

平成24年度第3回行財政改革審議会会議録

日 時

平成25年1月21日（月）午後2時～午後3時20分

場 所

流山市役所 第2庁舎3階 303会議室

出席委員

平野委員、古内委員、高橋委員、横田委員、金子委員、大輪委員、井上委員、梅谷委員、柏木委員、寺澤委員、野村委員

傍聴者

なし

欠席委員

平川委員、籠委員、林委員、櫻井委員

事務局

水代総合政策部長、鹿間行政改革推進課長、浅水行政改革推進係長、高野主任主事、軍司主事

議 題

「部局長の仕事と目標の取り組み」の答申書作成について

議事内容

別添議事録のとおり

添付資料

答申書(案)

委員修正案

議事録（概要）

（井上会長）

開会宣言

本日の議題は、「『部局長の仕事と目標の取り組み』の答申書作成について」となるので、答申書の確定に向けた最後の調整作業を行いたい。

昨年11月に委員から提出された総括シートを事務局が取りまとめ、答申たたき台として整理したものを基に、昨年12月20日のリーダー会議において答申内容についての議論を行ったところである。

そして、そのリーダー会議での議論の内容を反映したものを、本日の答申書（案）として委員に送付したところである。

本日は、この答申書（案）を基に、審議会全体としての意見の最終確認を行いたい。審議に先立ち、本日の進行について事務局から説明をお願いしたい。

（水代部長）

昨年6月28日の諮問から、2か年にわたり行財政改革に係る審議をお願いしているところである。今年度の審議においては、2グループに分かれ4部局長毎（計8部局長）のヒアリングの実施を含め、市の行政への意見・助言等をいただき拝謝するものである。

本日は、今年度の審議活動としては最後となることから、より良い答申書の作成へ向けた審議をお願いしたい。

（事務局）

今回送付した答申書（案）ができるまでの経緯について説明したい。

昨年8月から11月の約4か月間に亘り、計8部局長とのヒアリングを実施し、そのヒアリングを経て気付いた内容などについて、ヒアリング終了後に委員から総括シートを提出していただいたところである。

総括シートへ記載されたものには、「部局長自身に取り組めるマネジメント力向上に向けた助言」のほかに、部局長自身では対応できない制度面の変更等の提言やヒアリングの感想などが含まれていたが、今年度の諮問は、「各部局長のマネジメント力の向上に結びつく意見」であるため、答申

書に取り込むべきものは、提出された総括シートの中で「部局長が取り組むべきもの」と認識できる事項に限定し、重複する意見は統合し、関連性の高いものについては文章を繋げるなどの集約作業を行い、答申たたき台を作成し、リーダー会議の資料としたところである。

このことについては、リーダー会議の最初に報告するとともに、答申書の形式についても、項目ごとに前文を設け、その後に項目に対する提言をするといった前文、各論形式で行うことが合意されたところである。

リーダー会議では、答申たたき台と委員から提出された総括シートを確認しながら議論を進め答申書（案）を策定し、今回の資料として送付したところである。

なお、答申書に含めないものとしては、「人事評価制度」や「『各部局長の仕事と目標』の書式についての意見・感想」といった、部局長自身では、直ちに取り組みができない市の制度変更に係るものなどである。これらの意見は総括シートだけではなく、ヒアリングの中でも委員から提言されていることから、総括シートに記載されている内容をそのまま市長や副市長へ報告することとしたい。

また、市長への答申時に改めて意見等を伝えることも可能である。

本日は、手元の答申書（案）を基に、更なる加除、表現等の修正について確認・審議を行い、「答申書（最終案）」の確定したいと考えている。

部局長とのヒアリングは、A Bグループに分かれヒアリングを実施したことであることから、初めに、各ヒアリングの状況などについて説明していただいているかどうか。

（井上会長）

では、最初にAグループのリーダーである古内委員からAグループのヒアリング状況及び感想などについて説明をお願いしたい。

（古内委員）

当審議会が初めての委員におかれては、行財政改革に係る事前知識が必要になることから大変苦慮するも、意見聴取に努力されているのを感じた。

ヒアリングは、新任部局長を多くしたこと、マネジメントの観点からの発言よりも前職（課長職）で多く関わっていた事務事業の内容に特化

した応答が多く見受けられた。しかしながら、ヒアリングの終盤には、マネジメントにおいて部局長自身が抱えている課題等を聞き出し、各委員が助言等をできたと考える。

また、総括シートを拝見したが、各委員は共通の問題意識をもっていることが見受けられた。

(井上会長)

