

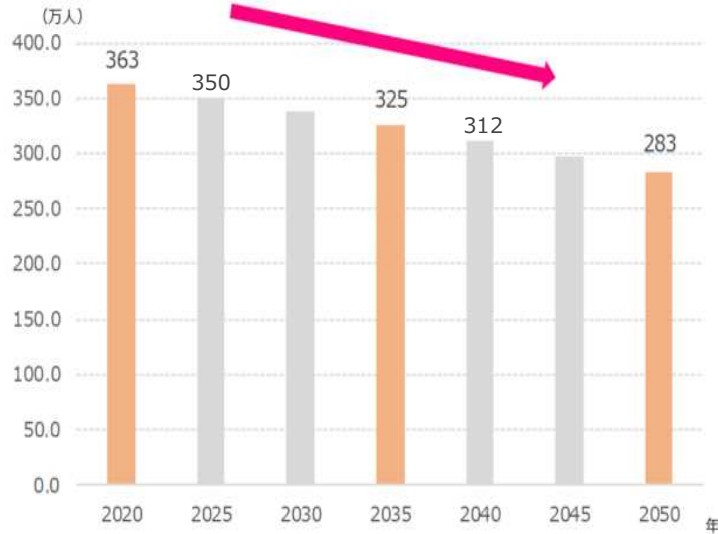
行政の生産性向上

静岡県を取り巻く状況

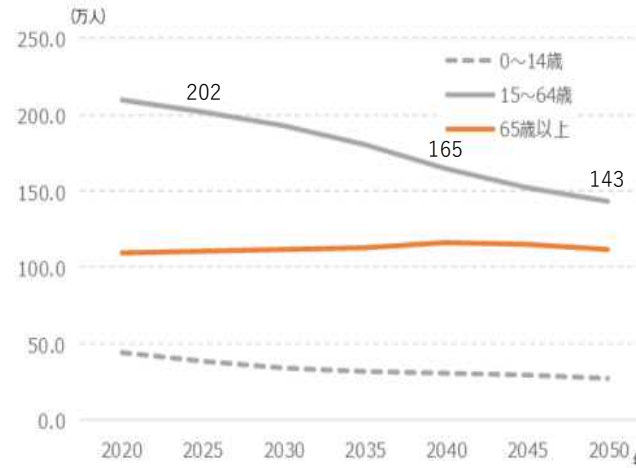
静岡県を取り巻く状況①

- ・ 県内総人口は、2040年には約312万人（現在の約89%の水準）となることが見込まれる。
- ・ 行政サービス提供の担い手となる生産年齢人口（15～64歳）は、2040年には約165万人となり、現在の約82%の水準となる見込み。

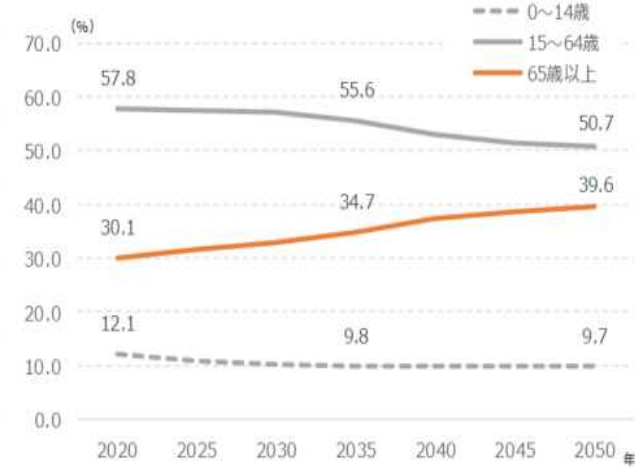
▶ 県内人口推移



▶ 県内人口推移（年齢区分別）



▶ 県内人口に占める割合（年齢区分別）



出典:「日本の地域別将来人口推計(令和5年推計)」(国立社会保障・人口問題研究所)を基に日本総研作成

静岡県を取り巻く状況②

- ・地域別の将来推計人口では、伊豆地域の人口が他の地域に比べて大きく減少する見込み。
- ・特に賀茂地域では人口減少の進行が早く、2040年には生産年齢人口の割合が40%に低下する見込み。

地域別の将来推計人口

(単位：人)

			伊豆	うち賀茂地域	東部	中部	西部	合計
市町数			10	6	10	7	8	35
人口減少率	2020年 ⇒ 2040年		△27.0%	△34.7%	△15.5%	△14.5%	△10.9%	△14.2%
	2020年 ⇒ 2050年		△39.1%	△48.8%	△23.9%	△22.4%	△17.6%	△22.1%
人口	2020年	人口	234,239	59,546	938,599	1,145,922	1,314,442	3,633,202
		15-64歳割合	48.6%	45.9%	58.8%	57.7%	58.9%	57.8%
	2040年	人口	170,982	38,891	793,491	980,093	1,171,211	3,115,777
		15-64歳割合	41.5%	39.9%	52.9%	53.1%	54.3%	52.9%
	2050年	人口	142,729	30,512	714,207	889,122	1,082,765	2,828,823
		15-64歳割合	40.0%	39.3%	50.6%	51.2%	51.7%	50.7%

※出典：総務省「国勢調査」による市町村別人口の集計及び国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口 令和5年推計」を基に事務局作成

静岡県を取り巻く状況③

- ・地方公共団体において行政需要が多様化・複雑化しており、本県においても同様であると想定される。

地方公共団体における行政需要の多様化・複雑化等

- 近年、地方公共団体においては、**人口減少に対処するための事務が増大**しているほか、**社会情勢の変化**等に伴い、**行政需要が多様化・複雑化**している。

■人口減少に対処するための事務の増大

- ・少子化対策(保育サービスの充実等)
- ・移住・定住対策
- ・空き家対策
- ・地域交通の維持・確保対策
- ・商業施設の撤退に伴う買い物難民対策

■社会情勢等の変化に伴う行政需要の多様化・複雑化

- ・カーボンニュートラル、公共施設のゼロカーボン対策
- ・ヤングケアラーへの支援
- ・不登校児童・生徒の増加に伴う対策
- ・単身高齢者等の増加に伴う孤独・孤立対策、認知症対策
- ・訪日外国人の増加に伴うインバウンド受入施策
- ・在住外国人との多文化共生施策
- ・高度経済成長期に整備したインフラの老朽化対策

(注)地方公共団体への聞き取り等による

<近年新たに策定に関する条項が追加された計画等の例>

- ・こども基本法(R5.4施行)に伴う都道府県・市町村こども計画
- ・プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律(R4.4施行)に基づく再商品化計画
- ・食品ロスの削減の推進に関する法律(R元.10施行)に基づく食品ロス削減推進計画
- ・共生社会の実現を推進するための認知症基本法(R6.1施行)に基づく都道府県・市町村認知症施策推進計画

