

持続可能な地方行財政のあり方に関する研究会（第2回） 議事概要

開催日時：令和6年12月17日（火）10:00～12:00

開催場所：中央合同庁舎第2号館 第1特別会議室 ※WEB会議と併用

出席者：山本座長、石塚構成員、出雲構成員、上村構成員、大江構成員、太田構成員、
小西構成員、甲田構成員、高端構成員、原田構成員、人羅構成員、牧原構成員

事務局：原総務審議官、阿部自治行政局長、小池自治行政局公務員部長、
新田大臣官房審議官（地方行政担当）、植田自治行政局行政課長、
山口自治財政局財政課参事官、菊地自治税務局企画課長、
大田自治行政局市町村課長、犬丸自治行政局住民制度課長ほか

地方公共団体：静岡県裾野市 及川副市長、京都府宮津市 今井副市長、
鳥取県若桜町 上川町長

オブザーバー：全国知事会、全国都道府県議会議長会、全国市長会、全国市議会議長会、
全国町村会、全国町村議会議長会

【議事次第】

1. 開会
2. 地方公共団体からの意見聴取
3. 意見交換
4. 閉会

【議事概要】

地方公共団体からの意見聴取を実施。その後、意見交換を実施。

【静岡県裾野市からの意見聴取】

- 製造業の成長に支えられて、市の人口は、1960年の旧裾野町工場設置条例制定時の22,000人程度からピーク時の53,000人へと大幅に急増したが、近年は、製造業従事者数の減少に伴い、2023年で49,410人まで低下している。これは県全体のピーク時から5年ほど遅れての低下である。また、生産年齢人口や昼夜間人口比率もまだ高い割合ではあるが、一定程度低下しており、2050年には37,980人程度と、約20%以上の人口減少が見込まれている。
- こうしたことを踏まえて、当市の公務に関する人材不足については、全体としてまだ恵まれているといえる。一般事務、保育士、幼稚園教諭、保健師といった職種は、一定の応募があるが、一定の専門職については、既に採用がかなり困難になっている。例えば土木

技師・建築技師は、近年では採用実績がないが、近隣市町の状況を踏まえると、今後の採用はかなり困難であり、給与水準の差等の観点から、首都圏や民間企業に流出している現状がある。電気技師といった専門技師は、費用対効果の観点からなかなか採用は難しい。消費生活相談員、家庭児童相談員、特別支援教育相談員等の専門相談員や資格が必要な職種は、確保に苦慮している状況。

- 地域の人材不足も加速化しており、専門人材が不足している。医師、保育士、ケアマネジャー、ホームヘルパーといった資格が必要な職務について減少しており、給与水準の差などから、東京圏に流出している。また、地域コミュニティの人材不足も深刻化しており、自治会の区長、交通指導員、民生委員、シルバー人材センターの会員数が、就労年齢の高齢化や、再雇用、定年延長等の影響により減少している。
- 国民健康保険は、保健指導と制度運用の両点があるが、保健指導については、特定保健指導の対象者が増加している結果、業務負担の増加が起きている。制度運用については、現状は職員で回っているが、以前、業務委託を検討した際には、有資格者を事業者自身で雇用することができず断念した。
- 複数手続のオンライン化や、高額療養費の2回目以降の支給申請を不要として、自動支給できる例規整備を行った結果、窓口対応や問合せ対応が大幅に減少して事務負担の軽減につながった。一方、保健指導については、高齢者への丁寧な対応が必要であることから、今後も対面対応が必要と考えている。
- 他市町や国・県との連携では、国保の都道府県の統一化により、一定程度、職員の専門性が不要になっていく反面、職員の専門性が低下してしまうのではないかと懸念している。また、裾野市を含む2市2町は沼津医師会に加入しており、特定健診や保健指導を近隣市町と連携しながら対応している。
- 介護保険については、ケアマネジャーやホームヘルパーが不足している。そこで、システムを自前で構築するなど、職員の地道なDXが事務負担の軽減につながっているが、システム間の連携等については紙での転記等が残っているため、まだ軽減の余地があるのではないかと懸念している。
- 他市町村との連携として、介護認定審査会を共同設置している。市単独では委員の確保が困難であり、事務負担の軽減につながっている。一方で、今後の介護従事者のさらなる不足を考慮すると、地域で必要な資源を探していくことが必要。

- 子育て・保育については、公立園、私立園ともに保育所の人材不足感は強まっており、例えば休憩時間が取りづらい、勤務シフトに余裕がない、未満児クラスで定員まで受け入れることができないといった課題がある。また、地域の子育てを支えるファミリーサポートセンター事業についても、子育ての手助けをしてくれる会員が不足している。
- 業務支援システムを導入して、お迎え時間の管理ツールを導入したことで、電話対応が減ったほか、入園申請のオンライン対応によって、窓口対応が大幅に減少した。しかし、予算の都合から、業務端末は各園1台を使い回している状況である。他市町や国・県との連携に関しては、就労証明書の統一等が行われて、一定事務の省力化につながっているが、人材確保という点では、県の就職相談会に参加しても相談者がいないこともある。
- インフラの維持管理については、職員数自体は足りているものの、工事件数自体が減っているために企画力が身につかない、高度な工事を経験する機会がないという課題がある。また、地域活動や事業者側では、地域活動の従事者が減ったことで草刈り等が実施できない、事業者側で有資格者を配置できないことで不調不落が多くなったといった課題がある。
- 他市町との連携や国・県との役割分担の点で、例えば民間企業のスキルを持つ社員を副業等で受け入れるといったこともあり得るのではないか。県の一般社団法人からの事業支援を受けて用地取得をするなど、広域連携ができていて、あるいはさらにできる余地があると感じている。
- 消費者行政については、専門の相談員、有資格者を置くことが難しくなっており、今後も対面対応が必要な中で、現在の職員が退職後、代替りの人材を探すことが難しいと感じている。他市町との連携で広域設置も認識しているが、できる限り市内に設置できる方法がないかと考えている。
- 審議会等の運営については、現在、行政処分に対する不服の申出が増加しているところ、弁護士や司法書士、行政相談員といった専門職の確保が難しく、委員の任期の長期化が進んでいる。また、市民からの審査請求等となると委員が関係者になって参加辞退するケースもあることから、附属機関の共同設置等も検討したいものの、大きな自治体には広域化のメリットがなく、なかなかイニシアチブが取られないといった課題がある。この点、例えば県に共同の附属機関を設置するといった解決策も有効ではないか。また、処分庁の弁明等をオンライン化できれば、事務負担の軽減につながるのではないか。
- 市民課等の窓口については、令和5年まで窓口を民間委託していたが、事業者側でも人

