

飲酒運転等不祥事再発防止

アクションプラン



平成 24 年 5 月

福 岡 市

目 次

I	はじめに	1
II	アクションプランが目指すもの	2
1	なぜ不祥事はなくなるのか	2
2	これからの取組みに必要な3つの視点	3
III	取組みの推進体制と推進イメージ	5
1	局・区における推進体制の確立	5
2	推進イメージ	5
IV	不祥事再発防止に向けた取組みプラン	6
1	全庁を挙げて取り組んでいくためのきっかけづくり	6
2	各局・区で進める取組みへの提案プラン	8
V	さいごに	9

I はじめに

平成 18 年 8 月 25 日。

この日、市職員(当時)が引き起こした飲酒運転事故により、3名の幼き尊い命が奪われました。

私たちすべての市職員は、この「平成 18 年 8 月 25 日」を心に深く刻みつけているはずです。

福岡市役所に対する市民の信頼が失墜したこの事件を境に、飲酒運転の撲滅に向けてすべての職員が一丸となって取り組むとともに、不祥事の再発を防止し、市民に信頼される市役所を目指して、「福岡市コンプライアンス推進委員会」の設置や職員研修の強化、職員が抱える悩みや問題について対応の充実など、さまざまな取組みを進めてきました。

しかしながら、このような取組みにもかかわらず不祥事は繰り返され、平成 24 年 2 月 25 日には飲酒運転・窃盗事案が発生するなど福岡市役所に対する市民の信頼は大きく損なわれています。

このような危機感から、平成24年3月12日に公募による 150 名以上の職員の参加のもと、「飲酒運転等不祥事再発防止に向けた職員検討会」を開催し、さらに、職員検討会での意見やアイデアをもとに、検討会に参加した職員 18 名で構成したワーキンググループにおいて、取組みプランの検討・取りまとめを行いました。

このアクションプランは、職員検討会でのアイデアやワーキンググループが提案した取組みプランを土台とし、不祥事の再発防止に取り組むための大切な視点として、

『 “自分ごと” として考える ・ 原点に帰る ・ 取組み続ける 』

の3つを掲げ、これから取り組んでいくプランを整理しています。

いま一度、自分自身に問いかけてみましょう。

「不祥事を起こした本人の意識や資質の問題で、自分には関係ない」 と思っていませんか…。

「職員一人ひとりが自覚していれば、不祥事は起きないだろう」 と思っていませんか…。

「今まで取り組んできたのだから、これ以上は防ぎようがない」 と思っていませんか…。

アクションプランに掲げた取組みをはじめ、不祥事の再発防止に向けた様々な取組みの当事者は、私であり、あなたであり、すべての職員一人ひとりの思いを結集した市役所そのものです。

不祥事が二度と起きないように、ともに取り組んでいきましょう。

II アクションプランが目指すもの

1 なぜ不祥事はなくならないのか

本市では、平成 18 年 8 月 25 日の本市職員(当時)による飲酒運転死亡事故の発生以降、飲酒運転に関する処分を厳罰化するとともに、毎月 25 日を「飲酒運転撲滅の日」、毎年 8 月 25 日から 1 週間を「飲酒運転撲滅週間」と定め、飲酒運転の撲滅に向けてすべての職員が一丸となって様々な取組みを行ってきました。

また、綱紀の粛正はもちろんのこと、公務員倫理の職場研修や、様々な階層別の必修研修の実施、情報セキュリティ対策の強化、適正飲酒プログラム(HAPPY プログラム)の開始、メンタルヘルスや職員の借金・多重債務問題に関する対応の充実、職場におけるコミュニケーションの促進や管理職のマネジメント力の向上支援などを行うとともに、「福岡市コンプライアンス推進委員会」を設置してすべての部長級職員をコンプライアンス推進員に位置付け、組織的に不祥事の再発防止に取り組む体制を整備するなど、全庁的に取組みを進めてきました。

