

岐阜県政再生プログラム

平成18年9月28日

岐 阜 県

(平成25年4月1日更新版)

岐阜県政再生のために

今般の不正資金問題は、岐阜県政史上かつてない規模の重大かつ深刻な不祥事である。県民のために働くべき県職員自らが、県政に対する信頼を失墜させ、岐阜の名を大きく傷つけたことは、容易に取り返しのつかない事態である。このことに対する県民、国民の憤りは激しく、これまでに7千件を超える厳しいお叱りをいただいた。職員一同、組織全体の問題として深く反省し、心よりお詫び申し上げますなければならない。

この問題については、平成18年7月5日に発覚すると同時に、県内部の資金調査チームを立ち上げ、以後1ヶ月にわたり、現職職員及び退職職員に対するヒアリング調査、書面調査を中心に解明を進めてきた。さらに、客観的かつ公正・公平な外部の第三者の立場から検証・調査・提言をしていただくため、7月24日には3名の弁護士で構成されるプール資金問題検討委員会を設置した。そして、9月1日に事実の解明、県としての対処のあり方及び再発防止のための提言などを内容とする報告書をいただいた。

また、県議会からは、9月26日に不正資金問題調査検討委員会の中間答申が提出され、これらの調査結果に関する精査・検討結果及び再発防止策の提言をいただいたところである。

これらを通じて、長年にわたり県組織ほぼ全体で不正資金づくりが行われ、県民の血税を本来の目的を逸脱して処理してきたという事実が明らかになった。また、当時の幹部の誤った判断から、今日までの約10年間、調査・解明をすることができず、事態は深刻化した。その背景には、県職員の公金意識の著しい欠如と、情報公開を躊躇し不都合なことを隠蔽しようとする組織体質に関わる重大かつ深刻な問題があることも浮き彫りになった。

しかし、このような深刻な事態の中にあっても、我々には県民生活の向上を図り、県民の幸せを実現していくという使命がある。失われた県民の信頼を取り戻す道は長く険しいが、職員一人ひとりが深い反省の上に立って、県民の奉仕者としての自らの立場を再認識し、歯を食いしばって、一刻も早い岐阜県政の再生を果たしていかなければならない。

このような考えから、厳正な処分、資金の返還、信頼回復に向けての再発防止策からなる岐阜県政再生プログラムをまとめた。今後、このプログラムに従い、不正資金問題についてけじめをつけるとともに、透明性が高く、信頼される岐阜県政に生まれ変わるための改革に取り組んでいこうとするものである。

1 処分

組織責任に関わる処分

- (1) 今般の不正資金問題は、公金意識の欠如や組織の隠蔽体質に根ざしたものであり、これらは今回問題が発覚するまで変わることなく、職員組合への集約、個人的な保管・処理などの形で隠蔽が続けられた。
- (2) さらに、昨年政策総点検を行ったにもかかわらず、不正資金の存在が内部から明らかにされるような組織、体制づくりがなされていなかったことについて、現在の知事以下の管理職員の責任は重い。
- (3) 以上の組織責任を明らかにし、反省を促すとともに、厳しく戒めるため、別紙 1 のとおり、知事以下全ての管理職員について、処分を行う。
- (4) なお、過去において資金の捻出、集約、費消に関与し、又は管理監督を怠った管理職員の多くは既に退職しており、処分によりその責任を問うことはできない。

個人責任に関わる処分・刑事告発

- (1) 不正資金問題に関し、個人としての責任を問われるべき職員について、平成 18 年 9 月 28 日付けで 10 人の処分を行った。
さらに、その後の調査によって事実関係が明らかになった者 35 人の処分を決定し、このうち 32 人の処分を 10 月 27 日付けで行った（残り 3 人の職員組合役員については、専従休職から復帰した平成 19 年 3 月 30 日付けで行った）。
その後、元職員組合役員が逮捕されたことを受け、平成 18 年 12 月 7 日付けで当該職員の処分を行うとともに、さらなる調査によって事実関係が明らかになった者 4 人について平成 19 年 2 月 9 日付けで処分を行った。
また、平成 19 年度になって判明した預け金の報告遅延案件について、平成 19 年 10 月 10 日付けで処分を行い、平成 21 年度になって判明した不正資金の報告遅延案件について、平成 21 年 8 月 26 日付けで処分を行った。
- (2) さらに、平成 18 年 9 月 14 日に刑事告発を行った事案以外についても、告発の検討を続ける。

被処分者数

(1) 懲戒処分	9 2 9 人
(知事、副知事、出納長、教育長及び代表監査委員に対する処分を含む。)	
うち 組織責任に関わる処分	8 8 6 人
個人責任に関わる処分	4 3 人
(2) その他の処分(訓告、嚴重注意)	3 , 4 5 2 人
うち 組織責任に関わる処分	3 , 4 3 6 人
個人責任に関わる処分	1 6 人
(3) 被処分者総数	4 , 3 8 1 人

【参考 1】

	岐阜県	北海道	福岡県	宮城県	福島県	三重県
被処分者総数(人)	4,381	6,239	2,624	1,053	824	629
全職員に対する割合(%)	56.7	26.9	22.8	13.9	9.0	8.6

(各県への電話照会結果)

【参考 2】

	岐阜県	青森県	富山県	埼玉県	三重県	北海道
減給処分者総数(人)	3 1 9	8 3	7 6	6 6	6 5	4 1
全職員に対する割合(%)	4.1	1.1	1.3	0.5	0.8	0.1

(各県への電話照会結果)

減給処分による影響額

減給処分による影響額 1億1千2百万円余

さらに、懲戒免職となった職員が得べかりし退職金額(1億9千8百万円弱)を加えると、3億1千万円余

(なお、これらの金額は、後に述べる返還額には含まない。)

