不適切会計事務処理等に係る再発防止策

平成26年9月

芽　室　町

目　　　次

はじめに　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1

第１　事案の概要
　１　事案の発覚　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1
　２　事案への対応　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1

第２　事案発生の経緯
　１　平成２４年度不適切会計処理　・・・・・・・・・・・・・・・・・2
　２　平成２５年度支払遅延　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・3

第３　事案発生の原因の究明
　１　各課による課題（原因）の洗い出し　・・・・・・・・・・・・・・3
　２　平成２４年度不適切会計処理　・・・・・・・・・・・・・・・・・3
　３　平成２５年度支払遅延　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・4

第４　再発防止に向けた各課の取り組み・・・・・・・・・・・・・・・・5

第５　再発防止策
　１　公務員倫理・服務規律の徹底　・・・・・・・・・・・・・・・・・6
　２　支払事務及び工事等執行事務の適正化　・・・・・・・・・・・・・6
　３　人事・組織の活性化　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・7
　４　職場風土の改善　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・7
　５　その他（監査への対応、業者との関係）　・・・・・・・・・・・・8

資料
　□　「芽室町不適正会計処理等再発防止検討委員会」委員名簿及び検討経過・・9
　□　芽室町不適正会計処理等再発防止検討委員会設置要綱・・・・・・・・・１０
　□　不適切会計処理等再発防止に係る役場まとめシート・・・・・・・・・・１１
　□　（参考）再発防止に向けた取組スケジュール・・・・・・・・・・・・・１３

はじめに

平成２５年１１月に、平成２４年度実施の工事請負費の支払いに係る不適切な会計事務処理及び平成２５年度道路修繕工事費等の支払遅延の事案が発覚しました。

町では、このような事態が発生したことを重く受け止め、再発防止策の検討を全庁的に行う組織として「芽室町不適正会計処理等再発防止検討委員会」を設置し、事案の検証と再発防止策の検討を進め、本再発防止策をまとめました。

今後は、会計事務等に係るチェック体制の構築をはじめ、法令遵守の意識啓発や会計事務の事務処理能力の向上など、全職員が一丸となって再発防止に取り組み、町民から信頼される行政運営に努めてまいります。

第1　事案の概要

１　事案の発覚

平成２５年１１月２５日、町内建設会社から建設都市整備課長に工事代金の未払いがあるとの連絡があった。内容は、平成２５年度の道路修繕工事代金のほとんどが支払われていない状況にあり、それは当建設会社だけではなく、他の町内業者７社の平成２５年度道路修繕工事等の代金が一部未払いの状況であるというものであった。

翌日、事実確認を行うため、課長は管理係に対し、前日、町内建設会社から聞いた話を確認したところ、平成２５年５月から１０月に実施した道路修繕工事等において未払いが判明し、また、平成２４年度に災害復旧工事を実施した「中渋山高台線災害復旧工事－Ｈ２３繰越」においても未払いがあり、現在も引き続き支払いを続けていることが判明した。

２　事案への対応

課長は管理係に対し、平成２５年度未払いとなった道路修繕工事等について、件数及び金額を精査し報告するよう指示するとともに、未払いとなっているすべての建設会社に対し謝罪し、件数及び金額の確認を依頼した。

未払いとなっている平成２５年度道路修繕工事等は３７件で総額は 15,453,280 円であり、年内にすべて支払うよう指示し、平成２５年１２月２０日付けで支払いが完了した。年が明けた平成２６年１月上旬に、課長は未払いとなっていたすべての建設会社に対し、これまでの未払いに対し謝罪に訪問した。

また、課長は管理係に平成２４年度災害復旧工事費の未払いについては、どのような経過から未払いが発生したのかの説明を求めるとともに、未払い額の確認とその時点までの支払い状況の報告及び支払いをしなければならないものがあるなら支払うよ

う指示した。また、未払いとなっていた建設会社に対し、課長が訪問し未払いに対する謝罪を行った。

なお、平成２５年度の未払い事案が判明した平成２５年１１月２６日に、課長は副町長に報告し、同年１２月２６日に町長に報告書でその顛末を報告した。また、平成２４年度の未払い事案については、平成２５年１１月２６日に、課長が副町長に報告し、副町長は事案の詳細が判明した平成２６年１月２１日に町長に報告を行った。

