

都市自治体におけるガバナンスに関する調査研究

—第6次市役所事務機構研究会 中間報告書—

2019年3月

公益財団法人 日本都市センター

都市自治体におけるガバナンスの調査研究（市役所事務機構）

概 要

調査研究の趣旨

日本都市センターでは、1964年以來、約10年おきに市役所事務機構に関する大規模な調査を実施してきた。本研究は、第5次調査から10年が経過したことを受けて、この間の市役所事務機構の変化を分析することを目的としている。

近年、市役所事務機構のあり方をめぐって、いくつかの重要な論点が現出している。地方分権改革が進展し、地域の自己決定が重要となるなかで、行政内部の意思決定過程のみならず、議会の役割や住民参加も含め、自治体における政策形成と合意形成のあり方が課題となっている。また、人口減少・超高齢社会の到来に伴い、分野横断的な政策の展開がますます重要となっている。さらには、職員数削減が進められるなかで、行政サービスの質の維持・向上のための事務機構の体制整備や人事管理のあり方を検討する必要がある。

そこで、本研究では、市役所事務機構に関する総合的な調査を行い、この10年間における変化を分析するとともに、これからの10年間を見据えた行政改革の方向性を展望する。

第6次市役所事務機構研究会委員

座 長	横道 清孝	政策研究大学院大学理事・副学長
委 員	出雲 明子	東海大学政治経済学部准教授
	伊藤修一郎	学習院大学法学部教授（平成30年3月31日まで）
	伊藤 正次	首都大学東京大学院法学政治学研究科教授
	稲継 裕昭	早稲田大学政治経済学術院教授
	鈴木 潔	専修大学法学部准教授
	松井 望	首都大学東京都市環境学部教授
	橋田 誠	横浜市政策局担当理事
	志水 秀明	姫路市市民局長
専門委員	三浦 正士	長野県立大学グローバルマネジメント学部助教（平成30年4月1日から） ＜敬称略 50音順 所属役職等は平成31年3月現在＞

〔事務局〕

石川 義憲	日本都市センター理事・研究室長
池田 泰久	日本都市センター研究室 副室長（平成30年3月31日まで）
白田 公子	日本都市センター研究室 副室長（平成30年4月1日から）
加藤 祐介	日本都市センター研究室 主任研究員
釵持 麻衣	日本都市センター研究室 研究員
瀧澤里佳子	日本都市センター研究室 研究員
三浦 正士	日本都市センター研究室 研究員（平成30年3月31日まで）
黒石 啓太	日本都市センター研究室 研究員（平成30年4月1日から）

本中間報告書は、上記研究会において実施したアンケート調査の結果をとりまとめたものである。

目 次

○都市自治体におけるガバナンスの調査研究（市役所事務機構）概要

○アンケート調査の実施概要

第1部 首長アンケート編

I 市役所事務機構をめぐる政治・行政・社会的背景	3
1 都市自治体における政策形成	3
2 社会経済環境の変化への対応	7
3 地方分権改革の評価	9
4 今後の行政経営のあり方	15
5 技術革新への対応	17
6 近年の自治体を取りまく環境についての首長の認識	20

第2部 一般アンケート編

II 自治体の政策形成過程の多元化	25
1 市長のリーダーシップ、副市長等の役割、企画部局の強化	25
2 政策形成過程における議会の関与、議会と行政の関係	45
3 政策形成過程における住民参加、地域への分権化	51
4 自治体間の広域的な連携・調整	57
III 総合的・計画的な行政の実現	63
5 行政計画の統廃合、計画間の整合性の確保、体系化	63
6 地域レベルでの分野横断型の計画策定	72
IV 分権時代における自治体行政組織・職員のあり方	75
7 機構改革の状況と課題	75
8 人事管理の状況と課題	108
9 人材育成	119
V 公共サービス提供主体の多様化	123
10 公民連携の状況	123
11 他の主体との連携の状況	142
VI 技術革新への対応	143
12 情報セキュリティに関する取組み	143
13 ICT の利活用	146

アンケート調査の実施概要

1. 調査の名称

- ① 市役所事務機構に関するアンケート（首長アンケート）
- ② 市役所事務機構に関するアンケート（一般アンケート）

2. 調査実施主体

公益財団法人 日本都市センター

3. 調査期間

2018年6月11日～7月13日

4. 調査方法

- 〔調査票の配布〕 郵送及び当センターホームページからのダウンロード
- 〔調査票の回収〕 調査票（エクセルファイル）をメールに添付して回答

5. 回収状況

	調査対象	回収数	回収率
首長アンケート	全国 814 市区 市区長	309	37.9%
一般アンケート	全国 814 市区	341	41.8%

※アンケート調査の集計結果については、基本的に小数第2位を四捨五入して掲載している。そのため、一部の設問では割合の合計が100%となっていないものがある。

首長アンケート編

I 市役所事務機構をめぐる政治・行政・社会的背景

1 都市自治体における政策形成

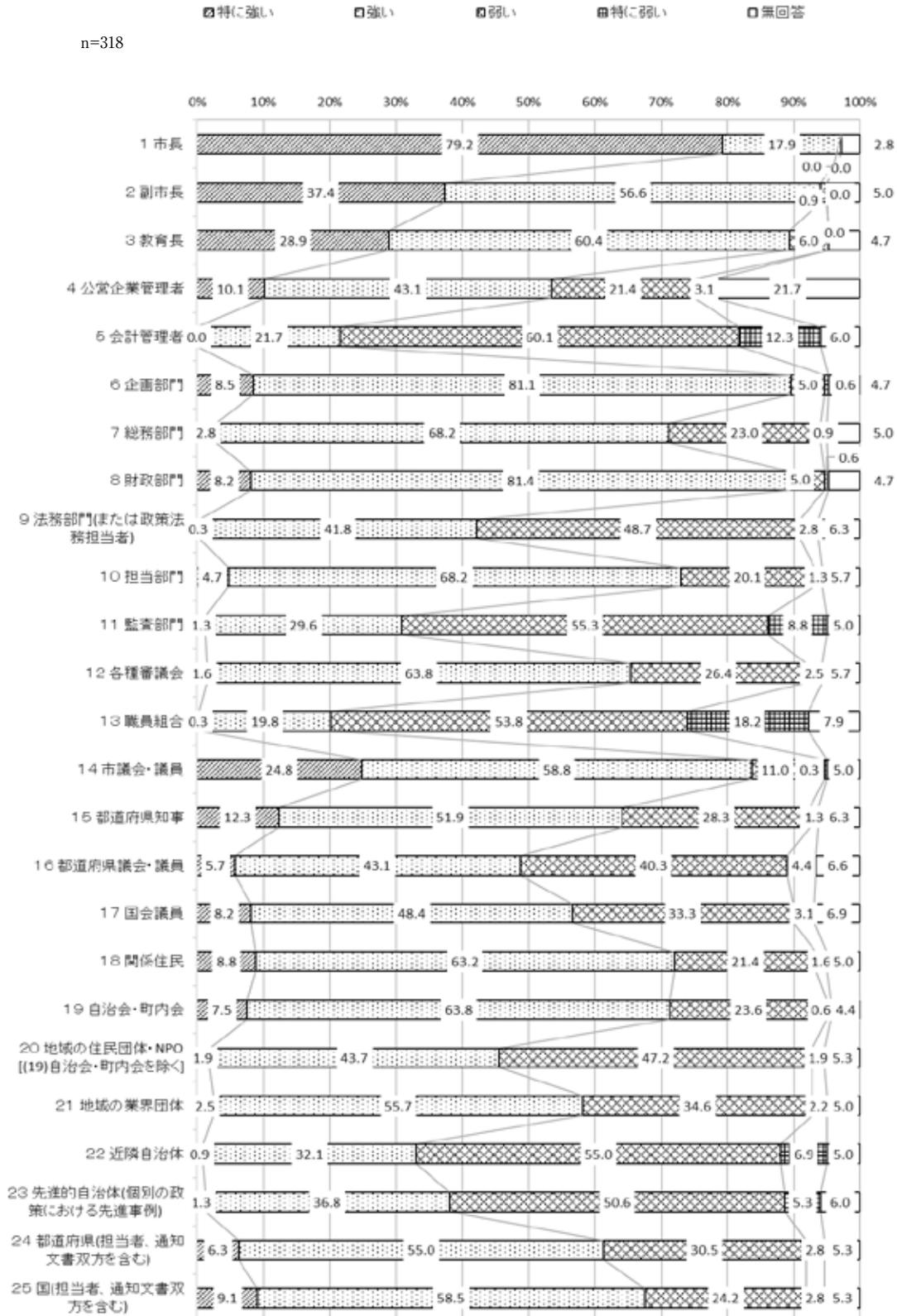
1-1 貴市の政策形成全般において、次の各主体がどの程度の影響力を持っていると思いますか。〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

	特に強い	強い	弱い	特に弱い	無回答
1 市長	79.2	17.9	0.0	0.0	2.8
2 副市長	37.4	56.6	0.9	0.0	5.0
3 教育長	28.9	60.4	6.0	0.0	4.7
4 公営企業管理者	10.1	43.1	21.4	3.1	21.7
5 会計管理者	0.0	21.7	60.1	12.3	6.0
6 企画部門	8.5	81.1	5.0	0.6	4.7
7 総務部門	2.8	68.2	23.0	0.9	5.0
8 財政部門	8.2	81.4	5.0	0.6	4.7
9 法務部門(または政策法務担当者)	0.3	41.8	48.7	2.8	6.3
10 担当部門	4.7	68.2	20.1	1.3	5.7
11 監査部門	1.3	29.6	55.3	8.8	5.0
12 各種審議会	1.6	63.8	26.4	2.5	5.7
13 職員組合	0.3	19.8	53.8	18.2	7.9
14 市議会・議員	24.8	58.8	11.0	0.3	5.0
15 都道府県知事	12.3	51.9	28.3	1.3	6.3
16 都道府県議会・議員	5.7	43.1	40.3	4.4	6.6
17 国会議員	8.2	48.4	33.3	3.1	6.9
18 関係住民	8.8	63.2	21.4	1.6	5.0
19 自治会・町内会	7.5	63.8	23.6	0.6	4.4
20 地域の住民団体・NPO [(19)自治会・町内会を除く]	1.9	43.7	47.2	1.9	5.3
21 地域の業界団体	2.5	55.7	34.6	2.2	5.0
22 近隣自治体	0.9	32.1	55.0	6.9	5.0
23 先進的自治体(個別の政策における先進事例)	1.3	36.8	50.6	5.3	6.0
24 都道府県(担当者、通知文書双方を含む)	6.3	55.0	30.5	2.8	5.3
25 国(担当者、通知文書双方を含む)	9.1	58.5	24.2	2.8	5.3

都市自治体の首長に対し、政策形成全般における各主体の影響力を「特に強い」「強い」「弱い」「特に弱い」の4段階で尋ねたところ、「特に強い」影響力を持つ主体としては、市長（79.2%）、副市長（37.4%）、教育長（28.9%）が挙げられた。また、これらに次ぐ市議会・議員（24.8%）まで含めて、前回調査と概ね同様の結果であった。

「強い」影響力をもつ主体としては、庁内の財政部門（81.4%）、企画部門（81.1%）、総務部門・担当部門（ともに68.2%）が挙げられた。前回調査と比較して、財政部門と企画部門はいずれも影響力が強まっているが、伸び率からいえば、財政部門の影響力が強くなっている傾向が読み取れる。また、会計管理者や職員組合が政策形成に与える影響が限定的である傾向は前回調査と同様の結果であった。

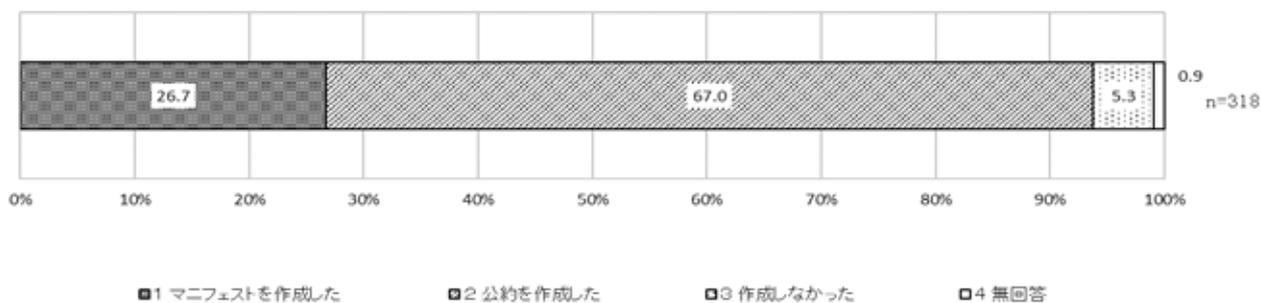
n=318



1-2 直近の選挙で、マニフェストまたは公約を作成しましたか。ここでいうマニフェストとは、具体的な数値目標と実施のための期限及び財源を示した政策集を指します。[1つ選択]

		回答数	割合(%)
1	マニフェストを作成した	85	26.7
2	公約を作成した	213	67.0
3	作成しなかった	17	5.3
4	無回答	3	0.9

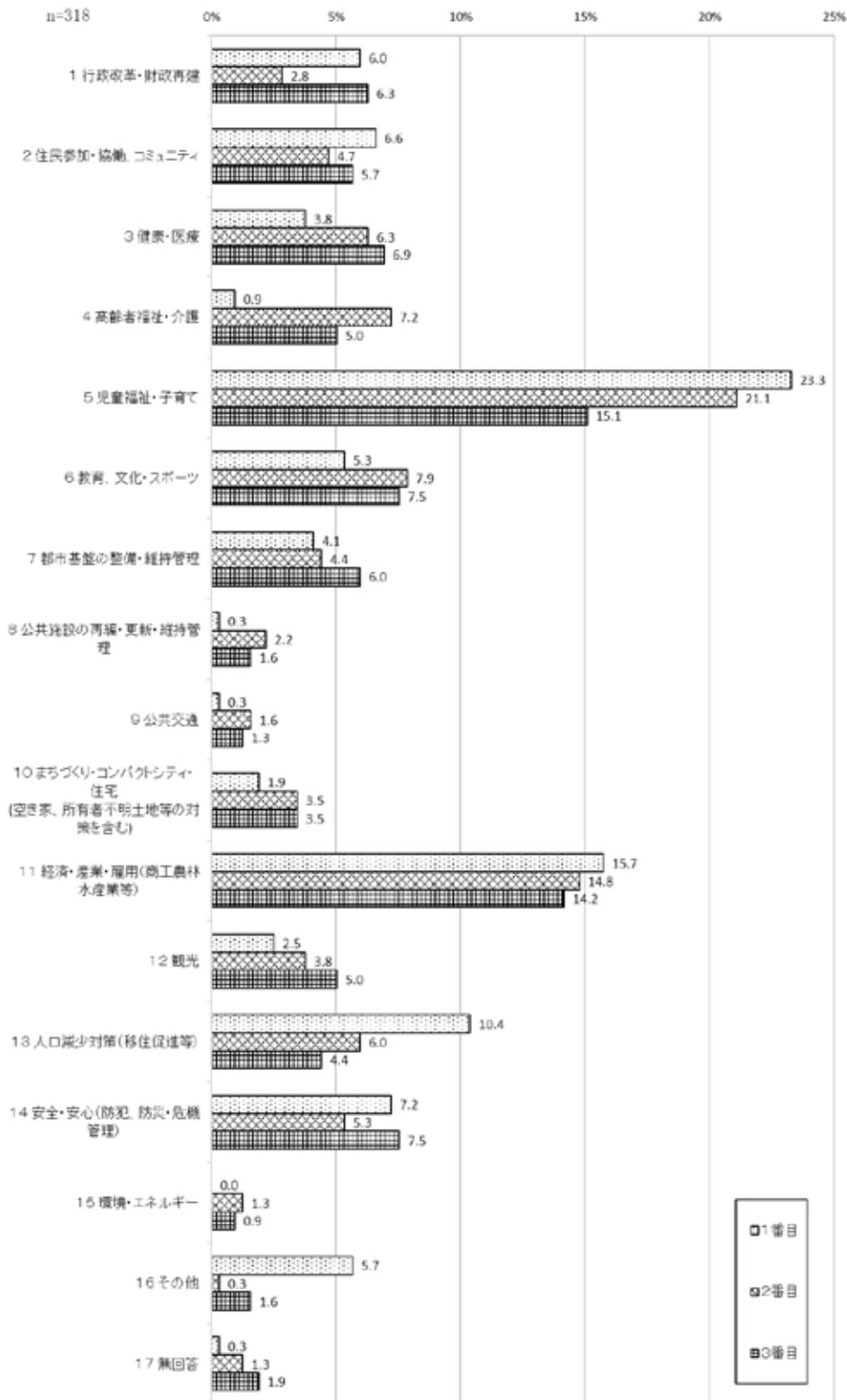
1・2と回答した方はSQ1へ



前回調査では、マニフェストを「作成した」「そこまで厳密なものではないが作成した」を合計すると64.1%であったが、今回調査では「マニフェストを作成した」及び「公約を作成した」と回答した首長は、93.7%となっている。このことから首長選挙において自身の政策目標やその考え方を明示し、有権者に投票を求めるといった動きは拡大していると言える。

1-2 SQ1 マニフェストまたは公約で、特に重視した政策分野について、下の選択肢から重要な順に3つ、番号をお書きください。[上位3つまで選択]

	全体	1番目	2番目	3番目
1 行政改革・財政再建	15.1	6.0	2.8	6.3
2 住民参加・協働、コミュニティ	17.0	6.6	4.7	5.7
3 健康・医療	17.0	3.8	6.3	6.9
4 高齢者福祉・介護	13.2	0.9	7.2	5.0
5 児童福祉・子育て	59.4	23.3	21.1	15.1
6 教育、文化・スポーツ	20.8	5.3	7.9	7.5
7 都市基盤の整備・維持管理	14.5	4.1	4.4	6.0
8 公共施設の再編・更新・維持管理	4.1	0.3	2.2	1.6
9 公共交通	3.1	0.3	1.6	1.3
10 まちづくり・コンパクトシティ・住宅 (空き家、所有者不明土地等の対策を含む)	8.8	1.9	3.5	3.5
11 経済・産業・雇用(商工農林水産業等)	44.7	15.7	14.8	14.2
12 観光	11.3	2.5	3.8	5.0
13 人口減少対策(移住促進等)	20.8	10.4	6.0	4.4
14 安全・安心(防犯、防災・危機管理)	20.1	7.2	5.3	7.5
15 環境・エネルギー	2.2	0.0	1.3	0.9
16 その他	7.5	5.7	0.3	1.6
17 無回答	3.5	0.3	1.3	1.9

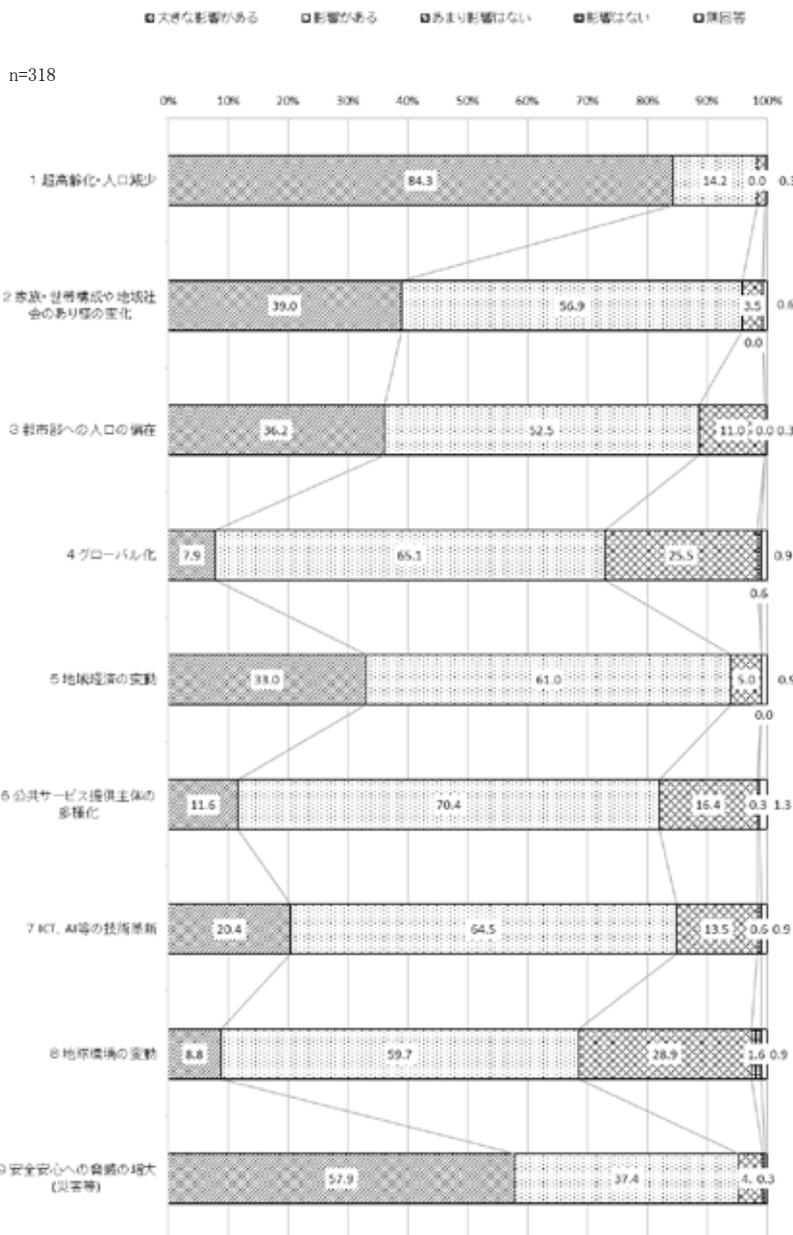


直近の選挙においてマニフェストまたは公約を作成した首長に、特に重視した政策分野を尋ねた。これによれば、最も重視した政策分野は、「児童福祉・子育て」(23.3%)、「経済・産業・雇用(商工農林水産業等)」(15.7%)、「人口減少対策(移住促進等)」(10.4%)であった。いずれも、今日の社会経済状況を踏まえ、直接的または間接的に地方創生や超高齢・人口減少対策として、首長に意識されている分野であると思われる。

2 社会経済環境の変化への対応

2-1 以下に挙げる社会経済環境の変化について、貴方は市政にどの程度影響があるとお考えですか。〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

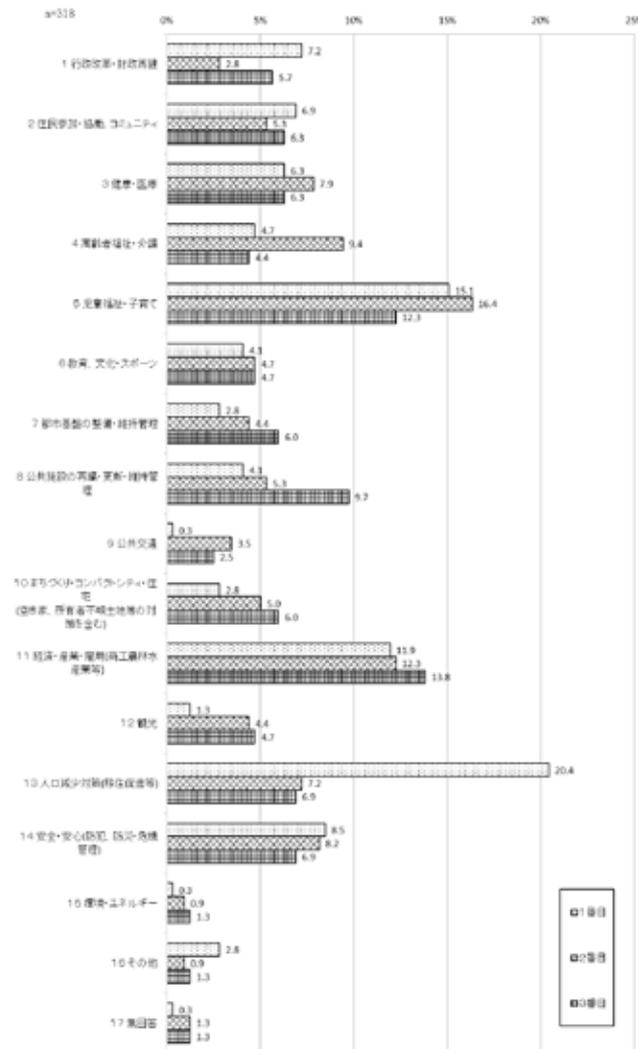
	大きな影響がある	影響がある	あまり影響はない	影響はない	無回答
1 超高齢化・人口減少	84.3	14.2	1.3	0.0	0.3
2 家族・世帯構成や地域社会のあり様の変化	39.0	56.9	3.5	0.0	0.6
3 都市部への人口の偏在	36.2	52.5	11.0	0.0	0.3
4 グローバル化	7.9	65.1	25.5	0.6	0.9
5 地域経済の変動	33.0	61.0	5.0	0.0	0.9
6 公共サービス提供主体の多様化	11.6	70.4	16.4	0.3	1.3
7 ICT、AI等の技術革新	20.4	64.5	13.5	0.6	0.9
8 地球環境の変動	8.8	59.7	28.9	1.6	0.9
9 安全安心への脅威の増大(災害等)	57.9	37.4	4.1	0.3	0.3



都市自治体において課題となっていると思われる9つの分野を示して、それぞれの市政への影響度を尋ねた。その結果、大きな影響があるとされた分野は、「超高齢化・人口減少」(84.3%)、「安全安心への脅威の増大(災害等)」(57.9%)、「家族・世帯構成や地域社会のあり様の変化」(39.0%)であった。

2-2 今後重要になるとお考えの政策分野は次のうちどれですか。下の選択肢から重要な順に3つ、番号をお書きください。〔上位3つまで選択〕

	全体	1番目	2番目	3番目
1 行政改革・財政再建	15.7	7.2	2.8	5.7
2 住民参加・協働、コミュニティ	18.6	6.9	5.3	6.3
3 健康・医療	20.4	6.3	7.9	6.3
4 高齢者福祉・介護	18.6	4.7	9.4	4.4
5 児童福祉・子育て	43.7	15.1	16.4	12.3
6 教育、文化・スポーツ	13.5	4.1	4.7	4.7
7 都市基盤の整備・維持管理	13.2	2.8	4.4	6.0
8 公共施設の再編・更新・維持管理	19.2	4.1	5.3	9.7
9 公共交通	6.3	0.3	3.5	2.5
10 まちづくり・コンパクトシティ・住宅 (空き家、所有者不明土地等の対策を含む)	13.8	2.8	5.0	6.0
11 経済・産業・雇用(商工農林水産業等)	38.1	11.9	12.3	13.8
12 観光	10.4	1.3	4.4	4.7
13 人口減少対策(移住促進等)	34.6	20.4	7.2	6.9
14 安全・安心(防犯、防災・危機管理)	23.6	8.5	8.2	6.9
15 環境・エネルギー	2.5	0.3	0.9	1.3
16 その他	5.0	2.8	0.9	1.3
17 無回答	2.8	0.3	1.3	1.3

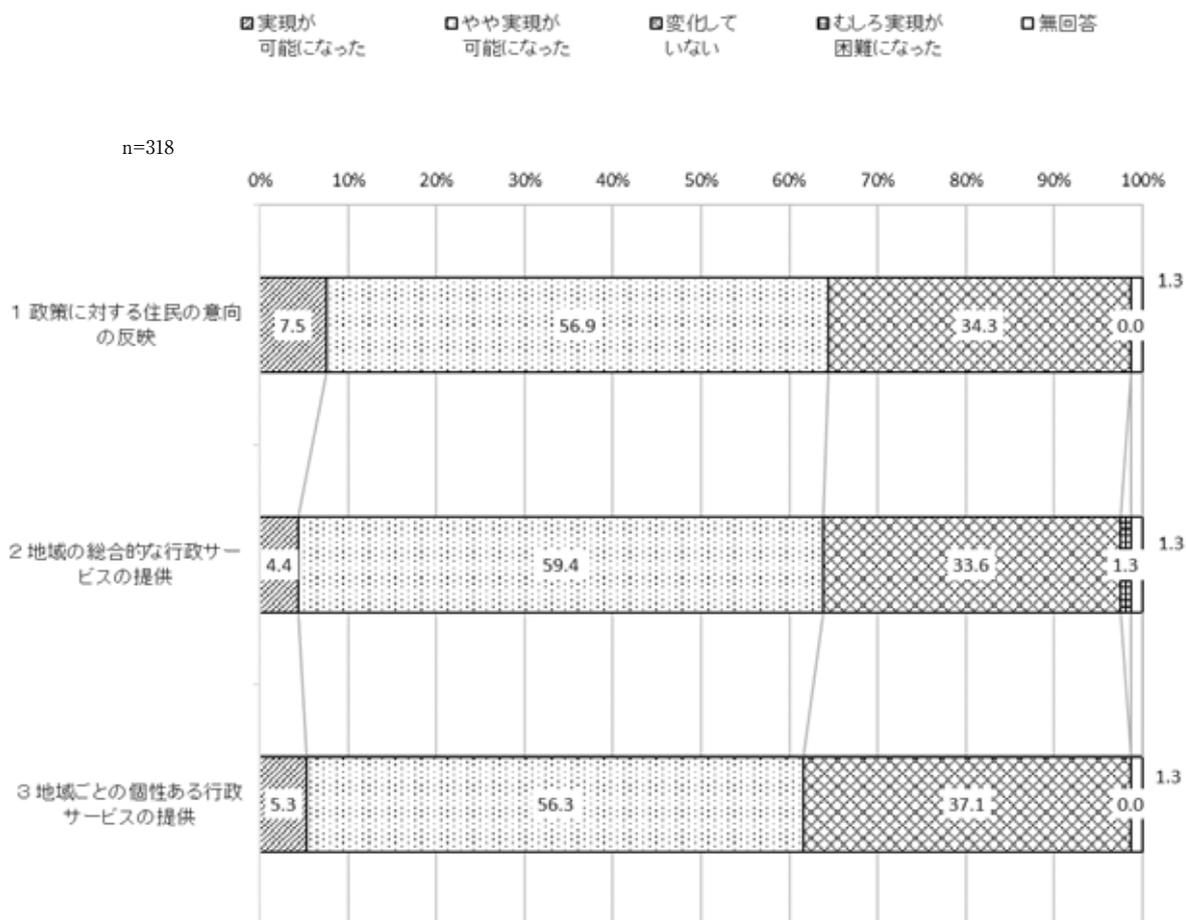


今後重要になると首長が考える政策分野を尋ねたところ、全体としては「児童福祉・子育て」(43.7%)と最も高く、「経済・産業・雇用(商工農林水産業等)」(38.1%)、「人口減少対策(移住促進等)」(34.6%)と続く。いずれも、マニフェストや公約を作成した首長が重視した政策分野に一致している。

3 地方分権改革の評価

3-1 これまでに進められてきた地方分権改革によって、下記の行政運営の理念の実現が、制度上どの程度可能になったとお考えですか。〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

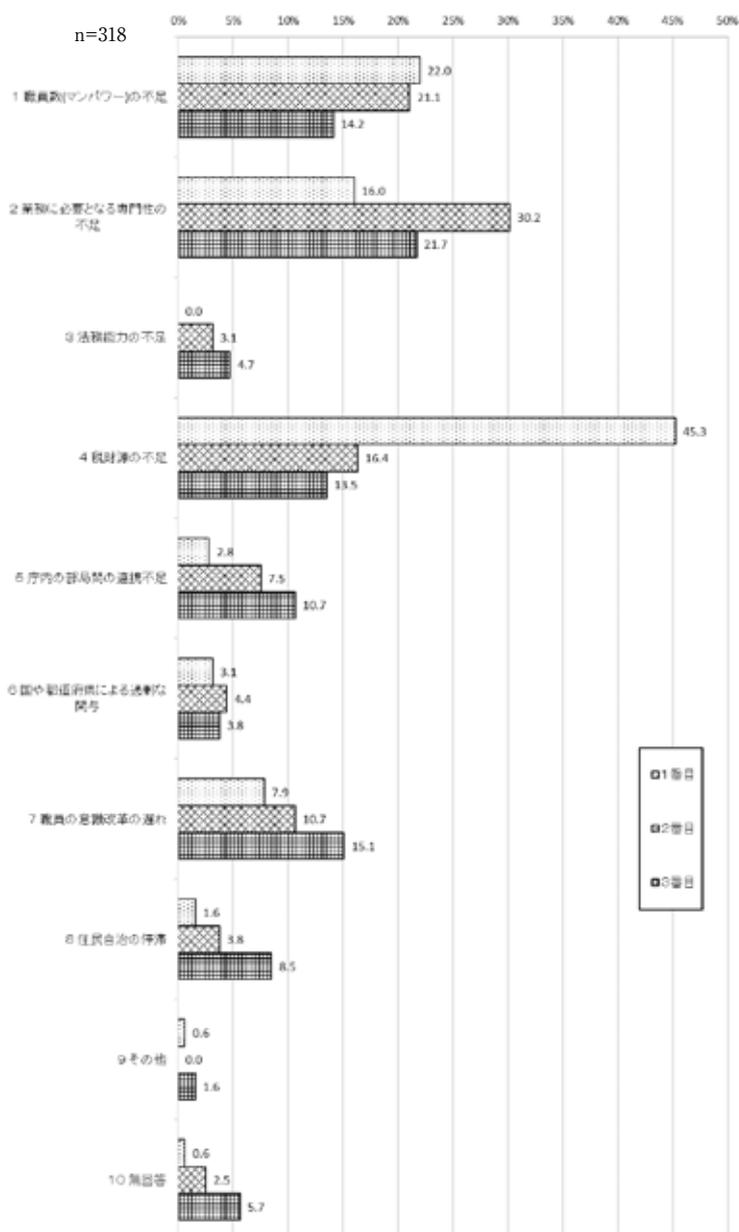
	実現が可能になった	やや実現が可能になった	変化していない	むしろ実現が困難になった	無回答
1 政策に対する住民の意向の反映	7.5	56.9	34.3	0.0	1.3
2 地域の総合的な行政サービスの提供	4.4	59.4	33.6	1.3	1.3
3 地域ごとの個性ある行政サービスの提供	5.3	56.3	37.1	0.0	1.3



これまでに進められてきた地方分権改革によって、行政運営の理念の実現が制度上どの程度可能になったと認識しているかを首長に尋ねた。その結果、6割以上の首長が「政策に対する住民の意向の反映」「地域の総合的な行政サービスの提供」「地域ごとの個性ある行政サービスの提供」が実現可能になった、またはやや実現可能になったと答えている。一方、3割程度の首長がこれらいずれの分野においても「変化していない」と認識しており、首長間の認識に差異も生じていることが分かる。

3-2 地方分権改革に対応した行政体制の整備を図っていくうえで、貴市ではどのような課題に直面していますか。下の選択肢から重要な順に3つ、番号をお書きください。〔上位3つまで選択〕

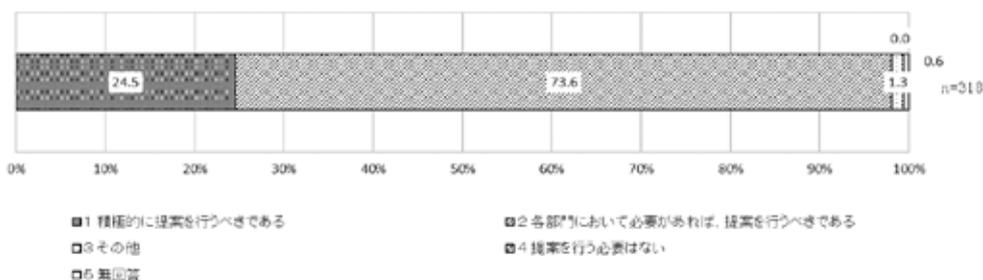
	全体	1番目	2番目	3番目
1 職員数(マンパワー)の不足	57.2	22.0	21.1	14.2
2 業務に必要となる専門性の不足	67.9	16.0	30.2	21.7
3 法務能力の不足	7.9	0.0	3.1	4.7
4 税財源の不足	75.2	45.3	16.4	13.5
5 庁内の部局間の連携不足	21.1	2.8	7.5	10.7
6 国や都道府県による過剰な関与	11.3	3.1	4.4	3.8
7 職員の意識改革の遅れ	33.6	7.9	10.7	15.1
8 住民自治の停滞	13.8	1.6	3.8	8.5
9 その他	2.2	0.6	0.0	1.6
10 無回答	8.8	0.6	2.5	5.7



地方分権改革に対応した行政体制の整備を図っていくにあたって直面している課題を尋ねたところ、全体として見れば「税財源の不足」(75.2%)と回答する首長が多かった。また、「業務に必要となる専門性の不足」(67.9%)、「職員数(マンパワー)の不足」(57.2%)を課題として挙げる首長もおり、対応すべき課題が依然として残っていることが分かる。

3-3 地方分権改革の手法として、「提案募集方式」が導入されましたが、貴方は提案募集についてどのようなお考えをお持ちですか。〔1つ選択〕

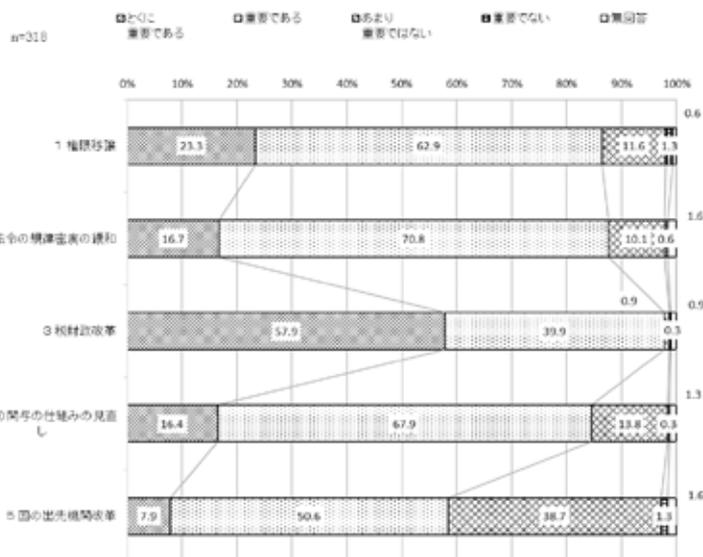
		回答数	割合(%)
1	積極的に提案を行うべきである	78	24.5
2	各部門において必要があれば、提案を行うべきである	234	73.6
3	その他	4	1.3
4	提案を行う必要はない	0	0.0
5	無回答	2	0.6



地方分権改革の手法として導入された「提案募集方式」について、「各部門において必要があれば、提案を行うべきである」(73.6%)と考えている首長が多いことが分かった。また「積極的に提案を行うべきである」(24.5%)の回答と合わせると、ほとんどの首長が提案募集方式を必要に応じて活用しようという意識を持っていることが分かる。

3-4 地方分権を実現するために、今後どのような改革が重要とお考えですか。〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

	とくに重要である	重要である	あまり重要ではない	重要でない	無回答
1 権限移譲	23.3	62.9	11.6	1.3	0.6
2 法令の規律密度の緩和	16.7	70.8	10.1	0.6	1.6
3 税財政改革	57.9	39.9	0.9	0.3	0.9
4 国の関与の仕組みの見直し	16.4	67.9	13.8	0.3	1.3
5 国の出先機関改革	7.9	50.6	38.7	1.3	1.6

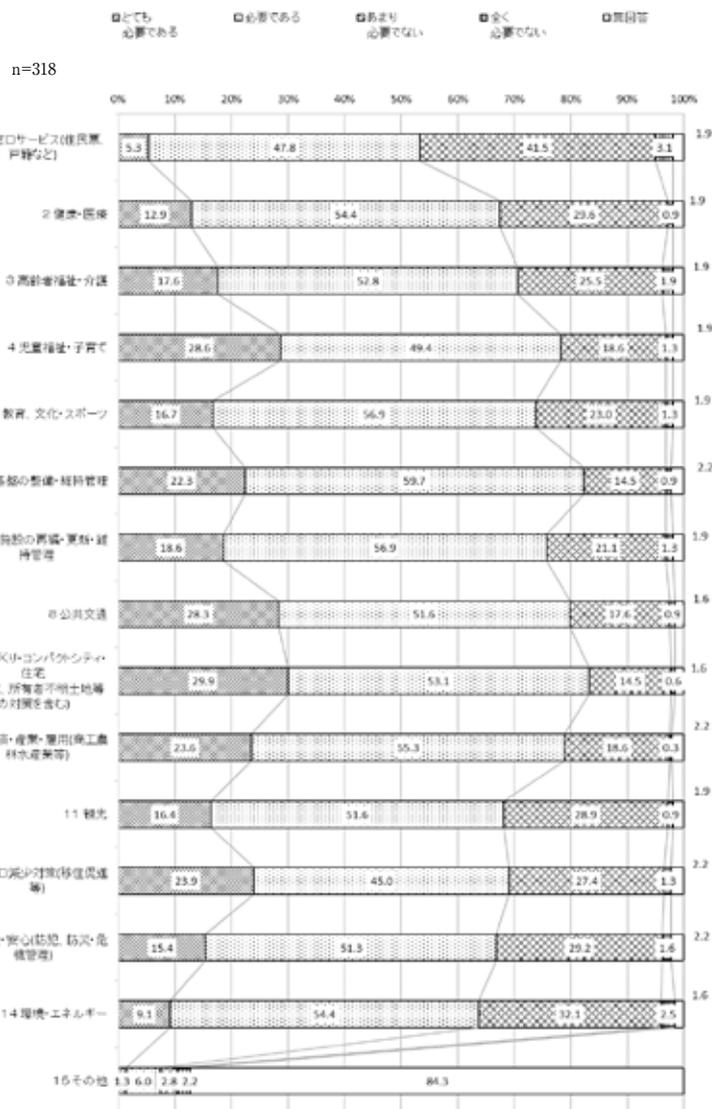


地方分権改革を実現するために、どのような改革が今後重要となるかを尋ねた設問では、「税財政改革」(57.9%)を特に重要であると認識している首長が多かった。3-2の回答と合わせて考えると、今後の地方分権改革の推進とそれに伴う行政体制の整備に関しては、税財政分野での課題に対応することが求められていることが分かる。

3-5

下記の政策分野について、市に対してのより一層の権限移譲や、法令の規律密度の緩和等が必要であるとお考えですか。〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

	とても必要である	必要である	あまり必要でない	全く必要でない	無回答
1 住民窓口サービス(住民票、戸籍など)	5.3	47.8	41.5	3.1	1.9
2 健康・医療	12.9	54.4	29.6	0.9	1.9
3 高齢者福祉・介護	17.6	52.8	25.5	1.9	1.9
4 児童福祉・子育て	28.6	49.4	18.6	1.3	1.9
5 教育、文化・スポーツ	16.7	56.9	23.0	1.3	1.9
6 都市基盤の整備・維持管理	22.3	59.7	14.5	0.9	2.2
7 公共施設の再編・更新・維持管理	18.6	56.9	21.1	1.3	1.9
8 公共交通	28.3	51.6	17.6	0.9	1.6
9 まちづくり・コンパクトシティ・住宅 (空き家、所有者不明土地等の対策を含む)	29.9	53.1	14.5	0.6	1.6
10 経済・産業・雇用(商工農林水産業等)	23.6	55.3	18.6	0.3	2.2
11 観光	16.4	51.6	28.9	0.9	1.9
12 人口減少対策(移住促進等)	23.9	45.0	27.4	1.3	2.2
13 安全・安心(防災、防犯・危機管理)	15.4	51.3	29.2	1.6	2.2
14 環境・エネルギー	9.1	54.4	32.1	2.5	1.6
15 その他	1.3	6.0	2.8	2.2	84.3



市に対してのより一層の権限移譲や、法令の規律密度の緩和等が必要と考える政策分野を尋ねたところ、「まちづくり・コンパクトシティ・住宅（空き家、所有者不明土地等の対策を含む）」(29.9%)、「児童福祉・子育て」(28.6%)、「公共交通」(28.3%)が挙げられた。他の多くの政策分野に関しても、今後も地方分権改革が必要とされる政策分野が残されていることが分かる。

3-6 権限移譲や法令の規律密度の緩和等に関するご意見、特に権限移譲や法令の規律密度の緩和等が必要と考える事務の具体例等について、ご自由にお書きください。〔自由記述〕(抜粋して掲載)

①分権改革の進め方に関するもの

地方の一定エリアにおいて共同で行える事務の標準化への国・県の指導の関与は必要。
自治体の条例制定権の拡大はなされたが、「従うべき基準」、「標準」等の枠組みが示されているので、真の分権ではないのではないかと。移譲によって生ずる人的、財政的な負担についても検討すべきである。
国・都道府県・市町村の階層制が問題と考える
・国県の合理化策としての権限移譲は業務量の増にしかならない。資源に貧しい中、むしろ効率性を高めるための集権を考えてほしい。例えば、広域で共通している課題、特に技術系の職員が必要な場面において、下水道事業団のような一括で委託できる公共的な団体を設立する等。 ・多様性が高まるほど職員は必要。単純な事務は徹底してICT化。
財源や人材が確保できないなかで、権限移譲ばかりが進んでも困る。地方公共団体が必要になった場合に、適切に協議対応いただく「提案募集方式」の進展を見守りたい。
全国一律で新たな計画体系を作り（最近では、立地適正化計画など）、それに沿って地方自治体へ計画策定を促し、策定自治体へ国から交付金・補助金を出すような「計画先行」ではなく、各地域の実情や目的にあった独自の計画や取組みに対して地方自治体を中心となって判断し財源を配分できるような「目的先行」での地方分権推進をお願いしたい。
権限移譲及び規律密度の緩和ともに、無闇に推進すればよいというものではなく、また、全国一律の適用には慎重でなければならない。国と地方とが十分に議論し、地方固有の事情も鑑みた柔軟な制度づくり・改革を進めることが、真にあるべき地方分権の実現のために必要である。
中核都市構想 第2、第3自治体の再編成が必要である（30万都市）。
地方自治体に対し「お手並み拝見」の如き政策は厳に慎むべきである。中央政府が権限の行使だけでなく、目線を低く現場を把握するために価値ある汗をかいてくれることを切望する。
地方分権の趣旨は、全国一律のサービスを水準は維持しつつ、地域ごとの事情により基準に差を設けることで、むしろサービス全体は向上させようとするものである。現在進められている地方分権は、国や都道府県が持つ法律に基づく権限を市町村に移譲しようとするものであるが、移譲されている権限は地域ごとの事情による基準の差が出にくい、又は出ないものではないか。基本的な基準はいまだに国が示しており、市町村もよほどの理由がない限りその基準から外れた判断はしにくい。また、市町村は、住民との協働により地域課題の解決に取り組んでおり、それとは関係しない事務が多いと感じている。 市町村としては、移譲された事務に従事する職員には専門的知識が求められ、職員の育成や人事管理には課題がある。また、その権限の執行にはすでに一定の判断基準が示されており、当該権限に係る事務すべてが移譲されているわけではない。一つの事務について、権限が市と県に跨っている状況は、住民等にとって分かりにくくなっている。さらに、権限に予算が必要であるが、税源移譲が十分でないなか、市町村及び当該団体の職員の負担が増えただけで、住民サービスが向上したようには感じられない。例えば、福祉の分野では国の法令等の改正が遅れて年度末に通知されることがあり、市町村では住民へのお知らせや窓口での対応などに影響が出ている。また、補助金の増減にも振り回されている状況で、地方分権のうち、法令に規定された事務の移譲は進んだが、住民が市町村に期待している地方分権が進んだとの実感はないのではないかと。市町村では、財政状況が厳しいなか、国や県がやっていない住民との協働により、地域課題の解決や法制化されていない住民ニーズについて工夫して取り組んでいる。この住民との協働により解決に取り組んでいる地域課題の把握と、そのための権限移譲や法令の規律密度の緩和等という視点が必要ではないか。 教育課程においては学校ごとで、履修しているもの、していないものが発生することはあってはならない。教育については文部科学省が定める教育要領に則って行われるべきであるから、学校や自治体への権限移譲を進めるべきではなく、一定の基準は設けられるべきだと考える。
各地域の特性や事情を考慮すべき案件については、権限移譲や規律密度の緩和等により地方の権限を拡大することが望ましいのではないかと考える。ただし、その場合においても、同時に財政・人的負担に係る支援等を考慮していただきたい。
権限移譲や規制緩和の実現に向け、地方分権改革提案募集方式の活用を推進すべきである。また、分権改革提案においては、今後も子ども・子育て環境に係る、実態に応じた規制緩和や見直しが必要と考える。
地方でやるべき政策分野における権限委譲は基本的には必要と考えるが、政策意思決定のまさにエンパワーの面と事務分担のところで事務量負担というもののバランスは検討の必要も出てくるのでは。人的リソースの不足する地方にとっては、権限委譲による事務分担の部分をICT、AI等でカバーする必要もあり、そのあたりのサポートもお願いしたいところである。国全体として、全体最適を目指して取り組むべきもの、地域として取り組むべきもののメリハリを持つ必要があるとも考える。

②税財政の改革に関するもの

「提案募集方式」の対象外とされている補助金の一般財源化や地方課税権の柔軟化などについても対象とすることを検討すべき。
権限移譲に伴う財源の付与及び自由裁量枠の拡大
地域の実情に即した行政運営を実現するため、権限移譲や法令の規律密度の緩和は重要であるが、あわせて必要な税財源も地方に移譲することが不可欠である。
不交付団体への財政支援についてもきちんと対応していただきたい。
国または都道府県からの権限移譲とあわせて、市が担う事務と責任に見合う財源の配分を行うことが必要である。
権限移譲については、一定程度進んだものの、税財源の移譲が不十分であるため、自立的な意思決定はまだ行いづらい状況がある。
自治体が担う事務と責任に見合う税財源配分を基本とし、自治体の財政自主権を拡充するよう税源移譲が必要であると考える。
権限移譲が行われる場合、実際には事務が移譲されることになるため、自治体の事務量は増大することになる。よって、単に法的な権限を移譲するだけでなく、事務を遂行するために必要な財源も適切に移譲されなければ、権限移譲はスムーズに進んでいかないのではないかと考える。
権限移譲の際の財政的裏付けが不足している現状がある。

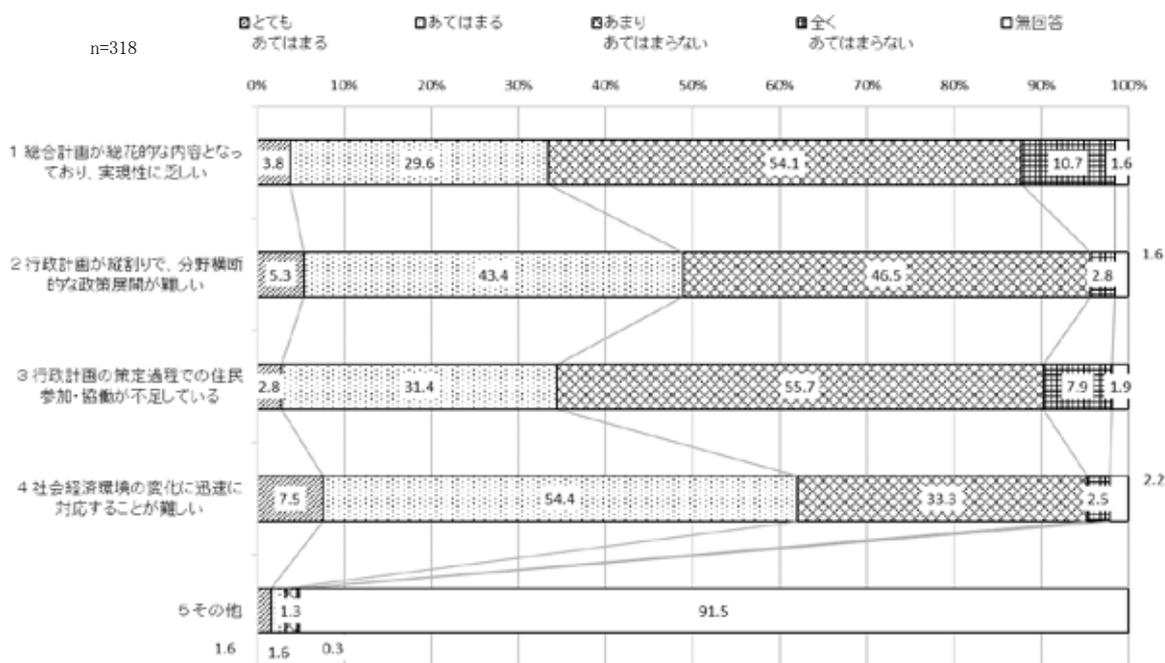
③個別分野の具体例に関するもの

<ul style="list-style-type: none"> ・地方独立行政法人への窓口業務委託において、入力事務も対象に加わるよう規制の緩和が必要である。 ・徴収事務についても窓口業務委託できるよう緩和していただきたい。 ・一般乗合旅客自動車運送事業の許可及び認可等の申請に関する緩和
<p>社会福祉関係全般の施設基準、認可基準などは、特に権限委譲すべきと考えます。</p>
<p>保育所やこども園、放課後児童クラブにおける保育士や指導員等の配置基準は、地域の実情に即して配置できるよう基準を緩和すべきである。</p>
<p>私立幼稚園の設置認可及び都市計画区域マスタープランの決定権限の移譲が必要。</p>
<p>放課後児童クラブの人員基準について「従うべき基準」ではなく「参酌基準」とし、地域の多様な人材の活躍可能性を拡大する必要がある。</p>
<p>教員に係る人事権（いまだ中核市への権限移譲等が実現されていないが、研修は中核市で実施）。都道府県の事務処理特例制度による移譲は現実的ではないため、国による制度改正が必要。また、権限移譲する業務について、各自治体により対応や実施手法などが統一されていないことから、業務の標準化及びオープンプラットフォーム化することが必要。</p>
<p>・待機児童対策を進めるにあたり、以下の権限移譲が必要と考える。（「児童福祉施設の設備及び運営に関する基準」（昭和23年12月29日厚生省令第63号）等） ⇒保育所等における面積基準の緩和については、待機児童解消に積極的に取り組む全ての市町村に対して、安全性確保のための人材・スペース等の確保や安全観察等の義務付けを前提に、居室面積基準緩和の裁量権を与えるべきである。 ⇒保育人員配置基準に占める保育士の割合については、保育の安全性の確保を前提とし、子育て支援員などの多様な人材を活用できるよう自治体が独自に判断できる仕組みをつくるべきである。等</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・小中学校等の再編にかかわり、小規模校を小中一貫校化するとき、教員免許のしほりにより教員確保が難しいこと。 ・1学級の35人学級を守るために施設の柔軟な利用が制限されてしまうこと。 ・住環境の向上のため等に地域性（地震発生確率など）を反映できると嬉しいのですが。
<p>① 介護保険法の一部改正により、県が所管であった居宅介護支援事業者の指定に関する業務が、平成30年度から市町村に権限移譲された。移譲の趣旨は理解できるが、それに伴う説明会の開催や財政支援等が不十分であった。 業務内容が、介護支援専門員が作成するケアプランの指導等に及ぶことから、十分な知識が必要とされている。実施指導でどう指導していけば良いのか具体的な事項が示されなかったため、市では職員の能力向上のために、県以外が実施する研修会等に参加した。国及び県の準備が十分になされていない中で移譲は、非常に厳しい。</p> <p>② 組合区画整理事業における市の認可面積について、現在の5haからの拡大。 （土地区画整理事業の一団面積として、5haは狭小であるため。）</p> <p>③ 空家等対策の推進に関する特別措置法第10条第3項では同条第1項と異なり、空家等の所有者等の把握に関し必要な情報を提供するかどうかは主管課の裁量に委ねられている。現に固定資産税の情報のみでは所有者等が把握できないことも多く、こうした空家対応に苦慮している。規律密度の緩和により、固定資産税以外の情報（とりわけ住民税）についても内部利用を可としてほしい。</p>
<p>都市計画に関連する権限及び法定外目的税に関する権限は全面的に移譲すべきである。</p>
<p>工場立地基準の緩和 地域の実情に応じて基準を緩和し、工場立地を推進する（緑地面積、接道要件、農業振興地域）</p>
<p>土地利用法制の多くは全国一律の規制となっているが、地域の実情や住民の意向を踏まえて策定された計画に基づいて、自治体が自主的かつ総合的に土地利用行政を展開できるよう、必要な権限を移譲するとともに、その実施に係る裁量を広く認めていただきたい。希望する権限・事務を選択的に移譲する方式を導入し、段階的に権限・事務の一元化を進めて欲しい。法律による規律密度について、例えば、条例による用途規制の強化や開発行為対象の追加など、規律密度をより緩和し、画一性を排した柔軟な仕組みを構築していただきたい。</p>
<p>公共施設の改廃、維持、管理において、地域の実情を最も熟知した自治体の裁量権を拡大すべきである。</p>
<p>多様化する市民ニーズに対応するためには法令の規律密度の緩和は重要と考えている。今後も市民サービス向上のため、地方分権改革に関する提案募集制度を積極的に活用したいと考えており、国、県には地方の現状をこれまで以上に真摯に受け止めていただきたい。具体的事例としては、自家用自動車で行う高齢者移送ボランティア活動で收受可能な経費の範囲の緩和が挙げられる。自家用自動車で高齢者移送ボランティア活動を行う場合、実費（ガソリン代、駐車場代など）については、道路運送法の許可なく無償運送の範囲内で收受できるが、実費以外の経費（車両リース料、ボランティア保険料及び謝礼）については、運輸支局による審査をクリアし自家用有償運送の登録を受けなければ收受できない。安定的にボランティア活動を継続する場合の支障となっていることから、法令の規制緩和について内閣府に提案した。</p>
<p>公共交通について、もっと地方独自に路線の決定ができるようにしてほしい。</p>
<p>史跡地の活用において大幅な規制緩和が必要。</p>
<p>小規模農地を非農家が農家となって活用する制度について、農地法の制度を各農業委員会の特例措置で対応するのではなく、特例措置ではない全国的な制度になることを望む（まちづくりや移住促進の観点から）。</p>
<p>例えば大規模な太陽光発電の事業許可、空き家や空き地に対する市の直接的な仲介、公設民営の学校運営といった項目における権限の拡大等が挙げられる。同時に用途等が制限される交付金、補助金ではなく、人材育成や確保も可能とする税財源の再配分が必要となる。このことのみよるものではないが、権限移譲は現実的には進まないところがあると考えている。また、権限移譲等も必要とは考えるが、特に県と市の役割を明確化していくことが必要と考える。</p>
<p>農地転用等、土地利用について更なる権限移譲を求めたい。公共交通については、地域事情に沿った施策推進のためにも、更なる権限移譲等が必要である。</p>
<p>全国一律の農地保全の考え方ではなく、地域に応じた都市計画を進めていくため、地方分権改革の一つとして、4haを超える農地転用及び農用地区域除外に関する農業振興地域整備計画の変更について、国の関与の撤廃、都道府県への完全移譲が必要である。</p>
<p>災害救助法では、災害時における区市町村の支援活動は国、県の補助的な役割に限定されている。一方で被災地が求める救助支援要請は、法に規定されている救助以外にも多岐にわたっている。そのため、基礎自治体の主体的な意思に基づく被災地への支援について、法に明確に規定することで、基礎自治体が財政負担を考慮することなく、迅速かつきめ細かな支援活動を行うことのできる仕組みに改める必要があると考える。</p>

4 今後の行政経営のあり方

4-1 総合的・計画的な行政を実現していくうえで、どのような課題があるとお考えですか。〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

		とても あてはまる	あてはまる	あまり あてはまらない	全く あてはまらない	無回答
1	総合計画が総花的な内容となっており、実現性に乏しい	3.8	29.6	54.1	10.7	1.6
2	行政計画が縦割りで、分野横断的な政策展開が難しい	5.3	43.4	46.5	2.8	1.6
3	行政計画の策定過程での住民参加・協働が不足している	2.8	31.4	55.7	7.9	1.9
4	社会経済環境の変化に迅速に対応することが難しい	7.5	54.4	33.3	2.5	2.2
5	その他	1.6	1.6	1.3	0.3	91.5



総合的・計画的な行政を実現していくうえでの課題を尋ねたところ、現行では「社会経済環境の変化に迅速に対応することが難しい」という設問に「とてもあてはまる」または「あてはまる」と回答した首長が61.9%にのぼった。一方、「行政計画の策定過程での住民参加・協働が不足している」という設問に「あまりあてはまらない」または「全くあてはまらない」と回答した首長は63.6%となり、行政計画の策定段階への住民参加や協働が一定程度進んでいると首長が考えていることが分かる。

4-2 現在の行政サービスの質・量を前提とした貴市の組織（部局数・職員数）のあり方について、貴方のお考えは、次のどれに近いですか。〔1つ選択〕

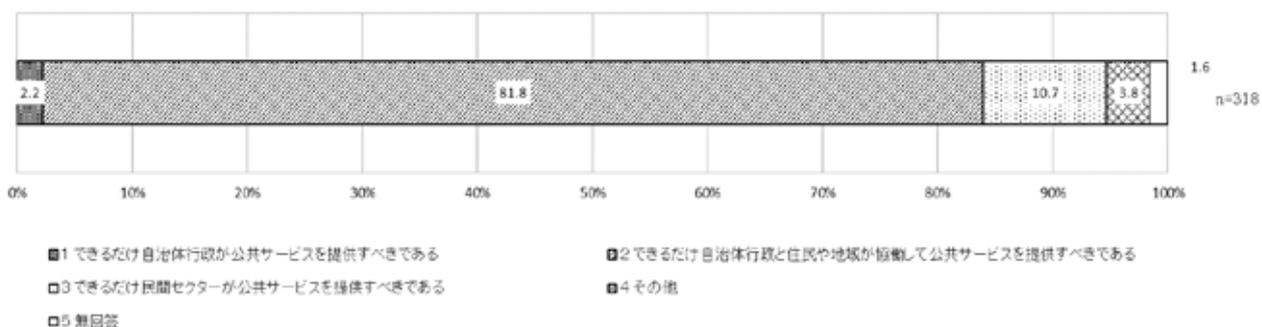
	回答数	割合(%)
1 サービスの質を維持したまま、組織の一層の削減・スリム化を行うことは可能である	74	23.3
2 現在の組織は適切な規模である	174	54.7
3 現在の組織ではサービスを維持することは難しく、人員補充や部局の増設が必要である	53	16.7
4 無回答	17	5.3



現在の行政サービスの質・量を前提とした市役所の組織（部局数・職員数）への認識について尋ねたところ、「現在の組織は適切な規模である」（54.7%）と回答した首長が最も多かった。一方、さらなるスリム化が可能または人員補充・部局増設が必要であるという首長も一定程度いることから、都市自治体によって現状に開きが出ていることが分かる。

4-3 今後の公共サービスの提供のあり方として、貴方の基本的なお考えはどれに近いですか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 できるだけ自治体行政が公共サービスを提供すべきである	7	2.2
2 できるだけ自治体行政と住民や地域が協働して公共サービスを提供すべきである	260	81.8
3 できるだけ民間セクターが公共サービスを提供すべきである	34	10.7
4 その他	12	3.8
5 無回答	5	1.6

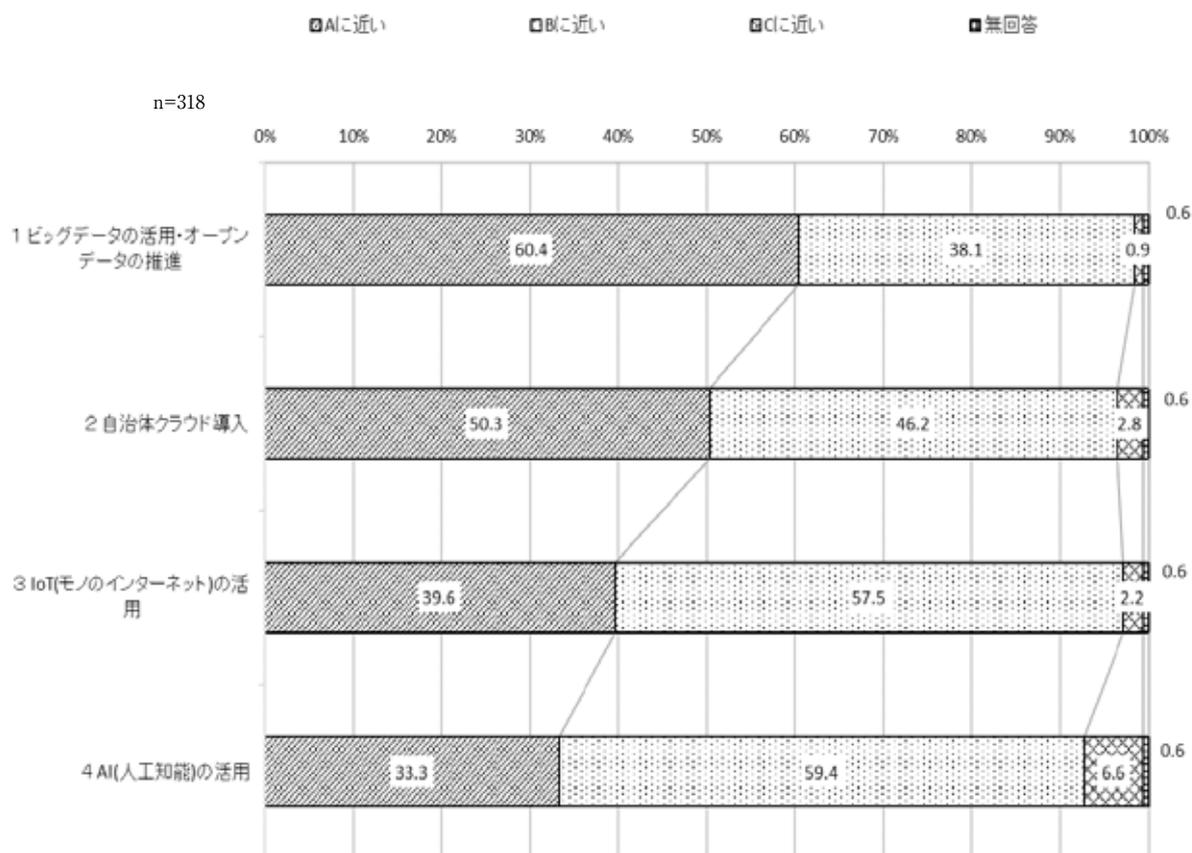


今後の公共サービスの提供のあり方について、首長の基本的な考え方を尋ねたところ、「できるだけ自治体行政と住民や地域が協働して公共サービスを提供すべきである」（81.8%）と考える首長が多かった。限られた行政資源を活かしながら公共サービスを提供していくためには、自治体行政と住民・地域が協働していくことが必要であるとする首長が多いことが分かる。

5 技術革新への対応

- 5-1 近年の新しい情報通信、情報処理技術を自治体行政に活用することについて、貴方の基本的なお考えはどれに近いですか。〔1つ選択〕
- A. 積極的に技術の活用を進めるべきである。
 - B. 技術の成熟や国、他の自治体の対応を見極める必要がある。
 - C. 技術の活用は慎重であるべきである。

	Aに近い	Bに近い	Cに近い	無回答
1 ビッグデータの活用・オープンデータの推進	60.4	38.1	0.9	0.6
2 自治体クラウド導入	50.3	46.2	2.8	0.6
3 IoT(モノのインターネット)の活用	39.6	57.5	2.2	0.6
4 AI(人工知能)の活用	33.3	59.4	6.6	0.6



近年の新しい情報通信、情報処理技術を自治体行政に活用することについて、首長の基本的な考え方を尋ねた。これによれば、それぞれの技術によって首長の考え方が異なることが分かる。具体的には、「ビッグデータの活用・オープンデータの推進」については60.4%の首長が積極的に技術の活用を進めるべきと考えているのに対し、「AI（人工知能）の活用」について、同様の回答をした首長は33.3%にとどまっている。

5-2 近年の新しい情報通信、情報処理技術の活用に関するご意見、具体的に検討を進めている内容等について、ご自由にお書きください。〔自由記述〕 (抜粋して掲載)

①今後の考え方について

A I をどのように活用したら行政運営をより合理的に進められるのかを検討していきたい。
より効率的・効果的な行政運営の実現に向け、大きな可能性を有するものと期待している。
ICT を活用しつつ人間の溢れる社会を実現していくために、技術の成熟度合い、国や他自治体の動向、民間企業における活用状況などを注視しながら、ICT の適用分野について研究を進めていきたい。
基礎自治体として、市民サービスの向上と業務効率の改善のために、新しい情報通信や情報処理技術を活用することができると考えておりますので、導入の可能性について検討を進めていきます。
・人口減少下のわが国において、活力ある社会経済を維持発展させるためには、1人あたりの生産性を向上させる必要があり、新しい技術革新、ICT、IoT、AI などの活用は不可欠。(具体的取組・検討分野) 医療用・介護用ロボット、窓口業務においてタブレット型端末を活用、自治体クラウドの活用
マイナンバーカードを活用した国民の利便性向上を国も主体性を発揮して早急に進めるべきである。
自治体としては、将来に対して投資をして行かなければならない。(特に教育分野) 積極的な国の補助が必要である。
情報通信、情報処理技術といった分野については、行政としては一定のオーソライズがあった技術を活用すべき立場であり、未成熟の技術を積極的に活用する立場とは違うように感じる。行政が技術革新の主となるべき分野もあるかとは考えるが、本分野においては、イノベーションを民間で起こしやすい環境づくりをサポートすることが行政の役割であると考えている。
新しい情報通信、情報処理技術の活用に関しては、今後検討を進めていく必要があると感じている。
国や先進市の開発、研究状況を注視し、調査研究を進めていく必要があると考えています。
行政運営にあたっては、複雑化、多様化するニーズや価値観に適切に対応していくことが重要であり、官民で情報を共有しながら、協働により課題解決を図っていく必要がある。オープンデータを推進し、公共データの共有や二次利用を可能にすることにより、創意工夫を生かした多様な行政サービスの提供や民間における新たなビジネスの創出等を促進し、地域の活性化につなげることができると考えている。しかしながら、新しい技術の導入には多額の費用が必要となり、単独自治体での導入が困難な場合も想定され、費用面での効率的な導入のためにも、都道府県等が中心となり、広域的な共同利用等を進める必要があると考える。

②懸念・検討すべき事項について

A I、I O T 等の技術革新に関する話題やイメージが先行しているように見受けられるが、そうした技術を行政サービスにどのように活用できるのか、まだ不透明な状況にあると考えている。
多発する想定外の豪雨による災害対策にあたり、精度の高い情報がより迅速に届くような対応が求められる。
地方都市においては、インバウンドに対応する決済システムなどが小規模小売店などに備えられていないし、カード決済のための機器導入をするための余力もない状況である。現金を使用しない決済を好むインバウンド客に対応するための電子地域通貨の導入について、その方式と可能性などについて研究をしていくべきものと考えている。
新しい情報通信、情報処理技術の進歩は著しく、採用した場合に職員がついていけない状況にある。
方策が多すぎて定まらない。手戻りが不安。
A I など新技術が目玉を集めると、行政もそれを取り入れるべきだと短絡的な意見が多くなる傾向があるが、政治・行政の課題の多くは、人間の欲望の実現のため、どれだけ多くの意見を聴き、それらを集約できるかにかかっているものであり、技術の導入のみですぐに解決できるものではないと思う。
・ビッグデータやオープンデータによる客観的な分析結果を用いて、住民を含めたスピーディな意思決定ができるよう期待しているが、一方で、職員教育や導入のための財源確保が課題と考えている。 ・AI の活用による単純な事務作業の負担軽減、ひいては人件費等削減による財政健全化に期待している。
既に近隣市町村と共同の株式会社により共通のシステム等を利用していますが、未開拓の分野もあります。問題は定期的に OS 変更等、強制的な更新費がかかることです。国をして共通の仕組みなどにより、経費削減手段をご一考願いたい。自治体クラウド等によるシステムサポートの充実を期待します。
情報通信、情報処理技術の活用はすべきであるが、導入・維持管理に多額の費用がかかり、財政を圧迫する原因の一つとなっている。
高齢者でも使い易い情報ツールの開発をすべきである。
・AI や RPA の活用による業務自動化の研究 ・各種行政手続きのオンライン化の研究 ・キャッシュレスの研究 ・小規模自治体は導入コスト維持コストの負担率が高くなる傾向があるので、広域連携を模索する必要がある。国の更なる支援を望む。
スマート・ウェルネス・シティの考え方や IoT を活用した介護予防事業等の生活の質の向上に資する取組については、健康寿命の延伸、医療・福祉に大きく貢献するものと認識しており、今後検討を進めていきたい。なお、これに係る財政的な負担については、本市のみならず、全国的に重要なものとして捉え、国による手厚い支援が不可欠であると思料する。
・情報通信技術の進歩は目覚ましく、近い将来、行政の仕事内容や方法は大きく変わる可能性がある。そうした情報を察知し、積極的に活用していくチャレンジ精神が不可欠。 ・地図情報と行政情報の融合による情報の一元化や連携などで、業務の効率化を図っていきたい。
都道府県の権限・財源をさらに基礎自治体に移譲し、基礎自治体と国という二次的な行政システムに変えていくことが、住民自治強化のためにも必要と考えられる。住民ニーズにきめ細かく応えるためにも基礎自治体でワンストップ対応できるようにすべきである。

人口減少が進み自治体運営の中でも人的リソースの不足等が深刻であるが、そういう環境下だからこそ生活性向上のために、ICT・AI・IOT等の活用は今後必須であろうと考える。特に教育分野におけるICTの導入等は地方のハンディキャップを解決できる有効なツールとなる可能性を持っている、と考える。
そもそも、光通信が行き渡っていない地域があることを考えて欲しい。中山間部においては、自治体の負担で光ケーブルを埋設しなければなりません。
情報通信技術の活用は、効率化、利便性向上につながっているが、情報セキュリティの課題があり、大きな効率化となっていない。課題を解消するため、各界が英知を結集してほしい。
ビッグデータの活用について、本市が保有する様々なデータの活用を検討しているが、上述したとおり、各種法規制により、目的外での利用が制限されていることから、活用が難しいものがある。各自治体によりデータ形式・形態が様々であることから、自治体間で連携したデータ活用が容易ではない。 IoTの定義が広く、情報セキュリティとしてIoTに対する対策の基準を示してほしい。

