

令和7年度 第2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8年2月5日（木）15時00分から16時30分まで

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、梅内淳副委員長、小山かほる委員、栗原さやか委員、菅原恭子委員、鈴木江美子委員（議事(1)中途より出席）、田尾祐一委員、矢口義教委員、山田洋子委員
〔欠席〕谷田至史委員

議事：

1 開会

2 議事

(1) 令和7年度コンプライアンス推進に係る職員意識調査の結果について（報告）

(2) 仙台市コンプライアンスアクションプランの見直しについて（報告）

3 閉 会

<配付資料>

【資料1-1】令和7年度コンプライアンス推進に係る職員意識調査結果（概要）

【資料1-2】令和7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2-1】仙台市コンプライアンスアクションプランの見直しについて

【資料2-2】令和7年度仙台市コンプライアンスアクションプラン

1 開会

○藤本委員長

委員の皆様には、お忙しい中本年度第2回目の会議にご出席いただき、誠にありがとうございます。皆さまご承知のとおり、本市ではコンプライアンスに関する様々な取り組みを行っておりますが、その一環として、毎年度、幹部職員を対象としたトップセミナーを開催しています。昨年11月のトップセミナーでは、田尾委員を講師としてお迎えし、ご自身の経験に基づいた貴重なお話をお聞かせいただきました。私も、コンプライアンス推進の重要性を改めて認識し、取り組みへの思いを新たにいたしました。本日は、職員意識調査の結果とアクションプランの見直しについてご報告いたします。本日の委員会の内容を、次年度の計画や実践に関する検討の基礎として活かしていきたいと考えておりますので、委員の皆様には、忌憚ないご意見やご提言をいただきますよう、どうぞよろしくお願い申し上げます。

それではまず、定足数の確認について事務局からお願いします。

○事務局（コンプライアンス推進担当）

定足数についてでございます。委員名簿は次第の裏面でございます。現時点で、全10名の委員のうち、過半数となる8名の委員にご出席いただいておりますので、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。

○藤本委員長

それでは議事録署名委員の指名をさせていただきます。五十音順ということでありまして、前は谷田委員にお願いしておりましたので、今回は矢口委員にお願いします。

2 議事

(1) 令和7年度コンプライアンス推進に係る職員意識調査の結果について（報告）

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

<【資料 1-1】【資料 1-2】に基づき説明>

○藤本委員長

報告にもありましたように、前回の委員会で回答のしやすさなどについてご指摘をいただいておりますので、今回そういった内容についてご説明をさせていただきました。それでは委員の皆様からご質問・ご意見、ご指摘などをいただければと思いますのでお願いします。

○菅原委員

今回の調査結果とあわせて各局区別の調査結果も示されておりまして、環境局がどうだったのか、私気になってみたんですけども、昨年度職場内コミュニケーションがすごく低かったのが改善していました。ただ今年度はやりがいとか仕事への誇りとか意欲といったところが、平均よりだいぶ、5ポイント近く低いという状況になっていて、やはり問題だと思っています。今説明を受けて、30代・40代の方の意欲の低下が見えているというところで、一番働き盛りの年代の方の意欲を上げていく取組みをしていかないといけないと思いました。やりがいについては今までもずっと色々語られてきたとは思いますが、一番身近にいる先輩たちの姿を見ることが結構あると思うと、30代40代であれば、例えば係長とか課長とかそういった人たちが意欲的に仕事に取り組んでいなければ、やっぱり先を見たときに暗くなってしまう気持ちにもなると思いました。上司がそういった姿を見せることも大事だと思ったところでは。

あとやりがいに関して、先日とあるフォーラムで、地元企業のアイリスオーヤマさんの事例を聞きました。毎週月曜日に新商品開発会議ということでプレゼン会議を実施していて、そこには経営層のトップの方々も参加して、いい提案であればもう即断即決で商品化するという取組みをしているという話でした。市役所は民間企業ではないのでそういう商品開発って難しいんですけども、やはりそういった新しい事業とか業務改善とかも含めて、少し上の方々の前でプレゼンしてそれが採用されてといったことがあると、仕事のやりがいも生まれてくるのかなど。当然予算とかも絡んでくるので即断即決は難しいかもしれませんが、大胆に提案を採用していくことも、やりがいに繋がる一つの方策と思ったところでは。

○鈴木委員

私の所属する百年の杜推進部は、建設局の中にございます。先ほど菅原委員からもありました局毎の実績、カテゴリー別の評価という中では、建設局は、昨年度も今年度もやりがいが低い状態になってございました。昨年度低かったという結果を受けまして、若手のプロジェクトというのを建設局ではやっております。昨年度やりがいが低かった、ではまず何でこうなっているかを、若者の中でアンケートを取って原因や要因を把握しようという動きを今しているところです。まだまとまっていないということ

