

5年目の新たなる決意
～ 入札事件を風化させない ～

平成20年11月

立川市

はじめに

この冊子は、入札事件から5年が経過し、事件後に入所した職員が全体の1割を超えた今、事件の経過や事件後の取り組みを文書として残すことによって事件の風化を防ぎ、理事者が改めてコンプライアンスの徹底を決意表明することによって、再び不幸な事件を起こすことがないよう全ての職員の倫理・法令遵守の意識を喚起し、職員が一丸となって市民の信頼の上に立った行政運営に努めることの重要性を再確認することを目的として作成しました。

この冊子を全ての所属で職場研修等に活用するとともに、機会あるごとに読み返すようにしてください。

《理事者の決意》

◆ 立川市長 清水 庄平

5年前、私たちは職員から4名もの逮捕者を出すという大変つらく悲しい経験をしました。

水道工事を巡る不正入札事件です。市や職員に対する市民をはじめとする社会の懐疑の目は想像を絶するものがあり、日常業務にも支障が出ていました。

このような事件を二度と起こさない、起こさせないとの考えから職員倫理条例の制定や各種の行動指針も作り、高い倫理観を持った職員の育成に努めてきたところです。

事件から5年経過する中で、事件後に入所した職員も100人を超えています。

あの忌まわしい事件を絶対にぜったいに起こさないように職員のモチベーションをあげるためにこの冊子を作りました。

高い倫理観を持ち、恐れず、怯まず、毅然として市民のための行政執行に邁進されんことを期待します。

◆ 立川市副市長 越川 康行

平成15年度は、新庁舎建設100人委員会や基本計画策定にむけた市民委員会が発足し、本市にとって市民参加元年と位置づけられる節目の年でした。

その活動の最中に事件が発生し、私達は事件の事後処理に忙殺される一方で、市民参加にチャレンジしてくれた多くの市民メンバーからの非難の礫に遭遇し、メンバーの信頼をいかに回復するかに腐心した辛い経験を、一生忘れることはないと思います。

この事件は、立川の様々な風土を背景に、一握りの職員が起こしたものではありませんが、その影響は、市民の行政への信頼感を大きく傷つけただけでなく、職員相互の不信感・疑心暗鬼を生み、市民の行政への参加意欲を減退させました。

事件後に取り組みられた今日までの様々な改善努力は、これらの影響を払拭し、回復するためのものであったと思います。

これからが本当の出発です。職員みんなで力を合わせて「新しい風土の立川」を創りたいと思います。

最後に、私のコンプライアンスは、小さい時に両親から教わった

- ・ 嘘はつかない
- ・ 他人に迷惑をかけない
- ・ 他人から後指をさされるようなことをしない

3つの言い古された人生訓です。

判断に迷うとき私の大きな味方になってくれています。

◆ 立川市副市長 大霜 俊夫

5年前に立川市で発生した事件で懲戒免職となった一人は、隣席で同じ仕事に従事した仕事は勿論遊びも共にした先輩でした。事件の経過が判明してくるたびに「なぜ？どうして？」との思いと、事件当事者の逡巡や悩み、また夜も眠れない時もあったと想像すると、やるせなく、そして寂しい思いを持ったのも事実でした。

このようなことは2度と有ってはいけません。

確かに、仕事をしていく上では、一人で判断に悩んだり躊躇ったり、判断した後でも迷ったり後悔したりすることは誰にでもあることだと思います。

しかし、コンプライアンスに関しては、逡巡したり居直ったりすることは許されませんし、自らの責任などで自己を追い込んではいけません。

事件は個人では完結しません。家族や友人・知人を悲しませ、同僚・上司を含め市職員全体に、また立川市政そのものの信頼と市民の期待をも裏切ることになります。

このことを何度も何度も繰り返し言い聞かせ確認したいと思っております。

◆ 立川市教育委員会教育長 澤 利夫

事件が起きた平成15年という年は、市長の再選とともに市政の転換期でありました。

私は当時、企画課長でしたが、市民参加元年ということで基本計画づくりにも市民参加が本格化した年でもあり、庁内では大規模組織改正の検討の年でもありました。

そうした最中に事件が「総務部」で発生したことから、対応を余儀なくされた訳ですが、混乱の極みの中で、私は毎日、「何故だ」という言葉を呟いていました。

当時も国や地方公共団体での同様の事件で懲戒免職などが報じられていた中で、堂々と手を染めた職員がいたことや芋ずる式に事情聴取や逮捕が続きどこまでいくのか、市役所はどうなるのかとても心配でした。

そして、最終的な総括作業の中では、事件にかかわった人たちの生き様や証言に接し大変ショックを受けました。そこには人間の弱さがあり、権力や欲望から抜けられない何かがあった。組織風土も存在した。しかし、そこに「何故そうするのか」と自問自答をした形跡を私は見出せませんでした。

私は、事件の証人の一人として、二度と事件を起こしてはならないし、起こさせてはならないと思っています。そして、いつも自分に「何故だ」を突きつける客観的な自分の存在を大事にしたいと思っています。

災害は忘れた頃にやってくるという諺があります。事件も風化した頃に必ず起こると言われています。今回の事件は家族や回りの人々に精神的・経済的苦しみを与えたばかりでなく、市役所全体にも大きな影響を与えました。傷が癒えることはないでしょう。

