

重点的に取り組む主な経営課題

経営課題1	【内部統制制度の適正な運用の支援】
計 画	めざすべき将来像（最終的なめざす状態）＜概ね10～20年間で念頭に設定＞
	各所属において業務執行上のリスクの識別・評価並びにその対応及び有効性の評価が自律的・組織的かつ確実に実行されている状態
	現状（課題設定の根拠となる現状・データ）
	平成26年度から、内部統制体制を構築し、各所属において自律的に内部統制を推進してきているが、法令遵守・資産の保全・市民の信頼確保といった本市の組織目的の達成を阻害する事案が依然として発生しており(報道発表、公益通報事例等)、各所属の内部統制が十分に機能しているとはいえない。
要因分析（めざすべき将来像と現状に差が生じる要因の分析結果）	
1 内部統制に対する職員の意識 一般論としてのコンプライアンス意識については職員間に浸透してきているが、内部統制についての意義・重要性、コンプライアンスの確保と内部統制の関係性についての理解が各課・担当レベルにおいて必ずしも十分とはいえず、コンプライアンスの確保の観点から組織目的の阻害要因であるリスクを識別・評価し対応するという組織的・体系的な取組にまで至っていない。	
2 内部統制に関するノウハウ・スキル不足 業務遂行に係るリスクを識別・評価し対応するという内部統制のスキル・ノウハウが十分に確立されているとはいえない。	
3 組織目的の達成を阻害する事案のフィードバック 当該所属はもとより他所属や他都市で生じている組織目的の達成を阻害する事案を基に、自らの業務遂行に係るリスクを識別・評価し対応するというプロセスが内部統制員レベルで十分に定着していない。	
課題（上記要因を解消するために必要なこと）	
1 内部統制に対する職員の意識の徹底とスキル等の習得 ・各所属の内部統制員をはじめとする各職員に業務執行に係るコンプライアンスを確保する上で内部統制の取組が有効であることを認識させるとともに、内部統制員その他の各所属の内部統制体制を担う職員に、業務遂行に係るリスクを識別・評価し対応するというプロセスについてのスキル・ノウハウを習得させ実践させること。 ・各所属の内部統制責任者、副責任者及び内部統制総括員の使命・職務を明確にし、自覚と責任感をもって取り組むようにさせること。	
2 組織目的の達成を阻害する事案のフィードバック 各所属の内部統制員に当該所属はもとより他所属や他都市で生じている組織目的の達成を阻害する事案を自ら所管する業務のリスクとして受け止め、リスク評価や対応策の検討・点検を徹底させること。	
戦略の進捗状況を踏まえた経営課題全体としての評価結果の総括	
自己評価	

めざす成果及び戦略 1-1 【内部統制に対する職員の意識】

計画	めざす状態<概ね3~5年間を念頭に設定>	戦略(中期的な取組の方向性)
	各所属において、コンプライアンスの確保の観点から組織目的の阻害要因であるリスクを識別・評価し対応するという取組が、自覚と責任感を持って組織的・体系的に行っている状態。	内部統制総括員など各所属の内部統制体制を活用し、内部統制員をはじめ各職員に内部統制がコンプライアンス確保のために有効な取組であることについての認識を徹底させるとともに、その支援を行う。
	アウトカム(成果)指標(めざす状態を数値化した指標)	
	職員アンケートにおいて、上司である内部統制員が業務遂行に係るリスクを識別・評価し対応するというプロセスについて常に意識していると回答した部下職員の割合が80%以上とする。	

自己評価	戦略のアウトカム指標に対する有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、戦略を見直す	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須
	アウトカム指標の達成状況	前年度 個別 全体	
			今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須
		A:順調 B:順調でない	
	戦略の進捗状況	a:順調 b:順調でない	

具体的取組 1-1-1 【内部統制に対する職員の意識の向上】

		30決算額	- 円	元予算額	25万 円	2 予算額	25万 円
計画	当年度の取組内容	プロセス(過程)指標(取組によりめざす指標)					
	・内部統制総括員等を対象とする研修を実施する。 ・内部統制総括員等が伝達研修や自所属内の意識向上の取組を行うためのツール(研修資料やeラーニング資料等)を提供する。	職員アンケートにおいて、内部統制は、業務遂行に係るコンプライアンス確保を実践していくための仕組みであることについて理解している内部統制員の割合を70%以上とする。 【撤退・再構築基準】 上記割合が60%を下回った場合、取組の再構築を行う					
		前年度までの実績					

