

## 第1回八王子市職員の通勤手当等不正受給に係る第三者検討会【議事要旨】

- ・日時 令和7年（2025年）11月25日（火）午後7時～
- ・場所 八王子市保健所 401会議室（東京たま未来メッセ 庁舎・会議室棟4階）
- ・出席者 参加者 5名  
市 市長 総務部長 職員課長 労務課長 法務文書担当部長 公文書管理課長

### 1 開会

#### 【市長】

- ・八王子市長、初宿和夫でございます。本当に忙しい中、足を運んでくださいましてありがとうございます。
- ・今回の検討会の目的は、多数の職員が通勤手当の不正受給に至った背景、原因、そして八王子市が行った実態調査、手当支給の管理体制などについて、第三者の皆様方による検証を行っていただいて、今後の再発防止策の策定、ほかにも現在調査中の扶養手当あるいは住居手当等に関する制度及び管理体制の見直しに反映をさせていただこうとするものです。
- ・発端ですけれども、昨年9月12日に豊島区の職員84名が通勤手当の不正受給により処分が行われたという報道がありました。これを受けて私どもは9月18日に、通勤手当の申請内容が実態に合っているか確認をし、もし違っていたら速やかに変更の届出をするようにという通知を職員に出しました。その後、10月3日に実態調査を行いました。
- ・私どもの職員数2,944名のうち、電車、バスなどの公共交通機関を使っている職員1,111名に対して実態調査を行いました。その結果、届出と違いがあるのではないかと疑いを持ったのが166名でした。調べたところ、実際に違っていた97名に対して再申請を求めたのが昨年の10月から11月下旬にかけての出来事でした。そして翌12月中旬に、この再申請が必要な職員に対しては、間違った分も含めて一旦全部返納させ、その後に正しい分だけ支給をし直しました。
- ・その後、職員から「他にも不正をやっているんじゃないかな」といわゆる内部告発的なものがあり、それに対する調査を随時並行して行い、今年の10月23日にこの不正を行った者に対する懲戒処分を行った次第です。
- ・処分発令後も、私どもが考える様々な取組を並行して行っており、事故を起こした私ども当事者として、結果として不正に受けている通勤手当を返せば処分を免れるんじゃないかな、返せば免責されるんじゃないかな、こんな意識があったのではないかと思う。つまり、社会規範の欠如、あるいは公務員倫理の欠如、こういったものが背景にあるんじゃないかなということを考えました。
- ・その倫理規範の欠如に対しましては、4月1日採用の職員以外にも10月1日採用の職員に対して、私が訓示の中で話をし、また、公務員倫理に関わるいわゆる汚職等防止研修も私が直接行いました。
- ・報道等がされた9月19日から11月20日まで、延べ330件の意見、苦情等が寄せられました。その主な内容ですが、調査に関しては、民間では領収書や現物確認を行っているのに、なぜ八王子市役所ではそれをしなかったのか、もっとチェック機能を厳しくしないとダメだ。処分に関しては、今後全市民に分かるように公表してほしい、あるいは刑事告発をするのか、不正受給は詐欺で犯罪を行ったのだから一番厳しい処分を下すのは当たり前であり、民間企業であれば懲戒免職すべき内容である。
- ・全く違う視点からのご意見では、歩いた人まで処分されるのはおかしいのではないか、承認した方にも問題があるのではないか、たまに徒歩で通勤するのも理由によっては良いと思う。このような意見がありました。
- ・不正については、税金を払いたくなくなる、市民の税金をなんだと思っているのか、今は年を取ったおじいさんまで工事現場で暑い中働いている時代、そんな人たちから取った税金を不正に受給しているとは、市民としたら怒りでいっぱいだ。こんなご意見をいただいている。

