

上下水道局職員の収賄容疑事案に関する調査・検証結果 (中間報告) 【概要版】

- 1 事案概要
- 2 調査概要
- 3 調査結果
- 4 問題点及びその原因・背景の分析
- 5 再発防止策

① 事案概要

- ・上下水道局下水道部みなみ下水道管路管理センターの職員（以下「職員A」という。）が、本市が発注した緊急工事（※）に関し、特定の業者（以下「業者①」という。）が下請受注できるよう便宜を図った見返りに、令和3年12月18日頃、当該業者の代表取締役（当時。以下「業者①役員」という。）から現金10万円の賄賂を受け取った容疑（現在公判中）。

※局所的な災害や事故等により必要となった復旧工事で、二次的な被害を回避するために行う工事のこと。

また、本事案に係る緊急工事は、5ページに掲げる「緊急工事（契約会計課契約）」に該当する。

- ・職員Aは、令和6年7月4日に逮捕、7月25日に起訴された。第1回公判において、職員A及び業者①役員は起訴内容を否認しており、職員Aの勾留は継続している。また、職員Aとの接見が禁止されているため、本市による事情聴取を実施できていない。

② 事実確認（収賄、下請推奨）

- ・収賄については、公判において贈賄側・収賄側双方が起訴内容を否認しており、事実を確認できていない。関係職員に対する事情聴取においても、明確な事実として収賄を見聞きした者はいない。
- ・下請推奨については、職員A及び当該所属の別の職員（以下「職員D」という。）が、緊急工事の元請業者に対して、直接的又は婉曲的な表現で業者①を下請業者として推奨する言動をとっていた旨、複数の関係職員及び関係業者が述べており（※）、下請推奨があったことは事実であると推認される。

※業者①を下請として入れるように強要されたというのではなく、業者①を紹介された又は勧められたという趣旨の申述

① 事案概要

- ・上下水道局下水道部みなみ下水道管路管理センターの職員（以下「元職員B」という。）が、本市が発注した人孔上部整備工事（単価契約による工事）に関し、特定の下請業者（業者①）に対する発注件数を増加させた見返りに、令和2年6月3日から同年12月22日までの間に、自宅の外壁修繕工事（20万3500円相当）の施工を無償で受けたもの。
- ・元職員Bは、令和6年10月2日に起訴（在宅起訴）され、第1回公判において起訴内容を認めたため、同年12月12日に懲戒免職処分とした。なお、同日の第2回公判において有罪判決（収賄罪、懲役1年、執行猶予3年、追徴金20万3500円）が言い渡された。

② 事実確認（発注量の増加）

- ・業者①に対する発注件数が他の年度と比較して多かったことは事実であるが、元職員Bは、公判において、業者①は技術力が高く、緊急対応も早かったため、業者①に対する発注量が多かったと述べた。また、必要な工事のみを発注したと述べており、検察官も、証拠上、不要な工事はなかったことを否定するものではないという趣旨の意見を述べた。
- ・さらに、上下水道局では、平成26年度や令和元年度等に舗装隆起を伴う人孔蓋飛散事故が頻発したことを受けて、市民生活への影響の観点から、新型の鉄蓋への交換を強く推進するという組織的な方針があったことを確認しており、元職員Bが不正な意図をもって発注量を増加させたという事実までは認められなかった。

① 事案概要

- ・上下水道局下水道部みなみ下水道管路管理センターの職員（以下「職員C」という。）が、本市が発注した緊急工事の発注先業者（以下「業者②」という。）の契約担当者の一人（以下「業者②担当者」という。）と複数回にわたって飲食を共にし、また、自宅の洗面台の取替工事（10万円相当）を依頼し、当該工事の施工（令和4年11月5日）を無償で受けたもの（※）。

※工事完了から約2年が経過し、捜査機関から事情聴取を受けた後、業者②に代金を支払った。

- ・また、業者②担当者の求めに応じる形で、工事完成後に行う見積合わせに先立ち、設計情報（予定価格）を提供したことがあったもの。

【補足】本事案は、緊急工事（5ページに掲げる「緊急工事（原課契約）」）に係る契約に係る調査を進めたところ、業者②への発注件数・金額が突出していたことを受けて、関係職員に対する事情聴取を実施した際に、職員Cから本事案に係る申述を得て発覚したもの。なお、調査の結果、業者②に対して他の業者よりも多くの工事を発注したことや、業者②担当者に対して設計情報を提供したことに関しては、いずれも不正な意図をもって行われたものとは認められなかった。また、設計情報の提供については、当該の業者（1者）に対して工事完成後に提供したものであること、また、特定の場合には公表（情報提供）が認められていることから、地方公務員法上の守秘義務違反には当たらないものと考えられる。