ではありますが、今年度もさらに低かったということもございますので、それはぜひ要因というか、どうすればやりがい生まれるのかというところも探っていこうと考えております。

○藤本委員長

まだそれはまとまっていない？

○鈴木委員

はい、年度末までに。

○山田委員

私も「Q12 やりがいの実感」に関してなんですけれども、年々低下していて、今年度も下がっているという結果で、特に今回30代40代の低下が目立っているということでした。考えてみたときに、この年代の多くが主任級とか係長級でして、組織の中で非常に、業務量もそうですし責任も大きくて、それから子育て世代とも重なる年齢層だと思っています。仕事と子育ての両立に割と苦労している年齢層ということもあるかと思います。今子育て中の職員は、育児の短時間勤務ですとか部分休業を取る職員も増えてきておまして、職場によっては業務分担の調整とかをしているんですけれども、そういう分担上の配慮があってもやはり相応の業務量をこなさなければいけないという状況が見受けられます。あとは子育て中ではない職員に業務が偏ることが見受けられることもあります。そのため、やりがいの実感を厳しめに見ている職員ほど、ワークライフバランスですとか、あとは業務量に見合った人員配置を重視する傾向があるのかと思いつながりながら見ておりました。一方でやりがいの実感を評価している職員は、むしろ所属内の関係が良く協力し合えることを重要な要素として挙げてますので、そうするとやはり子育て中の職員であっても、職場全体で業務を分担し合えるような、そういう体制作りとか職場作りとか雰囲気作りが、やりがいの向上にも繋がっていくのではと考えました。

やりがいの属性別で区役所が相対的に今回も低いと思って見ていたんですけれども、区役所はどうしても窓口だとか対人業務がほとんどですので、やはり成果とか達成感を実感しにくい状況もあるのかと思って見ておりました。一方、若い区役所の職員にやりがいについて尋ねると、結構多くの職員が、相手方から感謝されたときに非常にやりがいを感じるという答えが返ってきます。対人業務ですので、ときにはこちらの説明がなかなか理解いただけなかったりとか、ときにはもう厳しい言葉を言われることもありますけれども、そういうところを超えて、やりがいを実感するにはそれなりの経験の積み重ねが必要だと思います。あとは自身の業務が仙台市全体の中でどの辺の位置を占めているのかとか、役割を理解することも必要だなと思います。結果を見て改めて、職場内研修ですとか、その辺の認識が少し高まる何かを充実させるようなことが必要と思いつながりながら聞いておりました。

○小山委員

こちらの報告を見させていただきまして、【資料1-1】の3ページ、(A)個人の意識・行動で、「コンプライアンスに対する意識」「高い倫理観」「適正事務に対する意識」が全て改善しているというのと、あと、(E)内部統制制度で、「上司へのミスの報告」「ミス防止の仕組み」「組織的なミス対処と再発防止」「自分事と捉えたミスの防止の取組み」全て改善しているということでした。この1年間あまり大きなニュースになるような仙台市のミスは聞いていないと思いましたが、コンプライアンス推進というところでも効果が出ていると私は考えておりました。ただミスはないんですが、3ページの「やりがいの実感」は残念ながら悪化してしまったということで、もしかしたらミスをしてはいけないということで緊張して仕事をしている。ミスをしてはいけないという意識と、やりがいの実感ってなかなか両立

しないのかなと思ひまして、その辺の分析はどうなんでしょうか。ミスは少なくなって適正事務に関する部分は改善はしたけれども、やりがいの実感が下がってしまった。そのあたりをお聞きしたいなと思ひました。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

やりがいと各設問の相関関係というのも一定分析をしているところでございまして、相関が高い設問としては、「Q30 多様性への配慮や掛け合わせの視点を意識している職場」「Q25 意欲の高い職場」というような組織風土の設問と相関関係が見られるという結果になっております。一方でミスをしてはいけないという緊張感だったり萎縮してしまうということについては、相関関係で見ますと、内部統制の設問の中ではマイナスの相関関係が出ている。やりがいに逆の影響を及ぼすというような結果も出ておりますので、小山委員のご指摘のとおり部分もあるかと思ひます。ただやはりミスをしないという大前提があり、そのもとで自由な発想、創意工夫を持って新たな取組みをし、チャレンジをしていくということも大事かと思ひますので、両立できるような、そういった方法を考えていく必要があると考えてございます。

