

日 時：平成 27 年 5 月 19 日（火） 16：00～17：35

会 場：市役所本庁舎 2 階 第一委員会室

出席者：藤本章委員長、加藤俊憲副委員長、木村智委員、栗原さやか委員、小島博仁委員、
佐々木洋委員、里村正治委員、矢口義教委員

議 事： 1 開 会

2 議 事

(1) 仙台市コンプライアンス行動規範集（骨子素案）

①行動指針に盛り込むべき内容について

②行動規範集の構成について

(2) その他

3 閉 会

配布資料： 資料 1 仙台市コンプライアンス推進委員会 委員名簿

資料 2 仙台市コンプライアンス行動規範集 骨子の体系図

資料 3 仙台市コンプライアンス行動規範集 骨子素案

参考資料① 第 1 回推進委員会 議論の整理

参考資料② 各都市のコンプライアンス行動指針等

その他 コンプライアンス推進に係る職員意識調査

元青葉区選挙管理委員会事務局職員の懲戒処分の公表について

1 開会

○事務局

定刻となりましたので、ただいまから第 2 回仙台市コンプライアンス推進委員会を開催いたします。
進行を藤本委員長にお願いいたします。

○藤本委員長

皆さん、こんにちは。第 2 回目の委員会になります。本日より委員といたしまして、フィデアホールディングス株式会社 代表執行役社長の里村正治様にもご出席いただいております。一言ご挨拶をいただければと思います。

○里村委員

里村でございます。このたび仙台市様からこのメンバーにというお話をいただきまして、大変光栄に思っています。民間でコンプライアンス推進をどういう形で進めているのかといったお尋ねがございましたら、私どもの取り組みについてご紹介させていただきたいと思います。どうぞよろしくお願
いいたします。

○藤本委員長

どうもありがとうございます。今回の委員会を進めるにあたり、どなたに委員にお着きいただくか
ということについて内部で検討する中で、民間のご経験から、企業経営の中でのコンプライアンスや、
経営全体における位置づけなど、私どもと違った捉え方も恐らくあろうかと思っておりますので、ぜひご参
加をいただければとお願いし、お引き受けいただきました。どうぞよろしくお願
いいたします。

続きまして、本日の議事録署名委員の指名ですが、本日は木村委員にお願いいたしたいと思
います。

議事に入ります前に、定足数と資料の確認について、事務局からお願いいたします。

○事務局

初めに定足数ですが、本委員会の定足数は過半数ということになっております。本日は八島委員から欠席のご連絡をいただいております。8名の方にご出席をいただいておりますので、定足数を満たしていることをご報告いたします。

続いて、資料の確認をさせていただきます。お座席に、本日の座席表と、資料として、次第、資料一覧、資料の1から3、参考資料の①、②を置かせていただいております。

なお、この参考資料の①と②ですが、参考資料①は前回の第1回委員会の議論の整理を行ったものですので、後程ご覧いただければと思います。また、参考資料の②は、他都市における行動指針等をまとめたもので、こちらについては後ほど簡単に説明させていただきたいと存じます。

本日机上に配付した資料について、まず「コンプライアンス推進に係る職員の意識調査」については、先日委員の皆様からも調査項目について色々と貴重なご意見をいただきましたが、ご意見を反映した形で昨日から調査を行っておりますので、その実施概要と調査表をお配りしております。また、昨日発令されました「元青葉区選挙管理委員会事務局職員の懲戒処分の公表について」の記者発表資料についても配付しておりますので、参考にご覧いただければと思います。

以上、資料の不足等がございましたら、事務局までお申し出ください。以上でございます。

○藤本委員長

ありがとうございました。

2 議事

○藤本委員長

議事に入ります前に、ただいま事務局からご説明いたしました、お手元に昨日記者発表いたしました「元青葉区選挙管理委員会事務局職員の懲戒処分の公表について」という資料を差し上げております。昨年12月14日施行の衆議院議員総選挙及び最高裁判所裁判官国民審査の開票事務に従事する中で、選挙管理委員会事務局としての業務の中で、白紙投票数等を操作し、不当に票を増減した件について、これら職員についての処分をしたところでございます。刑事上の処分は既に一定の整理がされておりますが、私どもとして事情聴取をしていく中で、とりわけ投票日翌日以降の事実関係の調査の中で、事実関係についての重大性を認識しつつ、この案件について隠蔽をするために職員が共謀をし、改ざんをし、市選挙管理委員会に誤った集計表を報告する事態になったところでございます。

本来であれば、間違いについて速やかに上司に報告等があれば、また違った展開があったかもしれませんが、大変残念ではありますが、それが秘匿をされる状態で進んだ結果、非常に議会並びに市民の皆様に対して大変ご迷惑をおかけするとともに、市政の推進においても大変混乱を招いたという認識でおります。結果としまして、職員3名について地方公務員法上の懲戒免職処分、併せて、本委員会の委員として出席しております青葉区長について厳重注意、その他職員について厳重注意ということで処分を行ったところでございます。市民の皆様に対しまして、大変申し訳なく思っております。

併せて市長、副市長について、全体としての責任を明らかにするという視点から、市長については給料の20%減額を3カ月、副市長については10%減額の3カ月ということで責めを明らかにしたところです。この部分については議会で条例を改正することになりますので、第2回定例会にご提案し、議会のご審議をいただく中で明らかにしていきたいと考えております。

このような経過で一定の処分をしたところですが、この青葉区の選挙管理委員会の不適切な事務処

理への対応が非常に重大であるということ、ほかにも事務処理上の不手際などを全体的に見て、市としてのコンプライアンスのあり方について、抜本的な見直しが必要であるという考えから、本委員会を設立したところでございます。委員の皆様にはこういった事案も含め様々な視点から、市民の皆様 の立場から見て私どもがどのように職務を遂行していかなければいけないかといった点も含めて、ご指摘をいただきながらまとめ上げていきたいと思っております。改めてよろしくお願い申し上げます。それでは、議事に入りたいと存じます。

本日の議事は、前回の委員会の時点でコンプライアンス意識醸成のための仕組みづくりについて議論をする予定としていましたが、行動規範集のイメージがないまま議論することは難しいものと考えまして、第1回の議論を踏まえて事務局に行動規範集のイメージとして骨子素案を作成していただきました。本日は、この行動規範集の骨子素案につきまして議論をいただきたいと存じます。

議事にあります(1)の仙台市コンプライアンス行動規範集(骨子素案)、①行動指針に盛り込むべき内容につきまして、事務局から説明をお願いします。

(1) 仙台市コンプライアンス行動規範集(骨子素案)

