資料４

職員アンケート調査結果について

１　調査概要

目的	官製談合防止法等に違反した職員の逮捕・起訴を受け、事件発生に至る実態把握と原因究明、事件の再発防止策の策定に活かすために、入札・契約に関する事項に限らず法令や守るべきルール、危機管理意識等について職員へアンケート調査を実施した。
手法	（１） 調査対象者 一般職員、再任用職員、任期付職員及び会計年度任用職員（ただし、保育士、幼稚園教諭、学校関係・医療関係の職員、外部派遣の出向職員、産休、育休、休職中の職員を除く。） １，２４７人 （２）実施方法 無記名アンケート方式 （３）調査期間 令和６年７月５日～７月２６日
回収結果	回答総数　５７５人　回答率４６．１％
分析方法	職員の属性による実態と傾向を正確に把握するため、各質問の回答結果に対し、属性（任用形態・年齢）でクロス集計を行った。

資料４

２　対象者及び回答者

現在の任用形態について

選択肢	回答者数	回答者数の割合
正規職員・再任用職員	４６２人	８０．３％
任期付職員	８人	１．４％
会計年度任用職員	７８人	１３．６％
未回答	２７人	４．７％
合計	５７５人	１００％

年齢について

選択肢	回答者数	回答者数の割合
20 歳台以下	６７人	１１．７％
30 歳台	８９人	１５．５％
40 歳台	１２０人	２０．８％
50 歳台以上	２５６人	４４．５％
未回答	４３人	７．５％
合計	５７５人	１００％

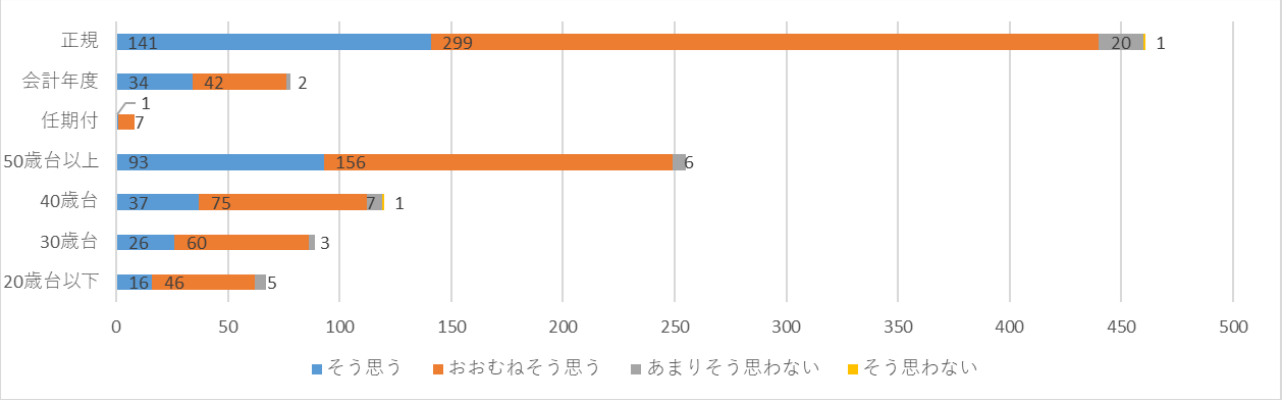
※回答結果について複数回答や無回答があるため、数字が合わない場合がある。

資料４

３　回答結果

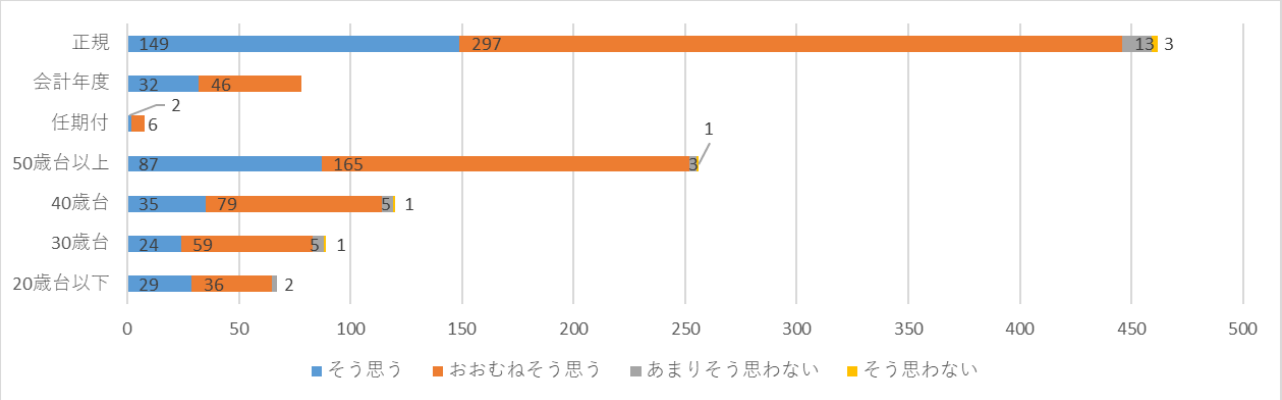
意識調査

問１　あなたは、日々の業務を執行するにあたって、「コンプライアンス」を意識できて
いると思いますか



○任用、年齢に係わらず意識できているという回答が多い一方、あまりそう思わない
の回答も若干数見受けられる。

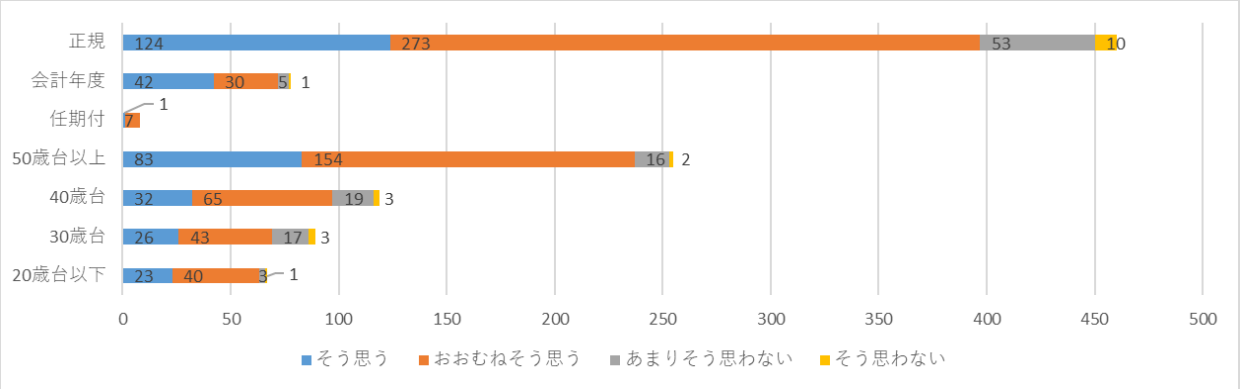
問２　あなたは、誰に対しても、公平・公正を意識して職務を執行することができている
と思いますか



