

平成 21 年度 山形県職員研修「メディア・トレーニング講座」

講師：(財) NHK放送研修センター日本語センター講師

《ねらい》 行政とメディア（特にテレビ）との関係性は、ますます強まっており、これを熟知し、活用し、これに備えることは重要な課題である。

特に、パブリシティとしてメディアをどう利用していくか、説明責任（アカウントビリティ）をメディアを通してどう果たすべきか、逆に、図らずもメディアの取材攻勢を受けるような行政リスクに対してどう臨むか。いずれにしても、メディアを熟知し、自らの中で表現できる基本的スキルを身につけ、メディアに対してたじろがず積極的に関わっていくのが行政担当者としても時代的な要請である。

研修では、こうしたメディア・リテラシー（読み書き能力と活用能力）を、知識だけでなくスキルとして体得しようとするものである。具体的には、映像メディアを通して、視聴者に直接魅力的に、明快にトークをしたり、リスク取材などでの信頼感あふれた印象のよい説明や謝罪をしたりするノウハウを、講義とトレーニングで体得していただく。

《カリキュラム》

	項 目	内 容
10:15	オリエンテーション	●この研修の意味
10:30 11:20	(1) メディア・リテラシー	●テレビメディアの状況と視点 ●メディア・人権・行政をめぐる問題
(休憩) 12:00	(2) 演習～放送企画を考える	●パブリシティのすすめ ●取り上げられやすい企画と表現 【課題】企画を考える
	昼 食 休 憩	
13:00 (休憩) 14:50 (休憩)	(3) 演習～テレビで説明する～ (プラス面)	【課題】業務・企画イベントなどを トークする《ビデオ収録》 ●分かりやすく、魅力的な話し方 ●非言語コミュニケーションに注意 ●気をつけなければいけない表現
15:00 16:30	(4) 演習～リスク対応の心得～ (マイナス面)	●不祥事でインタビューを受けたら 【課題】行政の不手際を謝罪する ●記者会見での心得と表現
16:45	(5) まとめ	●行政とマスコミとの関係 ●保身ではなく地域住民のため

平成 21 年度 仙台市課長研修第Ⅱ部「自治体の危機管理」

1 日時

- 1 班：平成 21 年 8 月 17 日（月） 9 時～17 時（ただし、12 時～13 時は昼休み）  
2 班：平成 21 年 8 月 18 日（火） 9 時～17 時（ただし、12 時～13 時は昼休み）

2 講座名

「自治体の危機管理『危機の予防と発生時の対応—管理職にとっての必須心得—』」

3 受講対象者及び参加人数

- ◇受講対象者・・・今年度新たにポスト課長に就任した者 67 名  
◇参加人数・・・60 名（2 班に分けて実施する）  
◇グループ構成・・・1 グループ 5 名程度で計 6 グループとする

4 研修資料

- ①レジュメ ② 3 つの事例（受講者に事前配布） ③記者用想定質問

5 研修の進め方

- ①研修 2 ～日前 受講者に 3 つの事例を事前に配布する。  
⇒全テーマの会見ステートメント及び想定質問を準備してもらう。

②研修当日

9:00～11:50（170 分） レジュメに基づく講義

11:50～12:00（10 分） 午後の進め方について説明

- ・テーマに基づき会見，記者役からの質問に回答し，終了後ビデオを見ながら講評を受ける旨を説明。
- ・3 テーマを各 2 班に割り振る。
- ・グループ内で役割を決めてもらう。

13:00～17:00（240 分） 記者会見演習【ビデオ撮影】

- ・発表する 3 班を指名，演者打合せ。もう 1 班は記者役。（10 分）
- ・各ケースロールプレイ（70 分×3＝210 分）
  - 1) 司会役あいさつ（1 分）
  - 2) ステートメントの読み上げ（3 分）
  - 3) 模擬記者との質問応答（20 分）
  - 4) 終了直後の講評とアドバイス（40 分）
  - 5) 受講者からの質疑応答（6 分） 計 70 分
- ・先生からの総評（10 分）
- ・全体についての受講者からの質問（10 分）