○栗原委員

先ほどのやりがいのところもそうですけれども、肯定的な回答と否定的な回答で分けて見せていただいたりとか、相関関係を見るものがとても参考になりました。今後もこういう観点から分析を続けていただくと、また見えるものが増えてくると思ひました。

全体的なところとしてはQ12のやりがいのところで、大体管理職の方は高いイメージだったのが、ぐっと落ちてきています。係長もそうなんですけれども、心配になったところでした。やっぱり30代40代、特に係長だと30代40代だと思うんですけれども、おそらく最初の頃から係長の仕事の板挟みだとか重さだとか、係長へのケアが必要じゃないかという視点が継続的に出てたと思うんです。最近だと、やっぱり若手の方には配慮が行き届く、子育て中の方とか業務上の配慮が必要な方にも配慮がされる。けれどもそれ以外の方に負担が偏ってしまうというのがどこでも見られる傾向なのかなと思ひました。他社さんとお話したときも、やはり30代の方の不満というのが、どうしても相対的に高いケースもあったりとか、あと多分去年の日経の記事でも、30代社員の離職だとか否定的な意見が高いというのは出た気がするので、30代40代にどういうふうに接していくのかを考えなければいけないと思ひました。

あとは自由意見のところにも出てたんですけれども、特に藤本委員長が話されていたコミュニケーションの問題で、電子決裁が増えてきたことによって、職場内でコミュニケーションが減ってしまった。パソコンに向き合えば仕事が進むので横の繋がり的に話し合うようなことが減ってしまって、その結果コミュニケーションがうまくできてないという声もあったと思うんです。おそらく業務上の配慮はだんだんできてきたとしても、今度はコミュニケーションについて課題が出てきたり、上と下のギャップというかそういったものをあまりよく解消できなくて、負担を感じている方というのも増えているんじゃないのかなと、自由記載欄を見ながら感じました。

時間的な業務量の負担としては全体的に減っている傾向ではありますけれども、自由記載を見るとやはり多いという声も引き続きたくさんあります。ここはやっぱりトップの意見でないと業務も減らせないと思ひますので、ぜひ減らせるものは減らすという方向で進めていただければと思ひました。

あと最後に毎年課題になる通報相談窓口について、肌感覚としてはそれなりに相談はあるんですけれども、経緯を聞いてみると、窓口が分からず、誰かに相談したらその方から教えてもらったというのは結構多いです。入口段階でもう少ししっかり、窓口の周知があるといいと感じました。

○事務局（総務部長）

我々も今回の分析をしている中で、30代40代のやりがいがいより低下してるところは危険な兆候だと考えておりました。先ほど山田委員からもありましたとおり、やはりこの世代というのは、ワークライフバランスというか、子育てや介護といった生活の時間の方に、だいぶウェイトを置かざるを得ない制約が出てくる世代なので、そういった中で仕事との両立が大変だろうというのが一つあります。そういった世代が今の係長職になってきて、職員構成からいってもやはり20代が非常に増えてきて上のベテランが相対的に減ってきていますので、30代40代が20代とか若手を育てないといけないし、場合によっては自分もプレーヤーとしてやらないといけない。時間が取れない割には仕事上の負担が出てくる世代ということがあるので、そういったところが少しやりがいがい低く出ている兆候と考えているところでした。

やりがいとどういったことが相関関係にあるのかを少し詳しく見ると、やはり上司からの指示確認や関係部署・周りとの連携、こういったところとやりがいがい割と相関関係があって、上司との関係とか周りとの関係というのが低い部署はやりがいがいも低く出たりしています。やはり30代40代、係長職などに対するフォローというのももう少し上げていかないと、やりがいがいとか組織的な健全性も保っていかないと考えておりました。分析はこれからさらにしないといけないところではありますが、ここに対するフォローというのは、今回の結果を受けてもう少しやっていく必要があると感じているところでございます。

○田尾委員

色々な設問、それから回答者の色々な層、年齢、職階があって、同じような似てる質問でも多少結果が違っているとところもあって、正確に綺麗に読み解くのはなかなか難しいと思いますけれども、ここで分析していただいた中身は、ある意味当たっているとしますし、参考になります。

全体としては、私は今回の結果を見て大変嬉しく思いました。相当色々な項目の数字が上がっている。もちろん、やりがいの課題はありますけれども、これだけ色々な項目が上がって回答率も3%ぐらい上がっている。現場に少し活動が浸透してきたんじゃないかと思えます。私と同じような実感を持ってらっしゃるか。そうだとすると原因をどういうふうに考えてるかを一つ質問したいと思えます。

