

平成29年度版

林務部コンプライアンス推進行動計画

平成29年4月19日

林務部コンプライアンス推進本部

平成 29 年度版林務部コンプライアンス推進行動計画（目次）

I	はじめに	1
II	再発防止に向けた行動と取組のあり方	2
III	平成 28 年度 of 取組評価と平成 29 年度 of 取組方針	3
	長野県行政経営理念	6
IV	平成 29 年度版 林務部コンプライアンス推進行動計画	7
1	「県民起点」の意識改革	7
(1)	コンプライアンス意識の定着・向上	7
(2)	適正な業務の実施	8
(3)	職員のモチベーションの向上	9
2	風通しの良い対話にあふれた組織づくり	10
(1)	コミュニケーションの活性化	10
(2)	広報・情報発信の充実	11
3	しごと改革（しごとの質と生産性の向上）	12
(1)	職員の能力向上	12
(2)	人員配置の最適化	13
(3)	「しごと改革」による業務の改善・効率化	14
(4)	市町村・森林組合等関係団体との適切な連携	15
4	コンプライアンス推進に向けた体制	16
V	取組の工程表	18
1	「県民起点」の意識改革	18
2	風通しの良い対話にあふれた組織づくり	18
3	しごと改革（しごとの質と生産性の向上）	19
4	コンプライアンス推進に向けた体制	19

I はじめに

平成 19 年度から 25 年度にかけて、大北森林組合等が、造林関係補助事業を中心とした複数の事業において、合計 16 億円を超える補助金を不適正に受給するという事案が発生しました。

平成 27 年 7 月 28 日に「大北森林組合補助金不正受給等検証委員会」から提出された報告書においては、補助金の不適正な受給を主体的・能動的に行ってきたのは大北森林組合であると評価されたものの、事案の契機に北安曇地方事務所林務課の行き過ぎた助言などがあり、その後も組織として長期にわたって防ぐことができておりませんでした。

また、不適正に受給された補助金は貴重な税金を原資としたものであり、その中には、県民の皆様から間伐等の森林づくりに必要な財源として追加的にご負担をいただいている長野県森林づくり県民税を財源としたものも約 2 億円含まれていました。このような事案の発生により、県民の皆様の林務行政に対する信頼を大きく裏切る結果となりましたことを、深く反省しております。

私たち、長野県林務部は、平成 27 年 8 月 7 日に林務部コンプライアンス推進本部を設置し、「大北森林組合補助金不正受給等検証委員会」からいただいたご提言や今回の事案の反省を踏まえ、事案の再発防止に向けた検討を進めてまいりました。

この行動計画は、「県民からの信頼回復に向けて、今後の林務行政はどうあるべきか」という観点で行ってきたこれまでの推進本部での議論や現地機関の職員との意見交換を踏まえ、今後、再発防止に向けて取り組む項目についてとりまとめたものです。

行動計画では、「二度とこのような事案を起こさない」との強い決意の下、次ページの「再発防止に向けた行動のあり方」を基本方針として、林務部職員が一丸となって県民の皆様からの信頼回復に向けて取り組みます。

行動計画に沿った取組状況については、外部有識者で構成される林務部改革推進委員会に報告し、専門的かつ客観的な観点から指導・助言をいただくとともに、県民の皆様に公表します。

また、取組の実施状況の検証を行うとともに、その結果に応じて順次計画を見直すなど、PDCA サイクルにより取組の充実に努めてまいります。

II 再発防止にむけた行動と取組のあり方

今回の事案を踏まえ、私たち林務部は、大きく分けて次の4つの過ちについて反省しなくてはなりません。

一つには、目標達成や地域要望への対応等のため、北安曇地方事務所林務課において、不適切な手段・方法を選択してしまったこと

二つには、不適切な手段・方法が選択されたことに対して、組織として防ぐための手だてを長期にわたり講じられず、不適切な事案を一部把握した際にも適切な対応がとれなかったこと

三つには、地域の実情を十分考慮せず目標を設定し、その達成に向けて現地の実態を十分に把握しきれないまま事業を推進してしまったこと

四つには、従来の森林組合に対する指導監督では事案を抑止することができなかったこと

私たち林務部は、これらのことを真摯に反省し、これまでの検証を踏まえた再発防止に向けて、自分たちの業務を、次のとおり徹底的に改善する取組を進めます。

一つには、職員の資質向上とコンプライアンス（※）意識改革を進めることです。

業務遂行にあたり、不適切な手段・方法を選択することのないよう、コンプライアンス意識の醸成を中心とした様々な研修を徹底的に行うとともに、一人ひとりの職員が、常にそのことを意識して業務に取り組めるよう、職場での取組を進めます。

二つには、組織として不適正な行為を未然に防止するためのチェック体制を構築するとともに、不適正な事案が発生した際の組織的な対応を徹底することです。

業務の遂行についてのチェックや事案が発生した際の対応を、担当者個人あるいは担当する課・係だけに任せず、組織として情報共有し、複数の人や組織がチェック・対応する体制を作ることで、常に適切な業務が行われるよう改善します。

三つには、地域の実情を踏まえた目標の見直しと事務事業の適正化を行うことです。

目標を、各地域の実績や取組状況を踏まえて見直すとともに、その達成に向けた予算執行においても無理な押し付けなどが生ずることのないよう、業務のあり方について改善します。

特に、これまで長野県が実施してきた造林関係事業については、いくつかの現行の制度及び運用上の問題が指摘されており、そのことが今回の事案を許す結果につながったと考えられることから、その制度及び運用について徹底的に見直し、今後、二度とこのような不適正受給を許さない制度に改革します。

四つには、森林組合への検査強化と森林組合による自主的な改善の取組を促すことです。

森林組合への検査について、県の実施体制を強化するとともに、その後の改善状況のチェックを確実に実施します。また、県森林組合連合会と連携し、森林組合の内部統制の整備を促進するためのガイドラインを活用し、組合におけるコンプライアンス体制の強化に取り組めます。

