

市民の信頼回復と市政再生のための

『京都市役所改革』提言

～ 「人間力」による組織文化の構築 ～

平成18年 11月

公明党京都市会議員団

----- (目 次) -----

はじめに	P-2
「信頼回復と再生のための抜本改革大綱」について(評価)	P-3
「信頼回復と再生のための抜本改革大綱」について(課題)	P-4
市民の信頼回復と市政再生のための『京都市役所改革』提言	P-6
「人間力」による組織文化構築の必要性	P-6
組織文化に求められる5つの力(5つの指標)	P-6
組織文化の共有化	P-9
組織文化の確立に向けた具体的方向	P-9
今後取り組むべき具体的改革事項	P-10
意識改革	
制度改革	
組織改革	
人事改革	
業務改革	

はじめに

近年京都市において多発している公務員の飲酒運転をはじめ覚醒剤使用やセクハラなどの公務外における不祥事の実態は、法令遵守すべき公務員の業務及び事務上の過誤からくる不祥事と異なり、公務員倫理の欠如や希薄化から発生しているというだけでなく、公務員倫理を論ずる以前の問題といわざるを得ない状況にある。こうした実態は全国自治体でも起こっており、今や公務員の倫理問題は社会問題化している。

わが国における公務員倫理確立のための対策は、許認可権限を有する公務員に関わって発覚した汚職や官政談合問題等を背景に、公務員倫理法や各自治体での条例制定など一定の対策が講じられ今日に至っているものの、今日的課題である公務外非行による不祥事の抜本対策は、全国的にも遅れている状況にある。こうした公務員の私生活まで管理及び指導しなければならない事態や社会状況は、異常と言わざるを得ず、また公務員の倫理を確保するための法整備をしなければならないわが国の状況を考えると、まさに「倫理の空洞化」となっており憂慮すべき事態である。

そもそも公務員の不祥事は、職員個人の倫理の無さから起こるものであることは当然であるが、不祥事が根絶できず、更に不祥事が続発しつづける傾向は、むしろ組織の隠ぺい体質や、いわゆる「事なかれ主義」とされる職員の責任回避の職場風土等が要因となっており、慣例の名のもとに人事及び組織の改革がなされていない「組織事件」として認識しなければならない。不祥事を根絶し組織を再生させるためには、まずは個々人に対する指導監督よりもむしろトップリーダーの使命と責任が極めて重要であることを知らねばならない。こうした倫理の空洞化にある現代社会に求められていることは、社会正義や倫理観を確立ならしめる哲学の復権であり、不祥事根絶に向けた抜本的な対策強化とともに、何よりもそのための改革を断行するリーダーの勇気と決断力である。

京都市では、本年度に入り逮捕者13名を出し、市長就任以来過去10年間で、逮捕者は百人近くにも上るという異常な事態となっている。市長は、毎年、年頭訓示で「不祥事根絶」を全職員に対し再三にわたり訴え服務規律の徹底をされてきた。とりわけ本年6月後半から7月末までを「服務規律等強化月間」と定め、全庁全職員上げて不祥事根絶に向けて取り組まれてきたが、その最中であっても不祥事が続発したことはあきれざるばかりである。

こうした京都市職員の覚醒剤使用、無免許運転、飲酒運転、手数料着服、生活保護関連費用横領、セクハラ、暴行など前代未聞ともいべき不祥事の続発は、市民の信頼を大きく失墜させる結果となり、今や京都市政は危機的な状況となっており、財政面だけでなく人事組織面において「非常事態宣言」をせざるを得ない事態にまで達している。

こうした事態を重く受け止められた榊本市長は本年8月31日、不祥事根絶に向けて「信頼回復と再生のための抜本改革大綱」（以下「改革大綱」という）を発表するとともに改革実行体制としての「改革大綱推進本部」を設置し、服務規律の徹底と公務員倫理の確立に全力で取り組まれることとなった。

しかし解体的かつ抜本的な改革はまだ緒についたばかりで、市民の信頼回復までには相当の覚悟で取り組まなければならないものとする

公務員倫理の確立は、自浄作用として内部改革は当然のこととして、現在においては「市民参加の改革」「現場からの改革」の視点がなければ到底達成できるものではない。また市政の再生と市民の信頼回復を成すには、議会とともに、車の両輪の如く改革を進めていくことが何よりも重要である。

