

**北海道開発局内部統制及びコンプライアンス強化計画
内部統制等報告書
— 実施状況中間とりまとめ 2009 —**

平成 21 年 1 月

国土交通省北海道開発局

目次

はじめに ······	1
第1章 信頼回復に向けた北海道開発局の取組 ······	3
第2章 主要施策の実施状況及びこれからの取組 ······	8
<u>1. 人事配置及び業務運営の見直し</u> ······	8
(1) 人事管理と人事配置の見直し	
(2) 業務運営の見直し	
<u>2. 入札契約のプロセスの見直し</u> ······	10
(1) 入札契約における業務分担の見直し	
(2) 競争性の一層の向上	
(3) 情報公開の徹底と機密情報管理体制の厳格化	
(4) 談合・不正に係る疑義案件に係る調査の徹底	
<u>3. 職員に対するコンプライアンスへの取組の強化</u> ······	16
(1) 職員の意識改革の徹底	
(2) 受注企業の役職員等との適切な関係の確保	
<u>4. 監察機能の拡充・強化</u> ······	24
(1) 監察体制の拡充・強化	
(2) 通報制度の拡充・強化	
<u>5. 開発建設部における取組状況</u> ······	26
第3章 新たな事案に対する再発防止対策の検討 ······	29
第4章 今後の取組方針 ······	31
付 記 ······	34

はじめに

北海道開発局は、昨年の一連の談合事案などを受け、本年2月、「北海道開発局内部統制及びコンプライアンス強化計画」を策定し、不祥事の根絶のみならず、組織運営の適正化に向け、内部統制の強化及びコンプライアンスの徹底と綱紀の厳正な保持に取り組んでいるところである。

このような取組を進めている中で、さらに北海道開発局発注の車両管理業務に関して公正取引委員会から改善措置要求を受け、また、総務省による一斉調査において、無許可専従等の違法行為や不適切な労使慣行が存在することが明らかになったことは極めて遺憾である。今後、本省に設置された委員会における実態の解明と再発防止対策等の検討の結果を踏まえ、具体的な再発防止策と綱紀保持の徹底に取り組んでいかなければならない。

昨年来、これら国民の批判を受ける事態が相次ぎ、北海道開発行政に対する国民の信頼を大きく損ねる結果を招いている。北海道開発局は、課せられた責務や役割を着実に果たすことにより、国民の期待に応え、その信頼を回復するため、自らの手で自らを変え、その姿を国民に示していくことが必要である。

職務の遂行に当たっては、国民の目線に立ち、双方向のコミュニケーションを図るとともに、社会の変化を感じとり、その規範やルールに的確に対応していくことが求められている。これまでの内部的なルールや運用にとらわれず、制度や仕組みなどを含め、業務運営を見直していかなければいけない。

一方で、強化計画の取組と合わせて、職員一人ひとりが、これまで北海道開発局が果たしてきた役割を振り返り、責任と誇りを持ち、意欲的に課題に取り組む意識や姿勢も必要である。

北海道開発局が、強化計画の下で、再発防止対策に取り組み始めてから8か月余りが経過した。各般の取組に沿って、仕組みやルールなどが整備され、新たな枠組みの下で職務が遂行されつつある。

今年度における取組は、途中段階であるが、新たな事案への対応も含め、今後の取組の効果的な実施に資するよう、本年8月末時点での取組の実施状況とその評価や課題等を報告書としてとりまとめた。

これまでの取組状況等を踏まえ、引き続き、職員一人ひとりが、再発防止対策を誠実に繰り返すとともに、再発防止のための枠組みの充実や改善を図りつつ、その枠組みがより機能を発揮するよう、努力を続けていかなければいけない。

今後、国民の批判を受けるような事態を決して繰り返さないという決意の下、北海道開発行政に対する国民の信頼回復に向けて、再発防止への取組を一層強化していくなければならない。

第1章 信頼回復に向けた北海道開発局の取組

1. 本報告書の趣旨

北海道開発局（以下「開発局」という。）は、談合事案など不祥事の再発防止対策を具体的に実施するとともに、内部統制の強化とコンプライアンスの徹底を推進するため、本年2月27日、北海道開発局内部統制及びコンプライアンス強化計画（以下「強化計画」という。）を策定した。

強化計画の推進に当たっては、国民・道民の信頼回復に向け、開発局の内部統制の強化及びコンプライアンスの徹底を緊急かつ確実に実施する必要があることから、定期的にフォローアップをするため、強化計画に基づく取組の実施状況について外部の有識者の参画を得て評価を行うこととしている。

強化計画の策定後8か月余りを経過しているが、各般の取組については、途中段階にあり、一定の成果を得るまでには至っていないものもある。しかしながら、取組を進める中、開発局発注の車両管理業務に係る談合事案の指摘や、総務省の無許可専従等調査に伴う多数の職務専念義務違反などが明らかとなり、これらの事案への対応を含めた強化計画の一層の推進が必要となっている。

このため、今回の報告書のとりまとめに当たっては、今後の取組の効果的な実施に資するよう、本年8月末時点での取組状況について評価を行うとともに、新たな事案への対応を含めて、今後の課題の抽出とそれらの検討の方向性を整理することとした。

今後は、今年度末に向けて、本報告書でとりまとめられた評価等を踏まえ、所要の改善等を行なながら各般の施策を推進するとともに、個々の対策に関して、強化計画の目的に則した成果がどの程度得られているか評価することが可能となるよう、取組をさらに進めていくこととしている。

2. 開発局におけるこれまでの取組と評価

強化計画の策定後、本局及び開発建設部における「コンプライアンス推進本部」（以下「推進本部」という。）の設置など内部統制のための体制の強化、入札契約に関する諸規程等の改正など入札契約のプロセスの改善、発注者綱紀保持マニュアル等の改正、コンプライアンス研修の新設などを行い、強化計画を推進していく上で必要な体制や制度・仕組みを直ちに整備することを重点的に進めてきた。

今後は、各般の再発防止対策について、対策の効果の発現を意識しながら、これまでに把握した課題を踏まえ、具体的な運用を強力に進めていく段階にある。また、併せて、その実施状況を的確に把握し、分析、検証することに

より、体制や制度・仕組みを拡充・強化していくとともに、対策の具体的な運用においても改良を加えていくこととしている。

（1）推進本部の設置と内部統制の強化

開発局においては、組織の総力を挙げて強化計画の推進に取り組むため、本局及び開発建設部に推進本部を設置した。

本局推進本部では、3月24日に第1回目の本局推進本部を開催して以降、強化計画に盛り込まれた対策を速やかに実施し、その実効性が確保されるよう、取組方針や具体的な実施内容などについて、幾度も議論を重ねた。

推進本部における議論を踏まえて、まず、入札契約のプロセスの見直し、職員に対するコンプライアンスへの取組の強化等に関する通達等を改正し、本局各部及び各開発建設部に周知することにより、推進本部の指導・監督の下、それぞれの職場で取組が実施されている。また、内部統制の強化を図るため、次のような各般の取組が実施されている。

人事配置及び業務運営の見直しについて、その改善策の一環として、技術系職員の人事を開発監理部に一元化する体制整備を行うとともに、技術系の統括ポスト及び開発建設部幹部ポストにそれぞれ属性の異なる者が配置されるよう人事交流の拡大を図った。

職員に対するコンプライアンスへの取組の強化として、幹部職員についてはコンプライアンス宣言を実施し、発注者綱紀保持マニュアルの改正を行うとともに、職場ミーティング等の場を活用した職員への周知徹底を推進している。物理的な職場環境の改善についても、開発建設部における幹部個室の廃止・透明化や、一部開発建設部においては、必要に応じて、設計積算業務等の担当職員周辺について事業者等の入室制限を実施している。

監察機能の拡充・強化として、入札契約監察官の新設など不正行為防止のための専担組織を整備するとともに、談合情報等通報窓口の新設や内部通報制度の拡充を実施するなど、実施可能なものから逐次取組を実施している。

今後は、この枠組みの中で、内部統制の強化とコンプライアンスの徹底をさらに推進していくとともに、体制や制度・仕組みがこれまで以上に機能するよう、その強化を図っていく。

(参考)

