

少子高齢化時代の新たな行政経営の在り方
に関する調査研究
(広域連合の在り方を中心に)

令和2年3月

一般財団法人 地方自治研究機構

目次

序章 調査研究の概要	1
1 調査研究の背景・目的.....	3
2 調査研究の流れと全体像.....	4
3 調査研究の体制.....	7
第1章 調査研究の背景としての課題と現状の整理	9
1 人口減少社会が行政経営に与える影響.....	11
2 市町村合併の動きと広域連携への転換.....	14
第2章 これまでの行政経営改革の取組	23
1 行政経営改革における歴史.....	25
2 自治体単独での行政経営改革の実際.....	26
3 民間活用による行政経営改革.....	29
第3章 基礎調査の概要	41
1 全国都道府県・市区町村アンケート調査.....	43
2 事例ヒアリング.....	63
第4章 基礎調査結果に基づく分析	95
1 広域連携にみる特性分析.....	97
2 事例ヒアリング調査結果分析.....	126
第5章 行政経営の在り方に関する考察（広域連合を中心に）	127
1 行政経営としての広域連合について.....	129
2 人口減少社会における広域連合の可能性について.....	135
調査研究委員会名簿	143
資料編	147
1 全国都道府県・市区町村アンケート調査票.....	149
2 全国都道府県・市区町村アンケート調査集計表（自由回答を除く）	159

序章 調査研究の概要

序章 調査研究の概要

1 調査研究の背景・目的

(1) 背景と目的

全国の地方公共団体において、人口減少・少子高齢化の進行による地域経済や財政の縮小などにより、今後ますます厳しい財政状況が続いていくことが予想される。これまで市町村合併、単独での行政改革、民間活用などの取組が推進されてきた。市町村合併においては平成の大合併以降進んでおらず、合併特例法における財政支援措置は縮小された。無理な合併は周辺地域にしわ寄せがいくなど、十分な効果が得られない場合も多い。一方、合併をしなかった市町村では、地域おこしで頑張っているところもあるなど、歴史的な地域性・民族性を大切にしている地域もあるのが実情である。

財政難で経営に余裕がない単独の地方公共団体においては、人材（職員）の確保が難しくなりつつある。また、少子高齢化が進む中山間部においては、議員のなり手もないところも出てきており、統治機構としてのリスクも生じてきている。

そのような中、定住自立圏や連携中枢都市圏などの地域連携の推進が「まち・ひと・しごと創生総合戦略」においてうたわれるなど、都道府県及び市町村間の連携による取組がなされてきている。しかし、定住自立圏や連携中枢都市圏においては、自治体間の連携として対等ではないことや、地域の実情に合っていないなどの問題がある。

以上のような状況から、複数の自治体が連携して、行政課題を解決する手法について検討する必要がある。

本調査研究では、自治体間の連携・協力による最適な経営スタイルを研究テーマとしながら、複数の自治体（統治機構）がいかに連携するのかなど地域の実情に応じた様々な在り方を描き、統治と事業、事業と住民ニーズへの適合を前提としたガバナンスのスタイルの在り方を示すことを目的とする。

(2) 調査研究の視点

本調査研究においては、主として経営形態に着目する。経営形態の構成要素（レイヤ）として、統治機構（組織・ガバナンス）、事業（活動）、経営（管理）などの各種経営形態を比較検討し、それぞれが公共性をいかに実現できるかを追求することが適切と考え、経営統合、事業統合を含めた地方公共団体の広域連携に関する様々な形態の在り方を検討する。

そのため、本調査研究では、言わばガバナンス（統治の在り方）と経営資源の効果的活用の在り方を研究し、事業の実施主体が各自治体にあることから事業の実施に係る自治の在り方を研究することでもある。公共経営として、財政的観点のみならず、住民への公共サービスの質の確保が重要であり、事業の特性や地域の実情に応じたマネジメントの在り方を検討する。そうすることで今後期待される経営モデルを検討する。

2 調査研究の流れと全体像

昨今の動きとして、多くの自治体において関心が高まっていると思われる自治体間の広域連携に着目した調査研究とするため、背景として、市町村合併や民間委託、指定管理者制度、PFI等の官民連携の現状に触れる必要があると考える。人口減少社会に向けての行政経営上の課題解決策として、市町村合併も官民連携もともに限界があることを整理し、これらの限界を補う意味で、広域連携への期待と可能性を視野に入れていく。

以上を踏まえ、本調査研究における目標とそのための活動概要は以下のとおりである。

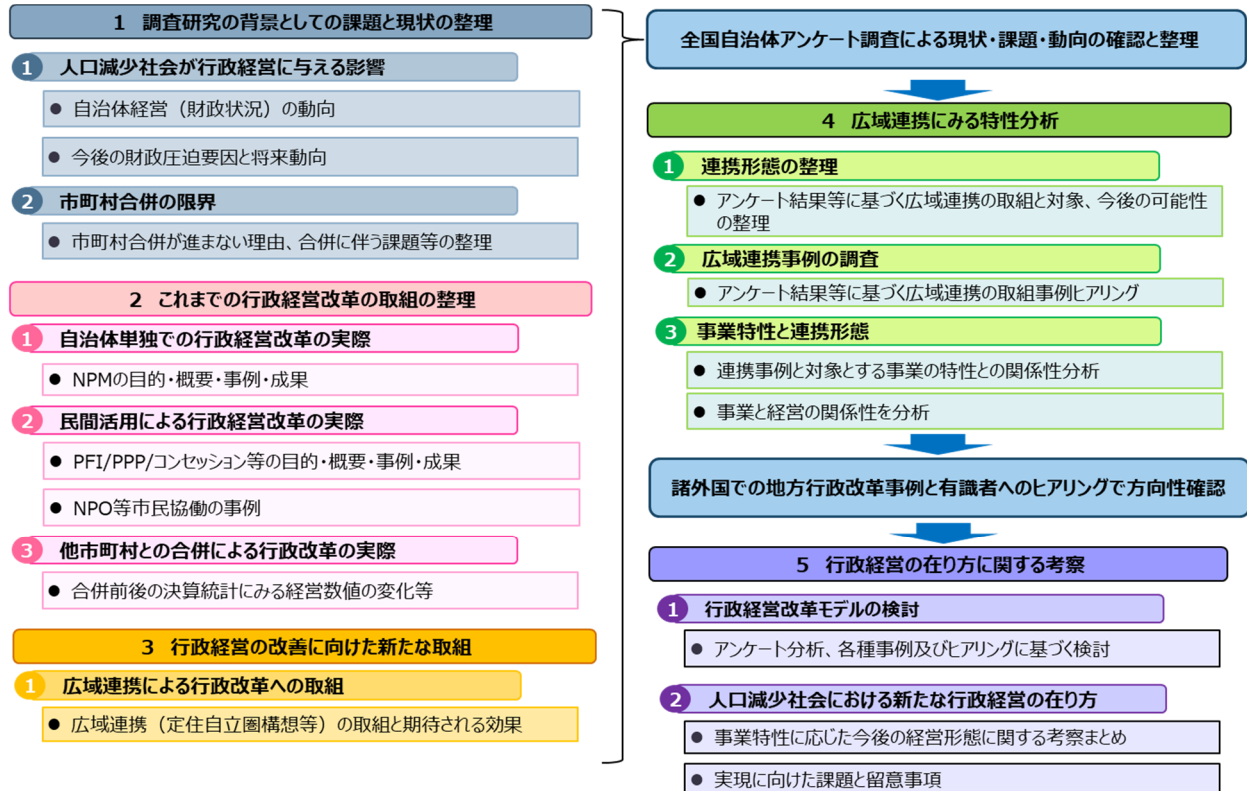
- ① これまでの各種方策も含めて、自治体経営が今のままでは限界を迎えている状況を明確にし、少子高齢化時代に向けた行政経営の在るべき方向性を検討する。
- ② 市町村単独では限界を迎える経営状況を合併という形にこだわることなく、最適な経営形態によって克服する方策を見出すことが目標である。

図表 序 - 2 - 1 目標と目標達成に向けた活動概要

No.	目標	目標達成のための活動
1	従来の各種方策の活用状況と限界を整理 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 事業や経営資源に対する有効な範囲を整理することで限界とする。 ➢ 人口減少社会で現状のままでは限界到来が加速化することを示す。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 単独経営の限界の証明 <ul style="list-style-type: none"> ・ NPM の限界 ● 民間活用の限界の証明 <ul style="list-style-type: none"> ・ 包括委託 ・ PFI の限界 ・ コンセッション方式の限界 ・ NPO 活用の限界 ● 市町村合併の限界の証明 <p>※公表資料類からの整理のほか、全国自治体アンケート調査により実態を確認</p>
2	事業別に見た行政経営改革の動向を整理	<ul style="list-style-type: none"> ● 地方公営企業の広域化取組（経営統合、事業統合、管理の一体化、共同化等）の状況 ● 定住自立圏構想等における広域連携の動き ● 観光事業での連携の動き など <p>※全国自治体アンケート調査により実態を把握</p>
3	今後の行政経営改革の方向性として、事業特性を踏まえた適切な連携形態を整理	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営基盤強化策としての他府県での経営モデル変革動向の把握 <ul style="list-style-type: none"> ・ Web/文献等による調査 ・ 先駆的取組自治体へのヒアリング調査 ● 事業特性を踏まえた経営モデル変革への展開可能性（必要要件）の検討 <p>※全国自治体アンケート調査結果から今後の取組におけるモデル候補をヒアリングし、経営スタイルを具体化</p>

次に、活動内容から整理した全体の流れが図表 序 - 2 - 2 であり、活動内容における情報関係を整理したものが図表 序 - 2 - 3 である。

図表 序 - 2 - 2 調査研究の全体像



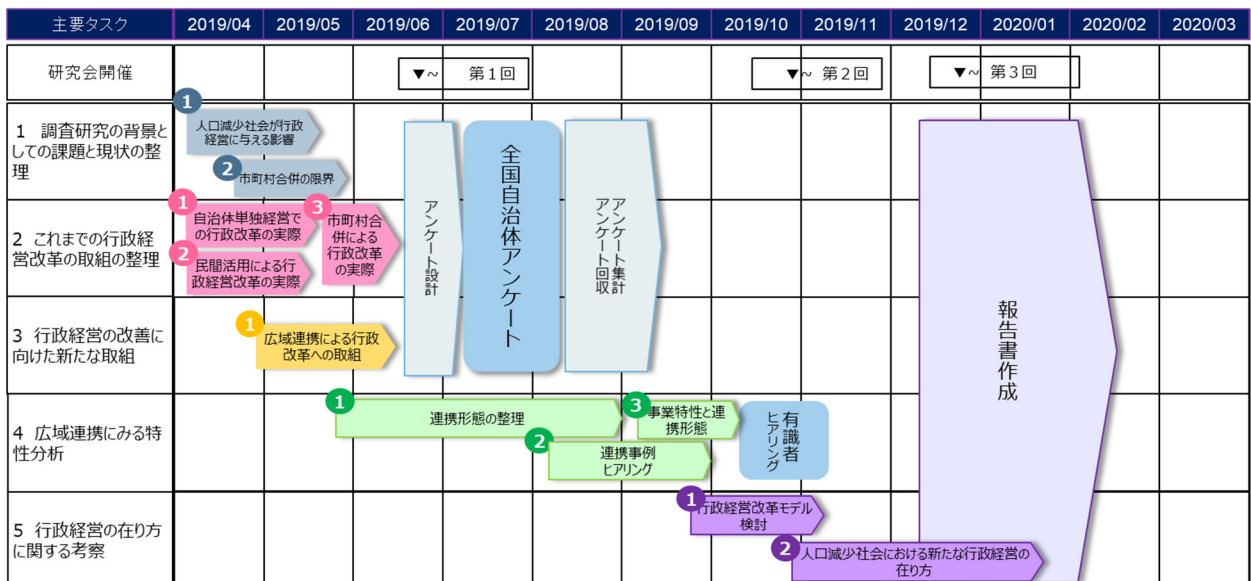
図表 序 - 2 - 3 調査研究の内容

No	工程	入力情報	出力情報	備考（目的）
1	調査研究の背景としての課題と現状の整理	<ul style="list-style-type: none"> Web 検索（合併が進まなかった地域を検索） 総務省審議会資料等（Web 検索） 自治体の決算統計 家計支出（国勢調査） 文献調査（論稿、書籍等） 行政経営の現状・課題に関するアンケート調査 	<ul style="list-style-type: none"> 人口減少の行政経営へのインパクト 合併が進まなかった理由 財政悪化の進行実態 将来的に行政経営を圧迫する主たる事業（行政側支出と家計支出の両面から） 	<ul style="list-style-type: none"> 入力情報については複数年の傾向分析が必要
2	これまでの行政経営改革の取組の整理	<ul style="list-style-type: none"> NPM の目的・概要・事例・成果 PFI/PPP/コンセッション等の目的・概要・事例・成果 NPO 等市民協働の事例 合併前後の決算統計にみる経営数値の変化 行政経営改革取組に関するアンケート調査 行政経営に関する有識者ヒアリング 	<ul style="list-style-type: none"> NPM の限界 PFI/PPP や英国 PF2 の限界 コンセッション方式の限界 市民協働・NPO 活用の限界 合併による効果の整理 	<ul style="list-style-type: none"> 適した事業内容対象範囲から取組限界を示すことが目的 単独での取組限界 民間活用での取組限界 合併＝広域化が最も期待される方向性であることを示唆

No	工程	入力情報	出力情報	備考（目的）
3	行政経営の改善に向けた新たな取組	<ul style="list-style-type: none"> 民間におけるアライアンス整理情報 水道事業における経営統合事例 定住自立圏構想等における連携の動き 	<ul style="list-style-type: none"> 広域連携の取組と対象の整理 広域連携で期待される効果 広域連携の進め方等 	<ul style="list-style-type: none"> 地方公営企業（水道等）での改革（経営統合） 定住自立圏構想等での地域戦略内容 施設・設備の共用や共同発注
4	広域連携にみる特性分析	<ul style="list-style-type: none"> 広域的な連携取組に関するアンケート調査 広域的な取組事例ヒアリング（アンケート結果に基づくヒアリング先選定） アンケート結果及び1, 2, 3の出力情報 	<ul style="list-style-type: none"> アンケート結果等に基づく広域連携の取組と対象、今後の可能性の整理 ヒアリング調査結果を踏まえ、連携事例と対象とする事業の特性との関係を分析 事業と経営の関係性を分析 	<ul style="list-style-type: none"> 事業特性として資本集約型と労働集約型、サービス対象者、サービス提供地域、費用負担按分の容易性等に着目 また、コスト・収益構造を確認 垂直連携（都道府県と市町村）、水平連携（市町村間）
5	行政経営の在り方に関する考察	<ul style="list-style-type: none"> 諸外国における行政経営改革事例 有識者ヒアリング（アンケート結果からの仮説をもって実施） 連携事例と対象とする事業の特性との関係分析 事業と経営の関係性を分析 等 	<ul style="list-style-type: none"> 事業特性に応じた今後の経営形態に関する考察結果 実現に向けた課題と留意事項 期待される主な効果 	<ul style="list-style-type: none"> 有識者へのヒアリングを通じて考察の妥当性を確認 事業特性に応じた連携の在り方を整理

本調査研究は外部有識者等を委員とした研究会を年3回開催して進めることとしており、図表序 - 2 - 4 に示すスケジュールに沿って作業等を進めた。

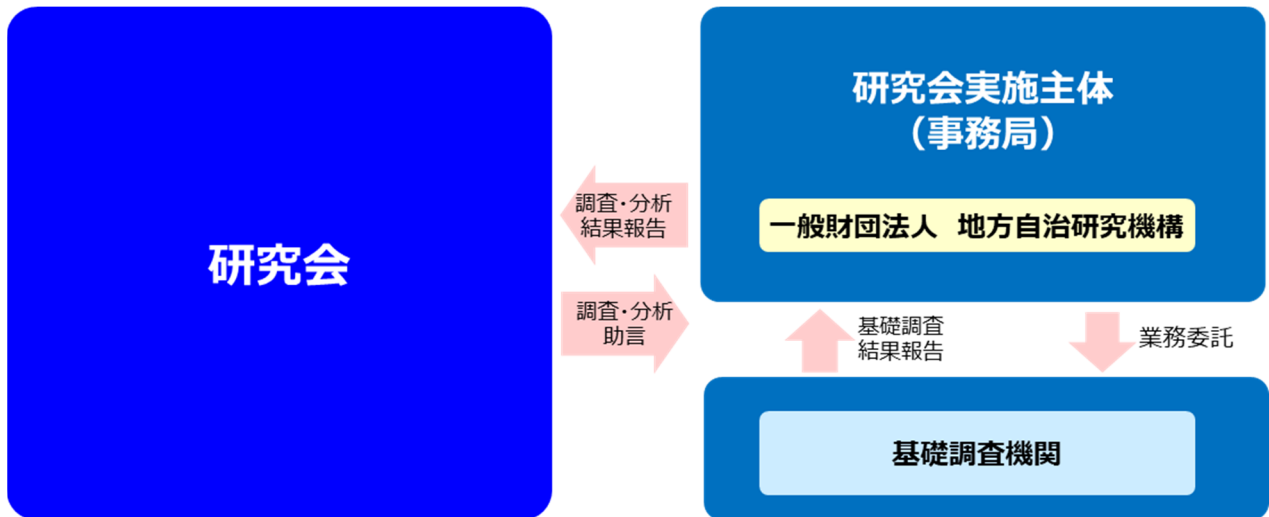
図表 序 - 2 - 4 調査研究実施スケジュール



3 調査研究の体制

本調査研究は、一般財団法人地方自治研究機構を実施主体として、研究会の委員の指導及び助言の下、基礎調査機関として事例ヒアリング調査・調査結果資料の作成支援を株式会社マインズ・アイに、地方公共団体へのアンケート調査を一般社団法人輿論科学協会に業務委託を行い、それぞれ協力を得て実施した。

図表 序 - 3 - 1 調査研究の体制図



第1章 調査研究の背景としての課題と現状の整理

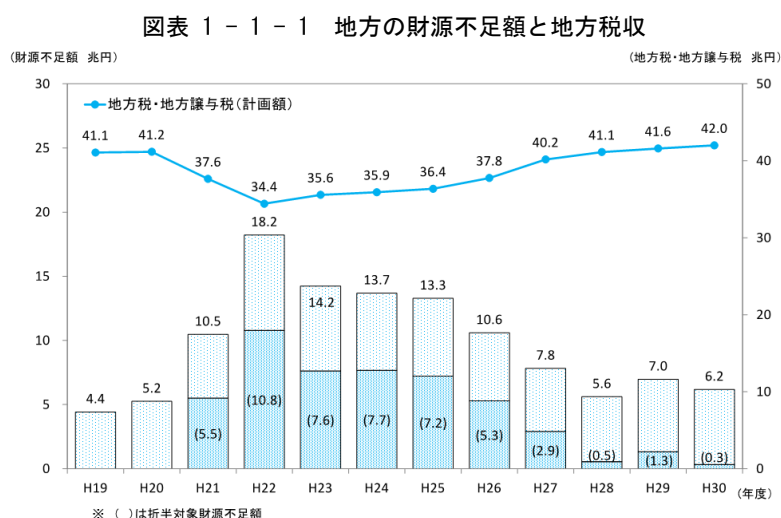
第1章 調査研究の背景としての課題と現状の整理

1 人口減少社会が行政経営に与える影響

(1) 行政経営（財政状況）の動向

平成の時代は、バブル経済の崩壊やリーマンショック等により経済が低迷したことで、地方財政の財源不足は平成6年度以降拡大し、平成22年度には景気後退に伴う地方及び国における減収により、過去最大の18.2兆円に達した。その一方で、人口減少や少子高齢化の進展により、社会保障関係費が増大するなど、国の財政とともに、地方財政においても厳しい状況が続いてきた。

地方自治体は地域経済の活性化や行財政改革に取り組んできたが、財源不足は依然として大幅なものとなっており、厳しい状況が続くことが見込まれる。



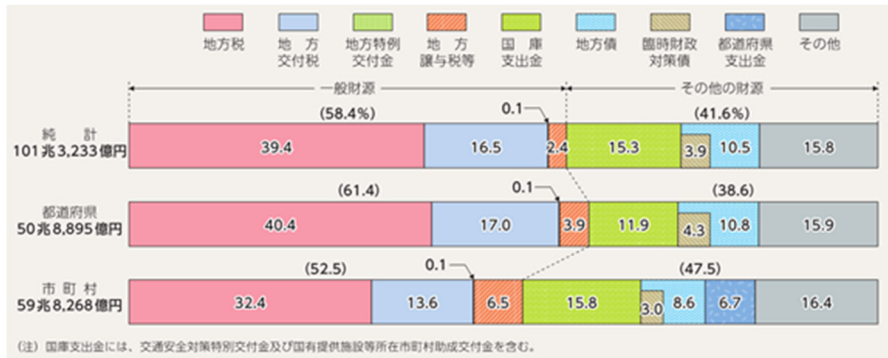
(出所:総務省地方財政審議会「今後目指すべき地方財政の姿と平成31年度の地方財政への対応についての意見」資料)

(2) 地方歳入の状況

行政経営の原資である歳入においては、人口減少の影響が大きい地方税が都道府県では40.4%、市町村においても32.4%と最も大きな割合を占めている。さらに、各地方税収入額においては、市町村民税が45.1%、道府県民税が33.4%と最も大きな割合を占め、また個人住民税だけでも各々34.7%、28.9%を占めるなど、人口減少による税収の減少が想定される。

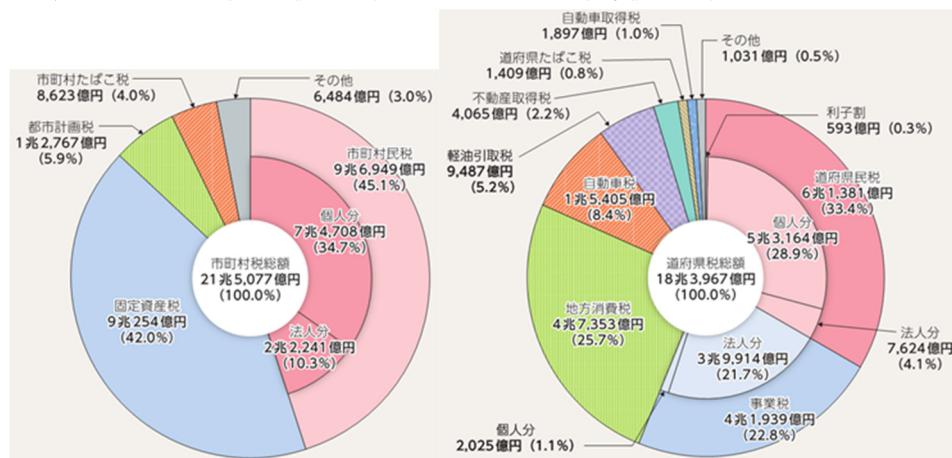
また、市町村において次いで大きな割合を占める固定資産税についても、安定的な税源とされているが、人口減少や高齢化の進展に伴い、土地利用ニーズの低下等による所有者不明土地や空き家等の増加が問題となっており、また地価の低下などによるマイナスの影響も想定される。

図表 1 - 1 - 2 歳入決算額の構成比



(出所:総務省「地方財政の状況」(平成 31 年3月))

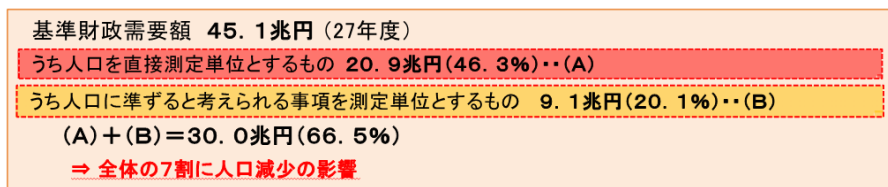
図表 1 - 1 - 3 市町村税収入額の状況 (左) / 道府県税収入額の状況 (右)



(出所:総務省「地方財政の状況」(平成 31 年3月))

歳入決算額においては、地方税に次いで、都道府県では地方交付税が 17.0%、国庫支出金が 11.9%を占め、市町村では国庫支出金が 15.8%、地方交付税が 13.6%を占める。普通交付税額は、基準財政需要額から基準財政収入額を引いた財源不足額から算定されるが、基準財政需要額の算定において、各算定項目に掛け合わせる測定単位の多くが人口に関わる単位となっており、ここでも人口減少の影響が想定される。

図表 1 - 1 - 4 基準財政需要額における人口減少の影響

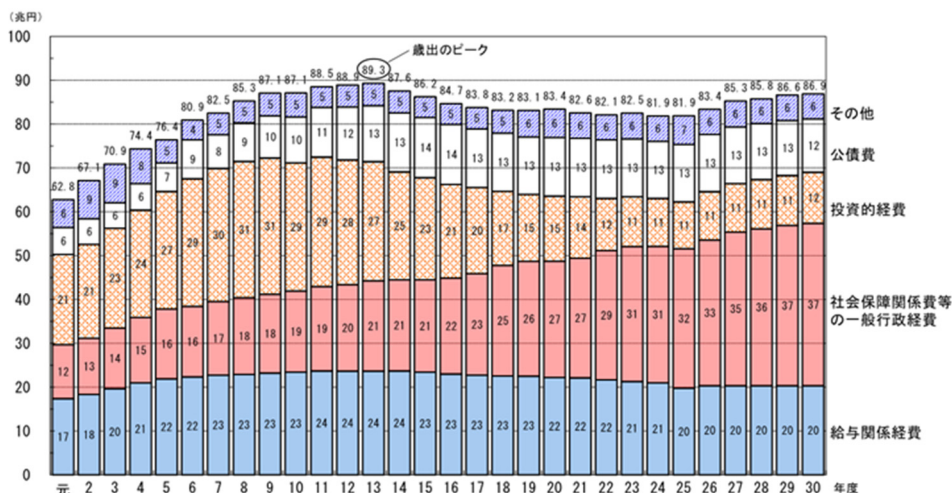


(出所:財務省財政制度等審議会「平成 28 年度の予算の編成等に関する建議」資料から抜粋)

(3) 地方歳出の状況

地方財政計画における歳出総額は、近年ほぼ横ばいで推移してきた。しかし、その内訳は、一般行政経費に計上される社会保障関係費が高齢化の進行等により増加する一方で、給与関係経費や投資的経費は減少してきている。

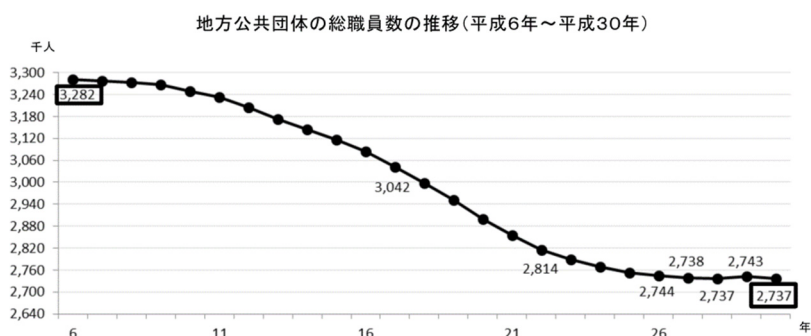
図表 1 - 1 - 5 地方財政計画の歳出の推移



(出所:総務省地方財政審議会「今後目指すべき地方財政の姿と平成31年度の地方財政への対応についての意見」資料)

給与関係経費が減少しているように、地方公共団体の総職員数は、平成6年のピーク時と比べて、平成30年には約55万人(16.6%)の減少となっており、特に、平成17~22年には集中改革プランにおける定数管理の取組により大きく減少した。

図表 1 - 1 - 6 地方公共団体の総職員総数の推移



(出所:総務省「平成30年地方公共団体定員管理調査結果の概要」)

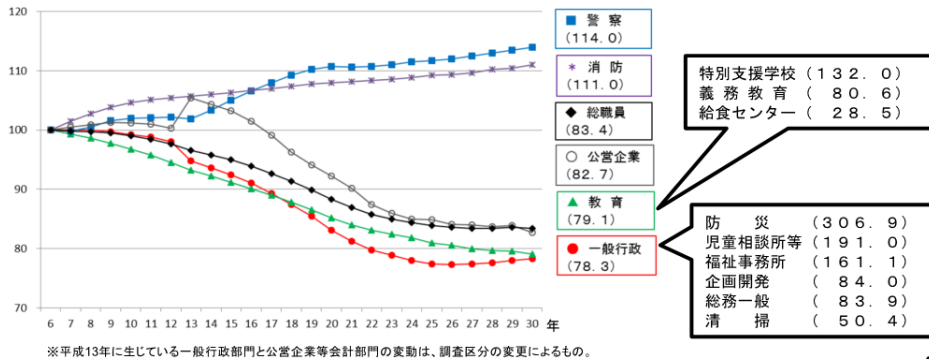
部門別に職員数を見ると、教育、警察、消防部門においては、国が法令等で配置基準等を定めているため地方公共団体が主体的に見直すことが困難な部門であるが、警察、消防部門の職員数は組織基盤の充実・強化のため増加傾向にあるものの、教育部門では児童・生徒数の減少や民間委託化等により職員数は減少してきている。

一般行政部門においては、組織の見直し、事務・事業の統廃合縮小、民間委託等により職員数が削減されてきた一方で、防災体制の充実強化や地方創生等への対応、また福祉関係業務に

おける体制の充実が求められ、適切なサービス提供や体制整備のため一定の人材を確保する必要から、近年は増加も見られる。

図表 1 - 1 - 7 部門別職員数の推移

<平成6年からの部門別職員数の推移(平成6年を100とした場合の指数)>



(出所:総務省「平成30年地方公共団体定員管理調査結果の概要」)

図表 1 - 1 - 8 部門別対前年比較における主な増減理由

<部門別対前年比較における主な増減理由>

(単位:人、%)

部門	H30	H29	対前年		主な増減理由
			増減数	増減率	
一般行政部門 ①	919,097	915,727	3,370	0.4	
福祉関係を除く 一般行政	551,714	549,010	2,704	0.5	・防災、地方創生等の体制充実による増員 ・組織の見直し、事務・事業の統廃合、民間委託等による減員
福祉関係	367,383	366,717	666	0.2	・子育て支援、生活保護関連業務に係る体制充実による増員 ・保育所等福祉施設の民間移譲・民間委託等による減員 ・ごみ収集業務の民間委託等による減員
教育部門 ②	1,012,910	1,019,060	▲ 6,150	▲ 0.6	・児童・生徒数の減少に伴う学校統廃合や学級数減による減員 ・学校給食・学校用務業務の民間委託等による減員 ・特別支援学校関連業務の体制強化による増員
警察部門 ③	289,616	288,347	1,269	0.4	・組織基盤の充実・強化による増員
消防部門 ④	161,611	160,644	967	0.6	・組織基盤の充実・強化による増員
公営企業等会計部門 ⑤	353,626	358,818	▲ 5,192	▲ 1.4	・交通事業の民営化による減員 ・病院の診療体制の強化による増員
合計 ①~⑤	2,736,860	2,742,596	▲ 5,736	▲ 0.2	

(出所:総務省「平成30年地方公共団体定員管理調査結果の概要」)

2 市町村合併の動きと広域連携への転換

(1) 「平成の合併」について

ア 概要

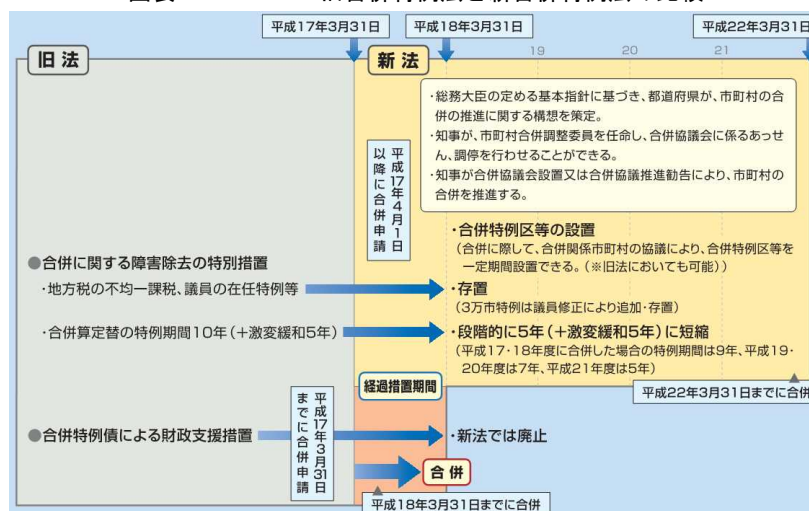
これまで、明治、昭和、平成と三度の大きな合併が行われてきた。昭和の大合併後は、約40年近くにわたり市町村数の変化はほぼなかったが、この間に、高度経済成長期を経て、日常生活圏の拡大、住民の生活形態や意識の多様化、また家族や地域コミュニティの変容など、日本の社会は大きく変わった。市町村においては、社会や住民の変容により公共サービスの在り方が複

雑・多様化するとともに、1990年代以降は人口減少・少子高齢化が進展する中で、巨額な債務等により国・地方を通じて財政状況が悪化するなど、取り巻く環境は厳しさを増していた。こうした状況が背景にありながら、地方分権を推進するため、市町村には地方分権の担い手となる基礎自治体として行財政基盤の確立、強化が求められ、平成11年以来、「平成の合併」とされる全国的な市町村合併が積極的に推進された。

その推進においては、平成11年に「市町村の合併の特例に関する法律」（以下、「旧合併特例法」という。）が改正され、合併による手厚い財政支援措置がなされた。平成17年からは「市町村の合併の特例等に関する法律」（以下、「新合併特例法」という。）が施行され、旧合併特例法における財政支援措置は縮小されたものの、国や都道府県の積極的な関与により合併が推進された。一方、同時期に三位一体の改革が進められ、地方交付税が抑制されるなど厳しい財政運営を迫られることとなり、特に平成16～17年度では多くの市町村で合併が実現した。

その後、平成22年には通常国会にて国や都道府県の積極的関与を廃止するとともに、自主的な合併の円滑化のための特例措置を内容とする新合併特例法の改正法案が提出され、全国的な合併推進は一区切りとされた。

図表 1 - 2 - 1 旧合併特例法と新合併特例法の比較



(出所:総務省「平成17年版地方財政白書ビジュアル版」)

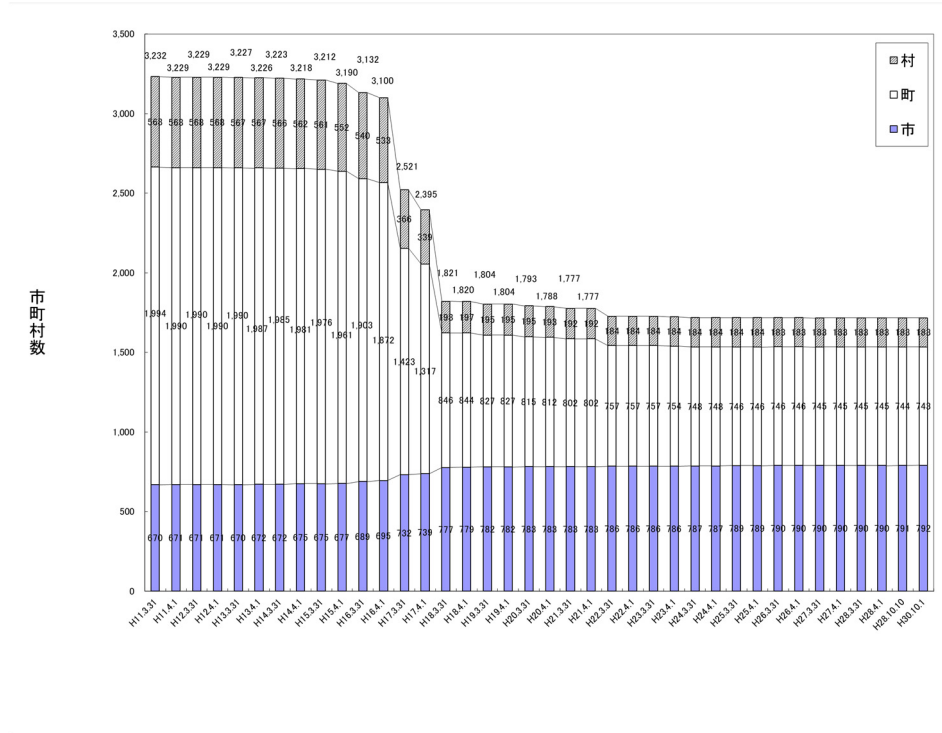
イ 合併の進展状況

市町村数は、平成11年3月末の3,232から、平成18年3月末には1,821、平成22年3月末には1,727まで減少した。合併は旧合併特例法下のものが581件と、90.5%を占めた。市町村の平均人口は約3万6,000人から約6万9,000人と増加したが、人口1万人未満の小規模団体が457存在しており、全体の26.5%を占めた。

また、合併の進捗は地域により大きな差があり、都道府県別に市町村数の減少率をみると、長崎県(▲73.4%)、広島県(▲73.3%)、新潟県(▲73.2%)、愛媛県(▲71.4%)において減少率が大きかったが、大都市部の都道府県(大阪府(▲2.3%)、東京都(▲2.5%)、神奈川県

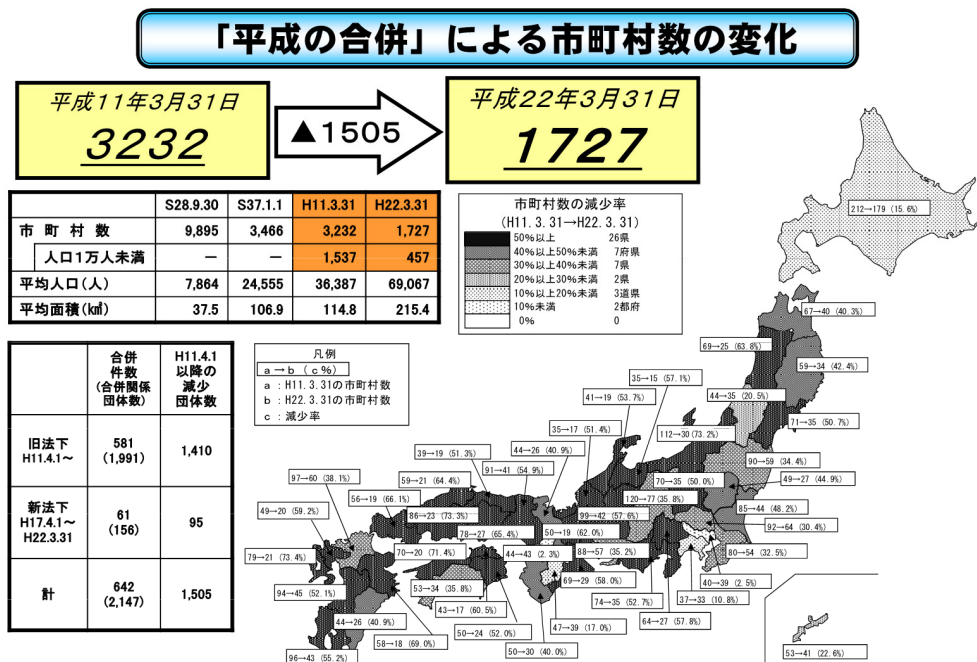
(▲10.8%) や面積が広大な北海道 (▲15.6%) においては、特に市町村数の減少率が小さかった。

図表 1 - 2 - 2 市町村数の推移



(出所: 総務省ホームページ https://www.soumu.go.jp/main_content/000651403.pdf)

図表 1 - 2 - 3 「平成の合併」による市町村数の変化



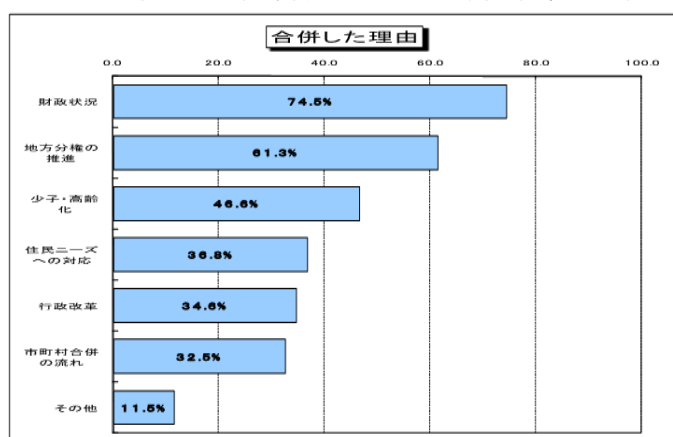
(出所: 総務省ホームページ https://www.soumu.go.jp/gapei/pdf/090416_09.pdf)

ウ 合併市町村の状況

合併の要因としては、合併が平成 16～17 年度に集中していることから、旧合併特例法による手厚い財政支援措置と三位一体の改革による地方交付税の抑制という両面的な財政措置により、財政的な理由で合併を選択する市町村が多かったと考えられる。

また、地方分権の推進により、市町村への権限移譲など分権の受皿として行財政基盤を強化させる必要性が見込まれるとともに、将来的な見通しがつかないため、合併の流れに乗り遅れることへの危機感も相当程度あったものと考えられる。

図表 1 - 2 - 4 市町村合併に関するアンケート調査結果（合併した理由）

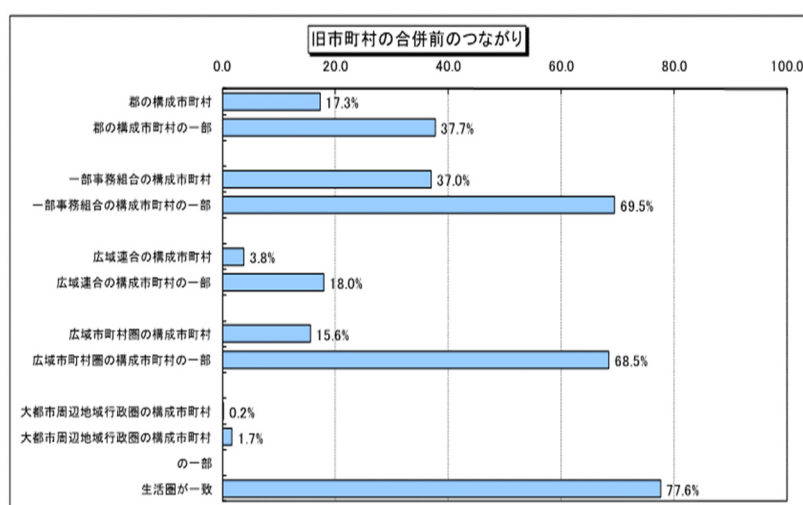


※（財）日本都市センターの「市町村合併に関するアンケート調査」（H20 年度、416 団体より回答）の結果により作成。

（出所：総務省「平成の合併」について」（平成 22 年 3 月））

合併前のつながりとしては、一部事務組合や広域市町村圏など生活圏を基にした合併の枠組みが多いが、その構成市町村の一部での合併となるものが多かった。

図表 1 - 2 - 5 市町村合併に関するアンケート調査結果（旧市町村の合併前のつながり）



※（財）日本都市センターの「市町村合併に関するアンケート調査」（H20 年度、416 団体より回答）の結果により作成。

（出所：総務省「平成の合併」について」（平成 22 年 3 月））

エ 「平成の合併」期以降の動き

平成 11 年以来、全国的に行ってきた合併推進について、これまでの経緯や市町村を取り巻く状況を踏まえれば、従来と同様の手法を続けていくことには限界があると考えられ、新合併特例法の期限である平成 22 年 3 月末までで一区切りとすることとされた。

平成 22 年 4 月以降は、自主的に合併を選択する市町村に対して、合併の円滑化のために必要な特例措置を講じることとし、新合併特例法は「市町村の合併の特例に関する法律」（以下、「現行合併特例法」という。）として改正された。

現行合併特例法への改正以降も合併の動きはあり、7 件（6 市）の合併が実現し、住民発議、地域自治区の設置など合併の障害除去のための措置が活用された。

しかし、合併は平成 26 年以来実現しておらず、また「平成の合併」期を経て市町村合併に対する評価は大きく分かれていることから、市町村による自主的な合併が進展していくことは想定されない。

図表 1 - 2 - 6 現行合併特例法下での合併

新市名	愛知県西尾市	島根県松江市	岩手県一関市	栃木県栃木市		島根県出雲市	埼玉県川口市
合併期日	H23. 4. 1	H23. 8. 1	H23. 9. 26	H23. 10. 1	H26. 4. 5	H23. 10. 1	H23. 10. 11
合併方式	編入合併	編入合併	編入合併	編入合併	編入合併	編入合併	編入合併
関係市町村	西尾市、一色町、吉良町、幡豆町	松江市、東出雲町	一関市、藤沢町	栃木市、西方町	栃木市、岩舟町	出雲市、斐川町	川口市、鳩ヶ谷市
住民発議	なし	あり	なし	なし	あり	あり	なし
議員の取扱い	定数特例・在任特例なし	定数特例あり	定数特例あり	定数特例・在任特例なし	定数特例・在任特例なし	定数特例あり	定数特例あり
地方税の特例	旧 3 町の市街化区域農地課税に特例	法人市町民税、軽自動車税及び都市計画税は平成 28 年度まで不均一課税等	法人市町村民税は平成 25 年度まで不均一課税	なし	都市計画税は平成 29 年度まで不均一課税	なし	事業所税は平成 25 年度まで不均一課税
地域審議会等（合併時）	設置しない	旧東出雲町区域に地域協議会を設置（条例上）	旧藤沢町区域に地域自治区を設置（合併特例法）	旧西方町区域に地域自治区を設置（合併特例法）	旧岩舟町区域に地域自治区を設置（合併特例法）	旧斐川町区域に地域自治区を設置（一般制度）	設置しない

（出所：総務省自治行政局市町村課「基礎自治体による行政基盤の構築に関する研究会」第 4 回資料）

(2) 広域連携推進への転換

ア 国の行政体制施策

「平成の合併」期以降は、市町村合併関係の新たな施策はなされておらず、これに代わり、広域連携関係の施策が推進されてきた。平成 21 年度からは定住自立圏構想、平成 26 年度からは連携中枢都市圏構想が全国的に展開され、地方財政措置や関係各省による支援が講じられている。

また、「まち・ひと・しごと創生総合戦略（2018 改訂版）」（平成 30 年 12 月）においては、政策の企画・実行に当たっての基本方針として、「国は、地方公共団体間の広域連携に関し、経済成長の牽引等の機能を有する連携中枢都市圏の形成を促進し、財政面や情報面での支援等を行う。あわせて、定住自立圏の形成を引き続き進め、全国各地において、地域連携による経

