

令和5年8月4日

神戸市交通事業管理者（交通局長） 城南雅一 殿

## 調査報告書

神戸市交通局市バス営業所における職場環境及び  
組織風土改善のための調査委員会

委員長 弁護士 森 川 拓

委員 弁護士 鈴 木 亮

委員 弁護士 山 本 佳世子

委員 弁護士 木 村 裕 介

貴局の諮問に応じ実施した市バス営業所における職場環境及び組織風土改善のための調査について、以下のとおり報告する。

## 目次

|    |                           |    |
|----|---------------------------|----|
| 第Ⅰ | はじめに                      | 1  |
| 第一 | 本報告書の趣旨                   | 1  |
| 第二 | 本調査に至った経緯                 | 1  |
| 第三 | 当委員会の構成及び調査体制等            | 2  |
| 第1 | 当委員会の構成等                  | 2  |
| 第2 | 交通局職員の関与の範囲               | 2  |
| 第四 | 調査方法の概要                   | 3  |
| 第1 | 情報提供の呼びかけ                 | 3  |
| 第2 | ヒアリングの実施                  | 4  |
| 第3 | 書類等の調査                    | 4  |
| 第Ⅱ | 市バス営業所における職員間の金銭の貸し借り     | 5  |
| 第一 | 調査の経緯                     | 5  |
| 第二 | 調査の範囲                     | 5  |
| 第三 | 調査の結果                     | 6  |
| 第1 | 平成30年通知以降                 | 6  |
| 第2 | 平成30年通知前                  | 6  |
| 1  | 職員間で裁判が行われた事案             | 6  |
| 2  | 職員間の貸し借りにより給与差押がなされた事案    | 7  |
| 3  | 職員間の貸し借りについてメディア報道がなされた事案 | 7  |
| 第3 | 結論                        | 8  |
| 第四 | 親睦会費の給与控除（天引き）について        | 8  |
| 第1 | 調査に至った経緯                  | 8  |
| 第2 | 給与規程及び賃金控除協定と実際の運用        | 9  |
| 1  | 規程等                       | 9  |
| 2  | 実態                        | 9  |
| 3  | 問題点（当委員会の評価）              | 10 |

|  |    |
|--|----|
| (1) 給与規程または賃金控除協定に反するおそれ   | 10 |
| (2) 給与の直接払い原則との関係での問題  | 11 |
| (3) 債権回収に利用されるおそれがあること   | 11 |
| (4) 結論   | 11 |
| 第Ⅲ 超過勤務実績の不適切な繰り越し処理   | 11 |
| 第一 調査に至った経緯  | 11 |
| 第二 認定した事実  | 12 |
| 第1 長時間労働者に対する医師による面接指導等に関する取り扱い  | 12 |
| 第2 超過勤務実績繰り越しの実態   | 14 |
| 1 超過勤務実績繰り越し発覚の経緯  | 14 |
| 2 <input type="checkbox"/> 営業所及び <input type="checkbox"/> 営業所における同種事案の有無 | 14 |
| 3 勤務時間管理手続き及び管理状況  | 15 |
| 4 超勤プール内容及び方法等   | 16 |
| (1) 超勤プールの概要   | 16 |
| (2) 具体的なプール処理の方法等  | 17 |
| ア 超過勤務時間をプールする方法   | 17 |
| イ プールした超過勤務時間を戻す方法   | 18 |
| (3) 超勤プールの対象となった運転士への報告と了承   | 19 |
| (4) データの整合性について  | 19 |
| (5) プール帳（原本）の取扱いについて   | 19 |
| (6) 最終のプール状況   | 20 |
| 5 超勤プール開始のきっかけ及び時期   | 20 |
| (1) 超勤プール開始のきっかけ   | 20 |
| (2) 超勤プールの開始時期   | 22 |
| 6 <input type="checkbox"/> 営業所管理職による把握                                   | 22 |
| 7 職員課による把握状況   | 23 |
| 8 市バス運輸サービス課による把握  | 24 |
| 9 労働基準監督署による調査   | 24 |

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| 第三 超勤プールが行われた動機、背景事情及び長期化した理由 ..... | 25 |
| 第1 動機 .....                         | 25 |
| 第2 超勤プールを誘発したと考えられる背景事情 .....       | 25 |
| 1 公休買取の取り扱いの存在 .....                | 25 |
| 2 交通局側の事情 .....                     | 26 |
| 第3 超勤プールが長期間にわたって発覚しなかった原因 .....    | 28 |
| 1 事務職員らの認識 .....                    | 28 |
| 2 運転士らの認識 .....                     | 29 |
| 3 労働関連法令及びその趣旨に関する認識不足 .....        | 30 |
| 4 チェック体制の脆弱性 .....                  | 30 |
| 第四 未払割増賃金の取り扱い .....                | 31 |
| 第五 再発防止策 .....                      | 32 |
| 第六 公休振替の処理について .....                | 33 |
| 第1 調査の理由 .....                      | 33 |
| 第2 公休振替・公休買取に関する規程等 .....           | 33 |
| 第3 実際の運用 .....                      | 34 |
| 1 あいまいな運用ルール .....                  | 34 |
| 2 職員が公休出勤と公休振替を選択できる仕組み .....       | 35 |
| 3 公休振替等の管理方法 .....                  | 35 |
| 第4 問題点と改善の必要性 .....                 | 35 |
| 1 ルールの明確化 .....                     | 35 |
| 2 事前の振替と事後の振替の区別 .....              | 36 |
| 第IV 勤務実績を伴わない超過勤務手当の有無等 .....       | 36 |
| 第一 調査に至った経緯 .....                   | 36 |
| 第二 調査の範囲等 .....                     | 37 |
| 第三 認定した事実及び当委員会の評価 .....            | 39 |
| 第1 支部長の超過勤務に関する過去の取り扱い慣行 .....      | 39 |
| 1 支部長への定時間超勤手当の慣行 .....             | 39 |

|    |                                 |    |
|----|---------------------------------|----|
| 2  | 管理職側の認識状況                       | 40 |
| 第2 | □営業所について（事実認定）                  | 41 |
| 1  | □支部長等について                       | 41 |
| 2  | □の乗務以外の超過勤務の取り扱いに関する事実経過        | 41 |
| 3  | □の超過勤務記録の状況                     | 43 |
| 4  | □の乗務以外の超過勤務の取り扱いに関する事実経過        | 43 |
| 5  | □の超過勤務記録の状況                     | 44 |
| 6  | □における定時間超勤手当が発覚した経緯             | 44 |
| 7  | 令和2年11月以降の取り扱い                  | 45 |
| 8  | 営業所管理職らの認識                      | 45 |
| 第3 | 当委員会の評価等（□営業所について）              | 47 |
| 1  | □の超過勤務実態について                    | 47 |
| 2  | 相当な返還割合（□について）                  | 49 |
| 3  | □の超過勤務実態について                    | 51 |
| 4  | 相当な返還割合（□について）                  | 52 |
| 5  | 営業所管理職の対応の問題点について               | 53 |
| 6  | 原因及び再発防止策                       | 53 |
| 第4 | □営業所について（事実認定）                  | 54 |
| 1  | □支部長等について                       | 54 |
| 2  | □及び□の乗務以外の超過勤務の取り扱いに関する事実経過     | 55 |
| 3  | □の超過勤務記録の状況                     | 57 |
| 4  | □の超過勤務記録の状況                     | 58 |
| 5  | 営業所管理職らの認識                      | 58 |
| 第5 | 当委員会の評価等（□営業所について）              | 60 |
| 1  | □の超過勤務実態について                    | 61 |
|    | (1) 午前8時30分～午前9時（朝の引継ぎ出席分）について  | 61 |
|    | (2) 午前8時～午前8時30分（苦情のハガキ確認等）について | 61 |
|    | (3) 当委員会の評価（□の超過勤務実態）           | 63 |

|    |                                  |    |
|----|----------------------------------|----|
| 2  | 相当な返還割合 (□□について)                 | 64 |
| 3  | □□の超過勤務実態について                    | 64 |
|    | (1) 午前8時30分～午前9時 (朝の引継ぎ出席分) について | 65 |
|    | (2) 午前8時～午前8時30分 (現地確認等) について    | 65 |
|    | (3) 当委員会の評価                      | 66 |
| 4  | 営業所管理職の対応の問題点について                | 66 |
| 5  | 原因及び再発防止策について                    | 67 |
|    | (1) 原因について                       | 67 |
|    | (2) 再発防止策について                    | 67 |
| 第6 | □□営業所について (事実認定)                 | 67 |
| 1  | □□支部長について                        | 67 |
| 2  | □□の乗務以外の超過勤務の取り扱いに関する事実経過        | 67 |
| 3  | □□の超過勤務記録の状況                     | 68 |
| 4  | 令和2年11月以降の状況                     | 69 |
| 5  | 営業所管理職らの認識                       | 69 |
| 第7 | 当委員会の評価 (□□営業所について)              | 70 |
| 1  | □□の乗務以外の超過勤務の取り扱い                | 70 |
| 2  | 営業所管理職の対応上の問題点                   | 70 |
| 3  | 再発防止策                            | 70 |
| 第8 | 問題発覚後の本庁幹部職員らの対応について             | 71 |
| 1  | ヒアリング対象者について                     | 71 |
| 2  | 事実経過                             | 71 |
|    | (1) 本庁幹部職員が事案を認識した経緯及びその後の調査     | 71 |
|    | (2) 調査後の会議                       | 72 |
| 3  | 当委員会の評価                          | 73 |
|    | (1) 不祥事対応について                    | 73 |
|    | (2) 事実調査 (事実関係の認識) について          | 74 |
|    | (3) 原因究明について                     | 75 |

|   |    |
|---|----|
| (4) 再発防止策について .....                               | 76 |
| (5) ステークホルダーへの対応について .....                        | 76 |
| 第V 職場環境及び組織風土について .....                           | 76 |
| 第一 営業所における管理態勢が十分に機能していないこと .....                 | 76 |
| 第1 営業所の構成 .....                                   | 76 |
| 第2 営業所の管理態勢 .....                                 | 77 |
| 第二 営業所特有の文化 .....                                 | 79 |
| 第1 異動がないことによる人間関係の固定化 .....                       | 79 |
| 第2 乱暴な言動も許容される職場 .....                            | 79 |
| 第3 組合支部による営業所運営への関与 .....                         | 79 |
| 第4 同質性の高い職場であること .....                            | 80 |
| 第三 経営状況改善施策と超過勤務に対する意識の鈍麻 .....                   | 81 |
| 第四 <input type="checkbox"/> 営業所における組合影響力の増加 ..... | 82 |
| 第VI 再発防止策について .....                               | 82 |
| 第一 営業所管理態勢の強化 .....                               | 82 |
| 第1 各人が能力を発揮できる体制の確保 .....                         | 82 |
| 第2 支部役員に依存した体制からの脱却 .....                         | 83 |
| 第二 これまでの営業所文化の刷新 .....                            | 83 |
| 第1 適切な人事異動と同質性の解消 .....                           | 83 |
| 第2 職場の規律改善 .....                                  | 84 |
| 第3 組合に頼らない営業所運営 .....                             | 84 |
| 第三 超過勤務の常態化の解消 .....                              | 85 |
| 第四 営業所における派閥形成に対する注意 .....                        | 85 |
| 第五 内部統制の見直し .....                                 | 85 |
| 第六 強いリーダーシップによる改革 .....                           | 86 |
| 第七 最後に .....                                      | 86 |

## 第I はじめに

### 第一 本報告書の趣旨

当委員会は、神戸市交通局市バス営業所における職場環境及び組織風土改善のための調査委員会設置規程（交規程第11号）に基づき、交通局の附属機関（神戸市の「執行機関の附属機関に関する条例」（昭和31年11月条例第36号）1条2項）として設置された調査委員会である。当委員会は、上記規程2条1項に基づき、交通事業管理者（交通局長）から次の事項について諮問（調査の委嘱）を受けた。

- ① 市バス営業所における職員間の金銭の貸し借り
- ② 市バス営業所で行われていた時間外勤務実績の不適切な繰り越し処理
- ③ 令和4年4月より実施した第三者調査で明らかになった、勤務実績を伴わない超過勤務手当について、他営業所における類似事案の有無及び返還割合の算定
- ④ その他、本調査を行う中で明らかになった不適切な事案
- ⑤ 上記①ないし④を含め、前回調査の調査結果を踏まえた、神戸市交通局市バス営業所における職場環境及び組織風土改善にむけた提言

当委員会は、この度、前記諮問に基づく調査（以下「本調査」という。）を終えたことから、前記規程2条2項に基づき判明した事実及びその評価並びに再発防止策その他必要な事項について、本報告書をもって報告するものである。

### 第二 本調査に至った経緯

交通局では、令和4年1月に□□□営業所においてハラスメント事案の疑いが生じたことを端緒に、同年4月、中立な第三者による調査を行うことを目的として、外部の弁護士2名に対し、同営業所におけるハラスメントの実態にかかる事実関係等の調査を委託した。その後、この調査は、交通局直営の三営業所全てについて、ハラスメントに限らず職場における不適切な行為が広く調査対象とされ、令和4年10月6日に中間報告書、同年11月2日に最終報告書が提出された（以下「前回調査」という。）。前回調査の各報告



書では、営業所におけるハラスメントの実態のほか、労働時間や超過勤務を含む労務管理に不適切ないし不十分な点が認められたこと、これらの原因ないし背景として、営業所管理職による指揮監督が十分に機能しておらず、組合支部役員の影響力が増大していたことなどについて指摘があった。

交通局では、上記各報告書の内容の重要性及びその社会的影響の大きさに鑑み、さらなる調査や風通しの良い職場環境や組織風土の実現に向けて取り組むべき方向性についての提案を求めるため、いわゆる第三者委員会として当委員会を設置し、前記諮問をするに至った。

### 第三 当委員会の構成及び調査体制等

#### 第1 当委員会の構成等

- 1 当委員会は、以下の4名の委員により構成されている。なお、このうち弁護士森川拓、弁護士鈴木亮は、前回調査の受託者である。

弁護士（兵庫県弁護士会所属） 森川 拓（ひょうご法律事務所）

弁護士（            "          ） 鈴木 亮（H&S法律事務所）

弁護士（            "          ） 木村裕介（木村総合法律事務所）

弁護士（            "          ） 山本佳世子（新神戸法律事務所）

- 2 当委員会の委員長には、令和4年12月9日に開催された第1回委員会において、委員の互選により弁護士森川拓が選任された。
- 3 当委員会は、調査の実効性、独立性及び中立性を確保する観点から、日本弁護士連合会作成の「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」及び「地方公共団体における第三者調査委員会調査等指針について」に準拠して本調査を行った。

#### 第2 交通局職員の関与の範囲

本調査にあたっては、交通局で保管されている関連資料の確認精査や、相当数に上るヒアリング（聞き取り調査）対象者との日程等の連絡調整が必要となったところ、提出資料の確保や連絡調整等については、交通局職員の協力を得ることが必要かつ合理的である。もっとも、前回調査において交通局幹部職員と一部職員との関係の近さを指摘する者もいたことか

ら、当委員会は、行財政局業務改革課を本調査における交通局側の窓口（以下「事務局」という。）とし、上述の資料の収集、ヒアリング日程の調整等の事務的な業務について協力を得ることとした。なお、事務局及び交通局職員には、調査事項、ヒアリングの範囲その他の調査に関する実質的判断について関与させていない。

#### 第四 調査方法の概要

当委員会は、本調査にあたり、主に以下の方法にて調査及び情報収集を行った。

##### 第1 情報提供の呼びかけ

- 1 交通局では、令和4年8月、前記調査委嘱事項の一部の項目について、営業所の全職員を対象としてアンケート（以下「事前アンケート」という。）を実施しており、当委員会は交通局からその結果の提供を受けた。
- 2 また、当委員会は、事前アンケートでは対象とされていなかった項目を追加し、各職員において、交通局を通さずに直接当委員会に情報提供できるよう、次の2つの方法を設けた。

##### ①専用メールアドレスの設置

当委員会が全職員に向けて発した令和4年12月14日付「職場環境及び組織風土改善に関する要請書」において、当委員会の委員のみが閲覧できる外部の専用メールアドレスを案内し、情報提供を呼びかけた。最終的な情報提供メール数は、延べ11件であった。

##### ②独自アンケートの実施

令和5年1月、当委員会による独自のアンケート調査（以下「本アンケート」という。）を実施した。アンケートの回答書は、専用の返信用封筒により、当委員会委員長所属法律事務所に直接送付できるようにして、回答者及びその内容については、当委員会以外は分からないように配慮した。回答数は合計184件であった。

## 第2 ヒアリングの実施

1 当委員会は、本調査における委嘱事項、前回調査の各報告書、事前アンケート、専用メールアドレスへの情報提供、本アンケートから得られた情報等を踏まえて、退職した職員を含む関係者からのヒアリングを実施した。ヒアリングは、1名（※）を除き、全て直接面談する方法で実施しており、一人ずつ個別に、かつ事務局を含む第三者を同席させずに実施した。

※ [ ] 配属の [ ] の事務職員1名（ [ ] ・以下「 [ ] 」という。）に対してヒアリングへの出席を要請したが、 [ ] からは、代理人弁護士を通じて、体調等の理由で現状では当委員会が指定した期日に出席することはできず、文書による質問等があれば分かる範囲で回答をできる可能性はある旨の連絡があった。このため、 [ ] からのヒアリングは行えず、書面によって概括的な照会を実施し、その回答を得たにとどまっている。

2 ヒアリングの対象者は別紙のとおり合計51名である。

なお、本調査では、過去の経緯や取り扱い慣行などについて確認するため、交通局から退職しあるいは神戸市他部局等に異動済みの職員についてもヒアリング対象としたが、既に死亡している、ヒアリングへの協力が得られない、あるいは交通局では連絡先を把握していない等の理由により、ヒアリングができない者もあった。

## 第3 書類等の調査

当委員会は、必要に応じ交通局から書類等の提出を受け、また、ヒアリング対象者や専用メールアドレスへの情報提供者から任意に提供を受けた書類・データ等についてその内容を確認した。事実認定及び評価の前提となった資料は別紙のとおりである。

## 第Ⅱ 市バス営業所における職員間の金銭の貸し借り

### 第一 調査の経緯

- 1 交通局では、交通局職員服務規程（交規第16号、以下「服務規程」という。）により職員の服務に関する規程を定めているが、同規程には、職員間の金銭の貸し借りを直接制限または禁止する旨の規定はなく、その他直接禁止する条例・規程等もない。

もともと、職員間の金銭の貸し借りが職場秩序等に与える影響を懸念し、交通局は、所属長及び全営業所職員に対し、平成30年12月26日付経職第681号及び681の2号「職員の綱紀肅正及び服務規律の徹底について」（以下あわせて「平成30年通知」という。）において、「職場の秩序を乱し、公務の運営に支障をきたす恐れがあるため、職員間の金銭の貸し借りは行わないこと」を通知した。また、令和4年6月29日付職第244号「職員の綱紀肅正及び服務規律の徹底ならびに基本動作の徹底について」においても、職員間で金銭の貸し借りを行わないことを再度通知した。

- 2 しかしながら、前回調査の期間中、交通局に対し、過去に市バス営業所の職員間において金銭の貸し借りが行われていたこと、そのうち少なくとも2件については訴訟にまで発展しており、いずれも特定の職員に関連するものであるとの情報提供があった。

これを受けて、交通局は、過去又は現在における職員間の金銭の貸し借りの実態を把握等について、当委員会に調査を委嘱したものである。

### 第二 調査の範囲

当委員会は、平成30年通知によって初めて職員間の金銭の貸し借りが明示的に禁止されたことから、基本的には平成30年通知以降に行われた金銭の貸し借りを調査の対象とした。ただし、平成30年通知前の金銭の貸し借りであっても、金額や条件、態様によっては職場の秩序を乱し、公務の運営に支障をきたしていた可能性は否定できないので、情報提供やアンケートの内容から、調査の必要性があると判断したものについては、個別に調査を実

施した。

### 第三 調査の結果

#### 第1 平成30年通知以降

平成30年通知以降の金銭の貸し借りについては、情報提供、アンケートの回答に基づき、当事者とされている者らに直接その内容を確認した。しかし、昼食代などの小額な立替を除いては、当事者が貸し借りの事実を認めたケースはなく、当事者の供述に反しても金銭の貸し借りを認定できる客観的資料の提供もなかった。そのため、平成30年通知以降に金銭の貸し借りがあったことは認定できなかった。

#### 第2 平成30年通知前

平成30年通知前に関しては、客観的資料やヒアリング対象者の供述から、次の通り、複数の貸し借りがあったことが認められた。

- ① 職員間で裁判が行われた事案 2件
- ② 職員間の貸し借りにより給与差押がなされた事案 2件
- ③ 職員間の貸し借りについてメディア報道がなされた事案 1件