第2 事案発生の経緯

１　平成２４年度不適切会計処理

対象となる工事は、平成２３年９月の台風１２号により中渋山高台線で発生した崖崩れの復旧工事であり、平成２３年度公共土木施設災害復旧事業費国庫負担金の交付申請を行い、全額翌年度への繰越明許費となった工事である。

平成２４年３月に工事を発注したが、７月上旬に施工業者から設計図面から計算した土量と設計書記載土量が大幅に違うとの報告があった。

設計図面は道路のカーブに沿って復旧する法面も曲線で表示していたが、数量調書は道路中心線上の距離で計算されていたため、掘削土量、埋戻土量及び張芝の量が大幅に増となることが判明した。

当課では、この増額となる工事費（5,156,550 円）の対応を協議したが、国土交通省から既に認定された災害復旧補助事業であるため、変更申請に時間を要すること、また、町単独費で増額分を補正対応した場合でも１～２か月程度の時間を要することが想定され、当道路は災害からすでに１１か月の通行止めとなっており、これ以上の通行止めの期間延長は地域住民へ迷惑をかけることになり難しいと判断し、不足する工事費 5,156,550 円を本工事で支払うのではなく、他の道路修繕工事等に上乗せすることにより今後支払いすることを課内のみで協議し、施工業者に対し依頼した。

平成２４年度は道路修繕費及び重機使用料から未払い額 5,156,550 円の内 1,020,120 円を支払い、平成２５年度においても平成２４年度と同様に道路修繕費及び重機使用料から平成２６年１月までに 1,705,445 円を支払い、支払総額は 2,725,565 円となり、残額は 2,430,985 円であった。

町は平成２６年３月２６日、不当利得の返還金を 5,156,550 円と決定し、平成２４年度芽室町一般会計歳入歳出決算を議会の再認定（否決）に付した。また、平成２５年度中に支払った 1,705,445 円を戻入処理し、その額と残額 2,430,985 円の合計額 4,136,430 円及び不当利得の返還金に対する遅延損害金 98,100 円を平成２６年３月３１日に施工業者に対し支払った。

なお、この事案判明後の平成２６年２月６日に、北海道から災害復旧工事は工事完了後においても、３年度目の再調査までは変更申請が可能であるとの指導を受けるなど、補助金交付申請に対する知識が不足していた。

２　平成２５年度支払遅延

未払いが発生した管理係は、係長１人、若手職員３人で組織されており、係長が係内の進行管理を行っておらず、職員が個々の判断の元、事務処理を行っている状態であった。このことから、以前からも支払事務だけではなく、業務発注及び事務処理等においても遅れ気味であり、本件の未払いに対しても年度内に処理することで問題はないという認識の中で事務を進めていた。

第3　事案発生の原因の究明

１　各課による課題（原因）の洗い出し

今回発生した不適切会計処理等の問題を全職員が重く受け止め、職員自らが再発防止に向けた取り組みを議論し、その解決策を導き出すことを目的に課内会議を実施した。課内会議では、不適切会計処理について、個人的要因・組織的要因の両面から、また、支払遅延についても、個人的要因・組織的要因の両面から課題、解決策、具体的取り組みについて議論しまとめ、芽室町不適正会計処理等再発防止検討委員会に報告した。同検討委員会では、所属課以外の課の議論を学び共有するため全課の報告書を全職員に周知し、役場全体をまとめたシート「不適切会計処理等再発防止に係る役場まとめシート」を作成し、そこから導き出された個人と組織の課題（原因）は次のとおりである。

