

主な御意見	対応
指針の策定に当たって(1ページ) 指針(案)では「はじめに」	
<p>「地域主権時代のモデル」を目指すために、コンプライアンスを推進するというだけでは、飛躍が感じられる。コンプライアンスを推進することで市民の信頼を高め、「地域主権時代のモデル」を目指すということではないか。</p>	<p>(3段落4行目) 「その過程がまさに「地域主権」ということですが、それは、市政及びこれを担う市役所と市職員に対する市民の信頼なくしては成り立ちません。」に修正しました。</p>
<p>「地域主権」と京都市が定義する「コンプライアンスの推進」とを結びつけることは唐突であり、無理があるのではないか。指針(案)の3ページの図にも記載されている「市民に信頼される市役所」について触れるべきである。</p>	<p>(6段落3行目) 「自律的かつ能動的な組織文化を確立することにより、市民からの信頼をより一層高めるという新たな段階」に修正しました。</p>
<p>市民生活の安定と向上のために市役所があり、そのための取組が市民から評価されれば、モデル視されるということではないか。</p>	<p>(8段落1行目) 「私たちの目指すものが市政に対する市民の信頼の向上と、その先にある地域主権時代のモデルとなる市役所の実現である以上」に修正しました。</p>
<p>「抜本的な見直しを余儀なくされている。」という表現は、やむなし感を覚える。「必要となっている。」がよいのではないか。</p>	<p>(2段落2行目) 「抜本的な見直しが必要となっています。」に修正しました。</p>
<p>「不祥事を生む土壌をほぼ一掃し」という表現が気になる。悪い土壌はいつでも復活するし、今も見えないだけかもしれない。土壌作りは今後も常に同時進行であるべきである。</p>	<p>土壌作りが、もはや不要であるとは考えていません。市民からの信頼をより一層高めるという段階においても、不祥事を抑止する土壌をより強固なものとしていくことは必要であり、そのことも含めて「市民からの信頼をより一層高める」ということであると考えています。</p>
<p>不祥事の土壌がほぼ一層されたとは思えない。まだまだ土壌作りは必要である。</p>	
<p>市民の信託の下、行政のプロフェッショナルとして市民にできないことをやるのが本市職員の本分であることを、まず押さえる必要があるのではないか。</p>	<p>行政のプロとして市民にできないことをやるのが職員の本分であるということは、そのとおりですが、この指針の大きな目標は、地域主権時代を担うにふさわしい市役所及び市職員となることです。「指針の策定に当たって」の部分では、これを実現するに当たっては、市民と力を合わせて政策を実施していくことが不可欠であることを述べているものです。</p>
1 コンプライアンスとは(3ページ)	
<p>コンプライアンスの定義が抽象的で分かりにくいのではないか。</p>	
<p>「規定された文言にこだわり」と「これを杓子定規に守る」という表現の違いが分かりにくい。要するに「規定された文言の意味を理解せずに無批判に守ることが妥当ではない。」ということではないか。</p>	<p>(3ページ(1)) 意見を踏まえて3段落目以降を修正しました。また、コンプライアンスの定義を、市民に信頼される行政運営のために、「法令に従い、これを確実に守るという基本を徹底するとともに、常に『法の一般原則』に立ち返り、創造的かつ主体的に職務を遂行すること」としました。</p>
<p>「創造的」という言葉に飛躍がある。「創造的」である前に、公務員は、法に従って仕事をしなければならず、仕事の根拠となっている法令を正しく理解することが必要である。</p>	<p>「指針の策定に当たって」の9段落目で、コンプライアンスの定義について記載した部分も、同様に修正しました。</p>
<p>柔軟な思考をもって法令等を解釈するためにまず必要なのは、「法」及び「法の一般原則」を理解し、解釈する力を持つことであるが、これができていないのが職員の現状である。基礎の部分がないのに、応用編だけを詰め込んで実効性がない。</p>	

<p>単に「法令遵守」ではない定義をされたことがとても良い。</p>	<p>(3ページ(1)) 御意見のとおり、市民に信頼される行政運営のために、「法令に従い、これを確実に守るという基本を徹底するとともに、常に『法の一般原則』に立ち返り、法令を創造的かつ主体的に執行すること」が重要であると考えています。</p>
<p>「補完性原則」は、その他の原則とは性質が異なるものである。これらは法の一般原則ではなく、行政の基本方針や政策ではないのか。</p>	<p>(3ページ「法の一般原則」の解説) 多義的に使われている言葉であり、誤解を生じさせかねない概念でもありますので、削除することとしました。</p>