中間振り返り	プロセス指標の達成状況	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須					
	①:目標達成(見込) (i)取組は予定どおり進捗 (ii)取組は予定どおり進捗していない ②:目標未達成(見込) (i)取組は予定どおり進捗 (ii)取組は予定どおり進捗していない ③:撤退・再構築基準未達成						
	戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す 一:プロセス指標未設定(未測定)					

自己評価	当年度の取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須					
	プロセス指標の達成状況	改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須					
	①:目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退・再構築基準未達成						
	戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す 一:プロセス指標未設定(未測定)					

めざす成果及び戦略 1-2 【内部統制に関するスキル等の習得】

計画	めざす状態<概ね3~5年間を念頭に設定> 各所属において内部統制員が、内部統制に関するスキル・ノウハウを習得し、日々の業務遂行において、それが実践できている状態。	戦略（中期的な取組の方向性） 内部統制員のスキル・ノウハウの習得のため、リスクの識別・評価など内部統制に関する実践例と標準化モデルを提供する。
	アウトカム（成果）指標（めざす状態を数値化した指標） 職員アンケートにおいて、業務遂行に係る内部統制に関するスキル等を習得できている旨回答した内部統制員の割合を80%以上とする。	

自己評価	戦略のアウトカム指標に対する有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、戦略を見直す	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須
	アウトカム指標の達成状況	前年度 個別 全体	
			今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須
			A: 順調 B: 順調でない
戦略の進捗状況		a: 順調 b: 順調でない	

具体的取組 1-2-1 【内部統制に関するスキル等の習得】

30決算額 - 円 元予算額 - 円 2予算額 - 円

計画	当年度取組内容 ・各所属の内部統制等にリスクの識別・評価など内部統制に関する実践例と標準化モデル等の提供を行う。 ・地方自治法に基づく内部統制制度を運用するにあたって、試行実施における各所属の意見を反映した支援ツール（リスク例、見える化シート、評価項目など）の提供を行う。	プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標） 担当者アンケートにおいて、内部統制に係る総務局の支援ツールが自所属の内部統制に役に立っている旨の回答割合を80%以上とする。 【撤退・再構築基準】 ・上記割合が70%を下回った場合、取組の再構築を行う
		前年度までの実績

中間振り返り	プロセス指標の達成状況	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	①: 目標達成(見込) (i)取組は予定どおり進捗 (ii)取組は予定どおり進捗していない ②: 目標未達成(見込) (i)取組は予定どおり進捗 (ii)取組は予定どおり進捗していない ③: 撤退・再構築基準未達成	
	戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す ー:プロセス指標未設定(未測定)

自己評価	当年度取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	プロセス指標の達成状況	改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	①: 目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②: 目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③: 撤退・再構築基準未達成	
	戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す ー:プロセス指標未設定(未測定)

めざす成果及び戦略 1-3 【組織目的の達成を阻害する事案のフィードバック】

計画	めざす状態<概ね3~5年間を念頭に設定>	戦略（中期的な取組の方向性）
	内部統制総括員など各所属の内部統制体制を活用して、各所属の内部統制員に当該所属はもとより、他所属や他都市で生じている組織目的の達成を阻害する事案を自ら所管する業務のリスクとして受け止め、リスク評価や対応策の検討・点検が行えている状態。	内部統制総括員などが、自所属の内部統制員に対し、他所属等で発生した不適切事例等をフィードバックするための支援を行う。
	アウトカム（成果）指標（めざす状態を数値化した指標）	
	職員アンケートにおいて、組織目的の達成を阻害する事案を自ら所管する業務のリスクとして受け止め、リスク評価や対応策の検討・点検を行っている旨回答のあった内部統制員の割合を80%以上とする。	

自己評価	戦略のアウトカム指標に対する有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、戦略を見直す	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須
	アウトカム指標の達成状況	前年度 個別 全体	
			今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須
		A:順調 B:順調でない	
	戦略の進捗状況	a:順調 b:順調でない	

具体的取組 1-3-1 【組織目的の達成を阻害する事案のフィードバック】

30決算額 18万円 元予算額 61万円 2予算額 61万円

計画	当年度の取組内容	プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標）
	不適切事例の発生原因や是正・再発防止等の措置について、コンプライアンス研修や担当者研修、コンプライアンスニュースなどを通じて、各所属担当者等に周知徹底を図ることにより、どの所属でも発生しうる課題であるとの認識を共有化させ、各所属における違反事例を発生させない取組を行う。	担当者アンケートにおいて、各所属のコンプライアンス(内部統制)担当課長が、他の所属で発生した不適切事例の発生原因や再発防止措置等の内容を把握し、自所属において不適切事例違反の発生を防止する取組に活用していると回答をした割合を80%以上とする。 【撤退・再構築基準】 上記割合が70%を下回った場合、取組の再構築を行う
		前年度までの実績

