

令和 6 年度 第 1 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 6 年 10 月 29 日（火）13 時 30 分～15 時 40 分

会 場：仙台市役所本庁舎 3 階 第 1 応接室

出席者：藤本章委員長、佐野直樹副委員長、伊勢文葉委員、遠藤弘一委員、小山かほる委員、
柴田由紀委員、田尾祐一委員、高橋洋子委員、矢口義教委員

〔欠席〕栗原さやか委員

議事：

1 開 会

2 議 事

（1）令和 6 年度職員意識調査の実施について（報告）

（2）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（協議）

3 閉 会

＜配付資料＞

【資料 1】令和 6 年度コンプライアンス推進に係る職員意識調査の実施について

【資料 2】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

【参考 1】仙台市コンプライアンス推進委員会設置要綱

【参考 2】仙台市コンプライアンス推進計画〔令和 4 年度～令和 6 年度〕

1 開 会

○藤本委員長

本年度第 1 回目の会議ということで、ご出席ありがとうございます。外部委員の皆さまにおかれましては、今期もお引き受けいただきまして誠にありがとうございます。引き続きどうぞよろしくお願いをいたします。内部委員の皆さんは、4 名全員ということで本年度新たに就任していただいております。よろしくお願いをいたします。

現在の「仙台市コンプライアンス推進計画」は、本年度が 3 か年計画の最終年度でありますことから、計画の見直しが必要となっておりまいます。また来年度は、仙台市コンプライアンス推進計画が初めて策定されてから 10 年目となります。この節目のタイミングで、これまで積み重ねてきました取組みを基本としつつ、職員や社会経済環境の変化も踏まえながら、改めて本市のコンプライアンス推進の進むべき方向について議論をいただき、深めてまいりたいと存じます。委員の皆様におかれましては、それぞれのお立場、ご経験から、率直なご意見・ご提言をいただきたいと思いますのでどうぞよろしくお願いをいたします。それでは議事に先立ちまして事務局から委員の構成と定足数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）

はじめに、委員会の構成についてでございます。参考資料として当委員会の設置要綱を配付しておりますけれども、要綱 3 条 2 項及び 3 項の規定により、委員長に先ほど挨拶をいたしました藤本副市長を、副委員長に総務局長を充てることとされております。

次に、定足数についてでございます。委員名簿は、次第の裏面にございます。本日は栗原委員が欠席となっておりますが、全 10 名の委員のうち、過半数となる 9 名の委員にご出席を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。では、ここからの会議の進行は、委員長の藤本副市長にお願いいたします。

○藤本委員長

それではしばらくの間進行を務めさせていただきます。今年度初めてということですので、委員の皆様から一言ずつ自己紹介をお願いします。

（各委員より一言ずつご発言）

どうもありがとうございました。どうぞよろしくお願いをいたします。

まず、議事録署名委員の指名をさせていただきます。50音順ということでございます。前回3月の会議で栗原委員にお願いしておりましたので、今回は柴田委員にお願いいたします。

それでは議事(1)「令和6年度職員意識調査の実施について」ご報告をいたします。それでは事務局から説明願います。

2 議 事

(1) 令和6年度職員意識調査の実施について(報告)

○事務局(総務部長)

＜【資料1】に基づき説明＞

○藤本委員長

こういった追加と変更ということで次期プランにとり込んでいきたいと思っておりますけれども、委員の皆様からこの部分につきまして、意識調査を含めまして何かご意見・ご質問がありましたらお願いいたします。

○矢口委員

まずこの設問の追加の①なのですけれども、これ、仕事が忙しくてとか、処理が追い付かないほど仕事がある状況ですか、これ組織風土に位置付けるのかいいのかなどうかというのが一点あります。というのは、組織風土とか組織文化というのですけれども、人間関係ですとか、助け合うとか、ワーク・ライフ・バランスも含めた人間との関係のことなので、業務量の多寡、多い少ないというのは仕事の配分とかマネジメントなので、その点がどうか。もちろんそのことが職場の人間関係とか組織文化に与える影響はあるのですけれども、直接的にはどうなのかな、違うほうがいいんじゃないかなというように思いました。

あと一点、フォームでアンケートを取るときに、誰が答えるかというのはコンプライアンス担当でも把握できないのでしょうか。そうなるとかえって、把握されないんだったらいいやとなって回答率が上がらなくなったりもするのかなと思ったりもしました。せめて職員番号ぐらい把握できて、誰が何を言ったかは絶対外部に漏らさないという条件でやったほうが、かえってやらなきゃというようなインセンティブやモチベーションに繋がるのではないかと考えた次第です。

○事務局(総務部長)

矢口委員のほうから二点ほどご指摘があったとおり、まず一点目の新規の設問について、組織風土ということではなくて、仕事量のマネジメント、仕事量と組織の人員とあっているかということに直接的には関する質問ではということで、ご指摘のとおりと思っております。今年度は忙しさを聞く設問という趣旨でこの設問については処理させていただいて、組織風土という点での聞き方については来年以降さらなる工夫をさせていただいて、もう少し考えを深めていきたいと思います。

二点目のどなたが答えたかということについても貴重なご指摘をいただきましてありがとうございます。私共としては匿名性をかなり担保する方向でいくことはもちろんなのですが、特定されないことが回答率増加に繋がるのではないかというようなことを考えての削除ということではあったのですけれども、ご指摘のとおり、より真摯に切実に回答したいという方も中にはいらっしゃるって、そういった方をしっかり保護しながら聞くということももう一つ回答率の向上に繋がるという点もあるかと思いますので、こちらもまた今後に向けて考えを深めさせていただきたいと思います。

○小山委員

設問数なのですが、去年43問で今年は44問ということで、去年とそんなに変わっていないのですけれども、やはり皆さんに答えてもらうというときに設問数をもう少し減らしたほうがいいと思います。44問の質問に答えるのに時間は1時間かかるんでしょうか。

○事務局（総務部長）

我々のほうでこれを大体このくらいの時間かかりますよということでアンケートの冒頭に書いているのですけれども、大体 10 分ということで書かれておりまして、私も実際にアンケートされる側としてやってみたところ、やはり 10 分から 15 分というところで回答できるようにはなっておりました。長く続けている調査になりますので、経年変化を見るという意味でもあまり設問数を減らさずに来ておりましたけれども、やはりどんどん業務繁忙になっていく中で必要な質問項目なのかどうかということはお精査させていただいて、より負担感のないような形で質問なども今後精査していきたいというふうに思います。

○田尾委員

今回意識調査をやるなかで議論をされて匿名性を高めるのは当然必要だと思うのですけれども、一方で、どの部署、どの分野が高いのか低いのかみたいなのは仕分けてデータをとれるような仕組みになっていらっしゃるのかどうかをお伺いしたいです。