自分の行為が何をもたらすのか、「見通す力」をしっかりとって、行動しなければと思います。

1. 事件の概要と総括

平成15年10月、本市において競売入札妨害・贈収賄事件*1が発覚した。当時の部長職・課長職にあった者と嘱託職員（元砂川支所長）が、水道工事発注を巡る指名競争入札の談合に関与し、偽計入札妨害の疑いがあるとして4名が逮捕、内3名が起訴され、それぞれ有罪判決を受けたものである。なお、有罪判決が下された3名へは判決前に懲戒免職*2の処分を行った。

逮捕者	判決・処分
総務部長	懲役1年6月（執行猶予3年）競売入札妨害罪
契約課長	懲役1年（執行猶予2年）競売入札妨害罪
課長（元工事契約係長）	不起訴処分
嘱託職員	懲役3年（執行猶予5年・追徴金685万円） 競売入札妨害罪・収賄罪

本市では、事件発生後直ちに、立川市入札事件再発防止調査委員会を設置し、原因の究明と再発防止策の検討にはいった。この委員会では、委員である弁護士や公認会計士を中心として、職員に対する実態把握のための調査、契約制度全般の調査・分析、公判の傍聴、議員アンケートなどを行い、平成16年5月までに行われた17回にわたる審議結果を105項目の提言として報告書にまとめた。

平成16年4月には庁内に契約制度等検討委員会を設置し、市の改革施策の検討に入るとともに、平成16年9月にはこの委員会の下に事件発生のメカニズムと行政の責任を総括するために総括作業部会を設置し、市政アドバイザーの助言・指導を得ながら、外部委員（市民委員）の立会いや意見を参考にして、事件を立川市として総括した「総括報告書（競売入札妨害・贈収賄事件）」と、当時の立川市長が総括に対して追加説明する形をとった「総括追加説明」を平成16年9月に取りまとめた。

以下に、その全文を掲載する。

総括報告書（競売入札妨害・贈収賄事件）

立 川 市
平成16年9月

はじめに

立川市において、平成15年10月に競売入札妨害・贈収賄事件が発覚した。このため、市は立川市入札事件再発防止調査委員会（以下「調査委員会」という。）を、議会は入札事件原因究明と再発防止調査特別委員会（以下「特別委員会」という。）を直ちに設置し、裁判の

*1 競売入札妨害・贈収賄：偽計又は威力を用いて、公の競売又は入札の公正を害したり、公務員がその職務に関し、賄賂を贈収受し、要求をしたり約束をしたりすること。

*2 懲戒免職：公務員が懲戒処分として辞めさせられること。退職手当等も支給されない厳しい処分である。

進行と並行して調査活動等を進めてきた。

調査委員会は、事件発覚後約1年の間、弁護士プロジェクトチームによる実態調査、監査法人による調査・分析や事件の原因究明と再発防止策の検討を重ね、公判傍聴記録等を参考に「立川市入札事件再発防止調査委員会報告書」を公表した。

一方、特別委員会においても調査委員会と情報を共有しながら活動を重ね、中間報告及び市施策案に対する提言も行われた。この間に、裁判も進行し、判決は全て確定した。

調査委員会および特別委員会の議事録も公開され、司直によって押収された書類・物品も返還されたので、これらを検証・分析して事件発生のメカニズムと行政の責任を総括して明らかにする。

総括作業にあたっては、契約制度等検討委員会（委員長・助役）の中に「総括作業部会」を設置し、市政アドバイザー（調査委員会専門委員・弁護士）の助言・指導を得ながら作業を進めた。

また、返還された押収書類等の確認作業には、調査委員会外部委員（市民委員）の立会いもいただき、あわせてご意見も頂戴した。

以上、これまで明らかになったことや様々な議論の経過等を踏まえ、事件を立川市として総括し、報告書として取りまとめた。

なお、本報告書は庁内の重要施策等を審議、調整する機関である「政策会議」の決定を経て、立川市の総括としたものである。

裁判で出された証拠品や裁判記録の閲覧には時間を要するが、必要な検証作業を今後も可能な限り行い、その結果を明らかにするなどして、事件を風化させない努力を立川市は続けていく。

（１）事件の概要

裁判の経過の中で明らかにされた、事件の基本的構造を端的に表現すると、水道工事の業界で行われていた長期的かつ組織的談合に、部長、課長、係長といった職位にある入札・契約関係の市中枢の職員が加担したものである。

加えて、市幹部職員でもあった元嘱託職員（元砂川支所長）は、談合を容易にするため、入札業者選定に関して業者らと共謀し、市職員を通じて水道工事等の情報を早い段階から聞き出し、元契約課長に情報の漏洩を依頼し、これを業者に伝えるなど、事件の主犯格であって、多くの職員・業者に多大な影響を及ぼし、これなくしては犯行が行えなかったとされた。談合を積極的に助長し、業者から数回にわたる多額の賄賂を受け取るなどして公正であるべき入札を妨害したとされた。

元総務部長は、談合を容易にするため業者選定に関して、元嘱託職員の依頼に応じ、か

つての部下である元工事契約係長に指示したり、得た情報を漏示したりして公正であるべき入札を妨害した。部下に指示して談合に加担したその役割は重大で、張本人とも言える」とされた。入札情報を漏示し、入札の公正さを害し、市政の信頼を低下させた責任は重大であるとされた。

