

定期監察結果報告書

～コンプライアンス意識の定着が図られる職場づくりに向けて～

令和2年3月2日

徳島県監察統括監 島田 清

目次

I	定期監察の趣旨	1
II	定期監察テーマ及び選定理由	
1	定期監察テーマ	1
2	選定理由	1
III	定期監察の概要	
1	監察対象所属	1
2	監察対象期間	1
3	実施時期	1
4	監察従事者	1
5	監察の視点	2
6	監察手順	3
IV	監察結果	
1	監察の視点から	
(1)	コンプライアンス基本方針の徹底	4
(2)	働きやすい職場環境づくり	10
2	終わりに	18
	【資料編:アンケート調査の結果】	19

I 定期監察の趣旨

定期監察は、職員の不祥事の発生を未然に防止するため、職場環境の点検等を通して、より良い職場づくりに繋げることを目的に、毎年度テーマを決めて、定期的を実施する監察である。

なお、特定個人の非違行為等の有無について、個別に監察するものではない。

II 定期監察テーマ及び選定理由

1 定期監察テーマ

コンプライアンス意識の定着が図られる職場づくりに向けて

2 選定理由

「徳島県の公務員倫理に関する条例」や「徳島県コンプライアンス基本方針」が制定されて一定期間が経過する中、これまでの取組を通じて職員のコンプライアンス意識の定着が図られているかどうかについて監察を行う。併せて、全庁挙げて取り組んでいる「働き方改革」等についても監察を行う。

III 定期監察の概要

1 監察対象所属

10所属（万代庁舎6、万代庁舎以外4）

2 監察対象期間

平成30年4月から令和元年10月まで

3 実施時期

令和元年10月から令和元年12月まで

4 監察従事者

徳島県監察統括監及び徳島県監察局職員

5 監察の視点

今回の定期監察テーマの選定理由を踏まえ、次の視点から監察を実施した。

(1) コンプライアンス基本方針の徹底

【視点：職員のコンプライアンス意識の定着が図られているか】

徳島県の公務員倫理に関する条例、規則（以下「倫理条例等」という。）の制定や徳島県コンプライアンス基本方針（以下「コンプライアンス基本方針」という。）の制定から一定期間が経過した。

これまでの取組の効果を検証するため、コンプライアンス意識の定着が図られているかどうかとの視点から監察を行った。

- ア コンプライアンスに関する知識の定着はどうであるか。
- イ コンプライアンスに対する意識の定着はどうであるか。
- ウ コンプライアンスの向上に向けて、どのように取り組んでいるか。

(2) 働きやすい職場環境づくり

【視点：働きやすい職場環境づくりが推進されているか】

職員の働きやすい職場環境づくりが推進されているかについて、全庁挙げて取り組んでいる「働き方改革」の状況及びセクハラ・パワハラの状況について監察を行った。

- ア 働き方改革の実現に向けて、どのように取り組んでいるか。
- イ ハラスメントについて、指摘し合える職場環境であるか。

6 監察手順

(1) アンケート調査

令和元年10月に監察対象所属の職員を次の職位別に、調査を行った。

- 所属長等職員：各所属及び課内室の長、政策調査幹等並びに所属長の補佐職にある副課長及び次長
- 担当リーダー：担当員の指揮監督をする担当の責任者（係長以上の職にある職員から指名される）
- 一般職員：所属長等職員、担当リーダー、臨時的任用職員及び非常勤職員を除く職員
- 臨時職員等：臨時的任用職員及び非常勤職員

アンケート調査は、平成30年4月から令和元年10月までを対象期間とし、設問の選択肢を選ぶ方法で行った。（資料編「アンケート調査の結果」を参照）

調査対象者数は、237人で、全ての職員から回答があった。

所属長等職員	対象者	32人
担当リーダー	対象者	28人
一般職員	対象者	145人
臨時職員等	対象者	32人
合計	対象者	237人

(2) 現地調査

令和元年11～12月に、10箇所の監察対象所属に対して、アンケート調査の結果をもとに、所属長等職員、担当リーダー、一般職員及び臨時職員等から抽出した職員について、個別に面談し、各所属におけるコンプライアンス徹底に向けた取組状況等について聴き取り調査を行った。

IV 監察結果

1 監察の視点から

(1) コンプライアンス基本方針の徹底

職員のコンプライアンス意識の定着が図られているか

倫理条例等の制定及びコンプライアンス基本方針の策定より、一定期間が経過した。県においては、毎年度策定されるコンプライアンス推進方針に従い、研修をはじめとする様々な取組がなされているところである。

今年度の定期監察は、職員のコンプライアンス意識の知識面と意識面の定着状況について、過去のデータと比較することにより検証した。

加えて、今年度の各職員のコンプライアンスの向上に向けての取組状況についても検証を行った。

ア コンプライアンスに関する知識の定着はどうであるか。

■ 調査結果から

コンプライアンス週間の研修内容に含まれている「利害関係者との間における禁止行為」や「倫理条例、規則に基づく報告、届け出のルール」は、95%以上の担当リーダー及び一般職員が「知っている」と回答しており、一定の知識の定着が図られている。

一方で、担当リーダー及び一般職員の、「コンプライアンス基本方針(コンプライアンスハンドブック)を読んだことがある」との回答が、平成25年度の結果と比較して10%以上、「倫理条例、規則を読んだことがある」との回答が20%以上減少している。(表(1)-1)

不祥事が頻発した平成20年、21年度から時間が経過し、それ以降に採用した職員も増加していることから、地方公務員法、倫理条例等、コンプライアンス基本方針(コンプライアンスハンドブック)に関する内容について、過去の教訓を風化させないためにも、繰り返し研修を行い、コンプライアンスに対する意識と理解を常に高めていく必要がある。

表(1)－1 コンプライアンスの知識に関する質問の、担当リーダー及び一般職員の「はい」の回答率の過去の調査結果との比較

年 度	H23	H24	H25	H26	～	R1
質 問						
コンプライアンス基本方針(コンプライアンスハンドブック)を読んだことはありますか。	91.1%	98.0%	96.5%	調査なし	調査なし	85.0%
倫理条例、規則を読んだことはありますか。	81.1%	96.1%	96.1%	96.4%	調査なし	75.7%
「利害関係者」との間における禁止行為について知っていますか。	96.9%	99.0%	100.0%	98.9%	調査なし	97.7%
倫理条例、規則に基づく報告、届け出のルールについて知っていますか。	88.8%	99.0%	96.5%	93.2%	調査なし	96.0%

■ 職員の声（アンケート及び現地調査）

- ・ e－ラーニング研修は、コンプライアンス見直しの良い機会となっている。再確認の意味でも良いと思う。
- ・ 現在の所属では、企業や外部の人との接触が多く、飲食や贈与などの場面も多いが、そのたびに対応を担当内で相談しながら決めている。
- ・ 若い世代は、過去に重大な不祥事があったことを知らないのではないか。
- ・ 若い職員には、「こんなこと当たり前」ということが通用しないので、きっちりと教えるべきだと思う。

イ コンプライアンスに対する意識の定着はどうであるか。

■ 調査結果から

担当リーダー及び一般職員の、「コンプライアンスに対する意識が昨年度より高まったと言える」という回答率の近年（平成28年度以降）の推移は、90%前後の高い率が維持されている。（表（1）－2）

昨年度との比較で、昨年度87.3%であった回答率が今年度91.9%に高まったことの具体的要因として考えられることは、平成30年度に文書事務に関する不祥事が発生したため、職員への注意喚起がなされ、研修が充実されたこと及び令和元年度に内部統制の試行を行ったことから財務事務に関するリスク管理意識が高まったことが考えられる。

「コンプライアンスについてあなたの考えるもの」に関する近年の回答結果にも大きな変化は見られず、最も回答の多い「県に対する信頼を保持する上で必要不可欠なもの」という回答は90%前後の高い率で維持されている。（表（1）－3）

これらの結果から、コンプライアンスに対する職員の意識の状況は、一定の高い水準で維持されていると考える。

しかし、「コンプライアンスについてあなたが考えるもの」について、今年度、各項目で低下傾向にあることから、改めてより高いレベルでの意識の浸透を図る必要がある。

表(1)－2 「あなたのコンプライアンスに対する意識は、昨年度より高まったと言えますか」の問いに対する担当リーダー及び一般職員の各回答率の過去の調査結果との比較

年度	H28	H29	H30	R1
回答				
言える	91.5%	94.7%	87.3%	91.9%
言えない	7.4%	4.8%	12.2%	8.1%

表(1)－3 「コンプライアンスについてあなたが考えるものを全てお選びください。(複数回答可)」の問いに対する担当リーダー及び一般職員の各項目の回答率の過去の調査結果との比較

