

## 1 滋賀県行政経営方針 2023-2026 における位置づけ

### ■現状と課題:新たな行政需要等への的確な対応

- 若手職員や女性職員が増加し、定年引き上げに伴い61歳以上のシニア職員の増加が想定されるなど県庁の職員構成が変化
- 業務量が過大な中、突発的な事案や新たな行政需要へ機動的に対応する必要
- 複雑化・多様化する行政需要に的確に対応するには、県庁力を最大化できる組織づくりのためチームワークを強化する必要

### ■重点取組の設定

#### (1) 県庁を担うひとづくり

##### ア 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
- 管理監督職のマネジメント力の向上
- チームワークの強化

##### イ 多様な人材が活躍しやすい職場づくり

- 61歳以上のシニア職員の活躍
- 女性職員の活躍
- 男性職員の主体的な家事・育児参画促進
- ハラスメントゼロ

##### ウ 職員の健康の維持・増進とワーク・ライフ・バランスの推進

- 新規採用職員のカウンセラーとの面談の完全実施
- 勤務間インターバルの確保に向けた取組推進
- 在宅勤務等の浸透・定着

#### (2) 業務の見直し・効率化

- 知事のリーダーシップのもと各所属が組織として取り組むため、組織目標での位置付けおよび人事評価制度での評価
- 外部専門人材による相談・支援、デジタル人材の育成、情報共有の場づくりによる支援
- 好事例の表彰や庁内への発信による横展開、行政経営改革委員会への報告・意見聴取

## 2 今年度の主な取組とその結果

### (1)ーア 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

#### ■ 滋賀県職員の志(パーパス)の実践

##### ○パーパス・アワードの実施

- ・パーパスを動機にして身近な業務から実践し、職員への意識づけやパーパス実践の広がりにも貢献する取組について知事表彰を実施

琵琶湖とくらしを守る。  
三方よしで笑顔を広げる。  
豊かな未来をともにつくる。

- 知事賞 歩行者よし、ドライバーよし、社会よし！  
三方よしの横断歩道(道路保全課)
- 特別賞 「鮎ずし」を題材とした3部門連携による職員研修(文化スポーツ部、商工観光労働部、農政水産部)



#### ■ 若手・中堅職員の育成

##### ○職員自らの成長意欲や主体性の高揚のための取組

- ・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(庁内公募)を実施
- ・所管業務以外の業務にスポット的にチャレンジできる「おたがいさま、おかげさまバンク」を新たに本格実施

##### ○若手職員の成長意欲と能力向上を図るための研修の実施

- ・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を獲得するため、eラーニング講座を実施
- ・地域での対話やフィールドワークを通じて課題解決を図るための政策立案研修を市町等と合同で実施

##### ○中堅職員の専門性向上

- ・中堅以降の職員について、長めの人事ローテーションや経験のある分野への配置により、専門性やマネジメント力を高める人事配置を実施

#### ■ 管理監督職のマネジメント力の向上

##### ○マネジメント力向上のための研修

- ・マネジメントやコミュニケーション等について学ぶ機会を確保するため、eラーニング講座を実施

##### ○マネジメントに重点を置ける体制の構築

- ・小規模系の統合等による見直しを実施
- ・次代を担う職員の育成のため、係長への早期登用にに向けた昇任管理を実施

#### 目標に向けた進捗状況

##### ■ 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

R6年度： 72.2% → R7年度： 71.6%  
【令和8年度目標： 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

R6年度： 83.6% → R7年度： 83.8%  
【令和8年度目標： 100.0%】

#### 課題・方向性

- 職員アンケートにおいて、「仕事に対して意欲をもって前向きに取り組めていない」と回答した職員ほど、レベルアップやチャレンジへの意欲が低い傾向が見られることから、引き続き職員の意欲を高める取組に注力する。
- レベルアップやチャレンジへの意欲に係る阻害要因として、「業務が増えて忙しくなると思うため」「責任が重くなるため」が多く挙げられ、後段掲載の業務の見直し・効率化の取組や、人材育成に積極的な組織づくり等に取り組む必要がある。
- また、意欲のある職員に応えるため、ジョブチャレンジ制度等の人事配置の工夫が引き続き必要。