済・生活圏の形成を推進する」ことが定められ、2020年には連携中枢都市圏を30圏域形成、定住自立圏を140圏域形成することを目指すこととされた。

イ 地域連携施策

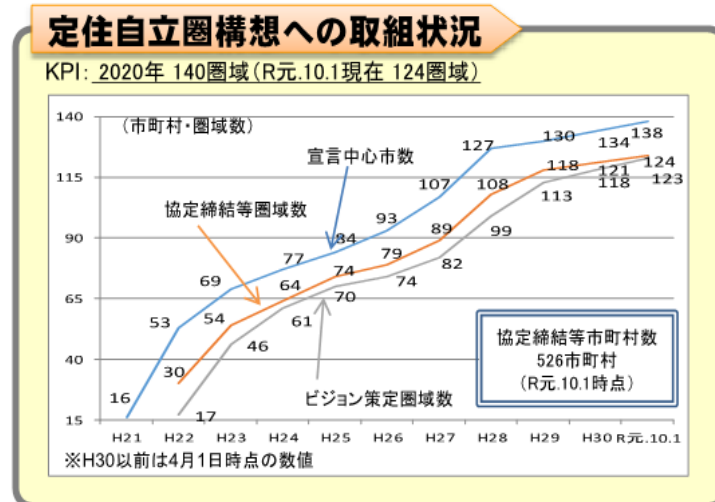
(ア) 定住自立圏構想

定住自立圏構想は、中心市と近隣市町村が相互に役割分担し、連携・協力することにより、圏域全体として必要な生活機能等を確保し、地方圏における定住の受皿を形成することを意義とした政策であり、①生活機能の強化、②結び付きやネットワークの強化、③圏域マネジメント能力の強化を圏域に求められる役割とした。

中心市は、人口5万人程度以上、昼夜間人口比率1以上、原則三大都市圏外等の要件を満たす市とされ、令和元年10月1日現在、宣言中心市は138市あり、定住自立圏形成協定の締結又は定住自立圏形成方針の策定により形成された定住自立圏の数は124圏域（526市町村）となっている。

定住自立圏構想への取組を一層推進するため、平成26年度には中心市及び近隣市町村の取組に係る特別交付税措置が大幅に拡充されたが、近年の取組件数はほぼ横ばいである。

図表 1 - 2 - 7 定住自立圏構想への取組状況



(出所:総務省ホームページ資料から抜粋 https://www.soumu.go.jp/main_content/000522791.pdf)

(イ) 連携中枢都市圏構想

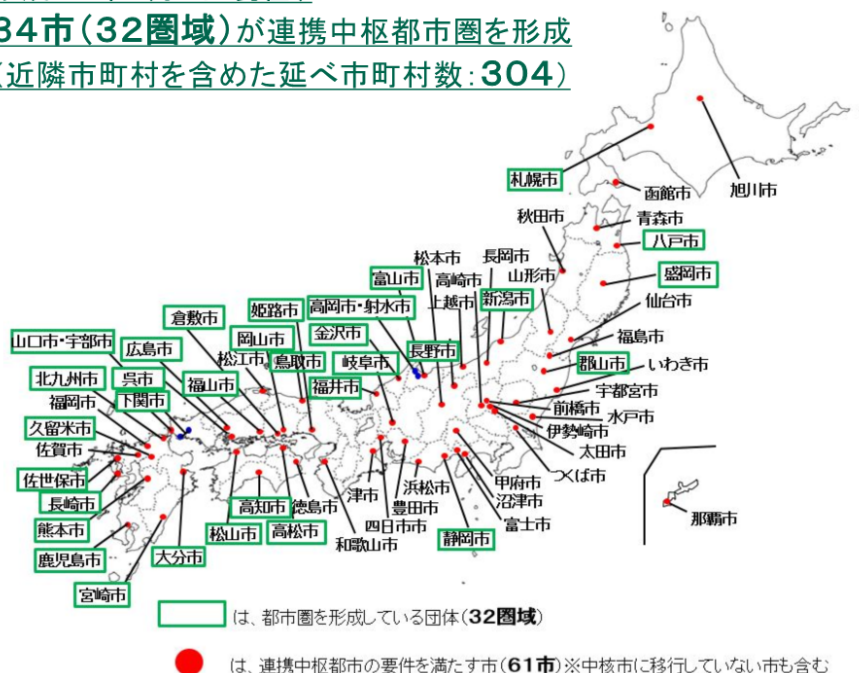
連携中枢都市圏構想は、地域において、相当の規模と中核性を備える圏域において市町村が連携し、コンパクト化とネットワーク化により、人口減少・少子高齢社会においても一定の圏域人口を有し活力ある社会経済を維持するための拠点的形成することを意義とした政策であり、①圏域全体の経済成長の牽引、②高次の都市機能の集積・強化、③圏域全体の生活関連機能サービスの向上を圏域に求められる役割とした。

連携中枢都市は、指定都市又は中核市、昼夜間人口比率おおむね1以上、原則三大都市圏外等の要件を満たす市とされ、平成31年4月1日現在、宣言連携中枢都市は34市あり、連携中枢都市圏は32圏域（304市町村）形成されている。

定住自立圏構想では大規模な中心都市における取組が進まなかったが、連携中枢都市の要件に該当する市の取組割合は5割程度となっている。

図表 1 - 2 - 8 連携中枢都市圏の形成状況

平成31年4月1日現在、
34市(32圏域)が連携中枢都市圏を形成
 (近隣市町村を含めた延べ市町村数:304)



(出所:総務省ホームページ資料から抜粋 https://www.soumu.go.jp/main_content/000615241.pdf)

ウ 広域連携制度

広域連携制度は明治期から存在しており、これまで広域連携関係施策は市町村合併関係施策と交互に行われてきた。地方自治法においては事務の共同処理制度として、連携協約、協議会、機関等の共同設置、事務の委託、事務の代替執行、一部事務組合及び広域連合が設けられている。

昭和27年に協議会、機関等の共同設置、事務の委託の制度が創設された後、平成6年に広域連合制度、平成26年に連携協約と事務の代替執行の制度が創設されるなど、多様な連携の選択肢が整備されてきた。

共同処理方式別の件数割合は、事務の委託が最も多く全体の72.1%を占め、次いで、一部事務組合が16.0%、機関等の共同設置が4.9%となっている。連携協約においては、連携中枢都市圏の形成に係る連携協約が75.2%を占めている。

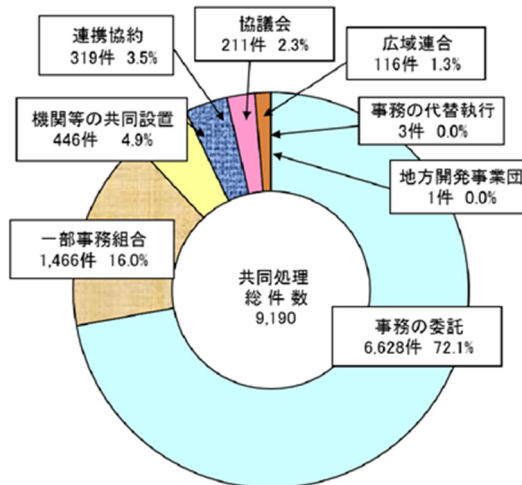
図表 1 - 2 - 9 事務の共同処理制度の概要

広域連携の仕組みと運用について		
共同処理制度	制度の概要	運用状況(H30.7.1現在)
法人の設立を要しない簡便な仕組み	連携協約	地方公共団体が、連携して事務を処理するに当たっての基本的な方針及び役割分担を定めるための制度。 ○締結件数:319件 ○連携中都市圏の形成に係る連携協約:240件(75.2%)、その他:79件(24.8%)
	協議会	地方公共団体が、共同して管理執行、連絡調整、計画作成を行うための制度。 ○設置件数:211件 ○主な事務:消防41件(19.4%)、広域行政計画等27件(12.8%)、救急25件(11.9%)
	機関等の共同設置	地方公共団体の委員会又は委員、行政機関、長の内部組織等を複数の地方公共団体が共同で設置する制度。 ○設置件数:446件 ○主な事務:介護区分認定審査127件(28.5%)、公平委員会115件(25.8%)、障害区分認定審査106件(23.8%)
	事務の委託	地方公共団体の事務の一部の管理・執行を他の地方公共団体に委ねる制度。 ○委託件数:6,628件 ○主な事務:住民票の写し等の交付1,402件(21.2%)、公平委員会1,180件(17.8%)、競艇861件(13.0%)
	事務の代替執行	地方公共団体の事務の一部の管理・執行を当該地方公共団体の名において他の地方公共団体に行わせる制度。 ○代替執行件数:3件 ○上水道に関する事務:1件、簡易水道に関する事務1件、公害防止に関する事務:1件
別法人の設立を要する仕組み	一部事務組合	地方公共団体が、その事務の一部を共同して処理するために設ける特別地方公共団体。 ○設置件数:1,466件 ○主な事務:ごみ処理400件(27.3%)、し尿処理326件(22.2%)、救急268件(18.3%)、消防268件(18.3%)
	広域連合	地方公共団体が、広域にわたり処理することが適当であると認められる事務を処理するために設ける特別地方公共団体。国又は都道府県から直接に権限や事務の移譲を受けることができる。 ○設置件数:116件 ○主な事務:後期高齢者医療51件(44.0%)、介護区分認定審査46件(39.7%)、障害区分認定審査31件(26.7%)

- (注1) 法人の設立については、特別地方公共団体の新設に係るものであり、総務大臣又は都道府県知事の許可を要するものとされている。
 (注2) 地方開発事業団、役場事務組合及び全部事務組合については、地方自治法の一部を改正する法律(平成23年法律第35号)により廃止。なお、同改正法の施行時(平成23年8月1日)に現に設けられている地方開発事業団(青森県新産業都市建設事業団)については、なお従前の例によることとされている。
 (注3) 協議会、機関等の共同設置、一部事務組合、広域連合の事務件数については、複数の事務を行っている場合は事務ごとに件数を計上しているため設置件数と一致しない場合がある。

(出所:総務省ホームページ https://www.soumu.go.jp/main_content/000196080.pdf)

図表 1 - 2 - 10 共同処理方式別の件数割合



(出所:総務省「地方公共団体間の事務の共同処理の状況調(平成30年7月1日現在)の概要」)

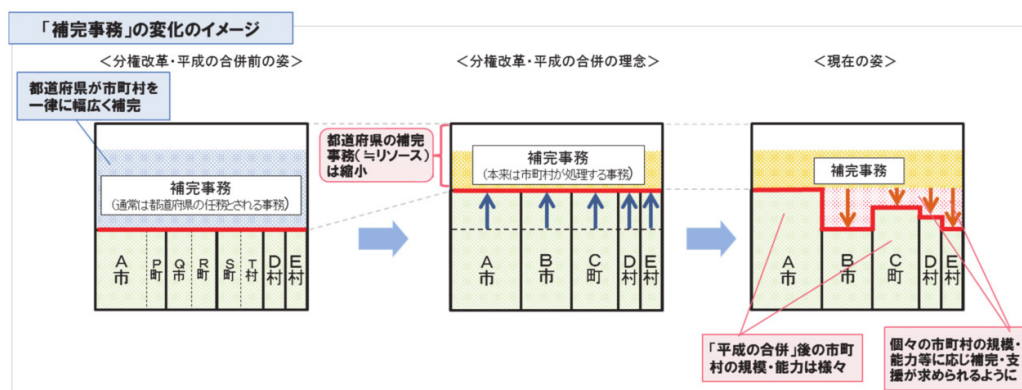
エ 新たな広域連携の取組

新たな広域連携の取組として、「奈良モデル」(第3章 2 (1) 参照)のような、都道府県による補完・連携の取組も進められている。地方制度調査会においては、都道府県による補完の在り方を提言してきており、「平成の合併」について一区切りとした第29次地方制度調査会に

においては、小規模市町村における事務執行の確保のためには、市町村合併、市町村間の広域連携、都道府県による補完等から検討がなされることが必要、との考えを提示した。

平成 28～29 年に開催された「広域連携が困難な市町村における補完のあり方に関する研究会」においては、「平成の合併」後も全国に相当数存在する小規模な市町村において持続可能な行政サービスを提供していくことは重要な課題であるとし、都道府県の事務の範囲・リソースが縮小したこと、また「平成の合併」後の市町村の規模・能力が一層多様になったことから、補完に代わる柔軟な支援の手法が必要であるとした。そこで、法定の実施主体代替スキーム以外の取組として、都道府県と市町村による協働的な手法、また市町村の規模能力等に応じた処理水準・手法の柔軟化が検討された。

図表 1 - 2 - 11 補完事務のイメージ



(出所:総務省「広域連携が困難な市町村における補完のあり方に関する研究会報告書」(平成 29 年7月))

その他、三大都市圏における水平的・相互補完的・双務的な連携の取組も推進されている。

広域連携は、一部事務組合や広域連合等の広域連携制度の活用、定住自立圏や連携中枢都市圏の形成、都道府県による補完など多様な手法がある中で、各市町村が自主的に取り組むものとされている。共通した行政課題の認識、連携枠組みの設定、自治体間の気運醸成や関係の構築、既存の他連携との整合など連携には様々な調整を要するが、地域や行政経営を持続可能なものとするためには、長期的な視点で各自治体が自ら判断し、選択していくことが重要となっている。

第2章 これまでの行政経営改革の取組

第2章 これまでの行政経営改革の取組

本章では、自治体経営における従来の各種方策の活用状況を整理する。

1 行政経営改革における歴史

先進諸国において行政改革が重要課題として認識されるようになったのは、2度の石油危機を経た1980年代頃からである。この時期に多くの先進諸国においては、政府部門が深刻な財政危機に直面し、行政改革が重要な政治課題となった。日本もその例外ではなく、1980年代前後から国、地方で行政改革の本格的な取組が始まっている。

1980年代、高度経済成長終了後の経済の低迷と国有企業の赤字の拡大に対処するため、「増税なき財政再建」をスローガンとした取組が行われ、三公社の民営化が行政改革の中核となった。当初、日本国有鉄道及びJR各社の赤字ローカル線（特定地方交通線）を引き受ける事業主体として第三セクターが有名になったが、それ以外にも地域振興などを目的とした第三セクター会社が設立されており、1980年代後半以降は政策的に各地に広がった。

1990年代には、官邸機能の強化を中軸とした改革が推進され、2001年の省庁再編を実現した。また、この頃NPM（New Public Management）が日本に本格的に紹介され始め、国のみならず自治体の行政改革に対して様々な影響を与えてきた。行政の透明性の確保として、「政策評価制度」が導入されたのも2001年である。

2000年代には、低迷する経済を規制緩和の取組によって改善しようと、「聖域なき構造改革」をスローガンとした行政改革が推進された。小泉政権による「三位一体の改革」では、地方分権改革の推進と政府の財政再建を目指し、2004年度から2006年度の間に補助金の廃止・縮減、地方交付税の改革、国から地方への税源移譲が実施された。

地方自治体が伝統的に実施してきた行政改革は、経費・人員の削減、事務事業の見直し、組織・機構の統廃合、外部委託といった内容である。1980年代から現在に至るまで、簡素化・合理化のための行政改革は、自治体における行政改革の中心であり続けている一方で、地方分権改革の進展やNPMの潮流の影響を受けて、新しいタイプの行政改革手法が登場している。例えば、指定管理者制度やPFIは、法制度の整備によって導入が可能になった新しい手法である。

（出所：日本の自治体の行政改革より抜粋・編集／静岡文化芸術大学文化政策学部准教授 田中啓）

図表 2 - 1 - 1 行政経営改革における歴史の概要

年月日	内容	備考
1980年代	・ 第3セクター方式事業	・ （結果的には、公と民の間での責任の所在（事業リスク分担）の不明確さ故に事業の多くが破綻し、今なお「負の遺産」として受け継がれている）
1980年代半ば以降	・ 「増税なき財政再建」	・ 三公社の民営化 日本電信電話公社→NTTグループ

年月日	内容	備考
	・ 英国・ニュージーランドなどで、行政実務の現場を通じて NPM が形成（革新的案行政運営理論）	日本専売公社→日本たばこ産業株式会社 日本国有鉄道→J R 各社
1991 年	・ バブル経済崩壊	・ 多くの第三セクターが破綻
1999 年 9 月	・ PFI 推進法	・ 公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う
2001 年	・ 「聖域なき構造改革」（小泉内閣の骨太の方針）	・ 中央省庁の再編 ・ 政策評価制度の導入
2003 年 4 月	・ 指定管理者制度の導入	・ 地方公共団体の公の施設の管理に関する権限を指定管理者に委任して行わせる（地方自治法第 244 条の 2）
2011 年	・ PFI 法改正	・ コンセッション方式の導入
2016 年 5 月	・ 「PPP/PFI 推進アクションプラン」	

2 自治体単独での行政経営改革の実際

(1) NPM

ア NPMとは

「NPM (New Public Management)」とは、経営学や経済学に理論的根拠を置きながら、民間企業における経営手法等を積極的に導入することによって、効果的・効率的な行政運営を行い、質の高い行政サービスの提供を実現しようとするものである。

1980 年代以降、英国・ニュージーランドなどのアングロ・サクソン諸国や北欧諸国において、財政的な制約や社会の成熟化に伴うニーズの多様化・複雑化を背景に行政部門の効率化が進められてきた。NPMの基本的概念は、政策立案部門 (Plan) と執行部門 (Do) を分離して執行部門に大幅な権限を委譲する一方、執行部門の業績を評価 (See) するという PDS マネジメントサイクルにある。具体的な手法としては、

- ① 経営資源の使用に関する裁量を広げる代わりに、業績と成果による統制（政策評価）を行う
- ② 市場メカニズムを可能な限り活用するため、民営化、エージェンシー化、組織内部への契約型システムの導入、民間委託等を積極的に進める
- ③ 顧客主義へ転換する（住民をサービスの顧客とみる）
- ④ 組織をフラット化する（ヒエラルキーの簡素化）

などが挙げられる。

イ 日本におけるNPM（小泉内閣 2001 年骨太の方針）

平成 13 年 6 月 26 日『今後の経済財政運営及び経済社会の構造改革に関する基本方針』について」では、国民は、納税の対価として最も価値のある公共サービスを受ける権利を有し、行政は顧客である国民の満足度の最大化を追求する必要があるとしている。また、我が国の行財政改革を推進していく上でも、公共部門においても企業経営的な手法を導入し、より効率的で質の高い行政サービスの提供を目指すというNPMの考え方を十分に活かし、政策プロセスの改革を図っていくことが重要であるとし、以下の改革方策を挙げている。

- 「民間でできることは、できるだけ民間に委ねる」という原則の下に、公共サービスの属性に応じて、民営化、民間委託、PFIの活用、独立行政法人化等の方策の活用に関する検討を進める。
- 事業に関する費用対効果などの事前評価等によって費用を明確化し、事業の採否や選択などの政策決定に反映する。
- 業績や成果に関する目標設定、事後的な結果評価を行い、政策決定、予算、人事評価などに適切にフィードバックしていく。
- 行政のマネジメント能力を高める。その際には、適正な行政運営を確保するための監査などが重要となる。
- 国民に対する説明責任を高めるため、情報公開制度などの定着を図るとともに、公会計制度のあり方についても、発生主義など企業会計的な考え方の対象範囲などについての検討を進め、行政コストや公的部門の財務状況を明らかにする。その際、諸外国における発生主義を活用した予算等の実態について検討を行う。

ウ NPMの導入事例

（ア） 海外事例：英国における主な改革

イギリスでは 1980 年代のサッチャー保守政権時にNPMを導入し、行財政改革を推し進めた。具体的な施策として、

- ① 民間に任せられることは極力民間に任せる
 - 強制競争入札(官が独占的に行なってきた事業も民間を交え強制的に入札に掛ける)
 - エージェンシー制（現業部門に国から独立した法人格を持たせ、企業会計方式などを導入し、効率的で質の高いサービス供給を目指す）
- ② 国・地方双方のレベルでの監査機能の大幅な強化
 - 会計検査院機能の抜本強化（国）
 - 自治体監査委員会設置（民間人スタッフ／会計検査機能+効率検査機能）（国が設置し地方を監査）
- ③ 市民憲章の制定（市民に対する宣言）

- ・ 国が市民憲章の基本行動指針を制定し、国の機関・自治体はこれに沿って具体的な憲章を定める。憲章に沿って成果を上げた機関を表彰することにより、実行を担保する。
- ④ 行政機関による市民への便益の説明の義務化
- ・ 業績情報公開制度（全ての自治体の業績を毎年公開）

が挙げられる。自治体監査委員会の業績公表により、競争環境、総合学習環境、自治体ごとの自発的な改革などが可能になり、行政部門の効率化も図ることができた。

また、90年代以降では公会計に発生主義が導入されたように、財政の透明性と説明責任の向上に向けた改革も進行しており、1998年～2001年には財政収支の黒字化にも成功している。

（出所：国土交通省「第1回 横浜港港湾計画検討部会 資料2」）

（イ） 国内事例：三重県「みえ成果向上サイクル」

日本における行政評価制度は、平成8年に三重県で導入されたのがスタートである。政府における導入は平成13年だが、平成9年にはすでに同様の議論が展開されている。

三重県では行政改革の一環として、平成8年に「事務事業評価システム」を導入した。「事務事業評価システム」の政策体系は＜政策の柱－政策－施策－基本事務事業－事務事業＞となっており、マネジメントサイクルはPDSサイクル（戦略策定・戦略展開・評価）を採用した。職員に意識改革を促し、政策や行政活動の質の向上を図るとともに、行政の説明責任を果たすことを目的として実践と改良を重ね、職員の意識改革や厳しい財政状況下での事業の見直しに貢献してきた。しかし、総合計画と事業のくくり方や目標が異なっているほか、事務事業レベルの評価で県事業の全体像が分かりにくかった点や、評価の客観性の確保、職員の作業負担などの課題が残された。これらの課題を見直し、「三重のくにつくり宣言」第二次実施計画の策定に当たり総合計画の事業と評価システムの基本事務事業を統合し、新たに「基本事業」を設定した。これによって、平成14年度から「三重のくにつくり宣言」と新たな「みえ政策評価システム」の双方を通じて、＜政策－施策－基本事業－事務事業＞という一貫した政策・事業体系になった。

さらに、新たな課題として、「みえ政策評価システム」は評価結果が活かされるのが次々年度であったり、「みえ政策評価システム」との連携のない他のマネジメントシステムが複数存在したりしたため、仕組み間の連携やシステムの複雑化を見直し、現在では「みえ成果向上サイクル」を構築している。

「みえ成果向上サイクル」は、これまでのPDSサイクル（戦略策定・戦略展開・評価）をPDCAサイクル（計画・実行・評価・改善）に見直し、事務事業レベルで評価を実施するものである。また、総合計画に記載された「県民指標（各施策において、その施策に関わる様々な主体の取組によって得られる最終的な成果を表す指標）」と「活動指標（県が、施策

を構成する基本事業として取り組んだ成果を表す指標)」の2つの指標で評価し、評価等を確実に改善につなげるための検討を行う場として「政策協議」を位置付け、春と秋の年2回行っている。

(出所:三重県総務部行財政改革推進課「みえ成果向上サイクル」)

3 民間活用による行政経営改革

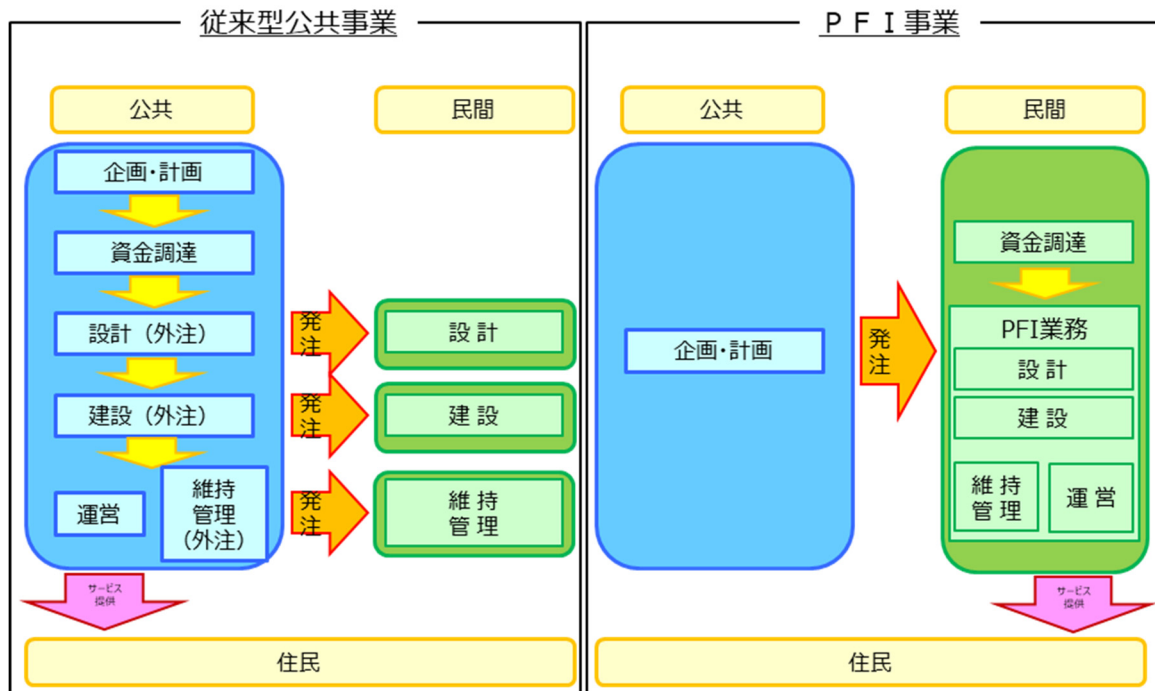
(1) PFI

ア PFIとは

「PFI (Private Finance Initiative)」とは、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法のことで、民間の資金、経営能力、技術的能力を活用することにより、国や地方公共団体等が直接実施するよりも効率的かつ質の高い公共サービスの提供や事業費コストの削減を目指すものである。期待される効果として、以下が挙げられる。

- ① 低廉かつ良質な公共サービスが提供されること
- ② 公共サービスの提供における行政の関わり方の改革
- ③ 民間の事業機会を創出することを通じ、経済の活性化に資すること

図表 2 - 3 - 1 従来型公共事業と PFI 事業のイメージ図



(出所:国土交通省のPPP/PFIへの取組みと案件形成の推進より抜粋(平成27年1月))

図表 2 - 3 - 2 PFI 事業導入のメリット及びデメリット

事業種類	メリット	デメリット
PFI	<p>公共部門</p> <ul style="list-style-type: none"> ・財政支出削減の可能性がある ・公共のリスクを民間へ移転可能である ・施工建築の工期縮小・迅速化が図られる <p>民間部門</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新たな投資・事業機会が生まれる ・安定した収入が得られる <p>利用者、住民</p> <ul style="list-style-type: none"> ・質の高いサービスが得られる 	<p>公共部門</p> <ul style="list-style-type: none"> ・手続が煩雑で準備に時間を要する ・PFI にながう事業が多いとは限られない（比較的大きな案件に限定される可能性が高い） ・単年度予算との整合が必要 <p>民間部門</p> <ul style="list-style-type: none"> ・参入するには準備が大変である ・経験と実績が必要 ⇒対応できる企業が限定される ・リスクを負担できる企業が限られる ・投資回収期間が一般的に長く（15～30 年）財政、サービス内容の硬直化が起こりやすい
従来型	<p>公共部門</p> <ul style="list-style-type: none"> ・多様な案件に適用可能である ・今までの実績により手続には PFI に比べ時間が掛からない <p>民間部門</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスクを分担する必要が無く、建設費等が保証される 	<p>公共部門</p> <ul style="list-style-type: none"> ・分離、分割発注によるコスト高が生じる ・サービスの硬直化が生じやすい <p>民間部門</p> <ul style="list-style-type: none"> ・仕様発注により技術革新が遅れる可能性がある

（出所：国土交通省の PPP/PFI への取組みと案件形成の推進より抜粋（平成 27 年 1 月））

イ PFI の事業類型

PFI は、事業費の回収方法によって、「サービス購入型（延払い型）」、「独立採算型」、「混合型」の事業形態に分類される。

（ア） サービス購入型（延払い型）

公共施設の整備等に係る選定事業者のコストが、公共部門から支払われるサービス購入料により全額回収される類型である。



（イ） 独立採算型

公共施設の整備等に係る選定事業者のコストが、利用料金収入等の受益者からの支払いにより回収される類型である。



(ウ) 混合型

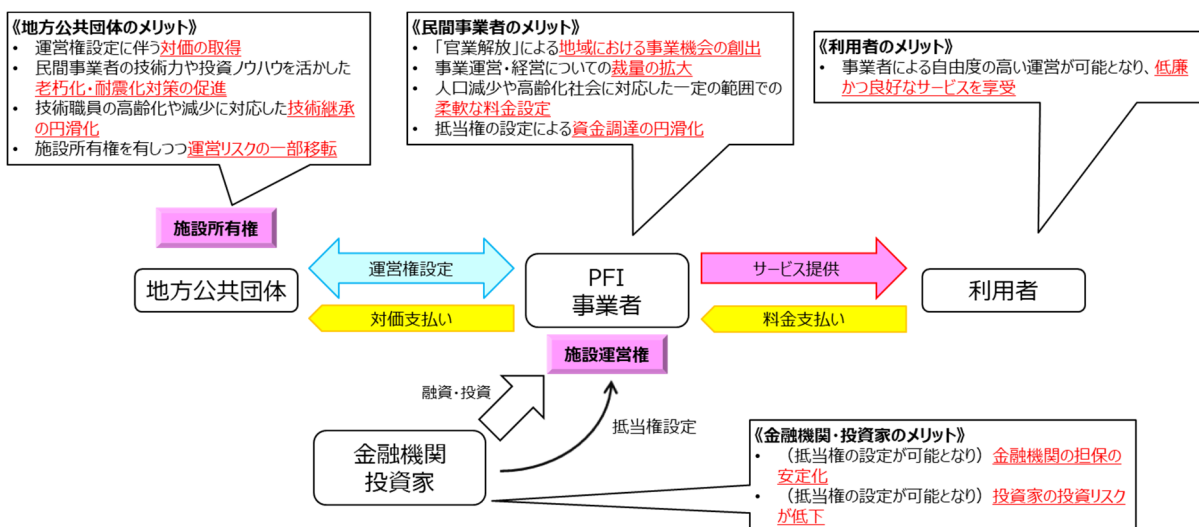
公共施設の整備等に係る選定事業者のコストが、公共部門から支払われるサービス購入料と、利用料金収入等の受益者からの支払いの双方により回収される類型である。



(出所: 内閣府民間資金等活用推進室「PPP/PFIの推進について」より編集)

ウ コンセッション方式

利用料金等の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定する方式で、平成23年のPFI法改正により導入された。公的主体が所有する公共施設等について、民間事業者による安定的で自由度の高い運営を可能とすることにより、利用者ニーズに反映した質の高いサービスを提供できる。既存の施設においても新設の施設においても設定が可能である（下水道事業、空港運営管理等で一部導入事例有）。



(出所: 内閣府HP「コンセッション(公共施設等運営権)事業」)

エ PFI事業の実施状況

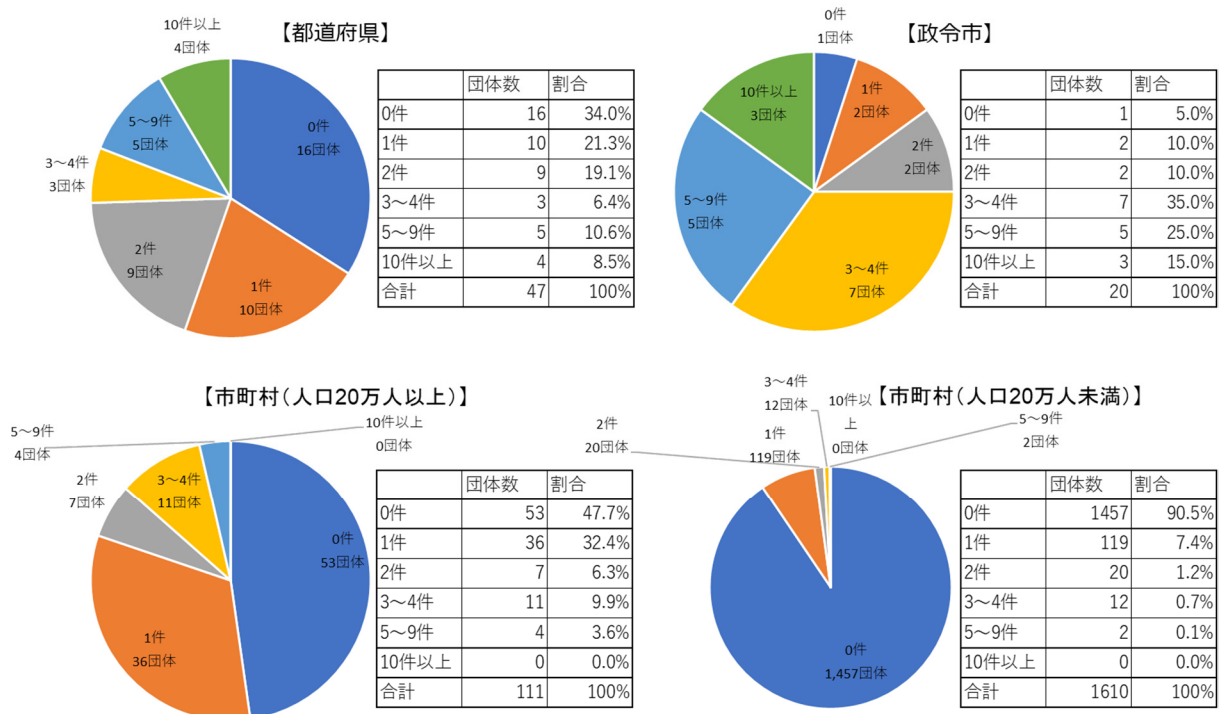
図表 2 - 3 - 3 PFI事業の実施状況／分野・事業主体別事業数(平成30年3月時点)

事業分野	国	都道府県	政令市	市区町村 (20万人以上)	市区町村 (20万人未満)	その他	総計
教育と文化(文教施設、文化施設等)	3	20	43	41	75	38	220
生活と福祉(福祉施設等)		6	2	7	8		22
健康と環境(医療施設、水道施設、廃棄物処理施設等)		22	16	24	43	2	107
産業(商業振興施設、産業振興施設等)		5	4		3		12
まちづくり(下水道施設、空港、公営住宅等、公園、道路等)	18	41	21	18	50	1	149
あんしん(警察施設、行刑施設、消防施設等)	8	14		1	3		26
庁舎と宿舍(宿舍、庁舎)	43	6	4	3	2	4	62
その他(複合施設等)	7	11	12	12	25	1	68
総計	79	125	102	106	208	46	666

(出所:民間資金等活用事業推進委員会計画部会「PPP/PFI推進アクションプラン前半期レビュー」)

図表 2 - 3 - 3 は、PFIの実施状況について、分野・事業主体別に事業数をまとめたものである。事業数 666 件のうち、約 2 割を学校施設(学校・給食施設等)が占めている。市区町村(人口 20 万人未満)では、学校施設に次いで公営住宅等、水道施設、複合施設が多い。

図表 2 - 3 - 4 P F I 事業の実施状況／地方公共団体別事業数(平成 25 年 3 月～平成 30 年 3 月)



(出所:民間資金等活用事業推進委員会計画部会「PPP/PFI 推進アクションプラン前半期レビュー」)

図表 2 - 3 - 4 は、平成 25 年から平成 30 年の 5 年間の P F I 実施状況を地方公共団体別にまとめたものである。政令市では P F I を実施していない団体の割合が低い、市町村、特に人口規模が小さいところでは、P F I を実施していない団体の割合が高い。

(2) P F 2

ア 英国における P F 2

イギリスにおける P F I の導入は 1992 年 11 月であり、それまで建設事業で工期遅延が度々発生していたが、P F I の導入により建設期間をできるだけ短期間としてサービス対価を早期に受領するインセンティブが民間事業者が発生するようになった。しかし、2000 年代に入り、病院の P F I 事業での赤字経営や、民間事業者のミスによりメンテナンスに起因する手術中の停電が発生したほか、リーマンショック後の世界金融危機における資金調達コストの急激な増大、透明性の確保、契約の硬直性、リファイナンスによる利益の公共への還元等に対して批判がなされている。

2000 年代後半以降、世論や議会、会計監査院等による P F I 批判及び 2007 年以降のサブプライムローン問題を契機として発生した世界的な信用危機を受けて、2010 年に発足したキャメロン連立政権は、2010 年 11 月に公表した「Public Private Partnerships - Technical Update 2010」において、今後も P P P / P F I 政策を継続する方針である一方で、中央政府に

よる地方公共団体に対する支援体制、透明性の向上、ファイナンスに関するガイダンスの改定等いくつかの改革に着手する方針を示した。

そして、2011年12月には、PFI改革のために内外の意見を広く徴取する「Call for Evidence（根拠に基づく意見の公募）」が実施され、その結果を踏まえて、2012年12月には新たなPFI政策の方針を示す「A new approach to public private partnerships」を発表し、同国のPFIを象徴する新たな呼称として「PF2」という表現が用いられることとなった。主な改革施策は以下のとおりである。

- ① SPC（特別目的会社）に対する公共の資本参加及び外部投資家の呼び込み
- ② 公共調達のスPEED化
- ③ 柔軟なサービス供給
- ④ 透明性の向上
- ⑤ 適切なリスク分担
- ⑥ 新たなデットファイナンス
- ⑦ VFM（バリュー・フォー・マネー）の達成

（出所：国土交通省 総合政策局、株式会社日本総合研究所「英国のPPP/PFI 施策調査業務報告書」）

イ 英国におけるPFI/PF2の現状

PFI発祥の地である英国においては、新規のPFI事業数が大きく減少している。そうした中、PFIに変わるPF2が導入されたものの、新規案件数は低迷が続いている。さらに、議会第二党である労働党が、新規PFI事業の中止及び現在契約期間中のPFI事業についての公有化を提案するなど、PFIそのものへの批判も高まっており、ハモンド財務大臣（保守党）は、2018年10月29日の予算演説において、英国において今後PFI・PF2手法を用いないことを表明にした。

PFIやPF2に関して課題として挙げられている事項として、①従来の公共事業よりもPFI・PF2の方が高コストであること、②事業者が過大な利益を得ていること、といった個別事業に対する批判に加え、③PFI事業に係る債務は政府債務残高に含まれない簿外債務となっていること、④長期的に財政の硬直化に繋がること等がある。

（出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「PFIは終わったのか～英国はPFI・PF2に終止符～」）

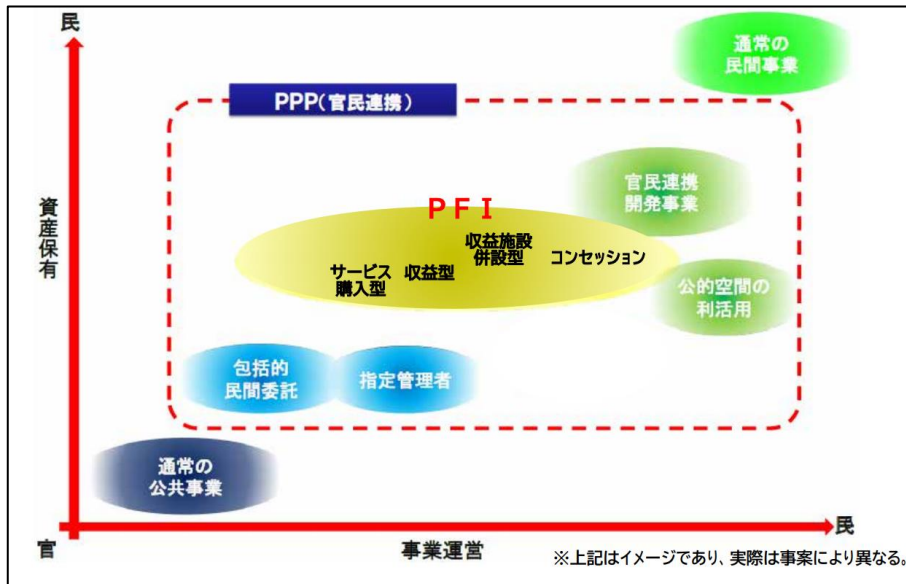
(3) PPP

ア PPPとは

「PPP（Public Private Partnership）」とは、行政と民間が連携して、それぞれお互いの強みを生かすことによって、最適な公共サービスの提供を実現し、地域の価値や住民満足度の

最大化を図るものである。官民連携事業の総称であり、PFI以外にも、指定管理者等の制度の導入、包括的民間委託、民間事業者への公有地の貸し出しなどの手段がある。

図表 2 - 3 - 5 PPPのイメージ図



(出所:内閣府民間資金等活用事業推進室(PPP/PFI 推進室)「PPP/PFI の概要」)

イ PPP/PFIの推進について

内閣府では、公共施設等の整備・運営に民間の資金や創意工夫を活用することにより、効率的かつ効果的であって良好な公共サービスを実現するため、多様なPPP/PFIを推進することが重要であるとしている。図表 2 - 3 - 6 のとおり、「PPP/PFI 推進アクションプラン」(平成 28 年 5 月 18 日民間資金等活用事業推進会議決定。)を定め、平成 25 年度から令和 4 年度までの 10 年間で 21 兆円の PPP/PFI の事業規模を達成することを目標とするとともに、公共施設等運営権制度を活用した PFI 事業等について重点分野を定め、集中的に取り組を強化してきたところである。図表 2 - 3 - 4 で見たように、実施の少ない人口 20 万人未満の地方公共団体に対して、地域の実情や運用状況、先行事例を踏まえ、分かりやすい情報の横展開により導入促進を図るなどとしている。

図表 2 - 3 - 6 PPP/PFI 推進アクションプラン（令和元年改定版）概要

PPP/PFI 推進アクションプラン(令和元年改定版)概要

背景	今後多くの公共施設等が老朽化による更新時期を迎える中、公的負担の抑制に資するPPP/PFIが有効な事業はどの地方公共団体等でも十分に起こりうるものであり、良好な公共サービスの実現・新たなビジネス機会の創出も期待できるため、国及び地方は一体となってPPP/PFIの更なる推進を行う必要がある		
改定版概要	PPP/PFI推進のための施策		
	コンセッション事業の推進	実効性のあるPPP/PFI導入検討の推進	地域のPPP/PFI力の強化
	<ul style="list-style-type: none"> ○コンセッション事業の具体化のため、重点分野における目標の設定 ○独立採算型だけでなく、混合型事業の積極的な検討推進 	<ul style="list-style-type: none"> ○公共施設等総合管理計画・個別施設計画の策定・実行開始時期に当たる今後数年間において、国及び全ての地方公共団体で優先的検討規程の策定・運用が進むよう支援を実施 ・地域の実情や運用状況、先行事例を踏まえ、人口20万人未満の地方公共団体への導入促進を図るよう、分かりやすい情報の横展開 ・交付金事業等について、PPP/PFIの導入検討を一部要件化(公営住宅、下水道、都市公園、廃棄物処理施設、浄化槽) ・PPP/PFIの裾野拡大に向けて、地方公共団体の先導的な取組に対する地方創生推進交付金による支援やPPP/PFI導入に関する簡易検討マニュアルの周知等により地方公共団体の負担軽減を図る 	<ul style="list-style-type: none"> ○インフラ分野での活用の裾野拡大 ○地域・ブロックプラットフォームを通じた具体的な案件形成、民間企業の参入意欲刺激 ・官民対話の普及推進(民間提案の積極的活用等) ・地域企業の事業力強化 ・PPP/PFI地域プラットフォームの協定制度などを活用し、支援を強化 ○情報提供等の地方公共団体に対する支援 ・ワンストップ窓口制度、助言制度等の運用による支援強化 ・期間満了案件の検証 ○PFI推進機構の資金供給機能、案件形成のためのコンサルティング機能や地域再生法の特例(※)の積極的な活用
	公的不動産における官民連携の推進		
	<ul style="list-style-type: none"> ○地域の価値や住民満足度の向上、新たな投資やビジネス機会の創出に繋げるための官民連携の推進 ・公園や遊休文教施設等の利活用推進 ・公共施設等総合管理計画・固定資産台帳の整備・公表による民間事業者の参画を促す環境整備 ・特に市場性の低い地域での優良事例の成功要素抽出・横展開 		
その他			
<ul style="list-style-type: none"> ○キャッシュフローを生み出しにくいインフラに対する導入支援/検討 ○コンセッション事業を含むPFI事業の課題を整理し、制度的対応の必要性を検討 			
コンセッション事業等の重点分野	クルーズ船向け旅客ターミナル施設【3件：～令和元年度】、MICE施設【6件：～令和元年度】、公営水力発電【3件：～令和2年度】、工業用水道【3件：～令和2年度】、空港(6件)、水道(6件)、下水道(6件)、道路(1件)、文教施設(3件)、公営住宅(6件)の6分野については、集中強化期間中の数値目標は達成。今後も引き続き重点分野とし、コンセッション事業の導入促進等を図る。		
事業規模目標	21兆円(平成25～令和4年度の10年間) コンセッション事業7兆円、収益型事業5兆円(人口20万人以上の各地方公共団体で実施を目指す)、公的不動産利活用事業4兆円(人口20万人以上の各地方公共団体で2件程度の実施を目指す)、その他事業5兆円		

※平成31年3月に国会に提出された地域再生法の一部を改正する法律案が成立した場合

(出所：内閣府民間資金等活用事業推進室「PPP/PFI 推進アクションプラン(令和元年改定版)概要」)

ウ PPP/PFI 事例：福岡市「タラソ福岡」

福岡市はごみ処理施設を建設するに当たって、処理から生じる余熱を利用したプールやスポーツジムを備えた健康増進施設を整備し、平成14年に「タラソ福岡」を開業した。

しかし、事業計画の需要予測より利用が大幅に低迷し、民間事業者が倒産したことに伴って、開業から2年後の平成16年11月に営業停止となった。これは、独立採算事業であったにもかかわらず、事業計画のチェックが甘かったことが大きな要因として指摘されている。また、福岡市と民間事業者の契約の内容に、事業が破綻した際には施設を市が簿価で買い取るという条件が付されていたため、当事業に融資をしている金融機関のチェック機能が働かなかったという課題もある。

4年後の平成21年に、第2号案件として東区で建設する福岡市病院事業が開始された。このプロジェクトは失敗とまでは言えないが、「応札者が1社だった場合には選定を中断する」との規定を入札説明書に設けていたところ、実際に1社しか参加しなかったため、スケジュールが止まってしまい、改めて規定を変更して再公募したものの、当初、描いていたスケジュールは見直しを迫られた。

課題として、環境局（タラソ福岡）、保健福祉局（新病院）といった施設の担当部局がそれぞれに事業を進めており、PPP事業に関する統一ルールがなく、総合的な視点から事業手法を検討する体制もなかったことから、市は次の3つの取組に着手した。