##### 1 職員間で裁判が行われた事案

いずれも貸主は同一人物である。借主は別であるが、いずれも退職済みであった。

うち1件は、借主がヒアリングに応じたため、当時の状況等について事情聴取を行うことができた。しかし、金銭の貸し借りに関する裁判が行われたこと、及びこの裁判がすでに終了していることは確認できたが、個人的な紛争の範疇にとどまらず、職場の秩序を乱し、公務の運営に支障をきたしていたとまで認定するには至らなかった。

もう1件は借主の協力が得られなかったため、裁判があったという事実しか確認できず、これも当該貸し借りが職場の秩序を乱し、公務の運営に支障をきたしたとまでは認定できなかった。

また、この2件の貸主は同一人物であるところ、この2件以外にも、同人が他の職員に対し広く金銭を貸し付けていたのではないかと述べる

者もあった。もつとも、貸主は貸し付けたことを否認しており、また、広く金銭を貸し付けていたことを認める客観的資料・供述もなく、同貸主が広く金銭を貸し付けていたとは認められなかった。

## 2 職員間の貸し借りにより給与差押がなされた事案

うち1件は平成30年通知前にすでに差押が終了していた。

もう1件は、給与の差押開始時期が平成30年通知以降であり、現在も差押が継続中であった。しかし、当事者の説明によると、貸し借り自体は平成30年通知前に行われたということであり、この供述を覆す客観的資料等もなく、また、その説明に特段不自然な点も見当たらなかった。よって、貸し借りが平成30年通知以降にされたと認定するには至らなかった。

また、給与の差押という債権回収行為は現在も継続しているが、それ自体は法に定められた手続であり、職場の秩序を乱し、公務の運営に支障をきたしたということもできない。

## 3 職員間の貸し借りについてメディア報道がなされた事案

平成30年通知の少し前（具体的年月日は不明）に、神戸交通労働組合（以下「組合」という。）のある支部の支部長が、支部長に支給される旅費や本部活動協力を原資として、職員に繰り返し金銭の貸付を行っていたとのテレビ報道がなされた。報道によれば、当時、支部長自身も職員に対して貸付を行っていること、手持ち資金がない際に支部長旅費等で立て替えたことがあることは認めていたようである。

しかし、当該支部長は、平成30年通知以降に、貸し付けをしたことは否認している。また、その他貸し付けをしていたことを認める客観的資料・供述もない。

さらに、平成30年通知前についても、同支部長は前記報道の件を含め2件の貸し付けをしたことは認めているが、そのことが職場の秩序を乱し、公務の運営に支障をきたしたと認めるに足りる客観的資料・供述もなく、この点も認定するには至らなかった。

### 第3 結論

以上の通り、平成30年通知以降については、職員間の金銭の貸し借りは認められなかった。また、平成30年通知前の貸し借りは複数確認できたが、いずれも職場の秩序を乱し、公務の運営に支障をきたすものであったとの認定には至らなかった。

なお、職員間の金銭貸借と職務との関連性は希薄で、かつ職員のプライバシーに関わる問題であるため、貸し借りの事実が認定できなかった、または貸し借りの事実があってもそれが職場の秩序を乱し、公務の運営に支障をきたしたとの認定に至らなかったことから、調査対象者の氏名、調査内容の詳細を本報告書において述べることは差し控える。

### 第四 親睦会費の給与控除（天引き）について

#### 第1 調査に至った経緯

- 1 当委員会に対し、過去、職員給与からの親睦会費名目での金銭控除を利用して、職員間の貸付金の回収行為がなされたことがあるとの情報提供があった。

当委員会が確認したところ、各営業所では、令和5年3月時点において、親睦会費等の名目で各種金銭が給与から控除されていることが確認された。この親睦会費等は、親睦団体等の代表者が神戸市職員信用組合宛てに引き去り依頼書を提出する方法により、給与から直接任意の団体名義の口座（Bグループ預金）に振り込まれていた。

そのため、当委員会では、親睦会費等の給与控除が職員間の債権回収に利用されている実態がないか等についても調査を行った。

- 2 調査の結果、現在、親睦会費名目での給与控除を利用した債権回収を行っているとは認められなかった。

しかしながら、上記親睦会名義での給与の引き去りについては、「神戸市営企業職員の給与の種類及び基準に関する条例施行規程」（交規程第9号、以下「給与規程」という。）及び賃金控除に関する（労使）協定（以下「賃金控除協定」という。）に反しているか、またはその趣旨に適合し

ない運用となっているものがある可能性のあることが判明した。したがって、派生論点として、この点について補足して述べる。

## 第2 給与規程及び賃金控除協定と実際の運用

### 1 規程等

(1) 給与規程24条では、次に掲げるものについて給与から控除することができるとしている。

- ・神戸市職員共済組合及び神戸市職員共助組合の掛金、償還金及び保険料（1号）
- ・神戸市職員信用組合の貯蓄金及び償還金（2号）
- ・神戸交通労働組合の組合費（3号）
- ・職員が通勤のために使用する自動車その他車両の駐車場に係る使用料、貸付料その他これらに類するもの（4号）
- ・その他管理者が必要と認めるもの（5号）

(2) また、賃金控除協定第1条では、賃金控除できるものについて次の通り定めている。

- ・神戸市職員信用組合の貯蓄金等又は貸付金の返済金及びその利子（7号）
- ・甲及び乙のいずれかが認めた親睦団体等の会費（11号）

したがって、親睦会費をその文言通りに解釈するのであれば、その会費は、給与規程24条5号の「その他管理者が必要と認めるもの」か、賃金控除協定1条11号の「甲及び乙のいずれかが認めた親睦団体の会費」として処理することとなり、親睦会費の給与控除には、交通局または労働組合のいずれかが必要等と認める必要がある。

### 2 実態

もともと、実際には、各親睦会費の給与控除は、給与規程24条2号の「神戸市職員信用組合の貯蓄金」又は賃金控除協定1条7号の「神戸市職員信用組合の貯蓄金」として処理されている。そのため、各親睦団体が神戸市職員信用組合（以下「職信」という。）にBグループ預金の引



き去り依頼書を提出し、職信がこれを承認しさえすれば、労使いずれかが必要等と認めずとも、各親睦団体が給与控除の方法で会費を徴収できるようになっていた。なお、交通局としては、職信のBグループ預金は、複数人連名の「貯蓄金」に該当するとの認識のもとで当該処理を行っていたようである。

また、親睦会費は、団体によって金額が異なるものの、大半は数百円から数千円程度であった。しかし、営業所の「」については月額5万円、営業所の「」については月額1万円と比較的高額な金銭控除がなされていた。これらの金銭は、組合支部費や班会費、慶弔費・反則金の積立てなど複数の費用を控除するためのものであるが、組合支部役員が給与日に引き出しして仕分けし必要な上記費用を徴収した後、残った現金を給与明細とともに各職員に直接交付していた。

### 3 問題点（当委員会の評価）

#### (1) 給与規程または賃金控除協定に反するおそれ

給与規程は、「神戸市職員信用組合の貯蓄金及び償還金（2号）」について給与からの控除を認めているが、上記のように貯蓄するのではなく、諸費用を控除した上で給与を受け取るための「親睦会費」がこの「貯蓄金」に含まれるというのは、文言の解釈として無理がある。

また、賃金控除協定は、「貯蓄金」と「親睦会費」を明確に区別し、親睦会費の控除には労使いずれかが認めた親睦団体等の会費であることを要件としている。これは親睦団体名目での不適切な控除を防止すべく、労使いずれかが認めた親睦団体等の会費に限定する趣旨であると思われる。

そのため、職信が容認すれば、その実態がどのようなものであれ、親睦団体名義で控除ができるとするのは、労使協定の趣旨を没却してしまうおそれがある。

## (2) 給与の直接払い原則との関係での問題

給与は直接払いが原則（賃金は労働者に直接支払わなければならない、労働者の委任を受けた任意代理人への支払も同原則違反となる。）であるが、営業所や営業所では、親睦会費名目で徴収した金銭を組合関係者がまとめて引き出し、各費用を仕分けしたのち、残った現金（給与の一部）を給与明細書とともに職員に交付するなどしていた。

実質的に第三者を介して給与の一部を支給する仕組みとなっており、直接払いの原則に反するおそれがある。

## (3) 債権回収に利用されるおそれがあること

本調査では、親睦会費名目での給与控除が債権回収に利用された事実は認定できなかった。しかし、例えば貸主と借主で任意の親睦団体を作り、会費名目で給与から控除して任意の口座に入金させた場合には、貸主が同口座から回収をすることが容易に実現できてしまうおそれがある。

## (4) 結論

以上の点を踏まえ、実際の各親睦会費名目での給与控除が給与規程及び賃金控除規程に合致するものであるかを精査し、仮に規程に反するものがあれば是正すべきである。

また、給与の直接払い原則との関係でも、任意の親睦団体名義の口座を経由してではなく、職員に直接給与が支払われるべきと考えられる。

# 第Ⅲ 超過勤務実績の不適切な繰り越し処理

## 第一 調査に至った経緯

- 1 営業所長の（以下「」という。）は、令和4年9月26日、営業所における職員間の話から、超過勤務に関する隠し台帳（以下「プール帳」という。）の存在を把握し、交通局本庁へ報告をした。

直ちに交通局本庁において確認をしたところ、営業所長が運転士

の勤務時間につき決裁した文書である「時間外勤務命令簿兼勤務一覧表」（以下「勤務一覧表」という。）に記載されている超過勤務時間と、交通局が運転士の勤務管理に使用しているシステム（以下「営業所勤務管理システム」という。）上に記録されている超過勤務時間が異なっていることが判明した。

運転士の超過勤務について実績と異なる報告がなされていたのであれば、明らかに不適切であることから、交通局本庁は、営業所におけるプール帳による超過勤務処理（以下、このプール帳に記録する方法による超過勤務処理を「超勤プール」という。）を禁じた。

- 2 交通局は、上記事案の重大性に鑑み、当委員会に対し、本調査の一環として超過勤務実績の不適切な繰り越し処理の実態等についても調査委嘱をすることとなった。

## 第二 認定した事実

### 第1 長時間労働者に対する医師による面接指導等に関する取り扱い

後述するとおり、超勤プールは、労働安全衛生法（以下「安衛法」という。）等に基づく長時間労働者に対する医師による面接指導等（以下「産業医面接」という。）を回避することを目的として行われていたものである。そこで、超勤プールにかかる具体的な事実認定に先立ち、交通局における産業医面接に関する内規の整備状況等について述べる。

- 1 一定時間以上の超過勤務を行った運転士を含む神戸市職員に対しては、所属長からの産業医面接の勧奨などが実施されていた。

平成25年度までは、1月あたり概ね100時間超の超過勤務があった場合に所属長から産業医面接の勧奨がなされるほか、3ヶ月連続して60時間以上の超過勤務がされている場合には、健康診断等の結果をふまえ、所属長を通じて「疲労度アンケート」が送付されることとされていた。

その後、平成26年度に入ると、神戸市行財政局職員部は同年8月4日付「長時間勤務者への健康対策の拡充について」（行職厚第472号・

行職人第405号・行職給第339号)と題する文書により、2ヶ月連続で100時間超かつ合計300時間以上の超過勤務をしている職員には、所属長を通じて「面接通知」が送付され希望の有無に関わらず産業医面接を実施すること、また、年度内で2回以上100時間以上の超過勤務をしている場合には行財政局職員部厚生課から対象職員へ「疲労度アンケート」を送付し、疲労の蓄積が著しい場合には、希望の有無に関わらず産業医面接を実施することが追加され、長時間勤務が続く職員への健康管理が強化された。

さらに、令和元年度には、同年5月21日付「長時間勤務者への健康対策の拡充について」(行厚第224号)と題する文書により、産業医面接の基準となる1月あたりの超過勤務時間が80時間超に引き下げられ、面接勧奨後に対象職員から申出があった場合や100時間超の超過勤務があった場合には産業医面接が義務化されるとともに、1月あたりの超過勤務が45時間超の場合には、疲労の蓄積が認められる等の理由で産業医面接が必要であると所属長が判断した場合は、産業医面接を勧奨出来ることとなった。

同年以後、交通事業管理者(交通局長)は、所属長あてに、直営営業所の各組合と三六協定を締結する毎年7月に「超過勤務の上限規制等について」と題する文書を発出し、適切な勤務時間の管理徹底を求めるとともに、①なお上限を超過する超過勤務を命じる場合は「上限超過承認依頼書」によって承認を得るとともに、交通事業管理者または副局長まで報告すること、②年間630時間超若しくは1月60時間以上となる超過勤務等を命じることのないようあらゆる手段を講じること、および③適切な運用がなされない場合には是正を求め、場合によっては交通事業管理者(交通局長)がヒアリングをすることを通知した。

- 2 このように、神戸市及び交通局では、長時間勤務が職員の心身の健康や生活に深刻な影響を及ぼすことや業務の生産性に影響することを踏まえて、長時間勤務の抑制を図るための対応を進めていた。

もともと、実態としては、労働時間のデータが存する平成29年ころ以降、主に[ ]営業所において60時間を超える超過勤務が頻発していた。

## 第2 超過勤務実績繰り越しの実態

### 1 超過勤務実績繰り越し発覚の経緯

令和4年9月26日、[ ]は、同営業所配属の運転士[ ]が、当時、[ ]支部の支部長であり事務職員であった[ ]に対して、運転士へのダイヤ割当に関し不公平な取扱いがされていると申し向ける中で、立ち会っていた別の事務職員に対してプール帳を見せるよう要求している様子を見かけた。そこで、[ ]がプール帳の意味について問い質したところ、[ ]営業所では、1か月の超過勤務が一定時間に達した場合、同時間を超える勤務時間について当月の勤務時間とせずにプール帳に付け、他方で、超過勤務が少ない月にプール帳に記載された時間を当月の勤務時間に加算しているとの回答があった。

これを受けて、同日、交通局本庁で職員給与を分掌する職員課が確認をしたところ、一部の運転士について、勤務一覧表に記載されている勤務時間と、営業所勤務管理システム上に記録されている勤務時間が継続的に異なっていることが判明した。

そのため、同月27日、[ ]であった[ ](以下「[ ]」という。)が[ ]営業所で状況を確認し、同月29日には、[ ]であった[ ](以下「[ ]」という。)が[ ]営業所において、令和2年ないし令和3年分の記録をファイリングしたファイル及び令和4年分の記録をファイリングしたファイルの合計2冊からなるプール帳の現物を確認のうえ回収した。

### 2 [ ]営業所及び[ ]営業所における同種事案の有無

[ ]営業所において超勤プールが行われていたことから、当委員会では、[ ]営業所及び[ ]営業所においても、同様の処理がなされていないかの確認を行った。

しかしながら、①□営業所及び□営業所において作成し保管されていた勤務一覧表の勤務時間と営業所勤務管理システム上で記録されていた勤務時間に□営業所のような齟齬はないこと、②□営業所及び□営業所でも同様の処理がなされていたというヒアリング結果ないし情報提供もなかったことから、□営業所及び□営業所では、超勤プールの処理は行われていなかったものと認められる。

### 3 勤務時間管理手続き及び管理状況

交通局では、運転士につき勤務一覧表及び営業所勤務管理システムを使用した勤務時間の管理が行われている。その手続き及び管理状況は、以下のとおりである。

- ① 各運転士の勤務情報（乗車したバスの遅延及び乗務変更等を含むもの）を、出勤業務担当事務職員（以下、営業所職員の呼称にならって「出勤係」という。）が営業所勤務管理システムに入力する（以下、システムに入力された出退勤時間のデータを「勤務実績データ」という）。
- ② 出勤係は、入力された情報がプリントアウトされた勤務一覧表を作成し、管理職である副所長及び営業所長の決裁を受ける。何らかの理由で勤務実績データを修正する必要がある場合には、本来、管理職の決裁を要する。
- ③ 出勤係は、各月の末日経過後、最終的な勤務実績データを確定させる、いわゆる「月締め処理」を行う。なお、この月締め処理を行う出勤係は、事務職員の中からローテーションで決定するが、担当事務職員の決定方法には明確なルールが無く、□営業所では特定の事務職員が担当することが多かった。
- ④ 営業所勤務管理システム上のデータは、給与支払い部署である職員課とオンラインで共有されており、職員課は、月締め処理で確定された勤務実績データをもとに支払給与額を算定し、給与支払い手続きを行う。

なお、交通局では、運転士の勤務時間の管理は、勤務実績データのみによって行われており、運転士は営業所への出所及び退所時に職員証をカードリーダーにかざすことで時刻を記録することとなっていたが、このカー

ドリーダーの認証時刻は、勤務開始ないし終了時刻としては取り扱われておらず、カードリーダーの認証時刻と勤務実績データとの時間的な整合性の確認はされていなかった。

#### 4 超勤プール内容及び方法等

##### (1) 超勤プールの概要

運転士の勤務時間管理は上記のとおりされるべきところ、営業所では、上記③の月締め処理の際に、出勤係が、当該月の超過勤務時間が多い運転士の超過勤務時間を次月以降に計上する修正を行っていた。

すなわち、本来であれば、上記②記載のとおり管理職の決裁を経た勤務実績について修正が必要な場合には、再度管理職の決裁を得なければならない。それにもかかわらず、営業所の出勤係は、同決裁を経ることなく、各運転士の超過勤務時間の勤務実績データが100時間（あるいは80時間）を超えないように変更修正をしていた。

そして、出勤係は、前記修正によって、当月の勤務実績データから減らされた超過勤務時間を、隠し帳簿であるプール帳に、運転士毎に記録、保存していた。このプール帳は、当初は手書きのものであったが、遅くとも平成30年4月の時点では、エクセルファイルでデータ管理されていた。

そのうえで、出勤係は、翌月以後の当該運転士の超過勤務が少ない月に、プール帳で管理されていた超過勤務時間のうちから一定時間を、プールされた時期が古いものから順に、当該月の超過勤務時間として勤務実績データに計上する操作を行っていた。

このように、出勤係は、勤務一覧表による管理職の決裁後に、営業所勤務管理システム上で勤務実績データを変更し、運転士の超過勤務時間の確定をしていた。そして、その変更後の勤務実績データを元に、職員課による給与支払い手続きが進められ、運転士には、実際の勤務時間と異なる勤務実績データに基づく給与が支払われていた。

## (2) 具体的なプール処理の方法等

### ア 超過勤務時間をプールする方法

超過プールが開始された当初は、月締め処理をする際に、①当該運転士が公休日に出勤（以下「公休出勤」という。）しているにもかかわらず、平日に出勤したという形で勤務実績を登録し、データ上超過勤務（公休出勤）として取り扱われないようにしていたが、その後は、②公休日以外でも超過勤務時間自体を短くするという処理も行われるようになった。

例えば、ある運転士について、実際の超過勤務時間が200分と記録されている日について、超過勤務時間を60分に修正入力し、残りの140分については、プール帳に記録するとの手法であった（結果として、営業所勤務管理システム上は、当該運転士は60分しか超過勤務していなかったこととなる。）。この際の処理は、勤務開始時刻をプールする時間分（上記の例では140分）遅くするか、勤務終了時刻をプールする時間分（同上）早くするというものであった。

これら処理は、月締め処理の際に、出勤係において、運転士らの超過勤務時間が100時間（行財政局から超過勤務の抑制を求める通知があった後には80時間）を超えるかどうかということを確認し、この時間を超えないために必要な時間だけプールするという形で、一括して行われた。この際、出勤係は、まず営業所勤務管理システムを利用して、当該月の各運転士の各日における超過勤務時間を一覧にした表（以下「修正前一覧表」という。）をプリントアウトし、どの運転士のどの勤務につきプールする必要があるかを判断した上で、営業所勤務管理システム上、公休出勤を平日出勤に変更し、あるいは超過勤務時間を減らす修正入力をしていた。そして、営業所勤務管理システムへの入力が終了した後に、改めて超過勤務時間を一覧にした表（以下「修正後一覧表」という。）をプリントアウトし、いずれもプール帳に綴じて保管していた。



出勤係は、一連の処理を営業所勤務管理システム上で行った後、プール帳に、当月末までに最終的にプールすることになった日数及び時間数を入力していた。超勤プール開始当初の紙ベースで処理されていたプール帳は現物が残存していないため様式は不明であるが、エクセルで処理されていたプール帳には、月ごとに、例えば「令和2年4月以降に買上げ処理予定（繰越分）」との表題、作成日付（概ね月締め処理を行った日付であり、各月の月末から遅くとも翌月2日までの日付が記録されていた）及び作成者のイニシャルが打ち込まれたうえ、各運転士の所属班、苗字、及びプールされている日付（プールされている時間が、一部時間の場合は当該時間数）が記載される様式となっていた。

そのうえで、日付欄については、公休出勤をした日を平日出勤扱いとした場合には日付のみを、出勤日の一部時間を超過勤務から除外した場合には、除外した日付とプールした時間数を「3/26（140）」（3月26日の超過勤務時間のうち140分をプールしたことを意味する記載）といった形式で打ち込み、当月にプールした時間については、プール帳の当該セルに黄色の色づけをすることで区別する処理がなされていた。