<p>「補完性原則」は、対市民の場面では、行政サービスの低下や市民への給付の減少などを合理化する口実になってしまう。</p>	
<p>「市民の目線に立って、仕事に全力投球します。」や「自己研鑽に励み、絶えず改革に取り組めます。」は性質が異なるものであり、今回の指針に盛り込むべきではない。</p>	<p>市民目線を意識することや、社会経済情勢や市民生活の現状を踏まえて常により良い状況を目指し、時宜にかなった対応をすることもまた、コンプライアンスを推進するうえでは必要不可欠な要素であると考えています。</p>
<p>「社会経済情勢や市民生活の現状を見据え、「法の一般原則」に照らし、時宜にかなった対応を行うことこそ、行政の基本」とあるが、この基本すらできず借金まみれになったのに、今更こんなことを掲げて恥ずかしくないのか。</p>	<p>基本から改めて再認識し、実践していくことが重要であると考えています。</p>
<p>唐突に「現地現場主義」という言葉がでてくる。文脈が分からない。</p>	<p>行動規範を、市民感覚を意識しながら、市民と直接接する現場の実情を踏まえて実践することが重要であるという意味で、この言葉を盛り込んでいます。</p>
<p>2 コンプライアンスの推進を支える制度や仕組み (5ページ)</p>	
<p>コンプライアンスの推進を支える制度や仕組みとして、行動規範に基づいた取組が掲げられているが、行動規範は不祥事の多発を受けて職員の倫理を確立するために策定、周知されたものであり、「地域主権時代のモデル」となることと繋げるには違和感がある。</p>	<p>御意見のとおり、行動規範は、不祥事の続発を受けて策定された「信頼回復と再生のための抜本改革大綱」の取組の一環ですが、市民の信頼を得るために意識すべきものであり、これを推進することで、地域主権時代を担うにふさわしい市役所及び市職員となることのできるものと考えています。</p>
<p>「注意点」という表現が「守らなくてはいけない」という締め付けのイメージを与え、職員が萎縮するのではないか。</p>	<p>(6ページ及び以後のページの該当箇所) 「注意点」を「運用上の留意点」に修正しました。</p>
<p>(1) 公私にわたる高い倫理観の保持のための取組 (7ページ)</p>	
<p>行動における「恥」というマイナスをしっかりと認識し、その裏返しとしての「誇り」を持つ、という倫理観をこの推進指針に盛り込む必要があるのではないか。</p>	<p>(9ページ趣旨・概要) 「どのような行為が公務員としてふさわしくない、恥ずべき行為なのか、どうすれば公務員としてふさわしいのかをしっかりと認識し、自己の職責に誇りを持てるようにすることが必要です。」を追記しました。</p>
<p>市民の信頼とは市民の要求に応えることとは違うことを明記した方が良い。</p>	<p>御意見いただいた点については、13ページや23ページに同趣旨の内容を記載しています。</p>
<p>法令に従った厳格な適用をする必要がある場合には、「市民意見」や「市民感覚」を何でも受け入れるべきではない。</p>	

<p>指針(案)の8ページの運用上の留意点にある「率先垂範」は、管理監督職員だけでなく、担当職員や局区等にも必要な姿勢である。</p>	<p>(10ページ運用上の留意点) 御意見のとおり、担当職員であっても高い倫理観は持たなければなりません。また、局区等は倫理観高揚のための取組を積極的に実施していく必要があります。これらについては、それぞれの運用上の留意点で同趣旨のことを明記しています。とりわけ、管理監督職員については、所属職員を束ねる立場にある者として、「率先垂範」の姿勢が強く求められることから、この言葉を明記したものです。</p>
<p>(2) 市民の目線に立った仕事への専念のための取組(11ページ)</p>	
<p>「杓子定規でない」ことや「臨機応変」と、「公正さを欠く」ことや「相手によって態度を変える」ことの区別がつけにくく、両者の区別を明確にし、都合よく解釈されないようにすることが必要である。</p>	<p>(13ページ趣旨・概要6段落目) 「市民対応の場面は様々であり、マニュアルに形式的に従ってさえいけばよいというケースは稀です。マニュアルの基本事項を押えたうえで、臨機応変に対応することが求められます。また、時には、丁寧な中にも毅然とした態度で臨むことが市民の信頼につながる場合もあります。」に修正しました。</p>
<p>リスク事象で最も多いのが「不親切事案」である。</p>	<p>13～14ページで市民対応について掲げており、とりわけ基本的な心得の2では「笑顔、親切、ていねい、テキパキ」を対応の基本として明記しています。</p>
