

“滋賀県職員の志(パーパス)”について

～職員共感度調査結果を踏まえて～

1 本日の論点

職員共感度調査結果を踏まえて、1月に予定する県民共感度調査の実施に向けて、以下を決定する。

1 県民共感度調査にかける候補

- ✓ 候補は、2つまたは3つ
- ✓ 職員共感度調査の自由記述等も踏まえた言葉の修正

2 県民共感度調査(LINEアンケート)の設問

これまで

時期	事項
10/13-17	庁議
~11/30	候補案作成の人材公募 候補案作成・検討
12/1~17	職員共感度調査
12/22-26	庁議

これから

時期	概要
~1/中旬	県民共感度調査準備
1/19~21	県民共感度調査(LINEアンケート)
2/下旬	庁議 “滋賀県職員の志(パーパス)”決定
以降	公表、議会報告

2 職員共感度調査 結果 (1)調査概要①

- ✓ 調査期間：12月1日(金)～17日(日)
- ✓ 概要：下記8つの候補案について、3つの観点ごとに共感するもの上位2つを選択。
また、共感する言葉のほか、組織内での浸透方法などについて自由記述。

候補案1	みずべの暮らしを未来につなぐ
志に 込めた 思い	「生活の場」である琵琶湖を取り巻く湖国・滋賀に寄り添う暮らしや、時間の流れの中の今を大切にするとともに、「環境」に強いこだわりを持つ県であり続け、何よりも県民に良い施策を実施し、住んでよしと後世に誇れる県でありたいという思いを込めました。

候補案2	琵琶湖と生きる。笑顔を広げる。未来へつなぐ。
志に 込めた 思い	琵琶湖を滋賀県の象徴として県民のために生き(働く)、自然・歴史・文化を大切に豊かな社会を築くとともに、県民の皆さん一人ひとりが笑顔でいられる滋賀県をつくり、将来を見据えた持続的で幸せな社会を子どもたちに引き継いでいく思いを込めました(三方よしの精神を琵琶湖・笑顔・未来で表現しました)。

候補案3	くらしに寄り添い、縁をつなぎ、未来に笑顔をお届けます
志に 込めた 思い	住み続けたいと思ってもらえるよう、弱い立場にある人に寄り添い誰一人取り残さず、また国と市町／企業・生産者と消費者／困っている人と支援者などをつなぎながら、将来を見据えた持続的な社会・県民の皆さん一人ひとりが幸せを感じ笑顔でいられる滋賀県をつくるという思いを込めました。

候補案4	琵琶湖と自然を愛し、ありがとうと笑顔で未来を豊かに
志に 込めた 思い	滋賀県民のアイデンティティである琵琶湖・自然を愛する思いを職員が持ち、率先して取り組むこと、また、三方よしを意識して、県庁(売り手)と県民(買い手)双方に「感謝」と「笑顔」が行き来して社会みんな(世間)が幸せを感じ続けられる、より良い未来を創りたいという思いを込めました。

候補案5	琵琶湖と暮らしを守り、幸せを三方よしでつないで未来を豊かにする
志に 込めた 思い	近江の地で古来より連綿と続く人々の暮らしを守るとともに、施策を実施検討する際に大切にしてきた三方よしの精神で、人々の笑顔(幸せ)をつなぎ、滋賀県をより豊かに発展させていきたいという思いを込めました。

候補案6	琵琶湖・滋賀を支える人に感謝し、縁をつなぎ、 すべての人に笑顔あふれる暮らしを創る
志に 込めた 思い	滋賀県の象徴である琵琶湖や文化的要素も含めた滋賀を守り・支える多くの方々がいらっしゃることに感謝し、その方々の力をつなげ、つながることで、我々滋賀県職員は、世界も見据えた滋賀に関わるすべての人に、笑顔ある暮らしを創ってきたいという思いを込めました。

