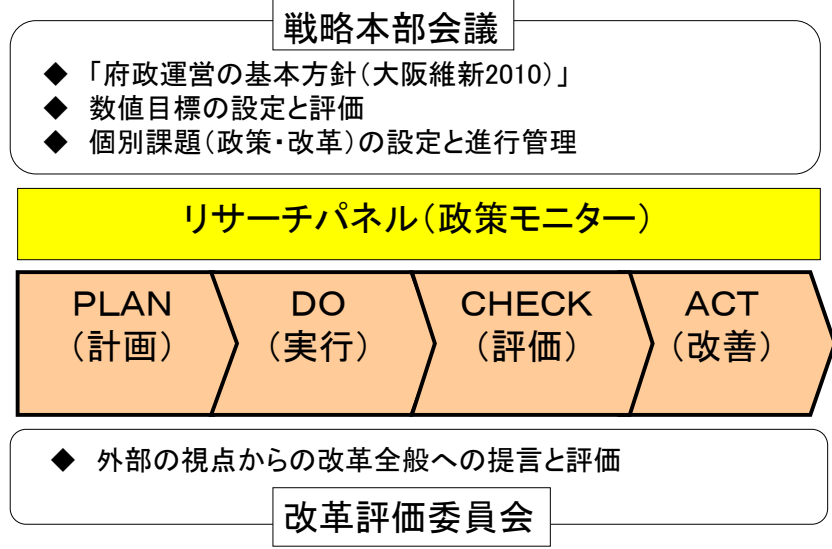


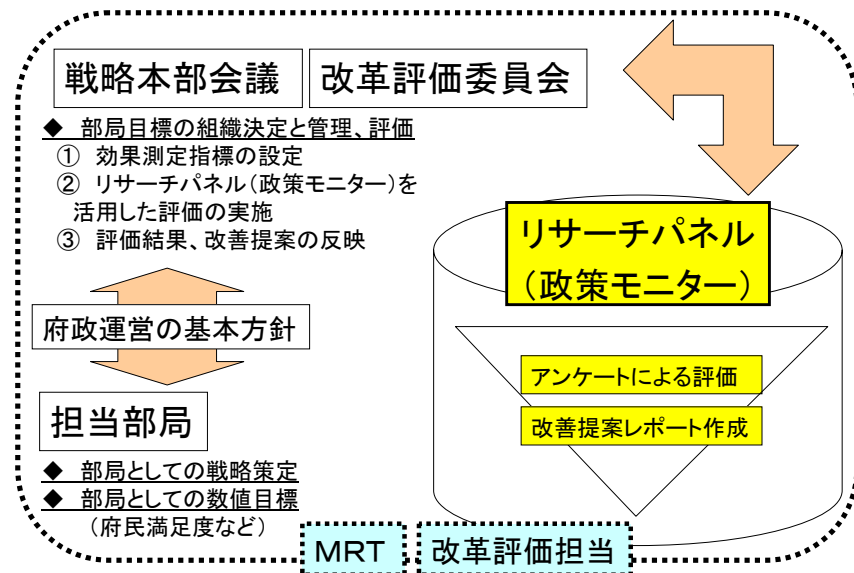
1. 戦略本部体制によるPDCAサイクルの確立



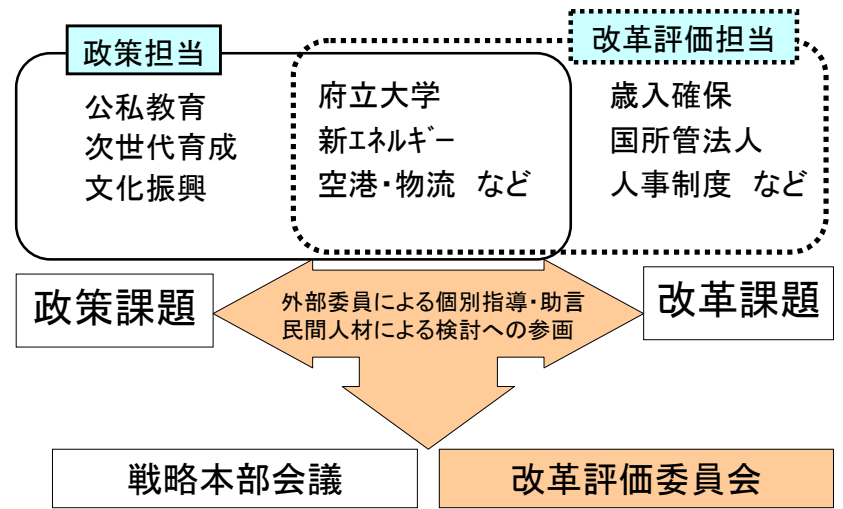
3. 「府政運営の基本方針(「大阪維新」2010)」

- ◆ 策定スケジュール
平成21年7月(素案) 11月(決定)
 - ◆ 骨子(案)
 - ◇ これまでの「大阪維新」プログラム案の取組み評価
 - ◇ 社会経済情勢、府民ニーズ
 - ※ ◇ 2010年度の目標と基本戦略
 - 「財政再建」
 - 「政策創造」
 - 「府庁改革」
 - ◇ 目標実現のための資源(予算・人員)配分方針
- ※ 「大阪維新」プログラム案の年度版+予算編成方針+人事組織方針というイメージ

2. 府民参加型評価システムの流れ



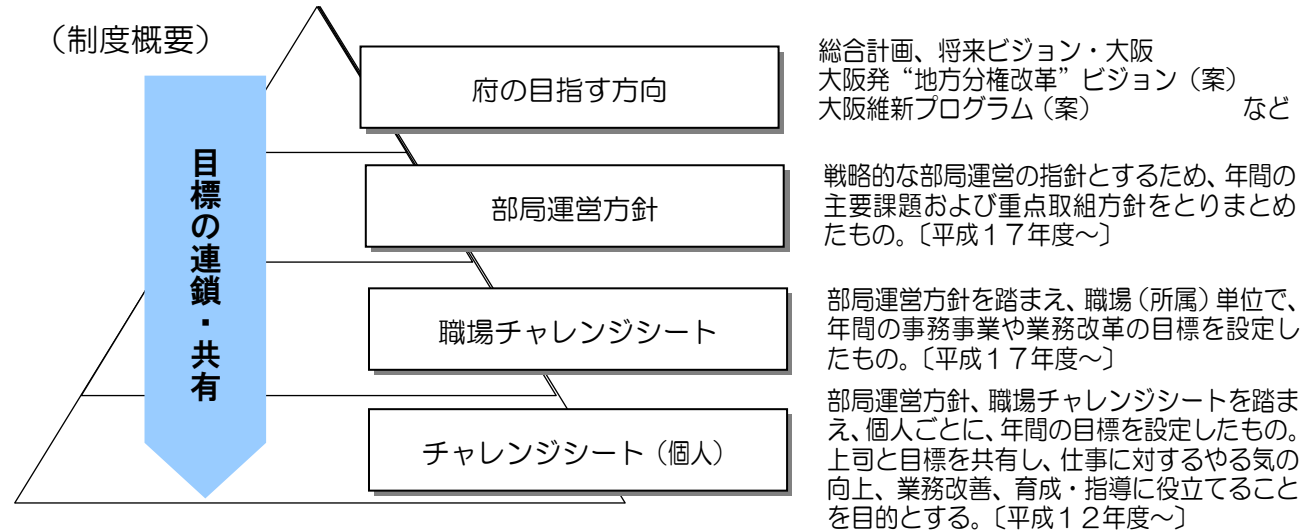
4. 個別課題の類型と検討の流れ



■組織強化について（案）

◆現状

職員一人ひとりの能力、チャレンジ精神を引き出し、府政の活性化（＝職場活性化）に向けた取組として以下の取組を実施



(フロー〔大枠〕)

	部局運営方針	職場チャレンジシート	チャレンジシート(個人)
4月	策定(HPで公開)	作成	
5月			(案)作成 ↓ 上司と面談の上、確定
9月		中間チェック	進捗状況提出
1月			目標達成状況提出
3月	目標達成状況(HPで公開)	年度末チェック	面談実施(達成状況確認)

◆課題

目標設定と責任の所在が曖昧。

PDCAサイクルが機能していない。

- ・ 部局運営方針は府の目指す方向との関連付けが不明瞭なため、組織目標として共有できていない。
- ・ 部局運営方針における目標設定は定性的なものが多く、指標もアウトカムではなく、アウトプットのものが多い。
- ・ 年度単位の取組になっており、次年度以降への検証・評価の反映・活用サイクルが確立していないため、責任議論が不十分なまま、次年度の予算・人員の要求が可能となっている。
- ・ 全体として目標達成のシステムとなっておらず、チャレンジシート(個人)が個人評価の手段となっている。

