

公共工事等における職員の不正行為の
再発防止に向けた取組みについて

令和7年7月

高畠町入札制度改革検討委員会

山形県高畠町

目次

はじめに	1
1 事件の概要	2
(1) 概要	2
(2) これまでの経緯	2
(3) 判決内容（本町職員）	2
2 職員の意識調査（アンケート）の実施	2
3 事件の原因分析や課題の抽出	3
(1) 個人の倫理意識に関する課題	3
(2) 組織体制、情報管理に関する課題	3
(3) 事業者との関係性の課題	3
(4) 入札制度について	4
4 再発防止に向けた取組み	4
(1) 個人の資質（倫理意識）に関する取組み	5
(2) 組織体制、情報管理に関する取組み	5
(3) 事業者（利害関係者）とのルールづくり等	5
(4) 入札制度等に関する見直し	6
(5) 再発防止対策の確実な実行と効果検証	6
おわりに	6
不正行為等の防止に関する職員アンケート結果（抜粋）	8

はじめに

令和7年2月に、本町職員が官製談合防止法違反等の罪で逮捕・起訴される事件が発生し、同年6月に有罪判決が確定し失職となりました。

この職員による不祥事は、日ごろ町民サービスの向上に努めている多くの職員にとって、長年培ってきた町民からの信頼を一瞬にして失わせるものであり、絶対にあってはならないことであります。

こうしたことから、原因を分析し、再発防止に向けた取組みを進めていくにあたり、今回の事件を職員個人の倫理意識の欠如と捉えるだけではなく、利害関係者との関係性や組織態勢にも問題がなかったかといった点も含めて分析し、役場全体の再発防止に向けた取組みとして進めていく必要があります。

そのため、町では職員へのアンケートを実施し、職員の意識や現状の把握を図るとともに、「高島町入札制度改革検討委員会」を設置し、再発防止策の検討を進めてきました。

検討委員会のメンバーは、指名競争入札及び随意契約に参加する者の選定に関し、適正な審議を行う組織である「高島町建設工事等参加者指名審査委員会」のメンバーが兼ねました。

今後は、本取組内容に記載した「再発防止に向けた取組み」の内容に沿って、同様の事件が二度と起こらないよう、入札制度の見直しのみならず、職員の倫理意識醸成を図ることで、再発防止に全力で取り組み、町民の信頼回復に努めてまいります。

なお、当初は入札制度について検討することを主な目的として検討を進めてきましたが、協議を進めるにつれ、今回の不正の原因が入札制度の問題点のみならず、他の様々な要因が組み合わさって起こったという検討委員会の結論を踏まえ、「不正行為の再発防止」という視点での本書の作成となったことを申し添えます。

1. 事件の概要

(1) 概要

令和7年2月16日、本町職員が官製談合防止法違反等の疑いで山形県警察に逮捕され、更に3月7日、収賄の容疑で再逮捕された。

官製談合防止法違反等の容疑については、当該職員が、令和6年11月1日執行の「川合橋外橋梁補修設計業務」の指名競争入札に際し、同入札の指名業者である特定業者の会社役員Aに予定価格（工事の設計額）を推測できる情報を漏らしたというもので、また、収賄容疑については、その情報提供の謝礼等の趣旨で、複数回にわたり相手方から現金約100万円を無利子・無担保で借り受け、金融の利益を得たことに対してである。

(2) これまでの経緯

- ・ 令和7年2月16日 本町職員が官製談合防止法違反等の疑いで逮捕される。
山形県警が高畠町役場を家宅搜索、関係書類を押収。
- ・ 令和7年3月 7日 本町職員が加重収賄の疑いで再逮捕される。
- ・ 令和7年3月27日 起訴
本町職員を分限処分（起訴休職）とする。
- ・ 令和7年5月26日 初公判（結審）
- ・ 令和7年6月13日 判決

(3) 判決内容（本町職員）

- ・ 判決日 令和7年6月13日
- ・ 判決内容 懲役2年6か月（執行猶予4年） 追徴金 99万9,340円

2. 職員の意識調査（アンケート）の実施

今回の事件を受け、職員の意識調査として、また再発防止策の策定に生かすため、入札・契約に関する事項のほか、法令や守るべきルール、危機管理等についての職員アンケートを実施した。