それから課題は皆さんご指摘のとおり、やりがいがい低いし前年比も低いということだと思います。これは2ページを見ると、「Q12 やりがいの実感」が特に低いし減少している。他の低いところを見ると、さっき設問の順番の影響もあるかもしれないとおっしゃってましたけれども、「Q23 上司への質問・意見」「Q31 指導・育成に積極的な職場」「Q32 提案・挑戦に対する上司の後押し」「Q33 部下の提案・挑戦に対する上司の後押し」が前年比減少している。これを読み解くと、やりがいの実感というのは、やはり上司という言葉と繋がっているところがあると思えます。そもそもやりがいというのは、与えられた取り組んでいる仕事の質と、それから職場の環境・人間関係、両方があると思うんですよね。そのうちの職場の人間関係については、上司のところ、2ページの全体を見ると連携して引っかかっているんじゃないかなど。要するに上司の心配りとか、言葉のかけ方とか、モチベートの仕方、これがやはり一つ大きな課題になっているんじゃないかと感じます。一方で、受ける側の人にも二つのタイプがあることが分かるわけですが、これもご指摘いただいているように、ライフワークバランスを重視する、過剰な仕事は困る、安定した両立を図りたい人と、それから多少無理してでもチャレンジしたい、達成感を得たい人がいると思うんです。だからこそライフワークバランスで、バランスを取らなくちゃいけない。その二つの塊をどういうふうに調整して仕事をさせていくかという問題があったと思えます。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

やりがいの低下とコミュニケーションですとか、上司からの声かけ・接し方、カテゴリーとしては組織風土ですが内容はコミュニケーション、これらが落ちているというところに関連性が見てとれるのかでございませけれども、まさにそのとおりという認識です。先ほど栗原委員からもありましたように、電子決裁等が進んでなかなか日頃のコミュニケーションが取りづらい、薄くなってきているというような話も自由記述の中では出てきてございますので、よりそういった状況であればあるほど、上司からの日常的な声かけが大事になってくるんだらうと考えているところでございます。

部下に関しては、お話のありました二つのタイプというのはまさにそのとおりだと思っております。ワークライフバランスを重視するタイプの方と、やはり少し負荷がかかっても色々なことに新たにチャレンジしていきたいタイプというような二つのタイプがある。やりがいを高めるための重要な要素として、ワークライフバランスの確保であったり業務量に見合った適正な人員配置、そういったところを求めるタイプと、あるいは仕事の意義や役割の理解であったり自分の能力や成長の実感を求めるタイプがある。環境面を求めるタイプと、自身の内発的な部分にやりがいを求めるタイプがいて、どのようにアプローチしていくのかというのが今後の課題だと思っております。

○矢口委員

データを詳細に分析されていて毎回すごいと思いながら拝見させてもらってます。有効回答率も73.1%ですから、標本誤差ももうほとんどないと思いますので、これが母数の数値であろうということで認めていいんだらうと思います。

私も田尾委員と同様に、全体的には皆様の努力で改善傾向にあるのは非常に良いと思っていたところです。色々な細かいところを指摘するとあるんですけども、やはりもう皆さんと重なってしまうんですけども、やりがいなんですよ。ただホワイト企業ですごく職場環境を整えてあっても、今の方って結構辞めるんです。だから前もお話したんですけども、ハーズバーグの衛生理論で、いくらワークライフバランスとか職場の人間関係とか整えてあげても、やりがいを高めるには限界があります。お給料上げてやりがいは高まらないです。お給料を上げれば上げるほど、もっとくれもっとくれとなるだけなので、仕事そのものとのリンクが大切になってくる。そういった面でまさに仕事の意義や役割の理解というのが重要だと思っております。だから、企業と違ってなかなか官僚制組織では難しいところがあると思うんですが、達成目標を定めたりすることも大切です。

あとはリーダーシップにもよると思います。一番典型的な例だと、松下幸之助という日本の経営の神様が、全社員の前で水道哲学の演説をしたところ、もう社員の人たちはみんな泣いて、そしてそのために身を粉にして働く、それがやりがいになったんですよ。ですから、そこまで強力なものを求めるわけではないですけども、リーダーがそういった役割をどれぐらい担えるかということ。あと、上司と部下との関係を踏まえると、リーダーシップ論の中でオーセンティックリーダーシップという考え方があって、オーセンティックとは本物とか真のという意味なんですけど、簡単に言ってしまうとフェアで透明性がある本物のリーダーシップ。それをやると、フォロワーの人たちもちゃんと組織に対する正義感、つまりコンプライアンスや倫理観が高まるし、業績とか達成感にも喜んで貢献するようになったと言われているので、やはりリーダーなのかなと思えました。