③具体的な取組みについて

<ul style="list-style-type: none"> ・官民双方が保有するデータを集積・提供し、多様かつ高度なデータ活用を促すための情報基盤「ICT活用プラットフォーム」を平成30年1月に構築。 ・公開データの拡充や利用者の利便性向上に向けた機能追加などを検討している。
窓口機能の全面的な自動化
情報政策については、経費面及びセキュリティ対策の観点からも、自治体クラウドの構築について進めている。
ビッグデータやオープンデータを活用した政策提言は、これからの時代は重要であると考え。ビッグデータの活用については、新たな取り組みということもあり、まずは庁内への浸透を図る必要がある。オープンデータについては、現在も促進を行っているところであるが、今後も透明性を確保しながら、産学官民からの政策提言に期待したい。
ICTの活用、大学との連携、IoT、AIの活用により、ICT関連事業の地域への移転集積を進めている。具体的には、500人が働くICTオフィスビルの建設を進めている。
AIを活用した住民からの質問に対する自動応答、RPAを活用した事務処理の自動化等の検討を進めており、また、テレワークやサテライトオフィスの導入など、ICTを活用した働き方改革にも行政が率先して取り組むべきものと考えている。
AIの総合案内サービス実験、行政データを公民の双方で活用するクラウドシステムの構築などを進めている。いずれにしても、データのあり方が重要となるため、その点の研修も同時に深めている。
AIを活用した防災情報システムを整備し、災害時における被害状況、早期避難情報等の発信を行っていく。治安に対する不安感の払拭のため、地域の防災対策の1つとして、防犯カメラの整備を図っていく。
情報通信技術の活用と市民サービスの向上、業務効率化、セキュリティ対策強化のため、「電子市役所」の構築に向けた計画を策定中である。
本市では、本年4月に情報システム部門の権限明確化、セキュリティ体制強化と併せてICTを活用した事務効率の改善や、各種データ分析・活用を行うため、市民局に「情報政策部」を設置した。情報政策部が中心となり、タブレット活用によるペーパーレス化のほか、市民サービス向上と業務の効率化を目的に相談業務へのタブレット活用を予定している。また、AI分析を活用した実証実験、会議録作成システムの導入等の検討を行い、新しい技術の利活用を進めている。AI分析を活用した事例として、昨年、最適な保育入所選考を実現するAIを用いたマッチング技術を民間事業者が開発し、実証実験を開始した。実現に向けた課題も多いが、実用化されれば職員の負担が軽減されるだけでなく、申込者への迅速な結果通知など住民サービス向上も期待できます。新しい情報通信、情報処理技術の活用については、常に市民サービスの向上と仕事の生産性を高めようとする意識を持つことが重要であると考えている。
オープンデータについては、データカタログサイトを整備し、ホームページの更新と連動して当該サイトに自動登録される仕組みを構築することで、市が保有する情報のオープンデータ化を推進するとともに、既存のアプリと連携したオープンデータ活用の取組みを進めている。また、総務省の実証事業に参加し、ツイッターなどのビッグデータを解析することで、災害時の早期の被害状況把握に活用するための検証を行っているところである。AIについては、スマートフォンで撮影した路面の画像を解析し、路面の損傷レベルを自動検出する技術の検証を行っているところである。このほか、新しい情報処理技術等が、住民サービスの向上や業務の効率化につながると見込まれる場合には、費用対効果を勘案し積極的に導入検討を行っていく。
<ul style="list-style-type: none"> ○防災の情報化 防災・減災化を支える情報通信技術の構築、向上・発展を期待する。 ○道路、交通、車両の情報化 高齢に伴う運転免許返納者が増加しており、移動困難者の解消・抑制に向けた安全運転の支援などの高度道路交通システム等の確立を期待する。 ○教育分野の情報化 コンピュータ等の情報機器やネットワーク、データベース等を適切に活用することにより、子供一人ひとりの個性に合わせた学習を充実し、創造力、思考力、表現力の一層の涵養を期待する。さらに、遠隔教育等の活用などを通じて教育機会・方法の拡大・充実を期待する。
<ul style="list-style-type: none"> ● AI（人工知能）を活用した問合せ支援サービスの実証実験を平成28年度、平成29年度に実施。平成30年度は、業務の効率化を目的として、AIによる音声認識を活用した議事録作成やRPAによる庁内申請業務の自動化を試行する予定であり、引き続き調査・研究を推進。 ● 市民のニーズが高い、防災、子育て、イベント、ごみ分別、防犯などの情報を、必要なタイミングで的確に取得できるアプリを通じて、効果的に情報発信。 ● 誰もが平時から利用でき、災害発生時にも利用可能な公衆無線LANの整備を推進。（平成30年6月末現在、避難所である小中学校等のアクセスポイント数279箇所、民間事業者協賛によるアクセスポイント数261箇所。） ● モバイルワーク・テレワーク導入に向け、モバイル通信技術や最新のセキュリティ対策を活用し、出張先から安全に業務が行える環境を構築予定。
常に新しい情報通信・情報処理技術の活用について勉強会や検討会を開催している。なお、小中学校すべてのクラスに電子黒板・デジタル教科書を整備しており、まもなくプログラミング教育を開始することとしている。
本市では、民間企業と協定を締結し、AI技術を活用したケアプラン作成支援などAIを活用した自立支援促進事業を推進している。また、AI技術を活用した家庭ごみの収集ルート最適化に向けた実証実験や総合窓口におけるAI技術活用に向けた検討を進めている。これからAI技術などの情報通信技術は、行政サービスの至るところに浸透し業務内容を大きく変えるとともに、社会全体も大きく変えることから、新しい情報通信技術を取り入れる事業があれば積極的に取り入れていきたい。また本市では、県とも連携し、自動運転技術の実社会での活用を目指している。本年度は市の動植物公園において、実走行試験を実施するとともに、自動運転の公共交通への導入及び公共交通企業の今後の姿についての研究会を発足させることにしている。このような革新的技術が実社会や企業活動に及ぼす大きな影響を考えると、公共・行政が的確な支援体制を早期に整えることが必要と考えている。

RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)の本格導入に向け、実証実験に取り組んでいる。また、子どもたちの学力データ分析を用いて学習状況を客観的に把握する市独自の学習システムを構築している。他に、小・中・高校の生徒にタブレット端末を配付し、高校においてはさらに校内Wi-Fi環境を整えてスマートフォンで意見を引き出したり、プロジェクター等による情報共有を図るなど、ICT教育の推進を図っている。

- ・働き方改革の視点からRPAの導入を検討している。
- ・業務効率化、市民サービスの向上等の有効なツールとして研究したい。

近年の新しい情報通信、情報処理技術は急速に発展してきており、地方自治体が抱える様々な課題を解決する有効な手段として期待している。教育分野において「バーチャルクラスルーム」(遠隔合同授業)に取り組むなど、積極的なICTの取り組みを行っている。このような状況の中、教育以外の分野でも、ICTの活用で、誰もが繋がり、安全・安心が確保され、豊かで快適な生活を送ることのできるまちづくりを進め、そのメリットをすべての市民が享受するため、地域の情報化に向け計画的かつ戦略的に取り組むスマートシティの構築を目指し、各事業に取り組んでいる。

6 近年の自治体を取りまく環境についての首長の認識

6-1 その他、近年の自治体をめぐる動向について、ご意見がございましたら、ご自由にお書きください。(抜粋して掲載)

①自治体経営とその課題について

民間では人手不足が続き、自治体でも職員削減を進めている中で、多種多様な住民ニーズへの対応が求められている。自治体としては、人口減少に歯止めをかけるための取組、人口減少社会に対応していくための取組を進めていくためには、限られた人員と財源の中で、民間活力につながる施策を展開していく必要がある。

少子高齢化、特に少子化の傾向は顕著であり、自治体規模の縮小と行政サービスの維持を念頭に行財政改革を進めていく必要がある。

人口減少対策の一つとして、自分の住んでいる地域に誇りを持ち住み続けられるよう地域資源の活用に取り組んでいる。その一つとして、地域資源のヤマザクラが咲き誇る日本一の里山となるよう、庁内組織に担当課を設置し、地域住民や小学校の児童と苗木づくりから里山づくりを始めたところである。

行財政や人口推計など、殆どが数値化されている以上、将来の予測、予想、目的、目標、効果など、あらゆる表現(○も×も)を数値化することに注力してほしい。そうでないと、これからいっそうジリ貧行政に陥り、デフレ化してしまう。

現実的には、自治体の政策自由度は相当程度高いのが現場の実感だが、地方自治をめぐる議論が分権、規制緩和、IT活用など、15年以上前から大きく変わっていない。民間との連携、ふるさと納税やクラウドファンディングを活用した財源の確保など、知恵と工夫が生かせるテーマについて、もっと議論を深める流れができるとよい。

マイナンバーをもっと活用し行政の業務革命をすべき。国の強制力が必要。このままだと住基ネットの失敗と同じ道になる。

新しい事態、状況にどう対応するかということに関し、職員は保守的な人間が多く占めており、どれだけイメージできるかと首長のリーダーシップが大切である。しかし、実際は経験に学ぶというのが現状である。

介護や福祉部門におけるロボットの活用について、民間企業と情報交換などをしながら、本市も進めていければと考えている。

人口減少 → まちの活気が失われる → 雇用の場の減少 → 市外・島外移転という「負のスパイラル」を是正する必要がある。

- ・人口減少は確実に進むため、それを一概に悪いことのように語られる風潮にはもの申していくべき。落ち着いてその変化に対応するのみ。
- ・各自治体が公共サービスの価格破壊競争に陥らないようにしなければならない。

地方創生という言葉がむなしく感じられる。

現在、「地方創生」の名のもとに、全国の自治体が生き残りをかけ、激しい地域間競争を繰り広げているが、人口減少、少子高齢化は構造的な問題があるうえ、東京一極集中も是正されておらず、限られたパイの奪い合いとなっているのが実情であり、社会保障制度の抜本的な見直しが必要であると考えている。

○国が新しい事業(例えば子ども子育て支援)を次々を行うことにより、自治体の事務量は増加している。職員の削減を進めてきた自治体にとっては、単に当該新規事業の事務経費への補助等(これ自体も必要十分とは思えないが)だけでは、職員の新たな負担をカバーできていない。

○臨時財政対策債については、今後、一部を自治体に負担させようという意見が出ていると聞いたが、市長会はこの意見に対しては、しっかり反対し、早急に臨時債を廃止するよう強く主張すべきである。

②税財政について

広域連携に対する国の支援を充実・強化すべきである。特別交付税の配分ルールについて、明確化すべきである。

都市基盤整備の充実を図るための国の積極的な財政的支援

- ・消費税を早期に引き上げると同時に法人市民税、自動車税等、地方税を減らさないようお願いしたい。

地方税財源の充実確保が課題であると考えます。

公共施設等総合管理計画に基づく公共施設の更新・統廃合・長寿命化等の取組が本格化することから、十分な財源が確保できるよう、国にも適切な財源措置を求めていきたい。

人口減少・高齢化の進展の中で肥大化する社会保障費を、歳入減少の中、いかに行政サービスを維持していくか、社会保障制度の技術的な見直しが不可欠と考えられる。

合併に伴う特例措置終了と地方交付税削減により、地方自治体財政は急速に悪化します。足腰の強い財政基盤を構築するために、我々自治体はもっと努力すべきと考えます。

③国や都道府県、他の市町村との関係について

ふるさと納税制度について、国では返礼割合や返礼品の内容について基準を明示したが、それらに従わない自治体がある。準拠している自治体とそうでない自治体とのあいだで不公平な状況も生じており、このままでは、ふるさと納税制度そのものが存亡の危機に瀕してしまう。ふるさと納税制度は、適切に活用すれば、自治体のPRにも歳入確保にもつながるすばらしい制度である。国による新たな基準が出される前に、自治体自らの判断により、あるべき形になるよう目指していかなければならない。
一定エリアで共同で行える事務等は市、町、村（場合によっては県）も、効率性や費用負担の観点から進めるべきだが、その際、国や県の指導を期待したい。
国の「自治体戦略2040構想研究会」において、迫り来るわが国の内政上の危機を乗り越えるべく、自治体行政のOS書き換えが必要とされている。本研究会の第二次報告において、スマート自治体への転換や公共私プラットフォームビルダーへの転換等と併せて、圏域マネジメントと二層性の柔軟化として、連携中枢都市圏の推進が掲げられている。本市においても、現在15市町村による連携中枢都市圏の形成を推進しており、本報告にまとめられているように、圏域単位で対応が必要となる深刻な行政課題への対応、中心都市のマネジメント力の強化などが課題となるものと考えている。
同じ都道府県内であっても、市区町村によって状況は大きく異なる。国の各種制度設計に当たり、このような実情を理解いただき、きめ細やかな措置を講じられたい。
国の省庁によって、①地方自治への理解に差が生じている、②現場を知らない公務員が政策立案しているので地方の実態に合っていない
自治体戦略2040構想研究会の報告により、行政のフルセット主義を排し、圏域単位で広域連携を進めて、地方自治を行う時代に入ることについて、今から備えておく必要があると感じている。
国は新しい制度の導入には注力するが、その継続や枠組みの変更には熱心でない。また、地方の負担について充分考えているとは思えない。地方の実取を知悉すべき。
総務省では「自治体戦略2040構想研究会」が報告書をまとめたが、その中で2040年ごろにかけて迫りくる様々な危機が想定されているため、現段階から長期的な視点により、その対応を進める必要がある。
社会保障や教育分野においては、人口の変動・自治体ごとの財政格差を鑑み、50年先、100年先を見極めて国（中央政府）が主導的に政策を打つべきである。これは国の責任である。

④社会経済上の変化について

人口減少、少子高齢の状況において、効率的な行政経営を目指してもなかなか実行が難しい。新たな行政形態、AI技術を含めた行政のイノベーションの取組が急務であると感じる。
少子高齢化、人口減少、地域経済の縮小といった厳しい状況において、「自治体消滅」も叫ばれる今日、たゆまぬ行政改革や官民一体となった地域活性化の取り組みなどにより、持続可能な自治体運営が求められている。「市民優先」「国、県、近隣自治体との連携」「公平、公正」といった市政運営の基本に立ち返り、山積する喫緊の課題の解決に取り組む事が首長としての責務であると考えている。
人口減少・少子高齢化の進行は、多くの自治体が抱える大きな課題であり、さらに公共施設の老朽化や社会保障関連経費の増大により財政状況も厳しさを増すことが見込まれ、自治体を取りまく環境は大変厳しい状況となっている。本市は現在、団塊世代や高齢者の割合が少ない反面、団塊ジュニア世代の割合が多く、今後、他都市と比べて高齢化のスピードが急速に進んでいくことが想定されている。自治体の長として、このような社会経済情勢の変化、本市を取りまく環境に的確に対応し、限りある経営資源の最適な重点配分、効果的・効率的な都市経営をすすめていくことが極めて重要になってくると考えている。

⑤個別分野の取組みについて

空き家や所有者不明の土地に対する課題は、強制力のない登記制度による固定資産税納税義務者の把握が事実上困難であることによる賦課ができない現状と、税の公平の原則から制度を正しく運用するためには賦課して不納欠損するということが制度上求められていることとの整合性が図られていないことである。現在、国において相続登記等の義務化の是非について検討が進められているが、早期の制度改正を望む。
大規模災害時における市町村への一足の権限付与。国レベルとしての防災対策の確立（例えば（仮称）防災庁を新設し、市町村や県が行うのではなく最初から国が主体となって対応に当たる。）
小児医療費、幼稚園・保育園の無償化等はナショナルミニマムとして、国が責任をもって取り組むべきものである。しかし、現実にはそうではなく、各自治体の子育て世帯誘致のために、競い合っている状況である。このままでは体力のある自治体とそうではない自治体の格差が開く一方である。
・人口減少、少子・高齢化の進展により、自治体連携において、構造的変革が求められる。 ・これらに対応して、各自治体は必死の努力、改革を積み重ねているのに、地方一般財源は一定水準の確保が図られているものの、経済回復に伴う税収の偏りや、少子化対策（保育事業の無償化など）により、相対的に対象児童等が多い大都市圏に財政資金が偏ることなど、地方圏への資金の流れが減少することを懸念する。地方創生や移住定住分野をはじめ、地方圏の自治体運営に支障をきたすことがないよう、地方財政の万全なる対応を求める。
国際標準を日本は甘く見ていると思える事柄が散見される。1つは受動喫煙防止の取組みであるが、世界の常識は建物内全面禁止、シンガポールに至っては完全禁煙となっているが、社会的に大反対・暴動があったなどは報告されていない。プラスチック（生分解性を除く）の使用禁止も同様に思える。欧州から米国に飛び火した動き（とりわけプラストロー廃止）は確実に日本にも対応が求められる。早期に決断し、業界が一気に動き出せば世界のデファクトが取れる。自動車排気ガス規制の時のように、世界に先駆け、新たな世界に飛び出すよう、企業を率先して誘導すべきである。
AIや自動運転などの技術は、今後の行政運営だけでなく、本市の産業や教育等、あらゆる分野に影響するものと考えており、特にLRTなどの多額の投資を要する社会資本整備にあっては、これらの技術を視野に入れて検討する必要があると考えています。
人口減少社会という困難な局面を迎えて、これを抜本的に打開するため、国の思い切った政策展開を求めたい。 乳幼児医療費の無償化は、新しいナショナルミニマムとして、国が責任を持ってやるべきであり、修学前教育・保育の無償化も国が一元的に責任を持って取り組むべきである。その上で、地方自治体が現状や住民ニーズに応じたきめ細かな子ども・子育て支援施策を充実、展開すべきものとする。

一般アンケート編

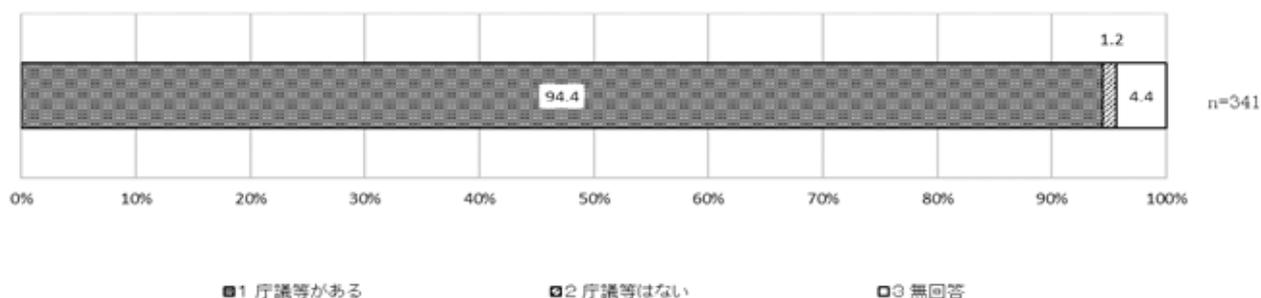
Ⅱ 自治体の政策形成過程の多元化

1 市長のリーダーシップ、副市長等の役割、企画部局の強化

1-1 貴市の庁議や政策会議等（庁議設置規程上、庁議及びそれに関連付けられた政策の基本方針、長期計画、重要施策等のトップ・マネジメントに係る重要事項について諮るすべての幹部会議。以下、「庁議等」という。）の状況についてお尋ねします。貴市における庁議等の設置状況を教えてください。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 庁議等がある	322	94.4
2 庁議等はない	4	1.2
3 無回答	15	4.4

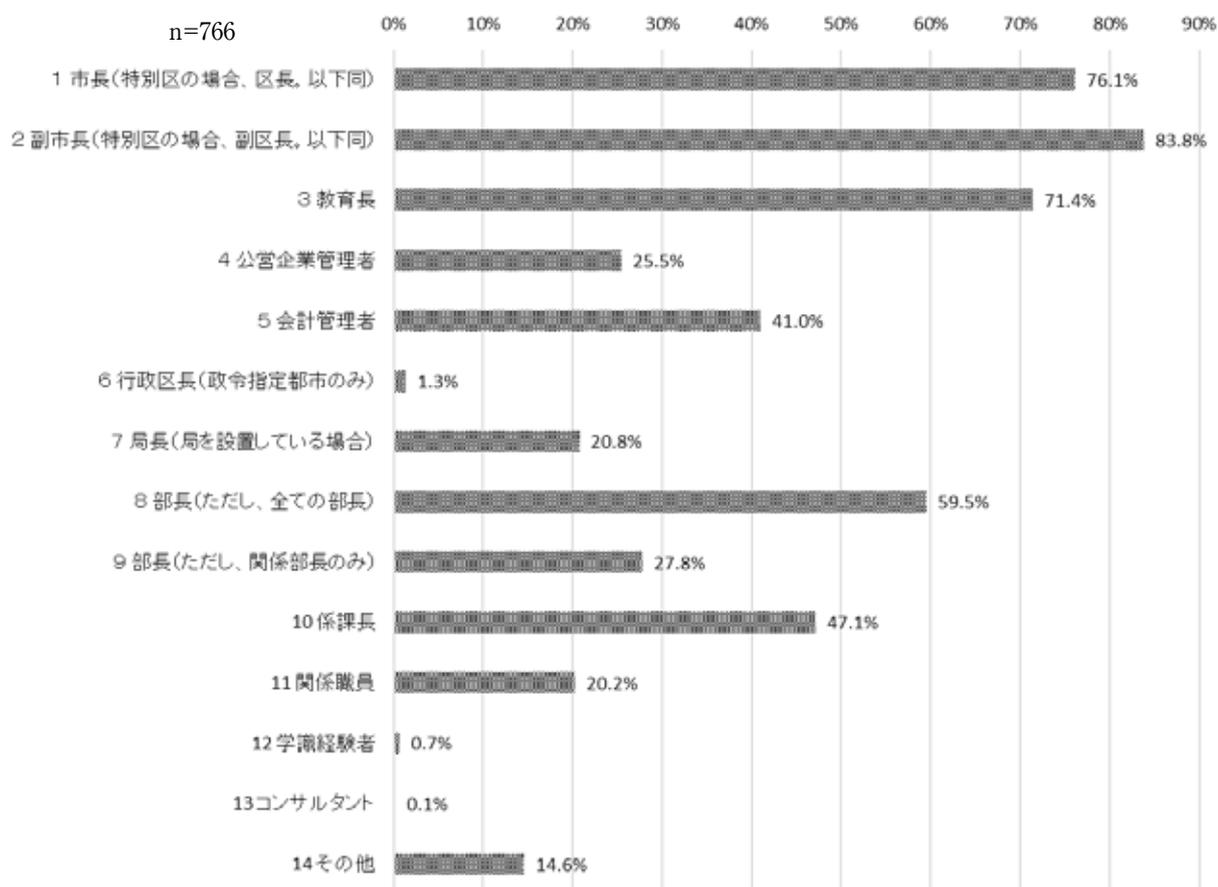
1と回答した方は1-2・1-3へ、2と回答した方は1-4へ



「庁議等がある」という回答が94.4%、「庁議等はない」という回答が1.2%であった。前回調査結果では、「庁議等がある」という回答が99.5%、「庁議等はない」という回答が0.5%であった。

1-2 庁議等の名称、構成メンバーなどについて教えてください。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 市長(特別区の場合、区長。以下同)	583	76.1
2 副市長(特別区の場合、副区長。以下同)	642	83.8
3 教育長	547	71.4
4 公営企業管理者	195	25.5
5 会計管理者	314	41.0
6 行政区長(政令指定都市のみ)	10	1.3
7 局長(局を設置している場合)	159	20.8
8 部長(ただし、全ての部長)	456	59.5
9 部長(ただし、関係部長のみ)	213	27.8
10 関係課長	361	47.1
11 関係職員	155	20.2
12 学識経験者	5	0.2
13 コンサルタント	1	0.1
14 その他	112	14.6

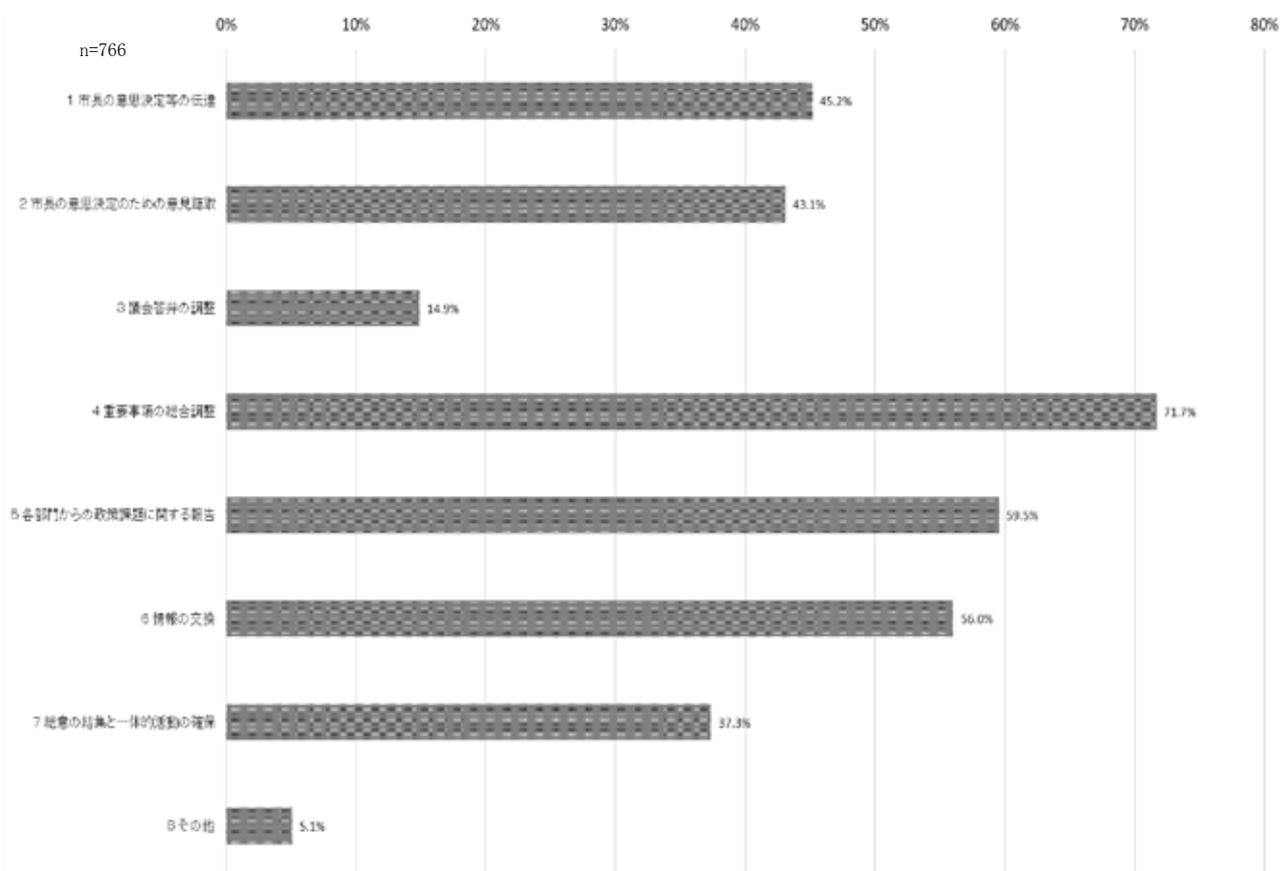


庁議等の構成メンバーについての質問は、該当する会議が6つ以上ある場合には、主要なもの5つについて記入を依頼した。結果は、「市長」76.1%、「副市長」83.8%、教育長71.4%であった。前回調査結果は、「市長」73.2%、「副市長」83.3%、「教育長」67.5%であった。

部長以下については、全ての部長がメンバーとなっている庁議等が59.5%、関係部長のみがメンバーとなっているものが27.8%であった。前回調査結果は、全ての部長がメンバーとなっている庁議等が56.9%、関係部長のみがメンバーとなっているものが35.4%であった。

1-3 庁議等の機能はどのようなものですか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 市長の意思決定等の伝達	346	45.2
2 市長の意思決定のための意見聴取	330	43.1
3 議会答弁の調整	114	14.9
4 重要事項の総合調整	549	71.7
5 各部門からの政策課題に関する報告	456	59.5
6 情報の交換	429	56.0
7 総意の結集と一体的活動の確保	286	37.3
8 その他	39	5.1

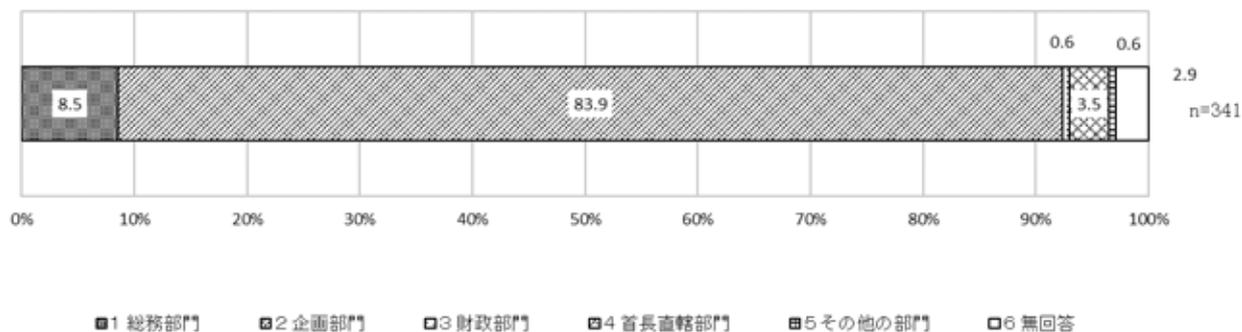


庁議等の機能としては、「重要事項の総合調整」が71.7%、「各部門からの政策課題に関する報告」が59.5%、「情報の交換」が56.0%となっている。

前回調査では、「重要事項の総合調整」が68.4%、「各部門からの政策課題に関する報告」が57.7%、「情報の交換」が56.5%であった。

1-4 貴市の全庁的な調整（総合調整）の現状についてお尋ねします。総合調整を実際に行っている部門は、次のうちどこですか。〔1つ選択〕

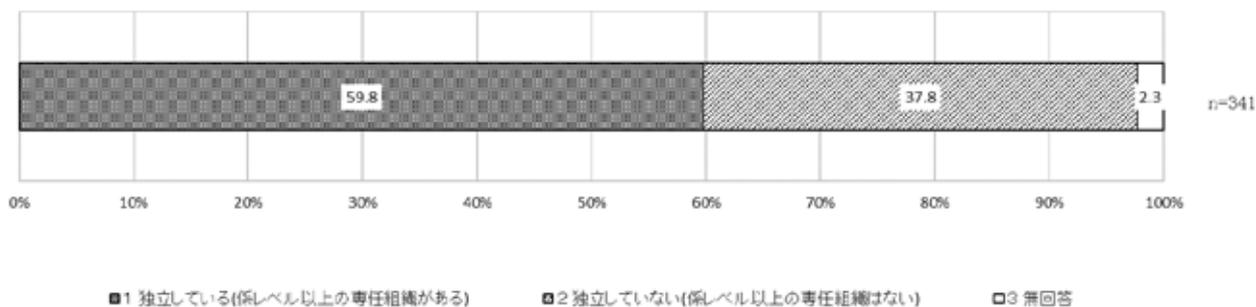
	回答数	割合(%)
1 総務部門	29	8.5
2 企画部門	286	83.9
3 財政部門	2	0.6
4 首長直轄部門	12	3.5
5 その他の部門	2	0.6
6 無回答	10	2.9



総合調整を行っている部門については、「企画部門」が83.9%と最多であった。次いで、「総務部門」8.5%、「首長直轄部門」が3.5%だった。前回調査では、「企画部門」79.9%、「総務部門」15.0%、「市長直轄部門」3.4%だった。

1-5 貴市の総合調整を行う組織は、専任組織として独立していますか（独立は、係レベル以上の組織を指す）。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 独立している(係レベル以上の専任組織がある)	204	59.8
2 独立していない(係レベル以上の専任組織はない)	129	37.8
3 無回答	8	2.3

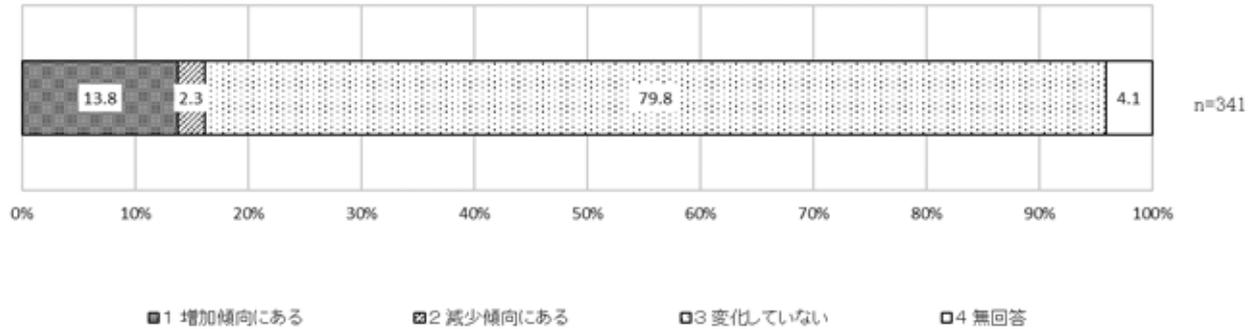


総合調整を行う組織の独立性については、「独立している」という回答が59.8%、「独立していない」という回答が37.8%となった。前回調査では、「独立している」という回答が58.1%、「独立していない」という回答が41.1%だった。

1-6 貴市では、過去10年間に於いて、副市長への事務の委任数が増減していますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 増加傾向にある	47	13.8
2 減少傾向にある	8	2.3
3 変化していない	272	79.8
4 無回答	14	4.1

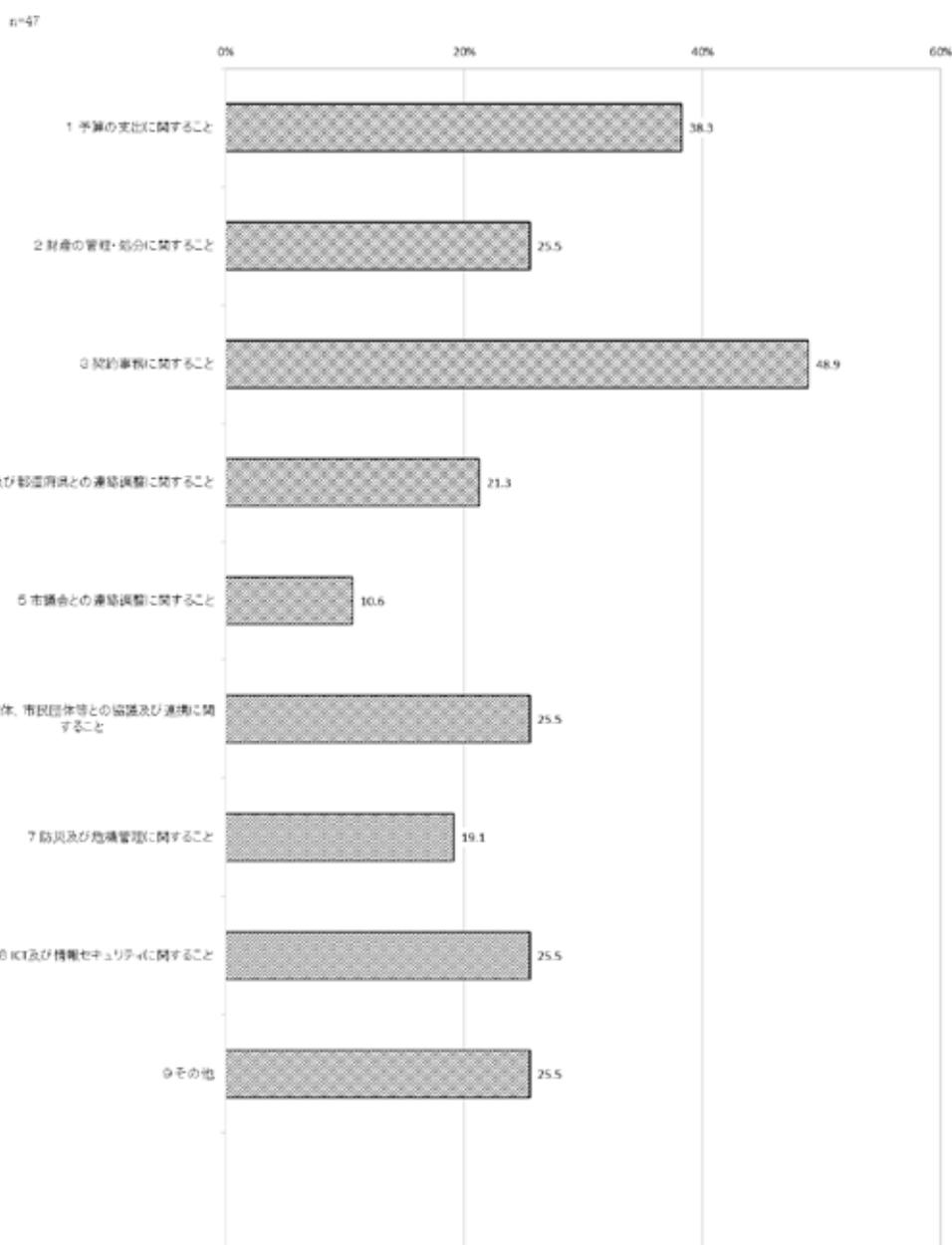
1・2と回答した方はSQ1へ



過去10年における副市長への事務委任数の増減については、増加傾向と答えたのが13.8%、減少傾向と答えたのが2.3%となっている。変化していないという回答が79.8%であった。

1-6 どのような事務の委任に増減がありましたか。〔複数選択〕
 SQ1 【増加した事務】

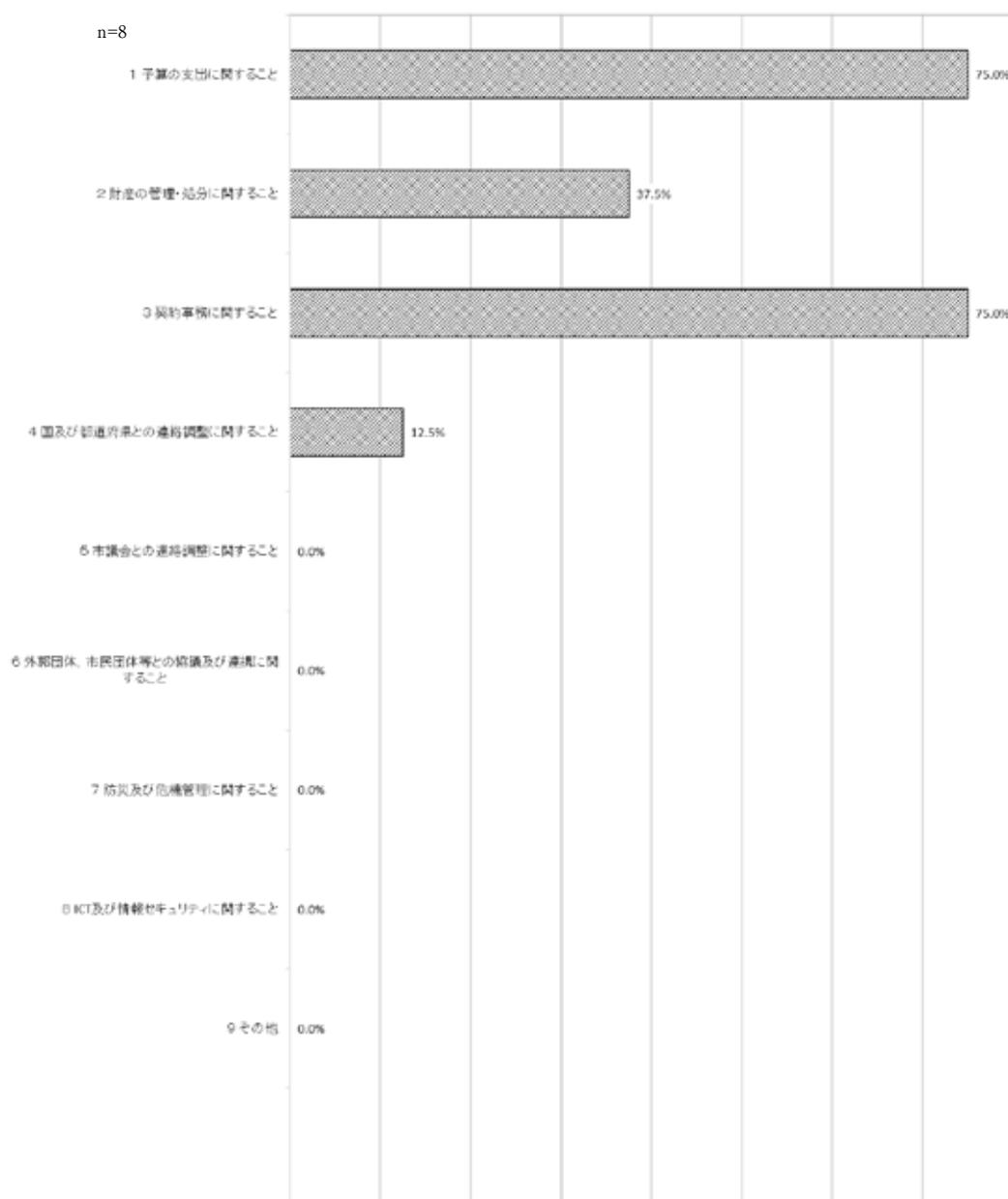
		回答数	割合(%)
1	予算の支出に関すること	18	38.3
2	財産の管理・処分に関すること	12	25.5
3	契約事務に関すること	23	48.9
4	国及び都道府県との連絡調整に関すること	10	21.3
5	市議会との連絡調整に関すること	5	10.6
6	外郭団体、市民団体等との協議及び連携に関すること	12	25.5
7	防災及び危機管理に関すること	9	19.1
8	ICT及び情報セキュリティに関すること	12	25.5
9	その他	12	25.5



副市長への委任が増加した事務の内容として最も多かったのは、「契約事務に関すること」で48.9%であった。次いで、「予算の支出に関すること」が38.3%となった。

1-6 どのような事務の委任に増減がありましたか。〔複数選択〕
 SQ1 【減少した事務】

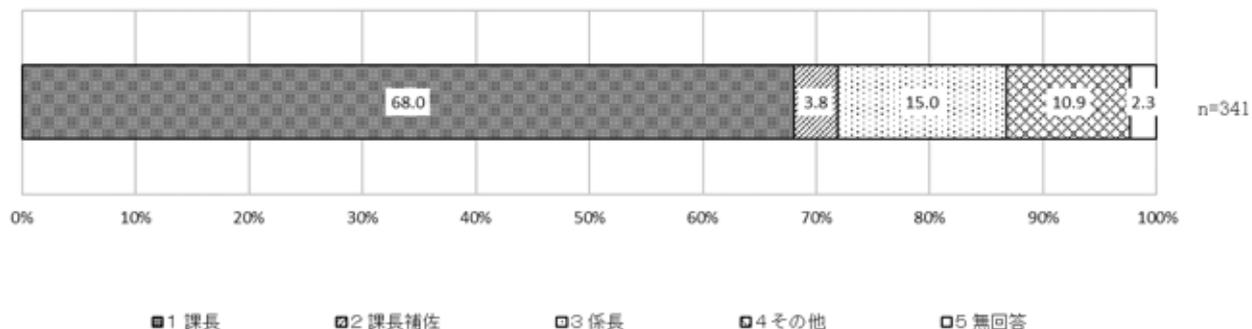
		回答数	割合(%)
1	予算の支出に関すること	6	75.0%
2	財産の管理・処分に関すること	3	37.5%
3	契約事務に関すること	6	75.0%
4	国及び都道府県との連絡調整に関すること	1	12.5%
5	市議会との連絡調整に関すること	0	0.0%
6	外郭団体、市民団体等との協議及び連携に関すること	0	0.0%
7	防災及び危機管理に関すること	0	0.0%
8	ICT及び情報セキュリティに関すること	0	0.0%
9	その他	0	0.0%



副市長への委任が減少した事務の内容として最も多かったのは、「予算の支出に関すること」と「契約事務に関すること」で、ともに75.0%だった。

1-7 専決権限は規程上どの職位まで明記していますか。〔1つ選択〕
(1)

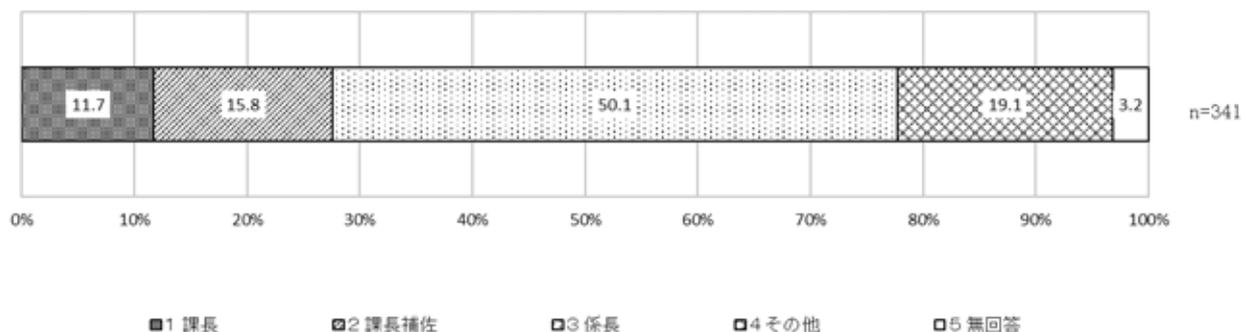
	回答数	割合(%)
1 課長	232	68.0
2 課長補佐	13	3.8
3 係長	51	15.0
4 その他	37	10.9
5 無回答	8	2.3



専決権限を規定上どの職位まで明記しているかについては、課長が68.0%、係長が15.0%、その他が10.9%となった。前回調査では、課長まで規定している市が74.2%、係長までが13.2%、その他が8.1%だった。

1-7 代決権限は規程上どの職位まで明記していますか。〔1つ選択〕
(2)

	回答数	割合(%)
1 課長	40	11.7
2 課長補佐	54	15.8
3 係長	171	50.1
4 その他	65	19.1
5 無回答	11	3.2

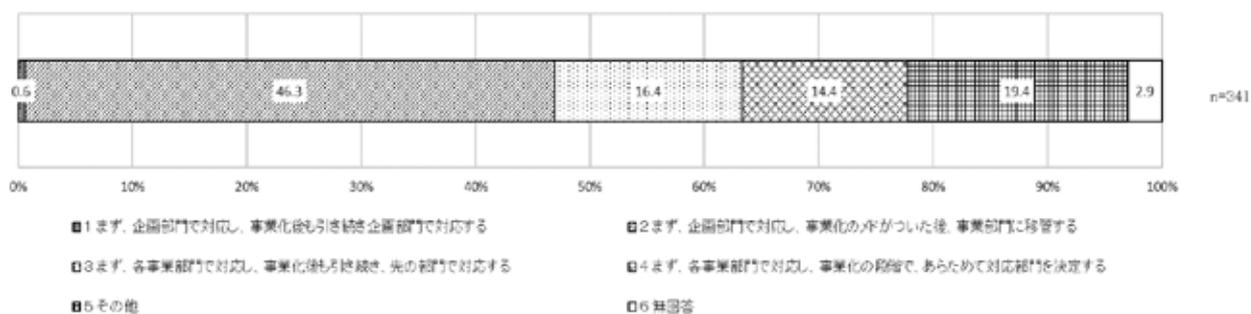


専決権限を規定上どの職位まで明記しているかについては、係長が50.1%、その他19.1%、課長補佐15.8%だった。

前回調査では、係長まで規定している市が44.6%、課長補佐までが20.1%、その他20.0%であった。

1-8 貴市では、新しい政策課題が発生した際、どのように対処していますか。[1つ選択]
(1)

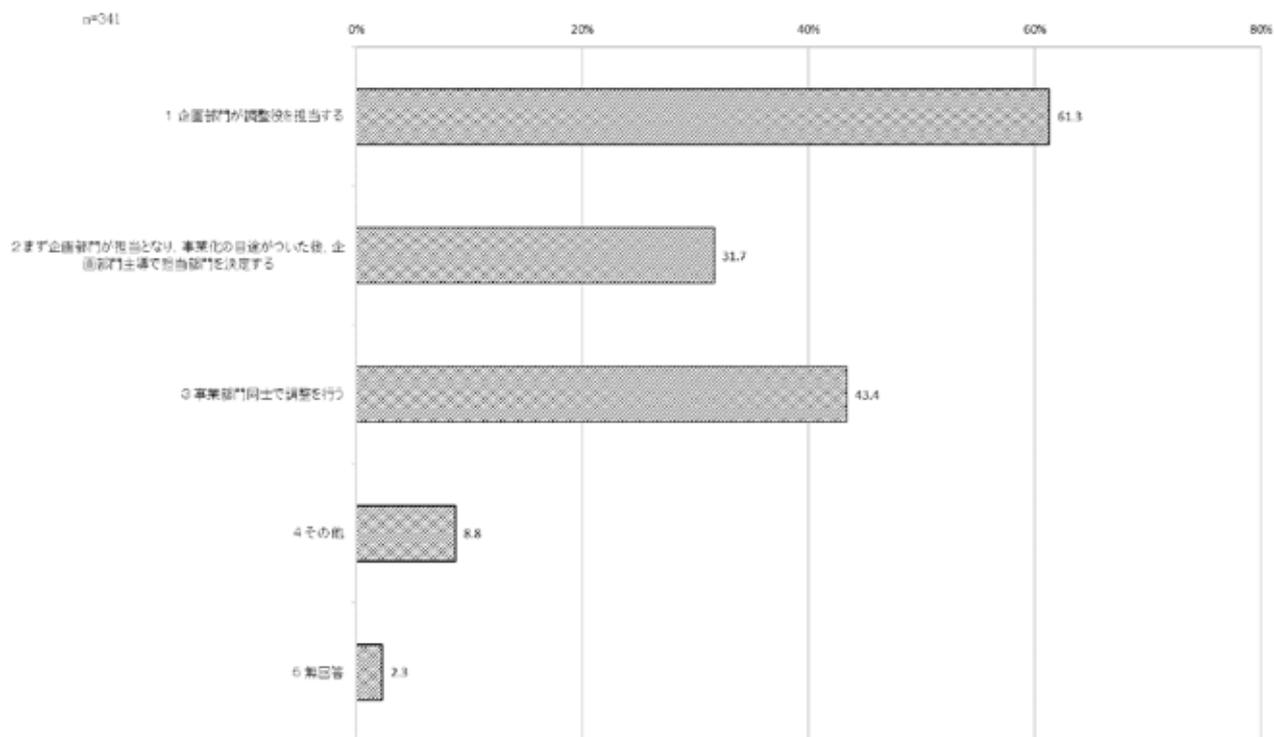
	回答数	割合(%)
1 まず、企画部門で対応し、事業化後も引き続き企画部門で対応する	2	0.6
2 まず、企画部門で対応し、事業化のメドがついた後、事業部門に移管する	158	46.3
3 まず、各事業部門で対応し、事業化後も引き続き、先の部門で対応する	56	16.4
4 まず、各事業部門で対応し、事業化の段階で、あらためて対応部門を決定する	49	14.4
5 その他	66	19.4
6 無回答	10	2.9



新たな政策課題が発生した場合の対処について質問した。「まず、企画部門で対応し、事業化のメドがついた後、事業部門に移管する」という答えが46.3%で最多だった。前回調査でも、同項目が54.9%で最多だった。

1-8 貴市では、複数の部局にまたがる新しい政策課題が発生した際、担当部局の決定等についてどのように調整を行っていますか。〔複数選択〕

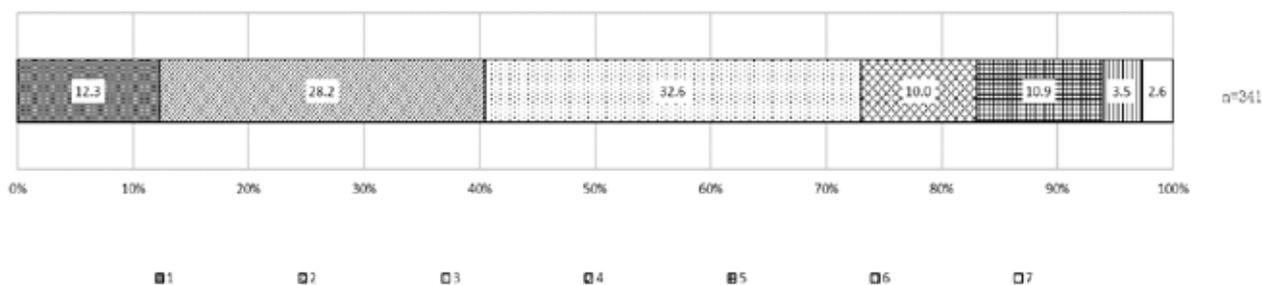
		回答数	割合(%)
1	企画部門が調整役を担当する	209	61.3
2	まず企画部門が担当となり、事業化の目途がついた後、企画部門主導で担当部門を決定する	108	31.7
3	事業部門同士で調整を行う	148	43.4
4	その他	30	8.8
5	無回答	8	2.3



複数の部局にまたがる新たな政策課題が発生した場合、主担当部局の決定等についてどのような調整が行われているのか質問した。「企画部門が調整役を担当する」という回答が61.3%と最も多かった。前回調査でも同回答が最多の66.5%であった。

1-9 予算査定における総合計画や市長のマニフェストとの調整は、次のどれが最も近いですか。[1つ選択]

		回答数	割合(%)
1	各事業部門が要求書を作成する前に、庁議等において総合計画や市長のマニフェストに盛り込まれている事業についての予算要求上の取り扱いを協議して決めており、それ以上の関係部門間での調整は行わない	42	12.3
2	要求書を作成する際には、各事業部門内で総合計画や市長のマニフェストとの調整に留意することとしており、それ以上に関係部門間で調整することはない	96	28.2
3	財政部門に予算要求書を提出するに先立って事業部門と企画部門が協議を行い、予算と総合計画や市長のマニフェストとの調整を行っている	111	32.6
4	予算要求書が出そろった段階で、企画部門と財政部門が、予算と総合計画や市長のマニフェストとの調整を行っている	34	10.0
5	査定意見をつくるなかで、財政部門が、予算と総合計画や市長のマニフェストとの調整を行っている	37	10.9
6	その他	12	3.5
7	無回答	9	2.6



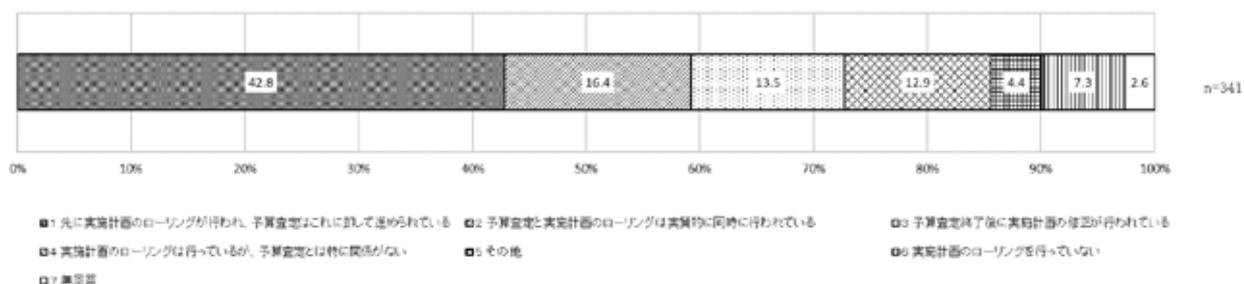
予算と総合計画や市町のマニフェストとの関連を見るため、予算査定時における総合計画や市町のマニフェストとの整合の取り方について質問した。

「財政部門に予算要求書を提出するに先立って事業部門と企画部門が協議を行い、予算と総合計画や市町のマニフェストとの調整を行っている」という回答が32.6%で最も多く、次いで「要求書を作成する際には、各事業部門内で総合計画や市町のマニフェストとの調整に留意することとしており、それ以上に関係部門間で調整することはない」(28.2%)、「各事業部門が要求書を作成する前に、庁議等において総合計画や市町のマニフェストに盛り込まれている事業についての予算要求上の取り扱いを協議して決めており、それ以上の関係部門間での調整は行わない」(12.3%)となった。

前回調査では、「各事業部門が要求書を作成する前に、庁議等において総合計画に盛り込まれている事業についての予算要求上の取り扱いを協議して決めており、それ以上の関係部門間での調整は行わない」が30.3%で最多であった。

1-10 予算査定と実施計画のローリングの関係は、次のどれが最も近いですか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 先に実施計画のローリングが行われ、予算査定はこれに即して進められている	146	42.8
2 予算査定と実施計画のローリングは実質的に同時に行われている	56	16.4
3 予算査定終了後に実施計画の修正が行われている	46	13.5
4 実施計画のローリングは行っているが、予算査定とは特に関係がない	44	12.9
5 その他	15	4.4
6 実施計画のローリングを行っていない	25	7.3
7 無回答	9	2.6

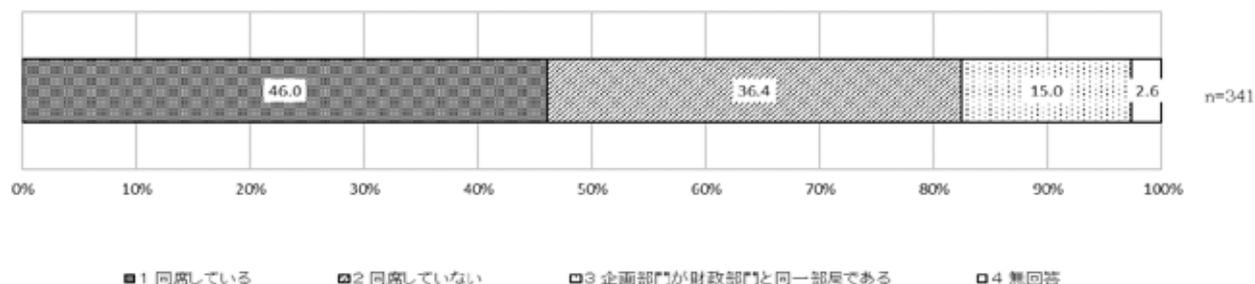


予算査定と実施計画のローリングの関係については、「先に実施計画のローリングが行われ、予算査定はこれに即して進められている」という回答が最多の42.8%だった。続いて、「予算査定と実施計画ローリングは実質的に同時に行われている」(16.4%)、「予算査定終了後に実施計画の修正が行われている」(13.5%)となっている。

前回調査では、「先に実施計画のローリングが行われ、予算査定はこれに即して進められている」が56.7%、「予算査定と実施計画ローリングは実質的に同時に行われている」が16.2%、「予算査定終了後に実施計画の修正が行われている」が14.9%だった。

1-11 貴市の市長査定の際には、企画部門が同席していますか。〔1つ選択〕

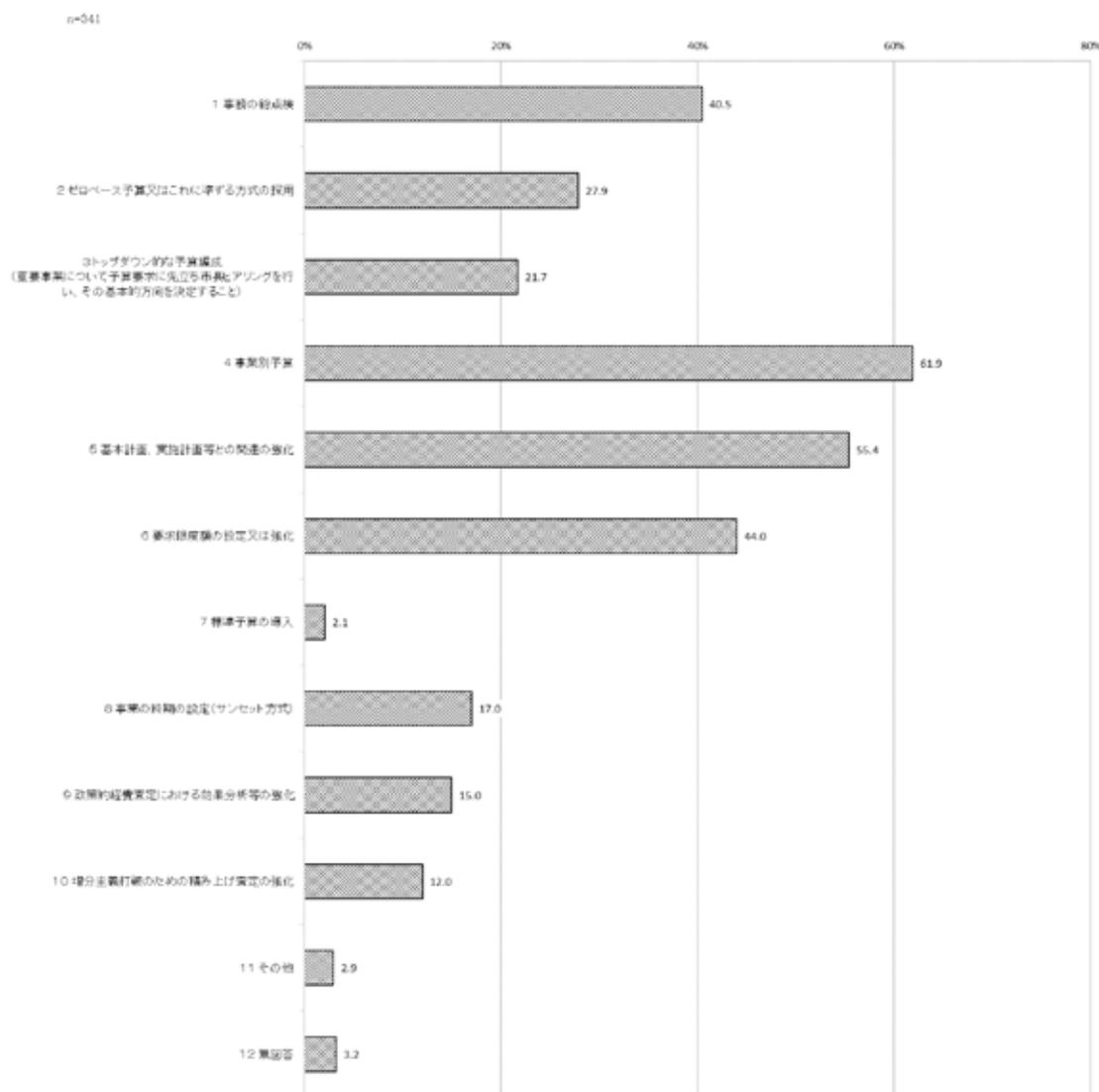
	回答数	割合(%)
1 同席している	157	46.0
2 同席していない	124	36.4
3 企画部門が財政部門と同一部局である	51	15.0
4 無回答	9	2.6



市長査定の際に企画部門が同席しているかという質問では、46.0%が「同席している」と回答した。「同席していない」は36.4%、「企画部門が財政部門と同一部門である」が15.0%となった。

1-12 貴市が予算編成時に実施している手法について教えてください。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 事務の総点検	138	40.5
2 ゼロベース予算又はこれに準ずる方式の採用	95	27.9
3 トップダウン的な予算編成 (重要事業について予算要求に先立ち市長ヒアリングを行い、その基本的方向を決定すること)	74	21.7
4 事業別予算	211	61.9
5 基本計画、実施計画等との関連の強化	189	55.4
6 要求限度額の設定又は強化	150	44.0
7 標準予算の導入	7	2.1
8 事業の終期の設定(サンセット方式)	58	17.0
9 政策的経費査定における効果分析等の強化	51	15.0
10 増分主義打破のための積み上げ査定の強化	41	12.0
11 その他	10	2.9
12 無回答	11	3.2

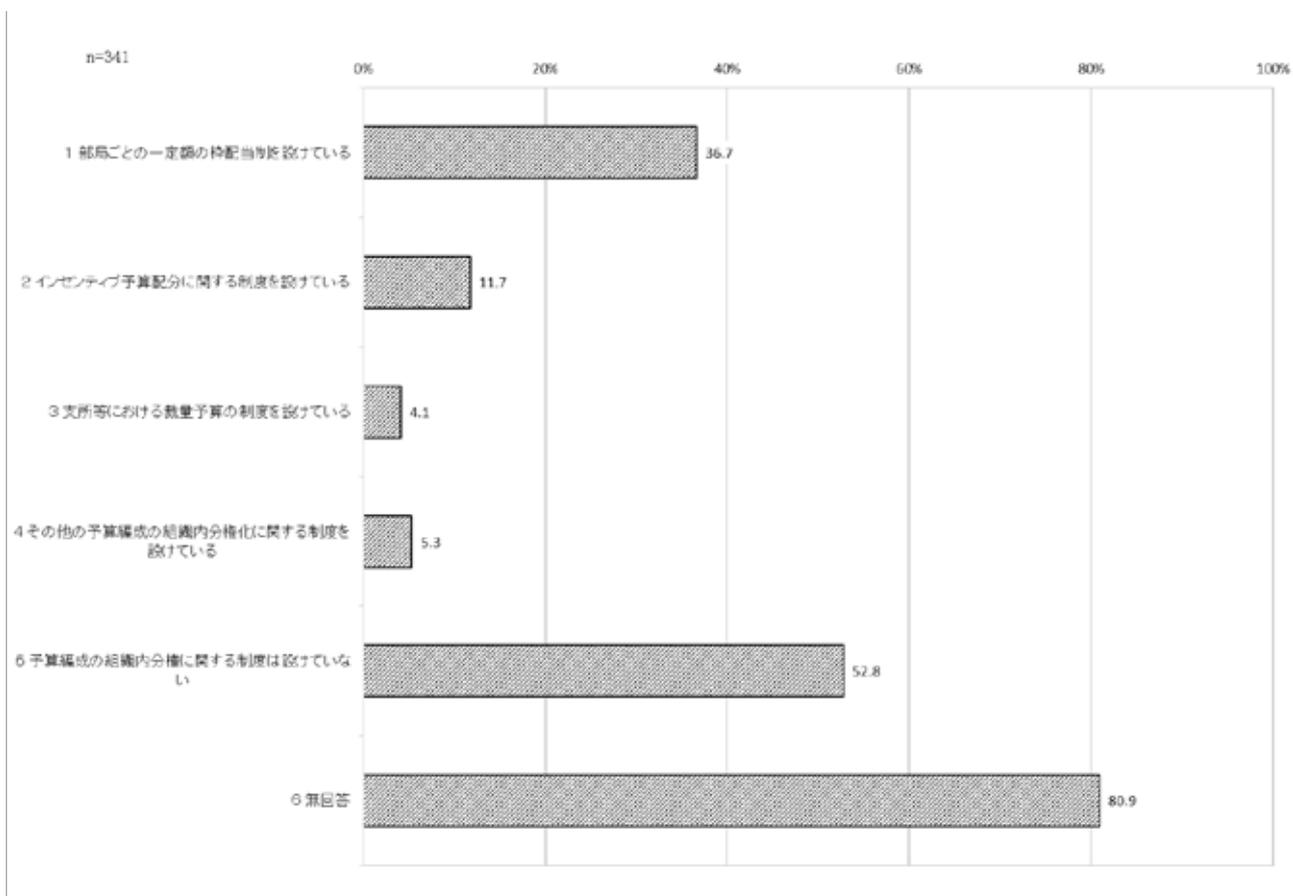


予算編成の合理化策としては、「事業別予算」を実施している市が最も多く、61.9%となった。続いて「基本計画、実施計画等との関連の強化」(55.4%)、「要求限度額の設定または強化」(44.0%)であった。

前回調査でも、最も多かったのは「事業別予算」71.3%であった。「事務の総点検」(60.4%)、「基本計画、実施計画等との関連の強化」(59.1%)が後に続いた。

1-13 貴市では、予算編成の組織内分権化について、局や部ごとへの一定額の枠配当制やインセンティブ予算配分に関する制度を設けていますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 部局ごとの一定額の枠配当制を設けている	125	36.7
2 インセンティブ予算配分に関する制度を設けている	40	11.7
3 支所等における裁量予算の制度を設けている	14	4.1
4 その他の予算編成の組織内分権化に関する制度を設けている	18	5.3
5 予算編成の組織内分権に関する制度は設けていない	180	52.8
6 無回答	276	80.9



予算編成の組織内分権化については、特に制度を設けていないという回答が52.8%、部局ごとに一定額の枠配当制を設けているという回答が36.7%であった。なお、80.9%は無回答だった。

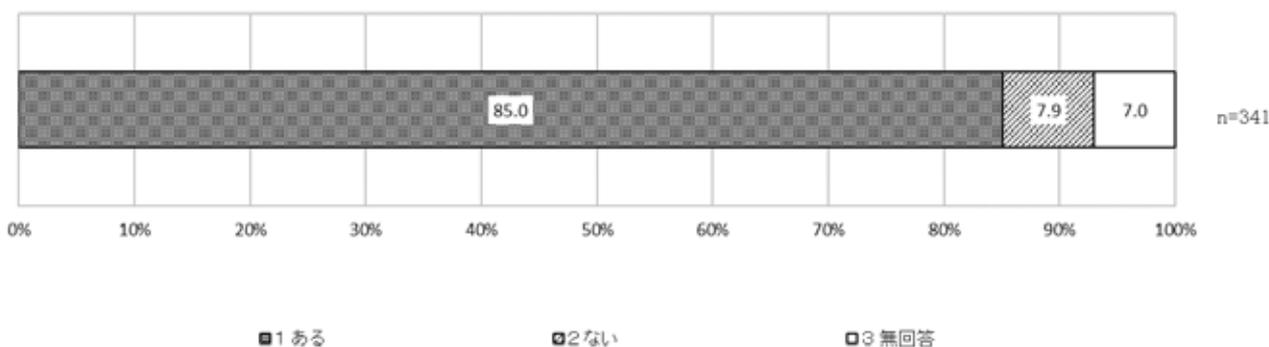
1-14 貴市における審議会等の設置・運営についてお尋ねします。審議会等の全庁的な設置数を、(1) 次の区分ごとに教えてください。〔数値記入〕

区分		1自治体当たりの平均
1) 条例を設置根拠にする審議会等	①法律、政令、法律施行のためのもの	16.8
	②上記①以外のもの	25.0
2) 要綱等を設置根拠にする審議会等	①法律、政令、法律施行のためのもの	5.2
	②上記①以外のもの	18.9

審議会等について、根拠別にその設置数を尋ねた。1自治体当たりの平均は、条例を根拠とするものが41.8、要綱等を根拠とするものが、24.1となっている。前回調査では、前者が34.1、後者が26.1であった。

1-14 審議会等において、市議会議員が規定上構成員となるものはありますか。〔1つ選択〕(2)

	回答数	割合(%)
1 ある	290	85.0
2 ない	27	7.9
3 無回答	24	7.0

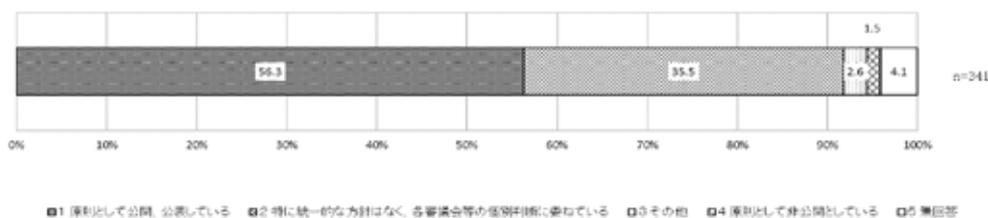


審議会等において市議会議員が規定上構成員となるものが「ある」と回答したのは、85.0%であった。また、あると回答した自治体にその設置数を尋ねたところ、1自治体当たりの平均は、6.9であった。

1-15 審議会等の公開について、どのような姿勢・方針をもちていますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 原則として公開、公表している	192	56.3
2 特に統一的な方針はなく、各審議会等の個別判断に委ねている	121	35.5
3 その他	9	2.6
4 原則として非公開としている	5	1.5
5 無回答	14	4.1

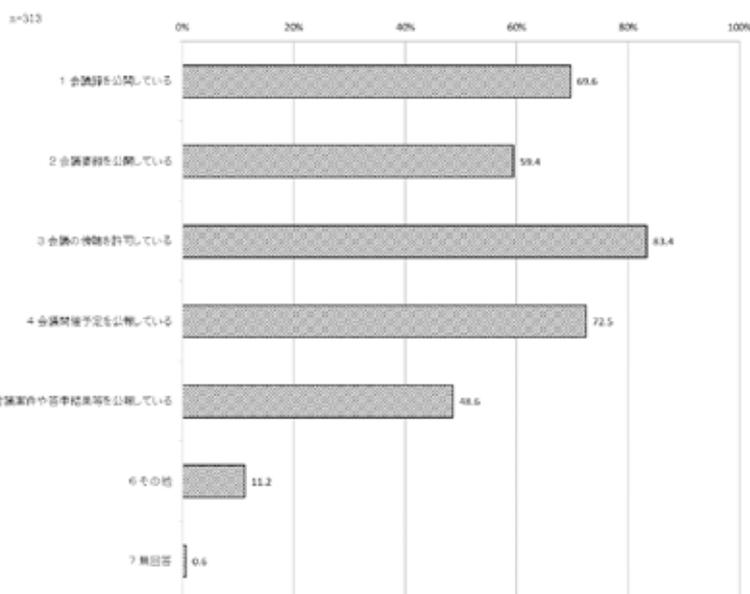
1・2と回答した方はSQ1へ



審議会等の公開について、「原則として公開、公表している」という回答は56.3%、またそれに次ぐ「特に統一的な方針はなく、各審議会等の個別判断に委ねている」は35.5%となっている。前回調査では原則公開・公表が44.8%であったことを見れば、審議会等の公開・公表が全体として進んでいるように思われる。

1-15 SQ1 実際の公開に当たっては、どのような方法をとりますか。〔複数選択〕

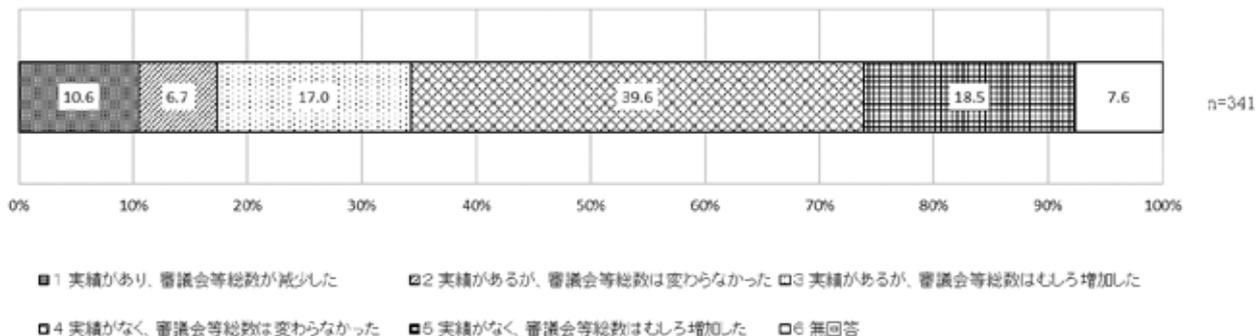
	回答数	割合(%)
1 会議録を公開している	218	69.6
2 会議要録を公開している	186	59.4
3 会議の傍聴を許可している	261	83.4
4 会議開催予定を公報している	227	72.5
5 付議案件や答申結果等を公報している	152	48.6
6 その他	35	11.2
7 無回答	2	0.6



次に、「原則として公開、公表している」「特に統一的な方針はなく、各審議会等の個別判断に委ねている」と回答した都市自治体にその具体的な方法を尋ねたところ、会議の傍聴許可（83.4%）、会議開催予定の広報（72.5%）が7割を超える都市自治体で実施されていることが分かった。

