

収賄事件に関する中間報告書

平成26年6月23日

上下水道局収賄事件調査・再発防止委員会

はじめに

平成26年5月1日、秋田市上下水道局（以下「上下水道局」という。）が発注した修繕の業者選定で便宜を図った見返りに金品を受領したとして、同局浄水課主席主査（以下「元職員」という。）が収賄容疑で逮捕されるという、水道事業ひいては秋田市行政の信用を著しく損ねる極めて残念な事件（以下「本事件」という。）が発生した。

上下水道局収賄事件調査・再発防止委員会（以下「本委員会」という。）は、本事件の発生を受けて、事実関係の調査、原因の究明、再発防止策の策定等について検討を行うため、外部委員2名を含む5名の委員による私的諮問機関として平成26年5月9日に設置されたものである（資料1（p.23））。

本委員会は、事実関係を整理し、客観的な立場で究明することにより、有用な再発防止策を講ずる考えであるが、本事件は平成26年5月22日に刑事事件として起訴され（同年6月9日に追起訴）、裁判所に訴訟係属されていることから、最終的な報告書は、公判の行方を見届けてから提出したい。

今回は、本事件から学んだ反省点を速やかに業務に反映させ、徹底的な再発の防止に努めるため、関係職員に対する事情聴取が主に行われた仁井田浄水場2群高速沈殿池ジェット配管修繕を中心に、資料2（p.25）に示す審議により検証し、事務執行に関する事実関係や原因を明らかにしながら、再発防止策等を中間報告書としてまとめたものである。

第1 本事件の経緯

- 平成24年4月1日 元職員が上下水道局浄水課（以下「浄水課」という。）へ異動
- 平成25年3月11日 元職員が仁井田浄水場で賄賂として現金16万円を收受（検察庁資料による。）
- 9月27日 仁井田浄水場2群高速沈殿池ジェット配管修繕（以下「ジェット配管修繕」という。）に係る緊急修繕施行伺を起案（同日に決裁）
- 9月30日 ジェット配管修繕に係る契約を締結
- 平成26年1月23日 ジェット配管修繕の完了
- 3月22日頃 元職員が秋田市内の漁船舶係留施設において、賄賂として船外機1台等を收受
- 5月1日 元職員が収賄容疑で逮捕
- 秋田県警が上下水道局川尻庁舎、仁井田浄水場および八橋下水道終末処理場の家宅捜索を行い619点の資料を押収（最終の押収点数は674点）
- 上下水道事業管理者（以下「管理者」という。）が綱紀の保持について口頭訓示
- 5月9日 秋田市議会建設委員会へ報告
- 上下水道局収賄事件調査・再発防止委員会を設置
- 5月14日 第1回調査・再発防止委員会を開催
- 5月21日 コンプライアンス意識に関する調査を開始（6月11日まで）
- 5月22日 元職員が収賄罪で起訴
- 5月23日 元職員と接見、休職辞令を交付
- 6月9日 元職員が収賄罪で追起訴
- 6月20日 関係職員を処分（資料3（p.26））

※事件発生後、平成26年5月1日から同月20日まで、警察および検察の事情聴取を受けた職員は21名、その回数は延べ62回であった。

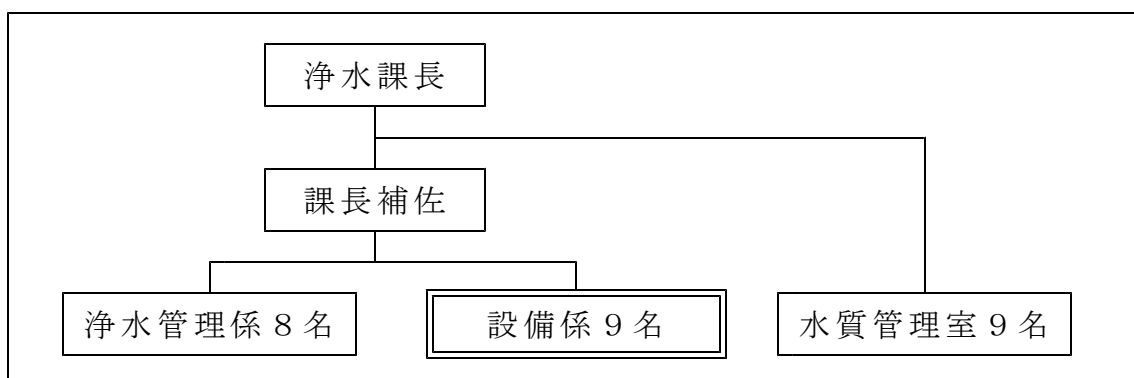
第2 本事件の背景

1 職場環境

元職員が所属していた浄水課は、上下水道局の川尻庁舎から南東方向へ約4.5キロメートルに位置する仁井田浄水場内に執務室があり、仁井田、豊岩、仁別、松湊および俄沢の各浄水場と2箇所のポンプ場、12箇所の配水場の維持管理を行っている。課内には、土木建築物の維持管理、浄水場運転業務の管理指導および浄水施設の管理を行う浄水管理係と、電気、計装および機械設備の維持管理や施設改良工事を行う設備係があり、それぞれ分担して業務を行っている。

浄水施設を適正に維持管理するためには、関係業者の技術協力等を必要とするケースが多いことから、維持管理を担当する職員は、限られた業者と接触する機会が多くなるという職場環境の特性が、本事件の背景にあると考えられる。

〔平成25年度浄水課組織図〕



2 業務の執行体制

浄水課においては、各業務に主担当と副担当を置いて補完とチェックを行う体制をとっている。しかし、本事件に関する契約のように、受注可能な業者が少ない中で過去に良好な施工実績を有する業者を選定しようとする場合、その予断から、副担当制によるチェック体制が有効に機能しなかった可能性がある。

上下水道局における修繕に係る契約のうち、地方公営企業法施行令（昭和27年政令第403号）第21条の14第1項各号の規定に該当するものについては随意契約により行っている。そのうち、同項第5号（緊

急の必要により競争入札に付することができないとき。)に該当する場合は「緊急修繕」として、通常の随意契約手続とは異なる方法により行っている。

これらの緊急修繕は、市民のライフラインを守るために迅速性を重視し、契約手続を簡易にし、着手までの期間を短縮するものであるため、通常の入札手段と比較し、チェック機能が働きにくい一面があり、本事件の遠因となった可能性がある。

なお、ジェット配管修繕については、本事件により上下水道局に損害が発生していたおそれがあるため、緊急性、修繕価格、業者選定等を詳細に検証した。その結果は「第3 ジェット配管修繕に係る事務執行の検証」(p. 5～p. 15)で述べる。

3 元職員の職務権限

元職員は、浄水課主席主査として、浄水場の機械設備の修繕を主に担当するとともに、これまでの経験を活かして若手職員を指導する立場にあった。

修繕の発注に当たり元職員は、設計書の作成およびこれに伴う積算ならびに随意契約の方法を選択した場合における業者選定案の作成を担当していたものである。

4 職員のコンプライアンス意識

本事件の直接的な原因は、元職員のコンプライアンス意識の欠如にある。

上下水道局では、コンプライアンス研修を毎年実施してきたが、内容は、交通法規に関するものであり、汚職をはじめとする非違行為に関するものではなかった。

結果として、汚職に対する職員の認識の甘さが本事件を誘発する要因になっており、日常の注意喚起や研修による職員への啓発が不足していたと考えられる。

なお、サービスに関する職員への通知および上下水道局が行ってきた職員研修の実績を資料4(p. 27～p. 30)に示す。

第3 ジェット配管修繕に係る事務執行の検証

本事件に伴い行われた関係職員21名、延べ62回の事情聴取が、主に「ジェット配管修繕」についてであったことを踏まえ、当該修繕と本事件との関わりを詳細に調査し、事務執行が歪められた事実があったかについて検証する。

1 ジェット配管修繕の概要と契約手続

(1) ジェット配管修繕の概要

ア 仁井田浄水場の概要

仁井田浄水場は、給水能力が1日当たり15万4,600立方メートルで秋田市の人口の約79%に水道水を供給する基幹施設であるが、施設や設備の老朽化が著しい上、主要設備の部品については入手が困難になりつつあることから、平成32年度の全面更新を目指し、検討を進めている。

イ 高速沈殿池

仁井田浄水場の高速沈殿池は、フロック（濁りの塊）の形成と沈殿の操作を一つの装置により短時間の滞留で行う機能を備え、流入するフロックを既成の高濃度フロック群が吸収して急速にフロックを凝集沈殿させ、上澄みの水をろ過池へ送る設備である。

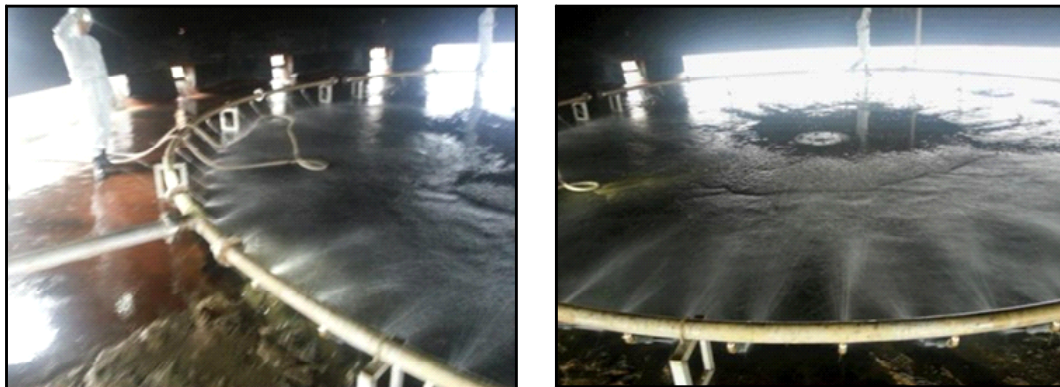
ウ ジェット配管

ジェット配管は、付属したノズルから高圧水流を放出して、沈殿した汚泥を沈殿池の中心部にある汚泥を引き抜くためのピットへ集めるための設備で、沈殿池の底近くに直径15m（外側）、直径10m（内側）の円形配管が2段に据え付けられている。

