

平成 27 年度第 1 回 仙台市コンプライアンス推進委員会

日 時：平成 27 年 4 月 28 日（火） 17：00～19：00

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、矢口義教委員、八島徳子委員

議 事

- 1 開会
- 2 市長あいさつ
- 3 委員紹介
- 4 委員長あいさつ
- 5 議事
 - (1) 仙台市コンプライアンス推進委員会の運営について
 - (2) 仙台市コンプライアンス推進委員会設置の経緯及び目的について
 - (3) 推進委員会における協議内容及び協議スケジュールについて
 - (4) 本市におけるコンプライアンスの推進について
 - (5) その他
- 6 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推進委員会設置要綱
資料 3 仙台市コンプライアンス推進委員会の運営について（案）
資料 4 仙台市コンプライアンス推進委員会設置の経緯及び目的について
資料 5 推進委員会における協議内容及び協議スケジュールについて
資料 6 本市におけるコンプライアンスの推進について
参考資料① コンプライアンスに関連する主な法律・条例・規則・ルールの概要
参考資料①別添 コンプライアンスに関連する主な法律等
参考資料② 他都市におけるコンプライアンスの定義及び行動指針

1 開会

○事務局

それでは、定刻となりましたので、ただいまから第 1 回仙台市コンプライアンス推進委員会を開催させていただきます。

議事に入りますまでの間、進行役を務めさせていただきます総務局人材育成部コンプライアンス推進担当課長の米内山と申します。よろしくお願いたします。

初めに、資料の確認でございます。お手元の方に座席表、それから資料といたしまして、次第、資料の一覧、資料の 1 から 6、参考資料の 1、参考資料 1 の別添、参考資料の 2 を置かせていただいております。資料の不足等がございましたら、事務局までお申しつけください。

また、栗原委員、矢口委員、八島委員の机には委嘱状を置かせていただいております。本委嘱状をもちまして、お三方への委嘱に代えさせていただきたいと存じますので、ご了承のほどお願い申し上げます。それでは、開会に当たりまして、市長よりご挨拶を申し上げます。

2 市長あいさつ

○奥山仙台市長

皆様、こんばんは。本日は、大変ご多用な中、この第1回仙台市コンプライアンス推進委員会にご出席をいただき、誠にありがとうございます。とりわけ外部委員の皆様には、大変お忙しい時期にも関わらず当委員会への委員の就任をご承諾いただいたことにも併せて深く感謝を申し上げる次第でございます。

既にご承知のとおり、本市におきましては、昨年12月の衆議院議員選挙等におきまして、法令違反という大変重大な事案が発生いたしました。選挙という市民の皆様のご信頼を第一に考えなければならない事案であるにも関わらずこのような事態になったということで、大変大きく市民の皆様のご信頼を損ねたという事態に立ち至っているわけでございます。

もとより、市政は市民の皆様のご信頼なくしてこれを進めることはできないわけでありまして、とりわけ本市におきましては、かねてより市民協働ということで、ともに市政の課題に手を携えて進んでいくという取り組みを進めてまいった中で、こうした事案でございますので、市民協働につきましても大きく信頼を損ねるものがあると考え、私といたしましても非常に大きな危機感を持っているところでございます。

今後とも職員の法令遵守はもとより、基本となる心構え、そしてまた公務員でありますから、法令を遵守するというのみではなく、より高い倫理規範を持って市民の方の負託に答えていく。このような職員の心の育成、そしてまた組織づくりというものが大変重要であるという風に考えているところでございます。

これまでも、本市におきましては様々にこうしたことに関しての基準、またそうした規約等も作っており、そしてまた取り組みも進めてきたという風にもございますけれども、しかしこうした事態の中では、これまでの取り組みでは不十分だったということもまた明らかになったわけでございます。そうした意味からも広く民間会社も含め、社会でのこうした問題に関する対応等もご承知の外部委員の方々のお力もいただきながら、我々としてさらに一步、二歩踏み込んだ形での新しいコンプライアンスの推進ということを進めていきたいと思っております。

長期的な課題は色々ございますけれども、まずは当面、どういった心構えが基本として必要であるか。また、単に法令遵守にとどまらないコンプライアンスとはどういうものであるか。それを組織の隅々にまで進めていくためにはどのような取り組みが先行として学ぶべきものがあるか。そういったことをお話いただきながら、例えば行動規範集といったような形でまとめていくことなどができればと思っております。

忌憚のないご意見をいただく中で、我々はそうしたご提言を踏まえて、本市としてでき得るものはいち早くこれを実行に移し、そしてまた長期的な課題についても腰を据えてじっくりと取り組む中で、失われた信頼を回復してまいりたいと思っておりますので、大変お忙しい中、恐縮ではございますが、ご知見を賜りますようお願いをしたいと思います。

本日ご出席の委員の皆様のごこれからのお力に私からも重ねてのお願いを申し上げまして、第1回に当たりましたの挨拶とさせていただきます。どうぞ本日からよろしく願いをいたします。

3 委員紹介

○事務局

続きまして、委員の皆様をご紹介します。資料1の名簿順にご紹介申し上げます。

仙台市総務局長の加藤俊憲です。

仙台市青葉区長の木村 智です。

仙台あさひ法律事務所の栗原さやか弁護士です。

仙台市都市整備局長の小島博仁です。

仙台市健康福祉局長の佐々木 洋です。

仙台市副市長の藤本 章です。

東北学院大学経営学部の矢口義教准教授です。

八島徳子公認会計士事務所の八島徳子公認会計士・税理士です。

以上、委員の皆様のご紹介をさせていただきました。

続きまして、事務局側の職員を紹介させていただきます。

総務局次長の芳賀でございます。

人材育成部長の佐野でございます。

人材育成部参事兼人事課長の新妻でございます。

私、コンプライアンス推進担当課長の米内山です。よろしくお願いいたします。

また、後ろの席の方に幹事として関係課長が本日出席をさせていただいております。よろしくお願いいたします。

ここで、大変申し訳ございませんが、市長は他の公務がございますので、ここで退席をさせていただきます。

続きまして、本委員会の正副委員長及び会議の定足数についてでございます。資料2をご覧くださいと思います。仙台市コンプライアンス推進委員会設置要綱でございます。

本委員会の正副委員長につきましては、第3条第1項及び第2項の規定により、委員長には藤本副市長、副委員長には加藤総務局長を充てることといたしております。

また、会議の定足数でございますが、本日は全委員にご出席をいただいておりますので、要綱第5条第2項の規定により、本会議は成立しておりますことをご報告申し上げます。

続きまして、当委員会の委員長となります藤本副市長よりご挨拶申し上げます。

4 委員長あいさつ

○藤本委員長

副市長の藤本でございます。このたび本委員会の委員長を務めさせていただくこととなりました。どうぞよろしくお願いいたします。

若干、私が委員長ということにつきましての経緯を簡単に申し上げますと、本来でありますと、第三者的な委員会という立ち上げであれば、委員長を外部の方、有識者の方にお問い合わせするというのも1つの形と理解をいたしておりますけれども、私の考えとしましては、市政、とりわけ職員のコンプライアンスという最も基本的な問題について様々な課題がある中でどうあるべきかということについては、基本的には市の組織をもって検討すべきと理解をいたしております。

ただ、しかしながら内部の検討ということになりますと、様々な職員のありようでありますとか、組織のありようとか、仕事の進め方というのが、ある意味で当然所与の予見のような形になってしまっていて、本来議論すべきところが抜けてしまうといった懸念もあるという理解がありまして、その意味で今回外部の委員お三方にお入りいただく中で、むしろ厳しい面も含めまして様々私どもに議論をいただければ大変ありがたいということで、内部ではあります私が委員長を務めさせていただくという判断をいたしましたのでございます。

その意味で、あと局長が4人出席をさせていただいておりますけれども、この会議は公開ではありませんけれども、全体的に率直な会議としてお願いできればと思っております。私どもも私どもが持っている課題について可能な限りお話を申し上げたいと思っておりますので、ぜひご協力をお願いしたいとい

うことでございます。

先ほど市長が申し上げましたとおり、とりわけ昨年の衆議院総選挙における、私どもにとりましては様々市の職員の問題事例があるという場面はございましたけれども、その中でも市政の推進に当たって選挙権という、市民の方にとりまして最も基本となる部分について損ねてしまったという問題の大きさ、これについて大変重く受けとめております。議会の方でも調査特別委員会を設けられて種々議論をいただく中で、その問題も含めて、さらには職員のありようの中でのコンプライアンスの問題、こういったことも含めて種々議論もいただいておりますので、そういったところも私ども踏まえながら臨ませていただければということでございます。

そういう中で、1つは法令遵守という範疇で見れば、ある意味で当たり前のことではありましても、そこから様々な問題が出てきているということもございまして、その中で私どもとしましては、仙台市が政令市になって27年目を迎え、組織的な課題も抱えてくる中で、こういった事態を招いたという部分もいささか問題意識としては持つておるところでございますので、そういったことも含めまして率直なご意見を賜ればということをお願いをするものでございます。どうぞよろしく願いいたします。

5 議 事

○事務局

それでは、ただいより本日の議事に入らせていただきます。ここからの進行につきましては、藤本委員長にお願いしたいと思います。

○藤本委員長

それでは、議事に入りますけれども、その前に、先ほどご紹介を申し上げましたが、皆様から簡単に自己紹介を賜ればということで、名簿順でお願いをいたしたいと思います。では、加藤委員からお願いいたします。

○加藤副委員長

改めて加藤でございます。私、勤めて33年目になってございますが、その半分ほどを人事管理の仕事をしてきておりまして、後ほど仙台市のこれまでの不祥事についての説明もあるかと思いますが、数々の不祥事に処分する側として当たってきた人間でございます。その度に、あってはならないことということで頭を下げていたわけですが、本当にあってはならないことがなぜ起こるのかというのが未だに見出せない中で、今回は副委員長ということでございますので、皆様のご意見をお伺いして、私としても何らかの答えを見つめたいと考えております。