#### イ プールした超過勤務時間を戻す方法

他方、月締め処理の際に、対象運転士について、プール帳にプールされた超過勤務時間が残っており、かつ、当月の超過勤務時間が100時間（あるいは80時間）に満たないときには、出勤係は、①対象運転士が平日に出勤していたにもかかわらず公休日に出勤した取扱いで勤務実績を登録する、②出勤日の「出勤時刻」をプール帳から付け替える時間分早くするか、「退勤時刻」をプール帳から付け替える分遅くするといった方法で、対象月における超過勤務時間を増加させ、勤務実績データを変更する処理を行っていた。

なお、上記処理に際し、修正前一覧表と修正後一覧表に内容を記録し、

プール帳に綴じて保管をする方法をとっていた点は、超過勤務時間をプールする場合と同様であった。

そのうえで、プール帳のプール対象日を記載した欄の横にある「処理日」の欄に、上記変更処理をした日を記載したうえで、処理をした担当者が印鑑を押印して処理済みの確認としたうえで、翌月のプール帳からデータを削除していた。

### (3) 超勤プールの対象となった運転士への報告と了承

超勤プールが行われた後、出勤係は、当月の超勤プール（プール分の戻し処理を含む）を行った運転士に対して処理内容を伝えるためのメモ（A4用紙一枚程度のもの）を作成し、運転士に対し超勤プールの内容を報告したうえで、報告が済んだものについては担当した出勤係が印鑑を押印する形で報告終了のチェックを行っていた。

超勤プールの対象となった運転士らは、かかる取り扱いを（少なくとも）やむを得ないものとして了承しており、超勤プールの取り扱いを受けることについて積極的に異議を述べる者はいなかった。

### (4) データの整合性について

超勤プールによる処理を行うにあたり、実際の乗務時間との整合性についての配慮はされていなかった。

そのため、超勤プールがなされた後における営業所勤務管理システム上のデータは、当該運転士の実際の乗務時間と全く整合していないものとなっていた。特に、一定時間分のみをプールしあるいは戻した場合には、事後的に修正後の勤務実績データを参照すると、超勤プールをした際には、当該運転士が実際にバスに乗務をしていた時間であっても勤務実績データ上の退勤時間は既に過ぎており、他方、プール時間分を戻した場合には、乗務時間よりはるか前の時間に出勤し、あるいははるか後の時間に退勤をしているといった内容となっていた。

### (5) プール帳（原本）の取扱いについて

プール帳は、前記のとおり、修正前一覧表及び修正後一覧表と合わせて

綴じられたうえ、出勤係が事務作業を行う机の引き出しに保管されていた。

□が回収したものは、この保管されていたファイル2冊であった。

プール帳については、出勤係を含む事務職員及び超勤プールの対象となっている運転士は、基本的にその存在を認識していた。そのため、運転士から出勤係に対して、現在のプール状況を確認するためプール帳を確認したいという申し出がされたり、これに対して事務職員がプール帳の記載内容を直接見せたりといったことは、しばしば行われていた。

#### (6) 最終のプール状況

プール帳によれば、令和4年9月1日(最終のプール処理が行われた日)時点において、プールされた超過勤務が残存している運転士の数は16名であり、合計322回分の超過勤務がプールされたままの状況となっていた。

このうち、プールされている回数が最も多い者については、106回分の超過勤務がプールされたままであり、最も古いもので令和2年7月分の超過勤務実績がプールされたままの状況であった。

### 5 超勤プール開始のきっかけ及び時期

#### (1) 超勤プール開始のきっかけ

ア 超勤プールは、産業医面接の基準が厳格となり、長時間の超過勤務に従事していたことを理由に、□営業所の一部の運転士に対して産業医面接の通知が来たことをきっかけとして、□営業所の一部運転士における月に100時間あるいは80時間超といった長時間に及ぶ超過勤務が明らかとなることを避けるため、□支部長であった□が、見た目の超過勤務時間を減らす方法を事務職員の□(以下「□」)に相談し、□が具体的な方法を提案したことで始まった。

イ この点に関連して、□は、平成27年ころ、□営業所の業務を□営業所に移管すると当時□であった□(以下「□」)という。なお、平成27年当時におけ

る[ ]の役職は[ ]であり、その後、他の役職を経て令和2年4月から[ ]に就任している。) から告げられた際、[ ]営業所に人員を補充しないと職場が回らず、また、超過勤務時間も一月80時間あるいは100時間を超えるなどと応答したところ、[ ]からそれでも80時間未満におさめる方法を考えてほしいと言われたことがあったと(当委員会からの照会に対して)回答している。また、[ ]において、当時の人員で超過勤務を80時間に抑えようとすれば超勤プールのような仕組みでもないと無理である(したがって人員増が必要である)とも話をしたことがあり、その後、[ ]の指示によって始まったのが超勤プールであったと回答している。

確かに、長年、交通局に勤務していた[ ]と[ ]の関係性の深さを指摘する職員は少なくなく、当時の交通局の経営状況が厳しかったこと等の事情を考えると、[ ]の述べるようなやりとりがあった可能性も完全には否定できない。特に、過大な超過勤務の削減は、本庁管理職であった[ ]にとっても関心事ではあったと考えられるため、[ ]営業所の運営に実質的な影響力を有していた[ ]に対し、超過勤務の削減への協力を要請したという部分については、[ ]のいうようなやりとりがあったということも十分ありうる場所である。

もっとも、[ ]自身は、超勤プールを了承していたことを明確に否定しているほか、[ ]を含む複数の職員が、超勤プールは、超過勤務時間を減らす方法を[ ]が[ ]に相談することで始まったと述べており、さらには、[ ]からの上記回答以外には、超勤プールが交通局本庁あるいは[ ]の指示により始まったとの供述ないし情報提供は得られていない。また、超過勤務の削減に関心を有していたとしても、そのことをもって、直ちに超勤プールのような違法行為を[ ]が指示し、あるいは了承したとまでは考え難い。他に、[ ]が超勤プールを指示ないし了承していたと認めるに足りる証拠はなく、当委員会としては、超勤プールについて[ ]の指示によって始まった、

あるいは了承していたとまでは認められないものと判断した。

## (2) 超勤プールの開始時期

超勤プールが開始された時期について、を含め、明確に記憶していた者はいなかった。もっとも、営業所勤務管理システム導入（平成26年4月）以前から超勤プールをしていたと述べる者はおらず、営業所の業務が移管されたことによる営業所の業務量の増加も平成27年度以降であること、複数の事務職員が平成29年ころに始まったように思うと述べ、平成29年4月から同営業所のとなった（以下「」という。）は自身が同営業所に異動となった際には超勤プールが行われていた旨を述べていることに照らすと、平成28年度ころ、遅くとも平成29年3月までに始まったものと考えられる。

## 6 営業所管理職による把握

上記のとおり、営業所における超勤プールは、遅くとも平成29年3月（平成28年度中）には始まっていたものと認められる。そこで、平成28年度以降、超勤プールが発覚した令和4年9月までの間に営業所の管理職にあった者のうち、交通局に在籍中の者及び在籍していなくとも交通局において連絡先を把握していた者について、全員からヒアリングを行った。この者らの超勤プールに関する認識状況は、要旨、以下のとおりであった。

①

超勤プールがなされているという認識はなかった。

②

超勤プールがなされているという認識はなかった。

③

どのような方法を執っていたのかは分からないし、プール帳の存在自体知らなかった。職員課においてチェックをしていれば判明したのではないか、との認識である。

④

超勤プールをしていたとの認識は無かった。もっとも、三六協定に抵触するような超過勤務をしていた一部の運転士については、超過勤務時間を全て付けにくいから、翌月に超過勤務時間をまわしているのではないか、というような認識はあった。このことは、雰囲気、あるいは職員同士の話の中で聞いたような記憶である。

なお、当時の[ ]営業所の業務体制は、それだけ膨大な業務量に対応しなければならない状況であり、破綻をしていた。

⑤ [ ] ( [ ] )

当時、超勤プールがされていたという認識はなかった。

⑥ [ ] ( [ ] )

当時、超勤プールがされていたという認識はなかった。交通局本庁の調査が入って、初めて知った。

⑦ [ ] ( [ ] )

前記のとおり令和4年9月26日の職員間の話から超勤プールを初めて認識した。

## 7 職員課による把握状況

職員課は、令和4年9月26日に発覚するまで、超勤プールを把握していなかった。

なお、職員課では、令和元年7月ころまで、各営業所の管理職が決裁した勤務一覧表につき二重確認を行っていた。しかしながら、神戸市全体で進められた事務見直しに関する業務改革を受けて職員者数が削減されたこともあり、交通局として同確認作業を止めることとなった。もっとも、同確認作業は、各営業所において管理職が決裁した紙ベースの勤務一覧表上において確認漏れが無いか確認するものであり、勤務一覧表上の勤務実績と職員課に送付された勤務実績データが齟齬する可能性があることは念頭に置かれておらず、両者の突き合わせ自体そもそも行われていなかった。そのため、同確認作業を継続していたとしても、超勤プールを確実に把握できたわけではない。

## 8 市バス運輸サービス課による把握

バスの運行を所管する部署である市バス運輸サービス課も、令和4年9月26日まで、超勤プールを把握していなかった。

もっとも、からであったは、令和3年度中に仕事中の会話の中で、営業所では超過勤務が月100時間を超えたら翌月にまわしているようだとの話を聞いたにもかかわらず、数ヶ月で解消するであろうと考えて聞き流し、営業所への確認や上司への報告をすることはなかったと述べている。

## 9 労働基準監督署による調査

超勤プールの発覚を踏まえて、交通局は、令和5年1月、営業所を所管する神戸労働基準監督署（以下「神戸労基署」という）に対して、超勤プールの事実を申告した。

その後、交通局は、神戸労基署による調査（超勤プール以外の点を含む）を受け、神戸労基署は、同年2月28日、①休日労働を行った運転士を含む労働者に対して所定の割増賃金を支払っていないこと（労基法37条関係）、②毎月開催している衛生委員会において、長時間労働者の健康障害防止対策樹立を付議事項としていないこと（安衛法18条1項3号関係）、③自動車運転者である運転士につき、⑦拘束時間が4週間を平均して1週間あたり65時間を超えていたこと、⑧1日の拘束時間が16時間を超えていたこと及び⑨勤務終了後、継続8時間以上の休息期間を与えていないこと等（これらはいずれも平成30年9月7日厚生労働省告示第322号「自動車運転者の労働時間等の改善のための基準」（以下「改善基準告示」という。）に違反する）につき是正勧告をするとともに、④時間外・休日労働時における割増賃金支払いの不適切処理、⑤労働時間の適正把握・管理、並びに⑥面接指導制度の適切な運用につき改善措置を執るよう指導をした。

これに対して、交通局は神戸労基署宛、同年3月28日付是正報告書及び改善報告書を提出し、勧告された内容につき是正するとともに、指導内容について改善措置を執ったことを報告した。

### 第三 超勤プールが行われた動機、背景事情及び長期化した理由

#### 第1 動機

前記のとおり、超勤プールは、がに対し、見かけ上の超過勤務時間を減らす方法を相談し、が具体的な方法を提案して始められたものである。

超勤プールを始めた動機について、実際に事務処理に関わっていた事務職員らに確認したが、を含めて、運転士が産業医面接の対象となることを避けるためと理解していたと述べる程度であった。

また、についてはヒアリングを実施できておらず、の指示により超勤プールが始められたという同人の回答内容も、事実と認めるに足りないことは前述したとおりである。

結局、超勤プールを始めた動機については、少なくとも産業医面接を避けるためという目的があったという以上のことは明らかにはならなかった。

もっとも、利用者の生命・安全の確保に重い責任を負っている市バス営業所の運転士らにおいて、一部運転士らが月に100時間あるいは80時間超もの超過勤務に従事することが常態化している中で運転業務に従事しているということが市会等で取りあげられれば、運転士らの健康管理やひいては利用者の安全確保の観点から、社会的な問題になりえたことは考えられるところである。そして、前回調査では、については、営業所に関する問題（あるいは問題とされうること）が営業所外に情報流出することを強く問題視していたと認められていることからすれば、において、極端に長時間になることもある運転士の超過勤務実績を隠蔽するために、に相談を持ち掛けたとも考えうるところではある。

#### 第2 超勤プールを誘発したと考えられる背景事情

##### 1 公休買取の取り扱いの存在

超勤プールが始められた平成28年度ころ、営業所の運転士につき超過勤務が増加し、公休振替として一旦処理をしたものの、当該運転士が実際に公休日を振替取得することが困難となっている事例も存していたようである。そのため、営業所では、一度公休振替として処理をした休日



につき、後に公休出勤として取り扱い、休日勤務手当を支給するとの取扱い（以下この取扱いを「公休買取」という。）が行われるようになっていた。超勤プールの具体的処理方法はこの公休買取の方法（営業所勤務管理システム上のデータを修正する）と類似している。同じころに、公休買取の処理が行われていたことは、において、超勤プールの具体的方法を容易に思いつくことができたという意味で、超勤プールが行われる背景の一つとなったと考えられる。

なお、公休買取を含む公休振替に関する交通局の取り扱いの問題点については、後記第六において、派生論点として詳述する。

## 2 交通局側の事情

これまでに述べたとおり、超勤プールは、及び営業所の事務職員らによって始められたものであり、交通局本庁が指示ないし主導したものと認められない。

もっとも、超勤プールは、相当な業務量と、超過勤務の一部運転士への偏りが前提となるところ、以下述べるように、かかる前提が生じたことに関しては、交通局本庁の従前の対応とも無関係ではない。

- (1) 営業所には、相当時間の超過勤務を前提とするスペシャルダイヤと、超過勤務を前提としないノーマルダイヤが存在し、スペシャルダイヤを担当する者と、そうでない者に分けてダイヤの割り当てがなされていた。

スペシャルダイヤ自体は、もともと、人件費削減を目的として基本給が20%（それ以前に採用された運転士よりも）低い条件で採用された運転士らに、優先的に超過勤務（スペシャルダイヤ）を割り当てることを目的として始められたものである。また、においても、自らの独断によるものではないが、平成26年ころには、人件費削減の観点から、営業所において、基本給が低い運転士らに優先的に超過勤務をさせることを認めていたと述べている（なお、実態としては、採用時期とは無関係にスペシャルダイヤの割り当てがなされるようになっていったようである。）。

スペシャルダイヤの存在や、これを交通局本庁でも容認していたからといって、必然的に超勤プールのような取り扱いに至るものではない。しかしながら、本来であれば、所定労働時間内に勤務を終了させることを前提に職務の割り当てをすべきところ、予め超過勤務実態を前提とするダイヤを作成し、それを一部の運転士に優先的に割り当てることとし、そのような扱いを交通局本庁も容認していたことは、一部の運転士に継続的かつ長時間の超過勤務を生じさせやすい（そのことは超勤プールの前提である）要因となったことは否定できない。

- (2) また、交通局の経営状況が良好ではなかったこともあり、営業所では、相当以前から、所管する業務量（運行本数）に対して慢性的な人員不足が生じていた。さらに、平成27年以降、交通局が  
における運転士不足の影響を受け、営業所の業務（バス運行）を営業所でカバーする必要が生じたことから、営業所における運転士不足は、さらに顕著なものとなっていた。具体的には、営業所から他の営業所に移管された業務を差し引いても、平成27年3月以前と比較すると、営業所の業務量は、令和2年4月時点では一日あたり運転士4名相当分、令和3年4月時点では同7名相当分、令和4年4月時点では同9名相当分の業務が増加していた。そして、前回調査でも指摘されているとおり、令和3年度において、営業所では、年間960時間（一か月平均80時間超）の超過勤務をした職員（ただし事務職員を含む）は39名にも上っていた。超勤プールによって計上されていない超過勤務実績があったことを踏まえると、実態としてはさらに増加するものと思われる。

人員の配置や各営業所への業務の割り振りは、経営判断であり、結果だけからその是非が判断されるべきものではない。もっとも、営業所では、他の営業所よりも超過勤務が多かったことや、スペシャルダイヤのように超過勤務に偏りが生じやすい要因が存在したことは、交通局本庁においても把握していたことであり、結果としても、上記のような異常とも

いうべき超過勤務実態を生じさせていた。これらの事情からすれば、交通局本庁における[ ]営業所への人員配置、業務割り振りに関する対応は、[ ]営業所における超過勤務抑制という観点からは不十分な点があったと言わざるを得ないし、そのことが、超勤プールのような取り扱いを誘引し、あるいは長期化させた要因の一つとなったことは否定しがたい。

なお、ヒアリング対象者の中には、[ ]営業所に割り振られていたダイヤ数から計算される必要人員数と実際の運転士数を対比すれば、相当長時間の超過勤務をする者がいなければ、[ ]営業所の業務が回るわけがないことは交通局本庁でも分かっていたはずであると指摘する者もいたところである。

### 第3 超勤プールが長期間にわたって発覚しなかった原因

超勤プールは、遅くとも平成29年3月までには開始され、令和4年9月26日までの少なくとも5年5ヶ月以上の長期に渡って、発覚することなく続けられていた。

超勤プールは、事務職員らにおいては、故意に実態と異なる超過勤務実績を交通局本庁に報告するもので、違法行為に加担した責任を問われうる行為であり、対象となった運転士らにとっては、労働に見合う対価が適時に支払われないうというデメリットがあった。したがって、超勤プールの取り扱いが5年5か月以上に亘って、事務職員からも運転士からも問題として上司や交通局本庁に報告されることもなく、継続されたということは、にわかには理解しがたい面もある。

しかしながら、当時の[ ]営業所では、以下のような各事情が存在したことから、長期間に亘って超勤プールが発覚することがなかったものと考えられる。

#### 1 事務職員らの認識

交通局では、市民の足として、ダイヤどおりにバスを運行させるということが至上命題の一つとなっている（安全確保が前提となるが、かかる命題自体は理解しうるところである。）。そして、急な欠勤者や増発便が生じた場合

に、ダイヤ運行に必要な運転士数を確保すること、具体的には運転士らに公休出勤や超過勤務を依頼する作業は、事務職員らが行うこととなっていた。

事務職員らとしては、急な超過勤務を依頼しなければならない上に、それを了承してくれた運転士について、一定の超過勤務時間を超えてしまい、産業医面接の対象となるなどの「面倒」をかけることは申し訳ないという心情があったようである（ヒアリングにおいて複数の事務職員がその旨述べていた）。

また、超勤プールは、実態とは異なる超過勤務実績を、管理職に報告することなく事後的に修正して交通局本庁に報告するというもので、全く違和感を覚えない事務職員はいなかったと思われる。一方で、超勤プールは、対象となる運転士らの了承の下に行われており、内容においても、プールされた超過勤務に相当する超過勤務手当は将来（プール帳から戻された際に）支払われることを前提としていた。このことから、事務職員らにおいては、超勤プールについては、それほど悪いことだとも思っていなかったと述べていた。

これらの事情に加え、超勤プールは、営業所の運営全般に亘って事実上の影響力を有していたを含む支部の意向にも合致していたものであるから、事務職員らにおいて、協力を拒否し、あるいは管理職や交通局本庁に直接報告、相談することは、現実的な選択肢とはなり難いものであったと考えられる。

## 2 運転士らの認識

本調査では、超勤プールの対象となった運転士らの複数からヒアリングを実施したが、超勤プールの対象となり、超過勤務手当の支払いも先延ばしにされていたことについて、仕方がないと思っていたという者が殆どで、許容しがたい取り扱いと思っていたという者はいなかった。そのことは、プールされた超過勤務の回数が多い運転士であっても同様であった。また、本アンケートへの回答や専用メールアドレスにおいても、その旨の意見が寄せられることもなかった。

この点について、運転士らの収入は、超過勤務の多寡によって大きく変動

するものであり、運転士らの中には、積極的に超過勤務を希望する者も一定数いるところ、超勤プールの対象となるのは、必然的に、積極的に超過勤務を希望する（少なくともそれを厭わない）運転士らであった。そして、これらの運転士らは、超過勤務に時間的な制限をされる結果となるよりは、超過勤務手当の支払いが先送りになる方が良いと考えていたようである。

超勤プールについては、対象となる運転士らの了承を得て行われていたということもあるが、上記のような認識の下では、運転士側から、超勤プールを不正なものとして報告する動機も生じにくかったと考えられる。

### 3 労働関連法令及びその趣旨に関する認識不足

当委員会は、ヒアリングに際し、超勤プールに関与していた事務職員らや対象となっていた運転士らに対し、法令上労働時間が規制され、あるいは産業医面接の制度が設けられていることは、労働者の健康を守るためであり、ひいてはバス運行の安全を確保するためであって、自らが了承し（あるいは了承をとりつけ）ていれば良いというものではないとは考えなかったか、ということについても質問したが、そのようなことはあまり考えていなかったという者が殆どであった。