こうした意味からも、議会の役割は一層重要となってくるものと私たちは認識している。

公明党京都市会議員団は、本年8月から不祥事調査のための臨時市会や調査特別委員会において、徹底した原因究明と「改革大綱」推進のための課題について調査を行い、公務員倫理評価システムの確立、処分基準の見直し、不祥事根絶のための組織のあり方、人事管理や人材育成、現場第一主義や幹部率先垂範思想の徹底等、市民の目線に立った数多くの提言を行ってきた。そして現在、京都市会に新たに設置された「市民の信頼回復と服務規律に関する調査特別委員会」においても不祥事根絶と公務員倫理の確立のために、あらゆる視点で「改革」への議論をし先駆的な提言を行ってきている。

そこで私たち議員団は、市長が推進する「改革大綱」を一層強固なものとし、市民の信頼回復と市政再生を願う立場から、「改革」の視点と不祥事根絶に向けた各政策を整理するとともに、「『人間力』による組織文化の構築」という基本理念のもとに、組織に求められる確かな指標と改革の方向性を具体的に示した「市民の信頼回復と市政再生のための『京都市役所改革』」と題する提言を提出するものである。

梶本市長におかれては、下記の「京都市役所改革」の提言事項を真摯に取り入れ、京都市政の再生に向けて英断をもって取り組まれることを望むものである。

「信頼回復と再生のための抜本改革大綱」について(評価)

不祥事の根絶に向けて策定された「改革大綱」は、技能労務職員による不祥事が長年にわたり頻発し、本年度に入り多数の逮捕者を出している環境局の解体的出直しのための改革(第1部)と、生活保護業務に関わる不祥事防止のための改革(第2部)を柱とするとともに、全庁的に取り組むべき抜本改革(第3部)の視点と、58の対策を実施時期も含めて緊急的に取りまとめられたものであり、今後はより実効性のある「大綱」としていくことが望まれている。そのためにもまず「改革大綱」を精査することが必要である。そこでまず公明党京都市会議員団は市長与党として、この「改革大綱」の評価すべき事項等について、下記の通りまとめるものである。

【評価すべき事項(環境局)】

- (1) 近年続発している不祥事で処分及び逮捕された職員の大半が環境局の技能労務職員であるという実態を問題視し、不祥事の原因を技能労務職員の採用制度のあり方や、採用後の指導・研修の不十分さによる人事管理の甘さに梶本市長自身が英断をもって言及し、長年にわたる同和問題の課題にメスを入れたこと。
- (2) 環境局における公務倫理の服務規律の徹底と管理及び指導の分野に、警察官OBを含む服務監察チームを新設することなど、公務員倫理の確保のための第三者機関的組織を体制整備したこと。
- (3) 市民の信頼回復のために環境局組織の解体的出直し策として、技能労務職場における具体的な作業改革と、民間の競争原理の導入による「ごみ収集業務の50%委託化」で計画的な業務改革に着手したこと。
- (4) 環境局における不祥事を根絶のために、処分制度・作業・業務・組織・人事等、より具体的な7つの「解体的」改革案を示し、具体的な実行時期と達成時期まで明記したこと。

【評価すべき事項(保健福祉局)】

- (1) 保健福祉局の不祥事を根絶するために、公金の取扱事務・人事・研修体制等、より具体的な4つの改革を明示し、それをただちに断行したこと。
- (2) 公金管理の徹底する分野に特別査察班を新設することや、公認会計士等の専門家による助言など内部点検に留まらず第三者によるチェック機能体制を強化したこと。

【評価すべき事項(全庁的)】

- (1) 環境局と保健福祉局で起きた不祥事がきっかけとして策定された「改革大綱」であるが、その問題意識を全庁的に共有化し全職員全組織の細部にわたる取り組みを断行していく意味から、第3部に全庁的取り組みとして取りまとめ、しかも即時対応しスピーディに策定し断行したこと。
- (2) その他の改革として情報セキュリティ対策の強化や、電子入札制度の推進、市民対応マニュアルの策定、教職員資質等判定委員会の設置などを盛り込んだこと。
- (3) 「改革大綱」における各取り組み事項の進捗状況をチェックし進行管理を行うために、市長を本部長とする「改革大綱推進本部」を設置したこと。

「信頼回復と再生のための抜本改革大綱」について(今後における課題)

