

さいたま市土地区画整理事業における
不適正事務処理に関する第三者委員会報告書

令和7年11月19日

目 次

I	第三者委員会設置までの経緯と設置目的	1
II	不適正事務処理の概要と市の取組の経緯	2
III	第三者委員会の役割と活動状況	9
IV	事実経過の検証及び基本的認識	15
V	本事案の発生原因と課題の検証	27
VI	再発防止策の検証	38
VII	第三者委員会からの提言	47
VIII	おわりに	50

I 第三者委員会設置までの経緯と設置目的

令和6年4月に発覚した、与野まちづくり事務所において必要な内部決裁等による意思決定が行われずに、行政財産である本市所有の土地（以下「当該土地」という。）の売却が行われた事件は、まさに、厳格で適正であるべき財産管理という行財政運営の基盤を揺るがす重大な不祥事であり、市民の信頼を大きく損ねる事態となった。

市ではこの事件の発覚を受け、原因の調査、課題等の整理及び再発防止策の検討を行うため、令和6年5月23日、「さいたま市土地区画整理事業における不適正事務処理に関する調査検討会議」（以下「調査検討会議」という。）を設置し、「なぜ不適正な事務処理が行われたのか」、「なぜ組織として防ぐことができなかったのか」、これらの視点から関係職員の聴取や関係書類の調査等を実施し、不適正事務処理に関し原因究明や課題の洗い出しを行った。

そして、令和6年10月には、調査検討会議による調査の結果として、不適正事務処理に関する事実経過、課題等の検証及び17項目の具体的な再発防止策を報告書として取りまとめ、市議会へ報告し、市民に公表した。

市では、全庁をあげて、これらの再発防止の取組を行っているところであるが、二度とこのような不祥事を発生させないよう、改めて第三者的立場による専門家の視点で、市の調査結果の検証や再発防止策の有効性等の検証が必要と

され、市議会で第三者委員会設置条例が可決され、令和7年4月に同条例により発足することとなった。

この条例により設置された「さいたま市土地区画整理事業における不適正事務処理に関する第三者委員会（以下「委員会」という。）」は、調査検討会議をはじめとする市の内部調査の結果の検証、市が策定した再発防止策の検証等を行うことを目的としている。

II 不適正事務処理の概要と市の取組の経緯

委員会は、調査検討会議の報告や、本事案に係る関係者ヒアリング記録及び関係資料の提出を求め、今回の事案の発生から市の取組みの経緯について、次のとおり確認した。

1 事案の概要

令和6年1月10日、与野まちづくり事務所の課長補佐級職員（以下「当該元職員」という。）が、与野駅西口土地区画整理事業地内の当該土地を隣接土地所有者（以下「相手方」という。）に売却するため、行政財産の用途廃止及び処分に係る財政局資産経営課との事前協議が調わないまま、さいたま市事務専決規程（平成15年さいたま市訓令第8号）で定められた契約締結に必要である局長の決裁を受けず、不正に同事務所で保管するさいたま市

長の公印を使用して土地売買契約書を作成し、本市の行政財産である当該土地を売却したものである。なお、この事実が判明したのは、与野まちづくり事務所における定期監査往査の前日である令和6年4月25日である。

2 不正な土地売却までの経緯

このような不正な売却に至った経緯としては、相手方から、令和2年頃から相手方の隣接土地との一体利用のため、当該土地の優先的売却の希望があり、与野まちづくり事務所は資産経営課との事前相談を実施していた。

令和4年5月25日には、相手方から優先取得に係る要望書が与野まちづくり事務所へ提出された。与野まちづくり事務所では、引き続き資産経営課との事前相談を行うとともに、令和4年9月30日に当該土地の不動産鑑定に係る見積書を徴収し、令和5年2月に土地の鑑定評価を依頼し、令和5年3月31日に不動産鑑定書を受領した。

令和5年度においても、引き続き、資産経営課との事前相談を実施していたが、資産経営課からは「随意契約とするならば、法令に適う理由が必要である」との意見があり、随意契約とする理由の整理が必要な状況であった。

令和5年7月26日には、財政課に対して与野まちづくり事務所が、土地売却収入に関する予算科目設定申請書を提出し、同年8月8日には財政課が科

目を設定した。

与野まちづくり事務所は、随意契約による売却を進めるため、都市局長の決裁を得て、令和5年8月17日に資産経営課に対し、当該土地に係る「行政財産の用途廃止」と「普通財産の処分」について一括して事前協議を依頼したが、同日付で、資産経営課からは、随意契約とする理由が不足しているため、再提出を求められた。以降同年12月までに4回にわたり再考し、再提出するも、全て随意契約とする理由が不足しているため、資産経営課との協議は成立しない状況となっていた。

なお、同年9月28日には、当該元職員は当該土地の所有権移転嘱託登記に係る起案を行い、同年10月3日付けで所長決裁がなされた。

そして、当該元職員は、資産経営課との事前協議の開始以降、土地の売却に向けた事務手続を進めていたが、同年12月に、相手方から「土地の売買代金を用意できた」という連絡が入ったことから、当該元職員は、当時の所長と相談し、契約を進めることとした。

令和6年1月4日に、当該元職員は、相手方が押印した契約書を相手方から受け取った。当該元職員は、当該土地売払収入に係る調定何書の起票を与野まちづくり事務所管理係に依頼し、同日付で管理係が調定何書を起票し、同月9日に所長により決裁された。

令和6年1月9日、当該元職員が与野まちづくり事務所執務室にて、相手方から受領した土地売買契約書に契約伺いのないまま公印を押印し、同月10日に相手方に契約書を手渡した。同日付で、相手方より売買代金として、85,804,160円が市に振り込まれ、同日、当該土地に係る所有権移転登記申請がなされた。

そして、同月23日にはさいたま地方法務局から登記申請に基づく登記が完了したことが通知された。

令和6年1月11日には、当該土地に係る仮換地指定の決裁が起案され、翌日、部長決裁がなされ、同月26日に相手方に仮換地指定通知を行った。

なお、不適正な事務処理により売却された当該市有地については、相手方と合意書及び和解書を締結し、同年10月21日に市有地返還に係る登記の申請、相手方へ土地売却代金85,804,160円の返還及び和解金2,995,174円を支払い、同年11月13日に登記完了を確認した。また、当該元職員に対し、市が相手方に支払った和解金に係る損害賠償請求を通知し、同年10月25日に当該元職員から市に対し支払いがなされている。

3 発覚の経緯

令和6年4月1日付け人事異動により、当該元職員及び当時の所長は発覚

時点においては、与野まちづくり事務所から転出していた。

令和6年度の定期監査往査の前日である令和6年4月25日に、与野まちづくり事務所の職員が、調査の対象となる土地売却に係る関係書類を確認したところ、文書の不備や必要な内部決裁等による意思決定が行われずに、行政財産である当該土地の売却が行われていたことを覚知した。

4 さいたま市土地区画整理事業における不適正事務処理に関する調査検討 会議の設置

市は、事案の発生を受けて、令和6年5月23日に「さいたま市土地区画整理事業における不適正事務処理に関する調査検討会議」を設置し、事実経過の確認のため、関係者に対するヒアリング調査、与野まちづくり事務所の現地調査や土地売却に係る一連の決裁文書及び関係文書の調査並びに当該元職員のパソコン等に残されている電子情報の確認を実施した。