○本局推進本部の開催状況と主な議題

開催状況		主な議題
第1回	3月24日	推進本部の進め方について
第2回	4月6日	全職員へのコンプライアンスの徹底方策について
第3回	4月20日	各開発建設部における強化計画の実施状況について
第4回	5月11日	業務運営の見直しの進め方について
第5回	5月29日	強化計画に関する意見交換会の開催について
第6回	6月18日	管理研究会(コンプライアンス)等の開催について
第7回	7月2日	内部統制等報告書について
第8回	7月9日	内部統制等報告書について

○本局と開発建設部の意見交換会の開催状況

開催状況		開発建設部名
第1回	6月2日	釧路開建、帯広開建、網走開建、留萌開建
	6月3日	札幌開建、函館開建、小樽開建
	6月8日	石狩川開建、旭川開建、室蘭開建、稚内開建

(2) 工事発注の公平性・透明性の確保－入札契約プロセスの改善－

開発局は、昨年の談合事案の発覚以降、失われた信頼を一刻も早く回復するため、特に工事契約に関しては強化計画策定以前から、再発防止対策に取り組んできた。

工事費積算システムについて、予定価格の漏洩防止の観点からパスワード等で利用者権限の規制をかけたり、簡易型の全てと標準型の一部で企業名等をマスキングした上で入札後技術提案の審査を行う取組を試行するなど、契約に係る事務手続の改善を図った。

強化計画の策定後は、入札契約における業務分担を見直したほか、競争性、公平性をより一層向上させるため、緊急随意契約を除き、一般土木工事全てについて一般競争入札とした。

また、予定価格の決定については、予定価格の漏洩防止の観点から、

全入札参加者が入札書投函後、開札の前日までに行う試行を実施しており、さらには公正入札調査委員会へ付議する談合疑義案件の基準を明確にして談合疑義事実処理マニュアルの改正を行い、疑義案件の審議を公正入札調査委員会で行うなど、さらなる公平性・透明性の向上に資する取組を進めている。

このように、入札契約に係るプロセスの見直しについては、それぞれ着実に実施しているところであるが、入札手続期間の長期化や事務作業量の増大などの課題もあるため、現在の取組を引き続き進めていくとともに、改善に向けたフォローアップも実施していく。

（3）職員への浸透

法令遵守の姿勢を職員一人ひとりにまで浸透させるべく、発注者綱紀保持マニュアルを改正し、全職員に対してメールやインターネットを通じて周知を図っているほか、管理監督者向けにコンプライアンスに関する情報誌の発行や、幹部職員を対象としたコンプライアンス研修（管理研究会）の新設、階層別研修等における講義内容の充実など、一連の入札談合事案等の概要、関係法令、コンプライアンスの心構え等に関する周知徹底を実施している。

また、風通しの良い職場づくりのため、幹部職員が率先して現場を訪問し、現場職員と意見交換を実施したり、発注者綱紀保持マニュアル等を活用して職場内ミーティングを開催するなど、各般の取組を実施しているところである。

これらの取組を通じて、職員が業務を遂行する際にコンプライアンス上の問題がないかどうかについて留意・点検するようになったなど、職員一人ひとりに意識の高まりが感じられる。

今後は、今年度末において十分な成果が得られるよう、現在の取組を引き続き進めていく。

本報告書では、第2章以下を次のような構成とした。

第2章では、強化計画に盛り込まれた具体的な対策に関し、事項別に、取組の実施状況と現時点における評価、そして現状における課題等を踏まえたこれからの取組について整理した。

第3章では、本計画の推進中に発覚した車両管理業務談合事案や無許可専従等問題について、現時点における事実関係と取組状況について整理した。

第4章では、今後の取組を進めていく上で課題を踏まえ、強化計画全体に

関し、今後の取組についての考え方として、方向性や特に留意すべき事項などについて、総括的に整理した。

第2章 主要施策の実施状況及びこれからの取組

強化計画における再発防止対策の取組の実施状況と現時点での評価、課題とこれからの取組については、次のとおりである。

1. 人事配置及び業務運営の見直し

(1) 人事管理と人事配置の見直し

一連の事件の背景や原因として、北海道という地域に密着し、長年に亘り専門分野に特化した閉鎖的な業務運営と人事管理が「北海道開発局における入札談合再発防止対策検討委員会」で指摘されており、このような状況を是正するため、意思決定過程において属性の異なる者によるチェックが働く仕組みを強化している。

【実施状況】

① 技術系職員の人事の一元化

技術系職員の人事管理に関する事務とこれに係る本省等との連絡調整については、開発監理部に一元化することとなった。このため、開発監理部次長（計画）－開発調整課において事務処理を行うこととし、各部において人事実務を行っていた者を同課に併任するなど、暫定的な体制整備を行った。

② 主要ポストにおける外部機関との交流・部門間交流の拡大

主要な幹部職員の人事配置において、外部機関との交流・部門間での人事交流が促進された。

発令日	交流ポスト数	内訳
21.4.1	3	北海道開発局建設部調整官、同農水部調整官、同河川計画課長
21.6.10	1	北海道開発局入札契約監察官
21.7.14	3	石狩川開発建設部長、札幌開発建設部次長、帯広開発建設部次長
21.7.24	1	北海道開発局長

※強化計画策定以前ではあるが、北海道開発局農業振興課長(20.8.1)、札幌開発建設部次長(20.10.1)において、人事交流を行っているところ。

【取組の評価】

① 技術系職員の人事の一元化

暫定的な体制整備は行ったが、開発調整課はこれまで人事管理に関する実務等まで行うには至らなかったので、今後、部門横断的な人事運用等に関する実務の蓄積等を行い、人事異動案策定に係る開発局レベルでの調整に向けて準備を行う必要がある。

② 主要ポストにおける外部機関との交流・部門間交流の拡大

技術系の全ての部門の統括ポスト及び全ての開発建設部幹部職員並びに部長会議、担当次長会議において、それぞれ属性の異なる者が配置された。

【これからの取組】

① 必要な体制整備を図るため、平成22年度概算要求において所要の組織要求を行う。人事管理の基本方針に則して、具体的な運用方針を整備し、人事配置に反映させる。

② 意思決定過程で重要な役割を果たしている各会議等の運営状況等について把握し、フォローアップを行う。

(2) 業務運営の見直し

推進本部の監督の下、談合等不祥事の発生を防止するための業務運営の改善に加え、開発局における業務運営全般の合理化、効率化を図る観点からの内部統制の強化を図るため、意思決定プロセス、予算執行・事業執行プロセス、入札契約プロセス、調査・調整プロセス、情報管理、人事管理など主要な業務運営について、業務執行における非効率の排除、各種のミス（不祥事を含む。）の発生リスクと回避方法の確立などの対応、権限・責任の明確化といった観点に立って、総点検を実施することとしている。

【実施状況】

点検・見直し作業に当たっては、取り組むテーマ（重点テーマ）を選定し、本局・各開発建設部一斉に総点検、リスク及びその回避方策などに関する検討を行うこととした。

平成21年度は、業務運営の改善を図るため、共通の重点テーマとして「機密情報の管理」に取り組むこととした。

また、8月3日に公表された「北海道開発局における無許可専従等調査報告」では、「労務管理関係業務の見直し」を実施することが盛り込まれた。具体的には、これまでの労務管理関係業務の事務処理状況を対象として、過去に不適切な交渉等を行うこととなった要因を徹底的に排除して不適切な事務処理を根絶するとともに、事務処理の合理化・効率化を図る観点から、個別の業務内容の意義、必要性、情報管理の状況を精査する等の総点検を実施する。点検の結果明らかとなつた問題点については速やかに改善を図り、開発局における労務管理業務プロセスの再構築を図るものである。

【取組の評価】

現在、点検・見直し作業に向けて準備を進めている段階であり、取組の結果等を踏まえ、評価する予定である。

【これからの取組】

総点検及び改善状況の結果を平成21年度末にとりまとめ、内部統制等報告書において公表する予定である。

2. 入札契約のプロセスの見直し

開発局の談合事案を踏まえ、入札契約のプロセスの改善と情報管理の徹底を図るため、本局からの通達等に基づき、各開発建設部では以下の取組を実施している。

【実施状況】

(1) 入札契約における業務分担の見直し

技術審査会については、部門横断的な立場にある技術管理官が全事業に関する責任者として一元的に管理を行うこととした。

(平成21年3月規程改正「一般競争入札方式の実施に伴う手続の運用について等の一部改正について」、同年4月から実施)