あとは、部下から上司に期待することばかりでなく、部下も責任を負わなきゃいけないだよ。部下はフォロワーといって、フォロワーシップという考え方があるんですけど、あなたたちもリーダーにばかりすぎるんじゃなくてフォロワーとしてどういう役割を果たさなければならないのか。そういうことも含めて、何か研修とかそういうので、求めるばかりじゃなくて果たすべき責任を考えてください、ということに合わせて伝えていくといいと思えました。

○事務局（総務部長）

我々に足りない視点をご指摘いただき、非常に勉強になると思って聞かせていただきました。確かに矢口委員がおっしゃるように、ものすごく忙しくて例えば超過勤務が多くてもうワークライフバランスがかなりワークの方に寄ってる職場のやりがい落ちてくるかという、必ずしもそうでもないような職場というのにも確かにあります。個々の職員の考え方なのか、その職場のリーダーシップなのか、あるいは部下としてのフォロワーシップが非常に高いのか、色々要因はあると思ってまして、やっぱり、その辺りのからくりをちゃんと見ていくことと、それをどう組織的に浸透させていくかというのにも今後大事な視点になってくるかと思っておりますので、なお勉強していきたいと思っております。

○藤本委員長

色々詳細に分析をされており、改めて私も見ながら参考になると思いました。先ほど栗原委員からお話ありましたが、コミュニケーションの問題については、それぞれの基礎になる「何をもちょうコミュニケーションしてるか」が随分違っている。例えば1から10まで全部きちっと説明をしなきゃいけない人もいれば、半分で済む人もいるし、ちょっと説明すれば大丈夫な人もいる。私らの育ちはちょっと説明して理解しろという世界だったような気がするんですけども、たぶん今の若い方々は、それだと何を言われてるのか意味が通じないのではないかと思います。電子決裁が進む中でコミュニケーションが弱くなっている。我々は古典的な、時間外のコミュニケーションも加味してコミュニケーションしている。そういったことも多分、役所の職制や年代によってずいぶん違ってきてるんだらうと思ひまして、時代がすっかり変わってきてる中での役所のコミュニケーションについて、考え方を整理をしていくこともやはり必要だと思います。10までちゃんと説明すべきところを半分しか説明していないと、やはりどう仕事をしていいかわからない。それぞれ一人ひとり、受け止め方も多分違うと思います。コンプライアンスの中ではありますけども、そもそも元になる部分について勉強をしてみたいと思ひます。様々なアクションプランにも反映していきたいと思ひますので、よろしく願ひいたします。

(2) 仙台市コンプライアンスアクションプランの見直しについて（報告）

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

<【資料2-1】【資料2-2】に基づき説明>

○藤本委員長

それでは、ご意見ご質問を頂戴したいと思ひますが、よろしいですか。

○矢口委員

アクションプランなんですけれども、確かに数が多すぎたので絞って重点的にやっていくことが重要で、30くらいというのは直感的・感覚的ではあるんですけども、数としてはいいように思ひます。今回の項目を見させてもらうと、【資料2-2】でNo.4、5、6、8といったところが新規で出ていますが、現在の状況に照らし合わせて非常に良いテーマだと思いますので、ぜひ中身の方を充実させていただきたいと思ひます。特に「5. やりがいの向上に資する取組み」では、リーダーシップとか、仕事そのものを理解させる。あと仕事のやりがいにも関係してくると思うんですけど、ダイバーシティとか柔軟な働き方推進ということをアクションプランでしっかりとやっていくことで、共生社会への理解といったものが進んでくると、いい面で反映されてくるんじゃないかと思ひました。

あと気になるのが、「9. 職員へのハラスメント防止意識の啓発」で、ここ最近、国税庁のトップだとか色々な市のトップとかがハラスメントで、あれはあれでももちろん論外で問題なんですけれども、ハラスメントに関することをやって萎縮しすぎると、部下への教育ができなくなってしまうことがあると思います。もちろん部下を守ることも大切なんですけれども、極端なことを言うと、叱られるのもハラスメントと思って勘違いしてしまうパターンもあります。人格否定とかそういったことがハラスメントになるので、どこからどこまでがハラスメントなんだという線引きを、部下がしっかり理解できるよう、講師に来てもらってやっていただくのがいいと思いました。