※ ここでのコンプライアンスとは、単に「法令を遵守する」ということではなく、「社会からの要請を常に真摯に捉え、思考・議論した上で自らの業務に取り込んでいく」とことという意味で用いています。

Ⅲ 平成 28 年度の取組評価と平成 29 年度の取組方針

1 はじめに

私たち長野県林務部は、平成 27 年 10 月 27 日に「林務部コンプライアンス推進行動計画」を策定し、今回の事案の反省を踏まえ、二度とこのような事案を起こさないという決意の下、再発防止に向けて業務の改善に着手しました。

再発防止に向けた取組の推進に当たっては、コンプライアンスの推進を、単に「法令を遵守する」ということではなく、「社会からの要請を常に真摯に捉え、思考・議論した上で自らの業務に取り込んでいく」ことと考へ、「自らの業務が適切か常に点検・議論し、行動すること」を行動の指針としてまいりました。

2 平成 28 年度の取組評価

(1) 平成 28 年度の取組状況

今回の事案の反省を踏まえ、二度とこのような事案を起こさないという決意の下、平成 27 年 10 月から再発防止に向けて林務部コンプライアンス推進行動計画に沿って、職員の意識改革、事務事業の適正化、計画ありきではなく現地要望等に沿った予算編成の徹底、造林補助事業等のチェック体制の強化、森林組合に対する指導監督の強化等に取り組んでまいりました。

- ① 本庁と現地機関のコミュニケーションを活発にするため、テレビ会議を積極的に開催するとともに、林務部長をはじめ林務部幹部が現地を訪問し、職員と直接意見交換、課題を把握する取組を実施しました。
- ② 林務部のしごと改革に向け、部の事務事業全般の点検を行う「業務棚卸し」を実施し、延べ 311 項目の提案等について、優先順位等の整理を行い、業務の改善、効率化に取り組み、平成 29 年 2 月末時点で 48 件が完了し、122 件が解決に向け取組中です。
- ③ 造林事業の運用改善については、施行地毎の写真添付の義務化など、要領の改正を行い森林組合等の林業事業体に周知を行うとともに、適正な現地調査実施のため、2 人体制で現地調査を実施することの徹底を図りました。
- ④ 検査項目を追加するとともに、県内全ての森林組合に対する検査を毎年実施することとし、一部の組合に対しては、公認会計士の同行による検査を実施しました。また、森林組合の経営改善に向けて、県森林組合連合会と連携し、森林組合に林業経営の専門家を派遣し、改善指導を実施しました。

(2) 平成 28 年度の取組評価

林務部コンプライアンス推進本部、林務部現地機関の各コンプライアンス推進会議において、再発防止の取組が着実に実施されているか、定期的に進捗管理を行うとともに取組の効果を評価し、外部有識者で構成される林務部改革推進委員会に報告、取組状況の検証をいただいています。

林務部改革推進委員会からは、事案の発生要因と分析される課題に対し、直接的な改善を図る取組については、改善成果が見られており一定の段階に到達したものと判断されています。

一方で、森林づくりアクションプランの平成 28 年度以降の目標設定など取組期限の再設定が必要となっている取組もあります。

3 平成 29 年度の取組方針

林務部改革推進委員会からは、次のとおりご意見をいただきました。

- 「二度と不祥事を起こさない」といった後ろ向きの姿勢だけでなく、将来へ向かう姿が見えるようにすべき
- ポジティブな方針に見直し、様々な方法で対外的に積極的な情報発信をしてほしい
- 緊張感の持続が課題となるが、再発防止としては評価でき実績も出てきている
- 何をすべきかメリハリをつけて、モチベーションを高く、継続的に改革、改善を進めてほしい
- 組織的に改革、改善に取り組んだ職員を評価、表彰する仕組みを作ると、全体が同じ方向を向いて、自分の事として取り組むことにメリットを感じるようになる
- トップ自ら直接、改革への思いを伝えてもらいたい
- 改善に取り組むことで新たな課題も明確になってきた、現場が困窮、萎縮することのないようにしてほしい、例えば現場でのチェック、調査体制が負担との声に対し早急に検討をしてほしい
- しごと改革の業務棚卸しなど、結果を現場へフィードバックしてほしい

これらのご意見を参考に計画を見直し、取組の充実を図ります。

また、長野県行政経営理念、長野県行政経営方針が見直され、全庁的なコンプライアンスの推進については、「県民起点」の意識改革、風通しのよい対話にあふれた組織づくり、しごと改革(しごとの質と生産性の向上)の3つの柱で取り組むこととなります。

以上を踏まえ、行動計画の改訂にあたっては、新たな「長野県行政経営方針」と整合を図るよう構成を再整理するとともに、行動計画の取組項目を絞り込み、平成 29 年度は次の項目を重点事項として取り組みます。

また、H28 職員意識調査結果(林務部)を基準値に変化をモニタリングしていきます。

【平成 29 年度の重点取組事項】

1 「県民起点」の意識改革

(1)コンプライアンス意識の定着・向上

- ① 新たな長野県行政経営理念、長野県行政経営方針の理解・定着【新規】

⇒長野県行政経営理念の掲示、職場内研修会の統一テーマとして職場で議論
(各所属で実施)

(3)職員のモチベーション向上

- ⑦ 森林・林業行政の歴史や現状、取組方針等の再確認【新規】

⇒「林務部業務内容」の記載内容を改正、目標を組織で共有
(各所属で実施、企画係で業務内容改正)

2 風通しのよい対話にあふれた組織づくり

(1)コミュニケーションの活性化

- ⑪ 業務の組織的なマネジメントの仕組みづくり【新規】

⇒進捗管理を的確に行い、組織的に課題を早期把握し対応
(各所属で適宜実施)

(2)広報・情報発信の充実

- ⑫ 業務内容や取組状況等を積極的に情報発信【拡充】

⇒ホームページ・ブログ・イベント等を活用
(各所属で工夫して実施)