## (1)ーイ 多様な人材が活躍しやすい職場づくり

### ■ 定年引上げ後の61歳以上のシニア職員の活躍

#### ○61歳以上のシニア職員の能力・経験の発揮

- ・期待される役割の理解や意識の醸成を図るための研修や、リスクリングのためのeラーニング講座を実施
- ・61歳以降の働き方に係る意向調査を実施するなど、本人の希望等を把握したうえで、ベテランプレーヤーとして、専門知識や人脈等を活かした業務を遂行する中で、後進育成や周囲の職員へのフォローを担うことができる人事配置を実施

### ■ 職場におけるジェンダー平等の推進

- ・性別などによる固定的な役割分担意識や、無意識の思い込み(アンコンシャス・バイアス)が解消された職場づくりに向け、職員向けのパンフレットを作成し、周知啓発を実施

### ■ 男性育休の取得促進

#### ○業務執行体制の持続性・代替性の確保

- ・短期の休業等に柔軟に対応するためのワーク・ライフ・バランス枠については、令和7年4月の定期人事異動により、知事部局の全11部局と教育委員会事務局にそれぞれ1名分を配置し、本格運用を開始
- ・育休代替任期付職員等について、多様な働き方を望む方を受験対象とし、登録者数の増加を図るため、これまでフルタイムのみであった任用形態を拡充し、短時間勤務の任用形態を新設
- ・育休代替任期付職員等の採用候補者登録試験を年2回実施するなど、代替職員の確保に向けた取組を実施

### ■ ハラスメントゼロに向けた取組の実施

- ・職員アンケートの実施に併せてハラスメントの定義や相談窓口等を周知
- ・全職員対象の「統一テーマ研修」等を実施
- ・カスタマー・ハラスメント対策として、講習会等の実施

#### 目標に向けた進捗状況

##### ■ 育児休業を希望する男性職員の育児休業取得率

R6年度：100% → R7年度：100%(R7年12月末時点)

【令和8年度目標：100%】

(参考)男性職員の育児休業取得率(知事部局)

R6年度：89.4% → R7年度：84.7%(R7年12月末時点)

※令和7年度中に子が出生した男性職員に対する、令和7年度中に育児休業を取得した男性職員の割合

##### ■ 管理職および係長職に占める女性職員の割合

#### ○参事級以上

R6年度：13.8% → R7年度：14.7%【令和8年度目標：15.0%】

#### ○係長職

R6年度：25.2% → R7年度：26.0%【令和8年度目標：30.0%】

##### ■ ハラスメントを受けていると感じる職員の割合

R6年度：9.7% → 令和7年度：9.3%【令和8年度目標：0%】

#### 課題・方向性

- 職員アンケートにおいて、依然1割近い職員がハラスメントだと思う行為を受けていると回答していることから、ハラスメント防止にかかる取組を推進することが必要
- ハラスメントだと思う行為を受けた場合に行動を起こす職員の割合は増加していることから、ハラスメント防止指針や相談窓口の周知により職員のハラスメントに対する意識や感度を高め、相談しやすい雰囲気醸成に取り組む

## (1)ーウ 職員の健康の維持・増進とワーク・ライフ・バランスの推進

### ■ 職員の健康の維持・増進

#### ○メンタルヘルス対策の推進

- ・相談窓口の案内を全職員に改めてメールで送信するとともに、定期的に庁内電子掲示板に掲載
- ・ストレスチェックや健康アンケートの結果からメンタル不調になるおそれのある職員にターゲットを絞った相談勧奨の実施
- ・一般職員および管理監督者向けに、メンタル不調の兆候や気を付けるポイント、相談窓口等を記載したチラシを活用した啓発

