

## 滋賀県の行政経営についてのアンケート(結果)

県では、平成 31 年3月に策定した「滋賀県行政経営方針 2019」に基づき、「2030 年に向けた目指す県庁の姿」の実現に向けて様々な取組を進めているところです。

この方針は令和4年度末に取組期間を迎えますが、令和5年度以降の滋賀県行政経営方針の検討のため、アンケート調査を実施しました。

- 調査時期： 令和4年5月
- 対象者： 県政モニター 300 人
- 回答数： 254 人(回収率 84.7%)
- 担当課： 行政経営推進課

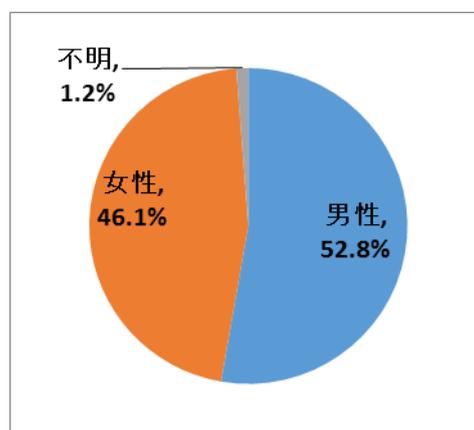
※四捨五入により割合の合計が 100.0%にならない場合があります。

※アンケート実施時の参考資料は末尾に添付しています。

### 【回答者の属性】

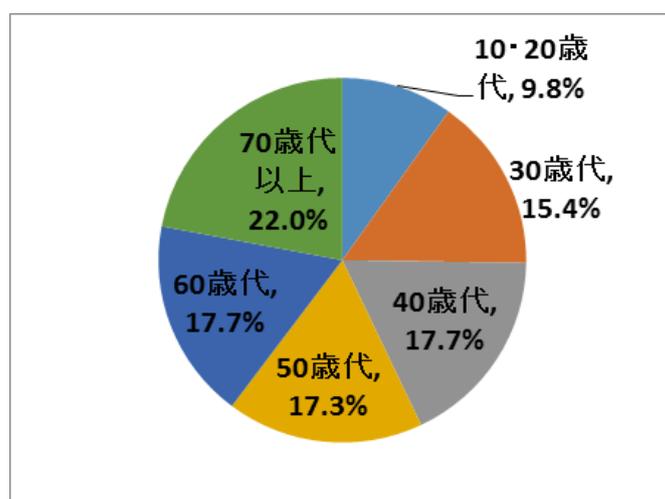
#### ◆性別

項目	人数(人)	割合(%)
男性	134	52.8%
女性	117	46.1%
不明	3	1.2%
合計	254	100.0%



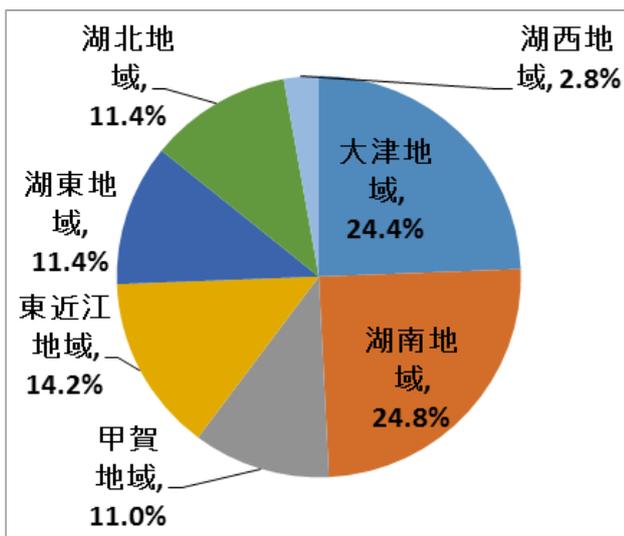
#### ◆年代

項目	人数(人)	割合(%)
10・20歳代	25	9.8%
30歳代	39	15.4%
40歳代	45	17.7%
50歳代	44	17.3%
60歳代	45	17.7%
70歳代以上	56	22.0%
合計	254	100.0%



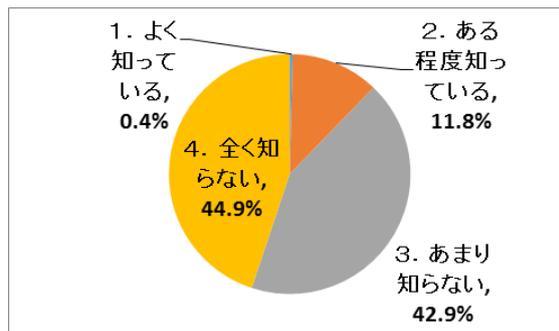
◆地域

項目	人数(人)	割合(%)
大津地域	62	24.4%
湖南地域	63	24.8%
甲賀地域	28	11.0%
東近江地域	36	14.2%
湖東地域	29	11.4%
湖北地域	29	11.4%
湖西地域	7	2.8%
合計	254	100.0%



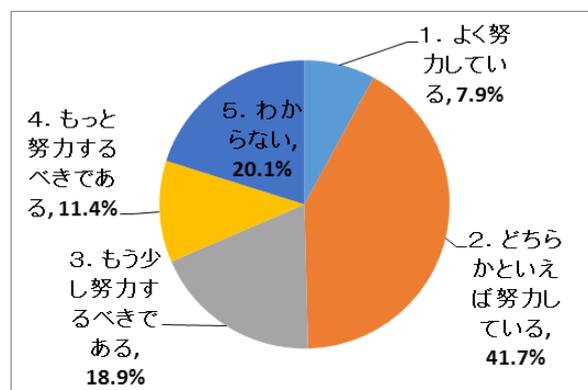
問1 「滋賀県行政経営方針 2019」およびこの方針に基づく県の行政経営の取組(別添参考資料1に記載されている取組)をご存知でしたか(回答チェックは1つだけ)。

項目	人数(人)	割合(%)
1. よく知っている	1	0.4%
2. ある程度知っている	30	11.8%
3. あまり知らない	109	42.9%
4. 全く知らない	114	44.9%
合計	254	100.0%



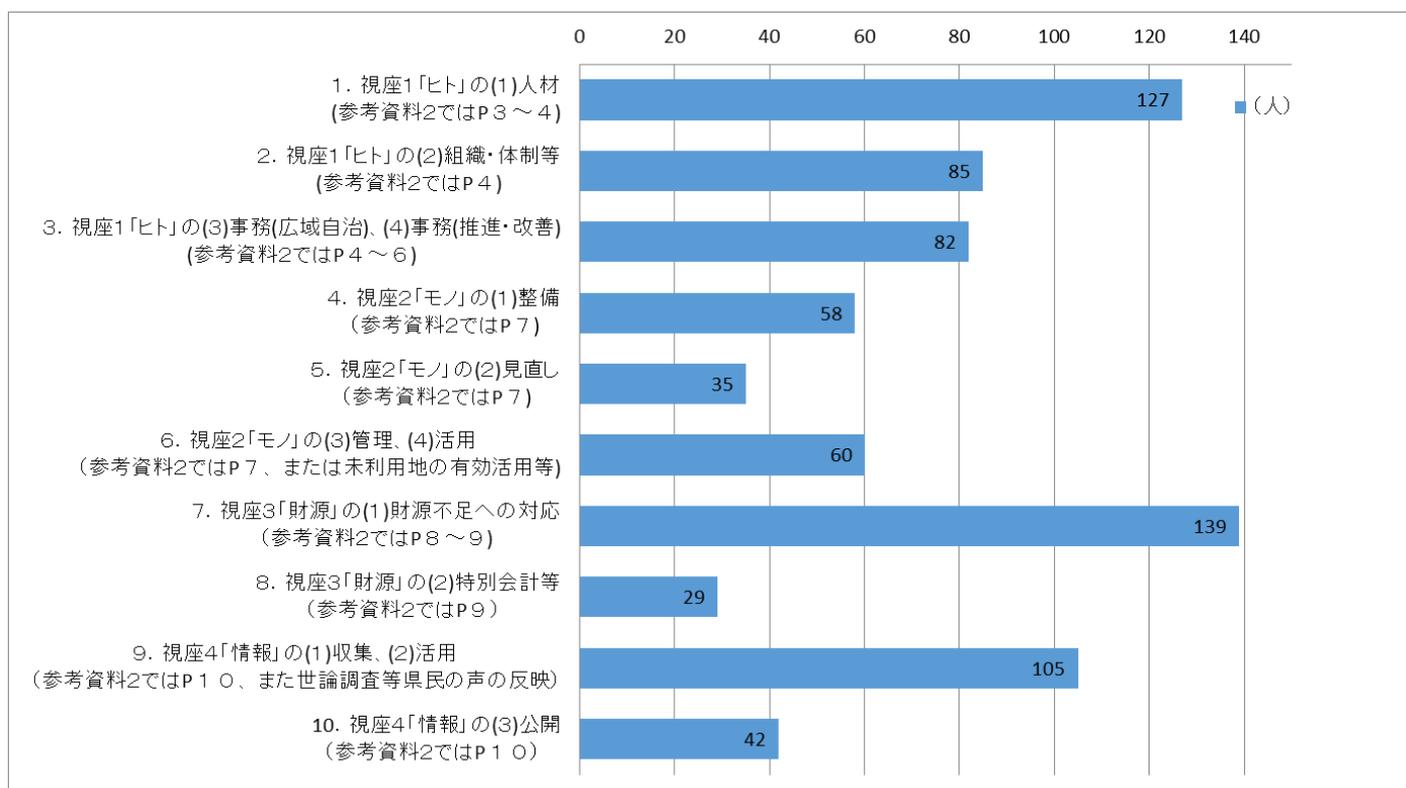
問2 県では、別添参考資料に記載されている取組を進めています(別添参考資料2に主な状況を取りまとめています)、こうした取組について、どう思いますか(回答チェックは1つだけ)。

