

## 令和4年度 第3回仙台市コンプライアンス推進委員会 議事概要

日 時：令和5年3月30日（木）15：00～16：30

会 場：仙台市役所本庁舎2階 第2委員会室

出席者：

〔会場〕藤本章委員長、佐野直樹副委員長、岩城利宏委員、小山かほる委員、栗原さやか委員、武山広美委員、反畑勇樹委員、筒井幸子委員、矢口義教委員

〔オンライン〕田尾祐一委員

議事：

1 開 会

2 議 事

(1) 適正事務の確保に向けた取組方針（素案）について（協議）

(2) 令和4年度仙台市コンプライアンスアクションプランの取組実績について（報告）

(3) 令和5年度仙台市コンプライアンスアクションプラン（案）について（協議）

(4) 令和4年度職員意識調査の結果について（報告）

3 閉 会

<配付資料>

【資料 1】適正事務の確保に向けた取組方針（素案）

【資料 2】令和4年度仙台市コンプライアンスアクションプランの取組実績

【資料 3】令和5年度仙台市コンプライアンスアクションプラン（案）

【資料 4】令和4年度コンプライアンス推進に係る職員意識調査報告書

【参考資料1】第2回委員会における委員意見の概要

【参考資料2】各局区等における適正事務の確保に向けた取組事例（令和4年度実績）

### 1 開 会

○藤本委員長

今年度3回目の会議ということで、委員の皆様には、年度末の大変お忙しい時期にご出席賜り、誠にありがとうございます。本日につきましても前回に引き続き、適正事務の確保に向けた取り組み等につきまして、ご意見を賜りたいと考えております。様々報道等もございますとおり、本市の事務処理の徹底に課題があると受けとめておりまして、この委員会のご意見等をいただきまして、さらに、適正事務の確保に向けて進めて参りたいと思っております。併せて、取組方針等も盛り込みました来年度のコンプライアンスアクションプラン案をお示ししたいと存じます。委員の皆様には、忌憚のないご意見、ご提言を賜りますよう、お願い申し上げます。

それでは、委員会を進めさせていただきます。まず、議事録署名委員の指名でございます。名簿順でお願いしておりますので、今回は小山委員にお願いしたいと存じます。

議事に先立ちまして、定足数の確認について事務局からお願いします。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

本日、田尾委員がWEBでのご参加となっておりますが、少し遅れる旨、ご連絡いただいております。本日も過半数の委員にご出席いただいておりますので、当委員会の設置要綱5条2項の規定により、会議は成立しておりますことをご報告申し上げます。

○藤本委員長

それでは、議事に入ります。

まず、協議事項としまして、(1) 適正事務の確保に向けた取組方針（素案）についてです。前回の委員会で、骨子案をお示しご協議をいただきました。本日は、前回頂戴しましたご意見を踏まえて検討し、素案として取りまとめたものをお示しております。事務局から説明をお願いします。

## 2 議 事

### (1) 適正事務の確保に向けた取組方針（素案）について（協議）

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

＜【資料1】に基づき説明＞

○藤本委員長

ありがとうございました。

それでは各委員の皆様からご意見等をお願いしたいと思います。

○岩城委員

これまで2回ほどこの委員会で検討されて、委員の意見も反映されて、やるべきことやコンプライアンスを確保するためにあるべき姿等、この素案に網羅されていると思います。説明の最後にあったとおり局区ごとに業務や体制が違います。また職員の構成も違いますので、やり方等は独自性があると思いますし、どんどん工夫を重ねて、より浸透するようにすることが大事だと思っています。一番大事なのは、これが絵にかいた餅にならないように、いかに実効性を上げるかということだと思っています。委員会でもコミュニケーションやボトムアップというキーワードが出てきましたが、私もこれを自分事として考えなければいけないと思っています。職場の一般職員から係長課長と職員はいますけれども、それぞれがどのようにこれを思うかが大事だと思っていますので、例えば身近なところではOJTでも、係長課長が決裁するときに、中身を見て、ただ判子を押すのではなく、決裁することによって、業務を担当者がどれだけ知っているか、問題意識を持っているか、或いは他局等に影響するかもしれない。そういったことを、あえての決裁権者から話題をふって、OJTの一環として、育成にも繋がる部分かもしれませんし、逆に上司としても、担当者から教えてもらう場合もあると思っています。そういったものも踏まえながら、より具体的にこれが落とし込まれるような仕掛けを、各局区が工夫しながら、自ら考えていただくことだと思っています。そういったものをしっかりやらなきゃいけないという思いを新たにしたところでございます。