別紙 1 組織責任に関わる処分

被処分者	処分内容	対象人数(人)		影響額(円)	
					1人あたり
知事	減給 5/10 12月	1		11,617,800	
副知事	減給 2/10 6月	2		3,726,960	1,863,480
出納長		1		1,617,360	
教育長		1		1,406,400	
代表監査委員		1		1,213,020	
部長		3 1		10,362,228	334,265
次長	減給 1/10 6月	1 0 0		30,998,520	309,985
課長		1 8 2	3 1 9	51,431,040	282,588
その他の管理職	戒告	5 6 7			
懲戒処分合計		8 8 6		112,373,328	
課長補佐	訓告	1, 6 1 4			
主査	厳重注意	1, 8 2 2			
総合計		4, 3 2 2			

(注1) 戒告：地方公務員法に基づく処分であり、勤務評価に影響あり。
 訓告：その他の処分であり、勤務評価に影響あり。
 厳重注意：その他の処分であり、勤務評価に影響あり。
 「訓告」と「厳重注意」の違いは、責任の程度の違い。

(注2) 処分日
 [特別職] 平成18年10月12日(木)
 「知事、副知事及び出納長給料その他給与条例」等の改正
 条例施行日
 [一般職] 平成18年10月12日(木)

別紙 2 個人責任に関わる処分

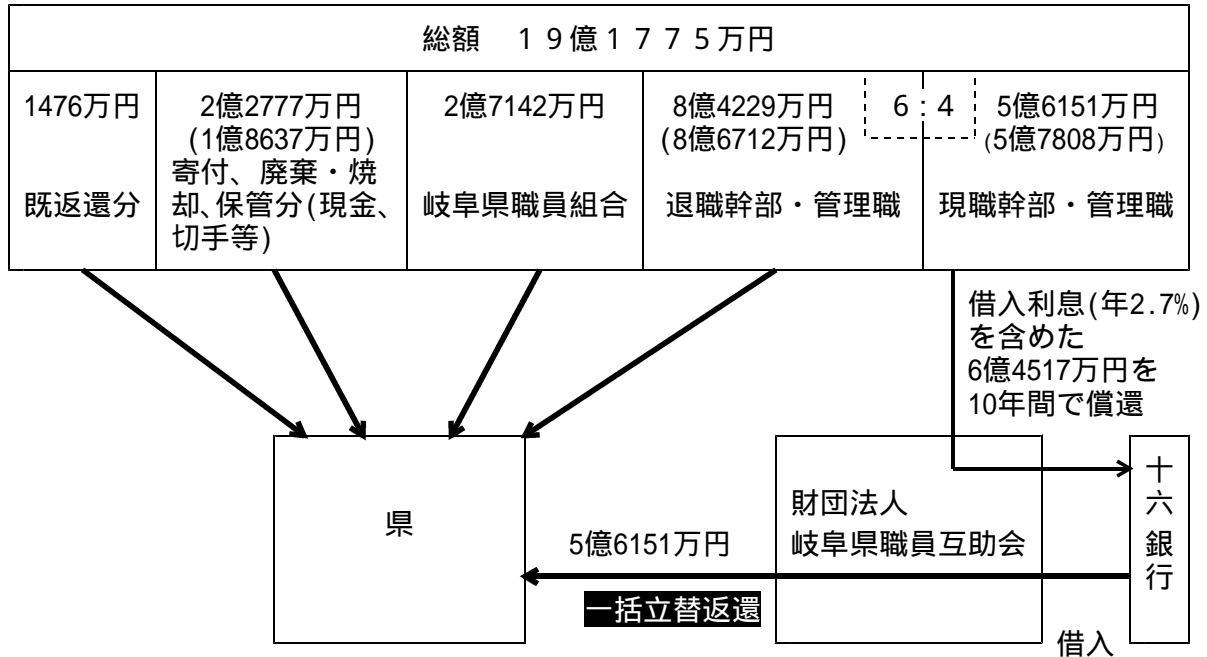
処分内容	処 分 日						合 計
	平成18年			平成19年		平成21年	
	9月 28日	10月 27日	12月 7日	2月 9日	10月 10日	8月 26日	
懲戒免職	3人	3人	1人	2人			9人
停職6月 (諭旨免職)	1人						1人
停職6月		1人					1人
停職5月		1人					1人
停職1月		6人(1人)					6人(1人)
減給2/10 6月					1人		1人
減給2/10 3月	1人	2人		1人			4人
減給1/10 3月		6人(1人)					6人(1人)
減給1/10 2月						1人	1人
減給1/10 1月		1人(1人)					1人(1人)
戒告	4人	6人		1人		1人	12人
訓告	1人	8人					9人
嚴重注意		1人			4人	2人	7人
合 計	10人	35人(3人)	1人	4人	5人	4人	59人(3人)

- (注1) 平成18年9月28日に懲戒免職処分とした職員のうち1人を9月14日に刑事告発
- (注2) ()内は処分保留後平成19年3月30日付け処分者の数で内数(職員組合役員)
- (注3) 重複して処分をした職員が1名あり(平成18年12月7日の懲戒免職処分と平成18年10月27日の減給10分の2・3月の減給処分)

2 返還

19億1775万円の全額を返還

返還総額19億1775万円は、平成19年5月9日現在で全額県に返還済み。



(注) 数値の下段()書きは、岐阜県政再生プログラムの公表時における返還予定額

現職幹部・管理職からの返還

- (1) 現職幹部・管理職(約800人)は、県に一括立替返還した財団法人岐阜県職員互助会に対し、5億6151万円及び借入利息の合計額6億4517万円を、ポスト・リレー方式により償還。

ポスト・リレー方式

=それぞれの幹部・管理職ポストごとに毎月の償還額を決めておき、それぞれのポストに就いた者が、その償還額を負担する方式。毎月の償還額は、上位の幹部・管理職ポストほど大きな負担となるように決定。

- (2) 償還期間は、平成19年4月から平成29年3月までの10年間。

平成18年10月から平成19年3月までは、給料減額処分期間。

(3) 主な現職幹部・管理職ポストの10年間の償還総額は、次のとおり。

	償還総額	給料減額処分量を含めた 総負担額
知 事		約 1 1 6 0 万円
副 知 事	約 3 2 0 万円	約 5 1 0 万円
教 育 長	約 2 4 0 万円	約 3 8 0 万円
代表監査委員	約 2 1 0 万円	約 3 3 0 万円
本庁部長クラス	約 1 9 0 万円	約 2 3 0 万円
本庁課長クラス	約 1 3 0 万円	約 1 6 0 万円