候補案7	私たちは、先人が育てた滋賀の恵みを受け継ぎ、 現在(いま)に新たな価値を創造することで、未来の笑顔へつなぎます
志に 込めた 思い	過去・現在・未来それぞれの時代を生きる人々の思い・命は連綿とつながり、琵琶湖をはじめとした豊かな自然・歴史・文化そしてそこから生まれる恵みを楽しんでいることを自覚し、三方よしの精神であらゆる分野で更なる発展にチャレンジして、幸福・喜び・安心を象徴する笑顔をつなげたいという思いを込めました。

候補案8	滋賀に関わるすべての人の「ありがとう」を聞くために、 三方よしの精神で、豊かな滋賀を未来の子どもへつなぎます
志に 込めた 思い	滋賀県に住む(過去・現在・未来)、働く、訪れる、愛する人すべてに寄り添い、その方々の「ありがとう」のために仕事をするということ、また、三方よしの精神を引き継ぎ、自然・歴史・文化・こころなど様々な豊かさを創造し、次世代の子どもたちに魅力ある滋賀を引き継いでいくという思いを込めました。

2 職員共感度調査 結果 (1)調査概要②

✓ 設問：パーパス経営に取り組むねらいや、庁議での議論等を踏まえた問いを設定。

NO.	設 問
Q1～2 属性	所属する部局等名を選択してください（派遣職員の方は、派遣元所属で選択してください）。
Q3	あなたの年代を選択してください。 ※選択肢：10代・20代、30代、40代、50代、60代以上
Q4-1 モチベーション	“滋賀県職員の志（パーパス）”の候補案のうち、「あなたが働く際の拠り所となり、がんばろう(モチベーション)」と最も感じるもの（1位）を選んでください。 ※選択肢：候補案1～8（Q6-2まで同様）
Q4-2	次にそのように感じるもの（2位）を選んでください。
Q5-1 対外的な共感	“滋賀県職員の志（パーパス）”の候補案のうち、「県民、民間企業・団体、大学、市町等をはじめ、県内外問わず滋賀県に関わる方々から幅広く共感を得られる」と最も感じるもの（1位）を選んでください。
Q5-2	次にそのように感じるもの（2位）を選んでください。
Q6-1 滋賀県らしさ	“滋賀県職員の志（パーパス）”の候補案のうち、「滋賀県らしさ」を最も感じるもの（1位）を選んでください。
Q6-2	次にそのように感じるもの（2位）を選んでください。
Q7 共感ポイント、より良い言葉等	8つの候補案について、特に共感したところはどこですか教えてください。また、より共感できると思う言葉や案がありましたら、教えてください。【回答任意】
Q8 庁内の浸透、対外的な共感を得るアイデア	“滋賀県職員の志（パーパス）”を決定後、庁内の浸透を図り、かつ対外的に共感を得たいと考えております。例えば前者なら職場研修でテーマとして取り上げて議論する、後者なら名刺や職員採用パンフレットに掲載するなど考えておりますが、他にアイデアがあれば教えてください。【回答任意】