中間振り返り	プロセス指標の達成状況	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	①:目標達成(見込) (i)取組は予定どおり進捗 (ii)取組は予定どおり進捗していない ②:目標未達成(見込) (i)取組は予定どおり進捗 (ii)取組は予定どおり進捗していない ③:撤退・再構築基準未達成	
	戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す ー:プロセス指標未設定(未測定)

自己評価	当年度の取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	プロセス指標の達成状況	改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	①:目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退・再構築基準未達成	
	戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す ー:プロセス指標未設定(未測定)

重点的に取り組む主な経営課題

経営課題2

【情報公開制度・個人情報保護制度の適正な運用の支援】

計 画	めざすべき将来像（最終的なめざす状態）＜概ね10～20年間で念頭に設定＞
	情報公開制度及び個人情報保護制度（事務処理誤りの削減に向けた取組を含む。）が、各所属において適正に運用されている状態
	<p>現状（課題設定の根拠となる現状・データ）</p> <p>(1)各所属における情報公開制度及び個人情報保護制度の運用</p> <ul style="list-style-type: none"> 各所属において制度を運営する体制（情報公開・個人情報保護主任等の設置）を構築し、「条例の解釈・運用手引」「情報公開推進のための指針」等の支援ツールを提供しているが、支援ツールを十分に活用せず安易に総務局の情報公開グループに問い合わせるなど、各所属の運営体制が十分に機能しているとはいえない。 また、原決定が妥当でないとする審査請求に係る答申もあり、職員が適正に公開・非公開の判断ができていない事例が見受けられる。 <p>【答申の状況】 原決定取消等答申／答申件数 情報公開 H⑳3件／17 ㉑3件／15 ㉒1件／13 R①2件／7(12月末時点) 個人情報保護 H㉓1件／11 ㉔3件／14 ㉕2件／6 R①2件／7(12月末時点)</p> <p>(2)個人情報に係る事務処理誤り等</p> <ul style="list-style-type: none"> 個人情報の取扱いに関する事故は、減少傾向にあるものの、年間200件近く発生している。 <p>【個人情報に係る事務処理誤り等事故発生件数】 H㉖308件 ㉗233件 ㉘201件 ㉙199件 R①181件(12月末時点) 【事故発生の主な原因のうち、職員がルールを遵守していないことによる割合】 H㉚59% ㉛75% R①71%(12月末時点)</p>
要因分析（めざすべき将来像と現状に差が生じる要因の分析結果）	
計 画	<p>(1)各所属における情報公開制度及び個人情報保護制度の運用</p> <ul style="list-style-type: none"> 各所属の運営体制が自らの責任で制度を運用しなければならないという責任感の自覚が十分でないため、マニュアル等の支援ツールが十分に活用されていない。 審査会・審議会の過去の答申の考え方が十分に標準化されて活用できていない。 <p>(2)個人情報に係る事務処理誤り等</p> <ul style="list-style-type: none"> 個人情報に係る事務処理誤り等を防止するルール（重要管理ポイントの設定等）は策定されているが、職員が形式的にしか点検しておらず、ルールが実質的には遵守されていない。 <p>また、所属を横断して、同一事務処理における事故が発生しないための原因分析や情報共有が十分ではない。</p>
	課題（上記要因を解消するために必要なこと）
	<p>(1)各所属における情報公開制度及び個人情報保護制度の運用</p> <ul style="list-style-type: none"> 各所属が、運営体制に基づき自らの責任で制度を運用しなければならないという責任感を自覚させること 職員に制度の運用にあたって必要な知識を習得させること マニュアル等の支援ツールの内容の見直し <p>(2)個人情報に係る事務処理誤り等</p> <ul style="list-style-type: none"> 事故が発生しないよう、事務処理誤りのためのルールの実質的な遵守を徹底させるとともに、個人情報保護の意識・理解を高めること
自 己 評 価	戦略の進捗状況を踏まえた経営課題全体としての評価結果の総括