これにより、事業担当次長が担当する設計・積算部門と分離した。

(2) 競争性の一層の向上

① 一般競争入札の拡大

競争性、公平性をより一層向上させるため、災害等に係るいわゆる緊急随意契約を除き、全ての一般土木工事の入札を一般競争入札とした。

(平成21年3月規程改正「平成18年度以降における区画線設置工事等の入札方式についての一部改正について」、同年4月から実施)

② 直近上下位ランクへの競争参加の拡大

工事規模及び工事難易度等を踏まえ、一般土木、舗装及び電気の各工事区分において直近上位ランクに参加できるようにした。（平成21年3月規程改正「一般競争入札方式の拡大に伴う手続の留意事項についての一部改正について」、同年4月から実施）

一般土木工事では従来のA・B工事に加え、B・C工事、C・D工事として直近上位への参加を可能とした。

③ 価格以外の多様な要素が考慮された競争

総合評価方式については、平成19年6月から原則全ての工事で実施しており、価格のみならず総合的な価値による競争を促進するため、評価項目のさらなる充実と透明性の向上を図り、引き続き、原則、全ての工事で実施している。

また、本局において、平成21年度の総合評価方式の標準的な評価項目の設定や加算点の得点配分などについて見直し、第三者機関である総合評価審査委員会で審議し、その内容については、4月に各開発建設部に通知した。

（3）情報公開の徹底と機密情報管理体制の厳格化

① 情報公開の徹底

発注工事等に係る業者選定過程や入札結果等の公表は、従前より行っており、透明性の確保や不正行為の防止のため、引き続き確実に実施している。また、公表している契約方式、入札価格などの入札経過に関する情報や工事等の具体的な内容などの情報を集約するなどし、一覧性のある情報を開発局のホームページで公表している。（平成21年4月）

② 予定価格等の機密情報徹底管理

入札契約に関する機密情報である予定価格、工事費積算資料、入札参加者名及び技術評価点等については関係書類の保管・処分方法を含めて、業務遂行以外に利用されないよう情報管理を徹底している。

ア 予定価格の徹底管理

予定価格の決定については、予定価格の漏洩防止の観点から、全入札参加者が入札書投函後、開札の前日までに行う試行を実施している。

（平成21年3月規程策定「予定価格の徹底管理について」、同年3月から実施）

なお、開発建設部において、必要に応じて入札書投函締め切りから開札までの期間を設けるなど入札スケジュールの見直しを行っている。

イ 工事費積算システムの改良

工事費積算システムについては、予定価格の漏洩防止の観点から、パスワード等で利用者権限の規制をかけ、積算担当職員がシステムで出力できる範囲は工事原価までとするシステム改良を本局において行い、当該積算システムにおいて、全ての工事で工事費まで出力できる者は管理職員（開発建設部は次長、事務所等は所長）とした。（平成20年10月）

ウ 企業名についての情報に接する者の制限

入札参加希望者に入札公告や公示用設計図書等の電子的提供（ダウンロード）を行うためのシステムについて、入札参加者名の漏洩防止の観点から、契約担当課以外の職員が企業名の閲覧が出来ないようにシステム改良の検討を行っているが、改良までの間、当面の措置として、契約担当課以外の職員におけるダウンロードシステムの操作は、設計図書等のアップロードのみとし他の操作は行わないようにしている。（平成21年3月）

エ 工事発注計画に関する情報収集ルールの明確化

これまで、本局では工事の発注見通しの公表や各種調査依頼対応等のため工事発注前の計画等の情報を担当毎に収集していたが、工事発注計画に関して情報収集する際には、本局事業振興部工事管理課長が各開発建設部長に照会し、各開発建設部長が報告することとし、平成21年度の発注見通しの情報収集から実施している。

なお、本局事業課において、公表前の発注見通しに係る職務上必要な個別情報は、使用目的、管理責任者等を明確にし、所管部長の承認を得た上で、収集している。

③ 総合評価に係るマスキング及び事後審査方式の導入

ア 総合評価に係るマスキング及び事後審査方式の導入

総合評価に係る技術提案の審査については、入札参加者名の漏洩防止、恣意的な審査の排除の観点から、簡易型の全てと標準型の一部で企業名等をマスキングした上で、入札後技術提案の審査を行う取組を試行している。（平成20年9月手続規程策定「総合評価事後審査落札方式の試行に伴う手続について」）

イ 技術審査業務の発注に係る情報管理等の徹底

技術審査業務については、平成20年9月に手続規程を策定し、入札参加者の情報管理の徹底を図る観点から、入札後に企業名等を伏せた技術資料を外注先に交付して審査補助業務を実施している。（平成20年9月手続規程策定「工事の競争入札における入札参加者名等の漏洩防止について」）

また、平成21年度の業務発注から業務履行前に受注者に対し、機密情報漏洩防止に関する誓約書の提出を求めている。

（4）談合・不正に係る疑義案件に係る調査の徹底

談合疑義案件の取扱いについて、公正入札調査委員会において審議を要するか否かについての基準が明確でなかったため、疑義案件の類型化を行った上で、その内容について各開発建設部の入札監視委員会において意見を聴取し、規程を改正した。これに基づく疑義案件の審議を、各開発建設部公正入札調査委員会で実施している。（平成21年3月規程改正「疑義案件事実として公正入札調査委員会への付議する基準について」、同年4月から実施）

【取組の評価】

（1）入札契約における業務分担の見直し

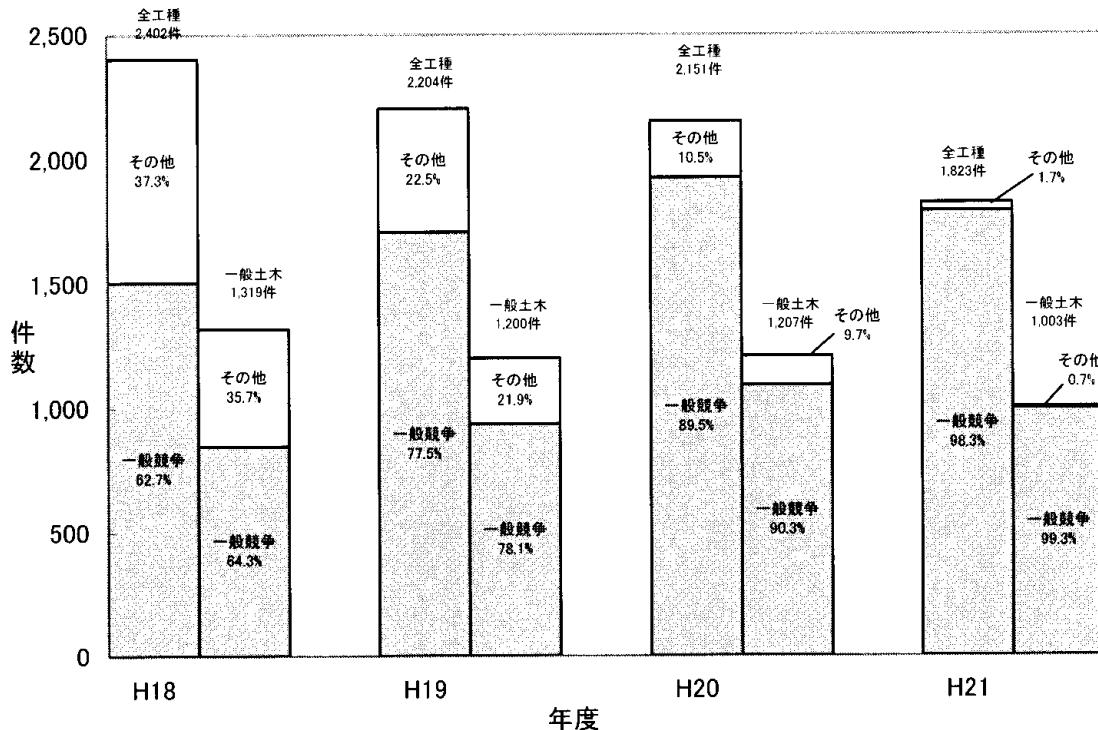
4月以降、技術審査会については、技術管理官が全事業に関する責任者として一元的に管理することとした結果、入札繁忙期等において、技術管理官の業務が増加しており、評価漏れ等の誤りを防止する観点から、技術管理官を補佐する体制整備が課題となっている。

