

令和5年度  
北海道開発局コンプライアンス推進計画  
に基づく取組状況について  
(報告書)

令和6年3月  
北海道開発局

## 目 次

I はじめに	1
II 「令和5年度行動計画」取組の実施状況と評価	1
(1) 組織的な体質の改善	1
① 主体的かつ自律的な行動の実現に向けた研修の実施	
② サービスの宣誓書の読み返し	
③ 職場での対話を大切に、安心して相談しやすい環境づくり	
④ 早期報告ルールの策定	
⑤ 通報・相談窓口の充実	
(2) 管理職層のマネジメント力の強化	3
① コンプライアンス宣言	
② 職場内ミーティング	
③ 管理職向けのマネジメント研修等	
④ 事務所長等に対する取組	
⑤ マネジメント通信等の発行	
(3) 職員一人ひとりの取組の継続	4
① コンプライアンスに関する継続的な知識の習得	
② リスクマネジメント	
(4) 健全で安全な職場環境づくり	5
① 職場内ミーティング	
② ハラスメントの防止	
③ 職員の意識高揚	
(5) そのほか必要な取組	6
① 適正な入札契約手続	
② 事業者等との適切な対応	
③ コンプライアンスを意識づける取組	
III 令和5年度の推進体制等	8
IV 取組評価(まとめ)	8
V 次年度に向けて	9

## I はじめに

令和4年に過去の北海道開発局(以下「当局」という。)発注工事における不適正な処理が確認され、外部の有識者から成る調査及び再発防止のあり方検討委員会(以下「検討委員会」という。)において、令和5年5月に北海道横断自動車道建設工事に係る不適正事案に関する調査報告書(以下「調査報告書」という。)が取りまとめられた。これを受けて、北海道開発局コンプライアンス推進本部では、北海道開発局コンプライアンス第三者委員会の意見等を踏まえつつ、職員が自ら考え行動でき、規範意識や問題解決能力を高めることを目的として、令和5年7月に北海道開発局コンプライアンス推進計画(以下「推進計画」という。)を以下のとおり二段階構成として新たに策定した。

- ① 目指すべき理念を示すとともに、課題解決のための重点事項や中・長期的な方向性を示す「基本方針」
- ② 組織的な体質を少しずつでも改善し、管理職層が役割を果たし、職員が自発的に規範を守ることを重視した具体的な取組内容を定める「行動計画」

当局では、推進計画と検討委員会が取りまとめた調査報告書の提言を踏まえた再発防止策(以下「再発防止策」という。)が相互に補完し合う関係の下で、それぞれの取組を確実に実施することにより、国民の負託に応えられる組織を目指す。

本報告書は、推進計画「第2部 令和5年度行動計画」の取組状況とそれらに対する評価等を取りまとめた。

## II 「令和5年度行動計画」取組の実施状況と評価

### (1) 組織的な体質の改善

#### ① 主体的かつ自律的な行動の実現に向けた研修の実施

令和5年度において、北海道開発局職員研修実施計画に基づく研修等のうち、新規採用者研修[総合職]をはじめ37研修39コースで双方向型、共同討議型などの方法を活用して研修を実施するとともに、令和5年12月に職員の主体的かつ自律的な問題解決能力の向上に資するワークショップを開催した。

#### ② サービスの宣誓書の読み返し

令和5年8月発行のコンプライアンス通信で本取組を改めて職員周知するとともに、同年11月に職員PCへのポップアップ表示機能によりサービスの宣誓書を表示して国家公務員としての自覚の再確認を促した。

③ 職場での対話を大切に、安心して相談しやすい環境づくり

開発建設部幹部と事務所長等及び事務所課長等との間で、定例会議の参集範囲拡大、個別面談回数の増加及び案件の初期相談の推奨等、円滑なコミュニケーションの確保に向けた取組を実施した。