もう一点、「⑤サービス規律の確保や適正な事務執行に向けた取組み」に関するところですが。実は私も4月からみなし公務員みたいな形になるんですけど、職務規定を読んでいると、「～してはならない、～してはならない、こうやったら懲戒です、こうやったら損害賠償を支払ってもらいます」と。あれだけ読むとすごく萎縮してしまうんです。だからそれをやる時には、挑戦する心を阻害しないように、教育体制とかも考えてもらえるといいのかなと思った次第です。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

ハラスメントと叱るところは結構色々なところで話題になっていると思ってございまして、これまではどちらかというと「褒め方が分からない上司」がクローズアップされてきたと思っておりますけれども、最近はやはり、叱ることが即ハラスメントだと受け取られかねないというところで、叱り方も非常に大事だという話を、先日もあるところで聞いたところでございまして。ハラスメントと、いわゆる業務上の注意指導との違いを改めて周知していく、そういった必要もあると考えたところでございまして。

サービス規律の話もございましたけれども、「～してはならない」、いわゆるべからず集みたいなのは、やはり職員の気持ちを縛り付けてしまうところがあると思います。この委員会のご意見を伺いながら平成27年に策定した「コンプライアンス行動規範集」というものがございまして、やはりべからず集ではなくて、こういうことを前向きにやっていきましょうというようなスタンスで作成したという経緯もあります。我々としても、職員に対して「これをやっては駄目、あれをやっては駄目」というよりは、正しいこと、やるべきことをしっかりみんなやっていこうという、前向きな気持ちを持って取り組めるようなことを進めていきたいと考えてございまして。

○田尾委員

まず質問なんですけども、アクションプランは、ここにある項目について毎年最初に、それぞれのセクションがどういうことを内容としてやるのかを決めて、自ら実行する計画書を作る、そういうことですよね。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

はい。

○田尾委員

分かりました。とても多い項目を集約して、体力を必要なところに集中させたりメリハリをつけたりして手を入れることは非常にいいことだと思います。さらに言えば、要はやらされ感が出ないようにしなくちゃいけないので、自ら立ち上げる、参画している、本気でこれをやる。やっぱりやっていることに意義を感じてもらったり、褒められたり、刺激を得たりすることが必要だと思いますので、やっている良い取組みや成功事例はどんどんみんなに公開していく、PRしていく。そういう工夫をされたら、参画

意識ややっている実感が出てくる。あるいは、今日最初に菅原委員がおっしゃっていましたが、自分のところと比べて他がどうであるか、見えるようにしてあげることが大事だと思います。

特にやりがいや意欲ということで、今課題になっている職員の「5. 職員のやりがい向上に資する取組み」を新しく入れられていますけども、特にこういう向上させたい項目は、それぞれのセクションでいいものがあれば、このセクションはこんなことをやっていると共有する。最初に申し上げたメリハリをつけるというのは多分そういうことだと思っていて、重点項目については特に、いい取組みを皆で探していくみたいな運営上の工夫をされたらいいんじゃないかと思っています。

○事務局（総務部長）

今年から先ほどの職員意識調査の結果のまとめを2ヶ月早めまして、各局の方に早くフィードバックさせていただき、取組みの内容の改善にも繋げていただくことにいたしました。最近よく感じるのは、職員意識調査の結果を報告しますと、各局区長が健康診断の結果が来たかのように一喜一憂されていて、どこが良かったどこが悪かった、去年よりここは良くなったということをごだいぶおっしゃっていただいているようになっています。そういった実感があると、各取組みについてもここを強めていかないということが、より実感を持って進められると思います。あと我々の方でも年度当初に各局区を回って、課長会等で職員意識調査の結果などをご説明したりしております。具体的内容についても、こういったところをもう少し重点的にやっていけばいいということも、各局区の方とも一緒に考えながらやっていけるようになると思いますので、引き続き取り組んでいきたいと思っています。

○田尾委員

「やりがい向上に資する取組みについて内容を入れてください」と言われたときに、多分色々なレベルがあると思うし、色々な発想があると思うし、やる気があるない、色々あると思うんですね。非常に抽象的なものなので、書きにくいし考えにくい。なので、いいアイデアとか他がやってるようなものをどんどん真似するとか、真似する中でまた新しく変形させていくみたいな、そういうふうにとどんどん横展開していけば、全体の上昇が図られるんじゃないかというふうに思った次第です。