市長与党である公明党京都市会議員団は、議会と市長とが連携を図りながら共に市民の信頼回復と京都市の再生に向けて取り組むことが重要であることを認識している。そのためには市長から示された「改革大綱」をより強固なものとし、より実効性のある取り組みとなるようにすることが何よりも重要である。

今夏に緊急的に策定された「改革大綱」は、細部にわたって十二分に検討する時間も確保されていなかったことや、「改革大綱」が発表されて以降に、保育士による不祥事の発覚等、新たな問題や取り組むべき課題が表面化したことから、「改革大綱」を一定評価するだけに留まらず、「改革大綱」に掲げている改革項目の強化をはじめ新たな対策の追加や、見直しを検討する必要があるものとする。

そこで公明党京都市会議員団は、次にこの「改革大綱」における今後の課題について、下記の通りまとめものである。

【今後における課題(環境局)】

- (1) ごみ収集業務の50%委託化については、平成19年4月以降順次計画的に実施することとされているが、現状のごみ収集業務における庸車制度の実態や、民間参入に必要なごみ収集運搬の免許取得等、克服しなければならない多くの課題を抱えており、具体的な実現見込みは不透明なままとなっている。今後の委託化へ向けた基本方針や具体的スケジュールを盛り込んだ実効ある計画(案)の策定が求められている。
- (2) 技能労務職員採用に係る優先雇用制度は、平成13年度に廃止されたが、優先雇用により採用された職員は、現在多くの技能労務職に在職して職務を遂行されている。今後の技能労務職員の人材育成と服務規律の指導徹底については抜本的な改革を積極的に推進する必要があるが、何よりもその具体的な成果を評価検証するシステムを確立することが求められている。

【今後における課題(保健福祉局)】

- (1) 福祉・医療・介護等の現場を預かる組織で発覚した保健福祉局職員の不祥事を根絶するには、風通しのよい不祥事を発生させない死角のない組織編成を構築すべきである。しかし現在の保健福祉局の組織はあまりにも行政分野が多様化かつ肥大化しており、機能重視のコンパクトな組織であることが求められている。
- (2) 「改革大綱」では、北区役所の生活保護業務に係る不祥事に対して、主に公金管理のあり方やケースワーカー職場等について改善方向が示されているが、「改革大綱」策定後もケースワーカー職員による飲酒運転や保育士による覚醒剤使用など、保健福祉局の改革案の中には想定されていなかった新たな問題が発生してきており、今後保健福祉局全般にわたる不祥事根絶に向けた抜本的な対策が求められている。
- (3) 保健福祉に係る保健・医療・福祉・介護の分野は、少子高齢化が進展する現在にあってもっとも市民に直結する行政分野であるが、そのほとんどが区役所(福祉事務所および保健所も含む)を中心とする現場の出先機関で行われている。今後、「保健福祉局改革は区役所改革」との視点で、本庁で統括することよりも、局内における分権化の推進とローカルルール改革に取り組むとともに、福祉施策の格差が現場で生じないための対策を講じることが求められている。

【今後における課題(全庁的)】

- (1) 「改革大綱」では、全体的に不祥事が起こる原因と背景について具体的に「甘さ」や「問題点」を列挙しているが、その前段に不祥事を根絶する組織のあるべき姿として、京都市は今後どのような組織文化を目指すのかという明確なビジョン(理念)が十分に示されていない。市民は信頼回復と市政の再生を願っており、今後の京都市の目指すべき職員像、組織像の具体化が求められている。
- (2) 改革大綱推進本部の会議は基本的には公開となっているが、市民の理解を得るためのより質の高い情報公開や説明責任のあり方について検討することが求められている。
- (3) 一連の不祥事が本庁からもっとも遠い出先機関で続発している事実を考えれば、各局事業所のあり方についても抜本的な改革が求められている。特に市民と最も身近な存在である「区役所改革」の方向性が不十分であり、早急な対策が求められている。
- (4) 労働者としての職員のあり方を考えれば労働組合の存在は否定できないが、京都市における今日の状況を考えれば、それぞれの組合の「不毛の対立」が続くようでは、不祥事は根本的には根絶できるとは言えない。「対立から対話」さらには「競争から共生」の理念のもとに市長と職員が一致団結し、市民の側に立った改革を断行する中で、今の難局を乗り切ることが求められている。

