

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36

人口減少時代における持続可能な行政サービスの
提供のあり方に関する提言（素案）

令和6年 月

37	前書き
38	
39	I 社会経済情勢の変化
40	1 ライフスタイルや価値観の変化
41	2 デジタル化の進展
42	3 多様な主体の活躍
43	
44	II 秋田県の現状
45	1 人口減少と少子高齢化
46	2 県内総生産と一人当たり県民所得
47	3 県民の生活基盤等
48	4 県財政
49	5 県の組織体制及び職員数等
50	
51	III 持続可能な行政サービスの提供に当たって想定される課題
52	1 厳しい財政運営
53	2 公共施設の維持管理・更新費用の増加
54	3 職員数の減少と専門人材の不足
55	
56	IV 国における議論の状況
57	
58	V 想定される課題に対する現状の取組
59	1 行政運営体制の見直し
60	2 県・市町村の連携の取組
61	3 公民連携の取組
62	4 デジタル化の取組
63	
64	VI 課題の解決に向けた方策
65	1 社会経済情勢の変化を踏まえた適正規模の行政運営
66	2 県・市町村の連携の強化
67	3 公民連携の推進
68	4 デジタル技術の活用
69	
70	VII 今後の取組の進め方
71	1 県民の理解の醸成
72	2 地域における議論の場の設定
73	3 計画的かつ柔軟な見直し等の推進

(仮)

75 I 社会経済情勢の変化

76 戦後一貫して増加していた我が国の人口は2008年をピークに地方圏を中心に減
77 少が続いており、近年は大都市圏においても減少し始めている。少子高齢化の進行は、
78 生産年齢人口の減少を招き、労働力不足や経済規模の縮小のほか、地域社会における担
79 い手の不足など、様々な社会的・経済的な課題が深刻化することが懸念されている。

80 こうした中、新型コロナウイルス感染症が社会経済活動を停滞させ、大きな混乱をも
81 たらしたが、我が国においては、迅速で柔軟な対応を行うことができず、デジタル技術
82 の活用の重要性を再認識させられた。

83 こうしたことを背景として、近年、特に国民生活や社会のあり方に関して次のような
84 変化が見られており、今後の行政サービスの提供のあり方を検討する上ではこれらを十
85 分に踏まえる必要がある。

86

87 1 ライフスタイルや価値観の変化

88 (1) テレワークなど柔軟な働き方の広がり

89 新型コロナウイルス感染症のパンデミックにより、外出の自粛要請など人との接
90 触を回避することが求められた。これを契機として、特に東京など大都市圏を中心
91 にテレワークが急速に普及した。在宅勤務やモバイルワーク、サテライトオフィス、
92 ワークेशनといった場所や時間にとらわれない多様な働き方が定着してきて
93 おり、通勤や移動時間の短縮などワーク・ライフ・バランスの向上が期待されてい
94 る。

95

96 (2) 地方への関心の高まり

97 テレワーク等の普及を背景として、若い世代を中心に移住に関する相談が
98 2015年の約14万2千件から2021年には約32万4千件まで増加してお
99 り¹、秋田県においても移住者数が2015年の123人から2022年の725
100 人へと年々増えている²。また、地域おこし協力隊の隊員数も2009年の89人か
101 ら2022年の6,447人へ右肩上がりとなっており³、過疎地域等の条件不利地
102 域において農林水産業や地域コミュニティ活動等に従事することで地域課題の解
103 決につながっているほか、隊員が起業や定住することで地域の活性化にも寄与して
104 いる。

105

106 (3) 女性の社会進出の進展

107 女性の高学歴化とともに就業率が高くなっている。また、結婚や出産を機に女性
108 の年齢階級別労働力率が低下する、いわゆるM字カーブのへこみも小さくなってき
109 ている⁴。この他、保育所等の育児環境や育児休業制度等の整備・充実を背景として、
110 共働き世帯も1980年の614万世帯から2019年の1,245万世帯へと増

¹ 総務省「令和3年度における移住相談に関する調査結果」

² 県移住・定住促進課調べ

³ 総務省「令和4年度地域おこし協力隊の隊員数等について」

⁴ 総務省「就業構造基本調査」

111 加している⁵。女性が職業を持つことに対する意識が、社会全体として変化してきた
112 こともその背景にあると考えられる。

113

114 2 デジタル化の進展

115 (1) I o Tをはじめとするデジタル技術の社会実装

116 情報通信技術の進展により、パソコンやスマートフォン等を通じて様々な情報が
117 入手可能になった。また、家電や自動車など身近なものがインターネットに接続さ
118 れ、利便性が大きく向上している。さらに、自動運転やドローン、遠隔診療など地
119 域課題の解決につながる先進のデジタル技術の社会実装が進められている。この
120 他、国においてもデジタル庁が重点計画を策定するなどデジタル社会の実現に向け
121 た気運が高まっている。