- ・そして、職員から内部告発に準ずるような声をいただいており、内部告発に個人名も書かれております。私どもはこれを放置することなく、今、調査を行っており、不正が確認されれば、厳正に対処していくものと思っております。
- ・汚職等防止研修、公務員倫理研修につきましては、これは公開で11月17日に私自身が講師となって行いました。まず第1弾です。全職員には難しいので、参加したのは161名、主に主任になってから5年以内の方を中心に行いました。
- ・その研修で寄せられた声ですが、事故の概要について、大きくは職員個人の問題であるということで、このくらいならバレないだろうといった軽い気持ちがあつたんじゃないかな、あるいは手続や制度に関する理解不足、そして変更申請の失念や慣例による誤認があつたんじゃないかな。
- ・組織の体制面では、定期券購入証明とか利用履歴の確認がない、チェック機能の不備がある。そして、定期的な確認・監査体制の欠如がある。さらには、自己申告制に依存した仕組み、複数人確認の欠如、あるいは管理職を含めた監督体制の形骸化、そして属人化した業務運用に課題があるんじゃないかなといった意見。
- ・その背景として職員を考えているのが、慣例や過去の運用に依存したからこうなったんじゃないかな、あるいはコミュニケーション不足があるのではないか、つまり注意・助言がない職場風土が原因じゃないかといった意見。
- ・そして、職員が考える再発防止策に関しては、やはり公務員倫理研修の実施、あるいは上司への相談、声掛けをする、声掛けを促す職場環境づくり、あるいは不正時の処分ルール明確化と周知が必要といった意見。
- ・チェック体制の強化に関しては、定期券や領収書の提出義務化、あるいは半年、年1回の定期的な確認、抜き打ち検査が必要。そしてシステム化ということで、庶務事務システムで自動チェックするようなシステム化が必要だ。そして、この運用面におきましては、例えば異動・住所変更時の自動連携を図るべきではないかなどの意見がありました。
- ・そして、この不正の温床となる慣例・慣行・組織文化に対する意見として、前例踏襲文化、つまり前年と同じ、以前からこうなど、法令や最新ルールを確認せずに業務を進めること、これが前例踏襲文化として問題ではないか、あるいは引継ぎに関することで、これはマニュアル未更新、口頭引継ぎ、つまり、業務の手順が曖昧だったり、属人化しやすい。仕事上、属人化、個人頼みの組織風土があるんじゃないかなという意見。
- ・そして、組織文化の面では、やはりコミュニケーション不足とか相談しにくい雰囲気がある。つまり上司や同僚に意見を言えない、心理的安全性が低い、あるいは事なき主義、見て見ぬふり、つまり不正やミスを指摘しない風土が問題である。それから、管理職の権威主義、忖度文化、つまり上層部の意向が絶対、異議申立てが困難。この上層部の意向が絶対というのは、私も含めてだというふうに私は認識をしております。
- ・制度や仕組みの問題では、これは業務量過多、人員不足、改善や確認に時間を割けない、こういった意見が研修後に寄せられたものであります。
- ・そして、私たち八王子市役所の職員の1日の過ごし方を簡単に申し上げますと、私どもは多くが8時30分に出勤をして、17時15分に退勤をするというのが一般的です。私は就任した時に、出退勤の確認がないんじゃないかなという疑惑を持っておりましたけれども、この出勤・退勤の確認方法としては、職員が自らのパソコン、行政情報ネットワーク端末、これを起動することで、その記録が残る。そして退勤するときはシャットダウンをした、これが記録として残るということでした。ただ、1人1台のパソコンが未整備の職場については、紙の出勤簿などで当日の出勤状況を記録する仕組みになっております。
- ・これから対応として、今週の金曜日から開かれる市議会第4回定例会に、議案として2つの条例改正を提案しております。一つは職場の規律を保つために行う懲戒処分を定めた条例改正、二つ目は身分の限界である「分限」と書きますけれども、これは職場の能率を維持するために必要なものですが、この分限を定めた条例の改正を議会に諮ろうとしております。
- ・なぜこれをやるかと言いますと、私たちの条例というのは、地方公務員法に基づいて定めております。分限条例に関して言えば、法律にあって条例にないものがありました。地方

公務員法上の分限処分には、降給、降任、休職、免職というのがあります、この中の降給、これが条例にはなかったので、法に合わせて条例にもきちんと位置づけよう。これが第4回市議会定例会で審議をいただこうとしていることです。

- ・そして、懲戒に関しては、処分内容としては地方公務員法と同じですが、処分の具体的な中身が国家公務員あるいは東京都職員などと違うものがあり、これを合わせようとしています。具体的には、減給の処分が10分の1というのは条例にあります。これは労働基準法の中で労働者に対する減給というのは1割だという定めがあることから10分の1にしている。でも、公務員というのは民間企業より高い倫理観が求められている。そして公務員には労働基準法の全面適用がない、その代わりに国家公務員法や地方公務員法がある。このような中で国家公務員と東京都などにおいては、この減給10分の1以外にも、5分の1というのがあるのですが、市にはなかった。こういったことから減給処分の選択肢として、10分の1に加えて5分の1を設けようということで、市議会の方に議案を提出させていただこうと思っている次第でございます。これが今後、私どもが考えている取組でございます。
- ・冒頭の話が長くなりましたが、これまでの経緯と、いわゆる事故当事者としての市役所が今考えていることをご説明申し上げさせていただきました。どうぞ今日はよろしくお願ひいたします。

