

『相模原市組織運営の改善に向けた取組方針』に基づく
3年間の取組結果について

相模原市
令和5年4月

3年間の振り返り

本市では、相模原市麻溝台・新磯野第一整備地区土地区画整理事業第三者委員会からの提言を受け、令和2年7月30日に「相模原市組織運営の改善に向けた取組方針」を策定し、執行機関を含め全庁一丸となって、職員の意識改革、組織風土の改革、組織運営の改善に向けて取り組んでまいりました。

職員の意識改革や組織風土の改革として、コンプライアンス上の意識改革、情報やノウハウの共有・議論ができる職場づくり、ハラスメント対策の3項目、組織運営の改善として、内部統制等の強化、人材育成(スペシャリストの育成)、適正な人員配置、財政改革、外部からの市職員に対する強い要求への対応策、適正な公文書の作成・管理、入札及び契約に関することの7項目を掲げ、全10項目すべての取組を、原点に立ち戻り着実に実行してまいりました。

令和5年3月をもって本方針に定めた3年間が終了したことから、これまでの取組について振り返り、その成果と今後の展開を市民の皆様にご報告いたします。

公文書監理官の設置、相模原市行財政構造改革プランの策定など、改革や改善に向けた新たな仕組みの整備のほか、ハラスメント対策や公益通報に関する体制の再構築、既存の方針等の改定など、これまでの取組を拡充したことで、一定の成果があがったものと考えております。

本方針に基づく取組結果の報告は今回をもって終了いたしますが、今後も全職員が組織運営の改善、改革にたゆみない努力を重ね、風通しの良い職場風土を作ることで、72万市民の皆様のご信頼の回復に向けて引き続き全力で取り組んでまいります。

令和5年4月 相模原市長 本村 賢太郎

3年間の取組結果

1 コンプライアンス上の意識改革

(1) 取組概要

職員一人ひとりのコンプライアンス意識改革を行い、やりがいを持てる風通しの良い職場づくりを目指し、人材育成基本方針及びコンプライアンス推進指針の改定、コンプライアンス研修の充実等に取り組みました。

(2) 主な取組結果

ア 「相模原市人材育成基本方針」の改定

様々な社会課題を主体的に受け止め、変化の速い社会経済情勢を敏感に捉えるとともに、柔軟な発想で将来を見据え、改革意識を持って事業を推進することができる職員を育成するため、令和3年5月に改定しました。

イ 「相模原市コンプライアンス推進指針」の改定

職員のコンプライアンス上の意識改革を図るとともに、社会情勢の変化に適切に対応し、より実効的なコンプライアンスの推進に係る取組を進めるため、令和3年3月に改定しました。

ウ コンプライアンス研修の充実

受講対象者を拡充するとともに、改定した「相模原市人材育成基本方針」や「相模原市コンプライアンス推進指針」に基づく実効性の高い研修を実施しました。

エ コンプライアンス推進員を中心とした各所属におけるコンプライアンス意識の醸成

各所属に配置しているコンプライアンス推進員へコンプライアンス関連の情報発信や研修を実施することにより、各所属における継続的なコンプライアンス意識の醸成を図りました。

オ 庁内公募制度等の更なる活用

職員の意向や適性を踏まえた適切な職員配置により、職員の意欲ややりがいの向上を図り、コンプライアンス意識を醸成するための基盤となる活力ある組織づくりを推進しました。

カ 専任職制度の職域の拡大

多様化・複雑化する行政課題に対応するため、専門分野の追加や応募要件を緩和しながら、専任職を配置することで、職員の意欲とやりがいの向上、組織における専門性の向上を図りました。

(3) 成果と今後の展開

改定した「相模原市人材育成基本方針」及び「相模原市コンプライアンス推進指針」に基づく研修を実施するとともに、ハラスメント対策に関する有識者を本市の参与として委嘱し、各階層への研修の実施や管理職への情報発信により、職員のコンプライアンス意識の向上を図りました。

また、庁内公募制度や専任職制度を活用し、職員の意欲ややりがいの向上、組織の専門性の向上を図り、コンプライアンス意識を醸成する基盤となる組織づくりを進めました。

令和4年度コンプライアンス意識調査結果では、仕事へのやりがいを感じている職員は回答の8割を超え、職場環境にも肯定的な傾向があることから、引き続き、研修等の質を高め、職員の自主性やコンプライアンス意識の向上に取り組むとともに、適切な職員配置により、更なる組織の活性化に取り組んでまいります。