当委員会は、これらの職員らが、健康管理の重要性や安全を軽視しているとはまでは考えていない。しかしながら、遵守すべき法令やその趣旨に対する認識ないし理解には不十分な点があり、安易に超勤プールに関与あるいは協力し、漫然と継続する一因となったものとする。

### 4 チェック体制の脆弱性

営業所勤務管理システムにおいては、管理職が勤務一覧表を決裁した後（修正決裁があった場合を含む）であっても、月締め処理までの間は、事務職員らによって運転士の勤務実績データを変更することができる状況にあった。また、月締め処理（勤務実績データの確定）も、事務職員だけで行うことができた。一方で、営業所勤務管理システムには、営業所管理職のパソコンからはアクセスできず、管理職が月締め処理の状況を確認しようとするれば、自席を離れて事務職員の席まで行く必要があった。さらに、月締め処理として確定され

た勤務実績データについて、それが管理職の決裁を受けた最終の内容であるかどうかについて、営業所勤務システム上は（職員課において）確認できるようにはなっていなかった。

このように、営業所を含む各営業所における勤務実績データの取り扱いは、超勤プールのような不適切な処理がなされることを防止し、あるいは事後的に把握するという観点からは、極めて脆弱な仕組みであった。そのことも、超勤プールを防止できず、また、長期に亘って発覚しなかった要因の一つとなったといわざるを得ない。

#### 第四 未払割増賃金の取り扱い

- 1 交通局は、超勤プールによってプールされたままとなっている運転士らの超過勤務について、これに対応する割増賃金を支払う義務がある（労基法37条）。交通局は、上記割増賃金を、速やかに支払うべきである。
- 2 具体的には、プール帳に記録されている限り、過去に遡り、プール帳、勤務一覧表及び勤務実績データを照合することによって、交通局が本来支払うべき時期に支払っていた場合の（すなわち超勤プールが行われなかった場合の）割増賃金額を算出し、その上で、実際に支払った割増賃金との差額を計算し、その差額を支払うべきである。
- 3 また、過去に超勤プールの対象となったが、既にプールされた超過勤務の全てが勤務実績データに戻されている運転士がいることも想定されるが、少なくとも現存するプール帳の記載から超勤プールの対象となっていたことが確認できる運転士については、プール及び戻し処理が行われた際の各割増賃金率に整合性がないケースも考えられることから、上記差額計算を行い、未払割増賃金があれば（相当程度少額であるとは想定されるが）、それを支払うべきである。なお、上記計算の結果、過払いとなっているケースが存する可能性も否定できないが（こちらについても相当程度少額であると想定されるが）、その場合、対象の運転士に過払い分の返還を求めるべきである。
- 4 なお、上記差額（未払いの割増賃金）は、本来支払うべき時期に支払われていなかったものであるから、遅延損害金の取り扱いも問題となりうる。も

つとも、運転士らは、超勤プールの取り扱いを了承していたと認められ、実際にも、超勤プールが発覚するまでは、遅延損害金を考慮することなくプールされた超過勤務を勤務実績データに戻す処理が行われていた。かかる実態からすれば、超勤プールの対象となった運転士らにおいては、相当期間、プール分にかかる割増賃金の支払いを猶予していたと解することも可能である。

労働法の解釈として、上記のような支払い猶予を有効なものとするかについては議論の余地があるとは解されるが、遅延損害金計算を考慮することによって、交通局が支払うべき金額の計算が過度に複雑（プールされた超過勤務時間ごとの個別計算が必要となりうるため）となり、未払い割増賃金の支払いがさらに先延ばしになりかねないことも踏まえ、当委員会としては、超勤プールにかかる未払割増賃金の支払いについては、元金ベースでの計算による清算とすることで足りるものとする。

## 第五 再発防止策

前記のとおり、営業所において超勤プールが行われ、長年に亘り発覚しなかった原因ないし背景としては、支部、特に支部長であったの営業所運営における影響力の大きさ（逆にいえば営業所管理職らによる指揮監督権限が十分に発揮されうる環境になかったこと）、営業所への人員配置ないし業務割り振り等における交通局本庁の対応の不十分さ、当時の営業所職員らのおかれていた状況や認識、長時間労働を規制する法令やその趣旨に関する職員らの理解不足、チェックシステムの脆弱性などが複合的に存在していたと認められる。

これらの要因は、基本的に、職場環境ないし組織風土に関連するものと考えられ、その他の問題とも共通する面を含むことから、具体的な再発防止策については、第V「職場環境及び組織風土について」、第VI「再発防止策について」において詳述することとする（チェックシステムの脆弱性については厳密には職場環境等の問題というよりも内部統制システムの不備に関するものと解されるが、この点についても、第VIにおいてまとめて述べる。）。

## 第六 公休振替の処理について

### 第1 調査の理由

超勤プールが開始された時期及び背景を調査する際、過去、営業所においては、公休日に出勤した場合、公休日を他に振り替えるといういわゆる「公休振替」のほかに、一度公休振替として処理をした休日を後から公休出勤扱いに変更し、休日勤務手当を支給するという「公休買取」とよばれる方法も行われていたことが判明した。

この公休振替及び公休買取の制度は、それ自体が超勤プールの仕組みに直接関係があるわけではない。しかしながら、そもそも公休振替、公休買取に関する従前及び現在の処理方法が適正なものかどうかについては疑問の残る点があるため、この点を派生論点として以下述べることとする。

### 第2 公休振替・公休買取に関する規程等

交通局には、「交通局職員の勤務時間、休日及び休暇に関する規程」（以下「休日規程」という。）があり、これによると、営業所職員について、週休日とされた日において特に勤務を命ずる必要がある場合には、勤務することを命ずる必要がある日を起算日とする前後4週間以内の勤務日を週休日に振り替えることができ（休日規程第4条の2）、週休日がいわゆる祝日に当たる場合も、同様に当該祝日の前後4週間以内に他の日に振り替える（第7条3項）こととされている。

ただし、公休振替等の処理については、過去に職員課長から所属長に対し複数の通知文が発布されており、当委員会が確認した限りで最新の通知（平成21年12月1日付事務メモ「公休振替の取扱いについて」、以下「平成21年通知」という。）では、上記休日規程の定めにかかわらず、営業所職員について「公休日に勤務を命じた場合は、月（振替元の月）に1回の勤務を限度に、通常の振替取得期間（4週間）を超えて6カ月以内で公休日の振替取得ができる」とこととされ、「6カ月に振替取得ができなかった場合においては、超過勤務手当等に代えることができる。」とされていた。なお、この取り扱いは、同通知上は、平成21年12月1日から平成22年3月31日までに発生した公休出勤につ



いて適用される時限措置とされていたが、その後どうなったかを示す文書その他の客観資料は見当たらなかった。

ところで、平成21年通知には、その趣旨として「職員の健康管理に配慮し…公休日を振替えることにより、超過勤務の縮減に努める。」旨の記載がある。実際、ヒアリングの対象者の中には、交通局が賃金削減に取り組んでいた一時期、一部の職員（主に給与の高いベテラン組）については、公休日に出勤した場合は、公休出勤として割増賃金の支払いを受けるのではなく、公休振替しかできなかったことがあると述べるものが複数いた。

平成21年通知が出された背景には、割増賃金の金額を抑えるために、できるだけ公休出勤よりも公休振替を優先すべきであるとの交通局の意向があり、営業所もその意向を受けて、容易に割増賃金の支払いを認めない時期があったものと思われる。

### 第3 実際の運用

#### 1 あいまいな運用ルール

平成21年通知ころに見られた公休出勤を容易に認めないという運用はその後改められたようである。

しかし、平成21年通知の「6か月以内の振替」の時限措置が、その後終了したのか、継続されたのかは、客観的資料もなく不明であり、職員課の職員ですら平成21年通知の存在及びその後の取り扱いについては明確な認識を持っていなかった。各営業所も、公休振替が、休日規定の定める公休出勤日の前後4週間以内あるいは平成21年通知が延長を認めた6か月以内でなければならないとか、6か月以内に振替ができない場合に限り割増賃金の支払に代えることができるなどという認識の下で処理していた形跡はなく、未振替の日数についても、特に上限は設けられていなかった。

その結果、もともと超過勤務が多かった□□営業所においては、未振替の日数が突出して多い者がいたり、振替をしてもその振替日に出勤した場合は、さらに先の日に振替されるということもあった。また、期間や回数制限もないまま、一度公休振替として処理をした休日を後から公休出勤扱いに

変更し、休日勤務手当を支給するという公休買取の制度も行われていた。

## 2 職員が公休出勤と公休振替を選択できる仕組み

いずれの営業所においても、公休日に出勤した場合には、当該公休日の属する月の給与締め日までに、公休振替をするか、休日出勤したものとして割増賃金の支払いを受けるか（公休出勤）を、職員自身が選択することが認められていた。また、公休振替を選択する場合でも、その時点で必ずしも振替日が指定されているわけでもなかった。公休出勤前に振替日を指定する公休振替と、公休出勤をした後に与えられる代休が、どちらも「公休振替」として同じように扱われ、区別はされていなかった。

## 3 公休振替等の管理方法

各営業所は、それぞれ異なる書式ではあるが、「勤務調査表」と呼ばれる用紙を用いて各職員の公休出勤の年月日、振替後の年月日、未振替の公休出勤の日数等を管理していたが、この勤務調査表の管理は各営業所に委ねられ、職員課がこれらの勤務調査表の内容を確認することはなかった。

## 第4 問題点と改善の必要性

### 1 ルールの明確化

休日規程上、公休振替は公休出勤日の前後4週間以内になされなければならないのが原則である。

平成21年通知はこの適用を緩和し、振替可能期間を6か月に延期するとともに、6か月以内に振替できない場合には買取できることを認めていたが、その時限措置適用期間後の取り扱いについて、交通局から明確な方針が示された形跡がない。

その結果、もともと勤務時間及び公休日の管理が全面的に各営業所に委ねられていたこともあり、振替の期限や未振替日数の上限もあいまいなまま、職員が公休出勤と公休振替を自ら選択でき、公休振替ができなかったものについては、後日任意の日に公休買取の処理をするという、休日規程に反する実務運用が継続されたものとする。特に超過勤務が多かった□□営業所では、振替の期限や未振替の日数の上限がないこともあり、一部の職員につ

いては未振替の日数が極端に多くなってしまっていた。休日の日数や労働時間について違法が生じかねない仕組みである。

休日規程を変更修正する根拠がないのであれば、公休振替は休日規程に従って処理されるべきであるし、変更修正する必要があるならば、適正な手続きを経てそのルールを明確に各営業所に示すべきである。あいまいなルールを改め、明確化することが必要である。

## 2 事前の振替と事後の振替の区別

各営業所においては、給与の締め日までであれば、職員自らが公休出勤と公休振替を選択できることが認められていた。また、公休振替を選択する場合でも、必ずしも事前に振替日が指定されているわけではなかった。

しかし、公休振替をする場合は、公休日に出勤を命じる際、事前に振替日の指定がなされなければならない。事後の振替はいわゆる代休であって、すでに公休日に出勤した分については割増賃金を支払わなければならない。職員に公休出勤と公休振替の選択権を与えていることは、職員の意向を尊重しているように見えなくもないが、実質的には「職員が選択した」という建前の元で、事後の振替について割増賃金の支払を回避していると評価されてもやむをえないものである。

公休振替については、事前に振替日を指定する通常の公休振替と事後の振替（代休）を区別する必要がある。また、事前の振替日の指定なく公休振替の処理がなされ、未消化のままとなっている者については、すみやかに該当分の超過勤務手当の支払を行い、また休日規程に該当する場合は代休の付与を行うべきである。

## 第IV 勤務実績を伴わない超過勤務手当の有無等

### 第一 調査に至った経緯

1 前回調査では、営業所における超過勤務の取り扱いに関し、要旨、以下の事実が認定された。

① 少なくとも平成21年度から令和2年9月までの間、営業所配属の

運転士であった□支部長について、実際には勤務していない日時に超過勤務をした旨の申告をすることが容認され、実際の超過勤務手当に加え、一月あたり16時間の超過勤務手当を別に受給させる取り扱いがなされていた。また、平成31年4月から令和2年9月までの間は、同じく運転士であった□に対して同様の取り扱いがされていた(以上の取り扱いを、以下「□における定時間超勤手当」という。)

- ② □における定時間超勤手当については、事後的に、1か月分まとめて超過勤務手当の修正決裁を行う形で処理されていた。
  - ③ □における定時間超勤手当の取り扱いがなされていたことに関して、交通局では、懲戒処分や公表、返還交渉はなされなかった。
- 2 上記調査結果を受けて、交通局は、当委員会に対し、他の営業所における類似事案の有無及び(事実があると認められる場合)返還を求めるべき超過勤務手当の割合について調査を委嘱した。

## 第二 調査の範囲等

- 1 当委員会は、職員ら(元職員を含む。)からのヒアリングを行い、また、交通局から提出を受けた過去の超過勤務実績に関する資料を検討するなどして、事実認定及び評価を行った。
- 2 前回調査の結果によれば、□における定時間超勤手当は、少なくとも平成21年までには始まっていたものとされている。

もっとも、平成21年度以降に各営業所の管理職であった者らの中には、本調査開始時点で交通局には在籍しておらず、交通局では連絡先を把握していないなどの理由でそもそもヒアリングの要請ができない者も少なくなかった。

また、超過勤務手当の返還割合の検討にあたっては、前提として、実際に支給された超過勤務手当の金額(対応する超過勤務時間)や従事していたとされる超過勤務の内容などについて客観的な裏付け資料が必要となるところ、本調査開始時点において、営業所勤務管理システムに残されていた運転士の個別の勤務実績データは、平成28年10月分以降のものであった。

以上の状況を踏まえ、本調査では、従前からの経緯や実態を可能な範囲で明らかにするために、平成28年度以前に営業所の管理職であった者を含めて広くヒアリングを行ったが、具体的な調査の対象期間としては、勤務実績データの始期である平成28年10月から、における定時間超勤手当が本庁幹部職員らに発覚した令和2年11月まで(以下「本調査期間」という。)とした。

- 3 前回調査では、前記のとおり、①支部長ないし組合本部役員の地位にあった運転士について、②実際には勤務していない日時に超過勤務をした旨の申告をすることが容認され、これに基づき超過勤務手当が支給されていたことや、③超過勤務の申告が事後的に1か月分まとめてなされていたことが問題点として指摘された。

そこで、本調査における個別的な調査対象は、(営業所を含め)本調査期間中に組合各支部の支部長及び組合本部役員であった運転士らの超過勤務(上記①)とし、上記②、③のような、あるいはこれに類似する実態がなかったかという点に主眼をおいて調査した(なお、これら以外の超過勤務の取り扱いについて、具体的な調査を要すると考えられるような情報提供やヒアリング結果も得られていない)。

その上で、勤務実績が疑われると認められたものについて、記録に見合う勤務実績があったと認められるかについて調査し、勤務実績が認められないと判断した場合には、超過勤務手当について返還を求めるべき相当な割合(計算方法)についても検討した。

なお、本調査では、令和2年11月当時、営業所配属の運転士であり、支部長の地位にあったの超過勤務についても調査の対象となったが、については、前述のとおり、面談によるヒアリングは実施できていない(その他の調査対象者については退職済みの者を含めて面談によるヒアリングを実施した)。

### 第三 認定した事実及び当委員会の評価

#### 第1 支部長の超過勤務に関する過去の取り扱い慣行

各営業所では、過去に、組合各支部の支部長の地位にある職員について、本人から特段の申請や報告をせずとも、一定時間の超過勤務実績を認める慣行が存在した。そして、かかる慣行の存在が、後述するような不適切な超過勤務の取り扱いにつながっていったものと認められた。

##### 1 支部長への定時間超勤手当の慣行

- (1) 各営業所では、かつて、組合各支部の支部長の地位にある職員に対し、超過勤務の事前申請や事後の報告をさせることなく、乗務によるものとは別に月に20時間分の超過勤務をしたものとして取り扱い、同時間分の超過勤務手当を受給させることを認めていた時期があった(かかる取り扱いを、以下「支部長への定時間超勤手当」という。)
- (2) 支部長への定時間超勤手当が始まった時期について、本調査によるヒアリングの範囲では、前任あるいは前々任の支部長の時代には既に支給されていたと聞いているとか、相当以前である(1960年代か70年代には始まっていたのではないかと述べる者もいた。)という限度で認識は一致していたが、正確な時期を知っているという者はいなかった。また、定時間超勤手当の対象となる者について、支部長だけでなく組合本部役員も含まれると認識していたと述べる者もいた。
- (3) 支部長への定時間超勤手当が支給されるようになった背景には、支部長については、運転士であっても乗務しない扱い(以下「非乗務」という。)とされるなど、他の運転士と比較して乗務時間が短く、超過勤務手当が発生しにくいという事情が存したようである。

もともと、支部長への定時間超勤手当は、架空の超過勤務を認めるというのではなく、早朝に接客立番業務(ターミナルでの交通整理や乗客対応)をするなど、乗務以外で実際に月に20時間以上の超過勤務をすることが条件であり、一方では、20時間を超えて超過勤務をしてもその部分については超過勤務手当が支給されないというものであったよ

うである。

- (4) また、運転士らからのヒアリング結果によれば、支部長や組合本部役員  
の経験者を除けば、支部長への定時間超勤手当については、噂話として  
聞いたことがあるという程度の認識の者が多く、広く運転士の間で認  
知されていた取り扱いではなかったようである。

## 2 管理職側の認識状況

支部長への定時間超勤手当については、対局交渉で勝ち取ったと聞いて  
いると述べる者もいた。また、後述するとおり、少なくとも直営の三営業  
所全てで支部長への定時間超勤手当の取り扱いがなされていた時期があっ  
たことや、給与の支払い事務は本庁で行われていたことからすると、過去  
には、営業所管理職はもとより、本庁管理職であった者の中にも、組合な  
いし各支部に対して、かかる取り扱いを明確に容認する態度を示した者が  
いたと考えることも不自然ではない。

もっとも、本調査におけるヒアリングの範囲では、合意があったと聞いて  
いると述べる者であっても、誰を当事者（交渉担当者）として合意され  
たものか知っていた者はおらず、直接、本庁管理職や営業所所長との間  
で、かかる合意の存在について確認したことがあるという者もいなかった。  
また、営業所所長を含む課長級以上の役職にあった者らの中に、支部  
長への定時間超勤手当につき、過去に労使間で合意があったと認識してい  
る者はいなかった。この点について、によれば、における定時間  
超勤手当が発覚した令和2年11月に組合本部に確認した際にも、過去に  
支部長への定時間超勤手当の支給に関する合意がなされていたことは確認  
できなかったとのことである。

したがって、支部長への定時間超勤手当については、過去にそのような  
慣行が存在し、各営業所において事実上容認されていた時期があったとい  
う限度では事実と認められたが、それが特定の具体的な労使間合意に基づ  
くものであったとまで認めるに至らなかった。

なお、支部長への定時間超勤手当は、少なくとも現行の法令下では、仮

に合意がなされていた場合であっても、実態として月に20時間を超えて超過勤務をさせていた場合には労働基準法37条に違反する取り扱いであった可能性が高い。また、実際の超過勤務実績を報告等させることなく、一定時間分の超過勤務手当を支払っていたことについては、職員の職務遂行に対する監督、労働時間の管理把握などの点で明らかに不適切な取り扱いであった。

## 第2 営業所について（事実認定）

営業所については、前回調査により、令和2年9月まで、 における定時間超勤手当の取り扱いが容認されていたことが判明しているが、本調査においてさらにヒアリングその他の調査を実施した結果、以下の事実が認められた。

### 1 支部長等について

支部では、平成21年3月から平成31年2月までは（以下「」という。）が、平成31年3月から令和3年2月までは （以下「」という。）が支部長を務めていた。上記期間中、両名はいずれも 営業所配属の運転士であった。

なお、 が支部長であった上記2年間について、 は、組合本部役員（）を務めていた。また、 は、令和 年 月に  している。

### 2 の乗務以外の超過勤務の取り扱いに関する事実経過

(1)  は、平成21年3月に支部長に就任した際に、前任の支部長から、支部長への定時間超勤手当のことを聞き、実際に、特に申請や実績の報告をすることなく、乗務によるものとは別に20時間分の超過勤務手当の支給を受けていた時期があった。

は、支部長に就任した当初は、出勤前に 駅のバスターミナルなどに出向き、実際に月に20時間以上の接客立番業務をしていたが、支部長への定時間超勤手当の対象となる勤務内容としては接客立番でなくともよいと聞いていたため、平成21年度中には、定期的に接客立番



をすることはやめた。

もともと、□は、接客立番を定期的にはしなくなった後も、勤務時間外に、月に20時間以上、事務職員の手伝い（面着番のチェックや公休出勤をする者の優先順位がルール通りに行われているかの確認等）や、営業所管理職や本庁職員との会議や打ち合わせに出席するなどしていたと述べている。

