長崎県
行政経営方針

（令和８年度～令和１２年度）

令和８年６月

長崎県

目次

序　　長崎県庁の基本理念

第１　行政経営方針の基本的な考え方

第２　県政を取り巻く現状と課題

第３　具体的な取組項目

Ⅰ　挑戦が生まれる風土に

（１）課題に前向きに対応し、積極的に挑戦する活気ある組織づくり

（２）挑戦し成果を追求する職員の育成

Ⅱ　信頼がつづく仕組みに

（１）戦略的な人材確保と柔軟な組織体制の構築

（２）財政の持続可能性の確保

（３）業務の効率化と質を高めるためのＤＸの推進

（４）組織運営の適正化の推進

Ⅲ　わたしらしさが輝く場に

（１）職員の活躍を促す仕組みづくり

（２）多様な人材の活躍を促す職場環境の整備

第４　各職階に求められる能力・役割

序　長崎県庁の基本理念

■　基本理念の位置づけ

わたしたちは、現場に足を運んで実情を捉えること、関係者と調整を重ねながら合意を形成すること、そして事業を構築・運用して成果を生み出すことを大切にしつつ、地域課題の解決や災害への対応などを通じて、県民の暮らしを守り、支える役割を担ってきました。

一方で、本県を取り巻く環境は複雑化・多様化しており、これまでと同じやり方では十分でないことも増え、判断に迷うことや、挑戦する勇気が求められる場面も多くなっています。

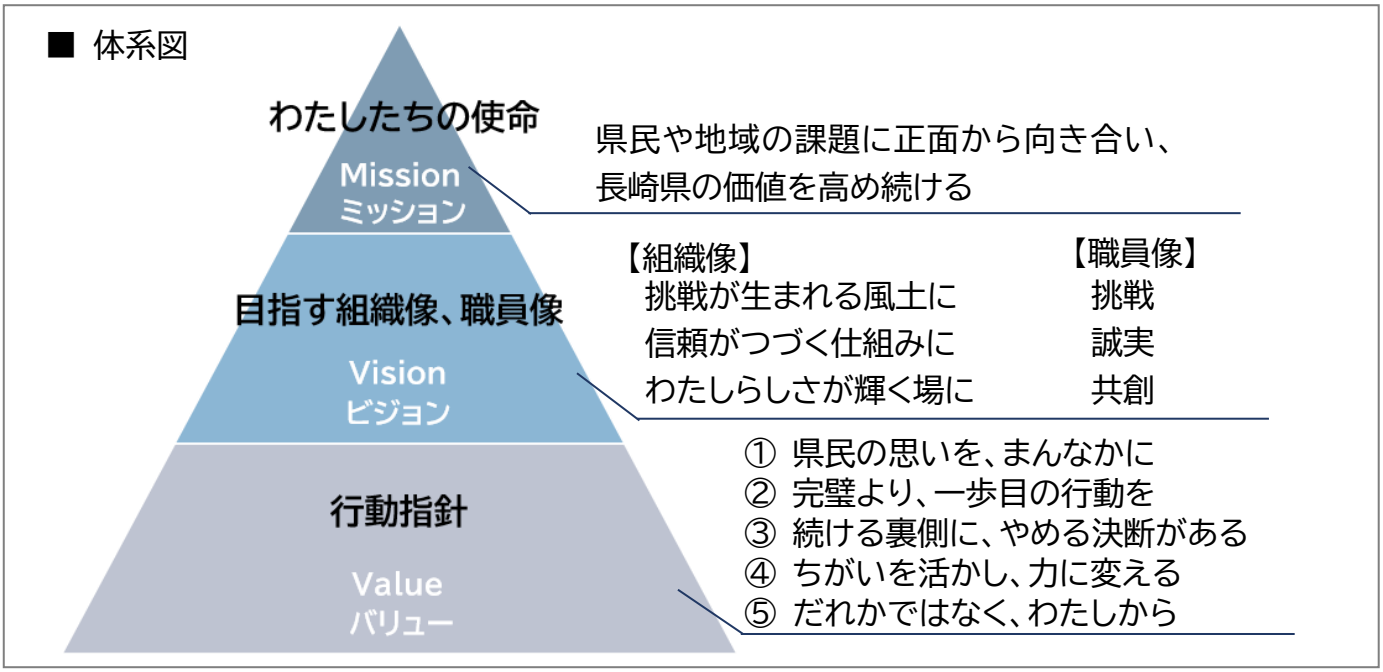
だからこそ、これまで大切にしてきた、仕事における姿勢や価値観を改めて言葉にし、

- 誰のため、何のために県庁で働いているのか
- 県庁はどういう組織であるべきか
- どのように判断し、行動すればよいのか

を示すものとして、「長崎県庁のミッション・ビジョン・バリュー（ＭＶＶ）」を新たに定めました。

職員一人ひとりが、このＭＶＶを指針として、悩みや迷いが生じた際に立ち返りながら、長崎県の未来に向かって行動していきます。

■ 体系図



■ 長崎県庁のミッション・ビジョン・バリュー（ＭＶＶ）

― わたしたちの使命：Mission（ミッション） ―

県民や地域の課題に正面から向き合い、長崎県の価値を高め続ける

・ 長崎県に関わる全ての人々の暮らしをより良くしていくため、県民の皆様とともに取り組んでいきます。

― 目指す組織像・職員像：Vision（ビジョン） ―

【目指す組織像】

挑戦が生まれる風土に

・前向きな挑戦が自然に広がる組織風土をつくります。

信頼がつづく仕組みに

・県民に寄り添い、期待と信頼に応える組織基盤を維持します。

わたしらしさが輝く場に

・職員一人ひとりの強みが最大限に発揮される環境を整えます。

【目指す職員像】

挑戦～未来志向で果敢にチャレンジし、粘り強く行動できる人～

・自ら課題を発見し、解決に向けて主体的に一歩を踏み出せる人
・難しい課題にも挑戦し、改善を重ねながら解決へと導くことができる人
・失敗も学びに変え、次の挑戦へ活かす柔軟さと前向きさを持つ人