1-16 貴市における審議会等の統廃合についてお尋ねします。統廃合の実績（平成25年度～現在）はありますか。〔1つ選択〕

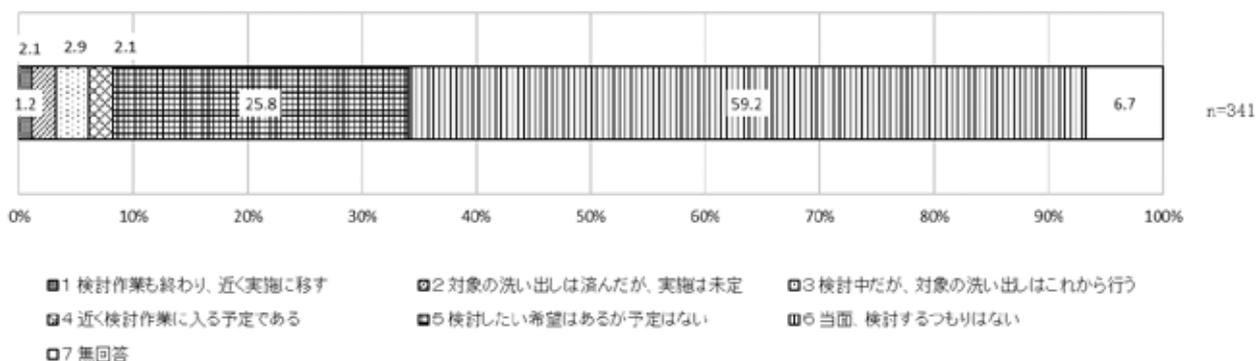
	回答数	割合(%)
1 実績があり、審議会等総数が減少した	36	10.6
2 実績があるが、審議会等総数は変わらなかった	23	6.7
3 実績があるが、審議会等総数はむしろ増加した	58	17.0
4 実績がなく、審議会等総数は変わらなかった	135	39.6
5 実績がなく、審議会等総数はむしろ増加した	63	18.5
6 無回答	26	7.6



審議会等の統廃合については、「実績がなく、審議会等総数は変わらなかった」という回答が39.6%で最も多く、前回調査と同様であった。一方、「実績があるが、審議会等総数はむしろ増加した」や「実績がなく、審議会等総数はむしろ増加した」は、前回調査に比べてそれぞれ割合が高くなっている。

1-16 今後の統廃合の予定はどうか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 検討作業も終わり、近く実施に移す	4	1.2
2 対象の洗い出しは済んだが、実施は未定	7	2.1
3 検討中だが、対象の洗い出しはこれから行う	10	2.9
4 近く検討作業に入る予定である	7	2.1
5 検討したい希望はあるが予定はない	88	25.8
6 当面、検討するつもりはない	202	59.2
7 無回答	23	6.7

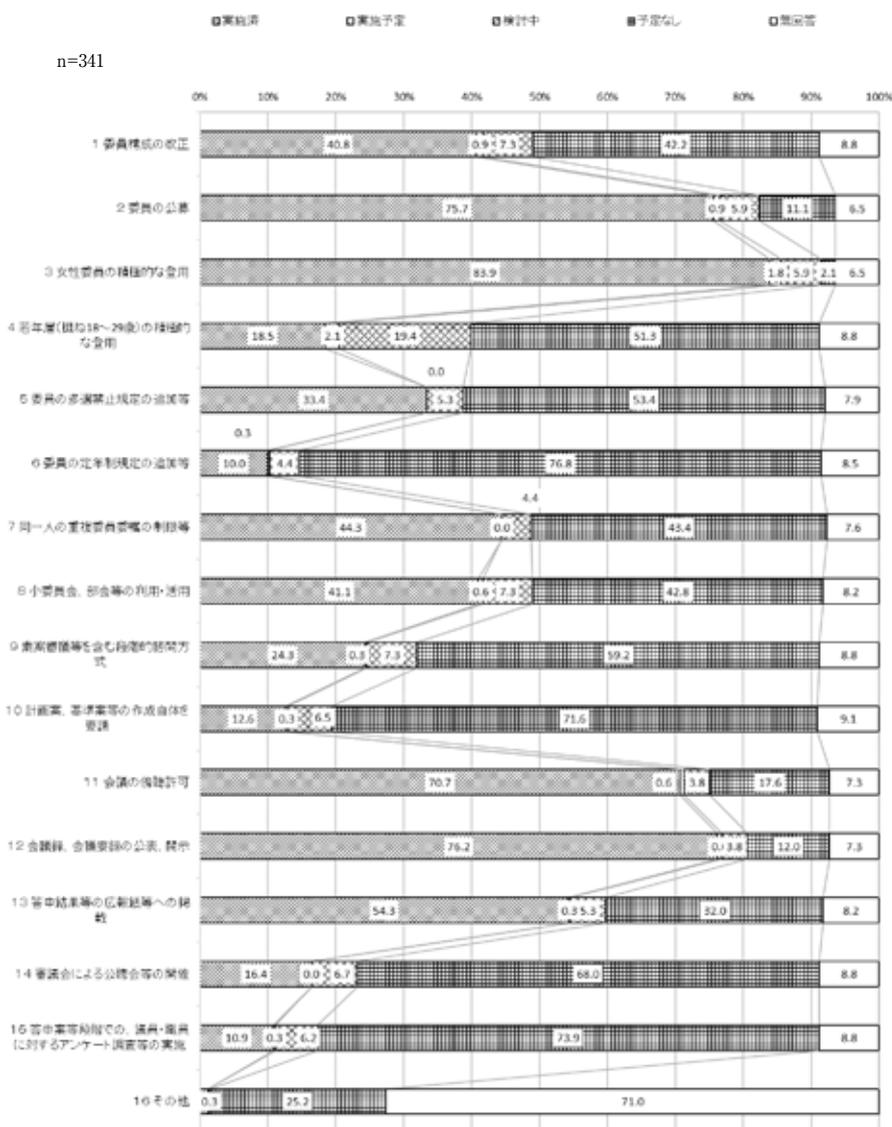


今後の審議会等の統廃合の予定について、「当面、検討するつもりはない」が59.2%と最も多く、前回調査時より割合が高くなっている。

1-17 貴市では近年、審議会等について次に掲げるような対策をとりましたか（又は予定がありますか）。〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

	実施済	実施予定	検討中	予定なし	無回答
1 委員構成の改正	40.8	0.9	7.3	42.2	8.8
2 委員の公募	75.7	0.9	5.9	11.1	6.5
3 女性委員の積極的な登用	83.9	1.8	5.9	2.1	6.5
4 若年層(概ね18~29歳)の積極的な登用	18.5	2.1	19.4	51.3	8.8
5 委員の多選禁止規定の追加等	33.4	0.0	5.3	53.4	7.9
6 委員の定年制規定の追加等	10.0	0.3	4.4	76.8	8.5
7 同一人の重複委員委嘱の制限等	44.3	0.0	4.4	43.4	7.6
8 小委員会、部会等の利用・活用	41.1	0.6	7.3	42.8	8.2
9 素案審議等を含む段階的諮問方式	24.3	0.3	7.3	59.2	8.8
10 計画案、基準案等の作成自体を要請	12.6	0.3	6.5	71.6	9.1
11 会議の傍聴許可	70.7	0.6	3.8	17.6	7.3
12 会議録、会議要録の公表、開示	76.2	0.6	3.8	12.0	7.3
13 答申結果等の広報紙等への掲載	54.3	0.3	5.3	32.0	8.2
14 審議会による公聴会等の開催	16.4	0.0	6.7	68.0	8.8
15 答申案等段階での、議員・職員に対するアンケート調査等の実施	10.9	0.3	6.2	73.9	8.8
16 その他	1.2	0.0	0.3	25.2	71.0

n=341

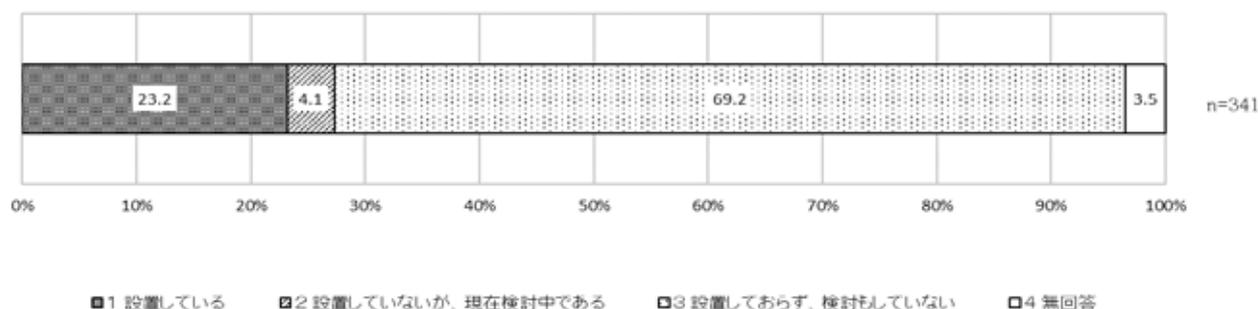


実施済みの項目では、「女性委員の積極的な登用」が83.9%と最多であった。次いで、「会議録、会議要録の公表、開示」76.2%、「委員の公募」75.7%であった。検討中の対策では、「若年層（おおむね18～29歳）の積極的な登用」が19.4%で最も多くなった。一方、実施予定のない対策の上位3項目は、「委員の定年制規定の追加等」76.8%、「答申等段階での、議員・委員に対するアンケート調査等の実施」73.9%、「計画案、基準案等の作成自体を要請」71.6%となった。

1-18 貴市では、顧問、政策アドバイザー等を設置していますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 設置している	79	23.2
2 設置していないが、現在検討中である	14	4.1
3 設置しておらず、検討もしていない	236	69.2
4 無回答	12	3.5

1と回答した方はSQ1へ



顧問、政策アドバイザー等を「設置している」と回答したのは23.2%であった。69.2%は「設置しておらず、検討もしていない」ということであった。

1-18 SQ1 顧問、政策アドバイザー等の名称、人数、意見を聞く頻度、助言等を受ける政策分野をご記入ください。

【特別職】

○人数〔数値記入〕

1自治体当たりの平均	1.4
------------	-----

○意見を聴く頻度〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

	回答数	割合(%)
1. 常勤(週5日程度)	5	4.6
2. 週1日以上	16	14.7
3. 月1回以上	21	19.3
4. 年数回程度	48	44.0
5. その他	19	17.4

○助言等を受ける政策分野〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

	回答数	割合(%)
1. 市政全般	32	30.5
2. 特定の政策分野	73	69.5

【一般職】

○人数〔数値記入〕

1自治体当たりの平均	0.2
------------	-----

○勤務形態〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

	回答数	割合(%)
1. 常勤	5	23.0
2. 非常勤	16	76.0

○職位〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

	回答数	割合(%)
1. 局長級	0	0.0
2. 部長級	3	14.3
3. 次長級	0	0.0
4. その他	11	52.4
5. 無回答	7	33.3

○政策分野〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

	回答数	割合(%)
1. 市政全般	3	14.3
2. 特定の政策分野	10	47.6

特別職としておかれる顧問、政策アドバイザー等は、1自治体平均1.4人であった。意見を聞く頻度は、「年数回程度」(44.0%)が最も多かった。助言等を受けるのは「特定の政策分野」が69.5%であった。

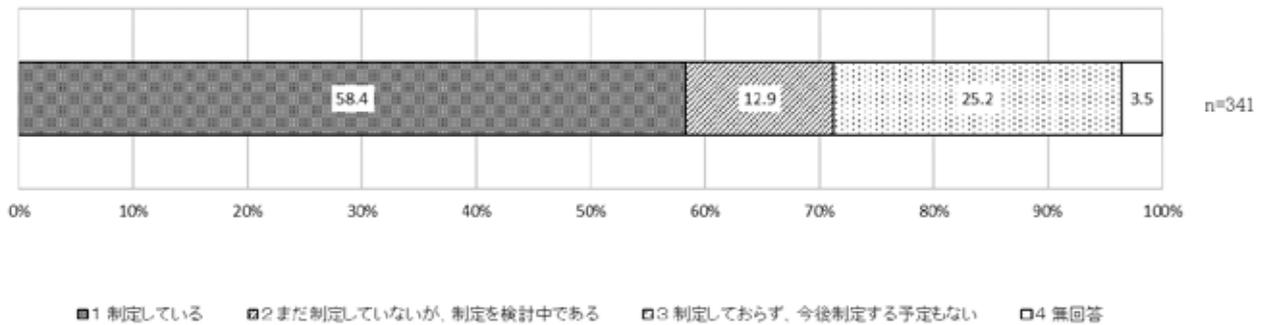
一般職としておかれる顧問、政策アドバイザー等は、1自治体平均0.2人であった。勤務形態は76.0%が非常勤となっている。助言等を受けるのは、「特定の政策分野」(47.6%)に対してが多かったが、「市政全般」に対してとの回答も14.3%見られた。

2 政策形成過程における議会の関与、議会と行政の関係

2-1 貴市では、議会基本条例を制定していますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 制定している	199	58.4
2 まだ制定していないが、制定を検討中である	44	12.9
3 制定しておらず、今後制定する予定もない	86	25.2
4 無回答	12	3.5

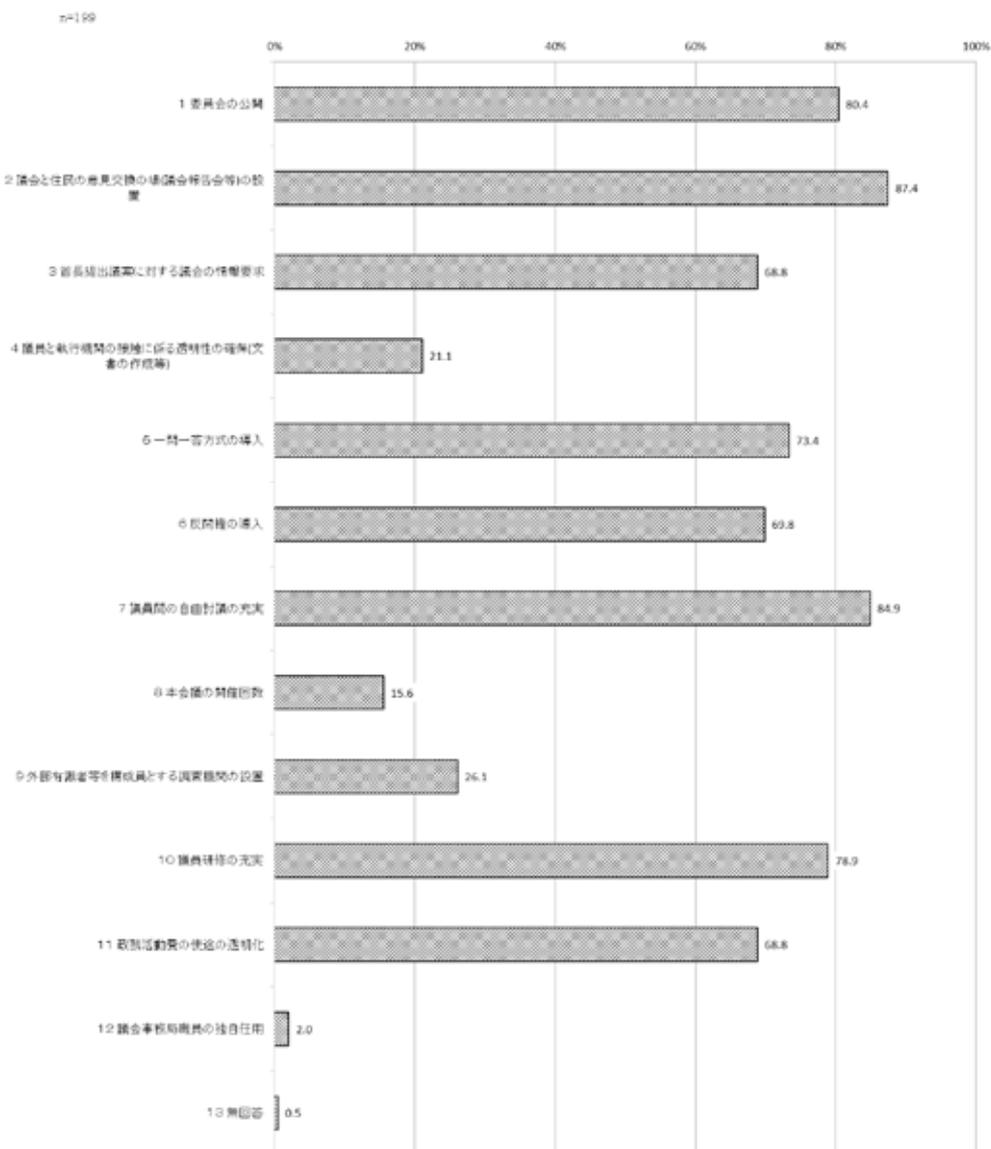
1と回答した方はSQ1へ



続いて、議会基本条例に関して質問した。「制定している」と答えたのは58.4%であった。一方、「制定しておらず、今後制定する予定もない」と回答したのは25.2%であった。

2-1 SQ1 議会基本条例において、次のような事項を規定していますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 委員会の公開	160	80.4
2 議会と住民の意見交換の場(議会報告会等)の設置	174	87.4
3 首長提出議案に対する議会の情報要求	137	68.8
4 議員と執行機関の接触に係る透明性の確保(文書の作成等)	42	21.1
5 一問一答方式の導入	146	73.4
6 反問権の導入	139	69.8
7 議員間の自由討議の充実	169	84.9
8 本会議の開催回数	31	15.6
9 外部有識者等を構成員とする調査機関の設置	52	26.1
10 議員研修の充実	157	78.9
11 政務活動費の使途の透明化	137	68.8
12 議会事務局職員の独自任用	4	2.0
13 無回答	1	0.5

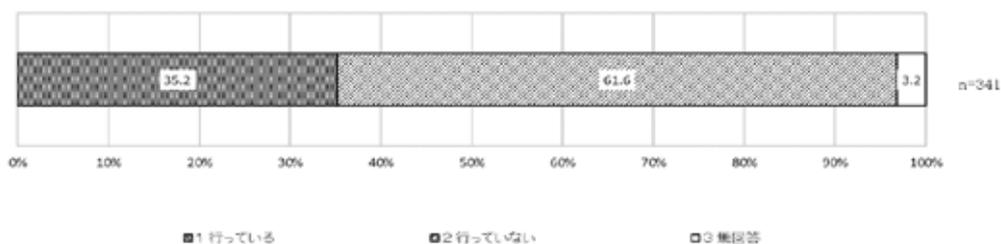


議会基本条例に規定されている事項として最も多かったのは、「議会と住民の意見交換の場（議会報告会等）の設置」で、87.4%であった。次いで、「議員間の自由討議の充実」（84.9%）、「委員会の公開」（80.4%）であった。

2-2 予算、条例に関する議会との調整の状況についてお尋ねします。〔1つ選択〕
 (1)

	回答数	割合(%)
1 行っている	120	35.2
2 行っていない	210	61.6
3 無回答	11	3.2

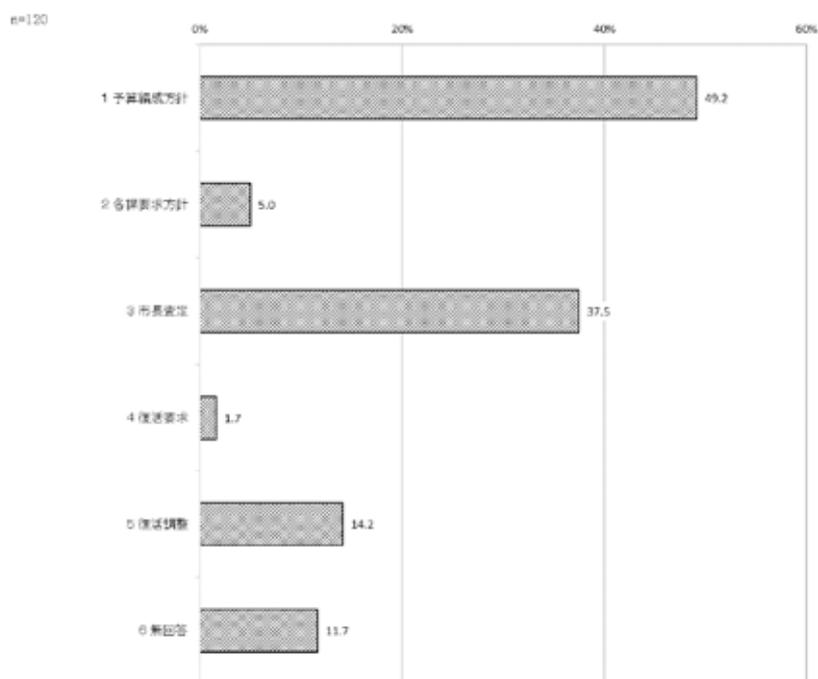
1と回答した方はSQ1へ



予算、条例に関する議会との調整は、「行っていない」が61.6%と多数派であった。

2-2 予算過程のどの段階で、議会や会派・議員に対する説明・調整を行っていますか。〔複数選択〕
 (1)SQ1

	回答数	割合(%)
1 予算編成方針	59	49.2
2 各課要求方針	6	5.0
3 市長査定	45	37.5
4 復活要求	2	1.7
5 復活調整	17	14.2
6 無回答	14	11.7

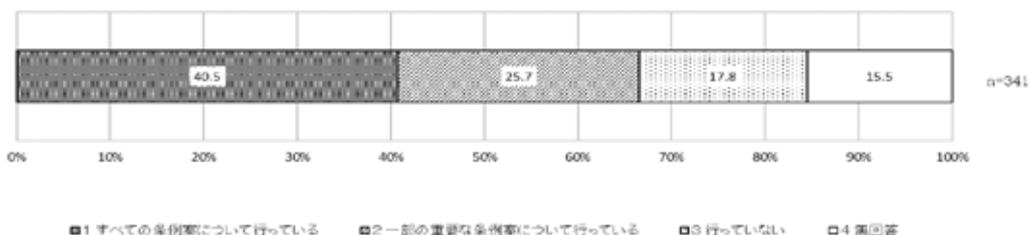


予算過程において、議会等に対する説明・調整を行う段階については、「予算編成方針」段階という回答が49.2%、「市長査定」段階が37.5%であった。

2-2 貴市では、条例の制定・改廃について、議会や会派・議員に対する説明・調整を行っていますか。〔1つ選択〕

		回答数	割合(%)
1	すべての条例案について行っている	139	40.5
2	一部の重要な条例案について行っている	88	25.7
3	行っていない	61	17.8
4	無回答	53	15.5

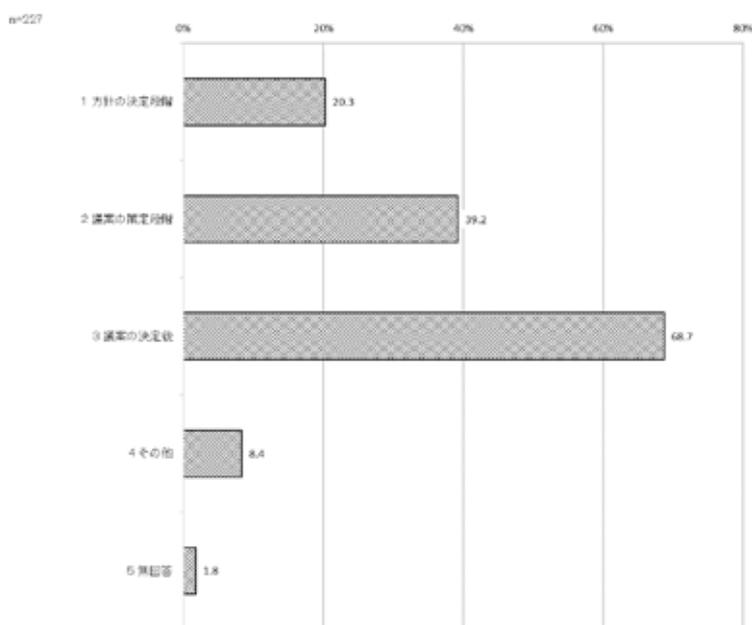
1・2と回答した方はSQ1へ



条例の制定・改廃に関する議会等に対する説明・調整については、「すべての条例案について行っている」との回答が40.5%で最も多かった。重要条例案についてのみ行っているのは25.7%、行っていないのは17.8%だった。

2-2 (2) SQ1 条例制定・改廃過程のどの段階で、議会や会派・議員に対する説明・調整を行っていますか。〔複数選択〕

		回答数	割合(%)
1	方針の決定段階	46	20.3
2	議案の策定段階	89	39.2
3	議案の決定後	156	68.7
4	その他	19	8.4
5	無回答	4	1.8

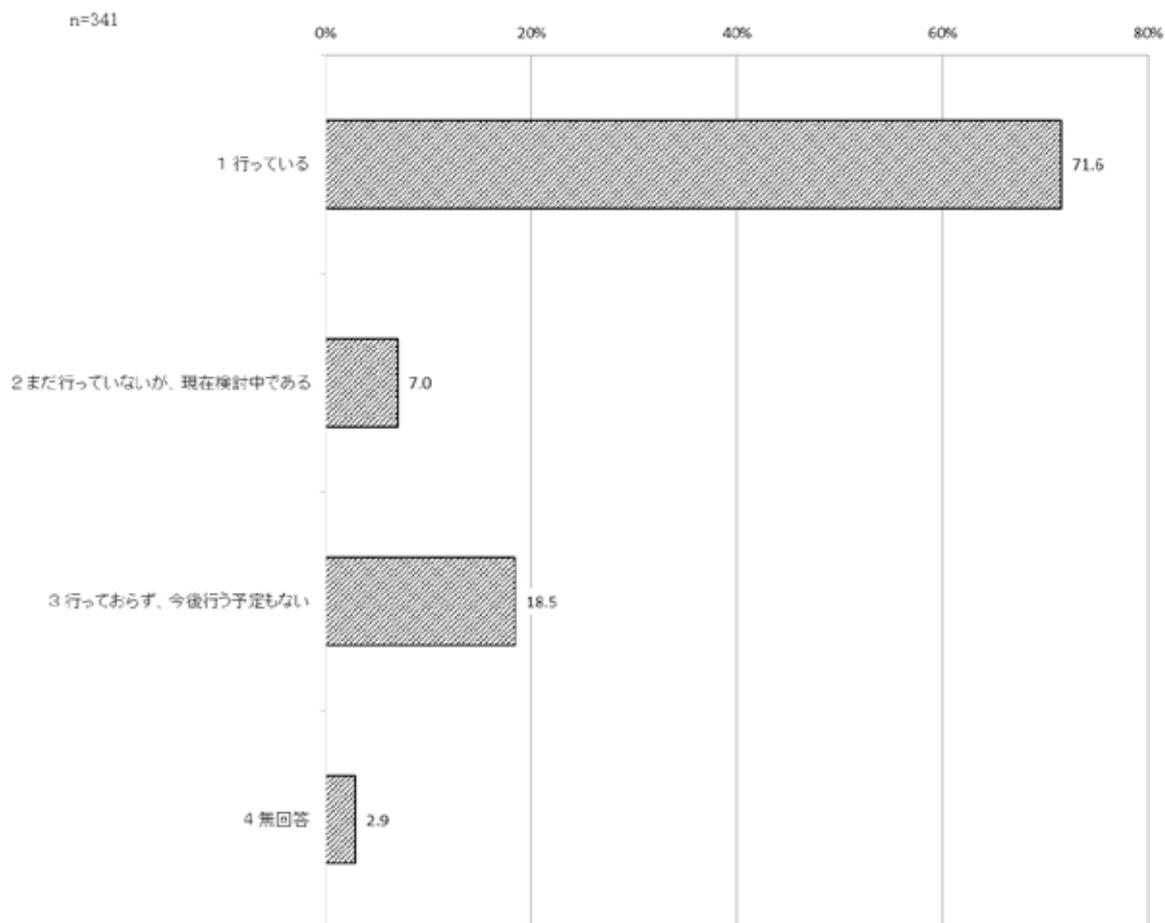


予算過程において、議会等に対する説明・調整を行う段階については、「議案の決定後」が約7割にのぼった。

2-3 貴市では、行政計画を議決事件に追加していますか。〔複数選択〕
 (1)

	回答数	割合(%)
1 行っている	244	71.6
2 まだ行っていないが、現在検討中である	24	7.0
3 行っておらず、今後行う予定もない	63	18.5
4 無回答	10	2.9

1と回答した方はSQ1へ



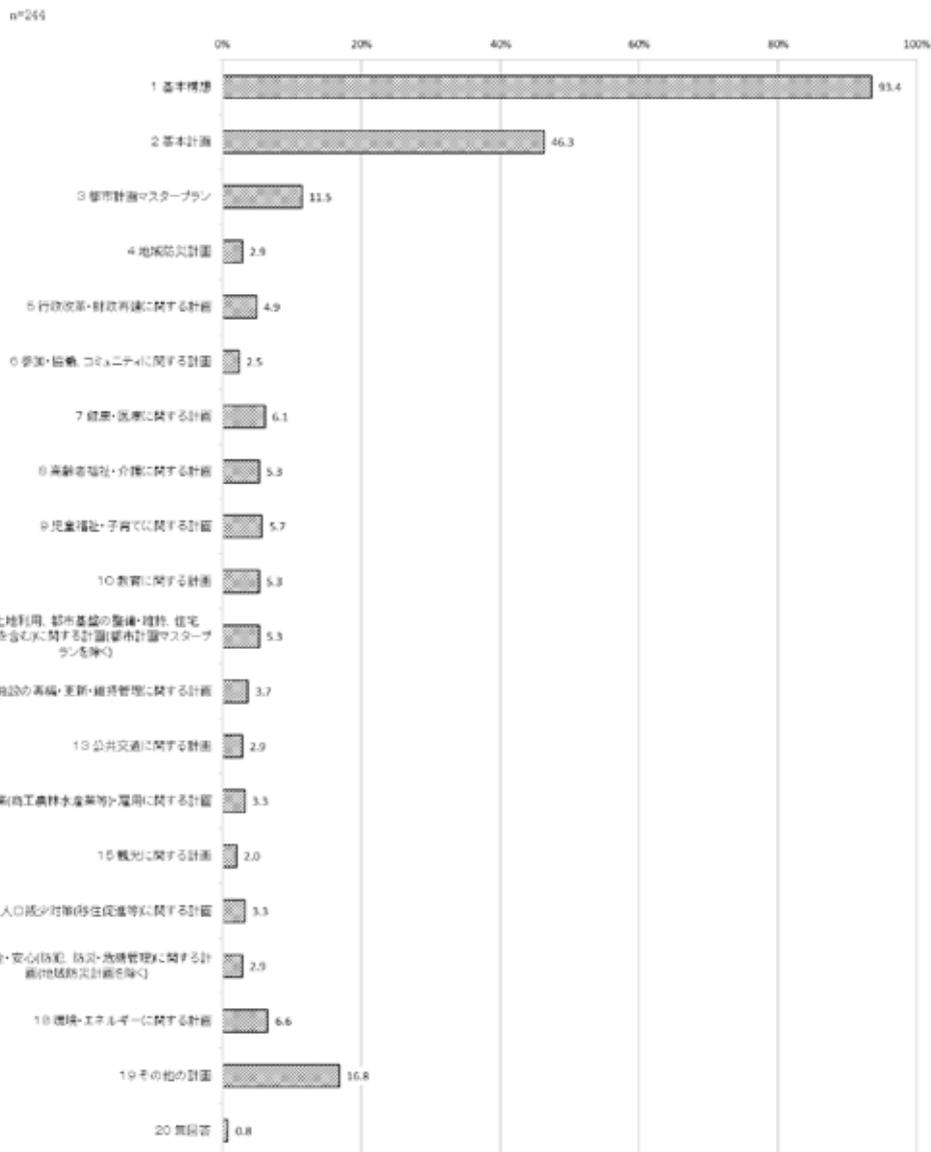
行政計画を議決事件に追加しているという回答は、71.6%であった。一方、「行っておらず、今後行う予定もない」と回答した自治体は18.5%だった。

2-3

どのような事項を議決事件に追加していますか。〔複数選択〕

(1) SQ1

	回答数	割合(%)
1 基本構想	228	93.4
2 基本計画	113	46.3
3 都市計画マスタープラン	28	11.5
4 地域防災計画	7	2.9
5 行政改革・財政再建に関する計画	12	4.9
6 参加・協働、コミュニティに関する計画	6	2.5
7 健康・医療に関する計画	15	6.1
8 高齢者福祉・介護に関する計画	13	5.3
9 児童福祉・子育てに関する計画	14	5.7
10 教育に関する計画	13	5.3
11 土地利用、都市基盤の整備・維持、住宅(空き家を含む)に関する計画(都市計画マスタープランを除く)	13	5.3
12 公共施設の再編・更新・維持管理に関する計画	9	3.7
13 公共交通に関する計画	7	2.9
14 産業(商工農林水産業等)・雇用に関する計画	8	3.3
15 観光に関する計画	5	2.0
16 人口減少対策(移住促進等)に関する計画	8	3.3
17 安全・安心(防犯、防災・危機管理)に関する計画(地域防災計画を除く)	7	2.9
18 環境・エネルギーに関する計画	16	6.6
19 その他の計画	41	16.8
20 無回答	2	0.8



議決事件に追加しているものとして一番多かったのは、「基本構想」で93.4%となった。「基本計画」(46.3%)、「その他の計画」(16.8%)が続いた。

3 政策形成過程における住民参加、地域への分権化

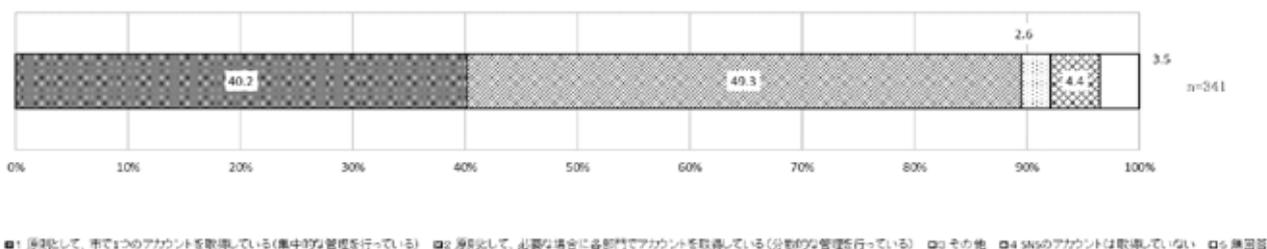
- 3-1 広報媒体についてお尋ねします。
 (1) 貴市の発行・利用状況、重要度の認識をお尋ねします。〔それぞれ上位3つまで選択〕

	発行・利用状況	重要度評価 (現在)	重要度評価 (将来)
1 一般広報紙	93.8	92.1	78.6
2 広報冊子	41.3	6.7	5.3
3 新聞広告	27.0	2.3	0.9
4 広報車	22.0	0.6	0.3
5 テレビ(ケーブルテレビを含む)	54.0	20.2	14.7
6 ラジオ(地域FMを含む)	49.9	8.2	5.9
7 ビデオ広報(YouTubeを含む)	64.2	4.4	11.1
8 FAX・電話案内	13.2	1.5	0.9
9 ホームページ	97.4	90.9	85.6
10 SNS(Twitter、Facebookなど)	88.3	49.3	68.3
11 公共施設等のコンピューター端末を利用した情報システム	19.9	1.2	1.2
12 その他	19.6	5.0	5.3
13 無回答	0.9	3.2	4.1

広報媒体に関しては、「ホームページ」(97.4%)、「一般広報誌」(93.8%)、「SNS (Twitter、Facebook など)」(88.3%) が広く利用されている。中でも、現在重要視されているのが、「一般広報誌」(92.1%)、「ホームページ」(90.9%) だった。将来的な重要性としては、「ホームページ」(85.6%) や「SNS (Twitter、Facebook など)」(68.3%) といった電子媒体への重要性が認められる一方で、「一般広報誌」も 78.6% と高い重要度が示された。

- 3-1 SNS アカウントの取得状況について、貴市の状況に最も近いものはどれですか。〔1つ選択〕
 (2)

	回答数	割合(%)
1 原則として、市で1つのアカウントを取得している(集中的な管理を行っている)	137	40.2
2 原則として、必要な場合に各部門でアカウントを取得している(分散的な管理を行っている)	168	49.3
3 その他	9	2.6
4 SNSのアカウントは取得していない	15	4.4
5 無回答	12	3.5



SNS のアカウントは、各部門で必要に応じてアカウントを取得している場合が 49.3%、市で 1 つのアカウントを取得している場合が 40.2% だった。

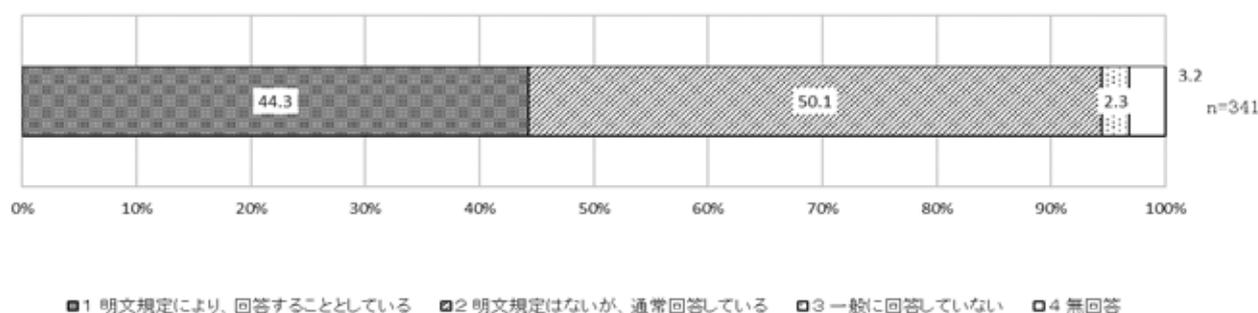
3-2 公聴手段について、貴市の利用状況、重要度の認識をお尋ねします。〔それぞれ上位3つまで選択〕

	利用状況	重要度評価 (現在)	重要度評価 (将来)
1 市長への手紙	82.4	62.8	54.3
2 市政モニター	18.2	7.9	7.0
3 世論調査	33.7	22.0	22.6
4 市民集会、討論会、懇談会	78.3	58.1	55.1
5 ホームページ	86.5	60.4	57.5
6 SNS(Twitter、Facebookなど)	24.0	5.3	15.8
7 市民相談制度	54.5	28.4	24.3
8 その他	20.2	12.0	11.1
9 無回答	2.3	6.5	7.9

公聴手段として現在利用されている上位3項目は、「ホームページ」(86.5%)、「市長への手紙」(82.4%)、「市民集会、討論会、懇談会」(78.3%)だった。現在の重要度を見ると、「市長への手紙」が62.8%と最も多く、次いで「ホームページ」が60.4%、「市民集会、討論会、懇談会」が58.1%となった。将来的な重要性としては、「ホームページ」(57.5%)や「市民集会、討論会、懇談会」(55.1%)、「市長への手紙」(54.3%)と僅差で並んでいる。

3-3 「市長への手紙」「市民集会」等、住民から個別に寄せられた要望、意見等に関して、住民に回答していますか。〔1つ選択〕

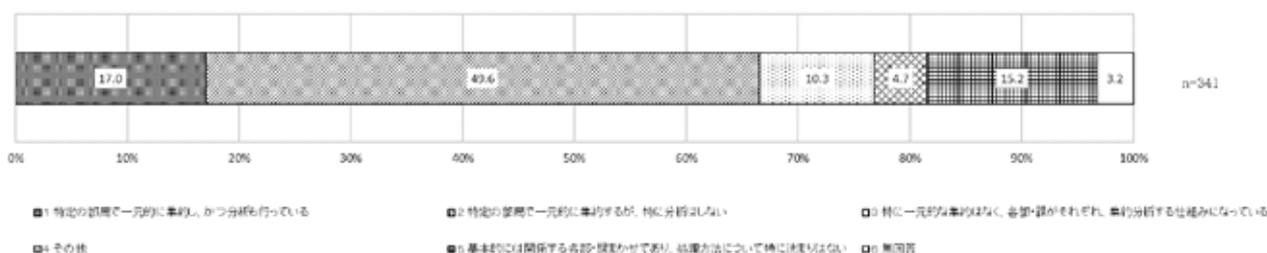
	回答数	割合(%)
1 明文規定により、回答することとしている	151	44.3
2 明文規定はないが、通常回答している	171	50.1
3 一般に回答していない	8	2.3
4 無回答	11	3.2



「市長への手紙」等で寄せられた意見等に対する回答については、「明文規定により、回答することとしている」のが44.3%、「明文規定はないが、通常回答している」のが50.1%であった。「一般に回答していない」のは2.3%にとどまった。

3-3 (1) の要望、意見等について、その集約と過去の経緯等まで含めた分析作業を行っていますか。
 (2) [1つ選択]

	回答数	割合(%)
1 特定の部局で一元的に集約し、かつ分析も行っている	58	17.0
2 特定の部局で一元的に集約するが、特に分析はしない	169	49.6
3 特に一元的な集約はなく、各部・課がそれぞれ、集約分析する仕組みになっている	35	10.3
4 その他	16	4.7
5 基本的には関係する各部・課まかせであり、処理方法について特に決まりはない	52	15.2
6 無回答	11	3.2

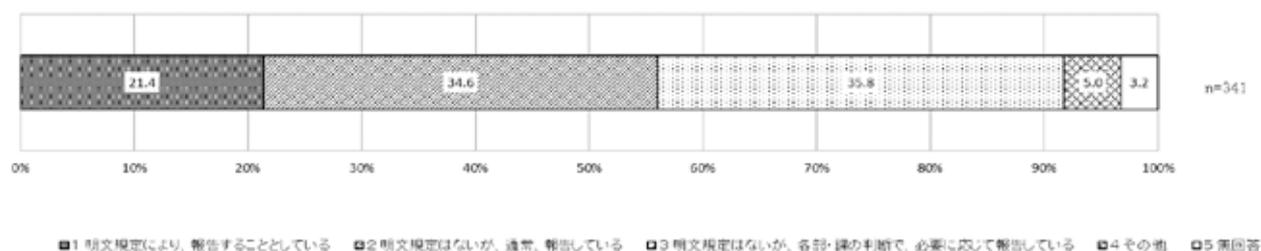


「市長への手紙」等で寄せられた意見等を、特定の部局で一元的に集約している自治体は66.6%で、過半数を占めた。内、分析まで行っていると回答したのは17.0%だった。

3-3 (1) の要望、意見等を政策へ反映するため、その内容、分析結果等を市長にまとめて報告していますか。[1つ選択]

	回答数	割合(%)
1 明文規定により、報告することとしている	73	21.4
2 明文規定はないが、通常、報告している	118	34.6
3 明文規定はないが、各部・課の判断で、必要に応じて報告している	122	35.8
4 その他	17	5.0
5 無回答	11	3.2

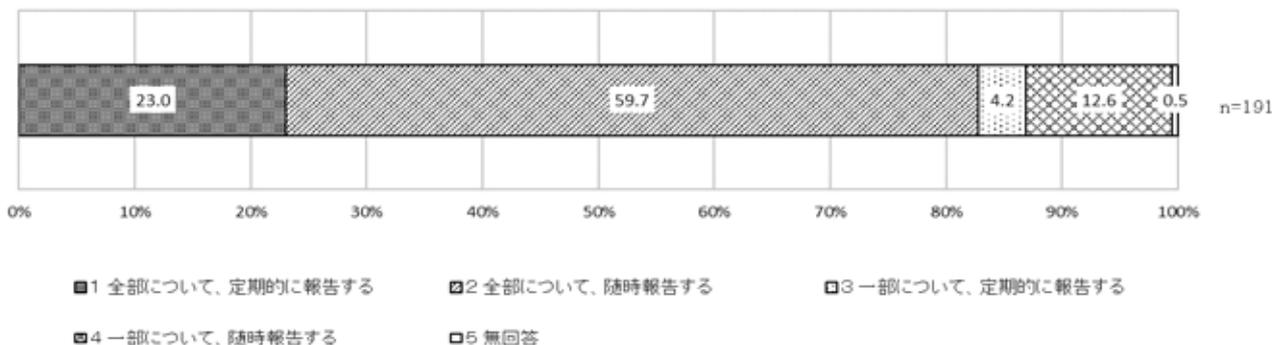
1・2と回答した方はSQ1へ



「市長への手紙」等で寄せられた意見等の分析結果を、通常市長に報告していると回答したのは、56.0%であった。内21.4%は、明文規定にもとづいて報告を行っている。

3-3 貴市における公聴手段により得られた住民意向、要望の取扱いについてお尋ねします。〔1つ選択〕
SQ1

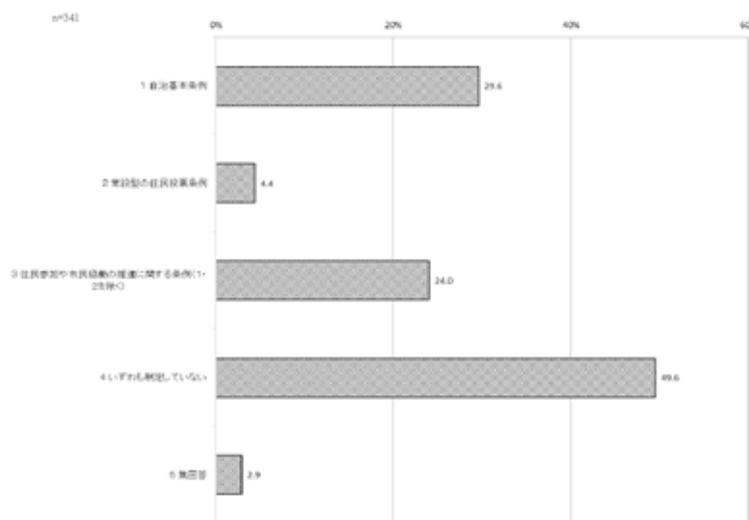
		回答数	割合(%)
1	全部について、定期的に報告する	44	23.0
2	全部について、随時報告する	114	59.7
3	一部について、定期的に報告する	8	4.2
4	一部について、随時報告する	24	12.6
5	無回答	1	0.5



続いて、公聴手段により得られた住民意向等の取扱いについて質問した。「全部について、随時報告する」という回答が59.7%で最も多かった。

3-4 住民参加・協働に関して、どのような条例を制定していますか。〔複数選択〕

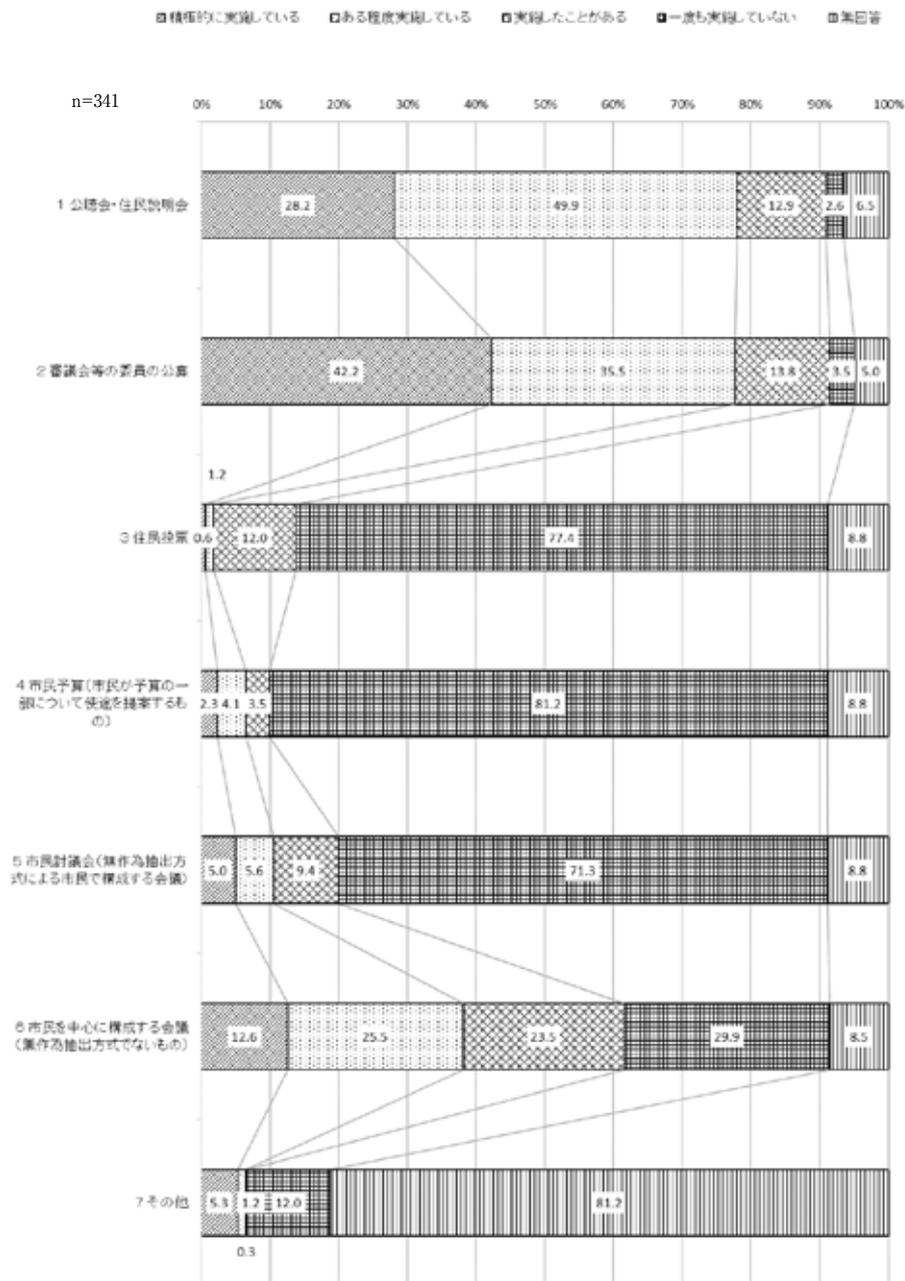
		回答数	割合(%)
1	自治基本条例	101	29.6
2	常設型の住民投票条例	15	4.4
3	住民参加や市民協働の推進に関する条例(1・2を除く)	82	24.0
4	いずれも制定していない	169	49.6
5	無回答	10	2.9



住民参加、協働に関する条例については、「自治基本条例」を制定しているのが29.6%、「常設型の住民投票条例」が4.4%、その他の住民参加・市民協働の推進に関する条例が24.0%であった。「いずれも制定していない」と答えたのは49.6%だった。

3-5 以下の住民参加に関する手法について、どの程度活用していますか。〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

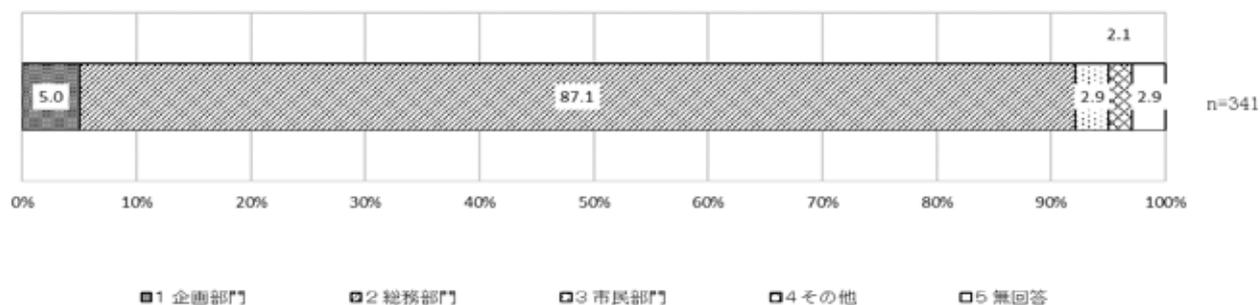
		積極的に実施している	ある程度実施している	実施したことがある	一度も実施していない	無回答
1	公聴会・住民説明会	28.2	49.9	12.9	2.6	6.5
2	審議会等の委員の公募	42.2	35.5	13.8	3.5	5.0
3	住民投票	0.6	1.2	12.0	77.4	8.8
4	市民予算(市民が予算の一部について使途を提案するもの)	2.3	4.1	3.5	81.2	8.8
5	市民討議会(無作為抽出方式による市民で構成する会議)	5.0	5.6	9.4	71.3	8.8
6	市民を中心に構成する会議(無作為抽出方式でないもの)	12.6	25.5	23.5	29.9	8.5
7	その他	5.3	1.2	0.3	12.0	81.2



住民参加の手法に関しては、「公聴会・住民説明会」、「審議会等の委員の公募」が活用されている割合が高かった。「住民投票」、「市民予算（市民が予算の一部について使途を提案するもの）」、「市民討議会（無作為抽出方式による市民で構成する会議）」は一度も実施していないという回答が7割を超えた。

3-6 情報公開の担当組織はどの部門にありますか。〔1つ選択〕
(1)

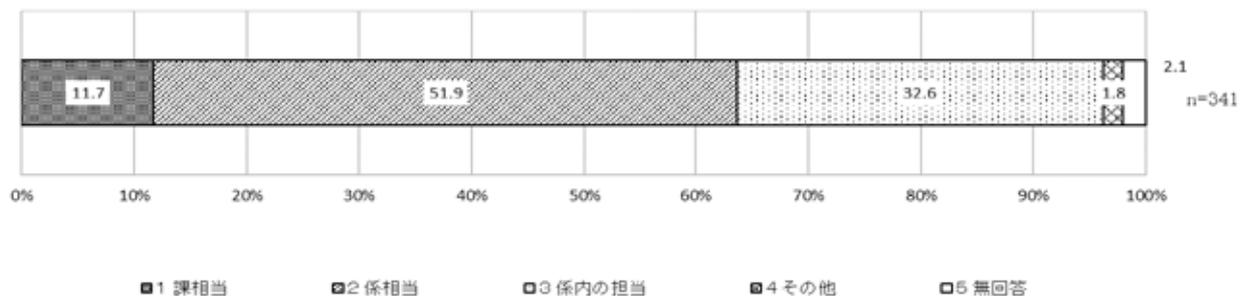
	回答数	割合(%)
1 企画部門	17	5.0
2 総務部門	297	87.1
3 市民部門	10	2.9
4 その他	7	2.1
5 無回答	10	2.9



情報公開の担当組織は、「総務部門」が87.1%だった。

3-6 (1) の組織は次のどの規模のものですか。〔1つ選択〕
(2)

	回答数	割合(%)
1 課相当	40	11.7
2 係相当	177	51.9
3 係内の担当	111	32.6
4 その他	6	1.8
5 無回答	7	2.1



情報公開の担当組織の規模は、「係相当」が51.9%、「係内の担当」が32.6%となった。

3-6 (1) の組織の担当職員数は何名でしょうか。〔数値記入〕
(3)

1自治体当たりの平均	3.1
------------	-----

情報公開担当組織の担当職員数は、1自治体当たり平均3.1人だった。

3-7 貴市における平成27年度、平成28年度、平成29年度の情報開示請求に対する開示等の処理実績を記入してください。〔数値記入〕

	1) 受理件数	2) 開示		3) 不開示			4) その他
		全部開示	一部開示	不開示	(うち) 存否応答拒否	(うち) 文書の不存在	
(1)平成27年度	223.5	129.8	84.2	18.5	2.0	14.6	9.6
(2)平成28年度	232.3	128.0	92.0	20.5	0.7	18.4	8.8

平成27年度及び平成28年度の情報開示請求の処理実績について尋ねた。上記の表は1自治体当たりの平均を表したものであるが、その受理件数は、自治体によって大きな差異がある。また、開示・不開示・その他の合計が受理件数と一致しないのは、1件の請求につき複数に分割した決定がなされた事例があるためである。

3-8 貴市における平成27年度、平成28年度、平成29年度の情報開示等についての不服申立て及び審査請求の件数を記入して下さい。〔数値記入〕

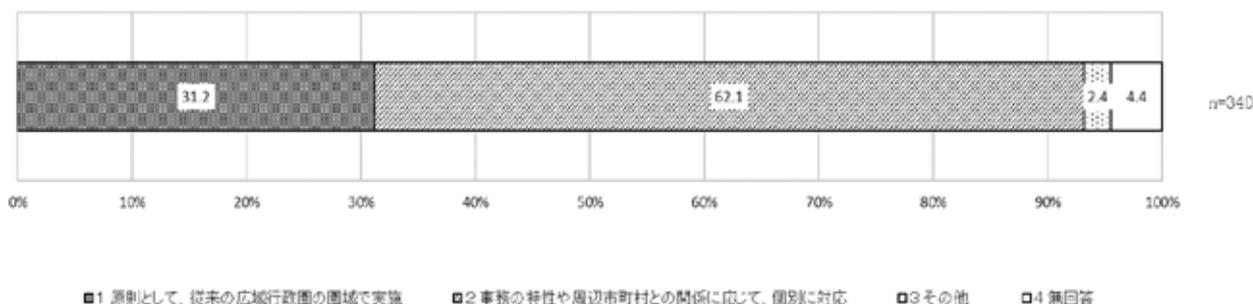
	1自治体当たりの平均
(1)平成27年度	2.6
(2)平成28年度	4.0
(3)平成29年度	4.7

平成27年度～平成29年度の情報開示等に関する不服申し立て及び審査請求の件数を尋ねた。その結果は、1自治体当たりの平均で見ると、年間3～4件程度で推移している。

4 自治体間の広域的な連携・調整

4-1 現在実施している広域的な事務の処理の原則は次のどれでしょうか。〔1つ選択〕
(1)

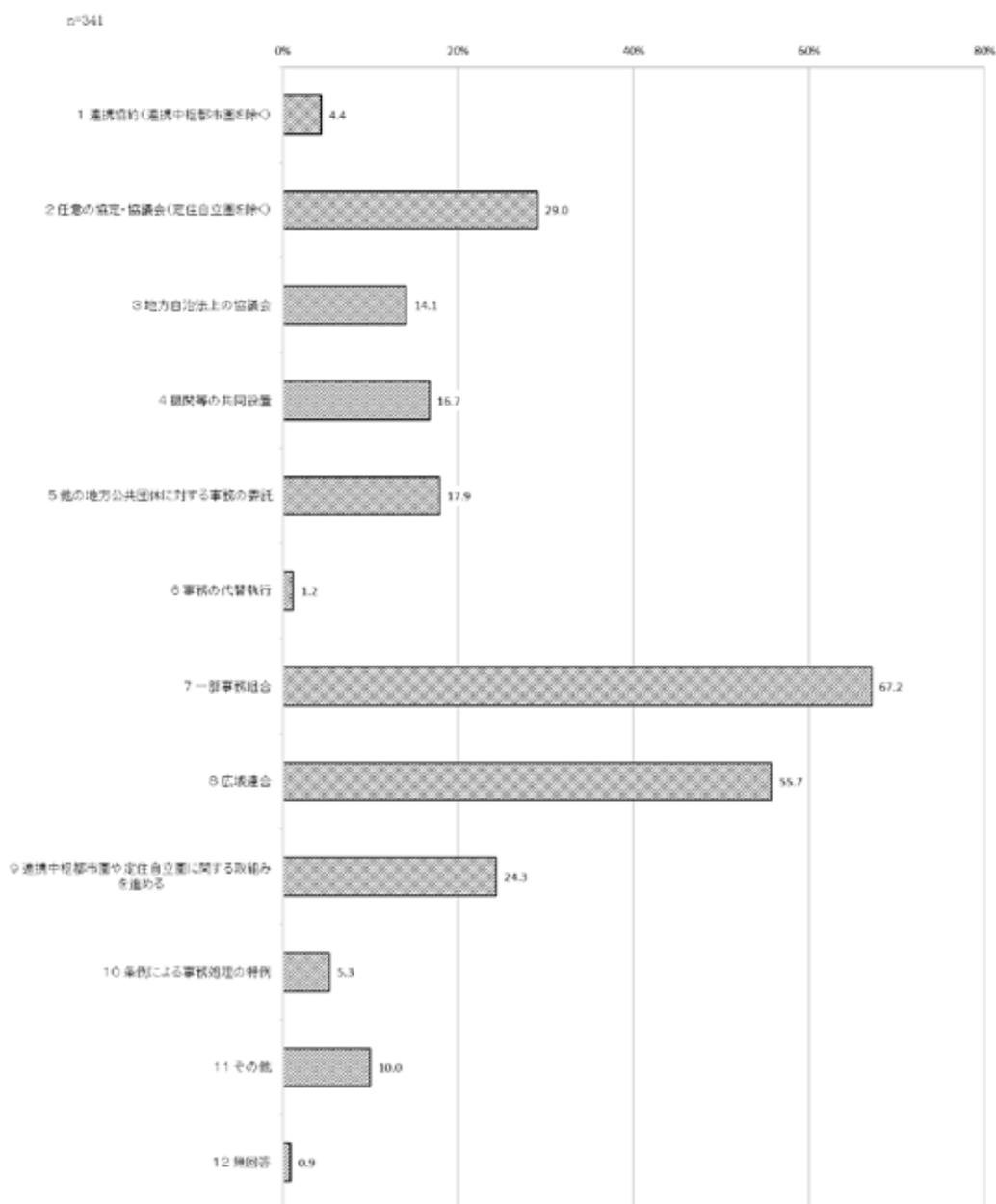
	回答数	割合(%)
1 原則として、従来の広域行政圏の圏域で実施	106	31.2
2 事務の特性や周辺市町村との関係に応じて、個別に対応	211	62.1
3 その他	8	2.4
4 無回答	18	4.4



広域的な事務処理については、「事務の特性や周辺市町村との関係に応じて、個別に対応」という回答が62.1%となった。「原則として、従来の広域行政圏の圏域で実施」と回答したのは31.2%だった。

4 - 1 活用されている共同処理の仕組みは次のどれですか。〔複数選択〕
(2)

	回答数	割合(%)
1 連携協約(連携中枢都市圏を除く)	15	4.4
2 任意の協定・協議会(定住自立圏を除く)	99	29.0
3 地方自治法上の協議会	48	14.1
4 機関等の共同設置	57	16.7
5 他の地方公共団体に対する事務の委託	61	17.9
6 事務の代替執行	4	1.2
7 一部事務組合	229	67.2
8 広域連合	190	55.7
9 連携中枢都市圏や定住自立圏に関する取組みを進める	83	24.3
10 条例による事務処理の特例	18	5.3
11 その他	34	10.0
12 無回答	3	0.9



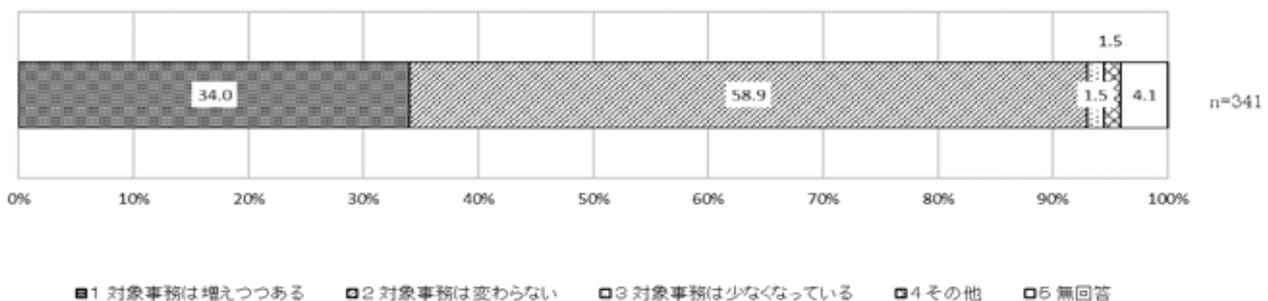
広域的な共同処理の仕組みとして活用されているのは、「一部事務組合」が67.2%となった。続いて、「広域連合」(55.7%)だった。

4-1 (3)	貴市における広域行政、事務の共同処理に関する最近の動向はどのようになっていますか。〔自由記述〕
	ゴミ処理、給食、畜産（育成）、消防
	消防、し尿、リサイクルプラザ、清掃工場、介護認定、水道企業団（一部事務組合）
	滞納整理機構設立以前に広域圏において、困難な滞納案件を移管し、広域行政事務組合（一部事務組合）に滞納整理課を設置し、事務処理をしている。職員については、定期的な派遣（2～3年）も実施しており、滞納整理のノウハウについても広域圏内で研修を実施するなど、職員のスキルアップにもつながっている。
	<ul style="list-style-type: none"> ・介護認定審査会、障がい者の介護給付費等の支給に関する審査会の広域実施 ・情報通信ネットワークの整備及び管理の広域化、情報センターの広域設置及び共同運営管理 ・広域市町村の地方税に係る滞納事案への広域対応
	<ul style="list-style-type: none"> ・保健所政令市として、県が管轄していた近隣町の保健所事務を県から受託している。 ・県から旅券発給事務の権限移譲を受け、パスポートセンターを設置している。
	住民情報系システムの共同化、財務会計等システムの共同化及び関連サブシステムの共同化
	祖父母が孫・ひ孫と一緒に博物館等に来館すると観覧料等が無料になる「孫とおでかけ支援事業」を全市町村で連携して行っている。事業について申し込みがあった場合、関係自治体等で協議のうえ連携を決定している。
	電子情報処理による戸籍事務を3市共同で実施
	公平委員会の共同設置 福祉、まちづくり、公害規制部門の窓口（一部）の共同設置 下水道事務の広域化
	電子入札システム等共同利用に係る協定書

4-2 貴市における広域行政、事務の共同処理に関する最近の動向はどのようになっていますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 対象事務は増えつつある	116	34.0
2 対象事務は変わらない	201	58.9
3 対象事務は少なくなっている	5	1.5
4 その他	5	1.5
5 無回答	14	4.1

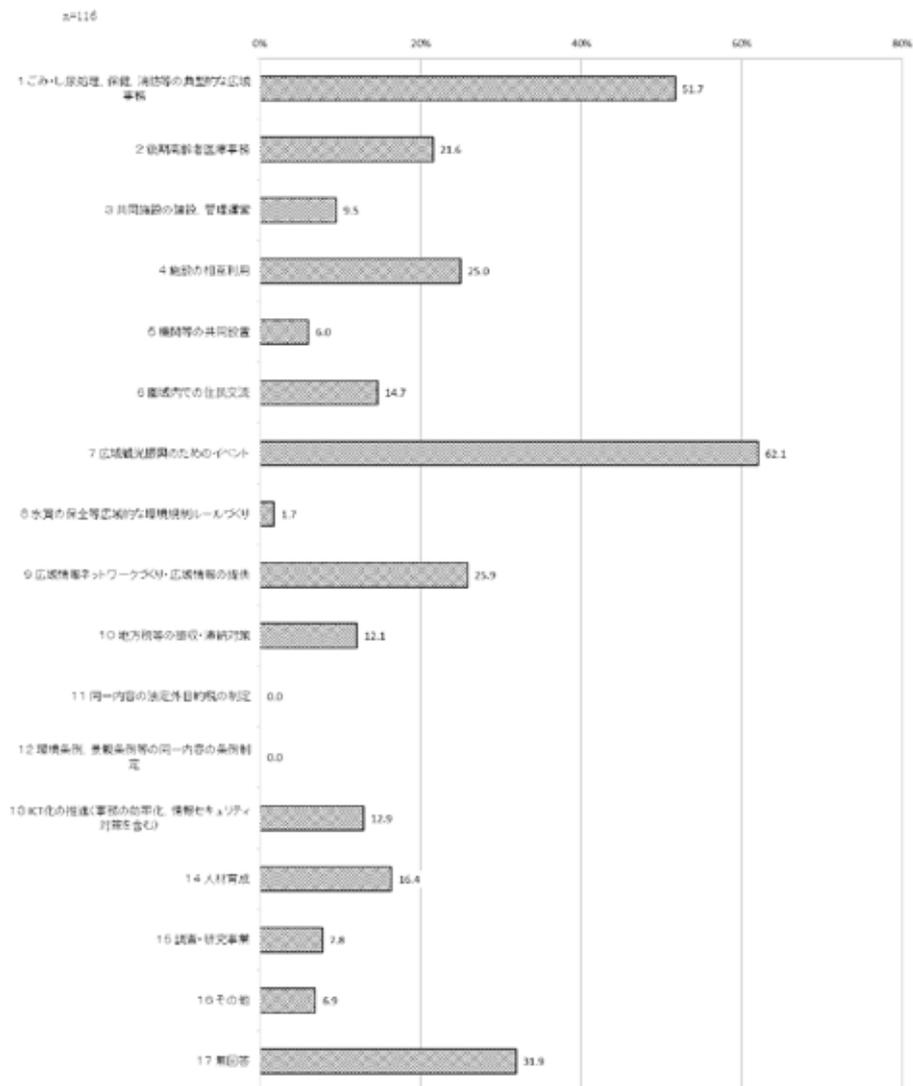
1と回答した方はSQ1へ



事務の共同処理に関する近年の動向については、「対象事務は変わらない」という回答が58.9%と最も多かった。対象事務が増加傾向にあると答えたのは34.0%、減少傾向にあると回答したのは1.5%だった。

4-2 4-2 4-2
 SQ1 どのような事務事業が増えていますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 ごみ・し尿処理、保健、消防等の典型的な広域事務	60	51.7
2 後期高齢者医療事務	25	21.6
3 共同施設の建設、管理運営	11	9.5
4 施設の相互利用	29	25.0
5 機関等の共同設置	7	6.0
6 圏域内での住民交流	17	14.7
7 広域観光振興のためのイベント	72	62.1
8 水質の保全等広域的な環境規制ルールづくり	2	1.7
9 広域情報ネットワークづくり・広域情報の提供	30	25.9
10 地方税等の徴収・滞納対策	14	12.1
11 同一内容の法定外目的税の制定	0	0.0
12 環境条例、景観条例等の同一内容の条例制定	0	0.0
13 ICT化の推進(事務の効率化、情報セキュリティ対策を含む)	15	12.9
14 人材育成	19	16.4
15 調査・研究事業	9	7.8
16 その他	8	6.9
17 無回答	37	31.9

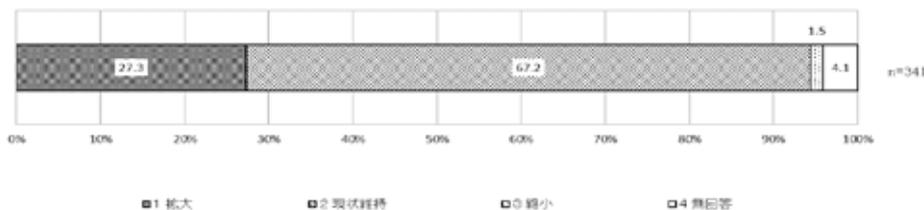


続いて、事務の共同処理によって増えている事務作業について質問した。「広域観光振興のためのイベント」が62.1%と最も多く、次いで「ごみ・し尿処理、保健、消防等の典型的な広域事務」(51.7%)、「広域情報ネットワークづくり・広域情報の提供」(25.9%)であった。

4-3 広域行政、共同処理全般に関する貴市の現在の方針はどのようになっていますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 拡大	93	27.3
2 現状維持	229	67.2
3 縮小	5	1.5
4 無回答	14	4.1

1と回答した方はSQ1へ

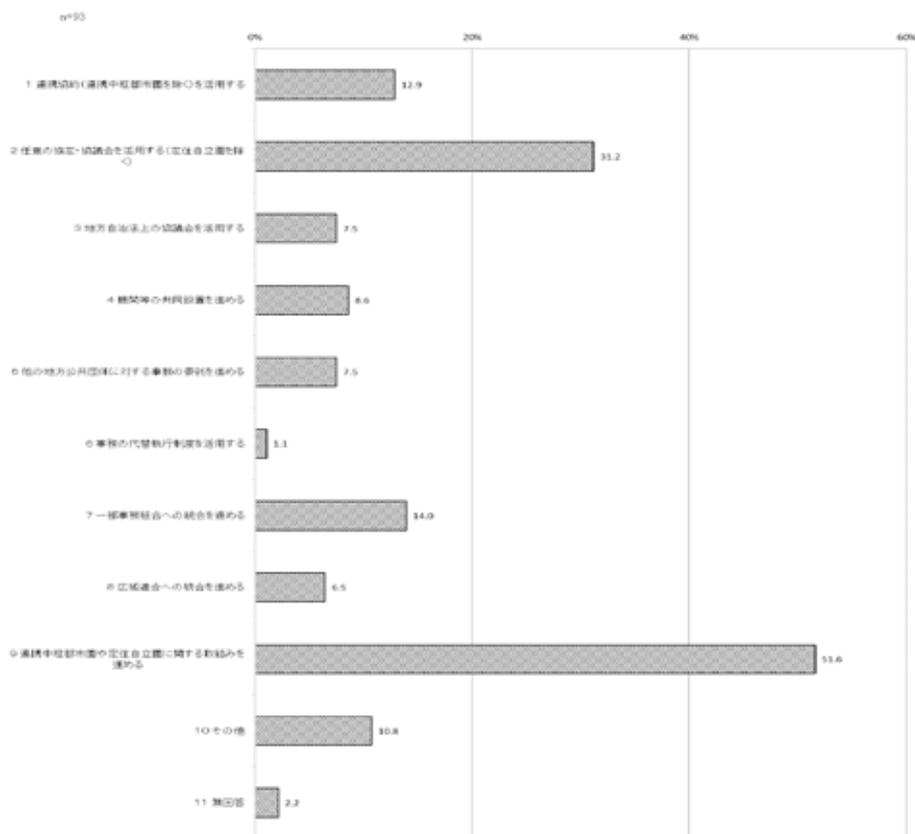


広域行政、共同処理に関する方針については、「現状維持」が67.2%、「拡大」が27.3%、「縮小」が1.5%だった。

4-3 拡大に向けてどのように対処しますか。〔複数選択〕

SQ1

	回答数	割合(%)
1 連携協約(連携中枢都市圏を除く)を活用する	12	12.9
2 任意の協定・協議会を活用する(定住自立圏を除く)	29	31.2
3 地方自治法上の協議会を活用する	7	7.5
4 機関等の共同設置を進める	8	8.6
5 他の地方公共団体に対する事務の委託を進める	7	7.5
6 事務の代替執行制度を活用する	1	1.1
7 一部事務組合への統合を進める	13	14.0
8 広域連合への統合を進める	6	6.5
9 連携中枢都市圏や定住自立圏に関する取組みを進める	48	51.6
10 その他	10	10.8
11 無回答	2	2.2

