

県・市町村の連携・協働による 行政体制の最適化について

長野県 企画振興部

1 取組の方向性と目指す姿

現状

- ✓ 急速な人口減少の進展に伴って職員等が不足する一方、行政に期待される役割・機能が複雑・多様化することにより、**人材をはじめとした「行政のリソース」が不足**。
- ✓ 法令に基づく市町村の事務は、ある程度の規模の市町村を想定して考えられているため、特に小規模な自治体では、今後さらに事務の執行が難しくなる見込み。
- ✓ 業務そのものの在り方やプロセスの見直しによる効率化が十分に進んでいない。

取組の方向性

県・市町村による効率的な連携体制の構築

- 広域連携の充実・強化
- 役割分担の最適化
- 自治体間連携による業務の効率化
- 専門職員の対応が不可欠な業務の洗い出しなど、業務の棚卸
- 業務プロセスの見直し(BPR)

限られた行政のリソースを最大限効率的に活用し、「行政体制を最適化」

目指す姿

人口減少下でも、行政に求められている役割や機能を的確に果たしていること

住民に必要不可欠な行政サービスを持続的に提供

2 市町村へのヒアリングから見えてきた課題感(R6~7年度実施)

<ひと（専門職等の確保）>

- ◆ 技術職員・専門職員（土木職、保健師等）の不足

<もの（老朽化への対応）>

- ◆ 道路・上下水道等のインフラの老朽化、維持管理の負担
- ◆ 公共施設の維持管理の負担

<事務・サービス（効率化・サービス向上）>

- ◆ 共同調達やDXの推進、民間委託等による業務の省力化
- ◆ 法制執務・企業会計など専門的事務への対応が課題
- ◆ 介護保険事務の共同化（介護サービス事業者の指導監督等）

<政策的課題、単独・小規模自治体による対応の課題>

地域医療の確保、小中学校の維持、地域公共交通の維持、広域観光推進の必要性

3 市町村意向調査の概要・結果

(1)調査の概要

県内市町村ヒアリングで把握した課題感と総務省「持続可能な地方行財政のあり方に関する研究会」で分析対象とされた行政分野を前提に、市町村の課題感に関する意向調査を実施

<設問内容> 1 課題解決に向けた具体的な連携策の検討を進めるべき分野・事務
(特に優先的に具体的な検討を進めるべき分野を回答(優先順位付きで5分野まで))

2(1)具体的な連携策の検討を進める場合の連携の範囲、(2)対応の方向性

<照会期間> 令和7年9月1日～9月末 <回答数> 72団体(17市、22町、33村)

(2)調査結果の概要

☆ 回答の上位は、**[1位]公共インフラの維持管理・土木職員の確保** **[2位]DXの推進**
[3位]広域観光 **[4位]移住推進** **[5位]保健師の確保**

☆ 町村では保健師の確保、法制執務等専門的な事務に関する課題感が強い状況

【全体】17市22町33村	得点	【町村のみ】22町33村	得点
公共インフラ・土木職員の確保	202	公共インフラ・土木職員の確保	159
DXの推進	124	DXの推進	92
広域観光	79	保健師の確保	68
移住推進	78	移住推進	67
保健師の確保	77	法制執務等専門的な事務	64
法制執務等専門的な事務	64	広域観光	61
鳥獣被害対策	64	鳥獣被害対策	55

◆「全体」の8位以下は、公共施設の共同利活用、小中学校教育、地球温暖化対策、保育、介護保険事務、老人福祉、消費者行政の順

◆<配点> 1位×5点、2位×4点、3位×3点、4位×2点、5位×1点

4 県の問題意識としての課題感

県の問題意識として、既存の連携体制推進の枠組みについても加速化していきたいところ。

各種施策分野において、広域連携や事務の共同化の枠組みが検討されてきているが、この機会に

- ◆ 人口減少下においても持続的・安定的に「安心・安全」を住民に提供する観点で、「消防の広域化」や「水道の広域連携」
- ◆ 人口減少下において長野県の強みをさらに生かし、発信する意味で、「広域景観の保全・育成」や「生物多様性増進のための拠点整備」

