

下野市職員のコンプライアンスに係る  
意識調査結果

令和2年度

## 目 次

1 調査の概要	1
(1) 調査の目的	1
(2) 調査方法及び期間	1
(3) 調査対象及び対象者数	1
(4) 回答数及び集計方法	1
(5) 報告書の見方	1
2 調査回答者の属性	3
(1) 一般職員	3
① 性別	3
② 年齢	3
③ 職種	3
④ 役職	3
⑤ 勤務地	3
(2) 管理職員	4
① 性別	4
② 職位	4
③ 勤務地	4
3 調査結果	5
(1) 業務について	5
(2) 職場内のコミュニケーションについて	11
(3) 合併による影響について	24
(4) 業務誤りの発生リスクや発生時の対応に関する状況について	28
(5) 不祥事や不正について	39
(6) 市民からの信頼を得るための行動について	51
(7) 自由意見等	54

## 1 調査の概要

### (1) 調査の目的

平成30年1月、本市で発生した公金詐取事件を受け、同年8月に当該事件の原因等のほか、職員の倫理観や管理監督者のマネジメント能力の向上策等を検討し、組織の現状等を確認するために、職員のコンプライアンスに係る意識調査を実施した。

現在、本市においては、下野市コンプライアンス推進指針、同推進計画及び同推進計画実施計画に基づく各種施策に取り組み、職員のコンプライアンス意識の醸成を図っているところである。

本調査は、前回調査以降の、職員のコンプライアンス意識の浸透状況及び組織風土の変化を把握するとともに、今後のコンプライアンス推進に係る取組につなげることを目的として実施した。

### (2) 調査方法及び期間

調査方法は、部課長等、6級以上の職員を対象とした「管理職員用」とその他の職員として「一般職員用」の2種類の調査票を用い、無記名により電子データ又は紙の調査票による回答とした。

また、職員が特定されることを防ぐとともに集計の効率化を図れるよう、調査票の回収に際しては、封筒による提出やかんたん申請・申込システムを活用するなどした。

調査期間は、令和2年9月25日（金）～令和2年11月4日（水）とした。

### (3) 調査対象及び対象者数

① 管理職員用調査の対象は人事評価の評価者となる部課長等、6級以上の職員とした。

①の対象者 39人

② 一般職員用調査の対象は①以外の職員（再任用職員含む。）とした。

②の対象者 347人

※ ①②の対象者計 386人（令和2年9月25日現在）

### (4) 回答数及び集計方法

① 管理職員用調査有効回答数 39人（有効回答率 100.0 %）

（前回有効回答数 43人、有効回答率 100.0 %）

② 一般職員用調査有効回答数 320人（有効回答率 92.2 %）

（前回有効回答数 318人、有効回答率 94.4 %）

※ ①②の有効回答数計 359人（有効回答率 93.0 %）

（前回有効回答数 361人、有効回答率 95.0 %）

### (5) 報告書の見方

- ・調査数（N=Number of cases）とは、回答者総数のことである。
- ・回答の構成比は百分率であらわし、小数点第2位を四捨五入して算出した。その

ため、回答比率の合計が 100.0%にならない場合がある。

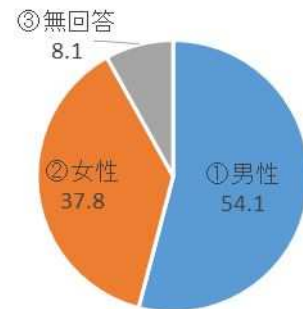
- 2つ以上の回答をすることができる複数選択式の設問においては、各設問の調査数を基にして算出するため、全ての選択肢の比率を合計すると 100.0%を超える場合がある。
- 前設問等で選択された項目を基にする設問は、前設問等の回答数を基に回答比率を算出した。
- 調査は、一般職員と管理職員を別に実施したが、設問の趣旨が同様であるなど関連があるため、項目別調査結果については同時に記載することとした。
- その他や直接記入する個別意見については、主な項目など一部抜粋、又は要約して掲載した。

## 2 調査回答者の属性

### (1) 一般職員 (N=320)

#### ① 性別

- ・男性 54.1% (173人)
- ・女性 37.8% (121人)
- ・無回答 8.1% (26人)



#### ② 年齢

- ・～20歳代 19.1% (61人)
- ・30歳代 24.7% (79人)
- ・40歳代 29.1% (93人)
- ・50歳代～ 18.1% (58人)
- ・無回答 9.1% (29人)



#### ③ 職種

- ・事務職員 69.4% (222人)
- ・技術職員 13.8% (44人)
- ・その他 8.4% (27人)
- ・無回答 8.4% (27人)



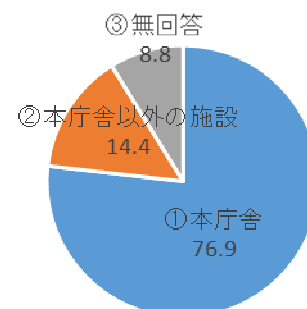
#### ④ 役職

- ・一般職 70.9% (227人)
- ・グループリーダー 18.1% (58人)
- ・無回答 10.9% (35人)



#### ⑤ 勤務地

- ・本庁舎 76.9% (246人)
- ・本庁舎以外の施設 14.4% (46人)
- ・無回答 8.8% (28人)



(2) 管理職員 (N=39)

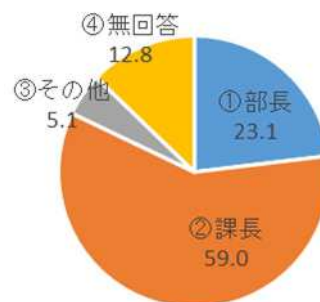
① 性別

- ・男性 69.2% (27人)
- ・女性 15.4% (6人)
- ・無回答 15.4% (6人)



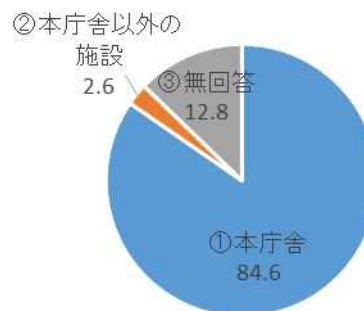
② 職位

- ・部長 23.1% (9人)
- ・課長 59.0% (23人)
- ・その他 5.1% (2人)
- ・無回答 12.8% (5人)



③ 勤務地

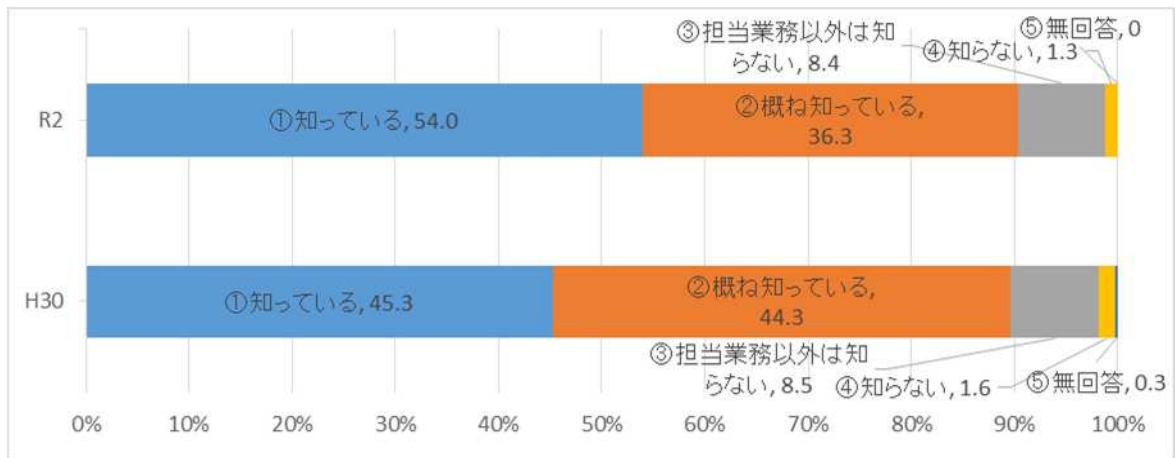
- ・本庁舎 84.6% (33人)
- ・本庁舎以外の施設 2.6% (1人)
- ・無回答 12.8% (5人)



### 3 調査結果

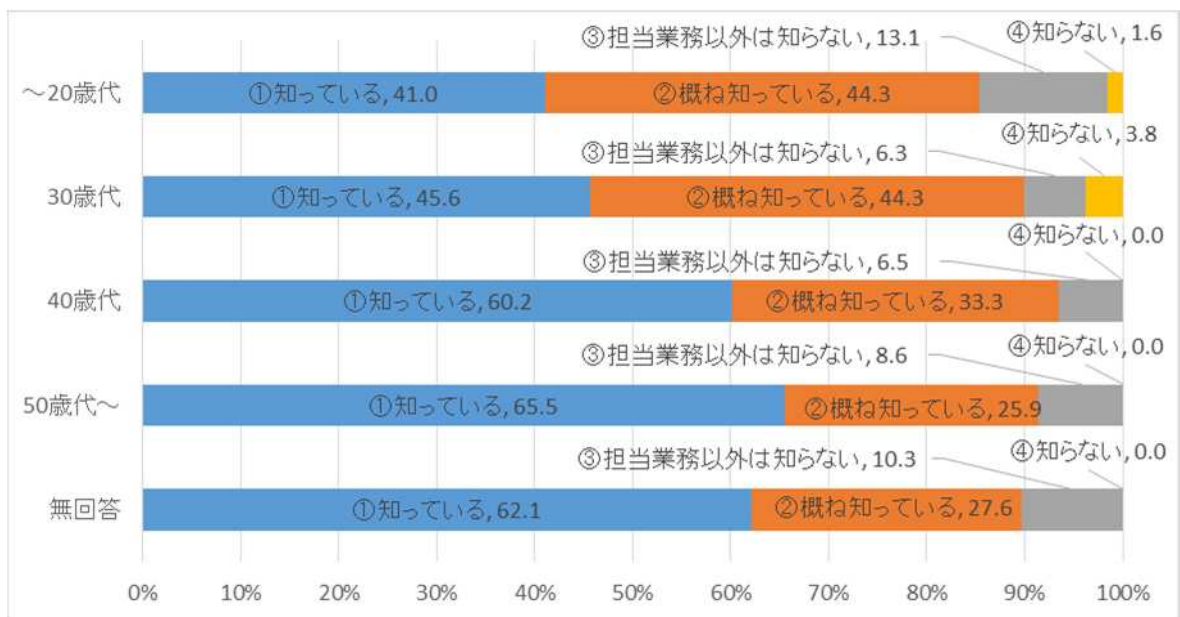
#### (1) 業務について

##### ◆【一般職員】 Q1 課内の組織目標を知っていますか。



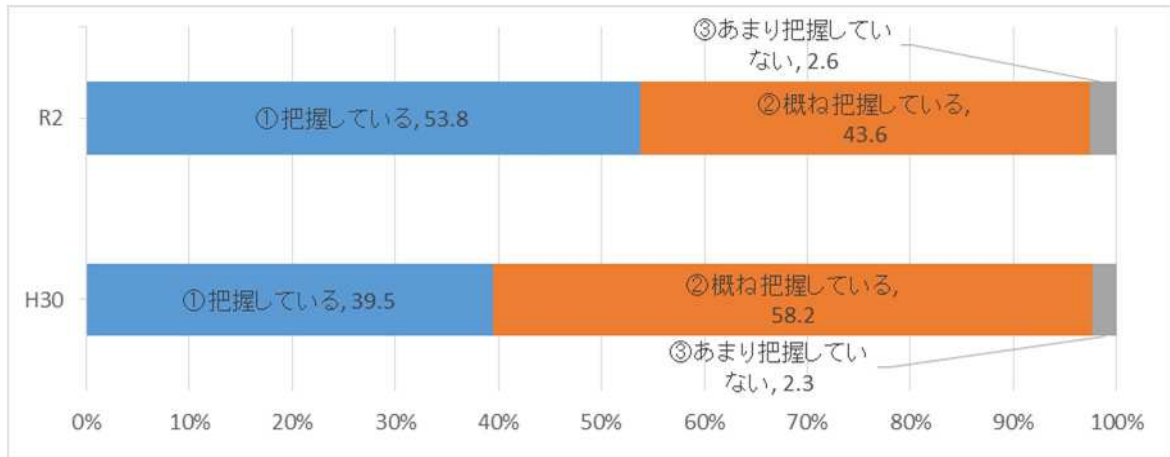
「①知っている」(54.0%)と「②概ね知っている」(36.3%)を合わせると90.3%となっている。

前回調査では89.6%であり、ほぼ同様の傾向であるが「①知っている」が8.7ポイント増加している。



年齢別では、年齢が上がるほど「①知っている」と回答する職員の割合が高い傾向となっている。

●【管理職員】Q1 所管する組織内（課内）の全業務について進捗状況等を把握していますか。

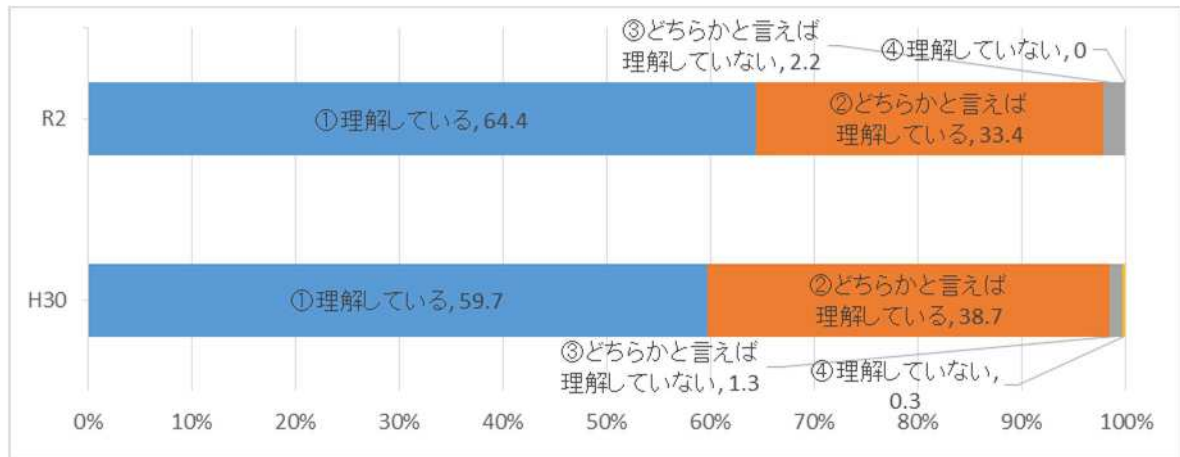


「①把握している」(53.8%)と「②概ね把握している」(43.6%)を合わせると97.4%となっている。

前回調査では97.7%であり、ほぼ同様の傾向であるが「①把握している」が14.3ポイント増加している。

一方で「③あまり把握していない」(2.6% : 1名)と回答した管理職員がいる。

◆【一般職員】Q2 担当する業務が市としてどのような役割を果たしているか理解していますか。

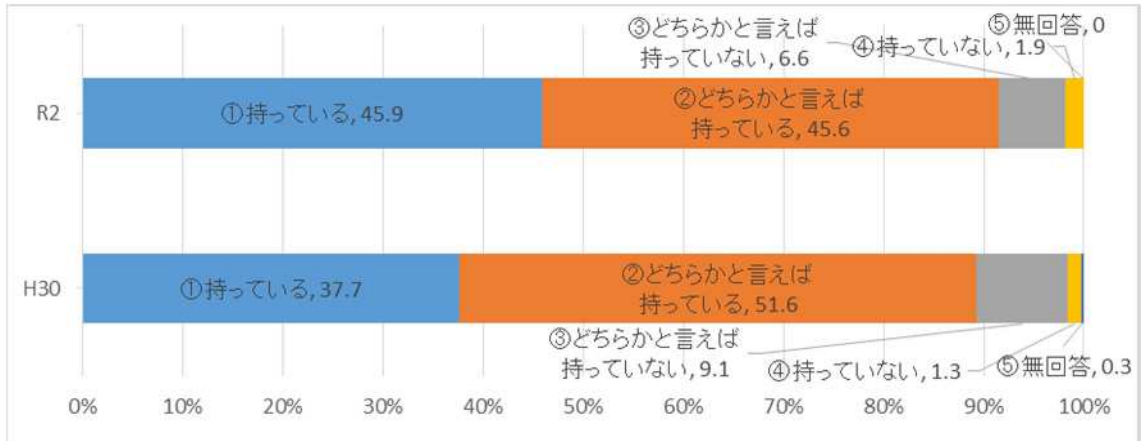


「①理解している」(64.4%)と「②どちらかと言えば理解している」(33.4%)を合わせると97.8%となっている。

前回調査では98.4%であり、ほぼ同様の傾向であるが「①理解している」が4.7ポイント増加している。



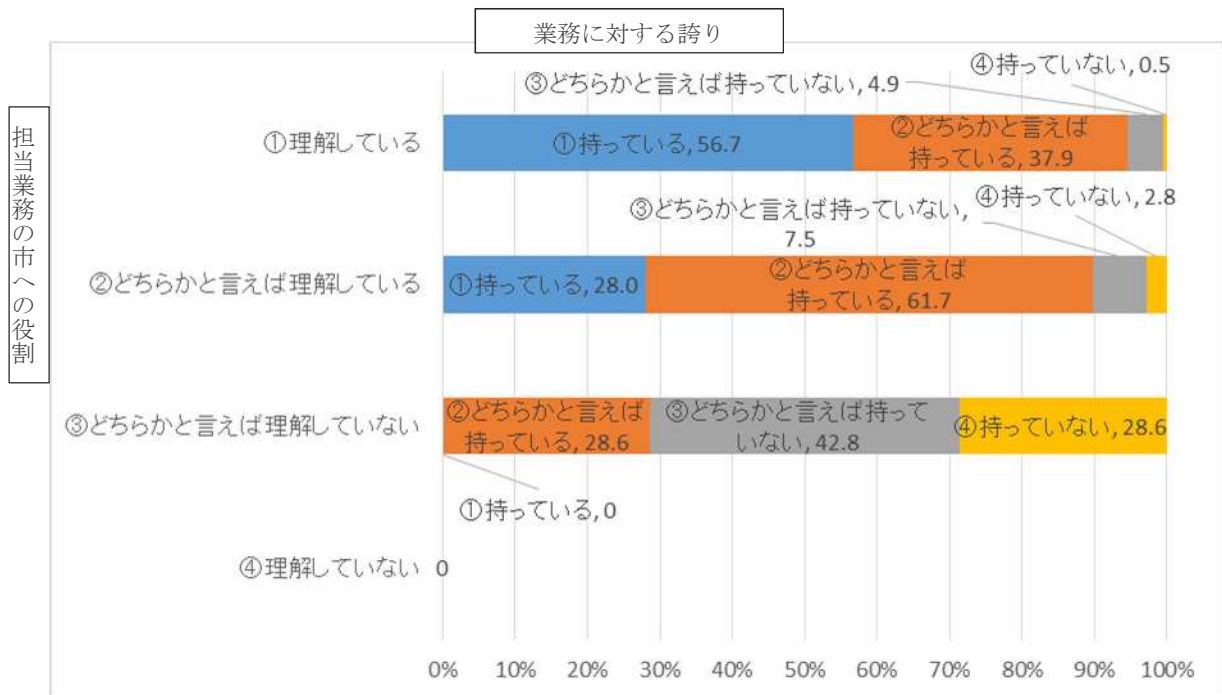
◆【一般職員】 Q3 担当する業務に誇りを持っていますか。



「①持っている」(45.9%)と「②どちらかと言えば持っている」(45.6%)を合わせると91.5%となっている。

前回調査では89.3%であり、ほぼ同様の傾向であるが「①持っている」が8.2ポイント増加している。

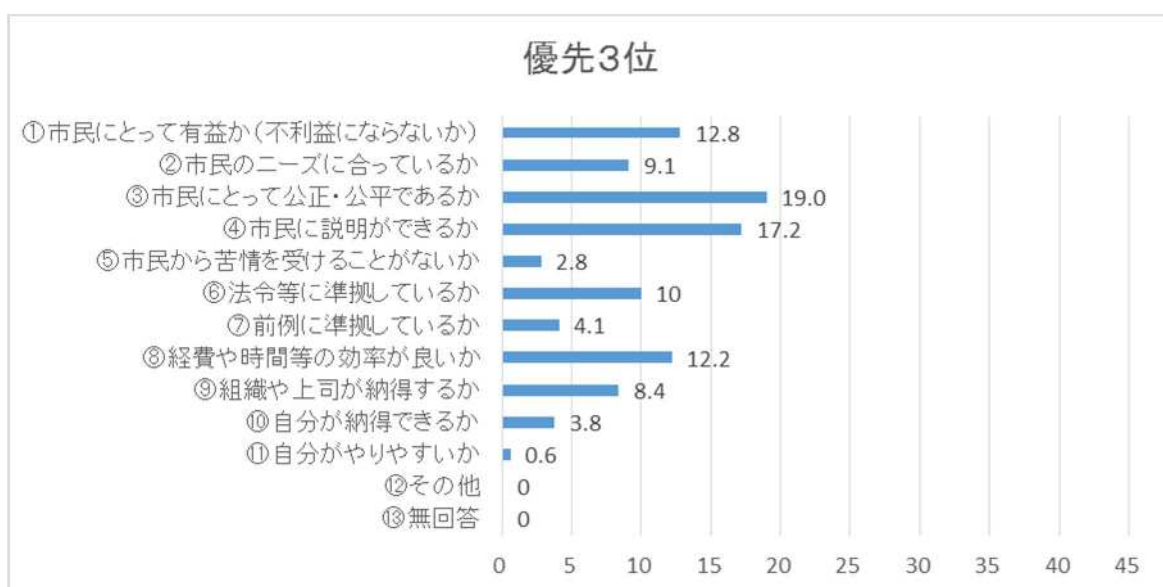
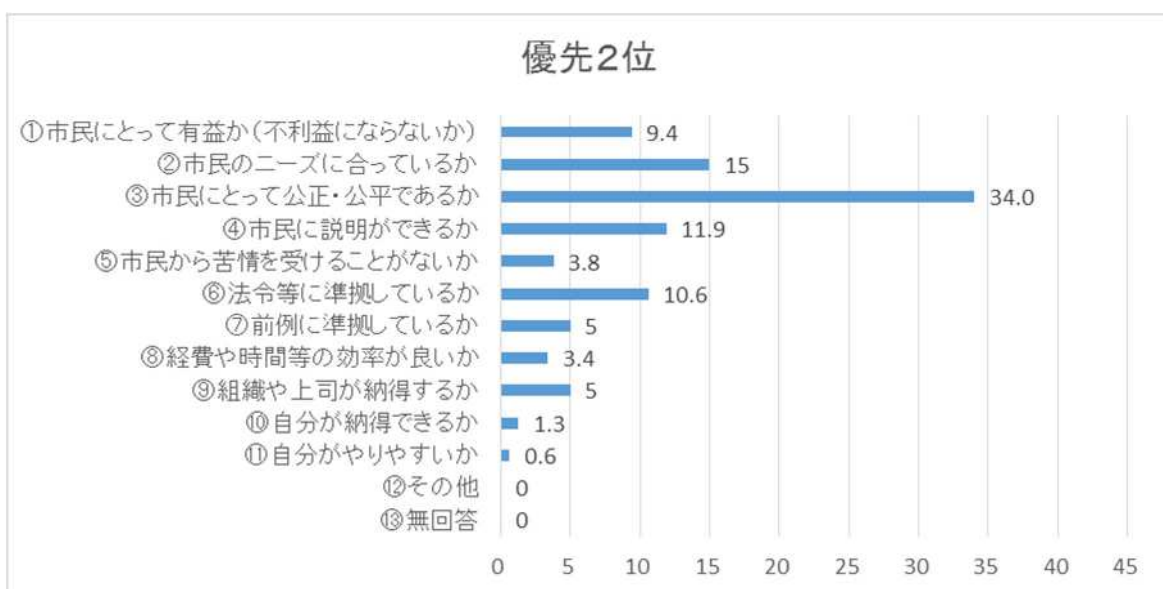
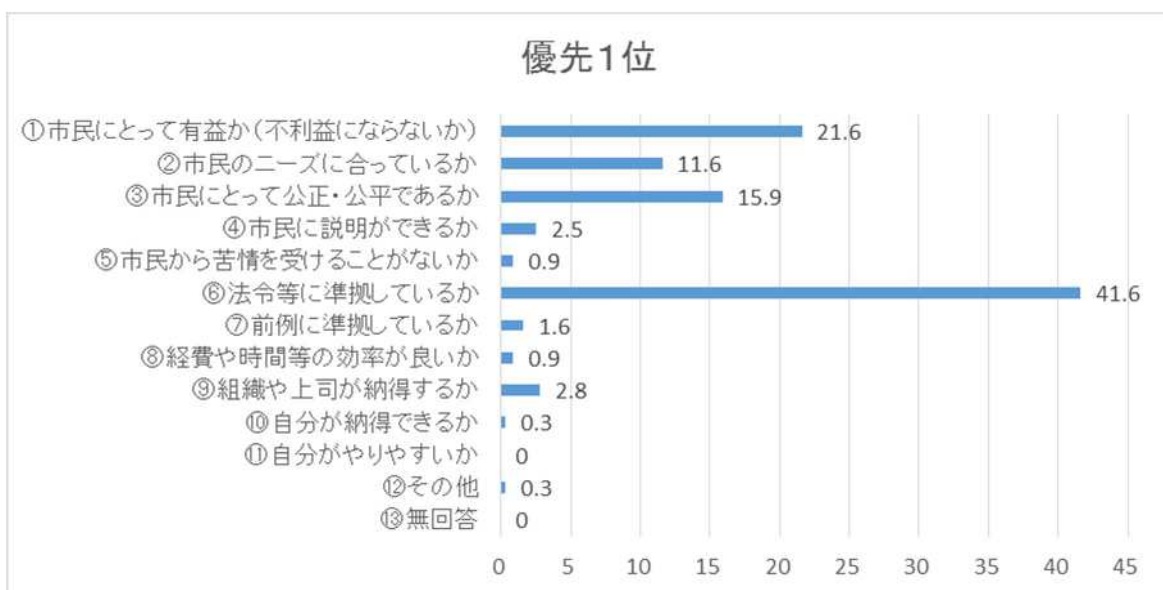
▼「Q2 担当する業務が市としてどのような役割を果たしているか理解していますか。」と「Q3 担当する業務に誇りを持っていますか。」の関連性



「①理解している」と回答した職員は「①持っている」(56.7%)と「②どちらかと言えば持っている」(37.9%)を合わせると94.6%であるのに対し、「③どちらかと言えば理解していない」と回答した職員は「③どちらかと言えば持っていない」(42.8%)「④持っていない」(28.6%)を合わせると71.4%となっている。