なお、ヒアリング対象者としては、本件事務処理に関わった都市局まちづくり推進部与野まちづくり事務所の職員13名、財政局財政部資産経営課の職員5名のほか、都市局まちづくり推進部次長、都市局まちづくり推進部長、都市局理事、都市局長の計24名の職員（異動者・退職者含む）に対しヒアリングをのべ40回実施した。

5 不適正事務処理発覚後、第三者委員会設置に至るまでの経緯

令和6年 4月25日 不適正事務処理の覚知

令和6年 5月24日 第1回調査検討会議

令和6年 6月 7日 第2回調査検討会議

令和6年 6月12日 第3回調査検討会議

令和6年 6月14日 第4回調査検討会議

令和6年 6月20日 第5回調査検討会議

令和6年 6月24日 当該元職員の行為が有印公文書偽造罪及び偽造有

印公文書行使罪に該当するものとして告発状を提出

令和6年 6月27日 調査検討会議報告（行政報告）

令和6年 7月16日 第6回調査検討会議

令和6年 8月 6日 第7回調査検討会議

令和6年 8月21日 第8回調査検討会議

令和6年 8月30日 当該元職員に懲戒処分（免職）を実施

管理職員等（4名）に対し懲戒処分を実施

令和6年 9月12日 第9回調査検討会議

令和6年10月 3日 第10回調査検討会議

令和6年10月 8日 第11回調査検討会議

令和6年10月17日 調査検討会議報告（行政報告）

令和7年 3月21日 さいたま市土地区画整理事業における不適正事務
処理に関する第三者委員会条例制定

令和7年 4月 1日 さいたま市土地区画整理事業における不適正事務
処理に関する第三者委員会条例施行

6 当該元職員等に対する刑事処分について

令和6年 6月24日 当該元職員について、さいたま市長名で埼玉県浦
和西警察署長へ告発状を提出

令和7年 4月10日 当該元職員について、さいたま地方検察庁により
起訴処分となる

当時の所長については、不起訴処分となる

令和7年 9月 3日 当該元職員に対して、さいたま地方裁判所から有
印公文書偽造罪及び偽造有印公文書行使罪により、
懲役1年6月（執行猶予3年）の判決が言い渡され
る

Ⅲ 第三者委員会の役割と活動状況

1 委員会の役割

令和6年度に発覚した土地区画整理事業における不適正な事務処理について、市の内部調査の結果及び再発防止策の客観的かつ公正な検証等を行うため、令和7年4月1日に、市は附属機関として「さいたま市土地区画整理事業における不適正事務処理に関する第三者委員会」を設置した。

2 委員の就任

第三者委員会設置条例が市議会において可決され、法律、会計、都市計画の分野の有識者として埼玉弁護士会、公認会計士協会埼玉会、市内の大学から、それぞれ、弁護士2名、公認会計士1名、大学教授等2名の推薦をもらい、令和7年4月30日、市長から委嘱状が交付され、次のとおり委員に就任した。

さらに委員の互選により会長を定め、会長が職務代理者を指名した。

◆ 委員名簿

職	氏名	職業等
会長	渡邊 享子	弁護士
会長職務代理者	小林 哲也	弁護士

委員	深谷 豊	公認会計士
委員	江口 幸治	大学院准教授
委員	作山 康	大学教授

3 さいたま市土地区画整理事業における不適正事務処理に関する第三者委員会条例

(設置)

第1条 令和6年度に発覚した土地区画整理事業における土地の売却に係る不適正な事務処理（次条において「不適正な事務処理」という。）について、市の内部調査の結果及び再発防止策の客観的かつ公正な検証等を行うため、さいたま市土地区画整理事業における不適正事務処理に関する第三者委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 委員会は、次に掲げる事務を所掌する。

- (1) 不適正な事務処理を受けて実施した市の内部調査による結果の検証
- (2) 市が定めた再発防止策の検証
- (3) 前2号に掲げるもののほか、委員会が必要と認める事項

(組織)

第3条 委員会は、委員5人をもって組織する。

2 委員は、学識経験を有する者のうちから、市長が委嘱する。

(任期)

第4条 委員の任期は、第2条の事務を終える日までの間とする。

(会長)

第5条 委員会に会長を置き、委員の互選により定める。

2 会長は、会務を総理し、委員会を代表する。

3 会長に事故があるとき、又は会長が欠けたときは、あらかじめ会長が指名する委員が、その職務を代理する。

(会議)

第6条 委員会の会議は、会長が招集する。

2 会議の議長は、会長をもって充てる。

3 会議は、委員の過半数が出席しなければ開くことができない。

4 会議は、公開とする。ただし、会長が必要と認めるときは、委員会に諮って会議を公開しないことができる。

(関係者の出席等)

第7条 委員会は、必要があると認めるときは、関係者の出席を求めて説明若しくは意見を聴き、又は必要な資料の提出を求めることができる。

(守秘義務)

第8条 委員は、職務上知り得た秘密を漏らしてはならない。その職を退いた後も、同様とする。

(庶務)

第9条 委員会の庶務は、総務局において処理する。

(委任)

第10条 この条例に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、市長が別に定める。

附 則

この条例は、令和7年4月1日から施行する。

4 委員会の開催結果

令和7年4月30日から令和7年11月13日までの間に15回開催した。

回数 (公開又は 非公開)	開催日	審議した内容
第1回 (公開)	令和7年4月30日	(1) 会長選出 (2) 第三者委員会の所掌事務等について (3) 本市の事務事業の概要について ・ 区画整理事業の概要について ・ 本市の内部統制について ・ 本市の公印の管理について

		<ul style="list-style-type: none"> ・本市の公有財産の管理について (4) 土地売却に係る不適正な事務処理の概要について ・さいたま市土地区画整理事業における不適正事務処理に関する調査検討会議の報告書の概要についての説明・質疑応答
第2回 (非公開)	令和7年5月16日	<ul style="list-style-type: none"> (1) 市が確認した事実経過の検証について (2) 市が検証した発生原因等について
第3回 (非公開)	令和7年6月6日	<ul style="list-style-type: none"> (1) 市が確認した事実経過の検証について (2) 第三者委員会における調査の実施について
第4回 (非公開)	令和7年6月23日	<ul style="list-style-type: none"> (1) 関係職員へのヒアリング調査 (3名)
第5回 (非公開)	令和7年7月9日	<ul style="list-style-type: none"> (1) 関係職員へのヒアリング調査 (3名)
第6回 (非公開)	令和7年7月29日	<ul style="list-style-type: none"> (1) 関係職員へのヒアリング調査 (1名) (2) 事実経過等の検証について
第7回 (非公開)	令和7年8月19日	<ul style="list-style-type: none"> (1) 関係者へのヒアリング調査 (1名)
第8回 (非公開)	令和7年8月25日	<ul style="list-style-type: none"> (1) 関係者へのヒアリング調査 (1名) (2) 事実経過等の検証について
第9回 (一部公開)	令和7年9月11日	<ul style="list-style-type: none"> (1) 事実経過等の検証について (2) 再発防止策の検証について
第10回 (一部公開)	令和7年9月29日	<ul style="list-style-type: none"> (1) 再発防止策の検証について (2) 事実経過等の検証について
第11回 (非公開)	令和7年10月7日	<ul style="list-style-type: none"> (1) 事実経過等の検証について
第12回 (一部公開)	令和7年10月14日	<ul style="list-style-type: none"> (1) 再発防止策の検証について (2) 事実経過等の検証について
第13回 (一部公開)	令和7年10月28日	<ul style="list-style-type: none"> (1) 再発防止策の検証について (2) 第三者委員会報告書の内容について
第14回	令和7年11月6日	<ul style="list-style-type: none"> (1) 第三者委員会報告書の内容について

