

令和 8 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 8 年 9 月 3 日(木)15 時 00 分から 16 時 45 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、郷湖伸也副委員長、小山かほる委員、櫻井雅充委員、田尾祐一委員、二階堂聡委員、深澤俊博委員、松原幸子委員、水野直子委員、宮野憲子委員

議事:

1 開会

2 議事

(1) 令和 8 年度職員意識調査の見直しについて(報告)

(2) 適正事務の確保に向けた取組について(報告)

3 閉 会

<配付資料>

【資料 1】令和 8 年度職員意識調査の見直しについて

【資料 2】適正事務の確保に向けた取組について

【参考資料 1】仙台市コンプライアンス推進委員会設置要綱

【参考資料 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

1 開会

○藤本委員長

今日は足元のお悪い中、委員の皆様にお集まりいただきまして誠にありがとうございます。委員会の委員長を務めさせていただいております藤本でございます。委員の皆様方におかれましては、令和 8 年度第 1 回目の会議にご出席をいただき、ありがとうございます。今年度も外部委員といたしまして、小山委員、田尾委員には引き続きお願いを申し上げますとともに、新たに東北学院大学の櫻井様、弁護士の深澤様を新たにお迎えいたしました。市の内部委員については、全員が新たになりましたので、1 年間よろしく願いいたします。

本市では平成 27 年度にコンプライアンスの推進を図ることで市民との信頼関係を構築するという理念を掲げました「コンプライアンス行動規範集」を策定いたし、当該理念のもとで様々な計画や方針を定めるとともに、具体的取組を進めてまいったところでございます。本日の議題は、それらの取組の中から職員意識調査と適正事務の確保に関するものとなっております。コンプライアンスの推進に向けまして、委員の皆様にはそれぞれのお立場、ご経験から忌憚のないご意見を賜りますようお願いを申し上げ、ご挨拶とさせていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは議事に先立ちまして、委員会の構成と定足数について事務局から説明をお願いします。

○事務局

初めに、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、委員長には、先ほど挨拶をいたしました藤本副市長を、副委員長には総務局長を充てることとされております。次に定足数でございます。委員名簿は、次第の裏面にございます。全 10 名の委員のうち 10 名にご出席をいただいておりますので、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。委員会の構成と定足数については以上でございます。

○藤本委員長

それでは第 1 回目の委員会でございますので、委員の皆さんから一言ずつ自己紹介をしてもらえばと思います。

(各委員より一言ずつご挨拶)

次に議事録署名委員の指名をさせていただきます。五十音順にお願いしております。今回は郷湖副委員長にお願いをいたします。

2 議事

(1) 令和 8 年度職員意識調査の見直しについて(報告)

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

＜【資料 1】に基づき説明＞

○藤本委員長

ただいま事務局からの説明において 7 年度と 8 年度、そして 8 年度の調査方法の見直しをご説明させていただきました。櫻井委員、深澤委員には経過が分かりにくいところがあって誠に申し訳ございませんが、7 年度の全体の報告書を参考資料としてお配りしており、それをベースにした形で今回見直すことになりますので、ご理解いただきたいと思います。このように昨年度、大幅な見直しを行ったところでございまして、一部積み残しておりました課題等について、今回ご説明いたしましたような形で見直しをして、8 年度実施をしようというものでございます。まず、委員の皆様からご質問、お気づきの点等ありましたらお願いをしたいと思います。

○二階堂委員

建設局は、土木、建築、造園といった技術屋が多い職場になってございます。近年は高校・大学の新卒よりも、社会人経験者の方がむしろ比率は高いような状況になってます。市役所としての市民対応、求められるサービス対応、業務の進め方に戸惑いを持っている職員もかなりおられます。社会人経験が数年であればなじみやすいというのはあるんですが、50 歳近くになってから入られる職員の方もおられます。市民の苦情対応ですとか、あるいは議会対応とか、特有の職場環境がございまして、どのように定着していただけるかというのは我々常に気にしていたところでございます。そういった中で、今回の調査で属性情報を追加するという変更点は非常に歓迎すべきものという思いでございます。

あと局区等別の集計の強化、局区等別にやることについても同じく歓迎したいと思います。昨年度は建設局の若手プロジェクトを立ち上げまして、独自で局内の意識調査を追加でやったりしてございました。建設局では、現在の仕事にやりがいを感じていると答えた職員の割合は全庁を下回る結果が出ており、また職位が若いほど、下の方ほど、やりがいがどうも感じられていないという結果がありまして、こういった局区等別のより細やかな結果の提供が、今後の効果的な方法を検討する際の有用な情報になるのではないかと考えてございます。やはり職員の方々の心身が健全な状態でなければコンプラ意識も高まっていかないという部分がございまして、最も重要なやりがいを上げていくという目標を持って、これから調査結果を参考にしながら、職場環境作りを行っていきたいと思います。