①行動指針に盛り込むべき内容について

○事務局

資料2に基づきまして、行動指針に盛り込むべき内容についてご説明をさせていただきます。

資料2につきましては、これから具体的に行動規範集を作っていくにあたり、基礎となる作業として不祥事の事例の分類を行い、それぞれに対応する防止策の当てはめを行っていき、カテゴリ別にまとめていきながら、今回は5つの行動指針を、案という形で試みとして抽出をしたものです。こういった進め方、考え方についてご意見いただきたいと思えます。

資料2の1ページ目をご覧ください。こちらは、事件・事故、事務ミスが起こる要因として、実際に過去に本市で起こったもの、ほかの都市などで起こっているもの、また業務を行う上で想定されるリスクを、縦軸に「故意」「過失」、横軸に「公務内」「公務外」をとり、分類を行ったものです。

例えば、公務外の故意により起こるものとしては、例えば窃盗や器物損壊などの刑法違反、飲酒運転に伴う事故などの危険運転等が挙げられています。また、公務内で起こるものとして、例えば過失であれば交通事故による業務上の過失致死傷、あるいは文書の誤発送、誤送信、積算のミス、公金の紛失、文書の誤廃棄などがリスクとして想定されるところです。また、同じく公務内で故意によるものとしては、例えばセクシュアル・ハラスメントやパワー・ハラスメント、個人情報の目的外収集、不当利用、漏えい、利害関係者からの利益供与、職場のパソコンの公務の目的外による使用、公金の横領、無断欠勤などのサービス違反、事務の懈怠といった、様々なものがあります。このように、一口で事件、事故、ミスといった場合であっても、発生する場面や原因にそれぞれ違いがあり、対策の立て方の考え方というものも異なってくるのではないかと考えられるところです。

2ページ目につきましては、分類した様々な事件・事故、ミスを防ぐための方策を、先ほどの図の上にゴシックの文字で被せたものです。ここでは具体の対策というよりも概念的な意味での対策という意味合いで載せています。例えば公務外の故意による不祥事ということであれば、「人として」と書いていますが、一般社会人としての倫理観や道徳観を持つこと、自覚を持って行動すること、そういったことが対策として挙げられると考えております。

また、交通事故であれば、公務内外ともに交通法規を遵守すること。また、公務内で起こる故意・過失が絡んだ文書の誤発送や、積算ミス、公金の紛失などについて言えば、例えばそれぞれの業務に潜むリスクの洗い出しとチェック体制の構築・強化、事務引き継ぎの徹底、公文書の適正管理。また、

個人情報の取り扱いに関して言えば、本市のセキュリティーポリシーに基づく情報の保護、あるいは近年で言えばソーシャルメディアの適切な利用。また、一般的なことではございますが、情報の組織内での共有とか上司への報告・相談と、また窓口での親切丁寧な対応などが、こういった事件・事故を防ぐための対策ということで挙げています。

3ページは、先ほど2ページで挙げた様々な事件・事故・ミスを防ぐための方策について、関連するものでグルーピングを行った図になっています。グルーピングされたものが具体的な行動基準になっていき、それをさらに取りまとめる形で、1段階上の行動指針を導き出してはどうかということで作業を行った資料でございます。

例えば、行動基準の中で、リスクの洗い出しとか、上司への報告・連絡・相談、事務引き継ぎの徹底、このような項目については「適正な事務処理」という括りの中につながっていくものではないかと考えており、そういった形でのまとめを行っているものです。また、点線囲みで挙げているものが、行動基準を実現するためのツールや方策、関係規定等を挙げている構成になっています。例えば適正な事務処理を怠った場合には、市民の方々の利益を損なったり、不利益な影響を与えたりすることになりますけれども、こうした不利益が生じないようにする、つまりマイナスをゼロにしていく取り組みとして、関係法令の遵守や適正な事務処理、情報の適切な取り扱いといったものが挙げられると考えております。

加えまして、ゼロからプラスへということで書いておりますが、コンプライアンスの推進にあたっては、「こういったことをしてはならない」だけではなく、ゼロからプラスに転じていく側面も必要になるものと思っています。市民のニーズに応えていくために組織で行動する職場風土をつくっていくことが必要であると考えまして、そのためにはタテ・ヨコ・ナナメのつながりや、情報の共有など、市役所が組織一体となって行政運営を行っていくという意識改革や行動が必要であると考え、そういった要素を図の中に落とし込んでいます。

4ページ目は、いわゆる犯罪的な行為を禁止するというもので、一般的な倫理観や道徳観が求められるのは当然ですが、我々は公務員として、より高い倫理観が求められるということ、ここでの行動指針に盛り込んでみたところです。

最後に、5ページ目では、今までご説明した内容から、それぞれグルーピングをした行動基準を整理し、その上で試みとして5つの行動指針をまとめる作業を行ったものです。1から5までありますが、1つ目が法令の遵守、正確かつ誠実、公正な職務執行。2つ目が適正な事務の執行。3つ目が信頼される市民対応。4つ目が公務内外にわたっての公務員としての高い倫理観を持った行動。5つ目がタテ・ヨコ・ナナメのつながりを大切にしたい風通しのよい活力のある職場づくり。こういった形でイメージとしてまとめたものです。

こうした作業をするにあたり、参考資料②で、他都市のコンプライアンスの行動指針の一覧も配付しています。この資料で下線を付した部分が、比較的どの政令指定都市でも共通して用いられている表現で、今回の作業を行う上ではこちらも参考にさせていただいたところです。

資料の説明については以上でございます。

○藤本委員長

ありがとうございました。

この資料につきましては、1ページで、仙台市における様々な案件の中で拾い上げてきたものを広げ、それを縦、横のマトリックスに整理して、仙台市として考えればこのようなイメージということで用意をさせていただきました。皆様から、市役所はそうかもしれないけれども、という意見も恐らくあろうかと思っておりますので、そういったことについても種々議論をいただければと思っています。

議論を始めるにあたり、まず内部委員の皆さんからお聞きしたいと思います。それぞれ役所での経験が豊富ですので、様々な案件に遭遇してきたと思います。事務局の説明を受けまして行動基準で欠けているものがないかなど、ご意見をいただければと存じます。

○加藤副委員長

これまでの仙台市の様々な不祥事から拾い出したということだとは思いますが、私が目にしたものの中で、特に重大なもので欠けていると思われたのが、収賄。あるいは、公務員は兼業禁止ですが、アルバイトといったものが、この事件・事故の類型の中には欠けていると思いました。