担当する業務がどのような役割を果たしているか理解している職員ほど、業務に対する誇りが高い傾向となっている。

◆【一般職員】Q4 担当業務の進め方に迷った時に、どのような点を重視して考えますか。優先するものから順に3つ選んでください。

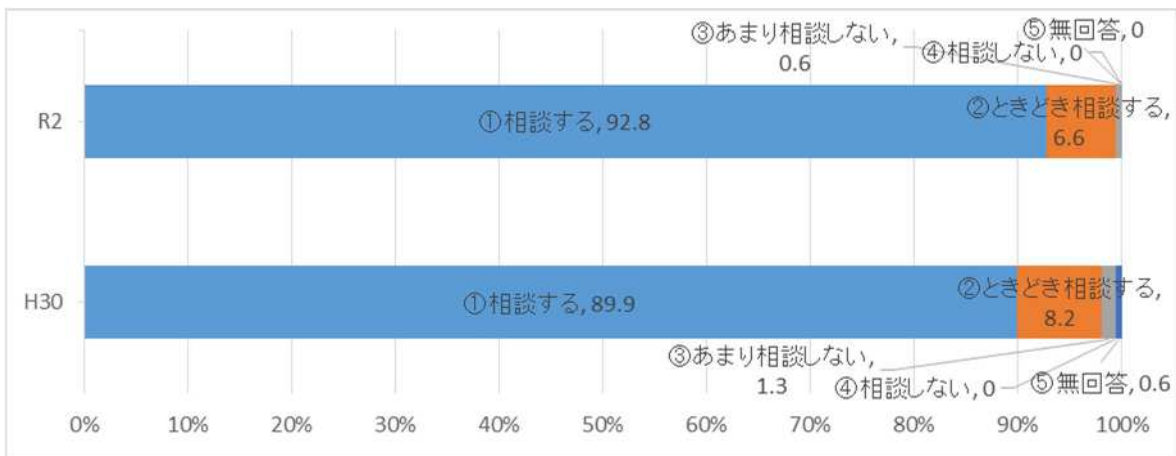


優先1位では、「⑥法令等に準拠しているか」(41.6%)が最も高く、次いで「①市民にとって有益か(不利益にならないか)」(21.6%)、「③市民にとって公正・公平であるか」(15.9%)、「②市民のニーズに合っているか」(11.6%)と続いており、業務の進め方に迷ったときに、これらを重視する回答となっている。

また、優先2位、3位においても順位は異なるが、優先1位と同様の選択肢が上位となっており、前回調査と比べて、ほぼ同様の傾向となっている。

その他では、「事業の目的に沿っているか」との意見があった。

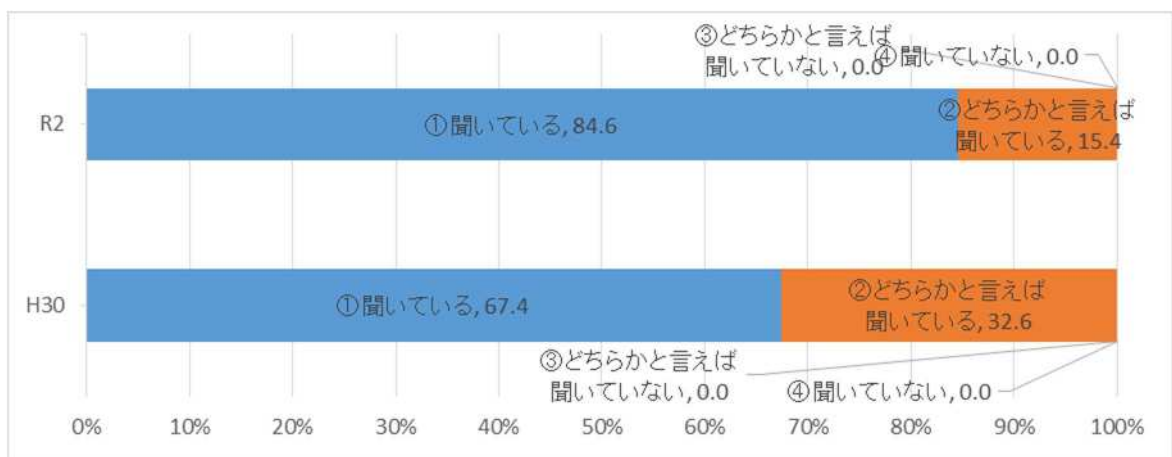
◆【一般職員】Q5 担当業務に問題が生じたときは、上司に相談しますか。



「①相談する」(92.8%)と「②ときどき相談する」(6.6%)を合わせると99.4%となっている。

前回調査では98.1%であり、ほぼ同様の傾向となっている。

●【管理職員】Q2 部下からの質問や意見を積極的に聞いていますか。

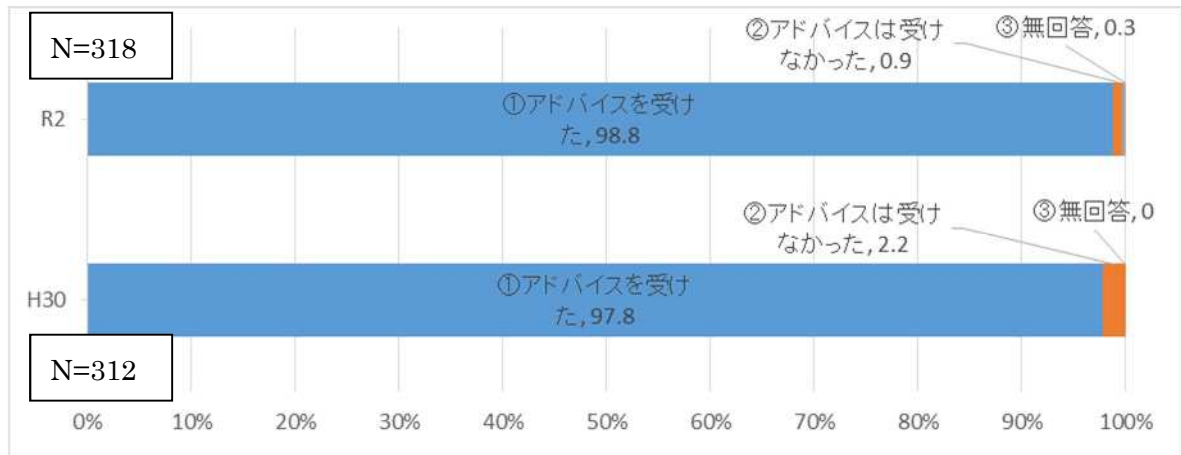


「①聞いている」(84.6%)と「②どちらかと言えば聞いている」(15.4%)を合わせると前回と同様に100.0%になっている。

前回調査と比べて「①聞いている」が17.2ポイント増加している。

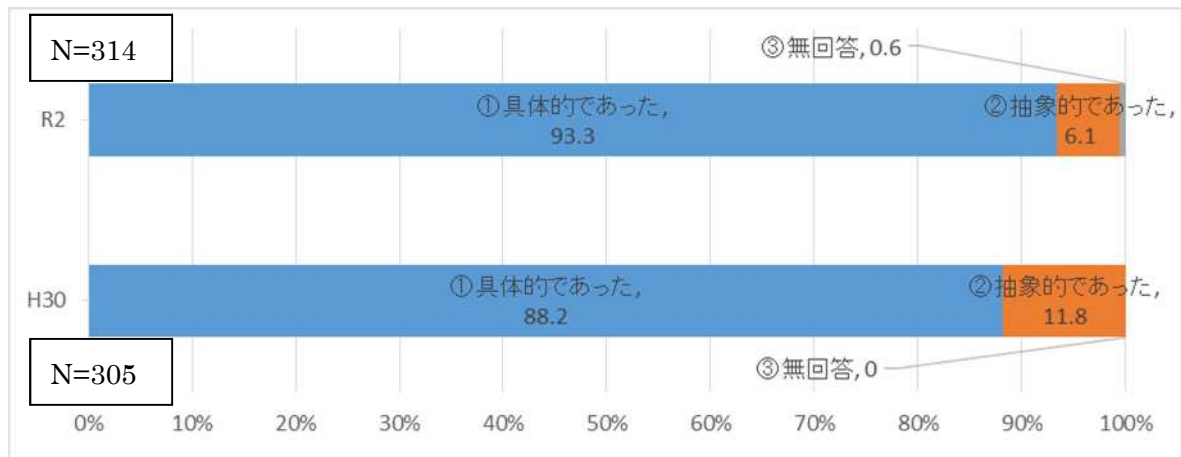
▼ 「【管理職員】 Q2 部下からの質問や意見を積極的に聞いていますか。」と「【一般職員】 Q5 担当業務に問題が生じたときは、上司に相談しますか。」の関連性  
 管理職員では、聞いているとする回答が100%で、一般職員では99.4%が相談すると回答しており、上司と部下の連携はできていると見受けられる。

◆ 【一般職員】 Q6 Q5で、①又は②を選択した場合、アドバイスはありましたか。



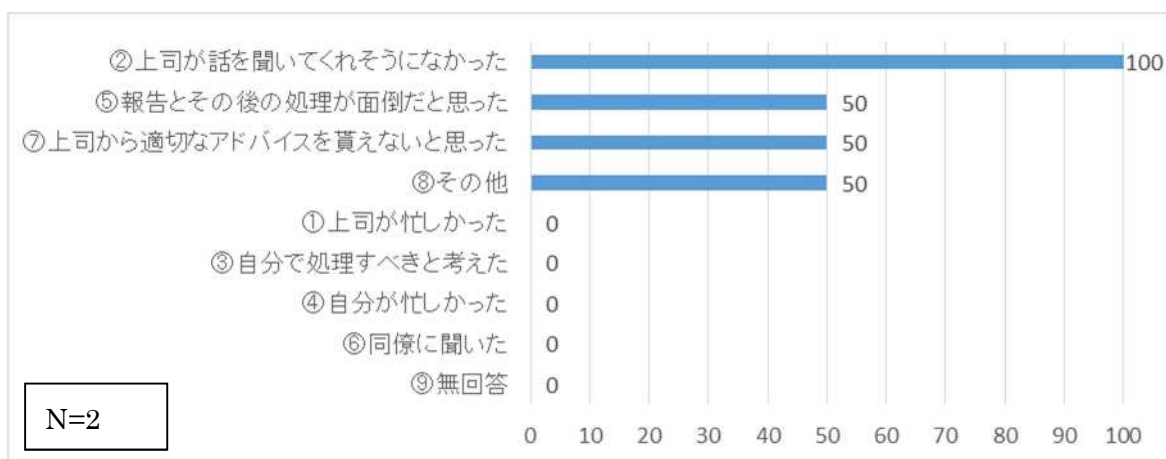
「①アドバイスを受けた」が98.8%となっている。

◆ 【一般職員】 Q7 Q6で、①を選択した場合、受けたアドバイスはどのようなものでしたか。



「①具体的であった」が93.3%となっている。  
 前回調査と比べて、5.1ポイント増加している。

- ◆【一般職員】Q8 Q5で、③又は④を選択した場合、それはどのような理由からですか。(複数回答可)

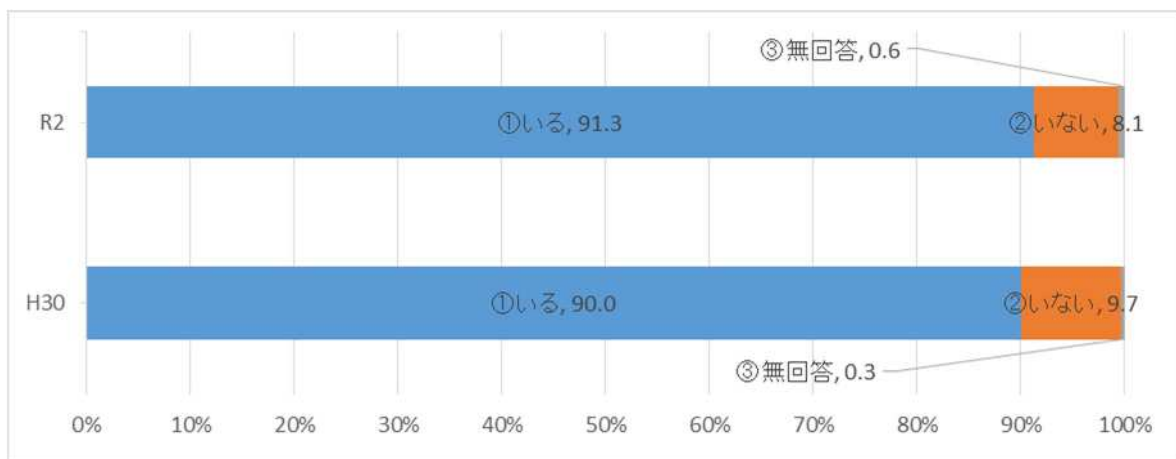


「②上司が話を聞いてくれそうになかった」(100.0%)、「⑤報告とその後の処理が面倒だと思った」(50.0%)、「⑦上司から適切なアドバイスを貰えないと思った」(50.0%)となっている。

その他では、「こちらの話を聞かず、不十分な情報のみでの注意指導が多く、所属長からの指示等に疑問を感じる」との個別意見があった。

(2) 職場内のコミュニケーションについて

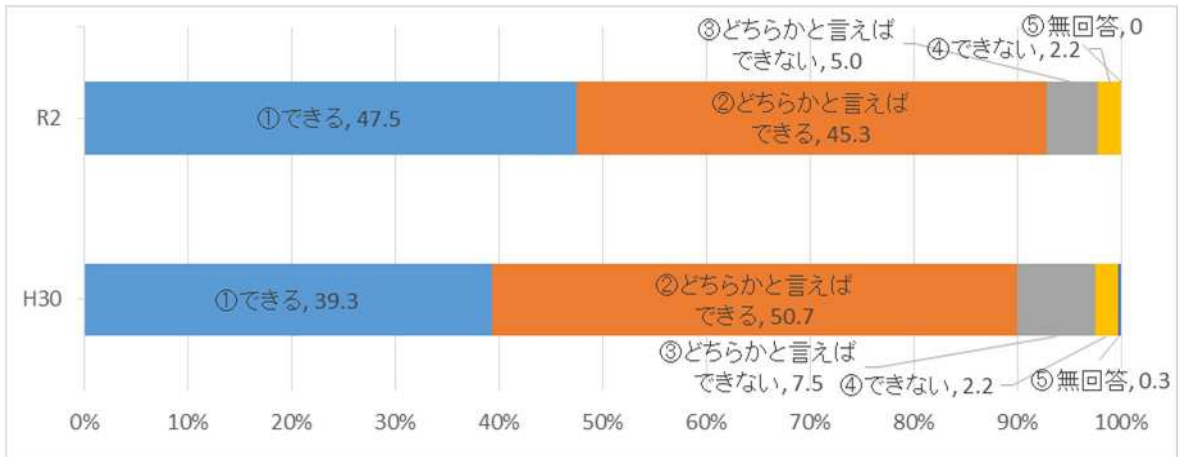
- ◆【一般職員】Q9 担当業務をはじめ、様々な悩みを相談できる上司や同僚はいますか。



「①いる」(91.3%)が9割を超えている。一般職員ではほぼ相談できる環境にあるが、一方で約1割の職員では困難となっている。

前回調査と比べて、ほぼ同様の傾向となっている。

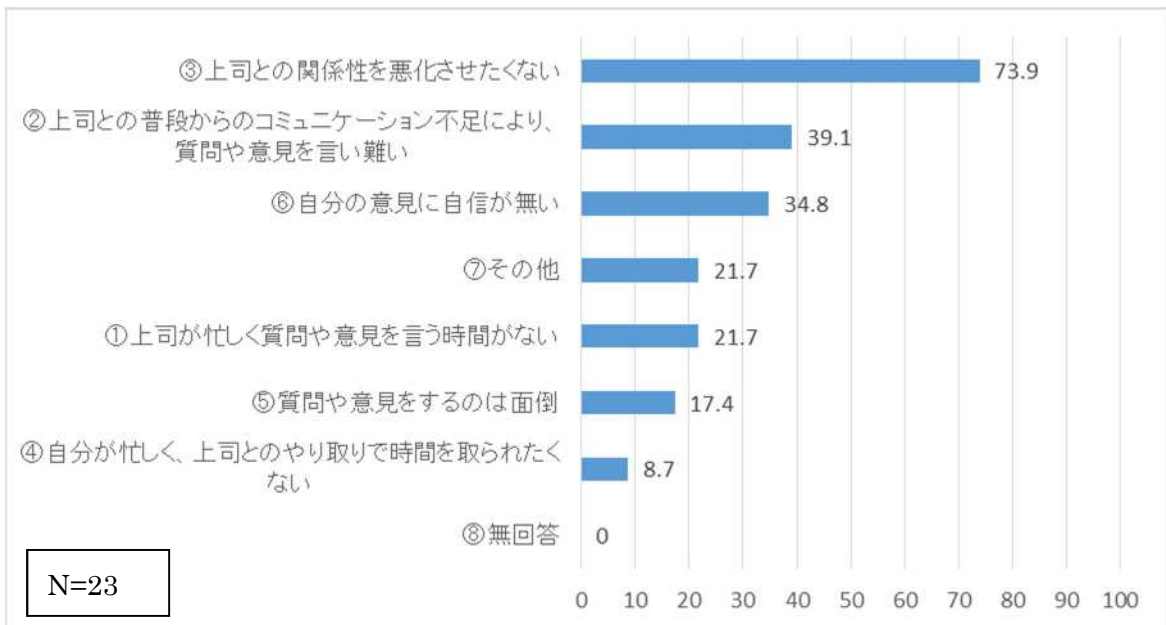
◆【一般職員】Q10 上司からの指示に疑問を感じた時など、質問したり意見を言うことはできますか。



「①できる」(47.5%)と「②どちらかと言えばできる」(45.3%)を合わせると92.8%となっている。

前回調査では90.0%であり、ほぼ同様の傾向であるが「①できる」が8.2ポイント増加している。

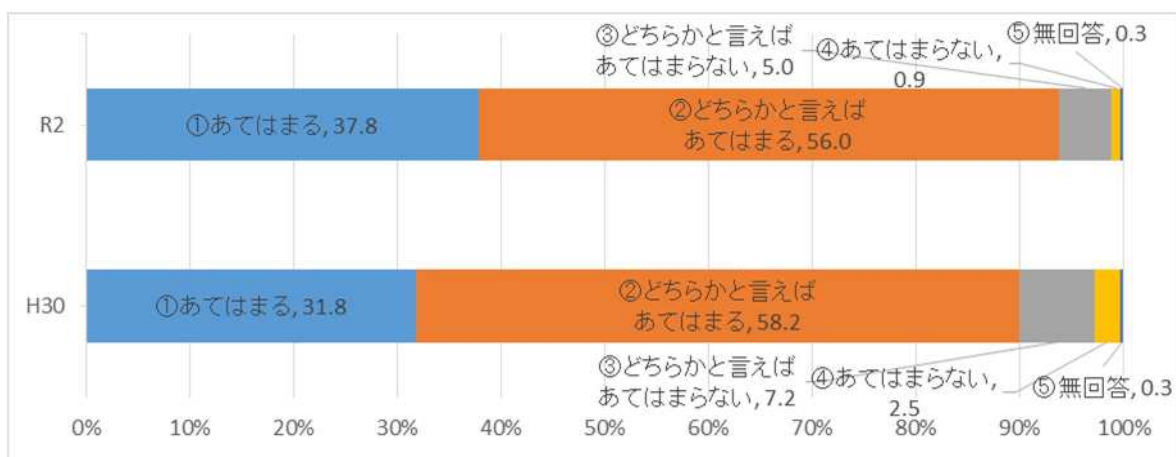
◆【一般職員】Q11 Q10で、③又は④を選択した場合、それはどのような理由からですか(複数回答可)。



「③上司との関係性を悪化させたくない」(73.9%)が最も高く、次いで「②上司との普段からのコミュニケーション不足により質問や意見を言い難い」(39.1%)、「⑥自分の意見に自信が無い」(34.8%)となっている。

その他では、「意見を聞いてもらえるとは思えない」「上司は自分の考えを曲げない」「指示に対して意見したらハラスメントの対象となった」などの個別意見があった。

◆【一般職員】Q12 課内では、誰でも率直な意見を言うことができ、また周囲の人はきちんと聞いていますか。

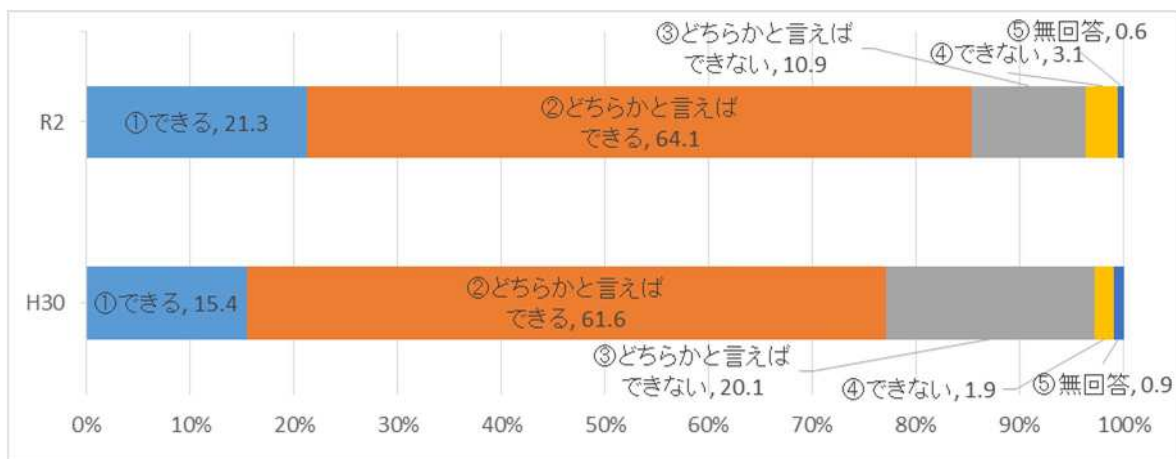


「①あてはまる」(37.8%)と「②どちらかと言えばあてはまる」(56.0%)を合わせると93.8%となっている。

前回調査では90.0%であり、ほぼ同様の傾向であるが「①あてはまる」が6.0ポイント増加している。

一方で「③どちらかと言えばあてはまらない」(5.0%)、「④あてはまらない」(0.9%)を合わせると、5.9%の職員は意見を言い合えないと回答している。

◆【一般職員】Q13 他課との間でも、率直な意見を言い合うことができますか。

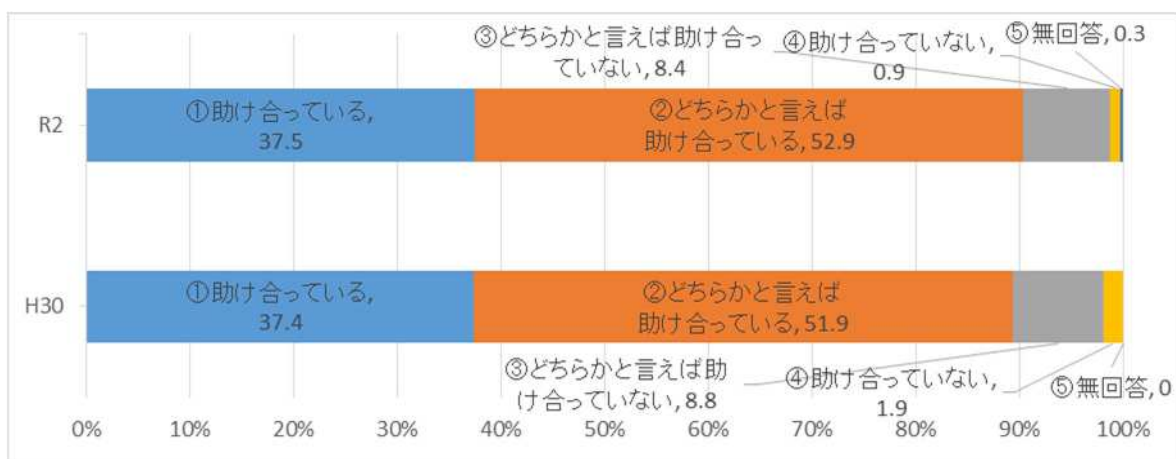


「①できる」(21.3%)と「②どちらかと言えばできる」(64.1%)を合わせると85.4%となっている。

前回調査では77.0%であり、8.4ポイント増加している。

一方で「③どちらかと言えばできない」(10.9%)、「④できない」(3.1%)を合わせると、14.0%の職員は他課とは意見を言い合えないと回答している。

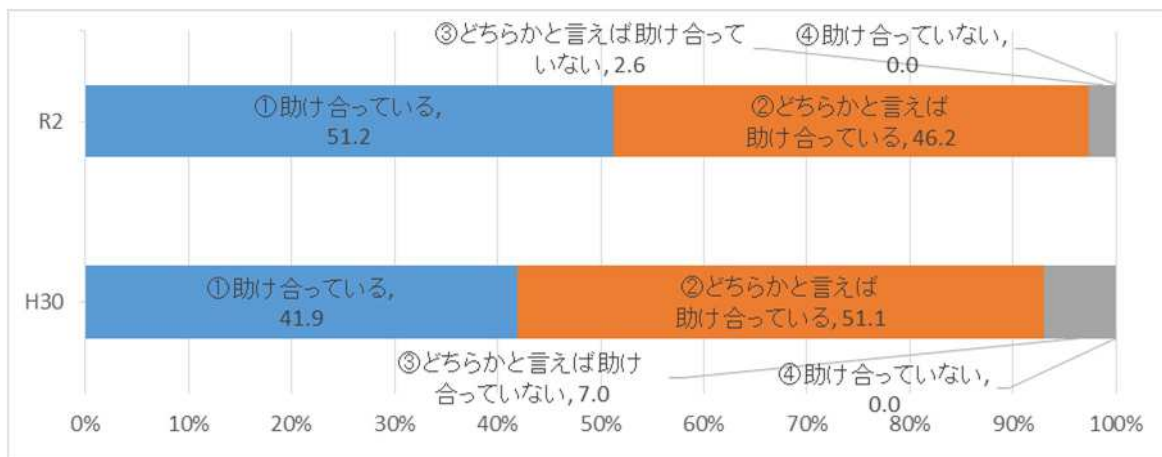
◆【一般職員】Q14 課内では、担当業務以外でも、手伝いをするなど、お互いを助け合っていますか。