２　平成２４年度不適切会計処理

（１）「不適切会計処理」について「個人的要因」から考える

① 仕事（業務）の知識不足

・災害補助事業の経験不足

・契約変更等の知識不足

② 自己意識の欠如

・上司の指示に疑問を持たない

・法令遵守等の意識が低い

③ 報告・連絡・相談の不足

・自己判断で済まされる

・ミスを隠したい

（２）「不適切会計処理」について「組織的要因」から考える

① 不適切な慣習

・法令に準じた業務体制ができていない

・前例踏襲、慣例による業務

② 職員間のコミュニケーション不足

・情報の共有不足

・相談しづらい役場全体の雰囲気

③ 業務量の増加と人員不足

・業務量に対して職員が少ない

・年齢構成のゆがみ

④ 業者との関係

・業者となれ合いの関係にある

・緊張感がない

３　平成２５年度支払遅延

（１）「支払遅延」について「個人的要因」から考える

① 職員としての意識の欠如

・職員・公務員としての自覚が足りない

・仕事への責任感の欠如

② 個人の業務に対する進行管理・マネジメント不足

・業務の優先度の見極めができていない

・業務を進行管理する習慣がない

③ 報告・連絡・相談の不足

・職員同士のコミュニケーションが取れていない

・個人で判断している

④ 知識・経験の不足

・担当者の知識・経験・能力不足

・係で修繕業務内容を把握していない

⑤ 業務多忙

・業務多忙でスケジュール管理ができていない

・個人の負担が増加した

（２）「支払遅延」について「組織的要因」から考える

① 管理体制の問題

・係として業務の進行管理ができていない

・組織としてチェック機能が働いていない

② 業務マニュアルの未整備

・発注・施工確認ができていない

・通常修繕と緊急修繕の取扱いが曖昧

③ 報告・連絡・相談の不足

・上司と部下の信頼関係がなく雰囲気が悪い

・課内で問題に気付く組織体制になっていない

④ 人員配置等の問題

・大量退職による年齢構成のゆがみ

・技術の継承ができていない

⑤ 業者との関係

・業者となれ合いの関係にある

・緊張感がない

第4 再発防止に向けた各課の取り組み

課内会議では個人と組織の「課題（原因）」から再発防止に向けた「解決策」と「具体的取り組み」を議論した。「不適切会計処理」と「支払遅延」は、発生の経緯や原因は異なっているが、どちらも事務処理、会計処理が不適切であったことから発生したもので、結果同じような「解決策」と「具体的取り組み」となったことからそれらを一つにまとめ、実効性のある再発防止策の大きな柱として、次の５つの視点にまとめた。

（１）公務員倫理・服務規律の徹底・・・ a（※）

（２）支払事務及び工事等執行事務の適正化・・・ b（※）

（３）人事・組織の活性化・・・ c（※）

（４）職場風土の改善・・・ d（※）

（５）その他（監査への対応、業者との関係）・・・ e（※）

（※）「不適切会計処理等再発防止に係る役場まとめシート」中の「視点」欄に記載の a～e は、「具体的取り組み」がどの再発防止策につながったかを示す。

第5 再発防止策

再発防止策５つの視点に基づき、今後二度とこのような事案が発生することがないよう、次のとおり再発防止に向けた取り組みを進める。

1　公務員倫理・服務規律の徹底

今回の不適切な事務処理等に係る具体的な非違行為を職員一人ひとりが確認し、法令遵守を徹底する意識啓発を進める。このため、「公務員倫理研修」「コンプライアンス研修」の実施を「芽室町職員研修計画」に位置付け、全職員に法令遵守を徹底する。また、職員の職務に係る法令遵守及び倫理保持のための環境及び体制の整備を図るため、芽室町コンプライアンス条例を制定する。

2　支払事務及び工事等執行事務の適正化

（1）チェック体制の強化等

支払漏れや支払遅延等を未然に防ぐため、チェック体制及び予算執行状況の点検方法を検証し、実効性のある会計事務のチェック体制を構築する。また、特定の事業費（修繕費、工事請負費等）は、業務履歴の可視化を行うため、進行管理表（台帳）を作成し複数人による定期的な確認を行う。さらに、発注から支払いまでの新たな手法として、道路修繕、公共施設修繕等を民間業者に包括して発注契約する委託手法の導入を検討する。

