

平成 23 年度北海道開発局内部統制等報告書
平成 24 年度北海道開発局内部統制及び
コンプライアンス強化計画

北海道開発局

内部統制及びコンプライアンスに係る取組
の現況と今後の方向性

平成 24 年 4 月

北海道開発局

目 次

はじめに	1
開発局における取組の現況等	
1 重層的な内部統制機能の充実	2
(1) 開発局内部における推進体制	
(2) 開発局内部監査機関による統制	
(3) 外部による統制等	
(4) 本省による統制	
2 リスクマネジメントの推進	4
(1) 開発局のリスクマネジメント	
(2) 23年度の再点検	
(3) 予測困難な事象が発生した際の対処方策	
3 業務運営の見直し等	5
(1) 入札契約プロセスの見直し	
(2) 職員管理業務等の見直し	
(3) 会計事務の見直し	
(4) 用地事務の見直し	
(5) 情報セキュリティ対策等	
(6) 国民本位の開かれた行政運営に向けた取組	
(7) 公務外非行等の防止に向けた取組	
(8) 職員研修等の充実	
(9) その他	
4 コンプライアンス強化に向けた組織風土づくり	16
(1) 幹部職員の役割	
(2) 各課長等管理者の役割	
(3) 職員を対象とした取組	
(4) 受注企業等への協力要請等	
5 監察機能	19
(1) 内部監査の実施	
(2) 通報制度の周知（外部通報受付窓口、内部通報制度）	
これまでの取組と評価	22

はじめに

北海道開発局では、コンプライアンスに係る各種取組を「北海道開発局内部統制及びコンプライアンス強化計画」（21年2月策定、22年3月改訂）及び「平成23年度北海道開発局内部統制及びコンプライアンス強化計画」に基づき、組織をあげて実施してきた。

内部統制の仕組みを構築し、各取組を規定化することで、業務への定着を図るとともに、チェック機能の強化、再発を不可能にする仕組み等について、P(Plan)D(Do)C(Check)A(Action)サイクルを継続することによりスパイラルアップを図ってきた。また、研修等による法令・コンプライアンス知識の付与、風通しのよい職場環境の整備等を通じて、職員の意識・法令遵守の意識は確実に高まっている。

一方で、極めて遺憾なことに、23年度末に国有財産管理・処分の事務処理に関して不祥事が判明し、進行管理やチェックの甘さに起因する課題が明らかになった。これを踏まえ24年度は、不正等が入り込む余地のない厳正・厳格な業務プロセスの実現に向けて、スピード感を持って、組織全体として真摯に取り組む必要がある。

北海道開発局は、引き続き、国民・道民の信頼回復に向けてコンプライアンスを強化するとともに、各施策や事業の実施に責任と誇りを持ち、取り組んでいく。

本書は、北海道開発局がコンプライアンスの定着と必要な法令等知識の付与に努めてきた23年度の実績を中心に内部統制等報告書として総括し、24年度強化計画を取りまとめたものである。

開発局における取組の現況等

1 重層的な内部統制機能の充実

(1) 開発局内部における推進体制

平成21年3月に設置した北海道開発局コンプライアンス推進本部（以下「本局推進本部」という。）は、23年度も引き続き本局各部及び各開発建設部に対し強化計画に基づく対策を継続して実施するよう指導監督を行った。

本局推進本部の活動を補佐し、強化計画を効果的・効率的に実施するために設置した北海道開発局内部統制・コンプライアンス推進室（以下「推進室」という。）は23年度も存置し、職員アンケートほか推進プログラムによる進行管理等、本局推進本部の円滑な実施に寄与している。



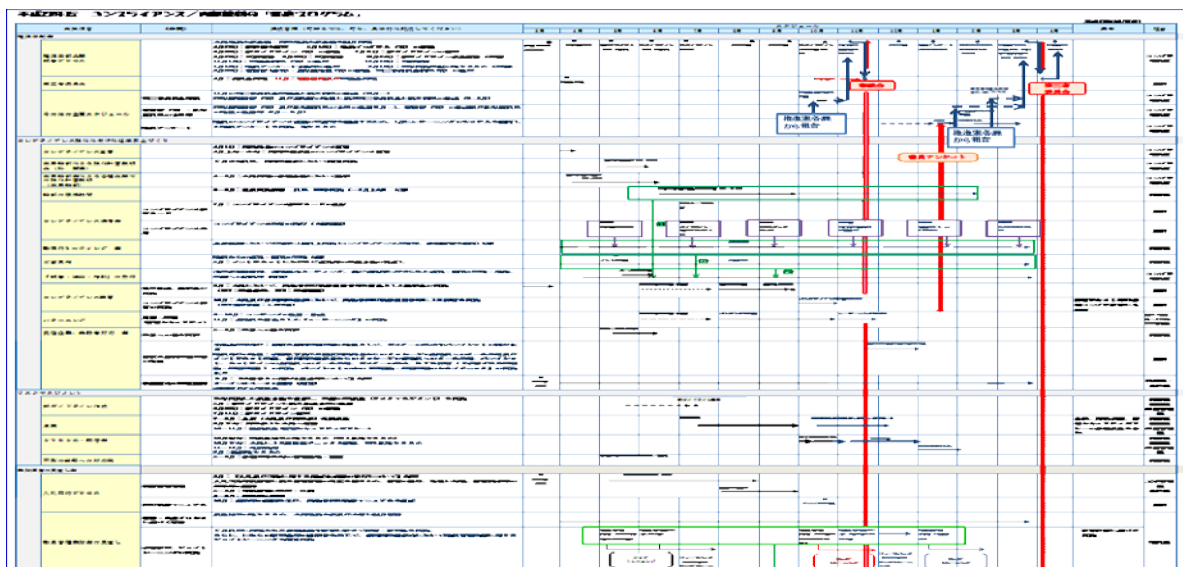
【コンプライアンス推進本部（本局）】

開発建設部コンプライアンス推進本部（以下「開建推進本部」という。）は、毎月報告及び四半期毎に取組の実施状況を総括して、本局推進本部に報告している。

23年度からは本局及び開建が各取組の進行管理を行うため「推進プログラム」を策定した。取組の連携や実施時期の調整等が可能になるなど有効に機能している。

本局推進本部は、開発建設部の取組と本局の各種取組を併せ、毎月、本省に報告を行い、本局推進本部の議事内容等について開発建設部にもフィードバックしている。

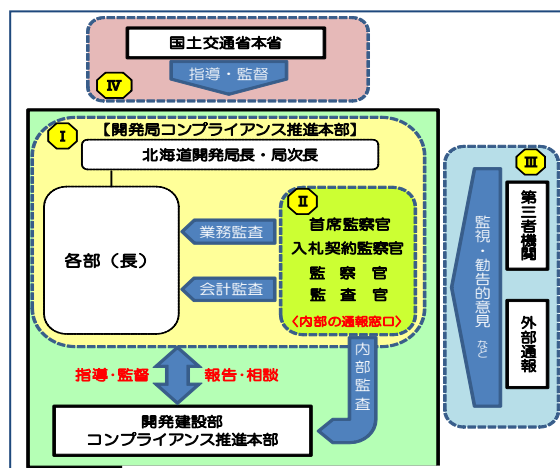
22年度に構築した内部統制体制を維持し、強化計画に基づく取組を着実に実施してきた。



【推進プログラム（本局）】

(2) 開発局内部監査機関による統制

開発局の監察機能は、局長直属の機関として、業務監査・会計監査を存置している。特に業務監査機能について、22年度に内部監査体制の強化が図られており、この体制で23年度には、前年度の一般監査の措置状況に加えて、コンプライアンス強化の取組状況等の強化計画の主要項目や、国有財産管理及び物品管理事務の見直し等について、本局、全開発建設部を対象に内部監査を実施した。