「①助け合っている」(37.5%)と「②どちらかと言えば助け合っている」(52.9%)を合わせると90.4%となっている。

前回調査では89.3%であり、ほぼ同様の傾向となっている。

●【管理職員】Q3 課内では、担当業務以外でも、手伝いをするなど、お互いを助け合っていますか。



「①助け合っている」(51.2%)と「②どちらかと言えば助け合っている」(46.2%)を合わせると97.4%となっている。

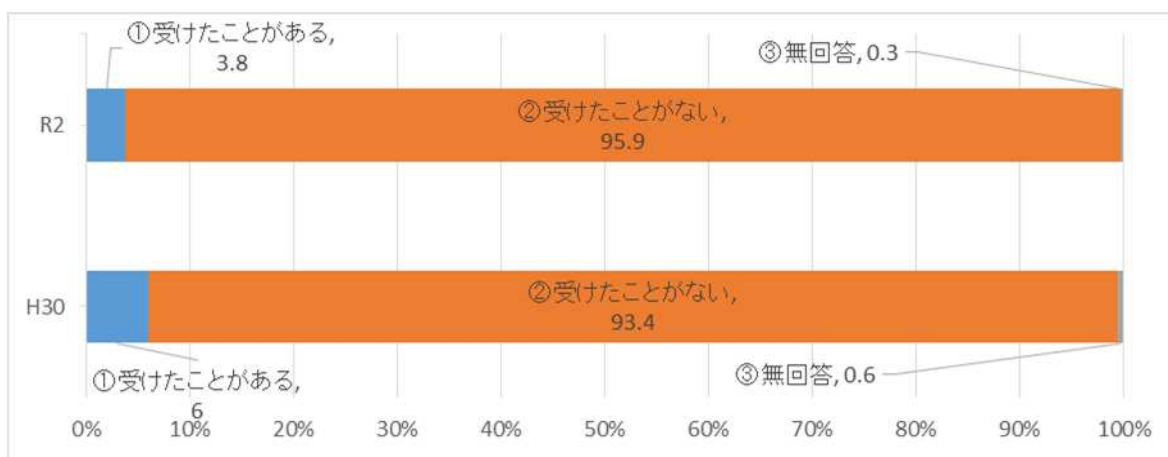
前回調査では93.0%であり、ほぼ同様の傾向であるが「①助け合っている」が9.3ポイント増加している。

一方で「③どちらかと言えば助け合っていない」(2.6% : 1名)と回答した管理職員がいる。

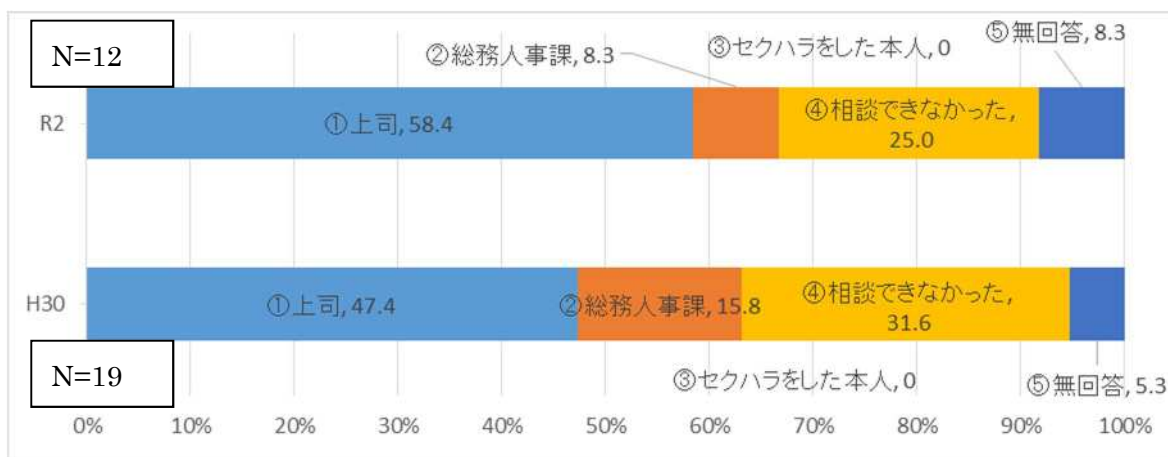
また、管理職員と一般職員の比較では、「③どちらかと言えば助け合っていない」、「④助け合っていない」の回答割合に差異が見られた。



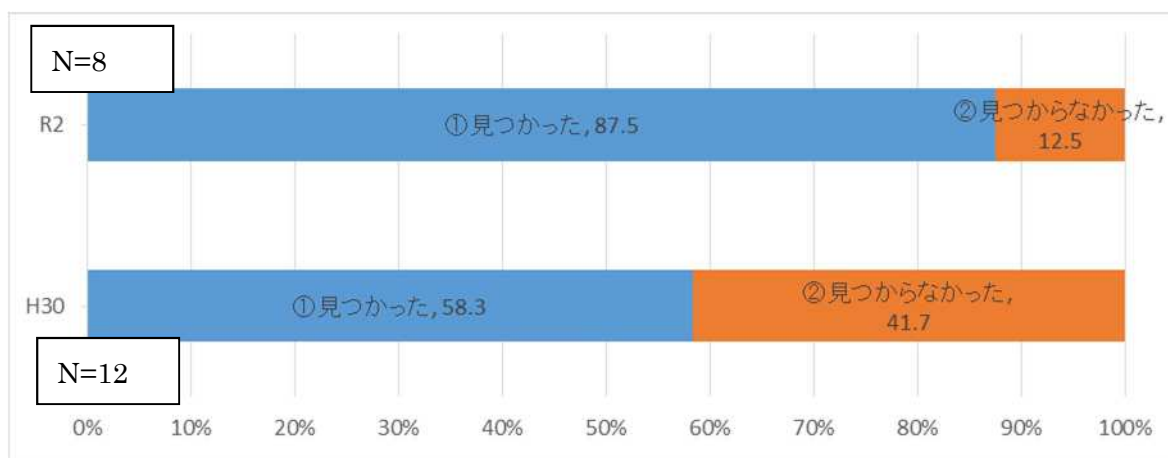
◆【一般職員】Q15 これまでにセクハラ（セクシャルハラスメント）を受けたことがありますか。



◆【一般職員】Q16 Q15で、①を選択した場合、誰に相談しましたか。



◆【一般職員】Q17 Q16で、①又は②を選択した場合、解決策は見つかりましたか。



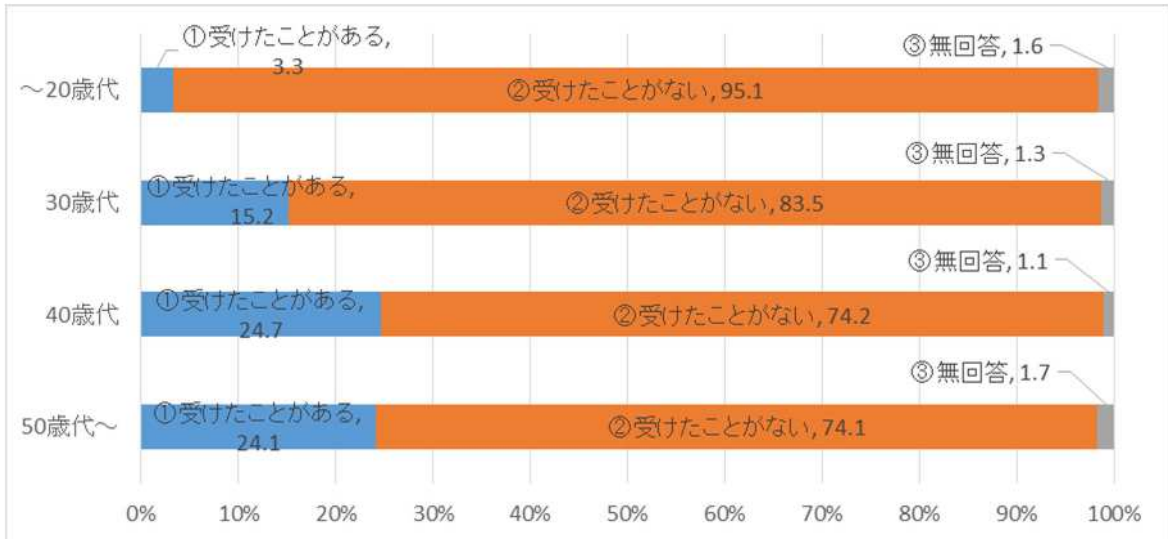
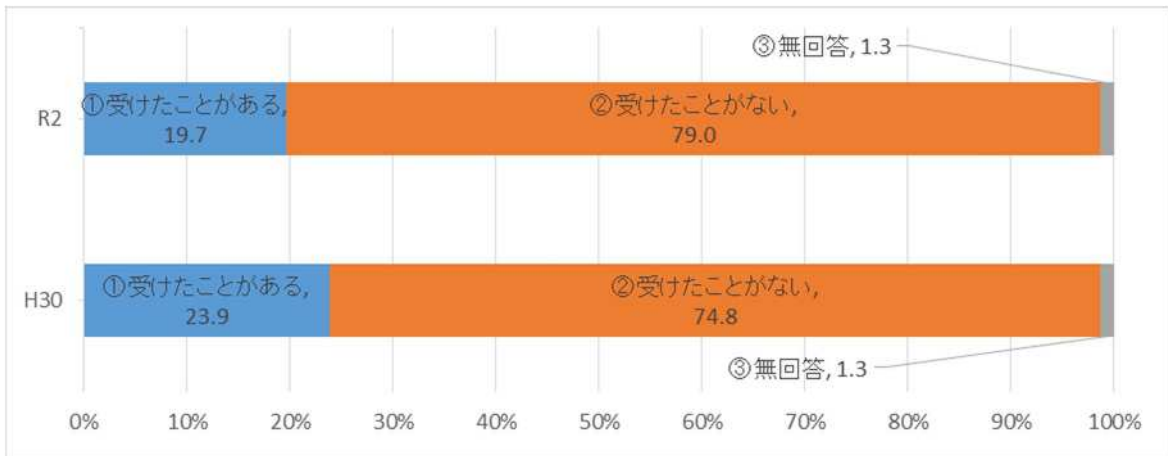
セクハラについては、Q15で「②受けたことがない」と回答した職員は95.9%となっている。

一方で、「①受けたことがある」(3.8%)と回答した職員のうち、Q16では、

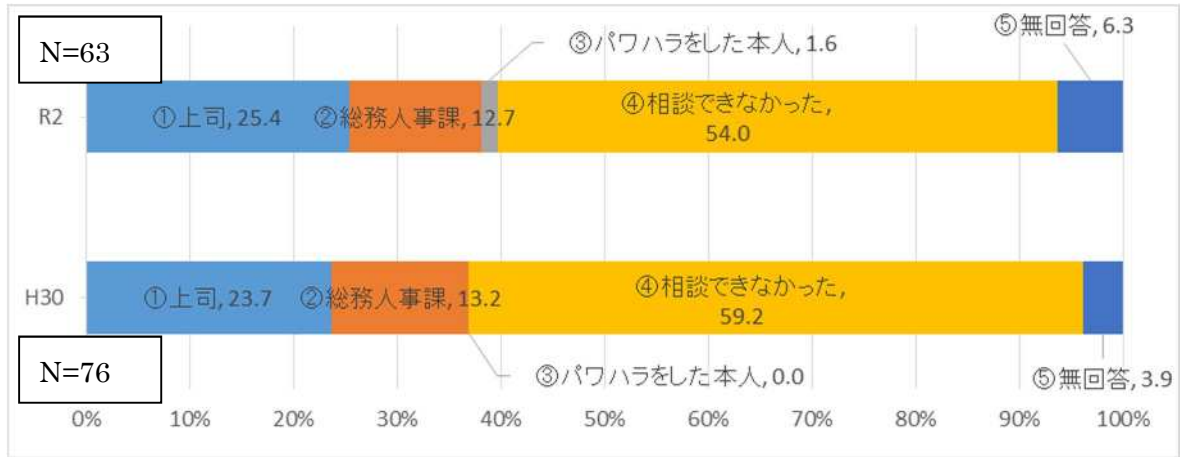
「①上司」(58.4%)への回答が最も高く、次いで「④相談できなかった」(25.0%)が続いている。

さらに、Q16で「①上司」「②総務人事課」と回答した職員のうち、Q17では、「①見つかった」と回答した職員は87.5%となっており、前回調査と比べて、29.2ポイント増加している。一方で12.5%の職員は「②見つからなかった」と回答している。

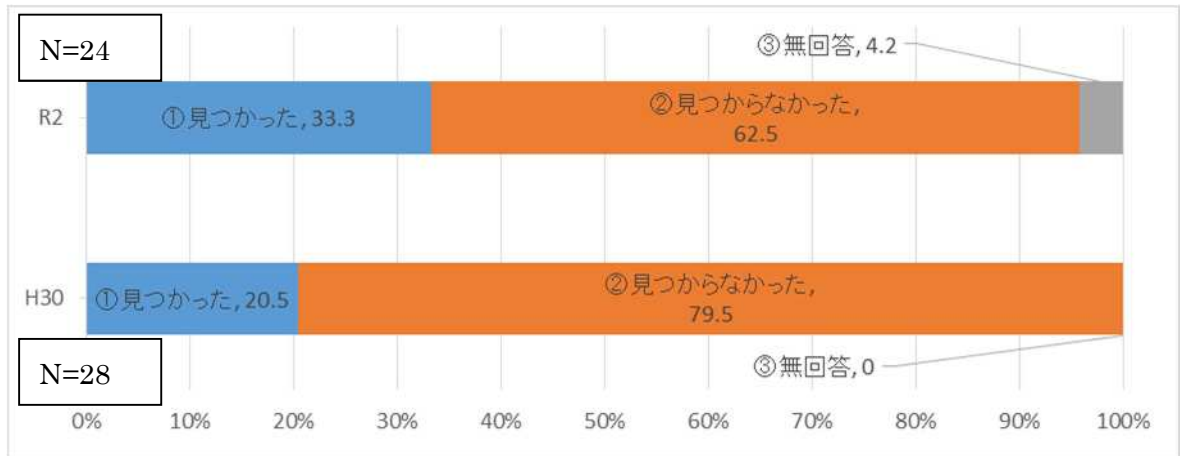
◆【一般職員】Q18 これまでにパワハラ（パワーハラスメント）を受けたことがありますか。



◆【一般職員】Q19 Q18で、①を選択した場合、誰に相談しましたか。



◆【一般職員】Q20 Q19で、①又は②を選択した場合、解決策は見つかりましたか。



パワハラについては、Q18で「②受けたことがない」と回答した職員は79.0%となっている。年代別に見ると、若い世代の方が「②受けたことがない」と回答する職員の割合が高い傾向となっている。

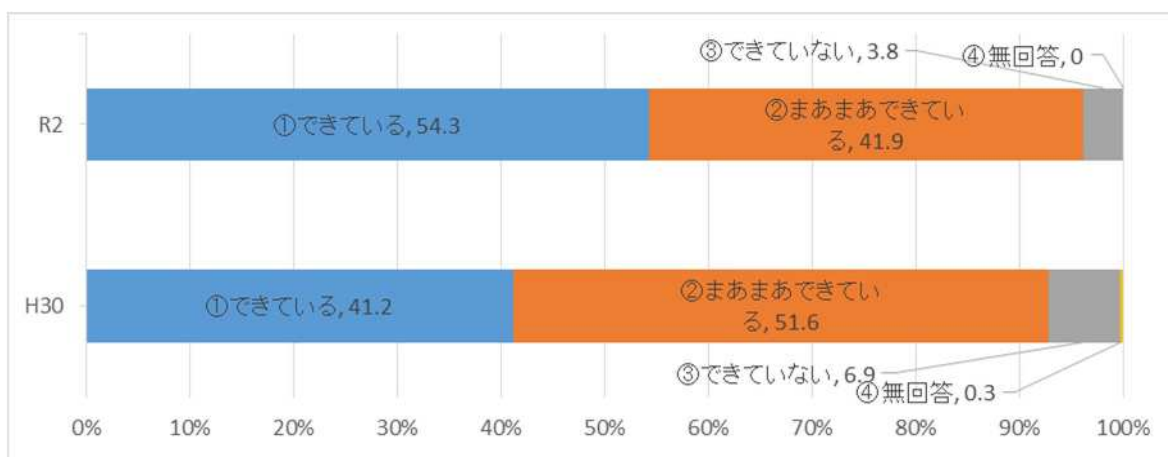
一方で、「①受けたことがある」(19.7%)と回答した職員のうち、Q19では「④相談できなかった」(54.0%)への回答が最も高くなっている。

前回調査と比べて、5.2ポイント減少しているが、高い割合となっている。

さらに、Q19で「①上司」「②総務人事課」と回答した職員のうち、Q20では、「②見つからなかった」と回答した職員は62.5%となっている。

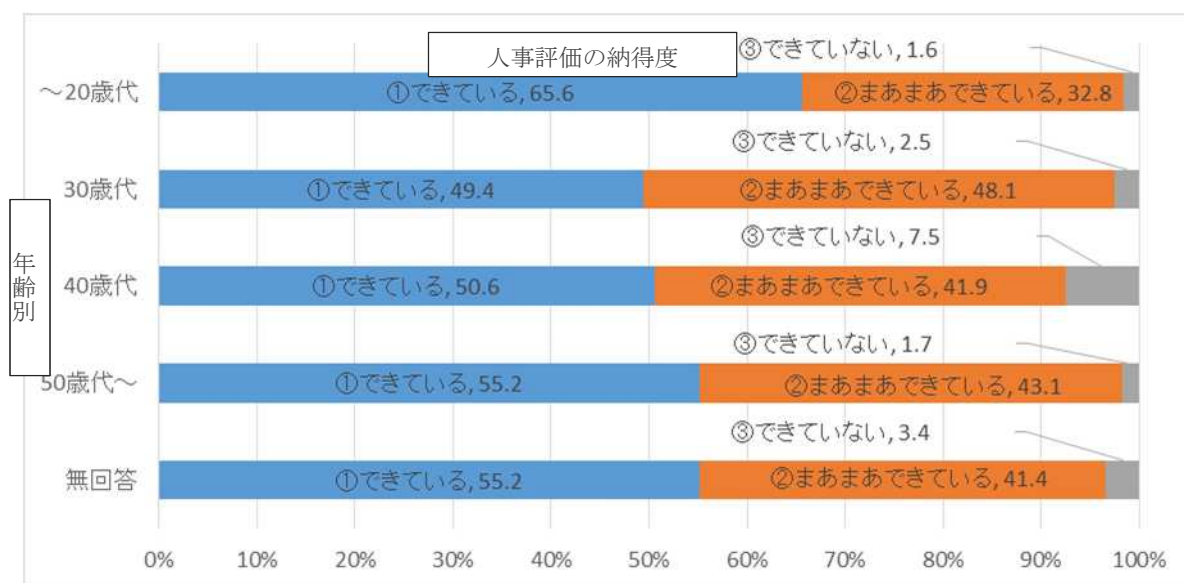
前回調査と比べて、17ポイント減少しているが、高い割合となっている。

◆【一般職員】Q21 人事評価の面談（期首・中間・期末）では、上司と納得のできる十分な面談（相談含む）ができていますか。



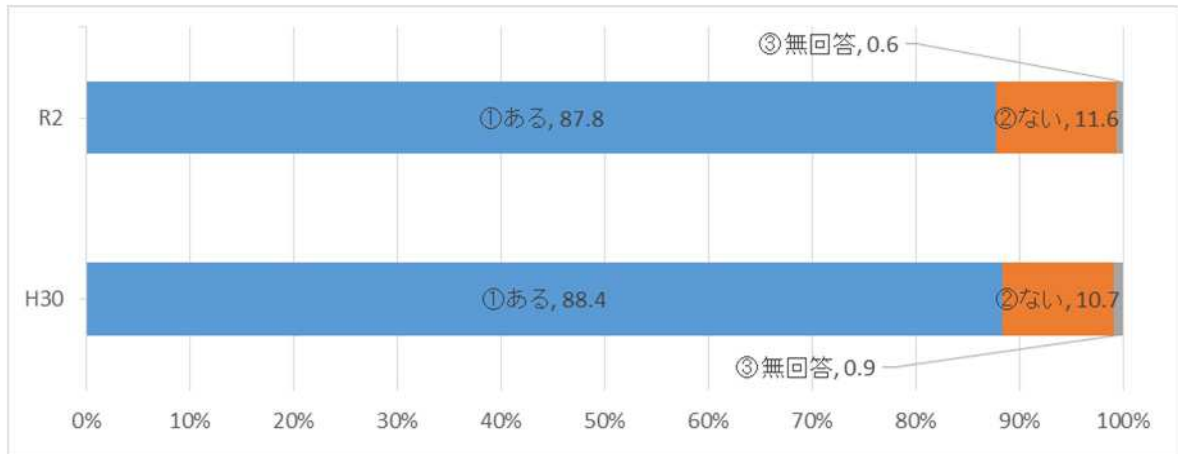
「①できています」（54.3%）と「②まあまあできている」（41.9%）を合わせると96.2%となっている。

前回調査では92.8%であり、ほぼ同様の傾向であるが、「①できています」が13.1ポイント増加している。



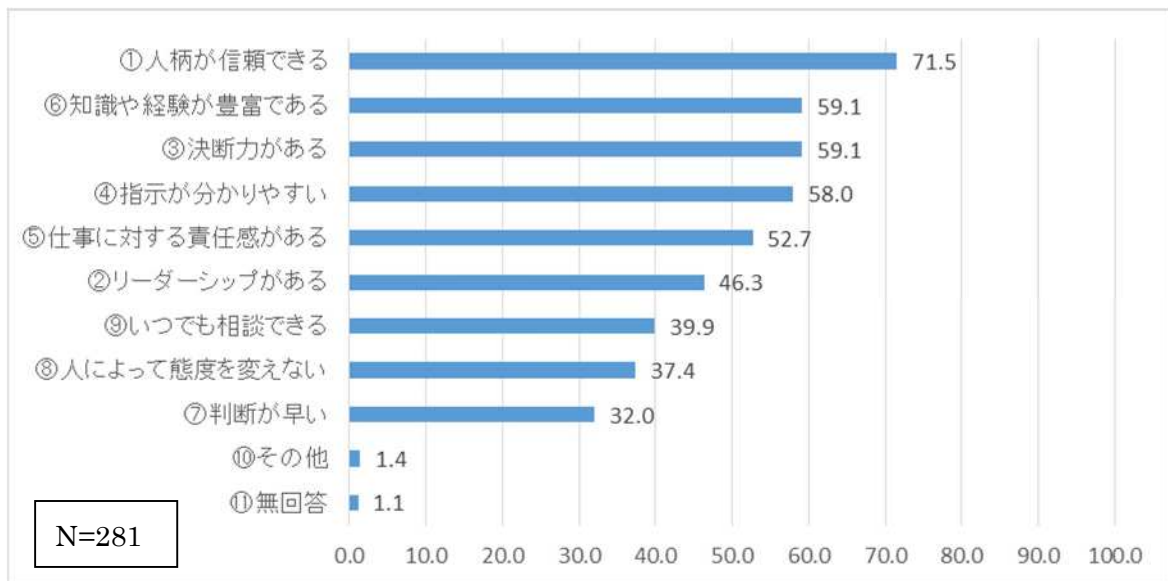
年齢別でも、「①できています」と「②まあまあできている」を合わせると、各年代でそれぞれ9割を超えており、全ての年代で納得のできる十分な面談ができているという回答となっている。

- ◆【一般職員】Q22 これまでに尊敬できる上司のもとで働いたことはありますか。また、影響を受けた上司はいましたか。



「①ある」が87.8%となっている。  
 前回調査と比べて、ほぼ同様の傾向となっている。

- ◆【一般職員】Q23 Q22で、①を選択した場合、上司のどのような点でしたか（複数回答可）。

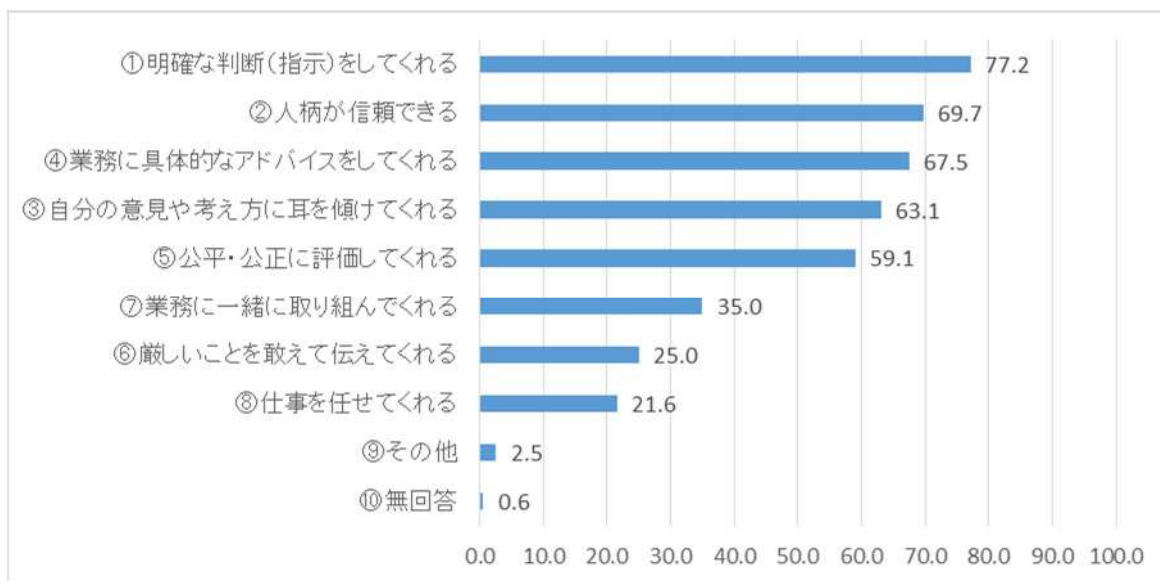


「①人柄が信頼できる」(71.5%)、次いで「⑥知識や経験が豊富である」(59.1%)、「③決断力がある」(59.1%)が高い割合となっている。

なお、この設問については、前は単一回答であったため、前回との比較はできない。

その他では、「物事を進めるうえで部下と相談しあい意見を引き出してくれる」、「頑張ったことは評価してくれる」などの個別意見があった。

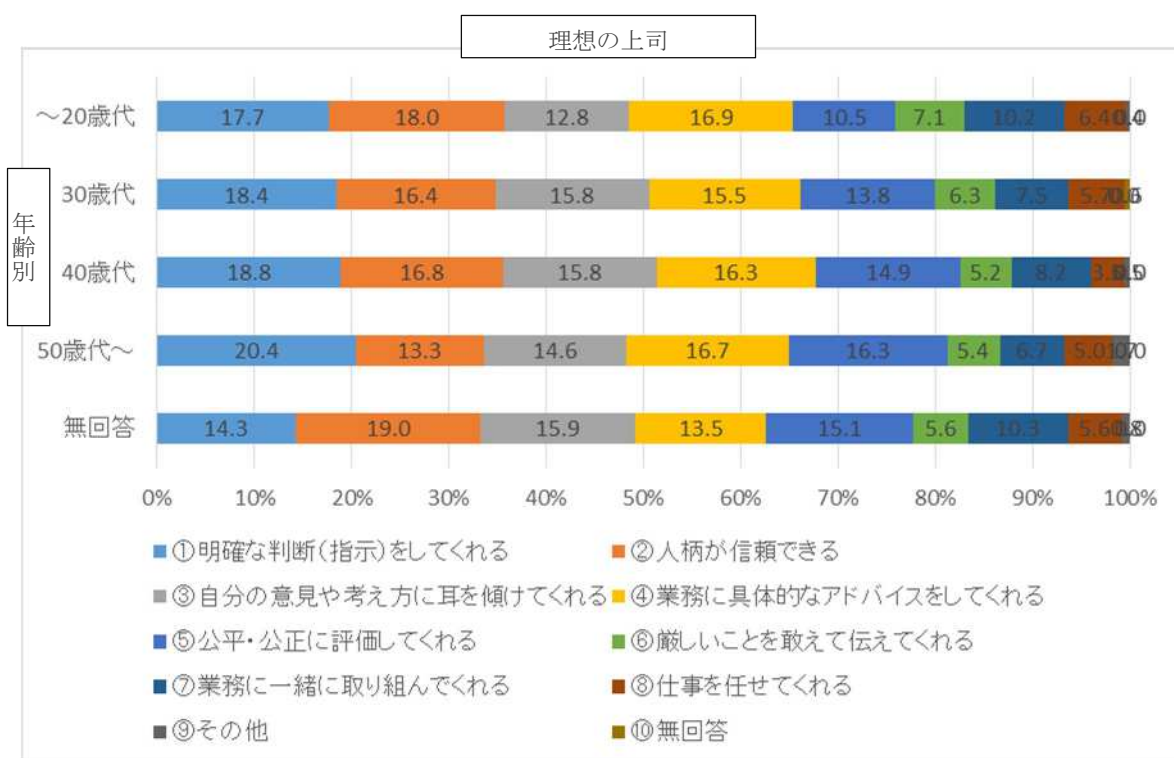
◆【一般職員】Q24 理想の上司とはどのような方ですか（複数回答可）。



「①明確な判断(指示)をしてくれる」(77.2%)が最も高く、次いで「②人柄が信頼できる」(69.7%)、「④業務に具体的なアドバイスをしてくれる」(67.5%)が高い割合となっている。

