

案

要望等への対応に関する
新たなしくみづくりの提言
(答申)

平成18年 月

神戸市公正職務検討委員会

目 次

1 . 今回の事件から提起された職務執行上の課題	1
2 . 現行制度の課題	3
3 . 正当な議員活動と働きかけの区分	6
4 . 新たなしくみづくりへの提言	8
5 . 行政手続の透明性の向上のための行政手続条例改正	14
6 . 職員の倫理規範の確立	15
7 . 市長のリーダーシップの発揮と権限・責任の明確化	16
8 . まとめ ~要望等への対応に関する基本的な枠組み~	17

1 . 今回の事件から提起された職務執行上の課題

(1) 今回の事件を契機とした行政手続上の問題点

今回の事件を契機として、行政内外の経緯から明らかになったことは、事業者からの中間処理施設設置許可申請に先立ち、要綱で定められている申出書の提出の手続に関して、当該申出書を神戸市が預かるという事務処理が行われたということである。一方で時期を同じくして隣接同意と協定に関する基準等についての要綱改正が行われたという事実があり、こうした事務処理経過が市民から見て不透明であったことは否めない。

(2) 当委員会で検討する審議内容

当委員会のミッションは、行政の透明性の向上及び公正な職務執行の確保を図るために、行政組織として取るべき適切な対応策及びしくみづくりを検討することである。そのため、今回の事件についての個別の事案の原因や事態を調査するのではなく、今回の事件から浮かび上がった行政手続のあり方や現行の契約手続・その他の行政活動に対する外部からの働きかけに対応する制度とその現状、そして、これまでの議員等公職者からの働きかけに対する職員の対応を検証し、今後の神戸市の対応、行政運営の改善に向けて汲み取るべき課題を明らかにし、公正で透明性の高いしくみづくりを行うために、改善策を提言していくこととし、審議を進めていくこととした。

(3) 今回の事件から提起された職務執行上の課題

働きかけに対して、それが正当な活動なのか、どう対応すべきかその対処法が必ずしも十分には確立されていなかった。また、議員等公職者からの正当な働きかけについてもそれを正確に記録し、行政への情報提供、意見交換、あるいは働きかけとして、位置づけるしくみがなかった。

議員等公職者への説明や会議・打合せ等へ参加する際の意見や情報交換についても、しくみの上で記録を残すこととされていなかった。こうした記録も残すことにより、正当な議会活動の証にするほか、行政の仕事の

透明化，適正化につながるものと考えられる。

要綱の改正について，内部的には適正な諮問手続を経て行われた市民の公益のための要綱改正が，裁量権の乱用ではないかとも問われた。これは，要綱等の制定改廃に際しての市民からの意見公募手続が現行の神戸市行政手続条例の対象とされていないために，市民生活にとって重要な要綱制定・改正が行政内部のみで行われるなど，透明な手続が十分に確保されておらず，市民理解が得られにくいことも要因であると考えられた。

日常業務の中で，職務の決裁権が誰にあるのか，法令等の何を根拠に職務を進めているのかなど，職員個々の意識に差があることは否めず，また，実務知識や倫理意識が希薄な部分があったと言える。

2 . 現行制度の課題

(1) 神戸市における現行制度

神戸市においては、市民・議員等からの市政に対する意見・要望・相談・苦情等について、契約業務等、行政処分等、行政計画・予算・その他生活関連のもの（街灯の電球の玉換など）と大きく3類型に分類した場合、契約業務等については、「契約業務等に関する働きかけについての取扱要綱」に基づき対応しており、更に、～ のいずれについても不当要求行為等に該当する場合は、「職員の適正な職務執行の確保に関する指針」に基づき対応している。具体的な対応類型については、【図1】に示しているとおりである。これら2つの現行制度は、いずれも行政内部の決裁手続により創設されたものであり、行政内部における業務執行のよりどころを定めたものである。また、市会への報告はなされているが、条例として定められたものではない。

(2) 不当要求行為等への対応に関する指針の制定経過

近年、行政に対する不当要求がクローズアップされ、各都市で対応策が確立されている中、平成16年7月、兵庫県警察本部等からの要請もあり、市としての不当要求対策を確立する必要性が生じた。そこで、不当要求行為等に対して組織的な取組みを行うことにより、市民に信頼される適正な職務執行及び職員の安全を確保することを目的として、職員の内部通報制度をあわせ持った「職員の適正な職務執行の確保に関する指針」を制定し、平成17年8月1日から施行されている。

