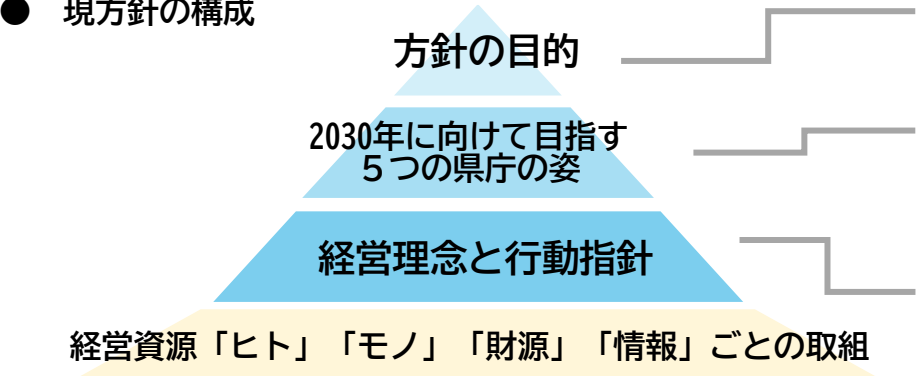


次期行政経営方針策定に向けた 必要な視点について

次期行政経営方針の策定

- 現行の「滋賀県行政経営方針2023-2026」の方針期間は令和8年度（2026年）まで
 - 令和12年度（2030年）に最終年を迎える滋賀県基本構想※の着実な推進を行財政面から下支えするため、令和元年度（2019年）から続く行政経営方針のフェーズ3として、令和9年度（2027年）～令和12年度（2030年）の計画期間で策定予定。
- ※本基本構想は、「変わる滋賀 続く幸せ」を基本理念に、県民一人ひとりが自分らしい未来を描ける生き方を実現し、経済・社会・環境のバランスが取れた持続可能な滋賀を目指す。

● 現方針の構成

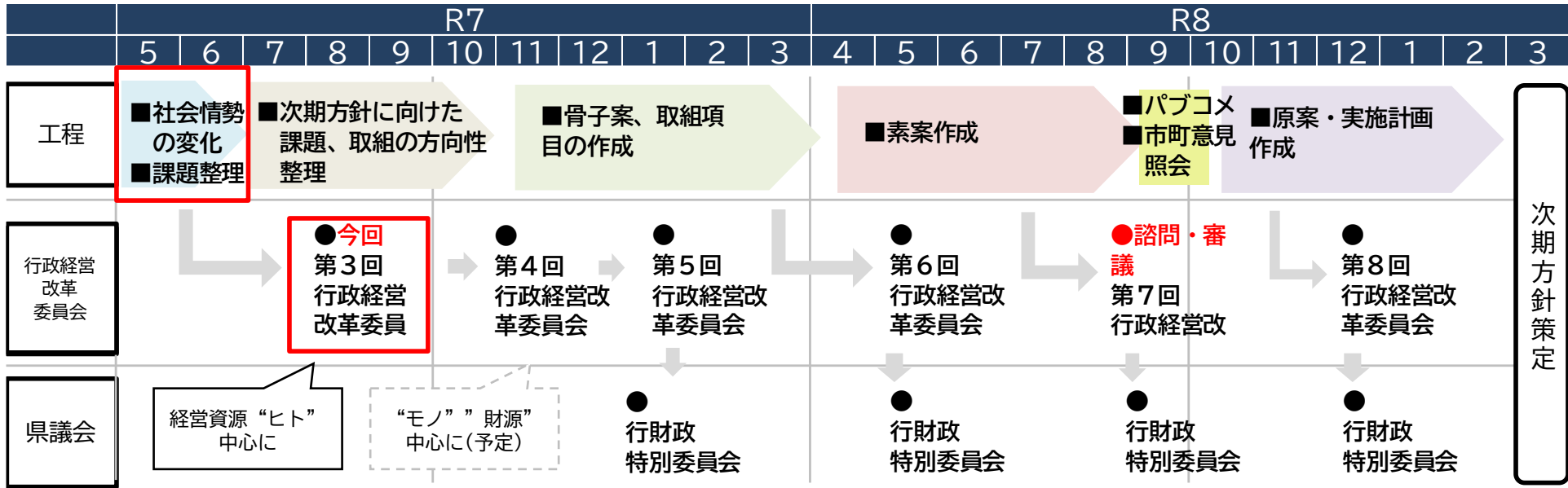


「滋賀県基本構想」の着実な推進を行財政面から下支え

- 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・ダイバーシティを推進する県庁

【滋賀県庁の経営理念】対話と共感、共創で築く県民主役の県政の実現のために
【職員一人ひとりの行動指針】「見える」の視点 ~Open~
「攻め」の視点 ~Challenge~
「多様性」の視点 ~Diversity~

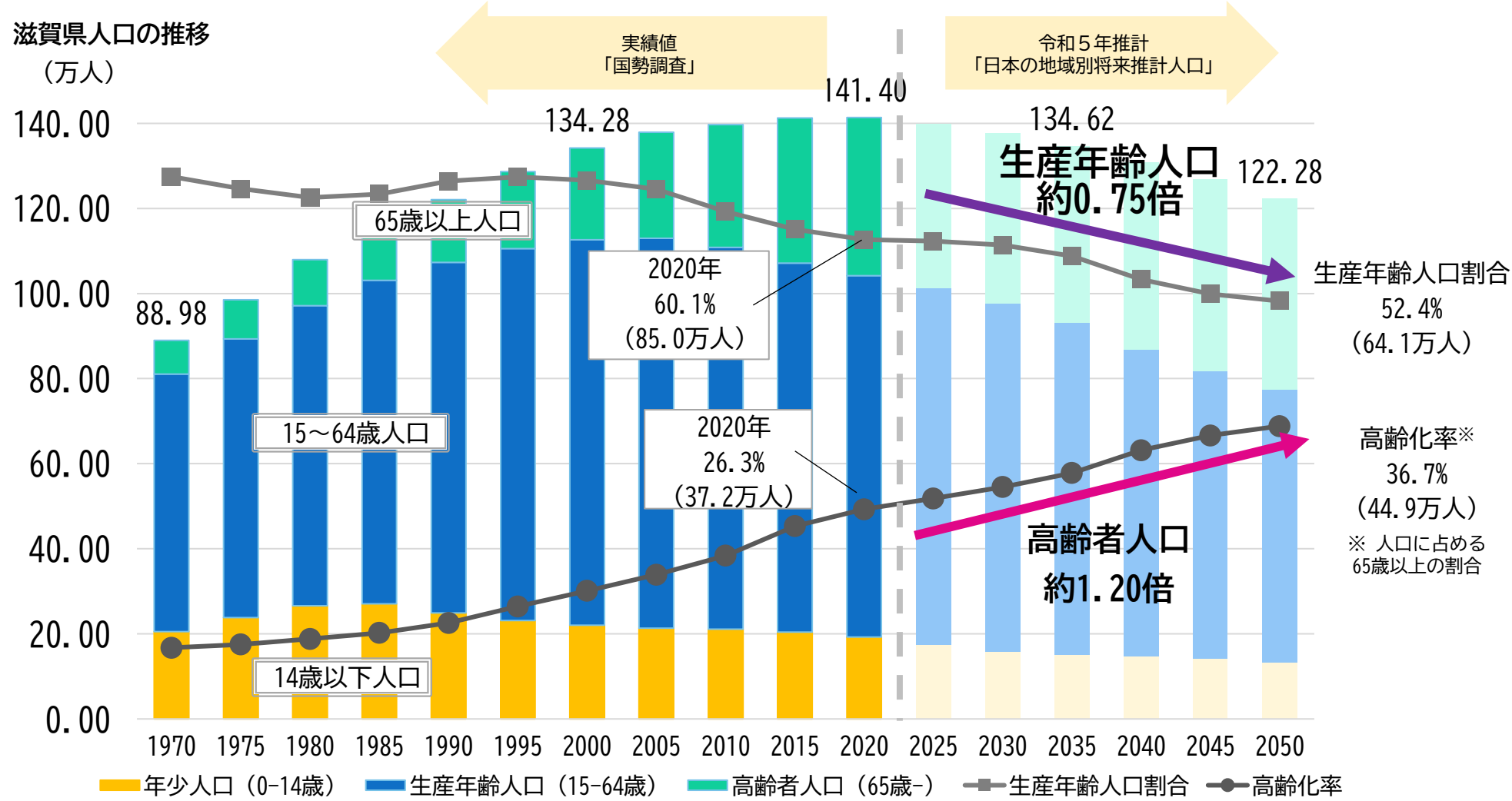
● スケジュール（予定）



滋賀県の人口構造の変化、今後の推計

- 「滋賀県人口ビジョン（令和6年7月）」では、2020年の141.4万人から2050年にかけて122.28万人に減少する見込み。（▲13.5%）
- 特に生産活動を中心となって支える15～64歳の人口（生産年齢人口）は、約20万人減少し、2020年の0.75倍となる。
- 今後、生産年齢人口の減少により、行政ニーズの変化や人材確保のさらなる困難化が予想される。

● 滋賀県人口の推移
(万人)

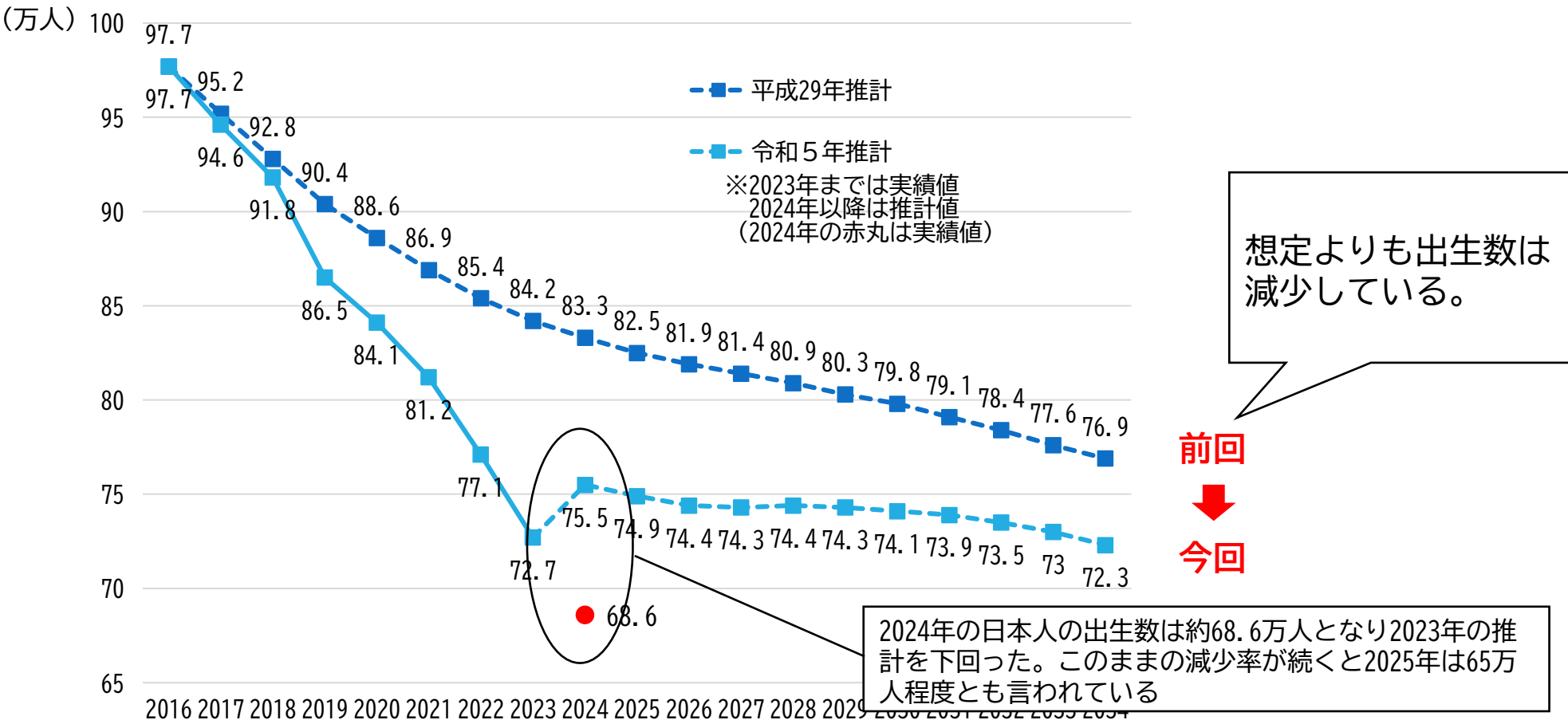


(出所) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（令和5年（2023年）推計）」、総務省「国勢調査」 3