誠実～高い倫理観と使命感を持ち、周りから信頼される人～

・県民の思い、期待、痛みに寄り添い、それを判断と行動の起点とする人
・公務に携わる者として、公正・誠実・透明性を常に意識し、責任ある行動ができる人

共創～多様な主体と連携・協働し、新たな価値を創造できる人～

・立場や視点の違いを尊重し、チームで成果を生み出すことができる人
・県庁だけでは生み出せない価値を、県民・市町・民間企業等と協働することで創り出そうとする人

― 行動指針：Value（バリュー） ―

① 県民の思いを、まんなかに
- 県民の思い、期待、痛みに寄り添い、常に判断と行動の起点とします。
- 現場主義を徹底します。

② 完璧より、一歩目の行動を
- 「巧遅より拙速」の意識で行動し、スピード感を持って、まず一歩を踏み出します。
- 失敗も貴重な学びと捉え、挑戦と改善を繰り返します。

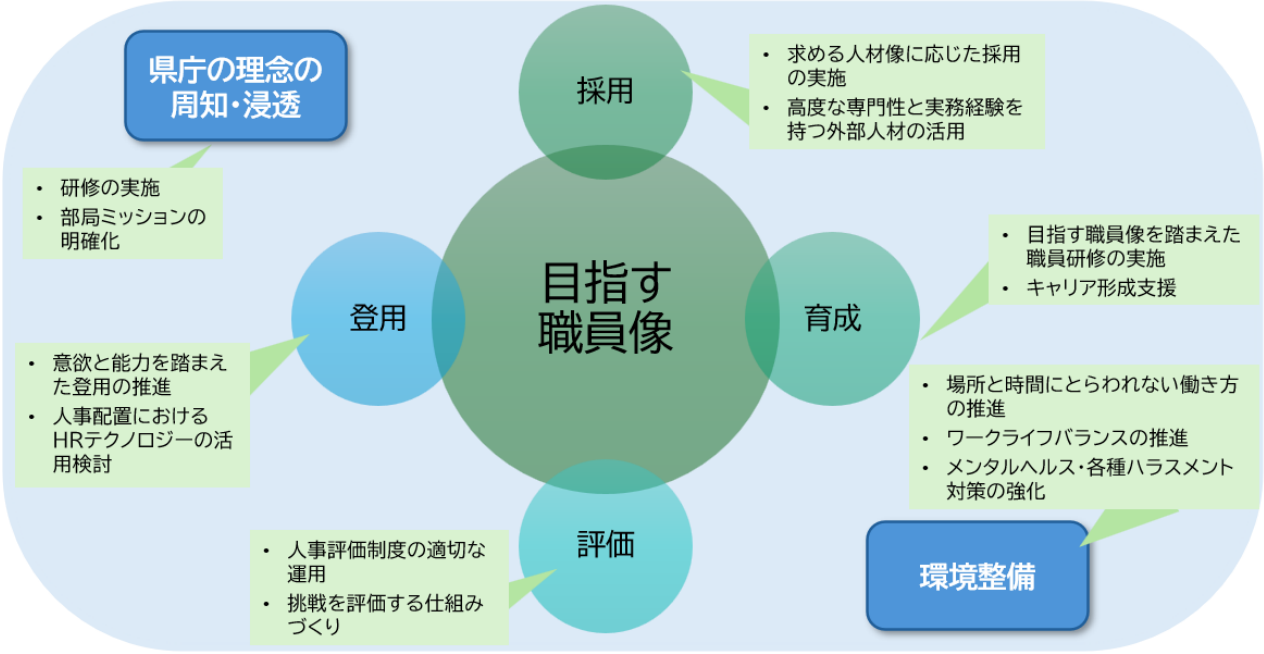
③ 続ける裏側に、やめる決断がある
- 目的と成果から続ける価値を問い直し、「やめる、減らす、見直す」を実践します。
- 続ける必要がある業務も、内容や手法を磨きます。

④ ちがいを活かし、力に変える
- 立場や視点の違いを尊重し、建設的な異論を交わしながら、チームワークで最適解を導きます。
- 県民や市町、民間企業等とも、様々な違いを強みに変え、共に課題解決に取り組みます。

⑤ だれかではなく、わたしから
- 誰かが動くのを待つのではなく、自ら率先して動きます。
- 単なる担当者ではなく、「地域経営の責任者」としての自覚を持ち、熱量をもって行動します。

コラム：目指す職員像と人材マネジメント

- 「目指す職員像」は、「長崎県庁のミッション・ビジョン・バリュー（ＭＶＶ）」と一体となって、行政経営における組織運営及び人材戦略の根幹をなすものです。組織としてどのような人材を求め、どのように育成し、どのように活躍してもらいたいかを示す共通の指針に位置付けられます。
- 長崎県行政経営方針と、現行の「長崎県人材育成方針（新・ながさき人材育成プラン２１）」と統合することで、組織運営と人材マネジメントの一体的な推進を図ります。



第１　行政経営方針の基本的な考え方

(1)行政経営とは

- 長崎県庁における行政経営とは、『行政の運営を「経営」と捉え、県庁が有する経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報・時間）を最大限に活用しながら、長崎県総合計画をはじめとする各種計画等に掲げる目標を達成し、成果を創出すること』と定義します。

(2)方針の位置付け

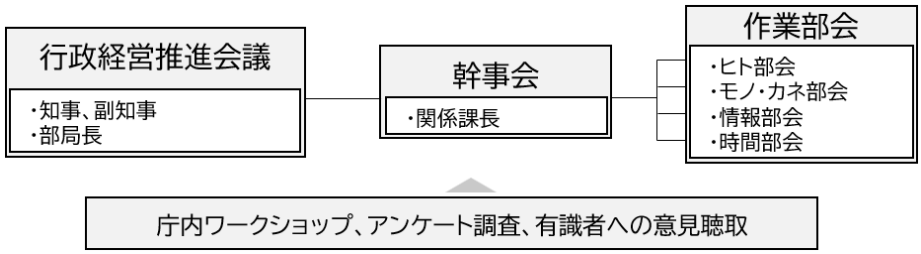
- 本方針は、長崎県総合計画の着実な推進を下支えするため、県庁における行政経営の基本的な考え方を示すものです。
- 組織運営の指針であると同時に、体系的な人材マネジメントを通じた人材の確保・育成に関する指針としての役割も担っています。

