

# 次期仙台市コンプライアンス推進計画の 方向性について

令和3年12月3日 仙台市総務局コンプライアンス推進担当

## 〔目次〕

- 1 仙台市コンプライアンス推進計画（平成31年度～令和3年度）  
による取組みと課題
- 2 本市のコンプライアンスを取り巻く環境変化
- 3 コンプライアンスに関する現状認識のまとめ
- 4 次期計画において重視すべき視点（案）
- 5 今後のスケジュール

## 【参考】仙台市コンプライアンス推進計画(現行)の概要

### ■位置付け・目的等

- 職員の行動の規範である「仙台市コンプライアンス行動規範集」を基本に、年次・目標を定め施策を推進するための計画。これに基づいて毎年度アクションプランを策定し、個別の取組みを推進。
- 計画期間は平成31(令和元)年度～令和3年度(3か年)

### ■達成目標

#### 目標1 職員一人ひとりへのコンプライアンス意識の浸透

- －①コンプライアンス推進に取り組む必要性と目的の共有
- －②問題の発生や拡大を未然に防ぐ、リスクに対する高い感度の醸成
- －③管理監督職によるきめ細かな業務進捗管理・アドバイスと職員への目配りの実践
- －④仙台市コンプライアンス行動規範集に沿った行動の促進

#### 目標2 誰もが意見を言い合える風通しの良い職場づくり

- －①職場における組織目標や仕事に関する目的・課題の十分な共有
- －②仕事上の悩みや課題について、自由闊達に意見交換や相談のできる職場づくり
- －③職員の意欲と改善意識を醸成する上司・部下間のコミュニケーションの円滑化
- －④部署間における十分な情報共有と「オール市役所」の視点での配慮行動の促進

# 1 仙台市コンプライアンス推進計画（平成31（令和元）年度～令和3年度）2

## による取組みと課題

### (1) 目標 1 に関する主な取組項目の状況（その 1）

#### 目標 1 職員一人ひとりへのコンプライアンス意識の浸透

##### －①コンプライアンス推進に取り組む必要性と目的の共有

###### ■ 法令等の遵守に関する研修

- ・ 階層別研修での公務員倫理・コンプライアンス研修
- ・ 各種共通的事務に係る基礎実務研修

新規採用時、昇任・昇格時などに行う悉皆研修で市長・副市長や内部講師から講話

庁内の共通的な実務（文書管理、情報セキュリティ、契約・会計、選挙事務等）に関する基礎的な研修を業務主管課が定期的に実施

###### ■ その他：コンプライアンスに係る庁内広報紙の発行

##### －②問題の発生や拡大を未然に防ぐ、リスクに対する高い感度の醸成

###### ■ 内部統制制度の導入・運用

令和2年度より導入。市長の権限に属するすべての事務を対象としたほか、行政委員会や企業局の事務についても一体として運用。

###### ■ 仕事の正確性・ミス防止・業務適正管理に資する研修 （管理職向け研修での業務管理手法の浸透等）

実際の事務ミス事例を題材に、発生抑止に向けた観点や部下のマネジメントのポイントを伝える研修、部長職による対応の実例を紹介する研修等を実施

###### ■ その他：適正事務執行に係る各種内部調査（監査）、公務員倫理・サービスに関するセルフチェックの実施、仙台市職員相談・通報窓口の運用、庁内ハラスメント相談員向け研修 ほか

# 1 仙台市コンプライアンス推進計画（平成31（令和元）年度～令和3年度）3

## による取組みと課題

### (1) 目標 1 に関する主な取組項目の状況（その 2）

#### 目標 1 職員一人ひとりへのコンプライアンス意識の浸透

##### －③管理監督職によるきめ細かな業務進捗管理・アドバイスと職員への目配りの実践

###### ■ 職場ミーティングの積極的实施

各所属で推進員（ポスト課長）を中心とした朝礼等を定期的に実施。事務的な情報伝達や進捗確認等にとどまらず、仕事の目的・課題意識の共有、コンプライアンス意識の浸透を図る場として活用。

###### ■ コンプライアンス推進に係る役職者への研修の実施

幹部職員（部長職以上）やポスト課長を対象に、マネジメント等について理解を深めるための研修を実施。

##### －④仙台市コンプライアンス行動規範集に沿った行動の促進

###### ■ 窓口サービスアンケートの実施

外部講師による接遇の現地調査とそれに基づく研修を実施。その後、庁舎や市民利用施設に来庁した市民にアンケート（挨拶、身だしなみ、案内表示の分かりやすさ等）を実施し、研修等の効果を測定。結果や改善策は庁内で共有、市ホームページで公表も。

###### ■ 「市民の声」制度の運用

市民からの市政に関する意見に組織として対応するとともに、データベースに登録して庁内で情報共有。令和3年度からは回答概要を市ホームページで公表。

###### ■ その他：市民対応等（接遇マナー、窓口トラブル対応力養成等）に関する研修の実施（ほか）

# 1 仙台市コンプライアンス推進計画（平成31（令和元）年度～令和3年度）4

## による取組みと課題

### (2) 目標2に関する主な取組項目の状況（その1）

#### 目標2 誰もが意見を言い合える風通しの良い職場づくり

##### －①職場における組織目標や仕事に関する目的・課題の十分な共有

- |                           |  |
|---------------------------|--|
| ■ 職場における主体的取組みの支援         | 各職場でのコンプライアンス研修や事務ミス事例の研究会等の積極的実施に向けた支援として、コンプライアンス担当部門から教材の提供や講師派遣等を実施。 |
| ■ 職員の意欲を高める制度の運用          |  |
| ・ 職員表彰制度の運用               | 市長表彰制度の積極活用に向けて、職務外の地域貢献活動等に関する審査基準を整理。毎年度表彰を実施。                         |
| ・ 組織活性化につながる人員配置          | 税務分野・福祉分野においてキャリア選択制度を運用するなど、職員の意欲を踏まえた人員配置を実施。                          |
| ■ その他：職場ミーティング等の積極的実施（再掲） |  |

