

平成29年度第2回 仙台市コンプライアンス推進委員会 議事録

日 時:平成30年3月22日(木)10:15～12:00

会 場:市役所本庁舎2階 第4委員会室

出席者:藤本章委員長、加藤俊憲副委員長、岡崎宇紹委員、小林弘美委員、斎藤恵子委員、
佐藤良一委員、田尾祐一委員、矢口義教委員

議 事:1 開 会

2 議 事

(1)平成29年度仙台市コンプライアンスアクションプランの取り組み実績について(報告)

(2)平成29年度職員意識調査の結果について(報告)

(3)平成30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

(4)その他

3 閉 会

配付資料: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2-1 平成29年度仙台市コンプライアンスアクションプラン取り組み実績

資料2-2 平成29年度各所属におけるコンプライアンス推進に関する取り組み状況

資料2-3 平成29年度コンプライアンス推進に係る各局区等の取り組み状況について

資料3-1 平成29年度コンプライアンス推進に係る職員意識調査報告書(概要版)

資料3-2 平成29年度コンプライアンス推進に係る職員意識調査報告書

資料4 平成30年度仙台市コンプライアンスアクションプラン(案)

1 開 会

○事務局(コンプライアンス推進担当課長)

(配付資料、参考資料(市長メッセージ)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)

(八島委員の欠席についての報告及び定足数を満たしていることの確認)

○藤本委員長

本日は、本年度の締めくくりとして、今年度のコンプライアンスアクションプランに基づく取り組みの実績と、昨年末に実施した職員意識調査の結果の報告をもとに、振り返りをさせていただきたいと思います。その上で、現状を踏まえ、次年度のアクショ

ンプランの案をお示しし、ご意見を賜りたいと考えております。

2 議 事

(1)アクションプランの取り組み実績について（報告）

(2)職員意識調査の結果について（報告）

○藤本委員長

それでは、始めに議事(1)のアクションプランの取り組み実績について、議事(2)の職員意識調査の結果について、一括で事務局から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2-1、2-2、2-3、3-1、3-2に基づき説明）

○藤本委員長

ありがとうございました。今年度のアクションプランに基づき、いろいろ取り組みを進めてきたところですが、今年度の取り組みの成果として、職員意識調査の結果を見ると、改善項目が進んだ部分もありましたが、職員の意識の問題として見たときには、低下をしていると受けとめられる指標もありました。もとより、その時々状況が様々ありますので、結果だけでは判断しにくい面もありますが、今回の結果から見て、やはり次の取り組みに生かしていかなければいけないと思っていますところ。

事務局から概略のご説明でしたが、委員の皆様からご意見をいただければと思います。

では、岡崎委員から。

○岡崎委員

宮城野区の岡崎です。このコンプライアンスの取り組みは、朝礼とか一般ミーティング、こちらのマンネリ化しないような工夫が大事なのかなと思いました。

実は、私も去年は統括推進員の立場で朝礼などを回りましたが、やはり、非常に工夫を凝らして、小さいところだと全員お話しさせるとか、いろいろな工夫があるのですが、どうしても大きいところだと係長クラスと当番の人の発言というので終わってしまうという傾向があります。

宮城野区長となった今年度、朝礼も型どおりでなく、もっとざっくばらんに話せる方がいいのではと思い、各課から若手職員や係長クラスをそれぞれ選んでもらい、ざっくばらんに区長や副区長と話をしたり、朝礼等ももっと深めたような、風通しのよい職場づくりに向けて話を聞くような場として開催したところ。

それから、通常、区長裁量予算のうち市民費関係のものはどうしても目の前の修繕費などに回ってしまい、なかなか有効に使われていないところがあったのですが、これも各課で職員から提案をいただき、プレゼンを区長の前で行い、さらに改善するということで、前回、生活保護においてハンドスキャナーを使ったという例を紹介したのですが、ほかに今回は、乳幼児健診を担当している家庭健康課で、それまでカーペットがどうしても汚れてしまう問題がありましたので、組み立て式といいますか、簡単に取り付けできるような幾つかのパーツを組み合わせるフロアマットを購入したり、あるいはお母さん方が荷物を運ぶときに不便だということで、中身が見えるプラスチックの袋を用意して、それをもって健診のときに動いていただく仕組みを取り入れたりと、非常に役に立っているところです。

その他の課についても、いろいろ現場の職員から上げてもらったものが、比較的ポイントを射ていまして、なかなか予算要求では枠内で査定をされ、ひねり出せず、改善が進まなかったのですが、その辺の工夫が職員の意識向上の役に立っていると考えております。