(非公開)		
第15回 (非公開)	令和7年11月13日	(1) 第三者委員会報告書の内容について

5 委員会における協議経過

第1回の会議では、本事案に係る市の事務事業として与野駅西口土地区画整理事業、市の内部統制、公印や公有財産の管理について、それぞれの所管課から説明を受け、質疑応答を行った。

その後、今回の土地売却に係る不適正な事務処理について、調査検討会議の報告書の概要資料を基にその説明を受け、質疑応答を行った。具体的には、委員から、専用公印の設置数、公印保管者や公印取扱者による公印の管理方法等に関する質疑、換地調整用地を行政財産として保有しておく必要性などの意見や質疑があった。

第2回の会議では、市で確認した事実経過等について、委員会による検証のため、調査検討会議等で実施した関係者のヒアリング記録や関係資料の提出を求め、質疑応答・協議を行った。

第3回の会議では、市で確認した事実経過等について、引き続き検証を行った。

第4回から第8回までの会議において、調査検討会議によるヒアリングを更に深掘りするため、委員会による関係職員等のヒアリング調査を実施し、本事案に係る事実経過等の検証を行った。

なお、ヒアリング対象者は、本件事務処理に関わった与野まちづくり事務所の職員4名、資産経営課の職員3名のほか、都市局まちづくり推進部長、都市局まちづくり推進部長の計9名の職員（異動者・退職者含む）である。

第9回会議から第13回会議では、本事案に係る事実経過等の検証を行うとともに、市が策定した再発防止策について、その目的、内容、実施状況等について、所管から説明を受け、質疑応答を行った。

第13回会議から第15回会議では、委員会の報告書作成に係る審議を行った。

IV 事実経過の検証及び基本的認識

1 はじめに

委員会では、会の設置目的である、調査検討会議の結果及び再発防止策の検証等を行うため、関係者へのヒアリング調査、関係文書等の確認調査を実施した。調査に当たっては、「不適正な事務処理が行われた理由」「組織として防ぐ

ことはできなかったのか」という視点を持ちつつ、ゼロベースで事実経過の検証を行い、委員会としての基本的認識を持つに至った。

2 委員会が認定した事実

委員会は、調査検討会議の結果の検証を行うことをその目的としていることから、委員会として持つに至った基本的認識については、調査検討会議の報告書（以下単に「報告書」という。）で「2 事実経過の検証」として示された4つの項目（25頁ないし29頁の①ないし④）を踏まえて記すこととする。委員会として認定した事実は次のとおりである。

ア 当該土地を相手方に随意契約で売却するという計画は、当該元職員個人の考えによるものではない（「2 事実経過の検証」①（26頁）関係）

報告書は、本事案についての事実認定として、当該元職員一人が随意契約を望み、それを遂行するため本件不祥事に及んだという前提で検証されている。そして、当該元職員が相手方に当該土地を随意契約で売却したいと考えた理由については、当該元職員が申述した内容を引用し、そのことをもって、当該元職員が、当該土地を相手方に随意契約で売却したいと思った理由としている（「2 事実経過の検証」①（26頁））。

これらについて委員会で検証したところ、当該元職員が随意契約で売却したいと考えた理由については報告書のとおりではあるものの、当該土地を相手方に随意契約で売却する方針は、当該元職員の個人的な意思ではなく、さいたま市都市局が組織として決定していたものであると認定した。

具体的には、当該元職員は都市局による、当該土地を随意契約で売却するという組織の意思決定に基づいて業務を行っていたものである。その理由は次のとおりである。

与野まちづくり事務所においては、令和5年8月4日に、当該元職員が起案者として「事業用地（行政財産）における用途廃止及び処分に係る事前協議について」との文書件名の起案を上げており、この起案文書は、同事務所の関係職員を経て所長が承認し、更にまちづくり推進部次長、同部部長、都市局理事を経て、同月16日に都市局長により決裁されている。

この文書は、具体的には、都市局長を発出人、財政局長を名宛人とする依頼文書であり、その内容は、当該土地の用途廃止及び処分につき、さいたま市財産規則（平成13年さいたま市規則第68号）第8条に基づく事前協議を求めるものである。そして、この文書には、「2 用途廃止及び処分の理由」として、当該土地について「購入を希望されている隣接者への早期処分が最善であると思われる。」との記載がある。この文書には、「随意契約」という文言はない

ものの、随意契約が「国又は地方公共団体等の公の機関の行う契約で、契約の相手方を競争の方法によらず、適当と思われる相手を選択して締結する契約」（有斐閣「法律用語辞典」第4版）であることからすれば、上記文言は、当該土地の扱いについては、随意契約で売却するのが最善であるという意味であることは明らかである。

さらに、与野まちづくり事務所においては、前記の起案のほか、当該元職員が起案者として「事業用地一部処分における評価委員会諮問省略事前協議について」との文書件名の起案を上げており、この起案文書も、前記の起案と同様、同事務所の関係職員を経て所長が承認し、更にまちづくり推進部次長、同部部长、都市局理事を経て、同月16日に都市局長により決裁されている。

この文書には、「与野駅西口土地区画整理事業において、当事務所が管理している事業用地の一部を隣接権利者に処分するための価格について、担当部署となっている資産経営課に別添のとおり提出してよいか伺うものです」との記載があり、続けて「換地面積 206.26 m² (2画地合計)」「処分価格 85,804,160円 (1 m²当たり単価 416,000円)」とより具体的な内容が記載されている。

これらの文書が都市局内のしかるべき担当者の承認、合議を経て、都市局長が決裁している以上、上記の条件で随意契約による当該土地の売却を進めるということがさいたま市都市局の意思であったということが出来る。

なお、以上の点については、報告書でも、「与野まちづくり事務所は、随意契約による売却を進めるため、都市局長の決裁を得て、令和5年8月17日に財政局（資産経営課）に対し、・・・事前協議を依頼しましたが」と都市局長の決裁を得て、与野まちづくり事務所が資産経営課に対し事前協議を行っていた旨が記載されている（8頁）が、その後の検証は、当該土地を随意契約で相手方に売却する方針が都市局のものであるという前提ではなく、随意契約をする意思を持ち、随意契約に向けて進んでいたのは、当該元職員一人の意思によるものであるという前提で論じられているのである。しかし、前述のとおり、随意契約の方針は、都市局長の決裁を経た都市局の決定であり、当該元職員は、この方針に従って行動していたものであるとともに、このことは与野まちづくり事務所の他の職員においても共有されていた。

よって、委員会は、この点を指摘するとともに、当該土地を相手方に随意契約で売却するという方針は、当該元職員の個人的な意思ではなく、さいたま市都市局としての意思であり、当該元職員はこれに従って行動していたものと認定した。

