

## 第2回コンプライアンス推進・フォローアップ委員会

(日 時) 平成27年10月28日(水) 9時~11時

(場 所) 県庁西庁舎111号会議室

(出席者) 【委員】高橋 聖明 弁護士

植木 達人 信州大学農学部教授(欠席)

大久保和孝 公認会計士

【補助員】三枝 和臣 公認会計士(大久保委員補助員)

(議事要旨)

### ○あいさつ

(委員)

本日は、林務部コンプライアンス推進行動計画を中心に議論させていただき、10月5日に大北森林組合役員が主体的、能動的に行ったことを認め、県に対し謝罪したと伺っている。県の調査が適正であったことが確認できたと思っている。しかし、県が事案の契機に関わったこと、長期間見逃されてきたことについては、コンプライアンスの問題がある。私たちの目でご意見を申し上げたい。

### ○会議の公開等について

当日の議事については、「林務部コンプライアンス推進行動計画について」までを公開とすることを決定

### ○林務部コンプライアンス推進行動計画について

資料1~3に基づき、「林務部コンプライアンス推進行動計画について」を説明

(委員)

アクションプランの策定については、前回、植木委員から意見をいただいているが、意見反映内容の了解を得ているということでしょうか。

(事務局)

はい。

(委員)

やるべきことについて、かなり本質的なところまで踏み込んでいる点においては、いい行動計画ではないか。コンプライアンスはリーダーシップ育成がほとんど、業績評価の見直しなどもあり評価できるが、問題はどこまで実行できるかということ、計画を立てるのは簡単だが実行に当たっては相当な決意と覚悟がなければ出来ない。ただ、これが実現できれば、かなり先進的な事例となる。大変な事案であるが、これを契機として林務部が再生し、ひとつのモデルになっていくことを期待したい。今後、重要になるのはモニタリング。進めていくなかで課題もあるし、現実的に簡単でないこともたくさんある。それをどうやって解決していくかが鍵となる。

今回の事案に関して、一番大きいのは環境変化の不適応に伴う林務部全体に横たわっていた職員の思考停止の連鎖だと思っている。今後も県民の期待に応えようと思えば思うほどアクセルがかかるといふ事はあり得る。アクセルを止めるのは、本来の組織の役割。今回事案はアクセルとブレー

キのバランスが非常に悪く、誰も止める事がなく、長期に渡り巨額に及んでしまったということ。

このまま硬直化してルールで縛ることは決して県民の期待ではないと思う。県民の期待に応えるために環境変化に適応していく必要がある。最終的には職員の意識改革、具体的には「自分ごと化プロジェクト」で様々な環境変化を自分のこととして捉えていく習慣をつける。他人ごとであり続ける限りは、思考停止の連鎖が起こってくる。他人ごとになるような組織が一番危ない。様々な環境変化に一致団結して取組む組織に変えていく。

行動計画は、大きく三つに分かれているが、一番大きなのは心の取組で二度と不祥事を起こさない人と組織づくり、研修をしたからといって不祥事は防げない。手間と時間がかかるがワークショップの取組継続が鍵を握っている。一部職員の行為が全体の職員に対して影響を与え、いろんな思いがあるのはわかるが、それを他人ごとだと思った瞬間に組織としての体をなさない。

林務部の職員全員がきちんとこの問題に対して、自分ごと化してやっていくのだという姿勢になるためには、最低でも半年くらいかかるかもしれない。これから1年半かけて意識改革の取組、仕組みの改善に取組んだうえで、2年目以降はどうやって維持していくかの体制づくりができるとうつものサイクルが回る。様々な膿も出て、課題が解決していくと期待している。フォローアップ委員会としてもモニタリング、検証させていただく。これからの取組の実行に期待したい。

#### (委員)

素晴らしい行動計画、大事なのは実践。結果だけでなくプロセス管理を行い、着実にコンプライアンスの推進をしていただきたい。偽装不祥事などは、事案に関わり真相を知っているのは一職員だが企業全体が受けるダメージは果てしないものになる。人なので起こり得る。どうやって防止するか。起きても早期に発見して対応することが重要なこと。大久保委員がコンプライアンス参与に就任している。是非しっかりコンプライアンスを推進していただき、コンプライアンスの統制のとれた先進的な自治体として、全国で評価されるようにしていただきたい。