材確保が困難で、民間のノウハウを十分に活用できなかったという課題があったことから、フロントヤード改革に取り組んでいる。また、国・県の役割分担として、例えば、パスポートのオンライン申請等において、市町で完全に共通の手続については県で一括処理したほうが効率的ではないか。

- 当市では、日本一市民目線の市役所ということを掲げている。令和4年5月のゴールデンウィークでは、市民課の待ち時間が最大1時間超という状況だったが、市民目線の観点から予約制を導入して手続の平準化を図ったほか、おくやみワンストップ窓口の導入や市民課窓口の直営化などにより、待ち時間を大幅に減らすことができ、利用者満足度も高い。
- 総務省の令和5年度自治体フロントヤード改革モデルプロジェクトに選定され、現在、頼りになる窓口をコンセプトに、単に書かない、待たないという窓口から一歩進んだ取組を行っている。①行かなくても済む、②行ってもすぐ終わる、③待っても苦にならない、④安心して相談できる、⑤次のときには改善をされている、の5つの要素のうち、特に④、⑤に力を入れている。
- 並行して組織の生産性の向上も進めている。デジタルインフラの投資が職員にとっては一番効果が高いと感じており、まずはデジタルインフラの投資、そこから職員の意識改革に着手をして、現在、DXツールの最大活用といったことを行っている。
- 生成AIの活用について、新しい技術でどのように職員の業務効率化ができるかといった点も注力をしており、現在、Microsoft365の導入によってCopilotが全職員に標準導入されている。この取組は職員が自発的に実施している状況であるため、今後は全庁的な活用の推進を図っていきたい。
- 元々デジタル化に積極的な職員が組織の資産になっている。DXはデジタルインフラの整備とチャレンジするきっかけづくりが必要であるという認識の下で、伴走支援をミッションとしたデジタル部が全庁的な取組を支援している。今後は、フロントヤード改革のさらなる深化、そしてアナログな関係性の構築、気軽な相談から業務改革につなげるきっかけづくりをしていきたい。
- 広域的な論点として、1点目はDX効果を生む事務集約化である。色々な取組を進めても、デジタルとアナログのダブルトラックの解消は現実には困難と感じており、一定の業務量を確保して業務削減の効果を出すような制度設計ということも考えられるのではないか。

- 2点目はデジタルインフラへの補助制度である。業務をそのまま減らして職員数を減らすということにはなかなかつながりにくく、内部事務の効率化が進まないことで、結果的に非効率なシステムを使っている市町村が多数あるのではないかと。便利なものがあれば使うという構造は市民も職員も同じであることから、職員の業務環境を改善することにより、市民のDXも結果的に進むということも考えられるのではないかと。
- 最後に、生成AIの共同利用である。文書の多い行政だからこそ、一定のテキストを学習させてそれを分析するという利用の仕方があるのではないかと。県や国が提供して共同利用するという考え方もあるのではないかと。
- 財政状況については、当市はかなり豊かな自治体で、人口構造とともに産業が発展してきたこともあり、財政力指数が県内で1位だった。しかし、財政構造の転換が必要な中で、財政赤字が常態化してしまい、現在、市独自の財政非常事態宣言を発出している。
- 短期的な収支均衡が難しいという観点から、基金の残高と実質公債費比率に一定の基準を設定し、それを維持しながら財政運営を行うことを予定している。そのためには、今後の財政状況をできる限り精緻に推計することが必要であると考え、かなり細かく要素を盛り込んで推計している。
- 税財政に関する課題を2点ほど紹介すると、1つ目は、公共施設の集約化等の再編業務が多くなっていることである。住民説明会をかなりの回数開催することで工数が膨大にかかる等、人手不足に影響があると考えている。2つ目は、子育て支援策の他自治体との競争である。インフラ等に対する投資が多い中、近隣との比較の中で、こうした競争に関して財政上のハードルが高くても投資をしなければならない状況もある。

【京都府宮津市からの意見聴取】

- 宮津市の現状であるが、本市の人口は1954年、70年前の市施行時には36,200人であったが、現在では16,000人弱と、人口が非常に急速に減少している。高校卒業時に子供たちが進学や就職のために都市部に転出し、そのまま帰ってこないことが要因とされている。
- 老年人口は既に減少局面に入っているが、高齢化率は、生産年齢人口や子供たちの人口が減少することにより進行しており、2020年では43.3%と非常に高い。
- 人口減少や高齢化の進行に伴い、地域内の経済活動は非常に縮小してきていると感じ