④ 早期報告ルールの策定

令和5年6月30日付け事務連絡により、弁護士等の関与事案への早期対応が可能となるよう連絡体制をルール化し、本局各部長及び各開発建設部長へ通知するとともに、イントラネットに掲示するなど、職員へ周知した。

⑤ 通報・相談窓口の充実

発注事務に関する職員の違法・不当行為、一般服務又は倫理に関する職員の違法行為、外部者からの不当な働きかけ行為に係る通報・相談窓口について、令和5年10月発行のコンプライアンス通信や、コンプライアンス講習等を通じ、その意義、利用方法等を繰り返し職員へ周知した。

また、令和5年4月から順次に関係する業界団体に対して、不当と思われる働きかけを受けた際の通報など、対面または郵送で協力を依頼した。

【評価】(1)組織的な体質の改善

・ 令和5年度コンプライアンスに係る職員アンケート(以下「アンケート」という。)において、「コンプライアンス」と「事業の実施」とが相反した場面に遭遇した場合、どのように行動しますか。」との設問に対し、「どのような場面もコンプライアンスを優先する」「コンプライアンスを優先することが多い」が 85.1%である一方で、「どのような場合も事業の実施を優先する」「事業の実施を優先することが多い」と回答した職員もいた。また、「わからない」が 11.5%で、特に若年層職員に多い傾向となっており、双方向型・具体的な事例をもとにした共同討議型の研修を拡充するなど、引き続き主体的かつ自律的な問題解決能力の涵養を図る必要がある。

・ 同じく、「あなたの職場は、上司に報告・連絡・相談しやすい環境ですか。」との設問に対し、「しやすい」「どちらかと言えばしやすい」が 91.1%である一方で、「係長、専門官、開発専門職」の役職層では「しやすい」が、また、「あなたの職場では、円滑なコミュニケーションが図られていますか。」との設問に対し、同役職層では「図られている」が、いずれも他の役職層と比較するとやや低めの傾向となっており、風通しが良く健全で安全な職場環境づくりに向けて、それぞれの役職層を意識した取組を講ず

る必要がある。

・ また、「サービス又は倫理などの相談・通報窓口についてどう思いますか。」との設問に対し、「通報することで自分に不利益が生じそう」が 10.9%となっており、通報窓口の意義、利用方法等を職員周知する際に、そのようなことがないことを明示するなどの工夫が必要である。

## (2) 管理職層のマネジメント力の強化

### ① コンプライアンス宣言

局長、開発建設部長、事務所等の長は、コンプライアンスを全ての行動規範とする旨のコンプライアンス宣言を実施し、その宣言を所属職員はもとより、官署来庁者が目にする場所に掲示し、コンプライアンスの徹底に関する姿勢を内外に明らかにした(人事異動で新たに就任した職員においても同様に実施。)

### ② 職場内ミーティング

コンプライアンス通信やマネジメント・サポートを発行するなど、課室等の長がそれぞれの職場でコンプライアンスに関する意識のさらなる醸成にあたり、活用しやすい資料等の共有を実施した。

### ③ 管理職向けのマネジメント研修等

事務所課長以上の管理職員に対して、内閣人事局が実施した「令和5年度マネジメント能力向上のためのe-ラーニング」を受講するよう依頼し、ほぼ全ての対象職員が受講した。

### ④ 事務所長等に対する取組

令和5年4月に事務所等における業務運営推進の最高責任者として事務所長等を対象としたコンプライアンスに係る研修を実施し、全ての対象職員が受講した。教科目及び講師は以下のとおり。

- ・「講話」北海道開発局長
- ・「コンプライアンスについて」首席監察官
- ・「公共事業を巡る最近の話題」大臣官房技術調査課長

また、開発建設部長と所属事務所長等との間において、コンプライアンスに関するマネジメント等をテーマとした面談を令和5年10月末までに実施し、その結果を令和5年度一般監査報告書に掲載した。