イ 所長は、売買契約について必要な手続を経ていないことを認識し、認容していた（「2 事実経過の検証」④（27～29頁）関係）

報告書は、本事案についての事実認定として、「当時の所長は、当該元職員に対して、所長として随意契約を進める方向については同意を示しているといえます。」とし、「しかし、当時の所長が当該土地を必要な決裁を経ずに売却することについて認識、認容していたとするには十分な根拠が認められないため、当時の所長が、当該元職員に対して、必要な決裁を経ずに当該土地を随意契約で売却をすることについて同意を与えたとは評価できないと考えます。」としている。さらには「当時の所長が契約を進めることを了承した際に当該元職員の不正行為を認識しながら了承したとはいえないと判断しました。」としている（「2 事実経過の検証」④（29頁））。

ここで検証されている「所長の認識、認容」は、本件不祥事が起こった理由や再発防止策を考える上で極めて重要な点となると考えられることから、委員会としては、重点的に検証を行った。なお、ここで所長の認識の対象が「不正行為」とされているところ、「不正行為」を権限なく公印を使用して契約書を調印すること（すなわち有印公文書偽造）と定義するならば、所長がこれを具体的に認容していたとまで言い切ることはできないものの、委員会としては、所長の認識の対象を「適正な手続を経ないで売却を進めること」と捉えて議論をした。

その結果、委員会は、報告書の上記の判断とは異なり、所長は、当該元職員

が必要な決裁を経ないまま当該土地の売却手続を進めることを認識し、認容していた、と判断した。その理由は次のとおりである。

報告書は、「当時の所長が当該土地を必要な決裁を経ずに売却することについて認識、認容していたとするには十分な根拠が認められない」とする。このことについて、委員会のヒアリングにおいて所長は、「年明けに調定伺いがきて、初めて契約ができているのだと思った。契約をするにあたっては、所長である自分に伺いがくるべきことを知らなかった。なぜなら、自分には全く知識がなかったからである。自分よりも上の職位の者が決裁をすべき案件となることという認識は全くなかった」旨を申述した。そして、これと同旨のことは、調査検討会議のヒアリングや市のヒアリングにおいても所長は申述している。この申述によれば、所長の全く預かり知らぬところで当該元職員が契約の手続を進めたことになるため、報告書の言うとおりの事実が導かれ得る。

しかし、そもそも、8,000万円を優に超える市の財産を第三者に売却するに当たり、所長という立場にある者が、自分のところに契約の伺いが来るべきことを知らなかったはずはない。所長とは、所の意思を代表する長であり、さいたま市の職制上、所が帰属するまちづくり推進部や都市局のそれぞれの長とをつなぐ結節点でもある。その立場にある者であれば、8,000万円という市の巨額の価値を持つ財産を売却するのに、その伺いが所長である自らのところに来

ることを知らなかったなどということは考えられない。市が意思決定をするには、必要な手続を経てさいたま市事務専決規程（平成15年さいたま市訓令第8号）所定の決裁権者の決裁がなければ物事を進めていけないということは、新入職員でさえ知っているレベルの話である。市の職員として長い経験があり、与野まちづくり事務所の長を務める立場のものが知らない話であるとは到底考えることができない。委員会が行った当時の与野まちづくり事務所の職員に対するヒアリングにおいても、所長が契約をするに当たり決裁（承認）が必要であることを知らなかったことなど「あり得ない」と申述している職員もいるほか、別の職員も、市の財産を1億円近くで第三者に売却するためには決裁が必要なことを知っている、金額によって決裁権者が変わることも認識している旨の申述があった。これらの申述からも、自身の決裁（承認）が必要であることを知らなかったという所長の申述はにわかに信用しがたく、仮に真に知らなかったとすれば、それは所長という管理職にある市の職員としてあるまじきことである。

また、所長は「調定伺いがきて、初めて契約ができているのだと思った」旨申述する。調定とは、契約等で定まった「地方公共団体の歳入を収入する場合には、地方公共団体の長が内部的意思決定行為として、納入の通知上必要な事項（所属年度、歳入科目、納入金額等）を調査決定すること」（有斐閣「法律用

語辞典」第4版)であるが、調定の決裁が自分のところへ上がるにもかかわらず、その前提となる売買契約の伺いが自分に上がるものという認識がないことは考えられない。しかも、前述のとおり、所長は、当該土地を随意契約することについての意思決定を都市局として行う際の決裁文書(令和5年8月16日決裁)2つにも自ら承認しているほか、令和5年10月3日には、当該土地の所有権移転登記の登記嘱託書の起案に対して決裁しているのである。これらのことから分かるとおり、所長は、与野まちづくり事務所長として、当該土地を巡る一連の手續に、承認又は決裁する者としてその都度関わっている。にもかかわらず、それらの前提となるべき当該土地の売買契約についてだけは自分に伺いが来るべきことを知らなかったということは、合理的な弁解と受け取ることはできない。

以上より、委員会は、所長の「契約をするにあたっては、所長である自分に伺いがくるべきことを知らなかった。」旨の申述は信用できず、所長は契約に際し、自らの決裁(承認)が必要であることを了知していたと認定する。

ところで、当該元職員は、委員会のヒアリングにおいて次のとおり申述している。この申述は、調査検討会議のヒアリングや市のヒアリングにおいても同様のことを述べている一貫したものである。

<当該元職員のコメント(一部の要旨)>

- ・私の中では常に所長に相談していた（同旨の発言ヒアリングの中で繰り返しあり）。
- ・令和5年12月末に資産経営課の課長補佐から連絡があり、随意契約に適さないとの一報をもらったことを所長に報告している。
- ・その際、相手方は既にお金を用意しているから契約を1月に進めたいという話を所長にしたところ、所長からは、「何かあれば私と当該元職員で責任をとるしかない」と言われた。
- ・契約伺いはないまま、1月9日の夕方に調定伺いを上げた。その際、所長から、「まだ契約伺い取れていないよね、回っていないよね」と言われた。
- ・このとき、合わせて所長から「書面の下に契約伺いはまだ取れていないという趣旨の文言を記載しよう」と言われた。そこで、自分が調定伺いの添付資料にあった事前協議依頼書の右下に「R6. 1. 9現在 回答はきていない」と記載し、これを所長に確認を求めたところ、所長は了解して帰宅した。
- ・契約後に所有権移転の書類も法務局に出しているが、その報告も所長にしている。その際所長からは「ご苦労さん」と言われた。

以上の元職員の申述内容は、前述した所長の申述内容と異なる点が複数あるところ、報告書では、概ね所長の申述内容に沿った認定をしている。しかし、委員会は、委員会として行った関係者のヒアリング（ヒアリングにおいて、当

時の与野まちづくり事務所の職員が当該土地の売却については当該元職員が所長に随時報告していたことを繰り返し申述している。)等の結果、上記元職員の申述内容は信用できるものと判断し、当該元職員と所長との間で行われていたやりとり等については、概ね当該元職員の申述のとおりであったと認定した。なお、令和6年1月9日の調定伺いの決裁の際、当該元職員の認識は、事前協議が成立していないことから契約伺いの決裁もないと一体的に理解したものであった。他方、所長の認識は契約伺いについては自身が決裁はしていないが契約の決裁がそもそもないことまでの具体的な認識があったかまでは委員会として断定はできなかったものの、事前協議が成立していないことは認識しており、前述のとおり、所長として自身の決裁が必要であることは知っているはずであることを前提に判断をした。