めざす成果及び戦略 2-1 【所属における自立した制度運用】

計画	めざす状態<概ね3~5年間を念頭に設定>		戦略（中期的な取組の方向性）	
	先例のない事案や複雑な事案等を除いて、各所属の責任者が自律的に適正な業務を執行している状態		情報公開・個人情報保護主任等を活用し、各所属における情報公開制度及び個人情報保護制度の自律的な運用を進める。 ・各所属の運営体制を担う管理職員を含めた職員の意識改革 ・各所属の支援ツール（マニュアル等）の見直し	
計画	アウトカム（成果）指標（めざす状態を数値化した指標）			
	自律的に制度運用をすることを常に意識しているかどうかについての部下職員による上司の評価における積極的割合			
		情報公開・個人情報保護担当者に自所属における自律的な運用度の状況をアンケート調査し、担当者から「自律的に運営されていると感じる」回答の割合が80%以上		
自己評価	戦略のアウトカム指標に対する有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、戦略を見直す	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須	
	アウトカム指標の達成状況	前年度 個別 全体		
			今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須	
		A:順調 B:順調でない		
	戦略の進捗状況	a:順調 b:順調でない		

具体的取組 2-1-1 【情報公開制度理解の充実】

		30決算額	- 円	元予算額	- 円	2予算額	- 円
計画	当年度の取組内容		プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標）				
	情報公開・個人情報保護主任が自主的に理解を深められるよう、研修やマニュアル等を見直し、内容を充実する。 ◆啓発資料の発行 年4回発行（四半期ごと） 新たな情報公開審査会答申があった場合に、メールマガジン等でその内容の職員への周知、情報公開意識の啓発を実施 ◆マニュアル等資料の充実 修正 ・公開・非公開の判断の際に参考になる事例集をより検索しやすく、制度理解をより深められるようマニュアル・手引き等を見直す ・e-ラーニングによる理解度テストの実施（個人情報保護と合わせて実施、課長級以下1・3号職員を対象）		理解度テストで8割以上正解した者の割合を80%以上にする。 【撤退・再構築基準】 目標を達成できない場合、具体的取組を再構築する。 前年度までの実績 ・原決定妥当答申の割合 情報公開 H28~30の平均 84.9% 個人情報 H28~30の平均 82.1% ・個人情報保護・情報公開主任への研修 R1.5 ・情報公開に関する研修実施回数（個人情報保護と合わせて実施） 平成28年度 24回、平成29年度 22回、平成30年度 38回				
中調振り返り	プロセス指標の達成状況		課題と改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須				
		①: 目標達成(見込) (i)取組は予定どおり進捗 (ii)取組は予定どおり進捗していない ②: 目標未達成(見込) (i)取組は予定どおり進捗 (ii)取組は予定どおり進捗していない ③: 撤退・再構築基準未達成					
	戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す ー:プロセス指標未設定(未測定)					
自己評価	当年度の取組実績		課題 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須				
	プロセス指標の達成状況						
			改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須				
			①: 目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②: 目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③: 撤退・再構築基準未達成				
	戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す ー:プロセス指標未設定(未測定)					

めざす成果及び戦略 2-2 【個人情報に係る事務処理誤り削減に向けた支援】

計画	めざす状態<概ね3～5年間で念頭に設定> 個人情報の事務処理誤り等が発生した原因、対応策等が各所属において確実に共有化され、同種の原因に起因する事案は他所属においても発生しない状態	戦略（中期的な取組の方向性） 個人情報に係る事故原因分析を踏まえ、類似案件を発生させない管理職員を含めた職員の意識改革と実践
	アウトカム（成果）指標（めざす状態を数値化した指標）	
	職員アンケートにおいて、同業務同一原因による個人情報に係る事務処理誤り等事故発生は、「1年以上発生していない」と回答した職員の割合を80%以上とする。	

自己評価	戦略のアウトカム指標に対する有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、戦略を見直す	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須
	アウトカム指標の達成状況	前年度 個別 全体	
			今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須
		A:順調 B:順調でない	
	戦略の進捗状況	a:順調 b:順調でない	