○任用、年齢に係わらず意識できているという回答が多い。

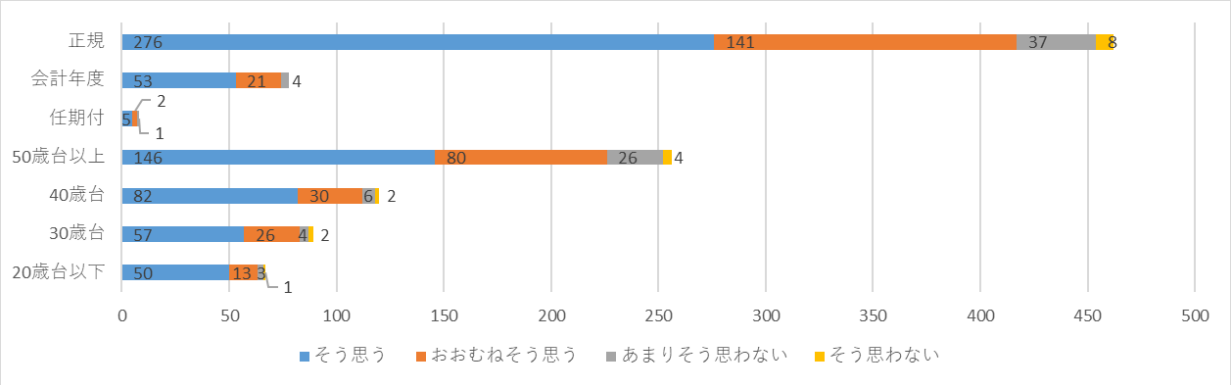
資料４

問３　あなたの職場では、公文書や個人に関する重要な情報などについて適正に管理されていると思いますか



○適正に管理できていると回答しているがあまりそう思わないが回答の１割程度を占めている。

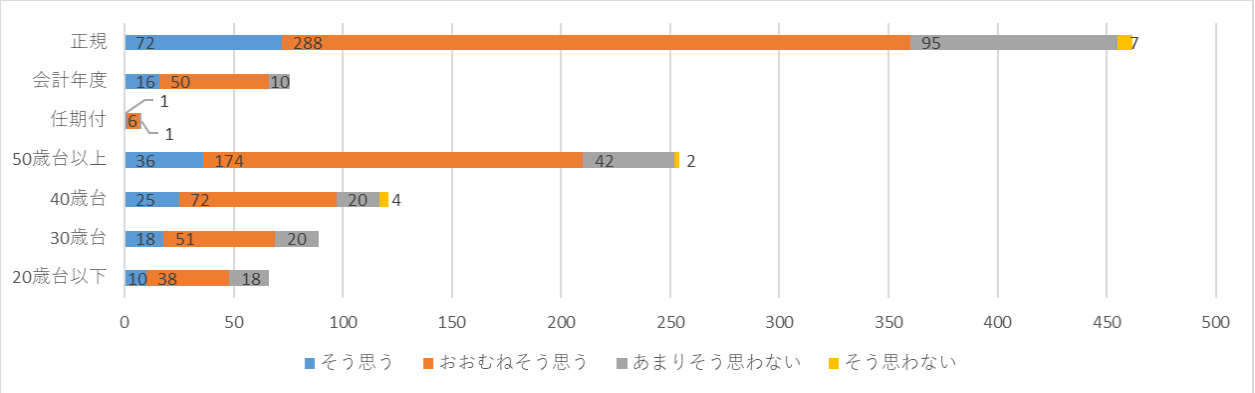
問４　あなたは、仕事を自宅に持ち帰って作業をすることは情報の漏洩に繋がると思いますか