■計画等の策定に関する条項数の推移



(出典)効率的・効果的な計画行政に向けて(令和5年2月20日)地方分権改革有識者会議

行政サービス提供体制の最適化

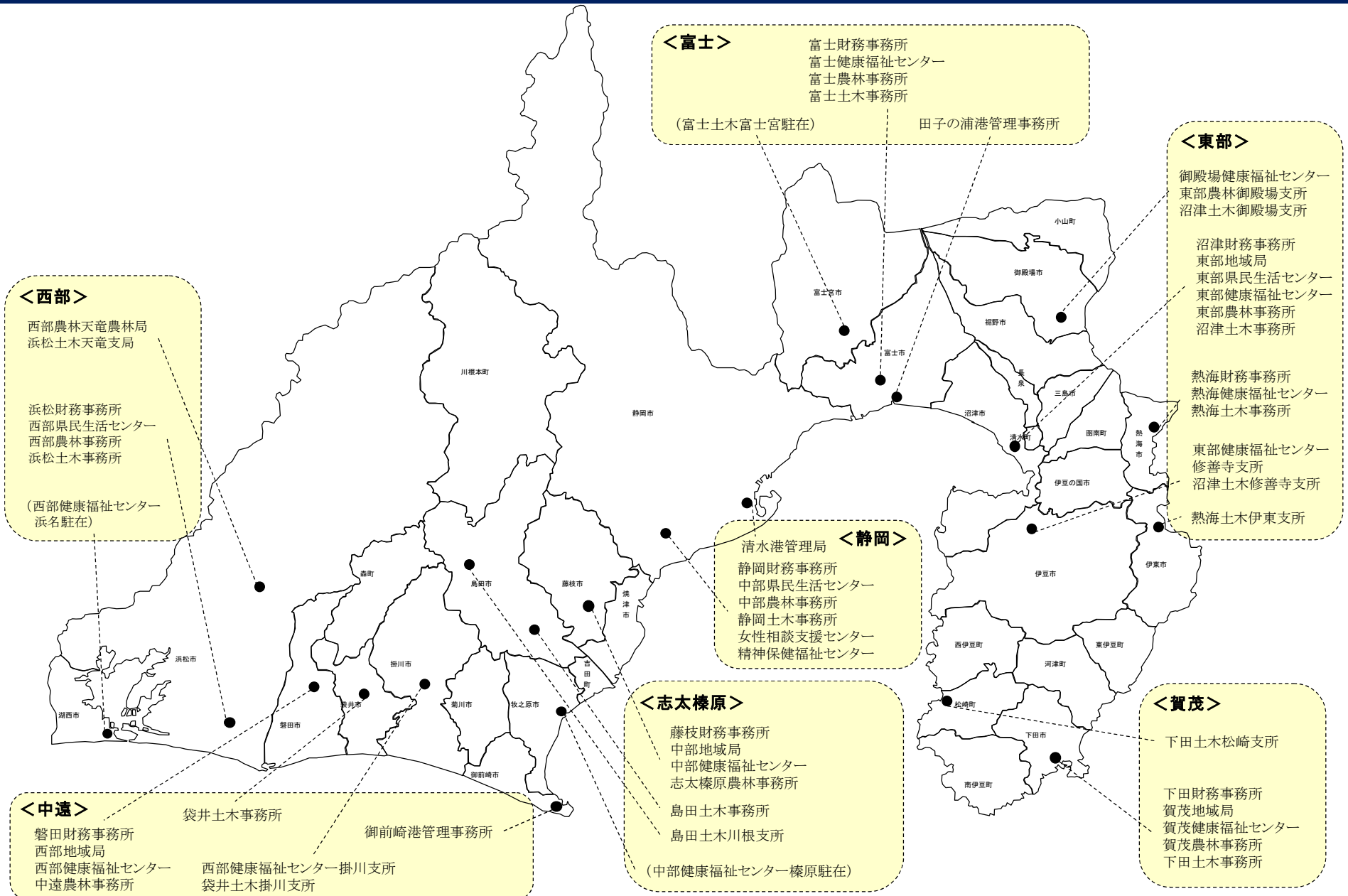
本県組織の概要

本県の令和7年4月1日現在の組織体制は以下のとおりである。

部局名	本庁組織		主な出先機関
	局	課	
企画部	—	9課	東京事務所、大阪事務所
総務部	—	8課	地域局(4)
財務部	—	7課	財務事務所(8)
危機管理部	—	6課	消防学校、環境放射線監視センター
くらし・環境部	4局	16課	県民生活センター(3)、環境衛生科学研究所
スポーツ・文化観光部	—	11課 1室	県立美術館、ふじのくに地球環境史ミュージアム、富士山世界遺産センター、埋蔵文化財センター
健康福祉部	7局	22課	健康福祉センター(7)、女性相談支援センター、精神保健福祉センター、食肉衛生検査所
経済産業部	8局	31課 1室	農林事務所(7)、工業技術研究所、農林技術研究所、畜産技術研究所、水産・海洋技術研究所
交通基盤部	6局	26課	土木事務所(7)、港管理事務所(4)
出納局	—	5課	
がんセンター局	—	—	静岡がんセンター
企業局	—	3課	東部事務所、西部事務所
議会事務局	—	4課 1室	
各種委員会事務局 ※	—	5課	
合計	25局	153課 3室	

※ 選挙管理委員会、人事委員会、監査委員、労働委員会、収用委員会、海区漁業委員会

主な出先機関の配置状況



人口1万人当たりの職員数(全国の状況)

・本県の人口1万人あたりの職員数は、15.74人であり、全国で9番目に少ない。
(同規模県と比較した場合は、最も少ない)

○全国比較(令和6年度)

順位	都道府県	人数	(参考)政令市の状況	
			政令市名	政令市人口割合
1	神奈川県	8.43	横浜、川崎、相模原	65.2%
2	大阪府	8.94	大阪、堺	40.7%
3	埼玉県	9.76	さいたま	18.2%
4	兵庫県	11.17	神戸	27.6%
5	愛知県	12.00	名古屋	30.6%
6	千葉県	12.25	千葉	15.5%
7	福岡県	15.00	福岡、北九州	49.4%
8	東京都	15.17	—	—
9	静岡県	15.74	静岡、浜松	40.7%
10	京都府	16.42	京都	55.4%
11	広島県	16.60	広島	42.9%
12	茨城県	17.04	—	—
13	岡山県	21.05	岡山	37.7%
14	群馬県	21.19	—	—

※「政令市人口割合」は、都道府県総人口に占める
政令市人口の割合

○同規模府県比較(令和6年度)

順位	都道府県	人数	(参考)政令市の状況	
			政令市名	政令市人口割合
1	静岡県	15.74	静岡、浜松	40.7%
2	京都府	16.42	京都	55.4%
3	広島県	16.60	広島	42.9%
4	茨城県	17.04	—	—
5	岡山県	21.05	岡山	37.7%
6	群馬県	21.19	—	—
7	宮城県	21.55	仙台	47.6%
8	岐阜県	22.75	—	—
9	栃木県	24.09	—	—
10	三重県	24.37	—	—
11	熊本県	24.42	熊本	42.3%
12	長野県	24.54	—	—
13	新潟県	25.19	新潟	35.9%
14	福島県	31.52	—	—

※同規模県は人口170万～500万人の都道府県14府県

これまでの定員管理の状況

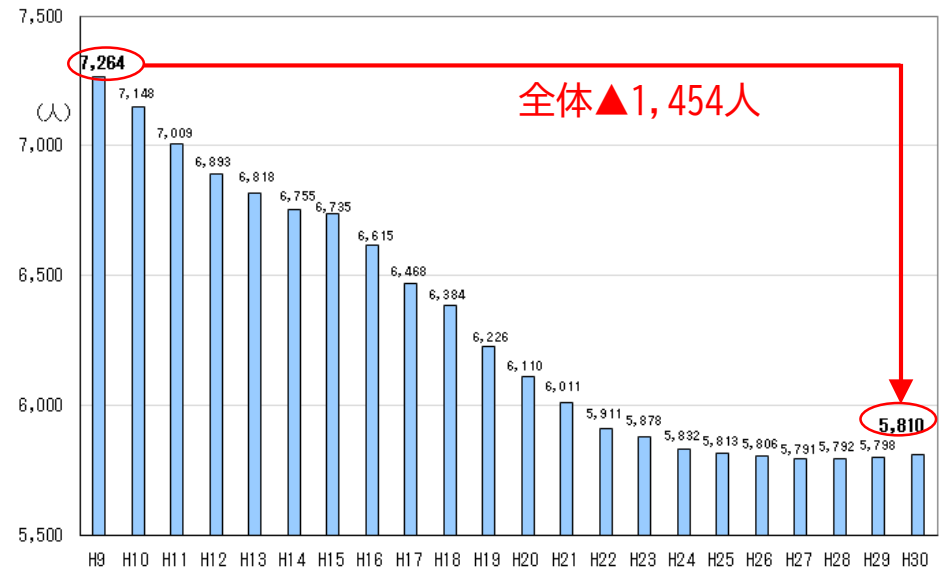
- ・平成10年度以降、5次にわたる定員管理計画に基づき、事務の集中化やアウトソーシング等の手法を通じて、行政の生産性向上を図ることにより、平成10年度から平成30年度までの間に累計で1,454人の職員削減を進めた。
- ・職員削減の結果、職員定数は、平成9年度の7,264人から平成30年度には5,810人となった。(20%削減)

<定員管理計画の推移>

(単位：人)

	計画等	県定員 管理計画	行財政 改革大綱	行財政 改革大綱 実施計画 (集中改革 プラン)	行財政 改革大綱	行財政 改革大綱 H29 定数削減から 総労働時間に 指標を変更 (H27～H30)	累計
	期間	H10～H14	H15～H17	H18～H22	H23～H26		H10～H30
	目標	▲500	▲250	▲500	▲100	(▲100)	▲1,450
内訳 (職員数の 増減)	実績	▲509	▲287	▲557	▲105	(+4)	▲1,454
	基礎自治体への 権限移譲	—	▲101	▲188	▲17	▲19	▲325
	業務委託等 (アウトソーシング)	▲86	▲22	▲91	▲9	▲3	▲211
	業務の効率化 (組織体制の見直し)	▲460	▲66	▲201	▲70	▲16	▲813
	行政需要の増減	+65	▲88	▲45	▲2	+67	▲3
	その他 (非常勤化等)	▲28	▲10	▲32	▲7	▲25	▲102
備考			H17.4 静岡市 政令市移行	H19.4 浜松市 政令市移行			

<職員定数の推移>



定員管理に係る指標の見直し

定員管理の目標指標である「職員数削減」について、平成29年度から「総労働時間の抑制」に変更した。

●背景

計画に基づき職員数の削減に取り組んできた一方、年間の時間外勤務は右肩上がりの状況にあり、必ずしも行政コストの縮減につながっていないことに加え、安全衛生の観点から配慮が必要な状況が生じていた。

年度		H23	H24	H25	H26	H27
計画		目標▲100人				[目標▲100人]
時間外勤務	1人あたり時間外勤務時間数(時間/年)	164.4	163.1	178.8	189.1	193.5
	360h超職員数	752人	762人	912人	961人	1,020人
職員定数削減の推移		▲33人	▲46人	▲19人	▲7人	▲15人
		▲105人				

