

第 2 回委員会における委員意見の概要

委員意見の概要（要約）	
議事 1	「所管業務の緊急点検」の実施状況・結果について（報告）
	<ul style="list-style-type: none"> ・ チェックリストの見直しをすることが目的ではなく、いかにこれを効果的にやっていくかという次への取り組みが大事である。【岩城委員】 ・ 定められたマニュアル等をしっかり運用する、節目節目でチェックの仕方を見直す、そういった意見交換ができるような日常の仕事の進め方が大事である。【岩城委員】 ・ リスクチェックシートは、自分たちの業務がここでミスがあったときにどのような影響があるのかということ初心者も経験者も一緒に考える機会として今後も活用していきたい。【武山委員】 ・ きちんと運用していたにも関わらずミスが発生したり、想定外のところでミスが発生したりといった事例も散見されるので、もう一度業務を見直す機会という意味では、定期的にこういった緊急点検などの機会を設けることも必要である。【反畑委員】 ・ （所管業務の緊急点検を実施する際に、）係単位に着目して、それが横展開を図られるようなチェックの仕方を試みたところ、ある程度効果があったように思うので、また来年度以降もやり方を工夫したい。【筒井委員】 ・ これまでの取り組みにおける課題として、いろいろな施策がややトップダウンで、現場にうまく流れ込んでいない、吸収されていないということだと思う。自分たちの言ったことを実現してあげることで、自分たちの力で職場を良くしていくといった気持ちを持たせるようなボトムアップ型の取り組みが少し不足しているように感じる。【田尾委員】 ・ 限られたコストの中でどう運営するのかという問題には、例えば多能化を図る、引継期間を長くする、残業をなくす等の工夫をして、モチベーションを高めてやる気を出させて生産性を上げるといった作用が必要。【田尾委員】 ・ 外部からの強制ではなく、現場レベルで自立的・継続的にみんなで話し合っ、チェックする場等を設けながらやっていくと良い。【矢口委員】 ・ 監督や監視には限界があり、モチベーションも下がってくるので、現場レベルでちょっとした合間にこういう問題があるよねといったコミュニケーションの活発化を図っていくことが大切。【矢口委員】 ・ ボトムアップは体力が非常にかかり、いい加減にやるとかえってマイナスになるので、やる側も覚悟がある。例えば各部署から事務の改善提案をあげてもらって、それを担当部署に回し、一定効果のあったものを例えば表彰する等、自分たちが参画すればしっかり応えてくれて自らの職場をより良くできる、市民からより喜んでもらえるようになるという実感を持ってもらうのも一つかと思う。【田尾委員】

委員意見の概要（要約）

議事2 適正事務の確保に向けた庁内ヒアリングの実施状況等について（報告）

- ・ 職員からいろいろな意見が出ている。これを拾い上げて、全部でなくても一つでもここから何かを実践するということが大事だと思う。【筒井委員】
- ・ 日頃からコミュニケーションをとって、仕事についてもおしゃべりする関係が必要だと思うが、そういった余裕があまり見られない。仕事の進め方やコミュニケーションのとり方も少し見直す余地があると思っている。【反畑委員】
- ・ やはり所属長が要になる。組織の職員一人一人に目配りをして声を拾う、声をかけるといった日々の地道な取り組みで信頼関係を築いていろいろな意見交換をするといったことが、事務ミスへの対応に限らず、何より大事になってくると思った。【武山委員】
- ・ 所属長の負担が大きいということもあるので、第三者の目あるいは相談できる相手といったものが重要になってくる。ヒアリングでもいろいろ意見が出ているようだが、全庁的な展開が難しくても試行的にモデルでやってみるといった進め方も必要なのではないか。【武山委員】
- ・ 各意見はそのとおりだと思うが、あえて触れるとすると、主な背景とされる業務の煩雑さについて、その制度を使う市民の皆さん等にとって分かりにくい制度とはなんなのだというのを絶えず意識しなければならないし、使わないマニュアルはその時点で見直しが必要な時期にあると思うので、意見を出すときには見直しに動いているという話が欲しかった。また、残業時間縮減とはあるが、研修については、勤務時間外にできる人だけでも集まったり、何回かに分けてやったりと、やり方を工夫できると思う。その職場として何に課題意識を持って何に取り組んでいくかという、そういう姿勢が大事だと、資料をみて感じた。【岩城委員】
- ・ 多種多様な意見があり、全庁的に何が正解で何が不正解というのはおそらく言えない。当然ながら各職場で仕事の量や質も変わってくるので、それぞれの職場でベストウェイを見つけていくしかない。【矢口委員】
- ・ そのためには、職場内で問題を解決するような仕組みが必要で、一番はコミュニケーションだと思う。コロナ禍、さらにDX化が進んでいくとコミュニケーションはますます希薄になっていく傾向があるので、何かコミュニケーションを活発化させるような取り組みが必要になってくるのだろうと思う。【矢口委員】
- ・ 業務の目的はミスを発生させないことではなく、本来違うところであって、あくまでもこれはその目的を達成するための手段であるということを職員にしっかり理解させないと、仕事の意義やモチベーションを大きく見誤ってしまう可能性がある。【矢口委員】
- ・ 人間なのでミスを100%なくすことはできない。ミスが起きたときに、誠実さと透明性を持って改善策をしっかりと迅速に打ち出すことが大切。誠実な対応の結果、逆に評価が上がったというパターンもあるので、危機だけれどもしっかりと対応できればプラ