#### ⑤ マネジメント通信等の発行

令和5年10月以降四半期ごとに管理職員のマネジメント強化に役立つよう、マネジメント・サポートを発行するとともに、令和6年3月にマネジメント・ハンドブックを発行した。

#### 【評価】(2)管理職層のマネジメント力の強化

- ・ 局長、開発建設部長、事務所等の長がコンプライアンス宣言を実施するとともに、コンプライアンスの徹底に関する姿勢を内外に明らかにすることは有効な取組であり、今後も引き続き実施する。
- ・ アンケートにおいて、課長以上の職員を対象にした「管理職員として必要な働きやすい職場の環境づくりや職員のモチベーションをあげるような職場でのマネジメントが出来ていると思いますか。」との設問に対し、「出来ていると思う」「おおむね出来ていると思う」が 92.2%である一方で、課長以上以外の職員を対象にした「職場の管理職は、職場で部下職員に対し、働きやすい職場の環境づくりや職員のモチベーションをあげるような職場のマネジメントを行っていると思いますか。」との設問に対し、「していると思う」「おおむねしていると思う」が 81.8%と、それぞれの認識に約 10 ポイント程度の乖離があり、このことをすべての管理職層職員は認識しつつ、引き続き研修等に臨む必要がある。
- ・ 今後も引き続き、管理職層職員を対象にした研修等やマネジメント・サポートの定期的な発行等を実施しながら、マネジメント意識の向上を行っていく。

#### (3) 職員一人ひとりの取組の継続

##### ① コンプライアンスに関する継続的な知識の習得

令和5年11月に課所で講師となる管理職層を対象としたコンプライアンス講習を開催するとともに、課所段階における職場内ミーティング等を通じて、全ての職員が受講した。受講後には、e-ラーニングによる自己学習を実施した。

また、コンプライアンス携帯カードの保持について、令和6年2月発行のコンプライアンス通信により職員へ周知した。

##### ② リスクマネジメント

令和5年9月に事業推進にあたり起こりうるリスクについて、課室ごとに職場ミーティング等を通じて確認し、所属職員間の共通認識としてその発生を防止する

とともに、令和6年1月以降にリスク対応状況の振り返りを実施した。

### 【評価】(3)職員一人ひとりの取組の継続

・コンプライアンス講習の受講及びその学習成果を振り返る e-ラーニングを実施することやコンプライアンス携帯カードの保持携行により、コンプライアンスの徹底に関する重要性を改めて認識することは有効な取組であり、今後も引き続き実施する。

・アンケートにおいて、「全ての職員が健全で安心して働くことができ、十分に能力を発揮できる職場環境をつくっていくためには、どのような取組が有効だと思いますか。」との設問に対し、「リスクマネジメントの取組の継続」を選択した職員が 19.7%であり、一定の評価を受けていることから、今後も引き続き実施する。

### (4) 健全で安全な職場環境づくり

#### ① 職場内ミーティング

令和5年11月の北海道開発局コンプライアンス推進本部において、開発建設部長から職場の円滑なコミュニケーションの確保に向けた取組内容等に関して聴取・意見交換するほか、本局幹部職員から開発建設部長に対して職場における適切なコミュニケーションの実施について依頼するなど、安心して相談しやすい環境づくりを実施した。

#### ② ハラスメントの防止

ハラスメント防止に関する取組として、全ての階層別研修における講義の実施や幹部職員・課長級職員の聴講を必須とした外部有識者講師によるハラスメント防止講習会を開催したほか、全職員を対象としたコンプライアンス講習における説明及び e-ラーニングを実施するとともに、コンプライアンス通信やコンプライアンス・ハンドブック、マネジメント・サポート等を活用してハラスメント防止に関する啓発やハラスメント苦情相談窓口の周知を行った。