ている。特に製品出荷額、卸や小売の販売額、農林水産業の産出額、事業所数ともに大きく減少している。また、2004年に当市にあった火力発電所が休止となり、地域経済や市財政に大きな打撃を与えていた。その後、主たる大きな企業の新規立地もない状況。

- その中で、本市には日本三景天橋立があり、観光を主産業とする観光地の市である。観光入り込み客は年間300万人、宿泊数は60万人で、観光に恵まれている。しかし、観光に関わる飲食や宿泊業の法人市民税全体に占める割合は僅か2%であり、観光業によって税収が増えている状況にはないことが課題。
- また、財政基盤も非常に弱く、5年前には全国で財政指標等がワースト2位という状況になっており、財政再建団体一歩手前という状況であった。この間、職員数の削減や財政再建の取組を行ったことで若干改善してきたが、現時点でも府内で財政指標等もまだ下位グループにある状況。
- 今後、さらに人口減少、高齢化が急速に進むと想定される。国立社会保障・人口問題研究所の推計では、2040年に1万人強、2050年には8,512人と見込まれている。また、高齢化率も2040年には生産年齢人口が減るため50%を超えると予測されている。このような人口減少、高齢化の進行は、地域経済の縮小や医療・介護、公共交通、商業施設など市民生活を支える社会基盤の劣化を引き起こし、さらに人口減少、高齢化を加速させることが懸念される。
- 行政・財政面についても、インフラの老朽化による行政需要の増加や高齢化に伴う医療・介護需要の増加が予想される。また、地域コミュニティ力の低下や人口の低密度化、空き家の増加によるスポンジ化が進み、特に空き家率は30%を既に超えており、行政コストの増大が見込まれる。
- 宮津市は長い海岸線沿いに集落が点在しており、行政効率も非常に悪く、高コスト体質である。
- 宮津市における人材不足の状況については、高校卒業時に都市部に進学し、そのほとんどが都市部で就職するため、約8割から9割の若者たちは帰ってこない状況である。市役所の応募職員数も年々減少傾向にあり、特に技術系職員は応募がない状況で、今後退職者の増加が見込まれる中で技術の承継が困難になると危惧している。
- 行政職員の絶対数も不足しており、財政再建の取組の中でハード事業も抑制しているため、道路、上下水道、農地、公共施設などの改修工事については優先順位をつけて対応

せざるを得ない状況。この状況は消防や教育（教員等）についても同様であり、どの職場においても人手不足が顕在化し、応募者数が減少している。

- 民間人材についても同様であり、医療・福祉・介護等のエッセンシャルワーカー、公共交通のバス・タクシーの運転士、農林漁業、土木建築業、観光業など全ての業種で人手不足が深刻化しており、京都府北部地域の求人倍率は2に近く、非常に厳しい。
- 平成の大合併時に近隣市町との合併ができなかったことや、平成16年の発電所の休止、台風災害、過去の大型事業の起債償還などが重なり、財政危機に陥ったため、職員の採用抑制や給与カット、歳出抑制などの財政再建の取組を20年近く行ってきたことで、就職先としての市役所の魅力が低下し、人材が都市部や近隣の自治体へ流れたことが要因ではないか。
- 公務人材や民間を含めた地域の人材確保の取組では、新卒者の受験が減少する中で受験対象年齢の上限を45歳まで引き上げた。雇用の流動化の中で30代や40代の係長の離職が増加し、管理職候補の職員が減少したことで今後の組織体制の維持が非常に危惧される。
- 医師、看護師への対応とは別に、令和4年度からは大学進学者等が本市へリターンした場合は返済を免除する奨学金制度を創設した。また、都市部の副業人材の招聘や地域おこし協力隊、地域活性化起業人の活用を進めている。
- 企業版ふるさと納税の人材派遣型も検討しているが、都市部からの単身赴任などの課題があり進められていない。
- 人口減少対策としては、総合的な移住定住対策や子育て支援、関係人口の創出、移住定住の支援を展開している。また、公共交通の維持が難しくなったため、バス路線廃止に伴う空白地の有償運送や産業・経済活性化対策も進めている。
- 財政再建の取組の中で、職員数がピーク時の約半分に減少した。また、庁内事務のDX化や無駄な業務の削減も進めているが、デジタル化は進んでいない。専門職員と行政職員の事務分担の見直しも進んでおらず、今後保健師の業務の高度化などを進めていきたい。
- コワーキング兼交流施設を令和4年に設置し、移住コンシェルジュや関係人口の創出、庁内のDX化、ふるさと納税関係などに取り組んでいる。民間委託の活用については、費用対効果を十分考慮して対応せざるを得ない状況。委託可能な民間企業が少なく活用で