##### －②仕事上の悩みや課題について、自由闊達に意見交換や相談のできる職場づくり

- |   |  |
|---|--|
| ■ チーム力の向上に向けた研修                               | 職場の活性化に影響力を持つ中堅職員を対象とした研修（コミュニケーション、コーチング等）を実施 |
| ■ その他：職場ミーティング等の積極的実施（再掲）、職場における主体的取組みの支援（再掲） |  |

# 1 仙台市コンプライアンス推進計画（平成31（令和元）年度～令和3年度） による取組みと課題

## (2) 目標2に関する主な取組項目の状況（その2）

### 目標2 誰もが意見を言い合える風通しの良い職場づくり

#### －③職員の意欲と改善意識を醸成する上司・部下間のコミュニケーションの円滑化

- |  |  |
|--|--|
| ■ オフサイトミーティングや職場訪問等の実施                               | コンプライアンス責任者（局区長等）等の局区幹部職員と若手職員等とのオフサイトミーティングや、幹部職員の職場訪問等による様々な交流を、局区ごとのコンプライアンス実施計画に基づき実施。 |
| ■ 業務改善を促進する制度の運用                                     | 業務改善実績表彰制度、カイゼンアイデア育成制度（未実施のアイデアを提案、採択されたアイデアを組織で育成）などを運用。                                 |
| ■ その他：職場ミーティング等の積極的実施（再掲）、コンプライアンス推進に係る役職者への研修（再掲）ほか |  |

#### －④部署間における十分な情報共有と「オール市役所」の視点での配慮行動の促進

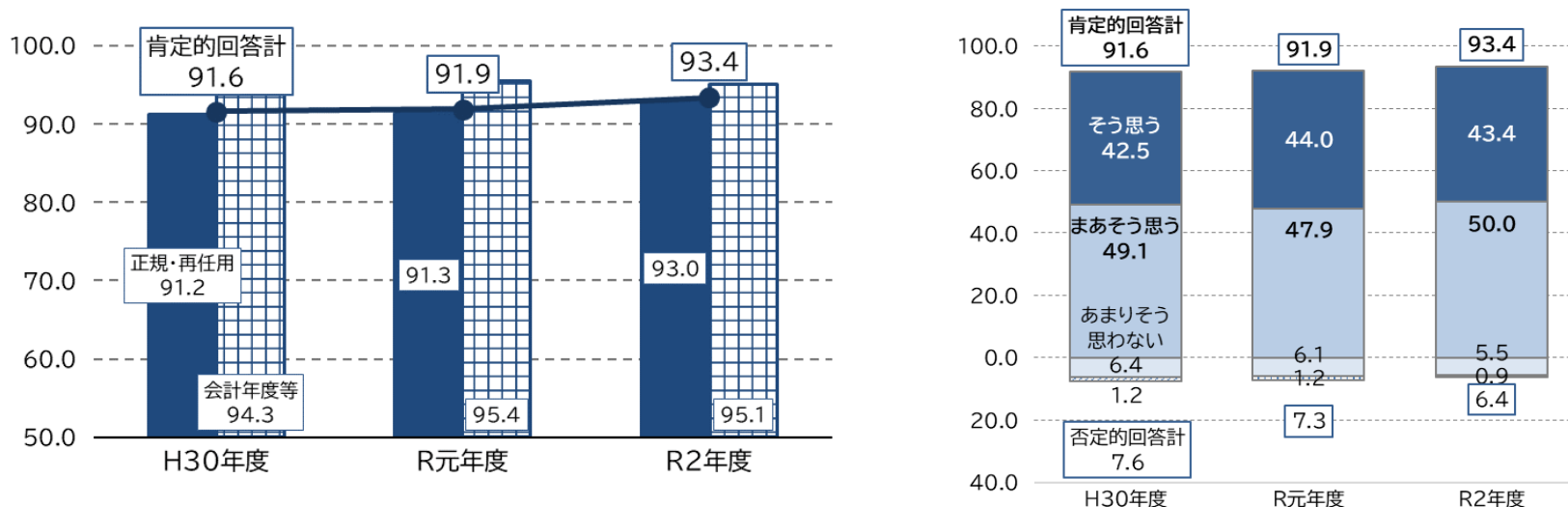
- |                             |  |
|-----------------------------|--|
| ■ 職場における事例に学ぶ研究等の促進         | 「オール市役所」の視点を養うため、職場ミーティングや朝礼などの場を活用して庁内の事務ミス事例の共有・研究、意見交換等を実施。 |
| ■ その他：職場における主体的取組みの支援（再掲）ほか |  |

# 1 仙台市コンプライアンス推進計画（平成31（令和元）年度～令和3年度） による取組みと課題

## (3) 職員意識調査結果の推移（その1）

- ✓ コンプライアンス推進に組織で取り組む必要性の認識（図1）については、肯定的回答者の割合が各属性とも高い水準、かつ微増傾向にある。会計年度任用職員等の水準は正規・再任用職員（以下「正職員等」）より高い。
- ✓ 肯定的回答者のうち「そう思う」の割合が相対的に減少し、「まあそう思う」の割合が増加する傾向。
- ✓ 調査票の自由記述の中には、行動規範集策定からの期間の経過により、職場における積極的な取組みが減りつつあるという指摘も見られる。

