

オリンピック・パラリンピアン交流推進事業業務委託料
からの他事業に係る費用の支払いについての検証報告書

川崎市教育委員会

平成31年3月

目次

1	はじめに.....	1
2	本事案の概要	2
	(1) 記念誌の印刷費用	2
	①記念誌の名称.....	2
	②印刷部数、単価、支払総額(税込).....	2
	③事案の経緯	2
	(2) 市立高等学校中型バスの故障による代車借上費用	2
	①内容、期間	2
	②総額（税込）	3
	③事案の経緯	3
3	本事案の公表に至るまでの主な経緯等	3
4	本事案が発生した原因.....	4
	(1) 当該職員の安易な思い込み.....	5
	(2) 所管課におけるチェック機能不全.....	5
	(3) 受託業者における目的外支出の受諾	5
5	平成 30 年度及び 31 年度以降の本事案に係る委託事業の見直し	6
	(1) 平成 29 年度⇒30 年度	6
	(2) 平成 30 年度⇒31 年度	6
6	本事案に係る主な課題及び再発防止策	7
	(1) 本事案判明前から継続する取組.....	7
	①組織マネジメントの強化	7
	②法令遵守（コンプライアンス）の徹底.....	8
	③風通しの良い職場環境づくりの推進	9
	④情報資産に係る管理意識の強化.....	10
	(2) 本事案に係る主な課題	11
	(3) 本事案を受けての再発防止策の追加	12
	①管理職のマネジメント意識のさらなる強化	12
	②全職員参加の下に継続的に行う職場単位での取組	12

1 はじめに

本市におきましては、市立の小学校113校、中学校52校、特別支援学校3校、高等学校5校に、合計約6,700人、その他、図書館・博物館や事務局等に勤務する者を合わせて、合計7,000人以上の教育行政に携わる職員が勤務しております。

また、市立学校に在籍する児童生徒数は、10万人を超えており、保護者も含めれば、教育行政から影響を受ける関係者は数十万人にも及ぶものと考えられます。

このような重責を担いながら、本市の未来を担う子どもたちや、多くの市民等の期待に応えるために、大半の職員は、日々発生する課題に対して真摯に向き合い、努力や工夫を重ねております。

しかしながら、大変残念なことに、こうした多くの職員の努力により積み重ねた信頼を無にすることにもなりかねない事案が近年、続けて発生しております。

平成29年には、教育委員会会議の議事を記録した音声データに関して、その時点では存在していた音声データを「すでに消去した」とする虚偽の説明を行うとともに、後に消去するという事案が判明いたしました。

この事案を受けて、再発防止に向けて「組織マネジメントの強化」「法令順守(コンプライアンス)の徹底」「風通しの良い職場環境づくり推進」「情報資産に係る管理意識の強化」に取り組んでいる中で、今年度に入って、6月には臨時的任用教職員の期末・勤勉手当の過支給、11月には総合教育センター委託事業において、同センター職員が受託業者から講師謝礼を受領した案件、及び本報告書に係る事案が明らかとなっております。

今年度に入って判明した3つの事案は、行政への市民の信頼を大きく損なう事案であり、このような事案が続けて発生していることを大変重く受け止めるとともに、真摯に職務に精励している多くの職員とともに、再発防止に向けて一丸となって取組を進めてまいります。

再発防止に向けては、「当たり前のことを決しておろそかにしない」をスローガンとして、全職員参加のもとにひとつの運動として進めていきたいと考えております。一日も早く、市民の皆様の信頼回復が図られるよう、努めてまいります。

平成31年3月

川崎市教育長 渡邊 直美

2 本事業の概要

本事案は、学校教育部健康教育課の委託事業である「川崎市立中学校等におけるオリンピック・パラリンピアン交流推進事業業務」（受託業者：公益財団法人 川崎市スポーツ協会）において、**本来であれば他事業として支出すべきであった「川崎市中学校体育連盟創立70周年記念誌」の印刷費用及び、市立高等学校中型バスの故障による代車借上費用を、市が受託業者に指示して当該委託料から支払ったもの**です。

