

「滋賀県行政経営方針2023-2026」 令和7年度における取組状況について

総務部行政経営推進課

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。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。
- 令和7年度の取組実績および各指標の状況を踏まえ、行政経営方針全体の進捗状況の把握および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	前年度	R 7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 (4) 業務の見直し・効率化 (5) 多様な主体との連携・協働 (6) 事務の適正性の確保	業務にやりがいを感じている職員の割合	90.0%以上(R8)	84.6%	85.4%	↗
		時間外勤務年間550時間超の職員の割合	5.0%以下(R8)	3.8%	4.8%	↘
		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%	75.0%	↗
モノ	(1) 整備 (2) 見直し (3) 管理・活用	施設総量（建築物延床面積）の適正化	H27より増加しない(R7) (H27：1,476,693㎡)	1,462,525㎡	1,460,578㎡	○
		指定管理者制度導入施設の利用者数	R4より増（毎年度） (R4：7,751,949人)	7,499,755人	7,710,241人	×
財源	(1) 財源不足への対応 (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	財政調整基金残高	100億円程度を維持（毎年度）	317億円	293億円	○
		臨財債を除く県債残高	7,200億円程度(R8)	6,766億円	6,942億円	↘
情報	(1) 収集 (2) 活用 (3) 届ける	県政への関心度	71.0%(R10)	62.7%	62.6%	↘
		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 (R6:51.1%)	51.1%	40.6%	×

【進捗状況】 (令和8年度目標) (単年度目標) ↗:前年より改善 ↘:前年より悪化 ○:単年度目標で達成している ×:単年度目標で達成していない

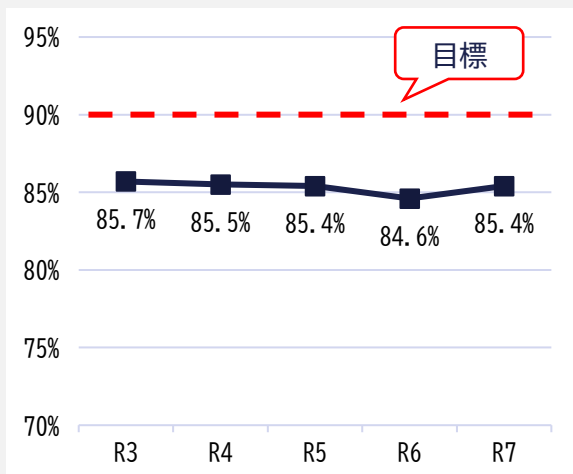
経営資源：ヒト（1/2）

- 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で推移しています。
- 職員アンケートでは、仕事への意欲を高める要因として「仕事の成果や達成感（50.5%）」「職場の人間関係（35.9%）」「与えられた職務・職責（25.6%）」があげられており、特に30代職員の意欲向上が課題となっています。
- こうした状況を踏まえ、ジョブチャレンジ制度の継続実施や係長早期登用による挑戦機会の拡充、eラーニング導入によるリスキリング推進、マネジメント・フィードバックを全管理職へ実施するなど、職員の育成と組織力向上に向けた取組を推進しています。

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)



(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）

- ・ 仕事の成果や達成感 50.5%
- ・ 職場の人間関係 35.9%
- ・ 与えられた職務・職責 25.6%

■年代別ワーク・エンゲージメント

- ・ 30歳未満 71.5%
- ・ 30歳代 62.8%
- ・ 40歳代 69.8%
- ・ 50歳代 75.6%

主な取組の状況

人材確保

- 全国のテストセンターにおいてS P Iで受験可能な行政職の早期試験を4月に実施
■競争試験全体の受験者数 R7：1,245人【R8目標：889人超】
- インターンシップ：61所属・70名を受入、実習後も継続的な情報発信を実施
■実習生の採用試験受験率 R6実習生：46.3%（54名中25名）【R8目標：40%】

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>

- 特定の行政課題に対応した職務や派遣研修に自ら応募できるジョブチャレンジ制度を継続実施
- 主体的な学びを進め、社会の変化に対応した新たなスキル獲得のためのeラーニング導入
- 選択型研修においてフィールドワークを伴う実地研修を充実

<管理監督職のマネジメント力の向上>

- 係長級から課長級までの職員に「部下コーチング」「チームビルディング」等の研修を実施
- eラーニングの導入による管理職向けリスキリング機会の確保
- 部長・次長を含む全管理職を対象に「マネジメント・フィードバック（多面観察）」を実施
- 係長・主査級の昇任時期の早期化を継続（R6・4月から導入）

