そのほうがわかりやすい、読んでて、後から「ああ、そうだったの」って出てくるよりも、先に読んだほうがわかるかなと僕自身は思ったんですけどね。

●大内委員長　それで、その後の経過の中で、それは、過去にも同種な事案があったということでの、順次読んでいただいたらわかるように書いてます。だから、認定した事実の中に、その告訴事案のその後の経過の中の後ろのほうで、これこれで後述の新たな事案が判明したと、同種事案の発生について、だからこれは単なる個人の資質の問題じゃなくて、組織全体の問題だといって告訴を取り下げましたということを書いているので、その辺はつながるんですけどね。新たな事案のほうが先にあったのにおかしいなというところは、書き方で、ずっと読んでいただいたらわかるかと、わかるというふうにはしたつもりなんですけども。

そこで、問題点なんです。これも、問題点を書くときに、安藤先生にも書いていただいたんだけど、これも告訴事案と新たな事案と重複するといえは重複するんです。本当は、これは新たな事案の問題点を先に書いたほうが、告訴の事案を書くときに、同じであると、こう書いたら済むんだけど、あえてその告訴事案を先に書いたもんだから、告訴事案のほうに整合するように書いたつもりではありますけども、できるだけ重複を避けて、しかも前後逆なんだけど、整合するよというところの

だから、15ページですけども、両議案に共通する課題という、項目立てがおかしいんですけども、こういうふうになってしまったんですけども。これは何らかの形で、こういう格好のほうがいいよというような整理したらいいと思うんですけど。

●元吉委員 6ページからの判明した事実とその評価っていうところで、書き方の話なんですけれども、事実が判明した結果、不正というものは誰のどの行為なのか、それは例えば法律における不正、正しくないという行為なのか、もう少し内部の規定に対する、

間違っている、明らかな不正なのか、それ以外で、不明な部分を含め不適切と判断されるに至っている、何かそういう区別を、誰のどの行為が何に対して不正なのか、もしくは不正までは至らないが不適切なのかという、何か少しより分けをここにすることはできないでしょうか。

というのも、後の問題とか評価をするときに、それらがどうしてもごっちゃになってくるので。

●大内委員長 そうしますと、主査はどうで、係長はどうで、課長はどうでとか、分ける。3者でやってるんですけど、最終の責任者は課長だから、それは課長の、誰の責任が重いかと言われたら、その最終責任というのは課長だと思うんです。どうやったっけ、検査調書っていうのは、印鑑、課長だけじゃないですね、立会人の印鑑も必要ですね。係長の印鑑も必要ですね。

●元吉委員 そこを不正と受けとめてるかどうかっていう。

●大内委員長 そうですかね。

●上脇委員 やっぱり証拠残したくなかったわけじゃから、不正じゃと思ってはいる。ですよね。さっきの話でも。

●大内委員長 いや、そうそう、こんなことをしてて、全然自覚ないねというのは書いてあるんですけど。

●上脇委員 まあ、それはあるけど、やっぱり証拠を残すわけにいかないっていうあの発言は、発言というか、そういう事実は、やっぱり不正をしてるっていうことがどっかであるんじゃないですか。ただし、どの程度のものなのかという、その認識評価が不十分かもしれないんですけどね。

●大内委員長 金額的にも少ない、最初の事案は三百何ぼですからね、金額的にも少ないし、大したことはない、こういう感じなんでしょうね、おそらくね。そういうふうに課長自身が言っとられる調書を見たわけでございますからね。

●上脇委員 消防は、ある意味わかりやすいですよ。消防は、もう、いや、そんなことやったらだめじゃないですかという人がいたわけで、そういう意味じゃわかりやすいんですけどもね。ただ、水道のほうは、もう課長がそうだって言っちゃうと、もう部下は、はい、そうですか、まあそれで行けるんだったら行きましようぐらいがあったかもしれないけど、課長というポストからいくと、これはやっちゃまずいよねっていう意識があるわけですね。だから、3人に、課長、係長と担当者とか、その辺のみんなが同じ認識評価だったかはちょっと置いて、課長はわかってたような気がするんですけどね。課長が…。

●大内委員長 わからない言うたら、もうもうって、何ていうかな……。

●上脇委員 逆に言うと、どうしようもないんですけど。

●大内委員長 もうお手上げっていうか、どうしようもないですね。わからずにしましたんでは、もう、あんた一体公務員なのっていうこと、というか、一般常識人というか、一般人の常識からして当然。契約をして、期間内に履行して、それでお支払いをするというのは、これはもう何も公務員に限らず、一般社会人の常識ですよ。先にお金払うんかと、何もしてもらってないのにとということなんで、それもどっか書いとる。

●上脇委員 これ財務規則の話には……。

●大内委員長 財務規則の話を入れますか。

●上脇委員 財務規則は、あれ、どうでしたっけ。あれは、繰り越しとあれは、分けて議論せんといかんのですよね、一応。繰り越しができるかどうかで、それを繰り越さなかった。それはセットなんでしょうけど、セットなんですよ。だけど、評価の仕方としては、一応分けることは不可能ではないですよ。一体のほうがいい。

●大内委員長 繰越処理をするべきなんでしょうね。それよりか前に、もっと進捗管理というものがあるんだけど、それでもできなかったら繰越処理をするんですよ。それを、時期を逃したからというて、できなくなったということではないと思うんですけども、もうできないから、じゃあもう払っちゃえと、こうすぐ結びつくわけですね。じゃあ、払うためにはどうしたらいいのと、課長とも相談して。そしたら、とにかく成果物を出さないと検査通らないから、それを出させろということになってるんで。だから、三者三様にいろいろ。

●上脇委員 課長が繰り越しができないからと言ったと。

●大内委員長 係長。

●上脇委員 ああ、係長が言ったと。それはもう間違いないですよ。そこの僕確信が持てなくて。

●大内委員長 言ったということですか。繰り越しができるかどうかはともかく、できないからそんな今さら困ると言うたんでしょうね。

●上脇委員 言いかえると、そこでどう処理すべきだったか。本来だったら、繰り越しができて、そういう処理ができたなら、実際そうすべきだったのにそうしなかったという評価をするのか。

●大内委員長 それでも、まだ何か繰り越しできないから払っちゃえじゃなくて、何かの方法があるんじゃないかと、それが主査とか係長レベルでわからなかったら、そういうことまで課長に言ったんだと思うんですけども、払っちゃえという方向にね。だから、繰り越しの、それでもこういうふうにして繰越処理ができるよという知識が課長になかったのかもしれないし、あるいは非常に面倒くさいから、もういや、払っとけ払っとけになってしまったのかもしれないし、そこまではわかりませんが。知識がなかった、何度も財務部の方にも聞いたんだけど、この時点で、例えば3月のぎりぎり繰越処理ってできるんですかっていうのは何度も聞いたんだけど、できないとはおっしゃられなかったですね。本当は1月ぐらいに、この補正予算の関係もあってするんだけど、できなかったら、もうじゃ払えなくなって、工事はできなくなるんですかっていう質問に対しては、いえ、それは何らか、それちゃんと事情を言ってもらったら何とかできるような口ぶりだったんで。何度もそこんところはきちっとお聞きしたんですけどね、できませんって言われたら、ああ、だから払っちゃおうという方向に行ったんやなということになるんですけど、そこんところは。

●北林委員 その実態としては、その1月の時点で、もう繰り越しをしません、年度末までにやれますよと、こういう手当てについて、3月のしかるべきときにやっぱりできませんわと言うたときに、そしたらまた、何とかいろいろ考えて繰越措置をしましょうかというの、実態はほとんどないと思います。ほんで、どないしとるかという、それはもう、例えばこういう不正もありますし、それ以外に言ったら、もう国とかそこのところに返してしまうとか、あるいは県なんかの場合、財布が大きいですから、集中してそのところのちょっとやばいなというところに集中して、マンパワー含めてやるようにするとかというのはあると思うんですけども、僕の今までの経験からいって、それも聞いても、3月の時点で何とかやりくりをやって、繰り越しの手続をとって、それでやった例がありますよ

ってというのは聞いたことがないという、これは実態ですわ。その制度的にでけへんのかいうたら、そんなことはないと思うんですけどね。

●大内委員長 まあ、そういうふうにした場合ね。ただ、この場合は、多分、新たな事案なんで出来高なんかほとんどなかったと思うんで、そしたらもうできなかったということで、出来高だけ払うとか、もう履行期間過ぎたんだから、もう一旦契約は解除して、別の年度で再契約するとか、そういう方法は何か別にあると思うんです。ややこしいですよ、それ、そうですけど、またそれもね。だから、やっちゃえと。

だけど、ややこしいから、方法がほかにないから、じゃあやっていいのかというたら、やっぱりだめでしょう。

●上脇委員 そうです。

●北林委員 そりゃだめなんですね、法律上ね。

●大内委員長 偽造したり、だましたりしてやってるということは、そりゃもう。そりゃ、こうこうこういうふうに、契約金、契約に基づいて、あれは完成を何日以内というふうに書いてあるんですよ、普通ね。

●北林委員 はい。

●大内委員長 市でも県でも一緒だと思いますけれども。だから、そうであるにもかかわらず、完成してないのに払ったから悪いんだとまで書かないけませんですかね。

●上脇委員 多分問題点の指摘や評価をすると、次の提言に関係して、今までは制度としてはできるけど、事実上難しいということでやってこなかったのを見直せっていう提言になるのか、いや、もうそういうことを前提にして、もっと前の段階からやりなさいという提言になるかによって違いますよね。

●北林委員 国までを含めた制度というのを書いていくのは、提言はあると思うんですけども、これはものすごく難しいと思うん。だから、予算管理という観点から、そこら辺の執行管理を適正にやって、できるだけそういうのがないように食い止めなさいよという提言まではいけると思うんですよ。だから、市だけで完結できるかというたら、なかなか難しいところありますから、制度的な体制って。行き着くところは、今の予算制度、何で年度を超えたらいかんのやと、こういう大きな話になりますけども、それは、そんなことは言ってもしゃあない話ですから。

●大内委員長 そろそろまとめていかないといけないんですけども、何があったかについては、書いてあることのおりだと思います。だから、そう言うしかないですけど、と

思うんですけど。

●上脇委員 水道のところは、これ金銭上の被害は被ってないっていうところにちょっと印がついておりますけど、8ページね。

●大内委員長 これ違うんですかね。

●上脇委員 ああ、いや、ここは何か特に意味があったんですか。この何か違う……。

●大内委員長 これは私がしたのではなく……。

●上脇委員 事務局のほうで。

●大内委員長 事務局のほうでしてくださったんだと思います。

●上脇委員 これ、何か特にありますか。

●安田総務課長 これ、最終的に過払いの分と、それから出来高があるにもかかわらずまだ未払いの分とがあって、それを相殺したというところで……。

●大内委員長 相殺して何ぼ払たんですか。まだ払ったんですか。だから、実害がなかった。

●安田総務課長 ということですね。はい。その辺が、ちょっとそこに書いてある実害というのがどうだったのかなということで、再検討する意味で印をしたということです。

●上脇委員 書きかえたほうがいいのか、不正確だったらやっぱり書きかえないとまずいでしょうから、そこですね。

●大内委員長 金銭的な被害は被ってないそうです。というか、未払いの工事費と過払いの工事費を相殺して、まだ未払いの工事費の残ってるんで、それを払ってるんです。違う、そういうふうに聞ける。