市民の信頼回復と市政再生のための「京都市役所改革」提言

先の「改革大綱」の評価と今後の課題を踏まえ、公明党京都市会議員団として下記の通り改革の方向について提言するものである。

【『人間力』による組織文化構築の必要性】

私たち公明党市会議員団は、不祥事を出さない本来の組織のあるべき姿として、「人間力」を基本理念とした組織文化構築の必要性を痛感している。組織は生き物であり人間自身が作り上げていくものであり人間が組織を変えるものである。したがって組織改革の主体はあくまで組織の構成員である職員自身でなくてはならない。ここ数年の京都市職員の不祥事件の事例を見ても、そのほとんどが法令遵守や公務員倫理を云々する以前の公務外非行である。これは「職員一人ひとりの人間力」が低下していることが起因しているものとする。ここでいう人間力とは、公務員としての高潔な使命感や倫理観であり、真に市民に貢献するという奉仕精神であり、それを実行する行動と責任感である。また価値観の多様化と自由な個人主義という世相の中で、見失いがちになっている仕事における目的観の共有化でもある。

組織体制や処分基準制度をいくら強化しても、そこで働く職員一人ひとりが希望に満ち、輝く仕事をする事がなければ意味がない。不祥事が続発し防止できない組織は、「死の組織」である。組織の再生は、そこに働く職員一人ひとりの生命が活性化した「活の組織」でなくては達成できないものとする。その意味で私たちは、組織再生の前に、「職員一人ひとりの人間力」のパワーアップの視点を持つことの重要性を指摘したい。その上で今後の組織文化の構築にあっては、そうした理念が脈打っている組織でなくてはならないとする。それが本来の「血の通った組織」であり「不祥事を根絶できる組織風土」としても醸成されていくもので、私たちはそれを「組織における人間力」と定義づけたい。そしてその「人間力」を常に強固なものとしていくための不断の努力が望まれているのである。

【組織文化に求められる5つの力(5つの指標)】

次に、「組織における人間力」を高めるために求められる「5つの力(指標)」を提起する。

情報化社会の進展は、組織機構のあり方にも大きな影響を及ぼしている。市民ニーズの多様化・スピード化に対応するだけでなく、不祥事件の発生や不測の事態に適確に対応するためにも、今後の自治体組織に求められる指標について、歴史的知的遺産や識者等による組織文化理論を参考に言及する。

「道・天・地・将・法」の五事で組織論を展開する「孫子の兵法」は、現代社会においてもその理念を参考すべきもので、生きた組織構築とリーダーシップのあり方についての理論は、古来から兵法戦略として幅広く活用されてきた。即ち「道」とは、民衆の意志を統治者に同化させる理念で、組織で言えばトップと現場が意識の共有ができていくかである。「天」とは、四季の定めを勝利に導く理念で、組織で言えば市政の現場である市民意識をいかに把握し活用するかである。「地」とは、地形の分析の理念であり、組織で言えば社会情勢に如何に対応しているかどうかである。「将」とは、物事を明察できる智力、部下からの信頼、部下を思いやる仁慈の心、困難に挫けない勇気、法を維持する厳格さ等、リーダーが備える能力である。「法」とは、組織の部署割を定めた法や組織を監督する官僚の職権を定めた法など指揮権に関する法律である。リーダーはこれらの五事を肝に銘じ統治することの重要性を求めているのである。