（図1）コンプライアンス推進は組織で取り組む必要があると思うか



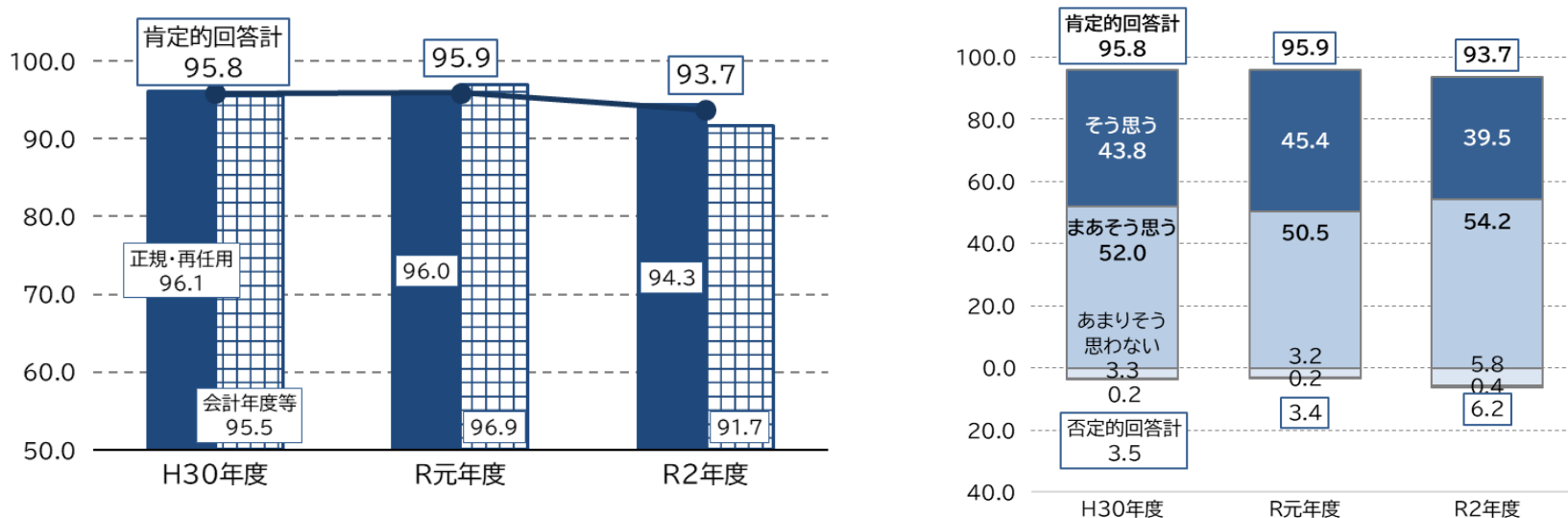
※グラフ中の「肯定的回答」は「そう思う」「まあそう思う」の回答者の割合(%)の計。「正規・再任用」は正職員及び再任用職員、「会計年度等」は会計年度任用職員、臨時的任用職員及び特別職非常勤嘱託職員の肯定的回答者の割合の計(以降のページも同じ)。

# 1 仙台市コンプライアンス推進計画（平成31（令和元）年度～令和3年度） による取組みと課題

## (3) 職員意識調査結果の推移（その2）

- ✓ 職員の日頃からのコンプライアンス意識（図2）については、肯定的回答者の割合が概ね95%前後と高い水準にあるが、令和2年度はやや低下。
- ✓ 肯定的回答者のうち「そう思う」の割合が相対的により減少し、「まあそう思う」の割合が増加。

（図2）日頃からコンプライアンスを意識しているか





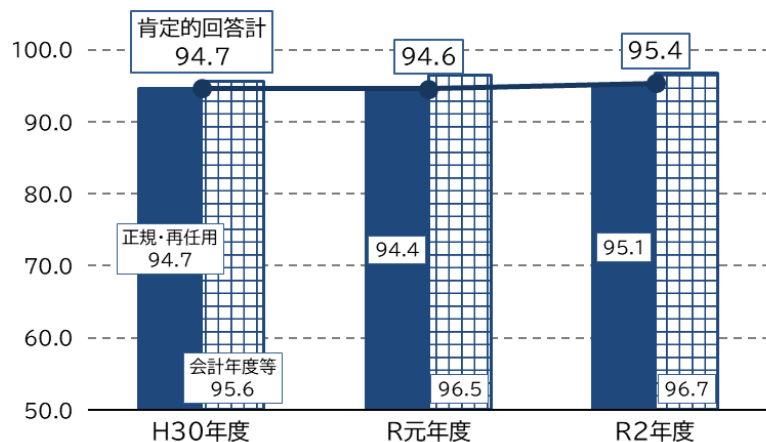
# 1 仙台市コンプライアンス推進計画（平成31（令和元）年度～令和3年度）8 による取組みと課題

## (3) 職員意識調査結果の推移（その3）

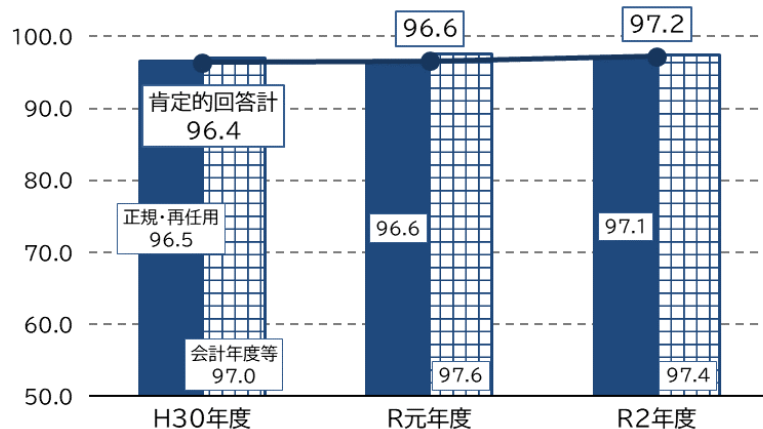
- ✓ 行動規範集に示す個別の実践行動のうち、基本的な市民対応に関する項目（図3）については、いずれも肯定的回答者の割合が95%前後の高い水準にあり、かつ微増。
- ✓ また会計年度任用職員等は、正職員等に比べて肯定的回答者の割合が高め。