次に、Bグループのリーダーである寺澤委員からBグループのヒアリング状況及び感想などについて説明をお願いしたい。

(寺澤委員)

今回の諮問は、部局長の経営感覚の向上が目的である。

市長の指示は、部局長に伝わっていると認識できたが、その指示内容を上手に整理できていない部局長も見受けられた。

部下への指示については、事務事業の優先順位をある程度行い指示はされていると認識できるが、達成目標などが具体性に欠ける部分も見受けられた。

会議が行われているのは良いが、形式的で有効活用できていないように感じられる発言も見受けられた。

民間企業に比べると部局間の連携が足りないとも感じられた。

(井上会長)

私からも2点ヒアリングの感想を発言したい。

寺澤委員と同様な意見となるが、まだまだ部局間の連携不足で情報を有効活用できていないと感じた。もう一つは、業務に対して問題意識を持っている部局長は多く見受けられるが、その解決策に具体性が足りないと感じた。

それでは、答申書(案)の構成に沿って内容の確認を行いたいが、事前に、修正すべきもの、新たに加えたいもの、削除した方がいいものなどについて、事務局へ修正案を提出されている委員はおられたか伺いたい。

(事務局)

事前に答申書(案)に対する意見を伺ったところ、横田委員から修正案

が提出されたので、その修正案を配布したい。

—修正案配布—

(井上会長)

では、修正案が該当する項目になり次第、横田委員から修正理由等について説明された上で、答申書に反映するかどうかについて確認をしていきたい。

(井上会長)

最初の項目「1 部局長のビジョンについて」の前文から何か意見があれば伺いたい。

—特になし—

意見がないようなので、答申書（案）のとおりとする。

(井上会長)

「1 部局長のビジョンについて」の各論（1）について意見を伺いたいが、事前に横田委員から意見を提出されているので、それについて説明をお願いしたい。

(横田委員)

「(1) 部局長は、市長の方針や計画を実現するための戦略や実施体制を語る役割が求められており、部局を超えた全体的視点で市の経営を考えたビジョンを部局内外に提示されたい。」

(修正案)

⇒~~部局を超えた~~市の経営を考えた全体的視点でビジョンを部局内外に提示されたい。

理由としては、「部局」という言葉が多く明記されていることから上記の表現にされた方が、文章としてわかりやすいのではないかと。

(井上会長)

横田委員から説明があったが、リーダー会議において整理したものであることから、私から発言したい。

市の組織が縦割りの印象があるので、部局間の連携の必要性を強調した

いため、このような表現にしたところである。

(寺澤委員)

「部局を超えた全体的視点」とは、「市の経営を考えた」という意味と変わらないが、具体的に表現したいがために「部局を超えた」という表現にしたところである。

(横田委員)

表現の違いなので、リーダー会議においてそのような議論がなされていることであれば、答申書(案)のとおりでよいのではないかと考える。

(井上会長)

他になければ「1 部局長のビジョンについて」の各論(1)については、答申書(案)のとおりでよろしいか。

—委員了承—

(井上会長)

「1 部局長のビジョンについて」の各論(2)について議論したいが、これについても、横田委員から事前に提案されているので説明をお願いしたい。

(横田委員)

「(2) 市長からの指示については、その趣旨を十分理解するためにも、実現の可能性や業務を行うことの効果などの客観的データを精査した上で、より効果的な施策・意見等を再度市長に提示されたい。

(修正案)

⇒精査した上で、現場からの発信としてより効果的な施策・意見等を再度市長に提示されたい。

理由としては、市長へ再度提示する場合、現場からの意見が重要であると認識していることから上記の文章を追加してはどうか。

(寺澤委員)

リーダー会議後に再度考えた結果、私も提案があるので発言したい。

「(2) 市長からの指示については、その趣旨を十分理解するためにも、実現の可能性や業務を行うことの効果などの客観的データを精査した上で、より効果的な施策・意見等を再度市長に提示されたい。

(修正案)

⇒精査した上で、その結果、必要ありと思われるときはより効果的な施策・意見等を再度市長に提示し、市長の指示との一体化を図り、その本旨に沿うようされたい。

理由としては、答申書(案)の表現だとすべての指示について再度市長に意見を伺わなければならないかの印象を受けるので、上記のようにより具体的に明記してはどうか。

(井上会長)