ただ、いずれにせよ事例としては欠けているのですが、対策については、サービスの確保や、あるいは収賄で言えば不正要求への厳正な対処、そういったところで対応できる部分ではないかと思いました。

○藤本委員長

ありがとうございました。では、佐々木委員。

○佐々木委員

1ページのような事件・事故、2ページ目に防止の手だてと、全体としては特に違和感なく受け入れてきたのですが、3ページで今後の行動規範をにらんで行動指針や行動基準を分類した部分について、今後の議論に必要だと思うのですが、例えば行動基準をこのように整理したときに、何を行えばこの行動基準が実現できるのか、組織として共有できるのかということが大事だと感じました。

○藤本委員長

ありがとうございました。では、小島委員。

○小島委員

網羅的に事例を挙げ、その対策という流れで来ているのですが、前回も少し言いましたが、例えば3ページに関係法令等の遵守とか適正な事務処理の中で、不利益的影響などと書いていますが、より具体的に、積算ミスなどのよく起こりがちなミスが、どういう影響や損失につながるのか、リスクが顕在化した際の損失影響を具体的に例示するとか、そういったところがあると、職員がハッとと思う。しからばどういう対策をすると、1ページと2ページの間に損失影響というものが出てくると、対策の意味づけにつながると感じました。

○藤本委員長

では、木村委員。

○木村委員

説明を聞かせていただいて、特に1ページで、故意の部分の様々な事案があるのですが、いわゆる動機、どういう観点でこうした行為がなされるのかというのが、私自身よく分かっていない部分がある。例えば文書の偽造というときに、何でやったのかという、やったときの状況や、本人の考え方、その辺がもしかしたら違う部分があり、対応の方法も違う部分が出てくるのではないかと感じたところがあります。過失の部分はそういうことはないでしょうが、特に故意の部分について背景がもう少し分かるといいと感じました。

それから、3ページ目のマイナスからゼロは当然いいとして、ゼロからプラスへの歩みについて、誰もが率直に言えるような職場風土の醸成は確かに必要だと思うのですが、加えて、例えば、やったことへの評価など、自分がその業務の中で認められているという感覚を一人一人が感じられるような、成長が感じられるような体制・対応というのものも、今後必要になってくるのではないかと感じております。私のイメージの中では、そういう職場風土の醸成に加えて、個人としての成長が実感できるような対応というのものも必要になってくるのではないかと感じたところです。

○藤本委員長

ありがとうございました。

私的に補足しますと、1ページの、公務内と公務外という違いについて。今は民間におかれましても職務外の部分は非常に厳しくなっていると思うのですが、私らが役所に入った30数年前に、人事からの研修で冒頭言われたのは、「例えば自動車事故について、民間の方が起こした場合と、皆さんが起こした場合と、記事の扱いは全然違いますよ」と、そこが明らかに違うと言われました。今でもそういう指導はしますが、それだけ社会や市民の皆さんからの要求、裏返せば期待ということになるのですが、そういう原点のような部分がある。

もう一つは、故意と過失となっていますが、故意の公務内、仮に公文書の偽造という部分と、ほかの例えば個人情報の紛失という部分など。図の中心にあるから重いというわけではなくて、それぞれの中身によっては外側であっても非常に重いものもあります。この表自体はそのようなつくりになっています。

それでは、内部委員から4点ほど。1ページ目では動機の問題。3ページでは具体的に何を行えば満たすのか、あとは不利益的影響や損失の記載が必要ではないか、それからゼロからプラスへの部分で働きがいや評価の面も含めた形での位置づけが必要ではないか、というお話が出てきました。

それでは、こういった点も含め、外部の委員の皆さんからもお話をいただければと思います。栗原委員からお願いします。

○栗原委員

まず、議事の部分ですが、指針に盛り込むべき内容と、行動規範集の構成について。これは密接で切り離せない内容という印象があります。

行動指針に盛り込むべき内容について、個別のものについては事務局にまとめていただいたとおり、過去にあった事例に基づいて盛り込む内容を決めていくところは、ほぼ争いないと思います。

これをどのような表現で行動規範集の中に入れていくか、具体的には基準としてどこまで落とし込むのかという話になると思います。まず、行動規範集の3ページ目の行動指針については、かなり抽象的なものなので、これについて良い悪いというよりも、こういった形でまず決めて、この下に行動基準をぶら下げる、という決めの問題になると思います。その次に来る行動基準について、先ほど皆様からご指摘があったような、どういったリスクがあるか、対応策があるか、そういった要素をどこまで詳細に入れ込むかだと思っています。よくある形の基準としては、まず指針の下に基準を入れ、基準の中である一定のことを掲げて、例えば「法令を遵守し、正確かつ誠実、公正に職務を執行します」、その根拠となる法令や内部ルールを書いて、それがなぜ業務上問題になるかという視点を入れる。そこまでは一般的だと思います。そこから具体的にどこまで落とし込むかが一番の悩みどころで、仙台市の業務の中で、こうした業務をやることで、どういったリスクが出るのかを、具体的にどこまで提示できるか。ミスが生じた場合の損失がどう発生するのか。これを具体的に入れるかという、落とし込みの話になるのではないかと思います。

まず、全体的にどういう構成をとるのか。次に基準をどこまで落とし込むのか。そこを分けてお話しされたほうが良いと感じています。

○藤本委員長

若干行動規範集まで入った形でお話しいただきましたが、その部分は改めて説明をさせていただきます。それでは矢口委員、お願いします。

○矢口委員

大変細かく洗い出されてあって、随分としっかりしていると思いました。ただ、行動規範集に関係してくるのですが、全体像が見えないという印象を持ちました。というのも、ステークホルダーを

一度しっかり整理して、それぞれのステークホルダーに対してどのような責任を負うのかを、まず考える必要があります、その図が最初にあると分かりやすいと思います。

その際に、市民でも、市のサービスを受ける役割としての市民もいれば、税金を払う主体の市民と、情報公開などの果たすべき責任は変わってきます。政府行政や、取引先、業者など、そういった中でも変わってくると思う。市または職員を中心に置いて、関係してくるステークホルダーを特定し、その上でどのような責任を果たすべきかを明示することで、こういったことは最低限やってはいけないということが、資料2の最初に出てくると良いと思います。

表記について、「マイナスをゼロに」というと、既に仙台市がマイナスになっているというイメージなので、「マイナスを発生させない」とか、「負の影響を緩和する」とか、そういった表記がいいと思います。