- ① 「福岡PPPプラットフォーム」の整備
- ② 「官民協働事業（PPP）への取組方針」の作成
- ③ 「最適事業手法検討委員会」の設置

また、現在の取組方針の中で福岡市独自の試みとして評価が高いのが、「ロングリスト・ショートリストの作成」、「民間提案・発案制度」である。

「ロングリスト・ショートリスト」とは、民間会社が事業参加の準備を十分に行えるように、早い段階から情報提供する制度である。2016年に国土交通省が発表した「公的不動産（PRE）の民間活用の手引き」の中でも紹介され、自治体の関心度合いや民活事業の必要性・緊急性の判断の目安を民間に提供する仕組みとして、「有益である」と評価している。

「民間提案・発案制度」は民間からのアイデアを広く集める仕組みである。民間発案がきっかけで、PPP事業が実現したものには、西中洲にある水上公園にカフェ・レストランを誘致するリニューアル事業がある。

(4) NPO

ア NPOとは

「NPO（「Non-Profit Organization」又は「Not-for-Profit Organization）」とは、様々な社会貢献活動を行い、団体の構成員に対し、収益を分配することを目的としない団体の総称である。収益を目的とする事業を行うこと自体は認められるが、事業で得た収益は、様々な社会貢献活動に充てることになる。このうち、特定非営利活動促進法に基づき法人格を取得した法人を、「特定非営利活動法人（NPO法人）」と言う。

NPO法人のうち実績判定期間（直前の2事業年度）において一定の基準を満たすものとして所轄庁の「認定」を受けた法人は、認定特定非営利活動法人（認定NPO法人）となる。認定NPO法人になると、税制上の優遇措置を受けることができる。

特定非営利活動は、以下の20種類の分野に該当する活動であり、不特定かつ多数のものの利益に寄与することを目的とする。

- ① 保健、医療又は福祉の増進を図る活動
- ② 社会教育の推進を図る活動
- ③ まちづくりの推進を図る活動
- ④ 観光の振興を図る活動
- ⑤ 農山漁村又は中山間地域の振興を図る活動
- ⑥ 学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動
- ⑦ 環境の保全を図る活動

- ⑧ 災害救援活動
- ⑨ 地域安全活動
- ⑩ 人権の擁護又は平和の推進を図る活動
- ⑪ 国際協力の活動
- ⑫ 男女共同参画社会の形成の促進を図る活動
- ⑬ 子どもの健全育成を図る活動
- ⑭ 情報化社会の発展を図る活動
- ⑮ 科学技術の振興を図る活動
- ⑯ 経済活動の活性化を図る活動
- ⑰ 職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動
- ⑱ 消費者の保護を図る活動
- ⑲ 前各号に掲げる活動を行う団体の運営又は活動に関する連絡、助言又は援助の活動
- ⑳ 前各号に掲げる活動に準ずる活動として都道府県又は指定都市の条例で定める活動

イ NPOの事例

(ア) 事例A

NPO法人Aは、X県との協働事業を企画・運営している。若年層の引きこもり支援の活動の負担金として、総事業費の50%にあたる年100万円の負担金がX県から交付されている。負担金の上限は最大1,000万円で、最長5年間の支出が可能である。単年度の審査・契約になるとはいえ、最長5年の支援があることは、事業の継続性、安定性からみて意味のある仕組みといえる。

しかし、法人Aの財務資料を読むと、負担金の交付が審査・決定された時点で、理事長からの長期借入金が500万円超あった。そして、負担金100万円が交付された年度には、借入金のうち100万円が理事長に対して返済されていた。公表されている活動計算書(収支報告)には、他に大きな収益事業がないことから、X県の負担金が返済の原資になったようにもみえる。

地域課題の解決に向けて責任ある事業を展開していくためには、担い手であるNPO法人等の信用調査は欠かせないが、この信用調査に不備があったことが課題である。

(イ) 事例B

民主党政権時の平成22年、補正予算で総額87.5億円の「新しい公共支援事業」が始まった。全国の都道府県はこれを原資とする基金を設けて、域内のNPO等の支援になるよう多彩な事業を展開した。

その交付金を受けたY市のNPO法人Bは、Y市内にコミュニティカフェを開設するため、「新しい公共支援事業」を活用した。平成23~24年度の2年間で、総額1,000万円の交

付金が支給された。ほどなくカフェは開設されたが、毎年のように赤字経営を続けている。スタッフ人件費を大幅に削減しても経営難を克服できていない。債務超過に陥った法人Bは、理事からの500万円の個人借りで急場をしのごうとしている。協働事業による「投資」が失敗し、法人の存立を危うくしている。

(出所:「協働」の課題と展望ーlearning from error のススメー／NPO 法人 情報公開クリアリングハウス)

第3章 基礎調査の概要

第3章 基礎調査の概要

1 全国都道府県・市区町村アンケート調査

行政経営の取組実態について広く把握し、単独での経営では解決が難しい将来的な課題に対し最適な経営スタイルを検討するため、全国の地方公共団体を対象とした広域連携に関するアンケートを実施した。その調査内容と結果について説明する。

(1) アンケート実施概要

ア 調査内容

配布先：全国都道府県、市町村、特別区 1,788 団体 経営企画担当部署

調査期間：令和元年7月12日（金）～令和元年8月30日（金）

※当初締切りは7月26日（金）までの予定だったが、回答が遅れる旨の問合せがあったため期間を延長した

調査方法：郵送にて調査票の配布及び回収（配布及び回収業務は基礎調査機関に委託）

※ただし、要望のあった団体に対しては、電子メールによるアンケート電子ファイルの提供及び回収受領に対応

調査目的：行政経営の取組実態について広く把握し、単独での経営では解決が難しい将来的な課題に対し最適な経営スタイルを検討する。

イ 調査項目

図表 3-1-1 アンケート調査項目

問	項目
1. 市町村合併について（※都道府県は、「2. 広域連携について」から回答）	
問1	平成11年以降の市町村合併の状況について、該当するものいずれかに☑を付けてください。
問2(1)	（問1にて「合併した」を選択した方）合併の際に統合・統一、再編を予定していた事業（新市（町）建設計画に盛り込まれた事業）で、実施されなかった事業及びその理由について、下欄に記入してください。
問2(2)	合併の際に、新たに行う予定であった事業（新市（町）建設計画に盛り込まれた事業）で、実施されなかった事業及びその理由について、下欄に記入してください。
2. 広域連携について	
問1	広域連携を検討・実施する際に重視する点や理念について、該当する主なものに☑を付けてください。（3つまで）その他を選択した場合は（）内に記入してください。
問2	現在、各事業分野の中で広域的に連携に取り組んでいるものがある場合、その事業分野での（最終的な）連携形態※として各々該当するものに☑を付け、事

問	項目
	業内容を記入してください。その他の事業分野がある場合は () 内に記入してください。
問 3	広域連携の主な課題について、該当するものに☑を付けてください。(3つまで) その他を選択した場合は () 内に記入してください。
問 4	今後、広域連携に取り組みたい事業分野について、該当するものに☑を付けてください。(複数可) その他の事業分野がある場合は、()内に記入してください。
3. 官民連携について	
問 1	官民連携を行っていたが中止した、あるいは自治体直営に戻したものがあれば、その手法と、内容・理由について下欄に記入してください。(自由記述)

「1. 市町村合併について」の問1の選択肢は次のとおりである。

図表 3-1-2 合併状況

1	合併した
2	検討(協議)したが、合併しなかった
3	合併について検討しなかった

「2. 広域連携について」の問1の選択肢は次のとおりである。

図表 3-1-3 広域連携を検討・実施する際に重視する点や理念

1	各自治体が対等な関係であること
2	連携体制に持続可能性が見込めること
3	各自治体間で地域一体性があること
4	事務の合理化・効率化が図れること
5	住民サービスの維持・向上が図れること
6	地域活性化につながる
7	財政の効率化が図れること
8	地域機能・資源が補完されること
9	災害等の非常時に連携や支援が見込めること
10	連携を検討したことがない
11	その他

「2. 広域連携について」の問2の事業分野と連携形態の選択肢は次のとおりである。

図表 3-1-4 事業分野

1	農業・林野・水産	13	ごみ処理
---	----------	----	------

2	商工・観光	14	し尿処理
3	交通・輸送	15	火葬場
4	病院・診療所	16	学校教育
5	保健・衛生	17	社会教育
6	救急・土日医療	18	住民窓口
7	消防・救急	19	()
8	高齢者福祉	20	()
9	障害者福祉	21	()
10	児童福祉	22	()
11	上水道	23	()
12	下水道		

図表 3 - 1 - 5 連携形態

事業	経営（管理）	共同委託／共同発注
1 統合 2 個別	3 統合 4 個別	5 有 6 無

※連携形態の捉え方について

- 事業の統合とは、事業活動として主要な事務処理・業務プロセス・サービス品質について統一化されている状態を指します。
- 経営の統合とは、経営管理として、経営資源又は経営としての目標・ビジョン・計画等が統一的に管理されている状態を指します。
- 共同委託／共同発注とは、共同して業務（事務）を民間企業等に委託／発注していることを指します。

「2. 広域連携について」の間3の選択肢は次のとおりである。

図表 3 - 1 - 6 広域連携の主な課題

1	各自治体で事務処理方法等が異なり、実施までの調整に時間が掛かる
2	自治体間の意見調整・意思決定に時間が掛かる
3	以前より事務処理に時間が掛かる
4	以前より財政負担が大きくなった
5	自治体間の関係性が対等でない
6	各自治体の自主性が失われる
7	特定の自治体に事務負担が偏る
8	広域連携になじむ事務かの判断が難しい
9	既存の枠組み・つながりがないと連携が難しい
10	既存の制度では最適な広域連携が実現できない

11	特になし
12	その他

「2. 広域連携について」の問4の選択肢は次のとおりである。

図表 3 - 1 - 7 今後、広域連携に取り組みたい事業分野

1	農業・林野・水産	13	ごみ処理
2	商工・観光	14	し尿処理
3	交通・輸送	15	火葬場
4	病院・診療所	16	学校教育
5	保健・衛生	17	社会教育
6	救急・土日医療	18	住民窓口
7	消防・救急	19	()
8	高齢者福祉	20	()
9	障害者福祉	21	()
10	児童福祉	22	()
11	上水道	23	()
12	下水道	24	検討していない

ウ 回収状況

1,788 団体のうち、759 団体から回答を得た。全て有効回答であり、回収率は 42.4%であった。結果の分析に当たり、得られた回答数が信頼値「95%」を満たしているか図表 3 - 1 - 8 の計算式に基づき、検証を行った。

図表 3 - 1 - 8 誤差範囲の詳細計算

前提事項	① 95%の信頼係数の場合： $\text{誤差率} = 1.96 \times \sqrt{\frac{N-n}{N-1} \times \frac{P \times (1-P)}{n}}$
	② 1.96 は 95%信頼係数での信頼区間
	③ P：標本比率 P=0.5 の時が、標本比率の最大値
	④ P=0.5 では $1.96 \times \sqrt{(0.5 \times 0.5 / n)} = 1.96 \times \sqrt{(0.25 / n)}$

詳細な計算は、図表 3 - 1 - 9 のとおりである。

図表 3 - 1 - 9 市全体における信頼性

P : 標本比率	0.5	P (1-P)	0.25
N : 母集団 (全国都道府県・市町村数)	1,788	A= (N-n)/(N-1)	0.575825406
n : 標本数 (回収数)	759	B= P(1-P)/n	0.000329381
95%の信頼係数に対応する値 1.96	1.96	C= $\sqrt{A \times B}$	0.013771921
		★誤差範囲 1.96×C	2.7%
		信頼性	97.3%

統計学上有意義とされる信頼性「95%」を上回ったことから、当該アンケート調査の結果は信頼できるものと判断した。

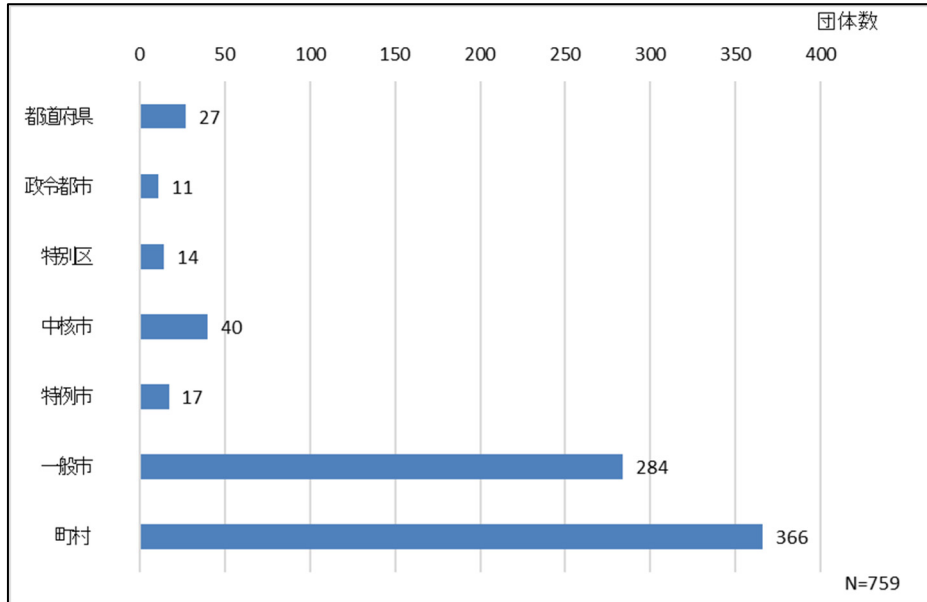
(2) アンケート調査結果

単純集計の結果は次のとおりである。

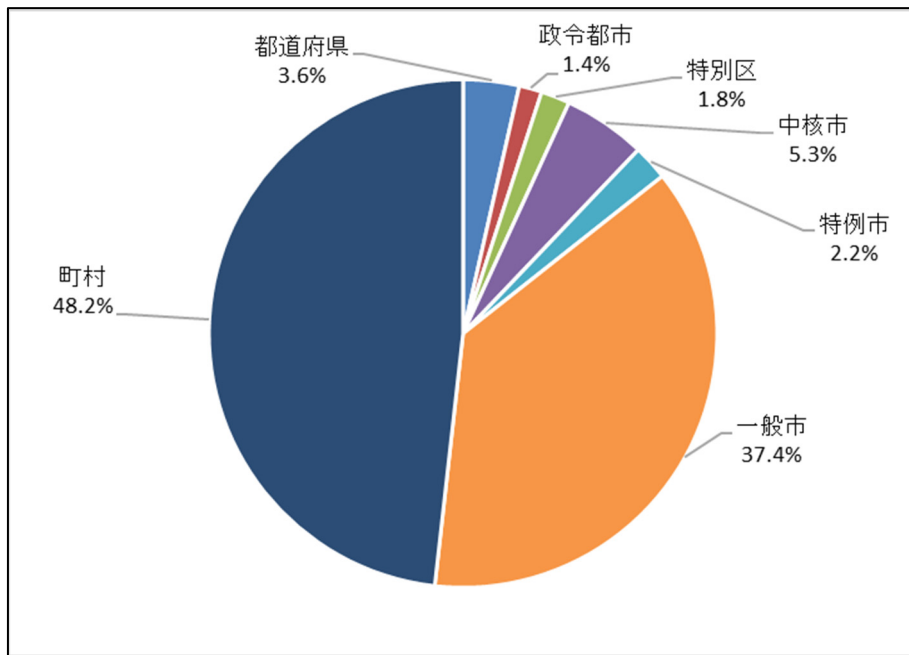
ア 回答団体属性

回答団体の属性に関わる内訳を示す。

図表 3 - 1 - 10 回収団体の内訳



図表 3 - 1 - 11 回答団体の割合

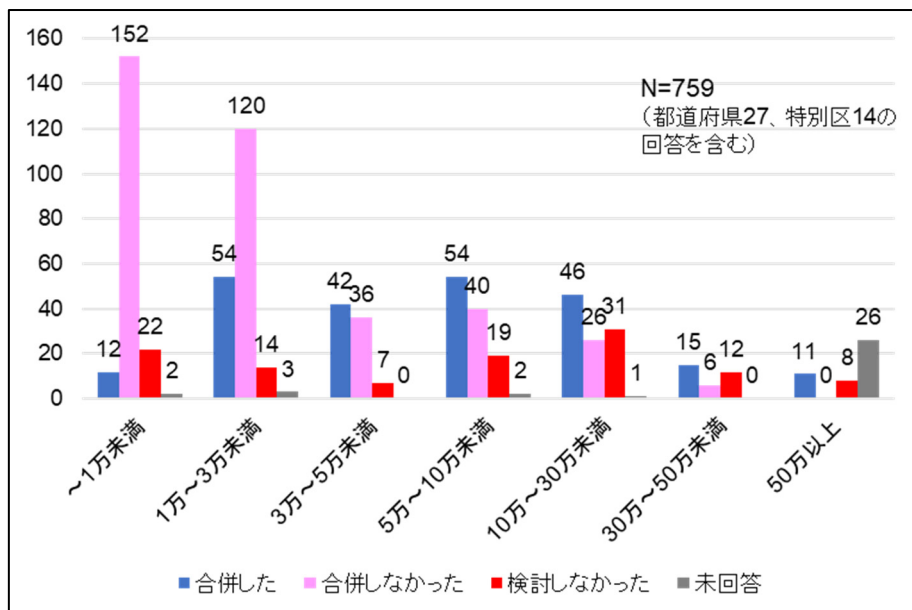


図表 3 - 1 - 10 及び図表 3 - 1 - 11 のとおり、回答団体 759 団体のうち、町村が 366 団体（48.2%）で最も多く、次いで一般市が 284 団体（37.4%）となっており、町村と一般市で全体の 85.6%を占めている。その他は、中核市 40 団体（5.3%）、都道府県 27 団体（3.6%）、特例市 17 団体（2.2%）、特別区 14 団体（1.8%）、政令都市 11 団体（1.4%）となっている。

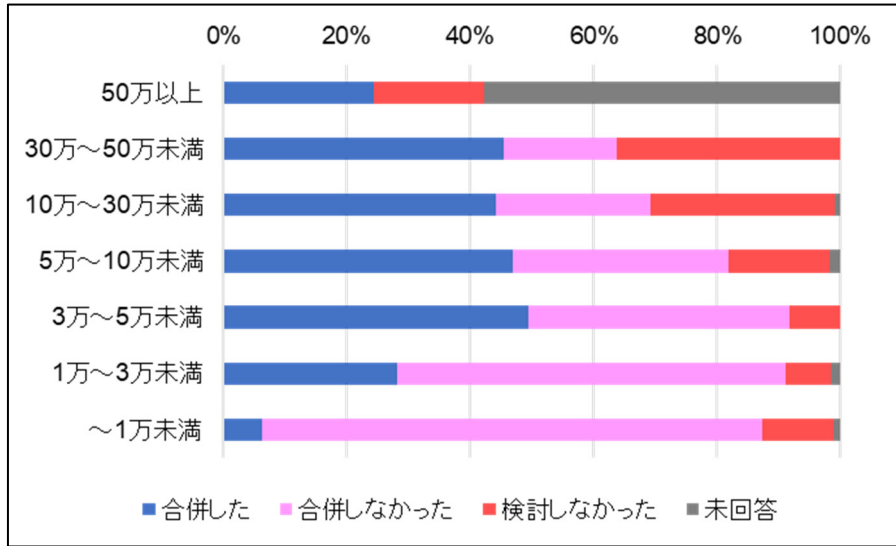
イ 市町村合併に関する回答状況について

「1. 市町村合併について」の結果を以下に示す。

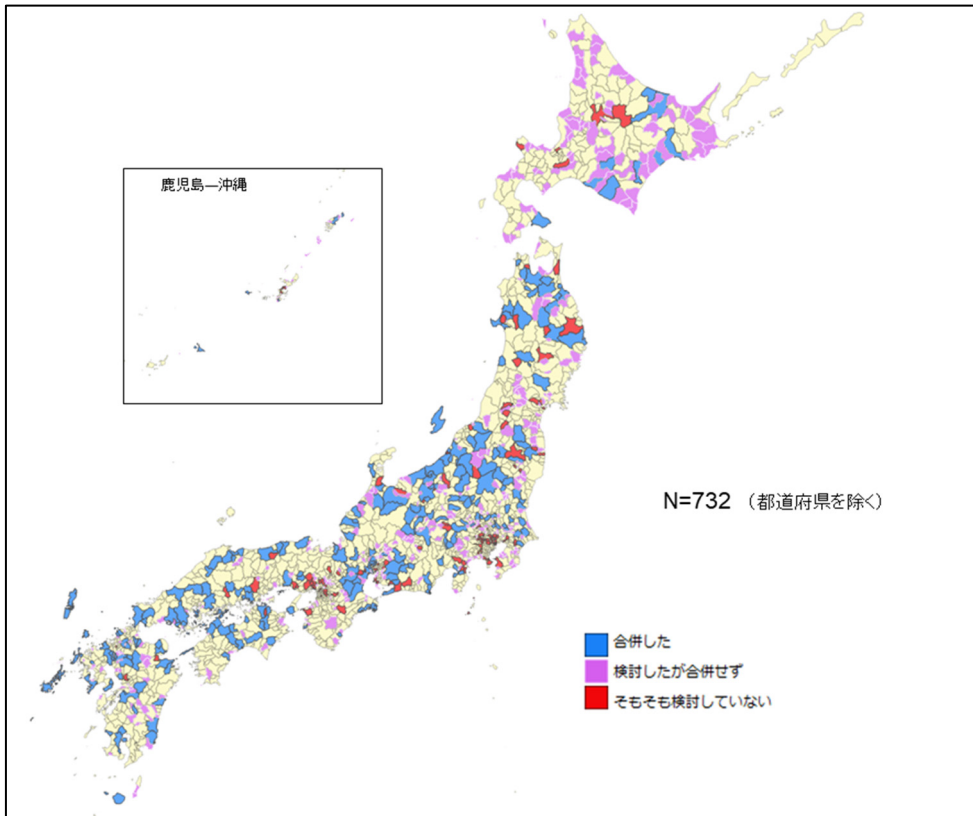
図表 3 - 1 - 12 1. 問1 合併実施有無（人口規模別団体数）



図表 3 - 1 - 13 1. 問1 合併実施有無（人口規模別割合）



図表 3 - 1 - 14 1. 問1 回答団体の分布



図表 3 - 1 - 12 から図表 3 - 1 - 14 は、市町村合併の状況についての回答結果を示している。図表 3 - 1 - 12 のとおり、検討したが合併に至らなかった団体は、380 団体と全体の半数に及ぶ。また、検討したが合併に至らなかった団体は人口規模の小さい団体で多く、人口 3 万人未満の規模の小さい団体は、検討はしたものの合併しなかった割合が約 8 割と高い。

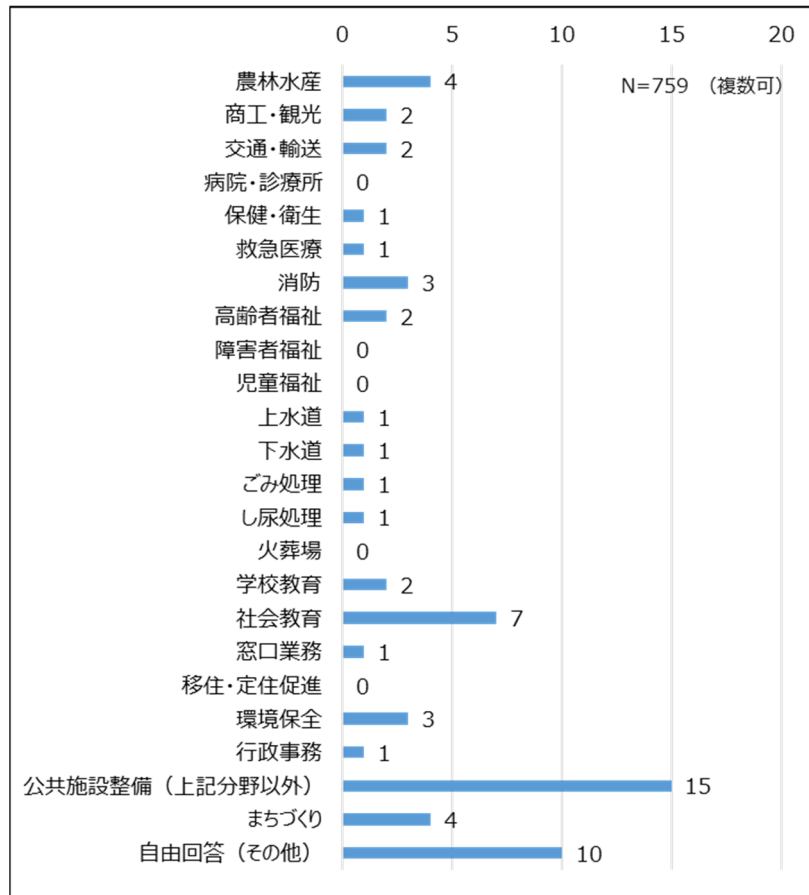
規模の大きい団体は合併により中核市や政令市としたところも多く、合併したとする割合が高くなっている。

図表 3 - 1 - 15 1. 問2の自由回答分類

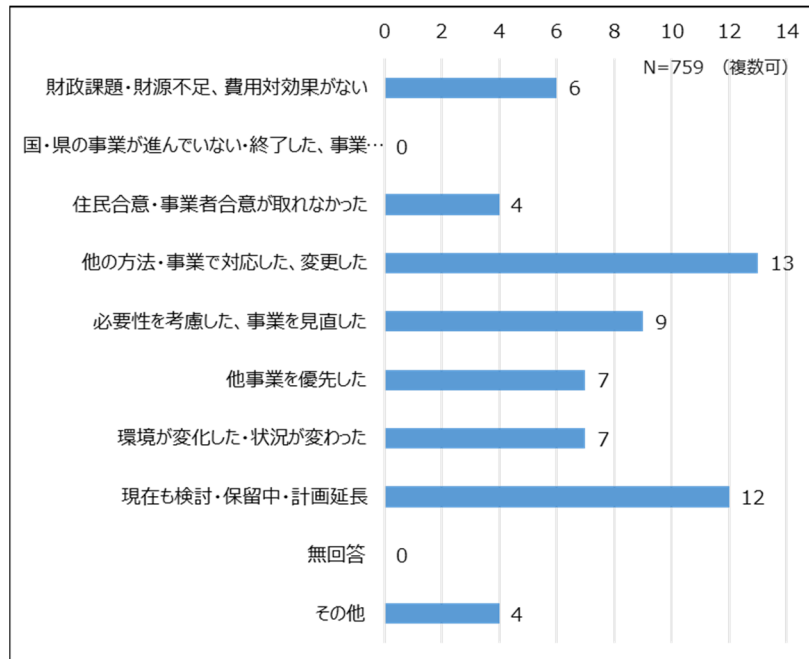
事業内容				備考
農林水産	商工・観光	交通・輸送	病院・診療所	<ul style="list-style-type: none"> 「2 広域連携について 問2」の分析と同じ事業分野で分類し、下記3つの内容を追加した。 「公共施設整備（上記分野以外）」は、庁舎、公営住宅、公園等の建設 など 「まちづくり」は、土地区画整理事業、市街地整備事業、景観整備事業 など 「自由回答（その他）」は、新市建設計画を延長しており、具体的な事業内容を記載していなかった回答、及び固有名詞で分からない回答も含まれる。
保健・衛生	救急医療	消防	高齢者福祉	
障害者福祉	児童福祉	上水道	下水道	
ごみ処理	し尿処理	火葬場	学校教育	
社会教育	窓口業務	環境保全	行政事務	
環境保全	公共施設整備（上記分野以外）	まちづくり	自由回答（その他）	

理由分類	備考
財政課題・財源不足、費用対効果がない	
国・県の事業が進んでいない・終了した、事業が採択されなかった	
住民・事業者合意が取れなかった	道路・土地なら地権者合意がとれなかった など
他の方法・事業で対応した、変更した	代替案によって実施したもの
必要性を考慮した、事業を見直した	再検討し実施しなかったもの
他事業を優先した	財源不足などが理由であると考えられるが、記載通りに集計
環境が変化した・状況が変わった	人口減少で事業実施の必要がなくなった、施設を廃止した など
現在も検討・保留中・計画延長	
無回答	事業内容は書いていたが、理由が書いていなかったもの
その他	自治体個別の理由によるもの

図表 3 - 1 - 16 1. 問2 (1) 統合・統一、再編を予定していたが実施されなかった事業 (分野別全体)



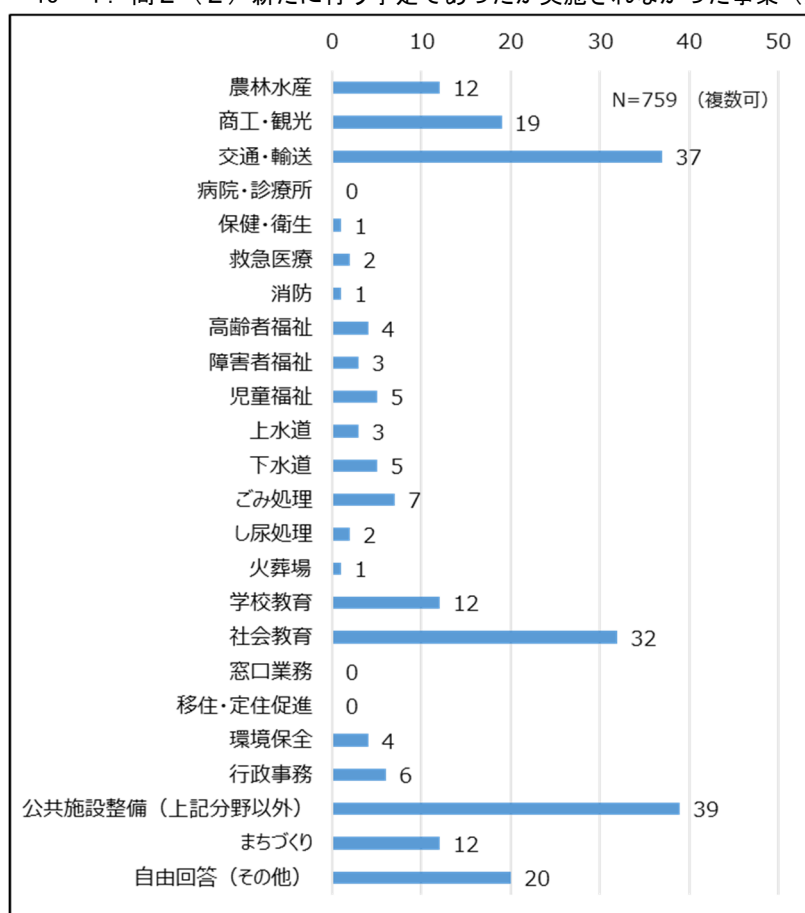
図表 3 - 1 - 17 1. 問2 (1) 統合・統一、再編を予定していたが実施されなかった事業 (理由別全体)



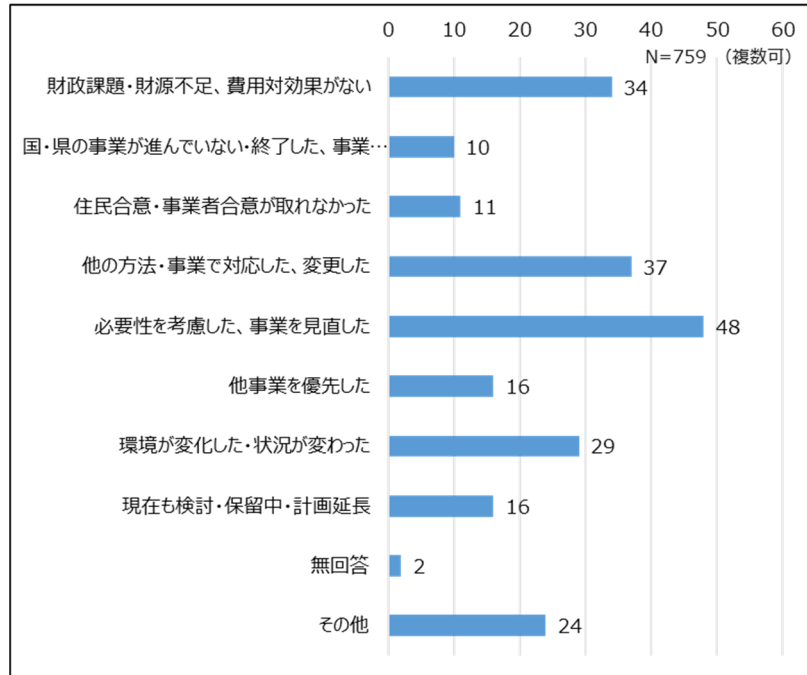
1. 問2は自由回答のため、図表3-1-15のとおり事業内容と実施されなかった理由を分類した。また、その分類により1. 問2(1)集計した結果が図表3-1-16及び図表3-1-17である。

合併の際に、統合・統一、再編を予定していたが実施されなかった事業で最も件数が多いのは「公共施設整備」関係であり、件数としては庁舎の整備に関するものが過半数(8件)を占める。また、施設の整備・統廃合関係での未実施は各種事業分野内にも多数含まれている。財源の不足、合意形成が進まないなどの理由が大きいものと思われる。

図表3-1-18 1. 問2(2)新たに行う予定であったが実施されなかった事業(分野別全体)



図表 3 - 1 - 19 1. 問 2 (2) 新たに行う予定であったが実施されなかった事業 (理由別全体)



1. 問 2 (1) と同じく、図表 3 - 1 - 15 の分類により 1. 問 2 (2) を集計した結果が図表 3 - 1 - 18 及び図表 3 - 1 - 19 である。

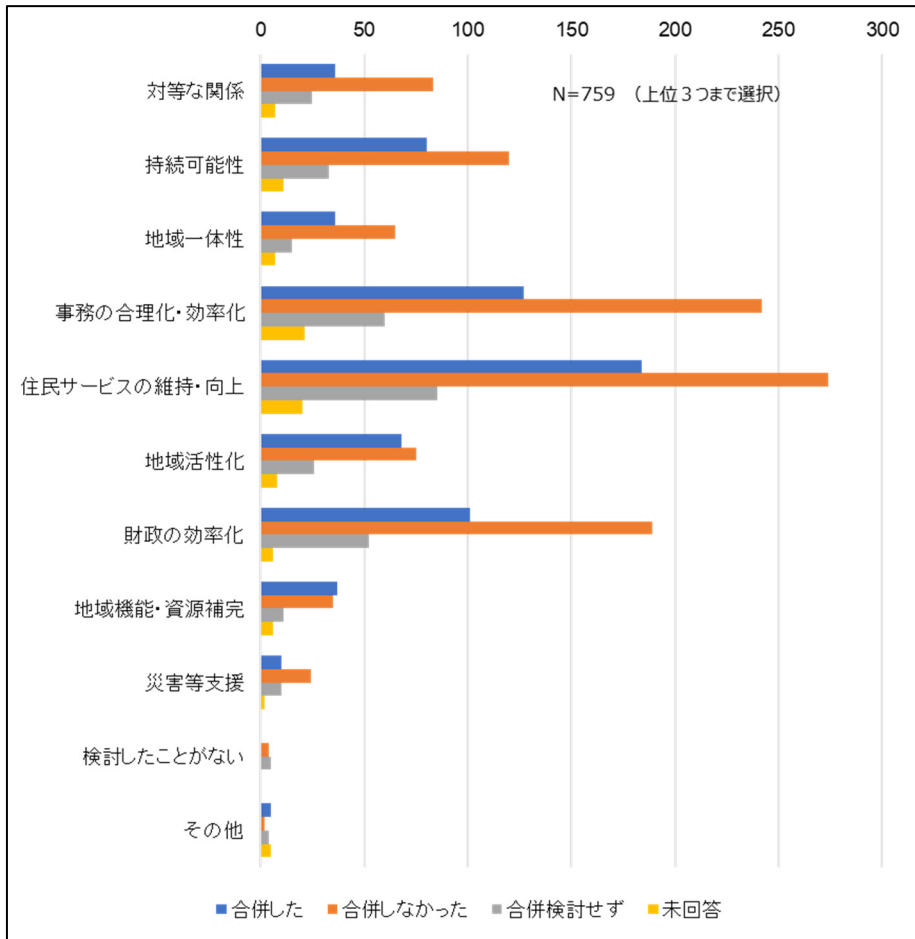
合併の際に、新たに行う予定であったが実施されなかった事業で多かったものは、公共施設整備関係、交通・輸送関係、社会教育（集会所、文化施設整備等）である。

予定通りに進まなかった理由として、財源不足や事前の検討不足が大きいものと思われる。

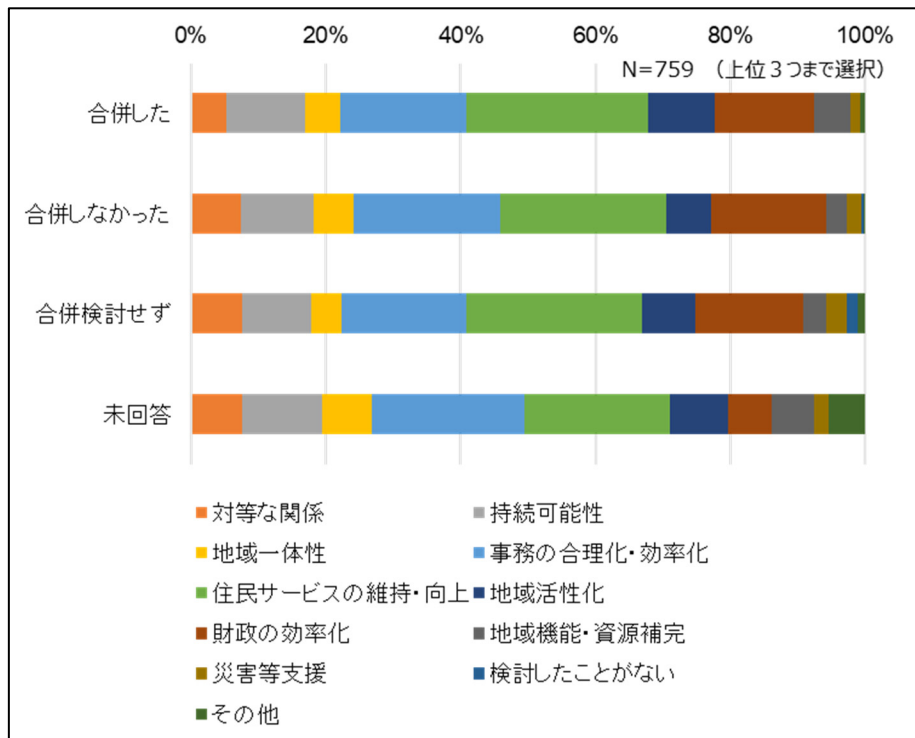
ウ 広域連携に関する回答状況について

「2. 広域連携について」の結果を以下に示す。なお、2. 問 2 の広域連携に取り組んでいる事業分野や事業内容は、分野別にみる連携形態の特性分析を含め第 4 章 1 に示す。

図表 3 - 1 - 20 2. 問1 広域連携で重視すること（合併有無別件数）



図表 3 - 1 - 21 2. 問1 広域連携で重視すること（合併有無別割合）



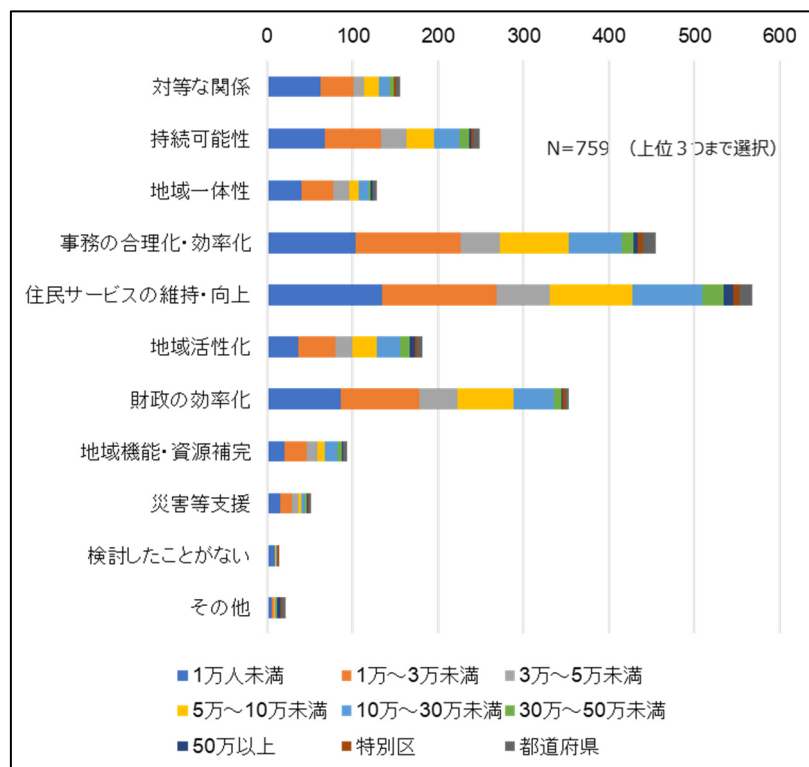
図表 3 - 1 - 20 及び図表 3 - 1 - 21 は、2. 問 1 の広域連携を検討・実施する際に重視する点や理念について、合併有無別に集計した結果である。

「検討（協議）したが、合併しなかった」、「合併について検討しなかった」ところほど「対等な関係」を重視する割合が高くなっている。

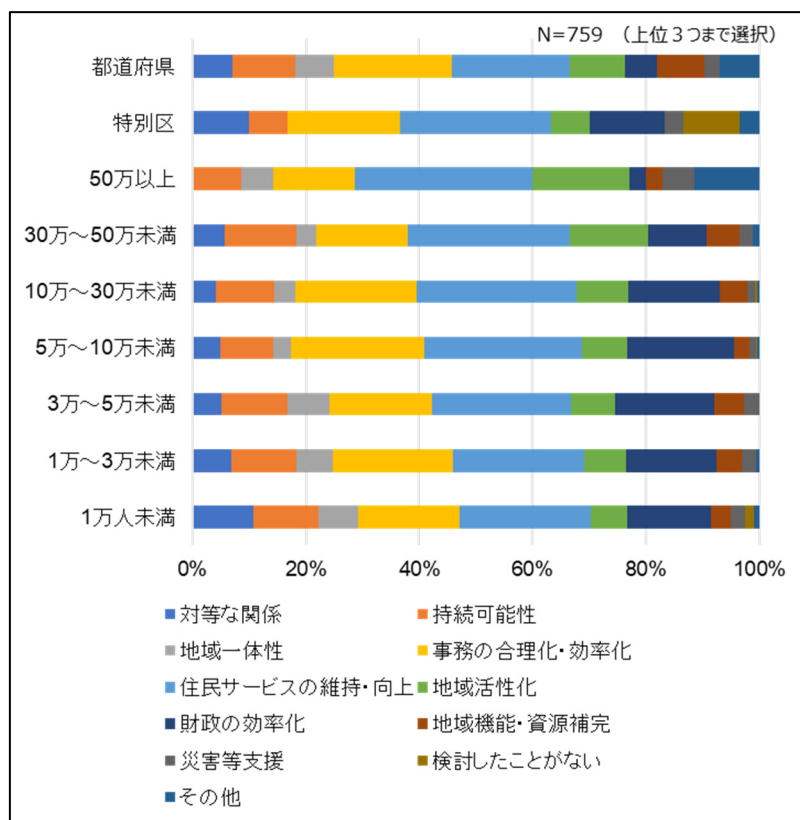
合併したところと合併しなかったところとの比較では、合併しなかった自治体の方が「事務の合理化・効率化」を重視する割合が高くなっている。

合併したところでは「住民サービスの維持・向上」を重視する傾向がやや高い。

図表 3 - 1 - 22 2. 問 1 広域連携で重視すること（人口規模別件数）



図表 3 - 1 - 23 2. 問1 広域連携で重視すること（人口規模別割合）



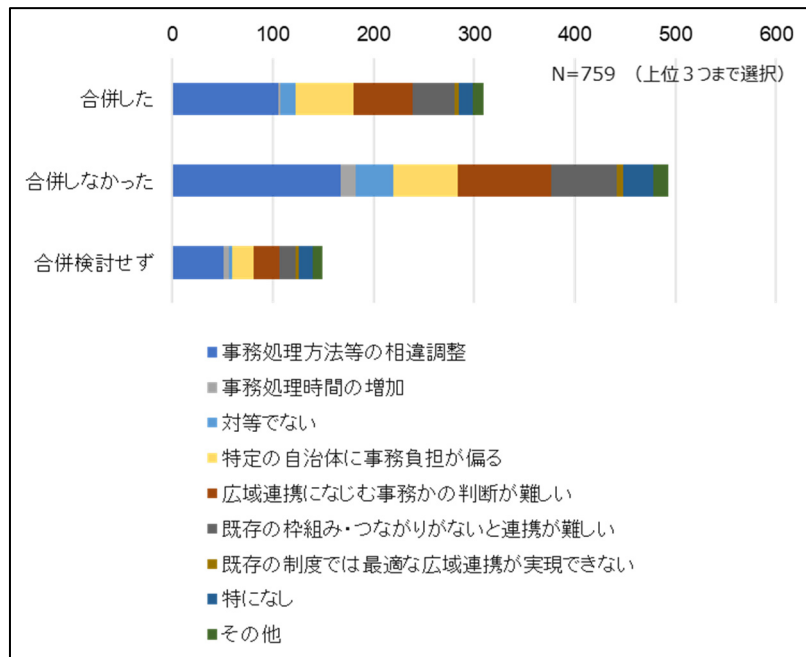
図表 3 - 1 - 22 及び図表 3 - 1 - 23 は、2. 問1 の広域連携を検討・実施する際に重視する点や理念について、人口規模別に集計した結果である。