122

123 (2) インターネットの普及

124 個人のインターネット利用率は、スマートフォンやタブレット型端末の普及を背
125 景に2001年に46.3%であったものが2022年には84.9%と急速に伸
126 びている⁶。また、休日の平均利用時間が3時間を超えるなど増加傾向にある⁷。さ
127 らに、インターネットを活用した行政サービスの提供も充実が図られてきており、
128 e L T A X（地方税ポータルシステム）を通じた地方税の電子申告利用率も年々増
129 加する⁸など、インターネットの利用が日常生活に欠かせないものになっている。

130

131 (3) 行政サービスにおけるデジタル化

132 インターネットの普及に伴い、電子申請サービスの拡充や県税、各種申請手続の
133 手数料等のキャッシュレス納付が拡大している。また、マイナンバーカードを活用
134 したコンビニエンスストアでの住民票等の交付や健康保険証利用、オンラインによ
135 る転出届等行政サービスにおけるデジタル化が進展し、県民の利便性が向上してい
136 る。今後、マイナンバーカードと運転免許証の一体化も進められることから、更な
137 る利便性の向上と利用機会の拡大が期待される。

138

139 (4) 地方公共団体におけるA IやR P A等の導入

140 人口減少に伴い、職員数が減少傾向にある中、少子高齢化の影響もあって、住民
141 ニーズや地域課題は複雑・多様化してきており、一層効率的で効果的な行政運営が
142 求められている。こうしたことを背景として、総合案内サービスへのチャットボッ
143 トの導入や会議の議事録作成、データ入力・登録作業等にA IやR P Aを活用する
144 地方公共団体は増加してきており、今後も導入拡大が見込まれる。

145

146 (5) メタバース等の活用による産業構造の転換

⁵ 総務省「労働力調査（詳細集計）（年平均）」

⁶ 総務省「令和4年通信利用動向調査」

⁷ 総務省情報通信政策研究所「令和4年度情報通信メディアの利用時間と情報行動に関する調査」

⁸ 総務省ウェブサイト

147 VRやAR、MR等の仮想空間に関連する技術の発展やゲームをはじめとしたイ
148 ンターネット上におけるコミュニケーション機会の増大等を背景として、メタバ
149 ースやデジタルツインが注目を集めている。

150 メタバースはアバターを介したコミュニケーションツールであり、ライブ等のイ
151 ベントへの参加やバーチャルオフィス等のビジネス利用など身近な場面での活用
152 が進んでいる。また、デジタルツインは製造業や建設業をはじめとする産業分野に
153 おいて作業プロセスのシミュレーション等に活用されており、現場の生産性の向上
154 に大きく寄与している。

155 こうした新しい技術は、医療・健康、製造業等多様な分野において活用が見込ま
156 れており、産業構造を大きく転換する可能性がある。

157

158 3 多様な主体の活躍

159 (1) 地域運営組織による地域課題の解決

160 高齢化が進む中で、住民の生活や暮らしを守るため、地域で暮らす人々が中心に
161 なった従来からの地域組織による取組のほか、それを支える地域運営組織を形成
162 し、コミュニティバスの運行や、除雪・雪下ろし、買い物支援など地域課題の解決
163 に向けた取組を展開している。

164

165 (2) PPP／PFI手法の導入

166 国や地方公共団体の財政状況が厳しさを増す中、民間の資金や経営能力、技術力
167 を活用して事業コストを削減するとともに、より効率的・効果的にサービスを提供
168 するため、公共施設等の建設、維持管理、運営等を行政と民間が連携して行うこと
169 により、民間の創意工夫等を活用し財政資金の効率的使用や行政の効率化等を図る
170 PPPや、民間の資金と経営能力・技術力（ノウハウ）を活用し、公共施設等の設
171 計・建設・改修・更新や維持管理・運営を行うPFIなどの手法を導入する事例が
172 増加している。

173

174 II 秋田県の現状

175 秋田県においては、若年層を中心とした転出による社会減が続いている。鉱山や林業
176 などの資源立地型の産業が海外との競争の激化等により衰退したことや、地理的ハンデ
177 ィキャップを克服できないこと、稲作を中心とした農業の生産効率の向上等により生じ
178 た余剰労働力を吸収できる大企業の集積が進まなかったことが要因として考えられる。
179 また、若年女性の転出は出生数の減少にも大きく影響を与えており、人口減少が加速化
180 している。

181 少子高齢化の進行により、担い手の不足などの課題も早くから顕在化してきており、
182 その克服に向けては、行政のみならず民間企業や大学、NPO等の社会を構成する様々
183 な主体が一体となって取り組むことが重要である。

184 将来にわたって持続可能な行政サービスの提供のあり方を検討するに当たっては、人
185 口をはじめ、経済や社会基盤、文化、地域社会など、秋田県の社会経済情勢をしっかりと
186 捉えた上で、県の組織体制や財政等の実態を踏まえて、取り組んでいく必要がある。