○木村委員

青葉区長の木村でございます。私の方の青葉区、ご案内のとおり、今回の発端になりました選管の色々なお話がございました。直接的に私が選管の中に入っているわけではございませんけれども、色々そばで見えてまいりまして、区役所という組織の中でどういう動きがあるのかというのは、私もこの2年間経験をさせていただいて見えてくるところもございます。色々課題があると私自身も認識してございますし、それをいかに改善していくかということに関しましては、様々私も考えてはございますけれども、それが本当に100%正解かどうかということについてはまだ自信がないようなところもございますし、一番は市民に一番近いところで仕事をさせていただいているという区役所の中で、そのやりがいも含めて職員の育成ということが私の課せられた使命であろうと思ってございますので、青葉区のみならず各区役所でございますので、そうした各区役所の状況といたしますのも併せて何かお話しできれば幸いかなと思っておる次第でございます。よろしく願いいたします。

○栗原委員

栗原です。私は、平成 16 年 10 月に弁護士登録しまして、第一東京弁護士会で岩田合同法律事務所という企業法務を取り扱っている事務所に 7 年ほど勤務しておりました。その時には、銀行さんですとか、不動産会社さん、民間への出向も含めて法令コンプライアンスに関するアドバイスを含めて業務を担当させていただいております。仙台に移ってから民間ですとか色んなところの企業不祥事も含めて事件を取り扱っておりますので、そういった民間の目線からの視点でコメントさせていただければと思います。よろしくお願いたします。

○小島委員

恐らくですけれども、唯一技術職でございまして、私ども都市整備局は、土木系、建築系、まちづくり及び公共施設、いわゆる上物の建築、営繕業務、そういったことも担っています。また、区役所も含めて技術職員が方々散らばっておりますけれども、その技術管理なども所掌しております、そういった工事現場、あるいは工事現場に至るところでの様々な不祥事につながるような案件とかそういったものについて、どう不祥事につながらないようにするかというところの責任がある部署でございます。そういった視点で私の経験なり、今取り組んでいる内容等について、この場でご説明できればと思っておりますので、よろしくお願申し上げます。

○佐々木委員

健康福祉局長を務めております佐々木です。健康福祉局という部署は、市民の保健ですとか福祉の様々なサービス提供をしている部署でございます。一般会計で最も多くの予算を健康福祉局が担っております。そうしたことから、様々なお金の流れ、市民への給付の事務、それから窓口で市民の方がいらっしゃいますので、そういった方々の相談も含めて支援を行っているところでございます。

法律も多岐にわたりまして、なかなか全体を掌握するということは難しく、これは組織的に動かないと業務を遂行することができない、そういった意味で、組織の掌握あるいは一人一人職員の事務分担のありようが課題になってきております。

この委員会を通しまして、私どもが日頃行っていること、あるいは外部の先生方から見ての様々な課題、指摘いただきまして、より良い業務運営、市民へのサービス提供に努めてまいりたいと思っております。よろしくお願いたします。

○矢口委員

東北学院大学経営学部の矢口と申します。私は学部で担当している科目が企業倫理という科目でして、大学院の時からずっと欧州を中心に CSR 企業倫理の取り組みを中心に研究してまいりました。また、震災後は、震災時に企業が果たした役割、組織が果たした役割ということについて研究してまいりました。

今現在 ISO 26000 という規格もできまして、企業だけでなく、いかに組織がステークホルダーとともに社会的責任を果たして、そしてその中で正当性を確立していくということが求められています。実務経験はないのですけれども、そういった学んできたこと、研究してきたことを少しでも還元してお役に立てればと思っておりますので、どうぞよろしくお願いたします。

○八島委員

改めまして、公認会計士の八島と申します。よろしくお願いたします。簡単に自己紹介させていただきますと、私、公務員の経験が実は 10 年ほどございまして、その後公認会計士になりました。今回、私は今まで財務指標の監査と内部統制の監査をしておりまして、客観的な立場から組織の不正はどのような風なことで起きるのかというような視点でご助言できるのかなということでお引き受けいたしました。

市民から信頼される市政と、そこで働く市役所の職員の方が誇りを持って働けるような職場になるように、私の持っている知識で良ければお役に立ちたいなという意識で引き受けましたので、よろしくお願いたします。

○藤本委員長

どうも皆さんありがとうございました。どうぞ1年間よろしく願いいたします。

(1) 仙台市コンプライアンス推進委員会の運営について

○藤本委員長

それでは、議事に入ります。

次第に沿いまして、5議事(1) 仙台市コンプライアンス推進委員会の運営についてでございます。ここでは委員会を運営していくための必要事項についてお諮りをいたします。

まず、会議の公開・非公開等を決めなければなりません。事務局から案について説明をお願いいたします。

○事務局

それでは、議事の(1)の推進委員会の運営について、資料3に基づいて案をご説明いたします。

まず、1番の会議の公開についてでございますが、会議は原則公開といたしたいと思っております。ただし、次のアからウに掲げるような事由がある場合には、委員長が委員に諮って非公開とすることができるもの、といたしたいと考えております。

また、(2)の公開の方法についてでございますが、公開については会議の傍聴を認めることにより行うことといたしまして、定員等については会場の制約等を勘案し、その都度委員長が定めるものといたします。

(3)傍聴者の遵守事項についてでございます。こちらにつきましては、公正かつ円滑な会議の運営を確保するために、資料の裏面にお付けしておりますけれども、傍聴に係る遵守事項をこのように定めたいというふうに考えてございます。

続きまして、大きな2番目の議事録の作成についてでございます。

(1)で、議事録については事務局でございます総務局人材育成部の人事課で作成をいたしたいと思っております。

(2)といたしまして、記載事項でございますが、アからオに掲げる事項を記載したいと考えております。

また、(3)でございますが、署名委員につきましては、委員長及び委員長が指名した委員1名が署名をすることといたしたいというふうに考えております。以上でございます。

○藤本委員長

ありがとうございました。ただいまの説明につきまして、ご質問がありましたらお願いいたします。

それでは、事務局から説明がございましたように、仙台市におきましては公開が原則となっておりますので、事務局案のとおり原則として会議は公開といたしまして、審議の経過の中で非公開とすべき部分が出てまいりましたら、その都度皆様にお諮りしてまいりたいと思っておりますがよろしゅうございますか。

(異議なしの声)

○藤本委員長

ありがとうございます。それでは、そのようにいたします。

また、議事録につきましても、事務局案のとおりで進めさせていただきたいと思っておりますがよろしゅうございますか。

(異議なしの声)

○藤本委員長

ありがとうございます。

それでは、本日の委員会の議事録の署名は、名簿順ということで加藤委員にお願いをいたしたいと思いをします。それでは、よろしくお願ひいたします。

その他、運営につきまして、皆様から何かご発言があればお受けいたしますがよろしゅうございますか。

(2) 仙台市コンプライアンス推進委員会設置の経緯及び目的について

○藤本委員長

それでは、(2) 仙台市コンプライアンス推進委員会の設置の経緯及び目的についてでございます。

資料の4に基づきまして、当委員会の設置の経緯及び目的について事務局から説明をお願いします。

○事務局

それでは、資料4に沿ってご説明をいたします。ここからはスライドを前方のほうに用意してございますので、そちらをご覧くださいながら説明させていただきたいと思ひます。

まず、コンプライアンスについての一般的な定義についてご説明をいたします。コンプライアンスの語源につきましては、資料に記載のとおりようになってございまして、日本語訳としては「法令遵守」と訳されることがございますけれども、我が国でも議論されるときには単に「法令」だけではなくて組織内の行動規範や社会的倫理、こういったものも含むものと解されております。このように、コンプライアンスとは、「法令等の遵守はもとより、誠実さを持って職務に当たること」も意味してございまして、それが民間企業の場合であれば「顧客からの信頼を得ることにつながり、ひいては企業価値の向上につながる」ものと一般的に理解をされているところでございます。

続きまして、本市の懲戒処分の件数の推移についてでございます。平成17年度から平成26年度までの10年間における懲戒処分の件数は、本市の各任命権者の合計で149件となっております。内容といたしましては、戒告36件、減給が35件、停職48件、免職30件でございます。こちらのグラフにありますとおり、平成18年度、19年度に特に多く、そこから比較すると近年は減少しておりますが、依然として一定の件数が発生しているところでございます。

続きまして、懲戒処分の対象となりました非違行為を公務内のもものと公務外のものに分類をいたしました。こちらのとおり、過去10年間の149件のうち公務内のもものが111件、公務外のもものが38件となっております。なお、公務内のものについては、部下職員の非違行為についての監督責任についての16件を含んでございます。具体的に公務内のもものとして分類をいたしているものといたしましては、公務にかかわる法令違反、不適正な事務処理、服務に関するもの、それから部下職員の監督責任などがございまして、また、公務外の場合といたしましては、プライベートでの道路交通法違反、傷害・暴行等の刑法違反などがございまして。

続きまして、コンプライアンス推進委員会設置の経緯についてでございます。こちらにつきましては、先ほど挨拶でもございましたが、本市におきましては昨年度の衆議院議員選挙における不適正処理といった市政全体への信頼を大きく損なうような事案も起こっている中、失われた市民の信頼を取り戻すということが急務となっております。法令やルールを守るということは当然ではございますが、いま一度公務員の基本となる姿勢を再確認し、職員一人一人が実践をしていかななくてはなりません。また、コンプライアンスは職員個人の意識の問題というだけではなくて、組織風土にも大きく関わる問題でございまして、これに対して組織的に取り組む必要がございまして。

こうした諸課題へ対応していくために、この度コンプライアンス推進委員会を設置したところでございまして、この委員会でのご議論をいただきながら本市として全庁的にコンプライアンスを推進し、職員の意識改革や組織風土の改善に取り組み、市政の信頼回復を図っていきたくて考えております。

推進委員会の組織体制などでございます。推進委員会の設置目的は先ほど申し上げたとおりでござい

して、組織体制は、藤本副市長を委員長とし、本日お集まりの皆様を委員とした推進委員会のほか、下部組織として幹事会を組織いたします。幹事会では、推進委員会での議論を踏まえ、より実務的な検討作業などを行っていくこととなります。