年度	H28	H29	H30	R1
質問				
県に対する信頼を保持する上で必要不可欠のもの	88.3%	92.0%	97.4%	91.3%
不祥事から自分自身を守るもの	62.8%	72.2%	79.4%	78.6%
家族の生活が損なわれるような事態を防ぐもの	49.5%	61.0%	61.4%	57.8%
職場の仲間へ苦難が降りかかるのを防ぐもの	45.7%	56.1%	59.8%	48.6%
日々の振り返りや学びを通じて意識の低下を防ぐ必要があるもの	39.4%	56.1%	49.7%	41.6%
常に自らの意識が向上したと感じるべきもの	4.8%	14.4%	19.9%	26.6%

■ 職員の声（アンケート及び現地調査）

- ・ 自分の若い時に比べると、今の若い人はコンプライアンス意識も高い。
- ・ 公務員である以上、見られている立場であることを意識し、意識は高く持っている。
- ・ ヒヤリハットの事案も発生しているが、その都度徹底しているのでコンプライアンス意識は高まってきているのではないかと感じる。
- ・ 職員のコンプライアンス意識は、年々右肩上がりが高まっていると感じている。
- ・ コンプライアンスに違反すれば、自分を含め家族等への影響があると常々感じている。
- ・ 業務上、一般の業者と接する機会が多いので、よりコンプライアンスに関しては気をつけている。

ウ コンプライアンスの向上に向けて、どのように取り組んでいるか。

■ 調査結果から

今年度の調査においても、多くの職員が自己研鑽や職場研修等、コンプライアンスの向上に向けて、複数の取組を行っていることが分かった。(表(1)－4)

気になる点としては、「サービスの根本原則に関する研修」について、各職位で「必要な取組」との回答率が高くなっているが、「参加した(行った)」という回答が少ないという結果が出ている点である。

「サービスの根本原則」は、地方公務員法等に基づき職員が為すべき行為や義務の存在理由を指すが、コンプライアンス週間において全職員が「セルフチェック」を行う際に、「コンプライアンスハンドブック」や「勤務の手引き」に目を通すルールを作るなど、研修の機会づくりの工夫が求められる。

逆に、「所属内における担当会議などでの振り返りや学び」については、所属長等職員や担当リーダーにおいて、「参加した(行った)」という回答率より「必要な取組」との回答率が低い結果となった。この結果は、一部の参加者の意識がマンネリに陥っていることを示すものとも考えることができるため、各職員には、漫然と参加することのないように意識を高く持つことが必要である。

表(1)－4 「コンプライアンス向上に必要な取組として、あなたが考えるものをすべてお選びください。(複数回答可)」と「コンプライアンス向上に関して、平成30年4月以降にあなたが参加した(行った)ものをすべてお選びください。(複数回答可)」の問いの今年度の回答率の比較

選 択 肢	職 位	①コンプライアンス向上に必要な取組として、あなたが考えるものをすべてお選びください。	②平成30年4月以降にあなたが参加した(行った)ものをすべてお選びください。	①－②
ア サービスの根本原則に関する研修	所属長等職員	78.1%	37.5%	40.6%
	担当リーダー	64.3%	39.3%	25.0%
	一般職員	61.4%	32.4%	29.0%
イ 法令の遵守に関する研修	所属長等職員	62.5%	46.9%	15.6%
	担当リーダー	50.0%	53.6%	△3.6%
	一般職員	62.8%	35.9%	26.9%
ウ 所属内における担当会議などでの振り返りや学び	所属長等職員	75.0%	78.1%	△3.1%
	担当リーダー	57.1%	67.9%	△10.8%
	一般職員	47.6%	40.0%	7.6%

エ 自己研鑽	所属長等職員	46.9%	34.4%	12.5%
	担当リーダー	57.1%	35.7%	21.4%
	一般職員	37.9%	26.2%	11.7%
オ 職場外における 家族等との日常会 話からの気づき	所属長等職員	43.8%	37.5%	6.3%
	担当リーダー	42.9%	50.0%	△7.1%
	一般職員	34.5%	34.5%	0.0%
カ 新聞報道等によ る他の不祥事をみ ての反省・注意	所属長等職員	75.0%	90.6%	△15.6%
	担当リーダー	64.3%	75.0%	△10.7%
	一般職員	59.3%	69.0%	△9.7%

■ 職員の声（アンケート及び現地調査）

- ・ 定期的に担当リーダー会議があり、そこでコンプライアンスに関する注意事項も周知される。その後、担当リーダーから担当員へ周知する。
- ・ 県内で不祥事が起こった場合は、所属内で内容について周知されるとともに、注意喚起がある。
- ・ 一番研修効果があるのが不祥事の事例であるが、詳しい内容や背景が個人情報上の制約があるのか関係者以外に伝わらないため、他人事ととしてしまう。再発防止文書もいつも紋切り型の注意文書で終わってしまっている。
- ・ 全庁的な研修とは別に、部内で担当リーダーを対象としたコンプライアンスに関する研修を実施した。コンプライアンスハンドブックを資料として、部内のヒヤリハット事例も含めて説明した。
- ・ サービスの根本原則に関する研修は、現在の年1～2回の研修の中で、繰り返しやって欲しいと思う。

・ ・ コンプライアンス意識の定着が図られる職場づくりを ・ ・

コンプライアンスに関する知識については、繰り返し研修で学んでいる知識については高いレベルで保たれているが、倫理条例等や「コンプライアンス基本方針(コンプライアンスハンドブック)を読んだことがない」との回答が一定数あることなど課題も見られる。

コンプライアンス意識については、昨年度より意識が高まったとの回答が、引き続き担当リーダー及び一般職員でも9割前後の高い率で推移しているなど、一定の高い意識が保たれていると考える。

コンプライアンス推進の取組への意見では、「「マンネリ」という意見もあるが、コンプライアンス週間に繰り返し行っていくことが効果がある」との意見が複数あった。

職員に「繰り返し研修を行うことの重要性」への認識が高まっていることは、本県のこれまでの取組の成果であり、貴重な財産であると考えます。

他方で、「過去に起こった重大な不祥事を若い世代は知らない」という意見があるとともに、今年度、他部局においてであるが、過去と同じ不祥事が発生したところであり、こうした点について、「実際に起きた不祥事について、背景も含めて詳しく研修することにより、再発防止に繋がられる」という意見もあったことから、職員教育・研修に活かす工夫ができないか、検討が必要と考える。

また、コンプライアンスに対する高い知識、意識レベルを維持していくためには、基本的なサービスの原則等を取りまとめた「コンプライアンスハンドブック」や「勤務の手引き」を繰り返し見返すきっかけを作る工夫が必要と考える。

そのほか、

- ・他の自治体の不祥事の例も情報提供頂き教訓としたい
- ・eラーニングの教材を繰り返し見直したい

などの意見もあったところである。

さらに近年、民間企業等職務経験者試験も設けられ、3年連続で100人超の採用を行うなど、新規採用職員も増加するとともに、人事交流も活発に行われる中で、過去の不祥事を経験していないこうした職員に対しても、本県のコンプライアンスの取組について、知識に遺漏のないよう注意することが必要と考える。

コンプライアンス意識の定着を図るには、各人の主体的な努力が必要であることは言うまでもない。同時に、各所属においては、基本的な知識であっても「当然知っているもの」と思わず、引き続き機会を設けて繰り返し研修を行い、コンプライアンス意識のかん養に努めて頂きたい。

(2) 働きやすい職場環境づくり

働きやすい職場環境づくりが推進されているか

ア 働き方改革の状況はどうであるか。

今年度、本県では、「働き方改革関連法」施行元年として、「令和元年度働き方改革推進方針」を策定し、定期的・慣習的に行っている業務について、「スクラップ・アンド・ビルド」を基本とする抜本的な見直しを図るなど、働き方を大きく見直す取組が推進されているところである。

ミスを極力抑えながら適正な事務事業の遂行を確保しつつ、全ての職員が意欲と能力を十分発揮できる「働きやすい職場環境づくり」や、組織の活性化と職員のワークライフ・バランスの実現に向けて、全庁挙げて推進している働き方改革を両立させることが、今後の大きな課題である。