○松原委員

まずは令和 7 年度の見直しで回答率も上昇したとお伺いしており、一定の効果があつたかと思います。また、5 月末に局区等別のフィードバックということで、青葉区役所におきましても、課長会で所属長等に説明いただく機会がございまして、自分事として改めて捉える、非常に良い機会となったと考えております。

社会人採用の件についてですけれども、青葉区もやはり社会人採用、あるいは社会人経験のある方が多くなっているところでございます。今年度新規採用職員が 24 名おりまして、他の部署でも行っていることかもしれませんが、区長・副区長等と、何人かの職員とのグループで、新規採用職員のオンサイトミーティングを開催したところでございます。非常にしっかりしている印象でございまして、オンサイトミーティングでは「市役所に入って思っていたところと違う部分はありませんか」という話もお聞きしたんですけれども、上司や先輩が優しく教えてくれて非常に助かるという話が出たり、あとは、役所以外の経験をしている方についても、社会人としての色々な経験、それらも踏まえながら、自分のスキルも活かせるという前向きな職員がいました。我々としましても、本当に宝物として、新規採用職員も含めて大切に育てていきたいと考えてございます。

○水野委員

事務局から説明のあった改善点、非常に歓迎したいと思っています。一つ目の社会人採用、社会人の区分に関しては、我々としても非常に意識をしています。と言いますのも、私のおりますところでは、今、主な係長ポストのかなりの割合を社会人経験者で占めておりまして、例えば社会人経験のある係長によってマネジメントがうまく回っていたりすると、組織として非常に動きが良くなると、また逆もまたしかりでありますけれども、社会人経験を持つ方の力に負うところが今非常に大きいと思っております。それだけに、市役所ならではの意思決定のスピードあるいはそこまでのステップの民間との違い等に違和感を持つ職員も中にはいるようで、そのような話を聞いてるときに、我々が当たり前と思っているものをどのように感じているのかというのは非常に興味がありまして、調査項目として加えてもらうことはとてもありがたいと思っています。

あと局区等別集計に関しましてはこれもありがたくて、4 ページの各局区等から自組織の詳細についてはやはりどうしても気になるところです。と言いますのも、健康福祉局は、例えば先ほど話題に出ましたやりがい等が、全庁で見るとお世辞にも良い方とは言えない。それが何かと思ったときに、年齢区分なのか職階なのかあるいは任用形態なのか非常に気になるところで、そういったようなところを把握して、対策を考えやすくするという意味でも、非常にこれは歓迎したいと思います。

○宮野委員

私は太白区への異動が今年 4 月なので、昨年の結果が実感を持って反映されたものという認識はなく、紙で見た印象ということになります。局区等別集計での太白区は、全市平均以下の項目がかなり多くなっておりまして。細かく見ていくと「部下が、上司の指示に疑問を感じた時に、質問や意見を言えると思う」「部下が業務に疑問を感じた時に、自分に質問や意見を言える関係だと上司が思っている」ところの認識のギャップが 22 ポイントと大きく開いていたことが非常に気になっています。今回その集計を強化していただくということで、さらに深掘りした分析で、対策の糸口も見えるのではないかと期待しております。

観点として少し違うのですが、そもそもこの意識調査で性別は聞いていないようで、設問項目も確かに性差を意識したものではないと思うのですが、より突っ込んだ分析をする、例えば女性の係長職のモチベーションがどうなっているのかなどを見られるといいと思いました。また、社会人経験の属性を加えるというのは大変いい考えと思っています。3 ページの細かな表現で気になったところがありまして、対象者の増加により個人の特定に繋がる可能性は以前より低下しているから加えるという文脈なのですが、もとより個人の特定をしようという意図もない調査だと思いますので、対象者が増加してサンプルが一定増えて、そういう傾向が分析しやすくなったということかと思いました。実際調査をかける際の説明では、そのような表現の方がよろしいと思いました。

私自身は昨年外郭団体に出向して、民間の非常勤の理事長と月 1 回ミーティングをする中で、「役所脳」になっていると言われることがよくありました。これも三十数年市役所にどっぷり浸かっていると、やはりできない理由を探すといったような、ありがちな行動をとっていることを外から指摘されて、大いに刺激になった、気づきになったという点があります。今もう我々の仲間になっている、社会人の経験を持った職員からもぜひそういう気づきを与えていただきたい。その意味でもこの調査の結果という形で分析が出てくることは大変ありがたいことと思っております。

○事務局(コンプライアンス推進担当課長)

性別という属性の追加に関するご指摘ですが、この調査がコンプライアンスに関する意識や行動を把握することを目的としておりまして、男女によって考え方に大きな差が生じるということを経験していません。個人に属する属性について言及していたのは、過去の意識調査の中で、個人の特定を懸念するような声を複数いただいていたことがありまして、少し慎重になっているところはございます。こちらとしましては、昨年度大幅な見直しをした中でハラスメントに関する設問というのを追加しました。そうした設問は性別による傾向の違いが現れる可能性があるというところは、内部でも話をしてきたところです。個人の特定と回答のしやすさというところで、属性情報の追加の必要性を考えていきたいと思っています。