日本人の出生数における最近の動向

○ 日本人の出生数は、おおむね減少傾向が継続しており、2016年から現在までは、急減期と言えるペースで減少が続いている。
○ 2024年の出生数は想定を上回るペースでの減少となり、今後、労働の中核的な担い手が急速に減少することが見込まれる。

● 日本人の出生数の動向（実績と推計）



(出所) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成29年(2017年)推計）」「日本の将来推計人口（令和5年(2023年)推計）」、厚生労働省「人口動態統計」

(参考) 人口1万人あたりの都道府県庁の一般行政部門の職員数

○ 人口1万人あたりの都道府県庁の一般行政部門の職員数は人口が多いほど少ない傾向にある。滋賀県では24.7人となっており、人口が近似する県（滋賀県を軸に人口に近い前後各5県）の中では、11県中三重県・熊本県に次いで少ない。

(単位：人)

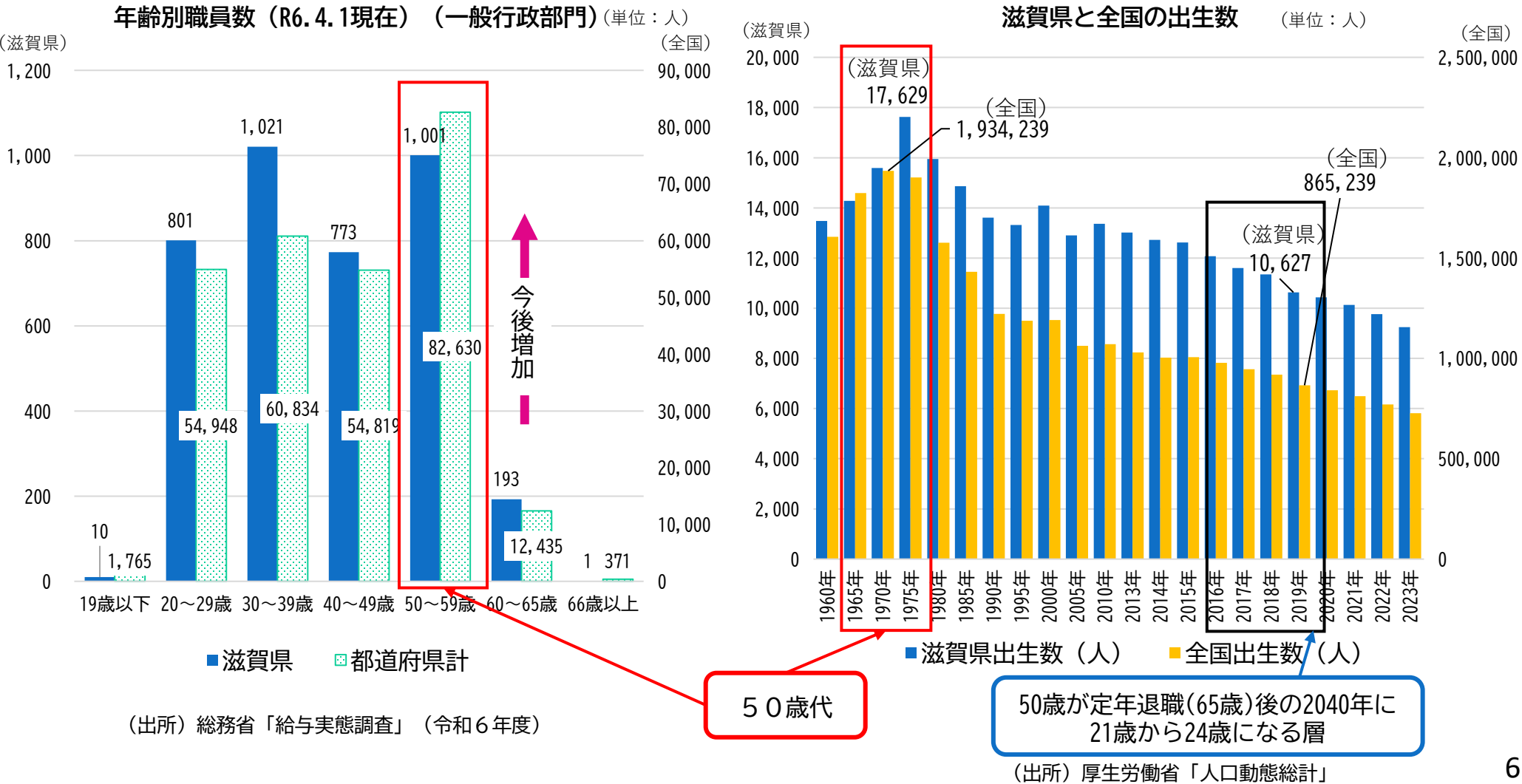
	住民基本台帳人口 (R6. 1. 1)	一般行政部門の職員数 (R6. 4. 1)	人口1万人あたりの 一般行政部門職員数
東京都	13,911,902	21,111	15.2
神奈川県	9,208,688	7,761	8.4
大阪府	8,775,708	7,850	8.9
愛知県	7,500,882	9,001	12.0
埼玉県	7,378,639	7,204	9.8
千葉県	6,310,158	7,732	12.3
兵庫県	5,426,863	6,060	11.2
福岡県	5,095,379	7,642	15.0
北海道	5,093,983	12,674	24.9
静岡県	3,606,469	5,675	15.7
茨城県	2,865,690	4,884	17.0
広島県	2,750,540	4,566	16.6
京都府	2,488,075	4,086	16.4
宮城県	2,242,389	4,831	21.5
新潟県	2,137,672	5,386	25.2
長野県	2,028,135	4,976	24.5
岐阜県	1,967,862	4,478	22.8
群馬県	1,919,232	4,067	21.2
栃木県	1,916,787	4,619	24.1
岡山県	1,851,125	3,896	21.0
福島県	1,795,219	5,658	31.5
三重県	1,757,527	4,285	24.4
熊本県	1,728,098	4,220	24.4
鹿児島県	1,576,361	4,930	31.3

	住民基本台帳人口 (R6. 1. 1)	一般行政部門の職員数 (R6. 4. 1)	人口1万人あたりの 一般行政部門職員数
沖縄県	1,485,669	4,037	27.2
滋賀県	1,410,534	3,488	24.7
奈良県	1,315,207	3,294	25.0
愛媛県	1,312,298	3,861	29.4
山口県	1,310,109	3,596	27.4
長崎県	1,289,994	4,056	31.4
青森県	1,205,578	3,854	32.0
岩手県	1,172,349	4,232	36.1
大分県	1,112,827	3,913	35.2
石川県	1,109,226	3,275	29.5
宮崎県	1,058,710	3,793	35.8
山形県	1,027,509	4,009	39.0
富山県	1,019,004	3,228	31.7
香川県	948,585	2,855	30.1
秋田県	924,620	3,513	38.0
和歌山県	913,297	3,527	38.6
山梨県	806,369	2,964	36.8
佐賀県	801,051	3,184	39.7
福井県	752,390	3,028	40.2
徳島県	710,012	3,153	44.4
高知県	675,623	3,466	51.3
島根県	650,624	3,337	51.3
鳥取県	540,207	2,944	54.5
合計	124,885,175	238,199	19.1

※ 職員数は地方公共団体定員管理調査結果による。

滋賀県における年齢別職員数と出生数の状況

○滋賀県の年齢別職員数をみると、30代後半が最も多く、50代も多い。定年を65歳とする定年の段階的引上げが令和13年度（2031年度）に完成するため今後60代が増加。
○現在50代が定年を迎える2040年頃には、入庁が見込まれる20代前半層は徐々に減少する見込みであり、人材確保の困難さが深刻化。
（2040年頃に20代前半となる出生数の層は、現在50代のときと比べ、滋賀県では約6割程度、全国では半分程度）



(参考) 地方公務員における定年の段階的引上げ

- 令和5年度より定年年齢が2年に1歳ずつ引上げられており(令和5年度末、令和7年度末、令和9年度末、令和11年度末、令和13年度末において定年退職者が発生しない。)、令和13年度において65歳定年となる(制度完成)。
- 国家公務員においては、今後、65歳以降の任用のあり方については必要な検討を行うとされている。

○ 原則定年が65歳に段階的に引き上げられます。

	令和4年度	令和5年度 ～6年度	令和7年度 ～8年度	令和9年度 ～10年度	令和11年度 ～12年度	令和13年度～ 【完成形】
定年	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳

<職員の生年と定年との対応表>

定年 (年度) 生年	60歳	61歳		62歳		63歳		64歳		65歳	
	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
S37.4.2～ 38.4.1生	60歳	(61歳)	(62歳)	(63歳)	(64歳)	(65歳)					
S38.4.2～ 39.4.1生	59歳	60歳	61歳	(62歳)	(63歳)	(64歳)	(65歳)				
S39.4.2～ 40.4.1生	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	(63歳)	(64歳)	(65歳)			
S40.4.2～ 41.4.1生	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	(64歳)	(65歳)		
S41.4.2～ 42.4.1生	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	(65歳)	
S42.4.2～ 43.4.1生	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳

※黄色のセルは、定年退職年度を示す。

※定年退職後の暫定再任用は、括弧書き年齢の65歳まで可能。

(参考) 国家公務員の定年引上げに向けた取組指針(令和4年3月25日人事管理運営協議会決定)(抄)