具体的取組 2-2-1 【職員意識の啓発、重要管理ポイントの遵守】

	30決算額	1万円	元予算額	1万円	2予算額	1万円
計画	当年度取組内容	プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標）				
	<ul style="list-style-type: none"> 発生した事故については、新たな重要管理ポイント違反の種類の整理に基づき、ルール違反の原因を徹底究明し、責任の所在を明らかにしたうえで情報共有等を行い再発を防止する。同じ類型業務で事故が発生した場合は、重点的に防止策を講じるよう支援する。 事故原因の分析を踏まえ、対象者の職責、レベルに応じた研修を実施する。 <ul style="list-style-type: none"> ◆個人情報保護に関する研修 実施回数:20回以上 ◆個人情報の適正な取扱いに関する職場研修 全係長級職員及び全係員を対象に、課長・課長代理級職員を講師として実施 職員の知識・意識を向上させるため、実務に直結する内容の啓発資料を発行する。 <ul style="list-style-type: none"> ◆啓発資料 年4回発行（四半期ごと） 毎年2月を「個人情報に係る事務処理誤り等防止強化月間」と位置づけ、個人情報に係る事務処理誤り等防止ガイドラインに基づき、個人情報に係る事務処理誤り等の根絶に向けた取組みを実施する。 <ul style="list-style-type: none"> ◆個人情報保護に関する職員の理解度を把握するため、e-ラーニングによる理解度テストの実施 ◆重要管理ポイント総点検の実施 	<ul style="list-style-type: none"> e-ラーニングによる理解度テストで8割以上正解した者の割合を80%以上にする。 研修受講者評価アンケートで内容を理解した旨の回答を8割以上にする。 <p>【撤退・再構築基準】 目標を達成できない場合、具体的取組を再構築する。</p> <p>前年度までの実績</p> <ul style="list-style-type: none"> 個人情報保護に関する研修実施回数 平成28年度 24回 平成29年度 22回 平成30年度 38回 令和元年度21回 重要管理ポイントの設定・遵守の意識を更に高める取組みの一環として、個人情報に係る事務処理誤り等が発生した場合における公表方法を、重要管理ポイントを設定・遵守していたか否かを主な基準としたものに改め（平成28年7月公表分から実施）、平成29年度以降も継続している。分類基準を改善（令和元年11月） 個人情報の適正な取扱いに関する職場研修（令和元年9月～12月） 個人情報保護に対する職員の意識を把握するため、アンケートの実施（令和元年12月） 啓発資料等の発行 メールマガジン 4回予定（令和元年6月、8月、11月、2月予定） 「個人情報に係る事務処理誤り等防止強化月間」（令和2年2・3月） (1) 個人情報保護に関する職員の理解度を把握するため、e-ラーニングによる理解度テストの実施 (2) 重要管理ポイント総点検の実施 				

中間振り返り	プロセス指標の達成状況		課題と改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	<ul style="list-style-type: none"> ①:目標達成(見込) (i)取組は予定どおり進捗 (ii)取組は予定どおり進捗していない ②:目標未達成(見込) (i)取組は予定どおり進捗 (ii)取組は予定どおり進捗していない ③:撤退・再構築基準未達成 		
	戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す —:プロセス指標未設定(未測定)	

自己評価	当年度取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	プロセス指標の達成状況	
		改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	<ul style="list-style-type: none"> ①:目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退・再構築基準未達成 	
	戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す —:プロセス指標未設定(未測定)

重点的に取り組む主な経営課題

経営課題3

【説明責任を果たすための公文書の作成及び適正な管理の支援】

	めざすべき将来像（最終的なめざす状態）＜概ね10～20年を念頭に設定＞
	公文書について、各所属において、市民に対する説明責任を果たす観点から適切に作成され、適正な管理が徹底されている状態
	現状（課題設定の根拠となる現状・データ）
	<p>1 公文書の作成 情報公開請求に係る不存による非公開決定に対する不服申立てについて、情報公開審査会の答申において本来「説明責任を果たすための公文書作成指針」に基づき作成すべきものが作成されていないとの意見が述べられた事例が平成29年度に2件あり、全所属において徹底できているとは言い切れない。</p> <p>2 公文書の内容 公文書の内容が市民への説明責任を十分果たしているか、特に意思決定に至った経過や理由が記載されているかという点については、これまで各決裁権者の判断・指導に委ねており、全庁的な取組は行ってきておらず、十分な記載がなされているかどうか不明であるが、総務局における公印審査の際に他所属の文書で十分ではない事例が散見されている。</p> <p>3 公文書の管理 (1)簿冊の作成 平成28年度から今年度にかけて、直接確認するため、各所属2課ずつ抽出し簿冊の管理状況の実地調査を実施しているが、昨年度までの調査において、大半の所属で、適切な簿冊に編集されていない決裁文書等がある。簿冊の体裁が整えられていない、文書管理システムの登録と実簿冊が合致しないなどの指摘を行っている状況である。</p> <p>(2)紛失事故 公文書の紛失事故は、平成28年度19件、平成29年度19件、平成30年度28件と依然として発生している。</p>
計	要因分析（めざすべき将来像と現状に差が生じる要因の分析結果）
画	<p>1 公文書の作成 管理職員を含む各職員が、公文書作成の重要性と作成指針の内容について十分理解していないこと。</p> <p>2 公文書の内容 管理職員を含む各職員が、公文書の記載内容における市民に対する説明責任の重要性と公文書に記載すべき内容の水準について十分理解していないこと。</p> <p>3 公文書の管理 (1)簿冊の作成 文書に記載すべき書誌情報に関する知識が十分でないため、当該文書作成時に書誌情報を誤って記載していること。</p> <p>(2)紛失事故 事務処理の各段階における公文書（特に取得文書）の保管・受け渡しについての取扱いルールが適切に定められていないこと及び当該ルールが遵守されていないこと。</p>
	課題（上記要因を解消するために必要なこと）
	<p>1 公文書の作成 管理職員を含む各職員に、公文書作成の重要性と作成指針の内容について十分理解させ、実践させること。</p> <p>2 公文書の内容 管理職員を含む各職員に、公文書の記載内容における市民に対する説明責任の重要性と、公文書に記載すべき内容の水準について十分理解させ、実践させること。</p> <p>3 公文書の管理 (1)簿冊の作成 文書に記載すべき書誌情報に関する知識について十分理解させ、実践させること。</p> <p>(2)紛失事故 管理職員を含む各職員に事務処理の各段階における公文書（特に取得文書）の保管・受け渡しについての取扱いルールの設定を徹底し、当該ルールを遵守させること。</p>
自己評価	戦略の進捗状況を踏まえた経営課題全体としての評価結果の総括