エ 修繕の内容

仁井田浄水場2群高速沈殿池の内側ジェット配管は、沈殿池建設当初の配管を補修を重ねながら使用してきたが、鋼管であるため、4池全てにおいて腐食が著しく、再溶接や塗装による補修は

不可能な状態であった。このため、4池全ての内側ジェット配管を腐食に強いステンレス鋼管に更新したものである。



高速凝集沈殿池ジェット配管(修繕完了後)

(2) ジェット配管修繕に係る契約手続

平成25年 9月27日 緊急修繕施行伺起案および決裁
 9月30日 緊急修繕契約締結
 12月 5日 変更契約締結（修繕価格を479千円減額）
平成26年 1月23日 完了検査実施
 1月31日 修繕代金支払

2 ジェット配管修繕に係る検証

ジェット配管修繕が適正に行われていたかについて、緊急性、修繕価格、業者選定および局内の意思形成過程の各項目ごとに、次のとおり検証を行った。

(1) 緊急性について

ア 修繕の必要性

(ア) 沈殿池におけるジェット配管の役割

沈殿池で汚泥の集積と引き抜きが適切に行われなければ、上澄み水に濁りが混入し、次の工程のろ過池の機能を低下させ、水道水の供給に支障を来すため、ジェット配管からの高圧水流は、常に適正に稼働できる状態に保たれなければならない。

(イ) ジェット配管の状態と材質の選択

仁井田浄水場の2群高速沈殿池4池のうち、1号池から3号池までは昭和42年、4号池は昭和52年に完成している。内側ジェット配管は沈殿池建設当初の鋼管を、補修を重ねながら使用してきたが、平成24年11月には1箇所のノズルの脱落が、25年9月の定期点検時には新たに3箇所のノズルの脱落が認められており、4池全てにおいて腐食が著しく、再溶接や塗装による補修は不可能な状態であった。



平成25年9月の定期点検時の写真

最近では、沈殿池内部の配管はステンレス鋼管を用いるのが一般的であり、ステンレス鋼管への更新は適切であったと考える。



高速凝集沈殿池ジェット配管（修繕前）

(ウ) 修繕の必要性

ジェット配管の役割、材質および腐食の進行状況を考慮すれば、応急的な補修で機能を維持できるとは考えられず、配管全体を取り替える必要があったものと認められる。

イ 工期の選択

ジェット配管の修繕は、水需要の動向、運転状況、原水の水質による処理効率の低下、冬期間の状況等を考慮して行われる。

(ア) 水需要の動向

年間の水需要は、4月から8月にかけて気温の上昇とともに増加し、9月以降は気温の低下とともに減少する。

平成25年度における2群系の取水量実績は以下のとおり。

取水量(m ³ /日)	4月	5月	6月	7月	8月	9月
最大	73,196	78,626	77,545	78,545	82,475	74,043
平均	64,847	65,422	70,101	68,918	70,496	65,359
取水量(m ³ /日)	10月	11月	12月	1月	2月	3月
最大	73,212	73,236	72,235	69,747	66,624	64,500
平均	65,661	65,223	65,626	63,728	63,578	61,493

※年間平均取水量：65,884m³/日

(イ) 沈殿池の運転状況

仁井田浄水場2群高速沈殿池は全部で4池あり、処理能力は1池当たり30,000m³/日、4池合計120,000m³/日である。

しかし、通常は処理能力の5割から7割程度で稼働し、補修や修繕が必要となった場合、1池を休止し残りの3池の稼働率を上げることにより2群全体の処理能力を確保するものである。

(ウ) 水需要増大期間の状況

平成25年度の2群系の取水量実績を見ると、6月から9月の平均は約65,000から70,000m³/日、最大値は8月11日の82,475m³/日となっており、沈殿池の稼働率は、平均値で約6割、最大値で約7割となる。

仮に、この期間に1池を休止して修繕作業を行った場合、残りの3池の合計処理能力の最大値は90,000m³/日となるため、稼働率は平均値で約8割、最大値で9割を超えることとなる。この状態で残りの3池に不測の事態が発生した場合は、直ちに安定給水が確保できなくなるため、水需要が増加するこの時期に1池を休止して修繕作業を行うことは、高いリスクを抱える不適切なものである。

(エ) 原水の濁度上昇期間の状況

3月から4月にかけては、雪解け水により雄物川の水質が悪化し、通常は一桁台で推移する濁度が20を超え、日によっては100を超える場合もあるなど、原水濁度が上昇する傾向にある。このため、沈殿池から排出される汚泥量が増加し、浄水処理の効率が下がることから、1池ずつ順次運転を休止しながら修繕を行うには適していない。

(オ) 冬期間の状況

厳寒期に当たる12月下旬から2月までは、沈殿池の水を抜いて修繕した場合、配管の凍結への対応、沈殿池内の除雪などが必要となり、作業効率は大きく低下する。

(カ) 工期の選択に係る検証結果

(ウ)から(オ)までで把握したとおり、ジェット配管修繕は10月から12月上旬までの間に、1池ずつ運転を休止し、順次修繕作業を行う必要があったと認められた。

しかしながら、平成25年6月には、当該配管は更新を必要とするほど腐食が進行していたのであり、浄水課は、この時点で管理者に適切な報告をし、指示を仰いでおけば、結果的には計画的な修繕ができたと推量される。このことについては(4)で詳述する。

(2) 修繕価格

元職員が積算した修繕価格については、その妥当性を特に重点的

に調査し、明らかにしなければならない。改修後の現場を測量・調査し、設計図書を作成することにより修繕価格を検証した。

なお、検証に当たっては、設計図書の客観性を確保するため、秋田市総務部公共施設監査保全室の監修を受けている。

ア 積算方法

(ア) 労務歩掛

水道の工事のうち管路布設などは、所管官庁である厚生労働省から標準歩掛が示されているが、当該修繕が行われた浄水場などの設備関係について厚生労働省は示していない。したがって、設備関係については一般的に国土交通省の下水道用設計標準歩掛表が使用されることから、本検証においても、これを使用した。

(イ) 資材単価および加工歩掛

資材単価は、市販の「建設物価」（一般財団法人建設物価調査会）と「積算資料」（一般財団法人経済調査会）を比較し、安価な方を使用し、この二つにないものは、資材メーカー3社のカタログの最も安いものに掛け率を乗じた価格を使用した。

ステンレスの曲げ加工にかかる費用は、県外の業者から聞き取った価格に掛け率を乗じた価格を使用した。

(ウ) 資材数量

使用資材の数量は、当該修繕の施工現場を測量・調査し、ステンレス鋼管をはじめとする部材数量を算出した。

(エ) 諸経费率

労務歩掛表と同様に、国土交通省の下水道用設計標準歩掛表を使用した。

イ 修繕価格に係る検証結果

(ア) 修繕価格の適正性

当該修繕価格10,521,000円に対し、検証結果は11,802,000円となり、1,281,000円高い積算額となった。

積算結果を資料5（p.31・p.32）に示す。

積算額に差が生じた主な原因は、本検証のため改めて現場を測量・調査した結果に基づいた設計額であることによると考えられる。

(1) 修繕後の機能

平成26年5月22日に沈殿池内を調査したところ、施工精度、配管の溶接状況、稼働状況はいずれも適正であると確認でき、当該修繕は適正に施工され、設備の機能も適正に維持されていた。

(3) 業者選定

ア 検証の必要性

元職員が提案した業者を浄水課として、他に施工可能な業者がないか改めて検証した形跡は認められなかったことから、業者選定が元職員の恣意により歪められていたかについて検証しなければならない。

イ 施工可能な業者に関する調査

業者選定が行われた平成25年9月当時の、当該修繕を施工可能な市内業者の存在を調査し、業者選定の適正さを検証するものである。

平成25年9月時点で、本市の建設工事登録格付業者（鋼構造物工事）に登録されていた業者は9社であった。また、小規模修繕契約希望者登録業者（鋼構造物）に登録していた業者は、本事件に関し贈賄の罪で起訴された社員が勤務する有限会社高富製作所（以下「高富製作所」という。）を含め7社であった。

ジェット配管修繕は、内径80mm、曲率半径5,000mmのステンレス鋼管を製作し、沈殿池内部で接続・据付けする技術が求められるものである。これを踏まえて、該当する15社について、施工が可能であったかを聞き取り等により調査した。

調査結果を資料6（p.33）に示す。

建設工事登録格付業者9社のうち、内径80mm、曲率半径5,000mmの曲げ加工に用いるパイプベンダーを保有している事業者はなかった。

一方、小規模修繕契約希望者登録業者7社では、高富製作所を除く6社はパイプベンダーを保有しておらず、唯一、高富製作所だけがパイプベンダーを保有していた。高富製作所は、過去に1群のジェット配管修繕に携わった経験を有し、また、今回の特殊技術を要する修繕に速やかに対応できる体制にあった。

ウ 業者選定の結論

以上のことを考慮すると、平成25年9月時点では、工期の制約を踏まえた上で当該修繕を施工できたのは、高富製作所1社であった可能性が高いと考えられる。

しかしながら、緊急修繕という発注形態は、秋田市上下水道局工事等請負業者選定審議部会（以下「業者選定審議部会」という。）の審議を経ない制度であり、業者選定には、公平性および透明性を確保する視点からの改善が求められる。

(4) 局内の意思形成過程

ジェット配管修繕の実施に至る上下水道局内の意思形成が元職員の恣意により歪められていたかについて検証する。

ジェット配管修繕の発意から発注に至るまでの経過は次のとおりであった。

ア ジェット配管修繕の実施に到る経緯

(ア) 平成24年11月定期点検時

平成24年11月に実施した定期点検の結果、ジェット配管は腐食により微少な孔などが相当数認められ、1箇所ノズルの脱落が確認された。

この時点で浄水課は、仁井田浄水場の全面更新計画時期である平成32年度までは応急措置的な補修で対応可能で、配管の更

新までは必要ないと判断し、管理者への状況説明は行わなかった。

(イ) 平成25年6月定期点検時（14日、17日、18日および20日）

平成25年6月に実施した定期点検の結果、さらに腐食が進行しており、孔の拡大、数の増加が見られた。

浄水課は、放置すれば排泥機能が低下し水処理性能に影響が生ずるため、応急措置的な補修でなくジェット配管を更新する必要があると判断するに至った。

平成25年度予算に計上していなかったことなどから実施時期については、年度内施工が必要なほどの切迫度はないとして、平成26年度実施計画への計上に向け、局内の合意づくりを進めることとした。

