

**諸外国に向けて輸出された及び外国(地域)より
輸入された植物に係る報告書**

平成21年8月

佐 賀 県

諸外国に向けて輸出された及び外国（地域）より 輸入された植物に係る報告書

目 次

はじめに.....	2
事実関係の把握.....	2
植物検疫に関する法令違反の認識についての検討.....	7
反省.....	9
再発防止に向けて.....	10
最後に.....	16

はじめに

平成 16 年度から平成 20 年度までの 5 年間に、合計 100 回を超える海外出張により、県産品の輸出促進を図る中で、延べ 6 回にわたり、本県職員が植物防疫法（昭和 25 年法律第 151 号）に基づき求められる輸出入検疫を受けることなく、果物などの輸出入を行うという違法行為を繰り返し行っておりましてを県として重く受け止め、深く反省しております。

これまで、農林水産省をはじめ本県の農産物の輸出促進事業にご支援いただいた関係各位、本県を取り巻く多くの関係各位の信頼を大きく損ねる事態を招いたことにつきましても、心よりお詫び申し上げます。

植物の未検疫での輸出入は、本県産の菓子や果物やゆずごしょうなどの加工品などを PR して輸出促進を図ろうとする中で行ってきました。今回、事実関係の調査を行ったところ、最初の事案は、平成 18 年 9 月のものでした。

本事案は、平成 21 年 5 月 27 日付けで提出された「未検疫佐賀牛のアラブ首長国連邦ドバイへの違法持込による国庫補助金返還」に係る佐賀県職員措置要求請求書に基づく佐賀県監査委員による聞き取りの中で、本県職員による輸出の実態について説明する際に、果物等を海外に検疫を受けないまま持ち出していたことを申し述べたことから、その内容が平成 21 年 7 月 30 日付け「佐賀県職員措置請求監査報告書」（以下「監査報告書」という。）において公表されたものです。本来、法令を率先して守るべき立場の県がこのような事態を引き起こしたことについて、改めて深く反省しております。

本報告書は、今回の未検疫問題の全容について報告を行うものですが、本県としては、今回明らかとなった事実関係を踏まえ今後、再発防止に向け全力で取り組んでまいります。

事実関係の把握

1 佐賀県の海外輸出促進事業の推移

まずは、このようなことが行われるに至った背景について簡単に触れさせていただきます。

日本産のみかんや梨などの果物がアジアをはじめ世界から評価されはじめていた平成 16 年度、佐賀県（流通課）では、農産物輸出促進の取組を本格的に開始し、まず本県を代表する伊万里梨の中国輸出を実現しました。

翌平成 17 年度は、伊万里梨の中国への輸出量が前年比 3 倍近くに達するととも

に、いちご「さがほのか」の香港輸出を実現し、続く平成 18 年度には、伊万里梨の台湾輸出を実現しました。

平成 19 年度に入り、関係機関が一体となり、農林水産物の一層の輸出促進に取り組むため、JAグループ、県、市により、「佐賀県農林水産物等輸出促進協議会」を設立しました。その中で、台湾における県産ハウスみかんのブランド化事業に取り組み、現地でのプロモーションや試食宣伝活動等を実施しました。また、香港における日本産牛肉の輸入解禁を受け、佐賀牛の香港輸出も実現しました。

翌平成 20 年度には、佐賀牛の中東輸出を目指す「中東市場開拓推進事業」を立ち上げ、他県に先駆け一刻も早い目標達成を目指し、現地での販路開拓支援やPR活動を推進しておりました。この事業を通じ、「ガルフード 2009」においてUAE初輸出となる佐賀産和牛のほか、県内産の野菜、果物や加工食品のPR等を実施してきたところです。

2 持ち出し及び持ち込みが行われた状況並びに県職員の植物検疫の認識

1 のような状況の下、県職員は海外への県産品の売り込みを続ける中で、植物検疫を受けずに果物等の輸出入を行っていました。まず、その個々の事案ごとに、持ち出し及び持ち込みが行われた状況及び県職員の植物検疫の認識について、復命書等の公文書の記録及び関係職員からの聞き取りに基づき以下のとおり整理します。

平成 18 年 9 月の青島への佐賀県産梨（「新高」）の持ち出しについて

）使用目的・状況

平成 18 年 8 月に本県職員が青島を訪問した際、青島における梨のPRを青島日本人会の方に相談したところ、青島日本人会の運動会で紹介してはどうかとのアドバイスを受けました。これを受けて、青島日本人会が主催する運動会の景品として佐賀県産の梨（新高）を提供することを約束しておりました。