推進委員会の位置づけでございます。位置づけについては、ご覧の図のとおりとなっております、藤本副市長がコンプライアンス担当副市長となっております、そのもとにこの推進委員会を設けているという形になります。当委員会の事務局であるコンプライアンス推進担当は人材育成部に所属いたしまして、庁内におけるコンプライアンスの推進に関する統括を行ってまいります。この推進委員会での議論により取りまとめた案を踏まえ、市長が方針を決定し、施策を実行するということとなります。

以上、推進委員会設置の経緯及び目的についてご説明いたしました。

○藤本委員長

ありがとうございました。

それでは、ただいまのご説明につきまして、ご質問等ございましたらお願いをいたします。

○矢口委員

様々な懲戒処分の事案があったと思うのですが、この際に免職ですとか停職ですとか、そういった処分がなされていると思うのですが、コンプライアンス違反を起こすのも意図して起こすものと、意図せざる結果として起こすものとあると思います。やはり懲戒を決める際というのは、故意か故意ではないかというのも重要な判断基準になっているのでしょうか。

○事務局

懲戒処分の決定に当たりましては、故意か、または過失によるものなのか、過失の中でも、その過失が重いものなのかどうかというところは当然評価をいたします。ここに挙げております懲戒処分のほとんどは故意によるものという風にお考えいただいてもよろしいかと思いますが、過失であっても重大なものについては処分を実施するというところでございます。

○藤本委員長

ほかにいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、また議論が進んでまいります中でご質問等が出ましたら随時いただくということで次に進みたいと思います。

(3) 推進委員会における協議内容及び協議スケジュールについて

○藤本委員長

それでは、(3)になりますが、推進委員会における協議内容及びスケジュールについてでございます。事務局から説明をお願いします。

○事務局

それでは、またスライドのほうに沿ってご説明を差し上げたいと思います。

資料の5になります。推進委員会における協議内容及び協議スケジュールでございます。

まず、この推進委員会の検討事項についてでございます。

資料の1つ目といたしまして、まず不祥事の事例の分析や検証、それから今後行っていく予定でございますが、職員の意識調査などを通じた課題の抽出と対策の立案というものを行うとともに、2つ目といたしまして、より実践的な取り組みとして職員の守るべきルールや心構えなどを定めた行動規範集の案の作成などを行ってまいります。この行動規範集につきましては、この後、資料の6の説明の中でももう少し具体的に紹介させていただきたいと思います。

また、3つ目といたしまして、この行動規範集などを用いてコンプライアンスの実効性を確保するため

の仕組みの構築、こういったものも行ってまいります。

さらに、4つ目といたしまして、実際に重大なリスクが発生した際の原因の分析や再発防止策の検討。

また、5つ目といたしましては、中長期的な視点でもってコンプライアンス推進計画の案の策定などを行ってまいりたいと考えております。

今年度のスケジュールでございますけれども、まずは行動規範集を、6月末をめどに作成いたしまして、その内容を職員へ周知していくとともに、これを活用しながら組織的に取り組んでいくための仕組みづくりというものも併せて進めてまいりまして、組織内での実践につなげてまいりたいと考えております。また、中長期的にはコンプライアンス推進に当たっての組織運営上の諸課題の分析と対策を検討し、今年度の後半から推進計画の策定を進めまして組織風土の改革やコミュニケーションの活性化などに取り組んでまいりたいと考えております。

続きまして、当面の目標となります行動規範集などの策定スケジュールについてでございますが、本日の第1回を含めまして6月まで全5回の開催によりまして策定を進めていく予定でございます。本日を皮切りといたしまして1カ月に大体2回程度委員会を開催していく予定でございます。

なお、後ほどご説明いたしますが、行動規範集の骨子の策定に当たりまして、職員への意識調査を5月に行う予定となっております。

また、7月以降につきましても必要に応じてこの委員会を開催してまいりたいと考えております。

以上、推進委員会における検討事項及びスケジュールについてでございます。

○藤本委員長

ありがとうございます。

ただいまの説明の中で委員会での検討事項、27年度のスケジュールについてご説明を申し上げました。当面は職員の心構えでありますとか、不祥事の未然防止、コンプライアンスの確保のために何をすべきか、何をしてはならないかなど具体的に示した行動規範についてご検討をいただきたいということでございます。この趣旨は、今年度全体として本委員会が動いていくこととなりますけれども、市長としましてもなるべく早急に職員にとって行動を具体的に示せるようなものをまず検討してほしいという考えもございまして、職員の意識調査もいたしますけれども、同時並行的な部分ではありますが、まず行動規範集について作成をいたしたいということでのスケジュールとなっております。委員の皆様には強行スケジュールではございますが、どうぞよろしく願いをいたしたいと思っております。

ただいまの資料5についてご説明いたしました。ご質問等がありましたらお願いいたします。よろしいでしょうか。

(4) 本市におけるコンプライアンスの推進について

○藤本委員長

それでは、議事の(4)になりますが、本市におけるコンプライアンスの推進についてということで、論点をお示ししながら、まず事務局から資料6に沿いましてご説明をお願いします。

○事務局

それでは、議事の(4)本市におけるコンプライアンスの推進についてでございます。資料6をご覧くださいと思います。

まず、1ページ目につきましては、コンプライアンスに関連する法律、条例、規則、ルールということで、本市において関連のある様々なルールなどをご紹介させていただいてございます。

まず、我々地方公務員については、憲法を頂点といたしまして地方自治法や地方公務員法、それからそれぞれの自治体で定めております条例や規則、またその下部のルールなど、そういったものを制定して、

それに従い職務を執行しております。ここでは、服務義務、公務員倫理、それから適正な事務執行など、こういった項目に対応した本市における代表的な条例、規則、それから様々な決まり事、そういったものを列挙してございます。この列挙だけでは中身についてわからないということもございましたので、今回は参考資料の1及び参考資料の1の別添ということで、ここに掲げた中での代表的なものについて、その概要や内容そのものを添付させていただいております。こちらの詳しい内容につきましては後ほど高覧いただければと存じます。また、本日お配りをしていないものにつきましても、今後の議論の中で参照したいというものがございましたらご提供いたしたいと思っておりますので、事務局のほうに随時お申し付けいただきたいと思っております。

続きまして、2ページ目以降につきましては、現在本市で取り組んでおります法令遵守に関する取り組み状況について何点かお示ししてございます。

まず初めに、取り組み状況の①といたしまして職員研修についてでございます。こちらにつきましては、新規採用時の研修から始まりまして、経験年数が3年、5年、7年に達した際、また昇任した際などの節目の基本研修において、公務員倫理やコンプライアンスをテーマとして研修を実施しております。内容といたしましては、各階層の研修に共通して「公務員倫理について」というテーマでもって自らの公務員倫理に関する理解を深めることに加えて、係長研修及び管理職研修におきましては、さらに組織と部下のマネジメントについての研修を行い、組織的にコンプライアンスの確保に取り組んでいるところでございます。

取り組みの2点目といたしまして、「公務員倫理・サービスチェックシート」でございます。こちらにつきましては、職員一人一人が自らのサービスのあり方について振り返る機会を持つために基本的なルールなどについてセルフチェックを行っているものでございます。これは平成19年度に本市の職員の不祥事が相次いだことを受けまして、平成19年の7月から実施しておりまして、それ以降、チェック項目の見直しを行いながら年2回程度継続して行っているものでございます。チェックシートの内容につきましては、大きく分けて「適切な事務処理」、「服務」、「交通法規」、「私生活」、「ハラスメント」の5つに分類しておりまして、それぞれの項目に含まれるチェック項目の主なものはこちらの資料に記載のとおりでございます。チェック項目は全部で47項目となっております。

法令遵守の取り組みの3点目といたしまして、リスクチェックシートを活用したリスクマネジメントシステムの導入でございます。これまで本市では平成25年度に「事務処理ミス事例集」を作成するなど事務処理ミスの防止に向けた取り組みを行ってまいりましたが、さらに各所属で想定されるリスクについて共通認識を持ち、リスク対策が確実に実施されるよう昨年11月から所定のリスクチェックシートを活用してリスク管理を行っていくこととしたものでございます。具体的な進め方といたしましては、まず各所属長と職員が、例えば文書の発送とか補助金の支給などそういったものに関わって所管している業務上のリスクを洗い出しまして、その対策を検討し、チェックシートを作成いたします。次に、作成したリスクチェックシートを活用して所属全体で認識を共有化し、防止対策を実施した上で定期的にその実施状況を確認するとともに、必要に応じて見直しを行っているというものでございます。各局、各区では、これらの実施状況の報告を受けて進行管理を行っているという状況でございます。

続きまして、取り組み状況の4点目でございます。こちちは仙台市人材育成基本方針ということで、平成24年の3月に改定をいたしておりますが、その中で目指す職員像ということで3つ掲げてございます。1つ目は「強い使命感と高い倫理観を持ち、確かな仕事で市民の信頼と期待に応える職員」、2つ目が「市民の視点に立って考え、市民や他の職員と力を合わせて仕事をする職員」3つ目が「困難な状況や課題、変化に対して前向きに取り組み、果敢に挑戦する職員」となっております。この3つの観点につきましては、コンプライアンスといった観点も含まれているものと考えてございます。こうした観点のもとで職員

研修などを通じた人材育成に取り組んでいるところでございます。

続きまして、こちらは先ほどの懲戒処分の件数の再掲のグラフでございますが、依然として一定の件数の不祥事が発生しているというところでございます。近年の懲戒処分の事例を見ますと、それぞれの事案の根底において法令遵守に対する職員の意識であるとか、それから事件・事故が発生した際の情報共有のあり方など、組織風土に問題があるのではないかと考えられるような事例が発生しております。そうしたことから、今後はそういった組織的な取り組みを強化していく必要があるものと考えてございます。