- (2) □は、定期的な接客立番をやめたのと同じころ、当時の副所長から、簡単なメモで良いから、乗務以外の超過勤務をした日を報告して欲しいと言われたことがあった。特に書式の指定などはなく、日付だけでも良いということであったから、以降、毎月末日（あるいは翌月初め）ころ、当月1か月分の超過勤務をつける日を手書きで記載した紙片（メモ）を、副所長に渡すようになった。

もともと、□は、実際に超過勤務をした日かどうかとは関係なく、職務免除を受けた日など超過勤務をすることがあり得ない日を除外した上で、「超過勤務をしたことにする日」を適宜選んで報告するようにしていた。また、副所長に渡していたメモに記載したのは日だけであって、超過勤務の時間や従事した職務内容は記載していなかった。

- (3) □は、平成22年ころ、乗務以外の超過勤務として報告する時間を、20時間から16時間に減らすことを自ら決めた。□によれば、当時、交通局では運転士の平均給与削減に取り組んでおり、□支部としてもこれに協力せざるを得なかったところ、支部長である□としては、組合員である運転士らに超過勤務削減への協力を訴えなければならぬ立場であったことから、自身の超過勤務手当（定時間分）についても、公休出勤2日分（16時間）に減らすことにしたとのことであった。

- (4) 以上の経緯で、遅くとも平成23年度ころまでには、□において、給与の締め切り日となる毎月末日ころに、当月において超過勤務をつける日を記載したメモを副所長に渡し、そのメモに記載された日に超過勤

務をしたものとされ、毎月原則として（乗務によるものとは別に）16時間分の超過勤務手当が支給されるようになり、かかる取り扱いは平成31年2月まで続いた。

その間、歴代の副所長らは、所長の決裁を得た上で、毎月、□の超過勤務時間に原則16時間の追加修正する作業（平成26年4月以降は営業所勤務管理システムへのデータ入力）をしていた。

また、□は、平成31年3月に組合本部役員（□）に就任したが、定時間超勤手当は組合本部役員も対象であると理解しており、支部長を退任した後も、乗務以外で16時間超の超過勤務をしている実態に変わりはないという認識の下、引き続き、月末に副所長にメモを提出していた。そして、これに基づいて、令和2年9月まで、16時間分の超過勤務手当の支給を受けるという扱いが容認され続けた。

- (5) 以上のとおり、□営業所では、支部長への定時間超勤手当の慣行をベースに、時間、手続及び支給対象者について変更が加えられ、前回調査において認定された「□における定時間超勤手当」へと形を変えていったものと認められた。

### 3 □の超過勤務記録の状況

□の勤務実績データによれば、□については、平成28年10月から令和2年9月までの期間において、基本的に月に8日、1回2時間、所定の勤務時間の前又は後に「接客立番」（「立番接客」と表示されている時期もあるが同じ趣旨と認められるため、以下ではこれらを特に区別しないものとする。）をしたものとして、毎月16時間分の超過勤務が計上されていた。なお、頻度は少ないが、接客立番名目で2時間分の超過勤務が計上される回数が7回（14時間）～10回（20時間）とされている月もあり、また、1回121分とされていることもあった（理由は不明であるが平成29年9月については0回であった）。

### 4 □の乗務以外の超過勤務の取り扱いに関する事実経過

- (1) □は、平成31年3月、□支部長に就任した。□は、前任の□

□や当時副所長であった□ (以下「□」という。) から、支部長には乗務によるものとは別に、定時間分の超過勤務手当が支払われることを聞いた。もともと、□のように自ら超過勤務の日を報告することはしておらず、何も報告等しなくても、自動的に16時間分の超過勤務手当がついていたと述べている。

そうだとすると、どのような処理で□の超過勤務が計上されていたのかについて疑問が残るが (□については故人であるためヒアリングを実施できていない。)、いずれにせよ、□に□営業所長に就任した□ (以下「□」という。) は、□についても、□と同様に超過勤務の追加修正を承認していたと述べている。

(2) □においても、月に16時間分の超過勤務手当を受け取る以上、少なくとも16時間は乗務以外で超過勤務をすることが必要であると認識していたと述べ、非乗務の日の朝に自主的に□駅前のバスターミナルに接客立番に行ったり、営業所管理職や本庁職員との会議や打ち合わせを、自身の乗務が終わる (所定の退勤時刻である) 午後3時以降に設定してもらって対応するなどして、少なくとも、乗務以外で16時間分の超過勤務をしていたと述べている。

#### 5 □の超過勤務記録の状況

□の勤務実績データによれば、平成31年3月から令和2年9月までの期間について、基本的に月に8回、1回2時間、所定の勤務時間の前後に「接客立番」をしたものとして、毎月16時間分の超過勤務が計上されていた (日数や時間が異なる月があることは、□と同様である。)

#### 6 □における定時間超勤手当が発覚した経緯

令和□年□月に□営業所所長に就任した□は、令和2年11月初めに、□及び□の前月分の超過勤務について修正決裁が回ってきた際に、不審に思い、□、□及び□から事情を聞き、□及び□□については実際には接客立番をしていないということを確認した。また、□が□に聞いたところでは、□及び□に定時間分の超

過勤務手当を支払うことは、職員課と組合本部との間で合意できているはずであるとのことであった。

以上について□が□であった□に報告したことにより、□における定時間超勤手当について本庁管理職らの知るところとなった（その後の本庁の対応については後述する。）。

#### 7 令和2年11月以降の取り扱い

本庁の指示により、令和2年10月分から、□における定時間超勤手当の取り扱いは禁止された。

その上で、□及び□については、令和2年11月以降、乗務以外で超過勤務をした場合には、いつ、どのような職務に従事したのかを個別に書面（「時間確認書」と題する書式）で所長に報告し、その決裁を経た上で、当該時間分の超過勤務手当が支払われる取り扱いとなった。

上記決裁書類において、□について乗務以外の超過勤務として認められたのは、□が組合本部役員であった令和2年11月から令和3年2月までの4か月間では、月平均約1.6時間であった。

また、□が支部長に再任した後は、上記決裁書類が残存している令和3年7月から同年12月（同4年1月以降は、交通局が支部役員との打ち合わせ等の頻度を減少させているためその前月までで算定した。）までの6か月間で、月平均約6時間が乗務以外の超過勤務と認められている。

□については、令和2年11月から令和3年2月までの4か月間（□が□支部長であった期間）において、乗務以外の超過勤務として認められたのは、月平均で約5時間であった。

#### 8 営業所管理職らの認識

本調査では、平成21年度以降、令和2年11月までの間に□営業所の管理職にあった者らのうち、交通局に在籍中の者及び在籍していなくとも交通局において連絡先を把握していた者については全員からヒアリングを行った。このうち、本調査期間中に管理職の地位にあった者らの□及び□の超過勤務実態ないしその取り扱いに関する認識内容は、要旨、以

下のとおりであった。

(1)  (  )

前任のから、が立番など残業をしたことを報告してくるので、超過勤務として営業所勤務管理システムに入力するよう引継ぎを受け、在任期間中、毎月、からのメモによる報告に基づき、の超過勤務を追加修正する作業を行っていた。メモには、日付だけが記載されており、からは、「朝の立番の分」という程度の補足の説明を口頭で受けたと記憶している。が実際に接客立番に行っていたかは分からないが、自分自身がに指示したことはなく、また、事後に特に事実確認したこともなかった。取り扱いに違和感があったが、支部長だから言われたとおりにするという程度の認識で、それ以上のことは考えていなかった。

(2)  (  )

就任後、の超過勤務について修正報告が回ってきた際に、であったに対し何のことも質問したところ、支部長 () が立番に行っているなのでその分の修正を決裁してもらいたいという説明を受けた。が月に8回も接客立番に行っているというということについては、おそらく事実ではないだろうと感じた。もっとも、実際に超過勤務の修正内容が職員課に送られ、超過勤務手当が支給されているということなのであれば、暗黙の了解として認められている交通局としてのルールなのではないかと思い (あるいはそう思い込もうとし)、それを一所长である自分が乱してはいけないと考え、特に事実確認等をする事なく、取り扱いを容認していた。

平成31年3月にが支部長に就任し、がとなつて以降は、上記取り扱いは支部長であるとの2名になったが、その時点では既に「そういうことか」と思っていたため、特に事実確認等することなく容認していた。

(3)  (  )

前記のとおりである。

### 第3 当委員会の評価等 (□営業所について)

当委員会は、以上の前提事実に基づき、□及び□の超過勤務実態、相当な返還割合、営業所管理職らの対応上の問題点、発生原因及び再発防止策について、以下のとおり評価ないし判断した。

#### 1 □の超過勤務実態について

交通局では、本来、営業所勤務管理システムによって運転士の超過勤務を管理、記録していたが、このうち、□が「接客立番」をしたものとして超過勤務が記録されている部分については、そのとおりの勤務実績があったと認められないことは明らかで、そのことは、□も否定していない。

もっとも、□は、上記内容、時間帯以外で、事務所の手伝いや会議、打ち合わせをするなどして、月に16時間以上の超過勤務に従事していたと述べている。そこで、以下、そもそも、□がどのような活動内容が□の(交通局職員としての)職務にあたるか、あたるかとして、実際に□が所定の勤務時間外にかかる活動に従事していたと認められるかについて検討する。

- (1) □が超過勤務として従事していたと述べる活動内容は、事務職員の業務の手伝いや、営業所管理職や本庁職員との会議ないし打ち合わせといったものである。

しかしながら、そもそも、□の本来の職務は乗務であり、管理職から□に対して超過勤務の具体的な指示が出されていたとも認められなかったところ、このような状況下で、□支部長ないし組合本部役員であった□において、勤務時間外に営業所管理職や本庁職員と何らかのやりとりをし、あるいは他の職員のサポートにあたるような活動をしてきたとしても、組合役員としての活動と評価されるべきものも相応に含まれていたと考えられ、少なくとも、当然に職務というべきものか判然としない。

- (2) また、仮に、□において上記のような活動を所定の勤務時間外に行

っていたとすれば、その多くは□営業所内で行われていたはずである。そこで、カードリーダーの記録その他の証拠から□の超過勤務実績が推認しうるかどうかについても検討した。

#### ア カード認証記録の検討

各営業所では、運転士の出退勤に際しては、本人に職員証をカードリーダーに認証させ、その時刻を記録する取り扱いとなっていた（以下、この方法を「カード認証」といい、認証された時刻を「カード認証記録」という。）。

しかしながら、□については、特に退勤時にカード認証をしていないことが極めて多く、所定の勤務時間後に営業所に滞在していたということ自体、裏付けられていなかった。また、出勤にかかるカード認証記録を見ても、日によって異なるが、基本的に、所定の始業時刻よりも10～30分ほど前に営業所に来ている程度であった。そして、かかる実態（カード認証記録と始業・終業時刻のずれ）は、人によって程度の差はあっても、□以外の運転士にもみられるものであり、特に□について所定の出勤時刻前に何らかの超過勤務をしていたことを裏付けるものとは言い難い。この点に関し、□営業所内には、□支部の役員が事務作業等を行う際に使用できる部屋や運転士の休憩室などもあり、□において、職務以外の理由で所定の勤務時間外に営業所に滞在することも十分ありうる状況でもあった。

これらの事情からすれば、□のカード認証記録から、□が時間外に職務に従事していたことやその時間を推認することはできないというべきである。

#### イ その他の記録等

□が述べるような活動（事務所の手伝いや会議、打ち合わせ等）については、その性質上、基本的に、従事した時間を裏付ける客観的資料が交通局に残っているとは考え難く、実際に、本調査ではかかる資料は得られていない。

なお、一般的には、(事務的な作業であれば) 職員に貸与されたパソコン等の利用記録、業務日報などから、(運行に関する業務であれば) 運行記録などからも、勤務実績が検討されることがあるようである。もっとも、交通局では、運転士個人にはパソコンは貸与されておらず、特に業務の日報等も作成されていない。また、本調査では乗務以外の超過勤務実績が問題となっているため、運行記録を調査する意味はない。

ウ からの提出資料等

からは、本調査におけるヒアリングに際し、が毎月20時間以上の超過勤務(事務所の手伝い)をしていた旨の他の職員らの署名が集められた書類は提示された。しかしながら、それだけでは、の活動が職務としてなされたものであること、実際の超過勤務実績、特に時間についての十分な裏付けとはいえない。

からは、ほかに超過勤務に従事していたことを裏付けうる証拠は提出ないし提示されておらず、前述したような超過勤務の報告状況(メモに1か月分の日を適宜書いて事後報告する)に照らせば、において、実際の労働時間を推認しうる信用性の高い資料を所持しているとも考え難い。

(3) 以上より、当委員会は、については、超過勤務として従事していたと述べる活動内容がそもそも職務にあたるかどうかについて判然とせず、また、仮にこの点を措くとしても、において「接客立番」に代わる何らかの超過勤務に従事していたことを裏付ける証拠はない(したがって事実として認めることができない)と判断した。

## 2 相当な返還割合 (について)

(1) 以上の検討結果からすれば、交通局においては、に対し、本調査期間中に「接客立番」名目で支給されていた超過勤務手当相当額全額(原則として月に16時間分)について、返還を求めるべきともいいうる(法律上の根拠としては例えば不当利得返還(民法703条及び70



4条) によることが考えられる。)

もっとも、□については、具体的な内容や時間帯は不明であるものの、管理職や本庁職員との会議や打ち合わせに出席するなど、職務にあたる可能性のある活動に一定程度従事していたとは認められ、その一部が□の所定の勤務時間外に行われていたこともあったようである(客観的な証拠は得られていないが、ヒアリング結果全体から認められる。)

この点について、□営業所では、令和2年11月以降、□の乗務以外の超過勤務については個別に報告させ、所長の決裁を受けるようになっていた。前記のとおり、その決裁書類によれば、□が本部役員であった間は月平均約1.6時間(概ね2時間)、支部長再任後は月平均約6時間が超過勤務として承認されている。そして、□については、令和2年11月以降も、職務上の地位(運転士)は変わっておらず、継続的に組合役員(本部役員または支部長)を務めていることからすれば、令和2年10月以前も、組合役員の地位に応じ、同程度の会議等による超過勤務実績があったと推認できなくもない。

(2) したがって、当委員会としては、交通局においては、□に対し、平成28年10月から令和2年9月までの各月(46か月)について、「接客立番」名目で超過勤務実績が計上されている部分(原則として各月16時間)のうち、組合本部役員であった平成31年3月から令和2年9月までは2時間を超える時間分(原則14時間分)について、支部長であった残期間については6時間を超える時間分(原則10時間)について、超過勤務手当相当額の返還を求めることが相当と考える。

また、返還を求める金額の算定にあたっては、単純に、各月の□の割増賃金の計算の基礎となった通常の労働時間の賃金(労働基準法37条1項)に1.25倍を乗じ、さらに上記時間を乗じることによって計算すれば足りるものとする。

なお、□については、本調査期間以前も「接客立番」名目で月に

16時間分の超過勤務手当を受給していたと考えられ、そのことを裏付ける客観的資料（例えば営業所勤務管理システムのデータが印刷され、所定の保管期限を過ぎても事実上廃棄されていなかったもの）が交通局あるいは□営業所に残っている可能性もある。しかしながら、□の超過勤務の実態把握については、交通局側にも不適切な点があったことを考慮すれば、本調査期間分に限って返還を求めることも検討されるべきである。

### 3 □の超過勤務実態について

営業所勤務管理システムの記録上、□が「接客立番」をしたものとして月16時間（原則）の超過勤務が記録されている部分については、そのとおりの勤務実態があったと認められないことは明らかで、そのことは、□も否定していない。

もっとも、□についても、営業所勤務管理システムには反映されていない内容、時間帯において、月に16時間以上の超過勤務に従事していたと述べていることから、□同様、□の勤務実態についても検討する。

(1) □が超過勤務として従事していたと述べる内容は、営業所管理職や本庁職員との会議や打ち合わせ、接客立番などであるが、このうち前者については、支部長であった□がかかる活動に従事したとしても、当然に職務と評価しうるものでないことは、□と同様である。

(2) また、□についても、カード認証記録からは、相当な超過勤務をしていた時間だけ営業所に滞在していたことは裏付けられなかった。この点について、□は、本来の業務である乗務に合わせてカード認証するようしていた（乗務以外の超過勤務はカード認証記録よりも前又は後に従事していた）と述べるが、仮にそうであったとしても、□が超過勤務に従事していたことを積極的に裏づける事情となるものではない。

その他、□が超過勤務に従事していたことやその時間を裏付ける客観的資料がないことも□と同様である。この点に関連して、□は、本調査におけるヒアリングに際し、在職時の自身の勤務実態に関する資

料は手元には残していないとも述べていた。

- (3) 以上より、当委員会は、についても、超過勤務として従事していたと述べる活動内容が職務にあたるかどうかについて判然とせず、また、仮にこの点を措くとしても、「接客立番」に代わる何らかの超過勤務に従事していたことを裏付ける証拠はない（したがって事実として認めることができない）と判断した。

#### 4 相当な返還割合 (について)

- (1) 以上の検討結果からすれば、交通局においては、に対しても、平成31年3月から令和2年9月までの間に、「接客立番」名目で支給されていた超過勤務手当相当額全額について、返還を求めるべきともいえる。

もっとも、についても、具体的な時間や内容は不明であるが、管理職や本庁職員との会議や打ち合わせに出席するなど、職務とも評価しうる活動に一定程度従事していたとは認められ、その一部がの所定の勤務時間外に行われていたこともあったようである（ヒアリング結果全体から認められることに加え、については非乗務が少なかったことから、これらの活動が所定の勤務時間外に亘っていたという同人の言い分にはそれなりの説得力が認められる部分もある。）。

この点について、については、令和2年11月から令和3年2月までの4か月間において、1か月平均で約5時間が乗務以外の超過勤務として承認されていたことが認められることから、令和2年10月以前も同程度の超過勤務実態があったと推認できなくはない。

- (2) したがって、当委員会としては、交通局において、に対し、平成31年3月から令和2年9月までの各月（19か月）について、「接客立番」名目で超過勤務実績が計上されている部分（原則として各月16時間）のうち、5時間を超える時間分（原則11時間分）について、超過勤務手当相当額の返還を求めることが相当と考える。

なお、その算定方法についてはと同様とするのが相当である。

## 5 営業所管理職の対応の問題点について

令和2年9月までの□営業所の管理職らは、前記のとおり、□及び□の超過勤務について、事後的に1か月分まとめて報告させること（ただし□の取り扱いは不明である）を容認し、実績どおりの報告ではないことを知り、少なくとも容易にこれを知ることのできる状況にありながら、同人らに一定時間分の超過勤務を計上することを認めていた。

かかる取り扱いが不適切であることは明白であり、ヒアリングを実施した元管理職ら全員が、少なくとも違和感を覚えていたことを認めていたところである。しかしながら、同人らは、かかる取り扱いを改善するために具体的な行動を起こすことはなく、本庁に相談することもなかった。

後述するとおり、営業所の管理態勢そのものや組織風土に起因する問題でもあることから、個々の管理職らだけが責任を問われるべきことではない。しかしながら、実際に上記のような不適切な処理を改めるために具体的な行動をとらなかったことに加え、かかる処理に直接関与ないし承認していた点については、相応の責任があると言わざるを得ない。

## 6 原因及び再発防止策

### (1) 原因について

□における定時間超勤手当の取り扱いは、支部長への定時間超勤手当が形を変えて直近まで残存していたものである。支部長への定時間超勤手当は、相当過去からの慣行であり、始まった当時の事情や経緯は必ずしも明らかではない。また、現在よりも、職務と組合活動の区別や、超過勤務の手続について緩やかないし曖昧に考えることが組織全体として許容されていた時代があったのかもしれない。しかしながら、上記のような明白に不適切な取り扱いが直近まで改められることなく存続してきたことは、重大な問題と言わざるを得ない。

そして、当委員会としては、かかる不適切な慣行が改められることなく存続した最大の原因は、個々の管理職の管理能力の問題ではなく、交通局全体の管理態勢や組織風土にあったと考える。詳しくは項を改めて

述べるが、各営業所では、営業所の運営に関わった経験がない行政職出身者を所長にあてることが通例となっていた上、営業所管理職らにおいて運営を十分に管理できる体制（本庁によるサポートを含む）が構築されておらず、職員らの意識としても、営業所運営に関することは、管理職よりも支部の意向、とりわけ支部長の意向に重きがおかれる傾向にあった。このような状況下では、営業所管理職において、支部長の地位にある職員に対して、指揮監督権限を十分に行使することは困難な状況にあったといわざるを得ない。そして、明らかに不適切と感じられる取り扱いであっても、過去からの慣行であると言われ、とりわけそれが支部長の待遇に関することであれば、問題視することによって営業所運営に事実上支障が生じるのではないかと恐れ、少なくとも自身の在任期間中にはことを荒立てたくないとの思いから、「過去からの慣行である」「交通局のやり方である」などと自らに言い聞かせ、具体的な改善に向けた行動に至らなかった要因になったものと考えられる。