② 事案を受けた対応

- ・利害関係者である業者②担当者から無償で役務の提供を受けたこと（倫理保持義務違反）をもって、令和7年1月15日に職員Cを懲戒免職処分とした。
- ・また、当該行為は収賄罪の構成要件（業者②担当者については贈賄罪）に該当すると思料されるため、本市として、職員C及び業者②担当者に対する法的措置について検討を進める。

① 調査・検証の目的

事案における事実関係を把握するとともに、職員A（以下、元職員B及び職員Cを含めて「当該職員」という。）をはじめとする職員の公務員倫理保持等に係る状況等について、問題点及びその原因・背景の分析を行ったうえで、再発防止策に取り組み、もって市民の皆様からの信頼回復を図ること

② 調査・検証チームの体制等

- ・リーダー：上下水道局監察監（次長兼職）、サブリーダー：同局統括監察員（総務部長兼職）
- ・チーム員：上下水道局職員9名、行財政局職員4名、外部委員（弁護士）1名
- ・令和6年7月29日設置。同年8月以降、計6回の会議を開催。

③ 調査項目

- ・収賄の事実について
- ・下請推奨、発注量の増加並びに発注先の偏り及び設計情報の提供の事実について
- ・当該職員の言動及び職場環境について
- ・当該職員が関与していた契約事務について

④ 調査手法

- ・事情聴取（当該職員、関係職員、関係業者）
- ・契約書類の調査

① 調査対象

- 各事案を踏まえ、上下水道局における緊急工事及び単価契約工事について、契約関係書類が保存されている過去5年間の契約を調査対象として、下請の状況や契約事務における問題点の有無等を調査。
- 当該職員が所属するみなみ下水道管路管理センター管理系の所掌事務に関連する契約のうち、**緊急対応に係るものとして、緊急清掃委託**についても過去5年間の契約を対象として調査。

② 工事契約の主な分類（網掛けが調査対象）

件数は令和元～5年度の平均

緊急の 必要	一般競争入札		随意契約	
	総価契約	単価契約	契約会計課契約	原課契約(少額随意契約)
なし	通常の工事 【約600件/年】	数量を予定数量として、 工種ごとの単価のみを決定 【約30件/年】	特殊技術が必要で特定の 1者しか履行できないもの等 【約40件/年】	特定の工種における小規模工事 (100万円以下) 【約1,000件/年】
有	(なし)		緊急の必要により競争に 付することができないもの 【約40件/年】	緊急工事 上記のうち緊急の必要があるもの 【約1,000件/年】

【補足】土木一式工事（予定価格が100万円を超えるもの）等、契約会計課長等に専決がある緊急工事を「緊急工事（契約会計課契約）」といい、予定価格100万円以下（少額随意契約）で発注課の課長に専決がある緊急工事を「緊急工事（原課契約）」という。

① 職員Aに関する申述

- 職員Aは、維持管理の経験が長く、担当区域の下水道施設の状況や工事の流れをよく理解していた。
- 職員Aは、現場によく出向く等の姿勢が見られる一方で、自身の思い通りにならないと周囲の職員に対して強い口調で恫喝するなどの威圧的な態度をとることがあった。
- 職員Aに指摘をする年配の職員が退職していき、次第に自身の主張を通して業務を進めていくようになり、職員Aは職場において強い影響力を持っていた印象がある。

⇒職員Aによる威圧的な態度に、職員Aの業務経験が長く、業務内容を熟知していたこと（業務遂行を通じて得た知識や経験）が相まって、所属長を含め、当該所属の周囲の職員は職員Aに対して意見することができず、職員Aが職場において強い影響力を持つに至った経過が窺える。

② 元職員Bに関する申述

- 元職員Bは、業務に対する責任感が強い職員である。極力支出を抑えるという意識を持ち、通常は業者に依頼するようなこと（ゴミを溜めるスクリーンの点検・清掃等）を自ら現場に出向き行うこともあった。
- 個人的な見返りのために発注を増やすような職員には見えなかった。