（2）修繕工事マニュアルの整備

今回の支払遅延の主な要因は、発注、施工確認ができていなく、通常修繕と緊急修繕の取扱いが曖昧であったことに起因する。計画的、当初予算等に基づく通常修繕と緊急修繕の取扱方法を担当課において検討するとともに、突発、自然災害等緊急修繕に係る取扱いを含めた「修繕工事マニュアル」を作成し、活用する。

（3）会計事務処理マニュアルの作成等

出納課等から通知が出されている「出納課だより」等をベースとした間違えやすい点や注意が必要な点を取りまとめた「会計事務処理マニュアル」を作成し、全庁に配布し、周知・徹底を図る。また、出納課から各課に対して、会計事務処理の留意点等を適時、情報提供する。

（4）内部監査制度の導入

職員全員が説明責任を果たすという認識を持ち、自らが監査担当者としての目を持ちながら業務に当たる必要から、内部牽制効果を持たせる「内部監査制度」を導入する。導入に当たっては、組織体制、監査実施時期、監査対象事務の選定、監査の重点項目及び最低チェック項目の設定、専門性（専門研修）の必要性、現行の監査委員監査との整合性等を重点に検討する。

また、財務規則研修の実施を「芽室町職員研修計画」に位置付け、契約、発注に係る実務能力の向上を図る。

3　人事・組織の活性化

（1）職務・職責に応じた事務分担の設定

業務を主担当者、副担当者の複数人によるチェック機能が働くように、管理監督者は職員の職務や職責に応じた適正な事務分担を設定する。また、目標管理シート提出時に、設定した事務分担表を添付する。

（2）適正な人員配置

業務多忙による事務の遅延がないよう、業務量調査に基づく業務量に合わせた適正な人員配置を行うとともに業務量調査の検証を行う。また、再任用職員、任期付職員の活用を図る。

（3）技術（専門）職員による技術の継承

団塊の世代の大量退職によって職員の年齢構成に歪みが生じており、それに伴い経験、知識が不足する職員が主担当となり業務を遂行していることから、技術職員を対象とした研修の実施や、技術職員の計画的な採用、再任用職員の活用を図る。

4　職場風土の改善

（1）コミュニケーションの推進

職場内コミュニケーションを促進するため、報告・連絡・相談等を励行するとともに、職場研修（OJT）や課・係内会議の開催を推進し、相談しやすい職場環境づくりを進める。（例：課・係内会議を定期的に月２回、朝礼・全体庁議終了後に開催する。）

（2）メンタルヘルス対策の充実

メンタルヘルス対策として、早期発見、治療につなげるため、引き続き各階層に応じた研修や「心の保健室」を実施し、職場環境の向上と職務意欲を高める人材の育成に努める。

（3）自己点検

今回の支払遅延等の事案は、これまでの慣例的な取扱いに疑問を持たなかったことに起因することから、再発を防止するために、また、自らが不祥事の当事者とならないために、自分の意識や行動を日常的に点検する必要がある。そのために、（仮

称）「日々のチェックシート（職場編）」「日々のチェックシート（私生活編）」を作成し、常に目に付く場所に掲示することにより、日常的に点検を行う。

5　その他

（1）監査への対応

①　例月出納検査、定期監査及び決算審査における監査委員からの意見等については、全体庁議において報告を行い、全庁的に情報共有する。

②　決算審査等における各課からの提出資料については、監査委員と協議した結果、監査委員から要求する資料についてはこれまでどおりとするが、適宜必要に応じて別資料の要求もあること、さらに管理監督機能及び検査機能をより充実させた内部牽制を適切に行うよう指摘があったことから、これらを受け適切な対応に努めるものとする。

（2）業者との関係

原則として、工事や委託等の関係業者との対応は、主担当者、副担当者の複数人で行うことを徹底する。また、関係業者との打合内容は、記録に残し透明性を確保する。

□「芽室町不適正会計処理等再発防止検討委員会」委員名簿及び検討経過

１　委員名簿

	職　　名	氏　　名
委員長	総務課長	紺野　　裕
副委員長	企画財政課長	佐野　寿行
委　員	住民生活課長	弦巻　　潔
委　員	保健福祉課長	中川ゆかり
委　員	水道課長	白木　雅博
委　員	学校教育課長	松浦　智幸
委　員	会計管理者	佐藤　三舟