(3)方針の期間

- 長崎県総合計画と同じく、令和８年度から令和１２年度までの５年間とします。

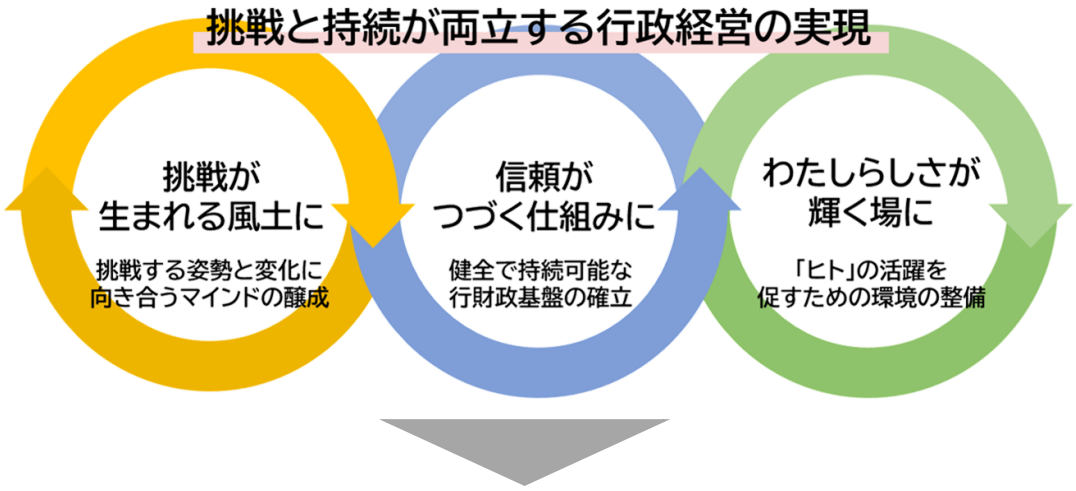
(4)推進体制と進捗管理

- 長崎県行政経営推進会議や作業部会などにより、具体的な取組の検討と進捗管理を行います。また、社会情勢の変化等に応じて取組を見直すなど、柔軟な対応を行っていきます。



(5)長崎県庁の目指す姿と方針全体の到達目標

- 長崎県行政経営方針では、長崎県庁が目指す姿を「挑戦が生まれる風土に」、「信頼がつづく仕組みに」、「わたしらしさが輝く場に」の３つの視点から示しています。
- これらの取組を循環させ、必要に応じて見直しを加えながら、「挑戦と持続が両立する行政経営」の実現を図ります。
- 方針全体を通じて、職員一人ひとりが力を発揮できる環境を整備し、やりがいや働きがいを感じられる県庁を目指します。



全ての職員がやりがいや働きがいがあると感じられる職場

※参考値 ： 職員の 62.8%が「やりがいや働きがいがある」と回答（R7 年度）

(6)SDGsの理念を踏まえた取組について

- 「ＳＤＧｓ（持続可能な開発目標）Sustainable Development Goals」は、2015 年（平成 27 年）9 月の国連サミットで採択され、「誰一人取り残さない」持続可能な社会の実現を目指し、17 のゴールと 169 のターゲットで構成され、経済、社会、環境をめぐる広範な課題に統合的に取り組むための国際社会全体の目標です。
- ＳＤＧｓの理念を踏まえ各施策に取り組むことは、持続可能な地域社会の実現につながるものであることから、本県においても、総合計画の各施策を着実に進めていくことで、県民と共にＳＤＧｓを推進し、県としての役割や使命を果たしつつ、ＳＤＧｓの目標達成に貢献していきます。
- なお、今回策定する方針は、その総合計画を下支えするためのものとして位置付けており、本方針に掲げる取組を着実に実行することで、県の組織全体としてＳＤＧｓの達成に努めます。

第２　県政を取り巻く現状と課題

本県においては、全国に先駆けて人口減少と急速な高齢化が進行しており、今後も社会保障関係をはじめとする行政需要の増加が見込まれています。加えて、人口構成の変化に伴い、担い手不足や地域経済の縮小など、行政が対応すべき課題は多様化しています。

さらに近年では、デジタル技術の進展により、時間や場所にとらわれない新たなサービスの提供が可能となり、県民の暮らしや働き方にも大きな変化が生じています。

こうした状況の中で、かねてより指摘されてきた以下のような課題が、今後の行政経営において、より深刻な影響を及ぼすことが懸念されます。持続可能で柔軟な行政運営を実現するためには、従来の枠組みにとらわれない発想と、デジタル技術の活用、職員一人ひとりの意識改革、そして組織全体のマネジメント力の強化が不可欠です。

(1)生産年齢人口の減少に伴う人材獲得競争の激化

- 生産年齢人口の減少に伴い、本県に限らず民間企業も含めた人材獲得競争が激化しています。
- 加えて、働き方に対する価値観が多様化し、ワークライフバランスや自己実現を重視する傾向が強まっていることから、従来の職員採用の手法では、組織として優秀な人材を安定的に確保することが困難な状況になることが見込まれます。
- 職員の安定的な確保を図り、行政サービスの質を維持・向上させ、持続可能な行政経営を実現するため、多様な人材が能力を発揮し活躍できる環境の整備が求められています。あわせて、職員一人ひとりが自己実現を図ることのできる場として、職場の魅力を高める必要があります。

(2)厳しさを増す財政状況

- 本県は、離島・半島地域を有し、教育や警察等を含む行政コストについて多くを要する一方で、県税などの自主財源に乏しく、国庫補助金や地方交付税への依存度が高い脆弱な財政構造となっています。
- そのため、これまでも持続可能で安定的な財政運営のため、行財政運営プラン等に基づき、収支改善に取り組んできましたが、今後は社会保障関係費の伸びに加え、公債費負担の増加等により基金の取崩しが見込まれるなど、財政状況はさらに厳しさを増していく状況にあります。
- 今後の財政運営にあたっては、物価高騰など社会経済情勢を十分に注視しながら、引き続き、収支改善対策に取り組むとともに、投資事業の重点化・効率化など、歳出の最適化をより一層推進していく必要があります。

(3)変化の激しい時代への対応

- 現代は「ＶＵＣＡ（ブーカ）」と呼ばれる、変動性（Volatility）・不確実性（Uncertainty）・複雑性（Complexity）・曖昧性（Ambiguity）の高い時代に突入しています。
- こうした環境下では、過去の成功体験や前例に頼るだけではなく、将来像を見据え、バックキャストの視点から必要な取組を考え、挑戦する姿勢が求められます。
- 新たな取組には一定のリスクが伴いますが、失敗も貴重な学びと捉え、不備や不足があればその都度見直し、改善を重ねていくことで、組織をより強くすることができます。
- 変化を前向きに捉え、挑戦を支える文化を育むことが、持続可能で県民から信頼される行政運営につながります。

