

平成  
23  
年度

自治体における専門性確保に関する調査研究

平成  
24  
年3  
月

(財)地方自治研究機構

# 自治体における専門性確保 に関する調査研究

平成 24 年 3 月

財団法人 地方自治研究機構

## 目 次

<b>第 1 章 調査の概要</b> .....	<b>1</b>
1 調査研究の背景と目的 .....	3
2 調査研究の方法 .....	5
3 調査研究体制 .....	6
4 委員会の開催 .....	6
5 調査成果の概要 .....	7
<b>第 2 章 自治体における専門性確保に関するアンケート調査</b> .....	<b>21</b>
1 アンケート調査の実施概要 .....	23
2 アンケート集計結果 .....	28
3 アンケート分析結果 .....	72
4 アンケート調査に基づく任期付職員制度及び専門委員制度の活用事例 .....	81
<b>第 3 章 事例調査</b> .....	<b>93</b>
(1) 国による専門家派遣支援制度 .....	95
1 地域おこし協力隊（総務省） .....	96
2 集落支援制度（総務省） .....	103
(2) 県による市町村支援制度 .....	107
1 高知県市町村支援企画員制度 .....	108
2 彩の国さいたま人づくり広域連合 .....	122
(3) 市町村による地域支援制度 .....	131
1 長崎県対馬市の地域マネージャー制度の概要 .....	132

2	中芸広域連合（高知県）5ヵ町村における 保健福祉業務の広域化の取り組み .....	146
(4)	任期付職員採用制度・専門委員制度 .....	155
1	神奈川県三浦市の自治体の専門性確保の現状と 創意工夫に関する事例 .....	156
2	三重県名張市の任期付職員採用制度の事例 .....	177
3	神奈川県藤沢市の一般職の任期付職員制度の導入 .....	184
	<b>資料編 .....</b>	<b>187</b>
1	任期付職員採用制度の概要 .....	189
2	専門委員制度の概要 .....	191
3	アンケート用紙 .....	192
4	クロス集計（件数） .....	214
5	登用・活用人数に関するクロス集計 .....	245
6	多重クロス集計（組み合わせ集計） .....	259
	<b>委員レポート .....</b>	<b>261</b>
	<b>委員会名簿 .....</b>	<b>267</b>

# 第 1 章 調査の概要



## 1 調査研究の背景と目的

道路整備等の都市基盤の整備や公共施設の更新やバリアフリー化等に代表されるハード事業に関する施策、あるいは介護や高齢者支援等の福祉分野や住民との協働を推進するコミュニティ活性化等に代表されるソフト事業に関する施策まで、住民のニーズの多様化に対応するため、近年の自治体施策は多岐に及んでいる。加えて、その住民ニーズに応じていくための諸施策・制度は、法的にも技術的にも高度化している。例えば、介護制度や環境分野では法的に複雑なしくみが形成され、地域情報化などの自治体の広報活動の基礎をなす ICT の技術はますます高度化している。

他方、長期化している景気低迷のもとでは、自治体の財政状況も逼迫し、自治体職員の数も減少する傾向にある。特に、2007年からの団塊世代の退職は、行政実務のノウハウの蓄積に対しても大きな影響を及ぼしたのではないかと考えられる。

このような状況下において、自治体は、その専門性をいかに確保しているのか、その実態を把握することがこの調査研究の目的である。

### ■本調査研究における「自治体の専門性の確保」の捉え方

自治体の専門性の確保について、「どのような手法を採用しているか（手法）」、「どの分野で実施しているか（分野）」、それは「どのようなノウハウの確保を目的としたものか（ノウハウ）」、という「手法」・「分野」・「ノウハウ」の3つの視点から活用状況を把握した。

「手法」・「分野」・「ノウハウ」の具体的な検討内容は、次のとおりである。

## 1 手法

### (1) 派遣

- ①国等への派遣
- ②都道府県への派遣
- ③民間への派遣

### (2) 出向受入

- ①国等からの出向受入
- ②都道府県からの出向受入
- ③民間からの出向受入

### (3) 民間人材の登用

- ①任期付職員の登用
- ②専門委員の活用

### (4) 機関との連携

- ①他機関との連携等
- ②他機関との学術連携等

## 2 分野

### (1) 管理分野

- ①業務管理（進行管理・各種企画）

- ②法務（法制・文書管理等）
- ③税務（課税・収納等）
- ④資産運用・管理
- ⑤人事・労務
- ⑥財務（予算・決算）
- ⑦ICT（情報システム運営・管理）
- ⑧検査・監査
- ⑨秘書
- ⑩広報
- ⑪会計

## (2) 特定サービス分野

- ①保健・福祉
- ②医療
- ③学校教育・社会教育
- ④防災・危機管理
- ⑤交通
- ⑥土木（道路・河川等）
- ⑦都市計画・建築・開発
- ⑧農林水産業
- ⑨商工業（企業誘致）
- ⑩観光
- ⑪資源・エネルギー
- ⑫公害防止・苦情処理
- ⑬上水道・下水道
- ⑭自然環境
- ⑮廃棄物
- ⑯自治会・市民活動
- ⑰その他

## (3) ノウハウ

- ①高度なマネジメントノウハウ
- ②高度な技術系技能・知識
- ③マーケティングのノウハウ
- ④イベント等企画・運営のノウハウ
- ⑤市民参加等におけるファシリテーター
- ⑥利害関係者との交渉・調整ノウハウ
- ⑦財源確保ノウハウ
- ⑧国・都道府県の機関との連携ノウハウ
- ⑨大学・研究機関等との連携ノウハウ
- ⑩その他専門性の高いノウハウ

## 2 調査研究の方法

このような調査の背景と目的を踏まえ、次の2つの視点から調査を実施し、調査目的である「自治体における専門性確保の実態」をとりまとめるものである。

### 1 第1の視点 全国の自治体向けアンケート調査による実態把握

自治体において専門性を確保するために活用している諸制度について、全国の市区町村 1,747自治体のうち、東日本大震災による被害が甚大な41自治体を除く1,706自治体に対するアンケート調査を実施する。

具体的な調査項目は、以下のとおりである。

- どのような分野で、どのような手法が活用されているか
- それらにより、どのようなノウハウが確保されているか  
(注) 28の分野、10の手法、10のノウハウの内容は、第2章で詳述する
- 民間人材の登用制度である任期付職員採用制度や専門委員制度は活用されているか
- 今後の民間人材の登用に関する意向はどうか
- 専門性の確保のために実施している独自の制度はあるか

### 2 第2の視点 任期付職員採用制度・専門委員制度の活用状況の把握

委員会により事例発表、自治体向けアンケート調査及び文献調査により、任期付職員採用制度の詳細や事例について把握するとともに、専門委員制度についても活用事例を研究する。

具体的な調査事例は、以下のとおりである。

- 神奈川県三浦市における任期付職員採用制度
- 三重県名張市における任期付職員採用制度
- 神奈川県藤沢市における任期付職員採用制度
- 栃木県宇都宮市における専門委員制度

### 3 第3の視点 都道府県や市町村の事例による現状把握

国、都道府県、広域連合、市町村において実施している専門性確保のための諸制度について、事例研究を通じて実態を把握する。人材の確保を目的とし、必ずしも専門性の確保に主眼をおいたものでなくても、その制度により専門性が確保されているケースが見受けられる場合は、事例研究の対象とする。

具体的な調査事例は、以下のとおりである。

- 総務省地域おこし協力隊等
- 高知県市町村地域支援企画員制度
- 高知県中芸広域連合
- さいたま人づくり広域連合
- 対馬市地域マネージャー制度

## 3 調査研究体制

### 1 実施主体

本調査研究は、財団法人地方自治研究機構の自主研究事業として実施した。

### 2 実施体制

本調査研究では、学識経験者、行政関係者等で組織する「自治体の専門性確保に関する調査研究委員会」（以下「委員会」という。）を設置し、調査方法や調査結果の分析などについて、様々な観点から議論を行いながら、調査研究を実施した。

この委員会の下に、財団法人地方自治研究機構（調査研究部）及び基礎調査機関（ビズデザイン株式会社）で構成する事務局を設置し、委員会での審議に必要な資料の収集並びに各種調査研究を実施した。

## 4 委員会の開催

本調査研究は、次のとおり、年度内に3回の委員会を開催した。

### ●第1回委員会 平成23年7月19日（火）

- ・企画書の説明
- ・三浦市任期付職員採用制度の事例発表
- ・高知県中芸広域連合の事例発表

### ●第2回委員会 平成23年11月16日（水）

- ・アンケート調査報告
- ・高知県市町村地域支援企画員制度の事例発表

### ●第3回委員会 平成24年2月8日（水）

- ・報告書案の検討

## 5 調査成果の概要

### 1 第1の視点 全国の自治体向けアンケート調査による実態把握

アンケートの単純集計から専門性確保の傾向を把握することができた。

専門性確保の手法は、派遣、出向受入、機関連携、民間人材登用の順となっている。派遣、出向受入の相手先は、ともに都道府県、国等、民間という順になっており、都道府県の存在感が大きい。また、任期付職員採用制度や専門委員制度の民間人材登用はわずかに約2割にとどまっている。その2割の内訳は、8割弱が任期付職員採用制度であり、専門委員制度は3割強である。

図表 I-1 活用されている手法(大分類)

手法別(M.A)	割合	実数
①派遣	85.3%	640
②出向受入	68.3%	512
③機関連携	34.7%	260
④民間人材登用	20.0%	150
回答数		750

図表 I-2 派遣先別にみた「派遣」の活用状況

派遣先別(M.A)	割合	実数
①都道府県への派遣	87.2%	558
②国等への派遣	35.6%	228
③民間への派遣	31.4%	201
回答数		640

図表 I-3 出向受入元別にみた「出向受入」の活用状況

出向元別(M.A)	割合	実数
①都道府県からの出向受入	89.1%	456
②国等からの出向受入	25.3%	131
③民間からの出向受入	16.2%	83
回答数		512

図表 I-4 職種別にみた「民間人材登用」の活用状況

職種別(M.A)	割合	実数
①任期付職員登用	76.0%	114
②専門委員の活用	32.0%	48
回答数		150

専門性確保の分野を管理分野と特定サービス分野に分けてみると、住民サービスに直結している特定サービス分野においては約 9 割の自治体が何らかの確保策をとっている。管理分野においては 6 割 5 分にとどまっている。

特定サービス分野において最も活用されている分野として 17 分野中上位にあがったのは、保健・福祉、学校教育・社会教育のように直接的な対人サービスであり、かつ専門資格を必要とする業務が多いと考えられる分野、また、都市計画・建築・開発、土木（道路・河川等）のように専門的技術を必要とする分野、そして、農林水産業、観光、商工業（企業誘致）のように産業関係の分野である。

管理分野において最も活用されている分野として 11 分野中上位にあがったのは、業務管理（進行管理・各種企画）、税務（課税・収納等）、財務（予算・決算）のように、自治体の財源に関する分野である。

図表 I-5 各分野(大分類)における専門性の確保状況

手法別(M.A)	割合	実数
①特定サービス分野	90.5%	679
②管理分野	65.3%	490
回答数		750

図表 I-6 特定サービス分野に該当する各分野における専門性の確保状況

分野別(M.A)	割合	実数
①保健・福祉	46.2%	314
②学校教育・社会教育	33.7%	229
③その他	32.8%	223
④都市計画・建築・開発	29.7%	202
⑤土木(道路・河川等)	27.8%	189
⑥農林水産業	26.5%	180
⑦観光	26.1%	177
⑧商工業(企業誘致)	23.1%	157
⑨防災・危機管理	22.2%	151
⑩医療	14.7%	100
⑪交通	11.0%	75
⑫自然環境	10.6%	72
⑬廃棄物	8.7%	59
⑭自治会・市民活動	8.7%	59
⑮上水道・下水道	7.8%	53
⑯資源・エネルギー	7.7%	52
⑰公害防止・苦情処理	2.1%	14
回答数		679

図表Ⅱ-8 管理分野に該当する各分野における専門性の確保状況

分野別(M.A)	割合	実数
①業務管理(進行管理・各種企画)	48.8%	239
②税務(課税・収納等)	36.5%	179
③財務(予算・決算)	31.6%	155
④法務(法制・文書管理等)	16.5%	81
⑤人事・労務	16.5%	81
⑥ICT(情報システム運営・管理)	12.0%	59
⑦資産運用・管理	5.1%	25
⑧検査・監査	4.1%	20
⑨広報	3.7%	18
⑩会計	1.6%	8
⑪秘書	1.0%	5
回答数		490

専門性を確保しているノウハウとして上位にあがったのは、その他専門性の高いノウハウ、国・都道府県の機関との連携ノウハウ、高度な技術系技能・知識、次いで高度なマネジメントノウハウであった。民間に多くのノウハウが蓄積されていると思われるイベント等の企画・運営、マーケティング、ファシリテーション等に関するノウハウを獲得している自治体は全体の3分の1に満たなかった。

図表Ⅱ-9 各分野における専門性の確保状況

手法別(M.A)	割合	実数
①その他専門性の高いノウハウ	70.5%	529
②国・都道府県の機関との連携ノウハウ	69.1%	518
③高度な技術系技能・知識	62.3%	467
④高度なマネジメントノウハウ	43.7%	328
⑤利害関係者との交渉・調整ノウハウ	32.9%	247
⑥イベント等企画・運営のノウハウ	30.9%	232
⑦財源確保ノウハウ	25.1%	188
⑧大学・研究機関等との連携ノウハウ	24.0%	180
⑨マーケティングのノウハウ	22.7%	170
⑩市民参加等におけるファシリテーター	14.4%	108
回答数		750

今後の民間人材登用の意向は、任期付職員採用制度、専門委員制度ともに低く、10%と5%程度である。

図表 I-10 任期付職員登用の活用意向

活用意向の有無	割合	実数
任期付職員登用の活用意向あり	10.8%	82
任期付職員登用の活用意向なし	89.2%	677
回答数		759

図表 I-11 専門委員登用の活用意向

活用意向の有無	割合	実数
専門委員登用の活用意向あり	5.6%	46
専門委員登用の活用意向なし	94.4%	780
回答数		826

アンケートのクロス集計から自治体権限の差により、専門性確保の積極性と国や都道府県との関係性の違いを把握することができた。

自治体区分別によって専門性確保への取組み度合いが異なる。

業務権限の大きい政令市が最も活用度は高い。一般市や町村では、手法として都道府県との人事交流（派遣・出向受入）によって専門性の確保を行っているのに対して、権限の大きい自治体である政令市、中核市では、国との人事交流によって専門性の確保を行っている。

図表 I-12 活用されている手法(自治体区分別)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
派遣	12	19	24	332	6	247	640
民間人材登用	10	10	9	84	2	35	150
出向受入	12	18	22	280	5	175	512
機関連携	8	7	13	138	1	93	260
回答数	12	19	24	362	6	327	750

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表 I-13 活用されている手法(自治体区分別)(割合)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
派遣	100.0%	100.0%	100.0%	91.7%	100.0%	75.5%	85.3%
民間人材登用	83.3%	52.6%	37.5%	23.2%	33.3%	10.7%	20.0%
出向受入	100.0%	94.7%	91.7%	77.3%	83.3%	53.5%	68.3%
機関連携	66.7%	36.8%	54.2%	38.1%	16.7%	28.4%	34.7%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表 I - 14 派遣先別にみた「派遣」の活用状況(自治体区分別)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
国等への派遣	12	17	15	128	0	56	228
民間への派遣	9	14	13	114	0	52	201
都道府県への派遣	12	15	23	298	6	204	558
回答数	12	19	24	332	6	247	640

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表 I - 15 派遣先別にみた「派遣」の活用状況(自治体区分別)(割合)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
国等への派遣	100.0%	89.5%	62.5%	38.6%	0.0%	22.7%	35.6%
民間への派遣	75.0%	73.7%	50.0%	34.3%	0.0%	21.1%	31.4%
都道府県への派遣	100.0%	78.9%	95.8%	89.8%	100.0%	82.6%	87.2%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表 I - 16 出向受入元別にみた「出向受入」の活用状況(自治体区分別)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
国等からの出向受入	12	10	11	78	1	19	131
都道府県からの出向受入	11	13	20	253	5	154	456
民間からの出向受入	7	4	3	42	1	26	83
回答数	12	18	22	280	5	175	512

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表 I - 17 出向受入元別にみた「出向受入」の活用状況(自治体区分別)(割合)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
国等からの出向受入	100.0%	55.6%	50.0%	27.9%	20.0%	10.9%	25.6%
都道府県からの出向受入	91.7%	72.2%	90.9%	90.4%	100.0%	88.0%	89.1%
民間からの出向受入	58.3%	22.2%	13.6%	15.0%	20.0%	14.9%	16.2%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

専門性確保において、どの分野でどの手法が用いられているのかを集計した結果、28の分野と10個の手法の280通りの組み合わせのうち、最も多用されている上位3つは、財務(予算・決算)、税務(課税・収納等)、土木(道路・河川等)と「都道府県への派遣」との組み合わせであった。

上位20組の中で、「都道府県への派遣」と「都道府県から出向受入」の両方の手法を活用しているのは、業務管理(進行管理・各種企画)、保健・福祉、土木(道路・河川等)、都市計画・建築・開発の4分野である。

図表 I - 18 分野と手法の280通り組み合わせランキングトップ20

ランク	分野	手法	件数
1	財務(予算・決算)	都道府県への派遣	379
2	税務(課税・収納等)	都道府県への派遣	359
3	土木(道路・河川等)	都道府県への派遣	335
4	業務管理(進行管理・各種企画)	都道府県からの出向受入	323
5	学校教育・社会教育	都道府県からの出向受入	311
6	都市計画・建築・開発	都道府県からの出向受入	310
7	業務管理(進行管理・各種企画)	都道府県への派遣	286
8	保健・福祉	都道府県への派遣	260
9	保健・福祉	都道府県からの出向受入	244
10	都市計画・建築・開発	都道府県への派遣	232
11	土木(道路・河川等)	都道府県からの出向受入	211
12	観光	都道府県への派遣	201
13	観光	他機関との連携等(学術)	197
14	保健・福祉	民間への派遣	196
15	学校教育・社会教育	他機関との連携等(学術)	181
15	商工業(企業誘致)	都道府県への派遣	181
17	農林水産業	都道府県からの出向受入	179
17	観光	都道府県への派遣	179
19	防災・危機管理	都道府県への派遣	162
20	法務(法制・文書管理等)	都道府県への派遣	155

専門性確保において、どのノウハウを獲得するのにどの手法が用いられているのかを集計した結果、10のノウハウと10個の手法の100通りの組み合わせのうち、最も多用されている上位3つは、「国・都道府県の機関との連携ノウハウ×都道府県への派遣」、「その他専門性の高いノウハウ×都道府県への派遣」、「国・都道府県の機関との連携ノウハウ×都道府県からの出向受入」の組み合わせ順であった。

「大学・研究機関等との連携ノウハウ」を除くあらゆるノウハウの獲得元は、「都道府県との派遣・出向受入」であり、次いで「国等への派遣」である。

図表 I-19 ノウハウと手法の組み合わせランキングトップ 20

ランク	ノウハウ	手法	件数
1	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	都道府県への派遣	644
2	その他専門性の高いノウハウ	都道府県への派遣	543
3	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	都道府県からの出向受入	449
4	高度な技術系技能・知識	都道府県への派遣	401
5	その他専門性の高いノウハウ	都道府県からの出向受入	399
6	高度な技術系技能・知識	都道府県からの出向受入	356
7	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	国等への派遣	297
8	その他専門性の高いノウハウ	国等への派遣	281
9	大学・研究機関等との連携ノウハウ	他機関との連携等(学術)	277
10	その他専門性の高いノウハウ	他機関との連携等(学術)	232
11	高度なマネジメントノウハウ	都道府県からの出向受入	223
12	高度な技術系技能・知識	他機関との連携等(学術)	217
13	その他専門性の高いノウハウ	民間への派遣	213
14	その他専門性の高いノウハウ	他機関との連携等	193
15	高度な技術系技能・知識	国等への派遣	182
16	高度なマネジメントノウハウ	都道府県への派遣	180
17	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	国等からの出向受入	168
18	利害関係者との交渉・調整ノウハウ	都道府県への派遣	164
19	高度な技術系技能・知識	他機関との連携等	128
20	利害関係者との交渉・調整ノウハウ	都道府県からの出向受入	125

さらに細かく専門性確保に用いられている 10 個の手法、28 分野、10 のノウハウの 2800 通りの組み合わせランキングを自治体区別にみると、つぎのことがわかった。

大都市（政令市、中核市、特例市、特別区）の組み合わせでは、手法において「国等への派遣」が約半分を占めており、国との関係性の強さが表れている。分野では、管理分野からは選択されておらず、すべて特定サービス分野から選択されている。また、他の区分では選択されていない防災・危機管理と商工業（企業誘致）の分野が、上位に選択されている。地域の中心地としての役割が求められており、専門性確保につながっていると考えられる。

一般市の組み合わせでは、業務管理（進行管理・各種企画）が多く選択されており、他の区分にはない観光の分野でイベント等の企画・運営ノウハウの組み合わせが、上位に選択されている。

町村の組み合わせでは、他の区分には複数選択されていた都市計画・建築・開発の分野が選択されていない。また、一般市と町村では、大都市では選択されていない都道府県への派遣の手法で、財源確保のノウハウの組み合わせが上位に選択されている。

図表 I - 20 分野×手法×ノウハウの組み合わせランキングトップ 20(大都市)

分野	手法	ノウハウ	件数	順位
保健・福祉	国等への派遣	高度な技術系技能・知識	12	11
	国等への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	12	11
	国等への派遣	その他専門性の高いノウハウ	18	1
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	16	2
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	15	3
	都道府県からの出向受入	高度な技術系技能・知識	12	11
防災・危機管理	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	14	5
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	14	5
	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	11	17
土木(道路・河川等)	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	13	8
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	15	3
都市計画・建築・開発	国等への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	14	5
	国等への派遣	その他専門性の高いノウハウ	12	11
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	13	8
	国等からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	11	17
商工業(企業誘致)	国等への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	13	8
	国等への派遣	その他専門性の高いノウハウ	11	17
その他	国等への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	12	11
	国等への派遣	その他専門性の高いノウハウ	12	11
	民間への派遣	その他専門性の高いノウハウ	11	17

図表 I - 21 分野×手法×ノウハウと手法の組み合わせランキングトップ 20(一般市)

分野	手法	ノウハウ	件数	順位
業務管理(進行管理・各種企画)	都道府県からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	46	5
	都道府県からの出向受入	高度なマネジメントノウハウ	37	10
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	30	15
	都道府県への派遣	高度なマネジメントノウハウ	29	18
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	29	18
	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	28	20
税務(課税・収納等)	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	42	7
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	38	8
財務(予算・決算)	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	38	8
	都道府県への派遣	財源確保ノウハウ	35	12
学校教育・社会教育	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	56	2
	都道府県からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	31	14
	他機関との連携等(学術)	大学・研究機関等との連携ノウハウ	28	20
土木(道路・河川等)	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	47	4
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	43	6
都市計画・建築・開発	都道府県からの出向受入	高度な技術系技能・知識	57	1
	都道府県からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	48	3
	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	37	10
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	34	13
	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	30	15
観光	都道府県への派遣	イベント等企画・運営のノウハウ	30	15

図表 I - 22 分野×手法×ノウハウと手法の組み合わせランキングトップ 20(町村)(再掲)

分野	手法	ノウハウ	件数	順位
業務管理(進行管理・各種企画)	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	15	11
	都道府県からの出向受入	高度なマネジメントノウハウ	14	14
税務(課税・収納等)	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	21	4
	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	16	7
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	13	19
財務(予算・決算)	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	35	1
	都道府県への派遣	財源確保ノウハウ	27	2
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	27	2
	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	15	11
保健・福祉	都道府県からの出向受入	高度な技術系技能・知識	19	5
	民間への派遣	その他専門性の高いノウハウ	16	7
	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	16	7
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	16	7
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	15	11
	都道府県からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	14	14
	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	14	14
学校教育・社会教育	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	15	11
土木(道路・河川等)	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	17	6
その他	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	14	14
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	13	19

今後の民間人材（任期付職員及び専門委員）の登用意向がある自治体のうち任期付職員は、従来から取り組まれている保健・福祉に加えて、ICT、医療、観光とどちらかと言えばソフト系の分野が上位に選択されている。そのノウハウとして、「高度な技術系技能・知識」に加えて、マーケティング、イベント等企画・運営の獲得を目指している。

専門委員は、防災・危機管理、都市計画・建築・開発とどちらかと言えばハード系の分野が上位に選択され、高度な技術系技能・知識、その他の専門性の高いノウハウの獲得を目指している。

図表 I - 23 任期付職員登用の活用意向の組み合わせ

順位	分野	ノウハウ	件数
1	保健・福祉	その他専門性の高いノウハウ	18
2	ICT(情報システム運営・管理)	高度な技術系技能・知識	15
3	保健・福祉	高度な技術系技能・知識	14
4	医療	高度な技術系技能・知識	10
4	防災・危機管理	高度な技術系技能・知識	10
6	法務(法制・文書管理等)	その他専門性の高いノウハウ	8
6	観光	高度な技術系技能・知識	8
6	観光	マーケティングのノウハウ	8
6	観光	イベント等企画・運営のノウハウ	8
10	医療	その他専門性の高いノウハウ	7
10	防災・危機管理	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	7
10	防災・危機管理	その他専門性の高いノウハウ	7

図表 I - 24 専門委員の活用意向の組み合わせ

順位	分野	ノウハウ	件数
1	防災・危機管理	高度な技術系技能・知識	11
2	防災・危機管理	その他専門性の高いノウハウ	9
3	防災・危機管理	高度なマネジメントノウハウ	8
4	ICT(情報システム運営・管理)	高度な技術系技能・知識	6
4	都市計画・建築・開発	高度な技術系技能・知識	6
6	法務(法制・文書管理等)	その他専門性の高いノウハウ	5
6	学校教育・社会教育	その他専門性の高いノウハウ	5
6	都市計画・建築・開発	その他専門性の高いノウハウ	5
9	業務管理(進行管理・各種企画)	その他専門性の高いノウハウ	4
9	保健・福祉	その他専門性の高いノウハウ	4
9	学校教育・社会教育	高度なマネジメントノウハウ	4

上記までの集計から次のことが明らかになった。

- 専門性確保の手法は、都道府県が軸であり、ノウハウは国・都道府県との連携ノウハウと高度な技術系技能・知識が求められている。
- 専門性確保は、対人サービス、専門資格、財源に高いニーズがある。
- 専門性確保は、自治体の権限の大きさにより積極性と国、都道府県との関係性が異なる。
- 専門性確保は、自治体課題と直結している。
- 任期付職員はソフト系の分野、専門委員はハード系の分野を中心に活用意向がある。

## 2 第2の視点 任期付職員採用制度・専門委員制度の活用状況の把握

### (1) 神奈川県三浦市

三浦市では、平成15年6月から5年間、「地方自治体の一般職の任期付職員の採用に関する法律 第3条第2項第1号」の適用により、新しい公共の理念を盛り込んだ第4次三浦市総合計画を实践、具現化するために、自治体公共経営を支えるノウハウを持ったスーパーバイザー的な人材として、民間シンクタンクから専門的な知識経験を有する人材を一般任期付職員として採用した。

主な実績は「行政革命戦略5つの宣言に基づく諸政策の実施」と「フィルム・コミッション事業等地域活性化施策の实践」である。

#### ■「行政革命戦略5つの宣言に基づく諸政策の実施」

- A 政策目標型施策体系計画と部門別組織の構築
- B 庁議システムの構築
- C アウトソーシングの積極的導入  
(学校給食調理員業務・学校校務員業務、指定管理者制度原則導入)

