

令和5年度定期監察報告書

令和6年3月

国土交通省大臣官房監察官室

(表紙裏白)

目 次

第 1 監察事項及び対象機関	1
第 2 対象機関毎の担当監察官並びに現地監察及び講評の実施日	3
第 3 監察結果	5
I. 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	5
1. 報 告	5
(1) マネジメント改革	5
1) 職員のやりがい向上も踏まえた管理職員のマネジメント向上	5
2) 人材育成のための人事当局等の役割	8
3) 職員・職場の状況を把握・活用する仕組み	11
(2) 勤務時間管理の徹底	12
(3) 仕事と生活の両立支援	12
1) 男性の育児への参画推進に関する取組	12
2) 仕事と生活を両立しながら活躍できる職場環境づくり	13
(4) 女性活躍推進のための改革	14
1) 女性職員採用拡大のための取組状況	14
2) 女性の登用目標達成に向けた計画的育成に関する取組	15
(参考 1) 各機関幹部に対する個別ヒアリングの概要	16
(参考 2) 取組計画において数値目標のある取組の状況	23
2. 提示意見	27
3. 推奨事例	29
(1) 管理職員のマネジメント向上の取組	
【「マネジメント・サポート」の創刊（北海道開発局）】	29
(2) 若手職員等の人材育成の取組	
【働きがい向上に資する取組（四国運輸局）】	30
【「人材育成基本方針並びに人材育成基本計画」（北陸地方整備局）】	31
【「現場活用型スキルアップ」の実施（九州地方整備局）】	32

【部署をまたいだPTによる業務の実施（北海道運輸局 室蘭運輸支局）】	33
【若手職員による広報業務（四国地方整備局 松山河川国道事務所）】	34
(3) 職員・職場の状況を把握・活用する取組	
【職員向けアンケートの実施（九州運輸局）】	35
(4) 風通しの良い職場環境づくり・職員間のコミュニケーション活性化の取組	
【「風通しの良い魅力ある職場づくりの取組」の実施（九州地方整備局）】	36
【「ギャル式ブレスト」の試行（四国地方整備局）】	37
(5) 女性職員採用拡大のための取組	
【個別の学校訪問及び就職担当教官への広報（四国地方整備局）】	38
II. コンプライアンスの徹底に関する取組	39
1. 報 告	39
＜「コンプライアンスの徹底に関する基本的な取組」関係＞	
(1) コンプライアンス意識の更なる高揚に関する取組	39
(2) 不正の発生を未然に防止する風通しの良い職場環境づくりのための取組	44
(3) 内部通報制度の活用に関する取組	46
(4) 外部からの不当な要求等への対応	47
(5) ハラスメント防止のための取組	48
(6) メンタルヘルス向上のための取組	48
＜「地方整備局等の入札契約事務におけるコンプライアンスの徹底並びに職務に関する倫理の保持のための取組」関係：国土技術政策総合研究所、地方整備局、北海道開発局＞	
(1) 講習会に関する取組	50
(2) 事業者・OBとの接触・対応に関する取組	50
(3) 機密情報管理の徹底に関する取組	51
(4) 令和3年度九州地方整備局及び北海道開発局の発注業務に係る不正事案に関する再発防止の取組	53
＜地方運輸局等の許認可事務におけるコンプライアンスの徹底並びに職務に関する倫理保持のための取組：地方運輸局＞	
(1) 研修等コンプライアンス意識の高揚に関する取組	53
(2) 業務の適正性の確保・ヒューマンエラー防止対策に関する取組	54

(3) 職員以外の者の執務室エリアへの立入り制限の強化等の実施状況に関する取組	55
(参考) 各機関幹部に対する個別ヒアリングの概要	56
<u>2. 提示意見</u>	62
<u>3. 推奨事例</u>	66
(1) 事務所長等のコンプライアンス意識の再徹底	
【「事務所長等コンプライアンス研修」の実施（北海道開発局）】	66
【「事務所長等コンプライアンス研修」の実施（中部地方整備局）】	67
(2) コンプライアンスを他人事ではなく我が事として捉えるための工夫	
【コンプライアンス・ミーティングで「ロールプレイング」を実施（近畿地方整備局）】	68
【コンプライアンス講習で過去の不正事案の現場で関わった職員の体験談映像を使用（中部地方整備局）】	69
(3) 風通しの良い職場環境づくりの推進	
【専門分野にとらわれない職員間の交流を促す取組（内部広報）（国土技術政策総合研究所）】	70
【「質問タイム」の設置（中部地方整備局 三重河川国道事務所）】	71
【若手職員による広報誌発行（四国運輸局）】	72
(4) 内部通報制度の活用	
【職場内のトラブルなど職場内の相談を匿名で受け付ける「相談フォーム」の整備（中部地方整備局）】	73
<u>4. 最近の不正事案等に関する再発防止の取組関係</u>	74
(参考資料1) 令和5年度監察基本計画	79
(参考資料2) 「女性職員活躍と職員のワークライフバランスの推進のための国土交通省取組計画」（抜粋）	85

第1 監察事項及び対象機関

令和5年度監察基本計画に基づき、以下により監察を実施した。

(1) 監察事項

- ①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
- ②コンプライアンスの徹底に関する取組

【背景及び視点】

・ 監察事項①

国家公務員については、全府省の事務次官級で構成する「女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会」において、「働き方改革」、「育児・介護等と両立して活躍できるための改革」及び「女性の活躍推進のための改革」という3つの改革を柱とした「国家公務員の女性活躍とワークライフバランス推進のための取組指針（平成26年10月17日）（令和3年1月29日 一部改正）」（以下、「政府の取組指針」という。）が決定されており、国土交通省においては、同指針を踏まえ、省を挙げた取組を強力かつ継続的に推進するため、「女性職員活躍とワークライフバランスの推進のための国土交通省取組計画（平成27年1月29日）（令和3年4月23日 一部改正）」（以下、「省取組計画」という。）を策定し、これに基づいて総合的かつ計画的な取組を進めている。

令和7年度末までの省取組計画の目標達成に向けては、組織運営の要となる幹部及び管理職員のマネジメント改革をはじめとしたこれまでの取組の内容とその効果、今後の見通し等を把握するとともに、参考となる取組事例について組織全体で速やかに共有し、普及させることが効果的である。

以上を踏まえ、地方整備局、地方運輸局等におけ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について、監察を実施した。

・ 監察事項②

コンプライアンスは、組織全体に対する社会的な信用を維持するとともに、組織本来の使命を果たしていくための下支えとなるものであって、業務執行の基盤とも言うべきものである。

これまで、国土交通省においては、過去に発生した不祥事を教訓として、再発防止のための体制や様々な仕組を整備しつつ、省を挙げてコンプライアンスの徹底に取り組んできた。しかしながら、近年においても、複数の機関で発注業務等に係る不正事案が相次いで発生し、国土交通省に対する国民の信頼が大きく損なわれる結果となった。

このような状況の下、国民の信頼を回復するためには、職員一人ひとりのコンプライアンス意識の更なる高揚を図るとともに、コンプライアンスの徹底に関する各種取組の実効性を確保することが喫緊の課題である。

また、コンプライアンスの徹底のためには、日常的な双方向の良好なコミュニケ

ーションを通して、職員相互の理解を深めて信頼関係を築き、自分の意見や考えなどを誰に対しても安心して表明できるような風通しの良い職場環境の形成も不可欠である。

以上を踏まえ、各機関におけるコンプライアンスの徹底に関する取組について監察を実施した。

(2) 対象機関

国土技術政策総合研究所

地方整備局（北陸、近畿、[※]中部、四国、九州）

北海道開発局

地方運輸局（北海道、北陸信越、近畿、四国、九州）

※中部地方整備局は「②コンプライアンスの徹底に関する取組」について監察を実施

(3) 実施方法

- ・ 監察対象機関である本局、事務所等に対し、事前に調査票を送付し、回答及び関係資料を受領
- ・ 監察対象機関において、担当者に対するヒアリング及び現地の取組状況（機密情報管理等）の確認をするとともに、局長、事務所長等の幹部職員に対するヒアリングを実施
- ・ 監察終了後、後日Web方式にて局長等の幹部職員に対し、監察結果を講評

第2 対象機関毎の担当監察官並びに現地監察及び講評の実施日

対象機関	担当監察官	現地監察	講評
国土技術政策総合研究所	総括監察官 岸 毅明 監察官 山尾 耕平 監察官 鷺尾 洋一 監察官 荒木 佑馬 監察官 上妻 照由 監察官 福田 浩司	令和5年 9月12日 及び 9月13日	令和5年 10月18日
北海道開発局 本局 釧路開発建設部	総括監察官 上野 純一 監察官 松居 孝道 監察官 小澤 雅幸	令和5年 11月28日 及び 11月29日	令和6年 1月31日
北陸地方整備局 本局 金沢河川国道事務所	総括監察官 上野 純一 監察官 松居 孝道 監察官 北村 明政	令和5年 10月10日 及び 10月11日	令和5年 12月1日
中部地方整備局 本局 三重河川国道事務所 名古屋港湾事務所	総括監察官 上野 純一 監察官 鷺尾 洋一 監察官 荒木 佑馬 監察官 福田 浩司	令和5年 12月12日 及び 12月13日	令和6年 2月14日
近畿地方整備局 本局 奈良国道事務所	総括監察官 上野 純一 監察官 松居 孝道 監察官 北村 明政	令和5年 10月24日 及び 10月25日	令和6年 1月11日
四国地方整備局 本局 中村河川国道事務所	総括監察官 上野 純一 監察官 松居 孝道 監察官 鷺尾 洋一	令和5年 11月14日 及び 11月15日	令和6年 1月16日
九州地方整備局 本局 八代河川国道事務所 熊本港湾・空港整備事務所	総括監察官 上野 純一 監察官 山尾 耕平 監察官 荒木 佑馬 監察官 上妻 照由 監察官 福田 浩司	令和5年 11月7日 及び 11月8日	令和6年 1月24日
北海道運輸局 本局 室蘭運輸支局	総括監察官 上野 純一 監察官 寒河江達哉 総括監察官付主査 田崎 未来	令和5年 11月28日 及び 11月29日	令和6年 1月15日
北陸信越運輸局 本局 新潟運輸支局	総括監察官 上野 純一 監察官 寒河江達哉 総括監察官付主査 田崎 未来	令和5年 10月10日 及び 10月11日	令和5年 12月1日

近畿運輸局 本局 奈良運輸支局	総括監察官 上野 純一 監察官 岡本 恵 監察官 阿部 靖徳	令和5年 10月24日 及び 10月25日	令和5年 12月1日
四国運輸局 本局 高知運輸支局	総括監察官 上野 純一 監察官 岡本 恵 監察官 阿部 靖徳	令和5年 11月14日 及び 11月15日	令和5年 12月22日
九州運輸局 本局 熊本運輸支局	総括監察官 上野 純一 監察官 寒河江達哉 総括監察官付主査 田崎 未来	令和5年 11月7日 及び 11月8日	令和5年 12月14日

第3 監察結果

I. 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

1. 報 告

(1) マネジメント改革

1) 職員のやりがい向上も踏まえた管理職員のマネジメント向上

①研修・講習会等の実施

全ての監察対象機関において、管理職員のマネジメント能力の向上を図るため、各機関主催研修や国土交通大学校主催研修、内閣人事局による「マネジメント能力向上のための管理職向けeラーニング」などを管理職員に受講させていた。

【九州地方整備局】

平成21年度から整備局が主催して、事務所課長及び出張所長（原則として就任2年目の管理職員）を対象として、OJT部下育成の手法に関するワークショップ等を内容とする職場管理・OJT指導者養成（Ⅰ期・Ⅱ期）研修を実施していた。

②局長等幹部職員による取組

全ての監察対象機関において、局長等幹部からのワークライフバランスやマネジメントに係るメッセージの発出や、幹部職員による管理職員への人事評価面談等を活用したマネジメントに係る助言・指導等が行われていた。

【北海道開発局】

令和5年6月に発出された「女性職員活躍と職員のワークライフバランスの推進のための国土交通省取組計画 北海道開発局における令和5年度重点取組項目」の一つとして、「職員のやりがい向上や成長促進も踏まえた管理職員のマネジメント向上」を位置付け、1on1ミーティングや各種マネジメントテキストの周知などの取組を進めていた。

【九州地方整備局】

令和5年度より九州地方整備局における「風通しの良い魅力ある職場づくりの取組」として、本局幹部と各回5～6名の事務所長が出席する意見交換会を実施しており、それに先立ち各事務所では事務所長を中心に管理職員を交えて業務執行、人材育成、職場環境改善、業務改善等について意見交換を行っていた。（推奨事例参照）

【近畿運輸局】

局長・局次長から、新たに所属長に配属された職員に対して、内部管理、職員の管理、

コンプライアンスを含めて組織を掌握し、リーダーシップをとるよう訓示がなされていた。

【四国運輸局】

四国地域の置かれる現状、運輸局に求められる使命やこれらに対応するための職員の能力を向上させる継続的取組が必要不可欠であるとの認識から、局長の強い指導のもと、全職員の能力向上のため、令和5年3月に、「人材育成基本方針」を策定。この中で管理職員の基本的役割の確認や資質・能力の向上や、先輩・上司の役割についても解説し、マネジメント能力の向上を図っていた。（推奨事例参照）

【九州運輸局】

令和3年度から4年度にかけて、局長・局次長の発案により、業務効率化に資する取組として、九州運輸局の実態を取りまとめ、今後の方向性等について本省へ提案していた。

③人事評価における対応

全ての監察対象機関において、メールやイントラネット等を活用して、令和3年度の人事評価制度におけるマネジメント評価の充実、人材育成機能の強化に係る改正内容が周知されていた。

【北陸地方整備局】

新任管理職に対しては、整備局主催の「管理者研修」で管理職として必要な基礎知識を付与し、管理能力等の向上を図ることを目的に、研修生を評価者役、被評価者役に分け、期首・期中・期末面談を行う人事評価のロールプレイングを実施していた。

【四国地方整備局】

人事評価制度の改正について、本局の筆頭課長及び事務所副所長に対して改正内容をメールで周知するとともに、イントラネット及びガールーン掲載により全職員に周知していた。また、幹部職員に対しては局内連絡会議において周知していた。

【北陸信越運輸局】

令和3年及び4年のそれぞれの改正内容について、支局等の窓口終了時間後に、職員に対しweb説明会にて改正内容の周知を行っていた。

【四国運輸局】

「人材育成基本方針」の中で、人事制度の効果的な運用の1つとして「人事評価の適正な運用」についても触れ、また独自の「業績評価目標設定事例集」を作成し、管理職員に対しても「業務運営効率化や組織統率」及び「人材育成」に関し重点的に取り組むべきと

していた。(推奨事例参照)

④部下職員とのコミュニケーションの促進

全ての監察対象機関において、各機関の状況に応じた取組が行われていた。主な取組として、幹部会やイントラネットを活用した、管理職員による部下職員との面談で留意すべき点の周知のほか、若手職員と幹部を含めた先輩職員とのコミュニケーションの場として意見交換会や面談が実施されていた。

【北陸地方整備局】

平成26年に人材育成の取組強化及び組織的・体系的な運営を図ることを目的とした「人材育成委員会」を設置し、「人材育成基本方針、人材育成基本計画」を策定していた。「人材育成基本計画」では、局内の全部署ごとに「人材育成実施計画」及び「人材育成プログラム」を策定することとなっており、これに基づき、配属後1～2年の職員を対象に、目標達成確認シートを作成し、管理職員が達成状況の確認のため1on1ミーティングにより対象職員との面談を実施していた。(推奨事例参照)

【四国地方整備局】

企画部において、業務改善等をテーマに企画部幹部が作った資料について、若手職員を含む参加者全員が上司部下関係なくフラットな立場で議論する「ギャル式ブレスト」という手法を用いたブレインストーミングを試行しており、令和5年度中に現在まで3回実施していた。(推奨事例参照)

【四国運輸局 高知運輸支局】

高知運輸支局においては、初の試みとして令和5年7月より、業務に関する事、支局長の思いや時事ネタをおりませるなどした「支局長だより」が支局長から支局全職員へ配布(メール)されており、「部下職員とのコミュニケーション」を図るための細やかな工夫が目立っていた。

⑤その他マネジメント能力の向上を図る取組

いくつかの監察対象機関において、マネジメントやコーチングなどに特化した独自の講習会を開催したり、管理職員のマネジメント力の強化に役立つような知識等をまとめた記事を、定期的に局内の全管理職員にメールで送信するなどしていた。

【北海道開発局】

令和5年10月に、管理職層のマネジメント力の強化に役立つよう、人事評価や身上書の面談、ハラスメントに関する知識などの記事を掲載した「マネジメント・サポート」

を創刊し、局内の全管理職員へ配付していた。(推奨事例参照)

【国土技術政策総合研究所】

各研究部門を横断する研究推進本部（気候変動適応研究本部、環境研究推進本部、防災・減災研究推進本部、メンテナンス研究推進本部、インフラDX研究推進本部）を設置し、研究部門間における研究の連携の取組を進めていた。

【近畿運輸局】

近畿運輸局全職員が同じ危機感と問題意識を共有し、かつ職員一人一人が同じ意識改革を行い、近畿運輸局の存在価値を高めることを目的に、「業務・組織見直しPT」において「近畿運輸局行動目標」を設定していた。

【九州運輸局】

各部が実施する管内主席担当者会議等の冒頭で、担当部長から所掌する事務の重要性等について訓示することにより、各職員が自らの職務に誇りを持って取り組めるよう意識づけを行っていた。

2) 人材育成のための人事当局等の役割

①人事異動を通じた人材育成キャリア形成

全ての監察対象機関において、管理職員等は、身上書の面談等により部下職員の勤務先の希望やキャリア形成に関する意向などを聞き取り、人事当局と共有していた。また人事当局も、把握した職員の個別事情に可能な限り配慮した人事配置などに努めていた。

【北海道運輸局】

職員の育成につながるような中堅係長研修等について、人事当局から該当者へ受講の働きかけをしていた。加えて、部下職員が研修の推薦を受けていることを認識してもらうため、上司となる管理職に対しても受講の働きかけを行っていた。

【四国運輸局】

毎年、身上調書を提出する際に、採用から3年未満の職員に対して、所属長から本人の中長期的なキャリアに関する要望等を聞き取りしてもらい人事課へ報告してもらっている。異動については、本人の中長期的キャリア形成の希望を踏まえたものになるよう努めていた。

【九州運輸局】

各人事グループ担当部長等は、身上書の提出時に各所属長と面談を行い、各職員の考

えだけでなく所属長としての意見も聞きながら、職員の適性に沿ったキャリアパスの形成等についての方向性を共有していた。

②自己成長の機会提供

全ての監察対象機関において、各機関の状況に応じた取組が行われていた。主な取組として、担当業務以外の分野にも関心を持たせるための各種研修や講習会、意見交換会が行われていたほか、各機関独自の人材育成制度により若手職員のスキルアップが図られていた。

【九州地方整備局】

「現場活用型スキルアップ」として、九州全体の幅広いフィールドを活かし、技術系職員を中心とした若手職員を対象に、最先端技術や先進事例等の高度なスキルを習得・体験させることで、整備局全体としての技術力向上やモチベーションアップ等を図るなど、若手職員の人材育成を推進する取組が実施されていた。（推奨事例参照）

【国土技術政策総合研究所】

技術系職員に対して、研究所内での研究発表会、現場見学会、若手勉強会等の機会を提供するとともに、研究所外に向けては、論文発表のほか、国総研レポート、国土技術政策総合研究所資料の刊行、研究内容の一般公開・施設見学等の幅広い機会を通じて、人材育成に取り組んでいた。

【北海道運輸局】

本局において、複数の部署の職員で構成されるチームで仕事を行い、普段と違う働き方を経験することで達成感や働きがい向上につなげる取組を行っていた。また、室蘭運輸支局においても部署をまたいだPTを構成し、人材育成の観点から企画・立案業務を主とした業務を行っていた。（推奨事例参照）

【四国運輸局】

人材育成の取組として、令和5年3月に「人材育成基本方針」を策定し、若手職員に対し、政策プロジェクトチームや、広報特派員への参加の呼びかけを行い、組織横断的な業務を行うことで、自己の適性や運輸局の業務についての理解を深めてもらう取組を行っていた。

【九州運輸局】

九州運輸局のキャッチフレーズである「運輸と観光で九州の元気を創ります」をより一層推進し、組織としての広報活動の充実を図るため、令和3年度に局次長をトップとした「九州運輸局広報活性化推進チーム」を発足させ、未来の広報業務を担う各部の若手職員を中心に広報のあり方について定期的に議論を行っていた。

③若手職員の離職防止

全ての監察対象機関において、各機関の状況に応じた取組が行われていた。主な取組としては、若手職員の横のつながりを構築することを目的とした意見交換会や現場見学会の実施のほか、メンター制度の導入、人事担当者による面談等が行われていた。

【近畿地方整備局】

一般監査において若手職員との意見交換の機会を設け、仕事に対するやりがいや働き方改革などに関するヒアリングを行っていた。

【四国地方整備局 松山河川国道事務所】

事務所長のアイデアで若手職員に SNS や地方のケーブルテレビを活用した広報を任せ等の取組が行われていた。(推奨事例参照)

【九州地方整備局】

各部・事務所において、職場・現場見学会の実施（道路部路政課主催の概ね入省5年以内の道路関係事務所（出張所）係員及び道路部事務系係員を対象とする若手路政事務担当者会議）、若手職員主催の会議（佐賀国道事務所の係員で構成される若手部会の活動）や検討会（鹿児島県内7事務所の1～2年目職員を対象とした鹿児島県内意見交換会・現場見学会の開催）など工夫のある取組を実施していた。

【北陸信越運輸局】

新規採用者に対して、採用時から1年間を通じて「メンタリングプログラム」（メンター制度）を実施し、先輩職員が仕事上の課題や悩みに耳を傾け、相談にのっていた。

【四国運輸局】

令和4年度に採用関係のHPを改修した他、若手職員との座談会等の機会を増やし、職場への理解を深めてもらっていた。採用時に配属先（勤務地、部署）についての希望調査を行い、できる限り本人の希望に沿った配置にしていた。

④中途採用者への対応

いくつかの監察対象機関において、経験者採用者の横のつながりを構築することを目的として座談会や意見交換会等が実施されていたほか、メンター制度やそれに準ずる制度を活用し、相談体制を構築していた。

【北海道開発局】

採用後一定期間、業務等をサポートする職員（サポート担当者）を指定し、中途採用者からの相談等に応じる体制を整えていた。

【四国地方整備局】

経験者採用者にとって予算関係業務は難しいとの意見が多いため、本局予算担当者による予算要求の流れや予算管理、繰越制度などの予算関係業務の説明会を試行的に実施していた。

3) 職員・職場の状況を把握・活用する仕組み

全ての監察対象機関において、各機関の状況に応じた取組が行われていた。主な取組として、イントラネットを利用した職員からの業務改善に係る提案の募集や、幹部と所属長等との意見交換会にて各課の課題等が把握されていた。そのほか、働き方改革に関する職員アンケートを実施、または今後実施予定とする機関もあった。

【四国地方整備局 中村河川国道事務所】

女性職員（期間業務職員を含む。）による職場環境に関する意見交換会を開催し、執務環境等の改善要望、仕事や人間関係で困っていること、ハラスメントの有無等の把握に努めており、そこで出された意見は執務室等の改善に役立てられていた。

【北海道運輸局】

若手職員による意見交換会を令和5年7月に4回実施していた。

【北陸信越運輸局】

業務改善に繋がるようなご意見（提案）窓口を運輸局イントラネットに掲載し、常に募集していた。

【九州運輸局】

令和5年8月に全職員に対して「働き方改革等に関する意識調査アンケート」（Microsoft Forms）を階層別（管理職員、中間層、係員）に実施していた。（推奨事例参照）

（2）勤務時間管理の徹底

①超過勤務時間縮減の取組

全ての監察対象機関において、幹部職員が局議等において定期的に職員の超過

勤務状況の把握を行い、適正な勤務時間管理の徹底に努めていた。特に超過勤務時間の多い職員については、その超過勤務理由や今後の対策などを確認するとともに、必要に応じて業務分担の見直しなどを行っていた。

【北陸地方整備局 金沢河川国道事務所】

今年度開始に先立ち事前の業務の見直しとして、起工式などの式典が多数あることから、本来担当であった総務課専門調査官に加え、総務係長とも分担するなど超勤縮減に向け取り組んでいた。

【近畿地方整備局】

令和2年度に総務事務センター分室を設置し、各事務所がそれぞれ行っていた発注事務や契約手続き等をブロックごとに集約し、業務の省力化及び効率化を図っており、今後も対象業務を拡大していくとのことであった。

【北海道運輸局】

知床遊覧船事故への対応にあたっては、運輸局事故対策本部から各部、各支局に応援を依頼し、事務局において職員の派遣を調整した。派遣にあたっては、負担が重くならないよう、4～7日程度の派遣期間とし、被害者支援、現地ロジ、TV会議班等の役割分担をあらかじめ行うとともに、現地では前任者と半日以上ともに行動し、引継ぎを行った。また、本件事故は多くの関係機関が関わっていたことから、派遣者の名簿を作成し、関係機関と共有することで現地で円滑に業務が進むよう調整した。

(3) 仕事と生活の両立支援

1) 男性の育児への参画推進に関する取組

全ての監察対象機関において、イントラネット等を利用し、職員に男性の育児に係る休暇制度等の情報を周知しており、所属長や人事当局が男性職員の配偶者の出産の情報を把握した際には、積極的に休暇・休業の取得を勧奨していた。

【北海道開発局】

公益財団法人さっぽろ青少年女性活動協会より外部講師を招き、課長補佐級以上の職員向けの「イクボスセミナー」を開催し、ワークライフバランスの推進、両立支援制度活用への理解促進を図っていた。

