

八尾市長

山本 桂右 殿

調 査 報 告 書

(概 要 版)

令和6年8月30日

八尾市環境衛生庁舎職員の逮捕事案等に関する調査チーム

委 員 長 濱 和 哲

副委員長 長 村 みさお

委 員 市 原 靖 久

委 員 大 塚 祐 介

委 員 林 祐 樹

(目 次)

第1章	調査に至る経緯及び調査の目的・範囲等	1
第1	調査に至る経緯	1
1	八尾市職員の逮捕事案等の発生	1
2	Xら兄弟らのパワハラ等を原因とする公務災害の認定事案の発生	1
3	市環境衛生庁舎職員の逮捕事案等に関する調査チームの設置	1
第2	調査体制	1
1	委員	2
2	八尾市総務部人事課	2
第3	調査の目的・調査の範囲等	2
1	調査の目的・調査の範囲	2
2	調査対象者（Xら兄弟）の略歴等	2
第4	調査方法	3
1	資料の分析等	3
2	関係者へのヒアリング	3
3	アンケートの実施	3
4	当調査チームの会議	4
5	留意事項	4
第2章	事実関係	5
第1	清協公社の設立からし尿収集業務の直営化までの経過	5
第2	公社職員の任用と研修体制	5
第3	直営化以後のし尿収集業務	5
1	組織体制	5
2	し尿収集業務の実施状況	6
第4	環境衛生支部の設立と活動内容	6
1	環境衛生支部の設立	6
2	環境衛生支部の活動状況と役員の就任状況	6
3	組合費の徴収及び管理の状況	6
4	退職手当のチェックオフ	7
第5	逮捕事案等の発生と示談に至る経緯等	7

1	逮捕事案等の発生.....	7
2	逮捕事案等についての示談の成立.....	7
第6	公務災害事案についての経緯等.....	7
第3章	調査により判明した事実関係等.....	9
第1	環境衛生庁舎における業務の状況.....	9
1	環境衛生庁舎の事務職と技能労務職の職員の関係.....	9
2	A元理事とXら兄弟との関係.....	10
3	X 1 及びX 2 の業務の実態.....	11
第2	公務災害事案の発生.....	12
第3	退職手当を原資とするチェックオフの実施.....	13
1	チェックオフの事務手順.....	13
2	退職者に対するチェックオフの説明.....	13
3	退職者のヒアリング結果から窺えるチェックオフの状況.....	14
4	チェックオフに関するXら兄弟の弁明.....	16
第4章	逮捕事案等が発生した背景及び原因.....	18
第1	市の組織における内部統制機能の欠如.....	18
1	環境施設課における内部統制の欠如.....	18
2	他部署による内部統制の欠如.....	20
3	市におけるチェックオフの確認.....	21
4	個別外部監査の不実施.....	21
第2	技能労務職員の固定化.....	23
第3	公務員としての意識の欠如.....	24
第5章	再発防止のための提言.....	26
第1	し尿収集業務の見える化.....	26
第2	施設課本部・環境衛生庁舎の事務職との関係性の再構築.....	26
第3	直営以外の方法の検討.....	27
第4	人事異動.....	27
第5	公務に従事する意識の向上.....	28
第6章	結語.....	29

第1章 調査に至る経緯及び調査の目的・範囲等

第1 調査に至る経緯

1 八尾市職員の逮捕事案等の発生

令和5年12月5日、八尾市環境部環境施設課（以下「環境施設課」という。）し尿部門の職員であり、同年9月29日の組合定期大会で交代するまで八尾市現業労働組合環境衛生支部（以下「環境衛生支部」という。）の支部長であったX1、及び、同じく環境施設課し尿部門の職員であり、同日の組合定期大会で交代するまで環境衛生支部の書記長であったX2（以下、X1とX2を合わせて「Xら兄弟」という。）が恐喝の被疑事実で逮捕されるという事案が発生した。

また、当該逮捕事案に関連して、Xら兄弟が環境施設課に所属する複数の職員の退職手当から、一人当たり約27万円から295万円の金員をチェックオフにより環境衛生支部に寄付させたという事案、及びX1が環境衛生支部の組合費を複数回にわたり費消したという事案が発覚した。

2 Xら兄弟らのパワハラ等を原因とする公務災害の認定事案の発生

令和5年8月31日、環境施設課し尿部門の職員であったBが、長期間にわたるXら兄弟らのパワハラ等により、うつ病及び過敏性腸症候群に罹患し、休職を余儀なくされたことについて、地方公務員災害補償基金大阪府支部長は、Bの申請に基づき、これを公務災害と認定した（以下「公務災害事案」という。）。

3 市環境衛生庁舎職員の逮捕事案等に関する調査チームの設置

市は、「令和5年12月に本市環境部職員2名が恐喝の容疑で逮捕された事案並びにこれに関連する八尾市現業労働組合環境衛生支部における組合費等の費消等及び寄付に関する事案（以下これらを「調査対象事案」という。）について、八尾市職員分限懲戒審査委員会において当該職員の処分に係る審査を行うに当たり、第三者の立場から全容の把握、原因の究明等に関する調査を行う」ことを目的として、当調査チームを設置した。

第2 調査体制

1 委員

市は、要綱に基づき、以下の各委員を当調査チームの委員として委嘱し、委員の互選により委員長及び副委員長が選任された。

なお、いずれの委員も、調査対象事案及び本調査において調査した事項に関し、利害関係は有していない。

委員長 濱 和 哲（弁護士・税理士 共栄法律事務所）

副委員長 長 村 み さ お（弁護士・税理士 しんせい法律事務所）

委員 市 原 靖 久（関西大学法学部・法学研究科教授）

委員 大 塚 祐 介（公認会計士・税理士 税理士法人プロスト）

委員 林 祐 樹（弁護士・公認不正検査士 共栄法律事務所）

2 八尾市総務部人事課

当調査チームの庶務は、要綱に基づき、八尾市総務部人事課において処理するものとされ、同課職員は資料の作成・整理、ヒアリング日程の調整、調査の補助等を行った。

第3 調査の目的・調査の範囲等

1 調査の目的・調査の範囲

本調査は、要綱に基づき、調査対象事案について、八尾市職員分限懲戒審査委員会においてX 1 及びX 2 の処分に係る審査を行うにあたり、第三者の立場から全容の把握、原因の究明等に関する調査を行うものである。

本調査は、調査対象者の法的責任を明らかにすることを目的とするものではなく、当調査チームは、本報告書を含む調査結果が上記の目的以外のために用いられることを予定していない。