(3) 契約業務等に関する働きかけについての取扱要綱の制定経過

各地で発生している官製談合事件など、契約業務をめぐる不祥事に対する最近の社会情勢等を踏まえ、神戸市が行う契約業務等に関する働きかけへの対応を定めることにより、契約業務等の透明性のより一層の向上、不正な働きかけの防止及び市民の信頼の確保に資することを目的として、「契約業務等に関する働きかけについての取扱要綱」を制定し、平成18年4月1日から施行されたところである。

市政に対する意見・要望・提言等への対応類型

意見・要望・提言・相談・苦情等

意見・要望等を行う者

企業関係者
業界団体・地域団体等の構成員
公職者（国会議員・地方議会議員）
他の行政機関の職員
その他の個人

団体要望

- ・住民自治組織指導者との懇談会
- ・婦人市政懇談会
- ・各種市政懇談会
- ・その他団体からの要望

個別広聴

- ・市長への手紙
- ・まちかどトーク
- ・出前トーク
- ・政策提言会議
- ・市政アドバイザー
- ・その他

職員（市長・助役等を含む。）

契約業務等

工事請負
不動産・動産の売買・賃貸借等
製造その他の請負
業務委託
PFI法による公共施設等の整備等

行政処分等

行政処分
行政指導
など

その他の行政行為

行政計画
予算・事業
生活関連
〔電球玉換・側溝補修等〕

契約業務等に関する働きかけ についての取扱要綱

該当すれば
記録・公表の旨告知
記録
局室区長等へ報告
概要の随時公表

公式・公開の場におけるもの
陳情書・要望書等の書面
局室区長が定める軽易なもの } を除く

適正な職務執行を妨げる働きかけ や 暴力・乱暴な言動など社会的相当性を逸脱する手段による不当な要求行為 の場合は

職員の適正な職務執行の確保に関する指針（不当要求行為等対策）

該当すれば
記録
警告等必要な措置
局室区長等へ報告
不当要求行為等が止まない場合
：局室区長による告発・公表等必要な措置
全庁的な取組みが必要な場合
：不当要求行為等対策会議（庁内組織）

公式・公開の場でなされたもの
書面によりなされたもの
議会活動のためになされたもの } を除く

(4) 現行制度の課題

現在，市政に対する意見・要望等への対応については，「不当要求への対応に関する指針」と「働きかけに対する取扱要綱」の2つの根拠に基づき運用している。これらの制度は，それぞれの制度の目的・根拠が異なっていることもあり，不当要求に該当するのか，働きかけに該当するのかといった判断基準が複雑である。また，例えば，不当要求行為の定義としては，「社会的相当性を逸脱する手段」によって行われたもの，又は「内容的に不当な要求行為」があると考えられるが，現行指針では，手段及び内容となっているなど，運用上も分かりにくいものとなっているため，見直し・改善が必要である。

働きかけの記録対象を契約業務に限定しており，許認可の際や要綱の制定改廃の際において外部とのやりとりがあったのか，なかったのか，また，行政の裁量権の範囲内で，どのように外部の意見を反映させているのかといったことについては，記録に残っていないといった課題がある。このほか，不当要求への対応に関する指針では，議会活動のための要望が除外されているなど，そもそも議員等公職者からの行政に対する働きかけへの対応としては，必ずしも十分ではないと考えられる。

以上のように今回の事件では，現行制度で対象とし，適用を想定している範囲を超えた部分で問題が指摘されていることから，行政処分，要綱の制定改廃等による行政内部の処分基準・審査基準，行政指導，行政計画など，現行制度がカバーしていない領域についても対象範囲を拡大する必要がある。

働きかけに対する公正かつ透明な対応が神戸市全体として実質的に機能するようなしくみをつくっていく必要があることから，現行の指針や要綱のように行政内部の制度としてではなく，議会と一体となって，「条例」として神戸市全体の基本的なしくみとなるような高次の理念によるコンプライアンスの体制づくりが必要である。