<p>第一印象の良さが信頼感を生む。不信感を抱かせない品位が大事であり、身だしなみをきっちりする必要がある。</p>	<p>(15ページ趣旨・概要) 冒頭に「人の印象は、一目見たときの外観で形成されます。この第一印象の良さが信頼につながることを認識し、服装や身だしなみをきっちりすることが大切です。」を追記しました。</p>
<p>「信頼される服装と身だしなみ」の項目にだけ政策目的に寄与する事項が記載されているが、「コンプライアンス」ということになじまないのではないか。</p>	<p>(15ページ趣旨・概要) 「政策目的に寄与する(環境を守り、京都文化を発信する)」というタイトルを削除し、補足として次のように加えることとしました。 「上記のほかに、本市では「DO YOU KYOTO? (環境にいいことしていますか?)」を合言葉に、夏場のエコオフィス運動としてノーネクタイ、ノー上着、半そでシャツの着用を励行しています。また、「仕事始めは、きもの姿で」や「祇園祭『ゆかた』姿でクールビズ」といった取組を実施しています。これらの取組は、地球規模の問題である温暖化の防止や、和装産業の振興と「きもの魅力と和の文化」の発信のために、職員自らが積極的に推進しているものです。」</p>
<p>着物姿の出勤は現実的ではない。仕事始めも1/365日に過ぎない。</p>	
<p>服装と身だしなみについては、個人的な主観が多少あっても良いのではないかと思う。あまり縛りすぎるのはいかがなものか。</p>	<p>(15ページ趣旨・概要) 個人的な主観を完全に否定するわけではありませんが、個人的な主観が市民感覚と必ずしも一致するものではないこと、また、そもそも職場は公の場であることを認識し、ふさわしい服装や身だしなみをすべきである、という趣旨の内容を記載しています。</p>
<p>「信頼される服装と身だしなみ」について、「品位を保つ」「市民に不快感を与えない」といった曖昧な基準ではなく、「Tシャツ、ジーンズ、スリッパは駄目」というような具体的基準を設けることが必要である。</p>	<p>それぞれの業務の特性もあるため、一律に基準を定めることは適当ではなく、また、困難です。ただし、いかなる職場でも認め難いものについては、明確に禁止基準を設けることを含め、今後検討していく必要があると考えています。</p>
<p>服装や身だしなみについて、具体的にあるべき姿はどうか、「品位」や「清潔」ということの具体的なガイドラインがあったほうが良いのではないか。</p>	

<p>指針(案)の14ページの運用上の留意点の管理監督職員の役割の箇所について、「職員一人ひとりが被服の着用や信頼される服装・身だしなみを実践する職場づくり」も含まれるのではないかと。</p>	<p>(16ページ運用上の留意点の管理監督職員) 「市民からの指摘や市民対応アドバイザーの意見なども参考に、様々な機会をとらえて点検するとともに、職員一人ひとりが定められた被服を着用したり、信頼される服装や身だしなみを実践する職場づくりに努めましよう。」に修正しました。</p>
<p>(3) 法令等を遵守した公正な職務執行のための取組(17ページ)</p>	
<p>指針(案)の15ページの目的に記載されている内容のうち、「公平・公正」に関する説明や解説等が多いが、「効果的かつ効率的で、スピード感のある業務遂行の実践」の説明や解説が少ない。</p>	<p>(17ページ趣旨・概要第2段落第2文) 「ルールに不備があると認められれば補い、無駄があると認められれば省く等、速やかに改善することが必要です。」に修正しました。 (18ページ基本的な心得の1) 「法令等の目的や趣旨に立ち返り、点検と確認を行い、ルールに不備や無駄がある場合には、速やかに改善すること。」に修正しました。 (18ページ運用上の留意点の局区等 2行目) 「ルールに不備や無駄があれば、速やかに改善する」に修正しました。</p>
<p>市政全般に関する法令を十分に理解し、業務に関する法令を専門家として精通するために必要な知識、能力を得るための研修や自己研鑽が必要であることを明記すべきである。</p>	<p>(17ページ趣旨・概要) 「また、市政全般に関する法令を十分に理解し、とりわけ業務に関する法令については、専門家として精通するために、研修に参加する等、積極的に自己研鑽に励み、必要な知識を習得し、能力を向上させることが大切です。」という段落を加えました。 (18ページ運用上の留意点) 担当職員の として「研修に積極的に参加する等の自己研鑽に励み、業務に必要な知識や能力を身に付けるようにしましょう。」を、局区等の として、「業務に関する職員の知識や能力を高めるため、研修等の自己研鑽の場を設けることが必要です。」を加えました。</p>
<p>「外部の目」という表現は、萎縮を招くおそれがある。「市民の目」が良いのではないかと。</p>	<p>(18ページ基本的な心得の2) 「市民感覚」と修正しました。 (20ページ1) 「市民感覚」と修正しました。</p>