このことから、9 月に出張した同職員は、梨 5 個を、エアキャップに包みスーツケースに入れて、植物検疫を受けることなく、9 月 20 日、機内持ち込みで持ち出しました。

その梨は、同職員が日本人会事務所を訪問し、1 個ずつ化粧箱に入れて、日本人会の担当者に手渡しました。

）植物検疫の必要性の認識

持ち出した職員は、果物等を国外に持ち出す時は、植物検疫を植物防疫所で受けなければいけないとの認識がありましたが、過去に、人から、日本から中国へ果物類を手荷物（未検疫）で持ち出したという話を聞いたことがあり、少量でもあるし、お土産ぐらいならば検査を受けなくてもいいだろうと考えていたものです。

なお、同職員は、輸出にあたり、ホームページの閲覧をしたり、植物防疫所に問い合わせたりしたことはありませんでした。

平成 19 年 8 月の台湾への米（「七タコシヒカリ」）の持ち出しについて

）使用目的・状況

台湾で平成 19 年 8 月に開催する本県産のハウスみかんの P R レセプションに、当初、ハウスみかん、タマネギ、アスパラ、レンコン、日本酒、寿司用の米（七タコシヒカリ以外の銘柄）を専門業者を通じて輸送する計画を立てていました。（米については、専門業者に委託して輸送するか、または現地へすでに輸出されている同じ銘柄の米を調達する計画でした。）

しかし、渡航直前になって、海苔と羊羹を追加することとなり、また、米については、七タコシヒカリの新米の販売が始まったため、現地へのアピールや今後の販路開拓のことを考え、急遽、銘柄を七タコシヒカリに変更することとしました。そのため、この 3 品（米、海苔、羊羹）については、専門業者を通じた輸出手続が間に合わなくなり、職員が、海苔、羊羹とともに精米済みの七タコシヒカリ（2kg）の米袋（ビニール製）2 袋をスーツケースに入れて、植物検疫を受けることなく、8 月 15 日、預かり手荷物で持ち出しました。

この米は、現地の広告会社（プロモーション企画会社）に預けましたが、そのままプロモーション会場のホテルに搬入され、巻き寿司として P R レセプションの来場者に提供されました。

当時、持ち込んだ職員以外に、検疫の必要性に気づいた職員もいましたが、組織をあげた推進ムードの中で、慎重論を言い出しにくい空気がありました。

）植物検疫の必要性の認識

持ち出した職員は、植物等を国外へ持ち出す際には、植物防疫所での植物検疫が必要であるという認識がありましたが、少量なので事実上許されるだろうと考え、植物検疫を受けずに持ち出しました。

なお、同職員は、輸出にあたり、ホームページの閲覧をしたり、植物防疫所に問い合わせたりしたことはありませんでした。

平成 20 年 6 月の U A E ドバイへの「ハウスみかん」の持ち出しについて

）使用目的・状況

平成 20 年 6 月当時、ドバイをはじめとした中東の都市に佐賀牛や他の県産品を売り込む準備を進める中で、ハラールの関係でドバイに牛肉を持ち出せない状況でしたので、県の戦略的品目であり、台湾で高い評価を得たハウスみかんと、サンプルやお土産として、化粧箱（1.2kg×8 箱）の荷姿で、植物検疫を受けることなく、6 月 6 日、預かり手荷物で持ち出しました。

持ち出したハウスみかんは、現地的高级ホテル・レストランを中心に、関係業者、日系企業、日本大使館・総領事館を訪問し、サンプルやお土産として提供しました。

）植物検疫の必要性の認識

持ち出した職員は、上記 の職員と同じであり、植物等を国外へ持ち出す際

には、植物防疫所での植物検疫が必要であるという認識がありましたが、お土産であること、また、過去にも台湾に米を未検疫で持ち出していたこと（上記）から、今度も許されるだろうと考え、植物検疫を受けずに持ち出しました。

なお、同職員は、輸出にあたり、ホームページの閲覧をしたり、植物防疫所に問い合わせたりしたことはありませんでした。

平成 20 年 7 月の U A E ドバイへの「ハウスみかん」の持ち出しについて

）使用目的・状況

当時、佐賀県は、ドバイの最高級ホテルで佐賀牛の取扱を目指しておりました。同ホテルの和食を取り扱っているレストランが「海の日」に和食フェアを実施するとの情報を入手し、佐賀県からは、「浴衣、大漁旗、有田焼グッズ、ハウスみかんの提供」を申し入れていましたので、次回（7 月）の出張の際には、ハウスみかんを届ける必要がありました。