なお、「川崎市立中学校等におけるオリンピック・パラリンピアン交流推進事業業務」は、2020 東京オリンピック・パラリンピック大会開催に伴うホストタウン交流事業の一環として、同大会の開催に向けた機運の醸成及び生徒達がスポーツに興味を持つ契機とすることを目的として、市立中学校等にオリンピック及びパラリンピアンを派遣し、講演、実技指導等を行うものであり、これらの業務を委託するものです。

(1) 記念誌の印刷費用

①記念誌の名称

川崎市中学校体育連盟創立70周年記念誌

②印刷部数、単価、支払総額(税込)

700部、@650円、491,400円

③事案の経緯

H29.5 頃…当該記念誌の発行に係る予算措置について、健康教育課長が中学校長会から要望を受け、その後、中学校長会と折衝を担当した健康教育課担当課長からの相談を受け、担当の職員(健康教育課課長補佐(当時):以下「当該職員」という)が、対応可能な旨を担当課長に伝えたため、担当課長が中学校長会にその旨を伝達

H29.6.1…委託内容について受託業者と打ち合わせ

H29.8.22…委託契約締結

H30.1 頃…印刷費用を当該委託料から支払うことについて、当該職員が受託業者へ依頼し、受託業者が印刷費用を支払い(受託業者⇒印刷業者)

H30.1～2 頃…当該支払いについて受託業者が当該職員に確認したが、結局断るには至らず

H30.4…市が受託業者へ委託料を支出

(2) 市立高等学校中型バスの故障による代車借上費用

①内容、期間

高等学校中型バスの故障による代車借上費用、平成30年1月16日～19日

②総額（税込）

257,000 円

③事案の経緯

H29.6.1…委託内容について受託業者と打ち合わせ

H29.8.22…委託契約締結

H30.1.15…バス運転管理業者から、高等学校中型バスの故障について連絡を受け、代車として同社保有の観光バスを別途借り上げることにについて当該職員が了承

H30.1.16～19…市立橘高等学校スポーツ科専門科目のスキー実習（1クラス 39名）のため、当該観光バスを借上げ

H30.3 末頃…代車借上費用を当該委託料から支払うことについて、当該職員が受託業者へ依頼し、受託業者が代車借上費用を支払い（受託業者⇒バス運転管理業者）

H30.4…市が受託業者へ委託料を支出

3 本事案の公表に至るまでの主な経緯等

H30.4.1…当該職員が別部署へ異動（課長級昇任）

H30.9.27…決算審査特別委員会において、本事案の随意契約の妥当性に係る質疑

H30.10.3…決算審査総括質疑の答弁調整の中で、本事案に係る領収書（受託業者所持）等の提出を求められ、受託業者から提出された請求書の内容を確認し、本事案における目的外支出を健康教育課が把握。同日、教育次長及び教育長へ報告

H30.10.4…担当副市長及び市長へ報告

H30.10.5…決算審査総括質疑にて、教育次長が本事案について「一部疑義が生じている点については調査中であり、結果に応じて明らかにする」旨を答弁

H30.10.24…関係者ヒアリング（対象者：健康教育課長、健康教育課担当課長、当該職員、健康教育課職員（当時）、健康教育課指導主事 聴取者等：総務部長、庶務課長）にて、当該職員以外は、本事案に係る目的外支出を知らなかったことを確認

H30.10.25…関係者ヒアリング（対象者：スポーツ協会専務理事、事務局長、職員 聴取者等：総務部長、庶務課長、健康教育課係長）にて、「印刷費用の内容については、平成30年1月に請求書を見て初めて知ったこと」「当該支払いについては、支払い後に受託業者が当該職員に『内容が違うのではないかと確認したが、数週間後に当該職員から『そのまま進めて欲しい』旨の返答があったため、『やむを得ず』内部の支払い手続きを完了したこと」「バス代については、年度末に当該職員からの依頼に基づき支払いしたこと」を確認

