

不祥事再発防止マニュアル

不祥事を
二度と起こさない

令和3年3月

下呂市

目 次

はじめに	1
1. 公務員とは	2
2. モラルの低下や不祥事の兆候	3
3. 不祥事を出さない職場づくり	4
4. 風通しのよい職場とは	5
5. 一人で悩まないで	6
6. 不祥事防止のチェックポイント	7
7. 職場内外で次のことに注意しましょう	8
8. 懲戒処分等	9
9. 不祥事等による代償	10
下呂市コンプライアンス推進体制	11
下呂市コンプライアンス・業務点検月間	12
下呂市職員懲戒処分に該当する事例	13

はじめに

令和2年5月、下呂市誕生以来例を見ない職員不祥事が発覚しました。

市が運営する観光施設「下呂温泉合掌村」で使途不明金が発覚。売上金の着服、架空取引による詐欺など使途不明金の額は最終的に2億6千5百万円と、自治体の不祥事としては稀にみる被害額となりました。

損失によるダメージ以上に、行政に対する信頼の失墜は著しく、市役所の業務全体に大きな影響を与える大事件となりました。

不祥事を起こした職員は自ら命を絶ち、痛ましさも加わることとなりました。

危機管理をどんなに実施したとしても、完全に抑止することは不可能ですが、不祥事を予測し、防止策を講じることで、発生を未然に防いだり、万が一発生しても損失等を小さくしたりすることは可能です。

職員一人ひとりが再発防止を誓い、失った市民からの信頼を回復するために、再発防止の心構えを作成することとしました。

本マニュアルと行動指針は、職員の基本的意識や、組織として不祥事を起こさない仕組みを明確にするため、「下呂市不祥事再発防止委員会」において策定しました。

職員一人ひとりが自覚を持って行動し、下呂市への信頼を回復する取り組みを進めていきます。



公務員とは

公務員は、全体の奉仕者として高いモラルを求められるとともに、給与の原資が、市民が納めた貴重な税金であることから、市民からの厳しい視線を受けていることを自覚しなくてはなりません。



□地方自治法 第2条第16項

地方公共団体は、法令に違反してその事務を処理してはならない。なお、市町村及び特別区は、当該都道府県の条例に違反してその事務を処理してはならない。

□地方公務員法

(サービスの根本基準)

第30条 すべて職員は、全体の奉仕者として公共の利益のために勤務し、且つ、職務の遂行に当っては、全力を挙げてこれに専念しなければならない。

(法令等及び上司の職務上の命令に従う義務)

第32条 職員は、その職務を遂行するに当って、法令、条例、地方公共団体の規則及び地方公共団体の機関の定める規程に従い、且つ、上司の職務上の命令に忠実に従わなければならない。

(信用失墜行為の禁止)

第33条 職員は、その職の信用を傷つけ、又は職員の職全体の不名誉となるような行為をしてはならない。

(秘密を守る義務)

第34条 職員は、職務上知り得た秘密を漏らしてはならない。その職を退いた後も、また、同様とする。

(職務に専念する義務)

第35条 職員は、法律又は条例に特別の定がある場合を除く外、その勤務時間及び職務上の注意力のすべてをその職責遂行のために用い、当該地方公共団体がなすべき責を有する職務にのみ従事しなければならない。

(政治的行為の制限)

第36条第1項 職員は、政党その他の政治的団体の結成に関与し、若しくはこれらの団体の役員となつてはならず、又はこれらの団体の構成員となるように、若しくはならないように勧誘運動をしてはならない。

(争議行為等の禁止)

第37条第1項 職員は、地方公共団体の機関が代表する使用者としての住民に対して同盟罷業、怠業その他の争議行為をし、又は地方公共団体の機関の活動能率を低下させる怠業的行為をしてはならない。又、何人も、このような違法な行為を企て、又はその遂行を共謀し、そそのかし、若しくはあおってはならない。

(営利企業への従事等の制限)