## 2 事務連絡

### 【事務局】

➢補足資料等配付資料の説明

➢事務連絡

- ・本検討会は傍聴可能な公開
- ・報道用映像・写真撮影、会議後の参加者への取材依頼について
- ・議事録・資料をホームページにて公開
- ・会議時間について
- ・事務局、関係所管紹介
- ・要約筆記、手話通訳の方の紹介

## 3 検討会参加者からの所感等

### 【参加者】

- ・『不正のトライアングル理論』によれば、動機、不正を行う機会、それを正当化する理由の3つが揃った時に内部の不正は起こりやすい。この案件は、正にその3つが揃ったもの。どれが最も大きなものだったのかというのが、今後の検討になると思う。市長が講師となった研修の感想にかなり大きなヒントが隠されている。

### 【参加者】

- ・所感としては2点。1点は、個人の不祥事対策の原因とその対策の話で、通勤手当の不正受給はしてはいけないが、ある意味「ズル的」行為。
- ・人間を性善説と性悪説に分けて語ることがあるが、人間は性弱説だという話もある。性悪ではなく性弱だと、機会があると不正を行ってしまうときがある。私的な不正行為を許すような雰囲気、例えば遅刻しても、まあ許すとかそういった雰囲気がある組織文化はダメ。
- ・個人のズル的な行為といわゆる組織不正とはちょっと違う。クレッシーの『不正のトライアングル理論』に尽きる。だからルールをきちんと教え、ルールを厳しくし、チェックをきちんとする。これをやれば基本的には済む話だと思う。ただ、そうするにはシステムの導入や連携などで膨大なコストがかかるし、加えて今までにないチェックを何重にもするなどの仕事が増える。一番の問題は、そんなに部下を信じられないのかといった組織の雰囲気になったりする。その方が実は問題。

- ・結局ズル的な行為はなくならないし、新しいシステムが形骸化するというのはコンプラではある話。そうなると結局どの程度までコストかけてやるのかという話になる。PDCAサイクルの中で回し、徐々に改善していくという方が多分正しい。だからどの辺までバランスよくやっていこうかなというようなことが重要で、それを議論するのが一番良い。
- ・もう1点は、リスク感度の話で、不祥事に関して、民間企業で同業他社に違法行為があつた際、実際調べたら自分の方にもあったということがある。2年ぐらい前、自動車メーカーでもあつた。そういう意味では、八王子市は豊島区の事例によって率先して調査をしたので立派だと思う。
- ・これほど大きな問題になる前に、実はいくつかの返納事例や似たような事例があり、組織内部で気づく機会もあったと思う。中間管理職の人にリスク感度があれば良かったのだが、こういうものは個人の感度の問題で、「なんとなく変だ」と気づくような問題。これを研修で身に付けるというのはなかなか難しい。
- ・気づいた時に一人で抱えないで、ちょっと上司に相談してみようということができるような文化になっているかどうか。こっちの方が組織文化で大変な話。今となってはせっかくの機会になったので、そのあたりを強化していくという議論があってもいいと思う。

#### 【参加者】

- ・実務として顧問先の企業の給与計算やチェック等をしているが、通勤手当の不正や間違いというのは、頻繁に発生しているのが現状。
- ・例えば通勤経路を正しく申請していないが、それはそれで許されているとなると、それはやはり慣行の問題。どういった慣行があったか、どういった雰囲気だったかということをまず把握する必要がある。
- ・八王子市は健康経営に取り組んでいる中で、バスで申請しているけれども、ちょっと健康のために歩くという人も中にはいると思う。例えば定期を買って歩いた人が不正かどうかというのも決め方。民間企業の場合は、バスで申請しているけど健康のために歩くのだったらいい、というのは一つの方法としてある。
- ・公共交通機関の利用区間の距離数を別途定めるのも、一つの防止対策になると思う。