3 しごと改革（しごとの質と生産性の向上）

(1)職員の能力向上

- ⑭ 林務課他系の業務に関する知識・技術の習得【新規】

⇒鳥獣対策、造林調査、災害対応など緊急的、臨時的に負担の増す業務について
職場内研修等の実施
(各所属で実施・・・当該業務担当者が過度の負担とならない方法を工夫)

(3)「しごと改革」による業務の改善・効率化

- ⑰ 造林事業をはじめとする不適正受給が発生した事業での
再発防止策の定着状況等の検証【拡充】

⇒適正な業務実施とともにより効果的・効率的な手法等への改善
(各事業担当で実施)

(4)市町村・森林組合等関係団体との適切な連携

- ⑳ 市町村等との適切な連携【新規】

⇒市町村等の担当者に対する森林・林業施策講習会の実施
(各所属で適宜実施)

長野県行政経営理念

県の行政経営に当たり、私たちの組織の「ミッション（使命・目的）、ビジョン（目指す姿）、バリュー（職員の価値観・行動の指針）」について、「行政経営理念」として定めます。

【ミッション（使命・目的）】

最高品質の行政サービスを提供し、
ふるさと長野県の実現と県民のしあわせの実現に貢献します。

【ビジョン（目指す姿）】

県民起点で
県民に信頼され、期待に応えられる県行政を目指します。
職員が高い志と仕事への情熱を持って活躍する県組織を目指します。

【バリュー（職員の価値観・行動の指針）】

責 任 Commitment

- ・「県民から何を望まれているか」を常に意識し、県民や社会からの要請に的確に応えていきます。
- ・コンプライアンスを「自分ごと」とし、県民の皆様の思いに寄り添った対応に努めます。
- ・成果を意識し、スピード感を持って最後までやり抜きます。

協 力 Cooperation

- ・部局や上司・部下の垣根を越えて、チームとして支え合い、助け合い、課題解決にあたります。
- ・風通しのよい職場を目指し、率直に意見を出し合い、自由闊達な議論を行います。
- ・県民や市町村、NPO、企業など様々な組織と協働します。

挑 戦 Challenge

- ・社会の環境変化に敏感に対応し、前例踏襲に陥ることなく、常に学び続け、改善・改革に取り組みます。

林務部独自行動の指針「私たちは、自らの業務が適切か常に点検・議論し、行動します。」
→すべての項目に主旨が含まれているため、変更せずに堅持していく。

*職員一人ひとりがミッション・ビジョン・バリューの意味を考え、自分ごと化するとともに、職場討議を通じて、各職場の特性・状況に応じた具体化を行います。

IV 平成 29 年度版 林務部コンプライアンス推進行動計画

1 「県民起点」の意識改革

県民の期待に応えていくためには、「県民から何を望まれているか」を的確に把握して行動につなげること、目的意識やコスト意識を明確に持つこと、予算獲得に傾注するよりも成果を重視して取り組むことなど、常に「県民起点」の意識を持って業務を遂行する姿勢が求められます。職員が行政経営理念を共有し、コンプライアンスを「自分ごと」として考える意識改革を進めます。

(1) コンプライアンス意識の定着・向上

行動計画では、単に「法令を遵守する」ということではなく、「社会からの要請を常に真摯に捉え、思考・議論した上で自らの業務に取り込んでいく」ことと考え、「自らの業務が適切か常に点検・議論し、行動すること」を行動の指針として、これまで管理監督者向けのリーダー養成研修の受講、コンプライアンスの視点を踏まえた業務目標の設定等を通じて、林務部全職員が大北森林組合等補助金不適正受給事案について考え、コンプライアンス意識の改革を図る取組を進めてきました。

こうした中で、幹部と職員との意見交換においては、「一連の意識改革の取組が職員の中で一定の定着も見られる一方で、『慣れ』や『飽き』が生じるのではないか。」との懸念も出されました。

また、全庁的に新たな行政経営理念や行政経営方針の検討が進められており、部としても全庁としての方針を踏まえつつ取組を行う必要があります。

このため、平成 29 年度においては、新たに林務部に配属された職員に対する大北森林組合等不適正受給事案や行動計画等に関する研修の実施や職場内研修会の実施について、継続的に取り組むとともに、新たな長野県行政経営理念や長野県行政経営方針の理解・定着に取り組めます。

<取組項目>

- | |
|--|
| <p>① 新たな長野県行政経営理念,長野県行政経営方針の理解・定着【新規】
⇒長野県行政経営理念の掲示、職場内研修会の統一テーマとして職場で議論
(各所属で実施)</p> <p>② 新たに林務部に配属された職員に対する大北森林組合等不適正受給事案や
行動計画等に関する研修の実施(継続)
(本庁で実施、テレビ会議等活用)</p> <p>③ 規範意識醸成のための職場内研修会の実施(継続)
(各所属で適宜実施)</p> |
|--|

＜主要モニタリング指標＞

※平成 28 年度コンプライアンスに関する職員意識調査の質問項目を主要モニタリング指標とします

【行政経営理念の意識度】

【大北森林組合事案の認知度】

(2) 適正な業務の実施

不適正な業務執行を防止し、適正な業務を進めるためには、職員一人ひとりの意識向上だけでなく、組織として適正な業務を進める仕組みづくりが重要であるので、これまで組織として現場実態等を踏まえた目標設定と適切な予算執行、電子メール等の公文書の適切な作成・管理、各事業の要領等の見直しと運用の徹底等に取り組んできました。

幹部と職員との意見交換においては、「前例踏襲ではなく、より適切な事務手続きを心がけるようになった。」「補助事業の執行にあたり林務課以外の目を意識するようになってきた。」といった意見が出されており、コンプライアンス意識が定着してきているものと考えられます。

こうしたことを踏まえ、平成 29 年度は、引き続き、計画ありきではなく現場実態等を踏まえ、現地要望等に沿った目標設定と適切な予算執行、電子メールや引継書をはじめとする公文書の適切な作成・管理に取り組みます。