Q23でも、「人柄が信頼できる」、「知識や経験が豊富である」が高い割合であり、業務に係る適切な指導はもとより、人柄が理想であると思っている職員が多いことが見受けられる。

なお、この設問については、前回は単一回答であったため、前回との比較はできない。



年齢別では、理想の上司について、各年代で大きな差は見られないものの、年代が上がるごとに「①明確な判断（指示）をしてくれる」の割合が高くなり、「②人柄が信頼できる」の割合が低くなっている。

◆【一般職員】Q25 風通しの良い職場づくりを進めるためには、何が重要だと思いますか。また、風通しが良くないと感じている場合、何が欠けていると思いますか。

この設問は、全て記入方式とし、373件の意見があった。主な内容（一部抜粋・要約）は次のとおりであった。（なお、複数の項目に該当する個別意見は主要な意見に含めて集計した。）

- ① コミュニケーションづくりに関する個別意見（207件）
  - ・ あいさつ、日常的なコミュニケーション
  - ・ 年代関係なくきちんと意見を言い合える雰囲気。
  - ・ 仕事以外での節度のあるコミュニケーション。
  - ・ 誰か相談しやすい人がいること
  - ・ 報告・連絡・相談をこまめに行う。
  - ・ 風通しの良い職場づくりを進めているのに、挨拶をしない職員がいる。
  - ・ コミュニケーションが欠けていて人間関係がギスギスしている
  - ・ 相手への遠慮があり、思っていることが言えないこと
  
- ② 他職員への思いやり（誠実性、信頼性）に関する個別意見（56件）
  - ・ 相手の立場に立って考えること、相手への気遣い
  - ・ 立場に関係なく意見を聞き、否定しない点。
  - ・ 信頼関係、お互いを尊重すること。
  - ・ 思いやりの心を持つこと
  - ・ 互助の精神。
  
- ③ 適正な人事配置（人員不足）に関する個別意見（4件）
  - ・ 仕事においては各個人の心の余裕が重要と考えるため、適切な人員配置と人数配分、協力体制による負担減が必要
  - ・ 業務量に対して適切な人員配置を行ない、特定の人に負担が偏ることがないこと。
  - ・ 職員の能力に応じた適正配置・人数配置
  
- ④ 上司の統率力に関する個別意見（24件）
  - ・ 上司の部下の意見に耳を傾ける姿勢
  - ・ 上司自身が風通しの良い職場づくりを意識すること。
  - ・ 課内担当者それぞれの業務を上司が把握、管理している。
  - ・ 上司に意見が言えない（言いたくない）人間関係になっている。

- ・上司の公平な評価・態度

⑤ 課内業務の調整に関する個別意見（19件）

- ・業務量・内容の適正配分
- ・課又はグループで誰が何の仕事をしているかお互いが把握していること。
- ・間違いや失敗をフォローできる体制づくり。
- ・所属職員に極端にゆとりがないこと
- ・業務が忙しく、なかなか打ち合わせの時間が作れない。

⑥ 仕事に対する意識、チームワークに関する個別意見（23件）

- ・職場内のチームワーク
- ・職場内で仕事に対して共通した責任感・職業倫理を共有していること。
- ・同じ方向・目標に向かっていくと実感できること。
- ・困難な時こそ、協力できる環境
- ・前例踏襲で新しいことに挑戦していない
- ・自分の担当業務以外無関心。

⑦ 意見交換、情報共有に関する個別意見（18件）

- ・情報共有がされていること
- ・職員が意見交換や情報共有をできるようにすること
- ・定期的な打ち合わせ等による情報共有や進捗管理の場を持つこと。
- ・ある業務では全員で共有すべき情報がほとんど知らされていない場合もある。
- ・各々の仕事内容が違い、お互いに何をしているか分からないと、助け合うような状況にもならず結果風通しが悪くなると思う。

⑧ その他の個別意見（22件）

- ・公私混同して職場にプライベートの不和を持ち込まないこと。
- ・市としての統一的な方針
- ・ハラスメントだと感じる発言がたまに聞こえてくる
- ・職員提案の採用など職員のニーズに対する変化に対応する環境
- ・主張が強い人の意見ばかりが通る。
- ・心身や時間の余裕

- 【管理職員】Q8 風通しの良い職場づくりを進めるためには、何が重要だと思いますか。また、風通しが良くないと感じている場合、どのような取組を行っていますか。

この設問は、全て記入方式とし、69件の意見があった。主な内容（一部抜粋・要約）は次のとおりであった。（なお、複数の項目に該当する個別意見は主要な意見に含めて集計した。）

① コミュニケーションづくりに関する個別意見（42件）



- ・風通しの良い職場にするためには、報連相のほかに「おひたし（※）」が重要だと感じている。

- ・職員が主体性を持って発言、議論ができる環境づくりが重要と考えます。

- ・報告・連絡・相談の徹底

- ・業務の進捗等について、日常的に話し合うこと。また、それが実行できる雰囲気づくり。

- ・部下か上司に何でも相談しやすい職場づくりとして、上司自らが普段から積極的に一人ひとりに声かけを行うこと。

- ・些細な事でも声かけをするようにしている

- ・メールではなく、極力直接対話をしている。

※「おひたし」とは、上司が、部下からの報連相（報告・連絡・相談）に対し、怒らない（お）・否定しない（ひ）、助ける（た）、指示する（し）で返すことで円滑なコミュニケーションを図ることを意味する言葉です。

市では、普段から「報連相のおひたし」を周知・啓発し職員のコンプライアンス意識の醸成を図るとともに、風通しの良い職場環境づくりに取り組んでいます。

## ② 課内の情報共有に関する個別意見（8件）

- ・情報の共有化及び共通認識

- ・縦系統の組織（部局単位）は、情報共有、連絡の徹底等が合併直後に比べてかなり改善されているが、部局を超えた横方向の情報共有などが図れていないことを感じることもある。

- ・課内のリーダーを集めて、随時、話し合いを行っている。

- ・朝・夕の打ち合わせ会議の実施

## ③ 統率力に関する個別意見（8件）

- ・可能な限り、業務の進捗状況に関心を持ち、状況に応じ業務への介入に心がけること。進捗遅延事案については、原因の究明と反省を踏まえ、実現に向けた軌道修正を一緒に考えること。

- ・気づいた点は、すぐにグループ内で検討する

- ・1つの業務を2人以上で対応することの徹底

- ・風通しが良くないと思われる場合は、あらためて報連相の徹底や課内打ち合わせなど情報共有化意識の保持を指示している。

## ④ その他の個別意見（11件）

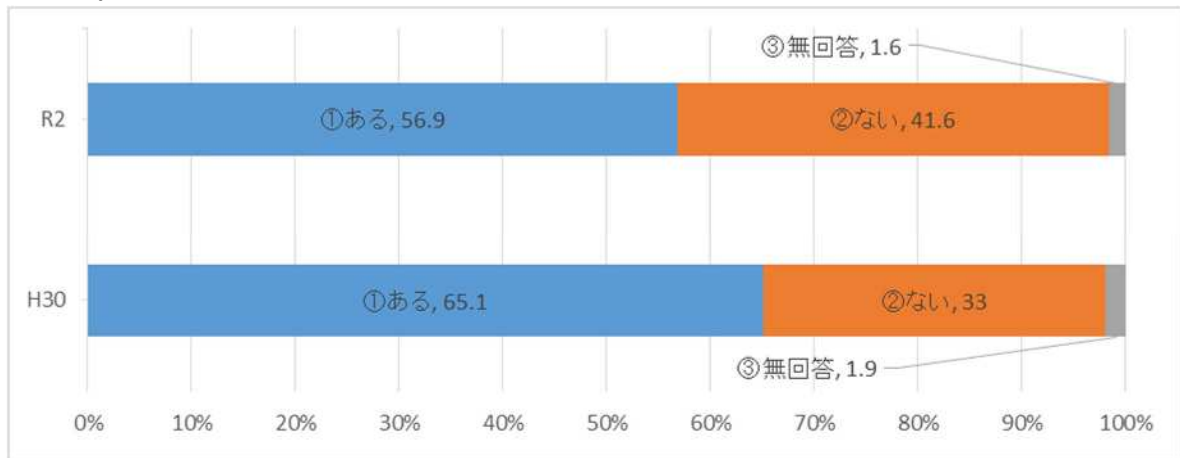
- ・職場の雰囲気

- ・トップダウンではなく、ボトムアップ型の方式を取り入れ、下からの意見等を尊重し汲み上げることが重要である。

- ・不都合なことを相談されても怒らず、親身になって相談に応じる。

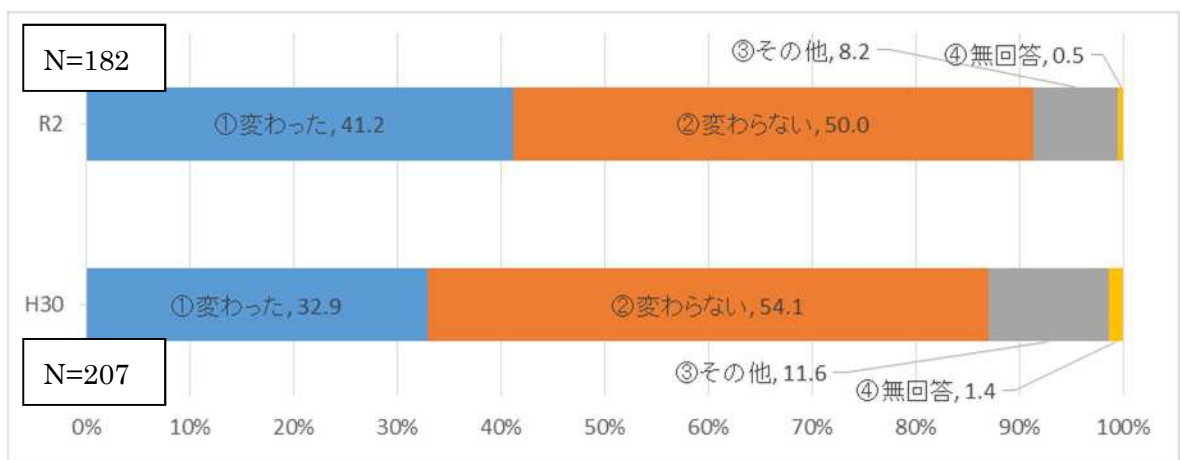
(3) 合併による影響について

- ◆【一般職員】Q26 これまでに旧町ごとの組織風土の違いを感じたことはありますか。



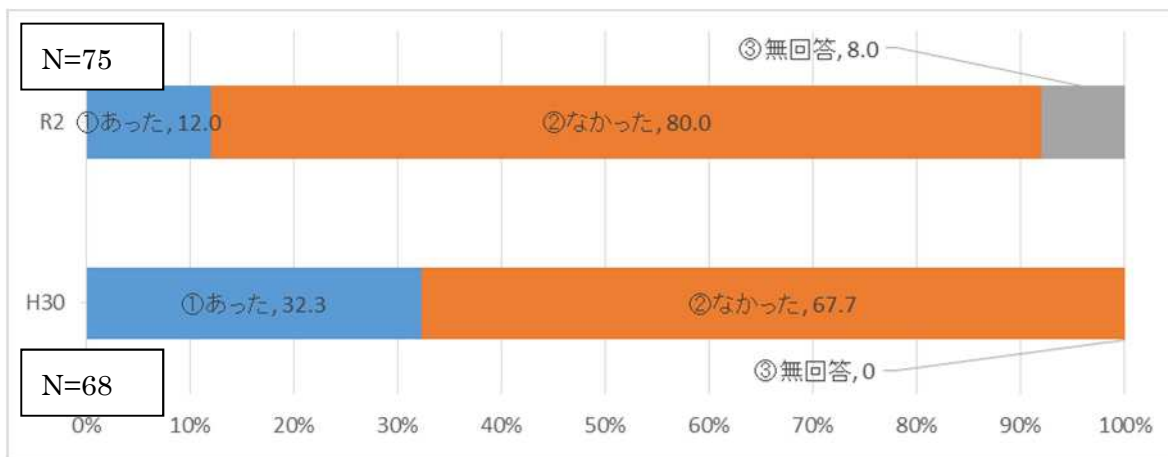
「①ある」が56.9%となっている。  
 前回調査と比べて、8.2ポイント減少している。

- ◆【一般職員】Q27 Q26で、①を選択した場合、新庁舎に移転する前と現在ではどのように感じますか。



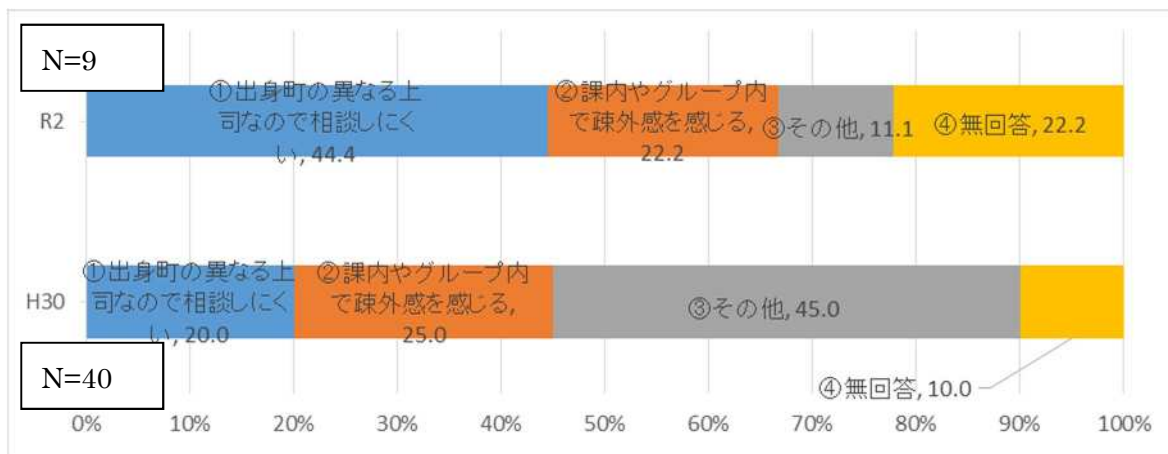
「②変わらない」が50.0%となっている。  
 その他では、「新庁舎に移転したことが原因ではなく、合併後15年が経過し、相当数が合併後に採用されたことによるものと思われる」、「合併後の経年で中和されつつあると感じている」、「時間が経つうちにあまり気にならなくなった」「合併後入庁職員には感じないが、合併前からの職員には色濃く残っていると思う」などの個別意見があった。

◆【一般職員】Q28 Q27で、①を選択した場合、業務に影響はありましたか。



「②なかった」が80.0%となっている。  
 前回調査と比べて、12.3ポイント増加している。

◆【一般職員】Q29 Q28で、①を選択した場合、影響はどのような感じでしたか。



「①出身町の異なる上司なので相談しにくい」(44.4%)が最も高く、次いで「②課内やグループ内で疎外感を感じる」(22.2%)という回答となっている。

その他では、「旧町によっては、仲間意識が高く感じる」、「出身町の異なる人間同士の軋轢による業務の停滞」、「業務に対する考え(執り行い方、連携など)の違いが大きく、スムーズな遂行が難しいことがある」、「出身町によって根本的な考え方の違いを感じたことはあるが、業務には支障がなく、様々な考えに触れるという意味で有益な経験だった」などの個別意見があった。

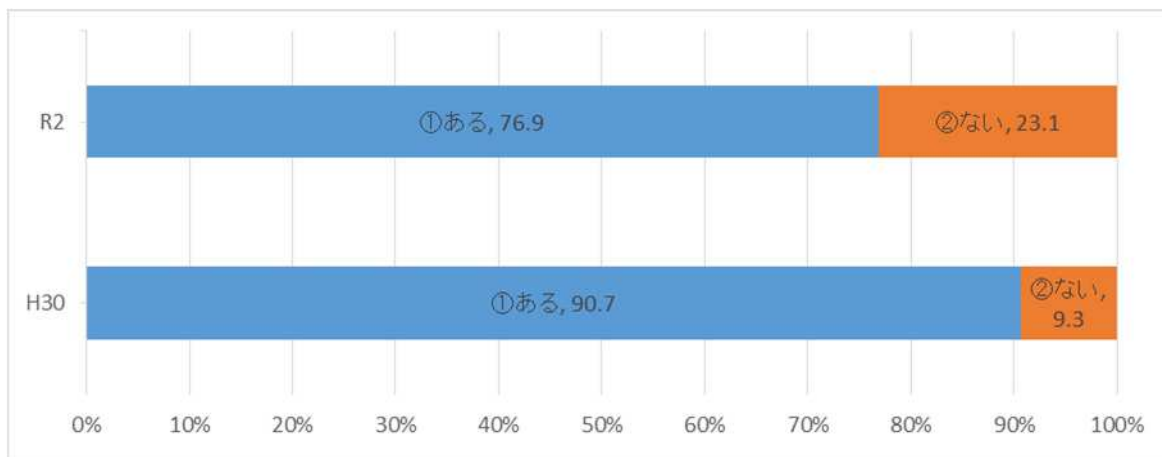
◆【一般職員】Q30 Q29で、①を選択した場合、解決に向けた取組や努力した内容等を下記の枠内にご記入ください。

この設問は、全て記入方式とし、主な内容(一部抜粋・要約)は次のとおりであった。

- ・丁寧に説明した

- ・話し合いで解決できた。
- ・仕事以外の共通点を探して、協調性を高めた。
- ・時間の経過や諸先輩方のご引退と共に、代替わりをして自然と軌道修正されていっているように感じる。

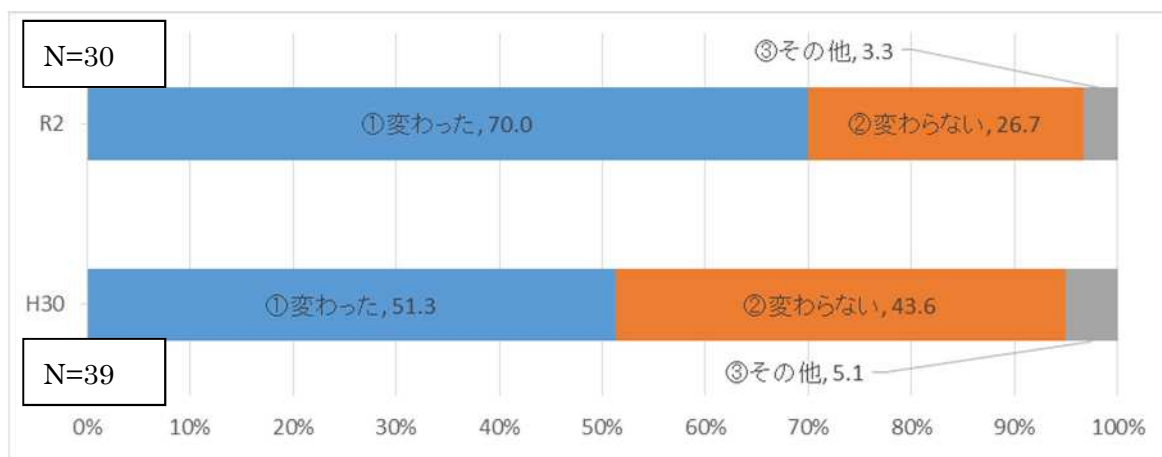
●【管理職員】Q4 これまでに旧町ごとの組織風土の違いを感じたことはありますか。



「①ある」が76.9%となっている。

前回調査と比べて、13.8ポイント減少しているが、4分の3以上の管理職員は組織風土の違いを感じている。

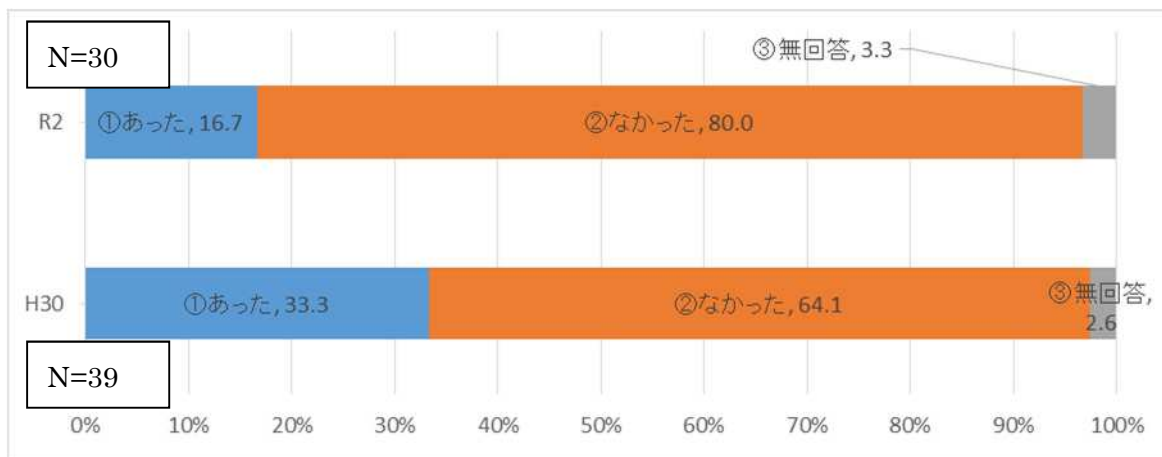
●【管理職員】Q5 Q4で、①を選択した場合、新庁舎に移転する前と、現在ではどのように感じますか。



「①変わった」(70.0%)が最も高くなっている。一般職員Q27で最も高くなっている「②変わらない」(50.0%)とは異なる回答になっている。

その他では、「職員によりけりだと思う。変わろうとしない人は変わらないのだと思う。」などの個別意見があった。

●【管理職員】 Q 6 Q 4で、①を選択した場合、業務に影響はありましたか。



「②なかった」が80.0%となっている。

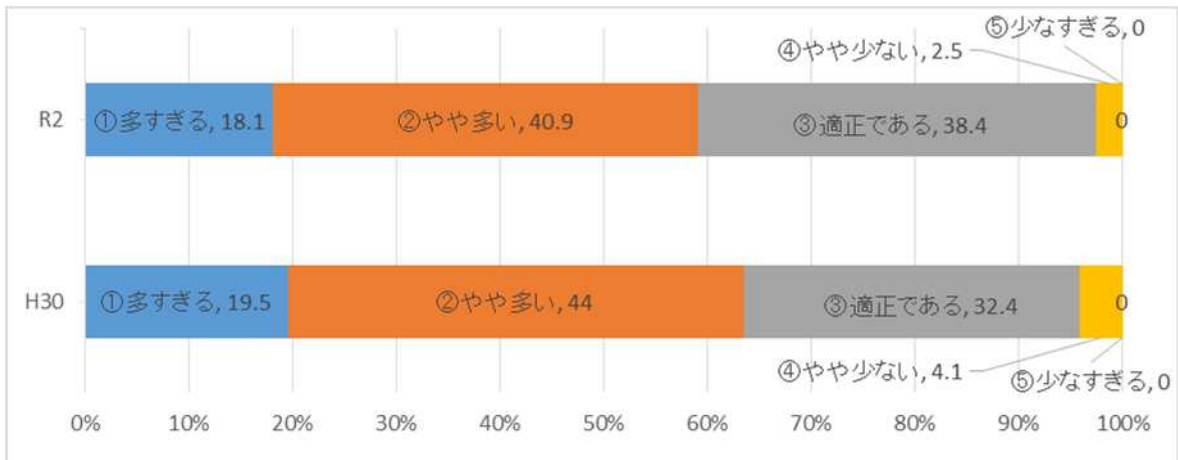
●【管理職員】 Q 7 Q 6で、①を選択した場合、解決策等について下記の枠内にご記入ください。

この設問は、全て記入方式とし、主な内容（一部抜粋・要約）は次のとおりであった。

- ・良い意味で変わった。一体感、距離感、効率化に繋がった。
- ・十分な打合せを行い、共通理解を得たうえで業務を進める。
- ・旧町のやり方を押し付けるのではなく、良い所を伸ばしていく手法。
- ・旧町時代の考え方の相違によるものは、よく議論を行った。最終的には、個人の考え方の固持によるものもあり聞き入れないケースもあった。