（2）競争性の一層の向上

競争性の一層の向上においては、緊急随意契約を除く全ての一般土木工事の入札を一般競争入札とするほか、競争参加機会の拡大及び総合評価方式の標準的な評価項目の設定や加算点の得点配分の見直しを行った。

一般競争入札は、一般土木工事に加え、一般土木工事以外の工事の入札にも拡大し、平成21年度は全体工事の98%が一般競争入札となる予定であり、競争性の向上が図られている。

一般競争入札の実施状況について



また、直近上位ランクへの参加の拡大を図り、平成21年度発注の一般土木工事の約34%（平成20年度は約18%）で競争参加機会の拡大を行う。また、舗装、電気工事においても、直近上位工事への参加機会の拡大を図る。

総合評価方式の充実に向けて、評価項目の設定や加算点の得点配分など見直しを行い、標準案を各開発建設部に通知した。この結果、これまででは各開発建設部の運用に差が生じていたが、より適正な運用が図られている。

（3）情報公開の徹底と機密情報管理の徹底の厳格化

公表内容は、それぞれの内容毎の様式により閲覧等に供されていたが、工事契約情報管理システムから契約方式、入札価格などの入札経過に関する情報や工事等の具体的な内容などの情報を集約し、一覧性のある情報を開発局のホームページで公表することとした。この結果、公表時期については、従来より速やかな公表となった。

また、予定価格の決定を全入札参加者が入札書投函後開札の前日までに行う試行、事後審査方式の試行及び技術資料等の企業名のマスキング

等の実施により、事務作業量の増加や手続が複雑化したため、入札契約手続の期間に時間要することになり、景気対策のための早期発注等に支障が生ずる事態が懸念される結果となっている。したがって、技術審査の体制強化等による、手続期間の短縮化など検討を要する課題がある。

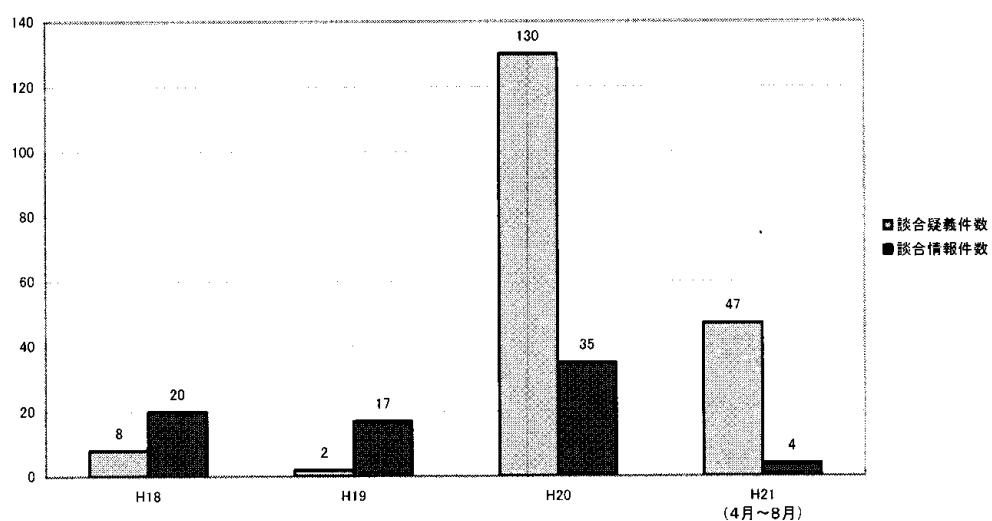
また、マスキングした資料による入札契約手続運営委員会での審査が、入札参加者を決定する上で、過去の施工実績などを勘案したり、施工計画の的確性や技術提案の内容が実施可能である技術力を持った企業であるのかなどの総合的な判断が不明瞭になるなどの課題もあるところである。

なお、入札参加者名の漏洩防止の観点から、契約担当課以外の職員が企業名の閲覧ができないようにするシステムの改良の検討は未了であり、暫定的な取扱いとなっている。

(4) 談合・不正に係る疑義案件に係る調査の徹底

談合・不正に関わる疑義案件の件数については、平成21年8月末現在で47件となっており、昨年同期(88件)に比べ減少している。また、外部からの談合情報は、平成21年8月末現在で4件となっており、昨年同期(12件)に比べ減少している。これらは、発注者としての入札談合の再発防止の取組姿勢が建設業界等に浸透してきたことによるものと考えられる。

談合情報等件数



【これからの取組】

- ① 技術審査会の開催・運営状況等についてフォローアップを行う。特に、技術審査に係る業務量や評価漏れ等の誤りの発生状況等について把握し、技術審査等に係る体制について検証を行う。
- ② 競争性の一層の向上に向けた取組に関しては、引き続き、実施過程における課題等について把握に努めることとし、本年12月を目途に各開発建設部における取組状況・課題についてとりまとめ、今後の改善に向けたフォローアップを行う。
- ③ 機密情報管理の徹底については、職員の意識も重要であり、職員に対して「繰り返し・繰り返し」訴えかけていくなど、不断の取組が必要である。また、予定価格の決定を全入札参加者が入札書投函後改札の前日までに行う試行などによる入札契約手続期間の長期化等の課題については、実施状況を把握し、手続期間の短縮化についての検討を行う。
- ④ 本年度、「業務運営の見直し」において、共通の重点テーマとして「機密情報の管理」に取り組む予定であることから、改めて総点検・見直しに取り組む。見直しの結果等については、来年度の本報告書にとりまとめ、公表する。
- ⑤ 疑義案件の類型化及び公正入札調査委員会に付議する基準については、疑義案件として調査した事例の蓄積を行い隨時見直しを行う。

3. 職員に対するコンプライアンスへの取組の強化

本年4月にとりまとめられた北海道開発局入札談合事案に係る再発防止対策検討委員会最終報告書で報告されているように、事案に関与した幹部職員は違法な行為に関わることと知りながらも、再就職先の確保や業界秩序の維持を図ることを優先しており、法令遵守意識、公務員倫理が著しく欠如していた。また、職員の入札談合に関する認識や法令等に関する知識などが十分とは言えないところにも課題が見受けられた。こうしたことを踏まえると、今回の事案に関わりのなかった職員にとっても他人事ではなく、改めて組織の一員として自らの問題として捉えて、コンプライアンスの取組に関わることが必要である。

特に幹部職員の綱紀保持及びコンプライアンスの徹底を図るとともに、職

員一人ひとりが開発局の使命と国民全体の奉仕者としての自覚を改めて強く認識し、責任と誇りを持って、公正かつ厳正な職務遂行に当たるべく認識の共有を図るよう取組を実施している。

また、受注企業の役職員等との関係については、透明性を確保し、適切な関係保持に努めるべく取組を実施している。

【実施状況】

強化計画策定時に、北海道開発局名で北海道開発局コンプライアンス宣言を行い、これに続いて、幹部職員が法令遵守の宣誓を行うなど、北海道開発局長をはじめ幹部職員が率先して法令を遵守する姿勢を明確に示した。

(1) 職員の意識改革の徹底

① 職員の意識改革に向けた取組

ア 北海道開発局発注者綱紀保持規程及び発注者綱紀保持マニュアルの改正

特にマニュアルについては、官製談合の防止、秘密の保持及び事業者との応接方法を中心に改正し、内容を一新した。(平成21年6月)

マニュアルについては、全職員に対してメール・インターネットを通じて配布・周知するとともに、開発局のホームページに掲載し、外部の事業者等に対しても当局の取組に対する理解と協力を要請した。

イ 「コンプライアンス携帯カード」の作成・配布

コンプライアンスの徹底を図るため、携帯カードを作成し、全職員に配布した。(平成21年6月)