<p>マニュアルは、その形式に従っていれば少なくとも最低限の原点を外すことのないものである。問題の多くはマニュアルから外れた行動から発生しており、少なくともマニュアルの形式は疎かにするべきではない。</p>	<p>御意見のとおりであり、18ページの運用上の留意点の管理監督職員の は、そのような趣旨のものです。また、マニュアルの基本事項を押さえることが大切であることは、13ページの趣旨・概要に明記しました。</p>
<p>指針(案)の19ページの趣旨・概要に「公務は民間企業とは異なる特性や重要な社会的意義を有している」とあるが、この認識こそが「役所は上から目線」等の弊害につながっているのではないかと。</p>	<p>(21ページ趣旨・概要) 民間企業との優劣を述べたものではなく、公務であるが故に民間企業にはない特性や社会的意義を有する、という意味です。</p>
<p>「職務に専念する義務」の説明の「割り当てられた職務にのみ」という表現は、杓子定規との誤解を招くのではないかと。今の時代にそぐわない。</p>	<p>(21ページ趣旨・概要「職務に専念する義務」の解説) 「勤務時間及び職務上の注意力のすべてを、その職務遂行のために用いなければなりません。」に修正しました。</p>
<p>指針(案)の20ページの運用上の留意点の担当職員の に「毎朝の出勤簿の押印」とあるが、タイムカード制の職場もある。</p>	<p>(22ページ運用上の留意点の担当職員) 「毎朝の出勤簿への押印」を「毎朝の出勤簿への押印等の出勤確認」に修正しました。</p>

<p>指針(案)の20ページの運用上の留意点の担当職員の について、「そのことが結果として仲間を守ることにつながる。」という表現は、身内同士のかばい合いと映る。なくても良いのではないか。</p>	<p>(22ページ運用上の留意点の担当職員 2行目) 当該箇所を削除しました。</p>
<p>指針(案)の23ページ~24ページの「公益通報処理制度」は入れるべきか。違和感がある。</p>	<p>(25~26ページ) まずは、組織又は個人が自ら気付き改めることが基本ではありますが、公益通報処理制度も違法状態を解消するために有効な手続であると考えています。</p>
<p>「公益通報処理制度」について、組織で仕事をするに当たっての基本は「協調」なので、もう少し前段の「上司・同僚への相談」を強調したほうがよい。</p>	<p>(25ページ趣旨・概要1~2行目) 「法令に違反する行為があり、上司や同僚への相談等による職場内での解決が難しい場合に」に修正しました。また、同趣旨の内容が、26ページの基本的な心得の1及び運用上の留意点の担当職員の にも明記されています。</p>
<p>公益通報による調査で事実が認められなかった場合、通報された側の職員が様々な不利益を受けるのではないか。また、組織としての結束力を弱めるのではないか。</p>	<p>法令違反が疑われるような状況があった場合に、早期に点検を行うことは必要なことであり、これも公益通報制度の意義の一つであると考えています。ただし、御意見にあるような懸念もありますので、公益通報をする前に、まずは上司や同僚に相談して解決を図ることができるかどうかを考えるべきです。このことを踏まえて、25ページの趣旨・概要の1~2行目を、「法令に違反する行為があり、上司や同僚への相談等による職場内での解決が難しい場合に」に修正しました。なお、公益通報制度が不平不満を解消するための制度ではないことは、26ページの基本的な心得の4にも明記しています。</p>
<p>指針(案)の23ページの趣旨・概要の「通報できる人」の中の「誰でも」というのは「市民の方でも」ではないのか。</p>	<p>(25ページ趣旨・概要) 京都市民だけではなく、他の自治体の住民でも通報できるので、「だれでも」としています。</p>
<p>通報対象者の誹謗・中傷など、不正な目的でなされた通報が懲戒処分の対象となることを明記できないか。</p>	<p>不正な目的で通報したことにより職場の秩序を乱した場合には、懲戒処分の対象となることは言うまでもありません。そのことに直接言及してはおりませんが、同様の趣旨は、26ページの基本的な心得の4に明記しています。</p>
<p>(4) 市民への分かりやすい情報伝達と丁寧な説明のための取組(27ページ)</p>	
<p>「誠実、丁寧で意を尽くした説明」の部分では、もっと説明責任に言及した方がよい。</p>	<p>(5ページ図(4)) 「誠実、丁寧で意を尽くした説明(説明責任)」に修正しました。 (29ページタイトル) 「誠実、丁寧で意を尽くした説明(説明責任)」に修正しました。 (29ページ趣旨・概要) 「職務を遂行する上で、場合によっては市民の行動や権利を制約することもあります。」と、「一方通行」の説明ではなく、市民の理解を得るための努力を尽くすことが重要です。」という内容を加えました。</p>