2 情報やノウハウの共有・議論ができる職場づくり

(1) 取組概要

管理職に向けた「風通しの良い職場づくり」の啓発、全庁的な情報やノウハウの共有に向けた、適切な事務引継ぎや公文書の作成、公文書監理計画の策定のほか、政策に対する要望等の集約や活用等に取り組みました。

(2) 主な取組結果

ア 施策や事業の継続性に配慮した職員配置

所管課における重点事業や新規事業の内容、事業に要する期間等の把握のほか、

人事ヒアリング等を踏まえた職員の意向や適性に配慮した適材適所の職員配置を実施しました。

イ 適正な公文書の作成及び管理の徹底

令和3年3月に「公文書の作成に関する指針」を改定し、特に作成が必要な公文書の対象拡大や会議録に記録すべき内容の見直しを行いました。また、適正な公文書の作成・管理に向けた取組を具体的に定める「公文書監理計画」を毎年度策定し、これに基づき、公文書の管理状況に関する自己点検・公文書の保管状況等に関する実地調査・公文書の作成状況等に関する定期調査等を実施しました。

令和4年度には、職員一人ひとりの公文書管理の意識向上と各課・機関における主体的な取組を促進するため、新たに「公文書管理強化月間」を定めました。

ウ 職場ミーティングの更なる励行

コンプライアンス推進員や管理職への情報発信を通し、職場内のコミュニケーションの活発化を推進しました。

エ 政策に対する要望等の集約及び活用

政策判断の参考にするため、議員等からの市の政策に対する要望や提案を集約し、庁内において共有を図りました。

(3) 成果と今後の展開

「公文書の作成に関する指針」の改定、「公文書監理計画」を策定し、点検・調査・研修を実施したことにより、職員全体の公文書管理への意識が向上するとともに、各課・機関での整理整頓、系統的な管理が進むなど、改善が見られました。令和4年度コンプライアンス職員意識調査結果からも公文書管理に関する意識の向上が見られました。

また、コンプライアンス推進員や管理職への情報発信を継続的に行うことで、職場内でのコミュニケーションの活発化を図りました。

今後は、各課・機関の改善状況に合わせて公文書監理計画を見直し、引き続き調査等を実施するほか、職員配置、職場ミーティング、施策に対する要望の集約と活用を通じ、全庁的な情報共有を図ってまいります。

3 内部統制等の強化

(1) 取組概要

地方自治法の改正に伴い策定した「相模原市内部統制基本方針」に基づき、財務に関する事務について、各課・機関における事務上のリスクを評価及びコントロールし、事務の適正な執行の確保を図るなど、内部統制制度の着実な運用に取り組みました。また、現行制度の課題、問題点等を踏まえた公文書に係る管理体制の強化、法改正に合わせた公益通報制度の仕組みの再構築に取り組みました。

(2) 主な取組結果

ア 内部統制制度の着実な運用

令和2年2月に策定した「相模原市内部統制基本方針」に基づき、令和2年4月より法に基づく内部統制制度を導入し、各課・機関において財務に関する事務のリスクの評価、把握した不備の再発防止策を講じるなど、制度の着実な運用に取り組みました。また、取組内容や評価結果を内部統制評価報告書として可視化し、監査委員の審査に付し、市議会へ提出、公表することで、透明性の確保を図りました。

イ 公益通報に関する体制の再構築

令和4年6月の法改正に伴い、内部公益通報は、窓口の一元化（学校に係る通報は除く）によりさらに通報しやすい体制を構築し、外部公益通報は、処分権限等を有する所管課の整理により、行政機関としての通報体制を強化し、より実効的な公益通報体制の再構築を行いました。