２　検討経過

	開催日	検討内容
第１回	平成 26 年 2 月 21 日（金）	1　検討委員会としての検討事項 2　不適切会計処理の内容
第２回	平成 26 年 4 月 10 日（木）	1　町長の考え方 2　不適切会計処理の内容
第３回	平成 26 年 4 月 15 日（火）	1　各課配布資料
第４回	平成 26 年 5 月 23 日（金）	1　不適切会計処理等再発防止に係る各課会議取りまとめ結果 2　不適切会計処理等再発防止に係る全庁取りまとめ（案）
第５回	平成 26 年 6 月 18 日（水）	1　不適切会計処理等に係る再発防止策（中間報告） 2　不適切会計処理等再発防止に係る役場まとめシート
第６回	平成 26 年 7 月 31 日（木）	1　不適切会計処理等に係る再発防止策（案）
第７回	平成 26 年 8 月 4 日（月）	1　不適切会計処理等に係る再発防止策（案）
第８回	平成 26 年 8 月 25 日（月）	1　芽室町コンプライアンス条例（案）

□芽室町不適正会計処理等再発防止検討委員会設置要綱

（目的）

第１条　芽室町において発生した不適正な会計処理を重く受け止め、町民からの信頼を回復するため、不祥事の再発防止策及び職員の服務規律の確保について具体的な対策を検討することを目的とし、芽室町不適正会計処理等再発防止検討委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

（所掌事務）

第２条　委員会は、次に掲げる事務を所掌する。

（１）　不適正会計処理の事実関係の掌握、原因究明に関すること。

（２）　不適正会計処理の再発防止に関すること。

（３）　職員の綱紀の保持及び服務規律の確保に係る具体策に関すること。

（４）　その他、目的達成のために必要な事項に関すること。

（組織）

第３条　委員会の委員は、総務課長、企画財政課長、住民生活課長、保健福祉課長、水道課長、学校教育課長及び会計管理者で組織する。

２　委員会に委員長及び副委員長を置き、委員長は総務課長を、副委員長は企画財政課長をもって充てる。

３　委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。

４　副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故あるとき、又は欠けたときはその職務を代理する。

（会議）

第４条　委員会の会議は、委員長が招集し、会議の議長となる。

２　委員長は、必要があると認めるときは、会議に委員以外の者を出席させ、意見又は説明を求めることができる。

（報告）

第５条　委員長は、第２条に係る審議を終えたときは、その内容を町長に報告するものとする。

（庶務）

第６条　委員会の庶務は、総務課総務係において処理する。

（その他）

第７条　この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が会議に諮り定める。

附　則

この要綱は、決定の日から施行する。（平成２６年２月１７日決定）

1　不適切会計処理等再発防止に係る役場まとめシート

□再発防止策5つの視点□

- a　公務員倫理・服務規律の徹底
- b　支払事務及び工事等執行事務の適正化
- c　人事・組織の活性化
- d　職場風土の改善
- e　その他（監査等への対応、業者との関係）