そこで職員は、ハウスみかんを、化粧箱の荷姿（5kg×3 箱 + 1.2kg×1 箱）で、植物検疫を受けることなく、7 月 17 日、預かり手荷物で持ち出しました。そのハウスみかんのうち、3 箱（15kg）は上記ホテルに、また 1 箱（1.2kg）は現地日系企業に提供しました。

）植物検疫の必要性の認識

持ち出した職員のうち 1 名は、上記の職員と同じであり、植物等を国外へ持ち出す際には、植物防疫所での植物検疫が必要であるという認識がありました。

しかし、前月にも、同じ国に対して同じ品目を持ち出していたことから、今度も前回と同様に持ち出せるだろうと考え、植物検疫を受けずに持ち出しました。

また、他の 2 名の職員は、平成 20 年 7 月に、中東市場開拓推進事業のため流通課に新たに配属された職員であり、当時、両名には、一般的に国外に植物等を持ち出す際には検疫が必要という程度の知識はあったものの、既に検疫を通さない輸出が、上記の同行職員を含めた他の職員によって複数回行われていたことから、「問題が起きることはないだろう」と考え、改めて適否の確認をしようとはしなかったものです。

なお、同職員らは、輸出にあたり、ホームページの閲覧をしたり、植物防疫所に問い合わせたりしたことはありませんでした。

平成 20 年 8 月の U A E ドバイへの「ハウスみかん」の持ち出しについて

）使用目的・状況

職員は、で記述したレストランにおける和食フェアの成果やその後の情報を入手するため、また同レストランとの関係性を更に深めていくため、翌 8 月に再度ドバイの同レストランを訪ねることとしました。

ハウスみかんは、現地で非常に評価が高く、今後の事業展開を考える上で、

佐賀県をイメージづけるものとして非常に重要な位置づけであると考え、今回の訪問に際しても、ハウスみかんを再度お土産として提供することとしました。このときは化粧箱（2.5kg×2箱）の荷姿で、植物検疫を受けることなく、8月23日、機内持ち込みで持ち出しました。

このハウスみかんについては、UAE到着時に、空港の飛行機を降り、ターミナルへ向かうバスの中で、機内に置き忘れたことに気がつき、すぐに空港ターミナル内にある「LOST&FOUND COUNTER」（忘れ物カウンター）にその旨届け出を行いました。その後6時間ほど探しましたが、発見することができず、翌日も同所へ出向き、状況を確認しましたが、やはり見つかっていないとのことでした。このため、最終的には、UAE国内（空港の外）には持ち込まない結果となりました。

）植物検疫の必要性の認識

持ち出した職員は、果物などを国外に持ち出す際には、植物防疫所で植物検疫を受けなければいけないとの認識がありましたが、事実上、お土産ぐらいは許容されているだろうと考えていました。また、同職員は、上記の輸出に携わった職員の一人であり、前回の輸出において問題が生じなかったことから、この時も、植物検疫を受けなくても問題になることはないのだろうと考え、植物検疫を受けずに持ち出しました。

なお、同職員は、輸出にあたり、ホームページの閲覧をしたり、植物防疫所に問い合わせたりしたことはありませんでした。

平成21年3月の台湾からの豆類の持ち込みについて

）使用目的・状況

平成21年3月11日、職員が出張先の台湾でインゲンマメ、アズキ、エンドウマメ及びダイズ合計4斤（2.4kg）を購入し、台湾で開催の県物産展で使用する「餡」を試作するため、同年3月12日、福岡空港に携行手荷物として輸入しました。その際、植物検疫は受検しませんでした。

当該豆類を国内に持ち込んだ後、結果的に当該豆類を「餡」として試作する必要がなくなったため、上司から処分の指示を受け、きちんと自ら処分しようとの思いはあったものの、その頃は、佐賀牛未検疫問題に関する対応で多忙であったため、同職員は、県庁内の自分の机の下に4月上旬まで保管していました。その後、自宅に持ち帰り自室に保管しました。その間も、業務が多忙を極めたことから、一部は廃棄に至ったものの、その他については、保管されたままでした。

持ち込み時に当該豆類は、ビニール袋で包装されており、その後、同年8月13日に行われた植物防疫所による検査では、虫食いなどの異常は見受けられませんでした。（また、保管していた豆類については、同日、植物防疫所による検査後、回収されました。）

