

令和元年度第1回 仙台市コンプライアンス推進委員会 議事録

日 時：令和2年1月8日(水)10:00～12:00

会 場：市役所本庁舎2階 第3委員会室

出席者：藤本章委員長、芳賀洋一副委員長、小野浩一委員、小野かほる委員、栗原さやか委員、  
小林弘美委員、佐々木淳一委員、下川寛子委員、田尾祐一委員、矢口義教委員

議 事：

1 開 会

2 議 事

令和元年度におけるコンプライアンスの取り組みの実施状況について（中間報告）

3 報 告

内部統制制度の導入とパワーハラスメント対策の法制化について

4 閉 会

配付資料：

資料1 令和元年度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推進委員会設置要綱

資料3-1 平成31年度コンプライアンスアクションプラン「重点項目」

資料3-2 平成31年度コンプライアンスアクションプラン「重点項目」取り組み状況（中間報告）

資料4-1 内部統制制度の導入とパワーハラスメント対策の法制化について

資料4-2 本市の内部統制運用体制（概要）

資料4-3 ハラスメントに関する相談体制について（庁内向けチラシ）

1 開 会

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

（資料1に基づき、今年度の委員構成について説明）

（資料2に基づき、委員会運営の基本的な事項について説明）

（定足数を満たしていることの確認）

○藤本委員長

委員会の議事に先立ちまして、議事録署名委員の指名をいたします。今回は小野委員にお願いします。

それでは、新たに委員になられた方々から一言いただければと思います。

○佐々木委員

危機管理監の佐々木です。日ごろは防災危機管理を担当しております。

昨年は、台風第19号を初めとして、10月を中心にさまざまな災害がありました。後ほどまたお話しさせていただく機会もあるかもしれませんが、本当にさまざまな職種の人間が携わっている組織ですので、コンプライアンスということ、また風通しのよさということに留意しながら、仕事をしているところです。どうぞよろしく願いいたします。

○下川委員

健康福祉局次長兼保健所長の下川です。

今日も朝から中国の肺炎の報道がありましたけれども、保健所では、健康危機管理ということで、常にアンテナを張り、意識を持って取り組んでいるところです。また、さまざまな許認可業務を持っており、そういったところでもコンプライアンスというところを常に意識しながら仕事しております。よろしく願いいたします。

○小山委員

公認会計士の小山かほるです。

日ごろは税務、あと監査としては学校法人監査、それから、仙台市に関わる業務としましては公益財団法人の仙台市市民文化事業財団の監事をさせていただきました。今は県の県立病院のほうの監事をしており、監査を通じて内部統制の構築等に携わっております。

一般市民の目から見まして、電気料の支払いに関しては、どうしてそういうことが起きたのかなというのを疑問に思っておりましたので、そういったことがないようにお役に立てたらなと思います。よろしく願いいたします。

## 2 議 事

令和元年度におけるコンプライアンスの取り組みの実施状況について（中間報告）

○藤本委員長

それでは、議事に入ります。

今回は、令和元年度におけるコンプライアンスの取り組みの実施状況の中間報告ということで、事務局からまず説明をお願いします。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

（資料3-1、3-2に基づき説明）

○藤本委員長

大きく2つの観点から、今年度の取り組みについて振り返りました。一つは、事務の適正執行であるとか事故事務の発生防止という観点で、管理監督職による進捗管理なり目配りの実践、適切な関わり方も含めた対応。もう一つは、風通しのよい職場づくりの取り組み、こちらは、職員の意欲の引き出しという観点もあるのですが、それぞれの取り組みの報告でした。

2つありますが、まず、事務の適正執行の確保ということについて、ただいま事務局から報告がありましたが、感想も含めてご意見をいただければと思います。

それでは、いろいろ実例もありますので、内部委員会からお願いします。

○小林委員

仕事の正確性・ミス防止の観点の取り組みとしては、先ほど事務局からも説明がありましたが、コンプライアンス推進員、ポスト課長を対象にした研修を充実させたということは、区役所のほうでも大変ありがたいと思っています。特に具体的な事務処理ミス防止研修については、これまでの取り組みの中でやはりちょっとマンネリ感を感じているところを打破す

るような内容で、非常に評価が高かったというふうに聞いております。

実は、太白区役所でも、なぜこういうふうなミスが多いのだろうというような些細なミスが多く、特に昨年度は特定個人情報に関わる重大事故もあったということを受けて、昨年度のミスをまとめたミス防止の事例集を今年の8月に発行して、具体的な朝礼の場で説明をするといったことも進めてきておりました。そうした中で、ミスの件数としては減ってきている実感はあります。一方で、今年度特徴的なのは、毎年度保健福祉サービスをいろいろと提供する中で、過去のミスが発見されて今に至っているというものも多くなってしまっていて、そういうものが躊躇なく報告されているということは、プラスのことなのではないかというふうに捉えて、少し丁寧に、どのような原因で起きたのか、それがなぜ今まで見過ごされてきたのかというようなこともいろいろ考えながら、リカバリーに向けて取り組みを進めているところです。

#### ○小野委員

行政手続に関しまして、許認可などに当たっては標準事務処理期間を定めることになっていきます。行政手続法なり行政手続条例なりの中でそういう定めがあるのですが、それが一部明確になっていないものがあるのではないかと、あるいは定められていても形骸化しているというものがあるのではないかとのご指摘を昨年、某市議会議員の方からいただきました。その事務処理期間について明確化するために、要綱とか要領なりで事務処理の手順を改めて確認、整理することができたということで、これについては事務処理の適正化を考える上でよい機会になったのではないかなというふうにプラスに捉えています。

中でも、年に一、二件しかない、中には数年に一回しか申請がないようなものもかなり多く抱えているということも改めて認識をいたしまして、そういったものでも、どんな場合でも適正な事務処理がなされるように、継続できるようにということを管理していくということは必要だなというふうに思ったところです。

それから、適正な事務処理を行うために、手順書やチェックリストの整理、見直しを常に進めているわけですが、これについては大きなミスというところまで至らなくても、やはりヒヤリハットの的なものがあると改善するというようにはしているのですが、そうするとチェックの項目がどんどん増えていく一方だということで、チェックするだけで膨大な事務量になってしまい、今度新たな問題が生じてくるのですね。ですから、働き方改革という面からも、単純に増やしていくというのではなくて、効率的なチェック体制をどう構築していくかといったことも同時に考えていく必要があると思っています。

#### ○佐々木委員

災害のたびに新たな問題点が浮上してきているというのが現状でございます。災害の規模が大きくなると、これまで想定していたこととは違う事象もさまざまにあらわれてきます。そのときに、これまでこうしていたからこれで良いということではなくて、同じような事象がまたほかの場所でも起きるのではないかとという観点を持ちながら取り組んでいます。例えば、備蓄食品が浸水想定区域内にあって、その倉庫内の食品が水没により一部損失したといったことがありました。こういったことがあったときに、それに対する対応にとどまらず、ほかに似たような事象が起きないかということは、全体としてチェックをして情報を共有するような形で心がけているところです。