(ウ) 平成25年8月平成26年度実施計画担当者ヒアリング時

平成25年8月6日に実施された平成26年度実施計画担当者ヒアリングにおいて、新たに発生した課題として、平成26年度にジェット配管の修繕を実施する案を上下水道局総務課経営企画係に説明した。

経営企画係は、安定給水の確保に大きなリスクを抱える課題であり、さらに詳細な状況を把握して管理者ヒアリングに臨むべきであると指摘した。

(エ) 平成25年9月定期点検時（2日、3日、5日および6日）

平成25年9月に実施した定期点検時に、新たに3箇所の噴射ノズルの脱落を確認したが、浄水課では計画案を提出してきたこれまでの経緯を踏まえ、管理者ヒアリングでは、平成26年度にジェット配管の修繕を実施する計画案を管理者に説明することとした。

(オ) 平成25年9月平成26年度実施計画管理者ヒアリング時

平成25年9月24日に行われた上下水道局の事業に係る実施計画管理者ヒアリングでは、リスク管理について掘り下げた議論があり、噴射ノズルの脱落箇所の増加は、安定給水に重大な影

響を及ぼすおそれがあると判断され、平成26年度ではなく平成25年度予算での実施を検討することとなった。

イ 浄水課の再検討

これに基づき、浄水課は再度検討した結果、次の理由により緊急修繕による実施を管理者に提案することとした。

- (ア) ジェット配管の腐食を放置した場合、浄水場全体の機能が低下し、安定給水に支障を来すリスクが大きくなると認識したこと。
- (イ) 脱落した噴射ノズルが排泥ポンプに引き込まれる二次被害の発生が想定されること。
- (ウ) 12月下旬から2月までの厳寒期に施工した場合、沈殿池への覆蓋の設置や除雪作業などによる作業効率の低下等に伴う仮設経費の大幅な増加が見込まれること。

ウ 高富製作所を選定した理由

当該修繕の発注を検討していた9月下旬時点で、浄水課では、仁井田浄水場の高速沈殿池の修理実績があり、速やかに着工できるという条件を満たす業者は、高富製作所だけと認識していた。

また、見積価格が実施計画用に徴取した見積価格よりも安価であったことから、高富製作所を随意契約先とする緊急修繕施行伺を起案した。

エ 上下水道局内の最終意思決定

上記イおよびウにより、浄水課では緊急修繕施行伺を平成25年9月27日に起案し、同日に管理者の決裁を得て同月30日の契約に至った。

ジェット配管修繕の実施に至る上下水道局の意思決定は、3度の定期点検結果を踏まえた2度の計画ヒアリングの中で、ジェット配管の腐食の進行と4箇所ノズルの脱落は、安定給水確保にリスクを抱えるとの共通認識が醸成された中でなされたもの

であり、上下水道局は組織的に意思決定していた。

契約内容は以下のとおりである。

修繕名：仁井田浄水場 2 群高速沈殿池ジェット配管修繕

契約額：11,000,000円

契約方法：随意契約

契約相手：高富製作所

契約期間：平成25年 9 月 30 日～平成26年 1 月 30 日

3 修繕業務に携わる職員へのサービス管理

浄水課の維持修繕担当者は、浄水プラントの機能を適正に維持するため、関連業者と接触する機会を多く持つこととなる。

小規模修繕が日常的に発生する中で、浄水課は担当職員と業者の接触を上司に報告することや記録化することを義務付けていなかった。また、副担当制がとられていたものの機能していたとは言い難い。

こうしたことにより、元職員の権限で業者選定が行われているかのような印象を業者に持たせ、本事件の遠因になったと考えられる。

修繕業務に携わる課においては、業者との接触の記録化や副担当制を機能させるよう職員および職場の管理体制の改善が必要である。

第4 再発防止の具体策

本事件に係る事実関係の整理および原因の究明を踏まえ、コンプライアンス意識の向上、職員管理のあり方、業務執行体制の見直しの各視点から、次のとおり再発防止の具体策を講ずる。

なお、上下水道局の実施した職員意識調査は、資料7（p.34～p.49）に示すとおりであるが、ここに記載した個別の取組については、職員から提案されたものも含まれている。

1 コンプライアンス意識の向上

(1) 不祥事の根絶に重点を置いた職員研修の充実

ア 本事件発生後に実施したコンプライアンス研修

本事件の発生を受けて、外部講師による緊急のコンプライアンス研修を、管理職を含む全職員を対象に平成26年6月10日から同月12日までの間に実施し、189人が受講した。

〔研修項目〕 公務員倫理と自治体コンプライアンス

収賄事件を防ぐために

イ 今後のコンプライアンス研修

(ア) 今年度中に実施予定のコンプライアンス研修

コンプライアンスの重要性を職員の意識に強く訴えるため、平成26年度内に再度、収賄をはじめとする不祥事に重点を置いたコンプライアンス研修を実施する。

(イ) 平成27年度以降のコンプライアンス研修

平成27年度以降は、本事件の教訓を風化させないために、上下水道局職員研修計画に位置づけてコンプライアンス研修を実施する。

(2) 課内研修およびOJTの活用

上下水道局研修計画に位置付けて実施する研修以外に、各課所の業務に関する技術継承、新任者教育等の観点から課内研修およびOJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニングの略で、日常業務を通じた

研修活動をいう。以下同じ。)を実施している。課内研修およびOJTは、業務内容に直結していることから、自分に必要なスキルは何かを容易に理解することができる。

今後は、各課所の業務に固有のコンプライアンス要素を組み入れながら、不祥事の根絶およびコンプライアンス意識の向上のために課内研修およびOJTを積極的に活用する。

(3) 非違行為を具体的に示したセルフチェックシートの導入

個々の職員のコンプライアンス意識は、非違行為を絶対に起こさせないという組織の方針と、それを真摯に実践する職員の日々の取組の積み重ねにより醸成される。日常の業務や私生活での行動がコンプライアンスの観点からどう評価されるのかを定期的に確認することは、コンプライアンスの観点から重要である。

コンプライアンス意識の向上を図るため、非違行為を具体的に示したセルフチェックシートを導入し、職員が自らの行動を定期的に振り返り、点検を行う。

2 職員管理のあり方

(1) 定期的な人事異動

元職員は、機械設備の維持管理に関する業務に、前職の下水道施設課も含め12年間従事し、専門知識を有していた。人事異動により所属課が変わっても高富製作所とは旧知の間柄ということで、技術的協力関係を継続していたことが本事件の背景にあることは否めない。

利害関係者との癒着を未然に防止する観点から、専門知識を必要とする職種であっても、職員を長期間にわたり同一業務に携わらせないあり方を検討する。

(2) 業者との接触の記録化

業務マニュアル等に従って適正に行われている工事や修繕であっても、同じ業者と継続して頻繁に接触することで、癒着に発展して

しまう危険性がある。業者との接触状況を客観的に点検し、癒着を未然に防止する観点から、打合せや現場立会いなどで業者と接する場合は事前に報告し、接触後はデータベース、書面等に記録することとして、業者との接触状況を管理できる体制をつくることとする。

(3) 内部公益通報制度の周知徹底

秋田市では、公益通報者保護法（平成16年法律第122号）に基づく職員等からの公益通報の受付体制を整備することにより、法令遵守体制の充実を図ることを目的として、平成21年4月1日に内部通報窓口を総務部総務課に設置している。

内部公益通報を行える者は、秋田市の職員および秋田市の請負契約その他の契約に基づく事業に従事する労働者等とされていることから、この制度を上下水道局の職員はもとより、各種契約の締結時に公益通報制度に関する業者向けの説明書を配布するなど広く周知を図り、汚職の未然防止につなげることとする。

(4) 風通しのよい職場づくり

ア 悪いことは悪いと言える職場づくり

コンプライアンス意識に関する調査において、このような事件を起こさないために組織として必要なことは何かとの設問に対し、12%の職員が気軽に話のできる風通しのよい職場づくりと回答している（資料7（p.36））。

部下や同僚、先輩の不祥事を発見したとき、又は不祥事の気配を感じたときに、注意し合える人間関係の形成が大切である。

他人への無関心は、不祥事の温床となるばかりか、組織の弱体化を招くおそれがある。

二度と不祥事を起こさないため、他の職員の言動に常に関心を持ち、悪いことは悪いと言える職場づくりに努める。

イ 朝礼等による情報共有の推奨

課や係など、共通の目標のために業務を行う組織においては、

構成員の情報共有が不可欠である。朝礼、昼の打合せ、業務終了前等、時間や場所にかかわらず、業務の日程、直面する課題、今後の見通しなどを職員相互で確認し合うことが大切である。

不祥事の前兆に気付き、予防するとともに、組織の業務を円滑に進めるため、朝礼等により情報の共有化を図る。

ウ 報告、連絡および相談の徹底

報告、連絡および相談は、組織の円滑な運営の基本であるとともに、施設の維持管理を適正に行うためには必要不可欠なものであることから、これを徹底し情報の共有化を図る。

3 業務執行体制の見直し

(1) 業務のチェック体制の強化

ア 修繕等随意契約実績の報告および管理

小規模修繕など業者選定審議部会の審議対象外となる契約案件については、発注状況を把握することにより、特定の業者に受注が偏っていないかなどのチェックを行うべきであり、定期的に業者選定審議部会に報告することにより管理する。

イ 随意契約実績の公表

現行の契約事務手続では、入札案件については、上下水道局ホームページで入札に係る公告を行っているが、それ以外の案件については、基本的に公表していない。

本事件では、1,000万円を超える修繕の受発注についての情報が一切市民の目に触れることなく行われていたことが遠因になったと考えられ、一定のルールの下に随意契約の実績を公表することを検討する。