（図3）基本的な市民対応に関する質問項目

●相手の立場に立って親身になって考えることができていると思うか



●公平・公正に職務を執行することができると思うか



※同様の傾向にある他の質問項目

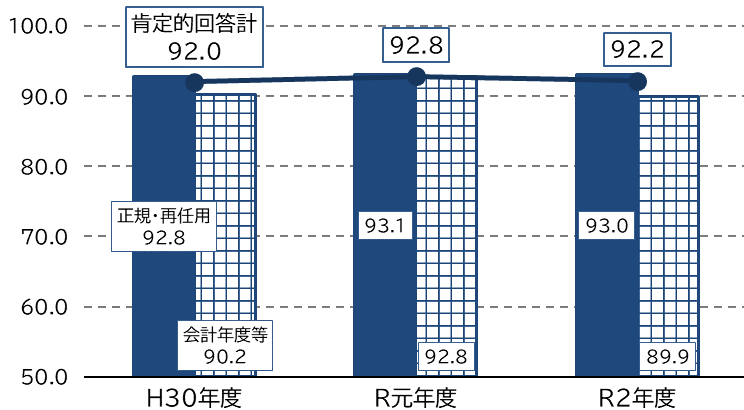
- 応対の際、マナーや服装などに気を配った行動ができていると思うか
- 法令等に基づいて正確な仕事ができていると思うか など

# 1 仙台市コンプライアンス推進計画（平成31（令和元）年度～令和3年度）9 による取組みと課題

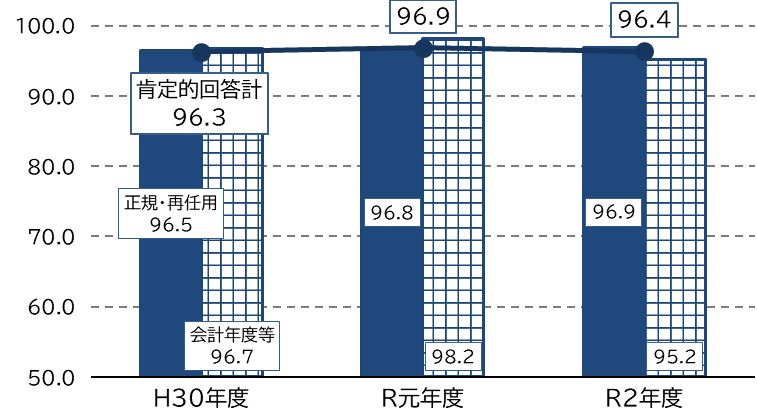
## (3) 職員意識調査結果の推移（その4）

- ✓ 部下から上司への業務に関する報告等の意識（図4、図5）は良好な状態。ミスをした場合の上司への報告（図5）は肯定的回答者の割合が平均で96%超。
- ✓ 一方で、上司から部下への確認等（図6）については、肯定的回答者の割合が低下傾向。

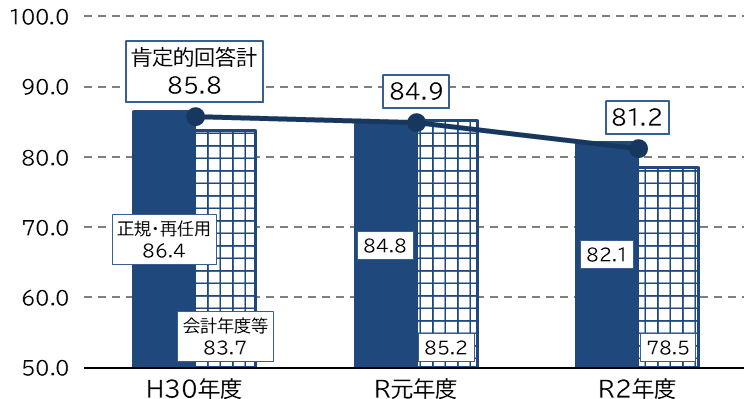
(図4) 自分の仕事について、上司に適切に報告・連絡・相談ができていると思うか



(図5) 仮に自分がミスをした場合に、速やかに上司に報告ができると思うか



(図6) 自分の仕事について、上司から適切に（指示や進捗の）確認を受けていると思うか（\*）



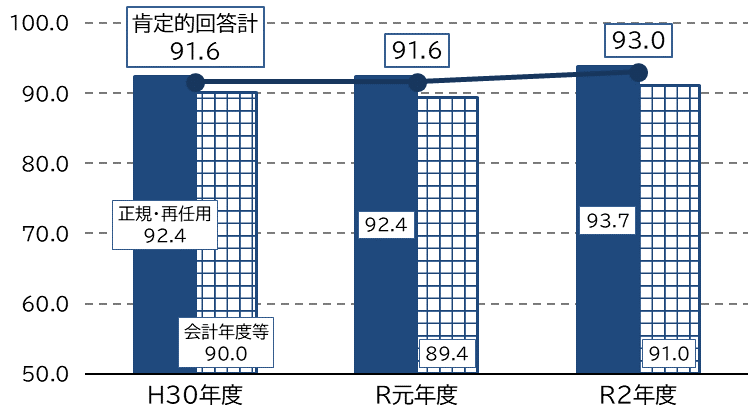
\*) 各年度とも無回答者を除いて算出したもの。  
なおR2年度には質問に文言変更あり（「指示や進捗の」を追加）。