ここまでの様々な取り組み状況を踏まえまして、本日の論点として2点を挙げさせていただきます。

まず、論点の①でございます。先ほど不祥事が起こる要因として法令遵守に対する職員の意識や情報共有のあり方などの例を挙げましたが、ここでまず実務に携わっておられる委員の皆様から不祥事が起きる要因についてご意見などご議論いただければと思います。

ここで論点を2つ分けてございますが、1つ目は職場における課題について、2つ目といたしましては不祥事が起きる要因はどのようなところにあるのかといったものでございます。

論点の①についてご議論いただく前に、続いて論点の②についてもまとめてご説明をさせていただきたいと思っております。

論点②の議論の前提といたしまして、まず当面策定を進めていく予定といたしております行動規範集のイメージを挙げさせていただきました。不祥事が起きる要因につきましてはこれから議論していただきますけれども、様々な背景で不祥事は起こっているものと思われまます。我々として、こうした不祥事を未然に防ぐとともに、市民から信頼される行動というものを再確認するということが求められております。そのために、まずは仙台市職員として守るべきルール、心構え、行動に当たっての指針をまとめた行動規範集を作成いたしまして、職員に示していかなければならないと考えてございます。ここに示しましたものは、あくまで現時点でのイメージでございますので、この委員会での今後のご議論によって、こうした項目立てについても検討してまいりたいと考えてございます。

また、本日、参考資料の②といたしまして他都市における作成例もお配りをしておりますので、ご参照いただければと思います。

以上を踏まえまして、続きまして本日の論点の②でございます。

こちらについて、行動指針についてということですが、内容として3点挙げてございます。

まず、1点目として、行動規範集に盛り込む予定としております職員の行動指針の内容についてでございます。現時点では、指針に盛り込むべき内容の文言そのものというよりも、これからこの指針を作成していくに当たって外せない視点、留意すべき視点、こういったものを中心にご意見をいただければと思います。

続きまして、2つ目でございますが、行動規範集の策定に当たりまして5月に職員向けの意識調査を行う予定でございます。事務局といたしましては、例えば職場内の環境とか、雰囲気、不祥事が起きる要因などについてアンケートを行いたいと考えておりますけれども、こういった項目について聞いたほうがよいといったようなご意見ございましたら、ご意見を踏まえて調査項目を検討してまいりたいと考えております。職員意識調査の調査項目につきましては、この後、幹事会の方で具体的内容を検討いたしまして、調査を行う前に委員の皆様には事前に内容を送りいたしまして確認させていただきたいと考えてございます。

最後に3つ目でございますが、こちらは次回の委員会でのメインの議題ということで予定をしておりますけれども、実際に作成をした行動規範集を用いてどのような取り組みを行うべきかということで、コンプライアンスの意識を高めていくための仕組みづくりであるとか、行動規範集を具体的にどういう風に活用していくべきかといったものについてご意見をいただきたいと思います。

以上、2点の論点につきましてご議論よろしくお願ひいたします。

○藤本委員長

ありがとうございました。

事務局から2つの論点について説明をいたしました。

まず、論点①の不祥事が起きる要因のうち(1)職場における課題について議論をお願ひしたいと思ひます。

まず、内部委員の皆さんから、それぞれ管理職として様々な職場経験をお持ちなわけでありますので、様々なこれまでの経験を踏まえまして、雰囲気でありますとか、仕事の進め方でありますとか、課題について意見をお願ひしたいと思ひます。では、加藤委員。

○加藤副委員長

先ほどほとんどの経験が人事管理だというお話をしましたが、私は交通局というバスの運転手さんの多いところで仕事をした経験もございまして、その時にお話を聞くと、飲酒運転というのが様々取り上げられてきたのですが、昔の話を聞くと、昔は大したことなかった、どんなに飲んだって一升瓶、1本の水を飲めば次の日は大丈夫だったと。確かに道路環境も違うのでそういうこともあったのかもしれませんが、そういう意味では今はこういうことはなくなって、当然飲酒運転はしてはいけないのだという風に周りも思っている。かつては職場の中で許される雰囲気があったのに、今はそういうのはなくなってきている。でも、年に数件、飲酒運転あるいは飲酒、もう既に運転に行く前にアルコールチェッカーで呼気検査しますので、実際には飲酒運転に至らないことも多いのですが、厳しくなってもなおかつそのルールを守らない人が出てくると。当初は非常に厳しい基準で、ちょっと基準を超過したら免職にするといった制裁も加えたのですが、やはりなくならない。そういう、職場の雰囲気や、職場での周囲の関心、チェックが厳しくなっても、やはり起こるといのは何でだろうというところが、課題の1つと思ひています。

もう一つは、交通局以外のところで感じていることなのですが、よく不祥事の中でも申請書類を放置してしまつて期限内に回答が出せない、それによって市民の方がもらうべき給付金がもらえないとか、そういったケースもあるのですが、かつてはどちらかという仕事管理というのは自分でやるのですよ、担当者がそれぞれやるのですよというところで、個人任せのところも多くチェックが行き届かなかつた。現在はどうかという、逆に仕事が区役所まで来た時に細分化されてしまつて、チェックをしようにも周りがその仕事がわからないというような、そういう意味ではより深刻な状況。先ほど健康福祉局長から法律とかの項目が非常に多くてなかなかその全部を覚えるのは大変だという話があったのですが、そういった組織的にどうやったらチェックができるかというようなところが今非常に大きな課題になっているのではないかと、2つのことを思ひています。

○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

私の、健康福祉局、保健や福祉の経験から気づいたことをお話したいと思ひます。

観点がちょっと小さいかもしれませんが、まず1つ目としては、チェック体制が不十分ということがございます。これはどういったことかという、郵便物を間違つてほかの人に送つてしまつとか、あるいは色んな保険料ですとか給付金ですとか、そういった計算ミスが生じてしまつ。背景にあるのは、コンピューターでシステムを組んで大量処理をするわけですが、ちょっとしたミスが何万件のものに派生するということがございます。どこかでチェックをかけて、郵便物ですと二重チェックは必ずする、コンピューターシステムですとプログラム、わかりづらいのですけれどもブラックボックス化している部分を丹念にチェックするという対応が求められているのかなと。ただ、いかんせんその期限に追われてい

たり、あるいは限られた人員体制の中で行っている関係もございますけれども、不祥事といいますか、ミスが絶えないということがございます。

もう1点は、先ほど副委員長からお話出されたけれども、職場のコミュニケーションが不足している部分があるかなど。担当者がそれぞれ担当の仕事をこなすということは当然なのですが、何かイレギュラーなこととか、わからないことは当然出てくるのですが、上司を含めて周りの人にそれをどうやったらいいのですかと聞きづらい、聞かないということがございます。そのうち時間が経過してますます聞きづらい。そして、ためてしまうと。気づいたときには、何でこれくらいのことをそのときに聞いてくれなかったのだろうかとか、そういうことがございます。窓口を抱えていまして、様々な相談ですとか、あるいは様々な申請がございまして、それを着実にこなすことが大事なのですが、それが一度滞るとなかなか人に言えない。そうやって抱えてしまうということで、進捗管理が大事なのだなというのと、コミュニケーションが大事なのだと。

もう一つは、抱えているその仕事を1人のものにしないために、例えば困難な案件をファイルでみんなの目の触れるところに置いておく。個人の執務机の引き出しに置かないようにするというようなそういった対応も必要なのかなという風に感じております。以上でございます。

○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

私の方は、先ほどの自己紹介でもありましたけれども、例えば道路工事とか、あるいは市民センターの建築工事とか、学校施設とか、そういった工事を主にやっています。それ以外にもやっていますけれども、いわゆる不祥事につながる、不祥事が起きる要因という意味では、やはり工事のところなのかなど。いわゆる事務処理ミスを犯してしまうと、それに対してどう対応するかという事後処理の問題というのがあります。工事をする時に、民間企業に工事を請け負ってもらいますので、そのために競争入札とかありますが、入札するに当たって、「設計書」という言葉を使いますが、この工事についてどのぐらいの金額になるかといったものを設計書としてはじいていきます。今はコンピューターで数値や単価を入力すると出てくるという仕組みになっていますけれども、その時に設計書については、制度的にミスはあるものということを前提にして、1人の担当者が設計をして工事発注するのではなくて、ミスがあるものとして検算をさせるという制度になっています。検算することによって設計書が完成して決裁を出す、いわゆるダブルチェックを制度的にやっています、そのダブルチェックをさらに徹底するために各業務の特殊性に合わせてチェックリストを各課で作っています。言ってみれば、ダブルチェックのまたそのチェックということを行っておりますが、いわゆるミスはあるものということを前提にしてそういった体制をとっています。

ところが、いわゆる設計ミス、積算ミスといったものが起きてくると。これはもう年に何回か起きるといところでございます。その結果として、設計ミスが起きたときに、工事金額に影響しますので、その入札を中止しなければいけないとか、あるいはそれがわからないで後でその指摘を受けて契約を結んで工事に入っていると、その後色々調べたらミスが発覚して契約の解除に至るケースも出てくると。いわゆる入札の結果が変わる可能性があるということなのですが、何社か入札しますので、ほかの業者が取れたかもしれないという、いわゆる契約が変わるところで契約の解除というところがあります。そうしますと、そういった請負業者だけでなく、当然市民生活のために道路を作ったり、施設を作ったりしますので、市民生活にも影響しているという問題があります。

そういった意味で、ミスは起きるものということを前提にして、チェックを二重にも三重にもというところで、ミスが起きる。ただ、ミスが起きたときに、それを隠すのではなくて、いかに速やかに対応する

か、組織として対応するか。これは個人ではできませんので、当然その組織で対応するという風になってきます。そこにおいてどういう形でそれを隠し立てしないでオープンにして組織として対応するかという、その流れや連携が非常に大事なところになってくるところでございます。そういう意味では、工事現場を担う各担当者がリスクオーナーになってくると。そのリスクオーナーでチェックし切れないものについては組織として十分に対応するようにその体制を整えるということが求められている。