○事務局（総務部長）

回答する属性の中で局それから区のところはとっておりますので、例えば本庁側と区のほうでどういような傾向が出るのかですとか、各区の中でも五区の中でどういう傾向の違いがあるのか、そういうところについては統計上分析できるような形で処理をしているところでございました。

○田尾委員

つまり特定は、仙台市の本庁の中での、大小色々あると思うのですけれども、部室ごととかそういうものはとれない？

○事務局（総務部長）

はい。今のところ例えば総務局とか財政局とか局という単位でございまして、その中の何々局何々課といった課のレベルまではとってないものですから、例えばこども若者局というところがありますが、色々な手当とかをやっている部門・課あるいは保育所とか現場のところの区別がつかないというのは今の正直なところでございます。

○田尾委員

現状分かりました。資料 2 のところでご説明いただくのでちょっと踏み込んで先走ったら申し訳ないのですけれども、今度は 90% という目標値を立てていこうという、それはある意味厳しい施策でもあり実現するための手法として、私はいいことだと思いますけれども、その数字を置くと数字に対してどこの部がどのくらい足りないのかという判断ができるようになる、で厳しすぎちゃいけないと思うんです、数字に縛られてしまう、あるいはそのために強く言いすぎるとか、自主的にそれをクリアしていかないといけないと思うのですけれども、やはり 90% という数値を置くからには、それぞれの部室が今自分のところではどのくらいでどのようなことをやればいいのか、あるいは他の部室と比べてどうなのかみたいなものを、数字を置くうえでは分かったほうが行動しやすいんじゃないかと思うんです。だからせつかくやるのであれば、それをどういうふうにするかは別にして、あまり絞って小さな部室にしてしまうと匿名性も薄れますし色々支障があるかもしれないですけれども、一定の母数の集団に区分けしてとれるようなかたちにしておいたほうが、よりその数字を追いかけるうえで、強くやりすぎないというのは大前提だと思いますけれども、色々対処方法を、作戦を、考えられるのではないかなと思います。

○藤本委員長

他にありませんでしょうか。それではこの項目につきまして以上ということでありまして、委員の皆様から出ました意見を、なお今後の取組みの中で進めていただきたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

(2) 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（協議）

○事務局（総務部長）

＜【資料 2】に基づき説明＞

○藤本委員長

それでは、これから委員の皆様から、ただ今の報告を踏まえてご意見等をいただきたいと思います。全体を二つに分けて、目次にありますように「1 次期計画の位置付け・計画期間」「2 現状と課題の分析」をまずお願いしたいと思います。その後「3 次期計画において重視すべき視点」から 7 までを後半の部分でお願いしたいと思います。それではまず 1 と 2 につきまして、伊勢委員から順番にお願いします。

○伊勢委員

意外だなと思ったところがあったのですが、5 ページ目の「Q10 前例踏襲ではなく根拠の確認」というところの傾向が、若い方のほうが平均を下回っていて、年齢層上の方のほうがしっかり確認しているということだったのですけれども、私は、やり方が分からない若い人のほうがしっかり確認して、ベテランになって慣れてくると確認しないってなるのかなと思った。逆の結果で、どうしてなのだろうというふうに思ったのですけれども、まずどうしてそうなのかということ进行分析していらっしゃるのであれば教えていただきたいと思います。

○事務局（総務部長）

こちらにつきまして事務局といたしましても非常に意外な結果であるかなと考えておるところでございました。我々のところで考えているところではございますが、20 代とか特に初任層につきましては、まず最初に配置された職場というのは、同じように 2 年前 3 年前に配属になった、非常に年齢層の近い若手職員が先輩としていて、指導役になっているような環境にございますので、おそらく職員個人が法令に当たるというよりは、基本、教えられたように事務を遂行するみたいなのところが、もしかすると自分で根拠にあたるということに繋がっていないのではないかなというふうに考えているところではございます。仕事の内容にもよるかと思いますが、一因としてはそういうこともあるのではないかと事務局としては捉えているところではございました。

○伊勢委員

なるほどと思いました。が、もう一つ私なりに考えたところなのですけれども、もしかして若い方は、何を、どんな根拠を、どんなふうにして確認したらいいのかが分からないということも、もしかしてあるのではないかなと思ったりしました。たまたま私、最近業務の中で契約関係の根拠を調べることがあったのですけれども、なかなかこう規程が色々な形で決まっていて複雑で分かりづらいなということはすごく思ったので、あっちも見てこっちも見て例外がここにあってみたいなのが色々あるものほど分かりづらくて、慣れていない職員というのはそういうのを辿っていくというのは難しいのかなと思ったので、初任層の方々でも根拠を確認しやすいような導きというのがもしかしたら必要なかもしれないと思いました。

○遠藤委員

個別というよりも全体的な意見になってくるのですけれども、今、コンプライアンスに関する意識というのは高い水準でずっときているという話がありました。ちょうど 10 年前ですか、行動規範集策定してそれからコンプライアンスについて仙台市が本格的に取り組みだした、ちょうどそのころに所属長をやっていて、その当時はコンプラとはどういうものかということから始めて、毎週朝礼をした後に 1 人 1 人職員を順番に担当にして、コンプラってどういうことか、どういう問題があつてどういうことをしないとだめかみたいな事例研究みたいなことを毎週やっていたことがありました。その時は皆分からない、手探りの中でも、コンプラってどういうものなのかということをもみんなで意識合わせをして共有して、最終的

には、法令遵守という言葉が独り歩きしていますけれども、実際は自分ひとりの職員としての行動が誰に示しても恥ずかしくないと自信を持って言える行動をするのがコンプラなのだという、その時はそういう結論をたてて、業務に取り掛かったという経緯があるんです。一方で10年近くたって、私が区長になって区内の取組みとかを聞いていると、コンプラについての取組みは、先ほど言った、私が当時やっていた朝礼の後にコンプラ研修をやっている職場もあまりなく、コンプラという言葉も社会通念的に広まったので理解しつつも、その中身としてどういうものなのか、例えば法令遵守をすればいいのかという話とかで意識している職員もいるのかなと思っています。

今年度区長という立場になって、うちの区でも事務ミスというのが時たま発生して、その内容を聞くと、例えばダブルチェックをしているのに数字が違っていた、数字が違っているのにそれを正しいということで二人ともチェックしていたとか、宛名と中身の名前が、住所が、違っているというのでも二人でちゃんと確認し、確認印を押してあるのにも関わらず違っているとか、そういう意識づけとか、本人がその取組み・業務に関して、自分の立場で責任をもってやっているのかというのが、結果論なのかもしれないですけど、疑問になるような行為が報告を受けた中であって、最近疑問に思っているところがありました。で、本当のコンプライアンスという意識がちゃんと職員に浸透していることの、この数字なのかどうなのかというのでも今報告を受けた中で疑問に思っていて。その辺をちゃんと理解していく、組織として理解してもらう必要があるのかなというふうに思っていて、そういうことを考えると、私が10年前に仙台市で全体として半強制的かもしれないのですが、そういうふうな週1で研修とかやってみんなで理解していきましようという草の根的な取組みというのでも、10年というのを契機にまた改めてやるっていうのも一つありなんじゃないかなと思いつつ、今報告を聞いていたところです。