6 会場・机の配列

- ◇会場…………… 仙台市職員研修所 大研修室  
◇机の配列…（午前）教室型，（午後）グループ型

## ＜設定テーマNO. 1＞ 「市の施設で職員が来所した女性にセクハラ」

## ＜事件の概況＞

- 3月～7月 : 市の直営施設であるAセンターで、職員が来所した女性に陰湿なセクハラ行為を繰り返していた。
- 7月14日(火) : 「ちょっと変だな…」と気がついた職員から、所長Bに対して匿名で内部告発があった。  
しかし、B所長は、以前から職員同士のいざこざが絶えず、誹謗・中傷を頻繁に耳にしていたことから、今回もその一つであろうと考え、まともに相手にしなかった。
- 7月27日(月) : 内部告発文書が市役所の主管課へ届く。
- 7月31日(金) : 主管課からB所長に対して内部調査を行うよう指示。  
B所長は調査を開始。
- 8月13日(木) : 2週間にわたって慎重に内部調査を行った結果、セクハラの事実が判明した。しかし、職員Cはその事実を否認。  
このため、B所長はとりあえず調査結果を主管課に報告し、今後の対応について指示を仰いだ。  
しかし、主管課長が8月12日(水)から14日(金)まで夏季休暇中だったため、具体的な指示は得られなかった。
- 8月14日(金) : 地元K新聞社に、このセクハラに関する内部告発が入った模様。
- 8月17日(月) : 午後1時過ぎ、K新聞社からAセンターへ事実確認の取材が入る。対応方針が主管課からまだ出されていないため、同センターではとりあえず「調査する」旨を回答。  
直ちに主管課にこの状況を報告した。
- 8月18日(火) : 地元K紙朝刊の社会面トップに「施設を訪れた女性に市職員がセクハラ？」というスクープ記事が掲載される。  
これを見た他のマスコミからいっせいにAセンターおよび主管課に取材が入る。  
市は急遽、18日(火)午後2時から緊急記者会見を開くことになった。

## ＜記者会見出席者＞ (3名)

市主管課長、同課主幹、司会

緊急記者会見 記者質問

<設定テーマNO. 1> 「市の施設で職員が来所した女性にセクハラ」

- Q 1. なぜこの場にAセンターの所長は同席していないのか？
- Q 2. 7月に職員から内部告発があったときに、なぜ所長はすぐに調査を行わなかったのか？  
(SQ.) 所長は「内部告発」に対して認識が甘かったのではないのか？
- Q 3. 本庁に告発されるまで、所長がなんの調査も対策も行わなかったのは、管理職として重大な怠慢ではないのか？
- Q 4. 本庁主管課は、7月27日に内部告発文書を受け取っているが、Aセンターに調査の指示を出したのは7月31日である。時間がかかりすぎではないか？なぜこんなに時間がかかったのか？  
(SQ.) 事態の深刻さを認識していなかったのではないのか？
- Q 5. Aセンターでの内部調査は、誰が誰に対してどのような方法で行ったのか？
- Q 6. 本庁の指示を受けてから調査結果がでるまで約2週間かかっている。時間がかかりすぎではないか？
- Q 7. 本庁は13日に調査結果の報告を受けたというが、そのあと、Aセンターに対してどのような指示を出したのか？それとも出していないのか？
- Q 8. (指示を出していなかった場合)  
なぜ、直ちに指示を出さなかったのか？
- Q 9. (課長が休暇中、または不在と答えた場合)  
課長が不在であるならば、部長に報告し、部長から指示を出すべきではなかったのか？
- Q 10. (部長には報告しなかった、と答えた場合)  
それはなぜか？担当の課長が不在だと役所は機能しないということなのか？
- Q 11. ことの重大性をまるで認識していなかったことになるが、どうか？
- Q 12. 私は取材したK新聞社の者だが、うちが今朝報道しなかったら、市はこの事実を公表しなかったのではないか？
- Q 13. では、なぜ、昨日私の取材に対して、調査結果が既に出ているにもかかわらず、Aセンターは「調査する」と事実と異なる答えをしたのか？ウソをついたのではないのか？
- Q 14. この職員の日頃の勤務態度はどうだったのか？
- Q 15. この職員は以前から他の人にもセクハラ行為を行っていたのではないのか？
- Q 16. 他の施設でも、同じようなケースはないのか？市では調査をしたのか？
- Q 17. 被害にあわれた女性にはお詫びに行ったのか？  
(SQ.) いつ、誰が出向いたのか？
- Q 18. 相手(家族)は納得したと思うか？
- Q 19. この職員の処分は今後どうするつもりなのか？
- Q 20. 課長は、今回の件に関して自分の責任についてどのように考えているのか？
- Q 21. 再発防止策について、どのように考えているのか？

