

目標マネジメント

マニュアル

(平成 29 年度)

栗 東 市

目 次

I	制度の概要.....	1
1	制度のねらい.....	1
2	制度の目的.....	1
3	制度の特徴.....	1
4	制度の内容.....	2
II	記入要領.....	3
1	PDCAサイクルによる目標マネジメント.....	3
2	組織目標.....	3
3	シート作成の手順.....	3
4	目標設定の留意点.....	4
5	目標の設定、面談、確定のフロー.....	5
6	ウエイトの設定.....	5
7	中間面談、年度末面談.....	5
8	チャレンジ目標（人材育成）.....	6
III	その他.....	6
1	苦情相談.....	6
2	その他.....	6

様式

目標マネジメントマニュアル（平成 29 年度）

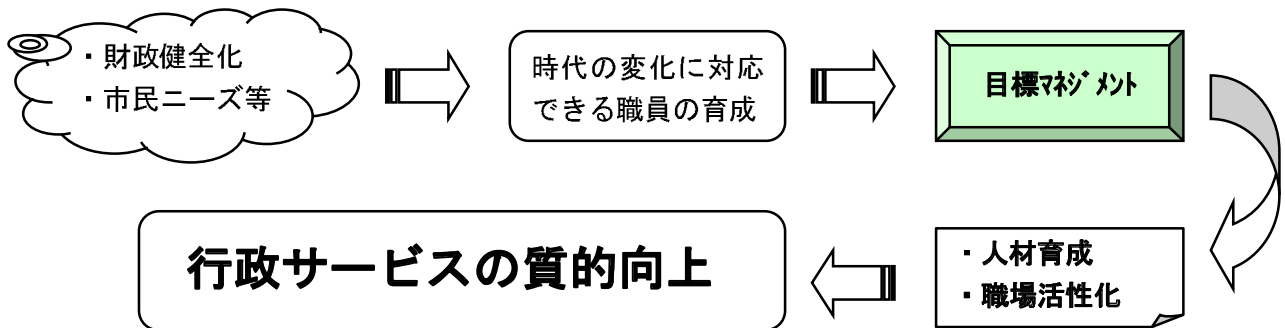
I 制度の概要

1 制度のねらい

社会経済情勢の変化により、市民ニーズが年々複雑・多様化する中でよりよい行政サービスを提供するため、時代の変化に対応できる人材育成や組織改革が求められている。

このようなことから、組織目標に基づく業務の実施状況を確認し、本人を主体とした対話とフィードバックにより業務の改善を図る。

これにより、単なる目標達成のための制度にとどまらず、**人材育成**を主眼とした職務遂行能力の向上をすすめ、**行政サービスのさらなる質的向上**をねらいとしている。



2 制度の目的

①人材育成の推進

職員一人ひとりの仕事の目標を明確にし、その業務状況の良い点、悪い点などを自らが考察して、協力者の対話により業務改善を行うことにより、業務遂行能力の向上を図り人材育成に役立てる。

②新たなコミュニケーションの機会

業務状況に関する定期的なコミュニケーションの機会を設け、協力者との面談により、業務の目標や方向性の共有化・役割分担の明確化を図るとともに、職場の活性化に資する。

③主体的な職務遂行の促進

組織目標と個人の業務を自らが関連づけて設定し、目標管理の手法であるP D C Aサイクルを回すことにより主体的な職務遂行や自己啓発につなげる。

3 制度の特徴

①業績考察

年度単位で職員の業務目標を設定し、中間期・年度末期に協力者と業務の進捗状況・達成度、業務改善に関することを面談する。

②自己考察

職員自らが業務目標ごとの達成状況や職務遂行過程における取組姿勢について考察を実施し、その考察に基づいて協力者と面談する。

③組織目標と個人目標のリンク

総合計画、施政方針等を踏まえて、各部課の組織目標が設定されるので、その組織目標とリンクした職員個人の目標を設定し、主体的な業務遂行と職務に対する意欲や向上心を高め、効果的で効率的な業務目標の達成につなげる。