またこの五事は組織論としても広く活用されており、死角のない組織構築面でこの五事を正五角形(五

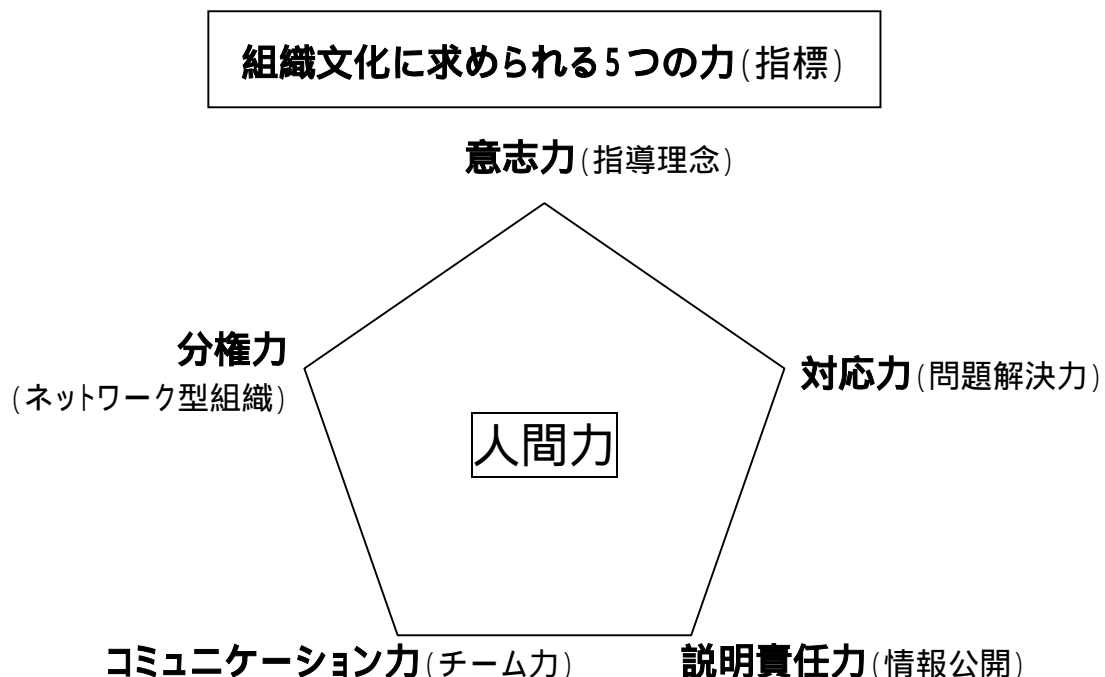
稜郭)としての展開や、中国の平城(ひらじろ)の建築理論やアメリカのペンタゴンにもその形状と理念が生かされている。

さらに、英国の心理学者ジェームス・リゾーンは 組織事故を未然に防ぐために必要な組織文化として「報告する文化」「学習する文化」「正義の文化」「柔軟な文化」の4つの組織文化の指標を提唱し全体として「組織の安全文化」としている。この理念は、京都市北区役所が「不祥事を許さない仕組と組織文化の確立を目指す『市民の信頼を回復するために』」という「業務改善の視点」を策定する際に生かされている。

その他、ウエストラムというアメリカの産業社会学者は、あるべき組織文化として病的な文化、官僚的な文化と対比させながら、「活力ある文化」を提起している。

また最近の民間研究機関の調査では、21世紀の時代を生き抜くための活力として(1)特徴抽出力、(2)自己開示力、(3)自己判断・決断力、(4)異なった立場の人との対話力、(5)上の世代とのコミュニケーション力、(6)情報提供力、(7)対人配慮力、(8)長所発見力、(9)楽しく学ぶ力、(10)異なった立場の人への理解力、(11)下の世代とのコミュニケーション力、(12)困難打開力の12の力(指標)を提起しており、とりわけ時代に最も求められるものとして「困難打開力」を挙げている。

そこで公明党京都市会議員団は、こうした組織文化理論や研究データを参考にしながら、現在京都市が置かれている危機的状況を踏まえ、「『人間力』による組織文化の構築」を基本理念とした組織文化のあるべき方向性を提起する。その上で不祥事根絶と市政再生のための組織に求められる指標として、「意志力」「対応力」「分権力」「コミュニケーション力」「説明責任力」の5つの力(5つの指標)を提言するものである。



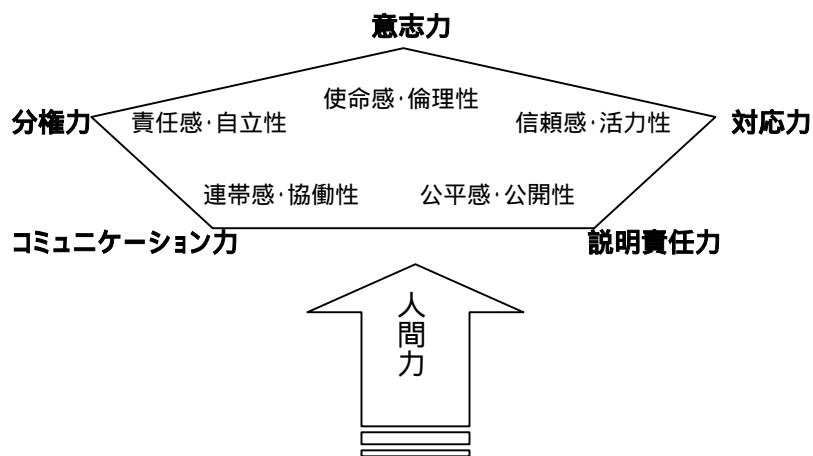
「**意志力**」……組織には、高い倫理観や遵法精神性を堅持し、確固たる組織の哲学と指導理念を有していなければならない。組織といっても人間を抜きにしては語れない。中心者の強いリーダーシップに不可欠な哲学と指導理念を持った組織でなければならない。これは組織に「**使命感と倫理性**」を高めるものである。