2 職員共感度調査 結果 (2)調査結果①

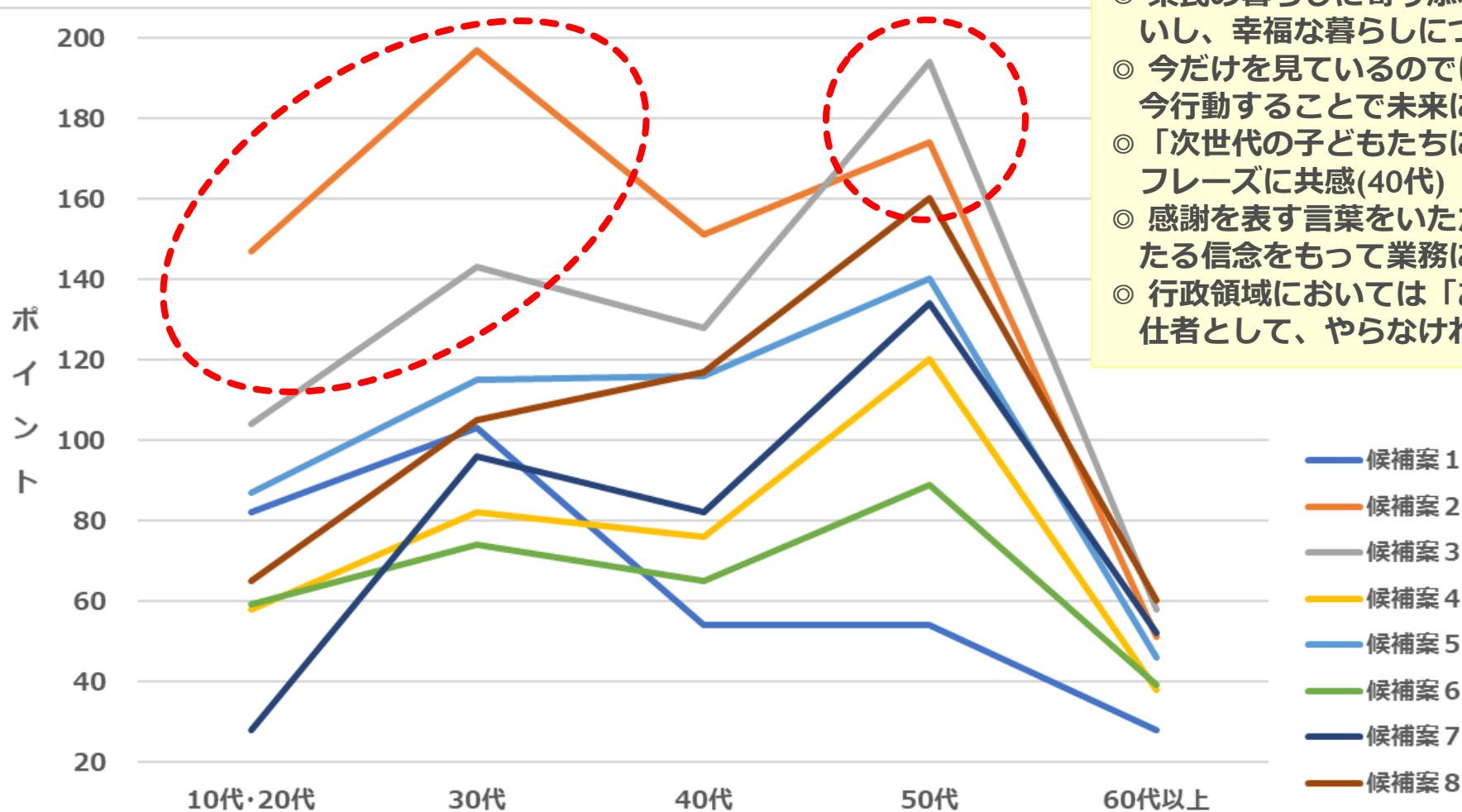
- ✓ 回答職員数：1,257人 (10・20代 210人、30代305人、40代263人、50代355人、60代以上124人)
- ✓ 選択された候補案につき1位は「2ポイント」、2位は「1ポイント」付与し点数化した結果は以下の通り。

(単位：pt) ※ 上位3つ

No.	候補案	総合			
		モチベーション	対外的な共感	滋賀県らしさ	
候補案1	みずべの暮らしを未来につなぐ	1,083	321	348	414
候補案2	琵琶湖と生きる。笑顔を広げる。未来へつなぐ。	2,697	720	852	1,125
候補案3	くらしに寄り添い、縁をつなぎ、未来に笑顔を届けます	1,154	627	426	101
候補案4	琵琶湖と自然を愛し、ありがとうと笑顔で未来を豊かに	1,308	374	438	496
候補案5	琵琶湖と暮らしを守り、幸せを三方よしでつないで未来を豊かにする	2,072	504	609	959
候補案6	琵琶湖・滋賀を支える人に感謝し、 縁をつなぎ、すべての人に笑顔あふれる暮らしを創る	959	326	387	246
候補案7	私たちは、先人が育てた滋賀の恵みを受け継ぎ、 現在(いま)に新たな価値を創造することで、未来の笑顔へつなぎます	842	392	306	144
候補案8	滋賀に関わるすべての人の「ありがとう」を聞くために、 三方よしの精神で、豊かな滋賀を未来の子どもへつなげます	1,198	507	405	286
	合計	11,313	3,771	3,771	3,771