第３　具体的な取組項目

Ⅰ 挑戦が生まれる風土に ～挑戦する姿勢と変化に向き合うマインドの醸成～

Ⅰ－（１）　課題に前向きに対応し、積極的に挑戦する活気ある組織づくり

Ⅰ－（１）－①　挑戦を後押しする仕組みづくり

Ⅰ－（１）－②　挑戦を評価し称賛する文化の醸成

Ⅰ－（１）－③　多様な主体との連携・協働

Ⅰ―（２）　挑戦し成果を追求する職員の育成

Ⅰ－（２）－①　県庁の理念を体現する職員の育成

Ⅰ－（２）－②　多様な課題への対応力の強化

Ⅱ 信頼がつづく仕組みに ～健全で持続可能な行財政基盤の確立～

Ⅱ－（１）　戦略的な人材確保と柔軟な組織体制の構築

Ⅱ－（１）－①　新たな採用戦略に基づく人材確保

Ⅱ－（１）－②　柔軟かつ機動的な組織体制の構築

Ⅱ－（２）　財政の持続可能性の確保

Ⅱ－（２）－①　歳入確保

Ⅱ－（２）－②　歳出の最適化

Ⅱ－（２）－③　ＥＢＰＭに基づく効果の高い事業の実施

Ⅱ－（２）－④　公債費や県債残高の適正管理

Ⅱ－（２）－⑤　公有財産の効果的活用と総量適正化

Ⅱ－（３）　業務の効率化と質を高めるためのＤＸの推進

Ⅱ－（３）－①　業務プロセスの改善とデジタル改革

Ⅱ－（３）－②　行政手続のオンライン化

Ⅱ－（４）　組織運営の適正化の推進

Ⅱ－（４）－①　組織運営を支える内部統制の定着

Ⅱ－（４）－②　情報資産の適正管理

Ⅱ－（４）－③　意思決定における多様な視点の反映

Ⅲ わたしらしさが輝く場に ～「ヒト」の活躍を促すための環境の整備～

Ⅲ－（１）　職員の活躍を促す仕組みづくり

Ⅲ－（１）－①　職員の成長につながるキャリア形成支援

Ⅲ－（１）－②　組織の活性化につながる人事配置

Ⅲ－（２）　多様な人材の活躍を促す職場環境の整備

Ⅲ－（２）－①　働きやすいオフィス改革の推進

Ⅲ－（２）－②　ワークライフバランスの推進

Ⅲ－（２）－③　心と体の健康づくりの推進

Ⅰ　挑戦が生まれる風土に ～挑戦する姿勢と変化に向き合うマインドの醸成～

「挑戦」とは、現状に満足することなく、より良い方向への変革や、あるべき姿の実現などに向けて積極的に行動することを指します。

その内容は、業務の見直しや改善といった小さな変化への取組から、前例のない困難な目標へのチャレンジまで、多岐にわたります。

挑戦の大小に関わらず、一歩を踏み出し、行動を積み重ねていく姿勢を、県庁全体で後押ししていきます。

■　5年後の到達目標

- 県庁の理念が職員に浸透し、実践されている
- 挑戦や失敗が学びとして許容される文化が醸成されている
- チームとしての挑戦が活発になされている

■　指標

指　標	基準値	目標値
ミッション・ビジョン・バリュー（ＭＶＶ）の浸透率	―	100%
挑戦を後押しする環境が整っていると回答した職員の割合	51.7%（R7）	80%（R12）

Ⅰ－(1)　課題に前向きに対応し、積極的に挑戦する活気ある組織づくり

行政が直面する環境の変化や、複雑化・多様化している様々な課題に対応するためには、社会情勢の変化に常に関心を持ち、新たなアイデアや手法に挑戦しながら、失敗も学びとして取り入れる柔軟で前向きな組織づくりが求められます。
そのために、職員やチームが挑戦するマインドを持ち、それぞれの能力を発揮し活躍できる組織文化の醸成と、多様な主体との連携・協働による課題解決に向けた取組を推進していきます。

Ⅰ－（１）－①　挑戦を後押しする仕組みづくり

- 多様な価値観を尊重し合い、前向きな議論が生まれる組織づくりを進めるとともに、職員が主体的に課題を見つけ、解決に向けた新たな取組に挑戦できる仕組みを整えます。
- 職員のエンゲージメント※に関する調査を実施し、「組織や仕事に貢献している」という実感を持てる要因を分析したうえで、職場環境等の改善に取り組むことで、チーム力の向上につなげます。
- また、一定の範囲内で担当業務以外の業務に従事することが認められる制度の導入など、柔軟な働き方も取り入れて、職員が自身のキャリアを広げながら、日々の業務に新しい視点や学びを還元できるような、好循環を生み出す環境づくりを進めます。

（主な取組）

- エンゲージメント調査結果を踏まえた、職場環境改善等によるチーム力の向上

- 業務効率化や職場風土改善に向けたプロジェクトの実施
- 庁外での兼業制度の見直しと庁内副業制度※の検討
- 庁内公募の実施方法見直し

Ⅰ－（１）－②　挑戦を評価し称賛する文化の醸成

- 挑戦が生まれる風土を醸成するために、役職や組織の枠を越えた前向きなコミュニケーションのもと、様々な考え方や価値観を尊重し、違和感や異論を排除せずに議論できる組織を目指します。
- 挑戦した結果について、成功だけではなく失敗事例も含めて広く共有し、職場の学びを促進し、さらなる成長につなげます。
- 挑戦の意欲やプロセスを正当に評価する制度を整えます。また、挑戦した人だけでなく、それを支えた人も称賛される仕組みをつくり、挑戦が個人だけでなく組織全体の力として認識されるようにし、挑戦しやすい風土の醸成につなげます。