知事については、公職選挙法による寄付制限を考慮し、償還額は設定しない。
 現職幹部・管理職の利息を含めた償還額 6 億 4 5 1 7 万円と給料減額処分影響額
 1 億 1 2 3 8 万円を合わせると 7 億 5 7 5 5 万円。さらに、懲戒免職となった職員が
 得べかりし退職金額 1 億 9 7 9 2 万円を加えると 9 億 5 5 4 7 万円。

(4) 今後早い時期に退職する職員と、償還期間の殆どを現職幹部・管理職として償還する職員との不均衡を是正するため、退職時負担金制度を設ける。

退職時負担金

= 現職幹部・管理職のうち、退職時までの償還期間が4年に満たないものについて、その満たない期間に相当する償還額を退職金の一部から負担。

退職幹部・管理職からの返還

- (1) 退職幹部・管理職（約1400人）からは、8億4229万円を県に返還。
- (2) 梶原前知事、森元元副知事、藤田元出納長、奥村元知事公室長、高橋元総務部長、川添元代表監査委員、馬淵元副出納長及び宮脇元総務部次長の8人は、退職幹部・管理職からの返還金の1割以上を負担するとともに、その全額が返還されるまでの間、中心的な役割と責任を担う。
- (3) 8人の負担額は、次のとおり。

梶原前知事	3700万円	} 合計1億505万円
森元元副知事	1850万円	
藤田元出納長	1800万円	
奥村元知事公室長	805万円	
高橋元総務部長	805万円	
川添元代表監査委員	805万円	
馬淵元副出納長	370万円	
宮脇元総務部次長	370万円	

返還状況の公表・返還金の活用方法

- (1) 返還の状況は、県のホームページ等で逐次公表。
- (2) 返還金を原資として「ふるさとぎふ再生基金」を設置。今後10年間を目途に、公募による提案に基づく、地域づくりや人づくりなど将来の岐阜県の発展につながる事業、不正資金問題の再発防止のための事業に活用。

3 再発防止策

再発防止策の検討にあたっては、今回の事案を引き起こした要因が、公金意識の著しい欠如と、情報公開を躊躇し、不都合なことを隠蔽しようとする組織の体質にあるという認識に基づき、こうした職員意識と組織体質の改革を最大の目的と考えた。

そのうえで、プール資金問題検討委員会の提言、県議会不正資金問題調査検討委員会の中間答申及び県職員2,505名から寄せられた4,850件の提案などをもとにとりまとめを行った。

しかし、再発防止策はこれが全てではない。今後も県民からの様々な提案を踏まえながら、県職員自らの改革努力の中で、よりよい再発防止策を検討し、確実に実施していく。

徹底した情報公開と県民監視体制の構築

再発防止策の要は、徹底した情報公開と県民による外部監視体制の構築である。県の公金支出に関する情報を全て白日の下にさらけ出し、加えて、第三者からチェックを受ける「県民監視体制」を構築することで、県職員に公金を扱う緊張感と責任感を植え付ける。

さらに議会などで不正資金の指摘をされながら、また、県職員内部からも明らかに出来なかったことの反省を踏まえ、県民からの批判や苦情、県内部からの問題指摘を積極的に受け入れる仕組みを構築する。また、それらに対する対応を第三者の視点でチェックする仕組みをつくる中で、県民からの指摘や苦情に正面から向き合い、非を非として率直に認め、早期に問題の解決にあたることのできる体質づくりを目指す。

1 公金支出のインターネットによる徹底した情報公開【18年11月から実施】

(1) 年間約140万件の公金支出情報に関するインターネットでの全面公開

県が管理する年間約140万件の公金支出情報を、原則として1件ごとにインターネットで全て公開。

- ・18年度以降の県の全ての支出情報(公営企業会計含む)をインターネット上で公開。
<18年11月~>

(2) 交際費、懇談会経費に関するインターネットでの詳細情報公開

上記の公金支出のインターネット公開に加え、交際費、懇談会経費について、出席者名を含めた詳細情報をインターネットで公開。

- ・交際費は部局長を含め全て、懇談会経費は、支出金額、開催日時、出席者名、会場名、開催目的も全てインターネット上で公開。 <18年11月~>

2 公金関連文書等に関する情報公開の拡大

(1) 旅費・会議費に関する公文書の自由閲覧制度の導入【18年11月から実施】

不正資金捻出の温床となった旅費及び弁当・茶菓の提供を伴う会議費について、情報公開請求によらず、関連文書を自由に閲覧できる制度を導入。

- ・直近6ヶ月分の旅費・会議費に関する公文書を情報公開窓口に配架することで公開。
＜18年11月～22年4月＞
- ・総合財務会計システムの導入により、公金支出のインターネット公開でより詳細な情報を閲覧できるようになったことを踏まえ、情報公開窓口に配架するのは「公金支出情報一覧」のみに変更。＜22年5月～＞

(2) 会計書類の保存期間の延長【18年度分から実施】

収入・支出及び出張に関する会計関係書類の保存期間を、現在の3～5年から15年に延長。

- ・現在保管している会計関係書類の保存期間を延長。＜18年11月～＞

(3) 入札執行結果・随意契約理由の全面情報公開【18年11月から実施】

一般・指名競争入札を行った場合の入札執行結果をインターネットで公開。また、随意契約を締結した場合には、随意契約に至った理由をインターネット上で公開。

- ・年間約1700件の契約（物品購入・業務委託等）について検索システムを設け、契約情報を公開。＜18年11月～＞
- ・入札執行一覧、随意契約理由は、19年1月から公開。