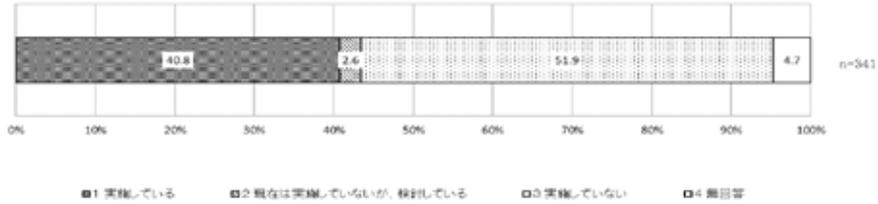


広域行政、共同処理の拡大に向けた対応としては、51.6%が「連携中枢都市圏や定住自立圏に関する取組みを進める」と答えた。

4-4 貴市では、遠隔型の広域連携を実施していますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 実施している	139	40.8
2 現在は実施していないが、検討している	9	2.6
3 実施していない	177	51.9
4 無回答	16	4.7

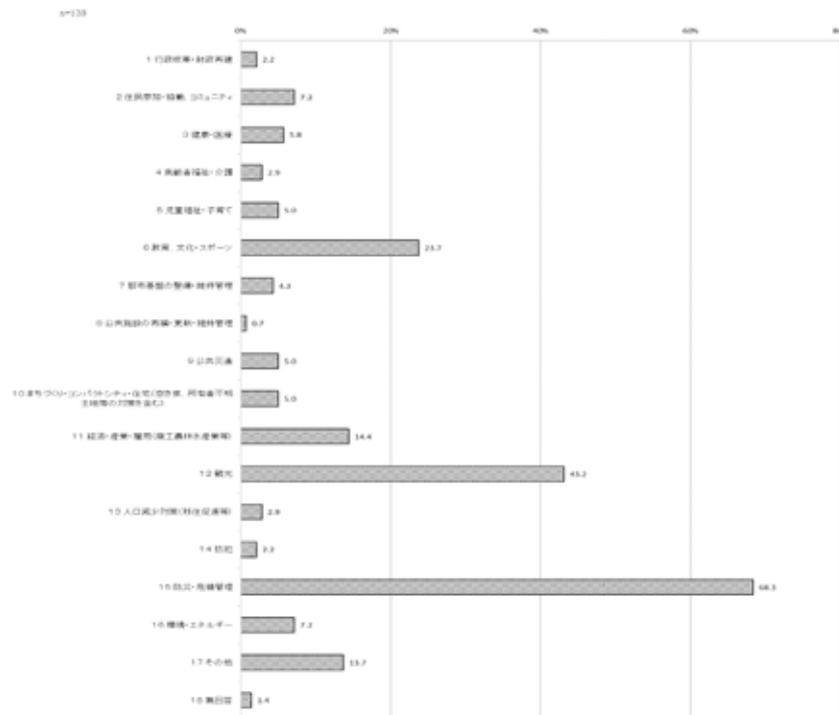
1と回答した方はSQ1へ



遠隔型の広域連携の実施については、「実施している」が40.8%、「実施していない」が51.9%で、ほぼ半数ずつに分かれた。

4-4 SQ1 どのような分野において遠隔型の広域連携を実施していますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 行政改革・財政再建	3	2.2
2 住民参加・協働、コミュニティ	10	7.2
3 健康・医療	8	5.8
4 高齢者福祉・介護	4	2.9
5 児童福祉・子育て	7	5.0
6 教育、文化・スポーツ	33	23.7
7 都市基盤の整備・維持管理	6	4.3
8 公共施設の再編・更新・維持管理	1	0.7
9 公共交通	7	5.0
10 まちづくり・コンパクトシティ・住宅(空き家、所有者不明土地等の対策を含む)	7	5.0
11 経済・産業・雇用(商工農林水産業等)	20	14.4
12 観光	60	43.2
13 人口減少対策(移住促進等)	4	2.9
14 防犯	3	2.2
15 防災・危機管理	95	68.3
16 環境・エネルギー	10	7.2
17 その他	19	13.7
18 無回答	2	1.4



遠隔型広域連携を実施している分野の上位3項目は、「防災・危機管理」(68.3%)、「観光」(43.2%)、「教育、文化・スポーツ」(23.7%)となっている。

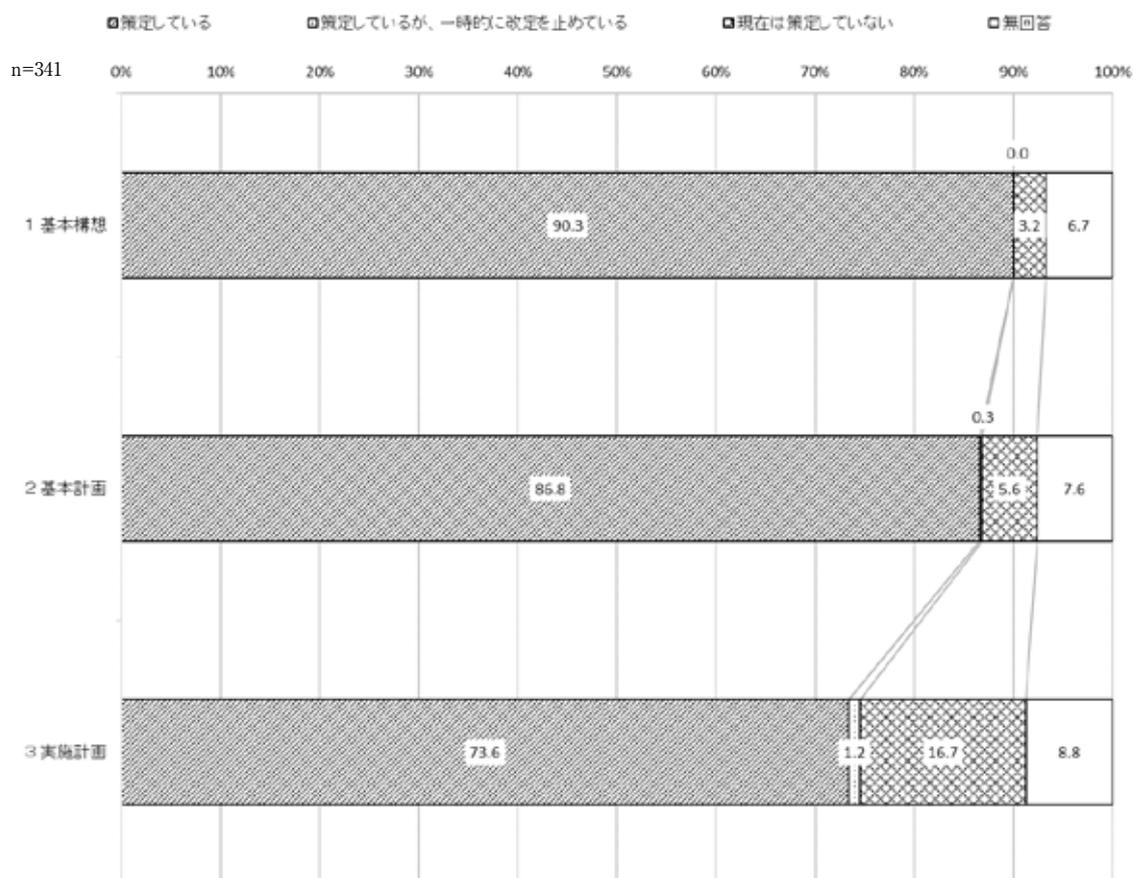
Ⅲ 総合的・計画的な行政の実現

5 行政計画の統廃合、計画間の整合性の確保、体系化

5-1 貴市の総合計画（基本構想、基本計画、実施計画）の策定／改定状況についてお尋ねします。
 [それぞれ当てはまるものを1つずつ選択]

	策定している	策定しているが、一時的に改定を止めている	現在は策定していない	無回答
1 基本構想	90.3	0.0	3.2	6.7
2 基本計画	86.8	0.3	5.6	7.6
3 実施計画	73.6	1.2	16.7	8.8

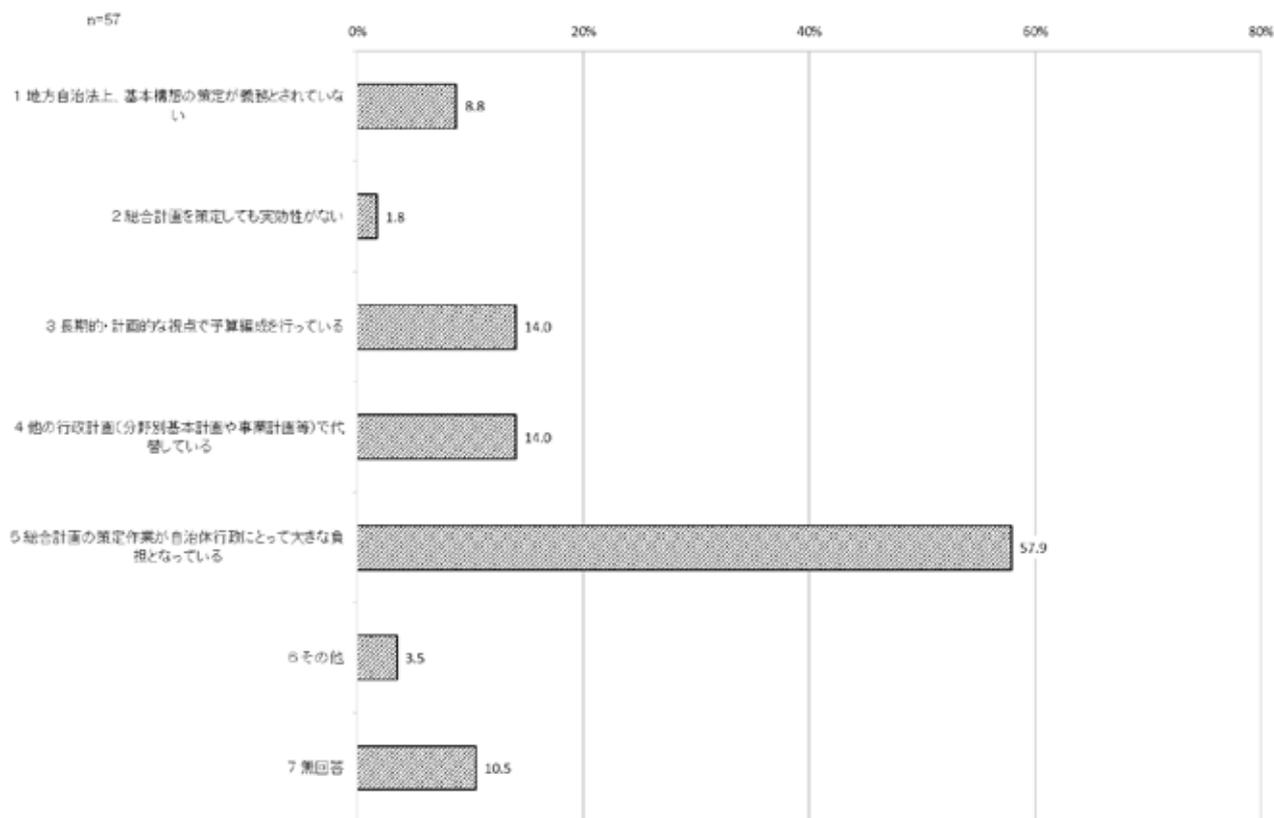
「現在は策定していない」と回答した方はSQ1へ



総合計画については、基本構想を策定している自治体は90.3%に上った。実施計画を「策定している」のは73.6%で、16.7%は「現在は策定していない」と回答した。

5-1 SQ1 現在、貴市が基本構想、基本計画又は実施計画を策定していない理由は何ですか。〔複数選択〕

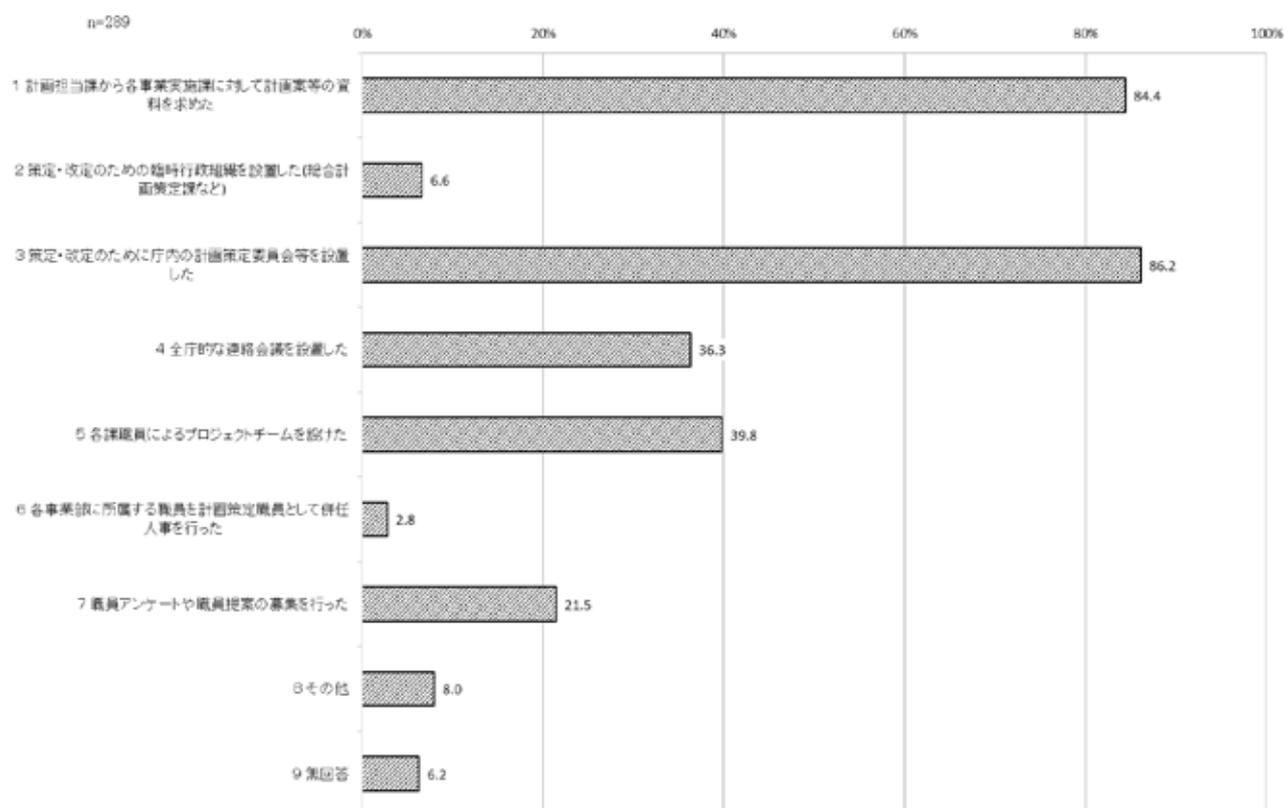
	回答数	割合(%)
1 地方自治法上、基本構想の策定が義務とされていない	5	8.8
2 総合計画を策定しても実効性がない	1	1.8
3 長期的・計画的な視点で予算編成を行っている	8	14.0
4 他の行政計画(分野別基本計画や事業計画等)で代替している	8	14.0
5 総合計画の策定作業が自治体行政にとって大きな負担となっている	33	57.9
6 その他	2	3.5
7 無回答	6	10.5



続いて、現在、基本構想、基本計画、実施計画を策定していない理由を尋ねた。「総合計画の策定作業が自治体行政にとって大きな負担となっている」という回答が57.9%で最も多かった。

5-2 貴市では、最近の基本構想、基本計画の策定・改定にあたって、どのような庁内体制をとりましたか。〔複数選択〕

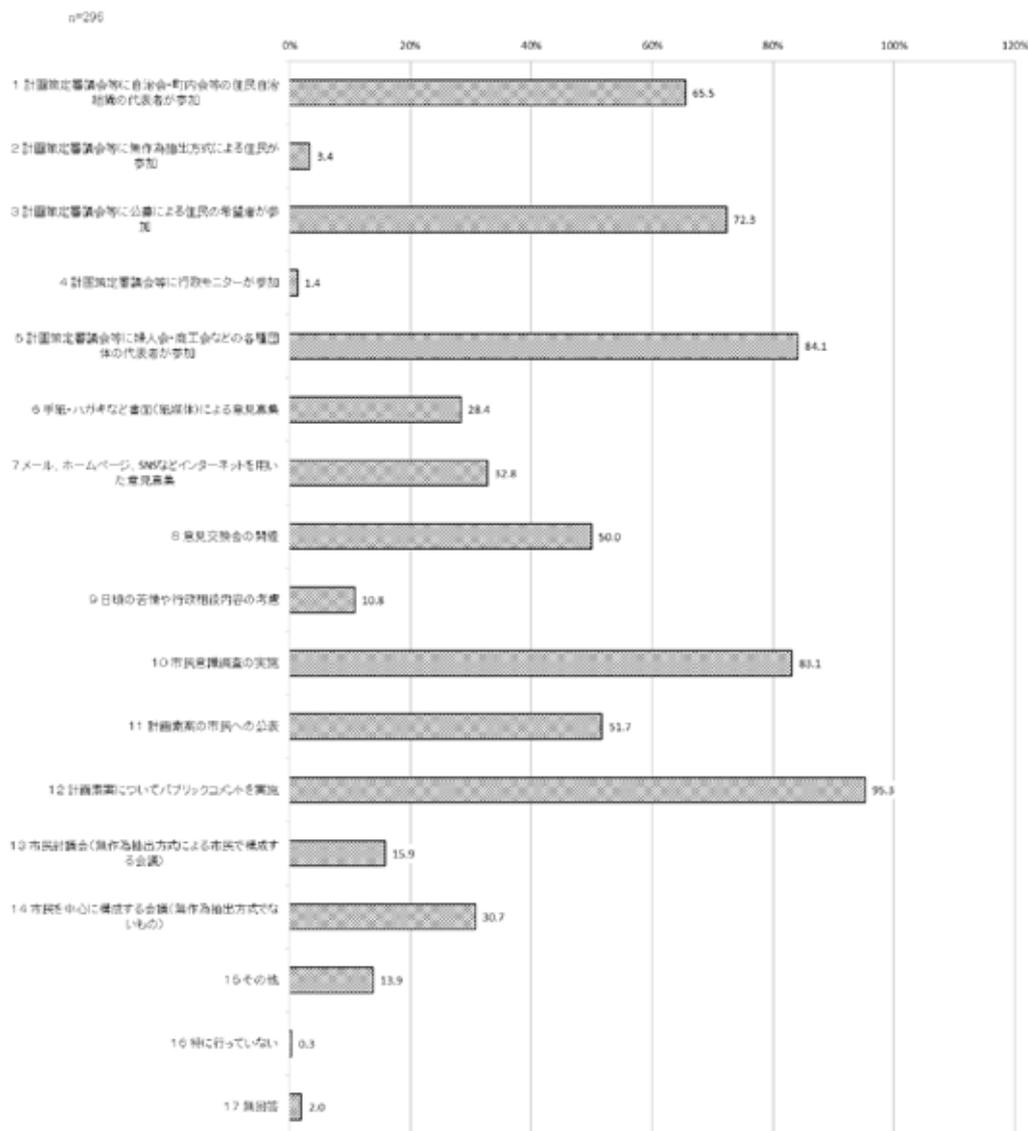
	回答数	割合(%)
1 計画担当課から各事業実施課に対して計画案等の資料を求めた	244	84.4
2 策定・改定のための臨時行政組織を設置した(総合計画策定課など)	19	6.6
3 策定・改定のために庁内の計画策定委員会等を設置した	249	86.2
4 全庁的な連絡会議を設置した	105	36.3
5 各課職員によるプロジェクトチームを設けた	115	39.8
6 各事業部に所属する職員を計画策定職員として併任人事を行った	8	2.8
7 職員アンケートや職員提案の募集を行った	62	21.5
8 その他	23	8.0
9 無回答	18	6.2



最近の基本構想、基本計画の策定・改定にあたっては、「策定・改定のために町内の計画策定委員会を設置した」(86.2%)、「計画担当課から各事業実施課に対して計画案等の資料を求めた」(84.4%)という回答が多かった。

5-3 貴市では、最近の基本計画の策定段階で、どのような住民参加を実施しましたか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 計画策定審議会等に自治会・町内会等の住民自治組織の代表者が参加	194	65.5
2 計画策定審議会等に無作為抽出方式による住民が参加	10	3.4
3 計画策定審議会等に公募による住民の希望者が参加	214	72.3
4 計画策定審議会等に行政モニターが参加	4	1.4
5 計画策定審議会等に婦人会・商工会などの各種団体の代表者が参加	249	84.1
6 手紙・ハガキなど書面(紙媒体)による意見募集	84	28.4
7 メール、ホームページ、SNSなどインターネットを用いた意見募集	97	32.8
8 意見交換会の開催	148	50.0
9 日頃の苦情や行政相談内容の考慮	32	10.8
10 市民意識調査の実施	246	83.1
11 計画素案の市民への公表	153	51.7
12 計画素案についてパブリックコメントを実施	282	95.3
13 市民討議会(無作為抽出方式による市民で構成する会議)	47	15.9
14 市民を中心に構成する会議(無作為抽出方式でないもの)	91	30.7
15 その他	41	13.9
16 特に行っていない	1	0.3
17 無回答	6	2.0

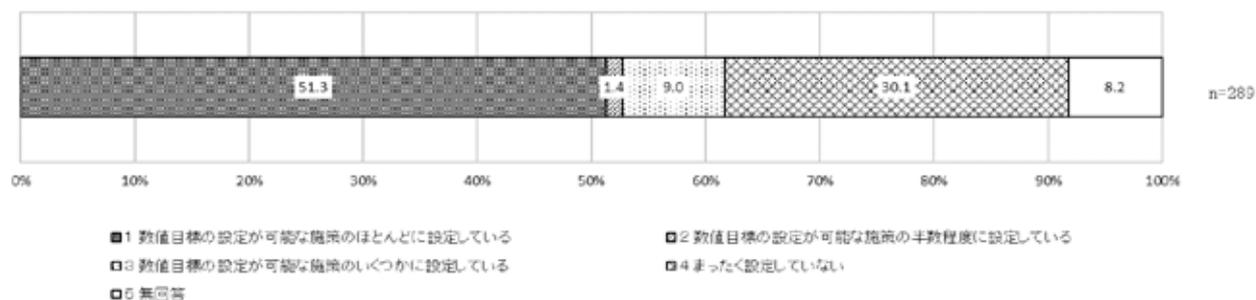


基本計画策定段階で用いられた住民参加手法については、「計画素案についてパブリックコメントを実施」が95.3%と最も多かった。次いで、「計画策定審議会等に婦人会・商工会などの各種団体の代表者が参加」が84.1%、「計画策定審議会等に公募による住民の希望者が参加」が72.3%であった。

他方、「計画策定審議会等に行政モニターが参加」(1.4%)や「計画策定審議会等に無作為抽出方式による住民が参加」(3.4%)といった手法は、あまり行われていないという結果になった。

5-4 貴市では、基本計画に数値目標を設定していますか。[1つ選択]

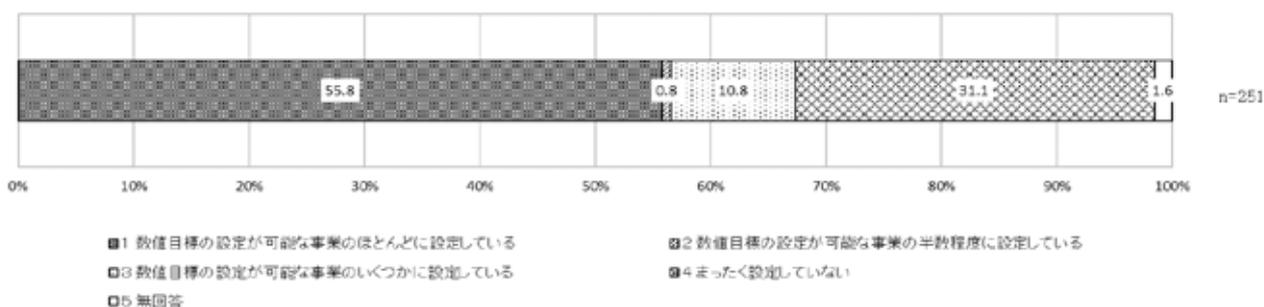
	回答数	割合(%)
1 数値目標の設定が可能な施策のほとんども設定している	143	51.3
2 数値目標の設定が可能な施策の半数程度に設定している	4	1.4
3 数値目標の設定が可能な施策のいくつかに設定している	25	9.0
4 まったく設定していない	84	30.1
5 無回答	23	8.2



基本計画に数値目標を設定しているかという問いに対しては、「数値目標の設定が可能な施策のほとんども設定している」が51.3%で、過半数を超えた。対して、「まったく設定していない」という回答は30.1%だった。

5-5 貴市では、実施計画に数値目標を設定していますか。[1つ選択]
(1)

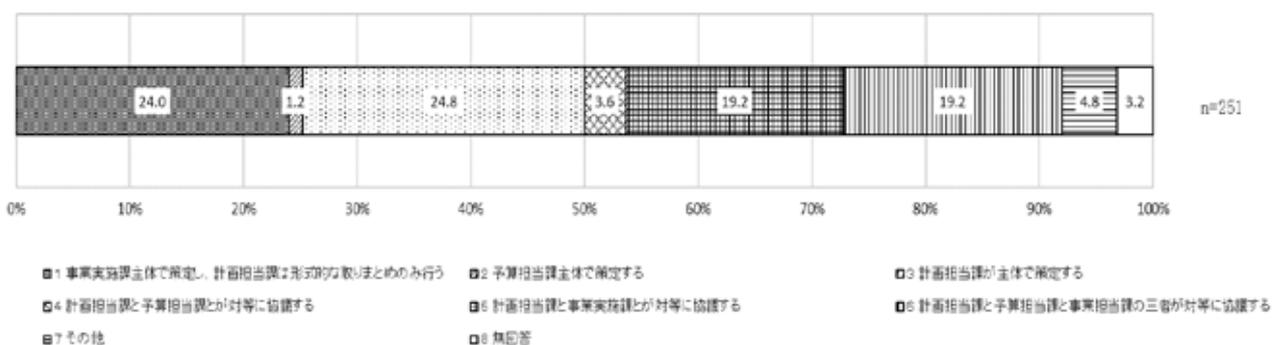
	回答数	割合(%)
1 数値目標の設定が可能な事業のほとんども設定している	140	55.8
2 数値目標の設定が可能な事業の半数程度に設定している	2	0.8
3 数値目標の設定が可能な事業のいくつかに設定している	27	10.8
4 まったく設定していない	78	31.1
5 無回答	4	1.6



次に、実施計画に数値目標を設定しているかについて尋ねた。「数値目標の設定が可能な事業のほとんども設定している」は55.8%、「まったく設定していない」は31.1%となった。

5-5 実施計画策定の庁内過程は、次のどれに最も近いですか。〔1つ選択〕
(2)

	回答数	割合(%)
1 事業実施課主体で策定し、計画担当課は形式的な取りまとめのみ行う	60	24.0
2 予算担当課主体で策定する	3	1.2
3 計画担当課が主体で策定する	62	24.8
4 計画担当課と予算担当課とが対等に協議する	9	3.6
5 計画担当課と事業実施課とが対等に協議する	48	19.2
6 計画担当課と予算担当課と事業担当課の三者が対等に協議する	48	19.2
7 その他	12	4.8
8 無回答	8	3.2



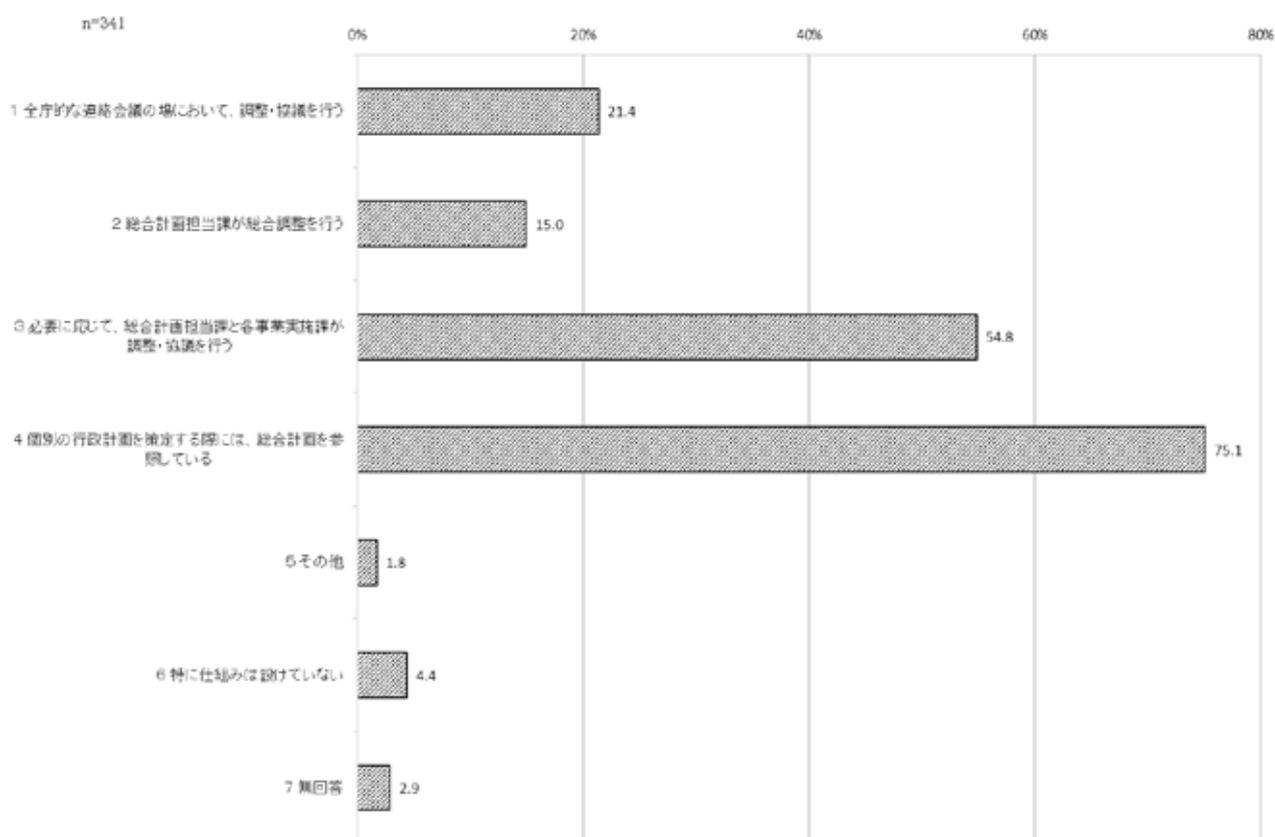
実施計画策定の庁内過程については、「計画担当課が主体で策定する」(24.8%)、「事業実施課主体で策定し、計画担当課は形式的な取りまとめのみ行う」(24.0%)、「計画担当課と事業実施課とが対等に協議する」(19.2%)、「計画担当課と予算担当課と事業担当課の三者が対等に協議する」(19.2%)となった。

5-6 貴市では、平成30年4月1日時点でいくつの行政計画を策定していますか。〔数値記入〕

分野	努力義務がある計画	独自に策定した計画	策定義務がある計画
1.組織・職員（行政改革を含む）	0.77	0.32	1.01
2.財政・会計・税務	0.15	0.09	0.46
3.情報化・ICT化	0.05	0.07	0.33
4.住民参加・協働	0.04	0.05	0.20
5.コミュニティ	0.01	0.04	0.23
6.情報公開・個人情報保護	0.01	0.02	0.02
7.治安（再犯防止を含む）	0.06	0.06	0.13
8.消費者保護	0.01	0.04	0.01
9.健康・医療	1.39	1.16	0.40
10.児童福祉・子育て	0.91	0.21	0.30
11.学校教育・青少年育成	0.48	0.52	0.57
12.文化・スポーツ・生涯学習	0.27	0.90	0.83
13.高齢者福祉・介護	1.07	0.11	0.08
14.障がい者福祉	1.61	0.13	0.08
15.生活困窮者支援	0.09	0.04	0.03
16.人口減少対策（移住を含む）	0.12	0.25	0.15
17.農林水産業	1.28	0.81	0.91
18.商工・産業振興	0.11	0.25	0.74
19.観光	0.06	0.04	0.61
20.土地利用・都市計画	1.01	0.77	1.35
21.公共施設・インフラ	1.99	1.52	2.52
22.公共交通	0.13	0.33	0.52
23.自然環境	0.66	0.31	0.57
24.生活環境	1.38	0.55	0.74
25.国際化・国際交流	0.02	0.03	0.08
26.男女共同参画・人権・多様性	0.39	0.76	0.26
27.過疎・離島地域等の振興	0.14	0.19	0.15
28.防災・危機管理	1.81	0.71	0.67
29.上記の複数の分野にまたがる横断的なもの	0.88	0.96	1.05
30.その他	0.38	0.42	0.53

5-7 貴市では、総合計画と個別の行政計画との整合性を確保するために、どのような仕組みを設けていますか。〔複数選択〕

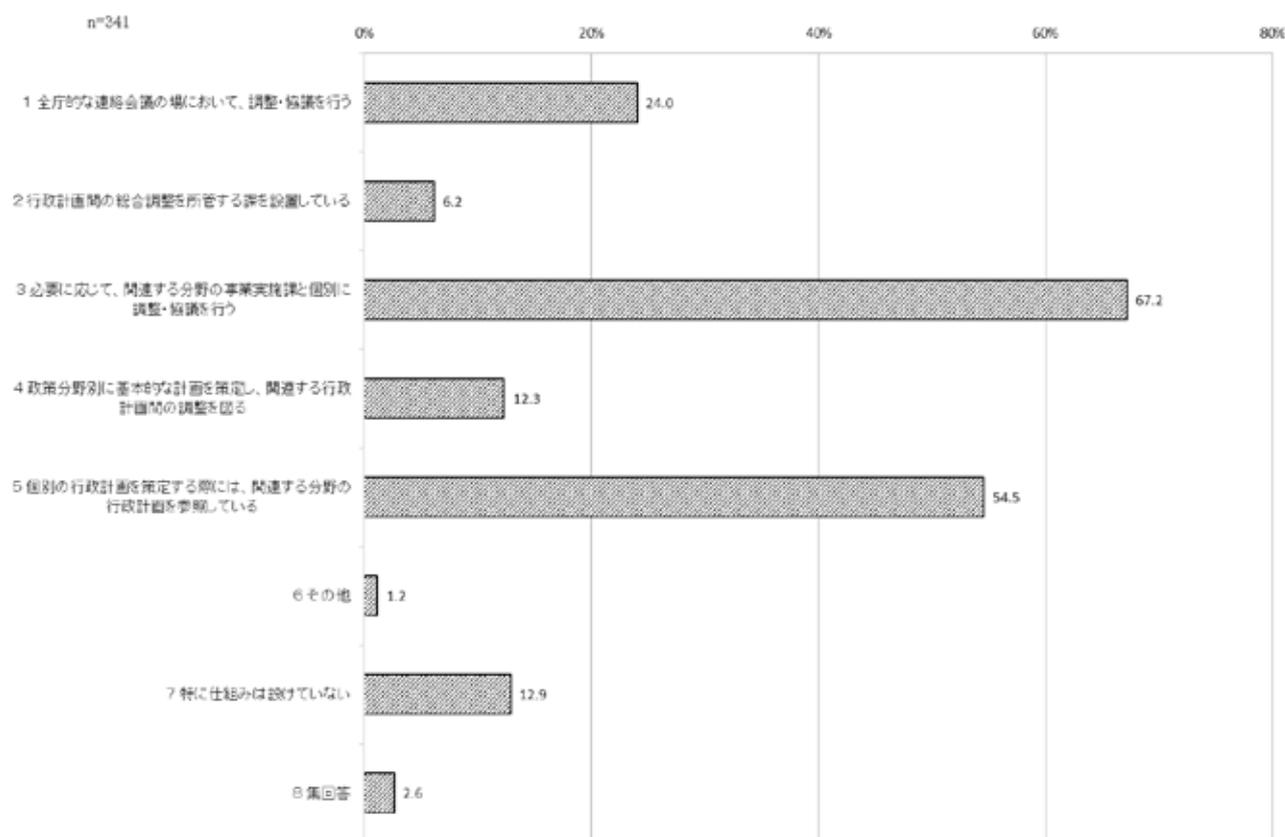
		回答数	割合(%)
1	全庁的な連絡会議の場において、調整・協議を行う	73	21.4
2	総合計画担当課が総合調整を行う	51	15.0
3	必要に応じて、総合計画担当課と各事業実施課が調整・協議を行う	187	54.8
4	個別の行政計画を策定する際には、総合計画を参照している	256	75.1
5	その他	6	1.8
6	特に仕組みは設けていない	15	4.4
7	無回答	10	2.9



総合計画と個別の行政計画の整合性を確保するための仕組みについて尋ねた。最も多かったのは「個別の行政計画を策定する際には、総合計画を参照している」で75.1%だった。「必要に応じて、総合計画担当課と各事業実施課が調整・協議を行う」が54.8%、「全庁的な連絡会議の場において、調整・協議を行う」が21.4%と続いた。

5-8 貴市では、個別行政計画間の調整のために、どのような仕組みを設けていますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 全庁的な連絡会議の場において、調整・協議を行う	82	24.0
2 行政計画間の総合調整を所管する課を設置している	21	6.2
3 必要に応じて、関連する分野の事業実施課と個別に調整・協議を行う	229	67.2
4 政策分野別に基本的な計画を策定し、関連する行政計画間の調整を図る	42	12.3
5 個別の行政計画を策定する際には、関連する分野の行政計画を参照している	186	54.5
6 その他	4	1.2
7 特に仕組みは設けていない	44	12.9
8 無回答	9	2.6



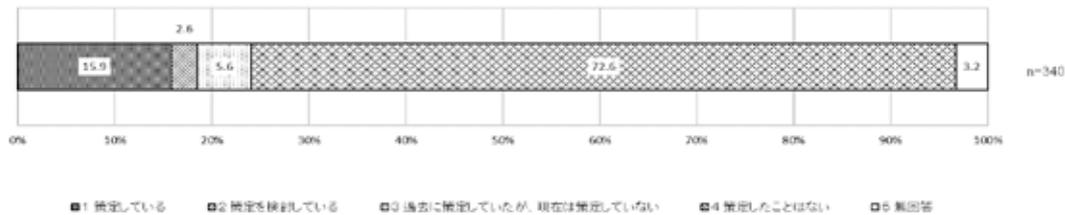
個別行政計画間の調整のための仕組みは、「必要に応じて、関連する分野の事業実施課と個別に調整・協議を行う」が最も多く、67.2%だった。

6 地域レベルでの分野横断型の計画策定

6-1 貴市では、地域別計画を策定していますか。ここでいう地域別計画とは、自治体の区域を複数に区分し、その単位ごとに策定する計画であり、政令指定都市の場合は、行政区よりも狭域レベルの計画を意味します。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 策定している	54	15.9
2 策定を検討している	9	2.6
3 過去に策定していたが、現在は策定していない	19	5.6
4 策定したことはない	247	72.6
5 無回答	12	3.2

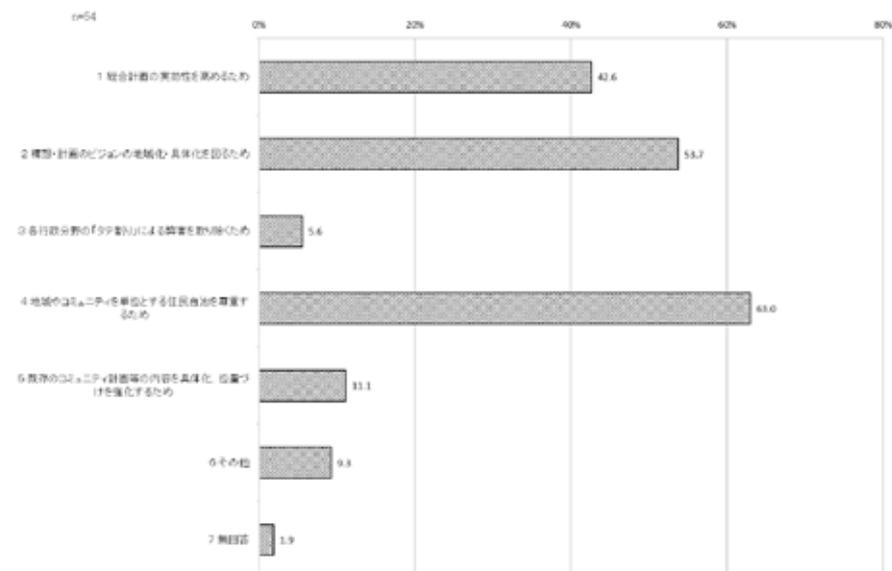
1と回答した方はSQ1、SQ2、SQ3へ



地域別計画の策定に関して質問した。「策定したことはない」が7割以上になった。「策定している」は15.9%、「策定を検討している」は2.6%だった。また、「過去に策定していたが、現在は策定していない」は5.6%となった。

6-1 SQ1 貴市において、地域別計画を策定している理由は何ですか。〔複数選択〕

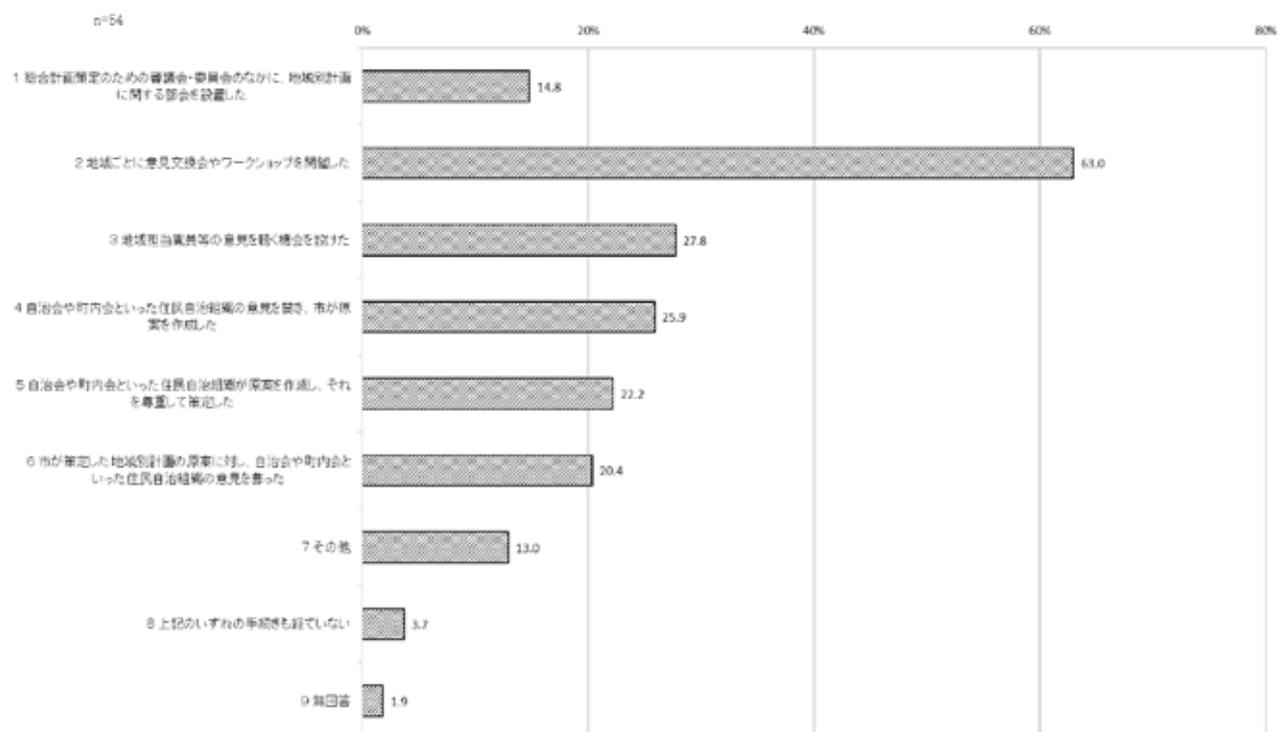
	回答数	割合(%)
1 総合計画の実効性を高めるため	23	42.6
2 構想・計画のビジョンの地域化・具体化を図るため	29	53.7
3 各行政分野の「タテ割り」による弊害を取り除くため	3	5.6
4 地域やコミュニティを単位とする住民自治を尊重するため	34	63.0
5 既存のコミュニティ計画等の内容を具体化、位置づけを強化するため	6	11.1
6 その他	5	9.3
7 無回答	1	1.9



地域別計画を策定している理由は、「地域やコミュニティを単位とする住民自治を尊重するため」(63.0%)、「構想・計画のビジョンの地域化・具体化を図るため」(53.7%)、「総合計画の実効性を高めるため」(42.6%)となった。

6-1 貴市が地域別計画を策定するにあたり、どのような手続きを経ましたか。〔複数選択〕
SQ2

	回答数	割合(%)
1 総合計画策定のための審議会・委員会のなかに、地域別計画に関する部会を設置した	8	14.8
2 地域ごとに意見交換会やワークショップを開催した	34	63.0
3 地域担当職員等の意見を聴く機会を設けた	15	27.8
4 自治会や町内会といった住民自治組織の意見を聞き、市が原案を作成した	14	25.9
5 自治会や町内会といった住民自治組織が原案を作成し、それを尊重して策定した	12	22.2
6 市が策定した地域別計画の原案に対し、自治会や町内会といった住民自治組織の意見を募った	11	20.4
7 その他	7	13.0
8 上記のいずれの手続きも経ていない	2	3.7
9 無回答	1	1.9

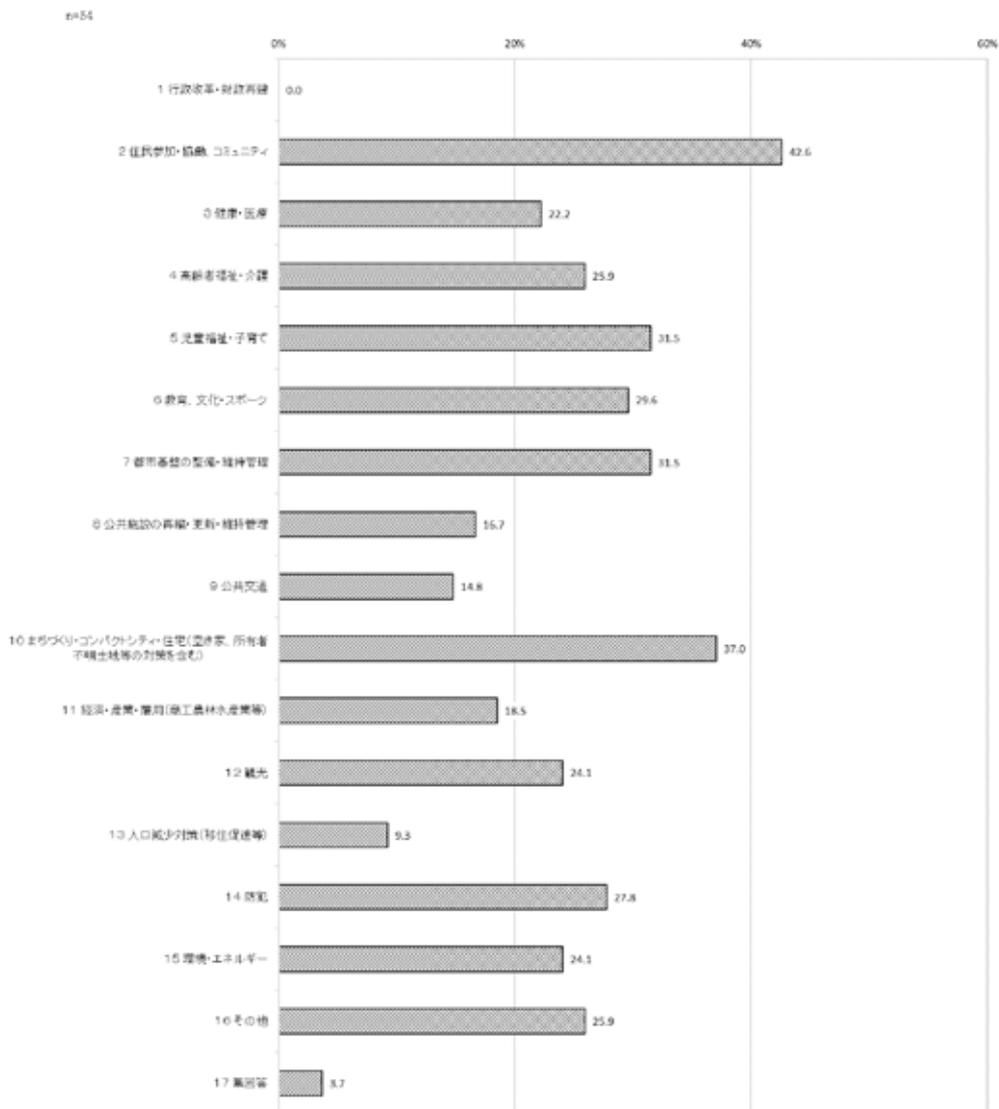


地域別計画の策定にあたる手続きでは、「地域ごとに意見交換会やワークショップを開催した」が63.0%だった。その他には、「地域担当職員等の意見を聴く機会を設けた」(27.8%)、「自治会や町内会といった住民自治組織の意見を聞き、市が原案を作成した」(25.9%)、「自治会や町内会といった住民自治組織が原案を作成し、それを尊重して策定した」(22.2%)等の手続きがとられた。

6-1
SQ3

貴市では、どのような政策分野について、地域別計画を策定していますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 行政改革・財政再建	0	0.0
2 住民参加・協働、コミュニティ	23	42.6
3 健康・医療	12	22.2
4 高齢者福祉・介護	14	25.9
5 児童福祉・子育て	17	31.5
6 教育、文化・スポーツ	16	29.6
7 都市基盤の整備・維持管理	17	31.5
8 公共施設の再編・更新・維持管理	9	16.7
9 公共交通	8	14.8
10 まちづくり・コンパクトシティ・住宅(空き家、所有者不明土地等の対策を含む)	20	37.0
11 経済・産業・雇用(商工農林水産業等)	10	18.5
12 観光	13	24.1
13 人口減少対策(移住促進等)	5	9.3
14 防犯	15	27.8
15 環境・エネルギー	13	24.1
16 その他	14	25.9
17 無回答	2	3.7



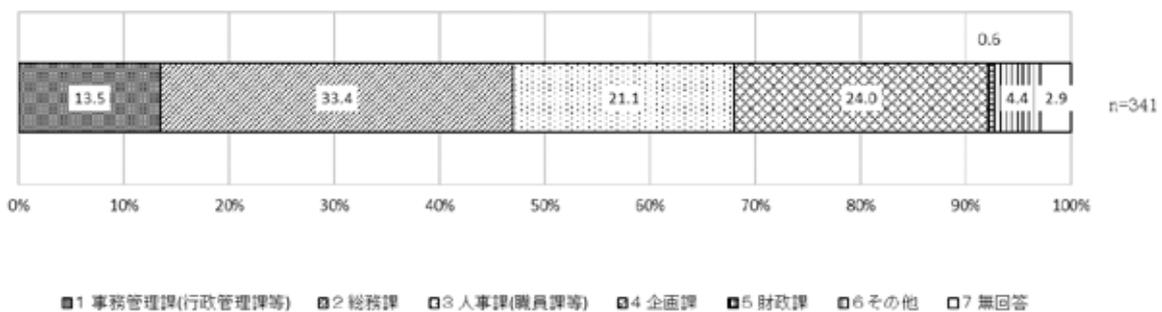
地域別計画が策定されている政策分野は、「住民参加・協働、コミュニティ」(42.6%) や、「まちづくり・コンパクトシティ・住宅」(37.0%) 等、幅広く策定されている。

IV 分権時代における自治体行政組織・職員のあり方

7 機構改革の状況と課題

7-1 貴市において組織管理を担当している課（または課レベルの組織）は次のどれですか。〔1つ選択〕

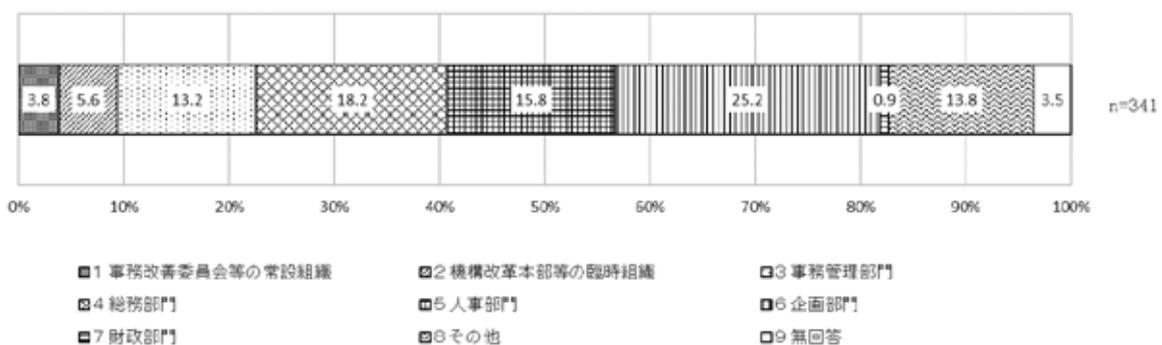
	回答数	割合(%)
1 事務管理課(行政管理課等)	46	13.5
2 総務課	114	33.4
3 人事課(職員課等)	72	21.1
4 企画課	82	24.0
5 財政課	2	0.6
6 その他	15	4.4
7 無回答	10	2.9



組織管理を担当しているのは、「総務課」が最も多く、33.4%となった。「企画課」が24.0%、「人事課（職員課等）」が21.1%で続いた。

7-2 貴市において、直近の課レベル以上の機構改革を推進した組織は、次のどれですか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 事務改善委員会等の常設組織	13	3.8
2 機構改革本部等の臨時組織	19	5.6
3 事務管理部門	45	13.2
4 総務部門	62	18.2
5 人事部門	54	15.8
6 企画部門	86	25.2
7 財政部門	3	0.9
8 その他	47	13.8
9 無回答	12	3.5

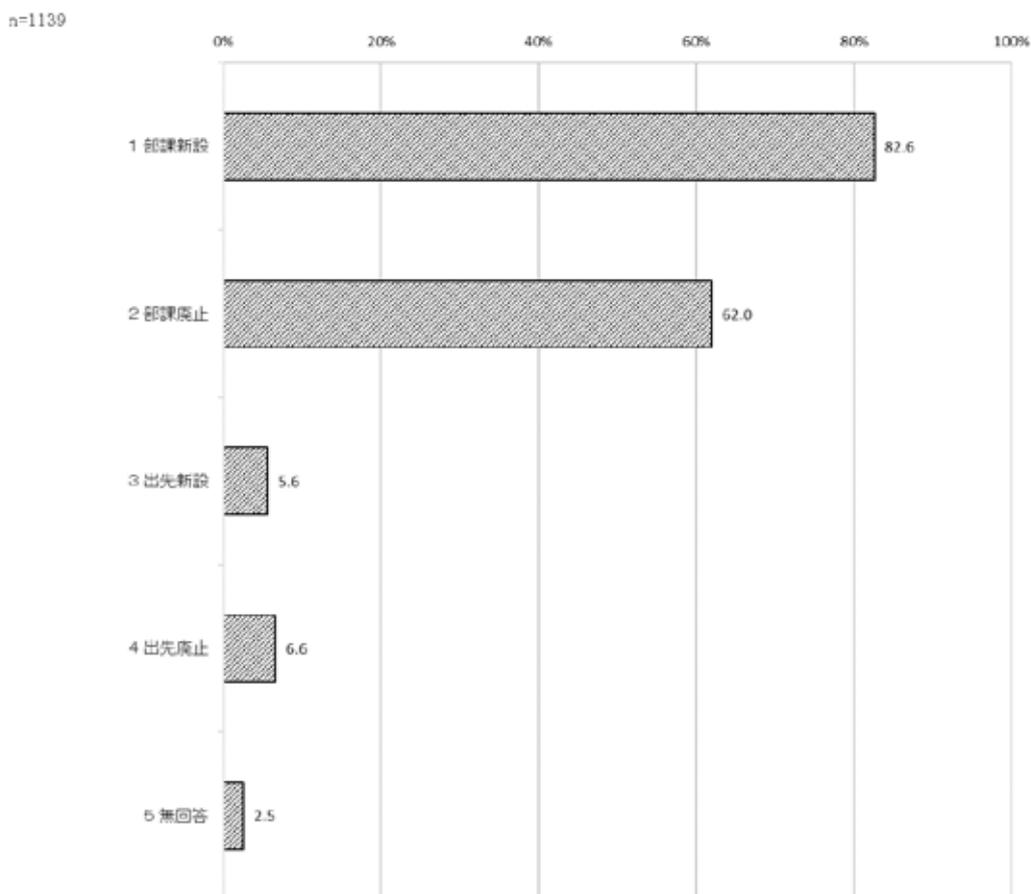


続いて、機構改革を推進した組織について尋ねた。「企画部門」25.2%、「総務部門」18.2%、「人事部門」15.8%、「事務管理部門」13.2%及び「その他」13.8%となった。

7-3 改革の内容〔複数選択〕

①

	回答数	割合(%)
1 部課新設	941	82.6
2 部課廃止	706	62.0
3 出先新設	64	5.6
4 出先廃止	75	6.6
5 無回答	29	2.5



改革の内容に関しては、「部課新設」が82.6%、「部課廃止」が62.0%だった。

7-3 部課数の増減〔数値記入〕

②

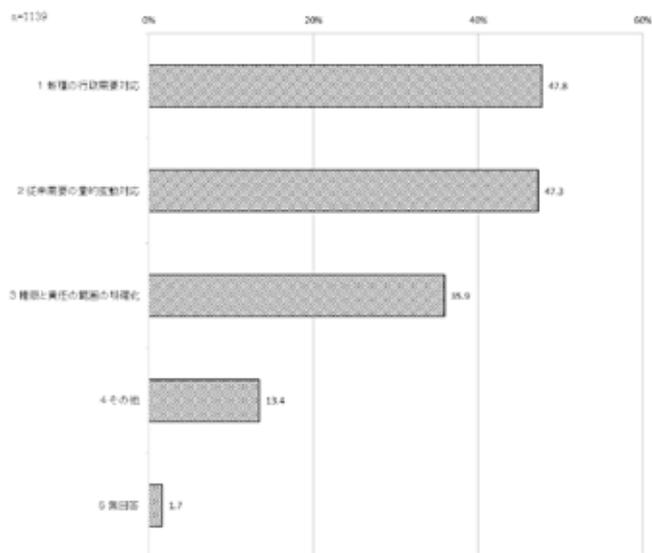
1. 新設した部課数	2. 廃止した部課数
3.1	3.0

部課数の増減は、新設（増加）、廃止（減少）ともに約3部課となった。

7-3 改革の主な性格〔複数選択〕

③

	回答数	割合(%)
1 新種の行政需要対応	544	47.8
2 従来需要の量的変動対応	539	47.3
3 権限と責任の範囲の明確化	409	35.9
4 その他	153	13.4
5 無回答	19	1.7

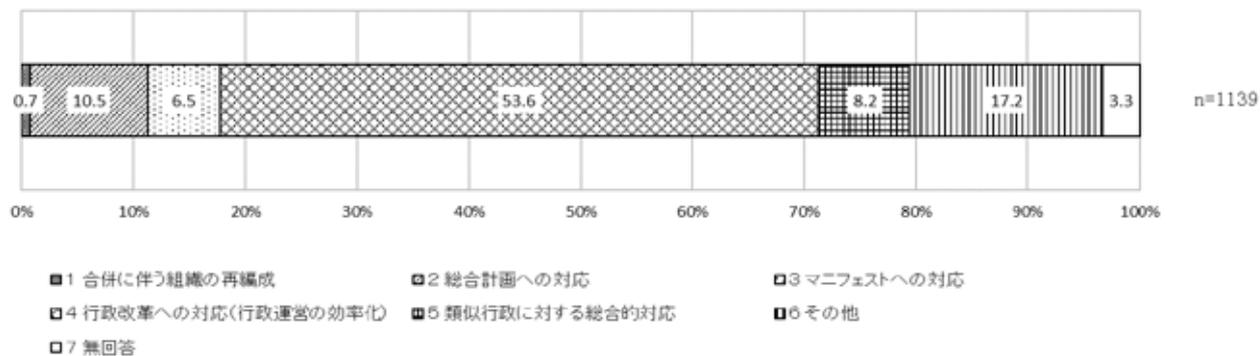


改革の主な性格としては、「新種の行政需要対応」(47.8%)と「従来需要の量的変動対応」(47.3%)をあげる自治体が多かった。

7-3 改革の契機〔1つ選択〕

④

	回答数	割合(%)
1 合併に伴う組織の再編成	8	0.7
2 総合計画への対応	120	10.5
3 マニフェストへの対応	74	6.5
4 行政改革への対応(行政運営の効率化)	610	53.6
5 類似行政に対する総合的対応	93	8.2
6 その他	196	17.2
7 無回答	38	3.3

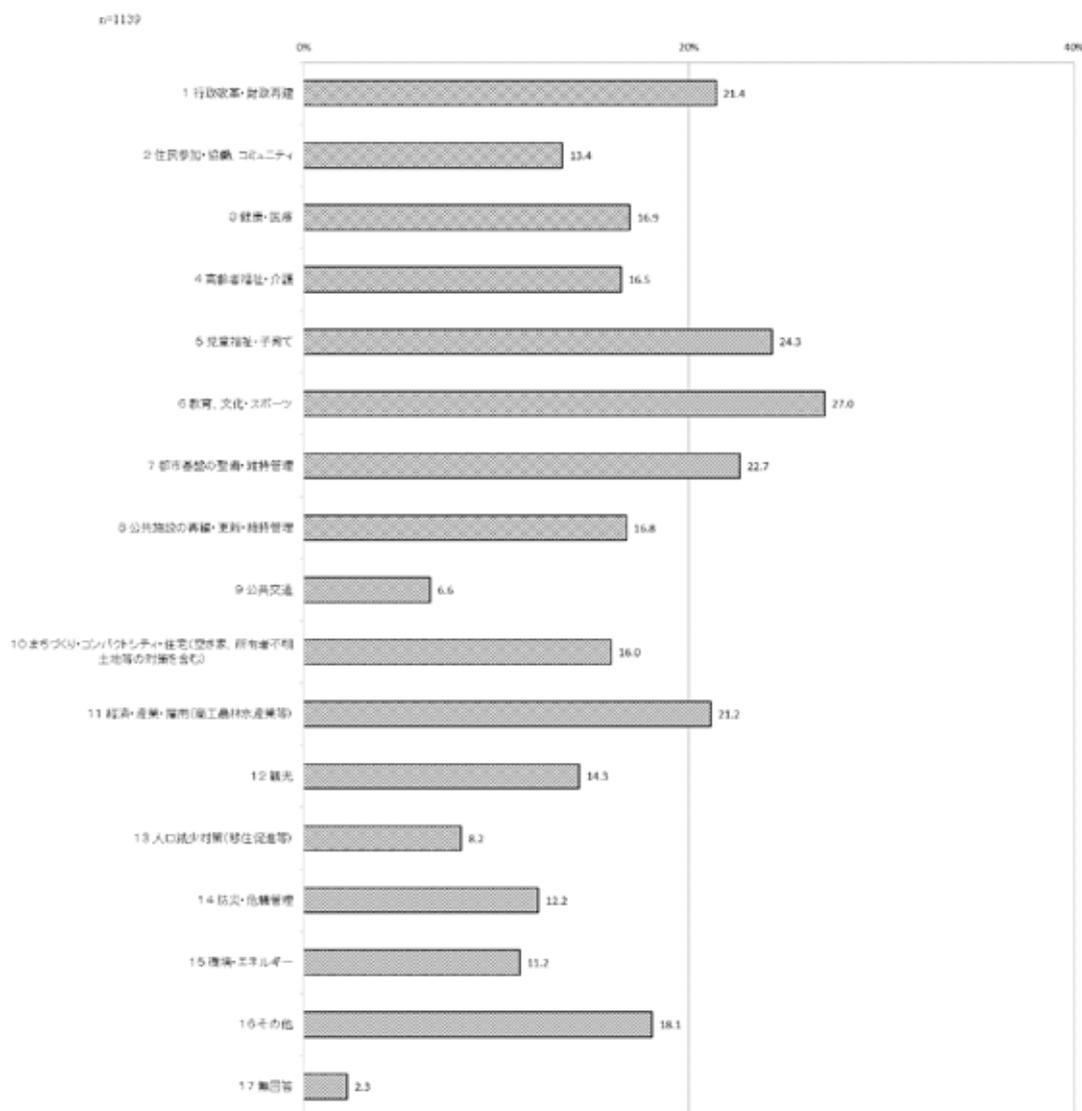


続いて、改革の契機について尋ねた。「行政改革への対応(行政運営の効率化)」という回答が53.6%で次点と大きく差を開けた。

7-3 改革を行った分野〔複数選択〕

⑤

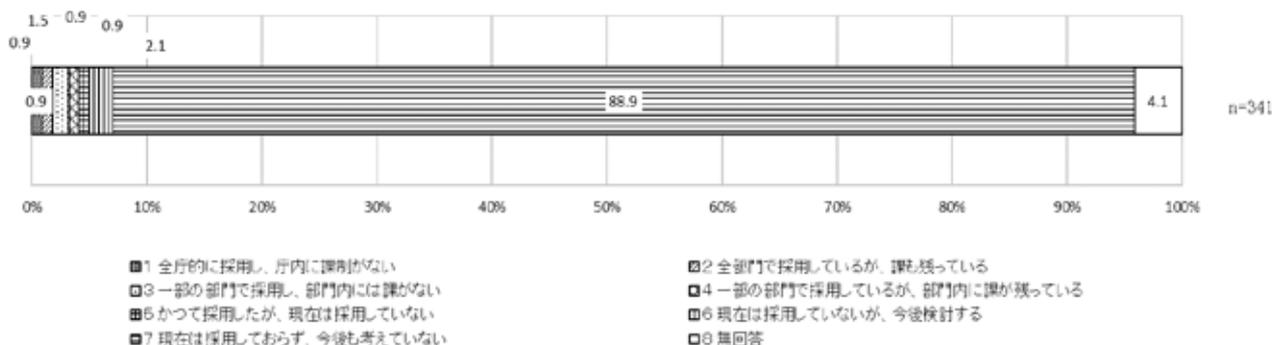
	回答数	割合(%)
1 行政改革・財政再建	244	21.4
2 住民参加・協働、コミュニティ	153	13.4
3 健康・医療	193	16.9
4 高齢者福祉・介護	188	16.5
5 児童福祉・子育て	277	24.3
6 教育、文化・スポーツ	308	27.0
7 都市基盤の整備・維持管理	258	22.7
8 公共施設の再編・更新・維持管理	191	16.8
9 公共交通	75	6.6
10 まちづくり・コンパクトシティ・住宅(空き家、所有者不明土地等の対策を含む)	182	16.0
11 経済・産業・雇用(商工農林水産業等)	241	21.2
12 観光	163	14.3
13 人口減少対策(移住促進等)	93	8.2
14 防災・危機管理	139	12.2
15 環境・エネルギー	128	11.2
16 その他	206	18.1
17 無回答	26	2.3



改革を行った分野は、「教育、文化・スポーツ」(27.0%)、「児童福祉・子育て」(24.3%)、「都市基盤の整備・維持管理」(22.7%)、「行政改革・財政再建」(21.4%)だった。

7-4 貴市における課制の廃止についてお尋ねします。課制の廃止を採用していますか。〔1つ選択〕
(1)

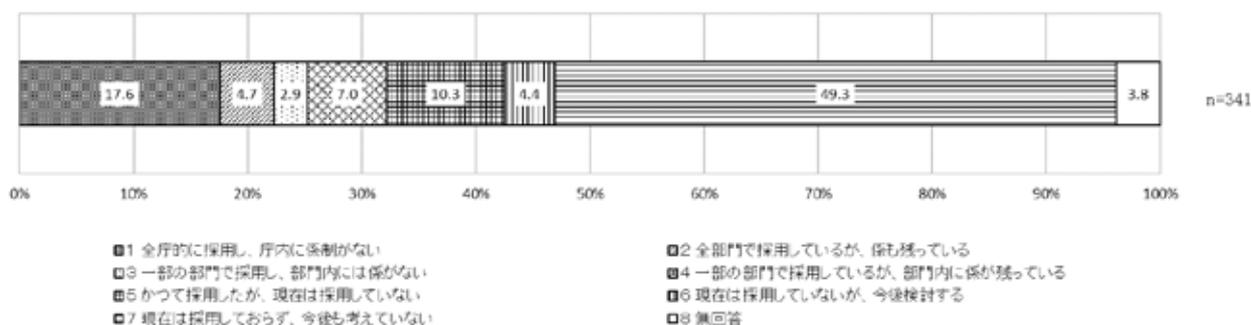
		回答数	割合(%)
1	全庁的に採用し、庁内に課がない	3	0.9
2	全部門で採用しているが、課も残っている	3	0.9
3	一部の部門で採用し、部門内には課がない	5	1.5
4	一部の部門で採用しているが、部門内に課が残っている	3	0.9
5	かつて採用したが、現在は採用していない	3	0.9
6	現在は採用していないが、今後検討する	7	2.1
7	現在は採用しておらず、今後も考えていない	303	88.9
8	無回答	14	4.1



課制の廃止は、現在採用していない自治体が91.9%に及んだ。その内、「現在は採用していないが、今後検討する」と回答したのは2.1%にとどまった。

7-4 貴市における係制の廃止についてお尋ねします。係制の廃止を採用していますか。〔1つ選択〕
(2)

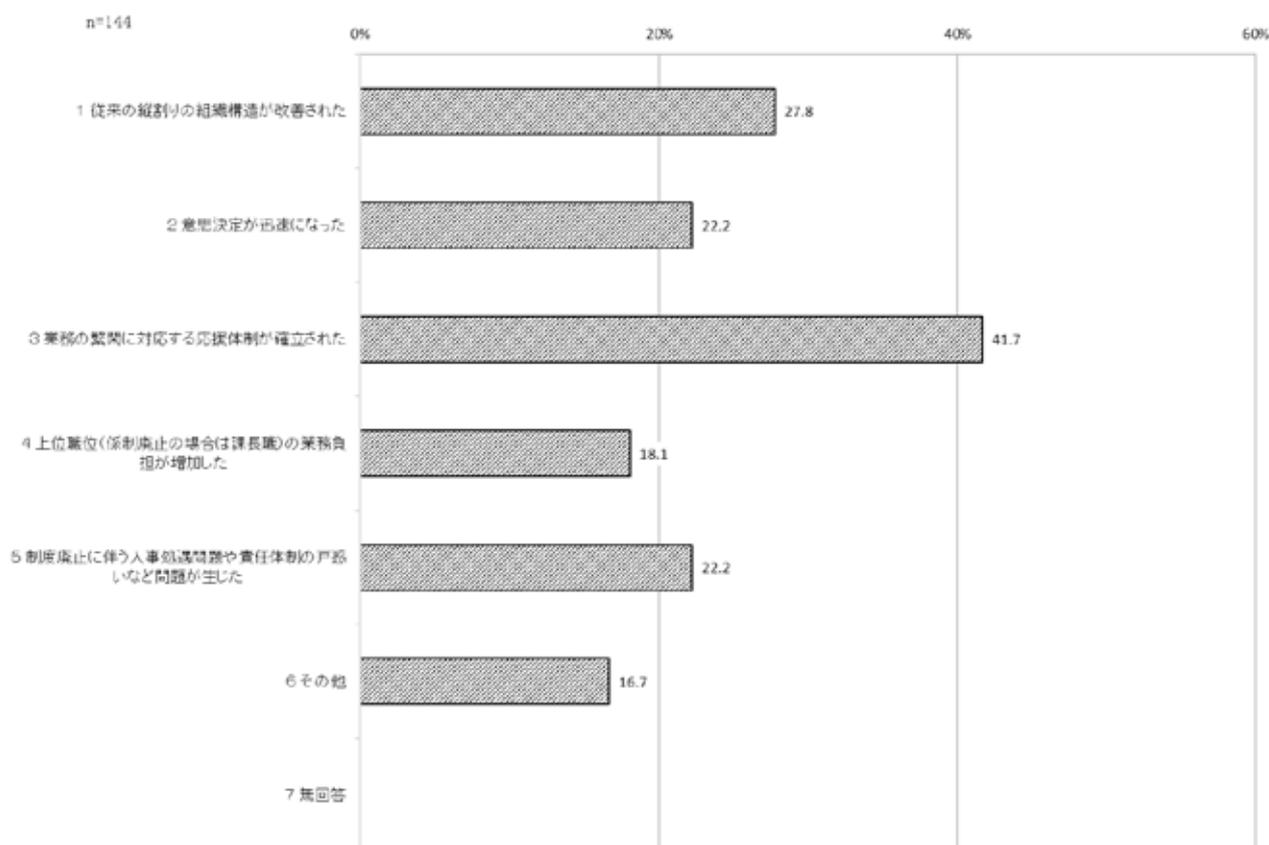
		回答数	割合(%)
1	全庁的に採用し、庁内に係がない	60	17.6
2	全部門で採用しているが、係も残っている	16	4.7
3	一部の部門で採用し、部門内には係がない	10	2.9
4	一部の部門で採用しているが、部門内に係が残っている	24	7.0
5	かつて採用したが、現在は採用していない	35	10.3
6	現在は採用していないが、今後検討する	15	4.4
7	現在は採用しておらず、今後も考えていない	168	49.3
8	無回答	13	3.8



係制の廃止についても、64.0%が現在採用していないと回答した。採用している自治体では、「全庁的に採用し、庁内に係がない」という回答が17.6%であった。

7-5 課制の廃止、係制の廃止を採用した結果はどうでしたか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 従来の縦割りの組織構造が改善された	40	27.8
2 意思決定が迅速になった	32	22.2
3 業務の繁閑に対応する応援体制が確立された	60	41.7
4 上位職位(係制廃止の場合は課長職)の業務負担が増加した	26	18.1
5 制度廃止に伴う人事処遇問題や責任体制の戸惑いなど問題が生じた	32	22.2
6 その他	24	16.7



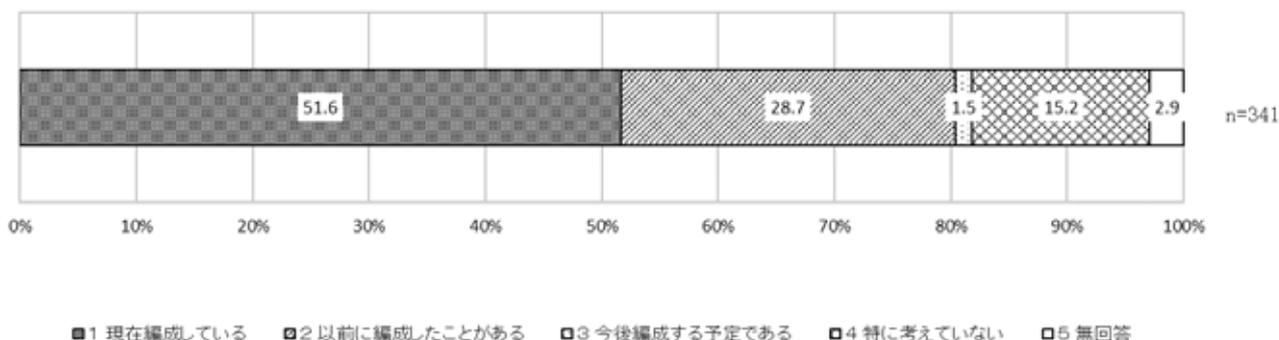
課制・係制の廃止の影響については、「業務の繁閑に対応する応援体制が確立された」(41.7%)、「従来の縦割りの組織構造が改善された」(27.8%)、「意思決定が迅速になった」(22.2%)と、積極的な意見が上位を占めた。