#### ○下川委員

私どもは、許認可を取り扱っており、その中で問題点などが出てきますので、その都度部内のミーティングを行うことで、適正化を図っています。また、新たな法改正に伴う業務が出てきた場合には、小さなものですがプロジェクトチームを立ち上げて、意見交換なり、疑問点をきちんと洗い出すというようなことをしています。

また、小さなミスというものはどうしても時々出てきますが、個人情報を扱うことが非常

に多い部署であるため、その個人情報等を厳正に守るという点で、適宜適切かつ迅速な対応を常に心がけるということは、部内で統一して行っているというところではあります。

○田尾委員

このように、事務のミス防止、正確性に対する実務的な研修を行っているのは、非常にいいことだと感じています。

ただ、こういうものは、どの層に徹底しなければいけないか、あるいは、どの範囲でこういう研修をしていけばいいかということ、よく考える必要があると思います。

そこで質問なのですが、まず、この研修は課長職だけでいいのか。それから、ほかに広げていく必要はないのか。それから、課長をターゲットにしているということですが、全課長を網羅して行っているのか、それとも一部の課長になってしまっているのか。さらに、参加者アンケートの結果に「テキストを読めばわかる」といった反対意見もあるようですが、この参加者アンケートの中でこのような反対意見のようなものが、ここに書いてある比率ぐらいで少なかったのか、それとも多少いろいろ意見があったのか。

あらためて、次の3つを教えていただければと思います。1つは、課長だけを対象にして、目的が達成できるのか。2つ目は、対象とした課長全員が受けたのか。3つ目は、反対意見のようなものは、このぐらいの比率でほとんどなかったということなのか、あるいは別にあったのか。その辺を教えていただければと思います。

○藤本委員長

事務局、お願いします。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

資料3-2の1ページの一番下に、ポスト課長研修、事務処理ミス防止研修の実施について記載しています。また、この上のコンプライアンス推進員（ポスト課長）特別研修も含め、全課長、全所属長つまりポスト課長を対象として実施しています。基本的には全員参加ということになっていますが、業務の都合で参加できない職員もいましたので、その場合は同じ局区で参加した課長職から伝達研修を実施していただくように伝えてあります。また、それぞれの研修の内容は、課内で浸透を図るよう伝えてあります。

これで目的が達成できるのかという観点ですが、まず、ポスト課長について実施するというのは、所属長が職場における仕事の管理職、実質的な責任者になっておりますので、そこに強く浸透を図り、しかも単に形式的なものではなくて、実践的な手法を浸透させ、ノウハウを身につけるといったところに着目して行ったもので、一定程度達成できるかとは思っております。一方で、参加した職員から、例えばミス防止研修については「係長にも受けてほしい」というような声もあがっているところです。今後、内部統制に取り組んでいく中におきましては、課長だけではなくて、もちろん係長、あるいは担当職員におきましては、こういったノウハウの浸透を図るような研修を検討しなければならないとは考えているところです。

それから、反対の意見については、「全課長職員を集めて行う内容として適切か」というような意見がありました。今までコンプライアンス推進のポスト課長研修におきましては、理念であったり心構えであったり、あるいは大事なことを再認識させるというような観点での取り組みが多かったのですが、昨年度、道路照明灯のこともございましたので、ミス防止という観点で、改めて、ミスはなぜ起こるのか、ミスのメカニズムですとか、テクニカルなところも共有していきたいということで実施したものです。一定の職員につきましては、そこはもう現に実施しているということで、さきほどのような声もあがりましたが、パーセンテージで言うと10%未満となっています。主に、改めてミス防止の基本というのが分かった、というような、好意的な意見が多かったところです。

○田尾委員

よくわかりました。ありがとうございました。

○矢口委員

先ほど小林委員もおっしゃっていたのですが、過去のミスがどんどん明らかになっていくということは、とても重要だと思っています。つまり、ミスが起きた際にどんどん情報をオープンにしていって、そしてそれを改善につなげていく。その際に、オープンにするのなるべく早くしていったほうが良いと思います。

また、いろいろと研修をされているということ、私も田尾委員と同様にとってもよいことだなと感じました。その際に、できればミスの事例を積み上げていただいて、職場全体として共通するようなポイントや、あるいはその個別の職場に該当する独自の発生メカニズムというような、ただの表面だけではなくて、なぜそれが起きるのかという深層のところをもう少し深掘りすると、今後のミス防止に役立つのではないかなと思います。例えば、忙しくなると焦ってそういった心理的な面が影響してくるのかとか、ただ純粋に手続的な問題なのかとか、そういうことを考慮するという。それから、あまりミスの防止で「これをしてはいけない」ばかりだと、人間のモチベーションというのは下がってくると思います。課長を含め、副市長、市長といったリーダーが、働いている意義だとか、やりがいだとかそういうことを吹き込んでいくということが、働いている人たちのモチベーションにつながって、それがまたミスの防止にもつながってくるのではないかと感じました。

○藤本委員長

今の矢口委員のご指摘について、事務局、どうですか。

○事務局（総務部長）

矢口委員から今ご指摘いただいたところは、昨年度、このコンプライアンス推進計画をつくるときの職員意識調査でもまさに出ておりました。ミスを防止するという点に関しては、その振り返りももちろんさることながら、そもそも、仕事のやりがいとか、自分が何のためにやっているのかということが重要であるということ。また、それがさらに上司から認められるといったところが根本的には大事だというのは、職員の意識調査の中でもかなりのウエイトとして出ておりました。

○栗原委員

項目1の「的確な業務マネジメントの実践に向けて」というところのマネジメント研修も、私はとてもよいと思っています。やはり行動モデルがあったほうが早く到達できるということもありますし、具体的なマネジメントのノウハウを共有できるというようなことのいい機会だと思います。

事務処理ミスの防止については、やはり私たちもコンプライアンスの研修をさせていただくと、事例というのがどうしても一番の興味、関心のところになりますので、一般論というよりも事例、特にヒヤリハットの事例というのは、あまり表に出てこないことが多いので、それをなるべく積み上げて、その部署ではなくほかの部署も含めて共有していくという仕組みが大事だと思っています。

ただ、先ほど小野委員からもご指摘ありましたように、ヒヤリハットの事例を積み重ねていくと、チェック項目がとて多くなってしまって業務をさらに過大にしてしまうというご指摘もありますので、やはり効率的なチェック体制とともに、重要度に応じた優先順位といったものも必要になってくるかと思っています。

ヒヤリハットの事例というのは、個々のチェック項目を洗い出す意味もありますが、今まで気づいていなかった、ここはミスが起きやすいのだという意識の発見にもなってくると思います。先ほど小林委員がおっしゃっていた、事例集を共有することによって過去のミスが発覚したというのも、恐らく今まではあまり気づいていなかったけれども、事例集を見ることによって、あっ、これが問題なのだという意識づけができて、それをほかの過去の事例に転換していった結果、過去の事例が掘り起こされるという効果もあると思いますので、とて