）植物検疫の必要性の認識

持ち込みを行った職員は、植物類を日本に持ち込む際には、青果物や生ものは植物検疫が必要であることを認識していました。そこで、上司に豆の持ち帰りを指示されたときは、豆類に関する植物検疫の取り扱いについては知見がなかったため、帰国前に、現地においてインターネットにより各種のホームページを調べました。その限りでは、豆類について植物検疫が必要との情報が確認できなかったため、植物検疫は必要ないのではないかと考え、日本到着時に輸入検疫を受けないまま当該豆類を国内に持ち込みました。

また業務支援を行うべき流通課も、同職員に日本国内への持ち込みを指示する際、門司植物防疫所等に問い合わせるなどするべきでしたが、そういったことを行いませんでした。

植物検疫に関する法令違反の認識についての検討

植物防疫法では、貨物・携帯品を問わず、植物等を持ち出す先の相手国（地域）が示す植物等の品目について、当該国が植物検疫を求めている場合に、日本から持ち出すまでに日本国内において植物検疫を実施し、相手国に持ち込むことを認める証明書を発行する仕組みとなっています。すなわち、相手国（地域）や持ち出す品目により、植物検疫の要否が決まることとなっています。海外からの持ち込みについても、同様の取り扱いとなっています。

このため、植物等を外国に持ち出そうとする者には、自身の持ち出そうとしているものが、検査が必要なものであるか否かを確認し、必要であれば、持ち出す前に日本国内の植物防疫所にその品物を持ち込み、証明書を得ることが求められています。

また、植物等を海外から持ち込もうとする者には、検査の必要性を確認のうえ、輸入時に植物防疫官による検査を受けることが求められています。

1 植物検疫に関する法令違反の認識

本件輸出に関わった職員のうち、農産物輸出促進事業に携わった期間が長い職員は、植物検疫の制度についてあらかじめ知識を持っており、品目等によって検疫手続の要否が不明な場合は調査して把握する必要があることも承知していました。

にもかかわらず、職員は、「検疫を通さなくても少量であれば問題にされることはない」とか、「事実上許されているだろう」といった誤った考えから持ち出しを行っており、持ち出しにあたって法令違反の認識があったものと認められます。

また、同事業に従事し始めて間がない職員もおりましたが、まだ植物検疫の詳細については知らなかったにせよ、一般的に、植物等を国外に持ち出す際には検疫が必要であるという認識はありました。

当該職員は、自身が持ち出す品目について検査の要否を承知していなかったとしていますが、「事実上問題になることはないだろう」と考え、調査・確認を行おうとしなかったことを考慮すると、少なくとも「仮に違法ケースに該当したとしても事実上問題にはならないので構わない」という程度の法令違反の認識があったものと考えられます。

このように輸出を行った職員は、いずれも程度の差はあれ、法令違反の認識があったものと認められます。

また、輸入を行った職員も、自身が日本国内に持ち込む植物が植物防疫法に抵触するかどうかをインターネットで調べたとはいえ、確証が得られないという認識を持っていたにもかかわらず入国の際に植物防疫所に申告をしなかったことから、一定程度の法令違反の認識があったと言わざるを得ません。

以上のような認識に基づき違法行為が行われた背景について、以下のとおり分析します。

2 違法行為が行われた背景

事業実績を追求する中での心理的なプレッシャーの存在

流通課では毎年度、大きな成果目標を掲げ、また、事業実績が求められてきました。例えば、平成 19 年度にはハウスみかんの台湾でのナンバーワンブランド獲得戦略、平成 20 年度には佐賀牛の中東市場一番乗りと、限られた時間で達成が難しい目標を次々に掲げ、事業を推進してまいりました。

このように、流通課の職員には、常に相当な気負いをもちつつ心理的なプレッシャーが働いており、業務をこなすために最も効率的な方法を選択し、成果を追求するという思考になっている中で、検疫の手続を行わなくても事実上持ち出すことができるという間違った考え方、手法が職場内の空気を支配するに至りました。

そのことに疑問を抱いた職員もいましたが、事業推進ムード一色の中、慎重論を言い出しにくい空気が出来上がってしまっていました。また、時間的な制約があり、事業成果が優先されていた中で、上司も部下も植物検疫についての対応を改めようとしませんでした。

