

(2) 職員の意識改革に係る提案

① 職員の意識改革に必要な研修の実施 [評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

職員が再発防止策の意義を理解し、これを遵守するという強い意識を持つためには、まずは、その背景にある、(業務に必要であれば) 多少のルール違反は許されるという悪しき組織風土の存在、職員の公金に対する間違った意識、新たな事務処理の位置づけへの認識のなさなどの意識を改革することが不可欠である。

したがって、まずは全職員に対して、コンプライアンス意識を涵養するための研修を実施すべきである。また、研修を受けた職員がコンプライアンス意識を自己チェックできる仕組みなど、コンプライアンス意識を定期的かつ反復的に認識し、自発的に身につける方法を検討すべきである。

また、末端の職員に対する意識啓発を図っていく役割を担う幹部職員に対しては、民間企業等でのコンプライアンスの取組などコンプライアンスに関する知識を外部の有識者等から習得できる機会の提供も検討すべきである。

② 新たな事務処理等に関する研修の継続的な実施及び研修効果を高める工夫

[評価：A]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

経理事務に携わる職員向けに、新たな事務処理を含む財務会計事務に関する職員研修を早急に実施するとともに、これを継続的に実施すべきである。そして、研修項目には物品等の資産管理や予算執行の計画的な管理の重要性及びその方法に関しても盛り込むべきである。また、この研修においては、事務処理の手続的内容を正確に理解させることは当然であるが、さらにコンプライアンスの観点から新たな事務処理を遵守することの意義を周知徹底させることが重要である。

加えて、研修方法としても、単に講義を聴くというだけではなく、不適正な経理処理の具体的事例を題材にしたグループ討議やいわゆるヒヤリ・ハット事例の報告のような参加型の研修を組み入れるなどして、研修効果を高めるように工夫すべきである。

「①職員の意識改革に必要な研修の実施」の進捗状況

《所管課 行財政局監察室》

「②新たな事務処理等に関する研修の継続的な実施及び研修効果を高める工夫」の進捗状況

《所管課 会計室会計課》

全課長級職員研修の実施－財務会計事務に関するコンプライアンスの徹底に向けた研修－

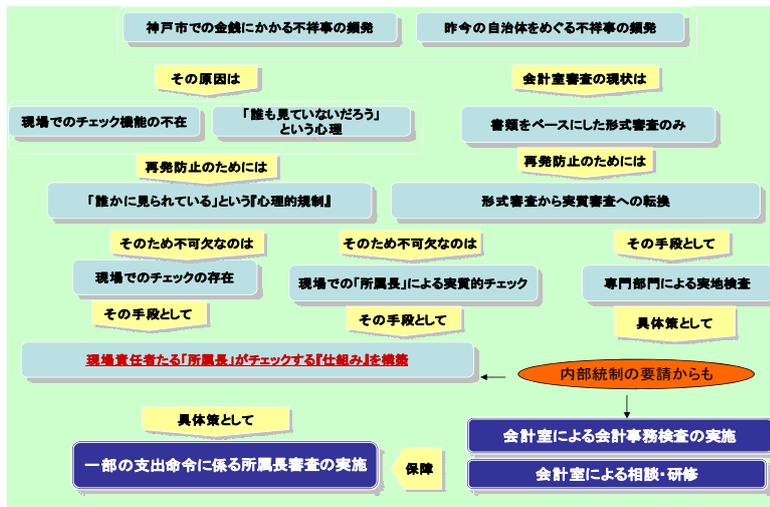
先述した神戸市職員コンプライアンス共有理念の周知啓発を図るとともに、財務会計事務におけるコンプライアンスの徹底を図り、新たな専決調達事務処理を含む財務会計事務や適正な予算執行管理の意義、内容に関する意識啓発のため、全課長級職員を対象にした研修を平成23年6月中旬に実施した。課長級職員だけでなく、係長級職員や担当職員など約750名が受講した。

- ・ 6月17日 13:30～
 - ・ 同月20日 13:30～
 - ・ 同月21日 9:30～
 - ・ 同月23日 9:30～
 - ・ 同月24日 9:30～、13:30～
- } 各2H程度

(研修項目)

- 経理適正化に向けた取組み
- 神戸市職員コンプライアンス共有理念～コンプライアンスのさらなる確立を目指して～
- 会計事務・・・会計事務と管理職の役割など
- 適正な予算執行管理について～予算の編成と執行～ 等