4 制度の内容

(1) 協力者

- ・すべての職員（管理職職員は別による）を対象とする。
- ・協力者は、次に掲げる職位にある者とする。

本人	1次協力者	2次協力者	
係長級	直属課長	直属部長	
主事補・主事・主査級	直属係長	直属課長	
保育士・主任級	—————	直属園長	

※（課長には、参事を含む）

(2) 実施期間

- ①実施期間は、毎年4月1日から翌年3月31日とし、その期間内の担当業務について設定した目標の状況等の面談を中間及び年度末に行う。
- ②年度末の最終面談は、進捗率などを3月末までの業績を見込んで2月に行う。

(3) 様式 別添参照

Ⅱ 記入要領

1 PDCAサイクルによる目標マネジメント

職員一人ひとりが組織の目標を踏まえた目標を設定し、その目標を自主的に管理し、目的達成のために努力することを通じて、成果（職務遂行レベルの向上を含む。）をあげることが目的としており、「PDCAサイクル」計画（目標設定：P）→実行（職務遂行：D）→評価（成果確認：C）→行動（改善活動：A）を自らの職務において実践する。

2 組織目標

組織目標は、総合計画、施政方針等を踏まえ、部長・課長が設定する。（部別経営会議に提出済）

- ・部の目標（施政方針に基づく部の目標）

↓

- ・課の目標（部の目標に基づく課の目標）

3 シート作成の手順

① 「個人目標シート（シート1）」の作成

- ・今年度の組織目標から個人目標へブレイクダウン（上位目標と関連して展開すること）し、「個人目標シート」（シート1）に記入する。
- ・当該年度の個人目標について、3～4項目程度作成する。
 - * 3項目に満たない場合は項目を分解するなどする。
- ・目標はできるだけ数値化できるものとして、具体的に記入のこと。
 - * 成果となる具体的な項目として「何を」「どの水準まで（極力、定量的に測定できるものであること。）」「どのようにして」「いつまでに」。
- ・チャレンジ項目の作成（1項目を設定する）

↓

② 1次協力者との面談による目標、役割、ウエイト等の確認

- ・設定した目標、組織内での役割、業務の方法や組織の方向性等を確認する。

↓

③ 中間面談シート（シート2）作成

- ・中間期（上半期）に目標の成果・達成度について記入する。その際にはできるだけ数値化したものを成果として表記すること。

↓

④ 1次協力者との面談による目標、達成度、成果、反省点等の確認

- ・中間においての目標に対する進捗状況、改善事項等を確認する

↓

⑤ 年度末面談シート（シート3）作成

- ・年度末の目標の成果・達成度について記入する。（年度末までに成果が確実と判断される部分を含む。）その際にもできるだけ数値化したものを実績として記入すること。

↓

⑥ 1次協力者との面談（年度末面談）による成果、反省点等の確認

- ・年度末においての目標に対する進捗度やそのギャップの理由・原因、改善事項等を確認するとともに、次年度の課題等について話し合う。

↓

年度末面談シートの提出

4 目標設定の留意点

- ①目標は、当該年度の総合計画、施政方針等に基づく各部課の組織目標をベースに設定すること。
- ②目標設定にあたっては、年度末に成果になり得る具体的な項目を掲げ、各職員において、どのような課題に取り組むのかを明確にし、1次協力者との面談により確定する。長期的な業務も目標となるが、年度内での達成状況を考慮して設定すること。
- ③目標は、理想とする市民サービスのレベル等が誰にでもわかり、市民満足度の向上を推進するものとする。
- ④目標は、それを達成するための手段・方法ではなく、手段・方法を講じた後の結果や状態であること。
- ⑤本人の職位、経験年数、能力等に応じて、標準的かやや高めの目標設定とすること。安易に達成できる目標ではなく、ある程度の努力によって達成が可能なものを設定して、組織全体のレベルの向上が期待できるものとする。
- ⑥目標決定後に、人事異動、予算、部方針・制度の変更等により、当該目標の変更を余儀なくされた場合は、改めて別の目標設定・決定を行う。
- ⑦目標をより具体的に設定し、明確性を担保するために、次のような表現を使わない。