## (2) 再発防止策について

前記のとおり、令和2年10月から、支部長らへの定時間超勤手当の取り扱いは禁止されている。また、再発防止策という点では、個別的にいえば、支部長や本部役員について、労務管理上特別扱いすることをやめ、他の職員と同様に取り扱い、管理職らにおいてその職務遂行状況を把握し、実質的に管理監督すべきということに尽きる。もっとも、前述したような管理態勢や組織風土の問題が改善されなければ、そのことに起因する類似ないし別の事象が生じかねない。この点については、における定時間超勤手当に限った問題ではないことから、項を改めて詳述する。

### 第4 営業所について（事実認定）

#### 1 支部長等について

支部では、平成17年3月から平成23年2月までは

（以下「」という。）が、平成23年3月以降少なくとも令和5年3月

までの期間について、（以下「」という。）が支部長を務めていた。また、は、平成23年3月から令和3年2月まで、組合本部役員（、等）を歴任していた。

本調査期間中、及びはいずれも営業所配属の運転士であった。

## 2 及びの乗務以外の超過勤務の取り扱いに関する事実経過

(1) 営業所では、が平成17年3月に支部長に就任した当時  
には、支部長への定時間超勤手当が支給されており、特に申請をしなくとも月に20時間分の超過勤務手当が支給されていた。

もっとも、についても、自主的に時間外に接客立番を行うなど、20時間超の超過勤務をしていたと述べている。

(2) が支部長であった時期に、営業所では、毎朝8時30分から30分程度、前日と当日に勤務する事務職員全体で管理職を交えて業務引継ぎ（以下「朝の引継ぎ」という。）を行うようになり、も毎朝ではないが、出席するようになった。は、運転士ではあったが、事務職員だけでは引継ぎがあいまいになるときがあるため、支部長である自分も出席しておく必要があると考え、当時の管理職から指示があったかどうかは記憶していないが、自然な流れで支部長である自分も出席するようになったと述べている。

(3) は、平成23年3月に支部長に就任し、同様、朝の引継ぎに出席するようになった。また、は、支部長を退任した平成23年2月より後も、組合本部役員の地位にあったことから、支部長当時に出席していたと同様の趣旨で、本部役員を退任した令和3年2月までは朝の引継ぎに出席することがあった。及びが朝の引継ぎに出席する日は必ずしも同じ日ではなく、また、頻度は時期によって異なっていた。

(4) 営業所では、遅くとも平成24年度までには、朝の引継ぎへの出席や接客立番など、乗務以外の超過勤務について、及びからの

管理職に対する月締めの実績報告に基づき、従事したとされる時間分を超過勤務として認める取り扱いとなっていた（したがって支給される超過勤務手当も定時間分ではなくなった。）。

また、は、交通局における平均給与削減に支部としても協力せざるを得ない状況の中、自身（支部長）が20時間分の超過勤務手当をもらうわけにはいかないと考え、実際にそれ以上の超過勤務をしても、基本的には10時間分までしか超過勤務としては報告しないようになったと述べている。また、についても、概ね同様の時期に、乗務以外の超過勤務については8時間程度を上限とするようになり、営業所で枝切りをしたことなど、超過勤務にあたると思ったものでも報告しなかったものもあったと述べている。

- (5) その後、遅くとも平成25年度ころまでに、営業所では、支部長らの乗務以外の超過勤務について、毎月月末締めで、本人から当月1か月分の乗務以外の超過勤務実績について「時間外勤務命令簿」（庶務事務システムが導入された平成26年度よりも前の時期に事務職員の超過勤務の申請のために利用されていたとされるもの）の形式で副所長（又は係長）が提出を受け、当月分の超過勤務として認める取り扱いとなり、かかる取り扱いは、令和2年10月まで続いた。

なお、「時間外勤務命令簿」は、個別の超過勤務について、「用務」や「勤務開始・終了時刻」が記載できる書式となっている。「時間外勤務命令簿」は、所長の決裁を受けていた時期もあったようであるが、遅くとも平成28年10月以降は、所長には決裁は回っていなかったようである。また、少なくとも庶務事務システムが導入され、事務職員の超過勤務がこれによって申請・管理されるようになって以降、「時間外勤務命令簿」による超過勤務の管理の対象は、及びの乗務以外の超過勤務についてのみとなった。

- (6) 令和2年11月に、における定時間超勤手当が発覚した際、は、営業所所長（当時）であった（以下「」という。）

に対し、営業所でも同様のことがないか確認した。これに対し、  
は、及びの超過勤務は、実績（朝の引継ぎへの出席）の報告  
に基づくものである旨回答した。

一方で、は、当時、運転士が乗務以外の業務をする（非乗務）こ  
とについて本庁は消極的な考えであると認識していたことから、令和2  
年11月以降、及びについて「時間外勤務命令簿」に基づき乗  
務以外の超過勤務を承認するという従前からの取り扱いをやめた。

### 3 の超過勤務記録の状況

(1) の勤務実績データによれば、本調査期間中、乗務以外の超過勤務  
として、以下のとおり、継続的に、同じ名目で同一の時間帯に超過勤務  
をしたものとされていた。

① 平成28年10月から令和2年3月まで（平成30年11月を除く）

時間帯：午前8時から午前9時までの1時間

回数：毎月5回～9回（合計5時間～9時間）

名目：「業務打ち合わせ」

② 令和2年4月から令和2年10月まで

時間帯：午前8時30分から午前9時までの30分

回数：毎月7回～12回（合計3時間30分～6時間）

名目：「業務打ち合わせ」

(2) は、「業務打ち合わせ」とは、朝の引継ぎ（午前8時30分から  
午前9時まで）に出席していたことに加え、令和2年3月までは、管理  
職から指示があったわけではないが、朝の引継ぎ開始の30分前（午前  
8時）までに出勤し、営業所内で市バス利用者からの苦情のハガキを読  
んだり、他の職員に助言指導をしていたことを超過勤務として報告して  
いたものと述べている。また、令和2年4月以降は、苦情のハガキが少  
なくなったため、自らの判断で、朝の引継ぎに出席した分（30分）の  
みを超過勤務（「業務打ち合わせ」）として報告するようになったと述べ  
ている。



#### 4 の超過勤務記録の状況

(1) の勤務実績データによれば、本調査期間中、乗務以外の超過勤務として、以下のとおり、継続的に同じような名目で、同一の時間帯に超過勤務をしたものとされていた。

① 平成28年10月から平成31年4月まで（平成30年11月を除く）

時間帯：午前8時から午前9時までの1時間

回数：毎月4回～7回（合計4時間～7時間）

名目：「運行状況打ち合わせ」、「業務打ち合わせ」、「運行打ち合わせ」ないし「運転状況打ち合わせ」

② 令和元年5月から令和2年10月まで

時間帯：午前8時30分から午前9時までの30分

回数：毎月8回～19回（合計4時間～9時間30分）

名目：「運行状況打ち合わせ」ないし「運行打ち合わせ」

(2) は、上記各「打ち合わせ」（以下「運行打ち合わせ等」という。）とは、朝の引継ぎ（午前8時30分から午前9時まで）に出席していたことに加え、平成31年4月までは、朝の引継ぎ開始時刻（午前8時30分）よりも前に、その都度、懸案となっている現場（ターミナルや工事中の場所）に立ち寄り、状況を確認してから朝の引継ぎに出席していたこと（移動時間を引いて30分）を超過勤務として報告していたものであると述べている。また、令和元年5月以降は、朝の引継ぎに基本的に毎日出席することになったため、引継ぎ前の現地確認を含めて超過勤務として報告してしまうと、自らルールとしていた上限である10時間を超えてしまうため、超過勤務実績（「運行打ち合わせ等」）として報告をするのは、朝の引継ぎに出席した時間分（30分）のみに限定するようになったと述べている。

#### 5 営業所管理職らの認識

平成21年度以降、令和2年11月までの間に営業所の管理職にあ

った者らのうち、交通局に在籍中の者及び在籍していなくとも交通局において連絡先を把握していた者については全員からヒアリングを行った。このうち、本調査期間中に管理職の地位にあった者らの□及び□の超過勤務実態ないしその取り扱いに関する認識内容は、要旨、以下のとおりであった。

(1) □ (□)

□及び□の超過勤務について月締めの処理がなされていたことや、□及び□が朝の引継ぎに出席していたかどうかについては記憶にない。また、朝の時間帯に超過勤務をするよう自身が指示したことはなかった。

(2) □ (□  
□)

□から□まで、基本的に毎月、□及び□から乗務以外の超過勤務実績の報告を受け、その内容をシステム入力していた。添乗調査など□及び□が自主的にやっていたことを超過勤務として報告していたのではないかと思うが、具体的に確認をしたことはない。所長に決裁は回してはいなかったため、所長は、この取扱いは知らなかったと思う。

(3) □ (□)

□及び□の超過勤務について、月締めの処理がなされていた記憶はなく、□ (□は□、□は□) から、かかる取り扱いについて聞いたことはない。ただ、□が早朝に懸案のある現場に行っていたということに関しては、自身も□と手分けして現地確認をしていた時期があり、□や□が朝の引継ぎに出席していたことは、現認したことはある。

(4) □ (□)

□に就任して最初の月末ころ、□及び□から「時間外勤務命令簿」の提出を受けた。□営業所で扱っていた□の件と同じような

ものかと思ったが、同人らが実際に朝の引継ぎに参加していたことは現認していたので、実績に基づくものと思った。もっとも、やについて、朝の引継ぎ前の30分について特に何かをするよう指示していたことや、実際の超過勤務内容を具体的に確認したことはない。朝の引継ぎ前にである自分と話をすることもあったので、そういうものを含めて超過勤務と考えているのだろうと推測していた程度であった。また、及びについて、あるときから報告時間（開始時刻）が午前8時から午前8時30分変わったことには気づいたが、特に両名から説明はなかった。

(5)  ()

及びの超過勤務について、月締めで報告を受けたり、決裁をしてはいなかった。もっとも、朝の引継ぎには自身も出席していたので、及びが出席していたことは直接確認していた。朝の引継ぎに出席することを及びに指示したことはないが、自身が所長になったときには、それが当然のこととなっていた。

(6)  ()

に就任して2～3か月たったころに、であったから、及びの月締め分の超過勤務のデータ入力作業を引継ぎ、以後、令和2年10月まで担当した。からまで営業所の事務職員をしていたが、その時期から及びは朝の引継ぎに出席することがあり、になった令和2年度には毎日のように出席していたように記憶している。月締めの処理について、 () に報告したことはなかった。

#### 第5 当委員会の評価等 (営業所について)

以上のとおり、営業所においても、支部長への定時間超勤手当に由来して、支部長らについて他の運転士とは異なる超過勤務の取り扱いがなされていたことが認められた。

また、及びの「時間外勤務命令簿」では、全ての超過勤務が同じ

名目、時間帯で報告がなされていたものではないが、前記のとおり、同じ名目で、決まった時間分の超過勤務実績が報告されていることが大部分を占めており、その点では、□□における定時間超勤手当と類似している。

そこで、以下、□□及び□□の超過勤務実績のうち、上記部分にかかる勤務実態について検討した上で、必要に応じ、相当な返還割合、管理職の対応上の問題、原因及び再発防止策について、当委員会の評価ないし判断を述べる。

1 □□の超過勤務実態について

□□は、前記のとおり、「業務打ち合わせ」名目での超過勤務として、平成28年10月から令和2年3月までは月に5回～9回、午前8時から午前8時30分までは苦情のハガキを読んだり他の職員に指導助言をし、午前8時30分から午前9時までは朝の引継ぎに出席していたと述べている。

また、令和2年4月から令和2年10月までは月に7回～12回、午前8時30分から午前9時までの30分、上記名目での超過勤務として朝の引継ぎに出席していたと述べている。

(1) 午前8時30分～午前9時（朝の引継ぎ出席分）について

□□営業所において朝の引継ぎが行われていたことは事実であり、管理職らも、具体的な出席日を確認していたかどうかはともかく、□□が朝の引継ぎに出席する日も一定程度あったことを認識していた。

1か月ごとの事後報告の形式がとられていたことから、個別具体的な出席日と「時間外勤務命令簿」に記載された日が合致しているのか疑問がないとはいえないが、上記事実関係からすれば、「業務打ち合わせ」名目で超過勤務が記録されている日について、8時30分からの30分間については、これに見合う超過勤務に□□が従事していたと推認することができる。

(2) 午前8時～午前8時30分（苦情のハガキ確認等）について

ア 一方で、午前8時から8時30分までの時間帯に□□が従事していたと述べる活動内容は、苦情ハガキの確認や他の職員への助言指導であ

る。

しかしながら、これらの活動について、管理職の指示に基づいてなされていたものでないことは□も認めるところである。また、上記のような活動は、組合本部役員としての情報収集ないし組合員への指導としてなされたものともいえる。したがって、仮に□において、実際に苦情ハガキの確認等の活動をしていたとしても、組合役員としての活動と評価されるべきものも相応に含まれていたと考えられ、少なくとも、当然に職務というべきものか判然としない。

イ また、□が上記のような活動をしたとすれば、営業所に着いた後のはずである。

しかしながら、□が午前8時から超過勤務に従事していたとされる日のカード認証記録からは、□が同時刻よりも前にカード認証していたことは殆どなく、□が午前8時までに□営業所に出勤していたという事実自体、客観的証拠と整合していない。この点について、□は、営業所についてすぐにカード認証していたわけでもなく、カード認証前に他の職員から話しかけられてタイムラグが生じることもあったと述べていたが、午前8時から超過勤務に従事していたという□において、同時刻までにカード認証をしていなかった理由としては説得力に欠けるといわざるを得ない。さらに、苦情のハガキの確認などといった作業は、朝の引継ぎとは異なり、実際にかかる作業が当該時間帯に行われていたことが客観的に明らかとはいえない。

以上の点に関し、□の「業務打ち合わせ」名目での超過勤務については、午前8時からの30分を含めて、「時間外勤務命令簿」の形式で少なくとも副所長（ないし係長）の確認を受けていたのは事実である。しかしながら、事後に1か月分まとめた報告である上、「業務打ち合わせ」という記載と苦情ハガキの確認等の作業は形式的に合致していないことから、副所長らにおいて、□がどのような超過勤務に従事していたことを認識した上で、上記30分を超過勤務として確認していたとも

認められない。したがって、「時間外勤務命令簿」による取り扱いがなされていたことをもって、□が午前8時から午前8時30分までの間に、上記のような作業に実際に従事していたことの裏付けとすることはできない。

なお、カード認証記録によれば、□については朝の引継ぎ開始時刻の概ね10分～20分程度前に営業所に来ていた事実は認められるが、実際の勤務開始時刻とカード認証記録との間にこの程度の差があることは特に□が何らかの超過勤務に従事していたことを推認させる事情とはいえない（組合役員による作業が可能な部屋や休憩室は□営業所にもあった。）。

ウ 他に、□が「業務打ち合わせ」を超過勤務として報告していた日の朝の引継ぎ前30分（午前8時から午前8時30分）について、職務に従事していたことを推認させうる証拠は、本調査では得られていない。

また、□は、「超過勤務命令簿」には記載していないが、枝切りなどの作業に従事したこともあったと述べているが、その内容が職務といえるかどうか疑問がある上、□自身がそれを勤務実績として「時間外勤務命令簿」で報告しておらず、他に□がかかる作業に従事していたことを裏付ける客観的証拠もない。

### (3) 当委員会の評価（□の超過勤務実態）

以上より、当委員会は、□について、平成28年10月から令和2年10月までの期間において、「業務打ち合わせ」名目で午前8時から1時間（令和2年3月まで）、又は午前8時30分から30分間（令和2年10月まで）計上されている超過勤務のうち、午前8時30分から午前9時までの30分間についてはいずれも超過勤務に従事していたと推認できるが、午前8時から午前8時30分までの30分間については、いずれも超過勤務に従事していたとは認められないと判断した。

なお、□については、上記内容あるいは時間帯以外にも乗務ではない超過勤務実績が記録されているケースがあることは前記のとおりである

が、本調査の範囲では、これらについて、特に勤務実態の存在を疑わせるような具体的な事情は認められなかった。

## 2 相当な返還割合 (□について)

当委員会は、交通局において、□に対し、超過勤務に従事していたとは認められなかった前記時間分、すなわち、平成28年10月から令和2年3月までの各月(42か月)について、「業務打ち合わせ」名目で午前8時から午前9時までの1時間分の超過勤務実績が計上されている日数に30分を乗じた時間分の超過勤務手当相当額の返還を求めることが相当と考える。(前記のとおり原則月に5~9回であるため、2時間30分~4時間30分となる。)

なお、返還を求める金額の算定にあたっては、□営業所の事例と同様、単純に、各月の□の割増賃金の計算の基礎となった通常の労働時間の賃金(労働基準法37条1項)に1.25倍を乗じ、さらに上記時間に乗じることによって計算すれば足りるものとする。

また、□については、平成28年9月以前も「業務打ち合わせ」名目で午前8時から午前9時までの1時間分の超過勤務手当を受給していたと考えられ、少なくとも、その前提資料となる「時間外勤務命令簿」は一部残存している。しかしながら、□営業所においても、□の超過勤務の実態把握について交通局側に不適切な点があったことは事実であるから、□と同様、本調査期間分に限って返還を求めることも検討されるべきである。

## 3 □の超過勤務実態について

□は、前記のとおり、運行打ち合わせ等名目での超過勤務として、平成28年10月から令和元年4月までは、月に4回~7回、午前8時30分から朝の引継ぎに出席し、その前に、少なくとも30分間、営業所外の現場確認をしていたと述べている。

また、令和元年5月から令和2年10月までは、月に8回~19回、午前8時30分から午前9時までの30分、上記名目での超過勤務として、朝の引継ぎに出席していたと述べている。

(1) 午前8時30分～午前9時（朝の引継ぎ出席分）について

□についても、□同様の理由で、午前8時30分から9時までの30分について、超過勤務として朝の引継ぎに出席していたことは推認できる。

(2) 午前8時～午前8時30分（現地確認等）について

ア ターミナルや工事中の場所などの現地状況を確認する作業は、市バスの安全かつ円滑な運行確保に関わる作業であり、ヒアリング結果によれば、管理職自身がかかる活動を行うこともあったようである。したがって、上記のような活動自体は、仮に□がかかる活動を行っていたのであれば、職務として行っていたと考えられる。

イ 一方、□営業所で容認されていた「時間外勤務命令簿」による処理は、あくまでも□が実際に従事した超過勤務の内容及び時間を計上することが求められていたところ、□が報告していた内容（運行打ち合わせ等）及び時間（一律午前8時から9時まで）は、□が実際に従事していたとする内容（現地確認）及び時間（早朝）とは、形式的に合致していない。また、□が超過勤務として朝の引継ぎに出席した日に、必ず、その前に30分の現地確認を行っていたことを裏付ける客観的資料も得られていない。

しかしながら、管理職らのヒアリング結果（本調査期間外の在任であったため個別には聴取結果を記載していない者を含む）によれば、□が早朝に駅のターミナルや工事現場などに現地確認に行っていたことを知っている、あるいは自身も同行していた時期があると述べる者が、異なる時期に亘って複数いた。そうすると、管理職においても、その必要性を認めた上で□に現地確認業務に従事させ、多少なりともその実績を把握ないし確認できていた（一応の裏付けがある）とはいうところである。かかる管理職らの認識状況は、□の言い分の信用性を検討する上で軽視できない。



### (3) 当委員会の評価

以上より、当委員会としては、について、運行打ち合わせ等の名目で午前8時（又は午前8時30分）から午前9時までの時間に計上されている超過勤務について、一部、実績を伴うか否か疑わしい点（現地確認の頻度）があることは否定できない点はあるものの、これに見合う勤務実績があったと一応推認できると判断した。

なお、についても、上記名目及び時間帯以外でも乗務以外の超過勤務実績が記録されている日が存するが、本調査の範囲では、これらについて、特に勤務実態の存在を疑わせるような具体的な事情は認められなかった。

### 4 営業所管理職の対応の問題点について

営業所では、及びの乗務以外の超過勤務について、「時間外勤務命令簿」によって一応の管理はなされていた。

もっとも、職制上は一人の運転士であった者らについて、他の運転士とは異なる特別な取り扱いを認めていたこと、事前承認が原則となるはずの超過勤務について事後に一月分の報告とすることを認めていたことは、労務管理の方法としての公平性を欠き、また、不適切なものであったことは明らかである。

また、実際の運用としても、及びの超過勤務実績の報告は、朝の引継ぎ開始よりも前の時刻を含めて、一律「業務打ち合わせ」「運行打ち合わせ」などといった同じような名目で、一律1時間ずつの超過勤務を報告するという杜撰な内容であった時期もあった。このような報告内容は、一見して実態に合致しているのか疑わしいというべきであるし、実際にも、については、現実に従事していたとされる職務内容（現地確認）と合致しておらず、についても、カード認証記録と時間的に整合しない内容であった。