などの分野において、役割分担を整理し、取組を加速化してはどうか。

なお、今回は市町村の課題感の強い分野を中心に、喫緊かつ先ず着手すべき課題から取組を進めるが、さらなる人口減少を見据え、公共施設の統廃合などの住民生活と行政リソースの兼ね合いが論点となる分野についても議論が必要ではないか。

対応策検討の方向性の類型整理イメージ(案)

地域性

(全県的な検討の適否)

同種性

(県による参画の可否)

専門性

(専門性補完の要否)

検討の方向性(案)

全県で県も参画した連携・補完を検討

公共インフラ・
土木職員確保

保健師の確保

専門的な事務

DXの推進

特別な知識等の
高度な専門性を
要する事務か？

県と市町村で同様の
事務を行っているか？

全県での対応を検討

(県は調整・推進役。必要に応じて補完)

消防の広域化

地域特性による事業内容
への影響が大きくなり、
全県的な対応の検討にな
じむかどうか？

圏域単位で県も参画した連携・補完を検討

生物多様性

特別な知識等の
高度な専門性を
要する事務か？

県と市町村で同様の
事務を行っているか？

圏域単位で圏域での対応を検討

(県は調整・推進役。必要に応じて補完)

広域観光

移住推進

広域景観

圏域単位で市町村間の連携を検討

(県は調整・推進役)

鳥獣被害対策

水道の広域連携

5 対応策の検討に取り組む分野について(案)

① 全県的に連携・補完を検討・推進する分野

- ✓ 「**公共インフラ・土木職員の確保**」、「**保健師の確保**」は、安全・安心な住民生活の維持のために不可欠な分野であり、人材不足が住民生活に与える影響が大きい（但し、「保健師の確保」については、R5.10協議の場の確認事項に基づき、県保健師の派遣も実施しているところであり、保健師が担う保健事業の共同実施の観点から検討したい。）
- ✓ 「**DXの推進**」は、既に全県での連携体制を構築※し、先駆的に取り組んできていることから、これを強化する方向での検討が望ましい
(※先端技術活用推進協議会、市町村自治振興組合)
- ✓ 「**法制執務等専門的な事務**」は、町村で課題感が強く、県・市町村間での専門知識の共有・サポートが考えられる

② 県が調整・推進役を果たしつつ、圏域ごとに検討する分野

- ✓ 「**広域観光**」は、宿泊税の検討段階における県と市町村の役割分担の整理も踏まえ、効果的な広域観光推進体制について各圏域の実情に基づいて議論
- ✓ 「**移住推進**」は、まずは県において県・圏域・市町村が実際に担う役割をパターン化(他県事例含む)し、圏域が地域の実情を踏まえてパターンを選択することで役割分担を最適化したい。
(市町村意向調査でも、連携範囲を「広域単位」と回答した割合が高い(広域観光55.6%、移住推進58.3%))
- ✓ 「**鳥獣被害対策**」は、喫緊の課題として即応的な対応が求められるため、既に県林務部を中心に体制づくりに取り組んでいることから、さらに推進

◆ 従来から議論してきた「消防の広域化」や「水道の広域連携」等は、既存の枠組みでの議論を促す

◆ 県・市町村の課題認識は多様であり、今後も県・市町村の役割分担や新たな連携分野、さらなる人口減少を見据えた取組(公共施設統廃合等)の検討が必要となることから、継続的に議論する場も設定してはどうか

6 各分野の検討体制と対応策(イメージ)

全県的に連携・補完を検討

行政体制のあり方や 県・市町村の役割分担 等の議論

「県・市町村の行政体制 最適化推進PT(仮称)」

- ✓ 行政体制のあり方を継続的に研究・協議
- ✓ WG未設置の分野や新たな課題を研究し、必要に応じWGを追加設置
- ✓ 消防・水道・生物多様性等の既存の枠組みの議論を促す

- ◆ 行政体制の課題は多岐にわたるが、先ず優先的・重点的に検討する分野についてWG等を設置するもの
- ◆ 上記PTも活用し、優先順位を付けて順次議論

土木職員の確保・インフラ老朽化への対応

「公共インフラWG(仮称)」

<検討する対応策のイメージ>

- ✓ 効率的な管理体制構築のための共同アウトソーシング、群マネ(※)
- ✓ 人材育成のための県建設事務所での短期研修(事務・技術)受入
- ✓ インフラDX(インフラの管理・運用へのデジタル技術の導入)

