

下野市職員のコンプライアンスに係る
意識調査結果報告書

平成30年11月

下野市

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 | 2 |
| (1) | 一般職員 | 2 |
| ① | 性別 | 2 |
| ② | 年齢 | 2 |
| ③ | 職種 | 2 |
| ④ | 役職 | 2 |
| ⑤ | 勤務地 | 2 |
| (2) | 管理職員 | 3 |
| ① | 性別 | 3 |
| ② | 職位 | 3 |
| ③ | 勤務地 | 3 |
| 3 | 調査結果 | 4 |
| (1) | 項目別調査結果 | 4 |
| ① | 業務について | 4 |
| ② | 職場内のコミュニケーションについて | 9 |
| ③ | 合併による影響について | 18 |
| 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 | 21 |
| ⑤ | 不祥事や不正について | 29 |
| ⑥ | 市民からの信頼を得るための行動について | 37 |
| ⑦ | 自由意見等 | 40 |
| (2) | 調査結果概要 | 43 |
| 4 | 課題等への対応の方向性 | 44 |
| 5 | 参考資料 | 44 |

1 調査の概要

(1) 調査の目的

下野市では、平成30年1月に発覚した公金詐取事件の発生原因や組織上の課題などについて、外部専門委員で組織された下野市コンプライアンス確立委員会を設置し、調査検証を重ねている。

検証の過程においては、当該事件の直接の原因等のほか、二度とこのような不祥事を発生させないため、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の検討資料にするとともに、組織の現状等を確認するため、職員意識調査を実施した。

(2) 調査方法及び期間

調査方法は、部課長等を対象とした「管理職員用」とその他の職員として「一般職員用」の2種類とし、無記名による紙の調査票により回答を受け付けた。

また、職員が特定されないことがないように、調査票の回収に際しては封筒を活用するなど、最大限の配慮をした。

調査期間は、平成30年8月21日(火)～平成30年9月10日(月)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とした。

①の対象者 43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 337人

※ ①②の対象者計 380人(平成30年9月21日現在)

(4) 回答数

① 管理職員用調査有効回答数 43人(有効回答率 100.0%)

② 一般職員用調査有効回答数 318人(有効回答率 94.4%)

※ ①②の有効回答数計 361人(有効回答率 95.0%)

(5) 報告書の見方

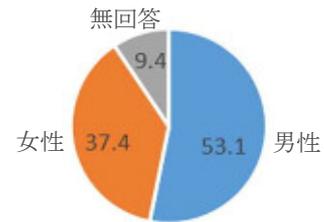
- ・調査数(N=Number of cases)とは、回答者総数のことである。
- ・回答の構成比は百分率であらわし、小数点第2位を四捨五入して算出した。そのため、回答比率の合計が100%にならない場合がある。
- ・2つ以上の回答をすることができる多肢選択式の設問においては、全ての選択肢の回答の合計数を基に回答比率を算出した。
- ・前設問等で選択された項目を基にする設問は、前設問等の回答数を基に回答比率を算出した。
- ・調査は、一般職員と管理職員を別に実施したが、設問の趣旨が同様であるなど関連があるため、項目別調査結果については同時に記載することとした。
- ・その他や直接記入する個別意見については、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=318)

① 性別

- ・男性 53.1% (169人)
- ・女性 37.4% (119人)
- ・無回答 9.4% (30人)



② 年齢

- ・～20歳代 18.6% (59人)
- ・30歳代 19.8% (63人)
- ・40歳代 39.0% (124人)
- ・50歳代～ 13.5% (43人)
- ・無回答 9.1% (29人)



③ 職種

- ・事務職員 68.6% (218人)
- ・技術職員 13.5% (43人)
- ・その他 7.5% (24人)
- ・無回答 10.4% (33人)



④ 役職

- ・一般職 71.4% (227人)
- ・グループリーダー 17.9% (57人)
- ・無回答 10.7% (34人)



⑤ 勤務地

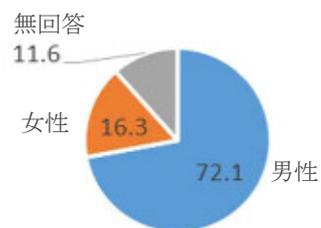
- ・本庁舎 76.1% (242人)
- ・本庁舎以外の施設 14.8% (47人)
- ・無回答 9.1% (29人)



(2) 管理職員 (N=43)

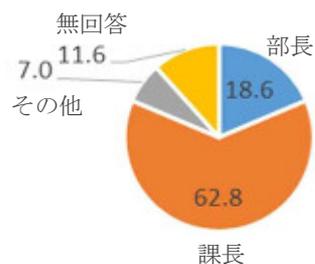
① 性別

- ・男性 72.1% (31人)
- ・女性 16.3% (7人)
- ・無回答 11.6% (5人)



② 職位

- ・部長 18.6% (8人)
- ・課長 62.8% (27人)
- ・その他 7.0% (3人)
- ・無回答 11.6% (5人)



③ 勤務地

- ・本庁舎 83.7% (36人)
- ・本庁舎以外の施設 4.7% (2人)
- ・無回答 11.6% (5人)

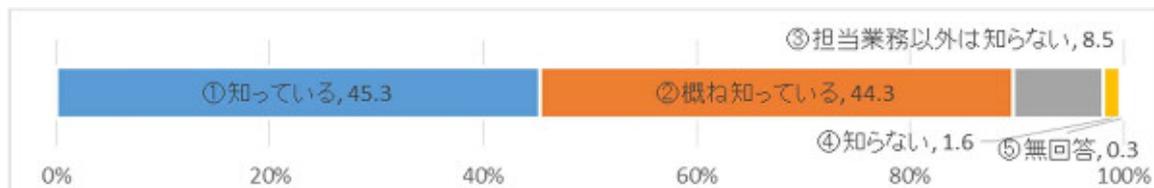


3 調査結果

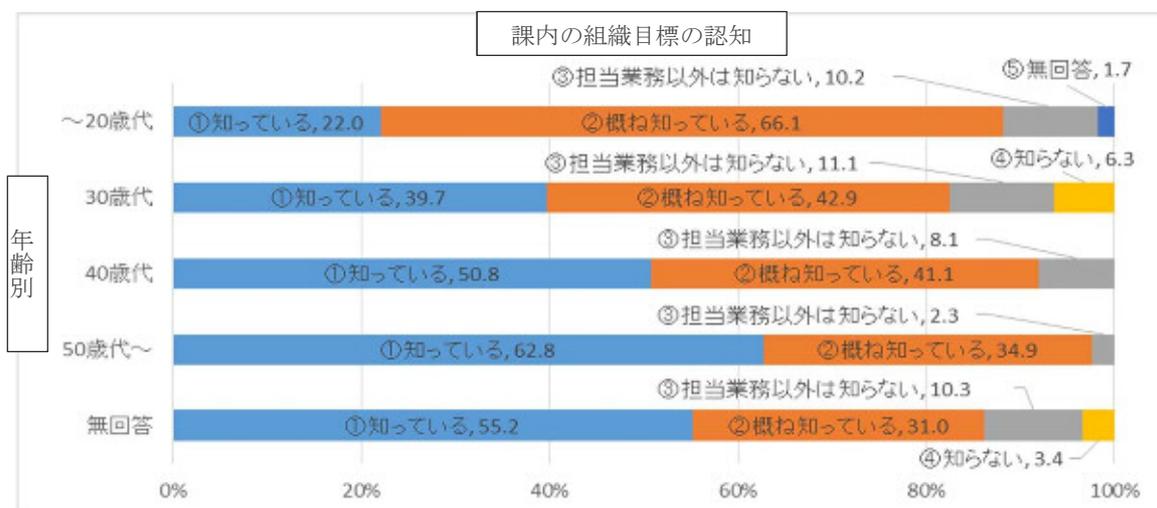
(1) 項目別調査結果

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。



組織目標の認識では、「①知っている」(45.3%)、「②概ね知っている」(44.3%)を合わせると、89.6%の職員が把握している結果となった。



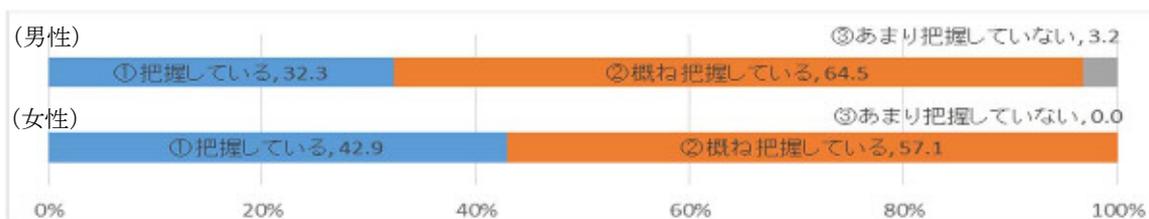
年齢別では、年齢が上がるほど「①知っている」と回答する職員の割合が高くなっている。

●【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。



管理職員が所管する全業務の把握では、「②概ね把握している」(58.1%)が最も多く、「①把握している」(39.5%)を合わせると、97.6%の管理職員が所管する全業務の進捗状況を把握している結果となった。

一方で、「③あまり把握していない」(2.3% : 1名)と回答した管理職員が見受けられた。



男性、女性の構成でも全体と同様に「②概ね把握している」が多い結果となった。

◆【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。



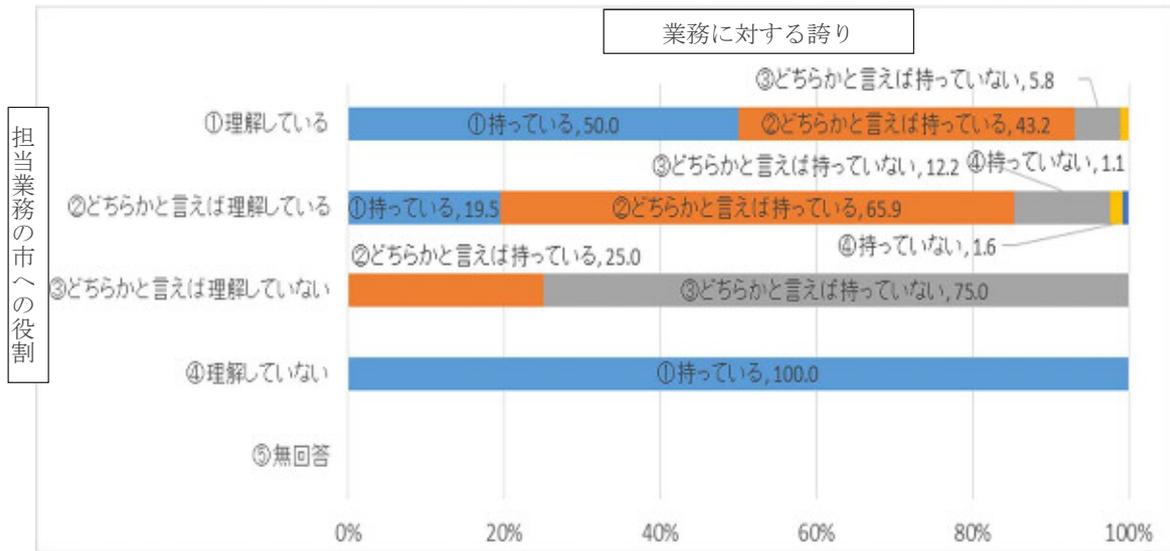
担当業務の市の役割では、「①理解している」(59.7%)、「②どちらかと言えば理解している」(38.7%)を合わせると、98.4%の職員が理解している結果となった。

◆【一般職員】Q3 担当する業務に誇りを持っていますか。



担当する業務への誇りでは、「②どちらかと言えば持っている」(51.6)が半数を超え、「①持っている」(37.7%)を合わせると、89.3%の職員が誇りをもって業務にあたっている。

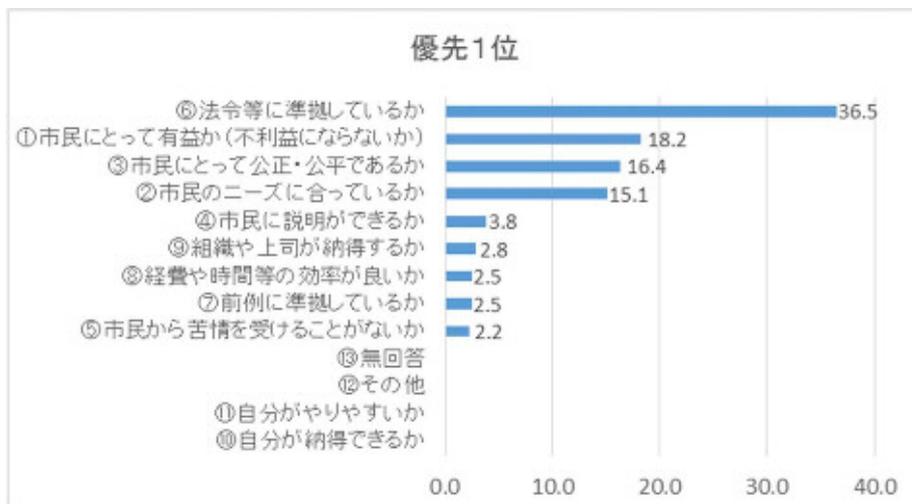
▼ 「Q2 担当する業務が市としてどのような役割を果たしているか理解していますか。」と「Q3 担当する業務に誇りを持っていますか。」の関連性

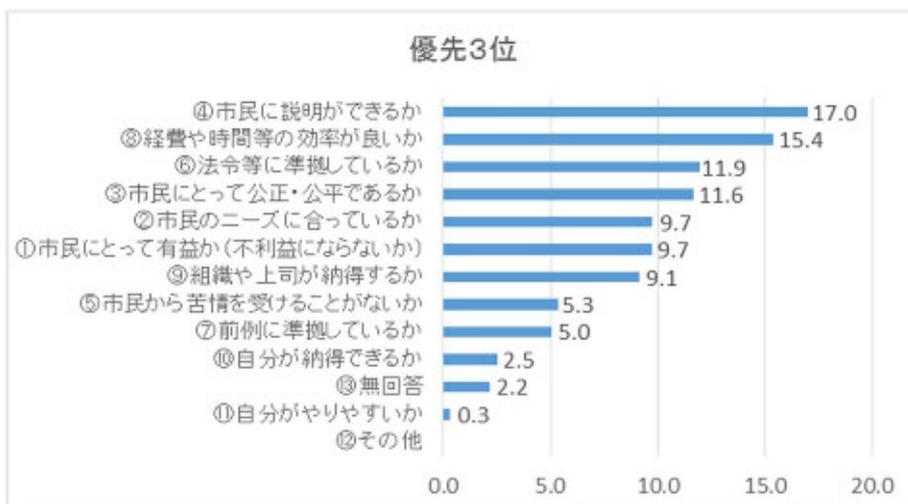


「担当する業務が市としてどのような役割を果たしているか理解していますか。」について、「①理解している」と回答した職員では、業務に対する誇りを持っている職員が「①持っている」(50.0%)、「②どちらかと言えば持っている」(43.2%)を合わせると93.2%であるのに対し、「③どちらかと言えば理解していない」と回答した職員では、「③どちらかと言えば持っていない」(75.0%)と回答した職員が多くなっている。なお、「④理解していない」と回答した職員は1名であることから参考意見とする。

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た。

◆【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」(36.5%)が最も多かった。続いて、「①市民にとって有益か(不利益にならないか)」(18.2%)、「③市民にとって公正・公平であるか」(16.4%)、「②市民ニーズに合っているか」(15.1%)となっており、業務の進め方に迷ったときに、これらを重視する結果となった。

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いる。

その他では、「グループ内の共通理解が重要と考えるため、グループ内での情報交換は日常必要である」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。