使用すべきでない表現	改善例
・努力する ・努める ・徹底する ・目指す	〇〇まで達成する、〇〇を実施する 上記の他、実施した結果どうなるかを記述する
・支援する ・助言する ・調整する ・管理する	自分自身がそのために何を実行するのかを目標として設定する 上記の他、実施した結果どうなるかを記述する
・効率化する ・明確化する ・安定化する	実行の結果、どのようになったら、それが達成されたのかを具体的に記述する
・～等	具体的に列挙する
・極力 ・必要に応じて ・可能な限り ・できるだけ	具体的に、〇〇を〇〇までに達成する
・協調して	役割を明確にして、その役割において〇〇を達成する

5 目標の設定、面談、確定のフロー

- ①目標設定は、本人が所属の目標等を明確に認識し、個人の目標達成を促すため、協力者と相談をして設定する。
- ②協力者は相談を受けた内容を確認し、面談を通じてその目標へのコメントを記入する。
- ③協力者は、必要に応じて組織目標との整合が図れるようにアドバイスをを行い、これを受けて本人は、目標等の変更を行う。
なお、上記変更後においても組織目標等との整合が図れなかった場合は、本人の目標等を変更することもある。
- ④面談は、上位の目標の認知ほか、運営方針や職責等を明確にし、共通理解することで、目標達成への動機付けとなるよう十分に行う。

6 ウェイトの設定

- ①「ウェイト」とは、目標全体において、個々の目標の持つ重要度を相対的に表す指標として、個人の業務が特定の目標に偏らないようにするため、1つの目標について**10～50%の範囲**で、**5%刻み**で設定し、設定した目標の**合計が100%**になるように調整する。
- ②ウェイトの設定にあたっては、単なる業務量・時間数で判断するのではなく、目標の重要度（どの業務が重要か、あるいは優先的であるのか）を判断の基準とすること。

7 中間面談、年度末面談

- ①面談内容については、業務目標達成の自己考察 → 自己考察の結果 → 1次協力者との面談 → 1次協力者によるコメント記入 → 2次協力者によるコメント記入の流れで行う。
- ②達成度は、業務目標において定めた「どの水準まで（達成水準又は遂行後の状態）」が「達成されたかどうか」により決定する。
業務目標の達成度は次の3段階で表す。

達成度の判断基準表

達成度	達成の度合い	定量的な場合の判断基準	定性的な場合の判断基準
A	目標を上回る成果をもって達成	達成水準に対して100%超の成果を挙げた	期待を上回る成果を挙げた
B	目標どおりに達成	達成水準どおり(100%)の成果を挙げた	ほぼ期待どおりの成果を挙げた
C	目標を未達成	達成水準に対して100%未満の場合	期待通りの成果に至らなかった

- ③中間期の見直し以降において、外的要因等により業務目標が達成できなかった場合は、当該目標対象から除外する。ただし、安易な除外ではなく、自然災害発生等、限定的な場合においてのみ対象から除外すること。

8 チャレンジ目標（人材育成）

次のような自ら進んで挑戦しようとするチャレンジ目標（1項目のみ）を設定する。

チャレンジ目標
① 業務改善、業務改革
② 資格取得
③ 職員提案活動
④ 研修参加、自主研究グループ活動
⑤ 地域ボランティア活動
⑥ その他

Ⅲ その他

1 苦情相談

（1）苦情相談の受付窓口

総務課を受付窓口とする。

（2）苦情相談の対象事項

①業務目標の設定等に関する不満

②面談に関する不満 等

2 その他

このマニュアルに定めのない事項等については、市長が別に定める。

目標マネジメント(シート1)

平成29年度 個人目標シート

所属		作成者			1次協力者(面談日)	2次協力者(確認日)
		職名	氏名			
A. 目標項目 (重点目標項目をベースに3項目程度とする)	B. どの水準まで (達成水準又は遂行後の状態等で、極力、定量的に測定できるもの)	C. どのような方法で (目標等を達成するまでの取組の内容等)	D. いっまでに (取組を行う期限又はスケジュールの概要等)	ウエイ ト	協力者のコメント	
チャレンジ目標 ① 業務改善、業務改革 ② 資格取得 ③ 職員提案活動 ④ 研修参加、自主研究グループ活動 ⑤ 地域ボランティア活動 ⑥ その他	1				1次	
	2				2次	
	3				1次	
					2次	