ウ 副担当制の徹底

ジェット配管修繕では、元職員は単独で業者と接触しており、業務の補完とチェックを行うための副担当制が有効に機能してい

なかった。

主担当者の経験年数や業務に関する習熟度、業務の緊急性などの予断にとらわれずにチェックを行うことができる体制をつくること、業務の適正な執行につながるものである。副担当制は、2人体制による現場チェックなどの業務量の増加を伴うが、不祥事を未然に防止するため、その実践を徹底する。

エ 随意契約担当者の届出制度

随意契約に関連する業務を担当する職員の倫理意識を維持するために、年度当初にその職員の職・氏名を届け出る制度の創設を検討する。

(2) 修繕に係る契約事務の見直し

ア 緊急入札手続の創設

緊急修繕は、迅速性が求められる場合に有効な制度であるが、チェック機能が働きにくい仕組みとなっている。設計・積算から契約締結までに要する日数は、緊急修繕では2日程度、一般競争入札では2、3箇月である。事務の適正さと競争性を確保しながら、1週間程度で契約できる制度の創設を検討する。

イ 業者選定審議部会による審議事項の拡大

この中間報告書で検証したとおり、緊急修繕は、迅速性を優先させ業者選定審議部会による審議を経ていない。業者選定の公平性および透明性を確保するため、業者選定審議部会の審議対象に加えることとする。

ウ 上下水道局独自の小規模修繕契約希望者登録

上下水道局では、業者選定の公平性および透明性を確保することを目的に、下水道の小破修繕に係る業者登録制度があり、小破修繕が発生した場合には登録業者の中から選定する仕組みになっている。

この登録制度を水道事業にも拡大し、少額の随意契約への活用

を徹底する。

(3) 業務マニュアルの点検・整備

平成23年2月に秋田市能力開発委員会事務の適正化専門部会がまとめた「今後の内部統制に関する取組方針」では、日常業務に関するリスクを洗い出し、その業務の工程管理にリスク対応を組み込んだ業務マニュアルを整備することとしている。また、マニュアル作成後に問題が生じた場合や新たなリスクが発見された場合等は、必要に応じてマニュアルの見直しを行うこととしている。

上下水道局は、本事件を踏まえ業務マニュアルに不備がないかを確認するとともに、本事件の発生を受け財務や契約などの事務改善に関連した業務マニュアルの見直しを行う。

むすび

上下水道局元職員の収賄事件により、秋田市の上下水道事業そして秋田市の行政に対する市民の信頼は著しく損なわれることとなった。

公務員は、全体の奉仕者として公共の利益のために勤務しなければならないのであって、それゆえ高い使命感、倫理観と自律心を求められている。上下水道局の職員は、本事件を教訓に公務員として服務の基本を再認識しなければならない。

今回の事件の大きな要因としては、個人のコンプライアンス意識の欠如が挙げられるが、組織として職員のコンプライアンス意識醸成の取組が不十分であったことも一因であった。

また、長期にわたって同種の修繕業務を担当させるなど、職員管理のあり方についても課題があるとともに、緊急修繕などの随意契約に対するチェック体制の強化や厳格化など業務執行体制の見直しが必要であることが明らかになった。

今後は、本事件を通して本委員会において整理したコンプライアンスの遵守、随意契約業務の適正化などの再発防止策を確実に実行し、二度とこのような不祥事案が発生することがないように、そして失われた市民の信頼を回復すべく、真摯かつ誠実に努力を重ねていくことを望み、本事件に関する中間報告とするものである。

平成26年6月23日

上下水道局収賄事件調査・再発防止委員会

資料1 上下水道局収賄事件調査・再発防止委員会設置要綱

〔平成26年5月9日〕
〔上下水道事業管理者決裁〕

(設置)

第1条 上下水道局職員による収賄事件に係る事実関係を調査の上その原因を究明し、再発防止の具体的な対策（以下「再発防止策」という。）の策定および職員の服務規律の確保について検討するため、鎌田副市長の統括の下、上下水道局収賄事件調査・再発防止委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 委員会は、次に掲げる事項について調査審議し、その結果を市長に報告する。

- (1) 事件の事実関係に関すること。
- (2) 事件の原因究明に関すること。
- (3) 不祥事の再発防止に係る具体策に関すること。
- (4) 職員の服務規律の確保に係る具体策に関すること。
- (5) 前各号に掲げるもののほか、委員会が必要と認める事項に関すること。

(組織)

第3条 委員会は、上下水道事業管理者、上下水道局理事、総務部次長および上下水道事業経営アドバイザー2名をもって組織する。

2 委員長は上下水道事業管理者とし、副委員長は上下水道局理事とする。

3 委員長は、会務を総理し、会議の議長となる。

4 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

(幹事会)

第4条 委員会に、委員長の命を受け必要な事項を調査検討する幹事会を置く。

2 幹事会は、上下水道局次長、上下水道局総務課長、上下水道局お客様センター所長、上下水道局水道維持課長、上下水道局下水道整備課長、上下水道局浄水課長および上下水道局下水道施設課長をもって組織し、

幹事長を上下水道局次長、副幹事長を上下水道局総務課長とする。

3 幹事長は、幹事会を掌理し、会議の議長となる。

4 副幹事長は、幹事長を補佐し、幹事長に事故があるとき、又は幹事長が欠けたときは、その職を代理する。

(会議)

第5条 委員会は、委員長が招集し、その進行に当たる。

2 委員会は、過半数委員の出席によって成立する。

(意見聴取)

第6条 委員長は、必要があると認めるときは、会議に関係者を出席させ、その意見又は説明を求めることができる。

(報償金)

第7条 委員(秋田市の職員である者を除く。)に対する報償金の額は、管理者が決定し、これを支払うことができる。

(庶務)

第8条 委員会の庶務は、上下水道局総務課が処理する。

(委任)

第9条 この要綱に定めるもののほか必要な事項は、委員長が別に定める。

附 則

この要綱は、平成26年5月9日から施行する。

【上下水道局収賄事件調査・再発防止委員会】

統括	鎌田 潔	秋田市副市長
委員長	佐藤 佐太幸	秋田市上下水道事業管理者
副委員長	奈良 正右衛門	秋田市上下水道局理事
委員	尾崎 保夫	秋田県立大学生物資源科学部生物環境科学科教授
委員	蝦名 萬智子	NPO法人環境あきた県民フォーラム副理事長
委員	中島 修	秋田市総務部次長

資料2 上下水道局収賄事件調査・再発防止委員会の審議経過

上下水道局職員による収賄事件の発生を受けて、平成26年5月9日に上下水道局収賄事件調査・再発防止委員会（以下「委員会」という。）を設置した。委員会における審議事項は、次のとおりである。

1 第1回委員会

- (1) 日 時 平成26年5月14日(水) 15:00～16:40
- (2) 場 所 上下水道局川尻庁舎3階中会議室
- (3) 出席者 鎌田潔副市長、佐藤佐太幸委員長
奈良正右衛門副委員長、尾崎保夫委員
蝦名萬智子委員、中島修委員
- (4) 審議事項
 - ア 収賄事件の概要、経過等について
 - イ 上下水道局の組織体制について
 - ウ 修繕に係る事務手続について
 - エ 上記アからウまでに対する質疑

2 第2回委員会

- (1) 日 時 平成26年6月18日(水) 13:30～17:15
- (2) 場 所 上下水道局川尻庁舎3階中会議室
- (3) 出席者 佐藤佐太幸委員長、奈良正右衛門副委員長
尾崎保夫委員、蝦名萬智子委員、中島修委員
- (4) 審議事項 収賄事件に関する中間報告について

3 第3回委員会

- (1) 日 時 平成26年6月21日(土) 14:00～15:30
- (2) 場 所 上下水道局川尻庁舎3階中会議室
- (3) 出席者 鎌田潔副市長、佐藤佐太幸委員長
奈良正右衛門副委員長、尾崎保夫委員
蝦名萬智子委員、中島修委員
- (4) 審議事項 収賄事件に関する中間報告書について

資料 3 関係職員の処分

1 元職員に対する処分

本事件による非違行為は極めて悪質であり、上下水道局職員としての品位を傷つけ、公務に対する市民の信頼を著しく失墜させたものであり、公務員としてあるまじき非行であるとして、平成26年6月20日付けで元職員を懲戒免職処分とした。

2 管理監督職員に対する処分

本事件の直接的な原因は、元職員のコンプライアンス意識の欠如にあるが、部下職員の日常の管理および指導に係る責任者として、又は組織のコンプライアンスに係る責任者としての職責に応じ、平成26年6月20日付けで2名の職員を減給1箇月、2名の職員を戒告の各懲戒処分とした。

資料4 服務に関する通知の実績および上下水道局の職員研修実績

1 服務に関する通知の実績

年月日	発信者	タイトル	内容
24. 5. 1	副市長	飲酒運転の根絶について	職員の酒気帯び運転および事故による逮捕事案を受けての注意喚起
24. 5. 31	副市長	事務処理ミスの再発防止に向けたコンプライアンス強化期間の設定について	事務処理ミス等の不祥事の続発に伴う職員への注意喚起
24. 8. 2	副市長	事務処理の適正化と綱紀の保持等について	ミスの根絶、飲酒運転の根絶等についての注意喚起
24. 11. 1	副市長	第2次コンプライアンス強化期間について	事務処理ミスの再発防止についての注意喚起および業務の点検に関する通知
24. 11. 22	副市長	綱紀の保持等について	年末を迎えるに当たり、服務規律の確保、市職員の品位の保持等に係る通知
24. 12. 3	管理者	綱紀の保持等について	衆議院議員総選挙における服務規律の確保および年末にむけたにコンプライアンスの徹底、準公金の取扱、現場の危機管理について通知
25. 2. 7	副市長	不祥事の根絶について	職員の携帯電話での盗撮行為による逮捕事案を受けての注意喚起
25. 4. 8	人事課長	組織内のコミュニケーションの活性化に関する取組について	情報共有、業務遂行の状況確認等に資するための取組に関する通知
25. 4. 19	副市長	綱紀の保持等について	人事異動および大型連休を迎えるに当たり、服務規律の確保等に係る通知
25. 4. 23	理事	事務処理ミスの再発防止について	設計の事務処理ミスによる入札中止を受けて、再発防止について通知