#### ■「フィルム・コミッション事業等地域活性化施策の实践」

- A NPO法人みうら映画舎設立
- B 三浦市東京支店開設
- C ロックの学園事業企画

### (2) 三重県名張市

近年の住民訴訟や損害賠償請求事件を含む民事訴訟の増加を背景に、名張市では、平成21年5月から平成23年3月まで、特定任期付職員として弁護士を採用した。

主な担当業務は次のとおりである。

#### ■主な担当業務

- A 業務に関する事前相談・業務相談
- B 個別的事案への関与
- C 例規業務への関与・契約書案等の文書作成
- D 職員研修の実施
- E 債権回収
- F 訴訟案件
- G 選挙管理委員会事務局

### (3) 神奈川県藤沢市

平成16年6月に「地方自治体の一般職の任期付職員の採用に関する法律」の一部を改正する法律が成立したのを受けて、専門的な知識経験を要する業務以外の一般事務分野を担当する一般任期付職員を採用した。

主な配属は次のとおりである。

#### ■主な配属

- A 文書統計課
- B 総合市民図書館
- C 市民センター
- D 市民窓口センター

### 3 第3の視点 都道府県や市町村の事例による現状把握

#### (1) 総務省地域おこし協力隊

3大都市圏をはじめとする都市圏の住民が、概ね1年以上3年程度、住民票を移動して地域で生活し、農林漁業の応援、水源保全・監視等の地域協力活動を実施する制度

#### ■主な地域協力活動

- A 地域おこしの支援  
(地域行事、伝統芸能等コミュニティ活動の応援、都市との交流事業、教育交流事業実施の応援、地場製品の販売その他地産地消の推進のための取組の応援等)
- B 農林水産業への従事等
- C 水源保全・監視活動(水源地の整備・清掃活動等)
- D 環境保全活動(不法投棄パトロール、道路等の清掃等)
- E 住民の生活支援(見守りサービス、通院・買物等の移動サポート等)  
平成22年度の実績は、2県88市町村90団体で257人である。

#### (2) 高知縣市町村支援企画員制度

高知県では、福祉や農業のような分野ごとに設置された県の出先機関に属さない職員が、市町村役場などに駐在し、それぞれの職員の視点で自主的に活動を行う制度として地域支援企画員制度を、平成15年度より導入している。

#### ■導入当初の主な活動内容

- A 地域の元気づくりの支援
  - ・グリーンツーリズムの体験メニューや運営のしくみづくりへの応援
  - ・地域資源を活かした商品開発、販売、地産地消などへの応援
  - ・住民グループの活動などのまちづくりへの応援
  - ・商店街の振興など、街の活性化の応援
- B 地域の支え合いのしくみづくりへの支援
  - ・自主防災の組織化、防災マップづくり、勉強会等の活動の応援
  - ・集落で住民が楽しく集える場づくり
  - ・高齢者、子育て支援など、地域助け合い支え合う活動への支援

平成20年度より、地域支援企画員には、各地域における県庁と市町村、地域住民、団体等をつなぐパイプ役としての役割が期待されることとなった。

#### ■現在の主な活動内容

- A 組織としての活動
  - ・住民情報の汲み上げ
  - ・県政の効率的な推進
- B 地域アクションプランの推進役
  - ・アクションプランの実行
  - ・アクションプランへ位置づける新たな芽の掘り起こし

### (3) 高知県中芸広域連合

高知県の東方に位置する奈半利町・田野町・安田町・北川村・馬路村の中芸 5 カ町村の中芸広域連合において、保健福祉業務の広域化を図るため、平成 21 年 4 月から広域連合保健福祉課で業務を開始した。

#### ■主な業務内容

- A 乳幼児健診などの母子保健
- B 高齢者・働き盛りの方に対する健康づくり事業
- C 障害者に対する自立支援医療など 67 業務に及ぶ

### (4) 彩の国さいたま人づくり広域連合

彩の国さいたま人づくり広域連合は、職員の人材開発・交流・確保に取り組むため、埼玉県と県内全市町村が参画して、平成 11 年 7 月に発足した。

#### ■主な事業内容

- A 人材開発事業  
(県職員研修・市町村職員研修・共同研修 政策研究)
- B 人材交流事業  
(市町村間の職員交流や市町村職員の民間企業等への派遣の支援)
- C 人材確保事業  
(市町村職員採用合同説明会・採用情報の共同発信・市町村職員採用情報フォーラム)

### (5) 長崎県対馬市地域マネージャー制度

対馬市では、地域住民と地域担当職員と一緒に汗を流し、生活に身近な課題の解決や地域のありべき姿などについて、話し合い、行動するためのしくみとして地域マネージャー制度を、平成 20 年 11 月より開始した。

#### ■主な役割

- A 地域会議の開催 (行政情報の提供など)
- B 地域の課題・問題の洗い出し、地域活性化事業の検討
- C 課題の解決、地域の将来像等の話し合い
- D 地域活性化のための計画、地域の将来像を地域づくり計画として作成  
市民協働による地域ごとの活性化計画の策定を目標としている。



## 第2章 自治体における専門性確保に関するアンケート調査



# 1 アンケート調査の実施概要

## 1 目的

多様化・高度化する住民ニーズに対応しうる専門性を確保するために、地方自治体が導入している諸制度等の活用実態を把握することを目的として実施した。

## 2 配布・回収方法

2011年（平成23年）4月1日時点における全国の市区町村1,747自治体のうち、東日本大震災による被害が甚大な41自治体を除く1,706自治体に対し、アンケート調査票を郵送配布し回収した。

## 3 調査期間

2011年（平成23年）8月19日～同年9月9日

## 4 回収結果

調査票を配布した1,706自治体のうち、876自治体からの回答があり、回収率は、51.3%であった。

自治体区分ごとの回収率をみると、政令指定都市が63.2%、中核市が47.5%、特例市58.5%、一般市56.6%、特別区が26.1%、町村が47.8%であり、全体の回収率51.3%であった。

なお、政令指定都市、中核市、特例市、一般市、特別区、町村の区分ごとの回答数の構成比を、基礎数の構成比と比較すると、両者の間にほぼ同様の傾向が見られるため、自治体区分ごとの回答率に大きな偏りはないことが確認できた。

図表 I-1 アンケート回収結果

自治体区分	基礎数		回収数		区分ごとの回収率
	自治体数	構成比	自治体数	構成比	
政令指定都市	19	1.1%	12	1.4%	63.2%
中核市	40	2.3%	19	2.2%	47.5%
特例市	41	2.4%	24	2.7%	58.5%
一般市	670	39.3%	379	43.3%	56.6%
特別区	23	1.3%	6	0.7%	26.1%
町村	913	53.5%	436	49.8%	47.8%
合計	1,706	100.0%	876	100.0%	51.3%

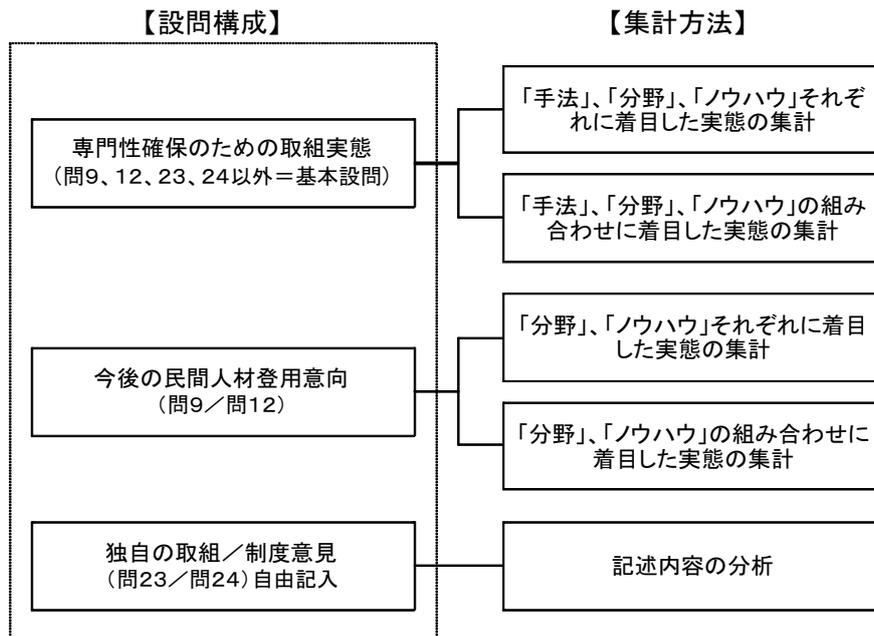
## 5 集計方法

本アンケートは図表 I-2 に示したとおり大きく 3 つのブロックに分かれた設問構成となっている。

問 9、12、23、24 を除く設問（以下、「基本設問」という）は、回答しやすくするため、専門性確保のための「手法」ごとに設問を分け、それぞれの「手法」を活用している「分野」、及びそれにより獲得している「ノウハウ」を一括して問う形式としている。集計にあたっては、これら設問を「手法」に関する設問、「分野」に関する設問、「ノウハウ」に関する設問、及び「手法」、「分野」、「ノウハウ」の組み合わせに関する設問という 4 つの設問として取り扱い単純集計を行っている。なお、「手法」、「分野」、「ノウハウ」とは、図表 I-3 に示した内容のことである。

また、問 9、12 については、民間人材登用という「手法」を活用したい「分野」に関する設問、活用することにより獲得した「ノウハウ」に関する設問、及び「分野」と「ノウハウ」の組み合わせに関する設問という 3 つの設問として取り扱い単純集計を行っている。

図表 I-2 設問構成と集計方法



図表 I-3 「手法」、「分野」、「ノウハウ」の内容

<p><b>■ 手法</b></p>	
<p><b>【派遣】</b>                  国等への派遣                  民間への派遣                  都道府県への派遣</p>	<p><b>【出向受入】</b>                  国等からの出向受け入れ                  都道府県からの出向受け入れ                  民間からの出向受け入れ</p>
<p><b>【民間人材登用】</b>                  任期付職員登用                  専門委員の活用</p>	<p><b>【機関連携】</b>                  他機関との連携等                  他機関との連携等(学術)</p>
<p><b>■ 分野</b></p>	
<p><b>【経営管理】</b>                  業務管理(進行管理各種企画)                  法務(法制文書管理等)                  税務(課税収納等)                  資産運用管理                  人事労務                  財務(予算決算)                  ICT(情報システム運営管理)                  検査監査                  秘書                  広報                  会計</p>	<p><b>学校教育社会教育</b>                  防災危機管理                  交通                  土木(道路河川等)                  都市計画建築開発                  農林水産業                  商工業(企業誘致)                  観光                  資源エネルギー                  公害防止苦情処理                  上水道下水道                  自然環境</p>
<p><b>【サービス事業】</b>                  保健福祉                  医療</p>	<p>廃棄物                  自治会市民活動                  その他</p>
<p><b>■ ノウハウ</b></p>	
<p>高度なマネジメントノウハウ                  高度な技術系技能知識                  マーケティングのノウハウ                  イベント等企画運営のノウハウ                  市民参加等におけるファシリテーター</p>	<p>利害関係者との交渉調整ノウハウ                  財源確保ノウハウ                  国都道府県の機関との連携ノウハウ                  大学研究機関等との連携ノウハウ                  その他専門性の高いノウハウ</p>

記述方式で回答を求めている問 23、24 については、それぞれ設問内容にしたがった記述の整理を行うものとする。

また、問 7、問 10、問 13、問 15、問 17 では、「人数」が入力されている場合に、当該手法等の活用が「有」と判定するとともに人数を集計している。

クロス集計は、前述の単純集計結果をベースに、自治体区分(図表 I-1(再掲))、人口規模ランク(図表 I-4)、財政力指数偏差値(図表 I-5)、交付・不交付団体(図表 I-6)を集計軸とした。

図表 I-4 アンケート回収結果

自治体区分	回収数	
	自治体数	割合
政令指定都市	12	1.4%
中核市	19	2.2%
特例市	24	2.7%
一般市	379	43.3%
特別区	6	0.7%
町村	436	49.8%
回答数	876	100.0%

図表 I-5 人口規模区分

人口規模ランク (人)	回収件数	割合
0 ~ 10,000	209	23.9%
10,000 ~ 100,000	509	58.1%
100,000 ~ 300,000	116	13.2%
300,000 ~	30	3.4%
政令指定都市	12	1.4%
回答数	876	100.0%

(注) 平成 22 年 3 月 31 日現在/住民基本台帳ベース

図表 I-6 財政力区分

財政力指数偏差値	件数	割合
40 未満	130	14.8%
40 以上~50 未満	356	40.6%
50 以上~60 未満	250	28.5%
60 以上~	140	16.0%
回答数	876	100.0%

(注) 平成 21 年度決算ベース

図表 I-7 交付・不交付団体区分

交付・不交付区分	件数	割合
不交付団体	98	11.2%
交付団体	778	88.8%
回答数	876	100.0%

(注) 平成 21 年度決算ベース

## 6 有効回答数

調査票を配布した 1,706 自治体のうち、876 自治体からの回答用紙を回収した。回収率は、51.3% である。

「基本設問に対し無回答であった自治体」、または「問 1、問 3 など「有無」を尋ねる設問への回答はあったものの、その活用分野やノウハウに関する回答がなかった自治体が 126 件あった。したがって、これらの設問については、回答総数の 876 件から無効回答数の 126 件を除いた 750 件を有効回答として集計している。

図表 I - 8 基本設問に対する回答状況

		基本設問
回収総数		876
有効回収数	実数	750
	構成比 <sup>(注)</sup>	85.6%
無効回収数	実数	126
	構成比 <sup>(注)</sup>	14.4%

(注)回収総数に対する比率

問9への回答は、問7で「有」とした自治体（117自治体）を除く全自治体（759自治体）に求めているが、うち82自治体から回答があり、残る677自治体からの回答はなかった。これら回答がなかった自治体は、今後の任期付職員の登用意向がないものとして集計した。

問12については問10で「有」とした自治体（50自治体）を除く全自治体（826自治体）に求めているが、うち46自治体から回答があり、残る780自治体からの回答はなかった。回答がなかった自治体は、今後の専門委員の登用意向がないものとして集計した。

図表 I - 9 問9、問12に対する回答状況

		問9	問12
回答すべき自治体数		759	826
回答数 (登用意向あり)	実数	82	46
	構成比 <sup>(注)</sup>	10.8%	5.6%
無回答数 (登用意向なし)	実数	677	780
	構成比 <sup>(注)</sup>	89.2%	94.4%

(注)回収すべき自治体数に対する比率

問23については回収した876自治体のうち、148自治体（16.9%）からの記述回答があった。また、問24については876自治体のうち、73自治体（8.3%）からの記述回答があった。

図表 I - 10 問23、問24に対する回答状況

		問23	問24
回収総数		876	876
記述あり <sup>(注1)</sup>	実数	148	73
	構成比 <sup>(注2)</sup>	16.9%	8.3%
記述なし	実数	728	803
	構成比 <sup>(注2)</sup>	83.1%	91.7%

(注1)「特になし」等の記述も含む

(注2)回収数に対する比率

## 2 アンケート集計結果

### 1 単純集計

#### (1) 「手法」の活用状況に関する単純集計

- 最も多用されている手法は外部機関への「派遣」(85.3%)であり、その派遣先としては87.2%が都道府県をあげている。次いで多用されている手法は「出向受入」(68.3%)であり、その受入元としては89.1%がやはり都道府県をあげている。こうしたことから、市区町村においては都道府県との人事交流により専門性を確保しようとする傾向がうかがえる。
- 民間人材の登用によって専門性を確保している自治体は全体の20.0%にとどまっている。その内訳をみると、任期付職員の登用制度の活用が76.0%と多く、専門委員制度の活用が32.0%である。
- 他の機関との連携によって専門性を確保している自治体は全体の34.7%あった。その内訳をみると、大学等の学術研究機関との連携が74.6%、民間企業や公益法人、金融機関等との連携が48.1%であった。

図表Ⅱ-1 活用されている手法(大分類)

手法別(M.A)	割合	実数
①派遣	85.3%	640
②出向受入	68.3%	512
③機関連携	34.7%	260
④民間人材登用	20.0%	150
回答数		750

図表Ⅱ-2 派遣先別にみた「派遣」の活用状況

派遣先別(M.A)	割合	実数
①都道府県への派遣	87.2%	558
②国等への派遣	35.6%	228
③民間への派遣	31.4%	201
回答数		640

図表Ⅱ-3 職種別にみた「民間人材登用」の活用状況

職種別(M.A)	割合	実数
①任期付職員登用	76.0%	114
②専門委員の活用	32.0%	48
回答数		150

図表Ⅱ-4 出向受入元別にみた「出向受入」の活用状況

出向元別(M.A)	割合	実数
①都道府県からの出向受入	89.1%	456
②国等からの出向受入	25.3%	131
③民間からの出向受入	16.2%	83
回答数		512

図表Ⅱ-5 機関連携別にみた「機関連携」の活用状況

連携先別(M.A)	割合	実数
他機関との連携等(民間、公益法人、金融機関等)	48.1%	125
他機関との連携等(大学等の学術研究機関)	74.6%	194
回答数		260

## (2) 専門性を確保している「分野」に関する単純集計

- ・管理分野と特定サービス分野に分けて専門性の確保状況をみると、住民サービスに直結している特定サービス分野においては90.5%の自治体が何らかの確保策をとっている。管理分野においては65.3%であった。
- ・特定サービス分野において最も活用されている分野として17分野中上位にあがったのは、保健・福祉、学校教育・社会教育のように直接的な対人サービスであり、かつ専門資格を必要とする業務が多いと考えられる分野、都市計画・建築・開発、土木（道路・河川等）のように専門的技術を必要とする分野、農林水産業、観光、商工業（企業誘致）のように産業関係の分野であった。また、これらの分野の共通点は、都道府県行政との関連性が強いことである。
- ・管理分野において最も活用されている分野として11分野中上位にあがったのは、業務管理（進行管理・各種企画）、税務（課税・収納等）、財務（予算・決算）のように、自治体の財源に関係する分野である。

図表Ⅱ-6 各分野(大分類)における専門性の確保状況

手法別(M.A)	割合	実数
①特定サービス分野	90.5%	679
②管理分野	65.3%	490
回答数		750

図表Ⅱ-7 特定サービス分野に該当する各分野における専門性の確保状況

分野別(M.A)	割合	実数
①保健・福祉	46.2%	314
②学校教育・社会教育	33.7%	229
③その他	32.8%	223
④都市計画・建築・開発	29.7%	202
⑤土木(道路・河川等)	27.8%	189
⑥農林水産業	26.5%	180
⑦観光	26.1%	177
⑧商工業(企業誘致)	23.1%	157
⑨防災・危機管理	22.2%	151
⑩医療	14.7%	100
⑪交通	11.0%	75
⑫自然環境	10.6%	72
⑬廃棄物	8.7%	59
⑭自治会・市民活動	8.7%	59
⑮上水道・下水道	7.8%	53
⑯資源・エネルギー	7.7%	52
⑰公害防止・苦情処理	2.1%	14
回答数		679

図表Ⅱ－8 管理分野に該当する各分野における専門性の確保状況

分野別(M.A)	割合	実数
①業務管理(進行管理・各種企画)	48.8%	239
②税務(課税・収納等)	36.5%	179
③財務(予算・決算)	31.6%	155
④法務(法制・文書管理等)	16.5%	81
⑤人事・労務	16.5%	81
⑥ICT(情報システム運営・管理)	12.0%	59
⑦資産運用・管理	5.1%	25
⑧検査・監査	4.1%	20
⑨広報	3.7%	18
⑩会計	1.6%	8
⑪秘書	1.0%	5
回答数		490

### (3) 専門性として獲得している「ノウハウ」に関する単純集計

- ・専門性として獲得しているノウハウとして上位にあがったのは、その他専門性の高いノウハウ、国・都道府県の機関との連携ノウハウ、高度な技術系技能・知識、次いで高度なマネジメントノウハウであった。民間に多くのノウハウが蓄積されていると思われるイベント等の企画・運営、マーケティング、ファシリテーション等に関するノウハウを獲得している自治体は全体の3分の1に満たなかった。

図表Ⅱ－9 各分野における専門性の確保状況

手法別(M.A)	割合	実数
①その他専門性の高いノウハウ	70.5%	529
②国・都道府県の機関との連携ノウハウ	69.1%	518
③高度な技術系技能・知識	62.3%	467
④高度なマネジメントノウハウ	43.7%	328
⑤利害関係者との交渉・調整ノウハウ	32.9%	247
⑥イベント等企画・運営のノウハウ	30.9%	232
⑦財源確保ノウハウ	25.1%	188
⑧大学・研究機関等との連携ノウハウ	24.0%	180
⑨マーケティングのノウハウ	22.7%	170
⑩市民参加等におけるファシリテーター	14.4%	108
回答数		750

#### (4) 今後の民間人材登用の意向に関する単純集計

- ・図表Ⅱ－10 が示すとおり、876 自治体のうち任期付職員登用の実績がないものは 759 自治体 (86.6%)、専門委員の活用実績がないものは 826 自治体 (94.3%) である。
- ・ここでは、それぞれの制度活用の実績がない自治体における今後の活用意向を集計した。

図表Ⅱ－10 「民間人材登用」の未活用状況

職種別(M.A)	割合	実数
任期付職員登用の実績なし	86.6%	759
専門委員の活用の実績なし	94.3%	826
回答数		876

##### (a) 任期付職員登用の活用意向

- ・問 7 (任期付職員登用実績の有無) に回答がなかった 759 自治体のうち、今後任期付職員の登用をする意向を示したものは 82 自治体 (10.8%) と約 1 割であった。

図表Ⅱ－11 任期付職員登用の活用意向

活用意向の有無	割合	実数
任期付職員登用の活用意向あり	10.8%	82
任期付職員登用の活用意向なし	89.2%	677
回答数		759

- ・今後、任期付職員の登用をする意向を示した 82 自治体のうち、67 自治体 (81.7%) は特定サービス分野での活用意向を示す一方、管理分野での活用意向は 30 自治体 (36.6%) であった。

図表Ⅱ－12 任期付職員登用の意向がある分野(大分類)

分野(大分類)別(M.A)	割合	実数
①特定サービス分野	81.7%	67
②管理分野	36.6%	30
回答数		82

- ・特定サービス分野での活用意向を示した 67 自治体が活用したい分野として 17 分野中上位にあげたのは保健・福祉 (37.3%)、防災・危機管理 (28.4%)、医療 (19.4%)、観光 (19.4%) であった。いずれも、近年、重要性が高まっている分野である。また、保健・福祉を除けば、すでに専門性を確保し活用している分野 (図表Ⅱ－7) の集計では上位にあがっていない分野である。
- ・管理分野での活用意向を示した 30 自治体が活用したい分野として上位にあげたのは、ICT (情報システム運営・管理) (53.3%)、法務 (法制・文書管理等) (36.7%)、業務管理 (進行政管理・各種企画) (20.0%)、税務 (課税・収納等) (20.0%) であった。いずれも専門性の高い知識又はビジネススキルを必要とする業務である。ICT (情報システム運営・管理) は、すでに専門性を確保し活用している分野 (図表Ⅱ－8) の集計では上位にあがっていない分野である。
- ・任期付職員の登用によって獲得しようとするノウハウとして 10 項目中上位にあがったのは、高度な技術系技能・知識 (64.6%)、その他専門性の高いノウハウ (51.2%)、高度なマネジメ

ントノウハウ (23.2%) であった。民間に多くのノウハウが蓄積されていると思われるイベント等の企画・運営、マーケティング、ファシリテーション等に関するノウハウ等は上位にあがっていない。

図表Ⅱ-13 特定サービス分野における任期付職員登用の活用意向

分野(M.A)	割合	実数
①保健・福祉	37.3%	25
②防災・危機管理	28.4%	19
③医療	19.4%	13
④観光	19.4%	13
⑤学校教育・社会教育	11.9%	8
⑥農林水産業	10.4%	7
⑦土木(道路・河川等)	9.0%	6
⑧都市計画・建築・開発	7.5%	5
⑨資源・エネルギー	7.5%	5
⑩自治会・市民活動	7.5%	5
⑪その他	6.0%	4
⑫商工業(企業誘致)	4.5%	3
⑬上水道・下水道	4.5%	3
⑭公害防止・苦情処理	3.0%	2
⑮交通	1.5%	1
⑯自然環境	1.5%	1
⑰廃棄物	1.5%	1
回答数		67

図表Ⅱ-14 管理分野における任期付職員登用の活用意向

分野別(M.A)	割合	実数
①ICT(情報システム運営・管理)	53.3%	16
②法務(法制・文書管理等)	36.7%	11
③業務管理(進行管理・各種企画)	20.0%	6
④税務(課税・収納等)	20.0%	6
⑤人事・労務	16.7%	5
⑥検査・監査	13.3%	4
⑦秘書	10.0%	3
⑧資産運用・管理	6.7%	2
⑨財務(予算・決算)	6.7%	2
⑩会計	6.7%	2
⑪広報	3.3%	1
回答数		30

図表Ⅱ-15 任期付職員登用によって獲得したいノウハウ

ノウハウ別(M.A)	割合	実数
①高度な技術系技能・知識	64.6%	53
②その他専門性の高いノウハウ	51.2%	42
③高度なマネジメントノウハウ	23.2%	19
④マーケティングのノウハウ	17.1%	14
⑤利害関係者との交渉・調整ノウハウ	15.9%	13
⑥イベント等企画・運営のノウハウ	14.6%	12
⑦国・都道府県の機関との連携ノウハウ	14.6%	12
⑧市民参加等におけるファシリテーター	9.8%	8
⑨大学・研究機関等との連携ノウハウ	9.8%	8
⑩財源確保ノウハウ	4.9%	4
回答数		82

(b) 専門委員の活用意向

- ・ 問 10（専門委員登用実績の有無）に回答がなかった 826 自治体のうち、今後専門委員の登用をする意向を示したものは、46 自治体（5.6%）であった。

図表Ⅱ-16 専門委員登用の活用意向

活用意向の有無	割合	実数
専門委員登用の活用意向あり	5.6%	46
専門委員登用の活用意向なし	94.4%	780
回答数		826

- ・ 今後、専門委員の登用をする意向を示した 46 自治体のうち、38 自治体（82.6%）は特定サービス分野での活用意向を、21 自治体（45.7%）は管理分野での活用の意向を示した。

図表Ⅱ-17 専門委員登用の意向がある分野(大分類)

分野(大分類)別(M.A)	割合	実数
①特定サービス分野	82.6%	38
②管理分野	45.7%	21
回答数		46

- ・ 特定サービス分野での活用意向を示した 38 自治体が活用したい分野として 17 分野中上位にあげたのは、防災・危機管理（52.6%）、都市計画・建築・開発（31.6%）、学校教育・社会教育（26.3%）、商工業（企業誘致）（21.1%）であった。学校教育・社会教育を除けば、すでに専門性を確保し活用している分野（図表Ⅱ-7）の集計では、上位にあがっていない分野である。
- ・ 管理分野での活用意向を示した 21 自治体が活用したい分野として 11 分野中、上位にあげたのは、ICT（情報システム運営・管理）（42.9%）、法務（法制・文書管理等）（38.1%）、業務管理（進行管理・各種企画）（20.0%）、税務（課税・収納等）（28.6%）であった。これは任期付職員登用における意向と同様の傾向であり、ICT（情報システム運営・管理）が、すでに専門性を確保し活用している分野（図表Ⅱ-8）の集計としては上位にあがっていない分野である。

- ・専門委員の登用によって獲得しようとするノウハウとして10項目中上位にあがったのは、高度な技術系技能・知識（58.7%）、その他専門性の高いノウハウ（52.2%）、高度なマネジメントノウハウ（39.1%）であった。民間に多くのノウハウが蓄積されていると思われるイベント等の企画・運営、マーケティング、ファシリテーション等に関するノウハウ等は上位にあがっていない。