一方で、「制度廃止に伴う人事処遇問題や責任体制の戸惑いなど問題が生じた」(22.2%)、「上位職位(係制廃止の場合は課長職)の業務負担が増加した」(18.1%)といった問題を指摘する回答も一定数見られた。

7-6 貴市では、プロジェクトチームを編成していますか。[1つ選択]

	回答数	割合(%)
1 現在編成している	176	51.6
2 以前に編成したことがある	98	28.7
3 今後編成する予定である	5	1.5
4 特に考えていない	52	15.2
5 無回答	10	2.9

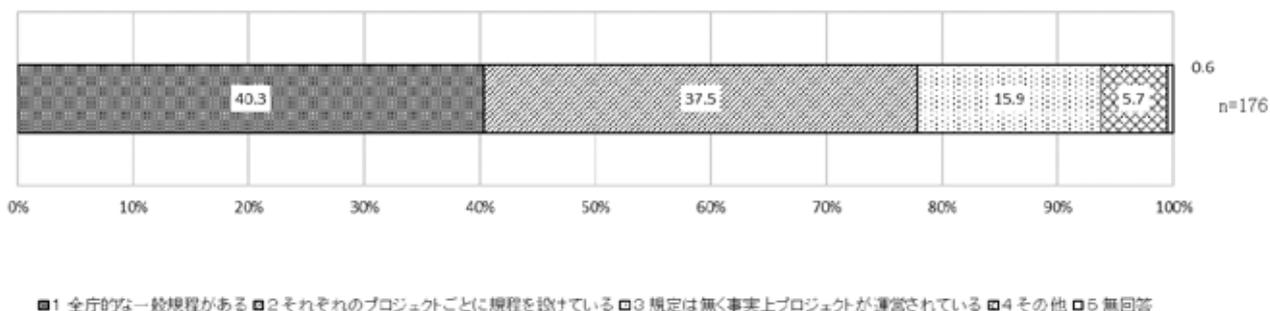
1と回答した方はSQ1へ



続いて、プロジェクトチームの編成について質問した。「現在編成している」が最も多く、51.6%、次いで「以前に編成したことがある」が28.7%だった。

7-6 プロジェクトチーム設置についての規程（規則、要綱等）はありますか。[1つ選択]
SQ1

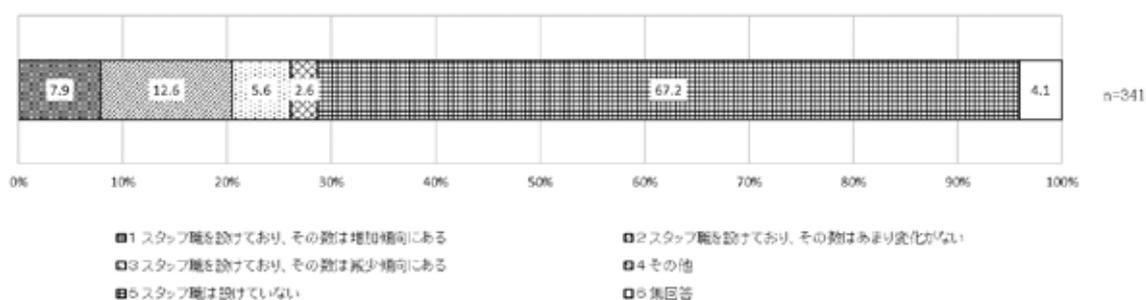
	回答数	割合(%)
1 全庁的な一般規程がある	71	40.3
2 それぞれのプロジェクトごとに規程を設けている	66	37.5
3 規定は無く事実上プロジェクトが運営されている	28	15.9
4 その他	10	5.7
5 無回答	1	0.6



プロジェクトチームの設置については、「全庁的な一般規程がある」が40.3%、「それぞれのプロジェクトごとに規程を設けている」が37.5%と、何らかの規定をおいている自治体が多数であった。

7-7 直近10年間のスタッフ職の動向はどのようになっていきますか。〔1つ選択〕
(1)

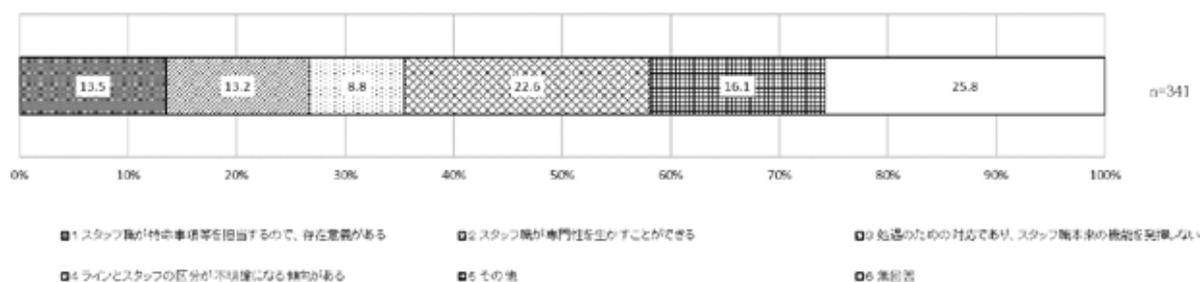
		回答数	割合(%)
1	スタッフ職を設けており、その数は増加傾向にある	27	7.9
2	スタッフ職を設けており、その数はあまり変化がない	43	12.6
3	スタッフ職を設けており、その数は減少傾向にある	19	5.6
4	その他	9	2.6
5	スタッフ職は設けていない	229	67.2
6	無回答	14	4.1



スタッフ職の動向については、「スタッフ職は設けていない」が最も多く、67.2%だった。スタッフ職を設けている自治体では、数に変化がないと答えたのが12.6%、増加傾向と答えたのが7.9%、減少傾向と答えたのが5.6%であった。

7-7 スタッフ職についてのお考えは、次のどれが最も近いですか。〔1つ選択〕
(2)

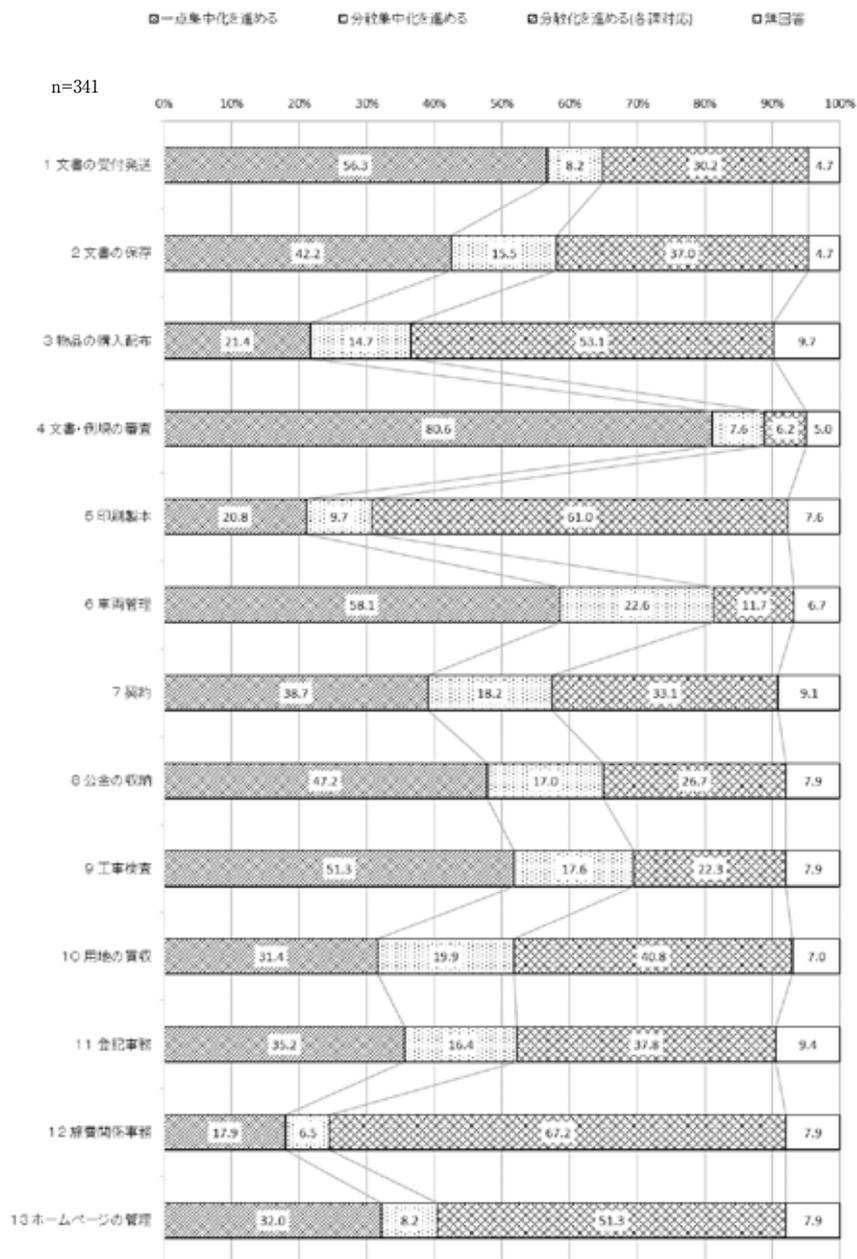
		回答数	割合(%)
1	スタッフ職が特命事項等を担当するので、存在意義がある	46	13.5
2	スタッフ職が専門性を生かすことができる	45	13.2
3	処遇のための対応であり、スタッフ職本来の機能を発揮しない	30	8.8
4	ラインとスタッフの区分が不明確になる傾向がある	77	22.6
5	その他	55	16.1
6	無回答	88	25.8



次に、スタッフ職についての考え方を聞いた。「スタッフ職が特命事項等を担当するので、存在意義がある」(13.5%)、「スタッフ職が専門性を生かすことができる」(13.2%)といった積極的な回答は26.7%だった。一方、「処遇のための対応であり、スタッフ職本来の機能を発揮しない」(8.8%)、「ラインとスタッフの区分が不明確になる傾向がある」(22.6%)といった消極的な回答は31.4%となった。

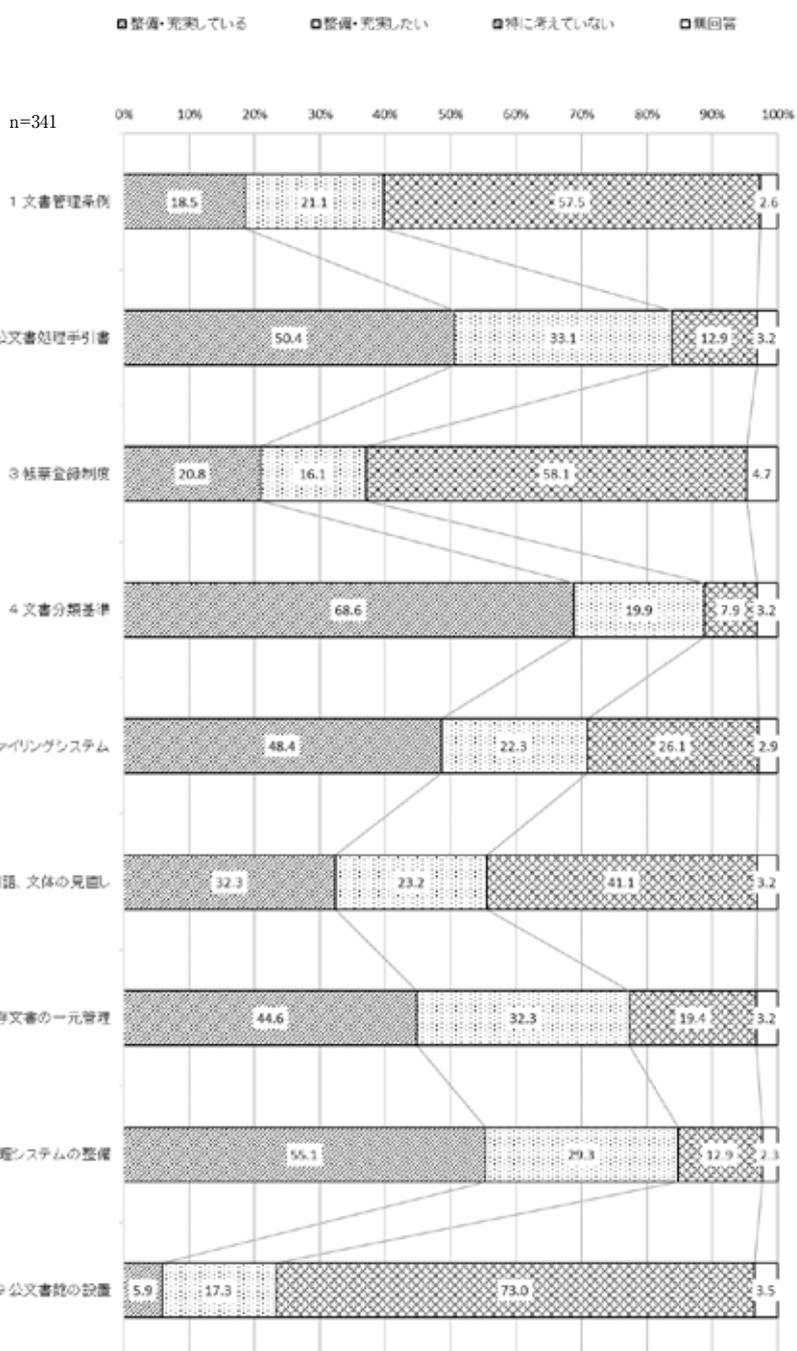
7-8 次の事務処理の集中化の今後の方向性について教えてください。〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

		一点集中化を進める	分散集中化を進める	分散化を進める(各課対応)	無回答
1	文書の受付発送	56.3	8.2	30.2	4.7
2	文書の保存	42.2	15.5	37.0	4.7
3	物品の購入配布	21.4	14.7	53.1	9.7
4	文書・例規の審査	80.6	7.6	6.2	5.0
5	印刷製本	20.8	9.7	61.0	7.6
6	車両管理	58.1	22.6	11.7	6.7
7	契約	38.7	18.2	33.1	9.1
8	公金の収納	47.2	17.0	26.7	7.9
9	工事検査	51.3	17.6	22.3	7.9
10	用地の買収	31.4	19.9	40.8	7.0
11	登記事務	35.2	16.4	37.8	9.4
12	旅費関係事務	17.9	6.5	67.2	7.9
13	ホームページの管理	32.0	8.2	51.3	7.9



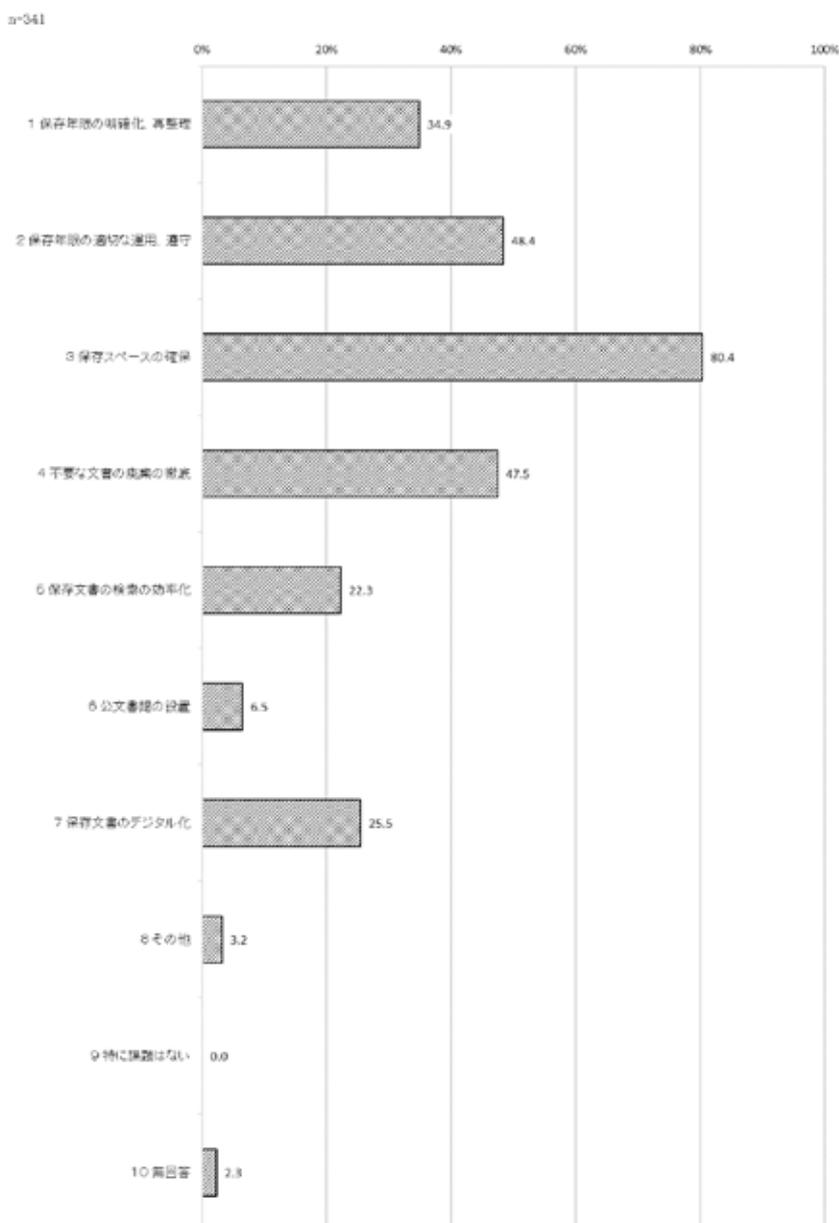
7-9 貴市における文書管理の状況についてお尋ねします。貴市では次のようなものは整備又は実施されていますか。〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

		整備・充実している	整備・充実したい	特に考えていない	無回答
1	文書管理条例	18.5	21.1	57.5	2.6
2	公文書処理手引書	50.4	33.1	12.9	3.2
3	帳票登録制度	20.8	16.1	58.1	4.7
4	文書分類基準	68.6	19.9	7.9	3.2
5	ファイリングシステム	48.4	22.3	26.1	2.9
6	官庁用語、文体の見直し	32.3	23.2	41.1	3.2
7	保存文書の一元管理	44.6	32.3	19.4	3.2
8	文書管理システムの整備	55.1	29.3	12.9	2.3
9	公文書館の設置	5.9	17.3	73.0	3.5



7-10 文書保存に関して、貴市で課題となっていることを上位3つまで選んでください。〔上位3つまで選択〕

	回答数	割合(%)
1 保存年限の明確化、再整理	119	34.9
2 保存年限の適切な運用、遵守	165	48.4
3 保存スペースの確保	274	80.4
4 不要な文書の廃棄の徹底	162	47.5
5 保存文書の検索の効率化	76	22.3
6 公文書館の設置	22	6.5
7 保存文書のデジタル化	87	25.5
8 その他	11	3.2
9 特に課題はない	0	0.0
10 無回答	8	2.3

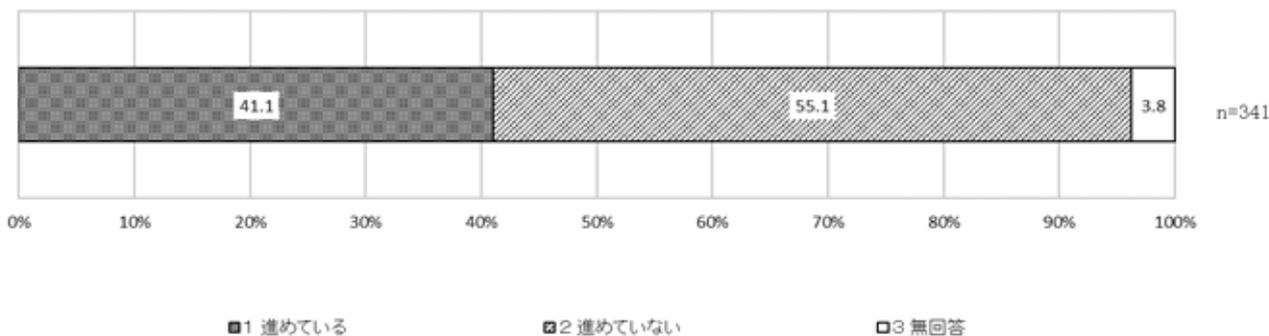


文書保存の課題としては、「保存スペースの確保」が80.4%で最も多かった。「保存年限の適切な運用、遵守」(48.4%)、「保存年限の明確化、再整理」(34.9%)といった保存年限に基づく適正管理についても課題としての認識が高かった。

7-11 貴市では、いわゆる窓口事務の総合化を進めていますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 進めている	140	41.1
2 進めていない	188	55.1
3 無回答	13	3.8

1と回答した方はSQ1へ

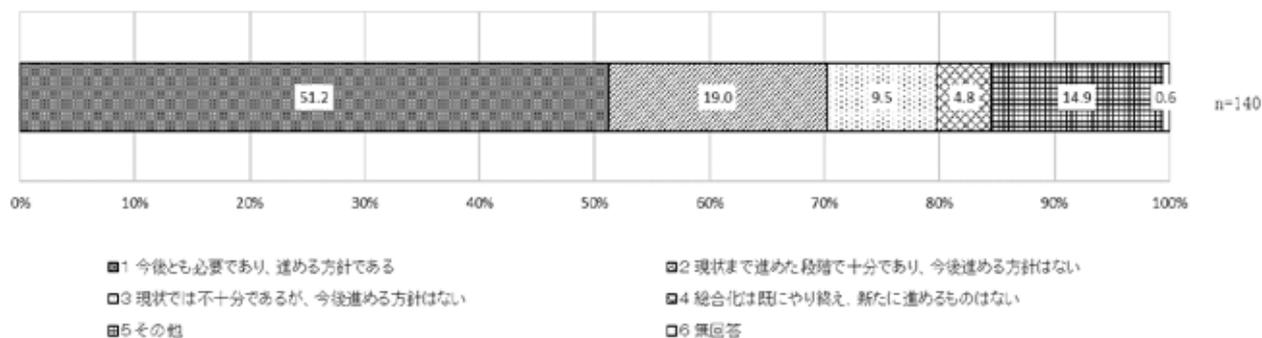


窓口事務の総合化については、「進めている」が41.1%、「進めていない」が55.1%で、「進めていない」がやや上回る結果となった。

7-11 窓口事務の総合化を、なお進める方針ですか。〔1つ選択〕

SQ1

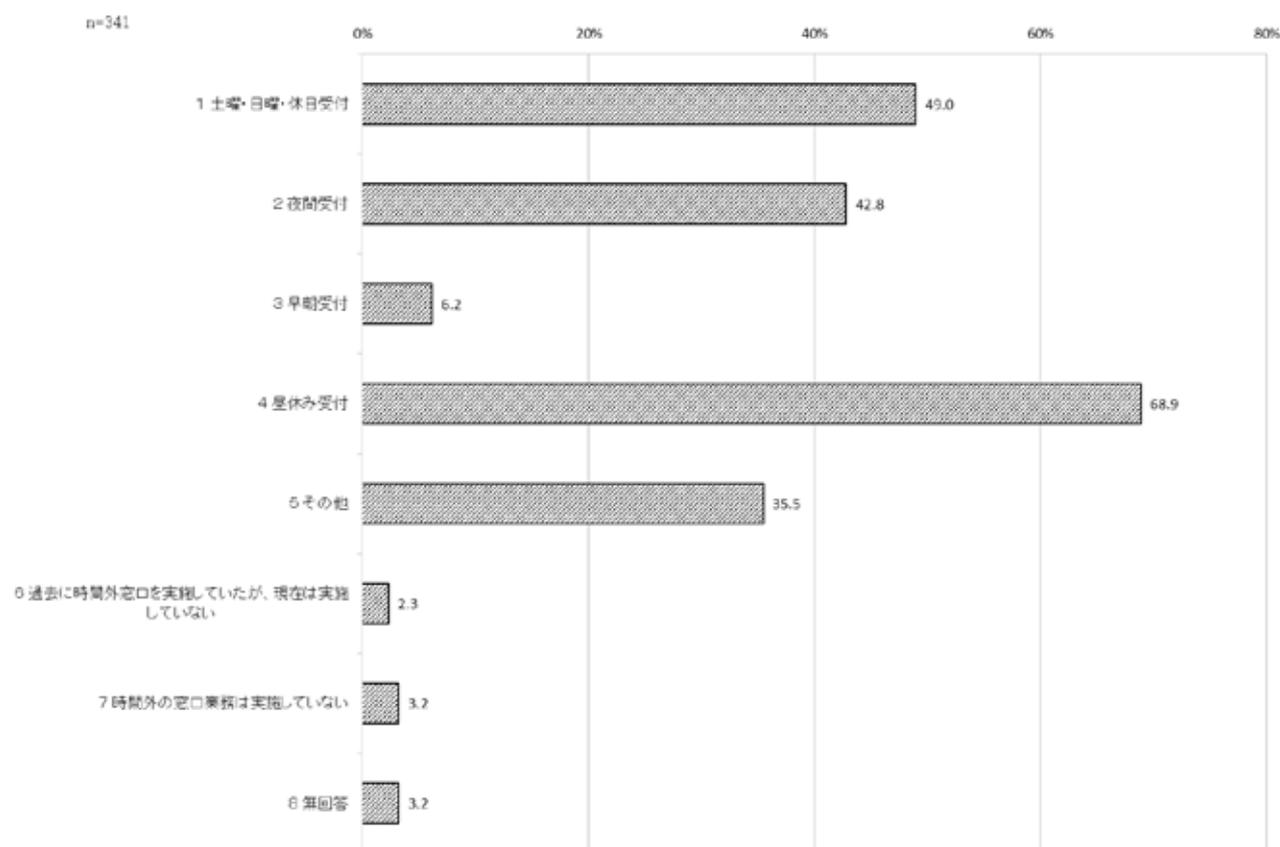
	回答数	割合(%)
1 今後とも必要であり、進める方針である	86	51.2
2 現状まで進めた段階で十分であり、今後進める方針はない	32	19.0
3 現状では不十分であるが、今後進める方針はない	16	9.5
4 総合化は既にやり終え、新たに進めるものはない	8	4.8
5 その他	25	14.9
6 無回答	1	0.6



次に窓口事務の総合化の推進に関して尋ねた。進める方針と回答したのは、51.2%と約半数に上った。

7-12 貴市では、通常の開庁時間以外に窓口事務を実施していますか。〔複数選択〕

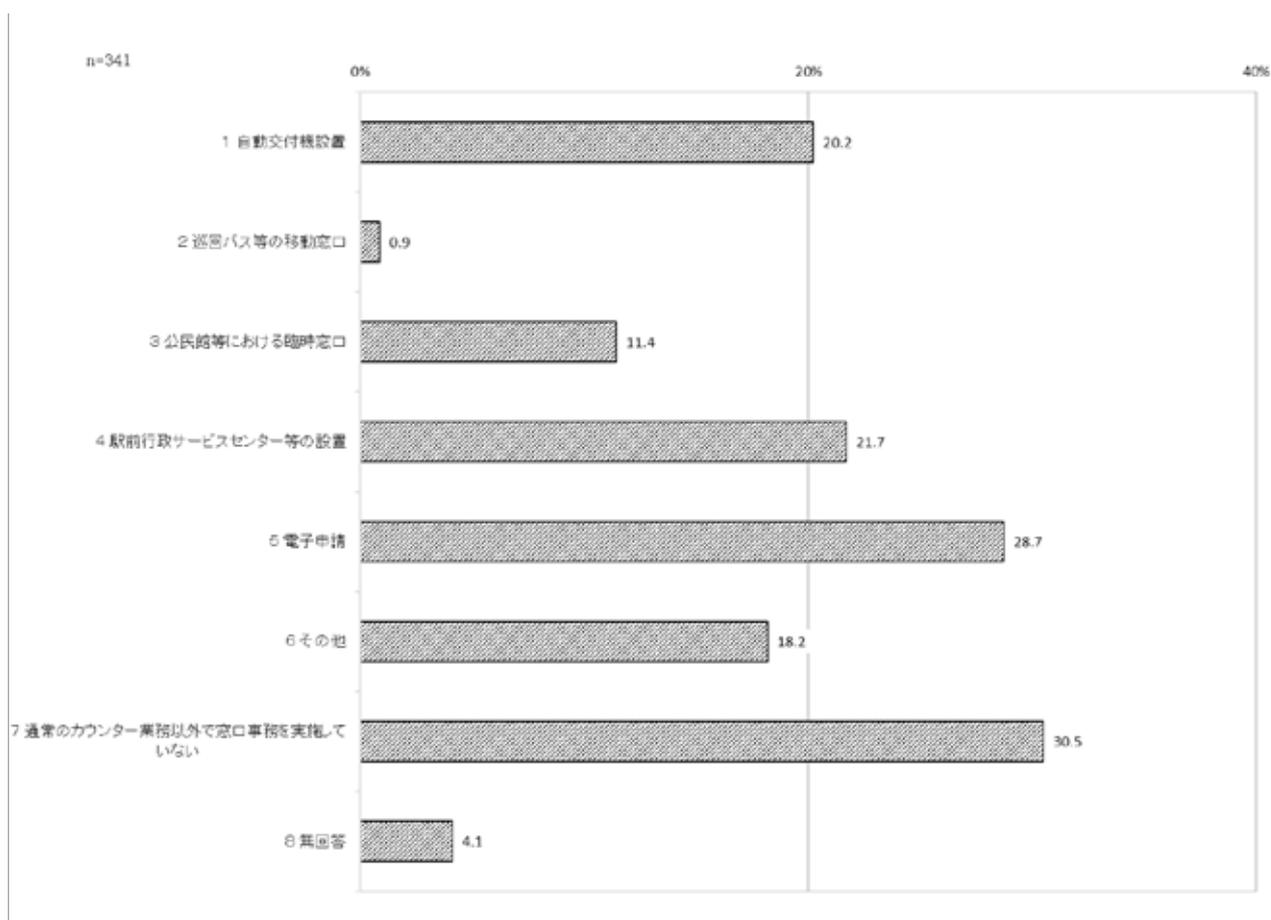
	回答数	割合(%)
1 土曜・日曜・休日受付	167	49.0
2 夜間受付	146	42.8
3 早朝受付	21	6.2
4 昼休み受付	235	68.9
5 その他	121	35.5
6 過去に時間外窓口を実施していたが、現在は実施していない	8	2.3
7 時間外の窓口業務は実施していない	11	3.2
8 無回答	11	3.2



通常の開庁時間以外の窓口事務対応時間について尋ねた。現在、通常の開庁時間以外に窓口事務を実施していないと回答したのは、5.5%だった。実施している自治体では、「昼休み受付」が68.9%と最も多く、次いで「土曜・日曜・休日受付」が49.0%、「夜間受付」が42.8%だった。

7-13 通常のカウンター以外で窓口事務を実施していますか。〔複数選択〕

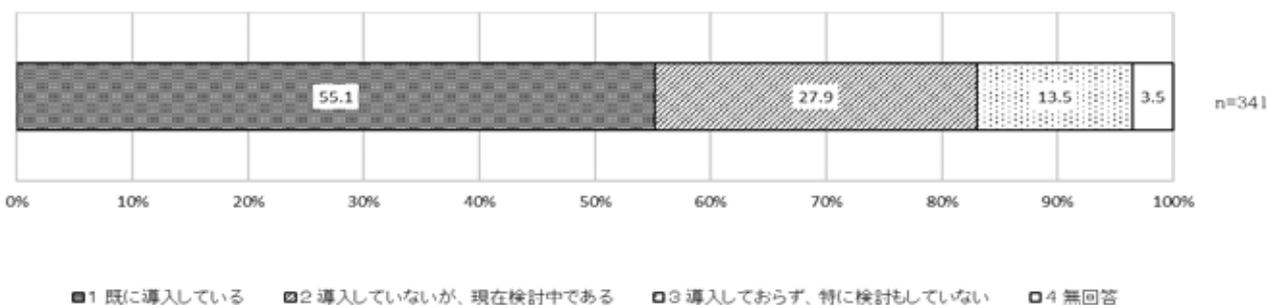
	回答数	割合(%)
1 自動交付機設置	69	20.2
2 巡回バス等の移動窓口	3	0.9
3 公民館等における臨時窓口	39	11.4
4 駅前行政サービスセンター等の設置	74	21.7
5 電子申請	98	28.7
6 その他	62	18.2
7 通常のカウンター業務以外で窓口事務を実施していない	104	30.5
8 無回答	14	4.1



続いて、通常のカウンター以外での窓口事務について聞いた。「通常のカウンター業務以外で窓口事務を実施していない」は30.5%だった。通常のカウンター以外で窓口業務を行っている中では、「電子申請」が最多の28.7%、以降、「駅前行政サービスセンター等の設置」21.7%、「自動交付機設置」20.2%となった。

7-14 コンビニエンスストア等における証明書交付サービスを導入していますか。〔1つ選択〕

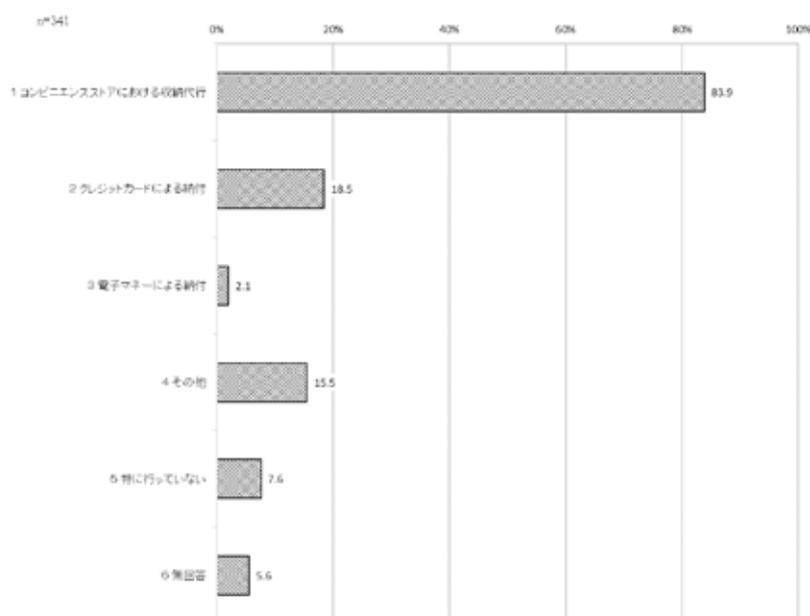
	回答数	割合(%)
1 既に導入している	188	55.1
2 導入していないが、現在検討中である	95	27.9
3 導入しておらず、特に検討もしていない	46	13.5
4 無回答	12	3.5



コンビニエンスストア等における証明書交付サービスは、「既に導入している」自治体が55.1%に上った。現在検討中の27.9%と合わせると、83.0%が導入に積極的な姿勢を見せている。

7-15 貴市では、税の納付について、口座振替以外に住民の利便性を高める取組みを行っていますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 コンビニエンスストアにおける収納代行	286	83.9
2 クレジットカードによる納付	63	18.5
3 電子マネーによる納付	7	2.1
4 その他	53	15.5
5 特に行っていない	26	7.6
6 無回答	19	5.6

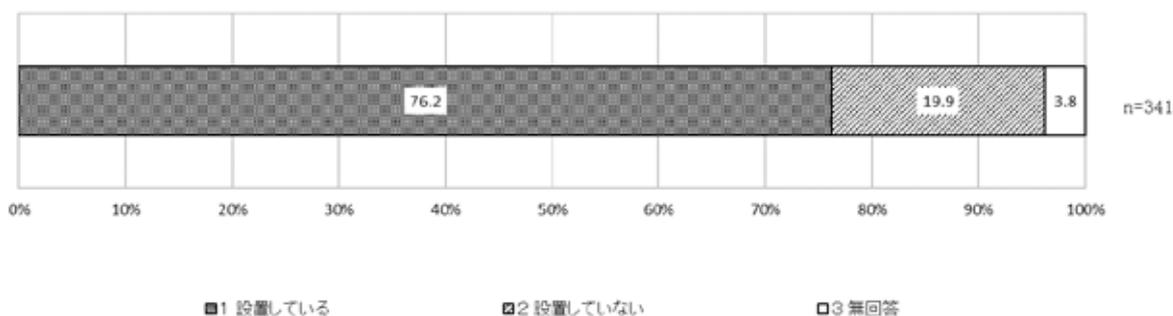


税の納付に関する利便性を高める取組みでは、「コンビニエンスストアにおける収納代行」が83.9%と、最も広く導入されていた。

7-16 貴市では現在、出先機関（支所、出張所、取次所（連絡所等））を設置していますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 設置している	260	76.2
2 設置していない	68	19.9
3 無回答	13	3.8

1と回答した方はSQ1、SQ2へ



出先機関の設置においては、設置している自治体が76.2%に上った。

7-16 貴市の出先機関の現況数をお書きください。〔数値記入〕

SQ1

(1) 支所合計	(2) 出張所合計	(3) 取次所 (出張所に準ずる連絡所、行政サービスコーナー等)
3.8	3.8	3.7

出先機関の現況数は、支所、出張所、取次所のいずれも約4か所で横並びだった。

7-16 貴市の出先機関において実施している行政サービス（分掌事務）はどのようになっていますか。〔複数選択〕

SQ2

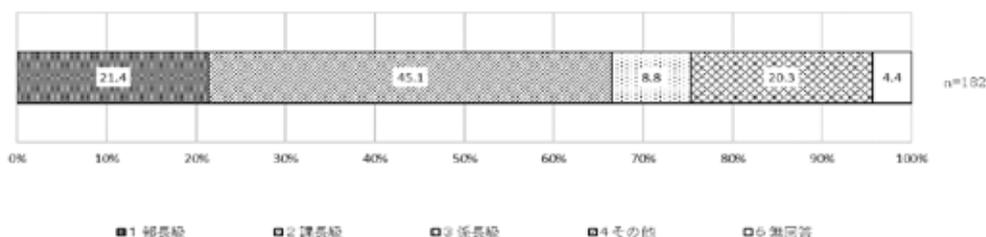
	支所	出張所	取次所
1 住民基本台帳に関する事務	66.2	47.7	22.7
2 戸籍に関する事務	66.2	45.8	20.4
3 印鑑登録に関する事務	65.4	45.0	20.0
4 市税等の収納に関する事務	59.2	41.5	12.7
5 国民健康保険、国民年金に関する事務	62.7	36.2	7.7
6 広報・市民相談の窓口	35.0	12.7	3.5
7 福祉関係事業の窓口	51.9	21.9	6.2
8 土木・建築事業の窓口	30.4	4.6	0.8
9 まちづくり等の企画調整に関する事務	14.2	5.8	1.9
10 所管する公共施設の運営・管理に関する事務	45.0	16.9	4.2
11 地域の歴史や文化の伝承、地域の催しの支援に関する事務	30.8	7.3	1.9
12 地域に関する計画等の策定に関する事務	12.7	3.1	0.8
13 住民自治組織の活動支援に関する事務	35.0	12.7	3.5
14 市民活動団体等の活動支援に関する事務	23.8	8.8	2.3
15 協議会型住民自治組織の活動支援に関する事務	26.2	10.0	2.7
16 その他	8.5	6.2	7.7

7-17 貴市の出先機関の職員体制及び所属長の職位についてお尋ねします。(平成30年4月1日現在)
 (1) 職員体制はどのようになっていますか。[複数の支所・出張所等を設置している場合はその合計をお書きください] [数値記入]

	【①正規職員】	【②嘱託職員】	【③臨職・アルバイト】	【④その他】	【⑤合計】
支所	51.8	13.7	12.2	7.7	40.5
出張所	14.2	7.6	4.3	2.8	9.6
取次所	9.8	9.6	4.8	2.5	4.9

7-17 所属長(支所長)の職位は、主としてどのようになっていますか。[それぞれ当てはまるものを1つずつ選択]

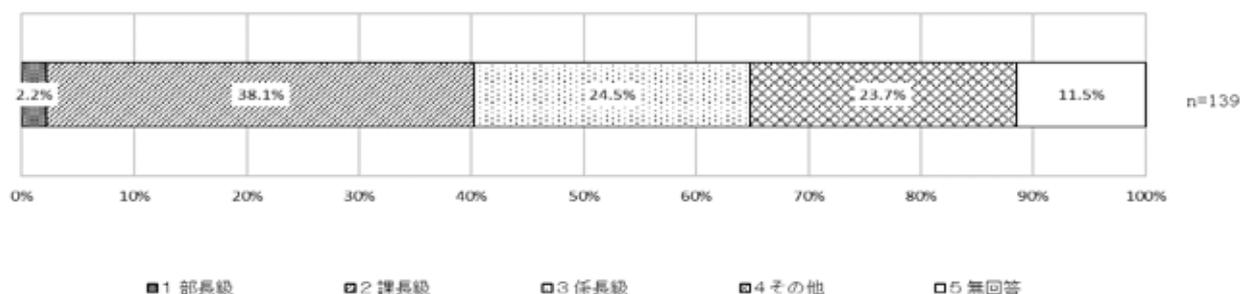
	回答数	割合(%)
1 部長級	39	21.4
2 課長級	82	45.1
3 係長級	16	8.8
4 その他	37	20.3
5 無回答	8	4.4



支所長の職位については、最も多いのが「課長級」で45.1%だった。以下、「部長級」21.4%、「その他」20.3%、「係長級」8.8%であった。

7-17 所属長(出張所長)の職位は、主としてどのようになっていますか。[それぞれ当てはまるものを1つずつ選択]

	回答数	割合(%)
1 部長級	3	2.2%
2 課長級	53	38.1%
3 係長級	34	24.5%
4 その他	33	23.7%
5 無回答	16	11.5%

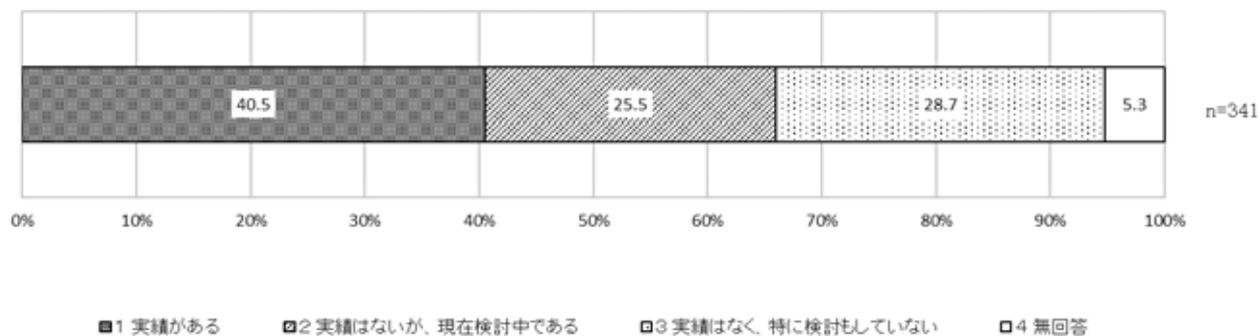


続いて、出張所長の職位について尋ねた。最も多いのが、「課長級」で38.1%、次いで「係長級」24.5%、「その他」23.7%、「部長級」2.2%となった。

7-18 貴市では、平成 25 年度以降に公共施設を複合化した実績がありますか。〔1 つ選択〕

	回答数	割合 (%)
1 実績がある	138	40.5
2 実績はないが、現在検討中である	87	25.5
3 実績はなく、特に検討もしていない	98	28.7
4 無回答	18	5.3

1・2 と回答した方は SQ 1、SQ 2 へ

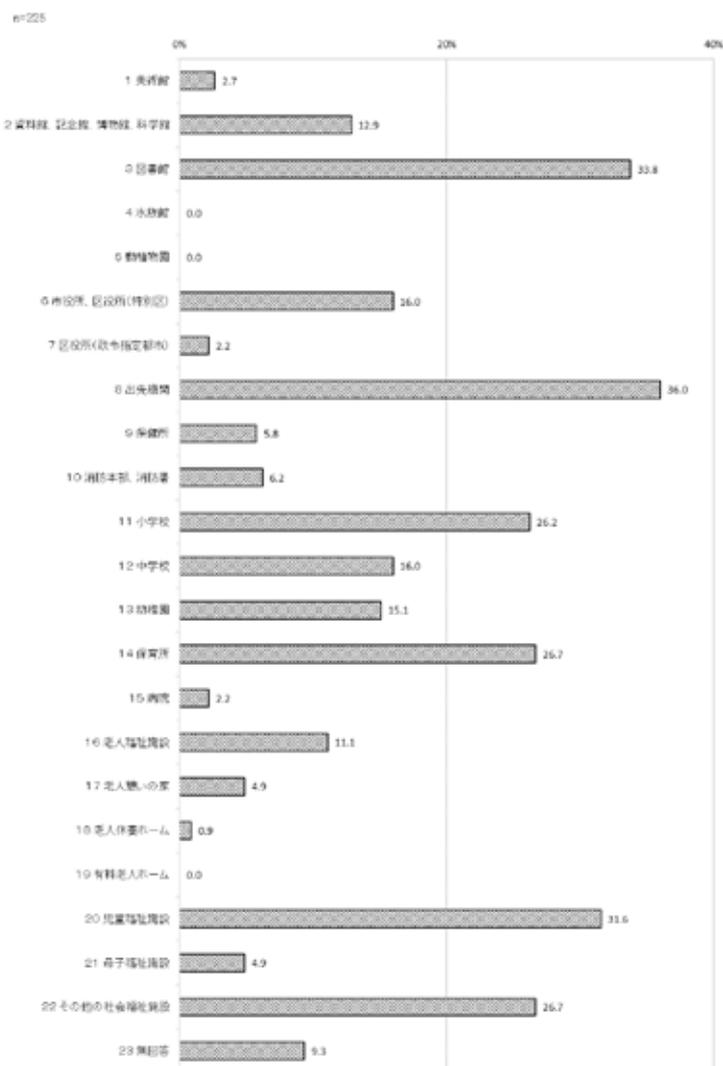


平成 25 年度以降の公共施設複合化実績は、40.5% の自治体で実績があることがわかった。また、「実績はないが、現在検討中である」と回答したのは 25.5% だった。

7-18
SQ1

複合化を実施した又は複合化を検討している公共施設の種類を教えてください。〔複数選択〕

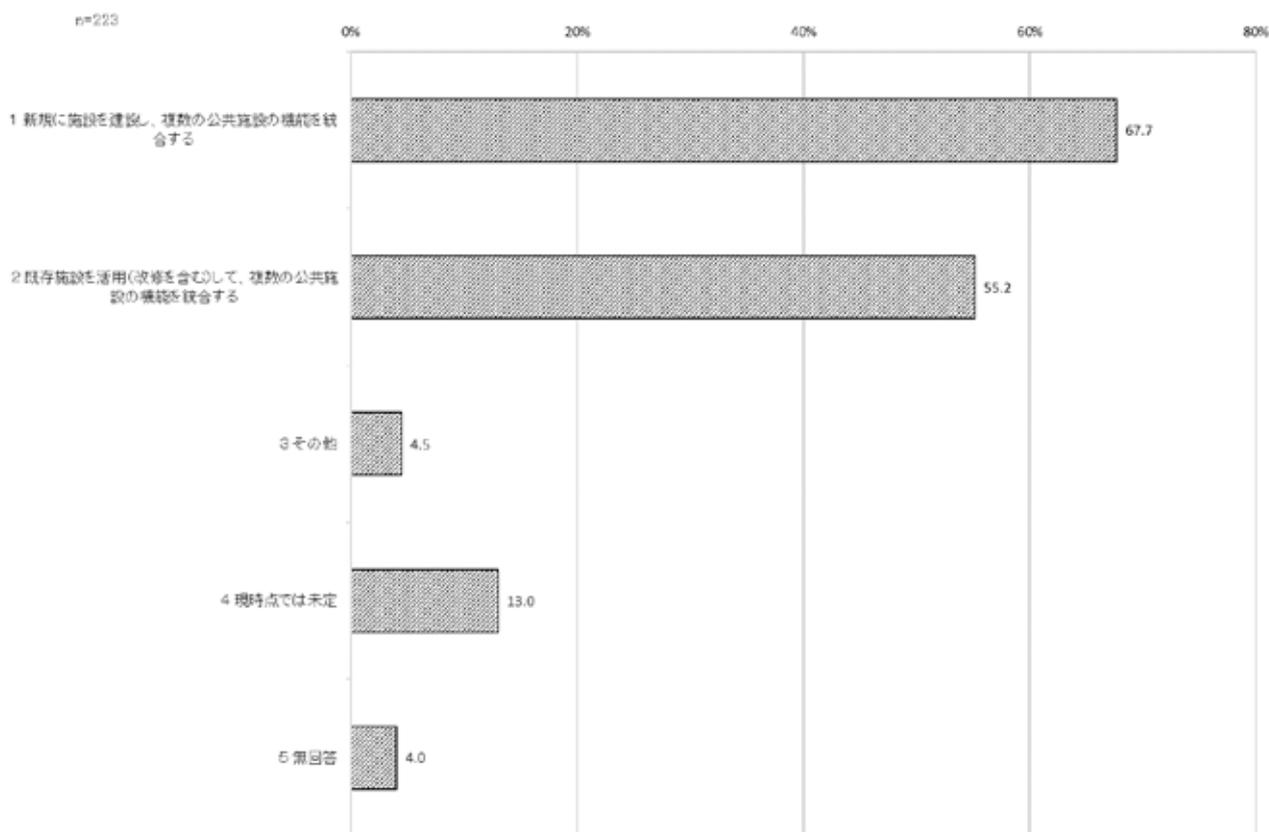
	回答数	割合(%)
1 美術館	6	2.7
2 資料館、記念館、博物館、科学館	29	12.9
3 図書館	76	33.8
4 水族館	0	0.0
5 動植物園	0	0.0
6 市役所、区役所(特別区)	36	16.0
7 区役所(政令指定都市)	5	2.2
8 出先機関	81	36.0
9 保健所	13	5.8
10 消防本部、消防署	14	6.2
11 小学校	59	26.2
12 中学校	36	16.0
13 幼稚園	34	15.1
14 保育所	60	26.7
15 病院	5	2.2
16 老人福祉施設	25	11.1
17 老人憩いの家	11	4.9
18 老人休養ホーム	2	0.9
19 有料老人ホーム	0	0.0
20 児童福祉施設	71	31.6
21 母子福祉施設	11	4.9
22 その他の社会福祉施設	60	26.7
23 無回答	21	9.3



複合化を実施した公共施設の種類については、出先機関が36.0%と最も多く、図書館が33.8%と続く。水族館や動植物園では該当する事例は見当たらなかったが、様々な公共施設において複合化に関する取組みが行われている。

7-18 貴市で実施又は検討されている公共施設の複合化の方法を教えてください。〔複数選択〕
SQ2

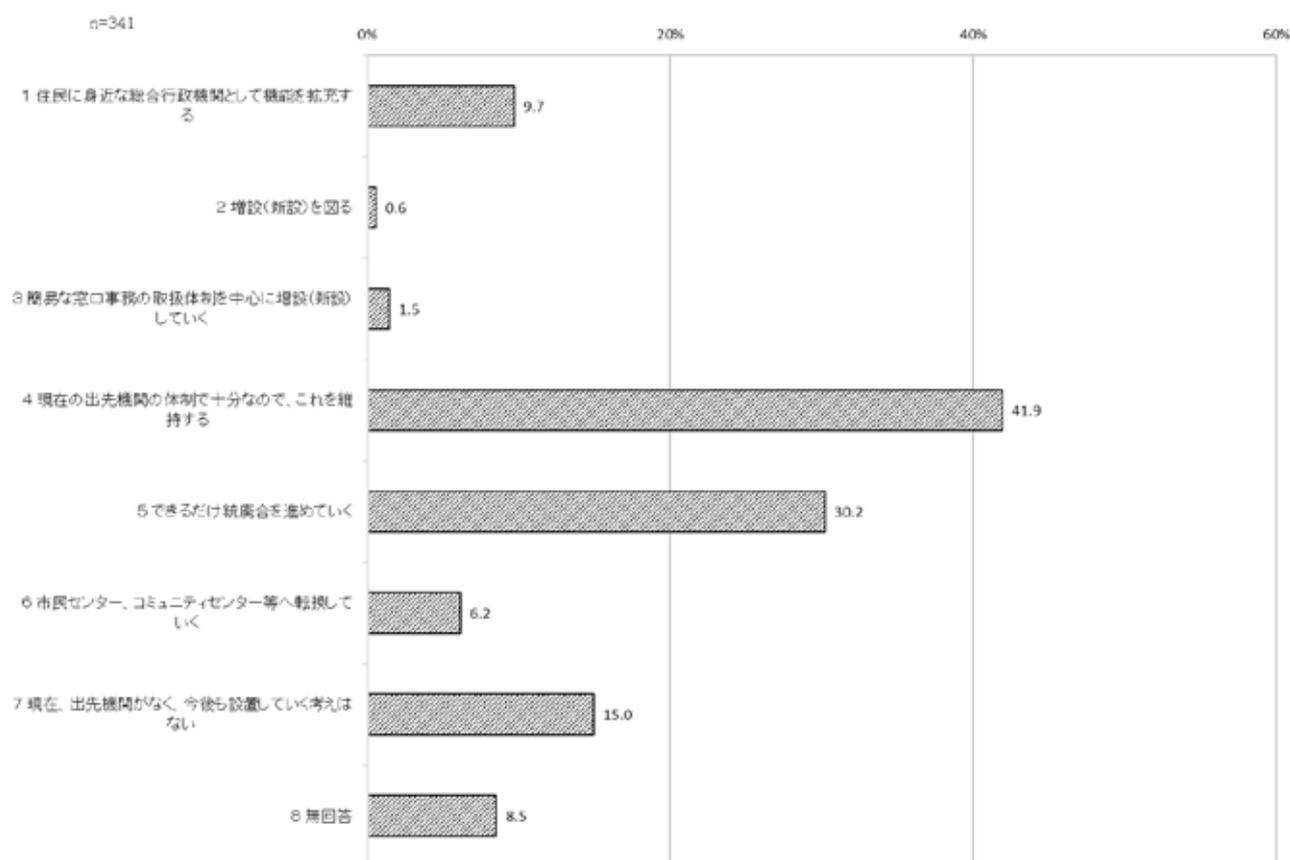
	回答数	割合(%)
1 新規に施設を建設し、複数の公共施設の機能を統合する	151	67.7
2 既存施設を活用(改修を含む)して、複数の公共施設の機能を統合する	123	55.2
3 その他	10	4.5
4 現時点では未定	29	13.0
5 無回答	9	4.0



公共施設複合化の方法では、新たに施設を建設し、複数の機能を統合するという回答が67.7%を占めた。既存の施設を活用して機能を統合すると答えたのは55.2%で、新規建設よりもやや少なかった。

7-19 貴市では、今後、出先機関のあり方をどのように考えていますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 住民に身近な総合行政機関として機能を拡充する	33	9.7
2 増設(新設)を図る	2	0.6
3 簡易な窓口事務の取扱体制を中心に増設(新設)していく	5	1.5
4 現在の出先機関の体制で十分なので、これを維持する	143	41.9
5 できるだけ統廃合を進めていく	103	30.2
6 市民センター、コミュニティセンター等へ転換していく	21	6.2
7 現在、出先機関がなく、今後も設置していく考えはない	51	15.0
8 無回答	29	8.5



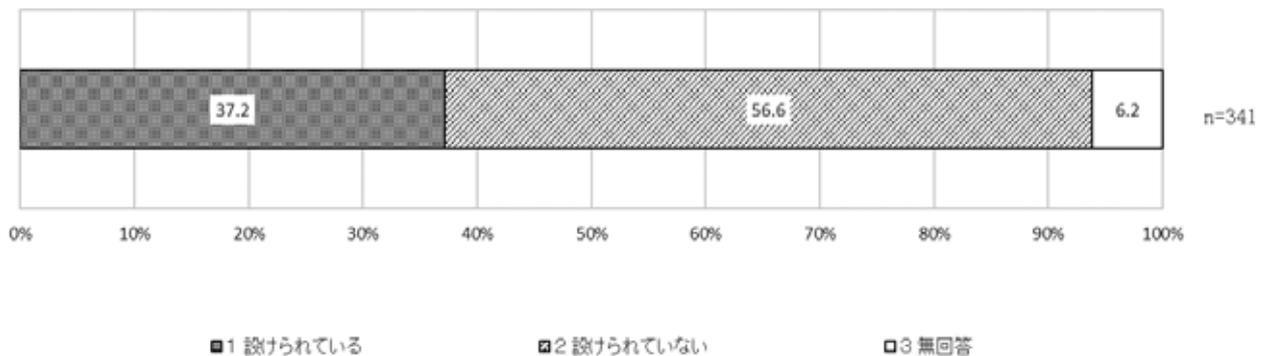
ここでは、出先機関のあり方を尋ねた。「現在の出先機関の体制で十分なので、これを維持する」という回答が最多で、41.9%となった。「できるだけ統廃合を進めていく」は30.2%、拡充、増設などの回答は計11.8%だった。

7-20 貴市における平成27年度、平成28年度、平成29年度の行政手続法又は行政手続条例に基づく行政指導の中止等の求め及び処分等の求めの申出件数を記入してください。〔数値記入〕

	1) 行政指導の中止等の求め		2) 処分等の求め	
	①行政手続法36条の2に基づくもの	②条例に基づくもの	①行政手続法36条の3に基づくもの	②条例に基づくもの
(1) 平成27年度	0.000	0.000	0.011	0.011
(2) 平成28年度	0.000	0.000	0.011	0.004
(3) 平成29年度	0.000	0.000	0.004	0.011

7-21 貴市では、行政一般について相談・苦情処理の総合窓口（オンブズマン制度を除く）が設けられていますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 設けられている	126	37.2
2 設けられていない	192	56.6
3 無回答	21	6.2

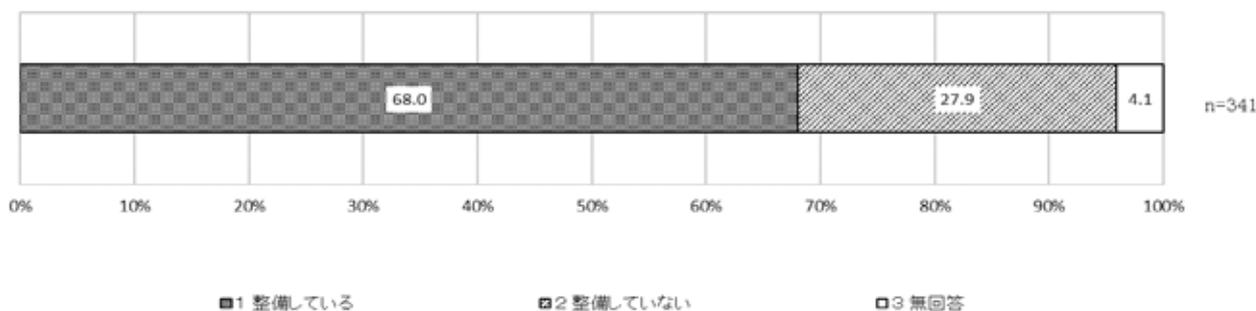


行政一般についての相談・苦情処理の総合窓口の設置の有無については、「設けられている」が37.2%、「設けられていない」が56.6%で、設けられていないが上回った。

7-22 貴市では、法令違反行為等について職員等が内部通報・相談する窓口を整備していますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 整備している	232	68.0
2 整備していない	95	27.9
3 無回答	14	4.1

1と回答した方はSQ1へ



法令違反行為等についての内部通報・相談窓口は、「整備している」が68.0%、「整備していない」が27.9%で、整備しているが上回った。

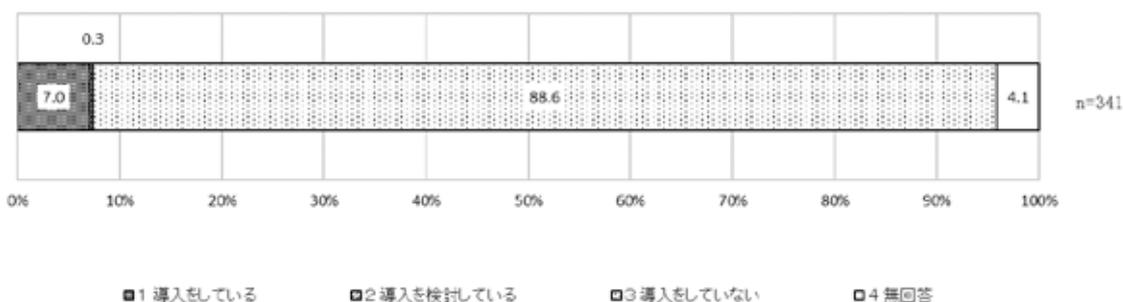
7-22 平成27年度～平成29年度における内部通報・相談の合計件数を教えてください。〔数値記入〕
SQ1

1自治体当たりの平均	15.9
------------	------

7-23 貴市ではオンブズマン制度を導入していますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 導入をしている	24	7.0
2 導入を検討している	1	0.3
3 導入をしていない	302	88.6
4 無回答	14	4.1

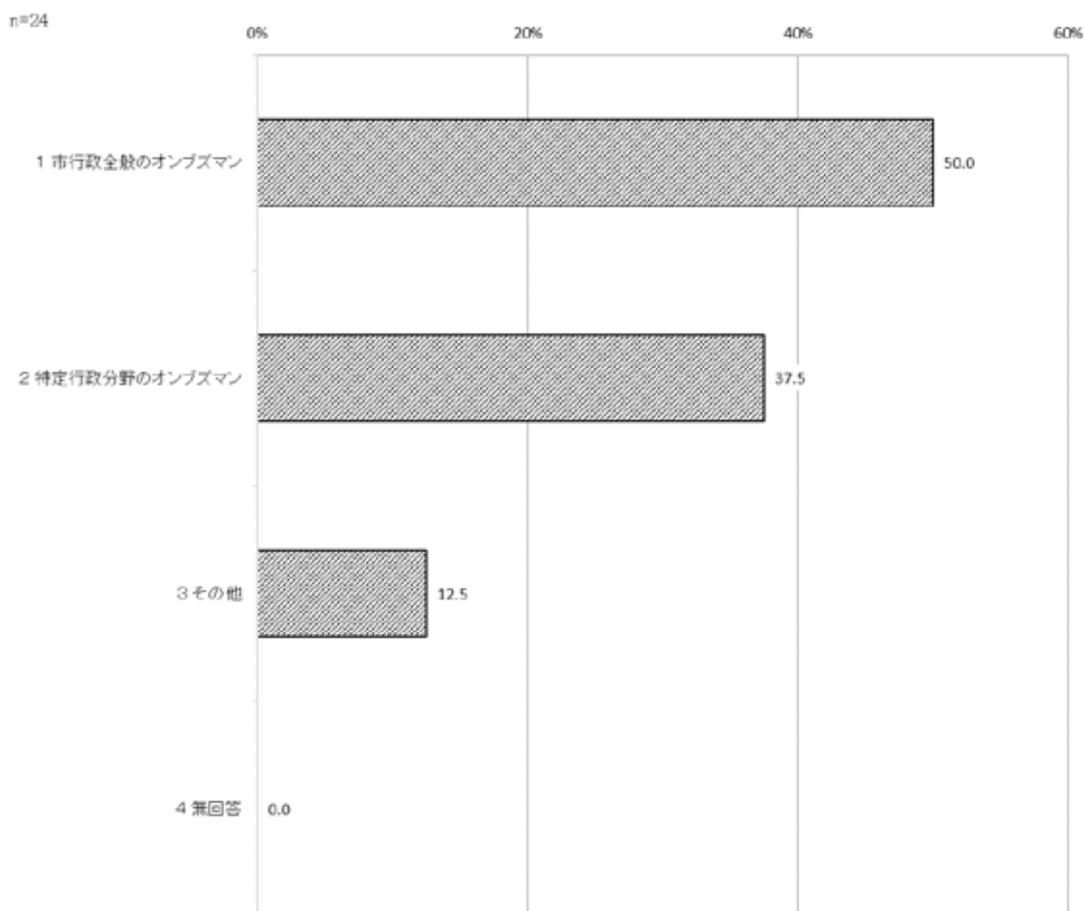
1・2と回答した方はSQ1へ



続いて、オンブズマン制度導入の有無を尋ねた。オンブズマン制度を「導入をしている」と答えたのは7.0%、「導入をしていない」は88.6%だった。また、「導入を検討している」は0.3%にとどまった。

7-23 そのオンブズマンはどのようなものですか。〔複数選択〕
SQ1

	回答数	割合(%)
1 市行政全般のオンブズマン	12	50.0
2 特定行政分野のオンブズマン	9	37.5
3 その他	3	12.5
4 無回答	0	0.0



導入されているオンブズマン制度については、「市行政全般のオンブズマン」が50.0%、「特定行政分野のオンブズマン」が37.5%となった。

7-24 貴市における監査委員制度の運用状況についてお尋ねします。監査委員の構成はどのように
(1) なっていますか。〔数値記入〕

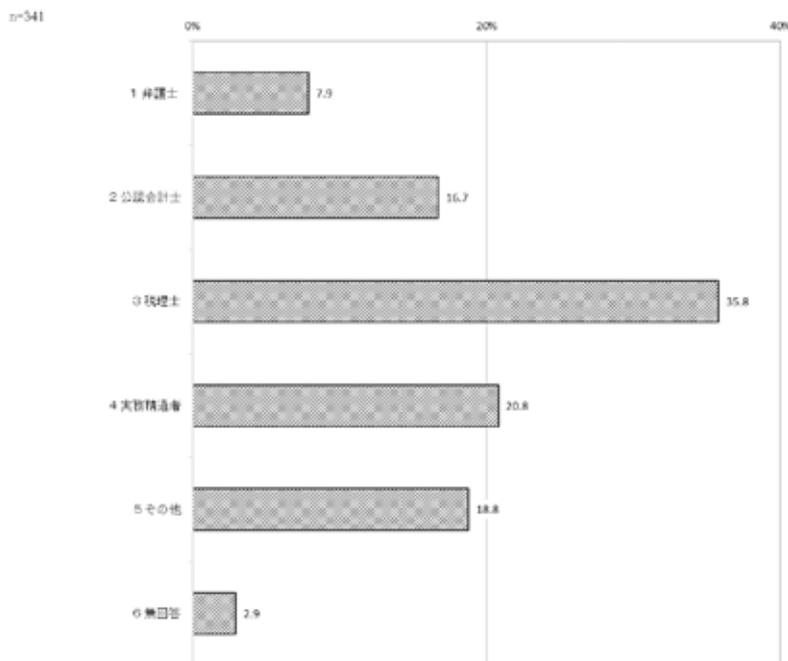
1) 議選委員	2) 識見委員（職員OB以外）	3) 識見委員（職員OB）	4) 合計
1.1	1.2	0.8	2.5

職員OB以外の識見委員がいると回答した方はSQ1、SQ2へ

7-24 識見委員の職業を教えてください。〔複数選択〕

(1) SQ1

	回答数	割合(%)
1 弁護士	27	7.9
2 公認会計士	57	16.7
3 税理士	122	35.8
4 実務精通者	71	20.8
5 その他	64	18.8
6 無回答	10	2.9

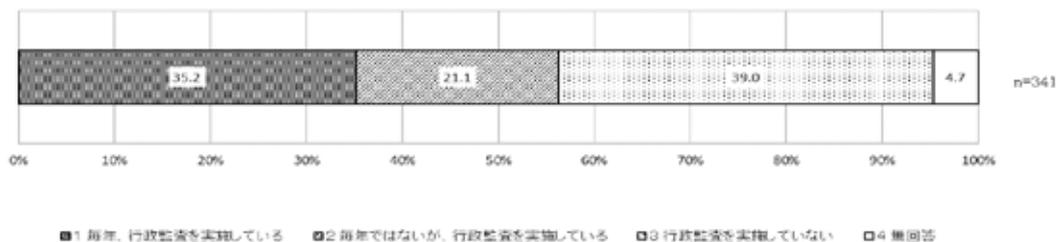


識見委員の職業としては、「税理士」が最多の 35.8%、次いで「実務精通者」20.8%、「その他」18.8%だった。

7-24 行政監査（地方自治法 199 条 2 項）の実施はどのようになっていますか。〔1つ選択〕

(2)

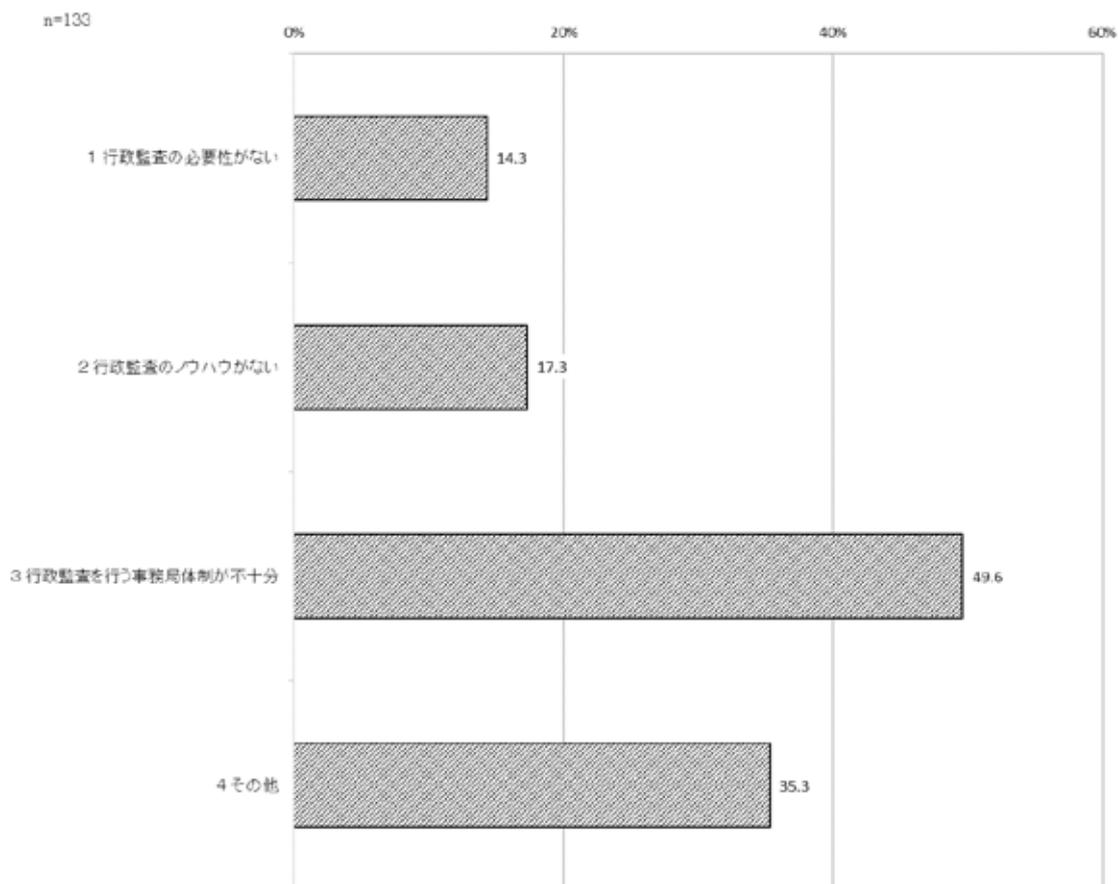
	回答数	割合(%)
1 毎年、行政監査を実施している	120	35.2
2 毎年ではないが、行政監査を実施している	72	21.1
3 行政監査を実施していない	133	39.0
4 無回答	16	4.7



行政監査の実施に関しては、毎年行っていると回答したのが 35.2%、毎年ではないが実施しているが 21.1%だった。実施していない回答したのは、39.0%だった。

7-24 実施していない理由は何ですか。〔複数選択〕
 (2) SQ1

		回答数	割合(%)
1	行政監査の必要性がない	19	14.3
2	行政監査のノウハウがない	23	17.3
3	行政監査を行う事務局体制が不十分	66	49.6
4	その他	47	35.3



行政監査を実施しない理由として最も多かったのが、「行政監査を行う事務局体制が不十分」で49.6%だった。以降、「行政監査のノウハウがない」17.3%、「行政監査の必要性がない」14.3%と続く。

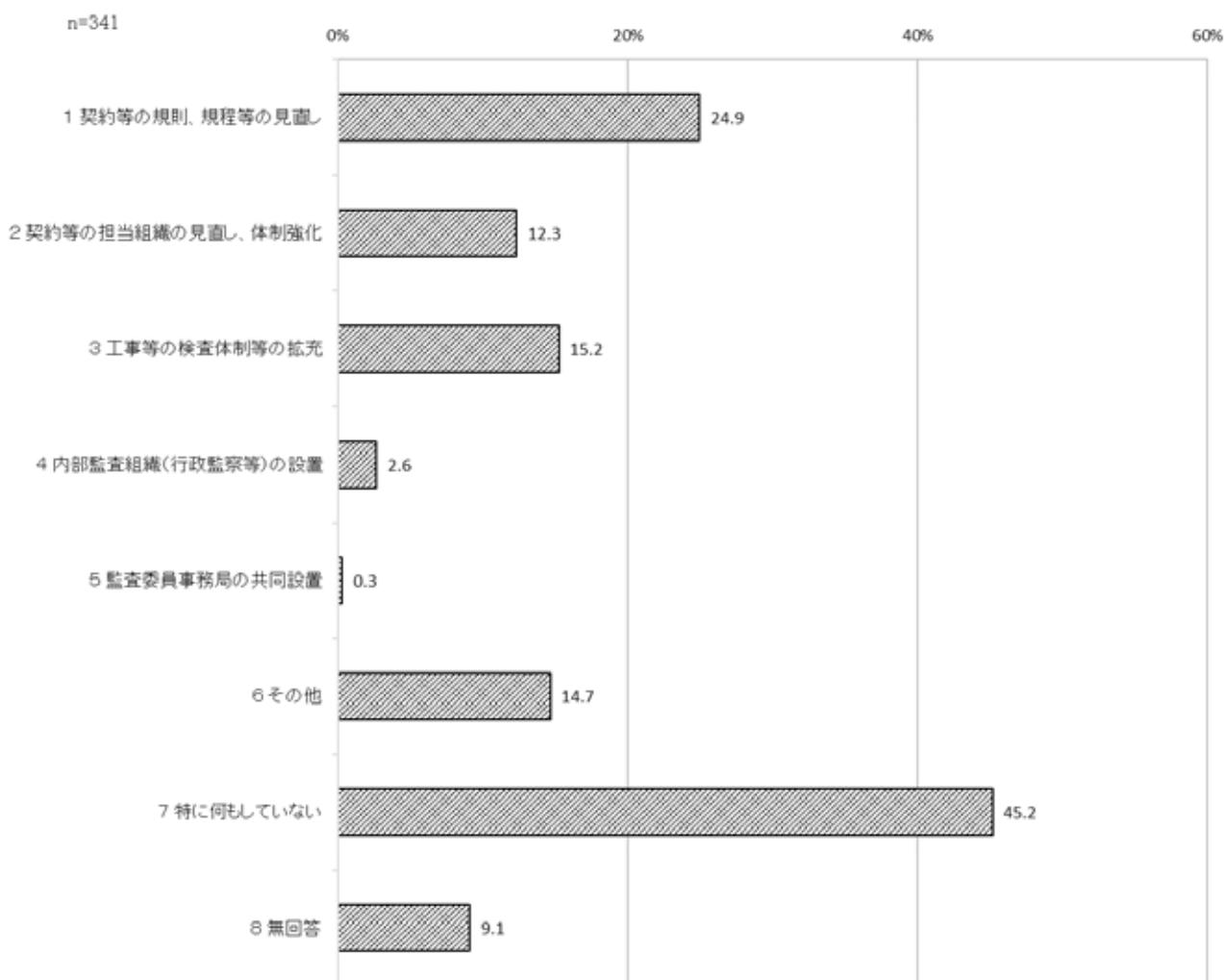
7-24 平成25年度～平成29年度における監査請求の合計件数を教えてください。〔数値記入〕
 (3)