重視することの上位は、住民サービスの向上、事務の合理化・効率化、財政の効率化の順となっている。

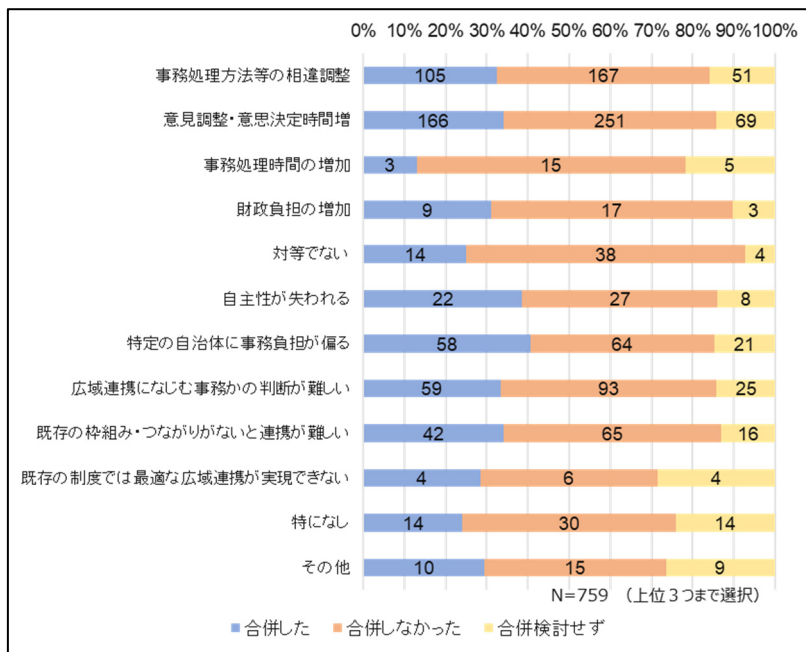
人口規模の小さい自治体ほど「対等な関係」を重視する割合が大きい傾向にある。

人口規模が大きくなるに従い「住民サービスの向上」の割合が大きくなる傾向にある。

図表 3 - 1 - 24 2. 問3 広域連携の主な課題（合併有無別件数）



図表 3 - 1 - 25 2. 問3 広域連携の主な課題（合併有無別割合）



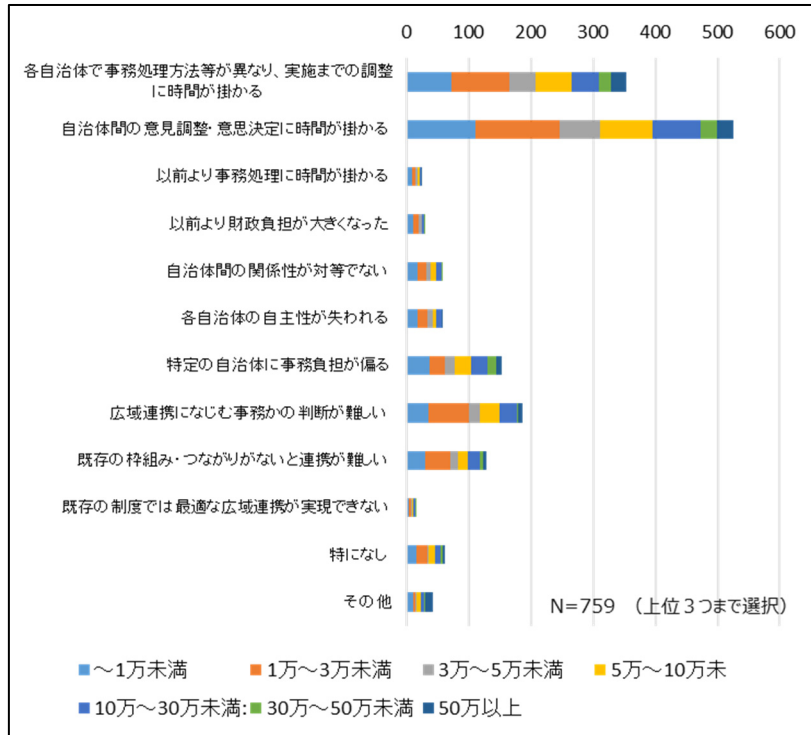
図表 3 - 1 - 24 及び図表 3 - 1 - 25 は、2. 問3の広域連携の主な課題について、合併有無別に集計した結果である。

合併した自治体では「特定の自治体に事務負担が偏る」、「自主性が失われる」ことを課題とする割合が高い。

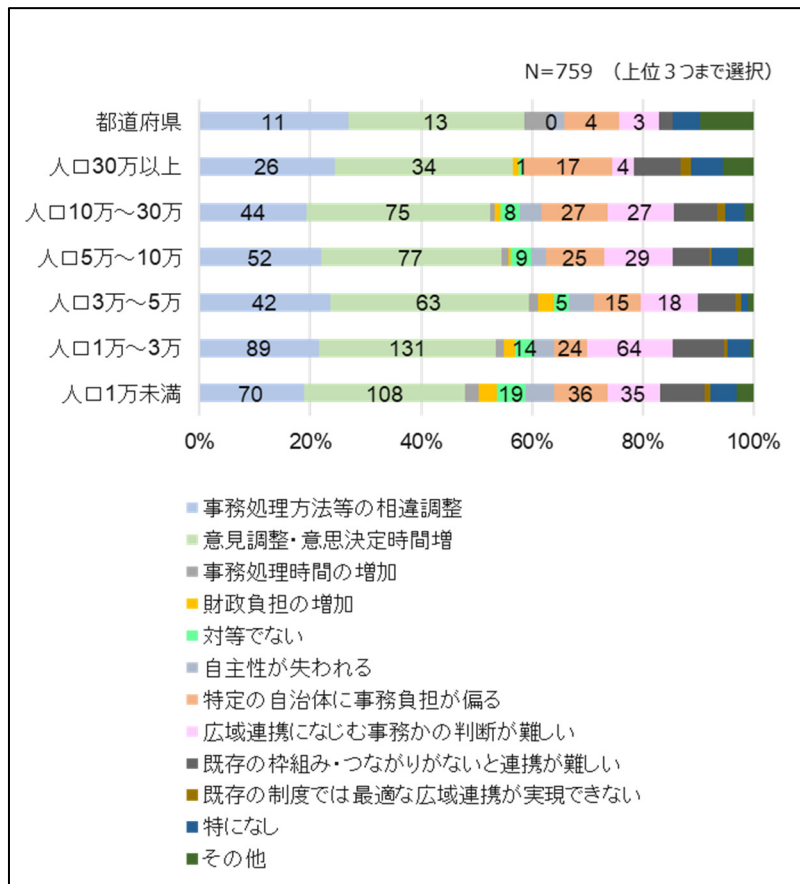
合併をしなかった自治体では「対等でない」、「事務処理時間の増加」を課題とする割合が高い。

合併しなかった自治体をみると、「広域連携になじむ事務かの判断」、「既存の枠組み・つながりがないと連携が難しい」とする回答も多い。

図表 3 - 1 - 26 2. 問3 広域連携での主な課題（人口規模別件数）



図表 3 - 1 - 27 2. 問3 広域連携での主な課題（人口規模別割合）

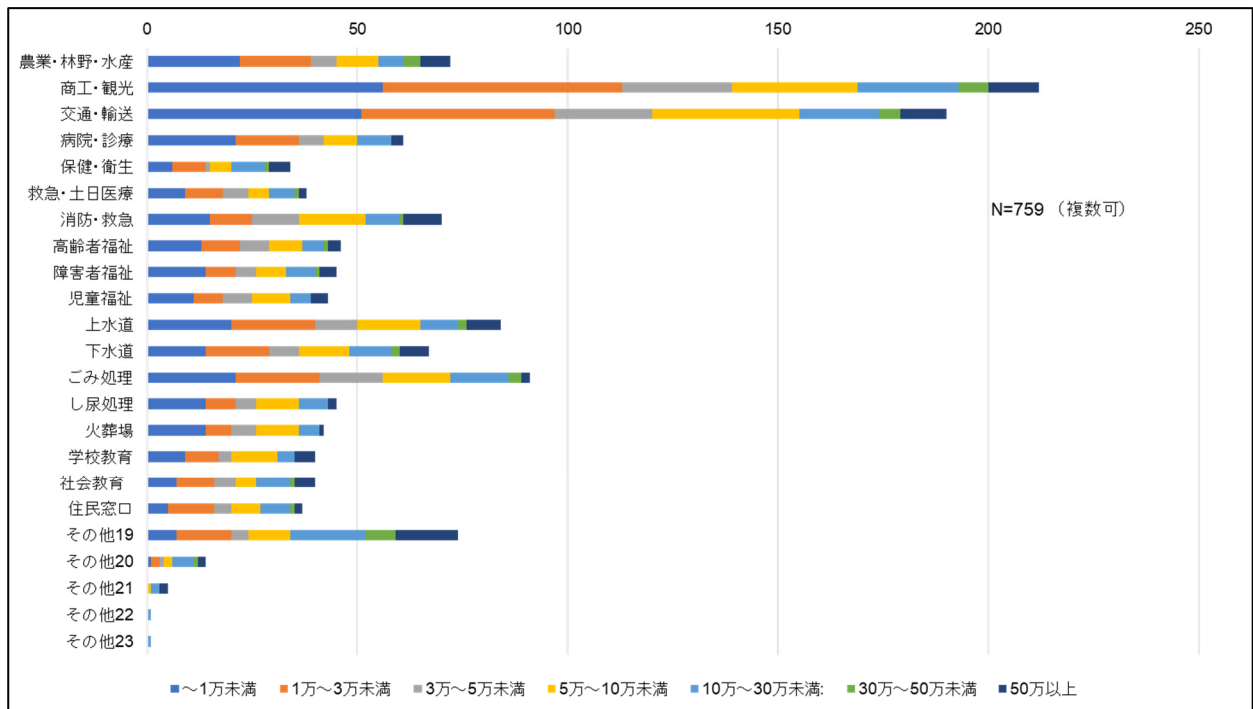


図表 3 - 1 - 26 及び図表 3 - 1 - 27 は、2. 問3 の広域連携の主な課題について、人口規模別に集計した結果である。

広域連携課題として、「意見調整や意思決定」が最も多く、次いで「事務処理方法等の相違調整」が多い。

人口規模別の課題として、規模の大きい自治体ほど「事務処理方法等の相違調整」の割合が高く、規模の小さい自治体では「対等な関係」の割合が高い。

図表 3 - 1 - 28 2. 問4 今後、広域連携に取り組みたい事業分野（人口規模別）



図表 3 - 1 - 28 は、2. 問4の今後、広域連携に取り組みたい事業分野について、人口規模別に集計した結果である。

産業経済系（商工・観光、農林水産業）、社会インフラ系（交通・上下水道・ごみ処理・し尿処理等）での取組ニーズが高く、次いで住民福祉系（医療・福祉・教育）となっている。

その他事業で回答が多いのは、行政事務（法務、税務、情報システム）、次いで環境保全などがある。

エ 官民連携に関する回答状況について

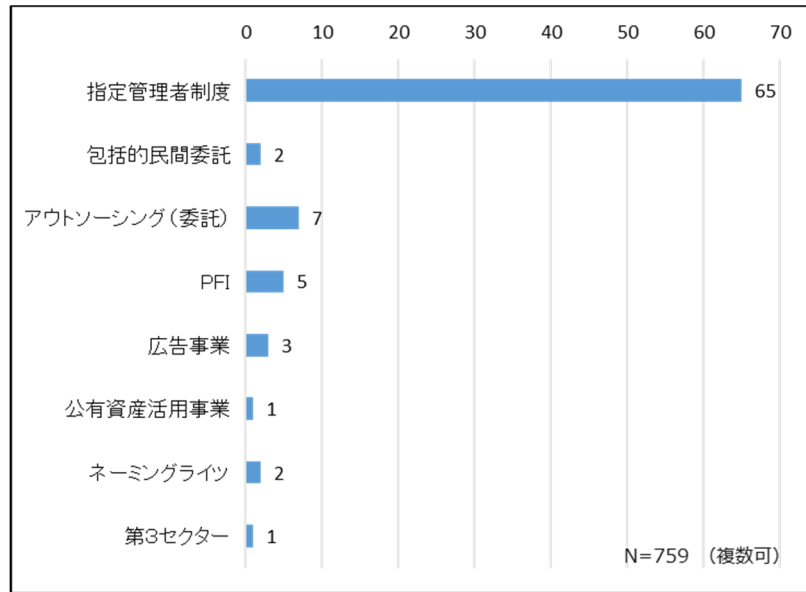
「3. 官民連携について」の結果を以下に示す。

図表 3 - 1 - 29 3. 問1の自由回答分類

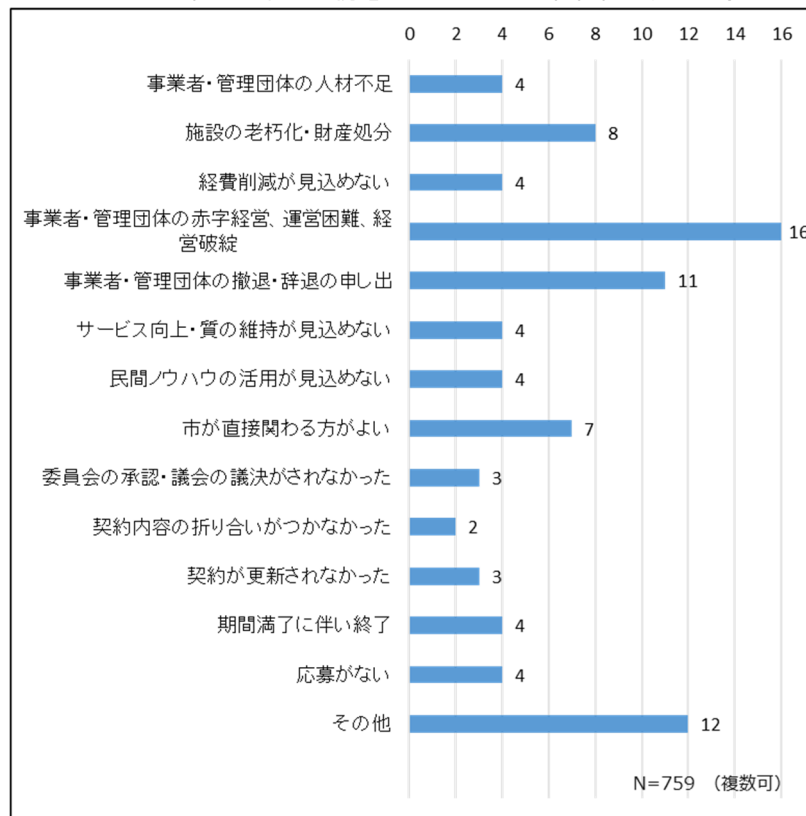
官民連携の手法
指定管理者制度
包括的民間委託
アウトソーシング（委託）
PFI
広告事業
公有資産活用事業
ネーミングライツ
第3セクター

理由分類	備考
事業者・管理団体の人材不足	
施設の老朽化・財産処分	老朽化した施設の改修を計画するため、再整備するため、廃止したため など
経費削減が見込めない	
事業者・管理団体の赤字経営、運営困難、経営破綻	
事業者・管理団体の撤退・辞退の申し出	人材不足・運営困難などが理由であると考えられるが、記載通りに集計
サービス向上・質の維持が見込めない	
民間ノウハウの活用が見込めない	
市が直接関わる方がよい	機能強化、長期的な体制の確立、利用者がより使いやすい制度にする、公権力が必要になった など
委員会の承認・議会の議決がされなかった	
契約内容の折り合いがつかなかった	
契約が更新されなかった	事業者側から契約更新の手続がなかったもの
期間満了に伴い終了	自治体側から契約更新をしなかったもの
応募がない	
その他	自治体個別の理由によるもの

図表 3 - 1 - 30 3. 問 1 官民連携を中止した・自治体直営に戻した事業（手法別）



図表 3 - 1 - 31 3. 問 1 官民連携を中止した・自治体直営に戻した事業（理由別）



3. 問 1 は自由回答のため、図表 3 - 1 - 29 のとおり官民連携の手法と中止した・自治体直営に戻した理由を分類した。また、その分類により 3. 問 1 を集計した結果が図表 3 - 1 - 30 及び図表 3 - 1 - 31 である。

民間活用では、指定管理者制度が思うようなコスト削減やサービスの維持向上につながらなかったことや、業務継続性での課題などによる見直しが突出して多い。施設の老朽化に伴う維持管理経費の増大も関係している可能性もある。

2 事例ヒアリング

基礎調査として、アンケート調査のみでは把握しきれない課題やその克服方法、望ましい連携の進め方や体制など参考とすべき取組を整理するため、ヒアリング調査を実施した。実施した団体と選定理由は以下のとおりである。

- 奈良県（奈良モデル）

アンケート調査において、広域連携で重視する点や課題として「対等な関係」の回答があったことも踏まえ、市町村規模の大小にかかわらず、県と市町村が対等な関係で連携しているモデルであるため。
- 相楽東部広域連合と相楽東部未来づくりセンター

連携が必要な事業の性格に応じて、法定事務と企画立案の役割分担のもとで推進している珍しい取組であるため。
- 南信州広域連合

広域連携あるいは広域的な地域づくりを進めるために、広域連携制度と定住自立圏制度を絡めながら運用し、どちらも全国的に先進的な事例であるため。
- 東三河広域連合

既存事務の共同処理以外に、全国に例のない総合的な広域連合として、新たな広域的事業創造の取組を実施しており、それら新しい事業内容や事業採択の方法を確認するため。

(1) 奈良県「奈良モデル」

ア 実施日

令和元年8月28日（水）

イ 広域連携の背景・理由

(ア) 連携に先立ち、どのような課題があったのか（連携して解決すべき課題等）

県内に大規模な産業集積が少なく、全国で県外就業率がトップという状況があるなど、歳入に占める税収が少なく、地方交付税などへの依存度が高い脆弱な財政基盤の市町村がほとんどであった（平成20年度の県内市町村の経常収支比率平均が98.4%と最低）。

また、コスト削減のため職員数が減少し、組織体制が弱まっている市町村も多かった。

(イ) 連携に舵を切った背景・契機・理由は何か（下地環境の有無、リーダー的人材の有無）

県内市町村の状況を見ると、平成の合併における市町村数減少率が、全国の46.6%に比べても17.0%（47市町村→39市町村）とあまり進まず、小規模で財政基盤の弱い市町村が多く存在する。

合併が進まない中で、合併に代わる市町村行政の強化・効率化を図る手法として、「奈良モデル」に取り組んだ。本県も、国とともに市町村合併を推進してきたものの、合併はこれ以上進まないと考えられること、脆弱な市町村同士の合併では、行政力の強化が期待できず、県との連携も視野に入れたシステムの構築が必要と考えられたことなどから、県・市町村が協働し、一丸となって諸課題に対応することにした。

(ウ) 課題認識・共有はどのようになされたか（認識共有の方法、課題共有参加者、要した期間・時間）

担当者からの意見では、県が連携を推進する取組に対して、当初は市町村に抵抗感があったが、継続して取り組む中で、進み出した、とのことであった。最初はお互いの信頼関係が築けていなかったと考えられる。

県と市町村との信頼関係が醸成された取組として、知事と39市町村長が一堂に会して、行政課題について意見交換・情報共有を行う「奈良県・市町村長サミット」が挙げられる。平成21年度からこれまでに50回以上実施してきた（年4～5回程度開催）。

サミットでは、県内市町村の特徴や立ち位置等を、データ分析による客観的指標を用いて説明している。これは、EBPM（証拠に基づく政策立案）への取組の一環でもある。この指標は、健康寿命、出生率等、テーマによって様々なものを提示するようにしている。

また、サミットの補完として、地域フォーラム、テーマ別サミット・懇話会等の場を設けている。

サミットは、市町村間の意思疎通の促進、連携・協働への気運醸成といった効果があった。サミット等において連携・協働することが合意された事業から順次取組を進め、様々な分野で「奈良モデル」が進展していった。

(エ) 連携の手法「奈良モデル」について（採用手法、理由）

■ 「奈良モデル」の定義

「市町村合併に代わる奈良県という地域にふさわしい行政のしくみ」であるとともに、人口減少社会を見据えて、「地域の活力の維持・向上や持続可能で効率的な行財政運営をめざす、市町村同士または奈良県と市町村の連携・協働のしくみ」

■ 奈良モデルにおける県の役割の考え方

県と市町村それぞれは、対等な立場に立つ公共団体であり、県の最も重要な役割は、市町村を下支えすることである。

県の役割は、自立心を持って創意工夫し、頑張る市町村を下支えすることであり、例えればサッカーの「ミッドフィルダー」である。ボランチとして、国と市町村との間に立ち、自ら構想し、よく考え、走り、国からのボール（政策や情報、財源など）をコントロールし、市町村へうまくパスをする役割を果たすことを目指している。

県と市町村は、それぞれが有する総資源（職員、予算、土地、施設など）を、県域のニーズに対応し、連携・協働して有効活用する。

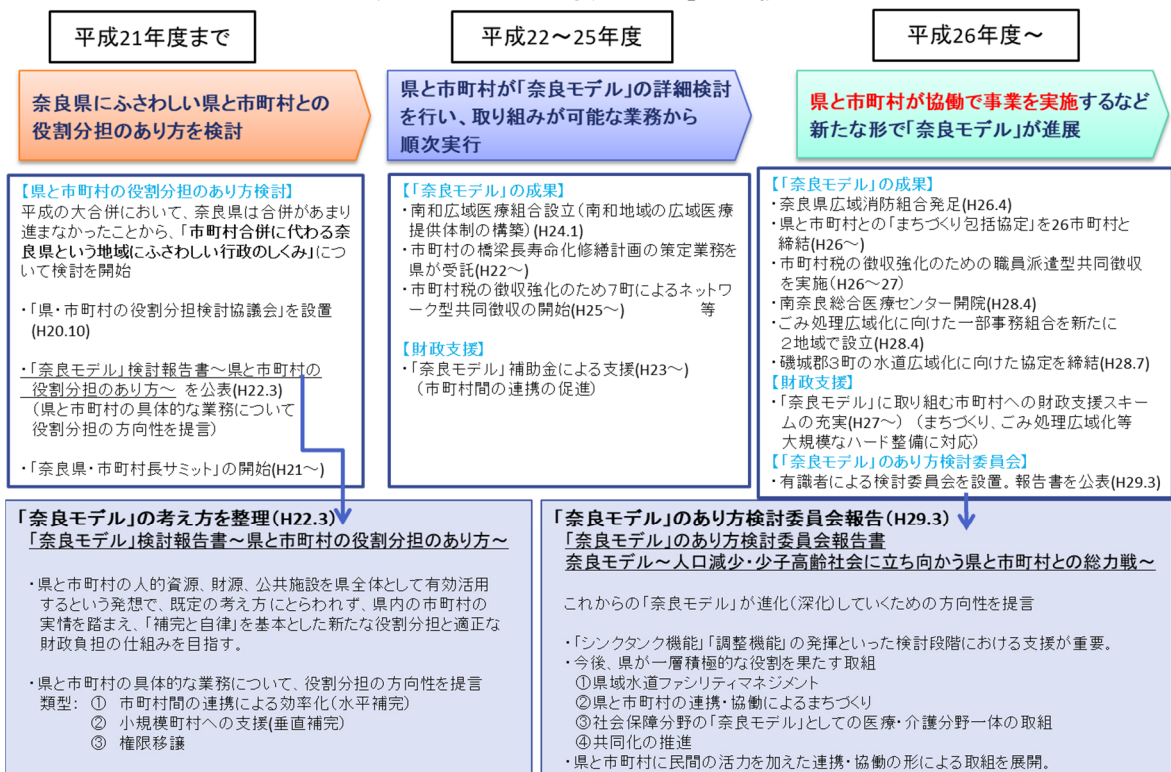
■ 「奈良モデル」の検討経緯

荒井知事の就任後の平成20年に知事・市町村長をメンバーとした「県・市町村の役割分担検討協議会」を立ち上げ、役割分担の在り方を検討した。役割分担見直し業務として73業務を抽出、平成22年3月に報告書を公表した。

平成22～25年度に取組可能な業務から順次実行した。平成26年度からは、県と市町村が協働で事業を実施するなど、新たな形での「奈良モデル」が進展している。

特に他地域の取組事例は参照しておらず、現場の声をベースに考案した、基本的に独自の取組である。

図表 3-2-1 「奈良モデル」の進捗状況



(出所:奈良県地域振興部市町村振興課 提供資料)

ウ 連携して取り組んでいる事業について

(ア) 連携事業に関する協議について（協議の主体、協議の過程、具体的な協議内容）

奈良県・市町村長サミットなどが協議、合意形成の場として機能している。

(イ) 事業概要

取組形態としては、「広域連携支援型」、「市町村事務代行型」、「市町村業務への積極的関与型」の3つがある。市町村業務への積極的関与には、最近取り組むようになった。

図表 3 - 2 - 2 「奈良モデル」の取組形態と主な取組例

形態	内容	イメージ	主な取組例
1 広域連携支援型	(1) 県は、市町村間の広域連携を促進するため、助言、調整、人的・財政的支援等を行う。	<p>・人的、財政的支援 ・情報提供 ・市町村間の連携支援</p> <p>(市町村間連携・協働)</p>	消防の広域化 市町村税の税收強化(ネットワーク型) 移動ニーズに応じた交通サービスの実現 ごみ処理の広域化
	(2) 県も市町村と同様の業務を行っている場合は、県が実施主体として参画し、協働で事業を実施する。	<p>(市町村間連携・協働)</p> <p>連携・協働</p>	南和地域における 広域医療提供体制の再構築 パーソネルマネジメント(共同採用) 県域水道ファシリティマネジメント (広域連携)
2 市町村事務代行型	市町村が単独で事務を行うのが困難な場合、県が市町村の事務を代わって行う。	<p>委託</p> <p>事務を代行</p>	道路インフラの長寿命化に向けた支援 パーソネルマネジメント(職員派遣) 市町村税の税收強化(職員派遣)
3 市町村業務への積極的関与型	市町村の取組を一層効果的なものにするため、県が、必要な助言や人的・財政的支援等を積極的に行う。県の施策とも連携して実施する。	<p>・人的、財政的支援 ・情報提供 ・市町村間の連携支援</p>	県域水道ファシリティマネジメント (簡易水道の技術支援) 県と市町村との連携・協働によるまちづくり

(出所:奈良県地域振興部市町村振興課 提供資料)

■ 「広域連携支援型」の取組

➤ 市町村間連携・協働の積極的支援

● 消防の広域化

11 消防本部を1つの消防本部に統合し、奈良市・生駒市を除く37市町村とで構成する奈良県広域消防組合を設立(平成26年4月)。構成市町村数が37市町村(全国1位)で、管轄面積も3,361k㎡(全国3位(平成28年9月現在))となるなど、全国でも例を見ない規模の消防の広域化を実現した。

高機能消防指令センターの整備、高規格救急車の一括購入等のコストを約45億円削減した(約88億円→43億円)。

- **ごみ処理の広域化**

市町村の自治事務であるごみ処理について、県が市町村と連携・協働して広域化を促進しており、全国的に見ても先進的な取組である。

ごみ処理の広域化により、①関係市町村の行財政運営の効率化、②安定的なごみ処理の継続、③スケールメリットによる効果・効率的な資源循環（高効率の発電、温熱利用、リサイクル促進等）、④広域化による施設整備を契機とした地域振興（防災、交流、教育等）などの効果が期待できる。

県内4地域の広域化が実現すると、焼却施設数が約4割減り（25施設→14施設）、1施設当たりの処理人口規模が約2倍（5.6万人/施設→9.9万人/施設）になると見込まれる。

- **移動ニーズに応じた交通サービスの実現**

県内の地域交通の在り方を検討するため、知事を会長とし、県内全市町村長、交通事業者代表等からなる「奈良県地域交通改善協議会」を設立した。この協議会において、客観的な指標を活用しながら、個別のバス路線単位で運行形態の在り方を関係者間で協議した。

協議会での議論を経て、吉野町、大淀町、下北山村、上北山村、川上村の2町3村等が連携し、南部地域公共交通活性化協議会を設立。平成27年10月から、奈良交通株式会社が運行する路線を代替する形で、南部地域連携コミュニティバスの運行を開始した。

- **情報システムの共同化（自治体クラウドの推進）**

複雑化・高度化する情報技術に関する専門性を有する職員が少なく、財政状況の厳しい市町村が多いことを背景として、経費削減及び職員負担の軽減を実現し、住民サービスを維持向上するため、市町村間の情報システムの共同化を推進している。

➤ **県が実施主体となる市町村との連携・協働**

- **南和地域における広域医療提供体制の再構築**

「南和の医療は南和で守る」の理念の下、南和地域の3つの公立病院を、救急医療を中心に担う1つの病院と、療養期を中心に担う2つの病院に役割を分担した。

県と過疎地域の1市3町8村が一体となり、複数の公立病院を再編し、効率的に経営する体制を構築した。県と市町村が構成団体になる一部事務組合は、全国的にも珍しい。

- **県域水道ファシリティマネジメント**

需要縮小に対応して県と市町村が連携し、県域水道全体で効率化を推進している。地域の状況に応じて、県営水道エリア、簡易水道エリアのそれぞれで水道供給を最適化する。

磯城郡3町の浄水施設等更新費は67億円削減（110億円→43億円）と試算された。

- **社会保障分野の「奈良モデル」(国民健康保険の県単位化)**

県も市町村とともに国民健康保険の運営に加わり、財政単位が市町村単位から県単位に拡大した。これにより、予期せぬ医療費増等の財政リスクの軽減など、国民健康保険運営の安定化につなげる。

国民健康保険の県単位化に合わせて、業務を集約するとともに、医療費分析等の専門性の高い業務も実施する。

- **「市町村事務代行型」**

- **道路インフラ(橋梁)の長寿命化に向けた支援**

市町村の土木技術職員が減少し、土木技術職員がいない町村もあることを背景として、平成22年度から市町村が管理する橋梁に係る長寿命化計画の策定、点検や修繕事業(設計・工事)を県が市町村から受託し実施している。

計画策定については、平成25年度までに、82%の市町村(39市町村中32市町村)を支援し、その結果、県内全市町村で橋梁長寿命化計画の策定が完了した。

- **市町村税の徴税強化(職員派遣)**

県と市町村が協働して地方税の税収確保と徴収率の向上を図るため、「職員派遣型協働徴収」、「ネットワーク型協働徴収」などの取組を実施。これらの取組の結果、県内市町村の平均徴収率は平成19年度から29年度までの間、91.0%から96.0%まで改善した。

- **新たなパーソネルマネジメント(職員派遣)**

変化する行政ニーズに的確に対応するため、組織としての最大の経営資源である「人材(ヒト)」のマネジメントを通じて、地域経営を可能とする「県域人材」を育成して組織運営に活用する。そのために、市町村との採用共同試験の実施、市町村との人事交流、市町村の人材育成支援を実施。

- **「市町村業務への積極的関与型」**

- **県と市町村との連携・協働によるまちづくり**

県と市町村で連携協定を締結し、構想策定段階から協働でプロジェクトに取り組むことにより効果的かつ効率的なまちづくりを進めるもの。

連携協定によるまちづくりは、①包括協定(市町村単位)、②基本協定(地区単位)、③個別協定(事業単位)の段階で進めることとしており、県は段階に応じて技術的、財政的に市町村の支援を行っている。

令和元年度5月時点で、27市町村、55地区と包括協定を締結している。

エ 連携の成果・課題

■ 成果

南和地域では、県が医療組合に参加し、関与する中で施設の役割分担を実現した。また、奈良県消防組合の発足では、高機能消防指令センターの整備、高規格救急車の一括購入等により、コスト約 45 億円削減（約 88 億円→43 億円）を実現するなど、業務効率化に寄与している。

また、人材不足の中でも職員数を増やさずに対応できている。例えば、道路インフラの長寿命化の検討に当たっては、橋梁について検討できる人材のいない市町村もあったが、県が市町村から計画策定業務を受託することによって、効率的に計画を策定することができた。

■ 課題

人口減少・少子高齢化が進む中、行政需要は確実に増加することが見込まれ、市町村が質の高いサービスを提供するためには、効率化に向けた一層の取組が必要である。

オ 周知・広報

「奈良モデル」ジャーナルを毎年発行し、周知に努めている。

(2) 相楽東部広域連合

ア 実施日

令和元年 8 月 29 日（木）

イ 広域連携の背景・理由

(ア) 連携に先立ち、どのような課題があったのか（連携して解決すべき課題等）

相楽東部は京都最南端の 3 町村から構成されており、人口は 7,912 人（笠置町 1,301 人、和東町 3,911 人、南山城村 2,700 人）であるが、関西文化学術研究都市など周辺部への人口流出等のため、全国的に見ても人口の減少、少子・高齢化が進んでいる地域である。

国の三位一体改革による地方交付税の削減等により財政的にも厳しい状況となる中、相楽郡 7 町村による合併が模索されたが、結局 7 町村による合併は見送り。行財政の更なる効率化に取り組む必要性から、京都府の指導もあって、相楽東部 2 町 1 村の枠組みによる広域連携に向け、相楽東部広域業務連携協議会で動き出した。

(イ) 連携に舵を切った背景・契機・理由は何か（下地環境の有無、リーダー的人材の有無）

これまでから、環境分野では東部じんかい処理組合を、教育分野では相楽郡笠置町南山城村中学校組合を組織するなど、事務の共同化を通じて職員の不補充等、それぞれの町村で経費削減に取り組んできた。

小規模町村のためトップとの距離が近く、住民と3町村が協力して意見を出し合う中で、多様で広域的な行政需要にも適切に対応し、より良い住民サービスの提供や住民福祉の向上に向け、更なる連携を進めることとした。

(ウ) 課題認識・共有はどのようになされたか（認識共有の方法、課題共有参加者、要した期間・時間）

平成17年6月の笠置町・和東町・南山城村首長会議での議論を踏まえて広域業務連携推進部会が設置された。そこでの事務の共同化に係る検討を踏まえて、翌年4月に相楽東部広域業務連携協議会を設置し、町村長3名、副町村長3名、議会議長3名のほか、府も入って具体的な検討を積み重ねた。

広域連合の発足は平成20年12月であり、実現まで協議会として2年半、最初の枠組みを含めると7年程度の期間を要した。また、広域連携を具体化するに際しては、事務所の設置場所、負担金の割合、議員定数と配分等の議論に時間を要した。

(エ) 連携の手法について（採用手法、理由）

地方自治法に基づく特別地方公共団体の1つである広域連合を採用したのは、様々な部署をまとめることができ、3町村の状況に応じて一体的に対応することが可能であるため。住民請求、不服申立て等の制度があり、一部事務組合より、住民の意見を還元することができる上、京都府に対し権限や事務委任の要請、構成3町村への意見を言う権限もある。合併の次の選択肢が広域連合だった。

ウ 連携して取り組んでいる事業について

(ア) 連携事業に関する協議について（協議の主体、協議の過程、具体的な協議内容）

広域連合の設立に当たっては、相楽東部広域業務連携協議会において詰め議論を実施した。現在は、正副連合長・参与合同会議等で今後の対応すべき課題を議論。また、相楽東部の新たな広域連携による地域活性化を推進するために必要な事項を協議するため、構成3町村や府も参画した「相楽東部未来づくり推進協議会」を設置し、各町村等における施策の取組や事業実施の状況等を共有するとともに、相楽東部地域として目指す方向性や取組について議論。

(イ) 事業概要

広域連合全体の取組は以下のとおりである。

- ① 広報誌の発行に関する事務
- ② 障害支援区分審査会の設置及び運営に関する事務
- ③ 福祉有償運送共同運営協議会の設置及び運営に関する事務
- ④ 要保護児童対策地域協議会の設置及び運営に関する事務
- ⑤ 障害者自立支援協議会の設置及び運営に関する事務
- ⑥ 教育委員会の設置及び運営に関する事務
- ⑦ じんかい処理施設の設置及び運営に関する事務
- ⑧ いじめ調査委員会の設置及び運営に関する事務
- ⑨ 認知症初期集中支援事業に関する事務
- ⑩ 児童館の設置及び運営に関する事務
- ⑪ 関係町村の広域的な行政課題に係る調査・研究に関する事務

※広域連合としての平成31年度一般会計当初予算は約9.6億円。歳入はほぼ分担金及び負担金。歳出は教育費約6割、衛生費3割弱で、大半を占める。

教育委員会の設置及び運営に関する事務については広域連合として全国初であるため、ヒアリング当日は主に教育委員会の取組について伺った。その内容は以下のとおりである。

■ 対象事業と取組体制（取組構成員）

- ・ 小規模校ばかりの中で、義務教育機能を維持するために、広域連合として教育委員会を設置、運営している。
- ・ 教育委員会は、教育長、教育長職務代理人、委員の5人で構成されている。教育長及び委員は、人格が高潔で、教育行政に関し識見を有するものの中から、広域連合長が連合議会の同意を得て任命。教育長職務代理人は、教育長が委員の中から指名。教育委員会の権限に属する事務を処理するため、教育委員会には事務局を設置。

■ 概要：対象事業に関する検討状況

- ・ 広域連合管内には、小学校3校（笠置小、和東小、南山城小）、中学校2校（和東中、笠置中）ある。広域連合を組織したことによって、学校間の連携を通じた教育の展開が可能となった。
- ・ 例えば、笠置小の場合、児童は26名しかおらず2人学級もあるが、3校合同で集まると30人ぐらいとなり、集団教育が可能となる（小学校児童数：笠置26人、和東124人、南山城村71人）。

- 教職員人事についても、和東町のように小中1校ずつだと、5、6年で地域外へ異動になりそのままとなってしまうが、連合管内で広域的に行うことができる。研修も内部だけで幅を拡大して開催可能となった（広域連合内の教職員の配属は教育長に決定権がある）。
- **連携による取組の検討を進める上での課題について（制約、苦勞している点）**
 - 課題としては、3町村それぞれの首長の思いがあり、こうした思いを調整する必要がある。地域の学校を残したいという思いは強い。
 - 教育関連の意見交換の場としては、総合教育会議が年2回開催されている。この他に、正副連合長会議に参加することや、個別に相談することがある。個々の学校とは小中合同の校長会毎月1回、教頭会年5回がある。また、府の山城教育局で教育長10人による会議が年2回開催されている。
 - 今後の課題は、広域連合ならではの取組として、地域性を活かした小規模校の運営が挙げられる。まだいろいろやるべきこと、可能性があると考えている。
 - **連携の検討における外部支援調達について（支援調達の有無、有りの理由と主な支援調達事項）**
 - 支援ではないが、府と定期的な協議の場がある。
 - **参考とした事例等の有無（参考事例の有無、有りの場合はその事例と参考とした事項）**
 - 特になし
 - **連携の検討を進める上で役立つもの（ヒト・モノ・カネ・情報等）**
 - 特になし

エ 連携の成果・課題と今後の可能性

（ア） 連携の成果と課題（連携して取り組んだことによる成果、運営上の課題等）

広域連合を組織したことで、教育委員・事務職員数の削減、人件費及び事務費の削減といった行革効果のほか、3町村の取組とすることで情報共有によるノウハウの蓄積、別角度からのアプローチが増えるといった効果があった。

教育分野では、学校の良さの共有、相互支援、切磋琢磨による学校の活性化や、学校間の連携強化による児童生徒の学習意欲の向上が図られ、広域的な教職員研修も実施。さらには、生涯学習社会の実現に向けた地域住民の活発な交流などの成果があった。

一方、広域連合の設置から10年経つ中で、現行の業務の見直しとともに、町村からの事務引継ぎが増えており、このまま小さな組織でよいのか、プロパー職員の配置等、連合組織の充実・強化に向けた議論も行っている。

(イ) 今後の事業拡大の可能性（役割にみる可能性、事業としての可能性）

活力ある地域づくりを推進するためには、事務の共同化を図るだけでなく、観光や移住定住対策などを広域的に取り組むことで相乗的な効果を生み出す事業にも積極的に取り組んでいく必要があり、そのような広域的事業を一体的に推進するためのマネジメントを行う組織が必要である。

(ウ) 連携による地域のゴールイメージ

相楽東部未来づくりビジョンで、10年後に目指したい姿として「住んでよし、訪ねてよし、チャレンジしてよし、わくわく相楽東部3町村」を設定した。方向性としては、

方向性1：住み続けたい地域づくり（移住・定住施策の推進、福祉、教育等生活環境の充実）

方向性2：訪れたい地域づくり（交流人口の拡大と魅力的なまちづくり）を進めていく。

(エ) 連携の範囲や、連携相手に求める条件

3町村と広域連合、京都府の関係部局等が一体となって取組を推進していくとともに、民間、地域の関係機関や団体と共に協働していく必要がある。

(3) 相楽東部未来づくりセンター

ア 実施日

令和元年8月29日（木）

イ 広域連携の背景・理由

(ア) 連携に先立ち、どのような課題があったのか（連携して解決すべき課題等）

相楽東部は、過疎ではありながらも都市部に近い地域で、国道163号で大阪北部、山を越えると奈良市に20～30分で行くことができる。こうした中で木津川市等への人口流出が進んだ。産業も宇治茶の生産はあるがその他はない状態。役場職員も減少する中で、平成20年12月に相楽東部広域連合が設立された。

広域連合が設立され、福祉、教育委員会などが一本化されてはいるものの、企画部門の充実、意思決定の迅速化（広域連合では予算への反映が遅くなりがち）、更なる共同化の推進、構成市町村との情報共有・連携強化等の課題があった。

地方創生で決まったことしかできないという事情もあり、未来づくりセンターが設立された。

(イ) 連携に舵を切った背景・契機・理由は何か（下地環境の有無、リーダー的人材の有無）

■ 下地環境

- 行政改革推進の一環として知事と協議（京都府の組織改革の中、京都府山城広域振興局で木津川地域について平成 27 年度から議論）
- 京都府知事・市町村会議等における提案（平成 28 年 5 月）
 - 【和束町堀町長発言】「まちの仕事人とかをたくさん送り込んでいただいているが、特にそれにプラスして連携業務の中に関わり、一緒に取組に入っていただければ非常にありがたい。出来得れば、3 町村の真ん中の笠置町あたりで一緒に取り組めるような体制が有難い。・・・広域連合は早くから設立し、京都府からも事務局長を送っていただけて取り組む体制はできております。しかし、行政業務というのは、決められた仕事の中ではありますが、それだけではなかなか対応しきれない。さらに超えて行かなければならない。そういう内容になりますと、これとは別途に先走る連携に当たれるような推進体制が必要ではないかと思っております。・・・」
 - 【自治振興課長訪問時の和束堀町長発言】「人口減少率上位の 3 町村の状況からもはや 3 町村は一つになってやっていくぐらいの気概でやるしかない、・・・木津川市や精華町等の左岸とも連携していかなければならない。あらゆる面で東部 3 町村で連携協力していかざるを得ない状況と考える。」
- 町村長が連名で知事へ人員体制の強化を要望（平成 28 年 12 月）
- 相楽東部広域連合の検証に端を発し「相楽東部における広域行政のあり方検討会」を実施（平成 28 年 6 月～）
 - 連合の事務として実施すべきもの、3 町村が連携して取り組むべきもの、3 町村の枠組みを超えて実施すべきもの、のうち優先課題等について検討を開始
- 状況の変化
 - 地方創生戦略・人口ビジョン
 - 地方創生推進交付金、基盤整備交付金等の施策
 - 定住自立圏構想の推進
 - 京都府の「もう一つの京都（お茶の京都）」事業

■ リーダー的人材

- 知事（運営目標（年度短期計画）の協議、知事と部局長の間で交わす府民への公約）
- 3 町村長（人材の派遣ニーズを伝達）
- 山城振興局長、副局長

(ウ) 課題認識・共有はどのようになされたか（認識共有の方法、課題共有参加者、要した期間・時間）

課題共有の方法は、運営目標の設定、府民への公開と「相楽東部未来づくり推進協議会」の創設（平成 28 年 7 月）である。各首長、担当課の課長が参加し議論を行った。期間としては、相楽東部未来づくり推進協議会の創設から相楽東部未来づくりセンター設立まで 7 か月、「相楽東部未来づくりビジョン」の策定まで 19 か月掛かった。

(エ) 連携の手法について（採用手法、理由）

職員数が少ない中で困難であったが、各町村に在籍しながらでは連携して実働しにくかったため、3 町村・京都府から 1 名ずつセンターへ派遣している。府や他の町村の業務を積極的に協働する・調整することが可能となるため、相互に併任発令（京都府、笠置町、和東町、南山城村の役職を相互に併任）を行っている。また、町村・住民・団体のニーズを日常的に把握するため、現地現場にオフィスを開設した。

ウ 連携して取り組んでいる事業について

(ア) 連携事業に関する協議について（協議の主体、協議の過程、具体的な協議内容）

■ 相楽東部未来づくり推進協議会

- 府・3 町村トップの意見交換の場として設置
- 相楽東部に関する未来ビジョンづくり、事業の進捗状況の共有

■ 相楽東部未来づくり推進協議会幹事会

- 実務レベルの意見交換・3 町村調整の場として設置

(イ) 事業概要

■ 対象事業と取組体制

- 地方創生の連携（スマートワーク・イン・レジデンス事業、京都きづ川アクティビティパークづくり事業 等）：相楽東部「ひと・企業」誘致促進協議会（平成 29 年度～）
- 子育て支援の連携：わかさみなぎる地域のささえ愛協議会（平成 29 年度～）

- 教育体験による交流・関係人口の拡大：京都やましろ体験交流協議会（平成 28 年度末～）

■ 概要：対象事業に関する検討状況

● 交流人口、関係人口の拡大

- 京都きづ川アクティビティパークの推進
 - 京都きづ川アクティビティフェスタの開催
 - 木津川観光アクティビティ可能性調査の取組
 - 京都山城地域振興者(お茶の京都DMO)と連携
- 和束町かわまちづくり事業の支援
- 笠置町河川のオープン化の支援
- 地元食材の活用支援
- 個別製品の活性化支援
 - 南山城村 童仙房地区の活性化、笠置ロック等

● ひと・企業の誘致促進

- スマートワーク・イン・レジデンス事業
- ホテル誘致の促進
 - 星野リゾートが、和束町とパートナーシップ協定を締結(平成 30 年 1 月 30 日)
 - 道の駅隣接ホテル 積水ハウス(マリオットホテル)と立地協定(平成 30 年 9 月 28 日)
- 企業誘致の促進
 - (株)トレードが、きのこ生産工場立地協定を締結(平成 29 年 12 月)
 - 抹茶工場(木津川市)が南山城村に令和元年度立地予定

● 住み続けられる地域づくり

- 地域包括ケアの充実
 - 3 町村の連携による認知症初期集中支援チームの実施→広域連合へ（平成 29 年）
 - 高齢化率の高い町村の連携（府北部地域（伊根町）の先進モデルの検討）
- 子育て支援の促進
 - 3 社会福祉協議会の連携による交流支援
- シルバー人材センターの広域化
- 南山城村貨客混載タクシー（マルチ交通）の制度の試行

● その他

- シルバー人材センターや雇用創造協議会等の広域化の調整

- 連携による取組の検討を進める上での課題について（制約、苦勞している点）
 - ・ 事業推進費、横連携の経費の確保。議会への報告・チェック機能への対応等
- 連携の検討における外部支援調達について（支援調達の有無、有りの理由と主な支援調達事項）
 - ・ 特になし
- 参考とした事例等の有無（参考事例の有無、有りの場合はその事例と参考とした事項）
 - ・ 特になし
- 連携の検討を進める上で役立ったもの（ヒト・モノ・カネ・情報等）
 - ・ 地方創生推進交付金

エ 連携の成果・課題と今後の可能性

（ア） 連携の成果と課題（連携して取り組んだことによる成果、運営上の課題等）

成果として、企業・ホテルの誘致、相楽東部地域のPRの促進と交流人口の拡充（アクティビティ、教育体験など）、3町村の広域連携のサテライトオフィスのパンフレットによるPR、相楽東部広域バスの運行が挙げられる。関係機関との連絡調整機能の役割を担うこともできた。