○柴田委員

二点ありまして、一つが資料6ページの「Q32 提案や挑戦への上司の後押し」というところで、とても20代の方や30代の方がこの部分、積極的な意見、前向きな回答が多くてそういうふうに上司の後押しを感じている一方で、7ページの「Q1 やりがいい」にいくと20代30代がどうしても下がってしまうというところで、最近職場で話を聞いていて感じることで、役所の仕事について外から見ているときと中に入ったときのギャップ、市役所ってこんなことも仕事として行っているんだということと、市民に直接どれだけ自分たちが役立っているかが、仕事から見えないというところについてこのままでいいのかなということを若手の職員が感じているように思います。その点、職場での上司の後押しがあったとしてもやりがいを感じられないとその後に続いていけないのかなというところを課題として感じました。

それからもう一つが「Q30 指導・育成を積極的に行う雰囲気」のところ、ここが如実に20代とそれ以外の年代でギャップが出てきていて、20代の若手って見た目でも分かるので、周りの職員がすごく構ってあげるといえる、積極的に支援しているという雰囲気があるんですが、30代・40代になると、最近社会人採用の方がとても多いのですけれども見た目では分からない、実は役所に入ってから1年目・2年目なんですという方がたくさんいらっしゃいます。その方たち、普段の仕事はとても淡々とうまくそつなくこなしている一方で、周りからの支援というものを若手ほど受けられていないんじゃないかな、独り立ちするのが早くて、それこそ先ほどのチェック体制じゃないですけど、根拠のチェック、そういったところで本来必要な指導を受けることができていない可能性があるかな、そこについての実際と職員のギャップを感じました。

○高橋委員

6ページに出てくるところなのですが「Q22 相互に意見を言い合える職場」が、特に区役所は、会計年度任用職員の方が大変多くて、半分以上いる職場もあります。そういった方たちが、特に窓口の業務を担っていただいているのですけれども、課によって、課長の特徴によって、会計年度さんからも色々意見も聞きながら、やる気を引き出しながらうまくやっているところもあれば、なかなか意見を聞いてもらえる機会がなくて、提案したいこともあるんだけどそういうことを取り上げてもらえる機会がないというところもあって、課長のパーソナリティーによって大きく変わってくるので、そこは意識をしないと一人ひとりのやる気とい

うのは湧いてこないのかなということを思いました。

それから、区役所は窓口業務があるところが多いので、日中は窓口の対応とか電話の対応とかそういうのに追われていて、窓口に出ていないときは書類の処理をしたりとか入力をしたりとかそういったことで終わってしまって、週一回とか課や係毎の打ち合わせはあるのですが、今日こういうことがあったとかこんなことを言われてうまく返せなかったとか、そういうのを消化する時間があまりない。

あと、超過勤務を縮減しろと言われていまして、課長自ら早く帰る、課長が残っていると皆帰れないというわけで真っ先に帰るのですが、そうすると残っている職員がいるんだけれどもそういう状況を課長が分かっていない場合もある。超過勤務の申請があるので残っているのは分かるんですけど、何で残っているのか把握する機会があんまりない。毎日残らなくてもいいのですけれども、時々残ってなんで職員が残っているのかとか、職員が今何に困っているのかとかそういうのを聞く余裕がない、時間がない。窓口は8:30~17:00まで開けていないといけないので、決められた人の配置しかありませんからどうしても余裕はないのですけれども、研修の機会とか一定時間を確保するようにしながら、皆さんがどういう姿勢でとっているのかなというのを聞く、で、課長が関心を持っているというところを見せることがないと、Q32にあるような「提案や挑戦への上司の後押し」というのは感じる機会がないから低くなるでしょうし、今回コミュニケーションというところも非常に重視されていますけど、そこを管理職も意識して取り組まないといけないんだなというところを、現状と課題の分析を聞きながら感じました。

○事務局（総務部長）

今各委員からこの職員意識調査の結果についてお話をいただいたなかで、全くそうだなというふうに思っているところでございまして、やはり職員同士、比較的年齢層の近い20代・30代とかですと、割と助け合って仕事をしているなという傾向が見られまして、特に6ページの「Q22 相互に意見を言い合える職場」について20代が最も高かったりとか、その隣の「Q30 指導・育成を積極的に行う雰囲気」というところも20代は高いと出ておりますので、ある種、年の近い職員同士は助け合いながらやっているということは一定程度この表からは見られるなと思いました。一方でやはり、超勤削減ですとか、できるだけ職場にいる時間を短くしてワーク・ライフ・バランスを取ろうとやっている中では、例えば上司とのコミュニケーションであったりとか、普段仕事で接することがない職員とのコミュニケーションとか、一緒に職場にいて話をする、ある種の余白といったものが、職場内であるとか他の課とのコミュニケーションという部分では、従来より取りづらくなっているのかなということがあります。そういったところが今後のコミュニケーションにおいては課題になってくるかなと思いますので、そういったものを組織的にどういうふうに行っていくことができるのかということ、事務局としては課題の一つと考えているところでございました。

○小山委員

私は5ページの「Q10 前例踏襲ではなく根拠の確認」というこちらの設問がとても良いと思いました。前任者の間違いに気づく、良い意識だと思います。時間はかかるかもしれませんが、根拠の確認を一つ一つしてほしいと思いました。また「Q34 ミス防止の取組み」というところでは会計年度任用職員の数値が高いというところで、会計年度任用職員の方はミスしないように取り組んでらっしゃるんだなと思いました。もしかして定型的な仕事が多いのかもしれないんですが、そういった意識を持っているというところでとても良いことだと思います。6ページの中では、コミュニケーションに関する意識だったのですが、やはり任用形態による差が大きいので、正職員の方、会計年度の方で「Q22 相互に意見を言い合える職場」というところでは、なかなか会計年度任用職員の方の率が低いので、こちらは改善する必要があるのかなと思いました。やはり「Q32 提案や挑戦への上司の後押し」というところで、こちらも任用形態による差が大きいのでそれはやはり今後の課題になっていくと思いました。

○田尾委員

前半部分については全体的なお話なので少し抽象的になるかもしれませんが、私が気付

いたことについて申し上げます。まず仙台市がおっしゃっているコンプライアンスという言葉ですけれども、コンプラ、訳すと法令遵守なわけですけれども、仙台市の場合は、仕事に対するやりがいとかモチベーションも加えてコンプライアンスととっていらっしゃるということを認識したほうがいいと思います。一方で最近コンプライアンスということであると、俗にいうコンダクト・リスク、このこともコンプライアンスに入れ込んでくるというのが今の傾向で、コンダクト・リスクというのは道德でありまして、例えば個人の携帯を会社で充電しないとか、あるいは身体障害者用の駐車スペースに停めないとか、法令違反じゃないんだけどもそういうこともコンプライアンスの中に入れたほうがいい、そういう傾向があるので、逆に言うともモチベーションとかそういうところは入っているけれども、コンダクト・リスクの分は入っていないというコンプライアンスという使い方をされているということを立て付けとして考えておいたほうがいいと思います。