上司への相談では、「①相談する」(89.9%)が最も多く、「②ときどき相談する」(8.2%)を合わせると、98.1%の職員が上司に相談している結果となった。

●【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。

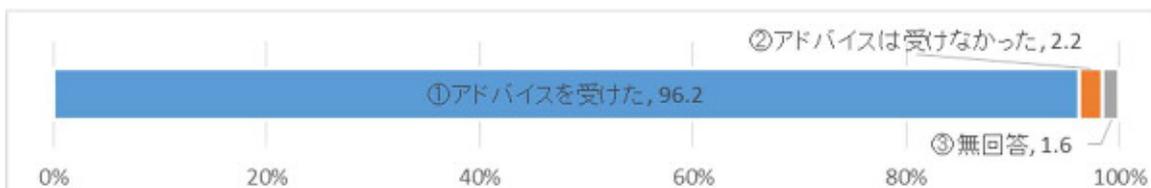


管理職員では、「①聞いている」(67.4%)が最も多く、「②どちらかと言えば聞いている」(32.6%)を合わせると、100%になることから、管理職員は積極的に部下に対して聞いている結果となった。

▼【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】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、聞いているとなる回答が100%で、一般職員では98.1%が相談すると回答していることから、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。



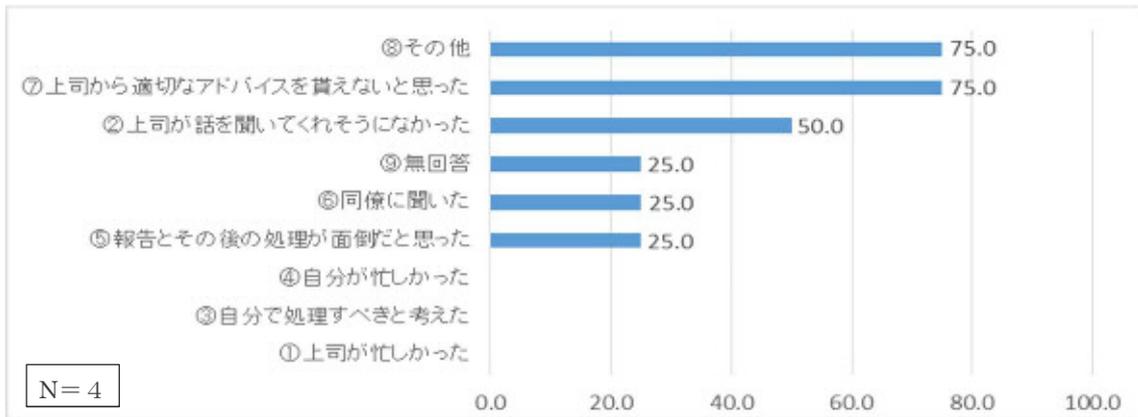
上司へ相談した結果、「①アドバイスを受けた」(96.2%)が最も多く、相談した場合はアドバイスが行われている結果となった。

◆【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。



上司へ相談し、受けたアドバイスでは、「①具体的であった」(86.2%)が最も多い結果となった。一方で1割以上の職員が「②抽象的であった」(11.3%)と回答しており、上司の指導が十分でないことが見受けられる。

- ◆【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)



担当業務に問題が生じたときに上司に相談しないと回答した場合の理由では、回答数が少ないが、「⑧その他」、「⑦上司から適切なアドバイスを貰えないと思った」、「②上司が話を聞いてくれそうになかった」の回答が多かった。

その他では、「安易に相談できる関係性がない」、「経過等を未確認の状況下で注意指導があり、所属長からの指示等に疑問を感じる」など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。



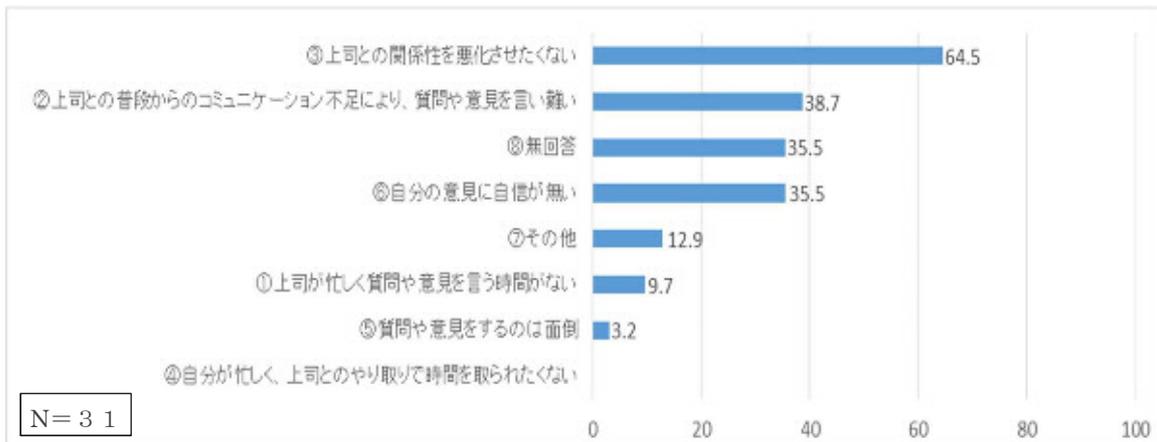
相談できる上司や同僚はいますかについては、「①いる」(89.9%)が約9割となっている。一般職員ではほぼ相談できる環境にあるが、一方で約1割の職員では困難となっている結果となった。

- ◆【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。



上司への質問や意見では、「②どちらかと言えばできる」(50.6%)が最も高く、「①できる」(39.3%)を合わせると、89.3%の職員が上司に対して質問や意見を言える環境にあると思われる。

- ◆【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。



上司へ質問や意見ができないと回答した場合の理由では、「③上司との関係性を悪化させたくない」(64.5%)が最も多く、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」(38.7%)、「⑧無回答」(35.5%)、「⑥自分の意見に自信が無い」(35.5)となっている。

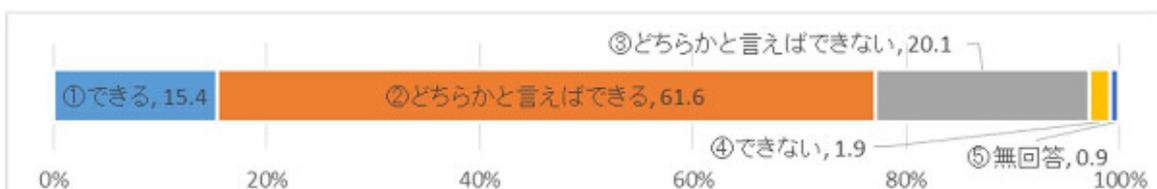
その他では、「部下の対応が個々に異なる。(公平でない)」「今の上司はあまり話を聞くタイプではない」「上司に意見してはいけないと教えられてきた」などの個別意見があった。

- ◆【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。



課内では率直な意見を言うことができ、周囲はきちんと聞いているかでは、「②どちらかと言えばあてはまる」(58.2%)が最も多く、「①あてはまる」(31.8%)を合わせると、90.0%の職員がお互いに意見を言い合える結果となった。一方で、「③どちらかと言えばあてはまらない」(7.2%)、「④あてはまらない」(2.5%)を合わせると、9.7%の職員は意見を言い合えないという結果となった。

- ◆【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。



他課と率直な意見を言い合うことができるかでは、「②どちらかと言えばできる」

(61.6%) が最も多く、「①できる」(15.4%) を合わせると、77.0%の職員が他課と意見を言い合えるという結果となった。一方で「③どちらかと言えばできない」(20.1%)、「④できない」(1.9%) を合わせると、22.0%の職員は他課とは意見を言い合えないという結果となった。

◆【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。



一般職員における課内の助け合いでは、「②どちらかと言えば助け合っている」(51.9%) が最も多く、「①助け合っている」(37.4%) を合わせると、89.3%の一般職員が課内では助け合っているという結果となった。一方で「③どちらかと言えば助け合っていない」(8.8%)、「④助け合っていない」(1.9%) を合わせると、10.7%の一般職員は助け合っていないという結果となった。

●【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。



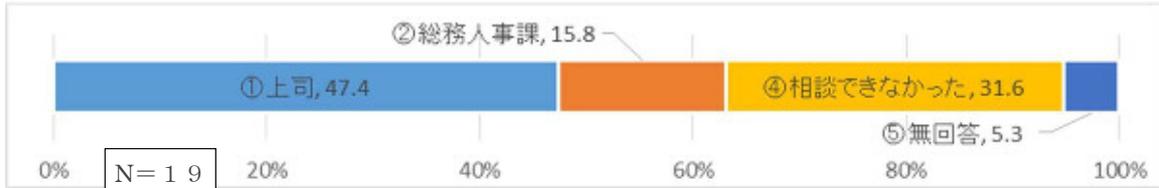
管理職員における課内の助け合いでは、「②どちらかと言えば助け合っている」(51.2%) が最も多く、「①助け合っている」(41.9%) を合わせると、93.1%の管理職員が課内では助け合っているという結果となった。一方で「③どちらかと言えば助け合っていない」と回答した管理職員は7.0%という結果となった。

管理職員と一般職員の比較では、回答割合を含め大きな差異は見られなかった。

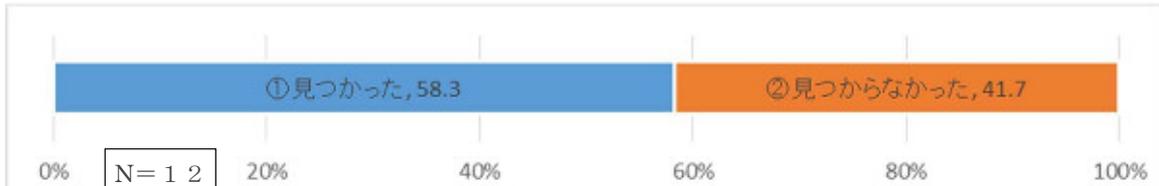
◆【一般職員】Q15 これまでにセクハラ（セクシャルハラスメント）を受けたことがありますか。



◆【一般職員】 Q 1 6 Q 1 5で、①を選択した場合、誰に相談しましたか。



◆【一般職員】 Q 1 7 Q 1 6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、Q 1 5では「②受けたことがない」と回答した職員は、93.4%となった。

一方、Q 1 5で「①受けたことがある」(6.0%)と回答した職員のうち、Q 1 6の誰に相談しましたかでは、「①上司」(47.4%)が最も多く、次いで「④相談できなかった」(31.6%)が多い結果となった。

さらに、Q 1 6で「①上司」、「②総務人事課」と回答した職員のうち、Q 1 7の解決策は見つかりましたかでは、「①見つかった」と回答した職員が約6割となったが、残りの約4割は「②見つからなかった」となっており、セクハラへの対応の難しさが見受けられる。

◆【一般職員】 Q 1 8 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】 Q 1 9 Q 1 8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では「②受けたことがない」と回答した職員は、74.8%となった。

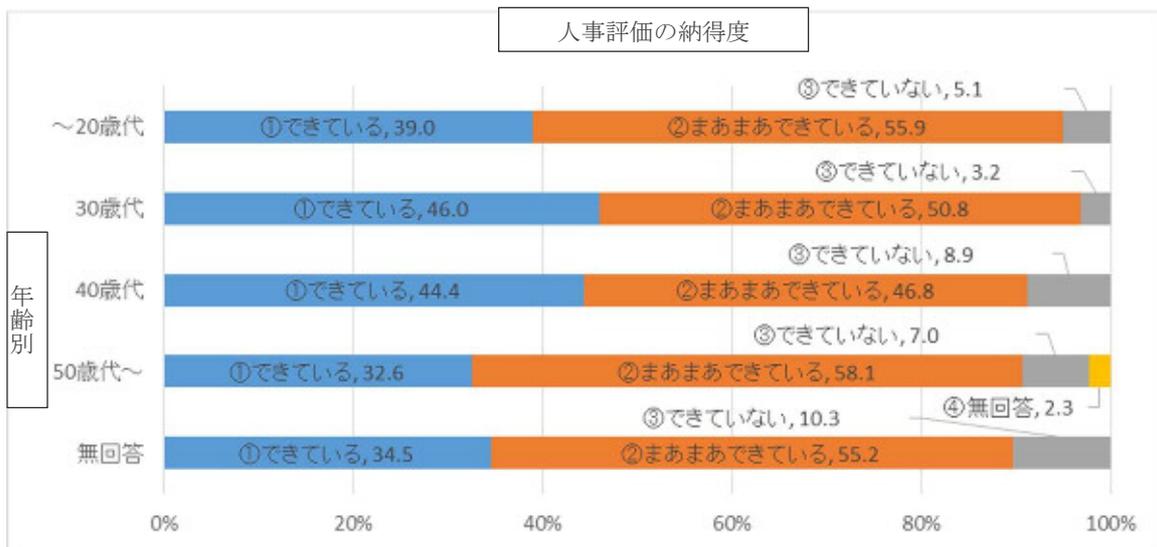
一方、Q18で「①受けたことがある」(23.9%)と回答した職員のうち、Q19の誰に相談しましたかでは、「④相談できなかった」(59.2%)が最も多い結果となった。

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の解決策は見つかりましたかでは、「②見つからなかった」と回答した職員が約8割となっており、セクハラと同様にパワハラへの対応の難しさが見受けられる。

◆【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。

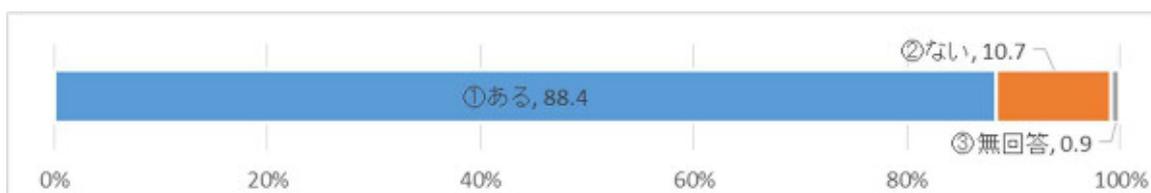


人事評価の面談では、「②まあまあできている」(51.6%)が最も多く、「①できている」(41.2%)を合わせると、92.8%の職員が納得のできる十分な面接ができているという結果となった。



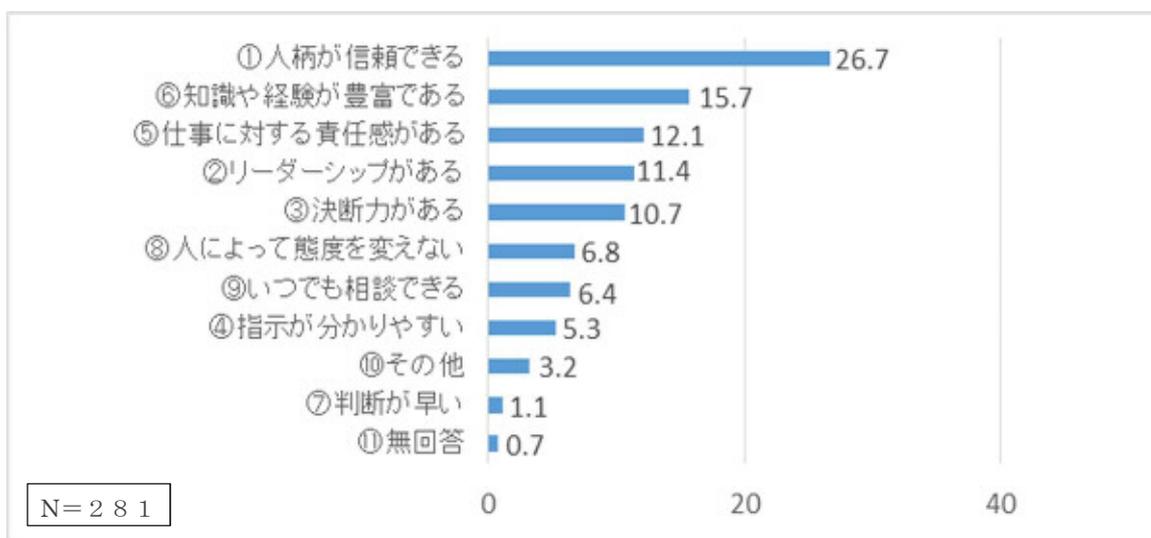
年齢別でも、各年齢で「①できている」と「②まあまあできている」を合わせると、回答する職員の割合が約9割と高くなっており、全ての年齢で納得のできる十分な面接ができているという結果となった。