以上を総合して判断すると、所長は、当該元職員が必要な決裁を経ずに当該土地を売却することを認識し、認容していたといえることができる。よって、委員会は、この旨を事実認定した。

ウ 当該元職員は、当初から必要な決裁を経ずに当該土地を売却する意思はなかったが、必要な決裁を経ずに当該土地を売却するに際しては所長の後ろ盾があると思っていた(「2 事実経過の検証」②③(26～27頁)関係)

事実経過でも確認されるとおり、当該元職員は、都市局の方針に従い、当該土地を随意契約で売却するために必要な資産経営課との事前協議に携わり、資産経営課からの回答・指示に繰り返し対応しており、また、順序に誤りはあるものの当該土地の所有権移転登記に必要な決裁や調定伺いをあげるなどしていた。また、これらを行うにおいて与野まちづくり事務所内の他の職員に隠れて行っていたことはなく、進捗については随時所長に報告していた。また、前述の当該元職員の申述を前提にすると、当該元職員は、必要な決裁が不足したまま当該土地を売却する契約書を作成するに当たって、自分一人の意思で行ったのではなく、所長の下承及び後ろ盾があると信じていたと判断することができる。

よって、委員会は、報告書と同様、当該元職員は、当初から必要な決裁を経ずに当該土地を売却する意思はなかったが、必要な決裁を経ずに当該土地を売却するに際しては所長の後ろ盾がある、すなわち所長も自身と同様の認識のもと、売却手続を進めることを了解し、許可していると思っており、これにより当該元職員が公印を用いて売買契約書を作成するという行為に及んだと認定した。

3 委員会の基本的認識

以上を踏まえて導かれた委員会の基本的認識は次のとおりである。すなわち、当該土地を相手方に随意契約で売却することは、さいたま市都市局の意思であり、当該元職員は都市局の当該意思を実現すべく業務を遂行していた。当該元職員は、随時、所長に進捗を報告しており、所長は当該元職員の一連の行動を了解していた。当該元職員は、上司である所長の了解のもとに手続をすすめ、必要な決裁を経ずに当該土地を売却する売買契約書に公印を押印してしまった。所長は、必要な手続を経ずに当該土地の売却手続が進められていることを認識し、認容していた。

V 本事案の発生原因と課題の検証

報告書は、本事案の発生原因について（31頁）、当該元職員の公務員としての自覚やコンプライアンス意識の欠如であったと結論づけている。そして、当時の所長の責任については、資産経営課との事前協議が成立したかについて確認せず、契約を進めることを当該元職員に了承したことは、監督すべき立場として適切とはいえ、了承さえしなければ本事案は防げた可能性があるとしている。すなわち、当該元職員に主たる責任があり、所長の不適切な対応は二次的な原因なものであるという評価である。

しかし、委員会は、前述した事実経過の認定を踏まえ、本事案の発生原因は、①漫然と継続した事前協議、②組織内の適切なマネジメントの欠如及び③適切とはいえない人事であると考えた。

1 本事案の発生までの経緯

委員会において実施したヒアリング及び調査の結果、上記委員会の基本的認識も踏まえて、委員会は本事案の発生の原因・要因となった事実及び事情の経緯について次のように把握した。

(1) 当該土地は約200㎡と決して大きくはなく、かつインフラが整備されていないことから単独での活用は困難なものであった。他方、相手方は隣地を所有しており、当該隣地と一体であれば当該土地も当該隣地のインフラを利用することができ、活用できるものであり、相手方からは当該土地の取得を希望する要望書が出されていた。他方、市有地である当該土地を管理する上では草刈り代など費用がかかっていた。当該土地を相手方に随意契約で売却することができれば、売却代金が市に入り、その後は固定資産税収入があること、草刈り代などの支出がなくなることのほか、50年経過している土地区画整理事業を前進させることができるなどの利点があり、与野まちづくり事務所では、当該土地について相手方に随意契約で売却することが最善であると判断していた。なお、相手方との間で明示的に当該土地の売却方針に

ついて合意したことを示す資料はないが、後述の経緯のほか、当時の都市局まちづくり推進部長は着任時に与野において売却を約束している土地があるというヒアリングを受けていることから、相手方には当該土地を随意契約で売却する方針が伝えられ、相手方もこれに対応して買い取りの準備をしていたことが認められる。

(2) 当該土地の売却を進めるため、都市局は、事前相談を経て、資産経営課との事前協議を進める決裁をした。しかし、資産経営課からは「随意契約とする理由が不足している。」とし、これが4回繰り返された。

(3) 相手方から与野まちづくり事務所に対しては月1回程度電話または訪問により進捗の確認があった。当該元職員は、「協議中」と回答を続けていたが、進捗を示したいと考え、登記申請の決裁を起案し、所長もこれを決裁した。なお、本来であれば本決裁は、契約後に行われるべきものである。

(4) 令和5年12月にはいと、相手方から売買代金の用意が出来た旨の連絡があった一方で、12月27日に資産経営課から随意契約に適さないこと、「競争入札に適さない理由」を整理するよう指示があった。当該元職員はこれを所長に報告し、1月に契約を進めたい旨述べると、所長はこれを了承した。

(5) 令和6年1月10日に契約をすることとなり、このことは与野まちづ

くり事務所の所員は認識していた。当該元職員は、調定伺いの起案を他の職員に指示して所内決裁に回し、1月9日に所長決裁となった。その際、所長は少なくとも事前協議が成立していないこと及び自身が契約伺いの決裁をしていないことを認識していた。

(6) 1月9日に当該元職員は与野まちづくり事務所において本件契約書に公印を押印し、1月10日にこれを相手方に交付した。

(7) 上記当該元職員の行動及び売買契約の締結手続の進め方については、一連の経過のなかで、与野まちづくり事務所の他の職員も疑問ないし不安を抱いていたが、これを正面から所長ないし当該元職員に指摘する職員はなく、事務所外に相談したこともなかった。また、当時与野まちづくり事務所は休職中の職員もおり、人員が不足していた。

2 上記1を踏まえ、委員会は本事案の発生原因について次のとおり結論づけた。

①漫然と継続した事前協議

当該土地を随意契約で売却することは、与野まちづくり事務所が最善と考え、都市局長もこれを認めてその方針を決定し、資産経営課との事前協議を始めた。与野まちづくり事務所側からは、随意契約が最善と考える根拠につ

いて、売却価格についての鑑定も添えて繰り返し説明をしたが、資産経営課は市有地を随意契約で売却することはないという前提から出発して、事前協議は進展せず、話のかみ合わないまま時間が経過してしまった。

委員会では、本件において随意契約での売却が可能であるかどうかについて判断することはできないものの、事業の全体からすればこの随意契約での当該土地の処分が不合理であるともいえず、資産経営課が単に「随意契約が認められる場合に当たらない」という形式的・表面的な返答を繰り返したことに疑問を持った。委員会において行った当時の資産経営課の担当者らのヒアリングによれば、資産経営課は、随意契約で処分したいという都市局の方針については、地方自治法上到底無理なことであるという考えのもと、与野まちづくり事務所からの説明等に対して、随意契約できる場合に当たらないという回答を繰り返していたことが認められた。しかし、この「地方自治法上到底無理なことであるという考え」及び「随意契約できる場合に当たらない」という判断が当該土地売買についてどれだけ当てはまるか、資産経営課においてどこまで検討した上でそのような判断になったのかについては疑問なしとしない。最高裁判例においては「当該契約の目的、内容に照らしそれに相応する資力、信用、技術、経験等を有する相手方を選定しその者との間で契約の締結をするという方法をとるのが当該契約の性質に照らし又は