そのうえで、やはりコンプライアンスというのは基本、自然に良くなる、強制的にこっち向けあっち向けという厳しく管理するものではなくて、自主的に、自然にみんながそうになっていくことを目指す計画であって、あまり厳しくしすぎてもいけないしあまり緩すぎても良くない、その力の加減が次の計画についても大事だと思います。その中でここに書いていらっしゃることは、時代の流れも捉えられていますし多様な価値観を活かそう、それから、職員の、若者と上司のギャップであるとか、部と部の間の話であるとか、そういった問題が的確に捉えられていると思っています。そういう意味で流れ、それから職員の思い、そういうものを含めて捉えていい計画になっているんじゃないかなと思います。ここまでの取組みについても様々な努力が数値に表れてきていると思います。ずいぶん一生懸命やってこられた成果が出てきている、その中でいくつか書かれているのが、やりがいとか、そういうところについてまだ課題が残っているんで対策していくということについても正しい見方じゃないかなと思います。そういう意味で、前半について、私は現場感覚のある、手触り感のある、計画になっていると思います。

一つだけ質問なのですが、**「目標2 変化するコミュニケーション」**、これは具体的にはどういうことを言っているのか、どういうコミュニケーションを指しているのかということをお教えいただければと思います。

○事務局（総務部長）

小山委員からお話のありました任用形態によるギャップというところは私たちとしましては課題を感じているところでございまして、制度が変わりまして、会計年度任用職員も正職員も同じ職員ということがより強くなっておりまして、できるだけその差がないように、ある種の包摂的な関係性を築きながらやっていくということは必要だと考えているところでございます。職場によっても、打ち合わせとか朝礼とかそういったところは一緒の場を持って同じ情報を共有してということはやっているところはありますが、例えば区役所の窓口とか、どうしてもその時間帯全員が集まらないというところにつきましては、正職員と会計年度任用職員で情報の共有にギャップがあるとか、なかなかコミュニケーションがとりづらいというところがございます、そういったところが数値に表れているのかなと思います。今後そういったところは、事務分担で分けるといったことはしないわけではないと思いますが、少なくとも同じ職場の中で同じ情報を職員として共有してやっていく、そういうところをより高めていく必要があるかなと考えております。

田尾委員からお話のありました、変化するコミュニケーションというところでございますけれども、外的要因・内的要因、2つのコミュニケーションの変化が考えられておりまして、まず内的なところでは、先ほどご説明した職員の構成が変わってくるということがございまして、これまでは新卒一括採用みたいなところでやっていたのが、社会人経験者なども採用してくる、色々なバックグラウンドを持った職員が入ってくることがあります。持っている経験がそれぞれ違ってくるということがありますので、組織的に対応していかなければならないということもありました。それから我々の外的要因としては、市民の方々の持っている意識というか接し方も、これまでは対面だったところがデジタルも取り入れられてくるという中では、色んなコミュニケーションのありように対応しないといけないということがありまして、職員がうまく対応して、組織が活性化できるようにということで、そのようなことをこの目標の中では表現しているところです。

○矢口委員

今田尾委員からもお話しあったのですが、変化するコミュニケーションというところ、私個人としては、コミュニケーションという色々な定義があるのですが、自己開示と他者理解という定義が代表的なものであるのですが、そうするとコミュニケーション自体はあまり変わらないので、コミュニケーションの強化を通じた組織の活性化とか、コミュニケーションを強化して人間関係を良くしたり来庁される市民の方との関係を良くするというようなことを考えると、コミュニケーション自体を良いものに変えて組織を活性化していくんだみたいな言い方のほうがいいかなというように思いました。ただこれはこれで悪くないと思いますので、ご検討いただければと思います。

あと、職員意識調査の5～7ページのところで出てきたと思うのですが、人間って自己評価は甘くなりがちなんです。ですから高くても良さそうだなと思っても、第三者の評価とかでしっかり見ていかなければならないところがあると思います。セルフガバナンスだけではどうしてもうまくいかないので、他者の評価も含めて正確に把握することに努めてもらえたらいいかなと思うので、そこはちょっと工夫が必要かもしれないですがご検討いただければと思います。

7ページ目、上田部長が、やりがいが必要な要素の一つだ、懸念事項の一つだとおっしゃっていたのですが私もまさにそれだと思うんです。職員の意識とか組織風土とか、モチベーションの中核になるのはやりがいということになると思うのですが、このやりがいを感じるための状況というものを見てみると、昨年度も話をしたこともあるんですが、どうしても認められたいとか、承認されたいとか、ワーク・ライフ・バランスを確保してもらいたいとか、昇給昇進に反映されたいとか、そういうように周りが整えてやってやりがいを導くというのではないと思うんですね。それは限界があって、経営学の本とかで言われるのは、いかに仕事そのものが動機になるか、仕事を達成して「わーこれやったぞ」という、それが究極のやりがいにならないと、なかなか従業員の満足度とかそういうのが上がっていかないというのがありますので、行った仕事がこのようのを達成したんだというのが見えるようになるというのかなというふうに思うんです。私たちも大学で論文とか書いていますが、論文書いているときは全然面白くもないんです、辛いし嫌なんですけど、それが出て形になって学会誌に載った、やったみたいな形でやりがいに繋がってくるので、そういう成果が見えるようになって、その成果を評価してもらおうという形になればいいのかなというふうに思った次第です。

あともう一点だけなのですが、8ページの重大な不備が減っていることは非常にいいと思いますし、事故件数が増えているということは、ある意味ではこれまで隠れていたものがどんどん明らかになっていくということが大切だと思うので、これもいいことだと思います。今後ともぜひこういう活動を進めていただいて。人間ですから絶対ミス出ます、それを不祥事のままで抑える、事故とか不祥事のままで抑えることが大切で、隠蔽・不正にならない、そういうことだけ気を付けてもらえればいいのかというふうに思った次第です。

○事務局（総務部長）

改めて思いましたのは自己評価が甘くなりがちというような矢口委員のお話を気持ちに銘じてやっていかなければと。ともすればどうしてもこの数値、統計の結果に一喜一憂しがちだということはありませんでしたが、遠藤委員のほうからありましたとおり、コンプライアンスについて意識が高いと言っても、ちゃんとコンプライアンスが理解されているのかとか、そういったところまでしっかり見極めていかなければいけないというふうに考えておりましたので、そのあたり、なお拔かりなくどうすればちゃんと把握できるかということも少し考えを深めていければと思いました。やはり、コミュニケーションのところをどう良くしていくかということもそうですし、あとはやりがいというところについては、達成感をどうすれば職員が味わえるようになるのか、どうしても次から次へとやってくる仕事に忙殺されるなかで、達成したことを達成したというふうに自分で認識できないということもあるかと思うので、組織的にどう感じられるようにするかということも今後重要になってくるかと思うので、色々いただいたご意見を踏まえながら今後考えていきたいと思っています。

