

次期行政経営方針の策定について

現行の滋賀県行政経営方針 2019 は、令和 4 年度末に計画期間を迎えることから、令和 5 年度以降の行政経営に関する基本的な考え方を示す次期行政経営方針を策定する。

記

1 策定の趣旨

県庁が有する経営資源を充実させ、その質や価値を守り、高め、最大限活用しながら、行政課題に的確に対応し、成果を挙げていくため、令和 5 年度以降の行政経営に関する基本的な考え方および取組内容を示す。

2 検討の内容

現行の行政経営方針の取組状況、新型コロナウイルス感染症の影響、財政状況等の県行政を取り巻く情勢等について、現状や課題の整理等を行いながら、今後の基本的な考え方や取組内容を検討し、次期行政経営方針として取りまとめる。

3 今後のスケジュールと進め方（予定）

次期行政経営方針に係る課題・検討の方向性について、更に整理を進めるとともに、県において骨子案、素案等の作成を行う他、検討過程において、適宜、議会に対し検討内容の報告をさせていただく。

また、素案を以て、行政経営改革委員会へ諮問するとともに、県民政策コメントを実施し、次期行政経営方針の策定につなげる。

年度	時期	事項
令和 3 年度	令和 3 年 12 月 17 日	議会（報告）※行財政特別委員会
	令和 4 年 1 月 13 日	行政経営改革委員会（報告）
	1～3 月	骨子案の作成
令和 4 年度	5 月～8 月	素案の作成
	8 月	議会（報告）、委員会（諮問）
	9 月～10 月	県民政策コメント実施、委員会（答申）
	12 月～2 月	方針案、実施計画案の作成
	令和 5 年 3 月	方針および実施計画策定

次期 行政経営方針に向けた課題・検討の方向性（案）

【趣旨】
 令和3年度に現「行政経営方針」は折り返し時点を経過し、昨年来の新型コロナウイルス感染症による影響やそれを受け加速化するDXの他、ひと（職員）づくりの必要性やCO2ネットゼロ社会の実現・SDGsの視点などを踏まえて、次期「行政経営方針」策定に向けた方向性を整理するもの。

【今後の検討と流れ】
 ●～年度末：骨子案の作成
 ●来年度：素案を作成し、議会報告、行革委員会への諮問、パブコメの実施を経て方針案作成。併せて、実施計画案を作成。R4年度中に、方針、実施計画を策定。

2030年に向けて目指す5つの県庁の姿

- i '持続可能な滋賀'を支える県庁
 - ii 進取でオープンな県庁
 - iii 市町とともに自治を担う県庁
 - iv スマートでしなやかな県庁
 - v 健康経営を実践する県庁
- （※現 行政経営方針より）

現状・課題

現方針に対する認識

- 現方針に記載の「2030年の目指す姿」や「経営理念」に異論はないものの、方針期間中の具体的なイメージが持てない（結果、実施計画と関係する所属の方針・計画となっている）。
- 職員に対し分かりやすく前向きなメッセージのある、進行管理も含め簡素な方針であるべき。

滋賀県庁のかねてからの課題 や コロナにより顕在化した課題

チームワークの強化の必要性

- R2職員アンケートで特に若手職員が期待する上司同僚等の支援、良好な人間関係が不十分。従来から挨拶も少ない状況。積極的なコミュニケーションや相談しやすい雰囲気づくりが必要。
- コロナ禍でテレワークが進展した一方、接触機会の減少で職員間の人間関係が希薄化。

過大な業務量

- H27以降の職員アンケートでWLBが実現できない原因第1位は継続して「過大な業務量」（R2が最も高く75.7%で、コロナ禍でより鮮明に）。
- 「県が真に担うべき仕事」、「市町との役割分担」が不明確、「市町との連携」が不十分。

今後の財政運営への懸念

- 財政収支見通しでは、今後も多額の財源不足が存在（R4～R8累計：827億円）
- 新型コロナウイルス感染症の動向も不透明
- 防災・減災、国土強靱化、国スポ等への対応により、県債残高は令和元年度以降増加に転じた
- 社会保障関係費の増加に加え、県債発行の増額により、将来の公債費負担が懸念

その他の課題

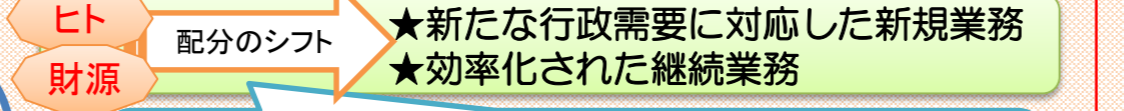
- 各施設においてCO2ネットゼロに向けた対応（機器の高効率化、照明設備のLED化、高断熱化等々）が進んでいない。
- 働き方改革や健康経営を見据え、備品を含めた職場環境の改善に余地がある。
- データ等に基づく政策形成をより進める必要。等