も効果的だと思います。

仙台市職員の外部相談窓口を担う立場として、1つ気になったところとしましては、2ページの(2)の青葉区役所の研修の事例です。特に区役所だと嘱託職員の方がとても多いと思うのですが、専門知識を持っている勤務経験が長い嘱託職員が結構いらっしゃって、嘱託職員同士で教え合うということが必要になってくるのですけれども、どうしても人を教える、指導するという事に慣れていないため、あまりこの嘱託職員間でのノウハウの共有というのが図られていないのではないかと指摘を受けたことがありました。そういう意味でも、区役所の中の研修というのが教え合う機会になるのではないかと思います。

○藤本委員長

それでは、事例集について、あるいはヒヤリハットの仕組みづくりについて、事務局のほうで何らかの取り組み、考えがあれば示していただきたいのと、区役所の場合はさまざまな職種の職員がいる中で、こういったノウハウの共有について何らかの職種の違いを意識した対応というのを具体的に考えているのかどうかの2点について、お願いします。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

事例集につきましては、来年度から内部統制を導入いたしますので、そうした中でミス事例、事故事例というのを単に当該所属の中だけではなくて、全庁的な教育も図ってまいりたいと思っています。また、大小さまざまなヒヤリハットの共有というの、そこにあわせて考えてまいりたいと思っております。

それから、嘱託職員の研修につきましては、先ほどの青葉区の研修に関しては、ほかの局区に比べて非常に詳細に行っており、例えば臨時職員や嘱託職員を対象に、公務員倫理や文書発送の方法を、課長が講師となって研修を行うとか、そういったところで取り組んでいるところです。

○事務局（人材育成部長）

嘱託同士の教え合いというようなご質問ありましたが、現在、それぞれ区役所等において多くの嘱託職員がおり、新たに任用する際には、業務の内容をそれぞれの職場で新たに入った方々に説明していただいています。その後は実際の業務を進める中でそれぞれ教え合うとか、正職員から不足している部分をその都度都度、必要に応じて教えるというのが現状だというふうに認識しております。

なお、次年度から会計年度任用職員という新たな制度が始まり、基本的にワンスパン3年までという形で、継続を一定程度前提にしたような制度になります。そういった中で、それぞれの業務において必要となってくる専門的な部分の蓄積というの図られていくのかなというふうに考えております。

○小山委員

先ほど疑問に思っていた道路照明電気料の過払い等についても、資料2ページの「プラン外の取り組み」に、9月から11月にかけてマニュアル整備・活用を含めた事務処理指針の実践の浸透を図っており、再発防止に努めているとあり、とても評価できると思います。やはりどうしても事故が起こってしまうのは仕方ないと思いますので、その原因追求と再発防止について検討しているということで、仙台市の取り組みがすばらしいものだなと思いました。

小野委員はじめほかの委員の方と同意見なのですが、やはり再発防止のためのチェック項目がどんどん増えていくと、仕事の量が増えていくと思います。限られた時間の中で効率よくミスが起こらないように工夫していくということで、2ページの(2)で、「タイムマネジメント研修」は、限られた時間の中で効率的に業務を行うといった観点で講義をされているという点で評価できると思います。

ただ、一番気になっていたのは、2ページの参加者アンケートの中で、「ミス防止について体系的に教えていただいた」とか、「失敗についてリスクの洗い出し、頭の整理ができ

た」というプラスの意見もあるのですが、最後のほうの意見になると、「おおむね理解していたことではあった」とか、「全員を集めてやる内容か。テキストを読めばわかる」という、ちょっとマイナスな意見もあったので、やはりその研修も効率的にやる必要があるのかなと思いました。こちらの研修の内容は、この最後の意見のように、わかり切った、おおむね理解していたことというのも入っていたのでしょうか。

○藤本委員長

まずはアンケートの部分について、事務局お願いします。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

「おおむね理解していたことであった」「テキストを読めばわかる」というような参加者の意見につきましては、この事務ミス防止研修というのが精神論とか理念とかだけではなくて、具体的なミス発生のメカニズムや、防止する観点ではどういう項目に着目するか、実際的にどうするかという基本的なところの定着を図ろうとして行ったところでした。全庁的に底上げを図りたいというところがありましたので、対象の職員が四百何十人おり、その中で、ごく一定数、そこを完全に熟知している職員もいるのではないかなと思いつながりながらあえて実施したところではあります。この「おおむね理解していた」とか「テキストを読めばわかる」というのは10%未満の意見でございまして、大部分はちょっと何か再発見があったとか、職場で実施できるという良好な回答でありました。

なお、中身がそういうテクニカルなものでしたので、聞いているだけではもちろん定着しないと思いつながりながら実施したところではあります。

○藤本委員長

今まであまり、それぞれの部署で起きたミスを、他の部署にも知ってもらおうという取り組みはしてこなかったものですから、あえて実施しました。そういう研修についてどう受け止めるかというその差が、こういうアンケートのような形で表れたかもしれません。事例集であれば、単に通知してもらえば読めばわかるというふうにする人もいたかと思いますが、やはり実際によその課長の話をグループワークで聞けば、また違った見解が出てくると思う。その辺の受け止め方の違いはあるかもしれません。

それから、道路照明灯については、資料には2行ほどしか書いていないので、事務局から経過をお願いします。

○事務局（総務部長）

道路照明灯の事案に関しては、電気料金の過払い・未払い、主に過払い状態が過去に遡って20年以上にわたって続いていたことが、内部の灯具交換により判明したというのがそもそものきっかけでした。それを踏まえて、この間、議会やいろいろなところでも対応策は講じてきたのですが、まず我々としては、庁内関係局が集まって調査検討チームをつくり、なぜそういうことが起こったのか、どうすればそれが再発防止できるのかということ、まず道路照明灯に特化して調査チームの中で検討をして、再発防止策を講じたところではあります。

ただ、多分一番市民の方が疑問に感じるのは、普通であれば電気料金を何も意識しないで払うということはないでしょうということだと思います。役所は契約をするところと料金を支払うところが別々の課であったりするので、料金を支払う担当課は請求書が来れば払う。ただ、そこにさらに事業者の人が間に介在して灯具交換をしたりもするので、一連の事務の流れの中で、もともとの契約が書面としてもあるのかどうか不明確となっていました。普通であれば家庭の中で1人が担当していることを役所は組織として分担してやっているのだから、全体として見たらそもそもの契約書がなかった、というのが今回の一番大きな反省点であり、再発防止策は、そういうことをチームの中で講じていきたいと思いますというものになりました。

それが道路照明灯だけの話ではなくて、電気料金、公共料金の支払いという全体に絡む問題ということもありますので、全庁的に公共料金、電気料金の支払いがどうなっているのか

というのは、総務局のほうで改めて全庁的に調査したところ、やはりほかの事例も実はございました。そこも含めて、最終的には契約の問題であったり支出手続の問題だったりしますので、再発防止策を講じてきているところです。昨年末にはそこまで含めた報告を議会に提出して、対処してきたところではございます。