(4) 業務誤りの発生リスクや発生時の対応に関する状況について

◆【一般職員】 Q 3 1 担当する業務の量は適正だと思いますか。

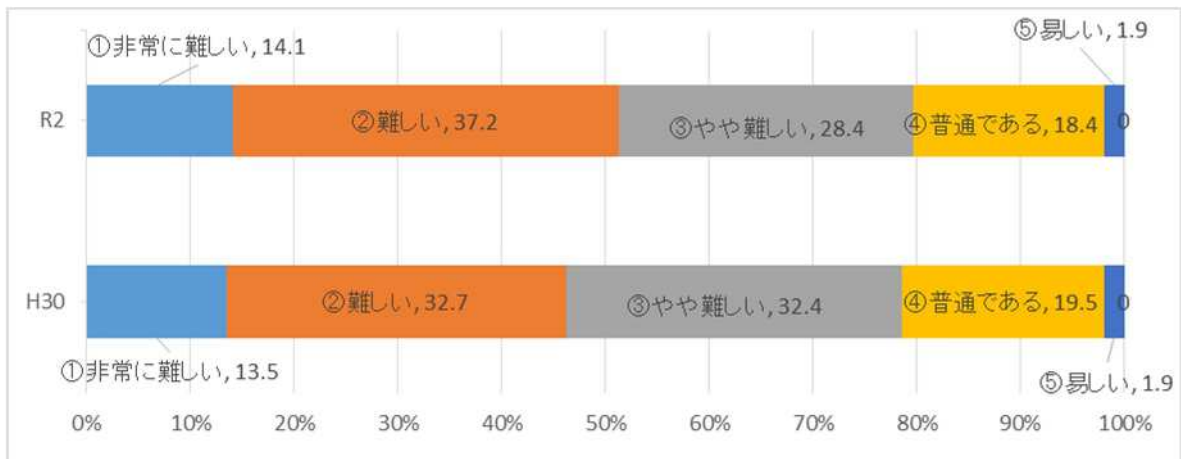


「①多すぎる」(18.1%)と「②やや多い」(40.9%)を合わせると59.0%となっている。

前回調査では63.5%であり、4.5ポイント減少しているが、半数以上の職員は業務量が多いと回答している。

一方、「③適正である」(38.4%)は前回より6.0ポイント増加している。

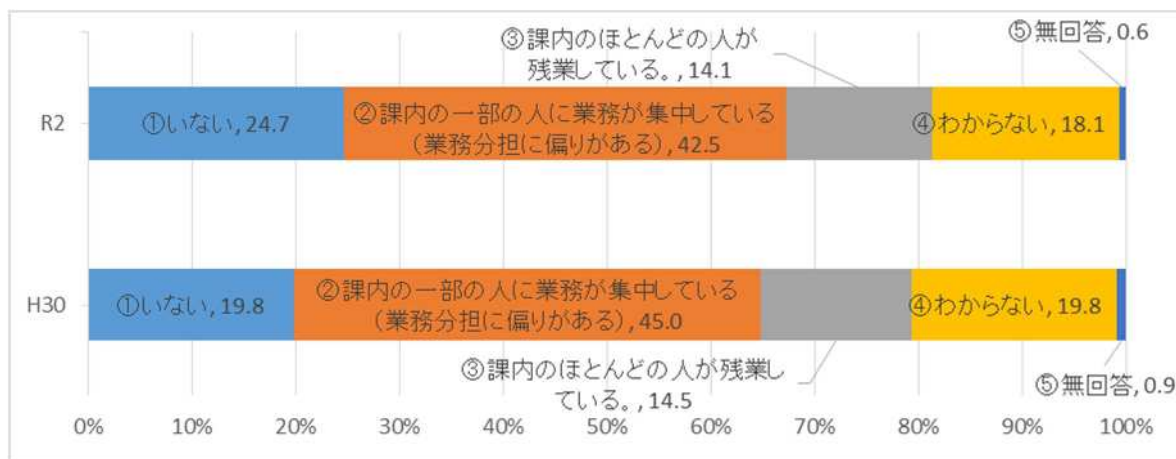
◆【一般職員】 Q 3 2 担当する業務の難しさについてどう思いますか。



「①非常に難しい」(14.1%)、「②難しい」(37.2%)、「③やや難しい」(28.4%)を合わせると79.7%となっている。

前回調査では78.6%であり、ほぼ同様の傾向となっている。

◆【一般職員】 Q 3 3 課内で業務が集中している人はいますか。

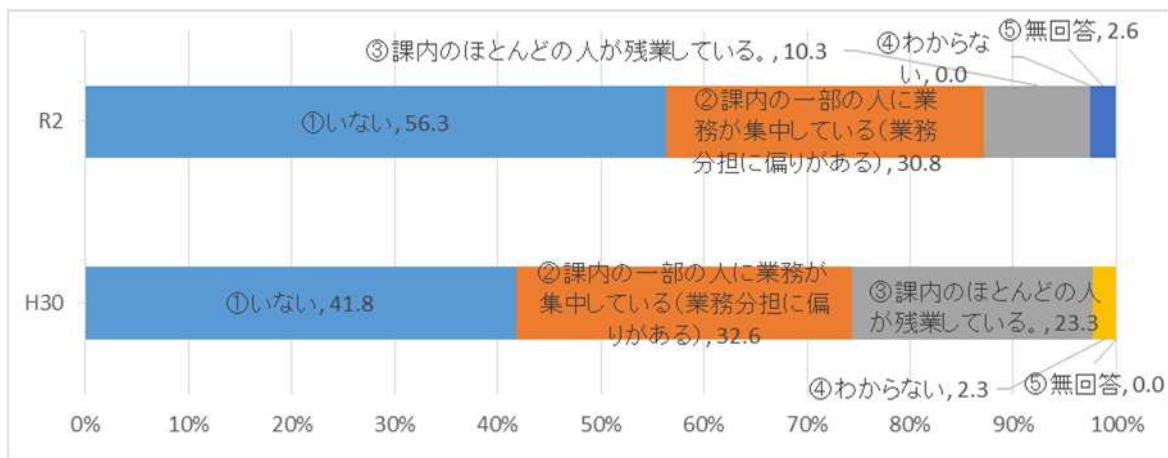


「②課内の一部の人に業務が集中している（業務分担に偏りがある）」（42.5%）と「③課内のほとんどの人が残業している」（14.1%）を合わせると 56.6% となっている。

前回調査では 59.5% であり、ほぼ同様の傾向となっている。

一方、「①いない」（24.7%）が前回より 4.9 ポイント増加している。

●【管理職員】 Q 9 課内で業務が集中している人はいますか。



「②課内の一部の人に業務が集中している（業務分担に偏りがある）」（30.8%）と「③課内のほとんどの人が残業している」（10.3%）を合わせると 41.1% となっている。

前回調査では 55.9% であり、14.8 ポイント減少している。

一方、「①いない」（56.3%）が前回より 14.5 ポイント増加しているが、管理職員と一般職員が異なる回答になっている。

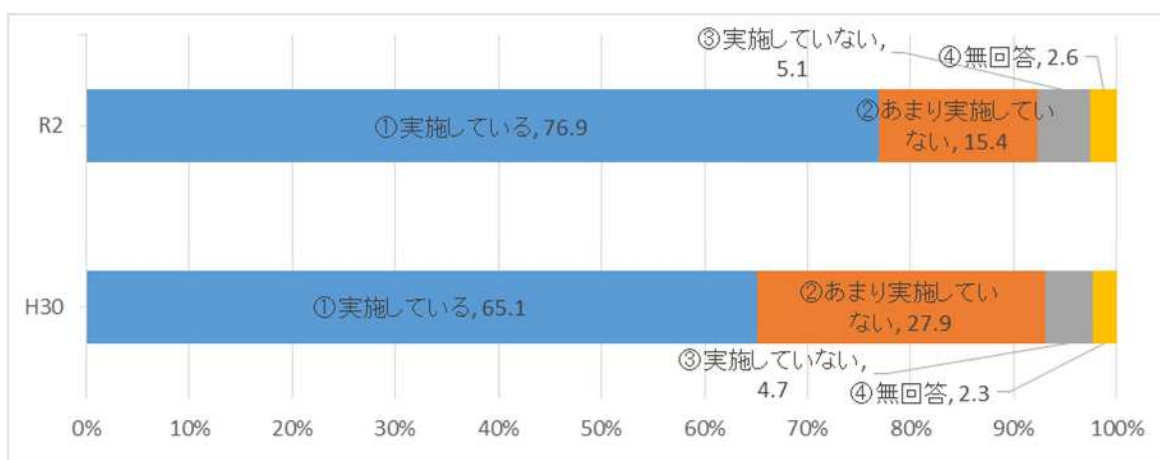
●【管理職員】 Q 1 0 Q 9 で、②を選択した場合、解消するための取組等を下記の枠内にご記入ください。

この設問は、全て記入方式とし、主な内容（一部抜粋・要約）は次のとおりであ

った。

- ・グループ間でのフォロー
- ・業務が集中はしていないにもかかわらず一人だけ残業をする職員がいたことから、課全体で解消に向け取り組むこととして、年度途中にグループ再編を行い、一人で残業は行わないよう指導している。
- ・課内での協議を経て、グループ構成メンバーの組み換えを実施している。
- ・業務を他者に分散させたり、1日の計画を立てて業務遂行するよう指導している。

●【管理職員】Q11 業務が集中する場合に、グループ制により調整ができますが、実施していますか。



「②あまり実施していない」(15.4%)と「③実施していない」(5.1%)を合わせると20.5%となっている。

前回調査では32.6%であり、12.1ポイント減少している。

一方で、「①実施している」(76.9%)が前回より11.8ポイント増加している。

●【管理職員】Q12 Q11で、②又は③を選択した場合、実施しない理由について下記の枠内にご記入ください。

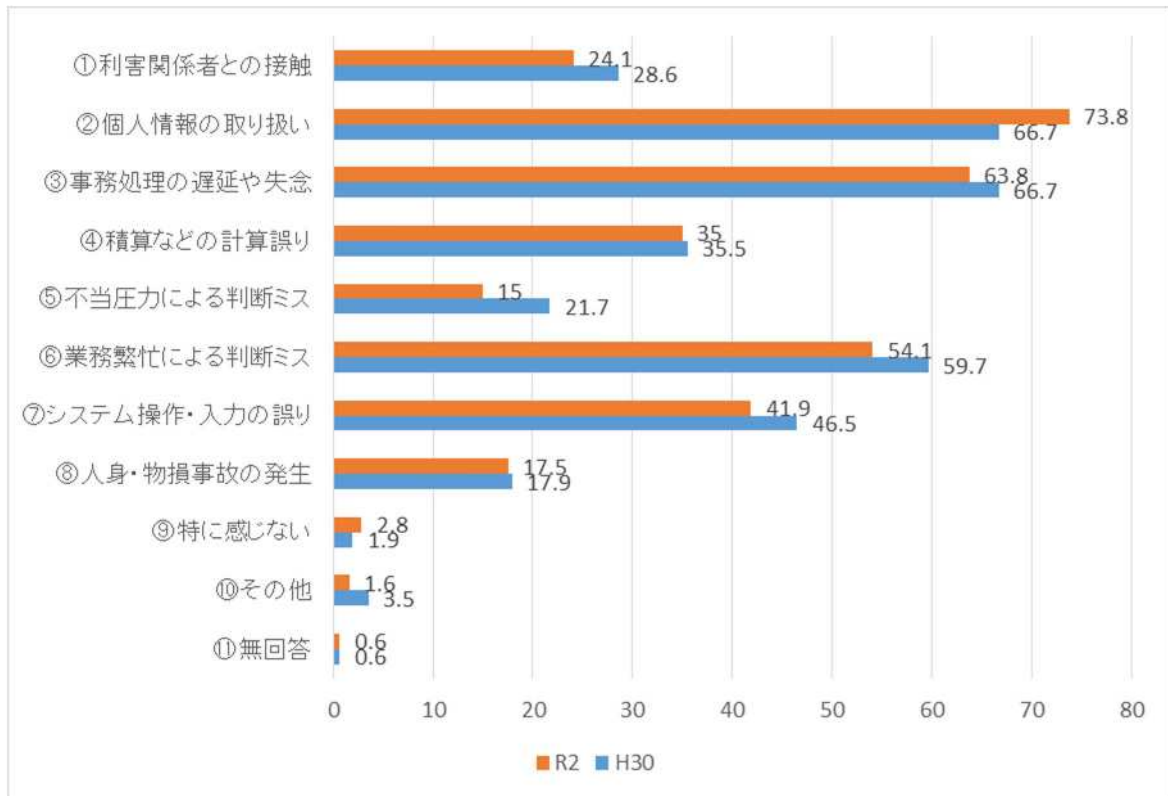
この設問は、全て記入方式とし、主な内容(一部抜粋・要約)は次のとおりであった。

- ・実施しているが、グループ、個人によって差があり、調整できていない業務も一部にある
- ・それぞれのグループも自分のグループの業務でいっぱいいっぱいの状態であり、調整が困難な状況である。
- ・専門業務のようになっており、なかなか分担して業務を行うことが難しい
- ・一時的な業務増や、不慣れによる事務処理遅延、一人主担当などは調整しにくい。
- ・グループ内で調整をしているが、業務の多い本人は、業務を分散しても余り時



間外など変わらない。

◆【一般職員】Q34 業務上のリスクには、どのようなものがありますか（複数回答可）

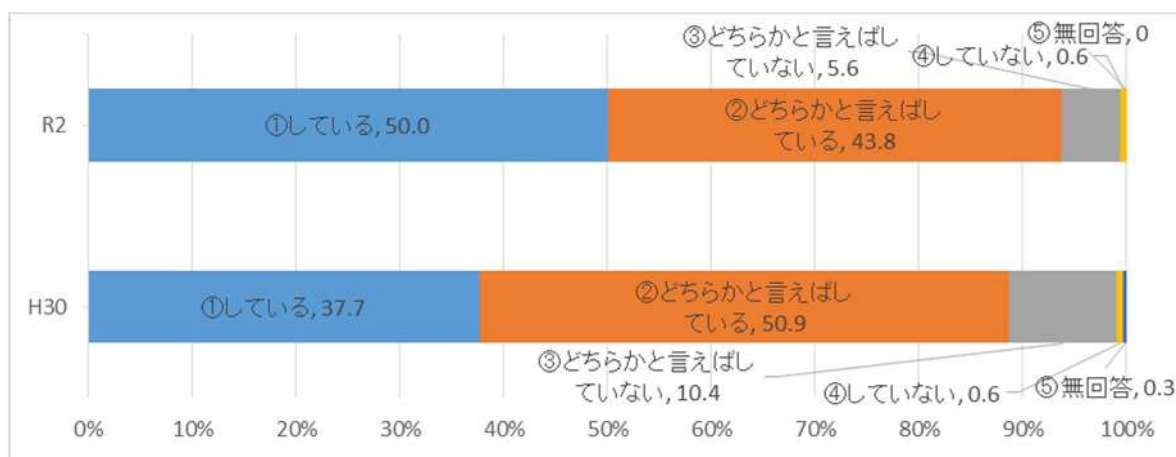


「②個人情報の取り扱い」（73.8%）、「③事務処理の遅延や失念」（63.8%）と回答する職員の割合が高い傾向となっている。次いで、「⑥業務繁忙による判断ミス」（54.1%）、「⑦システム操作・入力の誤り」（41.9%）となっている。

前回調査と比べて、ほぼ同様の傾向となっている。

その他では、「事務処理が多すぎ、サービス残業が多い」、「コロナ禍による従来と異なる対応による判断を求められる際のリスク」、「市民の生命の危機」などの個別意見があった。

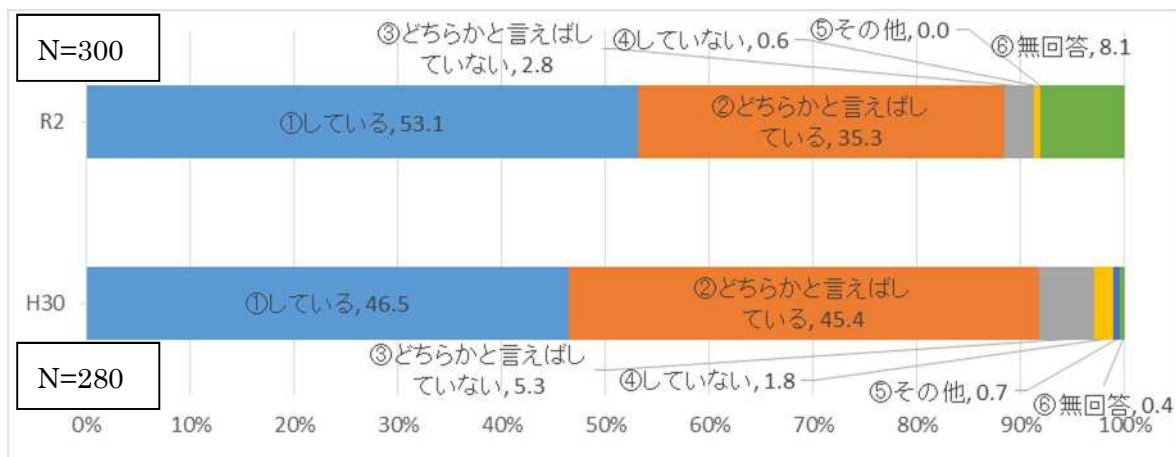
◆【一般職員】Q35 担当業務の進捗状況について、適切に上司に報告をしていますか。



「①している」(50.0%)と「②どちらかと言えばしている」(43.8%)を合わせると93.8%となっている。

前回調査では88.6%であり、5.2ポイント増加している。

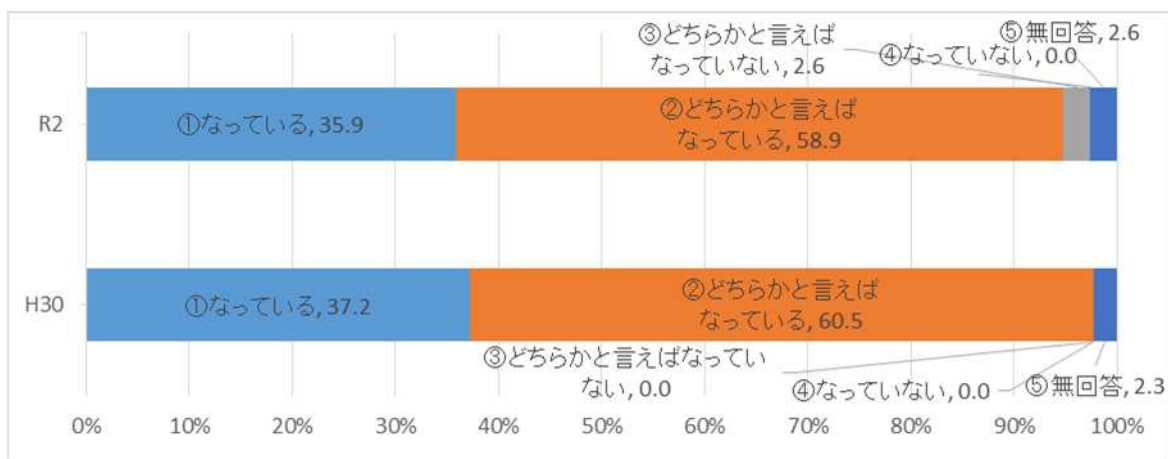
◆【一般職員】Q36 Q35で「している」「どちらかと言えばしている」を選択した場合、上司は進捗状況に応じ、適切な指導をされましたか。



「①している」(53.1%)と「②どちらかと言えばしている」(35.3%)を合わせると88.4%となっている。

前回調査では91.9%であり、ほぼ同様の傾向であるが、「①している」が6.6ポイント増加している。

●【管理職員】 Q 1 3 部下から相談しやすい組織体制になっていますか。



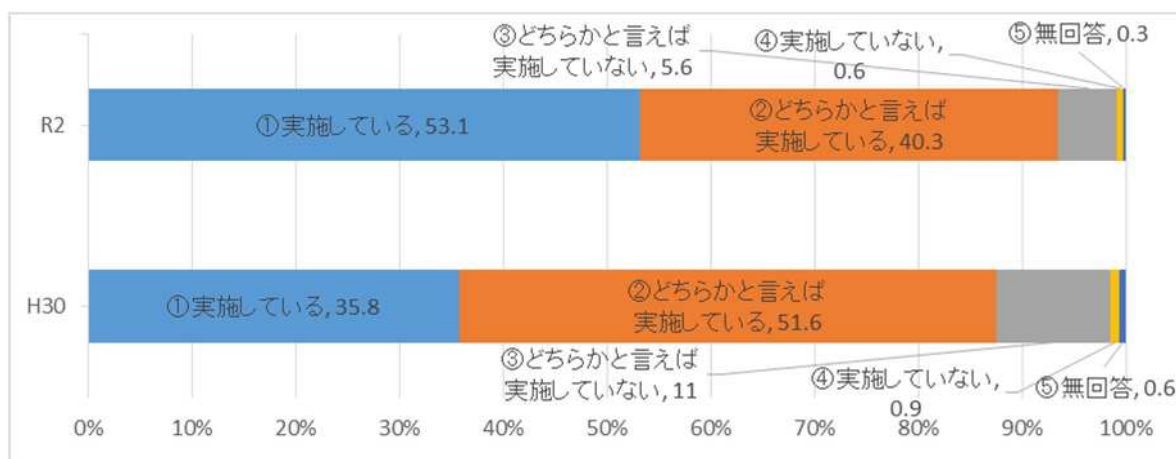
「①なっている」(35.9%)と「②どちらかと言えばなっている」(58.9%)を合わせると94.8%となっている。

前回調査では97.7%であり、ほぼ同様の傾向であるが、「③どちらかと言えばなっていない」(2.6%：1名)と回答した管理職員がいる。

●【管理職員】 Q 1 4 Q 1 3で、③又は④を選択した場合、その理由について下記の枠内にご記入ください。

この設問は、全て記入方式とし、「グループによって異なるが、課内で抱える業務内容に無理があるように感じる」という回答があった。

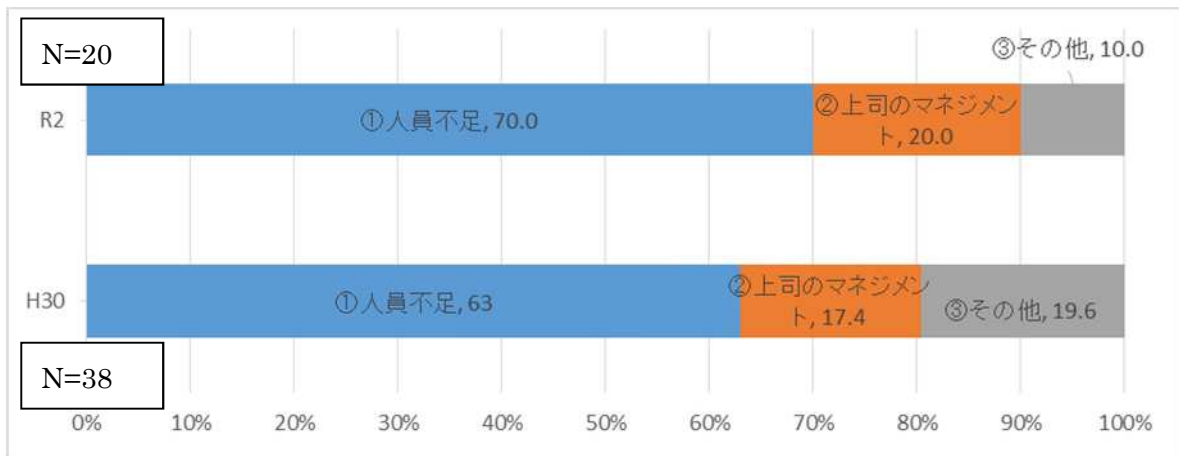
◆【一般職員】 Q 3 7 複数人で行う業務では、相互にチェックする体制が重要ですが実施されていますか。



「①実施している」(53.1%)と「②どちらかと言えば実施している」(40.3%)を合わせると93.4%となっている。

前回調査では87.4%であり、6.0ポイント増加している。特に「①実施している」が前回より17.3ポイント増加している。

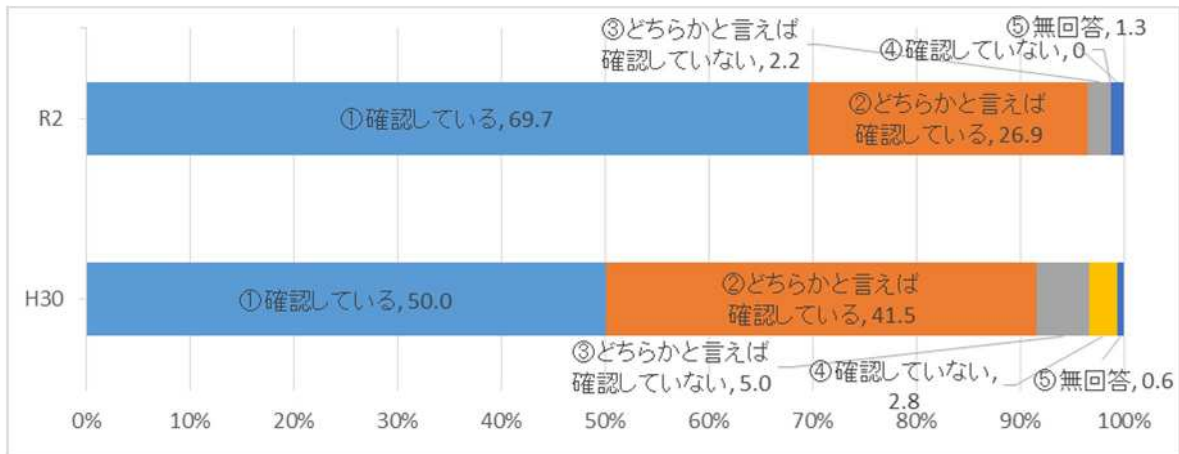
◆【一般職員】Q38 Q37で、③又は④を選択した場合、チェック体制が働いていない理由は何だと思いますか。



「①人員不足」(70.0%)が最も高くなっている。

その他では、「業務知識の不足」、「実施しているが、人員不足の中なんとかこなしている状況にあり、結果、残業が増え、職員は疲弊する」などの個別意見があった。

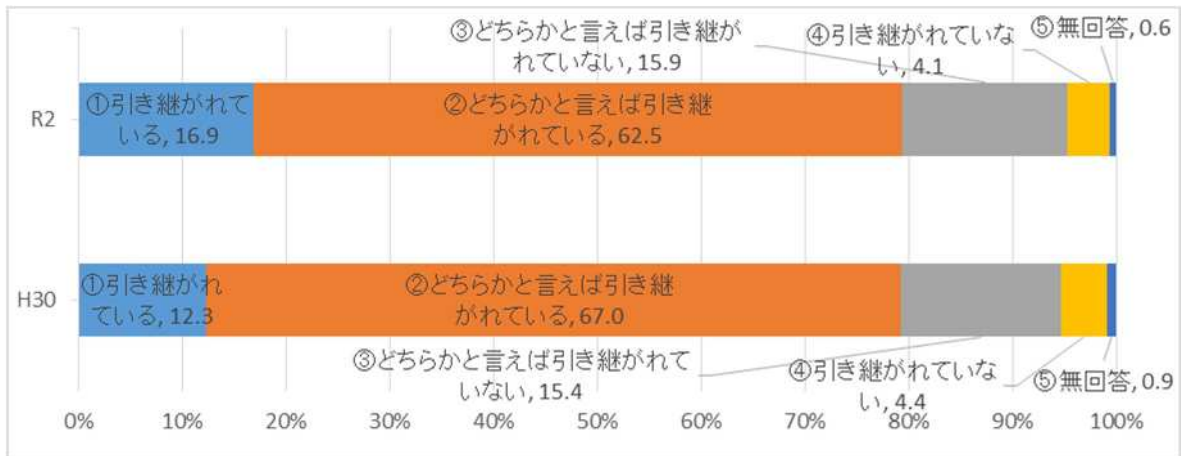
◆【一般職員】Q39 決裁を行う上司が、業務の知識が十分でないと思われる場合、上司は、担当まで内容等を確認していますか。



