

次期「滋賀県行政経営方針」（原案）に対して提出された意見・情報 とそれらに対する県の考え方について

1 県民政策コメントの実施結果

平成 30 年 11 月 28 日から平成 30 年 12 月 27 日までの間、滋賀県民政策コメント制度に関する要綱に基づき、次期「滋賀県行政経営方針」（原案）に対する意見・情報の募集を行った結果、10 人から 91 件の意見等が寄せられました。

寄せられた意見等について、内容ごとに整理し、それらに対する県の考え方を示します。

なお、取りまとめにあたり、これらの意見等は、その趣旨を損なわない範囲で内容を要約したものとなっています。

※意見等の該当頁・行は、県民政策コメントで公表した次期「滋賀県行政経営方針」（原案）によっています。

2 提出された意見・情報の内訳

項 目	件数
I 策定の趣旨	4
II これまでの行財政改革の取組と成果	6
III 県行政を取り巻く現状と課題	6
IV 行政経営の基本的な考え方	2 2
V 取組項目および取組方針	3 1
行政経営方針の着実かつ迅速な推進を図るために	3
その他	3
考え方を示した意見・情報 計	7 5
賛否の結論を示しただけの意見であるため、考え方を示さなかった意見・情報	2
原案そのものに対する意見・情報でないもの	1 4
合 計	9 1

3 これまでの策定経過

(1) 行財政・働き方改革特別委員会

平成 29 年 12 月 18 日	次期行政経営方針の策定について
平成 30 年 1 月 16 日	次期行政経営方針について
5 月 30 日	次期行政経営方針の策定について
8 月 7 日	次期「滋賀県行政経営方針」中間まとめについて
10 月 9 日	次期「滋賀県行政経営方針」に係る答申について
11 月 27 日	次期「滋賀県行政経営方針」原案について

(2) 行政経営改革委員会

平成 29 年 12 月 25 日	行政経営に係る方針について（諮問）
-------------------	-------------------

平成 30 年	2 月 16 日	行政経営の課題について
	3 月 26 日	<作業部会>行政経営の方向性について
	6 月 6 日	<作業部会>次期行政経営方針の骨子イメージ(案)について
	6 月 20 日	<作業部会>次期行政経営方針の中間まとめ(案)について
	7 月 2 日	次期「行政経営方針」中間まとめ(案)について
	8 月 24 日	<作業部会>次期「滋賀県行政経営方針」に係る答申(案)について
	9 月 10 日	次期「滋賀県行政経営方針」に係る答申(案)について
	10 月 4 日	行政経営に係る方針について (答申)

(3) 市町説明会等

平成 30 年 10 月 17 日	<説明会>次期滋賀県行政経営方針の検討状況について 収支改善の取組の検討状況について
	<意見照会>説明事項に対する意見照会 (～10 月 29 日)

(4) 県民政策コメント

平成 30 年 11 月 28 日～12 月 27 日

4 今後の予定

平成 31 年 3 月

議会説明

- ・次期「滋賀県行政経営方針」(案) および同実施計画(案) について

次期「滋賀県行政経営方針」(原案)に対する意見・情報

番号	頁	行	意見等(要約)	県の考え方
I 策定の趣旨				
1	1		滋賀県の弱みが語られていないと思います。悪いのは全国どこも同じで、滋賀県は他に比べてそれほど悪くないと感じている印象を受けます。長い目でみて問題があるのではないのでしょうか。「総”ゆでガエル”現象」にならないよう危機感の訴求をした上で、滋賀県の心強い県政を期待します。全国に先駆けて、どこもやっていない行革先進県を目指してはどうでしょうか。	他の都道府県と同様に、本県財政も非常に厳しい状況と認識しています。原案では、本県固有の要因として、琵琶湖の保全等や造林公社問題に係る債務返済に多額の一般財源を投入していること、国スポ等の大規模事業を予定していることを挙げています。 危機感については、経営の基本的な視点(職員の行動指針)の「攻め」の視点において、県職員全員が「健全な危機感」を持って不転転の覚悟で取り組むということを明記しています。 次期行政経営方針は、目指す県庁の姿の実現に向け、先駆的・重点的に取り組むべき事項を示したものと位置づけています。
2	1		外部からの視点が目立ち、内部からの視点で捉えきれていないのではないかと思います。特に、この行政経営方針について、「職員が自分のものとして～」との記載がありますが、どのようにして「職員が自分のもの」として意識するかについては全く触れられておらず、形式的な記載にとどまっている印象を受けます。「行政経営方針を職員全員に送付し周知徹底を図る」や「職員は行政経営方針を必携する」等といった組織としての確固たる方針を示す必要があると思います。真の意味で「自分のもの」にならない限り、本方針は「経営改善計画」としての意味をなさないものとなると思います。	次期行政経営方針は、職員が自分のものとして、自分の言葉で語れるものを目指しており、まずは、職員一人ひとりが、策定の趣旨等を理解することが必要と考えています。そこで、原案では、最後に「行政経営方針の着実かつ迅速な推進を図るために」という項を設けて、本方針の積極的な周知を図るとともに、職員の意見等の把握に努めることとしています。 御意見については、今後、職員への周知方法等について検討する際、参考とさせていただきます。
3	1		「健康しが」に掲げる「社会の健康」、「人の健康」、「自然の健康」をより明確な経営理念として、痛みをともなうこともあろうかと思いますが、取り組むべき事項を「選択と集中」により推し進める必要があると思います。	行政経営方針は、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(経営資源の配分、政策の推進方法等)を示したものです。どのような滋賀を目指すのか、そのために、どのような方向で政策を展開するのかといった滋賀の将来ビジョンについては、現在策定中の「滋賀県基本構想」において明示します。 また、御意見のとおり、県として取り組むべき事項を「選択と集中」することが必要と考えており、原案では、選択と集中の一層の徹底を図り、最少の経費で最大の効果があがるよう必要な見直しを不断に行うこととしています。
4	1		I 章の内容は、II 章とIII 章に振り返りと課題として明記するほうが良いと思います。	構成としまして、まず、策定の趣旨を簡潔に記載した方が、読み手に理解していただきやすいと考え、「I 策定の趣旨」、「II これまでの行財政改革の取組と成果」、「III 県行政を取り巻く現状と課題」としています。