第38条第1項 職員は、任命権者の許可を受けなければ、商業、工業又は金融業その他営利を目的とする私企業（以下この項及び次条第1項において「営利企業」という。）を営むことを目的とする会社その他の団体の役員その他人事委員会規則（人事委員会を置かない地方公共団体においては、地方公共団体の規則）で定める地位を兼ね、若しくは自ら営利企業を営み、又は報酬を得ていかなる事業若しくは事務にも従事してはならない。ただし、非常勤職員（短時間勤務の職を占める職員及び第22条の2第1項第2号に掲げる職員を除く。）については、この限りでない。

モラルの低下 や 不祥事の兆候

公務員には高いモラルが求められているにも関わらず、様々な問題事例が指摘されています。職務に影響が無いように私生活などに乱れが無いか気をつけましょう。



不祥事を 出さない 職場づくり

モラル違反の積み重ねが、組織の倫理観・道徳的節度の欠如を招きます。

前頁の例のようなモラル違反を放っておくと、深刻な不祥事を招く引き金になるかもしれません。

これらモラル違反の多くは、私生活上の乱れが原因であることが多いと言われています。

このような兆候に組織としていち早く気づき、対応することで、問題が大きくなるのを防ぐことができます。

兆候



そのためには

何でも相談できる職場の雰囲気作り = 風通しのよい職場づくり (職場の円滑なコミュニケーション) が重要です。



風通しのよい 職場とは

信頼関係のなか、情報を共有して自由な議論ができ、職員個々が役割を果たしてお互いに助け合える職場

力を合わせて業務に取り組める職場づくり

上司・先輩・同僚などに気軽に相談でき、職場内で孤立した感情を持つことのない、生き生きと働ける職場

そのためには

あいさつ、声掛けなど日常のコミュニケーションに努め、仕事上での『報告・連絡（連携）・相談』の「ほうれんそう」を心がけ、意思疎通を図ることが重要です。

他の人に関心を持ち、他の人の立場にたった気配りができる組織風土を作り上げましょう。



それぞれの職階で責任と役割があり、その職を全うするなかで、責任感と使命感が伴ってきたら、互いに尊重し合う関係が育まれる。

一人で悩まないで

◎ 担当業務の法令、要綱の確認

私たちの業務の多くは、法令等で定められています。前任者からの引継ぎだけでなく、先ず担当業務の法令を確認しましょう。

◎ 業務の遂行に不安がある時

そのまま放置せず、所属の上司、同僚に相談しましょう。また、近隣自治体の担当者に情報収集するなどして、その事実を記録しましょう。（自己の正当性を主張する根拠として）

☆周囲や上司が不適切な処理を行っている時、「下呂市公益通報の処理に関する規則」に則り通報しましょう。早めの対応が損失と当事者に下される処分を小さくします。

一人で悩まないで・・・

- 組織で対応すべき事案を、一人で抱え込まないで上司や同僚に相談しましょう。
- 不祥事はいつまでも隠し通せるものではありません。事が小さいうちに相談しましょう。そのまま放置し、後々に発覚するよりも傷口は浅くて済むはずです。
- いかなる場合であっても、決して命を絶つようなことをしてはいけません。



不祥事防止のチェックポイント

公務員としての自覚

- 全体の奉仕者としての自覚を持ち、公正に職務を遂行するとともに、公私において公務員倫理を意識して行動していますか。
- 職務を遂行する際に、法律・条例などの関係法令及び上司の命令を守り、適正に行っていますか。

公務上のポイント

- 公私の区別を明確にし、自らの職務や地位を私的に利用していませんか。
- 仕事に対するうぬぼれから、独断専行に陥っていませんか。
- 利害関係者と遊戯や飲食を共にするなど、市民の疑念や不信を招くような行為をしていませんか。
- 利害関係者等から中元・歳暮の類を受け取ったことはありませんか。また、受け取った場合でも、直ちに職場等を通じて返却しましたか。
- 公金の管理や許認可事務等について、複数の職員が関与して適正に行っていますか。
- 業務遂行を理由に、職場から安易に個人情報等を持ち出したりしていませんか。
- 公務員としての地位を利用して選挙運動に関わったり、政治的行為の制限に抵触したりすることをしていませんか。
- 職場を離れるときは、行き先を上司に明確に伝えていますか。