H30.10.26…関係者ヒアリング（対象者：橘高等学校校長及び教頭 聴取者等：総務部長、庶務課長、健康教育課係長）にて、「バスの故障については、バス運転管理

業者から健康教育課へ連絡してもらったこと」「業者と健康教育課の間で**協議が整ったのでバスの手配がされたと思っていたこと**」を確認

H30.10.31…関係者ヒアリング（対象者：当該職員 聴取者等：庶務課長、庶務課課長補佐）にて、「**契約段階では、印刷物の内容等、事業実施の詳細について不明確な部分があったこと**」「平成 29 年 5 月に**校長会から記念誌について依頼があった段階では、年度末に印刷製本費から出た不用額で対応できると考えていたこと**」「**12 月頃に、当該委託料が余りそうだと分かった段階で、そこから支出させようと考えたこと**」を確認

H30.11.1…関係者ヒアリング（対象者：当該職員 聴取者等：庶務課長、庶務課課長補佐）にて、「**記念誌については、平成 30 年 1 月頃にスポーツ協会へ、支払いを依頼した**こと」を確認

H30.11.2…関係者ヒアリング（対象者：中学校長会長、前会長 聴取者等：教育次長、総務部長、庶務課長）にて、「**平成 29 年 5 月に予算確保について依頼し、健康教育課が了承した**こと」「**目的外支出については知らなかった**こと」を確認

H30.11.21…担当副市長報告（事案の概要、経過、原因等）

H30.11.22…市長報告（事案の概要、経過、原因等）

H30.11.22…関係者ヒアリング（対象者：当該職員、健康教育課指導主事 聴取者等：総務部長、庶務課長、健康教育課長）にて、**事案の概要、経過、原因等を再度確認**

H30.11.25…関係者ヒアリング（対象者：スポーツ協会事務局長 聴取者等：総務部長、庶務課長、健康教育課長、健康教育課担当課長、健康教育課指導主事、健康教育課係長）にて、**事案の概要、経過、原因等を再度確認**

H30.11.26…**事実上の処分***、**正副議長及び文教委員会委員へ情報提供**を行った後、**報道発表**

※関係職員に対する注意喚起【文書訓告 1 名、文書注意 2 名、口頭注意 1 名】

4 本事案が発生した原因

平成 30 年 10 月 3 日に本事案が判明して以降、10 月 24 日から 11 月 25 日までの間、計 14 回、当該職員及び関係職員、受託業者、学校関係者、計 17 人に対して、事案の経緯や原因を明らかにするためのヒアリングを行いました。

ヒアリングの結果、当該職員以外の上司・職員は、事案が明らかになるまで、目的外支出について知らず、また、受託業者は、目的外支出について、支払いを行った後に当該職員に支払い内容について確認を求めたものの、結果としてやむを得ず支払い手続きを完了したことが明らかになりました。

これらの調査結果から、本事案が発生した原因は、次のとおり 3 つであると判断しまし

た。

(1) 当該職員の安易な思い込み

第1の原因として、当該職員が、本事業に係る契約形態が精算を要しない確定払いであったことから、講師謝礼等の余剰分を記念誌の印刷費用や代車借上費用に充てようと安易に考え、受託業者に目的外の支払いを要請してしまったことが挙げられます。

健康教育課には、課全体を統括すべき健康教育課長のほかに、「学校体育・安全」事業を統括する担当課長が配置されています。当該事業は、全般的には担当課長の下に進められていましたが、完了報告書のチェック等、支出に関する手続きは健康教育課長が統括することとなっています。

このような状況の中で、新規事業であったにも関わらず、**事業スケジュールや内容が不明確なまま、事業を開始**してしまっているとともに、**目的外支出を複数回**繰り返しており、**背景には、職員個人の本来行うべき手続きに対する意識の不足**の他に、**職場内でコミュニケーション不足も要因**となっていると考えられます。

(2) 所管課におけるチェック機能不全

第2の原因として、健康教育課内において、**適切なチェック機能が働かず、完了検査においてもチェックできなかった**ことが挙げられます。

本来であれば、当該職員が安易な手法に頼ってしまったとしても、仕様書や完了報告書のチェック過程等で、直属の上司をはじめ、当該職員以外の職員が目的外支出に気づくことで、不適切な事務手続きを防止しなければなりませんでした。