元契約課長は、談合には従属的立場ではあったが、契約課長として談合を排除する使命が不可欠であったのに、元囑託職員の依頼に安易に応じた責任は軽視できないとされた。また、契約課長に委ねられる責任が大きいにもかかわらず、思考力が低下し、責任感を欠いた。このことの刑事責任は免れないとされた。

このように公訴事実は、これら職員が共謀し、談合に加担し、指名手続きを行ったと述べられており、職務の中では、元囑託職員の呼び出し、食堂など目立たない場所での面談、係長へはメモを見せて、書き取らせ、指示して起案させ、課長が決裁印を押し、入札執行伺書等が作成された。その後、確認の電話を入れたり、業者に連絡するなどの行為が繰り返されていた。そうして業者選定委員会への提案など、まさに委員を騙すに等しい行為等が堂々で行われていたのである。

このように、不正行為が勤務時間中、起訴されなかった職員までをも使い、職場の中で行われていたことは重大である。

起訴された職員は、「入札の公平さを害し、市政の信頼を傷つけたその責任は重大である」などとして、執行猶予(2年ないし5年間)つきながら1年から3年の懲役刑の判決が下された。なお、これら3人の職員に対しては、判決前に懲戒免職の処分を行った。

また、起訴はされなかったが、情報漏示等を認めた管理職3人及び係長1人には減給の懲戒処分に加え、2から1階級降任の分限処分を行った。

以上、事件の概要を述べたが、事件の構図は単純ではなく、その背景には、本市における組織的あるいは組織を取り巻く独特の風土ともいえるべきものが、長年かつ根深いものとして存在したということを見逃してはならない。

事件は、立川市の入札の公正性が害されただけでなく、幹部職員が長年にわたり、これを実行し、しかも日常業務の中で行い、疑惑の指摘にも反省するところがなかったという、極めて重大な事件である。

市として、司直の摘発があるまで防止できず、結果として放置してきたことは、これを厳粛に受け止めなければならない。

これまで、入札制度の改革に一定の努力をしてきたにも関わらず、入札の公正性の確保と談合を防止することの重要性の認識を欠き、また、その施策も不十分であると指摘された。

入札の公正をはかり、立川市は重大な決意をもって再発防止に全力をあげて取り組むこ

とを全市民に誓うものである。

以下、事件発生の背景や主な疑惑とされる、①組織管理の問題、②人事をめぐる問題、③理事者のリーダーシップの問題、④市長の「指示」の有無の問題、⑤議員の口利き・働きかけの問題、⑥委託業者をめぐる問題、⑦水道工事以外の談合疑惑の問題について総括する。

(2) 事件発生の背景と総括

①組織管理の問題

事件の基本的構図から明らかになったように、事件の発端は前記、元嘱託職員を起点として、職員から職員へ、そして職員から業者へ、情報を漏示するということにも象徴されるように、これら職員個々人の公務員としての著しい倫理観の欠如に原因するところが大きい。

しかしながら、他方、調査委員会の指摘にもあるように、市組織全体のコンプライアンス（倫理・法令遵守）体制の欠如があったことも事実であり、単に個人の資質や個人の責めに帰すだけで終わらせてはならないし、そのような姿勢では再発防止など到底望めない。

この現実を市組織全体が深く認識し、厳正に対処していかなければならない。

職員実態ヒアリング調査から明らかなように、外部・内部からの要望・口利き・働きかけに対する組織としてのマネジメント体制の欠如があり、事実、上司の指示、不当・不合理な要求等に従った今回の事例等、職場の中に、業務のチェック体制や自由な話し合い、上司に対して的確に報告・連絡・相談するといった職場づくりの基本ができていない実態も明らかにされたことは、組織管理の課題として極めて重く受け止める必要がある。

また、前述のとおり、事件当事者の職員らの不正行為等が市庁舎内において勤務時間内に行われており、先に指摘した、これら職員の倫理観の欠如のほか、その職務専念義務に違反した職員を管理・監督する責任も強く問うものである。

②人事をめぐる問題

職員実態ヒアリング調査での職員の「人事」に対する受け止め方をみると、「不適切な人事配置」や「不公正さ」を感じる者が多いとされている。

事件当事者の供述でも「左遷で地位を失う危惧」等、「人事」に対する不安・影響力が述べられているが、「人事」をめぐるのは、過去に「議員への昇任依頼や議員への口利き謝礼等のうわさ」があるとして、議会で質問が出たこともある。

人事異動に際しても「なぜ、あの人が」という声や、「腹心」「派閥」人事ではないかとの声も聞かれた。こうしたうわさの背景には、「幹部職員人事に市長と議員との関係が影響していたのではないか」との調査委員会報告書の指摘があることなどを鑑みると、一部、不適切な人事が存在したのではないかとの疑念を否定しきれない。その意味で理事者の責任を問わなければならない。

この点で特に言及するならば、元嘱託職員は市議会議員の親族関係を背景にその職位、

立場を忘れ、かつての部下職員と飲食、旅行、接待を重ねるなどして、自己の利益等享受のために一連の不正行為を行ったこと、元総務部長はかつての職場関係や現職位を利用して、それら一連の不正行為に深く介在、加担したことが、裁判記録上明らかになったことであり、この両幹部の長い在任、登用は人事上の大きい汚点であったとの批判は免れない。