しかしながら、このような取組みにもかかわらず不祥事は繰り返されています。

この不祥事が後を立たない危機的な状況を踏まえ、福岡市コンプライアンス推進委員会では平成 23 年 9 月に各局・区等における問題点について意見を求めました。

また、平成 24 年 3 月の職員検討会やワーキンググループにおける検討でも、これまでの取組みに関する課題について意見が出されました。

これらの意見を整理すると、次のような課題が見えてきます。

<個人的要因>

- ・飲酒に関する問題意識や知識の不足（取組意欲、適正飲酒、異常酩酊※）

※ 異常酩酊 飲酒により正常な判断ができず、普段では考えられない言動や行動に及んでしまう状態。

大量飲酒による単なる「酩酊」や「泥酔」とは異なり、本人の体質や体調、ストレスなどにより異常酩酊に陥ることがあり、飲酒が関わるトラブルや不祥事の要因のひとつとして異常酩酊の可能性を指摘する専門家もいる。

- ・市職員としての自覚・誇りの希薄化
- ・自分の行為とそれがもたらす結果についての認識や想像力の不足
- ・多くの職員の当事者意識の欠如、“他人ごと”化

<組織的要因>

（不祥事につながりやすいもの）

- ・不祥事発生時の応急的な対応と取組みに対する“やらされ感”の蔓延
- ・職場等における研修や指導のマナー化、形骸化
- ・職場でのコミュニケーション不足や職員のプライバシーへの遠慮

（不祥事発生のリスクを秘めているもの）

- ・業務量の増などにより生じる業務の逼迫

以上のことから、すべての職員一人ひとりが初心に帰り、不祥事を“他人ごと”ではなく自分のこととして捉えて再発防止に向けて主体的に取り組むとともに、その取組みの機運を組織として高めていける組織風土が必要であり、また、取組みを一過性のものとせず、改善しながら継続していくことが必要であると考えます。

これらを踏まえ、今後、不祥事の再発防止に取り組むうえで大切な視点について、次のように整理しました。

○ “自分ごと” として考える

すべての職員が不祥事を自分のこととして捉え、その思いを組織がしっかりと受け止めることにより、一丸となって再発防止に取り組む組織風土をつくる。

○ 原点に帰る

私たちは何のために仕事をしているのか、そのために市職員として何が大切でどうあるべきかを職員全体で共有し、自分自身を見つめ直す。

○ 取り組み続ける

思いを風化させないように、また形骸化や慣れを防ぐために振り返りや見直しも行いながら、取組みを継続していく。

2 これからの取組みに必要な3つの視点

○ 「“自分ごと” として考える」

不祥事を許さず高い意識で業務を遂行するためには、すべての職員が不祥事を“他人ごと”ではなく自分のこと＝“自分ごと”として向き合い、様々な取組みの当事者・担い手であるとの意識を持つ必要があります。

また、不祥事を防止するには、個人の意識に加えて各職場や市役所全体で組織として取り組む必要がありますが、管理や監視を強化するだけでは職員が萎縮してしまい、いい仕事も良好な人間関係の構築も難しくなり、組織全体の機運の高まりは望めないばかりか、不祥事につながる小さな「芽」を摘み取ることも難しくなります。

このため、職員が“自分ごと”という当事者意識を持って主体的に取り組むとともに、職員一人ひとりの思いを職場がしっかりと受け止め、組織としても“自分ごと”として不祥事防止に取り組むため、職員間のコミュニケーションを密にし、遠慮なく相談や意見交換ができる風土を市役所全体でつくっていくことが必要です。

○ 「原点に帰る」

私たち市職員にとって、職業人生の成果とは、高い専門性と熱意を持って、市民のためによりよい行政サービスを提供することではないでしょうか。

私たちの仕事はたいへん誇らしくやりがいがあるものですが、市民からの信頼なくして仕事は成り立たず、その信頼が失われれば、不祥事が起きた職場のみならず、市役所全体で誇りや情熱を発揮することが難しくなります。

また、よりよい仕事をするには家族、友人、職場の上司、同僚など様々な人の支えが欠かせませんが、不祥事を起こせば、支えてくれた多くの大切な人を傷つけることになります。