○藤本委員長

ありがとうございました。では、栗原委員、お願いします。

○栗原委員

今回、詳細にまとめていただきましてありがとうございます。特に、「風通しのいい職場」というのが、個人のミスの軽減だとか仕事に対するやりがい、そういったものの向上につながるという相関関係も示していただき、とても分かりやすかったと思います。

私からは、幾つか気づいたことについて、本編の報告書を見ながらお話させていただきます。まず、報告書の中のQ10、15ページになりますが、質問の中で「あなたは、公平・公正に職務を執行することができていますか？」という質問がありまして、こちらは、公務員としての職務の根幹に関わるどころ、一番基本的なところだと思うのですが、その中で管理職さんがマイナス1ポイント。特に、管理職がなぜ下がったのか気になるところです。この点については、やはり大きな要素でありますので、この理由についてもし機会があれば知りたいところと思っています。

あと、Q12の「あなたは、法令等に基づいて、正確な仕事をする事ができていますか？」ですが、こちら基本のところではあるのですが、係長さんが今度

マイナス1.9ポイントで、これも正確な仕事をするというのは、心構えとかではなく、本当に根幹的なものと思いますので、こちらもなぜ今回下がってしまったのか気になっているところです。

あとは、先ほどの相関関係のご説明のところ、一番重要だという「風通しのいい職場」づくりに関するQ14の質問ですが、先ほど、情報共有についてご説明いただきました「あなたは、職場において自分の仕事についての情報共有が十分にできていると思いますか？」と、こちらの課題がどうしても多い状況だというのは、前回からも変わらないところだと思うのですが、今回、管理職、係長職、それぞれ向上して、一定の改善は見られているというところだと思います。

それ以外にQ15の「あなたは、職場で困っている人がいたら、手助けしたりアドバイスしたりすることができていると思いますか？」ですが、こちらも「風通しのいい職場」というものにつながる質問だと思うのですが、ここで気になったのが、やはり管理職が1.2%減少ということで、管理職の方でなかなかアドバイスしたりすることができないと。その理由が、業務多忙であったり、どういったものに基づくのかというのもちよっと気になったところです。

あと、同じく組織風土に関する質問のところ、Q17の「あなたの職場は、お互いに意見を言い合うことができる職場ですか？」という質問があります。こちらも否定的な意見が15%を超えているので課題があるところではあるのですが、こちら、係長職、一般職でポイントの向上が見られて、上司の皆様のご尽力でかなり改善も見られてきているかなとは思いますが、27ページのところで、技能職さんの「あまりそう思わない」「そう思わない」という率がかなり高いなと思っておりまして、これが他の職場、職員と比較してかなり多い22.9%と4%、合計25%を超えている状態なので、これがどういった背景で技能職員のところがなかなか意見が言えないのかというのは、少し気になるところでした。

あとは、Q22の「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いますか？」という質問について。こちら前年度からかなり課題が残る質問ではあるのですが、連携を進める立場にいらっしゃる管理職がやはり1.1%マイナスに転じてしまっているというところで、連携というのはやはり上の方の主導で進めるしかないと思うのですが、そこのところを進めるお立場の方々になかなか実感ができていないというのが、ちょっと気になった点です。

あとは私の方でも外部窓口を務めている職員相談・通報窓口、こちら認知度がかなり下がってしまったということですので、私のほうも引き続き参考とさせていただきながら、認知度を上げていくような取り組みをしていきたいと思っております。

私からは以上です。

○藤本委員長

ありがとうございます。ただいま何点かご指摘がありましたけれども、とりわけ管理職の部分でマイナスが出ていることについて、何か事務局で押さえているところがありますか。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

具体的に個別のデータは手元にはないので、各般のところは申し上げられないのですが、1つは母数がそれほど多くないので、若干数字が動きやすいということがあると思います。あと、やはり私ども、自分が仕事をしているの感触としては、この仕事をする中で調整先がこことだけやればよいという業務はかなり少なくなっているのかなという印象を持っておりまして、そういうところで他部署との連携もちょっと負担になる部分があるのではと思っております。

○藤本委員長

Q17で技能職の部分、4人に1人の数字になっているのは。

○事務局（人材育成部長）

技能職の職員の職員構成も、比較的高齢層が多くなっていることもあり、職場の中で、業務の性格もあるのかもしれないですが、先輩・後輩みたいなそういったところが色濃く出ている部分があるのかと感じるところはあります。