番号	頁	行	意見等(要約)	県の考え方
Ⅱ これまでの行財政改革の取組と成果				
5	3		行財政改革は評価できます。今後さらに 税収確保のための施策や「身軽な行政経 営」を考えていくべきだろうと思います。	県財政の根幹は、県税収入と考えており、 その安定確保に向けて、原案では、地域経 済の活性化等による税源涵養を図ることとし ています。 また、目指す県庁の姿の一つに「スマート でしなやかな県庁」を掲げ、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 制をとるとしています。
6	3		よく書けていると思います。しかし、危機感 よりもこれまでの成果を誇りたいように見受け ます。全国平均等を意識するのではなく、行 革のモデル先進県として尖がった戦略構築 を期待します。「スリムで強靱」な滋賀県とな ることを願います。	原案のⅡ章では、これまでの行財政改革 の取組と成果を客観的に概観することとして います。また、都道府県は、規模等に大きな 違いがあり、その違いを考慮して、人口類似 17県での比較をしています。 課題については、Ⅲ章に記載しており、こ れらの課題を踏まえつつ、目指す県庁の姿 の実現に向けて、先駆的な取組を進めるこ ととしています。目指す県庁の姿としては、 健全な行財政基盤を有する「持続可能な 滋賀」を支える県庁」やスリムで柔軟な組織 体制をとる「スマートでしなやかな県庁」を掲 げています。
7	3		できたことはサッと触れ、むしろできていな いことを表現してほしいです。	原案のⅡ章は、これまでの行財政改革の 取組と成果を客観的に概観することとしてお り、課題等については、Ⅲ章に記載していま す。
8	3	12 16 18 19	総合地方機関、地域振興局の廃止は評価 できますが、その後 それほどの統廃合は 行われていないのではないのでしょうか。 事務事業の見直しや指定管理者制度の 導入、アウトソーシングの導入、「協働」など について、具体的なことが記載されていま せん。	原案のⅡ章は、これまでの行財政改革の 取組と成果を客観的に概観することとしてい ます。なお、地方機関については、原案に おいて、あり方を幅広く検討し、必要な見直 しを行うこととしています。
9	4	11 24	過去に給与カットをしたとのことですが、残 業が多く、付加人件費は増加しているの ではないのでしょうか。 財源調整的な基金の残高を増やすための 策が必要ではないのでしょうか。	時間外勤務については、目標未達であり、 健康経営を推進する観点から、引き続き、重 点的に取り組む必要があると考えています。 財源調整的な基金については、一定の残 高が確保できるよう、収支改善目標を設定 することとしています。
10	5	6 8	出資法人、公の施設について、現存するも その中に負の遺産はないのでしょうか。	原案では、出資法人について、取り巻く状 況の変化等に応じて、法人のあり方につ いて必要な検討を行うとともに、公共的活動の 担い手として地域活性化等に資する有意義 な活動に向けて必要な検討を促すこととして います。 また、公の施設を含むすべての施設につ いて、質・量・費用の面から県民ニーズに即 した最適化を図ることとしています。