- ◆【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。



尊敬できる上司のもとで働いたことがあるかでは、「①ある」(88.4%)が最も多い結果となった。

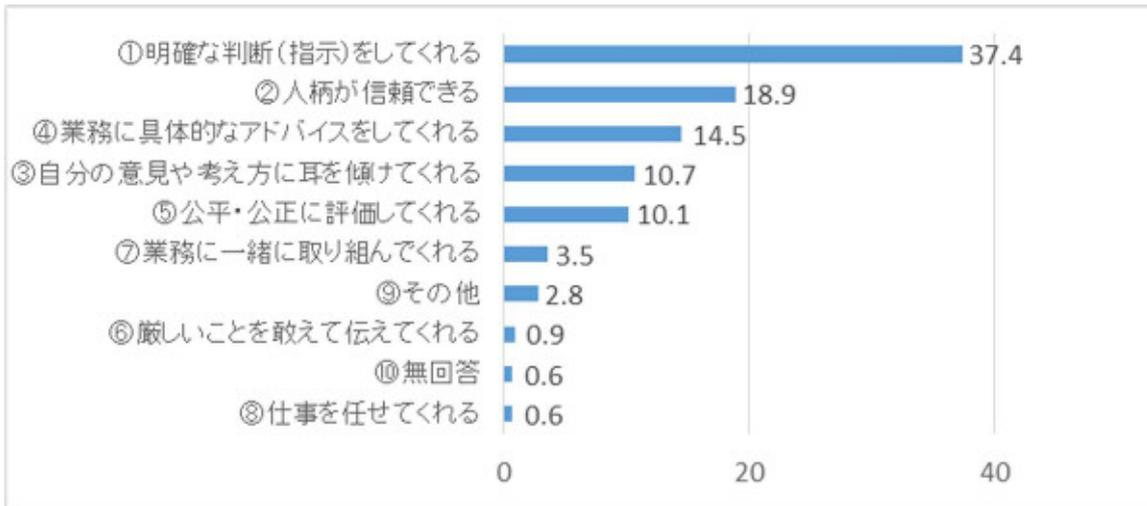
- ◆【一般職員】Q23 Q22で、①を選択した場合、上司のどのような点でしたか。



尊敬できる上司のもとで働いたことのある職員では、「①人柄が信頼できる」(26.7%)、次いで「⑥知識や経験が豊富である」(15.7%)、「⑤仕事に対する責任感がある」が高い割合となった。

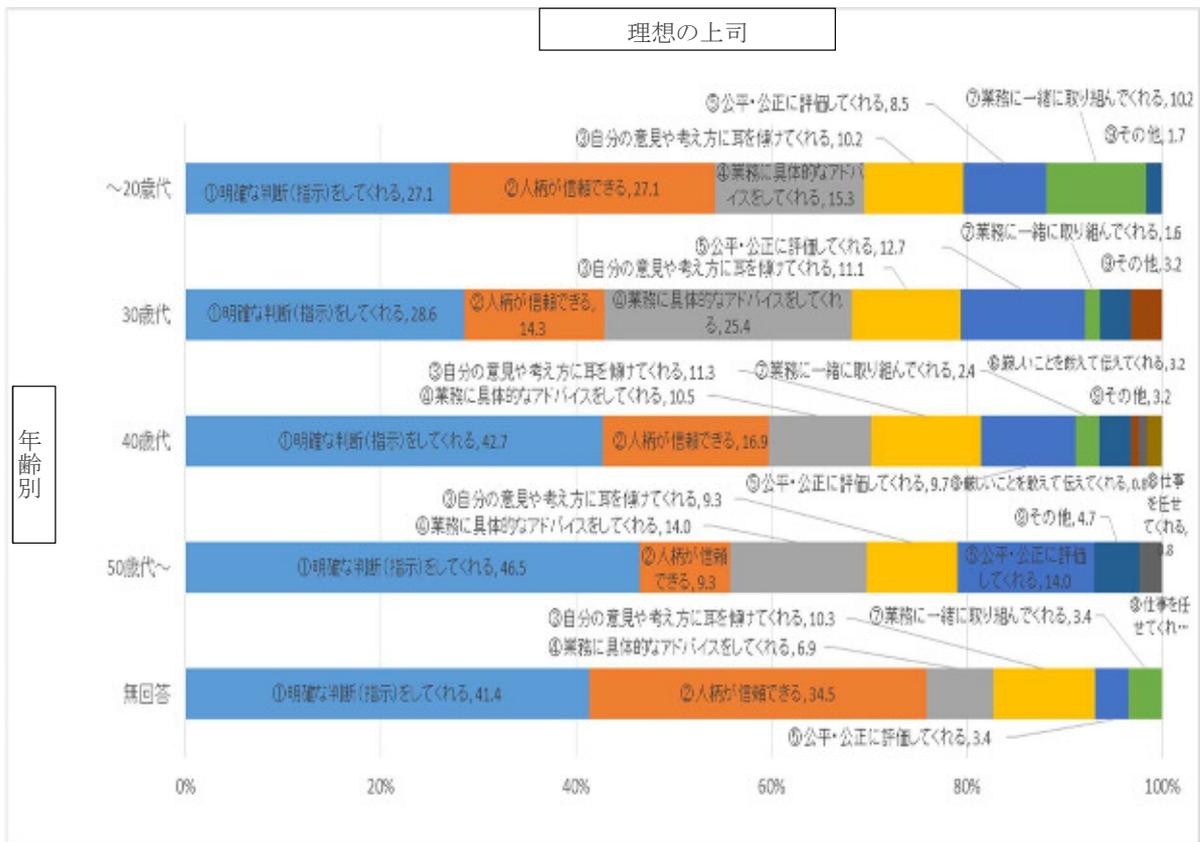
その他では、「今後の仕事の進め方や仕事に対する姿勢についても指導いただいた」、「選択の全てが概ねあてはまる」、「仕事をある程度部下に任せ、困難な事例にぶつかったときにフォローしてくれる」などの個別意見があった。

◆【一般職員】 Q 2 4 理想の上司とはどのような方ですか。



理想の上司では、「①明確な判断(指示)をしてくれる」(37.4%)が最も多く、次いで「②人柄が信頼できる」(18.9%)、「④業務に具体的なアドバイスをしてくれる」が高い割合となった。

Q 2 3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。



年齢別では、～20歳代で「①明確な判断(指示)をしてくれる」(27.1%)、「②人柄が信頼できる」(27.1%)が同率で高い割合となっているが、30歳代、40歳代、50歳代～、年齢が上がるごとに、「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、198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（111件）
 - ・ 普段からのコミュニケーションづくりが重要だと思う。
 - ・ 報告・連絡・相談しやすい雰囲気づくり。
 - ・ コミュニケーションの不足により、業務効率・能率が悪くなる。
 - ・ 仕事や仕事以外の事でも気軽に話の出来る環境作りと、日頃からのコミュニケーションが必要だと思う。
 - ・ お互いの意見・言葉に耳を傾ける。
 - ・ 人間関係のよさ・意見の言いやすさ・職員間のコミュニケーションと業務に関する共通理解。
 - ・ 上司、部下分け隔てなく相談の出来る環境。

- ② 他職員への思いやり（誠実性、信頼性）に関する個別意見（20件）
 - ・ 職員相互の思いやり。
 - ・ 立場に関係なくお互いを理解すること。
 - ・ 上司同僚問わず、公正公平であること。
 - ・ 人の話を聴く姿勢を持つことが重要。
 - ・ お互いを尊重すること。

- ③ 適正な人事配置（人員不足）に関する個別意見（18件）
 - ・ コンプライアンスがどうこうというより職員数が全体的に足りていない。
 - ・ 各課・各グループの仕事量に対し人材が足りていないとは思えない。
 - ・ 年齢的にバランスの良い職員配置が重要。
 - ・ 仕事に見合った人員が確保され職員のストレスが溜まらないような環境。
 - ・ 業務量と人員配置のバランスが悪いため担当業務が個人に任せられてしまっている。

- ④ 上司の統率力に関する個別意見（15件）
 - ・ グループリーダーはグループ及び課内相互協力を保持するため協調性・統括力が必要であると常に感じる。
 - ・ 課長や上司の部下に対する働きかけや指導が重要。
 - ・ 上司や先輩は課内の雰囲気づくりや日頃から下の立場の者の意見を聞く。

- ・仕事に追われて皆がストレスをためていると空気が悪くなり、それに気づかない上司に対して更にストレスを感じる。
- ・課内のマネジメントの欠如。

⑤ 課内業務の調整に関する個別意見（6件）

- ・連日残業しているような職場は外から見て風通しが良いとは感じられない。
- ・上司との相談や職場内での調整が必要。
- ・上司が全体を見渡せていること。
- ・上司が部下等の管理ができていること。
- ・グループを含め課内全体の調整の必要性を感じている。

⑥ その他の個別意見（28件）

- ・自分以外の仕事等の内容を理解したうえで、助け合いや気遣い（心配り）ができていく職場は風通しが良いことにつながると思う。
- ・皆が公平に接しようとする意識。
- ・性格にもよるが怒ってばかりいる人・愚痴をこぼす人・ムスツとして黙っている人・陰口をたたく人などがいると職場の雰囲気が悪くなりコミュニケーションが取り難くなる。
- ・所属する課だけでなく、他の課の業務内容を知ること。

●【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、38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（28件）

- ・日頃のコミュニケーションが最重要だと思う。
- ・性格的に必要最小限しか話さない、また、話せない職員には声かけを行う。
- ・報告・連絡・相談しやすい職場環境づくり。
- ・意見や考え方の違いをそのままにせず話し合うことにより共通理解を得る。
- ・些細な問題（疑問）でも、みんなで話しあえる環境が大切だと思う。
- ・仕事のみでの関係では信頼関係は生まれにくい。仕事以外での情報の共有ができる人間関係を築くことが重要。

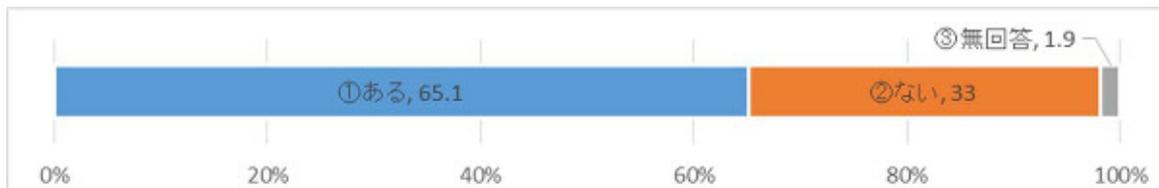
② 課内の情報共有に関する個別意見（4件）

- ・決裁文書を起案者自席に直接返却するなど良好な相互理解の保持に心掛けている。
- ・担当業務以外の情報を共有できるように資料回覧等で課内周知する。
- ・情報・課題・対応策等の認識・検討を共有する。

- ③ 統率力に関する個別意見 (3 件)
 - ・管理職への報告・連絡・相談の前にグループリーダーへの情報集約を徹底して管理職へ情報が入るように組み立てている。
 - ・グループリーダーがグループ内の業務を把握して相談に必ずのれること。
- ④ その他の個別意見 (3 件)
 - ・職員個々の協調意識。
 - ・自分の職場は風通しの良い職場だと思っている。

③ 合併による影響について

- ◆【一般職員】Q 2 6 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。



組織風土の違いを感じたことかでは、「①ある」(65.1%)が最も多く、約3分の2の職員が組織風土の違いを感じているという結果となった。

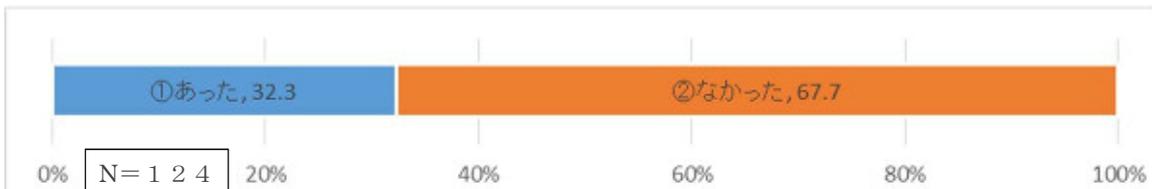
- ◆【一般職員】Q 2 7 Q 2 6で、①を選択した場合、新庁舎に移転する前と現在ではどのように感じますか。



組織風土の違いを感じた職員の新庁舎への移転前と現在の感じ方は、「②変わらない」と回答した職員が58.0%と言う結果となった。

その他では、「意識は少しずつ変化してきていると感じるが、時折旧町の考え方による意見などを見かける」、「旧町のカラーが残っているところはある」、「変わったと思うが少しずつではないか」、「移転に関係なく合併後採用の職員が増えたことで変わってきたと感じている」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。



新庁舎に移転して変わったと感じた職員で、業務に影響があったかでは、「②なかった」が67.7%となった。一方で「①あった」が32.3%と回答されており、移転に伴う影響を感じた職員が約3分の1となっている。

◆【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。



業務の影響はどのような感じだったかでは、「③その他」(40.0%)を除くと、「②課内やグループ内で疎外感を感じる」(37.5%)が最も多く、次いで「①出身町の異なる上司なので相談しにくい」(20.0%)という結果となった。

その他では、「フロアの違う他部署との関係が希薄で連絡が十分でないことが多くなっている」、「進め方の違いに戸惑ったことがあるが、時の経過とともに現在は融和されつつあるように感じる」、「各町独自の伝統ややり方があり、統一されるまでに大分時間がかかった」、「旧町ごとの上司によって法令遵守か住民の意向を汲むことのどちらに重きを置いているかが異なっていたが、新庁舎になって平準化されたように感じる。」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。

- ・合併して十年も経つので、職場全体として「旧町」という考え方を捨てるべきだと思う。
- ・上司なので何もしなかった。
- ・強く当たられている人をフォローした。
- ・話し合いを行った。

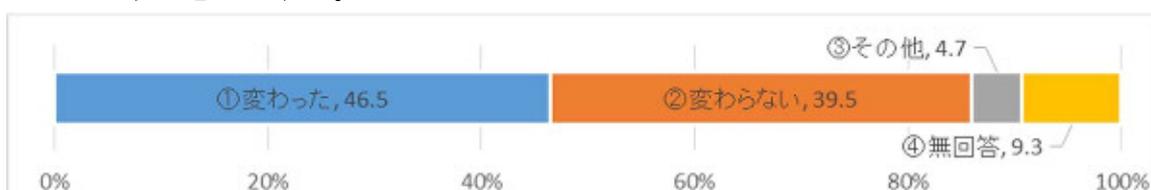
3町合併による職場風土の違いに対し、業務等に影響があったことが見受けられた。しかし、現在では合併後、時間の経過とともに意識も変化し、改善されつつあると思われる。

●【管理職員】Q 4 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。



組織風土の違いを感じたことのあるかでは、「①ある」(90.7%)が最も多く、約9割の管理職員が組織風土の違いを感じているという結果となった。一般職員より組織風土の違いを感じていることが分かった。

●【管理職員】Q 5 Q 4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。



組織風土の違いを感じた管理職員の新庁舎に移転前と現在の感じでは、「①変わった」(46.5%)が最も多かった。一般職員Q27で最も多かった「②変わらない」(58.0%)と異なる結果となった。

その他では、「年数が経ったこともあり変わったともいえるが、変わらないとも感じる」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。



組織風土の違いを感じた管理職員の業務に影響はあったかでは、「②なかった」が58.1%と最も多かった。一方で「①あった」が30.2%という結果となった。

●【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。

- ・相互理解を図るため、自らの旧町意識を極力抑制した。
- ・業務の手続きや手法について、上位機関(国・県)の手法を参照し、それに倣う形で平準化を行った。
- ・グループ内及び課内で話し合いを実施し、最善の策を見つけるようにした。

・マネジメントの下支えとなる職員間のコミュニケーションをしっかりと行うことが必要と考えた。

3町合併による職場風土の違いに対し、業務等に影響があったことが見受けられた。しかし、合併後、一般職員と同様に意識変化等により、解決策により改善していると思われる。