このため、市職員一人ひとりが福岡市職員であることに**誇り**を持って**市民のために職務に邁進**し充実した素晴らしい職業人生を送るために、そして**大切な人を守る**ためにも、市職員みずからが職員としての原点をつくり、定期的に振り返ることが大切であると考えます。

○ 「取り組み続ける」

どのような素晴らしい取り組みも、継続していかなければ、いずれ風化していきます。

何かを始める時と同様に、続けていくことにもエネルギーはいりますが、**地道に取り組み続けていくこと以外に風化させない方法はありません。**

その一方で、漫然と同じことを繰り返すだけでは、慣れが生じ形骸化してしまいます。

中には、取り組むこと自体が目的となってしまう、そもそも何のために取り組んでいるのかという本来の目的があいまいになってしまうことも少なくありません。

このため、現状維持で満足せず、それまでの取り組みについて振り返りや見直しを行い、必要に応じて修正を加えることにより、**常により良いものを目指して学習を続け**、市職員と市役所を**進化・発展**させていくことが大切です。

III 取組みの推進体制と推進イメージ

1 推進体制の確立

「II アクションプランが目指すもの」で掲げた3つの視点を踏まえ、従来のように全庁的に再発防止策を決めたうえで実施するのではなく、まずは職員一人ひとりが“自分ごと”として意識したうえで、個人、職場、局・区として、何をしたらよいか、また何ができるかを考え、取り組んでいくことが大切です。

このため、局長・区長のリーダーシップのもと、ワークショップやワールドカフェの開催、プロジェクトチームの設置など様々な手法により、すべての職員が何らかの形で参画し、職場や役職、年代などの垣根を越えて語り合える推進体制を局・区で確立し、一体となって自主的な取組みを推進します。

2 推進イメージ

○ やってみる・はじめてみる

何事も、取り組んでみないことには、前に進みません。

まずは職員一人ひとりが、また、職場、局・区が不祥事の再発防止を“自分ごと”として意識し、主体的に取り組むことが重要です。

○ 振り返る

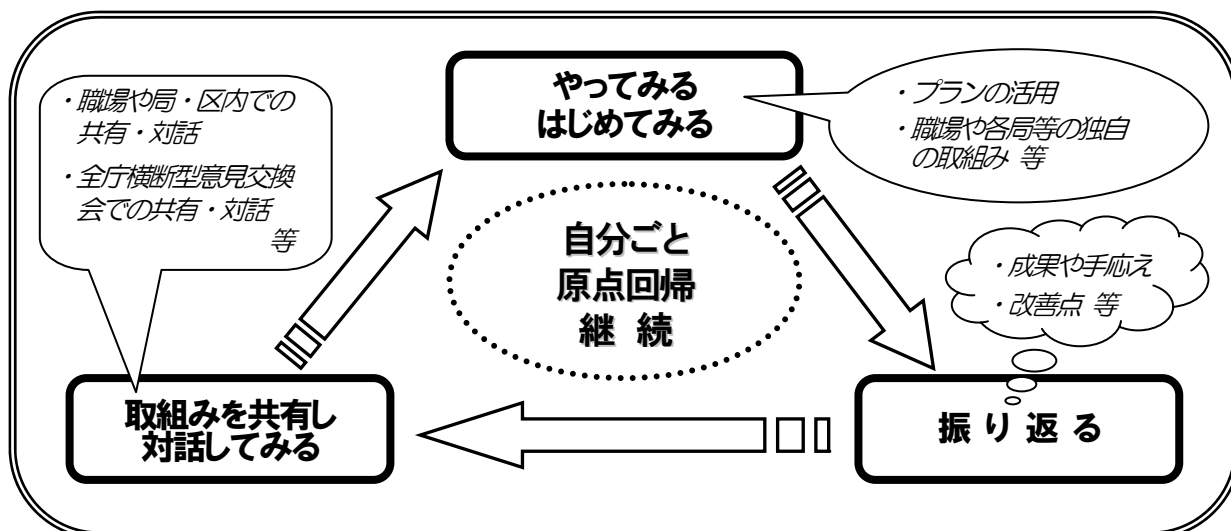
これまでの取組みについて、成果や手応えがあった点、引き続き力を入れていく点、また足りない点や改善すべき点などを振り返ります。