#### ○滋賀県職員版スマート ライフ プロジェクトの推進

- ・健康習慣についてのアンケートを実施し、その結果とともに運動習慣の改善やがん検診等の受診勧奨を庁内電子掲示板で啓発

### ■ ワーク・ライフ・バランス

#### ○柔軟な働き方の浸透・定着

- ・年次有給休暇の取得促進に係る通知の発出
- ・各所属長へ在宅勤務制度およびサテライトオフィス勤務等の積極的な活用を呼び掛け

#### ○勤務間インターバルの確保に向けた取組の推進

- ・午後 10 時以降の時間外勤務を原則として行わないこととし、職員用 PC への一斉メッセージの表示等による退庁の呼びかけを実施

#### ○仕事の進め方のルール徹底

- ・相互配慮や働き方見直しの観点で定めている既存ルール(相互配慮時間の設定や照会・会議の持ち方等)を改めて周知

### 目標に向けた進捗状況

#### ■1人当たり年休取得日数(知事部局)

R6年：13.6 日(暦年) → R7年：13.9 日(暦年)  
【令和8年度目標：14.0 日】

#### ■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

R6年度：72.5% → R7年度：73.2%  
【令和8年度目標：80.0%】

#### ■午後10時以降の時間外勤務の件数(災害対応除く)(知事部局)

R6年12月末時点：10,380件 (R6年度最終値：14,685 件)  
→ R7年12月末時点：11,689件 【令和8年度目標：9,000 件以下】

#### ■時間外勤務550時間超の職員の割合(知事部局)

R6年12月末時点：0.2% (R6年度最終値：3.8 %)  
→ R7年12月末時点：0.3 % 【令和8年度目標：5.0 %以下】

### 課題・方向性

- 職員アンケートにおいて、ワーク・ライフ・バランスが実現できていないと回答する職員の阻害要因として、長時間勤務や突発的な業務が多く挙げられ、長時間勤務の要因として担当業務の過大さをあげる職員が多い。
- また、勤務間インターバル確保の取組として、午後10時以降の時間外勤務を原則として行わないとしているところ、午後10時以降の時間外勤務の件数が、目標値を大きく上回っていることから、引き続き全庁的な業務見直しや、時間外勤務の多い所属への伴走支援が必要。

## (2) 業務の見直し・効率化

### ■ 全庁的な取組の促進

- ・各所属の組織目標に「見直し・効率化を行う業務」を位置付け、関係する職員について、その取組内容が人事評価でも適切に評価されるよう個人目標を設定し、取組を進めた。
- ・加えて、国スポ・障スポ大会を契機とした業務の見直し・効率化に取り組んだ。
- ・令和6年度の優秀な取組について、知事表彰を実施した。

#### ■ R7年度中間取組状況(知事部局本庁各所属)

- 手続きの電子化※……………112項目  
:不勧告知書交付申請の電子化 等
  - AIをはじめとするデジタル技術の活用……………38項目  
:知事定例記者会見の記録作成(文字起こし、要約) 等
  - オフィス環境の改善……………27項目  
:執務室におけるペーパーレスやペーパーストックレスの更なる推進 等
  - その他……………208項目  
:イベントや研修会の集約化 等
- 合計 385項目(内、国スポ・障スポ契機 180項目)

※年間申請件数 100 件以上かつ県の裁量で見直しを行うことできる項目を抽出

#### 目標に向けた進捗状況

- 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 %  
【令和8年度目標：100.0 %】
- デジタル技術などによる申請等利便性向上率  
R6年度：63.4 % → R7年度：75.0 % (12月末時点)  
【令和8年度目標：100.0 %】

### ■ デジタル技術を活用した業務効率化

- ・D(デジタル)スキルとX(業務変革)スキルごとに高度化・専門化を図り、新たにDX推進リーダーおよびデジタル専門人材を育成
- ・生成AIツール「exaBase生成AI for 自治体」を全庁導入し、活用研修や庁内でのユースケース周知を実施
- ・職員作成のアプリ等による業務改善事例を集めた「内製化カタログ」の発行・周知を実施し業務改善の機運を醸成する

- DX推進チャレンジャー 累計530人 (R7年12月末時点)
- RPA導入業務 45業務 (R7年3月末時点)
- ノーコード・ローコードツール運用開始業務 70業務 (R7年5月末時点)
- 内製化カタログ紹介事例 9件
- 生成AIを日頃から活用している職員 25.2 %
- 生成AIによる業務効率化 月あたり約1,000時間