職場内外で次のことに注意しましょう！

公務外のポイント

- 勤務時間外でも、自らの行動が公務全体の信用に影響を与えることを常に意識して行動していますか。
- 分相応の生活をしていますか。
- 借金をしてまでも、過度の遊興にふけったり、ギャンブルに過度のお金をつぎ込んだりしていませんか。
- 深夜までの遊興や飲酒等で、翌日の業務に支障を来たしていませんか。
- 交通事故を起こさないよう、常に交通法規を守り、緊張感をもって運転していますか。

不祥事防止のポイント

- 不祥事を起こしたら、どのような懲戒処分が課せられるか知っていますか。
- 職務の遂行にあたって、不正や違法な事実を知ったときは、速やかに上司に報告するなど、適切に対応していますか。
- 上司・部下・同僚との円滑なコミュニケーションに努め、何でも話し合える雰囲気を作っていますか。
- あなたが不祥事を起こしたとき、あなたの職場や市政にどのような影響を与えるか考えたことがありますか。
- あなたが不祥事を起こしたとき、あなたの家族や親戚がどれほど辛い目に遭うか考えたことがありますか。

懲戒処分等

「下呂市職員の懲戒処分等の取扱いに関する規程」

処分の内容		処分による主な影響
免 職	職員としての身分を失わせる処分	◎退職手当が支払われない ◎共済年金の一部が一定期間受給できない
停 職	一定期間、職務に従事させない処分	◎停職中の給与は支給されない ◎共済年金の一部が一定期間受給できない ◎停職期間を欠務として勤勉手当をカット ◎昇給カット及び3年間の昇格ストップ
減 給	一定期間、給与の一定割合を減額して支給する処分	◎1年間の昇格ストップ
戒 告	服務規律違反の責任を確認し、その将来を戒める処分	◎1年間の昇格ストップ
訓 告	市長からの書面により行う指導	懲戒処分にはあたりません
嚴重注意	副市長からの口頭指導	懲戒処分にはあたりません
口頭注意	上司からの口頭指導	懲戒処分にはあたりません

※ すべての処分等で人事評価に影響します。

不祥事等による代償

下呂市で起きた過去の不祥事

市内診療所の医療技師が機器の選定・導入にあたり、特定業者に便宜を図った見返りとして金品を受領した疑いで起訴された。

背景：診療放射線技師長の立場と専門的機器の導入であるが故に全てを一任されていた。（収賄・懲戒免職）

業務として団体の会計事務を行うなか、約100万円を横領し遊戯費とするため着服した。

背景：借金が膨らんで生活にゆとりがなくなっていた。（横領・懲戒免職）

更衣室等にある同僚の持ち物から現金の窃取を繰り返した。

背景：たまたま成功したことがエスカレートして止められなくなった。（窃盗・懲戒免職）

このほか、業者への支払い遅延、給付申請に対する支給遅延の職務怠慢や公文書の不適切な廃棄、個人情報守秘義務違反等により市民や業者の方々に迷惑をかける事案が発生しています。