●荒木庶務係長 そのとおりなんですけど、これ訴訟に発展した部分も含まれてまして。

●大内委員長 完成の度合いについて問題がありますか。

●安田総務課長 入札保証分、それを保険会社と契約してやってる部分と、それから現金をもらってる部分があったんです。で、その現金をもらった部分についての返還を一旦は全部すべきかとか、やっぱりそれはそうでないあたりについての訴訟がありまして……。

●大内委員長 それ、破産絡みやからやね。

●荒木庶務係長 そうそう、破産管財人。

●大内委員長 破産債権になるのか、そうじゃないのかというところで。

●安田総務課長 で、最終的には150万円を多分和解金として払わなあかんということになったんですが、そのうちの約半分ほどは、先ほど言われた未払いになったんで、その

分が含まれて150万の和解金になったということなんです。

●大内委員長 ああ、相殺できたんじゃないねんね、すると。

●安田総務課長 で、相殺の分、プラス、もうあとのほうのは払ってるんです。それを実は言わなかったという部分も要因かどうかいう、ちょっとその辺もあったんで。

●上脇委員 未払い、プラスアルファがある可能性があるかと。

●安田総務課長 それを実害として見るんかどうかなんですけども。

●大内委員長 単純に相殺できなかったっていうこと、要するに預かり保証金は返さないかんのですね、破産財団のほうにね、預かり保証金。だけど、それは相殺できるわけでしょう。相殺し切れなかったのはそんだけあったということですか。そしたら、どうかも、ええ、ええちょっとわかんない。その和解金というのは何で和解金。何の訴訟ですか、それ。破産管財人から訴えられた。

●荒木庶務係長 保証金の返還請求です。

●大内委員長 破産管財人から。保証金だって、過払い金と——ああ、そうか、相殺できない、過払い、相殺適状、破産前に相殺適状になってたら相殺できるはずやな、保証金は。

●上脇委員 未払い分を超えての支払いがあったんですか。ないんでしょう。

●大内委員長 過払い金については、保証金と相殺できるんじゃないですか、未払い代金と。未払い代金で相殺して、足らなければ保証金からも相殺できるんじゃないくて。

●上脇委員 もうその未払い分プラスアルファが何かあったということですか。

●安田総務課長 そうなんです。

●大内委員長 保証金の返還義務、保証金というのは。

●安田総務課長 150万。

●大内委員長 工事代金額の……。実害があったのに、何で告訴取り下げるん。

●安田総務課長 それともう一つ、広い意味で言ったときに、一旦はこれ業者もできなかった場合に、残りをもう一度新たな業者に入札を打って、市としては契約し直してやっと思うんです。そやけど、本来その業者でちゃんとやっていったら今の契約額で済んでいたのが、別に契約をして、要らんお金払って、また違う業者に頼んでしたというあたりでは、やっぱり最初からの業者がかかった分はお金が別途要ってることは事実なんです。

●上脇委員 ああ、そういうことですか。

●安田総務課長 で、それと今、最後の話とはまた別の話なんですけど、ちょっとそうい

う部分から実害があったということはあったんかもしれんなと思いますけどね。

●大内委員長 新たな業者、要するにまた入札させたりする経費が要ったということですか。

●安田総務課長 そうです。

●大内委員長 そりゃもちろん実害はあるけどね、ただその過払い金が戻ってこなかったという意味の実害ではないですよ。

●安田総務課長 ああ、そうですね。それはないです。

●大内委員長 それはないねんね。

●上脇委員 1回で済むものをもう一回やって、それだけ税金を使いましたと。

●安田総務課長 はい。

●大内委員長 訴訟されたら、そりゃ応訴するための手立てですよ。

●上脇委員 うん、それも含めてのわけじゃ。

●大内委員長 じゃあちょっと、わかった。もちろん金銭的な被害がないわけではない。

●荒木庶務係長 表現がこれでよいかという意味で、ちょっとまあ。

●上脇委員 ついでに聞くと、あれ10ページのところの消防のところも、これちょっと網かけになってて、ここの事実関係のところがどうかなっていうことですか。

●荒木庶務係長 そうですね、確認ですね、はい。

●上脇委員 これは、課長の言い分を考えるとこうは書けないんですが、言われた側がこう言ってるということで書いているんですね。

で、係長は、不正に加担したというか、自分が連絡もとったということを認めてるんですよ。その人が、いや、副課長も一緒に、私も一緒にやりました、札をあげましたって認めても一向に構わないと思うんですが、にもかかわらず、いや、一人でやったって言うてるんですよ。これうそを言ってる可能性がないわけじゃないんですが、ここだけうそを言うかなっていうのがあって。そうすると、やっぱり一人でやったのかなという。

あと、主査に指示したが、主査が拒否したため、自らっていう、ここもあれですかね。

●安田総務課長 この文章からいくと、係長が主査に指示をした時点で、その主査は出動してる時間帯のようにあったんで、ちょっとこのあたり、時系列で、ちょっとこの指示がいつごろ、この拒否したというようなあたりがいつごろの話なのかなというのが定かでないところがあったんですけども。

●上脇委員 まだ戻ってきてないんじゃないかと。3時ぐらいに戻ってますよね。札をあ

けたのが2時、そんなに時間かかんない。

●安田総務課長 で、すぐに電話してるんじゃないかと思うんですが。

●上脇委員 確かにね。ただそんなやりとり、何かありましたよね。

●荒木庶務係長 思うんですけど、はっきりした時間が、出勤前なのか、帰ってきてから言われて拒否したのかというのはちょっとはっきりしてないので、やりとりはあったと思いますけども。

●元吉委員 こういう推理はできないかな。根本的な問題がなぜ発生したのかっていうときに、よく使われるフィッシュボーン手法で捉えてみた場合、何か見えてくるかなと思って書いたんですけど。

●上脇委員 係長は。

●元吉委員 ちょっと対比した。何か、例えばですよ、こういうふうに整理する仕方はないかなと思ったりして。最終的に、一番は未完成業務の委託料を払ってしまったよという組織立った不正が根本的な不正なんですけれども。

●上脇委員 払うと同時に、公文書を偽造してるんですよ。

●元吉委員 そうです。そういうときに、ここの不正という法的にあり得ないことが起こったみたいな話が、じゃあどこで業務上の不正とか、法律上の不正とか、区別がつくときに、例えば何か赤で、ここはこの主査が起こした不正事務とか、組織的にこれは市民に対して行った組織としての最終的な不正行為というものと、その途中経過にそれぞれの人が犯している業務上の規則違反だったりとか、運用上のマニュアル違反とか、そういうことがあったりするのかな。何かそのちっちゃな不正と大きな不正の区別とか、何か相関が作れないかなと思って。それぞれに問題潰しができるところもあるんだけど、根本的にこの構図上、関連性があるものを、また共通の課題若しくは共通の問題として、この連鎖が起こってることそのものは例えば共通、単発で防げるものと、ちょっと整理されるか整理されないか。

●大内委員長 告訴事案というのは、確定的に不正を行ったというのは、その虚偽の公文書をつくったところで、もうそこで確定的な不正が行われたんです。

●元吉委員 こっちよね。虚偽の報告書……。

●大内委員長 告訴事案はね。

●元吉委員 はい、虚偽の。

●大内委員長 ただ、新たな事実はちょっと違うんです。

- 元吉委員 ううん。ここで虚偽の届け出を……。
- 大内委員長 検査の合格、検査調書を作った、虚偽の。
- 元吉委員 そうか、そっちだ。
- 大内委員長 告訴の場合。課長が検査員になって、虚偽の検査調書をつくった、だからそれはもろに有印公文書の……。告訴事案はそうなんです。
- 元吉委員 例えばね。そうかそうか。これ自体が、じゃあ変わってくるんです。虚偽の検査完了をした。
- 大内委員長 検査完了をした、検査が通ったということで、もう支払いに、請求書、請求が出るのはどっちが先やった。とにかく通れば、あとは支払いに事務的に流れるだけです。
- 元吉委員 じゃあ、その人たちは、別にそれは仕方がなかったという話になって……。
- 大内委員長 財務部のほうはね。
- 元吉委員 ここだけが不正と扱われ……。
- 大内委員長 そこが不正で、不正に至るまでに、何やこういろいろ、主査とか係長と課長がどうしましょう、こうしましょうで、そうしましょうになったんですね。
- 元吉委員 なる。あとは全部不適切だけでしょう。不正とは言わないんですかね。不正って、もう1事案で1個。
- 大内委員長 そこはそうで。不正いうか、違法というか、不法というようなこと。
- 上脇委員 2個の場合もあるんですけどね。2つ、3つっていう場合もあるんですけど、1つの案件で。
- 元吉委員 ちょっとそれが案件によって違うとしたら……。
- 大内委員長 それまでには、その虚偽文書をつくるまでには、もちろん進行管理を主査はしてません、係長も課長もそれチェックもしてません。本当、よくよく調べれば、繰り越しせないかんだらうけども、それも見過ぎしちゃいましたとか、そういうミスというか……。
- 元吉委員 そうそうそうそう、ミス。
- 大内委員長 ミスか、任務懈怠かしらんけど、そういうのはあるわけですね。
- 元吉委員 ただ、未完了だけれども、ここで例えば委託業者が見逃してよというようなことを申請していたり、そのために、まだ未完了だけど完了したことにしましょうよと言っていたりするの、それは不正とは言わない。

●大内委員長 うん、それは、先に払ってくださいよというのは、その契約上おかしいけれども、言ったから、言ってそれに応じたら不正と言うか、言って応じること、契約終わってないのに払うこと自体が契約違反ですから、市にとっては。

●元吉委員 そうです。だから、そういう意味で、この報告書を上げたときに、何をもって不正と捉えるのかっていう解釈が多分いろいろ発生する可能性があるんで、唯一これだけと捉えて、あとはその発生要因として捉えるのか、もしくはあれもこれもどれもこれもいろんな不正がありますよねと、極めつけはこれでしたよねという複数の不正の中の最大不正という、何か。

●大内委員長 言葉の定義の問題だとは思うけど、いわゆる不法とか違法とか不正とかいうのはそこ1点ね、これはね。

●元吉委員 そうそうそう。そういう整理を区別して、まず判明した事実と評価というときの評価の仕方にそういう、いっぱい物が並んでいくので、誰の何の行為っていう話が少し、法律上の不正と業務運営上のミスとか。

●大内委員長 不適切とか……。

●元吉委員 言葉遣い変えたほうがいいかな。

●大内委員長 怠慢とか、そういうのはいっぱいあるんですけどね。

●元吉委員 そういう区別をつけながら記述したほうが。

●大内委員長 その区別をつけるために、不正な事務処理いうて項目作ったんだから。それまでの分と不正な事務処理のところで、それからその後の経過と。そうか、明らか過ぎて書かなかったんだけど、そうでもないですかね。

●元吉委員 というのは、問題点と課題とか、それからその……。

●大内委員長 問題点には、やっぱり進捗管理がどうやとか、いろんなことが出てるんですよ。

●元吉委員 出てくるので、不正だけの問題と捉えるのか、その不正に発生したそれぞれのひもついたものも含めて問題と捉えるのかの。

●大内委員長 不正だけだったら、もう不正だよと言ったら、この人の特性としてそうなんだよということしかないんで、やっぱりそれが生み出されてきた周辺事情を私たちは指摘をして、こう変えたほうが、そのいわゆる不正を防ぐ手立てになるし、それにブレーキをかけることにもなるんじゃないかっていう提言なんですね。