<チームワークの強化>

- おたがいさま・おかげさまバンク（所属横断スキル応援制度）を本格実施：7案件・19名が活用
- メンター制度：経験者採用者を含む新規採用職員全般を対象を拡大
- サポーター制度：新採・2所属目の職員を対象に実施
- 若手・中堅職員を対象に「メンバーシップ」「フォロワーシップ」等の研修を実施

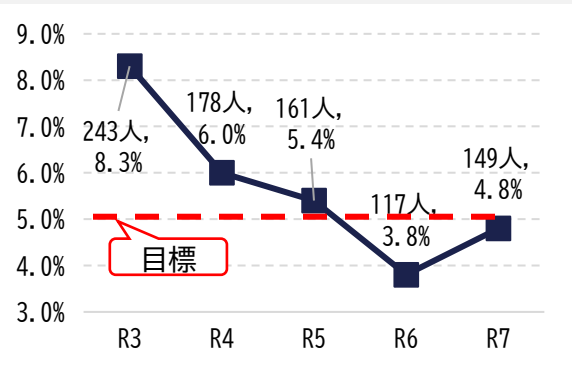
- レベルアップやチャレンジへの意欲があるとする職員の割合 R7：71.6%【R8目標：95.0%】
- 自由にアイデアや意見を言える組織風土があると感じる職員の割合 R7：83.8%【R8目標：100.0%】

経営資源：ヒト（2/2）

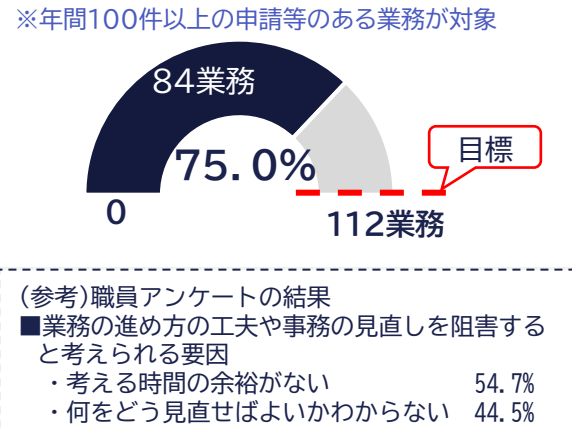
- 時間外勤務年間550時間超の職員の割合は目標値（5.0%以下）を達成しているものの、令和7年度は国スポ・障スポ大会の開催準備・大会運営用務の増を主な要因として前年度（3.8%）から4.8%へやや上昇しました。
- デジタル技術による申請等の利便性向上率は75.0%（目標100%）まで進んでいます。業務見直しに取り組む職員は8割を超えていますが、「考える時間の余裕がない」と回答する職員が54.7%、「どう見直せばよいか分からない」と回答する職員が44.5%であり、時間外勤務が多い所属等の重点的な業務見直しの支援や取組事例の横展開に取り組んでいます。

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)



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)



主な取組の状況

多様な人材が活きる働きやすい職場づくり

<シニア職員の活躍推進>

- シニア職員をベテランプレーヤーとして後進育成・技術伝承・若手管理職サポート役として配置
- 61歳以降の意向調査を実施し、希望・経験を踏まえた人事配置を実施
- シニア職員部分休業制度の運用継続（R7年度取得実績：1名）

<多様な人材の活躍推進>

		R7実績	R8目標
(女性職員の活躍推進)	■ 参事級以上に占める女性職員割合	14.7%	15.0%
	■ 係長職に占める女性職員割合	26.0%	30.0%
(男性職員の育児参画促進)	■ 育児休業を希望する男性職員の育休取得率	100%	100%
(障害者雇用の推進)	■ 常勤職員（採用後3年間）定着率	100%	100%
	■ 会計年度任用職員 継続勤務割合	95.2%	100%

職員の健康の維持・増進とワーク・ライフ・バランスの推進

- ワーク・ライフ・バランス枠：12名を配置（R7.4.1時点）
- 在宅勤務等実施者数：1,189人（R7年度実績）

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

- 生成A I プラットフォームを全庁導入、活用研修・ユースケース周知を実施
- DX推進リーダー・デジタル専門人材を新たに育成
- 国スポ・障スポ大会を契機とした全庁的な業務見直しを実施

■ 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
R6年度：81.5% → R7年度：80.1% 【R8目標：100.0%】