○小山委員

意識調査の見直しは、前回話題になっていたことが反映されていて良かったと思います。正直驚いたのは、平成 22 年から社会人経験者の採用が始まったことで、それまではずっと新卒だけだったのかと思って、社会情勢が随分変わったと思いました。社会人経験者の比率が 30～40%程度を占めているということで、社会人経験者の傾向と対策を把握できるのでよいと思いました。あと局区等別集計の強化というところで、集計がかなり大変になってくるかもしれませんが、そちらの分析もしっかりしていただいて、傾向と対策を検討していただきたいと思いました。

意識調査の見直しとは関係ないかもしれないんですが、今回、大きなニュースになったことをお聞きしたいと思います。残念ながら全国区のニュースになってしまったと思うのですが、仙台市の小学校の先生が自分のパソコンの画面を SNS にあげて、関係ない先生の名前等が映ってしまった。その頃 SNS で大阪の銀行の人も動画をあげるとかそういった問題があったと思います。意識調査は、教員が対象に含まれていませんが、教員のコンプライアンス意識は教育局に任されてるという理解でよろしいでしょうか？そういうことがないようにしていただきたいと思いました。

○事務局（コンプライアンス推進担当課長）

今ご指摘のあった、小学校の教員が SNS に業務に関係する情報をあげたという件については、先ほど少し触れましたが、我々の方でも年度当初に概要レポート等の説明を各局区等にしてまいりました。その際にも、この不適切な事案もあわせて注意喚起をいたしました。教育局では、教育局の事案なので皆さんご存知だと思いますがということで改めて注意喚起をしたところです。教育局のコンプライアンス意識の周知も、教育局に任せているだけという意識はありません。不適切な事務が報告されれば全庁にフィードバックをしたり、ニュースになったようなことを全庁に働きかけるところは、我々も関わっているところでございます。そうしたことが今後他の部署で起きないように、努めていきたいと考えております。

○事務局（総務部長）

関連して、再び起きないようにということで、ちょうど今時期に、公務員倫理・服務チェックシートという形で、チェックリストを皆が必ずやって、上司に提出して確認し合うという機会を設けています。その設問項目に、SNS の投稿に関する項目ということで、公務員の信頼を損なうものをあげてはいけないという項目を追加して、チェックすることもしている状況でございます。

○櫻井委員

まず属性情報の追加に関して、「入庁前に民間企業・他自治体等での勤務経験がありますか？」ということだったんですけれども、より詳細な分析を進めていくために、もしそうした経験があるのであれば、それが例えばどういった産業、業界、職種に属するのかまで含めて聞いてみるのもいいかもしれないと思いました。設問を工夫すれば多分一つの設問で全てできるようになると思いますので、設問数を増やすことなくできるのではないかと思います。

性差・性別の話が出ましたが、社会人経験の有無に関しては、比率が 30～40%程度を占めるまでになっているということでしたので、だとするとやはり、それ以上におそらくパーセンテージがある性別に関して聞かないのはなおさらおかしいのかなとも思いました。個人の特定ということもそうですし、近年だと多様なジェンダーということが言われますので、設問の仕方としても男性・女性の二択ではなくて、その他あるいは答えたくないとか、そういった複数の回答ができるような形で設問を設けてもいいのではないかと思います。

私は今年から委員を務めていますが、昨年度の報告書を見る限り、「Q13 あなたの仕事に対するやりがいや意欲を高めるために、重要と思うこと」ということでの「ワーク・ライフ・バランスの確保」が、前の年の 1 位から 4 位に後退していますけれども、やりがいを感じるかどうかによって回答が違ふということでした。ここの性差による違いが出てくるのではないかと思いますので、性差・性別に関する項目を入れると、より詳細な分析ができるかなと思っています。

あと「ワーク・ライフ・バランスの確保」が下がってきたということで、近年どこの企業・自治体でも働き方改革の取組が進められてきたと思いますけれども、そうした取組が一段落したような企業・自治体が、働きがい改革のような形で、ここというやりがいに関するようなところへ着手しているのも散見されます。そうした局面に、もしかしたら仙台市も来ているのではないかという印象を持ちました。