○事務局（職員研修所長）

今皆さんからお話をお聞きしまして、こういった意識調査の結果を踏まえて研修のプログラムにも色々反映しているところではあるわけですが、こう受けなければならないところ色々あると感じた次第でございます。先ほどお話のありましたコンプライアンスにつきまして、各階層別の研修の中で全階層においてコンプライアンス・公務員倫理の項目であるとか、幹部講話のお話の中でコンプライアンスというところに触れていただいているところでございます。私来たばかりの頃、こんなに繰り返してというふうに感じたところもあったのですが、やはりともすると意識が薄くなってしまうところがあるかなと思いますので、繰り返しやっていくこと、職場の研修もそうですけれども、何かにつけて思い出すことも重要だと改めて認識したというところでございます。なお、今回の意識調査の結果なども参考とさせていただきながら研修プログラムについても検討を深めてできればと感じた次第でございます。

○藤本委員長

若干補足的に申し上げますと、根拠の話が出たのですけれども、新規採用職員に向けて、古い時代だと何週間か新規採用職員研修をやっているのですけれども、一番面白くない項目というのが法律と行政という講義であります。結局はそういう部分は、後々になると、先ほど出ました根拠確認の問題とか、実は矢口委員からはいい意味でとっていただきましたけれども、やっぱり事故件数が増えてくるとか。あと先ほど社会人採用が増えてきている中で、公務員として普通ならば説明を受けている部分がほとんどない状態で、かつ社会人経験の皆さんは何がしたいか目標を大体持って入ってこられる方も多いものですから、公務員としてやりたいというのはもちろんあるのですけれども、公務員的に仕事をしたいということはたぶんあまり思っておられないということもあります。

それに会計年度任用職員の話が加わりますと、実は仙台市はもともと正職員を基本にした職員で仕事をしているというのがありましたので、そこにも業務繁忙とか臨時の方っているわけなんですけど、その方はあくまでも補助的、アルバイト、短期の方を想定しているわけなのですけれども、今は区長さんたちから話がありましたように、今の仙台市の会計年度任用職員はほぼ正職員に近い状態になってきて、窓口業務なら窓口業務、戸籍なら戸籍という、あまり異動しませんから、そこで専門的に業務にも精通をしているというのもあるとあって、にも関わらず正職員側が以前の意識から抜けきらず、短期の補助的という範疇で見ていると、先程来の任用形態によってのやりがいの話とか提案の話とかどうしても高くないということ、今後の会計年度任用職員の処遇なりについては非常に大きいテーマとして考えなきゃいけないことになっています。

あとやりがいの話なのですが、私も20代で研修担当だった頃の研修項目の中にも、色んな職種の人に対して職員としてのやりがいを、いきがいを持ってほしいという講義のときに、矢口さんご存じのとおりマズローの五段階の話とかで、要するに何のために仕事をするかという段階の中で、最後は自己実現とか、そういうのを分かりやすく講義の項目にしていた時もあったんです。だんだん色々環境が変わってきて、あまりそれを意識的に取り上げることはなくなってきた時代背景はあると思うんですが、にもかかわらず現時点で見ますと先程来のやりがいということが低い、これをどうするんだというのが非常に大きいテーマで、私なりにやりがいの問題と会計年度任用職員のありようの問題について考えていかないといけないと思っています。

前半はそんなところでよろしいでしょうか。それでは9ページからについて、今度は矢口委員からお願いします。

○矢口委員

9ページのところで次期計画で、やはりやりがいということだったのですけれども、今藤本副市長からもお話あったと思うんですけども、甘いかな、やりがいを感じるように整えてあげるといふより、本当は自分でやりがいを見つけてやれと言いたいところなのだと思いますけれども、そういう時代でもないように思いますのでそれを考えていかなければならないということで、仕事の成果の見える化もしていかなければならないというので、例えば私の所属大学だとeポートフォリオといって電子上にポートフォリオを作って、何々をどのくらい達成したとい

うのを自分自身で蓄積できるようなシステムがあるんですね、学生ですけど、そういうのを導入するとか、ちょっと考えられるかなと思いました。

二番目なのですけれども、ダイバーシティ等の概念の定着ということで、ダイバーシティ等という場合、後何を含めたらいいかな、これらは入れておいたほうがいいかなというのは、サステナビリティの概念とか、QOL の概念とか、ソーシャル・インクルージョン（社会的包摂）といった概念とか、そのほか細かいのですけれどもジニ係数とかレジリエンスとか、そういう持続可能性のことに関する概念がありますので、こういったことをしっかり定着させていくということが大切かなというふうに思いました。で10 ページ目なのですけれども、これたぶん田尾委員からご指摘あると思うんですが、目標値を90%というふうに定めるのはいいと思いますので、ただそこに至る過程でワンクッション入ること必要なんじゃないかなと思います。例えば「目標1 職員のやりがいや意欲を高める環境づくり」で最終目標値90%というふうになると、それを達成するために、今流でいうとKPI、重要目標指標とかキー・パフォーマンス・インディケーターと言うんですが、それを何項目か設定して、それらを達成したことによって最終のところ繋がついていくというような、そういう道筋を作るといいのかなというふうに思いました。目標1 のところでいうと、承認される、意見をちゃんと集約してもらえる、ワーク・ライフ・バランス配慮してもらえる、そういう細かい数値を見つつKPI を設定して最終的な目標値にどのように繋がっていくのかというのを考えてみるというのかなというふうに思った次第です。あとは数値だけではなくて、数値だけだと反映しきれませんので、人間の行動とか人間関係とか意識というのは数字だけでみると必ず見落としてしまいますので、同時に何か定性的な調査、事例的な調査を行って本当にこうなっているのかということも併せて見ていくことが、目標達成とかそういったことに関して必要になってくるのではないかなと思います。この点を踏まえて検討してもらえればと思います。

○事務局（総務部長）

やはり組織的な持続可能性というか、そういったところもコンプライアンスを進める上で大事になってくると思いますので、先ほどダイバーシティ等もご意見いただきましたけれども、そのあたりについても書き込めるかどうかというところを検討していきたいなというふうに思います。また、目標の定め方については、なかなか職員の意識の部分为目标値に置くということが果たしてどうかというところは少し事務局としても悩んだところではありまして、それに対して道筋をどうつける方法があるかというところはもう一工夫、二工夫、少し知恵を巡らせていかないといけないと思っておりましたので、KPI ということも含めながら今後さらに検討をしていきたいと思っています。

