

職員不祥事の再発防止策について

令和3年3月

奈半利町

目 次

1	はじめに	1
2	事案の概要	
	(1)元課長に係る事案	2
	(2)元課長補佐に係る事案	2
	(3)奈半利町議会定例会で虚偽の答弁をした事案	4
	(4)国に虚偽の文書を提出した事案	4
	(5)ふるさと納税制度からの指定取消処分を受けた事案	5
3	第三者委員会での議論	
	(1)設置	6
	(2)委員	6
	(3)会の開催	6
	(4)意見	6
4	奈半利町議会が設置したふるさと応援基金事業に関する 不正問題調査特別委員会での意見	9
5	職員アンケートの実施	11
6	不祥事が生じた原因	12
7	組織改革の理念	13
8	再発防止策	
	(1)概要	14
	(2)詳細	17
9	おわりに	22

1 はじめに

令和2年3月3日に当時の地方創生課長（令和3年2月8日付懲戒免職。以下「元課長」という。）が、ふるさと納税の返礼品取扱事業者である水産会社に勤務していた親族の住民票を不正に移した容疑で逮捕され、同月13日に電磁的公正証書原本不実記録などの罪で起訴された。また、同日に当該水産会社の社長（以下「事業者A」という。）から元課長が管理する親族名義の銀行口座に賄賂として約179万円を振り込ませて受け取った容疑で再逮捕され、4月3日に受託収賄の罪で起訴された。

元課長の逮捕と同日に当時の地方創生課長補佐（令和3年2月8日付懲戒免職。以下「元課長補佐」という。）が、元課長の犯行を幫助した容疑で逮捕され、同月13日に電磁的公正証書原本不実記録幫助などの罪で起訴された。また、同日に元課長と共謀して事業者Aから賄賂として約179万円を振り込ませた容疑で再逮捕され、4月3日に受託収賄の罪で起訴された。更に、奈半利町内のふるさと納税の返礼品を扱う事業者へ品物を卸している元課長補佐の親族が経営する事業者（以下「事業者B」という。）から平成28年3月から令和元年7月までの間に計9,197万円の賄賂を受け取った容疑で再逮捕され、令和2年8月14日までに収賄の罪で起訴された。

元課長及び元課長補佐の公判はまだ開かれておらず、両者ともに黙秘を続けている様子であり、また接見禁止が続いているため、本人からの証言などの情報が無い状態である。なお、贈賄などの罪に問われた事業者Aは罪を認めており、懲役2年・執行猶予4年、事業者Bは一部否認をしていたものの贈賄の罪を認めており、懲役3年・執行猶予5年の判決を受けている。

一方で、職員の逮捕を機に、令和2年3月5日付けで国から地方税法に基づく報告の求めを受けて調査を開始したところ、元課長補佐が国へ提出していた申出書が虚偽の内容であったことが発覚し、更に地方税法で定められた基準に反した返礼品の取扱いがあったことが判明した。

奈半利町は、これらの幹部職員による不祥事案の発生を町民の町政に対する信用・信頼を失墜する危機的な事態と受け止めるとともに、外部の有識者による第三者委員会を設けて、ふるさと納税の運用について検証を行い再発防止のための方策について検討していただいた。

当報告書は、不祥事を起こした職員の証言が取れないなか、贈賄側の公判の状況、第三者委員会での調査・検証による報告、議会が設置したふるさと応援基金事業に関する不正問題調査特別委員会からの意見、そして、全職員（会計年度任用職員を含む）を対象に実施した匿名によるアンケート調査などを基に原因の究明を行い、二度とこのような不祥事が生じないように再発防止に向けた取り組みを記載したものである。

2 事案の概要

(1) 元課長に係る事案

ふるさと納税制度が創設された平成 20 年度、総務課で税務を担当していた元課長は、ふるさと納税の返礼品に関する業務も担当しており、事業者 A（当時は独立しておらず、親族が経営する水産会社に勤務。）との接点はその当時からあったものと思われる。

当時は、寄附件数が少なく返礼品事業に参入する事業者がおらず、事業者 A が勤務する水産会社に頼んで返礼品を手配し発送を行っていた。元課長は当業務を平成 23 年 4 月 1 日の人事異動まで担当していた。

それからしばらくは元課長と事業者 A との接点は無かったと思われるが、平成 30 年春頃に元課長の親族が事業者 A の会社に勤務しており、その頃から関係が再開したと思われる。また元課長がふるさと納税の担当課である地方創生課長に就任したのは平成 31 年 4 月 1 日のことである。

贈賄などの罪に問われている事業者 A の初公判の検察側の冒頭陳述（新聞報道による）によると、「事業者 A は平成 30 年 3 月頃に元課長補佐の依頼で、元課長と引き合わされ、元課長の親族を雇用することになった。その後、元課長補佐は、元課長の親族が返礼品の梱包作業をしていないと知りながら、梱包作業賃の名目で発注 1 件につき 500 円の賄賂を元課長が管理する親族名義の口座に振り込むよう要求し、事業者 A が応じた。元課長は賄賂（約 179 万円）を原資に約 180 万円の新車を購入した。元課長は、事業者 A からの多額の振り込みについて、課税手続きで奈半利町に知られるのを危惧し、親族が安芸市に転居したように装うために虚偽の住民異動届を提出。その際、転居先の確保を元課長補佐に頼み、元課長補佐からの依頼で、事業者 A は当時住んでいたアパートの住所を届け出に使用することに応じた。」という。