○武山委員

今回、取組方針としてまとめていただいた中で、当面の重点取組項目、6ページからの記載の部分を改めて読んで、ここが大事だと思ったところでございます。特に今回追加ということで、カとして体制づくりの検討を明記いただいたことは非常に重要だと思っています。先ほど岩城委員からも自分事としていかに捉えられるかという話がありましたけれども、自分事として捉えるために有効だと思われることが、第三者の目。というものが大事だと思っています。自分だけで考えるということではなく、その事象、物事について第三者がどのように考えるかなどを知ることが大事だと思っています。所属職員の生の声を、私たちが積極的に意識して声を聞いていくということも必要だと感じています。今回資料としてつけている職員意識調査報告書でも、自由記述欄に記載されている、業務量の多寡の問題であるとか、人員体制が厳しいというような生の声を、組織の中で把握をして、それを今回のこの重点取組として反映していけるようにするのは、私どもの役割でもあるのだろうと思いました。これからの進め方としては、重点取組項目のア、イ、ウ、エの検証も行いながら進めていかなければいけないと思います。それから6ページにオとして書いてある、実務のサポート体制の整備ということで取り組みの方向性の例示が2つあるが、1つ目の例示の庁内LANのグループウェアシステム機能の活用について検討とありますが、例えば小さい組織でお試しでやってみて、その効果を周りに共有しながら広めていくといったような、現場現場でやれることをやって情報共有を図りながらより良い方法を、あるいは部署によってこれが正しいというものが少しずつ違ってしまうかもしれませんが、その違いを含めて共有していくことが必要になってくると思いました。

○反畑委員

方針を一通り見させていただいて、ほぼ必要な内容が網羅されていると感じました。8ページのオのところ、ポツが2つありますけど、やはり各局区ごとに業務ってというのは異なりますし、さらに言えば、各課ごとにも違ってくるわけで、その中で担当者からすれば、各課においてどういった仕事の取り組みとしてどんな課題があったり、問題点があったり、そういった

ところはもうちょっと掘り下げていかないと、根本的な原因はなかなかわからないのだろうと思ったときに、やっぱり各局でどういう取り組みを、この方針に基づきやっていくのか、さらに言うと、各課でどういうふうにやっていくのかってところをきっちりと、実施計画を作って、やっていくことが重要なことになると考えておまして、新年度は特にこういったことを意識してやっていくのかなと改めて感じました。

#### ○筒井委員

しっかり網羅されていて、今回、この年度の委員会の議論だけではなくて、米内山部長が最初のコンプラ課長になられてからずっと、この委員会でも、外部の委員の皆さんの真摯なご意見もいただきながら積み上げてきたものに、今年度のご議論を反映したものがこれなのだということのを改めて思うときに、やはりこの我々の組織のために、しっかり働いていくためにいろんな方々のいろんな意見をいただいてこれができたということ、局のみんなにきちっと伝えて、それを受け取って、私たちはここから返していく必要があるのだということ、局内で周知をしたいなと思います。それが自分事の第一歩だと思っております。今回、参考資料2として出していただいた各局の取組事例を読ませていただいて、自局でもやれること、向いていると思うことがたくさんあると思えましたので、この資料からもまた横展開できそうだなと思っておりますので、それも取り組んでいきたいなと思っております。

#### ○小山委員

こちらの取組方針を見させていただいて、素晴らしいなと思えました。ただ、残念ながら、1ページの2の不適切な事務処理の発生状況を拝見いたしますと、令和3年度と比べて令和4年度は、件数は減少しているものの、その取り組みに対して大きな成果があるとは言い難いかなと思ひ、対応策は設けられているものの、意識向上に向けた取り組みが形骸化しているかなと思ひました。一番気になったのは3ページの再発防止に向けた事例の活用を図ってきたが、各職場の実務に自分事として確実に生かされているとは言い難いと思ひました。委員の方からも、自分事というキーワードをよくお聞きしますが、皆さんやっぱり自分事として、なかなか意識されていないかなと思ひました。例えば何か問題があつて、責任を取るのが市長とか局長、管理職の方のようなので、今日の新聞でも〇町長給与返上という記事があつたんですけども、ミスをしてしまった当事者は、金銭的なペナルティは無いものの、罰則のようなものがあるかなと思ひました。無いにしても、ミスをしてしまったとき、自分事として捉えるために報告書を提出させる仕組みとかがあるかなと思ひました。あと、こちらの取り組みにもあるように、前向きな行動にうつせるような工夫について、ありましたら教えていただきたいなと思ひました。そのほか、取組方針の2ページの(2)ですが、職員が超過勤務となっている中で、確認作業等を求めるのが難しいと思ひました。その対応策として、5ページのエ業務の見直し、DXの活用等による業務の効率化をすると思ひましたので、とても良いことだと思ひました。前任者から引き継いで何となくやっている業務もあると思ひますので、DXの活用等によって、効率化の推進を図っていただきたいなと思ひます。ただ長年同じ業務に慣れている方や、やり方を変えると反発する方、またやらない方も出てくると思ひますが、それはやはり、必要性を認識してもらえないと思ひました。