○一定数あまりそう思わないという回答があり再発防止のためには、全員が正しく認識する必要がある。

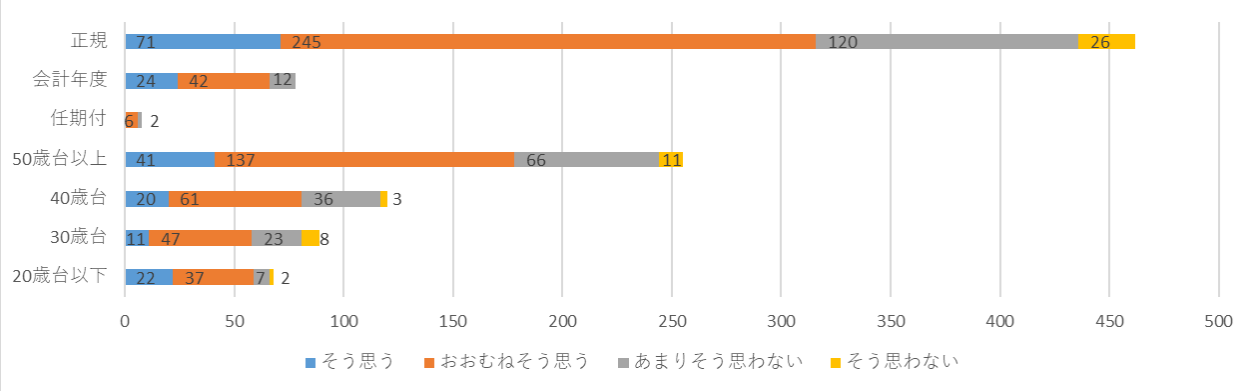
資料４

問５　あなたは、漫然と前例を踏襲せず、法令等の根拠を確認して仕事をすることができていると思いますか



○法令等の根拠を充分に確認できているとの回答が多いものの、そうでないものも一定数見受けられる。

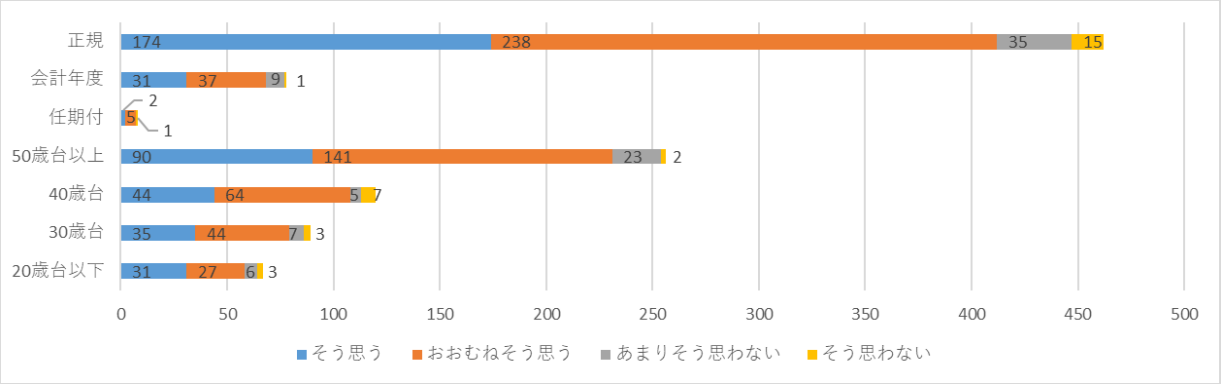
問６　あなたの職場では、ダブルチェックの実施や業務チェックリスト、マニュアルを活用するなど、ミスを防止する仕組みが整っていると思いますか



○ダブルチェックやマニュアル活用等ミス防止の仕組みが整っていないと思う意見があり、令和３年７月１２日付総務部長より業務手順及び事務ミス防止マニュアルの整備について通知しているが、この通知があることの理解が進んでいない。

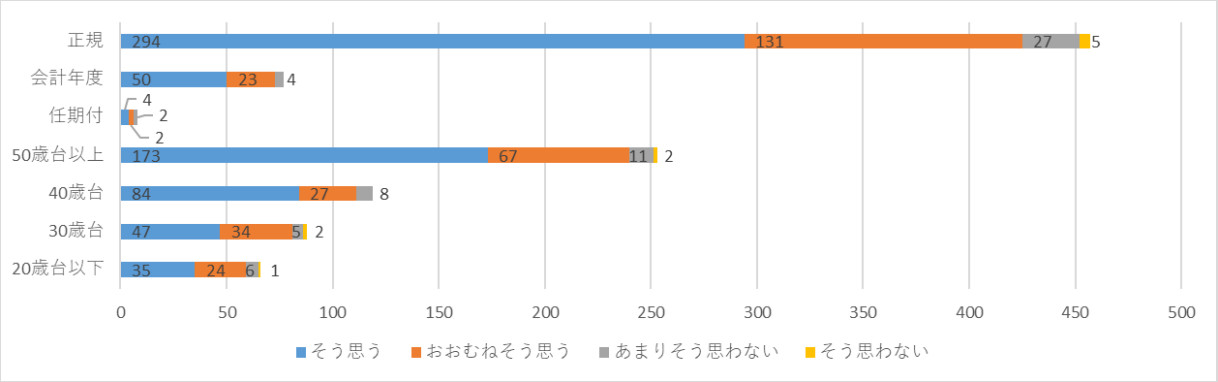
資料４

問７　あなたの職場は、職員同士が気軽に相談したり、意見を言い合えたりする環境だと思いますか



〇大多数が意見を言い合える環境にあると答えている。

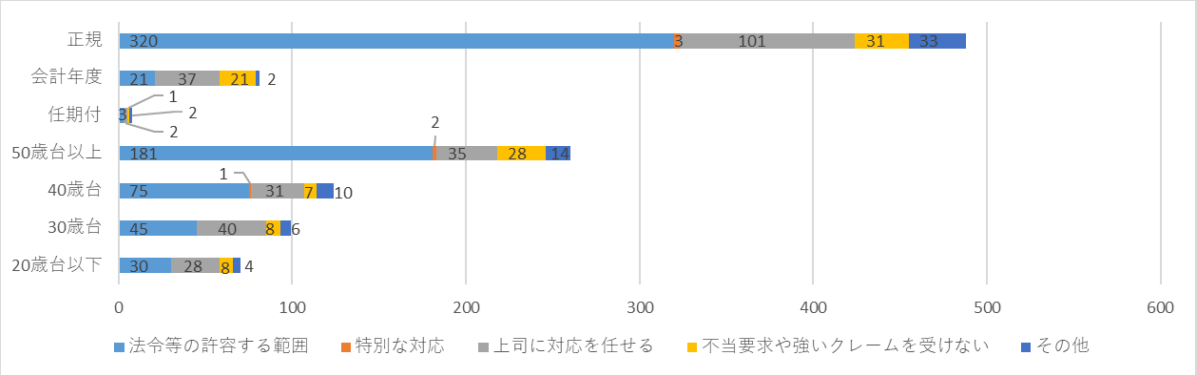
問８　あなたは、業者から、会食等の誘い（謝礼）を受けることが不正、もしくは不正に繋がる恐れのある行為であると思いますか