1～5 略

6 今後の検討課題

(1) 略

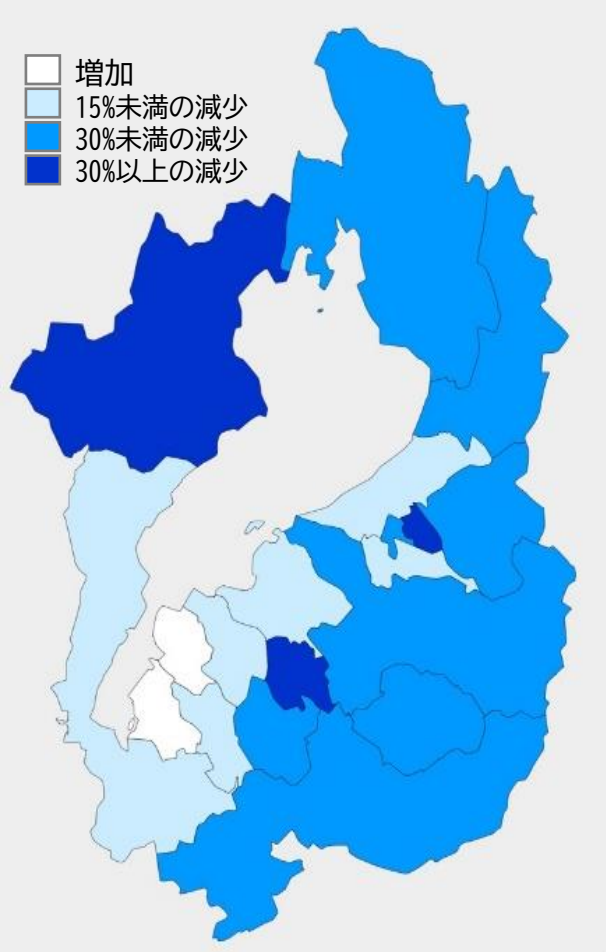
(2) 高年齢者等の雇用の安定等に関する法律(昭和46年法律第68号)等の改正により、民間において、令和3年4月から70歳までの就業機会確保が努力義務とされたこと等を踏まえ、国家公務員における65歳以降の任用の在り方について、必要な検討を行う。

出典：人事院資料

滋賀県内市町村の人口と職員数

- 人口減少の状況は、市町によって大きく異なっており、2050年には草津市、守山市以外の17市町において、2020年と比較して人口が減少するとされている。
- 特に人口減少率が高いとされてるのは甲良町、高島市、竜王町であり、今後さまざまな自治体で必要な行政サービスを維持するための担い手の確保が課題となる。

● 県内市町村ごとの人口推計



● 市町村ごとの職員数(一般行政部門)

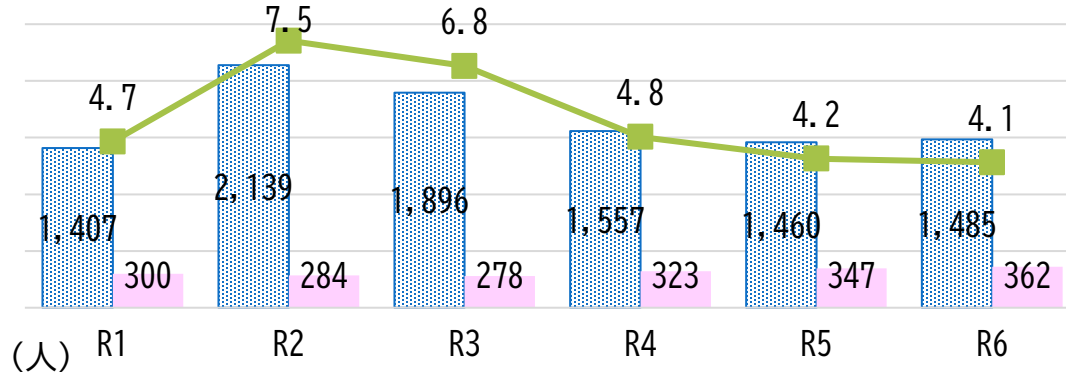
市町	総人口		増減	R6.4.1 職員数	人口1万人あ たりの職員数
	2020年	2050年			
甲良町	6,362	3,274	▲48.5%	83	143.2
高島市	46,377	28,228	▲39.1%	380	87.5
竜王町	11,789	7,872	▲33.2%	98	86.5
米原市	37,225	26,594	▲28.6%	333	93.5
長浜市	113,636	82,316	▲27.6%	756	69.4
多賀町	7,274	5,347	▲26.5%	81	115.6
日野町	20,964	15,444	▲26.3%	158	78.2
甲賀市	88,358	65,677	▲25.7%	568	66.6
東近江市	112,819	90,099	▲20.1%	843	76.6
湖南市	54,460	43,633	▲19.9%	345	64.5
豊郷町	7,132	5,822	▲18.4%	68	97.7
近江八幡市	81,122	68,995	▲14.9%	459	57.5
彦根市	113,647	98,671	▲13.2%	601	54.4
野洲市	50,513	44,340	▲12.2%	318	63.5
愛荘町	20,893	19,262	▲7.8%	119	57.0
大津市	345,070	320,021	▲7.3%	1,500	49.8
栗東市	68,820	67,595	▲1.8%	348	49.8
草津市	143,913	144,542	0.4%	612	41.3
守山市	83,236	85,059	2.2%	420	49.2

競争試験における受験者数、合格者、競争率の推移（滋賀・全国）

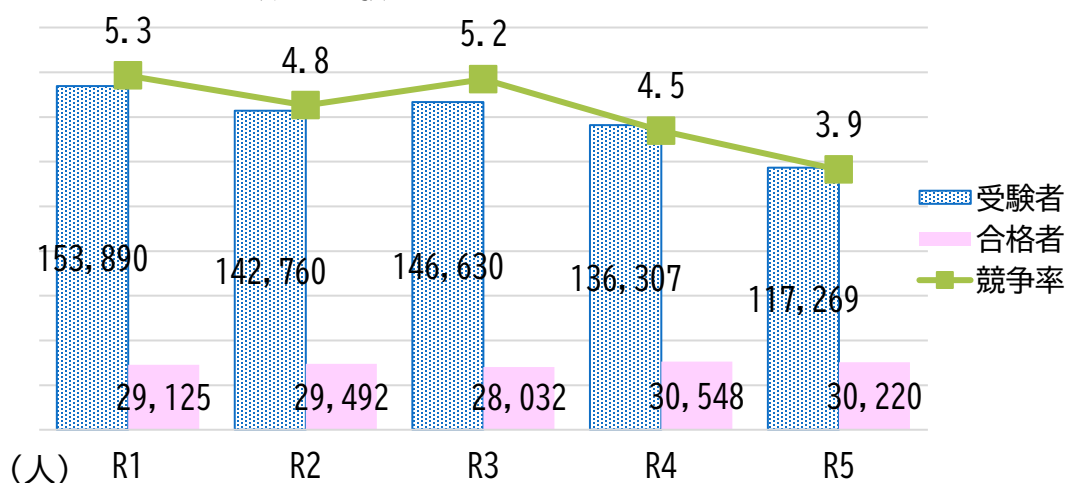
○滋賀県職員の競争試験における競争率は、令和2年度以降、低下している。

○全ての都道府県の状況をみても、受験者は令和3年度以降年々減少傾向にあり、競争率も低下している。

● 滋賀県の競争試験の状況



● 全都道府県の競争試験の状況



※ 競争率＝受験者数÷合格者数

※ 対象は、人事委員会又は任命権者が実施した職員採用競争試験であり、教育委員会が実施した教員採用のための選考は含まない。

（出所）総務省「地方公共団体の勤務条件等に関する調査」

● 採用試験制度の充実

多様な試験の実施と受験資格の拡大

- 経験者採用試験の受験資格（年齢要件）を拡大。
行政：27歳～40歳 → 31歳～45歳
総合土木：27歳～40歳 → 31歳～50歳
- 多様な人材が受験しやすいよう、希望の日程で受験でき、特別な公務員試験対策が不要な「SPI」による能力検査を活用

試験実施時期の早期化

- 民間企業への就職活動をされている方などが受験しやすいよう、先行実施枠での試験を実施し、合格発表の時期を前倒し
【行政・総合土木】4月試験実施、6月最終合格発表