項目	人数(人)	割合(%)
1. よく努力している	20	7.9%
2. どちらかといえば努力している	106	41.7%
3. もう少し努力するべきである	48	18.9%
4. もっと努力するべきである	29	11.4%
5. わからない	51	20.1%
合計	254	100.0%



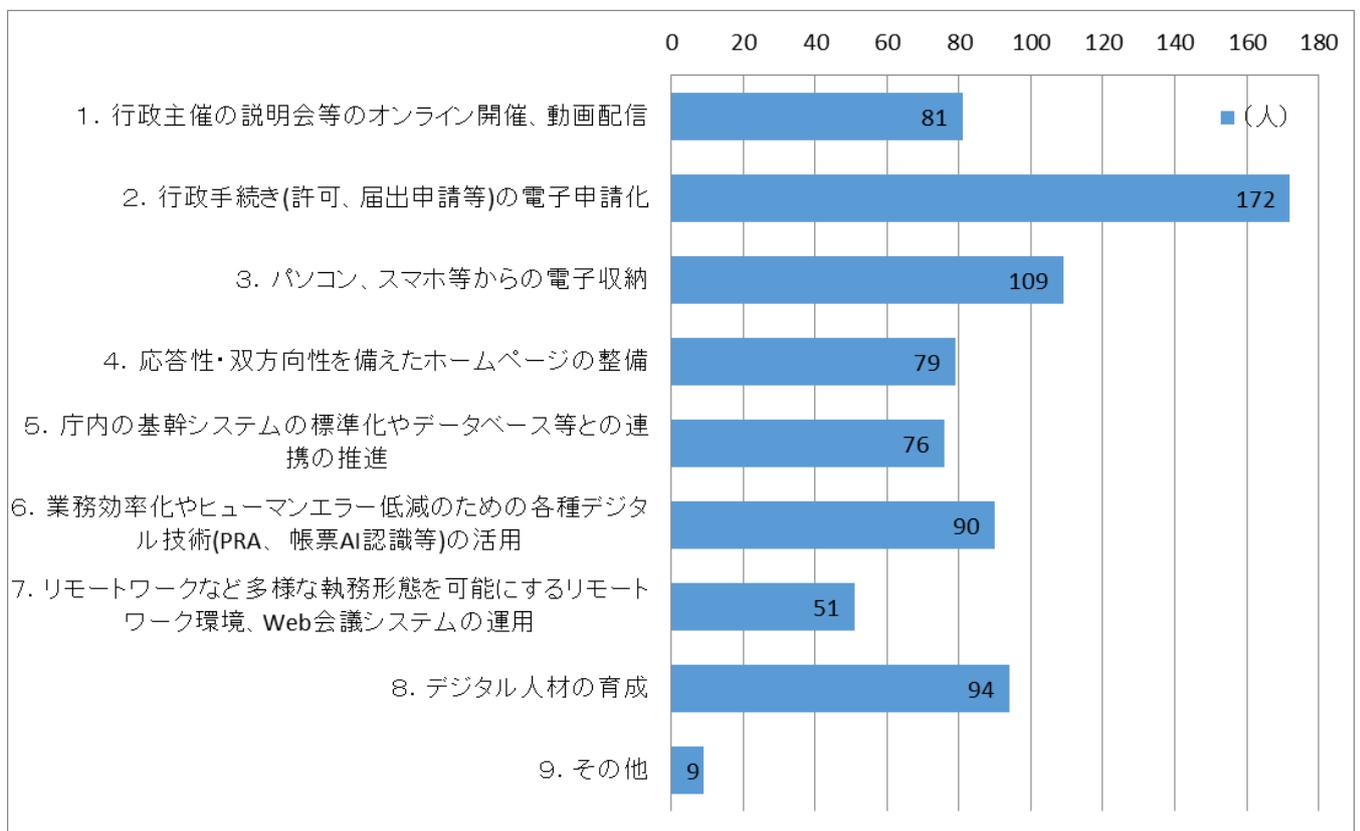
問3 別添参考資料1に記載されている取組について、令和5年度以降、どの取組を特に重点的に実施するべきと思いますか(上位3つについて回答チェック、n=254)。

項目	人数(人)	割合(%)
1. 視座1「ヒト」の(1)人材 (参考資料2ではP3～4)	127	50.0%
2. 視座1「ヒト」の(2)組織・体制等 (参考資料2ではP4)	85	33.5%
3. 視座1「ヒト」の(3)事務(広域自治)、(4)事務(推進・改善) (参考資料2ではP4～6)	82	32.3%
4. 視座2「モノ」の(1)整備 (参考資料2ではP7)	58	22.8%
5. 視座2「モノ」の(2)見直し (参考資料2ではP7)	35	13.8%
6. 視座2「モノ」の(3)管理、(4)活用 (参考資料2ではP7、または未利用地の有効活用等)	60	23.6%
7. 視座3「財源」の(1)財源不足への対応 (参考資料2ではP8～9)	139	54.7%
8. 視座3「財源」の(2)特別会計等 (参考資料2ではP9)	29	11.4%
9. 視座4「情報」の(1)収集、(2)活用 (参考資料2ではP10、また世論調査等県民の声の反映)	105	41.3%
10. 視座4「情報」の(3)公開 (参考資料2ではP10)	42	16.5%
合計	762	100.0%



問4 昨今、DX(デジタル・トランスフォーメーション)の取組が進められ、本県でも「滋賀県 DX 推進戦略」を策定したところです。県の行政経営の取組でも「DX の推進」が重要と考えますが、どんな取組を重点的にすべきと思いますか(上位3つについて回答チェック、n=254)。

項目	人数(人)	割合(%)
1. 行政主催の説明会等のオンライン開催、動画配信	81	31.9%
2. 行政手続き(許可、届出申請等)の電子申請化	172	67.7%
3. パソコン、スマホ等からの電子収納	109	42.9%
4. 応答性・双方向性を備えたホームページの整備	79	31.1%
5. 庁内の基幹システムの標準化やデータベース等との連携の推進	76	29.9%
6. 業務効率化やヒューマンエラー低減のための各種デジタル技術(PRA、帳票AI認識等)の活用	90	35.4%
7. リモートワークなど多様な執務形態を可能にするリモートワーク環境、Web会議システムの運用	51	20.1%
8. デジタル人材の育成	94	37.0%
9. その他	9	3.5%
合計	761	100.0%



問5 問4で「9. その他」を選択された場合は、その内容について記入してください。(抜粋)

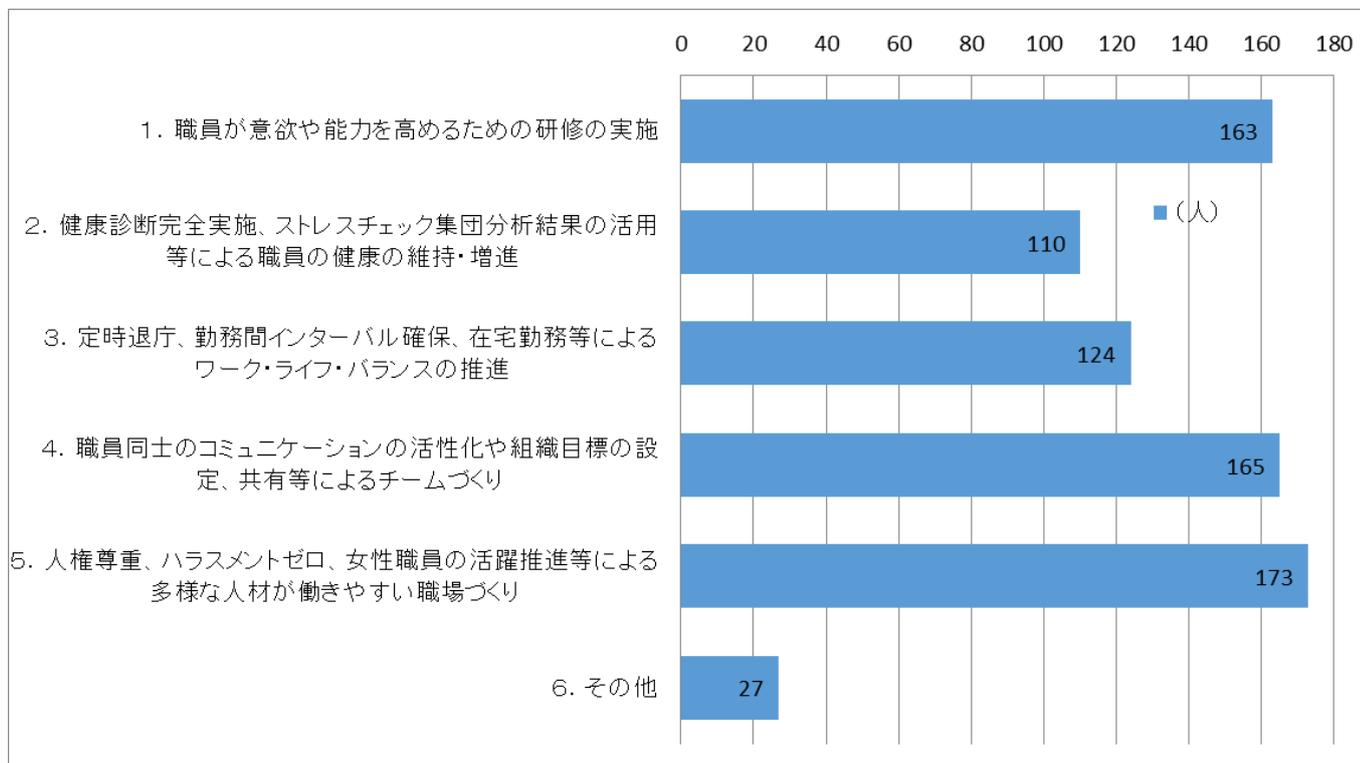
- ①県内企業の DX 導入に向けた専門家派遣制度、②県庁内の他の部や課と連携が取れるなど縦割り行政の打破。
- 県と各市町の行政システムを統合して、ネットワークで連携し、行政事務の効率化を図り、経費も削減する。
- 議会のオンライン配信。