●指標の見直し

生産性向上の観点から、職員数ではなく、組織としてのトータルの労働時間を抑制するため、行財政改革の成果を示す指標について、以下のとおり見直した。

新指標(H28実績から)	目標	考え方
<u>総労働時間</u> (職員数×所定労働時間+時間外)	<u>前年度以下に抑制</u>	定員削減を進めた結果、時間外勤務が増加し、トータルの労働時間が増加傾向にある現状の改善を目指す。

直近の総労働時間の推移

総労働時間は、新型コロナウイルス対策や東京オリンピック・パラリンピック開催の影響により、令和2年度から令和4年度まで増加したものの、**令和5年度以降は減少に転じている。**

(単位：時間)

年度		R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
職員数 ※1	正規職員	5,844人	5,882人	5,909人	5,885人	5,861人	5,845人
	非正規職員※2	1,006人	1,046人	1,053人	1,042人	1,014人	1,007人
時間外勤務時間数		972,206	1,102,971	1,168,655	1,098,914	1,035,111	—
1人あたりの時間外勤務時間数(時間/年)		191.8	216.9	229.9	218.4	203.1	—
総労働時間数		13,522,710	13,791,508	13,973,042	13,891,015	13,770,243	—
対前年度比		+2.1%	+2.0%	+1.3%	▲0.6%	▲0.9%	—
備考		新型コロナウイルス対策本格化	東京オリ・パラ大会の開催	災害復旧、不適切盛土への対応			

※1 職員数は、がんセンター職員、公益的法人等への派遣職員、再任用短時間勤務職員を含まない。

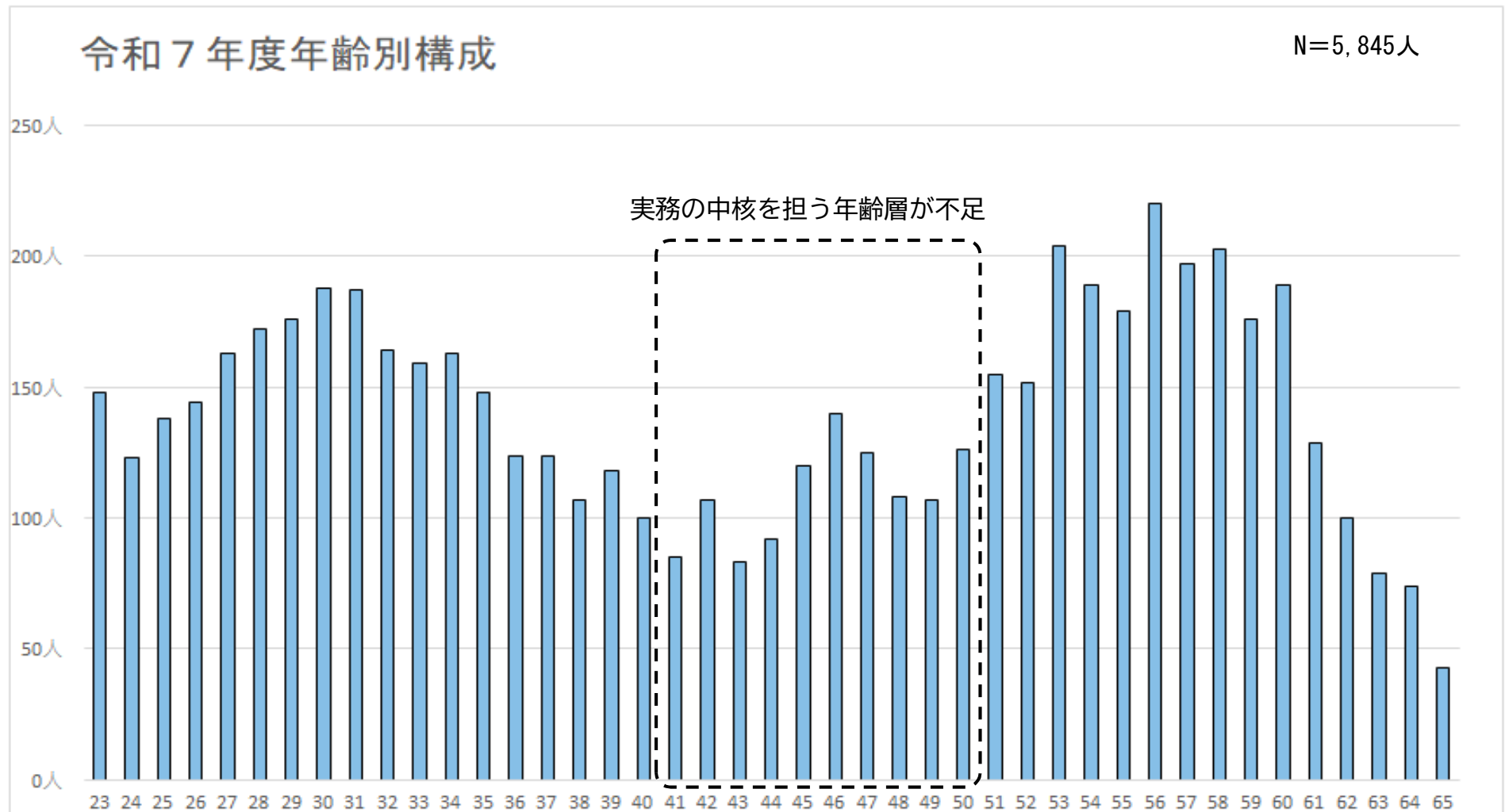
※2 非正規職員数は、週29時間の勤務を1年間継続した場合を1人として算定

(参考) 長時間勤務職員数の推移

区分	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R6-R5差
360時間超人数	930人	1,115人	1,266人	1,110人	1,000人	▲110人
720時間超人数	90人	154人	168人	146人	96人	▲50人
1,000時間超人数	11人	20人	28人	17人	10人	▲7人

職員の年齢構成

実務の中核を担う年齢層（40歳代）が不足 ⇒ 組織体制の再構築が不可欠



※がんセンター職員及び再任用短時間勤務職員を除く

各年度における退職の状況

令和6年度の普通退職者は、10年前と比較して約1.7倍に増加している。

(単位:人)

区分			H27 (10年前)	H28	H29	H30	H31	R2 (5年前)	R3	R4	R5	R6
退職	定年退職		154	143	131	166	172	158	212	210	15	158
	普通 退職	60歳	—	—	—	—	—	—	—	—	49	48
		上記以外	58	45	37	59	60	53	64	73	91	102
		うち35歳以下	30	24	20	34	35	30	32	44	49	57
	勧奨退職		8	15	17	19	14	10	22	21	25	10
	計 (A)		220	203	185	244	246	221	298	304	180	318

※数値はがんセンター職種除き

※R5定年退職15人の内訳は、医師1人、専門職大教員14人

採用試験の実施状況

令和6年度静岡県職員採用試験においては、行政職、土木職ともに合格倍率が2倍を下回っている。

行政及び土木大卒試験の最終合格倍率の推移

(単位:人)

区 分		H25試験	H30試験	R4試験	R5試験	R6試験
行政	受 験 者	579	388	290	285	245
	最 終 合 格 者	75	100	111	94	131
	最終合格倍率	7.72	3.88	2.61	3.03	1.87
土木	受 験 者	68	45	32	63	33
	最 終 合 格 者	26	23	20	29	27
	最終合格倍率	2.62	1.96	1.60	2.17	1.22

※行政は、試験区分「行政Ⅰ」の状況。土木のR5、R6試験は早期試験と定期試験の合計値

県の課題認識と取組の方向性

➤ 現状

- 職員数を削減してきた結果、時間外勤務が増加し高止まりするとともに、採用を抑制してきた年代の職員数が不足し組織体制に影響
- 採用試験受験者の減少と退職者の増加により、職員の確保に苦慮



➤ 課題

社会情勢の変化に伴い県民が行政に求める役割が多様化・複雑化する中であって、生産年齢人口の減少、採用環境の変化、雇用流動性の高まり等の環境変化が生じており、**行政サービスを提供するために必要な人的資源の確保が困難となることが懸念される**



➤ 対応策

- | | | |
|--------------|-------------|-------------|
| ・ 職員の意識改革 | ・ デジタル技術の導入 | ・ 採用方法の改善 |
| ・ 仕事のやり方の見直し | ・ アウトソーシング | ・ 外部専門人材の活用 |
| ・ 事業の取捨選択 | ・ 時間外勤務の縮減 | |

LGXの推進

昨年8月、静岡県LGX（Local Government Transformation）宣言を発出し、「オール静岡で幸福度日本一の静岡県」を実現するため、環境変化に柔軟かつ迅速に対応できる組織への変革を目指している。

静岡県版LGXとは？

⇒「オール静岡で幸福度日本一の静岡県」を実現するため、職員の意識・行動、組織運営のあり方を見直し、環境の変化に合わせて対応し続ける力を持った組織へと変革すること

【経営の視点】	【職員の具体的行動】
<ul style="list-style-type: none">◆経営感覚を持ち、将来世代に対して責任を負う◆税金を無駄にしない◆前例踏襲や役所の常識にとらわれず、新しいことに挑戦する◆巧遅より拙速◆人を活かす	<ul style="list-style-type: none">◆現在の行動や決定が将来に与える影響を想像し、判断する◆費用対効果を意識し、施策の立案・日常業務の見直しを行う◆過去にとらわれず、新しいことに積極的にチャレンジする◆アジャイル思考でまず行動し、結果を踏まえ改善を加えていく◆県民・市町・関係者からの情報を大切にし、連携して取り組む

