

次期滋賀県行政経営方針 重点・取組の方向性

目次

1	現方針振り返り	
	(1) 指標の状況	・・・ 3
	(2) 2つの重点取組の状況	・・・ 4
2	滋賀県庁の組織理念	・・・ 5
	(参考)他の方針・戦略との関係性	・・・ 6
3	次期行政経営方針	
	(1) 次期方針に向けた環境認識	・・・ 7
	(2) 次期方針の位置づけ	・・・ 8
	(3) 3つの重点取組	・・・ 9
	(4) 経営資源ごとの取組の方向性	・・・ 10
	(参考)構成の変更	・・・ 11

- 8割を超える職員が業務にやりがいを感じているほか、時間外勤務年間550時間超の職員の割合は、新型コロナウイルス感染症や能登半島地震などの災害対応業務の縮小もあり目標値を既に達成している。デジタル技術などによる申請等の利便性向上率は令和8年度までに100%を目標としており、道半ばとなっている。
- 「モノ」の指標では、指定管理者施設の利用者数で毎年度の目標が未達成となっている。「財源」の指標に関しては、目標値を達成しているものの、今後も厳しい状況が見込まれているところ。
- 「情報」の指標では、令和6年度を達成目標としていた県政への関心度が未達成となっている。

■経営資源ごとの指標の状況

指標の状況		策定時 (令和3年度)	令和5年度	令和6年度	目標値	進捗状況
ヒト	業務にやりがいを感じている職員の割合	85.7%	85.4%	84.6%	90%以上 (令和8年度)	△
	時間外勤務年間550時間超の職員の割合	8.3%	5.4%	3.8%	5.0%以下 (令和8年度)	◎
	デジタル技術などによる申請等利便性向上率	49.1%	59.8%	63.4%	100% (令和8年度)	○
モノ	施設総量	1,452,844㎡	1,459,052㎡	1,462,525㎡	1,476,693㎡以下 (令和7年度末の面積)	◎
	指定管理者施設の利用者数	6,147,786人	7,499,755人	7,214,871人	毎年度7,751,949人 (令和4年度)以上	× (ただし、休館施設あり)
財源	財政調整基金残高	287億円	318億円	317億円	毎年度 100億円程度	◎
	臨財債を除く県債残高	6,701億円	6,652億円	6,766億円	7,200億円程度 (令和8年度末)	○
情報	県政への関心度	65.6%	60.7%	62.7%	71.0% (令和6年度)	×
	県が行う情報発信や情報提供に対する満足度	-	48.6%	51.1%	前年度より増	◎

進捗状況: ◎:目標値達成 ○:目標値の半ば以上の実績(進捗50%以上) △:目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)

- 現在の行政経営方針では、「業務の見直し・効率化」および「ひとづくり」を重点とし、全庁を挙げて事務事業の見直し、業務の見直し・効率化、職員一人ひとりが最大限能力を発揮できる職場づくりを進めているところ。
- 企業・団体をはじめとする多くの方々の共感を得ながら、歳入確保に取り組むとともに、既存事業の見直しを通じて、令和7年度において、予算面では422事業、23.9億円、ヒトの面では33人分のヒト・財源の配分のシフトを行い、未来に向けた投資など新たな行政需要等への対応も着実に進めている。

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

全庁的な業務見直し

- 全庁をあげた業務の見直し・効率化の実施
- 窓口時間を統一的に短縮
- 優秀な取組の知事表彰を実施

■取組件数

R6： 248件

■デジタル技術などによる申請等の利便性向上率

R3： 49.1% (55件/112件)

R6： 63.4% (71件/112件)

デジタル技術の活用

- DXチャレンジャーの育成・研修
- 「内製化カタログ」の作成、庁内の業務改善を紹介する広報誌の発行

■DX推進チャレンジャー

累計530人を育成(R7.12時点)

■RPA導入業務

45業務 (R7.3末時点)

■ノーコード・ローコードツール運用開始業務

70業務 (R7.5末時点)