【その他ご意見】

- デジタルに対応できない人(高齢者等)のために、行き過ぎたデジタル化はしないでほしい。
- 手続きが家で出来るのはありがたいですね、待ち時間無いですから。
- 未熟者もいることを。
- デジタル化に着手するまえに「この行為・書類は、本当に必要か、無駄な事項を要求していないか」検討が必要。

問6 県では、令和3年度から5年間で「ひとづくり強化の期間」としてありますが、県の行政経営においても、職員のひとづくりが重要と考えています。こういった取組を重点的に実施するべきと思いますか(回答チェックは3つまで、n=254)。

項目	人数(人)	割合(%)
1. 職員が意欲や能力を高めるための研修の実施	163	64.2%
2. 健康診断完全実施、ストレスチェック集団分析結果の活用等による職員の健康の維持・増進	110	43.3%
3. 定時退庁、勤務間インターバル確保、在宅勤務等によるワーク・ライフ・バランスの推進	124	48.8%
4. 職員同士のコミュニケーションの活性化や組織目標の設定、共有等によるチームづくり	165	65.0%
5. 人権尊重、ハラスメントゼロ、女性職員の活躍推進等による多様な人材が働きやすい職場づくり	173	68.1%
6. その他	27	10.6%
合計	762	100.0%



問7 問6で「6. その他」を選択された場合は、その内容について記入してください。(抜粋)

- 民間を含め外部から人材・頭脳の導入をすべき。
- 報連相をしっかりする、業務について気軽に話し合える環境作り等が必要かと思ひます。
- 組織目標に基づく職員個々人の目標管理と成果評価制度の導入。
- 「公務」とは何か？を理解し、実行出来る「ひとづくり」。
- 職員を一定期間ごとのローテーションを行わず、業務を習熟させスペシャリストになるための育成方法の追加。
- 職員一人あたり、毎時いくらの費用が必要か？(企業での工費)を周知すべきと考える。
- ひとづくり強化のためのセミナーなどが良いと思ひます。個人のやる気が大切だと思ひます。
- 職員が人間学を学ぶ。
- 職員の能力を公平に判断し、やる気を起こさせる部署への人事配置。長所を伸ばしプロ化を進める人材育成。
- 一般企業との違いを理解できるよう、相互意見交換などもできるといいかと思ひます。
- いわゆる公務員体質というものがあるのか、外部からの人の視点で提起してもらい、改善する。
- ヒューマンエラー等発生を抑止と発生時の解決方法の教育。
- 職員が民間企業に出向し、民間の手法を学ぶ。
- 市民に対しての挨拶や言葉遣いの徹底。

【その他ご意見】

- 県職員に対する取り組みは理解するが、県民サービスに繋がるのか疑問がある。
- 高い志と能力のある人が管理職になればいい。女性が何パーセントとよく言われるがナンセンスだ。
- 人づくりの提案内容は、更に1歩先を見据えた計画にされたい。
- 県庁内だけでなく、もっと民間会社への啓発をしてほしい。
- 県民サイドの意識・思考を。
- 現状分析から始めるべきでは。
- 琵琶湖が遠い存在のひとも多い認識です。県民は県内で湖畔のワーケーションを活性化させて頂きたいです。

問8 その他、県の行政経営について御意見がありましたらお聞かせください。(抜粋)

【ひとづくり(健康経営、働き方、人材育成等)について】

- コロナ禍で何かと業務も増え、支出も増大しているかと察します。県職員の皆様が、自身の心身の健康を保ちつつ、やりがいを感じつつ業務にお取り組み頂けることを願っております。
- 全各課、各係が 5 名から 10 名で、上下関係なしで、新人もベテラン等の関係なしで曜日を決めて、10 分間ミーティングにだけ集中して意見を出し合うことをやってはいかがでしょうか。1 年やればいい行政改革ができる
- 「勤務間インターバル確保」。守られていても、夜 10 時以降の残業は、翌日勤務の質を低下させます。1.25 倍になる残業費用の発生(財政の圧迫)、職員の疲労蓄積。残業代でヘルプ(求人)を呼べるかも。
- 最近の行政マンは県民目線、市民目線になっており信頼できる。なお、一般的に民間会社活動の勉強をもっと取り入れたらと思います。
- 県職員の皆さんの環境整備は「何年」ではなく直ぐにでも改善すべき事項かと思えます。また職員の皆様には、現状に甘んじることの無い積極的な提案型業務運営を期待します。
- 自由な発想をできる環境と経験を問わずに自由に発言できる風土が必要だと思えます。組織の縦割りの弊害は取り除く。
- スピード感が少ない。責任ある仕事をする女性職員を増やす事への優先順位が低すぎる。在宅勤務等が増えそういった仕組みができてきたので引き続き勤務体系の選択化。
- 人権、ハラスメントゼロ、男女、多様な人材の働きやすい職場環境をめざしてほしい。
- 県民があつての行政でありますので、県民に寄り添った未来志向で安心して住まいできる行政を職員が積極的に働ける環境を迫すべきと考えます。
- 多様な人材の確保や育成は惜しみなく継続しなければならない。職員は経営方針を知っているが細かな中身や年度達成などについてどれほど理解しているのだろうか、日常において啓発的な研修や講習会が必要だと思う。
- 職員の方のライフワークバランスを考え、係長が疲弊をなくすべき。職員の人事異動による民間との連携が切れないようにしてほしい。まんべんなく優秀でなく、専門性の高い職員を育成する人事改革があれば良い。
- 市町村も同じですが書類 1 枚でハンコリレーなんかしていたら何も進まないです。県職員を民間に送って研修するとともに期間限定で民間の人を県で起用して体質そのものを改善してください。
- 知事部局以外の職員の人材育成(学校現場)の充実。
- ワークライフバランスも県が率先し、県内企業へ展開してほしい。

【DXについて】

- ペーパーレス促進への意識改革も必要。
- 行政のデジタル化が進むのは助かりますが、セキュリティが甘いのではないかと心配になります。
- 行政手続きを電子化することで県職員の業務効率化が狙え、また申請者側も時間の短縮になるのでぜひ勧めてほしい
- コロナが収束後も、ICT の活用、WEB 会議、フレックス制などを、時代に逆行することなく、進歩する形で継続を進めていただきたいです。
- 問 4 にある 2 や 3 は便利だし普及してほしいが、個人情報流出が絶対ないようにセキュリティを完璧にして欲しい。
- DX について県にて人材育成を推進し、県内企業へセミナー・助言などを行い、県全体として DX の底上げを行ってほしい。

【業務執行について】

- 職員さんは誰のための仕事をしているのでしょうか。仕事のための仕事ではなく、県民のための仕事を。「貴方にとってお客様とは誰ですか?」を職員全員(知事を含む)に回答させてみてはどうですか。

- 予算編成については、例年行なっているから今年も行うというようなことが発生しないようにして欲しい。
- 先ずは、現用の帳票の必要性・内容・記入事項・重複などを民間または他職場の意見を聞く必要がある。特に、障害者の作成しやすい帳票、不要な重複事項の記入、など
- 山口県阿武町で、昔からの仕事のしかたを踏襲していたことが大きな問題を引き起こしています。今のやり方が時代に合っているのかについて疑問を持ち、考えられることに備えることも大切かと思えます。
- 私のメーカー勤務 40 年余りの「役所との折衝経験」から申し上げますと、少し「コスト意識」が不足しているように思う。どこの民間企業(メーカー)も仕事をする時「常にコストに見合う」ということを意識する。
- 申請手続きの際ヒューマンエラーにて再提出の連絡を受けましたが、受け付けた書類が紛失する事無く手続きがされているのか不安に感じました。書類受付担当者が分かる様にされると良いと思います。

#### 【財政について】

- 歳入確保について 県有地を無断で駐車場に使用している、川に橋をかけて車置きに使用している。使用料を徴収したらどうでしょうか。
- 財政に関して、支出を減らす工夫も必要であるが、収入をどのように増やすことができるか、財源について税収が増えるアイデアがないでしょうか。
- 財政赤字の時は賞与のカットをする等市民、県民との痛み分けをするべき。税金で支給された給与なので当然だと思う。

#### 【行政経営方針全般について】

- 方針取り組み状況を読む限り、県民サービスを第一に考えているのか、地域活性化を注力しているのか、隣市町同士の壁を取り除く活動があるのか、などが感じ取れなかった。
- 別添参考資料1は表現が非常にお役所的になってしまっていて、非常に読みにくい。もっと一般の人が普通に使う言葉使いで表現できぬものかといぶかしく思います。例えば「視座」ですが、新聞で見かけることはありません。
- 行政経営方針の中身が具体性に乏しいと感じます。もっと数値目標を明確にして PDCA を回して目標への到達度合の評価を行い、これを監査部署が監査する仕組みの構築が必要です。マネジメント管理を導入すべき。
- アンケートを取る以前にこの経営方針の周知徹底をどのように図るのが問題です。
- 県の行政経営のとらえが実現すると県民、県内で働く人にどのようなメリットがあるのかわかりにくい。
- 滋賀県行政経営方針 2019 実施計画の取組み状況について(令和2年度)を拝読いたし、ご努力に敬意を表します。基本的な考え・運用方法・目標と達成基準・実行評価・改善サイクルで高い達成度をご期待いたします。
- 三方よしの行政経営、ファシリティマネジメント、サウンディング型が勉強になりました。
- 情報発信されているが伝わってこない。自治会まで掘り下げて市町村と連携して発信して欲しい。
- 良くまとめてはいますが、抜けの無いようにすればするほど無駄が増えて、行政の「肥大化」が進み、「行政経営」の主旨に逆行します。やるべき具体的案件に、行政の立場で優先順位を付けてみてください。
- 市町とは違い身近に感じる事がないように思います。動向が私はわからない、事後に知ったと言う事が多いです。
- 滋賀県行政経営方針2019と題した計画では、県民にとって現在まで生きている計画なのかわかりにくく、2019ー2023の5か年計画とか、中期計画などの文字を入れた方がより分かりやすいのではと思う。
- 行政経営の内容はもっと簡潔に分かりやすく書いた方が良いと思います。
- 財政の行政経営改革を 10 年単位で作成してください。
- いろんなことを努力されているのに、それを県民が知る術があまりにも少ないと思う。もっと