#### (委員)

スタート段階の行動計画としては相当研究され、掘り込んでいる。ワークショップ実施の中で、具体的な解決方法については現場の皆さんに考えていただこうと思っている。3月までのワークショップで出てきたものを踏まえて、行動計画を適宜、見直すということで、この行動計画をベースにしてスタートを切っていただきたい。

#### (委員)

今後の議論を踏まえて、林務部コンプライアンス推進行動計画について、適宜見直しを行うということを前提に承認させていただく。

次の議題に移りたいと思うが、事前に大久保委員から林務部の有志の方々が検討している取組について議題にしたいとの申し出があった。有志の会の活動については、林務部と全く無関係といえないこと、林務部のコンプライアンスにも関係する事柄であることから、フォローアップ委員会として議題として差し支えないと考えている。有志の会の事務局に出席をお願いしてあるので、ここで少し時間をとりたいと思うがいかがか。

#### (委員)

本来、林務部の取組ではないので関係ないとも言えるが、報道に大きく出ると無視しえない話、それぞれがバラバラに思いを持って反省し取り組むことも大事だが全体の動きと平仄をあわせていかないと最終的に県民にとって納得いくものにならない。本委員会で意見交換させていただくことで、県民にとって納得のいく取組になることを期待して、是非お願いしたい。

## ○有志の会の取組について

有志の会から口頭で説明

### (委員)

有志の会の取組について、あくまで意見交換ということで議論させていただく。

### (委員)

取組自体は否定するものではない。ただ、職員皆さんで納得して出していくことが大事。一般的に見ると時期尚早、県が負うべき負担額がはっきりしていない中でいくら集めるのか。とにかくお金を集めましょうというのは、職員にとって納得感もなく不安が出てくる。過去の事例から欠損が出た時に一定程度、個人弁済していくことは社会通念上ありうるのかもしれない。

職員の責任問題について、今回事案は一部の職員の問題で、他の林務部職員はまったく関係ないということはない。様々な要素が積み上がってきて今回の事案が起きている。特にOBを含めて一定の年齢以上の職員に関しては今回事案の関係性を否定しえないので、意識を持っていただくことが必要。どこまでどういう形で責任をとることが、県民が納得することになるか。金を払えば責任を果たしたということにはならない。やはり現場の皆さんが誠意を持ってこれをやるというレベルがどの程度なのか。ワークショップの中で堂々と議論していただき、賛同を得られた範囲でやっていけばいい。ただ、皆がなぜやるのか、納得を醸成していくことが大事。今回の事案で県民にご迷惑をおかけした、そのために自分たちは何をすべきか。県民に対するサービスをより充実していくことの方が大事かもしれないということを職員の皆さんの自発的に考えてもらいたい。

### (委員)

ちょっと早いと感じている。補助金返還額全体が確定していない段階ですので、全体が確定して県の負担が確定した段階で、どう打ち出していくのかワークショップで職員の皆様がひとりひとり思うところを述べていただいて、その中で決めていっていただければと思う。

### (委員)

ちなみに組織的な不祥事で経営者が役員報酬減俸することがあるが、何ら法的根拠はなく、株主らに対してどう反省するかという示しでしかない。まずは自分たちが自発的にやりたいと思わないといけな。示しの方法として一般常識からみても身銭を切ること自体はありうる。

### (委員)

過去の事例もあり、今回の事案にしっかり有志の会として取組の提案をしたこと自体は肯定的に捉えている。ただ、時期的な問題がある。まだ、職員の責任問題も詰めている段階で、そのあたりの輪郭がある程度出てからの方が良いだろう。もう一つ、林務部コンプライアンス推進行動計画を推進していくうえで林務部の一体感が非常に大事だと考えている。今回は寄付と決めて意見を聞いた訳ではないが、多くの職員が寄付として受け止め、報道もされている。良かれと思ったことがマイナスになってしまうので、一旦待っていただき、車座集会やワーキングショップで良く揉んで、考えを出来る限り共有して大方の同意が得られた段階で具体的に進めた方が行動計画を推進していくのに良いだろう。有志の会の取組も必要だと思うので、意見を参考にさせていただいて進めていただければと思う。