■ 調査結果から

(超過勤務時間)

今年度は、昨年度に比べて、平均超過勤務時間数が低い数字（令和元年度第1四半期（4～6月）は前年比△2.4%、第2四半期（7～9月）は前年比△17.8%、第3四半期（10～12月）は前年比△10.3%）で推移している。（人事課作成資料「R元年度 超過勤務の状況(対前年比込み)【知事部局全体】」より）

現地調査では「サマープロデュースの廃止や、予算査定事務のスケジュールの見直しにより、超過勤務時間が削減された」との意見が複数聞かれ、全庁的な業務の見直しにより、超過勤務時間が削減されている。

しかしながら、アンケートでは、所属長等職員において「所属の超過勤務の時間数が多い」との回答が半数を上回っていることから、ワークライフバランスの推進に向けて、リーダーシップの発揮による更なる取組の推進が必要と考える。（表（2）－1）

(業務の偏り)

これまで一般職員の超過勤務の特定職員への偏りがあるとの回答が4年連続で増加していたところ、今年度10%以上減少しており、今年度の「働き方改革」の取組の成果の1つと考える。（表（2）－2）

「偏り」がある場合の最も大きい原因としては、「他に切り分けのできない業務が多いから」が最も多い回答となっている。特に技術職においては、職種ごとに業務が区分される傾向があり、人数も限られていることから、そうした職場では「偏り」が生まれやすいと考える。（表（2）－3）

しかし一方で、事務職と技術職の役割分担の見直しや、担当の枠を超えた業務量の調整などにより、技術職の多い職場であるにも関わらず「偏り」が少ない職場もあったことから、これまでの業務の慣習にとらわれない柔軟な発想を心がけることにより、マネジメントの余地を見いだせるのではないかと考える。

(働き方改革により、以前より働きやすく改善されたか)

一般職員の回答は、「改善された」との回答が37.9%、「変わらない」との回答が56.6%、「悪くなった」との回答が5.5%となった。逆に、所属長等職員においては、「改善された」との回答が最も多く、62.5%に上っている。(表(2)－4)

このような認識の違いが生じている理由としては、一般職員より「早く帰る者の仕事が、誰かに回っているのでは」、「仕事量そのものより、所属内における仕事の量・質の偏りに対する不満のほうが大きかったと感じる」等の意見も出ていることから、働き方改革において、超過勤務時間削減の結果のみを求めようとした場合には、そのしわ寄せを受けていると感じる一部職員において、士気が低下し、不満が増大したものと考えられる結果が出ているものとする。

表(2)－1 「所属の超過勤務の時間数について、どのように認識していますか。」の問いに対する今年度の回答率

回答	職位	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
多い		53.1%	53.6%	33.8%
それほど多くはない		46.9%	46.4%	66.2%

表(2)－2 「超過勤務が特定の職員に偏っていないですか。」の問いに対する一般職員の「偏っている」という回答の回答率の過去の調査結果との比較

年度	H27	H28	H29	H30	R1
偏っている	43.6%	59.7%	64.7%	71.3%	57.9%

表(2)－3 「超過勤務が特定の職員に偏っている」と一般職員の回答者(表(2)－2)に対する、「その理由をどう考えていますか(複数回答可)」の問いに対する各項目の回答率の過去の調査結果との比較

年度	H29	H30	R1
他に切り分けのできない業務が多いから	51.5%	53.3%	45.2%
実人員の減があったから(長期休業・災害支援・退職等)	15.5%	20.6%	36.9%
周期的な業務変動があり、業務の多い時期にあたっているから	43.3%	40.2%	33.3%
職員の能力に大きな差があるから	25.8%	30.8%	20.2%
急な事業の追加があったから	17.5%	23.4%	17.9%

表(2)－4 「全庁的な働き方改革の取組により、以前より働きやすく改善されたと思いませんか。」の問いに対する各回答の今年度の回答率

回答	職位	所属長等 職員	担当 リーダー	一般職員
改善された		62.5%	28.6%	37.9%
変わらない		37.5%	71.4%	56.6%
悪くなった		0.0%	0.0%	5.5%

■ 職員の声（アンケート及び現地調査）

（超過勤務時間）

- ・ 働き方改革により、財政課ヒアリングの負担はだいぶ減った。またサマープロデュースが無くなったことで、夏場の休暇が取りやすくなった。
- ・ ポンチ絵を無くすことで、資料の簡素化が進んだ。超勤縮減にも効果的。
- ・ 資料づくりをはじめ、求められる水準が高いため、それに応ようすると超過勤務が45時間（※注）を超える。求める水準を下げてもらえれば、超勤も減るのではないかと。
- ・ 超過勤務を45時間以内に抑えないといけないというプレッシャーがある。
- ・ イベント業務が多いので、どうしても土日勤務が多くなる。できる限り振替で対応しているが、時期によっては超過勤務が多くなってしまふことはある。

（※注）労働基準法の改正内容に合わせて、本県の職員の勤務時間、休日及び休暇に関する規則が改正され、平成31年4月より、職員に超過勤務を命じることが出来る時間の上限が原則として月45時間、年360時間と定められた。

（業務の偏り）

- ・ 担当内で、業務配分の見直しや平準化、担当事務の変更を図っている。他の職員が分担できるものは分担し、負担を軽減させている。
- ・ 特定の職員への偏りを減らすため、事務分掌にとらわれず、業務の割り振りを行っている。
- ・ 年度当初に、事務分掌の見直しで、他の担当との業務量平準化を図ってもらったことで負担が減った。
- ・ リーダー会議などを開催し、業務の見直しや進行管理に取り組んでいる。また、職員への声かけを行うなど常に状況把握に努めている。
- ・ 簡単なものであれば、業務を割り振れるが、担当を超えた大きな業務の平準化は難しいと感じている。

（働き方改革への意見）

- ・ 人事配置について、もう少しバランス良く配置できれば。定時に帰る所属もあれば、遅くまで残っている所属もある。
- ・ 資料づくりを同じように求められて、超過勤務を減らすのは難しいと思う。上司の仕事のやり方も含めて全体で取り組む必要があると思う。
- ・ 照会関係の業務を、主管課取りまとめでなく、照会回答システム等を活用し、直接それぞれの課に依頼してはどうか。

- ・ 業務をスクラップ・アンド・ビルドしないと変わっていかない。業務量は変わらないのに、「休みなさい」「超勤をしないように」と言われても、難しい。
- ・ 一人ひとりの職員の能力を上げていくことも超勤の削減につながるのではないか。
- ・ 早く帰る者の仕事が、他の人に回っているのでは。

・ ・ 働き方改革の推進に向けて ・ ・

監察対象所属においては、「昨年度より超過勤務は減少傾向である」という声が多く聞かれ、アンケートでは「超過勤務が特定の職員に偏っている」との回答が昨年度より減少している。

このことは、全庁レベルでの業務の見直しや、所属長等職員によるマネジメントなどの働き方改革において一定の成果が上がっていることを示すものと考ええる。

一方で、一般職員においては、働き方の見直しをする時間がないとの回答も一定数見られ、業務の偏在を含めて、なお一層の取組が必要と考える。

各職員においては、職務の効率的執行を常に意識しながら、働き方の見直しに努めることが求められるとともに、全ての所属において、所属長等職員によるマネジメントのもと、業務の進捗管理や人員配置も含めた業務の平準化等を図ることが重要である。

また、所属長等職員や担当リーダーが業務の工程を検討する際には、「長時間労働が前提となっていないか」を留意することが必要である。

各職場においては、それぞれ高いミッションが課せられているところであるが、業務の質を落とさずに働き方改革を推進する有効な方法は、従来の業務慣行を柔軟な視点から見直すことであり、是非とも各所属長におかれては、こうした視点をもとに、なお一層の「働き方改革」への取組を推進して頂きたいと考える。

イ ハラスメントのない職場づくりが推進されているか。

職員一人ひとりの能力を最大限に発揮し、共に働く仲間を尊重し、そして働きやすい職場環境をつくり上げていくうえにおいて、ハラスメントの防止は大変重要である。

また、ハラスメントの態様等によっては、信用失墜行為、全体の奉仕者たるにふさわしくない非行などに該当し、懲戒処分の対象となることについて、周知徹底を図る必要がある。