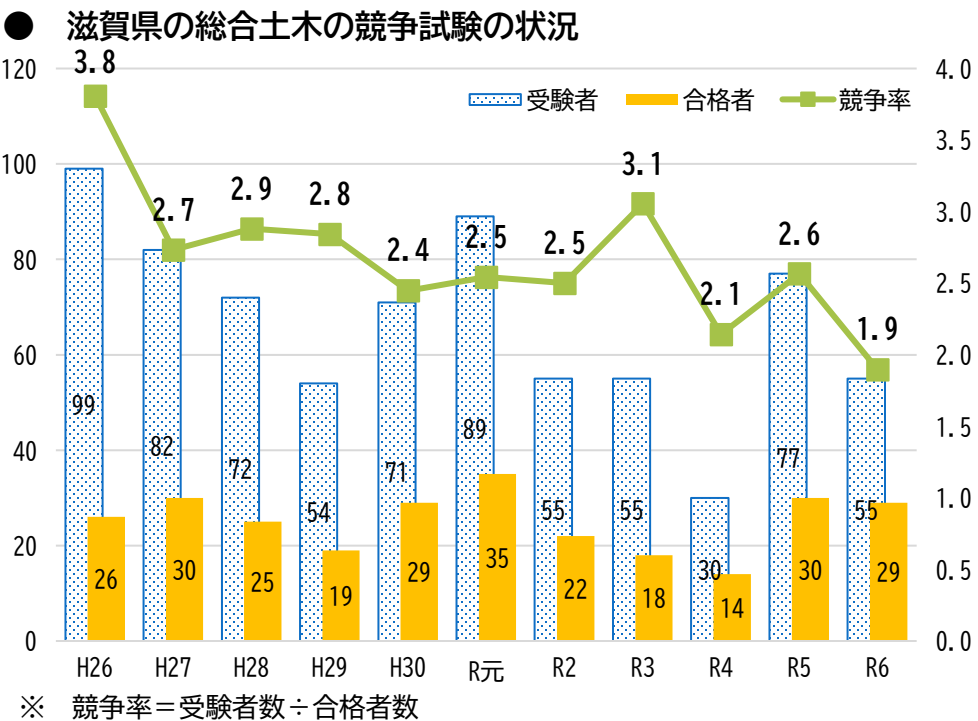
キャリアリターン制度

- 過去に滋賀県職員として在籍した方を対象に、再び職員として採用する制度を拡充

技術系職種（土木）の受験者数、合格者数、競争率の推移（滋賀県・県内市町）

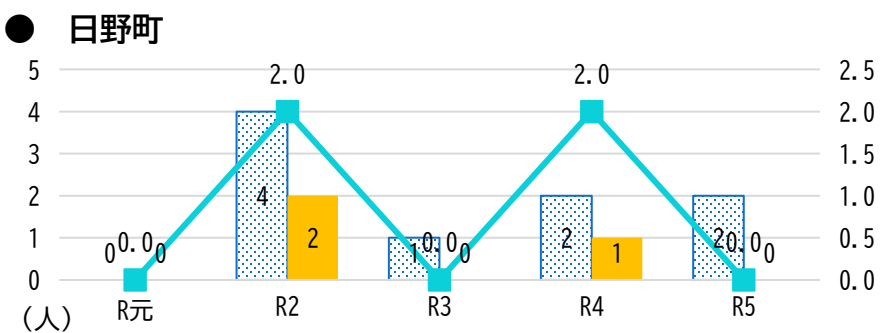
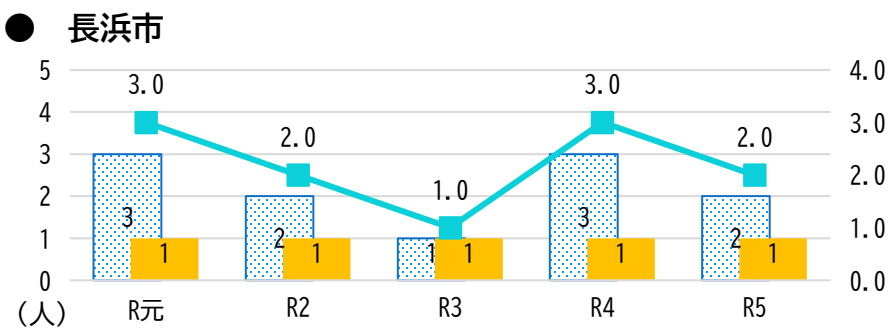
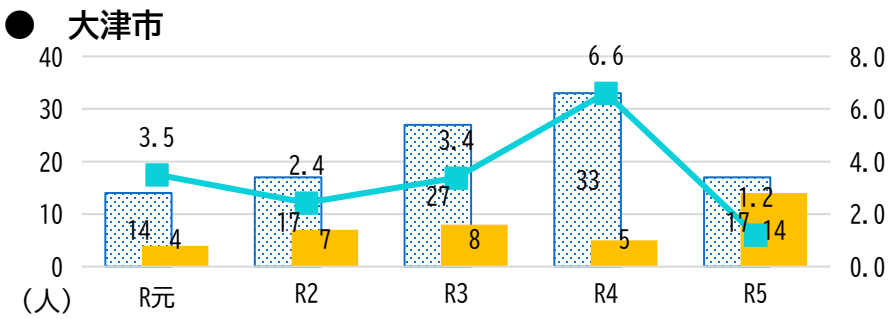
○総合土木職の人材確保は、滋賀県でも2倍台の競争率が続き、非常に困難な状況が恒常化している。民間企業の採用選考活動の早期化に対応するため、令和5年度から先行実施枠試験を新設したが、令和6年度には1倍台となった。

○県内市町でも土木職の人材確保は困難となっており、募集をしても受験者が少ない状況となっている。



市町専門人材の確保にかかる支援

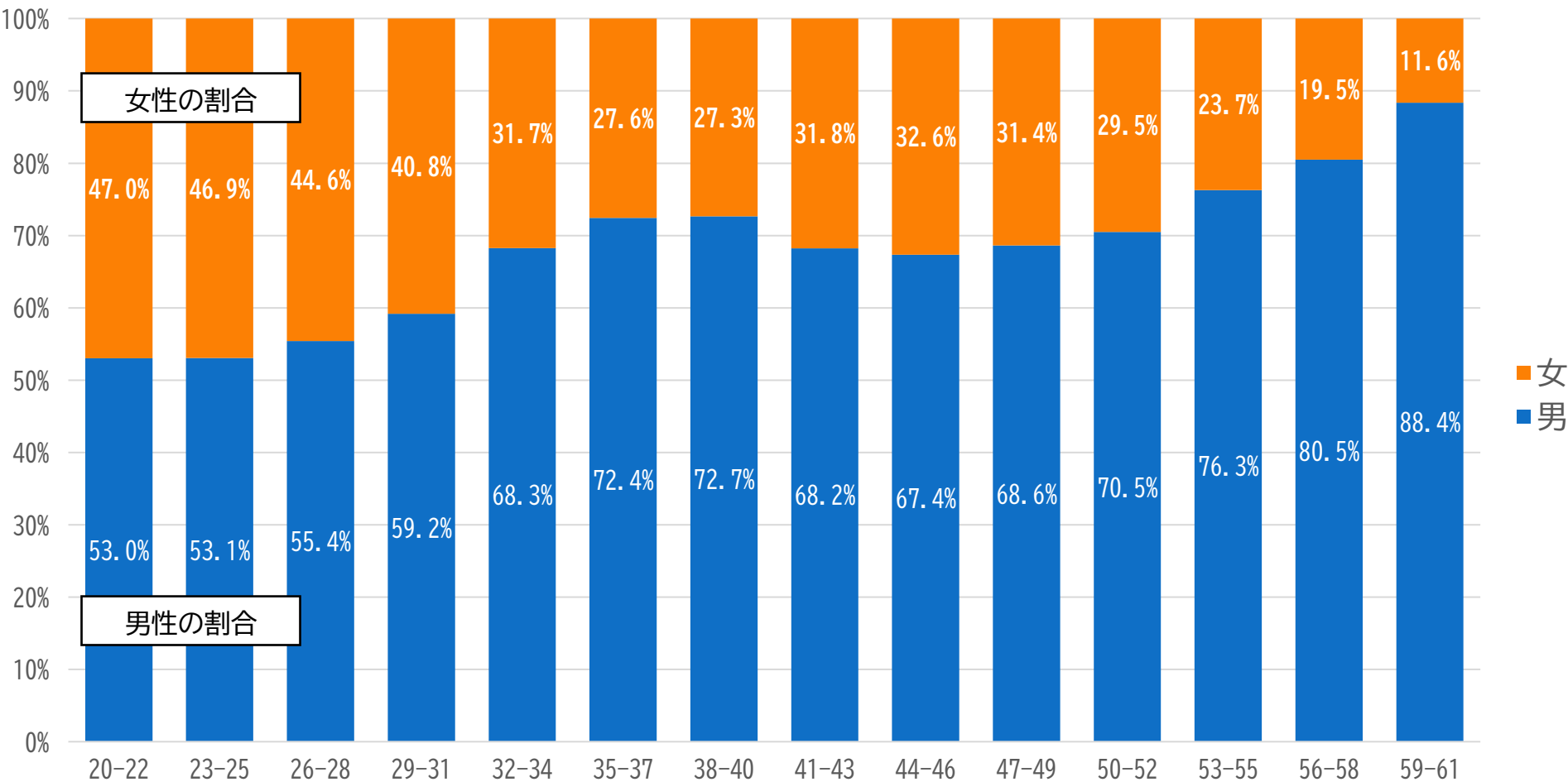
- ・ 人材確保に向けて市町の状況を把握し、必要な助言や情報提供などの支援を実施。
- ・ 特に町単独では確保が困難な専門職種について、必要な人材確保を支援するため、県の必要数を確保した上で、町への派遣分を追加して採用し、派遣する仕組みを検討。



滋賀県の職員の年齢別・男女別構成（一般行政職）

○ 本県の年齢別・男女別の職員について、近年、女性の採用割合が増加しており、20代では約5割程度が女性職員となっている。今後、30代以降においても女性職員の割合が増えることが見込まれる。

● 令和7年度滋賀県職員の年齢別・男女別構成

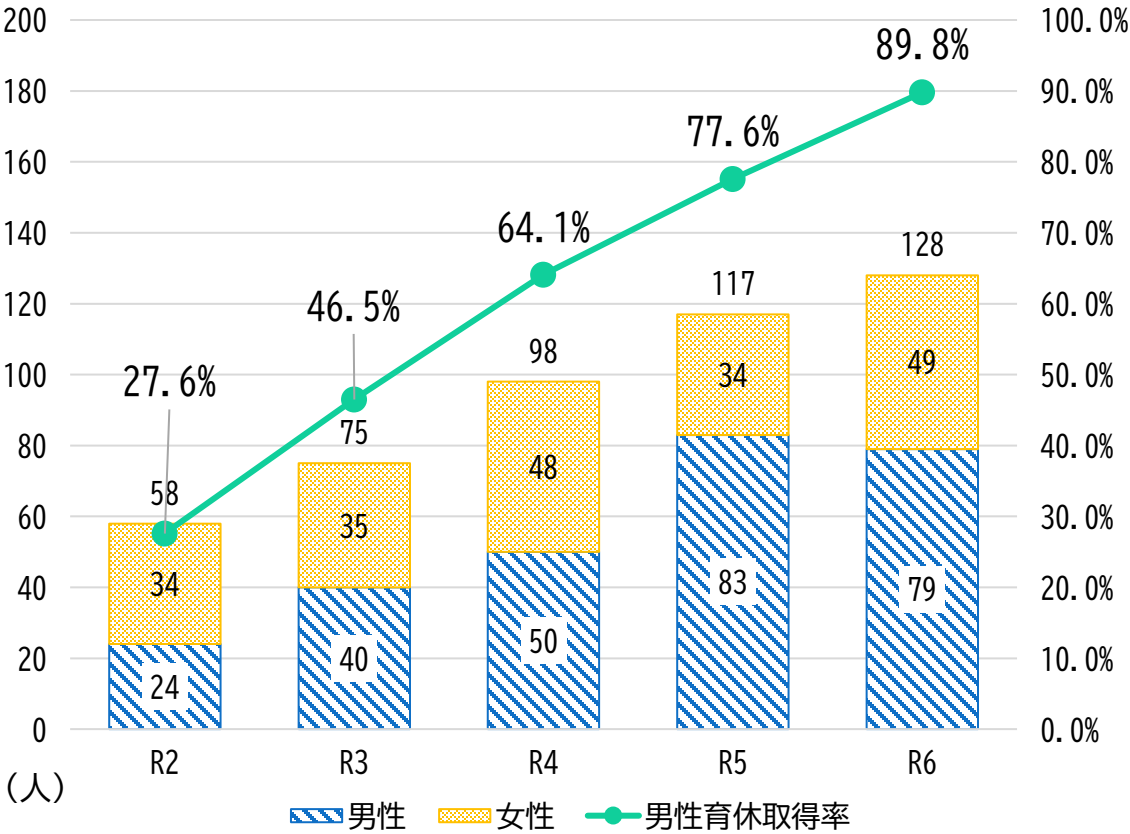


※令和7年4月1日現在の職員情報から算出（知事部局の一般職員（任期付き職員、会計年度任用職員等を除く。））

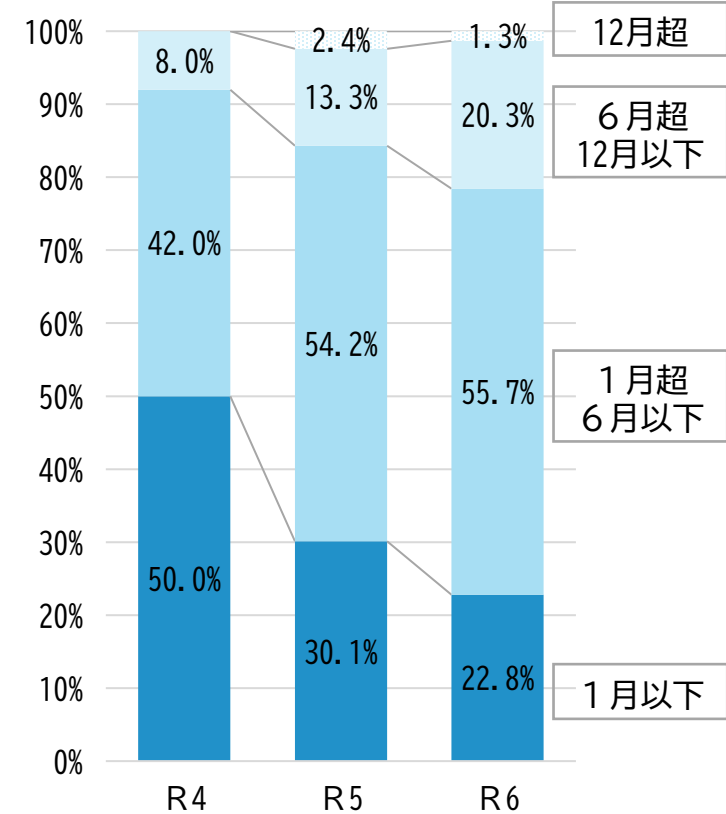
滋賀県職員の育児休業の状況

- 政府の「こども未来戦略」において、地方公共団体における男性の育児休業取得率の政府目標（一般職・一般行政部門常勤）は、2025 年までに1 週間以上の取得率を 85%、2030 年までに2 週間以上の取得率を 85%とされている。
- 本県の育児休業取得者数は近年増加傾向にあり、令和 6 年度の男性職員の育児休業取得率は89.8%。その取得期間については1 月以上の育児休業を取得する男性職員の割合が増加している。