営業所同様、管理態勢や組織風土の問題もあり、個々の営業所管理職の責任のみに帰すべきことではないが、及びの報告内容について、特段の確認等することなく超過勤務とすることを容認し、これを改めるための

行動に至らなかった点において、不適切な対応であったといわざるを得ない。

## 5 原因及び再発防止策について

### (1) 原因について

上記のような不適切な運用が長期間改められることがなかったことについては、営業所と同様に、管理態勢や組織風土の問題によるところが大きいものとする。

また、営業所では、実質として不十分なものであったとはいえ、及びの乗務以外の超過勤務を管理する「形式」（「時間外勤務命令簿」による取り扱い）が存在したため、そのことがいわば免罪符となり、改善の機会を逸する要因になったとも考えられる。

### (2) 再発防止策について

営業所においても、令和2年11月以降、「時間外勤務命令簿」による超過勤務の取り扱いは廃止され、その後、令和3年度には、は本部役員を退任し、はしている。したがって、現時点では、同様の事案が直ちに生じることは考えにくい。

一方で、個々の再発防止策という観点よりも、類似する事象が発生する土壌となることのないよう、交通局全体としての管理態勢や組織風土の改善が進められるべきであることは、営業所と同様である。

## 第6 営業所について（事実認定）

### 1 支部長について

支部では、平成17年3月以降、少なくとも前回調査の中間報告がなされた令和4年10月までの期間において、が支部長を務めていた。また、は、本調査期間中、営業所配属の運転士であった。

なお、本調査期間において、営業所の運転士の中に、組合本部役員を務めている者はいなかった。

### 2 の乗務以外の超過勤務の取り扱いに関する事実経過

(1) 営業所においても、平成19年ころまでは、支部長への定時間超

勤手当が支給されていた。もっとも、についても、月に20時間以上の超過勤務をしていたと回答している。

また、営業所でも、過去に、営業所のような「時間外勤務命令簿」によっての乗務以外の超過勤務を処理したことがあったという話も聞かれた（ただし営業所のような裏付けとなる資料は確認できていない）。

- (2) しかしながら、遅くとも平成26年度ころまでには、営業所では、支部長であるの乗務以外の超過勤務について、1か月分事後にまとめて報告を受けるなどといった特別な方法で管理するという取り扱いはなされなくなっていた。

### 3 の超過勤務記録の状況

- (1) の勤務実績データによると、本調査期間中に、乗務以外の超過勤務がそれなりに計上されていることが認められたが、一定時間の超過勤務が規則的かつ継続的に計上されていた形跡は認められなかった。

ただし、の乗務以外の超過勤務については、超過勤務としてどのような職務に従事していたのか、その概要が勤務実績データに記載されておらず、記録上、がどのような職務に従事していたのか明らかではない日が多かった。

また、前回調査では令和2年度以降の状況について指摘されているが、については、令和元年度以前も「非乗務」の取り扱いが多く、また、カード認証記録が残されていないことが多かった。このため、については、特に非乗務の日については、営業所に滞在した時間帯も記録上明らかではない日が多かった。

一方で、少ないながら残されていたカード認証記録を検討した範囲では、営業所勤務管理システムに記録されている超過勤務実績との間に、重大な齟齬（カード認証記録上は退勤していることが明らかな時間帯に長時間の超過勤務が計上されているなど）があるとも認められなかった。

- (2) 営業所では、他の営業所と同様、運転士らの勤務実績データにつ

いて、「時間外勤務命令簿兼勤務一覧表」(勤務一覧表)の形式でプリントアウトされ、日々、所長の決裁を受けていたが、その決裁の後になって、の超過勤務について追加修正されていたケースも散見された。この修正部分については、から報告を受けた事務職員によって営業所勤務管理システムに修正入力されていたが、事務職員から管理職への報告や決裁処理はなされていなかった。

もっとも、超勤プールの件で指摘したとおり、運転士の超過勤務の修正について決裁に回されていなかったことは以外の運転士についても同様であった。また、この修正部分についても、1か月分(あるいは相当日数分)まとめて事後的に処理されるのではなく、その都度、から事務職員に対して、超過勤務に従事したこと及びその時間が伝えられていたようである。また、このような個別の修正依頼は、以外の運転士からもなされることはあったようである。

#### 4 令和2年11月以降の状況

における定時間超勤手当が発覚した令和2年11月当時、から営業所長であった (以下「」という。)に対して、同様の事案がないか問い合わせをしたが、については時間外であっても営業所に来て営業所にかかわる何らかのことをしており、その分を超過勤務としている旨の回答であった。

#### 5 営業所管理職らの認識

本調査期間中に営業所の管理職らであった者らについては、全員からヒアリングを行った(なお、営業所については、本調査期間よりも前に管理職であった者らについては、いずれも退職済みで交通局において連絡先を把握しておらず、ヒアリングは実施できていない)。

上記の者らからのヒアリング結果においても、における定時間超勤手当に類似する事案が営業所においてもなされていたことが疑われるような話は聞かれなかった。

## 第7 当委員会の評価 ( [ ] 営業所について)

### 1 [ ]の乗務以外の超過勤務の取り扱い

(1) 本調査期間について、[ ]について、実態と異なる超過勤務の報告が容認されていた事実や、事後にまとめて報告することが容認されていたという事実は認められなかった。その他、超過勤務の手続的な取り扱いという面については、支部長である[ ]の超過勤務についてのみ、他の運転士と異なる方法で処理されていたとは認められなかった。

(2) なお、前回調査でも指摘されているとおり、[ ]については、「非乗務」の取り扱いが非常に多く、その内容は所長や本庁においても詳細を把握されておらず、非乗務の際に従事する職務内容について具体的に指示されていたとも認められなかった。そして、前述のとおり、勤務実績データには、超過勤務として従事した職務の内容が記載されておらず、カード認証記録が残されていないことも多かった。

このような状況では、[ ]の過去の超過勤務実態を客観的に検証すること自体、困難というべき状況にあった。

### 2 営業所管理職の対応上の問題点

[ ]について、超過勤務の概要の記載が欠けていたり、カード認証記録が残されていない日が多いことについては、営業所管理職らの労務管理( [ ]に対する指導) に不適切な点があったと言わざるを得ない。

### 3 再発防止策

[ ]営業所では、[ ]における定時間超勤手当に類する事案は認められなかったが、上記のような[ ]に対する労務管理上不適切と認められた点に加えて、前回調査において、職員の長時間労働の問題や[ ]を含む支部役員の労務管理等について、様々な問題点が指摘されている。

これらについては、管理態勢や組織風土全体に起因する問題として抜本的な解決策が講じられるべきことであり、詳細については、項を改めて述べる。

## 第8 問題発覚後の本庁幹部職員らの対応について

これまでに述べたとおり、[ ]営業所長であった[ ]から[ ]  
[ ]であった[ ]への連絡により、[ ]における定時間超勤手当の  
問題は本庁幹部職員らの知るところとなった。その後の本庁幹部職員らによ  
る対応状況及びこれに対する当委員会の評価は、以下のとおりである。

### 1 ヒアリング対象者について

本庁幹部職員らの対応状況を調査するにあたっては、[ ]（当時の[ ]  
[ ]）、[ ]（同[ ]）、[ ]の直属の上司であった[ ]  
[ ]（同[ ]）のほか、当時の[ ]であった[ ]（以下  
「[ ]」という。）、[ ]であった[ ]（以下「[ ]」という。）からも  
ヒアリングを行った。

### 2 事実経過

#### (1) 本庁幹部職員が事案を認識した経緯及びその後の調査

ア 令和2年11月初めころ、[ ]から[ ]に対し、[ ]におけ  
る定時間超勤手当の問題が発覚した旨の連絡と合わせて、かかる取り  
扱いについて組合本部と職員課の間で合意できているのかという確認  
があった。この連絡を受け、[ ]は[ ]に対して合意の有無を確認す  
るとともに、上司（[ ]）であった[ ]にも報告した。

[ ]は、上記のような合意があるとは認識していなかったが、念の  
ため組合本部に対しても確認をしたところ、そのような合意がなされ  
たことは確認できなかったとの回答を受けた。

イ [ ]から[ ]への報告後間もない時期に、[ ]、[ ]、[ ]  
[ ]及び[ ]の4名が集まり対応を話し合った。この会議において、[ ]  
[ ]及び[ ]から概要の報告を受けた[ ]は、[ ]及び[ ]に対  
し、他の営業所を含めて具体的な状況を調査するよう指示した。

その後、実際の調査は、[ ]の部下である[ ]が行うこととなっ  
た。

ウ [ ]は、職員課において営業所勤務管理システムで超過勤務実績の

記録状況を確認すると共に、各営業所の所長に対し実情を確認した。前述した□□からの報告内容を含め、その結果（回答）は以下のとおりであった（各営業所における事実認定でも述べたとおりである。）。また、□□は、一部の支部長からは直接、事情を確認したと述べている。

① □□営業所

□□及び□□は、実際には記録されているとおりには接客立番には行っていなかったことを認めているが、本庁や管理職との協議など、別の仕事を月に16時間以上時間外にしていたと主張している。

② □□営業所

支部長である□□、本部役員である□□に乗務以外の超過勤務がついているが、朝の引継ぎに出席した時間分の超過勤務を認めているもので、実績に基づくものである。

③ □□営業所

支部長である□□は、朝早い時間など、時間外にも営業所に来て営業所にかかわる何らかのことをしており、その時間分の超過勤務をつけているもの（架空の超過勤務ではない）と認識している。

□□は、上記結果について、□□及び□□に、それぞれ口頭で報告したが、それ以降、追加調査及び報告書の作成を指示されたことはなく、実際に調査及び報告書の作成はしていない。

また、□□は、当委員会に対し、各営業所所長らから前記報告を受けていたものの、少なくとも□□における定時間超勤手当については、超過勤務手当の返還のみならず懲戒の問題までなりうるのではないかと考えていたと述べている。

(2) 調査後の会議

令和2年11月中旬ころ、□□、□□、□□、□□の4名で再び会議をした。

上記会議において、及びは、の調査結果を踏まえて、及びに口頭で報告をした。しかしながら、実際に調査を行ったは、上記会議に同席しておらず、前記のとおり調査結果に関する報告書等の書面も作成されていなかった。

上記会議では、及びの報告に基づき、営業所及び営業所については架空の超過勤務等の問題はないと判断された。また、営業所の問題に関し、出席者らからは、及びについて、確かに本人らが主張するとおり、乗務時間外に、本庁職員と会議等をしている実態はある、というような話がでた。

これを受けて、最終的に、超過勤務手当に見合う時間分の超過勤務がなされている実態があるのであれば、及びの責任を問うことはできないとの結論に至った。

この点について、は、当委員会に対し、少なくとも直近数か月分については、及びらによって、実際のやの時間外の活動実績（前記本庁職員との会議にどの程度の時間出席していたかなど）について具体的な調査が行われており、月16時間以上の超過勤務をしていた裏付けがあるのであるかと思っていたと述べる。もっとも、実際にはがそのような調査を実施していなかったことは前記のとおりである。

### 3 当委員会の評価

当委員会としては、における定時間超勤手当の問題を把握した後の本庁幹部職員らの対応は、以下の各点において、不適切であったと考える。

#### (1) 不祥事対応について

一般に、組織内で不祥事が発見された場合、①事実調査（事実関係の認識）を行った上で、②原因究明を行い、③再発防止策を策定、実行すべきである。事案によっては、④ステークホルダーへの対応も必要となる。

以下、本件について検討する。



(2) 事実調査（事実関係の認識）について

ア □の指示を受けて、□が調査を行ってはいるが、各営業所所長及び一部の支部長から聞き取った程度の簡易な調査である。また、問題が発覚した直前の□や□の時間外の活動実績の実態についても調査されていない。

イ また、□の調査結果については、口頭で□、□に報告されただけで、報告書その他調査の方法や範囲、根拠を記載した書面は作成されておらず、誰からも作成するよう指示もされなかった。

ウ さらに、令和2年11月中旬ころに行われた会議に□は出席していない。本来、調査を行った□の出席を求めた上、事実関係の詳細について質疑応答がされるべきであったが、□、□による伝聞に基づく報告が、口頭で□、□にされたに過ぎない。

エ このような事実調査のあり方は、□の調査が初動調査であることを考慮しても、調査方法が簡易に過ぎ、報告方法も杜撰に過ぎると言わざるを得ない。なお、報告書が作成されていないことについては、情報公開の対象とならないよう、あえて作成されず、その指示もなされなかったのではないかと疑わざるを得ない。

また、本件についての対応は経営判断の一つであるから、その判断の前提となる事実認識に不注意な誤りが無く、判断が不合理でなければ尊重されるべきものである。もっとも、その判断の前提となる調査結果及び報告過程に前記問題が存するから、事実認識に不注意な誤りがなかったとは言えない。

さらに、多少なりとも丁寧に内部調査していれば、少なくとも□及び□の超過勤務手当全てについては、これに見合う実績がないと解される（直ちに断定できなくともその疑いがある）ことや、□や□の超過勤務実績の報告に不自然な点があること、□の労働時間管理に明らかに不適切な点があることなど、前回調査及び本調査で指摘されたような諸問題が明らかとなったはずで、さらなる調査や、必要な改善に取

り組むこともできたはずであった。不十分な調査（及びその指示）にとどまったことにより、かかる機会を失ったというべきことも、本庁幹部職員らの対応上の問題点として軽視できない。

オ なお、幹部職員の中には、当委員会のヒアリングに対し、詳細な調査を行わなかった当時の背景事情として、経営的にも厳しく、組合との間で給与削減等の交渉をしていた等の事情があったと述べる者もいた。発言者は、そのことと詳細な調査に至らなかったこととは関係がないとし、組合への「配慮」があったことを明確に否定していたが、前回調査及び本調査で明らかとなった交通局と組合との特殊な関係性からすれば、当時の交通局本庁幹部職員らの中に、支部長らの超過勤務手当の取り扱いについて詳細な調査を避けたいという暗黙の共通認識があったとしても、何ら不思議ではない。

また、当委員会のヒアリングにおいて具体的に発言するものはなかったが、幹部職員らが交通局に在籍するのは数年間であり、また、定年が近い者もあったことから事案を矮小化したのではないかと示唆する者もいた。

### (3) 原因究明について

仮に勤務実態があると判断したにしても、(□営業所については) 組合役員のみが現実の勤務時間と異なる時間に超過勤務したと報告され、それを営業所管理職が容認するとの慣行が長期間存したことは争いがない事実であった。それが不当な行為であることは明らかであるが、幹部職員らは、長期間継続した原因について究明しようとしていない。

特に、□における定時間超勤手当が発覚した前年である平成31年には、交通局において組合役員の職務専念義務違反についての調査がされる等、当時、神戸市と組合との関係性が問題視されていた時期であった。そうであれば、なおさら、交通局幹部職員、営業所管理職と組合との関係性に問題が無かったのか、そのことが各営業所における不適切な慣行につながっていないかという意識をもって、原因究明を行うべきであった。

#### (4) 再発防止策について

本件発覚後は同様の手法で超過勤務手当をつけることは認められないとの指示はされたようであるが、原因究明はされておらず、その原因に基づく再発防止策はとられていない。

#### (5) ステークホルダーへの対応について

適切な事実調査、事実認識ができておらず、また、不祥事を表面化させたくないとの思いもあったためか、事案が矮小化され、ステークホルダー（市民や市会など）への報告等の検討も全くされていない。

本件は、現実の勤務と異なる時間に超過勤務実績がつけられていたという問題にとどまらず、現実の勤務以上に超過勤務手当が支払われていたものであり、本来であれば、ステークホルダーへの報告等が検討されるべき事案であった。

## 第V 職場環境及び組織風土について

当委員会としては、前回調査及び本調査により指摘した不適切行為の原因ないし背景に、以下の職場環境及び組織風土が存在すると考える。前回調査と重複する部分もあるが、以下に述べる。

### 第一 営業所における管理態勢が十分に機能していないこと

#### 第1 営業所の構成

- 1 前記のとおり、令和4年12月時点で、各営業所には、所長1名、副所長2名（副所長のうち1名は兼務職員である。）、事務職員が各営業所10名前後に対し、運転士が石屋川営業所で88名、中央営業所で112名、垂水営業所で46名が配置されている（その他、石屋川営業所には1名、中央営業所には8名他職種の職員も配置されている。）。なお、営業所職員は全員が男性であり女性はいない。
- 2 これまで、副所長までのポストには交通局採用の職員が配置されていたが、所長は神戸市行政職から交通局に出向して就任することが多かった（ただし、令和5年4月付人事異動により、本報告書作成時には全ての営業所所

長は交通局採用の職員である。)

そのため、これまでの所長は交通局外の部局を経験しているため、幅広い知識、経験を有する一方で、バスの運行という行政職からすれば特殊な業務について十分な知識を有しないまま一人異動してくるとの状況にあった。

- 3 副所長については、運転士から事務職員を経て配属されることが多く、営業所の実務には詳しい。もっとも、運転士との関係では、副所長がかつての後輩、同僚にあたることも少なくなく、運転士の中にはその関係性を引きずり、副所長の指導に素直に従わない者もいた。
- 4 事務職員は、運転士を経験した後、事務職員転任選考を経て任命されることが多い。事務職員のうち特に運行管理者は、運転士に対し、運行管理、安全のための指導等を行うべき立場にある。ただし、後記のとおり、運転士の中には事務職員を下の立場の者として見る者が少なくなかった。
- 5 運転士は営業所の多勢を占める職種である。これまでは、営業所の統廃合等がない限り長期間同じ営業所に在籍することが多かった。かつては大型免許の実務経験が採用要件であったこともあり、中途採用で入局した者がほとんどである。

## 第2 営業所の管理態勢

- 1 上記営業所の構成に基づき、本来は、所長が営業所全体を管理し、副所長がこれを補佐し、運行管理者らが運転士の業務を管理、指導するとの管理態勢が想定されている。もっとも、その管理態勢には機能不十分な点があった。
- 2 まず、所長については、前記のとおり、交通局採用の職員が多数を占める営業所に、行政職から一人配属されることになる。他方で、営業所には、長期間、同じ営業所に在籍している運転士が多く、濃厚な人間関係が形成されている。また、下記のとおり、これまでの労働組合加入率は高く（ただし、令和4年からの1年で少なからず低下している。）、前回調査において報告されたとおり、組合が営業所運営に深く関わっているとの実情がある。

令和4年4月1日      令和5年4月1日

石屋川営業所      98.8%                      86.4%

|       |       |       |
|-------|-------|-------|
| 中央営業所 | 99.2% | 90.4% |
| 垂水営業所 | 79.6% | 76%   |

また、近時の各営業所支部長は長期間、支部長を務めており、営業所内で強い影響力を有している。なお、支部長は平成17年度から、支部長は平成23年度から、支部長は平成21年度から（うち平成31年、令和2年度は）支部長を務めていた（現在は、異動により全支部長が交代している。）。そのため、前回調査にて指摘されたとおり、支部長の中には、組織図上は営業所を統括している営業所長を凌ぐといえるほどの影響力を営業所職員に対し行使できる者もあった。

このような状況にあったため、営業所を円滑に運営しなければならない所長は、支部長を含む組合とうまく付き合っていく必要があった。そのため、支部長を含む営業所職員に対し、本来なすべき指摘、指導が十分にされていないことがあった。

所長の任期は3年程度であり、任期終了後には交通局外に異動する者がほとんどであるため、自らの在任中、円滑に営業所を運営することが重要との考えに傾きやすいとの背景事情もあった。

- 3 所長に営業所での実務経験がないため、運転士に対する指導等を含めた営業所の実務面を副所長において補佐し、さらに事務職員が運転士を指導監督等することが、本来予定された管理態勢である。もっとも、所長自身ですら組合に対し配慮せざるを得ないのであるから、副所長としても営業所の円滑な運営のため、同様の配慮をする必要があった。

また、運転士の中には、バスから降りた事務職員、副所長を、運転から逃げた者として下に見る者もあり、指導に素直に従わない者もいた。

さらに、事務職員は、運転士に対して超過勤務、あるいは突発的な事情により急な乗務を依頼しなければならない立場にあったため、下手に出ざるを得ない事情もあった。

- 4 そのため、営業所及び時期によって差異はあるものの、本来予定された管理態勢が十分に機能していない状況にあった。

## 第二 営業所特有の文化

### 第1 異動がないことによる人間関係の固定化

交通局は、令和4年10月18日付「交通局自動車部営業所 人事・組織運営方針」（以下「令和4年10月18日付方針」という。）において、事務職員については3年～5年程度、運転士は10年程度を目処として異動させるとの方針を明らかにしている。もっとも、それまでは事務職員、運転士共に、長期間異動することなく同じ営業所に勤務することが多かった。