「**対応力**」……組織には、スピード及び多様化する市民ニーズなど時代の変化に柔軟に対応し、事故や事件が発生した際の危機に対応できる力を有していなければならない。さらに具体的な問題に柔軟に対応する中で、結果的に問題を処理し解決する問題解決力を有する組織でなければならない。これは組織に市民との「**信頼感と活力性**」を高めるものである。

「**分権力**」……情報化の波の中で、縦社会(ヒエラルキー)から横社会(ネットワーク)へすべての組織が変化を余儀なくされている。組織には、旧態依然の縦組織でなく横組織(ネットワーク型組織)への転換と庁内分権化による意志決定権の分散を推進できる力を有していなければならない。さらにネットワーク型組織を構築するためには、まずリーダーは縦組織の「**トップ**」であるという意識から脱却し、ネットワーク型の面組織の「**中心的存在(中心者)**」であることの意識の転換と自覚が重要である。これは組織に「**責任感と自立性**」を高めるものである。

「**コミュニケーション力**」……組織の構成員である職員一人ひとりが互いに問題意識を共有していることが重要であるが、その基盤にはコミュニケーションの力が不可欠である。コミュニケーション力のレベルが上昇すれば、それは組織の責任感の強さにつながり、さらにはチーム力として組織強化につながるものである。これは組織に「**連帯感と協働性**」を高めるものである。

「**説明責任力**」……組織の隠蔽体質は不祥事発生のお温床となり不祥事の連鎖を呼ぶものである。市民の信頼回復には、結論だけでなく結論に至った議論の経過(プロセス)をも含め組織の情報公開と説明責任が不可欠である。これは組織に「**公平感と公開性**」を高めるものである。



【補足】

新たな時代の組織文化は、「意志力」「対応力」「分権力」「コミュニケーション力」「説明責任力」の5つの力(遠心力)と人間力(求心力)によって維持される組織でなければならない。

【組織文化の共有化】

京都市のおかれている現在の状況を打開するための最大のポイントは、市長および職員全員が意識の共有化を図れることができるかどうかにかかっている。その意味で市長をはじめ幹部職員のリーダーシップが重要であることは当然であるが、組織の一員として職員一人ひとりが、「心」をひとつにできるかどうかである。

私たちは、「組織文化の共有化」として最も重要と思われるものとして「**倫理の共有化**」「**責任の共有化**」「**行動の共有化**」という3つの共有化を提起するものである。

このたびの「改革大綱」の推進にあっても「倫理」「責任」「行動」の共有化が、まさに三位一体的に図れてこそ達成できるものとする。

【組織文化の確立に向けた具体的方向】

さらに私たちは、こうした本来の自治体のあるべき組織の文化を確立していくための具体的な取り組みとして重点的に次の政策施策を実現することを求めたい。（以下の「今後取り組むべき改革事項」にも再掲）

「(仮称)京都市職員の倫理確立のための行動推進計画(コンプライアンス行動推進計画)」の策定

基本理念: 公務員倫理確立のため服務規律の徹底や法令遵守を推進し行動することを基本理念および目的とする。

計画年次: 計画策定年次は、「改革大綱」の改革項目のほとんどが18年度中に実施されることから、それらの取り組みも検証しながら、平成19年度から実施項目も連動させ、平成19年度中に策定する。

計画期間: 推進行動する計画期間(スパン)は、京都市基本構想(2025年)や京都市新基本計画(2010年)および第2次推進プラン(~2007)と連動させ、中長期計画を基本としながらも、市民の信頼回復を早期に実現することから、まずは5年とする。