番号	頁	行	意見等(要約)	県の考え方
Ⅲ 県行政を取り巻く現状と課題				
11	6		滋賀県として本当に問題と考えていることの課題を表記すべきです。	本県として、課題と認識していることを、行政需要、財政見通し、健康経営(職員)の面から記載しています。
12	6	3	複雑化・多様化する行政需要にともない、県民の行動の価値観が変わってきています。この社会の流れを踏まえ、県民のストレスを軽減できる行政が求められているのではないのでしょうか。	価値観の多様化に伴い、行政需要は複雑化・多様化しているとの認識を持っており、原案では、経営の基本的な視点(職員の行動指針)の一つとして、多様性の視点を掲げ、多様な人材を確保し、組織としての力を最大化し、多様化する社会課題に対応することとしています。
13	6	5 12	人口が減少しても、行政需要は減らないことを逆手にとった施策が必要ではないでしょうか。 子育て世代の移住の誘致、子育て世代の女性の働く場、多文化共生の外国人の就業受入体制など、「環びわ湖住みやすさ特区」を検討してはどうでしょうか。	行政経営方針は、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(経営資源の配分、政策の推進方法等)を示したものです。どのような滋賀を目指すのか、そのために、どのような方向で政策を展開するのかといった滋賀の将来ビジョンについては、現在策定中の「滋賀県基本構想」において明示します。
14	6 7	34 15	「これ以上の削減には限界がある」と断定しては先の面白みがありません。 歳入増加と歳出見直しを徹底的に図る必要があります。歳入増加は収益事業化で図ってはどうでしょうか。 DMOの登録後動きのない「びわこビジターズビューロー」の収益事業化を提案します。運営をアウトソーシングする大胆整理を検討してください。	昨今の災害の発生状況や新たな行政需要への対応を考慮すると、収支改善目的で、これまで以上に普通建設事業費や定数の削減を行うことには限界があると考えています。 また、出資法人について、取り巻く状況の変化等に応じて、法人のあり方について必要な検討を行うとともに、公共的活動の担い手として地域活性化等に資する有意義な活動に向けて必要な検討を促すこととしています。
15	8	1	職員の働き方改革は、残業など時間管理だけではないですが、いまだ残業が突出して多い部署があります。	時間外勤務については、目標未達であり、健康経営を推進する観点から、引き続き、重点的に取り組む必要があると考えています。
16	8	1	「健康経営」という言葉は、職員の働く意識・環境づくりが意味に混じっているようで、理念として幅広すぎて理解しにくいと思います。キャッチフレーズを職員または一般から募集してもいいテーマだと思います。	「健康経営」は、「企業が従業員の健康に配慮することによって、経営面においても大きな成果が期待できる」との基盤に立って、健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践することを意味しており、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。滋賀県庁では、平成30年5月に「健康経営宣言」を行い、県庁の「健康経営」に取り組んでいるところです。

番号	頁	行	意見等(要約)	県の考え方
Ⅳ 行政経営の基本的な考え方				
17	9	25	地方分権の進む中、市町と県の責任の範囲の線引きを明確にして深追いしないでヒトとカネを合理化する必要があります。	市町との適切な役割分担の下、県は県に期待されている役割に特化するべきだと考えており、原案では、目指す県庁の姿の一つに「市町とともに自治を担う県庁」を掲げ、広域自治体の機能に特化することとしています。
18	10	4	「二兎を追う」という表現は適正でしょうか。「自らの変革」と「財政の健全化の達成」は、どちらも別々の方向に走る二兎ではなく、双方が密接に関連性を有する「一兎」ではないでしょうか。	本県では、財政の健全化を達成するため、平成8年度から約20年間にわたり、組織の統廃合や歳出削減等の厳しい行財政改革に取り組んできました。このため、直面する多額の財源不足などを受け、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す。このような状況は、やりがいをもって前向きに仕事することとは、必ずしも同じ方向のものではないため、「二兎」と表現しています。
19	10	5	「県民サービス」と、「県財政の健全化」を併せて達成する手法として『協働』がありますが、さらに、双方にメリットのある『協創』の社会づくりを進めるべきだと思います。	原案では、対話、協働という手法を用いて、県民主役の県政という、新しい県政を創ることを経営理念として掲げており、これは御意見にある『協創』と同様の考えと認識しています。
20	10	13	いわゆる「事業仕分け」によって、削減または振り分け変更をしてはどうでしょうか。	本県においても、平成18年度から19年度にかけて、義務的経費等を除く全事業を対象に、外部有識者を交えて「事業仕分け」を実施しました。事務事業の見直しにつながった反面、事業仕分けに要する事務量が膨大となるなど効率性の面で課題もあったと考えています。 平成20年度以降は、全国的に見ても厳しい行財政改革の一環として、事業見直しに取り組んでおり、来年度以降についても、次期行政経営方針に基づく収支改善の取組として、500を超える事業の見直しを予定しています。
21	10	13	財政よりも、まず人にフォーカスすべきです。 自分達の役割だけに固執するのではなく、連結でマネジメントする必要があります。個別の最適化ではなく、連結で考えるようにすると、トータルのロスが減りかつ個々が楽になります。	原案では、「職員(ヒト)こそ、最大の経営資源である」との認識の下、ヒトに関する取組を数多く盛り込んでいます。また、県庁力最大化の観点から、部分最適化ではなく全体最適化が不可欠であり、複数部局にわたる課題等に対しては、横つなぎの仕組みで対応することとしています。
22	10	14	「透明性と参加の機会、協働マインドがあり」とありますが、これは県民、行政、あるいは両方のことでしょうか。主語が分かり難いです。	目指す県庁の姿についての箇所ですので、全て県庁(行政側)について述べていますが、 <u>分かりにくいとの御意見を受け、別紙の①のとおり変更します。</u>