2 調査対象者（Xら兄弟）の略歴等

(1) X 1

X 1 は、公益財団法人八尾市清協公社（昭和50年8月に設立された財団法人八尾市清協公社が平成25年4月1日に公益財団法人に移行した。以下

いずれも「清協公社」という。)の職員であったが、清協公社が担っていたし尿収集業務が市に直営化されたことに伴い、平成29年4月1日に環境施設課主任技能員(係長級)に任ぜられ、以後、主として、特別班(60メートル以上のホースで3～5名の乗務が必要な定期業務)及び業付班(臨時業務等)の技能長を担当している。

また、組合活動としては、清協公社における労働組合の委員長を務めたほか、し尿収集業務が市に直営化された後も、令和5年9月29日に行われた組合定期大会までの間、環境衛生支部の支部長を務めた。

(2) X2

X2は、兄のX1と同様、清協公社の職員であったが、平成29年4月1日に環境施設課主任技能員(係長級)に任ぜられ、以後、主として、X1とともに、特別班及び業付班の技能長を担当した。

また、組合活動としては、清協公社における労働組合の書記長を務めたほか、令和5年9月29日に行われた組合定期大会までの間、環境衛生支部の書記長を務めていた。

第4 調査方法

1 資料の分析等

当調査チームは、八尾市及び環境衛生支部から提供を受けた資料及びヒアリング対象者から提供を受けた資料の精査・分析を行うとともに、必要に応じて八尾市総務部人事課担当者を通じて事実関係の照会を行った。

2 関係者へのヒアリング

当調査チームは、調査対象事案及び公務災害事案等の関係者21名に対しヒアリングを実施した。

3 アンケートの実施

当調査チームは、令和元年度から令和5年度までの間において、環境部長（環境担当部長を含む。）及び環境施設課長であった職員並びに環境衛生庁舎に勤務していた職員を対象としてアンケート調査を行った。

4 当調査チームの会議

当調査チームによる会議は、以下の日程において開催された。さらに、この間、12回の委員間の打合せ・協議を行った。

令和6年2月16日 第1回会議

3月 5日 第2回会議

4月 2日 第3回会議

5月 1日 第4回会議

7月22日 第5回会議

8月 1日 第6回会議

8月13日 第7回会議

5 留意事項

当調査チームによる調査は、あくまでも任意の協力に基づく調査であり、調査対象事案及び公務災害事案にかかる全ての事実について網羅的な調査がされたことを保証するものではない。そのため、当調査チームが把握していない重要な事実が存在し、これが本調査の内容に反映していない場合、本調査における事実認定や評価に変更が生ずる可能性がある。

また、本調査は、調査対象事案及び公務災害事案等に関連して訴訟等が提起された場合の裁判所の判断又は裁判の結果等を保証するものではない。

第2章 事実関係

第1 清協公社の設立からし尿収集業務の直営化までの経過

昭和50年8月以前においては、市のし尿収集は民間許可業者によって実施されていたが、手数料の高額化や収集拒否の増加など、市民生活に影響を及ぼす問題が発生してきたため、市は、昭和50年8月、市の100%出資により清協公社を設立し、し尿収集運搬及び手数料の集金事務を一括して清協公社に委託した。

清協公社は、平成25年4月1日、公益財団法人へ移行した後、平成29年3月31日に解散し、同年4月1日より、市によるし尿処理業務の完全直営化が実現した。

第2 公社職員の任用と研修体制

し尿処理業務の直営化のため、清協公社職員は選考試験を経て順次市職員として任用されることとなり、平成27年4月1日、平成28年4月1日、平成29年4月1日の3回に分けて、清協公社職員の全員が市職員となった。

清協公社職員から市職員へ移行した職員に対しては、各入庁（正職員移行）年度前期に入庁時研修が実施され、2年目には中堅職向けの研修が実施された。

平成30年度以降は、新規採用者に対する4月の前期研修の日程の最初の2日間を本庁舎で行うこととされ、初日の人材育成室の実施カリキュラム内で、地方公務員法の研修も行われている。その後、2年目研修は、対象者の環境衛生庁舎における業務予定等に配慮し、実施可能な時期に、地方公務員法の研修動画を環境衛生庁舎で視聴するという方法で実施されている。

第3 直営化以後のし尿収集業務

1 組織体制

平成27年度からの順次直営化の段階より、し尿収集業務は環境施設課が管掌する業務となった。

環境衛生庁舎には、し尿収集業務に従事する技能労務職員を管理・監督するため、理事及び事務職（課長級職員としての参事、課長補佐、監督職（係長等））

が配置された。理事は全体的業務の運営や労務管理などに当たり、事務職は、業務に関連して設置された各種委員会への出席や労働組合（環境衛生支部）との交渉などにあたった。

2 し尿収集業務の実施状況

環境衛生庁舎では、令和3年度より、清協公社時代からの作業長制度に代えて、新たに班制度による業務体制が採用されることになった。

班長、副班長は、班数と班ごとの車両台数に応じた人数を配置し、班を統率して班員への指揮命令を行うとともに、し尿収集業務全体の円滑な遂行のために、日々の班どうしの連絡調整等を担当することとされた。なお、班長、副班長は、技能員と同様に、その職員が担う業務に対する能力を評価して昇給するものとされた。

第4 環境衛生支部の設立と活動内容

1 環境衛生支部の設立

市直営に移行したタイミングで旧清協公社時代に組織されていた労働組合は、八尾市現業労働組合の支部（八尾市現業労働組合環境衛生支部）として位置付けられることとなった。

2 環境衛生支部の活動状況と役員の就任状況

環境衛生支部は、構成員たる組合員の労働条件の向上及び改善を目的に、市との交渉にあたることを主たる存在目的として活動を行っており、毎年10月頃に定期大会を実施し、運営方針や役員人事などの重要事項を決定してきた。

3 組合費の徴収及び管理の状況

組合費の徴収は給与から天引きする方法（チェックオフ）によって行われており、市から環境衛生支部の口座にまとめて振り込まれることとなっている。

本来は組合費については出納が管理され、対応する帳簿類の作成がなされるべきであるが、X1が環境衛生支部の支部長であった期間は、そのような管理

は行われていなかった。また、会計監査についても、担当者の押印はあるものの、実際には何らの監査もなされていなかった。

4 退職手当のチェックオフ

退職手当からのチェックオフは、職員の退職時に組合からの仮払金や貸付金などが残っている場合に、退職手当支給額から返済金として差し引いたうえで、当該金額を市から組合口座に振込入金してもらう手続である。調査対象事案において問題となった退職手当のチェックオフは、環境衛生支部に対する寄付金の名目で行われていた。