25. 7. 16	副市長	コンプライアンス強化期間の設定について	業務マニュアルのない業務でのミスを受けての取組に関する通知
25. 8. 8	副市長	事務処理の適正化と綱紀の保持等について	事務処理ミスの発生を受けて、服務規律の確保等に関する通知
25. 9. 3	総務部長	事務処理ミス再発防止に向けた取組について	事務処理ミスの発生を受けて、その再発防止についての通知
25. 9. 6	次長	事務処理ミス再発防止に向けた取組について	入札中止の事務処理ミスを受けた再発防止の具体的な取組を通知
25. 11. 15	副市長	綱紀の保持等について	年末を迎えるに当たり、服務規律の確保、品位の保持等について通知
26. 2. 28	副市長	コンプライアンス強化期間の実施について	新年度を迎えるに当たり、適正かつ円滑な行政運営の確保について通知
26. 3. 3	理事	コンプライアンス強化期間の実施について	コンプライアンス徹底と適正な事務執行の確保について通知
26. 3. 14	副市長	事務処理ミスの再発防止について	入札執行に係る事務処理ミスの発生を受けて再発防止について通知
26. 4. 1	副市長	事務処理ミスの再発防止について	新年度のスタートに当たり、コンプライアンスの徹底等について通知
26. 4. 2	次長	コンプライアンスの徹底について	新年度のスタートに当たり、コンプライアンスの徹底等について通知
26. 4. 4	副市長	綱紀の保持等について	人事異動に伴い、服務規律の確保と職場環境づくりについて通知
26. 5. 1	管理者	綱紀の保持について	本事件を受けて、職員に対し口頭で訓示（5月7日に上下水道局掲示板で改めて通知）
26. 5. 1	副市長	コンプライアンスの更なる徹底について	本事件を受けて、市職員としての自覚と公平公正な事務執行について通知

※表中の「管理者」は「上下水道事業管理者」、「理事」は「上下水道局理事」、「次長」は「上下水道局次長」を指す。

2 上下水道局の職員研修実績

(1) 平成25年度部局研修実績

区分	研修項目	研修内容	平成25年度実績	
			実施日	受講者
基礎研修	コンプライアンス研修 (安全運転講習会)	交通安全意識の高揚を促し、無事故・無違反の徹底を図ることを目的に、交通事故の実態（疑似酔酩体験）、無事故無違反のための心がけ、冬期間の安全運転、近年の道路交通法改正等について	12/16 12/26	89人
	メンタルヘルス研修	心身共に健康で働ける職場づくりと自己の予防と同僚に対するメンタルヘルスケアについて	1/29 2/12	73人
	C S 研修	接客、応対、宣伝等を有効に行い気持ちよく利用してもらえる条件や状況を作り出し、お客様へのサービス向上を図るために、クレーム対応について	1/15 1/17	42人
転入職員 研修	上下水道局の事業および組織の概要	転入職員が速やかに業務対応できるよう水道・下水道業務全般の知識の習得を図る。各課所の業務内容、事業の基本計画、関係法令および財務等	5/14 5/15	10人
専門実務 研修	現場における安全対策に関する研修	職員の安全管理意識および技術の向上を図り、工事現場における労働災害の防止を図ることを目的に酸素欠乏症等の事故防止について	2/20	26人
	法制執務研修	例規改正の手法および法令に関する基礎知識の習得を図るため、法令の体系、例規ごとの制定改廃手続、用字用語について	6/26	20人

(2) 平成25年度外部研修派遣実績

研修主催団体	受講者数	延べ日数
日本水道協会	20人	80日
日本下水道協会	7人	13日
下水道事業団	7人	64日
全日本建設技術協会	3人	14日
その他	39人	71日
計	76人	242日

(3) 人事課自治研修センターのコンプライアンス関連研修受講実績

研修名	受講者数
新任参事研修	3人
新任課長補佐研修	3人
新任主席主査研修	9人
新任主査研修	10人
課長研修（リスクマネジメント）	3人
業務ミス防止研修	4人

資料5 ジェット配管修繕に関する検証のための設計書

上段：変更契約額
下段：検証結果

費目	工種	種別	細別	単位	数量	単価	金額(円)	摘要
	本修繕費							
		直接修繕費						
			材料費	式	1		5,849,840 4,065,776	
			撤去工	式	1		220,700 132,300	
			搬出工	式	1		182,000 0	
			配管据付工	式	1		340,400 304,200	
			足場据付工	式	1		380,000 151,200	
			足場撤去工	式	1		181,100 0	
			小計				7,154,040 4,653,476	
		間接修繕費						
			共通仮設費	式	1		323,000 2,113,143	

費目	工種	種別	細別	単位	数量	単価	金額	摘要
			現場管理費	式	1		1,234,000	
							2,965,809	
			小計				1,557,000	
							5,078,952	
		修繕原価	計				8,711,040	
							9,732,428	
		一般管理費等						
			一般管理費	式	1		1,308,960	
							1,507,572	
			計				10,020,000	
							11,240,000	
	修繕価格		計				10,020,000	
							11,240,000	
	消費税相当額			式	1		501,000	
							562,000	
	本修繕費		合計				10,521,000	
							11,802,000	

資料6 施工可能業者の調査結果(口径80mm、曲率半径5,000mm)

建設工事登録格付業者(鋼構造物工事 H25.9現在)

番号	社名	主な業務およびパイプベンダー保有状況等
1	A社	建築請負業、土木工事、賃貸マンションの設計施工と、総合的な建設業。自社では、鋼構造物に関する機械器具を保有しておらず、すべて下請負を活用している。パイプベンダー無し。※対応不可
2	B社	建築、土木用金属製品の製作および販売等。(主要製造品:暴風・防雪柵、タウンネット等)パイプベンダー無し。※対応不可
3	C社	総合建設業および建材・鋼材の加工販売(主要製造品・取扱商品:建築鉄骨・橋梁・防雪柵等)対応できるパイプベンダー無し。※対応不可
4	D社	橋梁、水門等の鋼構造物や環境機器、クレーン等の荷役設備の設計、製造、据付。建設機械・鉄道車輛・一般産業機械等鋳鋼部品の製造。対応できるパイプベンダー無し。※対応不可
5	E社	道路標識・区画線工事、法面緑化工事一般塗装工事。土木資材販売(景観型防護柵、橋梁用防護柵、円形側溝等)。自社では、鋼構造物に関する機械器具を保有しておらず、すべて下請負を活用している。パイプベンダー無し。※対応不可
6	F社	建築材料、鉱物・金属材料等卸売業、機械器具卸売業。自社では、鋼構造物に関する機械器具を保有しておらず、すべて下請負を活用している。パイプベンダー無し。※対応不可
7	G社	ステンレス・スチール・アルミ等の金属加工。口径50mm程度まで対応可能なパイプベンダーは保有しているが、口径80mmの曲げ加工など特殊加工については外注している。また、緊急な対応が困難な状況であった。※対応不可
8	H社	プレハブ・ユニットハウス販売・リース、プレハブ解体・移設および付帯工事一式、重・軽量鉄骨建築・設計・施工・監理、一般建築工事請負業。パイプベンダー無し。※対応不可
9	I社	小鉄骨(工場・倉庫・駐車場・ステップ・タラップ・手摺・部材製作取付など)製管・配管など。パイプベンダー無し。※対応不可

小規模修繕契約希望者登録業者(鋼構造物 H25.9現在)

番号	社名	主な業務およびパイプベンダー保有状況等
1	J社	鉄骨工事、建築金物工事、鉄骨修繕工事、鉄骨外部階段修繕。パイプベンダー無し。※対応不可
2	K社	鉄骨製缶設置等。パイプベンダー無し。※対応不可
3	L社	鉄骨、アルミ、ステンレス加工。パイプベンダー無し。※対応不可【建設業許可:鋼構造物工事業】
4	M社	鉄骨、石油・ガス等の貯蔵用タンク設置等。パイプベンダー無し。※対応不可【建設業許可:鋼構造物工事業】
5	N社	鉄・ステンレス・アルミ等の金物製作、溶接修理。パイプベンダー無し。※対応不可
6	O社	石油・ガス等の貯蔵用タンク設置等。パイプベンダー無し。※対応不可【建設業許可:鋼構造物工事業】
7	(有)高富製作所	各種タンク修繕、高圧配管修繕工事、ステンレス配管修繕。※対応可能【建設業許可:鋼構造物工事業】

資料 7 コンプライアンス意識調査と職場討議結果

上下水道局では、職員のコンプライアンス意識の現状を把握し、不祥事の再発防止策の検討を行うため、管理者、理事および次長を除く職員を対象にコンプライアンス意識に関する調査と職場討議を実施した。

1 調査期間：平成26年5月21日から6月11日まで

2 対象人数：193名

3 調査内容

(1) 九つの設問によりアンケート調査を行い、その回答を基に各所属長が個別面接を実施

(2) 調査で明らかになった次の主な四つの課題について、係単位で再発防止策を討議

ア 業務のチェック体制

イ 修繕等の発注方法

ウ 職員のコンプライアンス意識

エ 職員管理

4 調査結果のまとめ

調査結果から、半数以上の職員が、「今回の事件の原因は公務員としてのモラルの欠如であり、法令遵守を心がけることが重要」と認識していることが明らかとなった。また、組織として事件を防ぐことができなかった原因は、「一担当者の判断を過信したこと」や「チェック体制の形骸化に原因がある」とする回答が多数を占めた。

職場討議においては、複数職員による業務チェック体制の強化や、発注や業者選定方法の見直し、コンプライアンス研修の充実、同種の業務に長期に勤務させないような職員管理など多様な意見が示された。

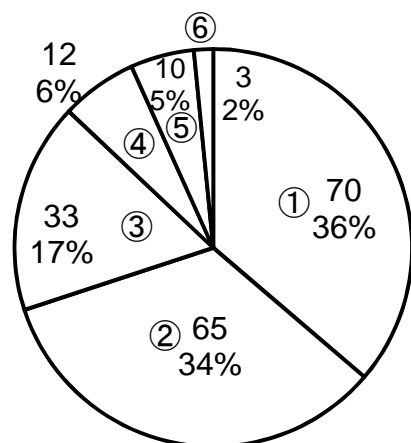
詳細は、次ページ以降のコンプライアンス意識に関する調査結果（p. 35～p. 38）およびコンプライアンスに関する職場討議結果（p. 39～p. 49）のとおりである。