LGXの推進(具体的な取組)

令和7年度を2つの「元年」と位置づけ

- 1 チャレンジ元年
 - ①生成AI・デジタル技術を前提とした働き方の変革
 - ②民間の知識・経験等を一層活用した、課題の解決
- 2 財政改革元年
 - ①10年間の中期財政計画を策定
 - ②今後4年間(R7~10)を「改革強化期間」と定め、集中的に改革を実施

1 チャレンジ元年

柱	具体的な取組
チャレンジ1 生成AI・デジタル技術を 前提とした働き方の変革	<ul style="list-style-type: none">・ 職員のDXリテラシーやスキルの向上（庁内DX人材エコシステムの確立）・ <u>デジタルツール導入による業務の効率化（生成AIの全庁展開（問合せ対応や資料作成等の効率化）等）</u>・ <u>データ活用推進による業務の質向上（BI・デスクリサーチツール導入 等）</u>・ 新たな時代を見据えた人材育成・確保基本方針の策定・ 自ら行政課題を発見し、積極的に新たなチャレンジを行う職員を高く評価
チャレンジ2 民間との連携等による 行政課題の解決	<ul style="list-style-type: none">・ スタートアップ等民間と連携し、行政課題を解決するためのチャレンジ事業支援・ コンセッション導入の検討・ 職員による提案制度の創設

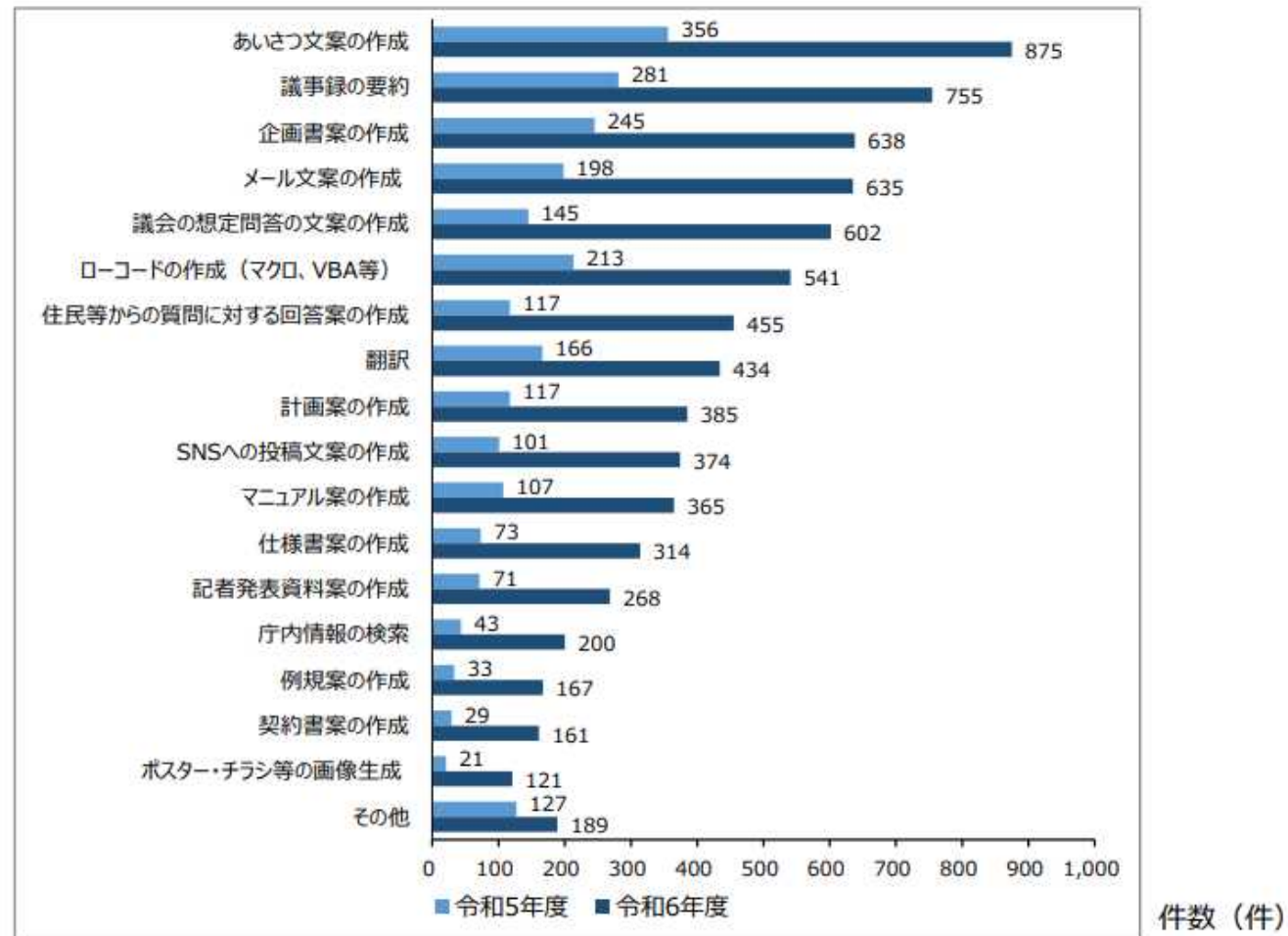
2 財政改革元年

柱	具体的な取組
持続可能で健全な財政基盤の構築	<ul style="list-style-type: none">・ 中長期的な視点で規律ある財政運営を行うため中期財政計画（R7~16）を策定・ 改革強化期間（R7~10）を定め、徹底した歳出・歳入の見直しを実施・ 第2期静岡県公共施設等総合管理計画を踏まえた個別施設計画の見直し・ 国・市町との連携、ネーミングライツの導入など、有効活用の推進

デジタル技術の導入事例（生成AI）

（実証実験も含む）

- 生成AIの活用事例は、回答の多い順に「あいさつ文案の作成」、「議事録の要約」、「企画書案の作成」、「メール文案の作成」となった。



※回答があった各自治体からの複数回答をとりまとめたもの。

総務省情報流通行政局地域通信振興課「地方自治体におけるAI・RPAの実証実験・導入状況等調査」（令和5年度12月31日現在）
総務省情報流通行政局地域通信振興課「地方自治体におけるAI・RPAの実証実験・導入状況等調査」（令和6年度12月31日現在）

出典：総務省「自治体における生成AI導入状況（令和7年6月30日版）」

自治体におけるデジタル技術（生成AI）の導入効果

- 生成AIの導入効果として、活用事例の多い「議事録」で1,000時間を超える業務削減効果があったほか、ポスター・チラシ等の画像生成、ローコードの作成など各種活用事例で効果が出ている様子が見受けられた。

活用事例	導入効果
議事録の要約	会議録作成において音声からの文字起こし、要約時間を2800時間から1400時間に50%削減できる見込み
計画案の作成 企画書案の作成	企画書・計画書案作成業務の文章作成作業において、一件当たり、1.5時間（約30%）削減
議会の想定問答の文 案の作成	議会の答弁書案の修正において、分かりにくい文章について、意図を変えずに新たな文章を作成してもらうことで、修正作業が容易にできた。 想定問答の案を複数提案させた。 5時間の削減×年間質問50件＝250時間
ポスター・チラシ等の画 像生成	チラシ等の作成業務の作成の作業において、年間48,333時間を削減（97%減）
ローコードの作成 （マクロ、VBA等）	コード生成による業務時間短縮の実績 775.35時間

デジタル技術の活用による業務効率化等

生成AIの積極的な活用①

庁内ネットワークから簡単に利用ができ、かつ、利用者が独自の情報を追加学習させることができる(RAG機能)生成AIツール「**exaBase**」を導入

※RAG:Retrival-augumented generation(検索拡張機能)

→RAG機能の活用により、問合せ対応や原稿作成などの業務の効率化が期待できる

・例:原稿(答弁)作成の場合



デジタル技術の活用による業務効率化等

生成AIの積極的な活用②

R6年度:本庁における「exaBase」の導入時に、先行導入所属として16のモデル所属を選定
→RAG機能の活用により、審査業務や問合せ対応業務への応用など、複数の優良事例が創出された

・主な事例

活用シーン	内 容
大量の文章を要約	農地・農業用施設の災害復旧事業の概要やポイントを初任者でも理解できるよう要約
問合せに瞬時に回答	約150ページ以上あるマニュアルを登録することで問合せ内容をAIが回答
煩雑な校正作業を代替	SNSにおける各種ガイドラインへの適合性チェックに活用