ーアンケート結果のまとめー （詳細は巻末に掲載）

事件の要因をほとんどの職員が「個人の資質」とした一方で、利害関係者との関係性を挙げる職員も多かった。

職場環境については、多くが良好な関係性を感じている一方で、コミュニケーション

ン、意思疎通などで不満を持っている職員も一定数いた。

各個人の利害関係者との関係性については、多くの職員が自分にはあまり関係がないとした反面、わずかながら公平性を確保できていない場面を見聞きしたという職員もいた。

情報管理については、業務に対する知識不足・理解不足を感じている職員が過半数おり、整理整頓ができていない、個人情報取扱いについて課題と感じている職員も一定数いた。

コンプライアンス上の問題が発生する要因としては「個人的な資質」が最も多く、「規律意識のゆるみ」、「業務多忙」が続いた。

職員アンケートからは、個人の資質（モラル）の向上、利害関係者と接するルールづくり、業務上の知識、理解度を上げる対策が必要という意見が多数を占めた。

3. 事件の原因分析や課題抽出

今回の不祥事については、同職員の公務員としての資質（コンプライアンス意識の希薄化）によることが最大の要因であることはいうまでもないが、職場環境や情報管理、制度、仕組みについても改善の余地があると考えられる。

（1）個人の倫理意識に関する課題

- ・ 行動指針となる職員倫理規定がなく、職員によって認識がばらばらである。
- ・ 公務員倫理について、定期的な意識啓発と徹底がなされていなかった。
- ・ 行政事務の経験が長くなると、「慣れ」が生じ、緊張感が薄れたまま業務遂行がなされていた。

（2）組織体制、情報管理に関する課題

- ・ 業務に対する知識不足、理解不足により情報管理が十分でないときがある。
- ・ 情報共有が不足し、報告・連絡・相談の仕組みが一部機能していない。
- ・ 担当者任せになり、組織としての業務となっていない面がある。
- ・ 個人情報等の管理がルーズになっているケースがある。
- ・ 町の入札・契約ガイドブックの理解が不足している。

（3）事業者との関係性の課題

- ・ 業者と個人の携帯電話で連絡を取るケースがある。

- ・契約書にない施工を契約変更せずに追加するなど、業者に「借り」をつくるようなケースがあった。
- ・入札参加者等に対する問合せに、問題視せずに回答してしまうなど、公平性を疑われるような対応があった。
- ・業者との距離感が適切でないと思われる職員もいる。

（４）入札制度について

- ・本町では、予定価格や最低制限価格等は非公表だが、工事や業務における各種単価や施工歩掛、諸経費率は公表されており、また、業者においては積算システム導入が進んでいることから積算自体は容易となり、発注した工事等の設計額と業者見積額が大きく乖離することはほとんどない現状にある。

さらに、公共工事の品質確保の促進に関する法律（平成１７年法律第１８号）の改正により、市場の実勢等を適確に反映した積算を行うことにより算定した設計金額から一部を控除する行為（歩切）は、予定価格を適正に定めていない違法行為に当たるとの指摘から厳に行わないよう国から指導されている。

このようなことから、設計額と予定価格は同額となり、ある程度の知識と能力があればかなりの精度で予定価格の推測ができる状況となっている。

４．再発防止に向けた取組み

●事件後のこれまでの取組み

- ・文書の発出
令和７年２月１８日 町長名で「職員の厳正な服務規律の確保について」を全職員に発出
- ・入札制度改革検討委員会の立ち上げ
令和７年３月１７日 検討委員会を立ち上げた
- ・職員研修の実施
令和７年３月２５日、２６日（計３回）
全職員を対象としたコンプライアンス研修を実施
- ・アンケートの実施
令和７年４月１５日～４月２５日
全職員対象のアンケート調査を実施