番号	頁	行	意見等(要約)	県の考え方
23	10	14	県に「協働マインド」は欠如していると思います。再度、協働の考えの浸透を図ってください。	本県では、これまでから協働推進セミナーの実施等を通じて、県庁内に協働マインドの醸成を図ってきたところですが、今後も引き続き協働マインドの醸成に努めることとしており、原案では、目指す県庁の姿の一つに「進取でオープンな県庁」を掲げ、協働マインドがあり、県民とともに施策を推進する県庁の実現を目指すこととしています。
24	10	14	「協働マインド」は、「協働の精神」等に置き換えたほうがいいかと思います。	「協働マインド」という用語については、現行の行政経営方針でも使用しており、本県の行政経営の分野では、一定、理解されている用語と認識しています。
25	10	14	一般的でない言葉「進取」を使わないほうが良いと思います。誰もが読みやすく、分かり易い表現をお願いします。	本県では、これまでから、各種計画等で「進取」という言葉を使用しており、一定、認知されている言葉であると認識しています。 また、本県では、平成12年(2000年)に、『役所ことば』改善の手引』を作成し、親しみやすく、わかりやすく、読みやすい文書づくりに取り組んでおり、今後も、引き続き取り組んでまいります。
26	10	15	広域自治体の機能として「先駆的」とありますが、市町村でも先駆的な取組がなされていると思います。ここで「先駆的」と使われる意味が分かり難いです。	現場ニーズに基づいた取組では、先駆的なことをされている市町村は多いと認識しています。一方、県には、専門性等を生かし、先駆的な取組を行っている分野が多々あると考えています。(例:アール・ブリュット、試験研究)
27	10	15	市町との機能的役割の区分を明確にする必要があると思います。	市町との適切な役割分担の下、県は県に期待されている役割に特化するとともに、市町と連携していくべきだと考えており、原案では、目指す県庁の姿の一つに「市町とともに自治を担う県庁」を掲げ、広域自治体の機能に特化することとしています。
28	10	15	自分達の役割だけに固執するのではなく、連結でマネジメントする必要があります。村町市ー県ー国が別個にあるのではなくつながっているのです。	国、県、市町との間には連携が必要と考えており、原案では、県は、市町との適切な役割分担の下、市町と連携することを掲げ、また、様々な地域課題に対応するため、地方税財源の充実強化に向けて国へ要請していくこととしています。
29	10	16	他部署との横断的協調、部内の共助などによりチームワークで業務を行う必要があると思います。 組織目標を掲げ共有して目標の中間チェックと達成度合いを把握する必要があると思います。	御意見のとおりと考えており、原案では、目指す県庁の姿「スマートでしなやかな県庁」において、チームワークによって事務を遂行することとしており、「健康経営を実践する県庁」において、組織としての目標を共有することを明記しています。また、県庁力最大化を図るため、全体最適化が不可欠と考えており、あらゆる場面で部局の横つなぎを意識して取り組むこととしています。

番号	頁	行	意見等(要約)	県の考え方
30	10	16	デジタル技術が必ずしもスマートではないと思います。その点において、本項のタイトルは適当ではありません。	スマートという言葉は、ICTに代表される先端技術を活用するという意味と組織体制などがスリムという意味を込めて使用しています。
31	11	1	職員の皆さんで、本音の吐き出しによる課題ばらしをすることから出発です。手法は、「場のマネジメント」をお勧めします。 何よりも職員の皆さんが生き生き活躍できる状態を作ることです。	原案では、風通しが良い健康的な組織風土を有する県庁を目指すこととしています。また、健康経営計画の成果を継承し、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により、県庁力最大化を図ることとしています。 「場のマネジメント」については、附属機関における調査審議過程でも紹介され、そういった観点も含めて答申が取りまとめられています。
32	11	12	「対話と共感、協働で築く県民主役の県政」の言葉は誰に向かって言っているのですか。「さかさまのピラミッド」で主役を県民においた上で、『協働』できる業務を任せる気概をもつことが必要だと思います。 まず職員の意識革新が必要だと思います。	次期行政経営方針の直接の対象者は県職員をはじめとする県関係者です。 協働・連携については、更に推進する必要があると考えており、原案では、県が事務を実施する際、積極的に多様な主体に働きかけ、協働・連携を図ることとしています。 また、目指す県庁の姿に「進取でオープンな県庁」を掲げ、協働マインドのある県庁を目指すこととしています。
33	11	12	2030年に向けたGD(グランドデザイン)実現の絵を描くことをお勧めします。職員と県民で共有化するためです。	行政経営方針は、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(経営資源の配分、政策の推進方法等)を示したものです。2030年の将来ビジョンや県の政策の方向性については、現在策定中の「滋賀県基本構想」において、明示していきます。
34	12	1	ここに記載されている視点を考えると、「見える」ではなく「見せる」の視点ではないでしょうか。	「見える」の視点は、「見える化」という用語を念頭においています。行政経営の分野では、「見える化」という用語は、「常に、行政情報を様々な方法により住民に提供し、住民と共有する」というように、能動的な情報公開を指して使用される場合が多いと認識しており、原案においても、その意味で使用しています。
35	12	1	「見える」「多様性」の解説が必要です。「攻める」は誤解が伴うので「挑戦」にして欲しいです。	原案では、経営の基本的な視点(職員の行動指針)のそれぞれに補足説明を付しています。また、現行の行政経営方針においても、チャレンジの意味で「攻め」の視点を掲げています。