3 公金支出及び事業執行に関する外部監査等の導入

(1) 公金支出及び事業執行に関する外部監査

インターネットで公開する支出情報及び自由閲覧の旅費等の文書を任意に抽出し、抜き打ちで実地調査を実施。

- ・監査委員による監査において、定期監査における事務事業監査の充実、随時監査の効果的活用、行政監査のテーマ見直し、識見監査委員の増員による監査体制の強化を行うことで、機能を代替。＜19年4月～＞
- ・「抜き打ち監査」について、実施方針の明確化を、監査委員に対して依頼。

(2) 県民からの苦情への対応に関する監視

県政に関する苦情を受け付けるとともに、県の対応を監視し、改善等を勧告。

- ・苦情等対応審査制度を創設し、審査窓口を行政改革課(24年4月以降は行政管理課)に整備するとともに、知事を委員長とする「苦情等対応審査委員会」により、県民からの苦情等に対する県の機関の対応を審査する体制を構築。<19年1月~>
- ・行政改革課(24年4月以降は行政管理課)に「行政相談事務専門職」2名を配置し、苦情を受け付け。<19年4月~>

- ・職員の不正、服務等に関する通報を取り扱う仕組みとして、「岐阜県職員服務審査委員会」を設置。<23年11月>
- ・各所属に寄せられる様々な苦情や職員の不正情報等を、行政管理課に一元的に集約。適切に仕分けるとともに、対応状況をフォローアップ。
- ・県政モニター等に制度概要をPRするとともに、ホームページのリンク方法を改善する等、県民への周知方法を見直す。

共通の対策

下から3つの対策については、次の再発防止策と共通の対策

3 公金支出及び事業執行に関する外部監査等の導入
(3) 県職員の不正・不祥事に関する調査・勧告

4 職員不正行為通報制度の整備
(1) 「岐阜県職員不正行為110番」の設置

(3) 県職員の不正・不祥事に関する調査・勧告

県職員の不正・不祥事案について独自に調査し、対応について知事に勧告。

- ・県職員からの公益通報については、県民を対象とした苦情等対応審査窓口を行政改革課に新設するのに併せ、人事課から行政改革課(24年4月以降は行政管理課)に通報窓口を移管し、一元的な対応が出来る体制を構築。<19年1月~>
- ・県職員からの「公益通報」に係る外部通報窓口の設置。<19年6月~>

「3 公金支出及び事業執行に関する外部監査等の導入」 - 「(2) 県民からの苦情への対応に関する監視」と共通の対策あり

(4) 県の法令遵守施策に関する検証・評価・助言

不正行為防止・法令遵守のために講じられる各種施策・取り組みについて検証・評価・助言。

- ・岐阜県政改革再生委員会において、県政再生プログラムの進捗状況や法令遵守施策等について検証、評価、助言を実施。(岐阜県政改革再生委員会については、平成21年7月解散。)

4 職員不正行為通報制度の整備

(1) 「岐阜県職員不正行為110番」の設置

県民が県職員の不正・不祥事に接した場合の通報窓口を設置。

- ・苦情等対応審査窓口において、県職員の法令違反行為等についての情報も一括して受け付け。＜19年1月～＞

「3 公金支出及び事業執行に関する外部監査等の導入」 - 「(2) 県民からの苦情への対応に関する監視」と共通の対策あり

5 監査委員による監査の強化・充実

(1) 監査委員の増員【19年度から実施】

監査の強化を図るため、監査委員定数（現在4名）を増員。

- ・監査委員を増員。

[監査委員の定数]

~H19.3	・・・4名
H19.4~H22.3	・・・6名
H22.4~	・・・5名

(2) 監査業務の第三者への委託【18年度中に試行、19年度から実施】

監査における外部の視点を導入するため、監査委員事務局職員が実施してきた予備監査業務の一定割合について、監査法人又は公認会計士への委託により実施。

- ・試行的に監査法人に委託し、5機関を対象に予備監査を実施。＜18年度＞
- ・予備監査の監査法人等への委託について本格実施。＜19年度～21年度＞

(3) 監査結果の全面公表【18年11月から実施】

監査結果に関する公表基準を撤廃し、把握された全ての不適正・不備事項を公表。

- ・18年10月実施分から監査結果を全面公開。（毎月28日頃に公表）
＜18年11月～21年3月＞
- ・重大な指摘が埋もれてしまうという面もあったことから、監査委員が公表すべきと判断した重大な事項に厳選し、監査結果を公開。＜21年度～＞
- ・監査結果の「全面公開」の実施を、監査委員に対して依頼。

(4) 監査委員事務局体制の見直し

監査専門職員の採用など、監査委員事務局の独任性の確保に向けて検討。

- ・事務局の独立性の確保のための改革策を含め、監査の強化・充実に向けた今後の改革の取組を示した「監査改革指針」を決定。＜19年3月策定、21年3月改訂＞
- ・監査委員事務局組織を1課体制から2課体制とし、体制を強化・充実。
＜19年4月～＞

「県民の目線」を自らのものとするための意識改革

今回の事案を通じて明らかになった公金意識の著しい欠如という職員意識を改革するためには、血のにじむ思いで税金を生み出している県民の生活を身をもって知り、「県民の目線」を自らのものにする必要がある。

このため、行動指針の策定や実地体験型研修の実施、ボランティア活動の実施、予算使い切り廃絶へ向けた取り組みなどを進める。

1 職員倫理確立に向けた行動指針の策定

(1) 「岐阜県職員倫理憲章」の制定【18年12月に制定】

今回の事案を深く反省し、二度と繰り返さない決意を広く県民に示すとともに、地域に対して貢献していくという県職員のあり方と、職員のモラルを改めて明記した「岐阜県職員倫理憲章」を制定。

- ・ 18年12月28日に「岐阜県職員倫理憲章」を制定。
- ・ 岐阜県職員倫理憲章に基づく実行計画を、毎年4月、各所属において策定のうえ、ホームページに掲載。<19年4月～>
- ・ 階層別研修時に倫理憲章を配布するとともに、全職員に倫理憲章をメールで送信する等、再度、倫理憲章を周知・徹底。
- ・ 行政管理課が、倫理憲章に基づく実行計画のモデルを示すとともに、各所属の策定を指導。

