

# 「滋賀県行政経営方針2023-2026」 令和6年度における取組状況について

---

総務部行政経営推進課

# 1. 行政経営方針の取組状況の把握について

- 「滋賀県行政経営方針2023-2026」は、「滋賀県基本構想」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です。
- 下記の表の左側4つの経営資源ごとに掲げる取組項目に基づき、令和8年度末までに重点的に取り組む事項や目標を定めた実施計画を策定し、計画的かつ効率的・効果的に取組を推進しているところです。
- 経営資源ごとに掲げる指標に基づき、実施計画における個別の取組ごとの進捗状況を踏まえながら、行政経営方針全体としての進捗状況の把握および点検・評価を行いましたので、その結果について報告します。

	取組項目	指標	実績	進捗状況	
ヒト	(1)人材確保 (2)県庁を担うひとづくり (3)組織・体制等	業務にやりがいを感じてる職員の割合	90.0%以上(R8)	84.6%	△
	(4)ヒト・財源の配分をシフトするための業務の見直し・効率化	時間外勤務年間550時間超の職員の割合	5.0%以下(R8)	3.8%	◎
	(5)市町等をはじめとする多様な主体との連携・協働 (6)事務の適正性の確保	デジタル技術などによる申請等利便性向上率	100.0%(R8)	63.4%	○
モノ	(1)整備：PPP/PFI 等 (2)見直し：施設評価の実施 (3)管理・活用：指定管理者制度 等	施設総量（建築物延床面積）の適正化	H27年度末より増加しない(R7) (H27：1,476,693㎡)	1,462,525㎡	◎
		指定管理者制度導入施設の利用者数	R4年度より増（毎年度） (R4：7,751,949人)	7,214,871人	×
財源	(1)財源不足への対応 ①収支改善の取組(歳入確保、歳出見直し) ②公債費の適正管理	財政調整基金残高	100億円程度を維持（毎年度）	317億円	◎
	(2)受益と負担のバランスの確保：税収の確保等 (3)財務に関する制度等の見直し：出資法人の経営改善 等	臨財債を除く県債残高	7,200億円程度(R8)	6,766億円	○
情報	(1)収集：幅広い県民の意見やニーズの把握 等	県政への関心度	71.0%(R6)	62.7%	×
	(2)活用：証拠に基づく政策立案(EBPM)、 応答性を備えた広報 等 (3)届ける：受け手に伝わる情報発信 等	県が行う情報発信や情報提供に対する満足度	前年度より増 (R5:48.6%)	51.1%	◎

進捗状況：◎：指標値達成 ○：指標値の半ば以上の実績(進捗50%以上) △：指標値の半ば未満の実績(進捗50%未満) ×：未達成(単年度指標・令和6年度指標)

## 2. 経営資源ごとの状況 1/5 (経営資源：ヒト)

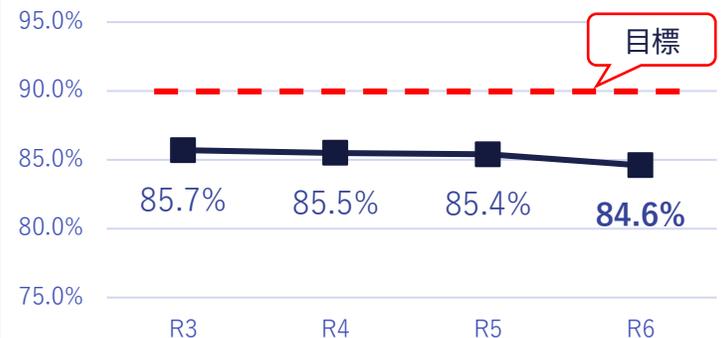
- 8割以上の職員が「業務にやりがいを感じている」と回答していますが、経年でみるとその数値は横ばいの状況です。
- やりがいの向上に向けては、若手・中堅職員のチャレンジ精神に応える人事制度、管理監督職のマネジメント能力向上のための研修、育児休業等職員の代替性確保のためのワーク・ライフ・バランス枠の試行などの取組を実施してきたところです。
- 職員アンケートでは、特に30代の職員が「仕事に対して意欲をもって前向きに取り組んでいる」割合が低い傾向にあり、若手・中堅職員の育成、モチベーションアップに取り組む必要があります。

### 指標の状況

#### ヒト指標①

業務にやりがいを感じている職員の割合  
:90%以上(令和8年度)