横田委員の提案については、部局長や課長などの考えに留まらず現場の意見も必要不可欠であることから、答申書(案)に追加することは適切であると考えるがいかがか。

—委員了承—

(井上会長)

一方、寺澤委員の提案については、具体的に明記することは理解できるが、かえってわかりにくくならないか。

(大輪委員)

審議会委員には、寺澤委員の提案がより細かく表現されているので具体的によいことであると認識できるが、読む側としては、文章が長くなりかえってわかりにくいのではないか。

(高橋委員)

「1 部局長のビジョンについて」の各論(2)のみ、このような表現にすると、他の各論部分との表現の整合性をとる必要があるのではないか。この各論だけ丁寧すぎる表現にならないか。

(寺澤委員)

各委員の意見は了解した。私の提案については、修正の必要はないが、

別な意見として、3行目の「意見等を再度市長に提示されたい。」の「再度」を削除してどうか。再度という表現があるならば、最初の提示という表現が必要だと考えるからである。

(平野委員)

たしかに、文章の作りや読み手の感覚からすると、「再度」の明記は不必要だと考える。

また、文章の構成として、主語に「部局長は、」を追加してはどうか。

(高橋委員)

主語に「部局長は、」を追加すると解釈しやすい。それに合わせて「市長からの指示については、」の「は、」はとるべきだと考える。

(井上会長)

各委員の提案をまとめると、横田委員の「現場からの発言として」を追加することと、主語に「部局長は、」を追加し、そのあとの文章の構成として「は、」を削除する。3行目の「再度」を削除する。

以上の内容でよろしいか。

—委員了承—

(井上会長)

「1 部局長のビジョンについて」の各論(3)について何か意見があれば伺いたい。

(野村委員)

「事務事業」という表現がわかりづらいので、具体的に明記するのはどうか。そもそも事務事業とは何のことを示すのか。

(事務局)

予算要求の段階で使う表現で、許認可行為などを「事務」と、道路などの開発行為などを「事業」といい、総じて事務事業という表現をしている。

(野村委員)

事務や事業など、市の仕事を総じて表現する言葉であれば、答申書(案)のとおりで理解できる。

(井上会長)

他に意見があれば伺いたい。

—特になし—

意見がないようなので、答申書(案)のとおりとする。

(井上会長)

「1 部局長のビジョンについて」の各論(4)について何か意見があれば伺いたい。

—特になし—

意見がないようなので、答申書(案)のとおりとする。

(井上会長)

「2 施策推進にあたっての目標管理について」の前文について何か意見があれば伺いたい。

—特になし—

意見がないようなので、答申書(案)のとおりとする。

(井上会長)

「2 施策推進にあたっての目標管理について」の各論(1)については、事前に横田委員から提案があるので説明をお願いしたい。

(横田委員)

「(1)「各部局長の仕事と目標」の解決策及び目標(値)は、市民に広く公表するものであり、努力目標に留まることなく具体的でかつ責任感のある達成すべき「市民への約束」となるような指標・目標を設定することを推進されたい。そして、各施策の評価を「達成できたもの」、「達成に向けて取り組むもの」、「翌年度以降に残されるもの」に区分し、未達成部分の対策を重点的に記載することに努められたい。」

(修正案)

⇒未達成部分の対策を重点的に記載課題と問題点をあげてすることに解決に努められたい。

理由としては、「各部局長の仕事と目標」の帳票において、未達成部分の「課題と問題点」の表記が不十分であった。また、「重点的」という表現が曖昧であるためである。

(寺澤委員)

たしかに、「各部局長の仕事と目標」の帳票において、未達成部分の「課題と問題点」の表記は不十分であったが、「対策」することは「課題や問題点」の解決に向けた対策であるという意味である。答申書(案)のとおりでよいのではないかと考える。

(井上会長)

私としても、寺澤委員の意見と同様で、答申書(案)のとおりでも十分横田委員の提案の意味は伝わると考える。

(横田委員)

答申書(案)の内容に対しては私も賛同しており、表現の違いなので、リーダー会議においても議論されていることであればよいと考える。

(井上会長)

他に意見がなければ、答申書(案)のとおりでよろしいか。

—委員了承—

(井上会長)

「2 施策推進にあたっての目標管理について」の各論(2)についても、事前に横田委員から提案があるので説明をお願いしたい。

(横田委員)