また、正の部分について「誰もが意見を率直に言えるような職場風土の醸成」しかない。最後に5つの行動指針が出ているのですが、1から5の全てにおいて、正の側面もあれば負の側面もあると私は捉えます。適正な事務の執行だとしたら、ミスをお犯さない等は負の側面ということになるのですが、ではミスではなく、より効率的なことを考えましょうとか、そういった捉え方もできると思います。また、信頼される市民対応にしても、これはやってはいけないというのと、こうやったらもっといい市民対応ができるといったことを考えていけばいいのではないかと思います。

行動基準は、厚くマニュアルみたいにするべきではないと思っています。細かいところは、ほかの法令集とかで補えると思います。余り厚いと職員の方が見るのも嫌になってしまいますので、適度な薄さでコンパクトにまとめるのがいいのではないかと感じました。

○藤本委員長

ありがとうございました。それでは、里村委員お願いします。

○里村委員

初めて参加させていただき、どういう考え方でお話をさせていただこうかなということなのですが、この会議が私どもフィデアホールディングスのコンプライアンス委員会であると想定し、私の意見をお話ししたいと思います。そういう意味では、民間企業からの話にすぎないので、その点をご容赦いただきたいと思います。

1点目は、法令等違反をしない・法令を遵守するということと、コンプライアンスが、同じなのか違うのかということ議論する必要があると思います。英語を片仮名にして色々な委員会やマニュアルができていますが、ほとんどが間違えてしまう可能性が高い。私は、法令を守る、法令違反をしないということと、コンプライアンスは、意味が違うと思っています。意味が違う中で、仙台市がコンプライアンスの推進委員会をする、あるいは行動規範集をつくるのか、全く同じだと考えるのか、整理をした方がいいと思います。これは正誤の問題ではなくて、考え方の問題で、その整理ができていないと、なかなか合意に達しないと思います。この後、法令違反をしない・法令等遵守と、コンプライアンスと、どこが違うかについてお話ししたいと思います、それが1点目です。

2点目は、コンプライアンスを推進するにあたって、よって立つべき判断基準のようなものをこのメンバーでよく揉み合って、一つの共通点を作っておいたらどうかと思います。その判断基準ですが、民間企業の場合は、まず1つは、コンプライアンスの推進は受け身でやる話ではない、能動的にやるということです。不幸な色々なことが起きたからということではなく、むしろ積極的にコンプライアンスの推進をする。仙台市はそういう市だという観点に立つと、先ほど政令指定都市の色々な例を見せていただきましたが、仙台市がこれを越えるものを作れる可能性は大いにあると思います。静的ではなくて動的という意味でもあるし、受け身ではなくて能動的にやるということです。

次に、先ほど矢口委員からもお話がありました、市役所と市民との関係構築、信頼のある関係構築を築くためのコンプライアンス推進だということ。市役所の職員に対して、あれをやってはだめだ、これをやってはだめだというものではなくて、最終ゴールは市民との信頼関係を厚くすること。それがコンプライアンスの推進だと考えたらどうだろうかということです。

もう一つは、一番大事なことだと思うのですが、民間でいいますと組織風土改革につなげていくということです。市役所では非常にたくさんの方が働いていますが、仙台市という組織全体の風土改革をしていく。そういう前向きさをコンプライアンス推進の中に入れていったらどうかということです。もう少し平たく言いますと、行動規範集を見せていただいた中で、はっきりとではありませんが上司から部下に向かって書いてある。コンプライアンスを推進する際、誰が一番改革しなければいけないかという、職位の上の人です。風通しをよくすることは大事です。ただ、原案を見ていますと、上から目線で部下に対して命令しているようなところが感じられます。それでは組織改革にはならないので、上下の関係なく、市民からの信頼を増すためのコンプライアンス推進をどうしたらいいかという観点から、厚みを増せたらと思います。

資料2に沿って、補足させていただきたいと思います。皆さんからご意見が出たように、兼業の禁止だとか、動機の問題だとか、もちろんそれはあり、大事な指摘だと思います。資料2ですが、先ほど副市長からもお話がありました、公務内と公務外の区別はこういう時には必要だと思いますが、コンプライアンス推進の意味では、人間はそんなに使い分けできませんから、公務内ではいい子をやっ、公務外で悪いことをやるなんて使い分けはできないわけです。ですから、コンプライアンス推進という意味では、公務外での行動に対してもある程度縛りを入れる必要があると思います。

ここで一番大事なのは、先ほど申し上げましたように、法令等違反とコンプライアンスの違いです。25年程前、私はアメリカの企業にいたのですが、その時に既にコンプライアンス委員会がありました。高等学校とか大学で習ったことのない英語でした。当時は、ハラスメントとコンプライアンスが、私が勉強したことのない代表的な2つの言葉でした。コンプライアンスというのは、規則を守りなさい、法律を守りなさいということ以上に大きなこととして、その時に出た例え話ですが、自分が車を運転していて路上で駐車をする際に、駐車違反の地域なのか停めて良いのか分からないときがあります。コンプライアンスの考え方は、分からないときは停めてはいけない。つまり法令違反かどうか分からないときは、その行為をやらないということです。日常生活で、法律的に違反か違反じゃないか、グレーゾーンは余りないと思います。でも、仕事をする上でコンプライアンスを守るということは、怪しいときはやらないということです。

中国のことわざに「^り李^か下に冠を正さず」という言葉があります。^り李^かのなっている道に来たら冠を動かすと李を取ろうとしているのではないかと疑われるから、そういうことはやるなど。コンプライアンスは私なりに訳すと、「^り李^か下に冠を正さず」という意味です。散歩していて、^り李^かのなっている道を歩くときに冠を動かすことは決して法律違反ではないけれど、コンプライアンスの上からは、やらないほうがいいということです。法律違反、法令等遵守とコンプライアンスがどう違うかは、皆さんの意見の中できちんと整理して作るという。そうすると、ほかの政令指定都市より一段進んだ形の仙台市の行動規範ができると思います。

それから、3ページについて、先ほどお話いただいたようなことがあったので、マイナスのスタンスでスタートすることはやむを得ないと思いますが、私の意見では、先ほど言った組織風土改革に結びつけるという意味では、ゼロからプラスのところをすごく膨らませたいと思います。マイナスをゼロというのは、どうしても法令等違反をしないようにというネガティブチェックです。むしろポジティブなこと、資料2のゼロからプラスについて、残念ながら四角が少ない。ここは、マイナスからゼ

ロと、ゼロからプラスについて、バランスをとらなければいけないと思います。マイナスからゼロを全く書かないというものはあり得ないと思いますが、バランスをとる。上司への報告・連絡・相談、いわゆるホウレンソウ、これはものすごく大事ですが、こういうところから上から目線を僕は感じてしまう。つまり部下が悪くて上司は悪くないというのが暗黙にあるのではないのでしょうか。そういうふうに感じてしまうということです。