不祥事はそれを犯した職員だけでなく、家族・職場など、周囲の人へも影響が及びます。

【社会的影響など】

◆下呂市全体の信用失墜

一生懸命真面目に働いている多くの職員が非難の目で見られ、辛い思いをするとともに、業務の遂行にも支障が出ます。

◆同僚や家族への影響

マスコミの報道等により家族や同僚が精神的な苦痛を感じます。

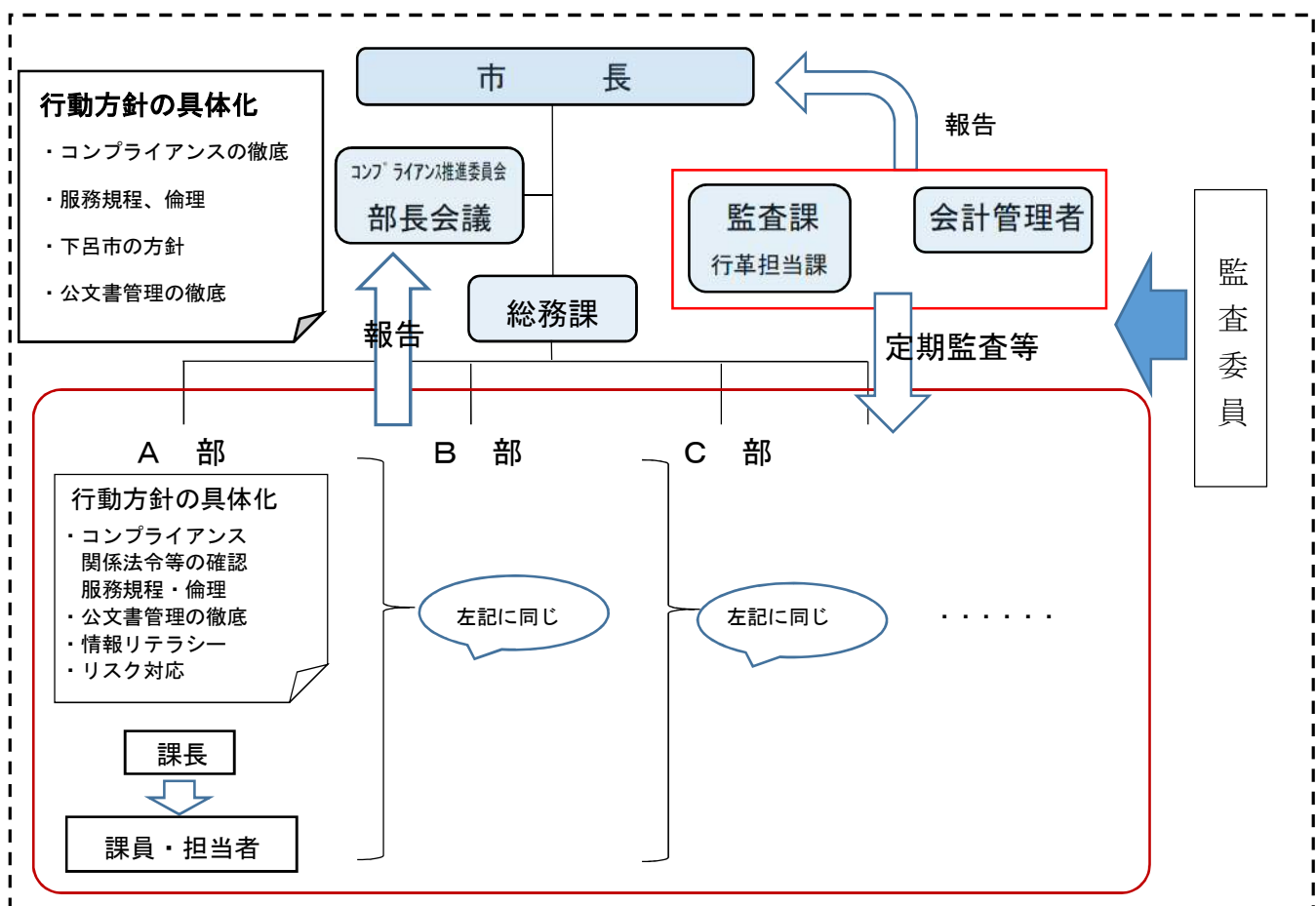


下呂市コンプライアンス推進体制

個別の事案に係る事実や原因の調査、再発防止策の検討等を行うと共に、全ての職員が法令を遵守し、適正な業務、誠実かつ公平な職務の遂行を目的として、（部長会議）「コンプライアンス推進委員会」と「下呂市コンプライアンス・業務点検月間」において、各課への推進事項の確認や検証等を行います。

諸事務は総務課が行い、必要に応じて推進委員会を開催します。

<下呂市コンプライアンス推進体制のイメージ図>



下呂市コンプライアンス・業務点検月間〈5月〉

(目的)