#### ○事務局（総務局次長）

今年度の事務ミスの件数は減っていません。いろいろな事由があつて、まさに総ざらい等をしている中でのものということもありますが、やっぱりどうしても増えて、減っていないのは間違いないです。まさに自分事としてどう捉えるかという、これから浸透させなきゃいけないことが、たくさんありますが、同時に、ミスが起きることによってどういったことが起きるのかを想像力を持って見ていくことも大事なことで思ひますし、自分の目の前の仕事だけじゃなく、それがどう影響していくかという広い想像力を持てるよう取り組んでいきたいと思ひます。なお、付言しまして、やっぱり一定の大きな事務ミスがあつて、社会的影響があつた場合、職員なりにどういったことをしていくのかということ、金銭的なペナルティばかりではないですが、人事上の処分その他、そこに至らない場合でも強制措置として、いわゆる訓告などを出してしっかり強い指導をするという形で、特に若い人の場合はそういうこともあります。ミスをミスとして認めた上で、それを教訓に、レベルを上げていただくというような指導というのをしていくところがございます。それも一つの人材育成の機会という見方もできるんじゃないかと思ひておまして、だからミスがいいというわけではないですが、それと、このことを重ね

合わせながら取り組んでいるところでございます。

○小山委員

ミスを行っても、あまり叱らないと、再発に繋がってしまいますし、あんまり罰を与えてしまうと今度はやる気をなくしてしまうというか、例えば鬱病になってしまうとかいろいろあると思うのでその辺は難しいと思います。

○栗原委員

先ほど内部委員からOJTの一環として、職員の方に対しては、具体的取り組みを進めるような働きかけをしていくというお話があったと思うんですが、これはやはりミスの防止が目的ではなく、手段っていうところを踏まえる上でもとても重要なものだと思います。先ほど、ミスを受けて人材育成につなげていくというお話もありましたし、やはりそのミスをしないという形で、大きく声をあげていくと職員の方としては萎縮してしまうところもあれば、よりそれによって仕事が増えてしまうことへの不満と思いますので、何が目的で、ミスの防止というのはそのための手段だということところは、きちんと示していかなければいけないと思います。同じく内部委員から生の声を聞いていくというお話があったんですが、これもとても重要だと思います。やはりミスは現場で起きますので現場の方の声なしには改善は出来ないと思います。最近逆メンターという形で若手の方の声を上の方が聞いて、職場の問題解決に繋げていったり、改善につなげていくという制度もありますので、いわばその生の声をベースに、どこが疑問なのか、何がきっかけなのかというものを把握していくことはとても重要だと思います。そして現場でやり方をアレンジして、いろいろ取り組みを進めていって、まずは形にする、それを評価共有していって、その評価を踏まえて柔軟によりよい仕組みに変化させていくというのが目的になってくるかと思えます。あとは内部委員から、参考資料2のお話がありましたけれども、私も、これはとても勉強になりました。各現場で取り組みをしてくださいと言っても、やっぱり迷う事があると思います。迷ったときに、何かこういった取組事例がありますと、これが参考になりますというサポートはとても重要になってくると思います。最後に、分析して対応を漏れなくしようとするほど、網羅的になって数が多くなってしまうというデメリットあると思います。負担が重くなりすぎないよう重要度に優劣をつけること、あとは業務で手一杯だと思いますので、他の業務を減らして、新たな取り組みを迎えられるような環境を作ることが重要になってくると思います。

○矢口委員

感想としては、もうすべて網羅的に反映されていて、理想としてはもうこれをしっかり実行して浸透させれば、これほど理想的なことはないと思います。ただいま、栗原委員がおっしゃったように、すべて全部やるってことはなかなか難しいかなと思いますので、どこを重点的にやっていくのかっていうのを考える必要があると思います。そうなってくると、この取組方針に基づいて、これからコンプライアンスアクションプランとかそういうのができてくると思うのですが、サポートの中で、どこを重点的にやるのかとか、追加で、どこを設けたのかとか、そういったものを新たに独立して作るんじゃなくて、既存のコンプライアンスアクションプランに少し追加するとか修正するとか、そういうような形でやって、なるべく負担の少ない形で、展開されていくっていうのが理想かなと思いました。あと、先ほど岩城委員がおっしゃったように、絵に書いた餅になってしまう可能性があります。企業倫理でも、決められたから従業員の人たちが、嫌々しょうがなくやっているのでは浸透しなくて、結果としてまたミスが出てきてしまいますので、いかにその危機意識だとか、積極的な態度を育んでいくかとなると、やはりリーダー、特に市長や副市長もそうなのですが、常に働きかけて、職員の方々が、トップの人たちがこんなことを言っているんだ、常にこれを言っているから、もっと身を引き締めて頑張らなきゃいけないっていうような、そういう意識を育みながら、現場のリーダーである係長課長が、組織の中を活性化させるような役割を担っていただければなというように思っております。

○藤本委員長

このテーマについては、今回様々起きておりますが、最終的には現場の皆さんが対応していくこととなりますので、その階層性はあますが、市長副市長どう考えてどう伝えて取り組んでいくかなと思っています。