我々職員は、「人権の尊重」の観点から、常に自分の言葉や行動、考え方が人を傷つけたり排除したりしていないか省みることが求められている。また、ハラスメントの主な原因は相手の人格を尊重するという気持ちの欠如であることから、職場の仲間を互いに尊重し、気持ちを理解することでハラスメントの発生を防止すること及び最初はハラスメントの自覚がなくても、相手が嫌がっていることが分かった場合には、直ちにその行為を取り止め、繰り返さないようにすることが求められている。

■ 調査結果から

今年度、「指摘し合うことができる」かどうかについて、セクハラとパワハラを分けてアンケートを実施したところ、回答に差が見られた。(表(2)－5)

(セクハラについて)

一般職員においても「指摘し合うことができる」という回答が91.0%という高い回答率となった。所属長等職員や担当リーダーは、全員(100%)が「指摘し合うことができる」という回答であった。

(パワハラについて)

「指摘し合えない」との回答が、全職位で一定率あった(所属長等職員3.1%、担当リーダー7.1%、一般職員16.6%、臨時補助員等9.4%)。このことは、被害を受けた人が、自ら指摘できない、又は同僚等が支援を差し伸べることができない、風通しの悪い職場環境が一部に見られるということであり、パワハラを黙認し、助長する温床となるため、大きな課題であると考えられる。

(相談窓口の認知度について)

一般職員の9.7%、臨時補助員等の21.9%の職員が相談窓口の存在を知らなかった。この点について、全ての職員に対して、遺漏のないよう情報が周知されることが必要である。(表(2)－6)

(ハラスメントに対する対応について)

職員の意見では、一部にハラスメントがあったことを訴えたことにより報復されたり、指摘することにより自分の立場が悪くなることを懸念する意見も見られた。各職場においては、こういった懸念を払拭するためにも、速やかな「気づき」と適切な対応が重要である。

表(2)－5 「あなたの所属内では、ハラスメントがあれば指摘し合えますか。」の問いに対する一般職員の回答の回答率の過去の調査結果との比較

年度	H28	H29	H30	R1
回答				
できる	84.4%	83.3%	82.7%	91.0%(セクハラ) 83.4%(パワハラ)
できない	15.6%	15.3%	16.7%	9.0%(セクハラ) 16.6%(パワハラ)

表(2)－6 「県が職員からのセクシュアルハラスメント及びパワーハラスメント等のハラスメントに関する相談窓口（メール相談窓口を含む）を設置していることを知っていますか。」の問いに対する回答の今年度の回答率

回答	職位	所属長等 職員	担当 リーダー	一般職員	臨時補助 員等
知っている		96.9%	96.4%	90.3%	78.1%
知らない		3.1%	3.6%	9.7%	21.9%

■ 職員の声（アンケート及び現地調査）

- ・ 被害者が証拠を出すのではなく、調査担当課が調査すること。加害者は許されないことを明確に定め、報復されない仕組みが必要である。
- ・ パワハラの影響を出す必要があり、出せない場合、自分の立場だけ悪くなるという不安があるのではないか。
- ・ 経験上、職位の差がある場合に、自助努力で解決することは不可能であると思う（訴えることによって更なるパワハラを招く）。
- ・ パワハラを指摘しても立場が悪くなるだけなので、誰も指摘しない。パワハラを許さない（処分を明確に行う）仕組みにしないと誰も指摘しないのでは。
- ・ 絶対匿名、秘密厳守の外部機関での相談が必要。個人面談での聴き取りは心理的に負担が大きいと思う。

・ ・ハラスメントのない職場づくりのために・ ・

（セクハラについて）

セクハラについては、「セクハラは見られなくなった」との意見が多くあった。この理由としては、女性職員の比率が、全ての年代、職域において増加するという職員構成の変化や、セクハラ防止の意識の浸透、特に管理職研修の実施の効果によるものであると考える。

アンケートでも、「セクハラがあった場合には指摘することができる」との回答が一般職員の91.0%となっているなど、以前と比べて、セクハラが起こりにくい

職場環境になってきているのではないかと考える。

(パワハラについて)

一方、パワハラについては、「指摘することができない」という回答が、全職位で一定率見られ、中でも一般職員においては、「指摘することができない」という回答が16.6%あり、所属長等職員や担当リーダーよりもはるかに高い率となっている。

年下又は下の職位の職員は、パワハラや行き過ぎた言動に対して、恐怖心や反発心を抱きながらも、指摘することを憚り受忍する場合がある。したがって、各職員は、自分より職位の低い職員と接する場合などには、相手が嫌な思いを受忍しているのではないかという可能性を考え、相手の立場を思いやりながら接することが必要である。

所属長等職員、職位の上位にある者は、業務上の指導や注意を行う際にも、ハラスメントを行っていないか、相手の人格までも否定するような言動を行っていないかについて、一般職員以上に十分に留意することが必要である。

また、それぞれの職場ごとに、高いミッションの達成が求められており、そうした際に、能力以上の成果を求めたり、感情的な強い叱責が行われる場合があり、こうした言動があった際に、周りの人間が見て見ぬふりをするなど相乗的な要因が重なり更なるパワハラを招く場合がある。

同時に、一人ひとりの業務量が増えると、経験の少ない職員への目配りや気配りが疎かになり、例えばハードクレーム対応などの困難な業務においても、同僚からの手助けがなく、孤立して苦しむ例がある。したがって、そのように職員を孤立させない配慮も必要である。

一方で、今回の監察対象職場の中には、レクリエーションが盛んで、職員同士の交流が深まり、事務職と技術職の垣根を越えた協力や仕事上の助け合い、執務室の配置替えなどの大がかりな業務改善が、職員全員の協力のもとに行われている例があった。

また、職場のコミュニケーションを活性化させる効果が期待される、上司と部下の双方向の定期面談である「1 on 1 (ワン・オン・ワン) ミーティング (※注)」について、監察局においては課長補佐以下の全職員からヒアリングを行う形で総務省に先行して実施し、「風通しの良い職場づくり」や「職場のチーム力の発揮」において、有効な取組みであることに手応えを感じているところである。

このように、人間的接触の中で、相手の立場を尊重しながら相互理解を図る雰囲気生まれれば、ハラスメントの防止はもとより、職場の団結力が促進され、働き方改革においても有用であることから、特に所属長におかれては、各所属における人間関係を、ある種の緊張感を持ちながらもスムーズな意思疎通が図られる、風通しが良い職場環境づくりに留意して頂きたい。

(※注) 米国シリコンバレー方式の、部下のために上司が行う組織力を向上させるための

人材育成の手法で、ティーチングやコーチングをマネジメントに組み込んでいる。総務省では令和元年度12月まで試行し、今後本格導入に切り替えるかどうかなどを検討予定となっている。

2 終わりに

今回の定期監察においては、倫理条例等やコンプライアンス基本方針の制定から一定の期間が経過したことから、これまでの取組も含めて検証するという意味で、「コンプライアンス意識の定着が図られる職場づくりに向けて」をテーマに、

- ・「職員のコンプライアンス意識の定着が図られているか」
- ・「働きやすい職場環境づくりが推進されているか」

という2つの視点から検証した。

その結果、プラスに評価される主な点としては、

- ・コンプライアンスに対する意識については、引き続き高い意識が保たれている。
- ・超過勤務時間数や、超過勤務の一部の職員への偏りについて改善が見られる。
- ・セクハラについて、過去に比べて職場環境が改善されている。

というデータが出ていることが挙げられる。

一方で、

- ・「コンプライアンス意識が高まったと言えない」と回答した職員も一定数いる。
 - ・「働き方改革により以前より働きやすく改善されたか」との問いについて、「変わらない」という回答が一般職員の半数を超えている。
 - ・「パワハラ」について、「指摘し合えない」とする回答が一定数あった。
- こと等、改善すべき課題も見られた。

我々、徳島県職員は、県民全体の奉仕者であり、信託を受けて公務に携わっていることから、我々には常により高いコンプライアンス意識が求められるのだということを忘れてはならない。

今一度、全ての職員がコンプライアンス基本理念を確認し、更なる自己研鑽に努めるとともに、互いを気づかい、問題があると感じた時には気軽に指摘し、話し合えるような職場環境の形成に努めて頂きたい。

そして、コンプライアンス意識の向上には、職員の主体的かつ積極的な取組に加え、時機を捉えた取組の徹底や、職員が一人で問題を抱え込むことのない、十分にコミュニケーションがとれた職場環境の醸成が必要不可欠であることを所属長は強く認識し、強いリーダーシップを発揮し、その実現に邁進されたい。