そうすると、職場環境とかそういったもので、いわゆる意見が通りやすいとか、そういった報告がしやすいという環境というのは非常に大事だというのが職場でございます。事故につながらないということでもありますので、そういう意味では今回このコンプライアンスの行動規範等を作りながら、そういうリスクをヘッジしていく、なるべくミスもなくしていく。あるいはミスがあったとしても、それを適切に対応するということをするためにはどうするか。職員に対してどういう風にそれを意識付けしていくかということが我々としても古くて新しい課題だと認識しているところでございます。

○藤本委員長

ありがとうございます。では、木村委員。

○木村委員

今お三方から色々出た感想がダブらないような形でと思っております。区役所の業務と申しますのは、先ほどもお話しさせていただいたように、直接な手続等を窓口でやるようなことになっております。相当程度、日中はそれに忙殺をされるということと、それを取りまとめ整理をするというのがどうしても夜になってしまうという、1日のサイクルがそういう状況になっている部分で、職員一人一人が過重に感じている部分は確かにあるかと思えます。ただ、それを原因にして不祥事、ミスが起きるといふ風には言いたくないといえ言いたくない。それをカバーするための組織力を区役所として上げていかなければいけないのだろうなというのが、私が感じているところでございます。

ただ、区役所の業務、先ほど言いましたように窓口業務が多いと言いながら、根本的なところでは施策があって、その施策を実現し、それを市民の方に提供されるという全体の流れの中で、その一部だけを取って仕事をしているという形になりますと、どうしてもその仕事の流れが見えなくなってくるので、ミスが発生しやすいという状況になるんだと思えます。そういう意味では、自分が担当する仕事の意味や、政策としてどうやってニーズがあってできたのか、それは誰がそれを享受するのか等々を、一人一人の職員が考えるような対応が必要なのではないかなと、つくづくこの頃感じているところでございます。

それから、区役所ではやはりミスは多く発生をしております、その情報が頻繁に上がってくる、上がってこないというところは大きな要因で、その後の影響が大きいだろうと思っております。

昨年の選挙以降、そういう意味では逆に言えばそうした小さなミスも含めて上まで上がって来、それをどうやって回避するのか、収束するのか。それを法律等、いわゆる制度の中で整理をしていくという癖がだんだん付き始めている部分もあるかなという風には思っております。

一方で、何か感じますのは、担当部署でそれを強く認識し、担当者はそれを認識するのですがけれども、例えば隣の机の人がどれだけをそれを自分のこととして見るかということ、見られていない部分があるのではないかと。先ほどもあったように、担当が細かく分かれているがゆえに、自分の責任の中でやりましょうという意識が強くなりまして、隣がどういう仕事をしているのか、今どういう状況で、例えばミスがあったらどういうミスだったのか、それは自分に影響があるのだという風に考える癖というものが、組織の中あるいは隣同士ででき上がってくることが、ミスが発生しましてもそれをだんだん漸減していく大きな力にはなってくのではないかなと思っております。

こうした中で、先ほど説明がありましたいわゆるチェックシートですとかそうしたものについて、私が見ても、リスクの捉え方が甘い部分がある。色んな事務ミス、事故が発生して初めて自分たちのリスクが

ここなのだというのが分かる部分もある。しようがない部分もあるのですけれども、どうしても通り一遍のリスクとして捉えてしまって、こんなことがあったらどうなのだろうかという創造力を発揮していくような組織としてのありようというのは、区役所の1つの大きな単位として課や係の中で構築されていくことが必要ではないかなと感じているところでございます。以上でございます。

○藤本委員長

ありがとうございました。

この後、次第によりますと(2)の部分について、ただいま各局長からの報告を受けた形でご質問等をいただきながらいかうかと思っております。その中に、私の感想も一言申し上げさせていただきますと、各局長が言われたことはそれぞれ実際不祥事が起きてくる要因なり原因として十分あるというのが1つありますけれども、私の中で3つほど考えているのがあります。実は公務員の世界は割と仕事をすることに對しては性善説的に見ているという部分があります。開かれた公務員採用試験を通じて入ってきて、一定の能力実証をしたという中でそれぞれの業務についているわけですが、性悪説が良いのかはありますけれども、ミスに対して、さっき寛容だという部分も出てきましたけれども、どうも風土として、よく言えば信頼をしているという部分なのでしょうが、悪く言うと甘くなる。これは長年にわたる公務員の仕事の進めようとして続いてきているのかなと思います。ただ、その結果として、社会の、例えば民間企業にも様々コンプライアンスを強く求められる時代背景が変化してきている中で、公務員に對しても場合によりましてはなおさら厳しくなっている部分への反応が足りないのは、そういう部分が1つあるかなと思っております。

2点目は、仙台市は平成元年に政令指定都市になって5つの区役所制度で動いております。多分外部の委員の方にはお分かりにくい面なのですが、身近なことは区役所であることにしましたので、福祉サービスでありますとか、ほかの政令市では持っていないような市道の整備とか、そういった建築部門も区役所で担っております。そうしますと、区役所の職員の上司というのは、ラインとして見ますと、例えば青葉区で見ると木村区長が上司になる。ところが、例えば健康福祉の給付サービスであるとか生活保護とかの業務上の総括は誰がするかというと健康福祉局長がしているわけです。結構これはやっかいな問題。では、全部区の職員を健康福祉局の職員にしたらいいのではとほならない中で、所属としては区役所だけでも業務としては健康福祉局の業務をしているというのが、市民局、住民異動の届けもありますし、都市整備の建築系、道路整備もありますし、割とそういう風にして動いておりますので、なかなかライン的な課題が1つあるというのがあります。

もう1点は、膨大な処理を、例えば封入封緘して発送するにしても、非常に膨大なシステムを法改正ごとに見直してきているわけですが、実は指定都市になる前までは、業務に精通している職員とシステムを開発する職員がほぼイコールだった感じがあります。そういう意味で、その人が一切を仕切る形で動いているときは、非常にシステムの一番細かいところの部分も理解をしているという職員がいたという状況があったのですが、区役所を持って5カ所に分かれてしまった場合に、例えばシステムの開発はもちろん民間でSEの方とかやるのですけれども、業務に精通をしているという部分とシステムを理解しているという部分が若干股裂き状態になっていて、幾ら業務に精通をしてもシステムについての精通度が必ずしも追いついてなければ、問題発生した時にどこに問題があるかという部分の把握が非常にしにくくなる、一貫した処理に対する問題意識を持っています。

以上、一応このメンバーの中で市の局長たちが申し上げまして、それを踏まえた形での論点①の(2)の部分で、今までの各局からの報告に対する疑問、ご質問も含めまして、こういった不祥事が起きる要因についてどんなところにあるのか。こういった部分について栗原委員さんから順番にお願いできればと思います。

○栗原委員

一般的なお話になってしまうところではあるのですが、まず不祥事が起きる要因がどのようなところにあるのかというと、先ほど矢口委員がおっしゃっていたとおり、意識をしないうっかりとやってしまう場合と意識的にやる場合、両方あると思っています。

うっかりとやってしまう場合の典型的なものとしては、新しい法律が制定された、もしくは法改正がなされた。これに対する対応が遅れていて周知がなされていなかったような場合、これが当たるかと思えます。具体例として考えられるものを挙げますと、例えばマイナンバー法が施行されて、特定個人情報の具体的な取り扱いについて新しいものを定めたけれども、周知がなされていなくて無意識のうちに通常の個人情報と同じように扱ってしまった。例えば、こんな場合があるかと思えます。

もう一つの意識的にやる場合としては、コンプライアンス意識が欠如している場合。業務負担の軽減ですとか、ミスの隠蔽とか、そういったものを目的としてコンプライアンスを軽視した処理を行ってしまう場合。投票数の水増しについてはこちらになるかとは思いますが、こういったものがあるかと思えます。

ほかに考えられるものとしては、ガバナンス上の問題点として、例えば担当職員さんが実質的に1人で業務を担当していて改ざんとか恣意的な処理がされやすい場合とか、チェック体制が働かない、長期にわたって担当者が変わらない。こういった場合には業務に対する緊張感がなくなったりとか、取引先や関係先との癒着が出てきたりとか、不正とか不適切な業務処理が発覚しづらいというような問題が出てくるかと思えます。

あと、皆様からのご発言聞いていて感じたのが、もう一つソフト面といってしまうか、人間関係上の問題として、コミュニケーションが不足している、仕事の管理、誰がどれぐらいの多忙さを持って仕事をしているのかがわからない、情報が上がってこない、職員間の横のつながりが乏しいといったものも考えられるかと思えますので、今後対応策を検討するに当たってはこういった要因を検討することが必要になるかと思えます。私のほうからは以上です。

○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

弁護士の先生や会計士の先生に比べて、私の方はさらに実務を知らないので、少し理論的な話になってしまうのですが、人間の人格は少なく見ても2つあると言われていています。その1つが「個人人格」という考え方と、もう一つが「組織人格」という考え方です。職場でこういう風に乗っている会議は、どちらの人格が出ているかという組織人格の方が出ている。家に帰ってしまうと、あとは個人の良心で家族と過ごすという形になるのですが、ここで何が問題になってくるかという、ミスとかそういうものはささいな問題だと思うのですが、一旦組織に入ってしまうと、誰かが悪いことをやっている、現場で何か水増しだとかちょっといけないよという問題があっても、個人としてはそれが明らかに悪いと思っているのですが、組織の中で組織の人格としては、物申すことができないという問題があるのです。ですから、こういった個人の価値観ですとかそういうものもいかに反映させていくか。極端に組織人格が行き過ぎてしまうと、三菱自動車のリコール隠しのようにどんどん隠蔽が何十年と進んでいってしまっ、その結果自動車の事故で亡くなる人もどんどん出てくるというような形になってくるので、そういったこの2点をちょっと考えてもらいたい。

あとは、マックス・ウェーバーという人が言っているのですが、行政組織というのは典型的な官僚制組織です。官僚制組織の利点としては、部門ごとに細分化されていて、細分化されているからこそ、その部門が専門化されて、1つの事務処理だったら事務処理のスペシャリストが育っていくということがあるのですが、先ほど情報が上に上がっていかないとかそういったことはあるんですけど、全