(2) 「岐阜県職員倫理月間」の設定【19年度から実施】

今回の事案が発覚した7月を「岐阜県職員倫理月間」として、職員行動の総点検や集中的な研修等を実施。

- ・ 毎年7月を「岐阜県職員倫理月間」として、全庁的に、岐阜県職員倫理憲章に基づく実行計画の取組等を強化。
- ・ 最近発生した不祥事等について、原因や背景、処分内容等も含め、その全容をまとめた「事例集」や、「倫理意識チェックリスト」を配布し、職場研修の教材とするとともに、行政管理課が説明会を開催する等、取組内容を充実・強化。

2 職員の意識改革のための実地体験型研修プログラムの整備

(1) 全職員を対象とした県税徴収実習の実施【19年度から実施】

原則として入庁3年以内に全職員が県税徴収を実地経験する研修制度を導入。

- ・入庁3年目の全職員を対象に、3日間の県税徴収実習を実施。 <19年10月~>

(2) 福祉施設での介護など実地体験研修の実施【19年度から実施】

福祉施設での介護や民間企業での接客業務など、実地体験型の研修制度を導入。

- ・福祉施設での介護体験研修～新規採用職員、新任課長級職員を対象に実施。
<19年6月~>
- ・民間企業での接客業務体験研修～新任主査級職員を対象に実施。 <19年6月~>

(3) 本事案を題材とした研修の実施【18年12月から実施】

今回の事案を題材とし、問題の原因と課題を検証する研修を実施。

- ・「所属等研修」後、所属長等自らが講師となり、全所属で職場研修を実施。
<18年12月>
- ・職場研修担当者が研修受講後に講師となり、全所属で公務員倫理(不正資金問題)に関する職場研修を実施。 <19年7月及び20年7月>
- ・不正資金問題等を題材とした「公務員倫理研修」の実施。 <19年度~>

3 県職員によるボランティア活動の積極的な実施

(1) 所属・地域等を単位とするボランティア活動の実施【18年12月から実施】

所属を単位とし、少なくとも毎月1回、勤務時間の前後等に道路、公園等の環境美化活動、交通安全パトロール等のボランティア活動を実施。

また、在住地域や特技を有する有志グループなどを単位とする職員ボランティアグループを設置し、全職員が必ずいずれかのグループに所属。

- ・職員が積極的にボランティア・地域活動に参加できる基盤をつくり、原則、全職員がサークル・NPO法人等の母体に所属し活動することを目指して、各所属に通知。
<18年12月>
- ・ボランティア活動専用掲示板を設置し、ボランティア・地域活動母体及び活動内容についての情報提供を行うよう整備。

(2) 災害復旧支援ボランティア活動の強化【18年10月から実施】

現行の風水害、豪雪等の災害復旧時における岐阜県職員ボランティア隊を強化し、平常時からの組織化を図り、非常時に備える。

- ・各部・各振興局単位で、災害復旧・救援活動等に従事するボランティア機動班を編成。

< 18年10月 ~ >

(3) 地域活動への積極的な参加の奨励【18年12月から実施】

消防団や自治会等、地域活動へ県職員が参加する際に、職場内での配慮が行われるよう文書により各所属へ通知するなどにより、地域活動への積極的な参加を奨励。

- ・ボランティア休暇の取得などに配慮するよう、各所属に通知。 < 18年12月 >
- ・職員の勤務地の検討にあたって、地域活動等の状況を配慮。
- ・消防団や各種ボランティア団体等の募集状況などについて、RENTAI 掲示板や庁舎内の掲示板に最新情報を掲載し、職員の参加意欲を喚起。
- ・ボランティア休暇の取得要件等を緩和するとともに、各所属に対し、取得しやすい職場環境づくりを依頼。

4 「予算使い切り」の廃絶と徹底した経費節減の実施

- ・平成18年度においては、次に掲げる取り組みなどを通じ、徹底した経費節減に務めた結果、約23億円（うち県費22億円）の節減を達成。
- ・平成19年度以降においても、公金を大切にす意識の涵養をさらに強化。

(1) 予算を残すノウハウの全庁的共有【18年11月から順次実施】

年間を通じ、予算執行節減で大きな成果のあった事例を所属単位で募集し、成果がめざましいものを「予算の残し方事例集」としてまとめ、全庁的に共有。

- ・予算節減事例を募集し事例集として取りまとめ、全庁的に共有。

< 18年度 ~ 19年度 >

- ・「予算の残し方事例集」を更新してRENTAI 掲示板に掲示するとともに、会議を通じて顕著な事例を紹介し、更なる取組を喚起。

(2) 「年度末の駆け込み執行防止」のための事業検証の実施【18年度から実施】

「予算の使い切り」につながる「年度末の駆け込み執行」防止のため、第3四半期終了時点で、年度内執行の可否を検証。

- ・「決算見込調査」に調査項目を追加。各部課での点検結果に基づき、年度内執行予定額に関する執行の可否を検証し、結果を3月補正予算等へ反映。 < 18年11月 ~ >

(3) 徹底した経費節減の実施

事務費に関する見直し

(例) 個人専用に近い形で使用する文房具の公費購入の見直し、職員に貸与される被服の見直し、消耗品等の一括購入・管理など物品調達の見直しなど

- ・ 例示事項については、下記のとおり実施。
- ・ 文房具の公費購入～管理の徹底、再利用の促進等について職員に周知。＜19年1月＞
- ・ 職員の被服貸与～貸与品目・貸与数量の削減、貸与期間の延長等について、職員の被服貸与規則の一部を平成19年度に改正。
- ・ 物品調達の見直し～指定物品の拡充、共同購入の導入等を実施。＜19年4月＞