〇ほとんどの職員は正しく理解できているものの、再発防止のためには、全員が正しく認識する必要がある。

資料４

問９　あなたは、職場で外部からの不当な要求や強いクレームを受けた場合、どのように行動すると思いますか

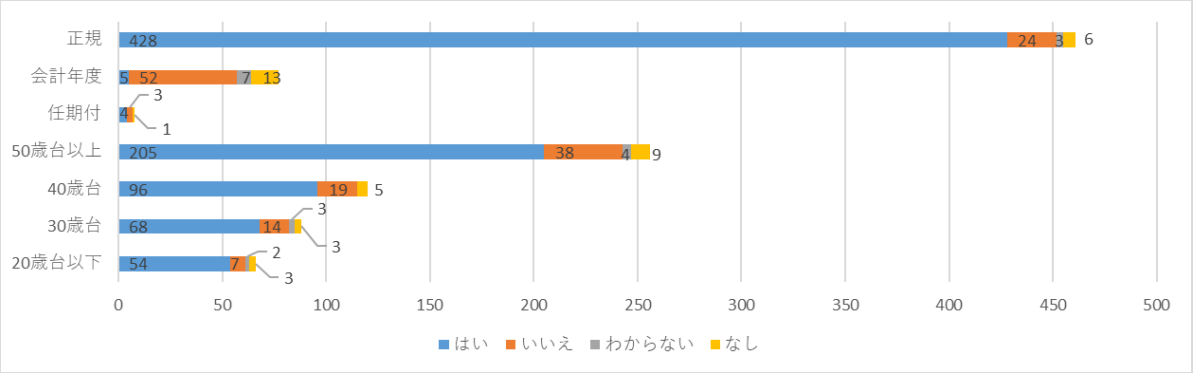


○法令等の許容する範囲の対応や上司に対応を任せるが大半であるが、特別な対応をすると答えた職員もいることから、意識の醸成を図る必要がある。

資料４

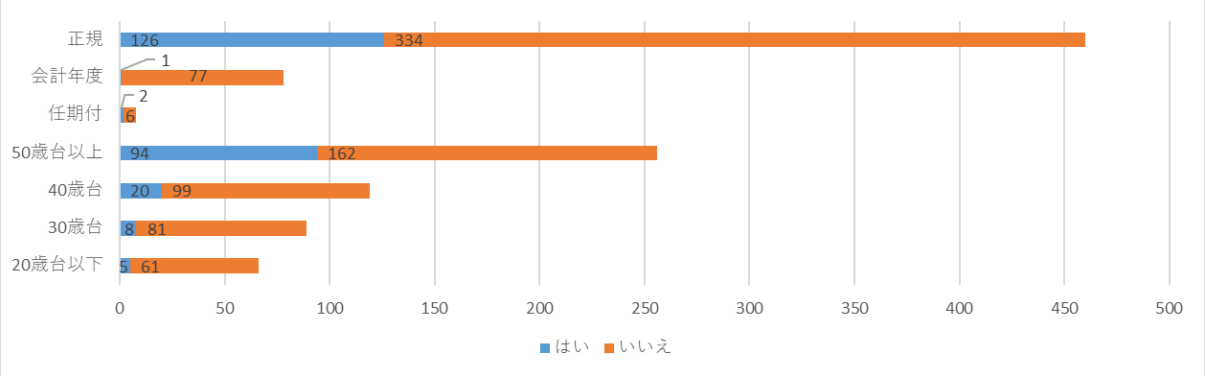
実態調査

問１０　あなたは、契約業務（決裁等意思決定含む）に携わったことがありますか



○ほとんどの正規職員は契約業務に携わったことがある。

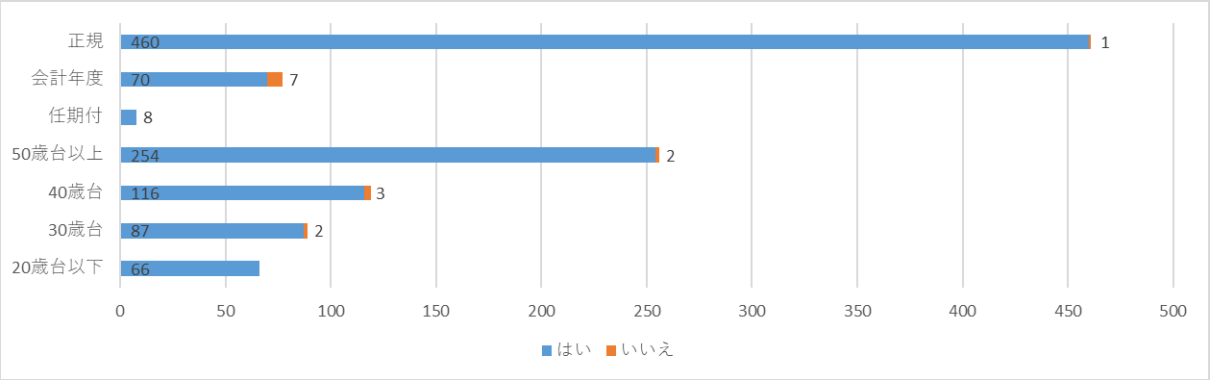
問１１　あなたは、官製談合防止に関する法令や入札情報漏洩防止に関する研修を受けたことがありますか



○契約業務に携わったことのある職員が大多数を占めるものの、官製談合防止などに関する研修の受講者が、限定的で、かつ、若年層において顕著であることから、今後は、職責や年齢に関係なく研修などを行う必要がある。