告訴事案は、そういうことで、不正のところは1点で絞られてるんですが、新たな事実

のほうは、これは仮の成果物を作らせて、それを検査員がする検査に提出をして合格をとったというところが、これが、これは何になるんですかね。そこが不正なところですけども、これはちょっと何になりますかね。不法行為であることは間違いないね、だまして検査通らせたんだから。だまして検査を通らせた、それは文書を偽造したわけではない、何になるんですかね。一種の詐欺みたいなものですけどね。新たな議案は、そこが不法、不正なところだったということですかね。

道義的に、もちろん仮の成果物でするのはいかんということですけど、法的にはどうなるんですかね。やっぱり契約が履行されたものだとして信じて支払いをさせたんだから、一種の詐欺ですかね。第三者の詐欺とはちょっと、もろに自分が利益受けるわけじゃないから。損害、背任ですか。やっぱり背任ですかね。

●北林委員 ああ、背任ですか。

●大内委員長 いや、どうだろう。自分の組織に損害を負わせたんやからね。

●上脇委員 いずれにしろ、告訴事案も、新しい事案についても、今言われるみたいに、違法ないし不正行為についての、もっとこう端的な評価ができるような形でうまくちょっとまとめ直していただいたらすごくわかりやすいと思うんです。読む側が、ああ、こういう不正だったんだなと。

ただ、問題点の指摘のところは、事実の説明とは順番が僕違ってもいいと思うんですけどね。事実のところは、発生した順番で、これが発生したから次って出てきましたというんだけど、問題はどこかという、新しい事案のほうは実は昔からのやつだから、前からのやつだから、ここにまず問題があって次の事件が発生してるんですっていうふうに問題の指摘として書いたほうが、僕は読んでそのほうがわかりやすいかなと。

●北林委員 僕は、この原案のほうはものすごくわかりやすかったんですけどね。なぜかというと、その例えば家ができてないのに、半分しかできてないのに何で金払うんやというのはこの文章にも出てくるんですけども、完成されてないものに何で金払うんやっていうのは、これは当たり前の世代でこうあるんですよ。だから、要は先ほど委員長言われましたように、それはみんな頭の中にあるやつを、なぜそういうのが出てきたんかというのをいろいろな方面からだあっと上げていくというのはこれかなと、こういう気があったものですから。ただ、できてないほうに金払たらあかんやないかって、こういうことをぼんと一旦頭にぽっと何行か書く方法はあるかとは思いますが、最初にわかりやすい方法としてはね。ただ、僕はこれで大体、それは前提として頭の展開してるから……。

●大内委員長 だから、その展開ができれば……。

●北林委員 いろいろその背景をだあっと書いてあるから、僕はわかりやすかったですけどね。

●大内委員長 いや、今言った、そこが不正いうところは、余りにも明らか過ぎて、それをわざわざ最初にかかないといかんのかなという気はするんですが、いや、もうそういうふうにしてもいいですけど。ちょっと自分の頭の中の整理の仕方を変えないといけないので。がちがちと変えないと。

それとあと、問題点の指摘ですけども、問題点と課題ですけど、分けて書かないかん格好になってたんで分けて書いたんですけど、一緒にしてもいいような気がするんです。そのほうがむしろ書きやすかったような気はするんです。でも、あえて分けたんですけどね。多少は違うんでというか、でも新たな事実を踏まえて告訴事実が発生したんだから、同じようなことになる、多少は違うので多少違って書いてますが、要するに業者への依存体質というのは、M社かO社かは別として、一緒ですよ。よりM社のほうが強いんですけど、今までの水道ビジョンの関係からすると。

それと、管理職の機能不全、要は課長も一緒ですからね、係長は違ってるけども、同じ、この事案でどっちも同じ課長ですから、主査もそうだけど、一緒に書いても、一緒に書いたほうがいいのか。安藤先生、どう思われます。両事実に通ずる課題と。

●安藤委員 共通するところは共通するところでいいんですけども。

●大内委員長 組織風土とか、業者依存の体質とか、これはこれでいいかなと思う。

●安藤委員 このトーンでもいいんじゃないかと思いますけどね。

●大内委員長 いや、もっと要約しろと言われたら一緒に書くしかないかもしれないですけど。

●北林委員 ちょっと1点だけよろしいですか。その15ページのところの⑤で検査体制の問題というのがありますよね、新しくこの前提出された中で。このところと関連するので……。

●大内委員長 ちょっと待ってください。15ページ。

●北林委員 15ページ。

●大内委員長 検査体制の問題。

●北林委員 真ん中、⑤。真ん中で。

●大内委員長 はいはいはいはい、わかりました。

●北林委員 この部分なんですけど、ちょっとはつきりしたあれがなくて申し訳ないんですけれども、ずっと頭の中にある疑問の中に、いわゆる原課のほう、水道課のほうは、だましたろうというか、そういう虚偽のやつやりました。それを検査するとこの事業監理課というのは、結果としてだまされましたよと、こういうことになってるんですけれども、ここは何かそれわかつとったんちゃうかなという気もちょっとするんですよ。それはなぜかという、結果として2件、2つの、2件だけが水面の上に上がってきたわけなんですけれども、その2つだけあったやつが2つだけ結果出てくるということに対する、ちょっと余りにもおかしいなということと、基本的にこの仕事をやってるときに、お互いが自分とこだけの責任果たしたらそれでいいじゃないかというのはあるんじゃないかと思います。というのは何かというと、その水道課のほうは、いろんな記録を読みますと、事業監理課通ったらええやないかと、こう言ってるね。もともと不正やということは別にして、通ったらそれで自分らの責任はなくなるとは言わんけど、大分軽減されるというような意識というのは出てきてる。事業監理課のほう、出てきたやつが正しかったらええやないかと。それ自身が半分であろうと何ぼであろうと、出てきたやつチェックしたらそれでええやないかというか、仕方なかったんじゃないかなということもあるような感じもする。ほんで、このところを前のときに事業監理課長さんにお聞きしたときには、いわゆる水道の管路というのはものすごくわかりにくくてチェックはできませんよと、こういうふうになってて、我々もやったことないからそうかなと、こういう思いでおったんですけれども、結果として、やっぱりそれでは仕方ないから、原課にももっといろんな教育や方法をやってやりなさいということにつながっていくんですけれども、やっぱり事業監理課のほうも、万歳してもいいですよということじゃなくて、常にやっぱりチェックできるような内容を備えていくように努力はしてもらわなあかんのではないかなと、こういう点は大事じゃないかなと思います。

だから、一挙に、お互いがだまし合いというか、そういうふうになつとるから、原課のほうをもっときちっとする研修はないのというところになる間にも、やっぱりその事業監理課はもっとふだんからの検査体制の精度を上げるというんですか、いうあたりも必要になってくるんじゃないかなと思うんです。だから、知っとして黙ったかとかどうか、その辺はわからへんで、推測なんですけどもね。ただ、出てきた2件だけで、それで全てやというにしては、余りにも何かちょっと疑問がずっとあるもんですから。

●上脇委員 え、それは共犯やないかという。

●北林委員 結果としてね。結果として、その部分ていう……。

●上脇委員 結果としての共犯。

●北林委員 うん。共犯といたら、そりゃ言い過ぎかもわからんで、もっと言うと、水道で言うと、実際に繰り越し案件をせずにしたやつは何ぽかありましたと、結果としてこれ2つわかったんですけどね。あとの部分は、もう何月かに支払いもして、成果物も出てきて、結局はそれはそれでわからんじまいになってる部分というのはあるのかなという気がする。だから、何かというと、そこを追及するということじゃなくって、事業監理課も精度を高めるように努力をしていただきたいという部分が必要になってくるんやないかなというのはこのごろずっと思ってるものなんです。

●上脇委員 それは提言のほうじゃなくて、問題点ですか。

●北林委員 だから、ここの問題点の、先生言わはったように、最終的な提言になるんだけど、この問題のところに疑念があるというように書いてあるでしょう。だから、その疑念があるということか、あるいは疑念も生じてくるというような部分もある、こういう書き方になるのか、あるいはその次に、事業監理課によるとないということであるということだまされたということあるんですけど、ここまでがこういうように言えるのかどうかというところも疑問なんです、だまされたというふうに。ちょっとわかりにくいですか。

●上脇委員 だまされたんですか、だまされてないんですか。

●大内委員長 だまされた感があると、第三者としてはだまされたんやろうなとしか、そういうことではすけれども。あえてその共犯やとか、わかっとしてどうしたとか、そういうことがなくって、特に水道管ていう、設計図やからね。

●上脇委員 僕はもう単純で、検査を誰がやるかっつたら、どっちやったけ、課長はやってるのがあるわけですね。これは、これ市のほうもこれじゃまずいっつって、提言まで発表されて、そこは改善したわけですよ。

●北林委員 件数は、そやから課長さんから実際にその原課の件数は減ってきてるんです。減ってくるようになると思いますね。

●上脇委員 ほんで……。

●大内委員長 いえ、これ、ここの問題点書いてんのは新たな事案ですから、検査、確認……。

●北林委員 結果的にだまされたわけだから。

●大内委員長 誰かが検査した分ですよ。だから、結果的にはだまされた。だまされた感がある。「だまされた」と書かないかんのですか。

●北林委員 新たな事案だけ見たら、そりゃだまされたということになる。

●大内委員長 新たな事案だけですよ、ここに書いてあるのは。

●北林委員 いや、だからこの問題の疑問は、水面下に出てきた2件だけというのが、ほんまに繰り越しの実際あった2件かというところを考えれば、必ず疑問が出てくる。

●上脇委員 でも、それを言っちゃったら、事実を提示しないと……。

●北林委員 いや、だから結果として何を言いたいかというと、その事業監理課というのは、いわゆる仕方なかったんでは絶対済まない部署なんですよということが言いたい。結果として、やっぱり起こった以上は、やっぱりそれはそれなりに責任もあるわけですから、常に起こらんようにしないと。だから、管路の部分やって、わからへんかったらしゃあないなっていう、だまそう思うたらだませるんですよ。せやけども、それを防ぐ方法を常に考えていただかないかん。だから、一挙に仕方がないですよというところまではいかないんじゃないかなというのが僕の意見です。

●上脇委員 これ、検査体制、全部見直したんですよ。

●大内委員長 うん、見直した。

●北林委員 だから、見直しとんのは形だけなんです。形だけっていう。

●上脇委員 あれで、いやいや……。

●北林委員 じゃあ、部署を格上げしたとか、人を増やしたり、それはそれでいいんですよ。しかしながら、その管路の部分はわかりませんわという、例えばそういうこの議論だけで終わってたらだめなんじゃないですかということ。

●上脇委員 いやいや、ここの問題点の指摘って、要するに実際当時どういう問題があったかの指摘ですよ。今言われてるのは、改革をなされた後でも不十分だというお話ですよ。

●北林委員 それはね、今回の新たに出された再発防止に向けた提言という、ここの第5の部分にも引き続く部分なんですけどね。

●大内委員長 一応、市がとられたほうの第4、市がとられた改善策に対して評価をしているでしょう。

●北林委員 はいはい。

●大内委員長 そこの中に、ちょっとここの挟み込みのページになってしまったんですけ

れども、その中で検査体制のことは……。

●北林委員 いや、書いてありますよ。

●大内委員長 うんうん、挟み込みです。20何ページやろうね。市のとった対策とか、27ページにあるんですよね。検査体制の見直しというのは、27ページに検査体制を見直しましたっていう市の。それ、28ページの上のほうですけど、2、速やかに対処すべき改善策についての提案というのがあるでしょう。その(1)で、市の要するに水道事案の対応に対する評価と改善策というのがありまして、消防については入ってないけど。