③ 職員Cに関する申述

- 職員Cは、工事関係の調整を円滑に行い、仕事を順序よく捌いており、周囲の職員からも頼られていた。
- 職員Cは、仕事中は物静かであり、感情的になるような場面はなく、不正を働くようには見えなかった。

<緊急工事（契約会計課契約）の契約事務【土木一式工事】>

工程	概要	制度上の課題
緊急性の判断	施設や設備の故障等が発生した際、緊急工事の必要性を判断（発注課）	<u>緊急性の判断基準が不明瞭</u> である。
業者選定	事前に登録された業者のうち当該月の当番業者（2者）から運用ルールに基づき選定（発注課）	当該月の当番業者2者から1者を選定する <u>手順が明文化されていない</u> 。
先行発注依頼	随意契約にて発注することについて依頼（発注課） 随意契約ガイドライン等に沿ったものか確認（契約会計課）	<u>手順を規定した要綱等がない</u> 。 専決権者（工事の施工・支出・契約）による決定を経ずに発注が可能である。
工事発注	契約会計課の確認を受けた後、業者に対して施工指示（発注課）	工事完成までの間、予定金額を組織的に把握する仕組みがない。 <u>書面による契約ができていない</u> 。
工事完成	設計書を作成し、発注日に遡り施工・支出決定（発注課） 発注日に遡り契約（契約会計課） 工事完成後、工事検査を実施（監理課） 請求書に基づき、支払い（契約会計課）	<u>発注日に遡って施工・支出及び契約の決定を行っている</u> 。それにより、予算確保がないまま発注できる。

① 調査方針

- ・ 緊急工事（契約会計課契約）の過去5年間の契約実績（全183件、契約総額約26.5億円）の内訳において、みなみ下水道管路管理センターの契約額（5年間で約15.3億円）が大きく、特に令和2～4年度の3年間（表の太枠内）の契約額及び契約1件当たりの契約額は他の年度と比較して突出している。
- ・ 調査を進めるに当たり、みなみ下水道管路管理センターにおける過去5年間の39件の契約のうち、25件の契約に業者①が下請業者として入っていたことを踏まえ、当該25件の契約を優先的に調査した。

<過去5年間の推移：緊急工事（契約会計課契約）（単位 件、千円）>

発注所属	令和元年度		令和2年度		令和3年度		令和4年度		令和5年度		合計	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
技術監理室（計）	1	3,132	0	0	0	0	0	0	2	3,498	3	6,630
水道部（計）	6	95,946	6	21,255	6	148,814	8	142,769	3	31,350	29	440,134
下水道部（計）	26	252,357	28	561,857	27	595,972	35	600,555	35	194,620	151	2,205,361
きた下水道管路管理センター	6	105,725	9	91,779	4	44,715	10	94,595	8	58,179	37	394,992
みなみ下水道管路管理センター	8	124,289	11	435,989	8	508,123	8	450,098	4	11,198	39	1,529,697
水環境保全センター等	12	22,342	8	34,089	15	43,134	17	55,863	23	125,243	75	280,671
合計	33	351,435	34	583,112	33	744,786	43	743,324	40	229,468	183	2,652,125

- ② 優先的に調査した25件の調査結果（【 】は一例のコメントとの対応）
- ・ 1つの契約の中に先行発注依頼に含まれていない複数の工事（別々の場所で施工）が含まれており【1】、それによって、契約金額が先行発注依頼時の予定金額を大幅に上回っていた【2】ものや、工期が予定工期よりも大幅に長くなっていた【3】ものがあつたほか、令和3年度の契約では、先行発注依頼前に施工された工事【4】を含んでいるものもあつた。
 - ・ 令和4年度の契約に係る工事の多くは、実際には令和3年度に実施済みの工事であり、令和3年度に未精算のものを令和4年度に実施したものとして契約・検査し、令和4年度予算で執行していたことを確認した。

< 契約の一例（令和3年度の契約） >

契約関係書類による確認				【4】 先行発注前 （前年度）	他の書類による確認
先行発注		契約内容		施工場所	施工期間
依頼日	R3. 4. 1	【1】 複数工事	【2】 予定金額 からの乖離	A町	R3. 1. 27～R3. 3. 30
予定金額	20,000千円				R3. 4. 5～R3. 4. 10
予定工期	R3. 4. 1				R4. 3. 1～R4. 3. 3
	～R3. 7. 30				R3. 5. 24～R3. 9. 10
		契約額	98,384千円	B町	R3. 4. 22～R3. 4. 23
		契約工期	R3. 4. 1	C町	R3. 4. 17～R3. 4. 30
			～R4. 6. 30	D町	