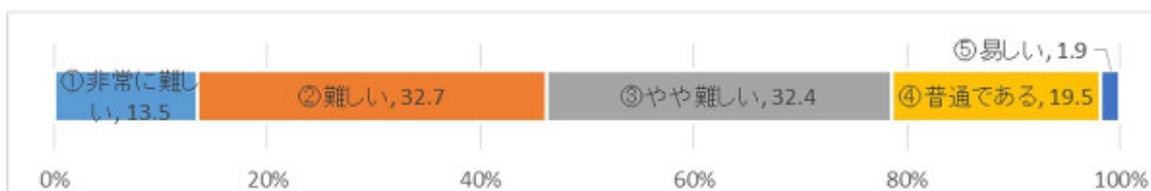
④ 業務誤りの発生リスクや発生時の対応に関する状況について

◆【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。



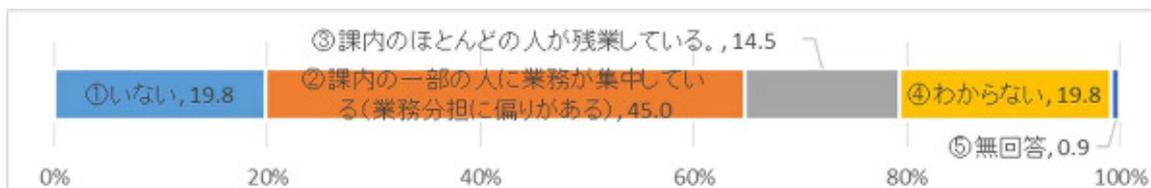
担当する業務量では、「②やや多い」(44.0)が最も多かった。「①多すぎる」(19.5%)を合わせると、63.5%の職員は業務量が多いと思っているという結果となった。

◆【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。



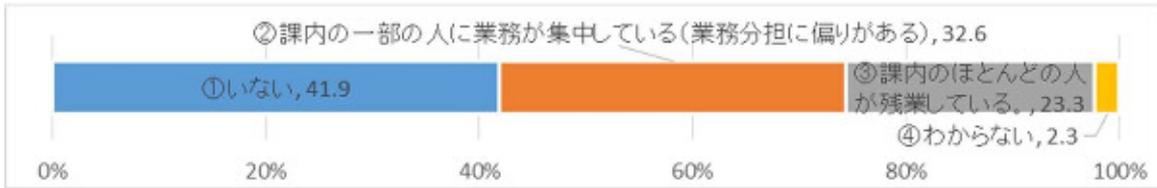
担当業務の難しさでは、「②難しい」(32.7%)が最も多く、続いて「③やや難しい」(32.4%)を合わせると、65.1%となり、さらに「①非常に難しい」(13.5%)を合わせると、78.6%の職員は担当業務について難しいと思っているという結果となった。

◆【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。



課内で業務が集中している人がいるかでは、「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)」(45.0%)が最も多く、職員の約半数は業務が集中していると思っている。

●【管理職員】 Q 9 課内で業務が集中している人はいますか。



管理職員に対し、一般職員と同様に課内で業務が集中している人について質問した結果、「①いない」(41.9%)が最も多かった。次いで「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)」が32.6%となっているが、一般職員と管理職員で感じ方に違いがあることが分かった。

●【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。

- ・業務量が多い事業は、随時、役割分担して取り組み、組織内の協力体制が取れるよう、まめに打合せを行っている。
- ・業務の分散や手伝いなどをリーダーに指示している。
- ・特定の職員に集中しないようにする指導している。
- ・進捗状況に併せて、逐次確認とアドバイスをを行う。
- ・業務の偏りには、時期的なものがあるため、優先順位を決め、効率的に業務遂行にあたるよう相談にのる。

●【管理職員】 Q 1 1 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。



グループ制による調整の実施では、「①実施している」(65.1%)が最も多かった。一方で、約3分の1の管理職員は実施していないという結果となった。

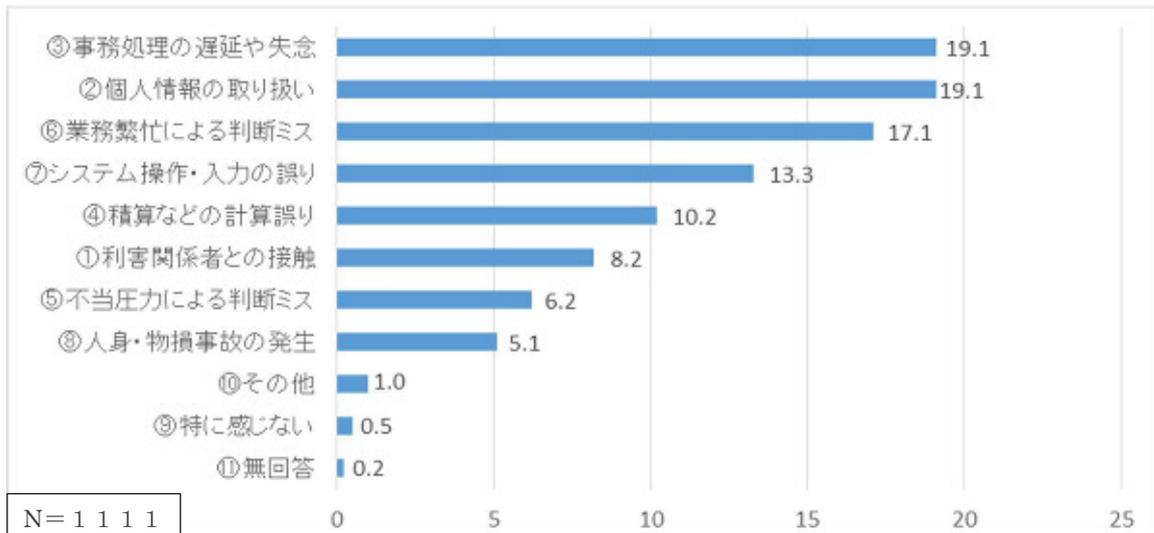
●【管理職員】 Q 1 2 Q 1 1で、②又は③を選択した場合、実施しない理由について下記の枠内にご記入ください。

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。

- ・担当職務の処理知識が必要な業務は調整が難しい。
- ・協力はしてもらうが、協力はしない、非協力的な職員がいるため調整が難しい。

- ・各個人が手持ちの職務を処理するのに手一杯で他の業務に振り分ける余裕がない。
- ・現在のグループ内で調整ができています。
- ・専門性の強い内容が多く、単純作業などでは調整が出来ている。

◆【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）



業務上のリスクでは、「③事務処理の遅延や失念」(19.1%)、「②個人情報の取り扱い」(19.1%)が多い結果となっている。次いで、「⑥業務繁忙による判断ミス」(17.1%)、「⑦システム操作・入力の誤り」(13.3%)という結果となった。

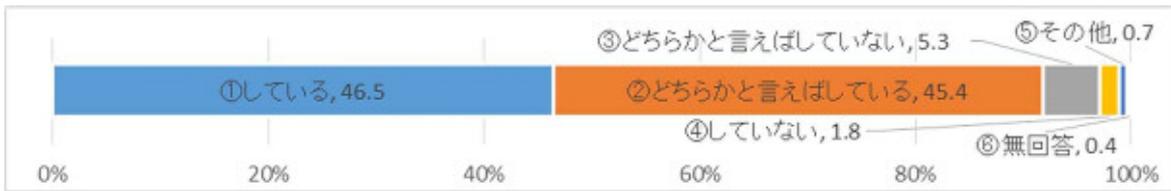
その他では、「職員の判断ミスによる損害・不利益・訴訟」、「業務繁忙であるにも関わらず、人員不足により、実施することでサービス向上につながる事業への着手が行えず、行政サービスの停滞が生じる」、「業務遂行が滞ることが人命に関わることもある」、などの個別意見があった。

◆【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。



担当業務の上司への報告では、「②どちらかと言えばしている」(50.9%)が最も多く、「①している」(37.7%)を合わせると、88.6%の職員は適切に報告しているという結果となった。

- ◆【一般職員】 Q 3 6 Q 3 5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。



上司の適切な指導では、「①している」(46.5%)が最も多く、「②どちらかと言えばしている」(45.4%)を合わせると、91.9%の職員は進捗状況に応じた指導がされているという結果となった。

その他では、「業務に対する知識不足、取り組みに対する視野の狭さが部下への状況確認等を怠っている」などの個別意見があった。

- 【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。



相談しやすい体制になっているかでは、「②どちらかと言えばなっている」(60.5%)が最も多く、「①なっている」(37.2%)を合わせると、97.7%の管理職員は相談しやすい組織体制であるという結果となった。

- 【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。

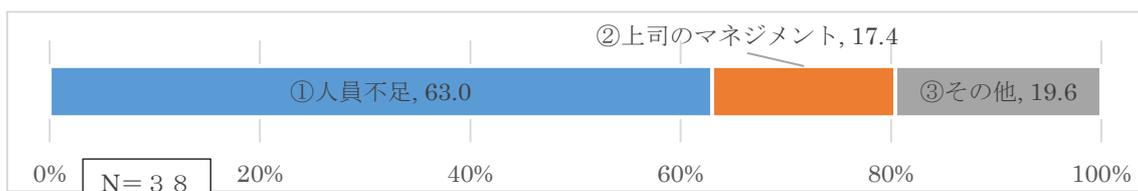
この設問は、全て記入方式としたが、対象となるQ13の「③どちらかと言えばなっていない」、「④なっていない」の回答が無かったため、本設問も回答なしとなっている。

- ◆【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。



複数人体制のチェックを実施しているかでは、「②どちらかと言えば実施している」(51.6%)が最も多く、「①実施している」(35.8%)を合わせると、87.4%の職員は実施しているという結果となった。

- ◆【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えますか。



複数人体制のチェックを実施していない理由では、「①人員不足」(63.0%)が最も多かった。

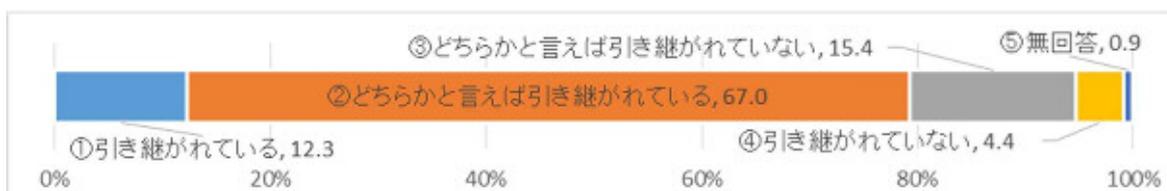
その他では、「処理件数の量と業務多忙」、「相互チェックを求めても、すべてリーダーが決めればという体制を部下から強要される」、「個人の意識が足りない、自分も含めて知識不足が否めない」、などの個別意見があった。

- ◆【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、担当まで内容等を確認していますか。



上司の業務知識が十分でない場合、内容等を確認しているかでは、「①確認している」(50.0%)が最も多く、「②どちらかと言えば確認している」(41.5%)を合わせると、91.5%の職員は上司が確認しているという結果となった。

- ◆【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。



業務の引き継ぎでは、「②どちらかと言えば引き継がれている」(67.0%)が最も多く、「①引き継がれている」(12.3%)を合わせると、79.3%の職員は適切に引き継がれているという結果となった。

一方で、「③どちらかと言えば引き継がれていない」(15.4%)、「④引き継がれていない」(4.4%)を合わせると、19.8%の職員は引き継ぎが適切でないと思っている。

◆【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、内容等を下記の枠内にご記入ください。

この設問は、全て記入方式とし、61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。）

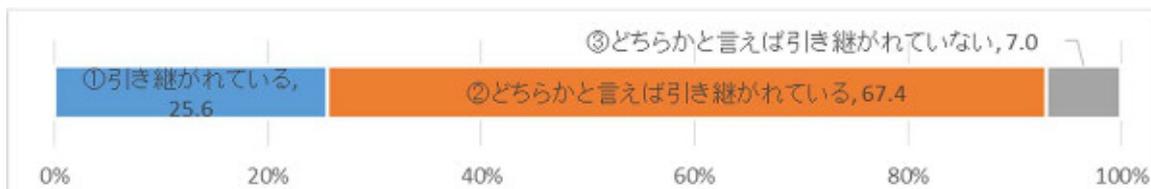
- ① 引継書の不備等に関する個別意見（25件）
 - ・引継書が不十分、引継書だけでは分からない部分があり記載していない事項について漏れてしまう。
 - ・業務量が多くマニュアル化していないものが多くある。
 - ・システム操作マニュアル等が無く口頭での引継が多い。
 - ・書類が残されていない慣例的に行われている業務がある。
 - ・引継内容も概要のみで具体的な内容については、その都度確認を取らなければいけない。
 - ・引き継ぎの重要性や考え方に個人で差がありすぎる。
 - ・業務に関する資料が多く必要なものを探すことに時間を要する。

- ② 引継期間に関する個別意見（10件）
 - ・異動の内示から引継するまでの期間が短い。
 - ・引継ぎの時期が繁忙期で引き継ぎの時間を確保するのが難しい。
 - ・十分な引き継ぎができないまま新年度を迎えてしまう。

- ③ 業務の専門知識に関する個別意見（9件）
 - ・業務は制度を把握した上で担うことが重要だが業務知識等は人員不足により引継不足が生じている。
 - ・業務には専門的な知識や多くの経験を必要とするためすべて引継ぎしきれない。
 - ・一般的な事務引継は実施しているが専門的な業務に関しては、担当により能力の差があるため、基本的知識を学ぶだけでも精いっぱい。

- ④ その他の個別意見（17件）
 - ・交渉の経緯など記録がないため当時の経緯が後任者へ伝わらない。
 - ・伝言ゲームのように担当者間で伝え合うだけ。
 - ・分からないことはその都度聞くように言われている。
 - ・担当によって業務手法が異なっている。

- 【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。



管理職員は、業務の引き継ぎに関して、「②どちらかと言えば引き継がれている」(67.4%)が一般職員と同様に最も多く、「①引き継がれている」(25.6%)を合わせると、93.0%の管理職員は適切に引き継がれていると考えている。

一方で、「③どちらかと言えば引き継がれていない」(7.0%)という結果も出ている。

- 【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、4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。

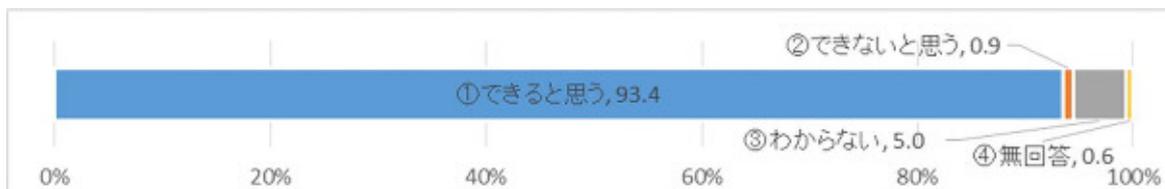
- ・工事等技術を要するものについては未経験者への引継ぎは困難である。
- ・専門的な内容になるため内容理解まで時間がかかってしまう。