● 育児休業取得者の推移（知事部局等）



● 男性職員の育児休業の取得期間の分布（知事部局等）



（出所）滋賀県「次世代育成支援および女性職員の活躍推進のための取組方針」（特定事業主行動計画）の実施状況の公表
（備考）知事部局等・・・知事部局、議会事務局、監査委員事務局、人事委員会事務局

全国の地方公共団体における行政需要の多様化・複雑化

○近年、地方公共団体においては、人口減少に対処するための事務が増大しているほか、社会情勢の変化等に伴い、行政需要が多様化・複雑化している。

● 人口減少に対処するための事務の増大

- ・ 少子化対策
- ・ 移住、定住対策
- ・ 空き家対策
- ・ 地域交通の維持、確保対策
- ・ 商業施設の撤退に伴う買い物難民対策

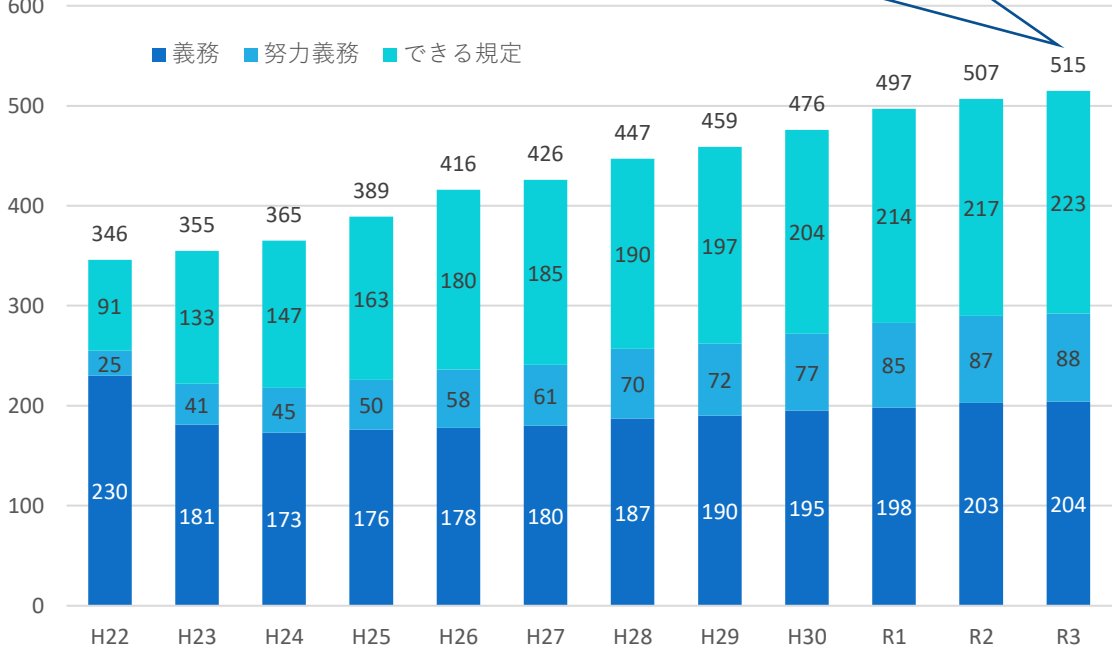
● 社会情勢等の変化に伴う行政需要の多様化、複雑化

- ・ カーボンニュートラル、公共施設のゼロカーボン対策
- ・ ヤングケアラーへの支援
- ・ 不登校児童、生徒の増加に伴う対策
- ・ 単身高齢者等の増加に伴う孤独・孤立対策、認知症対策
- ・ 訪日外国人の増加に伴うインバウンド受け入れ施策
- ・ 在住外国人との多文化共生施策
- ・ 高度経済成長期に整備したインフラの老朽化対策

<近年新たに策定に関する条項が追加された計画等の例>

- ・ こども基本法（R5.4施行）に伴う都道府県・市町村こども計画
- ・ プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律（R4.4施行）に基づく再商品化計画
- ・ 食品ロスの削減の推進に関する法律（R元.10施行）に基づく食品ロス削減推進計画
- ・ 共生社会の実現を推進するための認知症基本法（R6.1施行）に基づく都道府県・市町村認知症施策推進計画

● 計画等の策定に関する条項数の推移（全国）



全国の地方公共団体の各事務における主なデジタル技術の活用状況

○都道府県や市町村の各事務においては、デジタル技術の導入等により、一定の業務効率化の効果が生まれている。
 ○一方、全国でみると導入率等が低い、一部の業務しかデジタル化されていない、など業務時間削減効果も地方公共団体全体の業務からすると部分的といった課題もある。

事務の例 (活用場面等)	デジタル化の種類	業務効率化内容	○地方公共団体の取組効果事例 ●全国の導入率等
1 申請等受付、 証明書交付	(1)オンライン申請 (2)コンビニ交付 (3)書かない窓口	(1)住民との対面対応が不要、電話 受付対応が減少 (2)住民との対面対応、交付処理作 業が不要 (3)記載の不備がなくなり、修正作 業が減少	<手順のオンライン化> ●子育て・介護26手続の全国のオンライン申請利用 率は1.0% ●全国でのパスポートの切替申請の利用率は31% <書かない窓口> ○年間約36,000件の手続を受け付け、職員の作業 時間1,950時間を削減 ●全国での導入率は30.3%
2 通知、 お知らせ	(1)電子通知	(1)発送作業が不要	○庁内職員向け通知物のデジタル化により従来より 通知業務処理時間を90%削減
3 入力、打込み	(1)RPA (2)AI-OCR	(1)手作業での入力が不要 (2)手作業でのデータ化が不要	○保育園の入園申請受付業務で、電子申請の導入及 び申請情報のシステムへの入力作業のRPAでの代 替により年間2,090時間削減(削減率67.6%)
4 審査、決裁	(1)AI (2)電子決裁	(1)書類の不備の自動検出により確 認作業が減少 (2)紙での持ち回りが不要	○支出命令伝票の不備をAIが自動検出する実証実 験を実施し、年間最大約1,600時間を削減可能と の見込み
5 住民相談、 面談	(1)リモート窓口 (2)AI	(1)専門職員が支所等に出向くこと が不要 (2)相談内容に応じた資料の表示、 相談録等の作成が不要	○児童相談の電話対応でのAI活用により音声がり アルタイムでテキスト化、自動で対応マニュアル等 が表示され、相談から対応・記録作成まで1件あた り約20分削減
6 問合せ対応	(1)AIチャット ボット	(1)簡単な質疑対応が減	○AIチャットボット導入後の質問数月平均7,494件 に対し回答率93.9%

全国の地方公共団体の各事務における主なデジタル技術の活用状況②

事務の例(活用場面等)	デジタル化の種類	業務効率化内容	○地方公共団体の取組効果事例 ●全国の導入率等
7 調整、打合せ、会議 (地方公共団体内、他団体や国との間等)	(1)ビジネチャット (2)オンライン会議 (3)AI	(1) 電話やメールでのやりとりの減少、意思決定の迅速化 (2) 会議場所への移動が不要 (3) 議事録作成作業の減少	○電話やメールでのやりとりが減少し、年間約5万時間削減(職員一人当たり11分/日削減) ○出先機関との会議のための最大1時間の移動が不要 ○会議の議事録作成作業における負担軽減
8 決済、納付 (証明書交付、施設利用料の支払い、納税等)	(1)キャッシュレス (2)決済 (3)eLTAX	(1) 住民との対面対応や現金の取扱いが不要 (2) 納付書の仕分け作業、保管が不要	○申請～決済の電子化で事務処理時間が実質33%減少 ○保育施設で現金の受領や銀行入金関係作業等がなくなり1園あたり約60時間/月の業務時間を削減 ●全国での固定資産税の納付は例年約2億件のうち、eLTAXでの処理は2,500万件強程度
9 契約、補助金申請受付 (物品購入、公共事業、補助金手続等)	(1)電子契約 (2)Jグランツ	(1) 契約書の製本、メールや郵送等の作業が不要 (2) メールや郵送等の作業が不要	○約50%が電子契約に置き換わっており、契約1件あたりの作業時間が20分程度短縮見込み ●Jグランツの活用
10 マッチング (保育園入園事務等)	(1)AI	(1) 選考作業等が不要	○延べ約1,500時間かけていた数千人規模の入所希望児童の選考が、AI導入により数十分程度で完了
11 報告、調査回答 (国からの照会対応等)	(1)一斉調査システム	(1) メールでのやりとり、エクセル様式等での回答が不要	●一斉調査システムによる各省庁から地方公共団体への発出件数は年間2,861件
12 現地調査 (災害被害状況調査、住民訪問調査、インフラ点検等)	(1)ドローン (2)AI (3)タブレット	(1) 目視以上の広範囲の調査 (2) 画像解析により異常の有無を特定、調書の自動作成 (3) 紙資料の持ち出しが不要、カメラ・録音機能によりメモ作成が効率化	○ドローンによる自動航行機能とAIによる画像解析を併用することで、7日程度かかっていた河川出水後の被災箇所把握が3日程度に短縮 ○介護認定の訪問調査へのタブレットの活用で、調査からシステムへの結果入力までの時間が15分/件程度短縮想定
13 監視 (河川の水位等)	(1)監視カメラ、水位センサー (2)AI	(1) 災害時の河川監視のための拘束時間の減少 (2) 職員の長年の経験に依存しない	○河川監視カメラ・水位計などから得られるデータとAIを用いた河川管理の高度化に係る実証実験を実施

