

## 会 議 録

会議名 (審議会等名)		コンプライアンス推進委員会				
事務局 (担当課)		コンプライアンス推進課 電話042 - 707 - 7040 (直通)				
開催日時		平成29年10月2日(月) 15時00分～16時40分				
開催場所		相模原市役所 第2別館3階 第3委員会室				
出席者	委員	2人(別紙のとおり)				
	市	28人(コンプライアンス推進会議幹事会構成員)				
	事務局	4人(コンプライアンス推進課長、他3人)				
公開の可否		可	不可	一部不可	傍聴者数	0人
公開不可・一部不可の場合は、その理由						
会議次第		1 職員意識調査の結果について				
		2 その他				

## 審 議 経 過

主な内容は次のとおり。( は委員の発言、 は事務局の発言、 はコンプライアンス推進会議幹事会の発言)

なお、今回の委員会は、庁内のコンプライアンス推進組織であるコンプライアンス推進会議幹事会との合同開催とした。

### 1 職員意識調査の結果について

平成29年7月12日(水)から28日(金)にかけて実施した職員意識調査の結果について事務局より説明を行った。続いてコンプライアンス推進会議幹事会構成員から、局区等のコンプライアンスに関する取組み状況と職員意識調査の結果を受けての今後の取組等について発表を行い、その後意見交換を行った。

まずはアンケートをどのように活用するかという点である。数字にあまり一喜一憂する必要はない。正直に厳しい回答をするということは、ある意味では風通しが良いということになる。優等生的に「良い」回答をしていたとしても、実際にはそのとおりとは限らない。

この数字が本当に生きてくるのは、次回調査を実施した際である。時系列に見ていくと、良い方向に進んでいるのか悪い方向に進んでいるのかが分かる。その意味では今回の調査結果は「目安」になると思う。

もう1つ大事なものは、皆で回答をして皆で結果について情報共有をするということである。アンケートを実施しなければ、例えば「うちの職場は雰囲気が悪い」と思っている人もいれば、「雰囲気が良い」と思っている人もいる。全員で意見を出し合って平均的な意見を確認することで、現状や全体としての今後の方向性が見えてくる。

各局でコンプライアンスに関するキャッチフレーズや重点取組項目を決めて様々な取組をしているが、アンケートの結果から取組の方向性とずれていたという部分もあると思う。今回は初回なので、次年度以降に結果を反映した施策を考えることが必要である。

職場には様々なリスクが潜んでおり、実際に表面化することがある。その際に、そのリスクが完全に予想外のものであったのか、ある程度兆候があったものなのかに分かれると思う。大きなリスクの兆候というのはアンケートから読み取れることもある。

例えばハラスメントがあるという回答があるが、どんな組織においても全くハラスメントが無いというのはあり得ない。ないと思っていいきなり表面化すると大事になることが多いが、実際にあるということを知っていれば、大事になる前に対応をすることが可能となる。

アンケート結果の中には、がっかりしてしまうようなものや、厳しい意見もあるが、これらは「ここに落とし穴がある」という目印だと思うことが重要である。

自由意見において整理整頓が課題だというものがあった。以前ある市役所で火災が発生した。火元となった職場では多くの書類が焼けてしまったが、その後職場環境が改善したという話を聞いた。実際に焼けてしまった書類はほとんどが不要なものであり、火災後も問題なく業務が行われたということである。もちろん火災など絶対に発生させてはならないが、整理整頓は踏み込んでやらなくてはならないという例えである。

なんとなく「整理整頓をしましょう」という形ではなく、例えば「今週は不要な書類をダンボール3箱分廃棄してください」というように目標を決めると効果的である。書類を廃棄するのは非常に勇気がいることだが、実際は電子化されており、本当に必要な書類というものは少ないものである。

コンプライアンスに関して、管理監督者が何をすればいいのかという話があるが、例えば試合に負けたことを叱っても監督としては駄目である。そうではなく、練習不足や道具が整っていなかったことを叱る必要がある。試合に負けるのは監督の責任であって、そこを叱ると全体の雰囲気が悪くなる。しかし、「練習をしっかりとやろう」、「道具をきちんと整えよう」という叱り方をすれば雰囲気は悪くならないものである。

幹事会構成員の方にお伺いしたい。市役所は非常に多忙だと聞いているが、時間がない中で、このようなアンケートを実施して、ここまでの報告書を作成して、対応策等を考えて発表することの実効性について、どのように考えているのか。

アンケートを実施したことに関しては良かったと考えている。設問数は多かったが、回答する側としてはそれ程負担には感じず、職員からもそのような意見は出なかった。ただ、報告書を作成した事務局はかなりの労力を要したと思う。

この報告書は課内で回覧をしたが、戻ってくるのが遅かった。職員一人ひとりもこの結果について興味を持って見ていたのだと思う。今後継続して調査を実施することによる意識の変遷も興味深く、回答する側としては、労力に対して非常に効果的なものであると考えている。

「職場の雰囲気」と「やりがい」の関係性については、とても興味深いと感じる。今までそのようなことを気にしたことはなかった。今までコンプライアンスというダブルチェックなどのミス防止に重点を置いていたが、コミュニケーションを良くし、やりがいを持たせることもコンプライアンスの推進に繋がるのではないかと思う。このようなことが分かったことから、今回の調査は有意義であったと感じている。