きていない。

- 地域の担い手の活用についても担い手の減少や高齢化で十分活用できていない。観光協会や商工会議所、社協などの関連団体との連携を強化し、地域の活性化や様々な事業の展開を進めていきたい。
- 自治体間の連携については、近隣3市町（宮津市、与謝野町、伊根町）で、消防・環境の一部事務組合の設置運営、消費生活センターや休日応急診療所、病児保育施設、シルバー人材センター等を共同設置・共同運営している。11月には、京丹後市を含めた4市町でインフラ等の広域連携に係る勉強会を設置した。
- 平成27年に京都府北部地域連携都市圏推進協議会という京都府の北部地域の5市2町で構成する協議会を設置して、様々な連携の事業を行っている。各市町が分担して産業、観光、教育、移住、環境、行政運営の6つの部会を設置し、各部会で様々なアクションプランを策定して事業を推進している。本市は、観光が主産業であり、この北部7市町の動きの中で、海の京都DMOを設置し、観光地域づくり事業等を進めている。
- 京都府下の共同事務として、京都府が地方税機構を設置し、京都府と府内25市町村での納税業務の共同実施や、京都府後期高齢者医療広域連合による後期高齢者医療制度の運営がある。このほか、京都府から水道やごみ処理施設等の広域連携の推奨、国保税の統合、消防指令センターの統合といった働きかけを受け、進めている状況。
- 連携の課題としては、各市町の実情が異なるため、広域利用等の具体化が進んでいないことや、土木や農林の分野での対応が遅れていることがある。土木については、老朽化への対応が急務だが、職員も不足している中、進んでいない。農林も、京都府が設置した森林経営管理サポートセンターによる市町村への技術支援、あるいは森林経営管理を活用しているが、市の森林組合等の人材も不足しており、あまり進捗していない。生活関連では、本市の場合は老朽化した斎場があり、新たに設置するのではなくて、他の市町の斎場を借りることで進めているが、他の市町の住民感情等もあり、まだまだ広域利用等の具体化はしていない。また、消費者行政は3市町でやっているがそれ以上の広域化が難しい状況。国保・介護については、国民健康保険税、介護保険料の賦課徴収の共同化を府において進めていただきたいと考えている。本市の介護事業も人手不足の状況であり、居宅支援事業所も不足している。現時点で事業所自体の撤退等はないものの、今後、人口減少や高齢化の進展で、こういった不採算のサービスの撤退が出てくるのではないかと。
- 国と県の役割分担については、市町村が住民に直接対応する相談業務を担うべきだが、

国や都道府県には市町村への指導、助言、支援を期待している。また、新たな法律等の制定に際して、そのほとんどは、市町村に計画策定業務、努力義務が課せられている。小規模な自治体にとっては、地域内に計画策定を委託できるような事業所もないため、直営で計画を策定しなければならず、大きな負担になっている。こういった法律を制定される場合は、国あるいは都道府県においてモデル計画的なものを提示いただければありがたい。国保・介護においては、さらなる事務の共同化、広域化、最終的には府県単位での完全統合を推進していただきたい。また、土木・建築・水道分野の人材の確保・育成は、単独の自治体では限界があると考えていて、こういったものも府県レベルでの対応を期待したい。

- 宮津市の持続可能性については、今後10年、20年の将来を考えると非常に厳しいと考えており、人口減少を見据えたまちづくり、行政の効率化、行政サービスの見直しを進めていく必要がある。
- 宮津市は空き家率が非常に高く、二地域居住者が増えているが、住民税などを払っていないため、税の在り方についても検討していく必要があるのではないかと。

【鳥取県若桜町からの意見聴取】

- 人口は2,705人、高齢化率は50.4%であり、国立社会保障・人口問題研究所の試算では、2050年には1,092人まで減少する推計がでていいる。また、出生数は、令和3年度はコロナの影響で2人という大変極端な年であったが、ここ数年1桁の年が多い。
- 最近是一般職の応募も少なくなっており、優秀な人材確保のために記事広告を使っている。土木技師、保育教諭、栄養士などの専門職は、常に募集をかけているが応募がない状況。
- 地域の人手不足の状況について、町内唯一のスーパーや理髪店においても、求人募集や事業承継が難しい状況。
- 町営のスキー場について、昨シーズンはリフトの管理人が確保できず、リフトの全面稼働ができなかった。特別養護老人ホームは、介護職員が不足し、定員まで入所を受け入れられていない状況。
- 集落も担い手不足が深刻で、特に農地の水路の土砂の撤去は、最近集中豪雨が多いため、町に支援を求めるケースが増えている。

- 町内に国の史跡の鬼ヶ城址や重要伝統的建造物群保存地区の町並み等あるが、鬼ヶ城址は、専任の文化財主事の確保ができていない。また、重要伝統的建造物群保存地区の町並みは個人の家の改修も補助対象になるが、設計管理を委託できる人材が県内でも不足しており確保できていない。
- 地元の建設業者の中には後継者不足で廃業の懸念のあるところもあり、除雪への対応に支障が生じる可能性がある。公共交通について、高齢化で、定時便のバスからデマンド便に利用者のニーズがシフトしてきているが、運転手不足によりデマンド便の台数を増やすことが難しい。
- 商工会や農協等の職員も、地元の人材を募集しても集められず、町外から通勤している。三セクの若桜鉄道も、運転手不足で、来年の3月から1往復減便が決まっている。
- 地域の人手不足対策と課題について、移住者向けの各種補助金や支援金を用意しているが、町内に生計を立てられる仕事が少ない、あるいは地理的条件の不利もあり、移住者の増に結びつかない。
- 特定地域づくり事業協同組合や地域おこし協力隊など総務省の事業も活用して、人材育成をしながら人材不足を補っているが、受入先となる地元企業の賃金水準が最低賃金に近く、そこのバランスも勘案して、高い賃金で都会から人を集めてくるという格好になりにくい。
- 鳥取県国民健康保険団体連合会が、市町村の負担軽減に向けてかなり積極的、協力的である。また、介護の分野でも、協力できることについて提案があり、今後、連携が進んでいくことを期待している。
- 国保について現在鳥取県では、国保財政の都道府県化がなされているが、保険料の算定は、依然として市町村の役割となっている。現在、保険料の統一化の話もあるが、保険料が上がる自治体もあり、合意できていない。今後、被用者保険の加入が拡大すると保険料収入が減り、また、低所得層の比率が増えてくると財政的にも厳しくなるため、後期高齢者の医療制度のように、広域連合組織による都道府県化が望ましいのではないかと。
- 介護について、地域の介護士やケアマネは不足している。介護認定審査会を一部事務組合に設置して実施している。また、町内の介護サービス事業所が少ないため、特別養護老人ホームなどの介護サービス利用者は町外のサービスを利用する方が多いが、介