○藤本委員長

技能職系の人、役所に入った頃はそういった主に現業系だった人もいますけれども、役所でいろいろ行革をして担当業務も変わってくる中で、やっぱり技術を身につけてある程度専門的な能力を高めてこられる人もいますが、今事務局が言いましたような、どちらかというとチームで動くことが多いので、人間関係的な部分の要素というのが多いので、そういう部分は反映しています。そこの工夫というのはあるかもしれないですね。

今回のこのご指摘というのは、いずれにしても数値的にはマイナスの部分としては低いと言えば低いだけでも、そもそも项目的に見て、今後進めていくべき課題のテ

一マになることには間違いがないので、その辺、やっぱり次年度に向けてこういった形で数字を、意識を改めていく方向をとれるかについて、やはりなお検討していただく必要があるかもしれないですね。では、小林委員。

○小林委員

いろいろ詳細な報告、ありがとうございました。まず最初に29年度の取り組みということで、市民局については、資料2-3に各局別の取り組みとして紹介いただきました。市民局としては、今年度のコンプライアンスアクションプランの重点項目を意識しつつ、それから、昨年度の局別のアクションプランの結果などを見ながら、今年度は「誰もが自信を持ち、仕事にやりがいを感じられる職場をつくる」ということで、局を挙げて1年間取り組んできたところです。

先ほど全体のご説明としては、職員個人としてのやりがいのところがなかなかポイントが上がらず下がってしまった結果でしたが、市民局だけを見ますと、去年、もともと低かったところから少し改善が見られた点は成果として表れたのかなと思っております。また全般的に係長に対して何らかの支援が必要であろうというご意見だったと思いますけれども、そこについても取り組んだ結果、局としても、全庁的にも全てプラスに、少しずつ徐々に上がってきているというところは、評価をしてもいいことなのかなと思っておりました。

今年度の結果で、例えば本庁と区役所などとの関係を見ると、本庁に比べて区役所や企業局などで否定的回答が多い項目があります。また、本庁でも局毎にやりがいを感じられるところ、そうじゃないところもありますし、区役所でも同様ですが、それぞれの仕事の特性に応じて取り組みを進めていくと改善が図られるようになるのではと感じたところです。

それから、情報共有については、なかなか結果として表れてないとか、朝礼やミーティングがマンネリ化しているというご意見も見られたのですけれども、ミーティングを工夫して、一般職員の発言の機会を多くして、管理職なり係長のほうから承認をする機会を多くするなどによって、情報共有などもお互いに進み、困っている仕事上の悩みとか課題についても、個人の問題ではなくて組織の問題として捉えられるようになっていくのではないかと思ったところです。

最後に、先ほど事務局からの説明の中で、選挙の研修について特に力を入れられたとの報告がありました。正確性を期すために、幅広い職員に対して、まずはその知識を

得ていただくということが非常に大事かと思いますが、今年度は3つの選挙があり、実際の進め方について反省が出てきているのかなと思いますので、今年度中に振り返って、次のときにより選挙事務が進めやすい方法を今の段階でまとめておくのもいいのではと思いました。以上です。

○藤本委員長

ありがとうございました。選挙の関係って、やりとりは選管等とはしているんですか。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

直接詳しく聞いているというわけではないのですが、局毎に実施計画をつくってコンプライアンスの取り組みをしていただいている中で、やはり各局、オフサイトミーティング等々が多い中で、選挙管理委員会に関しては選挙事務の適正化というところでしっかりメニューを組んでやっております。あるいは1つ選挙が終わるたびに必ず区の選管を集めて、反省点であるとか改善点等をまとめるという取り組みを徹底していると伺っております。

○藤本委員長

ありがとうございました。斎藤委員。

○斎藤委員

コンプライアンスの取り組みが3年度を迎えて、当初の何となく職員の受けとめ方として縛るという感じから、もうちょっと職員の不安を掬（すく）ってくれるものとか、やりがいを生むような、そういう駆動力になるようなものというふうに職員の意識が変化してきているのではないかと受けとめております。

そういった中で、若干気になったのが、今、市役所、区役所の仕事の中で、臨職とか嘱託の割合が非常に人数的にも高くなってきています。そうした方たちの働きに頼る部分も多くなっているところで、臨職のやりがいとかそうした部分はどうかというところが若干気になる部分でした。