（イ） 今後の事業拡大の可能性（役割にみる可能性、事業としての可能性）

連携により相乗効果が期待される事業への調整（町村の枠を超えた連携事業の支援）の役割は増大していくと考えられる。

将来的に事業を継続、拡充できるマンパワーがあるわけではなく、事務局機能が担える機関を想定するなど、目的を明確にして展開していく必要がある。

（ウ） 連携による地域のゴールイメージ（目指す統合の形）

広域連合と未来づくりセンターの性格を活かして、企画立案を未来づくりセンター、法定事務を広域連合という役割分担のもとで事業を推進していくことが考えられる。

オ その他

（ア） 相楽東部広域連合があるが、未来づくりセンターを創設した理由

広域連合の中にセンターを設けなかったのは、広域連合より自由に動ける環境を作ろうとしたから。例えば、イベントのような事業は広域連合で実施するのは難しい。

また、地方創生の資金について、アイデアを出して取れても使えない場合がある。笠置町では2億円ぐらい返している。広域連合も10年経っており、再検討すべき時期である。

(イ) Iターン（移住）の状況

移住推進員の働き掛けによる移住者は全体で35名（南山城村20名、笠置町・和束町は各5～10名程度）である。全体で見ると移住者は250名だが、流出が200名を超えている状況。

地域おこし協力隊は、和束町が2人、南山城村が1人、笠置町が3人いる。

(ウ) センターにおける事業の推進方法

センターが企画を行い、広域連合や町村が事業を実施している。例えば、スマートワーク・イン・レジデンスは、センターが企画し、和束町が地方創生の交付金を用いて事業化した。

(4) 南信州広域連合

ア 実施日

令和元年11月5日（火）

イ 概要

(ア) 広域連合設立の理由（背景）・契機（目的）

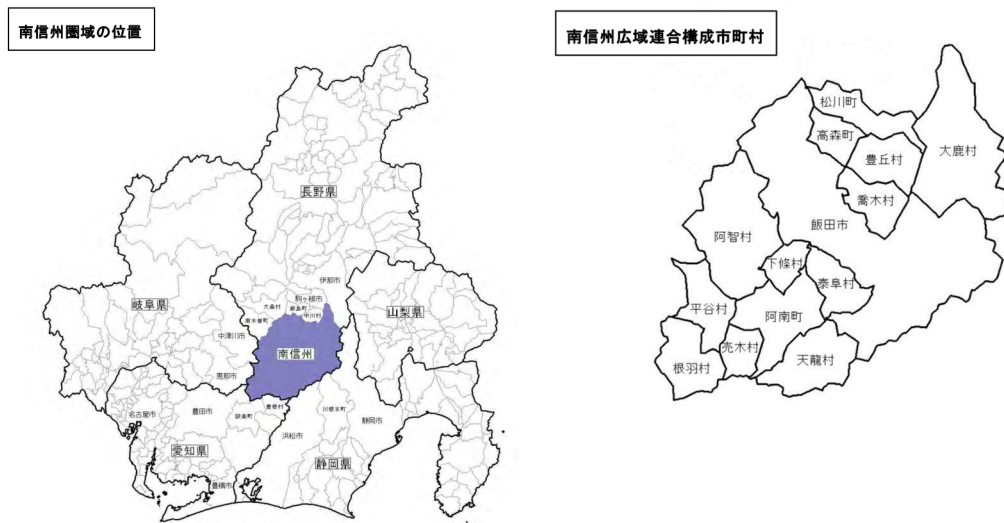
■ 背景

飯田市及び下伊那郡で構成されている当地域は、平成の初めに19～20市町村、終わりでも14市町村あり、いわゆる平成の大合併において合併を選ばなかった町村が多い。一方、飯田市も以前は下伊那郡の一部であり、古くから一体感が形成されている地域である。経済的にも、生活圏としても、また高校の学区としてもほぼこのエリアの中で完結する地域である。

平成14年の「変革期における市町村のあり方研究会」では、合併するなら一郡一市でという意識が全首長にあり、その方向で議論されていた。ただ、長野県知事が代わったことで県が合併反対の動きとなり、結局合併に至らなかった。

合併はしなかったが、一郡一市構想をまとめたノウハウは広域連合で活かしている。また、各首長や行政体の中にも広域的な取組の重要性が理解され、根付いてきた。一方で、合併を選択しなかったからこそ、町村としての独自性を持っている。

図表 3 - 2 - 3 圏域及び構成市町村の位置



(出所:南信州広域連合「令和元年度 南信州広域連合の現況」)

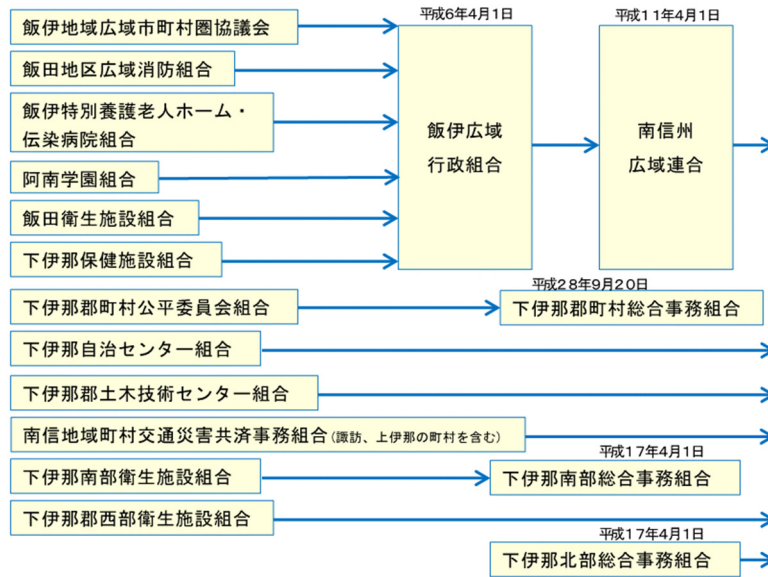
■ 設立の経緯・理由

長野県は、広域行政の取組について他の都道府県と異なり、横並びの広域行政を推進した。昭和44年に国が提唱した広域市町村圏制度に呼応し、長野県は全県をカバーする10の広域市町村圏を設定した。現在も、県内にある10の広域連合のいずれかに全市町村が属している。

飯伊地域では、昭和44年に飯伊地域広域市町村圏協議会が設立され、並行して特別養護老人ホームやごみ処理、消防などを一部事務組合で行ってきたが、平成6年に17市町村、5一部事務組合、1協議会が統合して複合事務組合に移行した。ただ、ここで統合したのは飯田市が加わっているもののみで、町村のみものは統合せずに現在に至っている。南信州広域連合は、平成11年に飯伊広域行政組合からそのまま移行したものである。

以上のように、広域連合設立の理由としては、国が広域連合を制度化したため、移行したものである。移行した平成11年という年については、平成12年から介護保険制度が導入されるという時期で、介護認定等の事務を各自治体で行うことに課題があり、共同処理を行おうということになったことが契機と言える。長野県内の広域連合は平成11～12年に移行しており、同様の動きであった。

図表 3 - 2 - 4 飯田・下伊那地域における一部事務組合等



(出所:南信州広域連合「基本構想・基本計画(第4次広域計画)」)

(イ) 広域化を牽引した主体と特性

昭和 44 年の広域市町村圏協議会設立から、飯田市企画課が事務局を務めてきており、また飯田市が関わる一部事務組合等においても飯田市が管理者という立場であった。平成 6 年の広域行政組合発足においては、飯田市副市長（当時助役）・企画財政部長、町村会（飯田市以外の町村で構成）の事務局長等が、各首長へ説明するなどして主導していた。

飯田市が関わっていない一部事務組合等は、町村会が主体となりそのまま存続している。当地域は谷が深く、面積が広いため、下伊那郡内で北部、南部、西部に分かれて結び付きが強く、し尿処理や火葬場などは各部で行っている。また、町村会は飯田市との均衡意識が以前は特に強かったことも影響している。

この町村会は、県や全国の町村会につながるものではない任意の組織であり、公平委員会や行政不服審査などを共同処理している総合事務組合において、町村会の職員を公務員として扱っている。飯田市とサービスは一律ではないが、町村としては独自色を出したいという流れがあるが、県内でも存続しているのはこのほか、佐久地域ぐらいである。

(ウ) 広域連合としたことでのメリット・デメリット

■ メリット

広域連合と一部事務組合との一番の違いは、広域連合では地方自治法に基づき規約を定め、これを基に広域連合としての方向性を広域計画として策定することである。これにより各首長の考えを踏まえた広域連合の在り方が明確になり、また、広域連合として何を目指しているかをより住民に見せることができる。

構成団体の意見調整に資する場として、広域連合設立時から毎月1回首長が集まり、「広域連合会議」を開催している。意思決定の場であるとともに、各首長が課題解決を自ら考え、意見を出し合う場となっており、ここでの決定を事務局が形にし、事業化するということが習慣的に行ってきた。関係者の合意に基づく広域行政の方向性を、より明確に示すことができるという点も広域連合の取組の利点である。

また、広域連合では、市町村が各々負担することで圏域内に同じサービスを提供することができる。底辺にはこれまでの事務の共同処理があるが、その上で課題を捉え広域連合の事務として、一元的に変わりのないサービスを提供できることはメリットである。

市町村の各負担割合は規約で定めているが、これは市町村の議決を要し、各議会によりチェックがなされている。また、広域計画は広域連合議会の議決を要し、各首長だけではなく広域連合としてのチェックがなされることもメリットである。

■ デメリット

広域連合における事業は、14市町村全てが合意しなければ進まないため、各首長や議会が合意するまでのプロセスには時間が掛かることはデメリットである。

また、14市町村全てが合意しなければならないことから、一部地域の個別課題には対応しにくく、その点では定住自立圏の方が対応しやすい。

広域連合の議会議員は、各市町村の議員から選出されているが、まず広域連合を理解してもらうことから始まる。そのため、広域連合として事業を組み立てるのに時間が掛かってしまう部分がある。

ウ 経営・政策

(ア) 企画・政策及び予算化のプロセス

圏域内では、各首長による広域連合会議を毎月開催していることを皆分かっているため、とりあえず広域連合に課題提供して考えさせようという空気がある。会議に課題が持ち込まれれば、事務局で枠組みを考え、提案することを繰り返してきた。

広域連合規約の別表において、事業ごとに各市町村の負担割合を定めているが、その他規約で定めていない事業については、財源として国からの交付金や地方債などを取り入れながら、各市町村の負担割合等を会議で協議し、議会で予算の議決をする。

(イ) 人員構成

広域連合の組織は、広域連合長以下の執行部の下、事務局、飯田広域消防、飯田環境センターの3部門から構成されている。

広域連合長は飯田市長、副連合長は町村会の会長が就任している。副管理者は構成市町村の副市町村長の中から連合長が指名する。会計課は全員飯田市職員が併任している。

事務局には庶務係、広域振興係、介護保険係があり、職員は計12名。そのうち6名はプロパー職員、5名は飯田市からの派遣職員、1名は町村から2年交代持ち回りで派遣される職員である。

飯田広域消防は、214名が所属し、基本的にプロパー職員であるが、現在は消防長のみ飯田市からの派遣職員である。

飯田環境センターについては、ごみ処理を根羽村以外の13市町村で共同、し尿処理を南部・西部以外の6市町村で共同している。所属する8名のうち、事務長のみ飯田市からの派遣職員で、他はプロパー職員である。

町村は、合併をしなかったことで行政改革に取り組んできており、職員派遣が難しい状況となっている。ただ、飯田市も今後リニア中央新幹線開業への対応もあるため、厳しい状況ではある。さらに職員の高齢化が進んでいることから、広域連合の組織維持は課題となっており、市町村や広域連合の退職者を活用するなど考えていかなければならない。

(ウ) 各種事業による特別会計としての分離と共通・共用部分の按分について

会計について、特別会計としているのは、広域消防、広域振興基金の運用益、クリーンセンターの電気設備のみで、これら以外は一般会計である。

事業ごとに構成市町村の負担割合と負担額は算出し、議会に提出している。各事業の負担については、広域連合規約で定めている。均等割、人口割などの各市町村の負担割合は、以前の一部事務組合のものを引き継いでいる。

地方債については、消防の施設整備、ごみ焼却施設の建設などにおいては各事業債、エス・バード整備では地方創生交付金やその他負担の補正予算債などを起債している。起債上限は設定していない。

ふるさと市町村圏の時に各市町村が出資して20億円の基金を積み、その果実運用で調査研究事業等を行ってきた。このうち5億円は飯田市立病院に使われた。この地域の産婦人科が減ってしまい、市立病院の産婦人科を広げるしか方法がなかったため基金から出資し対応した。あとは、公共交通である。地域全体で運行していた民間のバス事業者が赤字により撤退したことから、市町村が赤字を抱える形で維持しなければならなくなった。そこで広域連合が事務局となって地域交通問題協議会を設置し、国の補助金を入れながら効率的な交通網の形成等の対応をしており、財源はこの基金で賄ってきた（現在は市町村負担金）。

エ 各連携事業

(ア) 特徴的な（他ではあまり見ない）連携事業

■ 産業振興と人材育成拠点エス・バード整備事業

一部事務組合等で共同処理をしていた事務はそのまま引き継ぎ、広域連合移行後、新たに実施した事業もある。その一つが、産業振興と人材育成拠点エス・バード整備事業である。

工業高校と実業高校を統合するという高校再編の提案が県からあり、大きな議論の末、工業高校が移ることとなった。廃校となった工業高校は、地域と結び付きが強く、また県が手を放すことになるのはどうかという意見もあり、広域連合が廃校の活用を検討することとなった。

その時同じくして、リニア中央新幹線の長野県駅が近くにできることが決まったことから、この地域を将来的にリードするような産業を育て、そのための高度人材を育成する、またマーケティングをするという場所としてリニューアルできないかということ飯田市産業経済部から広域連合に提案し、県と交渉した。県からは広域連合の名義でないと譲渡できないとのことだったので、広域連合の資産として受け入れ、地域再生計画を策定し地方創生交付金により改修した。

これは事務の共同処理ではなく、この地域が目指す地域づくりにおいて何が大事で、その中で課題をどう解決するかについて、県を巻き込んで各首長と事務局で構想をつくり実施したものである。

当地域には、14市町村と産業界が共同出資する、公益財団法人南信州・飯田産業センターという法人があり、ここが地場産業の振興や各産業の試験場の管理・運営などを担っている。この機能をこの施設に入れるとともに、将来的な産業振興をしていくため、信州大学から航空機システムの講座を受け入れ、技能技術者等高度人材育成の場などの整備をした。地域にある産業について地域で使える場としたかったので、県営ではなく施設のみの譲渡とした。

この拠点整備に対して全市町村が負担をしているが、町村の中には産業に携わる住民はいても、ものづくり産業自体がないところもあるため、町村の負担割合はできるだけ抑えた。

■ 民俗芸能保存継承事業

特徴的な事業として、民俗芸能保存継承事業がある。霜月祭り、新野の雪祭りや盆踊り、大鹿歌舞伎など地域の至る所に伝統芸能や国の重要無形文化財があり、これらは地域の宝であるが、これを継承することが課題となっている。口伝では残っているが映像や記録として整理されていなかったため、資料として記録・保存することと、踊りや舞の後継者を育てることを、各民俗芸能団体を集めた協議会を設置し、美術博物館の専門職員とともに取り組んでいる。

リニア中央新幹線の開業に向けてこの地域をどうしたいかというリニア将来ビジョンを平成22年に策定し、きらっと輝く小さい世界都市にしよう、守るべきものは守っていこうなどを定めた。民俗芸能やアルプス等の景観はこの地域の宝で、守っていこうという思いがある住民が多くいたことが事業の背景にある。

現在この事業では、文化庁の補助金により、祭りの映像記録、重要無形文化財から団体ごとに保存していくことをしている。また、一同に会した発表会の開催、大学教授を招いた講

演会や勉強会の開催を事務局が主導して行っている。ただ、知識のない事務局職員には非常に難しい業務であり、民俗芸能のある各市町村においても同様である。課題のある町村がNPO等を介して専門家を入れるなどしないと、行政だけでは解決は難しく、今後はこういった課題が増えてくるのではないか。この事業についても答えがなく難しいため、動けるNPOを立ち上げたいと考えている。

■ 看護師等確保対策修学資金貸与事業

エス・バード、公共交通のほか、直接的な課題解決事業としては看護師等確保対策修学資金貸与事業である。これは医師会からの寄付や各市町村が費用を支出して運営している。今年で3年目となり、初めて卒業生が地元就職した。ただ、町村長としては、単に医療機関の看護師等の確保だけではなく、自治体で行っている訪問看護や保健業務の従事者について、個別に募集しても応募がない、一度採用すると長年募集をしないとといった状況を解消したいとの思いがある。各町村の人事や採用の問題は広域連合ではどうにもならないが、機関の共同設置など別の方策も併せて考えていかなければならない。

(イ) 今力を入れている事業分野・今後連携拡充したい事業分野

平成27年に現在の基本構想・基本計画を策定した時に、どういう将来像を持って、どう取り組んでいくのかという部分のキーワードとして、「定住促進」を定めた。いろいろな分野で人材が不足することが想定される中で、定住や外からの移住を促すことは地域づくりにおいて重要となる。

基本計画に基づき、構想実現のための調査研究プロジェクトの推進、リニア中央新幹線開業に向けて望まれるインフラとして、エス・バードの整備、また現在はアリーナ機能を中心とする複合施設の整備を検討している。

オ その他

(ア) 構成市町村における役割分担等の課題

■ 人口減少への対応

少子高齢化、人口減少の中で、小規模な自治体がどう維持していくかということを考えると広域的な取組は確かに大事だが、14市町村という状態がいつまで持つのかという危機感もある。広域行政の枠組みだけでなく市町村の枠組みを含めて考えていかなければならない。

広域的な取組については、効率化に加え、地域一律のサービス提供を求める意見が多くなってきている。ただ、これを全て広域連合で行うのか、そこをどう調整していくのかということが課題である。

現在、高齢化により介護や特養は重要であるが、もう10年すればピークアウトし、高齢者自体が減少した時に、特別養護老人ホームの在り方や介護保険事務がどうなるのか分からない

い。特別養護老人ホームは公設公営で始まったが、今は民設民営がほとんどであり、行政の関わり方が変わってくるとすると、今、広域連合として共同で処理している事務がいつまで続くのか分からない状況である。

■ 連携や事務処理方法の再検討

均等割1割、人口割9割という負担割合で14市町村が経費を負担して広域連合を運営しているが、10年後、14市町村のままでいられるのか、各々が負担できるのかということを見ると、広域連合という形で事務の共同処理をするのか、あるいは、より単純に機関の共同設置や事務の委託などを組み合わせて効率化する部分や、NPOの様な知見がある人達に委ねる部分もあるのではないかと。現在は、広域連合として民間等に事業委託することは行っていない。

何を課題と捉えるかは自治体によって異なる。同じく課題と捉える自治体が手を組むなど、フレキシブルにできるようにしないと、単に広域行政と言っているだけでは組織のみ大きくなってしまいう可能性がある。

一律的なサービスの提供や圏域全体での事務の統合や効率的な運用、事務の共同処理については、広域連合で役割を果たせるが、一部地域での課題には対応できないため、それをどう補完するかという点で有効な制度を取り入れられるようにしていかなければならない。事務局としては、各首長がしっかり議論できる場をつくるのが今の役割であると思っている。

人口減少とともに、財政規模が縮小し、職員数が絞られる中で、広域連合会議で事務の共同処理の課題について議論はするが、費用負担となると内向きになってしまう。広域連合全体の事務も大事だが、課題に直結する事務については別の方法を考えていく時期に来ている。

(イ) 県や周辺地域との関係性について

■ 県との関係性

長野県との関係としては、事業や課題個別に所管課とやり取りしている。10の広域連合単体で地域振興局が組織されているので、地域振興局長には毎月広域連合会議に出席してもらい共に議論し、支援を要するものは県につないでもらったりしている。広域連合から県に依頼に行くことが多く、県からということはない。

県の垂直補完については、介護保険や障害者福祉において、お金の問題というより専門職などマンパワーの補完を要望している。特に医療では、医療圏単位で構想の策定やベッド数の調整を行っているが、本来は医師会や市町村より、県の保健福祉事務所などが主導すべきではないかと。

■ 周辺地域との関係性

他の広域連合との関係としては、10の広域連合で長野県全体の運営研究協議会を設置しており、そこに県市町村課にも出席してもらい、指導等してもらっている。ここでは年に1回議題を出し合い、ごみ処理施設における産業廃棄物の扱いや広域振興基金の運用などを議論している。

その他、上伊那広域連合との飯田線の活性化・観光振興や、木曾地域を含んだ観光や移住に取り組んでいる。これは、広域連合とのつながりというより、飯田市、伊那市、駒ヶ根市の3市を中心としたつながりという意味合いが強いかもかもしれない。

三遠南信の動きについては、年数が経ってきたことで分科会などは形骸化してきている感じはするが、最近は大きな災害が発生していることから、災害時の応援やバックアップなどを考えようという動きがサミット声明で出てきており、三遠南信自動車道をどうにかしようというところから、どう活かして地域の動脈を取るかというように課題が明確になってきた。

根羽村は愛知県とのつながりがあるが、その他には、国道418号線沿いの天龍村、阿南村、売木村、平谷村は、愛知県豊根村と広域観光についての協議会を設置しており、また、松川町、大鹿村は、上伊那の中川村、飯島町と以前からつながりが強く、河川氾濫等災害対応について独自の計画を作成している。

(ウ) 定住自立圏における連携

平成21年7月に南信州定住自立圏形成協定を締結している。総務省が合併の次として定住自立圏構想を推進する中で、牧野飯田市長がその検討会に自治体代表として出席した。そこから、南信州地域での形成に向け、定住自立圏という新しい枠組みで広域連合のデメリットを補完し広域行政を更に進めていくことを各首長に対して提案し、協議をしていった。

広域連合では一部地域の個別課題に対応することが難しいことや、スピード感のある対応が課題である点から、定住自立圏の取組を広域連合の補完として位置付けている。定住自立圏の協定は、中心市と周辺町村が個々に協定を締結するため、個別に課題対応ができ、また各町村でどれに取り組むかを判断できる。ただ、広域連合とどちらの枠組みで事務を行うかは、中心市先行ではなく広域連合会議で決定することとしている。

広域連合が機能しているところに、定住自立圏を持ち込むことを決めるまでに1年半程掛かった。牧野飯田市長は総務省から副市長として人を迎え、1年掛けて各町村や議会に説明していった。

広域連合との関係を整理し、定住自立圏という枠組みができたことで、新たな選択肢ができた。圏域内では飯田市が中心となってやってほしいという空気があるが、事務局の立場からすると、あれもこれもはできない。広域連合を強くするばかりでなく、協定を結べる地域で機動的にやっていくためには良かった。

例えば、(公財)南信州・飯田産業センターにおける産業振興や、最も大きな病院である飯田市立病院と医師会で取り組む救急医療などは、飯田市が中心となっているため定住自立圏にて取り組んでいる。

(エ) リニア中央新幹線開業と今後

リニア中央新幹線の開業の影響として、特に危機意識を持っているのは、阿南町、売木村、天龍村、泰阜村の南部で、県立阿南病院、阿南高校はどうなるのか、また自らの中学校でさえどうするのかという声がある。

北部は、長野県駅に近いので、独自に取り組もうとする動きがあり活気がある。

西部の平谷村、根羽村は、阿智村を中心に一体化しており、南部、北部、西部で三者三様であるが合併という話が出てきていない。

(5) 東三河広域連合

ア 実施日

令和元年 11 月 28 日 (木)

イ 概要

(ア) 広域連合設立の背景

愛知県東部に位置する東三河地域は、経済のグローバル化に伴う社会構造の変化、人口減少・少子高齢化など日本の地方が抱える様々な課題に正に直面する地域であり、東三河地域の発展にとっては大変厳しい時代を迎えている。また、国では中央集権体制から地方分権社会の構築の動きが進められ、地方には個々の自治体経営だけでなく、より広域的な視点に立った行政運営が求められている。このような状況の中で、地域として持続的に発展していくためにはどうしたらいいかと東三河 8 市町村で協議を重ね、この地域に最もふさわしい形として、これまで培ってきた広域連携を礎に、各市町村の自主自立を尊重しつつ広域的な地域づくりを推進することのできる組織として、特別地方公共団体である「広域連合」を選択し、平成 27 年 1 月 30 日に東三河広域連合を設立することとなった。

※構成 8 市町村：豊橋市、豊川市、蒲郡市、新城市、田原市、設楽町、東栄町、豊根村

(イ) 取り組み内容

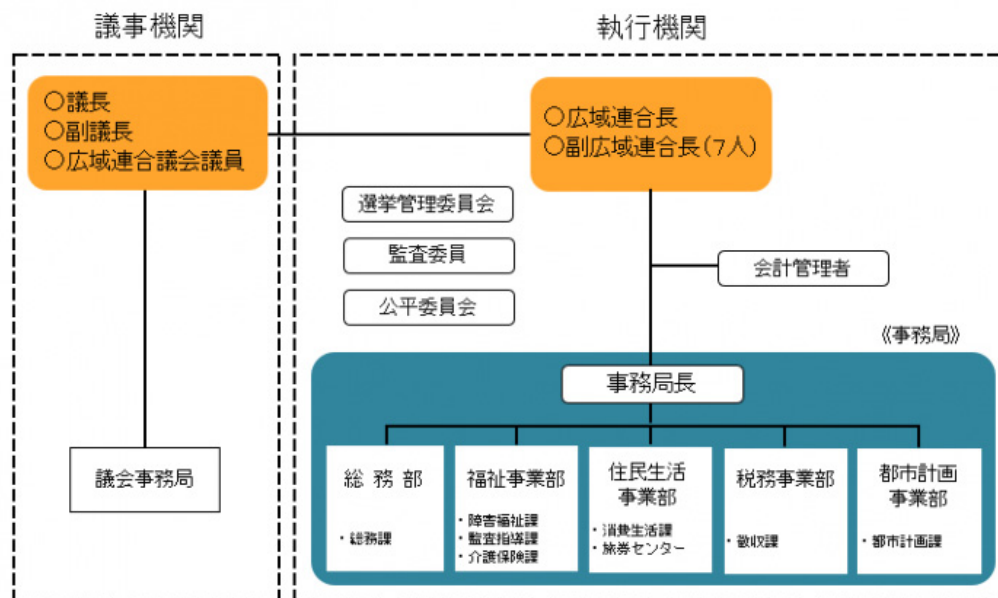
■ 共同処理事務

- ・ 介護保険に関する事務
- ・ 老人福祉法に規定する事業及び施設の認可等に関する事務
- ・ 滞納整理に関する事務

- 社会福祉法人の認可等に関する事務
 - 障害支援区分認定審査会の設置及び運営に関する事務
 - 消費生活相談等に関する事務
 - 航空写真撮影及び地形図データ作成に関する事務
 - 一般旅券の発給申請の受理等に関する事務
- 広域連携事業
 - 広域にわたる新たな連携事業の調査研究に関する事務
 - 権限移譲事務
 - 事務権限の移譲に係る調査研究に関する事務
 - 地方創生事業
 - 東三河まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定に関する事務
 - 東三河まち・ひと・しごと創生総合戦略に基づき実施する事務
 - その他
 - 構成市町村が一体となって取り組む事業（公共施設の相互利用、職員研修、情報発信に関する事務など）

(ウ) 組織構成について

図表 3 - 2 - 5 東三河広域連合組織図



広域連合長を代表とし、一般の自治体と同じく執行機関とは別に議事機関を持つ。広域連合長の選出方法は、構成市町村長の中から構成市町村長が間接選挙し、任期は構成市町村長としての任期と同じ期間。現在は豊橋市長が広域連合長を務めている。他の市町村長は7人も副広域連合長。一方、広域連合議会議員の定数は26人（豊橋市7人、豊川市4人、蒲郡

市3人、新城市3人、田原市3人、設楽町2人、東栄町2人、豊根村2人)と規約で定めており、各市町村の人口を基礎とした割り振りとなっている。

また、東三河広域連合では企画・政策・予算化などのプロセスとして主に3種類の会議を年間通して6回ずつ開催している。

市町村長会議・・・各市町村長が出席。議題について最終決定

↑

副市町村長会・・・各副市町村長が出席。市町村長会議への提出議題の調整

↑

担当課長会議・・・各市町村企画担当課長が出席。副市町村長会議への提出議題の調整

(エ) 職員・事務局

広域連合で勤務する職員は構成市町村役場の職員が大部分を占めており、広域連合の業務のみを行う派遣職員は43人、構成市町村の業務と広域連合の業務をともに行う併任職員は延べ383人、広域連合で直接雇用する非常勤職員などは44人在籍している。

広域連合の事務局は豊橋市職員会館内にあり、支所として各市町村役場にも各種窓口を設けている。

(オ) 予算

図表 3-2-6 東三河広域連合の予算

会 計 名	令 和 2 年 度		令 和 元 年 度		差 引	
	予算額 (千円)	構成比 (%)	予算額 (千円)	構成比 (%)	金 額 (千円)	増減率 (%)
一般会計	9,464,500	14.3	9,136,700	14.1	327,800	3.6
介護保険特別会計	56,549,000	85.7	55,628,000	85.9	921,000	1.7
合 計	66,013,500	100	64,764,700	100	1,248,800	1.9

介護保険に関わるものについては特別会計、その他の事業については一般会計としている。また、広域連合には一般の自治体のような課税権はなく、介護保険料や国県補助金などを除く歳入の大部分は構成市町村からの負担金となっていることが財政面の特徴である。この負担金については規約に定めており、実施する事業ごとに負担割合が異なる。

ウ 政策

(ア) 広域連合として各種自事業を開始する上での考え方

広域連合設立の際に、各市町村の全事業を全て洗い出して検討し、広域で実施するとより効果的なものを選定した。現在実施している事業は全8市町村が賛成したのもののみを実施している。

(イ) 特徴的な連携事業

「チョウザメが、村の人口を超えましたので、食べにきてください」、インパクトのあるフレーズ・写真を採用した東三河観光PRポスター（全9種類）は、自虐的なPRポスターとして全国のテレビやSNSでも取り上げられて話題となった。東三河の公共施設だけでなく、東京駅など様々な場所で掲示し、市町村の枠組みを超えた東三河の観光資源をPRする代表的な事業となった。また、女性向け雑誌や男性向け雑誌への広告記事の掲載も行い、特徴的な食事や観光スポットなどの資源だけでなく、刺し子、帆前掛け、筆、硯など東三河が誇る伝統的な品も全国へ向け常に発信している。

図表 3 - 2 - 7 東三河観光 PR ポスター



エ その他

(ア) 広域連合としての成果・課題

成果の一つとしては8市町村で行う事業について、スケールメリットによるコスト削減が挙げられる。特に現在実施している航空写真撮影事業については、これまでは各市町村で個別に契約、撮影していたものが東三河広域連合で一つの契約することで、コストの削

減につながった実績がある。一方、課題としては、東三河広域連合という名称がまだ浸透していない面が挙げられる。そのため広域連合では住民への広報活動として、広報誌を年2回（7月、12月）、地域内約24万世帯へ発行しており、広域連合の事業内容などの周知に努めている。

(イ) 「成長する広域連合」としての第二段階の展望

平成30年度より介護保険事業を開始し、設立当初に目標として掲げた共同処理事務の全てを取り扱うこととなり、真の意味でスタートを切ることができた。しかし、住民に豊かさを実感していただくには、人口減少を始め地域が抱える課題を今後も全力で解決していくことが必要であり、「成長する広域連合」として今後も新たな共同処理事務、広域連携事務、権限移譲事務の実施を検討していきたい。

以上、5団体へのヒアリング結果について一覧にまとめたものが図表3-2-8である。

図表 3 - 2 - 8 事例ヒアリング結果一覧

組織名	奈良県 「奈良モデル」	相楽東部広域連合	相楽東部未来づくりセンター
連携の背景・理由	<ul style="list-style-type: none"> ・地方交付税などへの依存度が高い脆弱な財政基盤の市町村がほとんど ・コスト削減のため職員数が減少、組織体制が脆弱になっている ・全国と比較して平成の大合併があまり進まなかったため、合併に代わる市町村行政の強化・効率化を図る手法として、「奈良モデル」に取り組んだ ・合併はこれ以上進まないと考えられ、脆弱な市町村同士の合併では、行政力の強化が期待できず、県との連携も視野に入れたシステムの構築が必要と考えられたことなど 	<ul style="list-style-type: none"> ・全国的に見ても人口の減少、少子・高齢化が進んでいる地域（小学校児童数：笠置 26 人、和束 124 人、南山城村 71 人） ・事務の共同化を通じて職員の不補充等、各町村で経費削減に取り組んできた ・財政的にも厳しい状況となる中、相楽郡 7 町村による合併が模索されたが見送り ・行財政の更なる効率化に取り組む必要性から、京都府の指導もあって、相楽東部 2 町 1 村の枠組みによる広域連携に向け、相楽東部広域業務連携協議会で動き出した 	<ul style="list-style-type: none"> ・木津川市等への人口流出が進み、役場職員も減少 ・産業も宇治茶の生産はあるがその他はない状態 ・相楽東部広域連合が設立され、福祉、教育委員会などが一本化されてはいるものの、企画部門の充実、意思決定の迅速化、更なる共同化の推進、構成市町村との情報共有・連携強化等の課題があった ・地方創生で決まったことしかできないという事情もあり、未来づくりセンターが設立された
連携の在り方	<ul style="list-style-type: none"> ・「地域の活力の維持・向上や持続可能で効率的な行財政運営をめざす、市町村同士または奈良県と市町村の連携・協働のしくみ」 ・県と市町村それぞれは、対等な立場に立つ公共団体であり、県の最も重要な役割は、市町村を下支えすること ・県の役割は、国と市町村との間に立ち、自ら構想し、よく考え、走り、国からのボール（政策や情報、財源など）をコントロールし、市町村へうまくパスをする役割を果たすこと 	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模町村のためトップとの距離が近く、住民と 3 町村が協力して意見を出し合う中で、多様で広域的な行政需要にも適切に対応し、更なる連携を進める ・合併の次の選択肢として、地方自治法に基づく特別地方公共団体の 1 つである広域連合を採用 ・3 町村と広域連合、京都府の関係部局等が一体となって取組を推進していくとともに、民間、地域の関係機関や団体と共に協働していく必要がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・京都府山城広域振興局副局長（木津）をセンター長とし、府職員と 3 町村の職員に相互に併任発令を行うことで、それぞれがコーディネーター役となって京都府や 3 町村を巻き込みながら共同で動ける仕組み。 ・地域創生事業の推進にあたって現地現場で柔軟かつ機動的に広域の連携ができる体制を目指したものであるため、府と 3 町村の共同事務所（サテライトオフィス）と位置付け
メリット（成果）	<ul style="list-style-type: none"> （成果） ・知事と 39 市町村長が一堂に会して、行政課題について意見交換・情報共有を行う「奈良県・市町村長サミット」等を開催することで、県と市町村との信頼関係が醸成されるとともに、市町村間の意思疎通の促進、連携・協働への気運が醸成された ・業務効率化に寄与 ・人材不足の中でも職員数を増やさず対応できている 	<ul style="list-style-type: none"> ・広域連合とすることで、様々な部署をまとめることができ、3 町村の状況に応じて一体的に対応すること、また一部事務組合よりも住民の意見を還元することが可能 ・人件費、事務費の削減といった行革効果等があった ・情報共有によるノウハウの蓄積、別角度からのアプローチが増える ・＜教育委員会＞学校の活性化や、学校間の連携強化による児童生徒の学習意欲の向上、広域的な教職員研修の実施、生涯学習社会の実現に向けた地域住民の活発な交流など 	<ul style="list-style-type: none"> （連携の成果） ・企業、ホテルの誘致 ・相楽東部地域の PR の促進と交流人口の拡充（アクティビティ、教育体験など） ・3 町村の広域連携のサテライトオフィスのパンフレットによる PR ・相楽東部広域バスの運行 ・関係機関との連絡調整機能
デメリット（課題）	<ul style="list-style-type: none"> （課題） ・人口減少・少子高齢化が進む中、行政需要は確実に増加することが見込まれ、市町村が質の高いサービスを提供するためには、効率化に向けた一層の取組が必要 	<ul style="list-style-type: none"> ・3 町村それぞれの首長の思いがあり、こうした思いを調整する必要がある ・町村からの事務引継ぎが増えており、このまま小さな組織でよいのか、プロパー職員の配置等、連合組織の充実・強化に向けた議論も行っている 	<ul style="list-style-type: none"> （課題） ・事業推進費、横連携の経費の確保 ・議会への報告・チェック機能への対応等
取組体制	<ul style="list-style-type: none"> （市町村同士又は奈良県と市町村の連携・協働のしくみ） 	<ul style="list-style-type: none"> ＜教育委員会＞ ・教育長、教育長職務代理者、委員の 5 人で構成 ・教育長及び委員は教育行政に関し識見を有するものの中から、広域連合長が連合議会の同意を得て任命、教育長職務代理者は教育長が委員の中から指名 ・教育委員会の権限に属する事務を処理するため事務局を設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・3 町村、京都府から 1 名ずつ派遣 ・相互に併任を発令（京都府、笠置町、和束町、南山城村の役職を相互に併任） ・現地現場にオフィスを開設 ※法人格はない
事業化の過程	<ul style="list-style-type: none"> ・平成 20 年に「県・市町村の役割分担検討協議会」を立ち上げ、役割分担の在り方を検討し、見直し業務として 73 業務を抽出、平成 22～25 年度に順次実行（平成 26 年度からは協働での事業実施など新たな形で進展） ・奈良県・市町村長サミットなどが合意形成の場として機能、連携・協働することが合意された事業から順次取組を進め、様々な分野で「奈良モデル」が進展 ・特に他地域の取組事例は参照しておらず現場の声をベースに考案、基本的に独自の取組である 	<ul style="list-style-type: none"> ・平成 18 年 4 月に相楽東部広域業務連携協議会を設置、町村長 3 名、副町村長 3 名、議会議長 3 名の他、府も入って具体的な検討を 2 年半積み重ねた ・現在は、正副連合長・参与合同会議等で今後の対応すべき課題を議論 ・また構成 3 町村や府も参画した「相楽東部未来づくり推進協議会」を設置し議論 ・＜教育委員会＞総合教育会議を年 2 回開催、その他小中合同の校長会毎月 1 回、教頭会年 5 回、府の山城教育局で教育長 10 人による会議を年 2 回開催 	<ul style="list-style-type: none"> ・センターが企画を行い、広域連合や町村が事業を実施している。 ・例えば、スマートワーク・イン・レジデンスは、センターが企画し、和束町が地方創生の交付金を用いて事業化した。
主な事業	<ul style="list-style-type: none"> ・「広域連携支援型」（消防の広域化、ごみ処理の広域化、移動ニーズに応じた交通サービスの実現、情報システムの共同化、南和地域の広域医療提供体制の再構築、県域水道ファンリティマネジメント など） ・「市町村事務代行型」（道路インフラの長寿命化支援、市町村税の徴税強化、新たなパーソナルマネジメント など） ・「市町村業務への積極的関与型」（県と市町村との連携・協働によるまちづくり など） 	<ul style="list-style-type: none"> ・教育委員会の設置及び運営に関する事務（小規模校ばかりの中で、義務教育機能を維持するために、広域連合として教育委員会を設置、運営） ・広報誌の発行に関する事務 ・障害支援区分審査会の設置及び運営に関する事務 ・福祉有償運送共同運営協議会の設置及び運営に関する事務 ・要保護児童対策地域協議会の設置及び運営に関する事務 など 	<ul style="list-style-type: none"> ・交流人口、関係人口の拡大（京都きづ川アクティビティパークの推進、和束町かわまちづくり事業の支援など） ・ひと・企業の誘致促進（スマートワーク・イン・レジデンス事業、ホテル誘致の促進など） ・住み続けられる地域づくり（地域包括ケアの充実、子育て支援の促進など） ・その他（シルバー人材センターや雇用創造協議会等の広域化の調整）
今後の展望	<ul style="list-style-type: none"> ・人口減少・少子高齢化が進む中、行政需要は確実に増加することが見込まれ、市町村が質の高いサービスを提供するためには、効率化に向けた一層の取組が必要（再掲） 	<ul style="list-style-type: none"> ・事務の共同化を図るだけでなく、観光や移住定住対策などを広域的に取り組むことで相乗的な効果を生み出す事業にも積極的に取り組んでいく必要がある、そのような広域的事業を一体的に推進するためのマネジメントを行う組織が必要 ・＜教育委員会＞広域連合ならではの取組として、地域性を活かした小規模校を運営 	<ul style="list-style-type: none"> ・連携することによる相乗効果が期待される事業への調整の役割は増大（町村の枠を超えた連携事業の支援） ・将来的に事業を継続、拡充できるマンパワーがあるわけでは無く、事務局機能が担える機関を想定するなど、目的を明確にして、展開していく必要がある。

組織名	南信州広域連合	東三河広域連合
連携の背景・理由	<ul style="list-style-type: none"> ・古くから一体感が形成されている地域で、経済的にも、生活圏としても、また高校の学区としてもほぼこのエリアの中で完結する地域である ・合併するなら一郡一市でという意識が全首長にあり、その方向で議論されていたが、長野県知事が代わったことで県が合併反対の動きとなり、結局合併に至らなかった ・長野県が横並びの広域行政を推進し、全県をカバーする 10 の広域市町村圏を設定、現在は全市町村がいずれかの広域連合に属している 	<ul style="list-style-type: none"> ・東三河地域は、経済のグローバル化に伴う社会構造の変化、人口減少・少子高齢化など日本の地方が抱える様々な課題に正に直面する地域 ・国では中央集権体制から地方分権社会の構築の動きが進められ、地方には個々の自治体経営だけでなく、より広域的な視点に立った行政運営が求められている ・地域として持続的に発展していくためにはどうしたらいいかと東三河 8 市町村で協議を重ね、この地域に最もふさわしい形として、特別地方公共団体である「広域連合」を選択
連携の在り方	<ul style="list-style-type: none"> ・定住自立圏も形成しており、広域連合の補完と位置付け、個別課題等にも対応する ・広域連合とどちらの枠組みで事務を行うかは、中心市先行ではなく広域連合会議で決定する 	<ul style="list-style-type: none"> ・これまで培ってきた広域連携を礎に、各市町村の自主自立を尊重しつつ広域的な地域づくりを推進する
メリット (成果)	<ul style="list-style-type: none"> ・広域連合では地方自治法に基づき規約を定め、これを基に広域連合としての方向性を広域計画として策定することで、各首長の考えを踏まえた広域連合の在り方が明確になり、また、広域連合として何を目指しているかをより住民に見せることができる ・市町村が各々負担することで、底辺にはこれまでの事務の共同処理があるが、その上で課題を捉え広域連合の事務として、一元的に変わらないサービスを提供できる ・各首長だけではなく、市町村の各議会や広域連合議会においてチェックがなされる 	<ul style="list-style-type: none"> ・成果の一つとしては 8 市町村で行う事業について、スケールメリットによるコスト削減 ・特に現在実施している航空写真撮影事業については、これまでは各市町村で個別に契約、撮影していたものが東三河広域連合で一つの契約することで、コストの削減につながった
デメリット (課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・14 市町村全てが合意しなければならないため、各首長や議会が合意するまでのプロセスには時間が掛かり、一部地域の個別課題には対応しにくい ・広域連合の議会議員は各市町村の議員から選出され、まず広域連合を理解してもらうことから始まることから、広域連合として事業を組み立てるのに時間が掛かってしまう部分がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・東三河広域連合という名称がまだ浸透していない
取組体制	<ul style="list-style-type: none"> ・広域連合の組織は、広域連合長以下の執行部のもと、事務局、飯田広域消防、飯田環境センターの 3 部門から構成されている ・広域連合長は飯田市長、副連合長は町村会の会長が就任、副管理者は構成市町村の副市町村長の中から連合長が指名、会計課は全員飯田市職員が併任 ・事務局には庶務係、広域振興係、介護保険係があり、職員は計 12 名、うち 6 名はプロパー職員、5 名は飯田市からの派遣職員、1 名は町村からの 2 年交代持ち回りの派遣職員 	<ul style="list-style-type: none"> ・広域連合長を代表とし、一般の自治体と同じく執行機関とは別に議事機関を持つ －現在は豊橋市長が広域連合長を務め、他の市町村長は 7 人も副広域連合長 ・広域連合議会議員の定数は 26 人（豊橋市 7 人、豊川市 4 人、蒲郡市 3 人、新城市 3 人、田原市 3 人、設楽町 2 人、東栄町 2 人、豊根村 2 人） ・広域連合の業務のみを行う派遣職員は 43 人、構成市町村の業務と広域連合の業務をともに行う併任職員は延べ 383 人、広域連合で直接雇用する非常勤職員などは 44 人在籍
事業化の過程	<ul style="list-style-type: none"> ・広域連合設立時から毎月 1 回首長が集まり「広域連合会議」を開催、意思決定の場であるとともに、各首長が課題解決を自ら考え、意見を出し合う場となっており、ここでの決定を事務局が形にし、事業化してきた ・広域連合会議に課題が持ち込まれれば、事務局が枠組みを考え提案することを繰り返してきた 	<ul style="list-style-type: none"> ・主に 3 種類の会議を年間通して 6 回ずつ開催 －市町村長会議・・・各市町村長が出席。議題について最終決定 －副市町村長会・・・各副市町村長が出席。市町村長会議への提出議題の調整 －担当課長会議・・・各市町村企画担当課長が出席。副市町村長会議への提出議題の調整
主な事業	<ul style="list-style-type: none"> ・共同処理事務（介護認定審査、老人ホーム入所調整など）、消防、ごみ処理 など ・広域行政推進事業（民俗芸能保存継承事業、地域公共交通事業、看護師等確保対策修学資金貸与事業 など） ・リニア中央新幹線開業に向けて望まれるインフラ事業（産業振興と人材育成拠点エス・バード整備事業 など） 	<ul style="list-style-type: none"> ・共同処理事務（介護保険、滞納整理、航空写真撮影・地形図データ作成など） ・広域連携事業（新たな連携事業の調査研究） ・権限移譲事務（事務権限の移譲に係る調査研究） ・地方創生事業（東三河まち・ひと・しごと創生総合戦略に関する事務） ・その他（公共施設の相互利用、職員研修、情報発信に関する事務など）
今後の展望	<ul style="list-style-type: none"> ・一律的なサービスの提供や圏域全体での事務の統合や効率的な運用、事務の共同処理について、広域連合は役割を果たせるが、一部地域での課題には対応できないため、それをどう補完するかという点で有効な制度を取り入れられるようにしていかなければならない ・基本計画に基づき、構想実現のための調査研究プロジェクトを推進、またリニア中央新幹線開業に向けて望まれるインフラとして、エス・バードを整備、そして現在はアリーナ機能を中心とする複合施設の整備を検討している 	<ul style="list-style-type: none"> ・平成 30 年度より介護保険事業を開始し、設立当初に目標として掲げた共同処理事務の全てを取り扱うこととなり、真の意味でスタートを切ることができた ・住民に豊かさを実感していただくには、人口減少を始め地域が抱える課題を今後も全力で解決していくことが必要であり、「成長する広域連合」として今後も新たな共同処理事務、広域連携事務、権限移譲事務の実施を検討していきたい