今後は、能力主義、実績主義に基づく人事の徹底や「左遷云々」「なぜ、あの人が」といった言葉に象徴される、職員の人事に対する不信感を一刻も早く払拭しなければならない。

③理事者のリーダーシップの問題

理事者のトップである市長は、任命権者として人事権を有している。また、日常業務をはじめ、市政運営の最終的な決定権とともに管理監督者責任があり、強いリーダーシップが求められている。

今回の事件では、調査委員会報告書においても、「これら人事のあり方や業務管理にかかる市長のリーダーシップについては、様々な指摘があることから、これを真摯に受け止め、猛省を求めたい」と指摘されている。

これは、市長をはじめ理事者のリーダーシップのあり方が根本から問われている証であり、その責任は重大である。

④市長の「指示」の有無の問題

元契約課長の公判で、被告は「市長からの指示という総務部長の言葉でやってしまった」と陳述しており、裁判長はその判決で「被告は知り得る限りを詳細に裁判で話し、解明と行政の浄化に資することが少なくなかった」とした。

これに対して、市長は市議会における公判に関する質疑の中で「私は1回として元総務部長にメモを渡すとか、指示をした覚えはない」と明確にそれらの事実を否定している。

こうしたメモの存在が確認できないことや指示が行われたかどうかについて、両者の発言は対立しており、今回の総括にあたっては、その事実は資料不足のこともあり、解明できなかった。

⑤議員の口利き・働きかけの問題

職員実態ヒアリング調査では、職員455人中、約2割の職員が市議会議員から働きかけを受けたと答えている。

公判での証言にもあったが、事件当事者から押収されたノートには議員からの連絡をメモしたと思われるものが散見された。アンケート調査でも当事者しか知りえない情報・証言があり、議員の口利き・働きかけは相当数あり、日常化していたと認めざるを得ない。

一方、議会はこうした事態を深刻に受け止め、議論を重ね、議員立法による「政治倫理条例」を制定するに至ったことを特記しておきたい。

⑥委託業者をめぐる問題

委託業者をめぐる問題は、公判での元契約課長の証言があり、「委託業務関係の社長から面談を要請され、指名業者選定の指図を受け、その際、談合に加担しない業者、いわゆるモグリ業者、指名から排除してほしいとする者のリストを渡された」とあるが、この社長は市側の事情聴取に対して「勉強しているので資料が欲しいと元契約課長から請われて出したもの」と証言している。当該文書は押収文書には存在せず、また、証拠品としての提出もない。現在、当該文書は、元契約課長の弁護人が入手・所持しており、それを法廷陳述の際に使用したことが確認された。

元契約課長の弁として開陳された話と当該社長の話とでは、その受け止め方のニュアンスが大きく違っており、真偽のほどは定かでない。

しかし、元総務部長の押収書類の中には「もぐり業者等」を記載したリストが存在し、口利き、働きかけ等の行為が従来から行われていたことを十分伺い知ることができる。

このような事実行為は、如何なる釈明がなされようとも、許されるものではなく、業者と職員とのこのような接触は疑惑の温床となるものであり、厳に慎むべきであることは言うまでもない。

なお、一連の落札状況をみると、長期間継続して特定業者が予定価格に近似した価格で落札している等、競争原理が働いた形跡が見られず、公正性と経済性が損なわれていたのではないかと推測される事例もある。

以上のことから、この件も含めて、職員に対する業者等からの口利きや圧力の存在を否定することはできなかつた。今後はこれらに対する徹底した防止策が不可欠である。

⑦水道工事以外の談合疑惑の問題

公判では、「土木建築工事関係は〇〇議員」「全ての業界で談合が行われている」といった証言がなされ、本事件以外にも談合疑惑があるとされている。

落札率の推移をみれば、水道工事以外の分野においても、かなり以前から談合を疑わせるような不自然な高値落札の状態が続いていたことが認められる。

従来、行政がこうした事態に的確に対応できなかったことは、組織体制を含めた入札事務の執行管理上の責務として大きな課題を残した。

すなわち、談合問題等に対する意識の低さ、認識の甘さ、感覚の鈍化という組織体質が今回の事件を惹起させたとも言え、理事者以下、組織全体が猛省し、契約全般の正常化に全力で取り組んでいく。

おわりに

以上、各項目にわたる総括結果を職員全体が真摯に受け止め、再発防止に一丸となり、失われた信頼の回復に努め、「新生立川」を1日も早く実現させなければならない。

なお、総括で指摘した説明が不明確な点については、改めて説明責任を果たす必要がある。

以下に、当時の立川市長が本市の総括に対して追加説明する形をとった「総括追加説明」の全文を掲載する。

総括追加説明

立川市長 青木 久

まず、「幹部職員人事と私と議員との関係」についてであります。

日頃から、市長と議員とは市政全般にわたって、いろいろと意見交換をいたしますが、これは市政を進めていく上で、不可欠なことと考えております。

こうした意見交換の中では、職員の仕事ぶりについての話が出る場合がございます。

職員の仕事ぶりにかかる市民からの苦情やお褒めの言葉など、さまざまでございます。

議員に限りませんが率直に申し上げて、こうした職員評価の言葉が、私の頭の中に残ることはございます。

人事には多くの要素が含まれますので、そうした職員評価の意見が人事に影響しないと断言することはできないと思っております。

しかし、最後の決定は市長としての私が決定したことであります。

現に、任用をめぐっての私の人事に批判の声をいただいたことは、私の不徳のいたすところであり、この際、指摘を率直に受け止め、人事への注意や配慮を欠いた点を深く反省し、今後は、このような指摘を受けることがないように、より公正かつ適切な人事を行ってまいりたい決意であります。