（主な取組）

- 心理的安全性が確保されている職場づくり
- 褒める文化・失敗を活かす文化の醸成
- 挑戦を評価する仕組みづくり

Ⅰ－（１）－③　多様な主体との連携・協働

- 複雑化・多様化する地域課題の解決に向けた取組を、ＮＰＯ・民間企業・大学等と連携・協働して進めます。
- 人口減少社会においても県・市町ともに行政サービスを安定的に提供し続けることを目指し、広域自治体としての県の役割を踏まえ、市町との連携強化や人材育成支援等の推進に取り組みます。

（主な取組）

- ＮＰＯ・民間企業・大学等との連携・協働の推進
- 民間、国、他県、市町等との人材交流の実施
- 長崎県・市町連携会議等による連携推進
- 市町に対する専門人材の派遣

※ エンゲージメント ： 職員が自らのキャリアビジョンと組織の目標を一致させながら、主体的に仕事や組織に貢献する意欲や姿勢を表す概念。多くの企業では、アンケート調査等により職員のエンゲージメントの状態を把握し、各種施策の改善に活用している

※ 庁内副業制度 ： 業務時間の一定の範囲内で、他所属や他業務に従事することができる制度

Ⅰ－（２）挑戦し成果を追求する職員の育成

人材や財源などの経営資源が限られる中においても、行政サービスの質を高めていくには、職員一人ひとりが自らの専門性や強みを生かし、やりがいや成長を実感しながら意欲的に仕事に向き合うことが重要になります。

そのため、県庁の使命・目指す姿・行動指針を示すミッション・ビジョン・バリュー（ＭＶＶ）に基づき、職員が自身の価値観や仕事観と照らし合わせながら、日々の業務に取り組めるよう、周知・浸透を図ります。

また、職員自らが組織や仕事のやりがいをデザインできるよう、職場での挑戦や創意工夫を尊重するとともに、主体的な学びを支援することで、組織と職員がともに成長していく環境づくりに取り組みます。

Ⅰ－（２）－①　県庁の理念を体現する職員の育成

- 県庁の使命や、目指す姿、職員の行動指針をミッション・ビジョン・バリュー（ＭＶＶ）として明確に示し、職員がその理念を業務に落とし込むことで、主体的かつ意欲的に挑戦する姿勢を育みます。
- 「ながさきブランディング・情報発信戦略」の考え方を職員一人ひとりが理解し、長崎県に対する誇りや愛着を醸成するとともに、各種取組を県内外の多方面から共感される形で伝える情報発信力を強化します。

（主な取組）

- 長崎県庁のミッション・ビジョン・バリュー（ＭＶＶ）の周知・浸透
- 各部局のミッション等の明確化と周知・浸透
- 「ながさきブランディング・情報発信戦略」に基づく職員のマインド醸成と情報発信力強化

Ⅰ－（２）－②　多様な課題への対応力の強化

- 新たな政策課題や複雑化・多様化する行政課題の解決に挑戦し、行政サービスの向上を図るため、職員が主体的にリスキリングやスキルアップに取り組み、自らキャリア形成を行うことができる研修制度や仕組みについて検討を行います。
- 職員の経験や知見を共有・蓄積し、それらを組織全体の力として活かしていく仕組みづくりを進めます。
- 職員の専門性や強みが県庁内外において認識され、活かされる人材の育成を進めます。
- 職員の意識改革や業務のデジタル化を推進するため、研修等を通じて、デジタル人材の育成に取り組みます。

（主な取組）

- 職員研修制度の見直し
- 自発的な学びの支援
- デジタル人材育成方針に基づいた職員の育成

Ⅱ 信頼がつづく仕組みに ～健全で持続可能な行財政基盤の確立～

「信頼」とは、組織運営の適正化を推進し、安定的に役割を果たし続けることで、県民から安心して任せられる存在だと感じてもらえる状態を指します。

そのためには、行政経営を支える人材の計画的な確保、将来を見据えた健全な財政運営、業務の効率化と質の向上を図るＤＸの推進など、組織の基盤の強化が欠かせません。

こうした行財政基盤を着実に整え、持続可能な行政経営を実現していきます。

■ 5年後の到達目標

- 新たな採用戦略により、優秀な人材を獲得できるようになっている
- 業務の効率化が進み、新しい時間が生み出されている
- 社会情勢に応じた施策を次々と展開しつつ、健全な財政運営が維持されている

■ 指標

指　標	基準値	目標値
採用充足率	64.7%（R6）	前年度よりも改善（毎年度）
ＤＸ※による業務の削減時間	―	50,000 時間削減（R12）
将来負担比率※	全国中位 （R6：29 位）	全国中位を維持（R12）

Ⅱ－（1） 戦略的な人材確保と柔軟な組織体制の構築

民間企業や他自治体との人材獲得競争が激化する中、県庁においても優秀な人材の確保がますます重要となっています。団塊ジュニア世代職員の大量退職を控えた今、次世代の職員を確保し、組織の知見や経験の継承を円滑に進めることは、喫緊の課題となっています。

また、複雑化・多様化する行政課題に対応するためには、組織体制の柔軟な見直しも不可欠です。

「人」の面から県庁を支える基盤を整え、時代の変化に対応できる持続可能な行政経営の実現を目指します。

Ⅱ－（１）－①　新たな採用戦略に基づく人材確保

- 長崎県庁で長期的に活躍できる優秀な人材を確保するため、県庁で働くことの意義や魅力を明確に打ち出し、共感と期待を生むメッセージを発信していきます。
- 多様な広報チャネルでの情報発信の強化に加え、インターンシップなどの体験機会を通じて応募者との双方向の接点を増やし、県庁への理解と志望度を高めます。あわせて、求める人材像に応じた試験手法の見直しを進めることで、採用の幅を広げ、質を確保していきます。
- 採用マーケティング※の視点を活かし、ＰＤＣＡサイクル※により採用施策を継続的に改善することで、安定的かつ計画的な採用を実現します。
- 県民サービスの質を維持・向上させるため、業務量とのバランスを踏まえた定員・給与の適正管理

を行います。

- 社会人経験者の更なる採用拡大や、高度な専門性や実務経験を持つ外部人材の柔軟な登用により、組織の多様性と対応力を高めます。あわせて、将来の組織構成を意識した戦略的な人材確保や組織のあり方について検討を行います。

（主な取組）

- 全庁で取り組む採用体制の構築
- 多様なチャネルを活用した採用広報の強化
- 求める人材像に応じた試験手法の見直し
- ＰＤＣＡサイクルで採用施策を継続的に改善
- 高度な専門性と実務経験を持つ外部人材の活用
- 適正な定員管理及び給与管理