<p>市民からの苦情は「十分な説明を受けられなかった」場合に起こるとあるが、このほかにもいわゆる「鬱憤晴らし」のような苦情も多い。親切な対応をすれば、このような苦情も減るのではないか。</p>	<p>(29~30ページ) 御意見のとおりであり、親切な対応にはトラブルを未然に防ぐ効果もあると考えています。</p>

(5) 自己研鑽と絶え間ない改革の実践のための取組(31ページ)

<p>「リスク」という言葉に違和感がある。クレームのリスクや窓口が混乱するリスクというように、お客様である市民の側をリスクと呼ぶような、ネガティブなイメージがある。</p>	<p>「リスク」とは、組織の目標達成を阻害したり、市民の信頼を損なったりする要因を意味しており、市民の側を指しているものではありません。この内容について、31ページの目的の1~2行目に、括弧書きで補足しました。</p>
<p>4ステップサイクルの図を見ると、既存の業務が課題発見及び改善により、いつまでも続くようなイメージを持ってしまう。</p>	<p>(31ページ図) 社会情勢や市民生活は変化し続けるものであり、その変化に応じた対応が常に求められます。したがって、今の状況が完璧であると考えすることは避けなければならない、その意味では、4ステップは繰り返し続くサイクルであると考えています。</p>
<p>リスクや課題を見つけることが大変であり、ステップ4の点検作業が大切である。どのステップからスタートしても良いのではないかな。</p>	<p>(31ページ図) この4つのステップはどれか1つ欠けても成り立たないものであり、すべてのステップが等しく重要です。まずリスクや課題を見つけることができなければこのサイクルは始まらないので、これをステップ1としていますが、リスクや課題を見つけるためにステップ4を行うということも考えられることであり、各々の状況に応じて対応することを想定しています。このようなことも踏まえてサイクルは直線ではなく、円形にしています。</p>
<p>「社会経済状況の変化を的確にとらえ、現地現場主義の視点から常に時宜にかなった施策を講じるため」には、「業務のスクラップ・アンド・ビルド」が必要である。指針に明記した方が良いのではないかな。</p>	<p>(31ページ趣旨・概要2段落目) 「時には抜本的な改善策を講じていくことも必要です。」という内容を加えました。</p>
<p>市民と接する職場では、改善のきっかけは市民からの指摘によることが多い。</p>	<p>(32ページ運用上の留意点) 担当職員として、「市民からの指摘を以後の業務遂行に生かしましょう。」という内容を加えました。</p>
<p>市民からの指摘に積極的に耳を傾けることが、業務改善につながるのではないかな。</p>	
<p>職員がルール見直しの必要を感じたときに、それをえるための道筋が明確で、短いことが大切である。改善提案を実現させることが大切であり、職員もそれを望んでいる。</p>	<p>(32ページ運用上の留意点の管理監督職員・局区等) 「風通しのよい職場づくりを進めるとともに、定期的に業務の点検を行ったり、現場や市民の声に率先して積極的に耳を傾ける」に修正しました。</p>
<p>業務改善に当たっては、少なくともまずは担当者が課題等を整理し、上司や他の職員と情報を共有できるようにする必要があります。</p>	<p>直接業務に携わっている担当者は課題を見つける機会が最も多い立場にあります。担当者として、自らの業務に責任を持つ意味も含めて、課題の発見に努めることが必要であると考えています。</p>
<p>自主的な業務改善は非常に大切なことであるが、日々の仕事に追われ、業務改善まで手が回りにくい。業務過重になることも懸念される。</p>	<p>業務改善を進めることには、不要な業務を廃止することや、業務を簡素化することも含まれています。一時の負担でその後の業務の負担が軽くなれば、全体的に見て負担が軽減されることも考えています。また、リスク管理を怠ることにより、さらに大きな業務負担となる場合があります。</p>
<p>コンプライアンスを推進していくためには、一人で解決しようとするのではなく、職場が一丸となって対処することが大切である。</p>	<p>御意見のとおりであり、担当職員はリスクや課題を発見した場合には速やかに報告・相談し、組織の共通認識とすること、管理監督職員や局区等は、風通しの良い職場づくりを進め、現場や市民の声に率先して耳を傾けることが必要です。これらのことについては、それぞれ32ページの運用上の留意点に記載しています。</p>

<p>長年引き継がれてきたものや複数の所属にまたがるものは、組織全体として問題意識を持つ必要がある。</p>	<p>35ページのコンプライアンス推進体制において、業務所管課や業務統括課と担当職員・管理監督職員の縦の連携だけでなく、局区等やコンプライアンス所管部局との連携も必要であることを明示しています。</p>