〈研修資料より抜粋〉



予算の執行

- **神戸市職員コンプライアンス共有理念**
市民から託された税金の重みを深く認識し、法令に則した適正な手続きに基づき経理事務を含む業務を遂行すること。
- **地方自治法第2条**
事務を処理するに当たっては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最小の経費で最大の効果をあげるようにしなければならない。
- **地方財政法第4条**
地方公共団体の経費は、その目的を達成するための必要且つ最少の限度をこえて、これを支出してはならない。
地方公共団体の収入は、適実且つ厳正に、これを確保しなければならない。

職場研修の実施—経理事務のコンプライアンスの推進に向けた職場研修—

全課長級職員研修を踏まえ、所属職員全員が新たな専決調達事務処理を含む再発防止策の意義を正確に理解し、改めてコンプライアンスを踏まえた経理事務の適正な運用の徹底を図るため、課単位で課長が主催する職場研修を7月1日から9月上旬にかけて全所属において実施した。

具体的な研修内容として、新たな専決調達事務処理を含む財務会計事務処理の意義に加え、**神戸市職員コンプライアンス共有理念**の周知徹底を図るとともに、**コンプライアンス基本チェックシート**での自己点検の実施を促した。

また、不適正な経理処理及び不祥事の事例検討、さらには、「風通しの良い組織風土づくり」と題するテーマでの職員間討議を通じて、コンプライアンス意識の向上を図った。

- ・ 期 間：平成23年7月1日～9月9日
- ・ 実施職場：448 所属
- ・ 対 象 者：所属職員全員
- ・ 講 師：課長級職員

コンプライアンス基本チェックシート		自己評価			
行動指針	チェック項目	4	3	2	1
1 法令遵守	法令を遵守し、全体の奉仕者として常に誠実で公正、公平に職務を行っている。	4	3	2	1
	勤務時間中は、注意力の全てを挙げて、与えられた職務に専念している。	4	3	2	1
	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念頭において行動している。	4	3	2	1
2 業務に対する姿勢	適正な手続きに基づいて行うとともに、判断に当たっては勝手な思い込みをしていない。	4	3	2	1
	市民から託された税金の重みを深く認識ながら業務を遂行している。	4	3	2	1
	前例や慣習にとらわれず、市民本位の立場に立って絶えず業務改善・意識改革に取り組んでいる。	4	3	2	1
3 交通法規の遵守	飲酒運転は、免職ということを知っている	4	3	2	1
	飲酒運転であることを知りながら、同乗した場合免職などの懲戒処分になる。	4	3	2	1
	飲酒運転の防止など、職員同士が注意しあえる職場環境となっている。	4	3	2	1
4 個人情報の保護	安全速度を遵守するとともに、歩行者・自転車に注意を払うなど、安全運転を実践している。	4	3	2	1
	個人情報収集するときは、その目的を明示し必要最小限の情報のみ収集している。	4	3	2	1
	個人情報は収集した目的の範囲内でのみ利用し、個人情報保護条例上認められている場合を除いて目的外に利用したり第三者に提供していない。	4	3	2	1
	必要に応じて施設等の措置を講じて、個人情報の紛失や漏えいがないよう適切に管理している。	4	3	2	1
	不要となった個人情報は第三者への漏えいに注意し、速やかに確実かつ安全な方法により廃棄・消去している。	4	3	2	1
	個人情報が記載された資料の裏紙利用などを行っていない。	4	3	2	1
	業務目的外の個人情報の閲覧は、不正閲覧・盗用として、免職等の懲戒処分、悪質な場合は刑事告発の対象となることを認識している。	4	3	2	1
5 情報セキュリティ対策	個人情報の漏えいは、社会的な信用失墜、損害賠償義務の発生、職員の処分など大きなリスクがあることを認識している。	4	3	2	1
	業務以外の目的で、電子メールの使用、インターネットへのアクセス等を行っていない。	4	3	2	1
	パソコン等を持ち出す際は、所属長の承認を得ている。	4	3	2	1
	ワイイーなどファイル交換ソフトがインストールされたパソコンは使用していない。また、ファイル交換ソフトは非常に危険であることを十分認識している。	4	3	2	1
	情報セキュリティポリシーに違反した職員等は、その発生した事案の状況等に応じて、懲戒処分の対象となるとともに、悪質な場合は刑事告発の対象となることを認識している。	4	3	2	1

評価⇒4：全くそのとおり 3：そのとおり 2：そうではない 1：全くそうではない。

階層別研修の実施を通じた意識啓発

毎年度、実施している階層別の研修にコンプライアンスについてのカリキュラムを盛り込み、提言及び神戸市職員コンプライアンス共有理念の啓発を通じて法令遵守、倫理意識の徹底を図った。

