不正のトライアングル理論※を活用した原因の特定と対応策（案）

「機会」は、３要素中、最も組織が主体的に取り組みやすい要素。
☞客観的事情である「機会」への対応は、意図的な不正だけでなく、意図せず発生してしまう不祥事（事故）の防止にも効果的とされている。

「動機」と「正当化」は個人の心の動きであり、個人の考えや価値観に依存する。
☞内面に隠されるため、外部からチェックは困難

原因

・所属長の確認が形式的（自己申告依存）
・チェック体制の不備
・証拠書類の現物確認未実施
・一斉調査の未実施

対策

①全庁統一的な実態確認（Ｒ７年度実施済）
　➢所属長面談時に証拠の確認
　➢職員自身による確認の義務付け（給与明細、システム内容確認）
②制度の更なる周知（Ｒ８年度から実施）
　➢ライフイベントごとの手引き作成
　➢制度変更時の告知
③システムによる自動チェック
　➢年末調整時のアラート機能追加（Ｒ７年度実施済）

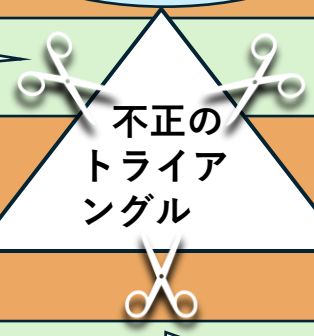
客観的事情

機会
不正行為を実行可能にする環境・状況

背景

☞慣例・慣行のうち不正の温床となりうるもの（不正発生リスクを高める要因）

「機会」の分断



主観的事情

動機
不正行為に至る内的な誘因

正当化
不正行為を合理化する思考過程

「動機」と「正当化」の分断

原因

・公共交通機関の利便性の低さ（西八王子駅～本庁舎のバス便が少ない）
・定時出勤や業務遂行への時間的なプレッシャー
・被扶養者収入の見込超過
・届出の失念

対策

①制度・運用の見直し
　➢認定基準、ルール等の明確化（実施済）
　➢マニュアルの見直しや周知の工夫（実施済）
②所属長との面談の充実
　➢期首、期中面談などの機会に注意喚起（実施済）

原因

・みんなやっている
・これまで大丈夫だった
・少額なら問題ない
・業務多忙（による申請優先度の低下）
・月の半分以上使えばＯＫ（口伝ルール）
・長期間、厳正な調査や処分事例が少なかった。

対策

①職員の自発的な倫理行動を促す
　➢不正行為やリスクを具体的に学ぶ研修（実施済）
　　（公務員倫理研修、汚職防止研修等）
　➢職業的自尊心やエンゲージメントを高める研修の実施
②分限・懲戒条例の改正（実施済）
　➢公務能率の維持向上、規律と秩序維持

※米国の犯罪・社会学者ドナルド・Ｒ・クレッシーが提唱した理論。