介護保険料は、住民票のある市町村で介護保険計画を策定して設定しているため、サービス利用の広域化の実態とずれが生じている。県内でも既に、南部箕蚊屋広域連合が、介護保険事務を当初から行っているが、将来的な保険財源の安定化や保険料の平準化を図るためにも、こういった広域連合方式を後押しすべきではないか。

- 保育士も慢性的に不足しており、正規職員を常に募集しているが応募がない状況が続いている。3歳児未満の保育が増えてきており、職員の配置基準を満たすことが本当にぎりぎりの状況。
- 消費者行政については、東部の4町で共同委託している。現状問題があるわけではないが、相談員は資格が必要であるため将来的に不足する可能性がある。県のセンターを経由しての相談も多く、県と町で同じような体制で相談業務をやっており、少し重複感がある。
- 固定資産税の家屋評価については市町村が木造を評価して、県が非木造という役割分担になっているが、近年は新築物件が少なくなっていることから職員が経験を積む機会が乏しい状況。現状、県と東部1市4町で家屋評価職員の相互併任に関する協定書を締結し、県が事務局となって職員の派遣の調整をしている。
- DX人材は大変不足しているが、今年度から県の事業として、市町村とDXの副業人材をマッチングする取組が始まっている。
- 町のデジタル調達全般に関して、業者の提案や見積り等をチェックできる人材が乏しく、事実上、業者の言い値での契約を余儀なくされるケースもある。年々デジタル関連の調達費が増加傾向となっており、財政負担が生じている。
- 道路・水道について、現在、役場には土木技師として採用した職員はおらず、職員の再任用や会計年度職員で対応している。また、一般職の職員も、先輩からノウハウを学び、研修を受講した上で業務に従事しているが、特に工事の設計について、事業者からの設計が適正かどうかということを見極めることが非常に困難である。民間のコンサルタント会社から、専門人材の派遣のオファーをしても、費用が1,000万を超えるため、二の足を踏んでいる状況。
- 地籍調査について、進捗率が県内最低であり、特に山地は手つかずの状況。高齢化が進むと境界の不明確な山林が増加し、放置すると、災害リスクが高まるという危機感の中、令和5年に地籍調査課を創設し、現在6名体制で対応しているが、作業が長期間に

及び、専門人材も必要になるところ、近隣の町で経験のある者を採用して補填している。

- 農業関係では、高齢で農業をやめる場合に農地を引き受ける最後の砦の役割を、若桜農林振興という町が 90%出資している有限会社組織が担っている。地域おこし協力隊の協力のもと、人材育成をしながら体制の強化を図っている。
- 行政の分野も、地域を支える事業者、民間事業者も、いずれも人材が足りないというような状況。これまではそれぞれ人材確保に努めていたが、民間事業者の分野についても、これが止まると町全体が立ち行かなくなるため、役場としても、特定地域づくり事業協同組合や、地域おこし協力隊など、様々な手を使いながら人材確保のサポートをしている。
- 向かうべき方向性として、業務の効率化、広域化、事務の効率化、DXや民間との協働を進めながら省力化をしていくということ、また、必要な人材、特にDX人材や土木技師は、広域でシェアする方法もあるのではないかと。アドバイスだけではなくて、実人員の確保が重要と考える。

【意見交換】

- 裾野市の資料 6 ページ目において国保の都道府県統一化について専門性の低下のおそれがあるという指摘があったが、具体的にどのような専門性の低下が危惧されると考えているのか。
- 今後、国保の保険料率の統一化等が図られると、恐らく市町で必要な専門性が低下して事務自体は回るのではないかと。ただ、そうした機能が市町側になくなることによって、業務に対する理解度が低下するのではないかと。
- 裾野市の資料 7 ページ目において、ケアマネジャーが足りないという話があったが、それはそもそも介護サービス提供事業者が少ないから足りないのか、それとも何か別の要因により足りないのか。
- 現在裾野市は、例えば特別養護老人ホームの新規開設もあり、事業所自体はむしろ増加している。ただ、介護を受ける方の増加やケアマネジャーのなり手不足等により、結果として担当案件が増加して回し切れていないと認識している。
- 裾野市の資料 10 ページ目において、対面の相談ニーズが高いので、消費者担当の窓口は市内に設置したいといった話があったが、市が行っている消費者関係の事務以外の事