その目的を究極的に達成する上でより妥当であり、ひいては当該普通地方公共団体の利益の増進につながると合理的に判断される場合」には随意契約をすることができる要件に該当するものと解すべきであるとし、そのような場合に該当するか否かは、地方自治法及び地方自治法施行令の趣旨を勘案し、「個々具体的な契約ごとに、当該契約の種類、内容、性質、目的等諸般の事情を考慮して当該普通地方公共団体の契約担当者の合理的な裁量判断により決定されるべきものと解するのが相当である。」(最二小判昭和62年3月20日民集41巻2号189頁)とされているのである。

そして、仮に、随意契約が認められないとしても、事業の進捗状況や経緯、都市局が随意契約を最善と考える理由を真摯に検討し、適正適法な財産管理、事業の推進、売却による効果等を踏まえて市の事業の推進という大局的な観点をもって、資産経営課の立場から助言をするべきであり、漫然と事前協議を長期化させるべきではなかった。

また、他方で、都市局においては、事前協議が進んでいないという状況が明確に認識されておらず、局として資産経営課と協議することも、あるいは次善の方策として競争入札等を含む他の処分方法を試みることについての検討もなされていなかった。本来であれば与野まちづくり事務所の側から局に相談や協議の依頼があるべきであったともいえるが、都市局は一旦決定し

た当該土地を随意契約で売却するという方針が資産経営課との事前協議において認められていないという事態を把握しておらず、都市局として事前協議において与野まちづくり事務所を支援したり、あるいは方針変更を含めた検討もすることはなかった。

もし、事前協議の早い段階で、都市局ないし与野まちづくり事務所と資産経営課との間で、市の利益にかなう実質的な協議がなされ、必要であれば方針を変更するなどされていれば、相手方に対しても市としての対応を適切に説明して理解を得るなどして、本件のような違法な契約という事態に至ることはなかった。従って、漫然と長期化した事前協議が、現場である与野まちづくり事務所の勇み足ともいえる契約手続を助長したものであったと考える。

②組織内の適切なマネジメントの欠如

当該元職員は、市の事業を進めなければならないという使命感をもち、業務に対して熱心に取り組んでいた。他方で、与野まちづくり事務所においては、人員不足であったこともあり、周囲の職員もそれぞれの業務で忙しいうえ、当該元職員は所長から他の係の仕事も任されて多忙を極めていた。また、当該元職員が経験値もあるいわばベテランの職員であることから、周囲の職員は、本件において適切な手続が不足しているのではないかという懸念を抱

きつつも、これを当該元職員や所長に指摘することも、所外に相談することもなかった。

確かに、当該土地について随意契約により売却することが最善であるという認識は職員間で共有されていたものの、率直に疑問を呈することも外部に相談することもなかったのは、忙しさからの無関心や立場による遠慮によるものであったと考えられる。もし、事務所内における各手続の過程で、他の職員が声をあげることができたならば、一旦立ち止まって対応を検討するなりして、最終的に不正な売却にまでは至らなかったものと考えられる。

また、所長は、自分には経験がないということを理由に、当該元職員に業務をいわば丸投げし、任せきっていた様子が伺え、さらに当該元職員の業務量にも配慮をすることもなかった。当該元職員は、事前協議が進まず困惑していたものの、所長は都市局に相談するなどリーダーシップを発揮して動くことはなかった。また他の所内の職員も本件についての不安を所長に伝えることもなかったのは、そのような所長の無関心な姿勢から相談できるような関係性が築かれていなかったからと思われる。こうした当時の所長の態度は、職務違反にも値する不相当なものであり、この所長の不適切な対応が本件の最大の要因であったといっても過言ではない。

さらに前述のとおり、資産経営課との事前協議が長期化しているという事

態について、都市局では把握されておらず、与野まちづくり事務所に対する助言や支援もなされなかった。

以上の事態は、都市局及び与野まちづくり事務所が、組織として適切にマネジメントされていなかったことを示しているといえる。現場の職員は疑問や不信を上司や適切な窓口にご相談することが必要であるし、管理職は職員の勤務状況及び業務進行状況や課題を把握して必要な指導や助言をし、他の部署と連携をはかるべきであるところ、これらが実現されるような仕組みを組織として構築し、適切なマネジメントがなされることが必要である。これらが不十分であったことが、本件の発生を防ぐことができなかった要因であると考えた。

③適切とはいえない人事

ア 人員配置

当時、与野まちづくり事務所は2名が休職中であったこともあり、各職員の業務量が多くなっていた。このことは、職員において他の職員の業務について関心を払えなくなる事態を招き、本件における手続に疑問を持った職員がこれをやり過ごしてしまった要因の一つであったといえる。特に、当該元職員については、所長から多くの業務をいわば丸投げされ、さらに人員が不足している他の係の仕事も担わなければならなくなり、申告した残業時間外

においても業務を行っていた状況であった。こうした忙しく余裕のない状況から本件について早く終わらせてしまいたいという気持ちを強めたことも窺われる。

従って、現場の人員が不足しており、その結果、当該元職員を含めた与野まちづくり事務所の職員それぞれが業務過多になっていたことも本件発生の要因の一つであった。

イ 適切な管理職の配置

所長は、事務所を代表し、事務所で担う事業について管理監督責任を負っている。この管理監督責任には、所内で行う事業における課題について、適切に都市局に報告相談し、適法かつ適切な決定を行うことを当然に含んでいる。しかしながら、本件においては、すでに認定したとおり、所長は当該土地の売却について必要な手続を欠いており、契約をすることは違法であることを認識していたにもかかわらず、当該元職員に契約を進めることを中止させず、結果、当該元職員が刑事処分を受けるような違法行為に及んでしまったのである。

この点、所長は、一貫して、事前協議が整ったのだと思った、契約手続に自分の決裁が必要だとは知らなかったと述べているが、このような供述が不合理であることは既に述べたとおりである。仮に、かかる供述が真実であっ

たとすれば、それは管理監督責任を負う所長としてはあるまじき不作為・無知であると言わざるを得ない。

なお、当該元職員の刑事裁判で、裁判所は、当該元職員は「資産経営課とのやりとりを随時上司である与野まちづくり事務所長に報告し、契約締結について相談しても中止等を指示されなかった」、「所長においてもこれを阻止すべきであった」と判示した。

そうすると、50年にもわたって継続している困難な事業を担う与野まちづくり事務所の所長についての市の人事にも問題があったことを指摘せざるを得ない。

3 まとめ

個人のコンプライアンス意識による判断（本事案でいえば、当該元職員が必要な手続を経ていないことを知りつつ公印を押して契約をしたこと）は、不正行為を発生させないことについてはいわば最後の砦であり、行政における法令遵守・適正手続は、基本的には組織及び手続の手順において実現できるようにすべきである。当該元職員が押印さえしなければ、不正売却も当該元職員の刑事責任も発生しなかったのは事実であるが、そのような事態を招いたのは、人事を含む市の組織体制及び内部手続の不適切さと不備であるというのが委