○田尾委員

基本目標1、2、3 とある中で、先ほどの副市長のお話で、まず職員のやりがい、それから多様化への対応、よく分かりましたし、全体の中でその話を持ってこられたということもよく理解しました。先ほど申し上げたとおり非常に手触り感のある課題解決型の計画であるというふうに思います。

その中でこれまでも数字もあげ努力された成果が表れてきているわけですが、もう一回踏み込んで90%という達成目標値をあえて置きましたということですね。今矢口さんからもありましたように、数字だけが全てではないということは大事だと思います。でも一方で踏み込んで数字を追いかけるということも大事だと思います。これまでの計画の評価みたいなものが前編の部分でもありましたけれども、やや抽象的で、自己評価が甘いという話もありましたけれどもそこはちょっとよく分かりませんけれども、今度は数字ではっきり出る。そういう意味でこちら側も覚悟を持って臨むし現場にも数字を追いかける、そういう負荷をかけるということだと思います。さっきも申し上げたように、コンプライアンスの話というのは、やっぱりあまり強制させない、自然に自主的にモチベーションを上げてってというのが基本だと思います。一方で逆に数字という足かせをはめました、これをやっぱりどういうふうに行程を進めていくか、組み立てていくか、この数値を達成させるかというのはこの後よく考えなくてはいけない。これは私見ですけども、この指標として10 ページに書いてある「やりがい」、「チームとして互いに尊重」、「ミス防止の仕組み」、これは基本的にはそれぞれの現場現場で、もちろん本部も全体として網をかける話をしなくちゃいけない

のですけれども、基本、現場で取り組む課題だと思います。現場が改革していかなくちゃならない、現場力です。でもさっき申し上げたように、そのときにあまり強く網があっても組織が逆にモチベーションを失ってしまう、それで私がさきほど申し上げたのは、こういうものは自主的に、言わなくてもやってもらえるようにしたらよい、そのためにはこの数値を置いたことが色々活用できて、ある一定の集団、例えば室とか部ごとの数字というものを、この5年間にあって年ごとに出していく中で数字を見せてあげて、それを横展開する、各部室こうなっています、前年比こうなっています。そういう数字を見せれば自然に自分のところはもっと頑張らなくちゃいけない、もっとやらなくちゃいけない、あるいは悪化してしまったとか、自然に数字を見せるだけで言わなくても自主的にそれを改善しようとする動きが出てくるということだと思います。そういう意味で私は先ほどアンケートをとるときに、それぞれの母集団を、かつその母集団は、その組織の中でトップがその集団をコンプライアンスの問題について仕切れる、リードする、そういう集団ごとに調査をとって、数字を毎年見せるだけで、自然に自主的な改善の動きが生まれると思います。もっとやるのであればこの3つの目標に対して5年で、毎年かもしれませんけれども、各部にあるいは各母集団に、簡単にどういう対策をうつのかを書いてもらって、その各部室の対策を横展開する、そうすると他の部はこんなことをやっている、うちの部はあんまりやっていません、自然に他のところのいいところを取り入れるし、他のところに対して自分のところが足りなければもうちょっと頑張らなくちゃいけない、そういう意味で数値を置いたということは、かつ自主的に運営させるためには、それぞれの部の数値を見える化する、もしそれぞれの部に作戦を簡単に書かせるのであれば、その作戦を横展開して見せる、そのことによってこちらから言わなくても、自然にその数字を見たり他のところを見たりして自主的に改善しようとする。数字を置いた、数字を達成させるための行程を考える、かつあまり言わなくても自主的にみんなが動き始める仕組みを作られたほうがいいと思います。

あと一つだけ申し上げると若者対策というものが色々出てきています、若者をもっと教育しよう、モチベーション、これはすごく大事なことですけれども、一方で、今、高齢者の方々の持っている能力を十分引き出せているかどうか。若い人はこれから時間をかけて教育して能力を発揮するわけですが、高齢の方々は既に能力を持っているけれどもそれを表に出さずに、少しモチベーションが低下している状況、ある種適材適所じゃないかもしれない。既に能力を持っている人の能力を使ったほうが、より即効性があると思います。若者対策をやると同時に年齢が高い人たちが持っている能力をもっと引き出す、モチベーションを活かすというところを戦力として引っ張り出してはどうかというふうに思います。

○事務局（総務部長）

目標値ということを行ったからにはという言い方はあれなのですが、やはり自主的に各組織が動けるようにするために、組織ごとのある種現状どうなっているかということもまた数字を持って自覚できることは大事なというふうに思っています。その意味では、コンプライアンスではないのですが、職員のストレスチェックということも数年前からやり始めるようになりまして、そちらについては数字の横展開まではしていないのですが、その所属の職員がどれだけストレスを感じているとか業務負荷を感じているかということを各所属長に返して今後の課の運営の参考にさせていただくということもやっております。まさにそういったものが自分の課の中でどういうふうに動いていったらいいかということを考える上で非常に大事な情報になってくると思いますし、そういったことを通して目標に近づけるようなこともできるんじゃないかというふうに思いましたので、そのあたり、今後の意識調査の結果のフィードバックの仕方といったことについても併せて検討していきたいと思いました。

また、若者だけではなくて高齢職員の専門性の活用ということについて、仙台市でも定年延長ということで今年初年度としてやっているところでございまして、このあたりも現場によっては、まだ少し、所属長も配属になった職員も互いに遠慮しながら距離を見ながらというところが実情としてありますので、高齢の職員の持つ専門性というものがうまく活かされるような取組みというのも併せて考えていければというふうに思っております。

○小山委員

10 ページの指標だったのですけれども、指標が全て、職員意識調査の令和 11 年度目標値が 90%以上ということで、こういったことで最終目標を立てるのはいいことだと思うんですが、参考の過去最高値が、平成 27 年度は 87.3%だったのが令和 5 年度は 81.9%、目標 2 のほうも 88.4%だったのが 86.8%ということで下がっているんで、先ほど矢口先生のほうからお話があったように、意識調査って主観的なので、厳しめに見る回答とそうでないものとあるので絶対的ではないというところで、別な数値目標があったほうがいいのではないかと思います。例えば事故発生件数の低減というところで、金額 1,000 万以上の事故発生件数をなくす、0 にするとか、100 万以上をなくすとか、そういった数値も考えられますし、あと、職員のやりがいや意欲という点では、離職率や休職者、メンタルヘルスで休んでいる方の低減とかそういった目標値を考えられてもいいのかなと思いました。

先ほど田尾委員からのお話でコンダクト・リスクが入っていないということで、法令違反ではないけれどという点で頭に浮かんだ感想だったのですけれども、私は仙台市の職員がふるさと納税をしないようにと聞いたことがありまして、仙台市の職員はふるさと納税しないようにと言われるんだと思って、さすが公務員は仙台市の財源のことを考えているんだなと感心しました。ただもしかしたら職員の中にはふるさと納税する権利があるのにしちゃだめだと思っている方がいらして、それこそコンダクト・リスクなのかなというふうに思いました。