(1) 個人の資質（倫理意識）に関する取組み

①研修の実施、規定の整備

令和7年3月に実施したコンプライアンス研修を定期的の実施するとともに、職員の行動指針を定めた職員倫理規定等を作成し、周知徹底を図る。

②各職場における取組み

再発防止に向けて、現在実施している人事評価面談などの場を活用して職員の倫理意識向上に取り組む。

また、その際に仕事上や生活上の悩みごとについても上司から部下に対し積極的に声がけを行うなど、相談しやすい職場環境をつくる。

(2) 組織体制、情報管理に関する取組み

①情報の共有と必要な知識の習得

個人情報の適正管理や情報共有に向けて、担当者任せとならないようチェック体制を充実させるとともに、報告・連絡・相談の徹底を図る。

入札、契約に関する知識が不足しているため、定期的に研修会を実施し、適正な事務執行となるよう知識の習得に努める。

②情報管理の徹底

個人情報の管理や内部情報の管理を徹底し、必要に応じて鍵付きキャビネットに保管するなど、対応を徹底する。また、各課共有ファイルのアクセスログシステムを活用する。

③内部公益通報の処理に関する仕組みをつくる

法令違反等に関する職員等からの通報等を適切に取り扱うため、これらの通報等への対応手続きに関する事項を定める。

(3) 事業者（利害関係者）とのルールづくり等

①事業者とのルールの作成

事業者からの不当な働きかけを受けた際の対応の目安等を定めた対応マニュアルを作成し、事業者との関わり方のルールを定める。

②事業者に対して文書発出等による周知・啓発

事業者との適正な関係性を維持していくための新たな取組として、事業者登録手続きの際、事件を踏まえた公正な契約のために、職員に対して不当な働き掛けを行った際には、入札参加停止を含めて、厳正な措置を講じていく旨を周知

する。

③外部公益通報の処理に関する仕組みをつくる

外部からの公益通報等に対して、通報者の保護、事業者の法令順守等を推進するための規定を整備する。

(4) 入札制度等に関する見直し

談合等の不正行為の防止、事務の簡素化や入札に要する費用の縮減、入札に参加しようとする者の利便性の向上等、様々な観点から、高畠町においても、条件付き一般競争入札や総合評価落札方式等の新たな入札方式の導入について、個別的事案に応じて実施していく。

(5) 再発防止対策の確実な実行と効果検証

各取組みが、確実に実施されていることを定期的に点検、検証するとともに、一定期間経過後はコンプライアンス関連の職員アンケートや意識調査を行うなど、再発防止に取り組んでいく。

おわりに

言うまでもなく、本書の作成は、今回のような事件が再び起きないようにするためのスタートとなります。

今後、本書で示した様々な規定、仕組み、マニュアル等を作成し、着実に実行していくことで、不正行為等の防止のみならず、役場の業務全体の質が向上するような取組みの契機となることを期待しています。

また、今回は、職員のみでの検討となりましたが、今後は、継続的なモニタリングを行い、必要に応じた見直しを行ってまいります。

○検討委員会の開催状況（内容はホームページで公表）

開催日	協議内容
令和7年3月17日	今後取り組む事項、スケジュール確認
令和7年4月2日	事件の検証、新たなルールづくり、取組の方向性
令和7年4月16日	職員アンケートの実施について
～令和7年4月25日	職員アンケートの実施
令和7年6月4日	取組み内容のたたき台を提示（会議要旨の公表は省略）
令和7年7月30日	取組み内容を決定（会議要旨の公表は省略）

不正行為等の防止に関する職員アンケート結果（抜粋）

職員が官製談合防止法違反等で逮捕・起訴された事件を受け、再発防止策の策定等に生かすため、入札・契約に関する事項のほか、法令や守るべきルール、危機管理等についての意識調査を目的とした職員アンケートを実施した。

実施期間 令和7年4月15日～4月25日

対象者 197名 回答者 161名 回答率 81.7%

年代別回答数

20歳代以下	35
30歳代	48
40歳代	26
50歳代	38
60歳以上	11

I 事件の要因

問1 職員が官製談合防止法違反等で逮捕・起訴されるような今回の事件が起きた要因について、どのように考えますか（複数回答可） 上位3項目

個人の資質	93%
利害関係者との関係	70%
同一職場に長期滞在したため	39%

問2 あなたは、職員の不祥事を発生させないようにするには、何が有効だと考えますか（複数選択可） 上位3項目

利害関係者とのルールづくり	58%
チェック体制、仕組みの強化	53%
適切な情報管理	44%

II 職場環境

問4 あなたの職場は、職員同士が気軽に相談したり、意見を言い合えたりする環境だと思いますか

はい	92%
いいえ	8%

「いいえ」の主な理由

気軽に相談できる環境でない	経験の長い職員の意見が優先される
パワーバランスがある	コミュニケーションがうまくいっていない
特定の個人の意見が強すぎる	業務でいっぱい