務で何か利用可能な情報が集まるという事情があるのか。

- 市の関連業務との連携は現在のところは実施できていない。実施できた方が良く思っているが、そこまで業務が回っていない状況。そうした意味で、できる限りは相談の利便性の観点から市内に置いておくのが望ましいという趣旨である。
- 裾野市の資料 17 ページ目の生成 A I の活用について、自治体によっては分野を制限しているが、何か分野を制限しているのか。
- 恐らく個人情報保護等の観点を含意していると理解しているが、一般的な生成 A I の利用ガイドライン等は設けており、個人情報の利用等はしないような形で行っている。ただ、特に制限や分野の規定等をかけているわけではないので、それぞれの職員が現時点で工夫しながら使っているという状況である。
- 裾野市の資料 21 ページ目において、公共施設の除却又は集約について取り組んでいるということだが、市民による合意形成は順調に行われているのか、もし順調ではない事例があったら教えていただきたい。
- 公共施設の統合等に対する反対の意見をいただくこともある。まさに進捗中の案件として、今後の急速な少子化を踏まえて、現在、市内の児童館を閉館してこども家庭センターに機能を集約することを実施しているが、地域の方から一定の人数を超える反対署名をいただいている状況である。
- 宮津市の資料 2 ページ目において技術系職員の応募が少ないということだが、例えば広域連携を活用して人材を共同確保するといったことは考えているのか。
- 土木の技術職員の共同化も差し支えないと基本的には考えている。しかし、近隣市町との共同化あるいは京都府との共同化が現実的にできるのかは疑問である。技術系の職員は、ここの水路が壊れたといった細かな地域の要望に応えていかなければならない状況の中で、共同化というものが本当にうまくいくのか疑問である。実際に共同化していく場合には、一つの組織をつくって共同化するやり方でないとうまくいかないのではないか。
- 宮津市の資料 4 ページ目において京都地方税機構による税業務の共同実施が挙がっており、これは広域連携の中で昔からよく成功例として紹介されるものである。宮津市において、この共同実施のこの部分が助かっている、あるいはこの部分はもう少し共同実施を進めていけば助かるのでは、という事情があれば教えていただきたい。

- 大きいのは滞納対策である。各市町になると滞納者が顔見知りの場合もあり、厳しい滞納処分ができないが、税機構においてはっきり滞納対策を行っている。また、償却資産の課税など専門性を要する調査等を市町の代わりにやっていることも、非常に助かっている。
- 宮津市の資料 5 ページ目において、人口減少が進んだ場合に、基本的に住民に直接対応する事務は行いたいとの話があったが、仮にままならない状況になった場合、それでもなお宮津市において、この事務だけは直接行いたいというものはあるか。あるのであれば教えていただきたい。
- 各住民に対して、法律で定められた行政サービスは何とか市町村で対応しなければいけないと思っている。特に住民と対面する、相談を受けるなど直接にサービスを行う業務については、状況が非常に厳しくなった場合においても、市町が最後までやり遂げられるような体制はしっかり確保していかなければならないと思っている。
- 若桜町の資料 8 ページ目の国民健康保険について、都道府県が市町村に代わって保険者となるというよりも、都道府県あるいは市町村を包括する広域連合が保険者となるのがよいという趣旨で都道府県化と言っているのか。それとも町がやらない形であればどちらでもよいということか。もし前者であれば、何か理由はあるのか。
- 同じ医療制度でも後期高齢者医療は広域連合が担っており、それと平行でいいのではないかと考えている。また、市町村も構成員として参画するほうが現実的であることから広域連合を想定していたが、将来的に市町村の事務の軽減につながるのであれば、広域連合にこだわりはなく、制度設計の問題ではないか。
- 若桜町の資料 9 ページ目において、介護保険における広域連合方式がよいのではないかという指摘があったが、組合せは市町村に任せて、広域連合でやることを推奨すべきということなのか。それとも初めから後期高齢者医療広域連合のような都道府県単位に範囲を指定してやるほうがよいと考えているのか。
- 介護サービスの利用は町を超えてある程度広域化しているが、鳥取県の場合、東部、中部、西部と分かれており、東部圏内で大体多くのところは完結すると思われるため、まずは、住民サービスを利用される圏域でやっていくことが現実的な方向性ではないか。
- 若桜町の資料 11 ページ目の消費者対応の窓口について、県と町で似たようなことをし

ているという指摘があったが、町に消費者対応の窓口があることについて特にメリットを感じたことはないということか。それともメリットはあるが、それ以上に負担が大きいということか。

- 昨年度の相談件数は 24 件で、そのうち 13 件が県経由であったという意味で県と町の相談業務の重複感と申し上げた。また、町では週 1 回、相談日を設定して、町民にとって近いところで相談ができるといったメリットがあるが、実際には県を通じての電話相談が半分くらいになっていることから集約できることではないか。
- 若桜町の資料 12 ページ目において、条例の改正に関する事務負担あるいはその支援の必要性について挙がっているが、地方税以外においても、条例の改正に関する事務負担を感じることはあるか。もしあるとすれば、その分野を教えてください。
- 毎年度末、膨大な地方税法の改正に伴い、税条例の改正作業があるが、どこの自治体も同じような改正作業をし、しかも年々複雑化していることから、改正作業も非常に難しくなっている現状。一般論として、法制担当を役場の中で育てていくことが難しい。人事異動により何年かしたら担当が替わり、また法制の実務を勉強することになるので、ある程度広域的な市町村で法制実務をやっていくことや、例えば県に指導してもらうなど、全体として、法制の専門分野を共同化できないかと考えている。
- 3 市町全てに聞くが、公務員や地域人材の確保について、府県と相談できる環境や問題意識が共有できる状態、解決に向けた何らかの動きはあるか。
- 裾野市では、人材確保について府県と相談する窓口は、今すぐに思い当たるものはない。ただ、例えばふじのくにまちづくり支援センターや県全体の保育士の就職相談会など、個別の支援はあると理解している。
- 宮津市も同じである。全体的な相談窓口は、京都府にはないのではないか。全体的にコーディネートしている府の機関はないのでないか。
- 若桜町では、県と非常に相談しやすい関係をつくっている。来月も市町村行政懇談会という知事と首長が全員集まる会議で、人材不足の問題をテーマに問題提起しようと考えている。土木などそれぞれの分野で相談できる関係を築いている。
- 宮津市と若桜町に聞くが、観光業が地方財政に与える影響について、観光客が増えても思ったよりも税収が増えず、歳出のほうが増えているという感覚があるか。その場合に、