SNS などいろんなところで発信して欲しい。

【その他ご意見】

- 行政と県民が支えあうような活動を希望します。
- 滋賀県及び各市町村の魅力や強みを統一感を持たせて県外・国外に発信し、観光客や寄付を呼び込む為、県・各市町村と地域住民の情報交換会を実施し、地域の魅力や強みを発信・意識できる機会作りを行ってほしい。
- 先日 歩道を猛スピードで走る自転車に恐怖を感じた。県民の身近にあるインフラ整備を県民目線で取り組んでほしい。また、高齢者や障害者にもできることはさせるべき、皆が公平な社会を整備すべき。
- オンラインで知事と県民が直接対話や質問が出来る機会を設けてほしい。(ニコ動やYouTube 等を活用)事前にテーマを告知してもらってその事についての意見を募ったり当日テーマ外でも質問が出来ると良い。
- 去年の12月に初めて滋賀県に移住しました。印象ですが滋賀県の特徴として「琵琶湖」くらいのイメージしかありません。もっとアピールできるもの(教育分野、企業のオフィス誘致など)があればよいなと思いました。
- 未利用地の活用も重要ですが、例えば特別なロケーションにある県立体育館・武道館など、既存の利用地・施設などの他県にはない魅力を活かした活用ができればと思います。
- 今村翔吾さんの塞王の楯とタイアップしたイベントを企画したら面白い。
- びわ湖バレイ、クラブハリエ等もっと人を集められる施設やイベント誘致を考える、地元産の野菜等をもっとアピールし全国に知られるブランドにするなど、活性化をもっと図らないと税収も増えない。
- 出来るだけ人工的なものではなく、自然に沿ったもので、行政経営をしてほしいです。自然豊かな場所を大切にしてほしい。
- コロナ感染対策が程よい規制で良いと思います。あまり厳しくすることは滋賀の財政基盤を揺るがすことになると思います。コロナは心配ですが、対策を講じつつ観光客を誘致すべきです。
- 県からの発信が弱いように思われます。もっとリーダーシップを発揮して市町村をリードして頂きたい。知事が見えない、もっと表に出て県民に意思表示をするべきだと思います。
- 県の広報自体、読んでいない(届かない)県民も少なからず居るのでいろいろと考えて推進するのは良いが、もう少し、丁寧にゆっくりと県民全体に理解出来る方法を考えてほしい。
- 何事にも県民本位で考えることによって、自ずと行政経営は道が開くもの考える。
- 県庁内、不要な照明が灯されたままのことをよく見かけます。

# 滋賀県行政経営方針 2019の概要

参考資料 1

## 位置づけ等

### 【位置づけ】

「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。

### 【取組期間】

2019年度 ～ 2022年度  
※基本構想実施計画と同じ期間

### 【基本的な方向性】

「県民サービスの向上」、「県財政の健全化」、「健康経営の実現」につながる、「三方よしの行政経営」を目指すもの。

## I 策定の趣旨

- 本県の人口も減少局面に突入し、現行の枠組みのままでは将来的に税収減少、社会保障関係費増加の見込み。
- これまで厳しい行財政改革を実施してきた結果、平成26年度(2014年度)には、財政状況に改善の兆しが見え始めたものの、2026年度までで累積900億円超の財源不足の見通し。
- 県庁内部では、先行きが見通せないと感じている職員が多いとの指摘もあり。また、経営理念等が必ずしも職員に共有されておらず、県庁力最大化につながっていないとの指摘もあり。
- 近年では、官と民の役割分担が強く意識され、公共的なサービスの提供主体は多様化。この流れは一層促進され、ベストミックス(最適な組合せ)による公共的サービスの提供が求められる。
- このような中、県庁は、情報をオープンにして県民と共有し、政策形成への参画を促し、ともに政策推進していくため、前向きに新しい時代を切り拓く組織にスピード感を持って自らが変わらなくてはならない。
- そこで、目指す県庁の姿を明らかにするとともに、実現のために、先駆的・重点的に取り組むべき事項を示した「滋賀県行政経営方針」を策定する。本方針は、先行きに対して、「未来への灯」ともすものであるとともに、職員が自分の言葉で語れるもの、前向きに施策を考える際の起点となるものを目指す。

## II これまでの行財政改革の取組と成果

### 1 行政改革

- 効果的・効率的な組織・機構の整備(地方機関の廃止、定数削減等)
- 業務改善(事務事業の見直し、指定管理者制度・アウトソーシング導入等)

### 2 財政構造改革

- 事業費等の削減、歳入の確保(未利用県有地の売却等)

### 3 出資法人および公の施設の見直し(出資法人数・公の施設数の減)

## III 県行政を取り巻く現状と課題

### 1 複雑化・多様化する行政需要

- 人口減少や価値観の多様化、ICTの進歩への対応等が必要

### 2 厳しい財政見直し

- 歳入歳出両面からの取組による財源確保が必要

### 3 健康経営

- 健康経営計画の継承が必要

## IV 行政経営の基本的な考え方

### 【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

- 恒常的な収支均衡を達成し、施策を安定的に実施できる健全な行財政基盤を有する。
- 業務上のリスクに適切に対応し、その時々求められる県の役割に基づき、常に、真に県が行うべき施策か否かの見直しを行う。

#### ii 進取でオープンな県庁

- 透明性と県民参加の機会、協働マインドがあり、県民とともに施策を推進する。
- 進取の精神が引き継がれてきた滋賀の県民ニーズを的確に捉え、先を見て、現場に根ざした効果的な施策を立案する。
- 客観的な証拠に基づき検討を行うなど、データを重視して施策を立案する。

#### iii 市町とともに自治を担う県庁

- 市町との適切な役割分担の下、市町と連携し、市町を補完する。
- 広域自治体の機能(広域連携、高度専門的、先駆的、市町連絡調整等)に特化する。

#### iv スマートでしなやかな県庁

- 第4次産業革命による社会の変化を踏まえ、AI等ICTの積極的な活用などにより常に事務の効率化や県民サービスの向上を図る。
- 人口減少やICTの進展等に対応したスリムで柔軟な組織体制をとる。
- 多様な人材が集い、チームワークによって事務を遂行する。

#### v 健康経営を実践する県庁

- ワーク・ライフ・バランスなどを実現し、風通しが良い健康的な組織風土を有する。
- 組織としての目標を共有し、目標達成に向けて、職員一人ひとりが自発的に能力向上を行う。

### 【経営理念】

対話と共感、協働で築く県民主役の県政の実現のために

### 【経営の基本的な視点(職員の行動指針)】

- (1)「見える」の視点 ～ Open ～
- (2)「攻め」の視点 ～ Challenge ～
- (3)「多様性」の視点 ～ Diversity ～

## V 取組項目および取組方針

### 視座1「ヒト」 :人材、組織・体制、事務(広域自治、推進、改善)等

#### (1)人材

- ①組織の基盤となる多様な人材の確保
- ②職員の意欲や能力を高めるための人材育成の推進 [健康経営]
- ③職員一人ひとりの活躍の推進 [健康経営]
- ④職員の健康の維持・増進 [健康経営]

#### (2)組織・体制等

- ①最適な組織体制の構築
- ②地方機関のあり方検討
- ③業務(質・量)とのバランスを十分考慮した適正な定員管理・給与管理 [健康経営]
- ④業務上のリスクに適切に対応するための内部統制体制の整備

#### (3)事務(広域自治)

- ①市町との連携等を通じた地域課題への対応
- ②権限移譲・規制緩和や事務の共同化の推進

#### (4)事務(推進・改善)

- ①協働・連携の更なる推進
- ②ICTの活用による事務の効率化や県民サービスの向上 [健康経営]
- ③民間活力の活用 ④事務の効率化・適正化 ⑤業務の更なる見直し [健康経営]

### 視座2「モノ」 :公の施設等

#### (1)整備

- ①PPP/PFIの推進

#### (2)見直し

- ①施設総量の適正化 ②更なる見直しに向けた検討等

#### (3)管理

- ①ファシリティマネジメントの推進
- ②指定管理者制度の導入拡大等 ③アセットマネジメントの推進

#### (4)活用

- ①未利用地の有効活用 ②サウンディング型市場調査の積極的活用
- ③国民スポーツ大会・全国障害者スポーツ大会開催に向けて整備する施設の有効活用

### 視座3「財源」 :収支改善等

#### (1)財政収支見直し

- (2)財源不足への対応(収支改善目標) ①歳入確保 ②歳出見直し (3)特別会計等

- (4)「未来へと幸せが続く滋賀」構築に向けた行政需要と新たな財源

### 視座4「情報」 :情報収集・活用・公開等

#### (1)収集

- ①県民とのきめ細かな対話の実践、県民の声の施策への一層の反映
- ②情報収集・活用の研究

#### (2)活用

- ①客観的な証拠に基づく政策立案(EBPM)の推進

#### (3)公開

- ①オープンデータ化の徹底と民間活用の推進
- ②条例に基づく現用公文書の適正な管理および特定歴史公文書等の適切な保存、利用等の推進

### 行政経営方針の着実かつ迅速な推進を図るために

- (1)職員の理解と行動 (2)実施計画の策定と目標の設定 (3)進行管理

# 滋賀県行政経営方針 2019 実施計画の取組状況について (令和 2 年度)

＜計画期間：令和元年度 ～ 令和 4 年度＞

## 1 ねらい

「目指す 5 つの県庁の姿」の実現のため、滋賀県行政経営方針 2019 実施計画に掲げる取組を着実かつ迅速に推進していく必要があります。

そのため、全取組項目を対象に目標の達成状況を把握し、達成状況に対しての Study（振り返り、課題等の検証、対策等の検討）を実施するなど、コロナ禍を踏まえた適切な進行管理に取り組むとともに、目標の達成状況等を分かりやすく情報発信し、行政経営全般に対する県民の理解と共感につなげていくこととします。