事業者 A は、高知地方裁判所で開かれた公判で、起訴内容に対して「間違いありません」と認めている。

なお、元課長はこれらの事案により、電磁的公正証書原本不実記録、不実記録電磁的公正証書原本供用、受託収賄の罪名により起訴・勾留中である。また、令和 2 年 3 月 3 日に逮捕されてから約 1 年が経過しているが、公判は開かれていない。

(2) 元課長補佐に係る事案

元課長補佐がふるさと納税業務に携わるようになったのは、平成 23 年 4 月 1 日の人事異動により、元課長の業務を引き継ぐ形で担当となつてからである。また、その頃から事業者 A と接点ができたと思われる。

事業者Aは、平成27年に親族が経営している水産会社から独立して、ふるさと納税の返礼品事業を開始した。

事業者Aの公判の証言では、利益が伸びるにつれて元課長補佐から利己的な要求がされるようになり、もめた様子も明かしている。平成28年春には、返礼品の魚の加工を通常の約4倍もの作業賃で元課長補佐の親族に発注するように求められ、領収書は書けないなどと言われた。また、平成30年には、元課長補佐から「元課長に恩を売っておきたい」と、元課長の親族を雇うことも要求され、更に当該親族の賃金名目で賄賂を求められたという。(詳細は(1)元課長に係る事案の検察側の冒頭陳述(新聞報道による)の内容と同じ。)

事業者Aは、高知地方裁判所で開かれた公判で、起訴内容に対して「間違いありません」と認めている。

元課長補佐は、事業者Aと関連する事案で、電磁的公正証書原本不実記録幫助、不実記録電磁的公正証書原本供用幫助、受託収賄の罪名で起訴・勾留中である。

次に、元課長補佐とその叔父夫婦である事業者Bとの事案になるが、贈賄の罪に問われた事業者Bの判決によると、「元課長補佐が町内の3業者に返礼品の豚肉や牛肉を扱わせる際、仕入れと加工の委託先を事業者Bに指定した見返りとして、平成29年6月から令和元年7月までの間に、元課長補佐側に計約8,540万円の賄賂を渡した。」としている。また、検察側の冒頭陳述では、「返礼品に関する権限を握る元課長補佐は、3業者と事業者Bの間の取引額まで決めていたと指摘。うち2業者との取引では、取引量に応じた賄賂の額を事業者Bに指定していた。」とした。

事業者Bの公判の証言では、元課長補佐から「両親が年金暮らしだから小遣いをやってくれないか」と言われたと話し、取引量に応じた賄賂額を元課長補佐が決めたとしている。

事業者Bは、高知地方裁判所で開かれた公判で、起訴内容に対して、「賄賂は今後も取り計らいを受けたい趣旨だった。」とする部分については否定。肉の受注量に応じた金額を渡していたことについては、「手数料との認識で、そこまで深く考えなかった。」と主張していたが、裁判長は、元課長補佐の家族が肉の加工作業に従事したように見せかける請求書を作成する等、賄賂の偽装工作をしていたことを挙げ、「賄賂と確定的に認識していたのは明らか。」と指摘し、事業者Bの主張を退けた。

元課長補佐は、事業者Bと関連する事案で、収賄の罪名で起訴・勾留中である。また、令和2年3月3日に逮捕されてから約1年が経過しているが、公判は開かれていない。

(3) 奈半利町議会定例会で虚偽の答弁等をした事案

平成 30 年 9 月に開催された奈半利町第 3 回定例会の一般質問において、返礼品の調達割合に関する質問に対して、元課長補佐は「(※答弁記録の抜粋) 9 月 11 日の総務省見直しの表明、そして返礼品の割合、地場産品等への総務省の表明につきまして、まず当町におきましては、この平成 30 年の 8 月から 3 割に関する見直しを行っております。ですので 8 月以前のものについては議員のおっしゃられた通り 5 割を超えている分もございます。」との答弁をしている。

しかし、この度の調査で、実際には平成 30 年 11 月時点で返礼率が 50% を超える返礼品の取扱いが多数あり、中には最大で返礼率が 192% という 100% を超える返礼品も複数存在していたことが確認され、元課長補佐が議会の一般質問において虚偽の答弁をしていたことが発覚した。

また、令和元年 6 月 4 日に開催された総務民生・地域振興合同常任委員会では、委員の求めにより作成した同日時点で取り扱っていた返礼品の一覧表を提出しているが、実際に取り扱っていた返礼品と内容が一致していない箇所があるなど、不正確な資料の提出をしていた。

(4) 国に虚偽の文書を提出した事案

当事案にて虚偽であったとされる文書は、地方税法(以下「法」という。)第 37 条の 2 第 3 項及び第 314 条の 7 第 3 項の規定に基づき、総務大臣が定める基準に適合する都道府県等として総務大臣の指定を受けるために、高知県(以下「県」という。)を經由して総務大臣あてに提出した申出書に添付された書類である。

当該書類は、平成 31 年 4 月 8 日付け申出書添付の平成 30 年 11 月 1 日から申出書を提出するまでの間のふるさと納税の返礼品等の提供状況(以下「平成 30 年 11 月提供状況」という。)、令和元年 7 月 22 日付け申出書添付の平成 31 年 4 月 1 日から令和元年 5 月 31 日までの間のふるさと納税の返礼品等の提供状況(以下「平成 31 年 4 月提供状況」という。)、令和元年 6 月 1 日から令和元年 6 月 30 日までの間のふるさと納税の返礼品等の提供状況(以下「令和元年 6 月提供状況」という。)であるが、全てで虚偽の内容が含まれていた。