3 . 正当な議員活動と働きかけの区分

(1) 正当な議員活動の保障

神戸市の行政は、神戸市全体に対して様々な行政活動を実施しなければならないが、市民の代表である議員を通じて、個別的な対応が必要な市民ニーズが行政に反映されるなど、市民とのパイプ役としてのきめ細かい活動がなされ、結果として神戸市全体の施策や市民福祉の向上に反映されていく現状にある。これらもまさに重要な議員の活動であると言える。したがって、こうした議員や議会の活動の役割からして、政策提案などの正当な議員活動は、当然に尊重され、保障されるべきである。

一方で、議員には、行政の担当する業務についての職務執行権限こそないが、住民代表である公職者としての権限があることから、議員の発言には、重みがあり、こうした重要性のある議員による行政とのやりとりは、正確に記録され、市民の目にさらされるとともに、適切に行政に反映されるよう担保される必要がある。そして、その際の透明性も求められる。

(2) 働きかけの区分と対応の判断基準

働きかけを記録する場合に問題となってくるのが、正当な議員活動を萎縮させ、阻害することになるといった懸念が生じることである。議員と職員との間で、「これは働きかけなので記録する。」「これは働きかけではないので記録しない。」と言え、ば、「この内容は、働きかけではないだろう。」というやりとりが生じ、場合によってはトラブルとなることも十分に考えられる。これまで、いわばマイナスイメージをもって捉えられてきた観のある「働きかけ」に該当するかどうかの判断は、専門家でも難しく、それを現場の窓口任せするのは、事実上不可能であると考えられる。

働きかけの内容の表現の仕方により、利益誘導として捉えられたり、逆に全く利益誘導でない政策提言として捉えられたりする。また、全く一般的な政策提言という形であっても、結果として特定の業者に利益を与え、後から全く知らなかったとすることも可能であるし、職員に業者を紹介す

る場合でも条件によっては、正当な議員活動としての紹介であると言える場合もある。そのように考えると、働きかけについて、不当なもの等といったマイナス要素に限定することは、不可能であり、結果的に働きかけは、全件記録するしかないと考えられる。

働きかけは、その内容により、「地域振興」「利益誘導」「政策判断」「一般的な相談」「不当要求」など、いろいろな判断があり、職員の対応に当たっては、公益性、重要性などの視点で対応の類型化を図り、どのような対応をするべきかについての基準の明確化に努める必要がある。今後、具体的な対応の判断基準を整備していく必要があると考える。

(3) 議員等公職者の要望等への対応についての基本原則

議員等公職者からの要望等は、当・不当を問わず住民代表という背景から行われるものであるため、当・不当にかかわらず、すべて記録し、原則全件公開するしくみをつくる必要がある。そうした取組が、議員等公職者の活動と行政の業務の透明性を確保し、職務の適正化につながると考えられる。

個人的な評価の余地が残るような判断（組織的に客観的判断として明確に意思統一できないような場合）は、できるだけ窓口に任せるようなことはせずに、記録を残すことによって事後的・将来的に公正性を担保するような対応の仕方が考えられる。

仮に不当な要求等があった場合でも、それが公開・公表されることにより、市民の批判、場合によっては、法の批判を受けることになるので、こうした記録を残すことによる行政の透明性の確保を通じて、結果的に長い目で見ると、マイナスイメージで捉えられる働きかけが解消されていくことにつながり、そうした働きかけを行う者も公開がなされることを前提に正当な要望等を行っていくことが想定されるなど、不当な要求や圧力の抑止力になるものと考えられる。

4 . 新たなしくみづくりへの提言

(1) 「(仮称)公正な職務執行の確保及び行政の透明化の推進に関する条例」 (コンプライアンス条例)の制定

新条例の制定

現行制度は、指針・要綱といった行政の内部基準に基づいている。行政の透明化を図るためには、議会も含めて神戸市全体で一体となった制度改革をされることを提案する。その意味からも条例化により、より高次の理念のもとに現行指針・要綱について、抜本的に整理・一元化し、現行制度の必ずしも十分でない部分も埋める形で見直しを行うべきである。