# 1 仙台市コンプライアンス推進計画（平成31（令和元）年度～令和3年度）による取組みと課題

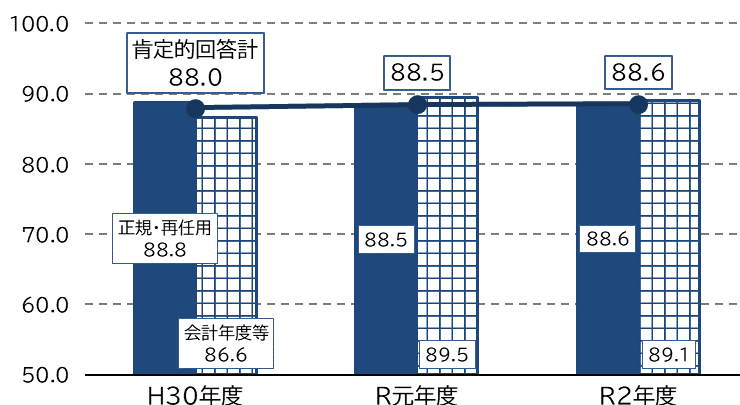
## (3) 職員意識調査結果の推移（その5）

- ✓ 市職員としての役割の認識等（図7、図8）は肯定的回答者の割合が9割前後と高い水準。
- ✓ 現在の仕事へのやりがいの意識（図9）については横ばい。正職員等に比べ会計年度任用職員等の肯定的回答者の割合が相対的に高い。

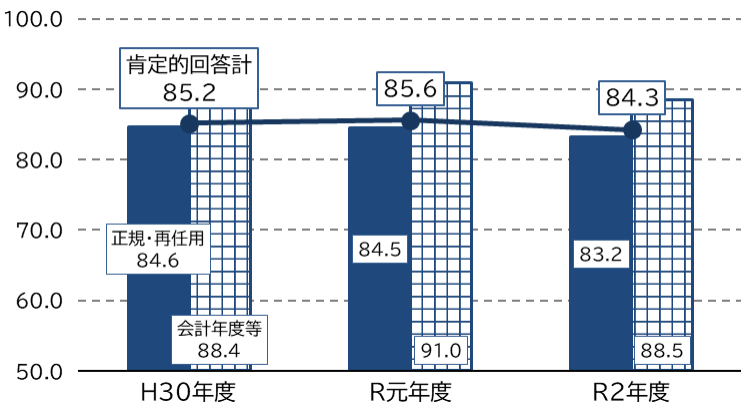
(図7) 自分の仕事が市政の中でどういう役割を果たしているか理解していると思うか



(図8) 仙台市職員として誇りを持って仕事に取り組んでいると思うか



(図9) 現在の自分の仕事にやりがいを感じているか



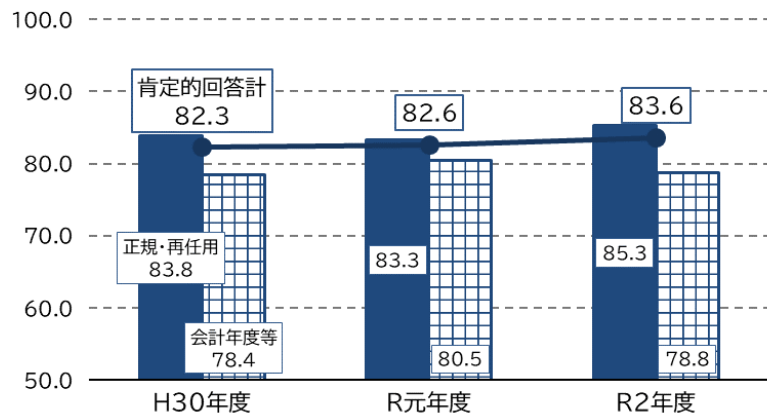
# 1 仙台市コンプライアンス推進計画（平成31（令和元）年度～令和3年度） による取組みと課題

## (3) 職員意識調査結果の推移（その6）

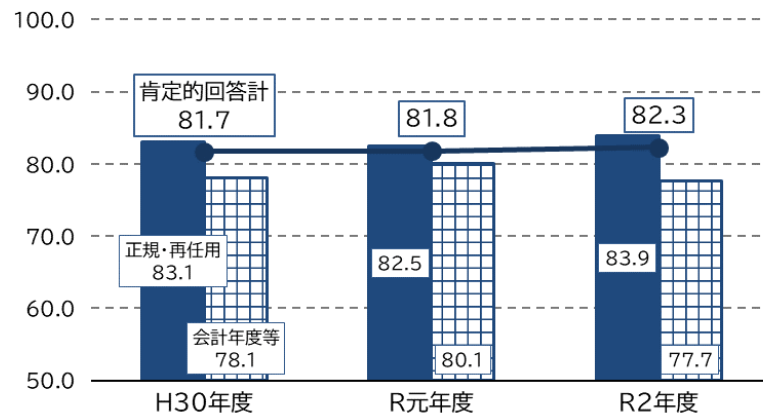
- ✓ 職場でのコミュニケーションの状況（図10）については、全体としてはほぼ横ばい。
- ✓ 会計年度任用職員等の肯定的回答者の割合は、正職員等より相対的に低い。

（図10） 職場でのコミュニケーションの状況に関する質問項目

● お互いに意見を言い合うことができる職場か



● 仕事上の悩みや課題を相談しやすい職場か



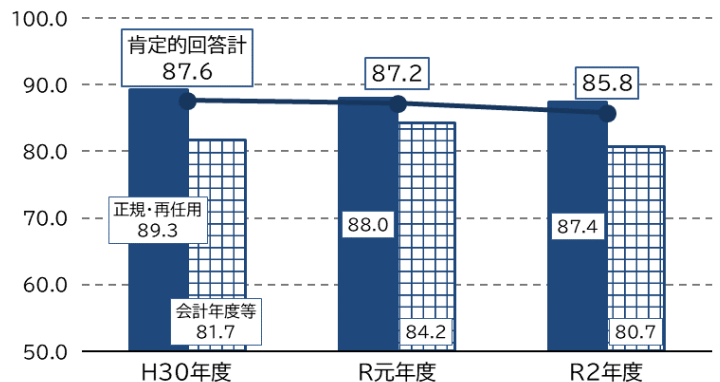
# 1 仙台市コンプライアンス推進計画（平成31（令和元）年度～令和3年度）12