体の視点というのを失ってしまうわけです。部門最適ですとか、自分にとって最適というものを追求してしまうといった傾向があるので、そこをどういう風に、情報共有の仕方とかを考えていく必要があるのですけれども、そういった意識改革とかをしていく必要があるのではないかなと思います。

あと1点なのですけれども、官僚制組織の強みは、人が替わっても誰でもすぐそこにいれば回っていくという、ある意味で人を機械のように見る組織なのですけれども、仙台市では、その人は仕事を囲い込み過ぎていて、ほかの人がわからないという、ある意味官僚制組織のいいところが削られていて悪いところだけ出ていってしまっているような感じがするので、そういったところを改善していく必要があるのかなと思います。

○藤本委員長

ありがとうございます。それでは、八島委員。

○八島委員

私は、先ほどちょっと出たのですけれども、不祥事についてはやはり故意と過失を分けて考えるべきではないかなとお聞きしていました。

まず故意と過失、2つあるということで、過失の場合は内部統制がないか、内部統制があってもこれが結局運用されてない状態であるとミスが生じるということだと思います。内部統制がない場合は、結局どういったところにどういったリスクがあるのか、そこに最適なコントロールはどういうものなのかというところを構築していかなければいけないというところから始まると思います。内部統制があるけれども、それは整備されているのですが実際の職員の方々が運用していない状況だとミスが生じるということだと思います。ですから、内部統制があってもミスが生じるのか、内部統制があるけれどもそれが運用されていないのかという、2つの切り口があるという風に分けるべきだと思います。

あと、故意にやった場合なのですけれども、お話を聞いている段階なので全く詳しいことはわからないのですけれども、まずわざと不祥事を起こしてしまうような人の場合は、結局それを許してしまう組織風土があると私は考えております。内部統制の考え方に全般統制と業務処理統制というのがありまして、全般統制が内部統制の土台なのですけれども、大きな不祥事が起きるような場合は、その全般統制が揺らいでいる場合が考えられます。例えば、全般統制といいますのは、組織風土ですとか、全体的な監視機能が機能していない。結局ミスに対して寛容ですというようなことで先ほどお話があったのですけれども、そういう考えが構成員に根付いてしまっている。結局内部統制の全般統制が揺らいでいると、どんなに業務処理統制をきちんと構築したとしても、それが運用されない状況が続いてしまうということです。

今回あらゆるミスを防ぐような内部統制を構築することは無理だと思うのですけれども、いわゆる費用対効果でどの辺まで、市民の信頼を得られるような市役所であるにはどういった不祥事は起こすべきではないかというラインを引いて、そのレベルの内部統制を構築するにはどうしていったらいいのかというような視点も必要かなと考えております。以上です。

○藤本委員長

ありがとうございます。

それでは、今の皆さんのご意見をいただきましたけれども、各委員の皆様でさらにご発言があればお願いをしたいと思います。

○木村委員

矢口先生の視点に、確かにそうかなと思っておりまして、いわゆる組織と個人とで、自分に置きかえたときも、組織の中にいる時の自分の考えと、個人としての自分の考えは必ずしも一致してはいない。そこを同一にする必要はないのですけれども、いかに組織として考えるときに、周辺の方々に対して説明できる中身であるのかというのを考える癖が、もしかしたら今の我々の職員の中で足りない部分なのかな。い

いわゆる自分に預けられた仕事についてやらないといけないと思うのですけれども、結果だけ出して、その結果がどういう形に反映してくるのかというところを余り考えていなくて、機械的に事務をしてしまっている部分はないかなと思ったところがございまして、確かにその意識改革は必要だなと。

ただ、難しいのは、その意識改革を具体的にどう進めていくのかというところが私の中でもまだ消化し切れてない部分で、もし何かアドバイスいただくと助かるかなと思っています。

○矢口委員

なかなか意識改革というのは難しいのですけれども、やはりそういったいい組織文化が築けている組織は、企業の例とかで言いますと、やはりトップ主導です。明らかに現場がどこに行っても変わらない。トップがいかに強いコミットメントを示して変えていくのだという姿勢を持っていく。何回も言って浸透させていくということが一番かなとは思いますが。

あとは意義付けです。やはり人間というのは行為をただやれと言われてもどうしても反発してしまいますし、これをやることによってこういった意味があるのだという行為の意味付けをしてあげると、よりスムーズに適應してくださるようになるのではないかなと思います。抽象的ですけども。

○藤本委員長

八島委員のお話の中にありました、どのレベルで内部統制していくかということについてですけども、今回の衆議院の総選挙の部分での不祥事は、ほかの不祥事と比べても、まさに私らが公務員として市民からの税金で給料いただいていく中で一番もとになる公務としての枠組みの部分、それを揺るがしてしまったというのが、実はやはり一番大きいわけです。国民の権利として選挙を通じて、1人1票という重さについての認識が何だったのかということまで行ってしまったものですから、そこは市長も、ある種弁明の余地がないという事態になったわけですし、それがこういう形での委員会の設置にもつながってきていると思いますので、今言われた部分で、どの辺というところが、今後検討していただくのは妥当ですよね。改めて議論をいただければと思っております。

○加藤副委員長

一言だけいいですか。委員長の後で悪いですが。

ずっとお話を聞いていまして、結局ガバナンスとか内部統制とかそういったものが何で機能してこなかったのかというところが、先ほど委員長から性善説というお話もありました。私、最初に言った時に、どちらかという仕事というのは個人任せ。個人を尊重する。まさに性善説なのですけれども、それでずっと仙台市役所の風土が成り立ってきて、そこに内部統制をかけるということは、職員を信じない、管理する。未だに職員を幾ら管理してもだめですよという声も上がるくらいなのです。でも、基本的なその内部統制ができてないと、つまらないミスも防げない。大きなミスはもっと防げない。矢口委員がおっしゃられたように、何で内部統制が必要なのか。職員を管理するために内部統制をするのではなくて、結局は職員がミスすることによって市民に迷惑がかかる。それを防ぐために内部統制が必要なのだという意識付けが、職員に徹底できれば少しは変わるのかなと。お三方のお話を聞いていて内部統制の必要性と、それを職員に理解させることはものすごく大事だなと。そうしないと、結局運用されないの、チェックリストだけは作っても、機械的にチェックするだけということになりかねない。大変貴重なお話を伺った。

○小島委員

事件性につながる、いわゆるケアレスミスも含めての不祥事を今回取り扱うのだと思うのですけれども、我々役所も民間も含めてでしょうけれども、やはりリスクマネジメントの本とかを読んでいくと、ミスは起こるものだということが前提なのだと思うのです。どうも内部統制とか、言葉のあやなんでしょうけれども、ミスは絶対だめだという職場環境にしまうと、これは逆効果だと私は実体験として思っています。当然ミスをなくすために一生懸命努力する。だけれども、ミスが起きた時に、いわゆる大きな不祥事

につながらないように、どうしようも当然なりますので、その時に組織で職場環境を良くして、組織で対応するというシステムがちゃんとできるということが大事なのだろうと、現場を預かる者として思っております。

○藤本委員長

ありがとうございます。その部分はやはり一方にありますかな。

○栗原委員

ちょっと関係するのですけれども、八島委員がおっしゃった内部統制の1つとして、報告体制の整備とか、報告したことで不利な扱いをされないことを確保する体制というようなものもあるかと思います。ミスは起きるとは思うのですけれども、それを風通しがいい中で自主申告したり、気づいた人が自主的に組織の窓口に対して話をすることによって自浄作用として解消していくようなものを作るということも内部統制の1つかなとは思っているのですけれども、先ほどの懲戒の発覚の理由なのですが、外部からわかったもの、もしくは自主申告なり内部からの通報といった形でわかったもの、そういう件数の比較というのはあるのでしょうか。

○事務局

この149件全てというわけではないのですが、私の感覚から申し上げますと、内部からの通報とかで発覚した例というのは非常にまれで、その事件性があることによって、例えば警察沙汰になったり、上司に申告してその上司が私どもの方に通報してくると。第三者による通報とか、職場の中のほかの職員からの通報といったものについては、仙台市でも内部通報制度というのは持っていますが、その運用実績が非常に乏しい状況でして、制度はあるけれども実質的な機能がしているとはなかなか言い難い状況になっていると認識してございます。

○藤本委員長

よろしいでしょうか。

○栗原委員

はい。ありがとうございます。

○藤本委員長

ほかにございませんでしょうか。この①の部分はさらに検討していただく中でまた深めていただければと思います。

それでは、論点②の行動指針の分に移りたいと思います。

先ほど事務局から行動規範集についての1つのイメージが示されておまして、3つ、(1)から(3)までについて議論をいただければと思います。

まず、(1)の行動指針へ盛り込むべきもので外せない視点についてお願いをいたします。

それでは、まず先ほどの議論も踏まえつつ、内部委員の皆さんから公務員としての外せない視点について発言をお願いしたいと思いますので、木村さんの方から。

○木村委員

先ほどお話をした中身にも通じるのですけれども、1つはやはり法にのっとった形でやる仕事のやり方が基本にはありながら、事業や仕事を実施していく中で、いかにそれを職員が解釈し市民の方が満足いただけるようなサービスを提供していくかという時に、職員が根底の中にある法令の遵守をしながら、法律がこうですからできませんではなくて、そうした状況を踏まえながらいかにして満足していただけるかということを考えながら仕事していかなければいけないだろう。それは別にうやむやにするという話ではなくて、我々のサービスというか、公務員の、とりわけ区役所の仕事をしていく時に色んな形で住民の方が困っていらっしゃることがございますので、満足いただけるようにするために色んなシミュレーショ

ンをしながら、色んな関係部署と調整をするというような、そうしたことを我々はやっていかないといけないのだという考え方を根付かせていかなければいけないと私なりには思っております。でないと、我々は市民と一緒に仕事をしていく、施策を練り上げていくという基本的な考え方の中で、よく市民協働と言われるのですが、それを実現していくためにはその関係性を大事にしていけないといけないと思っております。そうしたものも、これはやってはだめだけではなくて、こういうやり方でやっていきたいと思いますというような趣旨のものもあつたらいいかなと感じます。