※ 群マネ:「地域インフラ群再生戦略マネジメント」

保健事業の効率的な運営

「保健事業WG(仮称)」

<検討する対応策のイメージ>

- ✓ 効率的な保健事業の実施のための複数市町村による事業実施 等

法制執務等の専門的事務への対応

「専門的事務連携WG(仮称)」

<検討する対応策のイメージ>

- ✓ 専門事務のサポート体制の整備や研修機会の提供
- ✓ 市町村事務におけるAI活用実証の実施や共同導入の検討 等

DX推進体制の強化

「先端技術活用推進協議会」(既存)

<検討する対応策のイメージ>

- ✓ デジタル人材支援、情報システム共同調達の拡充 等

県全体での調整・推進を前提に圏域単位での対応を検討

- ◆ 市町村意向調査で回答上位であった「広域観光」、「移住推進」、「鳥獣被害対策」を例示しているが、圏域の状況によっては、「公共施設の共同利活用」など、これ以外の分野の検討も想定される。
- ◆ 「広域観光」や「移住推進」は、住民に不可欠な行政サービスを維持する観点での対策となる公共インフラ等の分野とは異なり、より効果的な政策推進を目指す「積極的な観点」の取組のため、県から連携のパターン等は提示しつつも、実際にどのように連携に取り組むかは地域の判断に委ねたい。

広域観光

宿泊税の検討に当たり整理した県と市町村の役割分担(※)を前提としながら、効果的な広域観光推進体制について各圏域の実情・必要性を踏まえて議論。(10圏域にはこだわらず、他県も含めたより広域での連携もあり得る)

※県は広域的な観点からの観光施策の実施、県で実施することがより効率的な施策等を推進、市町村は地域観光ビジョンを踏まえた受入・滞在環境整備、観光資源の磨き上げ等を実施

移住推進

県において、広域的な移住推進施策の実態(他県含む)をパターン化し、楽園信州の取組、二地域居住の国施策の動向も見据えつつ、令和8年度中に提示。同時に、各圏域(市町村・地域振興局)内の取組・資源(人的・物的)を棚卸・整理。これらを踏まえて各圏域がどのような形で移住を進めるか圏域ごとに議論。

鳥獣被害対策

特に喫緊の対応が必要な「ツキノワグマ対策」の抜本的強化を図るため、効果的な防除対策、問題個体の捕獲及び人材確保・育成を含めた総合的な施策パッケージを推進するとともに、その他の鳥獣対策についても広域連携体制を検討。

国への要望

- ◆ 各検討の過程で国の制度に関する支障や制度改正等の必要性が生じた場合、国へ要望(広域連携の取組への支援強化、規制緩和など)

7 PT・WGの構成(案)

名称等(仮称)		構成メンバー等	備考
県・市町村の行政体制最適化推進PT	市町村	市町村総務企画担当部課長	<ul style="list-style-type: none"> ・「県・市町村事務連携作業チーム」・「自治体の広域連携に関する懇談会」・「専門職員の確保プロジェクトチーム」を改組 ・新たなWGの設置も可能とする
	県	地域振興課長・市町村課長、関係課長	
	オブザーバー	市長会・町村会事務局	
	事務局(県)	地域振興課・市町村課	
公共インフラWG	市町村	市町村の関係課長	
	県	企画振興部・建設部・環境部関係課長等	
	事務局(県)	地域振興課・市町村課、関係部関係課	
保健事業WG	市町村	市町村の関係課長	「専門職員の確保プロジェクトチーム」保健師部会を改組
	県	企画振興部・健康福祉部関係課長等	
	事務局(県)	地域振興課・市町村課、健康福祉部関係課	
専門的事務連携WG	市町村	市町村の関係課長	「県・市町村事務連携作業チーム」を改組
	県	地域振興課長・市町村課長	
	事務局(県)	地域振興課・市町村課	

※市町村の構成員は、市長会・町村会からの推薦等を想定

8 今後のスケジュール(想定)