進捗状況 ▲



### 主な取組の状況

#### 県庁を担うひとづくり

職員の意欲や能力を高めるためのひとづくりと活気ある組織（チーム）づくりの推進

##### <若手・中堅職員の育成>

- 意欲を持ち能力のある若手職員の係長登用を進めるために、新たに係長職のジョブチャレンジ制度を実施
- 主体的な学びを進め、新たなスキル獲得のためのeラーニングの導入

##### <管理監督職のマネジメント力の向上>

- マネジメント能力向上のための研修の実施、リスキリング機会確保のためのeラーニングの導入
- 上司へのマネジメント・フィードバックの対象者を拡大

##### <チームワークの強化>

- チームワーク向上研修、サポーター制度・メンター制度の継続実施
- オフィス環境を改善し、コミュニケーションの活性化を図るために、ペーパーレスを実践

■ペーパーレスの取組  
取組前：24,838 fm → 取組後：19,622 fm

#### 多様な人材が活躍しやすい職場づくり

- シニア職員の活躍を促進するための部分休業制度の導入
- 女性職員の積極的な登用
- 育児休業等職員の代替性確保のためのワーク・ライフ・バランス枠の試行

■参事級以上に占める女性職員の割合【R8目標：15.0%】  
R5年度：11.9% → R6年度：13.8%  
■係長級以上に占める女性職員の割合【R8目標：30.0%】  
R5年度：22.9% → R6年度：25.2%

#### 職員の健康の維持・増進とワーク・ライフ・バランスの推進

- 名前札表記の柔軟化等のカスタマーハラスメント対策
- 窓口開設時間の短縮の本格実施

■ワーク・ライフ・バランスの実現ができていると考える職員の割合【R8目標：80.0%】  
R5年度：72.5% → R6年度：72.5%

(参考) 職員アンケートの結果

##### ■ワーク・エンゲージメントを高める要因(上位3つ)

- ワーク・ライフ・バランスの充実 32.7%
- 職場の人間関係 32.5%
- 仕事の成果や達成感 29.7%

## 2. 経営資源ごとの状況 2/5 (経営資源：ヒト)

- 業務の質・量に応じた人事配置に取り組むほか、新型コロナウイルス感染症や能登半島地震への対応業務が収束し、大きな災害が発生しなかったこと等もあり、時間外勤務年550時間超の職員は着実に減少し、指標値を下回っています。ただし、令和7年度は国スポ・障スポ大会の開催運営による動員により例年よりも職員への業務負荷がかかることから、引き続き、時間外勤務の縮減のための取組を実施していく必要があります。
- 職員アンケートにおいて、前例にとらわれず事務の見直しに取り組む職員が8割超いる一方で、見直しを阻害する要因として、見直しの進め方が分からないと回答する職員も3割弱見られることから、申請等のデジタル化なども含め優秀な取組事例の展開を積極的に行うとともに、デジタル技術の活用にあたっては関係課・専門家の支援を行いながら、引き続き、業務の見直し・効率化の取組を進めていきます。

### 指標の状況

ヒト指標②  
時間外勤務年間550時間超の職員の割合  
:5.0%以下(令和8年度)

進捗状況 ◎



ヒト指標③  
デジタル技術などによる申請等利便性向上率  
:100.0%(令和8年度)

進捗状況 ○

※年間100件以上の申請等のある業務を対象にする。



### 主な取組の状況

#### 県庁を担うひとづくり

#### 職員の健康の維持・増進とワーク・ライフ・バランスの推進

- 時間外勤務が多い所属の中から、特に踏み込んだ対応が必要な所属を選定し、時間外勤務削減に向けた課題の把握、対応策の検討・実施を伴走支援
- 在宅勤務およびサテライトオフィス勤務等の浸透・定着
- 勤務間インターバルの確保に向けた取組の推進

■在宅勤務等実施者数

R5年度：1,198人 → R6年度：1,192人

■午後10時以降の時間外勤務の件数（災害対応除く）（知事部局）

R5年度：15,627件 → R6年度：14,685件

#### ヒト・財源をシフトするための業務の見直し・効率化

##### <業務の見直し>

- 業務の見直し・効率化に関する項目を各所属の組織目標や人事評価項目へ位置付け、取組を進めた
- 見直し効率化の機運を醸成するとともに、優れた事例の全庁展開を図るため、知事から表彰を実施

■見直しを進めた取組

・手続の電子化等 112件(継続) ・オフィス環境の改善 32件  
・A Iをはじめとするデジタル技術の活用ほか 104件

##### <デジタル技術を活用した業務効率化>

- 各所属における業務改革を進めていくDX推進チャレンジャーの育成およびその取組を横展開するため、案件ごとに具体的な進め方を示した「内製化カタログ」の作成、庁内業務改善の紹介誌を概ね月1回発行