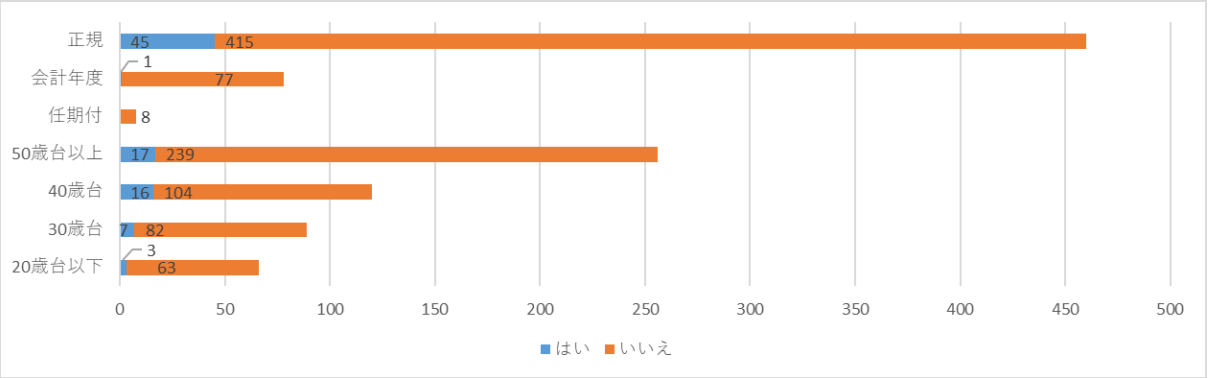
資料４

問１２　あなたは、事前に公表しない予定価格、最低制限価格その他入札内容を入札前に外部へ漏らすことが法令違反や懲戒処分の対象となることを知っていますか



○ほとんどの職員に（違反の）認識がある。

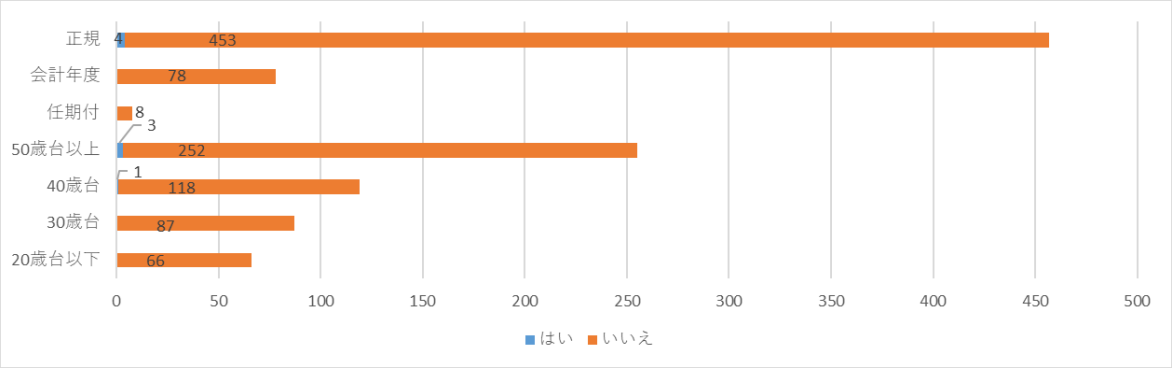
問１３　あなたは、業者から入札情報（予定価格、最低制限価格等）に関しての問い合わせを受けたことがありますか



○一定数問い合わせを受けた職員がおり、傾向として年齢が高い職員に多く見られる。問い合わせ等があった場合は、記録に残すような取組を行うほか、状況に応じて警察への相談を行うなどの仕組みの構築が必要である。

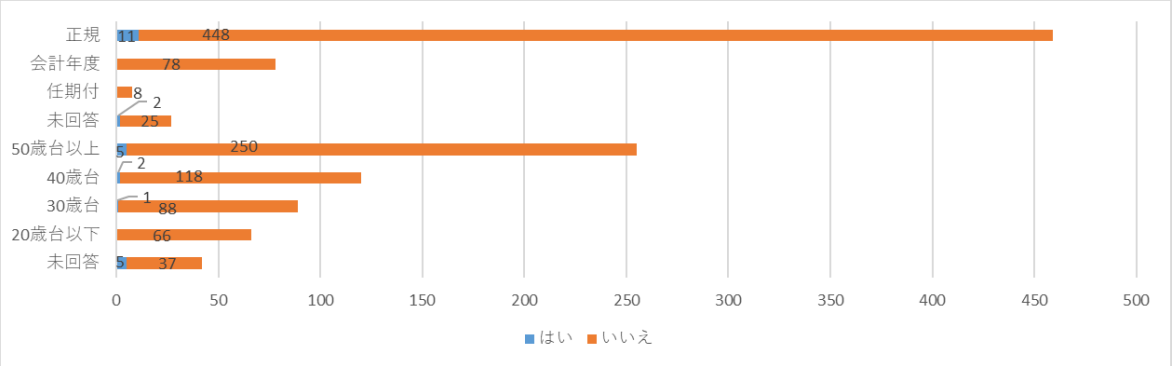
資料４

問１４　あなたは、業者へ入札情報（予定価格、最低制限価格等）や推測できる情報を伝えたことがありますか



○業者へ入札情報や推測できる情報を伝えた職員がいたが、どのような状況でも情報を伝えることは違法であるとの意識を改めて確認する必要がある。

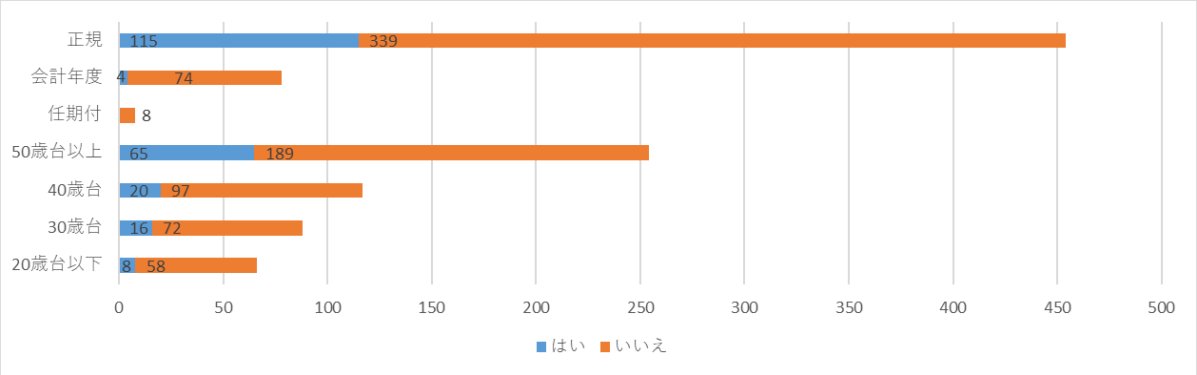
問１５　あなたは、他の職員が業者へ入札情報（予定価格、最低制限価格等）や推測できる情報を伝えているのを見聞きしたことがありますか