それから、これは指針の中に盛り込むというような話ではないのかもしれませんが、先ほど言いましたように、なかなか区役所の職員が大きな施策を作っていくという場面に直接的に携わっていないがゆえに、断片的な知識の中で仕事をしてしまうというのがありますので、そうした機会を増やしていくというのも1つは大きいかなと思っております。いわゆる職員のやりがいというのを見つけていくような仕組みを区役所あるいは区役所と本庁の関係性の中でも作っていかないと、やはりやりがいがなくて人間、どうしてもミスなり、不十分なままこれでもいいのではないかという風に思ったりしてしまうところがあるような気がしてしょうがない。そういう部分を今後構築していかないと区役所としての成り立ちが根底から崩れてくる可能性もあるかなと、危機的なところも思っておりますので、そうしたものも含めて皆さんで議論いただいて、いわゆる行動指針ということに反映されるかどうか何とも言えませんが、そうしたことを色々ご意見いただければ助かるかなと思っております。以上です。

○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

スライドにあった京都市の行動規範集、京都を批判するわけではないですけども、余りにも抽象的で、これだと私が職員として見たときに行動指針として参考になるかという余り参考にならないような気がするんです。できたのが平成20年とか15年でしたかね、ちょっと古いですけども。発想がちょっと違うんですけども、環境行動指針というのがありますけれども、前に環境ISOを取ったときに、今もそうですけれども職場ごとに著しい環境側面という、こういうことを職場でやってしまうと環境に相当影響があるというものを各職場で作って、それを張って意識するという意識付けですね。いわゆる行動規範というか。公務員というのは性善説という言い方していますけれども、どちらかという、官・民と言ったときに、お上の発想、意識というのはDNAとして恐らくあるのだと思うんです。そうすると、どうしても法律でこういうことをしなければいけないとか、こういうことを守らなければいけないのではなくて、こういうことするとこういう市民に対して大きな影響につながるとか、そういった、される側の気持ちを行動指針の中にうまく入れ込めるようにするというのがいいのかなと。刺激を与えるという意味で。

○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

この時期、行動指針なりそういった部分を議論すると、どうしても不祥事のことが前提になって、信頼の回復ということでマイナスからゼロに戻るといったような部分が強調されるますが、それは究極の目的ではないのだろうと。公務員は法令に従うこと、これはものすごく当たり前のことで、当たり前のことだけ言っていると多分組織風土的にはいい方向には向かなくて、法令に従ってさえすればいいということになりかねないので、我々というか、組織が何でこういう議論をしなければいけないのだろうと。今のマイナスの部分をゼロに引き上げることに加えて、さらにゼロからプラスになるというか、市民へのサービス向上につながるのだと。その中で組織なり、あるいは職員の満足度も上がる、といった意識付けや、プラ

スに進むことの心地よさ、より高いサービスを提供できるんだという、そういう思いの共有がないと、何となく上から言われたとか、何かモチベーションがないとかそういう形にはなりたくないなという。漠然とした内容で申し訳ないのですけれども、ゼロにするのではなくてゼロをプラスにする発想というか、そういう取り組みが必要だと考えます。

○藤本委員長

ありがとうございます。では、加藤委員。

○加藤副委員長

先ほどこれまでの取り組みの中で人材育成基本方針ということで3つ、「信頼を築く職員」、「力を合わせる職員」、「挑戦する職員」と書いてあるのですけれども、その3つというのは、その中には木村区長さんが言った、市民のために問題を解決しましょうという発想とかそういったところも入っているので、そういった理念というのを生かして、なおかつ小島局長が言ったように、何でこれが入っているの、これをしないとかこういうことになってマイナスの部分が多いのだよというのが、やる人間にとって、守れと言われている人間にとって、何で守らなければいけないのかというのがわかる。守ることというのは自分にとっても市民にとってもプラスなのだということがわかる。そんなのができるのかというのはさておき、そういうのが目標としてあったらいいのかなと思っています。

○藤本委員長

ありがとうございます。それでは、引き続き、栗原委員、お願いいたします。特に民間との経験の中でお願いをいたします。

○栗原委員

行動指針へ盛り込むべきもので外せない視点は何かということなのですが、私も先ほど小島委員がおっしゃったとおり、行動指針をどこまで落とし込むのかということも関係するかと思います。どうしても指針という抽象的なものにとどまりがちなのですが、それだと響かないというのであれば、指針からさらに下に落ちるものとして、こちらのイメージ図の中で基本的な心得とか行動規範類系、違反事例とか色々ありますけれども、もっと業務に即した記載を入れて、その中で先ほどおっしゃっていたような意味付け、こういった対応はこういう意味、こういう理由から出てきたものと。これを守ることによってこういうプラス面が生じますというような意味付けを入れたりですか、より見る側がわかりやすいような具体性を持ったものを作るという視点は要るのかなと思います。

その中で、先ほど出ていたような、どこまで入れ込むかは検討する必要があると思いますけれども、部下が相談しやすいような雰囲気を作ったりとか、職場の雰囲気を改善するようなものだったりとか、そういう細かいものまで入れ込んでしまうというのも1つの方法と考えています。あとは先ほど来お話のあるとおり、まず指針があってその下に具体的な基準を定める中で、内部統制としてミス防止のシステムを作っていくと。そのシステムを守っていただくのが一番いいのですが、万が一それでもミスが起きたとき、どうリカバリーしていくのか。例えば、ミスが起きてしまった以上、早期に報告をして修正する。あとは、周りの人も疑問に思ったならば、それを上司に伝えていくような雰囲気を作る。そういった視点も入れ込んでいったほうがいいのかなと考えています。

○藤本委員長

ありがとうございます。では、八島委員。

○八島委員

行動指針にこれだけは盛り込んだほうがいいということなのですが、目指すべき姿、これは外せないなと思います。どういったサービスを提供して市民の方に満足いただくかという、そういった視点はまず外せないかなと思っています。わかりやすい言葉でなんですけれども、いわゆる民間企業ですと

経営理念。経営者ディスカッションのときに絶対お聞きするのは経営理念なんです。経営理念のないところに結局構成員はついてこないということで、目指すべき姿はきちんとした形で、仙台市はこれを目指していますというところをきちんと明示すべきだと思います。

○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

行動指針なんですけれども、あくまで位置付けとしては企業の取り組みとかそういうのを見てみると、一番頂点に来るのは経営理念なんです。経営理念があって、経営理念というのは最も抽象的な目的、何を言っているかははっきり言ってわからないような、世界の何とか文化に貢献するとかそういったレベルの話でして、それをもう少し砕いて、すべきであるとか、そうであるというふうなもので示したのが行動規範なんです。それをベースに、ここでは「行動指針」となっていますが、企業で言うと「企業行動基準」とかそういった形で作られていて、さらにマニュアルが作られてくるという、そういうベースになっているんです。

そう見てくると、多分この京都市のこのコンプライアンス行動指針というのは、これぐらいのレベルのだったら、これは基本的に行動指針でなくて行動規範のレベルなんです。それをベースにこれから企業行動規範集というのを作っていくと、どういうふうに考えていくべきかということ、どこまで作り込んでいくかということで、印刷して持ってきたのですけれども、イギリスの石油会社のケースでは行動規範だけで約 30 ページ作ってあります。あと、日本の企業だとすると大体 8 ページのところもあれば、2～3 ページぐらいのところもあるので、どこまで作り込んでいくかというのはそれぞれの必要性に応じることだと思うのですけれども、そういった面で行動規範のところ、今、八島委員が言ったようなあるべき姿を規範で示してもらおう。ここはやはり目的のあるところは価値というものが入ると思うので「べき論」でいいと思いますので、「べき論」を入れてもらって、その上で企業行動基準のところでは、企業倫理とかそういった面で見ると負の側面と正の側面というのを両方考えるべきだと思うんです。負の側面はこういうことをやるとこういう迷惑かかるからこういのはやってはだめだばかり言うと人間嫌になりますし、またいいところばかり言ってもその基本を押さえないといけないので、その負の側面と正の側面をまずはそれぞれステークホルダーを特定して、市民だったら市民でも色んな、市民ももう少し細分化してもらって、富裕層の市民もいれば生活に困っている市民もいればということもありますし、あとは業者さんですとか、政府との関係ですとか、ほかの地方自治体の関係ですとか、そういったステークホルダーとの関係で配分して、それぞれにやってはならないこと、そしてやるべきことというものをあてがっていくというのがいいかなと。それで、今言ってくださったのですけれども、できれば、それをやるとこういう効果があるんだよというところまで示すとよりいいのかなと思っています。

○藤本委員長

ありがとうございます。一通りいただきましたけれども、この間の経過を踏まえて、委員の皆様からさらに発言がありましたらお願いいたします。よろしいでしょうか。

それでは、次に（２）になりますが、職員意識調査で質問すべき項目ということでございます。実は、仙台市としてはこれまで様々な事案、不祥事があった場合の対応は、あくまでも人事なり総務部門の方である程度こうすべきだということを示した形で周知徹底という手法を取るのが基本で進めてきたと思っておりますけれども、今回は特に、職員にとりましても決して人ごとではない、自らの問題でもあるという認識も持っていたいただきたいという趣旨も含めて、職員にアンケート調査をしたいということで今検討をしようとしたしております、その部分で、多分職員から見たときの上司の問題とか、その他の問題とか様々あるかと思いますが、そういった職員の考えをぜひ取り上げていきたいということで行うもので

ございまして、その中でどんな項目を基本として考えるべきかということでございます。委員の皆さんから、これは入れた方がいいというものがありましたらお願いできればと思います。