図表Ⅱ-18 特定サービス分野における専門委員登用の活用意向

分野別(M.A)	割合	実数
①防災・危機管理	52.6%	20
②都市計画・建築・開発	31.6%	12
③学校教育・社会教育	26.3%	10
④商工業(企業誘致)	21.1%	8
⑤保健・福祉	18.4%	7
⑥土木(道路・河川等)	15.8%	6
⑦観光	13.2%	5
⑧医療	10.5%	4
⑨農林水産業	10.5%	4
⑩公害防止・苦情処理	10.5%	4
⑪自然環境	10.5%	4
⑫交通	7.9%	3
⑬資源・エネルギー	7.9%	3
⑭上水道・下水道	7.9%	3
⑮廃棄物	7.9%	3
⑯自治会・市民活動	5.3%	2
⑰その他	2.6%	1
回答数		38

図表Ⅱ-19 管理分野における専門委員登用の活用意向

分野別(M.A)	割合	実数
①ICT(情報システム運営・管理)	42.9%	9
②法務(法制・文書管理等)	38.1%	8
③業務管理(進行管理・各種企画)	28.6%	6
④税務(課税・収納等)	19.0%	4
⑤資産運用・管理	19.0%	4
⑥人事・労務	14.3%	3
⑦検査・監査	14.3%	3
⑧財務(予算・決算)	9.5%	2
⑨広報	9.5%	2
⑩会計	9.5%	2
⑪秘書	4.8%	1
回答数		21

図表Ⅱ－20 専門委員登用によって獲得したいノウハウ

ノウハウ別(M.A)	割合	実数
①高度な技術系技能・知識	58.7%	27
②その他専門性の高いノウハウ	52.2%	24
③高度なマネジメントノウハウ	39.1%	18
④国・都道府県の機関との連携ノウハウ	17.4%	8
⑤マーケティングのノウハウ	15.2%	7
⑥財源確保ノウハウ	8.7%	4
⑦大学・研究機関等との連携ノウハウ	8.7%	4
⑧市民参加等におけるファシリテーター	6.5%	3
⑨利害関係者との交渉・調整ノウハウ	6.5%	3
⑩イベント等企画・運営のノウハウ	0.0%	0
回答数		46

## 2 クロス集計（手法別・分野別・ノウハウ別）

### (1) 「手法」の活用状況に関するクロス集計

#### (a) 手法（大分類）別活用状況

- ・自治体区分別にみると政令市、特例市は、4手法とも平均よりも活用度が高い。中核市、特別区では、機関連携以外の3手法で、平均よりも活用度が高い。
- ・人口規模別にみると人口30万人以上の自治体は、機関連携以外の3手法で、平均よりも活用度が高い。
- ・権限が大きく、人口規模が大きい自治体は、すべての手法で活用度が高い。
- ・交付／不交付団体別にみると不交付団体は、出向受入の手法で、平均よりも活用度が高い。
- ・財政力指数偏差値ランク別にみると偏差値60以上の団体は、出向受入の手法で、平均よりも活用度が高い。また、偏差値40未満の団体は、派遣と出向受入の手法で、平均よりも活用度が低い。

図表Ⅱ-21 活用されている手法(自治体区分別)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
派遣	12	19	24	332	6	247	640
民間人材登用	10	10	9	84	2	35	150
出向受入	12	18	22	280	5	175	512
機関連携	8	7	13	138	1	93	260
回答数	12	19	24	362	6	327	750

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-22 活用されている手法(自治体区分別)(割合)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
派遣	100.0%	100.0%	100.0%	91.7%	100.0%	75.5%	85.3%
民間人材登用	83.3%	52.6%	37.5%	23.2%	33.3%	10.7%	20.0%
出向受入	100.0%	94.7%	91.7%	77.3%	83.3%	53.5%	68.3%
機関連携	66.7%	36.8%	54.2%	38.1%	16.7%	28.4%	34.7%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-23 活用されている手法(人口規模別)

手法別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
派遣	100	390	108	30	12	640
民間人材登用	14	81	31	14	10	150
出向受入	69	309	96	26	12	512
機関連携	37	157	45	13	8	260
回答数	137	457	114	30	12	750

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-24 活用されている手法(人口規模別)(割合)

手法別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
派遣	73.0%	85.3%	94.7%	100.0%	100.0%	85.3%
民間人材登用	10.2%	17.7%	27.2%	46.7%	83.3%	20.0%
出向受入	50.4%	67.6%	84.2%	86.7%	100.0%	68.3%
機関連携	27.0%	34.4%	39.5%	43.3%	66.7%	34.7%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-25 活用されている手法(交付/不交付団体別)

手法別(M.A)	交付/不交付		総計
	交付	不交付	
派遣	552	88	640
民間人材登用	126	24	150
出向受入	431	81	512
機関連携	224	36	260
回答数	656	94	750

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-26 活用されている手法(交付/不交付団体別)(割合)

手法別(M.A)	交付/不交付		総計
	交付	不交付	
派遣	84.1%	93.6%	85.3%
民間人材登用	19.2%	25.5%	20.0%
出向受入	65.7%	86.2%	68.3%
機関連携	34.1%	38.3%	34.7%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-27 活用されている手法(財政力指数偏差値ランク別)

手法別(M.A)	財政力指数偏差値ランク別				総計
	40未満	50未満	60未満	60以上	
派遣	55	266	197	122	640
民間人材登用	12	52	54	32	150
出向受入	38	196	172	106	512
機関連携	30	93	85	52	260
回答数	83	303	231	133	750

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-28 活用されている手法(財政力指数偏差値ランク別)(割合)

手法別(M.A)	財政力指数偏差値ランク別				総計
	40未満	50未満	60未満	60以上	
派遣	66.3%	87.8%	85.3%	91.7%	85.3%
民間人材登用	14.5%	17.2%	23.4%	24.1%	20.0%
出向受入	45.8%	64.7%	74.5%	79.7%	68.3%
機関連携	36.1%	30.7%	36.8%	39.1%	34.7%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

(b) 派遣先別にみた「派遣」の活用状況

- ・自治体区分別にみると政令市は、すべての派遣先で平均よりも活用度が高い。中核市、特例市は、国等への派遣、民間への派遣で、平均よりも活用度が高い。
- ・人口規模別でみると10万人以上の自治体は、国等への派遣、民間への派遣において、平均よりも活用度が高い。また、1万人未満の自治体は、すべての派遣先で平均よりも活用度が低い。
- ・都道府県と同等の権限を持つ政令市においても派遣先として、都道府県が多いことが注目される。また、国・民間への派遣についても権限、人口規模が大きい自治体の活用度が高い。
- ・交付／不交付団体別にみると不交付団体は、国等への派遣、民間への派遣で、平均よりも活用度が高い。
- ・都道府県ブロック別にみると、四国は、国への派遣、民間への派遣の手法で平均よりも活用度が低いのにに対し、都道府県への派遣の手法で活用度が高いため、都道府県との関係性が強いと考えられる。また、北陸は、都道府県への派遣の手法で平均よりも低いのに対して、国等への派遣の手法で平均よりも活用度が高いため、国との関係性が強いと考えられる。

図表Ⅱ-29 派遣先別にみた「派遣」の活用状況(自治体区分別)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
国等への派遣	12	17	15	128	0	56	228
民間への派遣	9	14	13	114	0	52	201
都道府県への派遣	12	15	23	298	6	204	558
回答数	12	19	24	332	6	247	640

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-30 派遣先別にみた「派遣」の活用状況(自治体区分別)(割合)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
国等への派遣	100.0%	89.5%	62.5%	38.6%	0.0%	22.7%	35.6%
民間への派遣	75.0%	73.7%	50.0%	34.3%	0.0%	21.1%	31.4%
都道府県への派遣	100.0%	78.9%	95.8%	89.8%	100.0%	82.6%	87.2%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-31 派遣先別にみた「派遣」の活用状況(人口規模別)

派遣先別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
国等への派遣	25	110	61	20	12	228
民間への派遣	20	105	49	18	9	201
都道府県への派遣	76	351	93	26	12	558
回答数	100	390	108	30	12	640

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-32 派遣先別にみた「派遣」の活用状況(人口規模別)(割合)

派遣先別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
国等への派遣	25.0%	28.2%	56.5%	66.7%	100.0%	35.6%
民間への派遣	20.0%	26.9%	45.4%	60.0%	75.0%	31.4%
都道府県への派遣	76.0%	90.0%	86.1%	86.7%	100.0%	87.2%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-33 派遣先別にみた「派遣」の活用状況(交付/不交付団体別)

派遣先別(M.A)	交付/不交付		総計
	交付	不交付	
国等への派遣	187	41	228
民間への派遣	163	38	201
都道府県への派遣	480	78	558
回答数	552	88	640

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-34 派遣先別にみた「派遣」の活用状況(交付/不交付団体別)(割合)

派遣先別(M.A)	交付/不交付		総計
	交付	不交付	
国等への派遣	33.9%	46.6%	35.6%
民間への派遣	29.5%	43.2%	31.4%
都道府県への派遣	87.0%	88.6%	87.2%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-35 派遣先別にみた「派遣」の活用状況(都道府県ブロック別)

派遣先別(M.A)	都道府県ブロック								総計
	北海道・東北	関東	北陸	中部	関西	中国	四国	九州・沖縄	
国等への派遣	45	47	19	38	22	15	8	34	228
民間への派遣	37	48	13	30	18	15	7	33	201
都道府県への派遣	90	130	25	100	62	37	35	79	558
回答数	113	142	33	110	68	40	36	98	640

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-36 派遣先別にみた「派遣」の活用状況(都道府県ブロック別)(割合)

手法別	都道府県ブロック								総計
	北海道・東北	関東	北陸	中部	関西	中国	四国	九州・沖縄	
国等への派遣	39.8%	33.1%	57.6%	34.5%	32.4%	37.5%	22.2%	34.7%	35.6%
民間への派遣	32.7%	33.8%	39.4%	27.3%	26.5%	37.5%	19.4%	33.7%	31.4%
都道府県への派遣	79.6%	91.5%	75.8%	90.9%	91.2%	92.5%	97.2%	80.6%	87.2%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

(c)職種別にみた「民間人材登用」の活用状況

- 自治体区分別にみると、特例市、特別区は、任期付職員登用の手法で平均よりも活用度が高く、専門委員の手法で平均よりも活用度が低い。特に特例市は、任期付職員登用の活用が9自治体中9件と100%の割合である。
- 人口規模別にみると任期付職員の登用では、一定の傾向が見られないのに対して、専門委員の活用では、自治体規模が大きくなるほど活用度が上がっている。
- 都道府県ブロック別にみると地域によって特徴が異なる。中部と四国は、任期付職員登用で平均よりも活用度が低く、専門委員の活用で平均よりも活用度が高い。中国、九州・沖縄は、任期付職員登用で平均よりも活用度が高い。また、北陸、中国は、専門委員の活用で平均よりも活用度が低い。特に四国において、任期付職員登用の活用度は低い。

図表Ⅱ-37 職種別にみた「民間人材登用」の活用状況(自治体区分別)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
任期付職員登用	8	7	9	62	2	26	114
専門委員の活用	5	3	1	30	0	9	48
回答数	10	10	9	84	2	37	150

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-38 職種別にみた「民間人材登用」の活用状況(自治体区分別)(割合)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
任期付職員登用	80.0%	70.0%	100.0%	73.8%	100.0%	74.3%	76.0%
専門委員の活用	50.0%	30.0%	11.1%	35.7%	0.0%	25.7%	32.0%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-39 職種別にみた「民間人材登用」の活用状況(人口規模別)

職種別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
任期付職員登用	10	64	21	11	8	114
専門委員の活用	4	21	12	6	5	48
回答数	14	81	31	14	10	150

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-40 職種別にみた「民間人材登用」の活用状況(人口規模別)(割合)

職種別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
任期付職員登用	71.4%	79.0%	67.7%	78.6%	80.0%	76.0%
専門委員の活用	28.6%	25.9%	38.7%	42.9%	50.0%	32.0%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-41 職種別にみた「民間人材登用」の活用状況(都道府県ブロック別)

職種別(M.A)	都道府県ブロック								総計
	北海道・東北	関東	北陸	中部	関西	中国	四国	九州・沖縄	
任期付職員登用	20	26	5	11	16	10	1	25	114
専門委員の活用	8	10	1	9	6	1	5	8	48
回答数	27	33	6	18	20	11	6	29	150

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-42 職種別にみた「民間人材登用」の活用状況(都道府県ブロック別)(割合)

手法別	都道府県ブロック								総計
	北海道・東北	関東	北陸	中部	関西	中国	四国	九州・沖縄	
任期付職員登用	74.1%	78.8%	83.3%	61.1%	80.0%	90.9%	16.7%	86.2%	76.0%
専門委員の活用	29.6%	30.3%	16.7%	50.0%	30.0%	9.1%	83.3%	27.6%	32.0%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

(d) 出向受入元別にみた「出向受入」の活用状況

- ・自治体区分にみると、政令市、中核市、特例市は、国からの出向受入の手法で、平均よりも活用度が高いのに対し、町村は活用度が低い。また、政令市は民間からの出向受入の手法で、平均よりも活用度が高い。
- ・人口規模別にみると、小規模自治体を除く、10万人以上の自治体は、国からの出向受入の手法で、平均よりも活用度が高い。
- ・財政力指数偏差値ランク別をみると、偏差値60以上の自治体は、国等からの出向受入の手法で、平均よりも活用度が高いのに対して、偏差値40未満の自治体は、平均よりも活用度が低い。

図表Ⅱ-43 出向受入元別にみた「出向受入」の活用状況(自治体区分別)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
国等からの出向受入	12	10	11	78	1	19	131
都道府県からの出向受入	11	13	20	253	5	154	456
民間からの出向受入	7	4	3	42	1	26	83
回答数	12	18	22	280	5	175	512

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-44 出向受入元別にみた「出向受入」の活用状況(自治体区分別)(割合)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
国等からの出向受入	100.0%	55.6%	50.0%	27.9%	20.0%	10.9%	25.6%
都道府県からの出向受入	91.7%	72.2%	90.9%	90.4%	100.0%	88.0%	89.1%
民間からの出向受入	58.3%	22.2%	13.6%	15.0%	20.0%	14.9%	16.2%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-45 出向受入元別にみた「出向受入」の活用状況(人口規模別)

出向元別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
国等からの出向受入	6	60	39	14	12	131
都道府県からの出向受入	61	275	88	21	11	456
民間からの出向受入	7	50	14	5	7	83
回答数	69	309	96	26	12	512

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-46 出向受入元別にみた「出向受入」の活用状況(人口規模別)(割合)

出向元別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
国等からの出向受入	8.7%	19.4%	40.6%	53.8%	100.0%	25.6%
都道府県からの出向受入	88.4%	89.0%	91.7%	80.8%	91.7%	89.1%
民間からの出向受入	10.1%	16.2%	14.6%	19.2%	58.3%	16.2%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-47 出向受入元別にみた「出向受入」の活用状況(財政力指数偏差値ランク別)

出向元別(M.A)	財政力指数偏差値ランク別				総計
	40未満	50未満	60未満	60以上	
国等からの出向受入	2	50	41	38	131
都道府県からの出向受入	36	170	155	95	456
民間からの出向受入	4	35	26	18	83
回答数	38	196	172	106	512

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-48 出向受入元別にみた「出向受入」の活用状況(財政力指数偏差値ランク別)(割合)

出向元別(M.A)	財政力指数偏差値ランク別				総計
	40未満	50未満	60未満	60以上	
国等からの出向受入	5.3%	25.5%	23.8%	35.8%	25.6%
都道府県からの出向受入	94.7%	86.7%	90.1%	89.6%	89.1%
民間からの出向受入	10.5%	17.9%	15.1%	17.0%	16.2%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

(e)連携先別にみた「機関連携」の活用状況

- ・自治体区分別にみると、政令市、中核市、特例市は、他機関との連携等(大学等の学術研究機関)の手法で、平均よりも活用度が高い。また、政令市、特別区は、他機関との連携等(民間、公益法人、金融機関等)の手法で、活用度が高い。
- ・人口区分別にみると、1万人未満の自治体は、他機関との連携等(大学等の学術研究機関)の手法で活用度が低い。これは連携先となる大学等の学術研究機関が近隣に少ないことが影響していると考えられる。
- ・交付/不交付別にみると、不交付団体は、他機関との連携等(民間、公益法人、金融機関等)の手法で活用度が高い。
- ・都市部の政令市、特別区では、民間等との連携が進んでおり、地域の主要都市である政令市、中核市、特例市では大学等との連携が進んでいると考えられる。

図表Ⅱ-49 連携先別にみた「機関連携」の活用状況(自治体区分別)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
他機関との連携等(民間、公益法人、金融機関等)	7	3	6	63	1	45	125
他機関との連携等(大学等の学術研究機関)	8	6	12	109	0	59	194
回答数	8	7	13	138	1	93	260

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-50 連携先別にみた「機関連携」の活用状況(自治体区分別)(割合)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
他機関との連携等(民間、公益法人、金融機関等)	87.5%	42.9%	46.2%	45.7%	100.0%	48.4%	48.1%
他機関との連携等(大学等の学術研究機関)	100.0%	85.7%	92.3%	79.0%	0.0%	63.4%	74.6%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-51 連携先別にみた「機関連携」の活用状況(人口規模別)

連携先別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
他機関との連携等(民間、公益法人、金融機関等)	20	69	23	8	7	125
他機関との連携等(大学等の学術研究機関)	21	118	38	9	8	194
回答数	37	157	45	13	8	260

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-52 連携先別にみた「機関連携」の活用状況(人口規模別)(割合)

連携先別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
他機関との連携等(民間、公益法人、金融機関等)	54.1%	43.9%	51.1%	46.2%	87.5%	48.1%
他機関との連携等(大学等の学術研究機関)	56.8%	75.2%	84.4%	69.2%	100.0%	74.6%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-53 連携先別にみた「機関連携」の活用状況(交付/不交付別)

連携先別(M.A)	交付/不交付		総計
	交付	不交付	
他機関との連携等(民間、公益法人、金融機関等)	104	21	125
他機関との連携等(大学等の学術研究機関)	169	25	194
回答数	224	36	260

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-54 連携先別にみた「機関連携」の活用状況(交付/不交付別)(割合)

連携先別(M.A)	交付/不交付		総計
	交付	不交付	
他機関との連携等(民間、公益法人、金融機関等)	46.4%	58.3%	48.1%
他機関との連携等(学術)	75.4%	69.4%	74.6%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

## (2) 専門性を確保している「分野」に関するクロス集計

(a) 各分野（大分類）における専門性の確保状況

- ・自治体区分別にみると、政令市、中核市、特例市、特別区は、管理分野で平均よりも活用度が高い。
- ・人口規模別にみると、30 万以上の自治体は、管理分野で平均よりも活用度が高いのに対し、1 万人未満の自治体は、平均よりも活用度が低い。

図表Ⅱ-55 各分野(大分類)における専門性の確保状況(自治体区分別)

分野別(大分類)(M.A)	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
管理分野	12	15	19	258	5	181	490
特定サービス分野	12	19	24	342	6	276	679
回答数	12	19	24	362	6	327	750

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-56 各分野(大分類)における専門性の確保状況(自治体区分別)(割合)

分野別(大分類)(M.A)	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
管理分野	100.0%	78.9%	79.2%	71.3%	83.3%	55.4%	65.3%
特定サービス分野	100.0%	100.0%	100.0%	94.5%	100.0%	84.4%	90.5%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-57 各分野(大分類)における専門性の確保状況(人口規模別)

分野別(大分類)(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
管理分野	73	298	84	23	12	490
特定サービス分野	117	407	113	30	12	679
回答数	137	457	114	30	12	750

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-58 各分野(大分類)における専門性の確保状況(人口規模別)(割合)

分野別(大分類)(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
管理分野	53.3%	65.2%	73.7%	76.7%	100.0%	65.3%
特定サービス分野	85.4%	89.1%	99.1%	100.0%	100.0%	90.5%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

(b) 特定サービス分野に該当する各分野における専門性の確保状況

- ・自治体区別にみると、政令市、中核市、特例市は、農林水産業を除く幅広い分野で、平均よりも活用度が高い。町村は、学校教育・社会教育、防災・危機管理、土木（道路・河川等）、都市計画・建築・開発、商工業（企業誘致）の5分野で、平均よりも活用度が低い。
- ・人口規模別にみると、人口30万人以上の自治体は、農林水産業と資源・エネルギーを除く幅広い分野で平均よりも活用度が高い。
- ・交付／不交付別にみると、保健・福祉、学校教育・社会教育、防災・危機管理、都市計画・建築・開発、商工業（企業誘致）の分野で、平均よりも活用度が高い。
- ・財政力指数偏差値ランク別にみると、偏差値60以上の団体は、保健・福祉、学校教育・社会教育、防災・危機管理、都市計画・建築・開発の4分野で、平均よりも活用度が高く、観光の分野で平均よりも活用度が低い。また、偏差値40未満の団体は、保健・福祉、学校教育・社会教育、防災・危機管理、土木（道路・河川等）、都市計画・建築・開発、商工業（企業誘致）の6分野で、平均よりも活用度が低い。
- ・都道府県ブロック別にみると北陸と中国は活用度が高く、北海道・東北と四国は比較的活用度が低い。北陸では、学校教育・社会教育、交通、土木（道路・河川等）、商工業（企業誘致）の4分野で、中国では、保健・福祉、農林水産業、その他の3分野で、平均よりも活用度が高い。北海道・東北では、防災・危機管理、都市計画・建築・開発、四国では、土木（道路・河川等）、都市計画・建築・開発のそれぞれ2分野で、平均よりも活用度が低い。

図表Ⅱ-59 特定サービス分野に該当する各分野における専門性の確保状況（自治体区別別）

特定サービス分野別(M.A)	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
保健・福祉	11	15	14	156	3	115	314
医療	8	5	6	56	1	24	100
学校教育・社会教育	10	8	15	143	2	51	229
防災・危機管理	12	10	19	80	3	27	151
交通	9	5	7	37	0	17	75
土木(道路・河川等)	11	9	13	116	3	37	189
都市計画・建築・開発	10	11	16	134	3	28	202
農林水産業	4	6	6	95	0	69	180
商工業(企業誘致)	11	8	15	98	0	25	157
観光	5	8	9	96	1	58	177
資源・エネルギー	2	3	5	29	0	13	52
公害防止・苦情処理	2	3	2	7	0	0	14
上水道・下水道	11	1	3	22	0	16	53
自然環境	6	5	5	32	2	22	72
廃棄物	9	8	1	29	0	12	59
自治会・市民活動	6	3	4	33	1	12	59
その他	10	13	10	117	1	72	223
回答数	12	19	24	342	6	276	679

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-60 特定サービス分野に該当する各分野における専門性の確保状況(自治体区分別)(割合)

特定サービス分野別(M.A)	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
保健・福祉	91.7%	78.9%	58.3%	45.6%	50.0%	41.7%	46.2%
医療	66.7%	26.3%	25.0%	16.4%	16.7%	8.7%	14.7%
学校教育・社会教育	83.3%	42.1%	62.5%	41.8%	33.3%	18.5%	33.7%
防災・危機管理	100.0%	52.6%	79.2%	23.4%	50.0%	9.8%	22.2%
交通	75.0%	26.3%	29.2%	10.8%	0.0%	6.2%	11.0%
土木(道路・河川等)	91.7%	47.4%	54.2%	33.9%	50.0%	13.4%	27.8%
都市計画・建築・開発	83.3%	57.9%	66.7%	39.2%	50.0%	10.1%	29.7%
農林水産業	33.3%	31.6%	25.0%	27.8%	0.0%	25.0%	26.5%
商工業(企業誘致)	91.7%	42.1%	62.5%	28.7%	0.0%	9.1%	23.1%
観光	41.7%	42.1%	37.5%	28.1%	16.7%	21.0%	26.1%
資源・エネルギー	16.7%	15.8%	20.8%	8.5%	0.0%	4.7%	7.7%
公害防止・苦情処理	16.7%	15.8%	8.3%	2.0%	0.0%	0.0%	2.1%
上水道・下水道	91.7%	5.3%	12.5%	6.4%	0.0%	5.8%	7.8%
自然環境	50.0%	26.3%	20.8%	9.4%	33.3%	8.0%	10.6%
廃棄物	75.0%	42.1%	4.2%	8.5%	0.0%	4.3%	8.7%
自治会・市民活動	50.0%	15.8%	16.7%	9.6%	16.7%	4.3%	8.7%
その他	83.3%	68.4%	41.7%	34.2%	16.7%	26.1%	32.8%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-61 特定サービス分野に該当する各分野における専門性の確保状況(人口規模別)

特定サービス分野別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
保健・福祉	43	180	58	22	11	314
医療	7	58	17	10	8	100
学校教育・社会教育	16	138	51	14	10	229
防災・危機管理	6	73	43	17	12	151
交通	8	31	20	7	9	75
土木(道路・河川等)	12	100	53	13	11	189
都市計画・建築・開発	5	104	65	18	10	202
農林水産業	31	109	29	7	4	180
商工業(企業誘致)	8	76	51	11	11	157
観光	23	107	33	9	5	177
資源・エネルギー	4	27	14	5	2	52
公害防止・苦情処理	0	5	3	4	2	14
上水道・下水道	9	21	11	1	11	53
自然環境	9	35	14	8	6	72
廃棄物	5	27	10	8	9	59
自治会・市民活動	5	30	15	3	6	59
その他	30	115	53	15	10	223
回答数	117	407	113	30	12	679

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-62 特定サービス分野に該当する各分野における専門性の確保状況(人口規模別)(割合)

特定サービス分野別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
保健・福祉	36.8%	44.2%	51.3%	73.3%	91.7%	46.2%
医療	6.0%	14.3%	15.0%	33.3%	66.7%	14.7%
学校教育・社会教育	13.7%	33.9%	45.1%	46.7%	83.3%	33.7%
防災・危機管理	5.1%	17.9%	38.1%	56.7%	100.0%	22.2%
交通	6.8%	7.6%	17.7%	23.3%	75.0%	11.0%
土木(道路・河川等)	10.3%	24.6%	46.9%	43.3%	91.7%	27.8%
都市計画・建築・開発	4.3%	25.6%	57.5%	60.0%	83.3%	29.7%
農林水産業	26.5%	26.8%	25.7%	23.3%	33.3%	26.5%
商工業(企業誘致)	6.8%	18.7%	45.1%	36.7%	91.7%	23.1%
観光	19.7%	26.3%	29.2%	30.0%	41.7%	26.1%
資源・エネルギー	3.4%	6.6%	12.4%	16.7%	16.7%	7.7%
公害防止・苦情処理	0.0%	1.2%	2.7%	13.3%	16.7%	2.1%
上水道・下水道	7.7%	5.2%	9.7%	3.3%	91.7%	7.8%
自然環境	7.7%	8.6%	12.4%	26.7%	50.0%	10.6%
廃棄物	4.3%	6.6%	8.8%	26.7%	75.0%	8.7%
自治会・市民活動	4.3%	7.4%	13.3%	10.0%	50.0%	8.7%
その他	25.6%	28.3%	46.9%	50.0%	83.3%	32.8%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-63 特定サービス分野に該当する各分野における専門性の確保状況(交付／不交付別)

特定サービス分野別(M.A)	交付／不交付		総計
	交付	不交付	
保健・福祉	260	54	314
医療	88	12	100
学校教育・社会教育	181	48	229
防災・危機管理	119	32	151
交通	60	15	75
土木(道路・河川等)	162	27	189
都市計画・建築・開発	154	48	202
農林水産業	163	17	180
商工業(企業誘致)	126	31	157
観光	158	19	177
資源・エネルギー	42	10	52
公害防止・苦情処理	8	6	14
上水道・下水道	43	10	53
自然環境	59	13	72
廃棄物	44	15	59
自治会・市民活動	44	15	59
その他	188	35	223
回答数	587	92	679

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-64 特定サービス分野に該当する各分野における専門性の確保状況  
(交付／不交付別)(割合)