また、ハラスメント苦情相談員の知識向上及び対応技術の習得のため、ハラスメント苦情相談員講習会を実施した。

#### ③ 職員の意識高揚

職員それぞれが北海道総合開発計画の担い手であることを認識し、地域に果たす自身の役割に関する理解を促す機会として、事業説明会や現場見学会などを実

施した。また、各階層の幹部職員は、地域から寄せられた期待や評価の声を所属職員に共有し、職員の意識高揚を図った。

#### 【評価】(4)健全で安全な職場環境づくり

・ アンケートにおいて、「あなたの職場は、上司に報告・連絡・相談しやすい環境ですか。」との設問に対し、「しやすい」「どちらかと言えばしやすい」が 91.1%である一方で、「係長、専門官、開発専門職」の役職層では「しやすい」が、また、「あなたの職場では、円滑なコミュニケーションが図られていますか。」との設問に対し、同役職層では「図られている」が、いずれも他の役職層と比較するとやや低めの傾向となっており、風通しが良く健全で安全な職場環境づくりに向けて、それぞれの役職層を意識した取組を講ずる必要がある。(再掲)

・ 同じく、「あなたの職場の職場内ミーティングでは、コンプライアンスに関することが定期的に話し合われていますか。」との設問に対し、「話し合われている」「ミーティングではないが、普段から話し合われている」が 64.9%に留まっており、個別の業務に沿ったコンプライアンスの徹底に関する取組など、実践的な内容で職員の納得感が得られるミーティングの実施に向けた工夫が必要である。

・ また、「あなたの職場では、ハラスメント防止に対する意識が浸透していると思いますか。」との設問に対し、「浸透している」「ある程度浸透している」が 93.8%である一方で、過去1年間にハラスメントを受けたと感じたことがあると回答した職員もあり、ハラスメントに繋がるような職員が当たり前と思っている常識や認識を是正すべく、職員に強く働きかける周知・啓発を継続的に行い、ハラスメントのない職場づくりに取り組むことが必要である。

・ 職員の意識高揚に向けた取組については、今後とも引き続き、「課や所属部門を超えた意見交換会」「部門横断的な事業概要説明会・現場見学会」などを通じて、職員が北海道総合開発計画の担い手であることの認識や、地域に果たす役割の理解促進を図るとともに、「自治体や地域住民から「北海道開発局は社会的使命や役割を果たしている」との評価を受けていると思いますか。」との設問に対し、30代以下の職員の 19.0%が「わからない」と回答しており、職場において職場内ミーティング等を通じて、地域から寄せられた期待や評価の声をきめ細かく共有することが必要である。

#### (5) そのほか必要な取組

##### ① 適正な入札契約手続



入札談合等関与行為のほか、発注事務に関する秘密の保持、事業者等との応接方法、職員による通報制度について、令和5年10月発行のコンプライアンス通信や、令和6年1月発行のマネジメント・サポート等を通じ、繰り返し職員へ周知した。

また、全職員が受講したコンプライアンス講習では、当局及び他機関の過去の不祥事案を例示・説明することで事案を再認識させるとともに、我が事としてそれらの背景等を理解してもらうなど、入札契約に関する手続がより適正となるよう工夫した。

## ② 事業者等との適切な対応

令和5年4月に事業者等と飲食を共にした場合の届出や、事業者等への物品等の返戻状況報告の手続について、管理職員等へ電子メールにより改めて周知し、届出等の徹底を図った。