【九州地方整備局】

人事計画官よりオールメールで制度の周知とあわせて、育児休業の活用例として、育児休業取得者の実際の取得内容とともに、体験談として、取得に際しての工夫、取得して良かったこと、取得するまでの経緯、取得を検討している男性職員へのメッセージを

イントラ掲載等で紹介していた。

2) 仕事と生活を両立しながら活躍できる職場環境づくり

① 転勤に関する配慮

多くの監察対象機関において、職員の家庭事情を考慮しながら人事配置を検討していたほか、一部の機関では、育児や介護などの事情で転勤が困難な職員に向けて、転勤を伴わない昇任の検討も始めていた。

【北海道開発局】

事情により転勤が困難ではあるものの経験と能力、意欲を有する職員については、転勤を伴わないような昇任も取り入れていくなど、可能な限り配慮することとしていた。

【北陸地方整備局】

人事異動にあたっては、職員の生活との調和を考慮し、できるだけ転居を伴わない異動となるようきめ細かく人事を行うよう努めることとしていた。

【四国運輸局】

職員が生活の拠点を置く県の支局、海事事務所と本局との異動を中心に人事異動を組んでおり、転勤に対する負担を極力少なくしていた。

② 年次休暇の取得促進に関する取組

全ての監察対象機関において、局議等の会議の場にて幹部職員が職員の休暇取得状況を共有し、計画的な休暇取得を促すとともに、例えば夏期休暇取得可能時期においては年次休暇を活用し連続休暇となるよう働きかけていた。

【近畿地方整備局】

四半期に一度、幹部会において全職員の年次休暇取得状況を報告するほか、課内会議等の場で、所属職員の休暇取得状況を報告し、5日以上取得できていない職員に対して、その場で休暇予定日を決定することとしていた。

【北陸信越運輸局】

一部の課においては、休暇予定のない職員に対して、月1回の面談時に次月の休暇予定の聞き取りを行い、その場で休暇日を設定していた。また、前年度の休暇取得日数が少なく、かつ年間5日以上休暇を取得していない職員に対しては、以降の休暇取得計画を作成し、報告をするよう説明していた。

【四国運輸局 高知運輸支局】

初の試みとして令和5年7月より、支局長より休暇取得促進などを促す内容を含んだ「支局長だより」が不定期メールにて全職員へ配布されていた。

(4) 女性活躍推進のための改革

1) 女性職員採用拡大のための取組状況（特に技官採用に向けた取組）

全ての監察対象機関において、技術系女性職員の採用拡大に向けた取組を実施しており、主な取組として、在職中の技術系女性職員が参加した学生との座談会、業務説明会の開催など、女性職員を積極的に起用した採用活動が行われていた。

【近畿地方整備局】

採用広報活動において、女子学生と技術系女性職員との交流会をできる限り設けるようにし、より具体のキャリアパスのイメージがもてるよう努めていた。

【四国地方整備局】

企画調査官、企画課長、課長補佐などが各大学に出向き、学生にインターンシップに参加してもらうよう働きかけたほか、女性職員の採用が見込める高専・高校については、説明会に女性職員が同行し説明を行い、令和5年度においては、省取組計画の目標である技術系職員の採用者に占める女性割合30%を達成した。（推奨事例参照）

【近畿運輸局】

理工系大学、工業高校への業務紹介PRの実施。近畿運輸局HPの採用情報ページへ女性職員からのメッセージの掲示を行っている。また、学校訪問の際に、自動車検査業務案内を実施するなど、採用拡大の取組を行っていた。

【九州運輸局】

管内の関係大学や高専等へのリクルート活動の際に、リクルーターとして女性技官を一部起用していたほか、配布資料において、福利厚生面も踏まえた女性技官の生の声を取り入れた資料を使用し、女性職員の応募促進を図っていた。

2) 女性の登用目標達成に向けた計画的育成に関する取組

全ての監察対象機関において、女性職員を課長職へ登用するための取組が行われていた。主な取組として、女性職員を対象とした女性登用に係る調査による昇任意欲や転勤の可否の把握を始め、女性職員に自身のキャリア形成を促すような研修の実施や、多様な職務を経験できるような人事配置に努めていた。

【北海道開発局】

女性職員を対象とした「女性登用に係る調査」を毎年実施し、昇任意欲や転勤の可否を含めた本人の状況について、所属長等との面談により丁寧な把握を行っていた。

【北陸地方整備局】

育児等により合宿研修が困難な職員、今後結婚や育児を控えている職員、及び子育てが一段落した職員を対象に、ワークライフバランスや自身のキャリア形成を考える機会を提供し、より高度な業務遂行のために必要な能力等を付与することを目的に整備局主催の「キャリアサポート研修」を実施していた。

【四国運輸局】

WLBに配慮しつつ、人事課長等が女性職員と面談し、業務の状況やキャリアアップに関する意向についてヒアリングを実施するとともに、管理職員登用への意識づけを行っていた。

(参考1) 各機関幹部に対する個別ヒアリングの概要

定期監察の一環として監察対象機関の幹部職員※と面談し、働き方改革に向けたマネジメント及びコンプライアンスの徹底について、幹部自身の基本的な認識、課題意識、今後の取組の方向性等、トップとしての考えを自由に語ってもらう個別ヒアリングを実施したところ、概要は以下のとおり。

※国土技術政策総合研究所：所長、副所長、総務部長、企画部長、管理調整部長
地方整備局：局長、総務部長、企画部長、総括調整官(港湾・空港)、事務所長
北海道開発局：局長、開発監理部長、事業振興部長、開発建設部長
地方運輸局：局長、総務部長、支局長

○働き方改革に対する認識・取組について

- ・週1回の幹部会では、幹部職員に対し、部下からの相談やレクチャーなどに対して、意思決定を早くすること、部下への指示は明確に出すといったことを再三お願いしており、先日の全体事務所長会議でも同様の話をした。自分自身もそのような視点で仕事をしている。
- ・技術事務所で行っている計画研修で、ドラッカーの書籍を参考に講話しているが、ドラッカーによれば相手の視点で物事を考えることとイノベーションが大事だとしている。相手というのは自分からすれば、建設業界や職員もこれに当たるので、相手が何を求めているのか、何を価値あるものとしてとらえているのかを基準に自分の仕事のやり方を決めていく必要があるため、部下には目標を定めて成果を達成できるように促していきたい。
- ・仕事の結果として良かったこと悪かったことがあるが次に活かすため、できるだけ「反省」ではなく「振り返り」という言葉を使ったり、何かしてもらった時には「ごめん」ではなく感謝の気持ちを表わした方がお互いに気持ち良いと思うので、「ありがとう」を使うようにするなど職員に対する言葉の使い方には気を配っている。
- ・働き方改革により職員が働く意義を感じられる職場を実現するために、まずは組織のことを良く理解するとともに、管理部門や各研究部門の横連携を通じて成果を実感する機会や新たな気づきを得る機会を提供することが重要である。
- ・所管エリアが広く、時間と距離に壁のある北海道という特徴を踏まえ、Face To Faceに加え、Web 回議システムも有効活用し、コミュニケーションに力を入れている。

- ・管理職員に対し、部下の動向をしっかりと見て、コミュニケーションをとるようにしてほしいと伝えている。職場の風通しを良くし、部下が一人で抱え込まずに、上司と部下の双方できちんと意思疎通を図ることのできる環境づくりが大切であると考えている。
- ・着任時の挨拶で、職員へは「外部から受けた不機嫌なことがそのまま伝染してしまうと仕事の効率が落ちてしまう」「風通しを良くしよう」「何のために仕事をしているのかよく考えるように」と3つのことを伝えている。
- ・コンプライアンスにも関係するが、日々の業務において現場をまわしていくために、風通しをよくするということが大事で、管理職が自ら筆を執っていく必要性も考えている。ただ、かえってそれが特定の業務や人に偏ってしまい、コンプライアンス上の問題やパワハラにもつながっていきかねないため、配慮するようにしたい。
- ・管理職員には、風通し良い職場にするために、具体的にどうすれば良いか、人事評価制度を活用して、組織としての目線合わせのためにも、同じベクトルで課題に取り組もうという気風を醸成することを伝え、局全員で幸せになろうと話をしている。

○マネジメント改革に対する認識・取組について

- ・管理職員には、マネジメントとはコンプライアンスやガバナンスを効かせながら、現有勢力で成果を上げることであり、そのためには課所内を俯瞰して見ることが重要で、重複しているものや、同時にやれば効率的なものがないか、よく見るように話している。
- ・管理職員のマネジメント能力向上については、局として様々な研修を行っているが、特に新たに部下を持つような係長を対象としたコーチング研修では、ティーチングやコーチングといった人材育成の手法を学ばせており、マネジメント能力向上に資するものと考えている。
- ・マネジメントにおいては、まずコミュニケーションを活発に行うことが大前提になると考えており、それは強く心がけている。なるべく初期の段階で話を聞いて、最初に方針をある程度固めて業務を進めていくことをしている。また、途中段階でも進捗状況を確認し、上がってきたものが想定通りのものになるよう仕向けている。

- ・「風通しの良い魅力ある職場づくりの取組」を通じて、組織として管理職員のマネジメント意識の醸成を進めているが、中でも職員の心理的安全性が確保された職場づくりの重要性を認識している。また、上司部下関係なくフラットな関係で意見の言える環境は、コンプライアンスの観点からも重要であり、管理職員から言うべきことは言いつつ、風通しの良い職場づくりを進めてほしいと考えている。さらに、管理職員には、結論だけを示さず、組織として継続性のある、また、応用力を養うためのマネジメント上の工夫が必要であると感じている。
- ・研究部門におけるマネジメントの実情は各部門によっても異なるが、部門としての研究活動方針の策定とあわせてマネジメントのための管理方針を策定することとしており、業務効率化を含めて部門ごとの特性を踏まえたマネジメントの工夫が行われるようにしている。
- ・業務マネジメントの観点からは、なるべく形式的な時間を減らし、実質的な時間を多くしたいと考えている。資料作りが目的とならないよう予めビジョンを示し、どのようなプロセスで進めるかを確認したり、レク資料等についても要点を押さえていけば体裁はこだわらないようにし、なるべく手戻りがないように努めている。
- ・管理職員のマネジメントにおいて大切なのは、業務の平準化だと考えている。そのためには日頃からのコミュニケーションが重要と考えているが、若手職員との1on1において、前向きな発言を得ていることから、管理職員において適切にミーティング等を実施し、しっかりとコミュニケーションをとっているものと感じている。

○超過勤務の縮減について

- ・事務所長等には、災害や突発的な事象で超勤するのは仕方ないが、通常業務の中で特定の職員に業務が集中しないよう、また業務分担で不公平感を持たれないようにと話している。そのためには業務量の多い係については併任をかけるなどして業務量を平準化し、それをいやがる職員がいれば、自分が調整すると言っており、実際そのとおりにしてくれた事務所もある。
- ・超過勤務については、特定の職員へ集中しないよう業務を平準化し、組織全体でカバーしていく必要がある。所属長が部下の状況を把握し、その都度必要な策を講じていくことを繰り返していくことが大事である。
- ・働き方改革として、まずは超勤縮減が大事であるが、数字ありきではなくそのよ

うな意識を持ってもらうことが重要である。職員によっては自分のペースで仕事がしたい者もいるので、強制はできないがなるべく超勤縮減の意識を持ってもらう必要がある。そのためにも無駄な仕事はさせない、意思決定は早くすることは徹底している。

- ・超勤縮減では、今年度は、早く帰れる、しっかり休めるということに注力したいと考えている。早く帰れるに関しては、これまでの超勤の事前申請が形骸化していると考えており、毎日上司と部下がその日の業務の進捗状況や課題を共有しながら、その日の超勤をどうするか話し合っ決めてもらうことを徹底するように呼び掛けている。それが業務マネジメントにも繋がると考えている。
- ・超過勤務の縮減に向け、職員に対して目配せすることが重要であり、長期間にわたり超過勤務が続いているような職員については、その原因や対応方策も報告してもらい、各部長にも状況を把握してもらうとともに、超過勤務に関するデータを踏まえたうえで、本局による事務所支援や人員配置の見直しなど、状況に応じた対策を行うことが必要と考えている。
- ・職員が生き生きとやりがいを持って働いてもらえる環境を作るため、超過勤務を減らし休暇をしっかりと取得できるよう「見える化」することに重点を置いている。また、職員数が少ないことから特定の職員に業務が集中することのないように、組織として柔軟に対応しており、知床遊覧船事故への対応には、交代で職員が現地入りするなど全局的な対応を行った。
- ・超過勤務については、見える化を進め、チェックしていくことが必要。突発事項などで超過勤務時間が増加する場合は、局全体でカバーしていくことを考えたい。

○若手職員・中途採用者の離職防止及び人材育成について

- ・若手の離職については、いかに自分の仕事が国民に期待されているか、社会に役立っているかを若手職員に伝えるよう部下には話している。例えば、皆で頑張ってきた成果は必ずプレス発表して、それが新聞等に掲載されれば社会的評価になり、それが若手職員のモチベーションにも繋がるので、それを目指して仕事ができるよう部下には話している。
- ・若手の離職については、入省前に思っていた仕事と実際は違うことがあるなどしかたない部分もあるが、例えば広報業務は、若手職員が SNS などの得意分野を活かせる分野であり、彼らが良いと思っている広報が、実際良かったりする。また DX の取組についても若手職員の方が我々より理解力があるので、彼らから DX に

関する意見が出てくるような仕組みがあれば、若手職員もやりがいをもてるのではないか。

- ・昨年度から若手職員の月一講習会というものを始めた。これは採用1～3年目の職員が毎月幹事を決めて、日程調整、テーマ、会場設営、司会全て自分達で考えてセットするもので、上司職員はアドバイスをするだけである。これにより、同期や一つ上の先輩と関係が築けるようになり、若手が元気になってきたように感じている。
- ・人材育成については、風通しの良い環境づくりも兼ねてだが、業務改善をテーマに企画部幹部が作った資料を実効性のあるものにするためどうすればよいかを課題に、担当職員も含めて議論する「ギャル式ブレスト」という手法を用いたブレインストーミングを試行してみた。これは全員が上司部下関係なくフラットな立場で議論するため、全員をあだ名で呼び合う方式とし、口調もため口でよしとしたので、若手からは日頃の不満も引き出せた。若手にとっても、自分で考えて発言することで、自信になったようだ。
- ・若手職員にやりがいをもたせる取り組みとして、各事務所で開催している学生を対象とした現場見学会において、若手職員に10分くらい工事内容をプレゼンさせており、その狙いとしては、他の人に説明することで内容の理解が深まることや達成感を得てもらうことである。手ごたえとしては、若手職員から「やってよかった」、「自身の勉強にもなった」との声も聞こえている。
- ・研究室間のコミュニケーションが不足していたため、令和4年度に若手職員の会を立ち上げ、若手職員の企画により所内の交流、近くの研究所との交流、OBの経験談を聞く場、民間との交流等の取り組みを実施している。
- ・若手職員においては広い視野を持たせる必要があると考えている。また、管理職員には、部下職員に経験を積ませるという観点から、業務の把握や指導、マネジメントに力を置くように伝えている。
- ・離職者が多い要因として、「やりがい」を感じにくいことが課題になっていると考えている。特に、決められた業務を確実に行うことが求められる安全安心業務において、やりがいを感じにくいのではないかと認識しており、こうした業務を担う職員に対して、社会の交通基盤を支える重要な業務を行っているということを認識してもらうことが大切だと考えている。日頃の訓示等において、職員全員の認識醸成に努めている。
- ・若手職員の働きがいについては、大変重要だと思っているが、仕事以外でコミュ

ニケーションをとって関係を築き、仕事ではそういった関係の中でマネジメントする側が仕事の意義を伝えていければと考えている。

- ・若手職員の離職理由を分析した結果、「業務に興味を感じられない」だとか「達成感・成長感を感じられない」「人事評価に対する不満」ということがあったのではないかと想定され、また、それと合わせて四国地域の人口減少が全国より20年以上早く始まっており、地域における行政課題を解決するための職員の能力を向上させる継続的な取組が重要であると対策を検討した。具体的に、これらのために、どういう方針でやっていくかということについて、やったことをきちんと評価しましょうということや、更には幹部職員含め2年程度で異動してしまうため、持続的にPDCAとして制度化してやるという枠組みの上に、企画的な業務を追加し若手職員中心となって取り組んでもらおうと人材育成基本方針をたてた。
- ・若手職員の離職について危機意識を持っており、現状を正確に把握するためにアンケート調査を実施した。今後は転居を伴う異動をすることなく昇進していけるキャリアパスも検討しなければならない。また、仕事にやりがいを感じてもらうことも重要であり、やりがいをもって働くことのできる職場づくりの必要性を感じている。

○女性職員採用及び登用について

- ・我々だけでなく他の業界でも全国的に人材が足りない中で、新人の獲得競争になっているため、職員に出身校ごとのチームを作ってもらい、そのチームで出身校にアプローチしてもらっている。
- ・女性の登用については遅れており、今後は性別に関わらず登用すべきと考えているが、子育てなどは男性が育休を取ったとしても女性にウェイトがかかると思われるので、そこはWebや時短を活用し周りがカバーしてでも登用すべきと考えている。
- ・今年はインターンシップに力を入れており、学生に整備局で職場体験をしてもらうため、企画課長、補佐、企画調査官などが各大学に足を運んで学生に来てもらうように働き掛けた結果、全体の応募者数も昨年度より格段に上がった。また実際に参加してもらった際には、しっかりコミュニケーションをとり、良い職場だと感じてもらったことで、今年の内定にも繋がった。その他、公務員試験の予備校にもリクルートに行くなど、様々な所にリクルート活動をした。更に内々定を出した人には懇親会をセットし、その時点から仲間意識を持ってもらい、辞退者をなるべく減らすようにした。

- ・職員採用において、広域転勤がネックになっている面もあるが、整備局の仕事の面白さを積極的にPRし、「人のためになる仕事」など若者に訴求するポイントを明確にして取り組むとともに、ネックを補うためにICTを含めた職場環境の整備、給与や手当、転勤に不可欠な宿舍整備など待遇面の改善も必要と認識している。
- ・多数の実験施設を配置しているが、施設の老朽化が激しく、新規採用等にあって国総研ならではの魅力をアピールするためにも、職場環境の改善が必要である。
- ・最近では自治体と人手を取り合う状況となっており、転勤により他県に引っ越すことのある運輸局は自治体に比べ人材の確保が難しい状況。一方で、転勤せずに一か所に留まってしまうと、業界との癒着等のリスクがあることから、総合的に判断する必要がある、この点が働き方改革を進める上での課題になっていると認識している。
- ・女性の事務職員の採用については、女性が働きやすい職場でなければ男性も働きやすすくない職場だと思っているので、近畿運輸局が女性が働きやすい職場であることを希望者にうまく伝えて、女性職員の採用を増やすようリクルートしていく必要があると認識している。
- ・女性職員の採用については、数年前まで省取組計画の目標値をクリアしようと採用活動を行っていたが、これを超えると逆にそれが足かせになってしまい、その後他の機関へ行くなどするため、当局は男女関係なく優秀な者から採用することで、女性職員の採用が増加している。

(参考2) 省取組計画において数値目標のある取組の状況

取組計画において、それぞれ数値目標のある取組について、今年度監察対象機関の状況は以下のとおり。

(注) 各項目の平均値は、各機関の平均値を平均した。

(1) 超過勤務の縮減

(令和4年度)

[省取組計画上の目標：原則として月45時間以内]

職員一人あたり1か月の残業時間

地方整備局等(6機関) 平均 17.9時間

地方運輸局(5機関) 平均 11.5時間

監察対象(11機関) 平均 15.0時間

※最大は20.7時間、最少は9.3時間であった。

(令和3年度)

地方整備局等(6機関) 平均 17.2時間

地方運輸局(5機関) 平均 10.1時間

監察対象(11機関) 平均 14.0時間

※最大は21.6時間、最少は7.6時間であった。

(2) 休暇取得の促進

(令和4年)

[省取組計画上の目標：年次休暇の取得日数を、令和7年度までに15日]

○職員一人あたり取得休暇日数

地方整備局等(6機関) 平均 14.5日

地方運輸局(5機関) 平均 14.6日

監察対象(11機関) 平均 14.6日

※最大は16.1日、最少は13.8日であった。

(令和3年)

地方整備局等(6機関) 平均 14.4日

地方運輸局(5機関) 平均 14.4日

監察対象(11機関) 平均 14.4日

※最大は16.1日、最少は12.9日であった。

(3) 男性職員の出産・育児休暇取得

①育児休業の取得率

(令和4年)

[取組計画上の目標：令和7年までに男性職員の育児休業取得率の目標を30%]

取得者数/取得対象者数

地方整備局等（6機関） 平均 51.0%
地方運輸局（5機関） 平均 28.2%
監察対象（11機関） 平均 40.6%
※最大は73.0%、最小は0%であった。

（令和3年）

地方整備局等（6機関） 平均 37.0%
地方運輸局（5機関） 平均 22.9%
監察対象（11機関） 平均 30.6%
※最大は66.7%、最小は0%であった。

②配偶者出産休暇＋育児参加休暇取得日数

（令和4年）

[取組計画上の目標：令和7年までに男性職員の配偶者出産休暇、育児参加のための休暇について全ての男性職員が両休暇合計5日以上取得]

取得休暇日数の合計／取得対象者数

地方整備局等（6機関） 平均 81.9%
地方運輸局（5機関） 平均 72.9%
監察対象（11機関） 平均 77.8%
※最大は100%、最小は47.8%であった。

（令和3年）

地方整備局等（6機関） 平均 77.5%
地方運輸局（5機関） 平均 83.6%
監察対象（11機関） 平均 80.3%
※最大は100%、最小は66.7%であった。

（4）女性職員の採用・登用：

①新規採用職員における女性割合（令和5年度）

[取組計画上の目標：毎年度、35%以上]

地方整備局等（6機関） 平均 28.2%
地方運輸局（5機関） 平均 30.9%
監察対象（11機関） 平均 29.4%
※最大は50.0%、最小は17.2%であった。

②技術系女性職員の採用（令和5年度）

[取組計画上の目標：令和7年度の技術系区分からの採用者に占める女性の割合を30%以上]

地方整備局等（6機関） 平均 18.9%
地方運輸局（5機関） 平均 0.0%
監察対象（11機関） 平均 10.3%

※最大は32.3%、最小は0%であった。

③女性職員の採用・登用：地方機関課長・本省補佐相当職における女性割合

(注) 令和4年7月1日現在。行(一)のみ、一種・総合職・再任用

(フル・ハーフ)を除く5G及び6G女性職員数を集計

[省取組計画上の目標：令和7年度末(令和8年4月1日時点)までに

8.3%以上]

地方整備局等(6機関) 平均 4.7%

地方運輸局(5機関) 平均 6.0%

監察対象(11機関) 平均 5.3%

※最大は15.0%、最小は1.5%であった。

令和2年度から令和5年度の定期監察報告書における省取組計画数値目標の達成状況の推移

(注) 各年度、監察対象機関が異なるため単純比較は出来ない。

(注) 各項目の平均値は、各機関の平均値を平均した。

	令和2年度報告書	令和3年度報告書	令和4年度報告書	令和5年度報告書
(1) 超過勤務の縮減 ○職員一人あたり1か月の残業時間				
	令和元年度の状況	令和2年度の状況	令和3年度の状況	令和4年度の状況
[省取組計画上の目標]	[原則として月45時間以内]	[原則として月45時間以内]	[原則として月45時間以内]	[原則として月45時間以内]
地方整備局等	(5機関)平均 18.5時間	(5機関)平均 18.4時間	(5機関)平均 17.9時間	(6機関)平均 17.9時間
地方運輸局	(4機関)平均 9.1時間	(5機関)平均 8.7時間	(4機関)平均 10.8時間	(5機関)平均 11.5時間
機関計	(9機関平均 14.3時間) ※沖縄を除く。	(11機関平均 12.8時間) ※国交大含む。	(9機関平均 14.7時間) ※沖縄を除く。	(11機関平均 15.0時間) ※中部を除く。
(2) 休暇取得の促進 ○職員一人あたり取得休暇日数				
	令和元年度の状況	令和2年度の状況	令和3年度の状況	令和4年度の状況
[省取組計画上の目標]	[令和2年までに15日]	[令和2年までに15日]	[令和7年までに15日]	[令和7年までに15日]
地方整備局等	(5機関)平均 13.9日	(5機関)平均 14.0日	(5機関)平均 14.4日	(6機関)平均 14.5日
地方運輸局	(4機関)平均 13.9日	(5機関)平均 13.9日	(4機関)平均 15.0日	(5機関)平均 14.6日
機関計	(9機関平均 13.9日) ※沖縄を除く。	(11機関平均 14.1日) ※国交大含む。	(9機関平均 14.7日) ※沖縄を除く。	(11機関平均 14.6日) ※中部を除く。
(3) 男性職員の出産・育児休暇取得				
① 育児休業の取得率 ○取得者数/取得対象者数				
	令和元年度の状況	令和2年度の状況	令和3年度の状況	令和4年度の状況
[省取組計画上の目標]	[令和2年までに13%以上]	[令和2年までに13%以上]	[令和7年までに30%]	[令和7年までに30%]
地方整備局等	(5機関)平均 10.9%	(5機関)平均 22.1%	(5機関)平均 35.9%	(6機関)平均 51.0%
地方運輸局	(4機関)平均 16.3%	(5機関)平均 12.6%	(4機関)平均 60.2%	(5機関)平均 28.2%
機関計	(9機関平均 13.3%) ※沖縄を除く。	(10機関平均 17.4%) ※1機関対象者なし。	(9機関平均 46.7%) ※沖縄を除く。	(11機関平均 40.6%) ※中部を除く。
② 配偶者出産休暇+育児参加休暇取得率(日数) ○5日以上取得者数/取得対象者数 (R2までは取得休暇日数の合計/取得対象者数)				
	令和元年度の状況	令和2年度の状況	令和3年度の状況	令和4年度の状況
[省取組計画上の目標]	[令和2年までに5日以上]	[令和2年までに5日以上]	[令和7年までに100%]	[令和7年までに100%]
地方整備局等	(5機関)平均 3.2日	(5機関)平均 5.5日	(5機関)平均 78.9%	(6機関)平均 81.9%
地方運輸局	(4機関)平均 4.3日	(5機関)平均 5.8日	(4機関)平均 93.8%	(5機関)平均 72.9%
機関計	(9機関平均 3.7日) ※沖縄を除く。	(10機関平均 5.6日) ※1機関対象者なし。	(9機関平均 85.5%) ※沖縄を除く。	(11機関平均 77.8%) ※中部を除く。
(4) 女性職員の採用・登用				
① 新規採用職員における女性割合	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
[省取組計画上の目標]	[毎年度30%以上]	[毎年度35%以上]	[毎年度35%以上]	[毎年度35%以上]
地方整備局等	(5機関)平均 35.5%	(5機関)平均 26.0%	(5機関)平均 31.1%	(6機関)平均 28.2%
地方運輸局	(4機関)平均 25.5%	(5機関)平均 26.5%	(4機関)平均 18.5%	(5機関)平均 30.9%
機関計	(9機関平均 31.1%) ※沖縄を除く。	(10機関平均 26.2%) ※国交大除く。	(9機関平均 25.5%) ※沖縄を除く。	(11機関平均 29.4%) ※中部を除く。
② 地方機関課長、本省補佐相当職における女性割合	令和2年度の状況	令和3年度の状況	令和4年度の状況	令和4年度の状況
[省取組計画上の目標]	[令和2年度末までに5.4%以上]	[令和7年度末までに8.3%以上]	[令和7年度末までに8.3%以上]	[令和7年度末までに8.3%以上]
地方整備局等	(5機関)平均 2.8%	(5機関)平均 2.8%	(5機関)平均 3.3%	(6機関)平均 4.7%
地方運輸局	(4機関)平均 7.2%	(5機関)平均 4.9%	(4機関)平均 8.0%	(5機関)平均 6.0%
機関計	(9機関平均 4.7%) ※沖縄を除く。	(10機関平均 3.9%) ※国交大除く。	(9機関平均 5.4%) ※沖縄を除く。	(11機関平均 5.3%) ※中部を除く。
【監察対象機関】	国土技術政策総合研究所、地方整備局(東北、関東、中部、中国)、内閣府沖縄総合事務局(開発建設部、運輸部)、地方運輸局(東北、関東、中部、中国)	国土交通大学校、地方整備局(北陸、近畿、四国、九州)、北海道開発局、地方運輸局(北海道、北陸、近畿、四国、九州)	国土地理院、地方整備局(東北、関東、中部、中国)、内閣府沖縄総合事務局(開発建設部、運輸部)、地方運輸局(東北、関東、中部、中国)	国土技術政策総合研究所、地方整備局(北陸、中部、近畿、四国、九州)、北海道開発局、地方運輸局(北海道、北陸、近畿、四国、九州)