重層的な内部統制の仕組み

(3) 外部による統制等

22年度に外部からの意見等を業務運営に反映させるために設置した、外部の有識者で構成される「北海道開発局コンプライアンス第三者委員会」（以下「第三者委員会」という。）は、4月に、内部統制等報告書2010（案）及び23年度の強化計画（案）について審議いただき、取組方法等に関して意見をいただいた。委員会等で頂いた意見は、その後の取組に様々な形で反映しており、コンプライアンス強化の取組全体に対して重要な位置づけとなっている。

また、外部からの「談合情報」及び「職員の非違行為に関する端緒情報」を受け付けるため、21年度から本局及び各開発建設部に談合情報等通報窓口を設置し、外部統制機能の一環として情報提供への協力を求めている。

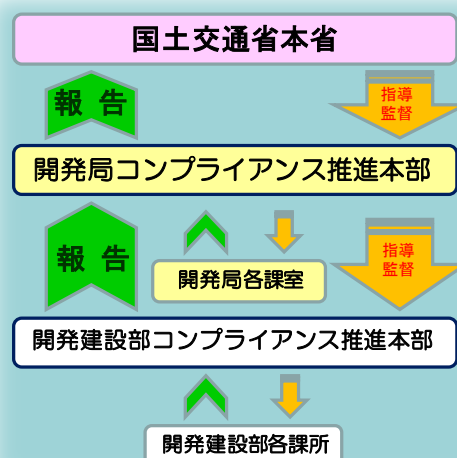


【第三者委員会】

(4) 本省による統制

北海道開発局が強化計画に基づく取組を実施するに当たり、国土交通本省に報告をし、指導・監督を受けた。また、本局推進本部は、開発建設部から報告を受けた取組とあわせて、毎月、本省に報告をするとともに、これらの一年間の取組結果を取りまとめ、報告書として公表している。（以下、「報告・公表プロセス」という。）

《コンプライアンス推進本部による報告プロセス》



2 リスクマネジメントの推進

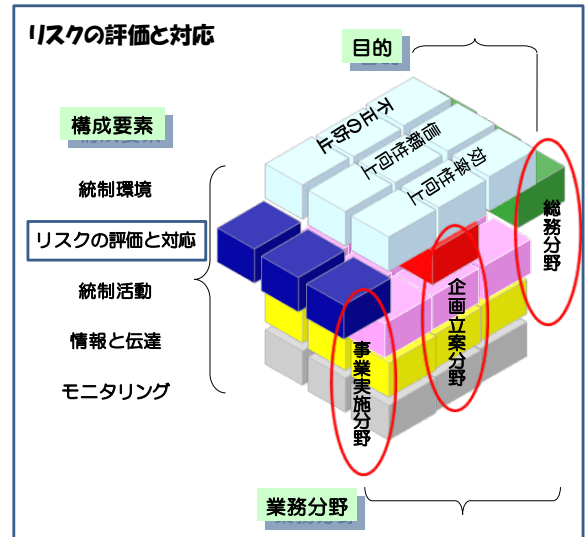
(1) 開発局のリスクマネジメント

21年度から導入したリスクマネジメントは、全局的な内部統制の強化として、不正の防止、信頼性の向上、効率性の向上の観点から、各業務に内在する様々なリスクを点検・評価し、その結果を業務運営へ反映させてきた。

点検項目については不断に見直し、これに対応するリスクの対応策については、①物理的な対策、②制度的な対策、③運用上の対策のいずれかの対策が働くものとしている。

また、リスクを組織としてコントロールするため、本局推進本部がガイドラインを策定し、全課所において点検を行ってきた。

開発建設部で行われたリスク点検については、開建推進本部に提出され、その後本局分とあわせて本局推進本部に報告され、本局推進本部においては、全課所における点検内容を確認し、必要な指導を行った。



(2) 23年度の再点検

23年度は、これまでの点検や監査結果も踏まえ、7月に新ガイドラインを策定し、全課所(527課所)、全業務を対象に再点検を実施した。

23年度の点検においては、①開発局の多岐にわたる業務を、これまでの3分野(「事業実施分野」、「企画立案分野」、「総務分野」)から12分野に細分化して詳細なチェックの実施、②民間企業で活用している業務フロー及びリスク対応点検表の採用、③記述式ではなく記号選択式の採用など点検方法の改善、④複数課に関連するリスク等点検項目の見直しなどを行った上で、前期点検(7~9月)、後期点検(11~12月)を行った。点検の結果、「物品管理」及び「監督・検査(役務・物品購入)」について、新たなリスク対応が必要と考えられる点などが明らかとなったことから、12月中旬に追加点検を実施した。



【各課所の点検】

(業務フロー)



(リスク対応点検表)

分野	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
分野	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
リスク	リスク	リスク	リスク	リスク	リスク	リスク	リスク	リスク	リスク	リスク	リスク	リスク	リスク	リスク	リスク
対応	対応	対応	対応	対応	対応	対応	対応	対応	対応	対応	対応	対応	対応	対応	対応
結果	結果	結果	結果	結果	結果	結果	結果	結果	結果	結果	結果	結果	結果	結果	結果

全課所で業務プロセスを具体的かつ実務的な業務の再点検を悉皆的・網羅的に実施した結果、1,092種類のリスク対応（情報の取り扱いに係る点検を除く）については、96%が昨年度に対応策をとられており、残り4%についても本年度中に全ての対応策をとった。

1月に全職員を対象に行った職員アンケートでは、日常業務に潜んでいるリスクを意識するようになった職員は92%（どちらかと言えば意識するようになった（26%）を含む。）に上り、これまでの継続的なリスク点検の実施により、リスクに対する意識が向上していることを確認している。また、リスク点検の結果は通達やマニュアル等に反映し、業務の改善につながっていることから、一定の成果があがっている。

一方で、一時期に大量のリスクを点検することの業務負担の増加や全てのリスクを同列に扱うことによるリスク意識の形骸化等が懸念される状況にあると、23年度の一般監査報告で意見を受けた。

したがって、24年度は、点検作業の平準化や重複の排除、リスクに於ける重大性の評価等により、なお一層の効率化を図るとともに、専門分野に係る点検については事業部等とより緊密に連携して効果的に実施する必要がある。また、不正の根絶、業務の信頼性の向上の観点も含めPDCAサイクルにより、不断に見直しをする必要がある。

（3）予測困難な事象が発生した際の処の方策

報道対応が生ずるような事件・事故等についての内部情報連絡系統及び報道対応の留意点を記した文書を発出するなど、不測の事態が生じた場合の対応について周知徹底を図った（23年11月）。

職員のリスクへの意識が向上していること（職員アンケート結果）も相まって、速やかな事態の把握、幹部等への報・連・相など情報連絡が徹底されてきており、迅速・的確な事案への対応等がなされている。

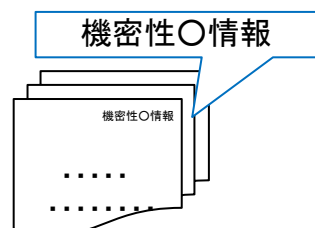
3 業務運営の見直し等

（1）入札契約プロセスの見直し

① 機密情報管理

入札契約手続における機密情報を含む文書については、21年度に業務遂行以外に利用されないようパスワードの設定や暗号化等による情報管理の徹底を行ってきた。

23年度は、この情報管理のより一層の厳格化を図るため、入札契約手続開始から完成・完了にいたる関係情報（文書等）の特定と分類を行い、情報の格付、取扱い制限、保存期間・情報廃棄等の基準を整備し、本局を含め各開発建設部に「入札契約手続に係る情報管理の徹底について」（23年10月）を発出し、周知を行った。入札契約手続に係る文書等の情報格付を明確にすると共に、パスワード等による管理の徹底を図ったことにより、情報管理の重要性について職員の自覚がさらに高まり、抑止効果が働いている。