委員意見の概要（要約）

- スにもできるということで、ミスを極端に恐れさせすぎないことも大切。【矢口委員】
- こういう声（ヒアリングで上がってきた声）に応えていくことが大事。一つ一つの意見について真剣に考えていただきたい。【田尾委員】
 - ミスの問題は、知識と意識とで分けると、知識が足りない面も大きいのだろうと思う。制度の複雑さや人事ローテーションをしっかり修正することで、ある程度こなせる可能性もあるのだろうと認識した。【田尾委員】
 - 職員や役所を取り巻く環境自体が随分変わってきているという前提の部分を、どのように受けとめて、それに応じたように職員の働く環境なり組織の環境なりを見直していけるかという努力が必要。【藤本委員長】
 - 個人レベルでの職員の意識も相当変わってきていることを踏まえ、アプローチの仕方についてなど、来年度に向けて考えるべきものがありそうだと前向きに捉えるのが良いと感じた。【藤本委員長】

議事3 「適正事務の確保に向けた取り組みについて（骨子案）」について（協議）

- ミスの防止はあくまで手段。そのために負荷がかかるという意識ではなく、我々が何のために業務を遂行しているのかと立ち返ると、これは本来やってしかるべきであったと、そういう意識が大事。【岩城委員】
- コミュニケーションの活性化や職場の環境づくりは、所属長だけではなく、構成するみんなでやっていくことが大事。そういうことをどこかで訴えられれば良いと思った。【岩城委員】
- 業務の見直しは、今の担当者に問題意識がないと発想すら湧かないので、外部の人に見てもらうことも大事。【岩城委員】
- （P6以降の）当面の重点取組項目を見ていると、組織としてより前向きに業務を進めていくためのこれまでにないサポートというのがあまり見えない。取り組みの方向性として出ている、専門的な助言や役職定年も見据えた職員のサポートを行う職員の育成活用等、そういうところを当面の取り組みに入れてしまわないと、時間的に間に合わないという気もした。【武山委員】
- 人事異動やジョブローテーションは、幅広い知識や経験を積ませるという意味では非常に有効。係や課の中でも1年単位で役割を変えるということもよくやっている一方で、細かい部分の業務に触れないまま変わってしまっていて、そこから見落としがあるのではないか、少し変わった課題が出たときの対応力が不足したまま経験が終わっているのではないかといったところに少し懸念材料がある。【反畑委員】
- 仙台市役所は真ん中の（世代の）人が非常に少ないという構造的な問題がある。若い職員が増えている一方、真ん中で教える人がいない。また、非常に調整力のある有能な社会人採用職員がたくさん入ってきて、有能なので市役所としての基礎的な事務にあまり携わらないうちに係長になる方もたくさんいる。今の若手が中堅になるまでは

委員意見の概要（要約）

どうしても中間層が薄い状況が続くという認識をもち、こうした構造的な問題を踏まえた上での対策や研修のメニューが必要なのではないかと、考えるときにそういう視点を入れた方がいいと思う。【筒井委員】

- いろいろな対策はあるものの、最終的にそれぞれの課のベストは各々違うのだということは、委員会の中で共通の理解なのではないかと思っている。総務局から言われてやったらミスがなくなるということではなくて、この中のものを自分たちでどう組み合わせどこに重点を置いてやっていくのが一番なのかを、自分たちが考えなければいけない。これを生かすのは、それぞれの課のそこにいる職員一人一人なのだということ伝わるようになって欲しい。【筒井委員】
- 徹底力を発揮しようとしている中で、川上と川下で分けると、川上では一生懸命やって理解しているのだけれども、川下の現場のところは今一つ敏感な反応が得られない面が残っている場合、どうすればその川下の方にしっかりグリップを効かせられるか、こちらを見てもらえるかということ意識してそれぞれの施策を進めていただきたい。【田尾委員】
- 強い言葉よりも説明力を求めるというような変化が環境や人にある中で、自主性を大事にし、考え方を押し付けるのではなく引き出すことをそれぞれの施策の中で心がけることが、共感と呼び、その結果、理解度を深めるのではないかと思う。【田尾委員】
- いろいろな施策を盛り込みすぎると、やる方も受ける方も大変でモチベーションを削いでしまうので、バランスを見て、負荷の少ない程度でお願いしたい。【矢口委員】
- 外部の目での気付きは大切だが、自分は新参者だから言えないという問題も出てくるので、そういった新しい意見を受け入れる組織風土を考えていかなければならない。【矢口委員】
- どの組織も多様性が出てきている。大学を出て市役所でずっと育ってきた人とは考え方や価値感も違うが、そこで派閥を作るのではなく、いかに受け入れていくかという思考をみんなを持ちながら融和していくことが大切。【矢口委員】
- 共通しているのはコミュニケーションが大切ということ。「心理的安全性の確保」というものがすべての底辺にまずあって、組織と運営がうまく回っていくのが理想的。そういった職場を作っていかなければならない。【佐野副委員長】