○ 取組みを共有し対話してみる

個人や職場での取組みを局・区内で共有し、“振り返り”も踏まえながら対話します。

また、局・区の取組み状況を市役所全体で把握したうえで、様々な取組みを全庁OAで紹介するとともに、市役所全体で共有・対話する場として、全庁横断型のワールドカフェ形式の意見交換会を開催します。

これらの共有・対話を行うことで取組みのバージョンアップを図り、次の「やってみる・はじめてみる」につなげていきます。



IV 不祥事再発防止に向けた取り組みプラン

1 全庁を挙げて取り組んでいくためのきっかけづくり

ここでは、不祥事の再発防止に向けて、すべての職員が“自分ごと”として意識し、全庁を挙げて取り組んでいくためのきっかけづくりとして、市職員としての使命や誇りを共有するための職員憲章の作成や、新たな研修の実施など、すべての職員に関わりがある11の取り組みを目的別に掲げています。

○ 飲酒運転撲滅に向けて“ゼロ”から再出発する

プラン名	実施内容
トップからのメッセージ	毎月、不祥事防止に向けた市長メッセージをランダムにメールで送信し、メッセージを受けた職員はその感想を市長宛に返信。市長メッセージと職員の返答は、毎月25日に全庁OAに掲載し、思いを共有する。(H24.5/25から開始) また、局・区長は、綱紀粛正の指導時期(7・12月)や、局・区内での研修などの場を通じ、不祥事防止のメッセージを自らの言葉ですべての部下職員に直接伝える。(随時実施)
通勤手段の把握の徹底	現行の「通勤・住居届」(主たる通勤手段・経路と住居の実情の把握)とは別に、不定期の保育所送迎など時々車両(自動車・バイク・自転車等)を使用する場合も含めて、正確な通勤手段を所属長へ報告する(報告内容の変更時も同様)。 所属長は、車両使用の可能性のある職員を把握し、職場の飲み会時に確認と指導を行う。(H24.5/8から開始)
全員参加型飲酒運転撲滅キャンペーン	年間を通じて、飲酒運転撲滅に関する様々な催しやキャンペーン活動等に積極的に参加するとともに、職員が日常業務の機会を捉え、市民や事業者に対する飲酒運転撲滅の広報啓発に、積極的かつ継続的に取り組む。(随時実施)

○ 飲酒に伴うリスクを学び、常に意識する

プラン名	実施内容
アルコールに関する研修の充実	新規採用職員研修や階層別研修において、アルコールについての基礎知識や、不祥事の要因ともなり得る異常酩酊のリスクについて学ぶカリキュラムを設ける。 (H24.7月以降の階層別研修から開始) 全庁OA掲示板やeラーニングを活用し、全職員が学ぶ機会を設ける。(H24.7月から開始)

「私のお酒の飲み方シート」の作成	適正飲酒について学習した後で、お酒の飲み方チェックリストの結果、自分の飲酒量や飲む頻度、自分にとってのお酒の効用と害やリスクなどを記入する「私のお酒の飲み方シート」を作成し、自己把握を行ったうえで所属長に提出する。 所属長はシートの内容を踏まえ、必要に応じてアルコール関連研修やHAPPYプログラムの受講を指導するとともに、職場研修や意見交換などに活用する。(H24年7月以降、順次開始)
------------------	--

○ 原点に立ち返り、誇りを取り戻す

プラン名	実施内容
「福岡市職員憲章」の作成	市職員の使命や誇り、行動規範、価値観などを共有するため、市職員としてあるべき共通理念を掲げる職員憲章を、全庁横断的な職員の参加のもとで作成する。(H24年度中に策定)
「サービスの宣誓」の再署名	採用時の初心に帰るため、「サービスの宣誓」に改めて署名し、署名後はデスクマットや手帳等の目につく場所に保管する。 (H24.5/8から開始)
パソコンログインメッセージ	毎日の業務開始時に原点に立ち返る機会として、パソコンのログイン時に、不祥事防止などに関するメッセージが画面上に流れる仕組みを構築する。(H24.6月から順次開始)