職員の特殊勤務手当や職員が利用する県有資産の見直し

(例) 職員の特殊勤務手当・旅費等の見直し、職員駐車場・職員宿舍のあり方の見直しなど

- ・ 例示事項については、下記のとおり見直しを実施。＜18年11月～＞
- ・ 職員の特殊勤務手当～より適正な制度となるよう見直しを継続。
- ・ 旅費等の見直し～特に宿泊旅行について、「宿泊の事実確認書」の作成、添付を義務付けるなど、支出審査を厳格に実施。
- ・ 職員駐車場のあり方の見直し～有料化について、引き続き検討を行う。
- ・ 職員宿舍のあり方の見直し～老朽宿舍を順次廃止し、跡地を処分する。

5 管理職の意識改革

(1) 管理職に対する部下からの意見具申制度の導入【18年度から実施】

管理職に対し、所属職員が自由かつ積極的に意見を述べる制度を創設。

- ・記録等についてのルールを設定し、四半期ごとに管理職員へ意見を具申する形で実施。
<18年11月~>
- ・年度当初に、制度の周知を図るとともに、職員面談について年3回(年度当初、倫理月間、人事意向調査時)の実施を奨励。部局単位で対応が必要な意見については、組織運営会議を活用。
- ・人事課長、行政管理課長等に直接相談できる窓口(RENtaiポータル上)を職員に周知し、各所属で解決できない個別の問題をフォローアップ。
- ・部下が働きやすい職場環境づくりを進めるため、職場研修等を通して、管理職の意識改革を図る。

(2) 管理職による「組織運営会議」の全庁的实施【18年11月から実施】

管理職自身が現在の組織の課題などを話し合い、組織マネジメントのあり方を検討するため、各部・振興局単位で毎月実施。

- ・直面する組織運営上の課題などについて検討。<18年11月~>
- ・組織のサマリーレビュー(8月)や組織定数要求時(10月)に併せて開催し、会議結果を人事課に報告。

6 新規採用職員の倫理意識の涵養【19年度から実施】

(1) 社会貢献活動経験を重視した採用基準の強化

「県民の目線」をもった職員を採用するため、ボランティアなどの社会貢献活動経験に対する評価を高めるなど、新規採用職員の採用基準を見直す。

- ・社会福祉・環境美化・災害ボランティア等社会貢献活動経験をより高く評価するよう評価基準を改正し、19年度新規採用試験から導入。

(2) 公務員倫理教育の徹底

新規採用職員研修時における公務員倫理教育を強化・充実。

- ・19年度新規採用職員研修時より、不正資金問題及び県政再生プログラムを題材とした研修を含め、公務員倫理研修を従来の5時間から1日に拡大。
- ・21年度新規採用職員研修から、講師を人事課職員に変更し、岐阜県職員倫理規程など実際の服務に関する研修内容に変更。

「県庁の内なる総点検」の実施

不正資金問題解明の過程で、会計に関するチェック制度・予算執行システムなどの内部事務、幹部・職員間での情報共有のあり方、外郭団体・実行委員会など組織のあり方などに関する総点検が積み残されていることが浮き彫りにされた。これを踏まえ、「県庁の内なる総点検」を実施する。

ここでは、政策総点検の手法により、現在の制度や現状などを全て棚卸しし、県民の前にさらけ出したうえで、県民の目線で総点検し、あるべき制度・県庁の姿を追求していく。

1 会計事務のチェック機能及び予算執行基準に関する総点検

旅費の支出における口座振り込みや本人署名など、不正経理をさせないための制度が運用されているが、こうした現行の会計事務に制度上の弱点がないかどうか検証。

- ・会計規則等の改正や総合財務会計システム導入時の対応により以下の見直しを実施。
- ・検査者の責務の明文化と必要がある場合の検査者の複数指定制の導入
- ・取得価格百万円以上の物品の処分手続の厳格化
- ・電子決裁化による決裁権の厳格化や監視機能の強化

< 19年4月 ~ >

また、外部の人を招いた懇談会経費や関係者に対する慶弔費、外部訪問時の手土産代等をはじめ、各種の経費について、県民の意見を踏まえ、新たな予算執行基準を設定。

- ・懇談会経費や慶弔費等の各種の経費について、新たな予算執行基準を設定。

< 19年4月 >

出納審査及び会計事務特別検査時に、事実関係を証明する資料の確認、職員へのヒアリング、債権者への照会を行うなど、事実確認を重視した審査及び検査として機能を強化。

- ・賃金や旅費、対外交渉費などの支出に関する証拠書類の見直しや出納審査における事実確認などを実施するようチェック体制を強化。 < 18年10月 ~ >

2 事務事業評価及び予算編成に関する総点検

(1) 事務事業評価の見直し

事務事業評価について見直しを行い、NPOなどの県民による第三者組織が参画する仕組みや企業会計的な手法の導入を検討。また、その評価結果を予算編成に取り入れる仕組みを併せて検討。

- ・ NPO関係者や有識者等からなる「岐阜県事務事業評価検討会」を県に設置し、外部の視点で事務事業の評価を実施。 < 19年度 >
- ・ 平成20年度は、事業等の抜本的な見直しを内容とする「行財政改革指針」の策定に伴い、外部評価の実施は見送り。また、その後の「行財政改革アクションプラン」の取組の中では、広く県民、審議会、関係団体等の意見を聞きながら事務事業の見直しをはじめとする歳出削減対策について取り組んでおり、その総括的な意見聴取については「岐阜県行財政改革懇談会」にて実施。
- ・ 予算要求資料に事務事業評価の項目を追加し、公表。 < 平成23年度当初予算から >

(2) 予算編成に関する情報公開の見直し

予算に関する県民のチェックに資するため、予算情報に関するわかりやすい公開のあり方を検討。

- ・ 19年度当初予算から主要事業概要、「予算の説明」資料をインターネット上で公表。予算に関するQ&A、予算の解説等についても情報提供。 < 19年2月 ~ >
- ・ すべての歳出事業予算の内容を個別の事業ごとに公開するためのホームページを開設。 < 20年10月 ~ >