2. 提示意見

監察結果を踏まえ、働き方改革の一層の推進を図るため、今後も管理職員のマネジメント能力の向上に継続して取り組むことを期待するとともに、国土交通省取組計画に数値目標のある項目に関し、更なる推進を図る必要がある項目はもとより、概ね目標を達成している項目についても今後も継続した取組を期待することから、必要な意見を提示する。

(1) 管理職員のマネジメント改革

管理職員のマネジメント能力を向上させるため、管理職員自身がマネジメント能力の向上に努めるとともに、幹部職員は職員・職場の状況やマネジメント改革の効果を把握し、日常的な業務の中で、管理職員のマネジメントに対する適宜適切な指導・助言を行うこと。

(2) 風通しの良い職場環境の実現に向けた取組

全ての職員が、健全で安心して、かつ責任と誇りを持って働くことができる職場を実現する上で、「風通しの良い職場環境づくり」は極めて重要な取組である。幹部・管理職員自らが率先して、日頃から、タテとヨコの良好で密なコミュニケーションを心がけ、職員相互が信頼し合い、困った時には安心して相談できるような「風通しの良い職場環境づくり」に引き続き取り組むこと。

(3) 超過勤務縮減に関する取組

超過勤務の縮減については、限られた人員で災害対応や業務量の増加に対応する必要があるとはいえ、特定の職員に長期間にわたり長時間の超過勤務を行わせることのないよう、マネジメント改革を推進するとともに、特に幹部職員がリーダーシップを発揮し、業務の効率化や業務分担の見直し、柔軟な人員配置などについて組織として継続的に取り組み、職員一人一人の状況に応じた適正な勤務時間管理を一層徹底すること。

(4) 男性職員の育児休業、配属者出産休暇及び育児参加休暇の取得促進

子供が生まれた全ての男性職員が1か月以上を目途に育児に伴う休暇・休業を取得できることを目指して、男性職員が育児休業等を取得しやすい雰囲気醸成を図るため、職員本人、幹部職員・管理職員は当然のこと、周りの職員に対する更なる意識の啓発に引き続き取り組むこと。

(5) 休暇の取得促進に関する取組

幹部職員による各所属の年次休暇取得状況の共有とともに、幹部職員が率先して年次休暇を取得することや、休暇取得日数の少ない部署や職員に対しては休暇取得

を直接働きかけるなど、引き続き計画的な休暇取得促進に向けた取組を推進すること。

(6) 女性技官の採用拡大及び女性の登用目標達成に向けた取組

技術系女性職員の採用拡大に向けて、インターンシップ等も積極的に活用し、学生とのコミュニケーションを通じて、仕事の魅力や育児・子育てを含めた採用後のキャリアプラン、女性活躍を推進する働きやすい職場環境であることについて、分かりやすく丁寧に伝えていくなど、引き続き多様できめ細やかな活動の実施に努めること。

また、事務・技術、男女の偏りのなく職務経験を付与させるとともに、女性職員、若手職員の適切な人事配置に引き続き努めるとともに、仕事と家庭の両立や将来のキャリアに悩む女性職員の意見を幹部が共有できる手段を講じ、引き続き組織として改善に向けた必要な対応に努めること。

3. 推奨事例

(1) 管理職員のマネジメント向上の取組

【「マネジメント・サポート」の創刊（北海道開発局）】

◇令和5年10月に、管理職層のマネジメント力の強化に役立つよう、人事評価や身上書の面談、ハラスメントに関する知識などの記事を掲載した「マネジメント・サポート」を創刊し、四半期ごとに局内の全管理職員へ配付することとしていた。

管理職の皆様へ向けた知恵の箱 ～良い職場、良い仕事のために～ **Vol.01**
マネジメント・サポート 2023.10.12
マネジメント・サポート編集委員会 年4回発行
(開発監理部総務課・人事課・職員課)

《管理職カレンダー [R5年10月～12月]》

10/2(月)	入局式
10/20(金)	期首面談(人事評価) ～11/15(水)
11月1か月間	国土交通省文書整理月間(文書管理者の自己点検)
11月	本局コンプライアンス講習会(終了後に本局各課・各開建)
11/下旬	保有個人情報等の管理状況の自己点検
11/30(木)まで	身上調査の面談実施
12月	服務・倫理・発注者綱紀保持に係るe-ラーニング
12月上旬	情報セキュリティ対策の自己点検
12/15(金)まで	マネジメント能力向上のためのe-ラーニング
12/22(金)まで	人事評価(評価者向け)e-ラーニング
12月1か月間	国家公務員倫理月間
12/4(月)～10(日)	国家公務員ハラスメント防止週間

管理職カレンダーは、次号発行までの間に管理職の皆さんが関わることになる事項や話題についてまとめたものです(関連記事は各ページを参照)。
このほか、本号では、マネジメントのヒント、職員団体からの主な意見、ハラスメントの防止、弁護士等から問い合わせがあった場合の報告ルールなどをお伝えします。

マネジメントとは？ その必要性

マネジメントは部下職員を守ることに繋がります

令和4年度に当局発注工事に係る不適正な処理が発覚し、調査報告書では管理職のマネジメント力不足が指摘されました。
管理職の皆様には、マネジメントこそが自らの重要な責務であり、そうすることが適正な業務遂行につながり、部下職員を守ることに繋がることが強く自覚していただければと思います。

ポイント

何を参考にしたらいいの？

令和4年10月に内閣人事局が作成した「マネジメントテキスト」にポイント等が詳しく記載されています。→ [国家公務員のためのマネジメントテキスト\(ここをクリック\)](#)
現在、「**マネジメント能力向上のための管理職向けe-ラーニング**」を12月15日まで実施しています。まだ受講されていない方は、早めの受講をお勧めします。既に受講された方は期間終了まで繰り返しポイントを確認することが可能です。

参考 (どのようなマネジメントが求められる？)

1. 業務のマネジメント	2. 人材のマネジメント
①やるべき仕事・やるべき仕事の決定	②誰が何を・どこまでやるべきか
③成果・ミッション・達成の確認	④業務の進捗状況の把握と支援

組織全体の方向性を捉え、中長期的な視点で将来の組織を支える人材を育成することは、管理職の本来的業務であり、重要な仕事です。

※ 出典「マネジメントテキスト」(抜粋)

(2) 若手職員等の人材育成の取組

【働きがい向上に資する取組（四国運輸局）】

◇四国地域の置かれる現状、運輸局に求められる使命やこれらに対応するための職員の能力を向上させる継続的取組が必要不可欠であるとの認識から、全職員の働きがいと能力の向上をはかるため、令和5年3月に、「人材育成基本方針」を策定。この「人材育成基本方針」の中で、新人研修の充実等を行うほか、人事制度の効果的な運用の1つとして「人事評価の適正な運用」についても触れ、この実施に当たっては、職員のがんばりを人事評価や表彰に反映させるなどのPDCAサイクルが継続的に実行されるよう、規程類の整備も行われ、働きがい向上に資する取組が行われていた。

四国運輸局における働きがい向上に資する取組



■ 取り組みのポイント（具体的内容：R4～5年度）

行政ニーズをもとにテーマを設定し、解決すべき課題の把握、解決策（具体のソリューション）の提示に向けて；

PLAN

- ☆ 部の枠を超えた若手職員でチーム編成
- ☆ 若手職員への機会創出とOJTを通じた人材育成
- ☆モチベーションの確保（チームでの業務の成果は人事評価、表彰に反映）
- ☆ 効果を検証し、より効果のある内容とする継続的取組（PDCA）

新たな育成の取組（新人研修の充実）

R5年度、より効果のある研修を目指して、若手職員に最も人気ある業務（観光）等の実践的研修を導入

- ① 大洲城の城泊にて実際に接客
- 研修生・受入DMO双方より高評価
- ドットコム(975号)にて詳報
- ② バリアフリー実体験研修



DO

課題対応の組織横断的なチーム編成



広瀬真一賞受賞

SHIKOKU楽ちん観光PT
グーグルマップで小豆島島内路線バスの経路検索が可能に！

- 広報特派員を任命
- 運輸観光業界の人材確保サイト造成PT
- オフィシャルマスコットキャラクター制作PT

若手職員による記者発表の機会を設定



若手職員の発表内容の記事掲載率は、70%（島間連掲載記事全体の10%）

ACTION

継続性確保のための規程類の整備

- 人材育成基本方針の策定
目指す職員像、職員に求められる「役割」、「資質・能力」を具体化。その実現に向けた「育成」～「評価」までの取組みの総合的・継続的運用を規定。
- 広報特派員設置規程の策定
- 職員表彰規程の策定

PDCA (継続的取組)



びヨンちゃん
四国運輸局公式
マスコットキャラクター

職員表彰

CHECK

適正な人事評価を促進

- PT成果を人事評価に反映
- PTメンバーへの辞令交付
- 人事評価目標設定事例集作成

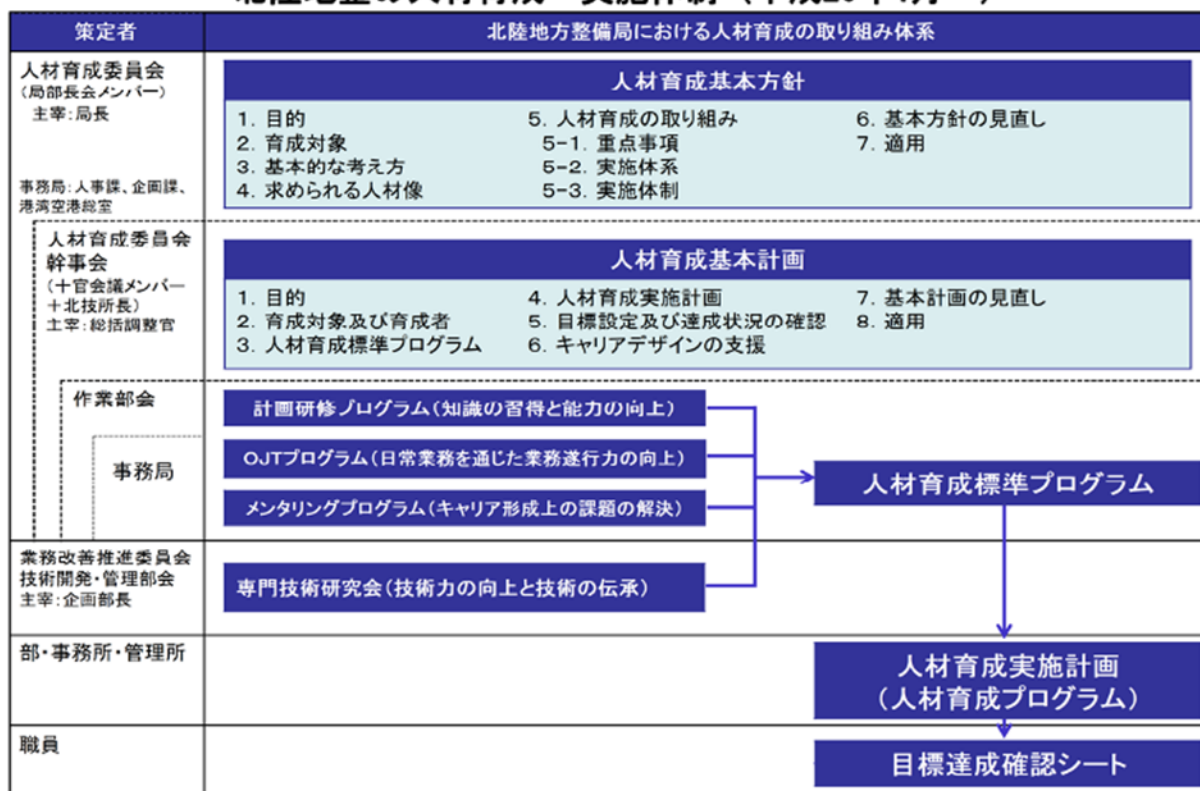
人材確保・育成応援サ
イト構築

四国運輸局内広報誌「4U」の発刊
海分野におけるDXの推進

【「人材育成基本方針並びに人材育成基本計画」（北陸地方整備局）】

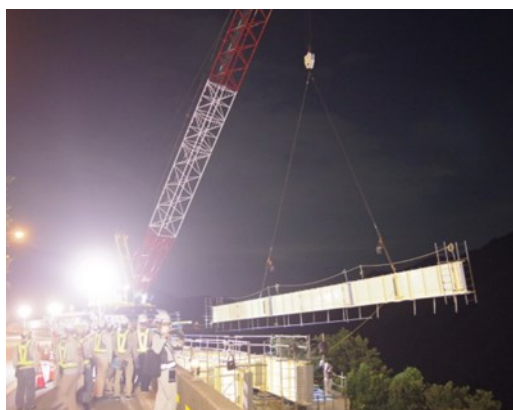
◇平成26年に人材育成の取組強化及び組織的・体系的な運営を図ることを目的とした「人材育成委員会」を設置し、その取組として「人材育成基本方針並びに人材育成基本計画」を策定していた。「人材育成基本計画」では、局内の全部署ごとに「人材育成実施計画」及び「人材育成プログラム」を策定することとなっており、これに基づき、配属後1～2年の職員を対象に、目標達成確認シートを作成し、管理職員が達成状況の確認のため1on1ミーティングなど対象職員との面談を実施していた。

北陸地整の人材育成 実施体制（平成26年4月～）



【「現場活用型スキルアップ」の実施（九州地方整備局）】

◇「現場活用型スキルアップ」制度として、九州全体の幅広いフィールドを活かし、技術系職員を中心とした若手職員を対象に、最先端技術や先進事例等の高度なスキルを習得・体験させることで、整備局全体としての技術力向上やモチベーションアップ等を図るなど、若手職員の人材育成を推進する取組を実施していた。



●スキルアップ勉強会概要（8名参加）

- 1) 場所・日時：八木山B P黒木原上部工（福岡県糟屋郡篠栗町）、令和5年8月29日
- 2) 施工内容：橋梁の桁の架設作業（片側交互通行規制内での鋼橋架設夜間施工）
- 3) 勉強会内容：事業・工事概要説明、工場制作・現地工事の全体工程説明、鋼橋架設状況の見学、高力ボルト施工体験 等



●スキルアップ勉強会概要（14名参加）

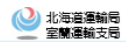
- 1) 場所・日時：福岡208号線新港地区（4工区）改良外工事（福岡県大牟田市）、令和6年1月15日
- 2) 施工内容：軟弱地盤における深層混合処理工法による地盤改良工事（ICT施工）
- 3) 勉強会内容：事業・工事概要説明、現場見学 等

【部署をまたいだP Tによる業務の実施（北海道運輸局 室蘭運輸支局）】

◇部署をまたいだ希望者で構成されるP Tを設け、人材育成の観点から、運輸支局においては携わる機会の少ない企画・立案業務を主とした業務を実施していた。具体的には、観光分野においては過去に観光業務に携わった職員と未経験の職員でペアを組み、地域とのつながりを構築しながら「インバウンドの地方誘客や消費拡大に向けた観光コンテンツ造成支援事業」の支援に向けた取組を始動したり、関係業界の人材確保を目的としたチームにおいては自衛隊退職者向けの再就職支援説明会を実施していた。

（関係業界の人材確保を目的としたチームの活動事例）

自衛隊退職者向け「再就職支援説明会」(10/21)



再就職支援説明会概要

- ・開催日 令和5年10月21日(土) 13:30～
- ・開催場所 北海道運輸局室蘭運輸支局会議室
- ・参加者 8名(全員年齢50代、申込9名うち1名当日キャンセルあり)
- ・説明団体及び事業者
 ハイヤー協同組合(札幌交通)、港運協会(栗林商会)
 トラック協会(日本通運)、バス協会(道南バス)、運輸支局
 ※参加団体以外に声かけた団体
 倉庫業、造船業、整備業



参加者の声

- ・業務内容の理解度は高められたが、募集概要についての説明もあった方が良かった。
- ・個別な給与や労働条件を知りたいという要望も複数あった。
- ・希望のイベントでは「現場見学会」が最多(全員)だった。
- ・就職先候補については、タクシー3名、港運4名、トラック4名、バス3名だった。

退職者の傾向

- ・退職間近の隊員は自宅(地元)に配属され、通勤圏内の職場が条件。
- ・指揮命令系統がしっかりしている分、受け身が多いと聞いている。
- ・説明会では一つも質問は出なかった。
- ・賞金・労働条件については、今回は団体関係者も同席しているスクール形式のため、条件にしていなくて説明し、その代わりに希望があれば個別に調整する旨を伝えていたが、連絡してくる者はいなかった。

- 開催方法について
- ①開催場所を「千歳・恵庭地域援護センター」(北千歳駐屯地内)を目指す
 - ②乗車体験や職場見学会の実施について検討
 - ③イベント開催では、事業者の個別相談会を併設することを検討

新聞報道



20231022 道央 (室蘭・船版)

退職自衛官 運輸業界に



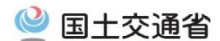
人手不足の解消期待 資格、体力あり即職力

【室蘭】北海道運輸局室蘭運輸支局が、自衛隊退職者を対象とした再就職支援説明会を開催した。説明会には、ハイヤー協同組合(札幌交通)、港運協会(栗林商会)、トラック協会(日本通運)、バス協会(道南バス)の4団体が出場し、約10名が参加した。説明会では、各団体の業務内容や労働条件について説明が行われ、参加者からは「現場見学会」への参加を希望する声が多く聞かれた。また、説明会では、参加者から「現場見学会」への参加を希望する声が多く聞かれた。また、説明会では、参加者から「現場見学会」への参加を希望する声が多く聞かれた。

【若手職員による広報業務（四国地方整備局 松山河川国道事務所）】

◇若手職員の人材育成・意欲向上の観点から、事務所の若手職員に、SNS や地方のケーブルテレビを活用した広報を任せる等の取組が行われていた。

四国地方整備局 松山河川国道事務所



●戦略的な広報（愛媛CATVとの連携）

活動内容

河川や道路の事業、維持管理に関する情報をより多くの利用者に対して周知を目的として愛媛CATVと連携
受け身で掲載を待つ広報ではなく、戦略的な広報を実施

松山地域の河川だより



- 頻度：1ヶ月に1回新規ネタ（その間2番組でリピート放送）
- 時間：約5分/回、■ 費用：無料
- 内容：河川・道路の事業概要、維持管理やソフト対策等
 台風時期：事前通行規制への理解促進
 降雪時期：冬用タイヤ・タイヤチェーン携行の理解促進
- 報道：毎月初旬にCATVで放送後、Youtube にUP

工夫点・改善点

・従前は有料での新聞掲載や記者発表のみの広報であったが、CATVと連携（無料）することで、時節に応じた戦略的な広報を実施。
 ・マスク苦手意識等克服のため、若手職員で取材対応

検証

・CATV放送に加えて、Youtube掲載による視聴対象拡大により事務所HP閲覧回数などと比較して、3倍の視聴数を獲得
 （※月平均のYoutube閲覧回数:約60回に対して、事務所HP閲覧回数:約20回というデータ結果より）
 ・若手職員を含め、マスクに対する意識改革により業務の意欲向上を図る
 ・W E B（動画版）の事業概要作成への展開も検討中

活動事例 （河川・道路）

《内容》

- 河川
- ・河川管理・自然再生事業etc
- 道路
- ・台風時期、降雪時期による道路規制への理解促進
- ・渋滞対策、BIM/CIM関係etc

河川の事例



「重信川に生息する生き物たち」
出演：工務第一課

道路の事例



「スマホで体験！松山外環状道路インター東線」
出演：計画課

(3) 職員・職場の状況を把握・活用する取組

【職員向けアンケートの実施（九州運輸局）】

◇九州運輸局の全職員（再任用・非常勤職員は除く。）を対象に、①管理職員、②課長補佐・係長級、③係員の3つの階層に分けた上で、職員の働き方に関する考え方や意識などの実態把握を目的とした「働き方改革等に対する意識調査アンケート」を実施していた。実施に当たっては本省及び過去に他の運輸局で実施された事例も参考にしつつ、独自でアンケート項目を作成するとともに、Microsoft Forms を用いて回答を収集・分析し、各項目におけるポイントを付した上で結果を横展開することを予定していた。

働き方改革等に関する意識調査アンケート【管理職員】

九運資料1-7

RS.7.31

このアンケート調査は、九州運輸局で働く職員の考え方や意識の実態を把握し、九州運輸局における真の働き方改革及び人材育成を進めるうえで必要なプランニングを検討するための基礎資料とすることを目的に実施するものです。
皆さんが九州運輸局という職場や仕事を、どのように感じ、どのような考えを持って日々職務に精進されているのか、**現時点での状況**をご回答下さい。
なお、回答内容から、個人が特定されることは一切ありませんので、ありのままをお答え下さい。

<基本情報>
年 齢 10代・20代・30代・40代・50代

1. 働き方改革等に関する認知度

1-1 国土交通本省や九州運輸局では、働き方改革に向け取り組んでいることはご存じですか
①知っている ②知らない

1-1-1 ①の場合
あなた自身は、業務効率化・WLB 推進の意識を持って取り組んでいますか
①取り組んでいる ②取り組んでいない

1-2 令和4年4月以降、業務効率化・WLB 推進の効果が実感できるものはありますか
①ある ②ない ③よくわからない

1-2-1 ①の場合、具体的にどのようなものがありますか
(記述式)

1-3 働き方改革に関する自由意見
(記述式)

2. 仕事内容等に関する満足度

2-1 九州運輸局の仕事にやりがいを感じていますか
① 感じている ②感じていない ③どちらとも言えない

2-1-1 ②の場合、その理由を教えてください
(記述式)

2-2 九州運輸局の仕事は自身のスキルアップや研鑽に繋がると感じますか
① そう思う ② 思わない ③ どちらとも言えない

2-3 現在の仕事に意義や価値が感じられますか
① 感じている ② 感じていない ③ どちらとも言えない

2-3-1 ②の場合、その理由を教えてください
(記述式)

2-4 現在の仕事の内容は自分に合っていると感じますか
① そう思う ② 思わない ③ どちらとも言えない

2-5 現在の仕事に対する給与・福利厚生面に満足していますか
①満足している ②不満である ③どちらとも言えない

2-6 現在、あなた自身の業務量は多いですか
①多い ②丁度いい ③物足りない

2-7 現在、あなた自身は、仕事とプライベートのバランスはとれていると感じますか
① そう思う ② 思わない ③ どちらとも言えない

2-8 現在、あなたの部下は、仕事とプライベートのバランスはとれていると感じますか
① そう思う ② 思わない ③ どちらとも言えない

2-9 仕事のやりがいや満足度に関する自由意見
(記述式)