総務省からの求めにより調査を実施した結果、元課長補佐が作成した平成 30 年 11 月提供状況では、調査対象 100 品目中 40 品目で返礼品基準に適合していないとして総務省に提出していたが、実際は 98 品目が基準に適合していなかった。また、当時の担当者が作成した平成 31 年 4 月提供状況では、4 品目が返礼品基準に適合していないとしていたが、実際は

27 品目、元課長が作成した令和元年 6 月提供状況では、基準に適合しない返礼品の提供はないとしていたが、実際は 25 品目が基準に適合していなかった。

(5)ふるさと納税制度からの指定取消処分を受けた事案

令和 2 年 3 月 5 日付けで総務省から法第 37 条の 2 第 5 項及び第 314 条の 7 第 5 項に基づく報告の求めがあり、令和 2 年 7 月 15 日に県を經由して報告した。この報告に際しての調査により、令和元年 6 月 1 日の法施行後に少なくとも 60 品目で 65,583 千円の基準に適合しない取扱いがあり、指定対象期間であった令和元年 10 月 1 日以降でも、少なくとも 51 品目で 56,527 千円の基準に適合しない取扱いがあったことが判明した。

令和 2 年 7 月 17 日付け総務大臣からの通知により、令和元年 10 月 1 日から令和 2 年 3 月 5 日までの間に、返礼割合が 3 割超又は地場産品以外の返礼品等として、「うなぎ蒲焼き」や「釜揚げシラス」等を提供したとして、令和 2 年 7 月 23 日付けでふるさと納税の対象となる地方団体の指定を取消され、取消から 2 年間は制度への復帰ができなくなった。

3 第三者委員会での議論

(1) 設置

奈半利町のふるさと納税に関して、法令等に従い適切に運用されていたかを検証して明らかにするとともに、今後、奈半利町が、ふるさと納税制度を公正かつ適正に運用していくことを目的として、第三者委員会を設置した。

(2) 委員

委員長	肥前 洋一	高知工科大学教授 (経済・マネジメント学群 フューチャー・デザイン研究所)
委員	川竹 佳子	弁護士 (のぞみ法律事務所)
委員	濱中 芳久	奈半利町監査委員 (高知県町村等監査委員協議会会長)
委員	宮本 伸二	高知県会計管理局会計管理課会計専門員
委員	梅森 実	高知県総務部市町村振興課長

(3) 会の開催

第1回	令和2年6月9日(火)	13:30~16:13	高知県自治会館
第2回	令和2年6月23日(火)	13:30~15:54	高知県自治会館
第3回	令和2年7月21日(火)	13:00~13:59	高知県自治会館

(4) 意見 (報告書抜粋)

奈半利町が平成31年4月及び令和元年7月に総務省へ提出した申出書の上位100品目に関する調査結果は、申出書と大きく異なり、その妥当性について議論する余地がないものであり、たいへん遺憾である。

加えて、令和元年6月の法施行後の取扱いにおいても、令和元年6月で25品目、令和2年4月29日時点で39品目の基準違反が判明している。

今般、奈半利町から県を経由して総務省に調査結果を報告したところ、7月17日に、奈半利町は、令和元年10月1日から令和2年3月5日までの間に、返礼割合が3割超又は地場産品以外の返礼品等として、「うなぎ蒲焼き」や「釜揚げシラス」等を提供しており、法第37条の2第2項第1号及び第2号並びに第314条の7第2項第1号及び第2号に掲げる基準に適合する団体ではなくなったと認められることを理由として、法第37条の2第6項及び第314条の7第6項の規定に基づき、指定を取り消す旨の通知が発出された。

これにより、奈半利町は、早くても令和4年7月までは、ふるさと納税制度に参加できないこととなったものであり、事態の重大さを十分受け止めなければならない。

今回明らかになった奈半利町の返礼品の取扱いなどは、ふるさと納税制度そのものに対する社会の理解にも影響を与えており、再び制度に参加するためには、制度の適正な運用が図られる体制、仕組みを構築すること、それにより、町民と町に寄附してくれた方々の信頼を取り戻すことが必須と考える。

当委員会で町長及び副町長に質問したところ、返礼割合3割基準に関しては、法施行前は、返礼品代金の半分を梱包費に計上して、その割合を3割以下に低下させることにより、法施行後は、必要寄附額を増額することなどにより、返礼割合違反がない状態であると認識していたとのことである。

また、地場産品基準に関しては、法施行後は、全ての返礼品の見直しを行い、基準に適合していると認識していたとのことである。課長補佐が基準に反する返礼品の取扱いを主導したとのことであるが、複数の目で確認するなど本来、行政組織に内在するチェック機能が発揮されていれば、歯止めをかけることは可能であったと推測され、組織としての管理監督責任は極めて重い。

そのようなチェック体制の不備が、法施行後の基準違反にもつながっており、決裁を通じて複数の目での確認を徹底するとともに、監査や議会、情報公開など第三者による検証も含めて、体制の見直しを検討されたい。