○加藤副委員長

誰も口火切らないと話が進まないの。

今、委員長から話もありましたけれども、何か起きるとこうしなさい、ああしなさいという通知を出して、そうしましたかという確認として、さっきチェックシートを年2回ほどやっていますというお話ありましたけれども、それも事細かに書いてあって、そのことはやっていますよと。そうでなくて、せっかく意識するのであれば、先ほど木村区長さんからあったように、ほかのところでは何か起きたときに必ず自分のこととして考えるという習慣というか、そういう風にはしていませんかみたいなこととか、仕事の管理は自分でしますか、上司はしていますかとか、それからこれまで相談しにくい、しやすい環境というのがありましたので、相談できる人がいますかとか、相談できる上司がいますかとか、そういった職場の人間関係、あるいは仕事の進め方というのを、ざっくばらんに聞くような形があったらいいのではないかなと。

これに実は何で興味あるかという、仙台市の組織風土はどうなっているのというのを外部の人の目で見てもらいたいと思ったのですが、なかなか進まなかったというのがあったので、ちょうどいいチャンスなので、ぜひ仙台市の、我々はずっといるので全然感じないところを、3人の委員さん、先生方にこういうのを聞いてみて、先ほどトップとのディスカッションというような話ありましたけれども、では職員の、社員の方にお話聞くときにこんなこと聞きますよというようなことがあるのであれば、ぜひそれを加えたらよいのかなと思います。

○藤本委員長

いかがでしょう。

○栗原委員

私の方では、こういうものを見たいなというものがあるとするれば、今は局長さんですか区長さんですか上の方からの問題点の指摘ということだったと思うのですが、それが現場で実際に同じ認識なのか、それともちょっとずれがあるのか、そういったところ。あと現場の方の声としてコミュニケーションが不足しているというのであれば、どういう場面で言い出せない雰囲気になっているのか。先ほどおっしゃっていましたが、仕事の管理は誰が行っていて、自分の仕事は今過度に集中していると思っているような状況なのかですか、そういった具体的な事実関係をまずデータとして集計して見せていただいて、ではここが問題なのではないか、ではこの問題点についてはこういった対応策をこの指針ですとか規範集、基準になるのかもしれないけれども、そういったものの中で入れ込んでいったらいいのではないかと。そういうヒントになるようなものを見せていただきたいと思います。

○藤本委員長

矢口さん、いかがですか。

○矢口委員

幾つかなんですけれども、例えば何か、上司のことなんですけれども、上司の命令にちょっとおかしいと思ったことに対して、物を言うことができるか。そういうのが1点と、あと先ほどの組織人格でもないので、何か集団でやると誰も意見を受け付けてくれないような状態になってないかということ。もう1点が、自分の仕事が組織においてどういう役割をしているかわかりますかという質問。もう1点は、自分の仕事が社会的にどういった使命を持っていて、どういった意味があるのかわかりますかという質問項目を加えていただけたらいいかなという風に思います。それがイエスばかりだったらすばらしいと思うんですけれども、そこは多分ならないと思うのです。それが徹底すればいい方に変わっていくのではないかなと。

○藤本委員長

八島委員、いかがでしょう。

○八島委員

同じような内容になってしまうのですけれども、まず自分の仕事に誇りを持っているかということと、やりがいがありますかという質問はしていただきたいなと思います。

あと、例えばこういう色んな不正事例がありましたということで、あなたの周りでそれをしている人を見たことがありますかという項目もあるんです。多分こういう調査ですと匿名だと思うので、あなたの周りでこういう風な不祥事と思われるようなことを見聞きしたことがありますか。それは同じ部署ですかとか、ほかの部署ですかとか、そういう質問の仕方もいいのかなと思いました。

○藤本委員長

ありがとうございます。各内部の委員の人はいかがですか。

○木村委員

今のというか、私も職員の本音はどこにあるのかなと思ったときに、やはり抽象的に聞くとなかなか出てこないの、具体的に項目として、今言ったようにこういう不祥事も含め、見たことがあるとか、そのときに行動したか、しないか。しなかったら、なぜ行動しなかったかとか、職員の本音が出てくるような組み立てにするといいかなと感じました。

○佐々木委員

私も通り一遍の質問項目で、集約して、こうでした、ああでしたと言っても、何かそれほどの組織にも当てはまって他人ごとになってしまうので、私も市役所 30 年になりますけれども、何か昔はもっと本音で色んなことを言っていたような気がするんです。自分も若かったかもしれないですけども。それが何となく関わりたくないというか、関わらないほうがいいよなというか、そういった距離を置くような雰囲気になってしまった、なりつつあるのかなと。それというのが、何かあったときにというか、何かが起こらないためには言いたいことを言い合うというのが大事なのかなと思って、職員が何考えているのかということが本音ベースで引き出せる、そういうのが生きた教材というに変ですけども、大事な質問項目かな。本音を聞きたいなというのがあります。

○藤本委員長

ありがとうございます。事務局に確認ですが、いつごろ発送する予定ですか。

○事務局

今のところの予定ですと 5 月の中旬ぐらいを目途にやっています。

○藤本委員長

それでは、今日も色々ご提案をいただきましたけれども、調査項目につきましてはこれから整理をいたしていくこととなりますので、委員の皆様の方からさらにこういった項目ということがおありでしたら事務局の方にお寄せいただければと思います。この点につきましては以上でございます。

それから、では次に (3) の行動規範集を用いてどのように取り組むべきかということですが、このテーマは次回の委員会でのメインのテーマと考えておきまして、その辺に向けましての現時点でのお考えがありましたら、アイデアがありましたらいただければということでございます。いかがでしょうか。

○木村委員

アイデアではないのですけれども、まさにここが大事で、でき上がったものをいかに一人一人の職員が自分の身になって考えるか。そのときにただ渡されて見てくださいますと多分全然ならないので、そこでどう議論をして、自分のものになるような取り組みをしていかないと、いいものでも役に立たなくなってしまうので、そこの仕組みはやはりもう少し議論させていただいてやったほうがいいのかなという感じ

は持っております。

○八島委員

公認会計士に登録しますと、毎年「倫理研修」というのを受けなければいけないのですけれども、これだけ1回で終わりにしないで毎年組織の構成員には必ず受けてもらおうと。その中でどういう研修をやっているかといいますと、例えば倫理に関して、本当に子供のような議題なのですけれども、何々についてどう思うか。あなたの使命は何かというようなことで、結局6人ぐらいのグループで延々と3時間ぐらいディスカッションするんですよ。それで、集まった人たちに対して、私たちのグループはこういう風に考えました、こういう風なことでこうですというような。結局3時間も徹底的に話し合いますと、自分の仕事に対する使命というのを1年に1回認識するといいますか、そういう方法もありますよという情報提供だったのですけれども、こんなことで会計士はやっています。

○藤本委員長

ありがとうございます。そういうのは割と我が方は薄いですよ。そういう3時間もかけてディスカッションするという雰囲気は余りないかもしれない。集まって研修所でやる研修の中ではそういうグループ討議はあるかもしれませんが、ある種職場としてやるというのは余りありません。

○八島委員

それで、そのときに同じラインの職員でなくて、いわゆる職階が上の人も下の人も混合のグループでディスカッションをするという形式を取っています。

○藤本委員長

ほかにございませんでしょうか。どうぞ。

○小島委員

当たり前のことをしないから不祥事につながるということがあるんでしょうけれども、これはだめ、あれはだめという、誰でもわかるものをつくっても意味がないんだと思うんです。恐らく、例えばパニックになる、真っ白になってしまうというのは、その行動規範集を作ったときに、そこにはないもの、いわゆる応用問題みたいなもので、そこにたまたまぶち当たってしまったというときにどういう行動ができるかというところが非常に大事で、誰でも思っているのかもしれませんが、そのときにどういう行動をすべきかというようなことをうまく規範集に書けるのだったらいいのかなと思っているんですけれども。それは理想だよという風に言われるかもしれませんが、意識付けをするという意味ですよ。

○藤本委員長

矢口さん、よろしいですか。

○矢口委員

どういった取り組みをやっていくべきかというのは難しいところなのですけれども、上から研修だと言って押し付けて研修ばかりでもなかなか浸透していなくて、ただこれで理想としては、職員の方々が、1回習って、たまに自発的にグループとかで集まって勉強会とかが開かれるような、小集団活動みたいなものが開かれるように持っていけたら最も望ましいと思うんですけれども、ちょっと今の段階ではそこまで思い浮かびません。

○藤本委員長

時間も押してまいりましたけれども、この部分につきましては、次回またメインテーマということでご議論いただきたいと思いますので、一応本日はこのところで時間とさせていただきますと存じますがよろしゅうございますか。どうもありがとうございました。

(5) その他

○藤本委員長

それでは、(5)のその他になりますが、事務局からお願いをいたします。

○事務局

皆さん、大変有意義な議論いただきましてありがとうございました。

その他といたしまして3点、ご報告でございます。

まず、次回の推進委員会の日程についてでございます。現時点でまだ未定ではございますけれども、大体5月の中旬あたりに2回目を開催したいと考えておまして、後日また日程調整の方をさせていただきたいと思っております。

また、3回目の委員会につきましては大体5月の下旬あたりを予定してございます。お忙しいところ申し訳ございませんが、また日程調整の方をよろしくお願ひいたします。

2点目でございますが、本日この場でなかなか出し切れなかった意見とか、また後日気がついたご意見などございましたら、本日、事務局の方の連絡先のメールアドレスやファクス番号の紙を机上のほうにお渡ししておりましたので、そちらに何なりと送っていただければと思います。

3点目につきましては、本日の資料の取り扱いでございますが、もしこの場に置いていかれるということであれば事務局のほうで保管いたしますし、お持ち帰りになるということであればお持ち帰りいただいて、次回また参考になるかと思っておりますので、次回以降もお持ちいただければとお願いをいたします。以上でございます。

○藤本委員長

ありがとうございました。

本日は初回にも関わらず長時間本当にありがとうございました。次回の日程等につきましてもまたどうぞよろしくお願ひをいたします。

6 閉会

○藤本委員長 以上で本日の委員会を終了いたします。どうもありがとうございました。

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 5月 18日

議事録署名者

(委員長)

藤本 卓

(委員)

加藤 俊 憲