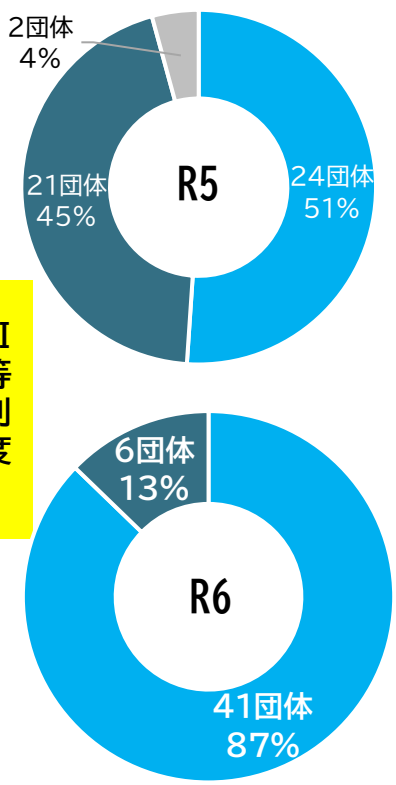
(出所) 総務省「持続可能な地方行財政のあり方に関する研究会」資料から抜粋
(備考) 各省庁や地方公共団体、事業者の公表Hをもとに総務省作成

生成A I の急速な進化

- 生成A I の導入済みの団体は滋賀県含めて39団体。「導入済み」自治体は前回調査の24団体から大きく増加
- 生成A I の活用事例としては「あいさつ文案の作成」「議事録の要約」「企画書案の作成」「コードの作成」など汎用的な使い方に活用されている。

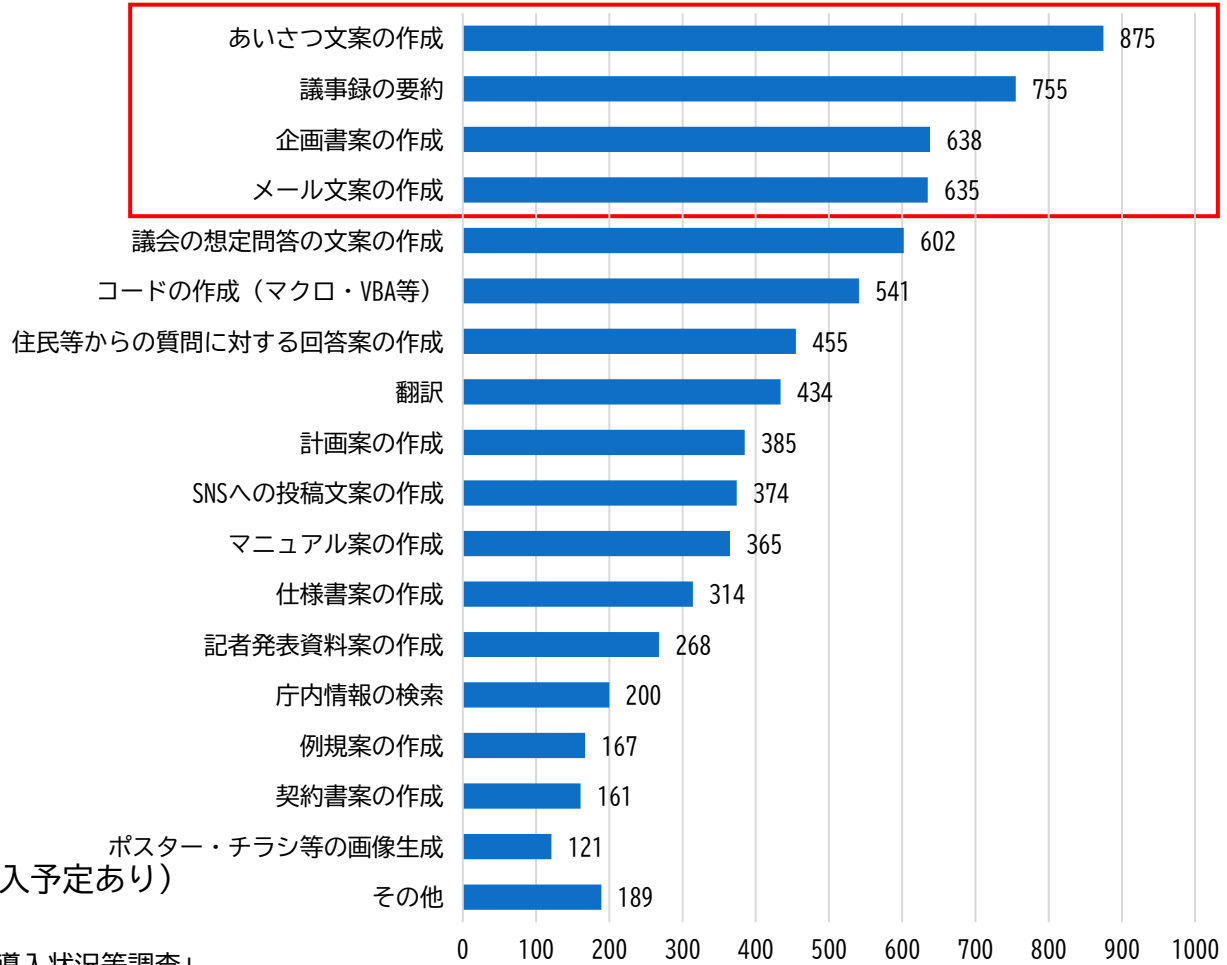
● 生成A I の実証実験・導入状況(都道府県)

滋賀県もLoGoAI
アシスタント等
を導入済み。利用
実態を今年度
に調査予定



■ 導入済み ■ 実証実験中 ■ 導入検討中（導入予定あり）

● 全国の地方公共団体自治体における生成AIの具体的な活用事例



（出所）「地方自治体におけるA I ・R P Aの実証実験・導入状況等調査」
（総務省情報流通行政局 令和6年12月31日現在）より

(参考) 生成A I の急速な進化

- 2025年版の情報通信白書（総務省）によれば、生成AIを活用する方針を決めている企業は日本で42.7%。約8割以上で活用する方針を定めていると回答した米国、ドイツ、中国と比較するとその割合は約半数であるが、日本でも一部の民間企業において生成A I を本格的に導入する動きがある。

LINEヤフー、全従業員約11,000人を対象に業務における「生成AI活用の義務化」を前提とした新しい働き方を開始

今後3年間で業務生産性を2倍に高め、継続的なイノベーションの創出を目指す

2025年7月14日 | プレスリリース



LINEヤフー株式会社(以下、LINEヤフー)は、全従業員約11,000人を対象に業務における「生成AI活用の義務化」を前提とした新しい働き方を開始します。全従業員の業務における生成AIの100%活用を実現することで、今後3年間で業務生産性を2倍に高め、継続的なイノベーションの創出を目指します。

本施策では当社従業員の業務の3割を占める「調査・検索」、「資料作成」、「会議」などの共通領域から着手し、具体的な社内活用ルールを策定します。例えば「調査・検索」においては「まずはAIに聞く」、「資料作成」においては「ゼロベースの資料作成は行わない」といったルールを策定することで、業務効率の向上を図ります。本ルールの目的は生成AIの活用ではなく、生成AIの活用を前提とした働き方に変え、従業員がより創造的な新しいチャレンジに集中できる環境を整備し、イノベーションの創出を図ることです。既に当社では部門内に生成AIの活用を促す生成AI活用推進者を全部署に設置していますが、今後はさらに、社内表彰や社員アンバサダー制度などの施策を通じた活用促進も実施予定です。

LINEヤフーはこれまでも独自の生成AIツールを社内へ提供しており、2025年6月からは全従業員へ「ChatGPT Enterprise」のアカウント付与を実施することで、100%活用に向けた更なる環境整備を行いました。また、全従業員にリスク管理やプロンプト技術に関する必須のeラーニング研修を行い、試験合格を生成AIの利用条件としています。すでに2025年7月14日時点で個人向けサービスを中心に51件の生成AIを活用した機能を導入し、社内活用においては業務効率化のプロジェクトが35件以上進行しています。

生成AI社内活用ルール(一部)

調査・検索:「まずはAIに聞く」文化へ

- ・経費精算などの社内規則の検索は独自業務効率化ツール「SeekAI」を利用
- ・競合調査やトレンド分析などの社外検索は「プロンプト例」を活用したAIでの検索を実施

資料作成:「作る」から「考える・伝える」へ

- ・ゼロベースの資料作成は行わず、作成前にAIを活用したアウトラインを作成
- ・資料作成後はAIを活用して文章校正を実施

会議:出席は「本当に必要な人」だけへ

- ・会議の前にAIを活用して議題の整理を実施
- ・出席者は議論に集中するために、社内会議の議事録作成は全てAIにて実施
- ・任意参加の会議は原則出席せず、議事録で把握

今後の課題と検討の方向性

- 生産年齢人口の減少による担い手不足をはじめとして社会情勢が変化していく中で、**持続可能な行財政運営を目指す。**
そのため、次期行政経営方針の期間である2030年までの取組として、**広域的な連携・協働の可能性を模索しながら、**
・あらゆる視点で、生成A Iをはじめとしたデジタル技術を活用し、**職員ひとり一人の生産性向上と業務プロセスの変革による効率化を進める。**
・限られた人員と財源の中で、**職員の働き方の多様化や職員構成の変化、行政需要の増加に柔軟かつ的確に対応できる体制を確保。**

● 社会情勢の変化と今後の展望に伴う長期的な課題

✓ 生産年齢人口減少による担い手不足

2050年には滋賀県の生産年齢人口は約64.1万人にまで減少し、官民双方で担い手不足が発生
⇒働き方の根本的な見直しが必要

✓ 複雑化、多様化する行政需要への対応

人口減少に対処するための事務の増大や社会情勢の変化にともなう行政需要の複雑化、多様化
⇒柔軟な組織体制が必要

● 連携・協働する社会の実現

✓ 広域的な連携・協働体制の確保

担い手の減少と複雑化・複雑化する住民ニーズにより、一自治体・一組織では維持・完結が困難となるものは、広域的な連携・協働を模索

● デジタル技術の活用と業務プロセスの変革が必要

✓ 生成A Iをはじめとするデジタル技術の活用

社会全体でDXの取組が加速
⇒業務効率化と住民サービスの質の向上を両立するにはデジタル技術の活用が不可欠

✓ 部分最適から全体最適へ

デジタル技術の活用による業務効率化が期待されるが、導入は部分的
⇒組織全体での業務見直しと、仕組みの再構築が必要

● 次期方針に向けた経営資源「ヒト」における検討の視点

✓ 持続性・代替性の確保

育児・介護・定年引上げなど職員のライフコースが多様化
➡ 各種休業等の取得を前提に、県行政の不易な部分を確実に担える持続可能な体制整備

✓ 柔軟な再配置

限られた人員と財源の中で、多様な行政課題への対応を迫られる
➡ 社会情勢や行政需要に応じて機動的に対応できる体制や運用

✓ 業務見直しとデジタル活用の促進

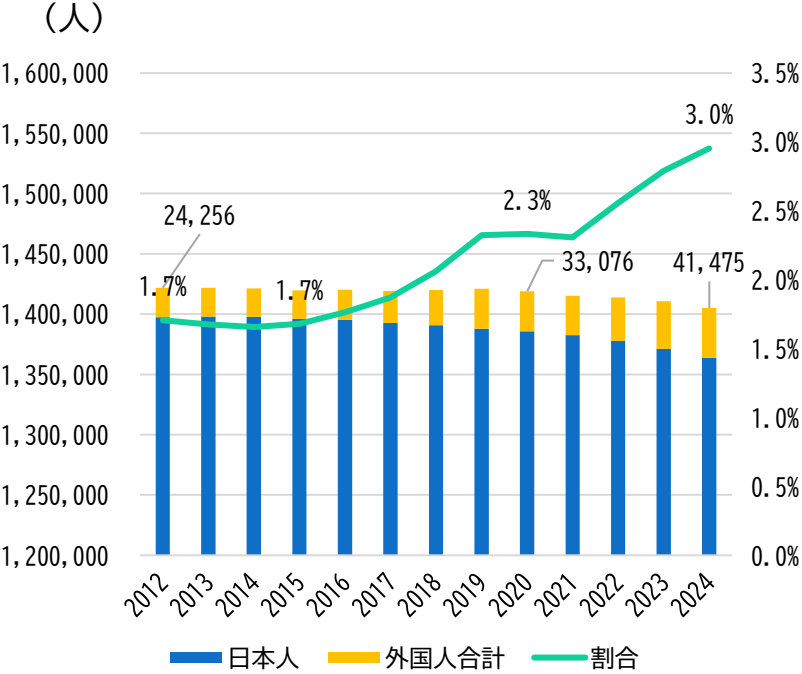
業務効率化に向けて全庁的なデジタル技術の導入・活用が必要
➡ 業務見直しを推進できる体制整備や仕組みづくり