2 職員共感度調査 結果 (2)調査結果②-1 モチベーション(年代別)

- ✓ 候補案2および3の共感度が高い。
- ✓ 若手・中堅職員では、特に案2で共感が得られ、ベテラン世代では、案3の共感度が高くなっている。



<自由記述抜粋>

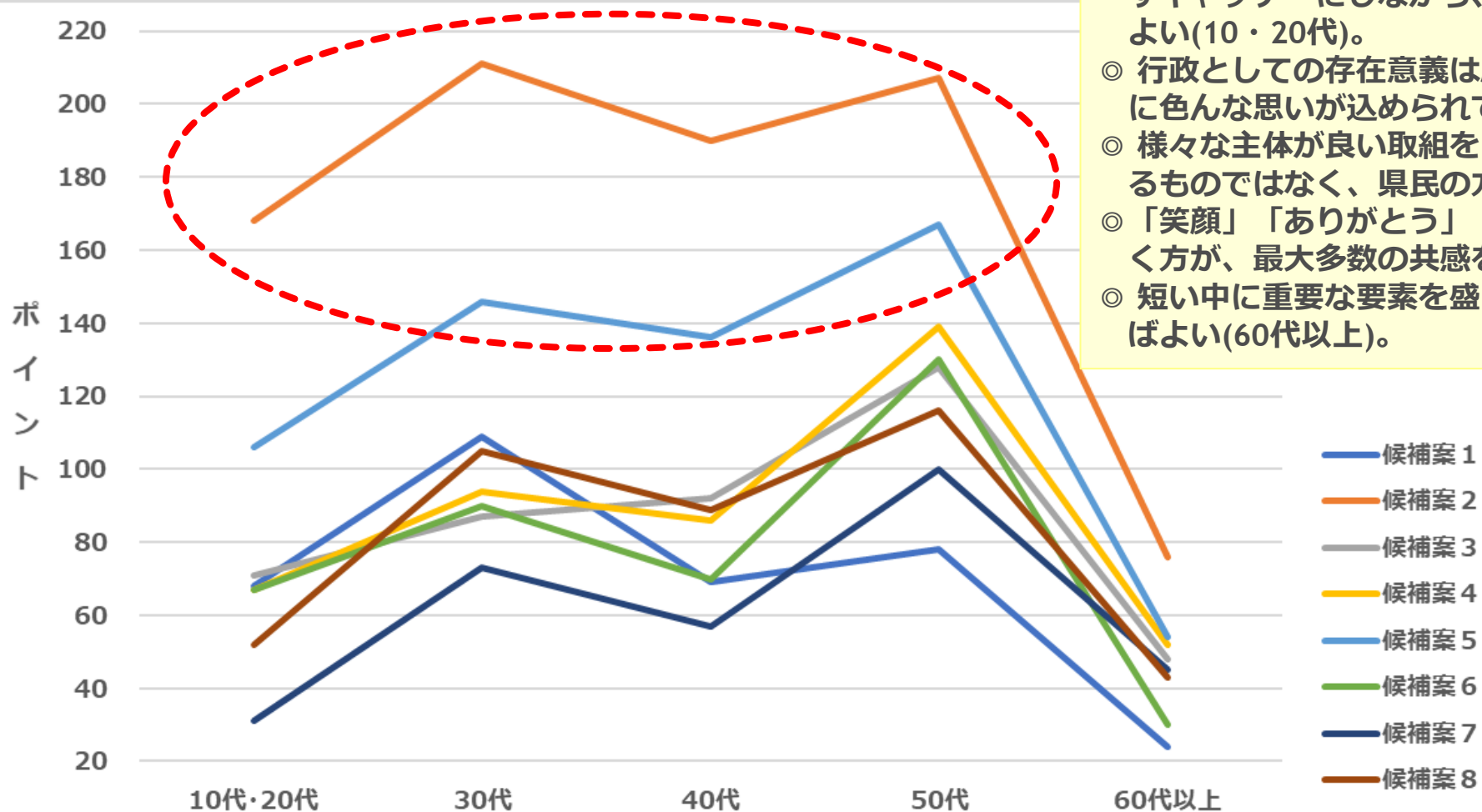
- ◎ 県民の暮らしに寄り添わないと、その人の困り感は見つけれないし、幸福な暮らしにつながらない(30代)
- ◎ 今だけを見ているのではなく、未来だけを見ているのでもない、今行動することで未来に「つなぐ」という思いに最も共感(30代)
- ◎ 「次世代の子どもたちに魅力ある滋賀を引き継いでいく」というフレーズに共感(40代)
- ◎ 感謝を表す言葉をいただけたことで、自分のやるべき方向や確固たる信念をもって業務に精励できた(50代)。
- ◎ 行政領域においては「ありがとう」と言われなくても、全体の奉仕者として、やらなければならないことは数多くある(30代)。