3 県組織内の課題に関する自己点検

(1) 県顧問制度の廃止【18年10月に実施】

職務責任を明確にさせる観点から、県政への責任が不明確な県顧問制度を廃止。

- ・ 18年10月11日に廃止。

(2) 職員組合との適正な関係の構築

管理職員の寄附は全面的に自粛するなど、職員組合との適正な関係のあり方を検討。

- ・ 寄付者制度を廃止し、課長級以上の管理職員は組合を脱退。 < 18年11月 >
- ・ 職員を取り巻く諸課題について、労使が対等の立場で、真摯に建設的な議論を行うことを目的に、岐阜県当局と岐阜県職員組合との間で、平成19年7月、「労使協議会」を設置。
- ・ 「労使協議会」等、職員組合との意見交換を実施。

(3) 組織の抱える問題の自己点検と風通しのよい組織風土づくり

業務・執務環境等の改善に関する職員提案制度の導入

業務や執務環境、人事管理等に関して感じていることや改善策を、定期的に全職員が提案する制度を設ける。また、随時の提案も奨励。この中で、現在の組織が抱える問題を徹底的に掘り起こすとともに、あるべき組織の姿を職員全体で検討。

- ・全職員が組織風土や執務環境、仕事の進め方、人事配置、予算、会計、時間外勤務などあらゆる課題について問題を掘り起こす作業を実施し、職員意見から課題を抽出し、改善策を検討。＜18年10月～＞
- ・知事、両副知事、総務部関係課長等が現地機関の若手、中堅を中心とした職員と意見交換を実施。＜19年5月～＞
- ・職員の意見を集約し、特に重要な改善項目、対応方針を知事・副知事との協議で決定。行政管理課が担当課の取組状況を着実にフォローアップし、翌年度の組織、予算に的確に反映。

職員相談窓口制度の導入【18年10月から実施】

法令遵守や仕事上の悩み等に関する職員からの相談を受け付ける窓口を設置。

- ・人事課の課長、総括管理監、課長補佐や行政改革課長（24年4月以降は行政管理課長）等の職位別相談窓口を設置。＜18年10月～＞

(4) 人事異動ルールの改革【19年度から実施】

職員の現場意識を高めるため、本庁と現地機関、事務職員と技術職員、政策立案部門と事業実施部門の枠を超えた人事異動を実施。また、会計事務に関する職員間のチェックが進むよう、原則として入庁後3回目の異動までに会計業務を経験。

- ・本庁と現地、事務と技術、政策立案と事業実施など部門を超えた人事異動の実施など、当面のルールを決定。今後必要の都度見直していく。＜18年10月～＞
- ・女性職員が働きやすい職場環境づくりを進めるとともに、積極的な登用を図る。
- ・設定した目標に対してどのような実績をあげたのかといった「目標管理方式」による「業績評価」について、知事部局の一部の部局の管理職を対象に試行を実施。平成24年度以降、早期に管理職への本格運用を目指す。

4 外郭団体・実行委員会等に関する総点検

(1) 外郭団体との関係の見直しと不正資金の調査

県の財政的・人的関与を縮減する方向に立って、外郭団体の存続についての検討、事務事業の見直し、県職員の役員就任や県職員派遣など人的関与の見直し、情報公開の促進策についての検討等を行う。また、経理状況について本格的な調査を実施。

- ・平成19年度当初予算において外郭団体への補助事業・委託事業を全面的に見直し。
- ・外郭団体をはじめとする県出資等法人の情報開示を実施。〈18年11月〜〉
- ・外郭団体等43団体を対象にした不正資金調査結果を公表。〈19年2月〉
- ・外郭団体等への県職員派遣の見直し。〈23年4月〜〉

(2) 実行委員会方式の見直し

責任の所在があいまいな実行委員会方式については、原則廃止するとともに、同方式によらなければならない場合には、県の直接執行と同様の徹底した情報公開を実施するなど、運営を透明化。

- ・平成19年度当初予算において、実行委員会等に対する県の関与のあり方を抜本的に見直し。
- ・実行委員会等647団体を対象にした不正資金調査結果を公表。〈19年2月〉
- ・実行委員会等の情報開示を実施。〈19年3月〜〉

(3) 県が関与する任意団体の見直し

県に事務局を置く各種の協議会やPTA等の任意団体について、団体の存在意義、県に事務局を置く必要性、県の関与のあり方について総点検を行うとともに、経理状況について調査。

- ・平成19年度当初予算において、実行委員会等に対する県の関与のあり方を抜本的に見直し。
- ・実行委員会等647団体を対象にした不正資金調査結果を公表。〈19年2月〉
- ・実行委員会等の情報開示を実施。〈19年3月〜〉

県政の再生に向けた庁内体制の構築

(1) 本プログラムの再発防止策の推進母体となる「県政再生推進本部」の設置

【18年10月中に設置】

知事を本部長とする「県政再生推進本部」を設置。

- ・ 県政再生推進本部を設置し、再発防止策の具体的な進め方について検討。平成18年度は10回、19年度は1回開催。<18年10月～>
(県政再生推進本部については、県政再生プログラムの取組が概ね定着してきたとして、平成22年3月末に廃止。)
- ・ 県政再生プログラムの再点検や、倫理月間の取組強化等を目的に、不正資金問題が発覚した7月5日を「岐阜県政再生プログラムの再点検の日」と位置づけ、原則、毎年同日に臨時幹部会議を開催。

県政再生プログラム策定後に生じた事案に対応するための再発防止策

1 公文書及び公印の適正な管理、取扱いの徹底

文書を受領したまま処理をせず放置し、その一部の文書を紛失した事案及び正規の決裁手続きを経ることなく公印を押印して文書を交付した事案等を受けて、公文書及び公印の適正な管理、取扱いを徹底。

- ・ 公文書の適正な管理に係る所属長等の管理監督者や文書取扱責任者の責務を徹底。
<20年10月>
- ・ 職員による公印の適正な使用に係る公印管理者及び公印取扱主任者の責務を徹底。
<19年12月>
- ・ 説明会等で、過去の不適正事案を具体的に示し、改めて公文書及び公印の適正管理を徹底。