※モデル所属における検証結果

→「exaBase」の利用により、1人当たり平均で5分／日の削減効果が得られることが判明

⇒R7年度:出先機関を含めた全庁に「exaBase」を展開し、更なる業務効率化等を図っていく

デジタル技術の活用による業務効率化等

データ集計の迅速化やデータ分析の深化を図るツールの試行導入

■BI(Business Intelligence)ツール

<ツール概要>

- 各種データを精密にすばやく集計し多彩なアウトプットで出力する
- 短時間でデータ可視化、即時共有し意思決定の迅速化をサポート

<活用例>

- ① 県民アンケート結果や行政サービス利用状況のデータを分析

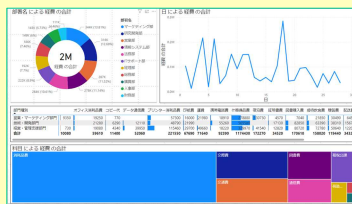
⇒表面的な平均値では見えない「本当の課題」「地域差」「属性ごとのニーズの違い」が明らかに

グラフ、チャートによる可視化



- ② 時間外勤務の状況分析

⇒時間外勤務をドリルダウン分析することで多面的な要因や傾向が明らかに



■デスクリサーチツール(DS.INSIGHT)

<ツール概要>

- 住民・来訪者の検索情報、位置情報のビッグデータ(約5,600万人分)を収集・分析
- 特定のキーワードの検索データ(検索された回数や同時に検索された言葉等)から、人々の関心を把握
- 位置情報データから特定の日時の人流を把握

⇒施策課題の調査や効果検証に活用し施策の質を向上

<活用例>

- 関心を持たれている言葉を広報に盛り込み閲覧数アップ
- 人流データから観光スポットの客層や訪問者の推移を把握
- 災害時の人流や発災後の検索データから、避難誘導計画や発災直後の情報発信を適正化
- 啓発イベント実施後、人流や関連ワードの検索データから効果検証



民間企業等へのアウトソーシング

県民サービスを維持していくため、様々な事業において、民間企業や大学、関係機関へのアウトソーシングを進め、民間企業等の能力・ノウハウを一層活用している。

➤ 協働の実績

※ 協働の形態は、委託、補助、実行委員会、共催、後援、事業協力、指定管理

	R3	R4	R5	R6
協働件数	240件	246件	255件	243件
(うち委託)	(104件)	(115件)	(120件)	(113件)

➤ 委託事業の例

名称	内容	協働の相手方
海外高度人材活躍支援事業	現地の大学・大学院等を卒業、又は卒業見込みの高度人材の県内民間企業への就職を支援するため、モンゴル国及びインドネシア共和国、ベトナム社会主義共和国において、合同面接会等を実施する。	企業
農福連携支援事業	農福連携ワンストップ窓口を設置し、農業者の求人情報を収集し、福祉事業所等とのマッチングを図る。	NPO法人
ふじのくにNPO活動支援センター等運営業務	ふじのくにNPO支援活動センター等の管理運営に関する業務を行う。	公益財団法人
生活困窮者自立就労準備支援事業	直ちに一般就労することが困難な生活困窮者への就労準備を支援する。	社会福祉法人
プロフェッショナル人材戦略拠点事業	県内企業の人材ニーズを掘り起こして、求人情報を民間人材事業者に繋ぐプロフェッショナル人材戦略拠点を設置・運営する。	商工会議所
ホビーを活用した産業人材育成事業	ものづくり人材の育成のため、小学校におけるプラモデル製作体験の授業を実施する。	大学

令和7年度の時間外勤務縮減対策

- ・ 効率的な業務の執行を通じて、計画的に時間外勤務の縮減を図り、健康的で活力ある働き方や仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）を実現できる職場環境づくりを進めるため、時間外勤務縮減対策に取り組んでいる。
- ・ 令和7年度においては、特に管理職が「静岡県庁働き方ルール」を率先して活用し、働き方の見直しを徹底する。

【令和7年度数値目標】

- (1) 時間外勤務時間が360時間を超える職員数を前年度比10%削減
- (2) 過度な時間外勤務の解消
 - ① 年間1,000時間を超える職員数をゼロ人
 - ② 年間 720時間を超える職員数を50人以下(令和元年度以降最低水準)
- (3) 時間外勤務時間数を前年度比5%削減【新規】

時間外勤務縮減に向けた取組状況

1 意識改革

- ✓ 働き方に対する職員のマインドシフト（時間＝コストの意識付け）

時間外勤務縮減推進月間の設定（R 7：7月～9月）

定時退庁日、W L Bの推進

- ✓ 管理職自らのフルコミットによるリーダーシップの発揮

マネジメント相談窓口の設置

『静岡県庁働き方ルール』の徹底

2 仕事・組織のマネジメント

- ✓ 業務応援要員（O S S）の配置

※業務応援要員（O S S）……職員の負担軽減を図るため、一時的に集中する業務等に対応する職員

- ✓ 所属長の権限による一時的な事務分掌の見直し、所属内応援の実施
- ✓ 各部局による『断捨離（これ、やめます）宣言』の実施

職員確保に向けた取組

○これまでの採用試験方法の改善状況

年度	区分	内容
R5～	早期試験の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・民間企業との併願者の確保等を目的として、<u>4月に先行実施</u>（6月の定期試験に加えて実施） ・R6は土木・建築・薬剤師・農業土木の4職種で実施
	獣医師の選考職種指定	<ul style="list-style-type: none"> ・人事委員会による<u>競争試験から、任命権者による選考試験に移行</u> ・試験回数を増加（年1回→4回）
	キャリアリターン採用試験の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・本県実務経験5年以上の退職者を再度採用 ・<u>R6は1名採用(行政)、R7は2名採用(行政、保健師)</u>
R6～	定期外試験（行政）の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・例年、採用数の不足を補うため、秋に定期外試験を実施 ・これまで一部の技術職で実施（職務経験者）していたが、<u>R6は行政(大卒)でも初めて実施(12人採用)</u>
	土木職の合格者名簿有効期限の延長	<ul style="list-style-type: none"> ・土木職の定期外試験（R6.11実施）において、<u>合格者の名簿有効期限を従来の1年から3年に延長</u>
R7～	早期試験の対象職種の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・「土木」「建築」「薬剤師」「農業土木」に加え、<u>「農業」「林業」「保健師」「電気」「機械」を早期試験に追加（4職種→9職種に拡大）</u>
	試験実施回数の増	<ul style="list-style-type: none"> ・秋季の試験を定期化し、受験機会を増やすとともに、早期に試験の告知を行うことで、受験者の確保を図る
	職務経験者採用 〔試験の実施時期の見直し〕	<ul style="list-style-type: none"> ・実施時期を<u>転職活動が活発化する10月に移行</u>（従来は7月に実施）

民間専門人材の活用

高度化・多様化する行政課題に的確かつ効率的に対応するため、**即戦力となる民間専門人材の活用を進めている。**

○民間専門人材に係る任期付職員の在籍状況（R7.6.1時点）

分野	人数	任用目的	人材（前職等）
危機管理	3人	自衛隊（陸上・航空・海上）との連携強化による災害対策の強化	自衛官（陸、海、空）
業務改善	1人	県庁内のスマートワーク推進に向けた対応（業務改善活動やBPRの取組推進）	デジタル人材（民間人材）
企業支援	1人	スタートアップ創出・育成、誘致に係る各事業の立案及び実施	起業・起業支援経験者（民間人材）

○その他の民間専門人材活用状況（R7.6.1時点）

分野	人数	任用目的	任用形態	人材
観光	1人	コロナ後のインバウンド需要を本県に取り込むため、魅力的な観光コンテンツの発信や旅行商品企画などを強化	併任	国内航空会社グループ社員
デジタル	1人	本県職員のデジタルリテラシー及びデジタル技術を活用した地域の活性化の向上	併任	国内通信会社社員

県と市町の役割分担

地方公共団体が担う主な事務

○都道府県は、市町村を包括する広域の地方公共団体として、①広域にわたるもの、②市町村に関する連絡調整に関するもの、③一般の市町村が処理することが適当ではないと認められる事務を処理。