何が原因で、どんな解決策があると思うか。

- 宮津市では、観光業は、本当に観光客が増えて儲かっているだろうと思うが、税収は伸びていないというのが実感。2年ほど前から、観光庁の高付加価値化事業などにより、高付加価値化を観光事業者に進めており、宿泊料金でも1.5倍から2倍になったお店もある。これから税収が増えてくるのではないか。
- 若桜町では、観光による収益よりも歳出のほうが増えているという実感。例えば、観光協会は任意団体であり、町から補助金出している。また、観光施設も老朽化が進んでおり、老朽化部分のてこ入れにお金がかかっている。それを回収するまでの収益はまだ生まれていない。役場と観光協会、商工会、若桜鉄道と連携し、稼げる観光へと共通認識を持って取り組んでいる。
- 裾野市について、近隣に例えば沼津市のように比較的大きな自治体がある中、市内にトヨタの工場などがあり、財政状況は割と恵まれているということだと思う。人口減のフェーズの中で、まだ色々な取組ができるということかと思うが、例えば沼津市や御殿場市などとの連携で人材確保などをすることをどの程度検討しているのか。それとも、今の段階ではできる限り自前でやろうとしているのか、展望をお聞かせ願いたい。
- そういった取組は御指摘のとおりであり、例えば、県の広域連携の枠組みであるふじのくにフロンティア推進エリアにおいて、三島市や長泉町と、住みやすいまちとしてのブランドを確立して人口増加に向けた取組も行っている。課題としては、どうしても近隣同士での競争という観点があり、例えば南の長泉町は、今でもかなり社会増が見られるような子育て支援の充実した町であり、御殿場市も、裾野市と同様に企業誘致に力を入れており、連携が必要な部分と連携がしづらい競争の部分がある。
- 裾野市では、製造業など企業がある中、例えば企業との連携で人材を確保することや、企業に人材確保を求めていく取組をしているのか。
- 最近では、企業からも人材確保を市と一緒にやれないかという要望がかなり増えており、今年度は久しぶりに市独自の就職相談会を実施して、市内に立地する様々な企業に来ていただき、これから学生に声をかけて人材を確保していく。
- 宮津市について、様々な取組をされる中、資料2ページ目では、コミュニティの維持が難しくなっている中でも持続可能な自治会の在り方検討を開始されているとのことだが、どのように進んでいるのか、あるいは一定の解決策が得られるのかお聞きしたい。

- 自治会等の在り方の検討会は、3年ほど前から、まずは宮津市と自治会、特に自治会において、これからの人口減少などを踏まえて議論を進めていただいたが、最終的に、市と自治会の役割分担といった課題も生じた。学識経験者や地域の担い手を加えるなど、議論の仕方を変える必要があるのではないかと考えている。宮津市は、自治会組織が強く、町内ごとに集会所を持っており、今後人口が減少していく中で、本当に集会所を維持できるのかなど、もう一度市民の皆さんと一緒に持続的な自治会の在り方について議論していきたい。
- 京都府北部地域連携都市圏推進協議会というかなり大規模な連携の枠組みや、近隣3市町との一部事務組合、さらに府との連携などもある中で、この近隣4市町と京都府丹後・中丹地域の5市2町の大きな枠組み、それと京都府との連携をどのように活用されていこうと考えているのか。
- 特に、5市2町の比較的大きな推進協議会が2040年を見据えた様々な取組をしているとすると、府との連携だけでなく、ここをうまく使うということもあるかと思うが難しいのか。それともやはりなるべく丹後・中丹地域でやれることはやりたいと考えているのか。こちら舞鶴市など、比較的领导シップを取る自治体が他にあるかと思うが、様々なシーズがある宮津市としてはどういう対応をされることを考えているのか。
- 7市町の北部連携都市圏について、舞鶴市や福知山市など地域の大きなところが主体となり、府と連携して協議会を設置した。最初の考え方は、例えば教育は〇〇市、医療は〇〇市と役割分担の議論を始めて、事業を進めたが、実際にはどこの市町も、教育は教育で欲しく、当然、病院は病院で欲しいため、役割分担の連携はできていない。現在、特に成果を上げている取組の1つは、海の京都DMOで、観光事業は、広域的に取り組むことで観光客を誘客できている。基本的には、各市町の一番強いところ、産業なら京丹後市、観光は宮津市、教育は福知山市など行政単位の仕事をお互いに中核を取って共通の事業を行っている。本市の場合、公共施設の更新時期が迫ってくる中、共同利用などの方策を近隣4市町の副市長、副町長などで検討を開始した。
- 若桜町について、大変な状況の中で取り組まれているが、例えばDX人材をマッチングで確保したこともあり、上手く人材を確保することもできているかと思うが、マッチングが上手くいくケースはどういう場合なのか。
- DX人材のマッチングは、県が音頭を取り、都会の企業の副業人材の募集を行ったもので、町単独での実施が難しい中、都道府県が広域的な観点から、選択肢を双方に示しながら