コンプライアンス意識に関する調査結果

回答数 193人

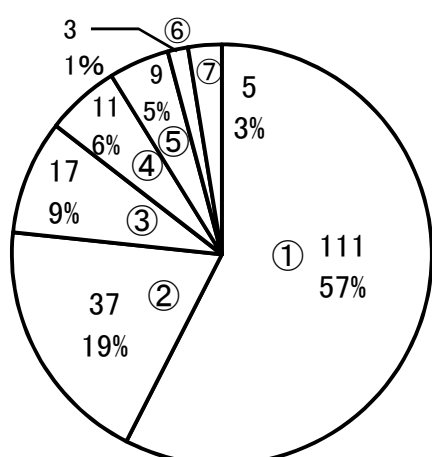
アンケートの自由記述を分類して集計した。複数回答については、意識として一番強く主張のあったものを集計対象とした。

【設問 1】 今回の事件をどのように受け止めていますか



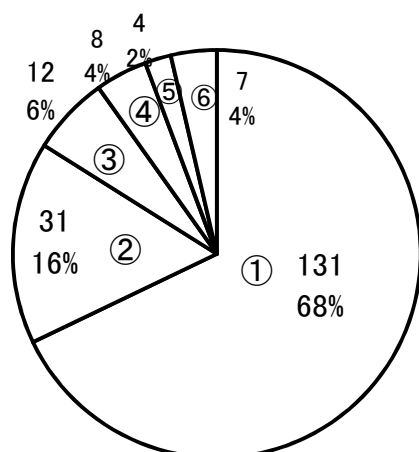
- ① 身近な同僚が起こした衝撃的な事件である
- ② 局の信頼を損ねる行為であり、回復が大変である
- ③ 公務員としてあるまじき行為である
- ④ 思ってもみなかった
- ⑤ 誰にでも起こりうることである
- ⑥ その他

【設問 2】 今回の事件の原因は何だと思いますか



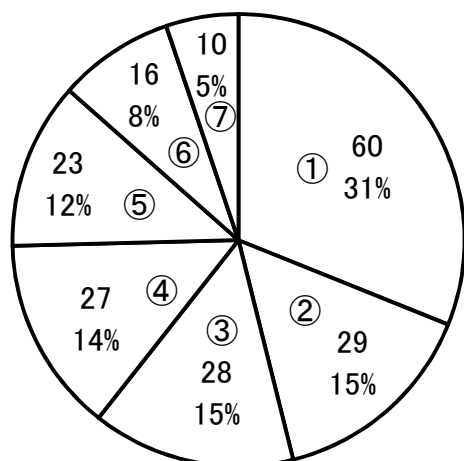
- ① 公務員としてのモラルの欠如
- ② 業者との馴れ合い
- ③ 長期間同じ業務を担当したことによる弊害
- ④ チェック体制の形骸化
- ⑤ 随意契約制度の欠陥
- ⑥ 職員管理の甘さ
- ⑦ その他

【設問 3】 (個人)このような事件を起こさせないために必要なことは何ですか



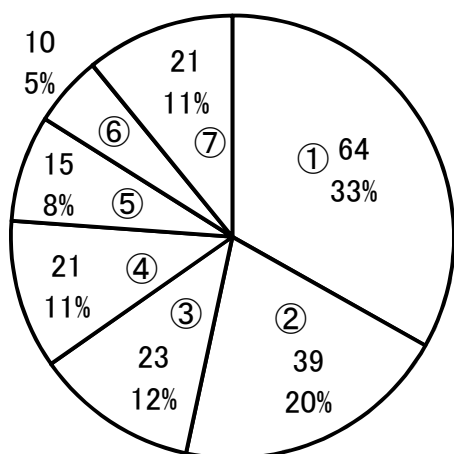
- ① 公務員としての自覚を持ち、法の遵守に心がける
- ② 利害関係者とは、一定の距離をもって接すること
- ③ 公務員としての個人の資質の向上を図る
- ④ 職員同士のコミュニケーションを推進する
- ⑤ 業務を複数の職員で行う
- ⑥ その他

【設問 3】（組織）このような事件を起こさせないために必要なことは何ですか



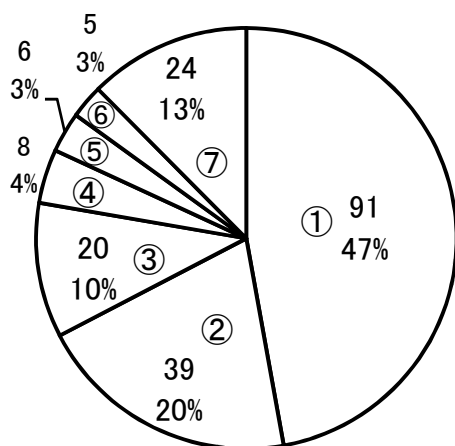
- ① 注意喚起や研修の回数を増やす
- ② 業者と癒着をおこさないためのチェック体制の強化
- ③ 定期的な人事異動について配慮する
- ④ 業務を複数の職員で行う
- ⑤ 気軽に話のできる風通しのよい職場づくり
- ⑥ 随意契約制度の見直し
- ⑦ その他

【設問 4】 今回の不正行為は、なぜ見逃されていたと思いますか



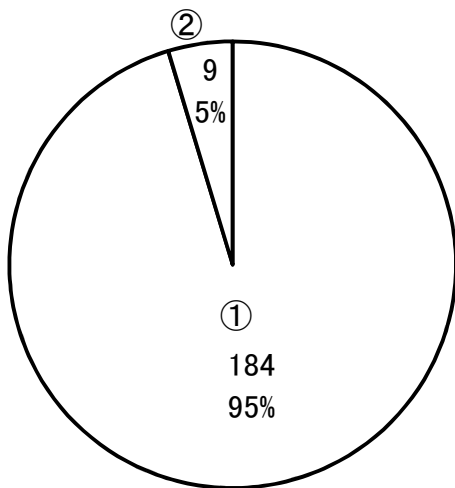
- ① 一担当者の判断を過信したこと
- ② チェック体制の形骸化
- ③ 「かもしれない」ということへの危機意識の欠如
- ④ 気づくことが難しかったと思う
- ⑤ わからない
- ⑥ 随意契約制度への認識の甘さ
- ⑦ その他

【設問 5】 今回のような不正行為を防ぐには、どのようなチェック体制が必要ですか



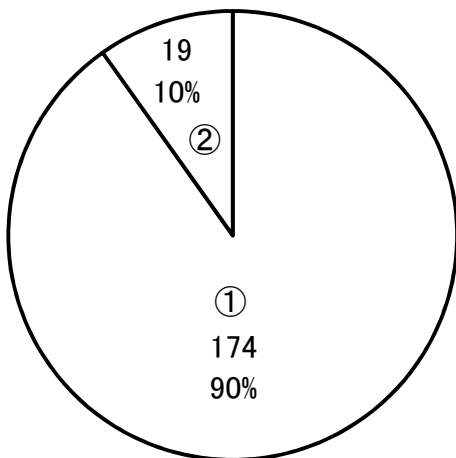
- ① 業務を複数の職員で行う
- ② 工事発注形態の見直しが必要である
- ③ 業者の受注回数・金額等をチェック
- ④ 緊急修繕における契約マニュアルを作成しチェック
- ⑤ 決裁に第三者的視点の審査する職員をおく
- ⑥ 担当者が業者選定に関わった履歴をチェック
- ⑦ その他

【設問 6】今の職場は、仕事をしやすい環境にあると思いますか



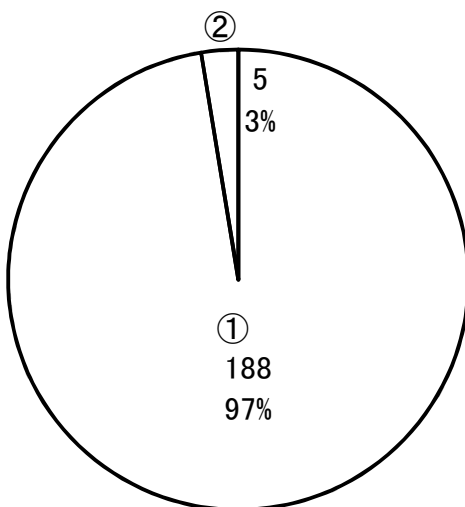
- ① 思う
- ② 思わない

【設問 7】今の職場では、コミュニケーションが十分図れていると思いますか



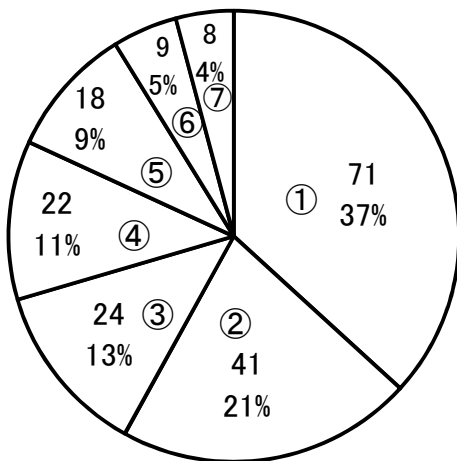
- ① 思う
- ② 思わない

【設問 8】職場で仕事を進める上で、信頼できる上司、先輩はいますか



- ① いる
- ② いない

【設問 9】 改善策等について、自由に記入してください



- ① 随意契約制度の改善に対する意見
- ② 回答なし
- ③ 人員配置に関する意見
- ④ 研修・啓蒙に関する意見
- ⑤ コミュニケーションに関する意見
- ⑥ 受注履歴のデータベース化
- ⑦ その他

コンプライアンスに関する職場討議結果

[テーマ①および②について]