ウ 「コンプライアンス通信」の発行

コンプライアンス意識の高揚と風化防止に資するため、管理監督者向けの情報誌を発行した。(平成21年6月)

掲載内容については、職場内ミーティング等の場を通じて、管理監督者から職員へ周知を図ることとしている。

エ コンプライアンス関連研修の実施

コンプライアンスを定着させ、組織風土を改革していくため、平成21年度から、幹部職員を対象としたコンプライアンス研修（管理研究会）を新設するとともに、階層別及び入札契約担当職員向け等研修において、講義内容の充実を図った。

オ コンプライアンス関連研修の改善点

新設の管理研究会（コンプライアンス）及び階層別研修等（拡充）においては、幹部職員に対しては、「コンプライアンス、内部統制に係る最高責任者としての責務の再認識」、中間管理職に対しては、「各職場の責任者として、コンプライアンスを推進するリーダーとしての役割の再認識」、また、入札契約等担当職員に対しては、「入札契約業務におけるリスクの把握と対応」など、対象者別の達成目標に応じたカリキュラム設定及び講師の選定を行った。講義形式についても、法令等に関する座学のみでなく、理解をより深めるため、発注者綱紀保持マニュアル等により具体的な事例を用いた講義内容とするとともに、全ての研修でグループ討議を導入することとした。

さらに、管理研究会の参加者は、全職員のコンプライアンス意識の向上に資するよう、研修終了後に各職場で勉強会等を開催し、研修内容等を職場の職員に伝えるものとした。管理研究会におけるグループ討議の議論結果等は、とりまとめてインターネットに掲載し、全職員が幹部職員等の考え方や見識を共有し、組織としてコンプライアンスの推進を図ることとした。

また、研修の一層の改良に資するため、道内民間企業等におけるコンプライアンス関連研修の実施状況について、11機関を対象に聞き取り調査を実施した。これまでの調査結果から、管理研究会の研修目標について参考となる取組を行っている企業等に講師を依頼し、コンプライアンス確立のために実施した具体的な事例、その課題や評価について講義いただくこととした。



新設した管理研究会（コンプライアンス）

② 風通しの良い職場づくり

ア 幹部職員による現場訪問の実施

本局及び開発建設部の幹部職員が現場訪問を行い、コンプライアンスの徹底等について、現場職員と意見交換を実施している。

イ 職場内ミーティングの実施

本局及び開発建設部の各課所において、職場内ミーティングを定期的に開催し、発注者綱紀保持マニュアル等を活用して意見交換をするなど、職場内でのコミュニケーションを強化する取組を行っている。

ウ 「コンプライアンス強化計画ご意見箱」の設置

職員からコンプライアンスの強化や業務運営見直しに関する意見・提案を受け付けるご意見箱（専用メールボックス）を、開発局のイントラネット上に設置した。（平成21年6月）

エ 本局と開発建設部の意見交換会の開催

本局幹部職員と開発建設部幹部職員による意見交換会を実施した。（平成21年6月）

③ 幹部職員の宣言等

本局においては、強化計画の策定時に北海道開発局コンプライアンス宣言を実施した。（平成21年2月）

本局においては北海道開発局長が、各開発建設部においては各開発建設部長が、年度当初に法令遵守の宣誓を実施した。（平成21年4月）

（2）受注企業の役職員等との適切な関係の確保

① 国家公務員倫理法・倫理規程の周知

本局において、全有資格業者6,700社余に対し、国家公務員倫理法・倫理規程上のルールについて、理解と協力を求める文書を発出した。（平成21年3月）

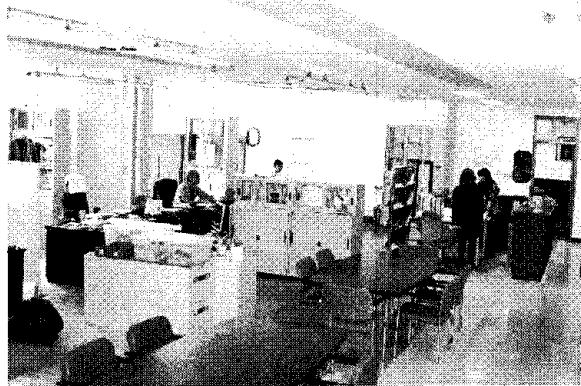
② アポイントメントの徹底

本局において、全有資格業者6,700社余に対し、本局及び開発建設部の幹部職員を訪問する際の事前のアポイントメントについて協力を要請する文書を発出するとともに、開発局のホームページ上に、これを掲載して周知している。（平成21年3月）

③ 開発建設部幹部職員の個室の廃止

開発建設部本部においては、幹部職員の個室について、壁の撤去、ドアのオープン化、共用の打合せスペースの設置などにより、個室の廃止・透明化を進めている。

事務所においても、副所長室の廃止・透明化を進めている。



開発建設部本部幹部職員の個室の壁の撤去

【取組の評価】

(1) 職員の意識改革の徹底

幹部職員の法令遵守の姿勢を職員一人ひとりにまで浸透させるべく、職員への各種の周知施策（コンプライアンス関連研修の実施、発注者綱紀保持マニュアルの改定、コンプライアンス通信の発行等）や、幹部職員がリーダーシップを發揮して職場内ミーティングを開催し、職員との意見交換を通じてコンプライアンスの意識を高めるなどの各種の取組が着実に実施されている。

今後、職場・職員へのコンプライアンスの浸透度をどのように測り、施策に反映させていくかが課題である。

① コンプライアンス関連研修

研修名	対象者	受講者数	目的	実施日程
○管理研究会（コンプライアンス） 〔幹部職員〕	本局の局長、部長、調整官等課長級以上職及び開発建設部の部長	71人 (59人)	コンプライアンス、内部統制に係る最高責任者としての責務の再認識と実践	8月7日(半日)
○管理研究会（コンプライアンス） 〔幹部職員〕	開発建設部の次長及び事務所長	127人	コンプライアンス、内部統制に係る最高責任者としての責務の再認識と実践	11月上旬(半日)
○管理研究会（コンプライアンス） 〔中間管理職〕	開発建設部の課長及び事業所長等	241人 (241人)	各職場の責任者として、コンプライアンスを推進するリーダーとしての役割の再認識と実践	7月22日、24日及び8月4日(全日)
○監督者研修	開発建設部課長補佐、事務所課長、事業所副町	60人 (59人)	各職場の責任者として、コンプライアンスを推進するリーダーとしての役割の再認識と実践	7月1日(3hr)
○新任係長研修	新任の係長及び開発専門職	190人 (184人)	コンプライアンスに関する理解の促進と実践	7月7日、14日(半日)
○中堅職員研修（一般職員）	一般職員（入局5年目程度）	50人 (50人)	コンプライアンスに関する理解の促進と実践	7月28日(半日)
○新規採用者研修（1種）	平成21年度新規採用職員（1種）	9人	北海道開発局職員としての自覚と事業の役割の認識	9月8日(3hr)
○契約実務セミナー	開発建設部の契約課長・補佐、技術管理課長、事務所庶務課長	20人	入札契約等業務におけるリスクの把握と対応に係る知識の習得	9月17日(6hr)
○会計研修	開発建設部の経理・契約事務担当者	60人	入札契約等業務におけるリスクの把握と対応に係る知識の習得	10月27日(3hr)

(注)受講者数の下段()内は、実施済み研修の実績。

ア 受講者数

新設の幹部職員向け研修は、本局の開発局長はじめ課長級以上、開発建設部の部長、事務所長及び課長級以上の全職員を対象として実施し、受講対象者は439名。

階層別研修及びセミナーは、課長補佐や新任係長等及び経理・契約事務の担当職員を対象に実施し、受講対象者は、のべ390名程度。

イ 受講者等の反応

民間企業におけるリスク管理体制やコンプライアンス推進の取組事例に関する講義により、幹部職員の率先垂範の重要性や、各職場における円滑なコミュニケーション、定期的なミーティングの場等を活用したコンプライアンス推進の必要性などについての理解が高まった。

階層別研修では、班別討議を導入し参加型としたことにより、その前段に実施した監察官室の講師による不祥事の具体事例を用いた防止対策の講義と相まって、研修生の理解度が高まった。

(実施済み研修の「受講レポート」より)