第5 逮捕事案等の発生と示談に至る経緯等

1 逮捕事案等の発生

環境衛生支部では、令和5年頃、多額（約2400万円）の使途不明金の存在が明らかとなったことから、当該使途不明金につき、環境衛生支部の資金を管理していたXら兄弟に請求することとし、環境衛生支部側から退職手当のチェックオフを受けた者に対し、被害届の提出に関する協力要請がなされ、同年8月、八尾警察署に被害届が提出された。

その後、同年11月16日にXら兄弟が警察署に任意同行され、同年12月5日、Xら兄弟が共謀の上、令和2年4月頃、Cから環境衛生支部への寄付金名目で295万円をX1名義の口座に振り込ませて脅し取ったという恐喝の被疑事実でXら兄弟が逮捕された。

2 逮捕事案等についての示談の成立

令和5年12月18日、Xら兄弟と、環境衛生支部及び11名の被害者との間で示談書を取り交わした。

また、令和6年1月12日、Xら兄弟とCとの間で示談書を取り交わした。

第6 公務災害事案についての経緯等

令和5年8月31日、環境施設課し尿部門の職員であったBが、長期間にわたるXら兄弟らのパワハラ等により、うつ病及び過敏性腸症候群に罹患し、休

職を余儀なくされたことが公務災害と認定された（傷病発生年月日：令和３年４月７日、傷病名「うつ病、過敏性腸症候群」）。

第3章 調査により判明した事実関係等

第1 環境衛生庁舎における業務の状況

1 環境衛生庁舎の事務職と技能労務職の職員の関係

(1) し尿収集業務の直営化後、環境衛生庁舎は環境施設課の所管の下に置かれたが、環境施設課の中では、環境衛生庁舎やし尿収集業務は、市とは独立した組織が行う独立した業務という認識が残っていたようである。当調査チームの調査によっても、環境部や環境施設課が、定期的に環境衛生庁舎の見回りをしたり、同庁舎内の業務遂行状況を積極的に把握しようとしたりしていた姿勢はおよそ見受けられなかった。

(2) 環境衛生庁舎の組織管理のあり方としては、事務職の職員が技能労務職の職務を管理し、効率的な業務運営を指導する役割が求められたが、実際には、環境衛生庁舎に着任する事務職の職員は、し尿収集業務の現場を知らないため、技能労務職が行う職務の詳細は、事務職からはほぼブラックボックスの状態であった。し尿収集業務は、平成29年度に市に移管された後も、元清協公社の職員によって担われたため、新たに事務職として着任した市の職員からすれば、清協公社時代から行われてきた現場のやり方や収集の方法等に対し口を出しにくい状況が生じていたと考えられる。

ヒアリングでは、「現場がどの家庭を回っているかも分からない」、「収集先のマップもない」、「収集のルートも分かっていない」という事務職の職員の発言もあった。このように、市に直営化された後も、技能労務職の職務を管理すべき事務職の職員がし尿収集業務の詳細をほぼ把握できない状況が続くこととなった。

(3) 環境衛生庁舎においては、事務職による指示等は、すべて主任技能長を通じて行うものとされていた。ヒアリングにおいて、事務職が個々の技能労務職の職員に対し、直接、業務上の指示等を行うことはなかったとの回答もあった。

環境衛生庁舎内の本来的役割からすれば、事務職の職員が技能労務職の職員の業務を指揮監督すべき関係にあるが、事務職による業務上の指示は、技能労務職の職員の勤務労働条件に関するものでない場合であっても、環境衛生支部との労使交渉という形にされてしまうことから、事務職の職員が日常的な業務上の指揮監督を行うことは極めて難しい状況にあった。

事務職の職員としては、組織上の階層を根拠として、技能労務職の職員に対し明確な指揮監督をすべきであったと考えられるが、実際には、現場を取り仕切る技能労務職の力ないし立場が圧倒的に強く、環境衛生庁舎にあっては、技能労務職が事実上完全に優位な状況にあった。このような環境衛生庁舎における事務職と技能労務職のいびつな関係と、そこから生ずる事務職の職員にかかる業務上のストレスなどが原因となって、環境衛生庁舎に事務職として着任した事務職のうち相当数の者が病気休暇を取得する事態となっていた。

- (4) 事務職の職員にとっては、技能労務職の職場は、「アンタッチャブルな領域」として認識されていたようであり、少なくとも、事務職の職員の中には、技能労務職の職場に対し積極的に関わりを持とうという意向を有する者はいなかったと思われる。

環境衛生庁舎内において、事務職と技能労務職は、半ば、それぞれ独立して業務を行っていた。技能労務職は、事務職や理事からの管理監督を受けることなく、さらに、環境施設課からの管理監督も受けない状況で、半ば、市から独立して自らの判断に基づいて業務を行うような体制となっていた。

2 A元理事とXら兄弟との関係

- (1) 環境衛生支部設立後も、X 1 と X 2 が支部長、書記長として組合活動を取り仕切る体制は維持され続けた。環境衛生庁舎の技能労務職員は、その大半の者が環境衛生支部に加入していたことから、日々の業務と組合活動は混然一体となっていた。X 1 と X 2 は、技能労務職の中では技能長という職位として技能員らを取り仕切る立場であり、環境衛生支部における立場も相まって、技能長の中でも特に強い立場であった。後述のAや市の上層部との関係

性も相まって、半ば、Xら兄弟が技能労務職の現場職員を支配するような構図が生まれることとなった。

ヒアリングやアンケートでは、「Xら兄弟には人事権がある」、「両名による恐怖政治であった」、「言論統制である」といった趣旨の回答もあった。表現の差はあれども、技能労務職の大半の者が、Xら兄弟が極めて強い立場にあり、容易には逆らえない関係にあったことを率直に回答した。

- (2) Aは、清協公社におけるし尿収集業務を市に移管する方針が決定された後に清協公社を担当する理事に就任した者であり、その後、市に移管された後も環境衛生庁舎を所管する理事に任命されており、直営化後の平成29年度から5年間にわたり、環境衛生庁舎における事務方トップであった。

Aは、環境衛生庁舎の事務職と技能労務職を管理監督し、し尿収集業務を適切に遂行すべき職責を担っていたが、アンケートでは、「元理事は完全にXら兄弟に取り込まれていた」、「元理事は技能労務職の現場に対し何も指示ができず、管理監督は一切なかった」、「元理事とXら兄弟はきわめて親しい関係にあり、元理事とXら兄弟は頻繁に飲みに行っており接待漬けであった」という趣旨の回答が複数あった。