3. 人間関係・職場環境

3-1 職場の人間関係は良好だと思いますか
① そう思う ② 思わない ③ どちらとも言えない

1

働き方改革等に関する意識調査アンケート【管理職員】

3-2 「ありがとう」「いいね」などの感謝やほめるといった声掛けがある職場だと思いますか
① そう思う ② 思わない ③ どちらとも言えない

3-3 どの立ち位置の職員でも自由に意見を言える職場だと思いますか
① そう思う ② 思わない ③ どちらとも言えない

3-4 自主性を尊重する職場だと思いますか
① そう思う ② 思わない ③ どちらとも言えない

3-5 何か問題が起きたら、職場全体でサポートする体制がとれていると感じますか
① そう思う ② 思わない ③ どちらとも言えない

3-6 職場は、気軽に相談できる雰囲気があると思いますか
① そう思う ② 思わない ③ どちらとも言えない

3-7 業務に必要な情報はタイムリーに共有されていると思いますか
① そう思う ② 思わない ③ どちらとも言えない

3-8 現在の庁舎等のオフィス環境に満足していますか
①満足している ②不満である ③どちらとも言えない

3-9 現在の庁舎等のオフィス環境で改善すべき事項はありますか
(記述式)

3-10 人間関係や職場環境に関する自由意見
(記述式)

4. 部下職員の育成

※直属の部下がいない場合、周りの部下職員への対応をどのようにしているかという観点でお答え下さい。

4-1 部下に対して業務等の方針を提示し、適切に指導できていると感じますか
① そう思う ② 思わない ③ どちらとも言えない

4-2 部下の成長につながる指導やフィードバックが出来ていると感じますか
① そう思う ② 思わない ③ どちらとも言えない

4-3 部下職員に対する人事評価にかかる面談（期首・期末等）を適切に実施出来ていると感じますか
① そう思う ② 思わない ③ どちらとも言えない

4-4 あなたは、部下の可能性や将来性に期待する姿勢で接していると感じますか
① そう思う ② 思わない ③ どちらとも言えない

4-5 部下とのコミュニケーションは良好だと思いますか
① そう思う ② 思わない ③ わからない

4-6 部下育成に関する自由意見
(記述式)

5. 人事関係

5-1 あなた自身は、人事評価の面談（期首・期末）は受けていますか
①受けている ②受けていない

5-2 自身の仕事の成果やスキルが何らかの処遇改善に繋がっていると感じますか
① そう思う ② 思わない ③ よくわからない

5-3 組織体として、研修などの職員のスキルアップの支援がなされていると感じますか
① そう思う ② 思わない ③ よくわからない

5-4 部下からキャリアアップ等に関する相談を受けたことはありますか
① あり ② ない ③ 相談を受ける余裕がない

5-5 転任を伴う異動に抵抗を感じますか
①感じる ②感じない ③出来るだけ転任はしたくない

5-6 人事管理等に関する自由意見
(記述式)

6. コンプライアンス

6-1 部下に対し、サービス残業が生じないようにマネジメント出来ていますか
①いる ②いない ③部下が自主的にサービス残業している

6-2 部下に対し、ハラスメントを容認しない意識の醸成を行っていますか
①いる ②いない ③どちらとも言えない

6-3 部下に対し、法令を遵守するための管理や教育が出来ていますか
①いる ②いない ③どちらとも言えない

6-4 コンプライアンスに関する自由意見
(記述式)

7. 研修関係

7-1 部下職員に対して、このようなスキルは身につけて欲しいと感じるものがありますか
(記述式)


8. 全般通して意見や要望等自由に記載して下さい。

以上、ご協力ありがとうございました。

【「ギャル式ブレスト」の試行（四国地方整備局）】

◇企画部において、業務改善等をテーマに企画部幹部が作った資料について、若手職員を含む参加者全員が上司部下関係なくフラットな立場で議論する「ギャル式ブレスト」という手法を用いたブレインストーミングを試行しており、令和5年度中に現在まで3回実施していた。

若手職員からは、自分で考え発言することで自信につながったとの声があった。

ギャル式ブレストによる課題解決の模索 

ギャル式ブレストとは？

- ・肩書き、役職は公開しない。みんなフラット
- ・タメ語で話そう、敬語禁止
- ・あだ名で呼び合おう
- ・自分が持っている中で一番派手な服で参加
- ・リアクション超多めで乗っかり大歓迎

↓

これ、技術管理課でやってみました

ギャル式ブレストの様子



(5) 女性職員採用拡大のための取組

【個別の学校訪問によるインターンシップの強化等（四国地方整備局）】

◇企画調査官、企画課長、課長補佐などが各大学に出向き、学生にインターンシップに参加してもらうよう働きかけたほか、女性職員の採用が見込める高専・高校については、説明会に女性職員が同行し説明を行い、令和5年度においては、省取組計画の目標である技術系職員の採用者に占める女性割合30%を達成した。



Ⅱ. コンプライアンスの徹底に関する取組

1. 報 告

<「コンプライアンスの徹底に関する基本的な取組」関係>

(1) コンプライアンス意識の更なる高揚に関する取組

全ての監察対象機関において、幹部職員が率先して職員のコンプライアンス意識の醸成に取り組むとともに、コンプライアンスを他人事ではなく我が事として捉え、コンプラ疲れ・マンネリ化を起こさないための工夫を行う等、コンプライアンス意識の更なる高揚に関する取組が行われていた。

1) 幹部職員による部下職員に対する意識付け

【北海道開発局】

令和5年度におけるコンプライアンス推進計画において、令和4年度に発覚した北海道横断自動車道建設工事に係る不適正事案（以下「令和4年度北海道不適正事案」という。）を踏まえ、事業推進とコンプライアンスが相反する場合は、当然にコンプライアンスを優先することを基本方針の重点事項として位置付け、局長訓示、幹部職員による各種会議や出先機関訪問時の職員への訓示、各種研修での講話や「コンプライアンス通信」への寄稿などを通じて、幹部職員から部下職員に対しコンプライアンス遵守に関する意識付けを行っていた。

【近畿地方整備局】

コンプライアンス推進本部長である局長から、局長の顔写真付きのポップアップメッセージを全職員に対して週1回配信（メッセージの内容は14パターン準備）し、これに併せてコンプライアンスに関する規定の説明や過去の不正事案の概要等を掲載していた。

【九州地方整備局】

港湾空港部門においては、令和3年度の九州地方整備局発注業務に係る不正事案（以下「令和3年度九州地整不正事案」という。）を踏まえ、8月22日を「コンプライアンスを考える日」と位置付け、副局長から職員に対するメッセージを職場PCへのポップアップにて周知していた。

【四国運輸局】

不正を未然に防ぐ観点から、局議において総務部長より過去5年間の自局で発生したネガティブ事案を説明し、その後、文書にて綱紀粛正の周知を行っていた。

2) コンプライアンスの推進に関する会議等の活性化

【北海道開発局】

本局のコンプライアンス推進本部会議において、各開発建設部におけるコンプライアンスに関する取組状況の報告を求める際、開発建設部長からの状況報告だけではなく、事務所長等のコンプライアンス意識の醸成強化に資する工夫点などのテーマを設け、今後の取組に向けた意見交換を実施していた。

【北陸地方整備局】

推進本部会議において、コンプライアンス推進責任者である事務所長等を会議に出席させ、各事務所等でのコンプライアンスの取組状況について報告させ、コンプライアンス遵守、ハラスメント防止、体調不良時の対応などについてまとめた「千曲川河川事務所版コンプライアンス携帯カード」など好事例があれば横展開が図られていた。

【四国地方整備局】

コンプライアンス推進本部会議において、発表事務所では推進本部会議用のコンプライアンス・ミーティングを前月に実施し、ミーティングでの議論を踏まえて整理したコンプライアンスに関する事務所の対応方針（まとめ）等について報告していた。

3) 事務所長・支局長等に対する研修等

【北海道開発局】

令和3年度に発覚した北海道開発局発注業務に係る不正事案（以下「令和3年度北海道不正事案」という。）に関する再発防止策として、事務所等における業務運営推進の最高責任者として、コンプライアンスに係る高い見識の醸成を図り、組織運営に活用するため、全ての事務所長等の毎年の受講を必須とした「事務所長等コンプライアンス研修」を令和4年度から実施しており、今年度も全対象職員が受講していた。

【北陸地方整備局】

「令和4年度北海道不適正事案」を踏まえ、コンプライアンスの更なる推進を図るため、令和5年度から、「局長と事務所長等の1 on 1 ミーティング」を実施する機会を年2回以上設けることとした。

【中部地方整備局】

「令和3年度北海道不正事案」を踏まえ、令和5年度当初に、事務所長等に対するコンプライアンス講習会を実施していた。さらに、令和4年度に発覚した「中部地方整備局発注の資材調達等にかかる不正事案」（以下「令和4年度中部地整不正事案」という。）を受け、令和5年10月に外部講師による本事案を題材とした事務所長等への講習も実施していた。

【四国地方整備局】

年度ごとに講習会のテーマを設定し、その分野に精通した外部講師を招き、局長から副

所長等までを対象とした「コンプライアンス推進責任者、指導者等を対象とした指導者養成講習会」を実施しており、令和4年度は国土交通大学校教授による指導者講習会を開催していた。

【九州地方整備局】

コンプライアンス推進本部会議や事務所長会議においてコンプライアンスの取組に係るメッセージを継続的に発信するとともに、年度初めには公正取引委員会から講師を招き、事務所長等を対象とする官製談合防止講習会を開催していた。

4) 人事評価を活用した取組

【北陸地方整備局】

平成24年に発覚した高知談合事案に係る「当面の再発防止対策」を踏まえ、平成25年度のコンプライアンス推進計画に「幹部職員の人事評価における目標設定」を位置付け、それ以降人事評価の業績評価において「自らがコンプライアンス意識を持ち続けること及び所属職員に対してコンプライアンスを徹底するよう指導する」旨を目標として設定することとしていた。

【四国地方整備局】

コンプライアンス推進計画において幹部職員の人事評価における目標設定と実行について規定していた。

5) 管理職員に意識を浸透させる取組

【北海道開発局】

管理職層のマネジメント力強化の取組として、課室長等の管理職員には、リスク管理を含む組織マネジメントに関する研修の年1回受講を義務付け、原則として四半期に1回、職場での身近な話題などをテーマとしたコンプライアンスに関する職場内ミーティングを開催していた。また、管理職層に対しマネジメントに関する情報提供を行うための「マネジメント・サポート」を発行し、「管理職の手引き」（仮称）の作成に着手していた。

【中部地方整備局 名古屋港湾事務所】

名古屋港湾事務所では、常にコンプライアンスを徹底するよう管理職員に意識付けるため、貸与された官用携帯電話の待ち受け画面は、コンプライアンスの徹底に関する内容としていた。

【中部地方整備局 三重河川国道事務所】

三重河川国道事務所では、事務所の配席図に、コンプライアンス相談窓口及びハラスメント相談窓口指定されている職員（副所長（事務）、総務課長）を明示し、意識の浸透を図っていた。

6) 職員のコンプライアンス意識を把握する取組

【北海道開発局】

釧路開発建設部では、コンプライアンスに関する職場内ミーティング開催時に、本局で実施したコンプライアンスに係る職員アンケートの結果を活用するとともに、総務課ではコンプライアンスに関する職場内ミーティングを実施した後、独自にアンケート調査を実施することにより、コンプライアンスに関する意識の把握に努めていた。

【近畿地方整備局】

職員にコンプライアンス意識の浸透を図るため、発注者綱紀保持、国家公務員倫理、不当要求をテーマにブロック単位の講習会を実施するとともに、新規採用職員の増加等を踏まえ、若手職員のコンプライアンス意識の浸透を図るため、講習会に併せて、本局幹部職員（調査官、人事計画官、適正業務管理官）と事務所若手職員が意見交換し、実務経験の浅い職員の疑問や不安の解消、コンプライアンス意識の高揚に努めるとともに、若手職員間のコミュニケーションの活性化する取組が令和4年度より行われていた。意見交換の開催に当たっては、事前にコンプライアンス（①発注者綱紀保持、②国家公務員倫理、③ハラスメント、④不当要求行為対策、⑤公文書管理）についての理解度を確認するアンケート調査を実施し、コンプライアンスに関する意識を把握することで、意見交換が活性化するよう工夫されていた。

【九州地方整備局】

職員の時間的都合に合わせて受講できるよう、eラーニングシステムを活用した講習会を開催する等、手法を工夫して講習会等を実施した。また、eラーニングシステムを利用して、第4四半期に「コンプライアンスに関するアンケート」（34項目）を実施し、その結果について前回結果との比較分析を項目ごとに行った上で、「令和4年度九州地方整備局コンプライアンス報告書」の中で取りまとめ公表していた。

【近畿運輸局】

大学教授を講師とする他機関主催の倫理研修に参加した際、講義内容が非常に良かったことから、自局の新規採用者を対象としたコンプライアンス研修の講師として招聘していた。

【九州運輸局】

本局各部主催の管内会議においては、総務部においてコンプライアンスに関する説明を行うコマを必ず設定し、倫理関係研修受講歴管理表において受講状況を管理しており、対象者全員が受講していた。（R4：18回、延べ760名）

7) コンプライアンスに関する基本的な知識の定着・活用に関する取組

【国土技術政策総合研究所】

研究機関特有のコンプライアンスに係る問題として、盗用やデータ改竄、情報セキュリティ

ティ等について、外部講師を招いた研修・講習等を行っていた。

【近畿地方整備局】

コンプライアンス等携帯シートを電子化し、QRコードを読み取ることにより、個人所有のスマートフォン等からいつでもコンプライアンス等に関する情報を参照できるようになっていた。

8) コンプライアンスを他人事ではなく我が事として捉えるための工夫

【北陸地方整備局】

講習会等では、過去に発生した不正事案の発生原因や背景とともに、不正を行った職員がどのような結末を迎えたのかを具体的に説明することにより、他人事ではなく自分自身の身近な問題と認識してもらえるように工夫がなされていた。

【中部地方整備局】

全職員を対象としたコンプライアンス講習（録画を自由に受講するオンデマンド方式で実施）において、中部地方整備局で平成28年に発覚した不正事案の逮捕当時に現場で関わった職員の体験談の映像を入れるなど、身近な問題であることを感じてもらうための工夫を行っていた。

【北陸信越運輸局】

（独）自動車検査独立行政法人での朝会にも参加し、不正事案など広く情報を集めている。収集した情報も含め、事例を所属組織内で共有する際、所属組織・職員に状況をあてはめ再確認させることで、他人事ではなく、我が事としてとらえるように努めていた。

9) コンプラ疲れ・マンネリ化を起こさないための工夫

【北海道開発局】

服務・倫理・発注者綱紀保持に関するeラーニングで理解度チェックを実施しており、従前は事務官の担当職員が設問を作成していたが、事業執行を主務とする課所での勤務経験を持つ技官が、より現実感のある設問を作成することで職員が我が事として捉えやすくなるよう工夫していた。

【中部地方整備局】

コンプライアンス推進計画の取組について、年間を通じて平準化することで、出来るだけ職員の負担軽減を図りつつ、継続的にコンプライアンスの取組を実施することで職員への意識付けを図っていた。

【近畿地方整備局】

コンプライアンス・ミーティングにおいて、事例における役割を演じてみることを通して、対応方法が備わっているか確認するとともに、参加者は登場する担当者の対応をどの

ように感じたか、また、どのような対応が考えられるかなど、参加者間で意見交換を行う「ロールプレイング」を実施していた。令和4年度は、「令和3年度北海道不正事案」を事例に、各部、各事務所等において、ロールプレイングを実施していた。

【四国地方整備局】

「適正業務管理官等による講習会」に部長等が同行し、講習会終了後に適正業務管理官は事務所職員に対して個別相談会を実施し、部長等は、事務所長等、副所長等とコンプライアンスに関する意見交換会を実施していた。港湾空港部門では、部長が各事務所に出向き、直接、事務所職員に対し、近年の不祥事等の内容を踏まえた訓示を行い、コンプラ意識の高揚を図っていた。

【九州地方整備局】

コンプライアンス通信や他機関等のコンプライアンス情報の提供において、職員がより理解を深めることができるよう、掲載情報等の選択に工夫を行い、継続して情報を発信するようにしていた。さらに、各事務所におけるコミュニケーション活性化やコンプライアンスに関する創意工夫の取組については、コンプライアンス通信を通じて、全職員へ周知するようにしていた。

【北海道運輸局】

GW、夏季休暇や関連団体の総会シーズン前などの時機を捉えた注意喚起を行うことなどで、効果的な意識高揚、マンネリ化の防止が行われていた。

【九州運輸局】

毎年12月の公務員倫理週間において、国家公務員倫理審査会が作成している倫理法・倫理規程セルフチェックシート（基礎、応用、係員、係長、補佐以上等）をそのまま利用するのではなく、それらの中から、問題を選択し、少なくとも前年度と同じような問題とならないように独自に問題を選別し、セルフチェックを実施することにより、マンネリ化を防いでいた。

（2）不正の発生を未然に防止する風通しの良い職場環境づくりのための取組

全ての監察対象機関において、職員間のコミュニケーションを活性化させる取組を行うなど、不正の発生を未然に防止する風通しの良い職場環境づくりのための取組が行われていた。

1) 上司に相談しやすい雰囲気を醸成するための工夫

【中部地方整備局 三重河川国道事務所】

三重河川国道事務所では、部下職員が上司や先輩に質問しやすくするため時間を決め、まとめて部下職員の質問を受ける「質問タイム」を設ける取組を行っていた。また、「質問タイム」の運用にあたっては同じ質問をすることも可とするなどの工夫を行っていた。

【九州地方整備局 八代河川国道事務所】

八代河川国道事務所では、管理職員において「挨拶、笑顔、傾聴」を意識し励行するとともに、普段から声かけを行うことや、スケジュール表に上司のスケジュールを綿密に記載することで部下が相談可能な時間を把握できるようにするなどの取組を行っていた。また、4月期に各課での約束事を作る（「始業前・昼休憩中は、原則、業務の話をしていない」「最低週1定時退庁、月1の年休取得」等）、週1回～月1回程度、課内会議やミーティングを実施するなどしていた。

2) 職員間のコミュニケーションを活性化させる工夫

【国土技術政策総合研究所】

研究機関特有の課題として、職員間の交流が専門分野ごとに固定化されてしまう傾向があるため、各分野の取組について所内において内部広報を行うとともに、部内会議・部内討議において、研究室を越えて意見交換等を行う機会を設けていた。

【北海道運輸局】

北海道運輸局ワークライフバランス宣言で積極的なコミュニケーションを推進しており、それぞれの部門において、業務内容、人員配置に応じた短時間ミーティングやメンター制度に力を入れていた。

【北陸信越運輸局】

定員が削減され管理職員もプレイヤーとしての業務が増大している中、それぞれの職員に応じて、チャットでのコミュニケーションを導入する等の工夫をしながら、職員間のコミュニケーションを活性化させていた。

【四国運輸局】

若手職員で構成される広報特派員が毎月発行している運輸局の広報誌「4U（フォーユー）」を通じ、職員間において記事内容をもとに話題作りが行われ、新たな会話が生まれるようになり、静まりかえっていた職場に活発なコミュニケーションが行われるきっかけとなっていた。また、本局各部、支局の業務に対する相互理解が深まるきっかけにもなっていた。

3) 情報の共有化のための工夫

【北海道開発局】

令和4年度北海道不適正事案の再発防止に向け、令和5年度から、緊急を要する情報やネガティブ情報に発展する恐れのある情報などが、速やかに局長まで共有されるよう、新たなルールとして「弁護士等から問い合わせ等があった場合の対応について」（令和5年6月30日付首席監察官事務連絡）を发出して職員に周知していた。また、同事務連絡において、弁護士、警察、検察等の捜査機関、税務調査機関等から、開発局の業務に係る個別の事案に関する問い合わせ等があった場合は、局長、開発建設部長等の関係幹部職員に一報を入れるとともに、その対応に当たっては局長又は本局関係部長等の指示に従うものとしていた。

【近畿運輸局】

部議の様子を部内に web 配信し、部員に対して議論の過程を開示していた。

（3）内部通報制度の活用に関する取組

全ての監察対象機関において、公益通報制度について関係資料とともに通報窓口をイントラネットに掲載し、その旨を職員に周知するとともに、職員から発注者綱紀保持、国家公務員倫理に関する相談など各種相談を幅広く受け付ける統一的な相談窓口の設置、相談しやすい雰囲気醸成など、内部通報制度の活用に関する取組が行われていた。

1) 相談しやすい体制の整備

【中部地方整備局】

発注者綱紀保持、国家公務員倫理に関して匿名で通報可能な「報告フォーム」以外にその他の相談（職場内のトラブルなど職場内の相談）を匿名で受け付ける「相談フォーム」をイントラネットに掲載し、相談できるシステムを整備していた。

【北陸信越運輸局】

「倫理相談室」という名称などを利用して、よろず相談受付というような相談しやすい雰囲気の醸成を行っていた。

【近畿運輸局】

苦情相談員を各部及び各運輸支局に配置し、職員からの各種相談（マタハラ、パワハラ、セクハラ等）を幅広く受け付ける体制を整備していた。

【四国運輸局】

ハラスメント、障害者職業生活相談、仕事と子育ての両立、カウンセラー等の相談を含め、統一的な相談受付を人事課で行い、職員から不正等の通報を受ける体制を整備していた。

(4) 外部からの不当な要求等への対応

全ての監察対象機関において、暴力団等の反社会的勢力からの不当な要求等への対応マニュアルを定め職員に周知し、警察・弁護士会等関係機関と連携して対応する体制を整備するとともに、近年増加している一般の方からの不当な要求等に対しても、同じ対応マニュアルを準用する、または別に定めて対応するなどの組織的な取組が行われていた。

【北陸地方整備局】

一般の方からの苦情等に対応する際に職員の参考となるよう、「クレームの判断基準」、「クレームを見分ける基準」、「基本的な対応要領」などが記載された悪質クレーマー対策に係る資料を、イントラネットに掲載していた。

【中部地方整備局】

建設業法違反の疑義等のある業者に関する行政相談に当たり、指導監督の法的措置等を講ずるよう行政庁へ執拗に要求する相談者に対応するため、行政庁の代理人として弁護士を選任しており、令和4年度1件の事案に対応していた。

【近畿地方整備局 奈良国道事務所】

奈良国道事務所では、暴力団等反社会勢力に限らず、不当要求の対応について定めた「奈良国道不当要求行為等対策本部運営計画」を策定し、メールにて周知していた。

【四国地方整備局 徳島河川国道事務所】

徳島河川国道事務所では、事務所発注の河川工事において不当要求事案が発生したことを機に建設業における不当要求に正しく対応していくための知識や方策、不当要求への対応事例等の習得を目的とし、事務所管内の建設業者等を対象とした「建設業における不当要求に関する講習会」を事務所独自で開催していた。

【北海道運輸局】

「北海道運輸局不当要求行為等対応要領」(H20. 5. 28)、「不当要求行為等に対する対応マニュアル(基礎編)」(H31. 2. 28)を定め、北海道運輸局のイントラネットに掲載していた。

【北陸信越運輸局】

管内の公安委員会が実施する不当要求防止責任者講習や(独)自動車技術総合機構が主催する各種研修にも積極的に参加することで、認識を深めていた。

【近畿運輸局】

毎年4月に総務課長等が管轄警察署警備課へ訪問し、最近の不当要求事案発生状況の情報交換や事案発生時の協力依頼を行うなど連携を図っていた。

【九州運輸局】

局議の中で、支局の課題として、特定の（特殊な）申請者への対応について苦慮しているという問題提起があり、カスタマーハラスメントが問題として認知されてきているため、「不当要求行為等に対する処理要領」の中に、それらに対応するための内容を検討していた。検討にあたっては、他の運輸局、地方整備局のほか、他省庁（労働局、行政評価局）の状況などもヒアリングさせてもらいながら、局全体として作成の準備をしていた。

（５）ハラスメント防止のための取組

（６）メンタルヘルス向上のための取組

全ての監察対象機関において、職員等に対する研修・講習の実施や全職員を対象としたストレスチェックの実施、ハラスメントに関する相談員名簿や外部機関を含めたカウンセラーによる相談体制をイントラに掲載するなどのハラスメント防止・メンタルヘルス向上のための取組が行われていた。

【国土技術政策総合研究所】

周知方法の工夫として、各種ハラスメントなど様々な相談窓口をひとまとめにした「メンタルヘルス等相談窓口一覧」をイントラトップに掲載していた。

【北陸地方整備局】

メンタルヘルス新規発症者の増加傾向を踏まえ、令和3年度に管理監督者のための早期発見のポイントとして、いつもと違う部下に気付いたときの対応フローを作成し、所属長を指導していた。

【近畿地方整備局】

ストレスチェックが実施されており、その結果については、全国平均・国交省平均や過年度の結果と比較し分析するとともに、カウンセラーや健康管理医（精神科医）に分析結果を伝え、助言等を受けていた。各部長・各事務所長には、それぞれの所属の分析結果及びストレスチェック結果の解釈の方法や活用方法をまとめた「職場環境の改善対策のポイント」という説明資料を送付し、各職場の実情に応じた職場環境改善、職員の健康管理に積極的に取り組むよう依頼していた。

【近畿地方整備局 奈良国道事務所】

新規採用職員や自治体出向者の状況を管理職員に定期報告（週1回～月1回）させ、管理職による部下職員の目配り・気配りを促進する取組が行われていた。

【四国地方整備局 中村河川国道事務所】

中村河川国道事務所では、女性職員(期間業務職員を含む)による職場環境に関する意見交換会を開催し、ハラスメント等に関する情報の把握に努めていた。

【北陸信越運輸局】

eラーニングによるハラスメント防止講習、オンラインによるメンタルヘルス講習会など、受講しやすい環境での知識習得などでも理解促進を図っていた。

【四国運輸局】

女性職員が相談しやすい環境を整えるため、各部・各支局のセクハラ、パワハラ相談員2名の相談員のうち1名は女性職員の相談員を配置するよう工夫していた。

【九州運輸局】

3年程前から、ストレスチェックでの値が高い(要注意)職員に対するフォローアップとして、共済組合事業の一部を利用して、外部カウンセラーによるカウンセリングを実施していた(任意)。また、可能な限り、新規採用職員も対象にするなど、効果的な運用に努めていた。