○事務局（総務部長）

目標値につきましてはご指摘にもございましたとおり、今の指標が、ある種主観に基づく数値ということがありまして、あまりたくさん挙げすぎるのもというところで、どちらかというとシンボリックな、目指すところを数点挙げたところでございます。が、あまりにも主観的なところに左右されるような数値だけですとなかなかそれもどうかというところがございますので、ご提案のあったような、客観的な、結果で出るようなものについても少しピックアップしながら考えられればと思ひまして、そういうところで検討してまいりたいと思ひます。

○高橋委員

指標について、意識調査は主観的な数値なのでそうじゃない数値をいれるというのはなるほどそうだなと思ひました。組み合わせで分かりやすいものがあるといいなと。

それから高齢者の能力の発揮という点では、各職場に再任用の職員の人がいって、専門性を活かして若い人の見本になるような働き方をしてくださっている方もいれば、給料の面があってその職員のやる気がそがれているというところもあるんだと思うのですけれども、そうではない方もいます。

仙台市は子育てしやすい都市というのを目指しているということなのですけれども、だったら仙台市で働いている職員ははたして子育てしやすいということで働いてくれているのかしら、どうなのだろうというのがあるんです。子育てしている職員は精一杯、色々なものを活用しながら周りにも気を遣いながらやっているし、子育てしていない職員は子育てしている人のカバーもしなくちゃということも考えながらやっています。外向きにだけでなく、市役所として職員が実際、子育てしやすい環境になっているのかなということが直接的に仙台市民の子育てしやすい環境になっているのかということに繋がるような気がするので、人事課方面にご配慮いただければと思います。

○事務局（人事課長）

仙台市職員が本当に子育てしやすい職場と思ひているかというところにつきましては、男性の育児休業の取得率というのはここ数年本当にとっても上がってきているところで、制度が使いやすい職場になってきているんじゃないかなとは思ひます。ただ一方で男性の方がとるケースって結構短期間で取るケースがやはり多いというところがあって、人間的な話をさせていただくと、なかなか人の手当てが難しいという側面もあって、そこに非常に課題を感じているのが正直なところなんです。一月二月というところに正職員をあてられなくて会計年度さんだとなかなか対応できなくて、抜けたところの職場に負担になってしまうというところが

あって、その点については何かしら取組みというのを考えていかないと周りの職員にばかり負担がいつてしまつてというところもあるのかなと思いますので、職場全体で負担を軽減できる仕組みを人事課としても考えていかなければならないというふうに受け止めているところでございました。

○柴田委員

資料の9ページの「次期計画において重視すべき視点」の②のところ、「働き方に関する見直し」の後に、「自治体に取り組むべき課題の複合化・複雑化」が並列で並べられているところに少し違和感があつて、内部の働き方の部分と課題への対応というところでちょっと違和感がありました。もしかして柱として別建てぐらいでもいいかなという大きさかなというふうに感じましたので、後は事務局で検討してもらえればと思います。

これまで他の委員のお話もお伺いして、基本やりがいなどについて、本来であれば本人が見つけて取り組んでいくべきものだけでも、やはり職場としてどうにかしてそれを支援していくというときに、現場という感覚が、今、コンプライアンス推進って局区ごとの単位でそれぞれ研修計画とか立てているところですけども、一番の単位は課というかそういった部署ごとになるのかなと。そういったときに各職員に対する研修も大事なわけけれども、やはり所属長・課長さん方のコンプライアンス推進に対する意識、それこそ子育てしやすい環境であつたりとか、介護への理解、会計年度任用職員さんへの声がけというのもやはり課長さんたちの仕事であつて、そういったことをもう少し意識づけるに今後の計画の中で持つていくべきかなというふうに感じました。今まで全て年代ごとと任用形態でしか聞いていないのですけれども、やはり役職ごとにそれぞれ役割というのがあつていて、初任層と総括主任では全く違うかなと。総括主任って、主任と係長の間に総括主任というのが数年前にできたのですけれども、総括主任さんたちの話を聞くと新しいシステムや制度が自分たち覚えられない、年代がそれなりにあがつていて自分たちがどんな役割を果たしていいかわからないという話を受けます。やはりコンプライアンス的な視点でいうとそういう方たちが前例踏襲ではなく資料を振り返つてチェックする体制であつたりとか、やりがいの部分、他部署との連携ですとか、そういったことを教えてくれる役割にすごく有効かなと、そういった一人ひとりの、年代だけでなく職域・職層ごとの視点というのも今後取り入れてほしいなと思いました。

○事務局（総務部長）

まず9ページの「次期計画において重視すべき視点」の②については整理が十分できていないので、なお整理したいというふうに思いました。あともう一つ、これまではコンプライアンスには全庁的に浸透させていくというステージでこれまでできていたと思いますけれども、今後数値目標も定めながらやっていく上では、もうちょっと小さい単位できめ細かく見ていくということも必要になってきます。きめ細かく見ていく上での意識調査の統計の取り方とかそういったところを工夫するであるとか、あるいは計画を作るにおいても課の単位で、それぞれの課に応じた目標を作るであるとか、そのあたりはもう一段踏み込んでいく必要があるのかなと思いますので、そのあたりも今後は検討していきたいと思います。

○遠藤委員

私からは11ページの今後の基本目標の実現に向けた取組み、この方向性とここに書いてあるのはそのとおりだなと思つてしまつて、その中で何点か区長になって経験したこととか、自分の思いとかで気になるころがあつて。まず一つ目のやりがいについてなのですが、実は今年度泉区で、区長・副区長と中堅職員とのミーティング・意見交換会をやつたのですけれども、中堅職員からの事前の質問の中で「区長・副区長はどのくらい自分の希望通りの職場に異動させてもらえましたか」と問いかけられて、その時に「私はほぼ自分の希望通りの職場に行きました」といったらみんなに驚かれました。私は技術職なので行く職場・部署が限られているところはあるのですが、そういった中でも何か所か異動しています。自分で改めて考えた時に最初からその業務が好きでピンポイントで行きたい、といった職場ではないところではあつたのですけれども、その仕事・業務をしている中で非常に楽しいところを自主的に感じられるようになって、そこを異動するときにはその職場の業務が好きに