こうした事態に至った背景には、**管理監督者のチェック意識やマネジメントに取り組む意識の不足、職員同士の連携不足**があったものと考えられます。

(3) 受託業者における目的外支出の受諾

第3の原因として、受託業者が、本来であれば応じるべきでなかった**事業目的外の支払要請に対して、結果的に応じてしまった**ことが挙げられます。

受託業者は、記念誌についての請求書を受領後、内容確認が不十分なまま、印刷業者に対して支払いを行っており、その後の内部の支払い手続きの過程において、当該職員に対して「内容が違うのではないか」という旨の確認を行っています。

しかし、数週間後に当該職員から「そのまま進めて欲しい」旨の返答があったため、「やむを得ず」支出の手続きを完了しています。

背景には、受託業者の中にも、健康教育課と同様に、本来行うべき手続きに対する意識の不足や、管理者のチェック意識の不足があったものと考えられます。

5 平成 30 年度及び 31 年度以降の本事案に係る委託事業の見直し

平成 30 年度の委託事業については、事業費の縮減に向けて受託業者と協議を進めるとともに、次年度以降の事業については、事業の効果や手法を検証した結果、直接経費化することとしました。

(1) 平成 29 年度⇒30 年度

他事業と比較して高かった、派遣に係る人件費の単価等を変更することで、委託料の縮減に向けて契約の変更を検討しています。(詳細は受託業者と調整中)

※人件費単価の変更

H29 年度：役員等…@12,000 円、職員…@9,500 円

H30 年度…一律@8,000 円

(2) 平成 30 年度⇒31 年度

2 年間の実施により、市側にもオリンピック・パラリンピアンとのパイプや交流事業の運営等のノウハウが蓄積されたため、平成 31 年度予算案においては、委託料から市の直接経費に切り替え、経費の縮減を図るとともに、実施回数を増やすこととしました。

【積算内訳】

平成31年度予算案(直接経費化)	単位:円
1 謝礼金(12回分)	1,200,000
2 印刷製本費(垂れ幕)	580,800
計	1,780,800

※事業実施回数 H30 年度:10 回⇒H31 年度:12 回

6 本事案に係る主な課題及び再発防止策

(1) 本事案判明前から継続する取組

音声データ消去事案等を受けて、これまで実施してきた取組は以下のとおりであり、これらについては、本事案を踏まえて強化・充実を図りながら、今後も継続して取り組んでいきます。

① 組織マネジメントの強化

これまで、組織マネジメントを行うべき管理監督者が、自己の果たす役割意識について改めて認識することを目的として、管理監督者は、組織の使命、役割を認識し、組織の運営方針を職場に浸透させ、職員一人ひとりに共通認識を持たせた上で、業務の遂行につなげていく必要があること、また、日常的に業務改善の取組を実践する組織風土を醸成することなどについて、研修の他、通知文書や管理職会議等で周知を図ってきました。

しかしながら、本事案においては、こうした組織マネジメントを行うべき管理監督者としての意識が不足していたため、業務完了報告時に、不十分な書類上の点検だけにとどまり、組織的に適切なチェック機能が働かなかったことから、誤った認識を軌道修正する機会を逃し、結果として、適正な組織運営が図られていなかったものと考えられます。

今後も、引き続き、教育委員会事務局内の関係部署をはじめ、関係局等とも連携し、同様の事案の再発防止に向けて、更なる注意喚起を図る取組を進めていくとともに、より充実した組織マネジメント研修を実施することにより、諸課題の解決につなげていくことができる組織づくりや、個人のスキルアップを図る取組を推進するなど、管理監督者としての組織マネジメント能力の向上に取り組んでいく必要があります。

〈継続する取組内容〉

- ・組織マネジメント研修の実施
- ・通知文書等の発出による周知、啓発の実施
- ・管理職会議等を活用した周知の実施

【これまでの研修】

内容	日時	対象	参加者数	担当部署
管理職セミナー「働き方・仕事の進め方改革～管理職が実践すべきマネジメントについて～」	平成30年10月18日	管理職	21	総務企画局行政改革マネジメント推進室 講師 リクルートワークス研究所 所長