ウ 市民の声システムによる不適切な事務の的確な把握及び是正

市民の声システムによる不適切な事務の的確な把握を通じて、所管課へ適時是正等を図りました。

エ 公文書監理官の設置による指導・監査等の実施

令和3年4月に公文書監理官を設置し、「公文書監理計画」に基づく調査において指導、助言を行いました。

公文書の保管状況等に関する実地調査では、公文書監理官が各所属を訪問して

確認し、指導・助言を行いました。また、改善後の状況を追跡調査するとともに、全庁に影響のある内容については、制度所管課に対し、改善を図り周知するよう助言しました。

公文書の作成状況等に関する定期調査では、公文書監理官が各所属の作成文書を調査した他、ヒアリング等を実施し、助言を行いました。

(3) 成果と今後の展開

本市では令和2年4月より「相模原市内部統制基本方針」に基づいて、内部統制制度の着実な運用に取り組んでまいりました。また、法改正に伴う公益通報体制の再構築や、公文書監理官の設置を始めとする公文書管理体制の推進など、全庁的なガバナンス強化を図ることができました。

今後も、内部統制制度の着実な運用に取り組み、適正な事務執行の徹底を図るため、研修の実施や、モニタリングの機会等を捉え、各課・機関に対して制度の目的や必要性、効果等について啓発を行ってまいります。

また、公益通報体制の適正な運用のほか、公文書の管理体制においては各課・機関の状況に応じて公文書監理計画の見直しを行うなど、引き続き全庁的なガバナンスの強化を図ってまいります。

4 人材育成（スペシャリストの育成）

(1) 取組概要

各分野におけるスペシャリスト育成のため、外部研修機関等への派遣や選任制度の職域拡大、民間経験や高度な専門性等を有する人材確保等に取り組みました。

(2) 主な取組結果

ア 専任職制度の職域の拡大 【再掲：1 (2) カ】

イ 外部研修機関等への派遣

各分野におけるスペシャリスト育成のため、外部研修機関へ積極的に職員を派遣

しました。

ウ 民間経験や専門性等を有する人材の確保

土木職、社会福祉職の社会人経験者や任期付職員(森林土木、スクールロイヤー等)などを募集したほか、新たに心理職の採用区分を設け、採用試験や社会福祉職からの転職試験を実施したことにより、市が直面する行政課題に的確に対応するための人材を確保することができました。

エ 高度な専門性等を有する外部資源の活用

専門的な知識経験が必要とされる行政課題等について、市長に助言を行うことを目的に、外部有識者2名に参与を委嘱し、外部の見識の効果的な活用による行政課題への対応を図りました。

民間活力の活用に取り組むよう定期的に通知したほか、指定管理者制度運用ガイドラインの策定、サウンディング型市場調査の積極的な活用の呼びかけや助言、「相模原市PPP/PFI地域プラットフォーム」の開催など、民間活力の活用の推進を図りました。

(3) 成果と今後の展開

外部研修機関への職員派遣、各専門分野における専任職の配置を順次進めることができ、組織における専門性の向上が進められました。併せて、社会人経験者採用や専門性等を有する任期付職員の採用、心理職の新設により、市が直面する行政課題に的確に対応するための人材を確保することができました。

また、外部有識者を参与として委嘱し、外部の見識の効果的な活用による行政課題への対応を図りました。

引き続き、外部研修機関への積極的な派遣、専任職の配置及び人材確保により、業務の多様化や高度化に対応できるプロフェッショナルの育成に取り組めます。

また、行政課題等の解決を図るため、高度な専門性等を有する外部資源を活用し、各分野の施策に対し助言を受け、業務の推進を図ってまいります。

5 適正な人員配置

(1) 取組概要

部署ごとの業務量、業務内容等を適切に把握することによって、真に必要な定数配分や職員配置、各局区等による柔軟な定数配分や職員配置等により適正な人員配置を行いました。

(2) 主な取組結果

ア 真に必要な定数配分及び職員配置

真に必要な行政サービスや法令配置基準への対応に伴う増員や事務事業の終了等に伴う減員を踏まえた、適正な定数配分及び職員配置を実施しました。

イ 施策や事業の継続性に配慮した職員配置 【再掲：2 (2) ア】

ウ 各局区等による、より主体的かつ柔軟な定数配分及び職員配置

各局配分定数内での柔軟な定数管理及び各局区等における所管業務に応じた柔軟な兼務・兼任等による職員配置を実施しました。

エ 民間経験や専門性等を有する人材の確保 【再掲：4 (2) ウ】

(3) 成果と今後の展開

本市の行財政構造改革プランや総合計画推進プログラムに位置付けているなど、必要度、重要度の高い事務事業に対して重点的に定数配分及び職員配置を行うことで、様々な行政課題に的確に対応するための体制整備が図られ、職員の意向や適性に配慮した適材適所の職員配置を実施するなど、施策や事業の継続性に配慮した職員配置を行うことができました。