1) 直接請求 (75条)	2) 住民監査請求 (242条)
0.0	4.7

平成25年度～平成29年度の監査請求の合計件数は、直接請求によるものは0件、住民監査請求によるものが1自治体当たりの平均で4.7件となっている。この数値は、前回調査（平成14～平成18年度実績）と比較しても大きな変動はなかった。

7-25 貴市では組織内部における監査／検査の機能強化のため、平成25年度以降、どのようなことを実施していますか。〔複数選択〕

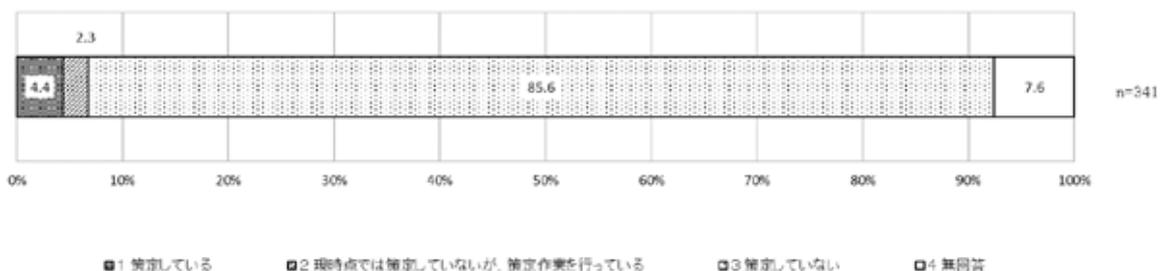
	回答数	割合(%)
1 契約等の規則、規程等の見直し	85	24.9
2 契約等の担当組織の見直し、体制強化	42	12.3
3 工事等の検査体制等の拡充	52	15.2
4 内部監査組織(行政監察等)の設置	9	2.6
5 監査委員事務局の共同設置	1	0.3
6 その他	50	14.7
7 特に何もしていない	154	45.2
8 無回答	31	9.1



内部監査・検査のための取組みとしては、「契約等の規則、規定等の見直し」が24.9%、「工事等の検査体制等の拡充」15.2%、「その他」14.7%だった。「特に何もしていない」は半数近くの45.2%にのぼった。

7-26 貴市では「内部統制に関する基本方針」を策定していますか。〔1つ選択〕

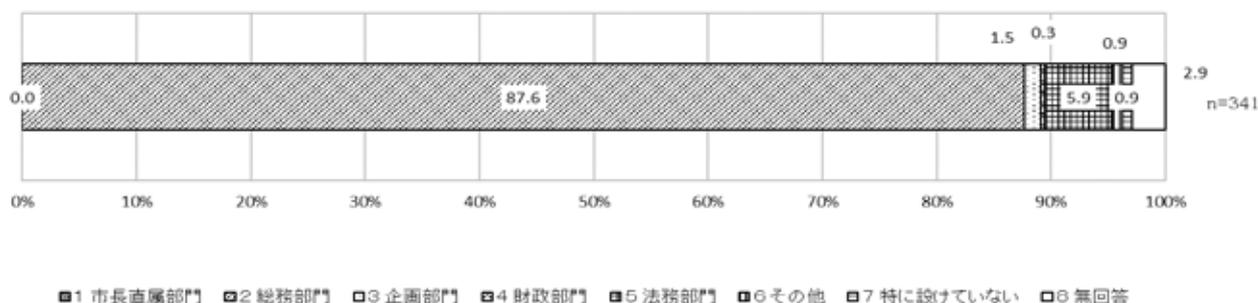
	回答数	割合(%)
1 策定している	15	4.4
2 現時点では策定していないが、策定作業を行っている	8	2.3
3 策定していない	292	85.6
4 無回答	26	7.6



「内部統制に関する基本方針」の策定の有無については、「策定している」又は「現時点では策定していないが、策定作業を行っている」が6.7%となった。「策定していない」は85.6%と多数を占めた。

7-27 貴市において法務を担当している課（課レベルの組織）は次のどれですか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 市長直属部門	0	0.0
2 総務部門	298	87.6
3 企画部門	5	1.5
4 財政部門	1	0.3
5 法務部門	20	5.9
6 その他	3	0.9
7 特に設けていない	3	0.9
8 無回答	11	2.9



ここでは、法務を担当している組織を尋ねた。「総務部門」が87.6%で最も多く、「法務部門」（5.9%）、「企画部門」（1.5%）等の答えが若干数見られた。

7-28 平成29年度末時点で係属中であった訴訟の件数を行政事件（住民訴訟を含む）、民事事件別(1)にお書きください。〔数値記入〕

1) 行政事件	2) 民事事件
1.2	1.6

係属中の訴訟件数は、行政事件が平均1.2件、民事事件が平均1.6件だった。前回調査では、行政事件平均1.0件、民事事件平均1.6件であり、大きな変化はない。

7-28 現在、貴市で係争中の住民訴訟（自治法第242条の2）の件数を記入して下さい。〔数値記入〕(2)

1) 第1項一号	2) 第1項二号	3) 第1項三号	4) 第1項四号	5) 合計
0.0321	0.0283	0.0518	0.2971	0.2711

現在係争中の住民訴訟の件数は、平均するとどの訴訟内容においても1件に満たない数字となった。

7-29 貴市において、平成27年度、平成28年度、平成29年度に行われた審査請求の件数を記入して下さい。〔数値記入〕(1)

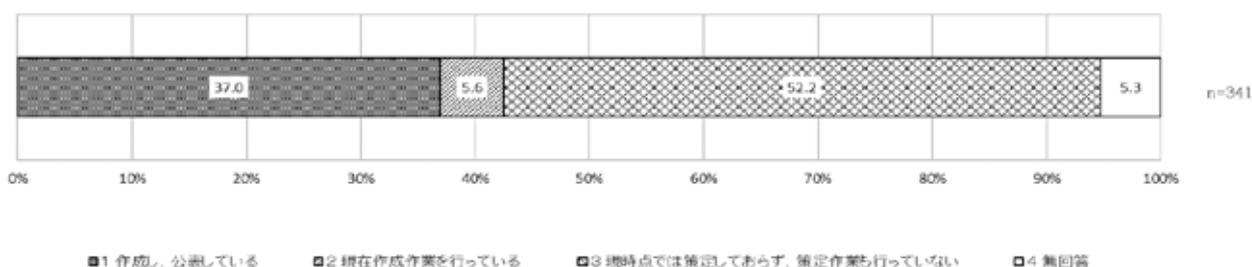
	処分についての審査請求				不作為についての審査請求			
	認容	棄却	却下	審査中	認容	棄却	却下	審査中
(1) 平成27年度	0.391	6.359	1.556	1.690	0.000	0.024	0.101	0.000
(2) 平成28年度	0.438	1.825	1.791	1.747	0.053	0.188	0.282	2.271
(3) 平成29年度	0.235	1.423	1.763	3.822	0.006	0.000	0.206	0.035

平成27年度～平成29年度の審査請求は、処分に関する審査請求において一定の実績があるものの、不作為についての審査請求の件数は極めて少ない。

7-29 貴市では、行政不服審査法第18条に基づく審理員となるべき者の名簿を作成及び公表していますか。〔1つ選択〕(2)

	回答数	割合(%)
1 作成し、公表している	126	37.0
2 現在作成作業を行っている	19	5.6
3 現時点では策定しておらず、策定作業も行っていない	178	52.2
4 無回答	18	5.3

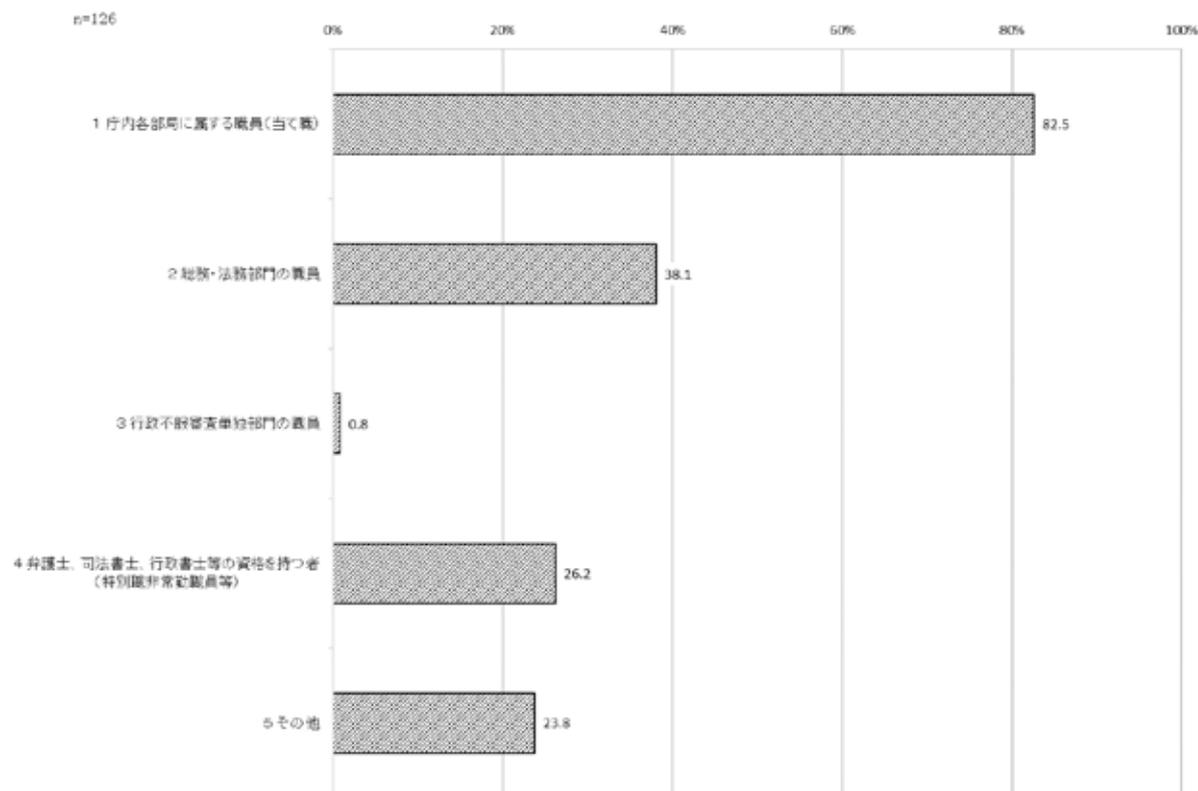
1と回答した方はSQ1へ



続いて、不服審査の審理員名簿について尋ねた。審理員名簿を作成している、又は作成作業中という回答が計42.6%となった。他方、「現時点では策定しておらず、策定作業も行っていない」という回答は52.2%になった。

7-29 審理員となるべき者の名簿では、どのような人物を掲げていますか。〔複数選択〕
 (2) SQ1

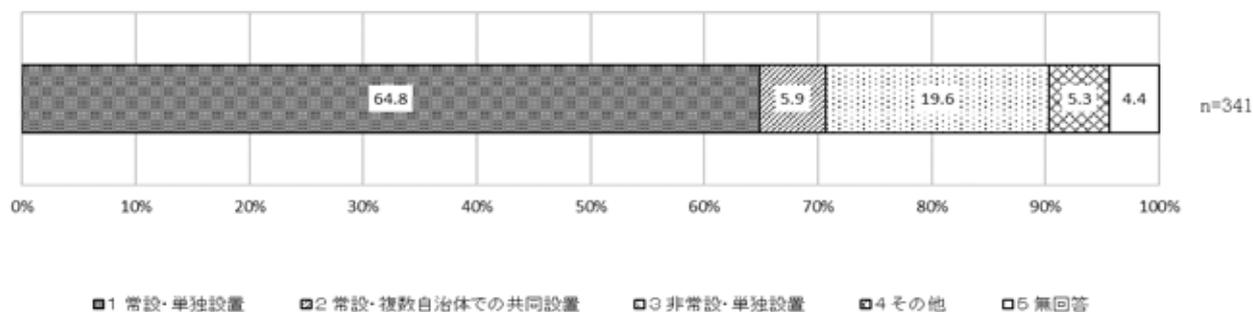
	回答数	割合(%)
1 庁内各部局に属する職員(当て職)	104	82.5
2 総務・法務部門の職員	48	38.1
3 行政不服審査単独部門の職員	1	0.8
4 弁護士、司法書士、行政書士等の資格を持つ者(特別職非常勤職員等)	33	26.2
5 その他	30	23.8



審理員となるべき者の名簿で掲げてるのは、「庁内各部局に属する職員（当て職）」が82.5%と多数を占めた。次いで、「総務・法務部門の職員」（38.1%）、「弁護士、司法書士、行政書士等の資格を持つ者（特別職非常勤職員等）」（26.2%）となった。

7-30 貴市における行政不服審査会の設置は、どのような形態ですか。[1つ選択]

		回答数	割合(%)
1	常設・単独設置	221	64.8
2	常設・複数自治体での共同設置	20	5.9
3	非常設・単独設置	67	19.6
4	その他	18	5.3
5	無回答	15	4.4

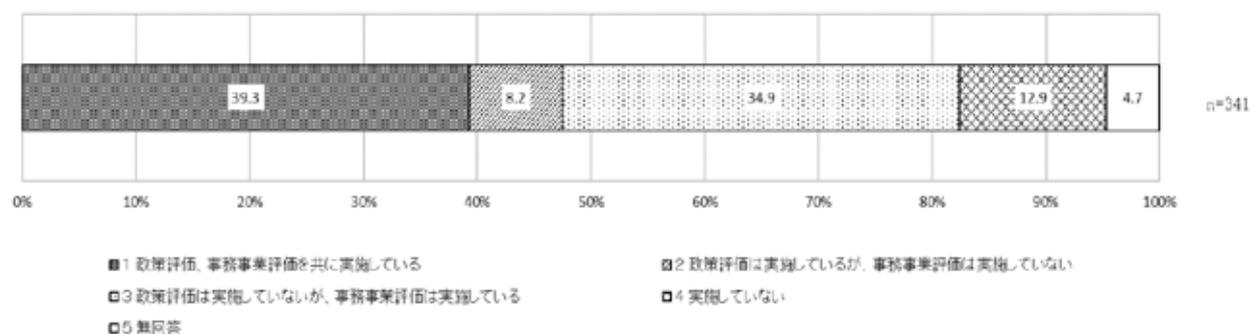


行政不服審査会の設置形態に関しては、「常設・単独設置」が64.8%と多く、「非常設・単独設置」は19.6%、「常設・複数自治体での共同設置」は5.9%だった。

7-31 貴市では行政評価（政策評価・事務事業評価）を実施していますか。[1つ選択]

		回答数	割合(%)
1	政策評価、事務事業評価を共に実施している	134	39.3
2	政策評価は実施しているが、事務事業評価は実施していない	28	8.2
3	政策評価は実施していないが、事務事業評価は実施している	119	34.9
4	実施していない	44	12.9
5	無回答	16	4.7

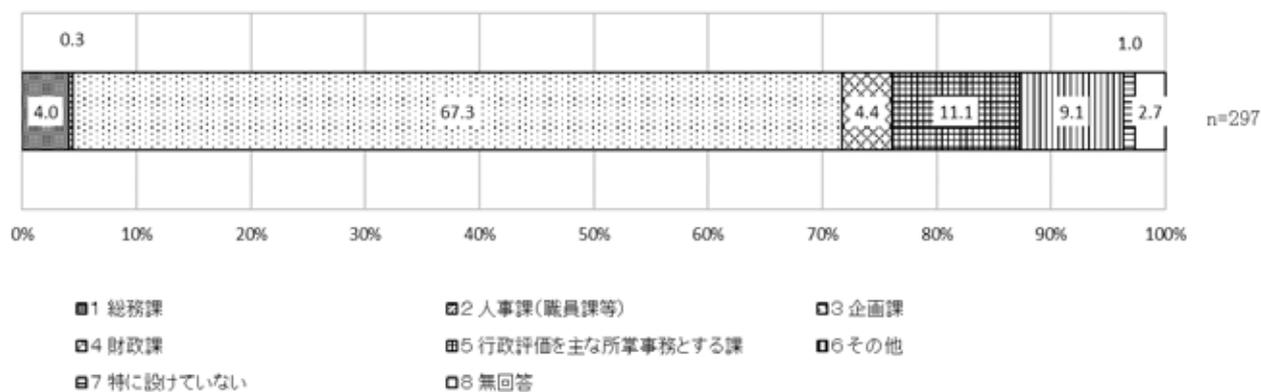
1・2・3と回答した方はSQ1、SQ2へ



行政評価の実勢に関しては、「政策評価、事務事業評価を共に実施している」のは4割程度(39.3%)であった。政策評価のみ実施しているのは8.2%、事務事業評価のみ実施しているのは34.9%となった。

7-31 SQ1 行政評価（政策評価・事務事業評価）を担当している課（または課レベルの組織）は次のどれですか。〔1つ選択〕

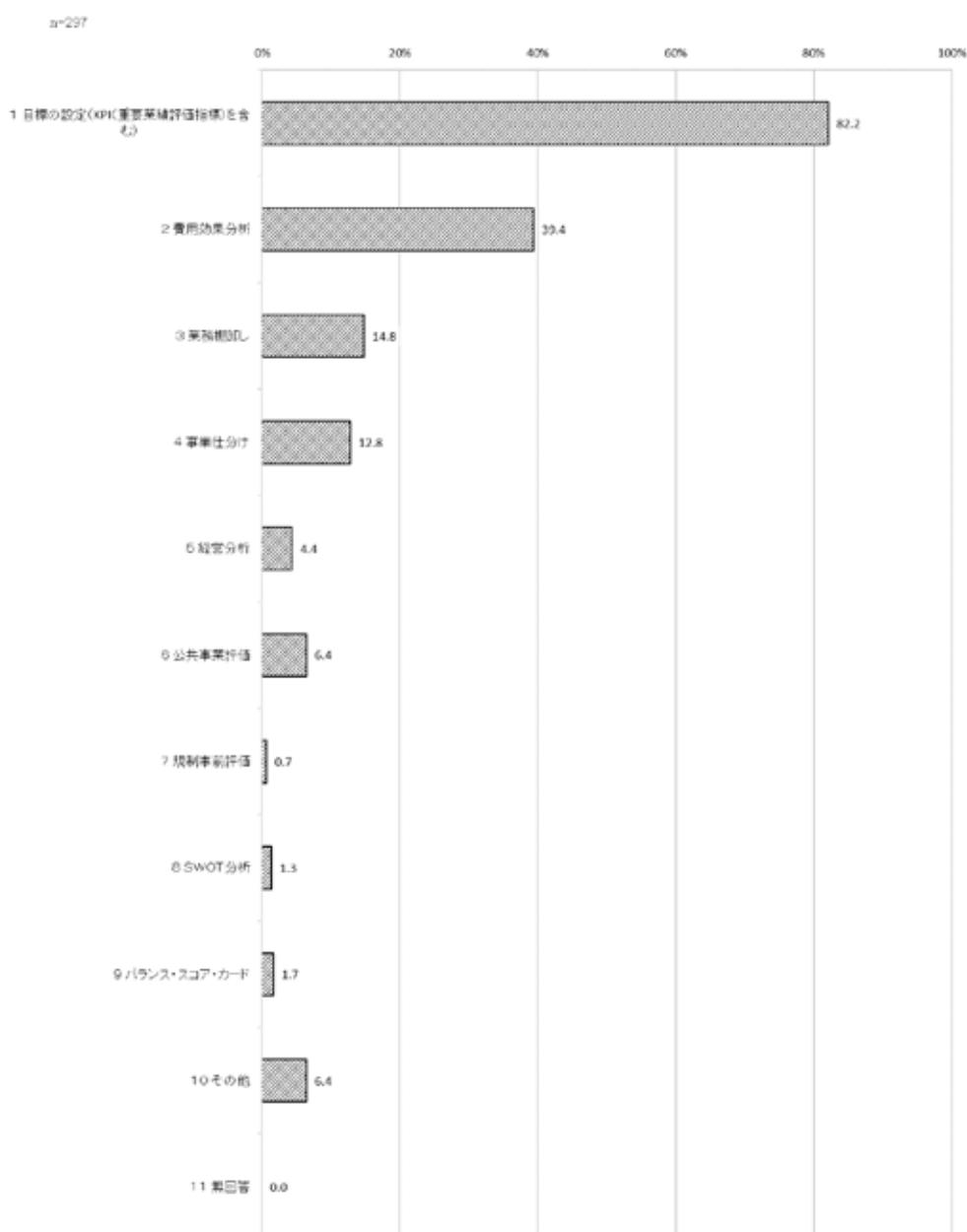
	回答数	割合(%)
1 総務課	12	4.0
2 人事課(職員課等)	1	0.3
3 企画課	200	67.3
4 財政課	13	4.4
5 行政評価を主な所掌事務とする課	33	11.1
6 その他	27	9.1
7 特に設けていない	3	1.0
8 無回答	8	2.7



行政評価を担当しているのは、「企画課」が最も多く、67.3%に及んだ。次いで、「行政評価を主な所掌事務とする課」11.1%、「その他」9.1%だった。

7-31 採用している行政評価（政策評価・事務事業評価）の手法は次のうちどれですか。〔複数選択〕
SQ2

		回答数	割合(%)
1	目標の設定(KPI(重要業績評価指標)を含む)	244	82.2
2	費用効果分析	117	39.4
3	業務棚卸し	44	14.8
4	事業仕分け	38	12.8
5	経営分析	13	4.4
6	公共事業評価	19	6.4
7	規制事前評価	2	0.7
8	SWOT分析	4	1.3
9	バランス・スコア・カード	5	1.7
10	その他	19	6.4
11	無回答	0	0.0



採用している行政評価の手法について尋ねた。最も多かったのは、「目標の設定（KPI（重要業績評価指標）を含む）」で82.2%だった。以下、「費用効果分析」39.4%、「業務棚卸し」14.8%と続く。

8 人事管理の状況と課題

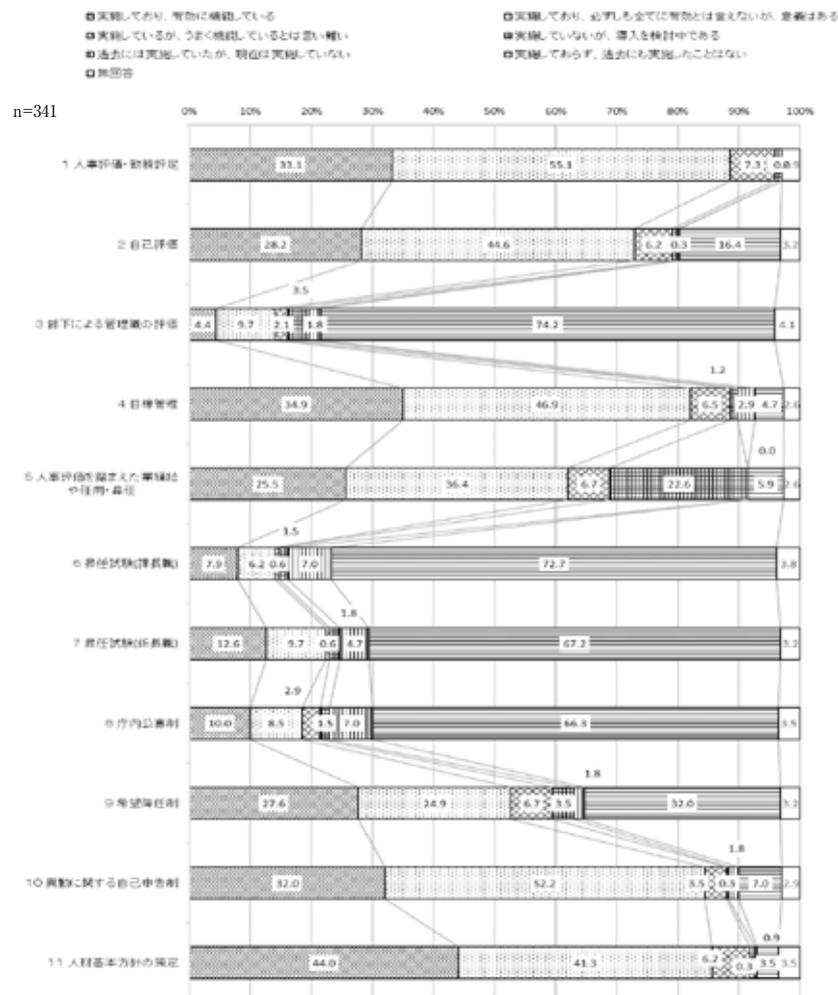
8-1 職員の年齢構成（平成30年4月1日時点）について教えてください。〔数値記入〕

19歳以下	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
4.5	222.7	283.9	341.2	291.3	33.1

職員の年齢構成では、40～49歳の職員が多く、次いで50～59歳、30～39歳となった。

8-2 貴市において、次のような制度を実施していますか。またそれについてどのようにお考えですか。〔それぞれ当てはまるものを1つずつ選択〕

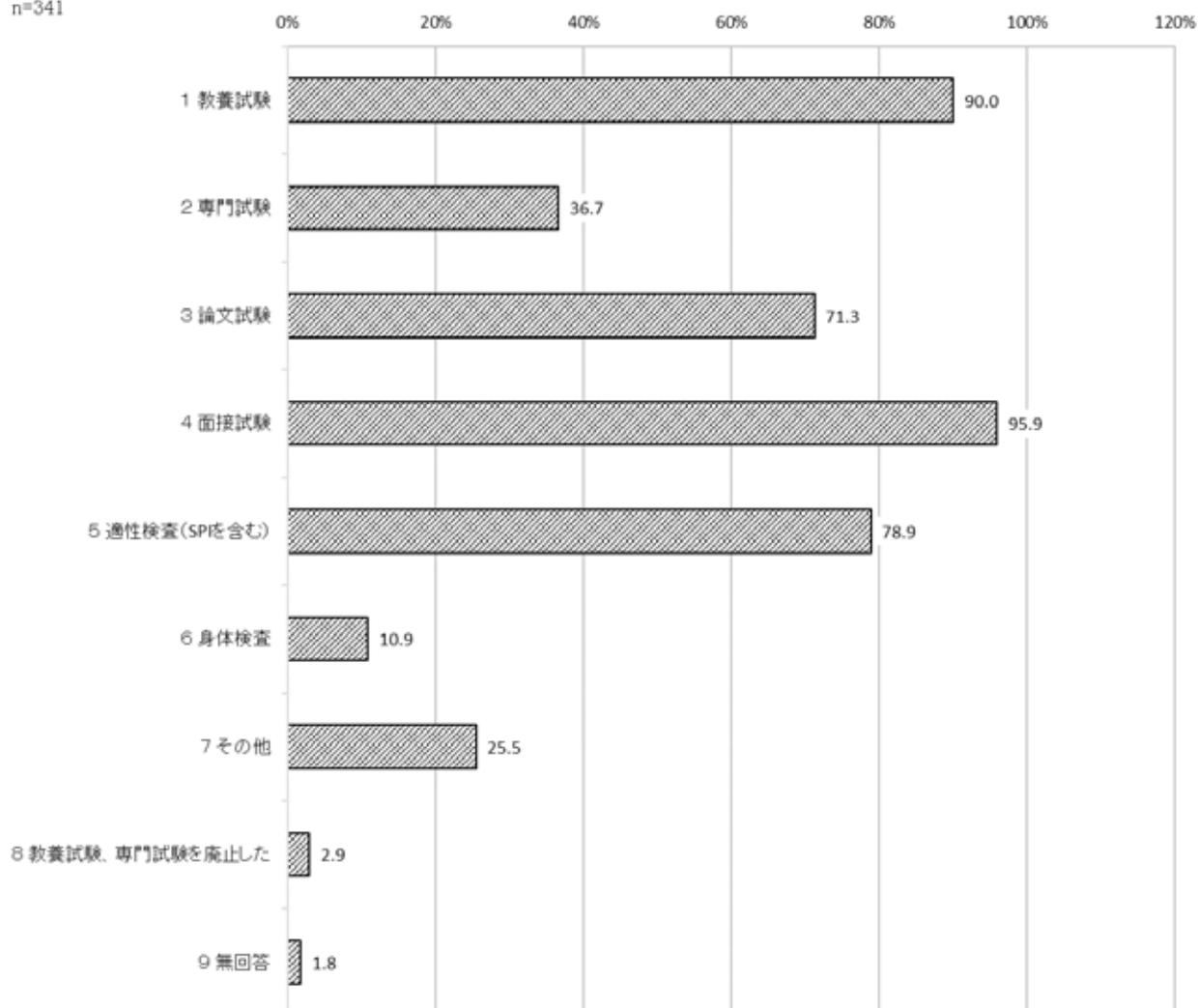
	回答数	実施しており、有効に機能している	実施しており、必ずしも全てに有効とは言えないが、意義はある	実施しているが、うまく機能しているとは言えない	実施していないが、導入を検討中である	過去には実施していたが、現在は実施していない	実施しておらず、過去にも実施したことはない	無回答
1 人事評価・勤務評定	341	33.1	55.1	7.3	1.2	0.0	0.0	2.9
2 自己評価	341	28.2	44.6	6.2	0.9	0.3	16.4	3.2
3 部下による管理職の評価	341	4.4	9.7	2.1	3.5	1.8	74.2	4.1
4 目標管理	341	34.9	46.9	6.5	1.2	2.9	4.7	2.6
5 人事評価を踏まえた業績給や任用・昇任	341	25.5	36.4	6.7	22.6	0.0	5.9	2.6
6 昇任試験(課長職)	341	7.9	6.2	0.6	1.5	7.0	72.7	3.8
7 昇任試験(係長職)	341	12.6	9.7	0.6	1.8	4.7	67.2	3.2
8 庁内公募制	341	10.0	8.5	2.9	1.5	7.0	66.3	3.5
9 希望降任制	341	27.6	24.9	6.7	3.5	1.8	32.0	3.2
10 異動に関する自己申告制	341	32.0	52.2	3.5	0.3	1.8	7.0	2.9
11 人材基本方針の策定	341	44.0	41.3	6.2	0.9	0.3	3.5	3.5



8-3 貴市では、事務職（行政職）職員の採用について、どのような試験を実施していますか。試験の内容について、お答えください。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 教養試験	307	90.0
2 専門試験	125	36.7
3 論文試験	243	71.3
4 面接試験	327	95.9
5 適性検査(SPIを含む)	269	78.9
6 身体検査	37	10.9
7 その他	87	25.5
8 教養試験、専門試験を廃止した	10	2.9
9 無回答	6	1.8

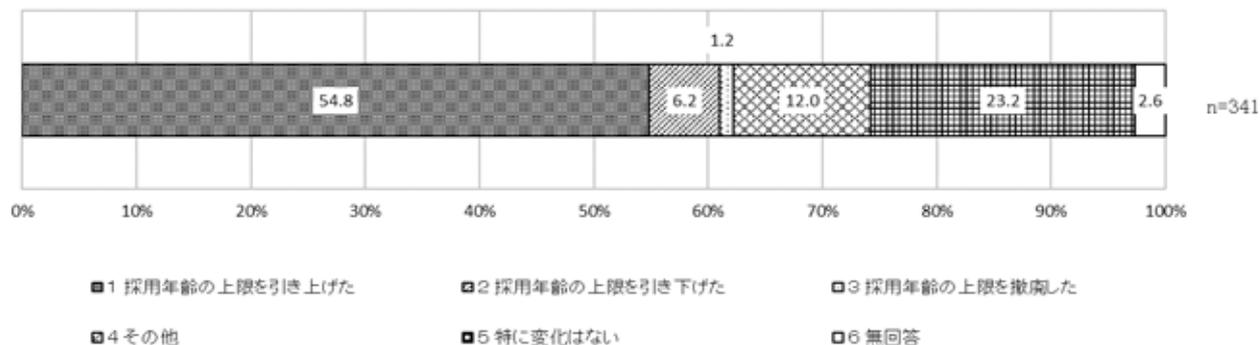
n=341



事務職（行政職）の採用試験の内容に関しては、「教養試験」・「面接試験」を課すという回答がそれぞれ9割を超えた。「専門試験」は36.7%と4割に満たなかった。「教養試験、専門試験を廃止した」と回答したのは2.9%だった。

8-3 貴市では、最近10年間において、職員の採用年齢の上限の変更がありましたか。〔1つ選択〕
(2)

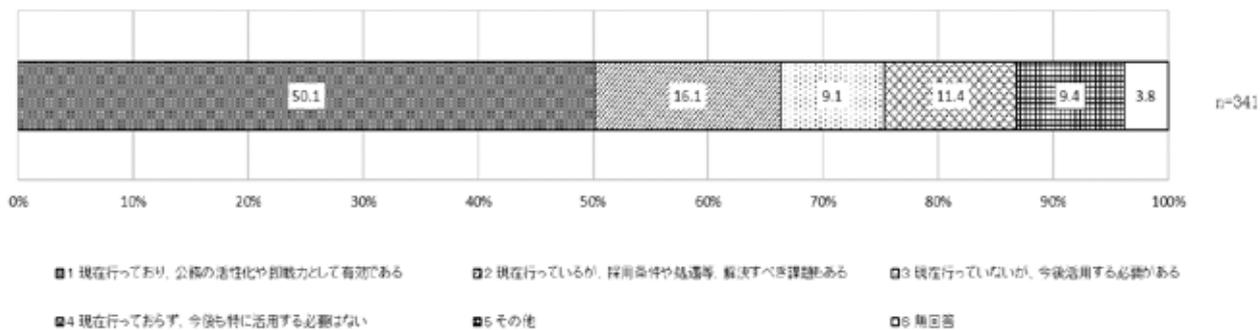
	回答数	割合(%)
1 採用年齢の上限を引き上げた	187	54.8
2 採用年齢の上限を引き下げた	21	6.2
3 採用年齢の上限を撤廃した	4	1.2
4 その他	41	12.0
5 特に変化はない	79	23.2
6 無回答	9	2.6



職員の採用年齢の上限に関しては、半数以上の54.8%が上限を引き上げたと回答した。また、1.2%ではあるが上限を撤廃したという回答もあった。

8-3 貴市では、社会人採用についてどのようにお考えですか。〔1つ選択〕
(3)

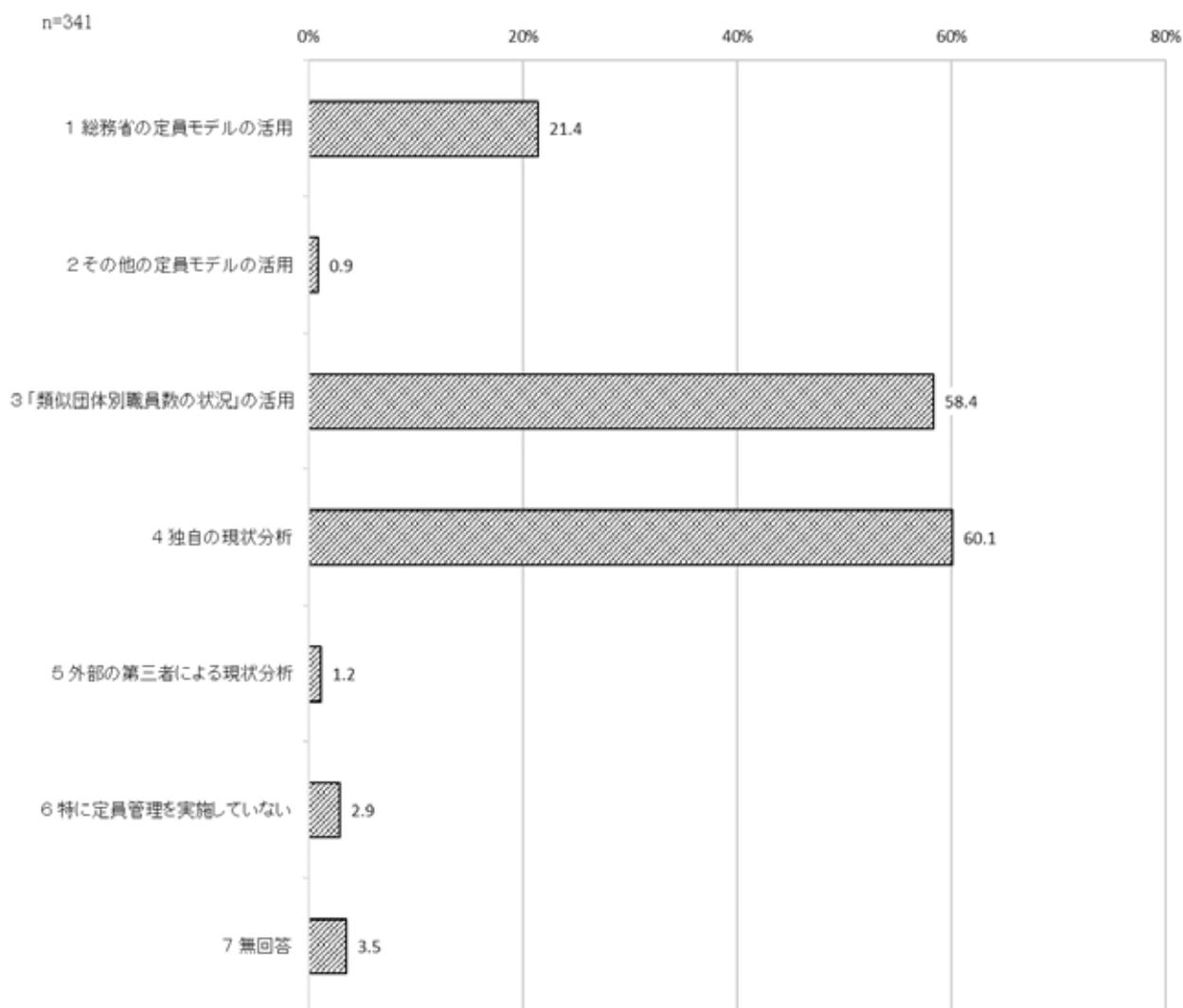
	回答数	割合(%)
1 現在行っており、公務の活性化や即戦力として有効である	171	50.1
2 現在行っているが、採用条件や処遇等、解決すべき課題もある	55	16.1
3 現在行っていないが、今後活用する必要がある	31	9.1
4 現在行っておらず、今後も特に活用する必要はない	39	11.4
5 その他	32	9.4
6 無回答	13	3.8



社会人採用に関しては、およそ半数の50.1%が「現在行っており、公務の活性化や即戦力として有効である」と回答した。

8-4 貴市では、定員管理のため、どのような方法を用いていますか。〔複数選択〕

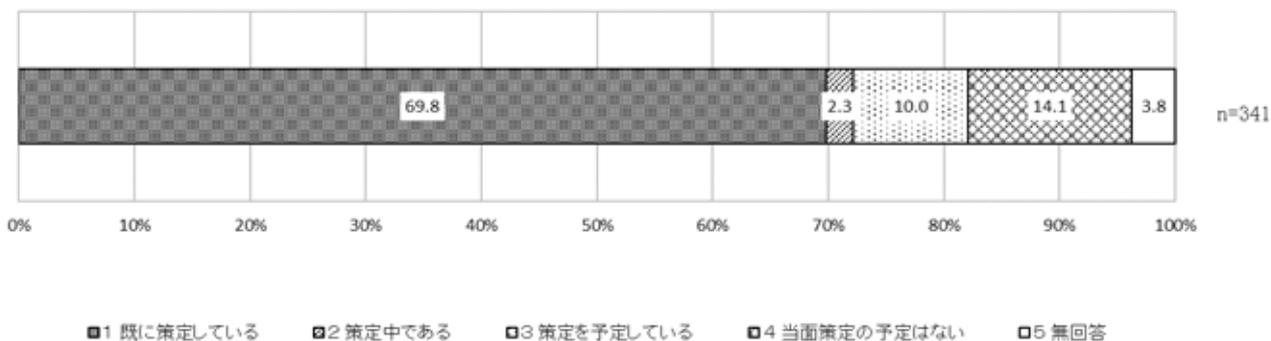
	回答数	割合(%)
1 総務省の定員モデルの活用	73	21.4
2 その他の定員モデルの活用	3	0.9
3 「類似団体別職員数の状況」の活用	199	58.4
4 独自の現状分析	205	60.1
5 外部の第三者による現状分析	4	1.2
6 特に定員管理を実施していない	10	2.9
7 無回答	12	3.5



本問では、自治体の定員管理手法について尋ねた。「独自の現状分析」が60.1%、「『類似団体別職員数の状況』の活用」が58.4%と過半数を占めた。

8-5 貴市では、定員適正化計画を策定していますか。〔1つ選択〕

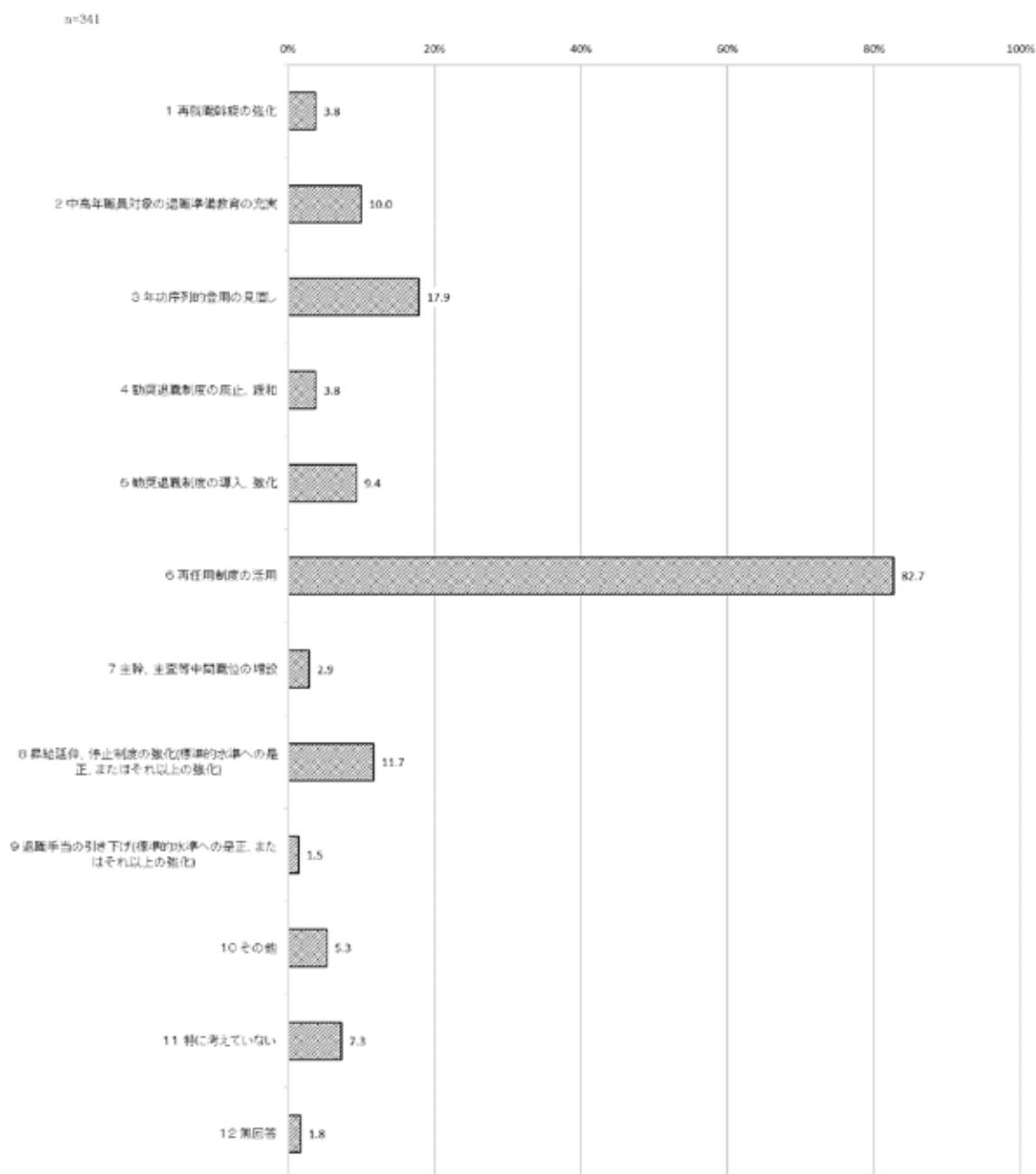
	回答数	割合(%)
1 既に策定している	238	69.8
2 策定中である	8	2.3
3 策定を予定している	34	10.0
4 当面策定の予定はない	48	14.1
5 無回答	13	3.8



定員適正化計画の策定に関しては、「既に策定している」が69.8%、「策定中である」が2.3%、「策定を予定している」が10.0%だった。前回調査では「既に予定している」が88.1%、「策定中である」が4.0%、「策定を予定している」が5.3%だったことから、以前と比べて策定に対してやや消極的傾向になっていると考えられる。

8-6 貴市において職員の高齢化対策として今後重点と考える対策を、上位3つまで選んでください。〔上位3つまで選択〕

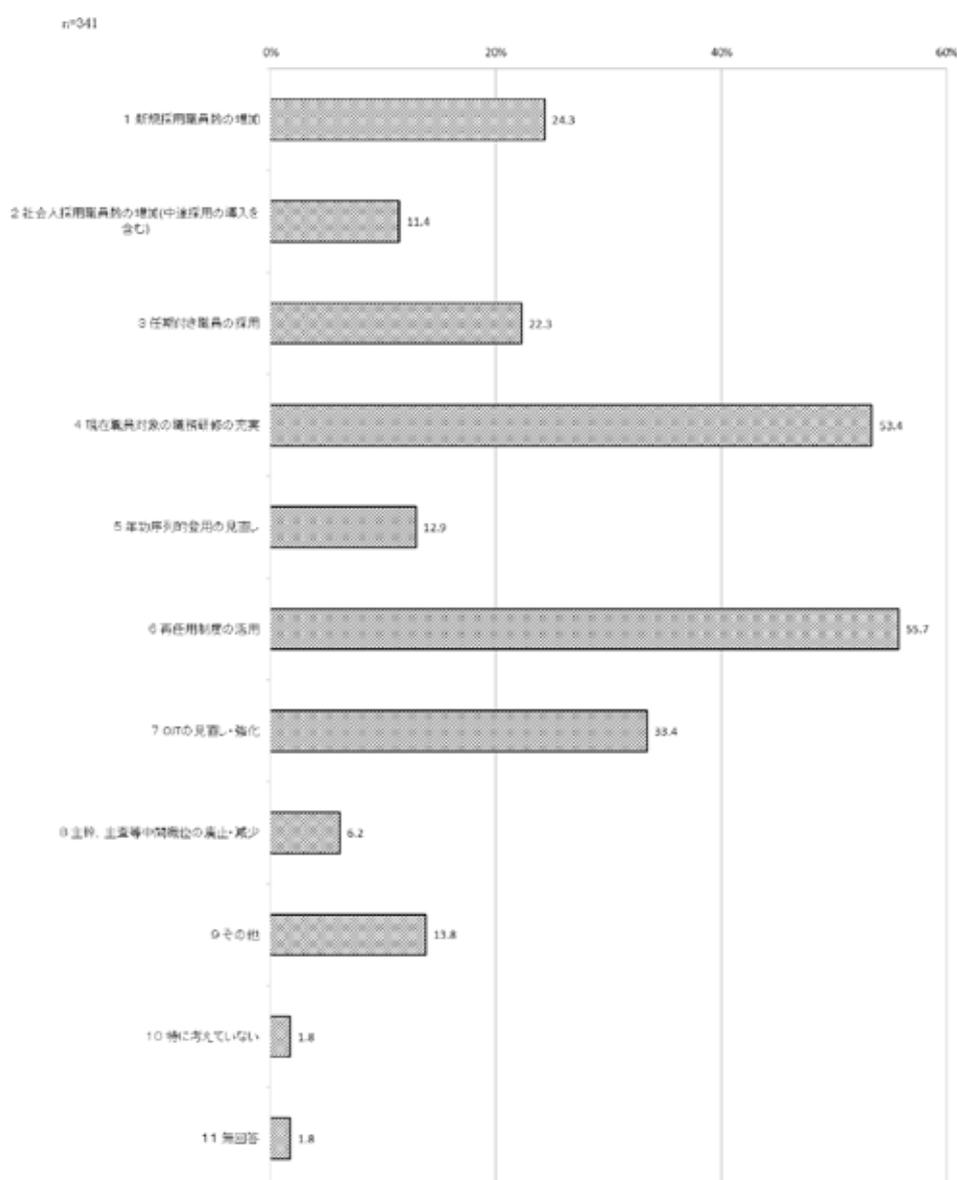
	回答数	割合(%)
1 再就職斡旋の強化	13	3.8
2 中高年職員対象の退職準備教育の充実	34	10.0
3 年功序列的登用の見直し	61	17.9
4 勲奨退職制度の廃止、緩和	13	3.8
5 勲奨退職制度の導入、強化	32	9.4
6 再任用制度の活用	282	82.7
7 主幹、主査等中間職位の増設	10	2.9
8 昇給延伸、停止制度の強化(標準的水準への是正、またはそれ以上の強化)	40	11.7
9 退職手当の引き下げ(標準的水準への是正、またはそれ以上の強化)	5	1.5
10 その他	18	5.3
11 特に考えていない	25	7.3
12 無回答	6	1.8



本問では、職員の高齢化への対応について質問した。「再任用制度の活用」が82.7%と圧倒的多数となった。

8-7 貴市において職員の人事管理上の課題に対する今後重点と考える対策を、上位3つまで選んでください。〔上位3つまで選択〕

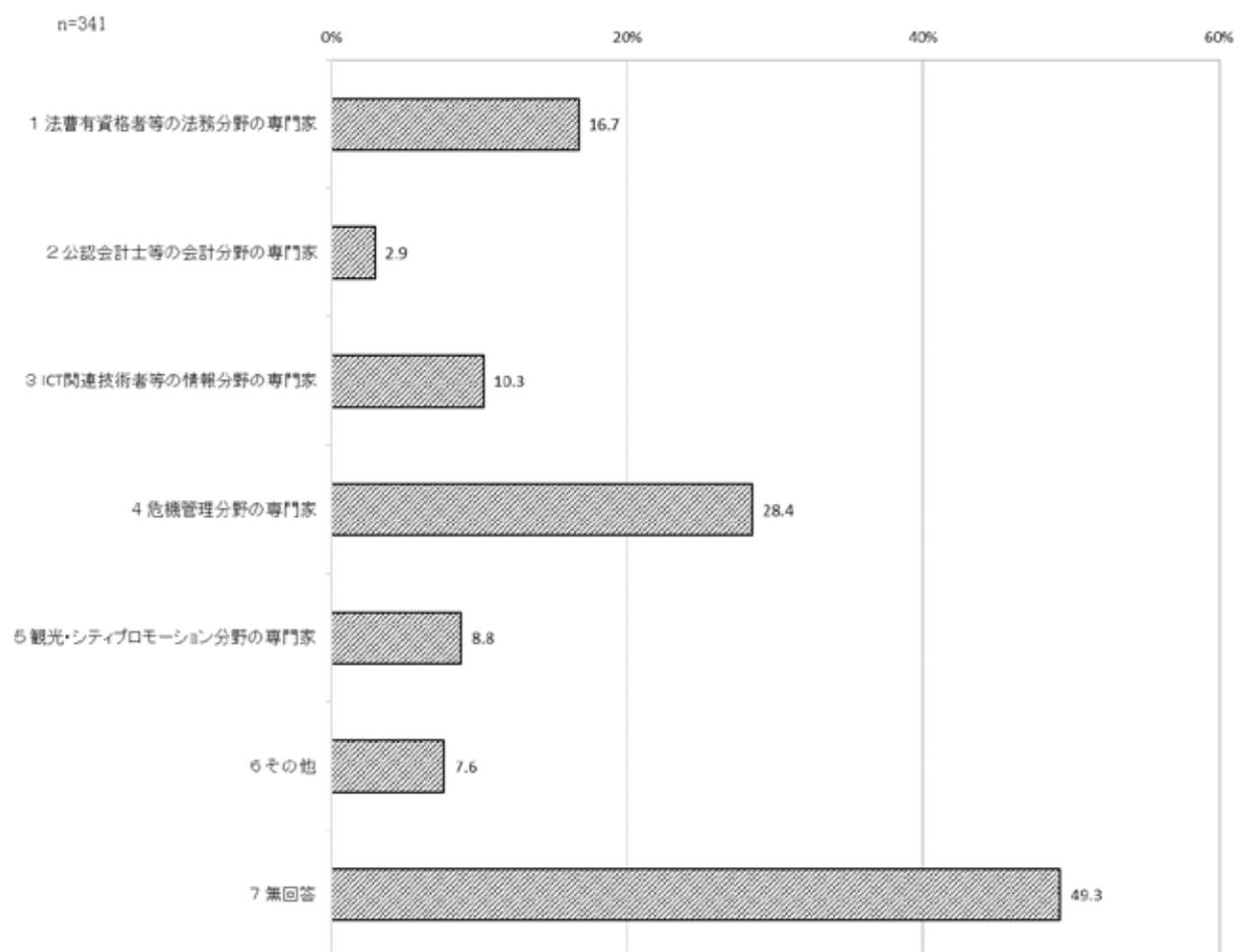
	回答数	割合(%)
1 新規採用職員数の増加	83	24.3
2 社会人採用職員数の増加(中途採用の導入を含む)	39	11.4
3 任期付き職員の採用	76	22.3
4 現在職員対象の職務研修の充実	182	53.4
5 年功序列的登用の見直し	44	12.9
6 再任用制度の活用	190	55.7
7 OJTの見直し・強化	114	33.4
8 主幹、主査等中間職位の廃止・減少	21	6.2
9 その他	47	13.8
10 特に考えていない	6	1.8
11 無回答	6	1.8



人事管理上の課題への対策として重視されている対策は、「再任用制度の活用」が55.7%、「現在職員対象の職務研修の充実」が53.4%といずれも過半数を超えた。

8-8 以下の専門家のうち、貴市が職員として採用している者はいますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 法曹有資格者等の法務分野の専門家	57	16.7
2 公認会計士等の会計分野の専門家	10	2.9
3 ICT関連技術者等の情報分野の専門家	35	10.3
4 危機管理分野の専門家	97	28.4
5 観光・シティプロモーション分野の専門家	30	8.8
6 その他	26	7.6
7 無回答	168	49.3



続いて、専門家職員の雇用について尋ねた。「危機管理分野の専門家」が28.4%、「法曹有資格者等の法務分野の専門家」が16.7%であった。

8-9 再任用されている職員の人数と職務内容を教えてください。〔数値記入〕

	1自治体当たりの平均
一般行政職	48.4
議会	0.7
総務・企画	10.4
税務	4.1
民生	7.0
衛生	6.2
労働	0.6
農林水産	2.0
商工	1.3
土木	7.0
教育	9.9
その他	9.9
教員・講師	10.1
保育所保育士	4.2
給食調理員	3.6
図書館職員	1.8
看護師	2.2
清掃作業員	4.3
消費生活相談員	0.0

8-10 平成30年4月1日現在、任用されている非常勤職員的人数と職務内容を教えてください。〔数値記入〕

	特別職非常勤職員※1	一般職非常勤職員※2	臨時的任用職員※3
事務補助職員	150.4	113.9	132.0
議会	0.8	0.7	0.8
総務・企画	30.1	17.8	18.2
税務	4.5	5.6	8.9
民生	35.9	29.7	31.7
衛生	11.4	6.9	11.4
労働	0.3	1.0	0.5
農林水産	7.6	3.6	3.5
商工	2.5	2.7	2.6
土木	8.0	4.4	6.2
教育	51.8	45.0	43.5
その他	27.9	16.0	17.3
教員・講師	20.1	21.6	26.6
保育所保育士	39.4	64.9	71.7
給食調理員	20.2	30.0	24.9
図書館職員	13.8	13.8	11.3
看護師	8.0	9.1	13.4
清掃作業員	5.0	6.3	7.4
消費生活相談員	2.6	1.5	1.8

※注1 地方公務員法3条3項3号に規定する臨時又は非常勤の顧問、参与、調査員、嘱託員若しくはこれらの者に準ずる者として任用されている者

2 一般職として期限付任用されている者（一般的に地方公務員法17条に基づく任用とされている者）

3 地方公務員法22条2項又は5項に基づき臨時的任用されている者

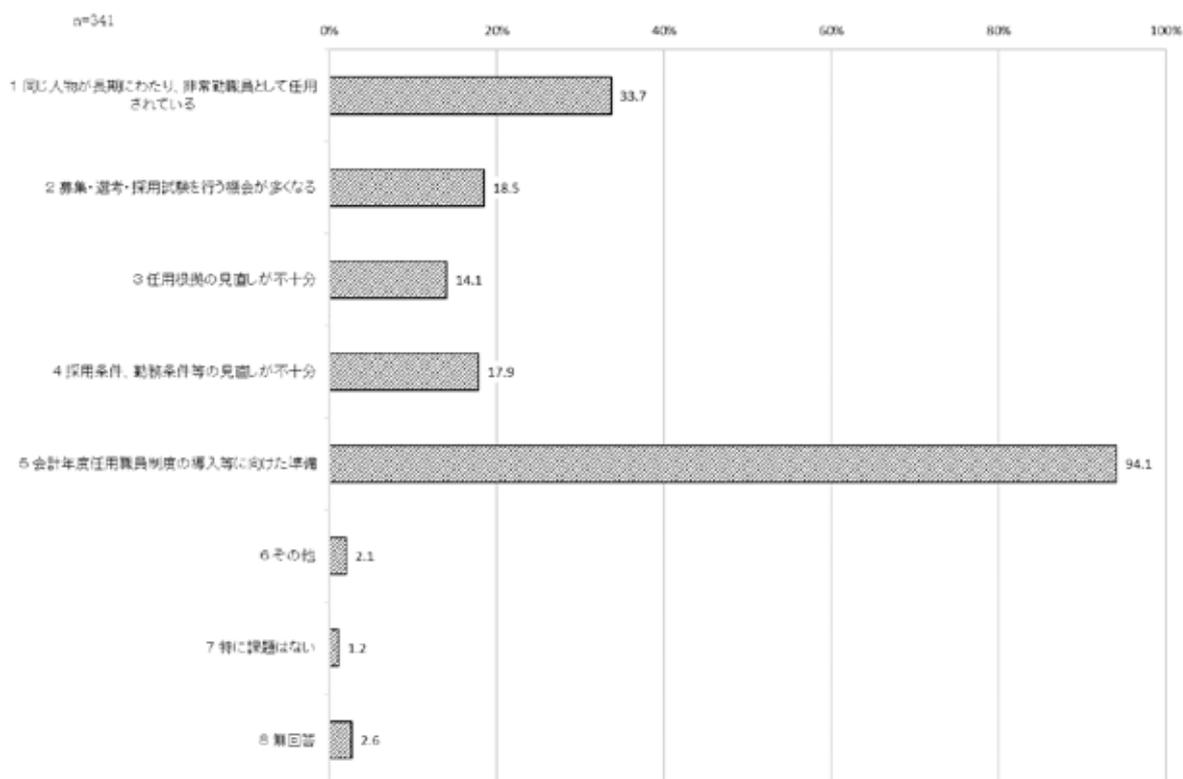
8-11 非常勤職員の勤続年数について、平均年数及び最長年数を教えてください。〔数値記入〕

平均年数	最長年数
4.6	19.5

非常勤職員の勤続年数は平均 4.6 年となった。最長勤続年数は、19.5 年だった。

8-12 非常勤職員の人事管理に関する課題はどのようなものでしょうか。〔複数選択〕

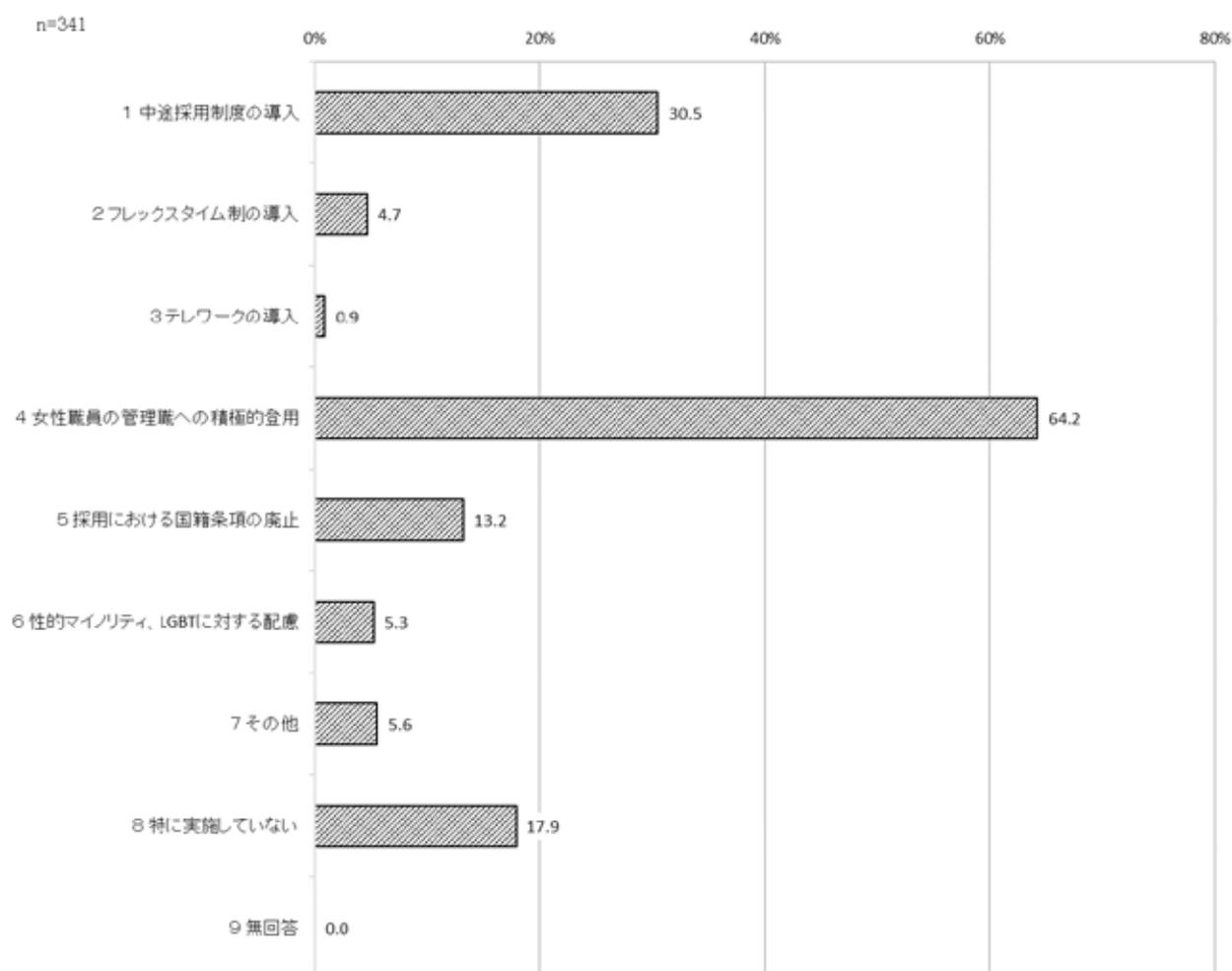
	回答数	割合(%)
1 同じ人物が長期にわたり、非常勤職員として任用されている	115	33.7
2 募集・選考・採用試験を行う機会が多くなる	63	18.5
3 任用根拠の見直しが不十分	48	14.1
4 採用条件、勤務条件等の見直しが不十分	61	17.9
5 会計年度任用職員制度の導入等に向けた準備	321	94.1
6 その他	7	2.1
7 特に課題はない	4	1.2
8 無回答	9	2.6



非常勤職員の勤務管理に関する課題としては、94.1%が「会計年度任用職員制度の導入等に向けた準備」と回答した。「同じ人物が長期にわたり、非常勤職員として任用されている」が33.7%で続いた。

8-13 貴市では、職員の多様性確保のために、次のような対応を実施していますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 中途採用制度の導入	104	30.5
2 フレックスタイム制の導入	16	4.7
3 テレワークの導入	3	0.9
4 女性職員の管理職への積極的登用	219	64.2
5 採用における国籍条項の廃止	45	13.2
6 性的マイノリティ、LGBTに対する配慮	18	5.3
7 その他	19	5.6
8 特に実施していない	61	17.9
9 無回答	0	0.0

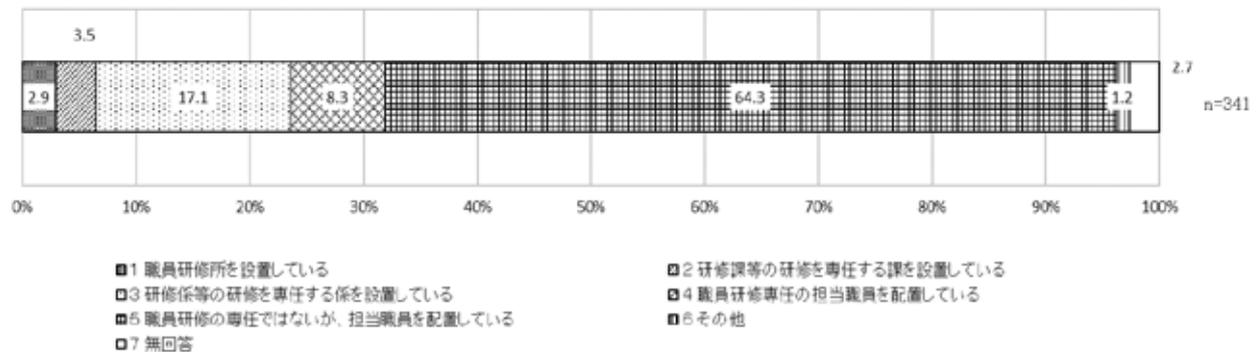


本問では、職員の多様性確保のための取組みに関して質問した。「女性職員の管理職への積極的登用」を実施しているという回答が64.2%となり、次点と大きな差をつけた。「フレックスタイム制の導入」や「テレワークの導入」といったはたらき方の多様化についてはいずれも5%以下と関心の薄さがうかがえた。また、女性職員への関心が高まっている一方で、「採用における国籍条項の廃止」や「性的マイノリティ、LGBTに対する配慮」に関する回答は伸びなかった。

9 人材育成

9-1 貴市における職員研修の執行体制についてお尋ねします。研修を所管する組織はどうなっていますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 職員研修所を設置している	10	2.9
2 研修課等の研修を専任する課を設置している	12	3.5
3 研修係等の研修を専任する係を設置している	58	17.1
4 職員研修専任の担当職員を配置している	28	8.3
5 職員研修の専任ではないが、担当職員を配置している	218	64.3
6 その他	4	1.2
7 無回答	9	2.7



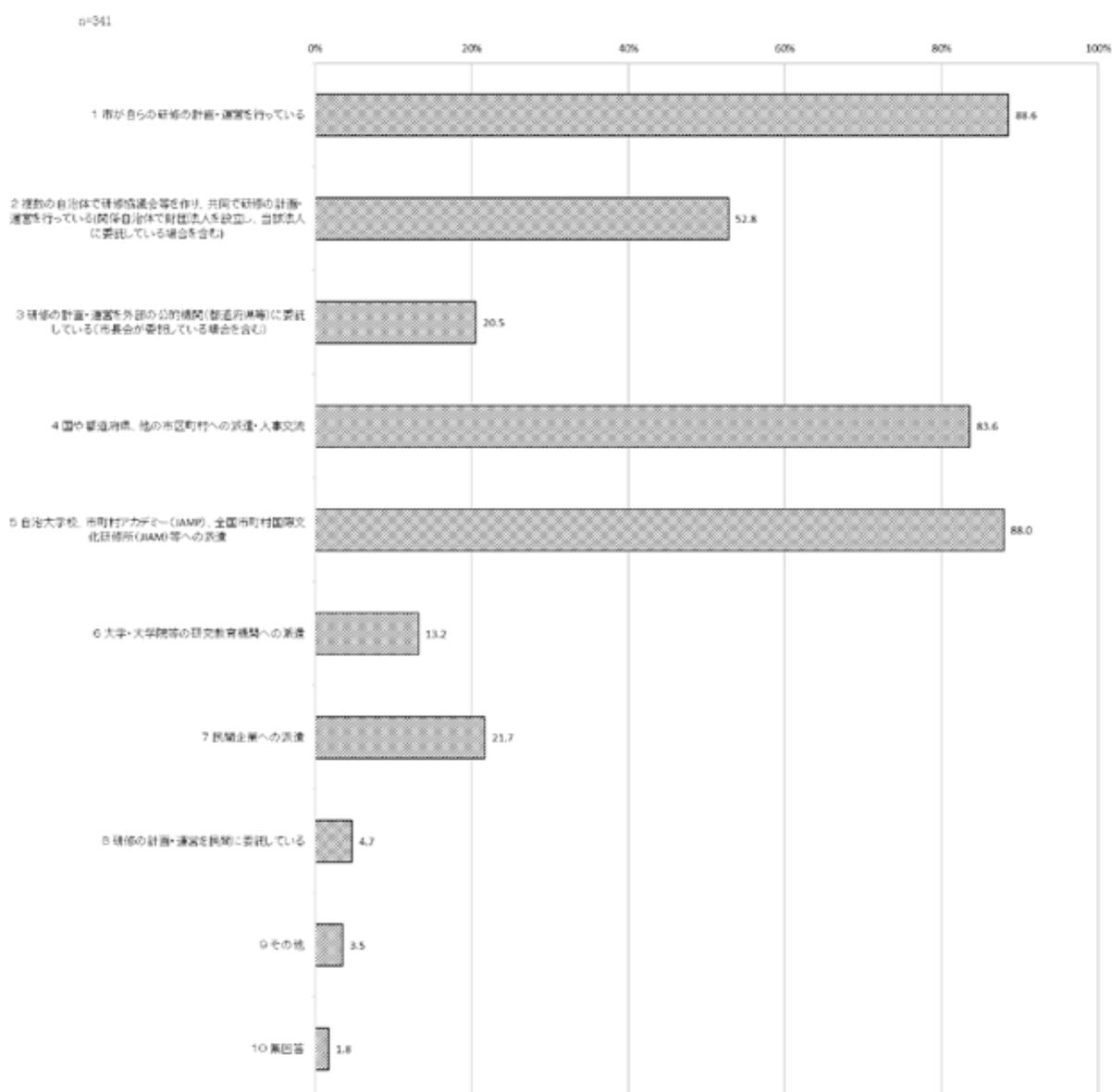
職員研修の状況について質問した。「職員研修所を設置している」と回答した自治体は2.9%で、前回調査の4.0%とよりも減少がみられた。

研修所以外の専任組織では、「研修課等の研修を専任する課を設置している」が3.5%、「研修係等の研修を専任する係を設置している」が17.1%だった。前回調査の結果と比較すると、微増しているといえる。

「職員研修の専任ではないが、担当職員を配置している」は64.3%で、最多数を占めた。

9-2 貴市の研修の実施方法を教えてください。〔複数選択〕

		回答数	割合(%)
1	市が自らの研修の計画・運営を行っている	302	88.6
2	複数の自治体で研修協議会等を作り、共同で研修の計画・運営を行っている(関係自治体で財団法人を設立し、当該法人に委託している場合を含む)	180	52.8
3	研修の計画・運営を外部の公的機関(都道府県等)に委託している(市長会が委託している場合を含む)	70	20.5
4	国や都道府県、他の市区町村への派遣・人事交流	285	83.6
5	自治大学校、市町村アカデミー(JAMP)、全国市町村国際文化研修所(JIAM)等への派遣	300	88.0
6	大学・大学院等の研究教育機関への派遣	45	13.2
7	民間企業への派遣	74	21.7
8	研修の計画・運営を民間に委託している	16	4.7
9	その他	12	3.5
10	無回答	6	1.8

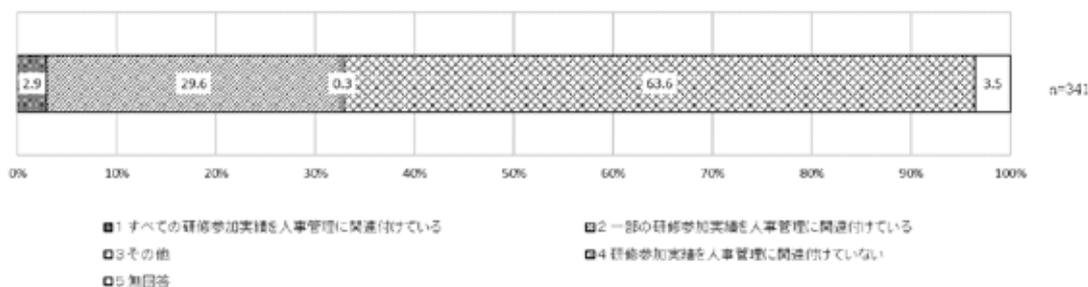


次に、研修の実施方法について尋ねた。「市が自らの研修の計画・運営を行っている」が88.6%、「自治大学、市町村アカデミー(JAMP)、全国市町村国際文化研修所(JIAM)等への派遣」が88.0%、「国や都道府県、他の市区町村への派遣・人事交流」が83.6%と、それぞれ8割を超えた。

9-3 貴市では、個々の職員の研修への参加実績と異動・昇任に関連付けていますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 すべての研修参加実績を人事管理に関連付けている	10	2.9
2 一部の研修参加実績を人事管理に関連付けている	101	29.6
3 その他	1	0.3
4 研修参加実績を人事管理に関連付けていない	217	63.6
5 無回答	12	3.5