組織内で違法行為が常態化していた原因

今回の件について、関係者から事情を聞いた結果、以下のようなことにより常態化していったということが考えられます。

最初に持ち出した職員は、植物検疫の必要性はわかっていたのですが、未検疫で持ち出した事例があるといった情報を基に誤った判断をし、未検疫の梨を持ち出しました。

その後、同様の案件が重なるにつれ、「違法な状態で持ち出した」との事実を

問題視する意識が希薄になる一方、「果物などを植物検疫を受けずに持ち出した」という事実のみが大きく捉えられ、職員の間で、植物検疫を受けなくても問題になることはないといった誤った認識が固定化していき、違法行為を是正するようなこともなく、検疫を受けずに持ち出す行為が常態化していったものです。

反省

このたびの事案について、県として、深く反省をしております。

本県職員による植物検疫を受けない植物の持ち出し及び持ち込みは、平成 18 年度にはじまり、現在に至るまで合計 6 回、本県職員が法令違反の認識がありながら、植物検疫を受けることなく植物の輸出入を行っておりました。

こうした実態は、組織、また輸出促進事業に携わる職員個々人が、法制度に対して著しく低い認識しか持ち合わせていないことを露呈する結果となりました。認識がありながら行った法令違反という重大な事実に加え、職員が、法令に抵触する可能性を認識しながらも、関係省庁への問い合わせを行うことを含め、きちんと確認を行うという、極めて基本的なことを怠っていた職員の不作為があった事実につきましても、大変重く受け止めております。

また、このことは、輸出事業で生じた問題が相手国との信頼関係に影響を及ぼし国際問題にも発展しかねない危険性を孕んでいることから、誠に深刻な問題として受け止めております。本来、関連の法令を率先して守るべき立場にある本県が今回こうした事態を引き起こしたことについて、改めて深く反省しております。

さらに、本事案は、そもそも、平成 21 年 5 月 27 日付けで提出された「未検疫佐賀牛のアラブ首長国連邦ドバイへの違法持込による国庫補助金返還」に係る佐賀県職員措置要求請求書に基づく佐賀県監査委員による聞き取りの中で、本県職員による輸出の実態について説明する際に、果物等を海外に検疫を受けないまま持ち出していたことを申し述べたことから、その内容が監査報告書において公表され、貴省から事実関係の確認のため、お尋ねをいただくに至ったものです。本来ならば職員が犯した過ちについて、県自ら反省して公表していくべきものであるにも関わらず、そのようにしなかったことについても深く反省しております。

本県としては、これらの事態を深く反省するとともに、今回の調査により明らかになった職員のコンプライアンスの問題や組織の問題などを踏まえ、今後、再発防止に向けて次のとおり取り組んでまいります。

再発防止に向けて

県として、今後、今回のようなことが二度とないよう、上記の反省を踏まえ、本事案が生じた原因を次のように分析するとともに、後述のとおり具体的な再発防止策を策定し、確実に実施します。

1 本事案に係る原因分析

(1) 本件輸出入に係る主因分析

法令遵守意識の欠如

そもそも公務において法律に違反する行為を行うことは、それ自体あってはならないことであり、違法性を認識した時点でこれを行わないことは当然のことであって、違法行為の結果が問題になるかならないかで可否を判断するものであってはなりません。

しかしながら、本事案においては職員にそのような意識が欠如していました。

公務員には一般の人より一層高いコンプライアンス意識が求められているにも関わらず、本事案において職員は「事実上許されているだろう」といった安直な発想をしており、これは、極めて深刻かつ重大な要因であると認識しています。

また、輸入ケースの場合のように、法令違反を想定していたものの、法令の適用について、「調べたけれど分からなかった」などと安易に判断し、他に確実に確認する方法があったにもかかわらず、これを怠った「不作為」も問題でした。

さらに、法の趣旨をきちんと受け止めず、植物検疫を、輸出入を行うための単なる事務手続といった程度でしか捉えていませんでした。

独善的な理屈立て

また、違法性を認識しながらも、流通課では「お土産・サンプルの場合は検疫の必要はない。」など、自らに都合のいい理屈を立て、これに頼って行動し、終始これを改めることがなかったことも問題でした。

特に回を重ねるごとに、「前回もお土産(またはサンプル、あるいは両方)として持ち出していたので、今回も問題ない」、「上司が未検疫で持ち出しているのだから大丈夫」として、課内で十分に議論することなく、誤った方法による輸出を取りやめようとはしませんでした。

(2) 県から公表を行わなかったことの主因分析

本年3月、動物検疫の問題が発覚した時点で、土産やサンプルとして、牛肉の

ほかにもお菓子やみかん等を持ち出していたという事実は、農林水産商工本部内では共有されておりました。しかしながら、それが検疫を受けずに持ち出されたものであったのか、さらには、それが違法行為により持ち出されたものであったのかということについては、その時点では共有されておりませんでした。