○田尾委員

説明の中で、今回の改訂によってより活用しやすい調査になるというお話がありましたが、私もまさにその通りだと思っています。今までは、調査の結果が出る。ただその全体の数字等を見ても、自分が何をすればいいのかが分かりにくかったと思います。でも今回の改訂は、まず他の局区等との対比で自分の立ち位置が分かる。それから自分のどこが、誰がどうなんだという中身が分かる。他との比較でどうなるか、それから自分のところの中身がどうなるかということが、この改訂で追加されることによって活用しやすくなる。逆に言うと、今まで度々言われてきた、どうやって自主的にこのコンプラに取り組んでもらうか。トップダウンじゃなくて、自然にこう動き出すためには、競争原理じゃないですけども、他と比べてどうなんだ、それから中身はどうなんだという、やはりそういう情報を与えなくてはいけない。今まで色々議論してきた結果がここにちゃんと吸い上げられてると小山委員が話していましたが、その通りだと思っています。全体として、藤本副市長を中心としたこのコンプラ委員会は、皆さんが真摯な意見を言うことが多くて、本当に率直で色々なことを戦わせられる。同時に今私が思っているのは、その中のいいものをちゃんと吸い上げてると感じています。なので、別の言い方をすると、これまでの調査というのはその時点での数字をみんなで知りました。でもそうじゃなくて、これからはこの調査を使って自ら改善していく、能動的にやっていく、そういうフェーズに入ったと考えたらいいんじゃないかと思っています。

○深澤委員

属性の情報について社会人を追加するというのは、新しい感覚、認識が入って、より緻密な分析ができると思いますので、私もとてもいいと思います。また、局区等別の集計についても局区等毎に事情が違うというところがありますので、より緻密に検討できるということであればとてもいいと思っています。

気になったところでは、回答率が71%で上昇してるとのことでしたが、逆にいうと30%弱の方が回答されていないというところがどういう理由なのかと思いました。調査期間が2週間ぐらいというところ、なかなか回答ができなかったということなのか、そもそも回答する意思がないのかというところが気になりました。

○事務局(コンプライアンス推進担当課長)

属性の追加、性差を見ることで新しい情報を得られるのではないかと御指摘だと思っています。性差についてはおっしゃる通り、個人の特定に繋がるという意味では弱いところもあるとご意見を聞きながら思ったところがございますので、引き続き検討させていただければと考えております。

それから、今回の見直しにより各局区等でこれまで見えなかった中身が分かるというところで、自主的な取組が動き出すのではないかとご意見をいただきました。こちらの狙いとしてもそういうふうになっていければというところで今回見直しますので、実際今後、各組織での取組が進むかどうかという点を見ながら、今後の検討をさらに進めていきたいと考えております。

○藤本委員長

社会人枠の話になりますけども、元々仙台市の採用試験をするとき、例えば大卒であれば29歳未満という年齢制限だけをもって皆さん受けてこられる。その中には銀行などの社会人経験をした人も入ってこられて、一定の資格試験、競争試験の中での社会人経験者ということになります。それとは別に社会人枠という枠を設定しました。先ほど話にありましたように年齢制限も60歳未満で、試験の中身も違いました。やはり平成22年当時始めるときには、その辺のずれみたいなことを相当意識しましたけれども、ここまで30%、40%ということになると、社会人経験者であっても普通に市の職員として職務にあたっている。だから属性の部分は本当に区別していいのか、もう一緒にいいのではないかという思いもないわけではないんですが、やはり、仕事に対する社会人経験者の経験の活かし方とか、社会人として勤務されていてその辺の意識の違いとかを見るというのも非常に参考にはなります。その中で職業歴という属性については、多分それを分類するほどの数はまだ多くはないような気がします。そういう中で社会人枠の属性についてはこれからも色々考えていかなきゃいけない。また係長になったとしてもそれは普通の係長試験を受けて係長になってきてますので、そういう中で係長という役職に就けばほとんど同じ属性のようになっているところではあります。

それでは本日いただいたコメントを踏まえまして、さらに意識調査の実施に向けて検討・整理をし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) 適正事務の確保に向けた取組について(報告)

○事務局(コンプライアンス推進担当課長)

<【資料2】に基づき説明>

○藤本委員長

ただいまご説明いたしましたように、適正事務の確保に向けてはこれまでも様々な形で取り組んでまいりましたが、最新の傾向を踏まえた対策を進めたいと考えております。委員の皆様からご意見・ご質問を頂戴いたしたいと思っております。

○二階堂委員

建設局は、道路・公園・下水道、そういった工事とか業務委託とかをかなりの量で発注する職場になってございまして、事務ミスも起きやすい環境にありますし、またそれがゼロにできていない状況にございます。また様々な部署で使用料の収受もやっていて、公金の管理として万全の予防策をとらなければいけないという気持ちでやっているところでございます。そのような中、今回の内部統制の話の中でリスクチェックシートを中心にした強化を図っていく方針のご説明がございました。6 ページでご説明いただいたように、今までだとリスクチェックシートの中では重大なものしか出てこなかったんですけど、単純ミスもあげていこうとか、あとは特定の所属、特定の事務に力を入れていこうという方針は、事務ミスを防ぐ上でも重要な方策と思っております。