【3】 予定工期
からの乖離

③ 全契約（183件）の調査結果

ア 先行発注依頼内容と契約内容との間の乖離の有無

- ・みなみ下水道管路管理センター以外の所属においても、契約額及び工期の乖離等を確認できたが、その理由については、概ね妥当性があることを確認した。
- ・みなみ下水道管路管理センター（きた下水道管路管理センターも一部該当有）の乖離等の理由は、主に、当初の先行発注依頼に含まれていない工事を、先行発注した業者と同一の業者に対して発注（追加発注）していたことによるものであった。

イ 元請業者の選定過程の適正性

- ・土木一式工事においては、当番表に基づき元請業者を選定することとなっているが、みなみ下水道管路管理センターにおいて追加工事が増加し始めて以降、当番表に基づかず、既に先行発注した業者と同一の業者に対して発注を行っていたことを複数確認しており、**選定過程は適正なものではなかった。**
- ・両下水道管路管理センター以外の各所属における元請業者の選定過程は、適正であったことを確認した。

ウ 下請業者の偏りの有無

- ・両下水道管路管理センターにおいて、下請業者の偏りを確認（2者）しており、うち1者は業者①であった。
- ・業者①の下請実績が突出している理由の一つとして、元請業者（業者③及び業者④）が**職員A及び職員Dによる下請推奨を受けて**業者①を下請に入れた結果、各元請業者が業者①の施工技術等を高く評価し、以降は各元請業者の自律的な意思決定により、業者①を継続して下請に入れていたことが挙げられる。

① 業者選定過程

- ・水道・下水道ともに、登録された業者における発注順位等が定められていないなど、業者選定過程において課題があった。

② 発注先の偏り

- ・水道において偏りは確認できなかったが、下水道においては、みなみ下水道管路管理センターにおいて、2番目に多い業者と比べて件数・金額ともに2倍超となっている業者が1者（業者②）あった。
- ・当該偏りの理由としては、発注担当者（職員Cを含む。）が業者②の対応の早さや施工技術を他の業者と比べて高く評価しており、可能な限り早く工事を完成させることに重きを置くあまり、優先的に業者②に発注し、結果的に発注先に偏りが生じたものと考えられる。

③ 分割発注

- ・水道・下水道の双方で、本来、一件の契約として発注可能な工事を、複数の契約に細分化する、いわゆる分割発注を確認した。特に水道においては、過去5年間の契約のうち、約3割（31％）において分割発注が行われており、契約金額としては約8割（83％）が分割発注によるものだった。
- ・分割発注の主な理由を確認したところ、緊急対応を行う際や、工事施工に厳しい期限がある場合に、契約に要する期間を可能な限り短縮するために行ったとのことであった。

① 水道（漏水修繕作業、舗装道路面復旧工事等）

- ・ 5年間の推移としては、特段、特徴的な傾向はなく、概ね一定の範囲内で推移している。
- ・ 調査の結果、他の4年間の実績の平均額と比較して2倍を超えるような乖離は認められず、また、下請業者の偏りもなく、業者①や業者②の下請実績も確認できなかった。

② 下水道（人孔上部整備工事）

- ・ みなみ下水道管路管理センターにおいては、令和元年度のD地区（主に伏見区）等において、当初予算配分を大きく超えていたことを確認した。
- ・ 下水道管路管理センターでは、平成26年度に舗装隆起を伴う人孔蓋飛散事故が頻発したことを受けて、市民生活への影響の観点から、組織的な方針として、新型の鉄蓋への交換を強く推進してきた。また、D地区では令和元年度に人孔蓋飛散事故が発生したため、人孔上部整備工事（単価契約）による鉄蓋交換を特に積極的に進めており、他の地区と比較して実施規模が大きい（令和元年度は当初予算配分を大きく超えた。）。

① 過去5年間の推移

- ・各地区（全5地区）の過去5年間の実績を確認したところ、みなみ下水道管路管理センター管理第1担当の令和3年度（当時は管理係）の発注額（発注先は「業者⑥」）が他の年度と比較して突出していたことを受けて、緊急清掃委託の履行状況について詳細に調査することとした。