本来ならば、その時点で、動物検疫と同様に、違法行為が行われていないかという視点に立ち、詳細の調査が行われるべきでしたが、そのような指摘をする職員もおりませんでした。

また、流通課職員は、動物検疫関係の反省から、5月頃からこれまでの海外出張における食品関係の持ち出しについて、領収書などから一件ずつリストアップを進めていく中で、一部のものについては、違法な形で持ち出されていた可能性があることが把握できたものの、全容については、監査報告書において公表された時点（7月末）においても、なお、関係法令等を検討している段階であり、その違法性等についての検証までは行えておりませんでした。

自ら公表し信頼を回復しようとする姿勢の欠如

今回のような不祥事案については、速やかに公開して反省し、再発防止策を検討・実施していくことで、県民をはじめ様々な関係者の方々の信頼を回復し、今後の施策に活かしていくことが求められます。しかしながら、流通課においてはそういった観点が欠けており、「できれば表面化したくない」「大きな問題にならないようにしたい」との思いがあったため、ついに自ら公表するに至らなかったものであります。

このことは、説明責任を果たすべき県として、隠そうとする意図があったのではないかと指摘されても仕方のないことと考えており、誠に申し訳なく思っております。

法令遵守意識の欠如

当時、本県は、まさに動物検疫の問題を危機事案と位置づけて対応を行っていましたが、農林水産商工本部では、先行する動物検疫の関係に、より意識が集中し、植物の輸出入事案に関する検証を行うまでに至りませんでした。また、動物検疫問題に関わったその他の部署の職員も、植物検疫など関連する法令にも及ぶ可能性を十分検討せず、結果として指摘を行うことができませんでした。

これは、危機管理体制が不十分であったという組織的な問題もさることながら、関係した全ての職員に、関係法令に対する意識が欠けていたものと言わざるを得ません。

(3) 組織上の問題

本件輸出時の原因として、組織上の問題も挙げられます。

流通課内は、常に事業推進のムード一色であり、1つのプロジェクトに向かって、職員それぞれが自分の業務をこなすのに精一杯で、上司や同僚が担当者をチェックするという形になっていなかったため、担当者が収集した情報を皆で共有

したり、慎重に議論を行うといったことが、ほとんど見られませんでした。

また、事業の推進に対して慎重論を言い出しにくい状況であり、職員も疑義を差し挟むことはありませんでした。

このように、組織として適切な意思決定ができていませんでした。

2 再発防止策

以上のような原因分析を踏まえた上で、再発防止策を講じることとします。

(1) 法令遵守等の徹底

【法令違反をしないことの徹底等】

) 佐賀県コンプライアンス基本方針の徹底

法令違反を許容しないことや説明責任を果たすことを公務遂行にあたっての絶対価値として佐賀県コンプライアンス基本方針に改めて明示し、徹底します。

) 公益通報制度に対する理解の促進

佐賀県では、職員が仕事をするにあたって法令違反等の事実がある場合、これを知った職員が通報できる公益通報窓口を設けていますが、今回の事案では、この公益通報制度が活用されませんでした。

今後は、職員へ通報事例及び改善事例を紹介するなどのアナウンスを継続的に行うことにより、この制度が、県庁組織が自律的に問題解決を図り、健全な組織運営を実現する上で積極的に利用されるべきものであることの理解を促進し、意識づけを図ります。

) 相談窓口の設置

公益通報を行うまでには違法行為等が顕在化していないまでも違法行為等に発展する恐れがあるようなケースや、行政課題等の解決にあたり、職員がその方策の検討の中で法令との調整に苦慮するケース等に備え、公益通報窓口とは別に、現場の職員が相談できる窓口を統括本部内に設け、当該問題を組織として受け止め対応します。

(2) 法制度の把握・確認の徹底

法令を確認することの徹底

) 関係法令のチェックの徹底

今回の案件は、法令の適用について、確認を怠り、安易な考えで自らの都合のいいように解釈を行ったことによりこのような事態になったことを踏まえ、専門的な視点で、法令の適用の有無について慎重に確認を行うことが必要です。

そこで、事業を実施するにあたっては、関係法令を把握するとともに、適

用法令の解釈に疑義が生じた場合には、所管庁に問い合わせをしたり、複数の法律相談を行うなどにより、適切な解釈を行うこととします。

）法制担当員への情報共有の徹底

法適合性のチェックのため、具体的には（３））にて後述しますが、「貿易関係法令等リスト」及び「実務チェックシート」について、出張計画の時点から、課内に止まらず、本部企画・経営グループ（ ）に置いている法制担当員に共有（決裁）することとします。

