

第2 2040年頃にかけて求められる視点・方策

2 2040年頃にかけて求められる方策

(1) ひとに着目した方策

② 多様で柔軟な働き方の実現と地域経済の活力向上

ア 多様で柔軟な働き方への転換

多様なニーズに応える子育て環境（病児・病後児保育、発達支援、休日・夜間救急等）を広域的に協力しながら充実させていくことが求められる。

ウ 地方圏における魅力ある就業の場と力強い地域経済の形成

経済圏を同一にする地方公共団体が連携して広域的に産業政策や地域雇用政策に取り組み、経済圏内で所得の循環構造を構築することが求められる。

③ 地域の枠を越えた連携

ア 地域間の移動・定着

居住移転の自由を前提としつつ、東京一極集中による人口の過度な偏在を緩和させる必要がある。地方圏に快適に暮らせる環境を整え、生活文化・自然環境等、生活の場としての魅力を高めることで、地方圏への人の流れを生み出すことが重要であり、分散型の国土形成につながる。東京圏への転入超過数が多い10歳代後半・20歳代前半の若者等が、いずれの時点においても地方圏への定住やU I Jターンを選択できる環境を整備することが重要になる。

地域間の移動・定着を促進するためには、地方公共団体において、年齢や性別等に関わらず、多様な住民の意見が地域づくりに反映される仕組みを構築することが求められる。また、地域のニーズに合った独自性のある教育・研究機関の整備や、移住希望者と雇用主・家屋所有者等のリスクを低減させる移住促進策等を進めることが求められる。さらに、近接する都市と農山漁村が連携して、その地域全体で住民がより快適に生活できる環境を整備する必要がある。

イ 地域間の交流

東京圏で生まれ育ち、地方に故郷を持たない人々が増える中、都市と農山漁村の住民が若年時から交流することで、魅力を理解し合えるようにすることが重要である。定住人口や交流人口のみならず、住民との多様な関わりを持って地域づくりに参画する「関係人口」を拡大することにより、変化を生み出す地域外の人材が地域づくりの新たな担い手となる可能性がある。

こうした交流を推進するためには、それぞれ異なる資源と課題を有する都市と農山漁村を結び付ける取組が重要になる。地域おこし協力隊をはじめとして、都市の課題と農山漁村の資源、都市の資源と農山漁村の課題を結び付ける取組が必要であり、地方公共団体等の積極的な取組を後押しすることが求められる。その際、多地点居住者や地域づくりに参画する域外居住者と地域との関係強化、プロフェッショナル人材の活用等を進めることが求められる。

ウ 地域間の協力

専門人材は、その専門性を活用する機会の多い都市部に偏在する傾向がある。医療・保健・福祉、徴税、土木・建築、災害対応といった分野での技術職・専門職の確保が必要になる。地方公共団体の枠を越えて人材を活用し、専門性が求められる行政サービスを提供し続けられるようにする必要がある。

広域的な行政課題に対しては、生活圈や経済圏を同一にする地方公共団体が連携・協力して対応することが求められる。近隣の地方公共団体とともに業務を共同化することや、地方公共団体同士で住民サービスのあり方について議論することが重要である。地方公共団体間の連携を円滑化するためには、職員間の信頼関係の構築や双方向的なコミュニケーションが必要である。あわせて、首長同士だけでなく、議会・議員同士も信頼関係を構築し、連携を後押しするほか、広域連携の必要性に関し、首長・議会・住民等が認識を共有することが重要である。

都道府県には、広域的な事務への対応に加え、補完機能や広域調整機能を発揮することが求められる。市町村を補完・支援するため、職員による技術支援のほか、専門職員の共同研修や共同採用試験の実施、市町村との事務の共同執行等の柔軟な連携を進めること、市町村間の連携を支援することが必要である。

2040年頃から逆算し顕在化する地方行政の諸課題とその対応方策についての中間報告（抄）

（第32次地方制度調査会中間報告（令和元年7月）） 広域連携について③

さらに、東京圏における介護サービスの供給体制の確保や首都直下地震への対応をはじめとして、住民の生活圈や経済圏、大規模災害の被害想定区域が一の都道府県の区域を越えて広がっている場合等には、都道府県を越えた協力関係の構築が求められる。訪日客のニーズに応じた観光施策や海外市場を見据えた産業施策など、付加価値を高める取組を進める際にも、人や物の流れに応じ広域的な役割分担・連携が求められる。