これに対し、Aは、「Xら兄弟とはそんなに頻繁に飲みに行くことはない。」と弁明した。しかし、環境衛生庁舎の職員に対するヒアリングによれば、AはXら兄弟と極めて親しい関係にあり、Xら兄弟を監督できるような関係にあったとは到底思えないと捉えている者が大半であり、Aによる適切な管理監督はなされていなかったものと解される。

このようなAによる管理の機能不全によって、環境衛生庁舎におけるXら兄弟の立場はさらに強固なものとなった。

3 X1及びX2の業務の実態

ヒアリングによれば、「X1はほとんど収集に出ることはなく、終日、環境衛生庁舎の2階にある組合事務所に入り浸っていた」、「昼間（業務時間内）から組合事務所にいる」、「組合事務所で寝ているかギターを弾いている」といった回答が複数の職員から寄せられた。X1によると、「事務作業をする場所が組合

事務所しかないので昼間に組合事務所にいることはあった。」ということであるが、環境衛生庁舎の多くの職員のヒアリングを総合すれば、職務時間中、X 1 が常時、従事すべき職務に専念していたとは考えにくい勤務実態であったといえる。

環境衛生庁舎内では、Xら兄弟の業務態度に対し注意できる者は誰もいない状態であった。こういった職場環境は、Xら兄弟が長年にわたり環境衛生支部を掌握する立場にあり、かつ、職場においても、技能長という固定した立場が変わることなく、現場職員も異動がないという状況下で生じたものであると考えられ、Xら兄弟自身も、そういった関係性を認識し、かつそれを利用して、自らの優位な立場を上手く維持し続けてきたものと考えられる。

第2 公務災害事案の発生

環境衛生庁舎に勤務する技能労務職員のBの疾病が、公務災害として認定された事案（公務災害事案）は、環境衛生庁舎における職場環境がいかなるものであったかを端的に示す実例である。

Bによれば、平成29年9月、自身の結婚披露宴に支部長（X 1）や書記長（X 2）を招待しなかったことから、その後の組合定期大会において、Xら兄弟から恫喝や罵詈雑言を浴びせられ、退職届を書くよう強要されたということである。この時の状況について、組合大会に出席した他の職員からは、ヒアリングにおいて、「ずいぶんとひどい言いようだった」、「最後は土下座までさせられていた」、「見せしめであった」との回答があり、多くの者が、これはXら兄弟による「吊るし上げ」であったと回答した。

ヒアリングにおいて、X 1 及びX 2 は、いずれも、「土下座を強要したことはなく、話を続けた結果、Bが自ら土下座したと記憶している。」旨を述べたが、その場に居合わせた多くの職員は、「土下座させられていた。」、又は「土下座せざるを得ない状況に追い込まれていた。」との見方をしており、B本人へのヒアリング結果を合わせてみても、むしろそれが自然な評価であると思われる。

このこと自体は平成29年9月の出来事であるが、Xら兄弟が、その当時から、環境衛生庁舎内できわめて強い立場と相当の権力を有しており、これに対し、他の職員が容易には逆らえない状況にあったことが窺える出来事である。

Bの申し出によると、令和3年4月7日にも主任技能長であったDとX2が自らに対し、退職届に日付を入れることを強要したことがあったとのことであったが、DとX2は、「そのようなことはしていない。」と回答している。しかし、Bがあえて虚偽の申し出をする理由はなく、翌日には、人事課に相談するための面談を行い、人事異動を希望する旨を述べていること、平成29年9月に上記の出来事があってからは、Xら兄弟らとBとの関係性が悪化していたこと等の職場内の状況を合わせて考えると、Bが申し出たような事象はあったものと推認できる。

Bが組合大会で土下座をさせられたという場面は多くの職員の記憶に強く残っており、ヒアリングにおいても、多くの職員がその時の状況を覚えていると回答した。技能労務職の職員にとって、このときの様子は、Xら兄弟を怒らせると吊るし上げられて土下座までさせられてしまうという記憶として残っており、このことがXら兄弟の力や立場をさらに強くする要因となった。

第3 退職手当を原資とするチェックオフの実施

1 チェックオフの事務手順

市と八尾市現業労働組合との間には、チェックオフに関する労働協約が締結されており、今般、逮捕事案にまで発展した職員退職時のチェックオフも、当該協約に基づきなされたものである。

調査の対象となったチェックオフについては、まず、環境衛生支部から市総務部人事課長宛てに「退職手当からのチェックオフについて（依頼）」と題する書面が提出されていた。

市総務部人事課は、環境衛生支部から提出された「退職手当からのチェックオフについて（依頼）」を受けて、対象となる職員の退職手当計算書を作成し、事前に、退職者に対し退職手当計算書を示して、内容の確認を求めた後、退職手当を支給するとともに、チェックオフした金額を環境衛生支部が指定する口座に振り込む方法で支払った。

2 退職者に対するチェックオフの説明

ヒアリングによれば、年度末に退職する者がいる場合、退職前の時点でXら兄弟が対象となる退職者と面談をする等して、環境衛生支部に対し寄付すべき金額をチェックオフすることについての説明をしていたということである。ヒアリングでは、その際の説明について、「Xら兄弟から何らかの説明資料を見せられてチェックオフの金額が説明された。」と述べる者が複数いたが、大半の者は説明の際に資料を見せられただけで、説明資料を保管している者は（後述するEを除き）いなかった。そのため、チェックオフに応じた退職者は、Xら兄弟から、清協公社で退職した場合と市で退職した場合を比較すると、退職手当が計算上増額となっているので、増額分の1割程度を組合に寄付してもらいたい旨の説明を受けたという限度では説明内容を記憶していたが、差額の詳細な説明等を記憶している者はいなかった。

チェックオフに応じた退職者の一人であるEは、Xら兄弟が示した説明資料を保管していた。当該説明資料は、環境衛生支部からEに宛てた説明文書であり、チェックオフすべき金額の算定根拠が記載されていた。当該説明資料は、Xら兄弟が退職者に対しどういった説明をしてチェックオフへの理解を求めているかを知る重要な資料である。

当調査チームにおいて、Eから提供を受けた書面の内容を検証したが、記載内容について、上記の退職手当の増額が組合交渉の結果であるかどうかなど、真偽が不明な点が複数存在することが確認された。

3 退職者のヒアリング結果から窺えるチェックオフの状況

環境衛生支部に対するチェックオフ（寄付）に応じた退職者のヒアリングによれば、Xら兄弟は退職者に対するチェックオフにあたり、組合の成果を強調する何らかの説明をして退職者の一応の形式的な同意を得ていたようではある。しかし、そのような退職者の「同意」は真意に基づくものとは言い難く、その真意は、自分よりも先輩にあたる職員もチェックオフに応じており、自分も同意するしかないというものか、Xら兄弟に逆らうことはできず、人事権を持つXら兄弟に反発すると、再任用がされなくなるというものであった。