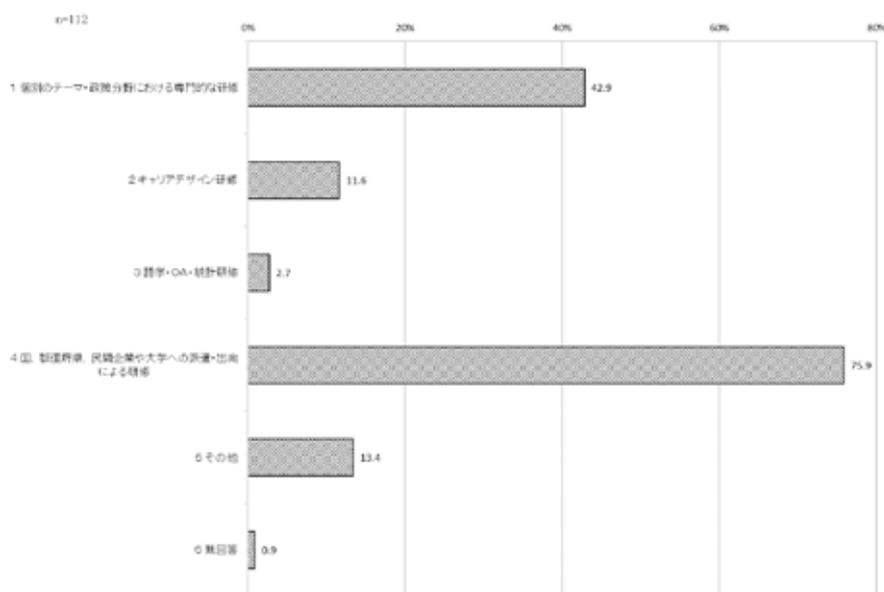
1・2と回答した方はSQ1、SQ2へ



研修参加実績と人事管理の関連付けに関しては、すべて、または一部人事管理に関連付けているという回答が32.5%、関連付けていないという回答が63.6%だった。

9-3 SQ1 どのような研修への参加実績を異動・昇任に関連付けていますか。〔複数選択〕

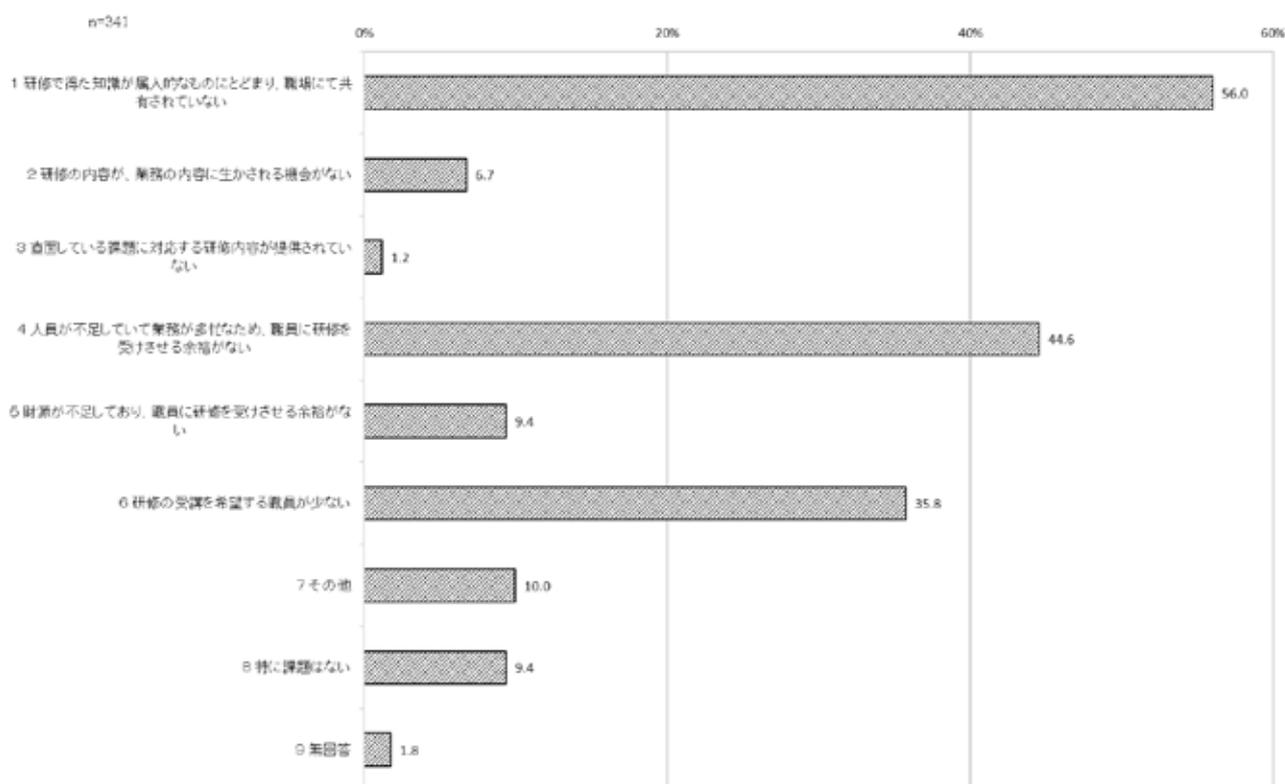
	回答数	割合(%)
1 個別のテーマ・政策分野における専門的な研修	48	42.9
2 キャリアデザイン研修	13	11.6
3 語学・OA・統計研修	3	2.7
4 国、都道府県、民間企業や大学への派遣・出向による研修	85	75.9
5 その他	15	13.4
6 無回答	1	0.9



研修参加実績と人事管理を関連付けている自治体に対して、どのような研修への参加実績を関連付けているのか尋ねた。最も多かったのは、「国、都道府県、民間企業や大学への派遣・出向による研修」で75.9%となった。

9-4 貴市における職員研修では、どのようなことが課題となっていますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 研修で得た知識が属人的なものにとどまり、職場にて共有されていない	191	56.0
2 研修の内容が、業務の内容に生かされる機会がない	23	6.7
3 直面している課題に対応する研修内容が提供されていない	4	1.2
4 人員が不足していて業務が多忙なため、職員に研修を受けさせる余裕がない	152	44.6
5 財源が不足しており、職員に研修を受けさせる余裕がない	32	9.4
6 研修の受講を希望する職員が少ない	122	35.8
7 その他	34	10.0
8 特に課題はない	32	9.4
9 無回答	6	1.8



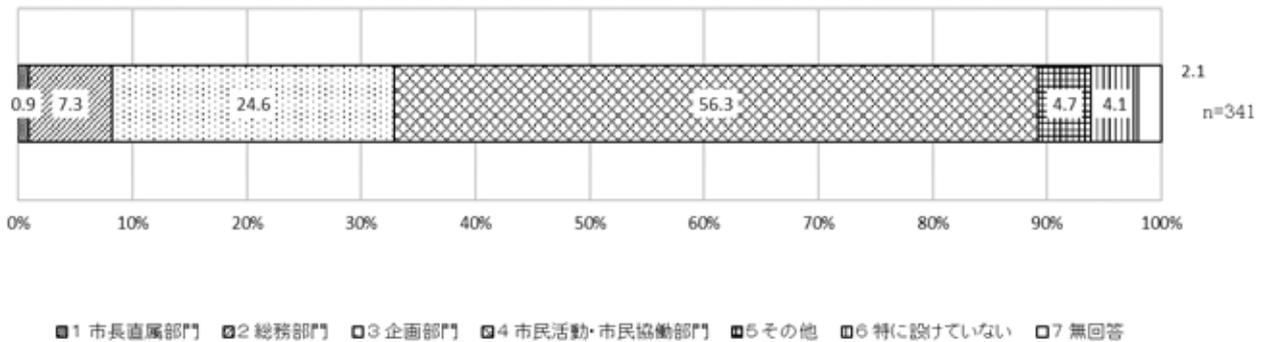
職員研修の課題として挙げられた上位3項目は、「研修で得た知識が属人的なものにとどまり、職場にて共有されない」が56.0%、「人員が不足していて業務が多忙なため、職員に研修を受けさせる余裕がない」が44.6%、「研修の受講を希望する職員が少ない」が35.8%となった。

V 公共サービス提供主体の多様化

10 公民連携の状況

10-1 市民活動・協働を担当している課（または課レベルの組織）は次のどれに該当しますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 市長直属部門	3	0.9
2 総務部門	25	7.3
3 企画部門	84	24.6
4 市民活動・市民協働部門	192	56.3
5 その他	16	4.7
6 特に設けていない	14	4.1
7 無回答	7	2.1

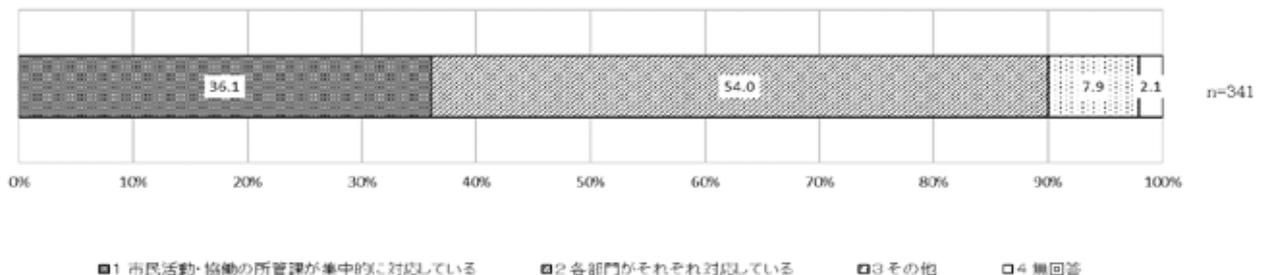


市民活動・市民協働を担当している課は、もしくは課レベルの組織は、「市民活動課・市民協働部門」が56.3%と半数以上を占めた。前回調査では同回答は28.3%だった。

その他では、「企画部門」が24.6%だった。

10-2 貴市では、市民活動・協働についてどのような体制をとっていますか。〔1つ選択〕

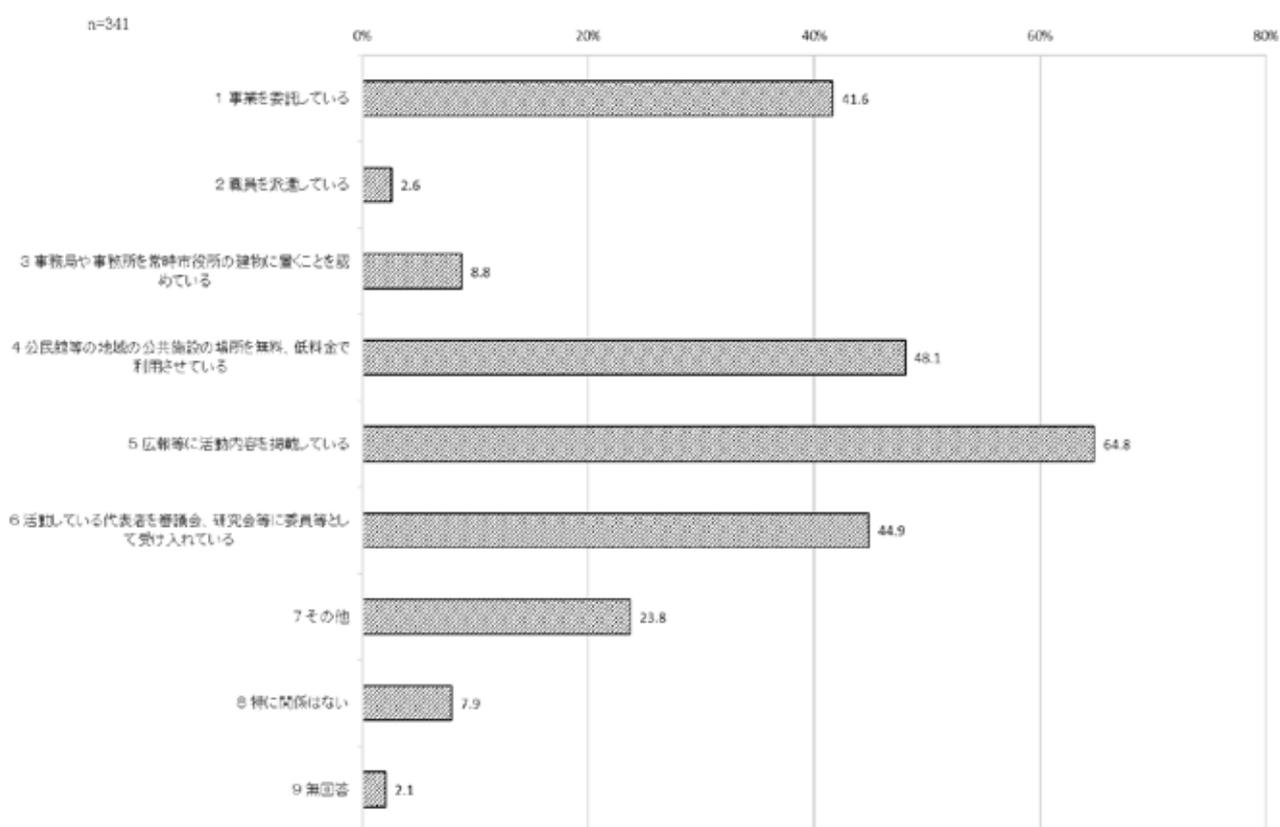
	回答数	割合(%)
1 市民活動・協働の所管課が集中的に対応している	123	36.1
2 各部門がそれぞれ対応している	184	54.0
3 その他	27	7.9
4 無回答	7	2.1



市民活動・市民協働への対応体制に関しては、「各部門がそれぞれに対応している」が54.0%で多数派となった。

10-3 貴市では、市民活動団体に対してどのような支援を行っていますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 事業を委託している	142	41.6
2 職員を派遣している	9	2.6
3 事務局や事務所を常時市役所の建物に置くことを認めている	30	8.8
4 公民館等の地域の公共施設の場所を無料、低料金で利用させている	164	48.1
5 広報等に活動内容を掲載している	221	64.8
6 活動している代表者を審議会、研究会等に委員等として受け入れている	153	44.9
7 その他	81	23.8
8 特に関係はない	27	7.9
9 無回答	7	2.1

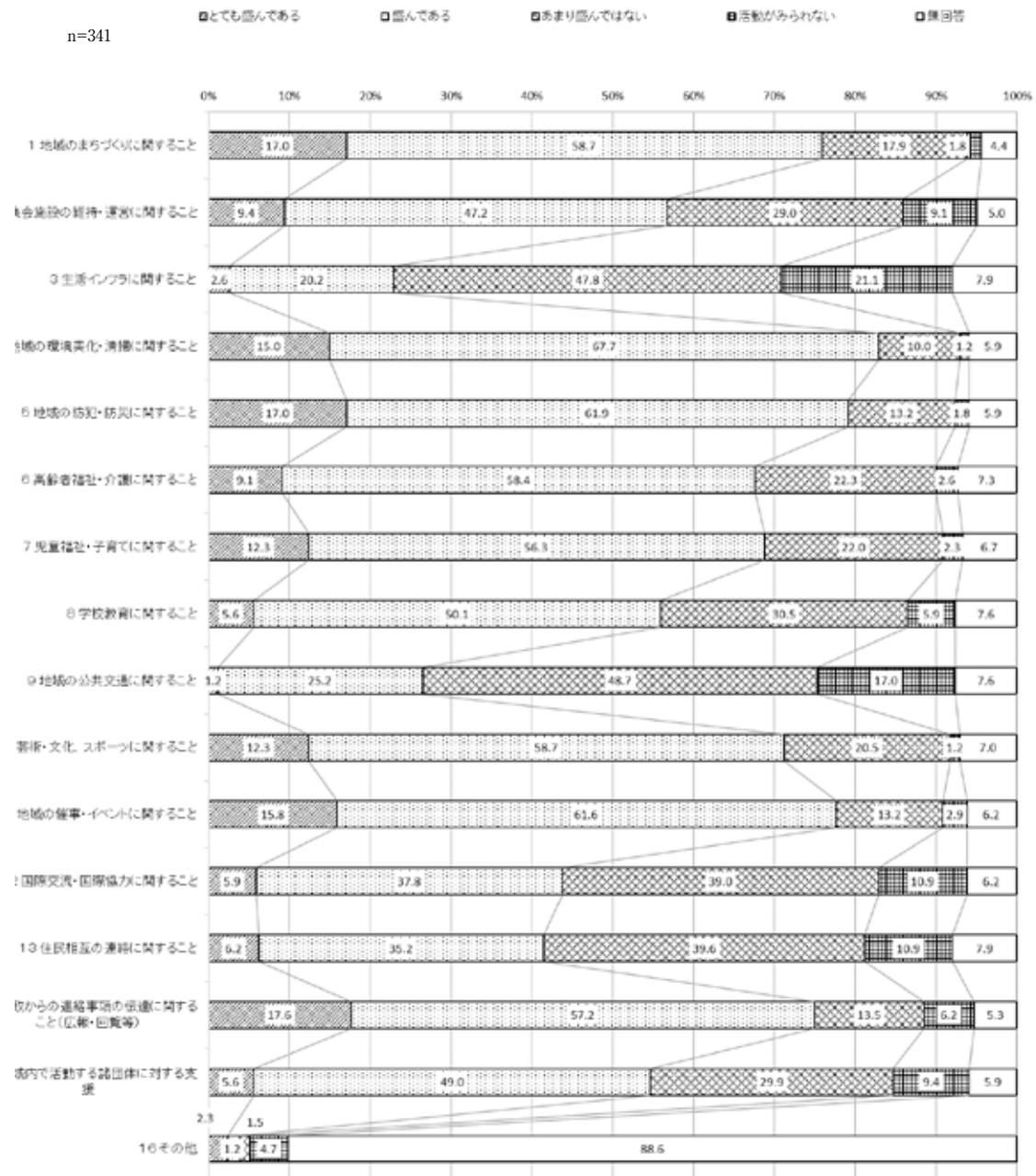


続いて、市民活動団体への支援手法を尋ねた。「広報等に活動内容を掲載している」が64.8%で最多の回答だった。その他の回答では、「公民館等の地域の公共施設の場所を無料、低料金で利用させている」が48.1%、「活動している代表者を審議会、研究会等に委員等として受け入れている」が44.9%、「事業を委託している」が41.6%でいずれも4割を超えた。

10-4 貴市ではどのような分野において、市民協働の取組みが盛んですか。協働事業の提案数、助成金の申請数等を総合的に勘案してお答えください。〔1つ選択〕

	とても盛んである	盛んである	あまり盛んではない	活動がみられない	無回答
1 地域のまちづくりに関する事	17.0	58.7	17.9	1.8	4.4
2 集会施設の維持・運営に関する事	9.4	47.2	29.0	9.1	5.0
3 生活インフラに関する事	2.6	20.2	47.8	21.1	7.9
4 地域の環境美化・清掃に関する事	15.0	67.7	10.0	1.2	5.9
5 地域の防犯・防災に関する事	17.0	61.9	13.2	1.8	5.9
6 高齢者福祉・介護に関する事	9.1	58.4	22.3	2.6	7.3
7 児童福祉・子育てに関する事	12.3	56.3	22.0	2.3	6.7
8 学校教育に関する事	5.6	50.1	30.5	5.9	7.6
9 地域の公共交通に関する事	1.2	25.2	48.7	17.0	7.6
10 芸術・文化、スポーツに関する事	12.3	58.7	20.5	1.2	7.0
11 地域の催事・イベントに関する事	15.8	61.6	13.2	2.9	6.2
12 国際交流・国際協力に関する事	5.9	37.8	39.0	10.9	6.2
13 住民相互の連絡に関する事	6.2	35.2	39.6	10.9	7.9
14 行政からの連絡事項の伝達に関する事(広報・回覧等)	17.6	57.2	13.5	6.2	5.3
15 域内で活動する諸団体に対する支援	5.6	49.0	29.9	9.4	5.9
16 その他	2.3	1.5	1.2	4.7	88.6

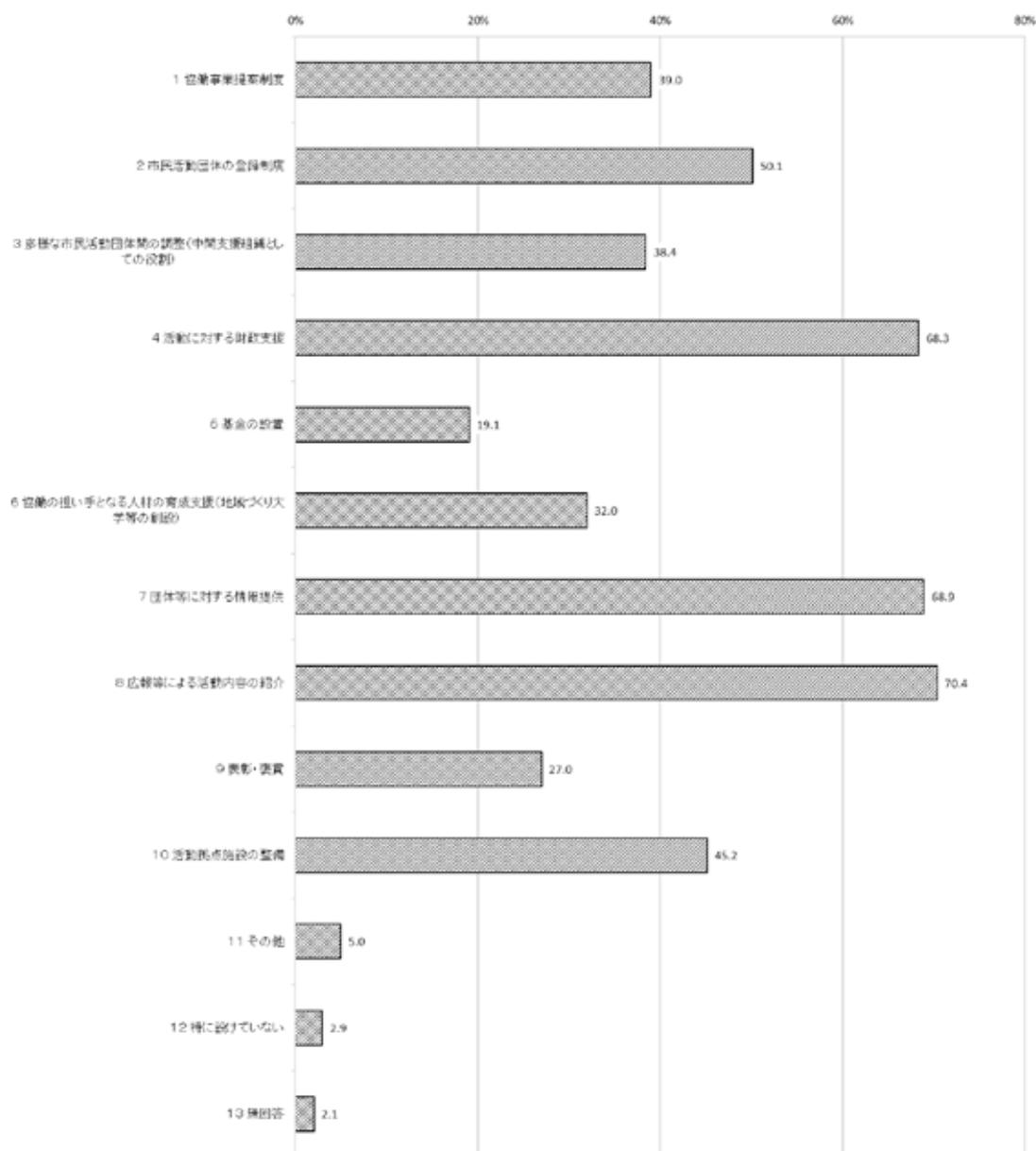
n=341



10-5 貴市では、市民活動・協働に関してどのような仕組みを設けていますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 協働事業提案制度	133	39.0
2 市民活動団体の登録制度	171	50.1
3 多様な市民活動団体間の調整(中間支援組織としての役割)	131	38.4
4 活動に対する財政支援	233	68.3
5 基金の設置	65	19.1
6 協働の担い手となる人材の育成支援(地域づくり大学等の創設)	109	32.0
7 団体等に対する情報提供	235	68.9
8 広報等による活動内容の紹介	240	70.4
9 表彰・褒賞	92	27.0
10 活動拠点施設の整備	154	45.2
11 その他	17	5.0
12 特に設けていない	10	2.9
13 無回答	7	2.1

n=541

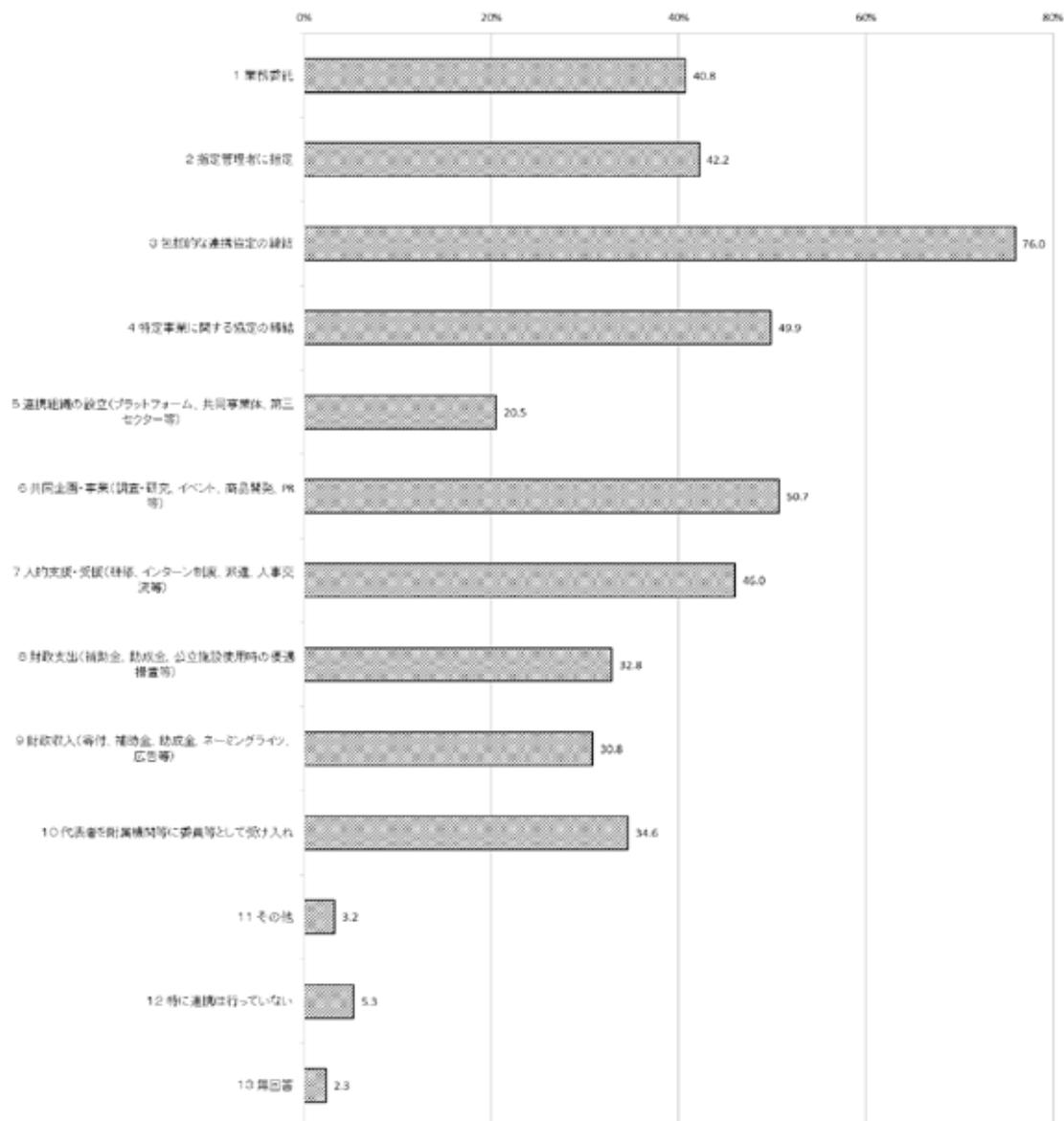


市民活動・市民協働に関する仕組みとしては、「広報等による活動内容の紹介」(70.4%)、「団体等に対する情報提供」(68.9%)、「活動に対する財政支援」(68.3%)の3項目が約7割の回答を得ていた。

10-6 大学、企業等（市民活動団体、住民自治組織を除く）との連携について、どのようなことを行っていますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 業務委託	139	40.8
2 指定管理者に指定	144	42.2
3 包括的な連携協定の締結	259	76.0
4 特定事業に関する協定の締結	170	49.9
5 連携組織の設立(プラットフォーム、共同事業体、第三セクター等)	70	20.5
6 共同企画・事業(調査・研究、イベント、商品開発、PR等)	173	50.7
7 人的支援・受援(研修、インターン制度、派遣、人事交流等)	157	46.0
8 財政支出(補助金、助成金、公立施設使用時の優遇措置等)	112	32.8
9 財政収入(寄付、補助金、助成金、ネーミングライツ、広告等)	105	30.8
10 代表者を附属機関等に委員等として受け入れ	118	34.6
11 その他	11	3.2
12 特に連携は行っていない	18	5.3
13 無回答	8	2.3

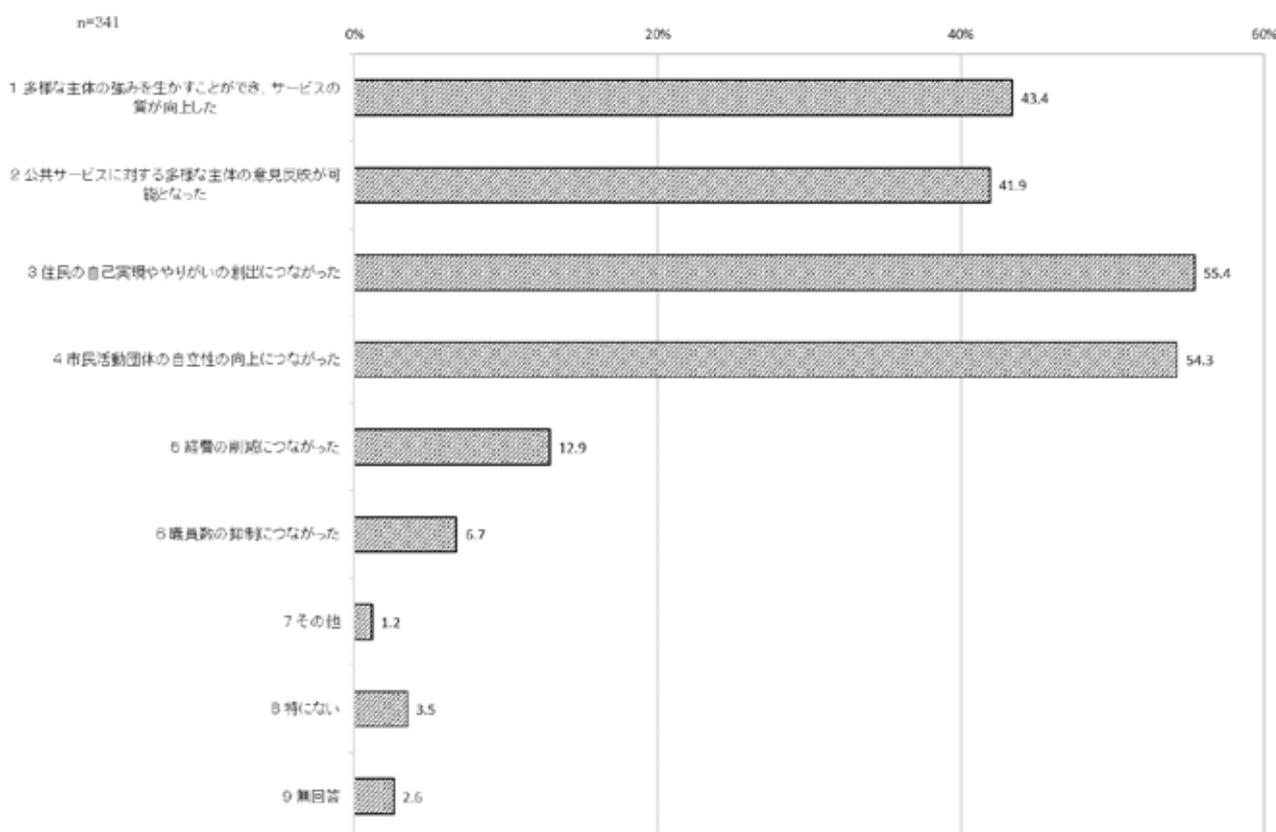
n=341



大学等との連携については、「包括的な連携協定の締結」が76.0%で最も多かった。

10-7 協働の推進について、貴市が特に効果大きいと思うものを、次の中から選んでください。
〔複数選択〕

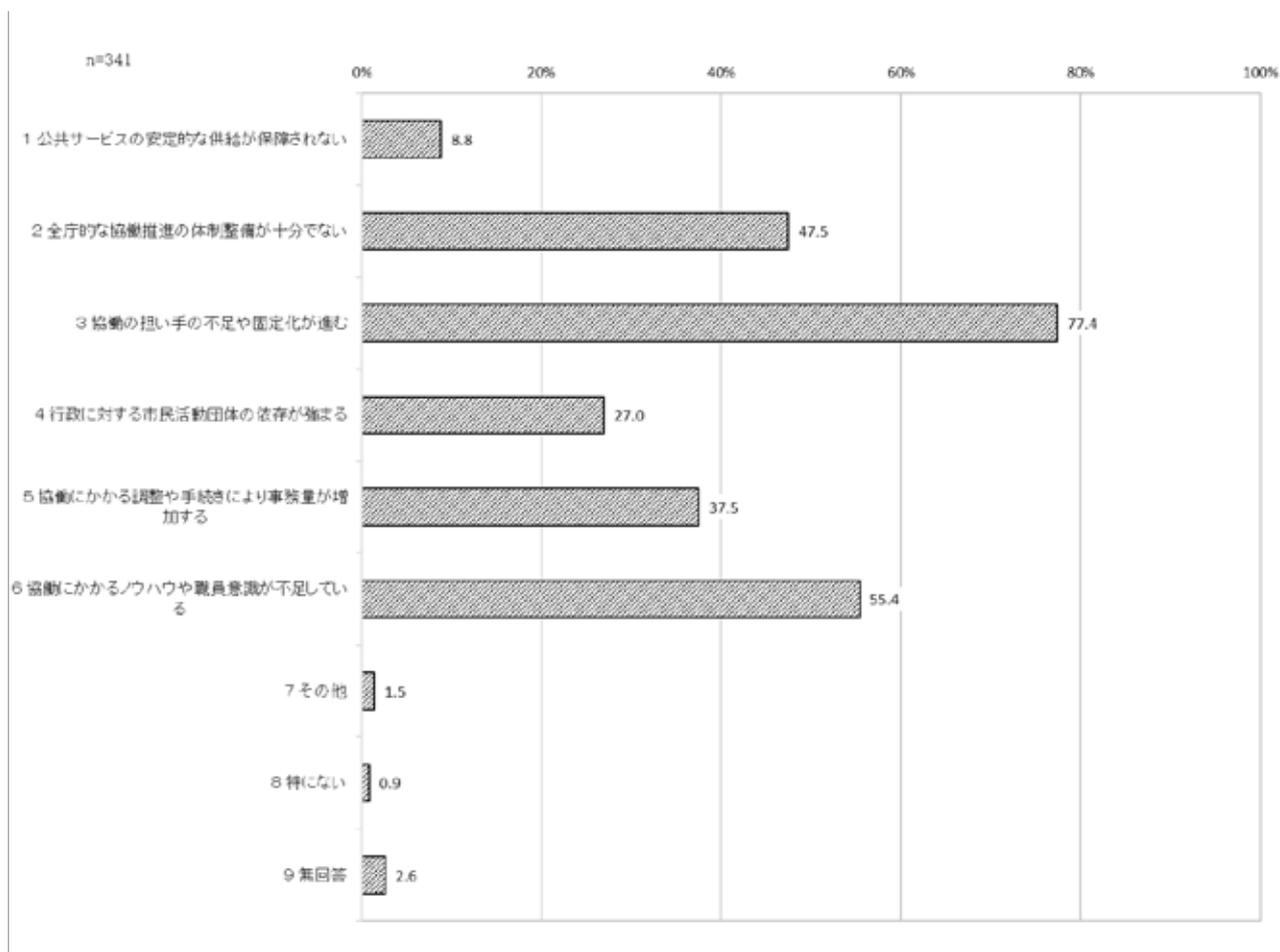
	回答数	割合(%)
1 多様な主体の強みを生かすことができ、サービスの質が向上した	148	43.4
2 公共サービスに対する多様な主体の意見反映が可能となった	143	41.9
3 住民の自己実現ややりがいの創出につながった	189	55.4
4 市民活動団体の自立性の向上につながった	185	54.3
5 経費の削減につながった	44	12.9
6 職員数の抑制につながった	23	6.7
7 その他	4	1.2
8 特にない	12	3.5
9 無回答	9	2.6



次に、協働推進の効果を尋ねた。回答は上位4項目（「住民の自己実現ややりがいの創出につながった」、「市民活動団体の自立性の向上につながった」、「多様な主体の強みを生かすことができ、サービスの質が向上した」、「公共サービスに対する多様な主体の意見反映が可能となった」）に集中している。「経費の削減につながった」、「職員数の抑制につながった」といった行政資源の削減への効果は認識されていない傾向にある。

10-8 協働の推進について、貴市が特に問題点と思うものを、次の中から選んでください。〔複数選択〕

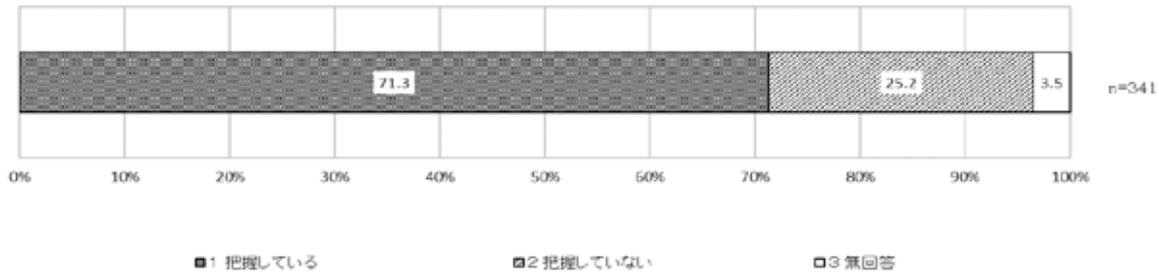
	回答数	割合(%)
1 公共サービスの安定的な供給が保障されない	30	8.8
2 全庁的な協働推進の体制整備が十分でない	162	47.5
3 協働の担い手の不足や固定化が進む	264	77.4
4 行政に対する市民活動団体の依存が強まる	92	27.0
5 協働にかかる調整や手続きにより事務量が増加する	128	37.5
6 協働にかかるノウハウや職員意識が不足している	189	55.4
7 その他	5	1.5
8 特になし	3	0.9
9 無回答	9	2.6



協働推進に関する問題点として最もあげられたのが、「協働の担い手不足や固定化が進む」で77.4%となった。次いで、「協働にかかるノウハウや職員意識が不足している」が55.4%、「全庁的な共同推進の体制整備が十分でない」が47.5%であった。

10-9 貴市の自治会・町内会等の住民自治組織の全市的な加入率をお答えください。〔1つ選択・数値記入〕

	回答数	割合(%)
1 把握している	243	71.3
2 把握していない	86	25.2
3 無回答	12	3.5



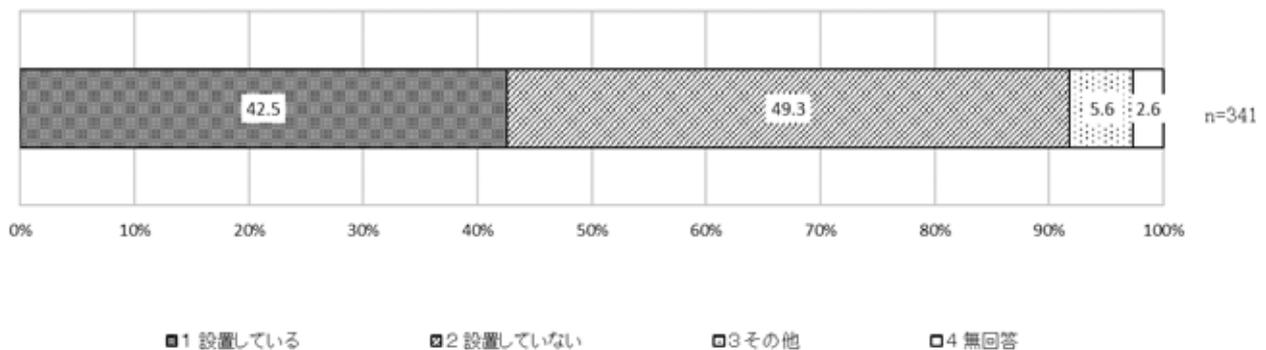
○加入率

1自治体当たりの平均	72.7
------------	------

自治会・町内会等の住民自治組織への加入率を「把握している」と回答した自治体は71.3%だった。1自治体当たりの住民自治組織への加入率は平均72.7%となっている。

10-10 貴市では、協議会型住民自治組織を設置していますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 設置している	145	42.5
2 設置していない	168	49.3
3 その他	19	5.6
4 無回答	9	2.6



協議型住民自治都市期の設置については、「設置している」、「設置していない」が約半数で割れる形になった。

10-11 貴市では、外部の組織・団体にどのような協力を依頼していますか。〔複数選択〕

		① 住民自治 自治組 織 ・ 町 内 会 等 の	② 協 議 会 型 住 民 自 治 組 織	③ ① ・ ② 以 外 の 組 織 や 団 体	④ と く に 依 頼 し て い な い
1	地域のまちづくりに関すること	62.8	40.8	26.1	11.7
2	集会施設の維持・運営に関すること	71.0	14.1	10.9	13.5
3	生活インフラに関すること	31.1	9.7	8.8	43.7
4	地域の環境美化・清掃に関すること	81.2	25.5	22.6	6.2
5	地域の防犯・防災に関すること	80.9	30.2	24.6	5.0
6	高齢者福祉・介護に関すること	52.5	24.9	32.6	13.8
7	児童福祉・子育てに関すること	36.1	24.6	36.4	18.8
8	学校教育に関すること	34.3	21.7	27.0	27.6
9	地域の公共交通に関すること	24.9	13.5	19.6	36.4
10	芸術・文化、スポーツに関すること	34.3	20.2	41.3	19.6
11	地域の催事・イベントに関すること	52.8	27.9	29.0	15.2
12	国際交流・国際協力に関すること	8.8	5.3	37.8	34.6
13	住民相互の連絡に関すること	60.1	17.0	5.0	23.2
14	行政からの連絡事項の伝達に関すること	90.3	17.6	12.3	3.2
15	地域内で活動する諸団体に対する支援	24.6	18.5	16.4	39.9
16	その他	7.6	4.1	9.4	6.2
17	無回答	5.9	46.3	34.0	33.1

10-12 貴市では、住民自治組織との間にどのような関係（住民自治組織に対する協力依頼及び住民自治組織からの要望を除く）がありますか。〔複数選択〕

		住 民 自 治 組 織 ・ 町 内 会 等 の	② 協 議 会 型 住 民 自 治 組 織	③ ① ・ ② 以 外 の 組 織 や 団 体
1	補助金、助成金、交付金等の財政的支援を行っている	81.2	43.7	33.4
2	業務を委託している	38.7	14.4	27.9
3	指定管理者に指定している	27.3	13.5	26.4
4	職員が構成員となっている	12.9	11.1	12.0
5	公民館等の地域の公共施設の場所を無料または低料金での利用を認めている	60.1	31.7	24.6
6	広報活動等により加入促進を支援している	58.1	8.2	8.8
7	活動している代表者を審議会、研究会等に委員等として受け入れている	60.4	24.9	24.6
8	住民自治組織に関する例規を定めている	18.5	13.8	4.7
9	認可地縁団体化を積極的に推進している	34.9	2.3	2.1
10	財政支援以外で活動を支援している(役員連絡会議の開催、催物品貸出、活動に関する情報共有・発信等)	56.9	31.7	20.5
11	その他	3.8	2.3	2.6
12	特に関係はない	1.8	3.8	5.3
13	無回答	7.3	47.5	45.7

10-13 次の事務の民間委託状況について、お答えください。〔それぞれ当てはまるものを1つずつ
(1) 選択〕

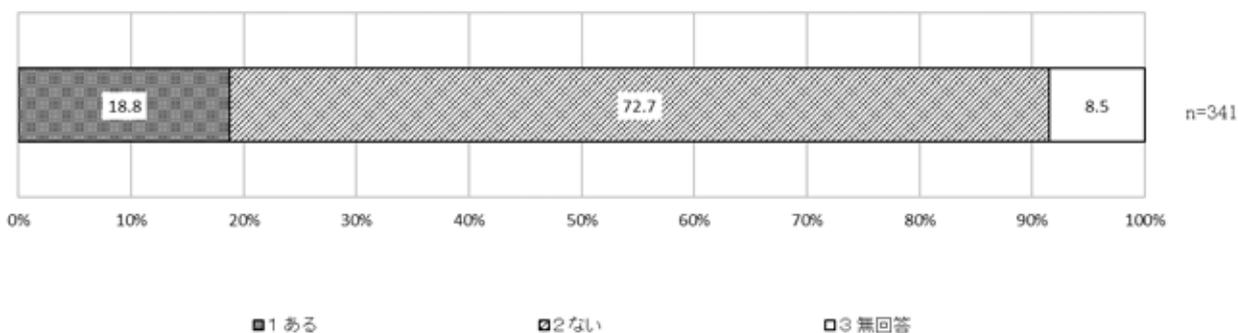
	回答数	①事務の全部について委託している	②事務の一部について委託している	③委託していない	④事務そのものがない	無回答	
1	本庁舎の清掃	341	79.2	15.2	1.5	0.3	3.5
2	本庁舎の夜間警備	341	73.0	8.8	14.1	0.3	3.5
3	案内・受付	341	34.0	13.5	45.5	3.2	3.5
4	電話交換	341	55.4	5.6	33.4	2.1	3.2
5	公用車運転	341	3.5	52.5	39.6	0.3	3.8
6	し尿処理	341	59.8	16.7	12.0	6.2	5.0
7	一般ごみ収集	341	52.5	38.1	3.2	1.5	4.4
8	学校給食(調理)	341	32.8	39.3	23.5	0.6	3.5
9	学校給食(運搬)	341	62.2	13.8	8.5	10.6	4.7
10	学校用務員事務	341	6.2	15.8	71.8	1.8	3.5
11	水道メーター検診	341	72.4	7.3	3.5	10.9	5.6
12	道路維持補修・清掃等	341	13.8	70.1	10.3	1.2	4.4
13	ホームヘルパー派遣	341	40.2	8.8	4.1	40.8	5.9
14	在宅配食サービス	341	57.8	11.4	3.2	22.0	5.0
15	情報処理・庁内情報システム維持	341	15.2	74.5	5.0	0.6	4.4
16	ホームページ作成・運営	341	4.4	71.3	19.6	0.0	4.4
17	調査・集計	341	2.1	69.5	21.1	1.5	5.6
18	その他	341	2.3	15.8	2.3	8.2	70.1

10-13 公の施設の管理の民間委託状況はどのようになっていますか。次の各施設について、全施設数、委託施設数、委託の内容別施設数を記入してください。〔数値記入〕
(2)

	①全施設数	②直営方式	③指定管理	④その他	
1	体育館	5.6	4.1	3.6	0.5
2	競技場(野球場、テニスコート等)	11.4	7.7	7.8	1.1
3	プール	2.5	1.7	2.0	0.4
4	海水浴場	0.5	0.6	0.2	0.3
5	宿泊休養施設(ホテル、国民宿舎等)	1.0	0.2	1.4	0.1
6	休養施設(公衆浴場、海・山の家等)	1.4	0.6	1.7	0.1
7	キャンプ場等	1.5	0.8	1.4	0.2
8	産業情報提供施設	1.5	1.0	1.6	0.1
9	展示場施設・見本市施設	0.6	0.4	0.7	0.0
10	開放型研究施設等	0.2	0.2	0.3	0.0
11	大規模公園	7.7	8.7	3.0	0.5
12	公営住宅	66.2	48.5	36.2	15.7
13	駐車場	4.7	2.5	4.1	1.2
14	大規模霊園、斎場等	2.1	2.1	1.1	0.3
15	図書館	3.4	3.1	1.3	0.5
16	博物館(美術館、科学館、歴史館、動物園等)	3.4	2.7	1.7	0.3
17	公民館、市民会館	16.0	11.9	7.9	1.7
18	文化会館	1.8	1.2	1.6	0.0
19	合宿所、研修所等(青少年の家を含む)	1.4	1.2	1.1	0.1
20	特別養護老人ホーム	0.8	0.1	0.6	1.1
21	地域包括支援センター	2.9	1.3	0.4	3.9
22	福祉・保健センター	6.4	2.8	4.9	1.2
23	児童クラブ、学童館等	15.8	12.5	8.4	6.1

10-14 貴市では、民間委託の統一的な基準（要綱等）はありますか。〔1つ選択〕

		回答数	割合(%)
1	ある	64	18.8
2	ない	248	72.7
3	無回答	29	8.5



民間委託に関する統一的な基準については、「ある」という回答が18.8%、「ない」という回答が72.7%となった。前回調査結果では、「ある」20.5%、「ない」77.9%大きな変化は見られなかった。

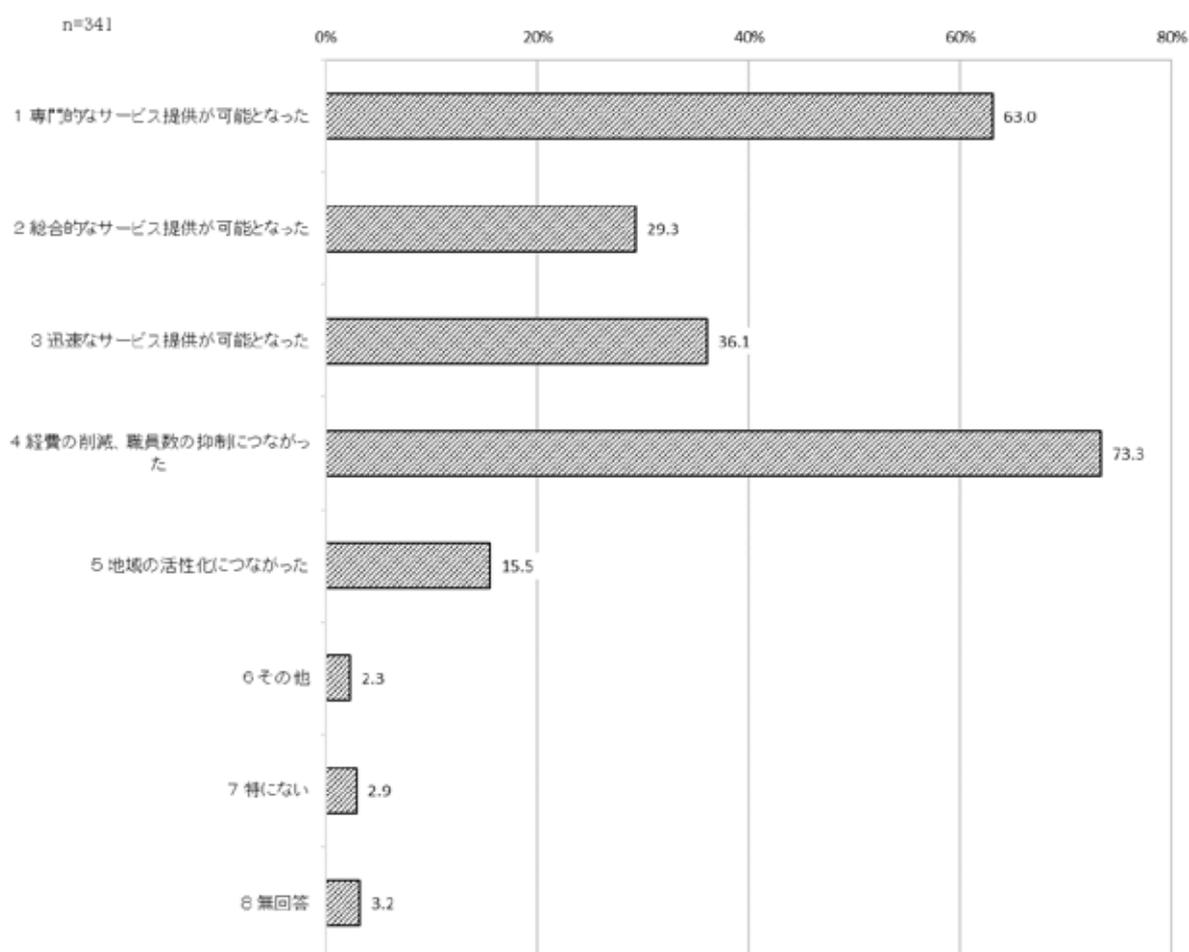
10-15 貴市の総委託費（委託費、指定管理費及びPFI事業費の合計）の歳出総額（決算額）に占める割合について記入してください。（単位は百万円（端数は四捨五入）、%（小数点以下1位まで）で記入）〔数値記入〕

	1) 普通会計決算額(a)	2) 総委託費(b)	3) 割合(b)/(a)
平成25年度	849,963	82,123	9.7%
平成29年度	1,126,607	105,604	9.4%

ここでは、平成25年度と平成29年度における委託費・指定管理費及びPFI事業費の割合を尋ねた。平成25年度は9.7%、平成29年度は9.4%で、割合はほぼ横ばいであった。

10-16 民間委託について、貴市が特に効果大きいと思うものを、次の中から選んでください。
〔複数選択〕

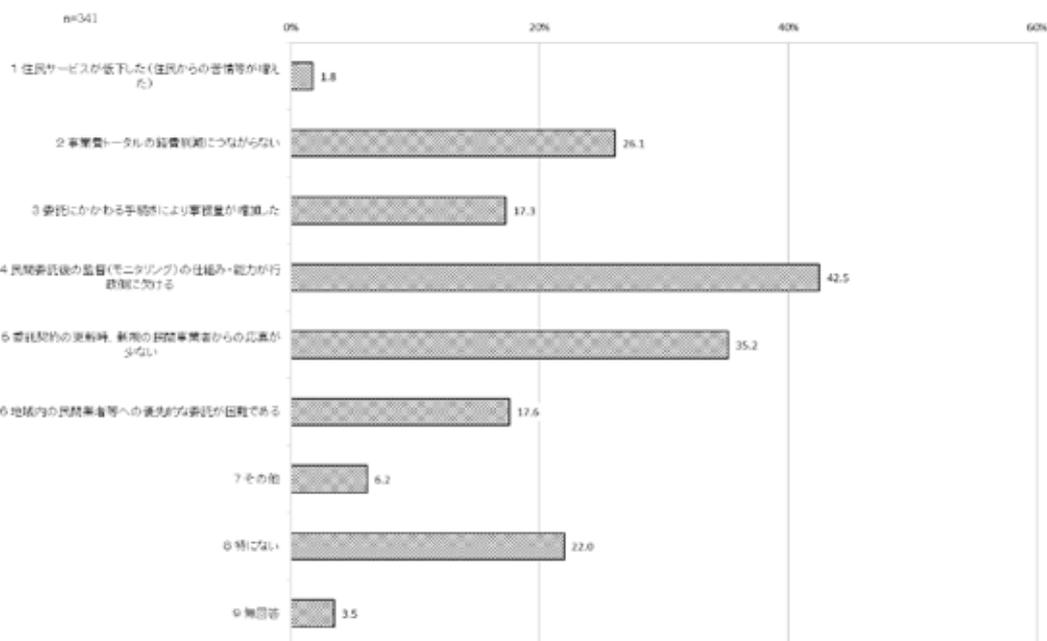
	回答数	割合(%)
1 専門的なサービス提供が可能となった	215	63.0
2 総合的なサービス提供が可能となった	100	29.3
3 迅速なサービス提供が可能となった	123	36.1
4 経費の削減、職員数の抑制につながった	250	73.3
5 地域の活性化につながった	53	15.5
6 その他	8	2.3
7 特にない	10	2.9
8 無回答	11	3.2



民間委託の効果に関しては、「経費の削減、職員数の抑制につながった」という回答が73.3%だった。サービス内容への効果については、「専門的なサービス提供が可能となった」が63.0%、「迅速なサービス提供が可能となった」が36.1%、「総合的なサービス提供が可能となった」が29.3%となり、専門性の向上につながると感じた自治体が多いようである。

10-17 民間委託について、貴市が特に問題点と思うものを、次の中から選んでください。〔複数選択〕

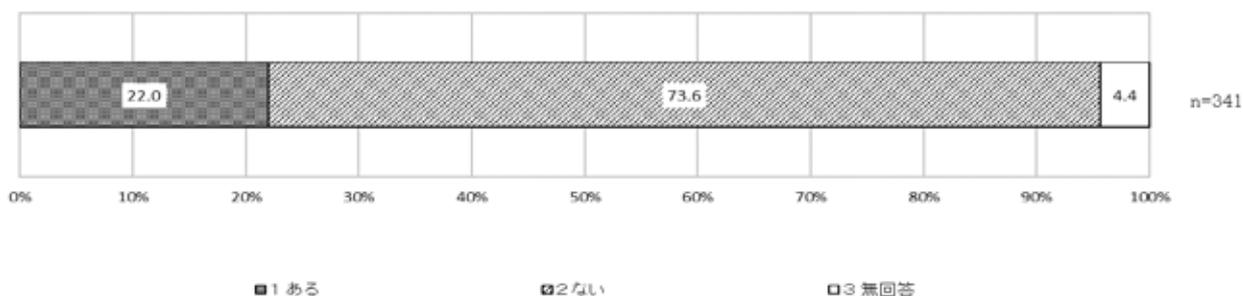
	回答数	割合(%)
1 住民サービスが低下した(住民からの苦情等が増えた)	6	1.8
2 事業費トータルの経費削減につながらない	89	26.1
3 委託にかかわる手続きにより事務量が増加した	59	17.3
4 民間委託後の監督(モニタリング)の仕組み・能力が行政側に欠ける	145	42.5
5 委託契約の更新時、新規の民間事業者からの応募が少ない	120	35.2
6 地域内の民間業者等への優先的な委託が困難である	60	17.6
7 その他	21	6.2
8 特にならない	75	22.0
9 無回答	12	3.5



次に、民間委託の問題点を聞いた。「民間委託後の監督(モニタリング)の仕組み・能力が行政側に欠ける」が最も多く、42.5%の回答を得た。「委託契約の更新時、新規の民間事業者からの応募が少ない」が35.2%、「事業費トータルの経費削減につながらない」が26.1%で続いた。

10-18 貴市において、最近10年間で民間委託した事務を直営に戻した事例がありますか。〔1つ選択〕

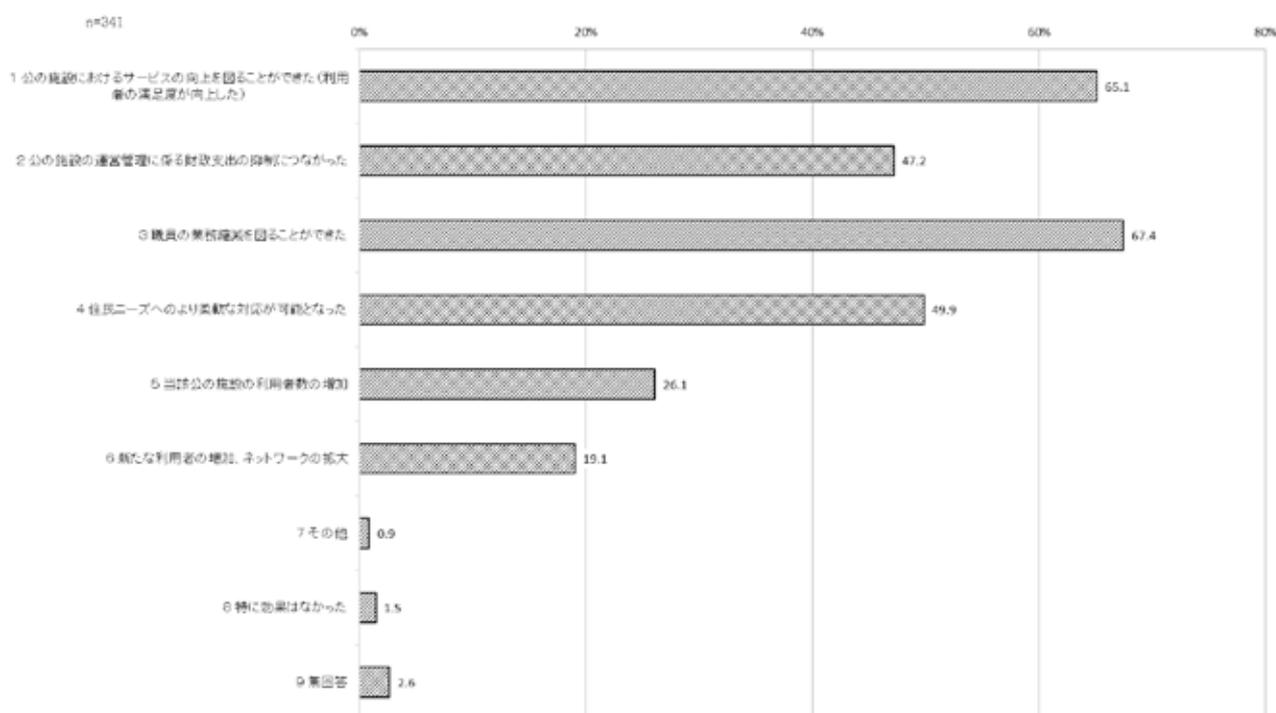
	回答数	割合(%)
1 ある	75	22.0
2 ない	251	73.6
3 無回答	15	4.4



民間委託した事務を直営に戻した事例が「ある」と回答したのは22.0%、「ない」と回答したのは73.6%であった。

10-19 貴市で指定管理者制度を導入したことにより、効果が大きいと思われることを次の中から選んでください。〔複数選択〕

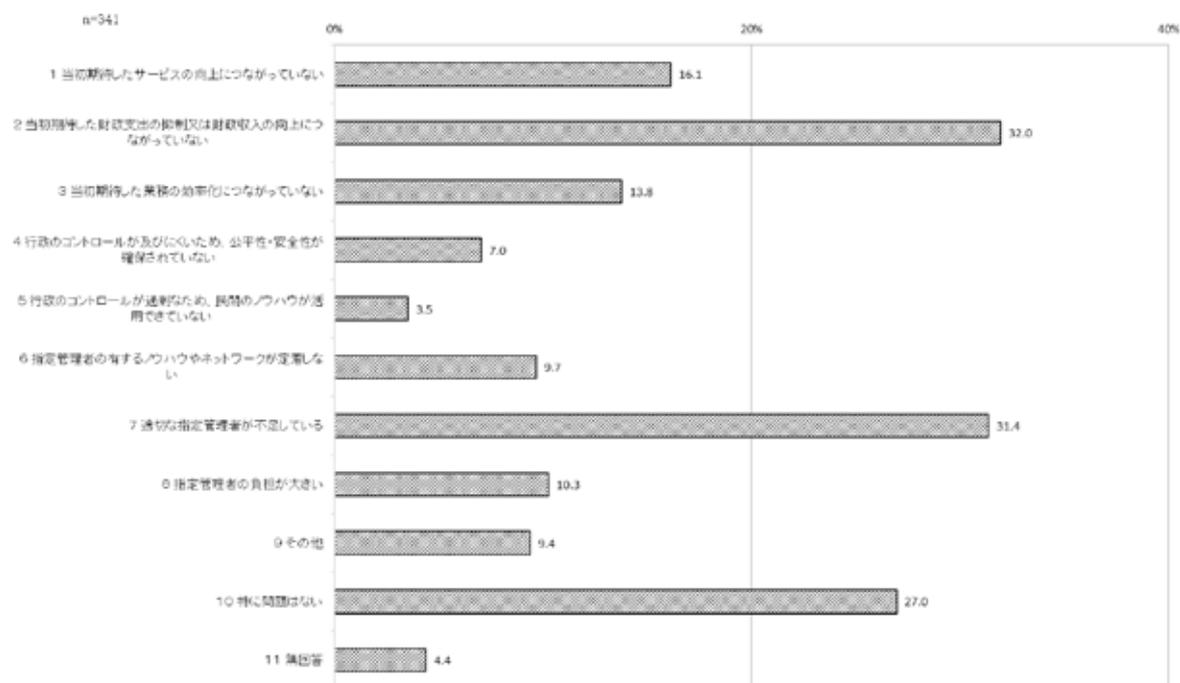
	回答数	割合(%)
1 公の施設におけるサービスの向上を図ることができた(利用者の満足度が向上した)	222	65.1
2 公の施設の運営管理に係る財政支出の抑制につながった	161	47.2
3 職員の業務縮減を図ることができた	230	67.4
4 住民ニーズへのより柔軟な対応が可能となった	170	49.9
5 当該公の施設の利用者数の増加	89	26.1
6 新たな利用者の増加、ネットワークの拡大	65	19.1
7 その他	3	0.9
8 特に効果はなかった	5	1.5
9 無回答	9	2.6



次に、指定管理者制度の効果について聞いた。「職員の業務縮減を図ることができた」が67.4%、「公の施設におけるサービスの向上を図ることができた(利用者の満足度が向上した)」が65.1%であった。職員、利用者双方に対する効果が認識されていると考えられる。

10-20 貴市における指定管理者制度の導入について問題があると思われることを次の中から選んでください。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 当初期待したサービスの向上につなげていない	55	16.1
2 当初期待した財政支出の抑制又は財政収入の向上につなげていない	109	32.0
3 当初期待した業務の効率化につなげていない	47	13.8
4 行政のコントロールが及びにくいため、公平性・安全性が確保されていない	24	7.0
5 行政のコントロールが過剰なため、民間のノウハウが活用できていない	12	3.5
6 指定管理者の有するノウハウやネットワークが定着しない	33	9.7
7 適切な指定管理者が不足している	107	31.4
8 指定管理者の負担が大きい	35	10.3
9 その他	32	9.4
10 特に問題はない	92	27.0
11 無回答	15	4.4



指定管理者制度の問題点として認識されているのは、「当初期待した財政支出の抑制又は財政収入の向上につなげていない」が32.0%、「適切な指定管理者が不足している」が31.4%と3割近くの回答を得た。

10-21 貴市が設立に参加している第三セクターの分野別の法人数を記入してください。(平成30年4月1日現在)〔数値記入〕

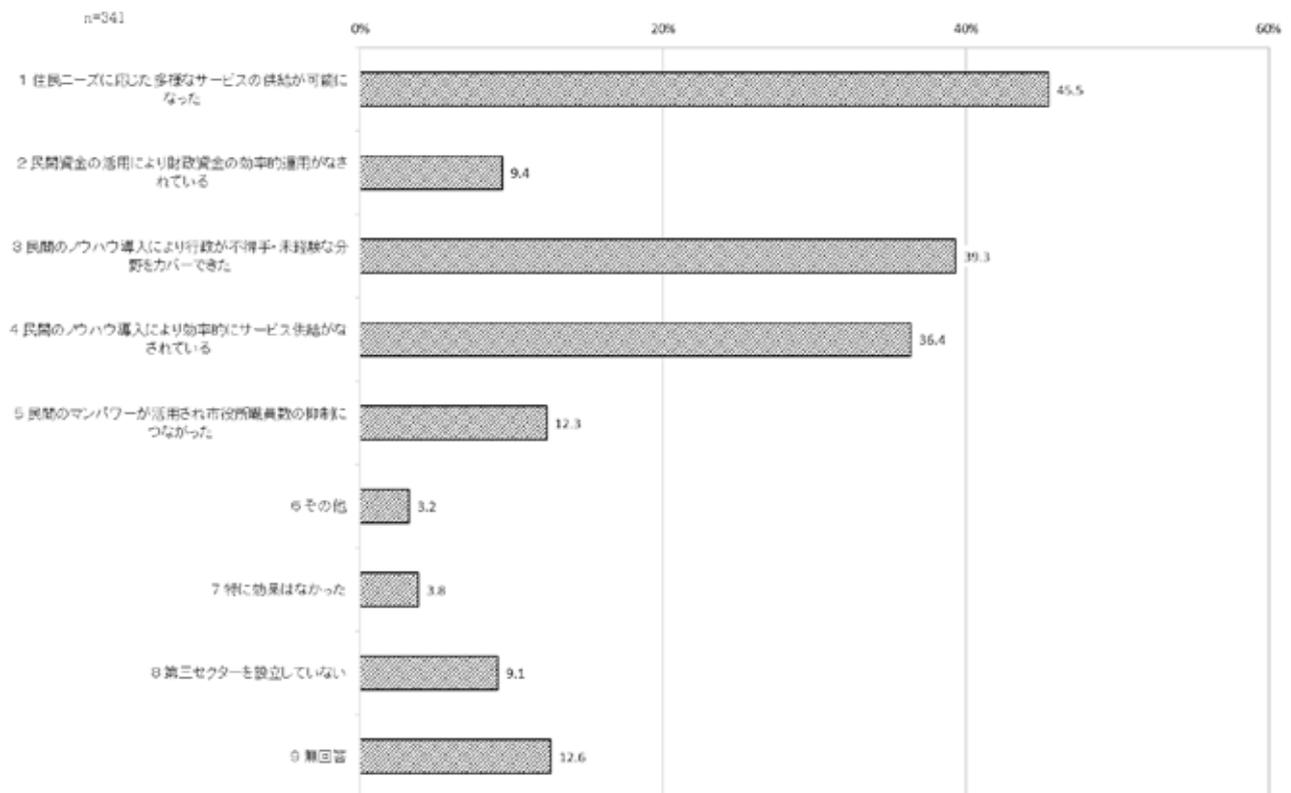
	25%以上出資の法人数	うち、全額出資の法人数
(1)地域・都市開発	1.2	0.7
(2)住宅・都市サービス	0.7	0.3
(3)観光・レジャー	1.4	0.5
(4)農林水産	1.3	0.4
(5)商工	1.3	0.4
(6)社会福祉・保健医療	1.0	0.8
(7)生活衛生	0.7	0.5
(8)運輸・道路	1.1	0.4
(9)教育・文化	1.4	1.0
(10)公害・自然環境保護	0.6	0.4
(11)情報処理	0.3	0.0
(12)エネルギー	0.4	0.1
(13)国際交流	0.5	0.4
(14)その他	1.0	0.7
合計	4.4	1.7

10-22 貴市の第三セクターへの関与の形態別の法人数をそれぞれ記入してください。〔数値記入〕

	1自治体当たりの平均
(1)役員派遣(OBを含む)	3.4
(2)職員派遣	1.7
(3)財政支援	2.9
(4)その他	0.7

10-23 貴市で第三セクターを設立したことにより、特に効果大きいと思うものは何ですか。〔複数選択〕

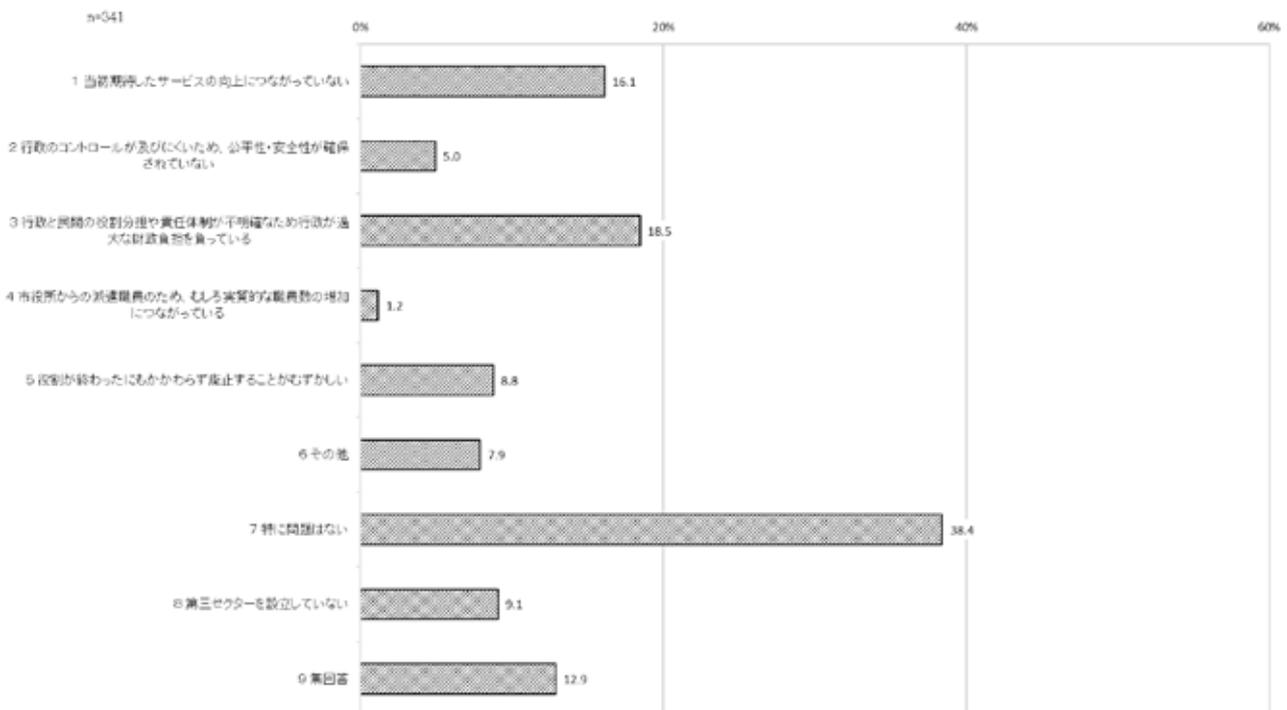
	回答数	割合(%)
1 住民ニーズに応じた多様なサービスの供給が可能になった	155	45.5
2 民間資金の活用により財政資金の効率的運用がなされている	32	9.4
3 民間のノウハウ導入により行政が不得手・未経験な分野をカバーできた	134	39.3
4 民間のノウハウ導入により効率的にサービス供給がなされている	124	36.4
5 民間のマンパワーが活用され市役所職員数の抑制につながった	42	12.3
6 その他	11	3.2
7 特に効果はなかった	13	3.8
8 第三セクターを設立していない	31	9.1
9 無回答	43	12.6



第三セクター設立の効果としては、「住民ニーズに応じた多様なサービスの供給が可能になった」が45.5%、「民間のノウハウ導入により行政が不得手・未経験な分野をカバーできた」が39.3%、「民間のノウハウ導入により効率的にサービス供給がなされている」が36.4%だった。