#### 【参加者】

- ・検討会参加者として期待されている役割が2つあると思っている。まず一つ目は、若者の有権者としての視点。25歳という、いわゆるZ世代と呼ばれる視点での意見を述べさせていただければと思う。もう一つは、いわゆるベンチャー企業の経営者だからこそ、見える視点というのがあると思っている。私の会社では不正はないが、同業他社を見ているとこういう不正はすごく起きている。だからこそ未整備なベンチャー企業だから言える対策や実例、どうすればいいかという意見をお伝えできればと思っている。
- ・もしこれが株式会社の話で、しかもその株主が全員創業のオーナーが持っているような会社であれば、オーナーが良しとするかどうか。株式会社でも株主がいれば、その株主の利益の最大化が株式会社の使命なので、不正など許されない。今回、市役所というところで株主はいないが、有権者の八王子市民がおり、私も八王子市民の一人で、強制的に徴収されている税金で成り立っている組織である。市の職員の中には、民間企業でもよくあることだから、なぜ自分たちだけがことさら責められなければならないのかという感覚になってしまふ人がいるかもしれない。そこは市長が話した公務員には強い倫理観が必要だし、より強い罰則の規定が必要だと感じる。
- ・処分を受けた職員の様子で注意しなければならぬのは、静かに受け止めるタイプ。実はこのタイプはちょっと注意が必要で、その場さえやり過ごせばいいと考える人が混じっている。なぜいけなかつたのかを骨の髄まで分かるように、切々と諭す作業が必要だが、とりあえずここは黙っておいてやり過ごせれば、処分も軽くなるだろうと思いかねない。ベンチャー企業だとそういう社員の話をよく耳にする。そうすることで結局また同じ不正が起きてしまう。

- ・減給処分でお金は減るけれど、そこで済むみたいな捉え方になってしまっては良くない。ただ黙って過ごそうとしている人に対しては、本当に理解できるまでは追求の手を緩めないということをしないといけない。

#### 【参加者】

- ・330 件に及ぶ市民の声は、相当厳しい意見だったと思う。私の周りでは、これ本当ダメなの、民間だといいんじゃないのという意見も結構あった。雨の日、体調が悪い日はバスに乗るけど、それ以外は健康のために歩こうよっていう考え方の会社もあって、民間だとこれいいんじゃないかっていう話は聞いていた。
- ・私は法人の代表として 14 年目になるが、この間、主に福祉部等で部長さんから課長さん、現場の方、いろんな方と接する機会があるが、今回の事件は起きるべくして起きたなと思った。
- ・時に自分たちが公務員だという顔を出しながら、時代の流れだからと民間のいいところを取り入れて民間の顔を出すといった、いいとこ取りをしようとするのを感じていた。また、公務員などと圧力をかけるような姿勢を出したり、時には私たちも民間の方たちと同じ考え方みたいな顔を出すという、そういう姿勢をすごく感じていた。
- ・今回の原因は、一つは、はっきり言って職員の方の意識だろうと強く感じた。それともう一つ、これだけ社会がハラスメントブームの中で、担当の所管の課長さんとかが、自分の部下をしっかりと管理できてない。何か強く言うと、すぐハラスメントだって言われてしまって、課長とか管理職の方が、部下の指導をできていないと思う。直近でも、私が接している担当所管の中で、ある事案があり我々は抗議した。ところが、最終的には、その課長が、「私の顔を立てて、今回ることは収めてほしい。」みたいなことを言う。「それは納得できない、担当の現場の職員に謝罪させて欲しい。」と言ったが、それを言うとハラスメントになると言って、管理職の方が部下を指導できていない、そういった意識が強いのではないかと思っている。
- ・今回のこの案件の中で、やはり一番は市の職員として、公務員としてどうするべきなのか、その意識をもう一度しっかりと認識するべきだと強く感じている。

#### 【事務局】

- ・今後の会の進行について、座長を決めて進行役をお願いするか、このまま引き続き事務局の方で進行役を務めるか。

#### 【参加者】

- ・検討会として取りまとめて意見を出す必要がないのであれば、座長を決めるというのはなかなか難しい。事務局の方でコーディネートする方が、逆に、座長の色に染まらないような形でいろんな意見が集約できるのかなと思う。

#### 【参加者】

- ・私自身も全く同意見。内閣府のムーンショット計画、文部科学省の核融合の挑戦的な研究のあり方にに関する検討会の委員、山梨県知事の諮問委員会で活動しているが、その中でやはり座長の意見に寄ることが多いと感じることが多かった。今回は不正問題をなくすための検討会ということで、もう六者六様の意見が必要になってくると思う。

#### 【事務局】

- ・ではこのまま私、公文書管理課長が進行役を務める。
- ・まずは、現在の制度はどんなふうになっているのか、現状の把握の方をしていただきながら、次回から原因や、最終回に向けては再発防止策について意見をいただければと思う。
- ・配付資料では、今の段階で市が考える再発防止策案を 4 点ほど挙げた。通勤手当等の実態確認の徹底、ルールの厳格化、市民の信頼に応え続けるための意識改革、社会環境の変化を市役所組織に的確に反映できる人事制度の構築。