(参考) 補足資料

外国人人口の動向

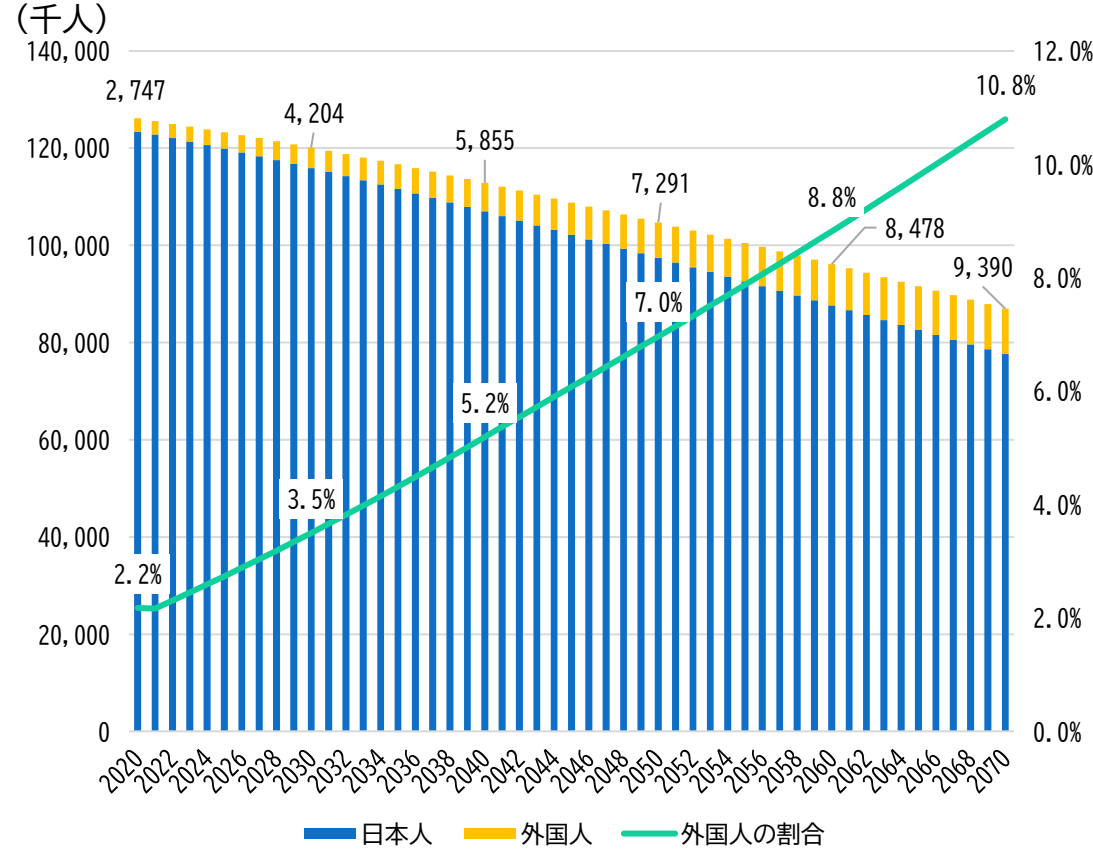
- 滋賀県の外国人人口は、令和6年12月31日時点で41,475人で外国人人口の割合は3.0%となっており、全国平均よりも少し高めの水準にある。
- 全国の外国人人口は、2020年の275万人から、2070年に939万人（2020年の3.4倍）まで増加するもの推計されており、今後滋賀県においても外国人人口の増加が見込まれる。