経営資源：モノ

- 施設総量はR7年度末見込1,460,578㎡となり、H27年度末（1,476,693㎡）を下回る目標を達成しました。一方、指定管理者制度導入施設の利用者数はR4年度比でわずかに少ない傾向が続いており、施設の活性化が引き続き課題です。
- 令和7年度は「滋賀県公共施設等マネジメント基本方針(R8.3)」および「滋賀県県有施設更新・改修方針(R8.3)」を策定し、役割を終えた施設の廃止・施設の集約化・大規模改修にあわせた減築等を方針に位置づけました。また湖岸緑地への民間活力導入として有料駐車場の暫定運営を開始するなど、民間活力の活用を推進しています。

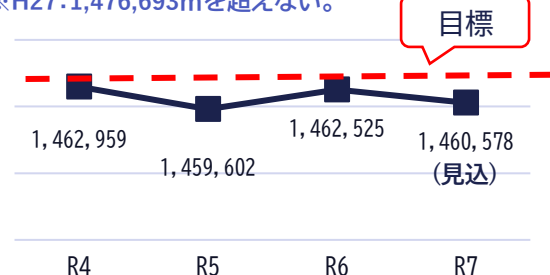
指標の状況

モノ指標①

施設総量(建築物延床面積)の適正化

：平成27年度より増加しない(令和7年度末)

※H27:1,476,693㎡を超えない。

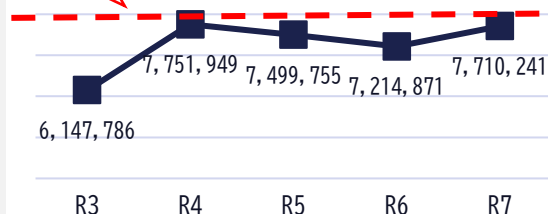


モノ指標②

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)

目標



※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

整備

<施設・設備等の省エネ化および再エネ導入>

- 新築・更新施設：原則ZEB Ready以上の整備を実現
- 照明LED化：県有施設約100施設で実施（全国的な需要急増による繰越分含む）

見直し

<次期「公共施設等マネジメント基本方針」の策定>

- 施設評価を実施し、各施設の廃止・存続等の将来見込みを確認
- 「滋賀県公共施設等マネジメント基本方針」および「滋賀県県有施設更新・改修方針」をR7年度末に策定
- 新しい方針では「R7年度末時点より施設総量を増加させない」を基本方針として位置づけ

管理・活用

<湖辺域の公園の魅力向上・維持管理の見直し>

- 湖岸緑地：有料駐車場（指定管理者自主事業）を R7年4月25日 に暫定導入・開始
- 民間投資の前提となる電気・上下水道・トイレ等のインフラ整備工事に着手
- 湖辺域の自然公園：新旭浜園地の再整備設計業務を実施、岡山園地は関係機関・地元自治会との意見交換を継続
- 次年度：THEシガパークビジョン策定の中で事業者ヒアリングを実施、さらなる民間活力導入の実現に向け取組を推進

<施設の活性化>

- 「滋賀県県有資産活用のひろば」を活用した民間事業者との対話：R7年度1案件・5社からエントリー・ヒアリングを実施

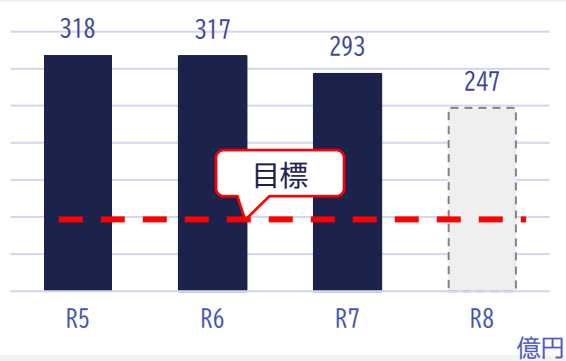
■指定管理者募集施設における複数応募の割合 R5～R7平均：13 %（目標：R1～R4平均（22 %）を上回る）

経営資源：財源

- 財政調整基金残高は293億円（目標100億円程度）、臨財債を除く県債残高は6,942億円（R8末目標7,200億円程度）と、現時点では目標に対して概ね堅調に推移しています。
- 歳入確保においては、モーターボート競走事業からの繰出金が3年連続で目標（15億円）を大きく上回り、令和7年度は30億円を確保したほか、寄附等の累計がR5～R7で19.0億円（目標15億円）に達したとともに、歳出の見直しも計画どおり進めることができました。一方、県債残高や義務的経費の増加に加え、経済情勢の動向（物価・賃金・金利の上昇）を踏まえると、先行きが不安定な状況が続いており、持続可能で安定的な財政運営に向けた取組が必要です。

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)



財源指標②
臨財債を除く県債残高:7,200億円程度
(令和8年度末)