「①確認している」(69.7%)と「②どちらかと言えば確認している」(26.9%)を合わせると96.6%となっている。

前回調査では91.5%であり、5.1ポイント増加している。特に「①確認している」が前回より19.7ポイント増加している。

◆【一般職員】Q40 課内では、業務に関する知識や技術が、適切に後任者に引き継がれていますか。



「①引き継がれている」(16.9%)と「②どちらかと言えば引き継がれている」(62.5%)を合わせると79.4%となっている。

前回調査では79.3%であり、ほぼ同様の傾向であるが、「①引き継がれている」が前回より4.6ポイント増加している。

一方で、「③どちらかと言えば引き継がれていない」(15.9%)、「④引き継がれていない」(4.1%)を合わせ、20.0%の職員は引き継ぎが適切でないと回答している。

◆【一般職員】Q41 Q40で、③又は④を選択した場合、引き継がれない理由について、内容等を下記の様式にご記入ください。

この設問は、全て記入方式とし、53件の意見があった。主な内容(一部抜粋・要約)は次のとおりであった。(なお、複数の項目に該当する個別意見は主要な意見に含めて集計した。)

① 引継書の不備等に関する個別意見(14件)

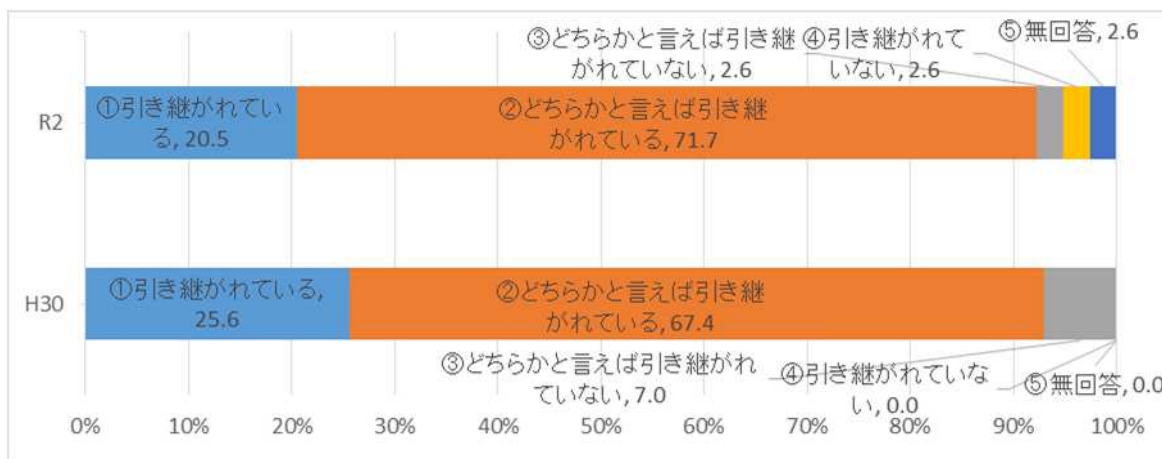
- ・きちんと引継書は作られており、それ自体には満足しているが、それだけでは本当に細かい部分まではフォローできないため。
- ・口頭のみでの引継ぎであったり、マニュアルがあっても古いままで更新されていない。引き継いだ内容が実際に行う事務処理と違っている。
- ・形骸化した簡易な引継ぎ書のみとなっている。
- ・日々の業務に追われていて、マニュアル作成されていない事業が多すぎる。また、引継ぎ書についても大まかな流れのみであり、過去の事例などまとめた書類などがなく、業務の積み上がりが少ない。

② 引継期間に関する個別意見(6件)

- ・引継ぎ期間が短すぎる
- ・前任の現在業務が多忙により、十分な引継ぎが行われない
- ・人事異動の発表から異動まで余裕がない。

- ③ 業務の専門知識に関する個別意見（9件）
- ・前任者の業務に関する知識や技術が未熟なため
  - ・専門性の高い職員を育成していないため、課内職員の大量異動があった際に、これまで蓄積した経験や知識がなくなってしまう。
  - ・知識や技術は引継ぎにそぐわない。
  - ・内容が専門的で多岐にわたり、簡単に引き継げる内容ではない。
- ④ その他の個別意見（17件）
- ・引き継ぐ案件の量が多いことが考えられる
  - ・前任者もよく引継ぎを受けず、そのままの状態を引き継ぐことになるため、うまく引き継がれない。
  - ・「これでいい」と思えるレベルの感覚・認識の差がずれてしまうため。
  - ・前任者から引き継ぎは受けたが、内容的に誤りが多く、尻拭いに奔走している状況にある。
  - ・異動したら関係ないという無責任な者が多い
  - ・業務量が多く、引継ぎ資料にまでたどり着かない。また、法令・要綱が毎年変わるため、前年の資料との変更点が多い

●【管理職員】Q15 業務に関する知識や技術が、適切に後任者に引き継がれていますか。



「①引き継がれている」(20.5%)と「②どちらかと言えば引き継がれている」(71.7%)を合わせると92.2%となっている。

前回調査では93.0%であり、ほぼ同様の傾向であるが、「①引き継がれている」が前回より5.1ポイント減少している。

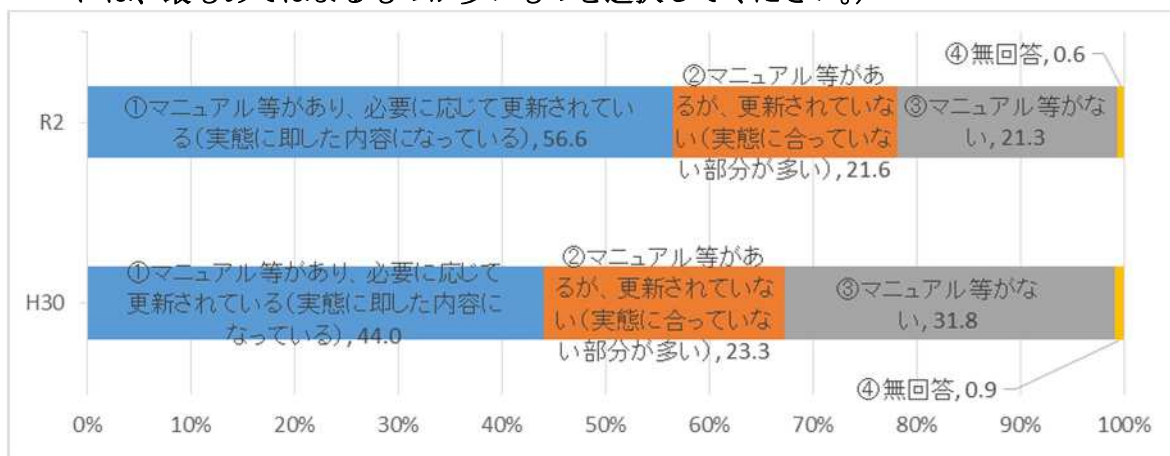
●【管理職員】Q16 Q15で、③又は④を選択した場合、引き継がれない理由について、内容等を下記の枠内にご記入ください。

この設問は、全て記入方式とし、2件の意見があった。主な内容（一部抜粋・要

約) は次のとおりであった。

- ・マニュアルはあるが、マニュアル記載以外の知識や技術は経験でしか習得できないものもあるため。
- ・専門的な知識のある職員がほとんどおらず、後任者はゼロからの作業になることが多い。

◆【一般職員】Q42 担当する業務のマニュアル等（業務の手順や注意事項等が記載されたもの）がありますか。（担当業務が複数あり、業務により状況が異なる場合には、最もあてはまるものが多いものを選択してください。）

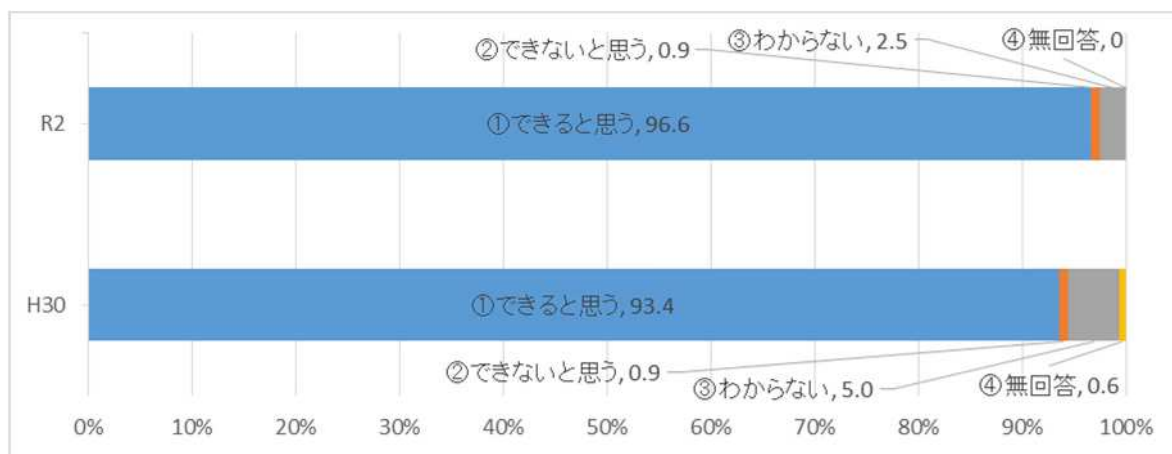


「①マニュアル等があり、必要に応じて更新されている」(56.6%)が前回と比べ12.6ポイント伸びている。

一方で、「②マニュアル等があるが、更新されていない」(21.6%)、「③マニュアル等がない」(21.3%)を合わせると42.9%となっている。

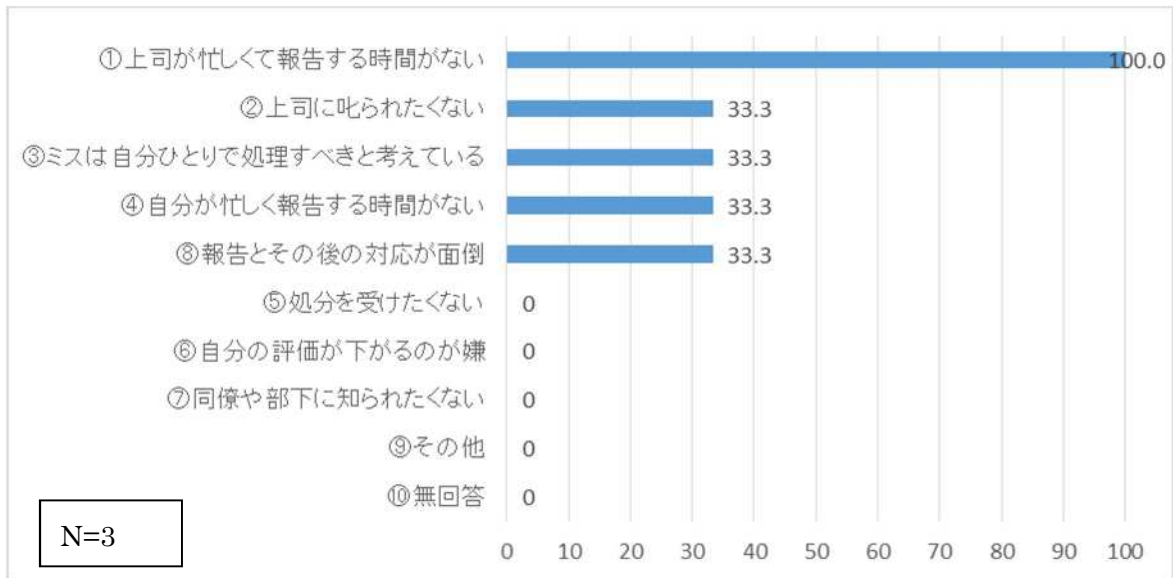
前回調査では55.1%であり、12.2ポイント減少しているが、約4割を超える職員が業務マニュアルに不備があると回答している。

◆【一般職員】Q43 業務に誤りがあった場合に、速やかに上司に報告ができますか。



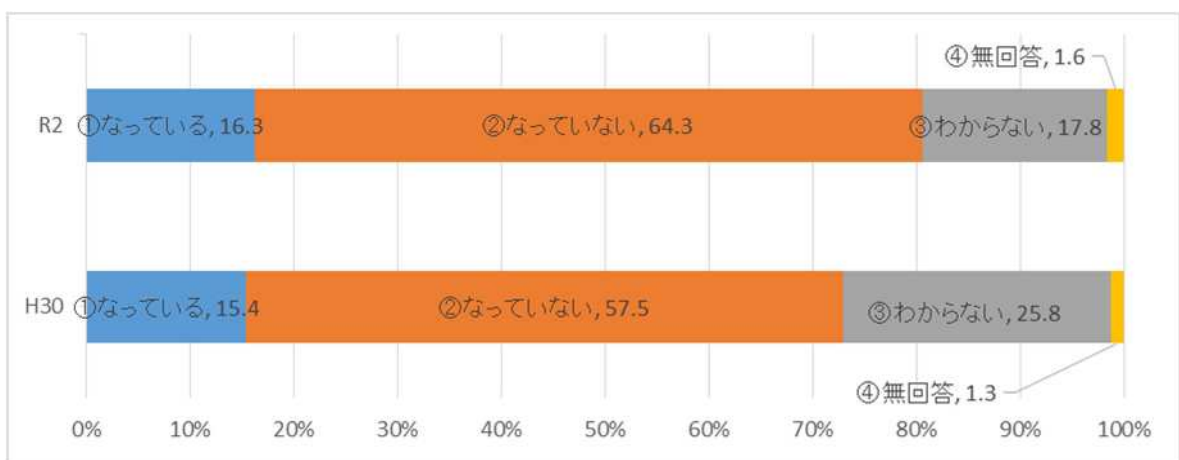
「①できると思う」が96.6%となっている。  
 前回調査と比べて、ほぼ同様の傾向となっている。

◆【一般職員】Q44 Q43で、②を選択した場合、それはどのような理由からですか。(複数回答可)



回答数は少ないが、「①上司が忙しくて報告する時間がない」(100.0%)「②上司に叱られたくない」(33.3%)、「③ミスは自分ひとりで処理すべきと考えている」(33.3%)、「④自分が忙しく報告する時間がない」(33.3%)、「⑧報告とその後の対応が面倒」(33.3%)という回答があった。

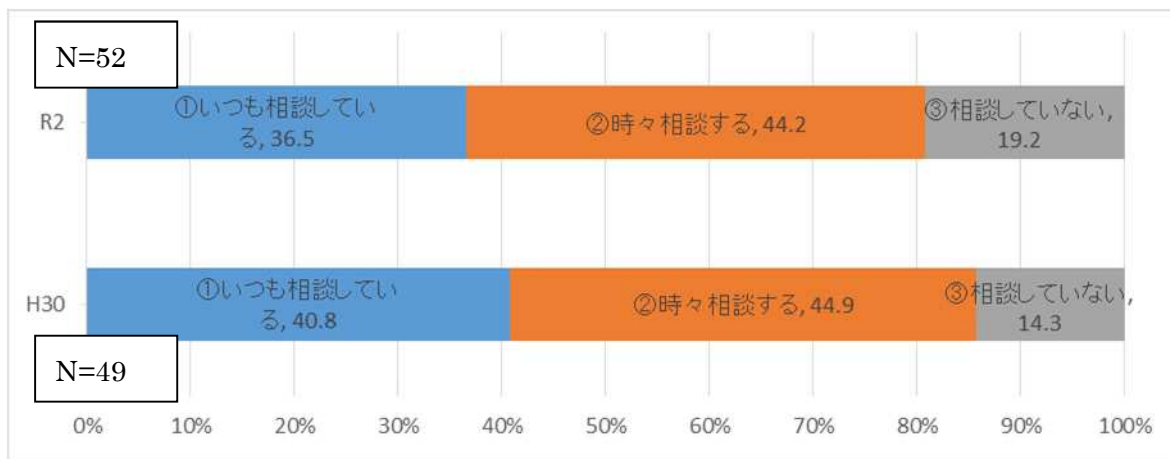
◆【一般職員】Q45 課内で、特定業務（特に許認可業務、経理事務、契約事務等）を長期間1人で担当するような、固定的な業務分担になっていますか。



「②なっていない」が64.3%となっている。  
 前回調査と比べて、6.8ポイント増加している。  
 一方、「①なっている」と回答した職員も16.3%いた。



◆【一般職員】 Q 4 6 Q 4 5 で、①を選択した場合、上司に相談しますか。



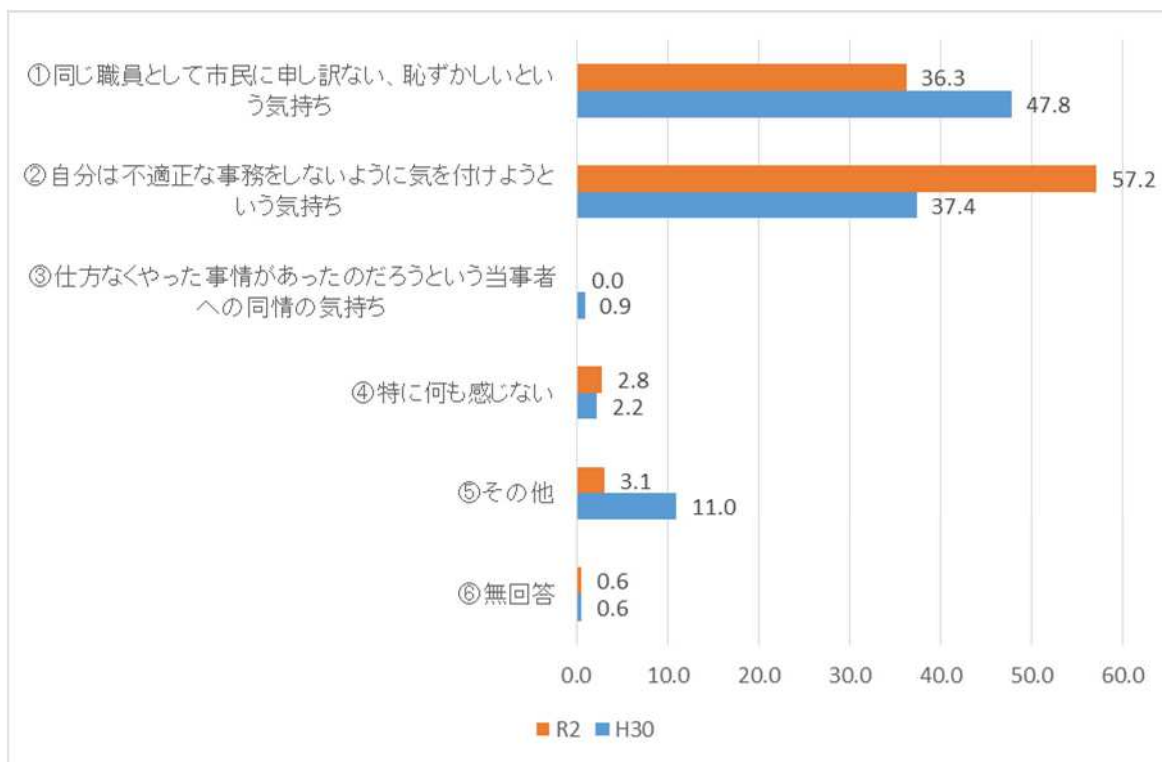
「①いつも相談している」(36.5%)と「②時々相談する」(44.2%)を合わせると80.7%となっている。

前回調査では85.2%であり、4.5ポイント減少している。

一方、「③相談していない」(19.2%)が前回と比べ4.9ポイント伸びている。

(5) 不祥事や不正について

◆【一般職員】 Q 4 7 H30に発生した公金詐取事件について、現在どのように感じていますか。(最も感じるものを選択してください。)

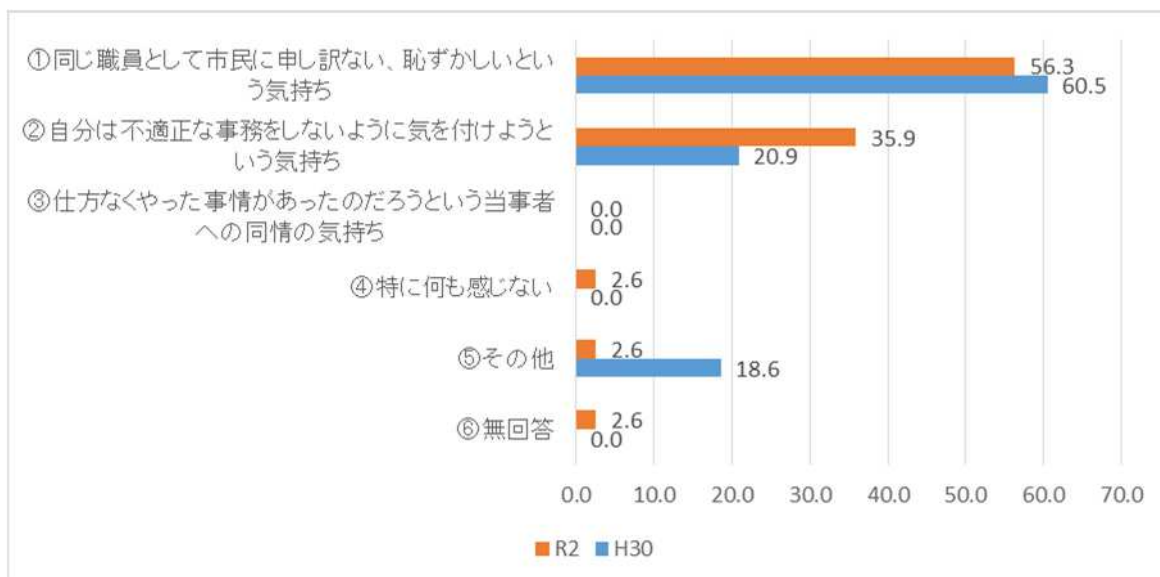


「②自分は不適正な事務をしないように気を付けようという気持ち」(57.2%)が最も高く、次いで「①同じ職員として市民に申し訳ない、恥ずかしいという気持ち」(36.3%)という回答となっている。

前回調査と比べて、「①同じ職員として市民に申し訳ない、恥ずかしいという気持ち」と「②自分は不適正な事務をしないように気を付けようという気持ち」の順位が逆転するなどの変化が見られる。

その他では、「裏切られたという気持ち」、「なぜ周到に不正を行うことができる知識をもって、正道でお金を稼ぐ道を選べなかったのか」、「合併前からお世話になっていた先輩だったので残念な気持ちはある」、「こういったことを起こしづらいようなシステム・制度・体制づくりが必要だと思う」、「消防団や自治会の活動に参加するたびに、『市役所しっかりしろ』と言われるようになり、逆に激励の言葉をかけられるようになった」などの個別意見があった。

●【管理職員】 Q 1 7 H30 に発生した公金詐取事件について、現在どのように感じていますか。（最も感じるものを選択してください。）

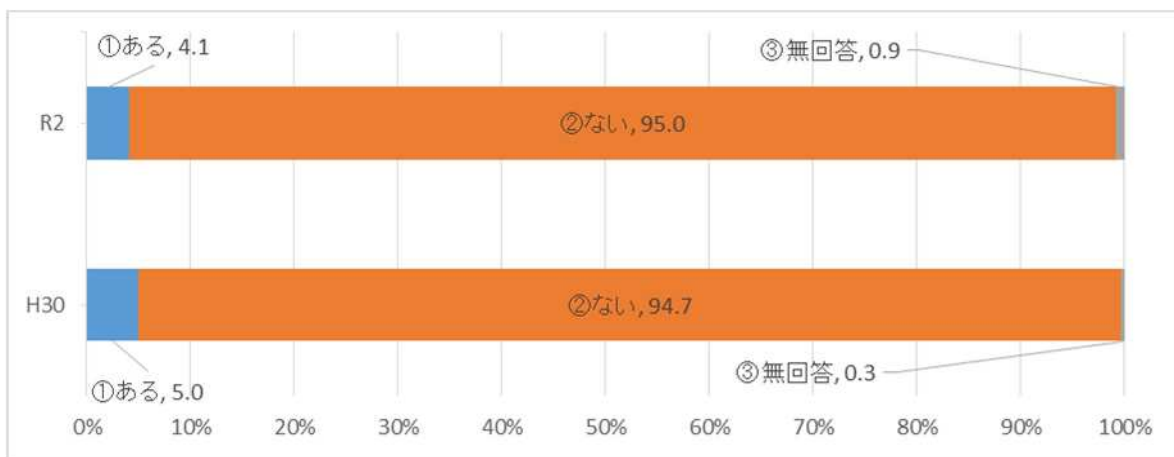


「①同じ職員として市民に申し訳ない、恥ずかしいという気持ち」(56.3%)が最も高く、次いで「②自分は不適正な事務をしないように気を付けようという気持ち」(35.9%)と一般職員と同様の回答となっている。

前回調査と比べて、「①同じ職員として市民に申し訳ない、恥ずかしいという気持ち」が4.2ポイント減少し、「②自分は不適正な事務をしないように気を付けようという気持ち」が15ポイント増加するなど一般職員と同様の変化が見られる。

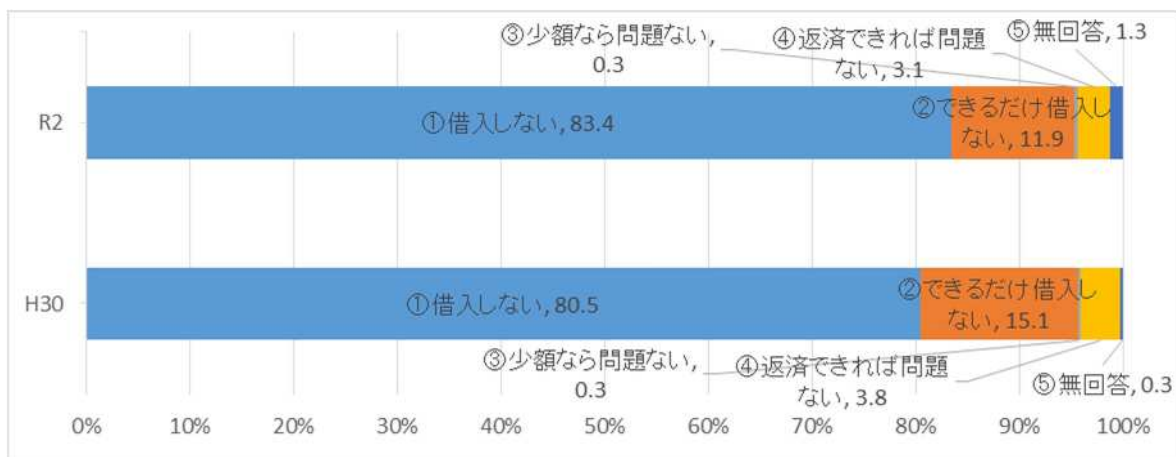
その他では、「非常に残念で市民に申し訳ない」、「どこの部署に行っても、一人だけで残業している職員をなくす取り組みを市全体で本気で考えるべき」などの個別意見があった。