● 滋賀県の外国人人口



(出所) 滋賀県「令和6年度外国人の住民基本台帳調査結果」

● 全国の外国人人口の推計

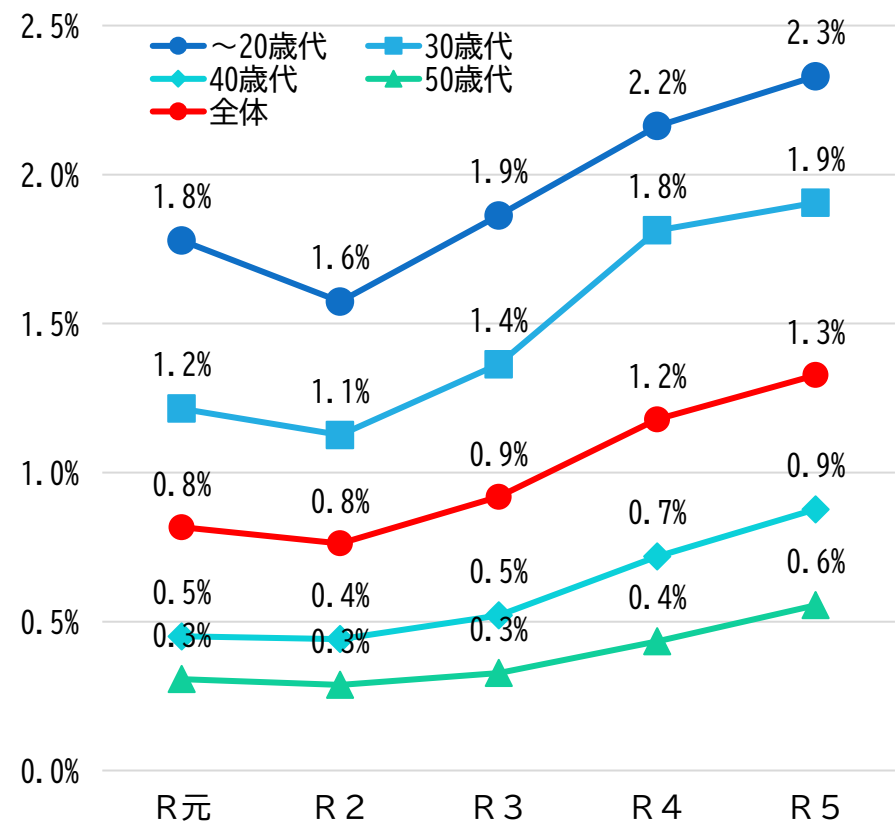


(出所) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年(2023年)推計）」、

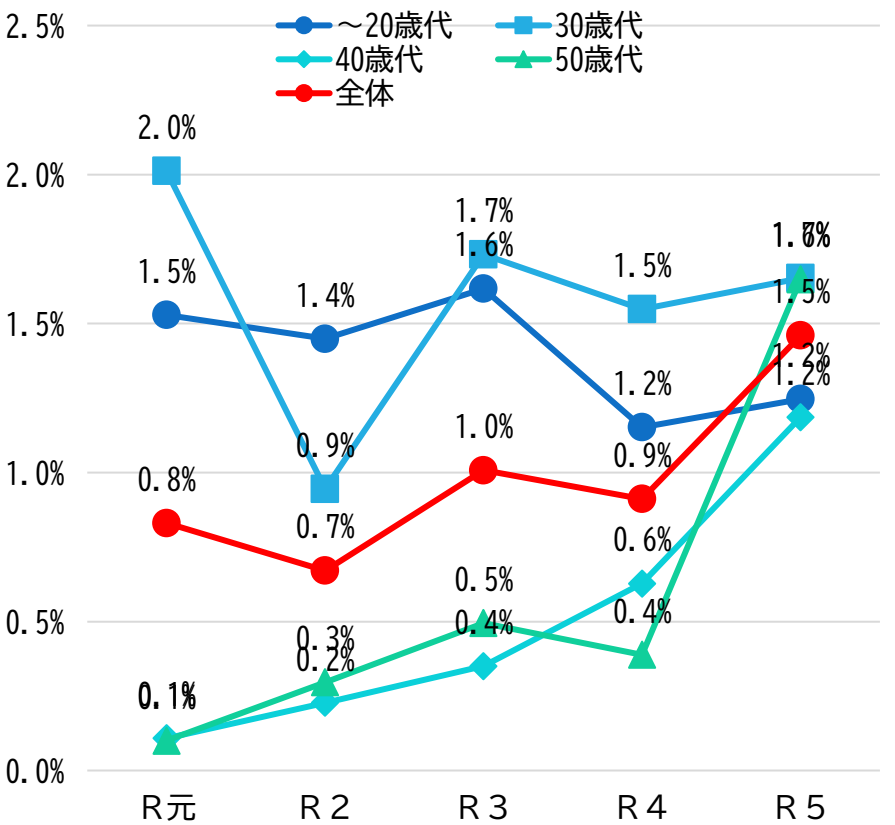
滋賀県職員の年代別離職率

○都道府県職員全体と滋賀県職員の年代別離職率を比較すると、全国同様に離職率の増加傾向はみられるものの、滋賀県の20歳代、30歳代の離職率は低くなっている。

● 都道府県職員全体の年代別離職率



● 滋賀県職員の年代別離職率

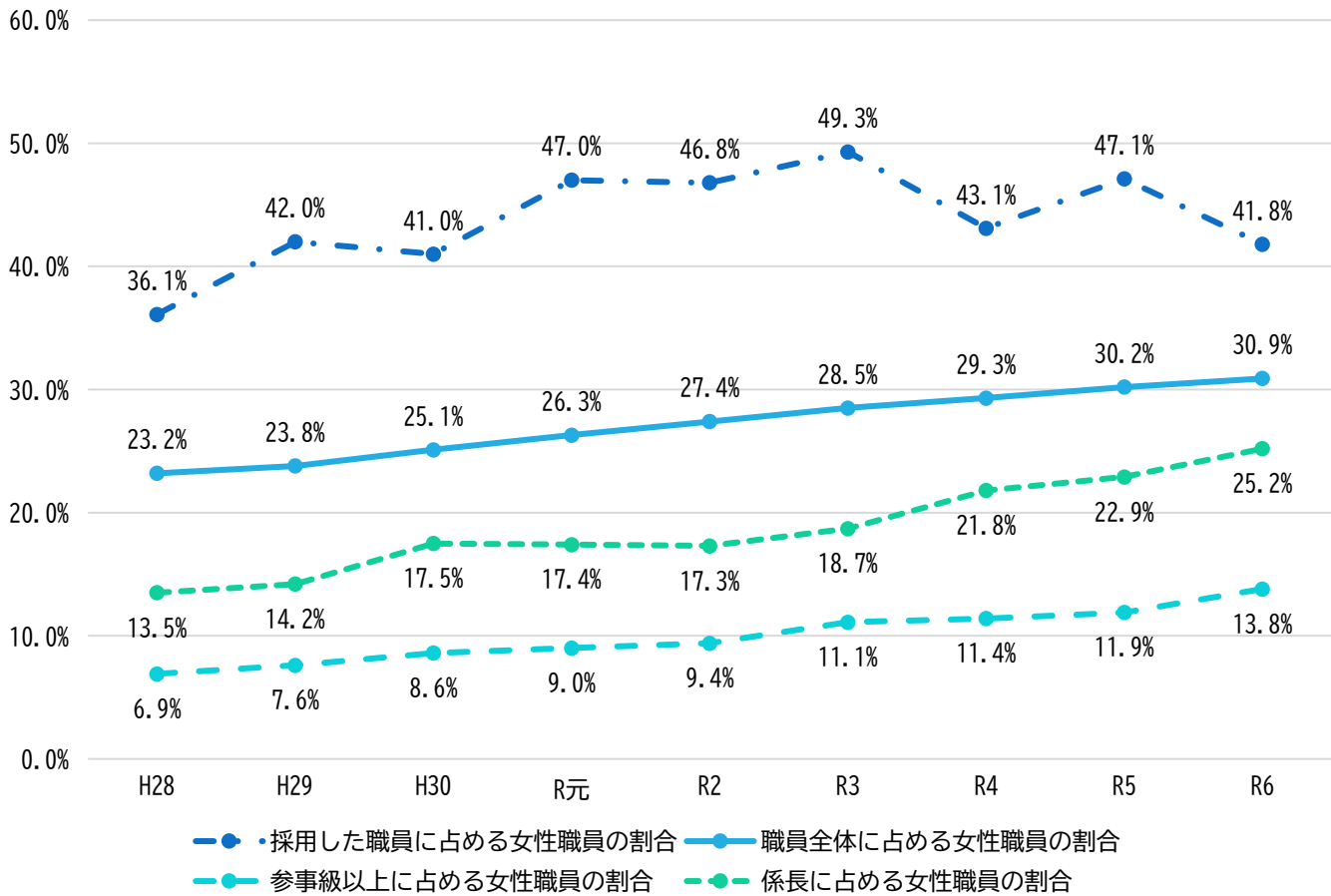


(参考) 地方公務員の離職率＝年代別の一般行政職の普通退職者数(※1) (※2) を年代別の一般行政職の職員数(※3) で除して得た数値。
※1 普通退職：離職者のうち、他の離職事由(定年退職、早期退職募集制度による退職、勧奨退職、分限免職、懲戒免職、失職、死亡退職、退職通算)に該当しない自己都合等による退職。
※2 総務省「地方公務員の退職状況等調査」
※3 総務省「地方公務員給与実態調査」

滋賀県の女性職員の割合の推移

○ 女性職員が若いうちから幅広い業務の経験を積めるような人事配置・業務分担の推進や、育児休業の取得等の有無に関わらない職員自身の意欲や能力・成果等に基づく選考の確実な実施により、女性職員の活躍を推進しており、今後、女性職員の割合が増えるにつれて、さらに女性職員の管理職登用が必要となる。

● 知事部局における女性職員の割合の推移



能力開発・育成支援

- 人事評価面談における目指す姿の共有、キャリア形成や能力開発等を支援するよう所属長へ啓発
- 所属長を対象としたキャリア形成支援研修を実施。部下職員のキャリア形成の重要性を理解するとともに、キャリア開発支援のための役割の理解や必要な能力の向上を促進。

性別にかかわらずの人事配置

- 若手職員の係長への登用、マネジメント経験および中長期的な育成に向けた人事配置を積極的に行うとともに、各部局・所属へは女性職員が幅広い分野で活躍できるよう配慮を促す。

登用

- 政策や方針の決定過程に参画することができるよう、意欲や能力に応じて管理職や係長へ積極的に登用。
- 係長相当職への昇任について、男女を問わず育児休業の取得等の有無にかかわらず、能力発揮や成果等に基づく選考を実施。

(出所) 滋賀県「次世代育成支援および女性職員の活躍推進のための取組方針」(特定事業主行動計画)の実施状況の公表
※採用した職員に占める割合は、前年度中に採用した職員の割合

令和7年度 労働施策総合推進法等の一部改正

- 労働施策総合推進法等の一部改正により、
 - ・ カスタマーハラスメントについて事業主に対し雇用管理上必要な措置を義務付けるなどのハラスメント対策が強化
 - ・ 女性活躍推進法を10年間延長するなどの女性活躍の推進
 - ・ 労働力の高齢化に伴い、事業場における治療と就業の両立を促進するため、事業主に対し必要な措置を講ずるよう努力義務化

労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律等の一部を改正する法律の概要（令和7年法律第63号、令和7年6月11日公布）

改正の趣旨

多様な労働者が活躍できる就業環境の整備を図るため、ハラスメント対策の強化、女性活躍推進法の有効期限の延長を含む女性活躍の推進、治療と仕事の両立支援の推進等の措置を講ずる。

改正の概要

1. ハラスメント対策の強化【労働施策総合推進法、男女雇用機会均等法】

- ① カスタマーハラスメント（※）を防止するため、事業主に対し雇用管理上必要な措置を義務付け、国が指針を示すとともに、カスタマーハラスメントに起因する問題に関する国、事業主、労働者及び顧客等の責務を明確化する。
※ 職場において行われる顧客、取引の相手方、施設の利用者その他の当該事業主の行う事業に関係を有する者の言動であって、その雇用する労働者が従事する業務の性質その他の事情に照らして社会通念上許容される範囲を超えたものにより当該労働者の就業環境を害すること
- ② 求職者等に対するセクシュアルハラスメントを防止するため、事業主に対し雇用管理上必要な措置を義務付け、国が指針を示すとともに、求職者等に対するセクシュアルハラスメントに起因する問題に関する国、事業主及び労働者の責務を明確化する。
- ③ 職場におけるハラスメントを行ってはならないことについて国民の規範意識を醸成するために、啓発活動を行う国の責務を定める。

2. 女性活躍の推進【女性活躍推進法】

- ① 男女間賃金差異及び女性管理職比率の情報公表を、常時雇用する労働者の数が101人以上の一般事業主及び特定事業主に義務付ける。
- ② 女性活躍推進法の有効期限（令和8年3月31日まで）を令和18年3月31日まで、10年間延長する。
- ③ 女性の職業生活における活躍の推進に当たっては、女性の健康上の特性に配慮して行われるべき旨を、基本原則において明確化する。
- ④ 政府が策定する女性活躍の推進に関する基本方針の記載事項の一つに、ハラスメント対策を位置付ける。
- ⑤ 女性活躍の推進に関する取組が特に優良な事業主に対する特例認定制度（プラチナえるぼし）の認定要件に、求職者等に対するセクシュアルハラスメント防止に係る措置の内容を公表していることを追加する。
- ⑥ 特定事業主行動計画に係る手続の効率化を図る。

3. 治療と仕事の両立支援の推進【労働施策総合推進法】

- 事業主に対し、職場における治療と就業の両立を促進するため必要な措置を講じる努力義務を課すとともに、当該措置の適切・有効な実施を図るための指針の根拠規定を整備する。

等

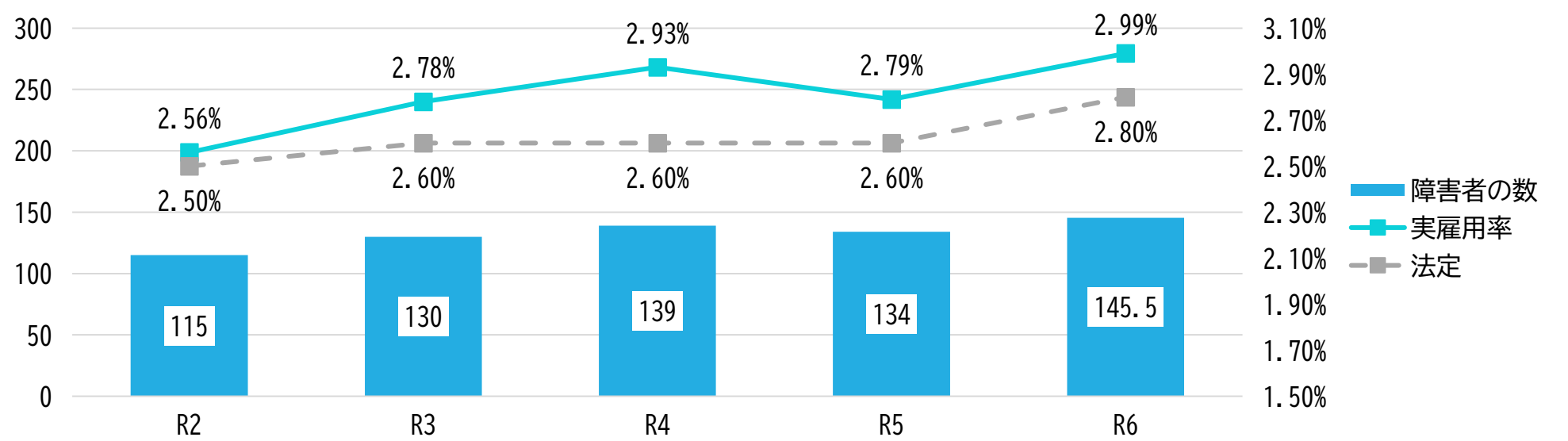
施行期日

公布の日から起算して1年6月以内で政令で定める日（ただし、1③及び2②から④までは公布日、2①及び⑥並びに3は令和8年4月1日）

滋賀県の障害者雇用の状況

○令和5年度から、職場適応支援者を配置し、障害のある職員等との面談を通じて、職場における不安や悩みを聞き取り、働きやすい職場環境の実現に向けたきめ細かな支援を実施。法定雇用率が段階的に引き上げられる中、法定雇用率の達成はもとより、障害の有無に関わらず、すべての職員がやりがいをもって働き続けられる環境づくりに取り組んでいくことが必要。

● 知事部局（病院事業庁、企業庁も算定に含む。）における障害者雇用の状況



（備考）厚生労働省「障害者雇用状況の集計結果」より作成

● 法定雇用率の引上げ

令和6年4月以降、以下のとおり、障害者の法定雇用率が段階的に引き上げられます。

事業主区分	法定雇用率		
	令和5年度	令和6年4月	令和8年7月
民間企業	2.3%	2.5%	2.7%
国、地方公共団体等	2.6%	2.8%	3.0%
都道府県等の教育委員会	2.5%	2.7%	2.9%