目標マネジメント(シート2) 平成29年度 中間面談シート		所属			作成者		
		職名	氏名	(作成日 月 日)			
目標項目	目標水準	自己考察による達成度			中間考察		
		どの水準まで達成したか	反省点・改善事項等	自己評価 (A・B・C)	1次協力者面談所感	1次、2次協力者による確認	2次協力者面談所感
1							
2							
3							
チャレンジ目標							
① 業務改善、業務改革							
② 資格取得							
③ 職員提案活動							
④ 研修参加,自主研究グループ活動							
⑤ 地域ボランティア活動							
⑥ その他							

目標マネジメント(シート3)

平成29年度 年度末面談シート

所属		作成者		年度末考察				
		職名	氏名	自己考察による達成度		1次、2次協力者による確認		
目標項目		目標水準		どの水準まで達成したか	反省点・改善事項等	自己評価 (A・B・C)	1次協力者面談所感	2次協力者面談所感
1								
2								
3								
チャレンジ目標 ① 業務改善、業務改革 ② 資格取得 ③ 職員提案活動 ④ 研修参加、自主研究グループ活動 ⑤ 地域ボランティア活動 ⑥ その他								

栗東市認可保育事業設置・運営事業者募集に係る選定結果について

平成31年4月開所に向けて、市内で認可保育事業の設置・運営を担っていただく事業者を募集し、栗東市認可保育事業設置・運営事業者選定要項に基づき審査を行いましたところ、下記のとおりとなりました。

1. 選定経過

- 募集期間 平成29年8月18日～平成29年9月15日
- 応募事業者 1法人
- 1次審査 提出書類（応募申込書、施設整備計画等）の書類審査
募集要項及び条例等で定める認可保育設備・運営基準に適合していると認められた
- 2次審査 事業者によるプレゼンテーション及び「栗東市認可保育事業設置・運営審査委員会」による審査
実施日：平成29年11月1日
選定要項に定める基準以上の点数を得られており、審査委員会において事業予定者として選定された