- ◆【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。



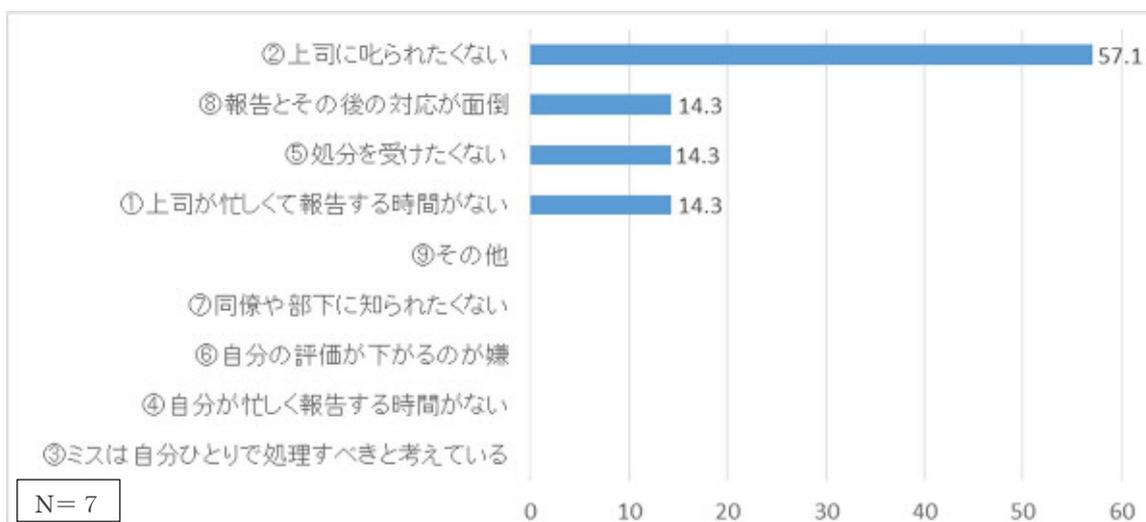
業務マニュアルがあるかでは、「①マニュアルがあり必要に応じて更新されている」(44.0%)が最も多くなっている。一方で、「②マニュアル等はあるが更新されていない」(23.3%)、「③マニュアル等がない」(31.8%)を合わせると、55.1%の職員は業務マニュアルに不備があるという回答となった。

- ◆【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。



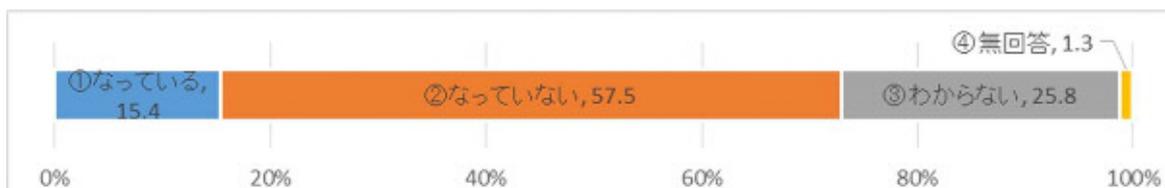
業務誤りで上司に報告できるかでは、「①できると思う」(93.4%)が最も多かった。

- ◆【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)



業務誤りで上司に報告できないと回答した職員の理由では、「①上司に叱られたくない」(57.1%)が最も多く、以降は同率で「⑧報告とその後の対応が面倒」(14.3%)、「⑤処分を受けたくない」(14.3%)、「①上司が忙しくて報告する時間がない」(14.3%)という回答となった。

- ◆【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。



特定業務について、長期間、固定的な業務分担になっているかでは、「②なっていない」(57.5%)が最も多かったが、一方で、「①なっている」(15.4%)と回答した職員も見受けられる結果となった。

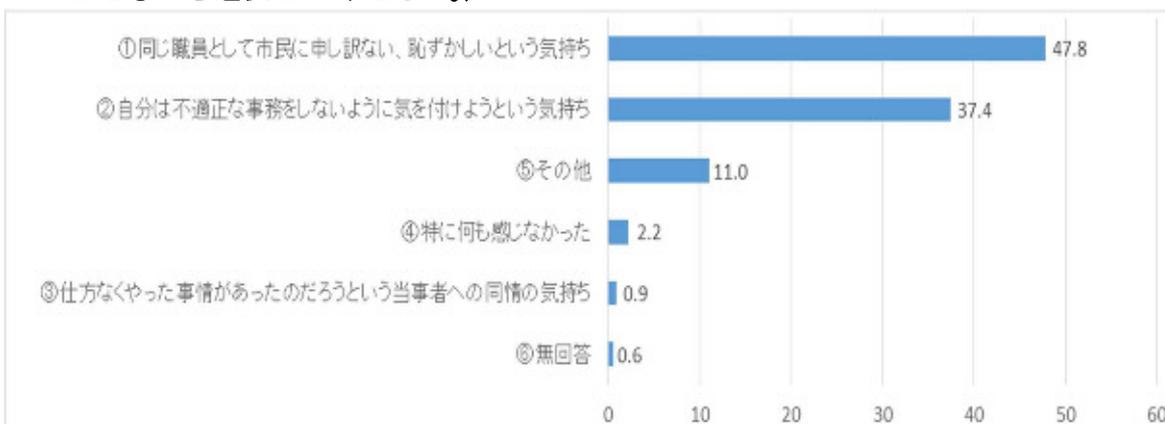
◆【一般職員】 Q 4 6 Q 4 5で、①を選択した場合、上司に相談しますか。



固定的な業務分担になっていると回答した場合、上司への相談では、「②時々相談する」(47.3%) が最も多く、「①いつも相談している」(40.0%) を合わせると、87.3%の職員が相談する意識があるという結果となった。

⑤ 不祥事や不正について

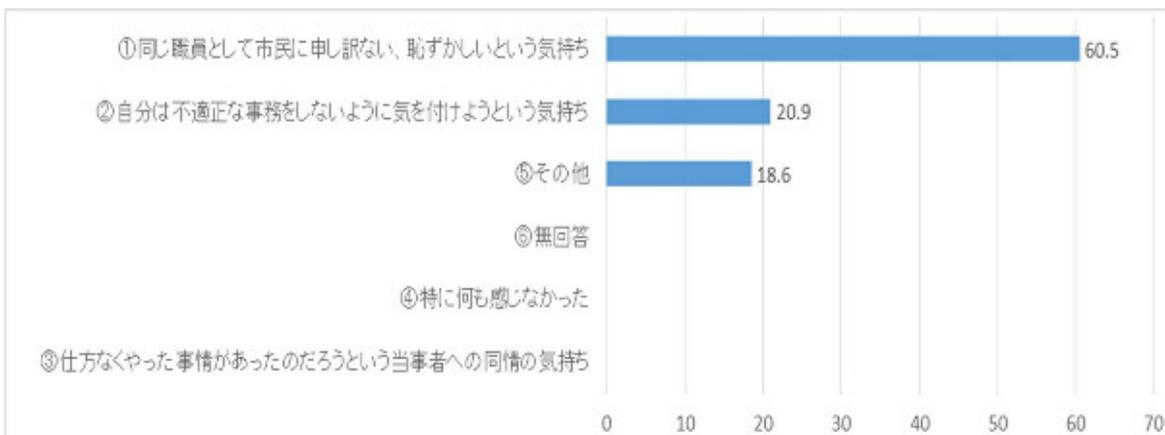
◆【一般職員】 Q 4 7 公金詐取事件について、どのように感じましたか。(一番に感じたものを選択してください。)



公金詐取事件に係る職員の意識では、「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」(47.8%) が最も多く、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」(37.4%) という結果となった。

その他では、「チェック体制が全くなっていない」、「チェックできないほど1人が仕事を抱えているのだと感じた」、「単純なシステムの問題も大きいと感じた」、「不正のできる仕組みになっていることに衝撃を受けた」、「詐取出来てしまった、またそうさせてしまった職場の体制に問題がある」、「憤りを感じた」、「驚きとともに恐怖を感じた」、「驚きとともに残念な気持ちを感じた」、などの個別意見があった。

●【管理職員】 Q 1 7 公金詐取事件について、どのように感じましたか。



公金詐取事件に係る管理職員の意識では、「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」(60.5%)が最も多く、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」(20.9%)と一般職員と同様の結果となった。

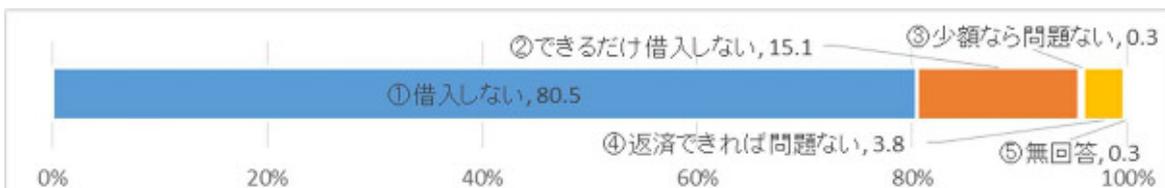
その他では、「仕事上での付き合いであったが、このような事件を起こす人には感じなかったので裏切られた気持ち」、「ただ驚くと同時になぜ防げなかったのかと感じた」、「チェック方式が甘かった部分もあるのではないかと思った」、「責任は本人にあるのは当然であるが、当時の管理者の責任は重大である」、などの個別意見があった。

◆【一般職員】 Q 4 8 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。



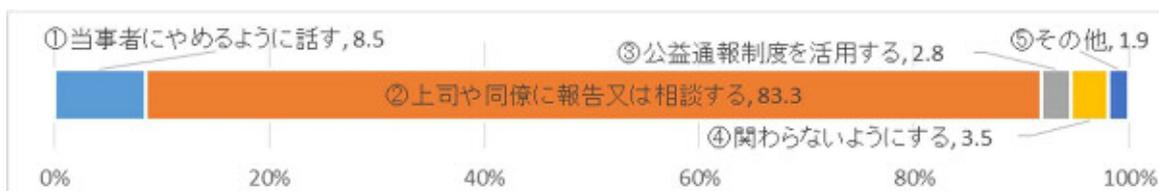
一般的な借入以外の利用では、「②ない」と回答した職員は94.7%という結果となった。

◆【一般職員】 Q 4 9 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。



消費者金融等の借入では、「①借入しない」(80.5%)が最も多く、次いで「②できるだけ借入しない」(15.1%)を合わせると、95.6%の職員は借入しないという結果となった。

◆【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。



不祥事の情報を知りえた場合の対処法では、「②上司や同僚に報告又は相談する」(83.3%)が最も多かった。

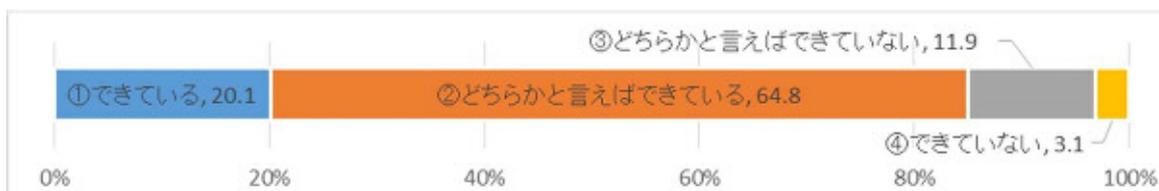
その他では、「仲の良い職員だったらやめるように話し、あまり関わりのない職員であれば上司に相談する」、「事実確認ができない限り、慎重にならざるを得ない」、「対象者が部下か同僚か上司かによって対応も変わる」、などの個別意見があった。

●【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。



不祥事の情報を知りえた場合の管理職員の対処法では、一般職員と同様に「②上司や同僚に報告又は相談する」(53.5%)が最も多かった。また、一般職員に比べ「①当事者にやめるように話す」(44.2%)との回答が多い傾向となった。

◆【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。



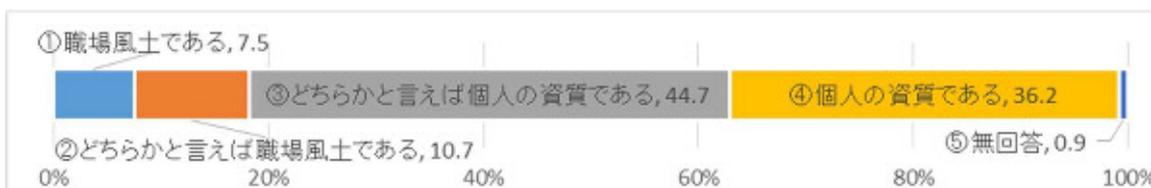
職員同士の注意では、「②どちらかと言えばできている」(64.8%)が最も多く、「①できている」(20.1%)を合わせると、84.9%の職員は注意したり、されたりできているという結果となった。

- 【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。



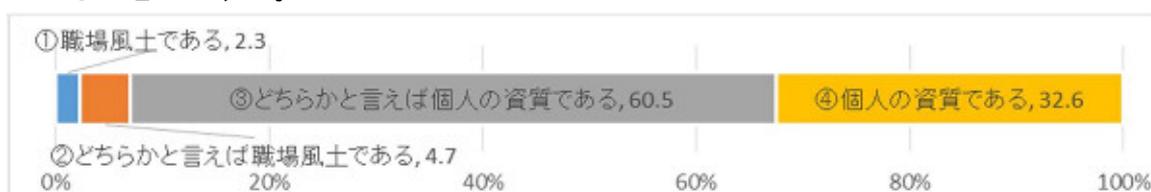
一般職員と同様に最も多く、「①できている」(37.2%)を合わせると、93.0%の管理職員は課内の職員は注意したり、されたりできているという結果となった。

- ◆【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。



不祥事の原因は職場風土か個人の資質かでは、「③どちらかと言えば個人の資質である」(44.7%)が最も多く、「④個人の資質である」(36.2%)を合わせると、80.9%の職員は個人の資質であるという結果となった。一方、「②どちらかと言えば職場風土である」(10.7%)、「①職場風土である」(7.5%)を合わせると、18.2%の職員は、不祥事の原因は職場風土にあるという結果となった。

- 【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。



管理職員の不祥事の原因は職場風土か個人の資質かでは、「③どちらかと言えば個人の資質である」(60.5%)が最も多く、「④個人の資質である」(32.6%)を合わせると、93.1%の管理職員は一般職員と同様に個人の資質であるという結果となった。一方で職場風土であると回答した管理職員は、一般職員より少ない傾向となったが、不祥事の発生要因として認識していることが見受けられる。

- 【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。



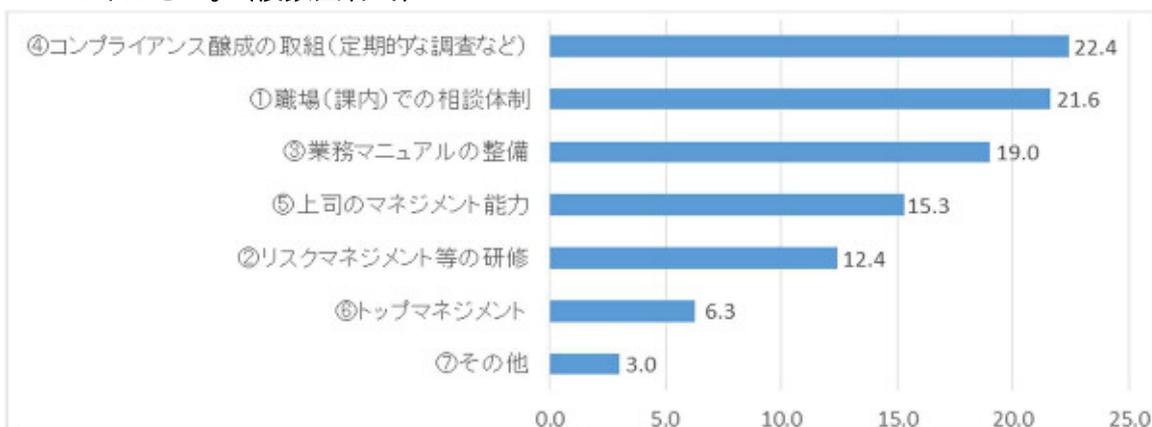
部下とのプライベートな部分の相談では、「②どちらかと言えばできている」(58.1%)が最も多く、「①できている」(7.0%)を合わせると、65.1%の管理職員は相談ができていると思っているという結果となった。

- 【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、30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（14件）
 - ・常に部下とのコミュニケーションを図り話しやすい環境を作っている。
 - ・休憩時間に他愛のない話をするにより相談ということではなく、お互いを知ることができる。
 - ・できるだけ部下職員とコミュニケーションを図るよう心掛けている。
- ② 相談できない理由に関する個別意見（16件）
 - ・部下のプライベートな部分に立ち入ることは嫌がらせになってしまう。
 - ・若い職員に対してはプライベートの部分まで踏み込めない。
 - ・プライベートな部分はどこまで入り込んでいいのか線引きが難しい。
 - ・若手職員とのプライベートな話はセクハラやパワハラにつながる可能性があり難しい。