次に、(2)令和4年度仙台市コンプライアンスアクションプランの取組実績について、(3)令和5年度仙台市コンプライアンスアクションプラン（案）について、関連いたしますのでまとめて説明を、事務局から説明願います。

(2) 令和4年度仙台市コンプライアンスアクションプランの取組実績について（報告）  
(3) 令和5年度仙台市コンプライアンスアクションプラン（案）について（協議）

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）  
＜【資料2】、【資料3】に基づき説明＞

○藤本委員長

令和5年度のアクションプランにつきましては、これまで実施してきたものに加えまして、先ほどの適正事務の確保に向けた取組方針において、お示しをいたしました取り組み内容を盛り込んだものとなっております。その辺を中心に、皆様からご意見等いただければと思います。

○岩城委員

こうして見て数を数えると、やっぱりこれだけ数があるのだから改めて思うところがございます。ただ、いずれもこれをベースとして先ほどの議論にもございましたが、局区それぞれの組織ごとにある業務の内容も違いますので、部署ごとに、こういう点が今まで弱かったよねとか、こういう点を今後改善しないといけないねと考えることが必要です。その他、職員体制の話もあると思いますので、令和5年度はうちの部署はどういうメンバーで考えていくか、或いは、数的には中堅層が少ないということになっていますが、その中でもミドルリーダーとしてその方に、メインになって考えていただいて、1年間かけてこういうところを改善してきましょうみたいな、そういう進め方ではロードマップっていうのも必要だなと思っていたところがございます。個々の業務について私もいろいろと思えるその改善しなきゃいけないところを、頭に思い浮かぶところではございますけども、そういった意識をまずは所属長が持って、どういう段階というか仕掛けも含めて、我が職場ではこういうところを取り組んでいきますというところも考えることが、新年度はまず必要かなと思ったところがございます。

○武山委員

何が目的なのかということを確認をし、その中で令和5年度に取り組むべき重点内容、それは課題を把握した上でということになると思いますが、あれもこれもと欲張らずに、まずはこれをやるんだということを職員の中でもきちんと共有をし、意識合わせをした上で取り組んでいきたいと改めて思ったところがございます。

○反畑委員

改めて取組実績を見ると、一通りはやっているのだなあと思いつつも、先ほどの数値を見た時に、その効果には、何かしら問題点があるのかなと思いました。内容的にある程度網羅されていると思っていて、1つ1つの取り組みの質にも着目していかなくちゃいけないのかなと思っています。令和5年度のアクションプランにも今回の取組方針を踏まえて追加されておりますが、先ほど申しましたように各職場ごとにやっぱりそれぞれ違うということもありますので、その職場に合った取り組みを、このアクションプランに基づいて、それぞれがどういった意味を持ってやるのかということも含めて、職員に意識付けをしながら、取り組んでいく必要があるのだろうなということを感じたところがございます。

○筒井委員

アクションプランと今回の取組方針を関連付けてこう溶け込ませた形で記載をしていただいたのはよかったと思いました。別のものが2つあるということに見えると、なかなか職員としても、すごく負担に感じてしまうので、これはよかったと思いました。アクションプランは、どうしてもやることの羅列になりますが、今回、取組方針が新しく出て、その課題とか、どうしてこういうことをするのかというところが、かなり綿密に減量化されたかなと思いますので、まず取組方針を改めてしっかりやってからこのアクションプランに落とし込むというそういう使い方をしていくのかなと思いました。

#### ○小山委員

4 ページの3 人事評価制度・人事面談、5 職員表彰規則に基づく表彰制度の活用で、職員の意欲向上、活気ある職場づくりになるように取り組んでいるのだなと思いました。こちらの評価基準が、明確な評価基準で、評価されるべき職員が評価されるように、注意する必要があると思いました。5 ページの8 事務系実務基礎講座、9 契約・会計実務研修、11 債権管理等の研修は、対象が希望者となっていますが、必要性に応じてこの人は勉強した方がいいなという方は、上司から受講するように指示することができるのかなと思いました。希望者だけでなく上司から、受講するよう勧めることができるのか教えて下さい。あと、7 ページの23 職員の懲戒処分に関する周知等ということで、職員のモチベーションとその適正事務の確保に関わってくるので、難しいのかなと思いました。ただ、懲戒処分はコンプライアンスにとってとても重要なので、やはりこの記載が必要だと思いました。懲戒処分がどのように公表されているのかと思い、仙台市のホームページを拝見しましたが、匿名で公表されていて、一般市民からは個人の特定はできませんでした。内容によって処分が変わってくるものと思いますが、こちらの処分の内容が、法令で決まっているのかそれとも仙台市独自の条例で決まっているのかわからないのですけれども、懲戒処分に関する指針を周知しているというのは良いことだと思います。