		課　題	解決策	具体的取り組み	視点
不適切会計処理	個人的要因	【仕事（業務）の知識不足】 ・業務に対する基本的な知識不足 ・災害補助事業の経験不足 ・契約変更等の知識不足	・業務手順書の作成	・業務手順書（緊急修繕等対応マニュアル）を作成・活用する	b
			・補助制度の熟知	・補助事業・契約関係に係る外部研修（国・道等開催）に参加する	b
			・チェック体制の確立	・業務の見える化、チェックポイントの確認	b
		【自己意識の欠如】 ・責任感の欠如 ・上司の言うことに疑問もたない。指示・依存 ・法令順守等の意識が低い ・慣例で業務を行う。	・事務引継を的確に実施する	・各担当（課長・係内）での事務引継の徹底	b
			・法令、条令、規則等に対する遵守	・採用時から研修等による意識の徹底	a
		【報告・連絡・相談の不足】 ・自己判断で済まされる。 ・ミスを隠したい。	・報告・連絡・相談を徹底する	・日々コミュニケーションを積極的に図る	d
			・処理内容について透明化、見える化	・定期的に係内ミーティングを開催する	d
				・処理マニュアル、台帳等の作成	b
	組織的要因	【不適切な慣習】 ・法令に準じた業務体制が出来ていない ・前例踏襲、慣例による業務	・職員倫理、法令順守の再確認	・課内等におけるチェック体制の確立	b
			・法令等の知識の習得	・業務に応じた研修の実施	b
		【職員間のコミュニケーション不足】 ・情報の共有不足 ・報、連、相がし難い組織環境 ・相談しづらい役場全体の雰囲気	・報告・連絡・相談を徹底する	・「報告・連絡・相談」しやすい環境づくり、「日常の話し合い」が必要	d
			・相談しやすい環境・雰囲気づくりを行う	・課、係内ミィーティング	d
				・課、係内スケジュールの共有	d
				・役場全体や課内、係内での親睦	d
		【業務量の増加と人員不足】 ・業務量の割に職員が少ない ・年齢構成のゆがみ ・技術の継承ができていない ・経験不足	・年齢バランスのとれた職員構成	・計画的に職員を採用する	c
			・業務量調査の精度を上げ、適正な人員配置	・業務量調査を再検討する	c
				・災害時等の応援体制の確立	c
			・技術（専門）職員による技術の継承	・技術職員の採用増、再任用職員の活用を検討する	c
		【業者との関係】 ・業者となれ合いの関係にある ・緊張感がない	・業者との適正なつきあい	・第三者のチェック、個人任せにしない	e
				・発注業者の偏りや町内に限定しない	e
			・複数人でチェックする体制	・やり取りの内容を記録・報告する仕組みをつくる	e

2 不適切会計処理等再発防止に係る役場まとめシート

□再発防止策5つの視点□

- a 公務員倫理・服務規律の徹底
- b 支払事務及び工事等執行事務の適正化
- c 人事・組織の活性化
- d 職場風土の改善
- e その他（監査等への対応、業者との関係）