●北林委員 ああ、それは今日この1枚の紙にね。

●大内委員長 そうそう1枚、間に合わなかった分で、ああ、ここは抜けてると思って書いたんですけど、そこには検査機能の強化と独自性を図ったというところに対する評価を書いているんですが、先生のおっしゃってるのは、そしたらそこにさらにその検査部としての心構え、検査部じゃないわ、入れればよろしいんじゃないでしょうか。

●北林委員 ああ、おっしゃるとおり。だから、先走った話になったら申し訳ないんですけど、この1枚の書かれた中に、決して万能ではないというところがあるんですね、検査部は不正防止の最後の砦であるが、万能ではない。そのところで、例えば不正防止の最後のとりでであれば……。

●大内委員長 日々研さんを積みと書いてもいい。

●北林委員 まあまあそういうことです。決して万能ではないことは理解できるが、常にチェック体制を万全となるよう不断の努力が求められるとか、例えば、最後にずっと続くとするんならば、そういうこともあるのかなという。

●大内委員長 検査部としての研さんを積むようにというのをここへ入れるということによろしいですか。

●北林委員 一つの意見としてね。

●大内委員長 先生、ちょっとええ文章あったら考えてみてちょうだいな。

●北林委員 はいはい。

●大内委員長 そのあたり入れたらいいんじゃないかなと、私は今お話聞いてて思ったんですけどね。

そしたら、このさっき言われたこの15ページの⑤はこれでいいですか。15ページの⑤の話だったですね。検査体制の問題。

●北林委員 いや、僕は新たな事案ということだけであれば十分いいと思います。結

構です。ちょっとそのあた리가、前後関係がもう一つあれだったですけど。

●上脇委員 これ、水道部のところの問題点の指摘を大分書きかえられると、何か様変わりするんですかね。入れかえがなされていません・・・どうなんですかね。

●大内委員長 どのこと。全部のこと。問題点の指摘。

●元吉委員 入ることになってますかね。

●北林委員 だから、僕問題提起した部分については、後でちょっと、今委員長言われたように、どうつながって、どう言葉になるかというのは案として出してもらえますか。だから、言われた趣旨とほとんど同じような話ですから、ごくごく1行、2行の話で、チェック体制を万全にするよう検査部としては求められているから、そういうことだけですから。

●大内委員長 項目の整理もなかなか難しいね。余りに細かい項目に分かれちゃってるんで、一個一個段落下げたら、もう最後のほうなんかこうなっちゃう。中身いきましようや、中身を。ちょっと判明した事実についての書き方、もう少し私のほうで検討させていただきます。そのどこが不正か、あるいは主査、係長、課長において何が、どういう責任、なかなか分けづらいんですけども、ちょっとそれは。

●上脇委員 そうしていただけると、本当読みやすくなるので、ありがたいです。

あと、水道のところ、安藤委員が書かれたやつと、ほかでちょっとダブってるところもあると思うので、うまく整理していただくと。

●大内委員長 すみません、安藤委員が書かれた。

●安藤委員 それは当然削除されたんですかね。

●大内委員長 いや、先生の書かれたことをそのままちょっと長く書いてだけですよ、私が書いたのは。削除したんじゃないですよ。

●元吉委員 基本的に17ページのところは残しておくのか、どうされます？

●大内委員長 ああ、安藤委員の原案と書いてあるとこね。これ、安藤さんに書いていただいたのを、私が項目つけてちょっと長ったらしく書いたんですよ、第4の。だから、内容は一緒ですよ。

●元吉委員 包含されてると思ったらいいいんですよ。

●大内委員長 内容一緒。

●上脇委員 より充実していただいたということで。

●大内委員長 充実したのか、余分なものつけ加え過ぎたんか知りませんけど。

- 上脇委員 いや、その頭の整理が十分できてない。
- 大内委員長 項目をつけたら、ああ、ちょっと書き加えないかなと、書き加えるかなというふうに書き加えたら、骨としてはもう安藤委員の書かれたとおりなんです。だから、安藤さんのご意見を聞きたい。
- 安藤委員 いやいや、もう別にそんな、消してもらったほうが。
- 大内委員長 別にじゃなくて、私のこういう、長ったらしく書きちゃったけど、これでよろしいですか。
- 安藤委員 ああ、はい、全然問題ない。
- 大内委員長 全然問題ないですか。ここは抜けてるとか、これは余分だとかいうのあったら言ってくださいね。
- 上脇委員 12ページから13ページのところも、もう移動しましたので。
- 元吉委員 そこは要らないですね。
- 上脇委員 ですね。
- 大内委員長 これでよろしければ、これ元吉さん。
- 元吉委員 私も、実を言うと、もとの位置に最初書いてたんですけど……。
- 大内委員長 うん、座り悪いな。
- 元吉委員 悩んだのは、4号事案、水道の中の2つの両事案に共通する課題だけだったので、問題はどっち入れるんだと思って、問題は前かなって、こう悩んだんですね。ここを両事案に関する問題と課題と書いていただくと、逆に言うところここに居座りがよくなったので、私がちょっと言葉、15ページの両事案に共通する問題と課題と書いていただくとお引越しがとてもしやすくなったと思います。
- 大内委員長 両事案に共通する問題と課題。
- 元吉委員 そう。その前は、個々の事案における問題点と課題と書いてるんですね、11ページの1のそこは。11ページの第4の問題点と課題。1が、個々の事案における問題点と課題と書いてるんですね。それに対応して……。
- 大内委員長 そうそう。この(1)に対応する(2)じゃなくて両事案に共通する課題、だから本当は項目をちゃんと整理せないかんのやけど、ここへこう書きちゃったんですね、全部整理するのが、全部ずらすのがどうかわかんないから、とりあえず入れちゃったんですけどね。だから、最初の項目立てがもう一つなんかな。(1)を、これ水道部告訴事案と(2)の新たな事案に分けてあるでしょう。これをやめましょか。水道部の両事

案として、告訴事案と新たな事案と共通する何とかというふうにしましょうか。

●元吉委員 はい。第4の1を水道にして(1)を……。

●大内委員長 第4の(1)になるのかな、ちょっと括弧を水道事案として、1つが告訴事案の問題で……。

●元吉委員 (2)が新たな事案。

●大内委員長 新たな事案の問題点……。

●元吉委員 (3)が共通。

●大内委員長 共通する問題点と課題。

●元吉委員 はい。そうしましょう。

●大内委員長 共通する課題でもいいかな。

●元吉委員 いや、これを問題点と課題にさせていただいたほうが、書きぶりがしやすく。

●大内委員長 そうすると、前のほうの書きぶりが、問題点、まあいいか、ちょっと内容、ほんならそういうふうに、書くことは、書いてあることはそれでいいんで、整理の問題だけです。

●元吉委員 うん。結構です。タイトルだけの問題でいいです。

●大内委員長 事務局のほうで今の格好で直してもらえますか、第4。問題点と課題の1の(1)が水道部事案として、さらに小さいのが告訴事案と新たな事実と両事案に共通する問題点と課題。

●上脇委員 消防本部が2になるわけですね、(2)に。

●大内委員長 (2)になるわけですね。

●上脇委員 見出しも同じでします。

●大内委員長 見出しの整理もせないかんでしょうけど。 (1)、(2)、(3)の次、ローマ数字なんかようわからんけど。

●上脇委員 書式は後で。

●大内委員長 そうですね。

●元吉委員 それは事務局にお願いします。

●上脇委員 どうするか。

●大内委員長 共通する問題点とか。共通するというのは、水道部と消防と、あるいは市全体とというふうな意味合いで共通するということになるわけですよ。25ページね、25ページ。

- 元吉委員 共通するとするか……。
- 大内委員長 それちょっと待って。1が何やったっけ。
- 元吉委員 個々の事案。
- 大内委員長 個々の事案ね。
- 元吉委員 全体とか、組織全体とか。
- 大内委員長 個々の事案だから。
- 上脇委員 組織って、丹波市全体ってということですか。
- 大内委員長 個々の事案における問題点と課題。共通する問題点と課題、これ目次づけしたとき、余り何も考えずに、大体こんな感じかなってただけやから、余りこだわらないでくださいね。
- 北林委員 僕は、最終的には、28ページの速やかに対処すべき改善策云々というところとか、あと共通する改善策、29ページもつながりますから、ここの2番の25ページの共通する問題と課題というの、基本的に要らないんじゃないかという考え方なんですけどね。
- 大内委員長 うんうん、おっしゃってましたね。大分重なってることを書いてあるような気もするんで。
- 北林委員 消防も水道もきちっと書いてありますから、それをさらにその共通で書くというたら、どうしても……。
- 大内委員長 抽象的になる。
- 北林委員 水道も消防も物すごく具体的というか、きちっと書いておられますから。それとちょっと何か、よりというたら言葉あれですけども。
- 大内委員長 でも、これ書いてあることは、いいことが……。
- 北林委員 だから、その辺、そのあたりを踏まえて、あとのところに書かれたらいいん。
- 元吉委員 全部お引っ越しをして……。
- 北林委員 うん、一緒にどっかへするとか。
- 元吉委員 25ページの共通する問題点と課題という項目をなくして、そっくり、速やかに改善する、共通する改善策とかに全部移しかえるっていう手はあると思います。
- 大内委員長 そうすると、水道部、消防本部、もし書くことがあったら、それ以外いうたらおかしいけど、そういうふうにします？それ以外いうか、やっぱり全体、全体を通じ

て流れるなんかっていうふうな感じやね。

●上脇委員 僕はいまだにこだわってて、すみません。水道と消防しかやってないのに、全体を言うのは、ちょっとまだ早いかなっていう、ずっとあるんですけどね。やっぱり、水道の残りをやって、プラスアルファでいろんな調査をやった後のほうが説得力が増すかなという。

●大内委員長 じゃあ、もうこれはやめます？書いてあることで必要なことはどっかに振り分けますか。

●元吉委員 どこかに振り分ける。

●大内委員長 どこに振り分けるかというのはちょっとすぐにはわからんけど。

●元吉委員 いや、速やかにという最後の改善提案に。

●大内委員長 いやいや、重なってるでしょう。

●元吉委員 問題点と課題なくして、突然改善提案という言い方は結構きついですよね。共通する改善……。

●大内委員長 共通する問題点と課題、共通するというのは職員の意識、組織方針、モチベーション。これやっぱり要るんじゃないかな。でないと、これ書き込むところが。両事案を通じて、両事案ともこのことは書いてないでしょう。

●元吉委員 ないです。

●大内委員長 いや、個々の職員については意識がどうこういうて書いてありますが、職員の意識、組織方針の明確化、モチベーションの問題、職務の明確化、これやっぱりどっかに書いとかなないと。いうことは、ここしかないと思う。

●元吉委員 上脇先生がいつもおっしゃるように、事実をちゃんと書いとかなないと、いきなり抽象的な改善策だけが来るのも、それこそ言ってるだけに見えてしまうので、共通項にもそれなりの事実の問題はあるんですよね。

●大内委員長 というか、個々の事案ではちょっと書きづらいところはありますよね。こういうのはね。

●元吉委員 書きづらいですよね。管理職の機能がないとは言ってるんですけど、管理職は機能がない理由を書いてるんですけども、それは管理職が個々に機能してない問題レベルとはちょっと違って、そもそも管理職って何する人という定義がないとか、管理職の人材育成の方針がないとかっていう、また根っこにある問題なので、多分この事案に入れるには結構……。