○見聞きした職員がいるものの公益通報制度を行うには至っていない。理由として、「通報した者が知られてしまう」、「信頼できる先輩職員だったため」等があげられた。

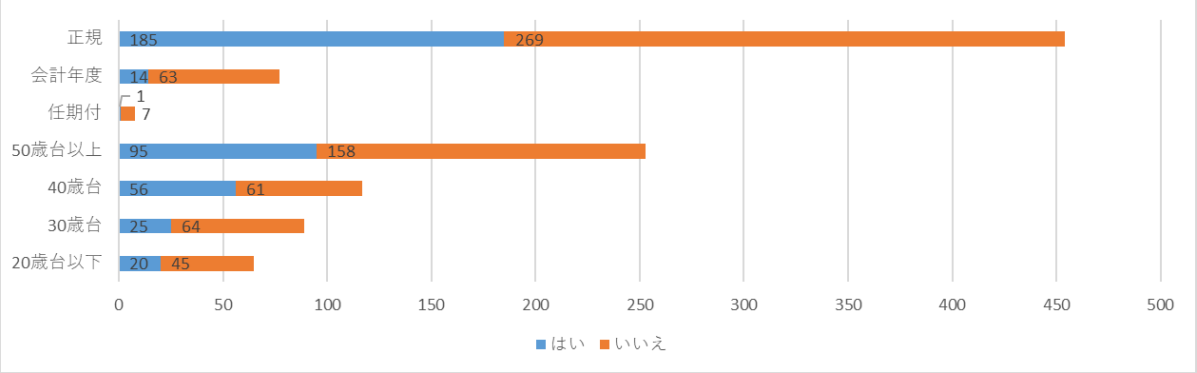
資料４

問１６　あなたは、石巻市が定めた入札・契約情報管理マニュアルの各情報に関するランクを知っていますか



○入札や工事発注などは一部職員に限られるため、管財課長通知と同様、契約事務を行う上での必須事項などを周知する必要がある。

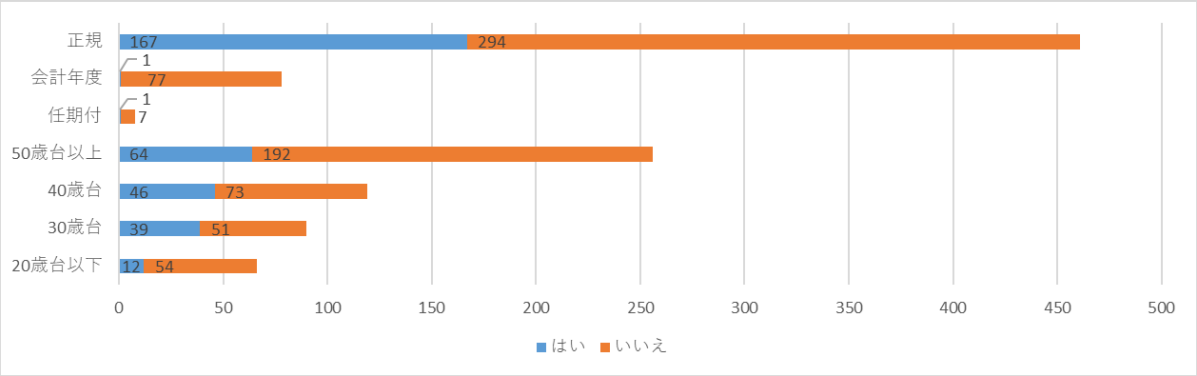
問１７　あなたは、石巻市が定めた情報セキュリティーポリシーの遵守事項を知っていますか