今後、数十年滋賀県職員として働く若手・中堅職員の共感を大事にしてはどうでしょう？



2 職員共感度調査 結果 (2)調査結果②-2 対外的な共感(年代別)

- ✓ どの年代でも、候補案2および5で強い共感が見られた。
- ✓ 自由記述において、多くの職員から「シンプル」「短文」「端的」「簡潔」「コンパクト」であるべきとの意見が多数寄せられたほか、「テンポ・リズム」「分かりやすさ」「覚えやすさ」が大事との意見あり。



<自由記述抜粋>

- ◎ 職員の認知と対外受けを両立させるためにも、あまり長すぎずキャッチーにしながら、抽象的で含みを持たせた表現にするとよい(10・20代)。
- ◎ 行政としての存在意義は広義と考えるため、シンプルな文字の中に色々な思いが込められているのが良い(30代)。
- ◎ 様々な主体が良い取組をされており、滋賀の未来は行政だけで創るものではなく、県民の方とともに創るもの(30代)。
- ◎ 「笑顔」「ありがとう」「豊か」といった抽象的な表現に留め置く方が、最大多数の共感を得られるのではないかと(40代)。
- ◎ 短い中に重要な要素を盛り込み、志に込めた思いとセットで使えばよい(60代以上)。

滋賀県職員の志(パーパス)でありながら、県民の方からも共感を得られるものにしたいですね。

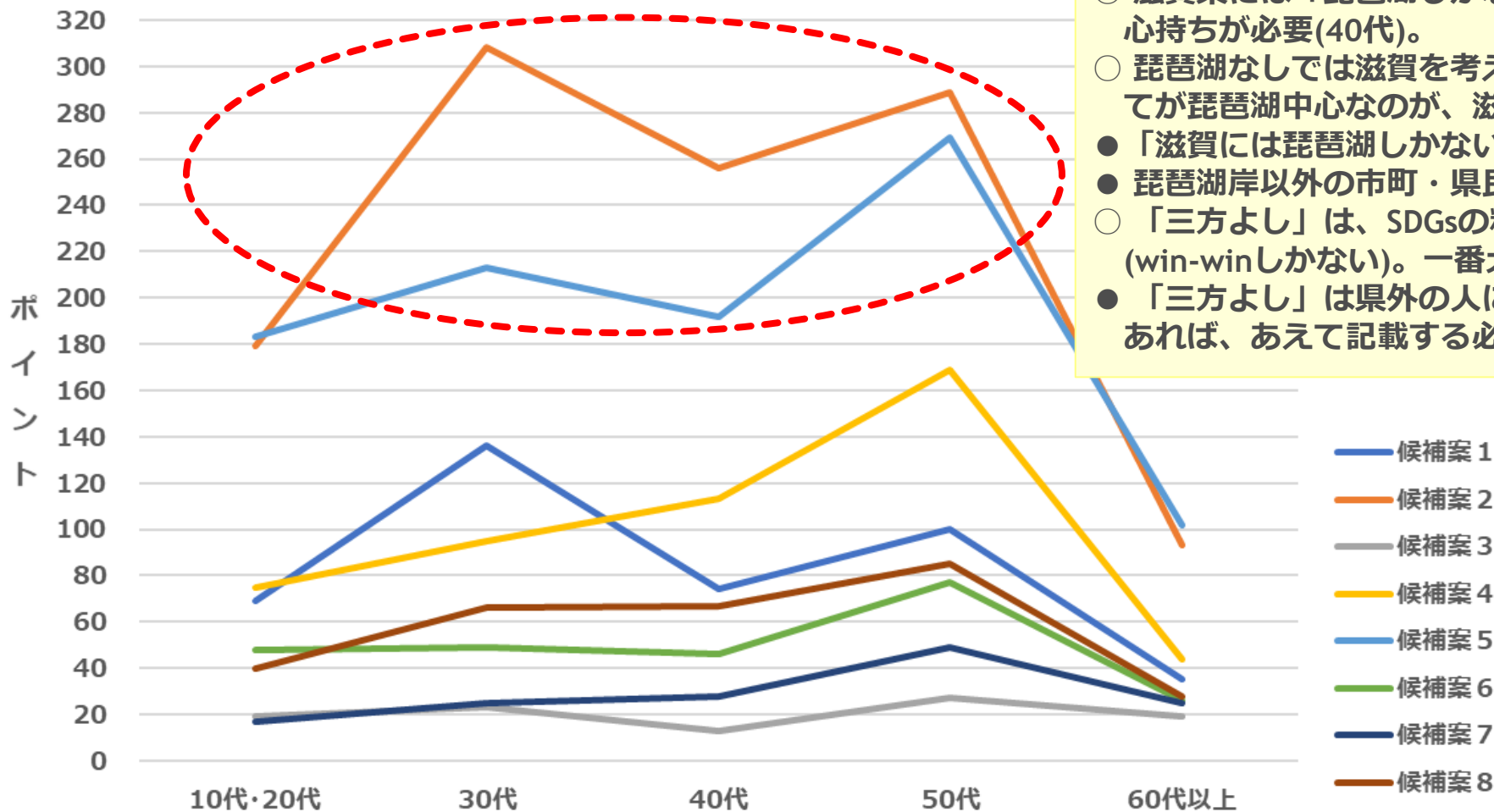


2 職員共感度調査 結果 (2)調査結果②-3 滋賀県らしさ(年代別)

- ✓ 「対外的な共感」と同じく、候補案2および5で強い共感が見られた。