加えて私の方で普段思っていることとして、このリスクチェックシートは年度初めぐらいに、我々職場で様々チェックして、そのチェックシート自体をチェックし直して改善して、職場への周知をやっていきます。その場では職員の皆さんに浸透していくんですけども、日常の業務の中ではその効果がなかなか継続しがたいような状況があって、職員の意識が薄れていくところがあるのではないかと考えています。シートは、作って終わりではなくて、項目ごとに重要度が違ってくるかと思いますが、毎月とか一定期間ごとに各業務に潜在するリスクを再確認したり、あとそれぞれの業務の締切日がどういうところにあるのかということも職場の中で確認していくことが必要だと思っていました。7 ページでリスクチェックシートのイメージをお示しいただいたんですけども、中央にリスク発生頻度という項目があります。月に1回とか、この発生頻度に応じて、このリスクチェックシートをさらにみんなで再確認していくというように変えていく行動が必要と思っていました。なのでチェックシート自体の改善というよりは、これを職場でいかに繰り返し使っていくかということを周知徹底する内容にしていけばいいと思っています。我々としても、このリスクチェックシートも活用しながら、事務ミスの状況や業務の手順とかも確認していきながら、環境づくりを引き続き進めていきたいと考えております。

○事務局(コンプライアンス推進担当課長)

リスクチェックシートの運用、確認のタイミングを増やしていくという御指摘は大変重要な視点と思って聞いておりました。今回は様式の変更というところで資料は準備させていただきましたが、そうした定期的な確認に関するルール作りといった運用についての検討も今後させていただければと考えております。

○松原委員

青葉区におきましても、事務ミスはやはり今年度に入っても起こっております。その中で事務局からの説明にもあったように、軽微な単純ミスが多いところでございます。区役所として事務量が多い市民に書類を送付する上での誤送付が、きちんとチェックしていたつもりでも起こっています。

それから目立ったものとして、IC カードの私費立替が同じ部署で続いたことがありました。事故や事務ミスが起こると課内で周知をするのですが、周知をしたんだけど伝わっていない。なぜかという、どうしてそれが駄目なのかという理由が分からない。そういったところがあるので、事務ミスが起こりましたということをただ周知するだけではなくて、どうして駄目なのか、どうすればよいのかということ、みんなで考えていかないと自分事にならないということを区内で共有しました。

リスクチェックシート、毎年度振り返りということで今色々お話ありましたけれども、引継においてもやはり漏れてしまう、抜けてしまう部分があるので、確実に伝えられるように、運用の方で工夫が必要と考えています。それから3 ページに、全庁共有資料での情報発信の工夫において、月1回取りまとめて発信しているということがありますが、この中でとても興味深い内容が記載されています。コンプラ通信と併せて、とっつきやすい内容になっています。引き続き、読みやすい、分かりやすい情報発信をお願いしたいと思います。

○水野委員

この事務ミスに関しては、私どもの健康福祉局、特に障害部門は区役所の申請の受付等も制度的に所管をしております、区で起こった事案が何かしら本庁の方で関与すべきものであった場合には、本庁の側で事務ミスとして公表していくということもございまして、非常に身につまされるものでございます。色々件数も上がってきている中で、割と最近身近で起こったことで、そうかと思ったものをご紹介したいと思います。

例えば先ほども IC カードの私費立替のお話がありました。最近もそういうことがあって、経験年数がそれなりにある職員でも私費立替をしてはいけないということが分かっておらず、そのことに上司が気づいていなかったという事案でした。あともう一つが、メールの送信の際に個人を特定できるようなアドレスは、CC(カーボンコピー)には入れずに BCC(ブラインドカーボンコピー)に入れるというのを、私ぐらいの年代ではよく言われていたし、自分も経験していたしでやらねばならないと思っていました。が、そういうルールがあることを知らない職員が CC で送ってしまった。その職員も中堅どころなのですが、その職員がそういう業務の経験がない、知識がないことを、上司が分からなかった。ということで、本人が分かっておらず、本人が分かっていることを上司も分かっている。どうやってこれを防ぐのか、非常に悩ましい事案がございました。そういうことを思いますと、先ほどの社会人採用のお話もございましたけれども、上司の側の認識として、部下が自分と同じフィールドで分かっていると上司が思わないことがまず第一だと思います。あともう一つは、コンプラ担当が庁内で起こった事案の周知を繰り返しやっています。そういう中で繰り返し目にするものですが、上司の側は、そういったものを部下が自分事として捉えてくれていると思いたまえないで、繰り返し働きかける。そういうことが非常に大切だと痛感いたしました。

あと 5 ページの、起こったミスの分析の中で③の「特定の事務で事務ミスが集中的に発生」。これも実は私の所属で起こったものでございます。何かというと、大きな業務の塊を新たにアウトソーシング、業務委託に移行したときに、数多く様々な形のミスが発生してしまいました。委託した業務の塊というのは、長らく職員直営で、ただし非常勤の職員を大量に雇用してこなしていた事務でした。非常勤の職員が実施していたこともあり、マニュアルの整備が実はそれほど確実ではなく、経験値の中で処理されていた部分がありました。それを外部委託すると、マニュアルに表現されていなければ受託者の方はそれをやってはいけないものですから、その認識の違いが事務のミスに繋がったという経験をいたしました。その中でもやはり、職員であればこう判断するだろうということを相手が分かっているということを、職員が分かっている。先ほど紹介した事案も含めて、事務ミスの防止は事務をやってもらいたい相手が、自分と同じことを考えていない、分からない部分が必ずあるに違いないと、そう思って上司が働きかけることが非常に重要だと、自戒を込めてご紹介をさせていただきました。