○藤本委員長

それでは、皆さんからご発言をいただきましたが、全体を見渡されて確認などがありましたらお願いしたいと思えますけれども、よろしいですか。

それでは、2つ目の風通しの良い職場づくりについて、矢口委員からお願いします。

○矢口委員

風通しのよい職場づくりに向けてさまざまな取り組みをしているというのは評価できると思います。

抽象論というか理念的な話にはなってしまうのですが、風通しのよい職場を考える際には、やはり職場内での職員の人たちのコミュニケーションというところが一番の問題になってくると思います。ただ、そのコミュニケーションも、ただ日常会話を話すといったことではなくて、仕事に関することのコミュニケーションだと思います。その場合には、組織というのは、共通目標が職場内に浸透していて、さらに職員の方々の貢献力、その共通目標を達成するために貢献しようという意欲がなければならないのですね。それがあからこそ、その共通目標を達成するために貢献したい、でも達成するためにさまざまな課題があるので、それをコミュニケーションしながら解決していくという流れだと思います。そこで報・連・相が具体的に Rowe されてくるといふことだと思いますので、まず、風通しのよい職場づくりにも、我々はこういう目的のために仕事をしているのだ、そして、その中で皆さんのやる気を引き出す、そういうような取り組みが必要なのではないかと思います。

さらに、そういった職場内の同僚間でのコミュニケーションもあれば、上司・部下間でのコミュニケーションもありますので、そうなることでさらに信頼関係というものが求められてくると思えます。こういうことを相談したら、それを逆手にとられて自分が不利な立場に置かれるといったことがあったら、人間、情報を隠そうとします。そこでやはり、リーダーの人たちが率先して何か模範を示すことで、部下の人たちに尽くしながら人間関係を構築していくということがコミュニケーションの促進につながっていく、そしてそれが風通しのよい職場づくりにつながっていくのではないかと思っています。

○藤本委員長

大変大事なご指摘をいただきましたけれども、これについて事務局から意見なり考えをお願いします。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

組織の共通の目標は、仙台市におきましても、毎年度、局の組織目標、部の組織目標、課の組織目標を定めて取り組んでいるところです。さらに、各職員が業績目標を設定して取り組んでおり、それを意識しながら目標設定して、自ら主体的に目標を設定して取り組んでいます。それを各所属長が年間を通して一緒に設定し、後押ししていくというような取り組みをしているところです。

先ほどの同僚・上司の信頼関係ということにつきましては、今の推進計画でも上司・部下間のコミュニケーション、そういった信頼関係の構築というのは非常に大事だというふうにご考へておられます。一つの取り組みとしましては、コーチングの技術や考へ方といったものを取り入れた研修というのをご考へているところですし、先ほど人事面談に際しての留意事項というところでもご紹介しましたが、相手の話を傾聴する、意欲向上に係る声かけ、これは過去にアンケートをとった中で、自分が上司からの声かけで前向きになった言葉などを具体的に示し、面談において参考にしてくださいというようなことをまとめたものです。そういっ



た趣旨の取り組みも進めています。

○田尾委員

私がこの取り組みの中で非常にいいなと思ったのは、どちらかというところ、最初のプランに載っているものよりプラン外の取り組みというところであって、例えば市長が課長職へ直接のメッセージを送付しているとか、副市長が課長職対象にミーティングを実際されているとか。多分これは最初のプランをよくご理解されている市長、副市長がさらにこういう面が必要だと思われるという事だということだと思っております。どちらかというところ、今まで私が教えていただいている情報の中では、コミュニケーションの関係、あるいは指示命令系統の関係が、やはり縦と横に分けると縦のラインのほうがなかなか浸透しづらい。これはどの組織でもそうだと思うのですが、横のほうはまずまずうまくいっている。ただ、横も、同じ職場で近場はうまくいっているのですけれども、それがほかの部にまたがったりすると、自然そこが切れやすくなってきている。多分そういう傾向の中で、縦が弱いというところは、どうしても縦のコミュニケーションを誰かがとっていかなくてはならない。一番効果的なのは副市長とか市長といったトップの方が、自らの言葉でしっかりその縦のラインを現場まで通す、それが必要だと思うので、この市長のメッセージとか副市長ミーティング、こういうものも、職員の気持ちを揺るがす非常によい試みだと思います。

それから、もう一つ申し上げますと、プランは全体的にもう少し数字を入れたほうがいいのかなと思います。例えば、資料4ページ一番上にオフサイトミーティングや職場訪問等の実施とありますが、誰がどのくらい訪問するといっためどは置いて、それで結果どうだったのかということを入れると、これが本当に展開されたのかどうかというのが我々にももっとわかるかなと思います。

最後に質問ですが、この職場訪問というのは、どういう方が、どういう形でされているのかをお聞きしたいのですけれども。

○藤本委員長

事務局から、今のご質問も含めてお願いします。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

先ほどの職場訪問、それからオフサイトミーティングもそうなのですが、基本的には各局区のコンプライアンス実施計画において、毎年度、各局区がアレンジして実施しているもので、各局区によってやり方が違うと思います。ただ、基本的に職場訪問は、普段なかなか決裁のときしか会わない一般の職員と局区の局長、区長がお話しする機会を確保するために実施するという趣旨です。局区のトップが現場を訪問して、例えば朝礼に参加して意見交換し、局長、区長からコメントをするといった取り組みをしているものです。

○藤本委員長

副市長と課長職のミーティングに関しては、副市長2人で分担し、対象者を100人程度として1回13人ぐらいずつに分けて実施しました。田尾委員もお話になりましたように、いろんな局にまたがっているのです、一つはやはりその課長たちがそういう場を通じて、よその局の状況を理解するという事。もう一つは、私が出ていくことで、この際文句を言ってみたいという人も歓迎という趣旨で進めるということにしましたので、そういうやりとりを心がけて臨んだつもりです。

今の市役所の業務というのはいろんな複数の業務があって、どこかで課題が発生してくると、必ず複数の局に関連するテーマになってきている。市政の方向が地域に着目をしていきますと、区役所の役割も大きいのですが、例えば作並地区、西部地域を何とかしようというテーマになれば、地域交通の話とか、学校が閉鎖になったりする話とか、高齢化をしているとか、あとイノシシが多いとか、あらゆるテーマがあがってきて、今言っただけでも大体4局から5局ぐらいにわたります。そのため、一つの局だけで考えられていても地域とし

ては答えにならないので、そういう意味も少し喚起をしたいということで、やってみて非常によかったと感じており、来年度も体力が続く限りやってみようかなと思っています。

#### ○下川委員

風通しのよい職場づくりということで、縦と横のお話がありましたが、いろんなレベルでの取り組みということで、健康福祉局の取り組みを少しお話しさせていただきます。一般職員を対象としたものとしては、局長、次長が参加したオフサイトミーティングということで、今年度、採用7年目と2年目の職員を対象に実施しました。次に、係長レベルということで、局内係長会でポスト係長を対象とした意見交換、情報共有ができるグループミーティングを行っており、これに局長、次長や総務課長等が入り、それぞれグループをつくって途中で交代をして、夜も懇親会もして、というふうにいるいろいろ工夫をしています。局外でも当然業務の関連がたくさんありますので、他部署の係長との顔が見える関係とか、実際の仕事の上での連携とかにもプラスに働いているのかなというふうに感じています。