<p>自己研鑽を口実に、所属長が部下職員に仕事を押し付けるような状況を招くことを危惧する。</p>	<p>(33ページ趣旨・概要) 最後に「自己研鑽は本人の意欲にかかっていますが、それを支援する仕組みや奨励する組織文化を確立することが重要です。」という内容を加えました。</p>
<p>「自らの業務に精通」することは、多くの有能な中堅職員は取り組んでいる。大切なのは「周辺の関連業務に精通」することである。</p>	<p>(34ページ運用上の留意点) 担当職員として、「自らの業務を十分に遂行するためには、関連業務についての知識を得ることに積極的に取り組む必要があります。」という内容を加えました。なお、33ページ趣旨・概要の4段落目にも同趣旨の記載をしています。</p>
<p>4ステップサイクルを自分の職場のみで完結させず、例えば他の職場で気付いたリスクや課題などを指摘し合える環境が構築されれば、さらに業務改善が進むのではないかと。</p>	<p>管理監督職員の大きな役割の一つであり、それぞれの制度や仕組みにおいて、随所で明記しています。 14ページ運用上の留意点の管理監督職員・局区等の、18ページの運用上の留意点の管理監督職員の、24ページの運用上の留意点の管理監督職員の など</p>
<p>指針(案)の32ページの運用上の留意点の管理監督職員の「能力向上を見据えた課題の付与や適切な指導・助言」は、組織として非常に大事である。</p>	<p>管理監督職員の大きな役割の一つであり、それぞれの制度や仕組みにおいて、随所で明記しています。 14ページ運用上の留意点の管理監督職員・局区等の、18ページの運用上の留意点の管理監督職員の、24ページの運用上の留意点の管理監督職員の など</p>
<p>3 コンプライアンス推進体制(35ページ)</p>	
<p>指針の中に、業務改善に際して縦割り意識を廃することを盛り込むべきである。</p>	<p>35ページのコンプライアンス推進体制において、業務所管課や業務統括課と担当職員・管理監督職員の縦の連携だけでなく、局区等やコンプライアンス所管部局との連携も必要であることを明示しています。なお、それぞれの関係性については、図中に明記しました。</p>
<p>図下部の「市長の事務部局におけるイメージ」の「イメージ」という表現は、推進体制というタイトルにそぐわないのではないかと。</p>	<p>(35ページ図下部) 「市長部局における体制」に修正しました。</p>
<p>全体的な構成等に関すること</p>	
<p>「指針」というよりもむしろ「ハンドブック」的なものではないのか。</p>	<p>確かに制度や仕組みの一つひとつについても詳細に記載しているものではありませんが、これらを含めて、コンプライアンスを推進し、市民の信頼を高め、地域主権時代にふさわしい市役所及び職員となるための基本的な事項であると考えており、その意味では、方向性を示す「指針」であると考えています。</p>
<p>既存の制度や取組を整理する目的であれば、「指針」ではなく「手引」ではないのか。</p>	<p>市民の信頼を高め、地域主権時代のふさわしい市政の担い手となるためには、当たり前のことを確実に実践することが非常に大切であると考えています。当たり前のことができていないから指針にするのではなく、常に意識し、継続的に実践していくために、今回指針として取りまとめたものです。</p>
<p>全体として京都市職員としてというより、公務員として当たり前のことが懇切丁寧にまとめられている。この事実が逆に危機感を覚える。</p>	<p>この指針の位置付けは、「創造的かつ主体的」であるための判断と行動の基底となるもの、コンプライアンスを推進するための拠り所となるものであり、職員を縛り付ける性質のものではないと考えています。</p>
<p>「創造的かつ主体的に職務を遂行する」こと(指針(案)1ページ)と、このようなマニュアル的なものを策定することは矛盾しているように感じる。</p>	<p>この指針の位置付けは、「創造的かつ主体的」であるための判断と行動の基底となるもの、コンプライアンスを推進するための拠り所となるものであり、職員を縛り付ける性質のものではないと考えています。</p>

これまでの取組を一つの冊子にただけで、新たに「コンプライアンス推進指針」という意義が分からない。	指針に掲げた制度や仕組みは、これまで別個に取り組みられていたものですが、いずれもコンプライアンスの推進に寄与するものです。今回指針という形でそれらの取組を集約し、「コンプライアンスに関する取組」として体系化したものです。