大規模災害時においては、復旧・復興に必要な人材を確保するため、地方公共団体間の応援職員の派遣について、短期派遣だけでなく、中長期派遣についても円滑に行う仕組みを充実させる必要がある。

地域間連携を進めるに当たっては、住民生活や連携先の地方公共団体に与える影響を踏まえ、連携の関係性が安定的に運用される仕組みが重要となる。連携協約や一部事務組合等の既存の制度を含め、よりよい連携のあり方について検討する必要がある。

(2) インフラ・空間に関する方策

① インフラ・空間の持続可能な管理

イ 農地・森林の管理手法の見直し

農地・森林の現場や所有者に身近な市町村がこうした取組を進めていくためには、人材やノウハウを有する国及び都道府県による市町村の支援など、限られた専門人材を最大限活用する仕組み・体制の構築が必要である。

② 地域の枠を越えた連携

ア 都市機能の適正配置と交通ネットワーク

インフラを適切に維持管理するための専門人材が希少化していく中、近隣市町村との連携や都道府県による支援等により、メンテナンス体制を構築する必要がある。

公共建築物の適正配置の検討に当たっては、利用者数や利用者の地理的範囲の将来見通し、持続可能な都市構造を考慮し、市町村間、都道府県と市町村間、国と地方公共団体間の壁を越え、集約・複合化、類似施設の機能分担・機能連携に取り組む視点が重要である。機能分担等のあり方、維持管理・運営の主体、費用負担等の諸課題について、施設の性質に応じ地域の枠を越えて議論する必要がある。（中略）

持続可能な都市構造へと転換していくため、医療・福祉、商業等の都市機能を都市の中心拠点と生活拠点に誘導し、交通ネットワークで結ぶ取組が進められている。その際、郊外居住者の都市機能へのアクセス手段の確保等、生活基盤を支える取組を一体的に行うことが重要である。都市機能配置と交通ネットワークのあり方については、市町村間で検討を進めていく必要がある。

近隣市町村のまちづくりに大きな影響を与える施設の立地については、市町村間で調整・協議できるようにする必要がある。また、都道府県が広域的観点から担う役割を明確化する必要がある。

市町村の区域を越えた人の移動の実態に即し、生活圈や経済圏で公共交通のネットワーク化を検討していく必要がある。住民の移動利便性を高めるには、都市間交通の結節地と近隣市町村を結ぶ公共交通の結節機能の強化が必要である。

イ 防災・消防・治安の確保

今後、風水害が頻発・局地化・激甚化するとともに、南海トラフ地震、首都直下地震等が高い確率で発生することが想定される。発災時に速やかに災害対策本部を立ち上げ、首長の指揮の下、関係機関と連携して被害情報を一元的に収集・共有し、外部からの支援を受け入れ、対策を決定し実行できるように備えておくことは、全ての地方公共団体にとって喫緊の課題である。防災拠点となる庁舎の安全性や防災機能の強化はその前提となる。発災した場合にも被害を最小限にとどめることができるまちづくりに平時から取り組む事前防災・減災が重要である。

2040年頃から逆算し顕在化する地方行政の諸課題とその対応方策についての中間報告（抄）

（第32次地方制度調査会中間報告（令和元年7月）） 広域連携について⑤

広域的な大規模災害に事前に備えるためには、こうした取組を単独で行うだけでは必ずしも十分ではなく、広域連携による災害対応力の向上にも取り組むことが重要である。必要な生活環境を備えた避難所を確保するため、広域的な取組が必要な場合がある。また、特に人口密集地では仮設住宅用地を確保することは困難であり、他の地方公共団体と連携・協力することで、地域外の仮設住宅等、広域的に住まいを確保していくことが求められる。

地域の消防力確保の観点からは、災害対応力の向上や高度な消防設備等の整備、高齢化に伴う救急需要の増加への対応等のため、消防の広域化をさらに推進することが求められる。

地域の治安確保の観点からは、先端技術の活用や情報システムの統合的運用、統合可能な拠点・機能の検討等により事案対処能力を確保していくことが求められる。

2040年頃から逆算し顕在化する地方行政の諸課題とその対応方策についての中間報告（抄）

（第32次地方制度調査会中間報告（令和元年7月）） 公共私連携について①

第2 2040年頃にかけて求められる視点・方策

2 2040年頃にかけて求められる方策

(1) ひとに着目した方策

① 地域社会を支える人材の育成

イ 産業・地域の担い手育成

地域課題の解決には、地域のキーパーソンとなるリーダーや地域活動、NPO、ボランティア等の地域社会の暮らしの支え手を育成するための多様な交流・学習機会の提供も重要である。とりわけ、条件不利地域の農山漁村や今後高齢化が急速に進む地域においては、地域を支える人材の確保や産業・生活支援を行う多様な運営組織を育成する必要がある。