Ⅱ－（１）－②　柔軟かつ機動的な組織体制の構築

- 社会情勢の変化や、複雑化・多様化する行政課題にしっかり対応できる体制を構築するため、安定性と柔軟性の両面を大切にしながら、組織の最適化に努めます。
- 専門性が高い業務や、集約することで効率的に進められる業務については、機能別組織※の設置など、組織としての力を最大限に発揮できる仕組みを検討します。

（主な取組）

- 社会変化等に対応する組織改正
- プロジェクトチーム制や兼務発令等を活用した部門間連携の推進
- 業務を迅速に進めるための決裁プロセス等の見直し

※ DX（Digital Transformation）： 効率的で質の高い行政サービスの実現や業務効率化をデジタルの活用によって実現すること

※ 将来負担比率 ： 地方公共団体の借入金（地方債）など現在抱えている負担の大きさを、その地方公共団体の財政規模に対する割合で表したもの

※ 採用マーケティング ： マーケティングの手法を活かし、求職者に対して自社の魅力を伝えるための戦略的なアプローチ

※ PDCA サイクル ： Plan（計画）、Do（実行）、Check（評価）、Action（改善）という4段階を繰り返し、業務を継続的に改善する仕組み

※ 機能別組織 ： 行政機能（業務内容）に着目し編成した組織

Ⅱ－（２）財政の持続可能性の確保

人口減少や社会構造の変化が進む中、財源や人材、時間といった経営資源は、今後ますます限られていくことが予想されます。こうした状況においては、未来に向けて前向きな事業に効率的に配分するため積極的な事業見直しを行うとともに、将来の財源を新たに生み出していく姿勢が求められます。

行政資源の配分にあたっては、地域の将来を見据えた重点的な投資が不可欠です。

「今」だけでなく、「未来」にも誇れる長崎県を次世代に引き継ぐため、持続可能な財政運営の確保に向けた不断の見直しを続けていきます。

Ⅱ－（２）－①　歳入確保

● 税源涵養につながる施策等に取り組み、県税収入等の自主財源の安定的な確保を図るとともに、国庫補助金等の有利な財源の有効活用や地方税財源の一層の充実・強化に向けた国への働きかけなどに取り組むことにより、持続可能な財政基盤の構築を目指します。

（主な取組）

- 県税の徴収率の向上と未収額の縮減
- 国庫補助金や交付金等の有利な財源の有効活用
- 公金運用の最適化
- ふるさと納税の寄附額増収に向けた取組
- 税外未収金の適正な管理

Ⅱ－（２）－②　歳出の最適化

●限られた財源を有効に活用し、施策の重点化を図るため、事業群評価の活用等を通じて、新たな行政ニーズに的確に対応するための効果的な手法への見直しや必要性を踏まえた事業の廃止に取り組みます。

（主な取組）

- 事業群評価の効果的活用及び評価結果の予算への適切な反映
- 既存事業の徹底した見直し

Ⅱ－（２）－③　ＥＢＰＭに基づく効果の高い事業の実施

● 効果の高い事業の実施に向けて、証拠に基づく政策立案（ＥＢＰＭ）を徹底するとともに、政策評価を通じた毎年度の達成状況の検証や進捗管理により、必要な改善及び見直しに取り組みます。

（主な取組）

- 県民ニーズの的確な把握と統計データ等の収集・分析・活用による政策形成や事業構築

Ⅱ－（２）－④　公債費や県債残高の適正管理

- 健全な財政運営を維持するため、交付税措置率の高い有利な県債の活用や、実質的な負担を踏まえた投資的経費の重点化・効率化などにより、公債費及び県債残高の適正管理に取り組みます。

（主な取組）

- 交付税措置のある有利な県債の活用による将来負担の抑制
- 実質的な公債費負担を踏まえた投資的経費の重点化・効率化による県債残高の適正管理

Ⅱ－（２）－⑤　公有財産の効果的活用と総量適正化

- 公共施設等については、「長崎県公共施設等総合管理基本方針」及び個別施設計画等に基づき、長期的な視点をもって、更新・統廃合・長寿命化など総合的かつ計画的な予防保全型維持管理に取り組むとともに、総量適正化に努めます。
- 人口減少などの時代の変化を踏まえ、県有施設のあり方について検討を行い、施設の廃止や統廃合、規模の見直しを進めます。
- 歳入確保や保有コストの圧縮を図るため、未利用地の活用や売却、広告制度の拡大などを推進するとともに、公共施設等の集約化・複合化にはＰＰＰ／ＰＦＩ※など民間活力導入を検討します。

（主な取組）

- ファシリティマネジメント※の考え方に基づく資産の有効活用
- 予防保全型管理による公共施設等の長寿命化を実施
- 施設の廃止や統廃合・規模の見直し等による県有施設の総量適正化を推進
- 振興局庁舎の計画的な整備
- 未利用地の活用や売却
- 新たなネーミングライツ※の導入検討やデジタルサイネージ※の利用拡大

※ PPP／PFI ： PPP(Public Private Partnership)とは、行政と民間が連携してお互いの強みを活かしながら最適な公共サービスの提供を図る手法の総称。PFI(Private Finance Initiative)はPPPの代表的な手法の一つで、従来、国や地方自治体が提供してきた公共施設等の建設、維持管理、運営等に民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することにより、公共部門が直接実施するよりも効率的・効果的に実施する手法

※ ファシリティマネジメント ： 土地、建物、設備などを対象として、経営的な視点から設備投資や管理運営に要するコストの最小化や施設効用の最大化を図るため、総合的・長期的な観点から企画・管理・活用する経営管理手法のこと

※ ネーミングライツ ： 公共施設等に企業名などを付与することができる権利。施設の維持管理費や運営費の財源確保に活用される

※ デジタルサイネージ ： 公共空間や交通機関等の様々な場所でディスプレイ等の電子的な表示機器を使って情報発信を行うシステム

Ⅱ－（３） 業務の効率化と質を高めるための DX の推進

ＡＩ※をはじめとするデジタル技術の進化は日々加速しており、仕事のあり方そのものを大きく変えつつあります。これからの行政職員には、こうした変化にただ流されるのではなく、主体的に技術を使いこなす力が求められます。