アンケートを実施したことは非常に効果的であったと考えている。事務職と現場の意識の違い等を認識することができた。今後の対策を考えていく上での一助になっ

たと感じている。

今回のアンケートは回答率が約80%である。これだけのボリュームのアンケートでこの回答率は、職員が非常に協力的であったと考えられる。アンケートにおいて回答者ががっかりするのは、結果が示されないことである。そのため結果をフィードバックすることが重要である。「やりっぱなし」の状態だと、今後の協力が得られにくくなる可能性があるから注意が必要である。

消防士が「やりがい」や「使命感」を感じているのは、仕事の結果が目に見えてすぐに分かるからである。一方事務職の場合、仕事の結果が見えづらく、自分との直接の係わりが無い部分もあり、やりがいを維持するのは難しい。

市の職員は実際かなり高度な仕事をしている人が多いと思う。自分がどれだけ高度な仕事をしているかというイメージを持たせてあげることが「やりがい」に繋がると思う。例えば1つの仕事を終えた後に、感謝の言葉を掛けられる職場だとやりがいは上がる。また、簡易な表彰制度などがあるといいと思う。新聞で報道されるような大きな成果ではなくても、職場内で表彰などがあるとモチベーションが上がるのではないかと。

アンケートを最初に見たときに、「やりがい」や「使命感」など、非常にストレートな表現で、とてもいい設問だと思ったが、同時にコンプライアンスにどう繋がっていくのかという疑問も感じていた。しかし、「やりがい」が職場環境から来ているという点や、今日の幹事会構成員の話を聞いて、本当に有意義なものであったと感じている。

今回の結果を見ての感想だが、取組に対する再任用職員の巻き込みが弱いのではないかと感じた。朝礼や会議にあまり参加していないように見受けられる。

一般の職員であっても、朝礼は面倒だという意識が高いかも知れない。実際のところ時間も無く、必要事項だけ伝えて終了という部署も多いのではないかと。朝礼を充実させるためには、多少強引に巻き込むことも必要である。例えば、「最近ミスが多いが、どうしたら減らすことができるか」という質問をランダムに当てる。当てられた方はダブルチェックをするなど、当たり前なことしか回答できないと思うが、少なくとも自分で考えて回答する。一方的に「ミスを減らしましょう」と言われるだけだとあまり考えず「また何か言ってるな」ということになってしまう。また、発言をさせることで「参加している」という意識を持たせることもできる。名案を出させる必要はなく、一人ひとりを刺激することが重要である。

幹事会構成員に聞きたいが、朝礼は実際どのように行われるのか。管理職が一方的に話をするだけなのか。

所属によって異なると思うが、班長がその日のスケジュールや注意事項などを班員に伝える。その後班員からの伝達事項があればそれぞれが発言をする。必要に応じて課長が入ることもある。

朝礼においては司会が非常に重要である。ひとつは時間の配分。朝礼で伝えることは、実際は既にみんなが知っていることも多く、確認の意味で伝えていることもあると思う。みんなが知っている情報を長々と伝えるのは効果的ではなく、いかに必要な情報を端的に伝えるかが重要である。もう1つは先ほども言った「巻き込む力」である。場合によっては多少の強引さも必要になる。

狭義のコンプライアンスであるが「不祥事防止」という部分も重要である。悪いことをさせないためにはどうしたらいいか、ということについては犯罪心理学でも結果が出ており、「人の目があると悪いことはしない」というのが明白な事実である。大儲けができるから悪いことをするというパターンもあるが、儲けの額とは関係ないことが多い。見張りが無いために、小額であってもごまかしてしまうということが多々ある。「見張りが無い」ということはコンプライアンス上リスクが高いといえる。

私用のネットサーフィンをしているだとか、手続きを省略してしまうなどは、人の目が無いから発生する。例えば、ネットの閲覧状況を全部監視していると言え、多く人は疑いつつも抑止力が働く。「人の目がある」ということを宣言することが重要である。

監視を強化することで人間関係がぎくしゃくすることはないか。

重要なのは、「公平性」である。特定の者を監視するとなると、監視される者は非常に不満を感じると思う。しかし、「仕事だから」ということで全員平等に行うことで不満感は減少されると思う。また、監視する側が手の内を明かすことも重要である。こっそりスパイのように監視されると不満は募りぎくしゃくするが、手の内を明かしオープンにやることで、あまり不満を持たれなくなるのではないか。

## 2 その他

次回開催日程について調整し、次回は11月13日(月)又は11月20日(月)に開催することとした。本日石橋委員が欠席のため、日程を確認し、あらためて連絡をすることとした。

以上について、相違ないことを確認する。

平成29年 月 日

委員長 \_\_\_\_\_

署名委員 \_\_\_\_\_

## コンプライアンス推進委員会委員出欠席名簿

	氏 名	所 属 等	備 考	出欠席
1	中田 亨	国立研究法人産業技術総合研究所 人工知能研究センター 知識情報 研究チーム長	委員長	出席
2	石橋 忠文	弁護士	委員長代理	欠席
3	増田 理恵子	税理士		出席