目 標 申 告 実 施 要 領

《３０年４月》

千葉市総務局総務部人事課

目標申告実施要領

1　申告者及び面接者

（1）申告者は、局長、部長、課長、主幹及び課長補佐（再任用職員を含む。）（これらに準ずる職にある者を含む。）。但し、次の者を除く。

①　病気休暇、育児休業、休職等により総務局長が指定する日までに目標の申告が不可能な者

②　長期の出張又は研修等により、総務局長が目標の申告が困難であると認める者

留意点

※　派遣職員については、外郭団体のみ目標申告の対象となります。

＜参考＞派遣職員団体別整理表

団体類型	目標申告	人事考課
中央省庁	×	○
他自治体	×	○
民間企業	×	○
市外郭団体	○	○
公益的法人等（市外郭団体を除く）	×	○

（2）面接者は、下記のとおりとする。

○事務技術職・専門職

申告者	面接者	調整者
補佐	課室長、二類の長、副区長	部長、区長、次長
主幹（総括含む）、担当課長（課内室長）、担当課長、課長、専門員、参事、技監、参与	部長、次長、区長、※一類の事業所においては、面接者を事業所の長とします。	局長（区は区長）
各区市民総合窓口課長、各区地域振興課担当課長（課内室長）、区政事務センター所長（中央区のみ）	副区長	区長
各区保健福祉センター課長、各区保健福祉センター担当課長（課内室長）	保健福祉センター所長	区長
副区長、保健福祉センター所長	区長	区長
部長、担当部長、次長	局　長	所管副市長
区長（中央区長を除く）、行政委員会事務局長、水道局長	所管副市長	市長
局次長	局　長	所管副市長
局長、担当局長、中央区長、会計管理者、議会事務局長	所管副市長	市長

○医療職（2）

※事務技術職に準じるものとする。
○医療職（３）
※事務技術職に準じるものとする。

２　実施期間

毎年４月１日から翌年の３月３１日とする。

３　目標申告シートの作成方法

作成方法については、「人事管理マニュアル　目標申告・面接編」３ページ以降を参照。

留意点

※１　いずれの職位も課題設定数は４項目とし、「組織マネジメント・人材育成に関する課題」の項目については２つの課題（うち１つは総務局が毎年度指定する）を設定するものとする。

※２　設定された課題の内容については、原則として所属職員に周知するが、課題内容が特定の職員の指導等に関する内容等、周知することが適当でないものは周知する必要はない。

※３　事業見直し（廃止・縮減）に関する課題設定について
事業見直し（廃止・縮減）に関する課題については、事務事業の合理化に資する課題を記載する。課題の設定にあたっては、業務改革は年度途中における着想による実施も想定されることから、期首に設定することもできるが、期首において設定せず期末に成果をもって設定することもできるものとする。

課題ウェイトについて（課長補佐は対象外）
業務改革推進のため、既存の課題欄から独立させ、ボーナス加算点方式とする。前述の重点課題に係る課題ウェイトは、各課題欄の合計が１００％になるよう設定しているところであるが、事業見直し（廃止・縮減）に関する課題については、独立してウェイトを設定するものとする。（２０％を上限。）

参　考

※　難易度の設定方法等については、「８　Ｑ＆Ａ」のＱ９等を参考として下さい。

４　提出方法

（１）面接者による目標面接（年度当初に実施）終了後、調整者の確認を経て目標申告シートのコピーを１部、局で所属順、級順にとりまとめる。原本については各面接者で保管する。

（２）面接者による育成面接（年度末に実施）終了後、調整者の確認を経て、目標申告シートの原本を局で所属順、級順にとりまとめ人事課へ提出する。**提出にあたっては、Ｂ４サイズで横左綴じができるように両面コピーをして提出すること。**
面接者及び目標申告者はコピーを保管する。

５　目標申告シートの提出期日

育成面接終了後の提出期限は、総務局長が指定する日とする。

６　関係書類の保存及び引継ぎ

（１）面接者が保存すべき書類（３年間保存）
目標申告シート

（２）引継ぎ

面接者が人事異動等により変わった場合には、目標申告シートを速やかに**後任者に引継ぐ**こととする。

引継ぎを受けた後任者は、引継ぎ書類の内容確認を行い、不明な点については前任者に確認を行い、面接等にあたって必要な情報を収集する。

なお、**目標申告者**の目標申告シートについては、**後任者への引継ぎは行わない**こととしますが、後任者は前任者から業務の引き継ぎを行う際に前任者の目標申告の内容を確認し、目標設定等にあたって必要な情報を収集する。