例えば、資料3の職員意識調査の中のQ7「あなたは、仕事において、相手に対して、分かり易い言葉で十分な説明を行うことができていると思いますか？」という質問で、これはある意味で自信を持ってお仕事できていますか、ということにもつながるのかなと思うのですが、これの臨職の結果を見ると、意外と低いのです。要するに5分の1の臨職は、なかなか自信を持ってお仕事できていない。正直言って単年度

でかわってしまうので、2年3年と年数をかけて知識を蓄えていただいとすることができない部分なので、業務の説明の仕方とかそういった部分は、なかなか工夫が必要になってくる部分ではないかなと考えたというところがあります。

それから、先ほど栗原委員の方からお話しがございましたけれども、38ページの通報窓口の認知度が低いというところで、臨職も知っていますという割合がとても低いというのは、やっぱり気になる部分であるなと思いました。基本的には、年代が下がるに従って否定的、知らないという割合が増えてはいるのですけれども、それにしても臨職のところの低さが気になったところです。必ず臨職・嘱託も、採用のときに、こういう通報窓口がありますということは教えられるようにはなっているんですけども、多分、いろいろ言われることがいっぱいあるので、こういうところまでは多分記憶に残ってないんだろうなと。やはり何か2カ月ぐらいずつのタイミングで課長の方から一言言うようなことがルーチンワークとなっていれば、課長の負担も少ないし、臨職の意識づけということもできるのかなと考えたところがありました。

それから、これは全くもって個人的な興味ということになるんですけども、資料2-2のところのQ1で、「あなたの職場では、コンプライアンスの推進に関する取り組みをどの程度行っていますか」というところで、「ほとんど行っていない」と答えた2人がどこの方だったのか、個人的には興味があったところでした。

以上でございます。

○藤本委員長

ありがとうございました。今の中で、臨職、嘱託の部分、449が臨職の数ですけども、この人たちの主な業務内容というのは何になるのですか。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

本当に各職場の事務補助的なものになるかと思えますけれども。

○藤本委員長

嘱託の場合は、ある程度「専門性」的なものがあるから、臨職の身分制度って整理されていくんじゃないですか。32年度からでしたけれど。その辺に向けて何か考えたりしていることはありますか。若干その辺補足説明してもらわないと、委員の方々が分からないかもしれない。

○事務局（人材育成部長）

今お話しあった32年度から非常勤嘱託職員について、割と今幅広に非常勤嘱託職員

ということで任用しているんですけども、これが地方公務員法の改正によりまして会計年度任用職員という新たな制度の導入をするということになっております。趣旨としては、自治体によってさまざまな形態の方、要は専門性を発揮する部分だけではなくて、ある意味仙台市で言う事務補助的な臨職の部分に嘱託職員を活用している自治体もあつたりしまして、そういった部分を全国的にきちんと整理しましょうという流れの中で、そういった制度が導入されるということになっております。

本市におきましても、当然そういったものを踏まえまして、今お話しのありました臨時的任用職員、それから嘱託職員について整理しまして、会計年度任用職員という身分に順次移行していくということで現在検討を進めているというところ です。

会計年度任用職員になりますと、フルタイムでやっていただく部分については、ボーナス等も出るような処遇の改善も一定図られるということもありますので、そういった制度を活用することによりまして、今、単年度で臨職が切り替わっていくというような部分も、一定程度向上する方向で活用していきたいなというふうに検討しているところ です。

○藤本委員長

ありがとうございます。それでは、佐藤委員。

○佐藤委員

すみません。突然、資料をお持ちいたしました。前回、青葉区の取り組みの中で幾つか紹介しまして、その中でレゴブロックの話がありましたので、どんなものか今日お持ちいたしました。

職場風土の改善、風通しのいい職場づくりという一環でこれをやっております。私も、この理想の区役所と最悪の区役所、ぱっと見た感じ、理想の区役所はみんなが輪をつくって、悪を退治したような感じなのかなと。下は、これは多分カウンターだと思うんです。市民の人がいるんですけど、そっぽを向いたり、何かお互い言い争いをしていとか、木が倒れたのを放置しているとか、そういうイメージなのかなということで、これはこれで結果なんですけど、大事なものは何かというと、ここまでのチームワーク、いろんな話し合いをして、みんなで仲良くやったと、そういうみんなで共有したと、そこがまず1つ大事なのと、あと何か聞けば、限られた時間とか限られたブロックの数の中で成果を出すと、そういった効果があると。さらには、問題、課題を見える化すると、そういう効果があったということです。これも結構使えるんだらうな