④ 組織の枠を越えた連携

ア 公共私による課題解決

地域の住民がやりがいや生きがいを感じながら地域活動に取り組み、生活の質を高められるようにすることが重要である。共助の力を育み、住民同士が助け合える持続可能な地域社会を実現する必要がある。

地方公共団体においては、地域課題の解決に向けて多様な住民が継続的に活動するための仕組みや、人材や財源の確保へ向けた支援、関係者の調整の場づくり、とりわけ組織の立ち上げ時におけるサポート等が求められる。地域のつながりによって課題解決を図るコミュニティ・リーダーを長期的に養成していくことが重要である。また、住民参加を促すため、例えば、金銭的報酬に限らないインセンティブのあり方も考えられる。

人口の流出入が活発な地域では、小中学校区等を単位として意識的に地域力を醸成していくことが重要になる。他方、地域のつながりが強い地域では、年齢や性別等に関わらず地域の多様な住民が参画できる、開かれた地域づくりを進めることが重要になる。

住民同士の助け合いのみならず、ソーシャルビジネスやシェアリングエコノミー、地域の住民・企業・行政に関するビッグデータを活用したサービスなど、多様な主体が従来になかった形で提供する新たなサービスを地域課題の解決に活用していくことも考えられる。

イ 行政と民間の交流

行政と民間がともに希少な人材を囲い込むのではなく、所属する組織の壁を取り払い、多様な人材が多様な場で力を発揮できるようにする必要がある。

住民が専門職と連携しながら高齢者の生活支援に携わる仕組みの構築や、地方公共団体による専門性を有する民間経験者の採用等、柔軟な人材確保の取組が求められる。一人が複数の役割を果たせるよう、副業・兼業あるいは「複業」等の柔軟な働き方を積極的に進める必要がある。

地域の実情を把握し、行政実務や政策に通じた地方公務員やその経験者が地域活動に従事すること、また、地方公共団体が、公共部門にはない機動性や資源、ノウハウを有する地域内外の企業、NPO、住民等の多様な主体と連携することが重要である。

そのため、地方公共団体には、地域課題を多様な主体と共有し、課題解決に取り組もうとする主体とのつながりを形成して、連携をコーディネートする機能が求められる。

ウ 災害時における公共私のあるあり方

大規模災害時には、地域の住民一人一人や地域コミュニティ、企業、NPO、ボランティア等の多様な主体が協力して助け合う必要性が極めて高くなる。高齢化が進み避難行動要支援者が増加する中で、公助による救助活動はもとより、自助・共助による防災活動や避難行動要支援者の避難支援がより重要になる。

平時から災害時を想定し、消防団と自主防災組織の連携など地域の防災力を強化する観点からも、地域においてどのようにその充実強化を図っていくかを、地域の住民をはじめ、多様な主体の間で議論を重ねておくことが重要である。

発災後は首長を核として、企業やNPO等を含めた関係機関に協力を求めながら、災害応急対策から復旧・復興に至るまで必要な体制を構築していくことが求められる。その際、膨大な業務に追われる行政と関係機関を結び付け調整するコーディネート機能が重要である。

(2) インフラ・空間に関する方策

③ 組織の枠を越えた連携

ア 公共私間の連携・協力

行政と民間が対等にそれぞれの強みを生かして連携・協力し、インフラを維持管理・更新していくことは、資源制約の下で、地域の魅力・活力向上のみならず、新たなビジネス機会の創出にもつながる。

国及び地方公共団体には、民間との対話の場づくりや規制の柔軟化、他の主体とのコーディネート、適正なインセンティブの付与等を通じて民間の力を最大限引き出すことが求められる。民間資金の調達や公共施設と民間施設の複合化等を通じて、インフラの維持管理に必要な財源を調達することができるよう、発想を転換することも重要である。

多様なニーズを有する住民参画のプロセスを組み込むことは、住民が集う魅力ある公共空間の形成や住民意識の醸成にも寄与する。

行政と民間の連携は、既存ストックを有効活用する観点からも有用である。都市のスポンジ化に対しては、補助金等による行政主導の対応から、民間主導の持続可能な取組を行政が支援する方向に進めていく必要がある。