また、昨年からは部長以上の職員6名が局内全職員に向けたリレーメッセージを庁内メールで配信しており、これは局長、次長だけではなくて、ふだん接する機会がない他部署の部長職のメッセージを、その方の経験も含めて知る機会としていいものではないかなというふうに考えています。

さらに、日ごろのコミュニケーションというところで、朝礼は毎日であったりとか週1回であったりとか、局内でも各職場でやり方それぞれ違うのですが、それを一覧表にして情報共有してお互いに参考にしています。やはり現場のミーティングというのが結局、その人が必ず発言する場があったり、あるいは同僚の意見を聞いたり情報共有できたり、自分の役割や業務を周囲にも認識してもらうということで、本人の仕事のやりがいのようなものにもつながっていくのかなというふうに感じています。そういった取り組みが風通しのよい職場づくりにつながっていくものではないかということで、健康福祉局での取り組みとしています。

#### ○佐々木委員

冒頭に少し申し上げましたが、危機管理室というところを所管しており、約50人の職員の中にはさまざまな職種があります。行政職のほかに電気通信を担当する技術職があり、あとは消防職、自衛隊のOB、それから気象台とか消防庁とか外郭団体から派遣されてきた職員もおりまして、そうしたさまざまな経歴や職種を持った職員が専門性を発揮して業務に当たっている、そういう職場です。したがって、先ほども目標というお話がありましたが、市民の安全・安心を守るのだ、命を救うのだという、非常に直接的な目標がありますので、比較的職員のモチベーションは高い職場だというふうに思っており、高い誇りややりがいととも、日々高い倫理観を持って職務に当たってもらっているというふうには思っています。

その一方で、先ほども栗原委員から囑託職員のいわゆる教え合いのお話がありましたが、専門性というものが見えない壁になって、とすれば情報共有が不足するとか、あるいはお互いに意見を言いにくい、専門家に向かって意見を言いにくいというような雰囲気にならないようにすることが、非常に重要だろうと思っております。

そうした中で、先ほども話にありました朝礼の参加ということできっかけをつくった上で、オフサイトミーティングに、これは私どもの職員の数も少ないので、6グループに分けて、私と、危機管理室長という管理職、部長クラスの者が入って、課を横断的にまたいだ形で、いろいろなやりとりをすることができました。こういうところでお互いの考えていること、それから意外な一面なども発見をしまして、距離を縮めることにもなったのかなというふうに思っております。

それから、そういった専門性を共有するという意味では、職員の自主的な勉強の場も非常に重要だろうと思っております。例えば気象台から来ている職員は、気象のミニ講座といったものをするとか、化学テロについての知識を共有しようか、といった形で場をつくってあ

げると、プレゼンの機会にもなりますし、お互い興味深く話ができるようなよいきっかけになっているのかなというふうに思っております。

それから、先ほどご紹介いただいた防災服の見直しというような、室全体の意思決定に、小さなことではありますが参画できるというのも、やりがいにつながって、風通しのよさにつながるのかなというふうに思っております。

防災に限らず、そういう職場はあろうかと思いますが、できて当たり前、うまくできるのが当然というような仕事である一方で、災害が起きたときに結果として守られた命、助けられた命というのがあるということ、これも事実でありまして、その背後にある職員の苦労であるとか日々の努力というのは、なかなか表立って取り上げられるということが少ないのかなと考えております。当然、至らなかつた点、不十分な点ということに光を当てるといことは、教訓をきちんと伝えていくという上で非常に重要なことでもありますし、当然のことだろうというふうに思っております。一方で、先ほど信頼関係の話もありましたが、やはり日々の努力なり苦労を知っている同僚や上司が、できたことをきちんと認めて、取り上げて褒めるとか、ねぎらうとかといったことも、モチベーションや信頼関係の維持のためには、大変重要ではないかなというふうに思っており、そのようなことも心がけて取り組んでいるところです。

#### ○藤本委員長

仙台市域内での危機管理室の対応というのは当然あるのですが、例えば、一昨年7月に、親しく交流している総社市で西日本豪雨が発生したときなど、こちらからもアプローチしたり、先方からもこちらの市長に応援要請が来たりするわけですね。そういったときに、私のほうから危機管理室にそれを話すと、もう大体体制は整っておりますという反応が返ってきます。やはり、いろんな地域で災害が起きたときに、我々と担当のほうでも大体意識面での共通認識ができていないと、少しでも早く行かなければいけないという場面での対応はなかなかできないのですが、危機管理室の中ではそういう努力もしているということだというふうに見ております。

#### ○小野委員

都市整備局でも、道路照明灯の問題に遡る1年前に、開発許可の許認可に関して不適正な事務処理がございました。そのことを受けて、特に事故やミスがあったときの報告、連絡を迅速にということについて、さまざまな場面で事あるごとに話をして浸透を図ってきたところです。それ以降、いろんな事故が起きたときに第一報を上げてくるのが遅れるということは全くなり、その後の事後対応も深刻化することなくスムーズにできるようになってきていると感じております。このことに関しては、特にその仕事に初めて携わる新規採用の職員や、あるいは他の局から異動してきた職員に対して、最初に仕事を覚えるということより先に、事故やミスがあったときの報告、連絡をどうするのかということをもっと覚えるように、という話をするようにしております。まず、仕事を一生懸命覚えるというよりも、そういったところの対応についての意識づけ、これがやはり重要だと思っており、徹底するようにしています。

それから、コミュニケーションに関しては、執務室だとか執務環境の物理的な問題というのは結構壁になっていると感じています。組織として大きくなってくると、1つの階でおさまらずにほかの階にまたがっていたり、あるいは庁舎外で民間ビルを借りていたり、というようにところもありますので、なかなかふだん目が行き届かないところも出てきます。そういう部署については、先ほどもお話がありましたが、ふだん会議や決裁でお会いする担当でない方については、なかなか顔を合わせる機会がなく、コミュニケーションが不足するという面がどうしても出てきます。オフサイトミーティングも実施はしていますが、年に1回ぐらいで精いっぱいかなというところで、それ以上にコミュニケーションをどう図っていくか

というところが課題となっています。一つの解決策として、営繕課というところが都市整備局にあり、市の建築物を建てる場合、あるいは改修する場合の設計や工事管理を担当している部署なのですが、そこで若手職員が年に六、七人ぐらい、自分が担当している仕事なりプロジェクトなりを局次長、部長に対してプレゼンをするという機会を設けて、そこで意見交換をするようにというふうにしております。それが若手職員にとってもモチベーションの向上につながっており、非常にいい取り組みで、広げていきたいと思っています。ただ、プレゼンをするために、その準備などにも時間が結構費やされるといった別の問題も生じてまいりまして、なかなか全体に広げるというところまでいっていないというところですので、これにこだわらず、そのようなモチベーションを上げられるような取り組みというのを続けていきたいなというふうに思っております。