#### 課題・方向性

- 職員アンケートにおいて、業務の見直しに取り組む職員の割合について、80%を超える水準で推移しているものの横ばい傾向になっており、阻害要因として「業務の改善や見直しの必要性は感じているが、具体的に考える時間の余裕がないため」「何をどう見直せばよいかわからない」と回答する職員が多い。
- 時間外勤務が多い所属等において業務の見直しが進みにくい傾向にあると推察されるので、全庁的な業務の見直しは不断の取組として継続しつつ、特に時間外勤務が多い所属等への対策等が求められる。
- また、見直し方法が分からないとする職員に向けて、デジタル技術の更なる活用について、相談支援を引き続き実施する必要がある。
- また、生成AIを日頃から活用していると回答した職員の割合は25.2%にとどまり、利用方法の知識不足が主な阻害要因となっている。業務の見直しを進める上で、引き続き生成AIの利活用に向けた研修・支援が求められる。

### 3 令和8年度の主な取組(新規、拡充するもの)

#### <基本的な考え方>

健康経営の取組は一過性のものではなく、継続して進める必要があり、滋賀県行政経営方針2023-2026に目指す県庁の姿の一つとして位置づけた「健康経営・ダイバーシティを推進する県庁」の実現に向けて、引き続き取組を進めます。

#### (1) 県庁を担うひとづくり

##### ア 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

- 新規採用職員研修において、県内各地でのフィールドワークを通じた施策立案や共通体験を実施
- 管理職が自らの課題に応じて科目を選択できる研修を実施

##### イ 多様な人材が活きる働きやすい職場づくり

- 選択的週休3日制を可能とするフレックスタイム制の導入(R9.1～予定)
- 育児休業等取得者の業務をカバーした職員に対する勤勉手当の加算
- ワーク・ライフ・バランス枠の拡充

##### ウ 職員の健康の維持・増進とワーク・ライフ・バランスの推進

- 滋賀県職員版スマート ライフ プロジェクト関連事業の情報発信。また、職員互助会へのサービス提供企業と連携し、健康セミナー等への受講促進に向けた取り組みを検討
- 時間外勤務に影響している長時間・時間外などの電話対応について、「職員の電話対応のあり方」を検討
- 勤務間インターバル確保に向けた取組の見直し(11時間以上のインターバル確保の推進)

#### (2) 生産性向上のための業務の見直し・効率化

##### ア 全庁的な取組の促進

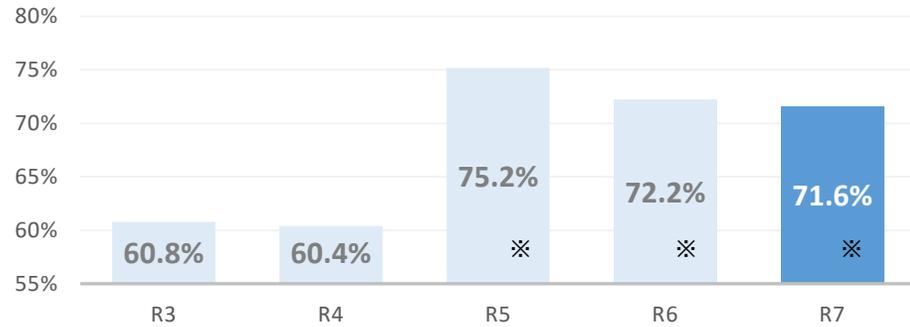
- 全庁的な重点取組事項の設定
  - ・R8年度取組通知を発出し、重点取組事項を設定
    - ノート・PC・ツール等による手続の電子化や業務プロセスの見直し
    - オフィス環境の改善
    - 生成AIの活用 等
- 時間外勤務が多い所属等への業務見直しのための重点支援
  - ・業務プロセスの見直しやデジタル技術の活用による効率化等に積極的に取り組む意欲のある所属を重点的に支援

##### イ デジタル技術を活用した業務改革・業務効率化

- 内製化カタログの更なる充実
- 生成AIの全庁での活用推進
- 行政手続のオンライン化の更なる推進
- 処分通知等に係る業務の効率化および県民・事業者の利便性の向上を図るため、電子署名等を行うことができるシステムを導入する