#### ○事務局（職員研修所長）

私の方からは事務系実務基礎講座と、会計契約事務実務研修について、説明させていただきまします。こちらにつきましては、先ほどお話いただきましたような、希望者に対してということですが、所属長から受講を促すとか、声がけといったことをいただいた上で研修を受講していただくような形で行っているところでございます。なお、こちらについては、庁内向けのホームページを作って、研修資料を見られるようにしたり、確認が必要などときには、職員が見られるような工夫をしているところでございます。非常に大事な分野の研修でありますので、事務系実務、契約会計事務については、そういった研修が必要な職員についてはできるだけ研修をしっかりと行えるよう体制整備をしているところでございます。

#### ○事務局（人事課長）

職員の懲戒処分に関する周知等という話題についてでございます。ここにごきます懲戒処分というのは地方公務員法に基づく、懲戒処分ということをしておりまして、これは事務ミス等だけではなくて、刑事的な悪さをしたというようなことも含めてでありますけれども、職務上のことに関して見ますと、例えばミスがあったとか、或いはルール違反のやり方をしてしまったとか、そういった時には、いろいろな段階での指導というのものもありまして、まずその職場のラインの中での指導であるとか、或いはもう少し、重大なものになってくると、例えば市長名での訓告であるとか嚴重注意といったものもあれば、さらに重いものは、地方公務員法上の懲戒処分ということになっておりまして、その地方公務員法上の懲戒処分になった場合には記者発表して、公表するというふうにしておりますので、そうしたところ至ったものについては、庁内にも案内して、再発がなされないように、こういったことがあって、他では起こらないように注意して欲しいというような趣旨で案内していくというようなものでございまして、そこは先ほど総務次長からお話があった通り職員本人に対してその指導をしながら人材育成していくという視点ももちろん必要ですけれども、やはりこの懲戒処分に至るようなものは、それなりに重大なので、そこは、再発防止という視点で、周知を凶っているところですが、あまりこう個人の特定に繋がったりしないように注意はしているものです。

#### ○栗原委員

改めて取り組みを見まして、とてもきめ細かにやっているなというのが第一の感想になります。ただ皆様とてもお忙しい中研修を受けていらっしゃると思いますので、何のために受けるのかという意識付けだったり、目的をしっかりと伝えた上で、研修というのは実施するのがいいのかなと思いました。あと、質が問題であるという内容の発言もありましたけれども、まさにその通りだと思ひまして、前例踏襲的にとりあえずやるというよりも、何を目的にやってそれが実際の業務にどう役立つのかというような評価をきちんとやっていく必要があると思います。その評価に応じて改善するところがあれば改善していく。その上で、優先順位を入れ替えて取り組みにつなげる必要があると感じました。あとやはり研修の際は、時事に応じた問題意識というのを取り入れていかないとどうしても、意欲が下がってしまいますので、同じような内容だ

ったとしても最近の意識の高まりとか変化を受けて少しアレンジをしていくとかそういったものは必要になってくると感じました。

○事務局（総務部長）

まさにその質といいいますか、漠然とやるのではなくて目的意識を持ちながら、それがその実務にどのように役に立っているのかという検証が必要だというのは、今回のこの一連も適正事務の検証する中で、目的意識、課題意識としてあったところです。いろんなことをやってはいるんだけど、事務が減ってないとか、ミスが減ってないとか、むしろ増えているというところには、これまでの取り組みに何がしかの課題があったのじゃないかっていうところを踏まえていろいろと考えてきたところでもあるので、今回示した取組みを進める中でも、今おっしゃっていただいたような、それが本当に役に立っているのかとか、ちゃんとそれが現場レベルまで落とし込まれているのかということは常に意識しながら、必要な改善はこれからも続けていきたいと思っております。

○矢口委員

先ほど反畑委員、そして栗原委員もおっしゃったように、研修の質とか成果を測定するということは、非常に大切だと思っています。今、コンプライアンス全体の取り組みを強化するということでは今日の報告事項になっていると思いますけど、職員意識調査っていうのを1年に1回やっていると思うのですが、やられていたらすみません、研修1回ごとに、まず職員の方々がその研修を受けてどういう感想を持ったかっていう評価を辛口で書いてもらって、ただそのとき役立たないと思ったものが、実際はあと半年後に業務やっていると効いてくる場合もありますから、もう1回時間を置いて測ってみて、やっぱり使えなかったっていうふうになるのかとか、そういうような、定点調査をして、その研修の効果とかそういうものを測定して絞り込んでいくという作業が有効なのではないかなと感じた次第です。あとこのコンプライアンスアクションプラン、私も非常に盛り込まれていて、内容的に非常に素晴らしいなという印象を持ちました。これらをしっかりと実行できていけば、すばらしい取り組みになるのかなと思います。ただ、全体的にちょっと否定的というかネガティブというか、不祥事を発生させ、ミスを発生しちゃいけない、懲戒処分だというようなネガティブな思考に偏りがちな印象です。コンプライアンスってそういうものだけじゃなくて、広く社会全般の期待から応えとか、そういう意味も入っていますので、例えばSDGsの研修とかそういうのも設けて、仙台市役所が、環境問題や地域社会の持続可能性にどういうふうに関与するかとか、そういうものを測定して、どれぐらい役立っているのかっていうのを示すような、そういう前向きな研修とかも入れて、ある程度バランスを図っていく必要があるかな。そうじゃないと、職員の方々も暗い感じになって、またミスばかりするなみたいな、嫌な感じになるのじゃないかなという印象を持った次第です。あともう1点だけ、もしかしたらやられていてるかと思うのですが、人事評価でここ最近としては、傾聴ということが大きなポイントになってきていますので、上司の人たちが言って聞かせるのじゃなくて、いかに部下の意見だとかそういうものを吸い上げて聞き取る力っていうのを身に付けるような機会があればいいと思った次第です。