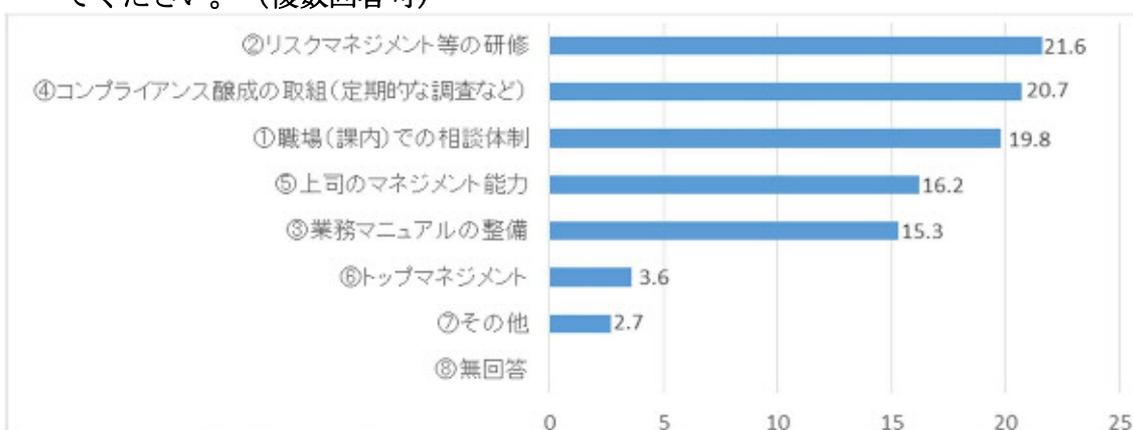
- ◆【一般職員】Q53 不祥事防止対策として、不十分であると思われるものを選択してください。（複数回答可）



不祥事対策で不十分であると思われる取り組みでは、「④コンプライアンス醸成の取組（定期的な調査など）」(22.4%) が最も多かったが、僅差で「①職場（課内）での相談体制」(21.6%) という結果となった。

その他では、「各課の業務量の増加、多様化、専門化に対応できる職員体制がとれていない」、「確認をしっかりとできる体制にするための人員確保が不十分である」、「公務員として人間としての資質の問題である」、「職場内で相談指摘等可能な人間関係の構築が必要」、「不祥事を起こしたくても起きないような業務フローの整備」、「重要業務の相互監視体制の確立」、などの個別意見があった。

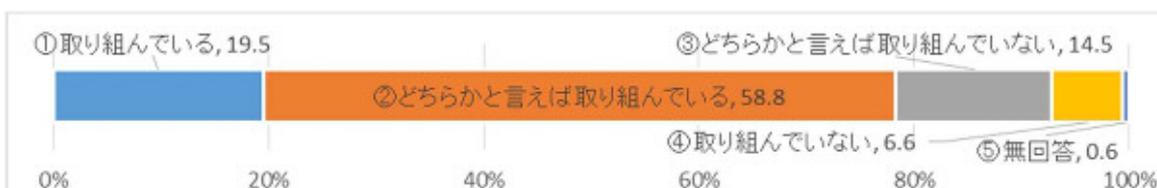
●【管理職員】Q 2 3 不祥事防止対策として、不十分であると思われるものを選択してください。（複数回答可）



管理職員の不祥事対策で不十分であると思われる取り組みでは、管理職員の回答であることから「②リスクマネジメント等の研修」(21.6%) が最も多く、次いで一般職員と同様に「④コンプライアンス醸成の取組（定期的な調査など）」(20.7%)、「①職場（課内）での相談体制」(19.8%) という結果となった。

その他では、「確認事項を定期的に報告することが一つの防止対策」、「内容確認を確実に実施する方法の改善」、「一つの対策だけでは不十分であり、幾つかを合わせての実施が必要である」、などの個別意見があった。

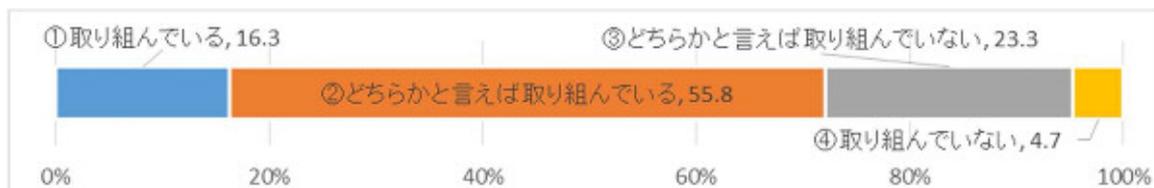
◆【一般職員】Q 5 4 上司は、服務規律について日頃から職員に指導するなど、積極的に取り組んでいますか。



上司は服務規律の指導を積極的に取り組んでいるかでは、「②どちらかと言えば取り組んでいる」(58.8%) が最も多く、「①取り組んでいる」(19.5%) を合わせると、78.3%の職員は上司が指導しているという結果となった。一方で、「③ど

らかとさえば取り組んでいない」(14.5%)、「④取り組んでいない」(6.6%)を合わせると、21.1%の職員は上司が指導していないという結果となった。

●【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。



服務規律等の指導に取り組んでいるかでは、「②どちらかと言えば取り組んでいる」(55.8%)が最も多く、「①取り組んでいる」(16.3%)を合わせると、72.1%の管理職員は取り組んでいるという結果となった。一方で、「③どちらかと言えば取り組んでいない」(23.3%)、「④取り組んでいない」(4.7%)を合わせると、28.0%の管理職員は取り組んでいないという結果となり、一般職員より高い結果となった。

◆【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、170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（86件）

- ・上司の普段からの職員に対するチェックと担当以外の職員がチェックする体制をとる。
- ・定期的な第三者によるチェック。
- ・公金詐取等が出来ないようなチェック体制を強化した業務フローの整備。
- ・個人で仕事を抱えないよう複数人での業務を担当する。
- ・特定業務（特に許認可業務、経理事務、契約事務等）に従事する職員の定期的な配置換えの徹底。
- ・2重・3重のチェックと業務を固定させないこと。
- ・業務を一人に任せきりにならないよう複数人で対応する体制づくり。
- ・ダブルチェック体制がとれるように人事不足の解消。
- ・業務マニュアルの定期的な見直しと定期的な調査職員間での業務の相互チェック。
- ・第三者による監査。

② 職員の倫理観に関する個別意見（34件）

- ・公務員として社会人としての倫理観を高める。

- ・定期的な研修が必要。
- ・コンプライアンス醸成のための取り組み。
- ・管理職・一般職を問わず意識改革による高い水準の仕事を行える環境の整備が必要。
- ・公金を扱うという意識を高める。
- ・定期的な不正防止の職員全体の講習。

③ その他の個別意見（50件）

- ・人事評価の個人面談ではなく日頃の状況確認を兼ねた職員同士の相談の場を設ける。
- ・面談で日常における懸念事項等聞き出す上司から部下への心がけが重要。
- ・日常業務での上司からの声掛けによる課職員の業務への取り組み姿勢等「気にかけている」が必要。
- ・不公平を感じる職場は不正を生じやすいと思うので働きやすい職場づくりが必要。
- ・不正ができないようなシステム管理。
- ・職員に視られていることの意識づけ。

●【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。

この設問は、全て記入方式とし、43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（22件）

- ・チェック体制の強化。
- ・職員不足により複数の職員で業務をチェックすることが難しい場合があるが複数職員で業務をチェックできる体制を確立することが必要。
- ・不正が発生する恐れのある業務については、課内においては複数体制によるチェックが可能な状況とする。
- ・一人で全ての業務を完結しても、内容のチェック体制の出来る組織づくり。
- ・報告、連絡、相談の徹底。
- ・職員の変化に気づく職場環境づくり。
- ・全庁的に実施するチェック体制の確立。

② 職員の倫理観に関する個別意見（7件）

- ・法令順守の徹底。
- ・コンプライアンス醸成の取組などを地道に取り組むしかない。
- ・自身に問いかけるコンプライアンスチェックを定期的実施し自分を振り返る機会を増やす。
- ・トップマネジメントによる共通目標と全職員の公務員としての下野市職員とし

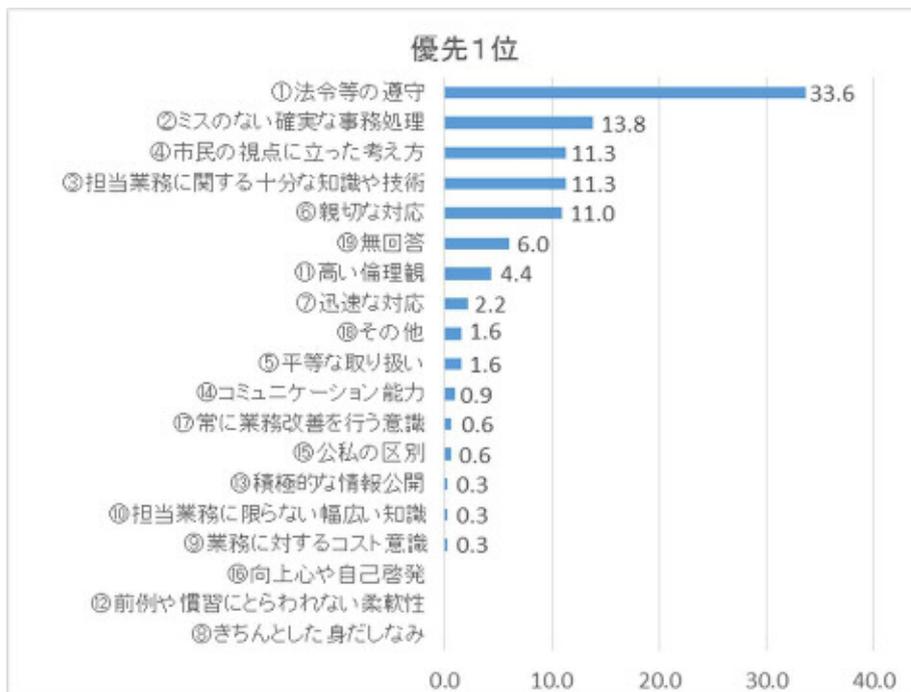
での自覚。

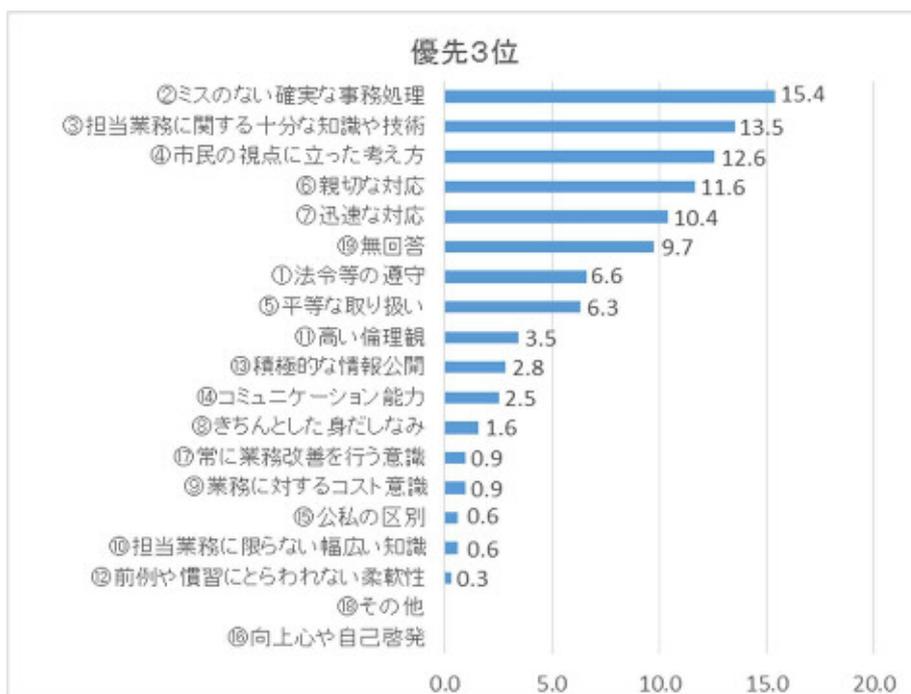
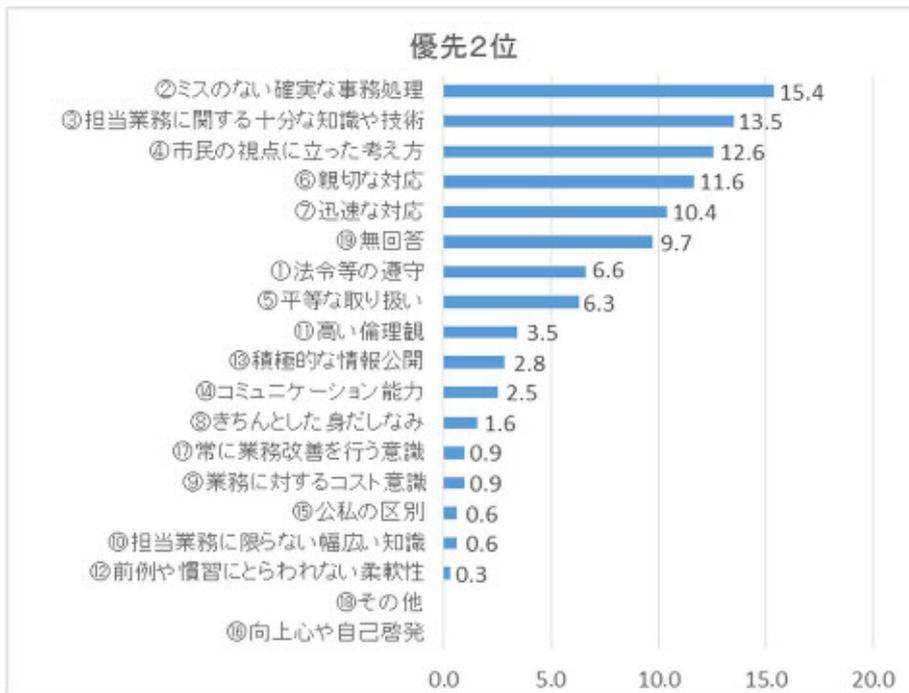
③ その他の個別意見（14件）

- ・ やりがいを持って仕事に集中できるような環境が必要。
- ・ 現金を取り扱う課を極力減らす。
- ・ 補助団体等の経理はしない。
- ・ コンピュータ上の不正防止機能の強化。
- ・ 人事異動の適正化（早期の異動）。
- ・ 今回の不祥事を風化させないことが一番の防止策だと思う。