本部長のマネジメントを補佐するため各本部に設置しているグループです。

）引継書への関係法令の記載

）により把握した関係法令については、引継書への記載を徹底し、後任者にもきちんと情報を伝えます。

専門家の活用

今回、県の職員が輸送・通関・検疫の専門業者に委ねることなく行った事案であることを踏まえ、今後は、予め定めておく専門業者に委託することとし、県職員自らの持ち込み行動は原則行わないこととします。もし万が一、現地や専門業者の状況により、県職員自ら持ち込みを行わないことが著しい損失を生じさせることが明らかな場合にあっては、動物検疫、植物検疫、関税手続等、所要の手続きを徹底します。

なお、中東地域がそうであったように、新規開拓を行う国や地域に精通した、日本の専門業者の数が少ない場合があり、ノウハウの蓄積がなされていない可能性があることから、特に留意することとし、実務としての輸出環境を含め、事前の現地調査を徹底させることとします。

貿易関連法規の勉強会など実務研修の実施

貿易関連の知識・認識不足を解消するために、これらの専門家に話を聞くことにより、また、県職員に関連法規の勉強を徹底することにより、同様の問題の再発防止を図ります。

具体的には、専門家を招へいした研修会を行います。

特に今回は、幹部職員にまで貿易関係法令の周知がなされておらず、事態を未然に防ぐことに至らなかったことから、担当以外で特に幹部に理解を促進することのできる研修を実施します。具体的には、貿易関係の職務に関係し得る部署に着任した者について、着任研修として貿易関係、特に実務の流れ、法令理解を中心とした研修を行います。

貿易関連法令手続等のノウハウの蓄積

）ノウハウの共有化

研修の成果を含め、法令手続の関係情報については、1つのファイルにまとめるなど情報の共有化に努めることにより、ノウハウを蓄積します。また、それらのノウハウについては、他から入手した文書という形ではなく、できる限り内部的に別途まとめることとし、実態に合った法令手続きへの解釈等を身につける仕組みを構築します。

蓄積したノウハウについては、引継を徹底します。

）貿易関連法令手続等のエキスパートの育成

佐賀県貿易協会とも連携のうえ、法令手続等の知識を重点的に学び、それらを有効に生かすことのできる専門員（県職員）の育成を行います。具体的には、これまで輸出関係の業務に携わってきた者について、ある程度の年数、同業務に固定的に従事させることとします。

（3）輸出促進事業の見直し

輸出促進協議会会長の刷新

本件の一連の問題は、輸出促進協議会において行われている事業の細部について、県幹部が把握できていなかったことも大きな要因であり、また、それによる初動の遅れがあったのも事実です。また、輸出促進事業で生じた問題が国際問題に発展する危険性を孕んでいることについての認識が欠けていました。

輸出促進事業の推進体制は輸出事業の進展とともに機動的に見直していく必要がありますが、今回の経験を反映したものとしていく必要があります。

そのため、現在の輸出促進協議会については、会長職を流通課長から農林水産商工本部長または主たる構成団体の主要役員に引き上げるとともに、現在、流通課副課長が就いている事務局長の職についても、客観的な視点を確保し、緊張関係を持たせるため、本部企画・経営グループ長が就くものとしします。

輸出促進協議会内部における監査体制の見直し

）監査回数の増加

監査の頻度を高めることとし、現在、年1回、決算の際に行っている監査について、年2回以上実施します。

）監査体制の強化

これまで輸出促進協議会の構成団体の委員2名が行ってきた監事の職務について、県の本部内における緊張関係を保つことを目的とし、本部企画・経営グループ副課長1名を加えることとします。

輸出促進事業の仕事の「見える化」

）責任の所在の明確化と情報共有の徹底

輸出促進事業については、実務者としての輸出促進協議会という側面と、支援者としての県という側面の両面があり、これらは有効に機能する必要がある

あります。

そのため、これらの責任の所在を明確にするために、決裁過程の明確化を図るとともに、幹部に対する事前協議を徹底します。なお、県としての判断を行う際には、知事をはじめとする上司からの指示、上司による確認事項等の重要事項について、文書にて保存・共有することとします。

また、メールで報告しているものが、明確に上司に伝わったかどうか不明瞭に終わっている場合も見受けられるため、組織として共有すべき重要な報告については、原則として、メールではなく電子決裁により行うことにより記録を残すようにします。