今後4年後の姿とその方向性

姿 職員一人ひとりが無駄をなくし、県民に寄り添い未来志向で安心してチャレンジできる滋賀県庁

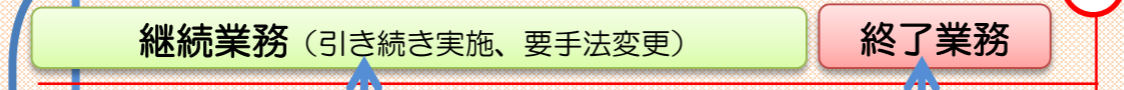
方向性 「ヒト・財源の配分のシフト」と「ひと（職員）づくりの推進」による県民サービス向上

- 「終了業務」や、「BPRやデジタル化による業務効率化」等により、無駄をなくす組織風土を形成し、生み出されたヒト・財源を、新たな行政需要に対応した新規業務や効率化された継続業務に配分し、注力していく【DXの推進】。
- 県民サービスを向上させるのに必要となるチームワークを強化し、職員が「今日より明日とよりよく」成長できるよう、ひと（職員）づくりを推進。



- 【ひと（職員）づくりの必要性】**
- ダイバーシティを推進し、県民サービスを高められるチームワークを強化
 - 変わっていく職員構成に応じたチーム運営
 - 職員が意欲を持って働くことができる勤務環境の整備

- 【BPRの全庁レベルでの推進やデジタル化】等による業務効率化**
- AI等のデジタル技術の活用によって業務効率化につなげる
 - 業務の手法変更について検討し、業務効率化につなげる
 - 個別案件を蓄積し、全庁レベルへの波及を図る
 - 優先順位を設定することで、中断も含めバランスを取って業務を進める



- 行革は不断の取組。収支改善、予算編成等を通じ業務見直しを行ってきたところ。
- 切り口を設けて、悉皆ではなく、効率的に現状業務の見直しを図る。
- <コロナ禍で先送り・停止した業務>と<過大な業務>の2つの切り口から、ポストコロナを見据えて、継続業務と終了業務に分類。

持続可能な財政基盤の確立を踏まえた**現状の業務**（R5～）
 （事業レベルから些細な事務に至る大小さまざまなもの）

【前提】持続可能な財政基盤の確立

今後の検討の方向性

位置づけ ● 基本構想の着実な推進を行財政面から下支えするため、県の行政経営に関する基本的な考え方を示すもの

取組期間 ● 令和5～8年度（現行政経営方針に続くフェーズ2）

項目 **主な検討の方向性**

2030年に向けて目指す5つの県庁の姿 ● 目指す姿の説明に当たり、現在の大きなトピックであるコロナ禍、DX、ひと（職員）づくり等を踏まえた記載

経営理念 3つの視点 ● 職員にとって、今後4年間の取組の大きな方向性について、よりわかりやすいメッセージを明記

視座1「ヒト」

- 職員構成の変化に対応した人材育成（若手職員育成のための研修の充実等、女性職員の活躍推進や働き方改革の実現、高齢層職員の能力と経験の活用等）
- 多様な人材が活躍できるダイバーシティを推進し、チームパフォーマンスを向上（心理的安全性の確保、チームビルディング、チームリーダーのマネジメント等）
- 人権の大切さを理解し、人権尊重の視点に立った業務遂行
- 職員の仕事に対する意欲の維持・向上の支援、仕事と家庭生活の両立支援の推進
- 柔軟で機動的な組織のあり方の検討
- 過大な業務や業務の継続/終了の定期的な整理
- デジタル化を含むBPRの全庁的な展開を図る
- 生み出されるヒト・財源の新規業務等へのシフトの検討
- デジタル技術に馴染みのない職員への対応（意識改革・行動変容）
- 多様な人材確保はもとより、デジタル技術に精通した人材が不足していることへの対応や、デジタルネイティブ世代の能力の引き出し（人材育成・確保の検討）
- 不明確な市町等との役割分担への対応
- CO2ネットゼロ社会の実現に向けた対応（全庁的な組織目標の設定、事務事業への配慮、職員の意識改革）

視座2「モノ」

- デジタル技術活用・CO2ネットゼロ推進に向けた各施設・備品への対応
- 職場環境の改善への対応（意識改革・行動変容）

視座3「財源」

- 今後も持続的で安定的な財政運営のため、収支状況の改善を実施
- 必要な投資の継続のため、県債発行額をコントロール

視座4「情報」

- 全庁レベルでのDX推進の手法の検討
- 経営に必要な情報の取得、分析、社会的課題の洗い出しによる検討の効率化
- エビデンスやデータに基づく政策形成の更なる推進（EBPMによる施策構築の強化など）
- 県民の声（声なき声を含む）の可視化による応答性のある県民との対話

方針の推進

- 現状の業務の分類～ヒト・財源の配分のシフトの状況把握
- 行政経営方針が全職員に理解され、行動につながるよう、よりわかりやすいメッセージやその周知方法の検討
- 目標設定、進行管理の簡素化

その他 ● 現方針の取組項目・内容の精査（継続、削除等）