○任用、年齢に関係なく知らないが多く、周知する必要がある。

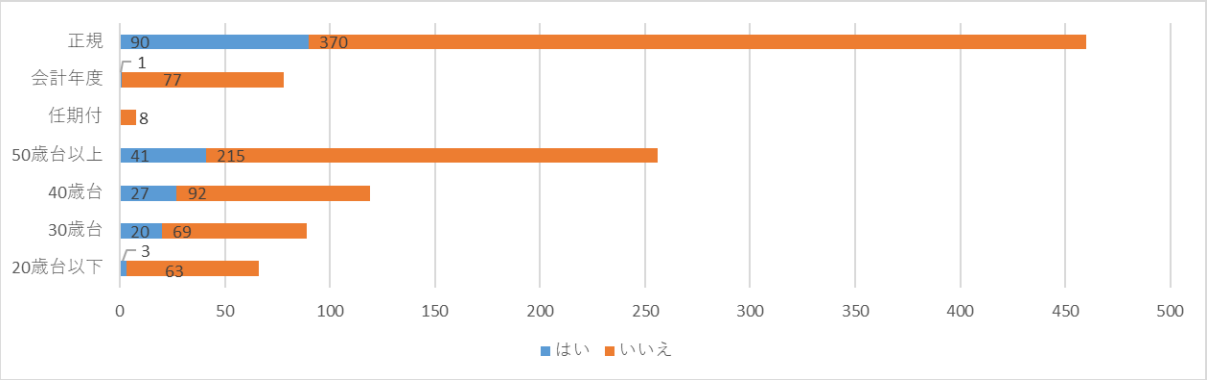
資料４

問１８　あなたは、業者との打合せを１人で行うことはありますか



○正規職員、年齢が上になるにつれ、１人で行う可能性は増えている。軽微な打合せから人員的に仕方なく行っているなど。

問１９　あなたは、業務で関わった業者と個人の携帯電話により通話やLINE等で連絡を取ることはありますか

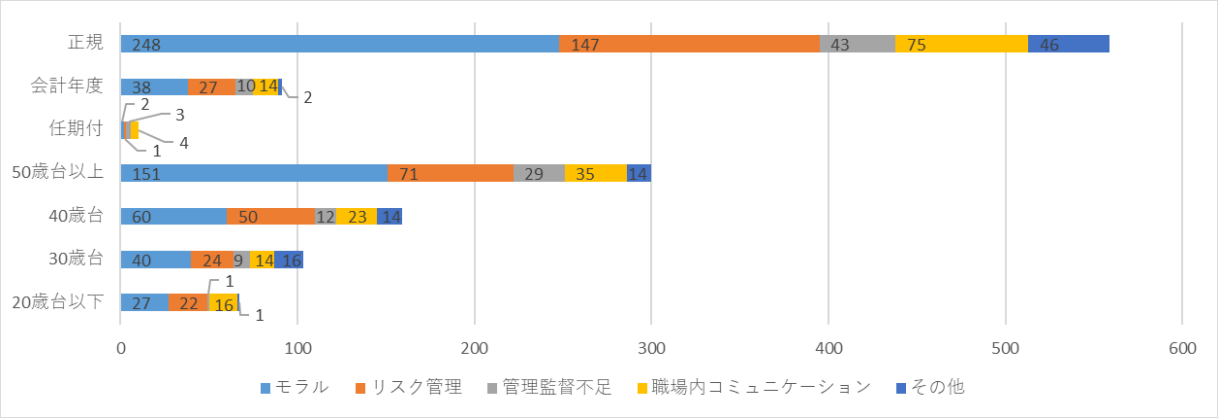


○業務用携帯を支給していないため時間外や休日等、連絡を取らなければならず、仕方なく個人携帯を使用している。

資料４

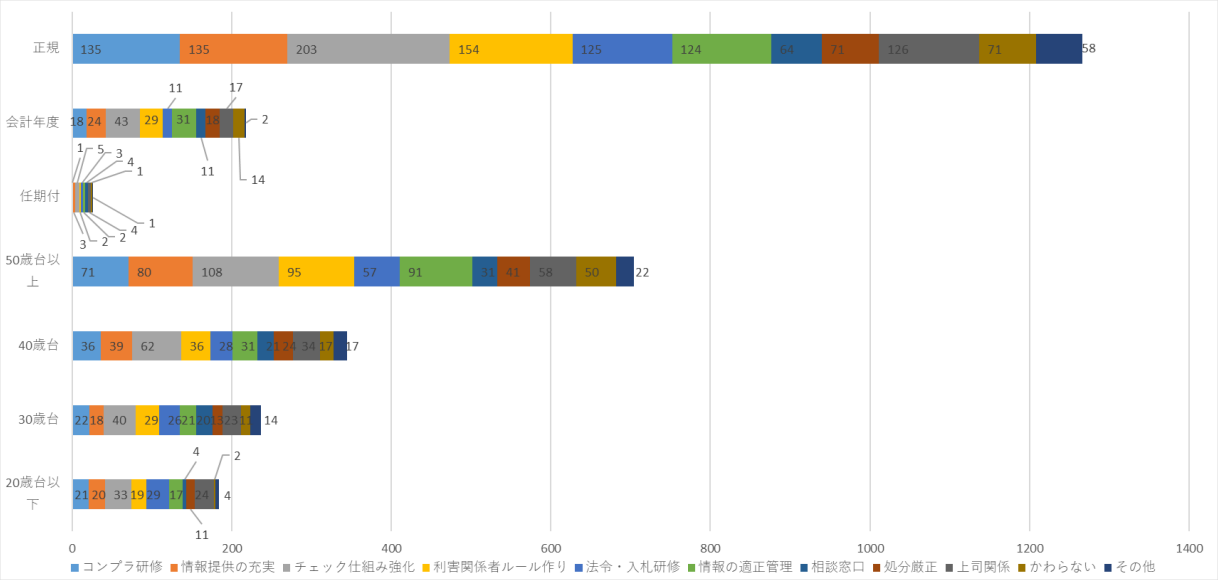
再発防止に向けて

問２０　あなたは、職員の不祥事が発生する一番の要因は何だと思いますか



○個人モラルの欠如が最も多く、次いでリスク管理体制の不備となった。

問２１　あなたは、職員の不祥事を発生させないようにするには、何が有効だと考えますか（有効だと考えられる項目を３つ選んでください）



○任用、年齢によって不祥事を発生させないのに有効と考える方法がバラバラであるもののチェック体制を強化するなどの仕組みづくりを有効と考え、次に利害関係者と接する際のルールづくり、若年層は業務の事務処理や入札制度に関する研修が有効と考えている。

資料４

自由記載欄

自由記載欄（設問２２）の主な内容は以下のとおり。

◆事件に関する意見や感想

●今回の逮捕事件を忘れないことが再発防止につながると思います。

●今回の問題である設計金額については、管理を徹底したとしても必ず誰かは目にするものであるため、個々が事の重大性に気付かないと、また、官製談合が繰り返されると思う。９割強の人は、ダメなことと分かっていると思うので、入札制度云々ではないと思います。

●市議会議員からのコンプライアンスを逸脱した要望が多々あり、それの対応で本来の業務が遅れる。また、本来業者で対応すべき内容についてまで職員で対応すべき等と話す議員もいると聞いている。このような議員に対しての不要な対応によって職員に負担がかかることも不祥事、事務処理の誤りを誘発する原因の一つではないかと考える。市議会議員は一般質問や要望において、市民からの意見をそのまま職員に伝えるのではなく、少し調べてから質問をしていただきたい。また、市長や市議会議員からの要望という理由だけで今行っている業務を後回しにして、要望された内容を最優先に行うという上層部の考え方も問題である。市長であっても、市議会議員からの要望であっても、内容を確認して現在行っている業務よりも優先度が低ければ、後回しにするべきである。また、議員もそれに対して苦情や頻繁に確認することは控えていただきたい。一般質問で市の管理物以外について、施設(ポール等)を市で整備しなければならないといった質問等、的外れな答弁のために回答する内容を作成することは不要な時間である。(答弁そのものも不要なやりとりである。)一般質問で入札ではなく随意契約をすればよかったではないかという答弁があったが、入札の意義を蔑ろにする的外れな発言は控えるべきだと考える。そもそも随意契約によることができる場合の条件を把握していないのか。把握していればそのような発言はしないと思うが、もし把握した上での発言であるならば、コンプライアンスを守る気がないと考えざるを得ない。無秩序に随意契約を行えば、違法献金や裏金といった問題に発展するということがわからないのかと。これらのことから、市議会議員もコンプライアンスの遵守を徹底すべきだと考える。

●今回の事件で、上層部の関与やパワハラはなかったのか確認すべきではないか。

●被告人の２人から事情聴取をして、今後の対策に生かさなくてはならない。

●テレビ、新聞等で報道されているように、今回、談合を行った原因が、金銭の授受等で個人的に利益を得るよりも、「安心して確実に依頼でき、確実に納期守ってくれる業者に依頼するため」であったならば、気持ちはすごく理解でき、同じ理由で他の職員も行ってしまう可能性があると思いました。談合することは、ダメなことであることはもちろんわかっていますが、「業務を確実に遂行するため」に談合を行ったのであれば、そのような心理に追い込まれた、根本的な原因から再発防止策を考えてほしいと思っています。

資料４

●官製談合防止法違反などの事件について入札不調を避けるため、また、利益供与はなかったとはいえ入札の妨害は犯罪行為であることから厳正な処分は当然であると思います。しかしながら、自身の利益の為でなく必要な業務を滞りなく進めることを考え悩んだ結果、誤った判断に至ったことであると思いますので、その部分を考慮した処分の検討をお願いします。

●上司からの無言の圧力（期限は守れるんだよな、予算内に収まるんだよな）を多々感じたことがあるが、そういったことの積み重ねが今回の不祥事の要因だと考えている。

資料４

◆職員の意識について

●何が正しいかは、常識があればわかることだと思います。

●公務員は、守秘義務が課されていることを改めて認識する必要がある。

●体制・制度等をどれだけ強化・整備しても、情報を知り得るもののモラルが欠如していれば官製談合・情報漏洩は発生してしまうと考えます。やはり、一番重要なのは職員のモラルの向上であると考えます。

●入庁して十数年、業務の負担に対し、職員（部下）の負担や能力頼りで、上司のマネジメントによる負担減の機会は無かったように思う。上司のマネジメントの向上が求められると感じている。