【資料編：アンケート調査の結果】

I 所属長等職員・担当リーダー・一般職員へのアンケート調査の概要

1 調査時期

令和元年10月10日から10月31日まで

2 アンケート調査対象期間

平成30年4月から令和元年10月まで

3 調査対象及び回答者数(回答率)

対象所属における所属長等職員32人のうち、回答者32人(回答率100%)

対象所属における担当リーダー28人のうち、回答者28人(回答率100%)

対象所属における一般職員145人のうち、回答者145人(回答率100%)

4 調査方法

対象所属の職員に対し、各階層ごとに、グループウェアのアンケート集計システムを使用し、匿名によるアンケート調査を実施した。

5 調査結果の留意事項

- ・ 比率については、小数点以下第2位を四捨五入しているため、各回答の和は必ずしも100%とはならない。
- ・ 複数回答可の設問については、その設問に対する回答者を分母として比率を算出している。
- ・ 「その他」の回答については、記述があったものを簡略化して記載している。

1 コンプライアンスについて

問1 「徳島県の公務員倫理に関する条例(倫理条例)」や同規則を知っていますか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア よく読んでいる	10人	2人	13人
	31.3%	7.1%	9.0%
イ 読んだことがある	19人	22人	94人
	59.4%	78.6%	64.8%
ウ 知っているが読んだことはない	2人	4人	32人
	6.3%	14.3%	22.1%
エ 全く知らない	1人	0人	6人
	3.1%	0.0%	4.1%

問2 職員の行動指針である「徳島県コンプライアンス基本方針」や「コンプライアンスハンドブック」を知っていますか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア よく読んでいる	13人	3人	14人
	40.6%	10.7%	9.7%
イ 読んだことがある	17人	24人	106人
	53.1%	85.7%	73.1%
ウ 知っているが読んだことはない	1人	1人	24人
	3.1%	3.6%	16.6%
エ 全く知らない	1人	0人	1人
	3.1%	0.0%	0.7%

問3 利害関係者との間における禁止行為について知っていますか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 知っている	32人 100.0%	28人 100.0%	141人 97.2%
イ 知らない	0人 0.0%	0人 0.0%	4人 2.8%

問4 倫理条例・規則に基づく、「贈与等報告書」や「利害関係者との飲食届」の報告、届出のルールについて知っていますか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 知っている	32人 100.0%	28人 100.0%	138人 95.2%
イ 知らない	0人 0.0%	0人 0.0%	7人 4.8%

問5 「懲戒処分の指針」や「懲戒処分等に関する公表基準」を知っていますか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 知っている	32人 100.0%	28人 100.0%	134人 92.4%
イ 知らない	0人 0.0%	0人 0.0%	11人 7.6%

問6 コンプライアンスについて、あなたが考えるものをすべてお選びください。(複数回答可)

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 県に対する信頼を保持する上で必要不可欠のもの	32人 100.0%	27人 96.4%	131人 90.3%
イ 不祥事から自分自身を守るもの	26人 81.3%	23人 82.1%	113人 77.9%
ウ 家族の生活が損なわれるような事態を防ぐもの	25人 78.1%	22人 78.6%	78人 53.8%
エ 職場の仲間に苦難が降りかかるのを防ぐもの	22人 68.8%	19人 67.9%	65人 44.8%
オ 日々の振り返りや学びを通じて意識の低下を防ぐ必要があるもの	21人 65.6%	17人 60.7%	55人 37.9%
カ 常に自らの意識が向上したと感じるべきもの	8人 25.0%	6人 21.4%	40人 27.6%
キ その他 (※)	0人 0.0%	0人 0.0%	2人 1.4%
ク 特に何も考えていない	0人 0.0%	0人 0.0%	1人 0.7%

(※) 前問で「その他」を選択した方は、その内容をご記入ください。

[一般職員]

- ・ 社会人、組織に属する人間として、当然あるべき姿。
- ・ 迷ったら立ち止まり考えるもの。

問7 所属において、職員のコンプライアンスに対する意識は、昨年度より高まったと言えますか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 言える	31人 96.9%	27人 96.4%	121人 83.4%
イ 言えない	1人 3.1%	1人 3.6%	18人 12.4%

無回答6人

(再問) 言えない場合、何故職員の意識は高くならなかったのですか。(複数回答可)

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 職員への指導が不十分	0人 0.0%	0人 0.0%	6人 33.3%
イ 研修の中身が十分でない	0人 0.0%	0人 0.0%	1人 5.6%
ウ 職員の自己研鑽が十分でない	0人 0.0%	0人 0.0%	8人 44.4%
エ その他 (※)	1人 100.0%	1人 100.0%	7人 38.9%

(※) 前問で「その他」を選択した方は、その内容をご記入ください。

[所属長等職員]

- ・ 昨年度に比べ、さほど変化を感じない。

[担当リーダー]

- ・ 既に一定の水準に達している。

[一般職員]

- ・ 現状維持されている。(2)
- ・ 評価や昨年度との比較は困難である。(3)
- ・ 昨年度時点で意識は高かったと思う。
- ・ 研修で建前としては理解していても、実際の運用にあたって行動決定に我がでる人がいたりする。個人の素養差も大きいと思う。

問8 あなたのコンプライアンスに対する意識は、昨年度より高まったと言えますか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 言える	31人 96.9%	27人 96.4%	132人 91.0%
イ 言えない（再問あり）	1人 3.1%	1人 3.6%	13人 9.0%

（再問）言えない場合、何故あなたの意識は高くならなかったのですか。（複数回答可）

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 上司からの指導を待ち、主体的な努力をしなかった	0人 0.0%	0人 0.0%	4人 30.8%
イ 研修の場でコンプライアンスに対する問題点を再確認せず、真剣に取り組まなかった	0人 0.0%	0人 0.0%	2人 15.4%
ウ 自分はもう完璧であると考え、日々の自己研鑽を怠った	0人 0.0%	0人 0.0%	1人 7.7%
エ その他（※）	1人 100.0%	1人 100.0%	5人 38.5%

（※）前問で「その他」を選択した方は、その内容をご記入ください。

[所属長等職員]

- ・ 昨年度に比べ、さほど変化を感じない。

[担当リーダー]

- ・ 一定水準に達しているため「年々高まる」というのはそぐわない。

[一般職員]

- ・ すでに高い意識を持っている。(2)
- ・ 現状で維持されている。(2)
- ・ 完璧とは考えていないが、自己研鑽の意識が希薄。

問9 コンプライアンス向上に必要な取組として、あなたが考えるものをすべてお選びください。（複数回答可）

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア サービスの根本原則に関する研修	25人 78.1%	18人 64.3%	89人 61.4%
イ 法令の遵守に関する研修	20人 62.5%	14人 50.0%	91人 62.8%
ウ 所属内における担当会議などでの振り返りや学び	24人 75.0%	16人 57.1%	69人 47.6%
エ 自己研鑽	15人 46.9%	16人 57.1%	55人 37.9%
オ 職場外における家族等との日常会話からの気づき	14人 43.8%	12人 42.9%	50人 34.5%
カ 新聞報道等による他の不祥事をみでの反省・注意	24人 75.0%	18人 64.3%	86人 59.3%
キ その他（※）	2人 6.3%	0人 0.0%	1人 0.7%

（※）前問で「その他」を選択した方は、その内容をご記入ください。

[所属長等職員]

- ・ 公のために働いているという、公務員としての自覚をすることの機会教育を行う（日常会話等）。
- ・ 不祥事やミスの発生を防止するシステムを構築する。

[一般職員]

- ・ コンプライアンス向上によるメリットの具体化と、コンプライアンス遵守にかかる負担を軽減する。

問10 コンプライアンス向上に関して、平成30年4月以降にあなたが参加した(行った)ものをすべてお選びください。(複数回答可)

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア サービスの基本原則に関する研修	12人	11人	47人
	37.5%	39.3%	32.4%
イ 法令の遵守に関する研修	15人	15人	52人
	46.9%	53.6%	35.9%
ウ 所属内における担当会議などでの振り返りや学び	25人	19人	58人
	78.1%	67.9%	40.0%
エ 自己研鑽	11人	10人	38人
	34.4%	35.7%	26.2%
オ 職場外における家族等との日常会話からの気づき	12人	14人	50人
	37.5%	50.0%	34.5%
カ 新聞報道等による他の不祥事をみでの反省・注意	29人	21人	100人
	90.6%	75.0%	69.0%
キ その他 (※)	0人	0人	1人
	0.0%	0.0%	0.7%