また、事業者への聴取により、法施行後に奈半利町が事業者の登録制度を導入した後においても、地場産品基準に適合しない返礼品の提供が継続されていた事例が判明している。

このことから、事業者への聴取だけでなく、返礼品に関する取引伝票の提出を求めるなど、より実効性のある取組を検討すべきと考える。その際には、虚偽申告等による重大な基準違反が事後に判明した場合、当該事業者の全返礼品の受付を一定期間停止するなどの対策を講ずることを検討し、実施要領等の町の基準を改定したうえ、返礼品の送付に協力しようとする全事業者に対し、事前に返礼品基準や町の基準を丁寧に説明することが肝要である。

加えて、返礼品の取扱いを再開する場合には、全事業者から再度申請書等を提出させ、現地を確認のうえで、法令の基準に適合する取扱いであるかを確認し、以降も、抜き打ちでの検査を実施することなど返礼品基準の

遵守手法についても検討されたい。

さらに、返礼品台帳を作成してチェック体制を拡充することだが、外部のポータルサイトが6サイト、奈半利町独自のものが1サイト、品数にして、令和2年5月18日時点で2,262品と非常に多くなっている。適正な運用を行うには、品数を少なくするなどの検討が必要ではないかと考える。

なお、再発防止策の策定に当たっては、他の自治体の取組も参考に、返礼品の提供の仕組みなど全体について、現状にとらわれることなく、本来あるべき姿からの検討を求める。

ふるさと納税制度は、税制を通じてふるさとへ貢献できる仕組みがでないか、という思いのもと導入された。各自治体は、納税者の思いに応えられる施策の向上を図り、納税者は、寄附を通じて地方行政への関心と参加意識を高めることにより、地域に活力が生まれることが期待されている。

ふるさと納税の寄附金は、本来は、他の自治体の税収であることを認識し、制度への参加に当たっては、法律等に定められたルールに沿って、公平性や透明性を確保すべきである。

奈半利町は、再び制度に参加するための申出が可能となる2年後までの間、上記意見なども踏まえて、制度の適正な運用を十分確保できる体制を構築し、全力で信頼の回復に努めていただきたい。

4 奈半利町議会が設置したふるさと応援基金事業に関する不正問題調査特別委員会での意見（調査報告書抜粋）

ふるさと納税返礼品の不適切な取扱いについて、町長は、本特別委員会の調査に対して、法施行前は、返礼品代金の5割を梱包費に計上する手法を認めたが、法施行後は基準に適合した返礼品を扱うよう元課長補佐に指示をしたと説明をしており、法律に違反した行為は、元課長補佐が主導して行われたとされているが、組織としてのチェック体制が機能していれば、未然に防ぐことができた事案であると推察する。ふるさと納税は奈半利町にとって最重要な事業の一つであるにもかかわらず、元課長補佐を信頼するだけで、十分なチェックをしていなかったことは、管理監督責任を放棄していたと言わざるを得ない。

チェック体制については、早急に改善・整備が必要であり、町も地方税法の改正後に登録事業者制度を導入するなど改善を図っている。しかしながら、令和元年10月に副町長を委員長とし、役場管理職で組織する「奈半利町ふるさと納税返礼品等選定委員会」を設置して返礼品のチェックが行われたが、それでも基準違反の返礼品が発送されているなど、庁内のチェックでは不十分なことは明白である。このことから、チェック体制の見直しにおいては、第三者の意見を取り入れることができるような組織整備が必要不可欠である。

また、チェック体制の整備とともに職員の意識改革も重要な問題である。町長又は総務課長からの説明によると、職員研修などを充実させて資質の向上を図っていくとしているが、研修や訓示は以前からも行われており、その成果にははなはだ疑問である。職員研修を一層充実させることも必要ではあるが、日頃の業務を通じて、繰り返し実践・指導することがより効果的である。また、一般職員の意識改革を図るには、まず町長や幹部職員の意識改革が必要であり、民間企業を参考にするなど職員の意識改革プログラムを作成していくことなども有効な方法である。

本特別委員会において調査を進めていく中で、チェック体制、職員の資質とともに大きな原因の一つとして挙げられたのが、特定の人物が同一の業務に長期間かかわってきたことの弊害である。本件の場合、現在逮捕されている元課長補佐ということになるが、約9年にわたりふるさと納税を担当していた。この9年間に寄附額が急成長し、全国からも注目されるようになり、ふるさと納税が町の最重要な事業となっていくのは、この元課長補佐の能力によるところが大きく、町上層部からも高く評価され、また、返礼品業者からも信頼されていた。反面、ふるさと納税の実務の部分は、ほぼ元課長補佐が一人ですべて取り仕切る状況となり、担当課長ですら事業の詳しい内容は十分把握できておらず、議会常任委員会への調査資料にも虚偽の返礼品一覧表が提出されるなど、ふるさと納税事業のブラックボックス化が年々進んでいった。また、寄附

額が大きく伸長し、元課長補佐の手腕が町内外からも高く評価されたことなどから、「彼でなくてはダメだ、彼でなければ出来ない。」といった空気が庁内に醸成されていき、批判しにくく、また、批判を受け付けられないような体質にもなっていたと考えられる。このような状況が、本特別委員会の案件である虚偽申請の問題のみならず、元課長及び元課長補佐がふるさと納税に関連する受託収賄容疑で逮捕される要因にもなったことは容易に推測されることである。職務のスペシャリストを育成することが有効に機能する場合があることも認めるが、今回のふるさと納税に関する一連の問題については、その弊害ばかりが目立った結果となった。職員の状況をよく踏まえ、その能力が十二分に発揮できるように人事の活性化を図っていくことも重要な課題である。