2. 事業予定者

法人の名称：社会福祉法人くじら

法人の所在地：長崎県大村市富の原1丁目113番地の1

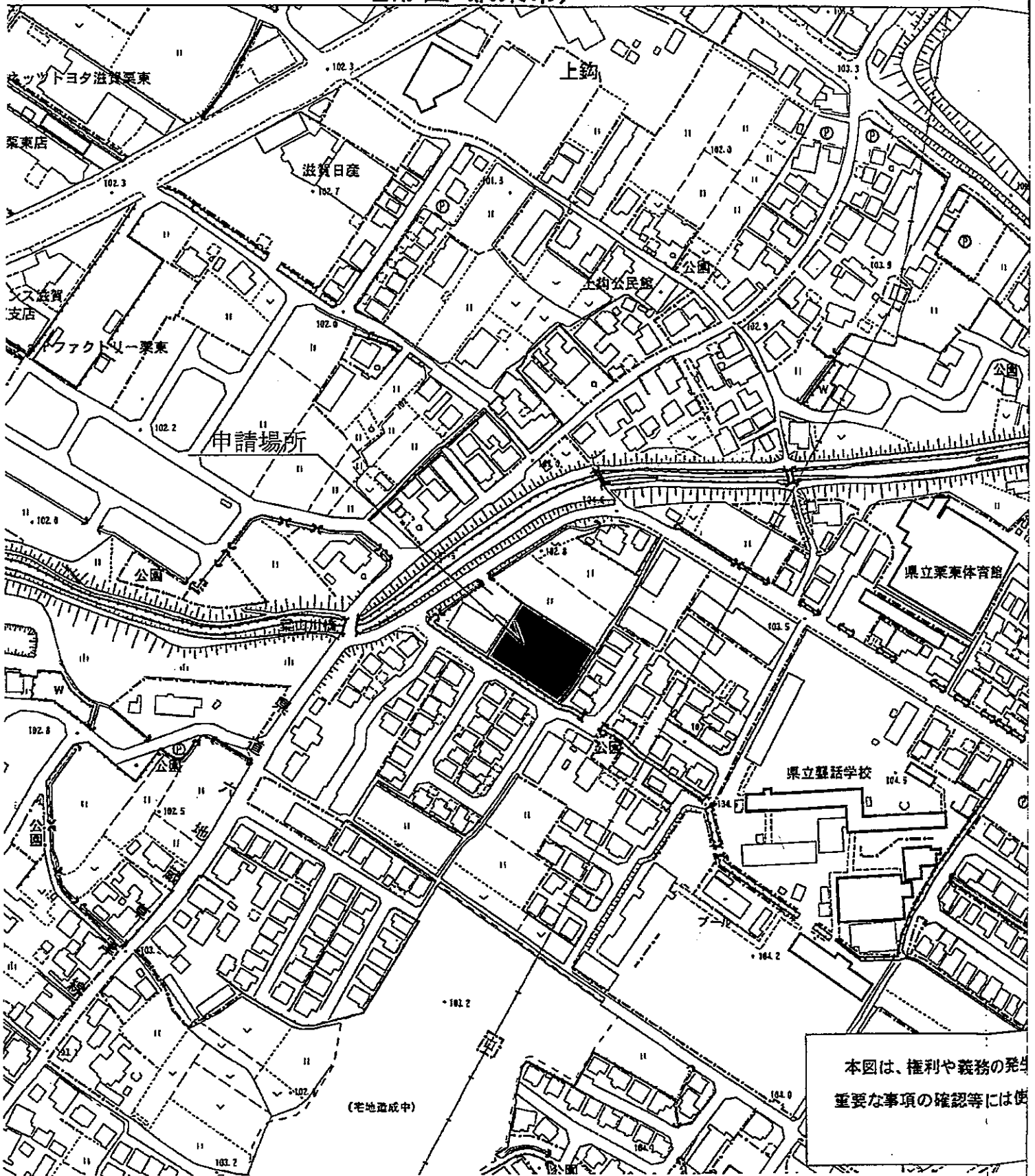
3. 計画概要

場 所：栗東市上鉤字下食田541-1 その他3筆

施 設：2階建て 877.82㎡

定 員：120人（0歳児 12人 1歳児 18人 2歳児 18人
3歳児 24人 4歳児24人 5歳児 24人）

地形図 栗東市)