(参考) 職員アンケートの結果

■日頃から業務の進め方を意識的に工夫し、前例にとらわれず事務の見直しに取り組む職員の割合  
R5年度：82.3% → R6年度：81.5% 【R8目標：100.0%】

■業務の進め方の工夫や事務の見直しを阻害すると考えられる要因（上位3項目）

・自分の担当業務が忙しい等、時間がないため 56.7% ・何をどう見直せばよいか分からないため 29.5%  
・見直しに対するインセンティブがないため 27.4%

## 2. 経営資源ごとの状況 3/5 (経営資源：モノ)

- 指標のうち施設総量は目標を達成する見込みですが、指定管理者制度導入施設の利用者数は、令和4年度(指標の基準年度)と比較すると、微減傾向(約7%減少)で推移しています。
- 施設総量については、これまでの取組を引き続き実施し、県有施設の廃止等に着実に取り組み、延床面積の縮小に努めるほか、指定管理者制度導入施設の利用者数の増に向けては、指定管理者の自主事業やトライアル・サウンディングのモデルケースとなるような事例の実施に努め、施設の更なる活性化を図ります。

### 指標の状況

#### モノ指標① 進捗状況 ◎

施設総量(建築物延べ床面積)の最適化  
:平成27年度より増加しない(令和7年度末)



#### モノ指標② 進捗状況 ×

指定管理者制度導入施設の利用者数  
:R4年度より増(毎年度)



※利用者増を目標とするのが困難な施設(県営住宅)を除いた39施設を対象

### 主な取組の状況

#### 見直し

##### <現行「公共施設等マネジメント基本方針」の推進>

- 施設総量の適正化に向けた進捗状況の把握と各施設所管課における見直しを着実に推進

##### ■施設総量が増減した要因

R6: 県立柳が崎ヨットハーバーの増築、能登川高等学校(ボクシング練習場)の増築等

##### ■公共施設等マネジメント基本方針で位置づけられている施設の取組状況

施設数・面積 74施設 45,804m<sup>2</sup> (進捗率(面積ベース) 82%)

R6: 彦根子ども家庭相談センター(一時保護所)の解体

#### 管理・活用

##### <指定管理者公募時の新規参入の推進>

- 施設の活性化に寄与する新たな取組やチャレンジ性のある提案を評価項目として設定
- 予期し得ない急激な物価変動等に対応するため物価変動の状況に応じて翌年度以降の指定管理料を見直す「スライド制度」の導入

##### ■指定管理者募集施設における複数応募の割合(目標: R1~R4平均(22%)を上回る)

R5~R6平均: 25%

##### <施設の活性化>

- 淡海公民連携研究フォーラムにおいて指定管理者の公募施設を紹介するとともに、県HP以外においても公募情報を発信
- 次年度の指定管理者募集に向け、課題や指定管理料に対する意見等を直接聴取するため、サウンディングの取組を新たに開始

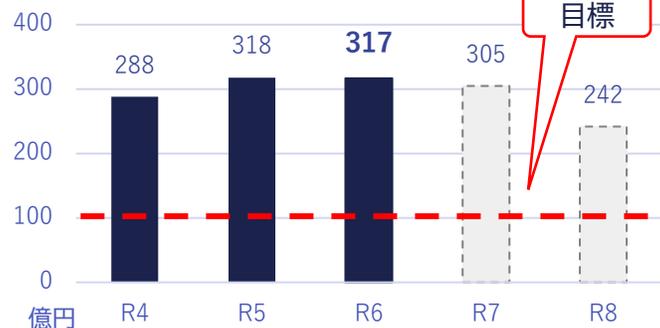
## 2. 経営資源ごとの状況 4/5 (経営資源：財源)

- 財源に関する指標について、両指標ともに目標を達成している状況です。特に歳入確保の取組では、モーターボート競走事業からの繰出が昨年度に続き目標を上回ることができたほか、寄付等の獲得も順調に推移しています。また、歳出見直しについては、決算等を踏まえた積算の精査等に着実に取り組んでいます。
- しかしながら、令和7年3月に公表した財政収支見通しでは、財源不足額が毎年度100億円程度発生することや、県債残高が令和8年度には目標ラインである7,200億円を上回ることが見込まれるなど増加傾向にあることから、歳入確保の推進や歳出の見直しのほか、公債費の適正管理に引き続き取り組んでいく必要があります。