めざす成果及び戦略 3-1 【公文書の作成について】

計画	めざす状態<概ね3～5年間で念頭に設定>		戦略（中期的な取組の方向性）	
	管理職員を含む各職員が、市民への説明責任を果たすために、公文書作成の重要性と作成指針の内容について理解し、適切に実行している状態。		・各所属の公文書管理体制を活用し、当該各所属の管理職員を含む各職員に対し、本市の事例を中心として、公文書作成に関する実際に起きた問題事例について、自らの問題として意識するような方法で共有し、各職員が常に公文書作成の重要性を意識するようにする。 ・各所属の支援ツールである作成指針の内容を定期的に点検し、必要に応じて見直す。	
計画	アウトカム（成果）指標（めざす状態を数値化した指標）			
	文書事務に携わる職員へのアンケートにおいて、上司が公文書作成の重要性を意識しているという回答を85%以上とする。			
自己評価	戦略のアウトカム指標に対する有効性	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、戦略を見直す	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須	
	アウトカム指標の達成状況	前年度 個別 全体		
			今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須	
		A：順調 B：順調でない		
	戦略の進捗状況	a：順調 b：順調でない		

具体的取組 3-1-1 【公文書の作成に関する研修等の実施】

		30決算額	- 円	元予算額	3万 円	2予算額	3万 円
計画	当年度の取組内容		プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標）				
	<p>①公文書の作成に関する研修を実施する。</p> <ul style="list-style-type: none"> 文書主任全員を対象としたe-ラーニング研修を年1回、文書主任のうち希望者を対象としてグループワーキング型研修を年1回以上実施する（共通）。これらの研修において、公文書の作成に関する内容を取り扱う。 文書管理責任者全員を対象としたe-ラーニング研修を年1回実施し（共通）、公文書作成の重要性に係る内容を盛り込む。 文書事務に携わる課長級以下の全職員を対象として、公文書のライフサイクルの時期に沿ったテーマ別にe-ラーニング研修を年5回以上実施する（共通）。このうち、1回は公文書作成に関する内容とし、公文書作成の重要性や作成指針を取り扱う。 <p>②「説明責任を果たすための公文書作成指針」の改訂検討</p> <ul style="list-style-type: none"> 現状の公文書作成における問題点等を踏まえて、改訂を検討する。 		<p>・各研修における受講者アンケートにおいて、公文書作成に問題意識を持ち、重要性を認識したとの項目への回答割合を90%以上とする。</p> <p>・文書主任に対するアンケートにおいて、指針に基づき作成すべき公文書の作成に向け取り組んでいるとの回答割合を70%以上とする。</p> <p>・文書管理責任者に対するアンケートにおいて、指針に基づき作成すべき公文書が作成されているか留意しているとの回答割合を70%以上とする。</p> <p>【撤退・再構築基準】</p> <p>・各研修における受講者アンケートにおいて、公文書作成に問題意識を持ち、重要性を認識したとの項目への回答割合が80%を下回った場合は、具体的取組を見直す。</p> <p>・文書主任及び文書管理責任者に対するアンケートにおいて、指針に基づき作成すべき公文書作成に取り組んでいる旨の回答割合が60%を下回った場合は、具体的取組を見直す。</p>				
中間振り返り	プロセス指標の達成状況		課題と改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須				
	戦略に対する取組の有効性	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、取組を見直す —：プロセス指標未設定(未測定)					
自己評価	当年度の取組実績		課題 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須				
	プロセス指標の達成状況		改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須				
	<p>①：目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった</p> <p>②：目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった</p> <p>③：撤退・再構築基準未達成</p>						
	戦略に対する取組の有効性	ア：有効であり、継続して推進 イ：有効でないため、取組を見直す —：プロセス指標未設定(未測定)					