○宮野委員

リスクチェックシートの活用や不適切事案の報告・公表のシステムといった内部統制の仕組み、これらの肝はいかにして自分事にできるか、してもらいかだと感じます。リスクチェックシートを作って確認をして活用しているけれども、シートを作っている現場の職員の感覚としては、年 2 回の年行事の一つで、作ることが目的化してしまっている。何のために作って、どう活かすのかという意識が薄くなってしまっていると感じます。

各部署共通のリスクをあらかじめ項目化することは大変いい取組だと思っていて、特に区役所各課の業務は基本的に共通なはずですので、そこに潜むリスクというのも概ね共通だと思います。このリスクチェックシートは、取組開始当時の所属長が細かく作り込んでいたのかざっくりだったのか、それをスタートにしている、新たなミスが発生したときに項目を追加したり、あるいは事業廃止に伴い削除したり、足したり引いたりしながら過去からの積み上げで今のシートが出来上がっている。改めて共通の部分はこういうことで、それにプラスして各課で起きたミスの防止のためにこういう観点が必要ということで、独自に対策項目にあげたものを追加したりというような形でシンプル化しておくことも、意識をより高める手段の一つになると思います。そしてそれを何回もチェックして提出するのではなくて、日常的な課内のミーティング等で意識的に活用して、何のためにこれをやっているのかというのを血肉化していくことが大切だと思います。

不適切事務の報告も、担当者としては見せしめのようなイメージを持ってしまうかもしれませんが、つるし上げるためにやっているものではなく、全庁で注意喚起して再発防止を図るためのツールだということをしっかり共有する。その上で、ある区で事故が起きたときに、自分たちの区でも同じようなリスクを分かっている、このような対策を取っているということがあれば、そういった情報も共有してフィードバックするみたいな取組があると、ただ集約して「事故がありました、気をつけてください」と流すよりも、より効果的な対策に繋がると感じています。

○小山委員

適正事務の確保に向けた取組というところで、コンプライアンスに対する職員意識調査の結果はだんだん良くなっているものの、残念ながら不適切な事務処理は減らないということでした。2 ページを見ますと、令和 6 年度 485 件だったのが令和 7 年度 536 件で増えていて、しかもニュースにはならなかったように思うんですけども、重大な不備が令和 5 年度から 3 件、8 件、14 件というところで増えているので、リスクチェックシートを活かしてミスをなくしていただきたいと思います。不適切な事務処理が、把握した不備と重大な不備という 2 種類しかないんですけども、病院におけるインシデント・アクシデントは、レベル 0~5 までありますので、もう少しミスの分類をされたいのかなと思いました。

3 ページの記載で、概念は根付いてきたが、自分事として受け止めが不足しているということだったんですけど、ずっと前からなかなか自分事として受け止められていないということでしたので、こちらも引き続き課題なのかなと思いました。不適切な事務処理一覧を全庁共有しているということで、他人事ではなくて自分事として受け止めていただくにはどうすればいいのかなと私も思います。単純なミスが多いというところで何とか対策を考えていただいて、5 ページの、確認された特徴的な要素というところでミスをなくすように検討していかないといけないと思いました。

○事務局(コンプライアンス推進担当課長)

重大な不備というところで、病院のように、ミスの分類分けをしてはというお話があったかと思います。重大な不備の区分けについては、1 ページでお話した内部統制制度という枠組みがありまして、不適切な事務と、その中で経済的・社会的な影響の大きかったものを重大な不備として、報告書の中で公表する制度になっております。そのため、こういう整理をしているところではありますが、今お話のあったようなことができるのかどうか少し考えてみたいと思います。

あともう一点、自分事としての受け止めというのが、以前からずっと話題としてあるというお話でした。ここは我々の方でも引き続き持っている課題で、自分に関係ないところで起きると、自分事として受け止めるということとはなかなか難しいんだろと思うていて、何ができるんだろとずっと考えているところです。今回、7 ページのとおり、チェックシートの中で 4 つ項目を入れてみようと考えております。先ほど話もあったように、長年働いていてもルールそのものを知らなかったという職員が比較的に多いのではないかと考えていました。そういう単純なルールを教えられる機会そのものがない職員が多いのではというところで、リスクチェックシートの中で表示して見える化をして認知してもらうという効果も期待しておりまして、まずは 4 項目になるのですが、こういうところから一つずつ、自分事として受け止めていただくような取組を進められたらと考えております。