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。



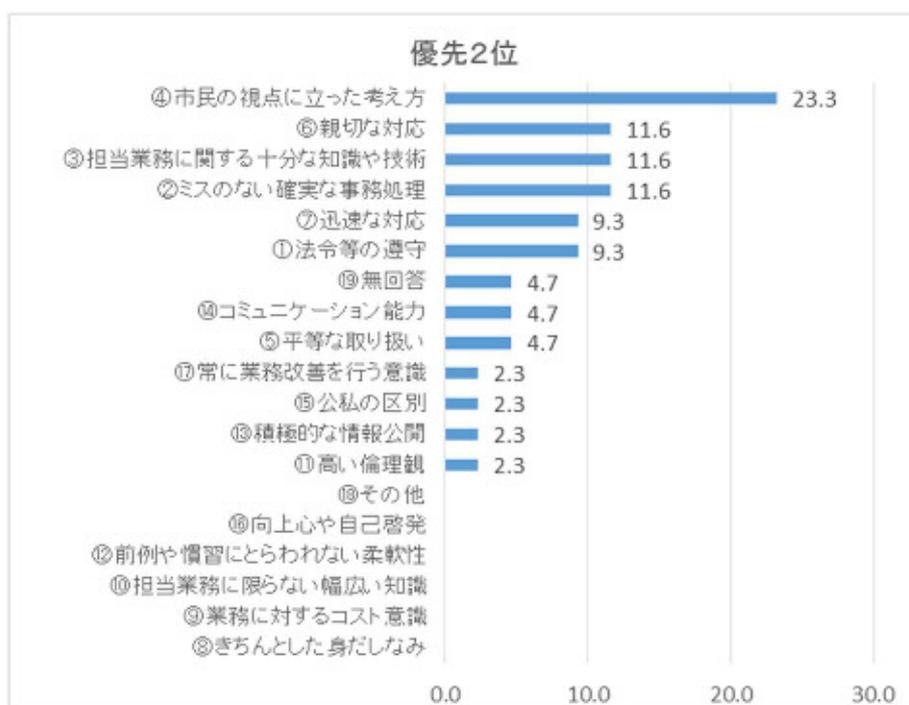
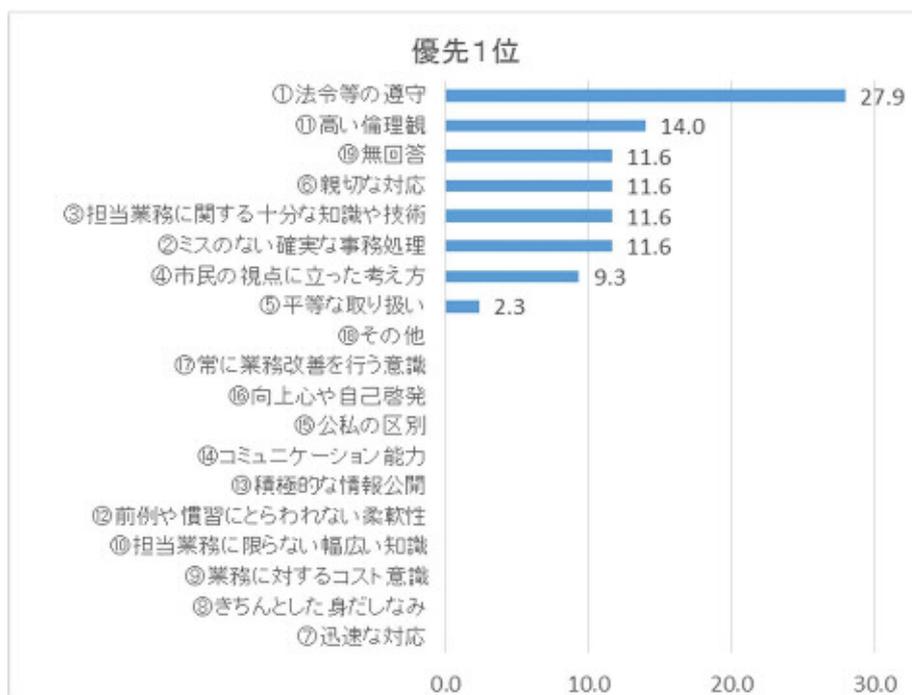


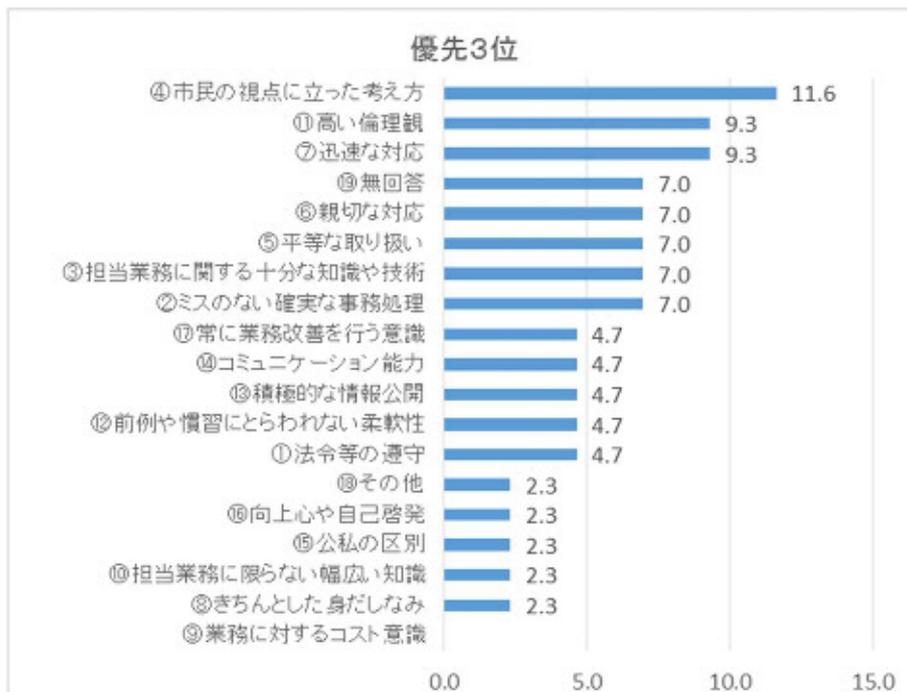
優先1位では、「①法令等の遵守」(33.6%)が最も多かった。続いて、「②ミスのない確実な事務処理」(13.8%)、「④市民の視点に立った考え方」(11.3%)、「③担当業務に関する十分な知識や技術」(11.3%)、「⑥親切な対応」(11.0%)となっており、市民の信頼を得るために、これらを最も重視する考えであるという結果となった。

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結果となった。

その他では、「本設問の回答は、いずれも重要」、「市民へのコンプライアンス強化に対する取り組みをPRすること」、「地元自治会などの地域住民とのコミュニケーション」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」(27.9%)が最も多かった。続いて、「⑪高い倫理観」(14.0%)、「⑥親切な対応」(11.6%)、「③担当業務に関する十分な知識や技術」(11.6%)、「②ミスのない確実な事務処理」(11.6%)、「④市民の視点に立った考え方」(9.3%)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結果となった。

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、一般職員と同様の結果となった。

その他では、「誠実な対応」との個別意見があった。

⑦ 自由意見等

◆【一般職員】Q57 その他自由意見(人事、職場環境、不祥事をなくするための取組、組織風土、仕事のやり方等)

この設問は、全て記入方式とし、79人から119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(36件)

- ・同じ課・グループ内に3年以上在籍させない等、定期的な人事異動が必要なのではないか。
- ・長い期間所属することは、課にとってはプラス面もあると思う。
- ・職員の配置が適正ではない課が存在していると感じる。
- ・圧倒的な職員不足がこのような事態を招いたのだと感じている

② 職場環境に関する個別意見 (26 件)

- ・役職にとらわれず、個々の意見を発言できる環境づくり。
- ・コミュニケーションがとれていないと感じることが多い。
- ・縦社会の組織のため、何をどう声をあげたところで変わるものではない。
- ・上の立場の者は、課内の職員の見守りや指導を行い、職員は、きちんと上司への報告・相談をする、当たり前ことができていると感じることが多い。

③ 不祥事をなくするための取組に関する個別意見 (12 件)

- ・ルールづくりと職員の倫理観を高める必要がある。
- ・研修や勉強会を実施したところで変わるものとは思わない。いかに幹部職員が部下を管理しマネジメントしていくか問題。
- ・仕事の処理に対しての複数チェックの体制の整備。
- ・銀行のように人事異動を不定期に行う。

④ 組織風土に関する個別意見 (5 件)

- ・旧町時代の考え方を下野市のスタンダードにしようとする人たちがおり、下野市としてのスタイルを確立できていない。
- ・上層部の意向を忖度する雰囲気できており、施策効果を高めるための発想をボトムアップで検討する風土がない。結果的に上層部の意向とは反する事業の内容や進捗を報告するたびに叱責されるため、事業を円滑に進めるために本当の現状・実情を報告しなくなる。
- ・自分は自分、他人は他人という周囲への配慮に欠ける風土が根本にある。

⑤ 仕事のやり方に関する個別意見 (7 件)

- ・業務の断捨離も必要だと思う。
- ・昔はこれでよかったという考えの方が変わっていないと、今後も何も変わらない。
- ・業務の削減（取捨選択）を行っていくことも大事だと思います。

⑥ 管理職（上司）に関する個別意見 (9 件)

- ・予算や組織目標などが管理されていても、部下を管理できないのが一番の問題。
- ・職員間の業務の偏り、協力などの指導が適切にできていない上司がいるように思われる。
- ・上司の考え方によって、時間外、休暇の取りやすさ、取りづらさがある。

⑦ 残業・時間外手当に関する個別意見 (5 件)

- ・仕事内容と時間外の時間、時間中の仕事ぶりなどを管理職が細かく確認をし、妥当かどうか判断し、指導、助言、調整等を行う必要がある。
- ・残業するのが業務量過多というわけではないが、一つの指針として捉えるべき。
- ・特定の職員が、どの職場に異動しても残業が多い状況は何か問題があると思わ

れる。

- ・支給された時間外手当を若手職員に自慢して、年に何回も海外旅行している職員などは若い職員や同僚に悪影響を与える。

⑧ その他の個別意見 (20 件)

- ・今回の調査が、具体的且つ効果的対策につながることを希望する。
- ・職員が事務局を務める団体の懇親会等について、公務なのか私事なのかの境界線が曖昧になっている。
- ・この調査結果をまとめたもの（委員会にかける前のもの）を、市長に提出願いたい。職員の生の声を市長に知ってもらいたい。
- ・モラルハラスメントについての回答も設けた方が良いのではないか。

●【管理職員】Q27 その他自由意見（人事、職場環境、不祥事をなくするための取組、組織風土、仕事のやり方等）

この設問は、全て記入方式とし、23 人から 39 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 (10 件)

- ・人事の異動は若い職員においては 3 年程度のスパンで多くの職種を経験させ、各部署の職種への理解をさせることが必要であるが、中堅となった時点では、職種への特化があっても良いと思う。
- ・業務量の割に職員数が足りない。
- ・管理職（部長、課長、課長補佐、GL）の異動が早く、何でも話し合えるような人間関係を構築するまでに至るのが難しいのでは。
- ・課長補佐の育成（各課に課長補佐が必要）。
- ・主幹の管理職手当の廃止や管理職手当の増額が必要ではないか。

② 職場環境に関する個別意見 (9 件)

- ・風通しのいい職場づくりは、上司の使命。
- ・部下である職員の話をよく聞くことが上司の役目。話を聞いた上で用務の内容や遂行について意見や提言すればよいのであって、頭ごなしに否定したり感情的に怒ったりしてしまうと職員が委縮してしまい、自分にとって不利な案件を隠ぺいしてしまう恐れが出てしまう。
- ・職員同士や上司と部下が、仕事以外のことでも自由に話ができるような雰囲気づくり、職場環境づくりが大切。
- ・専門家などによる支援やストレスチェックの集団分析結果を活用し、悩みストレスの軽減を図る。

③ 不祥事をなくすための取組に関する個別意見（7件）

- ・職員への倫理啓発にとどまらず、公金管理状況を常時チェックできる体制を構築すべき。
- ・一つの仕事を個人対応から複数対応へ。
- ・今まで何を実施してきたかを検証した上で、今後各種取り組みを実施すべきではないか。
- ・長期間とならないよう適正な期間で異動を行うことが不正等の防止につながる。
- ・同じ職場に長い期間居続けることは、業務に精通する反面、マンネリ化や不祥事の温床となりかねないので、定期的な異動が必要。

④ 組織風土に関する個別意見（2件）

- ・市になってから新職員が多く採用されていることで、古い慣例などが消えていくことで改められる。
- ・働く職場の仲間意識が希薄になっていることも、今回の事件に影響していると感じる。

⑤ 仕事のやり方に関する個別意見（4件）

- ・事務を進めるにあたっては、まだまだ前例踏襲の意識が見受けられる。
- ・人事評価で4回の面談を行っているが、もっとお互いの信頼関係の構築に結びつくような話し合いが必要であり、評価者研修においてもその部分の研修が必要。

⑥ その他の個別意見（7件）

- ・若手職員のコミュニケーション能力の強化が必要。
- ・市民からの要望や意見に対しては、もっと積極的に、丁寧に、しかも迅速に対応すべきであると思うが、それが欠乏しているように感じる。

（2）調査結果概要

職務を遂行する判断基準として法令を遵守することを優先とする結果が大半を占め、市民の信頼回復に必要なものにおいても法令順守が上位を占めていたことから、全体として法令順守への意識が強いことが伺われた。

職場環境については、コミュニケーションがとれ意思の疎通が図られているとの回答が多かったものの、風通しの良い職場づくりに重要なツールとしてコミュニケーションづくりやコミュニケーション不足に関する個別意見が多かった。

職場風土に関しては、合併後10年以上が経過しているが、いまだに垣根を感じている職員がいるが、徐々に解消されつつ状況にある。

今回の事件に関して主たる原因は個人にあるという意見が多かったが、職場風土に原因があるという意見も見受けられた。

なお、個別自由意見等のうち、主なものは以下の通りであった。

ア コンプライアンスについて

- ・コンプライアンス意識が不足している。
- ・公務員倫理が低下している。
- ・当事者意識が欠如している。 など

イ 管理監督体制について

- ・管理監督者としての指導・助言が不足している。
- ・業務の進捗管理、点検が不十分である。
- ・業務や面談を通じた部下の動向の把握されていない。
- ・危機管理意識が低い。
- ・部下職員のプライバシーへの遠慮がある。 など

ウ 人事や組織について

- ・人事配置が長期化している。
- ・同じ所属も含めた、他の職員の仕事に対する関心が低い。
- ・職員間の相互チェック機能が十分機能していない。
- ・上司への報告・連絡・相談体制が確立されていない。
- ・職場内のコミュニケーションが不足している。
- ・職場内の情報が共有されていない。
- ・特定の職員への業務の集中・固定化している。
- ・旧三町の合併による垣根がある。
- ・気軽に相談できる職場環境が構築されていない。 など

4 課題等への対応の方向性

結果概要を踏まえ、下野市において、コンプライアンス意識の高い組織を構築するためには、職員のコンプライアンス意識のさらなる醸成、管理監督者のマネジメント能力の向上、職場内のコミュニケーションの活性化の3点の取組が必要であると考えられる。

5 参考資料

- (1) 職員意識調査票（管理職員用）
- (2) 職員意識調査票（一般職員用）

下野市職員のコンプライアンスに係る意識調査票（管理職員用）

調査趣旨

下野市コンプライアンス確立委員会では、平成30年1月に発覚した公金詐取事件の発生原因や組織上の課題などについて、調査検証を重ねております。

検証の過程においては、当該事件の直接の原因等のほか、二度とこのような不祥事を発生させないため、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を検討したく、組織の現状等を確認するため、職員の意識調査を実施いたします。これらの趣旨を十分にご理解の上、ご協力をお願いします。

下野市コンプライアンス確立委員会

- ※ 調査の回答は、調査時点の状況で判断し、原則、1つを選択してください。
 ※ 調査項目の「課内」については、所管する部署に読み替えて回答願います。
 ※ 調査は、統計的に処理するのみとし、これにより個人が特定されることはありません。

◆ 以下の設問についてお答えください。

Q 1 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 ② 概ね把握している ③ あまり把握していない

回答1

Q 2 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 ② どちらかと言えば聞いている ③ どちらかと言えば聞いていない
 ④ 聞いていない

回答2

Q 3 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 ② どちらかと言えば助け合っている
 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

回答3

Q 4 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 ② ない

回答4

Q 5 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 ② 変わらない ③ その他

回答5

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

Q 6 Q4で、①を選択した場合、業務に影響はありましたか。

- ① あった ② なかった

回答6

Q 7 Q6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。

回答7

Q 8 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。

重要な点や取組等について下記の枠内にご記入ください。

回答8

Q 9 課内で業務が集中している人はいますか。

- ① いない
 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)
 ③ 課内のほとんどの人が残業している。
 ④ わからない

回答9

Q 10 Q9で、㊶ 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。

回答10

Q 11 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。

- ㊶ 実施している ㊷ あまり実施していない ㊸ 実施していない

回答11

Q 12 Q11で、㊶ または㊸ 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。

回答12

Q 13 部下から相談しやすい組織体制になっていますか。

- ㊶ なっている ㊷ どちらかと言えばなっている ㊸ どちらかと言えばなっていない
 ㊹ なっていない

回答13

Q 14 Q13で、㊶ または㊸ 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。

回答14

Q 15 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。

- ㊶ 引き継がれている ㊷ どちらかと言えば引き継がれている
 ㊸ どちらかと言えば引き継がれていない ㊹ 引き継がれていない

回答15

Q 16 Q15で、㊶ または㊸ 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。

回答16

Q 17 公金詐取事件について、どのように感じましたか。

- ㊶ 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
 ㊷ 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
 ㊸ 仕方なくやった事情があったのだろうという当事者への同情の気持ち
 ㊹ 特に何も感じなかった
 ㊺ その他