さらに、入札契約手続に関する文書に限らず、会計事務全般において作成する各種帳票等についても情報の格付等を整理した。(全561件)

今後においても、引き続き適正な情報管理の徹底に努めていくこととする。

② 技術審査体制の充実

本省に設置されている「直轄事業における公共事業の品質確保の促進に関する懇談会」において、企業の技術力を技術評価点に適切に反映する評価方法の検討等、総合評価落札方式の見直しが行われたことに伴い、技術的な判断能力のより一層の向上にむけて、技術審査会の構成員の見直しによる技術審査体制の充実・強化を図った。一方で、審査担当と事業担当(積算担当)を明確に分離、資料回収及び廃棄の徹底等情報管理の徹底もあわせて行い、審査への信頼性の確保と機密の保持にも留意している。

企業の技術力を適正に評価に反映させることは、開発局の信頼性向上に寄与するものであり、今後も入札制度の見直し、改善等に沿った見直しを不断に行っていく。

③ 入札契約手続の改善(物品の製造・購入及び役務)

物品・役務等の一般競争契約については、工事・コンサルと比べて簡易な手続きとなっていることから、物品・役務契約に係る適切な発注及び相手方の選定の公正を確保するため、「北海道開発局物品等入札・契約手続運営委員会設置規程」(24年1月)を改正し、本局及び開発建設部毎に「物品等入札・契約手続運営委員会」を設置することにより、一層の透明性の確保に努めた。

④ 発注者綱紀保持マニュアル

入札談合等関与行為の防止や秘密情報の厳格な管理等について、記載内容の充実と職員への周知を図ってきた。23年11月には発注事務に関して知り得た秘密の口外禁止等についてマニュアルの改正を行い、職員への周知を行った。発注事務に携わる全職員の行動指針として、マニュアルの周知徹底を継続する。

(2) 職員管理業務等の見直し

① 職員団体との交渉等の適正化及び厳格な勤務時間管理等の徹底

ア) 職員団体との交渉等の適正化

職員団体との交渉については、国家公務員法及び新たな交渉の枠組みを実施するための局長通達等に基づき、予備交渉を経た上で適法な交渉事項(管理運営事項及び権限外事項を除く)に限定して行っており、議事要旨はホームページ(以下「HP」という。)で公表している。

また、職員団体への情報提供についても、職員に周知した内容の範囲内に限定して行っている。

なお、職員団体との意思疎通を図るため、国家公務員法の規定により交渉対象事項とすることができない管理運営事項等については、同局長通達に基づき、労使間で意見交換会を開催している。

職員団体との交渉、情報提供及び意見交換会の実施状況については、毎月定期的に本局推進本部へ報告を行っている。

これまでの間、国家公務員法や局長通達等に反するような不適切な交渉等は行われていない。

交渉等の実施状況				
区分	年度	H20 (参考)	H22	H23
	交渉		2,086回	28回
提示・協議		7,227回	事前協議廃止により実施せず	
情報提供		7,444回	84回	81回
意見交換会			0回	3回

イ) 厳格な勤務時間管理の徹底

職員の勤務時間管理及び離席管理については、適正な管理の徹底を図っている。また、職員団体活動のための短期従事許可の厳格な運用を図るとともに、支部役員の離席状況及び短期従事許可状況について、毎月定期的に本局推進本部へ報告を行っている。

これまでの間、職員や支部役員の職務専念義務違反行為は確認されていない。

ウ) 適正な庁舎管理

職員団体活動のための庁舎使用については、庁舎管理に関する規定に基づく使用許可手続を徹底するとともに、職員団体に貸与している事務室については、必要最小限の面積による使用許可及び可視化の措置を22年度末までに実施した。

職員団体に対する庁舎等の目的外使用許可状況については、毎月定期的に本局推進本部へ報告を行っている。

これまでの間、許可条件に沿った適正な庁舎使用が行われている。

職員団体事務室について必要最小限の面積による使用許可及び可視化を実施

○職員団体事務室の使用許可面積

区分	年度	H21	H22	H23
箇所数		12室	11室	11室
1室平均面積		65.87㎡	33.10㎡	33.10㎡

○職員団体事務室の可視化
平成22年度末までに実施済



可視化前

➔



可視化後

② 管理職員等の知見・能力の向上

本局で開催する会議、職員管理講習会、開発建設部における課所長会議等を通じて、職員管理に関する事例研究やジョブトレーニングを実施している。

また、管理職員を対象とした各種研修において、国家公務員の服務規律のほか、職員団体制度、職員団体との交渉等の適正化等の職員管理に関する講義を実施している。

これらを通じて、管理職及び職員管理担当職員の職員管理に関する基本的な知見・能力の向上が図られてきているが、更に適正な職員団体対応に資するため、より具体的な対応事例等を元にしたジョブトレーニングを実施し、対応能力の向上に取り組んでいく必要がある。

事例研究等の実施状況

主催	対象者	区分	H22	H23
本局	開発建設部長又は次長(総務担当)	会議	4回	2回
	開発建設部の職員管理担当職員	講習会	2回	3回
	開発建設部本部課長、事業所長等	集合研修 (監督者研修、課長研修等)	3回	2回
開発建設部	課所長	課所長会議等 (ジョブトレーニング)	13回	33回



職員管理講習会(本局)



課所長に対するジョブトレーニング(開発建設部)

(3) 会計事務の見直し

① 会計事務処理マニュアル、会計事務相談窓口の設置

新たに事務を担当する職員等の執務参考資料として会計事務処理マニュアルを整備し、経理課長会議等で周知するとともに開発建設部関係職員に配付し、利用の促進に努めた。更に担当職員の理解度を高めるため、当該マニュアルを使用したスタッフ別勉強会(7月)を開催し、マニュアルの活用について会計事務に係る点検・指導(9月)の際にも周知した(10月一部改訂)。

また、会計事務相談窓口を設置(23年4月)し、会計事務全般に係る質問、改善点等を受け、適正な事務の執行・指導に努めている。相談件数は33件であり、相談内容の一部は、イントラネットに掲載し、担当者間で情報共有している。

② 債権管理・歳入事務、現金等を取り扱う出納事務

9月~10月に本局会計課が開発建設部における実施状況の点検を行い、i)債権発生額と徴収決定

額の突合、ii) 複数対応の原則の徹底、iii) 歳入徴収官を含む関係職員の合意の下での処理方針の策定、iv) 債権処理会議等による情報共有等再発防止策が適切に実施されていることを確認した。

③ 国有財産管理事務

債権管理簿や物品管理簿と同様に国の会計管理の基本帳簿である国有財産台帳と客観的な資料としての登記簿謄本との突合を実施しているが、不突合部分については、地積、所有者名、地目等の修正を今後も引き続き行っていく。また、国有財産台帳の修正については時間を要するものがあること、一般監査において「国有財産総合情報管理システム」の原本性の確保に不十分との意見があったことから、24年度も国有財産管理の適正化について取り組む。

また、関係者対応を行う際には、事前・事後に課長まで報告等を行い、かつ複数名による対応が浸透していることを開建点検において確認した。新たな施策としては、国有財産事務に係る処理会議の設置、本局及び開発建設部の審査機能の強化、公印管理の徹底、研修の充実等について「国有財産の管理及び処分事務に係る厳正な事務処理の徹底について（指示）」（24年3月）に整理し、全職員に周知を図った。