民間の企業を経営していると、上司に問題があることが多いです。仙台市がそうだということを言っているわけではなく、組織では、下の者は上の者にノーとなかなか言えない。ですから、風通しも良くしなければいけないし、上司は上司で、若い人から見てコンプライアンスの違反がないだろうかということを考えなくてははいけない。

実はコンプライアンスの違反というのは、法律を知らなくても人間であれば分かるのです。これはやってはいけないのではないかと。つまりコンプライアンスの問題は、六法全書を見て判断する話ではないのです。そこが法令違反とコンプライアンスの違いです。誰もが法律に詳しいわけではない。でも、コンプライアンス違反をしないで生活することは、かなりの確度でできると思います。それがなぜ歪むかという、組織の中の上司、同僚、部下との関係で歪んでくる。これはどこの組織でもあると思います。したがって、コンプライアンスの行動規範を作るときは、上司部下の関係も着目しなければいけないけれど、上司から部下への目線だけは排除して、フラットな状況で検討することが大事だと思います。

それから、先ほどの区長からのお話、私はすごく大賛成です。特に部下のやる気を引き出すとか、良い仕事をしたときに褒めるとか、仕事に対する評価制度。こういうことを入れていかなければいけないし、民間はそこが命です。前例踏襲で去年やったことをきちんとやっていくことは余り褒められない。それは競争があるということと、変化が激しいということです。したがって、仙台市もコンプライアンスの行動規範を作るときに、若い人たちにやる気を起こさせるような取り組み。これが、私が言った組織風土改革に結びつけていくという具体的な話です。ですから、コンプライアンスの行動規範のゼロからプラスの部分に、組織改革、若い人たちが生き生きと働けるような評価制度や、モチベーションの上げ方などを入れていくことは、難しいけれども非常に良いことだと思います。

3ページの行動指針について、まだ素案ですが、考え方で気になったのは、2の「私たちは適正な事務の執行に努めます」という努力規定。努力規定では甘いのではないかと思います。いくら一生懸命努めますと言っても、言い訳にならない、少なくとも民間はそういう考え方です。結果がついてこないとだめだということです。子どもが毎朝一生懸命歯を磨くのに努めます、でも虫歯になったらだめです。そういう意味で、努力規定でいいのかということがあります。3も努力規定で、「信頼される市民対応に努めます」ということですが、文章を読みますと、市民から信頼されるようにレスポンスしていくことに努めますと言っているので、ほとんど腰が引けていると僕は考えます。そうではなくて、努めようが努めまいが、市民からの信頼が増すようにすることが行動指針ではないかと思うので、もっときっちり、仙台市と市民との間のリレーションシップ、信頼関係を増すことを、コミットしてはどうかと思います。

行動指針の5番目は、アプローチとしては非常にいいのですが、組織全体としてのコミットメントあるいは上司からのコミットメントがないのではないかと。「タテ・ヨコ・ナナメの繋がりを大切にし、活力ある職場をつくります」、誰がこの責任を持つのか。若い人たちでは無理です。やっぱり上司、それから中堅の方たち、あるいは若い人たちが、三位一体で組織改革をしていかなければいけない。そのことにきちんとコミットするような、上司のコミットメントが欠けていると思いました。

○藤本委員長

どうもありがとうございました。全般的に様々な視点のご指摘をいただきました。里村委員がお話しになりました、法令遵守とコンプライアンスの違いという部分について、フリーな議論も必要などころもあるかと思えます。その上でこういった規範集にまとめ上げていかなければいけないというところもあります。資料3について、事務局としては資料2を踏まえた中で資料3のイメージを作りました。個別の構成の仕方については栗原委員からもお話しございましたし、そもそも理念的な部分のお話もいただきましたが、まずは事務局としてのイメージを説明させていただければと思います。

②行動規範集の構成について

○事務局

資料3は、事務局でイメージしております行動規範集の骨子の素案ということでお出ししたのですが、今回、骨子のさらに素案という形でお出ししておりますのは、まだ骨子そのものが作成の途上であるということ、とはいえ今回あるいは次回以降この委員会でご議論いただくにあたり、規範集のイメージ的なものがたたき台としてないと議論も難しいかと考え、今回こういったまだまだイメージ段階のものを、骨子の素案という形でお出ししたものです。

ですので、本日以降のご議論や、今とっている職員の意識調査の結果などを踏まえまして、内容については更に精査をしたいと考えておりますので、今後変更があるという前提の資料です。

この規範集の構成についてかいつまんでご説明いたしますと、まず表紙を1枚おめくりいただきますと、目次が出てまいります。

6項目ありまして、まず1ページ目、「はじめに」で、この行動規範集を作成するに至った経緯について記載をする予定です。

2ページは、行動理念についての記載で、まず(1)として仙台市にとってのコンプライアンスの定義、考え方を示した上で、(2)として一番の上位規範、経営理念的なものとしての行動理念を掲げるという構成で作っております。

続きまして3ページでは、行動理念が具体化された行動指針で、これが先ほどの資料2の作業を経て、現時点での仮置き案ということで5つ掲げています。

4ページ以降では、5つ挙げた行動指針にそれぞれぶら下がる形での行動基準、より具体的な内容ということでそれぞれ掲げているものです。1つ目の行動指針「私たちは法令等を遵守し、正確かつ誠実、公正に職務を執行します」を例にとりましてご説明しますと、この行動指針にぶら下がる形で、もっと具体的な中身を今回は3つほど掲げています。これが4ページから6ページにかけて、①から③ということで出していますが、例えば①としては法令等の確認の徹底、5ページ目の②として適切なサービスの確保、6ページ目の③として不正要求への厳正な対処ということで、行動基準を達成するためのさらに具体的な取り組みの中身ということで出しています。

例えば①の法令等の確認の徹底ということについて言えば、まず、なぜそれが必要なのかということに記載しております。なぜこの法令等の確認の徹底が必要なのかということを出した上で、こういったことができなかつたことによる市民への影響について記載できればと考えております。箱囲みで囲った部分に、こういった項目に直接関係のある関係法令や、関係する資料などを記載するような形を考えています。

続きまして、それぞれ個々人の努め、上司の努め、それから個々人の取り組み、組織での取り組みということで4つほど項目出しをしています。こういった取り組みをしていくにあたって個人レベルでの取り組みが一つと、あるいは上司として、あるいはもっと大きく組織としてという、様々なレベルでの考え方とか取り組みがあると思ひ、そうした観点でそれぞれ記載をしていくという形で作っ