７　様式

Ｍ－１　目標申告シート

Ｍ－２　面接メモ（目標申告用）

８　Ｑ＆Ａ

Ｑ１　目標はどのように設定するのか。

Ａ　目標設定は、

①目標を達成した後の最終的な成果を記入しなければなりません。

目標設定には、必ず上位の方針があり、それに対する現状があり、その差が目標となります。差の程度はそれぞれの状況によって異なりますので、差がイコール目標となるとは限りません。目標によっては数年間かかるものもあります。目標はあくまでも単年度で設定しますので、まず「目標申告シート」の「達成基準欄」に年度末までにどの程度まで達成するか記入します。次に、「行動計画の概要欄」にどのような方法で、いつまでに達成するかを記入することとなります。

②目標は、結果を評価する際に判定できるような具体的なものでなければなりません。

目標はできるだけ数値等を用いて定量化・計量化する必要があります。（一日あたり○○件処理、○○％削減、進捗率○○％等）

（達成基準の記入例）　悪い例　→　修正例

・□□事業の円滑な推進のため、用地取得を促進する。

→□□事業において、○○年６月にＡゾーンの一部供用開始をするため、年度末までにＡゾーン内の用地取得を１００％完了する。

・○○を取り巻く環境変化に対応して、新たに□□事業を創設する。

→○○を取り巻く環境変化に対応して、△△の視点から□□方針を１０月までに策定し、新年度予算に□□事業費を計上し、新年度から実施する。

・在課年数１年未満の職員に担当業務の知識を習得させる。

→年度末までに担当業務に関する改善案を２つ以上提案できるようにする。

Ｑ２　内部管理や企画調整的な部門など、数値的な目標を立てにくい場合は、どのように設定するのか。

Ａ　あいまいな目標設定は、年度末における成果の評価が適正にできなくなります。どうしても数値的な目標が不可能な場合、目標が達成された場合の結果や成果物を目標とします。また、目標達成に向けた実施スケジュールを記入することも目標を具体化する方法の一つです。

（達成基準の記入例）

・○○に関する意識調査を７月までに実施し、調査結果を基に○○基本方針を年度末までに策定する。

・□□に関して全庁を対象に９月までに実態調査を実施し、調査結果を基に、関係機関との調整を１２月まで完了し、２月議会に条例案を提出する。

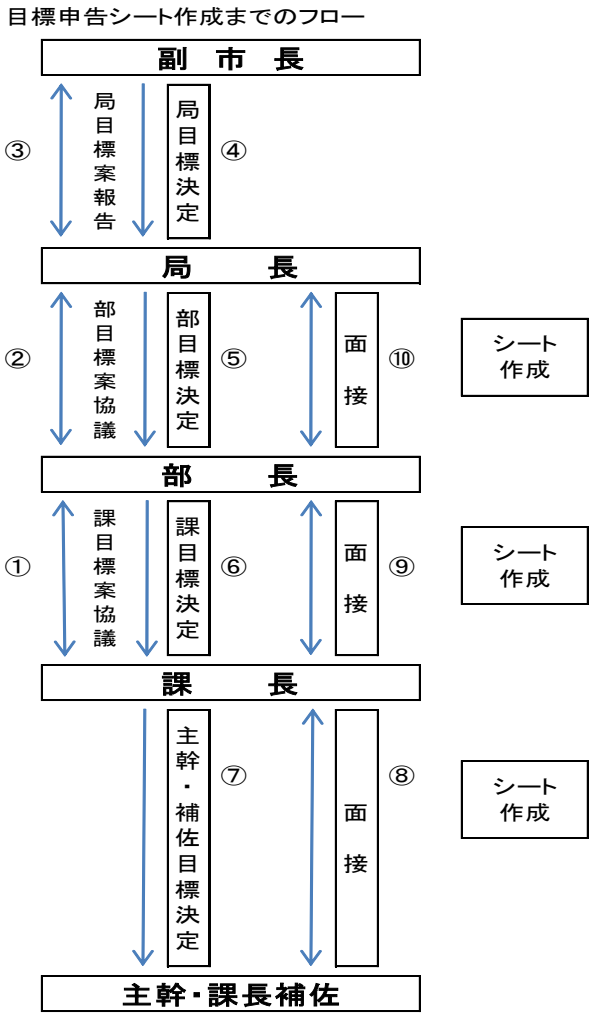
Ｑ３　なぜ組織マネジメント・人材育成に関する課題等の目標設定の必要があるのか。また局長、部長も部下指導目標の設定の必要はあるのか。

Ａ　社会情勢の変化や地方分権の推進により、働き方改革（時間外勤務削減、多様な働き方等）や人材育成（ＯＪＴ、研修受講等）の重要性が高まるとともに、不祥事を未然に防ぐための内部統制等、コンプライアンスの推進が求められているところです。

市政の推進に当たっては、組織の活力を最大限引き出すことが重要であり、そのためには、管理職が組織マネジメントや人材育成に関する課題に対して率先して取り組んでいく必要があります。