喫煙場所設置及びポイ捨て防止事業実施要領（案）

1 目的

栗東市路上喫煙の防止に関する条例第5条第2項に基づき、ポイ捨て防止の取組をより一層推進するため、喫煙場所を設置し、喫煙マナーの向上を図ることを目的とする。

2 実施主体

この事業の実施主体は、栗東市とする。

3 対象

この事業の対象は、栗東駅東口、栗東駅西口、手原駅南口のメッセージボードで喫煙場所と示し、灰皿が設置されている所とする。

4 事業内容

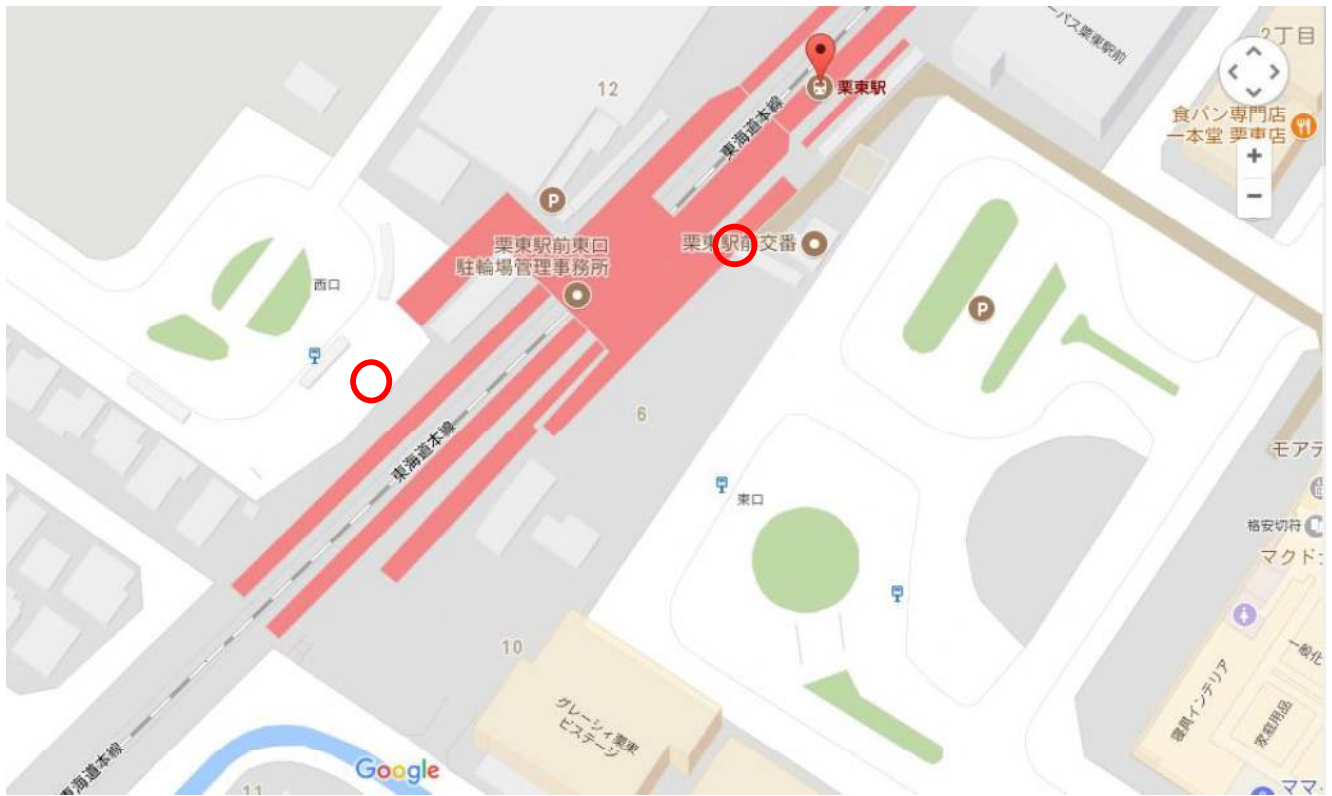
平成30年1月1日～平成30年3月31日を喫煙場所設置及びポイ捨て防止の社会実験の期間とし、栗東市たばこ小売店連盟、栗東市商工会、日本たばこ産業㈱と協力し実施するものとする。