めざす成果及び戦略 3-2 【公文書の内容について】

計画	めざす状態<概ね3～5年を念頭に設定>	戦略（中期的な取組の方向性）
	管理職員を含む各職員が、公文書の記載内容における市民への説明責任の重要性と公文書に記載すべき内容の水準を理解し、適切に実行している状態。 アウトカム（成果）指標（めざす状態を数値化した指標） 文書事務に携わる職員へのアンケートにおいて、上司が部下に公文書作成に当たって「文書事務の手引き」及び「公文例」を参照するようにさせているかどうかについての回答を85%以上とする。	・各所属の公文書管理体制を活用し、当該各所属の管理職員を含む各職員に対し、公文書の作成に当たって安易な前例踏襲を厳禁し、必ず「文書事務の手引き」及び「公文例」を参照して必要な事項が記載されているかどうかを確認することを徹底する。 ・各所属の支援ツールとしての「文書事務の手引き」「公文例」の内容を定期的に点検し、必要に応じて事例の追加などの見直しを行う。

自己評価	戦略のアウトカム指標に対する有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、戦略を見直す	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須
	アウトカム指標の達成状況	前年度 個別 全体	今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須
	戦略の進捗状況	a:順調 b:順調でない	
	A:順調 B:順調でない		

具体的取組3-2-1 【公文書の内容についての研修等の実施】

		30決算額	- 円	元予算額	(再掲)3万 円	2 予算額	(再掲)3万 円
計画	当年度の取組内容	プロセス（過程）指標（取組によりめざす指標）					
	①公文書の記載内容についての研修を実施する。 ・文書主任全員を対象としたe-ラーニング研修を年1回、文書主任のうち希望者を対象としてグループワーキング型研修を年1回以上実施する（共通）。これらの研修において、公文書に記載すべき内容について取り扱う。 ・文書管理責任者全員を対象としたe-ラーニング研修を年1回実施し（共通）、公文書記載内容に係る事項を盛り込む。 ・文書事務に携わる課長級以下の全職員を対象として、公文書のライフサイクルの時期に沿ったテーマ別にe-ラーニング研修を年5回以上実施する。このうち、1回は公文書に記載すべき内容に関する事項を取り上げる。 ②説明責任を果たすための公文書の事例作成 ・各職員の参考となるよう、決裁文書の記載例を作成し、周知する。 ③「文書事務の手引き」及び「公文例」の改訂検討 ・公文書の記載内容が不十分である事例現状等を踏まえて、改訂を検討する。	・各研修における受講者アンケートにおいて、公文書に記載すべき内容について理解したとの項目への回答割合を90%以上とする。 ・文書主任に対するアンケートにおいて、公文書に記載すべき内容について確認しているとの回答割合を70%以上とする。 ・文書管理責任者に対するアンケートにおいて、公文書に記載すべき内容に留意しているとの回答割合を70%以上とする。 【撤退・再構築基準】 ・各研修における受講者アンケートにおいて、公文書の記載内容について理解したとの項目への回答割合が80%を下回った場合は、具体的取組を見直す。 ・文書主任及び文書管理責任者に対するアンケートにおいて、適切な公文書記載に取り組んでいる旨の回答割合が60%を下回った場合は、具体的取組を見直す。					
		前年度までの実績					

中間振り返り	プロセス指標の達成状況		課題と改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	①:目標達成(見込) (i)取組は予定どおり進捗 (ii)取組は予定どおり進捗していない ②:目標未達成(見込) (i)取組は予定どおり進捗 (ii)取組は予定どおり進捗していない ③:撤退・再構築基準未達成		
	戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す ー:プロセス指標未設定(未測定)	