○櫻井委員

4 ページの不適切な事務処理に関しては、8 つの類型に区分していると思うのですが、先ほどの意識調査にあったような、属性別の分析というのは可能でしょうか。というのも、必ずしも若手だから不適切な事務処理を行っているわけではどうやらなさそうではありますので、そうすると 3 ページにある、コンプライアンスに係る職員研修といったものは、基本的に若手を中心とした研修を行うということを想定されているように見えるんですね。なので、属性別、特に職階別であったり任用形態別であったり、こうした分析がもし可能になって、この特定の不適切な事務処理が特定の職階や年代に結びついていることが明らかになると、よりピンポイントな対応が可能になるのではないかと考えていました。

○事務局(コンプライアンス推進担当課長)

おっしゃる通り、どういう職員が事務ミスに関わったのかという情報が分かれば、職員研修も含めてより幅広い検討が可能になると思います。事故を起こした所属から事故報告の様式を出していただくんですけど、所属の中で誰がというところまでは書いてもらうようには、今はなっていません。事故を起こした職員のつるし上げに繋がる可能性もありますし、また、所属の職員が起こしたものを係長の名前で出してくるケースもあります。どういう形ができるのかはちょっと考えないといけないんですけど、確かに何かしらの情報からもう少し細かい分析が進められれば、ピンポイントの対応は可能になるかもしれませんので、そうしたことも考えていきたいと思っています。

○田尾委員

一つ目は、この内部統制の仕組みは、年に一度とかで皆で議論して決めるという極めて大事なものですけども、これを実際の現場に浸透させたり、現場で活かすにあたっては、それぞれのマネジメントをされてる方々の手法が大事です。このリスクチェックシートを変えることも大事ですけども、これをどうやって活かすかというのを年間通してやらないと意味がありません。ただうちの会社でも、項目も多いですし、抽象的な柱が多いので、どうしても後回しになってしまう。そういうことをどうやって取り除いていくかが一つ目の課題だと思います。

あんまり抽象的なことを言ってもしょうがないんですけども、事務ミスはやはりどうしても起きてしまう。民間、我々は銀行ですけれども、どうやってそれをなるべく少なくするかということの一つは、やはりモチベーションの高さ。我々だと、支店ごとに 1 年で業績の表彰を目指してやらせていますが、業績がいい＝モチベーションが上がっている。マネジメントがいいところは事務もいいことがほとんどです。業績がすごく良いのに事務が最低という店はまずない。我々は業績 50% 事務 50% で点数で評価していきます。なのでやはりマネジメントする人の巧拙も大事です。それからそのことによって、その店全体が非常にやる気になる、前向きになる。そうすれば、勉強もする、チェックもする。要は充実した時間を仕事に送ってるかというようなことが一つ。それからもう一つは、ミスをしたときはその店の点数を減点することにしてます。なので多分仙台市にはそういうものはないと思いますけども、それでセットにしている。それでも出てきてしまうということがあると思います。

それから二つ目の話です。この資料はよく分析できていて、ここまで突っ込んで 3 つに分けて数字を出してきたことも今までで初めてだと思います。このように分けただけで、起こってる事務を一つ一つ、多分経緯とか理由が違いますので、潰していかななくちゃいけない。それは手続き上なのか、人の問題なのか、マネジメントの問題なのか、繁忙すぎるのか。そういうことをやはり一つ一つ、事情にあわせて潰していけないと、結局は変わらないんだと思います。手がかかりますし、絶滅は難しい。でも、やるべき、とるべき措置はあることだと思います。

最後に質問なんですけども、概して事務ミスが増えるときは、忙しかったり、人が足りなかったり、新しい仕事が変わってできちゃったり、そういうことがあると思います。一方、昨年度の意識調査の間 18 で、全体的に仕事の量がありすぎて大変だという人はどの層でも前年比かなり減っている。全体的には、職員の仕事量は少し楽になっている、あるいは改善されてると思う中で、普通であれば事務ミス等が減ってくるということなのかと思うんですけども、この相関関係はあるのかなのか。あるいはどう考えてるか教えていただきたいです。

○事務局(コンプライアンス推進担当課長)

ただいまのご質問は、事務ミスが増えるときは業務繁忙のはずなんだけど、昨年度の意識調査では事務の量や大変さは減っていたというお話でした。この相関関係について今はお答えできるデータがないんですけども、確かに昨年の意識調査を見る限り、仕事の量は減っている一方、事務ミスは増えたとも認識しています。今回、昨年度の 536 件の事故の内容を一通り全部洗って見たんですけども、原因が様々だったり、実際に関わった人も様々だったりして、業務繁忙だから事務ミスが起きたという傾向としては見えなかったところなんです。今回見えたのは、先ほどの 3 要素、特に軽易な単純ミスが増えているところでした。まずは明確な特徴として切り分けられる部分で、潰せるところを潰して手当をする。そして今回の 3 要素がなくなれば、また次のステップとして、もう少し細かい中身の特徴を捉えられるのではないかと考えて今回資料をまとめたところなんです。