◆【一般職員】Q48 住宅や車、教育ローンなどの一般的な借入以外、例えば消費者金融等からの借入を利用したことはありますか。



「②ない」と回答した職員は95.0%となっている。  
 前回調査と比べて、ほぼ同様の傾向となっている。

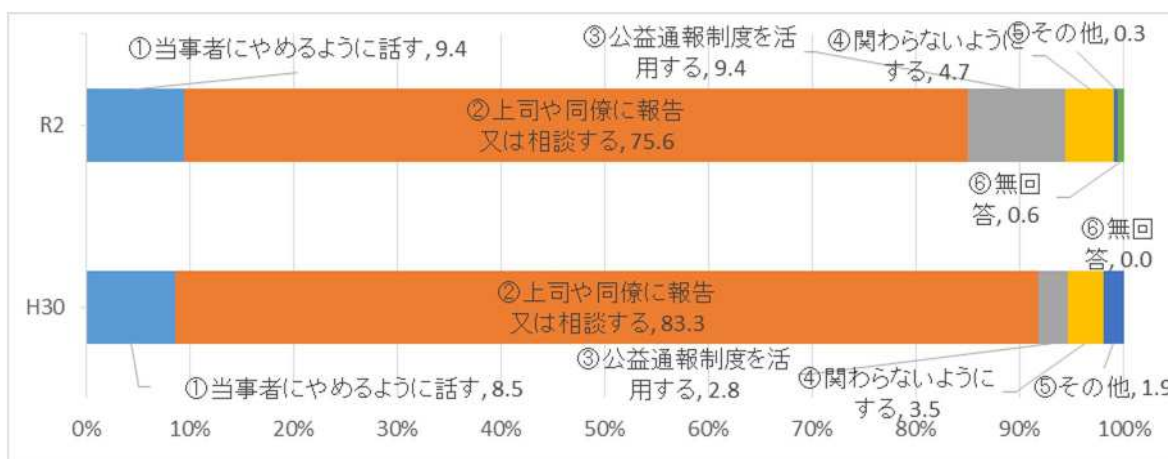
◆【一般職員】Q49 消費者金融等からの借入について、どのように思いますか。



「①借入しない」(83.4%)と「②できるだけ借入しない」(11.9%)を合わせると95.3%となっている。

前回調査と比べて、ほぼ同様の傾向となっている。

◆【一般職員】Q50 課内や組織内で不祥事につながる恐れのある情報を知りえた場合、どのように対処しますか。

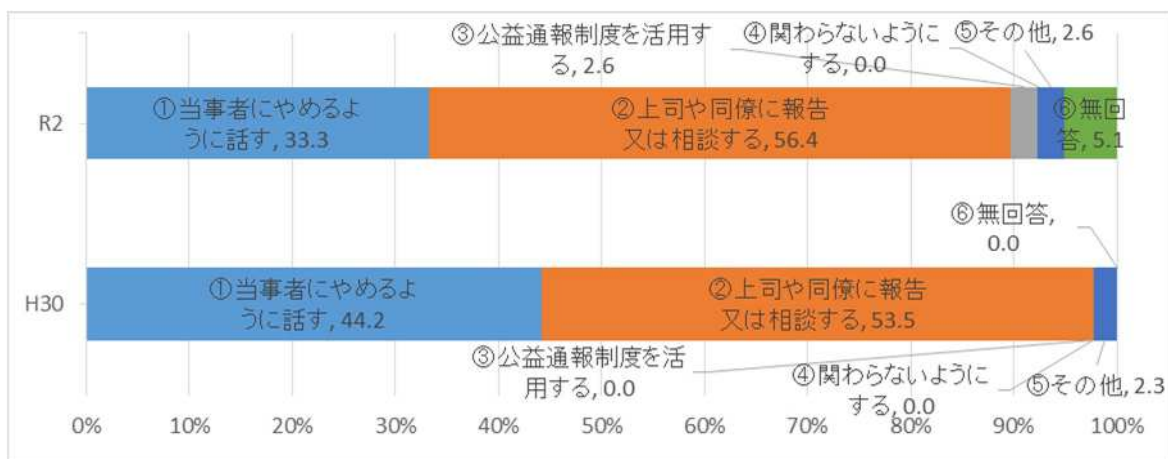


「①当事者にやめるように話す」(9.4%)、「②上司や同僚に報告又は相談する」(75.6%)、「③公益通報制度を活用する」(9.4%)を合わせると94.4%となっている。

前回調査では94.6%であり、ほぼ同様の傾向であるが、「③公益通報制度を活用する」は、6.6ポイント増加している。

その他では、「そのような事案がないので、わからない」という個別意見があった。

●【管理職員】Q18 課内や組織内で不祥事につながる恐れのある情報を知りえた場合、どのように対処しますか。

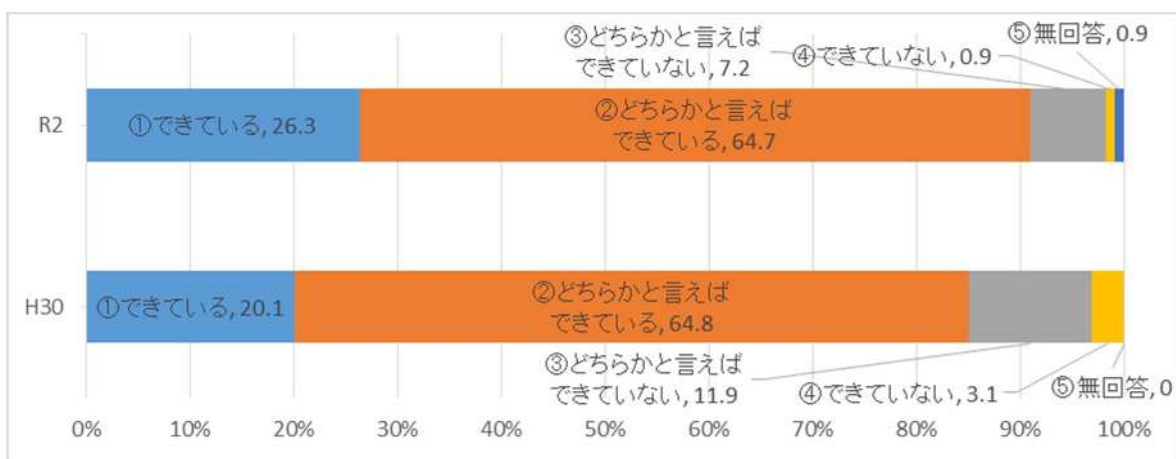


「①当事者にやめるように話す」(33.3%)、「②上司や同僚に報告又は相談する」(56.4%)、「③公益通報制度を活用する」(2.6%)を合わせると92.3%となっている。

前回調査では97.7%であり、5.4ポイント減少している。

その他では、「それぞれのケースによって、①②③いずれかの方法を選択する。」という個別意見があった。

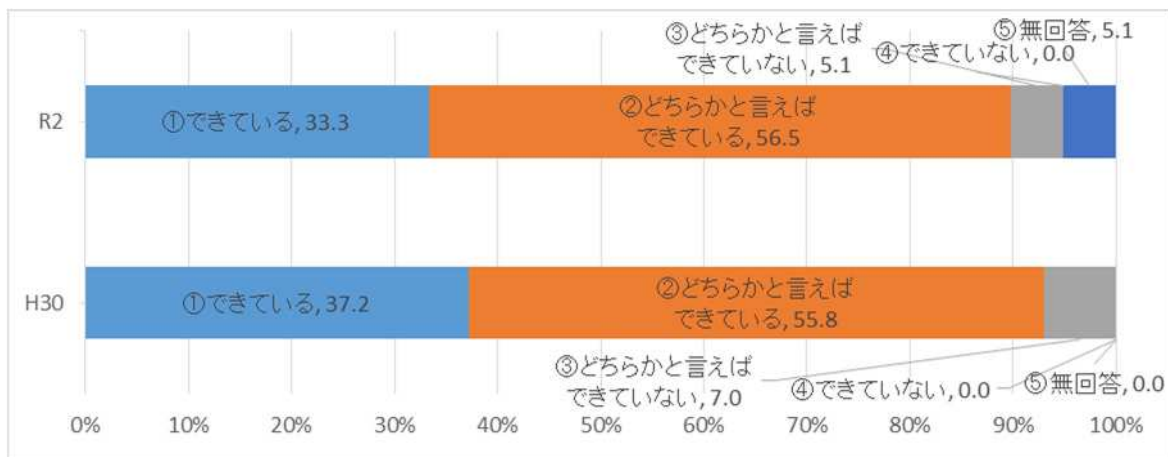
◆【一般職員】Q51 課内では、職員同士で注意したり、されたりすることができますか。



「①できている」(26.3%)、「②どちらかと言えばできている」(64.7%)を合わせると91.0%となっている。

前回調査では84.9%であり、6.1ポイント増加している。

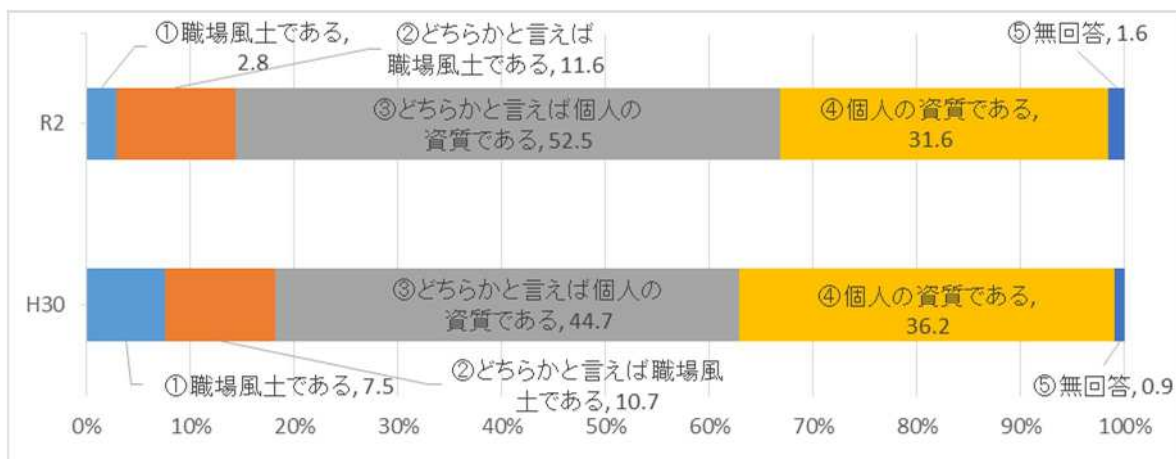
●【管理職員】Q19 課内では、職員同士で注意したり、されたりすることができますか。



「①できている」(33.3%)と「②どちらかと言えばできている」(56.5%)を合わせると89.8%となっている。

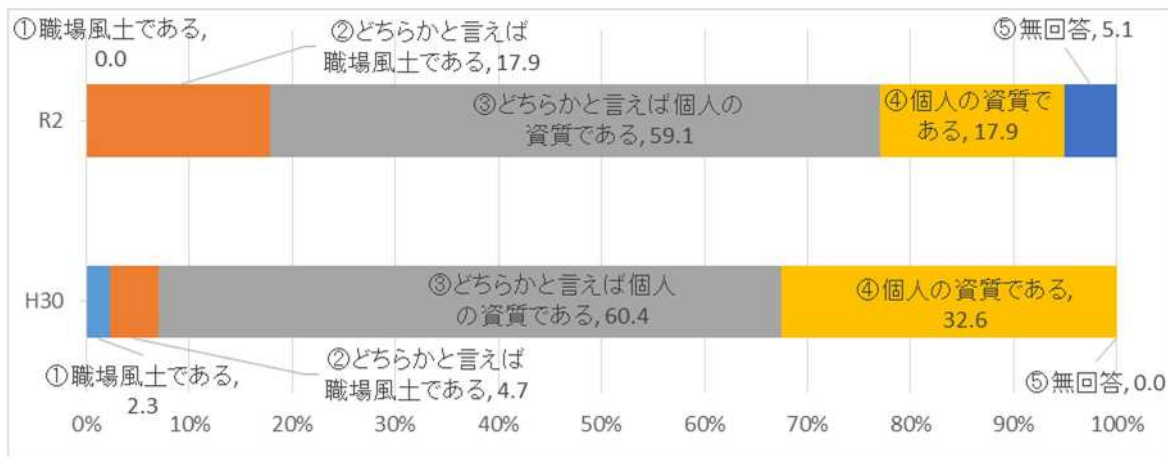
前回調査では93.0%であり、ほぼ同様の傾向となっている。

◆【一般職員】Q52 不祥事の発生の原因は職場風土と職員個人の資質のどちらにあると思いますか。



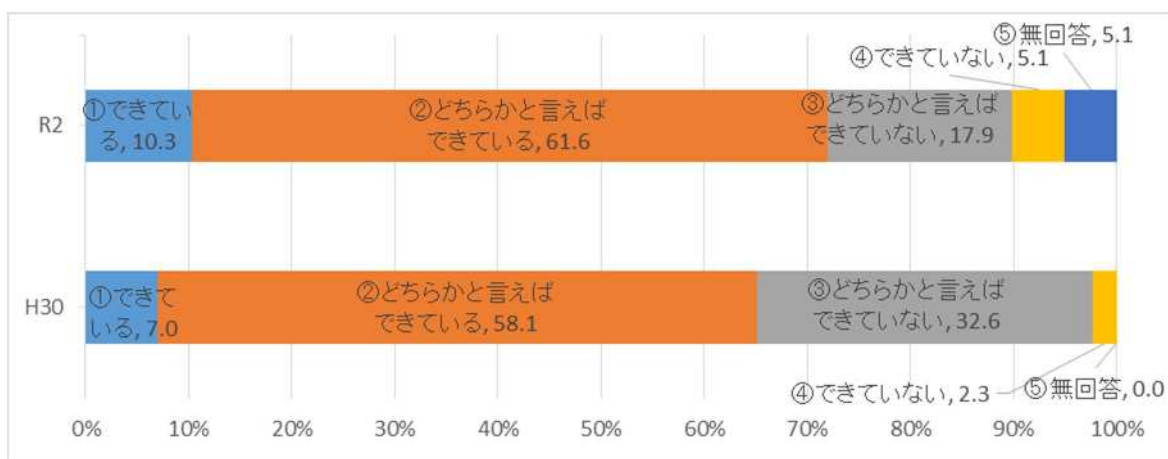
「①職場風土である」(2.8%)と「②どちらかと言えば職場風土である」(11.6%)を合わせると14.4%となっている。また、「③どちらかと言えば個人の資質である」(52.5%)と「④個人の資質である」(31.6%)を合わせると84.1%となっている。前回調査では①②18.2%、③④80.9%であり、職場風土が3.8ポイント減少し、個人の資質が3.2ポイント増加している。

●【管理職員】Q20 不祥事の発生の原因は職場風土と職員個人の資質のどちらにあると思いますか。



「①職場風土である」への回答はなく、「②どちらかと言えば職場風土である」(17.9%)となっている。また、「③どちらかと言えば個人の資質である」(59.1%)と「④個人の資質である」(17.9%)を合わせると77.0%となっている。前回調査では①②7.0%、③④93.0%であり、職場風土が10.9ポイント増加し、個人の資質が16.0ポイント減少しており、一般職員との回答割合に差異が見られた。

●【管理職員】Q21 部下との業務相談等のほか、趣味などプライベートな部分についても相談等ができていますか。



「①できている」(10.3%)と「②どちらかと言えはできている」(61.6%)との合計が71.9%となっている。

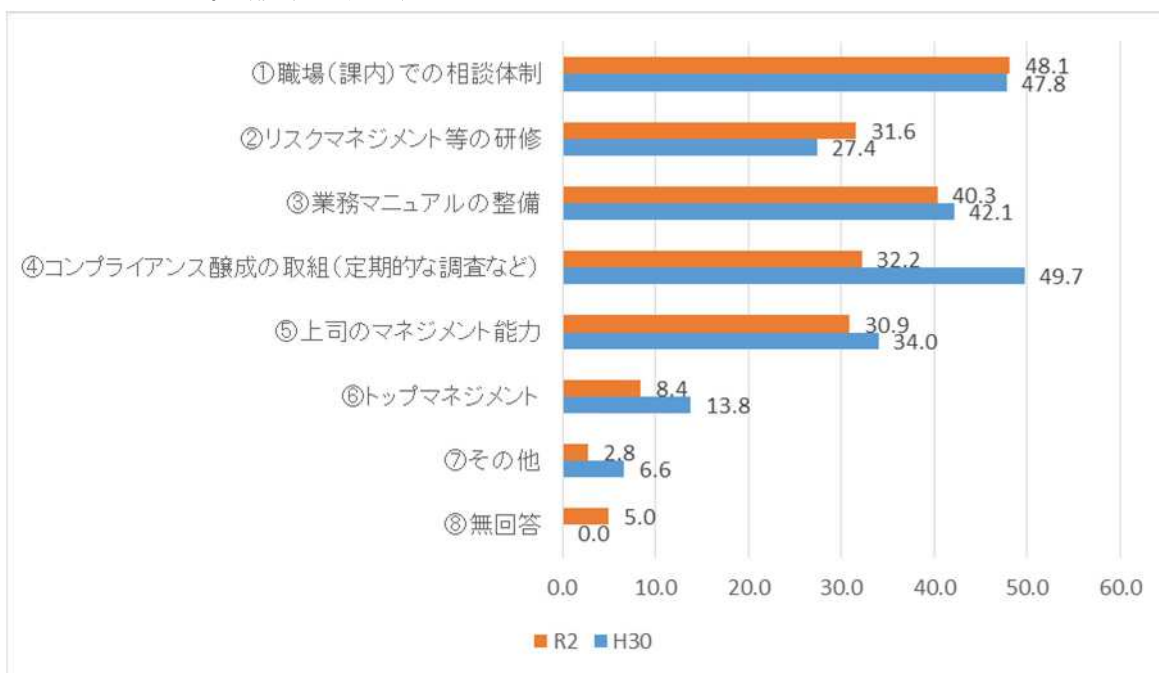
前回調査では65.1%であり、6.8ポイント増加している。

●【管理職員】Q22 Q21で、①又は②を選択した場合はその内容等を、③又は④を選択した場合はその理由について、下記の枠内にご記入ください。

この設問は、全て記入方式とし、34件の意見があった。主な内容(一部抜粋・要約)は次のとおりであった。

- ① 相談内容に関する個別意見 (25件)
  - ・常日頃、声かけを行っているので、相談しやすいと思われる。
  - ・話を聞いてほしいのか、アドバイスを求めているのかを見極めながら、対応している。
  - ・個人的に相談したい場合には別室での個人相談も受けている。
  - ・休憩時間での雑談の中で、お互いの人となりを知ることにつながっている。
  
- ② 相談できない理由に関する個別意見 (9件)
  - ・特に若い職員はプライベートなことは触れられたくない職員もいると思われるため
  - ・プライベート部分についての相談ができるまでの関係が構築されていない
  - ・プライバシーの侵害につながる恐れもあることから、積極的に話をしようとはしていないが、相手が話して来れば対応している。

◆【一般職員】Q53 不祥事防止対策として、不十分であると思われるものを選択してください。（複数回答可）



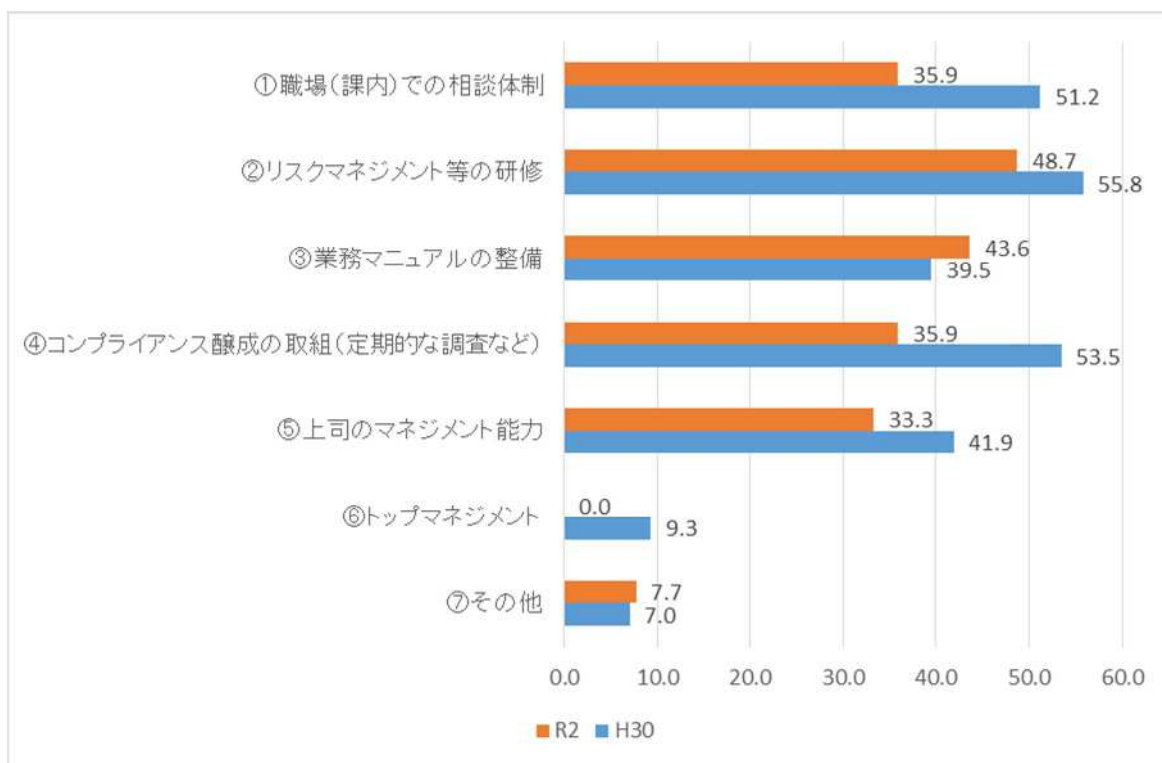
「①職場（課内）での相談体制」（48.1%）が最も高く、次いで「③業務マニュアルの整備」（40.3%）と回答している。

「④コンプライアンス醸成の取組（定期的な調査など）」（32.2%）は前回調査と比べて、17.5ポイント減少している。

その他では、「職場（課内）のコミュニケーション、担当業務のローテーション」、「庁内組織全体での不正防止意識の醸成が必要」、「個人の資質と考えているため、どのようなことがあってもやる人はやると思う」などの個別意見があった。



●【管理職員】Q23 不祥事防止対策として、不十分であると思われるものを選択してください。（複数回答可）

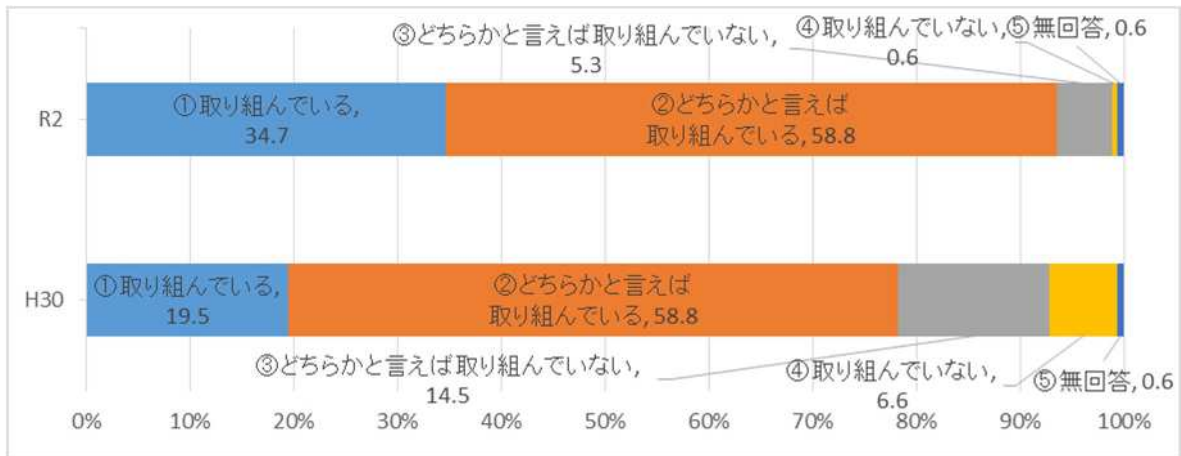


「②リスクマネジメント等の研修」(48.7%)が最も高く、次いで「③業務マニュアルの整備」(43.6%)という回答となっている。

「①職場(課内)での相談体制」(35.9%)、「④コンプライアンス醸成の取組(定期的な調査など)」(35.9%)は、前回調査と比べて、それぞれ15.3ポイント、17.6ポイント減少している。

その他では、「不祥事防止対策は積極的に行われているが、ハラスメントに対する正しい認識が醸成されていない」、「コンプライアンス関連の調査・報告結果が職員にフィードバックされていない印象がある」、「コンプライアンスに関する研修を実施し、その中で調査の分析結果を説明するといったことをやっていただきたい」などの個別意見があった。

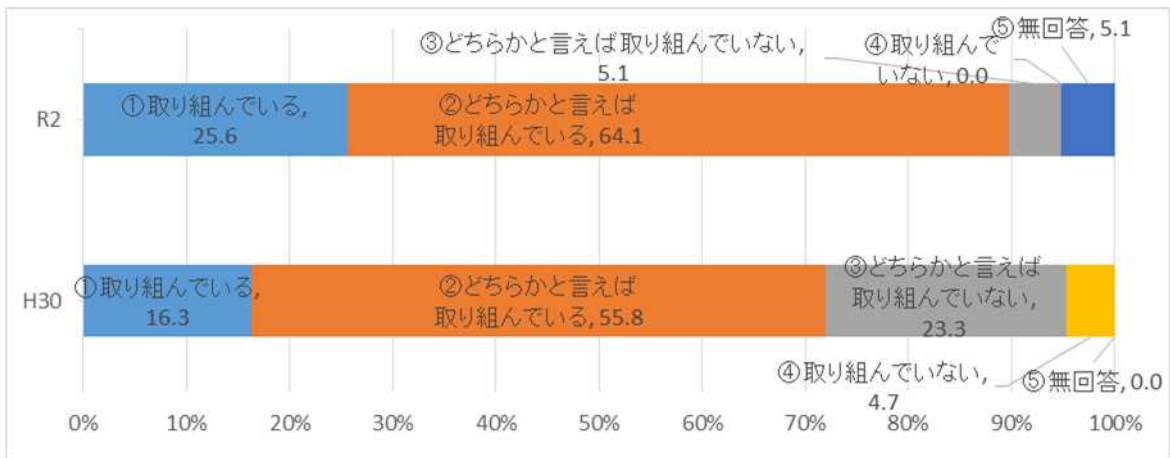
◆【一般職員】Q54 上司は、服務規律について日頃から職員に指導するなど、積極的に取り組んでいますか。



「①取り組んでいる」(34.7%)と「②どちらかと言えば取り組んでいる」(58.8%)を合わせると93.5%となっている。

前回調査では78.3%であり、15.2ポイント増加している。

●【管理職員】Q24 服務規律等について日頃から職員に指導するなど、積極的に取り組んでいますか。



「①取り組んでいる」(25.6%)と「②どちらかと言えば取り組んでいる」(64.1%)を合わせると89.7%となっている。

前回調査では72.1%であり、17.6ポイント増加している。

◆【一般職員】Q55 今後の不正防止の取組はどのようなものが良いと思いますか。不正防止の取組等について下記の枠内にご記入ください。

この設問は、全て記入方式とし、146件の意見があった。主な内容（一部抜粋・要約）は次のとおりであった。（なお、複数の項目に該当する個別意見は主要な意見に含めて集計した。）