「(仮称)京都市コンプライアンス行動推進本部」の設置

「改革大綱」を推進するために改革大綱推進本部が設置されているが、上記に提案している計画策定時に併せ、市長を本部長とする「(仮称)京都市コンプライアンス行動推進本部」に整理する。

公務員倫理評価システムの構築

公務員の倫理に関して、第三者機関の公務員倫理評価委員会の設置や評価基準マニュアルの策定、市民評価制度の導入など、点検・評価・検証できる仕組みとして公務員の倫理の現状を評価できるシステムを確立する。

「(仮称)京都市職員倫理白書」の発行

内部統制と不祥事防止及び服務規律等の取り組み情報を市民に公開するため「(仮称)京都市職員倫理白書」を年次的に発行し、説明責任を果たす。

「(仮称)京都市職員倫理評価条例」の制定

市民協働の取り組みとなるための担保となる不祥事防止と公務員倫理の確立に向けた、「(仮称)京都市職員倫理評価条例」を制定する。

今後取り組むべき具体的改革事項

公明党京都市会議員団は、先に述べた「『人間力』による組織文化の構築」という基本理念のもとに、以下の具体的に取り組むべき改革事項について早期実現を求めるものである。

意識改革

- (1) 全職員に対し公務員としての基本倫理及び遵法精神を徹底するためには、幹部の意識改革が不可欠である。幹部職員は「**幹部率先垂範**」「**現場第一主義**」の理念に立って職場風土を刷新すること。
- (2) 「物事は上から見ると3割しか見えないが、下から見ると7割見える」との識者の指摘の通り、市政の再生と抜本改革においては、「上からの改革」だけでなく「**下からの改革**」が重要な視点であることから、現場職員の提案や意見を十分に反映させる仕組みを再検討し、より実効性のある改革推進に努めること。
- (3) 全区役所・支所における「**改革指針**」を、早期に策定すること。
- (4) 環境局の現場組織で不祥事が続発していることを踏まえ、各まち**美化事務所ごとの現場からの「改革指針」**を策定すること。
- (5) 新規に作成する広報冊子等に、不祥事根絶の方向性を示す広報文を掲載するなど、市民の信頼回復と理解を深めるための各種の取り組みを推進し、**不祥事根絶と市政再生に向けた京都市職員の強い意志**を示すこと。
- (6) 市政の抜本改革と再生は**市民協働**の理念が不可欠であることから、市民参加と情報公開の市政を一層推進すること。
- (7) **服務規律週間を定期に設定**するなど、服務規律徹底の持続的な取り組みを推進すること。

制度改革

- (1) 京都市職員の倫理の確保と、法令遵守(コンプライアンス)に関する基本方針や、全庁かつ計画的な取り組み及びその達成目標等を盛り込んだ「(仮称)**京都市職員の倫理確立のための行動推進計画(コンプライアンス行動推進計画)**」を平成19年度中に策定すること。
- (2) その行動計画の進捗状況の市民への定期的な報告の義務づける「(仮称)**京都市職員倫理白書**」を発行すること。
- (3) 不祥事防止のため公務外非行も想定に入れた制度となるよう**公務員倫理条例**(京都市職員の倫理の保持に関する条例)の**見直し**を早期に行うこと。
- (4) 公務員倫理に関する基準のもとに、第三者評価を含めチェックおよび評価のシステムを早期に確立するとともに、「(仮称)**京都市職員倫理評価条例**」を策定すること。
- (5) 分限処分を受けた職員や休職及び停職中の職員の、**処分期間中の指導およびチェック体制を強化**するとともに、地域清掃や児童の安全のため見守り隊など社会奉仕活動を一定義務付けるなど、再発防止と人材育成対策の強化を図ること。
- (6) 不祥事を発生させた場合の、市長をはじめとする所属の**管理監督責任者の処分基準の妥当性**についてその根拠を明確化すること。
- (7) 懲戒処分(免職・停職、減給・戒告)や分限処分(免職・休職・降任・降給)、それ以外の処分(嚴重

文書訓戒・口頭嚴重注意)のそれぞれの処分レベルに合わせた**退職手当等の制度**とすること。

- (8) **公益通報制度**の周知徹底と、その実効性ある活用に努めること。
- (9) **技能労務職員に対する表彰制度**については、その対象基準とともに評価基準を公表し公平公正な制度となるよう努めること。
- (10) 技能労務職や運転業務に従事する者に対しては、覚醒剤撲滅、飲酒運転撲滅を目指し労働者の個人情報保護に関する行動指針に配慮しつつ、明確な同意のもとでアルコール等の**薬物検査の実施**を検討すること。