④ 物品検収・管理事務

ア) 物品の納品検査、工事資材等の管理の適正化

物品購入契約における会計経理の適正化を図るため、22年10月に会計課長事務連絡を発し、物品納品時の複数対応等の施策を講じた。

さらに、22年度から多発した資材等の保管物品の盗難については、「会計事務の適正な執行について」（23年3月）に基づき、施錠対策等屋外保管の資材等保管物品の管理の適正化に取り組んだ。

納品検査対応及び工事資材等の管理状況については、23年9月に全開建本部及び24事務所で点検を行い、再発防止策が確実に実施されていることを確認した。

なお、工事資材等の管理の適正化のため、土木工事現場における発生品の事務処理の流れ等のフロー図をまとめ明確化し、執務参考資料として関係課等で情報共有した。

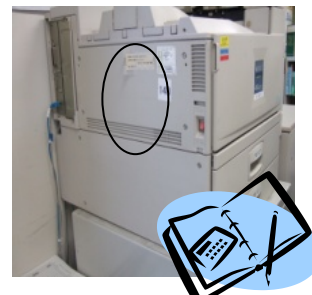


イ) 物品の製造及び役務契約における監督・検査体制

機械関係役務（自動車等修繕単価契約事務）については、事実上担当職員一人に業務が任されており、業務遂行に係るチェック機能が不十分である等の課題が判明したことから、i) 監督体制の強化、ii) 積算等に対する審査体制の強化、iii) 検査体制の強化等により業務執行の一層の適正化を図ることとし、「自動車修繕等単価契約実施要領について」（24年3月）等を定め、全職員に周知を図った。

ウ) 物品管理の整理・適正化

物品管理簿と現品の突合について、22年度から各開発建設部に対して整理を図るように指示してきたところである。23年8月に、本省から重要物品に係る物品管理簿と現品の突合指示があり、不整合に係る修正作業を行った。また、一般物品について整理を図っているが、件数が多いことから時間を要している。年度内には全てを完了させることはできないが、極力早期に適正な管理がなされるよう取り組む。



物品管理簿と現品の突合

エ) 会計研修等

会計研修（経理）は26名、会計研修（調達）は参加者14名で実施した。23年度には事例研究にもコンプライアンス問題を取り入れ、意識向上が図られるような工夫を行った。

開建の経理・調達事務担当者については、スタッフ別に勉強会を開催し（参加者：113人）、会計事務処理マニュアルの内容解説及び再発防止策についての説明を実施し、意見交換を行い、適正な会計処理及びコンプライアンス意識の向上を図った。受講者からは概ね良い評価を得たが、今後は、会計研修等のカリキュラムの見直し、スタッフ別勉強会の講義内容等を工夫していく。

(4) 用地事務の見直し

用地取得の事務を的確に実施するため、多段階チェックシステムの強化等、具体策を示した「適正な用地事務の執行のための取組について」（23年3月）を発出し、調査官会議や用地課長会議の場で周知徹底を図った。

9月には、本局用地課が全開発建設部に対し、不正防止対策の取組状況の点検調査を実施し、調査官及び用地課長（以下「用地担当管理職」という。）並びに用地担当職員は用地取得の不正防止対策の内容及び重要性を十分認識し業務に当たっていることを確認した。なお、23年度に用地取得に関する不正事案は発生していない。



23年度は新任用地担当管理職と合わせて全開発建設部の用地担当管理職に対し、不正防止対策の重要性、多段階チェックシステムの強化等各対策の趣旨等について教示し、理解の増進に努めた。（23年4月：調査官、6月：用地課長）

(5) 情報セキュリティ対策等

① 情報セキュリティ対策の強化

情報システム運用における点検（1～3月）を実施し、概ね適切な運用が図られていることを確認した。情報セキュリティポリシーの各遵守項目について、適切な運用が行われていることを確認するため、全職員を対象とした自己点検及び監査を実施した。自己点検の結果、ほぼ100%の職員が、情報セキュリティ対策を「実施している」または「概ね実施している」と回答



システムの点検

し、前年度に比べ実施率が格段に向上している。監査においても、指導や周知徹底が図られていることを確認しており、情報セキュリティ上の重大な問題点は認められなかった。

情報セキュリティ対策教育として、コンプライアンス通信（9月）に情報セキュリティ対策を取り上げ、職場内ミーティング等における教材として活用した。

さらに内容について理解を深めるため、情報セキュリティ対策に関するeラーニングを実施した（11～12月）。

情報セキュリティ対策教育として実施したeラーニングの平均正解率は約96%と高く、知識及び理解度が概ね浸透している。

今後もセキュリティポリシーの徹底のため、わかりやすさを勘案し、周知方法を不断に改善することが必要である。



e-ラーニング

② ソフトウェア管理規程の整備

ネットワークセキュリティの確保及びソフトウェアの適正な使用を図るため、インストール手続の強化、ソフトウェアの保管・管理の徹底等に関して、北海道開発局ソフトウェア管理規程を新たに制定（4月）し、必要な体制・手続を規定した。さらに、計画的なソフトウェア導入及び適切なライセンス管理等の観点から内容を見直すこととし、24年3月に改正した。

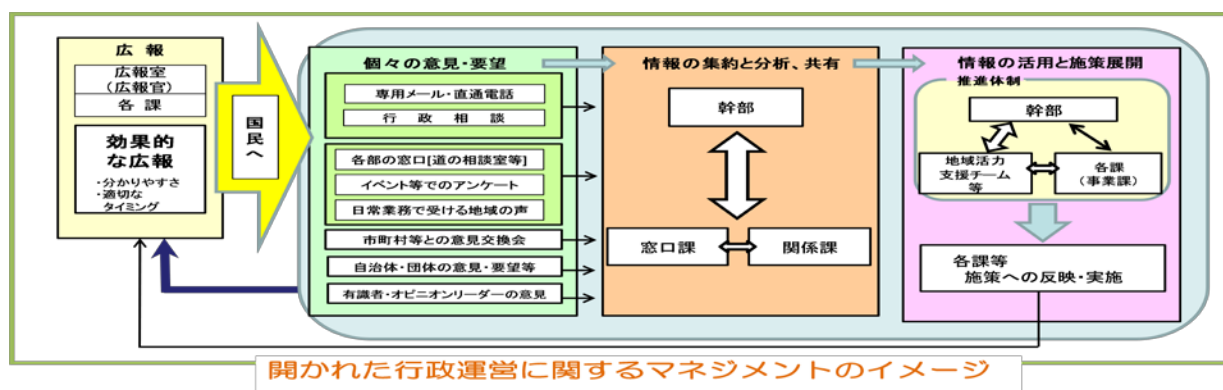


【ソフトウェア管理規程 審議状況】
（情報セキュリティ対策委員会）

③ 情報の取扱に関するリスク対策

セキュリティ対策に関する情報提供の充実を図るため、イントラネットを活用し、職員が業務を行う上で情報セキュリティを向上させるために役に立つヒント集の周知など、知識の付与に努めた。

（6）国民本位の開かれた行政運営に向けた取組



① 情報公開の推進及び広報広聴機能の強化

23年度は、国民本位の開かれた行政運営を推進するため、これまでそれぞれで完結していた広報広聴活動、地域との意見交換、それらから得られた個々の意見・要望の施策や事業等への反映を一貫した

循環サイクルとしてマネジメントする取組を進めた。

ア) 積極的な情報公開と効果的な広報活動

22年度に設置した広報広聴委員会において広報広聴活動に関する基本方針を策定し、国民への説明責任を果たすため、局長記者会見、HP等のツールを使い、効果的・効率的な広報活動に努めてきた。積極的な広報に努めた結果、報道機関への資料提供（プレスリリース）は、24年3月末現在で1,009件（22年度902件、21年度772件）と着実に増えている。