町長、副町長のみならず、職員全員が今回の虚偽申請問題を重く受け止め、住民からの信頼を取り戻すことに全力で取り組んでいかなければならない。特に返礼品業者や寄付者の方々には早急な対応が必要である。また、住民への説明責任を果たし、改善策を策定・公開すること、内外からの批判や助言にも謙虚に耳を傾けるなど、透明性のある行政運営に努めることを強く求めるものである。

5 職員アンケートの実施

前述の第三者委員会及び議会特別委員会の報告書がまとめられた後に、全職員（会計年度任用職員含む）を対象に、ふるさと納税に関する不祥事が生じた原因及び再発防止策について意見調査を実施した。

その中で、職員個人の資質や倫理観の問題という意見以外に、当町組織の体質が原因であることを示す次のような意見があった。

- ・ 担当者(元課長補佐)が当時の課長を通さず、直接首長と口頭のやり取りで物事を決めており、何年も前から職員間ではおかしいと感じていた
- ・ 常態的に決裁をないがしろにしていた感がある
- ・ 以前から返礼品のキャパシティーの問題について噂されていたが、それを放置してきた組織の問題
- ・ 職員が返礼品事業者と親密になりすぎている
- ・ 制度の趣旨から逸脱しているのではないか

など、庁内で日常的に違和感や疑問が生じていた。

しかしながら、元課長補佐が年々寄附受入額を伸ばしてマスコミ等でも取り上げられたり、他団体に講師として招かれたりするなど対外的な評価を高めていく中で、他の者が声を上げづらい環境がつくられ、また、ふるさと納税業務に対する特別な雰囲気醸成され、それらの違和感や疑問が見過ごされてきたという経緯が意見聴取により明らかになった。こういった組織としての緩みや事なかれ主義が今回の不祥事を招いた大きな要因と考える。

6 不祥事が生じた原因

職員アンケートでの意見や第三者委員会及び議会特別委員会の意見を踏まえ、行政組織としての問題（個人の資質等以外）に対して原因の分析を行った結果、以下に記載した様々な要因が絡み合って一連の不祥事が生じたと考える。

【人事】

- ・ 長期間に渡り人事異動もなく、一人の職員に任せ続けた
- ・ 担当課の人員不足
- ・ 年功序列による人事

【チェック体制】

- ・ 元課長補佐を信用しすぎて全てを任せきりにした
- ・ 決裁手続きを経ないなど、奈半利町文書事務取扱規程等に反する事務処理を行っていた。また、決裁手続きが形骸化し、書類の内容を精査するという作業がおろそかになっていた
- ・ 返礼品の選定や寄附額の設定の基準が不透明であった（法改正前）
- ・ 適切な管理ができない程、返礼品の種類が多かった
- ・ 元課長補佐の一存で決定できる状態であった
- ・ 組織内で情報の共有ができていない
- ・ 寄附金の使途が町民等に分かり易く公表されておらず、外部のチェック機能が働かなかった
- ・ 事業者や返礼品に対するチェック体制が十分でなかった

【組織の体質】

- ・ 組織全体に、緊張感がなく馴れ合いの体質がある
- ・ 法令遵守、ルールを守るというコンプライアンスが徹底されていなかった
- ・ 簡単に嘘を通せる環境にあった
- ・ 危機管理に対する意識が低い
- ・ 新制度の返礼品基準等について返礼品事業者への説明が不足していた

7 組織改革の理念

今回の不祥事により、組織として改善すべき問題のあることが浮き彫りになった。

以下の2つを理念に掲げ、組織を改革していく。

1 公平・公正な組織

- ア 全職員に対する全体の奉仕者としての公務員倫理・コンプライアンスの徹底
 - ・職員研修の見直し
 - ・決裁手続の徹底など法令・規則等に基づく事務手続の徹底
- イ 行政運営の透明性の確保
 - ・情報公開の徹底
 - ・外部相談員制度の導入
 - ・各種補助金や町の事業などの公表
- ウ 町民に開かれた行政運営及び情報の共有の徹底
 - ・町民との対話内容について、組織として対応すべきものは文書化し、所属長の決裁を受ける
 - ・広報誌やホームページなどでの事業活動の公表
 - ・ふるさと納税に関する使途の公表の徹底
- エ 定期的な人事異動の実施
 - ・長期間に渡る人事の固定化を避け、複数で業務を分担

2 困難な課題に挑戦する組織

- ア 町政の課題に全体で取り組む体制の強化
 - ・庁議等による情報の共有化
 - ・業務に応じた適正な人員配置
- イ 人事考課制度の見直し・人材育成の強化
 - ・困難な課題に挑戦する職員を評価
 - ・課題に挑戦する人材を育成し、支える
- ウ 職員が能力を発揮できる職場づくり
 - ・職員が相談しやすい職場環境づくり
 - ・庁外のノウハウの活用