## 2 令和 12 年（2030 年）に向けて目指す 5 つの県庁の姿

### 1 ‘持続可能な滋賀’を支える県庁

- ・恒常的な収支均衡を達成し、施策を安定的に実施できる健全な行財政基盤を有する。
- ・業務上のリスクに適切に対応し、その時々求められる県の役割に基づき、常に、真に県が行うべき施策か否かの見直しを行う。

### 2 進取でオープンな県庁

- ・透明性と県民参加の機会、協働マインドがあり、県民とともに施策を推進する。
- ・進取の精神が引き継がれてきた滋賀の県民ニーズを的確に捉え、先を見て、現場に根ざした効果的な施策を立案する。
- ・客観的な証拠に基づき検討を行うなど、データを重視して施策を立案する。

### 3 市町とともに自治を担う県庁

- ・市町との適切な役割分担の下、市町と連携し、市町を補完する。
- ・広域自治体の機能（広域連携、高度専門的、先駆的、市町連絡調整等）に特化する。

### 4 スマートでしなやかな県庁

- ・第 4 次産業革命による社会の変化を踏まえ、AI 等 ICT の積極的な活用などにより常に事務の効率化や県民サービスの向上を図る。
- ・人口減少や ICT の進展等に対応したスリムで柔軟な組織体制をとる。
- ・多様な人材が集い、チームワークによって事務を遂行する。

### 5 健康経営を実践する県庁

- ・ワーク・ライフ・バランスなどを実現し、風通しが良い健康的な組織風土を有する。
- ・組織としての目標を共有し、目標達成に向けて、職員一人ひとりが自発的に能力向上を行う。

### 3 令和2年度取組結果の総括

令和2年度の各取組の進捗について、令和4年度末の目標に対して「①未着手」「②50%未満：目標半ば未満の進捗」「③50%以上100%未満：目標半ば以上の進捗」「④100%：目標どおり進捗」「⑤100%超：目標を超える進捗」の5つの区分で評価しました。新型コロナウイルス感染症の影響を受けながらも、結果は以下のとおりで、全体としては、概ね予定通りの進捗でした。

目標の種類		進捗状況	
R4までの事業等の実施		目標半ば（50%）以上の進捗であった取組	80.0%（36/45）
数値目標	R4年度	目標半ば（50%）以上の進捗であった取組	76.1%（35/46）
	各年度	目標半ば（50%）以上の進捗であった取組	75.0%（6/8）

4つの視座に関する主な取組結果は次のとおりです。

#### 視座1 ヒト

- 「職員の健康の維持・増進」に関し、時差出勤の申請期限を緩和したほか、新型コロナウイルス感染症の拡大を背景に、在宅勤務およびサテライトオフィス勤務について、その対象を全職員に拡大し、通信機器の整備も進めました。結果、特に、在宅勤務の実施者数が大幅に増加しました。
- 「ICTの活用による事務の効率化や県民サービスの向上」に関しては、新型コロナウイルス感染症への対応として、書面規制・押印・対面規制の見直しを実施し、押印について多くの手続きで廃止した他、内部の会議等のペーパーレス化を推進することと合わせて、Web会議の活用を促進しました。

#### 視座2 モノ

- 「施設総量の適正化等」に関しては、公共施設等マネジメント基本方針の改定に向け、基礎資料となる「長期保全計画(30年間)(建築物)」の見直し作業を進めた他、個別施設計画の策定支援を行い、個別施設計画の策定率は建築物が98.6%(487/494)、インフラ・公営企業は100%(36/36)となりました。引き続き、基本方針の改定(令和2年度から1年延期)に向けて取り組んでいます。

#### 視座3 財源

- 「歳入確保」に関して、「県税・市町税の徴収業務の共同実施等」として、令和2年4月から新たに中部地域での共同実施を開始し、市町連携事業の拡大を図り、個人県民税の歳入確保に努めました。「県有資産の利活用」として、令和2年度に新たに資産の活用を開始したものとしては、ネーミングライツが3件ありました。
- 歳入・歳出両面から取組を進めた結果、令和2年度末(見込)の財政調整的な基金残高は、339億円(目標：毎年度160億円程度を維持)、また、臨時財政対策債を除く県債残高見込は6,581億円(目標：R4末6,700億円)で、それぞれ目標を達成できる見込みです。
- 「モーターボート競走事業」については、新型コロナウイルス感染症の影響を受けながらも各種取組により、10億円の一般会計繰出金を確保しました(目標：令和4年度までの4年間で12億円)。

#### 視座4 情報

- 「客観的な証拠に基づく政策立案(EBPM)の推進」に関して、EBPM研究チームにて各課と情報共有、意見交換を実施した他、県、市町職員を対象にした統計分析等に係る研修を実施しました。
- 「条例に基づく現用公文書の適正な管理および特定歴史公文書等の適切な保存、利用等の推進」に関しては、新型コロナウイルス感染症の影響により集合研修を中止しましたが、全職員、所属長および文書取扱主任者向けの説明資料を作成配布し、「現用公文書の適正な管理の徹底」に向けて取り組みました。

## 4 主な取組状況・実績

### 視座1 ヒト

「職員（ヒト）こそは、最大の経営資源」である。主体性を持つ職員を共通の目標の下、組織として同じ方向性を持ちつつ、個々の能力や個性を最大限に引き出すことや心身ともに健やかで、やりがいをもって前向きに働くことができる職場環境をつくることで、県庁力の最大化を図る。

### (1) 人材

#### ① 組織の基盤となる多様な人材の確保

取組内容	採用活動の強化
R4 目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・競争試験全体の受験者数：平成30年度を上回る受験者数（1,003名以上）</li> <li>・インターンシップ実習生における採用試験受験者数の割合：40%</li> </ul>
R2 実績 (取組内容)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行政（アピール試験型）について、新型コロナウイルス感染症を踏まえ別日程で実施 ⇒ <u>競争試験全体の受験者数：1,017人</u></li> <li>・新型コロナウイルス感染症によりインターンシップ実習は中止</li> <li>・令和元年度の実習生44人のうち、20人が令和2年度採用試験を受験 ⇒ <u>インターンシップ実習生における採用試験受験者数の割合：45.5%</u></li> </ul>

#### ② 職員の意欲や能力を高めるための人材育成の推進

取組内容	効果的なOJTや円滑な組織運営に向けた支援
R4 目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・所属におけるOJTの実施率：H30 77.7% → R4 100%</li> </ul>
R2 実績 (取組状況)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・係長やOJT推進員への人材育成の意識向上に係る研修等の実施</li> <li>・「新型コロナ対応の振り返り」として臨時支援金チーム等の成果や教訓を全庁に周知 ⇒ <u>所属におけるOJTの実施率：86.8%</u></li> </ul>
取組内容	県と市町等の人事交流の充実
R4 目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・いきいき新自治交流研修の拡大：H30 2市 → R4 4市町</li> </ul>
R2 実績 (取組状況)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各市町の希望を踏まえ、実施 ⇒ <u>いきいき新自治交流研修：5市町（甲賀市、野洲市、高島市、日野町、愛荘町）</u></li> </ul>

#### ③ 職員一人ひとりの活躍の推進

取組内容	女性職員の活躍の推進
R4 目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・参事級以上に占める女性職員の割合：H30 8.6% → R4 10.0%以上</li> <li>・係長職に占める女性職員の割合：H30 17.5% → R4 20.0%以上</li> </ul>
R2 実績 (取組状況)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・男性職員の主体的な家事参加に向けた企業との連携による啓発、管理職全員によるイクボス宣言、キャリアデザインや育児休業者復帰に資する研修の実施、女性職員の不安解消や支援のための相談体制の整備 ⇒ <u>参事級以上に占める女性職員の割合：9.4%（参考：R3.4.1 11.1%）</u></li> <li>⇒ <u>係長職に占める女性職員の割合：17.3%（参考：R3.4.1 18.7%）</u></li> </ul>
取組内容	ハラスメントゼロに向けた取組の実施
R2 実績 (取組内容)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ハラスメント対策指針の改正、相談窓口の全職員への周知、ハラスメント防止に係る選択型研修（ハラスメント防止）や係長等向け研修の実施</li> </ul>