事務事業見直し

- 全庁的に既存事業や業務の見直しを進め、新たな行政需要等へヒト・財源の配分をシフト

■R7

ヒト：33人分

予算：422事業、23.9億円

- 企業、個人など多くの人の共感を得ながら歳入確保を推進

■寄附等の獲得

R5～累計 14億円

県庁を担うひとづくり

ひとづくりと組織づくりの推進

- ジョブチャレンジ制度やeラーニングの導入による若手・中堅職員の育成
- 主査級と係長級の昇任時期の早期化

■参事級以上に占める女性職員の割合

R4： 11.4%→R6： 14.7%

■レベルアップやチャレンジへの意欲があると考える職員の割合

R4： 60.4%→R6： 72.2%

働きやすい職場づくり

- 定年引上げ後のシニア職員の能力・経験の発揮
- パートナーシップ宣誓制度導入に伴う給与休暇制度の見直し
- ハラスメントゼロに向けた取組
- 短期の休業等に対応するための人員の配置

■男性の育児休業取得率

R4： 64.1%→R6： 89.8%

職員の健康の維持・増進とワーク・ライフ・バランスの推進

- 「更年期」「月経」等をテーマとした健康問題への周知啓発
- 時間外勤務が年間550時間を超える職員が多い所属に対して、時間外勤務縮減に向けた課題の把握、対応策の検討、取組の実施を支援。

■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

R4： 69.8%→R6： 72.5%

- ・ 滋賀県庁の存在意義を職員同士で議論し、滋賀県職員の志（パーパス）を掲げた。パーパスを行政を推進するための共感の輪、私たちが働く意義、きっかけとし、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」を大切にしながら、滋賀県基本構想「変わる滋賀、続く幸せ」の確実な実現を下支えし持続可能な行財政基盤を確立するため、滋賀県行政経営方針を定める。