●大内委員長 ただ、これでいいように思いますけどね。

●北林委員 ただ、その25ページのこのところ、(1)が職員の意識に係る課題でしょう。ほんで、それについて、例えばこの自己学習、自学を基本として人材育成基本方針というか、そういうことを書いておられる。(2)で、組織と云々という中に、その総合計画とか行政改革実施計画ということが書いてあるじゃないですか。それは、ちょっと何か余りにも飛躍し過ぎるんじゃないかなという気がするんです。

●大内委員長 この2つの事案からはそこまで出てこないってということですか。

●北林委員 意見としましてはね。最終的には行き当たると思うんやけども。

●元吉委員 タイトルは、組織風土改革の必要性ってもともとあったんですね、ここに。組織風土改革って、組織が必要なんですよ。地域風土改革ではないんで。ということは、役所という組織にどういう定義がされているのかがないと、実を言うと、風土改善、風土改善て、既存の研修とかにも出てくるんですけど、組織がどうあったらいいのかという定義が実を言うとどこにもなくて、風土はどうあるべきかがないんですね。改善て実を言うとプランがないところに改善ってなし得ないんですよ。いわゆる不法、不正が起こって、法律上問題だっていうのは是正であって、改善というのはよりよくなるものなので、よりよくなる方向性を示していくというまず組織の方針がないと、こういうことに陥ったのかなという。不正事務は是正はできるけれども、よりよい町になる信頼の向上っていうものは方向づけがないという、この提言が、ともかく悪いことさえなくせばいいということであればいいと思います。根本からこの項目をなくするということはあり得ます。

●上脇委員 一応不正事務があった、それに対してどうしたらいいかっていうのが精いっぱいかなというふうに僕は思ってるんですけどね。そうしないと、これは荷が重いなど、それ以上の提言を出すというのは。我々が調べた範囲内で提言をするっていうのが精いっぱいかなと思うんですけどね。

●元吉委員 何を期待されるかですよ。

●大内委員長 15ページにそのことは、元吉さんが入れてくださったんで、触れてあるんですけどね、組織風土の問題というところで。

●元吉委員 この委員会が何を期待されてるのかによろしいと思います。改善ではなく、不正の是正という不具合の解消どまりですよ。悪いことをしない組織を作りたいというこの提言であれば、ここから先は不要になると思います。ただ、組織風土とか改善とかっていう言葉を使ってくると、よりよくなる方向性が示しているかどうかということ

問いかけて、少なくともその方向性が示されていないことにより、個々の判断基準で物事を判断するという体質ができ上がったという問題提起まではできます。

●上脇委員 僕が理解してた組織風土は、要するにこういう不正が起きた、要するに本庁から離れて、消防だって、水道だって、離れて存在して、そこが独自のやっぱり風土を持って、だから不正も行われたっていう趣旨で理解するんだったらわかるんですよ。それを超えて、市全体の組織の風土という話なのかなんですよ。

●元吉委員 個々の出先の部署であっても、その部署としてどうあるべきかということの規範を組織目標とかで示す人がいなければ、今丹波市には個人目標管理が顕在化しているので、個人に秘匿された目標管理レベルではそこがなかなかし得ないかなと。あくまで法律は違反をなくすということのやっぱりコンプライアンスどまりかなと。

●北林委員 上脇先生の意見だったら、例えば全体的なことを少しでも言及しようとするならば、全ての部局について、濃い薄いは別にして、何らかの調査なり意見なり、いろいろ聞くという、そういう場がなかったらなかなかそこまでは言えないと、こういうことになるわけです、結論だけ言うたら。

●上脇委員 説得力を考えるとね。え、うち調査受けてないのに何で言われるのって言われると、それで終わりと思ったんで。

例えば、これ入札関係でも、実は調査したら、他のところでも立ち会いをきちんとやってなかったというのが発覚しましたとかなってくると、いや、水道だから、消防だから起きたんだっていうことにはならないでしょうと指摘できるわけです。あるいは、その予算の繰り越し問題も、他の部署で実はこういう問題がありましたとか、あるいは仮に問題が起きなくても、評価シートを十分活用してなかったから今後起こる危険性がありますよっていうふうに指摘すると、全体の評価ができるだろうと思うんですけどね。とりあえず中間だから、僕はもうちょっと割り切ってるんですけどね。

●北林委員 きちつと言おうとすると、その意見は私もその辺あれなんですけども、やっぱりその水道と消防というところから結果的に出てきてんのは何かというと、職員のコンプライアンス意識の欠如と、管理職がちゃんとした役割を果たしてないということと、もっと最後まで行き詰めると、トップがきちつとした、そのコンプライアンスも含めての徹底をしとらへんという。業務の中身についたら、やはり自分とこの業務の中身というのをもう一つきちつと整理してないとか、ある程度共通していると思われるという、かつその上にそういうことは推測は十分できるんじゃないかというところあたりでするんですけど

ど。だから、その推測というのをどう考えるかというところにあると思うんですけども、やっぱりこれからあとまだ半年間あるわけですから、そのときに、この提言を受けながら当局がどうされるかということも一つ見る方法ではあるかなと、こう思うんです。だから、ある程度それが決定的な意見であるか、ジャブであるかは別にして、あくまでも最終じゃないわけですから、ただそれにつながるようなこととして、全体的なことというのは、やっぱり基本的な部分はやっぱり言うべきではないかなとは僕思うんですけど。

●元吉委員 臆測ではなくて、管理職の意識改革とか、項目を書いたときの管理職とは何かってことなんですけど、上席者が部下の業務管理をすべきであったという縦の1本ラインだけであれば、管理職の意識っていうのをそこだけでとるならば、書けるんですね。ただ、管理職の責任というは面ですよ。部署という一つのチーム責任を持つという意味で、職場の事業管理体制だったり、業務管理、いわゆる誰かがまずいことしたら、ちょっと声かけて、おかしいやないかというようなこととか、何か問題があったかというようなことをっていうのを体制として、組織体制としてのマネジメント力というものも含めた管理職の責任感の欠如というふうに職責を捉えるのであれば、組織という問題を持ち込んだほうが、持ち込まざるを得ないかなと思ったんですね。皆さんが捉えてる管理職の機能不全というのは、上席者の部下に対する業務管理だけでおっしゃっているのか、面的なチーム管理というのか、職場管理というか、そういうことも含まれてるのか、ちょっとお伺いさせていただきたい。

●大内委員長 ちょっとなかなか混乱というか、ちょっと統一されてないところがあって、最初は個々の事案についてすごく掘り下げて、深く深く掘り下げて、問題点やら課題やらをまず書きましたと。その次に、じゃあ今度のどう改善するか、具体的な提案ということになると、個々のその水道、消防を離れた全体的な感じでこれ書いてあるんですね、書き方が。要するに、消防、水道だけじゃなくて、もう全体に通ずることとして書いてあるのが主なんですよね。だから、そこらに、ちょっとちょっとそこはかなり……。

●元吉委員 行くかどうかですか。

●大内委員長 それをね、どこ……。

●北林委員 そうですね。本来というか、時間がもしあるならば、その企画総務、今日は部長さん来ておられませんけど、最終の意見というのは企画総務にかかわる部分というのは非常に大きい。結局どんな部分でも、人、物あたりを中心として、企画も含め、そこに行き当たってくると思うんですよね。だから、それについてのペーパーはいただいてあれ

しとるんじゃないけど、それなりに、大きな考え方も含めて、きちぎちした議論というのをやってないから、どうしても頭の中にはちょっとクエスチョンみたいな分が残ってしまって、それで書くのはどうかなという気も若干あるんですよ。だから、そこらあたり、決してボールを投げかけるわけじゃないんですけども、これやっぱり諮問されたんは、市当局のこういうされてるわけですから、これから今後の予定もあれば、この答申をどう活かしていくかというようなこともあると思うんですよ。もうなかったらおかしいわけですね、はっきり言うたら、現実問題として。だから、そこら辺を考えたら、ちょっとボールを投げかけて申し訳ないんだけど、これをどういう具合に大きく意味で使おうというか、含めてしておられるのかっていうのをちょっとお聞かせ願えたら。それはあれやったら別にいいですけども。

●大内委員長 ただ、例えば消防に関してだったら、何ていいますか、改善策いうたって、ちゃんとマニュアルどおりやりなさいと、きちっとコンプライアンスの意識を持ちなさいということになってしまいますので、それでさらにそういう再発防止のためということになると、やっぱりこんな形の、全体を見通したような形の提言しかやっぱりないのかなと、ないのかなというんじゃないくて、これで、この形でいいんじゃないのかなというふうに思うんですけど。例えば消防でこうすべきですよという、具体的に。水道もそうだけど。

●上脇委員 単純に言うと、前にちょっとメールで言いましたが、中間でなくていいでしょうっていうのが僕の意見です、結論からいうと。最終的には多分こういうところに行くだろうなというのはもう僕も予想してるので。ただし、中間で言わなくてもいいのかなというね。あくまでも、まだ水道だって3つ目が残ってるわけですね。

●大内委員長 それが大部分と、全体のトーンが変わってくると思うんで。

●上脇委員 というのも、管理職っていっても、水道の場合は一応課長どまりじゃないですか、今のところ。第3がまだ残ってますから、部長にまだ行ってないわけですよ。

●大内委員長 そこまで行くでしょうけどね。

●上脇委員 消防は消防長まで行ってますから、ある意味わかりやすいんですけどね。だから、もうちょっと個別のところ限定しといて、最後に全体を見据えたもののほうが座りがいいのかなという。

●大内委員長 そうすると、例えば個別にするとしたら、今現在出てる改善策については、これは要らないとか、これは絶対要るとかというのは、ご意見をお聞きしましょう

か。

●上脇委員 ああ、そうですね。

●大内委員長 というのは、例えば消防も、細かい改善はもう市のほうでされてるわけですね。

●上脇委員 そうそう。

●大内委員長 水道のほうも、検査の部分のこととかはやってるんですよ。

●元吉委員 今のタイミングで根っこにある組織の総論的なことも出したほうがいいなと思った理由は、今行政改革大綱を見直す時期にあって、素案が出始めていますけれども、行政改革大綱をどのように捉えるかっていう着眼点の中に、行政組織をどう捉えるかという思考が、今ホームページに出ている状況では余り見受けられなかったもので、その問題提起を早く始めていただくことは、この私たちの提案が提案として3月に終わるということだけじゃなくて、早くその次のステップにつなげていただく準備を、心の準備というところから、少しでも考慮していただいたら、私たちの提案ができるころにそれを少なくとも、少しでも走り始めていただいたら、バトンを渡すことはできるかなと思ったんでやりました。

もう一つ、背景を言いますと、市役所の仕事を動かす大もとに、今こうやった業務管理というか、事業の管理があるんですが、総合計画に事業の体系が載っているんですけども、私が知ってる多くの自治体の総合計画を見る限りは、政策というか、施策というか、事業を書いている事業計画の政策の計画を載せているだけじゃなくて、それをどういうふう組織として運営したらいいのかという最後の章あたりに政策を運営する仕方っていうのが、実を言うと総合計画の最後によく載っているんですね。ただ、丹波市の場合は、私が見る限り、その項目がほとんどなくて、政策だけの計画に割と荷重があるように見受けられましたので、そういうこともやっぱり常々、やらなきゃいけないことはいっぱいあるんだよっていうことはわかるけれども、それをどういうふうやっていこうかっていう発想が、総合計画をつくるときの発想にもなかったり、またそれを受けて改革、組織の経営を改革していくような方向づける行革大綱というようなものをつくるときにも、何をしなければいけないということは書くけれども、それを組織としてどうやっていこうかということを書き込むという、今までの計画づくりの中にそれが希薄であったんじゃないかなという問題意識を持っています。