ウ 未実施の対策

実施時期が未定となっている研修については、外部講師との調整等を経て早急にスケジュール等を固めるとともに、研修計画全体の着実な実施を図る。

なお、今後の各研修の実施に際しては、研修参加者の意見等も踏まえつつ、可能な限り研修内容の改善に努めていく。

また、他機関等におけるコンプライアンス関連研修の実施状況に関する調査については、その結果をとりまとめ、研修内容や教材、手法、IT活用の検討など、今後の研修計画の見直しに役立てていく。

② 幹部職員による現場訪問や職場内ミーティングの開催

幹部職員による現場訪問や職場内ミーティングについては、今後も継続的な取組が必要である。

職場内ミーティングで、職員から出された意見・提言等については、推進本部への吸い上げを図り、施策に反映させていくことが必要である。

③ 「コンプライアンス強化計画ご意見箱」に寄せられた意見

ご意見箱を設置後、8月末時点で職員から15件の意見が寄せられた。

特に業務運営の見直しに関する意見が多く、今後の取組等への反映などについて、推進本部で検討していく必要がある。

④ 本局と開発建設部の意見交換会の開催

本局幹部職員と開発建設部幹部職員との意見交換会が実施され、コミュニケーションの強化が図られている。引き続き、幹部職員間で実施するとともに、今後は実務担当者間でも意見交換会を実施し、より活発な議論をしていく必要がある。

(2) 受注企業の役職員等との適切な関係の確保

強化計画の策定後、速やかに、有資格業者に対して国家公務員倫理法・倫理規程の周知を行ったほか、幹部職員への訪問についてアポイントメントの徹底を図るとともに、開発建設部幹部職員の個室の廃止・透明化が図られており、環境整備への取組が着実に実施されている。

アポイントメントの徹底については、一部事業者から煩わしいなどの意見も寄せられているが、事業者との円滑な意思疎通にも十分留意しつつ、定着するまでの間、取組を継続していくことが必要である。

事業者に対する国家公務員倫理法等の周知については、今後も、様々な機会を捉えて徹底していくことが必要である。

【これからの取組】

法令遵守意識の職員への浸透度を測るために、今後、職員アンケート調査の実施など、その検証とフォローアップ方法について検討を行う。

① 非違行為事例集の作成と活用

非違行為事例集（「人生を棒に振らないために」）を作成し、全職員に配布・周知し、今後の研修等における教材として活用を図る。

② コンプライアンス出前講座の実施

平成21年度中に、本局及び開発建設部の全課所を対象に、発注者綱紀保持担当者等による「コンプライアンス出前講座」を実施する。

なお、特に国家公務員として、職務の執行の公正さに対する国民の疑惑や不信を招くような行為の防止を図るため、国家公務員倫理法・倫理規程に関する講習を強化するとともに、セルフチェックシートの活用等によりその浸透度の把握に努めるものとする。

また、出前講座実施後、講習内容等に関するアンケート調査を行い、

受講職員から意見、要望等を収集し、講習内容の検証と改善に資するものとする。

③ 「コンプライアンス通信」の発行

四半期に一度の目途で継続的に発行する。

④ コンプライアンス関連研修

ア 研修のフォローアップ

研修参加者の受講レポート等を集約し、研修に関する理解度や改善点等をとりまとめる。

研修で用いた資料等を活用した職場ミーティングの実施状況や、別途、実施を予定している職員アンケートの結果を基にして、研修成果の活用状況など総合的な評価をとりまとめる。

イ 平成22年度に向けた検討

研修に関するフォローアップや、予算要求の状況等を踏まえながら、研修教材や講義内容、外部講師等に係る検討を進める。

各職場におけるコンプライアンス推進を支援するための教材について、監察官と連携して検討を進める。(IT活用の検討など)

⑤ 風通しの良い職場づくり

幹部職員による現場訪問及び職場内ミーティングを継続実施する。

また、その実施状況についてフォローアップを行い、推進本部へ報告し、施策への反映を図る。

引き続き、職員からの意見・提案を「ご意見箱」で受け付け、今後の取組等への反映などについて、推進本部で検討していく。

本局と開発建設部のコミュニケーションの強化を図るため、幹部職員のみならず実務担当者間での意見交換会を実施する。

⑥ 開発建設部幹部職員の個室の廃止

個室の廃止・透明化については、未実施の箇所について平成22年度末までに実施する。

⑦ 事業者に対する関係法令の周知方策の検討

国家公務員倫理法等の事業者に対する周知方策を、更に検討する。(パンフレット等の作成・配布などを含めて。)

4. 監察機能の拡充・強化

入札契約に関する不正行為防止のための専担組織を整備するとともに、内部通報制度の拡充や談合情報等通報窓口を設置するなど通報制度を拡充・強化し、監察機能を発揮するための体制を整備している。

【実施状況】

(1) 監察体制の拡充・強化

① 組織の強化

監察体制の拡充強化のため、入札契約監察官を新設するとともに、首席監察官、入札契約監察官、監察官及び監査官を北海道開発局長直属の組織に改組した。（平成21年4月組織改正）

② 発注者綱紀保持担当者の拡充

北海道開発局発注者綱紀保持規程を改正し、綱紀保持体制の拡充強化のため、発注者綱紀保持担当者として、新たに本局入札契約監察官、開発建設部次長（総務担当）及び事務所副所長（事務）を追加した。（平成21年6月）

(2) 通報制度の拡充・強化

① 内部通報制度等の拡充

北海道開発局発注者綱紀保持規程を改正し、「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報告・公表制度」について、職員が通報し易い環境を整備するため、制度内容を拡充した。（平成21年6月）

両制度について、発注者綱紀保持マニュアル、コンプライアンス携帯カード及び開発局インターネットに掲載して、職員へ周知している。

また、開発局ホームページで公表し（発注者綱紀保持マニュアルに含めて）、外部の事業者へ周知している。

（改正概要）

i 「職員による内部通報制度」

i 通報対象として、発注事務に関する職員の違法・不当な行為のほか、一般服務又は倫理に関する職員の違法・不当な行為を追加。

ii 内部通報窓口に、首席監察官及び発注者綱紀保持担当者（新規追加分）を追加。

iii 匿名による通報の受付を可とした。

(外部通報窓口(弁護士)への通報は、従前どおり匿名扱い可。)

II 「外部からの不当な働きかけ防止に係る報告・公表制度」

- i 報告窓口として、所属部長のほか、首席監察官及び発注者綱紀保持担当者を追加。
- ii 匿名による報告の受付を可とした。

② 外部からの通報窓口の設置

本局及び開発建設部に、外部からの談合情報等を受け付けるための「談合情報等通報窓口」を設置した。(平成21年4月)

通報対象には、談合情報のほか、職員の非違行為に関する情報や匿名による通報も受け付けることとしている。

本局及び開発建設部のホームページ上に、専用メールボックスを設置し、外部へ周知している。

【取組の評価】

(1) 監察体制の拡充・強化

入札契約に関する不正行為防止のための専担組織を整備し、監察機能の強化が図られている。

(2) 通報制度の拡充・強化

内部通報制度等については、通報対象範囲の拡充、通報窓口の拡充、匿名での通報受付など、通報の実効性を確保するための制度整備が図られている。

外部からの通報受付窓口については、その一元化が図られ、匿名での通報を受け付けるなど制度整備が図られている。

今後、内部通報に関しては、通報窓口の周知徹底などを含め、職員に積極的な通報を促すための方策の検討が必要である。

また、通報のあった案件に関し、再発防止策に反映させることのできる事項については、推進本部への報告、検討等が必要である。

【これからの取組】

① 内部監査の実施

入札契約に関する内部監査、強化計画の推進状況に関する内部監査及びその他の業務監査を実施する。(第3四半期～第4四半期)

内部監査の的確かつ効果的な実施方法を検討する。

監査結果の概要については、ホームページに掲載し、外部へ公表する。

② 通報制度のフォローアップの実施

「職員による内部通報制度」、「外部からの不当な働きかけ防止に係る報告・公表制度」及び「談合情報等通報窓口」について、通報等の状況、処理状況等に関するフォローアップを行うとともに、再発防止策の検討に資するものとする。