「(2) 施策を的確に遂行するためには、人材の有効活用が必要不可欠であることから、部内の職責に関わらず、業務の達成方法や継続性などを自由に議論させ、こうした議論を通じて職員的能力・適性・人柄などを把握されたい。

また、戦略的な取組みには、部局を超えた視点が必要であり、部局長による経営会議を検討されたい。」

(修正案)

⇒部局長による経営会議をで充分検討されたい。

理由としては、経営に特化した会議は、部局間の連携において重要なことであることから強調する意味で提案したところである。

(井上会長)

部局を超えた戦略的会議は、今まで実施されていない状況であるから、横田委員の表現だと意味合いが違ってしまわないか。

(横田委員)

そうであれば、答申書(案)の表現だと経営会議を実施しているのか、いないのかが把握しにくいので、それがわかる表現の方がよいのではないか。

(鹿間課長)

市の組織は、縦割りを基本としているが、関連した業務を別々で行うことによる手間が、市民への不利益を講じる可能性が考えられる。今後は、部局間の連携による情報共有を密に行う必要があると考えている。部局間の会議を行うことが審議会の意見として必要であれば、答申の中に記載してはいかかがか。

(寺澤委員)

事務局に確認したいが、部局間の経営会議は実施されていないとの認識でよろしいか。

(事務局)

行政評価の一連の過程で、部局内の課長を含めた部内経営会議は実施しているところだが、部局長を中心とした部局間の経営に特化した会議は行われていない。

(梅谷委員)

まずは、市の経営に特化した戦略的な会議を形式的に設置し、内容についてはその後議論していけばよいのではないか。

(井上会長)

それでは、「経営会議の設置を検討されたい。」にしてはどうか。

—委員了承—

(井上会長)

「2 施策推進にあたっての目標管理について」の各論(3)以降については、事前に修正案の提出がなかったが何か意見あれば伺いたい。

—特になし—

意見がないようなので、答申書(案)のとおりとする。

(井上会長)

意見が出揃ったようなので、事務局から再度確認をお願いしたい。

(事務局)

まず1つは、「1 部局長のビジョンについて」の各論(2)の主語に、「部局長は、」を追加し、その後の文章を整合するために「市長からの指示については、」の「は、」を削除する。また、3行目の「再度市長に提示」の「再度」を削除する。

2つめは、「2 施策推進にあたっての目標管理について」の各論(2)の6行目の「経営会議を検討されたい。」を「経営会議の設置を検討されたい。」に変更する。以上が修正箇所である。

(井上会長)

今後、事務局には、本日の意見を反映させた「答申書(最終案)」を取りまとめていただき、それを委員に送付し、最終的には私と副会長で文言の確認を行い、確定することとしたい。

答申までのスケジュールについて事務局から説明をお願いしたい。

(事務局)

会長から話があったとおり、本日の審議内容を反映させた「答申書（最終案）」を、今週末ごろに委員に送付することとする。

その後、正副会長による最終確認を経て、1月下旬に答申書が確定されるものとしたい。

市長への答申は、2月8日（金）午後3時から概ね1時間程度行う予定であるので、都合がつく委員におかれては出席をお願いしたい。

なお、答申は市長室で行う予定であるが、まず、第1庁舎3階の庁議室（控室）にお越しいただきたい。

平成24年度の行財政改革審議会については、2月8日の「部局長の仕事と目標の取り組みについて」の答申をもって終了となり、実際の審議活動は本日で終了となる。次年度のスケジュール等については、別途ご連絡をするものとしたい。

(井上会長)

2月8日の答申をもって平成24年度の活動が終了となるので、都合がつく委員は、市長への答申に参加をお願いしたい。

それでは、以上で第3回行財政改革審議会を閉会する。

平成25年1月21日

流山市行財政改革審議会

会長 井上 菊夫

流山市長 井崎 義治 様

流山市行財政改革審議会
会 長 井上 菊夫

部局長の仕事と目標の取り組みについて (答申)

当審議会において、平成24年6月28日の諮問を受け、部局長の仕事と目標の取り組みについて次のとおり答申します。

記

1 部局長のビジョンについて

部局長は、社会情勢の変化、市民の要望等を把握するとともに、市長が示す方針を十分に踏まえ、計画を実現するための戦略・組織のあり方などについて、自らの信念や考えを部局内外に示すことが期待されています。また、自部局内のみの意識に留まらず、市全体の経営を担っている経営陣の一員であることを常に意識していくことが求められています。