特定サービス分野別(M.A)	交付／不交付		総計
	交付	不交付	
保健・福祉	44.3%	58.7%	46.2%
医療	15.0%	13.0%	14.7%
学校教育・社会教育	30.8%	52.2%	33.7%
防災・危機管理	20.3%	34.8%	22.2%
交通	10.2%	16.3%	11.0%
土木(道路・河川等)	27.6%	29.3%	27.8%
都市計画・建築・開発	26.2%	52.2%	29.7%
農林水産業	27.8%	18.5%	26.5%
商工業(企業誘致)	21.5%	33.7%	23.1%
観光	26.9%	20.7%	26.1%
資源・エネルギー	7.2%	10.9%	7.7%
公害防止・苦情処理	1.4%	6.5%	2.1%
上水道・下水道	7.3%	10.9%	7.8%
自然環境	10.1%	14.1%	10.6%
廃棄物	7.5%	16.3%	8.7%
自治会・市民活動	7.5%	16.3%	8.7%
その他	32.0%	38.0%	32.8%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-65 特定サービス分野に該当する各分野における専門性の確保状況  
(財政力指数偏差値ランク別)

特定サービス分野別(M.A)	財政力指数偏差値ランク別				総計
	40未満	50未満	60未満	60以上	
保健・福祉	26	113	101	74	314
医療	7	36	37	20	100
学校教育・社会教育	11	75	78	65	229
防災・危機管理	7	38	59	47	151
交通	7	17	29	22	75
土木(道路・河川等)	7	66	76	40	189
都市計画・建築・開発	4	53	82	63	202
農林水産業	26	81	49	24	180
商工業(企業誘致)	7	63	46	41	157
観光	16	81	59	21	177
資源・エネルギー	5	17	16	14	52
公害防止・苦情処理	0	2	5	7	14
上水道・下水道	7	14	17	15	53
自然環境	10	22	22	18	72
廃棄物	3	18	19	19	59
自治会・市民活動	4	15	20	20	59
その他	19	85	71	48	223
回答数	74	263	211	131	679

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ－66 特定サービス分野に該当する各分野における専門性の確保状況  
(財政力指数偏差値ランク別)(割合)

特定サービス分野別(M.A)	財政力指数偏差値ランク別				総計
	40 未満	50 未満	60 未満	60 以上	
保健・福祉	35.1%	43.0%	47.9%	56.5%	46.2%
医療	9.5%	13.7%	17.5%	15.3%	14.7%
学校教育・社会教育	14.9%	28.5%	37.0%	49.6%	33.7%
防災・危機管理	9.5%	14.4%	28.0%	35.9%	22.2%
交通	9.5%	6.5%	13.7%	16.8%	11.0%
土木(道路・河川等)	9.5%	25.1%	36.0%	30.5%	27.8%
都市計画・建築・開発	5.4%	20.2%	38.9%	48.1%	29.7%
農林水産業	35.1%	30.8%	23.2%	18.3%	26.5%
商工業(企業誘致)	9.5%	24.0%	21.8%	31.3%	23.1%
観光	21.6%	30.8%	28.0%	16.0%	26.1%
資源・エネルギー	6.8%	6.5%	7.6%	10.7%	7.7%
公害防止・苦情処理	0.0%	0.8%	2.4%	5.3%	2.1%
上水道・下水道	9.5%	5.3%	8.1%	11.5%	7.8%
自然環境	13.5%	8.4%	10.4%	13.7%	10.6%
廃棄物	4.1%	6.8%	9.0%	14.5%	8.7%
自治会・市民活動	5.4%	5.7%	9.5%	15.3%	8.7%
その他	25.7%	32.3%	33.6%	36.6%	32.8%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-67 特定サービス分野に該当する各分野における専門性の確保状況(都道府県ブロック別)

特定サービス分野別 (M.A)	都道府県ブロック								総計
	北海道・ 東北	関東	北陸	中部	関西	中国	四国	九州・ 沖縄	
保健・福祉	53	67	10	62	33	26	16	47	314
医療	15	26	4	18	12	8	4	13	100
学校教育・社会教育	33	59	19	40	23	17	9	29	229
防災・危機管理	15	45	9	30	17	10	7	18	151
交通	10	20	8	16	5	4	2	10	75
土木(道路・河川等)	25	57	17	27	25	16	5	17	189
都市計画・建築・開発	21	69	11	36	26	12	3	24	202
農林水産業	44	30	13	30	8	17	11	27	180
商工業(企業誘致)	33	28	17	25	13	12	7	22	157
観光	30	30	12	33	16	13	7	36	177
資源・エネルギー	10	10	2	6	7	4	3	10	52
公害防止・苦情処理	0	6	1	1	4	0	1	1	14
上水道・下水道	10	10	3	13	5	2	2	8	53
自然環境	15	17	6	10	5	3	3	13	72
廃棄物	9	15	3	12	6	5	2	7	59
自治会・市民活動	5	13	6	12	5	2	4	12	59
その他	42	48	12	34	22	20	11	34	223
回答数	127	148	38	119	67	44	31	105	679

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ－68 特定サービス分野に該当する各分野における専門性の確保状況  
(都道府県ブロック別)(割合)

特定サービス分野別 (M.A)	都道府県ブロック								総計
	北海道・ 東北	関東	北陸	中部	関西	中国	四国	九州・ 沖縄	
保健・福祉	41.7%	45.3%	26.3%	52.1%	49.3%	59.1%	51.6%	44.8%	46.2%
医療	11.8%	17.6%	10.5%	15.1%	17.9%	18.2%	12.9%	12.4%	14.7%
学校教育・社会教育	26.0%	39.9%	50.0%	33.6%	34.3%	38.6%	29.0%	27.6%	33.7%
防災・危機管理	11.8%	30.4%	23.7%	25.2%	25.4%	22.7%	22.6%	17.1%	22.2%
交通	7.9%	13.5%	21.1%	13.4%	7.5%	9.1%	6.5%	9.5%	11.0%
土木(道路・河川等)	19.7%	38.5%	44.7%	22.7%	37.3%	36.4%	16.1%	16.2%	27.8%
都市計画・建築・開発	16.5%	46.6%	28.9%	30.3%	38.8%	27.3%	9.7%	22.9%	29.7%
農林水産業	34.6%	20.3%	34.2%	25.2%	11.9%	38.6%	35.5%	25.7%	26.5%
商工業(企業誘致)	26.0%	18.9%	44.7%	21.0%	19.4%	27.3%	22.6%	21.0%	23.1%
観光	23.6%	20.3%	31.6%	27.7%	23.9%	29.5%	22.6%	34.3%	26.1%
資源・エネルギー	7.9%	6.8%	5.3%	5.0%	10.4%	9.1%	9.7%	9.5%	7.7%
公害防止・苦情処理	0.0%	4.1%	2.6%	0.8%	6.0%	0.0%	3.2%	1.0%	2.1%
上水道・下水道	7.9%	6.8%	7.9%	10.9%	7.5%	4.5%	6.5%	7.6%	7.8%
自然環境	11.8%	11.5%	15.8%	8.4%	7.5%	6.8%	9.7%	12.4%	10.6%
廃棄物	7.1%	10.1%	7.9%	10.1%	9.0%	11.4%	6.5%	6.7%	8.7%
自治会・市民活動	3.9%	8.8%	15.8%	10.1%	7.5%	4.5%	12.9%	11.4%	8.7%
その他	33.1%	32.4%	31.6%	28.6%	32.8%	45.5%	35.5%	32.4%	32.8%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

(c)管理分野に該当する各分野における専門性の確保状況

- ・自治体区別にみると、政令市は11分野中、秘書、会計を除く9分野で、平均よりも活用度が高い。中核市は、資産運用・管理、人事・労務、ICT（情報システム運営・管理）、検査・監査、秘書の5分野で、平均よりも活用度が高い。
- ・人口規模別にみると、1万人未満の自治体は、業務管理（進行管理・各種企画）と税務（課税・収納等）の分野で、平均よりも活用度が低い。
- ・政令市、中核市の権限が大きい自治体では、資産運用・管理、人事・労務、ICT（情報システム運営・管理）、といったビジネススキルが求められる分野での専門性確保に取り組んでいると考えられる。
- ・都道府県ブロック別にみると、中国は人事・労務、財務（予算・決算）、ICT（情報システム運営・管理）の3分野で、平均よりも活用度が高い。税務（課税・収納等）の分野は、北陸、中国、九州・沖縄の3ブロックで、平均よりも活用度が低い。

図表Ⅱ-69 管理分野に該当する各分野における専門性の確保状況(自治体区別)

管理分野別(M.A)	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
業務管理(進行管理・各種企画)	10	7	10	144	2	66	239
法務(法制・文書管理等)	4	2	2	46	0	27	81
税務(課税・収納等)	6	4	10	100	1	58	179
資産運用・管理	3	4	3	10	0	5	25
人事・労務	5	5	5	42	3	21	81
財務(予算・決算)	7	5	6	75	2	60	155
ICT(情報システム運営・管理)	5	7	3	29	2	13	59
検査・監査	4	3	1	10	0	2	20
秘書	0	2	0	2	0	1	5
広報	6	1	1	7	0	3	18
会計	1	1	1	2	0	3	8
回答数	12	15	19	258	5	181	490

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-70 管理分野に該当する各分野における専門性の確保状況(自治体区分別)(割合)

管理分野別(M.A)	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
業務管理(進行管理・各種企画)	83.3%	46.7%	52.6%	55.8%	40.0%	36.5%	48.8%
法務(法制・文書管理等)	33.3%	13.3%	10.5%	17.8%	0.0%	14.9%	16.5%
税務(課税・収納等)	50.0%	26.7%	52.6%	38.8%	20.0%	32.0%	36.5%
資産運用・管理	25.0%	26.7%	15.8%	3.9%	0.0%	2.8%	5.1%
人事・労務	41.7%	33.3%	26.3%	16.3%	60.0%	11.6%	16.5%
財務(予算・決算)	58.3%	33.3%	31.6%	29.1%	40.0%	33.1%	31.6%
ICT(情報システム運営・管理)	41.7%	46.7%	15.8%	11.2%	40.0%	7.2%	12.0%
検査・監査	33.3%	20.0%	5.3%	3.9%	0.0%	1.1%	4.1%
秘書	0.0%	13.3%	0.0%	0.8%	0.0%	0.6%	1.0%
広報	50.0%	6.7%	5.3%	2.7%	0.0%	1.7%	3.7%
会計	8.3%	6.7%	5.3%	0.8%	0.0%	1.7%	1.6%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-71 管理分野に該当する各分野における専門性の確保状況(人口規模別)

管理分野別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
業務管理(進行管理・各種企画)	26	138	53	12	10	239
法務(法制・文書管理等)	10	47	18	2	4	81
税務(課税・収納等)	19	110	36	8	6	179
資産運用・管理	1	11	4	6	3	25
人事・労務	8	39	21	8	5	81
財務(予算・決算)	27	88	27	6	7	155
ICT(情報システム運営・管理)	7	26	10	11	5	59
検査・監査	2	8	3	3	4	20
秘書	1	2	0	2	0	5
広報	1	7	3	1	6	18
会計	2	3	1	1	1	8
回答数	73	298	84	23	12	490

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-72 管理分野に該当する各分野における専門性の確保状況(人口規模別)(割合)

管理分野別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
業務管理(進行管理・各種企画)	35.6%	46.3%	63.1%	52.2%	83.3%	48.8%
法務(法制・文書管理等)	13.7%	15.8%	21.4%	8.7%	33.3%	16.5%
税務(課税・収納等)	26.0%	36.9%	42.9%	34.8%	50.0%	36.5%
資産運用・管理	1.4%	3.7%	4.8%	26.1%	25.0%	5.1%
人事・労務	11.0%	13.1%	25.0%	34.8%	41.7%	16.5%
財務(予算・決算)	37.0%	29.5%	32.1%	26.1%	58.3%	31.6%
ICT(情報システム運営・管理)	9.6%	8.7%	11.9%	47.8%	41.7%	12.0%
検査・監査	2.7%	2.7%	3.6%	13.0%	33.3%	4.1%
秘書	1.4%	0.7%	0.0%	8.7%	0.0%	1.0%
広報	1.4%	2.3%	3.6%	4.3%	50.0%	3.7%
会計	2.7%	1.0%	1.2%	4.3%	8.3%	1.6%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-73 管理分野に該当する各分野における専門性の確保状況(都道府県ブロック)

管理分野別(M.A)	都道府県ブロック								総計
	北海道・東北	関東	北陸	中部	関西	中国	四国	九州・沖縄	
業務管理(進行管理・各種企画)	37	49	18	36	29	16	14	40	239
法務(法制・文書管理等)	9	21	3	14	15	5	4	10	81
税務(課税・収納等)	33	51	3	36	23	8	9	16	179
資産運用・管理	5	7	1	2	3	2	0	5	25
人事・労務	9	20	6	14	10	10	4	8	81
財務(予算・決算)	27	31	8	26	13	15	13	22	155
ICT(情報システム運営・管理)	6	15	4	10	6	8	2	8	59
検査・監査	2	5	0	0	5	1	2	5	20
秘書	1	0	0	0	0	0	1	3	5
広報	1	6	1	3	1	1	1	4	18
会計	2	3	1	0	0	0	0	2	8
回答数	83	114	27	81	52	31	30	72	490

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-74 管理分野に該当する各分野における専門性の確保状況(都道府県ブロック)(割合)

管理分野別(M.A)	都道府県ブロック								総計
	北海道・東北	関東	北陸	中部	関西	中国	四国	九州・沖縄	
業務管理(進行管理・各種企画)	44.6%	43.0%	66.7%	44.4%	55.8%	51.6%	46.7%	55.6%	48.8%
法務(法制・文書管理等)	10.8%	18.4%	11.1%	17.3%	28.8%	16.1%	13.3%	13.9%	16.5%
税務(課税・収納等)	39.8%	44.7%	11.1%	44.4%	44.2%	25.8%	30.0%	22.2%	36.5%
資産運用・管理	6.0%	6.1%	3.7%	2.5%	5.8%	6.5%	0.0%	6.9%	5.1%
人事・労務	10.8%	17.5%	22.2%	17.3%	19.2%	32.3%	13.3%	11.1%	16.5%
財務(予算・決算)	32.5%	27.2%	29.6%	32.1%	25.0%	48.4%	43.3%	30.6%	31.6%
ICT(情報システム運営・管理)	7.2%	13.2%	14.8%	12.3%	11.5%	25.8%	6.7%	11.1%	12.0%
検査・監査	2.4%	4.4%	0.0%	0.0%	9.6%	3.2%	6.7%	6.9%	4.1%
秘書	1.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	3.3%	4.2%	1.0%
広報	1.2%	5.3%	3.7%	3.7%	1.9%	3.2%	3.3%	5.6%	3.7%
会計	2.4%	2.6%	3.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	2.8%	1.6%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

### (3) 専門性として獲得している「ノウハウ」に関するクロス集計

- ・自治体区分別にみると、10のノウハウ中、政令市はすべて、中核市は9つ、特例市は8つのノウハウについて平均よりも獲得度が高い。なお、町村は7つのノウハウについて平均よりも獲得度が低い。
- ・人口規模別にみると、10万人以上は6つ、30万人以上は8つ、政令市は10のノウハウについて平均よりも獲得度が高い。
- ・交付／不交付団体別にみると、不交付団体は、高度な技術系技能・知識、利害関係者との交渉・調整ノウハウ、国・都道府県の機関との連携ノウハウ、その他専門性の高いノウハウの獲得度が平均的に高い。

図表Ⅱ-75 専門性として獲得している「ノウハウ」(自治体区分別)

ノウハウ別(M.A)	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
高度なマネジメントノウハウ	11	13	13	180	3	108	328
高度な技術系技能・知識	11	17	21	245	4	169	467
マーケティングのノウハウ	8	7	9	106	0	40	170
イベント等企画・運営のノウハウ	9	8	13	132	1	69	232
市民参加等におけるファシリテーター	5	5	5	69	0	24	108
利害関係者との交渉・調整ノウハウ	10	10	12	150	3	62	247
財源確保ノウハウ	7	8	7	103	3	60	188
国・都道府県の機関との連携ノウハウ	12	14	24	287	5	176	518
大学・研究機関等との連携ノウハウ	10	8	12	110	0	40	180
その他専門性の高いノウハウ	11	18	24	279	4	193	529
回答数	12	19	24	362	6	327	750

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-76 専門性として獲得している「ノウハウ」(自治体区分別)(割合)

ノウハウ別(M.A)	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
高度なマネジメントノウハウ	91.7%	68.4%	54.2%	49.7%	50.0%	33.0%	43.7%
高度な技術系技能・知識	91.7%	89.5%	87.5%	67.7%	66.7%	51.7%	62.3%
マーケティングのノウハウ	66.7%	36.8%	37.5%	29.3%	0.0%	12.2%	22.7%
イベント等企画・運営のノウハウ	75.0%	42.1%	54.2%	36.5%	16.7%	21.1%	30.9%
市民参加等におけるファシリテーター	41.7%	26.3%	20.8%	19.1%	0.0%	7.3%	14.4%
利害関係者との交渉・調整ノウハウ	83.3%	52.6%	50.0%	41.4%	50.0%	19.0%	32.9%
財源確保ノウハウ	58.3%	42.1%	29.2%	28.5%	50.0%	18.3%	25.1%
国・都道府県の機関との連携ノウハウ	100.0%	73.7%	100.0%	79.3%	83.3%	53.8%	69.1%
大学・研究機関等との連携ノウハウ	83.3%	42.1%	50.0%	30.4%	0.0%	12.2%	24.0%
その他専門性の高いノウハウ	91.7%	94.7%	100.0%	77.1%	66.7%	59.0%	70.5%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-77 専門性として獲得している「ノウハウ」(人口規模別)

ノウハウ別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
高度なマネジメントノウハウ	46	189	63	19	11	328
高度な技術系技能・知識	61	282	86	27	11	467
マーケティングのノウハウ	19	99	34	10	8	170
イベント等企画・運営のノウハウ	27	136	50	10	9	232
市民参加等におけるファシリテーター	9	68	19	7	5	108
利害関係者との交渉・調整ノウハウ	20	154	46	17	10	247
財源確保ノウハウ	29	107	33	12	7	188
国・都道府県の機関との連携ノウハウ	69	314	98	25	12	518
大学・研究機関等との連携ノウハウ	15	99	44	12	10	180
その他専門性の高いノウハウ	82	312	96	28	11	529
回答数	137	457	114	30	12	750

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-78 専門性として獲得している「ノウハウ」(人口規模別)(割合)

ノウハウ別(M.A)	人口規模別					総計
	1万人未満	10万人未満	30万人未満	30万人以上	政令市	
高度なマネジメントノウハウ	33.6%	41.4%	55.3%	63.3%	91.7%	43.7%
高度な技術系技能・知識	44.5%	61.7%	75.4%	90.0%	91.7%	62.3%
マーケティングのノウハウ	13.9%	21.7%	29.8%	33.3%	66.7%	22.7%
イベント等企画・運営のノウハウ	19.7%	29.8%	43.9%	33.3%	75.0%	30.9%
市民参加等におけるファシリテーター	6.6%	14.9%	16.7%	23.3%	41.7%	14.4%
利害関係者との交渉・調整ノウハウ	14.6%	33.7%	40.4%	56.7%	83.3%	32.9%
財源確保ノウハウ	21.2%	23.4%	28.9%	40.0%	58.3%	25.1%
国・都道府県の機関との連携ノウハウ	50.4%	68.7%	86.0%	83.3%	100.0%	69.1%
大学・研究機関等との連携ノウハウ	10.9%	21.7%	38.6%	40.0%	83.3%	24.0%
その他専門性の高いノウハウ	59.9%	68.3%	84.2%	93.3%	91.7%	70.5%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ-79 専門性として獲得している「ノウハウ」(交付/不交付別)

ノウハウ別(M.A)	交付/不交付		総計
	交付	不交付	
高度なマネジメントノウハウ	282	46	328
高度な技術系技能・知識	393	74	467
マーケティングのノウハウ	152	18	170
イベント等企画・運営のノウハウ	210	22	232
市民参加等におけるファシリテーター	94	14	108
利害関係者との交渉・調整ノウハウ	206	41	247
財源確保ノウハウ	162	26	188
国・都道府県の機関との連携ノウハウ	443	75	518
大学・研究機関等との連携ノウハウ	149	31	180
その他専門性の高いノウハウ	450	79	529
回答数	656	94	750

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ-80 専門性として獲得している「ノウハウ」(交付/不交付別)(構成比)

ノウハウ別(M.A)	交付/不交付		総計
	交付	不交付	
高度なマネジメントノウハウ	43.0%	48.9%	43.7%
高度な技術系技能・知識	59.9%	78.7%	62.3%
マーケティングのノウハウ	23.2%	19.1%	22.7%
イベント等企画・運営のノウハウ	32.0%	23.4%	30.9%
市民参加等におけるファシリテーター	14.3%	14.9%	14.4%
利害関係者との交渉・調整ノウハウ	31.4%	43.6%	32.9%
財源確保ノウハウ	24.7%	27.7%	25.1%
国・都道府県の機関との連携ノウハウ	67.5%	79.8%	69.1%
大学・研究機関等との連携ノウハウ	22.7%	33.0%	24.0%
その他専門性の高いノウハウ	68.6%	84.0%	70.5%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

### (3) 多重クロス集計（分野・手法・ノウハウの組み合わせ）

#### ①専門性として獲得している分野と手法の 280 通り組み合わせランキングトップ 20

- ・「分野×手法」の 280 通りの組み合わせのうち、もっとも多用されているのは、「財務（予算・決算）×都道府県への派遣」の組み合わせである。次いで多いのが、「税務（課税・収納等）×都道府県への派遣」、「土木（道路・河川等）×都道府県への派遣」の組み合わせである。
- ・都道府県以外を相手先とする手法では、他機関との連携等（学術）が、観光と学校教育・社会教育の分野で選択されている。また、民間への派遣が保健・福祉の分野で選択されている。
- ・トップ 20 の中で、都道府県への派遣、都道府県から出向受入の両方の手法を活用しているのは、業務管理（進行管理・各種企画）、保健・福祉、土木（道路・河川等）、都市計画・建築・開発の 4 分野である。

図表Ⅱ－81 分野と手法の 280 通り組み合わせランキングトップ 20

ランク	分野	手法	件数
1	財務(予算・決算)	都道府県への派遣	379
2	税務(課税・収納等)	都道府県への派遣	359
3	土木(道路・河川等)	都道府県への派遣	335
4	業務管理(進行管理・各種企画)	都道府県からの出向受入	323
5	学校教育・社会教育	都道府県からの出向受入	311
6	都市計画・建築・開発	都道府県からの出向受入	310
7	業務管理(進行管理・各種企画)	都道府県への派遣	286
8	保健・福祉	都道府県への派遣	260
9	保健・福祉	都道府県からの出向受入	244
10	都市計画・建築・開発	都道府県への派遣	232
11	土木(道路・河川等)	都道府県からの出向受入	211
12	観光	都道府県への派遣	201
13	観光	他機関との連携等(学術)	197
14	保健・福祉	民間への派遣	196
15	学校教育・社会教育	他機関との連携等(学術)	181
15	商工業(企業誘致)	都道府県への派遣	181
17	農林水産業	都道府県からの出向受入	179
17	観光	都道府県への派遣	179
19	防災・危機管理	都道府県への派遣	162
20	法務(法制・文書管理等)	都道府県への派遣	155

②専門性として獲得しているノウハウと手法の100通り組み合わせランキングトップ20

- ・「ノウハウ×手法」の100通りの組み合わせのうち、もっとも多用されているのは、「国・都道府県の機関との連携ノウハウ×都道府県への派遣」の組み合わせである。次いで、「その他専門性の高いノウハウ×都道府県への派遣」であり、3番目は、「国・都道府県の機関との連携ノウハウ×都道府県からの出向受入」の組み合わせである。
- ・大学・研究機関等との連携ノウハウを除くあらゆるノウハウの獲得元は都道府県の派遣・出向受入であり、次いで国等への派遣である。

図表Ⅱ-82 ノウハウと手法の組み合わせランキングトップ20

ランク	ノウハウ	手法	件数
1	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	都道府県への派遣	644
2	その他専門性の高いノウハウ	都道府県への派遣	543
3	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	都道府県からの出向受入	449
4	高度な技術系技能・知識	都道府県への派遣	401
5	その他専門性の高いノウハウ	都道府県からの出向受入	399
6	高度な技術系技能・知識	都道府県からの出向受入	356
7	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	国等への派遣	297
8	その他専門性の高いノウハウ	国等への派遣	281
9	大学・研究機関等との連携ノウハウ	他機関との連携等(学術)	277
10	その他専門性の高いノウハウ	他機関との連携等(学術)	232
11	高度なマネジメントノウハウ	都道府県からの出向受入	223
12	高度な技術系技能・知識	他機関との連携等(学術)	217
13	その他専門性の高いノウハウ	民間への派遣	213
14	その他専門性の高いノウハウ	他機関との連携等	193
15	高度な技術系技能・知識	国等への派遣	182
16	高度なマネジメントノウハウ	都道府県への派遣	180
17	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	国等からの出向受入	168
18	利害関係者との交渉・調整ノウハウ	都道府県への派遣	164
19	高度な技術系技能・知識	他機関との連携等	128
20	利害関係者との交渉・調整ノウハウ	都道府県からの出向受入	125

③ 専門性として獲得している「手法×分野×ノウハウ」の 2800 通り組み合わせランキングトップ 20

(a) 全体での 2800 通りの組み合わせランキングトップ 20

- ・最も多用されている組み合わせは、「財務（予算・決算）×都道府県への派遣×国・都道府県の機関との連携ノウハウ」である。次に多用されているのは、「土木（道路・河川等）×都道府県への派遣×高度な技術系技能・知識」である。
- ・分野については、「保健・福祉」が 5 つ、「都市計画・建築・開発」が 4 つ、「業務管理（進行管理・各種企画）」と「財務（予算・決算）」が 3 つ選択されており、「財務（予算・決算）」を除いた分野で「都道府県への派遣」、「都道府県からの出向受入」の手法にて、「国・都道府県の機関との連携ノウハウ」の獲得をしている。このことから、都道府県との強い関係性を持って専門性確保に取り組んでいることがわかる。
- ・手法のうち「都道府県への派遣」、「都道府県からの出向受入」以外では、「保健・福祉」の分野で、「国等への派遣」、「民間への派遣」の組み合わせが多用されている。

図表Ⅱ－83 分野×手法×ノウハウの 2800 通り組み合わせランキングトップ 20

分野	手法	ノウハウ	件数	順位
業務管理（進行管理・各種企画）	都道府県からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	58	10
	都道府県からの出向受入	高度なマネジメントノウハウ	57	12
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	51	15
財務（予算・決算）	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	80	1
	都道府県への派遣	財源確保ノウハウ	67	7
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	58	9
税務（課税・収納等）	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	71	5
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	58	8
学校教育・社会教育	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	75	3
都市計画・建築・開発	都道府県からの出向受入	高度な技術系技能・知識	75	4
	都道府県からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	58	11
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	51	16
	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	48	19
土木（道路・河川等）	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	77	2
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	69	6
保健・福祉	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	56	13
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	54	14
	国等への派遣	その他専門性の高いノウハウ	49	17
	民間への派遣	その他専門性の高いノウハウ	48	18
	都道府県からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	46	20

(b)大都市（政令市・中核市・特例市・特別区）での2800通りの組み合わせランキングトップ20

- ・政令市、中核市、特例市、特別区の大都市では、管理分野からの選択はなく、すべて特定サービス分野から選択されている。
- ・保健・福祉の分野において、国等への派遣、都道府県への派遣、都道府県からの出向受入の手法により、高度な技術系技能・知識、国・都道府県との連携ノウハウ、その他専門性の高いノウハウの獲得を行っている。
- ・防災・危機管理と土木（道路・河川等）の分野では、都道府県との交流により、国・都道府県との連携ノウハウ、その他専門性の高いノウハウ、高度な技術系技能・知識の獲得を行っている。
- ・都市計画・建築・開発と商工業（企業誘致）では、国との交流により、国・都道府県との連携ノウハウ、その他専門性の高いノウハウの獲得を行っている。