◆改善の視点

目的

組織目標の達成に向けた組織の強化〔制度の再構築〕

- ・ 現行の制度の枠組みをベースに、目標設定の意義を、「府組織が果たすべき使命やビジョンの達成」を目的に行うものと再定義し、制度を再構築する。

アプローチ1

目標設定、責任の所在の明確化（組織としてのベクトルあわせ）

- ・ 「目標」とは組織が果たすべき使命やビジョンを達成するため、各部門、職員各人が、予め定義される役割のレベル等に応じて分担する組織上の役割・責任
- ・ 目標は、立場・役割に応じて明確にすることが必要であり、一般にSMARTの原則が守られていることが必要

- ・ Specific (具体的)
- ・ Measurable (測定可能な)
- ・ Achievable (達成可能な)
- ・ Related (関連性ある)、Realistic (実際のな)
- ・ Time-bound (時間的に制約された)、Time (期限が明確)

- ・ 目標は、戦略本部会議で組織として確認し、部長の名のもとに広く公表

アプローチ2

PDCAサイクルの実質化（目標達成(成果)の評価を処遇に反映）

- ・ 「目標管理制度(Management By Objectives)」を参考に制度設計し、組織目標の達成に向けたPDCAサイクルを構築
- ・ 年度単位で完結し、次年度以降に連動しない一過性のものでなく、組織目標達成に向けての推進力として、年度を越えて持続可能なシステムを構築
- ・ 目的が組織目標の達成であることから、適宜、達成度等を確認しながら、状況に応じて柔軟に対応(軌道修正等)を行い、目標達成に近づけることが可能な仕組みが必要
- ・ 目標管理制度により過度に成果主義的な運用に陥らないよう、行動評価(コンピテンシー評価)を導入し、相互補完する制度を設計

組織強化について ~ 部局長マニフェスト〔仮称〕の制度化について ~ (案)

課題 目標設定と責任の所在が曖昧。PDCAサイクルが機能していない。

対応 組織目標の達成に向けた組織の強化〔制度の再構築〕

現行の制度の枠組みをベースに、目標設定の意義を、「府組織が果たすべき使命やビジョンの達成」を目的に行うものと再定義し、制度を再構築する

Plan

目標は、重点的・戦略的なものに限定し、点検・測定できるように設定(数値化等)する。
 目標は、戦略本部会議において、府組織の取組みとして確認する。

【類型】	業績目標(結果)	遂行目標(プロセス)
量的なもの	量的で結果を示す目標 金額・数量 (例: 寄附金額、参加者数)	量的でプロセスを示す目標 回数・時間 (例: 説明、研修、訓練)
質的なもの	質的で結果を示す目標 評価・効果 (例: 府民満足度・認知度)	質的でプロセスを示す目標 施策・計画 (例: 改革案の企画、計画策定)

前年度の取組結果を踏まえ、目標設定を行う。(持続可能なシステムの構築)

Do

戦略本部会議で確認した目標は、「部局長マニフェスト〔仮称〕」として公表する。(責任の所在の明確化)

部局長は、目標の達成に向け、自らの権限と責任において、施策を実施する。
 必要に応じ、戦略本部会議で報告等を行うなど、府組織として目標達成に向けた取組みを進める。

「部局長マニフェスト〔仮称〕」に掲げる目標以外の部の役割・業務をより適正に執行するため、部内の目標管理・評価のあり方については別途整理する。

Act

目標未達成の場合は、原因分析の上、課題克服を行う。(次年度に活かす)
 評価結果をきちんと処遇〔給与・人事〕に反映させる。(責任をとる仕組み)

各目標と責任の関係(概要)

【類型】	業績目標(結果)	遂行目標(プロセス)
量的なもの	結果責任 (権限と責任の範囲内)	執行責任
質的なもの	結果責任 (権限と責任の範囲内)	執行責任

各目標の測定結果は、各部局長の権限と責任の範囲に応じて、評価・処遇に反映。
 ・ 府のインプットやプロセスが直接的に目標に影響するものほど評価・処遇への反映度が高くなる。
 ・ 部局長の権限と責任の範囲を超える(他律的な)目標の測定結果は、一資料として扱う。

Check

目標・指標は、リサーチパネル(政策モニター)等を活用して確認・検証するほか、改革評価委員会においても進捗状況等を点検する。
 加えて、戦略本部会議を通じ、取組状況を適時点検し、目標達成を図る。
 戦略本部会議において、目標の達成・未達成を測定し、その結果も踏まえて、知事・副知事は部局長の評価^(*)を行う。

(*) 評価の仕組み

求められる役割を、今年度、どの程度のレベルで果たしたか

}

業績評価「期首に設定した目標の達成を評価」

行動評価「目標達成に向けたプロセス・行動を評価」

} 総合的に評価