なお、局長、部長については、従前どおり「人材育成に関する課題」において「トップマネジメント層とのコミュニケーション活性化」に関する課題を設定することも可能です。

Ｑ４　局の組織目標をどのような流れで目標とするのか。



・上位の組織目標の設定（①～③）については、年度当初に各局で実施している局長ヒアリング等を活用して設定することとなります。

・目標設定にあたっては上位の組織目標に従って（④～⑦）作成することとなります。

・決定された組織目標に従って各課長補佐、主幹、課長及び部長は「目標申告シート」を作成し、課長、部長及び局長と各々面接を行い（⑧～⑩）目標内容を決定します。

・決定された目標はそれぞれの所属職員に周知を行います。ただし、部下指導目標が特定の個人の指導等周知することが適当でない場合は周知する必要はありません。

Ｑ５　年度中途で目標を変更したり、内容の修正はできるか。

Ａ　新たな課題等の発生等による目標の変更、追加及び法律改正等により目標達成が不可能となった場合の目標の差し替えはできますが、外部環境の変化（経済情勢等）や単に目標達成が難しくなった場合の目標修正はできません。外部環境の変化があった場合には、面接者は「目標申告シート」の達成状況欄に事情を記入します。

Ｑ６　定型的業務が主な職場の目標設定はどうするのか。

Ａ　定型的な業務が主な職場にも必ず改善すべき点があるはずであり、日常の「業務改善」等も重要な目標となります。なお、日常の「業務改善」は、目標を数値化することが難しい場合が多いと思われますので現状と成果を測定する手法を考える必要があります。

例　窓口業務において市民の満足度の向上を図る。→　目標が抽象的

※市民の満足度を来客者にアンケート調査（２週間）を実施し、現在の状況を把握する。（３００人中１５０人が満足、満足度５０％）　→　年度末には満足度を７０％にする。

Ｑ７　新年度に未経験の職場に配属になった場合の目標設定はどうするのか。また、年度中途で人事異動等により目標申告者が変わった場合どうするのか。

Ａ　４月の定期異動で未経験の職場に配属になった場合の目標設定については、組織としての目標があるはずであり、前任者から業務の引継ぎを行う際に前任者の目標申告の内容や達成状況等を確認し、新年度の予算概要や事業計画等を参考に面接者との面接で決定します。

なお、年度途中で異動となった場合、前任者は異動発令日現在の課題の進捗状況及び成果を目標申告シートに記入し面接者の面接を受けます。面接終了後、面接者は課題の進捗状況及び成果を目標申告シートに記入します。

新任者は原則として前任者の目標を引き継ぐことになりますが、既に目標が達成されている場合も考えられますので、前任者の目標の達成状況等を勘案して新たに目標申告シートを作成し、面接者の面接を受けます。

Ｑ８　目標申告シートに難易度の設定があるが具体的にどのように行うのか。

Ａ　難易度の判定にあたっては、困難度、貢献度、緊急度の３点について、下記の着眼点を参考に、総合的に勘案して決定します。

○困難度とは……役職レベルから見て、目標達成の困難性はどの程度か。

○貢献度とは……組織目標や行政課題としての重要度はどの程度か。

○緊急度とは……課題解決の緊急性はどの程度か。

着眼点

	困難度	貢献度	緊急度
s	・長年解決できていない懸案事項の解決に関する目標。 ・調整が必要な関係機関が極めて多く、調整に極めて多くの時間・労力が必要とされる目標。 ・高度の創意工夫や極めて多くの努力を要する目標。	・極めて大きな経費節減（若しくは収益確保）・事務改善が期待される目標。 ・大きな市民サービスの向上が期待される目標。 ・行政課題として重要度・注目度が極めて高い目標。	・時間的な制約が極めて強く緊急性を要する目標。 ・時間的な優先度が極めて高い目標。
a	・調整が必要な関係機関が比較的多く、調整に多くの時間・労力が必要とされる目標。 ・新たな創意工夫や多くの努力を要する目標。	・市民サービスの改善が期待される目標。 ・大きな経費節減（若しくは収益確保）・事務改善が期待される目標。 ・行政課題として重要度・注目度が高い目標。	・時間的な制約が強い目標。 ・時間的な優先度が高い目標。
b	・調整が必要な関係機関があり、調整の時間や労力がある程度必要な目標。 ・創意工夫や努力がある程度必要とされる目標。	・着実な市民サービスを提供する目標。 ・ある程度の経費節減（若しくは収益確保）・事務改善が期待される目標。 ・組織目標にある程度貢献する目標。	

※　ｓ……極めて挑戦的　　ａ……挑戦的　ｂ……現状継続的

例　□□に関して全庁を対象に６月までに実態調査を実施し、調査結果を基に、庁内関係課との調整を８月まで完了し、１２月議会に条例案を提出する。

→　関係機関は庁内だけなので（困難度ａ）、条例案が１２月議会上程なので時間的な優先度や制約が強い。（緊急度ｓ）　→　総合的に勘案し、難易度　ｓ