また、不適正な事務処理の疑いがある場合等に速やかな通報がしやすいように、引き続き、通報制度の周知等を行っていきます。

＜取組項目＞

④ 現場実態等を踏まえた目標設定と適切な予算執行（継続）

（各事業担当、総務係）

⑤ 電子メールや引継書をはじめとする公文書の適切な作成・管理（継続）

（各所属で実施）

＜主要モニタリング指標＞

※平成 28 年度コンプライアンスに関する職員意識調査の質問項目を主要モニタリング指標とします

【業務に対する県民からの信頼意識】

(3) 職員のモチベーションの向上

大北森林組合等補助金不適正受給事案の発生を受け、2度とこのような事案を起こさないという反省の下、業務の改善に取り組んできました。

事案を再発させないという決意については、何ら変わるものではありませんが、幹部と職員との意見交換においては、不適正受給事案を背景として、職員のモチベーション低下の懸念も出されており、取組の継続性を考える上では、職員のモチベーション向上が重要です。

このため、平成 29 年度は、引き続き、コンプライアンスの視点を踏まえた業務目標や新たな取組を自ら考えるチャレンジ目標の設定について、継続的に取り組むとともに、「林務部業務内容」の記載内容を改正し、年度初め等の機会を活用しながら、これまでの森林・林業行政の歴史や現状、取組方針等の再確認を行います。

また、改善・改革の取組や高い成果を目指した取組を積極的に収集し、組織で共有して手法等を学ぶとともに組織内外への情報発信に取り組めます。

<取組項目>

- ⑥ コンプライアンスの視点を踏まえた業務目標・チャレンジ目標の設定（継続）
（各所属で実施）
- ⑦ 森林・林業行政の歴史や現状、取組方針等の再確認【新規】
⇒「林務部業務内容」の記載内容を改正、目標を組織で共有
（各所属で実施、企画係で業務内容改正）
- ⑧ 「頑張った」あるいは「きらりと光る」取組の収集・発信（継続）
⇒改善・改革の取組や高い成果を目指した取組を組織で共有し、手法等を学ぶ
（各所属で実施、企画係でとりまとめ）

<主要モニタリング指標>

※平成 28 年度コンプライアンスに関する職員意識調査の質問項目を主要モニタリング指標とします
【職員の仕事のやりがい】

2 風通しの良い対話にあふれた組織づくり

様々な課題に適切かつ迅速に対応するためには、前例踏襲ではなく新しいことに対して意欲的に挑戦する組織風土への変革と、風通しのよいオープンな職場づくりが必要です。

職員間、組織間の情報共有を図るとともに、所属内のみならず、本庁と現地機関の間においても、職員同士が異なる視点に基づく意見を率直に出し合い、自由闊達に議論しながらチームワークで問題の解決策を模索することができるよう、対話を重視して取り組みます。

(1) コミュニケーションの活性化

職場内のコミュニケーションの活性化は、良い情報も悪い情報も職場内で迅速に共有され、適切かつ効率的に業務を行う基礎となるものであり、これまで、係会やテレビ会議等の開催により、コミュニケーションの活性化に取り組んできました。

その結果、幹部と職員との意見交換においては、「職員が何でも話し合える雰囲気づくりはできてきた。」といった意見がある一方で、「依然として、業務に追われ、職員間で所属の業務にかかる情報が共有されていない。」「組織的に業務の進捗等を把握できていない。」といった課題が明らかになってきています。

このため、平成 29 年度は、テレビ会議を活用した所属間の打ち合わせや近隣の現地機関同士での技術交流、情報共有といったコミュニケーション機会の増大に資する取組に加え、業務の組織的なマネジメントの仕組みづくり（各所属における組織的な進捗管理による課題の早期把握と対応）に取り組めます。

また、まずは各係担当レベルで、関係現地機関を訪問し、現地機関職員と地域の課題や業務に関する意見交換を行い、課題を明確にしたうえで、部課長が現地機関を訪問し、課題解決に向けた意見交換を行う取組へと発展させ、本庁と現地機関間の対話を重視して取り組みます。

なお、「気軽に相談できる窓口」については、全庁的に新たな相談窓口が開設されることから、全庁の取組に統合します。

<取組項目>

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">⑨ コミュニケーション機会の増大（継続）
（各所属で適宜実施、テレビ会議等活用）⑩ 林務部幹部が現地機関を訪問し直接課題を把握（継続）
（現地機関と本庁で実施、企画係でとりまとめ）⑪ 業務の組織的なマネジメントの仕組みづくり【新規】
⇒進捗管理を的確に行い、組織的に課題を早期把握し対応
（各所属で適宜実施） |
|--|

<主要モニタリング指標>

※平成 28 年度コンプライアンスに関する職員意識調査の質問項目を主要モニタリング指標とします

【職場での情報共有度合い】

【所属する課の業務内容全般の共有度合い】

(2) 広報・情報発信の充実

コミュニケーションの活性化を考える上では、県民の皆様をはじめとする組織外とのコミュニケーションの活性化も重要です。

これまで、林務部内の所属内・所属間といった組織内のコミュニケーションの活性化に重点を置いて取り組み、一定の成果は上がってきていますが、幹部と職員との意見交換においては、「情報発信に取り組む意識が低い。」との意見が出されています。

このため、平成 29 年度は、林務部の業務内容や取組状況等について、積極的な情報発信に取り組みます。

県民に参加を求めるようなイベントに関する広報だけでなく、事業の完成や効果など事務・事業の取組状況についても長野県公式ホームページ、長野県魅力発信ブログ（信州・森林づくり応援ネットワーク）やプレスリリース等を活用して、積極的な情報発信を行います。