○小山委員

風通しのよい職場づくりということで、仙台市の取り組みはすばらしいなと思いました。ただ、こちらの研修の対象者が、課長職とかチームリーダーということで上の方が多いので、末端の職員の方の研修もあったほうがいいのかと思います。

また、資料6ページの3つ目の項目で、「総務局発行のコンプラ通信は職員全員に回覧しているものの、当局の現場職員の業務内容と合致しない部分があることから」という部分について。私は地下鉄の委託に関して選定委員を務めています。今、地下鉄は業務委託で仙台市の職員ではない方が従事しているのですが、業務委託ということでも、コンプライアンスや風通しのよい職場ということに関して、やはり仙台市の大切な地下鉄業務を請け負っている、そういった方たちにもどうやって風通しのよい職場ということを浸透させていращしゃるのかなというのが疑問に思った点です。

地下鉄以外にも、業務委託で民間に委託している部分があると思うのですが、そういった方たちにもやはり、風通しのよい職場づくりの浸透を図るということであれば、今後どうなさっていくのかなというのが、質問したいことです。

○藤本委員長

1点目が研修について、一般職員への研修をどうしますかということ、2点目に委託先への対応について、事務局からお願いします。

○事務局（総務部長）

研修については、職員研修所のほうから後で説明させていただきます。

2点目の委託につきまして、まず前提として、今、小山委員がからご指摘をいただいたこの「コンプラ通信」が、交通局の現場の職員の業務内容と合致しないというのは、私どものコンプラ通信には、いろんな事例も載っています。事務ミスも載せますが、例えば契約事務の話だったり支出事務の話だったり、あるいは選挙の集計ミスであったり、事務のさまざまな話も載せるのですが、ただ、それは実際車を運転する方や地下鉄を運転される方は、ふだん契約もしませんし支出もしませんので、なかなかご自分の仕事との現実感のギャップがあるという趣旨です。むしろ交通局の中で従事している方だと、ヒヤリハットといった、事故防止という観点からどのようなことが必要なのかという、各現場に特化した問題意識なりチェック項目があります。コンプラ通信というのはある程度共通的な内容ですので、そういう意味では、交通局の取り組みは、むしろこういうことをしていただいたほうが、それぞれの職員がどうしたらミスが防げるのかということ、ご自身の職種に応じて考えられるよい取り組みだということで、ここに掲載しています。

○事務局（総務局次長）

委託先につきましては、市のほうから直接的に風通しのよい職場づくりということで何かするというのはなかなか難しいとは思っております。ただ、例えば南北線であればどこかで何か事故が起きれば全体への影響がありますので、そういった意味では、一体となった運営

というのは必要ですので、委託会社のほうを通じて、そういった対応というのは考えていかなければいけないと受け止めております。

○小山委員

そうしますと、委託会社との間でも、交通局の職員の方とのコミュニケーションを図っているということでよろしいのでしょうか。

○事務局（総務局次長）

定期的に情報交換であるとか、そういったものは行っておると認識しております。

○藤本委員長

直の会社の人と意見交換というところまでもやっているのですか。

○事務局（総務局次長）

すみません、ちょっとそこまでは確認しておりませんが。

○藤本委員長

委託との関係性からいくと、そこで働いている職員に直接本市職員が関わっていけるかどうかというのはありますから、どうしても間接的な部分はあるかもしれませんが、その駅務区なら駅務区の中での対応というのも考えられると。ですから、その辺は、状況確認が要るかもしれないですね。

○事務局（職員研修所長）

職員研修所の藤井でございます。私のほうからは、一般の職員向けの研修について、補足のご説明を差し上げたいと思います。

先ほどお話がありました、コンプライアンスに関する管理職向けではない一般職員向けの研修の状況ですが、職員研修所として行っている階層別の研修というのがございます。新規採用職員から2年目、3年目、5年目、7年目、また、主任に上がってからの研修など、それぞれ昇任や勤務年数のタイミングで、その該当する職員全員に向かって行っている階層別研修というのがあります。それぞれの階層の全てについてコンプライアンス研修というのを実施しています。その中で、マニュアルのお話であったりとか、服務規程に関することであったりとか、あとはミス防止の観点からのお話などもしているところです。そのほか、直接的にコンプライアンスということではないのですが、例えば採用3年目の職員ですと、コミュニケーションに関して自己表現力養成講座という形で、自分の性格上の特質なども把握した上で、対市民あるいは職場の中でどのようにコミュニケーションを図っていくかという観点での研修なども幾つか設けています。

○小山委員

そうしますと、一般の1年目、2年目、3年目の職員の方も、そういった風通しのよい職場づくりに関わるような研修を、ここには書いていないのですけれども受けているということでもよろしいのですよね。

○事務局（職員研修所長）

そうですね、直接的ではないのですが、コミュニケーションに関わるコマとしてはございますし、また、コンプライアンス研修という形で全階層に対して行っております。ただ、現状はどうしても「風通しがよい」となりますと、働きかけの中心が上からといいますか、管理監督層から一般職員に向けての働きかけというところを主眼にしたものになっており、現状では、先ほど申し上げたような中身になっています。

○栗原委員

風通しのよい職場づくりということなのですが、先ほど副市長ミーティングの話もありましたが、やはり縦の組織が副市長を通じて横につながりやすくなって、そこから活発に横同士の意見交換ができるようになるというのは、とても有効だなと改めて感じていました。

あとは、佐々木委員からもお話がありましたが、先ほどの防災服の取り組みなど、小さな

ことでも自分の意見が受け入れられる、認められるというのは、やはり自分の存在意義だとか職場に対する貢献意識だとか、そういったものが育ちますので、風通しのよい職場につながりますし、自分の話を聞いてもらえるというのも、とても職場に対してよい効果を与えるものだと思います。

ただ、先ほど小野委員からもご指摘がありましたとおり、やはり業務が忙し過ぎるときには、こういった取り組みが逆に業務を増やして不満のもとになってしまうということにもなりますので、業務の効率化との兼ね合いで、バランスよく取り入れていくのが重要かと思っています。

5ページ目の今後の課題の主な意見にも取り上げていただいたのですが、やはり風通しのよさというところを考えると、上からの評価というよりも、実際の構成員、特に40歳代とか若い方の比率が増えてきたようですので、そういった方の捉え方ということも重要になってくると思います。ですので、組織としての取り組みは説明していますが、やはり同時に構成員の方の意見も取り入れながら、方法を変えていくなどアレンジしていくということが重要になってくると思います。

#### ○藤本委員長

ありがとうございます。先ほど小山委員からもありましたが、職員についてのコンプライアンスはどういう形で取り組むか、研修は研修として取り組んでいるとしても、コンプライアンスの側面からどう進めていくかというのは、少し考えてもいいのかもしれないですね。