R7.11.5	第30回「県と市町村との協議の場」でPT、WG設置について確認
R7.12	県・市長会・町村会でPT、WGメンバーを協議・設定
R8.1～	行政体制最適化推進PTと各WGによる議論を開始
R8.11	第32回「県と市町村との協議の場」で検討状況の中間報告(協議)
R9.4	R9から対応できる連携策の取組を開始
	以降、PTとWGの議論を進め、連携策を順次実行段階へ (連携策の決定に際しては、「県と市町村との協議の場」で協議・確認)

- 急速な人口減少・少子高齢化により人材不足が深刻化する中で行政サービスの提供を持続可能なものとするため、国と地方が連携して、市町村における各事務の処理に関する課題に応じた対応方策を検討し、これまでとは異なる新たな視点で運用や制度の見直しの議論を進める
- 各都道府県において見直しの議論を行うとともに、必要なものについては、国・都道府県・市町村の役割分担の変更等の制度見直し
⇒ 市町村が本来注力すべき事務に注力して自主性・自立性を発揮できるように、各地域が個性豊かで活力に満ちた分権型社会を実現

1. 人材不足等の状況

- 生産年齢人口はピーク時から約1100万人（総人口比約10ポイント）減少し、既に自治体では専門人材等の人材不足が喫緊の課題
- 団塊ジュニア世代（毎年約200万人出生）の退職によって今後は一般行政職員を含め人材不足が深刻化

2. 事務処理に関する課題と対応

- 対応方策は、事務を減らす、まとめる（水平連携・垂直補完）、担い手を広げる（民間活用・住民参加）、生産性を高めること
- 個別の事務プロセスまで踏み込んで、以下の検討の視点を参考に課題分析を行い、対応方策を検討する必要

①事務量

②事務内容

- ・事務の性質（企画立案～定型業務）
- ・国・都道府県・市町村間の事務内容の共通性

③事務処理に必要なリソース

- ・事務処理に求められる人材の専門性
- ・事務処理の難しさ、経験・知見の必要性

④その他事務処理のあり方

- ・対面や実地での事務実施の必要性
- ・事務処理に当たり踏まえるべき地域の事情・特性
- ・行政分野を超えた連携や地域の多様な主体との連携の必要性

※デジタル技術の活用は、事務のあり方の前提を変え得る

- 各都道府県が、地域の状況を踏まえ、市町村の検討を支援
- 国としても具体的な対応方策について一定の選択肢を示す
- 地方の検討状況を踏まえ、国として制度上対応すべきものについては、国・都道府県・市町村の役割分担の変更等の制度見直し

3. 公務人材の確保

- 都道府県が市町村の公務人材確保を支援するなど、更に踏み込んだ対応が必要

4. 地方議会議員のなり手不足対策

- 早急ななり手不足対策が必要。女性等が参画しやすくなる環境整備を進めるとともに、兼職のあり方等の制度的課題は引き続き検討

5. 産業・観光等の民間との連携が不可欠である分野における対応

- 産業・観光等の分野は、都道府県域を超える広域単位で多様な主体が連携した取組（広域リージョン連携）を推進する環境を整備

6. 税財政面での課題等

- 行政サービスの地域間格差が顕在化する中、拡大しつつある自治体間の税収の偏在や財政力格差の状況について原因・課題の分析を進め、税源の偏在性が小さく税収が安定的な地方税体系の構築に向けて取り組むことが必要

- ・市町村優先の原則は、今後も重要な原則
- ・事務の高度化やリソースの減少、デジタル技術の活用可能性の増大等により、各事務の精査の結果、従来とは異なる事務処理主体・手法がより適切となることもある

持続可能な地方行財政のあり方に関する研究会報告書(ポイント)

1. 人材不足等の課題

- 生産年齢人口はピーク時から約1,100万人減少し、既に自治体では**専門人材**(技術職員、デジタル人材等)等の不足が喫緊の課題
- **団塊ジュニア世代**(毎年約200万人出生)の退職によって、今後は一般行政職員を含め**人材不足が深刻化**

○ 市町村が本来注力すべき事務に注力し、各地域が**個性豊かで活力に満ちた分権型社会**を実現するため、これまでとは異なる**新たな視点**で、**個別の事務の課題を踏まえた対応や制度の見直し**の議論を進めることが必要