今年度のヒアリングを実施した部局長の中には、前職までの経験を上手く活用し広い視野からのビジョンを示している部局長も見受けられました。しかしながら、前職の立場から抜け切れず、ビジョンの提示や部局内での伝達方法について不十分な点がある部局長も見受けられました。

このように、部局長間で格差が生じていることについては、昨年答申でも示しましたが、中長期的には減少が予想される経営資源を有効的に活用する必要があることから、部局長はマネジメント力を高め、一歩下がって一段高い位置から二歩先を見るといった先見性を持ち、かつ広い視野で、自らのビジョンを部内外に示すために、以下の事項について各部局長に求めます。

- (1) 部局長は、市長の方針や計画を実現するための戦略や実施体制を語る役割が求められており、部局を超えた全体的視点で市の経営を考えたビジョンを部局内外に提示されたい。
- (2) 市長からの指示については、その趣旨を十分理解するためにも、実現の可能性や業務を行うことの効果などの客観的データを精査した上で、より効果的な施策・意見等を再度市長に提示されたい。

- (3) 急速な社会情勢の変化や多様化する市民要望に迅速に対応することが求められる中で、部局長は、事務事業の優先順位あるいは実施方法を明確に部内（部下）に説明し、市長の方針に基づいた的確な指示を部内（部下）にされたい。
- (4) 自らの信念や考え方を加味した業務の優先順位付けを的確に部内に示すためにも、部局長は、部内（部内経営会議）に留まらず、他部局との横の連携を深め、それぞれの動向などを把握ができるような仕組みを検討されたい。

2 施策推進にあたっての目標管理について

昨年度の答申でも示したとおり、流山市では、総合計画における施策や事務事業の執行管理を行うため、「各部局長の仕事と目標」に、施策毎の目標設定、年度毎の達成状況及び今後の課題等の記載をしています。部局長は、その帳票を活用し、短期・中長期のあらゆる業務の進捗管理・評価を行うとともに、市民に公平・公正な事務執行を迅速に行うことが期待されています。

長期に渡り行政評価を推進してきたこともあり、昨年度の課題に対する今年度の計画は、比較的有効性が高い課題解決策となってきていると見受けられます。しかしながら、部局長によっては、昨年度と同様な記載や努力目標に留まっており、課題解決に消極的な姿勢が見受けられました。また、今年度のヒアリングでは、新任部局長が多く、短期的業務に意識が集中しがちとなり、中長期的な取組についての記載がやや不十分な部局も見受けられたので、以下の事項について各部局長に求めます。

- (1) 「各部局長の仕事と目標」の解決策及び目標（値）は、市民に広く公表するものであり、努力目標に留まることなく具体的でかつ責任感のある達成すべき「市民への約束」となるような指標・目標を設定することを推進されたい。そして、各施策の評価を「達成できたもの」、「達成に向けて取組むもの」、「翌年度以降に残されるもの」に区分し、未達成部分の対策を重点的に記載することに努められたい。
- (2) 施策を的確に遂行するためには、人材の有効活用が必要不可欠であることから、部内の職責に関わらず、業務の達成方法や継続性などを自由に議論させ、こうした議論を通じて職員的能力・適性・人柄などを把握されたい。
また、戦略的な取組みには、部局を超えた視点が必要であり、部局長による経営会議を検討されたい。

- (3) 「各部局長の仕事と目標」は、市民の関心と理解を得られるよう十分意を尽くさなければならないが、市民のみならず当該部局以外の職員も閲覧することから、部下の育成に係る項目（「職員の地域参加」、「部局長及び課長のマネジメント能力向上」、「活動する職員の育成」）は、部局長の意思を十分に盛り込んだ記載にするよう努められたい。
- (4) 施策遂行には、職員の意欲や積極性は欠かせないものであるので、「指標で表すことができない成果」、「他自治体比較」については、取組み内容の紹介やデータの開示にとどまらず、メディアなどでの取り上げられ方を評価するなど、職員のモチベーションの向上に努められたい。

3 部内の改革事項について

部局長は、市の新たな財源の創出や事業費の削減を図るため、業務の改善、人材の有効活用などを全職員が意識して行えるよう努めることが求められています。部局内だけの意見集約や改善案だけでなく、他部局と横の連携を図り、改革や改善の方策に向けて相互で知恵を出し合い、市全体の経営を意識した改革への取組みを行うことを期待されています。