#### ○小林委員

風通しのよい職場づくりの例ということで、資料の5ページに、太白区のコーチング研修を掲載していただきました。これを太白区が企画したのは、職員意識調査の結果から見ますと、太白区はほかのところに比べて自己肯定感はあまり高くない職員が多めであるということと、やりがいはあまり持っていないような職員も多いのかなというような結果でしたので、そこを受けて考えたものです。

講師にお招きしたのは、区長を経験され区役所の実情をよく知っている方です。まずそういった方が講師になっていただくということで、課長に対しても元気を注入していただいて、その上で、コミュニケーションを課長のほうから一般職のほうに仕掛けていくためのスキルを学ぶということを実際にやってみました。

実感として、職場が活性化しているとか風通しがいいというところは、コミュニケーションの量に単純に比例する部分があるのではないかと感じております。ふだん窓口で忙しい職員に向かって、課長がいきなり話しかけるといっても難しいので、まずはやはり係員の話をよく聞くということを大事にして、その上で、日々のそれぞれの職員の行動を観察して、ここだというところで声がけをしていくというような具体的な場面を想定して行った研修です。

やはり係員としても、よく上司が話を聞いてくれるというのは、自分のことを尊重してくれるのだなというような実感につながると思います。そういったことを通して、職員が自己肯定感をアップできるようにということで行ったものです。実際にここで得たスキルは、具体の個別の人事面談のときにも応用してもらっているのではないかと考えています。

そのほかに太白区で行っている取り組みは、さまざまな階層別のミーティングです。まず、新規採用職員に対しては、区長と私で何グループかに分けて行っていますし、係長についても、区長と私と3人ぐらいの係長で、少人数のミーティングを1時間ぐらいする中で、なかなか課長にも言えないようなことを、ここだけの話だからねということでもらっています。あとは、一般職、特に主任です。区役所は40代、50代の主任、係長よりも年上の職員が多いというような特徴があるのですが、その主任に来てもらって、これは私1人でミーティングを何回かに分けてしております。

また区役所の特徴としては、課にもよるのですが、正職員よりも非正規のいわゆる非常勤

嘱託とか臨時的任用職員の人数が多いという職場もありますので、今年から試行的に、私と非常勤嘱託職員のミーティング、それから、臨時的任用職員とのミーティングというのをしていました。この非正規の職員というのは、職員意識調査の結果から見ても、やはり直接上司に物を言えないというような環境にあるようでしたが、私とのミーティングでは、そのようなことは言ってはおりませんでした。ただ、会計年度任用職員にちょうど切り替えの時期というのも迫っていたので、そういったところからの不安などは、いろいろその場で話をしていたのかなと思っています。

なるべく多くそういったミーティングの場を持つとしてはいるのですが、そのほかにプラン外の取り組みとして太白区独自で、「ピカイチ表彰」というものをしております。これは全職員が窓口のすばらしい対応をしている職員に対して投票するというものです。フロアごとに1位だった人を区長から表彰し、さらに区役所全体でもすばらしい職員を表彰するというものなのですが、ただ賞状を渡すだけではなくて、太白区の管理職の親睦会から商品券の副賞もプレゼントするというものです。そういうことで、すばらしい窓口対応をしているという表彰された職員の中には、非常勤嘱託の方も多いのですね。そういうところも通して、少しでも職員のやる気アップにつながるように、これからも工夫していろいろ取り組みをしていきたいと思っております。

○藤本委員長

皆さんからご意見いただきましたが、この際、何かご発言があればお願いします。よろしいでしょうか。それでは、1については以上でございます。

○芳賀副委員長

いろいろご意見をいただきありがとうございます。改めて皆さんのご意見を伺いまして、やはり職員のモチベーションを上げるということがコンプライアンスの推進にとっては大事なのだということを改めて思った次第です。

事務ミスのことにつきましては、例えば私が入庁したころというのは、マニュアルやチェックリストというのはあまり見た記憶がなくて、今、非常にそのようなものが整備されているのですが、逆にそういうものをやることに手いっぱい、それで終わってしまったがために、そこから外れる部分についてのミスが、なかなかチェックできないという弊害が出ているのかなというふうに感じておりました。そういう意味でも、やはり職員がそれぞれ自分の仕事に意義を見出して、主体的にやるということが、事務ミスを防ぐという部分にもつながるのかなというふうに感じます。ですから、そのためにも、職場内の風通しをよくすると。私が区役所にいたときにも、市長表彰で職員が市長から表彰されて、戻ってくると顔つきが全然違って、やはり市長から認めてもらった、表彰してもらったということで、揚々と報告に来るのですね。それがひいては自分のモチベーションを上げることにつながり、結果的にコンプライアンスも推進していくのかというふうに感じました。

数字、数値目標を持った方がいいのではないかというご意見もいただきましたので、アクションプランのほうになるかと思いますが、そういうものも取り入れる部分は取り入れて、なお、この計画を推進していきたいと思っております。ありがとうございました。

### 3 報 告

内部統制制度の導入とパワーハラスメント対策の法制化について

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

（資料4-1、4-2に基づき説明）

○藤本委員長

2点にわたっての報告でした。まず、1点目の内部統制につきましては、民間企業ではい

ろいろ今取り組んでおられるということもございますので、まずは小山委員から、民間での実情なども踏まえてご発言いただければと思います。

○小山委員

内部統制につきましては、上場企業、公益法人、学校法人、独立行政法人等も導入されていて、今回、政令指定都市にも導入されるということです。内部統制は、職業倫理ということで皆さん不正などが起きないように誠実に職務を実行しましょうという意味と、そういった不正、間違いが起きないようにする仕組みづくりという面で、内部統制の導入は大切だと思いますので、仙台市もその導入に向けて取り組んでいただきたいと思います。ただ、あまりやることを多くしてしまうと業務量が多くなってしまいますので、業務内容に合った、事務効率も考えて、チェックリストや手順書のほうを考えていただきたいと思います。あまりたくさん項目を増やしてしまうと、やらない項目も出てきてしまって、手順書も絵に描いた餅になってしまいます。書いてあるけれどもやらないということが出てきてしまうとまずいので、内容を精査していただいて、実務に合った手順等を提供していただきたいと思います。

○田尾委員

普通、民間会社でどうやっているかといいますと、内部統制というのはわかりにくい制度であると思いますが、もともとは、私の知識によれば、アメリカにエンロンという会社があって、エンロンという会社が会計上不正をやってみんなに迷惑をかけたということに端を発して、この内部統制を一定の企業あるいは団体に対して課していると、そういうことです。

我々民間会社においては、法律でいうと会社法から来るのがこのコンプライアンス関係、それから金融商品取引法にも縛られていまして、金融商品取引法からくるのが手続関係、特に会計の財務をどうやるか。そのように、会社法でコンプライアンスの面、それから金融商品取引法で財務や手続面について、この内部統制で決めておく必要があります。