○ 不祥事を“自分ごと”化して想像してみる

プラン名	実施内容
不祥事事案の要因分析	事案の内容だけではなく、詳しい背景や要因分析をまとめ、全庁で共有することにより、個人や職場、局単位での再発防止につなげる。(個別事案は処分公表時、事例集はH24.9月までに作成)
懲戒処分疑似体験研修	懲戒処分事案について、どのような手続きを経て処分に至るのか、処分による経済的損失や社会的制裁などを学び、処分後の生活がどうなるのかを自分に置き換えて考える機会をつくる。(H24.7月以降の階層別研修から開始)

○ タテ・ヨコのコミュニケーションを促進する

プラン名	実施内容
「みんなの〇(わ)」	自由に意見交換できる組織風土を醸成していくためのきっかけづくりとして、全庁OAを活用した掲示板等を設置し、職場横断的なコミュニケーションや、様々な取組みなどを紹介する情報共有の場として活用する。(H24.6月から開始)

2 各局・区で進める自主的な取組みへの提案プラン

ここでは、各職場や局・区において進める自主的な取組みについて、いくつかのプランを提案していますので、参考としてください。

これらのプランに取り組むにあたっては、職場等の状況に応じて実施しやすいよう工夫して構いません。

また、提案プラン以外にも新たなアイデアがあれば、ぜひ積極的に取り組んでください。

各局・区での取組みは適宜把握して、全庁ＯＡや全庁横断型の意見交換会などを通じて共有し、更なる取組みに活かしていきます。

プラン名	実施内容
大声スローガン	「飲酒運転撲滅の誓い」や、職場や各局・区などで独自に作成したスローガンなどを、各職場で唱和する。
「大切な人リスト」 の作成	自分にとって大切な人をリストアップし、不祥事を起こしたら大切な人にどのような影響を及ぼすか意識できるよう「見える化」しておく。
「ヒヤリ・ハット事例集」 の作成	不祥事の「芽」を小さなうちから摘み取るため、事案の大小、軽重を問わず、不祥事につながりそうな事例を集める。

V さいごに

市役所の西側ふれあい広場には、飲酒運転撲滅を推進する市民の会から寄贈された「飲酒運転撲滅を誓うモニュメント」が建立されていることは、皆さんご承知のとおりです。

長谷川法世さんの原案制作によるこのモニュメントは、達成すべき目標＝「0（ゼロ）」をモチーフとし、「0（ゼロ）」の基点となる箇所は、市民と、行政、企業の3つの協力で編んだ、山笠のかき縄をイメージしているとともに、現状では不完全な円ですが、これから完全なる0（ゼロ）を目指していく、という誓いを表現しています。

私たち福岡市職員には、このモニュメントに込められた思いを踏まえ、飲酒運転はもちろんのこと、不祥事そのものを完全なる0（ゼロ）にする責任があります。

このプランは、飲酒運転をはじめとする不祥事の再発防止に向けた取組みを掲げています。

しかし、プランに掲げた取組みさえ行えば不祥事が根絶されるというものではありません。

不祥事の根絶は、プランに掲げた取組みだけにとどまらず、不祥事の再発防止に向けた様々な取組みについて、職員一人ひとり、職場、市役所全体がどのような思いで取り組んでいくかにかかっています。

このプランを検討していた最中の4月20日には「飲酒後1時間経ったから酔いも醒めただろう」という信じられない理由で、小学校の教頭が飲酒運転で検挙されるという事態が発生しました。

まじめに仕事に取り組んでいるすべての職員が、大きな憤りと「何をやってもだめなのか」という無力感を感じたはずです。

それでも、私たちは飲酒運転の撲滅はもちろんのこと、不祥事の再発防止に向けた歩みを止めるわけにはいきません。

不祥事の発生により、市民からの信頼をこれ以上失わないために、そして、職場から、市役所から、不幸な仲間をこれ以上出さないために、もう一度、自分自身に問いかけてください。

「不祥事を起こすことで自分が奪ってしまうものは何ですか…。そして、自分が失ってしまうものは何ですか…。」

不祥事の要因別・再発防止策（体系図）