次に、市長の「指示」の有無の問題でございます。

私は、入札や契約に関して「部下にメモを渡したり指示した」覚えはありません。ときには職員から担当業務の状況報告を受け、質問することなどはありましたが、「指示」という類のものではありません。

公判での証言のように、職場の中で、しかも勤務時間中において「市長の指示だ」として不公正な行為が行われたとすれば言語道断であります。

しかし、こうした行為があったと公判で元職員が述べたことは、当該職員がどのような意図で市長の名を使ったのか定かではありませんが、私が「指示はしていないと」申し上げても、結果として、「市長の指示である」というような行為が行われてしまったことについては、市政の最高責任者として、道義的責任を重く感じております。

トップは、常に部下に対し、毅然たる態度や厳粛な姿勢を自ら示さなければなりません。それが欠けていた点、つまり私自身の姿勢の甘さが該当職員の思考や行動に少なからず影響を与えたのではないかと反省をいたしております。

今後は、市政のトップとして、私の日常の姿勢そのものが職員に注目されていることを改めて自覚し、職員の先頭に立って範を示していかなければならないと決意を新たにいたしております。

以上2点について、私の現在の考えを率直に申し上げましたが、この総括を全身に体し、職員ともども組織を挙げて、再発防止・信頼の回復に努めてまいる覚悟であることを重ねて申し上げ、ご理解を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

なお、私の責任につきましては、本日の総括とこの総括に対する皆様のご意見を拝聴し、それらを熟慮した上で、今議会最終日に明かにする考えであることを申し添えさせていただきました。私の追加説明とさせていただきます。

11. 事件後の取り組み

市は、事件発覚後直ちに発足した立川市入札事件再発防止調査委員会の105の提言や、前項の「統括報告書（競売入札妨害・贈収賄事件）」の中での指摘を踏まえ、市民の信頼を回復するため、今日までの5年間、様々な取り組みを行ってきた。

以下それらの主な取り組みについて記載する。

1 委員会等の設置

① 立川市入札事件再発防止調査委員会

この委員会は「組織の内部の再点検と事件の再発を防止し、職務執行の公正性の保持と公務に対する社会的信用の回復を図る」ことを目的とし、市職員を委員とする組織として事件発覚の翌日に設置した。

しかし、平成16年1月に調査委員会副委員長であった総務部長の逮捕という重大事態に至り、6名の専門委員や6名の外部委員（市民委員等）の参加を得るなど委員構成を大幅に見直し、委員会も非公開から公開へと変更した。

事務局	H15 企画課、H16～19 契約制度改革担当
委員構成	委員数15名（市職員3名・外部6名・専門6名）
活動期間	平成15年10月～16年8月
活動概要	<p>当該事件にかかる原因の究明と再発防止策について調査及び協議検討をするため全19回開催され、その内容を「立川市入札事件再発防止調査委員会報告書」として平成16年5月にとりまとめられた。</p> <p>報告書には事件の背景として業界の長年にわたる談合体質とそれを甘受してきた市役所体質、議員等による口利き・働きかけの政治風土による、倫理観、コンプライアンス体制の欠如などがあったと結論づけられ、下記4つの視点からの105項目にわたる提言が行われた。</p> <p>【4つの視点】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 コンプライアンス（倫理・法令遵守）体制の確立 2 当面の制度運用厳格化対応 3 制度の抜本改革対応 4 その他（立川市行政全般）
調査の内容	<ul style="list-style-type: none"> ● 弁護士プロジェクトチームによる実態調査 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 職員実態ヒアリング調査 ➢ 職員アンケート調査 ● 監査法人による調査 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 市議会議員アンケート調査 ➢ 入札・契約制度に関する分析調査 ➢ 公判傍聴

② その他の委員会等

立川市入札事件再発防止調査委員会以外に、事件の再発防止やコンプライアンス体制の確立のために、職員で構成する委員会（庁内体制）や外部委員で構成する委員会等（第三者機関）を以下のとおり設置した。

なお、それぞれの委員会の委員構成や役割については、21ページの「入札・契約制度等改革推進体制（平成20年度）」を参照のこと。

庁内体制	契約制度等検討委員会 競争入札参加資格等審査委員会 公正入札調査委員会 コンプライアンス推進委員会
第三者機関	立川市職員倫理審査会 立川市契約・倫理制度改革評価委員会 立川市入札事件再発防止施策評価委員会 立川市入札等監視委員会

2 庁内組織の改正と契約制度等検討委員会の活動

平成16年4月1日の組織改正により企画部と総務部との2部であったものを総合政策部と行政管理部及び財務部門を集めた財務部という3部に再編成し、相互に牽制しあう組織とした。

また、同じく平成16年4月1日付で、入札制度改革へ取り組むために契約制度改革担当を新設し、契約制度等検討委員会を庁内に立ち上げ、委員会の内に3つの部会を設けた。これらの組織は「立川市入札事件再発防止調査委員会報告書」の提言を受け、平成16年9月に市の改革施策を公表し、改革施策や経営改革プランなどに沿って新たな視点から積極的に入札・契約制度の透明性・競争性・公正、公平性を高めるための取り組みを行った。