プレスリリース件数の推移

	H21			H22			H23		
	リリース件数	報道件数	掲載率	リリース件数	報道件数	掲載率	リリース件数	報道件数	掲載率
本局	275	51	19%	304	20	7%	282	59	21%
札幌(石狩川含む)	61	6	10%	78	33	42%	99	36	36%
函館	48	23	52%	60	23	38%	54	39	46%
小樽	25	3	12%	43	11	26%	41	8	20%
旭川	62	28	45%	44	13	30%	65	19	29%
室蘭	50	16	32%	59	24	41%	89	33	37%
釧路	88	27	31%	86	22	26%	96	28	29%
帯広	32	7	22%	73	13	18%	52	16	20%
網走	57	13	23%	65	22	34%	60	22	37%
留萌	31	17	55%	52	13	25%	59	15	25%
稚内	43	10	23%	38	8	21%	52	13	25%
合計	772	203	26%	902	202	22%	1,009	288	29%

情報提供「量」の増加に努めている。

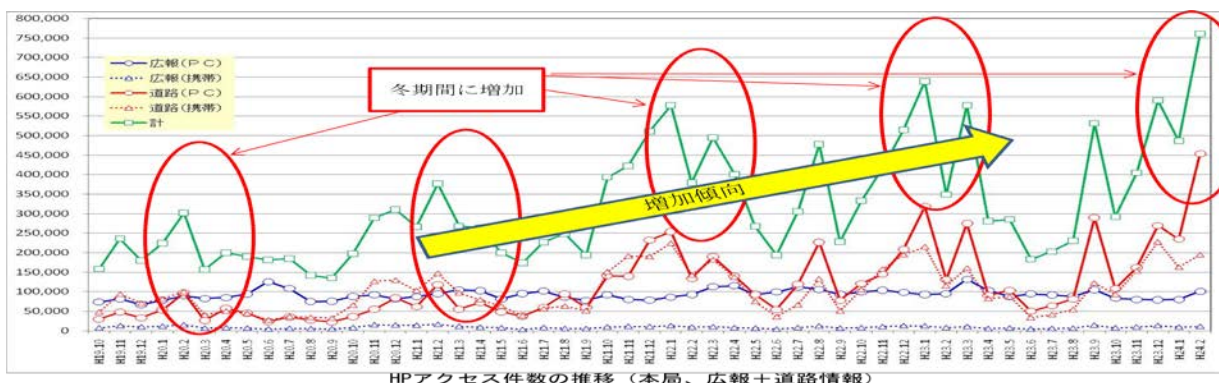
さらに災害時には報道機関に対して画像データの提供や現地での説明会を行うとともに、災害対応を話題提供のメインにした局長会見を実施するなどニーズに応じた情報提供に取り組んだ。また、東日本大震災を踏まえて、災害時等における広報体制の強化について検討し、マニュアルを作成した（23年2月）。



(H23.9.7局長定例記者会見)

防災情報提供等は国民生活を守る上で非常に重要であるという認識の下、今後もその充実に向けて取り組んで行く。

HP、web版広報誌の内容の充実を図るとともに、本部・事務所におけるメールニュース等の発行に努めた。HPについては、冬期間及び大雨等の災害発生時にアクセス数が増加している。



また、本局メールニュースの登録者の拡大に努めた。局長定例会見は7回（22年度9回、21年度8回）行っている。web版広報誌は20年10月から発行を開始し、今年度は動画を活用するなど、わかりやすく興味を引くような内容にする工夫を行った。メールニュースは23年1月から概ね月1回発行している。

イ) 広聴活動と双方向コミュニケーションの推進

専用電話や本局及び各開発建設部ホームページの「開発行政へのご意見ご要望」窓口等、国民に開かれた多様な広聴手段によって広く国民や地域住民の意見・要望等を収集することに努めた。23年度に多様な広聴手段から得られた国民の意見等は18,136件【2月末現在】となった。また、地方自治体や各種団体等との意見交換会等双方向コミュニケーションについて積極的に推進した。

東日本大震災によって各地域とも津波防災力の向上が課題となっていたことから、釧路・根室・帯広地域の沿岸に面した自治体の9市町長、北海道の関係振興局幹部、北海道開発局幹部等が一堂に会した防災トップセミナーを開催し、地域防災力の強化を図る上での課題や改善方策について意見交換を行った。

また、地域住民、NPO、地方公共団体等の多様な主体と連携・協働した、草の根的な双方向コミュニケーションの取組についても推進しており、23年度は北海道全体で61件の取組を実施した。



防災トップセミナー(H24.1.23)

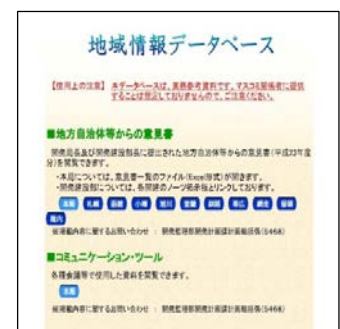
ウ) 国民や地域の声の情報共有の推進

開発建設部では、企画調整機能の連携強化を図るため、開発建設部長の下で地域振興対策官、広報官と技術管理課長等関係課が協力し、管内市町村等の意見・要望を、組織的に統括する仕組みを構築している（地域活力支援チームの設置）。23年度は、開発建設部の地域活力支援チームの活動を総括する本局地域活力支援チームも設置した。

広聴活動や双方向コミュニケーションで得られた国民や地域の声については、地域活力支援チームが中心となり、情報内容や情報セキュリティに応じた組織内の情報共有を図った。

23年度は、市町村からの要望書に係る情報のデータベース（地域情報データベース）の構築に着手し、本局ではイントラネット、開発建設部では掲示板を設置し、全ての職員が地域の要望等を容易に把握できるようにした。

また、市町村長や各種団体等との意見交換で得られた意見等については、情報内容に応じて情報共有の範囲を限定した上で施策や事業等に反映するため、幹部を含めて関係職員間で共有を図った。



地域情報データベース(イントラ)

エ) 国民や地域の声の施策や事業等への反映

広報広聴活動によって得られた国民や地域の声については、組織として必要な情報共有を図りながら、スピード感を持って施策や事業に反映することに努めた。今後も、国民意見等を事業や施策に反映させるため、既存の仕組み等を活用し、国民・地域のニーズを踏まえた政策課題の抽出に取り組むことが必要である。

i) 意見等への対応事例（下川町）

23年12月に、政府の「環境未来都市」及び「地域活性化総合特区」に選定・指定された下川町から、これらの取組のための総合的な支援に係る要望書（24年1月）が提出されている。

2月に局長及び旭川開発建設部長が下川町の取組を現地視察するとともに、下川町長と意見交換を実施した。その中で、森林資源を活用したCO2対策の先駆的な取組についての説明及び支援の要請を受けたことから、木材製品の活用や植樹の推進等、北海道開発局として今後の取組を検討した。



下川町長との意見交換(H24.2.15)

ii) 市町村への防災支援の取組事例

東日本大震災を契機に、地域の防災力の向上が課題とされていたことから、開発局の持つ防災に関わる技術力やノウハウを地域に提供するため、23年度は市町村への防災支援を新たな全局的なテーマとして取組を実施した。

東日本大震災の教訓等を情報提供するための報告会、パネル展の開催の他、防災対策車等を活用した訓練見学会、災害査定に関する勉強会等を全道で68回開催した。

また、関係機関、自治体等と連携した地域の総合防災訓練や特定テーマの防災訓練、情報伝達訓練等平時より自治体等との連携が深まるよう実践的な演習・訓練関係の取組も全道で78件実施した。