○市町村は、基礎的な地方公共団体として、都道府県が処理するものとされているものを除き、「地域における事務及び法令で定められたその他の事務」を処理。

➡ 住民生活に必要な行政サービス（事務）の多くが市町村によって提供されている

（令和6年4月1日現在）

	医療・保健衛生	福祉	教育	環境	まちづくり	治安・防災その他
道府県	<ul style="list-style-type: none"> 医療計画の策定 精神科病院の設置・指定 	<ul style="list-style-type: none"> 保育士、介護支援専門員の登録 身体・知的障害者更生相談所の設置 国民健康保険事業（財政運営等） 	<ul style="list-style-type: none"> 私立学校、市町村立（指定都市を除く）高等学校の設置認可 教育職員の免許（・高等学校の設置） 	<ul style="list-style-type: none"> 産業廃棄物処理業の許可 第一種フロン類回収業者の登録 公害健康被害の補償給付 	<ul style="list-style-type: none"> 都市計画区域指定 指定区間の1級河川、2級河川管理 	<ul style="list-style-type: none"> 警察 災害応急措置（所掌事務に係るもの）
指定都市	<ul style="list-style-type: none"> 病院の開設許可（都道府県の同意協議） 精神障害者の入院措置 動物取扱業の登録 		<ul style="list-style-type: none"> 小中学校学級編制基準、教職員定数の決定 市立小中学校等の職員の任免、給与の決定・負担 	<ul style="list-style-type: none"> 建築物用地下水の採取の許可 	<ul style="list-style-type: none"> 都市計画（区域区分等） 市街地再開発事業認可 指定区間外の国道、県道の管理 指定区間の1級河川、2級河川（一部）の管理 	<ul style="list-style-type: none"> 災害救助（指定都市の申請に基づき内閣総理大臣が救助実施市を指定）
中核市	<ul style="list-style-type: none"> 保健所の設置 薬局開設許可 飲食店営業等の許可 旅館業の経営許可 感染症発生届の受理、患者の入院措置等 	<ul style="list-style-type: none"> 保育所、養護老人ホームの設置の認可・監督 介護サービス事業者の指定 身体障害者手帳交付 児童相談所の設置（中核市、特別区は、政令指定された団体に限る） 		<ul style="list-style-type: none"> 廃棄物処理施設の設置許可 産業廃棄物処理業の許可（区域内のみの業） ばい煙発生施設の設置の届出受理 	<ul style="list-style-type: none"> 屋外広告物の規制 市街化区域・調整区域内の開発許可 土地区画整理組合の設立認可 	
市町村	<ul style="list-style-type: none"> 保健センターの設置 健康増進事業の実施 定期・臨時（一部）の予防接種 結核に係る健康診断 埋火葬の許可 	<ul style="list-style-type: none"> 保育所の設置 生活保護（市及び福祉事務所設置町村） 養護老人ホームの設置 障害者自立支援給付 介護保険事業 国民健康保険事業（保険料賦課・徴収等） 	<ul style="list-style-type: none"> （・小中学校・幼稚園の設置） 	<ul style="list-style-type: none"> 一般廃棄物の収集・処理 一般廃棄物処理業の許可 騒音、振動、悪臭を規制する地域の指定、規制基準の設定（市） 	<ul style="list-style-type: none"> 上下水道の整備・管理 都市計画（用途地域等） 都市計画（用途地域等以外の地域地区等） 市町村道、橋梁の建設・管理 準用河川の管理 	<ul style="list-style-type: none"> 消防・救急 避難指示、災害応急措置 【その他】 戸籍・住基

特別区

※大都市における行政課題への対応に関するWG（総務省）参照

地方自治法に定める事務の共同処理制度①

- 地方自治法に定める地方公共団体相互間の事務の共同処理制度として、特別地方公共団体である一部事務組合や広域連合のほか、法人格を持たない制度が設けられている。
- 県内市町でも、ごみ処理や消防、介護認定審査会等において共同処理が導入**されている。


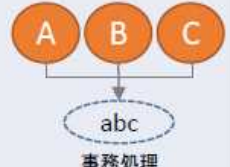
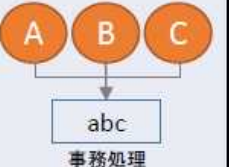


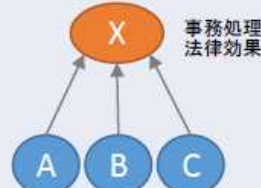
○法人の設立を要するもの

制 度	概 要	県内導入状況
一部事務組合	事務の一部を共同して処理するために設ける特別地方公共団体	46団体
広域連合	広域にわたり処理することが適当であると認められる事務を処理するために設ける特別地方公共団体	2団体

○法人の設立を要しないもの

制 度	概 要	県内導入状況
連携協約	他の地方公共団体と連携して事務を処理するに当たっての基本的な方針及び役割分担を定める連携協約を締結できる制度	2件
協議会	共同して管理執行、連絡調整、計画作成を行うための制度	13件
機関等の共同設置	地方公共団体の委員会、委員又は執行機関の附属機関等を、複数の市町村が共同で設置する制度	21件
事務の委託	地方公共団体の事務の一部の管理・執行を他の地方公共団体に委ねる制度	306件
事務の代替執行	事務の一部を、当該地方公共団体の名において、他の地方公共団体の長等に管理・執行させることができる制度	—

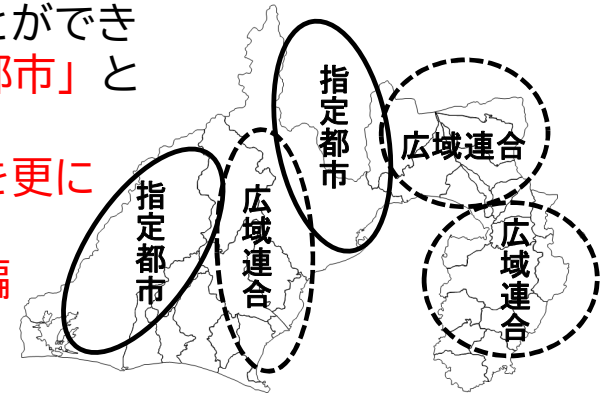
地方自治法に定める事務の共同処理制度②

	連携協約	協議会 (管理執行)	機関等の 共同設置	事務の委託	事務の 代替執行	一部事務 組合	広域連合
位置づけ	地方公共団体相互間の協力					地方公共団体の組合	
連携 イメージ	 基本的な方針 役割分担	 事務処理	 事務処理	 事務処理 法律効果	 事務処理 法律効果	 事務処理 法律効果	
組織	法人格をもたない					独立した法人格あり	
	—	構成団体の 職員が処理 ※機関が存在 しない	構成団体の 職員が処理 ※機関が存在 する	受託団体が 事務を処理	一方の団体(A) が他方の団体 (B)の事務を 処理		
法律 効果 の帰属 (括弧内は条 文を要約)	—	各構成団体に 帰属 (普通地方公共団 体(又はその機関) が管理し執行した ものとしての効力 を有する)	各構成団体に 帰属 (普通地方公共団 体は、共同して、内 部組織、委員会等 を置くことができる)	受託団体 (A)に帰属 (普通地方公共団 体の事務の一部を、他 の普通地方公共団体 に委託して、管理し 執行させることがで きる)	他方の団体 (B)に帰属 (普通地方公共団体は、他 の普通地方公共団体の求 めに応じて、当該他の団体 (又は執行機関)の名にお いて管理し執行すること ができる)	一部事務 組合に帰 属	広域連合に 帰属
その他	<ul style="list-style-type: none"> 基本的な方針や役割分担を定める仕組み(管理及び執行することはない) 双務契約に類似 	<ul style="list-style-type: none"> 協議会固有の財産・職員を有しない 	<ul style="list-style-type: none"> 事務の管理及び執行に関する法令等の適用は、構成団体の機関と同一 	<ul style="list-style-type: none"> 受託団体は受託事務を自己の事務として処理(委託した団体は権限がなくなる) 	<ul style="list-style-type: none"> 代替執行事務の処理権限は、代替執行を求めた地方公共団体に残る 民法の代理に相当 	<ul style="list-style-type: none"> 財産を保有できる 	<ul style="list-style-type: none"> 財産を保有できる 首長を直接選挙できる 連合長に代えて理事会を置くことができる

静岡県におけるこれまでの取組

地方分権の推進

- ・道州制への移行を見据え、一定規模・能力を備えた府県には国の一定の権限を移譲する「政令県」制度の創設を国に提言（平成15年～22年）
- ・県内市町については、基礎自治体が主体的・総合的な行政を行うことができるよう、できる限り多くの県の事務が移譲された2つの「**新型指定都市**」と**県も加わる「広域連合」に県内構造を構築**することを提言
- ・平成11年の地方分権一括法に先立ち推進してきた**市町への権限移譲を更に推進**（事務処理特例制度の活用）
- ・74市町村から、平成の大合併を経て、**2指定都市、21市、12町に再編**



市町による自発的な取組

推進体制	取 組 内 容
しずおか中部連携中枢都市圏 (中部5市2町)	移住定住の推進、広域的な創業起業支援体制の強化、広域観光の推進等
遠州広域行政推進会議 (西部8市1町)	地域産業の活性化、多文化共生、カーボンニュートラルへの対応等、地域の行政課題に係る意見交換と広域連携等による課題解決に取り組む
富士山ネットワーク会議 (東部4市1町)	環境や観光、防災などのさまざまな分野で広域連携を図り、課題解決に取り組む
美しい伊豆創造センター (伊豆7市8町)	持続可能な観光の振興、ジオパークの保全、教育、並びに持続可能な発展、地域振興を通じた生活者の満足度向上に取り組む

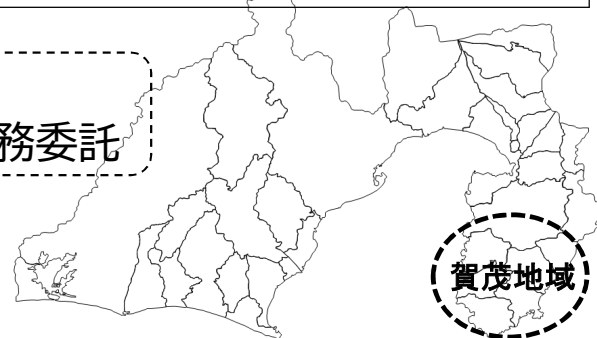
県による市町連携の取組

4圏域の地域づくり(伊豆半島、東部、中部、西部)