回答17

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

Q 18 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。

- ㊶ 当事者にやめるように話す ㊷ 上司や同僚に報告又は相談する
 ㊸ 公益通報制度を活用する ㊹ 関わらないようにする
 ㊺ その他

回答18

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

Q 19 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ていますか。
 ① できている ② どちらかと言えばできている ③ どちらかと言えばできていない ④ できていない

| |
|------|
| 回答19 |
| |

Q 20 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 どちらかと言えば職場風土である ③ どちらかと言えば個人の資質である ④ 個人の資質である

| |
|------|
| 回答20 |
| |

Q 21 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 ② どちらかと言えばできている ③ どちらかと言えばできていない ④ できていない

| |
|------|
| 回答21 |
| |

Q 22 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。

| |
|------|
| 回答22 |
| |

Q 23 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 ② リスクマネジメント等の研修 ③ 業務マニュアルの整備
 ④ コンプライアンス醸成の取組(定期的な調査など)
 ⑤ 上司のマネジメント能力 ⑥ トップマネジメント ⑦ その他

| |
|------|
| 回答23 |
| |
| |
| |

⑧ 又は⑦ を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

| |
|--|
| |
|--|

Q 24 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 ② どちらかと言えば取り組んでいる ③ どちらかと言えば取り組んでいない ④ 取り組んでいない

| |
|------|
| 回答24 |
| |

Q 25 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。

| |
|------|
| 回答25 |
| |

Q 26 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えますか。重要だと思うものから順に3つ選択してください。

- | | |
|--------------------|-------------------|
| ① 法令等の遵守 | ② ミスのない確実な事務処理 |
| ③ 担当業務に関する十分な知識や技術 | ③ 市民の視点に立った考え方 |
| ④ 平等な取り扱い | ④ 親切な対応 |
| ⑤ 迅速な対応 | ⑤ きちんとした身だしなみ |
| ⑥ 業務に対するコスト意識 | ⑥ 担当業務に限らない幅広い知識 |
| ⑦ 高い倫理観 | ⑦ 前例や慣習にとらわれない柔軟性 |
| ⑧ 積極的な情報公開 | ⑧ コミュニケーション能力 |
| ⑨ 公私の区別 | ⑨ 向上心や自己啓発 |
| ⑩ 常に業務改善を行う意識 | ⑩ その他 |

| | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 回答26 | | |
| 1番目 <input type="text"/> | 2番目 <input type="text"/> | 3番目 <input type="text"/> |

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

| |
|--|
| |
|--|

◆ 質問項目は以上となりますが、その他ご意見等があれば、自由にご記入ください。

Q 27 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、これまでの質問項目以外のことも構いません。

回答27

◆ 最後にあなたについて伺います。

- 性別 ① 男性 ② 女性
- 職位 ① 部長 ② 課長 ③ その他
- 勤務地 ① 本庁舎 ② 本庁舎以外の施設

| |
|-----|
| 性別 |
| 職位 |
| 勤務地 |
| |

アンケートは以上です。ご協力ありがとうございました。

下野市職員のコンプライアンスに係る意識調査票（一般職員用）

調査趣旨

下野市コンプライアンス確立委員会では、平成30年1月に発覚した公金詐取事件の発生原因や組織上の課題などについて、調査検証を重ねております。

検証の過程においては、当該事件の直接の原因等のほか、二度とこのような不祥事を発生させないため、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を検討したく、組織の現状等を確認するため、職員の意識調査を実施いたします。これらの趣旨を十分にご理解の上、ご協力をお願いします。

下野市コンプライアンス確立委員会

- ※ 調査の回答は、調査時点の状況で判断し、原則、1つを選択してください。
- ※ 調査項目の「課内」については、所管する部署に読み替えて回答願います。
- ※ 調査は、統計的に処理するのみとし、これにより個人が特定されることはありません。

◆ 業務についてお伺いします。

Q 1 課内の組織目標を知っていますか。
 ① 知っている ② 概ね知っている ③ 担当業務以外は知らない ④ 知らない 回答1

Q 2 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 ② どちらかと言えば理解している ③ どちらかと言えば理解していない
 ④ 理解していない 回答2

Q 3 担当する業務に誇りを持っていますか。
 ① 持っている ② どちらかと言えば持っている ③ どちらかと言えば持っていない
 ④ 持っていない 回答3

Q 4 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。
 ① 市民にとって有益か(不利益にならないか) ② 市民のニーズに合っているか
 ③ 市民にとって公正・公平であるか ④ 市民に説明ができるか
 ⑤ 市民から苦情を受けることがないか ⑥ 法令等に準拠しているか
 ⑦ 前例に準拠しているか ⑧ 経費や時間等の効率が良いか
 ⑨ 組織や上司が納得するか ⑩ 自分が納得できるか
 ⑪ 自分がやりやすいか ⑫ その他

回答4
 1番目 2番目 3番目

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

Q 5 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 ② ときどき相談する ③ あまり相談しない ④ 相談しない 回答5

Q 6 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 ② アドバイスは受けなかった 回答6

Q 7 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 ② 抽象的であった 回答7

Q 8 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)
 ① 上司が忙しかった ② 上司が話を聞いてくれそうになかった
 ③ 自分で処理すべきと考えた ④ 自分が忙しかった
 ⑤ 報告とその後の処理が面倒だと思った ⑥ 同僚に聞いた
 ⑦ 上司から適切なアドバイスを貰えないと思った ⑧ その他 回答8

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

| |
|-----------------------------------|
| ◆ 職場内のコミュニケーションについてお伺いします。 |
|-----------------------------------|

Q 9 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 ② いない

| |
|-----|
| 回答9 |
| |

Q 10 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 ② どちらかと言えばできる ③ どちらかと言えばできない ④ できない

| |
|------|
| 回答10 |
| |

Q 11 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)

- ① 上司が忙しく質問や意見を言う時間がない
 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
 ③ 上司との関係性を悪化させたくない
 ④ 自分が忙しく、上司とのやり取りで時間を取られたくない
 ⑤ 質問や意見をするのは面倒
 ⑥ 自分の意見に自信が無い
 ⑦ その他

| | | | |
|------|--|--|--|
| 回答11 | | | |
| | | | |
| | | | |

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

| |
|--|
| |
|--|

Q 12 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 ② どちらかと言えばあてはまる
 ③ どちらかと言えばあてはまらない ④ あてはまらない

| |
|------|
| 回答12 |
| |

Q 13 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 ② どちらかと言えばできる ③ どちらかと言えばできない
 ④ できない

| |
|------|
| 回答13 |
| |

Q 14 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 ② どちらかと言えば助け合っている
 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

| |
|------|
| 回答14 |
| |

Q 15 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。

- ① 受けたことがある ② 受けたことがない

| |
|------|
| 回答15 |
| |

Q 16 Q15で、① を選択した場合、誰に相談しましたか。

- ① 上司 ② 総務人事課 ③ セクハラをした本人
 ④ 相談できなかった

| |
|------|
| 回答16 |
| |

Q 17 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。

- ① 見つかった ② 見つからなかった

| |
|------|
| 回答17 |
| |

Q 18 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。

- ① 受けたことがある ② 受けたことがない

| |
|------|
| 回答18 |
| |

Q 19 Q18で、① を選択した場合、誰に相談しましたか。

- ① 上司 ② 総務人事課 ③ セクハラをした本人
 ④ 相談できなかった

| |
|------|
| 回答19 |
| |

Q 20 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。

- ① 見つかった ② 見つからなかった

| |
|------|
| 回答20 |
| |

Q 21 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 できている ② まあまあできている ③ できていない

| |
|------|
| 回答21 |
| |

Q 22 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 ② ない

| |
|------|
| 回答22 |
| |

- Q 23 Q22で、○を選択した場合、上司のどのような点でしたか。
- ① 人柄が信頼できる ② リーダーシップがある ③ 決断力がある
 ④ 指示が分かりやすい ⑤ 仕事に対する責任感がある ⑥ 知識や経験が豊富である
 ⑦ 判断が早い ⑧ 人によって態度を変えない ⑨ いつでも相談できる
 ⑩ その他

回答23

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

- Q 24 理想の上司とはどのような方ですか。
- ① 明確な判断(指示)をしてくれる ② 人柄が信頼できる
 ③ 自分の意見や考え方に耳を傾けてくれる ④ 業務に具体的なアドバイスをしてくれる
 ⑤ 公平・公正に評価してくれる ⑥ 厳しいことを敢えて伝えてくれる
 ⑦ 業務と一緒に取り組んでくれる ⑧ 仕事を任せてくれる
 ⑨ その他

回答24

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

- Q 25 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。
 重要な点や欠けていること等について下記の枠内にご記入ください。

回答25

◆ 合併による影響についてお伺いします。

- Q 26 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 ② ない
- Q 27 Q26で、○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 ② 変わらない ③ その他

回答26

回答27

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

- Q 28 Q27で、○を選択した場合、業務に影響はありましたか。
 ① あった ② なかった

回答28

- Q 29 Q28で、○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。
 ② 課内やグループ内で疎外感を感じる。
 ③ その他

回答29

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

- Q 30 Q29で、○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。

回答30

◆ 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お伺いします。

Q 31 担当する業務の量は適正だと思いますか。

- ① 多すぎる ② やや多い ③ 適正である
④ やや少ない ⑤ 少なすぎる

回答31

Q 32 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 ② 難しい ③ やや難しい
④ 普通である ⑤ 易しい

回答32

Q 33 課内で業務が集中している人はいますか。

- ① いない
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)
③ 課内のほとんどの人が残業している。
④ わからない

回答33

Q 34 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)

- ① 利害関係者との接触 ② 個人情報の取り扱い ③ 事務処理の遅延や失念
④ 積算などの計算誤り ⑤ 不当圧力による判断ミス ⑥ 業務繁忙による判断ミス
⑦ システム操作・入力の誤り ⑧ 人身・物損事故の発生 ⑨ 特に感じない
⑩ その他

回答34

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
| | | | | |

Q 35 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 ② どちらかと言えばしている ③ どちらかと言えばしていない
④ していない

回答35

Q 36 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 ② どちらかと言えばしている ③ どちらかと言えばしていない
④ していない ⑤ その他

回答36

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
| | | | | |

Q 37 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 ② どちらかと言えば実施している
③ どちらかと言えば実施していない ④ 実施していない

回答37

Q 38 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 ② 上司のマネジメント ③ その他

回答38

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
| | | | | |

Q 39 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、担当まで内容等を確認していますか。

- ① 確認している ② どちらかと言えば確認している
③ どちらかと言えば確認していない ④ 確認していない

回答39

Q 40 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 ② どちらかと言えば引き継がれている
③ どちらかと言えば引き継がれていない ④ 引き継がれていない

回答40

Q 41 Q40で、㉑ 又は㉒ 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。

回答41

| |
|--|
| |
|--|

Q 42 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。

- ㉑ マニュアル等があり、必要に応じて更新されている(実態に即した内容になっている)
- ㉒ マニュアル等があるが、更新されていない(実態に合っていない部分が多い)
- ㉓ マニュアル等がない

回答42

| |
|--|
| |
|--|

Q 43 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。

- ㉑ できると思う
- ㉒ できないと思う
- ㉓ わからない

回答43

| |
|--|
| |
|--|

Q 44 Q43で、㉑ 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)

- ㉑ 上司が忙しくて報告する時間がない
- ㉒ 上司に叱られたくない
- ㉓ ミスは自分ひとりで処理すべきと考えている
- ㉔ 自分が忙しく報告する時間がない
- ㉕ 処分を受けたくない
- ㉖ 自分の評価が下がるのが嫌
- ㉗ 同僚や部下に知られたくない
- ㉘ 報告とその後の対応が面倒
- ㉙ その他

回答44

| |
|--|
| |
| |
| |

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

| |
|--|
| |
|--|

Q 45 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。

- ㉑ なっている
- ㉒ なっていない
- ㉓ わからない

回答45

| |
|--|
| |
|--|

Q 46 Q45で、㉑ を選択した場合、上司に相談しますか。

- ㉑ いつも相談している
- ㉒ 時々相談する
- ㉓ 相談していない

回答46

| |
|--|
| |
|--|

◆ 不祥事や不正についてお伺いします。

Q 47 公金詐取事件について、どのように感じましたか。(一番に感じたものを選択してください。)

- ㉑ 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
- ㉒ 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
- ㉓ 仕方なくやった事情があったのだろうという当事者への同情の気持ち
- ㉔ 特に何も感じなかった
- ㉕ その他

回答47

| |
|--|
| |
|--|

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

| |
|--|
| |
|--|

Q 48 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。

- ㉑ ある
- ㉒ ない

回答48

| |
|--|
| |
|--|

- Q 49 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 ② できるだけ借入しない ③ 少額なら問題ない
 ④ 返済できれば問題ない

回答49

| |
|--|
| |
|--|

- Q 50 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 ② 上司や同僚に報告又は相談する
 ③ 公益通報制度を活用する ④ 関わらないようにする
 ⑤ その他

回答50

| |
|--|
| |
|--|

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

| |
|--|
| |
|--|

- Q 51 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ていますか。
 ① できている ② どちらかと言えばできている ③ どちらかと言えばできていない
 ④ できていない

回答51

| |
|--|
| |
|--|

- Q 52 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 どちらかと言えば職場風土である
 ③ どちらかと言えば個人の資質である ④ 個人の資質である

回答52

| |
|--|
| |
|--|

- Q 53 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 ② リスクマネジメント等の研修 ③ 業務マニュアルの整備
 ④ コンプライアンス醸成の取組(定期的な調査など)
 ⑤ 上司のマネジメント能力 ⑥ トップマネジメント ⑦ その他

回答53

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
| | | | |

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

| |
|--|
| |
|--|

- Q 54 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 ② どちらかと言えば取り組んでいる
 ③ どちらかと言えば取り組んでいない ④ 取り組んでいない

回答54

| |
|--|
| |
|--|

- Q 55 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。

回答55

| |
|--|
| |
|--|

◆ 市民からの信頼を得るための行動について伺います。

- Q 56 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えますか。重要だと思うものから順に3つ選択してください。

- | | |
|--------------------|-------------------|
| ① 法令等の遵守 | ⑥ ミスのない確実な事務処理 |
| ② 担当業務に関する十分な知識や技術 | ⑦ 市民の視点に立った考え方 |
| ③ 平等な取り扱い | ⑧ 親切な対応 |
| ④ 迅速な対応 | ⑨ きちんとした身だしなみ |
| ⑤ 業務に対するコスト意識 | ⑩ 担当業務に限らない幅広い知識 |
| ⑥ 高い倫理観 | ⑪ 前例や慣習にとらわれない柔軟性 |
| ⑦ 積極的な情報公開 | ⑫ コミュニケーション能力 |
| ⑧ 公私の区別 | ⑬ 向上心や自己啓発 |
| ⑨ 常に業務改善を行う意識 | ⑭ その他 |

回答56

1番目 2番目 3番目

その他を選択した場合には、内容等を下記の枠内にご記入ください。

| |
|--|
| |
|--|

◆ 質問項目は以上となりますが、その他ご意見等があれば、自由にご記入ください。

Q 57 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、これまでの質問項目以外のことも構いません。

回答57

◆ 最後あなたについて伺います。

- 性別 ① 男性 ② 女性
- 年齢 ① ～20歳代 ② 30歳代 ③ 40歳代 ④ 50歳代～
- 職種 ① 事務職員 ② 技術職員 ③ その他
- 役職 ① 一般職 ② グループリーダー
- 勤務地 ① 本庁舎 ② 本庁舎以外の施設

| |
|-----|
| 性別 |
| |
| 年齢 |
| |
| 職種 |
| |
| 役職 |
| |
| 勤務地 |
| |

アンケートは以上です。ご協力ありがとうございました。