(※) 前問で「その他」を選択した方は、その内容をご記入ください。

[一般職員]

- ・参加して(行って)いない。

2 働きやすい職場環境づくりについて

(1) 働き方改革について

問11 所属の超過勤務の時間数について、どのように認識していますか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 多い	17人	15人	49人
	53.1%	53.6%	33.8%
イ それほど多くはない	15人	13人	96人
	46.9%	46.4%	66.2%

問12 超過勤務が、特定の職員に偏っていないですか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 偏っている（再問あり）	18人	19人	84人
	56.3%	67.9%	57.9%
イ 偏っていない	14人	9人	61人
	43.8%	32.1%	42.1%

(再問) 偏っている場合、その理由をどう考えていますか。(複数回答可)

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 職員の能力に大きな差があるから	4人	5人	17人
	22.2%	26.3%	20.2%
イ 周期的な業務変動があり、業務の多い時期にあたっているから	11人	6人	28人
	61.1%	31.6%	33.3%
ウ 他に切り分けのできない業務が多いから	10人	11人	38人
	55.6%	57.9%	45.2%
エ 実人員の減があったから(長期休業・災害支援・退職等)	8人	10人	31人
	44.4%	52.6%	36.9%
オ 急な事業の追加があったから	5人	4人	15人
	27.8%	21.1%	17.9%
カ その他 (※)	0人	0人	9人
	0.0%	0.0%	10.7%

(※) 前問で「その他」を選択した方は、その内容をご記入ください。

[一般職員]

- ・ 人員不足のため。(3)
- ・ 慢性的な人材不足のため。
- ・ 残業した方が頑張っている、よく仕事をしているという意識も根強い。
- ・ 家庭の事情等により、超過勤務ができない職員がいるため。
- ・ その業務をやるべき者が、やらないから。
- ・ 特殊な専門的な業務のため。また、時間外労働が不可欠となっているため。
- ・ 年齢構成のアンバランスがあるため。

問13 超過勤務の特定の職員への偏りを減らす工夫や取組を行っていますか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 行っている（再問あり）	24人 75.0%	17人 60.7%	56人 38.6%
イ 行っていない	8人 25.0%	11人 39.3%	89人 61.4%

（再問）超過勤務の特定の職員への偏りを減らす工夫や取組を行っている場合は、その内容をご回答ください。

[所属長等職員]

- ・ 担当内で、業務配分の見直しや平準化、担当事務の変更を図っている。他の職員に分担できるものは、分担し、負担を軽減させる。(10)
- ・ 担当の枠を超えた業務の割り振りや業務内容の見直しを行っている。(5)
- ・ 超過勤務の状況を確認し、本人から業務量や内容について確認し、必要な場合の助言や改善指導を行う。(5)
- ・ 度重ねて声掛けを行っている。(2)

[担当リーダー]

- ・ 特定の職員への偏りを減らすため、事務分掌にとらわれず、業務の割り振りを行う。(7)
- ・ 他の職員がフォローする。(3)
- ・ 複数名による対応、複数名で業務を行う。(2)
- ・ 声掛けなどして、超勤内容を確認したり、場合によっては帰宅を促す。

[一般職員]

- ・ 業務分担の見直しや業務の平準化を行っている。(11)
- ・ 各人で業務を補完し合う。担当でなくとも、助け合って分担する。(4)
- ・ ノー残業デーは極力帰るように徹底している。(2)
- ・ 職員同士で情報共有を行っている。(2)
- ・ 困難事例が発生した際に、事務分掌上の分担にとらわれず、担当全員で力を合わせて取り組んでいる。
- ・ リーダー会議などを開催し、業務の見直しや進行管理に取り組んでいる。また、職員への声かけを行うなどしている。
- ・ 他の担当に、業務を振り分けている。
- ・ 業務の都合上、土日勤務が多いが、担当や休暇の振替を工夫して行っている。
- ・ 非常勤職員を雇っている。
- ・ 業務の外部委託を行っている。
- ・ パソコンの電源を強制シャットダウンして、上司に事前説明を行えばよいのでは。

問14 休暇は取りやすいですか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 希望どおり休暇がとれる	13人 40.6%	9人 32.1%	70人 48.3%
イ 同僚等と調整して、計画的に休暇をとっている	13人 40.6%	11人 39.3%	43人 29.7%
ウ 時期によっては休暇がとれる	1人 3.1%	5人 17.9%	19人 13.1%
エ 休暇がなかなかとれない	5人 15.6%	3人 10.7%	13人 9.0%

問15 休暇を取りやすくする工夫や取組を行っていますか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 行っている（再問あり）	19人 59.4%	18人 64.3%	52人 35.9%
イ 行っていない	13人 40.6%	10人 35.7%	93人 64.1%

（再問） 休暇を取りやすくする工夫や取組を行っている場合は、その内容をご回答ください。

[所属長等職員]

- ・ 休暇計画表を作成している。JoruriGwのスケジュールに休暇の予定を入力するようしており、その予定を見て業務の調整を行っている。（5）
- ・ 休暇をとるよう積極的に働きかけている。計画的に休暇が取得できるように、所属内会議で声かけをしている。（4）
- ・ 管理職が自ら率先して取得し、休暇をとりやすい雰囲気づくりに努めている。
- ・ コミュニケーションを図ることにより、風通しを良くし、担当間の調整を行いやすくするよう配慮している。担当内での調整を行う。（2）
- ・ 計画的な夏休の取得を促す。（2）
- ・ 幹部職員の休暇計画を周知する。担当リーダー会等により、他担当とも情報共有する。（2）
- ・ 防災に係る無期限待機制度の是正や改善を行っている。
- ・ 週休日に勤務した場合は、原則振り替えを行っている。
- ・ 業務の見直しや集中化を行っている。

[担当リーダー]

- ・ 休暇取得予定表により、計画的に休暇を取るよう工夫している。（4）
- ・ 業務スケジュールを調整している。（4）
- ・ 業務の進行具合を確認し、可能な限り計画的な業務遂行に努めている。（2）
- ・ 自ら率先して休暇を取得している。（2）
- ・ 休暇取得の促進を機会あるごとに伝えている。（2）
- ・ 担当内で休暇中にお互いフォローができるよう、休暇中の業務を依頼し合っている。
- ・ 休暇申請時に、休暇取得理由を聞かないようにしている。

[一般職員]

- ・ 職場の人とコミュニケーションを積極的に取り、休暇を取りやすい雰囲気づくりを行っている。（7）
- ・ 中長期的なスケジュール管理を行う。計画的に業務の調整を行っている。（2）
- ・ 職員同士で互いの仕事内容を把握しておくことで、休暇時の対応をお互いに任せられる状況を作っている。
- ・ できるだけ土日と合わせて3連休となるようにとるようにしており、それまでに仕事を片付けるようにしている。
- ・ スケジュールや休暇表を活用し、情報共有している。同僚等と調整している。
- ・ リーダー会議などが開催され、業務の見直しや進行管理に取り組んでいる。
- ・ 休日出勤が多いが、スケジュール管理により振替等を確実に取得している。
- ・ 上司が快く休暇を承認してくれる。

- ・作業の締め切りなどに注意している。
- ・安全衛生委員会で議論している。
- ・管理職が、率先して休暇を取得している。

問16 全庁をあげて働き方改革の取組を推進していますが、働き方改革に関して、あなたはどのような取組を行っていますか。(複数回答可)

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア ノー残業デーの徹底	24人 75.0%	20人 71.4%	93人 64.1%
イ 超過勤務の縮減	20人 62.5%	17人 60.7%	71人 49.0%
ウ 業務の見直しや平準化	20人 62.5%	10人 35.7%	37人 25.5%
エ 人員配置の見直し	4人 12.5%	1人 3.6%	7人 4.8%
オ 休暇取得の促進	20人 62.5%	12人 42.9%	41人 28.3%
カ テレワーク等の時間と場所にとらわれない働き方の実践	1人 3.1%	1人 3.6%	2人 1.4%
キ 効率的なマネジメント力の発揮	7人 21.9%	4人 14.3%	13人 9.0%
ク その他 (※)	1人 3.1%	0人 0.0%	2人 1.4%
ケ 何も行っていない (再問あり)	0人 0.0%	0人 0.0%	13人 9.0%