	概 要
地域サミット	県内の4つの地域ごとの課題等に対し、 <u>県と市町及び市町間で連携して取り組むため、知事と各市町長が一堂に会し意見交換を行う。</u>
地域政策会議	<u>市町との連携・協働による広域的な地域づくりを推進</u> するため、市町の企画担当部局と情報交換や連絡調整等を行う。
地域局	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の課題に迅速かつ的確に対応するための、各圏域における<u>県の中核機関</u> ・観光振興等の<u>広域的に取り組む市町・団体等を支援</u>するとともに、複数市町にまたがる事案に関して市町間及び県関係部局との連絡調整を行う。

財政力が弱く人口減少・少子高齢化が急速に進む賀茂地域を重点支援

・賀茂地域広域連携会議
 ・県・下田市一体型道路包括管理業務委託



全県にわたる取組

	概 要
行政経営研究会	県・市町が共通して抱える行政課題の解決に向けて、 <u>県と市町及び市町同士が連携して取り組む実践的な組織</u>
個人住民税徴収対策本部会議	個人住民税の収入率向上と収入未済額の縮減を図ることを目的とした副知事・副市町長等で構成する組織 ⇒ <u>県と市町が一体となった徴収対策の推進</u>

賀茂地域における広域連携の取組実績

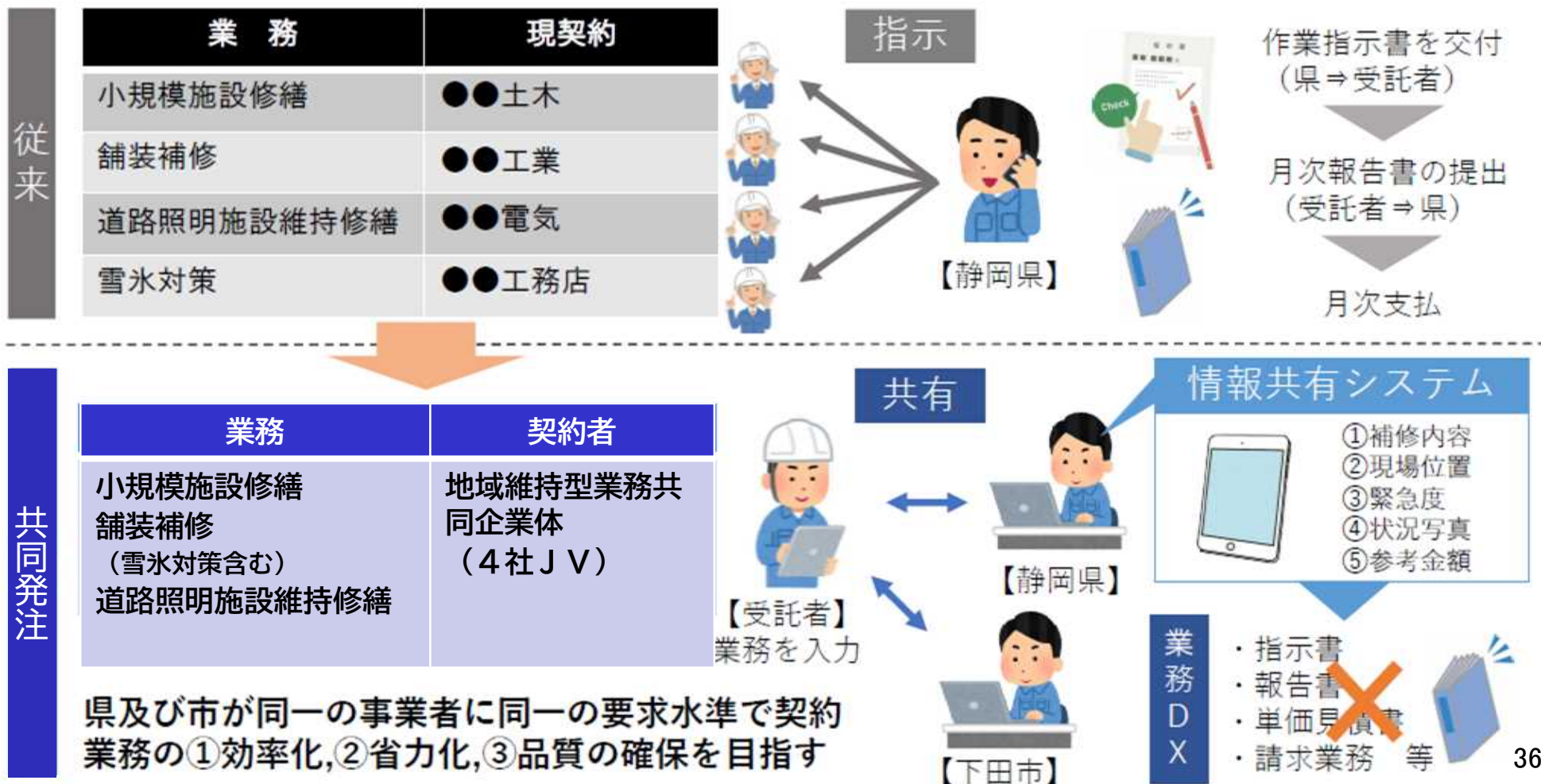
賀茂地域広域連携会議等において、効率的な事務執行体制の構築に向けた検討や連携施策の推進を図ってきた。

分 野	実 績
消 費 相 談	県と6市町による「賀茂地域消費生活センター」の共同設置(H28.4)
教 育	県と6市町による「賀茂地域教育振興センター」の共同設置(H29.4) 5町による「指導主事」の共同設置(H29.4) 6市町による「幼児教育アドバイザー」の共同設置(H31.4) 賀茂キャンパス(賀茂地域大学交流拠点施設)の開所(R2.1)
徴 税	県と6市町による「賀茂地方税債権整理回収協議会」の設置(H28.4) ※市町村税の収入率が10%以上アップ(H26年度末比)
監 査	「賀茂地域監査事務連絡会議」の設置(監査事務様式・マニュアル等の共有化)(H28.3)
防 災	市町の災害査定に係る業務全般を支援する賀茂地域「ふじのくに災害復旧支援隊」の発足(H28.8)
地 籍 調 査	県と6市町による「賀茂地域地籍調査協議会」の設置(H28.10)
福 祉・介 護	「賀茂地域介護事業所指定・指導監督推進協議会」を設置(H29.12) } 地域包括ケアシステムの 「賀茂地域健康寿命延伸等協議会」を設置(H30.2) } 構築・運用
人 材 確 保	技術的・専門的知識を有する職員の市町間における共同利活用マニュアルの策定(H28.12)
水 道 事 業	賀茂地域水道事業等財務会計システム共同稼働(H31.4)

県・下田市一体型道路包括管理業務委託

業務の効率化、省力化等を目指し、下田市内における県と市管理道路等について、令和5年度から道路等インフラを県と市が包括的に管理

○ 下田市と県の道路包括管理（共同発注）



行政経営研究会の運営①

県・市町の実務担当者等で構成する部会・課題検討会において、県・市町が共通して抱える行政課題の解決に向けた検討・実践

<令和7年度の活動>

○ 部会

No	テーマ名	発足年度	研究内容
1	ファシリティマネジメントの推進	H26	公共施設等の有効活用
2	I C T利活用	H26	I C T活用による業務効率化
3	公民連携・協働	H26	指定管理者制度の円滑な運用

○ 課題検討会

No	テーマ名	発足年度	研究内容
1	権限移譲事務受入体制の検討	H28	移譲事務の県への返還の妥当性の検証
2	地方公会計の活用	H29	公会計活用促進
3	マイナンバーカードの利活用等	H29	マイナンバーカードの普及・利活用
4	指定金融機関等に対する手数料	R3	窓口収納手数料の適正負担
5	持続的な土木インフラ維持	R4	インフラ整備環境の維持・継続
6	多文化共生施策の推進	R6	地域日本語教育の推進
7	県内中小企業における人材確保対策	R6	中小企業の人材不足解消
8	文化芸術と多分野との連携による地域活性化	R6	文化芸術を活かした地域活性化
9	人口減少を踏まえた行政運営のあり方	R7	持続可能な行政体制の構築

⇒県・市町・市町間の連携の推進に寄与

行政経営研究会の運営②

県・市町・市町間連携による取組(例)

テーマ名	研究内容
ファシリティマネジメントの推進	国・市町の所有施設に係る整備構想・計画等の情報把握及び県有施設等との集約化・複合化の検討
I C T利活用	県・市町によるデジタル技術（A I 議事録作成、A I－O C R）の共同導入等の実施
持続的な土木インフラ維持	技術職員の採用が難しくなっていることを背景とした、土木技術者の人材確保や県市共同発注による道路維持管理などの優良事例の共有・横展開
人口減少を踏まえた行政運営のあり方	持続可能な行政体制の構築に向けた、各地域における人口減少に伴う行政課題の把握と課題解決方法の検討

○これまでの主な成果

- ・ 県富士総合庁舎の一部を富士市へ貸し付け
- ・ 県内市町における自治体クラウドの導入（6団体）
- ・ 行政経営研究会の課題検討会を発展解消して、「静岡県水道広域連携全体会議」を設置。県・市町間連結を推進目的とする「水道広域化推進プラン」策定につなげた