## 特別研修

## 「行政倫理とリスクマネジメント研修」の概要

研修のねらい(この研修を受けることによって)

1. 現代に求められる経営倫理(行政倫理)の背景、考え方と実践ポイントの理解を深める
2. リスクマネジメントの考え方の理解を深め、実践スキルを高める
3. 不測事態対応時におけるマネジメント行動の理解を深める

☆明日からでも実践できる内容であり、組織運営を担うトップマネージャークラスが受講することが望ましい。

この「行政倫理とリスクマネジメント研修」は、平成16年度から平成19年度まで、課長補佐級に昇任された方の階層別研修において実施していましたが、リスクマネジメントは組織的な対応が重要であることから、特別研修に位置づけたものです。

## 内容

1. 現代に求められる経営倫理(行政倫理)の背景、考え方と実践ポイントの理解を深める

## ◎背景

- ・ 企業の社会的責任が問われる時代
- ・ 企業や国、地方自治体などに対する不信感の増大
- ・ 内部告発

ルール違反はもちろんのこと、法令に違反していなくても、倫理に反する、あるいは消費者の理解が得られない「業界や組織特有の論理」に対して厳しい目が注がれている。また、「これくらいいいだろう、だれも指摘しないだろう、だれも気がつかないだろう」という理由で行ってきたことが内部告発により公になり、行ってきたこと自体と、それをそのままにしてきたことも含めて非難を浴びることになる。そのような中、企業や国、地方自治体などに対する不信感が増大している。

## ◎実践ポイント

- ・ 組織風土が及ぼす影響と倫理的な行動の重要性を学び、優良な組織の創造と賞賛される行動の実践について検討する。

職員の判断や行動の基準となっているのはその組織に長年根ざした組織風土(文化)である。優良な組織を作るためには優良な組織風土(文化)が必要である。また、内外に大きな影響を持つリーダーには特に倫理的行動の理解が必要である。

☆ここでは、主に倫理問題が組織に及ぼすリスクについて理解します。

## 2. リスクマネジメントの考え方の理解を深め、実践スキルを高める

### ◎リスクマネジメントの考え方

- ・ 可能な限り危機を事前に予知し未然防止を図るとともに、万一発生した場合に被害を最小限にとどめるための行動が重要である。
- ・ 未然防止策の立案や不測事態発生時の行動にはいくつかの段階があり、また、段階ごとに重要な判断が求められる。

重大な事件・事故、不祥事や問題が発生したときには影響が大きくなるものなど、倫理問題に限らず、組織の不測事態について想定しておく必要がある。万一不測事態が発生したときの行動について、具体的には、どのような知らせがあった場合にどのように情報収集し、どの段階で行動にうつすかを考えておくことが重要である。

☆ここでは、グループになって自分たちの所属で考えられる不測事態を取り上げ、具体的に不測事態対応計画を立案します。

## 3. 不測事態対応時におけるマネジメント行動の理解を深める

### ◎マネジメント行動のポイント

- ・ 不測事態が発生した場合の役割分担と行動は平常時と異なる。
- ・ 起こってしまった事態に対する対応によって消費者や市民の評価が大きく分かれる。
- ・ 不測事態が発生したときのメディア対応にも十分な予習が必要である。

不測事態が発生した場合、現場は混乱する。その中ではリーダーを中心に明確な体制と意思表示が重要である。また、組織の論理を優先するか、消費者や市民を優先するか、対応によって評価が分かれる事例が多数ある。

さらに、不測事態発生時のメディア対応について学ぶことが大切である。

☆ここでは、不測事態が発生した場合の体制や行動の基準、マスコミへの情報提供について学びます。

### 研修の特徴

- 企業や国、自治体の豊富な事例が紹介され、リスクマネジメントの必要性を強く意識することができます。
- 自分の組織は何を重視して判断し行動しているかが分かります。
- グループワークにより具体的に不測事態を取り上げ、対応行動計画を立案します。
- メディアへの情報提供の方法を学ぶことができます。