）貿易関係法令等リスト及び実務チェックシートの作成

前述のとおり、輸出関係の事務は、県庁における他の事務に比べ、特に国際問題に発展する危険性を孕んでいることから、貿易関係法令等のリストを作成し、出張計画書を策定した段階で、各人が、そのリストに基づき、手続が必要となる法令等の確認を行うことにより、貿易関係法令等の遵守の徹底を図ります。

流通課においては、問題発生当時、口頭による了解及び上司への口頭報告の常態化、上司・同僚への相談・連絡があまり行われておらず、情報共有に必要な会議もほとんど開催されていない状況であったことから、また、輸出促進業務は一般的な行政の業務とは異なり、突発的な対応が求められることから、今後は、担当職員が輸出促進事務をそれに従えば適切に事務を進めていくことができるような「実務チェックシート」を作成するとともに、担当職員の仕事の進捗を「見える化」して、複数の目で事務管理を行っていくことができる仕組みを構築します。

）関係省庁への相談

外国との輸出入については、国内法令による規制のほか、二国間の協定などに基づく決まりごとがある場合も想定されることから、上記) や) において、手続等に少しでも疑義が生じた場合にあっては、関係省庁へ積極的に相談することにより、安易な判断の防止を図ります。また、それにより、(2)) における情報の適時更新も期待されます。

(4) 組織マネジメントの向上

所属長の役割を整理し、マネジメント力を向上

今回の事案においては、組織の中から多様な意見が出てこず議論が起こらなかったことが問題であり、この点、職員の力を引き出すための組織マネジメントが不十分であったと言えます。したがって、所属のマネジメントをきちんと機能させる必要があります。

このためには、まずは所属長の役割が重要であり、所属長の果たすべき役割を整理のうえ明示し、マネジメントが適切に行われているかどうかを、組織と

して把握していきます。

失敗事例集の共有による組織の危機対応力の向上

今回の事案においては、失敗を失敗として認識できず、組織として自己批判や客観的な視点での問題提起ができなかったことに鑑み、これまでの県における危機事象への失敗事例を事例集としてとりまとめ、それを庁内で共有することで、どのような場合に失敗に陥るのかを職員が容易にイメージできるようにし、組織全体の危機対応力の向上を図ります。

不祥事案における統括本部等の関与

業務に関する不祥事案については、担当課、担当本部で対応すると、ややもすると特定の見方に囚われ、客観的な判断が担保できないことから、県の危機管理を所管する統括本部が主導する形で対応します。

統括本部は、客観的な視点からの事案の検討や事実関係の調査などの対応を行い、不適切な報告や対応が行われることを防止します。

(5) 輸出促進事業に係る再発防止策の確認フォロー体制の構築

以上を踏まえ、今後の輸出促進事業については、2月の県議会産業常任委員会における附帯決議にあるように、慎重な姿勢で的確に行うこととし、本再発防止策の確認フォロー体制を構築します。

具体的には、当面、農林水産商工本部から統括本部に対し、3ヶ月ごとに経過報告を行うこととし、統括本部においては、再発防止策が実施されているか確認を行うこととし、もし仮に行われていない場合にあっては、確実な実施に向けて改善を指導するものとします。

最後に

本件輸出事案については、これまで本県の農産物の輸出促進事業に御支援いただいた農林水産省をはじめ多くの皆さまの信頼を大きく裏切るものとなりました。

農林水産省はじめ国の関係各省や関係事業者の皆さま、さらに県を取り巻く多くの関係者の皆さまの信頼を大きく損ねたことにつきまして、あらためて心よりお詫び申し上げます。

今回、延べ5回に及ぶ果物など植物の輸出のいずれの場合においても、本県職員に、程度の差はあるものの法令違反の認識があったと言わざるを得ない結果となりました。また、輸入に際しても、品目の適否について最後まで調べることなく、適法であるとの確証を得ないままに検疫を受けずに持ち込みました。

県としてこれまでコンプライアンスの確立に向け取り組んできたものの、個々

の職員レベルにおいても組織マネジメントレベルにおいても、最も基本的な「法令違反をしないこと」が徹底できていなかったといわざるを得ません。これまでの取組手法を見直し、もう一度基本に立ち返りコンプライアンスの確立に向け真摯に取り組んでいきたいと考えております。

佐賀県としては、今回の件を教訓として、今後、関係各位や県民の信頼を一日も早く回復するため、県組織を挙げて再発防止に向け徹底した取組を進め、県組織の質の向上に努めてまいります。