番号	頁	行	意見等(要約)	県の考え方
36	12	6	情報を集め、何度も分析し、シナリオを組み立てるといった仕事に挑戦しなければ人は成長できません。時には失敗が伴いますが、これも必要なことです。失敗すると分かっているにもかかわらず部下にやらせてみる度量が必要です。	原案では、経営の基本的な視点(職員の行動指針)の「攻め」の視点において、「未来志向で、時には失敗を恐れずに果敢にチャレンジする」と掲げています。策定後は、職員に対し、積極的な周知を図り、経営理念や経営の基本的な視点に基づき、職員が行動を起こすことができるようにしていきたいと考えています。
37	12	17	今どんな現状におかれていて、今何をなすべき役割・立場にあるのか、どういう視点に立つのかといった「気づきのルール」がマニュアルとしてあれば良いと思います。業務改革行動基準のようなものが必要だと思います。	次期行政経営方針は、職員が自分のものとして、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しており、業務改革行動基準とも言えるものであると考えています。
38	12	27	「ヒト」「モノ」という表記についてですが、カタカナですと、生物学的あるいは物理学的なイメージを与えてしまうと思われますので、平仮名の「ひと」「もの」でどうでしょうか。	経営資源として表記する場合、「ヒト」「モノ」というようにカタカナ表記することが一般的と認識しており、その例に倣っています。
V 取組項目および取組方針				
39	13		滋賀県独自の卓越した行政経営の仕組みを作り上げ、「数字」で分かりやすく伝え、また日々の改善点などを県民に訴えていく必要があると思います。県民自身が当事者意識を持つことが大切であると思います。	行政経営の取組を進めるにあたり、県民の理解を得るための説明は不可欠と考えており、原案では、経営の基本的な視点(職員の行動指針)として、「見える」の視点を掲げ、目標と成果が見える化するとともに、徹底的にオープンな行政経営を目指すこととしています。 また、適切な進行管理を実施し、特に主要な取組項目については、評価等を県ホームページ等を通じて、県民に分かりやすく情報発信することとしています。 このような取組を進め、県民主役の県政の実現を図ってまいりたいと考えています。
40	13	3	視座1「ヒト」について、定性的な表現ではなく、具体的に示すほうが良いと思います。	次期行政経営方針本体には、理念や取組方針を掲げ、具体的な取組内容や目標については、現在、作成中の実施計画において明示することとしています。
41	13	11	県庁力の最大化は、人材の活性化なくしてあり得ないので、職員に任せることが必要だと思っています。	御意見のとおりと考えており、原案では、職員が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により、県庁力の最大化を図ることとしています。また、職員一人ひとりが活躍できる職場環境づくりに努めることとしています。

番号	頁	行	意見等(要約)	県の考え方
42	13	13	縦割りの垣根の弊害を取り除き、ムダなく風通しのよい職場風土を醸成する必要があると思います。	御意見のとおりと考えており、原案では、県庁力最大化を図るため、全体最適化が不可欠で、あらゆる場面で部局の横つなぎを意識して取り組むこととしています。また、健康経営の取組を進め、健康的な組織風土の醸成を図ることとしています。
43	14	14	民間への派遣の人的余裕はあるのでしょうか。企業からの出向を求めているのでしょうか。	人的余裕があるわけではありませんが、幅広い視野や柔軟な発想を身に付けた職員を育成するため、原案では、引き続き、民間等への派遣を行うこととしています。また、企業からの出向については、市町等との人事交流の一環として検討したいと考えています。
44	14	20	女性への仕事の任せ方を改革するべきだと思います。ポストへの登用も大胆に行うべきです。	女性職員の活躍推進については、今年度改定予定の取組方針において、管理職ポスト等への登用も含めて明記する予定です。
45	15	10	地方機関は廃止の検討も考慮する必要があると思います。	地方機関については、原案において、あり方を幅広く検討し、必要な見直しを行うこととしています。
46	16	8	広域自治として県が担うべき仕事か市町に任せるか仕分けを徹底する必要があると思います。	市町との適切な役割分担の下、県は県に期待されている役割に特化するべきだと考えており、原案では、目指す県庁の姿の一つに「市町とともに自治を担う県庁」を掲げ、広域自治体の機能に特化することとしています。
47	17	11	民間でできることの協働・アウトソーシングの積極展開を図り、県は県の知見を最大限生かす工夫のための時間とヒトを生み出すことが必要だと思います。 ただし、仕事を手放す勇気がないと、いつまでも進展しません。	御意見のとおりと考えており、原案では、民間活力を積極的に活用することとしています。また、県は県に期待される役割に特化し、県の存在価値を高めていこうと考えています。 これまでから業務改善に取り組んできましたが、更に取組を進め、業務量そのものの削減に取り組むこととしています。
48	18	5	BPRの実施が他の府県に比べて遅れているのではないのでしょうか。	附属機関における調査審議過程で、同趣旨の意見等があり、それを受けて、原案では、他の都道府県での取組事例を調査・検討した上で、BPRを実施することとしています。
49	18	18	アウトソーシングの加速的な取組や指定管理者に更に裁量を与える戦略的決断が必要だと思います。また、県民との協働の本気度を高めて具体的な実施モデルを創る事を明確な目標にして欲しいと思います。	アウトソーシングの導入等の民間活力の活用は重要な観点と考えており、原案において、引き続き積極的に活用することとしています。指定管理者制度については、運用方法等の改善を検討することとしています。また、協働の更なる推進として、協働プラットフォームの一層の活用を図るとともに、モデル的にコレクティブ・インパクトの手法を取り入れていくこととしています。