東日本大震災報告会

② 職員等への情報提供・職場内における情報共有化

23年度は、職員に周知すべき情報の処理に係る点検を実施（11月～12月）し、職員に必要な情報はイントラネット等、各種会議、職場内ミーティング等により直接職員に周知していることを確認した。なお、職員への情報提供に当たって、周知方法に係る指示が曖昧なものも一部見受けられたことから、指示時に、周知する範囲、時期等を明確にするよう徹底した。

職員への情報提供の手段として積極的に活用しているイントラネットについては、コンテンツ数は5月と比較し約3倍に増加しており、イントラネットを活用した職員への情報提供が推進されている。

なお、23年度はイントラネットとコンプライアンス携帯カード、講習、e-ラーニングなど複数のツールを連携・連動させた新たな情報提供の仕組みを構築した。引き続き、情報提供の仕組みについて検討を進める。

職員アンケートでは、業務の情報を得る上でイントラネットが役に立ったと回答した職員が89%と、イントラネットが重要なツールの一つであると認識されている。引き続きイントラネットの積極的活用・充実を図るとともに、コンテンツ作成のための知識付与等、使いやすさの向上に資する取組についても継続して取り組む。

(7) 公務外非行等の防止に向けた取組

非違行為事例集を作成（6月）し、コンプライアンス通信で事例紹介した（7、9、11月）ほか、各種会議や職場内ミーティング等で職員に周知を図るとともに、家族向けのリーフレットを作成し、周知（7月）を図った。

職員アンケートでも「職場外の行動においてもコンプライアンスを意識するようになった」と回答した職員は、92%（「どちらかといえば意識するようになった」も含む。）と意識が向上していることを確認した。

(8) 職員研修等の充実

23年度から新任監督者全てがコンプライアンス関連科目を必須で受講するように研修計画を見直し、21年度から23年度までにコンプライアンス関連科目を約3,300人が受講した（幹部職員は全て受講済み）。

また、管理研究会に本局企画官等を新たに加え、対象の拡充を図った。

コンプライアンスに関する意識改革を図るため、21年度から管理研究会、階層別研修、入札契約担当職員向け研修で参加型討議を行っている。実施に当たっては、各階層に相応しいテーマを選定するとともに、管理研究会においては事前レポートの提出をさせている。

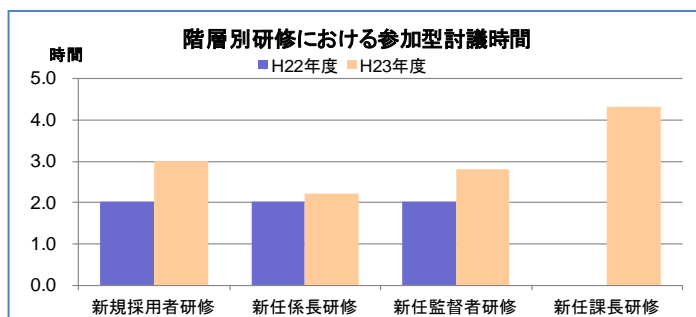
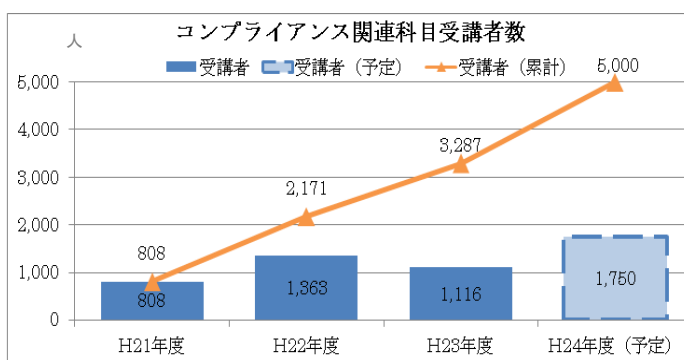
また、階層別研修において参加型討議時間を増やすとともに、効果的な課題・事例の選定等、内容を充実させた。

さらに、本局各課が開催する勉強会等と連携し、内容及び教材の一部の共有化等を実施した。

職員アンケートにおいては、研修参加職員がコンプライアンスに係る関係法令等への理解が深まったと回答する率は総じて高い傾向にあり、また、研修受講者は「コンプライアンスの定着させるために研修は有効」との回答が多い。

研修の事後調査票等からは、討議がコンプライアンスの意識・動機付け等に有効であることが確認できる一方で、テーマ数、難易度等に対する改善意見が見受けられることから、これらの結果を24年度の研修実施計画に反映することとしている。

さらに、局内講師の能力向上を図るため、局外研修等への参加を継続するとともに、講義を行う際の心構えや参考となる資料等を取りまとめた「研修講師の手引き」を作成し、局内講師に事前配付した。



年度	参加人数
H21	9人
H22	8人
H23	8人

これらは、局内講師の専門知識及び説明能力の向上、教材の充実等に役立っていると考えられ、引き続き取り組む必要がある。

4 コンプライアンス強化に向けた組織風土づくり

(1) 幹部職員の役割

21年度以降、年度当初に局長・開発建設部長等がコンプライアンス宣言を行い、内外に対して組織としての法令遵守の姿勢を明らかにするとともに、強化計画の実施を督励するなど、職員の先頭に立ってコンプライアンスを実践し、組織風土の改革に当たってきた。

23年度は、強化計画を職員に広く周知し、意見交換等を通じてより一層の浸透を図るため、本局幹部が直接開発建設部に赴き、課長・所長等に対し説明した。(参加者487名)

また、23年度からは、職員を本局に招集する各種会議において、局長等本局幹部から23年度強化計画等を説明したほか、各種会議の場を通じて、コンプライアンス関係の講話を行った(52回延べ約1580人)。

本局及び開発建設部の幹部職員は、現場訪問による職員とのコミュニケーションの機会を積極的に増やし、取組の必要性等について組織のトップとしてメッセージを浸透させるとともに、直接職員の生の声を聞くなど、組織が一体となって信頼回復に向けた取組を推進する体制づくりに努めた。

第三者委員から「幹部が職員に対し、明確な言葉で具体的なメッセージを発信していくことが基本である」との意見を頂いたことから、職員との直接対話を重視し、各種取組を進め、幹部が直接職員にメッセージを伝える貴重な機会となっている。

また、幹部が職員向けに直接メッセージを出すことは組織としてコンプライアンスに取り組む上で不可欠で、幹部職員と現場職員の双方向の情報交換の場として、有効な手段である。意見交換後のアンケートにおいても、「幹部と現場の問題点を共有することができ有意義である」「直接対話することで改めてコンプライアンスの意識が高まった」などの回答が多い。

幹部職員の現場訪問 実施状況	
年度	実施人数
H21	3,226人
H22	4,383人
H23	2,254人



本局幹部による説明会(札幌)



幹部の現場訪問(網走)

(2) 各課長等管理者の役割

各課長等は、各職場単位で職場内ミーティングを開催し、職員からの意見・提案を基に実施可能な対策を業務運営に反映させるなど、双方向コミュニケーションの強化や風通しの良い職場づくりに努めた。また、各課長等は、職員に対するコンプライアンス

年度	実施回数
H21	2,293回
H22	3,642回
H23	4,600回

等の周知状況や、業務運営の見直しへの取組、職員の声等を本局推進本部又は開建推進本部に報告している。

職員アンケートの結果では、65%の職員がコンプライアンスに関する情報を職場内ミーティングや課所長からの説明から得ていると回答していること、23年度一般監査報告で報・連・相に対する管理者の意識が高いとの評価もあることから、課所長は管理職員として、職員との必要な情報提供・共有に努めている。