イ 暮らしを支える生活機能の拠点づくり

高齢者等の交通弱者を含め誰もが、徒歩や公共交通の利用だけでも、医療や介護、買い物、金融等の生活ニーズを満たすことのできる空間を形成することが求められる。農山漁村的地域を中心に、公民館等の地域コミュニティの拠点を核として生活機能を集約した「小さな拠点」を公共私一体となって形成していくことが必要である。

拠点となる施設や、各集落と拠点をネットワークで結ぶコミュニティ交通等の生活に密接したインフラについては、住民がサービスの受け手にとどまらず、管理や運営に参画することで、きめ細やかで持続可能な生活基盤の確保が可能となる。

2040年頃から逆算し顕在化する地方行政の諸課題とその対応方策についての中間報告（抄）

（第32次地方制度調査会中間報告（令和元年7月）） 行政のデジタル化について①

第2 2040年頃にかけて求められる視点・方策

2 2040年頃にかけて求められる方策

(3) 技術を活かした対応を行うための方策

① ひとへの投資

Society 5.0における技術の可能性を十分発揮させるためには、人が技術を使いこなし、適応することが前提となる。そのため、技術を使う側の育成が必要となる。

教育現場において、STEAM教育（科学・技術・工学・芸術・数学）やデザイン思考の養成のほか、これまで技術的制約から容易ではなかった、デジタルネイティブ世代に対する個別に最適化された学習を通して、Society 5.0時代をけん引する人材を育成することが重要である。

各地方公共団体が最先端の技術を使いこなせるよう、Society 5.0時代の地方を支える人材の育成や外部人材の活用等を通じた行政の対応力の強化が必要である。そのため、首長やCIO（Chief Information Officer：最高情報責任者）等のリーダーシップが重要であるとともに、職員には、従来の業務を技術により代替するだけでなく、従来十分にはできていなかった業務に技術を活用するという視点が求められる。

具体的には、オープンデータをEBPMに活かすなど、データや技術を使いこなす職員の育成や、小規模市町村でも技術の恩恵を享受できるようにするため、単独では確保困難な専門人材の広域的な配置や横連携、遠隔での随時の相談・助言が考えられる。また、官民の間を行き来しつつ、一方で学んだ知見を他方で活かしてキャリアアップを図る、柔軟なキャリアパスも考えられる。

② インフラへの投資

Society 5.0への円滑な移行に必要なネットワーク基盤や法制度等の有形無形のインフラについては、条件不利地域こそ、テレワークや遠隔医療といった先端技術を活用するメリットをより実感できる可能性がある。他方で、先端技術は導入初期には高コストとなる傾向にあることから、市場原理に任せれば、採算性の観点から技術革新の恩恵を受けられる地域が限定される可能性もある。条件不利地域でも技術の恩恵を享受できるようにするためには、一定の公的な関与が前提となる。

2040年頃から逆算し顕在化する地方行政の諸課題とその対応方策についての中間報告（抄）

（第32次地方制度調査会中間報告（令和元年7月）） 行政のデジタル化について②

公務分野において、業務をさらに高度化・効率化するためには、地方公共団体の規模等に応じたシステム標準化・共同化やA I、I o T、R P A（Robotic Process Automation：パソコンのマウスやキーボードの操作のソフトウェアによる自動化）等の技術の活用、これまで紙媒体だった申請手続を電子化することにより、行政サービスの抜本的なデジタル化を進める必要がある。その際、従来の手続を前提として部分的に技術を導入するだけでは、従来の手続を固定化するおそれがある。技術の導入に当たっては、住民・企業等にとって最も便利で職員の負担が最も少ない、あるべき手続の姿から逆算して、投資を行う必要がある。

ひとへの投資がインフラを活かすのと同様、インフラへの投資は、ひとを活かすことにもつながる。システムの標準化・共同化により、それによって捻出された人的・財政的資源をA I、I o T等の攻めの分野に投資することが可能になる。職員は、標準化・共同化されたシステムやデータに基づく他の地方公共団体との比較分析やデータ共有・連携等により創意工夫した政策立案を行うことができる。職員の負担を軽減することで、職員が、企画立案業務や直接的なサービス提供等の職員にしかできない業務へ集中できる環境をつくることができる。