具体的な記述が少ないので頭に入りにくい。もう少し具体例を記載して欲しい。	指針に記載すると量が膨大となるため、研修等を行う際に、具体例を交えて説明することを検討しています。
マニュアルにこだわるのではなく、法の趣旨に則り融通を聞かすことも必要である。この指針は、その助けになってくれる。	御意見のとおり、法の形式にこだわらず、目的や趣旨を考えることが非常に大切であると考えています。
大きな修正はしなくてもよいので、毎年度更新した方がよい。	年度ごとに限らず、改正の必要性が生じた都度更新する予定です。
「法の一般原則に立ち返り、創造的かつ主体的に職務を遂行する」ことは、かなりレベルが高い。各職員に浸透させ、組織に根付かせるための取組が非常に重要になる。	まずは組織の要である管理監督職員に対して、研修等を実施することにより浸透を図り、その後各職員へと広めていくことを考えています。また、研修では、具体的な事例を用いる等、理解を深めるための工夫を行います。
市民の信頼を得るために必要なのはやはり仕事の質である。職員が萎縮することなく大胆に改革に取り組むことができるようにするためには、職員一人ひとりの意識はもとより、組織風土そのものの大きな改革が必要である。	御意見のとおり、職員一人ひとりがコンプライアンスを推進しやすい組織風土を作り上げることは非常に大切であり、管理監督職員や局区等の重要な役割であると考えています。
組織の一員としての自覚と、明るく働き甲斐のある職場づくりが大切である。チームで成果を挙げるための仕事の進め方、組織のあり方についてももう少し突っ込んだ記述が欲しい。	(4ページ(2)3段落目) 「職員一人ひとりが行動規範を再認識し、「現地・現場主義」に立って実践すること、そして管理監督職員や局区等が、行動規範を実践しやすい職場環境づくりを進めることが必要です。これらの取組がコンプライアンスの推進につながるのです。」に修正しました。
「職員が行うべきこと」と「組織が行うべきこと」の両方の視点が必要である。	御意見のとおりであり、7ページ以降に記載した各取組について、担当職員、管理監督職員、局区等のそれぞれについて運用上の留意点を記載しています。
指針(案)の5ページ以降の取組が「地域主権時代のモデル」になるための取組であることは間違いないが、これをコンプライアンスでくくることは困難である。	7ページ以降の取組は、行動規範の各項目を実践するためのものであり、行動規範を再認識し、実践することがコンプライアンスを推進するために必要であると考えています。したがって、7ページ以降の取組は、すべてコンプライアンスの推進に寄与するものであると考えています。
「目的」、「趣旨・概要」、「基本的な心得」、「運用上の留意点」のそれぞれに同じようなことが書いてあると読みにくい。取組によっては説明不要な項目もある。重複を避け、シンプルにした方がよい。	「目的」、「趣旨・概要」、「基本的な心得」、「運用上の留意点」はそれぞれ記載意図が異なるものです。表現が重なる部分は確かにありますが、一目見て何が目的なのか、どのような趣旨なのか、何が基本で心得るべきことなのか、運用するうえでどのようなことに留意すればよいのかが明確に分かる形にすることも重要であると判断しました。
「身だしなみ」、「市民にわかりやすい説明」など、それぞれの項目は当たり前のことであり、あらためて指針に掲げているほどのことではないと思う。	当たり前のことではありますが、このような当たり前のことであっても改めて認識し、確実に実践していくことが、コンプライアンスを推進していくうえで重要であるとと考えています。

<p>「目線に立つ」は日本語としておかしいのではないか。</p>	<p>本来「目線」とは「視線・見る方向」という意味であり、その意味では「目線に立つ」という表現はおかしいと考えられます。しかしながら、近年「目線」には「物事を見る方向や位置」（岩波書店、広辞苑第6版）、「ものの見方、とらえ方」という新しい意味が生まれており、転じて「気持ち」や「立場」を意味する場合に「目線」という言葉を使用するようになっており、このような場合には「目線に立つ」と表現しても、必ずしも誤りではないと考えられます。本指針においてもこのような意味で「目線」という言葉を用いているものです。</p>
<p>現状と理想のギャップが分からない。ギャップがどれだけあるか、また、ギャップが大きい場合には、どのように埋めていくかを記載すべきである。</p>	<p>現状と理想のギャップの大きさは、必ずしも同じではありません。ギャップが大きいため、所属内で解決することが困難なときは、関係部局との連携を図るべきことを19～20ページで明記しています。</p>
<p>(参考) その他コンプライアンスの取組全般に関すること</p>	
<p>指針を示すだけでなく、職員などが意識、行動できるような仕組みづくりが不可欠である。</p>	<p>御意見のとおりであり、今後この指針に沿った様々な取組を実施していく必要があると考えています。</p>