### ■ レベルアップやチャレンジへの意欲があるか

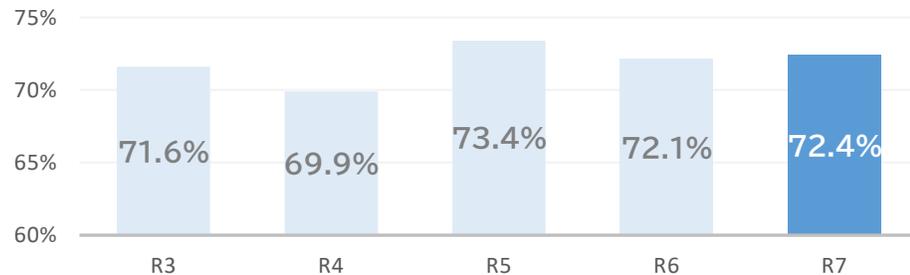
#### ● レベルアップやチャレンジの意欲があると思う割合



※令和5年度から以下の注釈を付記  
「レベルアップ」とは、現在担当している業務の質の向上や自身のスキルアップを含み、単に上の職階に上がることを指すものではありません。

### ■ 仕事に対して意欲をもって前向きに取り組んでいるか(ワーク・エンゲージメント)

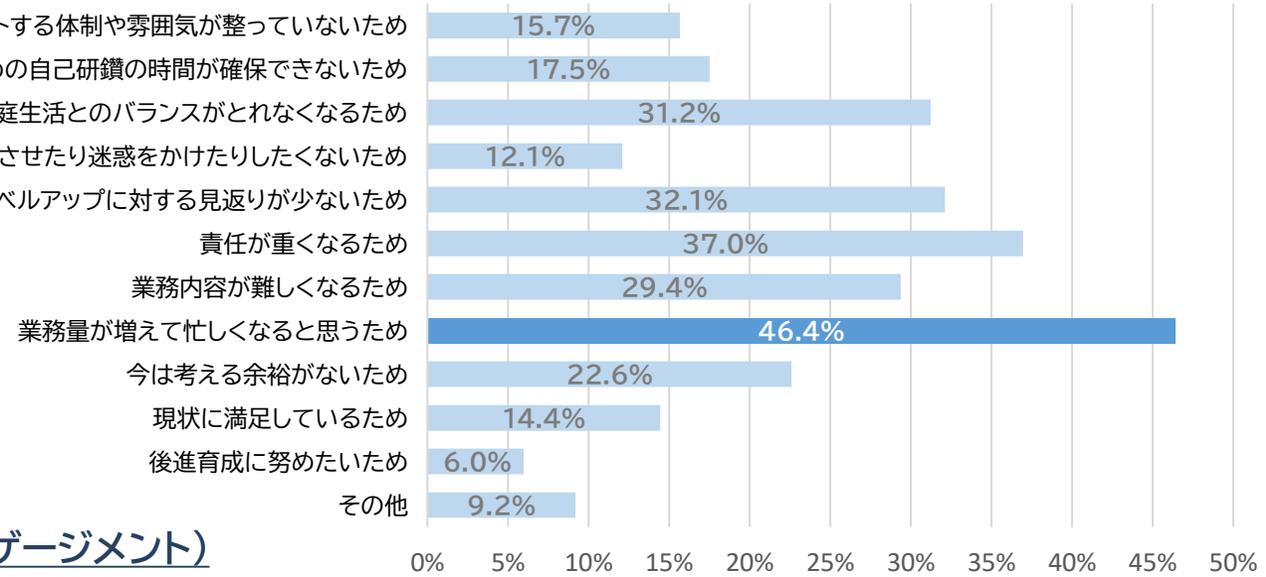
#### ● 仕事に対して意欲をもって前向きに取り組んでいると思う割合



- レベルアップへの意欲を阻害する要因として、「**業務が増えて忙しくなると思うため**」が最も多く選ばれた。
- 仕事に対して意欲をもって前向きに取り組んでいると思う割合は横ばい。
- ワーク・エンゲージメントを高める要因として、「**仕事の成果や達成感**」が最も多く挙げられている。