条例においては、対応の基本原則として、「議員等公職者からの要望等は、原則、全部記録、全部公開」を明確に打ち出すべきである。

なお、情報公開条例及び個人情報保護条例で非公開・非開示が担保されている情報との整合性を図ることが必要である。

また、具体的な手続等細目に至る部分については、条例の委任による規則又は運用細則等を整備して対応していくことが望ましいと考えられる。

市民参画による手続の透明化

新条例制定に当たっては、市民参画による制定手続の透明化を図るため、「神戸市民の意見提出手続に関する条例」の規定に基づき市民意見募集手続を経るべきである。

市会との相互協力

神戸市全体の基本原則としての条例化のためには、チェック&バランスを基礎とした市会との相互協力が重要なことともいうまでもない。特に、議員等公職者についての記録範囲を拡充するなど、議員と行政とのやりとりも含めて適正な公務遂行を確保するための施策も提言していることから、市会においても本答申の趣旨目的を汲み取っていただき、神戸市全体が一体となった改革に取り組むことが望まれる。

(2) 要望等の記録の制度化に関する留意事項

「働きかけ」から「要望等」へ

本来あるべき正当な働きかけも含めたすべての要望等を対象とすることから、「働きかけ」といういわばマイナスイメージの観のある表現を中立的なものとして捉えなおし「要望等」に改めることが望ましい。

記録方法のルール化

ア) 記録の分量・程度のカテゴリ化

すべてを記録するとなると、現実的に詳細な記録をしていくことは、量的・物理的・事務効率的に行政の負担も相当なものになり、実現不可能であると考えられる。一方で、正確な記録でなければ、要望等を行った者に改めて確認の機会を求められることも多くなっていく。また、内容によっては、記録がパターン化できるものもある。例えば、名刺を持ってきただけのような軽微なものは除く、あるいは、要望等を行う者が議員等公職者か、それ以外の者かの区分で、内容を詳細に記録するか、又は記録の簡素化を図るかなど、記録する程度や記録の取り方も工夫する必要があると考えられる。制度化に当たっては、事務効率や実務上の問題も検討され、できるだけ簡易かつ正確に記録できるようなルールづくりをしておかれる必要がある。

イ) 記録の仕方

記録内容は、記録する側の認識に委ねられることを明確化しておくことが重要である。要望等を行う側は、様々な思いを持って要望等をしていくが、あくまで要望等を受けた職員側がどのように認識したかという観点で記録しなければ、記録が取れないことにも留意すべきである。

要望等を行う者に対する告知等

条例化によって、議会はもとより市民にも周知されれば、記録する度に要望等を行う者に対し記録を取る旨の告知をする必要性は減少するものの、担当窓口での個別的な掲示を通じて確認するなど、周知徹底の必要性には注意を要する。一方で、要望等を行う者の要請により、職員が記録する段階で訂正したり、要求自体がなかったものとして取り扱うことは、あってはならない。

要望等を行う者に対する確認の機会の付与

記録の一方的公開が問題となることも考えられるので、要望等を行う者からの確認の機会は、公開の段階で設けることが望ましい。具体的には、後述する第三者機関での審議に当たり、要望等を行った者に対して訂正申立や意見等の提出を求めるなどの方法により、確認の機会を付与すればよいと考えられる。

公職者の範囲

公職者の範囲については、あっせん利得処罰法において、当初は、国会議員の公設秘書を公職者としていたが、その後の改正で補佐する者ということで私設秘書も公職者の対象に含めている。条例化する際には、公職者に秘書まで含めるのかなど、その範囲を明確にしておくべきである。

公職者の要望等の公開

職員や議員といった公務員が公的な資格で行った行為に関する情報については、最近では、情報公開法制上、議員等公職者からの要望等は、当該公職者の氏名も含めて公開される傾向にある。したがって、議員等公職者からの要望等については、原則公開する旨条例に規定することを検討すべきである。

(3) コンプライアンス担当組織の新設・庁内体制の整備

全庁的にコンプライアンスについての強いメッセージを発信するとともに、行政がどのような法的根拠や基準に依拠して活動しているかといった法令遵守の観点から、行政運営の状況について調査・点検するための専任組織の新設が必要である。

要望等について、全く問題のないケース、軽微なケースなど、明白な判断が可能で、特別の対策を立てることなく対応できる場合は、各部局又はこの専任組織で処理することが妥当であると考えられる。

一方で、外部機関の判断を仰ぐ必要性はないが、全庁的な対策についての協議が必要な場合は、コンプライアンス担当組織を事務局とした全庁的な対策会議「(仮称)コンプライアンス委員会」で協議するようなしくみも必要であると考えられる。