上司が高圧的なため
担当の専門性が高いため

上司の態度の問題

問 5 あなたは、部下や同僚から業務上の問題や悩みについて相談を受けたとき、適切に対応できていると思いますか

はい 86%

いいえ 14%

「いいえ」の主な理由

適切にできているかわからない 正しいかどうか自信がない

経験が少なく解決まで至らない 自分の業務でいっぱい

何が正解かわからない 知識が不十分

上手くアドバイスできない 専門的内容は答えられない

Ⅲ 利害関係者との関係

問 9 公務でのあなたと業者との関係についてうかがいます（複数回答可）

特になし 77%

業者と個人所有の携帯電話で連絡を取り合ったことがある 20%

同一業者との工事を複数回担当したことがある 17%

問 1 1 あなたは、職場で外部からの不当な要求や強いクレームを受けた場合、どのように行動すると思いますか

法令等の許容範囲で対応 56%

上司に任せる 26%

その他 9%

問 1 3 あなたは、業者から入札情報（予定価格、最低制限価格等）に関しての問い合わせを受けたことがありますか

はい 4%

いいえ 96%

問 1 8 あなたは、仕様にない事項をサービスで履行してもらうなど、業者に「借り」を作るような事例を行ったり、見たり聞いたりしたことはありますか

はい 4%

いいえ 96%

Ⅳ 情報管理、職員の意識

問 1 9 あなたの職場において、コンプライアンス（法令順守）の面で気になることはありますか（複数回答可）

上位3項目

職務上必要な法令やルールに対する十分な確認・理解不足 51%

業務上の書類や資料の整理	37%
個人情報の取扱い	34%

問 2 1 あなたは、コンプライアンス上の問題が発生する一番の要因は何だと思えますか
(複数回答可) 上位3項目

個人的な資質	73%
規律意識のゆるみ	63%
業務多忙	56%

問 2 5 あなたは漫然と前例を踏襲せず、法令等の根拠を確認して仕事をすることが
できていると思えますか

そう思う、概ねそう思う	84%
そう思わない、あまりそう思わない	16%

(自由記述)

[事件に関する意見や感想、職員の意識、制度や仕組み、業務改善等について、自由に記述してください]

- ・業務については都度、相談しているものの、自分の捉え方や勉強不足が原因で法令順守出来ていない場合もあるかもしれない。不安な部分はある。
- ・結果論として、長期の同一職場在籍がクローズアップされたわけですが、権限のある方こそ、短期で異動する風土作りが必要だと思います。また、予算をとってでも福利厚生を進めるとともに、コミュニケーションをとる機会を組織として適宜与える等、上司と部下が気兼ねなく話せる風土作りは必須かと思います。
- ・今回の案件だけではないが、職員の様子がおかしいと感じた時に、同僚や上司に言いにくい時には総務課などの職員管理部門へ相談できる環境を整えることも必要だと感じる。
- ・何かに悩んだら誰でも相談できる場所の確保していくと良いと思う。
- ・契約や入札に関しての知識がまだまだな部分があるため、勉強して適切に遂行できるようになりたい。
- ・この度の事件は、個人の法令順守の意識が借金返済や業務多忙により麻痺してしまったことが要因の一つと考えられるが、本人は勿論、町民の誰もが不幸になるこのような事件を二度と起こさせないためにも、町役場としての組織風土や上司に気軽に相談できる風通しのよい職場環境づくりが何より大切であると考えます。
- ・その職員がコンプライアンス違反に走ってしまうことを防止するための組織風土であったり、相談できる上司の存在がどうであったのかという点も再度検証し、改善することが必要であると思う。
- ・身近に事件となったことが、残念でした。また、人ごとではなく、法令順守違反は誰にでも判断を誤り、起きてしまうのではと不安にもなりました。コンプライアンス研修を受講し、改めて法令順守について自分自身意識を強く持ちました。
- ・今後、町民の方や関係機関の方々からは、職員に対する仕事について厳しく評価されることを十分意識しながら、職員同士が連携して業務の適正な改善に向け、今まで以上に精進していければと思います。
- ・今回の件に限らず業務が担当者に属人化しきってしまうと、担当者が不正や不適切な事務をしても、それを第三者が気づいて水際で防ぐことは困難であると思う。業務をなるべく透明化・共有化できるようにして課・係単位で仕事に気を配れる環境をつくること、そもそも不正は絶対に行わないという個人の良識を醸成すること、この2点が大事だと思う。
- ・窓口において、未だに町職員として処分がされていないことに対して不満を口にしていた町民の方がいらっしゃいました。きちんと処分対応をしてほしいと思います。そのほかの事案での他職員の処分なども速やかに行われているのでしょうか。