Xら兄弟は、退職者との関係においても優位な立場にあることは十分に認識しており、他方、退職者は、かつての組合大会においてBがXら兄弟から吊る

し上げられ、見せしめのように土下座をさせられた場面を記憶している者が多く、また、多くの者がXら兄弟には人事権があると信じている状況にあった。Xら兄弟は、このような退職者との関係性をうまく利用し、かつ、し尿収集業務を市に移管する際の組合活動として、組合員に一定の成果をもたらしたという実績（ただし、その真偽及び詳細は不明である。）をも利用して、退職者に寄付を求めた場合、退職者が断ることは容易ではないことを知りながら、あたかも、適切な金額を寄付額として算定したかのように説明して、退職者に対し、組合に対する寄付を求めている。このようなXら兄弟の行為は、再任用を希望する退職者が相対的に弱い立場にあることを知りながら、かつ、容易には断れない状況にあることを利用して、真意に基づく任意の判断として寄付をするとは考え難い高額の寄付を求めたものであり、これを全体として評価した場合、退職者の自由な意思を抑圧し環境衛生支部に対する寄付をさせた（CについてはX 1名義の口座に振り込ませた。）という意味で、恐喝とも評価し得る行為であるといえる。

とりわけ、Cについて、Xら兄弟は、他の退職者と比べて桁違いの金額（野球部に対する20万円の寄付と合わせて295万円）の寄付を求めてX 1名義の口座に振り込ませており、これがXら兄弟の逮捕容疑（恐喝）となっている。Cを含む退職者らとの間で示談が成立したことから、Xら兄弟は起訴猶予（被疑者が犯罪を犯したことが証拠上明白であっても、被疑者の性格、年齢、境遇、犯罪の軽重と情状、犯罪後の状況により訴追を必要としないと判断された場合に、検察官の判断により起訴を猶予して不起訴とすること）とされたが、少なくとも、約300万円もの金額を任意に寄付しようとする動機が通常は想定できないことや、また、振込先がX 1の個人名義の口座であったこと、組合の会計には適切に寄付額が計上されていないこと等を勘案すると、Xら兄弟がCに対し寄付を求めた行為は、刑事裁判においても恐喝と認定される可能性がないとはいえない。

また、チェックオフの金額に関する説明や適用する率は人によって差があり、上述のとおり、チェックオフとして環境衛生支部に寄付された金額は、環境衛生支部の会計には適正に計上されておらず、チェックオフした金員を環境衛生支部が適切に管理していたともいえない。さらにいえば、環境衛生支部が退職

者からチェックオフするにあたり、チェックオフの根拠や金額を環境衛生支部内で組織的に決定した形跡も見当たらない。環境衛生支部によるチェックオフは、組合の組織として行われた活動というよりも、Xら兄弟が、長年組合活動に従事してきた自らの立場と退職者が再任用を希望しているという状況、組合に対する寄付を求めれば容易には断れない立場にあること等を巧みに利用して行った私的活動ともいうべきものであり、環境衛生支部の組織的決定や組織的な根拠をもって行われたものであるとはおよそ認められない。

4 チェックオフに関するXら兄弟の弁明

- (1) Xら兄弟は、チェックオフをするに際し、退職者に説明の上、金額も含め納得を得ていると弁明する。

しかし、いずれの退職者も、やむを得ずチェックオフに応じており、「できれば寄付はしたくないがXら兄弟が言うことには逆らえないので応じざるを得なかった。」というのが実情であったと考えられる。

- (2) X 1 は、X 2 はチェックオフの事務手続には携わっていないとも述べているが、その説明は、逮捕事案の責任は自分（X 1）にあり、X 2 はチェックオフに対し具体的な関与がない以上、責任はないということを述べるものであると解される。実際にも、チェックオフの被害者と取り交わした示談書では、示談金の支払義務者はX 1 とされており、X 2（代理人）も示談書に記名押印しているものの、X 2 が逮捕事案に関し何らかの責任を負う旨の条項は含まれていない。

しかし、X 1 とX 2 は、清協公社の頃から二人三脚で組合活動を行ってきたのであり、X 2 も組合財産の私的流用の恩恵にあずかっていることも勘案すれば、チェックオフの事務手続への直接的な関わりがなかったからといって、そのことから直ちに、逮捕事案に関しX 2 の責任がないとの結論を導くことは困難である。

Xら兄弟は、組合内部での組織的決定を経ずに、退職者に対し多額の寄付を長年にわたり要求し続けてきた。その原因は、X 1 とX 2 が、それぞれ、相互補完的に、各々の役割を果たしながら、組合を長期にわたり支配し、組

合の構成員であり、かつ技能労務職の職員でもある者に対する優位な立場をうまく利用しながら、外部の者からは容易に手を出せない環境を巧みに作り出したことにあると考えられる。したがって、逮捕事案に対し責任を認めるX 1はもちろん、X 2についても、逮捕事案が発生したことに対する責任の一端があるといわざるを得ない。

(3) 一連の組合への寄付の中でも金額が突出しているのがCであった。

ヒアリングにおいて、X 1に対し、Cだけ金額が突出して高額である理由を確認したところ、「市に直営化する際、Cは肩をたたかれて、再雇用であってもせいぜい年収350万円と言われ、Cから交渉を依頼してきた。X 2が交渉した結果、技能長に昇格し市職員としての身分保障もされた。これにより、もともと350万円の年収が1000万円くらいになり、他の者とは状況が違うことから多めの寄付を求めた。」ということであった。

このように、Cに対し、他の退職者と比べて突出した額の寄付を求めていることからしても、Xら兄弟による寄付の求めは、何らかの基準や統一的な考え方によってなされたものではなく、その場限りの判断で、適当な金額の寄付を求めていることが窺える。

第4章 逮捕事案等が発生した背景及び原因

第1 市の組織における内部統制機能の欠如

1 環境施設課における内部統制の欠如

- (1) 環境衛生庁舎には、時期により異なるが、理事が置かれるほか、事務職として、課長補佐、係長が常駐し職務にあたっている。

八尾市事務分掌規則上、理事は、「上司の命を受けて担任事務を掌理し、部長と協議の上、担任事務に関する担当職員が配置されたときは、その職員を指揮監督する」ものとされており、環境衛生庁舎におけるし尿収集業務に関しては、理事は、担任事務に関する担当職員である事務職と技能労務職を指揮監督する事務方トップとして位置付けられていた。