なお、契約制度改革担当は、平成20年4月1日の組織改正で廃止し、主な業務については品質管理課が引き継いだ。

【契約制度等検討委員会と3部会】

■契約制度等検討委員会

市は、入札・契約制度の改革を進めるため、従来からあった入札制度等検討委員会の目的を「入札・契約制度について、不正行為の防止、競争性の向上及び適正な品質の確保」に変更し、委員長に助役（現在は副市長）を充て、部長7名と課長1名の委員構成を、具体的な検討がより効率的にできるように、部長6名と課長8名に増員し、平成16年4月15日に契約制度等検討委員会を発足した。

また、同年4月24日の第16回立川市入札事件再発防止調査委員会（以下「調査委員会」という。）で委員会報告書の骨子案・報告書案についての取りまとめ内容が確認されたため、同年5月10日にこの契約制度等検討委員会の下に実務的なプロジェ

クト・チームとして次の3つの部会を設置し、107項目^{*3}の改善策の検討を進めた。

契約制度等検討委員会で検討した107項目のうち101項目については、下記各部会の検討内容を参照しながら検討を進めた。

① コンプライアンス（倫理・法令遵守）検討部会

この検討部会は、調査委員会の総括意見の「コンプライアンス（倫理・法令遵守）体制の確立」など32の提言を検討するため、行政管理部長を部会長に部長・課長・係長13名で構成し、職員の倫理条例の制定、コンプライアンス・マニュアルの作成、内部通報や相談窓口の設置、人事制度の見直しなどを検討した。

② 品質管理検討部会

この検討部会は、調査委員会の総括意見の「当面の制度運用厳格化対応」、「制度の抜本改革対応」など16の提言を検討するため、都市整備部長を部会長に部長・課長・係長12名で構成し、情報セキュリティの強化、工事内訳書と積算結果との照合、工事品質検査基準やチェックリストの整備、積算・設計の業務品質の向上などを検討した。

③ 契約制度検討部会

この検討部会は、調査委員会の総括意見の「当面の制度運用厳格化対応」、「制度の抜本改革対応」など53の提言を検討するため、財務部長を部会長に部長・課長・係長11名で構成し、実務的なガイドラインの整備や見直しと運用厳格化、入札結果の監視、談合情報や下請けいじめなどの相談窓口の設置、最適調達基準の設定、市民による改善施策の評価委員会や入札等監視委員会の設置などを検討した。

④ 検討状況

検討は時間との戦いであった。関係職員は、市民からの信頼を1日でも早く回復したいとの思いがあり、契約制度等検討委員会の3つの部会の中でも検討項目が最も多かった契約制度検討部会では、週2回、午後4時から6時ごろまでを定例会議とするなど、委員会と各部会は平成16年度から平成19年度までの間に計187回の会議を開催し、改革施策などの検討を進めた。

そして、委員会での検討内容については、第三者機関や市議会へ報告し、そこでの議論を踏まえながら実施に移していった。

なお、検討状況については、平成19年1月25日に開催された入札事件再発防止施策評価委員会（第三者機関）において、「全ての項目について実施や必要な検討がなされた」との評価を得ることができた。

^{*3} 107項目：立川市入札事件再発防止調査委員会報告書にある「改善のための施策の手順等」28施策101提言と「市民等による改善施策の評価体制の構築」4提言に対応した105項目と、市が追加した「コンプライアンス（倫理・法令遵守）の推進」に関する2項目の計107項目。
詳細は立川市ホームページ「入札事件について（立川市入札事件再発防止調査委員会 報告書【3】）」で確認のこと。<http://www.city.tachikawa.lg.jp/cms-sypher/www/service/detail.jsp?id=2718>

3 コンプライアンス体制の確立に向けた取り組み

前項で述べたように契約制度等検討委員会では107項目の改善案について検討を行った。ここでは、そのうち全職員に共通して関連する「コンプライアンス（倫理・法令遵守）体制の確立」に向けた取り組み内容について記載する。

(1) 立川市職員倫理条例の制定

市の職員は全体の奉仕者で、その職務は市民から負託された公務である。職員の職務に係る倫理を保持するため、職務の執行の公正さに対する市民の疑惑や不信を招くような行為の防止を図り、公務に対する市民の信頼を確保することが極めて重要となることから、平成16年11月1日に「職員倫理条例」を施行した。

なお、同年6月18日には、立川市議会において「立川市議会議員政治倫理条例」が制定された。

(2) ガイドブック等の整備（コンプライアンス関係）

① 職員倫理条例・規則ガイドブック（接待・贈答ガイドライン）

職員が全体の奉仕者として職務を公正に遂行し、市民の信頼と負託に応えるよう遵守しなければならない公務員倫理の根本的な基準とその徹底に向けた仕組みづくりが重要である。そこで、職員倫理条例及び同規則の趣旨や内容、ルールなどを周知徹底することを目的として平成16年11月に作成した。

② 立川市職員コンプライアンス読本

立川市職員として行動したり意思決定をする際のベースとなる考え方を示し、常に身近において熟読し、コンプライアンスの視点から自身や職場全体の業務点検を行ったり、法令やルールの再確認などを行うことを目的として平成18年11月に作成した。