課係名		具体的な再発防止策について係の案をとりまとめ	
		①業務のチェック体制	②修繕等の発注方法
総務課	庶務係	<ul style="list-style-type: none"> ・組織として維持管理マニュアルを確立させて、緊急修繕とならない維持管理に努める。 ・複数職員での執務体制および報告体制を整える。 ・業者との関わり合いをチェックできるよう職員の工事発注状況をDB化する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・根拠資料や事前協議を義務づけるなど随意契約手続を厳格化させる。 ・業者への抑止として、総務部と協議の上、不祥事に関連した業者を市の発注から完全に排除するルールを作る。
	経営企画係	<ul style="list-style-type: none"> ・主務者、副務者制度の徹底 ・報告、連絡、相談の徹底 	<ul style="list-style-type: none"> ・契約先選定権限を事業課に与えない。
	経理係	<ul style="list-style-type: none"> ・業務は複数の職員で行い、担当者がどの業者を使っているかを小破修繕報告によりチェックし、何か気づいたことがあった場合に備え、通報、面談などの体制を整える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・小破修繕の業者選定は係内に業者選定部会のようなものを設置し、地区割や輪番制などにより業者を選定する。 ・緊急の場合、応急処置ができるものは、まず応急処置して入札までの時間を確保する。 ・緊急度が高いものは緊急修繕で行い、それ以外は、入札までの時間を短縮して行うなど、緊急度により区分する。 ・単独随意契約の場合は、必ず理由等を口頭で聞き取りする。
	管財係	<ul style="list-style-type: none"> ・業者の受注状況とその担当者の状況を把握する。 ・業務発注後、担当者を変える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・緊急修繕については、緊急の審議部会を開催して審議する。 ・小規模修繕については、可能な業務は輪番制にする。 ・小規模修繕の発注は、2人

			以上でチェックする。
お客様 センター	管理係	<ul style="list-style-type: none"> ・月に一度、自分の業務内容（チェックシート等）を報告し、偏った業者との接触を防ぐ。 ・主担当・副担当によるペア制を徹底するなど、サポート体制の整備・強化を図る。 ・専門職（電気・機械等）の職員を1名ではなく複数で業務を行えるようにする。 	<ul style="list-style-type: none"> ・決定から発注までの流れ（見積方法等）の詳細を記録として残す。 ・随意契約の契約担当者は複数名とする。 ・業者との打合わせは複数で行う。
	料金係	<ul style="list-style-type: none"> ・決裁が自分に回ってきたときに、内容を十分に確認する。 ・決裁書類の情報のみならず、自ら例規集等で情報を集めて、それらを基に適正かどうかを判断する。 ・一つの業務を一人で行わない、あるいは一人の考えで決定しないように、必ず副務者をつける等、連携を図る。 ・業者選定の理由など、起案の内容を本人、あるいは起案に関係した人に聞き取りを行う。 ・決裁の押印簡素化により、関係者以外は起案に目を通す事が少なくなり、係内でも職員がどのような業務を行っているか分からない場合が多々ある。決裁者を多くすることで起案や設計に対しての質疑が生じ、様々な意見交換でチェック体制が強化される。 ・業者等の打合せは単独で行わず、必ず数人で行うよう 	<ul style="list-style-type: none"> ・業者との癒着を防ぐために、業者の偏りをなくする（具体例として輪番制・地区割等）。 ・緊急や小規模の場合でも手続を省略しない（見積依頼書により見積書を徴するなど）。

		<p>にする。</p> <ul style="list-style-type: none"> 起案文書には、根拠となる資料を添付する。 	
給排水課	普及指導係	<ul style="list-style-type: none"> すべての業務を複数で担当する（チェックリストの作成等が必要）。 	<ul style="list-style-type: none"> 同年度に複数件受注する場合の要件を厳正に行う（3件目からは基本的に除外する。）。
	審査検査係	<ul style="list-style-type: none"> 前任者の踏襲をしない。 チェックシートを作成し、最終確認者が押印を行う。 業務担当を複数にする。 	<ul style="list-style-type: none"> 小規模修繕業者選定は、担当、係長、補佐が行い、最終決定を課長がする。 1社ごとに見積りを依頼する（3社以上を原則とする）
水道維持課	水道維持係	<ul style="list-style-type: none"> 複数の職員で確認する等、チェック体制を強化する。 係の発注状況を確認するためのフォルダを作成する等、係内における情報の共有化を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> 業者の選定方法や随意契約等に関する他都市の実態調査を行い、その結果を反映させる。 同一業者に対する発注限度額を、担当者ごとまたは係ごとに設定する。 業者選定は、職員が単独で行わず、上司の意見を取り入れる方法を導入する。
	管路情報係	<ul style="list-style-type: none"> 管理職のチェック体制の強化が必要であるが、業務に精通していない管理職が何人いても無駄である。適切な人事が大事と思われる。 	<ul style="list-style-type: none"> 緊急工事は必要最小限とし、透明性を持たせる。そのためにはマニュアルの作成や担当個人が業者選定できないようにする。
	漏水防止係	<ul style="list-style-type: none"> 利害関係者とは私的な関係を持たず、適正な発注を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 随意契約や緊急修繕の発注方法を再検討し、複数の職員で業務を行っていく。
水道建設課	水道計画係	<ul style="list-style-type: none"> 当たり前のことを当たり前に行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 改善点なし
	整備第一係	<ul style="list-style-type: none"> 契約状況の履歴をパソコンで共有できるシステムを構築し、係内月1回程度の打合せ会議の中で状況を係員全員で確認する。 	<ul style="list-style-type: none"> 重要度の高いものは、年次計画で工事発注に努め、極力随意契約を少なくする。 小規模修繕業者の選定を基本的に輪番制にする。
	整備第二係	<ul style="list-style-type: none"> 業務に精通した複数の職員によるチェック体制を構築する。 	<ul style="list-style-type: none"> 修繕を伴う業務を包括委託する。

下水道整備課	下水道計画係	<ul style="list-style-type: none"> 業者から業務完了時に利益提供の有無を書面で提出させる。 	<ul style="list-style-type: none"> コンピュータによるランダム抽出により業者を決める。
	下水道整備第一係	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス管理システムの構築 	
	下水道整備第二係	<ul style="list-style-type: none"> 経理担当者や管理職が、発注状況を容易に把握できるような台帳管理を行う。 2人一組体制で、互いがチェックして、発注に偏重がないようにする。 同じ修繕監督者と工事業者の組み合わせを極力減らす。 	<ul style="list-style-type: none"> 施設修繕において、高額な緊急修繕を廃止するとともに、定期点検の実施により、計画的な更新計画（実施計画）に基づいた修繕発注を行う。 小規模修繕業者の輪番制、地域制を取り入れ、発注に対し公平性を保つようにする。
	下水道維持係	<ul style="list-style-type: none"> 修繕業者への発注状況（件数、請負金額合計）を局全体で確認できるようなデータベースを作る。 	<ul style="list-style-type: none"> 現行の下水道管渠維持管理業務委託の契約を拡大（人員増、契約機械の追加、1社から数社のJVにする等）し、陥没仮復旧などの緊急修繕、軽微な修繕は、業務委託として施工する（緊急修繕等の際、業者を選択しなくてよくなる） 委託業者で対応できない修繕、または比較的時間がとれる修繕は、現行の随意契約とする。 浄水場、処理場の緊急修繕は、施設、機械ごとに修繕業者を入札により年度契約であらかじめ決めておく。
浄水課	浄水管理係	<ul style="list-style-type: none"> とにかく、コミュニケーションをとる。 業務内容の把握（係内） 	<ul style="list-style-type: none"> 今まで以上に慎重に行う。 小規模修繕業者名簿の有効利用（業者選定を総務課で行う。）
	設備係	<ul style="list-style-type: none"> 業者との業務以外の話は必要最小限に止める。業者との付き合いは仕事上でのことであり、趣味や先輩、後 	<ul style="list-style-type: none"> 緊急修繕の場合、緊急対応できる工事施工業者をあらかじめ各職（建築・機械・設備・電気・計装等）何社

		<p>輩といった個人的な付き合いは厳に慎む。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現場等に出る際は複数人で行動し、業務について、組織として情報共有を図る。 ・課や係で、個人の業務報告や予定等の報告の場を設け、チェック体制を整える。 ・業務内容の周知徹底を図り、チェックする側とチェックされる側が、なれ合いにならないように緊張関係を保持する。 ・業務の進捗状況について定期的に報告を行い、係内ミーティングを充実させる（週初めに先週までの報告と、今週の予定などを報告する。）。 	<p>か選定して決めておき、公平を図るため指名入札とする。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・小規模修繕において個人の経験則に基づいた発注方法をやめ、随意契約や小規模修繕等を行う際には、修繕が必要な理由等を課内で協議し情報を共有する。 ・業者選定方法についてのマニュアル等を作成する。
	水質管理室	<ul style="list-style-type: none"> ・業務を複数の職員で行いバランスと効率を考慮したチェック体制を構築する。 ・チェック体制の意思決定過程の記録を残し、透明性を確保している書類を作成 ・第三者（他課）又は外部による監査等を実施し評価を書面に残す。 	<ul style="list-style-type: none"> ・特定業者の選定を繰り返していることがわかる様にする。 ・随意契約を減らす。
下水道 施設課	管理係	<ul style="list-style-type: none"> ・業務を主務者、副務者の複数体制でチェックしながら進行させ、さらに他の職員が業務状況を具体的に確認する組織的なチェックを徹底する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・予算管理部門や他の係との発注過程を確認しながら進行させ、年3回程度の定期監察を行う内部組織を作り実施する。
	維持係	<ul style="list-style-type: none"> ・原則、現行の業務体制を維持しながら、新たな強化策として外部視点（担当課以外で透明性を確保する）の導入を検討する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・原則、現行の方法を継続しながら、強化すべきところ（課・係員を対象としたチェック体制）も検討し、新たに外部視点を導入して

	<ul style="list-style-type: none"> ・係内および係間のチェック体制を整備する。 	<p>(透明性を確保する)、他の係員等により発注を精査し、業者選定方法等を強化する。</p>
設備係	<ul style="list-style-type: none"> ・機械、電気など、同じ職種の技術職員の会を設け、普段からコミュニケーション(懇親会等含む。)を図り、緊急施工等の必要が生じた場合、検討会を開催する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・業者選定を外部または内部の別部署(新設もあり)に委ねる。 ・課長、補佐、係長が担当内の適性や仕事量等を考慮・のうえ協議し、担当を指名する