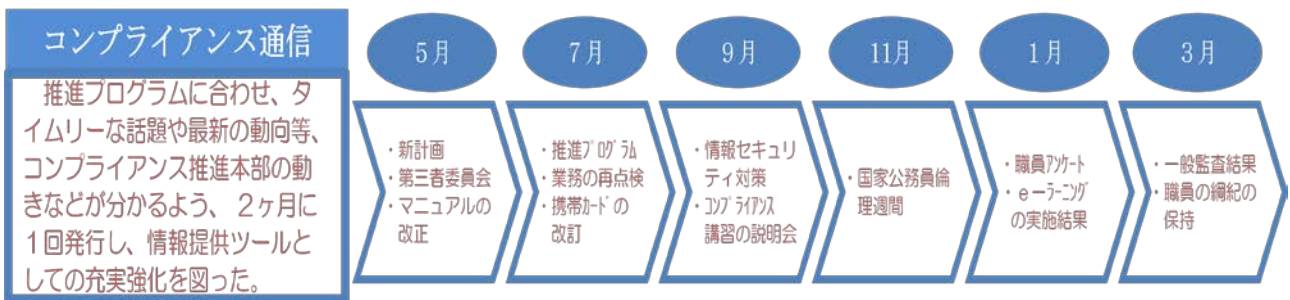
職場内ミーティング（小樽）

また、コンプライアンスを定着させるための方策として職場内ミーティングが最も有効であるとのアンケート結果等があることから、双方向コミュニケーションの強化や風通しの良い職場づくり、職員の意見・提案を受け業務運営に反映させるための機会として重要であり、引き続き、意見交換しやすい雰囲気づくりを心がけ、創意工夫に努める。



職場内ミーティング（稚内）

さらに、推進プログラムに合わせたタイムリーな話題や最新の動向等、コンプライアンス推進本部の動きなどが分かるよう、管理監督者向けにコンプライアンス通信を2ヶ月に1回を目途に発行し、職場内ミーティング等で活用できる情報提供ツールとしての充実強化を図った。（5、7、9、11、1、3月発行）



(3) 職員を対象とした取組

21年度から設置したご意見箱については、利用しやすいよう掲載方法の工夫等を加えながら継続している。また、現場訪問における職員との意見交換の中で、職員から「地方の事務所等では仕事の相談相手がないため、HP上の『知恵袋』のようなものがあれば参考となる。」という声があり、本局で検討の上、電子掲示板に「一人事務官お助け掲示板」を設置し、事務官のフォロー体制を充実させる取組を行うなど、職員発意による業務運営の見直しが実現してきた。

コンプライアンスの徹底を図るため21年度に作成された携帯カードは、22年度は記載内容を拡充、23年度は「服務・倫理・発注者綱紀保持」の記載内容を再整理し、必須の知識を明らかにするとともにイントラネットとの連動を図



るなど、毎年改善を図りつつ、全職員に配布して基本的な知識の周知を図っている。

また、23年度はコンプライアンスに関する知識の付与の取組として、「サービス・倫理・発注者綱紀保持」をセットにし、携帯カードの改訂、イントラネットの刷新・更新、コンプライアンス講習の実施、eラーニングの実施を一体的に行った。イントラネットの刷新・更新については、「サービス・倫理・発注者綱紀保持」のページを新設し、強化計画の取組と連動した、情報提供ツールとして充実強化を図った。

23年度のコンプライアンス講習は、22年度のeラーニングの実施結果、一般監査の実施結果等を踏まえ、23年10月に全職員を対象に、「サービス・倫理・発注者綱紀保持」に関するコンプライアンス講習（受講率：96.1%、受講者数：5,289名）を実施した。

23年11月から12月にかけて、コンプライアンス講習の中で特に注意が必要な事項について、eラーニングでポイント学習を行い、その内容の理解度を、テスト機能を活用しチェックした結果（正解率：97.1%）、基本的な事項については、確実に理解されていることが確認できた。

課長等に対する知識の付与状況の調査（一般監査）結果においても、ほぼ全ての者（98.2%）が携帯カード以上の知識があるとしている。

さらに、職員の間でも確実に意識・行動が変わってきており、この3年間、コンプライアンス強化に取り組むことで、ほぼ全職員がコンプライアンスの意識が向上したと回答し（95%）、さらに、職員自身が係わる取組に取り組んだと回答する者も92%と非常に高く、コンプライアンスが定着してきたと評価できる。

サービス・倫理・発注者綱紀保持に関するeラーニングの実施概要			
実施時期	平成23年11月14日（月）～12月2日（金）		
対象者	全職員（非常勤職員等を含む。）		
実施状況 （ポイント学習）	受講者数	5,417名（対象者数：5,501名）	
	受講率	98.5%（H22：サービス：91%、倫理：92%）	
正解率 （テスト）	サービス	倫理	発注者綱紀保持
	98.2%	95.6% （H22：84.6%） （H21：80.5%）	97.6%
	全体 97.1%		

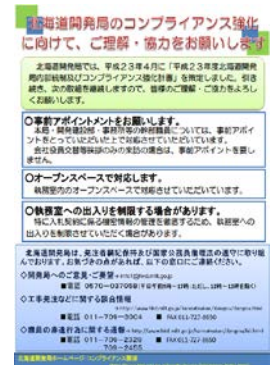
（4）受注企業等への協力要請等

23年度においては、関係業界団体の対象を拡大して本局及び開発建設部の幹部職員等が、5月から6月にかけて関係業界団体に対し強化計画・コンプライアンス強化について説明を行い、理解と協力を求めた。（22年度38回、23年度56回）

説明の際は、ポイント等を一枚にまとめた資料を作成するなど、わかりやすく、効果的に周知を行うための工夫をするとともに、本局及び開発幹部職員が直接出向いて説明したことにより、周知が確実に図られ、理解と協力を得ることができた。

また、国家公務員倫理週間の取組として、ポスターやパンフレットの送付（受注実績業者2,500社）、HPに「国家公務員倫理週間」のお知らせを新設し、広範囲の周知も行った。

事業者等が本局幹部も含め職員を訪問する際の事前ポイントメントについては、事業者側の理解



パンフレット（業界団体に配布）

と協力を得ながら実施しており、事業者等との応接場所については、オープンな場所での応接を行うための環境整備を完了した。

事業者等との応接については、23年3月に改訂した「来訪者との適切な対応等について」に基づき行っており、10月の職員向けコンプライアンス講習会等でも説明を行っている。

これらの取組の結果、各職場において、事業者側との理解と協力を得ながら、事前アポイントメントの徹底やオープンな場所での応接、入室制限の実施などの取組が着実に行われ、応接ルールについてはほぼ定着していることから、これまでの取組を総括し、効率的かつ効果的な施策の推進を念頭に見直しを行う必要がある。

関係業界団体への説明（札幌）



関係業界団体への説明（釧路）



オープンスペースの確保



5 監察機能

（1）内部監査の実施

23年度は、コンプライアンス強化計画に係る監査として、コンプライアンス強化の取組状況（管理者に対する知識の付与状況及び管理者の意識・リスクマネジメント）や職員管理業務の見直し、入札契約のプロセスの見直し等について、引き続き監査を行うとともに、国有財産管理及び物品管理事務の見直しについて新たに監査を行った。特に、コンプライアンス強化の取組状況においては、管理者の知識の状況ばかりでなく、行動への基盤となる情報の流れや課所のマネジメントなどについてe-ラーニングを活用した書面監査や面談監査により様々な意識を聞き取るなど、より実効性の上がる監査に努めた。