## による取組みと課題

### (3) 職員意識調査結果の推移（その7）

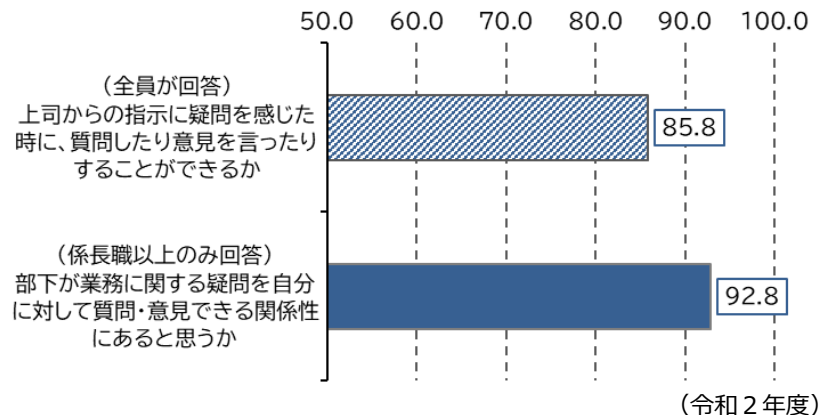
- ✓ 上司とのコミュニケーションの状況（図11）については、肯定的回答者の割合に低下傾向が見られるほか、正職員等と会計年度任用職員等との差が比較的大きい。また、令和2年度に上司としての視点を尋ねる設問を設定（図12）したところ、上司・部下間での認識の差が確認された。
- ✓ お互いに意見を言い合える職場づくりに有効と思われる取組みを複数回答で聞いたところ、定例的な朝礼や上司との面談等ではない形での、同僚や上司との関わりを望む回答が多かった。

(図11) 上司からの指示に疑問を感じた時に、質問したり意見を言ったりすることができるか（\*）



\*）各年度とも無回答者を除いて算出したもの

(図12) 質問・意見に関する上司の視点との対比



● お互いに意見を言い合うことができる職場づくりに有効だと思う取組み等はあるどのようなものか（複数選択）

※各選択肢を選択した人の全回答者に対する割合が高い順（数字は令和2年度の割合：%）

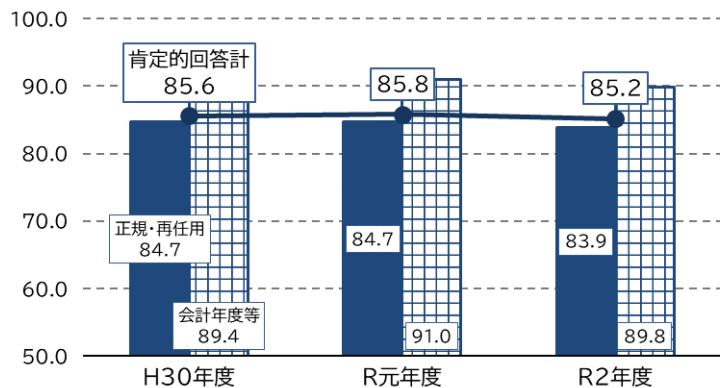
- 同僚との業務内外の情報や意見の交換等（65.0）
- 職場内ミーティング（62.9）
- 上司からの気軽な声掛け（59.0）
- 上司との業務内外の情報や意見の交換等（業績評価・自己申告に係る面談を除く）（42.2）
- 上司との面談（業績評価・自己申告に係るもの）（20.4）
- 朝礼（14.9）

# 1 仙台市コンプライアンス推進計画（平成31（令和元）年度～令和3年度）13 による取組みと課題

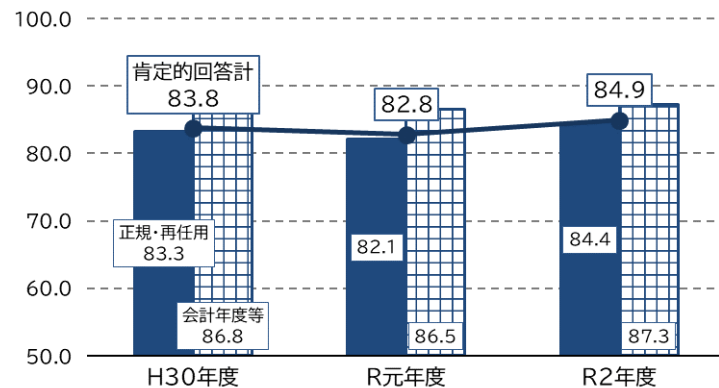
## (3) 職員意識調査結果の推移（その8）

- ✓ 仕事に対する改善意識（≒業務への意欲、図13）、職場としての仕事への意欲（図14）については、いずれも肯定的回答の割合が85%前後で微増減しており、概ね良好な状況。なお、正職員等に比べて会計年度任用職員等の割合が相対的に高い。
- ✓ 関係部署との連携（図15）については、肯定的回答者の割合が他の設問に比べて低い水準で推移。

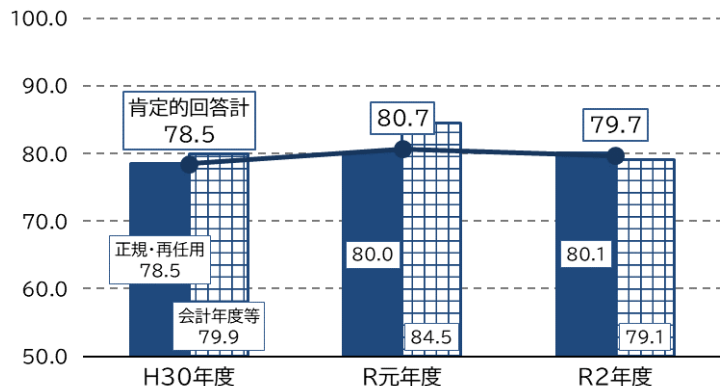
(図13) あなたは常に改善の意識を持って仕事に取り組むことができていると思うか