＜「地方整備局等の入札契約事務におけるコンプライアンスの徹底並びに職務に関する倫理の保持のための取組」関係：国土技術政策総合研究所、地方整備局、北海道開発局＞

(1) 講習会に関する取組

1) 全職員の講習会等の受講の徹底

全ての監察対象機関において、コンプライアンス推進計画等において、全職員が年1回は入札契約事務に係るコンプライアンス講習会等（コンプライアンス研修、講義、講座、コンプライアンス・ミーティング等各種取組を含む。以下「講習会等」という。）を受講することについて目標を設定しており、全職員の講習会等の受講状況を把握していた。

また、全ての監察対象機関において、未受講者に対して個別に説明するなどして、期間業務職員を含む全職員が受講または受講と同等の効果を得るための取組を実施していた。

また、全ての監察対象機関において、入札契約事務に関する機密情報を多く保有し、不当な働きかけを受けやすい発注担当職員に対して、コンプライアンス意識の更なる徹底を図っていた。

(2) 事業者・OBとの接触・対応に関する取組

1) 事業者等とのオープンな場所での対応の徹底

全ての監察対象機関において、事業者等との応接に際しては、原則として執務スペースの外のオープンな場所において複数の職員により対応していた。

また、上記の対応が困難な場合には、発注者綱紀保持規程等に基づき、事前に所属長の承諾を得るなどの対応をしていた。

2) 積算業務、技術審査・評価業務等を担当する課室への自由な出入りの制限の徹底

全ての監察対象機関において、積算業務、技術審査・評価業務等を担当する課室で、常時、掲示により周知したうえで、事業者等の自由な出入りを制限していた。

3) 副所長等室の可視化、大部屋化等の推進の徹底

全ての監察対象機関においては、副所長室等の可視化、大部屋化等について、その主旨を踏まえた取組を行っていた。

4) 事業者等への周知

全ての監察対象機関において、庁舎内での発注者綱紀保持の協力依頼の掲示や、事業者、事業者団体に対して協力依頼の資料を配布するなど、事業者等に対して発注者綱紀保持規程等の周知を行っていた。

(3) 機密情報管理の徹底に関する取組

1) 積算業務と技術審査・評価業務の分離体制の確保の徹底

全ての監察対象機関において、積算業務と技術審査・評価業務について、担当課室もしくは事務所等を分ける等して、分離体制を確保していた。

2) 「情報管理整理役職表」の適切な更新等の徹底

① 「情報管理整理役職表」の作成・更新

全ての監察対象機関において、「情報管理整理役職表」を適切な様式により作成し、これを適切に更新していた。

② 「情報管理整理役職表」の周知・活用

全ての監察対象機関において、「情報管理整理役職表」を更新した際にメール送付やイントラネットへの掲載等により、適切に周知していた。

3) 発注事務に関する書類等の管理の徹底

全ての監察対象機関において、工事に係る発注事務に関する情報を、紙文書については、施錠可能な書庫等に保管し、電子データについては、アクセス制限付フォルダやパスワード付きファイル等で管理することで、情報を取り扱う者以外の者が閲覧できないようにしていた。

(4) 令和3年度九州地方整備局及び北海道開発局の発注業務に係る不正事案に関する再発防止の取組

1) 入札参加事業者名等のマスキングに関するルールの明確化

全ての監察対象機関において、「マスキングの対象とする工事、建設コンサルタント業務等の範囲」や「マスキングする者の役割や選定の考え方」、「マスキン

グの実施時期」等のルールを明確化しており、これに従い、入札参加事業者名等のマスキングを実施していた。

2) 発注事務に関する情報管理の徹底

全ての監察対象機関において、建設コンサルタント業務等における発注事務に関する紙文書及び電子データを、それぞれ、施錠可能な書庫、業務上取り扱う者以外の者が閲覧できないようアクセス制限がなされたフォルダ等に保管していた。

また、全ての監察対象機関において、建設コンサルタント業務等に関する情報管理整理役職表等により、情報の種類ごとに管理責任者及び業務上取り扱う者等を明確化する取組を行っていた。

また、建設コンサルタント業務等における積算業務と技術審査・評価業務の分離体制については、技術審査・評価業務を積算担当者以外の評価担当者により実施するなど、積算業務と技術審査・評価業務の分離を行っていた。

3) 少額随意契約の適正な手続きの徹底

全ての監察対象機関において、「合理的な理由のない契約の意図的な分割の禁止」や「契約担当課による見積もりの徴取」等について周知が行われていた。

4) 監督、検査を命じられた職員が行うべき業務内容と法令上の責任についての周知徹底

全ての監察対象機関において、「監督職員・検査職員が行うべき業務内容と法令上の責任」について、注意喚起が図られていた。

＜地方運輸局等の許認可事務におけるコンプライアンスの徹底並びに職務に関する倫理の保持のための取組：地方運輸局＞

以下においては、本省が設定した監察項目について、監察対象機関の取組状況の概要について記載している。

(1) 研修等コンプライアンス意識の高揚に関する取組

1) 監察事項

コンプライアンス意識の徹底のためには、職員がコンプライアンスに関連する制度について十分理解するとともに、具体的にどのような行動をとるべきかを適切に認識することが重要である。また、国家公務員法違反や情報漏えいについて、職員本人のみならず、組織にも重大な影響を与えるとの認識の徹底の観点から、全ての職員が自分自身の問題として取り組むよう、年1回以上のコンプライアンス研修等を受講することが重要である。

一方で、職員はコンプライアンスの遵守のみに専念すればよいわけではなく、本来の業務を適切に行うことが求められることから、研修などは効果的に行われることが必要である。そのためには、管内の全事務所を含む全ての職員の受講状況を把握することが重要であり、未受講者がいる場合その者に研修等を受講させるための具体的な取組を行うことが必要である。

研修等に当たっては、関与した職員に対しては厳正な懲戒処分、損害賠償請求、刑事罰等がなされること、自ら望まなくとも、周囲の状況次第で違法行為に巻き込まれることがあり得ること、過去に生じた不祥事案及びその具体的な要因・背景等を十分に認識させることが重要となる。

こうした観点に立って、コンプライアンスに関する研修の実施状況及び実施内容等について監察を実施した。

2) 研修の実施状況

全ての監察対象機関において、新規採用職員研修や初任係長、新任管理職研修など節目となる階層別研修を活用したコンプライアンス研修を実施していた。この他にも局議、支局長会議等の幹部会議においてコンプライアンスに関する項目を入れてコンプライアンス意識の徹底に取り組んでいた。また、国家公務員倫理月間においては、管内の全ての職員を対象に階層別等の自習研修(e-ラーニング)を実施し、その受講状況を把握していた。期間業務職員の採用時には、国家公務員法及び国家公務員倫理法の趣旨を説明し、国家公務員倫理月間には職員と同様にセルフチェックを実施していた。

3) 研修の実施内容

全ての監察対象機関において、過去の不祥事案を説明するとともに、グループ討議や問題形式の講義を実施するなどマンネリ化しない工夫を行っていた。

(2) 業務の適正性の確保・ヒューマンエラー防止対策に関する取組

1) 監察事項

地方運輸局等で多く行っている許認可事務等は、国民の生活や社会経済活動に密接に関わるものであり、当該許認可の根拠法令に従って、公正さと透明性の確保が求められるものである。法令の定めのほか、審査基準を定めている場合には、当該審査基準を踏まえながら審査することが必要である。

また、現在まで、確認不徹底による不適切な許認可事務や文書の誤廃棄などのヒューマンエラーによる不祥事・不適切事案が発生しているところ、こういった事案は、今後、働き方改革などにより、ますます限られた人員・時間の中で遺漏なく許認可事務等を行っていくことが求められることから、ヒューマンエラーを限りなく少なくするための更なる工夫や取組を進めていくことが必要である。

これらの実施には、職員による許認可等の不適切な処理などのコンプライアンス上の問題やヒューマンエラーが生じないよう、各職員が担当する業務の見える化、複数の職員によるチェック体制の整備や公印管理を徹底することが必要である。

こうした観点に立って、適正な業務処理を行うと共にヒューマンエラーを防止するための取組について監察を実施した。

2) 許認可事務実施時の際のチェック体制(職員相互間における業務の進捗管理)

全ての監察対象機関において、事案処理簿、事案処理の進捗管理表、決裁時の審査表等の作成を通じ、課室内の職員相互間において業務の進捗管理を行い、不適正な処理の防止に努めていた。

3) 公印の不正使用防止対策

全ての監察対象機関において、公印の不正使用防止のため、保管責任者又は補助者による確認の実施、不在時においては押印できないよう施錠するなどの措置を徹底していた。

【九州運輸局】

道路運送法に基づく事業報告書、輸送実績報告書など、事業者から大量に提出のある書類については、本局において、チェックポイントを示したマニュアルを作成し、課内および支局に周知することで、各担当者が同じ目線で効率的に、かつ適正にチェックできる体

制を整えている（支局での確認体制強化により、確認不足による本局→支局への手戻りが減少）。

（3）職員以外の者の執務室エリアへの立入り制限の強化等の実施状況に関する取組

1） 監察事項

プライバシーに関する意識が高まっている昨今の状況において、自動車登録情報等多くの個人情報を保有する地方運輸局（運輸支局、自動車検査登録事務所等）では、その適切な情報管理が強く求められている。中部運輸局では、職員以外の者が執務室内に立ち入っていたことが、個人情報保護の観点からも問題となった。

これを受け、本省自動車局でも平成29年11月に執務室内立ち入りに関する通達を見直していることから、本通達に基づき、執務室内への職員以外の者の立ち入りを制限する必要がある。

個人情報を適切に管理する観点から、本通達の遵守状況について監察を実施した。

2） 職員等以外の者による執務エリアへの立入り制限の強化

全ての監察対象機関において、執務室出入口に施錠可能な扉を設置するなどの物理的遮断、一般来訪者エリアと執務エリアとの区分の明確化、システム保守管理業者を含む職員以外の者の入退室管理の徹底等、個人情報保護のための措置を講じていた。

全ての監察対象機関において、MOTAS（自動車登録検査業務電子情報処理システム）の起動は指紋認証とし、職員以外の業者等が入室していたとしても、当該業者が個人情報にアクセス出来ないように措置していた。

全ての監察対象機関において、MOTAS の画面が見えない距離にパーテーションを設置するとともに、書類や画面が見えないように経路を指定していた。

全ての監察対象機関において、職員等以外の者が立入る場合には首席運輸企画専門官等が入退室に立会い、管理を行っていた。

3） 自主点検等の実施

全ての監察対象機関において、運輸支局職員による自動車検査登録情報漏洩事案を受けた本省からの通達に基づき、各運輸支局等において検査登録関係業務実施状況の自主点検を実施するとともに、本局職員による実態調査を実施するなど、業務改善や事務処理の適切な執行体制確保に取り組んでいた。

(参考) 幹部職員に対する個別ヒアリングの概要

コンプライアンスの徹底について、監察対象機関の地方整備局等の局長、副局長、総務部長、企画部長、事務所長及び地方運輸局等の局長、総務部長、運輸支局長等に対し個別ヒアリングを実施した。

個別ヒアリングの結果、幹部職員からは、以下のような認識等が示された。

<「コンプライアンスの徹底に関する基本的な取組」関係>

(1) コンプライアンス意識の更なる高揚について

- ・コンプライアンスについては、毎回言っていることが同じに聞こえるかもしれないが、繰り返しやることに重要な意味があると考えている。他の機関で起こった事案でも、自分たちとして何に気をつけるべきか等、身近な問題に置き換えて伝えていくことが重要である。
- ・職員には、自分事として捉えてもらうことが大事だと思っている。どこに罣があるか分からない、自分のことは自分で守る、強い心を持ちなさいという話をしている。
- ・コンプライアンスに関する知識は職員に浸透してきてはいるが、それなのにどうしていまだに不正事案は発生するのか、ということについて職員それぞれに考えてもらいたい。「知識から意識」へ、「意識から行動」へつなげるためには、どのような取組が有効なのかという観点で、更なる取組を進めていきたい。
- ・コンプライアンスの徹底については、若手職員にコンプライアンスは幹部職員だけの問題でなく自身にとっても大切であることを伝え続けることが重要と考えている。
- ・例えば、業者との会合を実施する案件が部下から自分に上がってきたときに、どういうルールに基づいて実施するかを確認するなど、自分に案件が上がってきた時に、ルールを都度きちんと確認することにより、トップがコンプライアンスを気にしているということを体現することが重要だと考えている。
- ・コンプライアンスについては、職員に訓示を行う際、仕事を「うまくやる」のではなく「正しくやる」ように伝えている。併せて職員に「断る勇気を持つ」と伝えている。
- ・近年の不正事案については、予算執行等を優先したことが背景にあるとされるが、それよりも、まずはコンプライアンスだというメッセージを発信することが重要。ハラスメントの問題も含めて、所長や管理職の思考・意識を変えていかなければな

らない。

- ・コンプライアンスについては、事務所のトップとして最重要事項と捉えている。不正事案は年月が経つと風化しがちであることから、常に節度を持った対応がなされるよう、所内会議において動機付けを行っている。
- ・運輸局は運送事業者を指導している立場のため、特に交通違反や交通事故を絶対に起こさないように、常日頃から会議等で注意喚起を行い、公私問わず交通安全を徹底するように意識して伝えている。
- ・支局、事務所における申請件数は多いが、これらを適切に処理するというのと、申請者を待たせないという行政サービスの向上とは表裏一体の部分がある。組織としても何を優先すべきかを正しく職員に周知する必要がある、職員に対しては早く処理するよりも、正しい判断をするように徹底させている。
- ・コンプライアンスは公務員として必須である。一方で当たり前のことができてないことも多々あるので、訓示などを通して繰り返し伝えていくことが必要である。過去の事案をリマインドしていくことは有効であり、事例を出して伝えていくと自分事として捉えられるので効き目があると思っている。
- ・若手も管理職も達成が困難なものやプレッシャーのかかる業務においては問題が発生する場合がある。具体的に指示を出すとか、自ら筆をとることを意識することで風通しのいい環境作りを意識している。手続きの無視などコンプライアンスで問題が発生しないよう、特定の人に負担が増えないようにも気を付けている。
- ・「過去の不祥事を風化させない」という思いを強く持っている。重要な情報を扱っている職場であるということを各自がキチンと自覚できるように定期的に職員に伝えている。
- ・不祥事の要因の一つである事業遂行のプレッシャーという観点では、我々運輸局には、日々、大量の申請が寄せられている状況のため、職員が一人で抱え込まないようにしないといけない。チームワークが重要。職員同士の目配り気配り、管理職員からの積極的な声かけ、各職員の業務遂行状況をよく見るように指示している。小さなことからコンプライアンス違反が発生すると考えており、チームの中での業務の平準化、一人の職員の中での平準化を意識する必要がある。

(2) 不正の発生を未然に防止する風通しの良い職場環境づくりについて

- ・職員には、再発防止策は皆さんを守るためのものであり、そういう観点で取り組んでほしいというような話をしている。管理職のマネジメントができていないと言われている点も、根本のところは開かれた組織、風通しの良い組織になっていないことだと認識しており、その改善ためには、普段からのコミュニケーションが一番大事だと思っている。
- ・コンプライアンス遵守のために、考えすぎて特別なことをやるのではなく、例えば、上司・部下の関係では、部下自身は「仕事を抱え込まない」、上司は部下に「仕事を抱え込ませない」ように努め、相談しやすい関係性を築くなど、風通しの良い職場づくりを進めていくことが重要である。本局・事務所との関係も同様に、事務所で課題が発生した際には、事務所が抱え込まないように本局がしっかりとフォローし、相談しやすい環境をつくっていくことが重要である。
- ・コンプライアンスの徹底のためには、「風通し」が一番大切と考えており、職員には「困ったらすぐに連絡」と伝えている。トラブルがあればすぐに局長の元に情報があがる体制を構築している。「風通し」については、整備局幹部との定期的な昼食や、週に1日程度の若手職員と意見交換などに取り組んでいる。自身が事務所を訪れた際は、訓示と別に職員と意見交換を行っている。
- ・コンプライアンス違反の未然防止には、風通しの良い職場づくりが重要である。「悪い話はすぐにあげるように」と上司が部下に伝えたとしても、悪い話は得てして話しづらいものであり、待っているだけでは情報はあがってこないと考えるべきである。そのため、「上司自らが積極的に情報をとりに行く」という姿勢が大事だと考えている。自分から積極的に情報を収集し、アンテナを広げておくことで、悪い情報を素早くキャッチし、不正事案等を未然に防ぐことにつながるものと考えている。
- ・風通しの良い職場づくりのためには、上がった案件に対して「良い対応だったね」、「ありがとう」など、「評価」や「感謝」を伝えることが重要だと考えている。
- ・風通しの良い職場作りに関しては、話して貰いやすい職場作りを心がけている。「何でも言ってきてください」というだけでは意味がなく、普段から「言った時に対処して貰える雰囲気」の組織作りを意識し、話して貰える体制作りに取り組んでいる。
- ・お互い助けあえる環境づくりのためには、朝早く出勤して職場環境を改善したり、陰ながら支えてくれている職員に対して「ありがとう」というサンクスコメントを送りあったり、「感謝」を伝えるようなことができれば、ほかの職員も自分ができることを率先して行うことを意識し、それが職場の和やかな雰囲気の醸成にもつながるのではと思っている。

- ・観光担当が欠員であったため、支局を挙げて観光連携チームを結成し、若手向けの勉強会その後の会食を通じて、交流、ガス抜き、モチベーションの向上などが図られ、風通しのよい組織になりつつある。特に企画業務について、他部門の職員も含めた経験として、また、支局全体としての業務と認識し、積極的にかかわるといふ体制が維持できるとよいと思う。
- ・倫理研修の実施はもちろんであるが、窓口対応が忙しくても周りの職員が聞き耳を立てて危険なことがあれば組織としてフォローしていく体制はできていると考えている。まわりの申請者にも見られているとの意識で対応することも大事である。組織として一人に対応させてしまっているという事があれば、原因を追及して厳しく対応していく必要がある。
- ・単に風通しがいいようにではなく、風通しをよくするにはどうしたらいいのか、例えば、管理職にお願いしているのは人事評価制度を活用して、評価者も被評価者も同じベクトルで課題に取り組もうという気風を醸成することで、成果を出し評価者、被評価者ともに幸せになろうと話をしている。
- ・会話をすることでその人の変化に気づけると考えている。コミュニケーション向上のためにも「雑談」の推奨もしており、若い人も交えた会話というものを心がけている。
- ・支局の業務はそれぞれが関連しているが、縦割りになりやすい状況にあり、若手職員の視野が広がらない。また、他の業務に興味を持って貰うのは、若手職員の離職防止や今後の事を考えると大事だと考えており、支局議等において「チーム熊本」というスローガンを掲げ、支局が一体となることで、職員の視野を広げ、最大限の力を発揮できることを念頭においている。

＜「地方整備局等の入札契約事務におけるコンプライアンスの徹底並びに職務に関する倫理の保持のための取組」関係：国土技術政策総合研究所、地方整備局、北海道開発局＞

- ・当研究所においては、（地方整備局と異なり）発注関係については業務契約が大半であるが、業者との対応の仕方等、共通しているものはしっかりやらなければならない。監督検査についても、それぞれの役割を果たさなければならない点は同じである。
- ・関東で発生したコンプライアンス違反を教訓として、入札契約等のコンプライアンスに関する基本的なルールや公務員倫理として許容されない行為について、若手職員に認識を深めてもらうために、eラーニングによるコンプライアンスのセルフチ

チェックを実施しているが、全問正解となるまで完了とならないルールに加え、問題をランダムに出題し、職員の理解促進を図る工夫をしている。

＜地方運輸局等の許認可事務におけるコンプライアンスの徹底並びに職務に関する倫理保持のための取組： 地方運輸局＞

- ・車の所有者情報については、人によっては価値のある情報になり、支局・検査登録事務所の申請者の中には、その情報を欲する悪質な申請者もいるので、この対応については、一人一人の意識をいかに高く保つかということと個人任せにするのではなく周りがサポートする体制が重要と思っている。
- ・検査業務では、大きな声で怒鳴って書類を通そうとするケースもあるため、個人対応では無く組織で毅然とした対応をすることが大事と考えている。
- ・運輸局の特性として、事業者との関係が近いので、自分達の仕事範囲をよく見極めて、相手サイドからの過度なサービスの提供を受けないといったことに気をつける他、文書管理、情報漏洩は全員でミスしないようにする。発生するとその対応の負担も大変になるなどリスクも大きいものなので引き締めていきたい。
- ・業務をしている中で故意ではなく過失的な誤廃棄や誤交付は過去にあり、忙しくても最低限確認すべきところなど再発防止策を求めてやってもらっている。

2. 提示意見

今回の監察において、監察結果のとおり、全ての監察対象機関において、各機関の事務や実情等に応じ、コンプライアンスの徹底に関する必要な取組が実施されていることを確認した。

他方で、令和3年度に引き続き令和4年度にも、地方整備局等において入札契約等に係る不正事案等が相次いで発生し、国土交通省に対する国民の信頼が大きく損なわれる結果となっている。不正事案が発生した機関において再発防止の取組を着実に実施することはもとより、その他の機関（特に地方整備局等）においても、そうした事案が発生した原因や背景、再発防止の取組なども参考に、コンプライアンスの更なる徹底を図り、省を挙げて国民の信頼回復に取り組むことが求められる。このような観点から、必要な意見を提示する。

（1）コンプライアンスの徹底に関する基本的な取組

- ①幹部職員がリーダーシップを発揮し、職員一人ひとりのコンプライアンス意識の更なる高揚を図るとともに、コンプライアンスに関する各種取組が効果的で実効性を伴ったものとなるよう工夫や見直しを絶えず行うこと。
- ②その際には、最近発生した不正事案等の原因・背景や再発防止の取組内容を参考に、それぞれの機関の事務や実情等に応じ、例えば以下のような事項について、コンプライアンスの徹底に向けた取組の一層の充実を図ること。
 - ・事務所長等のコンプライアンス意識の再徹底（コンプライアンス研修の実施等）
 - ・不正事案等（その端緒も含む）の早期対応・未然防止のための内部通報制度の更なる活用
 - ・事業執行や事務処理とコンプライアンスが対立するような場面においても常にコンプライアンスを徹底する意識の再徹底とそのための組織的支援
- ③正しいことが行われ間違ったことが未然に防がれる「風通しの良い職場」に向け、上司に相談しやすい雰囲気醸成し、悪い情報は速やかにトップまであがる体制を整える、業務を行う中で感じたコンプライアンス上の疑義を職員同士で気軽に話し合える、他の職員のわずかな様子の変化への気づきを周囲に相談できる等、職員間の円滑なコミュニケーションがとれるような職場環境づくりに努めること。

（2）地方整備局等の入札契約事務におけるコンプライアンスの徹底並びに職務に関する倫理の保持のための取組

：国土技術政策総合研究所、地方整備局、北海道開発局

①講習会等に関する取組

入札契約事務に係るコンプライアンスに関して、対象者、内容、頻度を適切に設定した講習会（コンプライアンス研修、講義、講座）、コンプライアンス・ミーティング等各種取組を行うことで、全ての職員に繰り返しその重要性を認識させる機会を確保し、コンプライアンス意識が希薄にならないよう継続的な取組を実施することが重要である。引き続き以下の点に留意し取り組むこと。

- ・全職員の年1回以上の講習会等の受講の徹底を図ること。
- ・発注担当職員は、入札契約事務に関する機密情報を多く保有しており、不当な働きかけを受けやすい立場にあることを踏まえ、発注担当職員とそれ以外の職員との間での機密情報管理のルール（例えば、同じ職場の他の職員（上司、先輩を含む）が機密情報を要求する行為についても、違法、不当な行為として、発注者綱紀保持規程違反となること等）が確実に理解されるよう、当該職員の入札契約事務に係るコンプライアンス意識の更なる徹底を図ること。
- ・講習会等の形骸化・マンネリ化を防ぎ、受講者が自分事として考え、必要な知識が定着するよう、常に講習会等の内容の工夫・見直し（例えば、最近の不正事案等の内容やその原因・背景、関係者が受けた処分の内容を講義題材として取り上げる等）や講習会等の実施方法の改善を図ること。

②事業者・OBとの接触・対応に関する取組

発注担当職員はもとより、本局・事務所等の幹部を含む全ての職員は、事業者・OBとの接触・対応に当たっては、入札談合への関与や機密情報漏洩等を防止すること及び国民の疑念を招かないことが必要であり、以下の取組を継続して実施すること。

- ・事業者等との執務スペースの外のオープンな場所での対応の徹底
- ・積算業務、技術審査・評価業務等を担当する課室への自由な出入りの制限
- ・副所長室等の可視化、大部屋化等の推進

③機密情報管理の徹底に関する取組

入札契約の適正化等の観点から、入札契約に関する機密情報については、その適切な管理を徹底するとともに、情報が漏洩しにくい体制の確保等を図ることが重要である。引き続き以下の点に留意し取り組むこと。

- ・発注事務に関する書類等について、電子データについては「情報管理整理役職表」を踏まえたアクセス制限付のフォルダで管理する等、発注者綱紀保持マニュアルに定められた管理方法の徹底を図ること。情報管理が適切に行われるよう、「情報管理責任者」による毎年度の点検を適切に行うこと。
- ・「入札参加事業者名等のマスキングに関するルールの明確化」や「発注事務に関する情報管理の徹底」。
- ・「情報へのアクセス権保持者の範囲の認識の徹底」として、情報管理総括責任者