ています。

5 ページ目の一番下の箱囲みですが、こういった項目に違反した場合の過去の処分等の事例についても、該当するものがあれば掲載していきたいと考えております。

7 ページ目には、コンプライアンスに関連する仙台市における既存の制度、ここでは職員公益通報制度を挙げておりますが、こういったものがあれば随時紹介しながら作っていききたいということです。

行動基準の1つ目を具体例として、構成内容、構成の考え方をご説明しました。このような流れで一つ一つの行動指針ごとに続いていくということになっています。

18 ページで実践プログラムということで書いているのは、実際にこの行動規範集をどのように活用していくかとか、それをどのようにチェックをしていくのか、そういった具体的な取り組みについて記載をする予定としており、この点については次回の委員会でご議論をいただく予定としています。

19 ページで、最後に関連資料ということで関係のある規程などを資料として記載したいと考えております。

仮にこういった作り込みをした場合に、大体全体として 30 ページ前後のボリュームになるかと現時点で考えているところです。

○藤本委員長

ありがとうございました。

事務局としてまとめ上げていくとすれば、このような感じでとなるのですが、先ほど栗原委員からご指摘のあった全体の構成に関する部分や、矢口委員からの市民等々のステークホルダーとの関係性のお話、里村委員からのコンプライアンスをどういう位置づけで捉えるのか、仙台市としてコンプライアンスを推進していくというのはどういう意味なのかという部分、ひいては組織風土、ということで、狭い意味での法令遵守を中心としたコンプライアンスよりも、民間におかれては経営との関わりも含めた中での位置づけであるといったお話をいただいたと思います。この様々な論点について、私どもも他都市との比較もありますが、この委員会を立ち上げたきっかけの問題が一番大きいこともありますので、さらに議論は尽くしていかなければいけないと思っております。

今日は資料2と資料3でご説明しておりますが、次回に向けて、今のような提出いただいた論点についてどう考えるのかという部分を、我が方もブレインストーミング的に考え方を整理する必要があると思いますので、次回に向けて委員の方々からこういった点はどうなのかということもお話いただくのが良いと思って伺っていました。そういった視点からもお話いただければと思います。木村委員から。

○木村委員

冒頭に私がお話しした意見について、里村委員にご賛同いただいた部分がありました。私のイメージとして、コンプライアンスの推進、職員の意識を改革していかなければいけないという命題の中で、これまでのような、いわゆる法令遵守や、既存のものを正しくやりましょう、それは当然ありますが、プラスアルファとして、職員の意識を自発的に、人に言われたからではなく自分で考え自分でやっていく。その根底には、我々はやはり市民のために、いかに市民の方々が幸せになることを手助けできるのか。そういうことを考える職員像を今後育てていかなければいけないと思っています。

そういう意味では、ご指摘いただいたようにマイナスからゼロへという部分の充実もありますが、これからそういう職員像を作り上げていくための、いわゆるコンプライアンスという考え方をどう持っていくのかというところを、民間の先生方のお話もお伺いしながら、私自身も頭の中で整理をしていきたいと思っておりますし、そういう意味での行動規範集になれば我々も助かると思います。

区役所という職場の中で、そうした環境を作っていくためには、もっと別な観点のいわゆる組織論

の話も出てきて、それは別な観点で整理されるということになると思いますが、できる限り職員のやる気を喚起するような取り組みを入れていただくといいと思っています。

○藤本委員長

では、栗原委員。

○栗原委員

コンプライアンスの意識を高めるための取り組みとしては、まず規範集を作って提示して、それに基づいて職員がディスカッションや研修の中で話をする、そこで出てきた案からフィードバックを受けて、それに対する評価をして、良い循環を作っていく。そういった流れが必要だと思っています。

仙台市としてこの規範集を出す中で、最低限入れていただいた方が良くと思うのが、どういう意気込みを持ってこの規範集を作成するのかというトップの方のメッセージ。それに基づいて若手の方が、じゃあ自分もやっていこうと反応するようなステップが必要になるのではないかと思います。

コンプライアンスの定義は、単なる法令というよりは、市民の信頼を損ねるような行為はしないというところまで広げてやっていくという方針が望ましいのではないかと個人的には思っています。

その上で、なぜコンプライアンスが今重視されるのかというところを、再確認するために入れていただきたい。市民の方がいての市役所ですので、市民の方の信頼が揺らいできたという場合には、市役所の機能、市役所の位置づけとしての根拠が揺らいでくるということにもなりかねないので、そういったところでコンプライアンスを重視する理由を明示していくことになると思います。

もう一つ入れるとしたら、以前八島委員もおっしゃっていたのですが、この規範集の策定によって仙台市として全体で何をを目指すのか。市民の信頼回復だとか、自治体としての存在意義を高めるとか、あとは内部としては職員の自信や誇りを高めるとか、よりよい職場を築くとか、そういったものも入れ込んでいただけたほうがいいのかと思います。

○藤本委員長

ありがとうございます。では、小島委員。

○小島委員

資料2の感想ですが、マイナスからゼロへ、ゼロからプラスへと、ゼロからプラスへの方が少ない、バランスが悪い。やはりどこか我々内部委員も含めて、これまでの色々な不祥事等も含めて、ちょっと気が引けているのかなと思いつつながら反省はしています。それぞれのステークホルダーに対してどう影響が出てくるかということもしっかり意識するべきだということ、また、里村委員も言っていたが、コンプライアンスとは、法令だけではなくて、市民の信頼回復に向けてどうするかというプラス思考で物を見るべきだということが非常に大事だと思っていました。これはあくまでも構成なのでしょうが、行動指針の5番目のタテ・ヨコ・ナナメの繋がりを大切にということで、いわゆる業務改善も含めてプラス思考のことを色々と書いているのですが、それが最後なのが個人的に残念だと思います。要は、いかに職員がこれまで打ちのめされてきたところを、プラス思考で動機づけにつながるような行動基準にすべきだろうと私としても思っており、そのような形での全体構成を考えていただければと思っています。中身については、今日色々ご議論がありましたので、それを踏まえていただければと思いますが、構成についてはそういったところでお願いできればと思っています。

○加藤委員

お話を伺っていて、評価の話や若い人にやる気を起こさせるといった話について、コンプライアンスを進めていくというトータルの中での必要な要素であるのは間違いないのですが、短期的にこの行動規範集をまとめる際には、先ほど矢口先生から言われたように、全部を盛り込むということはそもそも不可能で、コンプライアンスを進めるにあたって行動規範集というのは1つの柱で、あとは