8 再発防止策

当町では、前述の理念をもとに、不祥事が生じた原因の分析結果と第三者委員会及び議会特別委員会の意見等を踏まえ、次の取組を実施する。

なお、再発防止策の中には、不祥事の発覚後から現在までに実施した取組も含まれる。

(1) 概要

区分	再発防止策	詳細	実施時期	指摘区分 ㊦：付帯決議 ㊧：特別委員会 ㊨：第三者委員会
人事	①人事異動の適正化・人事考課の見直し等	<ul style="list-style-type: none"> ・令和2年7月1日付人事異動を実施 ・一人の職員が長期間に渡り同じ業務に就かないように、定期的な人事異動や所属内での担当替えを実施 ・人事考課制度を適切に運用して職員の評価を行い、人事に反映 	【実施済み】 <ul style="list-style-type: none"> ・毎年定期的実施 ・毎年定期的実施 	㊧
職員研修	②職員研修の充実（特別職・管理職研修）	<ul style="list-style-type: none"> ・特別職及び管理職を対象としたリスクマネジメント研修を実施 ・職務の遂行責任や所属員への日々の指導などについて幹部職員の意識改革を図った 	<ul style="list-style-type: none"> ・令和2年11月10日（定期的実施） ・随時 	㊧
	②職員研修の充実（全職員研修）	<ul style="list-style-type: none"> ・一般職員を対象としたリスクマネジメント研修を実施して法令遵守、職責の重さなどについての意識改革を図った 	<ul style="list-style-type: none"> ・令和2年11月11日（定期的実施） 	㊧
外部相談員制度の導入	③民間相談員による外部相談員制度の導入	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の疑問に答えるとともに、不適切な意思決定を防ぐために外部相談員制度の導入を検討（内部相談員制度も含めた検討） 	<ul style="list-style-type: none"> ・令和3年度 	㊧、㊨
職員提案	④職員アンケートの実施	<ul style="list-style-type: none"> ・全職員（会計年度任用職員含む）を対象に一連の不祥事についての原因究明及び再発防止についてのアンケートの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・令和2年10月21日から令和2年10月26日まで 	—

区分	再発防止策	詳細	実施時期	指摘区分 ㊦：付帯決議 ㊧：特別委員会 ㊨：第三者委員会
チェック機能の強化・透明化	⑤文書決裁及び情報共有の徹底	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員の服務規律及び法令遵守について全職員に向けて通知 ・ 処務規程等に定められた決裁等を徹底させ、逸脱している場合は幹部職員が指導し、所属内での情報共有を徹底させる ・ 外部からの指摘や対話内容について、組織として対応すべきものは文書化して対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 令和2年10月9日 ・ 随時 ・ 随時 	㊦、㊨、㊧
	⑥会計事務のチェック機能強化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 返礼品の支出書類に、調達費用を明記して返礼割合が確認できるように対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 令和2年5月請求分から 	㊦
	⑦ポータルサイトの管理強化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 返礼品台帳の整備（制度への復帰の際は再整備する） ・ 返礼品の登録、削除、変更時の決裁手続の徹底 ・ 四半期ごとに全返礼品の基準の適合性の確認 ・ 利用サイト及び返礼品数の適正化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 令和2年4月 ・ 令和2年5月 ・ 制度への復帰後 ・ 制度への復帰後 	㊦、㊨
	⑧マニュアルの作成	<ul style="list-style-type: none"> ・ 定期的な人事異動に対応できるようにマニュアルを作成 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 令和3年3月 	㊧
	⑨先進事例の調査・研究	<ul style="list-style-type: none"> ・ 先進的な取組を実施している自治体を調査・研究し、活用する 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 随時 	㊨
	⑩寄附金額の統一	<ul style="list-style-type: none"> ・ 手数料の相違のため、サイトごとに異なっていた寄附金額を統一 ・ 寄附金額設定時算定方法の透明化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 制度へ復帰の際 ・ 制度へ復帰の際 	㊦
	⑪第三者の意見の反映	<ul style="list-style-type: none"> ・ 返礼品選定委員会に外部からの委員を加える 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 令和3年度中に選任を目指す 	㊦、㊧、㊨
	⑫寄附金の用途の公表	<ul style="list-style-type: none"> ・ ふるさと応援基金を活用した実績を町ホームページにて公開 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 令和2年8月21日（以降毎年更新） 	㊦

区分	再発防止策	詳細	実施時期	指摘区分 ㊦：付帯決議 ㊧：特別委員会 ㊨：第三者委員会
選定委員会の機能強化	⑬返礼品事業者の選定	・申請時の現地確認を徹底するため要領の改正を実施	・令和3年4月	㊦、㊨
	⑭返礼品の選定	・内容の変更についても委員会に諮るよう要領の改正を実施	・令和3年4月	㊦、㊨
	⑮罰則の明文化	・重大な違反は取消処分とし、一定期間復帰を不可とするなどの罰則を適用させるよう要領の改正を実施	・令和3年4月	㊨
事業者・返礼品の選定	⑯申請書の再提出	・全事業者に申請書の再提出を求める	・制度へ復帰の際	㊨
	⑰地場産品基準等の説明の徹底	・事業者への説明を徹底し、説明後には確認書を徴取	・制度へ復帰の際	㊦、㊨
	⑱抜き打ち調査の実施	・抜き打ちでの現地調査を実施し、地場産品基準を確認	・適宜実施	㊨
なはりの郷との連携	⑲なはりの郷への委託業務	・町からなはりの郷への発注分、なはりの郷から事業者への発注分、事業者からの請求分及び発送済分の突合ができるように対応	・令和2年7月請求分から	㊦
	⑲スキームの検討	・町となはりの郷の適正な連携体制を整備	・令和3年4月から協議	㊦
住民との対話	⑳住民	・住民説明会の開催	・令和2年10月29日	㊦、㊧
	㉑事業者	・事業者説明会を開催 ・地方創生課に相談窓口を設置し、県のアドバイザー事業や商談会等の紹介など事業者の支援を実施 ・制度復帰に向けて、事業者を訪問し、現状の把握を行うとともに、再開後の取扱いの意向等を調査	・令和2年8月28日 ・令和2年8月設置、随時受付 ・令和3年度中（復帰に向けた方針決定後）	㊦、㊧