自己評価	当年度の取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	プロセス指標の達成状況	改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	①:目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退・再構築基準未達成	
	戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す ー:プロセス指標未設定(未測定)

めざす成果及び戦略 3-3 【公文書の管理について】

計画	めざす状態<概ね3~5年間を念頭に設定> ・文書主任を含む各職員が、文書に記載すべき書誌情報に関する知識について十分理解し、適切に実行している状態。 ・管理職員を含む各職員が、事務処理の各段階における公文書(特に取得文書)の保管・受け渡しについての取扱いルールを設定し、遵守している状態。	戦略(中期的な取組の方向性) ①簿冊の作成 各所属の公文書管理体制を活用し、文書の作成時、簿冊の作成時の書誌情報の二重チェックを徹底するとともに、実地調査等において誤りが発見されたときは、原因究明と再発防止策を徹底する。 ②紛失事故 各所属の公文書管理体制を活用し、管理職員を含む各職員に事務処理の各段階における公文書(特に取得文書)の保管・受け渡しについての取扱いルールの設定を徹底するとともに、ヒヤリ・ハット事例や事故が発生したときは、原因究明と再発防止策を徹底する。
	アウトカム(成果)指標(めざす状態を数値化した指標) ・文書主任に対するアンケートにおいて、審査に必要な事項を理解しているとの回答割合を95%以上とする。 ・職員の意識調査アンケートにおいて、文書の管理に係る必要な手続きや事務処理について理解していると回答する職員を90%以上とする。 ・紛失事故の発生件数を常に平成30年度以下とする。	

自己評価	戦略のアウトカム指標に対する有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、戦略を見直す	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須
	アウトカム指標の達成状況	前年度 個別 全体	
			今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須
		A:順調 B:順調でない	
	戦略の進捗状況	a:順調 b:順調でない	

具体的取組 3-3-1 【文書の管理に関する研修等の実施】

	30決算額	ー円	元予算額	(再掲)3万円	2予算額	(再掲)3万円
計画	当年度の取組内容 ①公文書の管理についての研修を実施する。 ・文書主任全員を対象としたe-ラーニング研修を年1回、文書主任のうち希望者を対象として、グループワーキング型研修を年1回以上実施する(共通)。これらの研修において、文書管理に関する内容を取り扱う。 ・文書管理責任者全員を対象としたe-ラーニング研修を年1回実施し(共通)、文書管理に関する内容を盛り込む。 ・文書事務に携わる課長級以下の全職員を対象として、公文書のライフサイクルの時期に沿ったテーマ別にe-ラーニング研修を年5回以上実施する。このうち、1回は公文書の管理に関する内容を取り上げる。 ②文書管理事務適正化推進月間(6月)の取組 ・各所属において、文書管理状況の自己点検を課単位で実施し、その結果及び再発防止策の報告を求める。 ・文書管理に関する理解度チェックを課長級以下の全職員を対象に実施する。 ③紛失事故の分析 ・紛失事故の分析・類型化を行い、全所属にオープンにし、再発防止を促す。	プロセス(過程)指標(取組によりめざす指標) ・各研修における受講者アンケートにおいて、文書の管理について理解したとの項目への回答割合を90%以上とする。 ・文書主任に対するアンケートにおいて、文書管理について理解し、確認しているとの回答割合を80%以上とする。 ・文書管理責任者に対するアンケートにおいて、文書管理について理解し、留意しているとの回答割合を80%以上とする。 【撤退・再構築基準】 ・各研修における受講者アンケートにおいて、文書の管理について理解したとの項目への回答割合が80%を下回った場合は、具体的取組を見直す。 ・文書主任及び文書管理責任者に対するアンケートにおいて、適切な文書管理に取り組んでいる旨の回答割合が60%を下回った場合は、具体的取組を見直す。				
		前年度までの実績				

中間振り返り	プロセス指標の達成状況		課題と改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	①:目標達成(見込) (i)取組は予定どおり進捗 (ii)取組は予定どおり進捗していない ②:目標未達成(見込) (i)取組は予定どおり進捗 (ii)取組は予定どおり進捗していない ③:撤退・再構築基準未達成		
	戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す ー:プロセス指標未設定(未測定)	

自己評価	当年度の取組実績		課題 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	プロセス指標の達成状況		改善策 ※左記に「②、③」、「イ」がある場合は必須
	①:目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退・再構築基準未達成		
	戦略に対する取組の有効性	ア:有効であり、継続して推進 イ:有効でないため、取組を見直す ー:プロセス指標未設定(未測定)	