第4章 基礎調査結果に基づく分析

第4章 基礎調査結果に基づく分析

1 広域連携にみる特性分析

(1) 事業分野と連携形態

図表 4-1-1 2. 問2 広域連携に取り組んでいる事業分野と統合有無

事業分野	事業統合あり	事業個別	経営統合あり	経営個別	共同あり	共同なし	希望
農林水産	42	186	30	161	26	163	71
商工・観光	119	179	81	174	156	145	211
交通・輸送	57	171	42	148	59	141	190
病院・診療所	74	139	64	122	30	128	61
保健・衛生	54	164	33	148	30	137	33
救急・土日医療	170	115	120	115	108	118	38
消防・防災	428	50	348	50	70	139	68
高齢者福祉	166	147	133	128	58	132	46
障害者福祉	111	150	78	130	59	131	44
児童福祉	37	181	22	158	29	144	42
上水道	127	146	105	125	24	133	83
下水道	57	160	42	139	26	136	67
ごみ処理	421	53	373	53	115	120	90
し尿処理	319	78	272	70	87	125	45
火葬場	258	82	231	76	66	118	42
学校教育	38	180	31	150	16	144	39
社会教育	36	189	15	166	14	153	40
住民窓口	24	179	14	156	17	144	37

図表 4-1-1 は、2. 問2の広域連携に取り組んでいる事業について、その分野と統合有無について集計した結果である。

消防・防災、ごみ処理、し尿処理、火葬場等は独立した事業組織（経営統合・事業統合）で広域的に対応している。

商工・観光、救急医療、高齢者福祉、障害者福祉、上水道は、事業統合で対応しているものが多い。

農林水産、交通・運輸、病院・診療所、保健・衛生、児童福祉、下水道、学校教育、社会教育、窓口業務は、連携は多いが事業統合は少ない。

図表 4-1-2 事業運営形態の分類

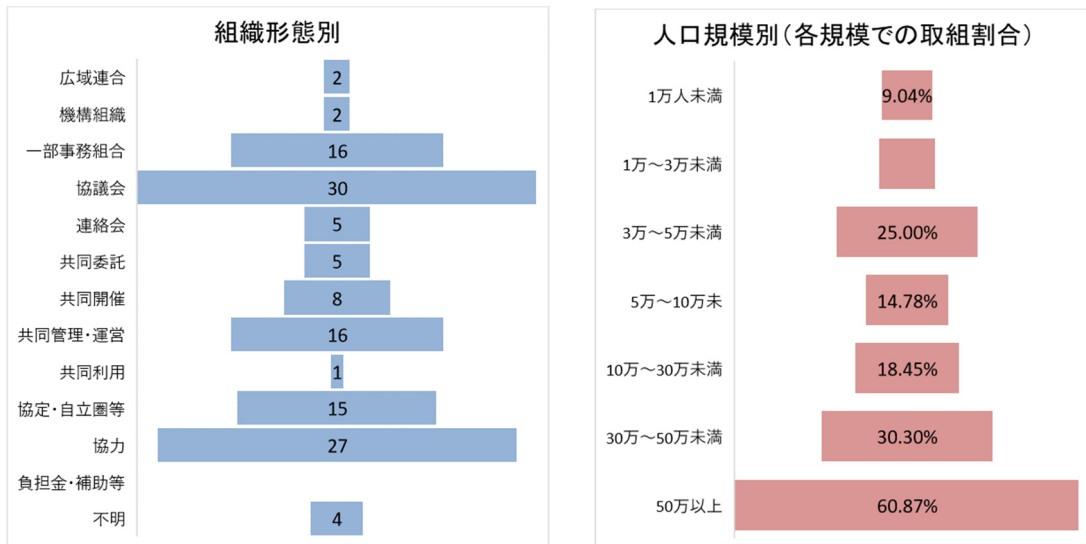
	事業形態分類	特徴	概要
1	広域連合	<ul style="list-style-type: none"> ・経営としての自立性 ・多様な事業を対象可能 ・法令による設置もある 	<ul style="list-style-type: none"> ・構成団体からの資金・人材等により、広域の連合組織として各団体から独立した組織体として事業を運営 ・対象とする事業を限定することなく、広く扱うことが可能 ・対象事業に応じて連合構成団体での参加・不参加が可能

	事業形態分類	特徴	概要
2	機構組織	<ul style="list-style-type: none"> ・経営としての独立性 ・特定の事業分野 	<ul style="list-style-type: none"> ・構成団体の領域を超えた民間の参加や、事業としての民間サービスへの関与が可能な独立した組織体として運営 ・基本的に特定の事業を対象とした運営
3	一部事務組合	<ul style="list-style-type: none"> ・経営としての独立性 ・特定の事業・事務分野 	<ul style="list-style-type: none"> ・構成団体のみで構成する一部事務の委任組織としての運営 ・構成団体による議会組織等を合わせて設置し、構成団体の監視下に置かれる ・基本的に特定の事業を対象とした運営
4	協議会	<ul style="list-style-type: none"> ・経営としての自立性は弱い（代表団体が経営責任者となりやすい） ・多様な事業分野を扱い可能 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業連携することを合意した上で、連携する事業内容を明らかにするための推進組織として設置され、協議会の合意のもとで責任・役割等を定めて運営 ・事業特定に伴い、一部事務組合や共同運営、共同委託、共同利用など適当な形態が選択される ※協議会には地方自治法上のものと法律に設立根拠を持たず行政の実態に合わせて設立するものがあるが、ここでは区別していない。
5	連絡会	<ul style="list-style-type: none"> ・経営は各参加団体 ・連携事業の調整組織 	<ul style="list-style-type: none"> ・協議会の下位組織（検討会など）、または、協議会よりもやや緩やかな縛りの中で検討を行う調整組織 ・共同取組の監視など、委員会組織を含む
6	共同委託	<ul style="list-style-type: none"> ・事業等個別から包括的な形態へ ・官民連携の1形態 	<ul style="list-style-type: none"> ・特定の事業について、連盟・調印等により、共同して外部へ委託する形態 ・委託先として、民間事業者の外、特定の団体に他の団体が委託する場合を含む ・事務や経営としての標準化等共通した取組や経営での協力関係性が高い
7	共同開催	<ul style="list-style-type: none"> ・多様な関係性 	<ul style="list-style-type: none"> ・イベント開催など単発の企画ものが主だが事業を問わず規模や関係者など多様性に富む
8	共同管理・共同運営	<ul style="list-style-type: none"> ・参加団体の1つが主体に 	<ul style="list-style-type: none"> ・特定の事業について、共同して管理・運営する形態 ・事務や経営としての標準化等共通した取組や経営での協力関係性が高い
9	共同利用	<ul style="list-style-type: none"> ・資源共用 	<ul style="list-style-type: none"> ・主として施設等のハコモノについて共同して利用するもの ・隣接した団体間での利用が多い
10	協定・自立圏等	<ul style="list-style-type: none"> ・協議会や広域連合への展開が期待される関係 	<ul style="list-style-type: none"> ・特定の相手との個別協定、又は、定住自立圏や連携中枢都市圏など協定に基づく関係（団体トップの調印に基づく協力関係）
11	協力	<ul style="list-style-type: none"> ・責任・役割が希薄な関係 	<ul style="list-style-type: none"> ・レベルは一律ではないが各種事業単位での協力関係による取組、足並みを揃える
12	負担金・補助等	<ul style="list-style-type: none"> ・支援関係 	<ul style="list-style-type: none"> ・他団体への負担金又は民間等へ補助等によりサービスを享受できるように配慮する取組

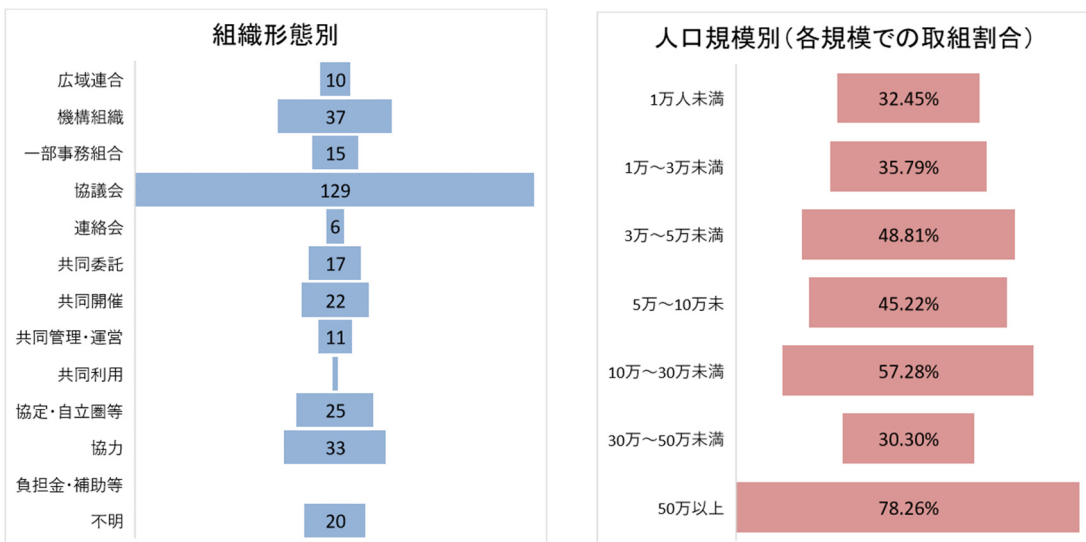
「2. 問2」の事業内容については自由回答のため、各事業における連携形態について図表4-1-2のとおり分類した。地方自治法上の形態だけでなく、回答内容を尊重し、実際の現場で取り組まれている形態として分類を行った。そのため、「事務の委託」や「事務の代替執行」については、連携形態である「共同委託」や「共同管理・運営」に含まれるほか、「負担金・補助金等」の中には、一部であるが隣接する地方公共団体への「負担金」の形による「事務の代替執行」を依頼しているものが含まれる。この12の連携形態（組織形態）と事業分野をクロス集計した結果を以降に示す。なお、回答は759団体で、各分野のグラフ左（青色の棒グラフ）は件数、グラフ右（赤色の棒グラフ）は団体規模別回答総数にみる割合を示したものである。人口50万人以上の中に都道府県も含まれている。

ア 農林水産、商工・観光、交通等

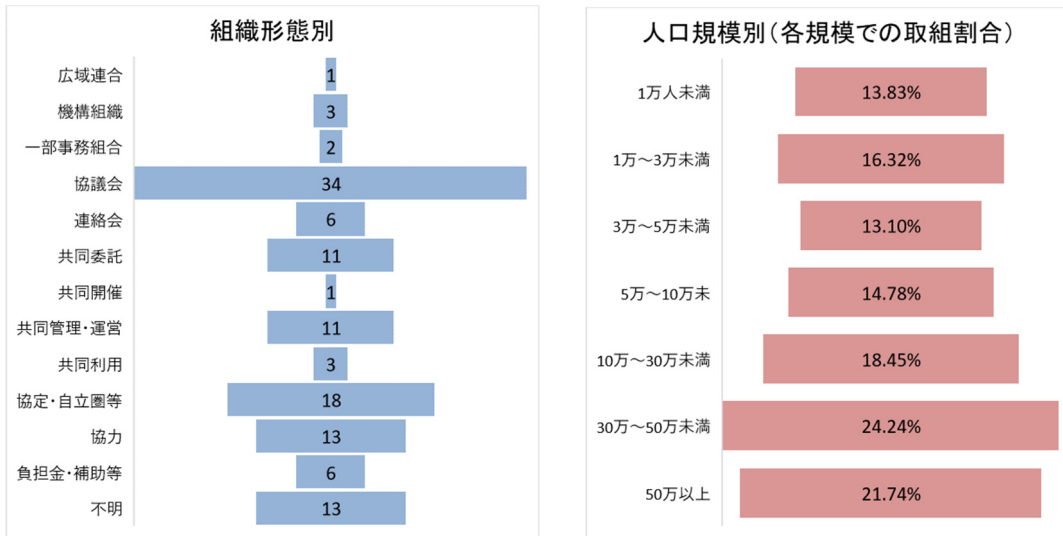
図表 4 - 1 - 3 農林水産分野の連携形態



図表 4 - 1 - 4 商工・観光分野の連携形態



図表 4 - 1 - 5 交通・輸送分野の連携形態

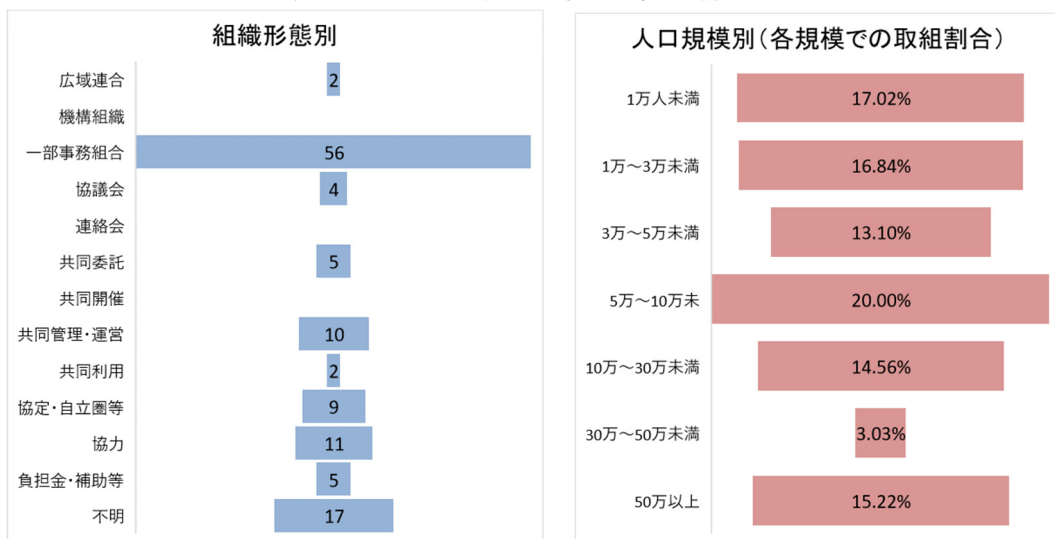


農林水産系事業では協議会又は協力によるものが多く、人口規模の大きい団体ほど取組が盛んであるが、これは都道府県を軸とした技術研究機関の設置運営に関する取組が多いためである。

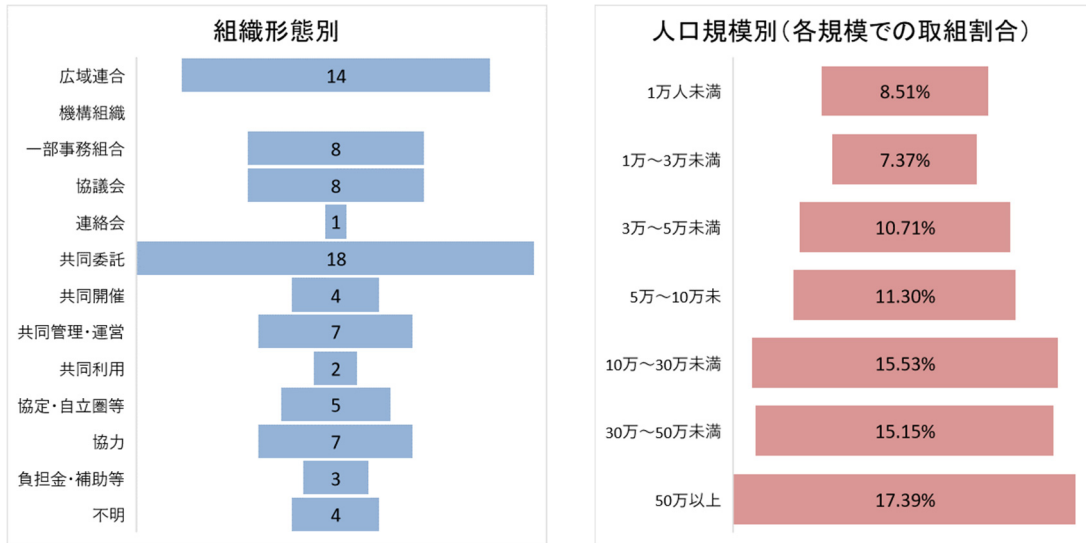
商工・観光と交通・運輸は協議会によるものが多く、商工・観光分野は取り組む自治体の数も多い。どちらも人口規模の大きいところほど取組割合が高い傾向にある。

イ 医療、保健・衛生等

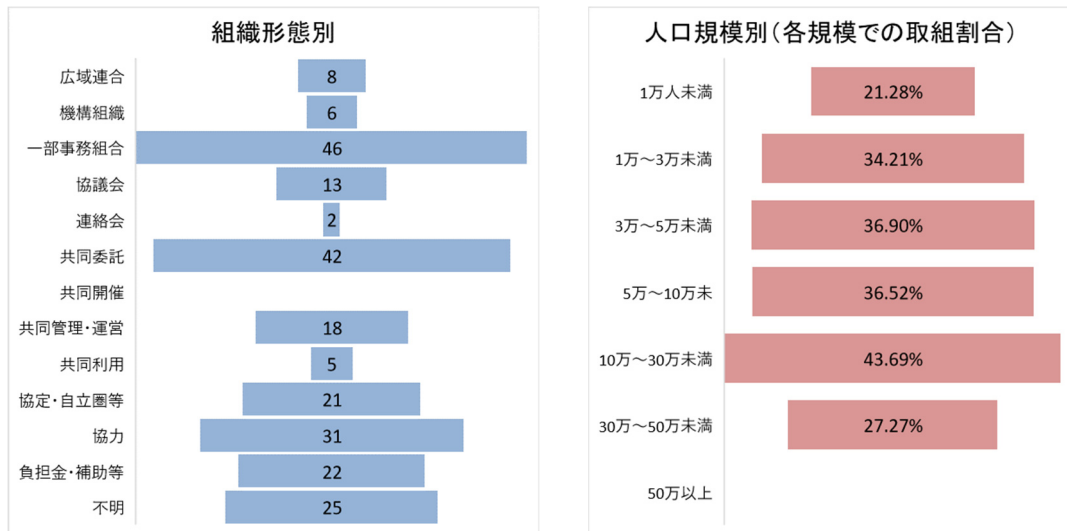
図表 4 - 1 - 6 病院・診療所分野の連携形態



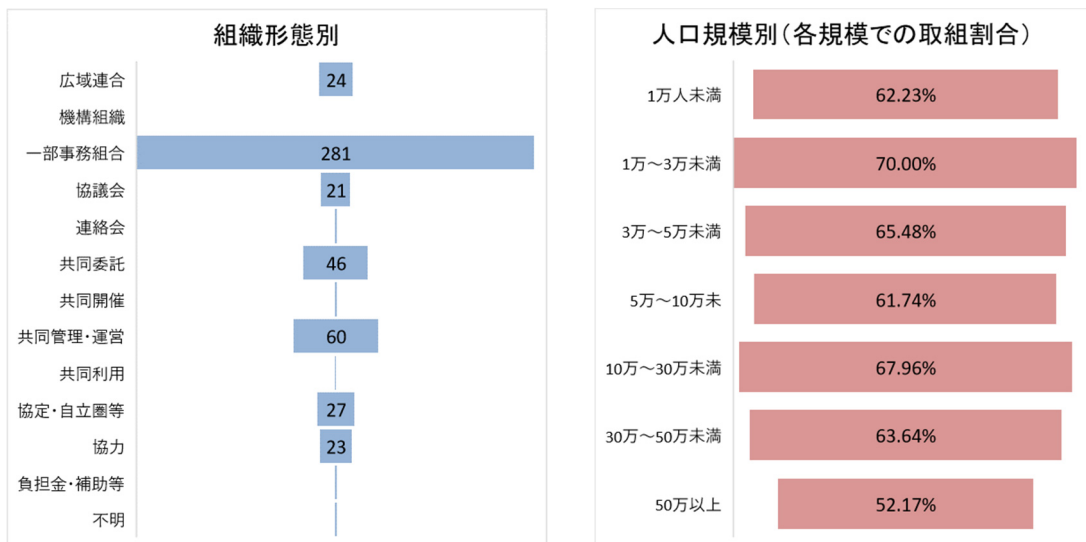
図表 4 - 1 - 7 保健・衛生分野の連携形態



図表 4 - 1 - 8 救急・土日医療分野の連携形態



図表 4 - 1 - 9 消防・救急分野の連携形態



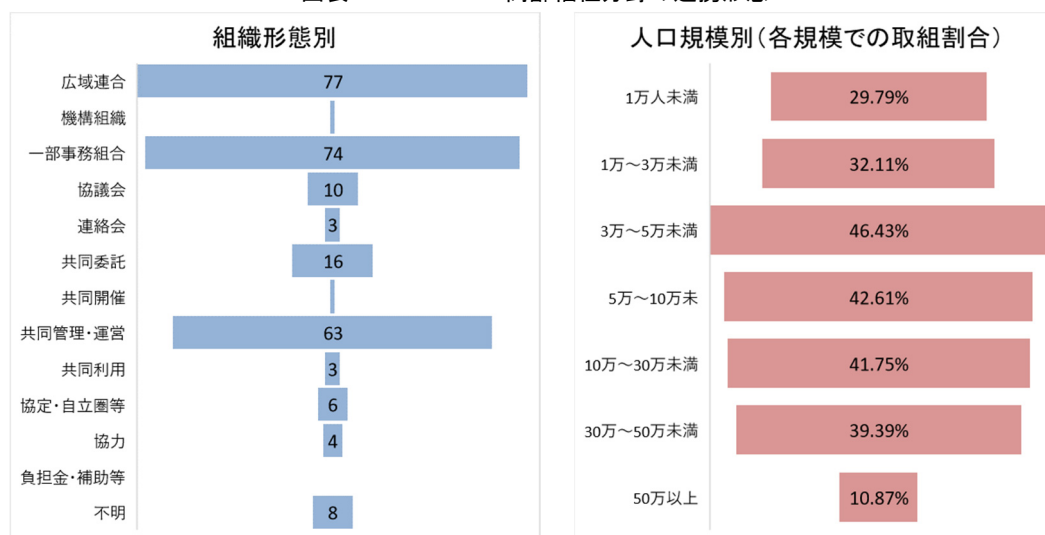
病院・診療所は一部事務組合が主であり、規模に関係なく全体的に15-20%となっている
 保健・衛生分野は医師会等への共同委託が多く、規模の大きいところほど取組が多い（広域
 連合が多いのは後期高齢者医療制度関連）。

救急医療は病院同様一部事務組合が多いほか、医師会等への共同委託や近隣との協力も多
 い。

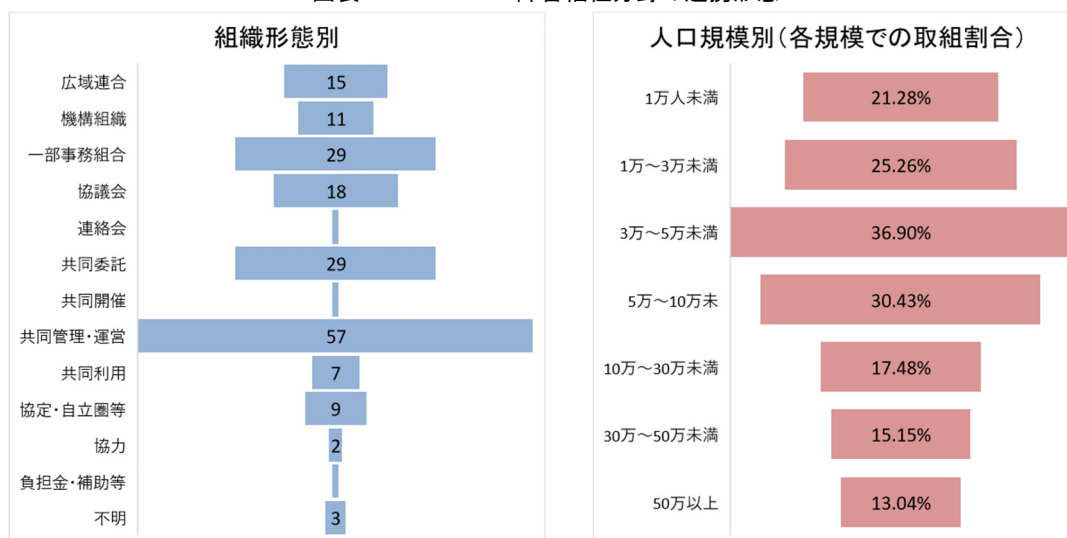
消防は一部事務組合であり、規模に関係なく多くの自治体で連携が進んでいる。

ウ 福祉関係

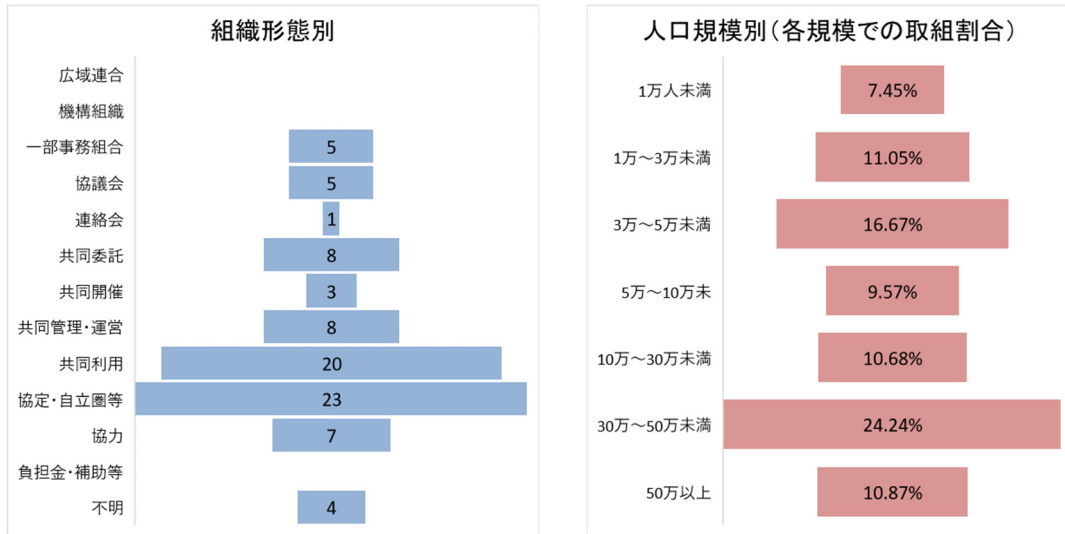
図表 4 - 1 - 10 高齢福祉分野の連携形態



図表 4 - 1 - 11 障害福祉分野の連携形態



図表 4 - 1 - 12 児童福祉分野の連携形態



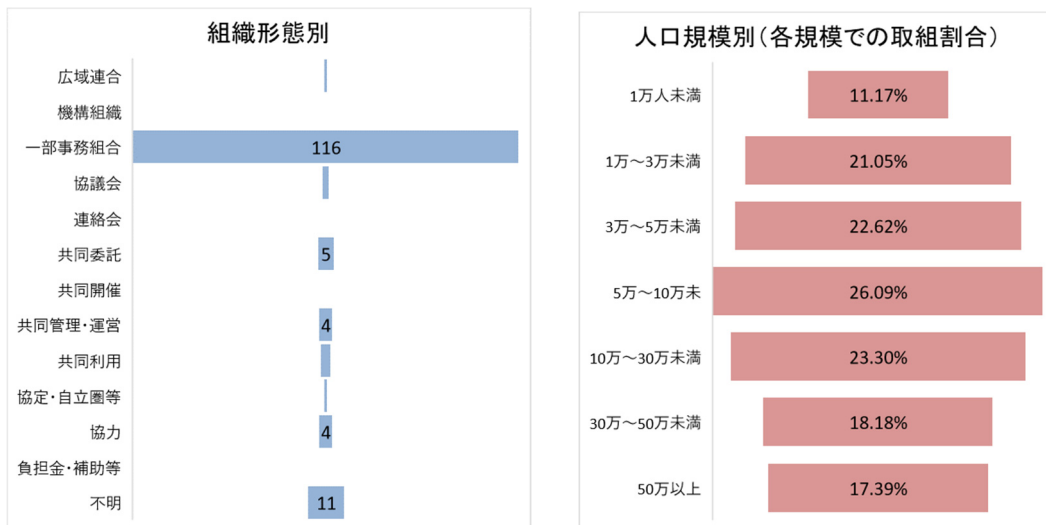
高齢者福祉では後期高齢者医療制度の関係から広域連合組織での運営が多く、介護保険では一部事務組合による運営が多い。また、連合や一部事務組合以外の地域では共同管理・運営として連携して取り組んでいる。

障害者福祉は専門家人材の調達が困難なことから、認定や審査を中心に、共同での運営・管理による方法が多くなっている。

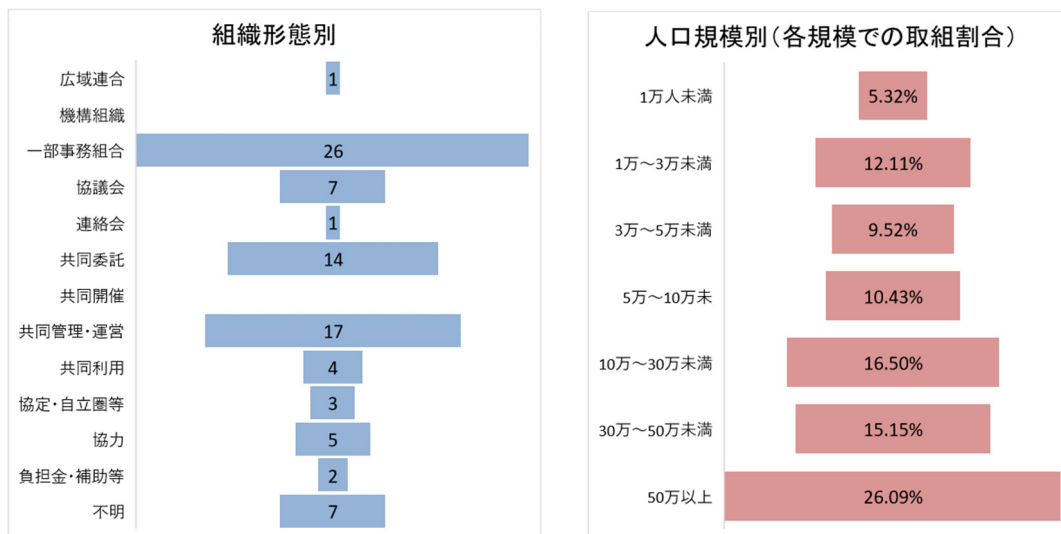
児童福祉については子育て支援センターや児童施設などの共同利用及び共用のための協定が多く、児童の多い団体で取組が進んでいる。

エ 上下水道関係

図表 4 - 1 - 13 上水道分野の連携形態



図表 4 - 1 - 14 下水道分野の連携形態



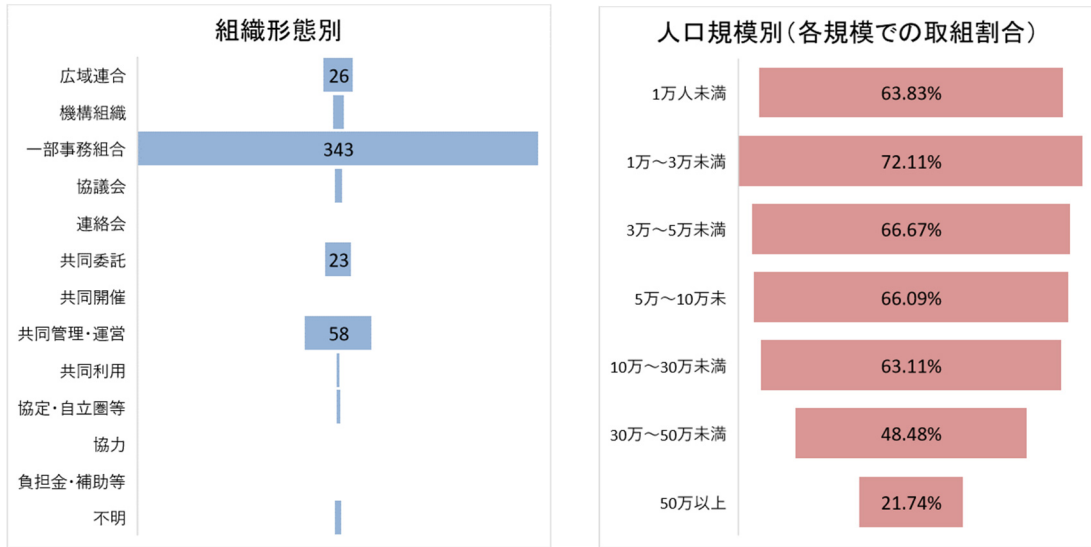
上下水道とも一部事務組合の設置による方法が多い。

上水道では3万人から5万人規模の団体を中心に連携が進んでいる。

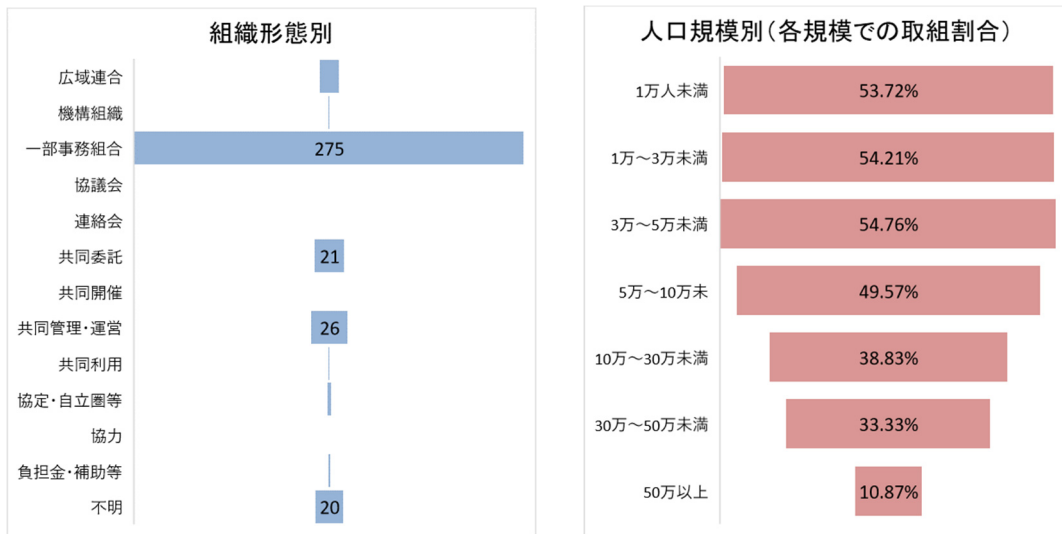
下水道は人口規模の大きいところほど取組が進んでいる。

才 処理施設関係

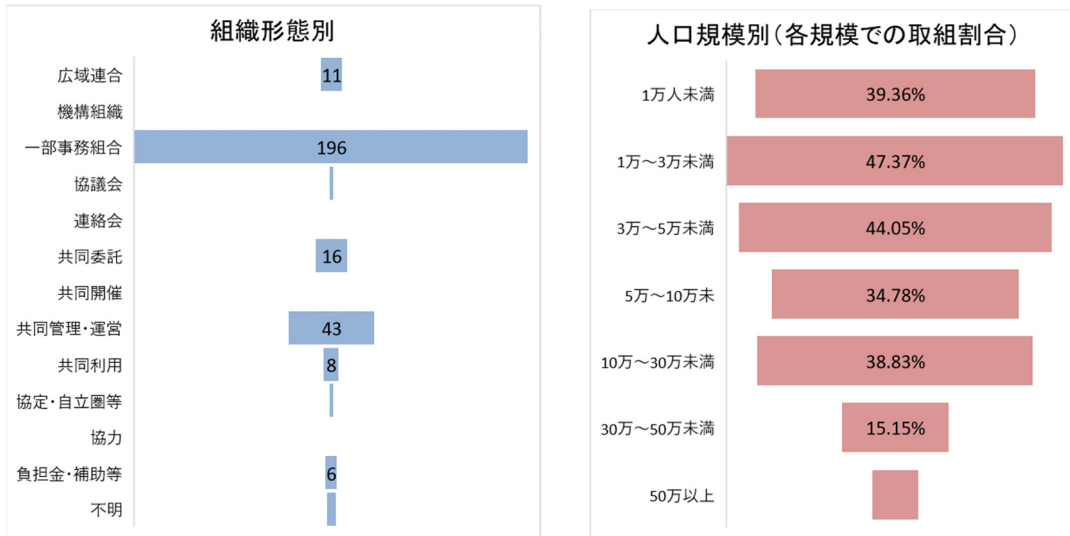
図表 4 - 1 - 15 ごみ処理分野の連携形態



図表 4 - 1 - 16 し尿処理分野の連携形態



図表 4 - 1 - 17 火葬場分野の連携形態

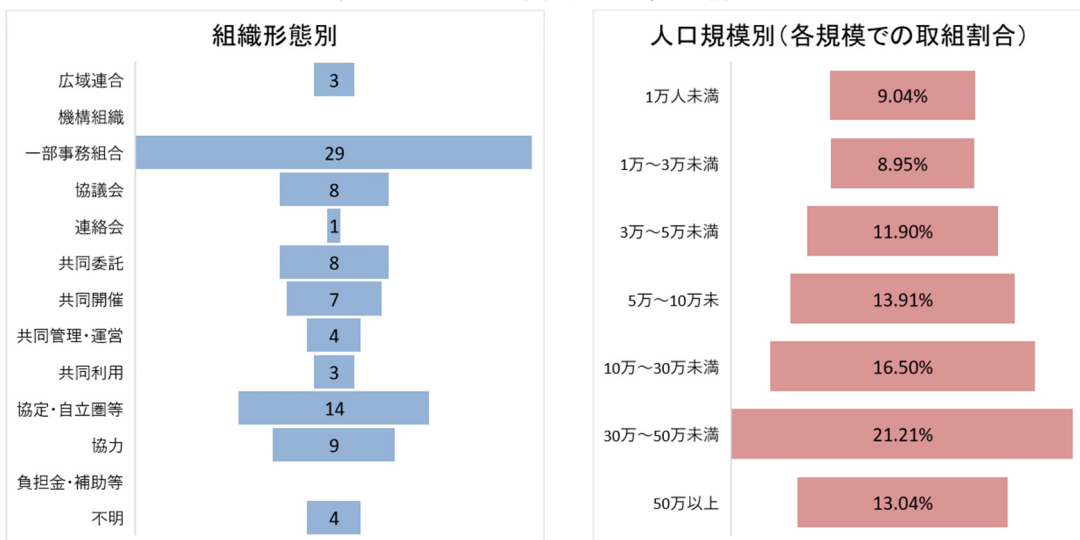


ごみ処理、し尿処理、火葬場等の処理施設については一部事務組合の設置による連携が主であり、総じて高い取組割合となっている。

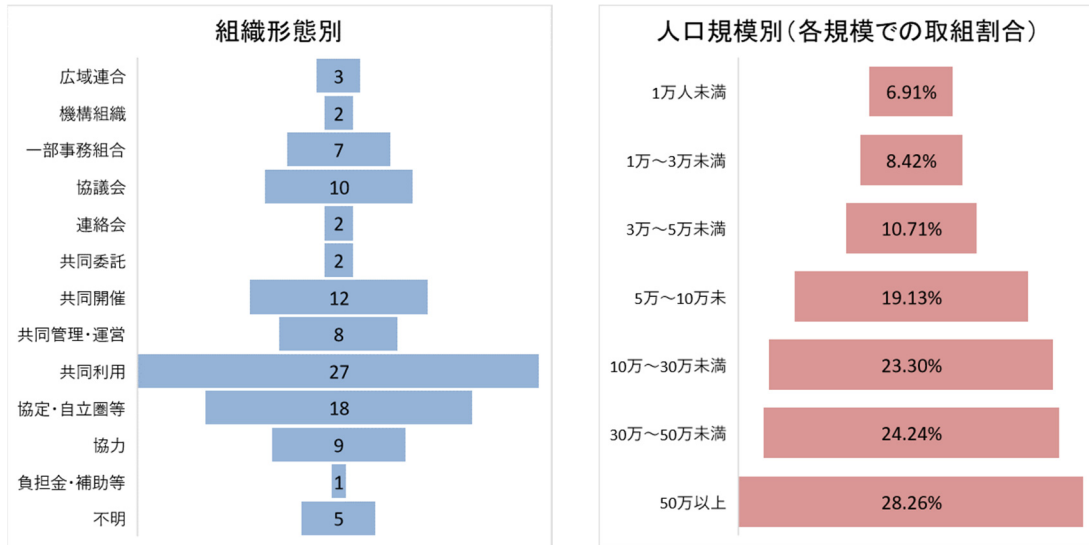
人口 30 万人以上の大規模団体は自前の施設を持つところも多いため連携した取組としての割合は低い。

カ 教育関係

図表 4 - 1 - 18 学校教育分野の連携形態



図表 4 - 1 - 19 社会教育分野の連携形態



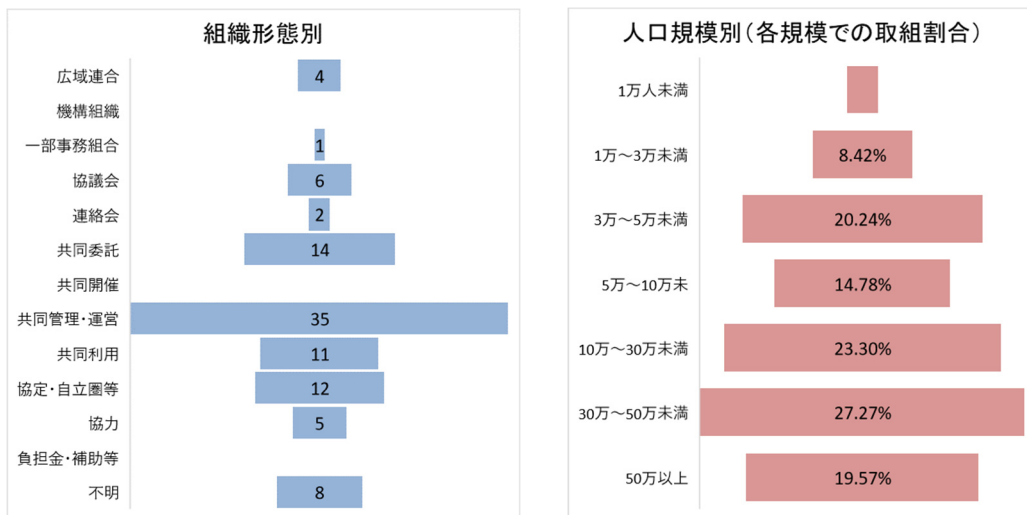
教育関係は人口規模の大きいところほど教育事務を中心とした連携取組割合が高い傾向にある。

学校教育では一部事務組合を設置して学校運営を共同で行うところも出てきている。

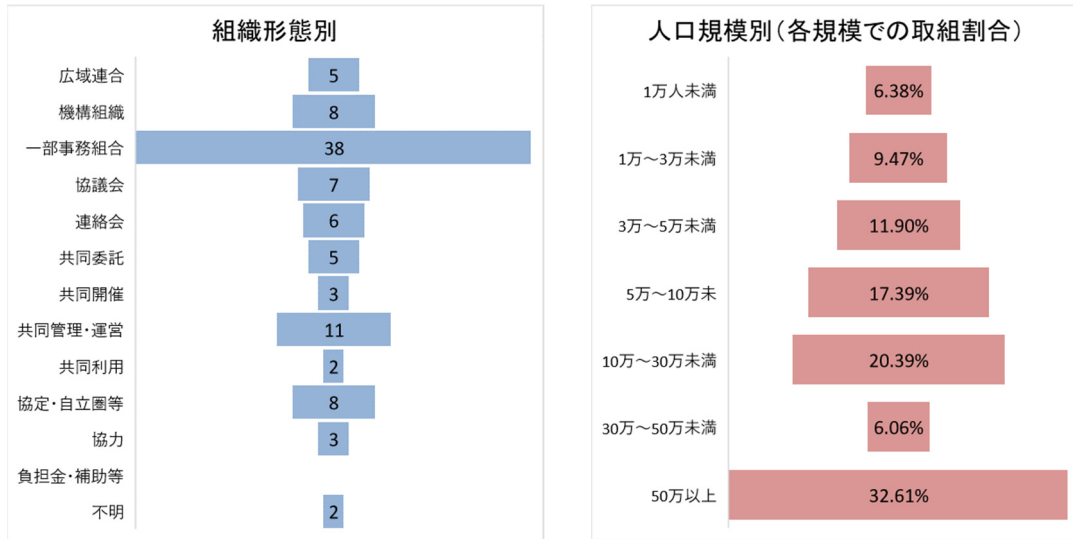
社会教育については図書館や文化施設など施設の共同利用を進めているところが多い。

キ 窓口関係

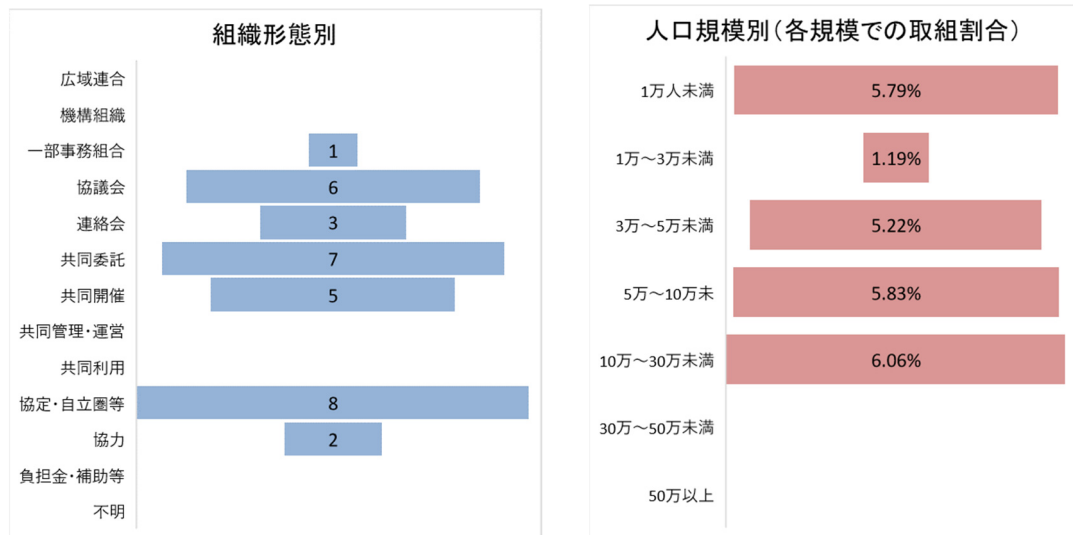
図表 4 - 1 - 20 住民窓口分野の連携形態



図表 4 - 1 - 21 行政事務分野の連携形態



図表 4 - 1 - 22 移住・定住促進分野の連携形態

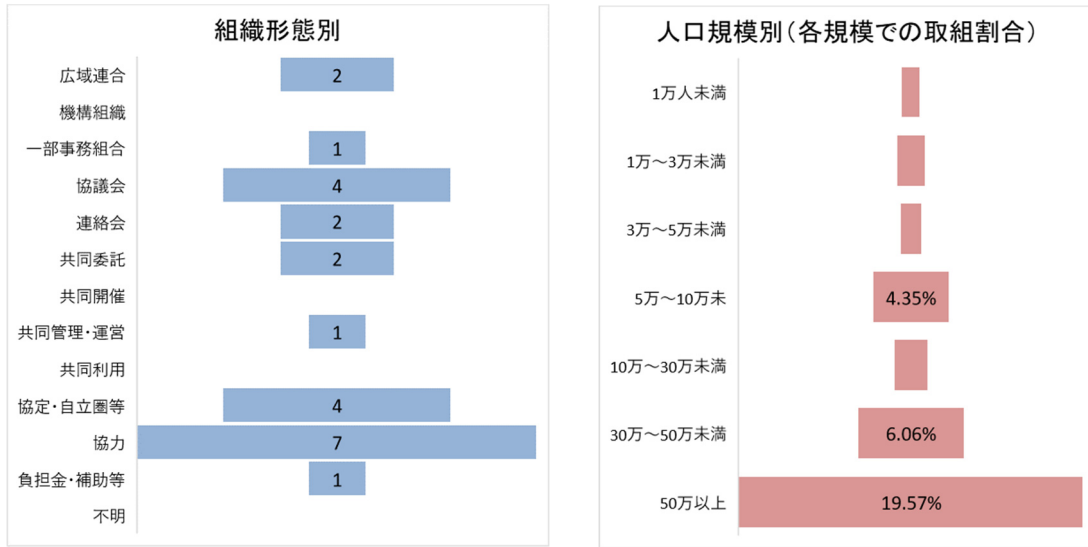


窓口業務は近隣や沿線での市民手続の利便性向上として共同運営に取り組むところが多い。行政事務については税務や法務を中心に一部事務組合を設置して共同で処理するところが多い。