員会の結論である。

VI 再発防止策の検証

1 委員会における協議経過

第9回、第10回、第12回及び第13回の会議において、市が策定した再発防止策について、市が提出した資料を基にその説明を受け、質疑や協議を行った。

市は（1）組織体制、（2）財産管理、（3）公印の管理の各分野において、17項目の再発防止策を策定した。それぞれの再発防止策に関して、検証した結果は以下のとおりである。

（1）組織体制

① 区画整理事業をはじめとする都市局内業務体制の見直し

（ア）区画整理事業をはじめ都市局各所管において、業務の複数担当制などの孤立化防止やチェック機能強化を図る。

（イ）事業のスクラップ&ビルド等による効率的な業務体制の構築、機能的で実践的な組織の再編を検討する。

② 都市局における情報共有の強化

局内・部内における本庁・事務所間の連絡体制を強化し、横断的な情報

共有を推進する。

③ 都市局における土地売却手続の見える化

土地売却に係る事務手続フローを整理するとともに、都市局に審査会を設置し定期的に開催する。

【再発防止策①～③の効果検証】

令和7年4月に新設した都市基盤整備課が各事務所における業務の進行管理を行うこととし、本庁事務所間の連絡体制と情報共有の強化を図っている。都市基盤整備課において業務の進行管理を行い、定期的に局長・5部長会議を実施し、局内連携を図っている。

土地売却に係る事務手続フローを整理し、都市局に審査委員会を設置することにより、土地売却に係る都市局の方針を明確にすることが可能となった。

④ 決裁によるチェック体制の強化

決裁ラインにおけるチェック体制が適正に機能しているか等を点検し、事務処理上のリスクの把握や事務処理方法の見直しの要否を検討する機会をつくる。

【再発防止策④の効果検証】

令和6年度における内部統制の運用状況について各局区が自己評価を行い、全ての局区において、統制環境（組織風土）として、決裁ラインにおけるチェック体制等の内部牽制が働いていることが、局区内部統制推進員から報告された。

⑤ 内部統制の強化

(ア) 適正な事務執行を確保するため、内部統制評価部局によるモニタリングを強化するとともに、局区単位とした内部統制体制の充実を図る。

(イ) 不正に係る情報の提供による「不正の早期発見」「不正行為の抑止」を図るため内部通報制度の周知強化を行う。

【再発防止策⑤の効果検証】

ヒアリング調査を実施した3課所のうち、2課所は事務処理ミスが発生していない。

令和7年2月3日から3月5日までに実施した職員コンプライアンス意識調査において、「公益通報制度について知っている」職員の割合が88.0%

(前年度83.5%)となるなど、職員に公益通報制度に関する認知が浸透しつつある。

⑥ 職場におけるコンプライアンスの推進

(ア)コンプライアンスリーダーを中心とした職場内のコンプライアンスの推進を図るため、S-knowledge（庁内情報共有・学習システム）を活用したコンプライアンスリーダー研修を実施する。

(イ)職員のコンプライアンス意識の啓発・維持・向上を目的として、S-knowledge（庁内情報共有・学習システム）を活用したコンプライアンス研修を実施する。

【再発防止策⑥の効果検証】

令和7年2月3日から3月5日までに実施した職員コンプライアンス意識調査において、「コンプライアンスを意識している」職員の割合が99.0%となるなど、職員にコンプライアンス意識が浸透している。

⑦ マネジメント力向上研修の実施

リスク管理に着目した職場でのマネジメント力を向上させ、不祥事や事故を起こさせない職場風土の醸成を図るため、マネジメント力向上研修を実施する。

【再発防止策⑦の効果検証】

令和6年11月26日の研修後、研修受講者にアンケートを実施した結果、

研修内容の理解度が97%、活用度が98%であった。また、令和7年5月13日の研修後に研修受講者にアンケートを実施した結果、研修内容の理解度が99.1%、活用度が99.1%であったことから、研修のねらいは達成できたと評価している。

(2) 財産管理

① 財政局との事前相談、事前協議に係る事務手続の見直し

(ア) 所管局長が行う財政局長への事前協議が迅速かつ円滑に進められるよう、その前段階としての事前相談において、相談票を導入し、相談内容・想定スケジュール等を明確化する。

【再発防止策①(ア)の効果検証】

財政局長への事前協議は事前協議期間内に行われていることから、相談票によって事前協議が迅速かつ円滑に進められていると考えられる。

(イ) 所管局長が行う財政局長への事前協議の適正化を図るため、「公有財産事務の事前協議について(平成13年財政部長通知)」において、事前協議期間を14日以内とし、財政局長は協議期間内に文書回答を行うことを明示する。

【再発防止策①（イ）の効果検証】

事前協議の成否が決まらないまま、協議が長期化することのないように改善が図られた。財政局長への事前協議は事前協議期間内に行われていることから、事前協議は適正に実施されていると考えられる。

② 土地売払いの契約締結時の財政局長合議の実施

(ア)さいたま市財産規則（平成13年さいたま市規則第68号）を改正

し、各局等が行う土地の売払いの契約締結の決裁時に、財政局長に合議を行い、財政局において土地の売払いに係る事務手続が適正に行われているかの確認を実施する。

(イ)上記の合議を行う際には、事前協議等の必要な事務手続に漏れがないことを確認するチェックシート及び決裁関係資料を添付する。

【再発防止策②の効果検証】

土地の売り払いに係る契約締結に係る決裁手続について、チェック体制を強化した。土地売払いの契約について財政局長による確認が行われていることから、土地売払いの事務手続は適正に行われている。

③ さいたま市財産評価委員会の諮問省略要件の見直し

事務手続を厳格化するため、さいたま市財産評価委員会の諮問省略要件のうち、「1件1,000㎡未満の土地の取得の場合」及び「1件300㎡未満の土地の処分の場合」の面積要件を撤廃する。

【再発防止策③の効果検証】

面積要件を廃止したことにより、土地の取得及び処分について事務手続が厳格化されることとなった。

④ 歳入予算科目設定時等の所管課・財政課・資産経営課の情報共有

土地売払い等の事案に係る歳入科目設定時及び歳入予算要求時に、所管課は、資産経営課との事前協議結果等を財政課に提出し、財政課はその内容を確認する。

【再発防止策④の効果検証】

事前協議が調っていないにもかかわらず、歳入科目の設定や予算要求等がされることのないよう所管局・財政局内において情報共有を図れるようになった。

⑤ 財産管理に係る研修の実施

財産管理主任及び公有財産を所管する課所等の職員（以下「財産管理職

員」という。)を対象に、公有財産の意義や分類、管理、処分に関する留意事項をまとめた財産管理の基本的なマニュアルに関する研修を実施し、財産管理に関する理解を深める。

⑥ 不動産公売に係るマニュアルの整備

既存の「不動産公売について」のマニュアルに事務手続の流れを明確にしたフロー図を加える等の改定を行い、各局等に周知するとともに、財産管理職員を対象に研修を実施し、適正な不動産公売の事務手続に関する理解を深める。