令和2年5月に発覚した使途不明金事件を重く受け止め、この事件が風化してしまうことのないように、下呂市職員服務規程、下呂市職員倫理規程を踏まえて職員が市民全体の奉仕者であることを再認識するとともに、一人ひとりが自らの業務を見直すため、5月を下呂市コンプライアンス・業務点検月間とする。

(期間)

点検の期間は、毎年5月1日から同月31日までとする。

(実施事項)

- (1) 市長訓示
- (2) コンプライアンス推進委員会（部長会議）での取り組み事項の確認、周知
- (3) 各部課において担当（※課長）による法令等の確認、適切な公金管理の見直しを実施
- (4) 職員研修
 - ・新規採用職員を対象にコンプライアンス研修
：4月実施
 - ・令和2年5月に発覚した不正事務事案を例とした職員研修
：5月実施

下呂市職員懲戒処分に該当する事例

1 一般服務関係

違反行為		懲戒処分の種類
(1) 欠勤	ア 正当な理由なく10日以内の間勤務を欠いた職員	減給又は戒告
	イ 正当な理由なく11日以上20日以内の間勤務を欠いた職員	停職又は減給
	ウ 正当な理由なく21日以上の間勤務を欠いた職員	免職又は停職
(2) 遅刻・早退	勤務時間の始め又は終わりに繰り返し勤務を欠いた職員	戒告
(3) 休暇の虚偽申請	病気休暇又は特別休暇について虚偽の申請をした職員	減給又は戒告
(4) 勤務態度不良	勤務時間中に職場を離脱して職務を怠り、公務の運営に支障を生じさせた職員	減給又は戒告
(5) 職務怠慢・注意義務違反	職務の怠慢又は注意の欠如により、公務の運営に支障を生じさせた職員	減給又は戒告
(6) 職場内秩序びん乱	ア 職員に対する暴行により職場の秩序を乱した職員	停職又は減給
	イ 職員に対する暴言により職場の秩序を乱した職員	減給又は戒告
(7) 虚偽報告	事実をねつ造して虚偽の報告を行った職員	減給又は戒告
(8) 違法な職員団体活動	ア 違法な争議行為又は公務の活動能率を低下させる怠業行為をした職員	減給又は戒告
	イ 違法な行為を企て又はその遂行に共謀し、そのかし、若しくはあおった職員	免職又は停職
(9) 秘密漏えい	職務上知ることのできた秘密を漏らし、公務の運営に重大な支障を生じさせた職員	免職又は停職
(10) 政治目的を有する文書の配布	政治目的を有する文書を配布した職員	戒告
(11) 入札談合等関与行為	入札談合等関与行為をした職員	免職、停職、減給又は戒告
(12) 倫理規定違反	下呂市職員倫理規程（平成16年下呂市訓令第23号）に違反した職員	減給又は戒告
(13) セクシュアル・ハラスメント	職場において他の者を不快にさせる性的な言動及び職場外において職員が他の職員を不快にさせる性的な言動等を行なった職員	免職、停職、減給又は戒告
(14) パワー・ハラスメント	職務上の優越的な地位を利用して行なう不適切な言動、指導、待遇で、それによって相手方の就労意欲や勤務環境を害する行為等を行なった職員	免職、停職、減給又は戒告
(15) その他のハラスメント	他の職員に対して誹謗、中傷、風評の流布などにより人権を侵害したり不快にさせる行為を行なった職員	免職、停職、減給又は戒告
(16) 公務員職権濫用	公務員職権を濫用した職員	減給又は戒告