図表Ⅱ－84 分野×手法×ノウハウの組み合わせランキングトップ20(大都市)

分野	手法	ノウハウ	件数	順位
保健・福祉	国等への派遣	高度な技術系技能・知識	12	11
	国等への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	12	11
	国等への派遣	その他専門性の高いノウハウ	18	1
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	16	2
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	15	3
	都道府県からの出向受入	高度な技術系技能・知識	12	11
防災・危機管理	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	14	5
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	14	5
	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	11	17
土木(道路・河川等)	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	13	8
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	15	3
都市計画・建築・開発	国等への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	14	5
	国等への派遣	その他専門性の高いノウハウ	12	11
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	13	8
	国等からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	11	17
商工業(企業誘致)	国等への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	13	8
	国等への派遣	その他専門性の高いノウハウ	11	17
その他	国等への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	12	11
	国等への派遣	その他専門性の高いノウハウ	12	11
	民間への派遣	その他専門性の高いノウハウ	11	17

(c)一般市での2800通りの組み合わせランキングトップ20

- ・業務管理（進行管理・各種企画）の分野で、高度なマネジメントノウハウの獲得について、都道府県との派遣、出向受入の両方の手法により取り組まれている。
- ・都市計画・建築・開発の分野において、高度な技術系技能・知識と国・都道府県の機関との連携ノウハウについて、都道府県との派遣、出向受入の両方の手法により取り組まれている。
- ・財源確保のノウハウについて、都道府県への派遣の手法により、確保している。
- ・観光の分野において、都道府県への派遣の手法により、イベント等企画・運営ノウハウを獲得している。

図表Ⅱ-85 分野×手法×ノウハウの組み合わせランキングトップ20(一般市)

分野	手法	ノウハウ	件数	順位
業務管理(進行管理・各種企画)	都道府県からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	46	5
	都道府県からの出向受入	高度なマネジメントノウハウ	37	10
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	30	15
	都道府県への派遣	高度なマネジメントノウハウ	29	18
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	29	18
	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	28	20
税務(課税・収納等)	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	42	7
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	38	8
財務(予算・決算)	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	38	8
	都道府県への派遣	財源確保ノウハウ	35	12
学校教育・社会教育	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	56	2
	都道府県からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	31	14
	他機関との連携等(学術)	大学・研究機関等との連携ノウハウ	28	20
土木(道路・河川等)	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	47	4
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	43	6
都市計画・建築・開発	都道府県からの出向受入	高度な技術系技能・知識	57	1
	都道府県からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	48	3
	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	37	10
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	34	13
	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	30	15
観光	都道府県への派遣	イベント等企画・運営のノウハウ	30	15

(d) 町村での 2800 通りの組み合わせランキングトップ 20

- ・保健・福祉の分野において7つのノウハウが選択されており、都道府県への派遣、都道府県からの出向受入に加えて、民間への派遣という手法によっても、知識・ノウハウ獲得に取り組んでいる。
- ・都市計画・建築・開発の分野が選択されていないことから、今後の開発計画等がなく、専門的人材の需要がないようにも考えられる。
- ・財源確保のノウハウを都道府県への派遣の手法により獲得している。

図表Ⅱ－86 分野×手法×ノウハウの組み合わせランキングトップ 20(町村)

分野	手法	ノウハウ	件数	順位
業務管理 (進行管理・各種企画)	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	15	11
	都道府県からの出向受入	高度なマネジメントノウハウ	14	14
税務(課税・収納等)	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	21	4
	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	16	7
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	13	19
財務(予算・決算)	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	35	1
	都道府県への派遣	財源確保ノウハウ	27	2
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	27	2
	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	15	11
保健・福祉	都道府県からの出向受入	高度な技術系技能・知識	19	5
	民間への派遣	その他専門性の高いノウハウ	16	7
	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	16	7
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	16	7
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	15	11
	都道府県からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	14	14
	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	14	14
学校教育・社会教育	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	15	11
土木(道路・河川等)	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	17	6
その他	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	14	14
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	13	19

④今後の活用意向に関する組み合わせ

(a)任期付職員登用の今後の活用意向の組み合わせ

- ・今後、任期付職員登用をする意向を示した自治体のうち「分野×ノウハウ」の組み合わせについては、従来から取り組んでいる保健・福祉の分野に加えて、ICT（情報システム運営・管理）、医療、防災・危機管理の分野で高度な技術系技能・知識のノウハウ獲得を目指すという意向があった。
- ・今後の活用意向において、ICT（情報システム運営・管理）、医療、観光の分野が選択されている。また、観光の分野において、高度な技術系技能・知識に加えて、マーケティングノウハウ、イベント等企画・運営のノウハウ獲得の意向があった。

図表Ⅱ-87 任期付職員登用の活用意向の組み合わせ

順位	分野	ノウハウ	件数
1	保健・福祉	その他専門性の高いノウハウ	18
2	ICT(情報システム運営・管理)	高度な技術系技能・知識	15
3	保健・福祉	高度な技術系技能・知識	14
4	医療	高度な技術系技能・知識	10
4	防災・危機管理	高度な技術系技能・知識	10
6	法務(法制・文書管理等)	その他専門性の高いノウハウ	8
6	観光	高度な技術系技能・知識	8
6	観光	マーケティングのノウハウ	8
6	観光	イベント等企画・運営のノウハウ	8
10	医療	その他専門性の高いノウハウ	7
10	防災・危機管理	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	7
10	防災・危機管理	その他専門性の高いノウハウ	7

図表Ⅱ-13 特定サービス分野における任期付職員登用の活用意向(再掲)

分野(M.A)	割合	実数
①保健・福祉	37.3%	25
②防災・危機管理	28.4%	19
③医療	19.4%	13
④観光	19.4%	13
⑤学校教育・社会教育	11.9%	8
⑥農林水産業	10.4%	7
⑦土木(道路・河川等)	9.0%	6
⑧都市計画・建築・開発	7.5%	5
⑨資源・エネルギー	7.5%	5
⑩自治会・市民活動	7.5%	5
⑪その他	6.0%	4
⑫商工業(企業誘致)	4.5%	3
⑬上水道・下水道	4.5%	3
⑭公害防止・苦情処理	3.0%	2
⑮交通	1.5%	1
⑯自然環境	1.5%	1
⑰廃棄物	1.5%	1
回答数		67

図表Ⅱ-14 管理分野における任期付職員登用の活用意向(再掲)

分野別(M.A)	割合	実数
①ICT(情報システム運営・管理)	53.3%	16
②法務(法制・文書管理等)	36.7%	11
③業務管理(進行管理・各種企画)	20.0%	6
④税務(課税・収納等)	20.0%	6
⑤人事・労務	16.7%	5
⑥検査・監査	13.3%	4
⑦秘書	10.0%	3
⑧資産運用・管理	6.7%	2
⑨財務(予算・決算)	6.7%	2
⑩会計	6.7%	2
⑪広報	3.3%	1
回答数		30

図表Ⅱ-15 任期付職員登用によって獲得したいノウハウ

ノウハウ別(M.A)	割合	実数
①高度な技術系技能・知識	64.6%	53
②その他専門性の高いノウハウ	51.2%	42
③高度なマネジメントノウハウ	23.2%	19
④マーケティングのノウハウ	17.1%	14
⑤利害関係者との交渉・調整ノウハウ	15.9%	13
⑥イベント等企画・運営のノウハウ	14.6%	12
⑦国・都道府県の機関との連携ノウハウ	14.6%	12
⑧市民参加等におけるファシリテーター	9.8%	8
⑨大学・研究機関等との連携ノウハウ	9.8%	8
⑩財源確保ノウハウ	4.9%	4
回答数		82

(b) 専門委員の今後の活用意向の組み合わせ

- ・今後、専門委員の活用意向を示した自治体における「分野×ノウハウ」の組み合わせは、防災・危機管理の分野と、高度な技術系技能・知識、その他専門性の高いノウハウ、高度なマネジメントノウハウの組み合わせが上位である。
- ・都市計画・建築・開発、学校教育・社会教育の分野は、これまで都道府県との連携・交流においてノウハウの獲得をしてきた分野である。
- ・防災・危機管理、都市計画・建築・開発、法務（法制・文書管理）、学校教育・社会教育の分野が選択されている。

図表Ⅱ－88 専門委員の活用意向の組み合わせ

順位	分野	ノウハウ	件数
1	防災・危機管理	高度な技術系技能・知識	11
2	防災・危機管理	その他専門性の高いノウハウ	9
3	防災・危機管理	高度なマネジメントノウハウ	8
4	ICT(情報システム運営・管理)	高度な技術系技能・知識	6
4	都市計画・建築・開発	高度な技術系技能・知識	6
6	法務(法制・文書管理等)	その他専門性の高いノウハウ	5
6	学校教育・社会教育	その他専門性の高いノウハウ	5
6	都市計画・建築・開発	その他専門性の高いノウハウ	5
9	業務管理(進行管理・各種企画)	その他専門性の高いノウハウ	4
9	保健・福祉	その他専門性の高いノウハウ	4
9	学校教育・社会教育	高度なマネジメントノウハウ	4

図表Ⅱ－18 特定サービス分野における専門委員登用の活用意向(再掲)

分野別(M.A)	割合	実数
①防災・危機管理	52.6%	20
②都市計画・建築・開発	31.6%	12
③学校教育・社会教育	26.3%	10
④商工業(企業誘致)	21.1%	8
⑤保健・福祉	18.4%	7
⑥土木(道路・河川等)	15.8%	6
⑦観光	13.2%	5
⑧医療	10.5%	4
⑨農林水産業	10.5%	4
⑩公害防止・苦情処理	10.5%	4
⑪自然環境	10.5%	4
⑫交通	7.9%	3
⑬資源・エネルギー	7.9%	3
⑭上水道・下水道	7.9%	3
⑮廃棄物	7.9%	3
⑯自治会・市民活動	5.3%	2
⑰その他	2.6%	1
回答数		38

図表Ⅱ－19 管理分野における専門委員登用の活用意向(再掲)

分野別(M.A)	割合	実数
①ICT(情報システム運営・管理)	42.9%	9
②法務(法制・文書管理等)	38.1%	8
③業務管理(進行管理・各種企画)	28.6%	6
④税務(課税・収納等)	19.0%	4
⑤資産運用・管理	19.0%	4
⑥人事・労務	14.3%	3
⑦検査・監査	14.3%	3
⑧財務(予算・決算)	9.5%	2
⑨広報	9.5%	2
⑩会計	9.5%	2
⑪秘書	4.8%	1
回答数		21

図表Ⅱ－20 専門委員登用によって獲得したいノウハウ(再掲)

ノウハウ別(M.A)	割合	実数
①高度な技術系技能・知識	58.7%	27
②その他専門性の高いノウハウ	52.2%	24
③高度なマネジメントノウハウ	39.1%	18
④国・都道府県の機関との連携ノウハウ	17.4%	8
⑤マーケティングのノウハウ	15.2%	7
⑥財源確保ノウハウ	8.7%	4
⑦大学・研究機関等との連携ノウハウ	8.7%	4
⑧市民参加等におけるファシリテーター	6.5%	3
⑨利害関係者との交渉・調整ノウハウ	6.5%	3
⑩イベント等企画・運営のノウハウ	0.0%	0
回答数		46

### 3 アンケート分析結果

●専門性確保の手法は、都道府県が軸であり、ノウハウは国・都道府県との連携ノウハウと高度な技術系技能・知識が求められている

- ・手法では、相手先を都道府県とする派遣・出向受入を主として専門性の確保を行っており、次いで国への派遣が選ばれている。相手先を民間機関や民間人材とする確保策は少数である。
- ・ノウハウでは、国・都道府県との連携ノウハウ、高度な技術系技能・知識が主流であり、イベント等の企画・運営、マーケティング、ファシリテーション等に関するノウハウに対する専門性の確保は少数である。

図表Ⅱ-2 派遣先別にみた「派遣」の活用状況(再掲)

派遣先別(M.A)	割合	実数
①都道府県への派遣	87.2%	558
②国等への派遣	35.6%	228
③民間への派遣	31.4%	201
回答数		640

図表Ⅱ-4 出向受入元別にみた「出向受入」の活用状況(再掲)

出向元別(M.A)	割合	実数
①都道府県からの出向受入	89.1%	456
②国等からの出向受入	25.3%	131
③民間からの出向受入	16.2%	83
回答数		512

図表Ⅱ-9 各分野における専門性の確保状況(再掲)

手法別(M.A)	割合	実数
①その他専門性の高いノウハウ	70.5%	529
②国・都道府県の機関との連携ノウハウ	69.1%	518
③高度な技術系技能・知識	62.3%	467
④高度なマネジメントノウハウ	43.7%	328
⑤利害関係者との交渉・調整ノウハウ	32.9%	247
⑥イベント等企画・運営のノウハウ	30.9%	232
⑦財源確保ノウハウ	25.1%	188
⑧大学・研究機関等との連携ノウハウ	24.0%	180
⑨マーケティングのノウハウ	22.7%	170
⑩市民参加等におけるファシリテーター	14.4%	108
回答数		750

図表Ⅱ－82 ノウハウと手法の組み合わせランキングトップ 20

ランク	ノウハウ	手法	件数
1	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	都道府県への派遣	644
2	その他専門性の高いノウハウ	都道府県への派遣	543
3	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	都道府県からの出向受入	449
4	高度な技術系技能・知識	都道府県への派遣	401
5	その他専門性の高いノウハウ	都道府県からの出向受入	399
6	高度な技術系技能・知識	都道府県からの出向受入	356
7	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	国等への派遣	297
8	その他専門性の高いノウハウ	国等への派遣	281
9	大学・研究機関等との連携ノウハウ	他機関との連携等(学術)	277
10	その他専門性の高いノウハウ	他機関との連携等(学術)	232
11	高度なマネジメントノウハウ	都道府県からの出向受入	223
12	高度な技術系技能・知識	他機関との連携等(学術)	217
13	その他専門性の高いノウハウ	民間への派遣	213
14	その他専門性の高いノウハウ	他機関との連携等	193
15	高度な技術系技能・知識	国等への派遣	182
16	高度なマネジメントノウハウ	都道府県への派遣	180
17	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	国等からの出向受入	168
18	利害関係者との交渉・調整ノウハウ	都道府県への派遣	164
19	高度な技術系技能・知識	他機関との連携等	128
20	利害関係者との交渉・調整ノウハウ	都道府県からの出向受入	125

●専門性確保は対人サービス、専門的技術（資格）、財源の分野に高いニーズがある

- ・特定サービス分野は、保健・福祉、学校教育・社会教育のように対人サービスであり、かつ専門資格を必要とする業務が多く選択されている。また、都市計画・建築・開発、土木（道路・河川等）のように専門的技術（資格）を必要とする分野にニーズが認められる。
- ・管理分野は、業務管理（進行管理・各種企画）、税務（課税・収納等）、財務（予算・決算）のように、自治体の財源に関係する分野にニーズが認められる。

図表Ⅱ-7 特定サービス分野に該当する各分野における専門性の確保状況(再掲)

分野別(M.A)	割合	実数
①保健・福祉	46.2%	314
②学校教育・社会教育	33.7%	229
③その他	32.8%	223
④都市計画・建築・開発	29.7%	202
⑤土木(道路・河川等)	27.8%	189
⑥農林水産業	26.5%	180
⑦観光	26.1%	177
⑧商工業(企業誘致)	23.1%	157
⑨防災・危機管理	22.2%	151
⑩医療	14.7%	100
⑪交通	11.0%	75
⑫自然環境	10.6%	72
⑬廃棄物	8.7%	59
⑭自治会・市民活動	8.7%	59
⑮上水道・下水道	7.8%	53
⑯資源・エネルギー	7.7%	52
⑰公害防止・苦情処理	2.1%	14
回答数		679

図表Ⅱ-8 管理分野に該当する各分野における専門性の確保状況(再掲)

分野別(M.A)	割合	実数
①業務管理(進行管理・各種企画)	48.8%	239
②税務(課税・収納等)	36.5%	179
③財務(予算・決算)	31.6%	155
④法務(法制・文書管理等)	16.5%	81
⑤人事・労務	16.5%	81
⑥ICT(情報システム運営・管理)	12.0%	59
⑦資産運用・管理	5.1%	25
⑧検査・監査	4.1%	20
⑨広報	3.7%	18
⑩会計	1.6%	8
⑪秘書	1.0%	5
回答数		490

図表Ⅱ-81 分野と手法の280通り組み合わせランキングトップ20

ランク	分野	手法	件数
1	財務(予算・決算)	都道府県への派遣	379
2	税務(課税・収納等)	都道府県への派遣	359
3	土木(道路・河川等)	都道府県への派遣	335
4	業務管理(進行管理・各種企画)	都道府県からの出向受入	323
5	学校教育・社会教育	都道府県からの出向受入	311
6	都市計画・建築・開発	都道府県からの出向受入	310
7	業務管理(進行管理・各種企画)	都道府県への派遣	286
8	保健・福祉	都道府県への派遣	260
9	保健・福祉	都道府県からの出向受入	244
10	都市計画・建築・開発	都道府県への派遣	232
11	土木(道路・河川等)	都道府県からの出向受入	211
12	観光	都道府県への派遣	201
13	観光	他機関との連携等(学術)	197
14	保健・福祉	民間への派遣	196
15	学校教育・社会教育	他機関との連携等(学術)	181
15	商工業(企業誘致)	都道府県への派遣	181
17	農林水産業	都道府県からの出向受入	179
17	観光	都道府県への派遣	179
19	防災・危機管理	都道府県への派遣	162
20	法務(法制・文書管理等)	都道府県への派遣	155

●専門性確保は、自治体の権限の大きさにより異なる

- ・自治体区分別によって専門性確保への取組み度合いが異なる。業務権限の大きい政令市が最も活用度は高い。
- ・一般市や町村では、手法として都道府県との人事交流（派遣・出向受入）により専門性の確保を行っているのに対して、権限の大きい自治体である政令市、中核市では、国との人事交流により専門性の確保を行っている。

図表Ⅱ－21 活用されている手法(自治体区分別)(再掲)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
派遣	12	19	24	332	6	247	640
民間人材登用	10	10	9	84	2	35	150
出向受入	12	18	22	280	5	175	512
機関連携	8	7	13	138	1	93	260
回答数	12	19	24	362	6	327	750

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ－22 活用されている手法(自治体区分別)(割合)(再掲)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
派遣	100.0%	100.0%	100.0%	91.7%	100.0%	75.5%	85.3%
民間人材登用	83.3%	52.6%	37.5%	23.2%	33.3%	10.7%	20.0%
出向受入	100.0%	94.7%	91.7%	77.3%	83.3%	53.5%	68.3%
機関連携	66.7%	36.8%	54.2%	38.1%	16.7%	28.4%	34.7%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ－29 派遣先別にみた「派遣」の活用状況(自治体区分別)(再掲)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
国等への派遣	12	17	15	128	0	56	228
民間への派遣	9	14	13	114	0	52	201
都道府県への派遣	12	15	23	298	6	204	558
回答数	12	19	24	332	6	247	640

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ－30 派遣先別にみた「派遣」の活用状況(自治体区分別)(割合)(再掲)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
国等への派遣	100.0%	89.5%	62.5%	38.6%	0.0%	22.7%	35.6%
民間への派遣	75.0%	73.7%	50.0%	34.3%	0.0%	21.1%	31.4%
都道府県への派遣	100.0%	78.9%	95.8%	89.8%	100.0%	82.6%	87.2%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

図表Ⅱ－43 出向受入元別にみた「出向受入」の活用状況(自治体区分別)(再掲)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
国等からの出向受入	12	10	11	78	1	19	131
都道府県からの出向受入	11	13	20	253	5	154	456
民間からの出向受入	7	4	3	42	1	26	83
回答数	12	18	22	280	5	175	512

※「回答数」は、いずれかを選択している自治体数

図表Ⅱ－44 出向受入元別にみた「出向受入」の活用状況(自治体区分別)(割合)(再掲)

手法別	自治体区分						総計
	政令市	中核市	特例市	一般市	特別区	町村	
国等からの出向受入	100.0%	55.6%	50.0%	27.9%	20.0%	10.9%	25.6%
都道府県からの出向受入	91.7%	72.2%	90.9%	90.4%	100.0%	88.0%	89.1%
民間からの出向受入	58.3%	22.2%	13.6%	15.0%	20.0%	14.9%	16.2%

※オレンジ色のセルは、平均より10%以上高く、緑色のセルは、平均より10%以上低い。

●専門性確保は、自治体課題と直結している

- ・大都市（政令市・中核市・特例市・特別区）は、他の区分の自治体では選択されていない防災・危機管理と商工業（企業誘致）の分野が上位に選択されている。
- ・一般市は、観光の分野でイベント等の企画・運営ノウハウの組み合わせが上位に選択されている。
- ・一般市、町村では、他の区分の自治体では選択されていない都道府県への派遣の手法による財源確保のノウハウの獲得が上位に選択されている。

図表Ⅱ－84 分野×手法×ノウハウの組み合わせランキングトップ20(大都市)(再掲)

分野	手法	ノウハウ	件数	順位
保健・福祉	国等への派遣	高度な技術系技能・知識	12	11
	国等への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	12	11
	国等への派遣	その他専門性の高いノウハウ	18	1
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	16	2
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	15	3
	都道府県からの出向受入	高度な技術系技能・知識	12	11
防災・危機管理	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	14	5
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	14	5
	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	11	17
土木(道路・河川等)	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	13	8
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	15	3
都市計画・建築・開発	国等への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	14	5
	国等への派遣	その他専門性の高いノウハウ	12	11
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	13	8
	国等からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	11	17
商工業(企業誘致)	国等への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	13	8
	国等への派遣	その他専門性の高いノウハウ	11	17
その他	国等への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	12	11
	国等への派遣	その他専門性の高いノウハウ	12	11
	民間への派遣	その他専門性の高いノウハウ	11	17

図表Ⅱ－85 分野×手法×ノウハウの組み合わせランキングトップ20(一般市)(再掲)

分野	手法	ノウハウ	件数	順位
業務管理(進行管理・各種企画)	都道府県からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	46	5
	都道府県からの出向受入	高度なマネジメントノウハウ	37	10
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	30	15
	都道府県への派遣	高度なマネジメントノウハウ	29	18
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	29	18
	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	28	20
税務(課税・収納等)	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	42	7
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	38	8
財務(予算・決算)	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	38	8
	都道府県への派遣	財源確保ノウハウ	35	12
学校教育・社会教育	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	56	2
	都道府県からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	31	14
	他機関との連携等(学術)	大学・研究機関等との連携ノウハウ	28	20
土木(道路・河川等)	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	47	4
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	43	6
都市計画・建築・開発	都道府県からの出向受入	高度な技術系技能・知識	57	1
	都道府県からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	48	3
	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	37	10
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	34	13
	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	30	15
観光	都道府県への派遣	05 イベント等企画・運営のノウハウ	30	15

図表Ⅱ－86 分野×手法×ノウハウの組み合わせランキングトップ20(町村)(再掲)

分野	手法	ノウハウ	件数	順位
業務管理(進行管理・各種企画)	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	15	11
	都道府県からの出向受入	高度なマネジメントノウハウ	14	14
税務(課税・収納等)	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	21	4
	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	16	7
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	13	19
財務(予算・決算)	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	35	1
	都道府県への派遣	財源確保ノウハウ	27	2
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	27	2
	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	15	11
保健・福祉	都道府県からの出向受入	高度な技術系技能・知識	19	5
	民間への派遣	その他専門性の高いノウハウ	16	7
	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	16	7
	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	16	7
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	15	11
	都道府県からの出向受入	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	14	14
	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	14	14
学校教育・社会教育	都道府県からの出向受入	その他専門性の高いノウハウ	15	11
土木(道路・河川等)	都道府県への派遣	高度な技術系技能・知識	17	6
その他	都道府県への派遣	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	14	14
	都道府県への派遣	その他専門性の高いノウハウ	13	19

●任期付職員はソフト系の分野、専門委員はハード系の分野を中心に活用意向がある

- ・任期付職員及び専門委員に対する今後の活用意向を示した自治体のうち任期付職員は、従来から取り組んでいる保健・福祉に加えて、ICT、医療、観光というソフト系の分野が上位に選択されている。そのノウハウとして、高度な技術系技能・知識に加えて、マーケティング、イベント等企画・運営の獲得を目指している。
- ・専門委員は、防災・危機管理、都市計画・建築・開発というハード系の分野が上位に選択され、高度な技術系技能・知識、その他の専門性の高いノウハウの獲得を目指している。

図表Ⅱ－87 任期付職員登用の活用意向の組み合わせ

順位	分野	ノウハウ	件数
1	保健・福祉	その他専門性の高いノウハウ	18
2	ICT(情報システム運営・管理)	高度な技術系技能・知識	15
3	保健・福祉	高度な技術系技能・知識	14
4	医療	高度な技術系技能・知識	10
4	防災・危機管理	高度な技術系技能・知識	10
6	法務(法制・文書管理等)	その他専門性の高いノウハウ	8
6	観光	高度な技術系技能・知識	8
6	観光	マーケティングのノウハウ	8
6	観光	イベント等企画・運営のノウハウ	8
10	医療	その他専門性の高いノウハウ	7
10	防災・危機管理	国・都道府県の機関との連携ノウハウ	7
10	防災・危機管理	その他専門性の高いノウハウ	7

図表Ⅱ－88 専門委員の活用意向の組み合わせ

順位	分野	ノウハウ	件数
1	防災・危機管理	高度な技術系技能・知識	11
2	防災・危機管理	その他専門性の高いノウハウ	9
3	防災・危機管理	高度なマネジメントノウハウ	8
4	ICT(情報システム運営・管理)	高度な技術系技能・知識	6
4	都市計画・建築・開発	高度な技術系技能・知識	6
6	法務(法制・文書管理等)	その他専門性の高いノウハウ	5
6	学校教育・社会教育	その他専門性の高いノウハウ	5
6	都市計画・建築・開発	その他専門性の高いノウハウ	5
9	業務管理(進行管理・各種企画)	その他専門性の高いノウハウ	4
9	保健・福祉	その他専門性の高いノウハウ	4
9	学校教育・社会教育	高度なマネジメントノウハウ	4

## 4 アンケート調査に基づく任期付職員制度及び専門委員制度の活用事例

### (1) 任期付職員採用制度

#### ① 特定任期付職員（法3条第1項）

自治体名	大阪府堺市
行政分野	業務管理・医療
区分	特定任期付職員
担当事務	①堺市事務管理監 市行政における事務の適正な執行の管理及び確保に係る企画及び調整の事務を掌理する ②堺市医療監 医療行政に係る企画及び調整の事務を掌理する
所管課	なし
人数及び任期	それぞれ1人 最長5年
根拠条例等	堺市一般職の任期付職員の採用等に関する条例(平成16年3月30日 条例第8号)

自治体名	埼玉県さいたま市
行政分野	業務管理
区分	特定任期付職員
担当事務	行政における事業の計数化・定量化を通じて効果の見える化を図り、継続的に無駄が発生しにくい評価の仕組みを作りあげる。
所管課	行財政改革推進本部
人数及び任期	2人 最長5年
根拠条例等	さいたま市一般職の任期付職員の採用及び給与の特例に関する条例（平成21年10月21日 条例第35号）

自治体名	新潟県新潟市
行政分野	その他
区分	特定任期付職員
担当事務	都市政策にかかる調査研究業務
所管課	都市政策研究所
人数及び任期	1人 最長5年
根拠条例等	新潟市一般職の任期付職員の採用等に関する条例(平成16年12月24日)