#### ④ 職員の健康の維持・増進

取組内容	滋賀県職員版スマート ライフ プロジェクトの推進
R4 目標	・ 煙草を吸う職員の割合：H29 12.4% → R4 10%未満（次年度は8.0%を目標に取り組む）
R2 実績 (取組状況)	・ 定期健康診断で喫煙者への禁煙支援のちらしを配付 ⇒ <u>煙草を吸う職員の割合：9.5%</u>
取組内容	年次有給休暇の取得促進
R4 目標	・ 年次有給休暇の職員一人あたりの年間平均取得日数：H29 12.0日 → R4 14.0日
R2 実績 (取組状況)	・ 年次有給休暇取得促進通知による呼びかけや所属ごとの取得状況を全庁的に共有 ⇒ <u>年次有給休暇の職員一人あたりの年間平均取得日数：10.6日</u>
取組内容	在宅勤務およびサテライトオフィス勤務の推進
R4 目標	・ 在宅勤務およびサテライトオフィス勤務の実施者数：H29 23名 → R4 300名
R2 実績 (取組状況)	・ 対象を全職員に拡大し、育児・介護を行う職員については時間単位での実施を認めるとともに、通信機器の整備を推進 ⇒ <u>実施者数：在宅勤務（上半期）2,151人（下半期）966人</u> <u>サテライトオフィス勤務（上半期）77人（下半期）29人</u>
取組内容	勤務時間制度の更なる弾力化の検討
R4 目標	・ ワーク・ライフ・バランスの実現ができてきている職員の割合：H29 53.9% → R4 80.0%
R2 実績 (取組状況)	・ 時差出勤の申請期限を緩和（2勤務日前まで→前日まで） ⇒ <u>ワーク・ライフ・バランスの実現ができてきている職員の割合：66.3%</u>

#### (2) 組織・体制等

##### ① 最適な組織体制の構築

取組内容	最適な組織体制の構築
R2 実績 (取組内容)	・ 各部局からの提案・意見や他府県の動向を踏まえながら、必要な見直しを行い、その結果を令和3年度の組織体制に反映 ・ 新型コロナウイルス感染症をはじめとした感染症拡大に係る健康危機事案に、より一層迅速かつ的確に対応していくため、「感染症対策課」を設置 など

##### ② 業務上のリスクに適切に対応するための内部統制体制の整備

取組内容	内部統制体制の整備
R2 実績 (取組内容)	・ 制度運用の初年度となることから、庁内の取組状況や課題の把握の他、幹部職員向けの内部統制アドバイザー講話会を開催

#### (3) 事務（広域自治）

##### ① 市町との連携等を通じた地域課題への対応

取組内容	水道事業における広域連携の推進
R2 実績 (取組内容)	・ 水道施設設置状況図の作成、県内水道事業者との意見交換を踏まえた広域連携シミュレーションの設定、効果額算定
取組内容	下水道事業等にかかる広域化・共同化計画の策定
R2 実績 (取組状況)	・ 広域化・共同化研究会の分科会開催し、計画案のたたき台を作成

## ② 権限移譲・規制緩和や事務の共同化の推進

取組内容	建設工事等入札参加資格申請受付・審査の共同化の実施
R2 実績 (取組状況)	・入札参加資格審査申請受付システムの仕様等の詳細を決定、令和3年度のシステム調達に向けた手続きを進めた

### (4) 事務 (推進・改善)

## ① 協働・連携の更なる推進

取組内容	包括的連携協定の更なる推進
R4 目標	・包括的連携協定に基づく新たな連携事項：毎年度3件以上
R2 実績 (取組内容)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・立命館大学と龍谷大学とは、知事と学長等が意見交換を実施</li> <li>・協定締結企業・大学に、新型コロナウイルス感染症対策に関する情報を共有</li> <li>・包括的連携協定締結企業等8社と意見交換会の実施</li> </ul> <p>⇒ <u>包括的連携協定に基づく新たな連携事項：6件</u></p>
取組内容	ソーシャル・インパクト・ボンド (SIB) ※の導入 ※民間事業者等が、民間資金を活用し、社会的課題の解決に向けた事業を行い、自治体が成果に応じて報酬を支払うもの
R4 目標	・県事業でのモデル導入件数：1件
R2 実績 (取組状況)	・民間企業が開催する SIB 関連のワークショップに参加

## ② ICT の活用による事務の効率化や県民サービスの向上

取組内容	行政手続の簡素化の推進
R4 目標	・電子申請可能な手続ごとの電子申請利用率：毎年5ポイント増
R2 実績 (取組状況)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症への対応として、書面規制・押印・対面規制の見直し実施</li> <li>・押印について、約3,400件の手続きのうち、約93%の手続きにおいて廃止</li> </ul> <p>⇒ <u>電子申請可能な手続きごとの電子申請利用率：0.1ポイント減</u>            (R1 78.8%→R2 78.7%)</p>
取組内容	AI や RPA 等 ICT を活用した業務の効率化
R4 目標	・全部または一部が自動化された事務処理の件数：毎年5件
R2 実績 (取組状況)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・AI-OCR※、RPA の利用により、スポーツサイクルレンタル助成の帳票読み取りや情報公開請求処理進行管理等の事務処理の全部または一部を自動化</li> </ul> <p>⇒ <u>全部または一部が自動化された事務処理の件数：9件</u>            ※AI の画像認識技術による手書き文字のデジタル化</p>
取組内容	全庁的なペーパーレス化の推進
R2 実績 (取組状況)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症への対応を機会に、「推進期間」を通じて更なる Web 会議の活用を促進</li> <li>・内部の会議、打ち合わせや内部協議のペーパーレス化を推進するため、「会議開催に係るルール」を改定、周知</li> <li>・本庁、合同庁舎の執務室における無線 LAN の整備を完了</li> </ul>

### ③ 民間活力の活用

取組内容	県立学校（特別支援学校・定時制高校）給食調理業務のアウトソーシングの導入可否の検討
R2 実績 (取組状況)	・定時制高校における委託経費見積りの徴取、各定時制高校の調理関係従事者の状況と生徒等の喫食状況の調査の実施

### ④ 業務の更なる見直し

取組内容	業務効率化に資する職員研修の実施
R2 実績 (取組状況)	・政策研修センターが実施する選択型研修の中で、「チームのタイムマネジメント」、「残業なしの仕事術」等の研修を実施

## 視座2 モノ

県政運営の基盤となる公共施設等については、財政運営の安定化と安全で快適なサービス提供の観点から、「滋賀県公共施設等マネジメント基本方針」のもと、施設総量の適正化および長寿命化対策や、予防保全等による財政負担の低減・平準化を図る。

また、適正な維持管理を行うことは当然のこと、単なる維持管理だけではなく、協働や民間活力を積極的に活用し、サービスの充実・向上や有効活用による歳入確保に取り組む。

### (1) 整備

① PPP/PFI の推進	
取組内容	PPP/PFI 推進ガイドライン等の改定
R2 実績 (取組内容)	・令和元年度に改定した PPP/PFI 推進ガイドラインを踏まえて、制度運用が円滑に進むよう庁内の調整を実施

### (2) 見直し

① 施設総量の適正化 / ②更なる見直しに向けた検討等	
取組内容	公共施設等マネジメント基本方針の改定
R4 目標	・個別施設計画の策定数： 【建築物】H29 年度末 79 施設 → R2 年度末 494 施設（100%） 【インフラ・公営企業】H29 年度末 25 計画 → R2 年度末 36 計画（100%）
R2 実績 (取組内容)	・各施設所管課に対し、個別施設計画の策定支援 ⇒ <u>個別施設計画の策定数：【建築物】487 施設（計画策定不要施設含む）</u> <u>【インフラ・公営企業】36 計画</u>

### (3) 管理

① ファシリティマネジメントの推進	
取組内容	ファシリティマネジメントの推進
R4 目標	・運営改善目標の達成状況が 80%以上に到達している施設（建築物）の割合： H29 79.7% → R4 90.0%以上
R2 実績 (取組内容)	・適切な維持管理を行い、長寿命化や更新等に係る対策を計画的・効率的に進行 ⇒ <u>運営改善目標の達成状況が 80%以上に到達している施設（建築物）の割合（R 元）：</u> <u>85.6%</u>

② 指定管理者制度の導入拡大等	
取組内容	指定管理者制度の見直し等
R2 実績 (取組内容)	・施設の管理運営状況の見える化に向け公表内容の検討、公表様式の作成
取組内容	Park-PFI の導入
R2 実績 (取組状況)	・県が管理する都市公園（3 公園）のうち 2 公園について、次年度の公募に向けた事業者ヒアリングの実施、公募資料の作成

### 視座3 財源

今後見込まれる大きな財源不足へ対応していくため、歳入・歳出両面から収支改善の取組を計画的に進め、財源不足の縮減を図っていく。

#### (1) 財源不足への対応

① 歳入確保	
取組内容	県税の適正な賦課徴収の実施
R4 目標	・ 県税の収入未済額の縮減額：毎年度1億円
R2 実績 (取組内容)	・ 新型コロナウイルス感染症の影響により納税が困難になった方に対し、徴収猶予の特例制度を適用するなど、適正な賦課徴収を実施 ⇒ <u>県税の収入未済額 縮減額：0億円（決算見込）</u>
取組内容	県税・市町税の徴収業務の共同実施等
R4 目標	・ 徴収業務の共同実施の対象地域：R4までに1地域以上の追加
R2 実績 (取組状況)	・ R2.4月から中部地域での共同実施を開始 ・ 南部地域での実施に向けて協議 ⇒ <u>徴収業務の共同実施の対象地域：1地域</u>
取組内容	地方税財源の確保と充実強化に向けた提案・要請
R2 実績 (取組状況)	・ 政策提案（2回）にて地方交付税総額の確保や地方税制度の見直し等について国へ要望 ・ 全国知事会を通し、地方一般財源総額の確保等について国へ要望 【地方交付税総額】 R2 165,882億円 → R3 174,385億円（+8,503億円）
取組内容	県有資産の売却・利活用
R4 目標	・ 県有資産の売却：財産売払い収入として見込む24件（3,040百万円）の確実な売却 ・ 資産の新規活用件数：8件（4年間）
R2 実績 (取組状況)	・ 土地の売却に向けた準備手続（境界確定・諸調査・入札準備） ⇒ <u>県有資産の売却：3件（417百万円）</u> ・ 民間の意見を取り入れた資産活用の取組推進等 ⇒ 「滋賀県庁 県有資産活用のひろば」の開催：6回 ⇒ <u>ネーミングライツの新規活用件数：3件</u>
取組内容	ネーミングライツの活用促進
R4 目標	・ ネーミングライツの収入見込額：H30 7百万円 → R4 55百万円
R2 実績 (取組状況)	⇒ <u>ネーミングライツの収入額：13百万円</u>
取組内容	宝くじ販売の促進
R4 目標	・ 宝くじ販売の収入見込額：H30 2,907百万円 → R4 3,400百万円
R2 実績 (取組状況)	・ 新型コロナウイルス感染症の影響により、年度前半は販売所の休止が発生 ・ 琵琶湖博物館リニューアルオープンの図柄を採用した近畿宝くじを販売 ・ 継続的な広報活動や宝くじ公式サイトでインターネット販売の実施 ⇒ <u>宝くじ販売の収入額：3,064百万円</u>