書いたからといって、すぐさまそれが飲み込めるとは限らないので、少しずつ書き込

み、年度末により充実して書くという、ホップ、ステップ、ジャンプとは言いませんが、ステップが要るかなと思ひまして。

●上脇委員 それは、その僕らが一応検討を求められている不正事務の話なのか、それを超えたところになるのか。

●元吉委員 予防のところでどこまで捉えるかで、不正をなくする、是正をできる状況までを予防と捉えるのか、よりよくなるという方向性も含めて予防していくと捉えるかだと思うので、そこは私たちの提案に求められているものかどうか。

●上脇委員 不正を防止するためには、今回の事案でも思ったのは、最初のところで結構問題点があつて、例えば消防だって、ちゃんと立ち会つてやっとならばよかったものを、そうやってなかった、ましてやほかの人がやめろ、拒否してるにもかかわらずやってるとか、もう初歩的なところでもう問題が起きてるわけだから、そこが改善されるために何が必要なのかっていう話が結びつけば、僕は言われるものを盛り込んでも何ら問題ないと思うんですよ。その説明が、ちょっと僕からすると、なかなか結びつかないので。要するに、もっといい丹波市にすればいいじゃないかって、ちょっと聞こえちゃうわけですよ。それが今度の不正とどう結びつくかの説明が僕の頭の中でなかなか結びつかないんですよ。例えばいい自治体になれば不正なんか起きないんだよという、すごく単純化していますが、そういう話なのか、今度の事件が起こったやっぱり背景はそこなんだよと言えるのかどうか。そこまで、背景はそうだったんだと言えれば、僕は入れ込んで問題ないと思うんですけど、そのためには、もっと、ちょっと僕らは調査する必要があるのかなというふうに。

●北林委員 結局同じところに行き着くと思うんですけども、今回の基本は、悪いという意識が職員の中に僕はものすごく薄いと思うんですよ、基本的に。そのことは、消防も、水道からもわかってきたん。そっからいったときに、やっぱり職員というのんは、コンプライアンス意識もそうだし、そういう部分、管理職もそうだし、そういうところ辺は、もうちょっときちつとするなり、磨いてもらわなきゃだめですよということは、それなりに僕は言ってもいいと思うんです。その部分について、これから半年間か3カ月かわからんですけども、どんな方向かわからんけども、より深めていって、それをもって、プラスいろいろ加味して、最終のほうに持っていけたらと、こういう思うんですけど。

●上脇委員 そりゃ意見が違ふので。よくわかんなくなっちゃった。同じようにも思える。

●大内委員長 具体的に言うと、25ページの2の(2)をどう扱うかということですか。

●上脇委員 そうですね。

●大内委員長 まあまあ、とりあえずは。

●北林委員 とりあえずそうですね。あとの後段の部分という、現在云々からの部分というのはどうかなというところですね。もう前段だけにしとくのか。

●上脇委員 前のほうに入れ込むことができるものがあれば、ここへ入れ込んだほうがいいという立場で、それでも入れ込めないものは最終答申に回してもいいのかなっていうふうに。もちろん個々具体的なところは、まだ僕も十分検討してませんので、そのときになってみないとわかりませんが、多分そういうふうに最終答申はなるのかなっていう気はするんですけどね。

●大内委員長 この25ページの(2)でパートナーとの協力ということを書いておられますけれども、これは業者に協力どころか、依存、べったり依存とか、そういうことに対応した、対応してると思うんですけど。だから、関係がないということじゃなくて、対応はしてると思うんですけど、そこから職員憲章にいて、ちょっと離れてくるのかな、そうなる。

●元吉委員 不正が起こった理由は、個人なのか……。

●大内委員長 個人もあるわね。

●元吉委員 管理監督する組織なのか。

●大内委員長 直接行った個人、管理する管理職、それプラス全体のコンプライアンス意識とかそういうことなんでしょうね。役割、自分の職務は何を要求されてるかということとか。だから……。

●元吉委員 今職員憲章もあるので、個人の問題だということ、職員憲章徹底しましょうと、またそこに戻っていくだけで。

●大内委員長 また、唱和してればできるもんじゃないからね。

●元吉委員 そうですね。そう思うかどうかですよ。

●大内委員長 うん、そうそうそうそう。中身についても、元吉さんの言及してらっしゃること、そうだなと思いますんですけどね。非常に具体的で、今後どういうふうに改善していこうとか、変えていこうかというときについてのちょっとヒントになるようなことも書いていただいてるから、それはそれでいいと思うんですけどね。

●上脇委員 一応消防や水道について指摘した問題点や改善策については、それぞれ水道と消防以外のところについても再点検を求めたいぐらいにしとくっていうのはだめなんですかね。

●大内委員長 そしたらあとは、要するに具体的な改善策ということについてはどうなるんですか。

●上脇委員 だから、その丹波市全体の問題は、僕はさっきから言うように、最終答申に回してもいいのかなと。

●大内委員長 例えばトップのコンプライアンス意識の徹底とか。

●上脇委員 これからいうと、その前のところに放り込めるんだったら放り込んでも僕は構わないと思うし、あと、共通つつつても、その水道と消防の共通だけでやるという手もなくはないですし。

●元吉委員 そこで止めとくっていうことですか。消防の問題、水道の問題として振り分けるとかですか。

●大内委員長 いや、水道と消防に共通する、だから職員の意識の問題とか、管理職のそのレベルアップとか、そういうことですかね。

●上脇委員 要するに、共通すれば、共通として言えるかどうかは実は検討しないといけないのは、もうさっきから言うように、水道のケースは課長どまりですからね。

●大内委員長 そう。まあ、いずれ部長に及ぶ……。

●上脇委員 あと、第3の事件が待ってますので、非常に……。

●大内委員長 百条委員会のを聞いたら、もうこれは。はい、そうですね、はい。

●上脇委員 だから、実は管理職つつつても、水道事案と消防事案は全然違うんですよね。消防は、もう消防長まで行ってますからね。

●大内委員長 消防を見る限りは、本当にトップのコンプライアンス意識の問題やぞということになるんじゃないですか。

●上脇委員 ただ、水道はそこを見てないので、というか、第3事案で部長まで行くのと課長でとまってるのとじゃ、大分違いが出てくるかなという気もするんですけどね。

●大内委員長 でも、それはいいんじゃないですか、別に、トップの責任いうことを言っただいて。トップいうのんは、例えば水道とか消防でいったら部長、消防長ですけども、それよりかさらにまた上にもあるわけですけどね。だから、水道はまだ課長どまりやっていっても、トップの責任は別に共通のものとして言っただいても全く構わない

とは思いますよ。少なくとも課長に対する管理責任はあるわけだから、課長がそういう意識を持たないのはやっぱり部長の責任だということにもなるでしょう、普通、行政組織では。それはそれでいいんじゃないかね。

●上脇委員 それだったら、そう書くしかないかなと思うんですよね。そこ、要するにそれぞれの責任を明記した上で共通するっていう意味だったら、僕は何ら問題ないと思うんですよね。

●元吉委員 それぞれの責任を明記した上で。水道と。

●上脇委員 うん、水道についても。

●大内委員長 トップいうたって、部長どまりじゃない。

●元吉委員 ということは、これを共通する問題と課題と書かなくて、それぞれの事案の中の項目に、例えば最後にその組織の組織風土の問題とかっていうふうに、より現実的に書いておくっていうことですか。

●上脇委員 いやいや、さっきの議論でいくと、一応僕は課長どまりって言いましたが、委員長のほうで、いや、やっぱり部長が課長に対する監督責任があるんじゃないかというご指摘をされたので、それだったら、そういうふうにしていけば、要するに水道部のトップの問題が指摘できるわけですよね。そうすると、消防と同じように共通項が出てくる。

●元吉委員 できるので、まずそこに書いておく。

●上脇委員 拾い上げれば、トップの責任っていう形で言えますよね。だから、その共通のものをどこまで見つけて書いていくのかっていう形のほうが僕は現実的かなというふうに。

●元吉委員 現実的な事実に近いものを、各消防もしくは水道の最後に項目として書いていくと。

●上脇委員 うん。共通として上げられるのであれば、僕は……。

●元吉委員 振り分けて書くということですよね。この項目で共通という書き方はやめておくという。

●上脇委員 仮に共通という表現を使うんだったら、水道事案とその消防事案に共通するっていう、そういうことになります。

●元吉委員 中に、よりそれを、25ページの書き方に水道と消防のそれぞれの具体的事例を入れて書くでいいんですか。

●上脇委員 そうそう、共通。それで書けるということ。

●元吉委員 もしくは、25ページをなくしてしまって、24とかその前のところにこの要素を別項目でつけ足していくのか、どちらですか。

●上脇委員 要するに、単独で入れられるものなら入れればいいんですよ。消防のところとは違って、実は水道のところはこういう問題点が指摘できると。

●元吉委員 ああ、単独の中のはね。共通のものはここにそれぞれ書いて、共通を書くということ。

●上脇委員 そのほうが、要するに全体としては飛躍がなくて、中間報告なので、わかりやすいかなと思うんです。

●元吉委員 例えばですけれども、消防の場合でも、今管理職の目標管理の中には、業務の目標管理のみで、いわゆるパワハラとか、それから職場風土をよくするという課題が今までなかったわけです。今年度、消防長がその職場風土の改善という項目を入れてるんだけど、消防長だけが入れてるだけで、ほかの管理職には例えばその項目の中身がなかったりとか、消防長自身も、例えば風通しのよい職場風土を作るというけれども、それが具体的にどういうことかなという落とし込みがまだまだ例えば不十分であるというような記述で具体的に書いていくとか、そういうことでよろしいですか。

●上脇委員 そのほうがすごくわかります。

●元吉委員 まずは、そういう問題をしっかりと提示して。

●大内委員長 ここにそういうふうに書いていくと、さて共通する、それに書き切れなかった共通する問題点と課題っていうのがあるかどうかっていうことになりますけど。計画的な予算執行とか、モチベーションの問題とか。

●上脇委員 予算執行は、やっぱり水道ですね。

●大内委員長 水道ですね。

●上脇委員 コンプライアンスは両方言えますよね、違法行為を行ったということであれば。それがちゃんと指摘されていれば、両方共通するということと言えます。

●元吉委員 個人の話になります。職員の意識にかかわるってということですか。

●大内委員長 職員の意識というのは管理職も入るわけですか。まあ、入るんやろうけど。

●元吉委員 どちらにも共通するっていうのを具体的に書けば、25ページの職員アンケートっていう話があって、例えばそれを職場診断をして職場改善につなげていますというけど、何が改善されたのか全く一切管理していないというのは共通なんですね。なので、コンプライアンスの問題が幾らあっても、それがどう改善したりする管理がそれこそでき