また、環境衛生庁舎に配置された事務職の職員は、理事の指揮監督のもと、技能労務職の職員が行うし尿収集業務の詳細を把握し、効率的な業務遂行がなされているかを管理すべき役割を担っている。

- (2) このような環境施設課内における本部と理事、さらには環境衛生庁舎の事務職に与えられた役割からすれば、環境衛生庁舎の事務職は、現場職員である技能労務職の業務を適切に管理監督し、理事は、環境衛生庁舎における事務全般を統括するとともに、組織運営上の問題点や課題が発見されたときは、本部機能を担う環境施設課の課長又は部長に対し、必要な報告を行う等の対応が求められていた。また、環境施設課は、環境衛生庁舎から何らかの報告があれば、それに応じて必要な対応を行うことは当然として、仮に、環境衛生庁舎から問題点や課題の報告がない場合でも、定期的に、理事又は事務職に対し状況の報告を求めるか、又は自ら環境衛生庁舎の職務遂行状況の掌握に努めることが求められていた。これらは、環境施設課内における広い意味での内部統制であり、業務の遂行状況が管理監督されることで、非効率・不適当な業務が早期に発見され是正の機会がもたらされることが期待されていたといえる。

しかしながら、環境施設課において、こういった内部統制機能が十分に発揮されることはなく、むしろ、技能労務職による職務遂行状況は、環境施設

課本部からも、環境衛生庁舎の事務職からも、半ばブラックボックスのような状態となっており、およそ管理監督が行き届いた状態ではなかった。

- (3) 調査対象事案は、X 1 及び X 2 が、組合員に対し優越的な立場にあったこと、技能労務職の職員については、メンバーが固定化している状況下で、かつ親族の任用も多くある中、濃密な人間関係が形成されていたこと、こういった技能労務職の職場に対し、環境施設課の職員及び環境衛生庁舎の事務職の職員が勤務状況を確認するなどの管理監督がほとんどできていなかったこと、といった要因が複合的・相乗的に作用した結果として発生したと考えられる。しかも、技能労務職の職員の多くは、清協公社時代の者がそのまま市に身分移管された者であり、制度上、し尿収集業務が市の業務に位置づけられたにもかかわらず、その後も職員の意識改革は進まず、公務員として効率的・効果的な方法で職務を遂行しようとする意識が醸成されることはなかった。それどころか、技能労務職の職員の多くは、自らにとって改悪となる可能性のある指示や指揮は受け付けないということや、現状のやり方を変えないことに対して主な意識が向けられていたと考えられる。

事務職の職員が技能労務職の職員に対しこれらの指示や指揮をしようとすると、すべて組合を通して話すように言われてしまい、長年の間、事務職の職員が技能労務職の職員に対し適切な指示、指揮ができない状況となっていた。

また、し尿収集業務は、公衆衛生管理上、定期的な収集を欠かすことができない業務であり、技能労務職の職員に収集作業を行ってもらわないと、他に代替の収集方法がなく、事務職の職員はたちまち窮地に陥ることから、事務職の職員にとっては、現場でし尿収集を行う職員に対し頭が上がらないという関係が形成されていた。

このような事務職と技能労務職の関係の中では、事務職の職員が技能労務職の職務の効率化や不要な業務の見直しを指示し、実現していくことは困難であり、現状のままで収集業務に従事してもらう、ということが組織の風土として定着してしまっていたと思われる。

2 他部署による内部統制の欠如

他部署の職員が職務にあたる過程においても、環境衛生庁舎内での職務遂行状況に対し、一定の牽制機能を発揮して、職務遂行の非効率や不正を防ぐことができた可能性はあったのではないかと考えられる。

し尿収集業務が市に移管された平成29年度以降、環境衛生庁舎の事務職として市職員が配置されることとなったが、当調査チームの調査によれば、わずか数年の間に、環境衛生支部に事務職として着任した多くの者が職場内のストレス等を原因として病気休暇を取得し、又は異動を余儀なくされる状況があった。現に、環境衛生庁舎の事務職の職員については、かなり頻繁に異動が行われており、2年以上の期間、事務職として勤務した者はいない。

病気休暇を取得した事務職の職員は、職務上、収集の現場状況を把握し、技能労務職の職務を指揮監督すべきところ、主としてXら兄弟が現場を取り仕切っていたことが大きな障害となり指揮監督ができない状況に陥り、その結果、大きな心理的負荷を抱える状況に至ったのではないかと想像される。総務部人事課においても、こういった環境衛生庁舎の状況は、病気休暇を取得した職員に対するヒアリング等で把握することは可能であったと考えられる。仮に、総務部人事課が病気休暇を取得した職員に対するヒアリングを行う等して、環境衛生庁舎における職場環境の実態を早期に把握し、事務職と技能労務職のいびつな関係の是正に着手していた場合、逮捕事案等が発生する前に、環境衛生庁舎における職場の実態や問題点が明るみに出ていた可能性がある。

また、し尿の土曜日収集が行われていたところまでの時期においては、技能労務職の職員の超過勤務手当の額が他の職場（例えば、同じ技能労務職の職場であるごみ収集の職場）と比べても突出して多い状況にあった。総務部人事課又は給与担当において、技能労務職に対する超過勤務手当の支払額が他部署と比較してもかなり突出した状況にあることは、十分に把握し得たところである。技能労務職員に対する超過勤務手当が突出している原因を把握するための調査が早期の段階で着手されていた場合、当該調査の過程において、環境衛生庁舎における事務職と技能労務職のいびつな関係や、そういった関係を背景にした効率的とはいえない業務の実態が明らかになっていた可能性もある。

3 市におけるチェックオフの確認

市においては、退職手当からチェックオフをするという例は環境衛生支部以外の組合ではなく、市は、清協公社時代の事務を引き継ぐ形で、従前と同様の方法でチェックオフを行っていた。

組合のチェックオフの依頼に対し、市がその詳細を確認することは、組合に対する支配介入ともなりかねず、市としても慎重な対応が求められる場面である。しかし、退職手当を含む賃金は全額支払が原則であり、チェックオフとして賃金の一部を控除することは例外として位置付けられている。市がチェックオフをする場合、「例外」の要件を満たすかどうか、本件では、組合と協定した項目のうちいずれに該当するかについては少なくとも確認する必要がある、そのような確認は可能であったはずである。環境衛生支部からの多くの依頼書には、どの費目に充てるためチェックオフをするかの記載はなかった。市としては、退職手当からのチェックオフ自体、あまり例がない中で、それなりに高額のチェックオフをするのであるから、チェックオフの項目が協定書のどの項目に当てはまるかの確認のほか、金額の算定根拠や内訳を確認するなど、より慎重な対応をすることができたのではないかと考えられる。