支払遅延

	課題	解決策	具体的取り組み	視点
個人的要因	【職員としての意識の欠如】 ・職員・公務員としての自覚が足りない ・仕事への責任感の欠如 ・慣れてしまい、見直すことや確認をしていない	・職責に応じた責任感をもつ	・役場（町）の信用を絶対に落とさないという意識を持つ	a
		・職員の資質の向上	・責任感や知識を持てる研修を行う	a
		・担当の明確化	・業務分担表を作成する	c
	【個人の業務に対する進行管理・マネジメント不足】 ・業務の優先度の見極めができていない ・業務を進行管理する習慣がない ・個人で書類や請求書を抱え込んでいる	・個人の業務の進捗状況を確認する	・チェックシート（進行管理表）を作成・活用する	b
		・個人の業務履歴の台帳化・可視化を行う	・台帳等の定期的な確認（回覧等）を行う	b
		・請求書の取扱ルールを決める	・基本は「すぐ処理」する	b
	【報告・連絡・相談の不足】 ・職員同士のコミュニケーションが取れていない ・個人で判断している	・報告・連絡・相談を徹底する	・日々コミュニケーションを積極的に図る	d
		・コミュニケーションが取れる職場をつくる	・定期的に係内ミーティングを開催する	d
	【知識・経験の不足】 ・担当者の知識・経験・能力不足 ・係で修繕業務内容を把握していない ・契約行為を軽視している	・研修会・自己研さんによる知識の習得	・内部・外部研修に積極的に参加する	b
		・事務手順・修繕事務取扱等の研修を行う	・担当係ごとに業務（工事契約約款の理解等）研修、勉強会を開催する	b
		・財務規則等を理解する	・財務規則研修を毎年実施及び出納課だより・財政係情報を定期的に掲載する	b
	【業務多忙】 ・業務多忙でスケジュール管理ができていない ・個人の負担が増加した	・業務量を正確に把握する	・課内で協力して、繁忙期を乗り越える体制をつくる	c
		・業務量を適正にする	・業務量調査を再徹底する	c
		・適正な人員配置を行う	・再任用職員・任期付職員を活用する	c
組織的要因	【管理体制の問題】 ・係として業務の進行管理ができていない ・組織としてチェック機能が働いていない ・工事・修繕台帳が整備されていない	・課内・係内会議を行い、管理体制をつくる	・課内・係内会議を定例化する	d
		・業務の進行状況の可視化	・進行管理が必要な業務を洗い出し、業務台帳を作成する	b
		・1業務を2人で担当する	・各業務ごとに主担当と副担当を決め、複数の目で確認できるよう業務を分ける	c
	【業務マニュアルの未整備】 ・発注・施工確認ができていない ・通常修繕と緊急修繕の取扱いが曖昧 ・支出事務に関する知識が不足	・修繕工事（修繕の違いによる）の発注方法基準書の作成	・通常修繕（計画的・当初予算等に基づく）と緊急修繕の取扱方法を検討する	b
		・緊急修繕（発注・施工基準）マニュアルの整備	・緊急修繕（突発・自然災害的等）に係る緊急対応可能な取扱マニュアル（手順書等）を作成・活用する	b
		・支出事務マニュアルの整備	・支出事務マニュアルを作成・活用する	b
	【報告・連絡・相談の不足】 ・上司へ相談がない ・上司と部下の信頼関係がなく雰囲気が悪い ・課内で問題に気づく組織体制になっていない	・報告・連絡・相談を徹底する	・「報告・連絡・相談」しやすい環境づくり、「日常の話し合い」が必要	d
		・相談しやすい環境・雰囲気づくりを行う	・相談する側、受ける側の対応について研修を行う	d
	【人員配置等の問題】 ・課内での協力体制がとれていない ・大量退職による年齢構成のゆがみ ・技術の継承ができていない	・年齢バランスのとれた職員構成	・計画的に職員を採用する	c
		・業務量に合わせた適正な人員配置	・業務量調査を再検討する	c
		・技術（専門）職員による技術の継承	・技術職員の採用増、再任用職員の活用を検討する	c
	【業者との関係】 ・業者となれ合いの関係にある ・緊張感がない	・コンプライアンスの徹底	・節度ある関係を保つこと	e
		・複数人でチェックする体制	・やり取りの内容を記録・報告する仕組みをつくる	e

（参考）再発防止に向けた取組スケジュール

「第５　再発防止策」

防止策	担当係	実施予定時期
1　「公務員倫理研修」「コンプライアンス研修」の実施を「芽室町職員研修計画」に位置付け実施	総務課総務係	平成 27 年 4 月
1　「芽室町コンプライアンス条例」の制定 「芽室町職員の公務員倫理に関する条例」及び「芽室町職員等公益通報の処理に関する条例」の廃止	総務課総務係	平成 26 年 9 月 議会提案
2 (1) 会計事務のチェック体制の構築	企画財政課 財政係	平成 26 年 10 月
2 (1) 進行管理表（台帳）の作成	建設都市整備課 作成済み	
2 (1) 民間業者に包括して発注契約する委託手法の導入	建設都市整備課 管理係	平成 27 年 4 月
2 (2) 修繕工事マニュアルの整備	建設都市整備課 実施済み	
2 (3) 会計事務処理マニュアルの作成	出納課出納係	平成 26 年 10 月
2 (3) 会計事務処理の留意点等を適時情報提供	出納課実施済み	
2 (4) 内部監査制度の導入		平成 26 年 12 月
2 (4) 財務規則研修の実施を「芽室町職員研修計画」に位置付け実施	総務課総務係	平成 27 年 4 月
3 (1) 目標管理シート提出時に、設定した事務分担表を添付	総務課総務係	平成 26 年 10 月
3 (2) 業務量調査の検証	総務課総務係	平成 26 年 8 月
4 (1) 課・係内会議の定例化	各課	平成 26 年 10 月
4 (2) メンタルヘルス対策	総務課実施済み	
4 (3) 自己点検チェックシートの作成	総務課 行政管理係	平成 26 年 10 月