ているかという、今はそれが掌握されてないというのは共通項になるかなと。唱和して
ますということだけで。

●上脇委員 あれはもう、アリバイづくりっていったら怒られるけど、それにちょっと近い
ですよ。

●元吉委員 だったら、やっぱり自分たちの組織は何が足りなくて、コンプライアンス
でも、職種によってそれぞれコンプライアンスの対象になる規則が違ったり、法律が違
うでしょう。特にエラーを起こしやすいのはこれだねということを特定して、管理職であ
れば、今年のコンプライアンスの注力点はこういうところに置こうと、まずはそのこと
について事実を集めたり、改善できるような体制をつくろうじゃないかという、例えば目標
管理にやっぱり常にコンプライアンスのテーマが入るというような徹底の仕方はあるん
ですよ。そういうものなくして、やっぱり仕組み、管理する人たちにも、管理職の幾ら機
能不全だといっても、あなた頑張るなさいという、管理職個々人に気合い、根性だけで
当てがっても不確実なので、せっかく仕組みがあるのであれば、そういうものを活用してや
っぱり徹底を図るほうがいいでしょうという提案は今時点でもできるし、それは、他の部
署を見るとか、他の部署に必要なかどうかは判断ができませんけど、少なくともこの組織
に有効な対策が、目の前にもうある仕組みを活用すればいいですよと。ただ、今現在組織目
標をいただいた限り、個人も組織目標もなく、個人目標の中には業務管理しかないので、
コンプライアンスとか、風通しがいいとか、何かいきなり公益通報にいかなくても、部下
の不満をいつも聞くような何かミーティングが定期的にあれば、もう少し未然に解消がで
きたんじゃないかという提言とかを書けばいいんですかね。

●大内委員長 そりゃ最後ですわね。第5のところですよ。

●元吉委員 そうですね。でも、問題はそういうふうに事前に出しておくことはできるか
と思います、具体的に。

●上脇委員 これは後に絶対つながります。

●元吉委員 ちょっと書くと長いなと思って端折ったんですけど。

●大内委員長 そうすると、今の議論をまとめますと、共通する問題点と課題という項目
に書くべきは、職員の意識に係る課題、これはいいわけですね。書き方をまた変えなくち
ゃいけないのかな。

●元吉委員 25ページ、26ページ通しで、私が最初書いたときには、皆さんのこの詳
細な情報がなかったんで、割とまとめて書いたんですけど、今随分と詳細な情報を事前に

いただいて、前のページでいただいているので、ひとまず私のほうで、より具体的な消防とか水道に係る具体的な問題点をある程度具体的にできるレベルで書き込んだ上で課題を書き添えるような形に少し充実をさせていただくということで、ひとまずお預かりします。

●大内委員長 ありがとうございます。それじゃ、元吉さんをお願いします、それね。

●元吉委員 ただし、(3)のところあたりは、私がちょっとイメージができなかったの
で……。

●大内委員長 (3) ね、この見出しに書いてあることに尽きるんだけど。どうなんだろう、余り公金支出に対する。

●上脇委員 あえてどうしても書かないといけないっていうことはないので、無理には。もう書けるところでちゃんと書くといったほうが僕は。だから、これが最終ではないので。

●大内委員長 これ、もう見出し作ったのは私なので、何か関連するようなことがあれば、ちょっと考えてみます。見出しに尽きるような気もするんだけど。公金なんだから、たとえ金額はわずかであろうと、意識を持ってやってくださいよということだと思うんですね、どうも消防の場合も、30万ぐらいのことですから。

じゃあ、元吉委員にお願いするとして、第5行きますか？休憩しますか？

●上脇委員 ちょっと休憩。

●大内委員長 ちょっと休憩入れましょう。

●上脇委員 もう2時間半。

●大内委員長 もう2時間半。ごめんなさい、もうちょっと早くあれすれば。

●元吉委員 私、4時には出なくちゃいけないので。

●上脇委員 ああ、4時まで。

●大内委員長 じゃあ、トイレ休憩。

〔休憩〕

●大内委員長 そしたら、短い休憩時間でしたけども、再開して。4時まで。

●元吉委員 はい。

●大内委員長 じゃあ、もう第5のどこ行きますよ。再発防止に向けた提言ということで、かなり具体的に書いていただいたんですけれども。

市の考察とそれに対する評価、批判等はもう一応書いていただいたんで、これはまた

後々、お持ち帰りになっていただいて意見をいただくというふうにしましょうかね。具体的にこれをこうすべきだといふところの検討を先にしときたいと思いますんで。時間がもう余りありませんので、共通する改善策といふところになるわけですかね、委員会としての改善策の提言といふことになれば。

トップのコンプライアンス意識の徹底、それから、これ追加といふのはどうなってるだろう。北林さんですね。

●北林委員 これは、前の28ページのところです、2番で、速やかに云々とあると思うんですけども、前のときには、ちょっと唐突、ごめんなさい、29ページの(3)の共通する改善策といふ、そここの間の間に、要は水道と消防本部といふのは検証しましたよ、なぜこれが出てくるんですかといふところにちょっとあつたほうが丁寧かなといふことで入れてるだけなんです。だから、全体の流れから読めるといふんだったらあれだけでも……。

●大内委員長 差し込む場所がおかしい。

●北林委員 この差し込み箇所は、ここの29ページの(3)の共通する改善策の、それから組織としての取り組みかつ提案の間です。

●大内委員長 はいはいはい。ほかはいいですかね、組織、職員の意識改革に関する件はもっと上に入りませんか？といふか、いや、そうでもないか。組織としてのみでのところがいいんですかね。職員の意識改革に関する提案のほうにはかからないんですか。全庁的な問題。

●北林委員 これは、今の追加のやつをここ仮に入れるとするならば、その職員の意識改革に関する提案も全部これにかかってくることになりますから。

●大内委員長 かかってきますよね。

●北林委員 ええ、この読み方からすれば。

●元吉委員 (3)のすぐ後にということですね。

●北林委員 そうそうそうそう。

●元吉委員 これから書く共通の改善策っていうのは、このことそのものでなくって、これからいろんなことを検討していくもとですよと。完成品じゃないですよという形ですね。

●大内委員長 そうですね。

●元吉委員 いいと思います。

●大内委員長 いいんじゃないかと思います。そしたら、共通する改善策の次にこれ入れてくださいね、事務局のほう、差し込んでくださいね。

それで、そういう全庁的なものも視野に入れて提案しますよということで、まずトップのコンプライアンス意識の徹底、絶対必要なことなんでしょう。組織方針の明確化。

●元吉委員 とりあえず書きましたけれども、いかようにでも書き直ししてください。

●大内委員長 かなり具体的に、こういうのをどうかっていうのを書いてあって、非常にいいなと思ってたんですけどね。

元吉さん、このコンプライアンスの基本方針というのは、あちこちの自治体で……。

●元吉委員 私もよく知らないんです。ここは、そこまで詳しくはまだなくて。

●大内委員長 神戸市にはあるのかしらね。

●元吉委員 今後検討が必要でも構いませんか。

1つ気になったのは、コンプライアンスっていうのは、個人個人が守ればいいものという行動規範にのみ落とし込めさえすればいいととるのか、その行動規範が徹底できるように、やっぱり方針として、マネジメントがその徹底度合いを管理する、いわゆる組織方針にするのかの違いがあるのかなと思って。

●北林委員 その両方はできないんですかね、両方。

●元吉委員 いや、もう行動規範が先にあったので、今抜けている改善策は組織方針かなと、あえて……。

●大内委員長 大体個人個人で、あなた清く正しくやりなさいっていったって、そういうかけ声だけで終わるというのでは、やっぱりトップが自ら規範を示すというのは一番大事なことだと思う。ここまで、2つの、消防と水道しかないけど、ここまで持ち上げるしかないのかなと思いますけど、その辺はどうですか、上脇先生。全庁的、全組織的にぐっと持ち上がってきているけど。

●元吉委員 上脇先生的に、頭出しだけして、詳しくは最終回にするとかはありかとは思いますが……。

●大内委員長 最終報告に当然出てくるであろうということですよ。

●安田総務課長 この辺の考え方は、今国のほうでも、こういう基本方針を出してる自治体とない自治体がありまして、内部統制という国は言い方をしてるんですけども、そういう部分で、やっぱり市のほうが基本方針つくって、その方針に基づいた体制を作っていく、そういうことをすべきであろうということが、いろいろ調査もあったりして、今後そ

ういうことをしていくような方向には今なっております。

●元吉委員 あと、トップが関与して、職員の行動規範だけじゃないとされている理由には、業者を含めて、ともにコンプライアンスを守っていきましょうという、やっぱりネットワークの中に活かさなければ、今の行動規範は職員の行動規範だけなので、例えば水道にお伺いしたとき、自分たちは唱和してますと、隣にいらっしゃいましたね、委託業務をしてらっしゃるところでは特にこれは読んでいませんっておっしゃられたので、そういう片道通行になってしまうのであれば、市としてコンプライアンス方針を出すことで、それに関与している業者の方も一緒にそれを守れるような書きぶりというか、方針レベルに上げていけば、ともに唱和ができたり、ともに契約事項に入れて守ることがしやすくなるんじゃないかなと思ったのはありました。

●大内委員長 ここにはそのパートナーのことは書いてないんですけれども、触れてないですか。

●元吉委員 どっかに触れた。

●大内委員長 だから、前に、ここ全面的に改正しようというところで触れてらっしゃるんで、何らかの形でどっかに入れていただいたら良いかなと思いますけど。

●元吉委員 あと、自治体によっては、組織目標管理の中に、個人目標管理ではなく、組織で共有すべき運営目標の中に、リスクマネジメントとかコンプライアンスっていう言葉で、やっぱり常に取り組みを怠らないような定番項目にしていくという自治体もあったりします。

●大内委員長 職員アンケート等の活用についてはさらっと書いてありますけれども、これは構わんですかね。ていうか、職員アンケートの実態がもう一つよくわからないので、余り具体的に書けないんですけれども。この程度にしといて、また実態をよく把握できれば検討して。

●元吉委員 通常行ってる職員アンケートと違って、北林さんおっしゃったような追加項目に今後アンケート等の実施によるという、何らかの仕分け方をしたほうが、この委員会としてもしたほうがいいのかと思うところはあります。

●北林委員 トップのコンプライアンスのことで、ちょっと前にもメールをあれして問題提起したのは、私の反省も含めてのあれなんですけれども、例えばわかりやすく話しますと、警察で不正事案が起こったときに、署長さんていうの出てこないでしょう。大体副署長さんが出てきて、遺憾ですとか言うて、こういうのされるでしょう。

●大内委員長 ああ、そうでしたっけ。

●北林委員 ほんで、県においてもそうなんですけども、綱紀肅正の通達なんかは副知事名で出すんですよ。で、トップは余り出てこないというか、そういうになってるんですよ。それっていうのは、ちょっと若干推測になるんですけども、2番手が表に出ることによってあとを守るみたいなところ、これはよくないあれかもわからんですけど、あると思うんですね。今回、こういうのを、トップっていうのはやっぱりそうじゃなくて、まず自分が出ていって発信をしていってやるべきだというのは、これはそれなりに、余り、民間ではよく言われるあれですけども、官公庁の場合にこうするっていうのはものすごくレアになってくると思う。その意味においては、すごく発進力というか、画期的なことになる、と同時に、ひょっとしたら受け手のほうとしたら、今までの流れというか、慣例いうたらあれかもわからんけど、ちょっとイレギュラーじゃなと思われとるところあるかもわからんです。だから、そこらあたりをちょっと皆さんの意思統一というか、こんなん当たり前やないかということだったら、僕はそれでええし、これはええことやと思うんですけども。

●大内委員長 いや、そこはそうするべき。ああそう、署長出てきませんか、警察の不幸事で。県警本部長も出てこない。

●北林委員 出てこない。

●大内委員長 今回のこの一連の事件については、もちろん市長が出てこられて、記者会見とか記者発表とかずっとしてらっしゃるわね。だから、そういうことを踏まえて、じゃあそういうことを今後はないように、起こらないように、トップで自らいたしますっていうのは、それは非常にいいことやと思いますけどね。