2 会計実地検査に伴う自主調査結果を踏まえた再発防止策

平成20年2月及び6月、会計検査院により国庫補助事業に関する事務費（需用費・賃金・旅費）を対象とした会計実地検査が行われ、需用費については、購入した物品の納入が支出された年度の前年度となっていたり、逆に翌年度となっていた事例が認められた。また、賃金及び旅費については、国庫補助事業の目的に沿っていない支出が認められた。

これを受けた自主調査結果を踏まえ、以下のとおり再発防止策を実施。

(1) 執行・経理処理の再発防止策

事業目的や用途基準に沿った、執行機関における予算の執行管理を徹底するとともに、出納審査におけるチェックを徹底。

需用費（消耗品費）

- ・物品の計画的な発注を徹底<21年3月~>
- ・総合財務会計システムの入力時に、翌年度納入とならないよう注意喚起表示機能を新たに追加<21年4月~>
- ・執行機関に対し、納品書や請求書の日付記載の確認を徹底<20年10月~>
- ・取引業者に対し、納品日付けを記載した納品書の提出及び納期限の厳守を徹底<20年10月~>

賃金

- ・雇員が当月の勤務状況と業務内容を確認し、署名（出役票様式の変更）
<20年10月~>
- ・賃金の支払時に、出役票に記載された業務内容と事前決裁の雇用内容により予算（支出）科目との整合性を確認<20年10月~>

旅費

- ・主務課から現地機関に対して、事業目的や用途に沿った執行について徹底し、疑義のある場合は、関係省庁へ確認<21年4月~>
- ・国庫補助事業の出張について、旅行命令書用務欄に事業目的と直接関係のある用務であることを明記するよう徹底<20年10月~>
- ・総合財務会計システムの旅行命令入力時に、「国庫」「県単」のチェック項目を新たに追加<21年4月~>
- ・現地機関での業務実態に合った予算や突発的事項への対応等のための総務費的予算が十分なされていないとの現場からの意見を踏まえ、21年度当初予算編成時において、各部予算を見直し措置<21年4月~>

(2) 会計規則等の職員研修・会計指導

職員が適正な会計処理を行えるよう職員研修等を徹底。

- ・適正な経理処理を行うために各種研修等で重点周知<21年3月~>
- ・会計事務特別検査や巡回指導で現地機関を重点指導<21年4月~>

3 収賄事件を踏まえた再発防止策

平成23年10月、本県職員が、県発注の環境保全イベントの業務委託や指定管理者の受注に関し、企画提案書作成の手助けなどの便宜を図った謝礼として、相手方の社長から、現金180万円を無担保で借り受けるという収賄事件が発覚した。

環境保全イベントの業務委託については、公募型プロポーザル方式によって事業者を選定しているが、同契約事務は、一連の業務を事業担当課のみで担当しており、外部のチェック機能が働いていなかった。

また、同契約事務や指定管理の業務については、公募内容の質問等、事業者と接触する機会が多いが、元職員は一人で面談していた。

これらの制度的な課題等を踏まえ、以下のとおり再発防止策を実施。

(1) 事務処理基準の策定

- ・収賄事件の発生を踏まえ、公募型プロポーザル方式による契約事務について、手続きの公正性、透明性及び競争性を確保することを目的に、新たな事務処理基準を策定。併せて、指定管理者の選定についても、同基準との整合を図りつつ、関係規程を改正。

(2) 職員研修の見直し

- ・今回発生した収賄事件を題材とした研修の実施など、公務員倫理研修や職場研修等の内容を充実。

岐阜県職員倫理憲章

平成18年12月28日

私たち岐阜県職員は、
平成18年7月に発覚した不正資金問題を深く反省し、
二度とこうした問題を起こさないことを決意するとともに、
県民全体の奉仕者として県民福祉の向上のために
誠実かつ公正に職務を遂行するという使命を改めて胸に刻み、
全力でその職務に取り組むことを誓い、ここに「岐阜県職員倫理憲章」を定めます。

- 1 法令を遵守するとともに、自らを厳しく律します。
 - ・ 法令に照らして判断・行動し、疑惑や不信を招くことのないよう努めます。
 - ・ 不当な圧力や働きかけに左右されることなく、誰にでも公平、公正に対応します。
- 2 税の重みを深く認識し、無駄のない行政を進めます。
 - ・ 経費の節減を徹底し、最少の経費で最大の効果を上げるよう努めます。
 - ・ 前例にとらわれず、常に業務を点検しながら見直しを図ります。
- 3 県職員としての自覚を高め、質の高い行政サービスを提供します。
 - ・ 専門的な能力・知識と、幅広いものの見方・考え方の修得に努めます。
 - ・ 法的根拠や仕組みを理解し、迅速・丁寧に業務を進めます。
- 4 常に危機に備える意識を持ち、事故や不祥事を防止します。
 - ・ マニュアルを整備するなど、日頃からのチェック体制を確立します。
 - ・ どのような情報にも細心の注意を払い、組織としていち早く対応します。
- 5 問題発生時には、事実をありのままに公表し、迅速かつ誠実に対応します。
 - ・ 正確な情報の把握・公表に努め、責任の所在を明確にした上で問題の拡大を防ぎます。
 - ・ 徹底した原因究明を行い、適切な再発防止策を講じます。
- 6 職員が一丸となって、風通しのよい組織風土をつくります。
 - ・ 自分の職責にとらわれず、知恵を出し合い、自由な議論ができる職場をつくります。
 - ・ 不都合な情報こそ速やかに包み隠さず明らかにできる組織をつくります。
- 7 県民のひとりとして、積極的に地域や社会に貢献します。
 - ・ 地域での活動に積極的に参加します。
 - ・ 環境問題などの社会を取り巻く身近な課題に率先して取り組みます。
- 8 県民との対話を大切にし、県民とともに「確かな明日の見えるふるさと岐阜県づくり」に取り組みます。
 - ・ 県政全般にわたる情報を分かりやすく、積極的に公開します。
 - ・ 積極的に現場に出かけ、県民の意見や考えをお聴きし、政策・施策に活かします。