<取組項目>

⑫ 業務内容や取組状況等を積極的に情報発信【拡充】

⇒ホームページ・ブログ・イベント等を活用

（各所属で工夫して実施・各所属から 1 回以上／1 ヶ月の情報発信）

<主要モニタリング指標>

【長野県魅力発信ブログ（信州・森林づくり応援ネットワーク等）のアクセス数】

平成 28 年 4 月～平成 29 年 3 月 「信州ジビエ」 38,026pv

平成 28 年 4 月～平成 29 年 3 月 「信州・森林づくり応援ネットワーク」 19,802pv

3 しごと改革（しごとの質と生産性の向上）

県民の思いや声を反映した最高品質の行政サービスの提供に向けて、これまでの制度、しごとの仕方などの根本的な見直しや改善に不断に取り組むとともに、ICTの積極的な活用等による業務の効率化を進めます。あわせて、業務上のリスクをあらかじめ把握し、業務の改善など必要な対策を講じることによりリスクの発生を抑制するリスクマネジメントに取り組みます。

また、限られた人員を有効に活用して、行政課題に的確に対応できる効率的な組織づくりに努めます。地域振興局の設置に伴い、現地機関が専門性と総合性を発揮して、主体的・積極的に地域の課題解決に取り組めるよう、職員一人ひとりが現場重視の意識を持って業務にあたるとともに、本庁による現地機関へのサポートを適切に行うよう取り組みます。

(1) 職員の能力向上

林務部では、造林等の森林・林業関係だけでなく、木材利用拡大等の県産材振興、治山や林道等の土木工事、シカ被害等の鳥獣被害対策、森林組合検査等の指導・監督に関する業務など、非常に多岐にわたる事務・事業を担っており、業務を効果的・効率的に進めていくためには、職員が適切な知識・技術を身につけることも重要です。

幹部と職員との意見交換においても「職員の自己研鑽が必要。」「適切な知識・技術等が習得できていないため業務上の不安がある。」といった意見や「所属内での応援体制を構築していくためにも、所属内で職場内研修を行うなど、平時から周囲の業務に関する知識等を身につけておくことが必要ではないか。」といった意見がありました。

このため、平成 29 年度は、引き続き、新任者等に対する専門研修等による補助事業等に関する知識・技術の習得、職場内での応援体制の構築のため緊急的、臨時的に負担の増す業務についての職場内研修会等に取り組みます。

<取組項目>

- | |
|---|
| <p>⑬ 専門研修や担当者会議の実施による業務に必要な専門的知識や技術の習得、森林組合等に対する指導力の向上（継続）
（各事業担当等で実施）（県森連と連携して実施）</p> <p>⑭ 林務課他係の業務に関する知識・技術の習得【新規】
⇒鳥獣対策、造林調査、災害対応など緊急的、臨時的に負担の増す業務について職場内研修等の実施
（各所属で実施・・・当該業務担当者が過度の負担とならない方法を工夫）</p> |
|---|

<主要モニタリング指標>

※平成 28 年度コンプライアンスに関する職員意識調査の質問項目を主要モニタリング指標とします

【業務に関する知識や情報の収集に努めているか】

【業務に関して必要な連携が取れているか】

(2) 人員配置の最適化

不適正な業務執行を防止し、適正な業務を進めるためには、職員一人ひとりの意識向上だけでなく、組織として適正な業務を進める仕組みづくりが重要であると考え、これまで組織として不適正な行為を未然に防止するためのチェック体制の構築のため、補助金執行における推進担当と検査担当の区分けや林業職以外の職員の配置拡大等に取り組んできました。

こうした中で、幹部と職員との意見交換においては、「職員定数を優先せず、業務量に応じて人員を配置してほしい。」「行政資源（人、予算）は限られている、優先順位をつけて事業を実施していく必要がある。」といった業務量に応じた人員配置の最適化を望む意見が多い一方で「補助金事務は林務技術職でなくても十分対応できる。」「様々な職場を経験した職員が入ることによって、チェック機能が働いている。」といった意見が出されており、事務職員の林務課への配置による効果も出されています。

このため、平成 29 年度については、引き続き、職場実態の丁寧な把握による適正な人員配置、補助金の推進担当と検査担当の区分けによる牽制機能の確保、部局や職種を超えた人事異動に取り組めます。

<取組項目>

⑮ 各所属の実態やニーズの把握と人員配置の最適化（継続）
（総務係）

⑯ 補助金執行における推進担当と検査担当の区分け【拡充】
⇒小規模な林務課において造林補助金検査の業務分担や人員配置を変更
（総務係）

⑰ 部局や職種を超えた人事異動（継続）
（総務係）

<主要モニタリング指標>

※平成 28 年度コンプライアンスに関する職員意識調査の質問項目を主要モニタリング指標とします

【現在の業務量は、役職に応じて適当か】

【業務に関して必要な連携が取れているか】

(3) 「しごと改革」による業務の改善・効率化

「しごと改革」の取組については、林務部の業務が県民の皆様からの期待に応えられるものとなるよう、平成 28 年度から部の業務全般に対象を拡げ、全職員が参加して、自らの事務事業をいったん立ち止まり、原点に立ち返って「あるべき姿」について、現地機関、林務部各課室で討議を行った結果、改善が必要な項目として延べ 311 項目の提案等が寄せられました。

寄せられた意見を、部全体で検討する重点課題、ルールの変更を検討する課題、現行のルールの中で改善に取り組む課題等に分類し、改善に取り組んでいます。

幹部と職員との意見交換においては、「業務の取捨選択が必要。」「新たな課題に取り組むよりは、今出された提案等の改善を優先すべき。」といった意見が出されました。

業務改善の取組は、不断の努力が必要なものであり、業務上の課題の把握は定期的に行う必要がありますが、そのことがかえって業務上の負担増につながらないように配慮する必要があります。

このため、平成 29 年度は、当面、昨年度に把握した課題の改善に引き続き取り組むとともに、人事異動後、業務の状況が一定程度把握される下半期に改めて業務の棚卸し（提案等が改善につなげられていないものを含む）と分類を行い、優先順位を検討して、改善に取り組めます。