それで、どういう効果があるかを民間会社でいうと、取締役会、取締役の方の善管注意義務というのが、この内部統制、要は会社を運営する骨格の仕組みです。これがしっかりしていることを取締役は確認すれば善管注意義務を守ったということになる。逆に言うと、こういう仕組みがきちんとしているのに何か不祥事が起こった場合、この内部統制の仕組みがしっかりできていても、こういう不祥事はしょうがないよねというように、起こったものについて、取締役会はこの内部統制の仕組みさえしっかり確認していれば善管注意義務を免れる。そういうルールだというふうに認識しております。

今、小山委員からお話があったとおり、もともとやっていた仕組みをもう一遍かぶせて骨格をつくるような仕組みなので、気をつけないと、多少過剰防衛になってしまうというのはあると思います。と同時に、ある意味、これを入れることによって責任を逃れられるというか、これを入れていくことによって、それだけ効率化できるという面もあるので、その両面でバランスをとって入れていくものだと思います。

では、実際に何をやっているかという、年に1回、4月に、期が変わるごとに、取締役会にうちの企業の内部統制の仕組みの現状、要は経営の仕組み、リスク管理の仕組みはこうですというものを経営会議、取締役会に提出します。そして、取締役から、それが正しく、新たに変わる必要はないということ、また、去年1年間、このルールをもとに運営してきた結果、あまり大した不祥事は起きなかったのも、これは機能していますねということを確認されて、もう1年それを使って、また1年ごとにそれを見直していくと。そういう運営を行っているわけですね。

それで実際に、少なくとも我々の会社では、この骨格を直すほどの不祥事は起きていないので、つくったものがほぼ維持されてここまで来ています。要するに不祥事が起きてこなければ機能しているということなのですが、その中で、1つだけ、取締役などから言われるのは、内部通報制度が本当に機能していますかということです。機能していないから問題が出



てこないのではないですかといったことは言われることがあります。現場感覚としては、この内部統制制度は、さきほど申し上げたように、過剰ではなく、でも効率化するために適切につくることが大事です。それから、日頃感じている中では、内部通報制度が適切に運営されているかどうかというようなことが、この裏付けとして注目されている点であるように認識しております。

○藤本委員長

大変貴重なご提言を。ありがとうございます。今のお二方のご発言をよくかみしめて、さらに進んでいただきたいと思います。

2点目のパワーハラスメントにつきましては、いろいろ相談を受けていただいておりますので、栗原委員からお願いします。

○栗原委員

パワーハラスメント対策の法制化ということで、昨今、この法制化に伴って相談窓口の拡充であったり、再周知であったりというところが活発になっているところです。時間もあると思いますので、私のほうからは2点だけお伝えしたいと思います。

今回、国の指針も踏まえながら、周知啓発等必要な取り組みを進めていくということなのですが、この周知啓発に当たっては、やはり内容を業務に落とし込んだ形で伝えるようにしていただきたいというのが1つです。特にパワーハラスメントですと、もともと問題がある社員がやるものという類型もありますが、圧倒的に多いのは仕事熱心で責任感があって仕事をきっちりやっている人が、最初は熱心に教えていたけれども、自分の思うように効果があらわれなくて、ついつい強くなってしまったりとか、そういった徐々にエスカレートしていくケースが多いような印象を持っています。ですので、そういった形もあるというようなものを具体的にお伝えしていくといったことが重要だと思います。あとは、逆の観点から言うと、研修等で管理職の方とお話をしていくと、個の侵害についてすごく気にされているのですね。先ほど職員面談のお話も出てきていましたが、面談でどこまで聞いていいのですかと。これは聞いてはいけないのではないですかということもすごく気にされているので、業務上必要な理由があれば聞いて構わないですし、拒絶されたら止める必要はありますが、必ずしも全て委縮する必要はないのだということも適切に伝えていただきたいと思います。

2つ目は、周知啓発を行う対象なのですが、やはりパワーハラスメントですと、知識、経験の差があって優位性が認められれば同僚同士というものも当然パワーハラスメントというのは考えられますので、一部の職種というよりも、できれば全職種の方に周知徹底をしていただきたいということが私からの要望です。

○藤本委員長

今のご指摘について、事務局から補足等がありますか。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

パワーハラスメントにつきましては、一般的には上司から部下にということがあり、そこは重要でありますけれども、上司の課長・係長職というのは、職場全体を管理監督して職場の雰囲気自体もつくることが大事だということで、ポスト課長研修では毎年度パワーハラスメントを含むハラスメントについて周知啓発というのをやってきたところです。また、新任の係長職や新任職員を対象とした階層別の研修で、職員相談・通報制度の周知をしながら、職場の雰囲気づくりに関して、自身も配慮していただきたいというようなことで研修をしてきたところです。

今回、法改正があり、さらに、全職員向けの周知徹底というのは義務的にもなっておりますので、より国の法の趣旨を踏まえながら、実質的な周知を図ってまいりたいと考えております。

あと、先ほどお話ししましたように、職員相談・通報の中では、上司・部下だけではなくて同僚関係、同僚関係で職位が上であるとか、あるいは先輩から心無い言葉を投げかけられたといった相談、ハラスメントまでいかないようなものも多々あるわけなのですが、そういったものにつきましても、留意を促すような対応を考えてまいりたいと思います。

○藤本委員長

今日の風通しのよい職場づくり、あるいはパワーハラスメントのことについて、ご意見をふまえてさまざま取り組んでいく必要があるということになります。

やはりインフォーマルからフォーマルな時代に大きく変わってきていると思います。以前ですとインフォーマルな場面で定義されていたことが、そういう状況にはもうないということからいくと、いろいろな取り組みについても、パワーハラスメントや職場環境づくりも含めて、日常、つまりフォーマルな中で対応していく必要がある時代だという認識が要るのかもしれない。その中で、なお職員が働き甲斐を持って臨めるかという部分をどうしますかというのが、今問われてくるかなというふうに思っておりますので、引き続きよろしくお願ひしたいと思います。

あと、もう1点になりますが、この委員会は平成26年12月の総選挙投票開票事務での大変なミスについて、非常に厳しく反省をするということを契機として、コンプライアンスの有識者の皆さまに参加いただきました。昨年度、選挙が3つありましたが、おかげさまで、投票開票事務にまつわる事務処理ミスがなく対応できました。改めて思いますと、褒められることではなく普通のことではあるのですが、区役所を中心として相応の取り組みをしてきた結果というふうに受け止めたいとも思っており、コンプライアンスというものも、ある種継続的に日々取り組まなければいけないテーマだということも、改めて思ったところです。これが偶然とならないように、常に臨まなければいけないと思っております、というふうに総括させていただきます。

#### 4 閉 会

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

事務連絡でございますが、1月7日を期限として今年度の職員意識調査を実施し、2月にかけて集計を行う予定です。

次回の委員会は、3月の中旬あたりで開催を予定しており、職員意識調査の結果も踏まえながら、アクションプランの素案について議論していただきたいと考えておりますので、よろしくお願ひいたします。