めざす姿
VISION

滋賀県基本構想

「変わる滋賀 続く幸せ」

やるべきこと
MISSION

滋賀県行政経営方針

基本構想の下支え・持続可能な行財政基盤の確立

大切にしている価値観
VALUE

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

存在意義・働くきっかけ
PURPOSE

滋賀県職員の志

琵琶湖とくらしを守る。

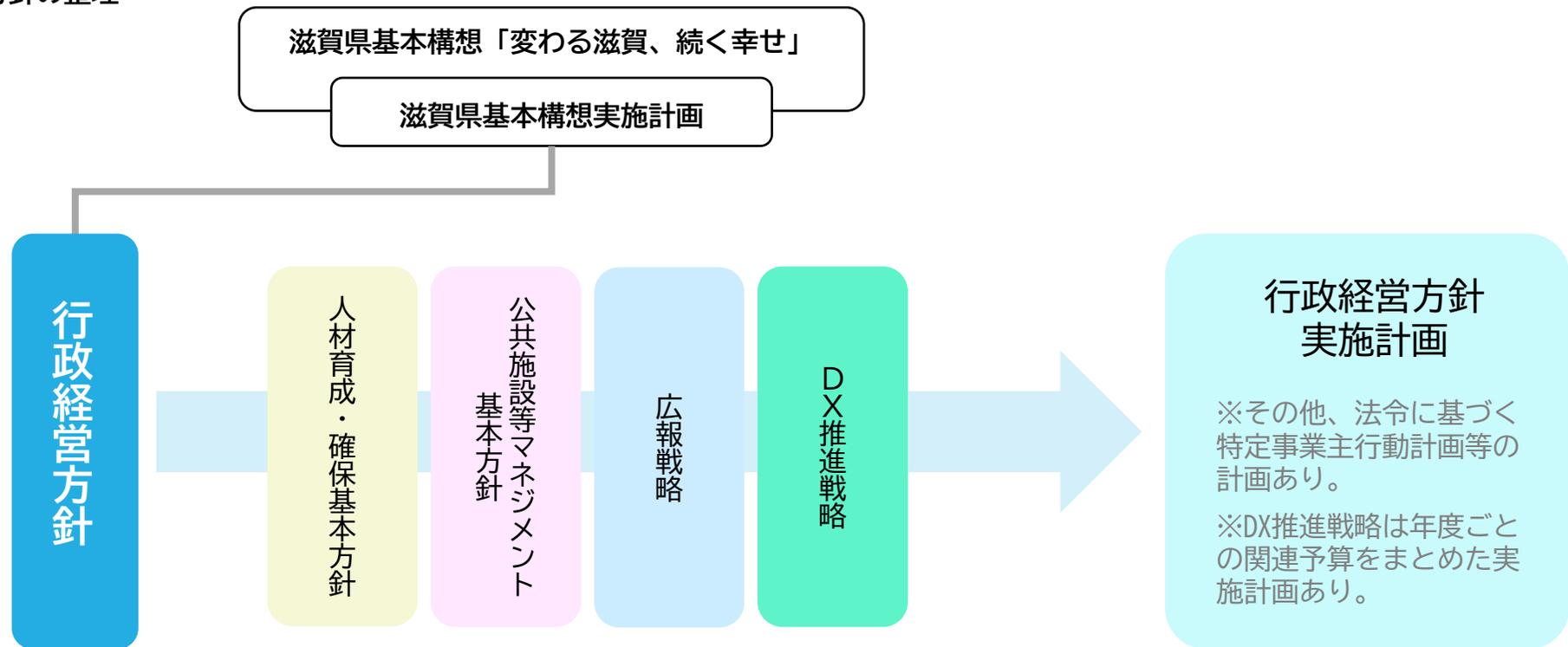
三方よして笑顔を広げる。

豊かな未来をともにつくる。

(参考) 滋賀県基本構想、分野別の方針・戦略との関係性

- 行政経営方針は、滋賀県の最上位計画である「滋賀県基本構想」に掲げる目指す姿に向けて、**県庁が有する経営資源（ヒト・モノ・財源・情報）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のもの**であり、今後の行財政運営を進めていく上での基本的な方向性を定めるもの。
- また、滋賀県の行政経営に関する基本的な考え方を示すものとして、人材育成・確保基本方針や公共施設等マネジメント基本方針、DX推進戦略など、各計画に掲げる取組の目標を具体化し行政経営方針実施計画において、その進捗を管理する。

●各方針の整理



【主な分野別方針】
 経営資源ごとの基本方針を受けて、人材育成、広報、施設管理、DXといった分野別に国等の要請の基づいて詳細な方針を定めたもの。

【実施計画】
 全体方針および分野別方針に基づく具体的な取組を年次ごとに整理し進捗管理を行うもの。

次期行政経営方針に向けた環境認識

- 現行の行政経営方針に取り組む中で、今後見直しや改善が必要な課題が明らかになってきた。これらの課題については、次期行政経営方針においても積極的に取り組む。
- また、人口減少をはじめとする社会情勢の変化や今後の展望に的確に対応していくことは、中長期的な視点で計画的に取り組むべき重要な課題であると認識。
- これらの課題に着実に対応することで、持続可能な行財政運営をめざす。

● 内的要因



現行の行政経営方針に取り組む中で、次期方針においても取り組む課題

✓ 育児・介護等による休業等取得増加への対応

- 育児・介護・定年引き上げなど職員が各種休業等取得することが前提に
- 働き方の価値観が多様化し、雇用の流動化が進展

✓ 業務効率化を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、導入は一部の業務にとどまり限定的

✓ 不安定で楽観できない財政状況

- 一時的歳入(基金・県債)で対応してきたため、恒常的に財源不足が発生
- 県有施設の老朽化や防災対応等に伴い、臨財債を除く県債残高が増加

✓ インフラ・建築物の老朽化

- 高度経済成長期に建設されたインフラや公共建築物の老朽化により、大規模改修・建替費用が財政を圧迫

● 外的要因



社会情勢の変化と今後の展望に伴う中・長期的な課題

✓ 生産年齢人口の減少による担い手不足

- 2050年には滋賀県が生産年齢人口は約64.1万人にまで減少し、官民双方で担い手不足が発生

✓ 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

✓ 人口構造の変化への対応

- 少子高齢化が進展していくなかで、税収を確保しつつ、社会保障制度や地域交通網などを維持・充実していく必要

✓ 経済情勢の変化(インフレ基調)

- 引き続き物価や賃金、金利の上昇が見込まれる中でも、適正な契約水準を確保しつつ、持続的かつ安定的に行政サービスを提供していく必要

次期行政経営方針の位置づけ

- ・ 現行の取組を通じて明らかになった様々な課題や急速に変化する社会情勢に的確に対応するため、**DXなどの効率化の視点、事業の成果検証による見直し、施設の集約化の視点、市町や官民の連携・協働の視点**という3つの視点を設定。
- ・ これらの視点による取組を着実に進めることで、2030年に目指す県庁の姿を実現するとともに、2040年以降の、より長期的な将来も見据えながら、滋賀県が目指す姿の実現とパーパスに掲げる意義を果たしていく。