2. 事務処理に関する課題と対応

- 対応方策は、事務を**減らす**、**まとめる**(水平連携・垂直補完)、**担い手を広げる**(民間活用・住民参加)、**生産性を高める**こと
- 各行政分野(10分野)の**個別の事務**まで踏み込んで課題を分析し、分野横断的な**検討の視点**を抽出
- 今後、この検討の視点を参考に、その他の行政分野も含め、**事務処理上の課題分析**を行い、**対応方策を検討**することが必要

<検討の視点>

- ①事務量
- ②事務内容
 - ・事務の性質(企画立案～定型業務)
 - ・国・都道府県・市町村間の事務内容の共通性
- ③事務処理に必要なリソース
 - ・事務処理に求められる人材の専門性
 - ・事務処理の難しさ、経験・知見の必要性
- ④その他事務処理のあり方
 - ・対面や実地での事務実施の必要性
 - ・事務処理に当たり踏まえるべき地域の事情・特性
 - ・行政分野を超えた連携や地域の多様な主体との連携の必要性

※**デジタル技術の活用**は、事務のあり方の前提を変え得る。

<研究会で課題分析のために取り上げた行政分野(10分野)>

(福祉) 介護保険、国民健康保険、老人福祉施設、保育
(教育) 小中学校教育 (インフラ) 道路、上下水道 (農業) 鳥獣被害対策
(環境) 地球温暖化対策 (消費者) 消費生活相談

(分析例) 介護サービス事業者の運営指導

- ・中小規模の市町村では事務量が小さくノウハウの蓄積が困難。
- ・事業者との連絡調整はデジタル化による負担軽減が可能。
- ・実地検査は数年に一回であり、**日常的な実地性は高くない**。
- ・事務処理に当たり**広域的な視点が求められるものではない**。
- ・事業者指導については、市町村のほか都道府県も同種の事務を行っている。**民間にも事務受託法人が存在する**。

⇒ 地域事情に応じ、大都市や都道府県が代わりに行うことや、**民間法人に委託**することが効果的だと考えられる。

3. 今後の進め方

- **各都道府県が**、地域の状況を踏まえ、**市町村の検討を支援**(国としても具体的な対応方策について**一定の選択肢**を提示)
⇒ 地方の検討状況を踏まえ、制度上対応すべきものについては、**国・都道府県・市町村の役割分担の変更等の制度見直し**

地域インフラ群再生戦略マネジメント(群マネ)の推進

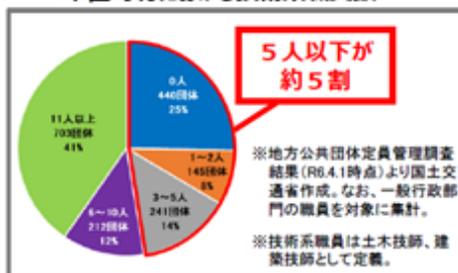
○ 技術系職員に限られる中でも、的確なインフラメンテナンスを確保するため、**複数自治体のインフラや複数分野のインフラを「群」として捉え**、効率的・効果的にマネジメントしていく「**地域インフラ群再生戦略マネジメント(群マネ)**」を推進。

[インフラメンテナンスを巡る課題]

<建設後50年以上経過する社会資本の割合>



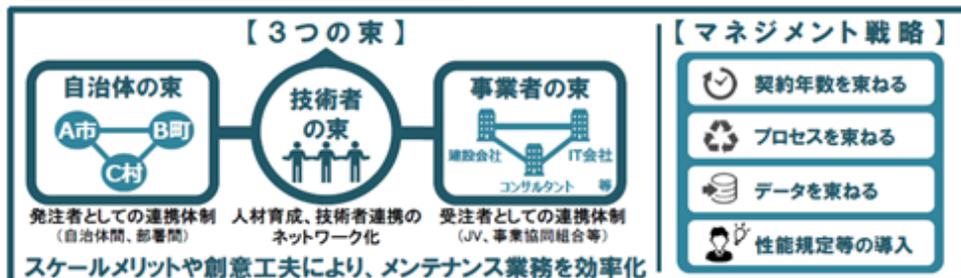
<市区町村における技術系職員数>



[施策検討と全国展開の流れ]



[地域インフラ群再生戦略マネジメント(群マネ)の概要]