番号	頁	行	意見等(要約)	県の考え方
50	18	19	今後は企業力の活用に取り組んではどうでしょうか。びわこビズターズビューローを株式会社業務委託する英断も必要かと思えます。	既に企業等との包括連携に取り組んでいるところですが、原案では、今後も更に推進することとしています。 また、出資法人については、原案において、取り巻く状況の変化等に応じて、法人のあり方について必要な検討を行うとともに、公共的活動の担い手として地域活性化等に資する有意義な活動に向けて必要な検討を促すこととしています。
51	19	10	知事直近のタスクフォースの設置には反対です。庁内横断的なプロジェクトを設ける手法の方が職員にガラス張りになり、行革機運が盛り上がる効果が期待できると思います。	原案では、業務の更なる見直しに当たっての庁内横断的なプロジェクトの一例として、知事直轄のタスクフォースの設置を挙げているところです。御意見については、どのような手法を採用するかを検討に際し、参考とさせていただきます。
52	20	19	視座2「モノ」について PPP/PFIとは何のことか分かりません。分かるように表現してください。	『役所ことば』改善の手引に基づき、どうしても略語を使うが必要な場合は、説明や注釈をつけることとしており、PPP/PFIについても注釈をつけています。
53	20	27	所有建物において、不要なものが多すぎるのではないかと感じています。あるだけで支出金が発生するものについては処分する覚悟が必要だと思えます。 あと、滋賀県として特化したいものだけに絞る覚悟がなければ、この先は厳しいと思えます。	原案では、建築物、インフラ施設、公営企業施設も含めた全ての施設において質・量・費用の面から県民ニーズに即した最適化を図ることとしており、県として果たすべき役割も見据え、廃止、集約化、売却、移転等を含めた更なる見直しに向けて検討することとしています。
54	21	8	施設の廃止や大学との新たな連携によるアウトソーシングの検討が必要だと思えます。 レイカディア大学(長寿社会福祉センター)は、高齢者が専ら利用していますが、子どもや働く母親、または外国人の利用も視野に入れるべきだと思えます。	原案では、全ての施設について質・量・費用の面から県民ニーズに即した最適化を図ることとしており、協働・連携やアウトソーシングについても更に推進、検討を進めることとしています。 また、着実に施設を運営するとともに、資産の有効活用を推進することとしており、レイカディア大学を実施している長寿社会福祉センターについても、高齢者のみならず、広く一般の方に施設を貸し出し、様々な社会福祉活動に利用していただいています。
55	22	11	未利用地は、売却または貸し出しをして有効利用を図る必要があると思えます。	御意見のとおりと考えており、原案では、売却や貸付けを含む有効活用策を積極的に検討することとしています。
56	22	19	国民スポーツ大会開催に向けて整備された施設は、貸出など投資の回収と県民のスポーツ振興、または企業との連携に使用する必要があると思えます。	御意見のとおりと考えており、原案では、本県スポーツや健康づくりの拠点として、さらには、さまざまなイベントの会場として、有効活用積極的に取り組むこととしています。
57	23	1	視座3「財源」において、なぜ国体投資について触れないのでしょうか。	国スポ開催にかかる事項については、原案の「Ⅰ 策定の趣旨」、「Ⅴ 取組項目および取組方針」の視座2「モノ」、視座3「財源」に記載しています。

番号	頁	行	意見等(要約)	県の考え方
58	25	33	国の政策的な助成金の確保に積極的に取り組む必要があると思います。	これまでも国の政策的な交付金等を含め、外部資金の活用を進めてきたところです。原案においても、歳入確保に最優先に取り組むなかで、更にあらゆる可能性を検討し、推進を図ることとしています。
59	26	5	財源不足への対応については、歳入は増えずとも、出るものを押さえることが必要だと思います。不要らしき事業の取りやめと、新規事業への先行投資が必要だと思います。	財源不足に対しては、歳入・歳出両面から収支改善に取り組む必要があると考えており、原案では、歳入確保に最優先に取り組むとともに、事業継続の必要性が低下している事業は廃止するなどの歳出見直しの考えを示しています。 また、滋賀の未来を見据えた施策を積極的に展開する観点も盛り込んでいます。
60	26	14	「歳入確保につながる工夫・改善を行うことにより、実質的な負担を抑制する」とありますが、何か好材料があるのか知りたいです。もし、そういう取組があるのなら多彩に取り組むべきだと思います。	原案では、歳出見直しの中で、経費を削減するだけでなく、歳入確保につながる工夫・改善を行い、実質的な負担を抑制することとしており、新年度から公用封筒等への広告掲載や施設等へのネーミングライツの積極導入、寄附制度の改善等により収入確保に取り組んでいくこととしています。
61	27	5	内部事務費の予算超過に留意をする必要があると思います。また、残業手当等の付加人件費も注意が必要だと思います。	時間外勤務については、目標未達であり、歳出を抑制する観点に加え、健康経営を推進する観点からも、引き続き、重点的に取り組む必要があると考えています。
62	27	17	モーターボート競走事業の自主性範囲の拡大は必要だと思います。独自の有効な企画運営により事業収入をたかめる工夫が財源のため必要だと思います。	御意見のとおりと考えており、原案では、質の高いサービスの提供等を通じて、売上等の向上を図ることとしています。
63	28	14	出資法人の経営改善、自立性拡大の推進について、負の遺産的な法人は廃止等の検討が必要だと思います。	原案では、出資法人について、取り巻く状況の変化等に応じて、法人のあり方について必要な検討を行うとともに、公共的活動の担い手として地域活性化等に資する有意義な活動に向けて必要な検討を促すこととしています。
64	28	27	琵琶湖にかかる需要は琵琶湖保全再生法を根拠に、これを守る財源について国からの支援を得るべきだと思います。 行政需要の変化と高まりに対応し、かつ県民サービスを維持し手厚くするため、新しい施策の構築のために不要の事業を見直す必要があると思います。	琵琶湖の保全等に要する経費については、重ねての要望により国の特別交付税の算定基準見直しなどが実現したところですが、更なる財源確保が重要と考えています。原案では、国の政策的な補助金や外部資金の活用、地方交付税総額の確保・充実等の国への要請などを行うこととしており、未来を見据えた施策を積極的に展開するため、事業継続の必要性が低下している事業は廃止するなどの歳出見直しの考えを示しています。