## ② 歳出見直し

取組内容	歳出見直し																																				
R4 目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・財政調整的な基金残高：H30 年度末 297 億円 → 毎年度 160 億円程度を維持</li> <li>・臨時財政対策債を除く県債残高：H30 年度末 6,256 億円 → R4 6,700 億円程度</li> </ul>																																				
R2 実績 (取組内容)	<p>・計画に基づき歳出の見直しを実施 (令和 2 年度末残高) ⇒ <b>財政調整的な基金残高：339 億円</b></p> <table border="1"> <caption>財政調整的な基金残高 (億円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>残高</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28末</td> <td>248</td> </tr> <tr> <td>H29末</td> <td>236</td> </tr> <tr> <td>H30末</td> <td>297</td> </tr> <tr> <td>R1末</td> <td>326</td> </tr> <tr> <td>R2末</td> <td>339</td> </tr> <tr> <td>目標 (R1~R4)</td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table> <p>⇒ <b>臨時財政対策債を除く県債残高：6,581 億円</b></p> <table border="1"> <caption>臨時財政対策債を除く県債残高 (億円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>残高</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28末</td> <td>6,236</td> </tr> <tr> <td>H29末</td> <td>6,256</td> </tr> <tr> <td>H30末</td> <td>6,232</td> </tr> <tr> <td>R1末</td> <td>6,337</td> </tr> <tr> <td>R2末(見込)</td> <td>6,581</td> </tr> <tr> <td>目標 (R4末)</td> <td>6,700</td> </tr> </tbody> </table> <p>⇒ <b>収支改善額 (歳出：一般財源額)</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>令和元年度</th> <th>令和 2 年度</th> <th>令和 3 年度</th> <th>令和 4 年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>10.3 億円</td> <td>12.7 億円</td> <td>14.9 億円</td> <td>16.7 億円</td> </tr> </tbody> </table> <p>※令和 4 年度は計画額</p>	年度	残高	H28末	248	H29末	236	H30末	297	R1末	326	R2末	339	目標 (R1~R4)	160	年度	残高	H28末	6,236	H29末	6,256	H30末	6,232	R1末	6,337	R2末(見込)	6,581	目標 (R4末)	6,700	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	10.3 億円	12.7 億円	14.9 億円	16.7 億円
年度	残高																																				
H28末	248																																				
H29末	236																																				
H30末	297																																				
R1末	326																																				
R2末	339																																				
目標 (R1~R4)	160																																				
年度	残高																																				
H28末	6,236																																				
H29末	6,256																																				
H30末	6,232																																				
R1末	6,337																																				
R2末(見込)	6,581																																				
目標 (R4末)	6,700																																				
令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度																																		
10.3 億円	12.7 億円	14.9 億円	16.7 億円																																		

## (2) 特別会計等

### ① 公営企業の経営基盤の強化、自主性拡大

取組内容	モーターボート競走事業に係る売上の向上、来場促進、効率的な開催運営等
R4 目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・令和元年度 (2019 年度) から令和 4 年度 (2022 年度) までの 4 年間で、12 億円の一般会計繰出金を確保</li> </ul>
R2 実績 (取組内容)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・PG1 ヤングダービーの開催、YouTube でのレース予想ライブ配信による電話投票売上向上</li> <li>・新型コロナウイルス感染症の影響によるツアー、イベントの中止の一方で、座席間引きや間仕切りの設置による安心して来場できる環境確保、ナイター発売日数の増加による対応</li> </ul> <p>⇒ <b>10 億円の一般会計繰出金を確保</b></p>
取組内容	企業庁水道ビジョンおよび経営計画の改定
R2 実績 (取組状況)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業庁水道ビジョンおよび経営計画の後継計画である「滋賀県企業庁経営戦略」を策定、公表</li> </ul>

#### 視座4 情報

県は、各種統計調査やアンケート等のもとより、日常業務を通じて様々な情報を収集しており、県内有数の情報保有機関であるが、今後の行政経営において、更なる情報の分析・活用する必要がある。また、情報の収集段階から、活用や公開までを視野に入れ、電子化・データ化を意識した業務フローを再構築する。

#### (1) 活用

① 客観的な証拠に基づく政策立案（EBPM）の推進	
取組内容	データに基づく施策検討の仕組づくりの検討・構築
R2 実績 (取組内容)	<ul style="list-style-type: none"> <li>EBPM 研究チームにて各課と情報共有、意見交換の実施（チーム会議1回開催）</li> <li>「滋賀県における観光客の周遊分析等について」をテーマに分析、研究</li> </ul>
取組内容	県・市町職員を対象にした統計に関する研修の充実
R4 目標	・統計研修の年間受講者数：150名以上
R2 実績 (取組状況)	<ul style="list-style-type: none"> <li>県・市町職員を対象にした統計の基礎に関する研修や滋賀大学データサイエンス学部教員による統計分析等に係る研修の実施</li> </ul> ⇒ <u>統計研修の年間受講者数：143名</u>

#### (2) 公開

① オープンデータ化の徹底と民間活用の推進	
取組内容	オープンデータ化の推進
R4 目標	・オープンデータ化された情報数：152種 → 300種
R2 実績 (取組内容)	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たに「オープンデータ化の推進に関する指針」を策定</li> </ul> ⇒ <u>オープンデータ化された情報数：267種</u>

② 条例に基づく現用公用文書の適正な管理および特定歴史公文書等の適切な保存、利用等の推進	
取組内容	現用公用文書の適正な管理の徹底
R2 実績 (取組内容)	<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染症の影響により、集合研修の実施に代えて、全職員を対象として公文書の適切な作成等に係る説明資料を作成、配布した他、所属長および文書取扱主任者向けの説明資料も作成、配布</li> </ul>
取組内容	・特定歴史公文書等の適切な保存、利用等
R4 目標	・県立公文書館の年間利用者数 3,000人
R2 実績 (取組状況)	<ul style="list-style-type: none"> <li>県立公文書館の開館に伴い歴史公文書管理システムを導入し、ネット上での資料検索、利用請求、デジタルアーカイブの閲覧を可能にし、利便性を向上</li> <li>利用者数は、新型コロナウイルス感染症の影響による減少はあったが、感染症対策などのタイムリーなトピックに基づく企画展を年4回開催し、利用者数は昨年度より増加。</li> </ul> ⇒ <u>年間利用者数 1,673人</u>

5 令和4年度末の目標に対し、50%未満の進捗状況のもの(主な取組)

視座1 ヒト		※定量的な目標については、実績を記載(以下、同様)	
(1)人材			
③職員一人ひとりの活躍の推進			
取組内容	若手職員の育成の充実	所属名	人事課
R4目標	自分の能力を十分に発揮できるような仕事・機会を与えられていると思う職員の割合 平成30年度 89% → 100%		
実績	76.7%		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・性別では男性(77.8%)、女性(76.2%)と、大きな差異はみられなかった。年齢別では30歳代(72.6%)、職階別では主任主事・主任技師級(71.7%)が最も低く、子育て世代が家庭事情により十分に仕事をできていないと感じている可能性がある。</li> <li>・係長級・主査級の職員割合が減少する一方で、主任主事・主任技師級以下の若手職員の割合が増加しており、係長級・主査級の職員が担っていた困難な業務を若手職員が担うこととなり、能力不足を感じている職員が増えている可能性がある。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・所属長向けのキャリア形成支援研修において、育児中または今後育児を行う職員がキャリアを継続できるよう、職員が抱える不安を理解し、期待のかけ方や業務分担など、上司としてのサポート力の強化を図っていく。</li> <li>・人事面談の場において、上司による部下へのキャリア形成支援および家事・育児参加の意識の向上を図っていく。</li> <li>・主任主事・主任技師級研修において実践的な業務遂行力の強化およびキャリア形成に向けた意識啓発の強化を図っていく。</li> <li>・OJT推進員研修等の研修を通じて、若手職員の育成の重要性について意識啓発強化していく。</li> </ul>			
④職員の健康の維持・増進(職員の心と身体健康づくり)			
取組内容	ストレスチェックの集団分析結果を活用した職場環境の改善	所属名	総務事務・厚生課
R4目標	各職場での職場環境改善の取組実施率 平成29年度(2017年度) 66.0% → 80%以上		
実績	72.5%		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・集団分析の委託集計が遅延したことから、「職場環境改善のための管理監督者研修」の開催時期が議会の開催時期と重なったため研修参加率が低く、職場環境改善の取組報告率が伸び悩んだ。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・委託業者との調整、進捗管理をさらに密に行うとともに、研修の開催にあたっては、参加しやすい日程で開催する。</li> <li>・職場改善実施報告がない所属に対しては、報告勧奨を行う。</li> </ul>			
④職員の健康の維持・増進(職員の健康とワーク・ライフ・バランスを重視した働き方の推進)			
取組内容	年次有給休暇の取得促進	所属名	人事課
R4目標	年次有給休暇の職員一人あたりの年間平均取得日数 平成29年 12.0日 → 令和4年 14.0日		
実績	10.6日		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大を受けて、4月以降年間を通して、対策業務に、部局横断的に職員を集中配置し、全庁を挙げて取り組んできたこともあり、目標半ば未満の進捗となったもの。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症対策による業務の増大が当面の間継続することを前提に、職員の働き方を改めて考えていく必要が生じており、業務のスクラップや効率化の一層の推進や、職員の臨機かつ柔軟な再配置を行いながら、時間外勤務の縮減と共に年休の取得を促進していく。</li> </ul>			