② 調査結果

- ・令和3年度（※1）の管渠・排水路清掃（発注件数は63件）について、業者⑥から提出された書類を確認したところ、発注量（発注書に記載されている土砂等の量）と写真で確認できる範囲（写真は定点的なものであるため、全体の量は不明）での作業前の堆積量との間に差が見られるもの（※2）が複数あった。

※1 令和3年度の発注担当者は職員A、検査担当者は元職員B。

※2 例として、管渠における堆積量の区分が、発注書では「5／10以上」であるのに対して、実際の量は「5／10未満」と見られるもの等

③ 調査結果の総括

- ・契約書類の調査及び関係職員への事情聴取の結果として、令和3年度の緊急清掃委託において、職員Aが過大な発注を行っていたことが推認される。
- ・今後、職員Aとの接見が可能となり次第、本事案に係る動機や故意性等の事実確認を行いつつ、調査結果を受けた対応の検討を進める。

① 当該職員の問題点

ア 職員A

- ・収賄に関しては、本人が否認しており、事実確認されていない。
- ・下請推奨行為（職員Dを含む。）は、公契約の公正性、競争性及び透明性に大きな影響を与えるものであるとともに、業者との癒着や贈収賄等の不正につながりかねないことから、厳に慎むべき行為である。
- ・緊急工事の発注に関して、実質的な発注権限を握り、予算を全く意に介することなく緊急工事の発注を主張し続け、不適切な運用に決定的な影響を与えたことに関して、職員Aは責任を免れない。
- ・緊急清掃委託において過大な発注をされていたことが推認され、極めて不適切である。

イ 元職員B

- ・自宅の外壁修繕工事（20万3500円相当）について、当初は工事代金を支払う意思があったものの、上司やコンプライアンス部門等への報告・相談を行わずに、結果として無償で施工を受けた。

ウ 職員C

- ・利害関係者である業者②担当者と複数回にわたり飲食を共にし、また、業者②担当者から無償で役務の提供（自宅の洗面台取替工事（10万円相当））を受けた。
- ・業者②担当者の求めに応じて、漫然と継続的に工事の設計情報（予定価格）を提供した。

② 組織の問題点

ア 緊急工事制度の不適切な運用

- ・ 事案1に関しては、職員Aの不適切な言動の影響を大きく受けたものであるが、少なくとも令和2年度から3年度にかけて、一般競争入札による契約の可能性について検討することなく、当初の先行発注に含まれていない工事を、先行発注した業者と同一の業者に対して、専決権者による確認を経ずに次々と発注しており、これらは、契約の公正性、競争性及び透明性を著しく損なう不適切な事務処理と言わざるを得ない。

イ 緊急工事における実態とは異なる契約行為

- ・ アの結果、令和3年度に発注した緊急工事のうち未精算のものを令和4年度に実施したもののとして契約し、令和4年度予算で執行した行為は、公営企業における会計原則を逸脱した事務処理と言わざるを得ない。

ウ 緊急清掃委託における過大な発注の看過

- ・ 管理監督者等が写真等による確認を着実に実施していれば、事案が生じた当初に是正できたものであるが、過大発注の可能性を認識しないまま、それを見過ごす結果となったことは、組織としての業務執行体制に問題があったと言わざるを得ない。

エ その他の契約における問題点

- ・ 緊急工事における事務手続（業者選定過程等）、分割発注などは、公契約の公正性や透明性等の観点から、是正が必要である。

③ 原因・背景の分析

ア 公務員倫理・規範意識の欠如

- ・ 職員Aは、判明している事実だけを見ても、公務員倫理、規範意識が欠如していたことは明白であり、また、元職員Bや職員Cは、公務に携わる者としての自覚や緊張感、公務員倫理が欠如していた。
- ・ 公務員倫理や規範意識が浸透していなかったことについて、組織として重く受け止めるべき。

イ 事業特性を踏まえた人事管理における弱み

- ・ 業務に習熟した職員が相応の期間同じ職場に在籍することは、業務水準の維持・向上や技術継承に有効である反面、職員に緩みや甘さが生じた際には、経験ゆえに職場での過度な影響力を持つおそれや特定業者との慣れあいが生じることも否定できない。

ウ 組織ガバナンスの機能不全

- ・ 職員Aの言動等については、従前から組織として把握していながらも、局や部として職員Aを適切に注意・指導するまでには至っておらず、局全体として、組織的なマネジメントが機能していなかった。
- ・ 部の問題は部内で収める組織風土（部の問題は部内で収めさせるように暗に促す局全体としての組織風土）があり、職員Aの問題を局全体の問題として捉えるに至っていなかった。