市は、チェックオフの際、退職手当計算書を退職者本人に示して内容を説明したとのことであるが、退職者は不承不承ながらXら兄弟からの説得を受けて組合に対する寄付を了解していたことから、市から退職手当計算書を示された際も、特段の異議を述べることはなかった。そのため、退職者から組合がチェックオフとして寄付を受けるという慣行は、今回の逮捕事案が発生するまで続くこととなった。

4 個別外部監査の不実施

市においては、令和元年11月、「新やお改革プラン～改革と成長の好循環をめざして～」が策定され、し尿収集業務に関しては、複数の手法を掲げて経費削減効果を試算していた。

し尿収集業務に関しては、新やお改革プランのもと、人員体制のスリム化や経費の削減に向けた対応を進める必要があったが、実際には、他の改革対象業務の進捗と比べて、し尿収集業務に関する取組みは著しく遅れた状態にあった。

し尿収集業務に関する取組みが遅延した原因は、業務の効率化に向けた市の提案に対し、技能労務職の職員がこれを悉く組合交渉事項とするため、協議・交渉が遅々として進まないことにあった。このような状況を打破するため、市は、し尿収集業務の実態を明らかにするための個別外部監査を実施する方針を決定し、外部の弁護士等を個別外部監査人として監査を委託する段取りを進めることとした。

環境衛生支部は、当初、新やお改革プランの経費削減の手法の一つとして掲げられていた土曜日収集の廃止には強く反対していたが、個別外部監査の実施の通告を受けた後の令和4年11月25日、「土曜日収集を令和5年4月から廃止するので、個別外部監査の実施を見送って欲しい」旨を副市長に申し入れた。

これを受けて、市では庁議を開催し、環境衛生支部が市の提案を応諾する場合、個別外部監査の実施を一時見合わせることにし、環境衛生支部にその旨を通知した。これに対し、令和4年11月30日、環境衛生支部は、市の提案に全面的に同意したことから、市は、個別外部監査の実施を見合わせることにした。

確かに、市の提案は、新やお改革プランにおける課題解消に向けた取組みへの具体的な協力を環境衛生支部に求めるものであり、これに対し環境衛生支部は全面的に同意をしたことから、その時点において、個別外部監査を一時見合わせることは相応の理由があったと考えられる。しかし、その場合、提案した条件の一つであった業務実態調査を早期に行い、環境衛生庁舎における業務の実態の解明に着手する必要があったと解されるところであり、仮に、早期にそういった実態調査に着手していた場合、今般の逮捕事案等が発生する前に、市内部の自浄作用によって、環境衛生庁舎の問題点が把握できていた可能性がある。

市は、組合の同意を条件として個別外部監査を見合わせるのではなく、組合に対しては、土曜日収集の廃止の方針を強く求めつつ、それと並行して個別外部監査を実施するなど、実態解明を進める方針を維持するのが望ましかったのではないかと考えられる。

第2 技能労務職員の固定化

し尿収集業務が市に移管された平成29年度以降、担当理事は移管後5年間継続してAが務めており、主任技能長及び技能長は、定年退職する場合等を除き、ほぼ同じメンバーが職務にあたっていた。

特別班と業付班はXら兄弟が担当技能長とされていたが、この体制は、平成29年4月の直営化後、令和6年3月31日までの間、全く変更されていない。班長や班員は変更されているものの、担当技能長はほぼ固定された状態が続いていた。

同一の職種の職員で異動をさせようとする場合、環境衛生庁舎以外に勤務する技能労務職の職員に対し、環境衛生庁舎への異動を命ずることになるが、環境衛生庁舎への異動を嫌がる職員が大半であり、人事課としても他の職場で勤務する技能労務職の職員に対し、環境衛生庁舎への異動を命ずることが難しい状況にあった。また、環境衛生庁舎においては、退職者不補充の方針のもとで新規採用を控えていたこともあり、環境衛生庁舎の人員は固定化した状態が続くことになった。

技能労務職の職員には、親族が勤務する例が複数あり、これも、市の他の職場に例を見ない環境衛生庁舎の特徴である。X1とX2は兄弟であるが、さらに、F（市移管前の平成28年4月採用）及びG（市に移管後の平成30年8月採用）はX2の子である。このほかにも、環境衛生庁舎に所属する職員を親に持つものが2名、環境事業課に所属する職員を親に持つ者が2名いる。

長年の間、人員が固定化する状況が続くことにより、人間関係が固定化し、ひとたび優位な立場となった者は、その後も長年の間、優位な立場を維持し続けることとなる。定期的な人事異動がない職場においては、その関係性が変わる契機もない。

人員が固定化した場合、必然的に濃密な人間関係が形成されることになるが、その上、その人員の中に親族も入るとなると、なおさらその人間関係は濃いのとなり、ひとたび、人間関係に亀裂が生じ、あるいは、立場の優位・劣位という関係が生じた場合、その関係を引きずって職務を遂行し続けなければならないことになる。

確かに、業務の継続性や、人員補充の困難性といったことを考慮した場合、大幅な異動は難しいとしても、し尿収集業務の直営化後、7年近くにわたりほぼ人員体制が変わらない組織というのは、市の組織として、他の部署と比較しても正常な状態であるとは言い難いところであり、少なくとも、事務職の異動だけでなく、技能労務職に関しても定期的な異動を検討する必要があった。仮に、異動という方法が難しい場合であっても、人員の固定化による弊害が生じないよう、班体制は担当技能長も含めローテーションとして組み替える等の工夫を行い、特定の者が特定の業務に従事し続ける状態が生じないようにすることが必要であった。

第3 公務員としての意識の欠如

し尿収集業務の直営化にあたり、清協公社の職員は全て市の職員に任用されたことから、従前の清協公社における組織風土が、環境衛生庁舎にそのまま引き継がれたものと考えられる。

清協公社から市に業務が移管されるにあたっては、3年間で段階的に市職員への身分移行を行ったことから、それに伴い、3回にわたり地方公務員法等の研修が実施された。

しかし、ヒアリング及びアンケートを実施した結果から総合する限り、環境衛生庁舎の技能労務職の職務の遂行は、公務として、適法に、かつ、効率的・効果的に行うことを常に意識して取り組まれていたとはいえず、むしろ、従前のやり方を変えないことに意識が払われていたともいえる状況であった。さらに、環境衛生庁舎の駐車場で、自家用車の洗車をしたり、庁舎内の洗濯機で自分の衣類の洗濯をしたりする職員が複数いるなど、公務と私事を完全に混同した事象が散見されるような状況であり、およそ、公務員が勤務する職場とは思えない状況にあった。