また、事業者等との応接方法についても、令和5年10月発行のコンプライアンス通信や、コンプライアンス講習等を通じ、繰り返し職員へ周知した。

## ③ コンプライアンスを意識づける取組

令和5年8月以降、コンプライアンス通信を毎月発行し、職員のコンプライアンス意識の醸成や職場内ミーティングに活用できる情報を継続して提供した。

また、非違行為事例集の一部抜粋事例を研修テキストに活用するほか、令和6年2月に新たな事例を追加するなどリニューアルした上で、イントラネットに掲示し周知した。

### 【評価】(5) そのほか必要な取組

- ・ 組織全体で入札契約に関わる不祥事の再発防止に総力を挙げて取り組んでいるところ、事業者等との適切な対応も含めて、推進計画はもとより、再発防止策とあわせて、関係する全ての取組を今後も引き続き実施する。
- ・ アンケートにおいて、「北海道開発局において平成21年2月に初めてコンプライアンス計画が策定されるきっかけとなった事案を含め、コンプライアンス計画に関わる過去の不祥事や経緯を知っていますか。」との設問に対し、30代以下の職員の29.5%が「知らない」「あまり知らない」と回答しており、中堅職員及び新任係長を対象にした研修において、重点的に過去の不適正事案を説明することにより、これまでの経緯や背景を認知させるとともに、自身に置き換えて考える機会を創出することが必要である。

・ 同じく、「全ての職員が健全で安心して働くことができ、十分に能力を発揮できる職場環境をつくっていくためには、どのような取組が有効だと思いますか。」との設問に対し、「非違行為事例集の活用などの過去の事案を風化させない取組」を選択した職員が32.4%であり、非違行為事例集を活用したケーススタディを推奨する等の取組を今後も引き続き実施する。

### Ⅲ 令和5年度の推進体制等

・ 本局推進本部は、本局推進本部会議を毎月開催し、推進計画に基づく本局及び開発建設部の取組状況や次年度の推進計画案等の審議等を行い、推進計画の効果的・効率的な実施を図った。

・ また、全ての開発建設部に設置している「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。）では、開発建設部ごとに取組内容等を審議した。開発建設部の取組状況等については、令和5年10月の本局推進本部に開建推進本部長を参画させ、報告・意見交換を行った。

・ 推進計画に基づく取組状況等の改善に向けた提言、意見等を頂くため、令和5年10月に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。）委員による事業視察等を実施するとともに、令和6年3月に第三者委員会を開催した。

・ 第三者委員会からの提言、意見等は、推進計画や個々の取組等に反映しており、重要な位置付けとなっていることから、今後も適宜開催する。

・ 「働き方改革の一層の推進に向けたマネジメント改革等に関する取組」及び「コンプライアンスの徹底に関する取組」について、国土交通省大臣官房監察官室の定期監察が、また、コンプライアンス意識の徹底、事業者・OBとの接触・対応、機密情報管理の徹底及び応札・落札状況の分析に関する取組等について、同室の特別監察が実施され、いずれも必要な取組が行われているとの監察結果を受けた。

・ 「北海道横断自動車道建設工事に係る不適正事案に関する再発防止の取組」及び「北海道開発局発注業務に係る不正事案に関する再発防止の取組」について、北海道開発局監察官室の監査が実施され、概ね適切に取り組みされていたとの意見を受けた。

### Ⅳ 取組評価(まとめ)

当局では、不祥事を二度と起こしてはならないという強い共通認識の下、令和5年度に推進計画と再発防止策をそれぞれ策定し、それらの取組を確実に実施して

きたところであり、管理職層職員に求められるマネジメント力の更なる向上が必要なのではないかなど、今後の課題は確認されるものの、アンケートにおいて98.6%の職員が職場の内外を問わずコンプライアンスを常に意識して行動している、又は、おおむね意識して行動していると回答している。

推進計画及び再発防止策の策定から8か月余りが経過したが、これらの取組に関しては現在も進行中である。今後の課題に向き合いつつ、職員及び組織が主体的かつ自律的な問題解決能力を身につけるための取組が引き続き必要である。

## V 次年度に向けて

当局が更なるコンプライアンス意識の徹底等により国民の負託に応えられる組織を目指すにあたっては、課題解決のための重点事項や中・長期的な方向性を示している推進計画「基本方針」の下、IVのとおり、次年度においても引き続き現行の推進計画「行動計画」の取組を確実に実施することが必要である。