【再発防止策⑤・⑥の効果検証】

研修により、公有財産管理の重要性の認識あるいは土地売払いの事務手続の理解が深まり、全庁をあげた適正な財産管理及び事務手続の実施につながった。

(3) 公印の管理

① 公印管理の責任者の明確化

公印の出し入れや業務時間中の公印の管理は公印保管者（所属長）及び公印取扱者（所属長から指名された者）が行うこととし、公印規則に規定されている管理の責任を改めて明確にする。（令和6年6月に実施済）

② 公印使用時のルール徹底

(ア)公印の使用承認を受けなければ押印できないよう、使用時以外は印箱を施錠できる場所に保管する。

(イ)使用する際は原則公印保管者又は公印取扱者が押印するよう見直す。

(ウ)適正な文書であるかを確認するため、公印の承認は起案者以外の公印保管者又は公印取扱者が行うことを徹底する。

③ 公印使用簿作成の義務付け

原則として、公印を押印しようとする文書の施行については、決裁済みでなければ公印を使用することができないことから、公印保管者又は公印取扱者が使用承認する際に、決裁文書と施行文書を照合した記録を残すため、公印規則を改正し公印使用簿の作成を義務付ける。

④ 公印管理に関する研修の実施

公印保管者、公印取扱者、公印を使用する全ての職員を対象に S-knowledge（庁内情報共有・学習システム）を活用し、公印の意義、管理体制及び使用方法等に関する「公印事務研修」を実施し、公印規則に則った事務処理の徹底を促す。

【再発防止策①～④の効果検証】

公印を使用する際に、公印保管者等の承認を経ずに押印することができな

いように、ルールを厳格化した。

令和7年6月5日付けで公印保管者に対し、公印規則に基づく公印報告と併せ、公印管理状況の点検について通知した。点検の結果、全公印保管者から適正な公印保管、使用承認及び公印使用簿の作成が行われていることが報告された。

VII 第三者委員会からの提言

(1) 再発防止策の継続的検討の必要性

本件後に市において導入された前記VIに記載の再発防止策は、報告書の指摘を踏まえて市全体で取り組んだものであり、内容及び効果において評価できる。特に、公印の管理が適切に行われてさえいれば、最後の段階で当該元職員による有印公文書偽造・同行使を食い止めることが出来ていた可能性があり、今般公印の管理方法の見直しがなされたことは、市の行政事務の適正化に資するものである。また、本件では与野まちづくり事務所が抱えていた課題が都市局において十分把握されておらず、大局的な視点からの助言等がなされていなかったことや、事前協議において「随意契約に適さない。」という資産経営課の回答が漫然と繰り返されたことにより当該土地の処分が行き詰まり、相手方とのやりとりの現場にいる当該元職員らが本来の手続を飛び越えて相手方との契

約の実現に踏み出してしまった要因となったことから、都市局内部の情報共有や資産経営課との事前協議のあり方の見直しは、まちづくり事業を含む市の事業の適法な実施に有益であると思われる。

その一方で、委員会では、これらの再発防止策の実施が日々の業務の現場において過度な負担となっていないかとの懸念も抱いた。引き続き再発防止のための各種事務の必要性を検証し、現場職員の意見も聴きつつ、改善をはかっていくことが必要と考える。例えば、今回の再発防止策のなかで複数の研修が実施されることとなっているが、研修の受講は職員の負担を増やすことにもなり、また内容の重複等があると受講の意義を感じられず、負担感のみが増し、無意味なものとなりかねない。従って研修については、全体的に見て統合するなどして不要な重複を避け、受講者が有用性を感じて業務に生かしていける内容や体系となるよう見直しと改善を継続することが必要と考える。また、細かな仕組みや事務作業が増えることは、不正等の防止に繋がる一方で、作業が形式的になってしまったり、職員の責任感や事業推進意欲を削ぐことにならないかという視点からも見直しをしていくことが必要である。

(2) 内部通報や相談窓口について周知徹底

さいたま市においては、法務・コンプライアンス課において内部通報を受け

付ける仕組みがあり、適宜周知がはかられている。しかし、いまだ内部通報制度について知らないと回答する職員も一部いるという現状を踏まえ、制度の意義及び仕組みだけでなく、匿名での通報も可能であることなど具体的な利用方法を含め、なお一層の周知が求められる。また、制度について知っていても、利用すべきときに職員が利用することが重要であり、それは、市における業務や市の組織をよりよくしようという動機付けが職員間で共有されることが必要である。なお、報告書で提案されていた、市の外部における通報・相談窓口の設置については、引き続き検討をされたい。

なお、委員会では市の職員のメンタルヘルスに対する市のサポート体制についても確認し、本事案を含め適切な対応がなされたことが確認された。この点も、上記と同様、周知のみならず、職員が必要な時に適切に利用することができる運用が大切である。

(3) 事業の推進に適した人事配置及び人材の育成

本事案は、そもそも50年という長期にわたって実施されてきた事業が、いまだ終わりの見えない状況にあったという背景のもとに発生したものである。特にまちづくりは、数多くのハードルがあり、地域住民との調整がときに難しく、担当する職員には高度なスキルが要求される一方で、その地域をどのように開発し、よりよい環境を整備していくのかというビジョンを持つことが必要

な困難な事業である。こうした事業を推進していくためには、これに適した人材を育て、適切に配置をしていくことが重要である。本件の発生については、与野まちづくり事務所における人員不足の影響も認められ、人員の配置についてもより現場の実情を踏まえる必要がある。

こうした特殊な事業に現場で携わり、能力を発揮していくには、ある程度長期にわたって一つの業務に関わることも必要であると思われ、職員の異動や配置においても人材育成の観点をもつことが必要である。また、市の内部での研修のみならず、まちづくりのような特殊な分野においては、他の自治体や専門家との交流や研修・研究などが有益であると思われ、そうしたスキルアップにも時間を割けるような環境を整えることも重要と考える。

さらに、専門家への諮問や外部へのアウトソーシングの活用などは、単に目の前の事業の推進に資するというだけでなく、前記のスキルアップや人材育成にも有益である。

VIII おわりに

当該元職員の行為はたしかに違法であったが、そのような事態に至ったのは、当該元職員一人の責任よりも、組織としての市、同僚としての他の職員と監督すべき責任者らのあり方や対応にこそ問題があったものと我々は考えた。結果的

にさいたま市に対する市民の信頼を揺るがすとともに、市は 1 人の貴重な人材を失うことになってしまったのである。

当該元職員は、懲戒免職、退職金の不支給及び市に対する損害賠償という形で責任をとることになったところ、委員会で検討してきたとおり、本件の発生原因は、当該元職員個人の問題のみではなく、市の組織及び人事の問題でもあったという事情がある。しかし、調査検討会議による検証結果がまとめられたのが令和 6 年 10 月であるところ、当該元職員の懲戒免職及び退職金不支給の処分は同年 8 月末になされていたことからすると、委員会は、処分の妥当性を問うところではないが、当該元職員の処分にあたって、調査検討会議が指摘した事情は考慮されていなかったと思われ、市の対応がいささか拙速に過ぎたのではないかと思われることも指摘したい。

当委員会は、さいたま市において、二度とこのような事態が生じないように、今回の教訓をいかし、適切公正な行政の実施とともに、市職員一人一人が意欲をもって、能力を発揮しながら業務を行い、市民の信頼を得る行政が実現されることを期待する。