### 指標の実績

#### 財源指標① 財政調整基金残高:100億円程度を維持(毎年度)

進捗状況 ◎



#### 財源指標② 臨財債を除く県債残高:7,200億円程度(R8年度末)

進捗状況 ○



※R7以降は、R7.3公表の財政収支見通しの数値を記載しています。

### 取組状況

#### 財源不足への対応

##### 収支改善の取組

##### <歳入確保>

- モーターボート競走事業による一般会計への安定的な繰出  
引き続き、健全な経営を行うとともに、YouTube配信等、多様なコンテンツの提供と施設の座席改修などサービスの改善を図ることで、顧客満足度の向上に取り組んだ。  
■ 一般会計への繰出 R6年度：22億円（目標：毎年度15億円）
- 歳入確保の積極的な推進  
寄附・協賛の制度や対象事業等について、理解と共感が得られるよう県内外に向け周知を行うとともに、寄附・協賛をきっかけとした企業・個人との関係構築に努めた。  
■ 寄付等の獲得 R6年度：1,131百万円【R5～累計：1,419百万円】（目標：R5～R8合計 1,600百万円）

##### <歳出見直し>

- 歳出不用の状況を踏まえて積算等の精査を行うとともに、計画期間を終了した事業などについては事業継続の見極めや、DXの推進に伴う経費の精査を進めた。  
■ 既存事業の見直し R6年度：1,006百万円

##### 公債費の適正管理

- 令和7年3月に県債残高や公債費に係る長期的な将来推計を公表した。
- 令和6年度最終補正予算で確保した財源等により県債の発行抑制などに努めた。

## 2. 経営資源ごとの状況 5/5 (経営資源：情報)

- 県政への関心度は、コロナ禍であった令和2年度をピークに減少傾向にあります。
- 情報の入手方法は年代により異なり、多岐にわたることから、web媒体の特性を生かして、タイムリーに発信し、情報量を増やすとともに、様々な広報媒体を組み合わせる幅広い情報発信に努めています。
- ただし、県政情報の認識は若い世代で低い傾向にあり、HPのリニューアルや市町・民間等とも連携するなど情報発信力を高めるよう取り組みます。

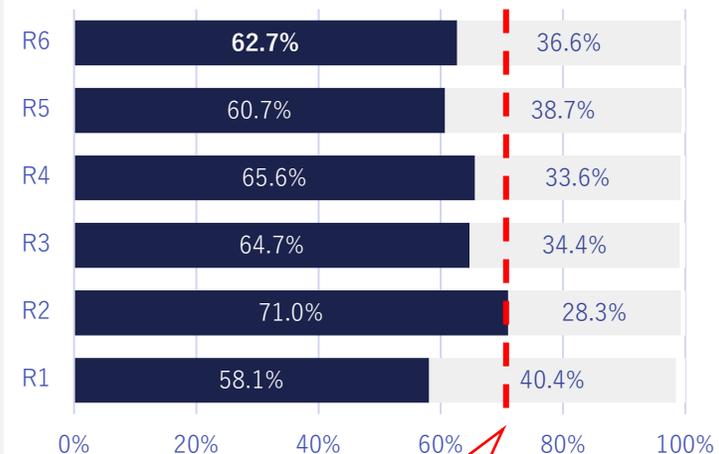
### 指標の実績

令和7年3月に滋賀県広報戦略を改定し、R7以降も引き続き、71.0%の達成を目指して取り組みます。

#### 情報 指標①

県政への関心度:71.0%(R6年度)

進捗状況 ×



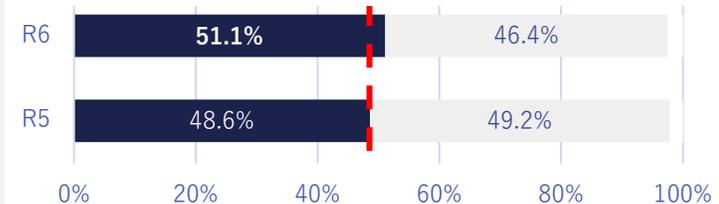
目標

#### 情報 指標②

県が行う情報発信や情報提供に対する満足度  
:前年度より増

進捗状況 ◎

※令和5年度から県政世論調査に設問を追加



### 取組状況

#### 収集・活用

<幅広い県民の声の収集、可視化・分析・反映、県民との共有>

- 県政世論調査の実施

県政世論調査実施に当たり、有効回収率の向上に向けてナッジ理論の活用

■ 県政世論調査における有効回収率 R5年度：62.7% → R6年度：64.3% (R8目標：70.0%)