なお、平成30年4月1日以降は、社会実験の状況を踏まえ、必要に応じて事業を継続する。

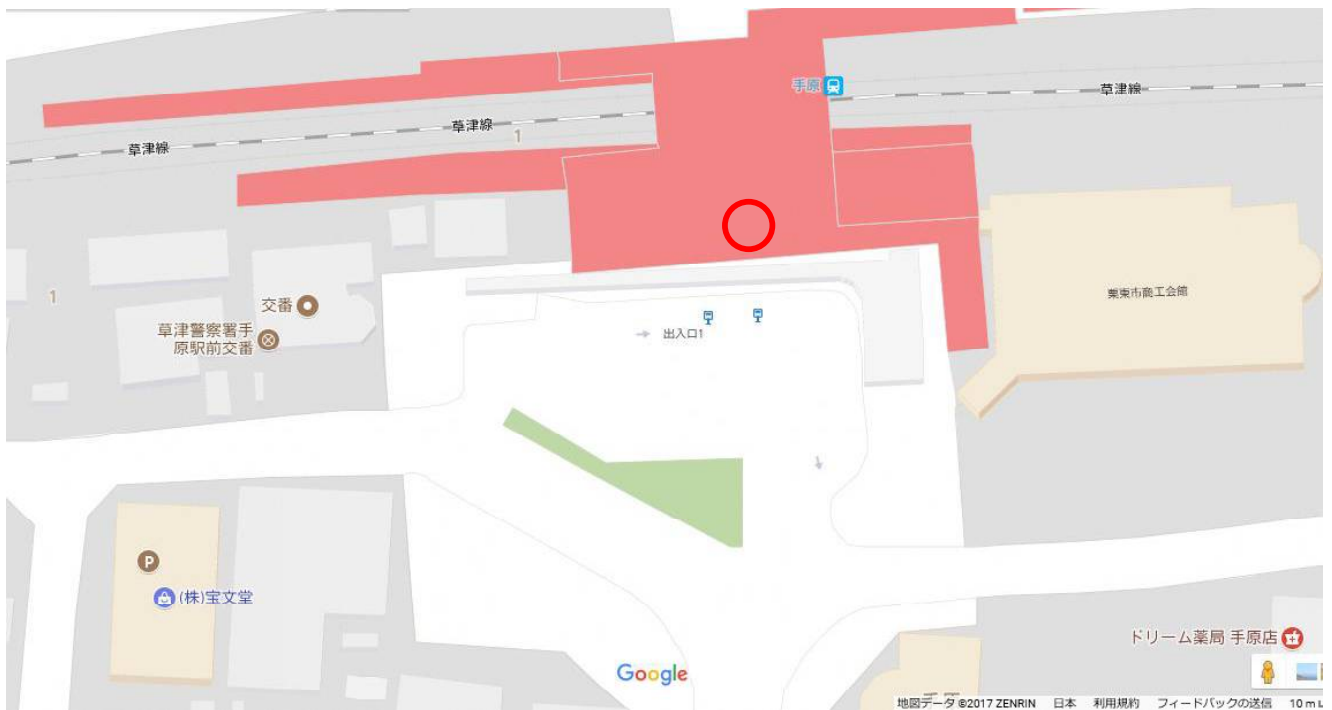
附則

この要領は、平成30年1月1日から施行する。

栗東駅



手原駅



栗東駅東口



栗東駅西口



手原駅南口



栗東市いじめ防止基本方針の改定について

1. 趣旨

栗東市では「いじめ防止対策推進法」（平成25年法律第71号）第12条の規定に基づき、いじめ防止等の対策の基本的な考え方をはじめ、組織体制や基本的施策、重大事態への対処等の内容や運用について定めた「栗東市いじめ防止基本方針」（平成26年11月）（以下、市基本方針）を策定し、いじめの防止等のための対策を総合的に推進してきました。

このたび、平成29年3月に国の「いじめの防止等のための基本的な方針」（以下、国基本方針）、平成29年9月に県の「滋賀県いじめ防止基本方針」（以下、県基本方針）が改定されたこと、さらに市基本方針の策定後3年が経過し、この間のいじめの問題を取り巻く社会状況の変化や本市の新たな課題に対応するため、市基本方針を改定します。

2. 名称 「栗東市いじめ防止基本方針」（平成30年3月改定）

3. 市基本方針改定のポイント

- ① いじめ防止等の基本的な考え方
- ② いじめへの対処
- ③ 関係機関および地域家庭との連携
- ④ 関係機関等との連携等
- ⑤ いじめ防止等のために対策に従事する人材の確保および資質の向上
- ⑥ インターネットを通じて行われるいじめに対する対策の推進
- ⑦ 重大事態への対処
- ⑧ その他

4. 市基本方針の位置づけ

市基本方針はいじめ防止対策推進法（平成25年法律第71号）第十二条に基づき策定するもので、国基本方針、県基本方針の見直しがあった場合には、その状況を踏まえ、必要に応じて改定を行います。

5. 市基本方針改定の方法

- ・栗東市いじめ問題調査委員会での検討（委員5人）
- ・栗東市いじめ問題対策連絡協議会での検討（委員14人）
- ・パブリックコメントの実施（平成29年11月～12月実施予定）
- ・「栗東市いじめ防止基本方針」の改定（平成30年3月）

6. 改定に向けた今後のスケジュール

項 目	時 期	内 容
改定案の策定	平成 29 年 10 月～	市基本方針改定案の策定
改定案の検討	平成 29 年 10 月～	関係課における市基本方針改定案の検討
総合調整会議	平成 29 年 11 月	市基本方針改定案について
第 1 回栗東市いじめ問題調査委員会	平成 29 年 11 月	市基本方針改定案について
第 1 回栗東市いじめ問題対策連絡協議会	平成 29 年 11 月	市基本方針改定案について
定例教育委員会	平成 29 年 11 月	市基本方針改定案について
議会説明会	平成 29 年 11 月	市基本方針改定案について
文教福祉常任委員会、議会説明	平成 29 年 12 月	市基本方針改定案について
パブリックコメント	平成 30 年 1 月～	パブリックコメントの実施
第 2 回栗東市いじめ問題調査委員会	平成 30 年 2 月	改定版市基本方針について
第 2 回栗東市いじめ問題対策連絡協議会	平成 30 年 2 月	改定版市基本方針について
文教福祉常任委員会、議会説明	平成 30 年 3 月	改定版市基本方針について
改定版策定	平成 30 年 3 月	「栗東市いじめ基本方針」改定版の策定