○事務局（総務局次長）

いくつか大事な視点をいただきました。研修については事後的なアンケートはあります。ただ、ご指摘あったように暫く時間を置いてから定期的に行っているかというところ、そこは足りてないところもあるかもしれないと思います。少し考えさせていただきたいと思います。それによって研修のレベルを上げていくことも大事な話だと思います。人事評価の傾聴の話は、まさに若い人の力・考えを引き出すという大事なことです。今は一方的な評価だけでなく面談をしながらというのは、制度上仕組んでおりますが、ただの一方的な指導するだけじゃなくてっていうところは、上司の必要な能力だと思いますので、今後も意識して、係長課長の大事な資質なんだよということを意識して努めていきたいと思っております。

○田尾委員

取組方針には具体的な話が書かれています。例えば正副担当制、サポートを行う職員の育成・配置、定年延長による役職定年者の活用など新しい作戦が書かれているのでよろしいかと思っております。研修のニーズなんかもしっかり埋め込まれているので、皆さんからお話があったとおり、これをしっかりとやる、しっかりとフォローすることで改善が図られるのではないかと思います。1つだけ質問があるのは、この令和5年度のアクションプランの中で2番は拡充と書いて

てありますが、その新しくこれを設定する上で、どの辺が変わっているのか、どの辺が新規なのか、例えばフレームワークではこの拡充では変わっていないのか、どの辺に力を入れて変えられているのか、その辺の成り立ちのところを教えてくださいたいです。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

今回のアクションプランで、拡充や新規といった形でお示ししておりますのは、資料1としてご覧いただきました、取組方針において、適正事務の確保に向けて、重点的にやっていると、示しているものを盛り込んでいるところでございます。

○田尾委員

そうすると、資料3これは従来やっていた中身を資料1に基づいて変えられて、新しく作られたものがほとんどだとそういうことでよろしいですか。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

拡充のものにつきましては従来もやっていたものを、今回のその検討を踏まえまして、それこそ重点的に課題として足りなかったと認識された部分について、取り組みを深めている強化していくといった考え方でございます。例えば2番の各局区等のコンプライアンス実施計画に基づく取り組みなどにおいては、参考資料2としてお示したような取り組み事例も踏まえまして、各局区の重点課題に応じて取り組みを定めてやっていただくということで、庁内に依頼をして進めていくということを考えております。

○田尾委員

毎年の中身をその時々、結果に合わせて自分たちが進めていくということですか。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

はい、さようでございます。

○田尾委員

分かりました。ありがとうございます。

○藤本委員長

それでは5年度のアクションプランにつきましては、本日、委員の皆様からいただきましたご意見を踏まえながら、事務局でさらに内容を固めてもらいたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

#### (4) 令和4年度職員意識調査の結果について（報告）

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

<【資料4】に基づき説明>

○藤本委員長

ありがとうございました。ただいまの説明につきまして、委員の皆様からご意見、ご質問がありましたらお願いをいたします。

○矢口委員

毎年、このような体系的なアンケート調査をやっていただいております。全体的にキープをしたり、改善したりとかそういったところがあるのですが、なかなかここで難しいなと思っているのは、私、コンプライアンス推進委員を8年ぐらいさせていただいて、組織風土の改善っていうのがなかなか難しいと思っております。多分コンプライアンスの根底のところはこころ辺にあると思いますので、できれば、組織風土のところだけカットして、この10年間弱のデータをとってみて、どこが伸びていないのか、どの層、係長職なのか一般職なのかとか、どこが課題になりそうなのかっていうのを、一度洗い出して、ヒアリング調査とかをしてみて、次年度への対応を考えていくっていうのは、今すぐじゃないですけども、落ち着いた時に、考えていただければいいのかなというように思います。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

個人の意識に関する設問よりも、組織風土に関する設問の方が全体的に低い傾向というのは続いておまして、委員にご指摘いただいたようにその理由をもう少し掘り下げて確認するために経年変化を捉えてみるといったことも参考にさせていただければなと思っておりました。ありがとうございます。