また、ネットワーク化を進めていく際には、これを支える無形の基盤としてのセキュリティの確保や個人情報保護等が図られていることが前提となる。

こうした地方公共団体の行政サービスの抜本的なデジタル化は、現場を持つ地方公共団体と制度を所管する国が協力して、積極的に進めることが求められる。多くの地方公共団体においては、技術の導入・維持コストや、専門知識やノウハウを有する人材の不足が障壁となっている。そのため、国には、地方公共団体と連携して、様々な分野で、A I等の活用、業務プロセスやシステムの標準化を進めることが求められる。また、国は、先進事例等の情報提供にとどまらず、L G W A N等の共通のプラットフォーム上で、地方公共団体によるシステムやA I等の共同利用を促進する必要がある。また、地方公共団体同士が協力してデジタル化やそのための人材確保を行う仕組みを検討することが求められる。市町村におけるデジタル化については、都道府県が市町村の取組の実情を把握し、広域的な観点も踏まえ支援することが重要である。

2040年頃から逆算し顕在化する地方行政の諸課題とその対応方策についての中間報告（抄）

（第32次地方制度調査会中間報告（令和元年7月）） 地方議会について

第2 2040年頃にかけて求められる視点・方策

2 2040年頃にかけて求められる方策

(1) ひとに着目した方策

① 地域社会を支える人材の育成

ウ 公務の担い手育成

時代に応じた専門知識や課題解決能力を有する公務の担い手を育成することが求められる。職員が分野横断的に、地域や組織の枠を越えて、行政のあり方を見直す構想力を身につける必要がある。また、多様な主体との連携により、地域のイノベーションを生み出したり、促進したりすることができる人材が公務で活躍していくことが重要になる。

人材育成には、組織文化の改革を含め、長期間を要することから、できることから早急に取り組むことが重要である。

人口減少社会において増大する合意形成が困難な課題について、民主的に地域の合意形成を進めていく上で、議会の役割は一層重要になる。議会が多様な民意を集約することが重要であり、議員のなり手不足を克服することが求められる。議会への多様な人材の参画を促進する必要がある。

③ 地域の枠を越えた連携

ア 地域間の移動・定着

地域間の移動・定着を促進するためには、地方公共団体において、年齢や性別等に関わらず、多様な住民の意見が地域づくりに反映される仕組みを構築することが求められる。

2040年頃から逆算し顕在化する地方行政の諸課題とその対応方策についての中間報告（抄）

（第32次地方制度調査会中間報告（令和元年7月）） 地方公共団体の役割について

第2 2040年頃にかけて求められる視点・方策

1 2040年頃にかけて求められる視点

(5) ネットワーク型社会において住民の暮らしを持続可能な形で支える地方公共団体の役割

以上に挙げた3つの視点を踏まえた方策を講じていく上で、地方公共団体及び国に求められる視点は、次のように整理することができる。

第1で言及したように、変化・課題の現れ方は地域によって様々であり、課題に対応するために活用可能な経営資源も地域によって異なる。様々な課題が相互に複雑に関連し合い、時の経過とともに状況が変化していく。今後、さらに多様で深刻な課題が出てくることも予想され、逆に技術革新等によって課題ではなくなるものもあり得る。このような地域の課題に総合的に対応し、住民に直接相対する地方公共団体の役割は、ますます重要となる。

変化し続ける多様な課題に対し、地方公共団体が迅速かつ的確に対応していくためには、新たな技術を基盤として、地方公共団体や共私のセクター等の多様な主体が連携し合うネットワーク型社会を構築することが重要となる。

地方公共団体には、多様な課題に対してどのように資源を調達し、重点的に配分していくのか、どのような成果を目指して対策を講じていくのかを自ら考えるとともに、自ら決定していくことが求められる。その際、厳しい資源制約の下でも、持続可能な形で地域の住民の暮らしを支える力を高めていくため、各主体の有する強みを活かし、それぞれの持つ情報を共有し、資源を融通し合うなど、地域や組織の枠を越えて連携し、役割分担を柔軟に見直す視点が重要となる。地方公共団体には、こうした視点に基づき、地域の目指す未来像に向かって、自らの経営資源を積極的に投入し対応していく分野、外部の経営資源を活用しながら対応していく分野など、地域の実情に応じた多様な選択を行うことが求められる。

国及び地方公共団体には、住民や地域が直面していく変化や課題に対し、ネットワーク型社会の利点を最大限発揮できる共通基盤を構築しつつ、地域の実情に応じて対応していくために必要な制度や仕組みを創り出していく視点が求められる。制度設計等を行う際には、長期的な視点を持って、地域ごとに異なる変化・課題の現れ方を考慮しながら、創意工夫を発揮しやすく、多様な主体との連携・協力をしやすいものとする必要がある。また、資源制約がある中で、絶え間なく変化するニーズや課題にきめ細やかに対応できるよう、多様な主体が連携し、細分化された専門領域や制度間の壁を取り払っていくことが求められる。