- ✓ 自由記述では、滋賀県らしさとして「琵琶湖」や「三方よし」を挙げる声が多い。一方で、特に滋賀県は「琵琶湖」だけではないとの意見あり(琵琶湖が身近でない県民や市町の存在、他にも歴史・文化など誇れるものがある等)。

<自由記述抜粋>

- 「琵琶湖」というフレーズは必須。「国民的財産である」と法律でも明記。琵琶湖を守ることは義務であり、誇り(10・20代)。
- 滋賀県には「琵琶湖しかない」ではなく、「琵琶湖がある」という心持ちが必要(40代)。
- 琵琶湖なしでは滋賀を考えられない。働くもの生きているものすべてが琵琶湖中心なのが、滋賀(50代)。
- 「滋賀には琵琶湖しかないのか？」という気になる(40代)。
- 琵琶湖岸以外の市町・県民からは共感が得られにくい(50代)。
- 「三方よし」は、SDGsの精神に通じ、人類にとって最も合理的(win-winしかない)。一番大事な要素。(40代)
- 「三方よし」は県外の人に馴染みがなく、広く理解してもらうのであれば、あえて記載する必要はないと思う(30代)。



琵琶湖だけではないとの意見をどう汲み取っていきましょうか。



3 県民共感度調査にかける候補のたたき台

- ✓ 「候補案の共感度の状況(p5)」および「②シンプル・端的さ(p7)」を踏まえて、候補案2、5および4に絞って検討。
- ✓ 各候補案について、「滋賀県らしさ」の表現の扱いなど(p8)、職員共感度調査の結果を踏まえ、候補決定したい。
- ✓ なお、決定した候補の「志に込めた思い」は、庁議での議論・調査結果を踏まえ、他の候補案の言葉も反映しつつ(p6)、事務局でブラッシュアップする。

