

桐生市長

亀山豊文様

桐生市職員の不祥事再発防止のための提言書

—「組織風土の刷新」と「職員の意識改革の徹底」のために—

桐生市議会

桐生市職員不祥事再発防止調査特別委員会

桐生市という組織の最大の目的は、桐生市民によりよい行政サービスを提供することであり、そのためには市民からの信頼は不可欠である。

それにもかかわらず、桐生市では、平成26年以降、職員による逮捕事案が相次いで発生しており、桐生市議会としても、その都度、綱紀粛正と服務規律遵守を訴え、平成28年12月には「桐生市職員の綱紀粛正及び服務規律遵守を求める決議」を提出した。

ところが我々の期待もむなしく、決議提出後も市民からの信頼を回復するいとまもないほど逮捕事案は相次いでおり、極めて憂慮すべき状況である。

そこで桐生市議会では、平成30年6月20日に「桐生市職員不祥事再発防止調査特別委員会」を設置し、職員による不祥事の再発防止のための調査、研究を重ねた。「人が組織をつくり、組織が人をつくる」といった認識のもと、職場環境から人材育成まで、様々な観点から協議を積み重ね、本提言書を作成した。

市民の信頼を大きく裏切る不祥事が二度と起こらないよう切に願い、本提言書を提出する。

平成31年3月15日

桐生市職員不祥事再発防止調査特別委員会

委員長	北川久人	副委員長	山之内 肇
委員	工藤英人	委員	関口直久
委員	人見武男	委員	田島忠一
委員	新井達夫	委員	岡部純朗
委員	周藤雅彦	委員	小滝芳江

桐生市職員の不祥事再発防止のための提言

—「組織風土の刷新」と「職員の意識改革の徹底」のために—

1 職員の意識調査の実施

これだけ、不祥事が続くのは、相互のメッセージが届いていないのが一因ではないか。これまでも、トップ（幹部）からの「綱紀粛正」等の指示が末端（現場）まで浸透していないし、末端の職員の「日頃の思い」も果たしてトップに届いているのか。「トップ（幹部）・上司」が良かれと思っても、「末端（現場）・部下」が本心から受け入れているのか。同様に「職員の不祥事防止に向けた行動指針」についても、職員が心から受け入れているのか。

そこで、当局には改めて、「職員の意識調査」を実施し、それを分析し、より効果的な対策の検討を求め。不祥事が連続する原因等について、職員から率直な意見の聴取が必要であり、職員が自分事として、共感し取り組むよう、職員の意見も踏まえた対策とすべきである。

2 若手職員（30代以下）の教育と若手を指導する管理職の研修

昨今、不祥事を起こしている職員の年齢層は、主に20代～30代である。この年代の職員の理解が必要ではないか。いつの時代でも、「若手の気持ちかわからない。」と言われるが、自分たちの経験則では、指導方法として通用しないのではないか。この機に、改めて考えてみる必要がある。「これまで、若手の指導ができていたのか。また、もっと適切な接し方を知っていればよかったのではないか。」など反省の余地はある。

そこで、当局には「若手職員（30代以下）の教育」と「若手を指導する管理職の研修」の実施を求め。

また、人材の育成といった観点から、平成26年5月に策定された「桐生市人材育成基本方針」にも、基本中の基本である「公務員として高い倫理観を持った職員」を、目指すべき職員像として盛り込むべきである。

3 職員のコンディションづくり（ケア）の実践

スポーツの世界では、選手（人）のコンディションづくりは、戦略の重要な要素である。良い準備ができれば、良い結果がでることが多いといえる。試合の結果も左右する。それゆえ、監督・コーチ・スタッフは、選手のコンディションづくりに力を注いでいる。

一方、行政の世界では、あまり職員（人）のケアをしてこなかったのではないか。市役所の仕事も職員（人）がするので、スポーツの世界同様、職員のコンディションづくりは、仕事の成果を左右するといっても過言ではない。

言うなれば、「良いコンディションで仕事に臨んだ職員は、良い仕事ができ、結果、不祥事がなくなる」のではないか。

そこで当局は、職場の環境、人間関係、仕事の仕方など様々な観点から、「職員（人）のコンディションがよくなるには、どうしたらよいか」検討し、できることから試みるべきである。

4 第三者の視点の活用

これまで開催された本委員会の中で、当局からの報告、説明等により、人事課が主導となり全庁的に再発防止に取り組んでいる様子は理解した。しかし、不祥事が度重なって発生する現状を鑑みると、組織内部の取組だけでなく、第三者の視点による問題の発見や提言も必要である。

そこで、「外部講師を起用した倫理研修会」を今後も継続的に実施することや、「外部有識者を交えた再発防止策の実施」について、さらに研究を深め、実効性のある防止策を打ち出すことを望む。加えて、桐生市の不祥事再発防止の取組を、第三者が何らかの形で注視し続ける監視委員会のような組織体制を構築していただきたい。

組織内だけでは気づかない問題点を、第三者の視点から発見し、是正処置をとることは非常に効果的である。

5 新しいマネジメントシステムの研究

倫理意識の高い組織風土の構築を考えたとき、職員がそれぞれマネジメントの意識を持つこと、すなわち組織のマネジメントの重要性を念頭に置くことが必要である。

そこで、例えばISO9001など、「継続的改善」を行う新たなマネジメントシステムの調査や研究も有効ではないか。それにより、組織力の強化、市民サービスの向上とともに、内部の緊張感を高める効果も期待できる。