③ その他

「外部からの不当な働きかけ防止に係る報告・公表制度」について、パンフレット等を作成・配布し、事業者への周知徹底を図ることとする。

5. 開発建設部における取組状況

本局・開発建設部・事務所等のそれぞれの組織が主体的に内部統制の強化とコンプライアンスの徹底に取り組むとともに、再発防止対策の実効性を確保するため、各開発建設部においても、開発建設部長を本部長とする推進本部を置き、開発建設部の本部各課、事務所等において積極的な取組を実施している。

特に、開発建設部が工事の発注の実務を担っていることから、入札契約のプロセスの改善と情報管理の徹底を図るため、改正された規程等に基づき各開発建設部において公正な入札契約を実現するための手続を着実に実施しているところであり、引き続き、適切に実施していく。

職員に対するコンプライアンスへの取組の強化については、例えば、幹部職員による現場訪問、各課所における職場内ミーティングを実施しているところであり、幹部職員が一般職員と直接に意見交換を行うことにより、職員への浸透に効果が現れてきている。さらには職員の定数が削減される中で業務運営全般の合理化・効率化を図るため、各課所において、業務の現状や課題の点検を行っている。

また、6月には、本局と開発建設部との間のコミュニケーションの強化を図り、強化計画に基づく取組をより有効なものとするため、局長をはじめとする本局幹部職員と開発建設部長との間で各開発建設部における強化計画の取組状況について意見交換を行った。

各開発建設部においては、強化計画の策定以降、本局と連携をとりながら、本局主導による取組を一体的に実施するほか、各々の地域の実情に合った形で先行的・試行的な取組も実施している。

【先行的・試行的な取組の事例】

- ① 会議開催時は会議に集中し、聞き漏らし等を軽減するため、説明等は要点を絞って短時間で終わらせるよう会議の効率化に取り組んでいる。
(網走開発建設部)
- ② 入札・契約手続運営委員会や技術審査会で使用される資料を電子データ化し、委員はパソコン上で資料内容の確認を行い、資料管理の厳格化とペーパーレス化（経費節減）を図っている。（札幌開発建設部、函館開発建設部）
- ③ 工事だけではなくプロポーザル方式等で発注する業務についても、入札参加者の漏洩防止及び恣意的な審査の排除の観点から、技術資料の業者名をマスキングした上で審査を実施している。（全開発建設部）
- ④ 発注者側の情報の提供の公平性を確保する観点から、工事発注時に参考見積を取り寄せる必要がある場合は、競争参加資格が確定した後、競争参加社全社から参考見積を依頼し、取り寄せている。（室蘭開発建設部）
- ⑤ 「職員が自ら考える」ことを主眼とした独自の事例集を作成して各課所へ配布し、職場内ミーティング等で活用している。（石狩川開発建設部）
- ⑥ 職員のみならず家庭内からコンプライアンス意識の啓発を図るため、発注者綱紀保持規程、倫理規程等の遵守事項を中心に「家族向けリーフレット」を作成し、全職員に対し家庭へ持ち帰り、家庭内でも話題とするよう協力要請した。（釧路開発建設部）

【取組の評価】

- ア 各開発建設部では、本局主導による取組を一体的に実施するほか、各々の地域の実情に合った形で先行的・試行的な取組を積極的に実施している。取組事例については、他の各課所で今後の取組の参考とするため、情報を共有する必要がある。
- イ 入札契約のプロセスの見直しについては、本局からの通達に基づき、新たな入札契約制度の下、着実に実施されている。一方で、新たな入札

制度の拡大を急速に進めており、また、事務処理も複雑化していることから、職員のミスを少なくし作業の効率化に向けた取組が必要となっている。

ウ 幹部職員による現場訪問や各課所における職場内ミーティングでの意見交換により、コンプライアンスに関する職員の意識は向上してきているものの、業務運営の見直しや職員のコンプライアンスへの取組の強化については、実施手法が徹底されていないことなどから、開発建設部毎に取組状況等にはらつきが生じている。このため、課所長レベルで情報共有を促進する仕組みを工夫するなど、推進本部の機能をさらに活用しながら取組を進めていく必要がある。

【これからの取組】

本局と開発建設部の双方の推進本部が連携を図りながら、活発な意見交換や情報共有、積極的な情報発信・情報収集などを行うことにより、連携強化を図ることができるシステムを早期に確立する。取組のフォローアップとして、実施状況について定期的に報告を受けるとともに、推進本部におけるチェックの結果や改善点などが迅速に情報提供される仕組みを整備する。

また、今年度末に向けて、各般の取組の実施状況の把握・分析や評価に関する適切な手法について検討する。

第3章 新たな事案に対する再発防止対策の検討

開発局は、昨年からの度重なる談合事案の発覚により失われた信頼を回復するため、本年2月に強化計画を策定し、入札談合の根絶と職員のコンプライアンスの徹底について、組織を挙げて取り組みを進めてきたところである。

しかしその取り組みの最中、車両管理業務談合事案の発覚、さらには無許可専従等調査により職務専念義務違反や不適切な労使慣行を行っていたという実態が明らかとなり、重ねて開発局に対する国民・道民の信頼を大きく損ねることとなった。

今後、これら事案の実態の解明と再発防止対策等の検討の結果を踏まえ、厳重な再発防止措置を講ずるとともに、強化計画においても所要の事項を追加する等を行い、国民の負託に応じられるよう職員一丸となって徹底した改革を断行しなければならない。

1. 車両管理業務談合事案

本年6月、開発局発注の車両管理業務に関し、事業者が行っていた入札談合行為に開発局の職員が関与していたとして、国土交通省は公正取引委員会から「入札談合等関与行為の排除及び防止並びに職員による入札等の公正を害すべき行為の処罰に関する法律」に基づく改善措置要求を受けたところである。

また、合わせて、すでに退職していた国土交通省の元職員が、事業者の入札談合行為に関わっていたとして、退職後に入札談合に関与することがないよう適切な措置を取るよう要請を受けたところである。

省内においては、事務次官を長とする「車両管理業務談合事案に係る再発防止対策検討委員会」を設置し、現在、実態の解明と再発防止対策の検討を進めている。

今後、この委員会における調査・検討の結果を踏まえ、強化計画又は強化計画に関する今後の取組方針等に関し、所要の措置を講じるものとする。

【これまでに講じた措置】

(1) 平成21年度車両管理業務発注はすべて一般競争入札で実施

車両管理業務については、昨年10月に発表した、「公用車利用の適正化について」に基づいて、委託台数の削減など大幅なスリム化に取り組むとともに、平成21年度発注については、入札・契約の競争性、透明性を高めるため、入札参加資格要件を見直してすべて一般競争入札で実施した。

(2) 車両管理業務の独占禁止法違反行為に係る指名停止措置の実施

今回の公正取引委員会の排除措置命令等を受け、開発局においては、9社に対し、7月6日から2か月～6か月の期間で指名停止措置を行った。

2. 無許可専従等問題

総務省の無許可専従等に関する一斉調査に基づき調査を実施したところ、開発局において、無許可専従等行為が行われていたこと、また、労使交渉等において不適切な労使慣行が存在していたことが明らかとなった。

今後、本省に設置された外部有識者による第三者委員会において、調査内容の検証等が行われることとなっており、この結果を踏まえ、具体的な再発防止策と綱紀保持の徹底に取り組んでいく。

【これまでに講じた措置】

(1) 職員団体（全北海道開発局労働組合）に対し調査への協力と関係書類の保全等を要請

(2) 勤務時間中の職員団体活動の一部を容認する慣行の破棄を指示

(3) 厳格な勤務時間管理の再徹底、不適切な労使慣行の是正

調査結果を受けて、厳格な勤務時間管理の再徹底及び勤務条件に關係しない事項の交渉や人事情報等の機密性の高い情報の連絡などの不適切な労使慣行の撤廃並びに違法活動があった場合の厳正な対処について国土交通事務次官から北海道開発局長に通知があった。

これを受け、北海道開発局長から開発局本局各課等の長及び各開発建設部長に厳格な勤務時間管理の再徹底等に関する指示をした。

第4章 今後の取組方針

強化計画の策定から8月末までの再発防止対策の実施状況については、第2章において記述したとおりであり、業務運営の総点検・見直しなど現在作業を進めている一部のものを除き、強化計画を推進していくための体制や制度・仕組みがほぼ整備され、それぞれの対策が実行に移されている。