- 「県民の声ひろば」の運用

令和5年度から「子ども県民の声ひろば」を開設し、子どもから寄せられた意見を中心に掲載

■ 「県民の声ひろば」掲載情報の更新 R5年度：23回 → R6年度：31回 (目標：12回/年)

#### 届ける

<受け手に伝わる情報発信>

- 広報誌「滋賀プラスワン」の発行

より多くの県民に分かりやすく県政情報を届けるため、紙媒体の広報誌「滋賀プラスワン」を発行するとともに、デジタル広報誌「web滋賀プラスワン」を発行

■ 「滋賀プラスワン」の認知率 R5年度：68.1% R6年度：69.8% (R6目標：86.0%)

<オープンデータ化の徹底および利活用の推進、特定歴史公文書等の利用等の推進>

- 県史編さん事業における成果の県民共有

魅力ある企画展示の実施に加え、歴史的価値ある資料を中心としたデジタルアーカイブ化、デジタル企画展示に取り組んだ。

■ インターネットを通じた利用を含む公文書館の利用の拡大

R5年度：1,722人 → R6年度：3,749人 (R8目標：3,000人)

# 3. 新たな取組・改善点 (ヒト) 1/3

- 行政経営方針の取組状況を踏まえて、新たな課題への対応や改善を要する事項に取り組んでいます。

## 課題

## 理由・要因

経営資源:ヒト

- ◆「業務にやりがいを感じている職員の割合」は横ばいで推移  
R3:85.7% → R6:84.6%

- ✓ 職員アンケートにおける「仕事に対して意欲をもって前向きに取り組んでいる」職員の割合を年代別で見ると、特に30歳代が低い傾向にある。
- ✓ 「ワークエンゲージメントを高める」要因として、「ワーク・ライフ・バランスの充実」、「職場の人間関係」、「仕事の成果や達成感」を挙げる職員が多い。

## 新たな取組・改善点

### 国スポ・障スポを契機とした業務見直し

- 知事が先頭に立ち、国スポ・障スポを1つの契機として、「やめられること」や「見直し・効率化できること」等がないか改めて検討。検討結果を各部署長で構成する県政経営会議で議論し、可能な限りすべての職員が何らかの負担軽減の恩恵を受けられるように、幅広い業務を対象に見直しを実施

### 国スポ・障スポ終了後のヒトのシフト

- 大会終了後は、開催準備のために整備した体制について、「ワーク・ライフ・バランス」枠の拡充等による職場の持続性や代替性を確保する観点や、重点課題や新たな行政課題に的確に対応していく観点から、「ヒトのシフト」を進める

### おたがいさま、おかげさまバンクの本格実施

- 所属が円滑に業務を進めるうえで応援を受けたいスキルについて、経験や能力、知見、技術やノウハウ等を有する所属外の職員にスポット的に応援してもらうことで、所属や部局を越えて職員の強みを生かしたつながりや連携を強化し、県庁力最大化につなげる

### 大津第二合同庁舎におけるオフィス環境改善検討

- 個人・組織の力を最大限に引き出す最適な職場環境の実現を目的に、大津第二合同庁舎に移転する所属とともに、業務の特性・理想とする仕事の仕方(能率向上、コミュニケーション活性化等)やオフィス環境のあり方の確認・検討を実施

### パーパス・アワードの実施

- パーパスを動機にして身近な業務から実践し、職員への意識づけやパーパスの広がりにも貢献する取組を表彰し、組織的気運の醸成や部局間の連携強化を図る

琵琶湖とくらしを守る。  
三方よして笑顔を広げる。  
豊かな未来をともにつくる。

### 研修の充実

- 平和堂HAT0スタジアムにおいて新規採用職員研修を実施したほか、新たに市町合同による政策立案研修や民間企業交流研修を実施するなど、現地での体験や他団体・地域の方との交流等を通じて、滋賀県職員としての自覚や仕事への意欲を高めるための実地研修を充実