取組内容	定時退庁日における定時退庁の徹底	所属名	人事課
R4目標	定時退庁実施率 平成29年度 87.9% → 95.0%		
実績	84.6%		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大を受けて、4月以降年間を通して、対策業務に、部局横断的に職員を集中配置し、全庁を挙げて取り組んできたこともあり、目標半ば未満の進捗となったもの。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染症対策による業務の増大が当面の間継続することを前提に、職員の働き方を改めて考えていく必要が生じており、業務のスクラップや効率化の一層の推進や、職員の臨機かつ柔軟な再配置を行いながら、時間外勤務の縮減と共に、定時退庁日における定時退庁を徹底していく。</li> </ul>			
取組内容	勤務時間制度の更なる弾力化の検討	所属名	人事課
R4目標	ワーク・ライフ・バランスの実現ができている職員の割合 平成29年度 53.9% → 80.0%		
実績	66.3%		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大を受けて、4月以降年間を通して、対策業務に、部局横断的に職員を集中配置し、全庁を挙げて取り組んできたこともあり、目標半ば未満の進捗となったもの。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>勤務時間の選択の幅を広げるため、例えばフレックスタイム制度について、勤務時間の管理方法等の課題への対応等について検討を進めていく。</li> </ul>			
(4)事務(推進・改善)			
②ICTの活用による事務の効率化や県民サービスの向上			
取組内容	行政手続の簡素化の推進	所属名	行政経営推進課 情報政策課
R4目標	電子申請可能な手続ごとの電子申請利用率 毎年5ポイント増		
実績	0.1ポイント減		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>電子申請可能な手続の割合を拡大するための取組を重点的に行ったため、電子申請が可能な手続における利用促進の取組を十分に行うことができなかった。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>手続のワンストップ化や添付書類の簡略化など、電子申請の利便性向上に繋がる見直しを進める。</li> <li>ライフイベント等に対する各種手続を分かりやすく案内する「行政手続ガイドシステム」と電子申請システムを連携させるなど、電子申請へ誘引する仕組みを構築する。</li> </ul>			
③民間活力の活用			
取組内容	県立学校（特別支援学校・定時制高校）給食調理業務のアウトソーシングの導入可否の検討	所属名	保健体育課
R4目標	令和2年度までに、アウトソーシング導入可否を判断 (導入可能な場合) 導入可能な学校から令和4年度以降にアウトソーシングを		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>学校間で配食数や生徒の喫食率に格差があるため、各校ごとの対応では効率的な運用が難しく、複数校にまたがる委託等について検討する必要があると考えたため。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>定時制高校における生徒の意見を把握するとともに、特別支援学校を含めた県立学校の人材確保と経費削減に向け、包括的な委託の可能性等について検討する。</li> </ul>			

取組内容	県立学校業務員業務のアウトソーシングの導入可否の検討	所属名	教職員課
R4目標	令和元年度にアウトソーシング導入可否を判断 (導入可能な場合)条件の整った学校から令和3年度以降にアウトソーシング		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・アウトソーシングを導入している他府県の状況やコスト面の検討を行ったものの、現在、業務員の担当業務が各校において様々であるなど、委託業務内容等に課題が残ったため。</li> <li>・職員の雇用や業務への柔軟な対応などの点から職員団体との調整に時間を要しているため。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・委託業務内容、職員の配置、複数校のグループ化、障害者の就労確保等の検討と併せて、職員団体との調整を行い、アウトソーシング導入の可否を判断する。</li> </ul>			
④事務の効率化・適正化			
取組内容	県立学校事務についての集中化等の検討	所属名	教職員課
R4目標	県立学校における適正な事務執行に向け、新たな取組を実施		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・現在の事務室の人員配置は、施設管理、窓口業務など各校に必要最低限の人数であるため、今後、県立学校のICT機器の整備や給与や旅費システム等の運用状況を踏まえ、検討する必要があるため。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・県立学校のICT機器の整備や給与や旅費システム等の運用状況を踏まえながら、県立学校事務の集中化に向けた事務処理方法、組織体制や職員体制などの課題整理を行い、手法等の検討を行う。</li> </ul>			

視座2 モノ

(2)見直し

①施設総量の適正化 / ②更なる見直しに向けた検討等

取組内容	公共施設等マネジメント基本方針の改定	所属名	行政経営推進課
R4目標	施設総量（建築物） 平成27年度末 1,476,627㎡ → 1,440,000㎡		
実績	令和元年度末時点 1,466,606㎡（令和2年度とりまとめ）		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標の達成には既存施設の廃止、縮小等が不可欠であるが、その根拠である平成27年度実施の施設評価では「今後10年以内に見直しを行う」という区分での方針であり、必ずしも令和4年度までに一定の進捗状況が見込まれるものではないため。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・各施設所管課に廃止等の状況についての情報収集を行う。また、進捗が停滞している施設については関係課と連携し、廃止等が期間内に行われるようはたらきかけを行う。</li> </ul>			

(3)管理

②指定管理者制度の導入拡大等  
（指定管理者制度の見直しおよび新たな管理運営手法の研究・検討等）

取組内容	コンセッション方式の導入にかかる研究・検討	所属名	行政経営推進課
R4目標	コンセッション方式の情報収集・研究および検討・具体化		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンセッション方式の導入について、令和2年度は総務省で実施された調査結果を収集するなど、制度導入に向けて検討を行ったが、実施計画で定める具体化については未達となった。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・令和3年度は、引き続き他府県の事例について情報収集を行うとともに、県立施設のあり方検討の場面においては施設所管課への支援を実施する。</li> </ul>			

(4)活用

③国民スポーツ大会・全国障害者スポーツ大会開催に向けて整備する施設の有効活用

取組内容	施設の特徴を生かした活用	所属名	スポーツ課
R4目標	（その他の施設）施設の特徴を生かし、利用率や利用者の満足度の向上を図るとともに、スポーツ以外のイベント等でも積極的に活用される施設となるよう、具体的な取組に着手		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症の影響により、国体先催県への視察やヒアリング等を通じた国体後における施設の活用事例調査を実施することが困難な状況であったため。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・事例研究が停滞してしまっしたが、先催県、とくに施設（指定管理者）へのヒアリングは不可欠であり、新型コロナウイルス感染症拡大状況を見極めながら、先催県への視察やヒアリング等を通じた活用事例調査を実施することとしたい。</li> </ul>			

視座3 財源

(2)財源不足への対応

①歳入確保 ア 県税収入の安定確保と貸付金等未収債権の徴収/イ 地方税財源の充実強化

取組内容	県税の適正な賦課徴収を通じた県税収入の安定確保 県税の適正な賦課徴収の実施	所属名	税政課
R4目標	県税の収入未済額 令和4年度まで毎年度1億円ずつ縮減		
実績	0.0億円		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染症の影響による法人の業績悪化に伴い、未納額が増加したうえ、感染症が収束しない中での、徹底した滞納処分の実施が困難な状況であったため。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染症の動向を注視しつつ、滞納整理を進めていく。</li> </ul>			

取組内容	県税収入増加に向けた県内消費等の呼びかけ・働きかけの枠組づくり	所属名	税政課
R4目標	県税収入増加につながる新たな枠組 3件以上導入		
実績	0件		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>軽油引取税については、県内購入促進に向けたポスター等の案を作成した。新たな枠組づくりについては税制度が複雑であるが故に課題が多く、研究が必要である。</li> <li>その他の取り組みについては、課内のワーキンググループにおいてアイデア出しを行った。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>軽油引取税の県内購入促進のポスター等を作製し、広報に取り組む。並行して枠組づくりについて関係団体との協議を継続していく。</li> <li>その他の取り組みについては、R2年度に課内のワーキンググループで出されたアイデアを中心に、実現可能性を検証し、実現へ向けた検討を進める。</li> </ul>			

①歳入確保 オ 自主財源拡充に向けた歳入確保の積極的な推進

取組内容	ネーミングライツの活用促進	所属名	行政経営推進課
R4目標	平成30年度（2018年度） 収入見込額 7百万円 ⇒	55百万円	
実績	13百万円（見込額）		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>令和2年度は新たに2施設（滋賀アリーナ、彦根総合運動場野球場）においてネーミングライツパートナーを決定するとともに、既決定分を含め、3施設（伊吹運動場、琵琶湖における航行規制水域表示ブイの修繕・設置に関する取組、彦根総合運動場野球場）でネーミングライツを導入開始したが、その他の募集している施設において獲得につながらなかったことから、目標半ば未満の進捗となった。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>継続的に協議している案件についてパートナー決定を目指すとともに、その他施設についても企業の広告ニーズや社会貢献への思いなどを丁寧にくみ取りながら紹介ツールの活用等の取組により成約に向けて取り組む。</li> </ul>			

取組内容	宝くじ販売の促進	所属名	財政課
R4目標	平成30年度 収入見込額 2,907百万円 ⇒	3,400百万円	
実績	3,064百万円		
目標半ば未満の進捗となった要因・理由等			
<ul style="list-style-type: none"> <li>令和元年度は1億円程度の増収を確保したところであるが、令和2年度については、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、販売所を一時休止するなどの対応を行ったことから、年度前半の販売額が落ち込んだ。</li> </ul>			
今回の結果を踏まえた今後の取組			
<ul style="list-style-type: none"> <li>インターネット販売は店舗に比べ、新型コロナウイルス感染症の感染状況に影響を受けにくいことから、今後は、インターネット販売を一層促進していく。</li> </ul>			