とは思いますが。

それからもう一つ、コーチングの研修をやっておりまして、これもいわゆるコミュニケーション能力といいますか、職場の雰囲気改善なのですけども、今回は係長をメインにやったんですけど、お互い信頼関係のもとでいろいろ質問をして、それに対して決して文句を言わずに、うん、そうだねということで、それによって信頼関係をつくる、あるいは潜在能力を引き出すとか。逆にそのコーチの人も自分の接し方について、ここはよくなかったとかと気づくんです。そういったことを主に職場風土の改善に今回努めてきました。後でもう1回ぐらい話す機会あると思いますけど、ただ、これ1回やっただけで終わってしまって、そこが課題だと思っています。これをより生かすための工夫を来年度やりたいと思っていますので、とりあえずここまでです。

○藤本委員長

ありがとうございました。では、田尾委員、お願いします。

○田尾委員

今ご説明をお聞きして、まず、全体的に感じたのは、今進めていらっしゃる形というのが、ある意味2つの柱があって、1つはコンプラの手續面とか法的な知識面とか、いわゆる現実的なコンプラそのものに対する対応力を強めようと。もう1本の柱は、風通しの話であるとか、いわゆる職員の方のモチベーションをしっかりと上げると。そういう意味で形と心と両方持ち上げようという2つの柱をしっかりと実行されているのかと思います。現状は、そういう意味ではそういう施策が徐々に効果を表し始めて、それなりの項目でここ数年上がってきているものがある。ただ、なかなかこれは時間がかかる話なので、徐々に進んでいるものは踊り場状態に見えているんじゃないかという気がしております。

今申し上げた中で、資料3-1の概要として示されているもので言うと、(1)(2)(3)の質問がありますけれども、(1)の仕事に対する個人の意識という質問と(3)の組織風土というのは、どちらかという、さっき柱で2つ申し上げましたモチベーションを上げよう、ということの項目だと私は位置づけます。そして、(2)のコンプライアンス推進の達成度というのは、どちらかという現実的なコンプライアンスに対しての対応というふうに分けて考えると、この一番右に星がついています。これは10%以上の方が「そうは思わない」という、ここがうまくいってないということでもありますけれども、ちょっとこの星に注目しますと、(2)のコンプライアンス推進の達成度につ

いては、実は余り星は少な目なんです。なので、この現実的なコンプライアンスに対する対応というのは、比較的効果を出している。

一方で(1)のモチベーションの方、個人の意識と、それから特に(3)の組織風土を見ていただきますと、星がたくさん並んでおりまして、2本柱のうちのコンプラについてのいろいろな知識、行動については、それなりに理解をご努力があってされてきているんですけども、やはりこの組織風土とか個人の意識のところは、まだまだ星が、星だけを見れば、これ10%の人なので、これで全てを判断するわけにはいかないと思いますけれども、多いと。なので、じゃあもう少しこれを、そういう状況がある中でモチベーションの方がまだなかなか持ち上がってこないよと。このモチベーションのところをさらに深掘りしますと、1つは、例えば、Q20とか21、上司と部下の関係。上司と部下の関係がもう少し改善されればいいんじゃないか。それから、Q22、これは関係部署との連携。これは多分横の連携だと思うんですね。ここから見えてくるのは、第一段階としてはコンプラの現実対応。それから、モチベーション、組織風土、意欲の面では、意欲、組織風土のほうがまだ星印が多いねと、課題が多いねと。もう少し深掘りすると、上司と部下のコミュニケーションの関係。それから、自分の部署とほかの部署との横の連携の関係。この辺について、少し課題がある、ないし向上させてほしいという職員の方の意識があるんじゃないかということが見えてくるんじゃないかというふうに認識いたしました。

私からは以上です。

○藤本委員長

ありがとうございます。それでは、矢口委員。

○矢口委員

詳細なこの報告をしていただいてありがとうございます。まず1つ、全体的に思ったことは、平成29年度のアクションプランの実行なんですけれども、体系的で網羅的であって、仙台市自体としての取り組みはすごく熱心に、真摯にやられているなという感じました。

それを踏まえて、例えば企業ですと、いろんなこういったコンプライアンスに対する取り組みとかそういうのをまとめて報告書をつくったり、情報公開をするということをやっているんですけども、仙台市としてもそういったことを熱心にやっているわけですから、何か市民にわかりやすいように情報公開できるようなことを努め

たらしいのかなというように思いました。それが第1点です。

そして今、多くの委員、特に田尾委員からもお話しがありましたけれども、モチベーションとかそういう話が出ていたと思うのですけれども、この資料3-1の調査結果の概要版なのですけれども、大体見ると、私自身としてはまだ実践という面ではそこまで改善されなくてもいいので、意識という面では大きくもう少し改善されてもいいのかなというふうに思ったのですけれども、現実のところはそうではなかったというようなことだったと思います。