#### ● レベルアップへの意欲を阻害する要因

- 職場全体にサポートする体制や雰囲気を整っていないため
- チャレンジするための自己研鑽の時間が確保できないため
- 育児・介護など家庭生活とのバランスがとれなくなるため
- 失敗して、周りを失望させたり迷惑をかけたりしたくないため
- レベルアップに対する見返りが少ないため
- 責任が重くなるため
- 業務内容が難しくなるため
- 業務量が増えて忙しくなると思うため
- 今は考える余裕がないため
- 現状に満足しているため
- 後進育成に努めたいため
- その他



#### ● ワーク・エンゲージメントを高める要因

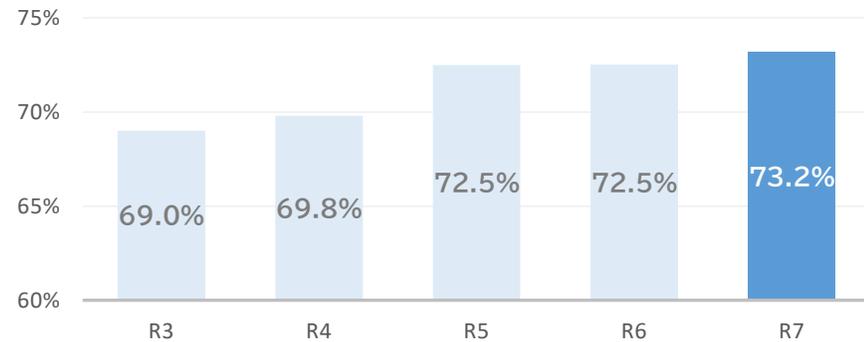
	はい	いいえ	計
仕事の成果や達成感	55.3%	38.1%	50.5%
組織の方針や施策と自分の考え方との合致	12.3%	19.2%	14.2%
県民や社会への貢献の意識	28.0%	16.8%	24.9%
仕事を通じた自身の成長やキャリアアップ	26.0%	21.0%	24.6%
与えられた職務・職責	29.3%	15.7%	25.6%
上司や同僚、部下および県民や関係者からの評価や信頼	22.2%	17.1%	20.8%
職場の人間関係	38.0%	30.7%	35.9%
時差出勤や在宅勤務など柔軟な働き方を後押しする組織風土	7.6%	10.8%	8.5%
休暇取得がしやすい職場環境	21.2%	18.2%	20.4%
オフィス環境	4.4%	16.3%	7.7%
昇任や給与等の処遇	12.3%	31.2%	17.5%
その他	1.2%	6.8%	2.8%