- ・コンプライアンス研修を受講し、不祥事は組織の風土の問題でもあるということを学び、個人だけでなく職場全体として再発防止に努めていかなければならないと感じました。
- ・事件に関して、町民から多くお叱りいただきました。業者との距離感に気をつけてまいります。
- ・逮捕職員の所属課へ金融業者から返済を催促する電話があったという話を聞いたことがある。金融業者の利用は個人の自由だと思うが、違法性が高い可能性のある金融業者から借入れをしていたと所属課が把握していたとすれば、その時点で公務員としてのコンプライアンス指導をすべきであったと思う。
- ・同一職場に長くいたからといって事件は起こらないと思う（慣れによる意識の低下はあったとしても）。個人の資質の問題。未然に防ぐのであれば入札が頻繁に行われる部署で毎年研修会を行うなど、対象を絞った研修をした方が効果的ではないか。このような事件よりも、福祉課の事務処理問題の方がどこでも起こりうることに心配になる。経験年数の短い職員だけとか、年齢のバランスとか、上司の管理能力とか、人員配置（人事異動）が大きく影響すると思う。業務量と人員のバランスを重視して配置してほしい。
- ・この件に限らず、毎年の採用申込人数の減少などもあり、職員の資質が低下していると感じる。業務に対する責任感も担当者によって希薄であり、公務員としてのモラルの低下を招いているように以前より強く感じている。ハラスメントが強く叫ばれる時代となり、干渉することに躊躇してしまう。そのため、報告・連絡・相談などの最低限のコミュニケーションすら成立しない部署もあると思う。この度の談合事件を受け、業務改善はもちろんのこと制度作りが急務と考えるし、コンプライアンス研修の継続、職員育成も継続していくべきと思う。
- ・全職員対象のコンプライアンス研修でワークシートを記入するときに、報告・連絡・相談を適切にすると問で回答に詰まってしまいました。私は報告連絡相談が大切なことが重々理解しておりますが、厳しい対応を受けたことがあり、改善する努力はしていますが難しく感じています。部下側の努力ももちろん必要ですが、上司側も報告連絡相談しやすい環境づくりを心掛けていただければと思います。
- ・事件に関する情報について、職員への状況の周知をもう少ししてほしかったと思う。〇〇さんからもお金を借りていたらしい、役場の消耗品も盗っていたらしい、など何が本当なのかわからない噂話がたくさんあった。コンプライアンス研修も受講したが当たり前のことが多かったので今後も気を付けていかねばと思った。
- ・自分の職場で事件があったことに非常に驚きました。コンプライアンス研修を受けて自身の認識が甘いと感じるところもあったため、定期的な研修は必要であると思いました。
- ・問19において「特になし」にチェックしたが、特定の課のことではなく、これまでの経験からして、いずれも問も

全く心当たりがないとは言い切れない。特に他業種等の事務室と比較すると室内、机上が乱雑すぎると感じる。来庁者からすれば、これで秘密が守られるのか？、事務処理は適正か？ではないだろうか。また、たまたま悪意の侵入者がいなかっただけで、各種情報を盗もうとすれば十分可能な状態であったことは危機意識がなかったことの証だと思う。最近、業務中にネームプレートをしていない職員が多いと感じる。コンプライアンス以前の問題だと思う。