は、組織としての情報の適切な管理、秘密保持に責任をもつが、一方で情報の利用（アクセス）権限がないこと等、役割を再整理、周知徹底すること。

④令和3年度九州地方整備局及び北海道開発局の発注業務に係る不正事案に関する再発防止の取組

建設コンサルタント業務等についても、工事契約に関する発注業務と同様に、「情報管理整理役職表」の適切な更新等の徹底や発注事務に関する書類等の管理の徹底など発注事務に関する情報管理の徹底を図ること。

(3) 地方運輸局等の許認可事務におけるコンプライアンスの徹底並びに職務に関する倫理の保持のための取組：地方運輸局

①研修等コンプライアンス意識の高揚に関する取組

コンプライアンス違反は、組織全体の信用を失墜させるとともに、職員本人にも多大な不利益を及ぼすものであることを、職員にとって過度な負担感なく身にしみて実感できるよう効率的な研修となるよう、以下の取組が必要である。

- ・コンプライアンス違反が職員本人のみならず組織にも重大な影響を与えるとの認識の徹底を図る観点から、特に係長や管理職への昇任時の研修では必ずコンプライアンス研修を入れるようにするなど定期的に研修が行われるようにルール化すること。
- ・各職員の研修受講状況を定期的に把握し、研修未受講者に対しては次回募集時に優先的に受講させるなど、少なくとも非常勤職員も含めた全職員が年に1回以上研修を受講できるよう、フォローアップ体制を構築すること。
- ・過去に生じた不祥事事案及び当該事案の要因・背景を具体的に扱うことなどで、コンプライアンス違反が職員にとって身近な問題として自分にも起こりうることを認識させるよう工夫すること。
- ・研修の実施に当たっては、新たな題材の提供を行うなどマンネリ化しないよう工夫すること。

②業務の適正性の確保・ヒューマンエラー防止対策に関する取組

近年、担当職員が決裁書類をうまく作成できず精神的に厳しくなった等の理由で、未決裁のまま許可書等を発行する、申請書類を破棄するなどの不適切な処理を行っている事案なども発覚している。このような事案が発生した主な要因として、事案を一人で対応させていたこと、直属の上司を含む関係職員が処理状況を把握していなかったことなどがある。また、公印管理が徹底されていなかったことも不適切な処理が発生した要因となった。

また、行政文書の誤廃棄・誤交付などの不適切な事案なども発覚している。このような事案が発生した主な要因として、作業の統一的なルールを定めていないこと、

複数の職員による相互確認を行っていないことなどがある。

このような不適切な事案処理の発生を防止するため、以下の取組が必要である。

- ・意図的なコンプライアンス違反が決して起こることがないように、幹部職員が日頃からの職員管理・業務管理と公平・公正な業務執行に努めるといふ国家公務員としての意識付けが大切との認識をもち、職員が自らの職務に自信と誇りをもって取り組むことができる環境づくりに取り組むこと。
- ・不適切な処理などのコンプライアンス上の問題やヒューマンエラーを防止するため、原則担当を複数化するほか、事案処理の進捗管理表の作成などを通じて管理職を含めた職員間相互のチェック体制を構築するなど、担当者が一人で事案を抱えこむことのないよう、バックアップ体制の強化を図ること。
- ・業務が遺漏なく適切に行えるよう本局・支局間で情報共有を図る、事案処理の進捗管理表の作成などを通じて管理職を含めた職員間相互のチェック体制を構築するなど、ヒューマンエラー防止とともに個人のエラーが不適切な事案処理に直結しない業務フローづくりに向けた取組を行うこと。
- ・公印の不正使用を防止するため、保管責任者等による確認の実施、不在時には押印できないよう厳重に管理するなどの措置を徹底すること。また、公印押印簿を備えつけるとともに、所要の事項の記載を徹底すること。
- ・文書の保存にあたっては、色や表記を工夫するなど、保存期間満了時期を分かりやすく表示することを徹底し、その保存期間については、総務担当者及び各課・各部門の文書管理者又は文書管理担当者による二重チェックを行うこと。
- ・文書廃棄にあたっては、総務担当者のほか、各課・各部門の文書管理者又は文書管理担当者の中から、複数の職員が立ち会い、廃棄事業者等に対して必要な指示を確実にすること。
- ・行政文書の紛れ込みを防止するため、自動車検査・登録関係申請書類等を種類別に整理して保管するための保管棚等を設置すること。
- ・保管文書を持ち出す際は書類持出管理簿を作成し、文書管理者が文書の持ち出し、返却状況を確認するなど利用手順を明確にさせること。

③職員以外の者の執務室エリアへの立入り制限の強化等の実施状況に関する取組

運輸支局等の自動車検査登録業務の執務エリアに職員以外の者が立入ることは情報漏えいの危険が高まることから、本省自動車局通達に基づく措置の徹底を図ることが重要であり、以下の取組が必要である。

- ・職員等以外の者が執務エリアに容易に立ち入れないようにするため、執務エリアの出入口に施錠扉等の物理的遮断物を適切に設置するとともに、施錠可能な扉等については、業務時間帯においても確実に施錠を行うなど、職員等以外の者の入退室管理を徹底すること。
- ・職員以外のシステム保守業者や清掃業者等が作業を行う際は、当該業者が個人情報にアクセスしないよう、職員による立ち会いや、指紋認証でのロックによるアクセス制限等の措置を行うこと。

3. 推奨事例

(1) 事務所長等のコンプライアンス意識の再徹底

【「事務所長等コンプライアンス研修」の実施（北海道開発局）】

◇「令和3年度北海道不正事案」に関する再発防止策として、事務所等における業務運営推進の最高責任者として、コンプライアンスに係る高い見識の醸成を図り、組織運営に活用するため、全ての事務所長等の毎年の受講を必須とした「事務所長等コンプライアンス研修」を令和4年度から実施しており、令和5年度も全対象職員が受講していた。

令和5年度 事務所長等コンプライアンス研修 実施概要
<p><研修目的></p> <p>「北海道開発局発注業務に係る不正事案に関する報告書」において、不正事案発生の要因の一つとして、事務所長等のポストの特性に応じた研修等の機会の不足が挙げられたことを踏まえ、事務所等における業務運営推進の最高責任者として、コンプライアンスに係る高い見識の醸成を図り、組織運営に活用するため、当該研修を全ての事務所長等が年1回必ず受講することとしている。</p>
<p><研修日時及び形式></p> <p>日 時：令和5年4月26日（水）9時00分～15時00分 形 式：集合及びWeb会議システムによるリモートのハイブリッド方式</p>
<p><研修対象職員等></p> <p>研修員：事務所長及び事業所長 全87人（内訳：事務所長78人、事業所長9人） 当日出席者：84人（残る3名は、後日において動画視聴により受講）</p>
<p><研修教科目と講師（敬称略）></p> <p>1. 講話（30分） 講師：北海道開発局長 石塚 宗司 ※本研修の意義・目的、組織風土改革の必要性などを講話</p> <p>2. 公共事業を巡る最近の話題（60分） 講師：大臣官房技術調査課長 見坂 茂範 ※事務所長等は部下職員を守ってあげることがコンプライアンスであることなどを講話</p> <p>3. コンプライアンス全般（60分） 講師：北海道開発局 首席監察官 佐藤 久泰 ※北海道横断自動車道建設工事に係る不正事案及び事業を違法・適正に処理すべきことなどについて講話</p>



【「事務所長等コンプライアンス研修」の実施（中部地方整備局）】

- ◇「令和3年度北海道不正事案」を踏まえ、令和5年度当初に、事務所長等に対するコンプライアンス講習会を実施していた。さらに、令和4年度に発覚した「中部地方整備局発注の資材調達等にかかる不正事案」（以下「令和4年度中部地整不正事案」という。）を受け、令和5年10月に外部講師による本事案を題材とした事務所長等への講習も実施していた。

R5.4.27 事務所長等を対象としたコンプライアンス講習会の開催 国土交通省

20230522 部整総コンプラ推進本部会議資料 1年

◇実施日：令和5年4月27日（木）16:00～16:40(管内事務所長会議終了後) ◇参加者：事務所長等35名 資料1

令和3年度に北海道開発局職員が事務所長在職時に秘密情報を漏洩し官製談合防止法違反で処罰される不正事案が発生したことを踏まえ、公私にわたり高いコンプライアンス意識を保持し行動することが求められる事務所長等(コンプライアンス推進責任者)に対し講習を実施。

○講習開催の背景(北海道不正事案の紹介)

○コンプライアンス推進体制における事務所長等の役割

- コンプライアンス推進責任者
- 情報管理総括責任者
- 発注者綱紀保持責任者

○令和5年度コンプライアンス推進計画【新たな取組】

- 事務所等における取組状況の点検報告と創意工夫ある取組等の共有
- コンプライアンス相談体制の拡充
- 事務所長等を対象とした講習の実施
- 事務所長等の応接状況の組織的把握
- 職員側からの不適切行為があった場合の通報にかかるリーフレット改訂

○発注者綱紀保持規程

- 基本的事項(秘密の保持・事業者等との応接方法・報告等)
- 不当な働きかけに対する対応
- 発注者綱紀保持に係るコンプライアンスリスク
- 不祥事を起こした結末……

○ハラスメント防止のための管理職の役割

○R5ハラスメント防止について



(2) コンプライアンスを他人事ではなく我が事として捉えるための工夫

【コンプライアンス・ミーティングで「ロールプレイング」を実施（近畿地方整備局）】

◇コンプライアンス・ミーティングにおいて、過去の不正事案を題材に、役割を演じてみることを通して、対応方法が備わっているか確認するとともに、参加者は登場する担当者の対応をどのように感じたか、また、どのような対応が考えられるかなど、参加者間で意見交換を行う「ロールプレイング」を実施していた。

<p>実施概要</p> <p>テーマ：発注者綱紀保持</p> <p>事例：令和3年度に発生した北海道開発局発注事務に関する不正事案を参考にしたもの</p> <p>実施単位：本局の各課室、事務所の各課出張所</p> <p>実施期間：令和4年5月30日から令和4年7月1日</p> <p>実施方法：全職員（期間業務職員含む）を対象として、所属単位（合同可）で集合形式により、事例における役割を演じてみることを通して、対応方法が備わっているか確認するとともに、参加者はどのように感じたかなど意見交換を行う。 シナリオにおける会話中に「空白」欄を設け、事例の場面に遭遇した際の対応を確認</p>
<p>ミーティングのポイント</p>
<p>どのような言動が、どのような法令に違反しているのか正しい知識を身につける。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○国家公務員倫理規程 違反（懲戒処分） <ul style="list-style-type: none"> ・職員と事業者には利害関係になかったが、繰り返し行われた飲食接待の享受 ○発注者綱紀保持規程 違反（懲戒処分） <ul style="list-style-type: none"> ・未公表の発注計画や、競争参加業者名に係る情報の漏えい ・事業者から不当な働きかけを受けた際の通報義務違反 ○刑法（公契約関係競争等妨害）違反（3年以下の懲役又は250万円以下の罰金） ○官製談合防止法（職員による入札等の妨害）違反（5年以下の懲役又は250万円以下の罰金） <ul style="list-style-type: none"> ・秘密情報（指名業者選定案等）の漏えい <p style="text-align: right;">2</p>

<p><シナリオ></p> <p>職員Aは、本局課長であったときに、元上司の知人や社長Bと業界の実情や地域の課題について意見交換を交わすうちに、自己の飲食代の支払いを行わずに何回も飲食を共にする関係になった。その後、職員Aは甲事務所の事務所長として異動することになり、赴任してまもなくある日、社長Bは事務所長Aに挨拶をするため甲事務所を訪れた。社長Bは事務所長Aに対して、儀礼的な挨拶をしたあと、今年の業務の発注予定はあるかと尋ね、それに対し事務所長Aは、まだ具体性のない内容であり、発注前の秘密情報には当たらないと考え、「まだ決まっていないが、甲地区道路の関係で凸凹を直す検討を考えている。」と回答した。</p> <p>その後、社長Bは電話で事務所長Aに対して甲地区道路補修設計業務の指名業者として自社と丙社が入っているかと尋ね、それに対し、事務所長Aは入っているかもしれないとあいまいな回答をした。また、このとき社長Bは丙社を指名から外してもらえないかと発言した。</p> <p>後日、社長Bが甲事務所の所長室を訪れ、事務所長Aに、再度、指名業者の選定についてお願いをしたときのことである。</p> <p>B社長「先日お願いしたとおり、今回業務は丙社を指名から外してもらえないか。」 A所長「指名の選定基準があって、恣意的な選定はできません。」</p> <p>係長Cは、事務所長の予定が挨拶10分となっていたため、急ぎの決裁をもらうため事務所長室前で挨拶が終わるのを待つこととしたが、社長Bと事務所長Aの会話をつい聞いてしまった。このとき、係長Cは不当な働きかけだと思ったが、事務所長Aは事業者には応じていないため、問題にはならないだろうと思った。その後、係長Cは係長Dとの会話で、所長室での出来事について触れることとなった。</p> <p>C係長「事務所長って予定が詰まっていて、ようやく決裁をもらえたよ。」 D係長「忙しいのは地元の期待が大きいからね。陳情も多そうだし。」 C係長「さっきも、乙社のB社長から甲地区の補修設計業務の指名の選定についてお願いされたみたいだけど、できないと断っていたよ。問題ないとは思うけど、確か、不当な働きかけを受けたときにどうするって、何処かに書いていたような・・・。」</p> <p>D係長「 空白① 」</p> <p style="text-align: right;">3</p>

【コンプライアンス講習で過去の不正事案の現場に関わった職員の体験談映像を使用（中部地方整備局）】

◇全職員を対象としたコンプライアンス講習（録画を自由に受講するオンデマンド方式で実施）において、中部地方整備局で平成28年に発覚した不正事案の逮捕当時に現場に関わった職員の体験談の映像を入れるなど、身近な問題であることを感じてもらうための工夫を行っていた。

発注者綱紀保持の講習の流れ	不祥事を起こした結末
<ul style="list-style-type: none"> 過去の不正事案から学ぶ 平成28年に中部地整で発生した不祥事の結末 令和3年に北海道開発局で発生した不祥事 コンプライアンス推進計画 新たな取組、スケジュール 発注者綱紀保持規程 秘密の保持、事業者等との応接方法、報告等 	<p>録画映像(約14分)の視聴</p> <p>平成28年に発生した不祥事の結末 ～平成30年度コンプライアンス講習会より～</p> <ul style="list-style-type: none"> 経済的損失 社会的な制裁 職場への影響 家族への影響

～ 平成30年度コンプライアンス講習より ～

不祥事を起こした結末-2

4. 社会的な制裁

- ①実名でテレビ・新聞等で報道される
- ②社会的信用の失墜(地位と名誉が失墜)

5. 本人、職場、家族への影響

- ◆ 本人に対する影響
 - ①職を失い、収入が途絶える
 - ②経済的にも、人間関係においても、その後の人生に多大な影響を与える
- ◆ 職場への影響
 - ①整備局が国民からの信頼を失う ②上司や幹部の監督責任が問われ処分される場合がある
 - ③職場にも自宅捜索や証拠の押収をうけ業務が停滞する
- ◆ 家族への影響
 - ①家族に大きな精神的なショックをきたす ②自宅に自宅捜索や証拠押収を受ける
 - ③家族が証人として証言を求められることがある ④報道され知人、近所に知られることとなる
 - ⑤家族の生活設計や、子供の進学にも大きな影響が出る

※推奨する取組の紹介であり、動画は内部講習用のため提供できません。

(3) 風通しの良い職場環境づくりの推進

【専門分野にとらわれない職員間の交流を促す取組（内部広報）

（国土技術政策総合研究所）】

◇研究機関特有の課題として、職員間の交流が専門分野ごとに固定化されてしまう傾向があるため、各分野の取組について所内において内部広報を行うとともに、部内会議・部内討議において、研究室を越えて意見交換等を行う機会を設けていた。

令和5年度 第1回「社会資本マネジメント研究センター情報連絡会」		
日時：令和5年5月18日（木）15:00～17:00		
場所：旭庁舎 8F会議室 or Web		
議事次第（案）		
司会進行：社会資本マネジメント研究室		
1. センター長 挨拶（5分）	齋藤センター長	15:00～15:05
2. 各研究室の研究紹介（説明各10分、質疑応答各5分）		
(1) 社会資本マネジメント研究室	松田室長	15:05～15:20
(2) 社会資本システム研究室	堤室長	15:20～15:35
(3) 社会資本施工高度化研究室	杉谷室長	15:35～15:50
(4) 社会資本情報基盤研究室	西村室長	15:50～16:05
(5) 建設経済研究室	小俣室長	16:05～16:20
(6) 緑化生態研究室	松本室長	16:20～16:35
3. 全体質疑		16:35～16:50
4. 閉会挨拶（5分）	齋藤センター長	16:50～16:55

研究室を越えた意見交換等の実施



若手職員による実験施設等見学会

【「質問タイム」の設置（中部地方整備局 三重河川国道事務所）】

◇三重河川国道事務所では、部下職員が上司や先輩に質問しやすくするため時間を決め、まとめて部下職員の質問を受ける「質問タイム」を設ける取組を行っていた。また、「質問タイム」の運用にあたっては同じ質問をすることも可とするなどの工夫を行っていた。

三重河川国道事務所の完成イメージ



三重
ワークハック
(R5.4版)

不安1：上司や先輩に質問しづらい

- ・はじめの頃は**1から10までわかりません**。何から何まで教えてもらわないと仕事できませんし、自分で勉強するにしても勉強資料もわかりません。わからないことがわかりません。
- ・わからないからといってぼーっとしているわけにもいかないので、忙しそうでも上司・先輩に聞くしかありません。
- ・上司・先輩は忙しいかもしれませんが、**後輩に教えるのも上司・先輩の仕事の1つ**ですので、**臆することなく質問してみてください**。（もちろん教えてもらった後にはお礼をしっかりと伝えましょう）
- ・**所属長／上司がまとめて質問を受け付ける「質問タイム」や「再質問タイム（2回目の質問もやむなし）」を希望に応じて（13:00～13:15など）設けてもらおうか**と思います。

15

【若手職員による広報誌発行（四国運輸局）】

◇若手職員で構成される広報特派員が毎月発行している運輸局の広報誌「4U（フォーユー）」を通じ、職員間において記事内容をもとに話題作りが行われ、新たな会話が生まれるようになり、静まりかえていた職場に活発なコミュニケーションが行われるきっかけとなっていた。また、本局各部、支局の業務に対する相互理解が深まるきっかけにもなっていた。

令和5年に職員表彰規定制度で表彰



(4) 内部通報制度の活用

【職場内のトラブルなど職場内の相談を匿名で受け付ける「相談フォーム」の整備 (中部地方整備局)】

◇発注者網紀保持、国家公務員倫理に関して匿名で通報可能な「報告フォーム」以外に
その他の相談（職場内のトラブルなど職場内の相談）を匿名で受け付ける「相談フォー
ーム」をイントラネットに掲載し、相談できるシステムを整備していた

4. 最近の不正事案等に関する再発防止の取組関係

令和3年度に九州地方整備局及び北海道開発局における不正事案、令和4年度には北海道開発局における不適正事案及び中部地方整備局における不正事案が連続して発覚しており、それぞれの機関は事案ごとに再発防止策を策定し、再発防止に取り組んでいるところである。今年度の定期監察においては、「コンプライアンスの徹底に関する取組」に関連して、再発防止の徹底に向けた各機関の取組状況等について確認を行った。

1) 「令和3年度九州地整不正事案」

令和3年8月に、九州地方整備局の職員が、特定の業者に便宜を図り賄賂を受受するなどして刑法違反（収賄）容疑で逮捕、起訴され、有罪判決を受け懲戒免職されるという不正事案が発生した。

九州地方整備局は、本事案の原因究明と再発防止策の検討を目的とし、令和3年9月に「九州地方整備局発注業務にかかる不正事案再発防止対策検討委員会」を設置、同年12月に同委員会において、「九州地方整備局発注業務にかかる不正事案再発防止に関する報告書」が取りまとめられ、①コンプライアンス意識の一層の浸透、②事業者等との接触に関するルールの遵守、③海洋環境整備船等の修理等専門性の高い業務の標準化、④風通しが良く、不正の芽を見逃さない職場環境づくりを柱とする再発防止策が示された。

これを踏まえ、九州地方整備局では、令和4年2月に「令和3年度九州地方整備局コンプライアンス推進計画」を改訂し、「コンプライアンス意識の一層の浸透」「事業者等との接触に関するルールの遵守」「海洋環境整備船等の修理等専門性が高い業務の標準化」「風通しが良く、不正の芽を見逃さない職場環境づくり」を緊急追加事項として盛り込み、再発防止に取り組むこととしていた。令和4年度における取組状況については、「九州地方整備局コンプライアンス・アドバイザー委員会」の各委員の意見においても「良好であると評価できる」とされた。

九州地方整備局に対しては、引き続き、発注業務に係る不正事案に関する再発防止策について着実に取り組むとともに、「令和4年度中部地整不正事案」等に対する再発防止策も参考に、局における実情等を踏まえ、入札契約事務におけるコンプライアンスの徹底について、効果的で継続的な取組を求めた。

2) 「令和3年度北海道不正事案」

令和3年7月に、北海道開発局の職員が、事業者からの依頼を受けて公表前の発注情報を教示するなどして、刑法（公契約関係競売入札妨害）及び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違反の容疑で逮捕、起訴され、有罪判決を受け懲戒免職されるという不正事案が発生した。

北海道開発局は、令和3年8月に「北海道開発局発注業務に係る不正事案再発防止対策検討委員会」を設置し、同委員会により本事案の発生要因と再発防止対

策について検討を行い、令和3年11月に「北海道開発局発注業務に係る不正事案に関する報告書」が取りまとめられた。

報告書においては、不正事案の発生要因として、「事務所長等に求められるコンプライアンス意識の欠如」「管理職員等と事業者等との不適切な関わり」「入札手続における運用面の課題」「不正を未然に防げなかった職場環境」が指摘された。これらを踏まえて北海道開発局では、①事務所長等へのコンプライアンス意識醸成の強化、②管理職員等と事業者等との接触に関するルールの強化、③入札手続における運用面の見直し、④不正の芽を見逃さない職場環境づくりの項目に整理して「令和4年度北海道開発局コンプライアンス推進計画」に位置付け再発防止に取り組むこととしていた。

令和4年度における取組状況については、「北海道開発局コンプライアンス第三者委員会」の了承を得て、「令和4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5年7月」で取りまとめられた。その中で、上記②及び③については、「必要な取組は確実に実施した」とされたが、上記①及び④については、「令和4年度不適正事案」を踏まえ見直しや検討を行う必要性が掲げられた。これらを含め北海道開発局におけるコンプライアンスに関する課題は、「北海道開発局令和5年度コンプライアンス推進計画」において反映され、組織を挙げて取り組んでいるところであった。

北海道開発局に対しては、「令和3年度北海道不正事案」に関する再発防止策について、「令和4年度北海道不適正事案」を受けた拡充内容を含め着実に取り組むとともに、「令和4年度中部地整不正事案」等に対する再発防止策も参考に、局における実情等を踏まえ、入札契約事務におけるコンプライアンスの徹底について、効果的で継続的な取組を求めた。

3) 「令和4年度北海道不適正事案」

令和4年8月に、釧路開発建設部釧路道路事務所において、事業を推進させるため一部の地権者からの要求に応じて工事の実施を順次約束した上で、同工事に要する費用を捻出するため、設計書類の改ざんを行うなどした不適正事案が発覚した。

北海道開発局は、令和4年12月に、外部有識者からなる第三者委員会として「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及び再発防止のあり方検討会」を設置し、同委員会により事実関係の把握や原因の究明、再発防止策の検討を行い、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」がとりまとめられた。

調査報告書においては、本事案の発生原因として、「土地の地権者からの要求に応じた不正な利益を供与及びその費用を清算する目的で実施設計書の改ざんは、それ自体違法な行為であった」が「各職員に利欲的な動機を見出すことはできず、かえって、自らが担当する業務の円滑な進行、更には、本事業における事業計画を達成しなければならないという意識が主な動機であった」とされ、「各職員

の利欲的な動機に基づくものではなく、業務を遂行しようとする職員共通の意識が主な動機であったことから、通常では考えがたいような組織的な不正行為としての構造を備えるに至り、そのことが早期の発覚を妨げる要因になった」と指摘された。

また、再発防止策に関する提言として、「不正な利益の供与」及び「設計書の改ざん」を防ぐ具体的な方策、「不正行為の発覚の遅延」に対応する個別の方策が示され、調査報告書のまとめとして、「開発局としては、本局を含めた組織全体の責任問題として自覚し、本事案を真摯に反省すべきであり、その再発防止に向けて組織として総力を挙げて取り組むことが求められるものである。」とされた。

北海道開発局では、調査報告書の提言を踏まえ、令和5年6月に再発防止策を策定するとともに、一般的な不正防止施策が想定していないような組織的な不正行為が発生し、個人のみならず組織全体の責任問題とされたことを重く受け止め、普遍的なコンプライアンスの取組の継続に加え、職員自らが主体的に課題や問題点を捉えて、事案に応じた柔軟な対応を自律的に行う組織となることを目標とした「新しい北海道開発局コンプライアンス推進計画」（以下「令和5年度推進計画」という。）を令和5年7月に策定し、信頼回復に向けて新たにに取り組むこととした。

監察において確認した主な再発防止策の取組状況については、下記のとおりである。

○コンプライアンス意識の更なる高揚に関する取組

「令和5年度推進計画」に基づき、事業推進よりもコンプライアンスを優先させる組織的な体質の改善、事務所長等コンプライアンス研修の継続実施、双方向型や共同討議型など研修手法の見直し、コンプライアンス通信の毎月発行や「マネジメント・サポート」の創刊などに取り組んでいた。