10-24 貴市で設立した第三セクターについて、特に問題点と思うものを、次の中から選んでください。〔複数選択〕

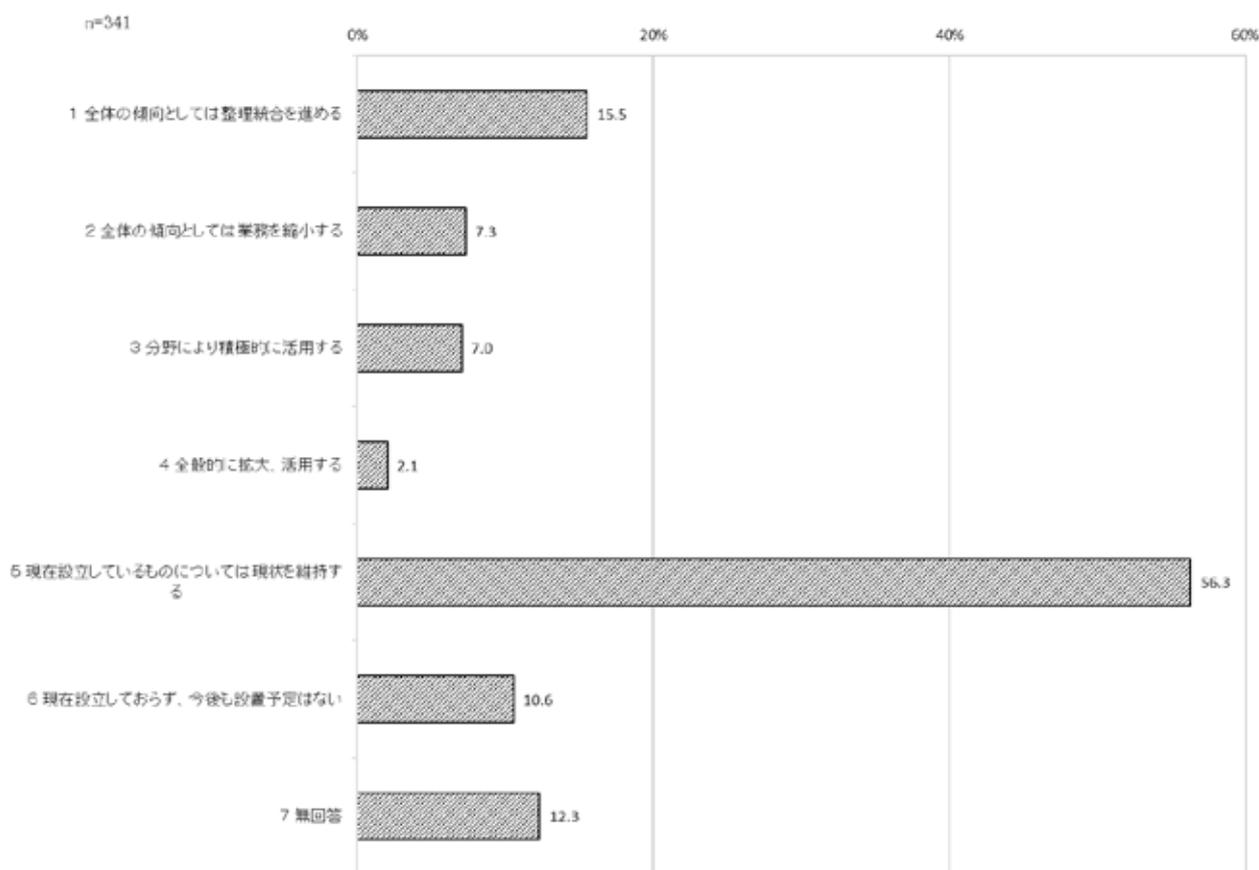
	回答数	割合(%)
1 当初期待したサービスの向上につながっていない	55	16.1
2 行政のコントロールが及ぶにくい、公平性・安全性が確保されていない	17	5.0
3 行政と民間の役割分担や責任体制が不明確なため行政が過大な財政負担を負っている	63	18.5
4 市役所からの派遣職員のため、むしろ実質的な職員数の増加につながっている	4	1.2
5 役割が終わったにもかかわらず廃止することがむずかしい	30	8.8
6 その他	27	7.9
7 特に問題はない	131	38.4
8 第三セクターを設立していない	31	9.1
9 無回答	44	12.9



次に、第三セクターに関する問題点を尋ねた。最も多かったのが、「特に問題はない」の38.4%であった。以降、「行政と民間の役割分担や責任体制が不明確なため行政が過大な財政負担を負っている」が18.5%、「当初期待したサービスの向上につながっていない」が16.1%が続いた。

10-25 貴市の今後の第三セクターに対する基本的対応を、次のうちから2つまで選んでください。
〔上位2つまで選択〕

	回答数	割合(%)
1 全体の傾向としては整理統合を進める	53	15.5
2 全体の傾向としては業務を縮小する	25	7.3
3 分野により積極的に活用する	24	7.0
4 全般的に拡大、活用する	7	2.1
5 現在設立しているものについては現状を維持する	192	56.3
6 現在設立しておらず、今後も設置予定はない	36	10.6
7 無回答	42	12.3



第三セクターへの今後の基本対応については、「現在設立しているものについては現状を維持する」が56.3%と最も多い。「全体の傾向としては整理統合を進める」、「全体の傾向としては業務を縮小する」の合計は22.8%となった。一方、「分野により積極的に活用する」、「全般的に拡大、活用する」の合計は9.1%だった。

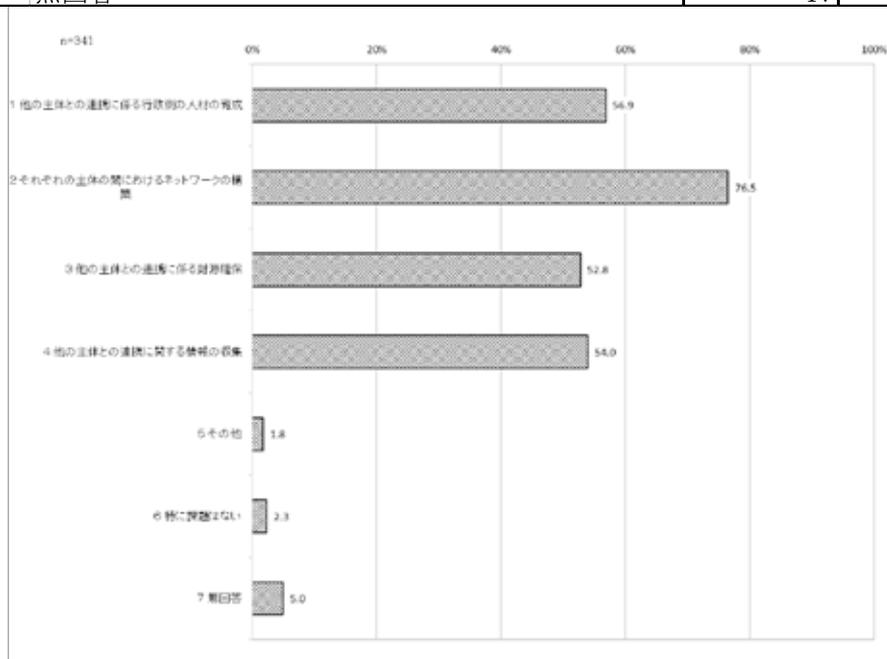
1 1 他の主体との連携の状況

1 1 - 1 貴市において他の主体との連携が特に重要となっている政策分野を、主体ごとにそれぞれ上位3つまで選んでください。〔上位3つまで選択〕

	国の機関	都道府県	他の市町村	庁内各部署	民間団体	
1	行政改革・財政再建	16.1	5.3	2.1	46.0	2.1
2	住民参加・協働、コミュニティ	2.6	1.5	4.1	20.8	40.8
3	健康・医療	13.2	26.4	19.1	9.4	8.2
4	高齢者福祉・介護	18.2	11.7	9.1	7.9	19.9
5	児童福祉・子育て	20.2	19.1	9.1	16.7	14.4
6	教育、文化・スポーツ	5.6	16.4	10.9	6.2	12.3
7	都市基盤の整備・維持管理	42.2	39.0	10.0	6.2	5.9
8	公共施設の再編	5.6	3.8	12.0	30.2	6.7
9	公共交通	16.7	17.0	32.3	3.5	17.9
10	まちづくり・コンパクトシティ・住宅	20.5	13.2	5.3	29.0	23.2
11	経済・産業・雇用(商工農林水産業等)	27.9	34.6	27.3	18.2	44.0
12	観光	7.6	29.0	61.6	12.6	44.3
13	人口減少対策(移住促進等)	30.5	30.2	26.7	47.5	15.5
14	安全・安心(防犯、防災・危機管理)	30.5	27.3	27.0	17.3	18.2
15	環境・エネルギー	7.6	4.7	9.1	2.1	4.1
16	その他	2.9	2.6	1.5	2.6	1.5
17	無回答	5.6	4.1	4.4	5.0	6.2

1 1 - 2 貴市において他の主体との連携を進めていくうえでの課題としてどのようなものがありますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)	
1	他の主体との連携に係る行政側の人材の育成	194	56.9
2	それぞれの主体の間におけるネットワークの構築	261	76.5
3	他の主体との連携に係る財源確保	180	52.8
4	他の主体との連携に関する情報の収集	184	54.0
5	その他	6	1.8
6	特に課題はない	8	2.3
7	無回答	17	5.0



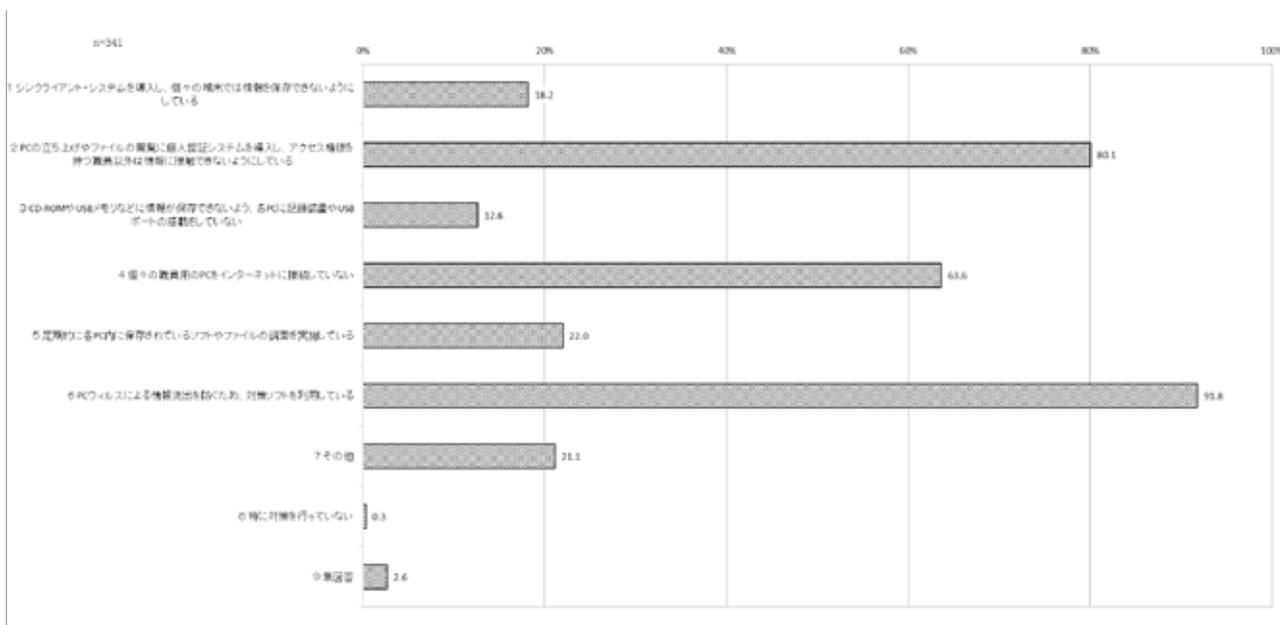
他の主体との連携推進において課題と認識されていたのは、「それぞれの主体の間におけるネットワークの構築」が76.5%であった。「他の主体との連携に係る行政側の人材の育成」、「他の主体との連携に関する情報の収集」、「他の主体との連携に係る財源確保」もそれぞれ56.9%、54.0%、52.8%と5割以上の回答を得ている。

Ⅵ 技術革新への対応

1.2 情報セキュリティに関する取組み

1.2-1 貴市では、情報セキュリティの向上のために、どのような対策を行っていますか。〔複数選択〕

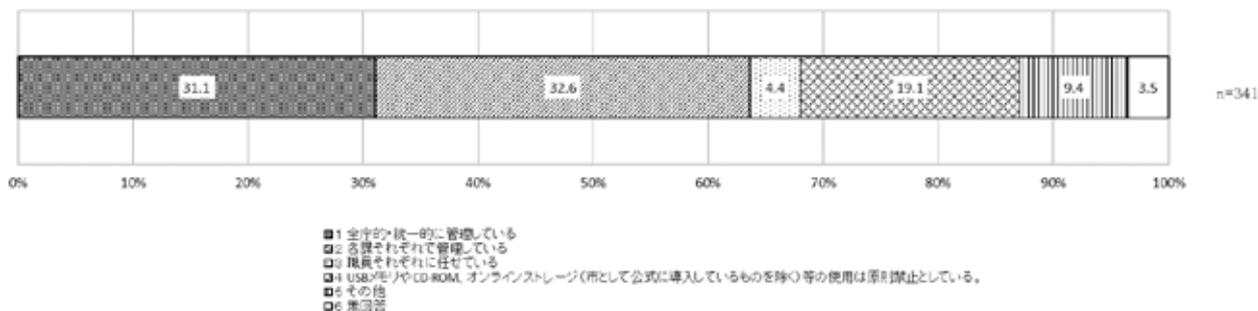
	回答数	割合(%)
1 シンククライアントシステムを導入し、個々の端末では情報を保存できないようにしている	62	18.2
2 PCの立ち上げやファイルの閲覧に個人認証システムを導入し、アクセス権限を持つ職員以外は情報に接触できないようにしている	273	80.1
3 CD-ROMやUSBメモリなどに情報が保存できないよう、各PCに記録装置やUSBポートの搭載をしていない	43	12.6
4 個々の職員用のPCをインターネットに接続していない	217	63.6
5 定期的に各PC内に保存されているソフトやファイルの調査を実施している	75	22.0
6 PCウイルスによる情報流出を防ぐため、対策ソフトを利用している	313	91.8
7 その他	72	21.1
8 特に対策を行っていない	1	0.3
9 無回答	9	2.6



情報セキュリティ向上のための対策としては、「PCウイルスによる情報流出を防ぐため、対策ソフトを利用している」が、約9割の自治体で採用されている対策であった。「PCの立ち上げやファイルの閲覧に個人認証システムを導入し、アクセス権限を持つ職員以外は情報に接触できないようにしている」も80.1%と多くの自治体で採用されているとわかる。「特に対策を行っていない」という回答は0.3%だった。

12-2 貴市では、CD-ROM や USB メモリなど電磁的な記録媒体の管理の状況はどうなっていますか。〔1つ選択〕

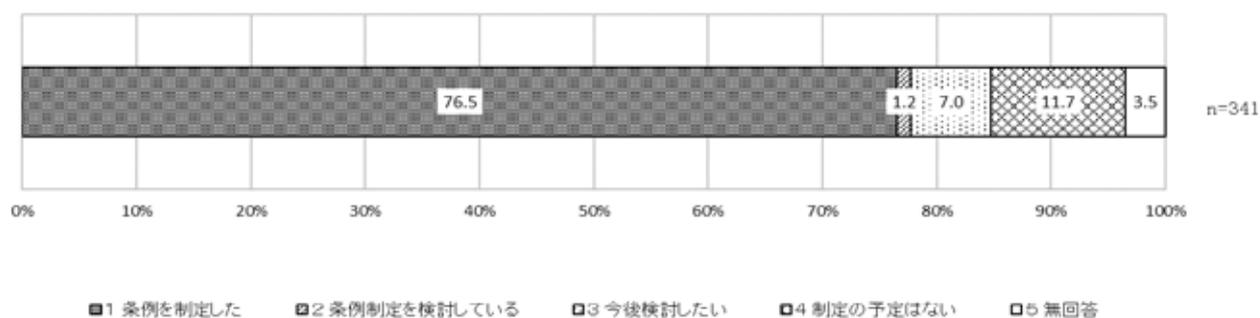
	回答数	割合(%)
1 全庁的・統一的に管理している	106	31.1
2 各課それぞれで管理している	111	32.6
3 職員それぞれに任せている	15	4.4
4 USBメモリやCD-ROM、オンラインストレージ(市として公式に導入しているものを除く)等の使用は原則禁止としている。	65	19.1
5 その他	32	9.4
6 無回答	12	3.5



電磁記録媒体の管理は、「全庁的・統一的に管理している」と「各課それぞれで管理している」が31.1%、32.6%とほぼ同じ割合になった。使用を原則禁止としているのは19.1%であった。

12-3 貴市ではマイナンバーを独自利用するための条例を制定していますか。〔1つ選択〕

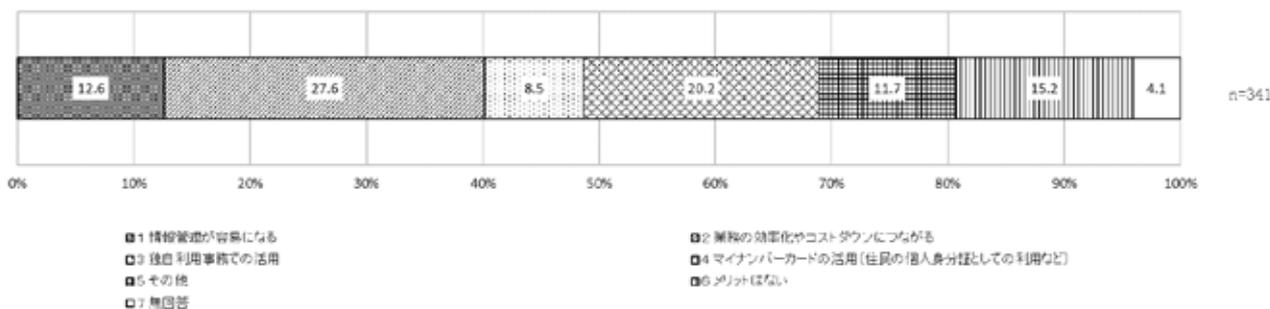
	回答数	割合(%)
1 条例を制定した	261	76.5
2 条例制定を検討している	4	1.2
3 今後検討したい	24	7.0
4 制定の予定はない	40	11.7
5 無回答	12	3.5



マイナンバーを独自利用するための条例制定状況は、76.5%が「条例を制定した」と回答した。「条例制定を検討している」、「今後検討したい」は合計8.2%、「制定の予定はない」は11.7%だった。

12-4 貴市にとってのマイナンバー制度における一番のメリットは何だと感じていますか。[1つ選択]

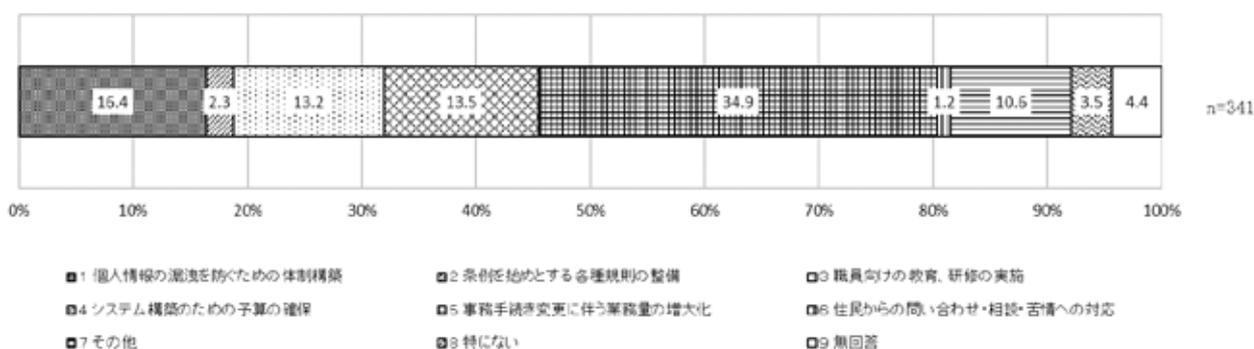
	回答数	割合(%)
1 情報管理が容易になる	43	12.6
2 業務の効率化やコストダウンにつながる	94	27.6
3 独自利用事務での活用	29	8.5
4 マイナンバーカードの活用(住民の個人身分証としての利用など)	69	20.2
5 その他	40	11.7
6 メリットはない	52	15.2
7 無回答	14	4.1



続いて、マイナンバー制度のメリットについて聞いた。「業務の効率化やコストダウンにつながる」(27.6%)、「マイナンバーカードの活用(住民の個人身分証としての利用など)」(20.2%)があがった。一方で、「メリットはない」という回答は15.2%であった。

12-5 マイナンバー制度を円滑に普及させるために課題だと感じていることは何ですか。[1つ選択]

	回答数	割合(%)
1 個人情報の漏洩を防ぐための体制構築	56	16.4
2 条例を始めとする各種規則の整備	8	2.3
3 職員向けの教育、研修の実施	45	13.2
4 システム構築のための予算の確保	46	13.5
5 事務手続き変更に伴う業務量の増大化	119	34.9
6 住民からの問い合わせ・相談・苦情への対応	4	1.2
7 その他	36	10.6
8 特にない	12	3.5
9 無回答	15	4.4

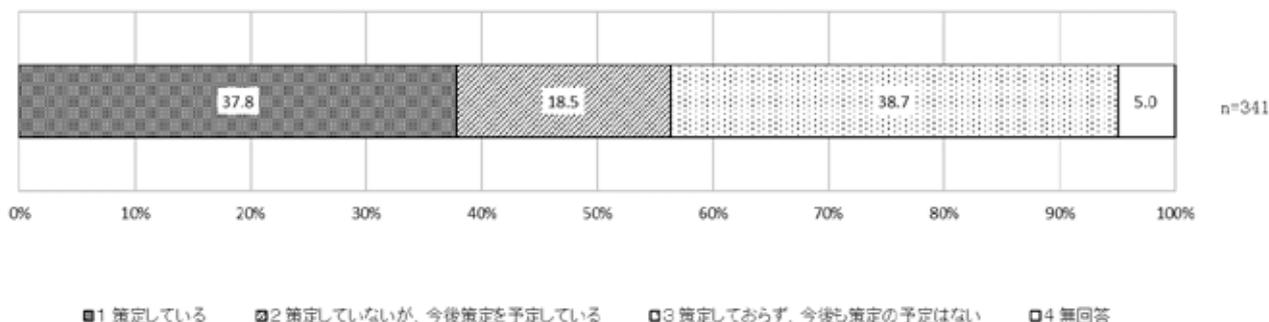


マイナンバー制度普及に向けた課題として最も多くあげられたのは、「事務手続き変更に伴う業務量の増大化」で34.9%となった。

1.3 ICTの利活用

1.3-1 貴市においては、行政内部の情報化推進についての計画を策定していますか。[1つ選択]

	回答数	割合(%)
1 策定している	129	37.8
2 策定していないが、今後策定を予定している	63	18.5
3 策定しておらず、今後も策定の予定はない	132	38.7
4 無回答	17	5.0

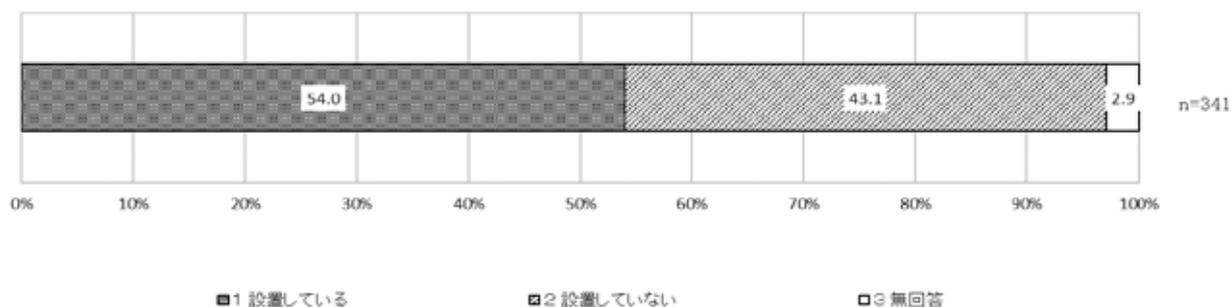


本問では、行政内部における情報化推進に関する計画策定状況を尋ねた。結果は、「策定している」、「策定していないが、今後策定を予定している」が合計56.3%、「策定しておらず、今後も策定の予定はない」が38.7%だった。

1.3-2 貴市においては、電算処理やICT化に関する企画立案及び連絡調整を行う組織を課担当以上で設置していますか。[1つ選択]

	回答数	割合(%)
1 設置している	184	54.0
2 設置していない	147	43.1
3 無回答	10	2.9

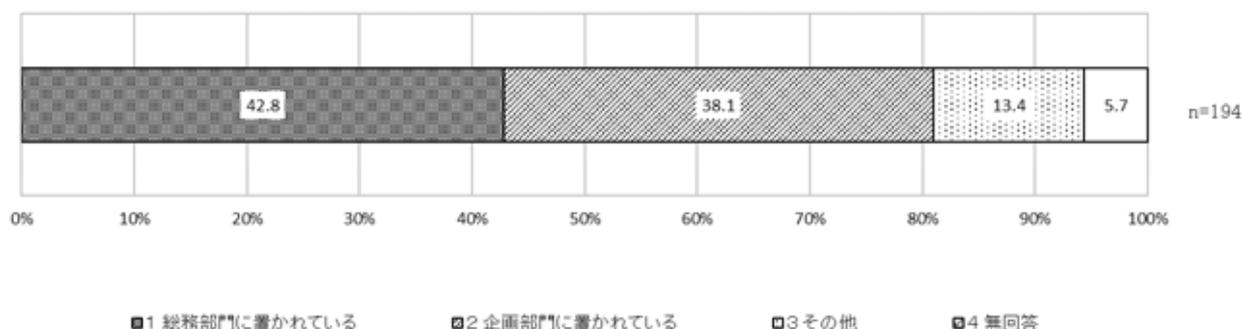
1と回答した方はSQ1、SQ2へ



電算処理やICT化に関する企画立案・連絡調整を行う組織体制については、課担当以上で「設置している」と答えたのが54.0%、「設置していない」が43.1%となった。

13-2 SQ1 その組織はどの部門に置かれていますか。[1つ選択]

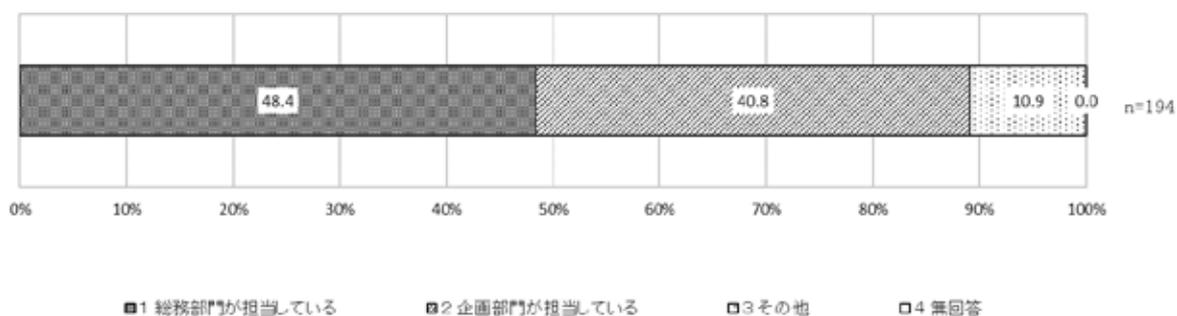
	回答数	割合(%)
1 総務部門に置かれている	83	42.8
2 企画部門に置かれている	74	38.1
3 その他	26	13.4
4 無回答	11	5.7



「設置している」と回答した自治体に対して、その組織の部門を尋ねた。結果は、「総務部門」が42.8%、「企画部門」が38.1%、「その他」13.4%であった。

13-2 SQ2 ICT化や電算処理に関する企画立案及び連絡調整はどの部門が中心に進めていますか。[1つ選択]

	回答数	割合(%)
1 総務部門が担当している	89	48.4
2 企画部門が担当している	75	40.8
3 その他	20	10.9
4 無回答	0	0.0

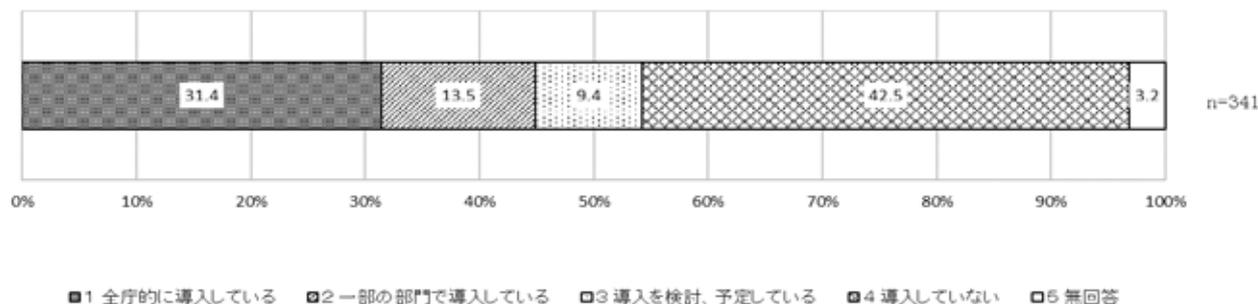


ICT化や電算処理に関する企画立案・連絡調整を中心的に進めている部門は、「総務部門が担当している」が48.4%、「企画部門が担当している」が40.8%だった。

13-3 貴市では、電子決裁システムを導入していますか。〔1つ選択〕

		回答数	割合(%)
1	全庁的に導入している	107	31.4
2	一部の部門で導入している	46	13.5
3	導入を検討、予定している	32	9.4
4	導入していない	145	42.5
5	無回答	11	3.2

4と回答した方はSQ1へ

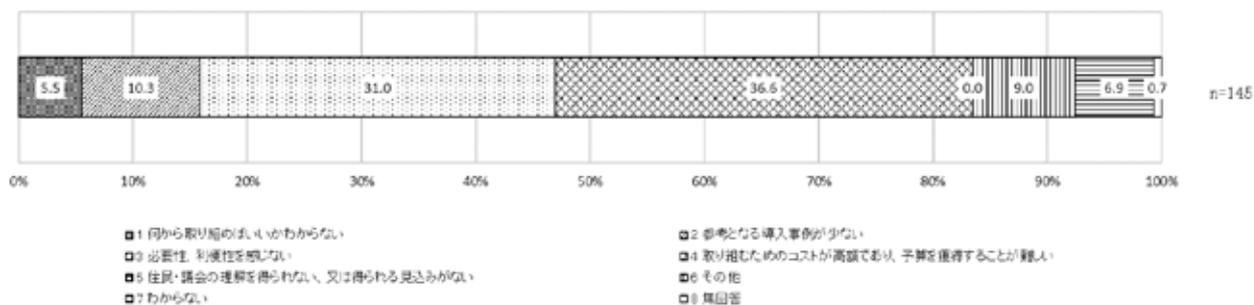


電子決裁システムを導入している、又は導入を予定していると回答したのは、合計 54.3%、導入していないと回答したのは 42.5%となった。

13-3 電子決裁システムの導入していない理由は何ですか。〔1つ選択〕

SQ1

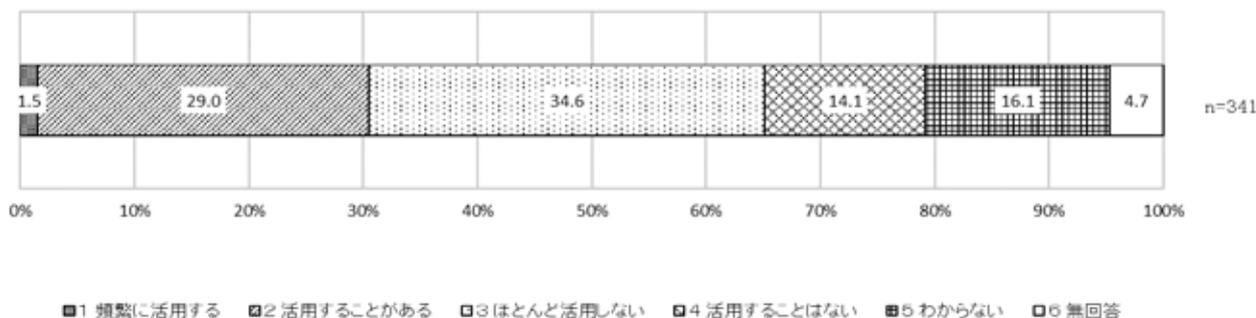
		回答数	割合(%)
1	何から取り組めばいいかわからない	8	5.5
2	参考となる導入事例が少ない	15	10.3
3	必要性、利便性を感じない	45	31.0
4	取り組むためのコストが高額であり、予算を獲得することが難しい	53	36.6
5	住民・議会の理解を得られない、又は得られる見込みがない	0	0.0
6	その他	13	9.0
7	わからない	10	6.9
8	無回答	1	0.7



続いて、電子決裁システムを導入していない理由を尋ねた。「取り組むためのコストが高額であり、予算を獲得することが難しい」が 36.6%で最も多かった。次いで、「必要性、利便性を感じない」が 31.0%だった。

13-4 政策立案にあたって、ビッグデータを活用することはどの程度ありますか。〔1つ選択〕

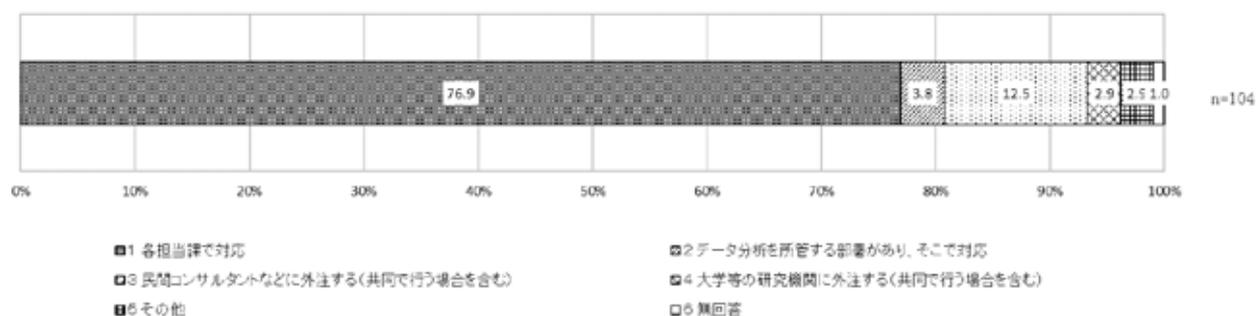
	回答数	割合(%)
1 頻繁に活用する	5	1.5
2 活用することがある	99	29.0
3 ほとんど活用しない	118	34.6
4 活用することはない	48	14.1
5 わからない	55	16.1
6 無回答	16	4.7



政策立案の際のビッグデータの活用に関して聞いた。「頻繁に活用する」、「活用することがある」と答えたのは合計30.5%だった。一方、「ほとんど活用しない」、「活用することはない」は合計48.7%であった。

13-4 SQ1 ビッグデータを活用するにあたって、分析の主体は主にどこになりますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 各担当課で対応	80	76.9
2 データ分析を所管する部署があり、そこで対応	4	3.8
3 民間コンサルタントなどに外注する(共同で行う場合を含む)	13	12.5
4 大学等の研究機関に外注する(共同で行う場合を含む)	3	2.9
5 その他	3	2.9
6 無回答	1	1.0



ビッグデータを活用する場合の分析主体については、76.9%が「各担当課で対応」していると回答した。

13-4 SQ 2	過去に政策立案にあたって、ビッグデータを活用した主な事例は何ですか。具体的に記述してください。〔自由記述〕
--------------	---

①自治体行政全般に関すること

連携中枢都市圏の形成（現在、形成に向けて取組中）。
ビッグデータを活用した「統計データブック」を作成し、政策立案等に庁内で広く活用できるようにした。
生産年齢人口の統計データ、市内の団地の人口増減統計データ、レセプト情報等を計画の策定に利用。
本市の現状を把握するために RESAS を活用したことがある。具体的には、人口マップを活用し、本市の年齢別人口や自然増減、社会増減を調べた。
都市シンクタンクにおける調査として、下記の調査を行い政策立案の一助としました。 <ul style="list-style-type: none"> ・一人暮らし高齢者調査 ・75歳以上高齢者を含む2人世帯調査 ・子ども子育て家庭調査 ・区民の消費に関する調査 ・商店街・商店等実態調査

②総合計画や総合戦略に関するもの（地方創生に関するものを含む）

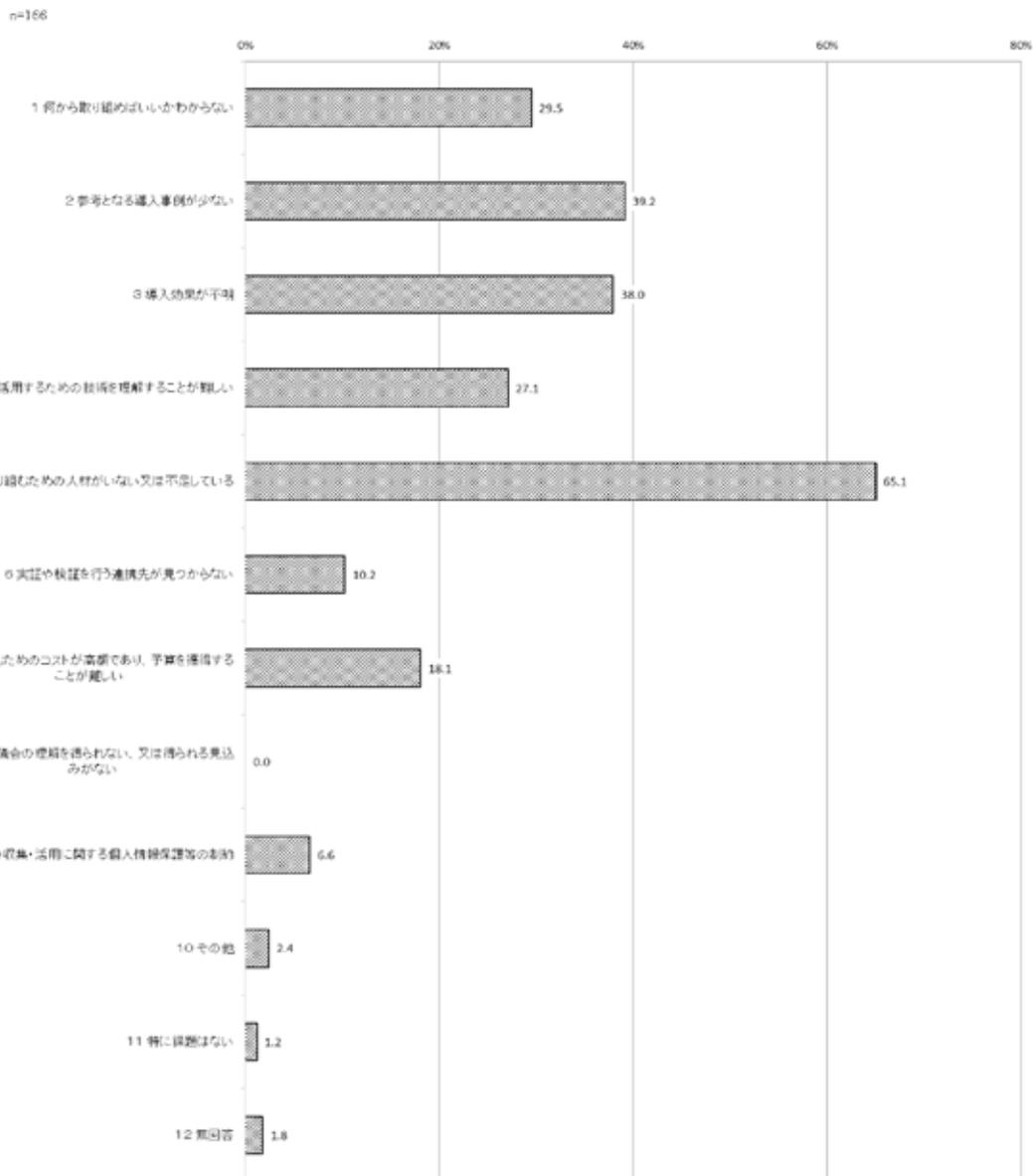
市政総合計画や部門別計画の策定に当たっての基礎資料として活用
「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に関連する事業について、RESASを活用し、地域分析を行った上で、事業を形成した。
若者のしごとづくりに関する地方創生事業を立案するにあたって、RESAS（地域経済分析システム）が提供しているデータを活用しながら本市の現状分析を行った。
地域再生計画の策定など
まち・ひと・しごと創生総合戦略策定時に、RESASを使用した人口の社会増減や従業者数、滞在人口の分析および自治体との比較を行った。

③個別の政策分野に関するもの

駅前再開発事業における RESAS を用いた産業構造分析等
産業分野の立案にあたり効果的な振興策の検討に活用した
観光・地域振興施策の推進において「観光資源認知・興味度調査」、「GPS位置情報データ活用による観光統計行動調査」、「転入実態調査」の3つの調査結果を事業の戦略立て・施策設計に反映。また、市農業振興計画策定（H28.3）に伴う農業者アンケート結果、平成28年度に加速化交付金を活用して実施した農業者アンケート結果、平成27年度に実施した市民意向調査も実態把握資料として活用。
地域経済分析システム（RESAS）を活用して、一般的に域外市場産業と言われる農業および観光に関して、地域経済の好循環を進める中長期的な産業振興施策の提案を下記のとおり行った。 ①卸売市場出荷による主たる域外市場産業の施設野菜について、有機農業の高付加価値化等に繋がる SOFIX（土壌肥沃度指数）技術の実用化に合わせた、域内資源を活用したバイオマス産業の開発等 ②外国人観光客を見込める市郊外にある半島と草津駅を結ぶ観光導線の開発として、琵琶湖体験を取り入れた半日観光付き宿泊コース等の推進等
本市では、総合戦略に掲げる基本目標の中でも「しごとの創生」を重視しており、特に成長分野である「農林業」「ものづくり」分野において、施策の企画立案のバックデータとして活用するため RESAS による分析を行った。付加価値額と労働生産性の特化係数の高い木材・木製品製造業、金属製品製造業について分析を行い施策の裏付けを行った。また、特化係数の低い食品製造業については、分析によりその要因を見出すことができ、今後の目指す方針が明らかになった。
<ul style="list-style-type: none"> ・ビッグデータの分析結果から、市民の皆様の年齢、性別、家族構成、嗜好性などに応じて、おすすめの情報を提供するインターネット上の情報提供基盤の開設 ・外国人の国籍に応じたおすすめの観光情報を提供するインターネット上の情報提供基盤の開設 ・健診情報の分析結果を基にした健康相談事業 ・食習慣調査結果を活用した地域内の傾向分析 ・住民情報を活用した公共交通路線の再編 ・除雪車の位置情報や除雪への苦情箇所等を GIS 等により分析した効率化やサービス向上
国民健康保険被保険者の健診データやレセプトデータ等を分析・活用し、効果的・効率的な保健事業を実施するための保健事業計画である「データヘルス計画」を策定し、区民の健康増進や医療費の適正化に取り組んでいる。
医療ビッグデータの代表例であるナショナルデータベース（NDB）について、全国の基礎自治体で初めて厚生労働省からの提供を受けるとともに、市域のがんに関する医療実態の把握を目的とした分析に活用
RESAS を活用し、人の流れの多いエリアに FREE Wi-Fi を整備した。
スマート・ウェルネス・シティ計画にて、国民健康保険等のビッグデータを匿名化し、小学校区ごとに分析し、活用している。
介護保険料の決定、総合交通戦略の策定、立地適正化計画の策定

13-4 貴市でビッグデータを政策立案に「ほとんど活用しない」「活用することはない」理由は何
SQ3 ですか。〔上位3つまで選択〕

	回答数	割合(%)
1 何から取り組めばいいかわからない	49	29.5
2 参考となる導入事例が少ない	65	39.2
3 導入効果が不明	63	38.0
4 活用するための技術を理解することが難しい	45	27.1
5 取り組むための人材がいない又は不足している	108	65.1
6 実証や検証を行う連携先が見つからない	17	10.2
7 取り組むためのコストが高額であり、予算を獲得することが難しい	30	18.1
8 住民・議会の理解を得られない、又は得られる見込みがない	0	0.0
9 情報の収集・活用に関する個人情報保護等の制約	11	6.6
10 その他	4	2.4
11 特に課題はない	2	1.2
12 無回答	3	1.8

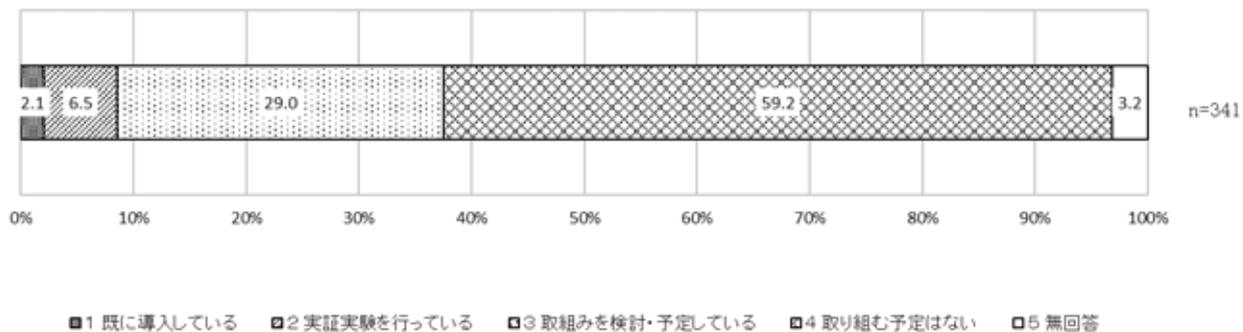


ビッグデータを用いた政策立案に消極的な理由は、「取り組むための人材がいない又は不足している」が65.1%だった。以下、「参考となる導入事例が少ない」39.2%、「導入効果が不明」38.0%と続いた。

13-5 貴市での AI（人工知能）に関する取組みを行っていますか。〔1つ選択〕

	回答数	割合(%)
1 既に導入している	7	2.1
2 実証実験を行っている	22	6.5
3 取組みを検討・予定している	99	29.0
4 取り組む予定はない	202	59.2
5 無回答	11	3.2

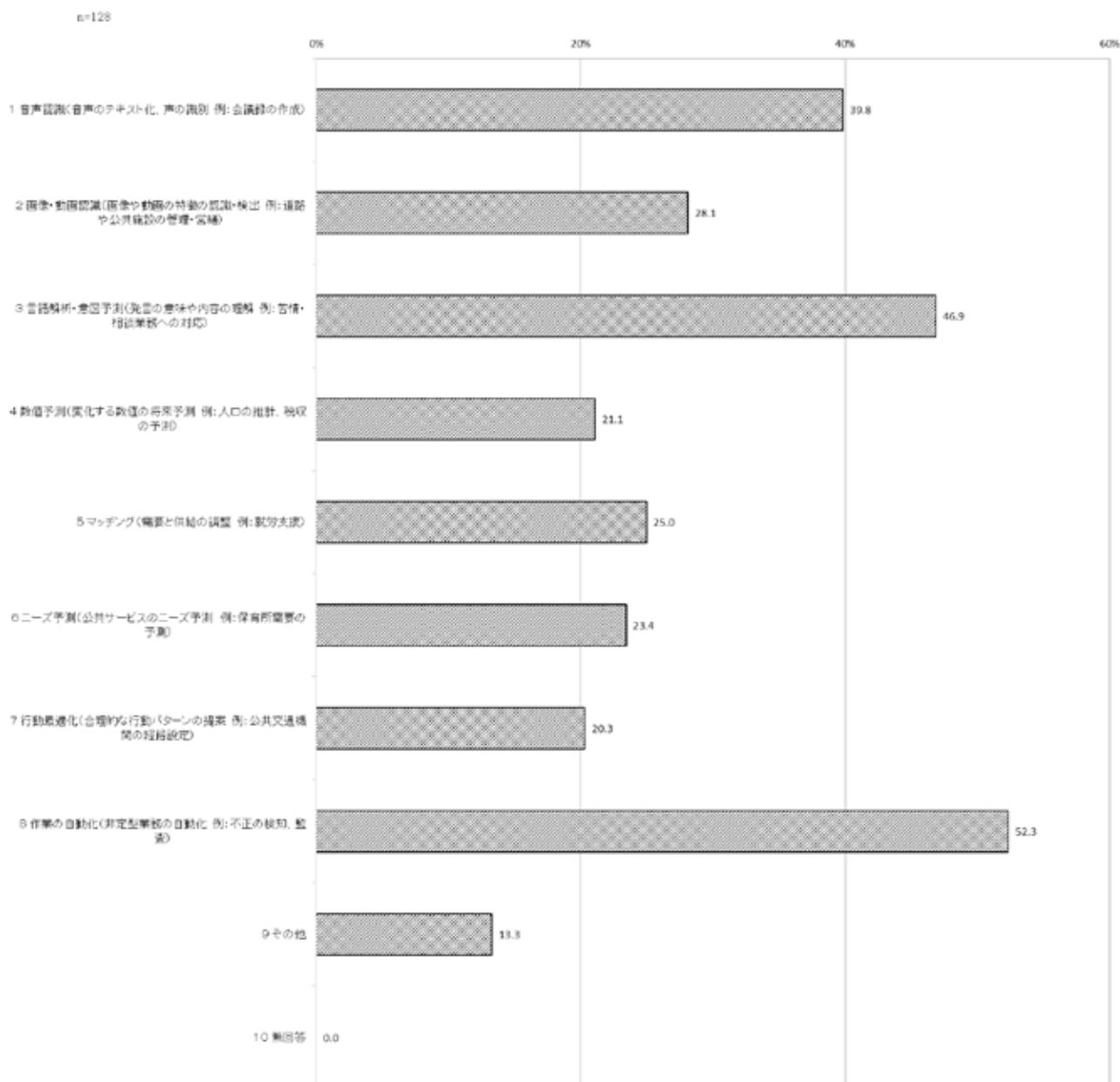
1・2・3と回答した方はSQ1、SQ2へ



AIに関する取組みについては、「取り組む予定はない」過半数を超えた。「取組みを検討・予定している」と回答したのは29.0%、「既に導入している」、「実証実験を行っている」と回答したのは合計8.6%だった。

13-5 貴市の取組み・検討は、AI（人工知能）のどのような機能に期待して行われていますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 音声認識(音声のテキスト化、声の識別 例:会議録の作成)	51	39.8
2 画像・動画認識(画像や動画の特徴の認識・検出 例:道路や公共施設の管理・営繕)	36	28.1
3 言語解析・意図予測(発言の意味や内容の理解 例:苦情・相談業務への対応)	60	46.9
4 数値予測(変化する数値の将来予測 例:人口の推計、税収の予測)	27	21.1
5 マッチング(需要と供給の調整 例:就労支援)	32	25.0
6 ニーズ予測(公共サービスのニーズ予測 例:保育所需要の予測)	30	23.4
7 行動最適化(合理的な行動パターンの提案 例:公共交通機関の経路設定)	26	20.3
8 作業の自動化(非定型業務の自動化 例:不正の検知、監査)	67	52.3
9 その他	17	13.3
10 無回答	0	0.0

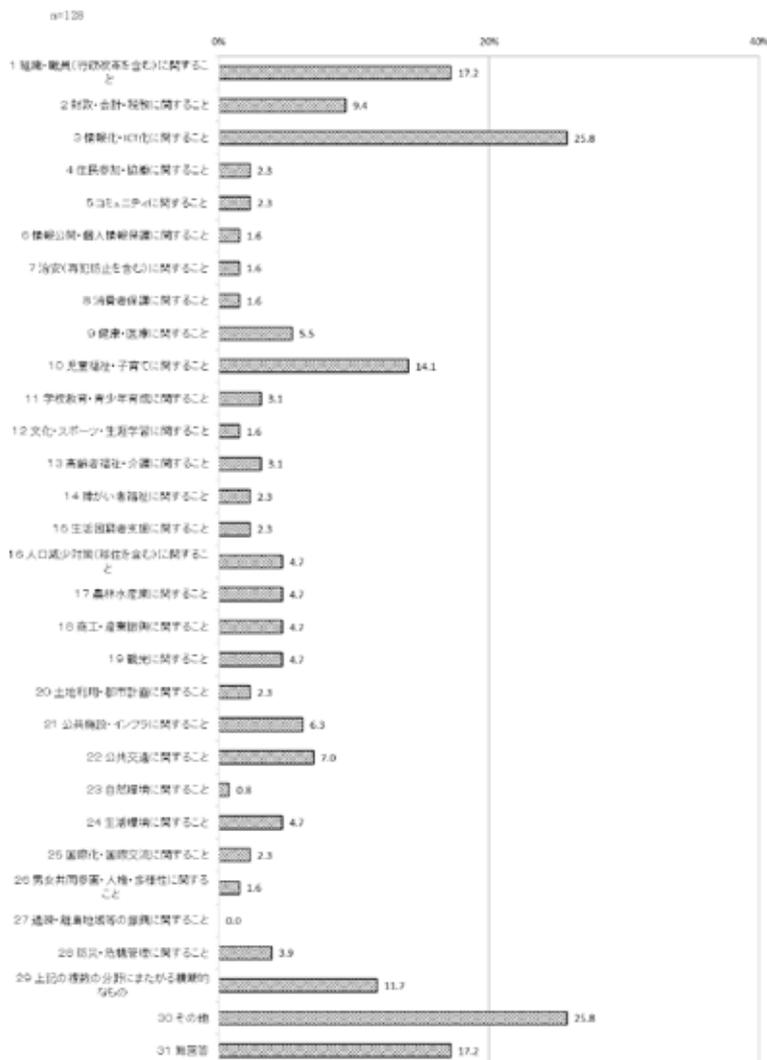


AIに関して、「既に導入している」、「実証実験を行っている」、「取組みを検討・予定している」と回答した自治体に、AIのどのような機能に期待しているかを尋ねた。結果上位3項目は、「作業の自動化（非定型業務の自動化 例：不正の検知、監査）」52.3%、「言語解析・意図予測（発言の意味や内容の理解 例：苦情・相談業務への対応）」46.9%、「音声認識（音声のテキスト化、声の識別 例：会議録の作成）」39.8%だった。

13-5
SQ 2

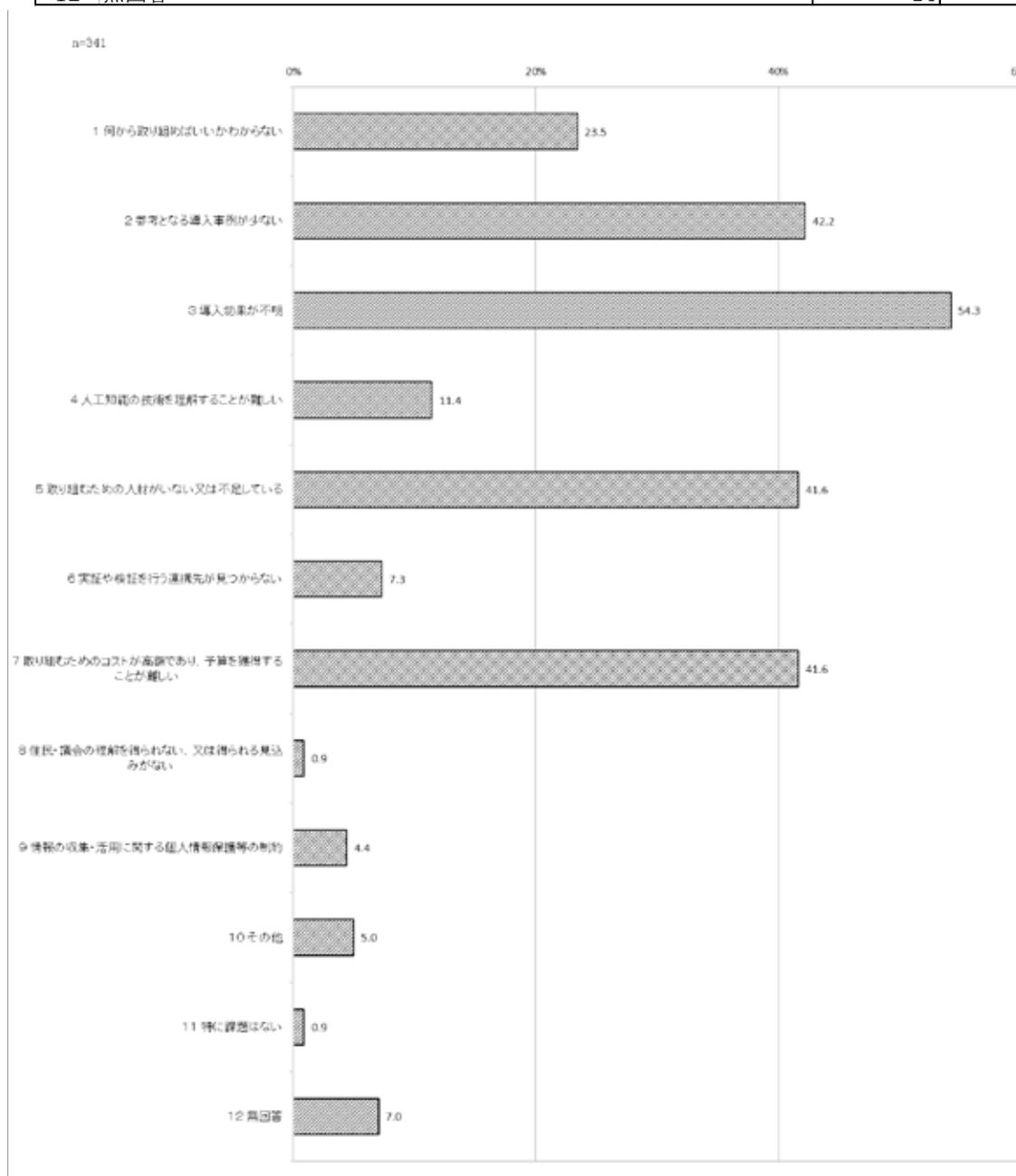
具体的に、AI（人工知能）にどのような分野で取組みを行っていますか。〔複数選択〕

	回答数	割合(%)
1 組織・職員(行政改革を含む)に関する事	22	17.2
2 財政・会計・税務に関する事	12	9.4
3 情報化・ICT化に関する事	33	25.8
4 住民参加・協働に関する事	3	2.3
5 コミュニティに関する事	3	2.3
6 情報公開・個人情報保護に関する事	2	1.6
7 治安(再犯防止を含む)に関する事	2	1.6
8 消費者保護に関する事	2	1.6
9 健康・医療に関する事	7	5.5
10 児童福祉・子育てに関する事	18	14.1
11 学校教育・青少年育成に関する事	4	3.1
12 文化・スポーツ・生涯学習に関する事	2	1.6
13 高齢者福祉・介護に関する事	4	3.1
14 障がい者福祉に関する事	3	2.3
15 生活困窮者支援に関する事	3	2.3
16 人口減少対策(移住を含む)に関する事	6	4.7
17 農林水産業に関する事	6	4.7
18 商工・産業振興に関する事	6	4.7
19 観光に関する事	6	4.7
20 土地利用・都市計画に関する事	3	2.3
21 公共施設・インフラに関する事	8	6.3
22 公共交通に関する事	9	7.0
23 自然環境に関する事	1	0.8
24 生活環境に関する事	6	4.7
25 国際化・国際交流に関する事	3	2.3
26 男女共同参画・人権・多様性に関する事	2	1.6
27 過疎・離島地域等の振興に関する事	0	0.0
28 防災・危機管理に関する事	5	3.9
29 上記の複数の分野にまたがる横断的なもの	15	11.7
30 その他	33	25.8
31 無回答	22	17.2



13-6 AI（人工知能）に関する取組みを進めるうえでの課題は何ですか。〔上位3つまで選択〕

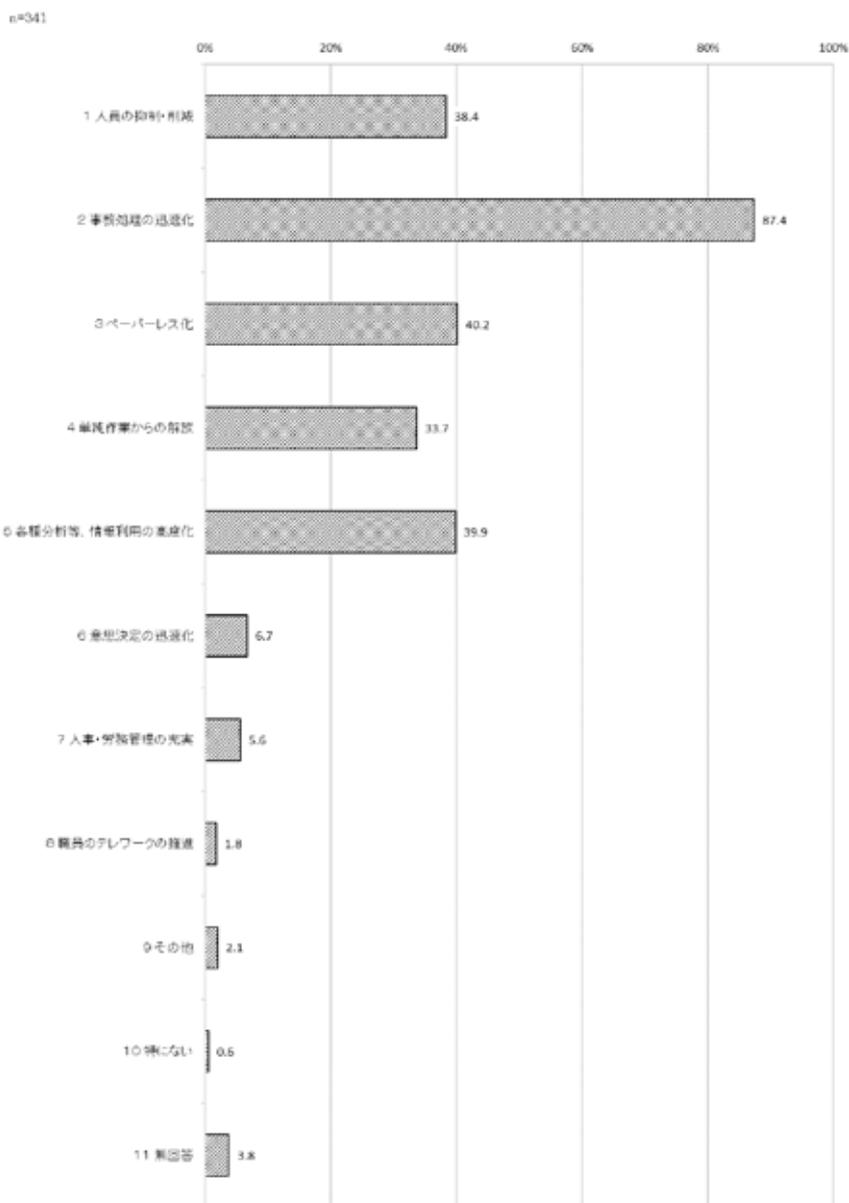
	回答数	割合(%)
1 何から取り組めばいいかわからない	80	23.5
2 参考となる導入事例が少ない	144	42.2
3 導入効果が不明	185	54.3
4 人工知能の技術を理解することが難しい	39	11.4
5 取り組むための人材がいない又は不足している	142	41.6
6 実証や検証を行う連携先が見つからない	25	7.3
7 取り組むためのコストが高額であり、予算を獲得することが難しい	142	41.6
8 住民・議会の理解を得られない、又は得られる見込みがない	3	0.9
9 情報の収集・活用に関する個人情報保護等の制約	15	4.4
10 その他	17	5.0
11 特に課題はない	3	0.9
12 無回答	24	7.0



AIに関する取組みを進めるうえでの課題として最も多くあげられたのが、「導入効果が不明」(54.3%) だった。「参考となる導入事例が少ない」、「取り組むための人材がいない又は不足している」、「取り組むためのコストが高額であり、予算を獲得することが難しい」がそれぞれ4割以上となった。

13-7 貴市におけるICT化は、行政の組織運営にどのような効果があるとお考えですか。〔上位3つまで選択〕

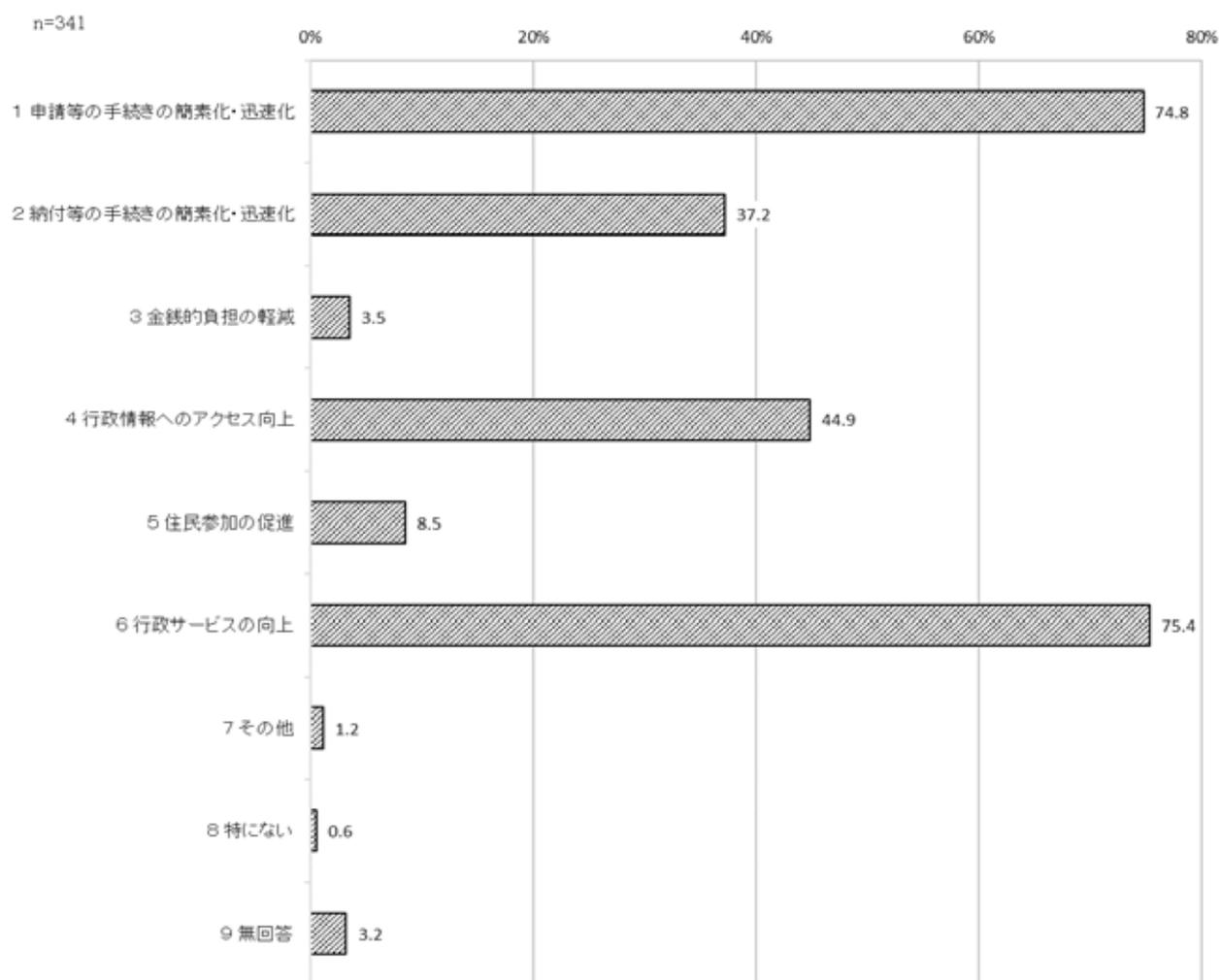
		回答数	割合(%)
1	人員の抑制・削減	131	38.4
2	事務処理の迅速化	298	87.4
3	ペーパーレス化	137	40.2
4	単純作業からの解放	115	33.7
5	各種分析等、情報利用の高度化	136	39.9
6	意思決定の迅速化	23	6.7
7	人事・労務管理の充実	19	5.6
8	職員のテレワークの推進	6	1.8
9	その他	7	2.1
10	特になし	2	0.6
11	無回答	13	3.8



本問では、ICT化の行政組織運営に対する効果を尋ねた。「事務処理の迅速化」が87.4%で、多くの自治体に効果として認識されていることがうかがえた。

13-8 貴市におけるICT化は、住民にとってどのような効果があるとお考えですか。〔上位3つまで選択〕

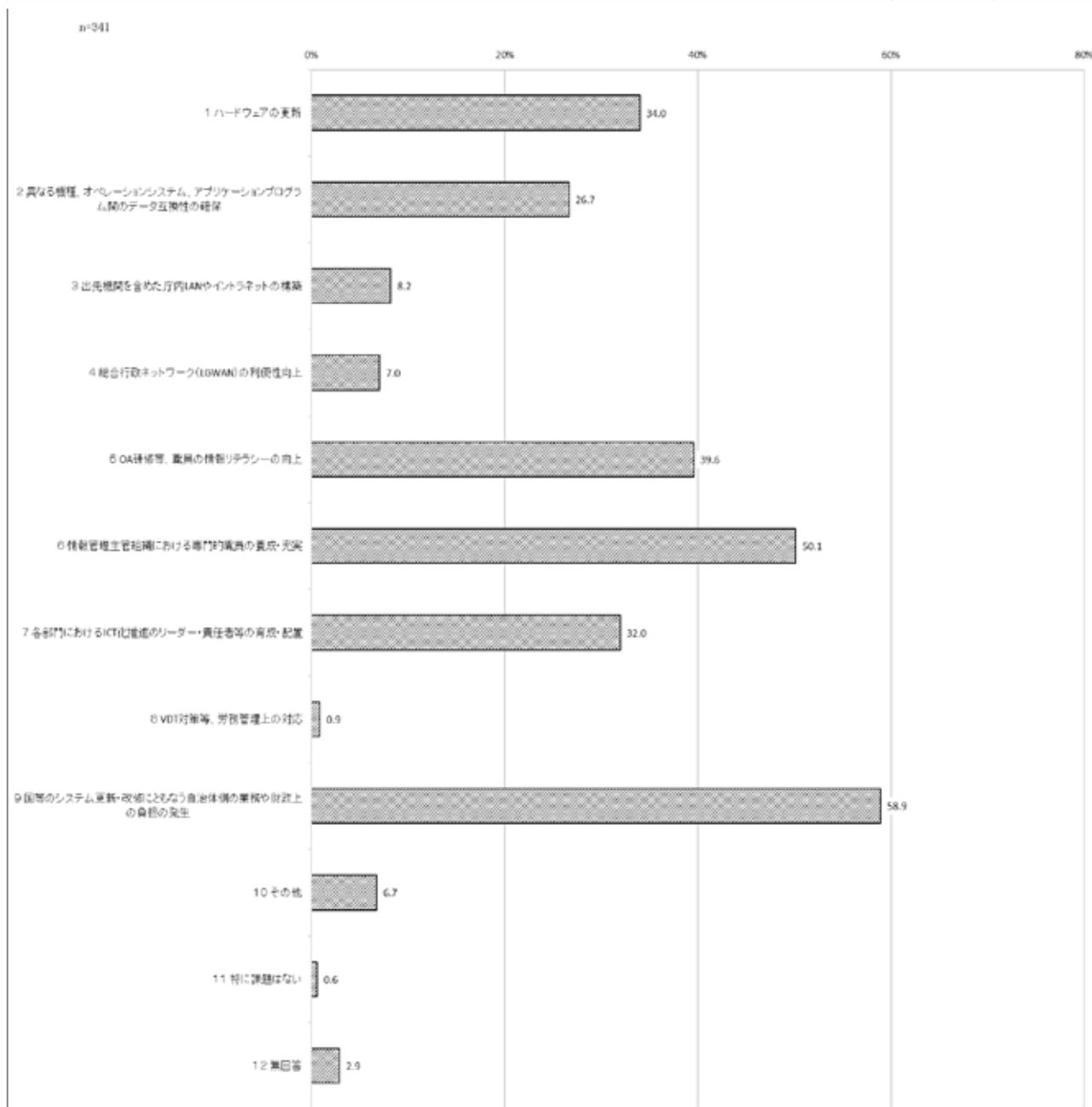
	回答数	割合(%)
1 申請等の手続きの簡素化・迅速化	255	74.8
2 納付等の手続きの簡素化・迅速化	127	37.2
3 金銭的負担の軽減	12	3.5
4 行政情報へのアクセス向上	153	44.9
5 住民参加の促進	29	8.5
6 行政サービスの向上	257	75.4
7 その他	4	1.2
8 特にない	2	0.6
9 無回答	11	3.2



ICT化の住民への効果としては、「申請等の手続きの簡素化・迅速化」、「行政サービスの向上」がそれぞれ74.8%、75.4%と7割を超えた。

13-9 貴市の行政内部のICT化に関する課題を、上位3つまで選んでください。〔上位3つまで選択〕

	回答数	割合(%)
1 ハードウェアの更新	116	34.0
2 異なる機種、オペレーションシステム、アプリケーションプログラム間のデータ互換性の確保	91	26.7
3 出先機関を含めた庁内LANやイントラネットの構築	28	8.2
4 総合行政ネットワーク(LGWAN)の利便性向上	24	7.0
5 OA研修等、職員の情報リテラシーの向上	135	39.6
6 情報管理主管組織における専門的職員の養成・充実	171	50.1
7 各部門におけるICT化推進のリーダー・責任者等の育成・配置	109	32.0
8 VDT対策等、労務管理上の対応	3	0.9
9 国等のシステム更新・改修にともなう自治体側の業務や財政上の負担の発生	201	58.9
10 その他	23	6.7
11 特に課題はない	2	0.6
12 無回答	10	2.9



行政内部のICT化に関する課題としては、「国等のシステム更新・改修にともなう自治体側の業務や財政上の負担の発生」が58.9%、「情報管理主管組織における専門的職員の養成・充実」が50.1%だった。

都市自治体におけるガバナンスに関する調査研究
－第6次市役所事務機構研究会 中間報告書－

2019年3月 発行

編集 公益財団法人 日本都市センター

発行所 公益財団法人 日本都市センター
〒102-0093 東京都千代田区平河町 2-4-1
TEL 03-5216-8771
E-Mail labo@toshi.or.jp
URL <http://www.toshi.or.jp>

印刷所 株式会社外為印刷
〒111-0032 東京都台東区浅草 2丁目 28番 31号
TEL : 03-3844-3855

無断転載、複製および転載を禁止します。引用の際は本書が出典であることを必ず明記して下さい。

This book is copyrighted and may not be copied or duplicated in any manner including printed or electronic media, regardless of whether for a fee or gratis without the prior written permission of the authors and Japan Municipal Research Center. Any quotation from this article requires indication of the source.