【3級職員研修】

- ・ 日時：平成23年6月21日 16:00～16:40／受講者数：126名

【係長昇任時研修】

- ・ 日時：平成23年9月6日、平成24年2月3日 15:00～15:30／受講者数：175名

【主任研修】

- ・ 日時：平成23年10月5日 16:00～16:30／受講者数：206名

【3級職員研修及び主任研修補講】

- ・ 日時：平成24年2月7日 17:45～17:30／受講者数：16名

〈幹部職員向けのコンプライアンスの推進に向けた特別研修の実施〉

主に課長級職員及び部長級の幹部職員を対象に、外部有識者を招き、民間企業でのコンプライアンスや不祥事対策の取組事例などコンプライアンス推進に関する知識習得、意識啓発を目的とする研修を実施した。

〔第1回 民間企業から学ぶ幹部職員のコンプライアンス対応〕

- ・日 時：平成23年8月29日 16:00～17:30
- ・講 師：弁護士 山口利昭 氏（大阪弁護士会）
- ・受講者：211名（課長級及び部長級職員他）
- ・内 容：最近の民間企業におけるコンプライアンス違反事例、コンプライアンスリスクへの対処法、職場におけるリスク管理のためのポイントなどを講義

研修風景



〔第2回 コンプライアンスー公務員の視点からー〕

- ・日 時：平成23年12月9日 16:00～17:30
- ・講 師：弁護士 渡邊一弘 氏（元札幌高等検察庁検事長）
- ・受講予定者：課長級及び部長級職員 128名
- ・内 容：公務員が心がけるべきコンプライアンス、企業や官庁等の不祥事に共通する特徴 他

〔第3回 コンプライアンスはコミュニケーションからー風通しのよい職場づくりー〕

- ・日 時：平成24年2月9日 16:00～17:30
- ・講 師：弁護士 木曾 裕 氏（元検事）
- ・受講予定者：係長級、課長級、部長級職員 185名
- ・内 容：コンプライアンスにおけるコミュニケーションの重要性、ロールプレイ等

〈コンプライアンス推進に係るグループ討論型研修（モデル実施）〉

係長級職員及び担当職員を中心として対象職員を限定したうえで、民間企業でのコンプライアンス研修の経験が豊富な弁護士を外部講師として招き、コンプライアンスをテーマに、不適正な経理処理や情報漏洩に関する具体的事例に基づく討論や討論内容にリンクした講義という方式による研修を実施した。

「講義のみの研修と比較してコンプライアンスの理解・意識の向上という意味で有効」「単に受け身の研修ではなく、グループ討論で、自分の頭で主体的に考えることができ、また、他の職員の様々な意見を聞くことができるという意味で有意義だった。」「外部講師が研修を行うことにより客観的な視点からコンプライアンスについて考える契機となった。」等、受講者の感想は概ね好評であった。

- ・平成 23 年 8 月 24 日 10 : 00～
 - ・ 同上 8 月 29 日 10 : 00～
 - ・ 同上 8 月 29 日 14 : 00～
 - ・ 同上 8 月 31 日 14 : 00～
- } 各 2 H 計 141 名が受講

経理事務の適正化に向けた研修の実施

経理事務に携わる係長級職員及び担当職員を中心に 1,709 人を対象として経理事務の適正化に向けた様々な取組内容を項目とする研修を、平成 24 年 2 月下旬から 3 月上旬にかけて 10 回（1 回：約 2 時間 30 分）に分けて実施した。

研修内容は、提言を踏まえた経理適正化の取組状況や平成 24 年度当初より実施予定の新たな事務処理の改善点、財務会計システムの見直しなど経理事務に係る事項だけでなく、全研修項目を通じて経理事務に関するコンプライアンスの重要性を周知徹底した。

（研修項目）

- 経理適正化外部検証委員会の提言項目の進捗状況等
- 経理適正化外部検証委員会の提言を踏まえた新たな専決調達事務処理のルール
- 公文書管理の重要性～公文書管理の現状と課題について
- 文書管理システムと財務会計システムについて
- 会計事務の基本と事務の流れ、事例検討等

③ 職員の責務の明確化、厳格化 [評価：B]

〔検証委員会報告書の再発防止に向けた提言〕

新たな事務処理に関わるそれぞれの職員の役割内容に応じて、違法な予算執行が生じた場合の地方自治法に基づく損害賠償責任を負う職員の明確化や、違法な経理処理に関与した場合の職員に対する厳正な懲戒処分を徹底すべきである。

「③職員の責務の明確化、厳格化」の進捗状況

賠償責任に関する規則の制定－違法な予算執行が生じた場合の関係職員の責務の明確化－

《所管課 行財政局監察室》

提言を踏まえ、違法な予算執行が生じた場合の地方自治法第 243 条の 2 第 1 項後段に基づく賠償責任を負う職員の指定に係る規則の制定に向け、他自治体での規則の制定状況及び運用状況の検討、関係課による会議等を踏まえ作業中である。