○不正の発生を未然に防止する風通しの良い職場環境づくりのための取組

ネガティブ情報を速やかに局長まで共有させるような新たなルールの策定や、「令和5年度推進計画」に基づき、職場内ミーティングなどを通じた報告・連絡・相談がしやすい環境づくりなどに取り組んでいた。

○内部通報制度の活用に関する取組

相談・通報窓口の職員への周知に関しては、令和5年度当初に「発注者として注意すべき事項について」を発出し、相談・通報窓口を全職員に周知したほか、コンプライアンス通信（令和5年10月発行）に内部通報窓口等のリンクを貼るなど、職員自身を守るツールとして通報・相談窓口の活用が促進されるよう取り組んでいた。

本不適正事案においては、コンプライアンスよりも事業推進を優先するという職員の誤った認識を是正できなかった組織の体質、指導・監督等の内容が適切でない管理職員のマネジメント力不足、職員が有するコンプライアンスの知識が実

際の行動と結び付くような取組の継続に加え、中・長期的な視点から職員及び組織が主体的かつ自律的な問題解決能力の涵養を図ることが課題とされている。

北海道開発局に対しては、2年続けて不正事案等が発覚したことに対し、組織を挙げて、これらの課題に真摯に向き合うことが不可欠であり、信頼回復に向け「令和5年度推進計画」及び再発防止策（事実上の運用による「現物補償」の廃止等を含む。）において提示された取組を着実に実施するとともに、今後の取組状況を確認するため、「令和5年度推進計画」に記載されている事項の取組状況及び取組の評価については、北海道開発局コンプライアンス第三者委員会への報告を行い、令和5年度のコンプライアンスに関する報告書として取りまとめるよう求めた。

4) 「令和4年度中部地整不正事案」

令和5年1月に、中部地方整備局の元職員が、同局発注の資材調達に関して、特定の業者に秘密情報を教示するなどして入札談合等関与行為防止法違反等の容疑で逮捕されるという不正事案が発生した。

中部地方整備局は、令和5年2月に、外部有識者からなる第三者委員会として「中部地方整備局発注の資材調達にかかる不正事案再発防止対策検討委員会」（以下「第三者委員会」という。）を設置し、同委員会により事実関係の把握や原因の究明、再発防止策の検討が行われ、令和5年6月に「中部地方整備局発注の資材調達等にかかる不正事案に関する調査報告書」（以下「調査報告書」という。）がとりまとめられた。

調査報告書においては、本事案の発生原因として、元職員による「予定価格近似値の漏洩事案であり、その直接の発生要因は個人の資質によるところが大きい」としつつも、「背景事情として、繰越予算を執行するための期限が切迫していたことがあげられる。このような背景事情に加え、組織内での会議・相談等において情報管理が徹底されていなかったこと、内部通報への対応が必ずしも適切ではなかったこと、進捗管理・検査体制の杜撰さ等も相俟って、本件事案が発生し、またその発覚が遅れたものと指摘できる」とされ、再発防止策に関する提言として、「予算執行との関係」、「情報管理」、「内部通報への対応」、「進捗管理・検査体制」及び「研修の実施」に対応する個別の方策が示された。

中部地方整備局では、「調査報告書」の提言を踏まえ、令和5年8月に再発防止策を策定するとともに、「令和5年度 中部地方整備局コンプライアンス推進計画」を改正し（以下「改正推進計画」という）、「令和4年度中部地整不正事案」に係る再発防止策を踏まえた取組を加え、組織一丸となって信頼回復に向けて再発防止策の実施等に取り組むこととし、「中部地方整備局発注の資材調達等にかかる不正事案に対する再発防止の徹底について（通知）」（令和5年8月10日付 中部地方整備局長通知）において、局内各部長等に以下の事項について通知するとともに、本局担当部局から実施に際して必要な各種事務連絡も発出していた。

- イ) 予算執行との関係（予算執行について局長メッセージを发出、予算執行の見える化と共有、「オーダー型調達」分類の導入）
- ロ) 情報管理（情報へのアクセス権保持者の範囲の認識の徹底）
- ハ) 内部通報への対応（内部通報の第三者委員会への報告徹底）
- ニ) 進捗管理・検査体制（監督・検査の W チェック体制の構築、DX技術の活用）
- ホ) 研修の実施（本事案を題材にした事務所長等への研修の実施）
- ヘ) 独自の改善策（入札監視委員会審議事案の追加）

監察において確認した主な再発防止策の取組状況については、以下のとおりである。

○コンプライアンス意識の更なる高揚に関する取組

職員の予算執行の意識改革等のための局長コメントを发出するとともに、「改正推進計画」に基づき、事務所長等に対する外部講師による「令和4年度中部地整不正事案」を題材とした講習会の開催、名古屋港湾事務所での第1回コンプライアンス・ミーティングでの不祥事を起こした結末や影響の説明、三重河川国道事務所での事業執行とコンプライアンスが相反した場合の組織的対応についての幹部職員の意見交換など、コンプライアンス意識の更なる高揚に関する取組が行われていた。

○内部通報制度の活用に関する取組

「改正推進計画」に基づき、「内部報告（内部通報）等対応マニュアル」の全面改正を実施し、内部通報があった場合には業務上の問題を指摘するものも含め内容の如何にかかわらず「中部地方整備局コンプライアンス・アドバイザー委員会」に報告し、報告内容や調査方法等について助言を受け、対応することとした。

また、内部通報担当者に対し年度当初及び異動時に研修を実施することとした。

中部地方整備局に対しては、再発防止の取組についてはまだ緒についたばかりであることに加え、不正事案を起こした元職員は現在公判が継続中であり、新たな事実が判明した場合には、必要に応じて対応を追加等することとされており、今後の運用状況や公判の推移も踏まえ、引き続き、コンプライアンスの更なる徹底について、効果的で継続的な取組を行うとともに、再発防止策の取組状況及び取組の評価については、「中部地方整備局コンプライアンス・アドバイザー委員会」への報告を行い、令和5年度のコンプライアンス報告書として取りまとめるよう求めた。

令和5年度 監察基本計画

1. 監察の目的及び種類

監察は、事務の合理的運営、官紀の保持、優良な団体又は職員の推賞及び不正行為の防止に関し、所管行政の改善向上に資することを目的として行っているところであるが、令和5年度においては、昨今の所管行政を取り巻く状況にかんがみ、以下の観点に立って、定期監察及び特別監察を実施するものとする。

(1) 定期監察

定期監察は、監察の目的を踏まえ、関係部局等に共通の重要課題について実施するものとし、令和5年度においては、以下の取組について実施する。

1) 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

国土交通省が、国民の生命と生活を守るという重大な使命を今後ともの確に果たしていくためには、全ての職員がその能力を最大限に発揮し、限られた時間で高い成果を上げていくことが求められる。一方、近年、職員の価値観等が多様化する中において、ワークライフバランスを推進し、誰もが働きやすい職場環境づくりを行うことも不可欠である。

このような観点から、国土交通省では、「女性職員活躍と職員のワークライフバランスの推進のための国土交通省取組計画(令和3年4月23日一部改正)」を策定し、徹底した業務の見直しや効率化、デジタル化の推進及びマネジメント改革を今後の働き方改革の主軸に据え、省を挙げて総合的かつ計画的な取り組みを進めている。

同計画に基づく取組については、これまでの定期監察においても、全国の現場の最前線で業務を担う地方整備局や地方運輸局等を対象に、業務の効率化やICT環境の整備等の取組状況について監察してきたところであるが、同計画が目標とする令和7年度末に向けて更に強力かつ継続的に取組を推進していくためには、組織運営の要となる幹部・管理職員による適切なマネジメント等の取組状況を確認し、不十分な事例があれば直ちに改善し、優良な事例があれば組織全体で速やかに共有することが重要である。

こうした観点に立ち、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について監察を行うこととする。

2) コンプライアンスの徹底に関する取組

コンプライアンスは、組織全体に対する社会的な信用を維持するとともに、組織本来の使命を果たしていくための下支えとなるものであって、業務執行の基盤とも言うべきものである。

これまで、国土交通省においては、過去に発生した不祥事を教訓として、再発防止のための体制や様々な仕組を整備しつつ、省を挙げてコンプライアンスの徹底に取り組んできた。しかしながら、近年においても、複数の機関で発注業務等に係る不正事案が相次いで発生し、国土交通省に対する国民の信頼が大きく損なわれる結果となった。

このような状況の下、国民の信頼を回復するためには、職員一人ひとりのコンプライアンス意識の更なる高揚を図るとともに、コンプライアンスの徹底に関する各種取組の実効性を確保することが喫緊の課題である。

また、コンプライアンスの徹底のためには、日常的な双方向の良好なコミュニケーションを通して、職員相互の理解を深めて信頼関係を築き、自分の意見や考えなどを誰に対しても安心して表明できるような風通しの良い職場環境の形成も不可欠である。

こうした観点に立ち、各機関におけるコンプライアンスの徹底に関する取組について監察を行うこととする。

(2) 特別監察

特別監察は、所管行政に関する事務について、合理的運営の改善方策に重点を置き、本計画に従い、又は、大臣の指示に基づき、状況に応じて機動的に実施するものとし、令和5年度においては、前年度に引き続き、入札契約事務その他の業務の適正な執行等を確保するため、必要に応じて実施する。

2. 監察事項、対象機関及び実施期間

(1) 監察事項

1) 定期監察

- 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
- コンプライアンスの徹底に関する取組

2) 特別監察

- 入札契約事務その他の業務の適正な執行等を確保するために必要な事項

(2) 対象機関

1) 定期監察

国土技術政策総合研究所

地方整備局（北陸、中部、近畿、四国、九州）

北海道開発局

地方運輸局（北海道、北陸信越、近畿、四国、九州）

2) 特別監察

○入札契約事務その他の業務の適正な執行等を確保するために特別監察を実施する必要がある機関

(3) 実施期間

1) 定期監察

第1～3 四半期

2) 特別監察

年度内において随時実施

3. その他

本基本計画策定後、所管行政の改善向上に資するため、所要の監察を行う必要が生じたときは、適宜、上記監察事項以外の事項や上記対象機関以外の機関について、監察を行うものとする。

「高知県内における入札談合事案に関する調査報告書」（平成25年3月）を踏まえた再発防止対策の実効性の検証を行う観点で特別監察を実施した場合は、その実施状況について、公正入札調査会議に報告するものとする。

以 上

(参考資料2)「女性職員活躍と職員のワークライフバランスの推進のための国土交通省取組計画」(抜粋)

(1) マネジメント改革

1) 職員のやりがい向上も踏まえた管理職員のマネジメント向上

①研修・講習会等の実施

省取組計画Ⅱ3(1)②ア「全ての管理職員に、管理職員に昇任する前後に、内閣人事局、人事院が実施するものを含め、マネジメント能力の向上に向けた研修を受講させます。」

②局長等幹部職員による取組

省取組計画Ⅱ3(1)①ア「幹部職員及び管理職員は、方向性の提示や適切な判断・調整など日々の業務マネジメントを適切に行うだけでなく、部下職員の超過勤務時間や時間の使い方も含めた業務の実態を把握し、業務の廃止を含めた既存業務の見直し、業務分担等の業務実施体制の見直しを実施します。」

省取組計画Ⅱ3(1)②イ「各局地方機関等において、幹部職員が、部下である管理職員によるマネジメント状況を把握し、適切に評価するとともに、人事評価の面談等を活用し、積極的に助言や指導を行い、必要に応じてマネジメントの改善を促します。」

④部下職員とのコミュニケーションの促進

省取組計画Ⅱ3(1)①イ「管理職員は、日常的な業務上のやりとりに加え、人事評価の期首・期末面談、期中における1on1ミーティング等を活用し、部下職員と積極的なコミュニケーションを図ることにより、部下職員の業務状況を把握し、適切なフォローを行います。」

省取組計画Ⅱ3(1)①ウ「管理職員は、自身が把握した部下職員の能力や希望等を基に、部下職員の中長期的なキャリア形成にも留意した上で、1on1ミーティングや期末面談等の場を活用し、年1回以上、キャリア形成に係る助言等を行います。」

2) 人材育成のための人事当局等の役割

①人事異動を通じた人材育成キャリア形成

省取組計画Ⅱ3(2)①「人事当局は、適切な公務運営に配慮しつつ、職員の人事異動に際しては、当該職員の能力やスキル、職歴等のほか、身上書、面談等を通じて把握した当該職員の中長期的なキャリアに関する要望等を可能な限り尊重します。」

省取組計画Ⅱ3(2)①「人事当局は、必要に応じて、職員の育成に必要な職務経験の付与につながるよう、当該職員の上司となる管理職員に対して、当該職員の異動時期等の機会を活用し、身上書や「キャリアシート(仮称)」等に記載された職員の能力開発、キャリアに関する要望等や人事当局としての中長期的な育成方針等を的確に伝達するなどの方法により、管理職員と協力して当該職員の人材育成に取り組みます。」

②自己成長の機会提供

省取組計画Ⅱ3(2)②「人事当局は、若手職員が自身のキャリアデザインを実現するために必要な知識やスキル、職務経験を蓄積できるよう、省内外公募制、官民交流、留学、出向等の自主的に挑戦できる機会の周知、拡大等に取り組むとともに、他部署や外部組織との協働、職員が上司又は人事当局の承諾を得て勤務時間内において担当業務以外の政策の企画立案や能力開発、役割発揮等に従事できる仕組み等を検討します。」

③若手職員の離職防止

政府の取組指針Ⅰ「現状では、国家公務員の志望者数の減少傾向や20代の若手職員の早期離職傾向が顕著である。内閣官房内閣人事局が令和元年度に行った職員アンケート調査の結果によると、早期離職意向を持つ職員の相当数が長時間労働や自己成長の感じられない業務をその理由に挙げており、このような状況を放置すれば、有為な人材の確保や職員のエンゲージメントの維持が困難となり、将来にわたる公務のサステナビリティの危機に陥ることとなる。」

3) 職員・職場の状況を把握・活用する仕組み

省取組計画Ⅱ 3 (3) ②「本省において、職員・職場の状況を把握し、Ⅱ. 3. 「マネジメント改革」等に係る取組の効果を測るとともに、課題の発見や取組の改善につなげるため、職員のエンゲージメントや職場環境調査等を実施します。こうした調査結果については、例えば、部局等の単位で職員にフィードバックするなどにより、管理職員のマネジメント、職場の改善等に反映します。地方機関等においても、職員・職場の状況の把握やマネジメント改革の効果を把握する事で、課題の発見や取組の改善に繋がります。」

(2) 勤務時間管理の徹底

①超過勤務時間縮減の取組

省取組計画Ⅱ 2 (2) ア「部局ごとに「残業ゼロの日」を月に一日以上設定し、管理職員の巡回等により、その徹底を図ります。」

省取組計画Ⅱ 2 (2) ウ「管理職員は、労働時間がコストであり、また、部下職員の健康管理も重要であるという認識のもと、自ら超過勤務縮減や超過勤務による疲労蓄積防止の意識を高め、自ら定時退庁を率先し、定時退庁の雰囲気づくりを心がけます。」

省取組計画Ⅱ 2 (2) エ「超過勤務の縮減には職員一人ひとりの心がけも非常に大切です。業務の簡素・合理化に向けて、勤務時間外の業務依頼の抑制等に心がけます。」

省取組計画Ⅱ 2 (2) オ「管理職員等は、部下職員の勤務時間管理を徹底し、超過勤務の多い部下職員の業務分担の見直し、業務プロセスの改善に取り組みます。特に、平成31年4月より設定された超過勤務の上限を確認し、超過勤務を原則として月45時間以内とすることを目標とし、適切な勤務時間管理を行うことが必要です。」

省取組計画Ⅱ 2 (3) 「超過勤務の上限等に関する制度について、上限を超えて超過勤務を命ずることができる特例業務の取扱いについて、人事院規則 15-14(職員の勤務時間、休日及び休暇)及び「国土交通省の職員の勤務時間、休暇等に関する訓令の運用について」(国官人第44号平成13年1月6日付大臣官房人事課長通知)に沿って厳格に行うとともに、上限を超えて超過勤務を命じた場合には、要因の整理・分析及び検証を着実にを行い、改善を図ります。」

(3) 仕事と生活の両立支援

1) 男性の育児への参画推進に関する取組

省取組計画Ⅱ 4 (1) 「令和7年までに男性職員の育児休業取得率の目標を30%とし、男性職員の配偶者出産休暇、育児参加のための休暇について全ての男性職員が両休暇合計5日以上取得することを目標とするとともに、全ての男性職員が1か月以上を目途に育児に伴う休暇・休業を取得できるよう、「国家公務員の男性職員による育児に伴う休暇・休業の取得促進に関する方針」

(令和元年12月27日女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会決定)に基づく取組を推進します。取得促進方針に定める標準的な取組、すなわち①管理職による本人の意向に沿った取得計画の作成、取得中の業務運営の確保、②幹部職のリーダーシップ発揮、人事当局の積極的な関与、③人事評価への反映等については、本省、地方機関等とともに、組織の実情を踏まえて必要な工夫も加えつつ、取得を促進します。」

2) 仕事と生活を両立しながら活躍できる職場環境づくり

① 転勤に関する配慮

省取組計画Ⅱ4(2)③「管理職員への登用に当たり、育児、介護等の事情により転勤ができない職員の登用の支障となっているケースが見られます。このためキャリアパスにおける転勤の必要性についての再検討を行い、必要な転勤について、特に育児、介護等による時間制約のある職員に対しては、職員本人の希望を踏まえて、転勤を所属の管区内等で行うことや、育児、介護等以外の時期に転勤等をさせて必要な職務経験を積ませ、登用に向けた育成を行うなど、育児、介護等がキャリアパスの支障にならないよう可能な限り配慮を行います。」

② 年次休暇の取得促進に関する取組

省取組計画Ⅱ4(2)④ア「個々の職場において、年間の休暇取得計画表を年初に作成・共有した上で、夏休み、年末年始だけでなく概ね3か月ごとの休暇計画表を通年で作成・配布し、管理職員から働きかけるなどにより、月に一日以上の「ポジティブ・オフ」の取得の促進を図ります。…一定程度繁忙な期間が継続するプロジェクトに従事した職員に対しては、当該プロジェクトの終了後に、連続休暇の取得を促す等、取得促進の取組を行います。…さらに、管理職員は、自ら積極的に休暇の取得に努めるとともに、休暇を取得しやすい職場の雰囲気醸成、業務情報の職場での共有、業務分担の工夫など、職員が休暇を確実に取得できるよう努めます。」

省取組計画Ⅱ4(2)④イ「休暇の取得の少ない職員の取得を促進し、年間20日の年次休暇のうち、職員1人あたりの年次休暇の取得日数を、令和7年度までに15日にすることを目標とします。」

(4) 女性活躍推進のための改革

1) 女性職員採用拡大のための取組状況（特に技官採用に向けた取組）

省取組計画Ⅲ1「毎年度、国家公務員採用試験からの採用者に占める女性の割合及び国家公務員採用総合職試験からの採用者に占める割合をそれぞれ35%以上とすること、並びに令和7年度の国家公務員採用試験(技術系区分)からの採用者に占める女性の割合を30%以上とすることを目標とし、その確実な達成に向けて取り組みます。その際、技術系区分の採用目標を念頭に置きつつ、国家公務員採用試験の女性志望者数の拡大に向けた取組を進めます。」

省取組計画Ⅲ1(1)「公務に期待される能力を有する多くの優秀な女性を幅広く採用できるよう、技術系区分を含む国家公務員採用試験の女性志望者数の拡大に向け、内閣人事局や人事院と有機的に連携・協力し、広報活動等については、理系、高校生や大学1～2年生の早期段階の学生、地方大学の学生など、幅広い層の女性に公務の魅力を伝えるため、SNS(Social Networking Service)やオンライン配信等を積極的に活用して様々な広報活動を実施します。」

2) 女性の登用目標達成に向けた計画的育成に関する取組

省取組計画Ⅲ 2 「女性職員の登用の拡大について、「第5次男女共同参画基本計画」に定める政府全体の目標を踏まえ、令和7年度末(令和8年4月1日時点)までに、本省課室長相当職の女性職員割合を3.4%以上、地方機関等課長・本省課長補佐相当職の女性職員割合を8.3%以上、本省係長相当級の女性職員割合を16.1%以上及び本省係長相当職のうち新たに昇任した職員の割合を26.0%以上とすることを目標とし、その確実な達成に向けて、計画的に取り組めます。」

省取組計画Ⅲ 2 (1) 「管理職員の候補となり得るような女性職員については、個別に育成方針を立てるなど、各府省等における女性職員の登用目標の達成に向けた育成を行います。その際、特に本省及び地方機関等における一般職や専門職の試験採用の女性職員のうち優秀と見込まれる者については、必要な職務機会の付与や研修等の支援を通じて積極的に育成します。」

令和5年度定期監察報告書(概要)

令和6年3月

国土交通省大臣官房監察官室

令和5年度定期監察の監察事項、対象機関及び実施方法

◆ 監察事項

- ① 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
- ② コンプライアンスの徹底に関する取組

◆ 対象機関

地方整備局(北陸、中部、近畿、四国、九州)
地方運輸局(北海道、北陸信越、近畿、四国、九州)
北海道開発局
国土技術政策総合研究所

(参考)令和4年度

地方整備局(東北、関東、中部、中国)

地方運輸局(東北、関東、中部、中国)

国土地理院

内閣府沖縄総合事務局(開発建設部、運輸部)

※ 計10機関

※ 計12機関

◆ 実施方法

- 監察対象機関である本局、事務所等に対し、事前に調査票を送付し、回答及び関係資料を受領
- 監察対象機関において、担当者に対するヒアリング及び現地の取組状況(機密情報管理等)の確認を
するとともに、局長、事務所長等の幹部職員に対するヒアリングを実施
- 監察終了後、後日Web方式にて局長、副局長等の幹部職員に対し、監察結果を講評

◆ 令和5年度定期監察スケジュール

令和5年3月	令和5年度監察基本計画決定(国土交通大臣決定)
令和5年9月～6年2月	現地監察及び監察結果の講評
令和6年3月	報告書とりまとめ、報告書公表
令和6年6月	対象機関より措置状況報告

◆ 監察のポイント

- 国土交通省においては、省を挙げた取組を強力かつ継続的に推進するため、「女性職員活躍とワークライフバランスの推進のための国土交通省取組計画（平成27年1月29日）（令和3年4月23日一部改正）」（以下、「省取組計画」という。）を策定し、これに基づいて総合的かつ計画的な取組を進めている。
- 令和7年度末までの省取組計画の目標達成に向けての取組状況、これまでの取組による効果、今後の見通し等を把握するとともに、各部局における工夫された取組について組織全体で速やかに共有し、効果的な取組を普及させることが重要である。
- 以上から、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について、監察を実施した。監察結果として、省取組計画の新たな目標達成に向け、各機関のおかれた状況を踏まえた取組が実施されていた。引き続き更なる取組が望まれる。

○ 国土交通省取組計画における数値目標について今年度監察対象機関の状況

(1) 勤務時間管理の徹底					
取組計画上の項目と目標値		監察対象の平均 (11機関) ※中部を除く			備 考
		地方整備局等 (6機関)	地方運輸局 (5機関)		
超過勤務縮減	月45時間以下	15.0時間 (14.0時間)	17.9時間 (17.2時間)	11.5時間 (10.1時間)	職員1人あたりの月平均超過勤務時間 ※令和4年度(下段()内、3年度)
(2) 仕事と生活の両立支援					
取組計画上の項目と目標値		監察対象の平均 (11機関) ※中部を除く			備 考
		地方整備局等 (6機関)	地方運輸局 (5機関)		
男性職員の育児休業取得率	30%以上	40.6% (30.6%)	51.0% (37.0%)	28.2% (22.9%)	取得者数/取得対象者数 ※令和4年(下段()内、3年)
男性職員の育児・出産休暇取得率	5日以上を100%	77.8% (80.3%)	81.9% (77.5%)	72.9% (83.6%)	5日以上取得者数/取得対象者数 ※令和4年(下段()内、3年)
休暇取得促進	15日	14.6日 (14.4日)	14.5日 (14.4日)	14.6日 (14.4日)	職員1人あたりの年間取得日数 ※令和4年(下段()内、3年)
(3) 女性活躍推進のための改革					
取組計画上の項目と目標値		監察対象の平均 (11機関) ※中部を除く			備 考
		地方整備局等 (6機関)	地方運輸局 (5機関)		
女性の採用拡大	35%以上	29.4%	28.2%	30.9%	令和5年度(常勤職員)
技術系女性職員の採用	技術系区分で30%以上	10.3%	18.9%	0.0%	令和5年度(常勤職員)
女性登用(地方機関課長・本省課長補佐相当職)	8.3%以上	5.3%	4.7%	6.0%	令和4年7月1日現在 ※5G及び6G職員を集計