候補案2	琵琶湖と生きる。笑顔を広げる。未来へつなぐ。	修正するなら例えば…
共感ポイント (自由記述より)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 「琵琶湖と生きる」に、人・社会だけでなく、自然も一緒に生きていることを改めて気づかされた(10・20代)。 ✓ 歯切れがよく短く覚えやすい(30代)。 ✓ 「琵琶湖と生きる」のところが、自然や文化を大切にしていることを感じる(40代)。 ✓ 「琵琶湖と生きる」に強い意志のようなものを感じる(50代)。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ <u>琵琶湖・自然と生きる。笑顔を広げる。未来へつなぐ。</u> ：候補案4の「琵琶湖と自然」を参考に、琵琶湖だけではない点を補足。 ○ <u>琵琶湖・自然と生きる。未来へつなぐ。</u> ：中段を削除し、更にシンプル・端的にする。
候補案5	琵琶湖と暮らしを守り、幸せを三方よしてつないで未来を豊かにする	修正するなら例えば…
共感ポイント (自由記述より)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ これからの滋賀県をより良くするために「未来」を考えることは重要。「未来を豊かに(する)」という言葉に共感。(10・20代) ✓ 今だけの良しでなく、「将来(世代)も良し」の「四方よし」のような時間軸の広がりがあるのが良い(40代)。 ✓ 「三方よし」という言葉が入るのは滋賀らしい(50代)。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ <u>琵琶湖と暮らしを守り、縁をつなぎ、未来を豊かにする</u> ：候補案3を参考に、中段を「縁をつなぎ」に修正し、シンプル・端的にする。
候補案4	琵琶湖と自然を愛し、ありがとうと笑顔で未来を豊かに	修正するなら例えば…
共感ポイント (自由記述より)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 「ありがとうと笑顔で」は、互いに支え合う人間らしさや人間を大事にする姿勢を感じ、働きたい、暮らしたいと思える(10・20代)。 ✓ 滋賀県の特徴は「琵琶湖」を中心とした固有の「自然」であり、琵琶湖以外の自然に触れている点に共感する(30代)。 ✓ 「ありがとうと笑顔」は日頃より一番根底にある大切な気持ち・姿勢であり、分かりやすい表現で共感できた(40代)。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ <u>琵琶湖と自然を愛し、感謝と笑顔で未来を豊かに</u> ：「感謝」に言い換え、少しでも短く。 ○ <u>湖国の自然を愛し、ありがとうと笑顔で未来を豊かに</u> ：「湖国の自然」とし、より琵琶湖だけでない点を強調。

4 県民共感度調査

LINEアンケート等を活用し、2～3つの候補について、県民の方に向けた共感度調査を実施する。

県民の方の共感(県に対する期待)を問う設問と自由記述の簡単なものとする。

実施時期：令和6年1月19日(金)～21日(日)

※ 有効登録者数：196,689人(12/7現在)

<設問(案)>

- 1 【設問】 属性（居住地、年代、性別）を選んでください。
- 2 【説明】 “滋賀県職員の志(パーパス)”の候補の紹介
- 3 【設問】 候補について、滋賀県庁に期待するものに近い候補を選んでください。
- 4 【設問】 全般的な自由記述

5 庁内への浸透等のアイデア① ～職員共感度調査の回答より～

方向性

- ✓ “滋賀県職員の志(パーパス)”の庁内の浸透や対外的な共感は、**長い目で見ていくもの**。
- ✓ 庁内の浸透：これまでの検討で**プロセスを重視**したのと同様に、強制ではなく、その過程において**いかに多くの職員を巻き込むか**を重視。
- ✓ 対外的な共感：広く情報発信するだけでなく、志(パーパス)に沿った施策・事業等の**実践や結果を通じて、共感を得る**ことを重視。