自治体名	奈良県橿原市
行政分野	①～③業務管理 ④税務 ⑤保健・福祉 ⑥その他
区分	特定任期付職員
担当事務	①危機管理の統括・総合防災・国民保護・生活安全 ②部局間にまたがる事案の総合調整、他機関との連携 ③新沢千塚古墳群の公園化及びその周辺整備事業について、調査・研究所管部局への指導・助言・調整 ④市税の賦課及び徴収についての統括 ⑤かしの木園の管理運営、言語障がい・聴覚障がいを持った児童への支援指導 ⑥文化財の調査・保存・管理
所管課	①危機管理室 ②所管課なし ③地域活性化推進室 ④税務局 ⑤かしの木園 ⑥文化財課
人数及び任期	それぞれ1人 最長5年
根拠条例等	橿原市一般職の任期付職員の採用及び給与の特例に関する条例（平成20年12月25日 条例第20号）

②一般任期付職員（法3条第2項）

自治体名	福岡県宗像市
行政分野	学校教育・社会教育
区分	一般任期付職員
担当事務	I C T 指導統括
所管課	教育政策課
人数	1人 最長5年
根拠条例等	宗像市一般職の任期付職員の採用等に関する条例（平成17年3月25日条例第21号）

自治体名	茨城県神栖市
行政分野	建築・土木
区分	一般任期付職員
担当事務	1級建築士資格者（学校耐震化調査のため）
所管課	学務課
人数	1人 最長5年
根拠条例等	神栖市一般職員の任期付職員の採用及び給与の特例に関する条例（平成21年9月30日 条例第34号）

自治体名	茨城県神栖市
行政分野	保健・福祉
区分	一般任期付職員
担当事務	社会福祉士（地域包括支援担当課長補佐として）
所管課	介護長寿課
人数	1人 最長5年
根拠条例等	神栖市一般職員の任期付職員の採用及び給与の特例に関する条例（平成21年9月30日 条例第34号）

自治体名	大阪府堺市
行政分野	医療
区分	一般任期付職員
担任事務	①薬剤・技術部長 ②放射線技術科副技師師長 ③医事業務 ④医療相談
所管課	①市立堺病院診療局薬剤・技術部 ②市立堺病院診療局薬剤・技術部放射線技術科 ③市立堺病院事務局病院経営部医事課 ④市立堺病院地域医療連携室
人数	それぞれ1人
根拠条例等	堺市一般職の任期付職員の採用等に関する条例(平成16年3月30日 条例第8号)

自治体名	奈良県橿原市
行政分野	①ICT ②観光
区分	一般任期付職員
担任事務	①情報ネットワーク及びシステムの構築・運用・保守 ②既存の手法にとられない観光行政の構築、観光企画・保護・振興
所管課	①情報政策室 ②観光課
人数	それぞれ1人
根拠条例等	橿原市一般職の任期付職員の採用及び給与の特例に関する条例(平成20年12月25日 条例第20号)

自治体名	埼玉県さいたま市
行政分野	①広報 ②観光 ③商工業（企業誘致）
区分	一般任期付職員
担当事務	①「広報（報道）戦略プラン」の策定を行い、全庁に周知徹底を図る。 本市のパブリシティの向上に関する技術的な指導・助言を行う。本市のイメージアップにつながる情報の発信に関する技術的な指導・助言を行う。 ②観光客を積極的に誘致するため、観光プロモーション活動、観光商品の造成及びスポーツコミッションの創設を行う。また、有識者等による観光振興懇話会を設置・運営し、本市の観光施策の在り方についての方針を定める。 ③中小企業に対する技術開発・経営強化・人材育成などの支援及び販路拡大に向けた国際的展示会へのPR等の企画・立案などの各種事業を実施する。
所管課	①市長公室広報監付 ②経済局観光政策部観光政策課 ③経済局経済部産業展開推進課
人数	それぞれ1人
根拠条例等	さいたま市一般職の任期付職員の採用及び給与の特例に関する条例（平成21年10月21日 条例第35号）

(2) 任期付職員制度一覧表

No.	自治体名	行政分野	区分	担当事務	所管課	人数	備考
1	岩手県 一関市	保健・福祉	一般任期付職員	保育士の業務	保健福祉部指 導福祉課	17	
2	宮城県 白石市	保健・福祉	一般任期付職員	保育士の業務		12	
3	茨城県 神栖市	学校教育・ 社会教育	一般任期付職員	神栖市費負担教員（少人数学級編成 実施のため）	教育指導課	4	
		建築・土木	一般任期付職員	1級建築士資格者（学校耐震調査の ため）	学務課	1	
		保健・福祉	一般任期付職員	社会福祉士（地域包括支援担当課長 補佐として）	長寿介護課	1	
4	埼玉県 さいたま 市	学校教育・ 社会教育	一般任期付職員	大宮盆栽美術館における盆栽の育 成管理、教育普及活動、盆栽技術者 としての各種事業の展開。	市民・スポー ツ文化局スポ ーツ文化大宮 盆栽美術館	3	
		学校教育・ 社会教育	一般任期付職員	大宮盆栽美術館における盆栽文化 及び盆栽周辺領域の作品・資料の調 査研究、収集保存、企画展示、教育 普及等、運營業務に係る学芸員とし ての各種事業の展開。	市民・スポー ツ文化局スポ ーツ文化大宮 盆栽美術館	3	
		業務管理	特定任期付職員	行政における事業の計数化・定量化 を通じて効果の見える化を図り、継 続的に無駄が発生しにくい評価の 仕組みを作りあげる。	行財政改革推 進本部	2	
		広報	一般任期付職員	「広報（報道）戦略プラン」の策定 を行い、全庁に周知徹底を図る。本 市のパブリシティの向上に関する 技術的な指導・助言を行う。本市 のイメージアップにつながる情報 の発信に関する技術的な指導・助言 を行う。	市長公室広報 監付	1	
		観光	一般任期付職員	観光客を積極的に誘致するため、観 光プロモーション活動、観光商品の 造成及びスポーツコミッションの 創設を行う。また、有識者等による 観光振興懇話会を設置運営し、本市 の観光施策の在り方について方針 を定める。	経済局観光政 策部観光政策 課	1	
		商工業（企 業誘致）	一般任期付職員	中小企業に対する技術開発・経営強 化・人材育成などの支援及び販路拡 大に向けた国際的展示会へのPR 等の企画・立案などの各種事業を実 施する。	経済局経済部 産業展開推進 課	1	
5	東京都 武蔵野市	保健・福祉	一般任期付職員	育児休業代替保育士		5	
		学校教育・ 社会教育	一般任期付職員	教育相談員		1	
6	神奈川県 茅ヶ崎市	学校教育・ 社会教育	一般任期付職員	栄養士	小学校	1	
		学校教育・ 社会教育	一般任期付職員	ボイラー技師	給食調理場	1	
		学校教育・ 社会教育	一般任期付職員	給食調理	小学校	5	

No.	自治体名	行政分野	区分	担任意務	所管課	人数	備考
7	新潟県 新潟市	その他	一般任期付職員	都市政策にかかる調査・研究業務	都市政策研究所	1	
8	福井県 福井市	保健・福祉	一般任期付職員	育児休業代替保育士	保育課	12	
		保健・福祉	一般任期付職員	育児休業代替幼稚園教諭	学校教育課		
9	大阪府 堺市	業務管理	特定任期付職員	堺市事務管理監	堺市	1	
		医療	特定任期付職員	堺市医療監	堺市	1	
		医療	一般任期付職員	薬剤・技術部長	市立堺病院診療局薬剤・技術部	1	
		医療	一般任期付職員	放射線技術科副技師師長	市立堺病院診療局薬剤技術部放射線技術科	1	
		医療	一般任期付職員	医事業務	市立堺病院事務局病院経営部医事課	1	
		医療	一般任期付職員	医療相談	市立堺病院地域医療連携室	1	
10	兵庫県 尼崎市	保健・福祉 福祉	一般任期付職員	保育士の業務	保育課	14	
11	兵庫県 加西市	業務管理	一般任期付職員	公民連携担当 政策・事情計画・広報・国際・特命 事項担当	経営戦略室	2	
		検査・監査	一般任期付職員	監査担当	選挙・監査・公平委員会事務局	1	
		学校教育・ 社会教育	一般任期付職員	教育改革担当	教育委員会事務局	1	
		資源・エネ ルギー	一般任期付職員	環境対策担当	生活環境部	1	
		自治会・ 市民活動	一般任期付職員	市民参画担当	総務部	1	
12	奈良県 橿原市	業務管理	特定任期付職員	危機管理の統括 総合防災・国民保 護・生活安全	危機管理室	1	
		業務管理	特定任期付職員	部局間にまたがる事案の総合調整 他機関との連携	所管課なし	1	
		業務管理	特定任期付職員	新沢千塚古墳群の公園化およびそ の周辺整備事業について、調査・研 究所管部局への指導・助言・調整	地域活性化推 進室	1	
		税務	特定任期付職員	市税の賦課および徴収についての 統括	税務局	1	
		ICT	一般任期付職員	情報ネットワーク及びシステムの 構築・運用・保守	情報政策室	1	
		保健・福祉	特定任期付職員	かしの木園の管理運営 言語機能障がい・聴覚障がいを持っ た児童への支援指導	かしの木園	1	
		観光	一般任期付職員	既存の手法にとられない観光行政 の構築 観光企画・保護・振興	観光課	1	
		その他	特定任期付職員	文化財の調査・保存・管理	文化財課	1	

No.	自治体名	行政分野	区分	担任意務	所管課	人数	備考
13	鳥取県 鳥取市	業務管理	4条任期付職員	一般事務	総務部庁舎整備局	2	
		学校教育・社会教育	4条任期付職員	一般事務	企画推進部企画調整課鳥取環境大学改革推進室	1	
		都市計画・建築・開発	4条任期付職員	一般事務	都市整備部都市環境課都市緑化推進室	1	
		土木（道路・河川等）	4条任期付職員	土木・建築関係（設計施工監理）	農林水産部林務水産課	1	
		土木（道路・河川等）	4条任期付職員	土木・建築関係（設計施工監理）	農林水産部農村整備課簡易水道室	1	
		土木（道路・河川等）	4条任期付職員	土木・建築関係（設計施工監理）	都市整備部都市環境課都市緑化推進室	1	
		土木（道路・河川等）	4条任期付職員	土木・建築関係（設計施工監理）	都市整備部道路課	2	
		土木（道路・河川等）	4条任期付職員	土木・建築関係（設計施工監理）	都市整備部建築住宅課	1	
		土木（道路・河川等）	4条任期付職員	土木・建築関係（設計施工監理）	環境下水道部下水道管理課	1	
		防災・危機管理	一般任期付職員	危機管理関係（防災・元自衛官）	総務部防災調整監危機管理課	1	
14	福岡県 宗像市	学校教育・社会教育	一般任期付職員	文化財発掘調査	郷土文化学習交流室	1	
		保健・福祉	一般任期付職員	介護認定審査	介護保険課	1	
		学校教育・社会教育	一般任期付職員	発達相談	発達支援センター	1	
		学校教育・社会教育	一般任期付職員	ICT指導統括	教育政策課	1	
		学校教育・社会教育	一般任期付職員	学校適応指導統括	教育政策課	1	
15	長崎県 五島市	保健・福祉	一般任期付職員	保健師の業務	健康政策課	1	
		保健・福祉	特定任期付職員	医師の業務	健康政策課	1	
		学校教育・社会教育	一般任期付職員	保育士の業務	社会福祉課	2	
		都市計画・建築・開発	一般任期付職員	建築主事の業務	建築課	1	
		学校教育・社会教育	一般任期付職員	幼稚園教諭の業務	教育委員会事務局	3	

### (3) 専門委員制度

#### ①専門委員制度の宇都宮市事例

宇都宮市においては「審議会・委員会制度の改善に関する指針」により、「専門の学識経験に基づく鑑定、判定、調査等を行うもので、委員単独でも担当事務の遂行が可能なもの」を専門委員として設置することとしている。

宇都宮市には 11 の専門委員があり、そのうち宇都宮市公有財産評価専門委員、宇都宮市地域農業担い手認定専門委員について記す。

自治体名	栃木県宇都宮市
行政分野	資産運用・管理
名称	宇都宮市公有財産評価専門委員
担当事務	本市公有財産の価格の適正な評価をするため必要な事項を調査すること
所管課	管財課
人数	5 人
根拠条例等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地方自治法第 174 条第 1 項</li> <li>・宇都宮市公有財産評価専門委員設置規則</li> </ul>
委員の内訳	<ul style="list-style-type: none"> <li>・不動産鑑定士 2 名（県不動産鑑定士協会からの推薦。土地建物の貸借及び売買に関する法令や実例に精通しているものとして。）</li> <li>・地元金融機関支店長（地元金融機関からの推薦。地域経済に詳しいものとして。）</li> <li>・財務省関東財務局宇都宮財務事務所管財課長（宇都宮財務事務所からの推薦）</li> <li>・栃木県経営管理部管財課長（県管財課からの推薦）</li> </ul> <p>→国県等の公共の事例や経済動向に精通しているものとして</p> <p>※公有財産の賃料等の審議を担当事務とすることから、当該事務内容に精通する上記団体等からの推薦により各委員に委嘱している。</p>
活用手段	<ul style="list-style-type: none"> <li>・賃貸借料更新年度の前年に委員会を開催（定期・3 年ごと、前回 H21 年度、次回 H24 年度）。</li> <li>・その他、市有地の処分時等、必要に応じ随時開催。</li> <li>・新規契約等に係る案件については、関係資料に基づく審議のほか、必要に応じ現地調査を実施する。</li> <li>・継続契約に係る案件については、原則として、関係資料に基づく審議のみ実施する。</li> </ul>
効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・貸し付け・借り受けに際した賃料基準を決定した。</li> <li>・地価の下落傾向を受け、賃料の引き下げについて基準を作成した。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門委員として、土地建物取引主任者や土地家屋調査士等の有資格者の参画の検討。</li> </ul>

自治体名	栃木県宇都宮市
行政分野	農林水産業
名称	宇都宮市地域農業担い手認定専門委員
担当事務	地域農業担い手の認定に関し必要な事項を調査・審議すること
所管課	農業振興課
人数	13人
根拠条例等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地方自治法第174条第1項</li> <li>・ 宇都宮市地域農業担い手認定制度実施要領</li> <li>・ 宇都宮市地域農業担い手認定専門委員設置規則</li> <li>・ 宇都宮市地域農業担い手認定専門委員会設置運営要領</li> </ul>
委員の内訳	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 宇都宮市経済部長</li> <li>・ 宇都宮市農業委員会農政部会長及び農地部会長</li> <li>・ 宇都宮農業協同組合営農部長</li> <li>・ 河内農業振興事務所経営普及部長</li> <li>・ 宇都宮市酪農組合長</li> <li>・ 宇都宮梨農業協同組合長</li> <li>・ 宇都宮市花き園芸組合長</li> <li>・ 宇都宮農業協同組合耕種受検組合長</li> <li>・ 宇都宮園芸振興協議会長</li> <li>・ 宇都宮農業協同組合畜産関係代表</li> <li>・ 宇都宮市土地改良協議会長</li> <li>・ 宇都宮市認定農業者連絡協議会長</li> </ul>
活用手段	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 委員長の招集により委員会を開催し、委員が一同に会して農業経営改善計画認定申請書をもとに地域農業担い手の認定について調査・審議を行っている。</li> </ul>
効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 行政機関で把握が可能な統計的なデータはもとより、各委員の専門的な視点に基づき、地域や作物の現状など現場の状況や経営改善に効果的な意見が聴取できるなど、地域の実状を踏まえた審議を行うことができる。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 今後、農業経営の多様化により、新たな施設とともに生産・販売方法等を取り入れた農業者や法人形態などさまざまなタイプからの申請が見込まれるため、より専門性の高い調査・審議を行うことができるよう、委員の見直しを検討する必要がある。</li> </ul>

(4) 専門委員制度一覧表

No.	自治体名	行政分野	名称	所管課	人数	備考
1	静岡県 浜松市	人事・労務	法令遵守等に関すること	人事課	1	浜松市法令遵守の推進に関する要綱に基づく専門委員
		学校教育・社会教育	浜松市教育文化奨励賞審査会専門委員	文化政策課	1	浜松市教育文化奨励賞の授与に関する要綱に基づく専門委員
		保健・福祉	要保護児童対策地域協議会専門委員	子育て支援課	14	浜松市要保護児童対策地域協議会設置要綱に基づく専門委員
		保健・福祉	発達障害者支援体制整備検討委員会専門委員	子育て支援課	12	
		医療	医療奨励賞選考審査会専門委員	健康医療課	6	
		医療	先端医療技術推進会議専門委員	健康医療課	3	
		医療	夜間救急室運営会議専門委員	健康医療課	10	
		医療	自殺対策連携会議専門委員	健康医療課	9	浜松市自殺対策連携会議設置要綱に基づく専門委員
		医療	医療救護対策委員会専門委員	健康医療課	15	
		学校教育・社会教育	学校総合計画専門委員	教育総務課	6	浜松市教育委員会専門委員設置要綱に基づく専門委員
		学校教育・社会教育	学校規模適正化専門委員	教育総務課	8	浜松市教育委員会専門委員設置要綱に基づく専門委員
		学校教育・社会教育	小中一貫教育専門委員	教育総務課	5	浜松市教育委員会専門委員設置要綱に基づく専門委員
		学校教育・社会教育	指導力向上教育審査委員会専門委員	教職員課	8	浜松市教育委員会専門委員設置要綱に基づく専門委員
		学校教育・社会教育	結核対策専門委員	保健給食課	3	浜松市小中学校結核対策会議設置要綱に基づく専門委員
		学校教育・社会教育	学童等災害共済専門委員	保健給食課	3	浜松市学童等災害共済会議設置要綱に基づく専門委員
2	栃木県 宇都宮市	その他	宇都宮市指定管理者選考等専門委員	行政改革課	12	指定管理者の公募，選定及び取消し又は業務の停止に関して調査すること。
		資産運用・管理	宇都宮市公有財産評価専門委員	管財課	5	本市公有財産の価格の適正な評価をするため必要な事項を調査すること。
		都市計画・建築・開発	宇都宮市公共工事総合評価専門委員	契約課	3	本市が総合評価落札方式によって行う公共工事に係る一般競争入札について，必要な事項を調査すること。
		その他	宇都宮市消費生活専門委員	生活安心課（消費生活センター）	2	消費生活相談において，消費生活相談員及び職員に対して，指導及び助言をすること。また条例違反の恐れのある（または条例違反した）事業者に対し，調査，指導をするにあたり，その妥当性について職員に指導及び助言をすること。
		保健・福祉	宇都宮市社会福祉施設等事業者選考専門委員	保健福祉総務課	5	社会福祉施設等に係る事業者の選定をするに当たり，当該施設の運営を希望する者について，必要な事項を調査し，候補者選考をすること。

No.	自治体名	行政分野	名称	所管課	人数	備考
2	栃木県 宇都宮市	保健・福祉	宇都宮市保育所民営化に係る民間事業者選考専門委員	保育課	6	市の保育所を民営化するに当たり、対象となる民間事業者の選考をするため、必要な事項を調査すること。
		保健・福祉	宇都宮市精度管理専門委員	保健所 総務課	6	衛生検査所における検査内容の精度管理について助言すること。衛生検査所の実態分析を行うこと。市長が行う衛生検査所の立入検査に同行し、精度管理面の指導を行うこと。市長が衛生検査所に対して指示を行う際、助言すること。
		廃棄物	宇都宮市廃棄物処理施設設置許可に係る専門委員	廃棄物 対策課	7	一般廃棄物処理施設及び産業廃棄物処理施設の設置に関する計画について調査すること。維持管理に関する計画が当該一般廃棄物処理施設に係る周辺地域の生活環境の保全及び環境省令で定める周辺の施設について適正な配慮がなされたものであるかどうか調査すること。
		農林水産業	宇都宮市地域農業担い手認定専門委員	農業 振興課	13	地域農業担い手の認定に関し必要な事項を調査すること。
		都市計画・建築・開発	宇都宮市地区計画策定専門委員	都市 計画課	-	地区計画の策定に関し必要な事項を調査すること。
		学校教育・社会教育	宇都宮市文化財調査員	文化課	22	市の区域内に所在する文化財を調査すること。
3	愛媛県 松山市	都市計画・建築・開発	史跡松山城整備検討に関する専門委員	公園 緑地課	9	
		商工業（企業誘致）	松山市国際見本市出展に関する専門委員	地域 経済課	3	
		商工業（企業誘致）	まつやま環境ビジネス創出支援に関する専門委員	地域 経済課	3	
		観光	首都圏プロモーション用フリーペーパー制作に関する専門委員	都市ブ ランド 戦略課	2	
		観光	松山市都市ブランド戦略ビジョン作成に関する専門委員	都市ブ ランド 戦略課	2	
		公害防止・苦情処理	松山市土壌汚染対策に関する専門委員	環境 指導課	6	
		上水道・下水道	松山市発注工事に絡む問題に関する専門委員	下水道 政策課	4	
		自治会・市民活動	市民と行政の協働による同和教育に関する専門委員	人権 啓発課	2	
		その他	愛ランド里島構想に関する専門委員	企画 政策課	8	

## 第 3 章 事例調査



## **(1) 国による専門家派遣支援制度**

# 1 地域おこし協力隊（総務省）

## 1 地域おこし協力隊とは

地域おこし協力隊とは、3大都市圏をはじめとする都市圏の住民が、おおむね1年以上3年程度、地域で生活（住民票を移動）し、農林漁業の応援、水源保全・監視等の地域協力活動を実施する取り組みである。3年を超える場合は特別交付税措置はされないが、活動を続けることは可能となっている。平成22年度は、90団体（2県88市町村）257人が活動している。

地方自治体は、都市住民をさまざまな方法で募集して受け入れ、地域おこし協力隊員に委嘱する。その上で、地域協力活動をコーディネートし、定住・定着に向けたフォローアップも別途実施する。

総務省は、地方自治体に対して、財源手当（隊員一人当たり350万円（報償費等2000万円）を上限に特別交付税措置を行うほか、情報提供等により支援する。なお、特別交付税の対象経費となるのは、隊員の募集等に要する経費、および隊員の活動等に要する経費である。

## 2 地域おこし協力隊の対象

### ①地域おこし協力隊員

地域おこし協力隊員の定義は次のとおりである。なお、委嘱の方法、期間、名称等は、地域の実情に応じて弾力的に対応することで差し支えないとされている。

1. 地方自治体から、委嘱状等の交付による委嘱を受け、地域協力活動に従事する者
2. 上記1の委嘱にあたり、地方自治体が、その対象者および従事する地域協力活動の内容等を広報誌、ホームページ等で公表する
3. 地域協力活動を行う期間は、おおむね1年以上3年以下
4. 生活の拠点を3大都市圏をはじめとする都市地域等から過疎、山村、離島、半島等の地域に移し、住民票を移動させた者  
(同一市町村内において移動した者や、委嘱を受ける前にすでに当該地域に定住・定着している者（すでに住民票の移動が行われている者等）については、原則として含まない)

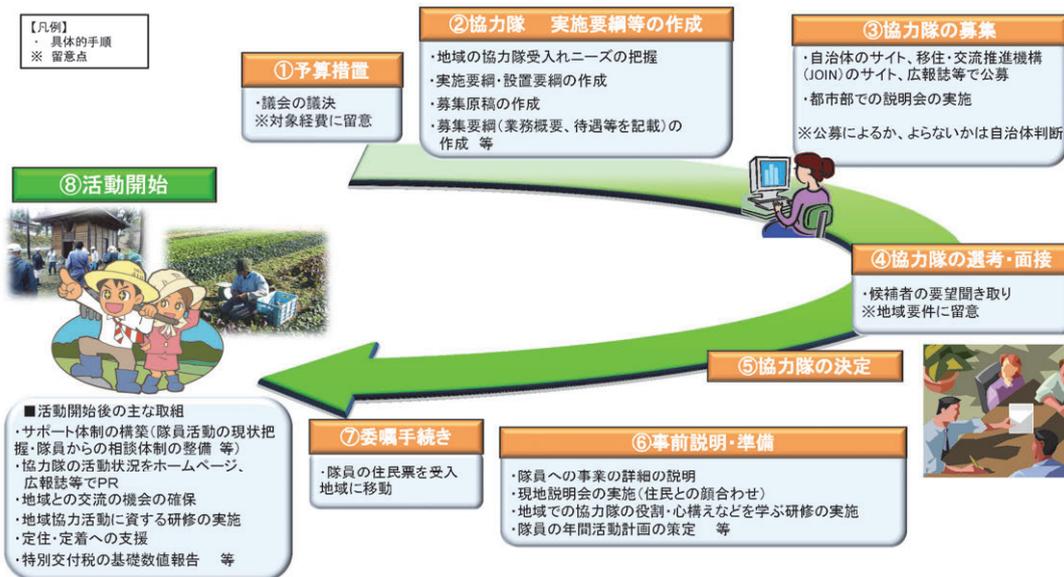
### ②地域協力活動

地域協力活動とは、地方自治体等が実施・支援するものであって、地域力の維持・強化に資する活動をいい、おおむね次に例示するものを指す。その具体的内容は、個々人の能力や適性および各地域の実情に応じ、地方自治体が自主的な判断で決定することとなっている。

- ・農林水産業への従事等
- ・水源保全・監視活動（水源地の整備・清掃活動等）
- ・環境保全活動（不法投棄パトロール、道路等の清掃等）
- ・住民の生活支援（見守りサービス、通院・買物等の移動サポート等）
- ・地域おこしの支援（地域行事、伝統芸能等コミュニティ活動の応援等、都市との交流事業、教育交流事業実施の応援等、地場製品の販売その他地産地消の推進のための取り組みの応援等）

### 3 活動までの基本的な流れ

協力隊の募集から実際の活動までの一連の流れは、下図のとおりである。特に、地域要件等の協力隊に係る諸条件の確認のほか、協力隊がスムーズに活動を開始できるよう活動開始前のバックアップなどに留意することが円滑な運営のポイントとなる。



（出典：総務省「地域おこし協力隊～活動までの基本的な流れ～（PDF）」）

### 4 平成 22 年度の取り組み状況

#### ① 取り組み状況の詳細

平成 22 年度特別交付税算定ベースによる、地域おこし協力隊の取り組み状況は次のとおりである。

- ・ 都道府県分 4 県（うち、直接実施 2 県）（平成 21 年度 2 県）
- ・ 市町村分 88 市町村（33 道府県）（平成 21 年度 30 市町村（20 道県））
- ・ 地域おこし協力隊員の人数 257 人（平成 21 年度 89 人）

(うち、県 41 人 (直接実施)、市町村 216 人)

## ②平成 22 年度の特別交付税措置について

地域おこし協力隊員の配置、および地域おこし協力隊員が行う地域協力活動に要する経費については、「特別交付税に関する省令」の本則に規定されている (3 月分)。

具体的には、おおむね次に掲げる経費について、受入側地方自治体 (都道府県・市町村) が負担した場合、隊員 1 人あたり 350 万円 (報償費等については 200 万円、その他の経費については 150 万円) を上限とする措置を行う。

### ■必要経費の例

(1) 地域おこし協力隊員の募集等に要する経費

(2) 地域おこし協力隊員の活動に要する経費

- ・都市部における募集・PR 費・報償費等
- ・職員旅費・住居、活動用車両の借上費、活動旅費等移動に要する経費
- ・各種コーディネートを実施する NPO 法人等に対する委託費・作業道具、消耗品費等に要する経費等