しかしながら、現時点における個別の対策の実施状況については、入札契約のプロセスの改善など、実績が積み重ねられ、成果と課題が把握できるようなものもある一方で、現時点でもなお、対策の実施が初期の段階であるもの、体制や制度・仕組みを整備する段階にあるものもある。

今後は、各般の再発防止対策について、具体的な運用を繰り返していく段階を早期に目指していくが、特に今年度下半期においては、対策の効果の発現を強く意識しながら、これまでに把握した課題を踏まえ、具体的な運用を強力に進めていくこととなる。また、併せて、その実施状況を的確に把握し、分析、検証することにより、体制や制度・仕組みを拡充・強化していくとともに、対策の具体的な運用においても、改良を加えていくことが必要である。

また、内部統制やコンプライアンスに関する体制や制度・仕組みが期待される機能を発揮するためには、職員一人ひとりが高い意識を持ち続け、個々の取組を地道に繰り返し、積み重ねていくことにより、組織や職員への浸透・定着を進めていくことが必要である。

今後、特に今年度下半期において、重点的に取り組んでいくべき課題は次のとおりである。

1. 内部統制のためのシステムの確立

各職員が業務を遂行するに際して、不適切な業務処理が生じないようにするためには、個々人の業務処理に対するコンプライアンス意識の徹底と併せて、内部統制のためのシステムを改良・充実させ、取組をシステムの中で循環させていくことが極めて重要である。

このため、まず、強化計画に盛り込まれた個々の取組を実施し、その評価から得られた課題を今後の取組にフィードバックするとともに、強化計画の改訂や取組の相互連携を図ることにより、強固な内部統制のためのシステムを構築していく必要がある。

なお、この内部統制システムを構築していく過程においては、特に個別の業務について、業務に内在するリスクの洗い出し、分析・評価、リスクへの対処方針の策定を通じて、業務運営のプロセスを見直すことが重要である。

(1) 本局と開発建設部の推進本部の連携及び機能強化

推進本部は、強化計画に基づく対策を組織及び職員全体に徹底し、その実効性の確保を目的として、強化計画の実施を督励し、実施状況をフォローアップするとともに、本局各部及び各開発建設部に対し、継続して徹底させるよう指導・監督を行ってきた。

特に、開発建設部は、事業の実施主体であり、開発局全職員の約85%の職員が勤務していることから、内在するリスクの量も多く、そのリスクが顕在化する確率も高いことが予想され、開発建設部が有効な対策に積極的かつ主体的に取り組むことが必要である。

これまで開発建設部においては、強化計画に盛り込まれた主要施策のうち、入札契約のプロセスの見直しについては、本局からの通達に基づき、新たな入札契約制度の下、それぞれの取組事項を着実に実施しているところであるが、業務運営の見直しや職員に対するコンプライアンスへの取組の強化などについては、実施手法が徹底されていないことから、開発建設部毎に取組状況等にばらつきが生じている。

したがって、今後は、対策の本格的な実施を支える体制や制度・仕組みをさらに強化拡充するため、本局と開発建設部の推進本部がシステム全体を機動させる両輪として機能するよう、双方の推進本部が連携を図りながら、部門による縦割りを廃し、活発な意見交換、迅速な情報共有、積極的な情報発信・情報収集などを行うことにより、本局と開発建設部との緊密な連携が図られる内部統制システムを早期に確立していくことが必要である。

また、推進本部において、個々の取組の単位となる本局各課等、開発建設部の本部各課等及び事務所等との間の情報共有を迅速かつ的確に行うための仕組みを整備することが必要である。さらに、推進本部における検討等を支えるため、各般の取組に関して調査検討を行う体制を強化することが必要である。

(2) 業務運営の点検・見直し

推進本部の指導・監督の下で、現在、本局各課等と開発建設部の各課所等において、業務の点検・見直しとして、業務に内在するリスクの洗い出しと対応策の検討・実施を行っているところであり、今後、その分析結果を踏まえ、業務運営のプロセスに具体的な対策を取り込んでいくこととなる。

談合事案に直接関わった入札契約のプロセスについては、第2章に記述したとおり、すでに点検・見直しを行っているところであるが、今後

は、実施状況や把握された課題も踏まえ、さらに点検・見直しを行い、対策の強化拡充も含め、対策を着実に進めていくことが必要である。

一方で、入札契約に関する業務に限らず、機密情報の管理・処理については、多くの業務プロセスにおいて、そのリスクが幅広く内在している。特に強化計画策定後に新たに指摘された車両管理業務や労務管理業務など、機密情報に関する業務プロセスについて、早急に点検・見直しを進め、まずはリスクを把握・認識し、その対応策を取り込んだ業務プロセスを確立することが急務である。

(3) フォローアップ

今後、体制や制度・仕組みを拡充・強化していくとともに、対策の具体的な運用においても改良を加えていくことと併せて、各般の対策についての取組の実績が蓄積されることにより、実施状況の把握に加え、結果の分析や効果の検証を行うこととなる。

まずは、取組をフォローアップするに当たって、推進本部において、個々の取組の単位である本局各課等や開発建設部の各課所等（以下「取組実施課等」という。）における実施状況のほか、内部・外部からの通報や内部監査結果等について継続的に把握し、チェックするとともに、改善指示や助言など必要な指導を行うことが必要である。このため、実施状況について取組実施課等から定期的に報告を受けるとともに、推進本部におけるチェックの結果や改善点などが取組実施課等に迅速に提供される仕組みを整備し、双方向での情報共有が図られることが必要である。

そして、今年度末において、各般の取組に関し、実施状況の把握・分析、その結果に基づく成果の検証を行うためには、それらの把握・分析や評価に関する適切な方法が不可欠である。特に、職員への浸透・定着については、次回の報告書のとりまとめにおいて、的確な分析・評価が行えるよう、職員へのアンケート調査などの手法について検討を進めることが必要である。

さらに、今年度の実績や成果も踏まえ、来年度の取組の目標を設定することにより、さらに効果的な取組を進めることが必要である。

2. 組織・職員への浸透と定着

(1) 幹部職員の率先した取組と職員一人ひとりの取組

内部統制の強化とコンプライアンスの徹底を図るための体制や制度・仕組みなどの整備に加え、特に幹部職員が、それぞれの組織において、

率先して各般の取組を実行していくことが重要である。職場内ミーティングなどを通じて、職員一人ひとりを把握し、積極的な取組を促すとともに、自ら先頭に立って行動する姿勢を示すことを通じて、組織全体の取組としてとりまとめていくことが必要である。

また、組織全体として、職員の定数の純減が続く一方で、より丁寧な業務の執行が求められている現状においては、結果として従来の事務処理を変えることなく、当面の業務遂行を優先することになりやすい。職員一人ひとりが、公正かつ厳正に職務を遂行する意識を強く持ち続けるとともに、改めて自らの業務とその執行のあり方を振り返り、早めに課題に対応していくなど、自ら考え、行動していくことが必要である。

(2) 地道な取組の繰り返し

再発防止対策を徹底していくためには、それぞれの職場における日常業務に即して、地道な取組を繰り返し、積み重ねていくことにより、組織・職員への浸透・定着を図ることが必要である。マニュアルの普及、規程やルールの周知、職員同士の注意喚起などの取組については、直ちに効果が実感できないものもあるが、日々の取組によって、不祥事の要素を早い段階で小さなうちに処理し、事件を未然に防ぐことができるということを理解しながら、取組を進めていくことが重要である。

全職員が一丸となって、地道な努力を着実に繰り返し、積み重ねることによって、開発局に対する国民・道民の信頼が回復され、ひいては職員の自信と誇りに結びつくことを目標に取組を継続していくことが重要である。

付 記

強化計画の策定後に発覚した車両管理業務談合事案や無許可専従等問題については、直ちに実施すべき対策に取り組むとともに、その実態の解明と再発防止策の検討の結果を踏まえ、必要な対策を含め、速やかに強化計画の改訂を行い、個々の取組について、スピード感をもって積極的に実施する。