<p>指針が果たせる役割は、ただ「理解させること」だけであり、指針の内容を全職員に周知徹底させることは、コンプライアンスを「実践させること」と必ずしも直結していない。</p>	
<p>指針では、「意識すべきこと」が多く記載されている。指針を元に実例に繋げていくことが大切である。</p>	
<p>指針の内容について、日常的な意識付けができれば、具現化は難しい。</p>	
<p>指針を考えても職員が守らないと意味がない。この指針を具体的にどのように職員に意識付けするかが問題である。</p>	<p>御意見のとおりであり、職場での取組と併せて、研修等を通じて、繰り返し意識付けを行っていくことを検討しています。</p>
<p>上司が責任を持って指導、指示、注意することができていない。</p>	<p>コンプライアンス研修の実施等を検討しています。また、当該研修については、まず管理監督職員向けに重点的に実施し、そのうえですべての職員への浸透を図っていきます。</p>
<p>人材育成をどのように進めるかが問題である。法令を基準どおりに運用するのでは硬直化するし、柔軟すぎると法令違反を招く。調度良い具合で判断するのが一番難しく、とりわけ管理監督職員がどう判断するかがポイントである。</p>	
<p>コンプライアンスを推進するうえでは、上級研修等を通じた人材育成と、「推進者」の育成が大きな課題である。</p>	
<p>この指針を浸透させ、各職場での主体的な取組を進めていくためには、課長級職員の意欲を高める必要がある。研修という手法だけでなく、より身近で具体的な事例を共有することが大切である。</p>	<p>管理監督職員の役割が非常に重要であり、まず管理監督職員に対して重点的に研修等を実施し、そのうえですべての職員への浸透を図っていきます。また、同一の業務や関連する業務を扱う所属間や業務統括課との間の情報共有は非常に重要なことであり、こういったつながりがコンプライアンスを推進するうえで必要であることは、35ページの体制図でも表しています。</p>

<p>PDCAサイクルをどのように展開していくかが課題。システムとして組み込む必要がある。 3カ月ごとに課長に職場の課題をシートに落とさせて皆で議論するなど、大組織では蓄積していくことが大切である。</p>	<p>定期的な業務の点検を実施することにより、リスクや課題の発見につなげていきたいと考えています。</p>
<p>業務ごとのマニュアル等の整備や、所属単位でそれぞれの職員が担当する業務の進捗状況の把握や問題意識の共有が必要である。</p>	<p>御意見のとおり、適正に業務を遂行するために、マニュアル等を整備することは有効な手段であると考えられます。また、進捗状況の確認や問題意識の共有も、業務改善を行っていくうえでは非常に重要な役割を果たすと考えています。</p>
<p>地域主権時代のモデルとなるためには、より積極的に市民参加と情報公開を進めることが必要であり、できるだけ小さい単位でのまちづくりを支援するシステムが必要になってくる。「区役所等への権限委譲」、「勤務時間の見直し」、「組織執行体制の見直し」等、新たなコンプライアンス上の課題についても触れる必要があるのではないかと。</p>	<p>御意見にあるような課題については、既に顕在化しているものもあれば、今後浮かび上がってくるものもあると考えられます。このような課題を踏まえ、また、社会経済情勢や市民生活の現状を見据え、4ステップサイクルの実践により、業務や組織体制の自己変革をしていく必要があると考えています。</p>
<p>職員の経験が短いので、仕事をこなすだけで手一杯である。</p>	<p>慣れていないからこそ見える部分もあります。そのような視点からの指摘も非常に有用なものですので、疑問に感じる点等があれば、積極的に組織で共有することが重要であり、32ページの運用上の留意点の担当職員や管理監督職員・局区等のにも同趣旨の内容を記載しています。</p>
<p>異動で来た職員が感じる素朴な疑問を大切にし、汲み取る必要がある。</p>	
<p>毎年度「コンプライアンス誓約書」を提出させてはどうか。</p>	<p>誓約書を提出させるまでもなく、職員一人ひとりが率先してコンプライアンスを推進する組織文化の確立を目指します。</p>
<p>コンプライアンスチェックリストを毎年度配布し、点検させてはどうか。</p>	<p>定期的な業務の点検の実施を検討します。</p>
<p>研修を有効なものにするために、各課単位で行われている研修についても、人材育成会社等と市が専属契約等を締結し、専門家を呼ぶことができるようにする等、あり方を検討する必要はある。</p>	<p>御意見のとおり、今後有効な研修のあり方についても検討していくことが必要であると考えています。</p>