(※) 前問で「その他」を選択した方は、その内容をご記入ください。

[所属長等職員]

- ・できる限り資料作成を減らす。

[一般職員]

- ・RPA研修を受講し、所属内のルーチンワークが自動化できないか検討を進めている。
- ・家庭の事情により、仕事があっても長時間残業できない。

(再問) 何も行っていない場合、その理由は何ですか。(複数回答可)

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 現在の働き方に不満がないため	0人 0.0%	0人 0.0%	3人 23.1%
イ 働き方の見直しをする時間がないため	0人 0.0%	0人 0.0%	3人 23.1%
ウ 働き方改革に適さない業務であるため	0人 0.0%	0人 0.0%	2人 15.4%
エ 働き方改革など自分には関係ないと思っているため	0人 0.0%	0人 0.0%	2人 15.4%
オ その他 (※)	0人 0.0%	0人 0.0%	3人 23.1%

(※) 前問で「その他」を選択した方は、その内容をご記入ください。

[一般職員]

- ・形ばかりにこだわり、実質的な労働環境の改善に取り組める環境にない。
- ・現在の働き方改革が不満。もっと思い切ってやるべき。働き方改革は、労働時間を減らすより、やりがいを増やすべき。
- ・問-16にあげられている項目は、本来組織として検討を行うか、あるいは管理職が責任を持って取り組むべきものであり、一般職員個人で対応できる問題ではない。

問17 全庁的な働き方改革の取組により、以前より働きやすく改善されたと思いますか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 改善された	20人 62.5%	8人 28.6%	55人 37.9%
イ 変わらない	12人 37.5%	20人 71.4%	82人 56.6%
ウ 悪くなった	0人 0.0%	0人 0.0%	8人 5.5%

(2) セクハラ・パワハラについて

問18 あなたの所属内では、セクハラがあれば、指摘し合えますか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア できる	32人 100.0%	28人 100.0%	132人 91.0%
イ できない (再問あり)	0人 0.0%	0人 0.0%	13人 9.0%

(再問1) できない場合、その理由は何ですか。(複数回答可)

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 指摘したことにより気まづくなりたくないから	0人 0.0%	0人 0.0%	5人 38.5%
イ 指摘できる雰囲気ではないから	0人 0.0%	0人 0.0%	6人 46.2%
ウ 上司等なので、指摘しにくい	0人 0.0%	0人 0.0%	6人 46.2%
エ 自分には関係ないから	0人 0.0%	0人 0.0%	1人 7.7%
オ その他 (※)	0人 0.0%	0人 0.0%	1人 7.7%

(※) 前問で「その他」を選択した方は、その内容をご記入ください。

[一般職員]

- ・セクハラや証拠を出す必要があり、証拠が無いとなると指摘した自分の立場だけ悪くなるという不安があるのではないか。

(再問2) できない場合、改善のためにどのようなことを行えばよいと思いますか。(複数回答可)

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 所属内研修	0人 0.0%	0人 0.0%	1人 7.7%
イ 個人面談等で聞き取り・指導	0人 0.0%	0人 0.0%	5人 38.5%
ウ 日頃からの声かけ	0人 0.0%	0人 0.0%	2人 15.4%
エ その他 (※)	0人 0.0%	0人 0.0%	5人 38.5%

(※) 前問で「その他」を選択した方は、その内容をご記入ください。

[一般職員]

- ・絶対匿名、秘密厳守の外部機関での相談。個人面談での聞き取りは心理的にしんどいと思う。
- ・被害者が証拠を出すのではなく、調査担当課が調査することと、加害者は許されないことを明確に定め、報復されない仕組みが必要である。
- ・所属外からのサポート体制が必要。

- ・話のできる管理職を育成する。
- ・人間関係が良くない。

問19 あなたの所属内では、パワハラがあれば、指摘し合えますか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア できる	31人 96.9%	26人 92.9%	121人 83.4%
イ できない（再問あり）	1人 3.1%	2人 7.1%	24人 16.6%

（再問1）できない場合、その理由は何ですか。（複数回答可）

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 指摘したことにより気まづくなりたくないから	0人 0.0%	0人 0.0%	9人 37.5%
イ 指摘できる雰囲気ではないから	0人 0.0%	1人 50.0%	8人 33.3%
ウ 上司等なので、指摘しにくい	1人 100.0%	1人 50.0%	15人 62.5%
エ 自分には関係ないから	0人 0.0%	0人 0.0%	1人 4.2%
オ その他（※）	0人 0.0%	0人 0.0%	5人 20.8%

（※）前問で「その他」を選択した方は、その内容をご記入ください。

[一般職員]

- ・経験上、職位の差がある場合に、自助努力で解決することは不可能であると思う（したことによってさらなるパワハラを招く）。
- ・パワハラの証拠を出す必要があり、出せない場合自分の立場だけ悪くなるという不安があるのではないのでしょうか。
- ・今年度、自分がハラスメントを受けていると感じており、職場内での相談はできない。第三者への相談を予定。
- ・パワハラを行ってる本人に自覚が無いから。
- ・理解のある上司が少ない。

（再問2）できない場合、改善のためにどのようなことを行えばよいと思いますか。（複数回答可）

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 所属内研修	0人 0.0%	0人 0.0%	3人 12.5%
イ 個人面談等で聞き取り・指導	0人 0.0%	1人 50.0%	15人 62.5%
ウ 日頃からの声かけ	1人 100.0%	1人 50.0%	8人 33.3%
エ その他（※）	0人 0.0%	0人 0.0%	5人 20.8%

（※）前問で「その他」を選択した方は、その内容をご記入ください。

[一般職員]

- ・絶対匿名、秘密厳守の外部機関での相談。個人面談での聞き取りは、怖くてできない思う。
- ・パワハラを指摘しても立場が悪くなるだけなので、誰も指摘しない。パワハラを許さない（処分を明確に行う）仕組みにしないと誰も指摘しないのでは。
- ・所属外からのサポート体制が必要。
- ・話のできる管理職を育成する。

問20 県が職員からのセクシュアルハラスメント及びパワーハラスメント等のハラスメントに関する相談窓口(メール相談窓口を含む)を設置していることを知っていますか。

	所属長等職員	担当リーダー	一般職員
ア 知っている	31人 96.9%	27人 96.4%	131人 90.3%
イ 知らない	1人 3.1%	1人 3.6%	14人 9.7%

問21 最後に、コンプライアンスの徹底や働きやすい職場づくりに向けて、工夫していること、こうしたらいいという提案、その他御意見がありましたら御記入ください。

[所属長等職員]

- ・ 日頃から職員との意思疎通を欠かさず、気軽に話しかけたり、話しかけられるような職場になるよう努めている。ささいな変化に気付けるよう、また気付いたことを遠慮せず話し合える職場環境となるようがけている。(10)
- ・ 定期的な会議の開催により、所属内での業務内容等の共有や、何でも気軽に話し合える場になっている。(2)
- ・ Joruriでのスケジュール入力や週1回の課内会議により、所属内での業務内容等の共有を行っている。
- ・ コンプライアンス研修といった形でまとめて時間を取るのではなく、リーダー会議などで普段から話題にしておく。
- ・ 1担当職員全員と管理職との意見交換会を実施している。
- ・ 県民目線で公務に取り組み、常に点検・改善を行い、良心に従い行動するよう努めていきたい。
- ・ 若い職員には「こんなことは当たり前」ということが通用しないので、きっちりと教えるべきだと思う。

[担当リーダー]

- ・ 同僚等と意見調整並びに、所属内における担当会議などで振り返りや学びなど。
- ・ 業務量と職員数のミスマッチの解消をはかること。職員定数減にこだわらず柔軟な人事を。
- ・ 担当内でのコミュニケーションが十分図られるようにしているが、苦戦しているところである。担当リーダーと一般職員の机が離れているので、一つの島にすることで円滑にコミュニケーションが取れるのではないかと考えている。
- ・ リーダー会議をはじめ、管理職と担当との話し合いを行っている。
- ・ 自分自身の事もあるが、自分の家族がどうなるかを常々意識して業務に取り組むなど、自己意識を高めることを続ける必要があると考えます。

[一般職員]