- ・ 公務員として行動していたつもりだったが、仕事だけでなくプライベート等まだまだ気を付けないといけない部分は多くあると思いました。
- ・ 今回の件で、発注形態や、契約の事務について厳格なルールが設定されるのは仕方ないことだと思いますが、発注受注者双方の事務手間が増えてしまわないようルール作りをお願いいたします。
- ・ 事件後、該当職員がほかの職員よりお金を借りていたとの話を聞きました。職場の人からお金を借りている時点で問題があると思いますし、事前に対処できたのではないのでしょうか。また、引継ぎや業務マニュアル等は前任者によって精度が異なっており、新任者は理解不足・知識不足から誤った対応をしてしまう可能性が多々あると感じます。
- ・ 業務多忙や人手不足によって情報共有の機会が減り、結果的に不適切な事務が発生してしまうと考えます。特に人手不足を解消するためにも効率的な人事配置など検討していく必要があると思います。
- ・ 今回の事件は、個人の資質が最大の要因であるが、複数の同僚からの借金や、職場に闇金から電話がかかって来ていたという話しも聞こえてきた。上司等が早めに気づきアドバイスを رفتたり、本人がそこまで至る前に相談をすれば、官製談合という事件は起こらなかったかもしれないと思う。
- ・ 職員の不祥事に対する罰則はもちろんだが、その反面で不祥事・メンタルヘルスによる休職による人手不足やそれを埋めるために努力した職員への評価がされないことも有望な人材を失うことに繋がると強く感じる。また、普段の業務においても「なんとなく仕事をする人」と「意欲的に仕事をする人」の能力や業務量の差が大きく、それが反映されない。これでは人材不足で人材競争が必要な状況下で、新採用の問題もだが中堅職員の引き抜きによる転職等にも繋がってしまう。結果、人材不足や知識の不足によりメンタルヘルスの連鎖や不祥事が続いているように思う。当町において人事評価を適応すべきだと感じる。
- ・ 職員一人ひとりの悩みが大きくなる前に、相談できる環境作り個人にのみ業務の負担がいかないような体制作りを図り、協力して業務が遂行できる組織体制が改めて大切だと感じました。業務が大変でも、一緒に乗り越える仲間も大事にしていきたいと感じました。
- ・ 町民や町民以外の方からも厳しい声をいただいている現状がある。公務員としての自覚をもう一度再認識し、

高畠町民の福祉と生活向上に努めていきたい。

- ・ 今回の事件は個人の資質もあるが、役場の人員体制が大きな原因であると思う。なお、福祉課の件は上司のチェック不足が原因であり、個人の資質と言うよりも担当者任せとなっている状況が問題であるとする。
- ・ 規模が小さい町の弊害だと思うが、1業務を1人の担当者のみで担っていることが多く、個人の資質に問題があればすぐに町全体の問題となってしまう。入札についても、積算から予定価格まで担当者が全て把握できてしまう今の制度は、職員のためにも変えてほしい。
- ・ 官製談合容疑、事務処理遅延等による、内部懲罰が迅速ではないと感じております。迅速に懲罰規定に沿って、処分を行い迅速に公表することが望ましいと思います。2つの案件は、事が囁かれ始めてから、公表まで時間があまりにも経ちすぎており、身内をかばう姿勢があったと、とらえられても不思議ではないくらい、処分なり公表が遅いと思う。
- ・ 今回の事件は、慢性的な技師不足の状況から長年同一業務に携わってきたことによる気の緩みから発生したものだと思いますが、個人の資質が一番の問題であったと言わざるをえません。
- ・ 仕事や家族があったとしてもめりこみ、闇金にまで手を出してしまうギャンブルの恐ろしさを改めて実感しました。ギャンブル依存は福祉課や税務課などでもなければあまりその実態に触れることはないかもしれませんので、何かしらで職員が知れる機会があってもよいのかもしれませんが。
- ・ この度の官製談合事件について建設課だけの問題だと思わず、これを機にあらゆる業務の見直し・点検等をする機会と前向きに捉えるべきです。例えば、どこの部署かは明記しませんが、各課から同じことを指摘されても直さない、約束（通知）した期限を守らない、その場しのぎの言い訳を言う（やってもいないのにやっている）など、課内の誰もがそのことに目を閉じ指摘もしないなど、自分の課が問題化しているという認識を持っていただくことにつながってほしいです。