○藤本委員長

面白いかもしれないですね。

○栗原委員

先ほどとちょっと重なるのですが、やはりその皆さんコンプライアンスを推進することによって手間が増える、業務負担が増えるというようなコメントもいくつかありますので、業務を全体的に減らして、コンプライアンス推進とか事務ミス防止の研修の仕組みを入れるということを考える必要があると感じました。あとは、例えば②-5、このアンケートがどのように生かされているのか知りたいです、といったこれが何に生きているのかというのを伝えて欲しいという意見もいくつかありますので、そういったものにはフィードバックをしていって、自分たちの声が仙台市に取り上げられて、何か具体的な改善やレスポンスに繋がるというのを示していくこともいいのかなと思いました。あと興味深く拝見したのは、③-17ですね、日々忙しくて相談する時間がなく、業務内の時間に外部の人に相談できる環境づくり必要だと思います。自分から相談するには勇気がいります、のように身近なアドバイザーのような人がいて相談しやすい環境があればよいと思っている人も多いです。これを業務外で外部においてやるのはちょっと難しいと思います。しかし、こういった形で聞きたいけれども時間が無いので、独自にやってしまうとミスが出ることもあると思いますので、何らかの形でアドバイザーレベルの人を作ってあげることができたらいいのかなと、感想レベルでは思いました。

○事務局（総務部長）

確かにこのアンケート調査は毎年行っておりますが、どうフィードバックされているのかという辺りの発信は、我々としての取り組みとしては、なかなか出来ていない部分だと思うところがありましたので考えさせていただきます。身近なアドバイザーについては、今回の取組方針を考える中でも、アイデアとして出てきている部分でもございますので、そのあたりの具体化に向けた検討というものを、あわせてやっていきたいと思っております。

○小山委員

職員の方のコメントを興味深く拝見させていただきました。例えば⑧-10の、自分の考えが固まっている高年齢層に対して、どうすれば意識改革につながるのか、効果的な方法を教えて欲しい、という意見があり、確かにそうだなと思いました。他に、とてもいいことだと思ったのは、26ページの、仮に自分がミスをした場合、速やかに上司に報告ができると思いますかという設問に対して、肯定的回答が97.8%ということで、素晴らしいなと思いました。その他、部下がミスをしたときに、頭ごなしに叱責することなく受け止め、速やかに上司や関係部署へ伝達することができていると思いますかという設問に対して、96.8%の方が、肯定的な意見ということで、素晴らしいなと思いました。その反面、27ページのQ40 職場内における不正の通報対象事実を発見した場合に、この窓口で相談又は通報すると思いますかという設問に対し、5割の方が、いいえと回答しているのです、通報出来るように改善した方がいいのかなと思いました。他には、ハラスメントに対する意見が、まだたくさんあるかなと思いました。34ページ⑤-3 ハラスメントの加害者への対応が不十分だと感じる、加害者を野放しにしている状況ではいつまでたっても、ハラスメント行為はなくならないと、あるので、これに対して対応をする必要があるのかなと思いました。

○事務局（総務部長）

ミスの報告の年というのは、いろいろ取り組んできた成果もあろうかと思っております。また、内部通報の窓口については、まずは職場の中で対処できるものはやっていくというものを基本に取り組んできたところでありますが、どうしてもそれでは埒が明かない場合にはこの窓口を使っていただくということで、そこはどれぐらいの割合で使われるのかがいいのかというのは難しいところがあると思いますが、引き続きその辺の周知に努めたいというところでございます。その他、ハラスメントについては、このアンケートではなかなか案件を特定するということに至らないので、この案件を、対応に結び付けるというのは難しいところがあって、窓口を使っていただくというのも一つの手でありますし、上司と部下との間でも受け止め方とかの違いというもの、根っこにあって、そういうトラブルに発展するというところもあろうかと思っております。そのあたりの研修とかですね、そういったことに力を入れながらハラスメントの防止には力を入れていきたいと思っております。