そのためには、外部環境の変化に敏感にアンテナを張り、意識をアップデートしていく姿勢が不可欠です。

ＤＸは、単なる業務の効率化にとどまらず、行政の質を高め、県民の期待に応えるための重要な手段です。変化を恐れず、柔軟かつ前向きに取り組むことで、未来の行政の姿を自ら創り出していきます。

Ⅱ－（３）－①　業務プロセスの改善とデジタル改革

- ＡＩ等の新たなデジタル技術の活用により、行政運営を最大限に効率化し、安全で質の高い行政サービスの提供や県民の利便性向上、職員の多様な働き方の実現に向けた取組を推進します。

（主な取組）

- 業務効率化に向けた県庁ＤＸの推進
- 電子決裁とペーパーレスの推進
- 予算編成・財務会計システムの統合等の基幹システムの再構築に合わせた業務改善

Ⅱ－（３）－②　行政手続のオンライン化

- デジタル技術の進化に的確に対応するため、デジタル化・オンライン化を阻む押印や書面・対面での手続などの「アナログ規制」について、必要な見直しを進めます。
- キャッシュレス決済等の機能を実装した汎用的電子申請システムの利用促進を図り、県民の利便性向上と業務効率化を図ります。

（主な取組）

- アナログ規制の根拠となる規定の改正
- 汎用的電子申請システムの利用促進

※ AI（Artificial Intelligence）： 人工知能のこと。コンピューターを使って、学習・推理・判断など人間の知能の働きを人工的に実現したもの

Ⅱ－（４） 組織運営の適正化の推進

県政の運営は、県民の信頼の上に成り立っています。行政には透明性の確保や説明責任の遂行、そしてリスク管理の徹底を通じて、県民からの信託に応える責任があります。
県民に信頼され、頼りにされる組織を目指し、組織運営の適正化の推進に継続的に取り組んでいきます。

Ⅱ－（４）－①　組織運営を支える内部統制※の定着

● 事務上のミスや不適切な会計処理等を防ぐ対策として、職員個人の能力やマンパワーに依拠した対応から、組織的に事務ミス等を防ぐ仕組み化を進めます。

（主な取組）

▫　リスク管理の仕組み化により、リスク管理活動（事前対策）を強化

Ⅱ－（４）－②　情報資産の適正管理

● 職員向けの研修を通じて情報セキュリティに対する意識向上を図り、組織全体で情報資産の適正管理を徹底するとともに、情報セキュリティインシデントに対する対応を適切に行います。

（主な取組）

▫　情報セキュリティ対策の推進

Ⅱ－（４）－③　意思決定における多様な視点の反映

● 政策形成過程や意思決定において、多様な主体からの視点に気づきを得ることで、県民の声を反映させ、より質の高い行政運営につなげます。

（主な取組）

▫　県民の声を聴く取組の充実と県政への反映

※ 内部統制 ： 県の組織目的達成のため、それらを阻害する事務上の要因をリスクとして識別･評価し、対応策を講じることで、事務の適正な執行を確保すること

Ⅲ わたしらしさが輝く場に ～「ヒト」の活躍を促すための環境の整備～

「わたしらしさが輝く」とは、職員一人ひとりが持つ強みや経験を活かし、健康でいきいきと、やりがいをもって働ける状態を指します。

そのためには、ライフステージの変化に伴う様々な事情にかかわらず、能力を最大限に発揮できるよう、多様な働き方や健康に配慮した職場環境を整えることが重要です。

こうした環境づくりを進めることで、職員一人ひとりの「わたしらしさ」を組織の活力につなげていきます。

■ 5年後の到達目標

- 育児や介護など様々な事情があっても継続して働くことができる
- 職員のやる気を生み出す人事管理ができている
- 心と体の健康が維持されている

■ 指標

指　標	基準値	目標値
県庁を「働きやすい」と回答した職員の割合	69.7%（R7）	80%（R12）
時間外勤務 ①月 45 時間超の職員数（延べ） ②職員 1 人あたりの年間総時間数（平均値）	①1,064 人（R6） ②101 時間（R6）	①958 人（R12） ②100 時間（R12）
男性職員の育児休業取得率（2 週間以上） ※個人の事情により取得が難しい職員を除く	63.9%（R6）	100%（R12）
二次健診受診率	80.6%（R6）	85.0%（R12）

Ⅲ－（1） 職員の活躍を促す仕組みづくり

職員が自身の能力を最大限に発揮し、やりがいを感じながら働ける環境を整えることは、組織の活力向上に直結します。
人事評価や人事配置などにおいて、職員の成長につながる納得感のある制度運用に努めるとともに、自律的なキャリア形成を支える仕組みを検討します。
また、チームとしての活躍を促すため、職員一人ひとりが「わたしらしさ」を活かし、互いに高め合い、補い合いながら、優れたパフォーマンスを発揮できる組織を目指して、継続的に取り組んでいきます。

Ⅲ－（1）－①　職員の成長につながるキャリア形成支援

- 人事評価の運用にあたって、県庁の理念や所属のビジョン等と職員一人ひとりの業務目標との関係性を明確にし、職員が自身の担当業務の意味や価値、そして組織における重要性を十分に理解できるようにします。また、公平・公正で透明性があり、客観性と納得感のある人事評価を実施できるよう努めます。

- 対話を通じて職員と上司との信頼関係を築き、職員一人ひとりの成長を支援するため、１ｏｎ１ミーティングを効果的に実施していきます。
- 職員が自らの強みや価値観を見つめ直し、将来のキャリアを主体的に描けるよう支援します。キャリアパスの選択肢やジョブローテーションの方向性を提示するとともに、対話や研修、多様な経験を通じて成長の機会を広げ、職員一人ひとりのキャリア形成を後押しします。

（主な取組）

- 人事評価制度の適切な運用
- １ｏｎ１ミーティングの効果的な実施
- キャリアデザインの支援

Ⅲ－（１）－②　組織の活性化につながる人事配置

- 職員の能力や適性等を的確に把握し、アンコンシャスバイアス（無意識の思い込み）によらない適正な人事配置を行うことで、組織の活性化と多様な人材の力を最大限に引き出します。

（主な取組）

- 意欲と能力のある若手職員の登用
- 女性職員の管理職登用の推進
- 定年延長・再任用職員等が経験を発揮できる配置
- 障害のある職員の活躍を推進するための環境整備
- 人事配置におけるＨＲテクノロジー※の活用検討