② 法令遵守（コンプライアンス）の徹底

これまで、職員一人ひとりが、条例、規則等の解釈等についての理解を深め、法令遵守（コンプライアンス）の徹底について、改めて認識を深めることを目的として、行政の担い手である職員には、行政に対する市民の信頼を確立するために、法令遵守（コンプライアンス）をはじめ、厳正な服務規律の確保や、高い公務員倫理の確立が求められること、日頃から、こうした意識を持って、業務を遂行する必要があることなどについて、研修の他、通知文書や管理職会議等で周知を図ってきました。

しかしながら、本事案においては、本来、職員が守るべき法令遵守（コンプライアンス）の徹底がなされておらず、私的な流用や、本市で支出すべきでない費用の支出がなかったとはいえ、本来であれば、契約金額の減額の変更契約を締結し、別途予算立てをして、あらたに起案すべきところを、こうした認識の欠如により、本来の手続きを軽視して業務を継続することに繋がったものです。また、結果的に議会への正確な情報提供を妨げることに繋がったことも、大きな問題です。

さらに、本事案の受託業者には、教育委員会事務局の退職者が再就職をしており、当該職員と退職者の私的なつながりはなかったとはいえ、結果的に、退職者及び受託業者との癒着の疑念を抱かれることになったことは、関係業者等及び出資法人等との適切な関係性を遵守する意識に欠けていたといわざるを得ないものです。

今後も、引き続き、業務の遂行に当たって、前例や固定観念に捉われずに、自発的かつ日常的に、業務改善の取組を実践していくよう、意識改革を図るとともに、法令遵守（コンプライアンス）に係る研修を実施するなどして、これまで以上に「市民目線」、「市民感覚」の視点に加えて、法的な視点からも、担当業務の課題の整理、解決ができるよう、職員の能力を高めていく必要があります。

〈継続する取組内容〉

- ・法令遵守（コンプライアンス）に係る研修の実施
- ・情報公開・個人情報保護制度に係る研修の実施
- ・通知文書等の発出による周知、啓発の実施
- ・管理職会議等を活用した周知の実施

【これまでの研修】

内容	日時	対象	参加者数	担当部署
情報公開・個人情報保護制度研修会	平成29年10月27日	管理職 職員	93	教育委員会事務局 総務部庶務課
情報公開制度について（出前研修）	平成29年11月29日	管理職	26	総務企画局 情報管理部行政情報課
情報公開・個人情報保護制度研修会	平成29年12月22日	職員	21	教育委員会事務局 総務部庶務課
法令遵守について（出前研修）	平成30年2月21日	管理職 職員	246	総務企画局 服務監察担当
情報公開制度について（出前研修）	平成30年2月21日	管理職 職員	246	総務企画局 情報管理部行政情報課
法令遵守について	平成30年3月22日	係長級 以上	61	教育委員会事務局 総務部庶務課（松崎勝弁護士）
情報公開・個人情報保護制度研修会 （出前研修）	平成30年7月25日	職員	147	総務企画局 情報管理部行政情報課
情報公開・個人情報保護制度研修会	平成30年10月17日	職員	26	教育委員会事務局 総務部庶務課
川崎市職員不祥事防止委員会コンプライアンス研修「業務上の指導とパワーハラスメント」	平成30年10月18日	管理職	23	総務企画局人事部人事課 講師 草場理津子弁護士
情報公開・個人情報保護制度研修会	平成30年10月26日	管理職 職員	124	教育委員会事務局 総務部庶務課
法令遵守について	平成30年11月14日	管理職	70	教育委員会事務局 総務部庶務課（松崎勝弁護士）
情報公開・個人情報保護制度研修会 （出前研修）	平成30年11月14日	管理職	55	総務企画局 情報管理部行政情報課

③ 風通しの良い職場環境づくりの推進

これまで、風通しの良い職場環境づくりの大切さについて、改めて認識を深めることを目的として、組織においては、目的意識を共有しながら、職員間のコミュニケーションを密に図ることが求められており、日頃から、こうした認識を持って、業務を遂行する必要があることなどについて、研修の他、通知文書や管理職会議等で周知を図ってきました。