●これまでの行政経営方針と今後目指す姿

現方針の振り返り

- ✓ 育児・介護等による休業等取得増加への対応
- ✓ 業務効率化を部分最適から全体最適へ
- ✓ 不安定で楽観できない財政状況
- ✓ 県有施設の老朽化

社会情勢の変化

- ✓ 生産年齢人口の減少に伴う担い手不足
- ✓ 複雑化・多様化する行政需要
- ✓ 人口構造の変化への対応、社会保障・地域交通の維持充実
- ✓ 経済情勢の変化（インフレ基調）

次期行政経営方針

● 次期方針に向けた視点

- 効率化の視点（DX等）
- 見直しや集約化等の視点
- 連携・協働の視点

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作る。

目指す姿（基本構想）

人口減少、少子高齢化が進む中であっても、持続可能な行財政基盤が確立され、デジタル技術を駆使しながらも、「人(ヒト)」を中心と捉え、私たち県民の幸せと地域の持続的発展をともに目指す。

滋賀県行政経営方針2023-2026

- コロナ対応など新たな行政需要等への的確な対応
- 財政の持続可能性の確保

行政経営方針2019 ～変わる滋賀、変わる県庁～

- 複雑化・多様化する行政需要への対応
- 厳しい財政見通しへの対応
- 健康経営の推進

2019-2022

2023-2026

2027-2030

2030

2040

2050

滋賀県基本構想「変わる滋賀、続く幸せ」
(2019-2030)

次期行政経営方針 3つの重点取組

基本方針

基本構想の下支え・持続可能な行財政基盤の確立

次期方針の
基本的な
考え方

生産年齢人口の減少により人材確保が困難になる中、複雑化・多様化する行政ニーズに、限られたリソースで的確に対応するため、経営資源を横断的に強化する3つの重点取組を設定。

- 現在の事務処理のあり方を抜本的に見直し、**新しい行政サービスを提供する仕組み**を構築する。
- 本県の持続的な発展に向けた未来への投資を継続しながら、**安定的な行財政運営を行うため、成果検証や集約化等による行財政全体の最適化**に取り組む。
- 行政サービスの提供を持続可能なものとするため、**市町間等の連携や国と県、県と市町の連携**について検討する。

経営資源を横断的に強化する
3つの重点取組

ヒト

モノ

財源

情報

**DX・業務効率化による
行政サービスの質の向上**

- 生成AIやRPAなどの先進技術を積極的に活用し、定型的な業務を効率化することで、**行政サービスを提供するスピードを向上**。職員の事務負担を軽減し、新たな行政課題への対応など、**より注力すべき業務へシフト**。
- 行政手続のオンライン化、各種申請や施設利用等におけるキャッシュレス決済を推進し、**より利便性の高い県庁を実現**。
- 部局間の連携を強化し、より良い施策を立案するためのオフィス環境を整備。オープンなフロアやスペースなど、**部局を超えたコミュニケーションを活性化し、困難な行政課題に連携して取り組む**。

**見直しや集約化等による
行財政全体の最適化**

- 事業成果の客観的かつ定期的な検証を通じて、各事業の必要性と効果を評価し、**不断の見直しにつなげることで新たな行政課題へ対応**。
- 目的や対象が類似する事業の統合や施設の集約を進め、**県民の利便性向上に資するような再整備**を検討。
- 複数箇所にもたがる類似業務を一本化することで**内部事務の効率化**を図る。また、地域の窓口を集約化し相談業務をオンライン・リモート化することで、**より専門的なアドバイスを受けられるよう検討**。

**持続可能な地域社会の実現
に向けた自治体間や官民の連携**

- 人口減少に伴うリソースの不足が深刻化する中で、限られた行政資源の効率的な活用と、住民サービスの持続可能性確保のため、**市町の補完・支援や広域的な課題解決**について検討。
- **上下水道事業の広域連携**による事業統合や共同運営体制について、市町の意見を踏まえて「災害対応」「維持管理効率化」「人材育成・確保」「財源確保」等の項目を検討・実施。
- 企業版ふるさと納税制度を活用し、顔が見える関係づくりを通じて、**一層の連携・共創を目指す**。