番号	頁	行	意見等(要約)	県の考え方
65	29	14	情報の収集はどうやって行うのが、恐らく一番悩ましいことではないでしょうか。	県政世論調査や県政モニター、県民政策コメント等はもとより、様々な機会を活用して、県民とのきめ細かな対話を実践することで、県民の声を施策に一層反映させることが必要と考えており、原案では、加えて、日常業務で得た様々なデータや県民等との対話内容等を行政経営に生かすための研究を始めることとしています。
66	29	14	情報の収集は、巷の県民の生の声をどう聴くカタチを創るかだと思います。	県民の声を幅広く集め、一層施策に反映させる必要があると考えており、原案では、県民政策コメント制度について、他府県での取組事例等を調査し、今後、より一層活用が図れるよう見直しを行うこととしています。
67	29	16	行政と民間を繋ぐ地域や職場のキーパーソンを見つけ、現場の問題を意識する政策が必要と考えています。	県の広聴事業は、生活者の視点や生活現場の発想による「県民の声」を施策立案や事務事業の改善につなげることを目的に実施しており、「知事への手紙」、知事が現場に出向き対話を行う「県民と知事との対話事業」、「県政モニター制度」および県民政策コメント等の諸制度を整備しています。 一方で、その制度を運用する県職員については、「対話と共感、協働で築く県民主役の県政の実現のために」、今後より一層、意識改革が必要ではないかと考えています。 そこで、御意見を受け、<u>原案の人材育成に関する項目(P14)について、協働マインドを持った人材を育成する観点から、別紙の②のとおり変更します。</u>
68	29	19	県民政策コメント制度の箇所、「他府県での取組事例等を調査し、今後、より一層活用が図れるよう見直しを行う。」とありますが、調査をまだしていない段階で書いていることに疑問を感じます。 方針の記述作成前に、調査・検討した上で、この方針において見直しを行う背景やどのような方向性で見直すのかを記載すべきと思います。	県民政策コメント制度は、導入当初からすると意見提出件数が、全体として低下傾向にあることから、活性化に向けた見直しが必要と考えています。他府県での取組事例等は、今後、見直しの具体を検討するにあたって活用していくこととしています。 見直しの背景や方向性については、方針の実施計画において記載していくこととします。
69	30	6	公開は、プラスワン、ホームページに加え、ブログやフェイスブックを利用し、身近な県政をアピールすべきだと思います。	これまでから、広報誌に加え、ホームページやメールリスト、ブログ、SNSで県政情報を発信しており、今後も継続して取り組む予定です。 なお、次期行政経営方針は、先駆的・重点的に取り組む事項を示すものであり、継続して取り組むものについては、原則として盛り込んでいません。

番号	頁	行	意見等(要約)	県の考え方
行政経営方針の着実かつ迅速な推進を図るために				
70	31	4	加速的な職員への浸透と取組変化を期待するために、計画をマニュアルとしてポケットブックにして全職員に配布してはどうでしょうか。	次期行政経営方針の推進を図るためには、まず、職員一人ひとりが、その趣旨等を理解することが必要と考えています。そこで、原案では、最後に「行政経営方針の着実かつ迅速な推進を図るために」という項を設けています。 御意見については、今後、職員への周知方法等について検討する際、参考とさせていただきます。
71	31	21	企業に比べて行政に欠けている最大ものは、進行管理だと思います。予算の執行チェック以外に、事業の成果と反省、課題の設定をする必要があると思います。	御意見のとおりと考えており、原案では、担当課等において、取組内容に応じて適切な期間ごとに進捗を把握し、遅れ等が見られる場合は、課題の検証や対策の検討を行うなど、適切な進行管理を実施することとしています。
72	31	21	方針の目標設定や進行管理等を職員に丸投げしているように見受けられます。結論を申し上げますと絶対に下へ丸投げしてはいけません。「目標管理」を行い、全員が方針に参画できる仕組みで行うべきです。	県行政の対象領域は、非常に広いため、知事が全体にわたって具体的な目標を伴う方針を示すことは、現実的に困難であると考えています。知事は、次期行政経営方針本体で理念や取組方針をまず示し、部課長等の幹部が組織目標の設定協議を通じて、知事と共通認識を持ち、その上で、具体的な取組内容や目標等については、知事の意向を踏まえ、担当課が中心となって作成する実施計画にて明示することとしています。 行政経営の取組を実効性あるものにするためには、トップダウン(方針本体)とボトムアップ(実施計画)が融合することが重要と考えています。その点を念頭に、現在、担当課等において実施計画を作成しているところです。 また、御意見を受け、知事と職員が課題等について話し合う場の設置について方針に盛り込むこととし、別紙の③のとおり原案を変更します。