## ③平成 22 年度地域おこし協力隊 実施状況

### ■都道府県

都道府県	人数	
(山形県)	(11)	※市町村へ補助金を支給
(群馬県)	(4)	※市町村へ補助金を支給
山梨県	40	
宮崎県	1	
合計	41	

■市町村

都道府県名	市町村名	人数
北海道	留萌市	4
	美唄市	1
	厚沢部町	2
	ニセコ町	1
	喜茂別町	8
	積丹町	2
	北竜町	2
	美瑛町	2
	占冠村	1
	和寒町	2
	下川町	3
	利尻町	1
	上士幌町	6
	清水町	1
	大樹町	1
標津町	1	
宮城県	加美町	2
秋田県	大館市	2
	鹿角市	1
	上小阿仁村	2
	三種町	1
山形県	村山市	4
	尾花沢市	1
	小国町	2
	朝日町	1
	最上町	1
	遊佐町	3
福島県	伊達市	4
群馬県	上野村	2
	神流町	1
	南牧村	1
埼玉県	秩父市	1
新潟県	十日町市	15
	粟島浦村	2
富山県	小矢部市	2
	立山町	1
福井県	あわら市	1
	池田町	1
	若狭町	3
山梨県	都留市	2
	北杜市	10
長野県	泰阜村	1
	豊丘村	2
	大鹿村	1

都道府県名	市町村名	人数
長野県	木曾町	2
	生坂村	4
	木島平村	1
岐阜県	高山市	2
愛知県	豊根村	2
三重県	熊野市	7
滋賀県	高島市	2
	彦根市	1
京都府	京丹後市	2
和歌山県	紀美野町	1
	かつらぎ町	1
	高野町	2
	那智勝浦町	1
島根県	奥出雲町	2
	飯南町	5
	美郷町	9
	吉賀町	2
	海士町	5
岡山県	知夫村	2
	美作市	3
	矢掛町	1
広島県	西粟倉村	2
	三次市	3
山口県	下関市	1
	山口市	1
	周南市	1
徳島県	勝浦町	2
	美波町	3
香川県	善通寺市	2
愛媛県	伊予市	1
	西予市	3
	内子町	1
高知県	本山町	10
	仁淀川町	2
福岡県	築上町	1
長崎県	小値賀町	4
熊本県	山江村	1
大分県	竹田市	2
	宇佐市	2
	豊後大野市	1
宮崎県	日之影町	1
鹿児島県	西之表市	2
	三島村	2
沖縄県	沖縄市	3
合計		216

## 5 地域おこし協力隊の取り組み事例

### 三重県熊野市「地域の特性を活かした特産品開発」

#### ①市の概要

熊野市は三重県南部に位置し、北西部は標高 500 メートルを超える山々が連なり、東南部は熊野灘に面してリアス式海岸の変化に富んだ景観に恵まれた都市である。産業は、温暖多雨な気候と、市の面積の 87% が山林という地形から、木材生産が盛んなほか、農業では、気候を生かしたみかん栽培が盛んで、地域の特産品となっている。また、天然の良港と漁場に恵まれ、定置網漁業や敷網漁業なども盛んである。

平成 22 年現在の人口は 2,083 人、また平成 21 年度の標準財政規模は 6,713,716 千円となっている。過疎地域自立促進特別措置指定地域のほか、山村振興法指定地域、半島振興法指定地域に指定されている。

#### ②取り組みの概要

熊野市では、地域のコミュニティ機能の低下、地域の担い手不足が課題となっている。10 年後の集落を維持するためには、住民主体によるコミュニティ機能の強化・地域力の向上・集落の問題解決等の対策が早急に必要であることから、地域おこし協力隊を受け入れている。

具体的な活動は、地域の「あるもの探し」、ハーブの試験栽培、地域住民が自家用に栽培する野菜の試験販売、体験ツアーの開催、ニンジンの栽培などである。その結果、地域内産業が活性化し、地域住民や行政職員の地域活性化に関するノウハウ・モチベーション向上という効果が表れた。今後は、集落全体ではなく、必要なまちおこしに特化した取り組みを行うことや、協力隊間の情報共有が課題となっている。

#### ③受入の経緯

熊野市の課題は、①地域のコミュニティ機能の低下、②地域の担い手不足、の二点に集約されていた。そうした中、地域おこし協力隊を受け入れたきっかけは、集落全体に対する限界集落の占める割合が 50% を超える状況で、地域の助け合いや共同作業といったコミュニティ機能が弱くなっている地域が生じ始めたことであった。

また、10 年後の集落を維持するため、住民主体によるコミュニティ機能の強化・地域力の向上・集落の問題解決等の対策が早急に必要であった。そのため、都会の感性を持った人で、地域のことについて地元の人とは違った視点を持った人に地域おこしを行ってもらうことを大きな目的とした。さらに、隊員が将来、定住することも期待されている。

地域の自治会長等には、地域おこし協力隊の配属前に、事業実施の説明（1 地区 2～3 回程度、面接前、採用後）を行った。説明の内容は、①活動内容の説明、②地域おこし協力隊の労働条件の説明、③借家探しの依頼、④情報共有の確認、⑤採用者の情報提供、⑥地域行事に関する年間

スケジュールの作成、である。具体的には「過疎化が進んだ集落では、このまま何もしなかったら10年後どうなっているのかということを考え、地域おこし協力隊を熊野市に受け入れたい」と地域住民に説明した。その際、隊員は、個人の家の草刈りなど「なんでもしてもらえる便利な人」と捉えられそうになったので、地域全体のために働く人であり、活動内容は区長はじめ住民の方と相談しながら決定すると説明した。また、隊員の給与や家賃の支出については市が支出することを、事前に地元へ説明したため、地域からの問い合わせはなかった。

他に、雇用に関して、地域住民の子どもや孫など、Uターン者の雇用を行うべきではないかとの意見があったため、「都会の感性を持った人で、地域のことについて地元の人とは違った視点を持った人に地域おこしを行ってもらいたいため、Iターン者に限定して採用する」という説明を行い、地域住民の納得を得た。一方、雇用期間が終了する3年後の支援について質問が多数あり、就農支援事業（研修費補助、自立支援貸付金（定住による返還免除有）、市の専用住宅の確保または家賃補助）の活用ができるという説明を行った。

議会へは、平成21年度6月議会および採用前の11月に、議員全員に文書により事業実施の説明を行った。

受入地域の決定にあたっては、地域の高齢化率や人口など限界集落の状況に応じ、モデル的に地区を選定した。具体的には、集落のすべての人々と面識が持てる小規模の集落の中から、隊員のレポート内容と受入地域の住民要望とのマッチングを図った上で決定した。

#### ④受入の工夫

他の団体の活動で参考にしたものは、和歌山県高野町の取り組みがあった。インターネット上で情報収集を行い、現地の隊員のブログを参考にした。高野町では、募集の際にレポート提出を求めていたので、それを参考に、熊野市でも書類選考の際レポート提出を義務付けた。

一方、外部人材受入経験については、特段の取り組みを行っているわけではないが、移住・交流者が多く来ているようである。具体的な取り組み内容としては、地域の区長が積極的に移住を受け入れている市内の波田須町の例があり、人口200人のうち20人程度が移住者となっている。

過去に移住者を受け入れた地域においては、地域の住民と関わりが少ないことが原因で、地元の住民が不信感を抱いたケースがあった。このため、地域おこし協力隊の受け入れにあたっては、地域の住民に対して、隊員の活動内容の周知をこまめに行うよう心がけた。

#### ⑤協力隊の受入成果

協力隊の受入成果としては、地域内産業の活性化が第一に挙げられる。地元野菜の販売が想定以上に好成績を上げたため、これを続けることによって、地域の産業活性化が期待されている。また、ハーブの試験栽培を実施したことにより、ハーブを使用した化粧水、虫除けスプレーの試作品の制作までに至った。これを市内のホテルでの「おもてなしアイテム」として活用することも検討されている。

また、移住・交流者を受け入れる機運が醸成されたことも成果の一つである。地域において、市外の間人である協力隊を受け入れたことにより、市外住民を受け入れる機運が盛り上がった。

このほか、地域住民や行政職員の地域活性化に関するノウハウ・モチベーションの向上も大きかった。協力隊が独自にさまざまな調査をしてくれることから、住民や行政が知らなかった情報を仕入れることができた。

住民と連携した活動が実施できたことも、協力隊の成果である。協力隊は、集落に住んでいるので信頼されやすく、集落の住民と一緒に活動を実施しやすい。協力隊の活動を通じて、住民が集落で新たな事業（特産品開発など）を行おうとする機運も生まれている。また、地域行事における人手不足の解消も実現され、特に、集落の祭りの手伝いなどは喜ばれている。

## ⑥今後に向けた課題

今後に向けた課題として、集落全体に関することのほかに、必要なまちおこしに特化した取り組みを行うことが挙げられている。また、協力隊間の情報共有や、住民、行政、協力隊との連携を継続させていくことも重要である。その際、協力隊間で競争意識が働かないよう、集落の状況を見て、周りを参考にしながらも自分なりのペースで活動を進められるように意識付けを行うことが重要であろう。

また、協力隊自身の企画力の向上も課題である。協力隊には、集落の状況と、都会から見た視点を踏まえ「集落で何をやる必要があるか」を考え、住民とともに活動する事業を企画できる力が必要である。また、最初の2～3か月に行う活動の内容が重要であることも分かってきた。都会の感性が薄れていないこの期間に感じたことを、活動に生かしていくことが大切である。

一方で、地域住民への情報提供も課題となる。住民は、協力隊を「市の職員」という目で見ているため、小まめに集落へ情報発信しなければ、何をしている人か分からず、批判が出てくる恐れがあるためである。また、協力隊の活動を成功に導く上では、集落全体のことを考えている人（キーマン）の存在が極めて重要である。これは、そうしたキーマンが協力隊の世話役となり、活動をサポートしてくれるからである。

協力隊は市内に点在して配置されているので、担当職員は全員に対してどうしても目が行き届かず、日々の情報共有や相談などがうまくいかない場合もあり、この点は改善の余地がある。そのため、出張所職員の役割は極めて重要であり、現在も日々の相談や出勤管理など、業務全般にわたる協力を行っている。

## 2 集落支援制度（総務省）

### 1 集落支援員とは

集落支援員とは、ノウハウ・知見のある人材が、市町村職員とも連携し、集落への「目配り」を行い、集落の巡回、状況把握等を実施する取り組みである。

地方自治体は、集落支援員を設置し、集落支援員と協力して集落対策を推進する。総務省は、地方自治体に対して、財源手当、情報提供等により支援を行う。

### 2 集落支援員の仕事

#### ①集落点検の実施

集落支援員は、市町村職員と協力し、住民とともに集落点検を実施する。具体的には、地域の実情に応じた集落点検項目の検討を行い「集落点検チェックシート」を作成して、集落点検を実施する。また、点検結果の集約や、住民への周知も集落支援員の役割である。

#### ②集落のあり方についての話し合い

住民と住民・住民と市町村との間で、集落の現状、課題、あるべき姿等についての話し合いを促進する。具体的には、話し合いの実施時期・回数・参加者などを検討し、集落支援員、市町村、住民や、外部有識者の参加を求めるなどして、行政との「話し合い」を実施する。

#### ③施策の検討・実施

集落点検や話し合いを通じ、必要と認められる施策を検討し、実施に向けた行政との調整などを行う。例として、次のような施策が考えられる。

- ・ デマンド交通システムなど地域交通の確保
- ・ 都市から地方への移住・交流の推進
- ・ 特産品を生かした地域おこし
- ・ 農山漁村教育交流
- ・ 高齢者見守りサービスの実施
- ・ 伝統文化継承
- ・ 集落の自主的活動への支援

これらの施策は、過疎地域に所在する集落や、高齢者比率が一定以上の集落など、特定の集落に限定していない点が特徴である。

### 3 集落支援員の取り組み事例

#### 新潟県妙高市「地域みんなで見守る『地域安心ネットワーク』」

##### ①市の概要

妙高市は新潟県の南西部に位置する都市である。妙高山麓の高原丘陵地帯を中心に、北東部には高田平野が広がっている。市の総面積は445.52平方キロメートルで、これは新潟県の総面積の3.5%にあたる。一帯は上信越高原国立公園に属し、多くの温泉やスキー場を擁する観光都市である。JR信越本線が市を南北に貫き、上信越自動車道、国道18号線などの幹線道路も整備されている。

平成22年7月1日現在の人口は36,446人、平成21年度の標準財政規模は12,466,069千円である。過疎地域自立促進特別措置法指定地域、および山村振興法指定地域に指定されている。

##### ②取り組みの概要

妙高市では、平成18、19年度に国の「住宅・長寿まちづくり検討」のモデル都市として行った研究で、山間集落の高齢者が、住み慣れた地域でいつまでも安心して生活したいという強い意識を持っている一方で、各種サービス基盤（地域資源）が限られ、安心安全に住み続けることが困難であることが明らかとなった。

そこで「地域の支え合いネットワーク」を構築することで、限られた地域資源を強い連携で結びつけることを目指している。これを最大限に生かした見守りや支援を可能にするため、地域住民による見守り・支援体制づくり等のコーディネーターとして、社会福祉士の地域支援専門員を設置した。活動の一つとして、地域外ボランティア育成を行い、外部の若者との交流により住民が明るくなるという成果が生まれた。

今後は、コミュニティの維持という点において、広範な分野での支援が行えるよう、一つの地域に複数の支援員が関われるようなしくみづくりを考えている。

##### ③設置の経緯

妙高市の課題は、①山間集落の各種サービス基盤（地域資源）の限界、②安心安全な生活、の二点に集約されていた。平成18、19年度に行った研究では、山間集落の高齢者は、住み慣れた地域でいつまでも安心して生活したいという意識が大変強いことがわかった。一方で、コミュニティの支え合いが年々弱まり、各種サービス基盤が限定され、安心安全に住み続けることが困難であることも明らかとなった。こうしたことから、集落支援員の設置を決定した。

設置の目的は、住民・地域組織・各種サービス関係者（生活・保健医療・介護など）・行政などによる「地域の支え合いネットワーク」を構築することで、限られた地域資源を強い連携で結びつけることであった。そして、それを最大限に生かし、ひとり暮らし高齢者や高齢者のみ世帯などを中心とした山間集落の要援護世帯の見守りや支援を可能にするため、地域住民による見守

り・支援体制づくり等のコーディネーターとして地域支援専門員（社会福祉士）を1名配置することとなったのである。

地域住民への説明は、地区の主要な人物である民生委員・区長・地域づくり協議会長に対し、事業の趣旨と内容の説明会を開催した。議会へは、前年度の3月定例議会において、制度の内容と取り組み方法の説明を行い、次年度9月定例議会において事業の報告を行った。また、「地域の人が関わるのがいちばん」という考えから、市外からの人材の受入は行わなかった。

設置地域については、市内でも特に高齢化率の高い地区（35～85%）を選定し、6地区に決定した。また、今回は過疎化が進んでいる地域をモデル地区として対象としているため、設置しない地域への説明は特に行わなかった。

#### ④地域安心ネットワーク推進事業の内容

地域安心ネットワーク推進事業の基本となるのは、地域支援専門員による高齢者の状況把握である。これは、福祉協力員、民生委員、ケアマネージャー、保健師、区長等と随時情報交換を行い、高齢者の実態を把握する取り組みである。「地域の茶の間」や「あったかネットワーク」のつどいも活用し、参加者の実態把握を進めている。

「あったかネットワーク」は、地域住民が、支援員や福祉協力員と要支援世帯の支援や見守りを行うしくみである。推進事業を通じて、こうした取り組みを、地区全体で実施している。

次に、地域連携会議の運営がある。これは、地域連携会議の構成メンバーを集め、全体会を開催するものである。具体的には、関係者だけの連携会議を開催し、問題の解決に務める（年に130回実施した）ほか、地域支え合いマップづくりを通じて、一人暮らし、空き家、交流のある家々などを書き込んでいき、問題点の把握を進めている。

さらに、「高齢者見守り拠点（地域のつどい）」についても実施している。これは、要支援世帯を含む地域の高齢者が定期的に集まり、楽しみながら運動、レクリエーション、健康チェック等を行う場（高齢者見守り拠点「地域のつどい」）を実施し、地区ごとに地域の集会所などを活用して設ける。これは、従来から行われていた高齢者引きこもり予防のための「地域の茶の間」が持つ機能に加え、健康管理面・介護予防面での支援や見守りの拠点として運営されている。

このほか、地域外ボランティアの育成についても取り組みを進めている。具体的な活動としては、要支援世帯の冬期生活の支援として必要な「雪かき」について、地域外のボランティアを育成する講習会（雪かき道場）を実施地区で開催している。実際には、市内からのボランティアは難しかったため、社協のノウハウを使って県外から来てもらったり、妙高市街地から高校生に入ってもらったりしている。



## **(2) 県による市町村支援制度**

# 1 高知県の地域支援企画員制度

## 1 地域支援企画員制度の創設

平成13年4月に開催された高知県中山間総合対策本部・本部会において、高知県高吾北地域をモデル地域として選定した。これが、後に地域支援企画員制度創設の契機となった。

**高知県中山間総合対策本部本部会（平成13年4月27日開催）**

高吾北地区

**高知県高吾北地域をモデル地域に選定**

- 元気な中山間づくり支援事業を活用して高吾北地区に県職員(1名)を派遣
- 地域に入り込み地域が求めていることについて聞き取り調査を実施
- 地域の声を基に中山間対策施策を検討

地域支援企画員制度創設のきっかけに

高吾北をモデルに選定

県中山間総合対策本部・本部会 生の声聴取へ 改編後初会合

平成13年4月28日 高知新聞 より

## 2 地域支援企画員制度のスタート

地域支援企画員制度は、平成15年度からスタートした。

### ①制度のねらい

市町村と連携しながら、実際に地域に入り、住民と同じ目線で考え、地域とともに活動することを基本にして、それぞれの地域の実情やニーズに応じた支援を行うことによって、地域の自立や活性化を目指す。

### ●官民協働による地域づくり

本制度は、福祉や農業といった分野ごとに設置された県の出先機関に属さない職員が、市町村役場するなど、地域に実際に駐在し、それぞれの職員の視点で自主的に活動を行う制度である。

平成15年度 スタート 7名（元気の応援団長）

平成16年度 体制強化 7名→50名体制

## ②制度の役割

県では、本事業の役割を次のように考えている。

- ・住民が主体となって取り組む地域づくり活動へのアドバイス
- ・先進事例の紹介、支援制度の情報提供や地域の取り組み等の対外的な情報発信
- ・地域におけるコーディネート（人と人をつなぐ）活動の展開

## ③具体的な活動

本事業における具体的な活動内容は次のとおりである。

### 地域の元気づくりへの支援

- ・グリーンツーリズムの体験メニューづくりや運営のしくみづくりなどの取り組みへの応援
- ・地域資源を活かした商品開発、販売、地産地消などへの応援
- ・住民グループの活動などのまちづくりへの応援
- ・商店街の振興など、街の活性化

### 地域の支え合いのしくみづくりへの支援

- ・自主防災の組織化、防災マップづくり、勉強会等の活動の応援
- ・集落で住民が楽しく集える場づくり
- ・高齢者、子育て支援など、地域で、助け合い、支え合う活動への応援

## 3 地域支援企画員制度の展開

地域支援企画員制度がスタートして3～4年が経過すると、支援活動に一定の成果が生まれ、住民の理解も深まっていった。一方で、さらなる期待やより高度なミッションへの要望が高まるなど、次のステージに向けた動きも見え始めた。

### ①支援活動による一定の成果

- ・制度の趣旨が認識され、役割や必要性に対する住民の理解が高まった  
→地域支援企画員制度が地域に浸透し、定着した
- ・市町村における「ポジション」（市町村との役割分担、立ち位置など）が一定程度確立した  
→県と市町村とのパートナーシップの構築が進み、市町村の高い評価が得られた
- ・地域づくりの活動の芽出しや、地域の活性化や自立に向けた取り組みが活発化した  
→県内で850を超える地域づくり活動の取り組み事例が始動した

こうした成果を受けて、地域や庁内では、地域支援企画員に対するさらなる期待や、より高度なミッションへの要望が高まっていった。

## ②尾崎知事の就任（平成19年12月）

平成19年12月には、「対話と実行」「力をあわせて高知に活力をー対話・スピード・実行、そして新たな高知を切り拓くー」を公約（マニフェスト）に掲げた尾崎知事が就任した。

当時、地域支援企画員に対しては、次のような期待が寄せられていた。

### ・対話と実行の県政の推進

地域との対話と実行を進めていくため、知事や県庁の「眼」「耳」「手足」となって行動してもらいたい（個人的な活動ではなく、組織としての活動を）

### ・産業振興計画の実行推進

本県の産業振興のための「地域振興計画」を推進役として、地域で中心的な役割を果たしてもらいたい

## 4 域支援制度の発展的見直し(H20年度)

先述の期待に応えるため、県では地域支援制度の発展的見直しを進めることとなり、平成20年度から新たなミッションが加わった。

### ①地域支援企画員のミッション

従来の地域づくりの支援活動に加えて、地域支援企画員には、各地域における組織（県庁）と地域（市町村、地域住民、団体等）とをつなぐパイプ役（橋渡し）としての役割が期待されることとなった。

### ●重点は「組織としての活動」

ここでは、個々の自由な発想での活動ではなく、組織として活動することに重点が置かれた。

#### ・地域情報の汲み上げ（地域→県）

県民の声や思い、各地の情報や動きを適宜、把握し、それを汲み上げて、県の政策や施策に着実に反映させていく

#### ・県政の効果的な推進（県→地域）

県の政策、施策等を地域に伝え、それをスピード感を持って実行し、推進していく

## ●地域アクションプランの推進役

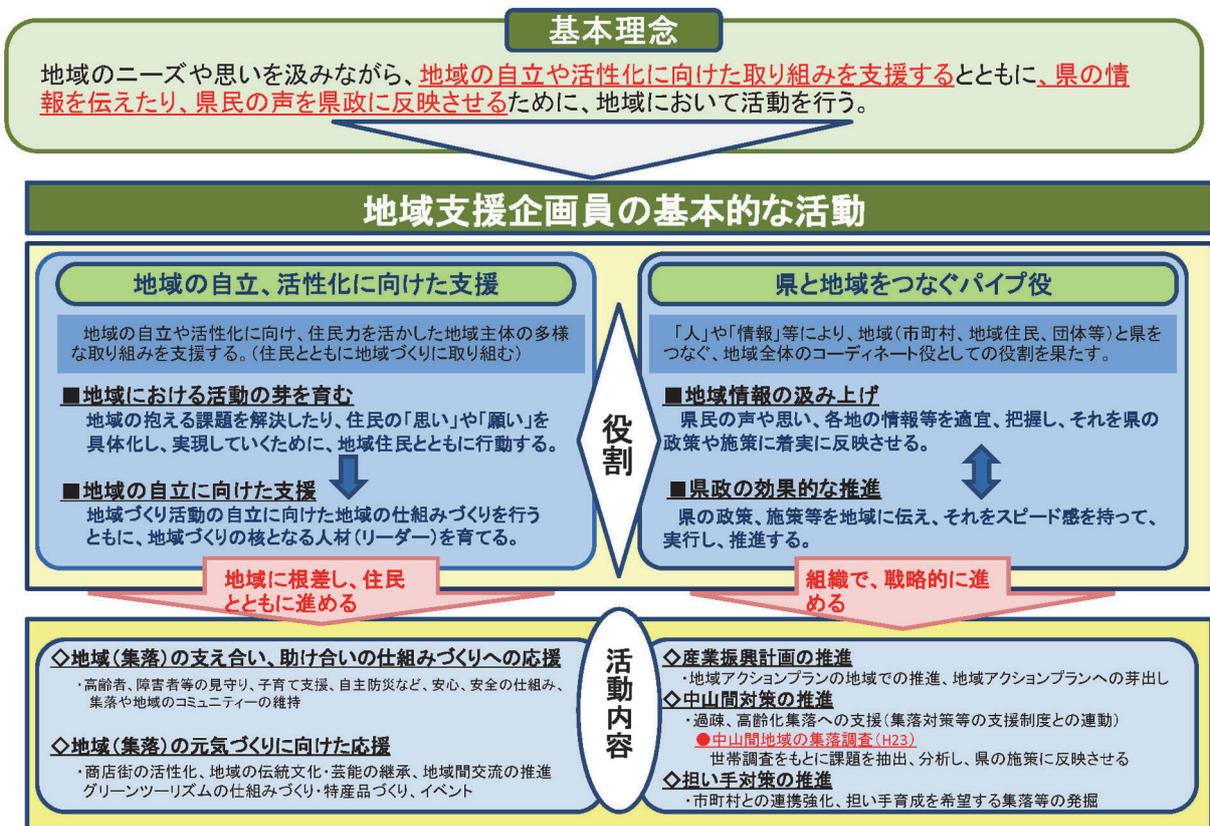
その中で、特に重点が置かれた取り組みが「産業振興計画」における地域アクションプランの各地域での推進役となることであった。

具体的な実行（アクションプランの実行、プランへ位置づける新たな芽の掘り起こし）

- ・H20 年度……7ブロックで地域アクションプランの取りまとめ、調整→策定
- ・H21 年度……各ブロックに地域産業振興監を配置し、地域の支援体制を強化

## ②地域支援企画員制度の概要（H20 年度～）

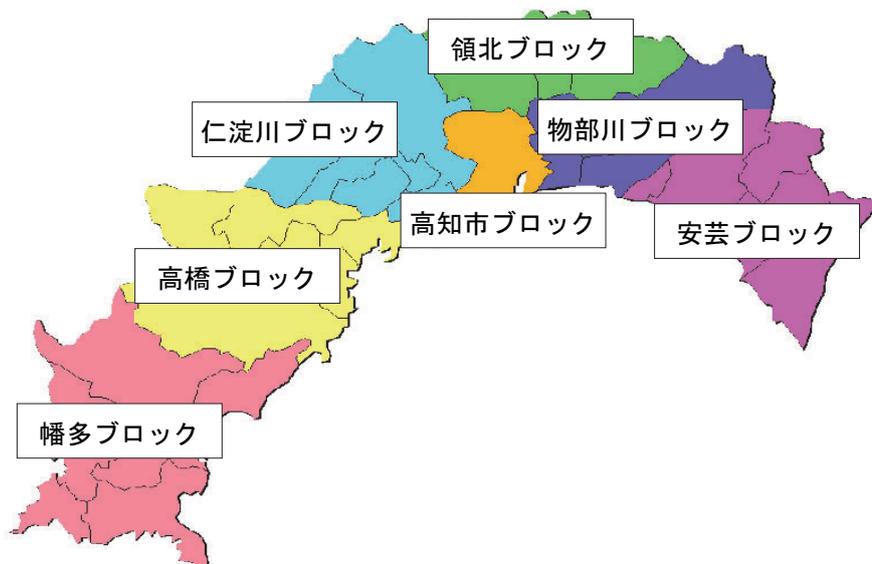
平成 20 年度以降における、地域支援企画員制度の概要を次の図に示す。



### ③地域支援企画員の配置方針

#### ●平成 23 年度

7ブロック（地域本部）に地域産業振興監（副部長級）7名と（産業振興計画地域アクションプランの総括）総括（課長補佐級）12名を配置した（地域づくり支援企画の総括）。



#### ●基本的な考え方

- ・原則としてすべての市町村に配置する  
（ただし、これまでの取り組み、地域の状況、特殊性などを考慮して決定）

#### ●配置の目安

- ・3市町村以上の合併市町村……当面2名
- ・2市町村の合併市町村……1名  
（ただし人口規模や面積、広域連携の必要性を考慮して決定）

#### ●特例措置

- ・人口規模、地理的要件、広域連携、県の重点施策などによる
- ・必要性等を総合的に判断して2名配置する場合がある

#### ④地域支援企画員の配置状況

##### ●平成 23 年度

7ブロック（地域本部）に総括（課長補佐級）12名と地域本部、市町村役場等に地域支援企画員41名、計53名を配置した。

##### 経験年数（前年度）

1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目
20名（17名）	16名（9名）	7名（6名）	5名（13名）	2名（7名）	3名（1名）