2 公金・公用物等取扱関係

(1) 横領	公金又は公用物を横領した職員	免職
(2) 収賄	職務に関し賄賂を受受し、又はこれを要求若しくは約束した職員	免職
(3) 贈賄	職務に関し賄賂を供与し、又はこれを申込若しくは約束した職員	免職又は停職
(4) 窃取	公金又は公用物を窃取した職員	免職
(5) 詐取	人を欺いて公金又は公用物を交付させた職員	免職
(6) 紛失	公金又は公用物を紛失した職員	戒告
(7) 盗難	過失により公金又は公用物の盗難に遭った職員	戒告
(8) 公用物損壊	故意に職場において公用物を損壊した職員	減給又は戒告
(9) 出火・爆発	過失により職場において公用物の出火、爆発を引き起こした職員	戒告
(10) 諸給与の違法支払・不適正受給	故意に法令に違反して諸給与を不正に支給した場合及び故意に届出を怠り、又は虚偽の届出をするなどして諸給与を不正に受給した職員	減給又は戒告

(11) 公金公用物処理不適正	自己保管中の公金の流用等公金又は公用物の不適正な処理をした職員	減給又は戒告
(12) コンピュータの不適正利用	職場のコンピュータをその職務に関連しない不適正な目的で使用し、公務の運営に支障を生じさせた職員	減給又は戒告

3 公務外非行関係

(1) 放火	放火をした職員	免職
(2) 殺人	人を殺した職員	免職
(3) 傷害	人の身体を傷害した職員	停職又は減給
(4) 暴行・けんか	暴行を加え、又はけんかをした職員が人を傷害するに至らなかったとき	減給又は戒告
(5) 器物損壊	故意に他人の物を損壊した職員	減給又は戒告
(6) 横領	自己の占有する他人の物（公金及び公用物を除く。）を横領した職員	免職又は停職
(7) 窃盗・強盗	ア 他人の財物を窃取した職員	免職又は停職
	イ 暴行又は脅迫を用いて他人の財物を強取した職員	免職
(8) 詐欺・恐喝	人を欺いて財物を交付させ、又は人を恐喝して財物を交付させた職員	免職又は停職
(9) 賭博	ア 賭博をした職員	減給又は戒告
	イ 常習として賭博をした職員	停職
(10) 麻薬・覚せい剤等の所持又は使用	麻薬・覚せい剤等を所持又は使用した職員	免職
(11) 酩酊による粗野な言動等	酩酊して、公共の場所や乗物において、公衆に迷惑をかけるような著しく粗野又は乱暴な言動をした職員	減給又は戒告
(12) 淫行	18歳未満の者に対して、金品その他財産上の利益を対償として供与し、又は供与することを約束して淫行をした職員	停職又は減給
(13) 痴漢・わいせつ行為	公共の乗物等において痴漢行為又はわいせつ行為をした職員	停職又は減給
(14) ストーカー行為	ストーカー行為等の規制等に関する法律（平成12年法律第81号）第2条第2項に規定するつきまとい等をした職員	停職又は減給
(15) 営利企業等無許可従事	地方公務員法（昭和25年法律第261号）第38条の規定に違反した職員	戒告

4 交通事故・交通法規違反関係

（道路交通法（昭和35年法律第105号）に基づく違反点数と交通事故点数をもとに交通事故、違反等の原因、結果等を総合的に判断して行う。）

(1) 飲酒運転関係	ア 酒酔い運転をした職員	免職
	イ 酒気帯び運転をした職員	免職又は停職
	ウ 飲酒運転を知らずながら同乗した職員	免職又は停職
	エ 飲酒運転となることを知らずながら飲酒を勧めた職員	免職又は停職
(2) 交通事故及び交通法規違反（飲酒運転関係を除く。）	ア 交通事故及び交通法規違反 25点以上	免職
	イ 交通事故及び交通法規違反 19点～24点	停職
	ウ 交通事故及び交通法規違反 10点～18点	減給
	エ 交通事故及び交通法規違反 7点～9点	戒告

5 監督責任者関係

注：処分を行うに際しては、具体的な行為の態様、悪質性等も情状として考慮のうえ判断するものとする。

(1) 指導監督不適正	部下職員が懲戒処分を受ける等した場合で、管理監督者及び上位職位として指導監督に適正を欠いていた職員	減給又は戒告
(2) 非行の隠ぺい、黙認	部下職員の規律違反行為を知得したにもかかわらず、その事実を隠ぺいし、又は黙認した職員	停職又は減給