大きく言えば人材育成という面で、コンプライアンスとしてそういった部分を意識した人材の育成とするのも1つの柱だと思います。

幾つかの組み合わせの中で里村委員から言われたようなお話を、仙台市全体として取り組んでいくのかなという感想を持ちました。

○藤本委員長

ありがとうございます。では佐々木委員。

○佐々木委員

3ページに行動指針で5項目出ているのですが、その前に今までも議論はありましたが、この行動規範集の中で、こういった行動をすることによって市民にとってはどういうプラスになるとか、我々公務員はサービスを提供するわけですが、我々にとってもどういうプラスがあるのか。今までも議論ありましたが、プラス思考をどこかに書き込む必要があると思います。里村委員や矢口委員が先ほど言われましたけれども、マイナスからゼロだけじゃなくて、こういった行動の向こうにあるプラスの部分をきちんと職員にも伝える必要があると思います。

5項目ある中で、法令遵守というのは当たり前といえば当たり前なのですが、法令遵守することによって適切適正な事務執行、信頼される市民の対応、そういったところに結びつく。法令遵守することによって4番目も当然のこととして出てくる。そういう意味では、この5つの項目についてフラットな関係ではないのだろうなと思っています。

それから、5番目の部分で、さらに我々のプラス思考の部分の何か入れられれば良いと思っています。

○藤本委員長

それでは里村委員。

○里村委員

規範集の1ページ目に、規範作成の経緯について記載されるわけですが、すごく極端なことを言わせてもらおうと、ここにある不祥事は何も触れなくていいと私は思います。これは仙台市の価値が下がると思います。不祥事があってこの規範を作るというのは事実だし、それがあつたからこの委員会もあるのだと思いますが、それを歴史的に触れる必要はないというのが私の意見です。これは外部の人からでないとなかなか出せない意見だと思いますが、そういう意見を持っているということを含めてまいりたいと思います。

幾つかの理由があります。今コンプライアンスが大事だということについて、民間では、6月1日に東証のコーポレートガバナンスコードができました。法律を守らなきゃいけない、法律を破ってはいけないというレベルの議論は、民間にはもう全然なく、当たり前の話です。さっき言ったように、みんなが六法全書を持って生活していますか？それを見て違反かどうかチェックして、違反じゃなかったらやるということをやっていますか？一番町にいる若い人で、六法全書を持っている人は、誰もいないですよ。

さらに言えば、法令等遵守といっても私たちは法令を全部は知らない。それを一々教えるのですか。そうではなくて、一人の人間として常識で考えれば良いことで、それをきちんと守ろうというのがコンプライアンスだと思います。一人の人間として判断がつくことを、実はおかしいなと思いながらやっている事実があつて、彼らは法律違反をしようとかじゃなくて、もとよりおかしいことをやっている。これはおじいちゃんおばあちゃんに見られたら叱られる、僕たちが子どもの頃、お天道様が見ているという風に教育を受けたでしょう。あの世界なんですよ。

したがって、仙台市が行動規範集を作るときに、もちろんこの不祥事がきっかけになったとは思

ますが、そうではなくて皆さんの言葉でなぜ今これを作るのかということ、不祥事に関係なく書き上げることが大事です。不祥事がなかったら作らなかったと、今はそういうことが書いてある。1ページに私はこのように書かなくていいと思います。もし仙台市でこれが発表されて、民間企業だと株主総会とかあるわけですが、「奥山市長さん」と手を挙げて、「これを読むと、不祥事がなければ作らないと書いてありますね」と、僕は意地悪質問しますよ。

そういう意味で、1ページには、なぜ仙台市が今これを作るのかをきちんと書き上げれば、その文章の中で、コンプライアンスを推進する目的が明確になるはずですが、それは不祥事があったからではないというのが僕の意見です。不祥事であろうとなかろうとも、なぜこれを今作ろうとしているのか。市庁舎の中の組織風土も直さなきゃいけないと僕は思います。それから、市民の信頼を常に得ていくためには、やはり何かコードみたいなものが必要だろうと思います。

2ページ、3ページについて言うと、使い分けなのですが、行動理念と行動指針を使い分けていますが、これもどう使い分けているのか議論すべきだと思います。行動理念については、むしろ(2)の部分が重要で、そこには、さっき僕が言ったことと違うことがまず書いてあり、法令の遵守と言っている。私は、コンプライアンスは法令の遵守じゃないと考えています。このコンプライアンスの行動理念は、私に言わせると論理矛盾なんです。それから、業務の正確性を期して誠実さを持って公正にやるのは、当たり前です。その当たり前のことをもう一回言わなければいけないほど、仙台市の中は悪いのですかと意地悪質問したくなるわけです。だから、もっとゼロからプラスのことに意識をリセットして、前向きに、受け身じゃなくて能動的に作り上げるという、強い意志が必要だと思います。

この不祥事が起きたことで、仙台市の皆さんがすごく責任を感じているのは分かりますが、それもまたすごく大事なことだと思いますが、行動規範集を作るにあたっては、それはちょっと横に置いて、もう少しプラスにという感じがします。そういう理念ができれば、あとは行動指針ということになるわけですね。

民間では何をやっているかということ、この種のものがあるのですが、例えば新入行員の研修の材料に使っています。ですから、これは作ってお終いでなく、どう活用するか、どう使っていくかについても考えなければいけない。もう一つ言うと、法律改正があつたりなんかして差しかえをする場合があるのですが、これと別に平成27年度のコンプライアンスの基本方針というのを作っています。それは、これに外れないで、しかし今この1年間、特に大事なものということで作成する。つまりこの行動規範集というのは憲法みたいに決められている部分で、それだけでは難しいので教育に使うために服装というのが書いてありましたが、そういった部分は教育に必要ですよ。そういうものと、年度的に今年度はこれが重点だというふうなものを使い分けをしなければいけない。

だから、これを作ると同時に、これをどう使っていくかという議論は、次にやらなければいけないことではないかと思います。

○藤本委員長

ありがとうございます。では、矢口委員。

○矢口委員

次回以降につながるということなので、細かいことも指摘させていただきたいと思います。

まず仙台市のコンプライアンス行動理念ですが、これは価値だと思いますので、経営理念となるとコンプライアンスの共同理念が具体的にこうだ、ではなく、どういった意味づけがあるのかを示す必要がある。だから、私としては仙台市の理念を挙げて、それから、このコンプライアンスの行動理念は仙台市の経営理念を実行する上でどういう位置づけになっているのか、という補完関係を示せばいいと思いました。