また、造林補助事業をはじめ、不適正受給の再発防止のため、運用の改善を行った事業について、昨年度の取組状況を踏まえ、より効率的・効果的なものとなるよう更なる改善に取り組めます。

<取組項目>

- ⑮ 業務の棚卸し等による業務改善（継続）
（各所属で実施、企画係でとりまとめ）
- ⑯ 造林事業をはじめとする不適正受給が発生した事業での再発防止策の定着状況等の検証【拡充】
⇒適正な業務実施とともにより効果的・効率的な手法等への改善
（各事業担当で実施）

<主要モニタリング指標>

※平成 28 年度コンプライアンスに関する職員意識調査の質問項目を主要モニタリング指標とします

- 【業務改善や新しいアイデアを提案しやすいか】
- 【業務改善や業務の効率化に積極的に取り組んでいるか】
- 【スピード感を持って業務が進められているか】
- 【コスト意識を持って業務が進められているか】

(4) 市町村・森林組合等関係団体との適切な連携

林務部の業務については、部内で完結できる業務は少なく、市町村等の関係行政機関や森林組合をはじめとする関係団体との連携が不可欠です。

一方で、市町村や関係団体は、県にとっては補助事業者でもあるため、一定の緊張感のある関係を構築していく必要があります。

平成 29 年度は、市町村や森林組合等関係団体と適切な連携関係を構築するために、新たに市町村等の担当者に対する森林・林業施策の講習会を実施するとともに、引き続き、県森林組合連合会と連携した組合の経営改善に向けた支援を実施します。

<取組項目>

- ⑳ 市町村等との適切な連携【新規】
⇒市町村等の担当者に対する森林・林業施策講習会の実施
(各所属で適宜実施)
- ㉑ 森林組合の内部管理体制整備を促進(継続)
(組合で実施)
- ㉒ 森林組合の常例検査へ公認会計士等の同行(継続)
(担い手係、現地機関で実施)

<主要モニタリング指標>

※平成 28 年度コンプライアンスに関する職員意識調査の質問項目を主要モニタリング指標とします
【公平性を意識して業務を進めているか】

4 コンプライアンス推進に向けた体制

検証委員会の提言や事案の反省を踏まえ、事案の再発防止に向けた林務部コンプライアンス推進行動計画は、緊急対応的な初期段階から PDCA サイクルによる改善を重ねて継続する段階へと移行してきています。

行動計画の取組推進にあたっては、林務部各所属でコンプライアンス推進担当を指名し、コンプライアンス推進の旗振り役として、各所属の先頭に立つとともにまとめ役、本庁と現地機関のつなぎ役として、大きな役割を果たしています。一方で、地方事務所のコンプライアンス委員会と林務部のコンプライアンス会議の重複感や行動計画の進捗報告、しごと改革のとりまとめなど事務負担が大きいとの意見が出されていることから、進捗報告は年2回とし、推進担当の事務負担軽減を図ります。

地域振興局林務課のコンプライアンス推進会議については、全庁的なコンプライアンスの取り組みとして、昨年4月に各地方事務所のコンプライアンス委員会が設置された際に、林務部コンプライアンス推進行動計画を推進する機能を維持できるよう、各所の実情を踏まえて、最も実効性のある形を選択して設置することとしています。平成29年度も現地機関での取組を推進するため、推進会議の機能は引き続き維持し行動計画を着実に推進してまいります。

行動計画の各取組については、定期的に進捗管理を行っており、年度末には取組状況を取りまとめて評価し、外部有識者で構成される林務部改革推進委員会に取組状況、評価結果の報告をして、検証をいただいています。委員会からの専門的、客観的な指導、助言は、平成29年度版行動計画に反映されています。

こうした PDCA サイクルによる改善体制は、効果的な対策の推進に不可欠であるため、平成29年度も引き続き、コンプライアンスに関する職員に対する意識調査について、継続的に取り組むとともに、年度末評価を行い、林務部改革推進委員会からの指導、助言を踏まえ、順次計画を見直すなど、取組の充実に努めてまいります。

<取組項目>

- ⑳ 各所属コンプライアンス推進担当の指名（継続）
（各所属で指名）
- ㉑ 林務部コンプライアンス推進本部、
現地機関コンプライアンス推進会議の設置（継続）
（地域振興局の実情を踏まえて、最も実効性のある形を選択して設置）

※平成 28 年(2016 年)4 月 28 日付け 28 森政第 54-2 号
「現地機関におけるコンプライアンス推進会議について（通知）」

【推進会議と部局等（地域振興局）委員会との関係について】
現地機関における推進会議と部局等委員会との関係については、
次のような設置例が考えられるが、行動計画を推進する
機能を維持できるよう、各地域振興局の実情を踏まえ、
最も実効性のある形を選択する。

【設置例】

- （1）部局等（地域振興局）委員会と推進会議を別に設置
- （2）部局等（地域振興局）委員会の部会として、推進会議を設置
- （3）部局等（地域振興局）委員会に推進会議の機能を取り込む
 - ・林務部コンプライアンス推進行動計画の進捗管理等を
部局等（地域振興局）委員会の議題とし、
造林調査への同行など行動計画の取組に部局等委員会メンバーが参画