- ・自分たちだけで考えるのではなく、市長が記者会見でも再三申しているとおり、第三者の方からご意見をいただいて、それを踏まえて市として再発防止策というのを考えていかなければなければならない。

#### 【参加者】

- ・制度と実態が違うということもある。例えば定期券を買ったが歩いて通勤してもいいという慣行があったのかどうか。民間企業の中には、公共交通機関で算出した通勤手当を支給するが、車で来てもいいし、駐車場を借りてもいいという会社もある。制度の誤認識とか、慣行があったのかどうかが大事なところだと思う。今すぐわからないと思うので、是非そういうところを教えていただきたい。

#### 【労務課長】

- ・今回の実態調査だと、例えばバスで申請していて歩いていた場合、バス定期を買っていれば、そこはOKという形でヒアリングの対象から外れる。
- ・定期を買わずにSuicaなどで乗っていた場合、Suicaの履歴を確認し、それが一旦出勤日の半分以上の履歴であれば、そこもヒアリング対象から外した。
- ・定期を買っていなくて履歴がない、履歴が半分以下、又は履歴が分かっていないケースについて最初にヒアリングを行い、どうして履歴がないのかという確認などをした。ヒアリングの中では、健康のために歩いていたなどの声を聞いている。
- ・電車などで申請しているが、実際は車で通勤していた例もあった。理由としては、例えば親の介護があるから車で通勤して実家に寄るというもの。しかし、通勤方法を電車で申請をして、実際は車ということなので、異なった通勤方法ということで手当を一旦返納していただきて、改めて車での手当を支給したので、今回の返納の対象にはなっている。

#### 【参加者】

- ・多分、この程度は許されるという感覚があったと思う。例えば、一般の役職に就いてない人がやるならなんとなく分かるが、部長クラスもいたので、慣行として多少認められるような雰囲気があったかどうかというところは、個人をどこまで処分するのかということと密接に関連してくると思う。
- ・組織文化というところが非常に大事だと思うので、もし労働組合も知っていたようなことであれば、それはもうそういう慣行があったということになる。そういうところを調べていただきて、教えていただきたい。未来に向かってどうするかはまた別の話だが、過去に起きてしまった事実は、慣行というところで調整はできると思う。

#### 【労務課長】

- ・バスや電車など公共交通機関利用者については、正規職員の場合は6か月定期相当という形で支給しているので、この調査以降は定期を買うようにアナウンスをしている。

#### 【参加者】

- ・未来ではなく過去の話で、この程度の不正だったら許容して、上司も知っているけど見なかつたことにしているというような文化があったかどうか、分かれば教えていただきたい。
- ・もしそういう慣行が強ければ、個人の処分というより組織全体に問題があったということなので、未来に向かっての話をすればいいとは思う。そういう慣行がなかったということであれば、また違ってくるので、そこがとても大事だと感じている。

#### 【参加者】

- ・もともと所属長のところでチェックすると手引か何かに書いてあったと思うが、どういう調査をしていたのか。

### 【労務課長】

- ・今回の調査前は、毎年度末に通知を出している。所属長に諸手当と実態との相違がないかを確認するよう促す文書を出していたが、具体的な確認の手段は明記していなかった。

### 【参加者】

- ・要はチェックを何もやってなかつたということになる。

### 【労務課長】

- ・確認方法については所属長に任せていたというのが実態。

### 【参加者】

- ・それも慣行の一つである。
- ・通報があつて再調査をしたということだったが、ちゃんとした通報窓口に通報されたのか。それとも、投書箱みたいなところに入ってきたとか。
- ・今後窓口を作る、作らないといった議論にもなると思うので教えていただければ。

### 【労務課長】

- ・通報は、労務課に電話、手紙、メールで来た。調査をしているのが労務課なので、結果的に担当窓口となって通報を受けていた。

### 【参加者】

- ・再度聞くが、通報専用の窓口が中にあるというわけではないのか。

### 【職員課長】

- ・本市には公益通報制度があり、市の職員が公益通報する窓口は職員課になっている。

### 【参加者】

- ・今回は、そちらは使われなかつたのか。

### 【職員課長】

- ・そのとおり。

### 【事務局】

- ・公益通報の窓口は職員課にあるけれども、そちらを使ったのではなく、労務課の方に連絡があったということ。

### 【参加者】

- ・今回の不正の背景を探る上で少し関連するので、出退勤の仕組み自体もお尋ねしたい。パソコンが一人一台ない職場では紙の管理という話だった。この紙で管理というのは、具体的にはどういう出退勤の処理をされるのか。