らマッチングを行った。同様に、ワーケーションのマッチングも県の支援で行っている。

- 集落機能に関して、若桜町では、高齢化がかなり進み集落として維持できなくなるのか、又は、まだ高齢化の中でも皆さんお元気で、集落を維持されるのか。現在、様々な支援をしていることかと思うが、今後維持できなくなるまで視野に入れているのか。その場合、例えば人口が比較的集中しているようなところに集落の方々が移ることなども視野に入れているのか。特に促すということではなく、他の地域との比較で情報を得たいという趣旨で伺いたい。
- 集落は40程あるが、数名になって立ち行かないというところまで深刻な集落はまだなく、撤退を見越した取組は検討していない。ただ、昭和の合併前の旧村で見ると、非常に谷の奥のほうで高齢化が進み空き家も増加した集落があり、そこについては、集落支援員を2人派遣し、管理栄養士の資格を持った人が地域食堂やランチ会を企画しながら、人が集まる仕掛けをつくり、コミュニティ活性化を図っている。ただ、今後、団塊の世代が高齢になり、加速的に人口減少が進んでいくことを危惧しており、撤退を見越した取組の検討も必要ではないか。
- 3市町それぞれ人口減少と担い手の不足が課題になっているが、特に若手の担い手の育成や、地域事業者の活躍支援としては、具体的にどのようなことをしているのか。
- 裾野市では、正直、そこまで若手や事業者向けの特別な育成支援というのはできていない。ただし、例えば、裾野市は消防団の構成員がかなり若く、30~40代の団員も多くいるなど、地域間の連携が強いため、そうした場でネットワークがつくられながら、様々な連携が進んでいる。
- 宮津市では、女性活躍応援塾として、女性のリーダー養成を行っており、また、未来天橋塾として、事業者、企業、市内で事業を行いたい方を対象に、ワークショップのような取組を行っている。補助制度も創設し、事業を実施している。
- 若桜町では、人口減少の対策としては地域産業の振興が基本であり、若者の起業が大切であることから、創業支援の補助金を設け、創業時の経費100万円を助成し、年齢要件で若い人は150万円に上乗せしている。これにより、最近、民宿、書店、靴屋などの起業があった。また、地域おこし協力隊も活用している。
- 市民や市内のNPO、活動団体、事業者と今の市町の課題感について、具体的にどのように共有、協力する場を持っているのか。

- 裾野市では、市民と課題を共有する場については、現在、総合計画の後期計画の改定を進めており、そうした場での紹介などが中心になっている。もう少し踏み込んで、今後、財政非常事態宣言を解除していくといった取組に合わせて、市の在り方を説明していく必要があると認識している。
- 宮津市では、市の総合計画でも、市民との協創、一緒にまちづくりを行っていくことを基本的な考え方としており、できるだけ市長等が地域を回り、市民との懇談などを実施しているが、そういった懇談会の多くは市民からの要望の場となっており、協力という面での成果が上がっているとは言いがたい。
- 若桜町では、民間部門、特にまちづくりの主体である民の部分と課題であると認識しており、そうした課題を共有するパートナーとして、団体組織がほしいと思っている。
- 地域情報化アドバイザーや地域力創造アドバイザー等の専門家を各市町村に派遣する制度や、デジタル化の推進のため、デジタル田園都市国家構想交付金といった交付金の活用について積極的に取り組まれているのか。
- 裾野市では、CIO補佐官の登用や、研修で各市町の職員をお招きする際に地域情報化アドバイザーの制度も活用している。他市町の職員のほうが現場のことも知っており、自分たちも何かできるのだなという思いになりやすいということもあるため、非常に有効であると感じている。
- 宮津市では、アドバイザーについては、3年前から、都市部の民間企業に対して副業人材の招聘を積極的に行っており、CIO補佐官になっていただいている。また、デジ田交付金を活用して、医療Maasなどの事業を実施している。
- 若桜町では、昨年度から総務省の地域力創造アドバイザーが1名、3年間継続で、職員の人材育成や、業務の効率化、まちづくりの分野などで活躍しており、職員の提案の実現に向けたサポートもいただくなど、当町としても助かっている。地域おこし協力隊も含めて、国の特別交付税措置があるため、利用しやすいと感じている。また、本年7月から、地方創生の人材支援事業により、国家公務員の派遣を受けており、こうした様々な国の制度を活用している。
- 特に人口減少が激しいところにおいては、民々連携、シェアリングという概念を取り入れることについて考えはあるか。

- 裾野市では、シェアリングは、有効だと感じているものの、供給量が少ないこともあって、一定の制約があると感じている。自転車のシェアリングを実施しているが、まだ利用率は低調であり、課題があるのではないか。
- 宮津市は、都市部ではなく、それほど人口が多くないこともあるためか、これといったシェアリングの事業や事例は思い浮かばない。
- 若桜町では、民々連携、シェアリングについて、まだ紹介できるような事例はない。
- 都道府県の出先機関の機能や役割について、どういうことを期待しているのか伺いたい。都道府県の出先機関は、2000年代にかなり縮小、統廃合が進められたが、近年、都道府県によっては、個別の土木事務所、税事務所を総合型といった形で建て直すなど出先機関の機能の拡充が進められているところもある。それぞれの市町で、都道府県の出先機関による広域的な調整に関して何か一緒に行っているのか、あるいは分野ごとに期待することは何か。
- 裾野市では、市内の病院の建替えを検討する中で、県の保健所に相談をするなど、県には広域的な調整を一部担ってもらえているという印象。一方で、現在、市の美化センターの更新などに向けて動いているが、市の中だけでは踏み込んだ調整をしにくい部分もあるため、地域に根差した出先機関が調整に入ってもらえると、議論が前に進みやすいのではないか。
- 宮津市については、京都府では20年ほど前には12の地域振興局があったが、現在は4つの広域振興局に統合されている。これらの広域振興局は、土木、農林、保健所の機能を備えており、大体の業務の調整は、府の本庁ではなく広域振興局できていると考えている。
- 若桜町については、鳥取県にも八頭庁舎があり、これまでは県土事務所、農林事務所が入っていたが、令和6年度から、地域づくりを分担する八頭振興課ができた。町の中心部に関する施策が優先的になってしまい、周辺集落に手が回らない現状であるところ、そうした地域について、県の出先機関と一緒に、例えばDXやドローンの活用など新しい色々な実験をできるのではないか。