また、社会人経験者採用や専門性等を有する任期付職員の採用、心理職の新設により、市が直面する行政課題に的確に対応するための人材を確保することもできました。

今後も効果的・効率的な行政運営の観点から、職員定数の適正な管理や柔軟な職員配置に努め、様々な行政課題に的確に対応するための人材確保に取り組みます。また、こうした取組を継続し、過度な業務負担に伴うコンプラ

イアンス意識の低下を回避し、効率的な業務の遂行を実現できる組織体制を構築してまいります。

6 財政改革

(1) 取組概要

財政改革を実施し、適切な財源を確保し、有効な行財政構造改革プランを策定し、それに基づく行財政運営を実施しました。

(2) 主な取組結果

ア 相模原市行財政構造改革プランの策定

次世代を担う子どもたちが笑顔で暮らせるまちを目指し、限られた財源を有効に活用していくため、令和3年4月に「相模原市行財政構造改革プラン」を策定しました。

イ 相模原市行財政構造改革プランに基づく行財政運営の実施

同プランに基づき、「新たなまちづくり事業等の選択と集中」、「事務事業の選択と集中」の取組を進め、歳出超過の解消に資する予算編成や財政運営を行うことができました。また、パンフレットの作成や市民説明会、まちかど市長室の実施により、市民との対話の中で本改革プランについて、広く市民に周知することができました。

(3) 成果と今後の展開

本改革プランに基づく行財政運営に取り組む中で、「職員の意識改革」も図られ、依然として歳出超過はあるものの、令和5年度当初予算において、複数の新規事業に係る経費を計上することができました。

令和5年度は、令和6年度から9年度までのプラン第2期について、庁内検討や市民意見の聴取を踏まえて策定を進め、令和6年度以降は、第2期として持続可能な行財政構造の構築に向けた更なる取組を進めます。

7 ハラスメント対策

(1) 取組概要

研修対象者の拡充や継続的な意識啓発とともに、ハラスメント外部相談窓口の開設等、相談しやすい体制を構築しました。

(2) 主な取組結果

ア コンプライアンス推進員による各所属におけるハラスメント防止意識の醸成

コンプライアンス推進員へ他自治体におけるコンプライアンス違反事例等のメール配信を行うことによりハラスメント防止意識の向上を図りました。

イ ハラスメント防止研修の拡充

受講対象を拡充し、職位に合わせた研修を実施することにより、職員がハラスメントに関する正しい知識を身に付けるとともに、ハラスメントをしない、させない、見過ごさないという意識の徹底を図りました。

ハラスメント防止や職場内のコミュニケーションの活発化、情報共有や自由に率直な議論ができる環境づくりのヒントとなるよう、管理職に対して参与からの情報発信を行うことにより、ハラスメント防止意識の向上を図りました。

ウ ハラスメント外部相談窓口の設置

外部の専門的な知識を有する相談員が対応することで職員のハラスメント相談に対する制度的・心理的な障壁を軽減するとともに、受付時間を拡充することにより、より相談しやすい環境を整備することができました。また、階層研修や定期的な情報発信により、窓口の周知に努めました。

(3) 成果と今後の展開

ハラスメントに関する正しい知識を身に付け、職員一人ひとりがハラスメント防止対策に取り組むため、ハラスメント防止研修の対象者の拡充や各所属のコンプライアンス推進員や管理職に向けて継続的な意識啓発を行いました。

また、専門職による外部相談窓口を設置し、休日や夜間の受付時間を拡

大するなど、相談者の制度的・心理的障壁を軽減し、より相談しやすい環境を整備するとともに窓口の周知に努めました。

令和4年度コンプライアンス職員意識調査結果では、ハラスメントを受けた場合の対応として、コンプライアンス推進課に相談すると回答した職員の割合が、令和2年度調査よりも増加しました。