- ・ 風通しの良い職場作りを推進する。何でも相談できるようにする。(4)
- ・ 一番研修効果がある不祥事の事例で、詳しい内容や背景が個人情報情報の制約があるのか関係者以外に伝わらないため、他人事のこととしてしまう。再発防止文書もいつも紋切り型の注意文書で終わってしまっている。出来るだけ詳しい情報を開示してもらいたい。
- ・ 他自治体の公務員に関して不祥事があった場合に、その情報を周知・共有していただくと、より日々の反省・注意が高まるのではないかと考えます。
- ・ 上司がリーダーとしての自覚を持つこと。
- ・ 各職員が他人に仕事を安易に投げず、県職員として、担当との立場としての意識をしっかりと持つこと。
- ・ e-ラーニング研修の時等に今回の設問(提案や意見)を職員に記入してもらおう。いろいろな意見が集約できるのでは。
- ・ 「抱え込まない、波は立てる。」ということをみんなに言っている。
- ・ チームで仕事をカバーできることから、休みやすい雰囲気づくりができており、有給休暇取得率が高い。
- ・ 職場では日頃から声かけを意識しています。
- ・ 自分の考えにズレ等が無いのか、職場外における家族、友人等との日常会話からの気づきを常に意識して生活しています。
- ・ 親睦会に参加しない職員がいるので、出欠に関係なく強制参加することでコミュニケーションが取れるんだと思う。
- ・ 相談窓口があるのは知っているが、詳細が分かるとよい。
- ・ 相談窓口が県の組織や県の関係組織であれば、結局言い出しにくいのではないか。

- ・ 能力に応じた適正配置と業務の平準化によって、お互い不満の少ない職場環境になると思う。経験上、周囲の方も含めて、仕事量そのものより所属内における仕事の量・質の偏りに対する不満の方が大きかったと感じる。
- ・ 人員(正規職員)が増えない以上は、絶対的な仕事量(事業)を減らすしかないと思います。
- ・ 本当に必要な業務に対して必要な人員を配置すべき。
- ・ 早く帰る者の仕事が、他の人に回っているのでは。
- ・ 時間を有効活用するため、会議等でのテレビ会議を推進する。
- ・ JoruriGwのTodo機能の改善をお願いします。Todoを活用し、業務進捗が見える化することは、働き方改革や業務改善を進めていく上で重要なツールであると思われるが、JoruriGwに実装されているTodo機能は既存民間アプリが提供しているものと比べて機能面で脆弱です。機能面を充実するか、もしくはオレンジ環境でオンラインtodoアプリのうち安全なものをいくつか使えるようにするなど、todoリストを有効利用できる環境を作るべきだと思います。

II 臨時補助員等へのアンケート調査の概要

1 調査時期

令和元年10月10日から10月31日まで

2 アンケート調査対象期間

平成30年4月から令和元年10月まで

3 調査対象及び回答者数(回答率)

対象所属における臨時職員等32人のうち、回答者32人(回答率100%)

4 調査方法

対象所属の職員に対し、紙のアンケート用紙を配布し、匿名によるアンケート調査を実施した。

5 調査結果の留意事項

- ・ 比率については、小数点以下第2位を四捨五入しているため、各回答の和は必ずしも100%とはならない。
- ・ 複数回答可の設問については、その設問に対する回答者を分母として比率を算出している。
- ・ 「その他」の回答については、記述があったものを簡略化して記載している。

1 コンプライアンスについて

問1 あなたの所属において、コンプライアンス研修を受けましたか。

		臨時補助員等
ア 受けた	27人	84.4%
	5人	15.6%
イ 受けていない		

問2 コンプライアンス研修を受けて、具体的に実践していることは何ですか。(複数回答可)

		臨時補助員等
ア 法令遵守(服務規程、交通法規などの遵守)	26人	81.3%
	17人	53.1%
イ 情報セキュリティ対策(インターネットの適正使用、USBなどの適切な管理など)	24人	75.0%
	24人	75.0%
エ 守秘義務(業務上知り得た秘密を他に漏らさない)の遵守	19人	59.4%
	15人	46.9%
カ 利害関係者とは節度ある関係を保つ	1人	3.1%
	0人	0.0%
キ その他(※)		
ク 何もしていない		

(※) 前問で「その他」を選択した方は、その内容をご記入ください。

[臨時補助員等]

- ・知らない間に守秘義務を破らないように自分に向けられた事以外は聞かないように、覚えないようにしている。

2 働きやすい職場環境づくりについて

(1) セクハラ・パワハラについて

問3 あなたの所属内では、セクハラがあれば、指摘し合えますか。

		臨時補助員等
ア できる	28人 87.5%	
イ できない (再問あり)	3人 9.4%	
		無回答1人

(再問1) できない場合、その理由は何ですか。(複数回答可)

		臨時補助員等
ア 指摘したことにより気まづくなりたくないから	2人 66.7%	
イ 指摘できる雰囲気ではないから	1人 33.3%	
ウ 上司等なので、指摘しにくい	0人 0.0%	
エ 自分には関係ないから	0人 0.0%	
オ その他	0人 0.0%	

(再問2) できない場合、改善のためにどのようなことを行えばよいと思いますか。(複数回答可)

		臨時補助員等
ア 所属内研修	1人 33.3%	
イ 個人面談等で聞き取り・指導	3人 100.0%	
ウ 日頃からの声かけ	0人 0.0%	
エ その他	0人 0.0%	

問4 あなたの所属内では、パワハラがあれば、指摘し合えますか。

		臨時補助員等
ア できる	28人 87.5%	
イ できない (再問あり)	3人 9.4%	
		無回答1人

(再問1) できない場合、その理由は何ですか。(複数回答可)

		臨時補助員等
ア	指摘したことにより気まづくなりたくないから	2人 66.7%
イ	指摘できる雰囲気ではないから	1人 33.3%
ウ	上司等なので、指摘しにくい	0人 0.0%
エ	自分には関係ないから	0人 0.0%
オ	その他	0人 0.0%

(再問2) できない場合、改善のためにどのようなことを行えばよいと思いますか。(複数回答可)

		臨時補助員等
ア	所属内研修	1人 33.3%
イ	個人面談等で聞き取り・指導	3人 100.0%
ウ	日頃からの声かけ	0人 0.0%
エ	その他	0人 0.0%

問5 県が職員からのセクシュアルハラスメント及びパワーハラスメント等のハラスメントに関する相談窓口(メール相談窓口を含む)を設置していることを知っていますか。

		臨時補助員等
ア	知っている	25人 78.1%
イ	知らない	7人 21.9%

問6 最後に、コンプライアンスの徹底や働きやすい職場づくりに向けて、工夫していること、こうしたらいいという提案、その他御意見がありましたら御記入ください。

[臨時補助員等]

- ・ 職場において、コンプライアンスや働きやすい職場について、ほぼ良好と思われるので、その継続ができればよいのではと思います。
- ・ 次回にコンプライアンス研修が実施される際には出席をしてコンプライアンスの徹底や働きやすい職場づくりについて学び理解を深めていきたいと思っています。
- ・ シュレッダーBOXを、シュレッダー機から遠い所にいくつか設置し、確実にシュレッダーするようにする。
- ・ 一過性の方策ではなく、常日頃から恒常的にコンプライアンスの浸透を図ることが重要ではないかと考える。
- ・ 定期的に教育を受けていて、そのつど内容を理解、再確認できている。
- ・ 困ったことがあったら上司に相談する、周りの人とコミュニケーションをとるようにするなど一人で悩まないようにしています。
- ・ 業務上のミスをなくすために、ミス事例の共有とミス防止のための工夫・取組が大切なことだと思いました。
- ・ 職場での何でも気軽に相談できる雰囲気づくりが必要であり、そのためには不断の努力が必要だと思います。

- ・ 訓練生に関する情報の共有化を図り、より効果的な訓練の実施。
- ・ コミュニケーションをとる。
- ・ 情報の共有化を進めて風とおしの良い職場づくりを心がけます。
- ・ 一人一人が自己主張せず謙虚に和を乱すことなくルールを守って過ごせば、みんなが過ごしやすい職場でいられると思い、日々努力しています。
- ・ 職務時間内、外に関わらず常に県職員として襟を正し生活し、自身の言動に気を付け、見直すように心がけております。
- ・ 明るい職場作り！
- ・ 直接相談できる専門職の方に来てもらう。
- ・ 可能な限り、各人の有する情報を共有すればよいと思う。