ヒアリングを実施した部局長の中には、日常業務の会議とは別に個人面談や意見交換などを積極的に実施し、職員と意思の疎通を図り業務の改善、人材の育成を上手く行っているように見受けられました。しかしながら、一部、部下とのコミュニケーションがやや不十分なため、業務の遅延や職員の能力を十分に引き出せられていないケースも見受けられました。

長期的に行政改革を行ってきたことにより、情報公開度、経営革新度等全国的に評価されているが、今後は、改革の質を高め更に市民満足度を向上させるための方策を追求することは市の責務であることから、以下の事項について部局長に求めます。

- (1) 市民要望が多様化する中、あらゆる視点からの取組みが改革に必要となることから、部局内の意見だけに囚われず、市民や関係団体（協議会）などの市民参加の機会を積極的に増やし多面的視点から意見・助言を参考に改革に努められたい。
- (2) 職員の経験及び技術の向上は、改革をする上で重要であることから、部内で優れた改革事例があった場合は、報告会などを開催し、職員間で共有されたい。また、職員に研修の参加を命ずる際には、その研修に参加する目的と効果を伝え、職員の意識改革に努められたい。
- (3) 部局内の適切なコミュニケーションが不足すると、業務の遅延、事業費

の増大と繋がる場合も想定されることから、コミュニケーションはまず、朝礼・終礼の定着化から始まり、部内報告会、部局内会議の実施を定例化することにより、それらの機会を通じ、部局長自らの考えを示し、業務に対する職員の意欲・積極性を引き出すような工夫に努められたい。

- (4) 「行財政改革」は多くの部局において認識されており、要求型意識を脱しつつある。しかしながら、今後更に、無駄を解消し円滑な業務の遂行を継続していくためには、「1円を削る」から「1円を活かす」意識が必要となる。そのためには、現場のリーダーが先ず、意識を変え、職員一人ひとりの可動域を広げ職員間の連携を促進するために、人材育成の施策や部局長同士の議論の活性化を行い、なお一層の「行財政改革」を推進されたい。
- (5) 社会の高齢化が進むと同様に、職場でも世代交代は必然的に起こることから、部局長は、知識の継承・共有を積極的に行い、将来に向けた職員の育成スケジュールを検討されたい。

以上

平成24年度行財政改革審議会委員

会 長	井上 菊夫
副会長	高橋利恵子
委 員	平川 保博
委 員	籠 義樹
委 員	平野 賢哉
委 員	林 香織
委 員	櫻井 久之
委 員	古内みどり
委 員	横田 勝正
委 員	金子 早苗
委 員	大輪日出夫
委 員	梅谷 秀治
委 員	柏木 恵理
委 員	寺澤 眞
委 員	野村 正

1 部局長のビジョンについて

(※各論より)

- (1) 部局長は、市長の方針や計画を実現するための戦略や実施体制を語る役割が求められており、部局を超えた全体的視点で市の経営を考えたビジョンを部局内外に提示されたい。

(修正案)

⇒~~部局を超えた~~市の経営を考えた全体的視点でビジョンを部局内外に提示されたい。(※順序を入れ替える)

- (2) 市長からの指示については、その趣旨を十分理解するためにも、実現の可能性や業務を行うことの効果などの客観的データを精査した上で、より効果的な施策・意見等を再度市長に提示されたい。

(修正案)

⇒精査した上で、現場からの発信としてより効果的な施策・意見等を再度市長に提示されたい。

2 施策推進にあたっての目標管理について

(※各論より)

- (1) 「各部局長の仕事と目標」の解決策及び目標(値)は、市民に広く公表するものであり、努力目標に留まることなく具体的でかつ責任感のある達成すべき「市民への約束」となるような指標・目標を設定することを推進されたい。そして、各施策の評価を「達成できたもの」、「達成に向けて取り組むもの」、「翌年度以降に残されるもの」に区分し、未達成部分の対策を重点的に記載することに努められたい。

(修正案)

⇒~~未達成部分の対策を重点的に記載~~課題と問題点をあげてすることに解決に努められたい。

- (2) 施策を的確に遂行するためには、人材の有効活用が必要不可欠であることから、部内の職責に関わらず、業務の達成方法や継続性などを自由に議論させ、こうした議論を通じて職員的能力・適性・人柄などを把握されたい。

また、戦略的な取組みには、部局を超えた視点が必要であり、部局長による経営会議を検討されたい。

(修正案)

⇒部局長による経営会議をで充分検討されたい。