県から市町への権限移譲

- 本県では、市町の自主性・自律性を高め、住民に身近な行政は住民に身近な市町が行うことが望ましいとの考えに基づき、国の法制化に先行して県から市町への権限移譲を進めてきた。
- 近年、移譲事務の処理体制の構築に課題を抱える市町も生じ始めていること等を踏まえ、県全体の最適化を図る観点から必要に応じ執行体制の見直し(事務の返還)についても個別に検討していく。

<移譲の手法>

地方自治法に規定する事務処理特例制度を活用し、市町との協議を経て、知事等の権限に属する事務の一部を条例により市町に移譲。

時期	取 組 内 容 な ど
平成6年度	・全国の自治体初の「地方分権研究会」の設置（庁内組織）
平成7年度	・上記研究会の検討結果（権限移譲を含む）を国の地方分権推進委員会へ提言 ・県から市町への権限移譲の円滑化等を目的とする「技術職員等派遣制度」の創設
平成8年度	・市町への権限移譲を推進するとともに、移譲事務の適正かつ円滑な執行を図るための「権限移譲事務交付金制度」を創設
平成9年度～	・第1次権限移譲推進計画の策定 ⇒以降、令和4年度まで8次にわたる権限移譲推進計画（3年計画）を策定し、計画的に権限移譲を推進
令和5年度	・静岡県権限移譲方針の策定（計画期間なし） ⇒計画期間内における移譲事務は定めずに、今後の権限移譲の基本的な考え方を整理。市町からの事務返還の検討についても明記。

第32次地方制度調査会答申（令和2年6月）（抄）

人口減少が深刻化し、高齢者人口がピークを迎える2040年頃にかけて生じる変化や課題に適応するために、必要な地方行政体制のあり方等についての検討がなされ、その中で「都道府県による市町村の補完・支援の役割の強化」の必要性について答申がなされている。

（1）都道府県の役割の基本認識

- ・市町村による行政サービス提供体制の確保に関しての都道府県と市町村の関係は、市町村が自ら行財政能力を充実強化し、あるいは市町村間の広域連携等により行政サービス提供体制を確保し、**都道府県は、市町村の自主性・自立性を尊重することが基本**である。
- ・都道府県は、連携の相手方、方法等の助言や調整、支援の役割を果たすことが求められているが、市町村間の広域連携が困難な場合には、**自ら補完・支援の役割を果たしていくことも必要**である。

（2）都道府県による補完・支援の役割

①都道府県による補完・支援についての考え方

- ・都道府県の事務の見直し、行政改革の進展等により都道府県の経営資源は縮小してきた。その結果、都道府県はかつてのように幅広く市町村の補完・支援に取り組んでいる状況にはない。
- ・しかしながら、市町村の規模・能力は、一層多様になり、今後の人口減少によりこうした傾向の加速化が見込まれる。また、小規模市町村に限らず、多くの市町村において**技術職員、ICT人材等の専門人材の確保、育成など市町村間の広域連携によっても対応が困難な事案が増加**しており、更なる深刻化も想定される。
- ・都道府県は、地域の変化・課題の見通しを市町村と共有した上で、**個々の市町村の規模・能力、市町村間の広域連携の取組の状況に応じて、これまで以上にきめ細やかに補完・支援を行う役割を果たしていくことが必要**である。

②都道府県による補完・支援の手法

- ・都道府県による補完・支援の手法については、**事務の委託、事務の代替執行、過疎地域における道路の代行整備等市町村に代わって事務を行う手法に加え、法令上の役割分担は変更せず、都道府県と市町村が一体となって行政サービスを提供する、協働的な手法が考えられる。**
- ・この場合、市町村の権限と責任が不明確になり、都道府県と市町村の間の役割分担の合意を明確化しておくことが重要であり、連携協約の適切な活用も考えられる。

地方の行政サービス提供のあり方に関する国における検討

持続可能な地方行財政のあり方に関する研究会報告書（令和7年6月）の概要

- ・急速な人口減少・少子高齢化により人材不足が深刻化する中で行政サービスの提供を持続可能なものとするため、国と地方が連携して、**市町村における各事務の処理に関する課題に応じた対応方策**を検討し、これまでと異なる新たな視点で運用や制度の見直しの議論を進める。
- ・**各都道府県において見直しの議論**を行うとともに、必要なものについては、**国・都道府県・市町村の役割分担の変更等の制度見直し**
→市町村が本来注力すべき事務に注力して自主性・自立性を発揮できるようにし、各地域が個性豊かで活力に満ちた分権型社会を実現

1. 人材不足等の課題

- ・生産年齢人口はピーク時から約1,100万人減少し、既に自治体では専門人材等の不足が喫緊の課題
- ・団塊ジュニア世代の退職によって、今後は一般行政職員を含め人材不足が深刻化

2. 事務処理に関する課題と対応

- ・対応方策：事務を減らす、まとめる（水平連携・垂直補完）、担い手を広げる（民間活用・住民参加）、生産性を高める
- ・検討の視点
 - ①**事務量**
 - ②**事務内容**
事務の性質、国・都道府県・市町村の事務内容の共通性
 - ③**事務処理に必要なリソース**
求められる人材の専門性、事務処理の難しさ、経験・知見の必要性
 - ④**その他事務処理のあり方**
対面や実地の必要性、地域の事情・特性、多様な主体との連携の必要性

◆課題分析を行った10行政分野
介護保険、国民健康保険、
老人福祉施設、保育、
小中学校教育、道路、上下水道、
鳥獣被害対策、地球温暖化対策、
消費生活相談

➤ **各都道府県が、地域の状況を踏まえ、市町村の検討を支援**

他県の事例

都道府県による補完・支援②（「奈良モデル」の取組）

連携自治体

・奈良県 ・県内全市町村(39市町村)

背景

- ・平成20年10月、県と市町村の連携による効率的な行政運営の検討を開始。
- ・平成21年4月、知事と市町村長が一堂に会して意見交換を行う「奈良県・市町村長サミット」を開始。以後、年6回程度実施。

これまでに成果のあった主な取組

- ①市町村の合意のもと県が委託を受けて代行

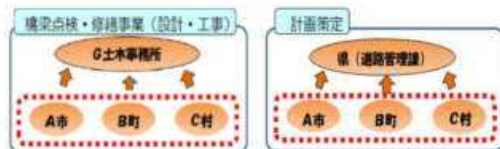


★道路施設

維持管理業務の支援

職員派遣

- ・市町村の技術職員の減少(12町村の土木技術職員が0人)を受け、県から技術支援を実施。
- ・まず点検を実施し(15/39市町村が県に委託)、全市町村の橋梁長寿命化修繕計画の策定が完了(32/39市町村が県に委託)。



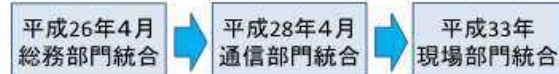
- ②市町村間の広域連携を県が支援



★消防の広域化

一部事務組合

- ・広域化推進計画の策定等において県が強いリーダーシップを発揮し、人的支援、財政措置も実施。
- ・11消防本部(39市町村のうち37市町村)が1つの消防組合に統合。
- ・組織は、総務部門→通信部門→現場部門と段階的に統合予定。



- ③県と市町村が協働で事業実施



★過疎地域における

広域医療体制の整備

一部事務組合

- ・12市町村と県が構成員となり、3つの公立病院を、救急医療を中心に担う病院と、療養期を中心に担う2つの病院に再編整備。
- ・9つのへき地診療所と連携し、地域医療サービスの充実も図る。



※「奈良モデル」とは

奈良県と市町村が連携して行政の効率化や地域の活力の維持・向上を図っていく、奈良県という地域にとって最適な地方行政の仕組みを目指す取組。



県の課題認識と取組の方向性

現 状

- ・既に県内市町においても、技術職員の採用が困難となるなど、専門人材不足の課題が現実のものとなっており、将来的には、一般職員も含め深刻化することが懸念される。
- ・特に、賀茂地域では、他の地域と比べ人口減少の進行が早く、人口減少率も高い



課題認識

- ・深刻化する人口減少に適切に対応し、行政サービスを維持するためには、より踏み込んだ取組が必要
- ・特に、賀茂地域にあっては、市町間連携や県も一体となった広域連携のみならず、県による垂直補完を含む新たな対応方策の検討が必要



取組の方向性

- ・今後の国の法制化への対応状況や他県の動向等に加え、市町の声を踏まえながら、県と市町のあるべき姿を構築するための支援方策を検討していく

第3回会議において議論していただきたい事項

論点1 行政サービス提供体制の最適化

急速な人口減少等により、県職員の人的資源の確保が困難となることが想定される中、多様化・複雑化する行政需要に対応していく必要がある。このため、業務の効率化や仕事のやり方の見直しが必要であるが、デジタル技術の導入や民間へのアウトソーシング等、行政の生産性向上を高める取組をどのように進めていくべきか。

また、人的資源の確保が困難となる中で、将来の本県の姿を見据えた職員数の適正化と、職員の確保や外部人材の活用にどのように取り組むべきか。

論点2 県と市町の役割分担

県だけではなく、市町の人的・財政的リソースの不足も見込まれる中、広域連携や県市の事務統合など、県と市町の新たな役割分担について、どのような方策が必要となるか。