〈参考〉

〔地方自治法第 243 条の 2（職員の賠償責任）〕

会計管理者若しくは会計管理者の事務を補助する職員、資金前渡を受けた職員、占有動産を保管している職員又は物品を使用している職員が・・・(中略)・・・これによって生じた損害を賠償しなければならない。

次に掲げる行為をする権限を有する職員又はその権限に属する事務を直接補助する職員で普通地方公共団体の規則で指定したものが故意又は重大な過失により法令の規定に違反して当該行為をしたこと又は怠ったことにより普通地方公共団体に損害を与えたときも、また同様とする。

- 一 支出負担行為
- 二 第 232 条の 4 第 1 項の命令又は同条第 2 項の確認
- 三 支出又は支払
- 四 第 234 条の 2 第 1 項の監督又は検査

処分事由となる不適正な経理処理の類型化、明確化－職員の懲戒処分の厳格化－

《所管課 行財政局人事課》

提言を踏まえ、平成 24 年 4 月 1 日付けで懲戒処分の指針を改定し、公務上の非違行為として、違法な経理処理を含む不適切な事務処理の項目を新たに設けた。

「懲戒処分の指針」の新設項目

(内容) 故意又は重大な過失により適切な事務処理を怠り、又は虚偽の事務処理を行い、公務の運営に支障を生じさせた場合
→停職、減給又は戒告

「（２）職員の意識改革に係る提案」の進捗状況 に対する専門委員の意見、提案等

①職員の意識改革に必要な研修の実施

8 今後も、提言を踏まえコンプライアンス意識を涵養するため不適正な経理処理の要因となった「(業務に必要であれば)多少のルール違反は許されるという悪しき組織風土の存在、職員の公金に対する間違った意識、新たな事務処理の位置づけへの認識のなさなどの意識を改革すること」(報告書31頁)に重点を置いた研修を数年は続けるべきである。また、「研修を受けた職員がコンプライアンス意識を自己チェックできる仕組みなど、コンプライアンス意識を定期的かつ反復的に認識し、自発的に身につける方法の検討」(報告書32頁)の一つとして、同一人に対する継続的・反復的研修が重要であることを認識すべきである。

9 コンプライアンスに関する知識習得だけでなく、日々の行動や意思決定において、コンプライアンス的な視点を常に意識する習慣を持てるような研修が必要である。

②新たな事務処理等に関する研修の継続的な実施及び研修効果を高める工夫

10 「①具体的事例を用いた研修」「②問題事例を他の部門へ普及させるための研修」「③分かりにくい分野の重点的研修」を検討すべきである。また、研修内容をより良いものとするために、参加者に対するアンケートの実施等も検討すべきである。

11 今後も、繰り返し、ルールに即した適正な事務処理を徹底できるように、研修内容や研修資料を改善しつつ、経理事務に関する研修を実施すること。とりわけ新たなルールや事務処理の変更がある場合には、速やかに職員に対して正しい理解が図られるように研修等で周知していく必要がある。

③職員の責務の明確化、厳格化

12 具体化である規則の制定を当初設定方針に間にあわなかったことに留意する必要がある。今後は、速やかに規則を策定すること。また、規則策定に際しては、全職員が規則の目的や内容を正しく理解できるよう周知するとともに、提言の趣旨を踏まえ、予算執行事務に携わることに伴う責任の重さを改めて徹底する必要がある。

□ (2) 職員の意識改革に係る提案に対する平成24年度の実行方針

① 職員の意識改革に必要な研修の実施

今後も、不適正な経理処理の要因となった「(業務に必要であれば) 多少のルール違反は許されるという悪しき組織風土の存在、職員の公金に対する間違った意識、新たな事務処理の位置づけへの認識のなさを意識を改革すること」(報告書31頁)に重点を置いた研修を継続して実施していく。また、受講者全員に研修内容を実践に生かしていく心構え、感想を含むアンケートを実施し、研修受講だけでなく研修の効果を持続的に高めていくため、研修内容や方法を改善していく。

② 新たな事務処理等に関する研修の継続的な実施及び研修効果を高める工夫

今後も、具体的事例を用いるなど研修内容を必要に応じて見直しながら継続して実施していく。

③ 職員の責務の明確化、厳格化

改正懲戒指針の周知徹底と、不祥事根絶のため、さらなるコンプライアンス意識の向上を図っていく。また、賠償責任を負う職員の指定に係る規則を速やかに策定し、規則の趣旨及びその内容を正確に関係職員に周知するとともに、公金を扱う責任の重さの自覚、公金意識の徹底を図っていく。