仙台市のコンプライアンス行動指針ですが、「誠実」という言葉が使われています。正確とか公正というのは分かるのですが、私も企業倫理の研究者でずっと勉強しているのですが、今でも「誠実」の意味が実は分からないんです。そうすると、誠実をどう捉えていくかというところがポイントになってくると思います。これは仙台市の捉え方でいいと思います。例えば、市の市民サービスをやっているとしたら、正確で公正だけじゃなくて、誰か困っていきそうな人がいたり、あと杖をついているおばあさんとかがいたら、そういった人たちに積極的にこちらから手を差し伸べていくという、ルールで決めた以上のことで、より積極的に市民のサービスを拡充するといった取り組みをすとか、そういったことで、言葉を分かりやすくしてほしいと思います。誠実と言われても、何となく分かるかもしれないけど、伝わらない可能性があるのではないかと思います。

それから、「タテ・ヨコ・ナナメ」ということだったのですが、「ナナメ」が僕としてはいまいち分からない。一般の方が他部署の課長とか係長と関係を持つとか、そういうイメージなのか、とか様々あるので、「ナナメ」と入れるとしたら、分かりやすく説明してほしいと思いました。

また、恐らく公益通報制度は説明が入ると思うのですが、私も少し勉強していて、日本では公益通報制度ってほとんど機能してないですよ、内部通報者が守られない仕組みになっているので。仙台市ではそういったことは絶対ない、必ず守られるとか、ただし公益通報をやる場合は不満だとか不平を言うのではなく公益の観点からやらなければならない、といった「通報した職員が必ず守られる」ということと、「何のために使うのか」ということを明確にしてもらえればいいと思いました。

市民サービスとかそういうものを考える際に、こことは直接ずれてしまうのではないかなと思うのですが、市民の満足といったことが、一つポイントになってくるのではないかなと思います。そうすると、市民満足を高めるためには、やはり職員の満足度も高めなければならないのではないかなと思いますので、そういったものを高める手だてというのも、何か考えたほうがいいと思います。知人が研究していて、従業員満足度が高まると、組織のパフォーマンスが上がるという傾向が統計的に見えるそうです。そういった面で、ただ規程で縛るのではなくて、職員が満足するような仕組み。評価制度なのか、仕事そのものなのか。そういったものを併せて作っていく必要があると思います。

最後にもう1点、里村委員の、東証でコーポレートガバナンスコードができたというお話で思い出したのですが、その考え方ってイギリスのコーポレートガバナンス改革の考え方をうけていて、それは何かというと、法律のところは絶対守らなければならないのですが、法律から外れる微妙なところがある。そうすると、そこは「遵守せよ、さもなければ説明せよ」という考え方なんです。Comply or explain rule というもので、何か遵守できないのであれば、遵守できない理由をきちんと説明できるような説明責任、という考え方も盛り込んでもらえたらいいと思いました。

○藤本委員長

ありがとうございました。

時間が押してまいりましたが、里村委員のお話にありました1ページの部分のご提案といたしますか
お考えは、仮に考えますと、なかなか勇気が要る部分でありまして、今日マスコミの方もいらしていますけれども、恐らく微妙に満足度がずれていってしまうといたしますか。

○里村委員

口頭で説明することは必要だと思いますけれども、これは仙台市として残るでしょう。

○藤本委員長

そうです。

○里村委員

マスコミの方がどうかはわからないけれども、もしこう書いたら、その瞬間に我々の議論はものす

ごく小さなものになりますよ。

○藤本委員長

今日は2回目の会議ですが、ある意味で従来のな法令遵守という範疇で捉えてまとめ上げるかという部分と、里村委員がご提案されたような対極にあるような視点から考えるかという部分の中で、出発は今回の事件等がありますから最低限の部分というのは想定せざるを得ないのですが、それによって、現在私の名前で5,200人ぐらいの職員にアンケート調査を行っています。多分色々な意見が出てくるでしょう。特に市役所の場合、色々な職種の人がありますので、今までお話に出ましたような評価の問題とか、風土の問題とか、そういった部分をどう応えた形にするかというときに、里村委員のようなアプローチも踏まえ、今回の不祥事があった中で、市の基本スタンスをどのように定めるかという部分についての答えが見出せれば、半分以上は方向性が定まってくるというような印象もありまして、今日お話をいただいた部分は、私は非常にありがたかったと思っております。

次回に向けましては、どういうイメージや方向性を目指すのかを、委員の皆様にもう少し分かりやすい形で議論をいただけるように、我が方もブレインストーミングしながら議論をしたいと思っております。矢口委員と栗原委員からのご指摘もいただいておりますので、そういう感じで思っていますが、事務局としてはよろしいでしょうか。

○事務局

はい。

○小島委員

脱線してしまうかもしれませんが、公務員だと倫理意識が相当強く求められていたというところがありますが、結局は不祥事が出てきている。里村委員もおっしゃいましたが、あれをやってはだめ、これやってはだめという、子どもに対する教諭するようなコンプライアンスの行動規範集になってしまうと、私個人としては、モチベーションは上がらないと思っております。

うちの局も至るところに問題を抱えているような局ですが、何かあった場合には組織としてすぐに報告を受け、すぐに総務局も含めて組織で対応するという、そういう風通しのいい組織ができることが一番望ましいと思っております。そのためにはコミュニケーションとかそういったことが非常に大事なので、そこにつながる行動規範集というものになればというイメージです。

○藤本委員長

ありがとうございました。

八島先生からのご意見は届いているんですか。

○事務局

今のところまだいただいておりません。

○藤本委員長

それでは、時間もまいりましたので、今日の議論としましては、終わりで私が申しあげましたような形で次回につなげてまいりたいと思っております。その上で改めて論点を整理したいと思います。よろしいでしょうか。

ありがとうございました。

(2) その他

○藤本委員長 それでは、その他について、事務局からありましたらお願いします。

○事務局

ありがとうございました。

次回の委員会の日程でございますが、今月中にもう一度開催したいと考えております。日程は後日皆様と調整させていただきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

それから、追加のご意見等ある場合には、事務局のほうにメール、ファクス等で送信、送付いただければと思います。

また、本日の資料については、もし置いていかれる場合には事務局で保管いたしますし、持ち帰る場合には次回またお持ちいただければと考えております。以上でございます。

5 閉 会

○藤本委員長

どうもありがとうございました。次回またどうぞよろしくお願いいたします。

以上、議事録の内容につきまして、すべて相違ありません。

平成27年 6月 5日

議事録署名者

(委員長)

藤本 卓

(委員)

木村 智