(図14) あなたの職場は、仕事に対する意欲が高いと思うか



(図15) あなたの職場では、関係部署との連携はうまくいっていると思うか



# 1 仙台市コンプライアンス推進計画（平成31（令和元）年度～令和3年度）14

## による取組みと課題

### (4) まとめ（その1）

#### 目標1 職員一人ひとりへのコンプライアンス意識の浸透

- ①コンプライアンス推進に取り組む必要性と目的の共有
- ②問題の発生や拡大を未然に防ぐ、リスクに対する高い感度の醸成
- ③管理監督職によるきめ細かな業務進捗管理・アドバイスと職員への目配りの実践
- ④仙台市コンプライアンス行動規範集に沿った行動の促進

- 法令遵守や実務基礎に関する各種研修は、適宜内容の見直しを行いながら毎年度定期的に行われており、職員にも基礎的な知識習得の機会として定着している。
- 職員のコンプライアンス推進の必要性に関する認識や、接遇マナーや法令等に基づく正確な仕事などのコンプライアンス推進のための基本的な意識・行動に関しては、職員個人個人へ確実に浸透しつつある。
- 一方で、職員からは行動規範集策定からの期間の経過による積極的な取組みの減少を懸念する声も。
- 部下から上司に対する報告・連絡・相談（特に事務ミス発生時の報告）の必要性に関する職員の意識は、着実に向上。内部統制制度の導入も踏まえ、今後は効果的な事務ミス再発防止策を組織として継続していくことが重要。

⇒R3年度意識調査に項目を追加（事務ミス発生時の組織の対応に関するもの）

- 上司から部下への業務進捗管理等については課題が見られる。上司・部下間のコミュニケーションの状況が影響を及ぼしている可能性も。

# 1 仙台市コンプライアンス推進計画（平成31（令和元）年度～令和3年度）15

## による取組みと課題

### (4) まとめ（その2）

#### 目標2 誰もが意見を言い合える風通しの良い職場づくり

- ①職場における組織目標や仕事に関する目的・課題の十分な共有
- ②仕事上の悩みや課題について、自由闊達に意見交換や相談のできる職場づくり
- ③職員の意欲と改善意識を醸成する上司・部下間のコミュニケーションの円滑化
- ④部署間における十分な情報共有と「オール市役所」の視点での配慮行動の促進

- 所属長等が中心となって行う「朝礼」等の職場ミーティングは着実に普及。事務ミス事例に学ぶ研究会等の企画も。
- 市職員としての誇りや役割意識は全体的に高い水準。職場としての仕事への意欲も改善傾向に。
- 職場内のコミュニケーションにおいて、上司から部下に対する指示・確認や、上司・部下間のコミュニケーションに関する認識には、上下間にギャップが見られる。
- 関係部署との連携については引き続き課題。

⇒R3年度意識調査に項目を追加

（職場内の個を尊重する雰囲気、指導・育成、休暇取得時の周囲のサポート状況）



## 2 本市のコンプライアンスを取り巻く環境変化

### (1) 職員構成の変化（その1）

#### ➤ 会計年度任用職員等の増加

- ✓ 様々な職場で、業務の性質を勘案した会計年度任用職員の活用が進行。その多くが市民向けの窓口など、市民対応の最前線である現場を支える存在。
  - 参考：市長部局の場合  
令和3年4月1日現在の全職員数の約3割（約2,200名強）が会計年度任用職員  
人数は5年前（平成29年4月1日時点）から約1.3倍増  
（平成29年当時は臨時的任用職員及び非常勤嘱託職員）
- ✓ 一方で、その採用や教育、業務配分等は、各職場にほぼ任せられており、職場によってそのあり方は様々。
  - 公務員倫理・服務規律やコンプライアンスの基本については、採用時に人事担当課提供の教材を使って各職場で教育。
  - 担当業務については多くが各課の担当から教育、細部（具体的手法等）は会計年度任用職員間での伝達も。
- ✓ 職員意識調査の結果からは、業務遂行への意識の高さが把握できる一方、職場内でのコミュニケーションの状況には課題も推察される。

◆ 他の正職員等と同様に、チームの一員として尊重し、職務遂行への意欲等を評価するとともに、同僚間・上下間のコミュニケーション改善への配慮が必要。

## 2 本市のコンプライアンスを取り巻く環境変化

### (1) 職員構成の変化（その2）

#### ▶ 社会人経験者採用者数の増

- ✓ 平成22年度より採用開始。本市職員の年齢構成では相対的に人数が少ない年齢層（中堅世代）の強化にも寄与。
  - 参考：市長部局の場合…令和3年4月1日現在で計354名（正規職員の約7%）
- ✓ 民間企業等の経験で培った専門的な知識や技術，経験を生かし、様々な職場の即戦力に。
- ✓ 多種多様な環境での業務経験を基に、これまでの市役所の枠にとらわれない「気付き」をもたらし、事務の改善や組織の活性化を促す存在にも。
- ✓ 一方で、その年齢・能力と市役所での経験年数とのギャップに周囲の配慮が必要な場面も。