経営資源ごとの取組の方向性

経営資源	取組項目	取組の方向性
ヒト	1 組織・体制	<ul style="list-style-type: none"> ● 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を整備。 ● 社会情勢や行政需要に応じて柔軟に対応できる体制を整備。
	2 ひとつづくり・健康経営	<ul style="list-style-type: none"> ● 職員の意欲や能力を高めるためのひとつづくりと活気ある組織（チーム）づくりの推進。 ● ワーク・ライフ・バランスの実現と職員が心身ともに健康でいきいきと働くことができる職場環境づくり。
モノ	1 施設総量の適正化	<ul style="list-style-type: none"> ● 人口減少やヒト・財源の制約を見据え、施設総量の適正化や事業量の平準化を図るとともに、県民の利便性向上にも資するよう集約化・複合化を検討。
	2 維持管理の最適化	<ul style="list-style-type: none"> ● 施設情報を蓄積したデータベースの構築等による情報の一元管理に向けた検討を進め、施設の維持管理や老朽化対策等に活用。
	3 県有施設の有効活用	<ul style="list-style-type: none"> ● 民間活力の導入など地域の実情に応じた施設の活性化を促進。
財源	1 歳入確保	<ul style="list-style-type: none"> ● ふるさと納税制度の活用等による寄附の獲得、ネーミングライツ、国庫の獲得など、将来にわたって継続性のある財源を確保。 ● 税制審議会で課税自主権の活用や税制のあり方について調査・審議し、政策実現に向けた税制度について検討。
	2 歳出の最適化	<ul style="list-style-type: none"> ● 大規模事業の平準化を図りつつ、物価や賃金の上昇に伴う全体的なコストの増加など社会・経済情勢の変化に対応しながら、事業効果や実績を踏まえた最適な予算を確保。 ● 未来への必要な投資を行いつつ、金利ある世界においても行政サービスを安定的に提供し続けられるよう、公債費を管理。
情報	1 県民の意見やニーズの県政への反映	<ul style="list-style-type: none"> ● より広い県民の声の収集と可視化による県民意見等の的確な把握を行い、県政への反映と県民との共有を図る。 ● 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。
	2 県民の理解と信頼を得る広報	<ul style="list-style-type: none"> ● 正確・迅速な広報を行うとともに、伝わる広報となるための工夫・改善を図り、受け手に届く媒体を活用した情報発信や県民等との協働の推進、職員の技能の向上に取り組む。
	3 庁内データの連携活用	<ul style="list-style-type: none"> ● デジタル化による行政データの可視化や連携を進め、E B P Mや新たな政策立案につなげる。

(参考) 構成の変更

●現行の方針の章立て

ヒト	<ul style="list-style-type: none"> (1)人材確保 (2)ひとづくり (組織づくり、ダイバ、健康経営) (3)組織・体制等 (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 (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
モノ	<ul style="list-style-type: none"> (1)整備 (PPP/PFI、CN) (2)見直し (総量規制、棚卸) (3)管理・活用 (予防保全、指定管理、自然公園)
財源	<ul style="list-style-type: none"> (1)財源不足への対応 (歳入確保、歳出見直し、公債費) (2)受益と負担のバランスの確保 (3)財務に関する制度等の見直し
情報	<ul style="list-style-type: none"> (1)収集 (世論調査、パブコメ、県民の声) (2)活用 (EBPM、応答性、HPリニューアル) (3)届ける (受け手に伝わる、オープンデータ、県史編纂)

●次期方針の章立て

重点取組	DX・業務効率化による行政サービスの質の向上
	見直しや集約化等による行財政全体の最適化
	持続可能な地域社会の実現に向けた自治体間や官民の連携
ヒト	<ul style="list-style-type: none"> 1 組織・体制 2 ひとづくり・健康経営
モノ	<ul style="list-style-type: none"> 1 施設総量の適正化 2 維持管理の最適化 3 県有施設の有効活用
財源	<ul style="list-style-type: none"> 1 歳入確保 2 歳出の最適化
情報	<ul style="list-style-type: none"> 1 県民の意見やニーズの県政への反映 2 県民の理解と信頼を得る広報 3 庁内データの連携活用