- ㉒ 林務部改革推進委員会による取組の指導・助言（継続）
（企画係で運営）
- ㉓ コンプライアンスに関する職員意識調査の実施（継続）
（本庁で実施）

<主要モニタリング指標>

【コンプライアンス推進に関わる会議の開催数】

林務部コンプライアンス推進本部（平成 28 年度）	4 回
林務部改革推進委員会（平成 28 年度）	3 回

V 取組の工程表 ○数字は取組項目の番号を示しています。

1 「県民起点」の意識改革

取組項目	4～6月	7～9月	10～12月	1～3月
コンプライアンス意識の定着・向上	4月 ①新たな行政経営理念の掲示 (各所属で実施) 4～5月 ②新規林務部配属者研修 (本庁で実施,フレ会議) 通年 ③職場内研修 (各所属で適宜実施)			
適正な業務の実施	通年 ④進捗状況の把握 (各事業担当) 4月 ④執行計画作成 (総務係) 通年 ⑤公文書の適切な作成・管理 (各所属で実施)	9～10月 ④要望調査(各事業担当)	12～1月 ④予算減額,繰越処理等に向けた調整 (各事業担当,総務係) 11月 ④要望量を検証,確認し適切に予算要求 (総務係)	2～3月 ④予算減額,繰越処理 (各事業担当,総務係) 3月 予算成立
職員のモチベーション向上	4月 ⑥上半期業務目標の設定 (各所属で実施) 4月 ⑦森林・林業行政の歴史や現状、取組方針等の再確認(各所属で実施) (企画係で業務内容改正)	9月 ⑥上半期業務目標の確認・評価 (各所属で実施)	10月 ⑥下半期業務目標の設定 (各所属で実施) 12月 ⑧頑張ったきらりと光る取組の収集 (各所属で実施)	3月 ⑥下半期業務目標の確認・評価 (各所属で実施) 2～3月 ⑧頑張ったきらりと光る取組の組織的共有 部コンプライアンス推進本部報告 部改革推進委員会報告

2 風通しのよい対話にあふれた組織づくり

取組項目	4～6月	7～9月	10～12月	1～3月
コミュニケーションの活性化	通年 ⑨コミュニケーション機会の増大 (フレ会議等活用) (各所属で適宜実施) 通年 ⑩林務部幹部現地機関を訪問し意見交換 (現地機関と本庁で実施) 通年 ⑪業務の組織的なマネジメントの仕組みづくり (各所属で適宜実施)	⑨近隣の現地機関同士で技術交流、情報共有 (各所属間で適宜実施)		
進捗管理を的確に行い、組織的に課題を早期把握し対応				
広報・情報発信の充実	通年 ⑫業務内容や取組状況等を積極的に情報発信 (各所属で工夫して実施・1回以上/1ヶ月発信)			
県公式ホームページ・魅力発信ブログ・イベント等を活用				

3 しごと改革（しごとの質と生産性の向上）

取組項目	4～6月	7～9月	10～12月	1～3月
職員の 能力向上	通年 ⑬専門研修 (各事業担当等で実施)	→		
	通年 ⑬担当者会議 (各事業担当等で実施)	→		
	通年 ⑬組合検査員研修 (県森連と連携して実施)	→		
	通年 ⑭職場内研修 (各所属で実施)	→		
	鳥獣対策,造林調査,災害対応など 負担の大きな業務について職場内研修等の実施			
人員配置 の最適化	4月 ⑯小規模林務課の 業務分担,人員配置見直し (総務係)	8月 ⑮業務量調査 定数要望照会 (総務係)	11月 ⑮組織定数の 全庁的検討 (総務係)	3月 ⑮H30 組織定数の 決定・配置 (総務係)
	4月 ⑰林業技術職の 職域を越えた人事配置 (総務係)	9～10月 ⑮調査等を踏まえた 配置案の検討 (総務係)		
	5～10月 ⑮現地ヒアリング (総務係)	→		
「しごと改革」 による業務の 改善・効率化	4～6月 H28 しごと改革 ⑱重点課題の方向付け (H30施策,見直しに反映) ⑲重点課題 WG で検討	6～8月 H29 しごと改革 ⑲(各所属で業務棚卸し)	10～12月 しごと改革 ⑲(各所属で改善に取組) 12月末 改善事例報告 10～12月 ⑲重点課題 WG で検討 (課題の洗い出し～分析)	2～3月 しごと改革 部コンプライアンス推進本部報告 改革推進委員会報告 1～3月 ⑲重点課題 WG で検討 (優先課題の対応策)
	4～12月 ⑲再発防止策の 定着状況等の検証 (各事業担当で状況把握)	7～12月 ⑲再発防止策を 効果的・効率的に改善 (現地機関と検討,取組)	→	
市町村・森林組合 等関係団体との 適切な連携	4～12月 ⑳市町村等担当者 森林・林業施策講習会 (各所属で適宜実施)			
	通年 ㉑ガイドラインを 活用し森林組合の 内部管理体制を促進 (組合で実施)	6～12月 ㉑常例検査 (本庁,現地で実施)	→	
	通年 県森連組合研修	→		
	とりまとめ 次年度に向けた準備 (各事業担当)			

4 コンプライアンス推進に向けた体制

取組項目	4～6月	7～9月	10～12月	1～3月
コンプライアンス 推進に向けた体制	4月 ㉒推進担当の指名 (各所属で指名)	8月末 ㉒進捗報告 (推進担当が報告)	12月末 ㉒進捗報告 (推進担当が報告)	1～2月 ○年度末評価 (本庁計画担当が評価)
	4月 ㉓部コンプライアンス推進本部 (H29 行動計画の決定) (企画係で運営)	8～9月 ㉓部コンプライアンス推進本部 (取組状況共有) (企画係で運営)	11～12月 ㉓部コンプライアンス推進本部 (取組状況共有) (企画係で運営)	2～3月 ㉓部コンプライアンス推進本部 (年度末評価,計画見直し) (企画係で運営)
	(必要に応じて) ㉔林務部改革推進委員会 (企画係で運営)	(必要に応じて) ㉔林務部改革推進委員会 (企画係で運営)	(必要に応じて) ㉔林務部改革推進委員会 (企画係で運営)	2～3月 ㉔林務部改革推進委員会 (年度末評価,計画見直し) (企画係で運営)
	通年 ㉕現地機関 コンプライアンス推進会議 (各所属で適宜実施)	→		