(2) 詳細

① 人事異動の適正化・人事考課の見直し等

この度の不祥事が生じた大きな要因は、一人の職員に業務を任せただけにより、情報の共有がされなくなり、組織としてのチェック機能が働かなくなっていたことにある。

今後は、各所属の業務内容などに応じて定期的な人事異動や所属内での担当替えを実施していく。

あわせて、特に窓口業務や住民と接する業務を中心に、担当者の不在時でも他の職員で対応できるよう、令和3年度に各所属の業務の執行体制を見直し、以降も業務の変化等に合わせて、随時改善していく。

また、人事考課制度を適切に運用し、困難な課題に取り組む職員を評価して人事に反映させ、適材適所の人員配置に努めていく。

② 職員研修の充実

不祥事を起こした職員はもとより、組織としても行政運営の根本であるコンプライアンスが徹底されていなかったことが、不祥事の背景にある。

不祥事が明らかになるまで、コンプライアンスに関する職員研修が十分に実施できていなかったことを反省し、令和2年11月に特別職・管理職を対象にリスクマネジメント研修を実施して、職務の遂行責任や所属員への日々の指導などについて幹部職員の意識改革を図った。

同時に、全職員を対象にリスクマネジメント研修を実施して、法令遵守、職責の重さなどについての意識改革を図った。

なお、これらの研修は、今後も継続して実施していくこととし、組織・職員の理解度等を考慮して研修内容を決めていく。

③ 民間相談員による外部相談員制度の導入

職員アンケートによれば、ふるさと納税業務の進め方に疑問を持つ職員は複数存在したが、その声を上げることがためらわれたり、また、その声が政策判断に反映されなかったことが伺える。

このような、職員の疑問が埋もれることがないように、第三者による外部相談員の設置を検討しており、令和3年度に導入する。

また、働きやすい職場づくりのため、セクシャルハラスメントやパワーハラスメントなどの相談窓口である既存の内部相談員制度と合わせて運用する。

④職員アンケートの実施

令和2年10月に会計年度任用職員を含む全職員を対象にして、不祥事の原因及び再発防止の取組等について、匿名・自由記述形式で意見を徴取した。意見は、再発防止策の策定に活用するとともに、職員にフィードバックし、業務の改善に活用していく。

⑤文書決裁及び情報共有の徹底

令和2年10月9日付け通知により、職員の服務規律及び法令遵守について、文書により全職員に徹底した。今後は、処務規程等に定められた決裁手続等を徹底させ、逸脱している運用が生じた場合は幹部職員が指導する。

また、住民との対話内容や外部からの指摘事項等について、組織として対応すべきものは文書化するとともに、その対応も含めて決裁手続を取るよう徹底する。

⑥会計事務のチェック機能強化

不祥事が明らかになるまでは、会計書類では返礼割合の記載がなく、出納室で返礼品基準をチェックすることができなかつたため、返礼割合が100%を超えるといった想定できないような返礼品の提供がまかり通っていた。

令和2年5月以降の請求分からは、返礼品の支出書類に調達費用を明記して、出納室においても返礼割合が確認できるように運用を改めており、今後も継続していく。

⑦ポータルサイトの管理強化

ア 返礼品台帳の整備

不適切な運用がまかり通った背景には、ポータルサイトでの返礼品の提供状況を把握している者が、庁内に元課長補佐しかおらず、元課長補佐の一存で提供の有無が決まっていたことがある。令和2年4月に返礼品台帳を整備し、寄附額、返礼割合など誰もがすぐに確認できるように改めた。

制度に復帰する際には、再度整備することとし、整備後も定期的に担当者と上司とでポータルサイト等と突合し、最新の状態に保っていく。

イ 返礼品の登録、削除、変更時の決裁手続の徹底

不祥事発覚以前は、元課長補佐のみが返礼品の登録、削除、変更の決定を行っており、決裁手続も経ていなかったため、元課長補佐の一存で100%を超えるような返礼割合の設定が可能となっていた。令和2年5月以降からは、決裁手続を徹底するよう運用を改善しており、今後も継続していく。

ウ 四半期ごとに全返礼品の基準の適合性の確認

制度復帰後に取り扱う返礼品については、返礼品基準に適合していることを精査することは当然であるが、提供開始後についても全返礼品について、四半期ごとに返礼品基準適合性を確認していく。

エ ポータルサイト及び返礼品提供数の適正化

令和2年4月に返礼品台帳を整備するまでは、提供している返礼品の把握が困難な状況であった。制度復帰後は、適正に管理できる範囲のポータルサイト数及び返礼品数から開始する。

⑧マニュアルの作成

システム操作も含めて、ふるさと納税に関する業務マニュアルが整備されておらず、そのことが人事の固定化を招き、様々な要因と絡み合って不祥事の温床ともなった。

定期的な人事異動、人員配置を実施していくためにも、ふるさと納税の業務マニュアルを作成中であり、令和3年3月末までに完成させ、以降も随時加筆修正していく。

⑨先進事例の調査・研究

ふるさと納税制度を適切に運用していくために、他団体の取組を参考に、当町の運用に適用していく。

⑩寄附金額の統一

従前は、手数料の違いから同一返礼品であっても、ポータルサイトごとに寄附金額を異なって設定しており、このことが管理面での煩雑さを招き、ミスを生じさせる要因ともなっていたため、制度復帰の際は、同一返礼品の寄附金額を統一する。