##### 職種

	行政	教育	土木 技術	林業 技術	農業 土木	改良普 及員	保健師	臨床 検査	保育士 ・福祉
19年度	30名	2名	9名	2名	8名	2名	6名	0名	1名
20年度	29名	2名	10名	3名	8名	2名	4名	1名	1名
21年度	26名	1名	10名	4名	8名	0名	4名	1名	0名
22年度	23名	1名	10名	5名	10名	0名	3名	1名	0名
23年度	29名	0名	8名	2名	11名	0名	1名	1名	1名

平均年齢及び男女比率

平均年齢 41.15歳

男女比率 男性 43名（うち総括10名） 女性 10名（うち総括1名）

##### 希望者（ジョブチャレンジ制度）

15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度
0/7	27/43	5/16	5/15	2/20	1/9	4/12	2/17

#### ⑤地域支援企画員制度の成果

地域支援企画員制度は、本県独自の制度として、次のような成果を上げている。

##### ●県から見た成果

- ・市町村や地域住民との距離が近くなり、地域の連携や情報共有が図れる（産業振興計画の推進、自主防災活動など）
- ・地域の課題やニーズの把握がたやすくなり、地域の思いを県政に反映できる（集落調査等による中山間地域の実態把握等）
- ・市町村や地域住民に対し、県や国の有益な情報を、迅速かつ容易に提供できる（補助金や各種制度の周知徹底）

- ・住民目線の感覚や現場主義など、県職員の意識や仕事のしかたが変わり、人材育成にもつながっている  
(地域支援企画員経験者 庁内 100 名超)

このように、本制度は県の政策を円滑に推進していく上で、必要不可欠の制度となっている。

## ●地域から見た成果

- ・県の職員が、より身近な存在になり、親しみが持てるようになった  
(県の仕事への理解、高評価)
- ・県や国の情報等を円滑かつタイムリーに入手することができるようになった  
(地域での支援制度の活用の円滑化など)
- ・関係する人や組織などにつなぐことで、地域の課題解決や想いの実現が容易になった
- ・アドバイスや情報提供などの支援活動により、地域の活性化や元気づくりにつながった  
(地域支援の延べ件数 850 件超)
- ・市町村と県との連携構築が進み、意思疎通や情報共有が図られるようになった

このように、本制度は地域にとっても、地域づくり、産業づくりを進めるためのかけがえのない制度となっている。

## 5 制度活用事例

### ①「森の巣箱」運営委員会 【床鍋集落】 —津野町—

山間地域で廃校になった校舎を地域活動の拠点として再活用。地域住民が施設を運営しながら、地域外の人々との交流などを通じて沈滞していた集落を再生。

#### ●取り組みの概要

床鍋地区 38 世帯 (108 人) 高齢化率 48%

#### ■施設

##### ○平成 15 年 4 月、農村交流施設「森の巣箱」オープン

- ・集落コンビニ 商店がない地域の暮らしを守る
- ・食堂・居酒屋 地域の憩いの場、地域間交流の場
- ・宿泊 集落外の人々の体験交流の促進、交流人口拡大

※入込人数 (年間) 延べ 1 万人、宿泊者数 (年間) 延べ 1,200 人

##### ○集落がみんなで支える拠点施設

- ・集落 (森の巣箱運営委員会) が運営
- ・地区会で選任された役員で構成 (3 つの部会制)

- ・集落住民全員が出資、全員がオーナー（出資 500 万円）

### ■交流事業

- ・ホテル祭り（1,500 人）、床鍋夏祭り（500 人）、結婚式（3 組）など

※拠点施設を通じた地域コミュニティの再生

### ●地域支援企画員の関わり

- ・「森の巣箱」の立ち上がり段階における集客アップのための施設 PR など広報活動の支援
- ・ホテル祭り等、様々な交流イベントの企画に関するアドバイス、助言
- ・地域の他の団体との橋渡しによる町内のネットワーク化



年間 1 万人を超える人々が訪れる  
農村交流施設「森の巣箱」



地域の憩いの場、  
交流の場となっている居酒屋



地域の暮らしを支える集落コンビニ



集落人口の 10 倍を超える  
人が集うホテル祭り

## ②株式会社 大宮産業 【大宮地域】 —四万十市—

地域の唯一の店舗であった農協の事業所の撤退後、その購買事業を引き継ぐために、地域住民が出資し株式会社を設立。高齢者への宅配サービスや感謝祭など、地域の実情に合わせた経営を行うことにより、住民の暮らしを支えている。

### ●取り組みの概要

3 集落（大宮上、大宮中、大宮下）299 人（137 世帯） 高齢化率 46%

### ■みんなで作った株式会社

- ・平成 18 年 5 月、地域住民（108 人 資本金 700 万円）が出資し（株）大宮産業を設立し、農協の購買事業を引き継ぐ

→商店、ガソリンスタンドの運営  
(平成 17 年 10 月 JA はた大宮出張所の廃止決定)

### ■地域に根ざしたユニークな経営

- ・高齢者のための無料宅配サービスの実施
- ・感謝祭、土曜夜市などの催しもの実施
- ・店舗内に住民が集える「談話室」の設置
- ・大宮米（減農薬米）のブランド化による販売促進
- ・ポイントカードの導入（検討中）

※住民が力を合わせ地域で暮し続けるための知恵を結集！

### ●地域支援企画員の関わり

- ・株式会社の設立に向けた段取りや手続き等に関するアドバイスや情報提供
- ・店舗の運営や会社の経営にかかる継続的なアドバイス、助言
- ・県等の支援制度（地域づくり関係の補助金等）の紹介、斡旋



みんなで作った会社「大宮産業」



真剣に議論する年1回の株主総会の模様



住民サービスの一環として  
はじめた無料宅配サービス



地域の暮らしを支えるガソリンスタンド

### ③中芸地区森林鉄道遺産を保存・活用する会

【奈半利町・田野町・安田町・北川村・馬路村】

中芸地区に残る魚梁瀬森林鉄道の遺産を地域の宝として保存、活用し、他の地域資源と組み合わせ、交流人口の拡大と地域の活性化を図る。

#### ●取り組みの概要

##### ■魚梁瀬森林鉄道（明治44年～昭和38年）

- ・日本三大美林といわれた魚梁瀬杉を馬路村、北川村から海岸部まで運び、林業による中芸地区の繁栄と日本の近代化に貢献した鉄道（日本屈指の規模）
- ・人や生活物資、文化等も運んだ地域になくはない唯一の交通機関だった
- ・平成21年、当時の面影を残す橋梁やトンネル18物件が国の重要文化財に指定された（広域指定は日本初）

##### ■取り組み

- ・遺産の価値調査⇒調査の結果、重要文化財に
- ・保存と環境整備（情報収集、周辺の整備、案内看板）
- ・情報発信（ガイドマップ、ホームページ）
- ・受入体制の整備（ガイド育成、モニターツアー実施）

##### ●地域支援企画員の関わり

- ・組織の立ち上げと運営支援 ・関係機関（国、県、中芸5町村等）とのつなぎ、調整
- ・重要文化財、産業遺産の申請手続き（助成金等の申請手続き、活用計画の策定）
- ・観光事業者等とのつなぎ（ツアー受入支援、ガイド育成、受入窓口の一本化）



人や生活物資、文化等も運んだ  
魚梁瀬森林鉄道（大正10年）



重要文化財記念シンポジウムの  
遺産見学会の様様



地域に残る隧道  
（馬路村の五味隧道）



一部が復元された魚梁瀬森林鉄道  
（馬路村魚梁瀬 丸山公園）

#### ④「宇佐うるめプロジェクト協議会」 【宇佐地区】 —土佐市—

宇佐の「うるめいわし」のブランド化と年間を通じた販路拡大により、漁業・製造業・観光業など地域産業の振興と地域活性化を目指す。

##### ●取り組みの概要

宇佐地区 2264世帯（5,097人）、高齢化率36%（H22.9末）

##### ■平成21年6月、宇佐うるめプロジェクト協議会設立

（商工会・漁協関係者、漁業・水産加工業者等42名）

- ・鮮魚の通年販路開拓、加工品開発、広報等を実施  
（高知県産業振興推進総合支援事業費補助金を活用）
- ・平成22年10月、企業組合「宇佐もん工房」設立

##### ■背景

- ・漁師町として、漁業や鰹節・干物などの水産加工業が盛んであったが、魚価の低迷や担い手の減少などにより漁師、水産加工業者とも減少

##### ■経過

- ・平成20年度に宇佐の活性化を模索していた地域の商工会青年部を中心として「うるめいわしブランド化プロジェクト」開始、うるめの加工や販路の可能性を検討
- ・「宇佐釣りうるめ」の鮮度等品質の評価は高く、事業化に向けた組織づくりが本格化

## ●地域支援企画員の関わり

地域メンバーとともに勉強し、考える中で、次のような役割を担った。

- ・組織の立上げ支援、関係機関（県、市等）とのつなぎ、調整
- ・補助金等の活用紹介、PR チャンスの紹介など



ぴっちぴち！「釣りうるめ」



地元「宇佐もんや」開店！



地域AP取り組み事例発表シンポ



各種見本市でも好評

## ⑤地域活性化グループ「虹色の里 横島」 【横島西部地区】 —越知町—

「地域内外の交流による元気な横島」を目指し、地域住民がグループを結成。交流・体験行事の実施に加え、国交省事業等を活用しながら農山村に磨きをかけている。

### ●取り組みの概要

横島西部地区 8集落 127世帯 (302人) 高齢化率 51.3%

### ■グループの概要

- ・平成15年2月結成
- ・メンバー16人
- ・会長 大原 泰生

### ■主な活動内容

- ・茶摘み・山菜採り(5月)、キャンドルナイト(8月)、いも煮会(10月)、ふるさと便(12月)など
- ・現在、休校施設の活用を検討中

## ※活用事業

新たな公によるコミュニティ創生支援モデル事業(国交省)  
地域づくり支援事業(高知県)など

## ●地域支援企画員の関わり

- ・主要な活動の支援      メンバーと一緒に、イベント、事業、計画等を企画・実施  
→【実情・課題をつかむ】
- ・必要な情報の提供      実情に合った事業、人・団体、研修機会等をつなげる  
→【活動を前進させる】
- ・事務局機能の補完      チラシ、書類作成等の事務的な支援  
→【弱い部分を分析・補完する】



茶摘み体験イベントの様子



秋の恒例行事となった「いも煮会」



多くの子供も参加する交流事業



各集落を回り、住民の意見を集約  
意見交換会の様子

## ⑥「ふれあいサロンへの関わり」 【大川村】(ふるさと雇用再生特別基金事業)

高齢者・子育て中の母親、障害のある人たちが交流の機会を持ち、孤立することがないように、お互いのふれあいを大切にしながら、安心して住むことができる地域づくりを目指す。

## ●取り組みの概要

### ■大川村の概要

人 口：411人 世帯数：213世帯(22年国勢調査速報値)

高齢化率：45.9%(H23.1.31) 面積：95.28km<sup>2</sup>

森林率：95%

## ■事業開始

平成 22 年 4 月 16 日

## ■事業内容

- ・ 地区に出向いた「お達者会」
- ・ すまいるディの実施 「集う」
- ・ ブナの樹の実施
- ・ ふれあいサロン（健康体操や脳トレ）の実施
- ・ 送迎サービス
- ・ 見守り訪問
- ・ 研修会の実施 等

## ■課題

- ・ 今後の運営体制

## ●地域支援企画員の関わり

- ・ 関係機関との連携・調整（県、役場、教育委員会等）
- ・ 事業の計画策定、実施、評価の支援（キーワード：世代間交流、みんなで一緒に……）
- ・ 情報提供（先進事例の紹介等）



元気で長生き！（いきいき百歳体操）



子どもの笑顔は元気の源！



七夕準備に精が出ます

## 2 彩の国さいたま人づくり広域連合

### 1 概要

「彩の国さいたま人づくり広域連合」は、埼玉県と県内全市町村が参画し、職員の人材開発・交流・確保に取り組むため、平成11年7月に発足した。

発足以来、地方分権の推進に求められる「自己決定・自己責任」の原則を実践できる職員を養成すべく、県職員、市町村職員を対象とした研修事業を始め、政策研究による職員の能力開発の推進、市町村間の職員交流や民間企業派遣、市町村職員採用情報の発信などの事業を行い、多くの成果を上げている。

### 2 設立の趣旨

地方分権の進展に伴い、地方公共団体の役割と責任が増大する中で、職員の人材開発がますます重要になってきており、また、保健福祉、まちづくりなど、市町村の多様な行政分野を担う専門技術職員をいかに確保していくかも大きな課題となっている。

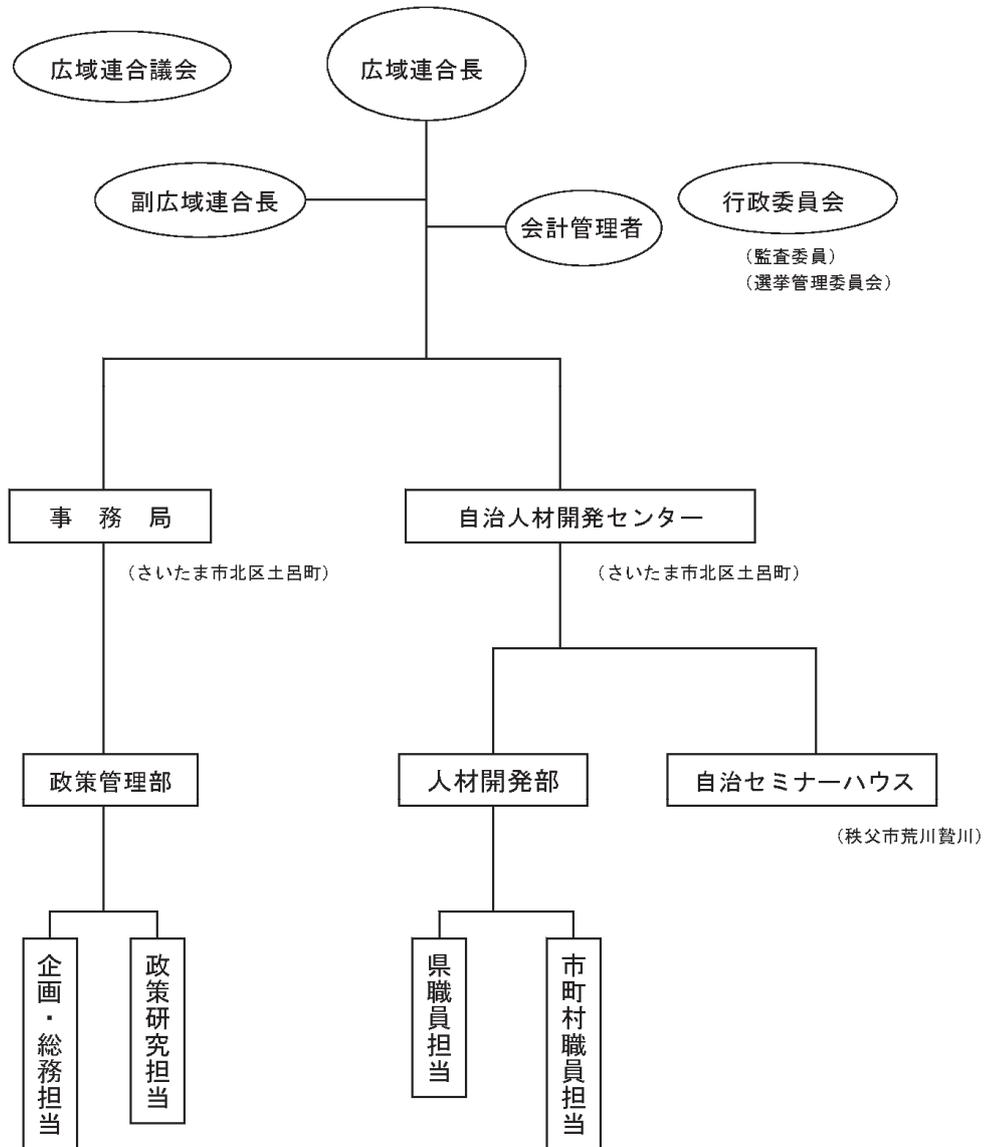
そこで、職員の研修はもとより、市町村間の人材交流や民間企業等への派遣、市町村の専門技術職員等の人材確保の支援などの事業に共同して取り組むため、県と県内のすべての市町村が参画する広域連合を設立したものである。

### 3 沿革

年	内容
平成2年	・市町村職員広域研修機関の設置について、市長会・町村会・県で検討開始
平成4年	・市長会・町村会の総会で市町村職員研修機関設置構想を了承
平成5年	・市長会長・町村会長の連名で、知事に対し、市町村職員研修機関の設置に関する要望書を提出 ・その具体化のため、埼玉縣市町村職員研修検討協議会が発足
平成8年	・埼玉縣市町村職員研修検討協議会において、「埼玉縣市町村職員研修センター（仮称）基本構想（素案）」を策定
平成10年	・基本構想を踏まえ、策定委員会（県、市長会長、町村会長、学識経験者等）において、「自治人材開発交流センター（仮称）ビジョン」を策定 ・彩の国人材育成・確保支援体制等研究会（県・市町村）を設置 ・取組体制については、広域連合が適当との方向性が出される ・自治人材開発交流センター（仮称）開設準備協議会（県副知事、市長会長、町村会長等）において、同センターの運営形態を広域連合とすることを論議
平成11年	・県及び県内全市町村の議会において、広域連合設立に関する議案を可決 ・5月14日に自治大臣より設立許可 ・7月1日から業務開始

## 4 広域連合の組織

広域連合の組織は、次のとおりである。



## 5 業務内容

「平成 23 年度事業の実施方針」には、次のように記載されている。

自治体を取り巻く環境が大きく変化する中、時代の要請に的確に応え、これからの分権型社会を担う自治体職員の人材育成が急務となっている。

効率的な行政組織の運営を進めるためには、限られた人材を最大限に活用することが重要であり、職員の早期からの積極的かつ計画的な育成が必要である。

このため、第 3 次広域計画に掲げる目標と事業実施方針等を踏まえ、人づくりに関する各種事業について、より一層の充実強化を図ることとする。

### ①人材開発事業

#### 1. 職員研修

##### A 階層別基本研修・階層別選択研修の充実

時代の要請に応えるとともに、効率的な行政運営を実現するため、早期から計画的かつ段階的に研修を実施し、各職位に求められる職務遂行能力のさらなる向上を図る。

##### B 地域主権に対応した実践的能力の育成

政策形成能力、危機管理能力、民間意識、社会経済情勢、その他今日的な課題に対応したカリキュラムを充実し、より実践的能力の育成を図る。

##### C 意識改革の推進

住民ニーズに的確に対応するため、多様な分野で活躍する人の講演を聞くなど外部の刺激を受ける研修を充実することによって、柔軟な発想や多角的な視野を養成し意識改革を推進する。

##### D 研修効果の向上

研修受講後の効果測定を一部の研修において行うこととするほか、共同研修や演習型研修の拡充等により、研修効果の一層の向上を図る。

#### 2. 政策研究

外部有識者のより一層の活用等により研究体制の充実を図るとともに、構成団体および職員の政策研究活動の支援強化を図る。

### ②人材交流事業

民間企業等への職員派遣について、派遣先の厳選、新たな企業、団体の開拓等により、派遣効果の一層の向上を図る。

また、中央研修機関への市町村職員の派遣について、助成制度を拡大することにより、他団体

の職員との交流を促進する。

### ③人材確保事業

各市町村の採用情報、仕事の内容、魅力等の共同発信をより積極的に行い、分権時代を担う優れた人材の確保を進める。

## ■平成23年度人材開発体系

平成23年度における人材開発体系は、下図のとおりである。

### 1 研修体系

区分	県職員研修	共同研修	市町村職員広域研修
階層別基本研修	新規採用職員研修 ・第Ⅰ部課程 ・第Ⅱ部課程 ・看護職員課程 採用2年目研修 中級研修 ・キャリアデザイン ・法律課程 主任研修 ・事務・技術系職員課程 ・看護職員課程 技能職員研修 ・新任課程 ・現任課程 主査研修 ・第Ⅰ部課程 ・第Ⅱ部課程 主幹研修 副課長研修 課長研修		新規採用職員研修 ・第Ⅰ部課程 ・第Ⅱ部課程 中級職員研修 係長級研修 課長補佐級研修 課長級研修
階層別選択研修	法律・経済分野 経済の動きを読む	民法 行政法 地方自治法 地方公務員法 裁判事例を学ぶ 簿記入門と公会計	基礎から学ぶ地方自治法 基礎から学ぶ地方公務員法
	コミュニケーション アサーティブ・トレーニング	(新) プレゼンテーション能力養成 (共) ワンペーパーでプレゼンテーション クレーム対応 ファシリテーション (新) 説得力向上トレーニング	
	業務改善分野 経営管理・組織管理	文章力向上 段取り力向上(基礎編) 問題発見の目を養う 業務カイゼン	政策法務基礎編 (新) 政策法務立法編
	主査・係長級 実践プレゼンテーション 現状打破(ブレイクスルー)思考力 行政課題研究講座 地域経済を学ぶ	コーチング 段取り力向上(リーダー編) チームの活性化 (新) プラス思考のトレーニング	メンタルヘルス 交渉力向上
	主幹・副課長・課長補佐級 実践プレゼンテーション 現状打破(ブレイクスルー)思考力 行政課題研究講座 地域経済を学ぶ	判断力を高める 自治体の危機管理 公共の役割を再考する 古典に学ぶ (共) 人を動かすコミュニケーション・センスを磨く	行政経営を学ぶ チームマネジメント
講師養成研修	新規採用職員指導員研修 政策形成研修指導者講師研究会	政策形成研修講師養成講座	地方自治法講師養成研修 地方公務員法講師養成研修 接遇研修指導者養成研修 法制執務講師養成研修 (単) JST基本コース指導者養成研修 JKET指導者養成研修 講師研究会
特別研修	評価者研修 育児休業復帰支援研修 育児休業等代替職員研修 再任用職員研修 新主査級昇任試験特別研修	民間企業に学ぶ 異業種体験研修 人づくりセミナー	(新) 女性職員のためのキャリアデザイン

※ (新)は、平成23年度新規研修  
 (共)は、平成23年度に、県・市町村職員単独研修から共同研修に変更となった研修  
 (単)は、平成23年度に、県・市町村職員共同研修から単独研修に変更となった研修

## 2 政策研究体系

対象	県職員	県職員・市町村職員	市町村職員
政策研究推進事業		政策課題共同研究 行政課題研究 政策研究発表会	
政策研究支援事業		政策情報誌(Think-ing) 政策情報メールマガジン(eシンキング) 政策形成の手引 自主研究グループの支援 政策情報ライブラリー 研修講師等人材バンク	市町村政策課題研究の支援

## 【参考条文】

### ■彩の国さいたま人づくり広域連合研修規程

#### 第1章 総則

(趣旨)

第1条 この規程は、彩の国さいたま人づくり広域連合（以下「広域連合」という。）規約第4条に定める構成団体の職員の人材の開発に関する事務のうち、研修の運営に関し、必要な事項を定めるものとする。

(研修運営の主体及び理念)

第2条 研修事業の実施に当たっては、自治人材開発センター（以下「センター」という。）の研修事業と、埼玉県及び埼玉県内の市町村（以下「構成団体」という。）が独自に実施する研修事業とが相互補完の関係にあることを考慮し、センターと構成団体相互の連携を図りながら研修の効果が最大限に発揮されるよう努めるものとする。

(研修の目的)

第3条 研修は、構成団体の職員の資質の向上と能力の開発を図り、地方分権時代を担うにふさわしい人材を開発することにより、地方自治の適正な運営に資し、もって住民福祉の増進と地域の振興に寄与することを目的とする。

(研修の区分)

第4条 研修の区分は、次のとおりとする。

- (1) 階層別基本研修
- (2) 階層別選択研修
- (3) 講師養成研修
- (4) 特別研修
- (5) 自己啓発・研修支援

#### 第2章 研修の実施

(研修生の決定等)

第5条 自治人材開発センター所長（以下「所長」という。）は、次条及び第7条に定める手続きにより、センターの研修に参加する者（以下「研修生」という。）を決定するものとする。ただし、所長が、研修の参加について特に必要と認めたる者は、これらの規定に関わらず研修に参加することができる。

(県職員研修)

第6条 所長は、県職員の研修にあつては、埼玉県知事（以下「知事」という。）が定める県職員研修の基本方針に基づき、研修を実施するものとする。

2 知事は、センターにおいて研修を受けさせようとする職員を決定し、所長の指定する日までに所長あてに通知するものとする。

3 所長は、前項の通知に基づき、調整の上、研修生を決定するものとする。

(市町村職員広域研修)

第7条 所長は、市町村職員の研修にあつては、毎年度末までに翌年度の市町村職員広域研修実施計画を策定し、これに基づき研修を実施するものとする。

2 市町村長は、センターにおいて研修を受けさせようとする職員を決定し、所長の指定する日までに所長あてに通知するものとする。この場合において、参加人員の調整が必要な研修については、所長が別に定めるところにより市町村ごとに参加人員の配分を行った後、市町村長は当該配分に従ってセンターにおいて研修を受けさせようとする職員を決定するものとする。

3 所長は、前項の通知に基づき、研修生を決定するものとする。

(研修生の変更等)

第8条 構成団体の長は、研修生の取消又は変更が生じたときは、速やかに所長に申し出るものとする。

2 所長は、前項の申し出があった場合において、その理由がやむを得ないと認めたときは、取消又は変更の決定をするものとする。

(研修生の規律)

第9条 研修生は、研修の期間中、所長の定める規律に従い、研修に専念しなければならない。

(出席の停止等)

第10条 所長は、研修生が次の各号のいずれかに該当するときは、構成団体の長と協議の上、当該研修を受けることを停止し、又は禁止することができる。

(1) 正当な理由がなく、研修に出席しないとき。

(2) 所長の定める規律に違反し、改める見込みがないとき。

(3) 心身の故障のため、研修に堪えられないとき。

(4) 前各号のほか、特別の事情により研修を受けることを停止又は禁止することが適当と認められたとき。

2 所長は、前項の規定により研修を受けることを停止し、又は禁止したときは、構成団体の長に速やかに通知しなければならない。

(宿泊研修)

第11条 宿泊で行う研修は、原則として自治セミナーハウスで行う。

(研修の記録)

第12条 所長は、研修が終了したときは、その都度研修の記録を作成し、保管しなければならない。

(研修結果の通知)

第13条 所長は、当該年度の研修が終了したときは、その実施結果をまとめた事業実施概要を構成団体の長に通知するものとする。

(効果の測定)

第14条 所長は、研修生、関係機関等に対してアンケートその他の方法により研修効果の測定を行うことができる。

(研修ニーズの把握)

第15条 所長は、常に研修ニーズの把握に努めるものとする。

(教材開発)

第16条 所長は、研修を効果的に実施するために研修教材の開発と改善に努め、その積極的活用を図るものとする。

(研修への協力)

第17条 所長は、構成団体が独自に実施する研修に関し、必要と認める協力をすることができる。

### 第3章 研修講師体制

(講師体制)

第18条 センターにおける研修講師は、次に掲げるとおりとする。

(1) 外部講師

(2) 内部講師

ア 広域連合職員講師

イ 構成団体職員講師

2 研修内容の充実を図るため、前項各号に掲げる研修講師の確保に当たっては、幅広い分野から優れた専門講師を選定するとともに、内部講師の計画的な養成に努めるものとする。

#### 第4章 雑則

(その他)

第19条 この規程に定めるもののほか、研修の運営に関し必要な事項は、所長が別に定める。

附 則

この規程は、平成11年7月1日から施行する。

附 則

この規程は、平成13年4月1日から施行する。

附 則

この規程は、平成20年4月1日から施行する。

附 則

この規程は、平成21年4月1日から施行する。

附 則

この規程は、平成22年4月1日から施行する。