毎年度の監査結果については、各開発建設部にも通知し、業務運営の改善が図られており、HP上でも公表している。

23年度は、監査意見に対するフォローアップとして、監査結果に対する取組状況・評価等について本局推進室等がとりまとめ、首席監察官に対して回答を行った。このような監査結果に対するフォローアップの仕組みを制度として定着させていく必要がある。

23年度の監査の結果の概要は以下の通りである。

平成23年度 一般監査報告

「北海道開発局監査規則」に基づく「平成23年度一般監査報告」を、平成24年3月28日に北海道開発局長に手交した。平成23年度は、以下の実施状況等について一般監査を実施した。

- 1 北海道開発局内部統制及びコンプライアンス強化計画に関する監査
 - (1)「管理者等に対する知識の付与状況及び管理者の意識」「リスクマネジメント」、(2)「入札契約プロセスの見直し」、(3)「職員管理業務の見直し」
- 2 「行政情報の管理等」に関する監査
- 3 「国有財産管理及び物品管理事務の見直し」に関する監査

【内部統制/コンプライアンス強化計画】

1 (1) 「管理者等に対する知識の付与状況及び管理者の意識」

- 各課所長はコンプライアンスに関する必須の知識は定着しているが、コンプライアンスを実践する業務運営、部下職員の指導等、管理職として期待される行動の面で不十分。
- 課所長は組織の運営・管理に係るノウハウ、スキルの習得や部下職員への指導力を向上させる取組が必要。

「リスクマネジメント」

- 新たなリスクへの「気づき」の効果などがある一方、一時期に大量のリスクを点検することの業務負担の増加や全てのリスクを同列に扱うことによるリスク意識の形骸化等の懸念。
- 点検作業の標準化、重複の排除、リスクにおける重大性の評価等コンプライアンス推進本部において進めている検討の方向性に沿って改善を図るべき。
- 本局においては点検結果を詳細に分析し、その成果が業務運営に着実に活かされるようPDCAサイクルの構築に努めることが必要。

(2) 「入札契約プロセスの見直し」

- 入札契約プロセスの見直しは、概ね定着。道内における公共事業を巡る不祥事の発生や公共工事に係る入札契約を巡る諸情勢の変化も踏まえ、引き続き改善に努力。
- 入札契約過程等の公表に関する文書について一部不十分な取扱いが見られることから、文書の機密保持レベルの変化やファイリングにも注意を払い、入札契約プロセスにおける機密保持を一層推進すべき。

(3) 「職員管理業務の見直し」

- 職務専念義務違反の発生防止や交渉等の透明性は確保。講習会、ジョブレーニング等を通じて、管理者等の職員管理に関する知見や能力も向上。
- 今後も管理者等の知見・能力の向上を図り、適切な職員管理業務を継続することが必要。

【行政情報の管理】

2 「行政情報の管理等」

- 今回の監査で開発建設部全体を一巡、行政文書ファイルの整理等の周知徹底は、全開発建設部で図られていたが、一部行政文書ファイル管理簿への未登録などの事例。
- 文書管理規則等に従い適切な整理が図られるよう、引き続き点検・指導の徹底に努めていくことが必要。

【国有財産管理/物品管理事務】

3 「国有財産管理及び物品管理事務の見直し」

- 国有財産の用途廃止の手続後、長期間売却等がなされていない事例が相当数に上り、進行管理等に問題。本局会計課では、事務処理に係る基本方針の決定、現状把握、プロセス管理等を行う会議を設置することとしており、これを確実に実施すべき。
- 国有財産台帳となる「国有財産総合情報管理システム」における台帳としての原本性の確保に不十分な点があり、対策を検討することが必要。
- 現在行われている現品と物品管理簿との照合点検及び物品管理簿の記録整理後において、各年度の物品の増減が確実に物品管理簿等へ記載される対策を構築することが必要。

(2) 通報制度の周知 (外部通報受付窓口、内部通報制度)

職員による内部通報制度及び外部からの不当な働きかけ防止に係る公表制度については、イントラネットに通報専用メールアドレスを設置 (23年3月) 後、バナーの改善等 (23年5月及び11月) を行い、通報しやすく工夫したほか、コンプライアンス通信、コンプライアンス携帯カード等で周知を行った。

外部通報制度についても、HP上に通報専用メールアドレスを設置するなど通報しやすい環境整備を図っており、職員及び外部から広く認知されてきている。

職員アンケートでも、内部通報制度の認知率が昨年度よりも向上し (85%→94%)、必要が生じれば利用したいとする者が増加 (45%→58%) している。



外部 通報	談合情報等通報窓口	<ul style="list-style-type: none"> ・ 外部から、開発局発注工事等に関する談合情報、サービス・倫理に関する職員の違法・不当な行為の情報を受け付けるための窓口。 ・ 本局及び開発建設部のホームページに通報専用メールボックスを設置。匿名による通報も可。
内部 通報	職員による 内部通報制度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 発注事務に関する職員の違法・不当な行為、サービス・倫理に関する職員の違法・不当な行為を知り得たとき、通報窓口へ報告。 ・ 開発局イントラネット上に通報専用メールボックスを設置。匿名による通報も可。外部窓口(弁護士)も設置。
	外部からの不当な働きかけ防止に係る報告・公表制度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員が外部の者から発注事務に関して不当な働きかけを受けたとき、これを記録公表することにより、不当な働きかけを未然防止。 ・ 開発局イントラネット上に通報専用メールボックスを設置。匿名による通報も可。

これまでの取組と評価

これまでの3年間、全局をあげて、コンプライアンス及び内部統制に係る各種取組をPDCAサイクルにより評価し、必要な見直しや拡充を図りながら取り組んできた。これまでの事案に係る再発防止策は規程化し、業務の中で確実に実施してきた。さらに、23年度は推進プログラムを策定し、計画的かつ効果的に関係課が連携できるように全体を可視化し、確実に実施した。

しかしながら、個別の取組についての評価は以下のとおりである。

- ① 推進本部・推進室による「推進プログラム」による対策は有効に機能している
- ② コンプライアンスに関する知識や意識は概ね向上。ただし、管理者等に対して、応用的な知識付与を行う必要がある。
- ③ リスクマネジメントの必要性・有効性等については理解が深まりつつある。しかし、23年の点検方法をより組織体系にあった方法に改良する等、点検方法等のなお一層の改良が必要である。
- ④ 入札契約制度の見直し・改善に沿ったコンプライアンス対策を進めていく必要がある。契約課等における情報セキュリティ対策（セキュリティポリシーの徹底）に課題がある。
- ⑤ 事務所等における機械関係業務業務では、チェック体制等が不十分。積算審査・監督・検査等に関する対策が必要である。
- ⑥ 情報セキュリティ対策として、改正したソフトウェア管理規程の徹底が必要。セキュリティポリシーの普及・徹底を図るため「わかりやすさ」を勘案した改善が必要。
- ⑦ 受注企業等への対応等に関してこれまでの取組を総括し、効率的かつ効果的な施策の推進を念頭に見直しを行う必要がある。
- ⑧ 開かれた行政運営の推進に向けて、防災情報提供等の充実が重要。国民意見等を事業や施策に反映させるため、データベースを構築した。今後、北海道開発局開発計画推進委員会の活性化等を図り、国民・地域のニーズを踏まえた政策課題の抽出に努めることが必要。
- ⑨ 監査報告に対するフォローアップとして、監察結果に対する方針・取組状況・評価等についてとりまとめ、首席監察官に対して回答を行った。このような監査結果に対するフォローアップの仕組みを制度として定着させていく必要がある。