現実に様々な事務事業を実施している各局室区においてコンプライアンスが徹底されてこそ公正な職務の執行及び行政の透明化の実効性があることから、各局室区においてコンプライアンス推進体制を整備すべきである。具体的には、例えば、「(仮称)コンプライアンス推進責任者」を設置し、所属長等をもって充て、責任の明確化を図ること、などについて検討されることも望まれる。

このほか、コンプライアンス体制について定期的な点検・評価・見直しを行い、PDCAサイクルを活用しながら職員が常に高いコンプライアンス意識を持ち続けるように努めていかれることが重要である。

(4) 常設の第三者機関の設置

審査機関の設置

これまで述べてきたように要望等の当・不当の判断を行政内部の組織で判断するには限界がある。そこで、行政内部により組織されるコンプライアンス担当組織に対して行政対応について全般的に指導・助言する機能を有した常設の第三者機関「(仮称)公正職務審査会」(以下「審査会」という。)を設置すべきである。

審査会の職務としては、(ア)特定の者への便宜又は利益誘導につながる「特定要求行為」、(イ)特に重要な政策提案に関するもの、(ウ)法令等違反又は内容・態様が不当な要求である「不当要求行為」に関して、当・不当の判断が難しい事案であって外部委員の判断を仰ぐべきものと判断した事案について、個別に審査し、行政の対応(警告、告発、即時公表など)について提言する、といったものが望ましい。

なお、前述の「3. 正当な議員活動と働きかけの区分 (2) 働きかけの区分と対応の判断基準の 」で記した働きかけに対する対応の判断基準については、この審査会に諮り検討されることが望ましい。

外部アドバイザーの設置

コンプライアンス担当組織に提出された要望等の中から審査会に付議すべき重要事案が多くなることも想定されるため、付議事案の選別については、行政内部で選別することに対する監視の観点から、コンプライアンス

担当組織に対しアドバイザーとして指導・助言する外部の専門委員を任命するなどの方法により、より実効性・効率性に配慮したしくみにすることも考えられる。

また、将来の検討課題としては、(仮称)コンプライアンス委員会に外部の専門委員を参加させることも考えられる。

(仮称)法務監の設置

将来の課題として、コンプライアンス担当組織を統括・監督する者として、例えば、外部から招へいた専門職「(仮称)法務監」の設置について、予算・組織・権限の問題を含めて検討されることを提言する。なお、その検討に当たっては、他の自治体における制度化の状況も参考にすることが望ましい。

(5) その他早急に実施すべき取組

全市横断の法令等遵守調査の実施

神戸市においては、これまで行政調査規則に基づき、事務調査として各局室区の事務が適正に行われているかどうかについて調査してきているが、公金(特に現金)や物品の出納その他の会計事務の処理状況に関する調査が多く、同規則で調査可能となっている「法令、条例、規則等の運用状況の調査」については、平成2～5年度等、過去に若干の調査例があるだけである。

平成15～17年度にかけては、現金取扱事務を中心に従来型の事務調査を3か年計画で実施し、調査対象となる全所属の調査が完了したことから、平成18年度以降は、新たなテーマによる次期中期計画を立て、数年間でテーマ対象となる全所属部局を調査しようとしている、とされている。

この際、この行政調査を充実させ、各局室区の法令等の整備・運用状況の全件調査及び監察・指導を実施することを提案する。

職員の意識啓発等

「要望等は記録する」というルールを徹底し、職員に要望等を記録するしくみを習得してもらうために、職員の意識啓発と新たなしくみの周知徹底のための研修を実施すべきである。また、現行制度から新たなしくみへ

の移行がスムーズに進むよう周知期間を設けることが望ましく、新制度開始前に、まずは、管理職職員に対する研修を実施すべきである。

なお、制度開始当初は、混乱も予想されるので、コンプライアンス担当組織における相談窓口を設置するなど、職員が取り組みやすい環境づくりに努められることを提案する。

5 .行政手続の透明性の向上のための行政手続条例改正

神戸市行政手続条例の改正

平成18年4月に施行された改正行政手続法では、行政運営の更なる公正の確保と透明性の向上を図り、もって国民の権利利益の保護に資することを目的として、法律に基づく命令又は規則、審査基準、処分基準、行政指導指針を定める場合に、30日以上意見提出期間を置き、広く一般の意見や情報の公募を行う手続を定めている。