その意識という面では、やはりやりがいですとか、あとはQ13、「あなたは、常に改善の意識を持って仕事に取り組んでいますか」とか、それらはモチベーションに関することだと思うのですけれども、さっきQ17のところ、お互いに意見を言えると、それから、自分の仕事に対するやりがいを掛けて、クロス集計して分析した結果、お互いに意見を言えた方がどんどん仕事に対するやりがいが高まるということだったと思うのですけれども、こういったことで要は対人関係とか職場内のコミュニケーションだと思うんですね。それが高まるほうが、やはり職員の方のやりがいにつながるということがここから示されるのですけれども、そうなってくると、対人関係とかそういったことというのは、まさに職場のリーダーがいかに配慮できるかというポイントが出てくると思うんです。その際に、リーダーシップの議論とかを見ていくと、いわゆる業績だとかそういった仕事の遂行方法、そういった構想に関するリーダーシップのありようと、あとはいかに対人関係ですとか、あとはそういった非公式的なところに目配りできるリーダーシップ、その2つがちょうどいいバランスで遂行することが重要というふうに指摘されていますので、そういった点を考えてリーダーシップの研修ですとか、管理職に対する研修とかがあればいいのかなというふうに思いました。

もう1点だけなのですけれども、そこから深めまして、それによって対人関係とか職場内のコミュニケーションが改善されると、やりがいも改善されると思うのですけれども、それはやはり対人関係とか人との関係からくるやりがいであって、仕事本来の目的からくるやりがいはまた別に捉えたほうがいいのかなというふうに思っています。そういった面でやはり仙台市の職員として、これだけ仕事をする皆さん、どういった目的でやっているのかとかそういった仕事そのもののやりがいと、対人関係、コミュニケーション、職場、そっちのやりがい、それを両輪で考えていく必要があるのかなというふうに思いました。私からは以上です。

○藤本委員長

ありがとうございました。ただいま田尾委員、矢口委員から幾つかのご指摘ありましたけれども、とりわけその組織風土的なものについて、来年度も取り組んでいかなければいけないと思うのですが、今回のこういった形の検討なども含めて、何か事務局から意見があればお願いします。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

まず、田尾委員、矢口委員それぞれ、職場づくりについていろいろご指摘いただきましたけれども、やはり職員一人ひとり、自分で意識を上げようと思うだけではなくて、他の人によって影響される部分というのが多々あると思いますので、そこに特に影響力を持つ管理職と、あるいはチームリーダーといったところに対する研修は、引き続き強化してやっていきたいと考えております。

当然その中で、リーダーシップ等々バランスよくというようなご指摘もありましたので、そうした内容となるよう取り上げてまいりたいというふうに思います。

また、取り組み内容の情報公開にもうちょっと努めたらいいんじゃないかというようなお話もいただきまして、特に企業間でも財務諸表以外の見えない部分の評価というところが、例えば投資であったり、そのような対象になってくると思いますので、少し見習うところがあるなというところで、やはり同じ不祥事があった場合でも、やっけていて起きたミスと、何もやっけていなくて起きたミスとなると、受けとめ方も大分市民の方、違うと思いますので、そうしたところをうまく見せていくにはどうしたらいいかというのは、少し検討してまいりたいと考えております。

○藤本委員長

研修所のほうから。

○事務局（職員研修所長）

職員研修所の鈴木です。今ご意見ありました中で、実際、研修所から見えてきているものとかやっていることとしては、例えば、何の事業をやるにしても業績というところ、それが市民への対応というのにも含まれていると思うんですけど、それに対して管理職が、直接俺が俺がとやるよりも、管理職の業績に対して、管理職が職員に対して関与して、職員が業績を上げていくというほうが、効果が高いという、そこはリーダーシップだというふうに考えています。そこがもう少し具現的に、職員をうまく使うことが業績につながるんだというところを、うまくリーダーシップなり管理職

のマネジメントの関係で今後変えていかなければいけないのかなということ。特に言葉的には、今、働き方改革という言葉がありますけれども、それは何かというと、単に効率化を上げるとかそうではなくて、マネジメントの改革というものが今後必要なのかなということで、そういった面での重点化を具現化してやろうということで、管理職に対しての研修も、単に課長のマネジメントとか、係長のマネジメントではなく、働き方改革時代の課長のマネジメントとか、働き方改革時代の係長のマネジメント、その中で、何しろ効率を上げろ上げろという意味ではなくて、そういうマネジメント改革だという、自分自身の改革だというような意識。そのほか職員に対してはまた別な意味でワーク・ライフ・バランスというようなことを考えたりしています。