●職員不祥事は最終的には個人の問題が大きく、逆に個々人が職責を自覚し、服務規律を徹底していれば職員不祥事は発生しないものと考えるが、不祥事発生時の組織に与える影響を意識し、組織全体で不祥事防止に取り組む必要があります。

●そもそもどういうことが法令違反・不正に該当するのか、その後どうなってしまうのか、考えるようなきっかけ（研修等）もないことから、分からない職員も多いと思います。また研修も大事だとは思いますが、全庁的にコミュニケーションを取りやすいような風通しの良い職場環境づくりや、業務は１人ではなく複数人で行うなど、体制を見直すことが重要だと思います。（実際にそれが出来ておらず、不正やミスにつながる課もこれまでありました）

資料４

◆要望

●今回の談合事件において、背景に何があったのかを含めて、コンプライアンス研修を再度、実施しほしい。（職員全員を対象に）

●職員の数に対して求められている事柄が多すぎる、その結果チェック体制が不十分になり、ミスをする。全庁的な大幅な業務改善が必要と思う。

●入札に携わる担当課、許認可に携わる担当課等の職員については、定期的に短いスパンで人事異動をしたほうがいいと思われる。宮城県では、職員は長くても３～４年で人事異動を行っていると聞いている。あまり長くいると、業者と「もちつもたれず」の関係が出来上がってしまう恐れがあり、私的及び感情的な関係になって、適正な判断ができなくなってしまう。

●一番は職員のモラルということは大前提として、在籍年数については、検討の余地があるのではないか。長年在籍している職員がいることにより、管理職の方でも指導しにくい事態等が生じている。不平不満を言えばすぐ異動できる方もいれば、そうではない職員もいる。人事異動に一貫性、公平性がない。（基準等、難しいとは思いますが）できる職員へのしわ寄せ等が不祥事に繋がる遠因になり得るのではないか。

●入札・契約事務は「やりながら覚える」状態なので、新任研修に取り入れるなど研修体制を強化してほしい

●契約に関する研修を、階級別の内容で２年に１度でもいいので開催してほしいと思う。契約に関することを気軽に相談できる窓口、または簡単なことから難しいことまで載っている Q&A 集等が欲しい。管財課に、管財課通知に載っていない決裁区分や契約形態などちょっとしたことを相談したら、通知を読んで担当課で判断してと言われた。アドバイスが欲しいだけなのに、どうすればいいのか相談もできないのかと思った。

●中間管理職の適材適所の配置（業務に精通していない職員は、それなりに研修が必要、業務内容を知らない理解できていないは危険）

●個人用携帯を使用しなくて良いように、業務用携帯（各課で数台等）があれば良と思います。

●どこの課も人員配置が少ないなど、厳しいと思慮されるが、余裕をもって仕事できる職場環境の整備をお願いしたい。残業の多い担当係に職員を追加配置するなど、職員に余裕を持たせることが官製談合防止や事務ミス防止に繋がると思われる。

資料４

◆業務改善について

●談合や漏洩は個人の意識や知識の欠如の問題が大きくそれを行ったらどうなるといった自身や周囲に与える影響を認識させるとともに事務のマニュアルを徹底させる必要があると思います。

●職員の働き方改革が行われていない。ＤＸの活用（内照会のＤＸ化）、ＡＩの積極的な活用が必要。職員の働き方改革により、チェック体制等に有効な時間を確保できるものと考える。

●政令市の規模にはなると思うが、積算担当部署があることを聞いたことがある。設計価格と担当部署が切り離せれば設計価格の漏洩が減ると思われる。

●システムログイン時の個人認証厳格化等（ＩＣチップ職員証導入、予定価格算出関係執務室の入退室管理、施錠、印刷履歴の管理、情報端末の持込み制限）

●入札に係る予定価格、最低制限価格について、他自治体が実施しているランダム係数を導入してはいかがか。（もしくは事前公表）

●執務室への関係者入室制限の厳格化（特にOBや議員、元議員等）

●予算措置にも原因がある。端数の減額や一律の割合で減額査定されることによって、必要な事業費が確保できないことが多々ある。減額査定により発注できる予算が確保できないため、担当は予算内に収めるため仕様変更を行ったりしている。全ての事業を一律に減額して、事業に必要な予算を不足させるのではなく、担当部課と協議の上、大きな事業を翌年実施することとして減額する等、予算査定の方法を見直すべきと考える。

●内部通報窓口は内部機関だけでは通報者保護が機能するのか職員の不安が払拭されないように思います。外部（例えば弁護士事務所）にも置いてその機関内で実名秘匿も担保されると実効性が向上するのではないでしょうか。

●相談窓口の設置は有効だと思うのだが、秘匿性が非常に重視されると思われる。特に市役所内というコミュニティーの狭い場所では、必ずといっていいほど、不祥事を起こした者、それを通報した者の情報が広がるため、相談しても大丈夫だと思わせる仕組み作りが重要だと思う。

資料４

【まとめ】

今回の事件を受けて、まず意識調査として、職員のコンプライアンスの理解度の確認を行った。概ね理解できていると思われるが、実態（実務）については、法令等の根拠の確認をせず、前例踏襲的に業務を行っていたり、ミス防止策として早急なマニュアル作成の必要があると感じている意見も多かった。

実態調査の結果として、契約業務に携わった職員がほとんどにも関わらず研修を受けたことがない職員が多いことから研修の充実が必要である。公益通報制度を知らなかったり、制度に対する否定的な意見があったことから、周知徹底するとともに制度の見直しも含め、検討の必要がある。また、入札内容を入札前に外部へ漏らすことが法令違反や懲戒処分の対象となることを知りながら業者へ入札情報や推測できる情報を伝えたことがあると回答した職員がいたため、再発防止の観点から、具体的な事例もあげ、コンプライアンスの徹底を図るとともに、入札及び契約の公平性・透明性確保のための第三者機関によるチェック体制の構築も検討する必要がある。

不祥事の発生要因を個人モラルの欠如とリスク管理体制の不備と捉える回答が多く、有効と思う対策は任用形態、年齢によってバラバラであるものの、チェック体制を強化するなどの仕組みづくり、次いで利害関係者と接する際のルールづくりとして研修の強化が必要である。

以上、アンケートの結果として、今後の再発防止策の参考としていきたい。