しかしながら、本事案においては、当該職員が、記念誌の発行に係る予算措置の要望や、高等学校中型バス故障に伴う代車借上げについての対応について、上司をはじめ、同僚や他の職員等への報告や相談等を十分に行っていなかったことから、結果として、上司等の意見や指示を仰ぐことにも至らず、職員間の十分な意思疎通が図られ

ていない状況にありました。

今後も、引き続き、コミュニケーションの確保に係る研修を実施するなどして、これまで以上に、職員間の意思疎通を図り、個人で案件を抱え込まないよう、職場環境を整えていくとともに、組織内における情報共有を推進することで、仮に事務の誤りが発生したとしても、速やかに、報告、相談等を行い、組織全体で連携・協力して、誤りを修復していくという共通認識ができる土壌を作っていく必要があります。

〈継続する取組内容〉

- ・コミュニケーションの確保に係る研修の実施
- ・通知文書等の発出による周知、啓発の実施
- ・管理職会議等を活用した周知の実施

【これまでの研修】

内容	日時	対象	参加者数	担当部署
職場におけるコミュニケーション (出前研修)	平成30年2月21日	管理職 職員	246	総務企画局 服務監察担当
職場におけるコミュニケーション (DVD (20分) (法令遵守・職場 におけるコミュニケーション)	平成30年7月25日	職員	152	総務企画局 行政改革マネジメント推進室
	平成30年11月14日	管理職	58	総務企画局 行政改革マネジメント推進室

④情報資産に係る管理意識の強化

本事案は、直接、情報資産に係る案件ではありませんでしたが、過去には情報資産の管理意識の欠如に起因する事案が複数発生していることから、引き続き、情報資産の管理を適切に実施するための取組を実施していきます。

〈継続する取組内容〉

- ・情報セキュリティ研修の実施
- ・通知文書等の発出による周知、啓発の実施
- ・管理職会議等を活用した周知の実施
- ・可搬媒体（USBメモリ等）を施錠可能な保管庫に格納
- ・定期的に重要なデータのバックアップの実施
- ・重要なデータに、必要に応じて特定の職員のみがアクセス可能となる管理の実施
- ・情報資産台帳の作成（更新）の実施

【これまでの研修】

内容	日時	対象	参加者数	担当部署
情報セキュリティについて（出前研修）	平成29年11月29日	管理職	26	総務企画局 情報管理部 I C T 推進課
情報セキュリティについて（出前研修）	平成30年2月21日	管理職 職員	246	総務企画局 情報管理部 I C T 推進課
情報セキュリティについて（出前研修）	平成30年7月25日	職員	152	総務企画局 情報管理部 I C T 推進課
情報セキュリティについて（出前研修）	平成30年11月14日	管理職	57	総務企画局 情報管理部 I C T 推進課

(2) 本事案に係る主な課題

前項に示したような様々な取組を進める中で、本事案も含めて、今年度に入ってから新たに不適切な事務に係る事案が複数判明しています。そこから浮かび上がってくることは、このような各種の研修は引き続き取り組んでいく必要がありますが、それだけでは不足しているものがあったということです。

第一に必要なことは、「個人」の過ちを「組織」の過ちとしないための、管理職のマネジメント意識の強化です。本事案においても、過ちは一瞬にして確定した訳ではなく、契約締結時における仕様の確認から完了報告書の内容確認に至るまで、軌道修正をするチャンスは複数回存在していました。

管理職には、職員が孤立感や閉塞感を抱かないよう、職場の課題や業務の進捗状況を共有化し、課題解決に向けて、「個人」にとどまらず「組織」として機能するよう、常に心配りをすることが求められています。

第二に必要なことは、よりよい仕事をしていく意識を職員全員へ波及させることです。本事案においては、「公務員として当たり前のことを当たり前にやってくればこんなことにはならなかったのに…」だとか、「世間の常識で考えれば分かるだろう…」といった、初歩的・常識的な事柄をおろそかにした結果、「市民の信頼」を損なうとともに、「議会への正確な情報提供」を妨げるといった、重大な事態を招いています。

また、そのような初歩的な間違いを組織として正すことが出来ず、結果として見逃してしまったことも大きな問題です。

「自分には関係ないことだ…」「誰かが上手くやってくれるだろう」「それは自分の仕事じゃない」といった、いわば「ことなかれ主義」が、職員の意識の中にないか、職場の中で点検を行い、「チームとしての意識」を職員一人ひとりが持つことが必要です。