番号	頁	行	意見等(要約)	県の考え方
その他				
73	—	—	「滋賀県行政経営改革」の加速的な進展には、知事力が表に現れる進め方が良いと思います。そのためには、「ラウンドテーブルの手法」を用いて、定期的に、知事を囲み、職員が現状認識や課題などについて話し合う機会を設けることを提案します。この取組により、新しい県政運営の機運が高まり、具体的なアイデアの集積から新規の取組が創出されるものと考えます。	財政健全化の実現に向けて、原案では、歳入確保を最優先に位置付けています。そして、知事は、県の有する経営資源を活用した、あらゆる歳入の可能性を検討し、自らがセールスマンとなり、全庁挙げて取り組むと県議会で表明しています。 また、<u>提案いただいた、ラウンドテーブルの手法を用いての知事と職員が課題等について話し合う場については、本方針の着実かつ迅速な推進を図る観点から、重点的に取り組むべき事項と考えますので、別紙の③のとおり原案を変更します。</u>
74	—	—	大阪・京都と愛知の間で膨大な面積の土地を持ちながら、東海道線と商業・行政がリンクしていないことで伸びゆくチャンスを逸してしまっていると思われ、そこに軸足を置いて行政改革をして欲しいです。 滋賀県の行政が頑張って滋賀県を盛り上げようとしている姿が見えず、東海道や琵琶湖を使って飛躍できるように頑張って欲しいです。	行政経営方針は、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(経営資源の配分、政策の推進方法等)を示したものです。どのような滋賀を目指すのか、そのために、どのような方向で政策を展開するのかといった滋賀の将来ビジョンについては、現在策定中の「滋賀県基本構想」において明示します。
75	—	—	「滋賀県行政経営方針」は、県民政策コメント実施中です。一方で、「滋賀県基本構想」は年明けの2月に議会上程の準備が進み、重点施策の予算についても検討されていますが、行革の目標である財政のスリム化や選択と集中は出来ているのでしょうか。	来年度予算については、作成中の次期行政経営方針に掲げた収支改善目標、歳入確保や歳出見直しの考え方に基づき、現在、編成作業を行っているところです。

次期「滋賀県行政経営方針」(原案)からの変更箇所について

No	頁	行	県民からの意見等(要約)	県の考え方	変更前	変更後
①	10	14	「透明性と参加の機会、協働マインドがあり」とありますが、これは県民、行政、あるいは両方のことでしょうか。主語が分かり難いです。	目指す県庁の姿についての箇所です。全て県庁(行政側)について述べていますが、 <u>分かりにくいとの御意見を受け、右記のとおり変更します。</u>	ii 進取でオープンな県庁 透明性と参加の機会、協働マインドがあり、県民とともに施策を推進する。	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。
②	14	8	行政と民間を繋ぐ地域や職場のキーパーソンを見つけ、現場の問題を意識する政策が必要と考えています。	県の広聴事業は、生活者の視点や生活現場の発想による「県民の声」を施策立案や事務事業の改善につなげることを目的に実施しており、「知事への手紙」、知事が現場に出向き対話を行う「県民と知事との対話事業」、「県政モニター制度」および県民政策コメント等の諸制度を整備しています。 一方で、その制度を運用する県職員については、「対話と共感、協働で築く県民主役の県政の実現のために」、今後より一層、意識改革が必要ではないかと考えています。 そこで、 <u>御意見を受け、原案の人材育成に関する項目について、協働マインドを持った人材を育成する観点から右記のとおり変更します。</u>	これらの取組を通して、組織として職員一人ひとりのライフステージに応じたキャリア形成を支援するとともに、自発的な学びを促すことにより、職員の意欲を高める。	これらの取組を通して、組織として職員一人ひとりのライフステージに応じたキャリア形成を支援するとともに、自発的な学びや地域活動等への参加を促すことなどにより、 <u>職員の意識醸成や意欲向上を図る。</u>

No	頁	行	県民からの意見等(要約)	県の考え方	変更前	変更後
③	31	7	「滋賀県行政経営改革」の加速的な進展には、知事力が表に現れる進め方が良いと思います。そのためには、「ラウンドテーブルの手法」を用いて、定期的に、知事を囲み、職員が現状認識や課題などについて話し合う機会を設けることを提案します。この取組により、新しい県政運営の機運が高まり、具体的なアイデアの集積から新規の取組が創出されるものと考えます。	財政健全化の実現に向けて、原案では、歳入確保を最優先に位置付けています。そして、知事は、県の有する経営資源を活用した、あらゆる歳入の可能性を検討し、自らがセールスマンとなり、全庁挙げて取り組むと県議会で表明しています。 また、提案いただいた、ラウンドテーブルの手法を用いての知事と職員が課題等について話し合う場については、本方針の着実かつ迅速な推進を図る観点から、重点的に取り組むべき事項と考えますので、右記のとおり原案を変更します。	そこで、職員に対し、本方針の積極的な周知を図るとともに、職員の意見等の把握に努める。	そこで、職員に対し、本方針の積極的な周知を図るとともに、職員の意見等の把握に努める。さらに、職員が知事に現場の思いを直接伝えるとともに、知事が職員に自らの思いや考えを伝え、共有する場を定期的に設ける。