○栗原委員

アクションプランって、以前は研修がすごくいっぱい並んでいて、様々な研修を色々やっていたものの一部が、今これに出てくるということでしょうか。すごく数も多かったのを見直してスリム化を図ることはとてもいいと思います。特に業務が多いところだと、仕事したいのになぜこんな研修に時間取られるんだという声が出てきてしまうので、やはり業務量を適正にしているからこそ研修ができると思いました。あと少し重なるんですけども、「この項目で何をやったらいいですか」と投げると、どうしても難しいので、無難なものを皆さん選ばれると思うんです。そういう意味ではなかなか、攻めた研修やプランが出しにくいと思うので、評判がよかったものを共有して、そこからインスパイアされて新しいものを出すとか同じものを採用するといったことがいいのかなと思いました。昔だとチームビルディング研修とかあったような気がするんですけども、色々な選択肢がある中で、今うちの職場はこれが必要だというものを選べると思います。ある程度自身の職場の中で自主性があるって裁量を持って選んで、それが適切に評価されていく、そういうところがやる気に繋がるんじゃないかと思っています。

あと管理職について、どうしても責任も重くなっていますし、世代間のギャップがある中で難しさも感じていると思いますので、管理職の方を後押しする。先ほどの指導の関係もそうですし、コミュニケーションの関係でも後押ししてあげられるような、ツールを手渡すようなものもあっていいと思いました。

また、部下の方に関しては、矢口委員もおっしゃっていた、例えばフォローシップの話だとか、そういった内容が入っていても組織全体としてはいいと思いました。

余談になってしまうんですが、大学のカウンセラーの先生とお話をしたときに、やはり世代によって見ているものが全然違うって話になるんです。今の若い方との間でやりがいてどうやったら伝わるんだろうかと雑談をしたときに、今の若い子は基本的に時間軸が短い。自分たちの世代は2年3年経って育っていく、そこが見えていれば十分待たけれども、今の子たちはインターネットが身近にあるので、何かがあるとすぐに答えが返ってくる。それに慣れてしまっていて待てない、自分の中で寝かせられない傾向があると思います。その時間軸を理解して伝えないと、やりがいを語ってもなかなか伝わりにくいと思います。そういうところも含めて考え方の違いとかヒントみたいなものがあると、動きやすいかと思いました。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

アクションプランの関係で申し上げますと、先ほど田尾委員からもお話ありましたように、他の部局とかで取り組んでいる良い取組み、効果的な取組み、新しい取組みを横展開して共有していくことは非常に重要なことだと思っております。議事1で、鈴木委員からお話のあった、建設局の中で若手によるプロジェクトをやっている。そのプロジェクトの評価というものもあるかと思っておりますけれども、今後、アンケートの結果の取りまとめといった取組みも紹介していけたら、全庁的に、若い者のやりがい向上を自ら色々考えていく、そういったものの素地が出来上がると感じたところでございます。先ほど余談でというお話がありましたが、世代によって時間軸の考え方が違うというのは、私にとってもすごく新鮮な考えとして聞いておりまして、そういった意識も持ちながら今後の取組みに生かしていけたらと考えております。

○小山委員

アクションプランの見直しについて、時代に応じて見直しされること、また、職員意識調査でやりがいが低下しているということで、やりがいに注目して上に持ってくるのはとてもいいことだと思います。ただ、適正な事務執行というところが見えにくくなっているように思いました。また、実績・自己評価が、予定どおり実施したとか実施できなかったとかだと主観的というところで、もう少し客観的な数値目標があった方がいいのかなと思いました。

それから市役所の職員のことを考えていたときに、庁舎がずっと古くて皆さん大変だったと思います。今建て替えをしていますので、本庁舎と泉区役所が綺麗になって皆さんのやりがいが向上することを期待しているんですけれども、できればコンプライアンス委員会の事務局で、新しい庁舎にしたことがやりがいの向上に繋がったとか、そういった調査をしていただけたらと思いました。

あと10月でしたか、カスハラに対する仙台市の方針というのを見まして、仙台市進んでいるなど感心したんですが、アクションプランとは関係ないかもしれないんですが、カスハラ対策とやりがいの相関関係とかを調べていただけたらと思いました。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

アクションプランの大本となるコンプライアンス推進計画で目標を三つ定めておりまして、アクションプランではそれぞれの目標に関連する取組区分の中に、「⑤サービス規律の確保や適正な事務執行に向けた取組み」を位置付けて、そういった部分もカバーするような構成にしているところでございますけれども、なお一層、適正な事務執行に向けた取組みも引き続き進めてまいりたいと思っております。

庁舎が新しくなることに関するやりがいがございますけれども、新しい庁舎になると、昨今のデジタル化、DXに対応するような設備になり、より職員が働きやすくなるということがあると考えてございます。こういった形で数値を拾えるのかというところはありますけれども、気かけながら、やりがい向上に繋がる取組みということで考えてまいりたいと思います。