同法では、地方公共団体については、命令等を定める行為に関する意見公募手続については適用除外となっているが、「この法律の規定の趣旨にのっとり、行政運営における公正の確保と透明性の向上を図るため必要な措置を講ずるよう努めなければならない。」と規定されている。

今回の事件においては、行政指導する段階の行政の裁量や、要綱に基づく行政をめぐって、議員の働きかけの影響があったのではないかとされている。直ちに表面的な影響としては見えてきていないが、許認可等の行政処分の処分基準となる要綱等をつくる段階で、行政の裁量が働くことによって影響が出ることもあり得る。

こうした影響の可能性もあることに鑑みると、神戸市においても、既に「神戸市民の意見提出手続に関する条例」を制定しているものの、行政運営の更なる公正の確保と透明性の向上を図るためには、より一層の制度の充実が必要であると考えられる。

そこで、改正行政手続法の趣旨に照らして、議会の議決を要しない規則、要綱、要領などで定められている審査基準、処分基準及び行政指導指針について、これらの基準等を制定・改正する際に新たに意見公募の手続を導入し、その結果を公表することにより、基準の明確化、手続の適正化・透明化を図ることを目的とした行政手続条例の改正をすべきである。この点の早急な取り組みを求めたい。

6 . 職員の倫理規範の確立

市政の信頼回復のためには、職員一人ひとりのコンプライアンス意識の確立が欠かせない。日常業務の中で、職務の決裁権が誰にあるのか、法令等の何を根拠に職務を進めているのかなどについて、職員の意識を更に高めることやコミュニケーションの強化による風通しのよい職場づくりが必要である。

現在、神戸市では、明文化された倫理規範はないが、最近の行政を取り巻く状況からすると、法令遵守、職務の公正性、市民の信頼確保等の観点を踏まえた、職員の倫理規範の整備と周知徹底が必要である。その際に、倫理規範は、職員が市民と地域のために希望を持って活動できるよう、前向きで将来に向かっての展望を切り開けるような基調とすべきである。

そこで、コンプライアンス条例において、特定要求や不当要求への対応に対する体系立った職員の行動規範の確立と、倫理原則を明文化するための規定を盛り込み、それに基づいて職員に対する研修を強化すべきである。

7 . 市長のリーダーシップの発揮と権限・責任の明確化

(1) 市長のリーダーシップの発揮

これまで述べてきたような様々な改革を実効的に実現し、市会とともに神戸市の行政を改善し、職員の志気を高めるためにも、また、市民の信頼を得るためにも、市長自らがその言葉により、市民に対してはもちろんのこと、職員に対しても適時適切に市の方針を明確に発信するとともに、重要な局面においては、直接的な意思表示を行うなど、市長のリーダーシップの発揮が求められる。

(2) 権限・責任の明確化

政令指定都市として、人口150万人超（平成18年5月現在）を抱え、9つの行政区を持つ神戸市においては、組織規模が非常に大きく、その代表者である市長の権限の範囲は広範にわたる。市民に対する説明責任を果たす観点からは、現行の専決区分における実際の運用状況が適切なものとなっているかどうかについて、再度、点検される必要がある。

そして、専決規程や委任規則の適正な運用の徹底と責任ある決裁権限の行使により、市民に対する説明責任を果たされることが急務である。

8 . ま と め ~ 要望等への対応に関する基本的な枠組み ~

これまで述べてきたように、本答申では、職員の公正な職務執行の確保及び行政の透明化を目的として、「(仮称)公正な職務執行の確保及び行政の透明化の推進に関する条例」を市民意見募集手続を経て制定されることを提言する。