# 3. 新たな取組・改善点 (モノ・財源) 2/3

<b>課題</b> 経営資源:モノ ◆ 指定管理者制度導入施設の利用者数の減傾向 R4:7,751,949人 → R6:7,214,871人	<b>理由・要因</b> ✓ びわ湖ホール、安土城考古博物館、矢橋帰帆島公園、近江富士花緑公園では、リニューアル工事等により、施設が利用できない期間が発生し、利用者数の減少につながっている。
<b>新たな取組・改善点</b>	
<b>サウンディングの実施 スライド制度等の導入</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 指定管理者募集に関する課題や施設課題を把握すること等を目的として、事業者サウンディングを実施した。(R7.2~3) サウンディングの結果を募集要項等に反映させ、より優れた事業提案を促すこと等により、県民サービス向上および利用者数の増加に向け取り組んでいく。</li><li>▶ また、予期しえない急激な物価変動等に対応するため、物価変動等の状況に応じて翌年度以降の指定管理料を見直す「スライド制度」を昨年度から導入するなど、指定管理者が安定的にサービス向上等に資する施設運営を行えるよう、見直しを行った。</li></ul>

<b>課題</b> 経営資源:財源 ◆ 財政調整基金残高は令和12年度には目標である100億円を維持できないおそれ ◆ 県債残高は増加傾向で、R8年度には目標の7,200億円を上回り、R9年度以降もさらに増加する見込み	<b>理由・要因</b> ✓ R7.3公表の財政収支見通しでは、前回(R6.3)試算比で財源不足額は縮小するものの、依然として毎年度100億円程度の不足額が発生する見込である。 ✓ 国土強靱化による公共事業費の増加や大規模施設(県立高等専門学校整備、びわ湖ホール大規模改修等)の整備により、県債残高は増加傾向にある。
<b>新たな取組・改善点</b>	
<b>&lt;財政健全化に向けた取組&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 「滋賀県行政経営方針2023-2026」に基づく収支改善に着実に取り組みつつ、未来に向けた投資など新たな行政需要等へのヒト・財源の配分のシフトを着実に進め、中長期的な見直しの検討を進める。</li></ul>	
<b>歳入確保</b>	将来にわたって継続性のある財源の確保を図る <ul style="list-style-type: none"><li>▶ 国費・寄附の獲得等・・・政府提案・要望による国費や地方交付税の獲得、ネーミングライツやふるさと納税等の歳入確保の推進</li><li>▶ 県有財産の売却・有効活用・・・県有財産の空きスペースや未利用地等の有効活用などに取り組む</li></ul>
<b>事業(歳出) 見直し</b>	事業成果の検証を踏まえた事業の必要性の見極めや、施策の重点化等の不断の見直し <ul style="list-style-type: none"><li>▶ 一定期間継続している政策的経費の見直し・・・事業成果の検証を行うとともに、終期設定により定期的な見直しサイクルを確立する</li><li>▶ 事業・業務の見直し・・・国スポ・障スポ大会、大阪・関西万博に関連した事業・業務の見直しのほか、イベント、広報・啓発、デジタル技術の活用、ヒトのシフトを見直しの視点として事業・業務の見直しを行う</li></ul>

## 課題

### 経営資源:情報

◆ 県政への関心度がR3以降横ばい  
R3:64.7% → R6:62.7%

## 理由・要因

✓ 社会のデジタル化の進展に合わせて、デジタル版広報誌の記事の充実や認知度の向上などに取り組んだが、特に若い世代では県政に関心がない人の割合が過半数となっており、若い世代を中心に十分に県政情報が届いていないと考えられる。

## 新たな取組・改善点

### <滋賀県広報戦略の改定>

- ・ 県広報に関する基本的な方針として令和6年度末までとしていた滋賀県広報戦略について、令和7年度～の4年間を新たな取組期間として計画を改定。共感・参加につながる信頼の広報の実現に向けて取り組む。

### 県民の意見やニーズの的確な把握

- ・ 子どもの声を聴き子どもの県政への参画を推進
  - 「子ども県民の声ひろば」や各種アンケート等を通じて子どもの県政への参画を進める
- ・ 多様なチャンネルで県民の声を収集・AIの活用
  - AIを活用することにより即時性や応答性を高め、効率的により多くの声を収集する

### 受け手に伝わる情報発信

- ・ 情報の種類や受け手に応じた適切な媒体を組み合わせる
- ・ 県政への関心の低い層に向けては、動画やSNSの拡散力を活用し、興味・関心を持ってもらえるよう取り組む
- ・ 県公式HPの改善「探しやすい・分かりやすい」

### 滋賀の魅力等の効果的な発信

- ・ 県民にも滋賀の魅力を再認識してもらえる情報発信
- ・ 大型イベント等の機会を活かして、来県する人に滋賀の魅力伝える
  - R7:国スポ・障スポ大会/大阪・関西万博 R8:全国高校総体/安土城築城450年 等