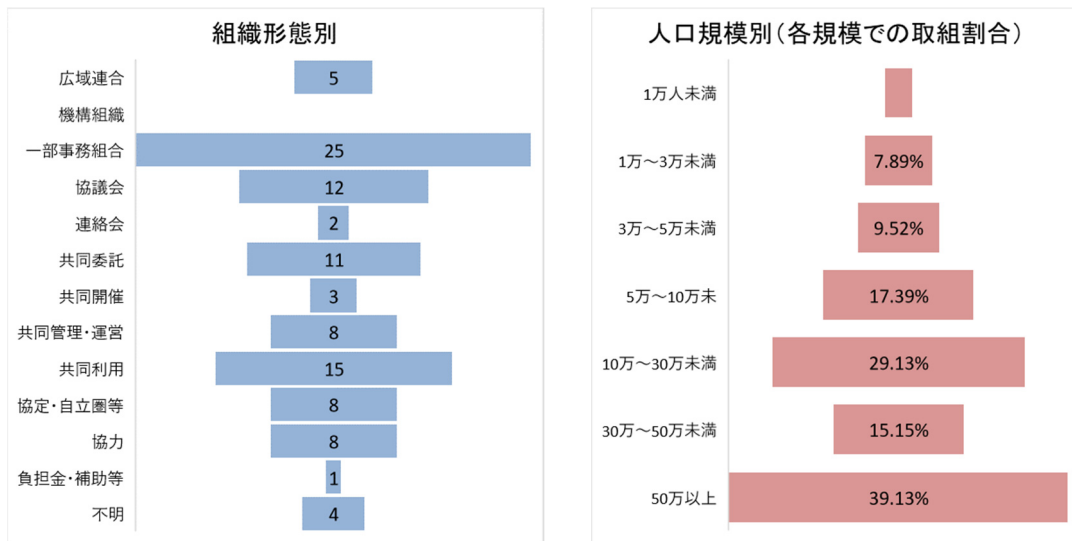
移住・定住促進については全体としての件数は少ないが、定住自立圏構想などを追い風に、協定や協議会等人口規模の小さいところでも取組を始めている。

ク 環境保全、その他

図表 4 - 1 - 23 環境保全分野の連携形態



図表 4 - 1 - 24 その他の連携形態

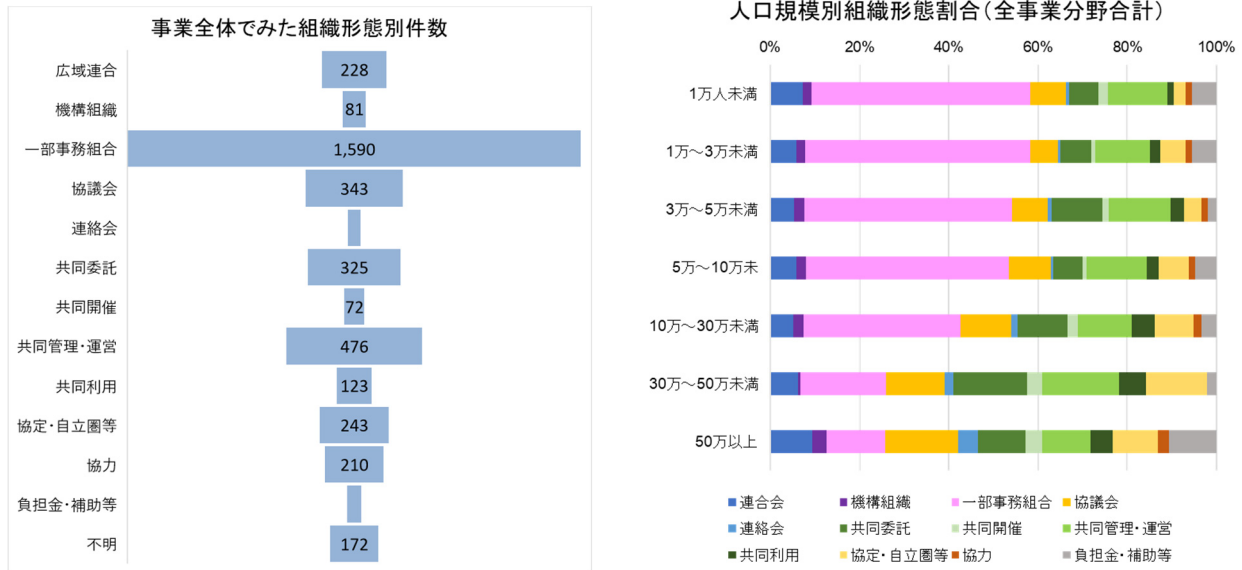


環境保全については都道府県や政令市を中心とした広域的な協力関係による取組が主となっている。

その他の「一部事務組合」は主として公営競技である。

ケ 全事業全体

図表 4-1-25 連携形態全体



(注) 人口 50 万人以上に都道府県を含む

図表 4-1-26 人口規模別の連携実施割合

(連携実施件数を回答のあった団体の人口規模別総数で割った割合)

	1万人未満	1万～3万未満	3万～5万未満	5万～10万未満	10万～30万未満	30万以上
広域連合	29.3%	27.4%	28.6%	28.7%	27.2%	30.4%
機構組織	7.4%	9.5%	11.9%	11.3%	11.7%	7.6%
一部事務組合	194.7%	238.4%	248.8%	225.2%	183.5%	62.0%
協議会	31.9%	29.5%	42.9%	47.0%	60.2%	57.0%
連絡会	2.7%	2.1%	4.8%	2.6%	6.8%	12.7%
共同委託	26.1%	32.6%	60.7%	32.2%	58.3%	51.9%
共同開催	8.5%	4.7%	8.3%	4.3%	12.6%	13.9%
共同管理・運営	53.2%	57.9%	73.8%	67.0%	63.1%	53.2%
共同利用	5.9%	10.5%	15.5%	13.0%	27.2%	21.5%
協定・自立圏等	10.6%	26.8%	21.4%	33.9%	44.7%	45.6%
協力	17.0%	18.9%	17.9%	25.2%	25.2%	17.7%
負担金・補助等	5.3%	6.3%	7.1%	7.0%	9.7%	5.1%
不明	21.8%	26.3%	10.7%	23.5%	17.5%	25.3%

※一部事務組合は1団体で複数あるため100%以上の数値となっている。

連携形態別件数で見ると、一部事務組合による広域的な事業経営が圧倒的に多い。

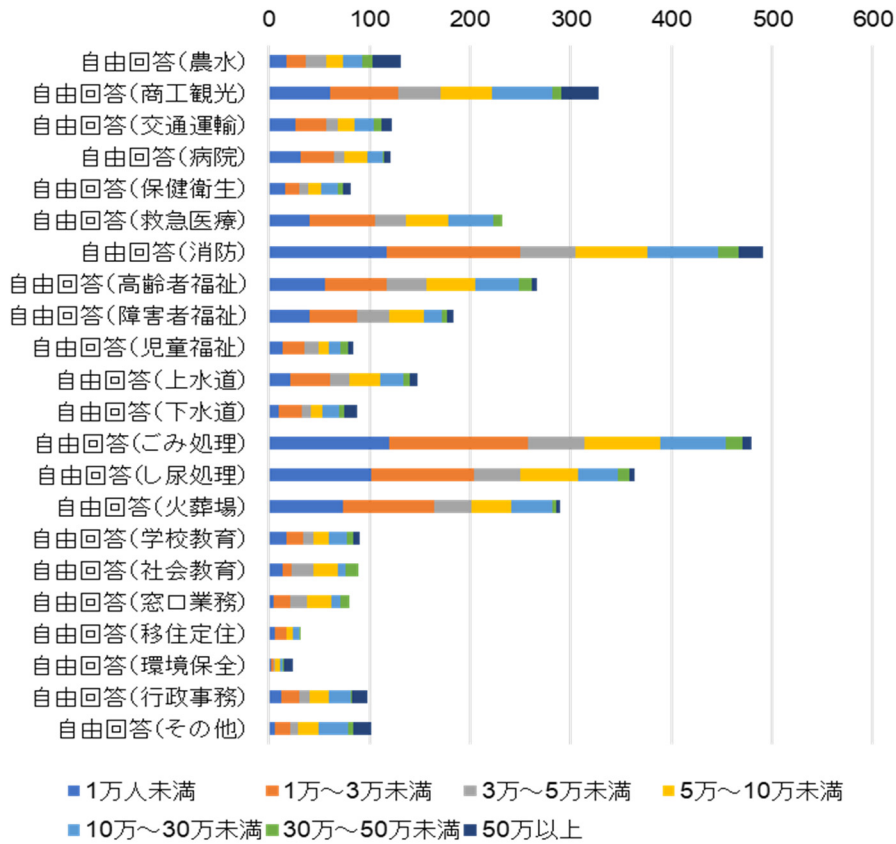
構成割合で見ると一部事務組合による事業運営は人口規模1万人以上5万人未満の規模の小さい自治体ほど多く、協定・協力関係による広域的な取組は規模の大きい自治体が多い。

また、広域連合や機構組織、共同管理・運営は、規模に関係なく同様な割合となっている。

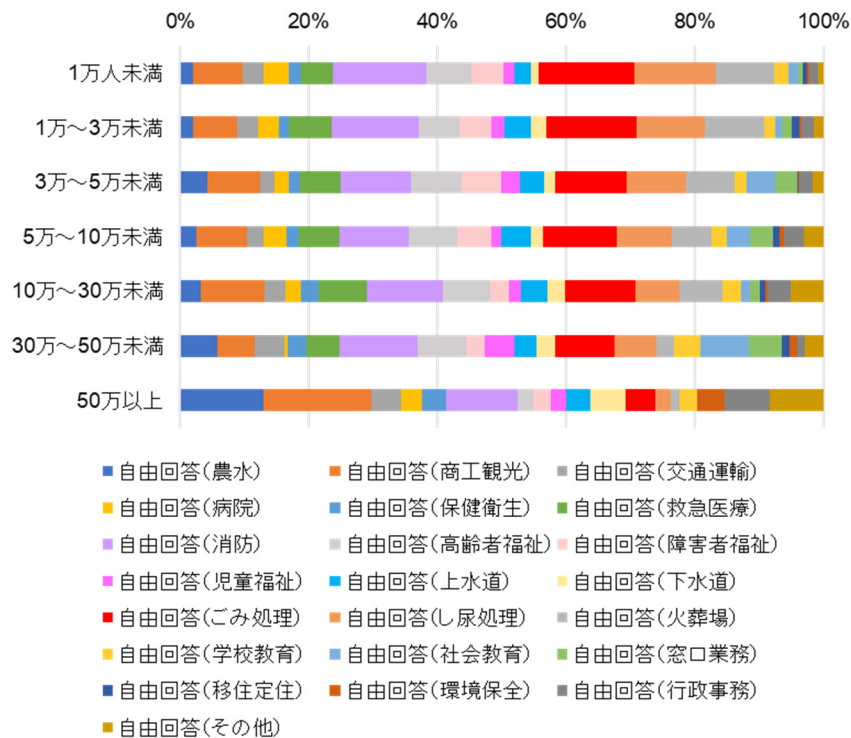
このことから、市町村合併の場合とは異なり、人口規模の小さい自治体でも、広域連合や共同処理などによる連携取組は大規模自治体との格差を是正する有効な手立てになると言える。

図表 4 - 1 - 27 事業分野全体

事業別人口規模別件数



人口規模別事業別割合



(注) 人口 50 万人以上に都道府県を含む

事業分野別でみると、消防やごみ処理、し尿処理、火葬場などが多かったほか、商工・観光での取組が多く、規模の小さい自治体での割合が比較的高い傾向にある。

農水や窓口業務など主として協力関係による事業取組は人口規模の大きい自治体での割合が高い傾向にある。

(2) 各事業での主な広域的取組内容

自由回答で記入のあった事業内容について、連携形態と分野ごとにまとめたものが図表 4 - 1 - 28 から図表 4 - 1 - 33 である。

事業内容を見て分かるように、市町村合併と広域的な行政は別次元のものであり、市町村合併した自治体においても広域的な行政としての連携ニーズは依然残るものであると言える。また、地理的な制約等から合併相手を見付けられない自治体にとって広域的な連携は必要不可欠なものと言える。

図表 4 - 1 - 28 事業内容（農林水産、商工・観光、観光、交通等）

連携形態	農林水産	商工・観光	交通・運輸
広域連合	森林資材活用	観光振興、インバウンド、人材育成、拠点連携、ブランド構築	
一部事務組合	森林財産管理、食肉センター運営、販売促進事業、体験学習会、共済事業、市場管理	観光協会（観光局）、採石事業、共同研究、共同施設管理、情報発信（行政事務組合）、観光PR	渡船事業
組織機構	中間管理機構、DMO (Destination Management Organization)	観光局、観光PR、研究所、DMO/ツーリズム、インバウンド推進事業、ブランド・プロモーション	鉄道事業、バス運行事業
協議会	産業振興事業、販売促進、6次産業化、灌漑事業、地域再生、鳥獣被害対策、農地防災、バイオマス、農業経営安定対策交付金事務、種苗生産業務委託、	観光促進（誘客PR、イベント開催）、観光ルート形成、インバウンド推進、プロモーション、ガイドブック・パンフレット作成委託	バス運行補助、バス路線運営、地域交通網の整備・維持、沿線魅力発信、交通安全対策
連絡会	販路拡大	プロモーション、連携強化	
共同委託	用水等管理業務、新規就農支援事業、施設維持管理	パンフレット作成、宣伝・セールス事業、クルーズ船受入事務、イベント開催事務	バス運行
共同開催	イベント（消費拡大、販売促進等）、PR	イベント開催（観光・物産）	
共同管理	施設管理（資源リサイクル、草地、エコシステム、放流、鳥獣処理施設など）	アンテナショップ運営、ツーリズム推進、乗り合いタクシー	コミュニティバス、コミュニティサイクル
共同利用			ICカード
協力	鳥獣被害対策、販路拡大、技術情報共有	マーケティング、特産品開発、PR、キャンペーン活動	バス運行、公共交通利用促進
協定/自立圏	地産地消、6次産業、新規就農支援など	観光促進、フェア開催、販路拡大、魅力発信	バス路線整備、広域交通網構築
補助/負担金			バス路線維持、地域鉄道支援
都道府県連携	試験研究（ビール、臭気管理、乳用牛、いちご、放射線セシウム低減技術、土壌管理技術、果樹栽培技術）、農産物輸出入（協力）	産業クラスター形成、交流促進（協議会） ブランド構築、基盤整備（広域連合）	
都道府県-市町村連携	鳥獣被害対策、地産地消、森林資源利用促進など（広域連合）	産業振興・地域おこし（地域振興公社）	

図表 4 - 1 - 1 - 29 事業内容 (医療、保健・衛生等)

連携形態	病院	保健衛生	救急医療	消防
広域連合	病院事業運営 人材確保検討	予防接種、こども救急医療相談、健診受診 促進事業、後期高齢者医療	救急病院・休日診療所等の運営	消防・救急業務運営全般 (施設整備・管理 運営・各種事務処理)
一部事務組合	病院の設置・運営	介護認定、健診、訪問看護事業	救急病院・休日診療所等の運営	消防・救急業務運営全般 (施設整備・管理 運営・各種事務処理)
組織機構			救急医療センター運営、救急医療相談センタ ー運営、医師会と財団設立	
協議会	陳情・請願・建議、計画策定、人材育成・確 保、協力	介護保険審査、講習会、システム運用、資 機材・医薬品購入	病院群輪番制、夜間小児科救急運営、輪 番制病院補助事業	救急無線、緊急通報、通信指令業務、災害 発生時コントロール
連絡会	医師確保			危機管理対策検討
共同委託	休日、夜間、小児救急、健診啓発事業	医療相談、予防接種、健診、パンフ作成 ※代表市への委託、医師会への委託	医師会への共同委託、隣接市への共同委託	消防事務委託 ※近隣市への委託など
共同開催				職員研修・訓練
共同管理	病院事務共同処理	介護認定審査会、動物愛護センター運営	病院群輪番制、電話相談設置、休日診療 所運営	消防業務全般、消防指令センター運営、消 防指令システム共同運営
共同利用				
協力	医師派遣、医師会との連携、地域医療ネット ワーク形成	受診促進 PR、予防接種相互乗り入れ	輪番制、2 次救急、3 次救急	消防業務
協定/自立圏	地域医療連携事業		休日・夜間・小児科等の診療所の共同設 置、運営、連携	広域防災、災害時相互協力
補助/負担金	人材確保		休日・夜間救急センター運営等への補助	
都道府県連携				
都道府県・市 町村連携		後期高齢者医療での医療給付・保険料事 務 (広域連合)	ドクターヘリ (広域連合)	ドクターヘリ (都道府県への委託) 救急医療相談、案内、応急手当アドバイス 大規模災害支援 (協定)

図表 4 - 1 - 30 事業内容 (福祉関係)

連携形態	高齢者福祉	障害者福祉	児童福祉
広域連合	介護認定業務、後期高齢者医療 ※都道府県と市町村の連携も多い	障害者支援区分審査業務	
一部事務組合	介護認定審査、介護施設の設置・運営、介護保険関係 事務処理、特養老人ホーム運営 ※小規模自治体は施設から、中規模自治体は事務処理 での組合設置が多い	障害支援区分認定審査、障害者施設運営、審査事務共 同処理、支援センター運営	児童養護施設の設置・運営
組織機構	権利擁護機関	相談支援センターの設置運営	
協議会	特養老人ホーム入所判定、介護認定審査、地域ケアシ ステム構築	支援センター事業の運営、窓口・相談事業、関係機関ネット ワーク構築	業務統一、センター運営、
連絡会			いじめ問題対策検討
共同委託	給付審査事務、センター運営、相談事業 ※医師会への委託	センターの設置運営 (NPO 法人等へ委託)、窓口業務、 人材養成講座	体制強化事業、子育て支援人材育成
共同開催			研修、体験学習
共同管理	介護認定審査会、ホーム運営	成年後見制度利用事業運営、障害者支援区分審査 (審 査会) 運営	センターの管理運営、保育園の管理運営
共同利用		センターの共同利用	センターの共同利用、病児・病後保育施設の共同利用、保 育所
協力	不明高齢者対応ネットワーク	拠点整備	子供医療助成、療育機能強化
協定/自立圏	相談支援機能強化 住所不明事案対応	自立支援ネットワーク形成	病児・病後保育受入れ、子育て安全情報発信、支援センタ ー連携
補助/負担金			
都道府県連携			少子化対策の研究 (協力)
都道府県-市町 村連携			

図表 4 - 1 - 31 事業内容（上下水道関係／処理施設関係）

連携形態	上水道	下水道	ごみ処理	し尿処理	火葬場
広域連合		汚水集約処理	近隣への処理委託、共同処理運営（小規模自治体からなる連合組織が多い）	共同処理運営（施設整備・管理運営・各種事務処理）	火葬場・斎場の設置・運営全般
一部事務組合	上水道事業全般の運営（施設整備・管理運営・各種事務処理）	下水道事業全般の運営（施設整備・管理運営・各種事務処理）	ごみ処理事業全般の運営（施設整備・管理運営・各種事務処理）	し尿処理施設の設置・運営全般（施設整備・管理運営・各種事務処理）	火葬場・斎場の設置・運営全般
組織機構			3セク（グリーンセンター等）を設置運営	（特別地方公共団体設置）	
協議会	研修	汚泥処理の共同委託、処理場事務委託 ※協議会を通じた委託	事業計画作成、BOOによる設置・運営検討など		葬務施設の調査研究
連絡会		共同化検討			
共同委託		使用料徴収事務、水質検査事務	隣接市への委託が多い ※県への委託もある	近隣市への委託	近隣市への委託、民間指定管理業者への委託
共同開催					
共同管理		施設・設備の維持管理、共同処理	通常のごみ処理と共同事務運営、最終処分場運営、不燃ごみ処理	再生処理施設の共同運営、終末処理場の共同運営、余熱利用施設の共同運営	共同で施設（火葬場、斎場等）を運営
共同利用	システム共同利用		システム共同利用		
協力	研修・勉強会開催	河川の改修検討 事業者指定制度			
協定/自立圏	技術連携	共同施設の運用	可燃性一般廃棄物処理等での協定	一部施設の維持管理	
補助/負担金		県に委託（負担金）		衛生センター費用負担	郡内町村の負担金での運営
都道府県連携					
都道府県-市町村連携		流域下水道運営（汚泥処理）の集約化（県への共同委託）	産業廃棄物処理、清掃事業者研修、災害廃棄物処理訓練事業など（協議会）		

図表 4 - 1 - 32 事業内容 (教育関係/環境保全)

連携形態	学校教育	社会教育	環境保全
広域連合	適切な就学先支援 (学校生活復帰支援)、ALT (外国人英語指導助手) 派遣	スポーツ振興事業、サイト運営	(都道府県連携に同じ)
一部事務組合	組立の学校設置 (主として中学校)	野外施設の運営	環境保全関係事務
組織機構		産学連携コンソーシアム 音楽ホール (財団法人)	
協議会	教科書の採択、教育委員会の一部事務処理共同	図書館関係連携、各種文化事業の共同実施、世界遺産関係	緑地の整備・管理 環境保全計画 調査研究
連絡会	適正な就学先審議	イベント実施	定例会議、イベント運営
共同委託	システム導入・運用、研修	研修事務	公園設計
共同開催	体験学習 (サマーキャンプなど)	スポーツ・文化イベントの開催	
共同管理	広域適応指導教室を設置		
共同利用	教員研修用教室	図書館利用、スポーツ施設利用	
協力	教職員の人事交流、研修	図書館等施設の相互利用	鳥獣保護、生物多様性保全関係事務 エコポイント
協定/自立圏	スクールカウンセラー巡回など学校生活復帰支援関係事業 特別支援学校運営	大会開催、生涯学習講座、展示会	自然環境保護活動
補助/負担金			
都道府県連携			温暖化対策、鳥獣保護管理の取組検討 (関西広域連合) 環境保全計画
都道府県-市町村連携			

図表 4 - 1 - 33 事業内容（窓口関係、行政事務関係等）

連携形態	窓口業務	行政事務	移住・定住
広域連合	消費者行政事務、福祉法人許認可、旅券事務、	滞納整理	
一部事務組合	証明書交付、窓口相互利用	滞納整理・徴収事務 行政不服審査、情報公開・個人情報保護 職員採用、職員研修 退職金手当・支給給	民間企業と協力して婚活イベント
組織機構		滞納整理関係機構	
協議会	住民票等の相互発行 事務合理化検討 施設ガイドブック作成	クラウド 徴収・滞納対策 職員研修	雇用促進事業
連絡会		公平委員会、行政不服審査会	婚活支援、地域振興イベント
共同委託	申請・手続関係システム運用、旅券事務委託	航空写真撮影	婚活支援事業
共同開催		職員研修	合同説明会
共同管理	消費生活センター設置運営、住民票等の証明書交付事 務、施設利用（施設予約システム運営）	災害補償	
共同利用	施設予約システム 図書館相互利用	クラウド	
協力	窓口相互利用	滞納整理・徴収事務 行政不服審査、情報公開・個人情報保護	
協定/自立圏	消費生活センター設置・運営 消費生活相談		調査研究、各種相談会開催、サポートセンター運営
補助/負担金			
都道府県連携			
都道府県・市町村連携		ひとづくり広域連合（埼玉） 国保事務（連合内に事務処理センター設置）	

(3) 連携形態と事業分野の関係

集計結果から、各連携形態に見られる事業の傾向をまとめたものが図表 4 - 1 - 34 である。

図表 4 - 1 - 34 連携形態別事業分類

連携形態		主な対象事業
広域連合	↑ 経営体としての独立性	高齢者福祉（後期高齢者医療制度） 障害者福祉（認定・審査） 保健・衛生（後期高齢者関連）、窓口業務（旅券事務）
機構組織		商工・観光（観光振興組織） 障害者福祉（支援センター運営事業組織） ごみ処理
一部事務組合		消防・防災、ごみ処理、し尿処理、火葬場、高齢者福祉 上下水道、病院・医療、介護保険、救急医療 学校教育（事務処理）、行政事務（税務・法務、公営競技）
協議会/連絡会		農林水産 商工・観光（観光振興） 交通・運輸（公共交通網整備・活性化）
共同取組 （協働委託、共同開催、 共同運営、共同利用）		窓口業務、保健・衛生 社会教育（施設） 障害者福祉、高齢者福祉、救急医療
協定	↓ 緩やかな関係	児童福祉（施設等の共同利用など） 学校教育（定住自立圏構想事業） 移住・定住促進（定住自立圏構想事業）
協力		環境保全 救急医療
補助・費用負担		救急医療 交通・運輸

広域連合では、高齢者の医療の確保に関する法律に基づく各都道府県に設置された後期高齢者医療制度のほか、介護保険等の審査・認定などが目立つ。消防・防災や上水道、し尿処理等は従前からの一部事務組合が中心であった。

しかし、全体的に見れば、特定の事業が特定の連携形態をとるケースは限られ、多くは同様な対象事業であってもその内容や人口規模によって、取り得る形態は様々であることが分かる。

民間に委託する際に協議会での検討を経て実施する場合もあれば個別に近隣市町村と連携して進める場合もある。

ごみ処理やし尿処理など各種処理施設の設置とその運営に係る事業では、事業統合が適していることから、経営体として独立した形態がとられている傾向にある。

また、教育・福祉、窓口業務などで民間委託ではなく行政機関間での連携が適しているサービスの事業では、共同取組や協力などの事業や経営の統合ではない緩やかな関係として個々の主体的な取組として連携する傾向にある。

財政・人材面から経営の効率性を高める連携とサービスをより良くする連携において、各自治体が自身に適した形態を選択しているものと見ることもできる。

次に、各事業分野に見られる人口規模の傾向をまとめたものが図表 4 - 1 - 35 である。

図表 4 - 1 - 35 事業分野別人口規模特性

事業分野	人口規模特性	主な連携業務内容
農業・林野・水産	規模の大きい自治体（都道府県等）を軸とした協議会、協力関係が多い	協議会では産業促進・PR、組合では、山林を始め、食肉、用水、種苗、市場などの施設・センター運営のほか、共済や財産管理など、その内容は様々である。技術研究分野での協力も多い。
商工・観光	人口規模の大きいところほど連携割合が高い傾向にある	協議会によるものが極めて多く、観光 PR やツアーの設計企画など観光客誘致・プロモーション関係が多い。
交通・輸送	人口規模の大きいところほど連携割合が高い傾向にある	地域公共交通の維持・活性化の推進、道路や鉄道等の交通インフラの整備拡充に関するものが多い。
病院・診療	規模に関係なく一様の連携となっている	公立病院に関する一部事務組合がほとんどであり、全体の 15%～20%の団体で何らか連携している。
保健・衛生	人口規模の大きいところほど連携割合が高い傾向にある	予防接種や健診の共同発注、壊死性検査業務を中心とした共同委託が多い。広域連合については、主として後期高齢者医療制度や介護制度関係での事務処理である。
救急・土日医療	人口規模 10 万人未満までは人口規模の大きいところほど連携割合が高い	一部事務組合で在宅当番医制、病院の輪番制などに取り組んでいる。また、休日診療について医師会への共同委託が多い。（一部事務組合を通じた医師会等への休日診療委託など）
消防・救急	人口規模に関係なく 60%以上の高い割合での連携となっている	広域連合の場合もあるが、一部事務組合がほとんどである。協議会や共同管理では通信指令系業務等の消防本部運営、共同委託では施設管理のほか事務全般（官官委託）の場合も少なくない。
高齢者福祉	人口 3 万人未満で 3 割程度、それ以上で 4 割程度となっている	後期高齢者医療制度に伴う広域連合扱い、介護保険に関する一部事務組合、高齢者福祉施設運営の伴う共同管理・運営が多い。
障害者福祉	人口 3 万人～5 万人未満を中心に 3 割前後の割合での連携となっている	施設（センター）の管理運営を中心に共同管理・運営割合が高く、審査も含めた形で、一部事務組合や協議会での運営割合も高い。
児童福祉	人口規模の大きいところで連携割合がやや高い傾向にある	子育て支援施設の管理運営など、共同管理・運営、一部事務組合による運営が多い。また、相談事業に関して民間等へ共同委託するものも多い。
上水道	人口規模 3 万～5 万人未満を中心に 3 割～2 割程度での連携となっている	広域水道企業団の設置による運営がほとんどである。

事業分野	人口規模特性	主な連携業務内容
下水道	人口規模の大きいところほど連携割合が高い傾向にある	広域下水道組合の設置によるものが多いが、一部事務組合への移行前段階とも言える共同管理・運営も多い。
ごみ処理	人口規模に関係なく総じて6割～7割の高い割合で連携が見られる	一部事務組合を設置し、共同でごみ処理施設の設置・運営を行うものがほとんどである。
し尿処理	総じて5割程度の高い割合で連携が見られるが、10万人以上で連携割合がやや低下	一部事務組合を設置し、共同でし尿処理施設の設置・運営を行うものがほとんどである。
火葬場	総じて4割程度の割合で連携が見られるが、50万人以上で割合が低下している	一部事務組合を設置し、共同で斎場の設置・運営を行うものがほとんどである。
学校教育	人口規模の大きいところほど連携割合が高い傾向にある	一部事務組合により研修センターを設置運営するものが多いが、小中学校組合を設置し組合立の学校を設置・運営するところもある。学校教育においては、小規模自治体ほど広域連合や一部事務組合などにより連携するところが多い。
社会教育	人口規模の大きいところほど連携割合が高い傾向にある	スポーツ施設や図書館等の共同利用や協定締結、イベントの共同開催などが多い。博物館など文化系施設を一部事務組合で設置運営するところもある。広域連合組織での運営管理を行っているのはいずれも50万人以上の人口規模団体である。
住民窓口	人口規模の大きいところほど連携割合が高い傾向にある	隣接の自治体や鉄道隣駅設置の窓口など、共同管理・運営により、証明書発行等の住民が利用しやすい窓口サービスを進めるものが多い。そのほか、消費者センターの設置運用、旅券事務の委託のほか、共同システム運用、施設予約利用などの連携がある。
環境保全	都道府県等の規模の大きいところでの連携が中心である	近隣との協力によるものが主であり、鳥獣の保護・管理、河川域水質保全のほか、温暖化対策の検討などもある。
行政事務	人口規模の大きいところほど連携割合が高い傾向にある	一部事務組合による滞納整理（税務）や行政不服審査（税務）、職員共済などがある。また、土地の管理、航空写真の共同発注などもあった。
移住・定住促進	件数は少ないが人口30万人未満のところで見られる	地方創生、定住自立圏構想等により増加傾向のテーマであると思われる。情報発信やイベント等での共同取組が主な内容となっている。

人口規模は税収や交付金などのベースとなるなど、経営に大きく影響する要素であることから、事業に応じた経営の規模を探ることができる。

「人口規模の大きいところほど連携割合が高い傾向にある」ものには、都道府県を軸とした市町村との垂直連携も含まれる。

医療や福祉など専門人材を必要とする分野では人口規模の小さい自治体での連携が多い傾向にある。

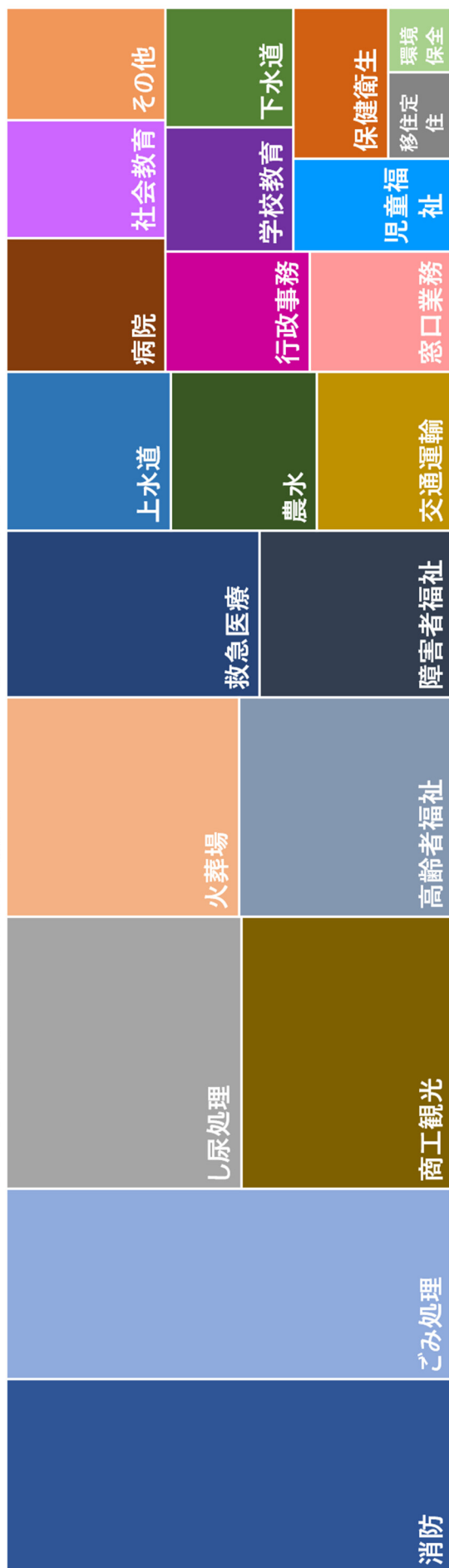
福祉関係や上水道など、人口規模が3万人以上～5万人未満など、特定の範囲で連携が多くなる事業もあり、中身の多くは施設関連の整備・運営負担が関係しているものが多いことから、人口規模5万人以上でないと経営が難しい事業であるとも言える。

連携形態ごとに扱っている事業分野の割合を整理したものが図表4-1-36である。件数では圧倒的に一部事務組合が多いため、一部事務組合で扱いの多い事業分野順に並べている。広域連合と共同管理・運営が一部事務組合と比較的似た傾向の事業分野を扱っているように見える。また、商工観光系の事業割合が多い協議会や連絡会、共同開催などは一部事務組合とは逆の傾向となっている。定住自立圏等も消防を除けば、協議会や連絡会同様に一部事務組合等とは逆の傾向にある。

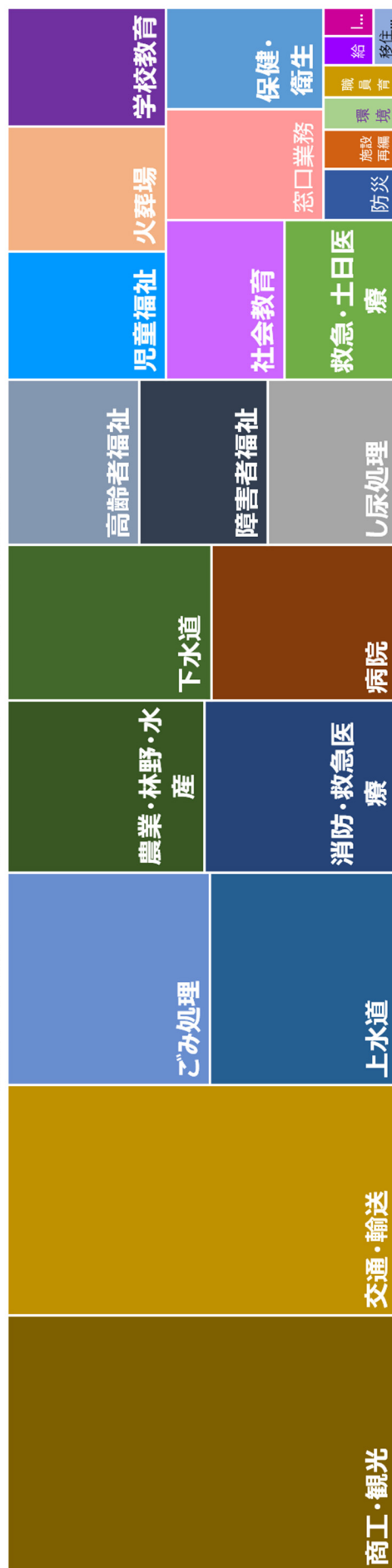
図表 4 - 1 - 36 組織形態別扱い事業分野別割合

分野	広域連合	機構組織	一部事務組合	協議会	連絡会	共同委託	共同開催	共同管理・運営	共同利用	協定・自立圏等	協力	負担金・補助等
ごみ処理	11.40%	12.35%	21.57%	2.04%	0.00%	7.08%	0.00%	12.18%	2.44%	1.65%	0.00%	0.00%
消防	10.53%	0.00%	17.67%	6.12%	4.35%	14.15%	2.78%	12.61%	0.81%	11.11%	10.95%	3.85%
し尿処理	6.14%	1.23%	17.30%	0.00%	0.00%	6.46%	0.00%	5.46%	0.81%	1.23%	0.00%	3.85%
火葬場	4.82%	0.00%	12.33%	0.58%	0.00%	4.92%	0.00%	9.03%	6.50%	0.82%	0.00%	11.54%
上水道	0.44%	0.00%	7.30%	0.58%	0.00%	1.54%	0.00%	0.84%	2.44%	0.41%	1.90%	0.00%
高齢者福祉	33.77%	1.23%	4.65%	2.92%	6.52%	4.92%	1.39%	13.24%	2.44%	2.47%	1.90%	0.00%
病院	0.88%	0.00%	3.52%	1.17%	0.00%	1.54%	0.00%	2.10%	1.63%	3.70%	5.24%	9.62%
救急医療	3.51%	7.41%	2.89%	3.79%	4.35%	12.92%	0.00%	3.78%	4.07%	8.64%	14.76%	42.31%
行政事務	2.19%	9.88%	2.39%	2.04%	13.04%	1.54%	4.17%	2.31%	1.63%	3.29%	1.43%	0.00%
障害者福祉	6.58%	13.58%	1.82%	5.25%	2.17%	8.92%	1.39%	11.97%	5.69%	3.70%	0.95%	1.92%
学校教育	1.32%	0.00%	1.82%	2.33%	2.17%	2.46%	9.72%	0.84%	2.44%	5.76%	4.29%	0.00%
下水道	0.44%	0.00%	1.64%	2.04%	2.17%	4.31%	0.00%	3.57%	3.25%	1.23%	2.38%	3.85%
その他	2.19%	0.00%	1.57%	3.50%	4.35%	3.38%	4.17%	1.68%	12.20%	3.29%	3.81%	1.92%
農水	0.88%	2.47%	1.01%	8.75%	10.87%	1.54%	11.11%	3.36%	0.81%	6.17%	12.86%	0.00%
商工観光	4.39%	45.68%	0.94%	37.61%	13.04%	5.23%	30.56%	2.31%	1.63%	10.29%	15.71%	0.00%
保健衛生	6.14%	0.00%	0.50%	2.33%	2.17%	5.54%	5.56%	1.47%	1.63%	2.06%	3.33%	5.77%
社会教育	1.32%	2.47%	0.44%	2.92%	4.35%	0.62%	16.67%	1.68%	21.95%	7.41%	4.29%	1.92%
児童福祉	0.00%	0.00%	0.31%	1.46%	2.17%	2.46%	4.17%	1.68%	16.26%	9.47%	3.33%	0.00%
交通運輸	0.44%	3.70%	0.13%	9.91%	13.04%	3.38%	1.39%	2.31%	2.44%	7.41%	6.19%	11.54%
窓口業務	1.75%	0.00%	0.06%	1.75%	4.35%	4.31%	0.00%	7.35%	8.94%	4.94%	2.38%	0.00%
移住定住	0.00%	0.00%	0.06%	1.75%	6.52%	2.15%	6.94%	0.00%	0.00%	3.29%	0.95%	0.00%
環境保全	0.88%	0.00%	0.06%	1.17%	4.35%	0.62%	0.00%	0.21%	0.00%	1.65%	3.33%	1.92%

図表 4 - 1 - 37 広域連携における事業分野（上段：現状 下段：今後の要望）
 広域連携で扱っている事業分野（件数）のツリーマップ（件数が多いほど面積が広い）



広域連携で今後取り組みたい事業分野のツリーマップ（件数が多いほど面積が広い）



(4) 集計分析結果（広域化業務特性）にみる今後の方向性（考察）

事業の圏域の大きさに合わせた連携規模や連携方法もあると考えるが、図表 4 - 1 - 38 に示すような傾向が読み取れた。

図表 4 - 1 - 38 事業特性と傾向

No	事業特性	主な対象事業	今後想定される傾向
1	人口規模に比例して連携割合が多くなる事業分野	<ul style="list-style-type: none"> ・ 窓口業務 ・ 保健衛生 ・ 学校教育 ・ 社会教育 ・ 行政事務 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 対象者数に応じた事務の効率化が見込まれる事業である。 ・ 人口減少に伴い連携が増加することが見込まれる。 ・ 少子化の中で、小・中・高の学校間連携が進む可能性がある。
2	人口規模に関係なく一定の連携がみられる事業	<ul style="list-style-type: none"> ・ 病院・救急 ・ 消防・防災 ・ 上水道 ・ 処理施設 ・ 障害者福祉 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人口規模に関係なく、一定の水準を満たす良質で同様なサービス品質が求められるものである。 ・ 更なる経営の効率化として、多様な連携や統合が見込まれる。
3	施設の設置・運営管理に付随した業務連携として資産規模に依存する傾向があるもの	<ul style="list-style-type: none"> ・ 処理施設 ・ 病院 ・ 介護・福祉 ・ 法務・税務 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設の設置・運営管理に付随した業務連携である。 ・ 更なる資源の共用・活用が進むことが見込まれる。
4	その他回答で多かった事業	<ul style="list-style-type: none"> ・ 商工・観光 ・ 移住・定住 ・ 環境保全 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地方創生、COP25 等の追い風もあり、今後の最も連携の増加が見込まれる分野である。 ・ 現時点では協力関係が主であるが、持続可能性を意識した、より強固な連携が進むことが見込まれる。
5	自由回答の内容に見る傾向特性	(公共施設再編)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 学校以外にも、世界遺産、文化遺産など歴史的価値の保全や、大規模施設の維持管理運営の効率化として、スポーツ・文化施設の連携が今後も進むことが見込まれる。
		<ul style="list-style-type: none"> ・ 交通・運輸分野 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 観光として、また、地域モビリティ環境として、変革期にある。

2 事例ヒアリング調査結果分析

(背景・目的)

今回ヒアリングした広域連合においては、合併の話もあった中で、各市町村の魅力・個性を活かしながら連携することを優先し、広域連合の形態となったとのことである。

その関係もあると思われるが、広域連合を設置した背景に財政課題があるものの、必ずしも経営基盤の強化を主目的とするものではないとの話もあり、今後この点が広域連合の大きな特徴になるのではないかとと思われる。

また、地域圏としての歴史的つながりや住民の意見反映など、地域性を踏まえた設置という流れが比較的強いように感じられ、これも広域連合の1つの特徴であると感じた。南信州広域連合はもともと暮らしや経済で完結した河川（溪谷）をまたがる地域として、まとまりが強かったとのことである。

新たなことに取り組む姿勢のある広域連合にヒアリングした影響もあるが、広域連合は脆弱な財政基盤と人口減少影響の大きい市町村が持続的な発展のために連合組織化したものと捉えるのではなく、むしろ事業の広がりや地域との自然なまとまりの中で結び付いた1つの形態としてとらえる方が適当である。

(事業分野)

広域連合で扱う事業は、「図表 4 - 1 - 36 組織形態別扱い事業分野別割合」からも分かるように一部事務組合と比較的似た傾向を持つ。

しかしその一方で、「商工観光」分野など、協議会や協定・定住自立圏等で比較的多く扱う事業を扱う構成割合が一部事務組合の構成割合よりも多く、事業としての広がりを感じさせる。

(意思決定プロセス等)

広域連合に限らず、広域的な連携では首長対話が重要であり、連携プロセス及び事業決定プロセスにおいて首長間での定期的な協議の機会が確保されていることが重要である。

広域連合で取り扱う事業については、首長対話による決定の流れが主流であるが、事務局等からの事業企画の流れもあり、相楽東部では未来づくりセンターが事業企画を行っている。また、首長対話から複数の事業候補が挙げられ、それらの事業の在り方を事務局等で検討することも必要との話の中で、自主的な事業企画を行う場合も含めて、新たな事業検討のための各種調査・検討が必要となるが、広域連合は基本的に構成市町村からの各事業に対する負担金で成り立っていることから、調査・検討のための経費を確保することが課題となっているとのことであった。