### 【労務課長】

- ・出先に多いが、昔ながらの出勤簿にハンコを押す。職場によってはパソコン1台で、エクセルで独自に出勤簿を作り、そこで出勤チェックをする方法をとっている職場もある。

### 【参加者】

- ・紙やパソコン1台でエクセル管理している職場では、実際に職員が出勤したという確認は、必ず上長の方が立ち会っているのか、それとも出勤したらもう勝手にやつといてみたいな仕組みか。

### 【労務課長】

- ・所属長がいる時間に出勤した場合は、所属長の前で押印したり、エクセルの操作で出勤管理したりということはあると思われる。

### 【参加者】

- ・一民間企業としての感覚では、そのような環境だと私たちの見聞きする実例として、結構不正の温床になりかねないと思う。
- ・今回の交通費だけでなく、全体のシステム的な問題もあり、個人を責めてもその個人が改心するだけで組織的には改善しないと思う。そもそも物理的に人間が不正できない、もうシステム的にできないっていうところが必要。
- ・やはり慣行によるものがあるのかなど。

### 【参加者】

- ・先ほど労務課長から、年度末に一度、所管の管理職の方に確認をするよう指示を出しているというお話があった。それはその所管の課長に指示が出ているのか。

### 【労務課長】

- ・所管課長に確認をお願いする通知を出しているが、全職員がその通知を見ることはできる。

### 【参加者】

- ・そうすると、その課長が部下の職員全てを管理するということになると思うが、かなり無理があると思う。というのは、課によっては数名の職員の課から数十名、数百名単位の課まであると思う。私が日頃から関わっている課の課長は、数十人、下手したら数百人の職員を抱えている課長。何かやると、すぐにもう忙しい、忙しい、二言目には忙しくてすいませんって話している。そういう状況で課長に任せたら、当然こういう結果になるんじゃないかなと思った。市としては、そういったところを認識しながら続けてきたということか。

### 【労務課長】

- ・この 97 名の返納が起こる前までは、通知での見直しにとどまっていたのは事実。

### 【参加者】

- ・八王子市では内部統制に取り組んでいるのか。もし取り組んでいるとしたら、こういった不正受給がリスクとして挙がっていたのかということと、リスクに挙がっているとしたら、どのような対応策を考えていたのか。

### 【公文書管理課長】

- ・公文書管理課が内部統制を所掌している。八王子市の内部統制は、リスク管理基本方針を策定して、内部統制をリスク管理という面で行っている。
- ・具体的には、財務に関する事務についてリスクチェックシートを使ってチェックを行っている。どちらかというと事務処理のミスや支出、契約のミスを対象とし、不正受給のような、申請に当たって職員が不正を行うようなことは今の段階では想定はしていない。

### 【参加者】

- ・調査についてだが、今回は2回通知が出ていて、2度目の通知でも正しく申告しなかった人が引っ掛けた。ヒアリングした時に届出をしなかった理由を聞いたのか。

### 【労務課長】

- ・豊島区の報道が出た後に確認をしてくださいという通知を出して、そこで届出をしなかったということになる。届出をしなかった理由としては、例えばバスと歩きで通勤していて、バスの方が多いと感じていたとか、車で申請していたが電車に乗る機会もあった、事情があつて介護などで車を使っていた、届出をどちらにしていいか迷ったみたいな話もあった。

### 【参加者】

- ・それは事実関係で、そうではなく、ちゃんと届出する必要があるとわかったのだからちゃんと申請をしなきゃとならなかつたのかということを知りたいのだが、そういう聞き方はしなかつたのか。

### 【労務課長】

- ・制度そのものの認識が甘かつたというか、そういったところの声であつて、悪質的なものではなく、認識不足的な内容だったと考えている。

### 【参加者】

- ・聞かなかつたら聞かなかつたでいいが、そういうところは十分押さえておいたらよかつたかなと思う。
- ・それからもう一つ、不正の申請について、出された当初から異なつた経路だったケースが多かつたのか、それとも当初の申請から、例えば異動などで勤務地の変更などがあつた経路が変わつたのにやらなかつた、つまり、当初から違う、多めに申請をしていたのか、それとも通勤経路が変わつたのに放置したか、どちらが多かつたのか分かるか。

### 【労務課長】

- ・当初の申請時には所属長がチェックしている。当初はその手段で来ていたが、例えば引っ越しをしたとか、あとは通勤経路や手段を変えたという変更の申請が出されなかつたというケースがある。

### 【参加者】

- ・なぜ聞いたかというと、今後、住宅手当とか扶養手当の話が出てくる。それと連携させればチェックできる話がかなり出てくる。そこをチェックすれば、通勤手当の不正は抑えられるはずなのでは。