[テーマ③および④について]

課係名		具体的な再発防止策について係の案をとりまとめ	
		③職員のコンプライアンス	④職員管理
総務課	庶務係	<ul style="list-style-type: none"> ・定期的な倫理研修の実施 ・常日頃から法令遵守や公務員として自覚を持たせるように、リーフレットの掲示や掲示板での周知を徹底する。 ・自己診断チェックの導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・技術継承が進むようなシステムを作り、人事異動(市長部局との交流を含む)しやすい体制を構築する ・職員の状況(家庭、家族、趣味等)を把握するために、コミュニケーション(打合わせ、面談、懇親会)を図る(ただし、立ち入りすぎない)。 ・上司による定期的面談の実施
	経営企画係	<ul style="list-style-type: none"> ・サービス規律の徹底 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の進行管理の徹底
	経理係	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス研修はやり過ぎると「またか」となってしまう、期間があきすぎると意識が薄れしまうので、2年に1回位の頻度が適当と思われる。研修の内容は、もしやってしまった場合の怖さなども含んだものとする。なお、コンプライアンス徹底の通知は半年 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事面では、長期間同じ業務を行った場合のメリット、デメリット、短期間の場合のメリット、デメリットなどを考慮し、課内異動も含めてバランスを取って、極端に長期や短期とならないように行う。

		に1回程度で継続していく。	
	管財係	<ul style="list-style-type: none"> ・常に公務員としての自覚を持つことを意識させる。 ・研修会の開催 ・汚職等防止を促すリーフレットを配布する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・同じような業務を長年担当しないよう人事異動で考慮する。 ・各課長が月1回注意を促す。 ・職員の家族に収賄防止のリーフレット配布 ・処分事例の公表 ・業務遂行のサポート体制の充実 ・勤務時間中の職員の携帯をチェックする。 ・利害関係者との接触は、複数で対応し、やむを得ず単独で対応するような場合は上司への事前、事後報告を徹底する。
お客様センター	管理係	<ul style="list-style-type: none"> ・汚職防止ビデオや研修（職場研修）を全職員を対象に実施する。 ・全職員向けに、汚職となる具体的な内容を記載したリーフレットを作成する。また、職員の家族に対する協力依頼として、職員の家族向けリーフレットも作成する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門職が業務上1名ではなく複数名になるような人事異動を行う。 ・管理監督者が率先して、職員間のコミュニケーション機会の確保に努める ・職員の小さな変化も見逃さないような体制づくりをする。
	料金係	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンスを高める研修を行う。 ・自分の業務がどのような法令に基づいて行われているかを確認する。 ・積極的な業務改善に取り組む。 ・研修等でコンプライアンスを学ぶ、又は教えられることにより、コンプライアンス意識を持たせる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・係内のコミュニケーションを増やす（例えば、交流する機会を設ける、普段の業務中でも係の中で話をして雰囲気良くする。）。 ・レクリエーションを設けるなど、コミュニケーションをとる。 ・長年同じ課所に勤務し続けることのないように人事異動を活発に行う。

		<ul style="list-style-type: none"> ・局内に監査する組織を設ける。 ・業者との接し方を見直す（対等に接する。）。 ・業者を課内には入れない。 	
給排水課	普及指導係	<ul style="list-style-type: none"> ・研修は必要不可欠ではあるが、個々の意識の向上のため、コミュニケーションをおろそかにせず、初心に戻った公務員としての資質の向上を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・課の職員は個々の仕事に対して担当以外であっても関心を持ち、職場環境は管理する側が構築に努める。
	審査検査係	<ul style="list-style-type: none"> ・課内の朝礼を毎週行う。 ・コンプライアンス研修を定期的に行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事異動の見直し ・管理職は、お金に関わる業務については慎重にチェックを行う。 ・個人面接の回数を増やす ・特定の人に業務が集中しないよう配慮する。
水道維持課	水道維持係	<ul style="list-style-type: none"> ・研修の機会を増やす等、公務員としての意識向上の徹底を図って行く。 ・DVD等を活用した研修を行い、コンプライアンス意識の向上に努める。 	<ul style="list-style-type: none"> ・定期的な打合せを行う等、係内のコミュニケーションを十分に図って行く。 ・同一職場に長く配置しないなど、適正な人事異動を行う。 ・職員の家族にも理解や協力を求めるため、職員の自宅にリーフレット等を郵送する。
	管路情報係	<ul style="list-style-type: none"> ・研修を多くするべきだが、マンネリ化した堅い研修でなく、このような事件の事例を集め、それについて討議するような研修が必要 	<ul style="list-style-type: none"> ・上司、同僚との日頃のコミュニケーションが一番大事であるが、各事業所に意見ボックスを設置し、直接言いにくい意見を入れてもらう。それにより局内で早期に発見できることがあるかもしれない。
	漏水防止係	<ul style="list-style-type: none"> ・法令はもとより社会の良識やルールなどを遵守する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の健康管理や悩みなどを解消するためにコミュニケーションを活用する。
水道	水道計画係	<ul style="list-style-type: none"> ・啓発と訓辞 	<ul style="list-style-type: none"> ・コミュニケーションを常に

建設課			行う。
	整備第一係	<ul style="list-style-type: none"> 各課、業務により遵守する法令が違う場合があるので、局全体のコンプライアンス研修と併せて課単位での研修を実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> 同じ職員が長期にわたり、随意契約の担当することのないようにする。
	整備第二係	<ul style="list-style-type: none"> 倫理や法律に関する研修を定期的に行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 定期的に人事異動を行う。 業務で使用する携帯電話を準備し個人の携帯番号を業者に教えない。
下水道整備課	下水道計画係	<ul style="list-style-type: none"> 人事院のように実例集を作成し、研修会を開く。 ビデオによる研修 	<ul style="list-style-type: none"> 短いスパンでの人事異動 月に一度の係長面談
	下水道整備第一係	<ul style="list-style-type: none"> 係内、課内ミーティングの徹底 	<ul style="list-style-type: none"> 業務のパートナー制
	下水道整備第二係	<ul style="list-style-type: none"> 定期的にコンプライアンス研修を行い、法令遵守の意識を植え付け徹底させる。 	<ul style="list-style-type: none"> 定期的な打合せの徹底を図り、業務の進捗状況、健康状況等の把握に努める。 職場内のみでなく、家族へもコンプライアンスについて知ってもらい、公私共に法令遵守に心がける 課所室単位で懇親の機会をふやしたり、コミュニケーションの場を設けるなどしてメンタル、健康管理も併せて実施していくべき。
	下水道維持係	<ul style="list-style-type: none"> 定期的な倫理研修とコンプライアンスに関するアンケート調査 	<ul style="list-style-type: none"> 自己評価面接時、コンプライアンスに関するアンケート調査に基づき個人の業者との関係をチェックする。
浄水課	浄水管理係	<ul style="list-style-type: none"> 自分の意識付けをしっかりと持つ。 	<ul style="list-style-type: none"> 業者との打合せ等は複数で行う。 上司は、係総括の立場にあることから、一人仕事にならない環境を作る。 業者に対し、仕事をさせているのではなく、仕事をしてもらっているという意識が大事。

設備係	<ul style="list-style-type: none"> ・常にコンプライアンス遵守と公務員としての自覚を持ち、業務に取り組む。不適切な行動をしている職員を見た場合は速やかに上司に報告する。 ・公務員として、以下のことを踏まえて常に緊張感を持って業務に当たる。 <ul style="list-style-type: none"> (1) 関係法令を総合的に理解し、法の遵守につとめる。 (2) 公正な職務を遂行する。 (3) 職務や地位を私的利益のために用いない。 (4) 疑惑や不信を招くような行為はしない。 (5) 公務の信用を常に意識して行動する。 ・コンプライアンス意識の醸成を図る研修の開催や、コンプライアンスを遵守しているか個人でチェックするようなシートを作成し、定期的に記入させる。 ・定期的な研修を行う際に、外部から講師を招いて事例中心の研修を行い、非違行為を行った場合、どのような措置が取られるかをしっかりと把握させ、抑止力とする（講師は警察関係者等を考えてみては）。 	<ul style="list-style-type: none"> ・受注者との適切な関係が築かれているかの確認、注意喚起を行い、職員がどのような業務を行っているか把握する、また、同じ部署、担当職を長期にわたって継続させない。 ・業務内容の報告と聞き取り、その日の行動の把握、立入り業者との関係性の把握を行い、常に監視する。
水質管理室	<ul style="list-style-type: none"> ・担当者から契約業者に、コンプライアンスに関する書面を、契約段階で渡す。 ・過去の事例や具体的な内容の研修を行い、年一回の受講を義務化する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・週一でミーティング等を開き業務のチェックが出来ているか確認する。 ・コンプライアンスに関するハンドブックなどを作成し常時見られる様にする。

			<ul style="list-style-type: none"> ・局内異動ではなく、市長部局など環境の変化がある所へ異動させる。
下水道 施設課	管理係	<ul style="list-style-type: none"> ・全員を対象とした汚職防止研修と、管理職による職場管理の視点から、汚職の危険性を見抜く「気づき」の力を重視した研修をそれぞれ年1回実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・係内のミーティングで毎日のスケジュールや業務の進捗状況、課題などの情報を共有して、コミュニケーション機会の多い明るい職場にする。
	維持係	<ul style="list-style-type: none"> ・組織あげてのコンプライアンス関連の啓蒙活動はもとより、全職員を対象とした研修を定期的（事案を風化させない間隔で）に実施し、コンプライアンス意識の欠如に陥らない、陥らせない意識の向上および改革を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の単独行動を排除し（主務者・副務者の共同業務）、係長への書面（修繕の議事録）での報告（記録を残す）をする。 ・組織的に声かけ運動を展開し、さらには管理職との面談機会を増やして、日頃からのコミュニケーションを取る。
	設備係	<ul style="list-style-type: none"> ・このような事件をおこした場合、家族・親戚等の身内がどれだけ悲惨な状況に陥るか、ということをビデオなどで具体的に示し、犯罪行為がいかに割に合わないものなのかということを認識させる研修を実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・家族にも注意を促す書面を送る