<自由記述抜粋>

- ◎ 職員も仕事に対する意識差はあると思います。一方的にやっても浸透は図れないですし、**いかに多くの職員を巻き込めるかが大切**です。(30代)
- ◎ パーパスは職員に強制し、対外的に共感を得るために作るものではない。共感を得た者が職員として集まり、**その職員の行動を見た県民や事業者等と一緒に滋賀を作っていきたいと感じて志に共感してもら**うもの。(30代)
- ◎ 短いスパンで変更しない。使い始めたら**使い続ける**。(30代)
- ◎ 「対外的な共感」というのは**実践を通じてこそ得られるもの**。パーパスに沿った各種施策の実践過程やその結果を通じ、「県職員は、このような志を持って行政に取り組んでいるのだな」と県民の皆さんに感じていただくことが、本来あるべき「パーパスへの共感」なのではないか。(40代)
- ◎ 浸透および共感ともに、**一時的ではなく長期的に取り組む必要**があると思います。(40代)
- ◎ 県職員一人一人に一つ一つのパーパスがあるべきですし、**常に考え続けるべきものであることを、一連の取組のなかで位置付けた方が**良いと考える。(50代)

5 庁内への浸透等のアイデア② ～職員共感度調査の回答より～

庁内の浸透

<自由記述より>

○ 短期的な発信でなく、薄く広く、**息の長い取組**とすべき。

- ✓ 名札への記載
- ✓ PC起動時表示、グループウェアへ掲載、庁内掲示板活用
- ✓ きれいな滋賀の景色や琵琶湖を背景としたパーパスのデスクトップ画像を作成し、職員に配布
- ✓ 庁内ポスター
- ✓ 小冊子の作成（知事の講演録のような読みやすいもの）
- ✓ 知事談話で毎回触れる、職員向けメッセージ
- ✓ CO2のように組織目標で扱う、自分の仕事への落とし込み
- ✓ 各所属におけるパーパス（存在意義）は何か、人事異動を経た年度初めに部局・所属内で検討、議論し、掲げる
- ✓ 各所属長がパーパスを決定し所属職員に周知する（例えば「イクボス宣言」に記載して周知するなど）
- ✓ 個々の職員がどのようにとらえているかなどを意見交換
- ✓ マイパーパスをつくる（担当職務や年齢により変化することも許容する柔軟なもの）。自身の業務との紐づけ。
- ✓ 各部署が各々の政策にどのように反映できるか、具体的な案を提案するコンテストを開催（意見を募集も良いのでは）
- ✓ 共感する職員により、新採研修等を活用して未来の滋賀県庁を担う若手職員に発信
- ✓ 職場研修で取り上げる（職員への押し付けにならないよう、そのあり方には注意）
- ✓ 人事評価の際の自己評価で自身の行動を確認する（評価の対象とはしない）

対外的な共感

<自由記述より>

○ イベント的に一気に浸透させると反発も大きくなることが予想される。**数年かけて徐々に浸透**させていく方がよい。

- ✓ 名札・名刺への記載
- ✓ メールの署名に入れる（Webメール、しらがメール）
- ✓ 県ホームページ、県出版物、ポスターなどへの記載（県HPには、「志に込めた思い」も含めて掲載）
- ✓ 広報誌、県封筒、職員採用パンフレットへの掲載
- ✓ 対外的な資料に掲載、各種通知文の欄外に印字
- ✓ 庁舎内での掲示（横断幕など）、公用車にステッカーを貼る
- ✓ SNSアカウントのプロフィールに掲載
- ✓ 県のテレビ・ラジオCMの最後に流す
- ✓ 記者会見等の背景に起用する
- ✓ 発信力のある方とのコラボなどで取り上げてもらう
- ✓ ブランディングにつなげる（県の他のブランドと紐付け）
- ✓ ロゴの他、トートバック・Tシャツ・クリアファイル作成
- ✓ CO2のように組織目標で取り上げる（県HP公表）
- ✓ パーパスの実践例をPR

<自由記述より>

- 「パーパス」は重要ではあるが一つの取組主体でしかない県職員、しかも様々な業務に従事する職員の志・思いを、**敢えて一つの言葉に集約したもの**。「**（パーパス）とかけてあなたの仕事と解く。その心は**」という謎かけを職員にすれば、とても深みがある答えが返ってくるのではないかと？
- 自身のキャリアや信条を振り返ったり、県職員同士の対話や理解を深めるツールとして、「**パーパスを考えること**」を使ってはいかがか。**今回の取組の成果は、パーパスを決めることではなく、多くの職員がパーパスについて考える時間を持ったところ**にある。