(3) 内部通報制度の導入

組織の自浄作用を働かせて不正行為の未然防止と早期発見を促し、市民の信頼を高めるために、法令違反行為や、そのおそれがある場合に、職員等（職員や市からの委託業者等）が通報窓口に通報できる内部通報制度を平成18年11月1日に導入した。

この制度では、内部通報者は不利益な取り扱いを受けないように保護される。

通報窓口は法令監察員（弁護士）2名と法令遵守対応室（行政管理部総務課）の3か所となっている。

(4) 人事制度の見直し

職員の能力や実績、適性などを客観的に評価し、処遇や人事配置に反映する仕組みを整備することによって、人事制度の透明性や公正さを確保し、職員が職務に専念し、能力を最大限発揮できる環境を整えるために、次のとおり人事制度の見直しを行った。

① 管理職候補者選考試験・短期主任選考試験の導入

人事の公正さを確保するため、昇任試験制度を平成16年度から導入した。

試験区分	導入のねらい
管理職候補者選考試験	管理職にふさわしい能力や資質を有するものを客観的かつ公平に選考するために導入
短期主任選考試験	比較的若い年齢の職員のうち、能力が優れ、意欲のある者を主任職に早期に任用することにより、組織の活性化と人材育成を図り、職員の年齢構成の偏りに対応するために導入

② 人事考課の管理職への導入と係長職への試行

客観的な基準によって職員の能力や実績を評価して、それを処遇等に反映することによって、昇任等の透明性や公正さを確保するために人事考課制度を導入した。

平成13年度から管理職を対象に試行を開始し、平成16年度には目標管理による業績評価を試行に加え、平成19年度からその対象を係長職まで拡大した。

③ ジョブローテーションの適正化

同じ職場に長く在籍することの弊害を排除するために、原則として概ね3～5年の周期で人事異動を実施するほか、異動に際して職員の能力や適性、意欲などを活かしたきめ細かな人事配置を行うなど納得性の高い人事管理に転換した。

また、幅広い視野と職務遂行能力の高い職員を育成するために、若手職員を対象に採用後10年間でジョブローテーション期間と定め、その期間に本人の職務適性を確認できるように、管理部門、窓口部門、事業執行部門に属する各職場に配属している。

(5) 懲戒処分の方針の制定

任命権者が懲戒処分に付すべきと判断した事案について、その処分がより一層厳正かつ公正に行われるよう、処分量定を決定するに当たっての基準とするため平成19年4月1日に方針を施行した。

この方針は、道義的な制裁はもとより、不正行為の抑止力を主眼としており、その趣旨を十分に踏まえ、職員が公私の別なく全体の奉仕者として市民の信頼や負託に応えるよう最善を尽くすことを期待したものである。

なお、これに先立って、飲酒運転に伴う懲戒処分の方針については、平成18年11月1日に施行した。

(6) 管理職からの誓約書の提出

平成17年4月から、コンプライアンスを遵守する旨が書かれた誓約書への署名を管理職に義務付けた。内容は、自ら範を示してコンプライアンスを実践し、部下の指導にあたることを誓約したものである。

4 立川市コンプライアンス・業務点検週間の実施

入札事件再発防止施策評価委員会の提言を踏まえ、入札事件の風化を防止するとともに、コンプライアンスの視点から業務を点検するために、コンプライアンス・業務点検週間を平成17年度から実施している。

なお、平成20年度から、実施期間を一か月に拡大し、コンプライアンス・業務点検月間とした。

● 平成17年度実施内容

標語	「見直そう 仕事の内容・心のチェック」 「守ります 倫理と法令 築きます 信頼ある市政運営」
研修	一般職員研修「自治体職員にとってのコンプライアンス」 管理職研修「公務員の職務犯罪・裁判員制度について」 情報セキュリティ研修「情報資産を守る」
市民PR	広報、庁内掲示、駅前ビジョンへの掲示
職員周知	標語を表示したカードの携行を指示 グループウェアによる周知 チェックシートによる自己点検実施 職場研修の実施促進
座談会	「事件発生のころを振り返っての感想」 元立川市入札事件再発防止調査委員会委員で現在も立川市入札事件再発防止施策評価委員会委員を委嘱し、約2年にわたり市の対応をチェックしてきている5名の市民と市職員とによる。

● 平成18年度実施内容

標語	「見直そう 仕事の内容・心のチェック」 「守ります 倫理と法令 築きます 信頼ある市政運営」
研修	一般職員研修「自治体職員にとってのコンプライアンス」 管理職研修「公務員の非行防止について」 情報セキュリティ研修「情報セキュリティの必要性や具体的方法について」
市民PR	広報、庁内掲示、駅前ビジョンへの掲示
職員周知	コンプライアンス読本の作成 グループウェアによる周知 チェックシートによる自己点検実施 職場研修の実施促進
座談会	元立川市入札事件再発防止調査委員会委員の5名の市民と市職員による。 ・入札事件再発防止施策評価委員会委員に就任した当初の感想 ・入札事件再発防止施策評価委員会委員としてチェックしてきた感想 ・いろいろな改革施策や4つの第三者委員会についての感想 ・これからの市に期待すること