- ① 組織体制（チェック体制）に関する個別意見（91件）
  - ・現実的な確認体制の確立と徹底したその実践
  - ・上司による日々の適切な指導により、担当者の不正防止意識を継続させる。
  - ・ダブルチェックの徹底
  - ・すべての業務において、特定の人物が長期間単独で実施する業務がないようにすべき。
  - ・幾重にもチェック体制をつくること。不正が予想される事務を1人の担当者に与えない。
  - ・上司のリスクマネジメント管理と、課内で相談しやすい体制をつくっていくことが大事だと思います。
  
- ② 職員の倫理観に関する個別意見（34件）
  - ・全職員のコンプライアンス意識の醸成
  - ・個人の資質と考えているため、どのようなことがあってもやる人はやると思うから何が良いかわからない
  - ・定期的な研修
  - ・個人の意識づくり
  - ・実際に不祥事を起こした場合、本人や本人を取り巻く者がどうなるのか。様々な事例等を学びながらの啓発研修
  - ・自覚と責任を持ち、常に行動する事
  
- ③ その他の個別意見（21件）
  - ・定期的に課長から課員へメールをして注意喚起する。
  - ・不正防止のために講じていることを継続して市民に公表していくこと。
  - ・職場（課内）での相談や情報共有が円滑にできるような雰囲気づくりが必要である。
  - ・常に良い人間関係を築くこと。
  - ・困ったときに相談できる機会を増やす

●【管理職員】Q25 今後の不正防止の取組はどのようなものが良いと思いますか。不正防止の取組等について下記の枠内にご記入ください。

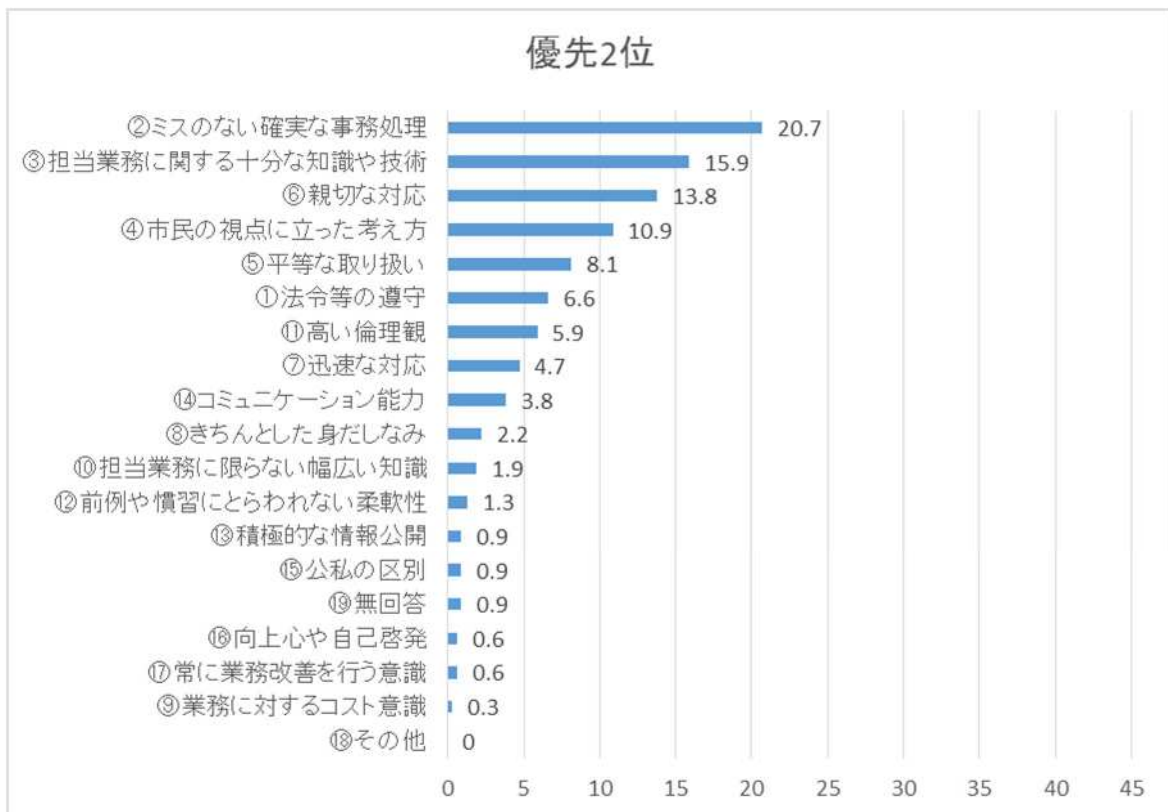
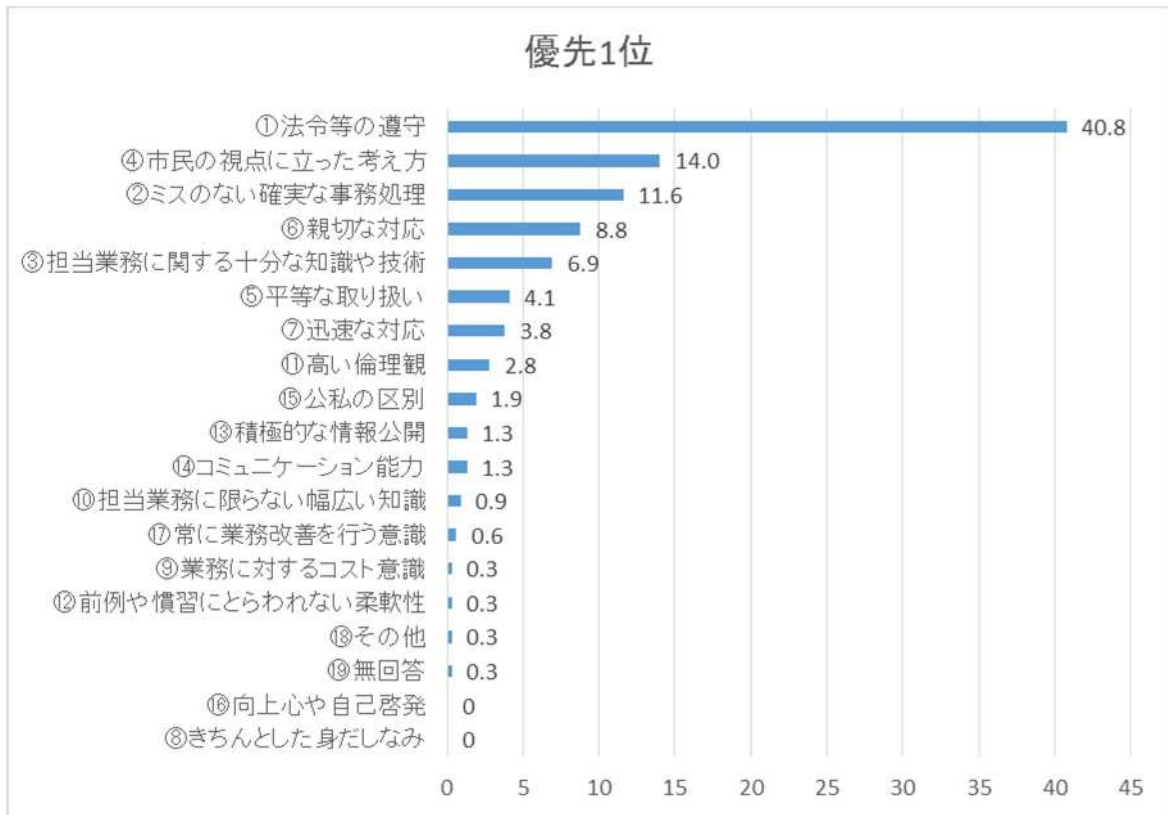
この設問は、全て記入方式とし、32件の意見があった。主な内容（一部抜粋・要約）は次のとおりであった。（なお、複数の項目に該当する個別意見は主要な意見に含めて集計した。）

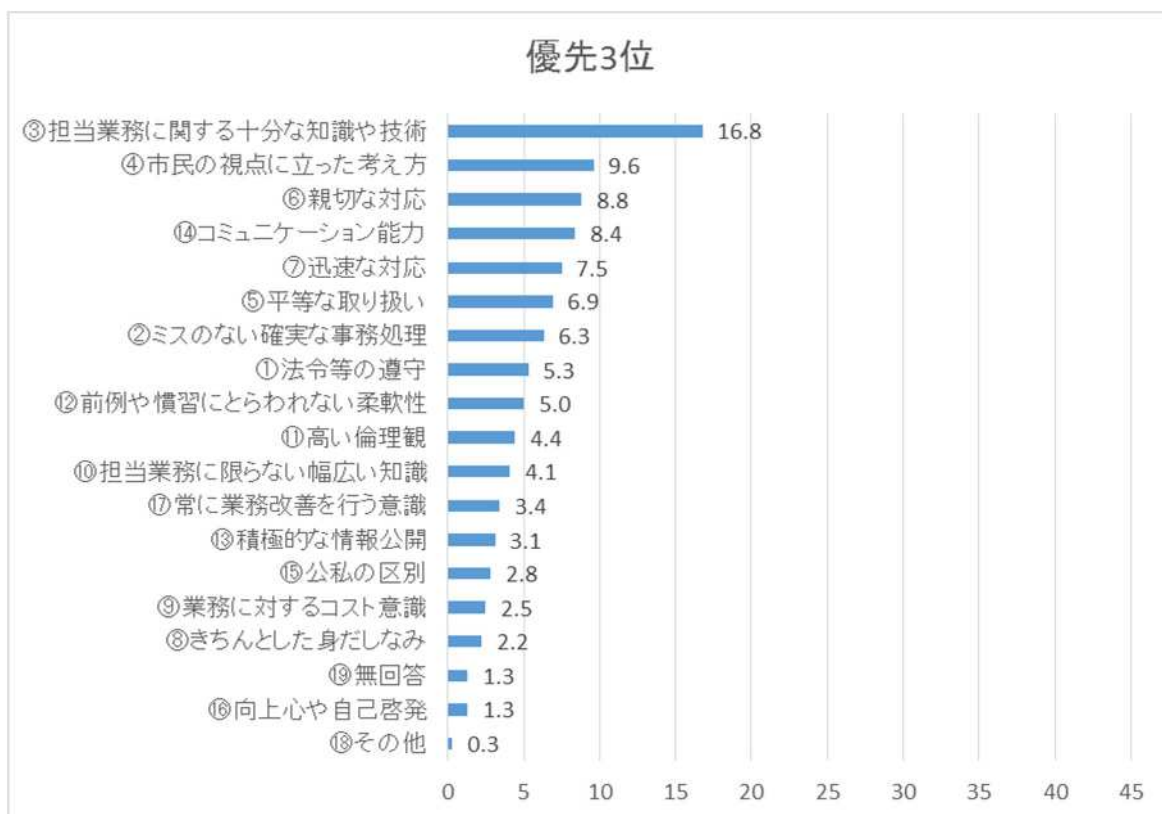
- ① 組織体制（チェック体制）に関する個別意見（14件）
  - ・マニュアル化した業務のチェック

- ・ 定期的な人事異動
  - ・ 1人に業務を集中させないこと。
  - ・ 複数で情報を共有し、チェックをする。
  - ・ 日頃より雑談でもよいので話し合うこと
- ② 職員の倫理観に関する個別意見（11件）
- ・ 自分たちは誰のために、何のためにはたらいているのかを再確認できるような取組・研修
  - ・ 既存の研修に不正防止対策をリンクさせ、あらゆる場面で職員の意識改革を進めていく
  - ・ アンケート調査等による定期的な確認による意識啓発
  - ・ 最終的には、自分自身の立場、自覚があるかどうかだと思う。
- ③ その他の個別意見（7件）
- ・ 新しい取組を行うのではなく、現在行っているものを徹底して実施していく。
  - ・ 職員間の意識に行き違いが生じないようにコミュニケーションを図ることが必要
  - ・ 他自治体の事例も含め定期的な戒めと注意喚起が必要ではないか
  - ・ 不正防止の取組に終結はないことから、継続的なコンプライアンス啓発研修は必須と考える。

(6) 市民からの信頼を得るための行動について

◆【一般職員】Q56 市民からの信頼を回復するために必要なものは何だと思いますか。重要だと思うものから順に3つ選択してください。



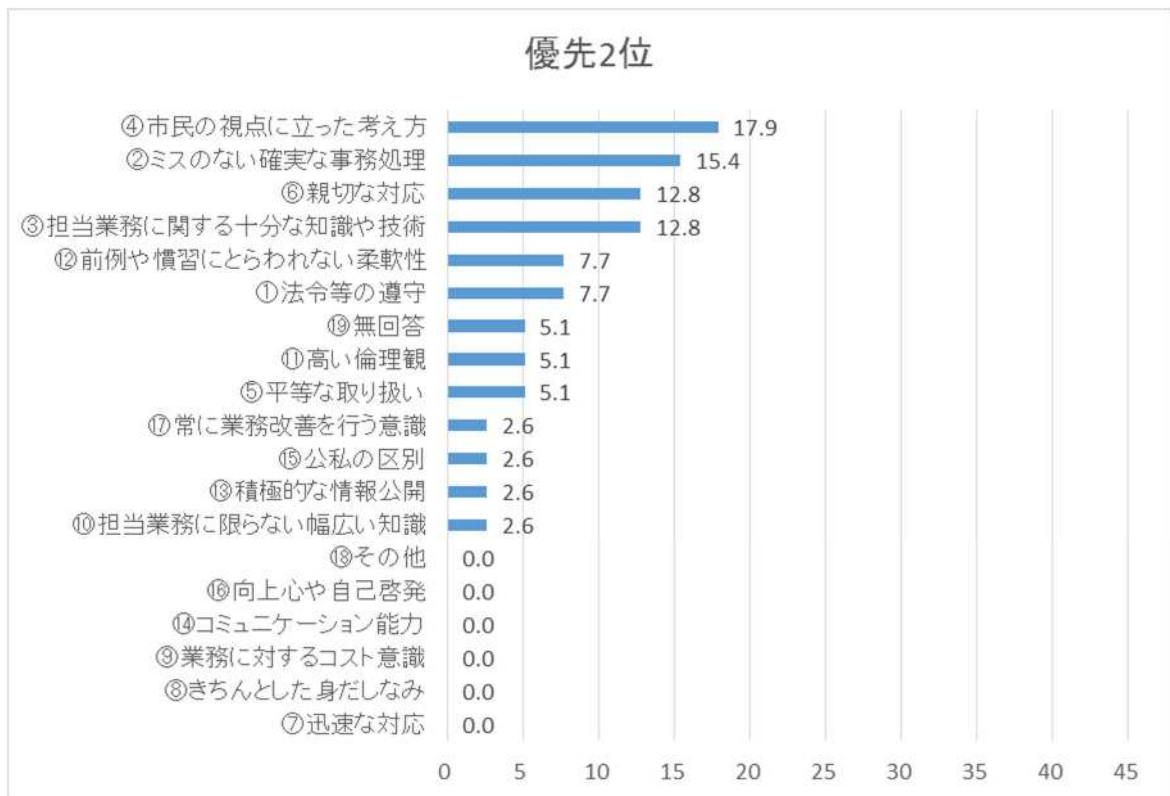
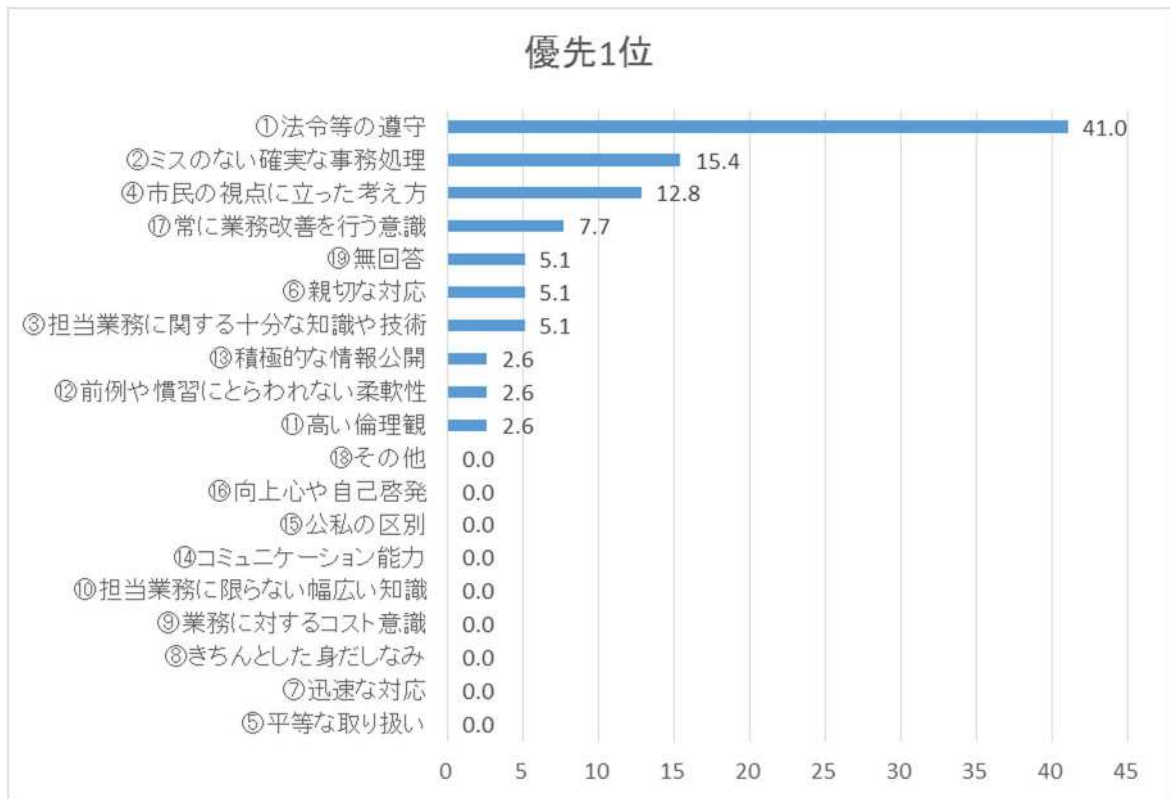


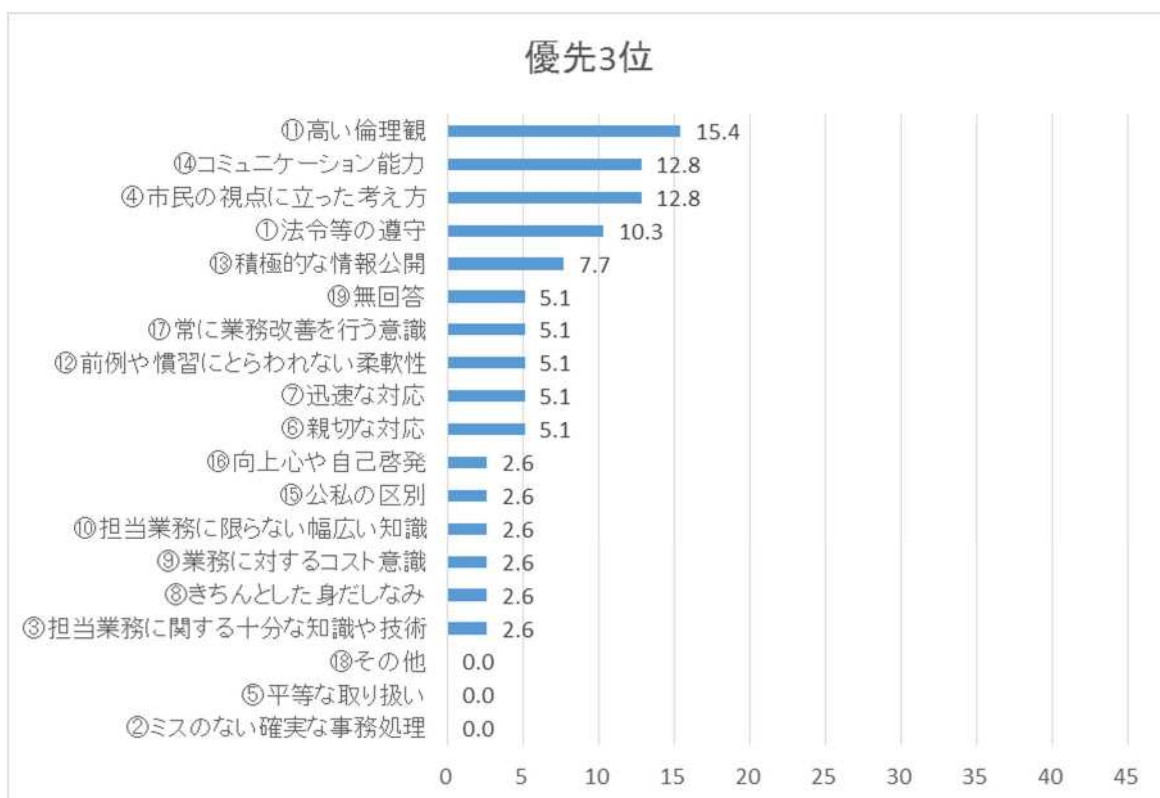
優先1位では、「①法令等の遵守」(40.8%)が最も高くなっている。次いで、「④市民の視点に立った考え方」(14.0%)、「②ミスのない確実な事務処理」(11.6%)、「⑥親切な対応」(8.8%)となっており、市民の信頼を回復するために、これらを最も重視する考えであるという回答となっている。

なお、優先2位、3位においても優先1位と同様の選択肢が上位となっているが、その中でも「③担当業務に関する十分な知識や技術」が優先事項として職員が認識しているという回答となっている。

その他では、「コンプライアンス順守への取り組みのPR」、「仕事に対して熱意を持ち、足を運び、筋の通し方さえ間違えなければ、自ずと市民からの信頼は得られる」などの個別意見があった。

- 【管理職員】Q26 市民からの信頼を回復するために必要なものは何だと思いますか。重要だと思うものから順に3つ選択してください。





優先1位では、「①法令等の遵守」(41.0%)が最も高くなっている。次いで、「②ミスのない確実な事務処理」(15.4%)、「④市民の視点に立った考え方」(12.8%)、「⑰常に業務改善を行う意識」(7.7%)となっており、市民の信頼を得るために、これらを最も重視する考えであるという回答となっている。

なお、優先2位、3位においても優先1位と同様の選択肢が上位となっており、一般職員と同様の回答となっている。

## (7) 自由意見等

調査票の最後に自由意見記入欄を設け、人事、職場環境、不祥事をなくすための取組、組織風土、仕事のやり方等について記入を求めたところ、一般職員から50件、管理職員から19件の意見があった。主な内容(一部抜粋・要約)は次のとおりであった。(なお、複数の項目に該当する個別意見は、主要な意見に含めて集計した。)

### ① 人事に関する個別意見

#### ◆【一般職員】(13件)

内容
極端な人員削減を行わず、余裕のある配置をお願いしたい。
専門性の高い事業系の課に、経歴・経験を一切考慮せずにその分野についての知識がない素人同然の職員を配属するのは考えたほうがいいのか。
人員配置を再度考える必要があるように思えるほど特定の課やグループに業務が偏っているように感じる。



各課に対する専門職員の配置について検討すべき

●【管理職員】（5件）

内容
一つの場所での勤務期間が長くなると、気の緩みが起こり、不祥事やミスが発生が生じるおそれが高くなるため、定期的な人事異動が必要と考える。
定期異動のスパンを短くすることにより、仕事の完成度に影響が出ることが懸念される。
管理職として人事管理をする上で、職員数の多い課はとても負担が大きい

② 職場環境に関する個別意見

◆【一般職員】（3件）

内容
各手続き等が、デスクネットネオでの管理のみになっており、コミュニケーション不足が著しいと思います。
より良い街づくりを行っている市役所が、働く職員にとってもより良い職場環境であって欲しい。

●【管理職員】（3件）

内容
組織機構を見直す時期に来ているように感じる。できるだけリーダー級の意見を取り入れる体制を整えてほしい。
報告のみで終わってしまうような会議の縮小・廃止、課長以下への権限移譲を含めた委員構成の見直し、開催曜日の設定などを検討してみてはどうか。

③ 不祥事をなくすための取組に関する個別意見

◆【一般職員】（5件）

内容
何事も1人でやらせないこと。不安にさせないこと。
事件後に入庁した職員も増えてきている中で、改めて不祥事を起こさない環境づくり、業務への取り組み方等、一人ひとりが考えるべきではないか
不祥事をなくすためには職員の異動を頻繁に行えばいいというわけではないと思います。

●【管理職員】（3件）

内容
下野市情報セキュリティ対策基準に基づく監査による不適正事務のチェック
コンプライアンスの研修

#### ④ 組織風土に関する個別意見

##### ◆【一般職員】(8件)

内容
プライベートなことでも相談できるような人間関係づくりが日頃からされると、追い詰められたときに相談でき、不祥事の手前でとどまることもできるのではないだろうか。
『風通しのよい職場づくり』を掲げているわりには、挨拶しても返事をしない職員が多すぎる。
〇〇ハラスメントという言葉にビクつき、思っていることを言えない・指摘し合えない雰囲気がある。
子育てをしている職員にとっても部分休業制度をとりやすい環境になると嬉しいです。

##### ●【管理職員】(1件)

内容
適度なコミュニケーションにより職員間の信頼関係を築けるよう努力が必要

#### ⑤ 仕事のやり方に関する個別意見(4件)

##### ◆【一般職員】(4件)

内容
公金を現金で預かることを少なくする。
仕事と人間関係を上手に積み上げていくことが大切だと思います。
仕事に対する姿勢に問題がある職員が多いと思います。

##### ●【管理職員】(2件)

内容
業務の依頼をメールやWEBのみで行うのではなく、極力依頼先に足を運んで依頼することを心がけることで、多くの職員を理解することにつながるのではないかと。
報告・連絡・相談の徹底

#### ⑥ 管理職(上司)に関する個別意見

##### ◆【一般職員】(4件)

内容
上司が部下の考え方や意見に耳を傾けることができる、そのようなシステムを職場に導入して欲しいと強く思います。
職員全員が自分の職責を果たしているかどうかを、上司が判断し、それを客観的に評価して本人に伝えることが必要であると感じます。
きちんと自分の下のものの状況を把握していないと思われるときがある。

## ⑦ その他の個別意見

### ◆【一般職員】（13件）

内容
人事や組織についても現場の意見を取り入れるのであれば、財政ヒアリングのように要望や見直しの仕組みを明文化し職員に周知して欲しい。
公金などに携わることはほとんどありませんが、個人情報の取り扱いや保護者対応に十分気を付けていきたいと思います。
今後、このような不祥事等が決して繰り返さないよう強く期待いたします。

### ●【管理職員】（5件）

内容
個人によって、取組に対する意識の持ち方に違いがみられる。会議や調査時には、しっかりと取り組んでもその後、日常的に実施、意識されているか疑問がある。
相手の気持ちを思いやることができるようにするための研修。
コロナ禍の影響で、職員同士のコミュニケーションの機会が失われている。