◆ 当該職員それぞれの特性や業務経験などに十分に配慮しつつ、それらの職員の知識・経験や発想を、組織としてより積極的に生かしていくことが必要。

## 2 本市のコンプライアンスを取り巻く環境変化

### (2) 新型コロナウイルス感染症の感染拡大

- ▶ 本市事務事業の進め方、組織構造や人員体制に様々な影響
  - ✓ 対応予算を確保するため、全庁的に事業の優先順位付けを行い、可能なものから順次中止・延期・縮小を実施。その他でも多くの事業が時期、内容、形式等の変更を余儀なくされた。
  - ✓ 緊急性の高い業務を担う職場の人員増強のため、庁内の様々な部署の職員が数日～1か月単位で次々と応援勤務に。当該繁忙部署に他部署の中核的メンバーが異動となる例も。
  
- ▶ コミュニケーションのスタイルの変化
  - ✓ 物理的な遮蔽（マスク、透明パーテーション等）、物理的距離の確保、直接言葉を交わす機会の回避とデジタルツール（Web会議システム等）使用の推奨が常態化。
  - ✓ 勤務時間外に交流する機会（職場の歓送迎会等の中止など）や会話の回避（昼休憩時の「黙食」）など、これまでの価値観が変化。

⇒R3年度意識調査に項目を追加(コロナ禍によるコミュニケーションや仕事への考え方の変化)

## 2 本市のコンプライアンスを取り巻く環境変化

### (3) 今後想定される変化

#### ▶ 定年延長の導入

- ✓ 地方公務員法の改正により、定年年齢（現在60歳）が、令和5年度から段階的に65歳まで引き上げられる予定であり、現在は各自治体で制度設計中。
- ✓ 高齢期の職員が、その能力と経験を生かしながら活躍し、複雑化・高度化する行政課題への的確な対応に向けて活躍することが期待されている。
- ✓ 対象職員には、勤務形態や役職、給料のあり方などに様々な変更が見込まれるほか、各職場においても、高年齢層の職員の増加などにより若手職員等への様々な影響が想定される。

#### ▶ デジタル化の進展

- ✓ 新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機に、社会全体でのデジタル化への変革が急速に進行。本市でも令和3年6月に仙台市デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画を策定、具体的取組みが始動。
- ✓ 職員には、業務遂行のための基本的なスキルとして、立場・年齢にかかわらずデジタルツール（特にコミュニケーションのための）の活用スキルが求められる。
- ✓ さらに今後、様々な職場・業務において、様々な立場の職員が、デジタル技術の活用を要素とした思い切った発想の転換が求められていく見込み。

### 3 コンプライアンスに関する現状認識のまとめ

#### 【目標1】 コンプライアンス 意識の浸透

- 個々の職員へのコンプライアンス意識は確実に浸透しつつある
  - 行動規範集策定からの時間の経過による危機意識の希薄化の懸念も
- 
- 適正な事務執行に向けた職員・職場の意識は良好な状態
  - 実効性の高い事務ミス防止策の継続が今後の課題

#### 【目標2】 風通しの 良い職場 づくり

- 市職員としての「誇り」や「役割」への認識は高い水準を維持
  - コロナ禍のような突発的な行政需要に際しても職員・職場の意欲や目的意識を維持するために、上司の役割はより重要に
- 
- 職場内での立場の違う職員間（上司・部下等）のコミュニケーションには相互の認識にズレも
  - 職員の属性（立場、年齢等）の多様化が進み、職場におけるコミュニケーション、マネジメントが一層重要に
  - コロナ禍・デジタル化に対応した新たなスタイルのコミュニケーションへの職員・職場の適応も今後の課題に

## 4 次期計画において重視すべき視点（案）

### （1）継承

#### ■ 組織としてコンプライアンス意識を維持・強化する仕組みづくり

- 職員の意識や組織風土の変革は、短時間で達成されるものではない。時間の経過による危機感の希薄化に抗うためにも、地道な取組みの継続が今後も重要。
- 職場のメンバーは異動、採用・退職等で随時入れ替わることを意識し、役割を引き継ぎながら語り継げる仕組みづくりを。
- 様々な立場や年齢、様々な経験を有する多様なメンバーの個々の状況に配慮した取組みを。
- 全てのコンプライアンス推進の取組みは、「今」の自分のためだけでなく、自分の周囲や組織のメンバー、さらには市民の未来の笑顔につながるものであることを意識。

## 4 次期計画において重視すべき視点（案）

### （2）進化

#### ■ コミュニケーションのあり方の変化への対応

- ▶ 「直接」「多人数」「時には業務時間外」など、これまでの常識だったコミュニケーション活性化の手段を、社会情勢の変化や職員の世代交代による意識の変化に合わせて見つめ直す時期。
- ▶ デジタルによる新たなコミュニケーションの手法と従前のアナログによる手法とを組み合わせ、それぞれのメリットを最大限生かすことでコミュニケーションをより良好な状態へ。

### （3）多様性への対応

#### ■ 多様な職員属性、多様な価値観への対応

- ▶ 立場や年齢、職務経験、家族等の状況、価値観の多様性などをお互い認め合い、尊重し合える職場づくりを。
- ▶ 多様な職員がもたらす「気づき」を尊重することで、前例踏襲に落ち着きがちな「組織の思考のクセ」を意識的に補正。
- ▶ 市役所としての目的・課題認識を組織等の枠組を超えて共有し、協力して解決を目指す姿勢を上司・先輩が率先して示し、実践することで、縦割り意識の改善へ。

## 5 今後のスケジュール

- |                   |        |   |
|-------------------|--------|---|
| 令和3年12月3日         | 第1回委員会 | ・次期推進計画の方向性（案）の協議   |
| 令和4年1月下旬<br>～2月上旬 | 第2回委員会 | ・令和3年度職員意識調査結果報告（速報）<br>・次期推進計画（素案）の協議  |
| 令和4年3月下旬          | 第3回委員会 | ・令和3年度職員意識調査結果の報告<br>（報告書提示）<br>・令和3年度アクションプランに基づく<br>取組み実績の報告<br>・次期推進計画（最終案）の協議<br>・令和4年度アクションプラン（案）の協議 |