### 【参加者】

- ・例えば引っ越しをしたのに本人の申出がなかつた。チェック機能も働かずそのままになつていたことのようだが、私は法人の代表をやつているが、例えば職員が引っ越ししたという話を聞ければ、交通費が変わるから申請するようにと促す。管理職側から促すこともチェックになるし、そういうものが当然あつてしかりだと思う。それがちゃんと機能していれば、申出がなくても手続はされると思う。ということは、申出もなかつたけど、管理職側のチェックもされていなかつたということか。

### 【労務課長】

- ・住所変更をしたら、職員本人が庶務事務システムを使って変更申請をする。その際、所属長を経由する仕組みになつてゐるのか調べてから回答させていただく。
- ・他の手当については所属長がチェックをするので、何か手当の変更があれば何か動きがあつたのだろうということで、例えば通勤届の変更になるのではないかという話にはなると思う。先ほども話があつたように、手当との連動というところは必要だとは思う。
- ・実際に労務課でも、例えば年末調整等で何か動きがあつたときには、調査対象として声かけをし、変更がないか確認している場合もある。

### 【参加者】

- ・私もこれから顧問先様の企業と年末調整シーズンに入る。だいたいその年末調整の時に扶養控除とか申告書とかで住所と扶養の異動っていうのは絶対分かる。でないと年末調整できない。民間企業だと、そこでだいたい違うというふうになって、例えば遡って返せって言っても、その一年っていう時間軸の中でしかやれないので返す方も負担が少ない。
- ・悪意を持ってやっていなかったのではなく、子どもが就職したことを言い忘れていたとか、そういうこともある。年末調整の機会を有効利用することによって、現場の課長も忙しい中でダブルチェックできるというものになると思う。今後はぜひ年末調整の機会を有効利用してやっていただきたい。

### 【参加者】

- ・分限処分の話が市長から出て、条例を変えるということだが、今回の不正の話と分限の話はどこでつながっているのか。

### 【市長】

- ・今回の事故当事者の中に管理者もいるが、処分をするに当たって管理監督責任をちゃんと果たしているかという視点で見た。つまり管理監督責任を果たしていない者に対しては、場合によってはその管理職という地位自体を考え直す必要がある。例えばこのまま部長、課長であっていいものかどうか。
- ・これを検討する必要から、懲戒処分だけでなく分限処分という切り口でも調べたところ、地方公務員法にある降給処分が市の条例にないことに気がついた。
- ・もう一つは、今の条例だと懲戒処分における量定を考えていくときに、減給 10 分の 1 より重たい処分はいきなり停職なので、減給と停職の間には、かなり大きな差がある。国や東京都には、10 分の 1 の次に重い量定として 5 分の 1 がある。そこで、この選択肢を市として持つべきであろうと思ったのが条例改正のきっかけ。
- ・何か事故が起こったときには、その組織の規律を保つための懲戒のみならず、その者が与えられた職としてふさわしいかどうか、懲戒と分限の両方で検討したいことから分限の話もさせていただいた。

### 【参加者】

- ・先ほど不正のトライアングルのところで、動機と機会と正当化と言ったが、動機のところはお金が必要だったとか、そういうものがあると言われている。そういったところまで踏み込んでのヒアリングはされたのか。

### 【職員課長】

- ・先ほど労務課長から答えたヒアリングのほかに、処分をするに当たって服務上の聞き取りというのをしている。その中では動機はかなり深く確認をしている。
- ・今回、故意性が高い、特に悪質と判断したものは、結果としてなかった。そういった意味では、経済的なものを理由に欺いてお金を取ろうという意識があった者はいないと認識している。
- ・不正受給を行ってしまった背景には、過失や失念をしていましたとか、そういったことが中心だったと捉えている。

### 【参加者】

- ・交通費のチェックについて、管理職がどうチェックするかが具体的に定められていないということだった。専門家としては、そのような状況だと管理監督者に対して監督責任を問うというのはなかなか難しいのではないかと思う。
- ・民衆裁判になってはいけない。悪質な事例がなかったということだが、そういった事実確認をしっかりする必要があるし、もう起きたことはしょうがないので、将来に向かってどうするかというところに重点を置くべき。
- ・今回の事例は、管理監督者に対する責任というのは取れないんじゃないかなと思う。