○深澤委員

私から、この 3 類型をまとめていただいたことで確認や精査ができると思っています。あとは任用形態、例えばずっと正規職員としてやってる方なのか非正規の会計年度の方なのか。どういう所属の方がミスをしているのか、ミスの傾向は軽微なのかということ进行分类できているのかなと思いました。あとはやはり同じ方が同じようなミスをしたという場合は、組織的な問題というより個人のミスで、そこに手当をするという形で方針を決められると思うので、そういう観点から再発を防ぐというところで、より情報の精査や区分けができればいいのかなと思います。あと先ほどの資料 1 に関連しますけども、自分が上司に報告できているのか、自分の上司の意見を聞けるのかの認識の違いということもあって、ミスしたときに、指導ができているのか、その指導がちゃんと伝わっているのかというところの認識の差も出てきて、それが再発になってしまったりとかミスの件数が減らないところになっている可能性もあるので、そういったところも引き続き検証・調査をできればいいのかなと思います。

○事務局(コンプライアンス推進担当課長)

正職員等の任用形態の属性が分かれば、もう少し細かい分析ができるというご指摘については、今は報告様式の中に、そういう情報を書いてもらうような形にしておりますので、今のところはデータがありません。それを今後取るようにするかどうかは考えてまいりたいと思います。

それから、上司と部下の、指導等に対する認識の差がデータから見られるという点をご指摘いただきました。確かに、昨年度の意識調査の結果で、上司から部下、逆の部下から上司の認識に結構な数字の開きがあるということは認識しています。係長職になった職員向けの研修等では、そういうデータを示しながら、これまで部下として働いてきた方が上司の立場で仕事をしてもらおうというところで、意識調査ではこういう認識のギャップがあるので、皆さんも上司の立場に立つときに、これまでの認識を忘れないようにと声掛けをしております。実際今年度も調査をする中で、上司と部下の認識の差のデータは気にしたいと思っています。結果が出ましたら、今後のコンプラ委員会の中でまたご報告をさせていただければと思います。

○藤本委員長

市の方でも様々な取組をさせていただいておりますが、委員の皆様のご指摘ご意見も踏まえながらさらに進めてまいりたいと思います。

それでは議事(1)(2)を含めまして、郷湖副委員長からコメントをお願いします。

○郷湖副委員長

本日たくさんの有意義なご意見を拝聴しておりました。私、事務局を所管する長でもございますので、どちらかというところそういう立場から少しお話をさせていただきます。

まず職員意識調査については概ね見直しの方向性についてはご了承いただきました。一方で性別については確かに何でないだろうという素朴な疑問もありつつその説明は事務局からしたとおりなんですが、設問の立て方によっては可能なんだろうと思いつつ、ワーク・ライフ・バランスとの関連の可能性等もご指摘いただき、その通りと思って聞いておりました。事務局の方でも、さっき回答を聞いてみたらどうも前向きのございますので、そういった対応するんだろうと思っています。調査はずっと続いてきたが、自ら考えていくフェーズになっていくんだろうというお話もありました。

その流れの中で、次の適正事務の確保に関するご意見で多かったのが、職員が意識し続けるような仕組みですとか、やはり自分事としてみんなが捉える。いずれも意識の問題だと思っています。私、3月まで、水野委員と同じ部署にありまして、実は最も事務ミスが多い部署でもございます。一つ一つ事案を聞いてまいりますと、例えばダブルチェックをするとリスクチェックシートに書いてある。したけども発生した。これはなんだろうという、やはり結局は意識の問題で、ダブルチェックを何のためにやってるのかというところがちゃんと浸透していないのかなとずっと2年間悩んでおったんです。回答はまだ見つけられておらず、申し訳ないところでございます。そういった流れの中で業績が良いところはミスも少なく、モチベーションとの関係もあるんじゃないかというご意見については、なるほどと思っていたところです。

関連しまして、この職員意識調査とは別に、本日事務局で所長が出席しておりますが、職員研修所で、人材育成の活用のためにエンゲージメント調査を今年度初めて実施いたしました。ご案内の通り、エンゲージメントというのは、組織や仕事に対してどれだけ前向きに臨もうとしているかという意欲の状態を表すといったもので、現在結果については分析中です。仙台市役所のエンゲージメントスコアは比較的高いらしいんですが、ただ一方で本日は色々属性のご指摘もいただきましたが、やはりこちらでも属性では差異が見られているというような状況にあります。コンプラでやっております職員意識調査もどちらも無記名調査なので、個人ごとの紐づけはできないんですけれども、ただ所属ごとの相関関係とか、そういったことは可能な範囲でちょっとやれないかなと思ってまして、そういったものもやりながら何らかの取組に繋げていけないかと考えているところであります。

次回は年が明けてからの予定で、本日いただいたご意見を踏まえた点をおそらく反映した上で意識調査を行いまして、その結果を、できればその先、エンゲージメント調査との関連なんかも分析したうえで、ご報告できればと考えておりますので、引き続きよろしく申し上げます。

3 閉会