Ⅲ－（２）多様な人材の活躍を促す職場環境の整備

新型コロナウイルス感染症の流行を契機に、県庁においてもデジタルツールを活用した働き方が急速に拡大しました。テレワークやフレックスタイム制度の導入等により、職員のライフステージにかかわらず、時間や場所にとらわれない柔軟で多様な働き方が可能となっています。

職員一人ひとりが健康でいきいきと、やりがいをもって働ける環境を整備するため、各種制度の見直しを進めるとともに、健康経営の実現やハラスメントの防止などに取り組んでいきます。

Ⅲ－（２）－①　働きやすいオフィス改革の推進

- 時間や場所にとらわれない働き方を推進するため、フレックスタイム制度やテレワーク制度を活用しやすい環境整備のほか、県庁舎における計画的なデジタルインフラの整備を進めます。

（主な取組）

- テレワーク制度活用のための環境整備
- 県庁のデジタルインフラの整備
- オフィス空間の活用に関する検討

Ⅲ－（２）－②　ワークライフバランスの推進

● 仕事や生活のあり方に関する価値観が多様化する中で、自分らしいワークスタイルを実現できる環境を整えることが重要です。性別や年齢にかかわらず、また育児や介護など様々な事情を抱える職員も含め、全ての職員が能力を発揮できる環境づくりに努め、仕事と家庭の両立を図ります。

（主な取組）

- 長時間労働の是正に向けた各種施策の推進
- 男性職員の育児休業の取得推進
- 育児、介護にかかる休暇等の周知や面談による両立支援
- フレックスタイム制度や各種休暇・休業制度を活用しやすい環境整備

Ⅲ－（２）－③　心と体の健康づくりの推進

● 全ての職員が能力を十分に発揮するためには、心身ともに健康であることが不可欠です。

● 職員の健康保持・推進のため、メンタルヘルスや各種ハラスメント対策、健康づくりに取り組むことにより健康経営※を推進します。

● 職員の多様性を尊重し、安心して職務に専念できる職場環境の整備に努めていきます。

（主な取組）

- メンタルヘルス対策の強化
- 各種ハラスメント対策の強化
- 「健康経営優良法人」※の認定取得の検討

※ HR(Human Resources)テクノロジー ： AI などの最先端のテクノロジーを用いて人事関連業務を行う手法のこと

※ 健康経営 ： 職員の健康を組織の財産と捉え、組織の成長のために、職員の健康づくりに積極的･戦略的に取り組むこと

※ 健康経営優良法人 ： 特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を「見える化」することで、従業員や求職者、関係企業や金融機関などから社会的な評価を受けることができる環境を整備することを目的に、日本健康会議が認定する顕彰制度

第４　各職階に求められる能力・役割

長崎県庁の基本理念で示す「目指す職員像」を体現する職員を育成していくためには、職員一人ひとりが、自身の職階に応じて求められる役割を理解し、必要な能力を発揮することが重要です。

このため、各職階において求められる役割及び能力について、次のとおり整理します。

職階	求められる役割	求められる能力（◎:能力評価での評価項目　☆:重点マネジメント項目）												
		挑戦				誠実					共創			
		積極性	企画力	実践力	判断・決断力	責任感・倫理観	県民視点	信頼性	計画性・効率性	知識・技術	説明・交渉	協調性	人材育成・指導	組織運営・進捗管理
課長級以上	**人を育て、成果を追求する責任者** **① 業務遂行上の役割** 部局又は所属業務を総合的に統括し、県民の視点に立った成果の創出に責任を持つ。 **② 組織運営上の役割（人材育成の観点）** 適切な人材配置や業務配分、働き方の管理を通じて組織をマネジメントするとともに、対話を重視した人材育成を行い、職員が挑戦しやすい職場環境を整備する。	◎	◎	◎	◎	◎	◎	○	☆	◎	◎	○	☆	☆
課長補佐	**部下を導き、班をまとめる管理者** **① 業務遂行上の役割** 課長の方針を踏まえて班業務を統括（補佐）し、業務の計画化・進捗管理を行いながら、確実な業務遂行を図る。 **② 組織運営上の役割（人材育成の観点）** 班員の業務内容や負荷を把握した適切な業務配分を行うとともに、日常業務を通じた助言・指導により、班全体の能力向上を図る。	◎	◎	◎	◎	◎	◎	○	◎	◎	◎	○	◎	◎
係長	**実務の中核を担う現場リーダー** **① 業務遂行上の役割** 実務の中核として担当業務を主体的に遂行し、関係者との調整や説明を行いながら、班業務を着実に前進させる。 **② 組織運営上の役割（人材育成の観点）** 上司を補佐しつつ、班員への助言・支援や進捗確認を行い、日常の業務を通じた人材育成を担う。	◎	◎	◎	-	◎	◎	○	◎	◎	◎	◎	◎	◎
主任主事・主任技師	**安定的な業務遂行・後輩の手本となる中堅職員** **① 業務遂行上の役割** 担当業務を主体的に遂行し、正確性及び効率性を確保することで、職場における安定的な業務運営を支える。 **② 組織運営上の役割（人材育成の観点）** 上司を補佐し、周囲と協力しながら職場運営に貢献するとともに、後輩職員に対して業務の進め方や考え方を伝えるなど、育成を支援する。	◎	◎	-	-	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	-	-
主事・技師	**職員としての基礎作り・学びながら成長する担い手** **① 業務遂行上の役割** 担当業務に誠実に取り組み、経験を積み重ねることで、基礎的な実務能力の向上を図る。 **② 組織運営上の役割（人材育成の観点）** 組織の一員としてチーム運営に主体的に参加し、報告・連絡・相談を徹底することで、信頼される職員としての基盤を築く。	◎	◎	-	-	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	-	-
現業	**安全・安心を支える現場業務の担い手** **① 業務遂行上の役割** 現場における担当業務を確実に遂行し、安全・安心で安定した業務運営を支える。 **② 組織運営上の役割（人材育成の観点）** チームワークを重視し、声かけや情報共有を通じて現場の連携を図るとともに、後輩に対する基本動作や安全行動の指導などを行う。	◎	-	-	-	◎	◎	◎	◎	◎	-	◎	-	-