今後も、ハラスメントの根絶に向けてハラスメントへの理解を深める取組を継続し、職場におけるハラスメント防止意識の浸透に努めてまいります。

8 外部からの市職員に対する強い要求への対応策

(1) 取組概要

不当要求行為等対応マニュアルに沿った研修の実施や必要に応じたコンプライアンス推進課の支援の実施により、体制の強化を図りました。

(2) 主な取組結果

ア 不当要求行為等対応マニュアルに沿った適切な対応

職員及び市の業務に対し、社会的妥当性を欠く方法によって職務を強要するような不当要求行為等について、組織として毅然とした対応を図るための対処方法を学び、公正な行政執行の推進を図るための研修を実施することにより、各所属において不当要求行為等対応マニュアルに沿った対応を推進しました。

イ コンプライアンス推進課による各課・機関への支援

各課・機関からの個別相談に対して、コンプライアンス推進課がアドバイスをを行い、不当要求行為等対応マニュアルに沿った対応を推進しました。

(3) 成果と今後の展開

研修やマニュアルの周知、個別相談への支援により、全庁的に不当要求行為等への対応の統一を図りました。

今後もこの体制を継続し、市民の声を傾聴し、市民目線に立った行政サ

サービスの提供に努める一方、不当要求行為等に対しては毅然とした対応を図り、「市民平等の原則」に則った適切な対応を図ってまいります。

9 適正な公文書の作成・管理

(1) 取組概要

「公文書の作成に関する指針」の改定、公文書監理官の設置など、適正な公文書の作成・管理に向けた体制の整備とともに、公文書監理官による各課・機関への指導・助言や文書管理統括責任者（所属長）等への研修により、職員への意識啓発を図りました。

(2) 主な取組結果

ア 文書管理統括責任者（所属長）研修等の実施

令和2・3年度は全所属長、令和4年度は新任の所属長を対象とした研修を行いました。これに加えて、新採用職員、文書主任・文書副主任、階層別研修など、幅広い層に対して、点検・調査で把握した課題を中心に講義を行いました。

イ 「公文書の作成に関する指針」の改定

令和3年3月に「公文書の作成に関する指針」を改定し、市長等への説明資料及び指示内容の記録の追加など、特に作成が必要な公文書の対象拡大や会議録に記録すべき内容の見直し等を行いました。

ウ 公文書監理官の設置による指導・監査等の実施【再掲：3（2）エ】

(3) 成果と今後の展開

様々な研修を実施することで、多くの職員が適正な公文書の作成・管理について学んだため、各課・機関における公文書管理の課題改善につながりました。また、「公文書の作成に関する指針」の改定により、作成が必要な文書及び記録すべき内容が明確になり、意思決定に至る過程の文書が適切に作成されました。

適正に公文書を管理するためには、職員一人ひとりの意識づけを継続的

に行うことが重要であるため、引き続き幅広い層を対象とした研修を実施してまいります。

10 入札及び契約に関すること

(1) 取組概要

契約に関する各局区等と契約課の事前チェック体制の構築や入札監視委員会の審議対象範囲の拡大等を行うなど、契約事務等に関するチェック体制を強化しました。

(2) 主な取組結果

ア 意思決定過程における議論への契約課の参加

各課・機関が執行する案件の素案の段階で、契約課と調整することにより、契約手続の観点から、適切な入札・契約手法が採択されているか等について、事前チェックを行う体制を構築しました。

イ 契約課と各局区等との連携によるチェック体制の構築

業務委託(予定価格100万円以上)について、「契約事務等に係るチェックリスト」を活用し、各課・機関における事前確認を実施するとともに、各局区等において契約事務等の進捗状況の管理を実施しました。

ウ 競争入札参加者選定委員会の審議対象範囲の拡大

競争入札参加者選定委員会において、業務委託(予定価格3,000万円以上)の入札等の案件に関する審議を実施しました。

エ 入札監視委員会の審議対象範囲の拡大

入札監視委員会において、業務委託(契約金額3,000万円以上)の入札等の結果に対する審議を実施しました。

(3) 成果と今後の展開

入札及び契約に関する専門部署である契約課の知見を十分に活用すべく、意思決定過程における議論への契約課の参加や、各局区等との連携に

よるチェック体制の構築、競争入札参加者選定委員会及び入札監視委員会の審議対象の拡大を図ることにより、入札・契約事務に関するチェック体制の強化に取り組みました。

今後も本取組を継続することにより、本市における入札・契約事務の更なる適正な執行に努めてまいります。