「仕事に対して意欲をもって前向きに取り組んでいるか」の回答別

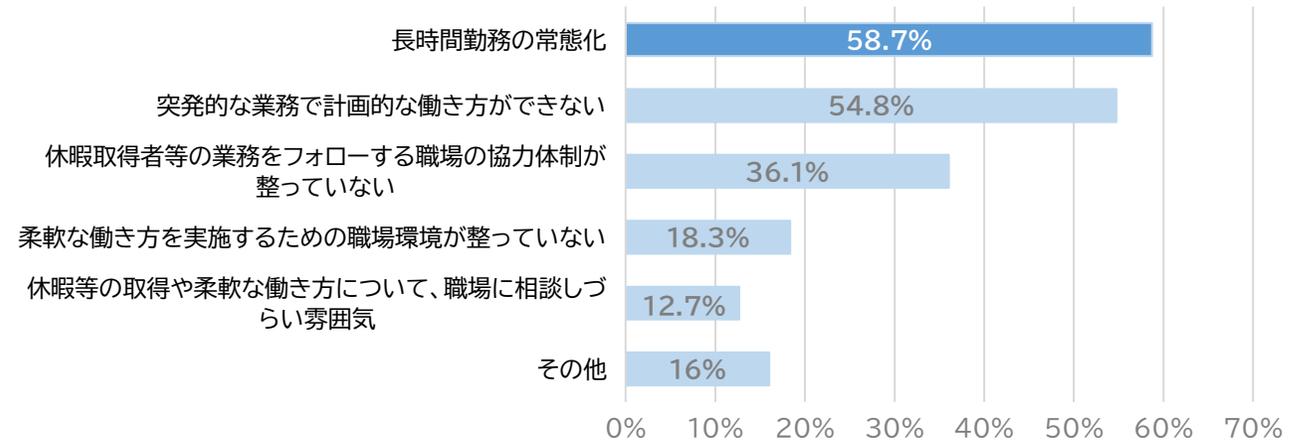
※上位3項目に色付け

## ■ ワーク・ライフ・バランスを実現できているか

### ● ワーク・ライフ・バランスを実現できていると思う割合

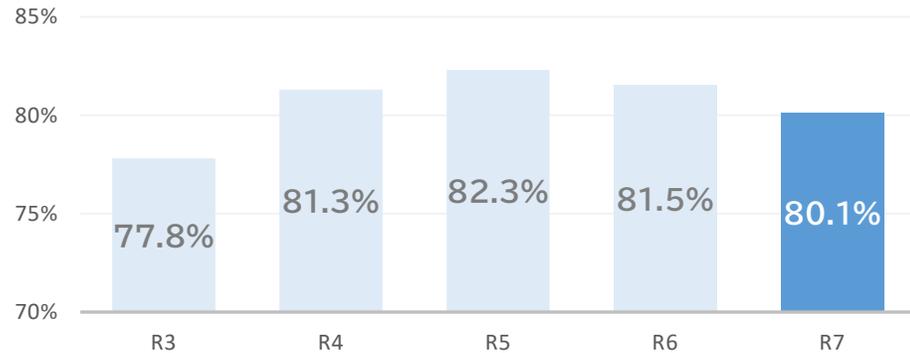


### ● ワーク・ライフ・バランスが実現できない原因

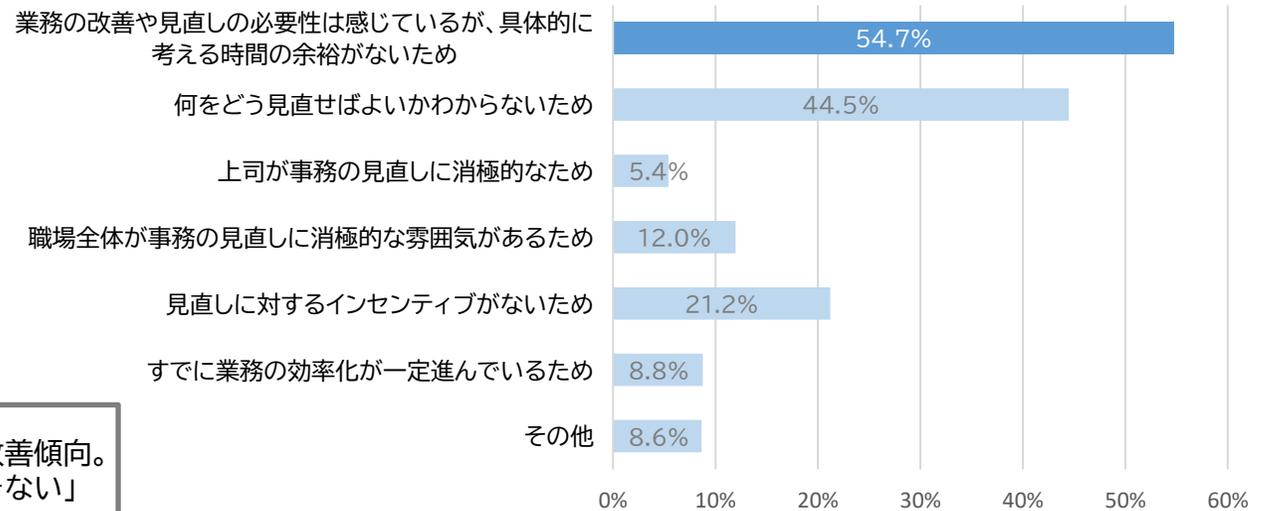


## ■ 日頃から業務の進め方を意識的に工夫し、前例にとらわれず事務の見直しをしているか

### ● 事務の見直しを行っている割合



### ● 事務の見直しの阻害要因



- ワーク・ライフ・バランスを実現できていると思う割合については経年で改善傾向。
- 実現できない原因として、「**長時間勤務の常態化**」「**計画的な働き方ができない**」が上位となっている。
- 事務の見直しの阻害要因として、「**具体的に考える時間の余裕がない**」や「**何をどう見直せばよいかわからない**」が多く選ばれた。