平成29年度版林務部コンプライアンス推進行動計画の概要

林務部コンプライアンス推進本部

行動計画の改訂にあたって

- 大北森林組合補助金不適正受給案の一因を作った、私たち、長野県林務部は、次の4つの過ちについて反省しなければなりません。
 - ① 目標達成等のため、業務執行にあたり不適切な手段・手法を選択したこと、② 組織として防ぐための手だてを講じられず、不適切な事案を一部把握した際にも適切な対応がとれなかったこと、
 - ③ 地域の実情を十分考慮せず目標を設定し、実態を十分に把握しないまま事業を推進したこと、④ 従来からの森林組合に対する指導監督では事案を押し止できなかったこと
- 本行動計画は、こうした事案に対する反省と「今後の林務行政が今後どうあるべきか」という視点を踏まえて議論し、現地機関職員との意見交換を行い、とりまとめたものです。
- 私たち林務部は、今回の事案発生を真摯に反省し、再発防止に向けて、本行動計画に沿って、自分たちの業務を徹底的に改善する取組を進めます。

○ 取組の推進にあたっては、「**県民起点で 県民に信頼され、期待に応えられる県行政を目指します。 職員が高い志と仕事への情熱を持って活躍する県組織を目指します。**」という**長野県行政経営理念のビジョン（目指す姿）**を常に意識し、「自らの業務が適切か常に点検・議論し、行動する」ことをお約束いたします。

○ 行動計画の改訂にあたっては、新たな「長野県行政経営方針」県民の信頼と期待に応える組織づくり～コンプライアンスの推進～との整合を図り、「県民起点」の意識改革、風通しのよい対話にあふれた組織づくり、しごと改革（しごとの質と生産性の向上）の3つの柱で再整理、項目を絞って重点化するなど工夫し、県民の皆様からの信頼回復に向けて取り組んでまいります。

1 「県民起点」の意識改革

(1)コンプライアンス(※)意識の定着・向上

- ① 新たな長野県行政経営理念、長野県行政経営方針の理解・定着【新規】⇒**長野県行政経営理念の揭示、職場内研修会の統一テーマととして職場で議論**

長野県行政経営理念【林務部独自行動の指針】

自らの業務が適切か常に点検・議論し行動します。

- ② 新たに林務部に配属された職員に対する大北森林組合等不適正受給事案や行動計画等に関する研修の実施（継続）
- ③ 規範意識醸成のための職場内研修会の実施（継続）

(2) 適正な業務の実施

- ④ 現場実態等を踏まえた目標設定と適切な予算執行（継続）
- ⑤ 電子メールや引継書をはじめとする公文書の適切な作成・管理（継続）

(3) 職員のモチベーション向上

- ⑥ コンプライアンスの視点を踏まえた業務目標・チャレンジ目標の設定（継続）
- ⑦ 森林・林業行政の歴史や現状、取組方針等の再確認【新規】⇒「**林務部業務内容**」の記載内容を改正、目標を組織で共有
- ⑧ 「頑張った」あるいは「きらりと光る」取組の収集・発信（継続）

※ コンプライアンスとは、単に法令を遵守するということだけでなく、「**社会からの要請を常に真摯に捉え、思考・議論した上で自らの業務に取り込んでいく**」という意味で使っています。

2 風通しのよい対話にあふれた組織づくり

(1) コミュニケーションの活性化

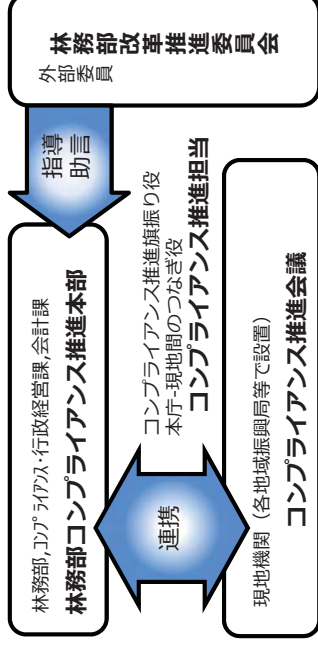
- ⑨ コミュニケーション機会の増大（継続）
- ⑩ 林務部幹部が現地機関を訪問し直接課題を把握（継続）
- ⑪ 業務の組織的なマネジメントの仕組みづくり【新規】⇒**進捗管理を的確に行い、組織的に課題を早期把握し対応**

(2) 広報・情報発信の充実

- ⑫ 業務内容や取組状況等を積極的に情報発信【拡充】⇒**県公式ホームページ・魅力発信ブログ・イベント等を活用**

4 コンプライアンス推進に向けた体制

- ⑬ 各所属コンプライアンス推進担当の指名（継続）
- ⑭ 林務部コンプライアンス推進本部、現地機関コンプライアンス推進会議の設置（継続）
- ⑮ 林務部改革推進委員会による取組の指導・助言（継続）
- ⑯ コンプライアンスに関する職員意識調査の実施（継続）



3 しごと改革（しごとの質と生産性の向上）

(1) 職員の能力向上

- ⑬ 専門研修や担当者会議の実施による業務に必要な専門的知識や技術の習得、森林組合等に対する指導力の向上（継続）
- ⑭ 林務課他係の業務に関する知識・技術習得【新規】⇒**鳥獣対策、追林調査、災害対応など緊急的、臨時的に発生する業務について職場内研修等の実施**

(2) 人員配置の最適化

- ⑮ 各所属の実態やニーズの把握と人員配置の最適化（継続）
- ⑯ 補助金執行における推進担当と検査担当の区分け【拡充】⇒**小規模な林務課において造林補助金検査の業務分担や人員配置を変更**
- ⑰ 部局や職種を超えた人事異動（継続）

(3) 「しごと改革」による業務の改善・効率化

- ⑱ 業務の棚卸し等による業務改善（継続）
- ⑲ 造林事業をはじめとする不適正受給が発生した事業での再発防止策の定着状況等の検証【拡充】⇒**適正な業務実施から、より効果的・効率的な手法等への改善**

(4) 市町村・森林組合等関係団体との適切な連携

- ⑳ 市町村等との適切な連携【新規】⇒**市町村等の担当者に対する森林・林業施策講習会の実施**
- ㉑ 森林組合の内部管理体制整備を促進（継続）
- ㉒ 森林組合の常例検査へ公認会計士等の同行（継続）