※R8以降は、R8.3公表の財政収支見通しの数値を記載しています。

主な取組の状況

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

R5	R6	R7	R5-R7累計	R5-R8目標
23億円	22億円	30億円	75億円	60億円

- 寄附等（ふるさと納税・企業版ふるさと納税・協賛）の獲得

R5	R6	R7見込	R5-R7累計	R5-R8目標
2.8億円	11.4億円	5.5億円	19.7億円	16億円

- ・ 県内外企業への訪問・面談による関係構築を推進
- ・ 金融機関と連携した営業活動・専門家を活用した県主催マッチング会を開催
- ・ ふるさと納税ポータルサイトの充実・返礼品の拡充（体験型返礼品の拡充を推進）

<歳出見直し>

- 既存事業の見直し

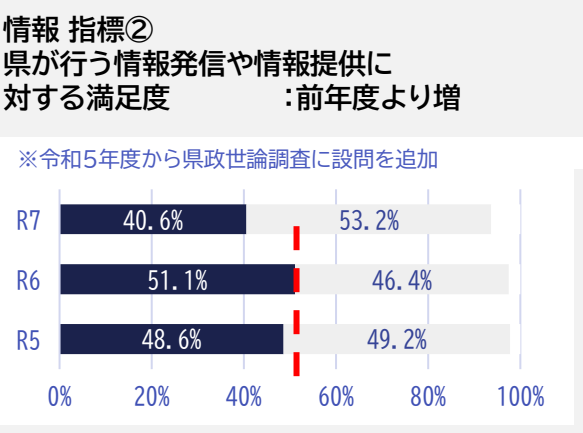
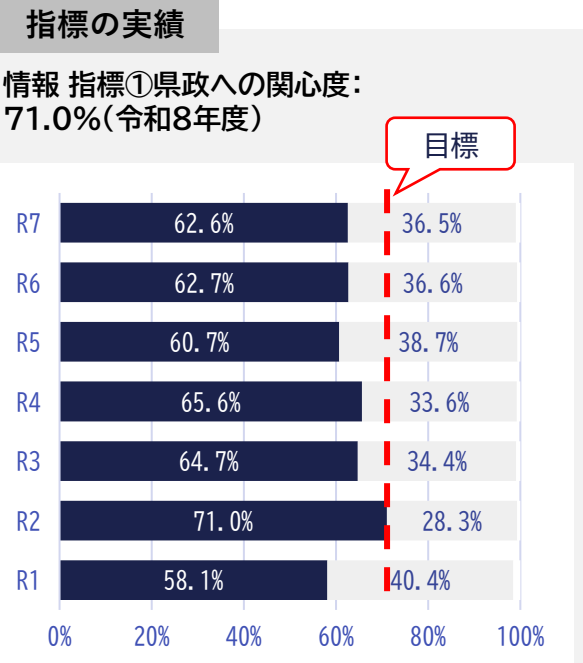
R5	R6	R7	R5-R7累計	R5-R8目標
9億円	10億円	11億円	30億円	40億円

- ・ 決算等の状況を踏まえた積算等の精査
- ・ 計画期間を終了した事業などの見極め
- ・ DXの推進に伴う経費の精査

公債費の適正管理

- ・ 令和8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
- ・ 令和7年度最終補正で行政改革推進債の発行を48億円抑制

- 県政への関心度（62.6%）および情報発信への満足度（40.6%）はともに目標未達が続いており、特に若年層への情報が届いていないことが課題です。
- 一方、県民の声ひろばの更新回数（40回）、公文書館の利用者数（4,257人）など、県民との双方向のコミュニケーションなどに関する指標は目標を上回ることができました。情報の入手方法が年代により多岐にわたることから、ナッジ理論の活用やSNS・デジタル広報誌の充実など、受け手に伝わる情報発信の強化に取り組んでいます。



主な取組の状況

収集

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：ナッジ理論・封筒デザイン改善等により回収率3.5ポイント向上（67.7% R8目標 70.0%）
- 知事への手紙：1,516件受付（うち子ども向け58件）。
- AIうおーたんを活用し子どもが意見を届けやすい環境を整備
- 県政モニター：29テーマ実施、平均回答率 82.2% を維持。モニタートーク 3回 開催
- しがwebアンケート：8テーマ実施（県内4回、県外3回、県内子ども1回）
- LINEアンケート：4回実施（LINEアンケートは平均約3,500人回答）
- 県民の声の可視化・分析：共起ネットワークグラフ等で 17件 実施（目標10件）
- 県民の声ひろば：更新回数 40回（目標12回/年）。子ども県民の声ひろばを中心に充実