カスハラ対策を講じることでやりがい上がるということでは多分ないのかなと思っております。ただやりがいを低下させない取組みとしてしっかりと職員を守っていく姿勢を示すということで、先般、仙台市のカスハラに対する基本的な考え方を基本方針という形でお示したところでございました。現在、具体的な対応、職員がどういう対応をとったらいいのか、というマニュアルを策定しているところでございますし、あと来年度にはなってしまうんですけれども、各区役所を中心に、外線の電話を録音するという取組みも進めて参りたいと思っております。やりがい向上に少しでも繋がるように、職員を守るという取組みも進めてまいりたいと考えてございました。

○鈴木委員

アクションプランの中で、「①やりがいや意欲の持てる職場風土の醸成に資する取組み」で各項目挙げておりますが、やりがいは人それぞれの感覚があると思っておりますので、こういうプランを作ろうとすると最大公約数的なものになりがちだなというふうに改めて感じたんですけれども、この中の「④各職場で行うコンプライアンス推進の取組み」というのがございます。これに関して、建設局でも百年の杜推進部でも、区役所も交えて、自分たちの取組みや実際に携わってる事務について、こんなことやってますという発表を、1日かけて各職場各課から1人ずつ、発表していただくことを毎年しています。こういうことをすると、新規に入った方から中堅の方あるいは係長まで同じ業務をしている方が、こういうやり方もあるのかなとか、困ってたんだけどちょっと聞いてみようとかとなります。自分のやってることに直結することを発表していただくので、眠くならない研修ということで、ひいてはやりがいに繋がるのかなと感じたところです。

○山田委員

今回大きく体裁の見直しになるんでしょうけれども、集約化とか項目の重点化をしていただいて職員の意識の定着を図っていくことがすごく重要だと思います。なので、見えやすい形にさせていただいたり、各職場での取組みがすごく参考になりますので、評価とか実績のところも書き込むような形に変えることで、非常に見えやすくなるんじゃないかと思えます。

よく分からなかったのが項目数を集約していくところで、「⑤服務規律の確保や適正な事務執行に向けた取組み」のところは27本から10本、半分以下に減るということでした。アクションプランに今載っている27本の取組みは、それはそれで残る、記載はされる、ということでしょうか。確かに項目としての本数は多いんですけれども、比較的、継続して地道に取り組んでいくことでやっぱり成果も上がってくるような研修とか検査が盛り込まれているので、見直しにより、現在の取組みが見えなくなってしまうのかどうか、お聞きしたいと思えました。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

【資料1-2】「1 取組項目の照会・設定」の下に見直し案と書いているところがございまして、具体的に研修関係は13の項目を「服務規律の確保や適正な事務執行に向けた各種研修等」という形にひとまとめにしたいと考えてございます。ただ実施内容の中に、具体的なコンプライアンスの研修とかは盛り込むことができると思っておりますので、それぞれ一つ一つの研修そのものが文脈文章から全くなるといったことまでは考えておりません。実際にやっている取組み、研修であったり検査というのは引き

続き残して、こういうこともちゃんとやっているということは職員の皆さんにもご理解していただく、そういった形で見直しを進めてまいりたいと考えておりました。

○藤本委員長

本日いただきましたご意見等につきまして、事務局で検討を進めまして、次回委員会で今年度の実績と次年度の計画について改めてまたご協議をお願いしたいと思います。では最後に梅内副委員長からお願いします。

○梅内副委員長

今日も大変参考になるご意見がたくさんありました。デジタル時代のコミュニケーションのお話もありましたが、個人的にはデジタルで回覧がきたときには、なるべくデジタルでコメントを付すようにしてまして、そうすると次に実際に会った後に言いやすいということもあります。デジタルが進まないということはないので、進むことを前提に、どういうコミュニケーションを取るのかということだと思います。先ほど時間軸のお話もございましたけれども、工夫が必要だと思っております。そういったことを庁内でも共有できるように、今日いただいたようなご意見についても、うまく次のプランに活かせるように考えていきたいと思っております。今日は貴重なご意見どうもありがとうございました。

○藤本委員長

それでは事務局から事務連絡をお願いします。

○事務局（コンプライアンス推進担当）

次回委員会についての連絡でございます。日程ですが、令和8年3月25日で決定しております。内容は、先ほどご説明しましたアクションプランの今年度の実績および次年度の計画、それから適正事務の確保に向けた本庁と区役所の事務のありよう等に関する今年度の進捗についてご報告させていただく予定です。本日はどうもありがとうございました。

3 閉会