(注) 各項目の平均値は、各機関の平均値を平均した。

(参考) 令和2年度から令和5年度の定期監察報告書における省取組計画数値目標の達成状況の推移

※参考値:各年度、監察対象機関が異なるため単純比較はできない。

	令和2年度報告書	令和3年度報告書	令和4年度報告書	令和5年度報告書
(1) 超過勤務の縮減				
○職員一人あたり1か月の残業時間	令和元年度の状況	令和2年度の状況	令和3年度の状況	令和4年度の状況
[省取組計画上の目標]	[令和2年度までに週20時間超の職員割合0%]	[令和2年度までに週20時間超の職員割合0%]	[原則として月45時間以内]	[原則として月45時間以内]
地方整備局等	(5機関)平均 18.5時間	(5機関)平均 18.4時間	(5機関)平均 17.9時間	(6機関)平均 17.9時間
地方運輸局	(4機関)平均 9.1時間	(5機関)平均 8.7時間	(4機関)平均 10.8時間	(5機関)平均 11.5時間
対象全機関	(9機関平均 14.3時間) ※沖縄を除く。	(11機関平均 12.8時間) ※国交大含む。	(9機関平均 14.7時間) ※沖縄を除く。	(11機関平均 15.0時間) ※中部を除く。
(2) 休暇取得の促進				
○職員一人あたり取得休暇日数	令和元年の状況	令和2年の状況	令和3年の状況	令和4年の状況
[省取組計画上の目標]	[令和2年までに15日]	[令和2年までに15日]	[令和7年までに15日]	[令和7年までに15日]
地方整備局等	(5機関)平均 13.9日	(5機関)平均 14.0日	(5機関)平均 14.4日	(6機関)平均 14.5日
地方運輸局	(4機関)平均 13.9日	(5機関)平均 13.9日	(4機関)平均 15.0日	(5機関)平均 14.6日
対象全機関	(9機関平均 13.9日) ※沖縄を除く。	(11機関平均 14.1日) ※国交大含む。	(9機関平均 14.7日) ※沖縄を除く。	(11機関平均 14.6日) ※中部を除く。
(3) 男性職員の出産・育児休暇取得				
①育児休業の取得率 ○取得者数/取得対象者数				
	令和元年の状況	令和2年の状況	令和3年の状況	令和4年の状況
[省取組計画上の目標]	[令和2年までに13%以上]	[令和2年までに13%以上]	[令和7年までに30%]	[令和7年までに30%]
地方整備局等	(5機関)平均 10.9%	(5機関)平均 22.1%	(5機関)平均 35.9%	(6機関)平均 51.0%
地方運輸局	(4機関)平均 16.3%	(5機関)平均 12.6%	(4機関)平均 60.2%	(5機関)平均 28.2%
対象全機関	(9機関平均 13.3%) ※沖縄を除く。	(10機関平均 17.4%) ※1機関対象者なし。	(9機関平均 46.7%) ※沖縄を除く。	(11機関平均 40.6%) ※中部を除く。
②配偶者出産休暇+育児参加休暇取得率(日数) ○5日以上取得者数/取得対象者数(R2までは取得休暇日数の合計/取得対象者数)				
	令和元年の状況	令和2年の状況	令和3年の状況	令和4年の状況
[省取組計画上の目標]	[令和2年までに5日以上]	[令和2年までに5日以上]	[令和7年までに100%]	[令和7年までに100%]
地方整備局等	(5機関)平均 3.2日	(5機関)平均 5.5日	(5機関)平均 78.9%	(6機関)平均 81.9%
地方運輸局	(4機関)平均 4.3日	(5機関)平均 5.8日	(4機関)平均 93.8%	(5機関)平均 72.9%
対象全機関	(9機関平均 3.7日) ※沖縄を除く。	(10機関平均 5.6日) ※1機関対象者なし。	(9機関平均 85.5%) ※沖縄を除く。	(11機関平均 77.8%) ※中部を除く。
(4) 女性職員の採用・登用				
①新規採用職員における女性割合				
	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
[省取組計画上の目標]	[毎年度30%以上]	[毎年度35%以上]	[毎年度35%以上]	[毎年度35%以上]
地方整備局等	(5機関)平均 35.5%	(5機関)平均 26.0%	(5機関)平均 31.1%	(6機関)平均 28.2%
地方運輸局	(4機関)平均 25.5%	(5機関)平均 26.5%	(4機関)平均 18.5%	(5機関)平均 30.9%
対象全機関	(9機関平均 31.1%) ※沖縄を除く。	(10機関平均 26.2%) ※国交大除く。	(9機関平均 25.5%) ※沖縄を除く。	(11機関平均 29.4%) ※中部を除く。
②地方機関課長、本省補佐相当職における女性割合				
	令和2年度の状況	令和3年度の状況	令和4年度の状況	令和5年度の状況
[省取組計画上の目標]	[令和2年度末までに5.4%以上]	[令和7年度末までに8.3%以上]	[令和7年度末までに8.3%以上]	[令和7年度末までに8.3%以上]
地方整備局等	(5機関)平均 2.8%	(5機関)平均 2.8%	(5機関)平均 3.3%	(6機関)平均 4.7%
地方運輸局	(4機関)平均 7.2%	(5機関)平均 4.9%	(4機関)平均 8.0%	(5機関)平均 6.0%
対象全機関	(9機関平均 4.7%) ※沖縄を除く。	(10機関平均 3.9%) ※国交大除く。	(9機関平均 5.4%) ※沖縄を除く。	(11機関平均 5.3%) ※中部を除く。
【監察対象機関】	地方整備局(東北、関東、中部、中国)、地方運輸局(東北、関東、中部、中国)、国土技術政策総合研究所、内閣府沖縄総合事務局(開発建設部、運輸部)	地方整備局(北陸、近畿、四国、九州)、地方運輸局(北海道、北陸信越、近畿、四国、九州)、北海道開発局、国土交通大学校	地方整備局(東北、関東、中部、中国)、地方運輸局(東北、関東、中部、中国)、国土地理院、内閣府沖縄総合事務局(開発建設部、運輸部)	地方整備局(北陸、中部、近畿、四国、九州)、地方運輸局(北海道、北陸信越、近畿、四国、九州)、北海道開発局、国土技術政策総合研究所

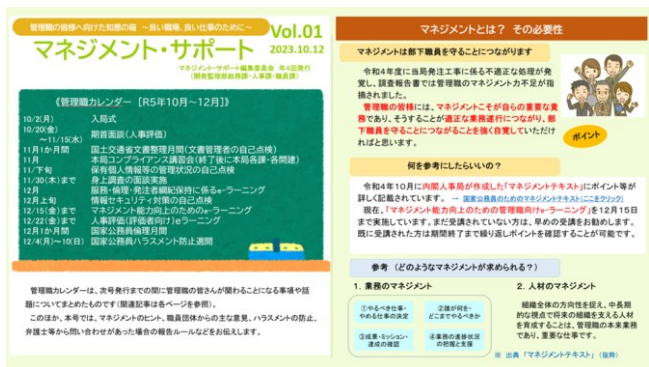
(1) マネジメント改革

○ 管理職員のマネジメント改革

主な取組事例

➤ 「マネジメント・サポート」の創刊 **推奨**

令和5年10月に、管理職層のマネジメント力の強化に役立つよう、人事評価や身上書の面談、ハラスメントに関する知識などの記事を掲載した「マネジメント・サポート」を創刊し、局内の全管理職員へ配付していた。(北海道開発局)



提示意見

管理職員のマネジメント能力を向上させるため、管理職員自身がマネジメント能力の向上に努めるとともに、幹部職員は職員・職場の状況やマネジメント改革の効果を把握し、日常的な業務の中で、管理職員のマネジメントに対する適宜適切な指導・助言を行うこと。

○ 風通しの良い職場環境の実現に向けた取組

主な取組事例

➤ 「ギャル式ブレスト」の試行 **推奨**

企画部において、業務改善等をテーマに企画部幹部が作った資料について、若手職員を含む参加者全員が上司部下関係なくフラットな立場で議論する「ギャル式ブレスト」という手法を用いたブレインストーミングを試行しており、令和5年度中に現在まで3回実施していた。(四国地方整備局)



提示意見

全ての職員が、健全で安心して、かつ責任と誇りを持って働くことができる職場を実現する上で、「風通しの良い職場環境づくり」は極めて重要な取組である。幹部・管理職員自らが率先して、日頃から、タテとヨコの良好で密なコミュニケーションを心がけ、職員相互が信頼し合い、困った時には安心して相談できるような「風通しの良い職場環境づくり」に引き続き取り組むこと。

(2) 勤務時間管理の徹底

○ 超過勤務縮減に関する取組

主な取組事例

知床遊覧船事故への対応にあたっては、運輸局事故対策本部から各部、各支局に応援を依頼し、事務局において職員の派遣を調整した。派遣に当たっては、負担が重くならないよう、4～7日程度の派遣期間とし、被害者支援、現地ロジ、TV会議班等の役割分担をあらかじめ行うとともに、現地では前任者と半日以上ともに行動し、引継ぎを行った。また、本件事故は多くの関係機関が関わっていたことから、派遣者の名簿を作成し、関係機関と共有することで現地で円滑に業務が進むよう調整した。

提示意見

超過勤務の縮減については、限られた人員で災害対応や業務量の増加に対応する必要があるとはいえ、特定の職員に長期間にわたり長時間の超過勤務を行わせることのないよう、マネジメント改革を推進するとともに、特に幹部職員がリーダーシップを発揮し、業務の効率化や業務分担の見直し、柔軟な人員配置などについて組織として継続的に取り組み、職員一人一人の状況に応じた適正な勤務時間管理を一層徹底すること。

(3) 仕事と生活の両立支援

○ 休暇の取得促進に関する取組

主な取組事例

一部の課においては、休暇予定のない職員に対して、月1回の面談時に次月の休暇予定の聞き取りを行い、その場で休暇日を設定していた。また、前年度の休暇取得日数が少なく、かつ年間5日以上 of 休暇を取得していない職員に対しては、以降の休暇取得計画を作成し、報告をするよう説明していた。

提示意見

幹部職員による各所属の年次休暇取得状況の共有とともに、幹部職員が率先して年次休暇を取得することや、休暇取得日数の少ない部署や職員に対しては休暇取得を直接働きかけるなど、引き続き計画的な休暇取得促進に向けた取組を推進すること。

○ 男性職員の育児休業、配属者出産休暇及び育児参加休暇の取得促進

主な取組事例

人事計画官よりオールメールで制度の周知とあわせて、育児休業の活用例として、育児休業取得者の実際の取得内容とともに、体験談として、取得に際しての工夫、取得して良かったこと、取得するまでの経緯、取得を検討している男性職員へのメッセージをイントラ掲載等で紹介していた。

提示意見

子供が生まれた全ての男性職員が1か月以上を目途に育児に伴う休暇・休業を取得できることを目指して、男性職員が育児休業等を取得しやすい雰囲気醸成を図るため、職員本人、幹部職員・管理職員は当然のこと、周りの職員に対する更なる意識の啓発に引き続き取り組むこと。

(4) 女性活躍推進のための改革

○ 女性技官の採用拡大及び女性の登用目標達成に向けた取組

主な取組事例

➤ 個別の学校訪問によるインターンシップの強化等 推奨

企画調査官、企画課長、課長補佐などが各大学に出向き、学生にインターンシップに参加してもらうよう働きかけたほか、女性職員の採用が見込める高専・高校については、説明会に女性職員が同行し説明を行い、令和5年度においては、省取組計画の目標である技術系職員の採用者に占める女性割合30%を達成した。

(四国地方整備局)



提示意見

技術系女性職員の採用拡大に向けて、インターンシップ等も積極的に活用し、学生とのコミュニケーションを通じて仕事の魅力や、育児・子育てを含めた採用後のキャリアプラン、女性活躍を推進する働きやすい職場環境であることについて、分かりやすく丁寧に伝えていくなど、引き続き多様できめ細やかな活動の実施に努めること。

【その他の取組事例の紹介】

○若手職員等の人材育成の取組
 > 働きがい向上に資する取組
推奨

全職員の働きがいと能力の向上をはかるため、令和5年3月に、「人材育成基本方針」を策定。この中で、新人研修の充実等を行うほか、人事制度の効果的な運用の1つとして「人事評価の適正な運用」についても触れ、この実施に当たっては、職員のがんばりを人事評価や表彰に反映させるなどのPDCAサイクルが継続的に実行されるよう、規程類の整備も行われ、働きがい向上に資する取組が行われていた。（四国運輸局）

○若手職員等の人材育成の取組
 > 「現場活用型スキルアップ」の実施
推奨

「現場活用型スキルアップ」制度として、九州全体の幅広いフィールドを活かし、技術系職員を中心とした若手職員を対象に、最先端技術や先進事例等の高度なスキルを習得・体験させることで、整備局全体としての技術力向上やモチベーションアップ等を図るなど、若手職員の人材育成を推進する取組を実施していた。（九州地方整備局）



○職員・職場の状況を把握・活用する取組
 > 職員向けアンケートの実施
推奨

九州運輸局の全職員（再任用・非常勤職員は除く。）を対象に、①管理職員、②課長補佐・係長級、③係員の3つの階層に分けた上で、職員の考え方や意識などの実態把握を目的とした「働き方改革等に対する意識調査アンケート」を実施した。アンケートの項目は、本省及び過去に他の運輸局で実施されたアンケートを踏まえて、独自で作成していた。Microsoft Formsを用いて回答を収集・分析し、各項目におけるポイントを付した上で結果を横展開することを予定していた。（九州運輸局）

【監察対象機関の幹部職員(局長等)のコメント(主なもの)】

○ 働き方改革に対する認識・取組について

- 「週1回の幹部会では、幹部職員に対し、部下からの相談やレクチャーなどに対して、意思決定を早くすること、部下への指示は明確に出すといったことを再三お願いしており、先日の全体事務所長会議でも同様の話をした。自分自身もそのような視点で仕事をしている。」
- 「管理職員に対し、部下の動向をしっかり見て、コミュニケーションをとるようにしてほしいと伝えている。職場の風通しを良くし、部下が一人で抱え込まずに、上司と部下の双方できちんと意思疎通を図ることのできる環境づくりが大切であると考えている。」
- 「着任時の挨拶で、職員へは「外部から受けた不機嫌なことがそのまま伝染してしまうと仕事の効率が落ちてしまう」「風通しを良くしよう」「何のために仕事をしているのかよく考えるように」と3つのことを伝えている。」など。

○ マネジメント改革に対する認識・取組について

- 「管理職員には、マネジメントとはコンプライアンスやガバナンスを効かせながら、現有勢力で成果を上げることであり、そのためには課所内を俯瞰して見るのが重要で、重複しているものや、同時にやれば効率的なものがないか、よく見るように話している。」
- 「管理職員のマネジメント能力向上については、局として様々な研修を行っているが、特に新たに部下を持つような係長を対象としたコーチング研修では、ティーチングやコーチングといった人材育成の手法を学ばせており、マネジメント能力向上に資するものと考えている。」
- 「管理職員のマネジメントにおいて大切なのは、業務の平準化だと考えている。そのためには日頃からのコミュニケーションが重要と考えているが、若手職員との1on1において、前向きな発言を得ていることから、管理職員において適切にミーティング等を実施し、しっかりとコミュニケーションをとっているものと感じている。」など。

◆ 監察のポイント

- 全ての監察対象機関において、各機関の事務や実情等に応じ、コンプライアンスの徹底に関する必要な取組が実施されていることを確認した。
- 一方で、令和3年度に引き続き令和4年度にも、地方整備局等において入札契約等に係る不正事案等が相次いで発生しており、そうした事案が発生した原因や背景、再発防止の取組なども参考に、コンプライアンスの更なる徹底を図ることが必要である。

(1)コンプライアンスの徹底に関する基本的な取組

○コンプライアンス意識の更なる高揚に関する取組

主な取組事例

➤ 事務所等に対する研修等 **推奨**

令和3年度に発覚した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策として、事務所等における業務運営推進の最高責任者として、コンプライアンスに係る高い見識の醸成を図り、組織運営に活用するため、全ての事務所長等の毎年の受講を必須とした「事務所長等コンプライアンス研修」を令和4年度から実施していた。（北海道開発局）



主な取組事例

➤ コンプライアンスを他人事ではなく 我が事として捉えるための工夫 **推奨**

全職員を対象としたコンプライアンス講習において、同局で平成28年に発覚した不正事案で、逮捕当時に現場で関わった職員の体験談の映像を入れるなど、身近な問題であることを感じてもらうための工夫を行っていた。（中部地方整備局）

発注者綱紀保持の講習の流れ

- 過去の不正事案から学ぶ
平成28年に中部地整で発生した不祥事の結末
令和3年に北海道開発局で発生した不祥事
- コンプライアンス推進計画
新たな取組、スケジュール
- 発注者綱紀保持規程
秘密の保持、事業者等との応接方法、報告等

不祥事を起こした結末

録画映像(約14分)の視聴

平成28年に発生した不祥事の結末
～平成30年度コンプライアンス講習会より～

- 経済的損失
- 社会的な制裁
- 職場への影響
- 家族への影響

9

○内部通報制度の活用に関する取組

主な取組事例

➤相談しやすい体制の整備 推奨

発注者綱紀保持、国家公務員倫理に関して匿名で通報可能な「報告フォーム」以外にその他の相談（職場内のトラブルなど職場内の相談）を匿名で受け付ける「相談フォーム」をイントラネットに掲載し、相談できるシステムを整備していた。
（中部地方整備局）

各種報告・相談窓口

中部地方整備局では職員を対象とした報告・相談窓口を設けております。職場内での悩みやトラブルがあった場合は一人で悩まずに下記の窓口にご相談ください。また、職場内で法令違反やトラブルを発見した場合は報告をお願いします。
なお、不明点がありましたら遠慮なくお問い合わせ（電話番号）にご相談下さい。

◆発注者綱紀保持・国家公務員倫理・セクハラ・その他の相談

内部相談・報告窓口	コンプライアンス外部報告窓口
<p>発注者綱紀保持ページ 「発注者綱紀保持情報」や「国家公務員倫理情報」に掲載しているお問い合わせ先を確認したとき又は通報を受けたとき並びに不適切な言動がけられる場合、こちらからお問い合わせいただけます。発注者綱紀保持担当者に直接お問い合わせいただけます。</p> <p>公務員倫理ページ 国家公務員倫理に関する行為に反したときや、判例に基づいて相談したいことがある場合はこちらからお問い合わせいただけます。倫理管理室のほか、監理官の窓口にも電話・メールにてお問い合わせいただけます。</p> <p>セクハラ等相談ページ 職場内でセクハラを受け、セクハラを助けた、経験・出席・出席・賞与又は評価に関するハラスメントを受けた、パワー・ハラスメントを受けた等相談したいことがある場合はこちらからお問い合わせいただけます。職場内の相談窓口（セクハラ等相談窓口）のほか、匿名メールにてお問い合わせいただけます。</p> <p>その他の相談ページ 職場内のトラブルなど、上記のほか職場内のご相談したいことがある場合はこちらからお問い合わせいただけます。整備局内の窓口（電話・電子メール）にてお問い合わせいただけます。</p>	<p>TEL: [REDACTED]</p> <p>TEL: [REDACTED]</p>

その他の相談窓口

- ◆相談について
職場内のトラブルなど職場内のことで相談したい場合は、下記窓口にご相談ください。
- ◆電話での相談
中部地方整備局 人事計画官 [REDACTED]
- ◆メールでの相談
email: [REDACTED] (相談専用メール)
- ◆匿名フォームでの相談
匿名での相談を希望の方はこちらをクリックしてください。
こちらのフォームで送信された場合、受信者に表示される送信者名は「匿名相談送信フォーム」となり匿名性が確保されます。
なお、相談内容によっては、具体的な事実が確認できないなど対応できない場合があります。
- ◆受付後の流れ
相談内容に応じて担当部署と連携し、問題の解決を図ります。

匿名相談送信フォーム

本ページは、メールアドレスやIPアドレス等の送信者に関する情報を一切自動収集しない仕組みとなっています。

相談内容

確認 リセット

提示意見

○幹部職員がリーダーシップを發揮し、職員一人ひとりのコンプライアンス意識の更なる高揚を図るとともに、コンプライアンスに関する各種取組が効果的で実効性を伴ったものとなるよう工夫や見直しを絶えず行うこと。

○その際には、最近発生した不正事案等の原因・背景や再発防止の取組内容を参考に、それぞれの機関の事務や実情等に応じ、例えば以下のような事項について、コンプライアンスの徹底に向けた取組の一層の充実を図ること。

- ・事務所長等のコンプライアンス意識の再徹底（コンプライアンス研修の実施等）
- ・不正事案等（その端緒も含む）の早期対応・未然防止のための内部通報制度の更なる活用
- ・事業執行や事務処理とコンプライアンスが対立するような場面においても常にコンプライアンスを徹底する意識の再徹底とそのための組織的支援 等

監察事項②:コンプライアンスの徹底に関する取組

(2) 地方整備局等の入札契約事務におけるコンプライアンスの徹底

並びに職務に関する倫理の保持のための取組<国土技術政策総合研究所、地方整備局、北海道開発局>

取組状況	提示意見
<p>全ての監察対象機関において、</p> <ul style="list-style-type: none"> ○講習会等に関する取組 ○事業者・OBとの接触・対応に関する取組 ○機密情報管理の徹底に関する取組 ○令和3年度九州地方整備局及び北海道開発局の発注業務に係る不正事案に関する再発防止の取組 <p>等、入札契約事務におけるコンプライアンスの徹底等に関する必要な取組が行われていた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○講習会等に関する取組 引き続き以下の点に留意し取り組むこと。 <ul style="list-style-type: none"> ・発注担当職員は、入札契約事務に関する機密情報を多く保有しており、不当な働きかけを受けやすい立場にあることを踏まえ、<u>発注担当職員とそれ以外の職員との間での機密情報管理のルール</u>（例えば、同じ職場の他の職員（上司、先輩を含む）が機密情報を要求する行為についても、違法、不当な行為として、発注者綱紀保持規程違反となること等）<u>が確実に理解されるよう</u>、当該職員の入札契約事務に係るコンプライアンス意識の更なる徹底を図ること。 ・講習会等の形骸化・マンネリ化を 방지、<u>受講者が自分事として考え、必要な知識が定着するよう、常に講習会等の内容の工夫・見直し</u>（例えば、最近の不正事案等の内容やその原因・背景、関係者が受けた処分の内容を講義題材として取り上げる等）<u>や講習会等の実施方法の改善</u>を図ること。等

(3) 地方運輸局等の許認可事務におけるコンプライアンスの徹底並びに職務に関する倫理の保持のための取組<地方運輸局>

○業務の適正性の確保・ヒューマンエラー防止対策に関する取組

取組状況	提示意見
<p>全ての監察対象機関において、<u>許認可件数が多い分野を中心に、事案処理簿、事案処理の進捗管理表、決裁時の審査表等の作成を通じ、課室内の職員相互間において業務の進捗管理を行い、不適正な処理の防止に努めていた。</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ○不適切な処理などのコンプライアンス上の問題やヒューマンエラーを防止するため、原則担当を複数化するほか、事案処理の進捗管理表の作成などを通じて管理職を含めた職員間相互のチェック体制を構築するなど、<u>担当者が一人で事案を抱えこむことのないよう、バックアップ体制の強化</u>を図ること。 ○業務が遺漏なく適切に行えるよう本局・支局間で情報共有を図る、事案処理の進捗管理表の作成などを通じてするなど、ヒューマンエラー管理職を含めた職員間相互のチェック体制を構築し防止とともに個人のエラーが不適切な事案処理に直結しない業務フローづくりに向けた取組を行うこと。

(参考)

最近の主な不正・不適正事案の概要

	令和3年度北海道開発局不正事案	令和4年度北海道開発局不適正事案	令和4年度中部地方整備局不正事案
事案の概要	<ul style="list-style-type: none">・ 事務所長（当時）が、OBの紹介で知り合った事業者の社長から依頼を受け、特定の事業者を入札指名業者から排除するなどして、入札談合等関与行為防止法違反及び公契約関係競売入札妨害で逮捕・起訴・ 当該所長は、当該社長から、複数回、飲食接待や中元歳暮の贈与を受けていた	<ul style="list-style-type: none">・ 北海道横断自動車道建設工事において、事務所職員が、地権者の要求に応じて、用地補償金と重複した不正な利益の供与を行うため、工事設計書の改ざん等を行い、それに基づき当該地権者に不適正な支出	<ul style="list-style-type: none">・ 事務所長（当時）が、局発注の資材調達において、昔から知り合いの会社会長に資材単価に近い価格を漏洩するなどして、入札談合等関与行為防止法違反及び公契約関係競売入札妨害で逮捕・起訴・ 当該所長は、上記の見返りに当該会長に飲食費を複数回負担させたとして、収賄罪で逮捕・起訴
事案の背景・発生要因	<p>令和3年11月 第三者委員会報告書</p> <ul style="list-style-type: none">・ 事務所長のコンプライアンス意識欠如・ 管理職員と事業者との不適切な関わり・ 入札手続における運用面の課題・ 不正を未然に防げなかった職場環境	<p>令和5年5月 第三者委員会報告書</p> <ul style="list-style-type: none">・ 根源的な原因は、事実上の運用による「現物補償」の無規律性・ 事業の遂行を優先する意識・ 事務所長等による必要な指導・監督等の欠如	<p>令和5年6月 第三者委員会報告書</p> <ul style="list-style-type: none">・ 直接の発生原因は、事務所長個人の資質によるところが大・ 予算執行に対する不相当なプレッシャー・ 内部通報が不正防止に活かされなかった
主な再発防止策	<p>令和3年11月策定</p> <ul style="list-style-type: none">・ 事務所長等へのコンプライアンス意識醸成の強化・ 管理職員等と事業者等との接触に関するルールの強化・ 入札手続における運用面の見直し・ 情報管理の徹底・ 不正の芽を見逃さない職場環境づくり	<p>令和5年6月策定</p> <ul style="list-style-type: none">・ 事実上の運用による「現物補償」の廃止・ 職員の主体的かつ自律的な問題解決能力の向上 (外部講師によるマネジメント研修の充実等)・ 工事設計書の作成・審査・決裁過程の可視化・ 内部通報制度の利用促進	<p>令和5年8月策定</p> <ul style="list-style-type: none">・ 予算執行の見える化と共有 (局長より職員に対し、予算の不用については職員個々の責任ではなく組織的に判断されるべきもの、不相当なプレッシャーを感じる必要はない旨の、予算執行の意識を改革するためのメッセージを発出)・ 情報へのアクセス権保持者の範囲の認識の徹底・ 内部通報の第三者委員会への報告徹底・ 事務所長を対象に外部講師を活用した研修の実施
備考	刑罰：懲役1年6月 執行猶予3年（確定） 職員の処分：懲戒免職（R3.11.5）	職員の処分：当時の事務所長をはじめ14名の関係職員を処分（R5.6.30）	現在公判中（機密情報の漏洩は認めているが、収賄容疑は否認している模様）