### 【参加者】

- ・悪質な動機はなかったという回答だったが、本当に率直な本音は言わないのではないか。言ったら、より処分は重くなるし、うそ発見器を仕掛けたわけでもないでしょうから、やはり本当の理由というものにまだたどり着けてないんじゃないかなと思う。たどり着くためには、本人に聞く以外の他の手法を取る必要があるのではないか。
- ・公務員の方々なので、給与の規定とかは厳格に決まっていて、なかなか民間企業と違って改善っていうのは難しいとは思うが、もしかしたら、自分がこんなに一生懸命仕事してるので、給与が見合わない、低いって思ってしまって、少しでもお金取ってやろうとか、背景には絶対生々しい理由があると思う。
- ・全職員を対象に、匿名で今の市役所で働く上での不満や本音で思っていることを忌憚なく聴く。個人が特定できない電子アンケートなどで、市全体に漂う不正の温床の背景にある不満を拾うということも、今後の改善活動では必要なのではないか。

### 【参加者】

- ・今回返納した職員の方のうち、一番長い方は何年だったか。

### 【労務課長】

- ・5年6か月になる。

### 【参加者】

- ・八王子市でこれは当たり前のことになっていたんだと感じた。市として慣例みたいなものがあって、多分、市全体としてこれでいいんだと思っていたというのを感じた。
- ・1年に1回年末調整をしていれば必ず引っかかってるはずが、5年6か月引っかかってない人がいるとか、もちろん変更がなかったからって言われればそれまでだが、先ほど私が言ったように、部下が引っ越したよとか、何か変わったよっていうのは絶対に上長って気づくはずなのだが、そのチェック機能も果たされていなかった。
- ・そういうのを総合的に考えると、八王子市としてこれはこれでいいことなんだっていうふうに、ずっとみんなが思っていたんだろうとしか今の段階では感じられない。
- ・もちろんこの場に課長、部長がいるが、実は八王子市がそうだったとは言わないと思う。言ったらすごいなと思うが、僕は今の段階では、発表したら長年これが当たり前だということなんだろうなっていうのを、今日この場にいてすごい感じた。
- ・もう一点。今後のことになってしまうと思うが、労務課長の方から今後は定期を必ず買ってくださいというふうにしているとの話だった。ビシッと決めたものが、きっと数年後また管理体制が変わったり、なんだかんだで崩れるのではないかと思う。せっかく専門家の方がいらっしゃるので、そこで決めないで何か一番いい方法を取れないものか。
- ・それこそ先ほどから出ている、民間ではこうなんだよ、というものを取り入れていくことで、今回のこの機会に緩めるって言つていいのかわからないが、先ほど市長が公務員としての倫理というところをおっしゃっていたが、先生方からのお話を聞いて、民間に少し近づけてみるという方向で何かいい案を作れればいいんじゃないかなと感じた。

### 【公文書管理課長】

- ・先ほど労務課長から申し上げた定期を買うようにといふのは、今までの経過を聞いて、今、現状として市ではこういうことをしていますといふことですので、今後、未来永劫ずっとそれっていうわけでもないと思う。今回の不正受給をきっかけとして設置した第三者検討会でいろんな意見をいただきながら、今後に役立てていきたいし、市の職員では思いつかないような視点をいただきて、その意見を踏まえて、今後の再発防止策を作っていくということになる。

### 【参加者】

- ・確かに私も長年これが当たり前の慣行だったのかといふには思っている。年末調整で絶対チェックができるので、これができないということは、まあ真剣にチェックしてなかつたということの一つの証だとは思う。
- ・あとは通勤交通費のルールっていうものが明確に決まってないのも一つだと思う。例えば、定期さえ買えば歩いていいよと。例えば立川に住んでいる人が西八王子駅まで定期を買っているけど、八王子駅で降りて歩いて来ていたとしても、市で西八王子駅まで定期を買えばいいっていうことをルールとして決めれば、それでいいと思う。
- ・また数年後に、実はあいつは毎日八王子駅から歩いていた、けしからんってなったら、それはそれでまたかわいそう。決めてないのが悪いので、そういう決め事っていうのはしっかりした方がいいとすごく思うし、民間企業では、オーナーがオッケーって言ったらオッケーなので、しっかり通勤のルール、買ったら歩いていいとか、そういうルールを決めた方がいいと思う。

## 4 閉会

### 【事務局】

- ・今回の議事録については、事務局で作成し、後日お送りする。
- ・次回は、今回いただいた意見の中で多かったものを整理しながら、原因と対策について考えて、最終的にはこんな再発防止策があるのではないかという具体的な提言をいただければと思う。
- ・第2回は12月11日（木）、第3回は1月23日（金）、第4回は2月20日の予定。

※閉会後、日程調整の上、第3回は1月26日（月）、第4回は2月16日（月）の予定となった。