ほかに、先ほど田尾委員からもお話がありましたけれども、法的な遵守の形と、もう一つ、風通し、モチベーションという心のところなのですけれど、私もコンプライアンスに関しては、選挙の事案があったりしましたが、組織風土とは職場風土の積み重ねだと思っています。そういった意味で、今職場風土をどう変えていこうかということで、先ほど青葉区の佐藤区長からありましたように、その職場での研修、その中でチーム力を上げていく。今までは職員研修所にその階層の方が来て、帰る。だけど、学んだことがなかなかチームで現実的にできないというのがありますので、そういったところを職場単位でやっていくような、そういったことでオンデマンド研修という言葉が出てきますけど、要求に応じて、そういった課題に対応するようなことを今進めており、そういった取り組みの状況がございます。以上です。

○藤本委員長

ありがとうございました。私からですが、この調査をしているのは去年の12月ですが、市役所というのも何年かに一回はトップが交代をするという場面が必ずあるわけですし、そういう中での調査という意味合いもあったんですけど、余り劇的な数字にあらわれていることはなかったかなとは思っておりますが、やはりそういう意味では市長トップ自体の意識なり考えがどういうふうにして職員までおりていくかというのは、非常に重要な時期でもありまして、今回、新市長については、各区役所を全部訪問させていただいて、若手の職員と意見交換をしたりとか、そういう意味で直接自分の思いを届ける場面もできたりしました。いわゆる幹部と言われる局長クラスであれば、いろんな場面で直接意見をやりとりする場面には恵まれている方ですけれども、課長以下、係長だともっとないと言っていいわけですので、そういう中をやはりです

ね、逆にいうと、市長が代わるというのは、いいタイミングの時期でもあるということ
とを少し意識をして、それら研修事業であるとか、こういったコンプライアンスの進
め具合に新年度の中で考えていくというのは必要なかなというふうに思います。

全体を通じて、また後ほどご意見をいただければと思います。

(3)平成30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

○藤本委員長

それでは、次の議事の(3)30年度のコンプライアンスアクションプランについて、事
務局から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4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、ただいまの部分につきまして、皆様からご意
見等がありましたらお願いしたいと思います。いかがでしょうか。

○栗原委員

栗原です。先ほど、ちょっと報告書の内容について、細かなところまでいろいろお
伝えしてしまったのですが、私の伝えたところは視点の1つという形になりますので、
これらアクションプランを実行する際の考え方の1つとして、あと今後も観測を続け
る際に、変化をチェックするポイントの1つとして見ていただければと思います。

アクションプランの内容自体については、特に私の方で何か意見というのはいないん
ですけれども、先ほど研修所の方がお話しされていたとおり、今後はどうしても職場風
土の改善ということになると、個々人に対する研修とかをやはり職場に持ち帰ってチ
ームとして取り組んでいく、そして、チームとして雰囲気を変えていくというところ
が最終的に重要になってくると思いますので、やはりそういったところも重視をしな
がら実行されるという形をお勧めしたいと思います。私からは以上です。

○藤本委員長

ありがとうございました。ほかにございませんか。

○田尾委員

これは事務局にもお伝えしたのですが、ご意見を求められたので提示させて
いただいたのが、平成30年度のアクションプランとして、何か職員の方々が市民との

共生意識を高める必要があるような研修をしたらどうですかということを提示させていただきました。その共生ということが、なかなか分かりにくかったということだったので、少しだけ解説させていただきますと、やはり今、共生社会ですとか多文化共生とか、そういったことを言われていますけれども、そういったような個別事象ではなくて、やはり市の職員であるという以上、今はどちらかというと個別の各家族とか各個人ばかりが重視されていますので、そういうのではなくて、仙台市でみんな共存しながら、ともにお互い助け合いながら暮らしているんだと、そういったことに貢献するのが市の職員としての役割なんだとか、だからそういった共生社会の中で生きていて、それを支える役割を担うのが一職員なんだというようなことが伝わる研修だとかをやると、市の職員として働いていく意味ですとか、やりがいとか、そういったものにつながってくるんじゃないかなというようなことも踏まえて、事務局にお話しさせていただいた次第でございます。そういった経緯がありました。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