- 「群マネの手引きVer.1」を用いた普及活動 (自治体説明会等)
 - 「群マネの手引きVer.2」の策定に向けて、既存事例が乏しいスキームを含めた更なる議論
- * 1 : 社会資本整備審議会・交通政策審議会技術分科会技術部会『総力戦で取り組むべき次世代の「地域インフラ群再生戦略マネジメント」～インフラメンテナンス第2フェーズ～』
* 2 : 「地域インフラ群再生戦略マネジメント計画策定手法検討会」及び「地域インフラ群再生戦略マネジメント実施手法検討会」

厚生労働省「2040年を見据えた保健師活動のあり方に関する検討会」令和7年度第1回資料(抜粋)

保健事業の効率的・効果的な各自治体の取組

【広域連合】

※1 令和2年国勢調査 ※2 令和6年度保健師活動領域調査 ※3 令和4年度人口動態調査

自治体名	基礎情報※1	常勤保健師数※2	概要
<p>①高知県 中芸広域連合</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 奈半利町 ・ 田野町 ・ 安田町 ・ 北川町 ・ 馬路村 	<p><奈半利町> 人口：3,034人 高齢化率：46.7% 生産年齢人口率：44.6%</p> <p><田野町> 人口：2,498人 高齢化率：42.4% 生産年齢人口率：47.3%</p> <p><安田町> 人口：2,370人 高齢化率：45.6% 生産年齢人口率：45.1%</p> <p><北川町> 人口：1,146人 高齢化率：44.1% 生産年齢人口率：47.0%</p> <p><馬路村> 人口：745人 高齢化率：40.9% 生産年齢人口率：48.1%</p>	<p>中芸広域連合：1人 連合を構成する5町 村：8人 ※町村から中芸広域連合へ派遣した保健師を、中芸広域連合から各町村へ再派遣している。</p>	<p>母子保健・児童福祉・高齢者保健福祉・健康増進・障害者保健福祉・精神保健福祉 等</p> <p><取組の内容></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 母子保健や児童福祉、高齢者保健福祉等共通する業務を広域連合として実施し、業務の効率化を実施 <p><取組に至った背景></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ すでに別分野で設置されていた中芸広域連合（平成10年）に、保健福祉分野を担当する保健福祉課を設置（平成22年） ・ 単独の町村では人員が限られ健康課題への対応が困難であり、5町村の保健師の6割が20～30歳代と若手保健師の育成等が課題であった ・ 行政改革により保健福祉業務が増大し、効率的な組織体制と運営が求められた <p><効果></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ サービスの質の向上(乳幼児健診の事後指導等の均一化等) ・ 個人のみならず集団としての課題を把握できるようになり、戦略的な取組が可能 ・ 人材育成体制の整備

【連携協約】

自治体名	基礎情報※1	常勤保健師数※2	概要
<p>②鳥取県 日野郡</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 日南町 ・ 日野町 ・ 江府町 <p>ヒアリング </p>	<p><日南町> 人口：4,196人 高齢化率：52.2% 生産年齢人口：40.7%</p> <p><日野町> 人口：2,907人 高齢化率：50.6% 生産年齢人口：43.1%</p> <p><江府町> 人口：2,672人 高齢化率：49.1% 生産年齢人口：43.9%</p> <p>・ 3町の出生数の合計：26人 (2023年)^{※3}</p>	<p>鳥取県：51人 <日野郡：合計16人> 日南町：6人 日野町：4人 江府町：6人</p>	<p>母子保健</p> <p><取組の内容></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 乳幼児発達相談において個別相談業務、集団教室、保護者交流会等を共同開催するほか、市町村業務についても県が事業運営の調整を行う等、3町が共同して実施 ・ 県は個別相談や集団教室等への医師や保健師の派遣等に積極的に関与 <p><取組に至った背景></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ さまざまな分野における地域課題の解決に向け、鳥取県日野地区連携・共同協議会を設置（平成22年7月）し、県と3町が連携・協同の取組を開始 ・ 日野郡においては、対象となる児が少ないこと、また専門職の確保が難しいことから、県と日野郡3町とで乳幼児発達相談の体制を検討した <p><効果></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 単独の町では困難な乳幼児発達支援の体制が構築でき、住民サービスを持続可能な形で提供できる