現行の不当要求や働きかけに関する指針や要綱は、整理・一元化し、具体的な手続等については、条例から委任された規則等として整備されることを提言する。

更に、制度の実効性を上げるために、コンプライアンス担当の専任組織の設置、庁内体制の整備、法令遵守調査、倫理規範の明文化と意識啓発に関する研修の実施を提言する。

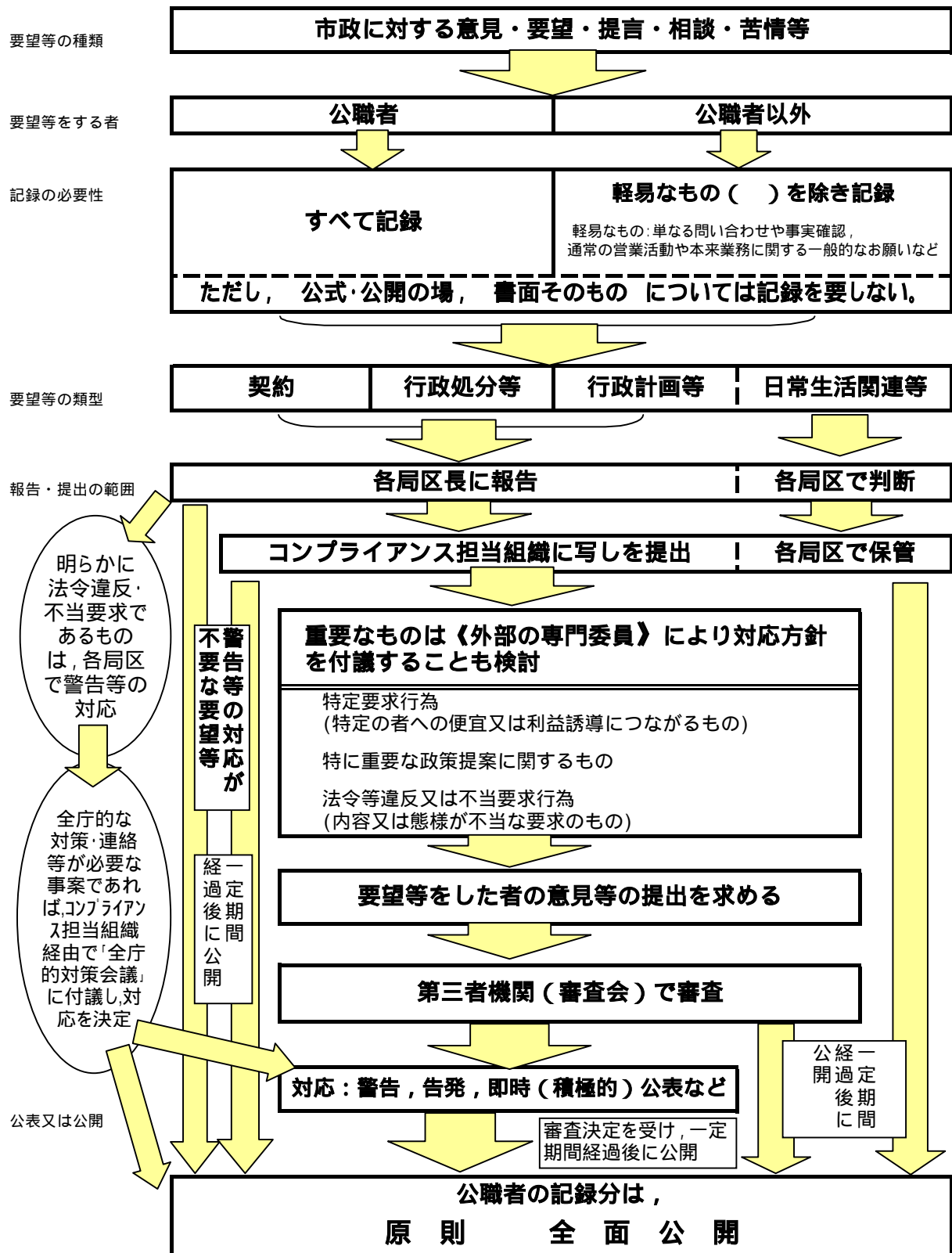
このほか、規則、要綱、要領などで定められている審査基準、処分基準及び行政指導指針を制定・改正する際に意見公募の手続を導入する行政手続条例の改正を併せて行われることも提言する。

なお、当委員会では、具体的な制度設計の細目については、十分な検討を行うことができていないため、当委員会の提言の趣旨を十分に汲み取られた上で、制度化と実施に向けた細目の検討を市当局に委ねざるを得ない。その際には、市民の意見を十分に反映させるとともに、市民の代表者である議会におかれても、十分に本答申の趣旨を活かした改革への協力がなされることを要望する。

最後に、何よりも市政の改革に当たっては、市長のリーダーシップの発揮が必要不可欠であり、市長からの明確なメッセージの発信によって、市民の信頼回復に努められるよう申し上げておきたい。

要望等への対応のイメージを【図2】に示している。

～要望等に対する対応のしくみ（フロー）案～



不当要求への対応に関する指針, 働きかけに対する取扱要綱は一元化して整理する。