また、寄附金額の設定について基準を定め、公平な運用を行っていく。

⑪第三者の意見の反映

外部有識者の意見を活用するため、奈半利町ふるさと納税返礼品等選定委員会に外部からの委員を加えるよう人選を進め、令和3年度に選任する。

⑫寄附金の使途の公表

寄附金の使途が適切に公表されていなかったことも、不適切な運用が発覚しなかった要因として考えられる。令和元年度までについては、令和2年8月21日にホームページ上に公表しており、今後も毎年公表していく。

⑬返礼品事業者の選定

令和3年4月を目途に奈半利町ふるさと応援寄附金返礼品選定委員会設置要領を改正し、申請時には現地確認行い、地場産品基準等を遵守するよう徹底する。

⑭返礼品の選定

令和3年4月を目途に奈半利町ふるさと応援寄附金返礼品選定委員会設置要領を改正し、返礼品の登録等に加え、変更時にも当該選定委員会に諮ることとし、透明性を担保する。

⑮罰則の明文化

令和3年4月を目途に奈半利町ふるさと応援寄附金返礼品協力事業者との手続き等に関する実施要領を改正し、重大な違反は協力事業者及び返礼品の登録を取消のうえで、一定期間復帰を不可とするなどの罰則を定める。

⑯申請書の再提出

制度への復帰の際には、改正した奈半利町ふるさと応援寄附金返礼品協力事業者との手続き等に関する実施要領に基づき、全事業者から申請書の提出を求め、取扱事業者を選定する。

⑰地場産品基準等ふるさと納税制度の説明の徹底

事業者に対しては、申請時に説明資料に基づき、ふるさと納税制度の趣旨、地場産品基準等の制度等の説明を丁寧に行い、説明後は確認書を徴取する。

また、制度変更等があった場合には、必要に応じて速やかに全事業者に周知する。

⑱抜き打ち調査の実施

返礼品の取扱いを開始した後においても、適宜事業者に対して現地調査を実施し、地場産品基準等が遵守されているかを確認していく。

⑲なはりの郷への委託業務

町からなはりの郷への発注分、なはりの郷から事業者への発注分、事業者からの請求分及び発送済分の突合ができるように令和2年7月請求分から必要書類等を整理した。

また、制度復帰後のなはりの郷の業務内容等については、令和3年度に協議のうえ定める。

⑳住民との対話

令和2年8月に事業者向け説明会、同年10月に住民向け説明会を開催し、意見や提言等を聞き取り、再発防止策等の参考とした。

また、令和2年8月に地方創生課に事業者相談窓口を設置し、県のアドバイザー事業の活用や各種商談会等の紹介など事業者の支援を実施している。

令和3年度には、制度復帰に向けて事業者を訪問し、現状の把握を行うとともに、再開後の取扱いの意向等を調査していく。

これらの再発防止策を継続して実践し、職員全体の公務員としての資質向上と幹部職員の意識改革、そして日常的に庁舎内で感じていた違和感や疑問を見逃さない体制・環境を整えることで、行政組織としてのチェック体制の強化を図る。

特に、不祥事を生じさせない組織にするためには、特別職や管理職である幹部職員のリーダーシップが重要であると考えており、率先して意識改革に努める。また、職場内でのコミュニケーションや情報共有も必要不可欠であることから日々実践し、風通しの良い環境づくりに努める。その他にも、業務への姿勢や庁舎内環境・デスク環境等、無意識に乱れているところから改善するよう高い意識と緊張感を持ち職員全体で再発防止に取り組む。

9 おわりに

この度のふるさと納税に関する一連の不祥事により、住民の皆様や返礼品協力事業者の皆様、全国のあたたかい御支援をくださった皆様、奈半利町に関わる全ての皆様に対して、多大な御心配と御迷惑をおかけし誠に申し訳ございませんでした。

令和2年3月3日に逮捕された地方創生課の元課長と元課長補佐による不祥事の原因として、当該職員の公務員倫理意識の欠如など個人的な資質の問題があったことは否定できませんが、議会の特別委員会や第三者委員会からの意見、また、職員アンケートの回答にもあったように、【人事の問題】や【チェック体制】、【組織の体質】など様々な要因が絡み合って生じたといえます。逆に言えば、どれか一つでもしっかりと機能していれば今回の不祥事は防ぐことができたかもしれません。

今回の調査により、所属を問わず日常業務から不祥事に発展してしまうリスクがあり、その背景には組織としての問題がいくつも存在することが明らかになりました。この度の事件が発生したことを、単に個人の問題によるものと捉えるのではなく、組織として対策していかなければなりません。

今後は、議会の特別委員会や第三者委員会からの意見を踏まえて、再発防止に向けて更なる取り組みを職員一丸となって実施していきます。

一連の不祥事で失った信用・信頼は、計り知れないほど大きなものであり、この信用・信頼は住民に寄り添った行政運営を誠実に実行していくことでしか取り戻すことができません。このことを全ての職員が肝に銘じて二度とこのような不祥事が生じないように、また、町政に対する皆様からの信用・信頼を一日も早く取り戻せるように取り組んでまいります。

奈半利町長 竹崎 和伸