エ 契約制度における脆弱性等

- ・ 一連の事務処理の過程でチェック機能が働いておらず、形式的なものとなっていたことに加えて、業務監察等の事後的なチェック機能についても十分に働いていなかった。
- ・ 緊急工事の事務について、実務の仕組みそのものにも課題を確認。

① 不適切な事案を未然防止する仕組みの再構築

ア 工事契約事務の見直し

- ・これまで随意契約により実施してきた契約の一部を競争入札による契約に切り替える。
- ・緊急工事に係る契約事務について、**①緊急性の判断基準の客観化**、②業者選定手続の明文化、③各専決権者（施工・支出・契約）の承認がなければ発注ができない仕組みの導入、**④契約手続の適正化**（工事着手時に概算契約し、工事完成後に変更契約することで遡っての契約締結を避けるなど。）等の見直しを行う。
- ・また、合理的な理由のない分割発注を行わないことについて徹底する。

イ チェック体制の強化・徹底

- ・各過程における業務手順を明確化したうえで、各事案で問題となった点を中心にチェック項目を明確化。
- ・各部室の統括所属においても、監察部門が実施する監察項目に沿って定期的にチェックを行い、これらの結果については、**局長級職員を含め、局として確認するなど、重層的なチェック体制を構築**する。

ウ 組織・人事管理の見直し

- ・事案が生じた**下水道管路管理センターについて、管理担当（維持管理部門）と技術担当（工事発注部門）を切り分けた組織再編等を検討し、業務の分担・権限を適正化**する。
- ・コンプライアンス推進を専任で担当する課長級職員の設置など、監察体制を強化する。
- ・人事異動に関する取扱いを見直し、**事業運営への影響を抑えるため、円滑な技術・経験の継承を図りながら、長期在籍の解消を図る**。
- ・**これまで以上に活発な人事異動を行う**ことで、再発防止はもとより、各職員の知識・経験の幅を広げる。
- ・他の任命権者との人事交流をより一層拡大して実施することで、組織の新陳代謝を促進させる。

② 不適切な事案を把握・是正するための機能強化

ア 職場の声を拾い上げる組織風土の醸成

- ・ 監察部門が各部長級職員、各部室の統括部門と密に連携し、所属長から定期的に聞き取りを行い、各所属における課題を漏れなく把握し、その内容を局として認識して対応を検討する運用を徹底する。
- ・ あらゆる機会を捉えて、公益通報窓口のより一層の周知徹底を図る。

イ 監察機能の強化

- ・ 契約事務に関して、契約会計課と監察部門が連携し、各事案で問題となった内容を十分に踏まえた新たな監察項目を整理し、随時又は抜打ちによる業務監察を実施する。
- ・ 業務監察の充実に併せて、現在実施している昼間の監察に加えて、夜間業務に対する監察の実施など、服務監察についても充実させる。

③ 不正を許さず、いきいきと働く組織風土の醸成

ア 公務員倫理の再徹底等

- ・京都市職員の倫理の保持に関する条例の遵守に係る取組の一環として、本中間報告（及び今後実施する最終報告）について、上下水道局の全職員に周知し、各職員による同条例の目的に沿った主体的な行動を促し、上下水道局が一丸となって、再発防止はもとより、失墜した市民からの信頼の回復を目指す。
- ・契約に係る研修・情報発信を充実させるとともに、業者対応マニュアルや禁止行為一覧を作成し、全職員に周知するほか、関係業者に対しても周知し、理解を求める。

イ 研修によるルール等の理解促進

- ・所属長等の管理職員が率先垂範して適正な契約事務を推し進めるように、研修を充実させる。

ウ 業務改善の更なる推進

- ・DXを活用した業務内容の見える化など、前向きな業務運営について自由闊達に話し合い、提案し合える組織風土を醸成し、中長期的な視点に立った業務改善をより一層推進する。

エ 企業力向上プランの見直し

- ・本事案を契機として、上下水道局の職員力・組織力をより一層高め、この難局を乗り越えるべく、市長部局において策定する予定の計画等との整合を図りつつ、「企業力向上プラン」を見直し、職員一人一人が心身ともに安心していきいきと働ける仕組みの構築、職場環境の整備を推進する。