気になる項目とか、これはどうもというのがあれば、まあまあご指摘ください。

●元吉委員 市では、管理職の降格制度ってありますか。降格制度というのは。

●大内委員長 降格ということになると。

●元吉委員 希望はないけど、制度としてはあるんですか。

●安田総務課長 希望で降格というのはやったことない。

●大内委員長 希望で降格いうのはあるんですか。

●荒木庶務係長 体調不良とかそういう……。

●大内委員長 管理職の職責には耐えられないから。

●元吉委員 一応制度はあるんですか。

●大内委員長 その綱紀で、身分保障と、分限とかそういうあれになっていかない、降格というたら。

●元吉委員 分限処分だけじゃなくても、今の時代、上に行けば今度責任が重くなるのでおろしてほしいという要望があったり、積極的に自らから降ろしてほしいと言い出すケースはないわけじゃないので、分限という対象じゃなくて、制度があれば、運営上、適正、不適正ということを自己判断して、しばらくの間。

●大内委員長 しばらくの間、管理職は降ります。

●元吉委員 そういうことができる制度があるのかなと思って聞きました。

●大内委員長 あ、あるんですか。

●安田総務課長 今丹波市職員の希望降格・降任制度実施規程というのがありまして、職員の降格、それから降任に対する希望を尊重して、希望を承認することで職員の意欲向上を図るという、そういうような感じでございます。

●上脇委員 一種の既得権みたいな形になるので、本人の意思を尊重するっていうことなんでしょうね。

ここのところも、実は僕の希望は、さっきと実はパラレルで、僕、消防のところは書いてるのは、丹波市はこういう対処をしました、こういう改善策をやりました、それに対して一定程度どういう評価をするかっていう書き方を実はしてるんです。もし可能であれば、既にもう書いていただいてはいますが、その辺が明確になる形で、水道と、あと両者に共通するところも、どういう処置に対して、あるいは改善に対してどう評価するかっていうのがわかるように書いていただくと、読み手としてはすっごくわかりやすいと思うんですよね。

多分予算の計画的執行って、これは水道ですよね。

●大内委員長 ああ、そうですか。

●元吉委員 そうですね。

●上脇委員 ですよ。

●元吉委員 改善の対象は何かということを明記した上で。

●上脇委員 で、その市がとってる改善ではもし不十分な点があれば、もっとこうしなさいっていう、そういう書き方ですよ。そのほうがわかりやすいと思うんです。

●大内委員長 それだったら、それぞれの中に入れちゃったらいいいわけですよ。

●上脇委員 もし入れ込むことができるやつは入れ込んで、共通のもので書けるものがある

れば、それがわかるようにっていう。

●元吉委員 もともと、28ページ、29ページの両事案の個別の改善策が出てないときに書いてしまってるので、移しかえができるのであれば……。

●上脇委員 だから、大変なことをやっていただいてるんです。

●元吉委員 28ページと9ページに後づけで入れていくということができるかどうか、私が書いた範疇であればトライしてみます。

●大内委員長 もう後ろがあったもので、逆に前が書きづらかったんですけど。あの市のとられた対策について。

●元吉委員 答えから式をつくらなくても大丈夫です。

●大内委員長 それと、検査体制はよいとして、組織の見直し、入札検査部の新設、これも評価をしますということで、これ公営企業管理者の設置なんて、どういうふうに評価したらいいんですかね。私、ちょっとよくわからないんですけど、皆さんおわかりやったら教えていただきたい。公営企業現場における管理監督、総括責任者ていうて……。

●上脇委員 あるんですか、水道と……。

●大内委員長 いや、今までなかったんやね。やめてたん。

●北林委員 市長さんが兼務というか……。

●荒木庶務係長 そうです。

●北林委員 になとっとなね。だから、実質的にほとんど見ておられなかったということだと思います。そこを明確にしたいということやね。

●大内委員長 え、新たに設けたんじゃないくて。

●北林委員 前も、昔もあったんじゃないですか。

●荒木庶務係長 前が18年までおられて、19年以降は市長が兼務、管理者たる市長と市長、同じ人で一人二役になってたんで、それで今回新設して、市長から管理者をとっている。意思決定を管理者に任せるといふ。市長がもう今まで管理者として形骸化してた部分あったもので、独立して新たに設置しました。

●大内委員長 独立して、新たにどなたがなられたんですか。以前の職、何になる。以前の職種は？

●安田総務課長 元市の部長職です。

●大内委員長 元。もう引退されてる。

●北林委員 建設部長さんやったんじゃないんですか？

●安田総務課長　そうです。

●北林委員　ね。

●大内委員長　もう退職されてる方ですね、定年で。

●上脇委員　水道、消防の事案とは直接は関係のない対処ですよ、これは。事件が起きてからってということなんですか。

●安田総務課長　そうですね、起きてからの話です。

●上脇委員　起きたから、そこを意識して、そうすると、それを知らないとい我々は評価できないですね。

●大内委員長　これは、じゃあ言及しない。できない。

●上脇委員　ちょっとできないやつをもう後に回しましょう。

●大内委員長　できないやつは、もう。人事異動基本方針も、これも、言及するのもどういいますかね。

●上脇委員　評価できるものだけにしといて、評価しなかったからといって、それでいいということではないというふうにしとけば、要するにもう時間との今勝負に入っちゃってますから。

●大内委員長　だから、もう絶対これは書かないかんということはいただいたらいいいんだけど。だから、検査体制の見直し以外は、入札検査部の新設というのも一緒ですよ、以外は、水道としては、何やろう。予算編成ってどこにありました。市の方策の中の。予算編成は、あったかな。ないよね。

●北林委員　うん、ない。ない。

●大内委員長　だから、ない。だから、評価したのは、その検査のことしか評価してないんですけど。

●上脇委員　検査部門についての改革は、おそらく一定程度評価できると思うんですよ。それを評価した上で、だけどもう一つの事案は見抜けてないわけですから……。

●大内委員長　うん、見抜けてないから、限界あるわけですから。

●上脇委員　そのことを意識して、どこまで改善されたものが有効かどうかの評価ですよ。結構難しいですよ、これ。

●大内委員長　そりゃ、そういう制度をつくった、それに独立性と権限強化したというのはいいんだけど、あとは、そのスキルを高めていただくとか、何だっけ、それで研さんを積むとなったでしょう。そこは、まあそこにばっかし任せるんじゃないくて、原課のほうだ

ってちゃんと教育してやらないけないし、検査部のほうは質問に、相談とかそういうのに
応じられる体制もつくらなきゃ。これどっかに、後ろにもありましたよね。入っとるけ
ど、重複してるんだけど。ほんなら、ここにまとめちゃおうというふうなことです、さ
っき言われたことであれば。だったら、もう少しここ詳しく書けばいいでしょうかね。

●上脇委員 結構その評価って、審査対応したものをどう評価するかって、結構、一番意
識されてると思うんですけどね。

●大内委員長 だから、そういうことを、審査したとか、独立性を持たせたっていうこと
は、すごく評価できると。だけど、結果がどうかっていうこと、そこまでは検証できない
ですよ。評価できるで、それはそれでいいんじゃないのかなと思うんですけども。

職員憲章の唱和とかそういうことについては、何らか共通するんです。消防だってする
んでしょう。一緒に書くいうたら、検査部の新設ぐらいかな。

●上脇委員 検査部が新たになったことで、水道は結構入りますわね。他の部署もあるわ
けですよ。

●大内委員長 県庁とか。

●上脇委員 ですよ。

●北林委員 これ、人数は何人増えたんですか？

●安田総務課長 入札検査部ですか。まだ一人。

●北林委員 いや、だから何人が何人になったと。

●荒木庶務係長 5人が7人に。

●北林委員 ああ、5人が7人。ああ、そうか、そうやったね。

●上脇委員 問題は、育成が大変なんですよ。

●大内委員長 そうよね。外部から専門家呼べ言うたって、予算の関係もあるしね。そり
ゃ第三者検査機関に任せたら、そりゃ一番あれかしらんけど、
ね。この辺
のことですかね。

もう重複してもいいから、とりあえず見て、重複したところは最後に整理をするという
ことで。あと、書き込む項目としてはこんなもんですかね。また、もう一回ありますの
で、それまでメールのやりとりするとして、提言すべき改善策というか、そういうのにつ
いて、さらにこういうものはというのがあれば、皆さんにいろいろ教えていただきたいな
と思います。もう4時ですね。

●元吉委員 すみません、いえいえ私のあれで、もしあれだったら出していただいても。

- 大内委員長 じゃあ、一応これで本日の。
- 元吉委員 本当にすみません、いや、いいですよ、続けてくださって。
- 大内委員長 いえ、いいです。元吉さんはここを出てからいっぱい宿題をお持ちなので、誠に申し訳ございません。その都度送ってくださって、ここをどうこういうんだったら言ってくださったら修正いたしますので、私のほうで。
- 元吉委員 時間がありません。そんなに日にちはないんですよ。
- 上脇委員 そうなんですよ。だから、一番大変なところ引き受けていただいて、すみません。
- 元吉委員 今まで書いたもので抽象的なものを具体的なものを加えて、お引っ越しできる場所はその以前のところにお引っ越しをする程度でよろしいですか。
- 大内委員長 そうですね。重なったところは後で整理できるから、抜けてるところはどうしようもないけれども。
- 元吉委員 後半は書かせていただきましたけど、どんどん加えていただくことがあれば加えてください。
- 上脇委員 多分、でき上がって、通しで読んでいって初めて僕も理解できるかなと思う感じ。
- 元吉委員 あと、本当に最後のところは、抽象、本当のこの31、32は、それこそ抽象度が高いので。
- 上脇委員 そうですね、ここがいかにかストンと入るかなんですよ。
- 元吉委員 はい。載せるかどうかは、最後……。
- 上脇委員 安定するといえはするけど……。
- 元吉委員 共通の問題と課題っていうところは割と具体的に書いているので意味があると思うんですけど、最後の提言っていうあたりは、多少頭出しだけにして、詳しいところをじかにということで。
- 上脇委員 委員 そうですね。
- 元吉委員 頭出しはある程度はしといたほうが、心の準備をしていただく上ではいいのかなと。心の準備というのは、来年度取り組んでいただく心構え及び組織体制もしくは予算。今かなり、これまでの行動規範とかの落とし込みを見るにつけ、問題にどう対処するかだけであって、やっぱり予防策としての対策はそんなにとられてないような気がしたり、とられてたとしても、検証しただけで、それがどうなったのという方向性までが

ない中で、各部署任せ、各個人任せになっているように思われるので、そのあたりは、本格的に改善されるならこういうことが必要ですよぐらいはやはり。

●大内委員長 そうですね、問題点、本来は問題点、事案の把握と問題点を指摘して、市のほうで考えていただければ、本来はそういうことなんだと思いますが、諮問の内容はもっと具体的な提言というところまでいってますので、委員会でできる限りの提言をするということですかね。

そうしましたら、次回の予定は、日は決まってきましたけれども。

●安田総務課長 8月25日月曜日の、時間は午後3時で決めています。

●大内委員長 そうかそうか。ご都合があって、そういう時間帯でしたね。

●上脇委員 場所は。

●大内委員長 変更はございませんか、委員の方々。場所もここやね。

●上脇委員 一緒でしたかね、場所もここで。

●大内委員長 はい、ご苦労さまでした。