組織改革

- (1) コンプライアンス行動推進計画策定時には、その行動推進体制として「(仮称)**京都市コンプライアンス行動推進本部**」を新設し、業務改革と倫理確立のための施策と分離して推進を図ること。
- (2) 市民の最も身近な行政機関である区役所においては、最高責任者である**区長のリーダーシップ**のもとに、職員の服務規律の遵守をはじめ不祥事根絶に向けて全力で取り組むこと。
- (3) 区行政を統括する本庁組織の文化市民局の指導性を発揮させるため、**区役所を市長または副市長による直轄組織体制**にすること。
- (4) 建設局の現場組織である**土木事務所への次長制導入**や**本庁統括組織の設置**など、市民のニーズに的確に対応できる組織体制の充実強化を図ること。
- (5) 福祉・医療・介護・子育て支援と市民ニーズが多岐にわたる肥大化した**保健福祉局組織をコンパクトに再編**し、目の行き届く死角のない組織構築を図ること。
- (6) **環境局のまち美化事務所のごみ処理業務部門**と、地球温暖化などのソフト面の地球環境政策部門を整理し、「改革大綱」に示された不祥事防止と業務改革推進のために労働集約型のごみ処理業務部門のあり方について組織再編も視野に入れ検討すること。

人事改革

- (1) 不祥事の再発防止に向けて外郭団体を含む全職員の全所属長(管理者)のコンプライアンス研修を行い、その修了者を倫理管理者と任命するなど**管理監督者の人材育成**を早急に行い職場の倫理意識を高めること。
- (2) **外郭団体の人事管理**についても人事委員会と連携を図り公平公正な人事採用とその透明性を確保すること。
- (3) 能力主義による人材登用のため**職位ごとに試験制度**を導入(主任以上)すること。
- (4) 政策立案や行政手続のプロとして、**一定期間在職する職員を評価するシステム**を構築すること。
- (5) **職位(昇格)の選定基準を公表**し、公正公平な人事となるよう努めること。
- (6) 服務規律の徹底に関しては、民間会社の人事部などで活躍されている先進的な組織機能のアドバイスを受け入れるとともに、職員採用や人事管理について民間人による**アドバイザー制度**を創設すること。
- (7) 職場風土の中で心身に障害を持ち悩んでいる職員に対しては、速やかに職場復帰できるようカウンセリング相談など**メンタルヘルスケア体制**を整備すること。
- (8) **技能労務職の服務規律の徹底**や**人材育成の成果**が、具体的に明確になるよう点検評価するシステ

ムを確立すること。

業務改革

- (1) **環境局の解体的出直し方針**は、平成19年4月およびそれ以降に実施される予定の、ごみ収集作業改革(3名から2名へ)、ごみ収集業務50%委託化の計画的実施、技能労務職員の50%削減の段階的实施、まち美理事務所の統廃合、大規模事業所における職員規模の適正化など、多くの現場の課題を抱えているため、ごみ収集業務改善検討委員会においては、現場の意見を十分に反映させ、これらの課題を総合的かつ多角的に検討した上で計画策定をすること。
- (2) 現在各局が個別に行っている事務管理については、統括的に行えるシステムを構築するため**事務手続きの全市統一のマニュアル**を早期に確立するとともに、その点検評価するシステムを構築すること。
- (3) **ICカードにおける出退勤管理**を、環境局のまち美理事務所や区役所等の出先機関で試行的に実施し、その効果を検証し実現をめざすこと。
- (4) **市民対応マニュアル**を抜本的に見直し、市民意見募集やアンケートを実施するなど市民協働による「市民対応マニュアル」を策定すること。
- (5) 電子市役所を早期に実現する中で事務の効率化を推進するとともに、市民サービス機能を担う区役所や出先機関には、**市民対応機能を充実させ柔軟な対応力**を構築すること。
- (6) **情報セキュリティの強化期間の設定**は、年度末や月末、週末など事務の引継ぎや休日前などセキュリティの隙ができる期間を設定するなど、より実効ある取り組みとなるよう努めること。