(3) 本事案を受けての再発防止策の追加

本事案は、6-1)に示した「①組織マネジメントの強化」「②法令遵守（コンプライアンス）の徹底」「③風通しの良い職場環境づくりの推進」「④情報資産に係る管理意識の強化」といった、様々な不祥事再発防止の研修等を進める中で発生しており、**本事案のような初歩的・常識的な事柄をおろそかにするような事案を防ぐためには、これまでの取組に加え、「管理職のマネジメント意識のさらなる強化」や、「全職員参加の下に継続的に行う職場単位での取組」による職員一人ひとりの意識付けやコミュニケーションの強化が必要**です。

①管理職のマネジメント意識のさらなる強化

事業を適切に進めていくためには、管理職による適切なマネジメントが不可欠です。組織の目標を定め、当該年度の**事業スケジュールや事業手法を適切に把握**するとともに、組織内において、**幅広い視野、視点、総合的な見地からの検討を適宜加えながら、事業を推進**していく必要があります。

また、管理職にはチェック意識も必要です。管理職の下には、日々、数多くの決裁文書が回議され、すべての文書を隅から隅までチェックすることは物理的に困難な場合も想定されますが、そうであっても、本事案の場合のように、管理職の形式的なチェックによって防止できる事案もあることから、管理職には**常にチェック意識を高く保持**することが求められます。

こうしたことから、**関係局と連携しながら、管理職への啓発や研修を実施することなどで、マネジメント意識をさらに強化**していきます。

【先行的に実施した研修】

内容	日時	対象	参加者数	担当部署
「なぜ、今、内部統制が必要なのか」	平成30年12月3日	管理職	64	総務企画局 内部監察担当

②全職員参加の下に継続的に行う職場単位での取組

全職員参加の下に事業を適切に推進していくためには、職員が自らの言葉で仕事をどのように進めていくか話し合い、**課題やスケジュールを組織として共有する「場」が必要**です。

その「場」では、職員一人ひとりが、周囲の状況にふりまわされず、はっきりと疑問や意見を伝えることや、改善点やミスを発見した時は、それを明確に表明できることが必要であり、職員同士が**安心して「報告・連絡・相談」をできる環境を整えること**によって、**課題を早期の段階で組織内において共有し、早期解決につなげる**ことが重要です。

このような役割を持つ**「場」の設定について**、どの程度の頻度でどのように設定す

るか、**職場の「ルール」として徹底**します。

例：【ルール1】毎週火曜日 13 時から課(係)内会議で1週間分の予定について共有する

【ルール2】会議に参加したすべての職員が必ず発言する

【ルール3】他の係の事であっても、「おかしい」と思ったら迷わず発言する

また、年間、月、週ごとの**予定表など、職場ごとに仕事を共有化するための「ツール」を設定し、「個人の仕事」を「みんなの仕事」として共有化し、職場一人ひとりに「チームとしての意識」付けを徹底**します。

こうした「チームとしての意識」付けによって、チーム(職場)に所属する職員一人ひとりがチームのメンバーとして、「自分の仕事を確実に遂行する」、「他のメンバーに協力する」、「面倒な仕事を進んで引き受ける」などの行動が期待され、**組織を機能させるメンバーシップの発揮**につなげます。

このように、管理職のマネジメント意識のさらなる強化を図るとともに、全職員参加の下に継続的な職場単位での取組を進めることで、**「当たり前のこと**を決しておろ**そかにしない」職場の雰囲気**を創り上げるとともに、それだけにとどまらず、前例や固定観念にとらわれずに、**「市民のために」常に改善・改革を目指す組織づくり**に向けて、全職員参加の下に取り組んでいきます。

オリンピック・パラリンピアン交流推進事業業務委託料
からの他事業に係る費用の支払いについての検証報告書

平成31年3月

事務局 川崎市教育委員会事務局総務部
〒210-0004 川崎市川崎区宮本町6番地
電 話 (044) 200-3261
FAX (044) 200-3950