活用

データに基づく施策検討（EBPM）の推進

- 予算特別枠におけるEBPM取組割合：68%（目標100%）。前年度比で向上、庁内に少しずつ定着
- 統計研修：年間受講者数 258人（目標200人）。統計基礎講座9回（152人）＋専門的なデータ分析等を学ぶセミナー5回（106人）
- 熟議の場（死生懇話会サロン等）：8回 開催（目標5回）

届ける

受け手に伝わる情報発信

- 県公式HPの認知率：70.6%（目標75.0%）。R8年9月のリニューアル公開に向けてシステム構築・データ移行を推進中
- 広報誌「滋賀プラスワン」認知率：67.8%（目標86.0%）。新聞発行部数の減少・デジタルシフトにより低下傾向。デジタル広報誌「web滋賀プラスワン」認知率：41.1%（前年比+3.4pt、増加傾向）
- オープンデータ公開数：105種（目標200種）。地域情報化推進会議でワークショップ等を実施
- 公文書館の年間利用者数：4,765人（目標3,000人）。企画展示・デジタルアーカイブ化・デジタル企画展示などに取り組んだ。

令和8年度の取組・次期方針に向けて

- 令和7年度の取組を通じて明らかになった課題と、その背景にある環境の変化を経営資源ごとに整理します。これらの課題は、いずれも人口減少・担い手不足といった構造的な変化と行政ニーズの複雑化・多様化、デジタル技術の進展など社会情勢の変化が重層的に関係しており、令和8年度（最終年度）における取組をさらに推進しつつ、次期方針（2027～2030年度）においてより抜本的な対応を図っていきます。

経営資源	主な課題（背景にある環境の変化）	令和8年度の取組／次期方針に向けて
ヒト	■ 職員のやりがい横ばい（85.4%、目標90%） 職員アンケートの結果から、仕事に意欲をもって取り組むには「成果や達成感」「与えられた職務・職責」「職場の人間関係」の改善が必要。 → 今後、人口減少による担い手不足が進む中で、仕事の成果の見える化、多様な職員が支え合う職場、業務執行体制の代替性・柔軟性の確保が必要	➢ ジョブチャレンジ・係長早期登用など成果・達成感が得られる仕事の機会を拡充し、組織の活性化を図る。 ➢ ワーク・ライフ・バランス枠を拡充（R8：32名）し、業務の代替性・柔軟性を確保。 ● 次期：業務の棚卸し・成果検証による業務見直しを検討し仕事の成果が見える化。
	■ デジタル技術を活用した業務見直しが「部分最適」にとどまる 業務見直しに取り組む職員は80.1%だが進め方がわからない層が44.5%。県庁の業務全体の変革に至っていない。 → 生成AIなどデジタル技術の進展が加速する中で、全庁的な業務の見直しへ転換することが必要	➢ 生成AI全庁活用・内製化カタログ充実で業務改善を加速。 ● 次期：AI・デジタルを徹底活用した業務変革を基本方針の柱に位置づけ、全庁的なAI利活用を推進。
モノ	■ 指定管理施設の利用者数が微減（R4比0.5%減）。 高度経済成長期に整備した施設の更新・大規模改修費用が増大し財政を圧迫。指定管理施設の魅力向上・活性化が道半ば。 → インフラ・建築物の老朽化が加速。維持管理の最適化、施設総量の適正化と選択と集中が必要	➢ 自主事業・サウンディング活用で施設活性化、民間活力導入を推進。 ● 次期：大規模改修（フルリノベーション）の採用・施設の集約化・役割を終えた施設の廃止、大規模改修にあわせた減築等に取り組む。
財源	■ 恒常的な財源不足・県債残高の増加傾向が継続 一時的な歳入（基金・県債）で財源不足に対応してきた構造のなかで、県債残高や義務的経費の増加に加え、経済情勢の動向（物価・賃金・金利の上昇）を踏まえると、先行きが不安定な状況。 → 中長期的な行政サービスの維持・充実と持続的な財源確保が必要	➢ 大規模事業の平準化・有利な財源の活用・歳入確保の強化を継続。 ● 次期：経営判断に基づく全体最適な資源配分を基本方針の柱に位置付け、経営資源の戦略的なマネジメントを図る。
情報	■ 県政への関心度・情報発信満足度がともに未達。若年層に届いていない デジタル版広報紙の記事の充実や認知度の向上に取り組むものの、若い世代の県政に関心がない人の割合が過半数。 → デジタルツール普及による社会のデジタル化の進展。県民参画の手法の見直しが必要	➢ HPリニューアル（R8年9月）・SNS・動画活用で若年層への発信強化。 ● 次期：AIの活用による即時性・応答性の向上・子どもの県政参画促進に取り組む。