今ご紹介いただいたとおり、事前にお話頂戴しておりましたけれども、広くといただきますか、私ども一人ひとりが相互に支え合って、思いやりがあつてこそともに暮らす地域や社会があるんだという普遍的なところがあつて、そこから自然に倫理観であつたり、相手の気持ちを酌んだ対応であつたりというところが出てくるということは、もう何かに日常忙しく仕事を回していく中で、なかなか個々には意識しにくいところではないかなと考えております。

なので、そうした視点での取り組みをしているような、例えば企業の事例がないかとかそういったところも見ながら、例えば、現在、各層に行っております職員向けの基礎研修の中で、一つの有効なアクセントみたいな形で取り入れられないかなど検討しながら、より一層研修等の充実を図っていきたいというふうに思います。

○藤本委員長

ほかにございませんでしょうか。

○矢口委員

全般的に取り組むことというところの決め方と、それから、もうちょっと課題を絞って重点的にというところの決め方というものもあるのかなと思ひまして、今回、特に施策16で係長、主任向け研修ということで、これまでだと管理職が率先していろんな取り組みをすることによって職場全体のモチベーションなりコンプラの意識が上がっ

ていくということを、限られた3年間の取り組み、27年から始まった取り組みだったので、こういう形だと聞きましたけれども、これを実際にこれから定着させていく上では、一般職の人たちが一体どういうふうに取り組んでいくか、その人たちについて職場での働きかけはもちろんだけれども、市全体として働きかけを強くしていかないとだめかなという意味では、この係長、主任向け研修というのは非常にタイミングのいいものだというふうに思っています。特に、先ほどの資料3を見ていますと、一般職の50代から60歳代、これから定年が延びてきて、どんどん増えていく層のところのやる気とかそういったところというのは、他の層よりちょっと弱いと。本当は職場でこの人たちが、見本とは言わないですけども、職場の先輩として職場の雰囲気をつくっていかなくちゃいけない人たちが弱いというのは、やはり進めていく上でのウイークポイントだなと思います。

今後、この最初の取り組みから始まって、継続してやっていくときに、言い方は悪いですけども、臨時職員のように1年間くらいしかいないような人ではなくて、この取り組みを続けていって、何年もやってきた人たちが50歳、60歳という上積みになっているわけですから、その人たちの意識が低いとなると、そういう結果が出るということ、その結果が出た途端にこれまでの取り組みが実はどうだったのかということも改めて問われることにもなるかと思うので、そういう意味でもベテランの職員の活性化とか意識づけというのを変えていく必要があるのではないかなと思います。

○藤本委員長

ありがとうございました。ほかの委員の方、よろしいでしょうか。

それでは、若干私から。先ほど組織風土の問題について委員の皆さんから、課長クラス、係長クラス、役職者の部分の対応関係についてのご指摘をいただきまして、この部分については、新年度の中でも、やはり管理職向けに、市長が交代して新たな年度を迎えるということの中で、管理職に求められてくる役割の中でこういった組織風土をどういうふうにして風通しをよくしていくかということが、少し意識づけされるような取り組みを、コンプラサイドあるいは研修所サイドでもそれを考えていただきたいというのが1つ。

もう1点は、今、特にいみじくも事務局から出ましたが、仙台市の昇任管理の問題の中で、係長昇任試験というのをやっているわけですけども、そこにエントリーをしない人たちが50代になっていくという時期に確実にもう入ってくるということになる

と、こういったやりがいであるとか、ある種モチベーションを上げるための施策としての人事管理面の中で昇任管理をどうするかということについて、大体役所は気づいたときは手遅れの状態でスタートするのが通例なので、少し人事サイドはやはり、次なる昇任管理に向けての考え方を少し検討を始めるというか、例の会計年度職員という形で臨時の職員というのがだんだん正職員的な働きをしていくことになるわけだから、そういう意味で全体的な問題意識を少し持ち始めていただければと思いますので、あわせてその2点追加でお願いします。

では、よろしいでしょうか。

(4)その他

○藤本委員長

それでは、その他になりますが、ご意見がございましたらお願いいたします。よろしいでしょうか。

(意見なし)

それでは、今年度2回目の委員会開催でございましたが、今年度も本当にありがとうございました。また、新年度の中でさまざま取り組みも進めまして、委員の皆様にご報告を申し上げながら進めさせていただきたいと思いますので、どうぞよろしくお願いいたします。

3 閉 会

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

以上で、本日の委員会終了とさせていただきます。1年間、本当にありがとうございました。