● 平成 19 年度実施内容

標語	「まあいいか 心の緩みが 致命傷」 「忘れない 心のネジを 日々点検」
研修	一般職員研修「自治体職員にとってのコンプライアンス」 管理職研修「自治体のコンプライアンスと管理職の役割」 情報セキュリティ研修「情報流出事故を防ぐための研修」
市民 PR	広報、庁内掲示、駅前ビジョンへの掲示
職員周知	グループウェアによる周知 チェックシートによる自己点検実施 職場研修の実施促進

● 平成 20 年度実施内容

標語	「まあいいか 心の緩みが 致命傷」 「忘れない 心のネジを 日々点検」
研修	管理職研修「コンプライアンス・危機管理研修」 情報セキュリティ研修「事例から学ぶ情報セキュリティ対策研修」
市民 PR	広報、庁内掲示、駅前ビジョンへの掲示
職員周知	グループウェアによる周知 入札事件やその後の取り組みについての冊子を作成 「5年目の新たなる決意～入札事件を風化させない～」 アンケート機能によるチェックシート自己点検実施
重点取組事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 情報管理の一層の徹底を図るために、市政アドバイザーによる職場巡視を実施 ● 事件の風化を防ぐために、本冊子「5年目の新たなる決意～入札事件を風化させない～」を活用した職場研修を実施

III. 事件後の取り組みの効果

この5年間の取り組みによって、口利き・働きかけの実態や職員のコンプライアンス意識がどのように変化したかを把握するために、事件発覚直後に実施した職員アンケート調査と比較できる形で、平成19年度に一般職の職員1300名を対象にコンプライアンス実態調査アンケートを実施した。

その結果から現状と課題が以下のとおり明らかになった。

現状と課題
① 利害関係者との関わりについては、贈答や働きかけの件数は激減しており、事件後の施策が一定の効果はあげているが、皆無とまでは至っていないことから、一層の対策が必要となっている。
② コンプライアンスに関する施策については、取り組みの成果を評価する職員が多い反面、効果を否定する意見もあったことから、各取り組みについて、その趣旨や必要性を一層職員に周知徹底する必要がある。
③ コンプライアンス意識では、すべての質問項目で、管理職員が最も意識が高く、逆に事件を経験していない若年層や利害関係者との関わりの薄い職種では、コンプライアンス全体に関心度も低い傾向があり、今後は意識が低い職員に対しての重点的な啓発が必要である。
④ 「コンプライアンス・業務点検週間」や「職場におけるコンプライアンス研修」については、必要性や意義を感じている職員が多い一方、その形骸化を危惧する意見があることから、これらの実施方法について工夫する必要がある。
⑤ 市議会議員からの働きかけが多くて困るという意見もあり、これは職員の感じ方による部分も多いと考えられることから、今後、立川市職員倫理審査会と立川市議会政治倫理審査会とが意見交換しながら、働きかけについての明確な基準を作成する必要がある。
⑥ 組織ぐるみの不正を暴くために設置した「内部通報制度」への職員の理解が低く、制度に対する不信感や不安感が多くあることから、今後職員に制度の有効性を周知徹底する必要がある。
⑦ コンプライアンスを過度に意識しすぎて、地域や業務での人間関係が円滑にいかないという意見があった。コンプライアンスは、市民からの信頼を得て行政を円滑に推進していくための取り組みであるので、業務遂行の効率性や、地域との関わりとのバランスを考えながら、今後推進していく必要がある。

IV. 新たなる決意

5年前、本市は入札事件によって市民の信頼を失った。その後、様々な取り組みを行って市民の信頼の回復に努めている。

しかし、平成19年度に実施したコンプライアンス実態調査アンケートでも明らかになったように、それらの取り組みに一定の効果はあったものの、まだ不十分な点もある。

コンプライアンスの確立は、終わりのない課題である。

事件の記憶は時間の経過とともに確実に薄れていく。職員も入れ替わり事件を経験した職員は減っていく。このことを前提としてコンプライアンスの取り組みを継続的に続けていかなければならない。この冊子はその第一歩である。

また、本市のコンプライアンス体制確立の取り組みの原点は入札事件の反省であり、「二度とこのような事件を起こさない、起こさせない」という決意であった。そのため、取り組みは贈収賄の防止など入札や契約に関するものが中心となっている。

しかし、本市のコンプライアンスの基本は、入札や契約に関するもの以外に市民サービスの向上など、公務員として職務に臨む姿勢全般にわたり範囲は広い。

今後は「コンプライアンス基本方針」と「立川市職員行動規範」の遵守への取り組みが中心となり、職員一人ひとりが5年前の事件を心の中で風化させずに、「コンプライアンス基本方針」と「立川市職員行動規範」の遵守を常に心がけ「市民の立場に立って、凛として行動」しなければならない。

そのために、本市においては、今後一層、コンプライアンス関連の研修やコンプライアンスの視点からの業務点検、意見の言い合える風通しの良い職場環境の実現などを目指して取り組みを行っていく。

立川市職員の基本姿勢 「市民の立場に立って、凛として行動する職員」

本市職員は、全体の奉仕者として、常に市民の立場に立ち、高い倫理観と使命感を持って、凛とした態度で職務に公正・誠実に取り組み、市民から信頼される職員として行動することを基本姿勢とする。

【参考】

●入札・契約制度等改革推進体制(平成20年度)