○田尾委員

長年、詳細な調査をやっていることはすごく意味があると思います。それで、先ほど同様のご意見が出たと思いますが、続けているメリットというのは、単年度の比較をすると、全体として良くなっているか悪くなっているかっていうちょっとわかりにくいので、ポイントを押さえていくつかの質問については、5年分とかを折れ線グラフ等で横に見るんですね。そうすることで、全体で改善しているかどうかという傾向がわかってくると思うので、何年もそのデータがあるのであれば、一度そういう角度から、全体として改善しているのか、悪化しているのか、どういう項目が改善しているのか、そういったこの分析とは別の角度の分析をされたらいいのではと思います。それから、私はどちらかというと今申し上げたように、前年比で上がっているのか下がっているのかを注目しているのですが、今年の結果は、斑模様になっていて一概には言えないなと思います。項目ごとに分析されていることについては、全てそのとおりだと思います。私としては、1番の項目の、仕事に対する個人の意識、これが全体的に去年よりも上がってきていること。やはり仙台市の皆さんは、仕事に対して非常に前向きであるという全ての起点だと思っています。ここが上がってきている、要は仕事をするつもりがある、前向きだ。この結果というのは、個人はやる気がある、やる気があるから職場のコミュニケーションをもっと改善して欲しい、組織風土についてももっともっと良く出来るはずだ、という前向きな意見の表れだと思っています。やる気があるので改善して欲しいという思いを強く持っている人いるが、そういう人たちをしっかりと引っ張っていく施策というのをもう少しやることによって、やる気のある人たちのそういう自己実現をしてあげていく必要があります。加えて、最近の企業の評価、或いはそのモチベーションの評価、コンプライアンス強化等々について、仙台市の今の設問には無いと思いますが、自分の働いている職場を友人に勧めますか、という質問をするわけです。勧めるという結果から勧めないという結果を引いて、それを総合的なメルクマールにして、タイムリーに発表しているところもあります。そういう意味で、そういう質問を考えてもいいですし、私は、最後、結論として申し上げますと、今回の結論はいろんなものがあって、例えば係長クラスのところ、すごく仕事が忙しいから凹んでいるねということもありますし、それから、正規採用職員に対して会計年度職員は低いのだと思いますけども、一概には言えないのだと思いますので、全体として言えるのは、仙台市の数値というのは高いです。それから、ここまでやってきている皆さんの運動、ご努力が先ほど申し上げた、一番起点になる仕事に対する個人の意識、コンプライアンスを推進するための行動、この辺に関しては、徐々に徐々に結果を持ち上げてきている、効果が発揮されるのではないかと、そういう意味で、もともと一人ひとりが持っている仕事に対する意欲も高いと思います。ただ、組織風土であるとか、上司とのコミュニケーションが関係するものについては、相変わらずまだちょっと低い傾向があるというふうに私なりに分析しているところであります。

○佐野副委員長

今年度3回に渡りまして、外部委員の皆様方、内部委員も含めまして、活発なご議論をいただいております。まず感謝申し上げます。本日も、素案という形で、取組方針については見直しについてお示しをさせていただきましたが、やはりいろいろ書き込んでおりますけども、どのように、これの強弱といいますか、局単位で仕事の内容も変わってくるわけですし、職員もそれぞれ個別に個性がある職員がそれぞれ配属されておりますので。そういった中で、事務局としては、こういったことでやっぴいこうという、やはりメリハリといいますかその強弱、これが必要だと思っています。研修もいろいろやるということではありますが、その目的を明確にしていく中で、負担にならないようにというのは、まさにそういうことだと思っています。そして負担になっては、研修自体の目的といいますか本末転倒になってしまいますので、この研修はこういうためにぜひ必要なのだという、意識付けといったものをしていながら、受けていただく必要があるのだろうと思います。その結果として、事務ミスの防止に繋がっていくというプロセスが大事なのだろうなというふうに思います。それについてもやはり職場風土ということの中でもありましたし、リーダーの働きかけという言葉もございました。やはりそういった意味では、職場を作り込む職員が全員なのですがその中でもそのリーダーの役割というのは大きいのだろうなと、改めて感じた次第でございます。いずれにいたしましてもこのアンケート結果からもやはり職場の風土でありますとか、そういったところの問題っていうのはまだまだあると思いますので、こういった部分の分析も進めながら、さらに、

来年度以降もいろんなご意見を賜りながら、より良い市役所づくりに取り組んで参りたいと思います。引き続きどうぞよろしくお願いいたします。ありがとうございます。

○藤本委員長

田尾委員のお話の中で、ご指摘の部分というのは、そういう意識をもってこの調査は想定なり、考えてなかったよなというふうな感じでありまして、こういった調査を進めながら、各項目をどういうふうに関連づけていくかという部分でですね、ご指摘の視点をですね、もう少し、実際に各職場に対して、そういう面からアプローチ出来なきゃ駄目なので、さらに、考えていきたいと思います。ありがとうございました。

それでは、様々なご意見をいただきましたが、私どももこの意識調査は非常に大事なものと思っておりますので、ここから職員の皆さんがどういうふうに変えながら公務に当たっているかということをしゅくい上げながら進めていければと思っております。本日、ご協議いただきました部分をまとめながら、さらに検討を行いですね、新年度におきまして、進めていきたいと思っております。事務局から何かありますでしょうか。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

今年度の委員会は今回で最後になります。3回に渡り、貴重なご意見賜りまして、ありがとうございました。本日も年度末の中での開催となりましたがお忙しい中、ご出席いただきましてありがとうございました。なお内部委員の皆様におかれましては、年度末で任期満了という形になります。外部委員の皆様におかれましては、任期が令和6年7月までとなっておりますので、来年度も引き続き貴重なご意見をいただければと考えております。お願い申し上げます。

### 3 閉 会