同じ営業所に長期間属することによる営業所業務の円滑化という側面はあるが、長期間異動がないことにより、特定の職員を中心とした派閥の形成、役割の固定化といった弊害も生じることになった。前回調査において指摘されたハラスメントの一因ともなっている。

### 第2 乱暴な言動も許容される職場

前回調査において指摘されたとおり、日常的とまでは言えないものの営業所内において、職員同士が怒鳴りあっている、「殺すぞ」「おまえ」「しばいたる」といった発言がされているとの状況があった。また、管理職も、「元々そんなにきれいな言葉遣いをするという感じでもない」、「昔よりましになった」といった理由で、一定仕方がないことと受け止めているところがあった。

それら言動は、少なくとも交通局本庁あるいは民間の社会で許容されるものではないが、これまで営業所においては事実上、許容されていたのが実情である。

当該言動自体がハラスメントに該当することもありうるし、このような言動が許容される職場においては、ハラスメントに対する意識も鈍麻することになる。

### 第3 組合支部による営業所運営への関与

前回調査において指摘されたとおり、営業所のみならず、営業所、営業所においても各支部役員が営業所の業務を遂行するにあたり管理職の補佐的役割を果たしているとの実情があった。なお、支部長を含む組合役員が「業務」として、営業所では営業所管理職、本庁職員との会議や打ち合

わせに出席し、営業所では朝の引継ぎに立ち会い、それらに対する超過勤務手当が支払われていたことは前記のとおりである。

その背景には、前記のとおり、営業所の管理態勢が整っていないため、支部役員との協力を得て営業所運営を行うことが管理職にとっても有用であるとの側面があった。過去に営業所管理職を務めた者の中にも、支部長が他の職員との調整役になってくれたと述べる者もあった。

他方で、支部役員への助力を得なければならないことが、支部長の非乗務、現実の勤務時間と異なる超過勤務手当を受給するといった組合役員への特別扱いを許容することにもなった。また、このような特別扱いが認められたことにより、他の営業所職員も支部長（組合）に言いたいことが言いにくく、また、支部長自身にも特別な力があると誤信させることにも繋がった。

さらに、各営業所の細かなルール（例えば、当日欠勤の扱いとならないためには何時までに営業所に報告しなければならないか、公休出勤にはどのような順番で入るのか等）については、実質的に各支部が定めているとの実情もある。もちろん、各営業所の所属人数、地域の事情等が異なることから、各営業所の実情に応じた独自の運用はありうることであり、また、組合員（職員）の意向を尊重すること自体を否定するものではない。

しかし、このような業務方法の決定を組合支部に委ねることにより、営業所管理職の管理力の弱体化、組合支部の影響力の増加に繋がった側面もある。

#### 第4 同質性の高い職場であること

営業所職員は、そのほとんどが現業職である運転士であり、副所長、事務職員も元運転士である。また、これまでは異動も少なかったことから、営業所内での職員同士の結びつきも強い。そして、営業所の職員全員が男性である事も相まって営業所という組織の同質性は高い。

このように同質性の高い組織においては、職員の価値観も近いことが多く一体感も高まりやすいため、パフォーマンスの質も上がりやすいとの利点がある。他方で、同質性が高いほど、異なる視点で物事を見ることが困難になり、グループシンク（集団浅慮）が起きやすいとも指摘される場所である。

前回調査におけるハラスメント、超勤プール、勤務実績を伴わない超過勤務手当といった明らかに不適切な事象があったにもかかわらず、長期間止めることができなかつたのは、同質性の高さも原因の一つであると考える。

### 第三 経営状況改善施策と超過勤務に対する意識の鈍麻

交通局では、経営状況改善のため、平成15年度から職員の新規採用を行わずOB嘱託職員を登用していた。その後、平成20年4月に新規採用を再開したが、新規採用者の賃金は従前の給料表から20%カットした金額であった。さらに、平成30年4月にも給与体系の見直しを行っている。また、給与の減額と共に、市バス路線の再編、営業所の民間事業者への管理委託等の経営改善努力をしていた。

このような状況を前提に、特に□□では、前記平成20年4月以降に採用した給与単価の低い若い運転士に勤務時間の長いダイヤを任せ、複雑かつ効率的なダイヤを組む必要があるとして、支部によるダイヤ管理が始まった。これは人件費を抑えたい本庁と長時間勤務となっても超過勤務手当が欲しい若い運転士の双方の利益が合致するものであった。

また、その前提として、人員削減の結果として、□□営業所のみならず、各営業所に対して、運転士が相当な時間の超過勤務を行うことを前提としたダイヤの配分がなされていた。新たに職員を採用するよりも、既に在籍する職員に超過勤務をさせ、それに対する超過勤務手当を支払う方が、全体としての人件費を抑制できるとの判断からであった。

これらの施策が、交通局の財務健全化の観点から必要かつ有用であったこと自体は否定しない。もっとも、各営業所において超過勤務を常態化させることにも繋がった。その結果、各営業所において、運転士のみならず事務職員においても、相当時間超過勤務することが日常的なことになった。

そのことは、超過勤務（長時間労働）が運転に与える悪影響、職員の健康へ与える影響への意識を鈍麻させる一因になったと考える。また、それが超勤プールの一因になったと考える。

その意味では、営業所の運転士、あるいは関わった事務職員だけではなく、超



過勤務を常態化させ、安全への意識を鈍麻させた本庁職員においても反省すべき点があると考える。

#### 第四 [ ]営業所における組合影響力の増加

前記のとおり、[ ]営業所においては、支部によるダイヤ管理がされるようになり、その運用が長期間続くうちに、[ ]支部役員の協力がなければダイヤを組めない状況になった。また、[ ]支部役員に強い統率力が存したことから、他の営業所に比して[ ]支部役員が強い影響力を行使できるようにもなった。

そのことが、特に[ ]営業所において、ハラスメント、超勤プール等、多数の不適切行為が発生した一因であると考える。

## 第VI 再発防止策について

### 第一 営業所管理態勢の強化

まずは、所長が営業所全体を管理し、副所長がこれを補佐し、運行管理者らが運転士の業務を管理、指導するとの本来の管理態勢が十分機能する状況にすべきである。

#### 第1 各人が能力を発揮できる体制の確保

- 1 所長の営業所管理についての問題点として、交通局採用の職員が多数を占める営業所に行政職から一人配属されることになり営業所の業務内容を直ちに把握することが困難であるとの問題点があった。かかる問題の解決方法としては、令和4年10月18日付方針にもあるように、営業所長または副所長に「業務に精通した運輸現場経験のある職員を登用する」というのは有効な方法の一つであると考える。

もっとも、組織の同質性によるデメリットもありうることは前記のとおりであるから、多様性の観点からは、適任者があれば行政職が所長となることも否定されるべきでない。ただし、その場合には、本庁職員が経験の少ない所長を支援する、現場経験が豊富な副所長を配置する等の方法で、然るべきフォローがなされるべきである。

- 2 また、副所長、事務職員が本来の能力を発揮して業務に就けるよう、運転

士が副所長、事務職員を下に見るとの風潮を解消する必要があると考える。

直ちには困難であるかもしれないが、職員（運転士のみならず、副所長、事務職員に対しても）に対しリーダーシップ、職務規律、ハラスメント等についての研修を行う、不適切な言動に対する指導を都度行うことにより所内の指揮命令系統を明確にする等により、不適切な風潮の解消を図るべきである。

さらに、事務職員としての業務あるいは待遇が魅力的であれば、事務職員への任命を積極的に希望する運転士も増加するであろうことから、そのような施策がとれないかも検討すべきである。

## 第2 支部役員に依存した体制からの脱却

所長がリーダーシップを発揮しにくい背景に、組織率が高く、業務的にも大きく頼っている組合に対し配慮せざるを得ないとの事情があった。

もちろん、組合役員が組合活動として職場環境の改善を図ること、職務専念義務の免除を受けた上で業務から離れることを問題とするものではないが、組合役員も営業所職員である以上、まずは本来の営業所業務、すなわち運転士あるいは事務職員の業務に専念すべきである。また、営業所管理職も、必要以上に非乗務等、本来の業務以外に従事させないようにすべきである。

## 第二 これまでの営業所文化の刷新

### 第1 適切な人事異動と同質性の解消

人事異動は、各職員にとっては、慣れ親しんだ職場・同僚から離れる、通勤時間が長くなるといった不都合があり、特に運転士にとっては新たな営業所管内の運行ルートを覚えなければならないといった問題があることは理解できる。

もっとも、これまで交通局本庁との間、営業所間での異動が少なかったことが、営業所内での派閥の形成、役割の固定化といった弊害の一因となったことも否定できない。

また、異動により、各職員が複数の職場を経験することで複眼的視点を有することもできるはずである。さらには、異動は、組織内部の流動性を高めるこ

とになるから、同質性解消の一助にもなると考える。

今後は令和4年10月18日付方針にもあるとおり、定期的な異動がなされるべきである。

ただし、前回調査において、組合役員が人事異動に一定の影響を及ぼしていた事実が認められた上、組合役員の意に沿わない職員が異動させられたとの情報提供もあり、異動に対し不信あるいは不公平感を持つ職員も一定数存すると思われる。職員に不信、不公平感を持たれないよう、計画的に一定のルールに沿った人事異動がなされるべきである。

また、当委員会としては、特に前回調査におけるハラスメントについては、男性職員同士の「仲間意識」が複数職員によるハラスメントあるいは侮辱、暴言をエスカレートさせた要因であると感じている。その意味では、直ちにではなくとも、男性職員とは異なる視点を有する女性職員を配属することは同質性の解消に有効であると考ええる。

## 第2 職場の規律改善

これまで営業所管理態勢が不十分であったことの裏返しでもあるが、前記のとおり乱暴な言動も許容される職場であった。

今後、ハラスメント研修等により、所長を含めた営業所職員のハラスメント等に対する意識を高めることはもちろん、職員の乱暴な言動については、適宜、指導、処分する等、厳正に対処すべきである。

## 第3 組合に頼らない営業所運営

当然のことであるが、営業所業務については職務割当をされた職員が行うべきである。職員の立場としては、組合役員であるからといって管理職であるかのように営業所業務に全体的に関わる必要はないし、関わらせるべきではない。

また、これまでは営業所職員に対する情報伝達、意向確認、意見調整について組合役員を通じて行ってきた実情があるが、本来、副所長、事務職員を通じて行うべきことである。また、従前から存する班長制度を活用する等、組合役員に頼らずとも円滑にコミュニケーションがとれる方策を検討すべきである。

### 第三 超過勤務の常態化の解消

運転士、特に給与カット後に入局した運転士にとっては、超過勤務により基本給に付加された賃金を得るのは魅力的であったと思われる。また、ヒアリングにおいて少なくない運転士から、長時間勤務となってもかまわないので、しっかり稼ぎたいとの意見を聞いた。そのため、運転士側からは超過勤務を制限しようとの発想にはなりにくい。

したがって、交通局としては、各運転士が相当時間の超過勤務を行うことにより成り立つようなダイヤ配分は改めるべきである。また、営業所職員の労働時間を法や改善基準告示に定められた時間内に抑えることは当然のこととして、長時間勤務が職員の健康、公共交通の安全性に与える影響を考え、適切な労働時間となるよう適正に管理すべきである。

なお、これらの前提として、職員らの労働時間を適切な（厚生労働省令で定める）方法により、労働者の労働時間の状況を把握すべきことはいうまでもない（労働安全衛生法68条の8の3）。また、並行して、運転士らを含む営業所の職員らにおいて、労働時間を規制する法令及びその趣旨に対する認識・理解を高めるための研修その他の教育に努めるべきである。

### 第四 営業所における派閥形成に対する注意

これまで、特に一部の営業所においては組合役員が強い影響力を有していたが、中心であった組合役員の異動、退職等により以前ほどの影響力はなくなったようである。ヒアリング対象者の中にも、異動等により、以前よりも風通しがよい営業所になったと述べる者もあった。

もっとも、組織があれば、そこに派閥、役割が生じることは避けられない部分がある。いずれの営業所においても、管理職としては同様の事態が生じないように注意すべきである。

### 第五 内部統制の見直し

超勤プール問題が発生した背景には、事務職員において営業所勤務管理システムを自由に操作できる一方で、所長あるいは副所長は自席で同システムを確認できず、最終的な勤務時間の確認も十分に行えていないとの事情があった。このよ

うに不正に対する牽制が十分に機能していない点が存した。

この点についてのみ言えば、システム改修を行えば解決する問題ではあるものの、システムの改修には多額の費用が必要となり、また、費用対効果の観点からも、現実的には容易でないと思われる。

そのため、直ちにシステム改修が必要とは考えないが、現行のシステムを利用するにあたり、どの部分の牽制が弱いのか、その弱い部分をカバーするために、どのような牽制を追加的に取り入れるべきかの検討がなされるべきである。また、これは営業所勤務管理システムだけの問題ではなく、営業所における業務運営全般に該当する事柄である。

現状のリスク分析を行った上で、どのような牽制を取り入れることにより、健全かつ効率的に業務を運営できるかの再検討がなされるべきである。

不適切行為が生じうる「機会」を無くすよう検討すべきである。

## 第六 強いリーダーシップによる改革

本報告書において、再発防止策について述べてはいるものの、形だけとりいれるのでは真の改善にはつながらない。また、これまでの業務方法を少なからず変更することになるため、その変化を望まない者もいると思われる。

したがって、交通局長を始めとする幹部職員においては、その変化の必要性を職員に対し丁寧に説明すると共に、強いリーダーシップにより改革をなしとげる必要がある。

## 第七 最後に

本報告書においては、従前の組合役員らの行動について言及の上、評価している。もっとも、それは組合活動についてではなく、一職員としての勤務状況について述べたに過ぎない。また、当委員会としては、正当な組合活動に対し制約が加えられるべきとは一切考えていない。

当委員会としては、ヒアリングを行った交通局幹部職員、営業所管理職、事務職員、運転士の大半は真面目で、公共交通の重要性を理解し、安全な運行ができるよう日々尽力されているとの印象を持っている。

今回の件を機に、今後も、より市民に信頼される「市民の足」としての働きを

果たして頂きたいと考える。

以上

(別紙)

ヒアリング対象者

\* 以下五十音順

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

(別紙)

## 調査確認資料

### 【全体共通】

- ・令和4年10月6日付前回調査中間報告書
- ・令和4年11月2日付前回調査最終報告書
- ・交通局組織図（令和4年4月1日時点及び同年11月1日時点）
- ・組合役員一覧データ（平成20年～令和2年）
- ・神戸市交通局営業所事務分掌規程
- ・神戸市交通局分課規程
- ・交通労組組織系統図
- ・平成31年3月27日付 神戸市交通局職員の労働組合の活動における職務専念義務違反に関する調査委員会 最終報告書（要旨）
- ・営業所管理職一覧
- ・営業所職員名簿

### 【貸金】

- ・過去の裁判資料一式及びこれに関連する交通局保管資料
- ・令和4年8月交通局実施「職員間の金銭貸し借りに関するアンケート調査」回答書及び個別ヒアリング結果一式
- ・交通局職員服務規程
- ・経職第681号及び681号-2「職員の綱紀肅正及び服務規律の徹底について」
- ・職第244号「職員の綱紀肅正及び服務規律の徹底ならびに基本動作の徹底について」
- ・過去5年間の職員間の差押状況
- ・債権差押命令
- ・職員の分限及び懲戒に関する条例
- ・懲戒処分の指針



- ・交通事故等に関する懲戒処分の指針
- ・交通局職員分限処分の指針

【超勤プール】

- ・交通局市バス営業所 45時間を超える残業の報告にかかる顛末
- ・副市長説明資料「営業所における不適切な時間外勤務処理について」
- ・プール帳（令和2年度～令和4年度）
- ・買上げ処理表データ（平成30年4月～令和4年8月）
- ・平成29年～令和4年給与・超勤一覧データ
- ・時間外労働及び休日労働に関する協定書（36協定）及び同届出書
- ・交通局が実施した個別ヒアリングの事情聴取録一式
- ・行職厚第472号・行職人第405号・行職給第339号「長時間勤務者への健康対策の拡充について」
- ・行厚第224号「長時間勤務者への健康対策について」
- ・産業医面接の経緯
- ・職第22号「週休日・休日に勤務を命じた場合の振替について」
- ・職第332号「年次有給休暇等の取扱い及び週休日・休日の振替対象の変更について（通知）」
- ・週休日振替の経緯
- ・営業所乗合自動車運転士 1人あたり時間外勤務時間データ
- ・垂水営業所 時間外勤務命令簿兼勤務一覧表（平成29年4月、平成31年4月～令和元年6月、令和4年10月分）
- ・石屋川営業所 時間外勤務命令簿兼勤務一覧表（平成29年4月及び令和4年9月分）
- ・中央営業所 時間外勤務命令簿兼勤務一覧表（平成29年4月、平成31年4月～令和元年6月及び令和4年11月分）
- ・中央営業所（北町操車場） 時間外勤務命令簿兼勤務一覧表（平成29年4月及び令和4年11月分）
- ・令和5年1月25日 神戸労働基準監督署に対する説明資料一式

- ・ 営業所 勤務調査票（令和1年～3年、繰越処理の対象者について）
- ・ 営業所・営業所 勤務調査票サンプル
- ・ 改善基準告示チェックリスト（令和3年10月～令和4年9月）
- ・ 改善基準監査結果（令和3年9月分～令和5年3月分）
- ・ 各営業所時間外平均（H28～R4年度）データ
- ・ H25年～R5年4月の間における営業所から営業所への業務移管状況及び、営業所から営業所への業務移管状況について
- ・ 営業所勤務管理システム 操作説明書
- ・ 服務管理システム 操作説明書
- ・ 職第701号「庶務事務システムでの事務処理開始について」
- ・ 出退勤時間確認表データ（2016年10月～2022年11月）
- ・ 出退勤時間確認表実績データ（令和2年11月～令和3年3月、営業所組合役員について）
- ・ 勤務一覧（紙）とデータの突合作業
- ・ 交通局職員の勤務時間、休日及び休暇に関する規程及び新旧対応表
- ・ 控除金明細書
- ・ 普通預金グループ会費引去依頼書
- ・ 団体預金調査票
- ・ 賃金控除に関する協定書
- ・ 神戸市営企業職員の給与の種類及び基準に関する条例施行規程
- ・ 平成21年12月1日事務メモ「公休振替の取扱いについて」
- ・ 週休日・休日振替に関する通知一式
- ・ 時間確認書（一部組合役員について）
- ・ 局採用職員の給与体系見直しについて
- ・ 平成29年～産業医面接対象者リスト
- ・ 職第462号、行職給第578号、経職第742号、職第859号、自市運第1561号・経第2540号の退勤時間の把握に関する各通知
- ・ 営業所職員推移データ
- ・ 乗組数資料

- ・令和5年2月28日労働基準監督署の改善勧告書等及びこれに対する改善報告書等一式

#### 【超過勤務手当】

- ・交通局が実施した個別ヒアリングの事情聴取録一式
- ・時間外勤務命令簿（平成27年3月～令和2年9月、営業所組合役員について）
- ・出退勤時間確認表データ（2016年12月～各支部組合役員について）
- ・服務管理システム一部抽出データ（一部組合役員について）
- ・営業所事務職出退勤時間データ

#### 【その他】

- ・職第119号「ハラスメント防止の徹底について（通知）」
- ・職第521号「ハラスメント防止の徹底について（通知）」
- ・改善計画関連資料一式
- ・令和4年11月29日都市交通委員会記録
- ・令和4年12月6日本会議一般質問（未定稿記録）
- ・営業所職員組合加入率（2023.4.1現在）
- ・令和4年10月18日付「交通局自動車部営業所 人事・組織運営方針」
- ・令和4年11月1日人事異動資料
- ・令和5年4月1日人事異動資料
- ・令和5年6月1日人事異動資料
- ・神戸市交通局「ステップ・アップ プラン」及び同プランの収支改善効果
- ・神戸市公益通報取扱要綱
- ・内部通報制度について（リーフレット）
- ・営業所の課題整理・検討資料（まとめ）
- ・神交自市運第1111号「労務管理の適正化について（通知）」
- ・営業所職場調査 改善指摘事項
- ・経第1882号「ハラスメント研修の実施について」及び同研修テキスト

- ・令和5年3月13日付懲戒処分についての提供資料
- ・交自市運第130号「営業所勤怠管理システムの設定について（通知）」
- ・職員証タッチ啓発POP
- ・女性採用に関するプレスリリース資料及びポスター
- ・令和5年5月15日付け事務連絡「交通局施設内における職員の閲覧を目的とした掲示物及び配付物の承認手続きについて（依頼）」
- ・乗合自動車運転士への乗務主任制度・乗務副主任制度の導入について
- ・令和4年11月29日付け「【報告】市バス営業所の職場環境に関する弁護士調査最終報告および今後の対応について」
- ・2023年4月19日付「交通局企業理念」
- ・職第97号「職員目安箱の設置及び局長メッセージ・相談先等を記載したカードの配付について（依頼）」