(住民との関係等)

広域連合で扱う事務が確定し、それが直接住民と関係するものである場合、広域連合が行政機関であるということの一般住民の認知度が低い場合には、住民からの問合せが生じるなど、事業の移管に伴う実施主体としての説明も必要となる。

また、住民へのサービス低下は基本的に避ける必要があるため、窓口対応は従来の各市町村で扱う場合も考えられるため、広域連合の認知度の向上が課題と言える。

第5章 行政経営の在り方に関する考察（広域連合を中心に）

第5章 行政経営の在り方に関する考察（広域連合を中心に）

1 行政経営としての広域連合について

本調査研究は経営的側面からの分析を主目的としている。事業によって最適な経営形態というものがあるのではないかという考え方から始めた調査である。

同一事業に関して、異なる連携（経営）形態を経営数値により比較する方法もあるが、水道事業等公営企業で行っている経営比較分析のようなアプローチが必要であり、対象地域と事業範囲、更にはサービスレベルを含めて、細かく調査する必要があることから、今回は全体傾向分析でのアプローチとなっている。

全体傾向分析結果からは、合併、広域連合、一部事務組合、協議会、連携（協定）など、事業によってどの形態が良いか一概には言えるものではなく、むしろ多様な形態が選択されていることが分かった。

同じ事業でも様々な連携形態が存在し、それは地域の実情を反映したものであり、それぞれ工夫して取り組んでいると見るのが適当であると言える。

また、今回のアンケート調査結果やヒアリング等を通じて、広域連合はコスト削減、人員削減の中で事務の共同化等を出口としたものと言うよりも、もっと未来志向の地域圏としての1つの行政機関であり、多様な事業を扱える経営体として見るべき対象であるとの印象である。

今後の連携の在り方を検討するに当たり、広域連合の特性として、

- ・ 広域的な各種行政ニーズに複合的に対応可能であること
- ・ 水平的な関係だけでなく、国や都道府県からの権限移譲の受皿となり得ることから、垂直的な関係にも強みを発揮できること
- ・ 構成団体の事務に関して広域連合から構成団体への勧告も可能であるなど統制力を持ち得ること

などから、多様な事業を扱うことが可能な経営体としての可能性を挙げることができる。

そのため、これより先は経営としての独立性とサービスの多様性を総合的に扱い得る潜在性の大きい広域連合の可能性について考察する。

広域連合の特徴を確認するため、制度面から他の連携形態と比較することとする。

広域的な連携における主要な形態について比較整理したものが図表 5 - 1 - 1 である。制度面での明確な定義がなされていない共同管理・運営、共同開催、共同利用などは煩雑な手続を要しない緩やかな連携として協議会等の活動を通じて取組として具体化される場合もあることから、任意協議会のグループに含めている。定住自立圏等は協定を結んで協議会型式で検討するものが多いため、ここでは任意協議会として整理した。

また、負担金・補助金等は特定の団体への委託行為であるため、特に明示していない。

図表 5 - 1 - 1 広域的な連携形態比較

	広域連合	一部事務組合	法定協議会
制度制定	1994 年地方自治法改正	1947 年 (地方自治法制定)	1947 年 (地方自治法制定)
根拠法令	地方自治法 第 284 条 3 項	地方自治法 第 284 条 2 項	地方自治法 第 252 条 2 項
団体分類	特別地方公共団体	特別地方公共団体	-
設置方法 (解散)	<ul style="list-style-type: none"> 都道府県は総務大臣許可 市区町村は都道府県知事許可 国の権限移譲を伴う場合など、総務大臣は国の関係行政機関の長との協議が必要 (総務大臣又は都道府県知事の許可を得て解散) 	<ul style="list-style-type: none"> 都道府県は総務大臣許可 市区町村は都道府県知事許可 (総務大臣又は都道府県知事への届出により解散) 	<ul style="list-style-type: none"> 都道府県は総務大臣への届出 市区町村は都道府県知事への届出 国の権限移譲を伴う場合など、総務大臣は国の関係行政機関の長との協議が必要 (総務大臣又は都道府県知事への届出により解散)
設置条件	<ul style="list-style-type: none"> 構成団体の議会の議決と規約の承認 広域計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> 構成団体の議会の議決と規約の承認 	<ul style="list-style-type: none"> 構成団体の協議により定めた規約の議会の承認
権限	<ul style="list-style-type: none"> 広域計画の実施について、構成団体に対し勧告を行うことが可能 広域連合の規約の変更の要請を行うことが可能 協議会を設けることが可能 	<ul style="list-style-type: none"> 構成団体の事務の移行 	<ul style="list-style-type: none"> 必要があると認めるときは、関係する公の機関の長に対し、資料の提出、意見の開陳、説明その他必要な協力を求めることが可能
組織・体制	<ul style="list-style-type: none"> 議会-管理者 (執行機関) 議会の議員及び長は、直接公選又は間接選挙 	<ul style="list-style-type: none"> 議会-管理者 (執行機関) 複合的一部事務組合にあつては、管理者に代えて理事会の設置が可能 議会の議員及び管理者は、規約の定めるところにより、選挙又は選任 	<ul style="list-style-type: none"> 協議会は、会長及び委員をもってこれを組織 会長及び委員は、規約の定めるところにより常勤又は非常勤とし、関係普通地方公共団体の職員のうちから、これを選任

	広域連合	一部事務組合	法定協議会
設置目的	<ul style="list-style-type: none"> 地方公共団体が、広域にわたり処理することが適当であると認められる事務を処理するために設けることができる。 国又は都道府県から直接に権限や事務の移譲を受けることができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 地方公共団体が、その事務の一部を共同して処理するために設けることができる。 (複数の事務を同一の一部事務組合により処理することは可能) 	<ul style="list-style-type: none"> 地方公共団体が、共同して管理執行、連絡調整、計画作成を行うために設けることができる。
財源	<ul style="list-style-type: none"> 構成団体からの負担金や手数料、地方債等 	<ul style="list-style-type: none"> 構成団体からの負担金や手数料、地方債等 	<ul style="list-style-type: none"> 経費は構成団体の負担として、規約に従い構成団体の歳入歳出予算に計上
メリット	<ul style="list-style-type: none"> 法人格を有するため組織や施設の安定的な管理・運営が期待できる。 一部業務委託するなど事務改善が可能である。 広域計画等を通じたイニシアチブを発揮できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 法人格を有するため組織や施設の安定的な管理・運営が期待できる。 一部業務委託するなど事務改善が可能である。 	<ul style="list-style-type: none"> 法人格がないため権利義務の主体とならない。 業務委託等する場合は構成団体の連名となる。 不法行為等の責任は連帯責任と解されている。
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> 構成団体が増加すると調整に時間を要する。 	<ul style="list-style-type: none"> 構成団体が増加すると調整に時間を要する。 広域的な計画策定義務がなく、他の事業への関与等を発揮しにくい 	<ul style="list-style-type: none"> 迅速な意思決定が難しい場合がある。

	任意協議会・協力・協定・自立圏、など (共同委託、共同管理・運営等で該当する場合もある)	地方公共団体による機関等の共同設置 (機構組織)
制度制定	-	2011年地方自治法改正
根拠法令	-	地方自治法 第252条7項～13項
団体分類	-	-
設置方法	(議会の議決・同意は不要)	・構成団体にそれぞれ議会の承認を得る
設置条件	(議会承認不要)	・構成団体での規約の締結と議会で承認であり
権限	(制度によらない運用上の協力)	
組織・体制	<ul style="list-style-type: none"> 代表団体を選任し、そこを中心に事務局等を組織 職員等は各団体からの派遣・併任 	<ul style="list-style-type: none"> 委員会・委員、付属機関、事務補助職員、専門委員などで構成 機関の代表(主事)を幹事団体の長が選任
設置目的	<ul style="list-style-type: none"> 要綱等を定め、任意組織を設けて事務処理を行う 任意協議会は法定協議会への準備として設けられる場合が多い。 	<ul style="list-style-type: none"> 地方公共団体の機関等を地方公共団体の協議により規約を定めて、共同して設置するもの
財源	<ul style="list-style-type: none"> 要綱を踏まえ、経費は構成団体の負担として、構成団体の歳入歳出予算に計上 	<ul style="list-style-type: none"> 経費は構成団体の負担として、規約に従い構成団体の歳入歳出予算に計上
メリット	<ul style="list-style-type: none"> 早期に立ち上げることができ、費用も少なく済む 	<ul style="list-style-type: none"> 職員の共同設置として、専門職員を必要とする業務で活用しやすい。
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> 財源が不十分なことや責任所在が曖昧である 調整が難航しやすく、ゴールと時期を明確にしないと時間の浪費となることもある。 併任職員の業務範囲など、服务内容を適切に区分けしないと職務専念義務での問題が生ずる場合がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 各構成団体においてそれぞれの議会に対応する必要 職員の変更や増減など規約に係るものは議会の議決を経ての変更する必要がある。 個別法に規定のある介護認定審査会、公平委員会、障害程度区分認定審査会が主

広域連合と一部事務組合はどちらも独立した特別地方公共団体としての法人格を持つことから、責任ある安定した事業運営が期待できる。

協議会については、法定協議会は議会承認が必要になることから設置に時間が掛かるため、数としては少なく、任意協議会が圧倒的に多いようである。

独立したものではないが、法的根拠のある組織として、地方公共団体による「機関等の共同設置」がある。職員の変更など各構成団体にて、それぞれの議会への対応が必要となるが、専門的な職員を集約して共同処理することが可能な仕組みとして今後の拡大が期待されるものと思われる。

経営という観点からは、事業の拡大という意味で異なる事務処理を扱うことができることも踏まえ、独立した法人格を有する広域連合と一部事務組合を比較したい。

今後の広域的な事業統合、経営統合としての連携取組の拡大という側面で見ると、広域連合は広域計画の策定を通じてイニシアチブをとることができる点で一部事務組合よりも優れている。

また、少なくともヒアリング調査結果を見る限りでは、広域連合組織の長は構成団体の首長等による選挙で選出され、構成団体の首長の中から選出されている。そして、副組合長も構成団体の首長から選ばれるほか、構成団体の首長全員参加による会合を定期的に開催している。

広域連合では構成団体の首長間での意見交換と連合組合の長とそれに準じた責任ある立場として機能している様子がうかがえる。

さらに、広域連合においては協議会の設置が可能であることから、異なる事業を処理するための段階的な調整・協議が可能である。

なお、ヒアリングした範囲では、広域連合を構成する団体の一部で一部事務組合により共通して処理している事業について、広域連合側で取り込む動きは特に見られなかった。

図表 5 - 1 - 2 共同処理の問題点 (平成 24 年 12 月 31 日現在の回答)

共同処理の方式	実施市町村数	課題がある	共同処理の問題点(複数回答可)							特に課題はない
			迅速な意思決定が困難である	構成団体の意見が反映されにくい	責任の所在が不明確である	構成団体から事務処理に当たって必要な情報を把握することが困難である	その他			
一部事務組合	1,623	526 <32.4%>	413 (78.5%)	218 (41.4%)	79 (15.0%)	61 (11.6%)	49 (9.3%)	1,097 <67.6%>		
広域連合	1,578	412 <26.1%>	271 (65.8%)	176 (42.7%)	102 (24.8%)	41 (10.0%)	43 (10.4%)	1,166 <73.9%>		
協議会	664	174 <26.2%>	149 (85.6%)	61 (35.1%)	32 (18.4%)	14 (8.0%)	15 (8.6%)	490 <73.8%>		
機関等の共同設置	708	109 <15.4%>	74 (67.9%)	28 (25.7%)	21 (19.3%)	14 (12.8%)	16 (14.7%)	599 <84.6%>		
事務の委託	1,106	145 <13.1%>	69 (47.6%)	56 (38.6%)	22 (15.2%)	27 (18.6%)	24 (16.6%)	961 <86.9%>		

※ 「課題がある」「特に課題はない」の()内は、実施市町村数に対する割合
 ※ 「共同処理の問題点」の()内は、「課題がある」とした市町村数に対する割合

(出所:総務省 HP 掲載「参考資料 4 広域連携等について」から抜粋)

(https://www.soumu.go.jp/main_content/000222406.pdf)

図表 5 - 1 - 2 をみると、迅速な意思決定については、トップダウンで決定しやすい執行体制である広域連合の方が一部事務組合よりも課題とする団体が少なくなっている。

意外なところでは、責任の所在が不明確とする回答が一部事務組合よりも広域連合の方が多くなっている。これには、構成団体の多様性のほか、一部事務組合には地方公営企業が多く含まれることが関係しているのかもしれないが、いずれにしても今後広域連合による事業拡大の可能性を考える上で、留意すべき課題であると思われる。

広域連合に限らず多数の団体の参加による場合、事前にリスクを洗い出し、問題が生じた際の対処方法を決めておくことが大切である。その上で、必要に応じて、個々の団体が負う責任上限を定めておくなど、手間が掛かる作業ではあるが、負担按分基準の検討の際の考慮が求められる。

2 人口減少社会における広域連合の可能性について

(1) 経営体としての広域連合の進展可能性

ア 多様な事業を扱うための取り決め検討

本調査でヒアリングした範囲では、広域連合を構成する全団体（市町村等）の賛成と参加を基本とした事業について、広域連合で扱う流れとなっていた。事業によっては構成団体のいくつかで一体化して取り組みたいものが出てきても、全団体の実施参加とならない場合はその広域連合では扱わないとのことであった。

どの広域連合においても各事業に関する各団体の負担については、事業特性を鑑みて事業ごとに負担按分方法を設定しており、必要に応じて定期的な見直しを行っているものもある。

なお、広域連合では都道府県等から権限移譲した事業や法的な必要性等から特別会計として扱う事業があるが、全てについて事業ごとの特別会計を組むことはしておらず、多くは一般会計として処理しているとのことであった。

本調査でヒアリングした団体以外で、例えば関西広域連合は事業によつての部分参加を取り入れているが、広域連合で扱う事業を全団体一致したものとするか、一部希望した団体のみでの参加での事業を扱うことも認めるかは今後の多様な事業を扱う上で重要な要素となる。全団体一致を必須とするかはそれぞれの広域連合組織で取り決めるべき部分であるが、全団体一致を基本とする場合においても、希望する団体で事業を開始し、その成果を見据えながら一定期間内に全団体参加とする方法もある。

イ 多様な事業を扱うための企画力の強化

広域連合だからこそ扱うことができる新たな事業の打ち出しが期待される。

相楽東部未来づくりセンターは、企画部門の充実、意思決定の迅速化に向けて、相楽東部未来づくり推進協議会における議論を踏まえて、広域連合を補完する組織を立ち上げた試みとして、興味深いものであった。

また、南信州広域連合では、地域の宝を守ろうという思いから立ち上げた民俗芸能保存継承事業があり、東三河広域連合においては航空写真撮影事業のほか、公共施設の相互利用事業を実現するなど、首長及び事務局としての発想と企画が広域連携の新たな可能性を拓くものと思われる。

ウ 構成団体と事業内容の拡大

広域連合は都道府県や市町村とで異なる事務を持ち寄って処理するだけでなく、同一の事務を共同処理する一部事務組合に対しても多角的な事務処理により広域的に処理することが可能である。

広域連合は広域計画の策定の際に、広域連合で処理する事務だけでなく、関連する構成団体の事務についても盛り込むことが可能とされている。そして、計画に盛り込むことにより構成団体の事務の実施に対して勧告することが可能であり、関連事業での取組内容や制度の標準化を進めることにもつながる。

また、都道府県の権限の移譲を受けることができることから、関連する事務を都道府県の権限を含め一括処理することにより、効果的な事務の実施が可能となり住民サービスの向上につながる。

都道府県・市区町村の垂直連携・水平連携にとどまらず、既存の一部事務組合との連携や事務処理を広域連合で行うなど、構成団体の更なる拡大と事業の標準化等を梃子とした事業内容の拡大が見込まれる。

ヒアリングした広域連合の構成団体のほとんど全てが他の複数の一部事務組合を構成・参加しており、将来的にそれらを包含することも制度的には可能である。

エ 地方創生との関係について

今回のアンケート調査から、観光事業や移住・定住における広域的な連携が多く見られた。これらの多くは事業や経営の一体化ではなく協定などの協力関係の構築である。

東三河広域連合では地方創生事業を補完する立場として「東三河まち・ひと・しごと創生総合戦略」の策定に関する事務を取りまとめている。

地方創生での事業戦略としての検討が進み、事業として成立する段階において広域連合が担う部分が出てくる可能性もあるが、策定段階から関与することで広域連合としての新たな事業企画につながる可能性もある。

(2) 経営体としての広域連合の課題と対応

広域連合へのヒアリングからは、広域連合への認知・理解不足、自主財源がないことでの新たな事業企画の限界、窓口業務の負荷軽減などが課題として挙げられた。それらを踏まえ、経営体としての広域連合の課題への対応について考察する。

ア 広域連合の認知向上に向けて

都道府県や市区町村は住民等に地方公共団体として明確に認知されている。また、一部事務組合は昭和 22 年に地方自治法に明記され、その歴史も長く、全国各地で同様な事業の組合数も多い（平成 29 年度末時点で 1,314 団体）ことから、地方公共団体のサービスの一部を共同して行う組織として広く認知されている。

これに対して「広域連合」は 1994 年（平成 6 年）の地方自治法改正で明記されたもので、歴史も浅く、全国的に見て数も少ない（平成 31 年 4 月時点で 117 団体）こともあり、一部事務組

合ほどには認知されていないようである（「後期高齢者医療制度に関する世論調査」（内閣府：平成 22 年 9 月調査）における広域連合の認知度は全国平均で 27%）。

広域連合においては、住民の直接選挙による長・議員の選出や、住民による直接請求ができるとされており、一部事務組合に比べより民主的な仕組みが採用されているものの、これらが活用されていない状況においては、認知度の低さは住民統制という課題にも影響していると考えられる。

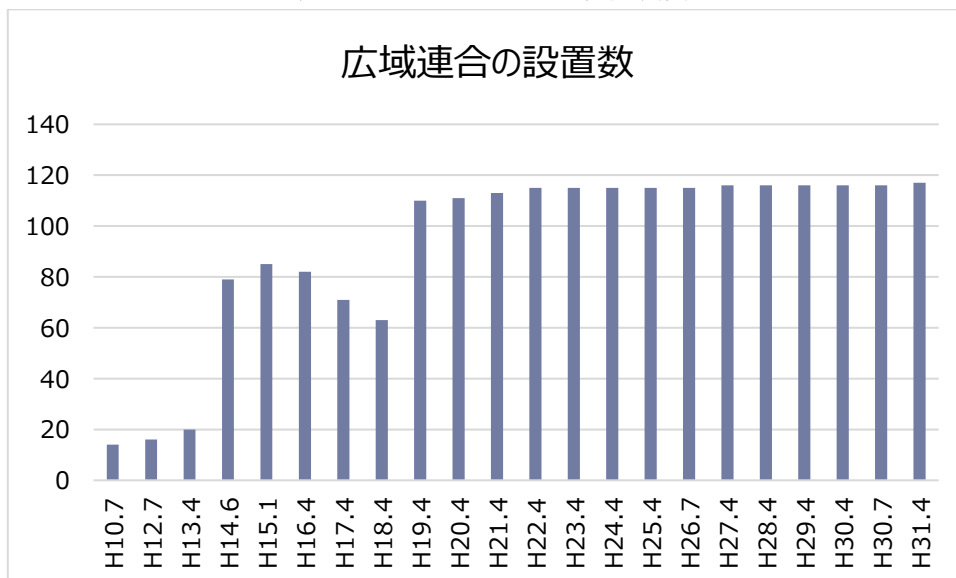
東三河広域連合は介護保険について、認定・審査のみならずサービス提供まで事業全体の実施主体となっており、周知のため広報誌を構成市町村の住民全戸に配布できるよう対応しているとのことであった。

一部事務組合と同様に都道府県や市区町村で構成される特別地方公共団体であることへの認識は時間が解決すると見ることもできるが、分かりやすい名称とすることも 1 つの方法であると思われる。

一部事務組合の名称は「地域名称＋共同処理する事業名称」の場合が多く、対象事業名称から公的機関であることを読み取ることができる。

これに対し、複数の事業を手掛ける広域連合においては、広域連合の名称は「地域名称」のみの場合が多いため、公的機関であることを推察する手掛かりがない（後期高齢者医療制度のように単一事業扱いの広域連合については「都道府県名称＋後期高齢者医療広域連合」となっており、一部事務組合同様に公的機関であることを認知しやすい）。

図表 5 - 2 - 1 広域連合の設置数推移



総務省 HP で公表している広域連合設置状況より作成

※H14 年に急増しているのは H12 年介護保険法への対応によるもので、その後の減少は市町村合併の影響

※H19 年の急増は後期高齢者医療制度に係る国から都道府県への権限移譲による事務対応としての設置

イ 広域連合の財政基盤の強化

これまで単独の市町村では実現が難しく、広域連合だから取り組みやすい事業を組み立てるためには各種情報の調査や専門家を交えた検討等も必要になる。そのための人や活動に係る諸費用を確保することが期待される。

また、人口減少に伴い、各構成団体の財政状況は今後も厳しさを増すことから、負担各構成団体からの広域連合への拠出・負担金も減少する可能性もあり、サービスの低下を招くおそれもある。

そのため、広域連合としての自主事業による自主財源の獲得は今後の課題である。

各構成団体で実施している住民に対するアンケート調査等を広域連合が集約し、広域連合としての調査事項も盛り込むなどして調査や企画検討を共同化する方法で前者はある程度対処できる部分もあると思われる。

根本的な財政難への対応としては、収益性のある事業への取組もありうる。収益につながる収入対象として、また、地域の発展により全体の底上げにつながる取組として、各種振興方策に関連した事業取組が適当である。

単独市町村と比べた広域連合の強みは土地（地域）や人口などパイの拡大にあり、企業等から見ればマーケットの拡大でもある。企業が進出する際の事前の調査としてマーケティング調査があり、競合他社分析、収支シミュレーション等を行う。可能性が見込まれれば各種調整や手続にどの程度時間を要するかが重要になってくる。

手続・調整等によくあることとして受入れ側の自治体の対応、制度的な課題に関する協議や手続に係る審査・決定までの時間が重要になる。もちろん地域住民の理解もある。

このような視点に立ち、情報の発信から取り組むのが適当である。

- ・ 地域住民に対してサービス需要アンケート調査を行う
- ・ マーケットの魅力として、潜在的な需要が大きいことをできるだけ具体的に情報発信する
- ・ 参入の受入れに関して、構成市町村全体が一致して協力することを情報発信する
- ・ 広域連合の取組を住民に情報発信する

ウ 都道府県の枠組みを超えた関係強化

人口減少社会において今後財政的な厳しさを増すのは都道府県も市区町村も同様である。地域に降ろしたい事業もあるだろうし、より広域に吸い上げてほしい事業も増えるかもしれない。広域連合は市区町村で構成されるものがほとんどのため、広域連合はその中間にある。

なお、都道府県が構成団体となっているものはアンケート調査結果を見る限りでは地方税滞納整理機構などに限られる。また、複数の都道府県を含めた広域連合は現時点では関西広域連合のみである。その他、都道府県の枠組みを超えた広域連合間での交流としては三遠南信地域連携ビジョン推進会議がある。

(※広域連合ではないが、連携中枢都市圏における福山市を中心とした備後圏域や定住自立圏構想における松江市・米子市「共同中心市宣言」、水源地を同じくする木曾川流域での連携としての木曾三川流域自治体連携会議など、県境をまたいでいるケースはあるが少ない。)

広域連合には明確な地域的な制約はなく、各団体のトップの意向等に基づくものである。広域連合は国や都道府県からの権限移譲の受皿として登場してきたことから、この権限を積極的に活用することを検討することは重要である。

また、権限移譲とは異なる事業や制約の少ない新たな事業については、これまでにない関係性の中での展開がある程度可能であり、地域の新たな魅力を生み出す可能性がある。

そのため、広域連合は都道府県との連携を図りながら、幅広い関係づくりにも今後取り組むことが期待される。

エ IT活用による業務改善

広域連合で扱う事業の手続等については、広域連合の事務所で一括して受け付け、事務処理及び管理については集約化され効率化されている。住民への直接的なサービスに係る事業においては、構成団体の各窓口でも受付代行される場合もある。その場合、構成団体の窓口担当職員の間からは効率化を実感できなくなる可能性がある。

構成団体における窓口代行の有無に限らず、手続等窓口対応業務についてはITを活用した効率化を進めることが有効である。人為的なミスや手戻りなどの軽減にもなり、住民にとってもサービス向上となる。

窓口業務は構成団体によってIT化の内容も程度も異なることや、各構成団体の保有する住民情報等との照合なども手続によっては必要になるものと思われることから、共同利用型自治体クラウドやマイナンバーの活用等も視野に、住民がネットワークを通じて直接利用できる仕組み検討が期待される。

オ 効果的なマネジメントの推進

広域連携の範囲には様々な区分があり、階層も多様であるが、市町村連携による広域的な行政サービスの実現は格差是正の役割を持つ。一方で、当該地域内における格差が広がるおそれもある。

自らの地域をより良いものとしてマネジメントしながら、周辺の他の地域とも比較しながら経営改善に取り組める社会へと進展することが社会的に求められるところである。

個々の自治体単独で取り組むよりもできるだけ広い地域で取り組む方が効率的であり、住民から見て分かりやすい生活環境として県境をまたがることも可能な経営体としての独立性をもつ団体として、広域連合における経営の可視化に期待したい。

広域連合では一般会計として処理している部分が多いものの、事業ごとに各団体の負担按分基準があらかじめ決められた上での事業運営であることから、事業別の分析が可能であり、広

域連合に対応した議会への報告義務もあることから、データに基づく経営管理の土台が形成されている。

そのため、Society5.0時代の地方経営における経営データを活用した業務改善モデルの1つとして、広域連合としてもKGI（Key Goal Indicator）、KPI（Key Performance Indicator）を設定し、指標に基づく最適化に積極的に取り組むことが期待される。

図表 5 - 2 - 2 広域連合の課題と期待（まとめ）

課題と期待	課題要因、期待される姿	対応・対策（案）	備考
認知度	<ul style="list-style-type: none"> ・制度としての歴史が浅いこと ・連合の数がまだ少ないこと ・窓口が従来の市町村のため住民に認識されにくい 	<ul style="list-style-type: none"> ・広報活動を通じた認知の浸透を図る ・時間経過を待つ ・特別地方公共団体であることが分かるよう、名称を工夫する 	<ul style="list-style-type: none"> ・〇〇圏市町村広域連合組合
業務効率化	<ul style="list-style-type: none"> ・広域連合内で集約して処理される事務やその管理については効率化されるが、従来の市町村窓口対応はそのままの場合もある。 ・場合によっては負荷が増える可能性もある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ITの活用を検討する。 ・窓口対応している業務部分の電子的な手続を可能とする仕組みを提供する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・クラウドによる共同処理活用 ・RPAによる事務処理効率化
自主財源の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・事業は構成団体の負担金での運用が中心であり、自主的に利用可能な財源はほぼ皆無である。 ・成果の見えない取組には予算が付かない（議会承認を得にくい）。 	<ul style="list-style-type: none"> ・構成団体に共通する調査事業を請け負い、広域連合地域のマーケティング情報の発信に努め、官民連携の取組につなげるなど、自主財源を必要とせずに新たな事業創出に貢献する方法を検討する。 ・その中からネーミングライツのような使用権利用料等、民間企業等から得られる部分を見出し、自主財源に充てる。 	
県境越え	<ul style="list-style-type: none"> ・明治期以前の郡や村から成る地域生活圏は地勢的にも文化的にも同質な歴史があり、広域連携における集まりの多くは地域圏として、郡に近い。（現在の行政界は河川等を境界とするものも多いが、米作りを中心とした農耕文化の歴史を持つ日本では、河川による繋がりは単なる生活圏だけでなく環境や文化としての繋がりをもち、また、水産業では湾としての繋がりが、山岳では信仰に基づき繋がりがりなどもある。） 	<ul style="list-style-type: none"> ・自然なつながりは無理することはない。ただ、隣接する広域連合との交流機会を持つことが期待される。 ・広域連合同志の交流は構成団体の数が多くなると時間調整だけでなく大変な労力になるため、構成団体の中で他の広域連合に属する隣接自治体とのコミュニケーション機会を設けること、広域連合で発行している広報誌等を隣接する広域連合構成団体にも配布することが考えられる。 	
格差是正	<ul style="list-style-type: none"> ・本調査研究から、広域連合には地域経営としての側面と社会全体のサービス格差是正への期待がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営比較可能な形で情報の公開に努めること。 ・構成団体間の対等性に留意すること。 	<ul style="list-style-type: none"> ・一部事務組合や他の連携との比較も視野に

調査研究委員会名簿

研究会名簿

委員長	江藤 俊昭	山梨学院大学大学院 社会科学研究科長、法学部政治行政学科教授
委員	幸田 雅治	神奈川大学 法学部教授
	金井 利之	東京大学大学院 法学政治学研究科教授
	田村 秀	長野県立大学 グローバルマネジメント学部教授
	玉野 和志	首都大学東京 人文科学研究科教授
	廣澤 英治	一般財団法人 地方自治研究機構 常務理事
事務局	三宅 正芳	一般財団法人 地方自治研究機構 調査研究部長
	渡辺 道治	一般財団法人 地方自治研究機構 調査研究部 上席研究員
	小川 大介	一般財団法人 地方自治研究機構 調査研究部 調査研究室長
	久保田 智	一般財団法人 地方自治研究機構 調査研究部 主任研究員
	伊澤 麻衣	一般財団法人 地方自治研究機構 調査研究部 研究員
	関戸 梨乃	一般財団法人 地方自治研究機構 調査研究部 研究員

基礎調査機関

名取 雅彦 株式会社マインズ・アイ 代表取締役

(順不同 敬称略)

資料編

資料編

1 全国都道府県・市区町村アンケート調査票

広域連携に関する調査

アンケート調査への御協力をお願い

盛夏の候、皆様におかれましては、ますます御健勝のこととお喜び申し上げます。

当機構の運営につきましては格別の御高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当機構では、令和元年度自主研究事業といたしまして、少子高齢化時代の新たな行政経営の在り方に関する調査研究を実施しており、その一環として、アンケート調査の御協力をお願いすることとなりました。

全国の地方公共団体におかれては、人口減少・少子高齢化の進行による地域経済や財政の縮小などにより、今後ますます厳しい財政状況が続いていくことが予想されます。そのような中、様々な形での、都道府県及び市町村間の連携による取組がなされてきています。

本アンケート調査は、現状の行政経営の取組実態について広く把握するとともに、地方公共団体間の連携による最適な行政経営スタイルや行政課題の解決手法について検討するためのヒアリング調査につなげたい考えです。本調査の成果は報告書として取りまとめ、全国の地方公共団体に配布する予定です。

御多忙のところ誠に恐縮ですが、本アンケート調査に御協力くださいますようお願い申し上げます。

令和元年 7月

一般財団法人地方自治研究機構

理事長 井上 源三

ご記入にあたって

- ・本アンケートは、全国の都道府県、市区町村に送付させていただきました。
- ・貴団体にて経営企画担当課等にて御回答願います。
- ・御記入後は、**同封の返信用封筒（切手不要）にて7月26日（金）までに御返送ください。**御返送が遅れる

場合は、下記問い合わせ先に御連絡ください。締め切り後も回答を反映いたします。

- ・返信用封筒に差出人の住所・氏名等の記入は不要です。
- ・本アンケートの電子データの送付を希望される場合は、下記問い合わせ先に御連絡ください。
- ・本アンケートの回収・集計等の業務は一般社団法人輿論科学協会が実施しております。
- ・記入いただきました内容は、統計的な処理として使用し、個別の回答を無断で公表することはございません。
- ・後日、ヒアリング調査のためお問い合わせ等をさせていただく場合がございます。

【問い合わせ先】

一般財団法人 地方自治研究機構 調査研究部 伊澤麻衣 関戸梨乃

〒104-0061 東京都中央区銀座 7-14-16 太陽銀座ビル 2階

☎03-5148-0662 E-mail: izawa@rilg.or.jp, sekido@rilg.or.jp

はじめに、御回答者についてお伺いします。下表に御記入ください。

貴団体名（都道府県・市区町村名）	
類似団体別区分（1つに☑）	<input type="checkbox"/> 都道府県 <input type="checkbox"/> 政令都市 <input type="checkbox"/> 特別区 <input type="checkbox"/> 中核市 <input type="checkbox"/> 特例市 <input type="checkbox"/> 一般市 <input type="checkbox"/> 町村
貴団体の人口（平成31年3月末現在）	人
回答者の所属部署名	
回答者の氏名	
回答者の電話番号	
回答者のメールアドレス	

※都道府県の方は、「2. 広域連携について」から回答してください。

1. 市町村合併について

問1 平成11年以降の市町村合併の状況について、該当するものいずれかに☑を付けてください。

- 1 合併した
- 2 検討（協議）したが、合併しなかった
- 3 合併について検討しなかった

問2 （問1にて「合併した」を選択した方）

（1）合併の際に統合・統一、再編を予定していた事業（新市（町）建設計画に盛り込まれた事業）で、実施されなかった事業及びその理由について、下欄に記入してください。

	事業内容	実施されなかった理由
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		

(2) 合併の際に、新たに行う予定であった事業（新市（町）建設計画に盛り込まれた事業）で、実施されなかった事業及びその理由について、下欄に記入してください。

	事業内容	実施されなかった理由
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		

2. 広域連携について

問1 広域連携を検討・実施する際に重視する点や理念について、該当する主なものに☑を付けてください。

(3つまで) その他を選択した場合は () 内に記入してください。

- 1 各自治体が対等な関係であること
- 2 連携体制に持続可能性が見込めること
- 3 各自治体間で地域一体性があること
- 4 事務の合理化・効率化が図れること
- 5 住民サービスの維持・向上が図れること
- 6 地域活性化につながる
- 7 財政の効率化が図れること
- 8 地域機能・資源が補完されること
- 9 災害等の非常時に連携や支援が見込めること
- 10 連携を検討したことがない
- 11 その他

()

問2 現在、各事業分野の中で広域的に連携に取り組んでいるものがある場合、その事業分野での（最終的な）連携形態※として各々該当するものに☑を付け、事業内容を記入してください。その他の事業分野がある場合は（）内に記入してください。

※連携形態の捉え方について

- 事業の統合とは、事業活動として主要な事務処理・業務プロセス・サービス品質について統一化されている状態を指します。
- 経営の統合とは、経営管理として、経営資源又は経営としての目標・ビジョン・計画等が統一的に管理されている状態を指します。
- 共同委託／共同発注とは、共同して業務（事務）を民間企業等に委託／発注していることを指します。

事業分野	事業	経営（管理）	共同委託／共同発注
【例】上水道	<input checked="" type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input checked="" type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：●●市、○○市と企業団を設置して運営			
【例】上水道	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input checked="" type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：●●市と共同して、民間事業者へ施設の管理運営、料金の徴収等全般を委託			
【例】商工・観光	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input checked="" type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：隣接する●●市、●●町と協議会を設置し、ツアーの設計やおもてなし・案内業務を共同委託			

事業分野	事業	経営（管理）	共同委託／共同発注
1 農業・林野・水産	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
2 商工・観光	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
3 交通・輸送	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
4 病院・診療所	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			

事業分野	事業	経営（管理）	共同委託／共同発注
5 保健・衛生	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
6 救急・土日医療	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
7 消防・救急	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
8 高齢者福祉	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
9 障害者福祉	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
10 児童福祉	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
11 上水道	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
12 下水道	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
13 ごみ処理	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
14 し尿処理	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
15 火葬場	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			

事業分野	事業	経営（管理）	共同委託／共同発注
16 学校教育	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
17 社会教育	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
18 住民窓口	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
19 ()	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
20 ()	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
21 ()	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
22 ()	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			
23 ()	<input type="checkbox"/> 1 統合 <input type="checkbox"/> 2 個別	<input type="checkbox"/> 3 統合 <input type="checkbox"/> 4 個別	<input type="checkbox"/> 5 有 <input type="checkbox"/> 6 無
事業内容：			

問3 広域連携の主な課題について、該当するものに☑を付けてください。（3つまで）

その他を選択した場合は（ ）内に記入してください。

- 1 各自治体で事務処理方法等が異なり、実施までの調整に時間が掛かる
- 2 自治体間の意見調整・意思決定に時間が掛かる
- 3 以前より事務処理に時間が掛かる
- 4 以前より財政負担が大きくなった
- 5 自治体間の関係性が対等でない
- 6 各自治体の自主性が失われる
- 7 特定の自治体に事務負担が偏る
- 8 広域連携になじむ事務かの判断が難しい
- 9 既存の枠組み・つながりがないと連携が難しい
- 10 既存の制度では最適な広域連携が実現できない
- 11 特になし
- 12 その他

()

問4 今後、広域連携に取り組みたい事業分野について、該当するものに☑を付けてください。（複数可）

その他の事業分野がある場合は、（ ）内に記入してください。

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 農業・林野・水産 | <input type="checkbox"/> 13 ごみ処理 |
| <input type="checkbox"/> 2 商工・観光 | <input type="checkbox"/> 14 し尿処理 |
| <input type="checkbox"/> 3 交通・輸送 | <input type="checkbox"/> 15 火葬場 |
| <input type="checkbox"/> 4 病院・診療所 | <input type="checkbox"/> 16 学校教育 |
| <input type="checkbox"/> 5 保健・衛生 | <input type="checkbox"/> 17 社会教育 |
| <input type="checkbox"/> 6 救急・土日医療 | <input type="checkbox"/> 18 住民窓口 |
| <input type="checkbox"/> 7 消防・救急 | <input type="checkbox"/> 19 () |
| <input type="checkbox"/> 8 高齢者福祉 | <input type="checkbox"/> 20 () |
| <input type="checkbox"/> 9 障害者福祉 | <input type="checkbox"/> 21 () |
| <input type="checkbox"/> 10 児童福祉 | <input type="checkbox"/> 22 () |
| <input type="checkbox"/> 11 上水道 | <input type="checkbox"/> 23 () |
| <input type="checkbox"/> 12 下水道 | <input type="checkbox"/> 24 検討していない |

3. 官民連携について

問1 官民連携を行っていたが中止した、あるいは自治体直営に戻したものがあれば、その手法と、内容・理由について下欄に記入してください。(自由記述)

	官民連携の手法	内容・理由
(例)	PFI (コンセッションを除く)	平成〇年～〇年まで、市の△△施設にPFIを導入していたが、運営会社が破綻し、後継となる企業も見つからなかったため、直営に戻すこととなった。
1		
2		
3		
4		
5		

参考：官民連携の手法 ※これら手法に関わらず、回答の際は自由にお書きください。

指定者管理制度、包括的民間委託、公共施設等運営権（コンセッション）、アウトソーシング、DB方式、リース方式、PFI（コンセッションを除く）、DBO方式、民営化、包括連携協定、事業連携協定、共同事業、広告事業、公有資産活用事業、ネーミングライツ など

御協力ありがとうございました。

2 全国都道府県・市区町村アンケート調査集計表（自由回答を除く）

(1) 団体情報

ア 類似団体区分

	都道府県	政令都市	特別区	中核市	特例市	一般市	町村	総数
回答数	27	11	14	40	17	284	366	759
分類内回答率	57.4%	55.0%	60.9%	69.0%	63.0%	36.8%	39.3%	
回答総数内割合	3.6%	1.4%	1.8%	5.3%	2.2%	37.4%	48.2%	42.90%

イ 団体の人口（平成31年3月現在）

	総数	～5万未満	5万～20万未満	20万～50万未満	50万以上	無回答
回答数	759	440	187	59	43	30
割合	100%	58.0%	24.6%	7.8%	5.7%	4.0%

(2) 1. 市町村合併について

ア 問1 合併実施有無

	総数	合併した	検討（協議）したが、合併しなかった	合併について検討しなかった	無回答
回答数	759	233	379	113	34
割合	100%	30.7%	49.9%	14.9%	4.5%

(3) 2. 広域連携について

ア 問1 広域連携で重視すること

	総数	各自治体が対等な関係であること	連携体制に持続可能性が見込めること	各自治体間で地域一体性があること	事務の合理化・効率化が図れること	住民サービスの維持・向上が図れること	地域活性化につながること
回答数	759	152	244	123	451	563	177
割合	100%	20.0%	32.1%	16.2%	59.4%	74.2%	23.3%

	財政の効率化が図れること	地域機能・資源が補完されること	災害等の非常時に連携や支援が見込めること	連携を検討したことがない	その他	無回答
回答数	348	89	47	9	16	5
割合	45.8%	11.7%	6.2%	1.2%	2.1%	0.7%

イ 問2 広域連携に取り組んでいる事業分野と統合有無

(ア) 1 農業・林野・水産

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	42	186	30	161	26	163	495
割合	100%	5.5%	24.5%	4.0%	21.2%	3.4%	21.5%	65.2%

(イ) 2 商工・観光

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	119	179	81	174	156	145	365
割合	100%	15.7%	23.6%	10.7%	22.9%	20.6%	19.1%	48.1%

(ウ) 3 交通・輸送

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	57	171	42	148	59	141	486
割合	100%	7.5%	22.5%	5.5%	19.5%	7.8%	18.6%	64.0%

(エ) 4 病院・診療所

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	74	139	64	122	30	128	508
割合	100%	9.7%	18.3%	8.4%	16.1%	4.0%	16.9%	66.9%

(才) 5 保健・衛生

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	54	164	33	148	30	137	515
割合	100%	7.1%	21.6%	4.3%	19.5%	4.0%	18.1%	67.9%

(力) 6 救急・土日医療

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	170	115	120	115	108	118	405
割合	100%	22.4%	15.2%	15.8%	15.2%	14.2%	15.5%	53.4%

(キ) 7 消防・救急

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	428	50	348	50	70	139	241
割合	100%	56.4%	6.6%	45.8%	6.6%	9.2%	18.3%	31.8%

(ク) 8 高齢者福祉

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	166	147	133	128	58	132	411
割合	100%	21.9%	19.4%	17.5%	16.9%	7.6%	17.4%	54.2%

(ケ) 9 障がい者福祉

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	111	150	78	130	59	131	453
割合	100%	14.6%	19.8%	10.3%	17.1%	7.8%	17.3%	59.7%

(コ) 10 児童福祉

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	37	181	22	158	29	144	510
割合	100%	4.9%	23.8%	2.9%	20.8%	3.8%	19.0%	67.2%

(サ) 11 上水道

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	127	146	105	125	24	133	461
割合	100%	16.7%	19.2%	13.8%	16.5%	3.2%	17.5%	60.7%

(シ) 12 下水道

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	57	160	42	139	26	136	514
割合	100%	7.5%	21.1%	5.5%	18.3%	3.4%	17.9%	67.7%

(ス) 13 ごみ処理

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	421	53	373	53	115	120	239
割合	100%	55.5%	7.0%	49.1%	7.0%	15.2%	15.8%	31.5%

(セ) 14 し尿処理

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	319	78	272	70	87	125	325
割合	100%	42.0%	10.3%	35.8%	9.2%	11.5%	16.5%	42.8%

(ソ) 15 火葬場

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	258	82	231	76	66	118	380
割合	100%	34.0%	10.8%	30.4%	10.0%	8.7%	15.5%	50.1%

(タ) 16 学校教育

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	258	82	231	76	66	118	380
割合	100%	34.0%	10.8%	30.4%	10.0%	8.7%	15.5%	50.1%

(子) 17 社会教育

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	36	189	15	166	14	153	508
割合	100%	4.7%	24.9%	2.0%	21.9%	1.8%	20.2%	66.9%

(ツ) 18 住民窓口

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	24	179	14	156	17	144	528
割合	100%	3.2%	23.6%	1.8%	20.6%	2.2%	19.0%	69.6%

(テ) 19 その他

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	135	37	99	34	54	50	555
割合	100%	17.8%	4.9%	13.0%	4.5%	7.1%	6.6%	73.1%

(ト) 20 その他

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	74	20	57	18	25	33	646
割合	100%	9.7%	2.6%	7.5%	2.4%	3.3%	4.3%	85.1%

(ナ) 21 その他

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	39	15	28	14	12	16	700
割合	100%	5.1%	2.0%	3.7%	1.8%	1.6%	2.1%	92.2%

(ニ) 22 その他

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	17	10	14	6	7	7	727
割合	100%	2.2%	1.3%	1.8%	0.8%	0.9%	0.9%	95.8%

(ヌ) 23 その他

	総数	事業_統 合	事業_個 別	経営(管 理)_統 合	経営(管 理)_個 別	共同委託 /共同発 注_有	共同委託 /共同発 注_無	無回答
回答数	759	11	4	8	2	1	4	743
割合	100%	1.4%	0.5%	1.1%	0.3%	0.1%	0.5%	97.9%

ウ 問3 広域連携の主な課題

	総数	各自治体で事務処理方法等が異なり、実施までの調整に時間が掛かる	自治体間の意見調整・意思決定に時間が掛かる	以前より事務処理に時間が掛かる	以前より財政負担が大きくなった	自治体間の関係性が対等でない	各自治体の自主性が失われる
回答数	759	353	526	25	29	58	58
割合	100%	46.5%	69.3%	3.3%	3.8%	7.6%	7.6%

	特定の自治体に事務負担が偏る	広域連携になじむ事務かの判断が難しい	既存の枠組み・つながりがないと連携が難しい	既存の制度では最適な広域連携が実現できない	特になし	その他	無回答
回答数	153	186	129	16	63	42	15
割合	20.2%	24.5%	17.0%	2.1%	8.3%	5.5%	2.0%

エ 問4 今後、広域連携に取り組みたい事業分野

	総数	農業・林野・水産	商工・観光	交通・輸送	病院・診療所	保健・衛生	救急・土日医療	消防・救急	高齢者福祉	障害者福祉	児童福祉	上水道	下水道
回答数	759	72	212	190	61	34	38	70	46	45	43	84	67
割合	100%	9.5%	27.9%	25.0%	8.0%	4.5%	5.0%	9.2%	6.1%	5.9%	5.7%	11.1%	8.8%

	ごみ処理	し尿処理	火葬場	学校教育	社会教育	住民窓口	その他19	その他20	その他21	その他22	その他23	検討していない	無回答
回答数	91	45	42	40	40	37	74	14	5	1	1	204	74
割合	12.0%	5.9%	5.5%	5.3%	5.3%	4.9%	9.7%	1.8%	0.7%	0.1%	0.1%	26.9%	9.7%

少子高齢化時代の新たな行政経営の在り方
に関する調査研究
(広域連合の在り方を中心に)

—令和2年3月発行—

一般財団法人 地方自治研究機構
〒104-0061
東京都中央区銀座7-14-16 太陽銀座ビル2階
電話 03-5148-0661 (代表)