こういった状況については、理事又は事務職の職員も一定の認識を有していたと考えられるが、これに対し理事や事務職の職員が具体的な施策を講じた形跡はなく、半ば放置又は黙認された状況にあった。ひとたび形成された組織風土を大きく変えることは難しく、一度や二度の研修の実施によって、公務員としての倫理観を根付かせて、組織風土を一新することは不可能である。本来は、

理事や事務職の職員が、技能労務職の職員の職務の仕方について、日々、管理監督を行う、又は指導をすることで、市職員としての職務のあり方を根付かせる必要があった。

第5章 再発防止のための提言

第1 し尿収集業務の見える化

し尿収集業務は、清協公社の業務を引き継いだという経緯もあり、環境衛生庁舎における技能労務職以外の者からはその業務の詳細を容易には把握できない状況にあった。し尿収集業務が市の直営となってから8年以上が経過した後も、業務の見える化が実現されたとは到底いえない状況にある。

本調査におけるヒアリングやアンケートの結果を踏まえると、し尿収集業務の実情は、技能労務職の業務を温存することを目的として様々な事項を組合交渉としてきた環境衛生支部の活動もあり、あえて非効率的なやり方で業務が行われていた可能性すらあるような状況である。現状のし尿収集業務をさらに相当程度効率化することは可能であり、かつ必要であると考えられる。

業務の見える化が実現されず、かつ業務のブラックボックス化に対し誰もメスをいれようとしらない状況が続く中で、し尿収集業務を担う者の業務上の役割が固定化し、一部の者に権限が集中したことが一連の問題の背景であり原因であると考えられる。その再発防止のためには、まずは、し尿収集業務の見える化を実現し、技能労務職の各職員が効果的かつ効率的な方法で収集作業に従事している状況が誰からも容易に把握できる状態とすることが必要である。業務の透明化は不祥事防止のための基本的対応である。

まずは、し尿収集業務の見える化を中心としたこれらの業務改革を早急に実施すべきである。

第2 施設課本部・環境衛生庁舎の事務職との関係性の再構築

し尿収集業務自体が見える化された上で、環境衛生庁舎の事務職と技能労務職、及び環境衛生庁舎と環境施設課本部との関係が再構築される必要がある。

環境衛生庁舎の事務職と技能労務職との関係では、職務上の指示が組合交渉にすり替わってしまうという問題を再燃させないため、判断権限や指示系統を明確にし、環境衛生庁舎の事務職が技能労務職の業務の実態（現場）を適切に把握し、効果的かつ効率的な業務を実現できるように、個々の技能労務職の職員に対し指示命令ができる体制を構築すべきである。そのためには、事務職が

技能労務職の業務の実態（現場）の理解・把握を進めることができるよう、環境衛生庁舎内で、事務職と技能労務職が適切に交流する機会を持つことも必要であると考えられる。

環境施設課本部との関係では、環境衛生庁舎が、これまでのように、独立した組織のような存在となってしまうよう、「定期的に職務の遂行状況を確認する」、「課題の有無にかかわらず、環境衛生庁舎から定期的に業務上の報告を求める」、「それに対して環境施設課本部が適切にフィードバックを行う」といった関係を構築すべきである。

その上で、人事や会計といった環境衛生庁舎に関わる他部署においても、環境衛生庁舎における職務ないし職場を特別視することなく、指摘すべきことは当然に指摘する体制を構築し、これを実行する必要がある。し尿収集業務が市に直営化されてから相当年数が経過した現時点において、清協公社時代のやり方や経緯に拘泥する理由は見当たらない。

第3 直営以外の方法の検討

し尿収集業務の見える化が実現できた場合であっても、し尿収集業務を実施できるのは環境衛生庁舎の技能労務職員だけであり、市において、し尿収集を行う代替手段がないとなると、結局は、現場の技能労務員の力が相対的に強くなり、事実上、事務職の指揮監督が及ばなくなるといったかつての状況に逆戻りすることにもなりかねない。

大阪府下の政令市・中核市等の大半は、民間委託又は許可といった方法でし尿収集業務を行っており、し尿収集業務を直営とする自治体はごくわずかである。

民間委託等の可否、直営化を維持することのメリット・デメリットを検証し、民間委託等に関する具体的な検討を進めるべきである。

第4 人事異動

人員を定期的に入れ替えることは、組織の活性化にとって有用であるだけでなく、不祥事を防止する上でも必要な施策である。

その職務の特殊性から、し尿収集業務を担う技能労務職の職員を、他の行政職の職員と同様の頻度・方法で人事異動させることが困難であるとの事情を勘案しても、少なくとも、年に数名は環境施設課が所管する他の職場に異動させた上で、定数に不足が生じた場合はその限度で採用を行うといった程度の人事異動は可能ではないかと考えられる。技能労務職の職員の適切な人事異動のあり方について具体的な検討を進めるべきである。

第5 公務に従事する意識の向上

不祥事を防止する最も重要な要素は、何よりも、職員自身が公務員として公務に従事するといった意識を持つことである。環境衛生庁舎の技能労務職員には、そのような意識が希薄であったことは否めない。

制度的・組織的に不祥事を防止する施策を講じたとしても、個々の公務員が、全体の奉仕者として公共の利益のために勤務するという意識をもたなければ、制度的・組織的な施策はおよそ奏功しない。市の業務は、全体の奉仕者として公共の利益のために勤務する個々の職員に対する市民の信頼に基づき遂行されなければならない。

公務員として公務に従事するといった意識を醸成するためには、継続して研修を実施するなどの対策が必要である。研修のやり方に関しても、講師が一方的に講義を行う方法だけでなく、グループでディスカッションを行う、市の他の職場と合同で行う、必要に応じて外部の講師を招聘する等、やり方を工夫することで、より高い効果を期待することも可能であると考えられる。

第6章 結語

本報告書は、調査により判明した環境衛生庁舎における課題に対し、その原因を分析し、再発防止策を提言したものであるが、市政・行政は、その時々々の課題や要請に応じて対処すべき必要もあることから、市のコンプライアンス・ガバナンス体制についても、不断の見直しが必要となる。市においては、本報告書における指摘や提言を環境衛生庁舎や環境施設課固有の問題として捉えるのではなく、これを機に、より適切なコンプライアンス・ガバナンス体制の構築・向上を、市全体の課題として取り組んでいくことが求められるのであり、そのような取り組みこそが、市政・行政活動の基礎たる市民の信頼につながっていくものである。

当調査チームは、本報告書における原因分析や提言が、そのような市のコンプライアンス・ガバナンス体制の構築・向上及び市民の信頼の回復並びにこれらを通じた市のさらなる発展の一助となることを願うものである。