なって希望職場になった、そういうのが2・3個続いて、2周目からはそういうところを回ってきた、改めて振り返ってみるとそういった認識になりました。ほぼほぼ私以外は事務職で色々な職場に行く可能性がある職員の方々なのですが、そういった方々にも同じような思いを、行った職場で最初は自分の希望かどうかは分からないが、楽しめるというか、やりがいに言い換えてもいいと思うんですけど、やりがいを見つけてもらえるような、見つけてそれを業務として楽しいと思って仕事をしてもらって、異動するときにはこの職場良かったのでまた来たいというような体験をしてもらいたいと思っています。私行った職場って計画・まちづくり系のところをぐるぐる回っているような感じで、技術系だと、それと、建設分野、施設管理部門、指導といった大きなカテゴリで分けられるんです。そういった職員として自分が行きたい職場というかやりがいをもてる業務、大きなくくりの中で個人個人の職員がそういうふうなところをやってみて、やりたいみたいになったときにそういったところに移っていけるような仕組みがあれば、やりがいを感じる職員が増えるのかなと私のこれまでの経験から思ったので、そういう仕組みってできないのかなと思ったのが一点です。

二つ目の多様な職員の能力発揮に向けた柔軟な働き方の話で、非常に色々、自分に合った働き方で業務の効率をあげたい、それはあると思います。一方で、自己表現的に、特に社会人採用されている人は今までの職場や業務では自由な、例えば服装や身なりであったり、そういったところを経験して役所に入った方というのは、似たような身なりであったり服装であったり、そういった形で業務をやっている方が見られますが、それを多様性と捉えるのか。一方で、区役所だと市民の方が窓口にいっちゃったり業務で対面的に関わったりとかするなかで、相手の思いというか、公務員らしい・らしくない、みたいな話に繋がってくるのかもしれないけれども、不快な思いをさせてしまう身なりにならないようにする必要があります。多様性だからといってそれを容認するだけでなく、対市民、接し方とか対応とかを考えた時に、当然その公務員としてふさわしい身なりであったり服装だったりそういうのは最低限確保する必要があると思うので、そういう指摘も実はうちの区でもされたりしたので、そういった視点も取り入れる必要があるのかなというふうに思いました。

あと会計年度任用職員に関しては、藤本副市長がおっしゃったように、戦力として、非常に能力も高い方々で結果的に業務も長く経験されているというところもあるんですけど、一方で正職員と会計年度任用職員のコミュニケーションがきっちりされているのかというと、十分されているわけではないと思っています。ネックになっているのが、会計年度任用職員は会計年度任用職員のグループというかコミュニティというのがあって、そこで入れ替わりがあったとしても、新しく入った人は会計年度任用職員のグループの中で引継を受けたりとかマニュアルを引き継がれたりとかしていて、それが正職員と共有されていないんじゃないかなみたいなところもあったりします。そういったところをなくすような取組みというのは必要なんじゃないかなと思っていて、改善していけるように取り組んでいく必要があるかなと思いますし、市全体として考えていく必要があるのかなというふうに思います。

○伊勢委員

9ページの②について、柴田委員がおっしゃったように、前半と後半でベクトルが違うなというふうに思ったのと、関連して11ページの取組みでいうと、後半の部分の課題の複雑化、高度な課題への組織的な対応があてはまるものがないかなと思ったので、構成の整理が必要かなと思いました。

あと、子育てしやすさみたいなものが市役所でこそできているのかという指摘が高橋委員からありましたけれども、私の今までの職場は、意外と子育てしている方とか、家族の介護・看護が必要な方とか、ご自身が病気な方とか、そういう方が比較的いらっしゃるような職場だったんですけども、今までの職場では助け合ってうまくやっているなという印象があるんですが、それができるのは職場にある程度余裕があるからなのかなと思われ、そうじゃない職場もたぶんたくさんあると思います。余裕がある職場にそういう人が集まりがちというところがどうしてもあるのかなというふうに思うのですが、今の世の中の多様性みたいなことを考えていくのに、主だった施策を考えると、取り組むところでこそ、そういう社会の実態を知らないといけないんじゃないかなという気もしていて、世の中の多様性とか本当に困っている人のことが実感として感じられるような職場という考え方も必要かなというふうに思いました。

○事務局（総務部長）

各論に入っていくと、人事政策というか、会計年度任用職員しかり職員の働き方なども、人事のほうとも整理しなければならない部分が出てくるかと思いますので、年度後半に、いただいた意見を踏まえながらなお検討していきたいと思います。

○佐野副委員長

今日も大変活発なご意見をいただきまして大変ありがとうございます。このコンプライアンスの本格的な取組みが始まってもうすぐ10年ということでございます。その当時から矢口委員には大変お世話になっておりますし、まさに礎を築いていただいて、栗原先生にもそういった形でお力添えをいただきました。田尾委員の先輩の里村先生にも大変お世話になっておりまして、当時を思い出してみまして10年経つんだということでございます。

その中でも職員の意識調査をしてきまして、高い水準ではあるのですが、その中でも顕著なのがやりがいの問題なのかなということで、今回非常に高い位置でこれを行っているといけないうことではあります。私の場合はやりがいのハードルというか比重が低いので、ちょっとしたことで喜んでしまうものですから、何とかやってこれたと思います。そういう意味では、色々な職員の気質に応じて、やはりやりがいのレベルというのは違うんだろうと思っていて、そこをいかに自分で見つけていくということも大事なかなと思いつつ、そこを組織としていかにこう見せてあげるのか、よくイベントとかやった後にすぐに打ち上げとかやってその中で良かったねと言ってもらえるだけでだいぶ気持ちが変わってくる、そういった取組みが今マッチするのかなということはあるんでしょうけど、そういったコミュニケーションも含めて大事なかなと思いました。

自分も高齢期の職員になってきたので、これからどのように若い職員にこれまでの経験なりを伝えていけるのかということも非常に問題だなと思っていて、今年度延長が始まって段階的に65歳まで働くということになっていきますけれども、60歳～65歳の5年間を、いかに組織のために役立つような職員であっていただくかというのは人事としても非常に悩ましいところだし、課題として大きいものでございます。

もう一つは会計年度任用職員さんというのが2,700人ぐらい全体にいるという状況になっていますので、泉区長から話のあった独自のコミュニティみたいな話がちょっとそれではというところがやはりありますので、乖離、あちらは正職員さんですからみたいな乖離があっては問題なので、会計年度任用職員の方々の人事をどうしていくか、人事の対象としてどうしていくかということも、藤本副市長から課題として投げかけられておりますので、そこは我々としても課題として対応していかなければならない。その根底にあるのはコンプライアンスの一つの考え方であったり次の計画であったりだと思いますので、引き続き意見をいただきながらまとめてまいりたいと思いますので、よろしくお願いしたいと思います。

○藤本委員長

次期計画の策定に向けてこれから作業を進めてまいります、本日のご意見を踏まえつつ、また併せて職員意識調査の結果も踏まえて素案を策定させていただきまして、次回の委員会で改めてご意見をいただきたいと思いますのでよろしくお願いいたします。

○事務局（コンプライアンス推進担当）

事務局より一点事務連絡です。次回委員会ですけれども、日程は令和7年1月下旬から2月上旬を予定しております。日程調整等につきまして、改めてお伺いさせていただきますのでよろしくお願いいたします。本日はお忙しい中ご出席いただき誠にありがとうございました。

3 閉会