187

188 1 人口減少と少子高齢化

189 (1) 総人口

190 秋田県の総人口は1956年の135万人をピークに減少に転じており、202
191 3年10月1日現在では約91万4千人となっている⁹。

192 高度経済成長期には集団就職等による中・高卒者の県外転出により、年間2万
193 人前後の社会減となっていたが、昭和50年代以降オイルショックなどの影響によ
194 り縮小した。その後は、全国的な景気変動の影響を受けて増減を繰り返しており、
195 近年はコロナ禍の影響もあって社会減は3千人を下回り改善傾向が続いている¹⁰。

196 出生数は1947年をピークに減少の一途をたどっているが、若年女性の県外流
197 出の影響により2022年は4千人を下回り、28年連続で全国最下位となってお
198 り、一人の女性が一生涯に産む子どもの数を表す合計特殊出生率も1.18と全国
199 40位と低迷している¹¹。また、死亡数は高齢化の進行により増加しており、人口
200 千人対18.6と全国1位となっている¹²。

201 人口減少率は、特に出生者数の減少と死亡者数の増加による自然減の影響が大き
202 く10年連続で全国最下位となっている¹³。直近の状況を見ると、人口が1万人減
203 少するまでの期間が半年程度まで短縮し、スピードが加速しており、人口減少に歯
204 止めがかからない厳しい状況が続いている。

205

206 (2) 将来推計人口

207 老年人口（65歳以上）は全国的には増加しており、社人研の推計によると
208 2040年頃にピークを迎えるものと見込まれているが、秋田県においては現在が
209 ピークとなっており、全国に先駆けて緩やかに減少していくことが見込まれてい
210 る。

211 一方で、生産年齢人口（15～64歳）は一貫して減少しており、2040年頃
212 には老年人口を下回ることが想定され、65歳以上の者一人を支える現役世代が一
213 人未満になる社会の到来が見込まれる。また、年少人口（0～14歳）も引き続き
214 減少していく見込みとなっている¹⁴。

215

216 2 県内総生産と一人当たり県民所得

217 (1) 県内総生産

218 ここ数年の県内総生産は約3兆5千億～3兆6千億円で、国内総生産に占める割
219 合は0.65%前後で推移しており、全国順位も低位に位置し、伸び悩んでいる¹⁵。
220 これは、デジタル等の成長市場や旺盛なインバウンド需要等を県内経済に十分に取

⁹ 県「秋田県年齢別人口流動調査報告書」（令和4年12月）

¹⁰ 県「秋田県年齢別人口流動調査報告書」（令和4年12月）

¹¹ 県「令和4年（2022）人口動態統計の概況（秋田県分）」

¹² 県「令和4年（2022）人口動態統計の概況（秋田県分）」

¹³ 総務省「人口推計」（令和5年4月）

¹⁴ 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12月22日）

¹⁵ 県「秋田県県民経済計算」（令和5年3月）

221 り込めなかったことや、県外との財・サービスの取引において県際収支の赤字が生
222 じていること、人口減少が全国に先駆けて進行していること等が要因として考えら
223 れる。

224 各市町村内総生産の地域振興局毎の合算額は、地域によって増減の大小はあるも
225 のの、大企業の工場が立地する地域や自動車関連企業が集積している地域につい
226 ては、減少幅は小さい、或いは増加する傾向にある¹⁶。

227

228 (2) 一人当たり県民所得等

229 一人当たり県民所得（県民所得÷県人口）は県内総生産の伸び悩みに伴い全国平
230 均を下回って推移しているものの、近年、その格差は縮小する傾向にある¹⁷。

231 秋田県の有効求人倍率はコロナ禍により若干の低下が見られたものの、介護、建
232 設分野を中心に人手不足が続いており、高水準で推移している。また、県内就業者
233 数は出生数の減少等により今後も減少していくことが見込まれており、県内経済の
234 活力低下が懸念される¹⁸。

235

236 3 県民の生活基盤等

237 (1) 地域コミュニティ

238 ① 多様な主体による地域課題の解決

239 県内のNPO法人数は、2014年頃まで増加し、その後は横ばいで推移して
240 いる¹⁹。保険・医療やまちづくり、社会教育、子ども育成の分野で活動する団体
241 が多く、行政サービスに対するニーズが複雑化する中で、行政や民間企業、地域
242 住民等多様な主体がそれぞれの強みを生かしながら協働して、地域の課題解決を
243 図ろうとする取組が数多く見られる。

244 ② 若者の活躍による地域づくり

245 移住者や地域おこし協力隊などの若者が、地場産品や自然環境を生かした商
246 品・サービスの開発等により、地域の課題解決や活性化に寄与している。また、
247 地域における防災の取組を実施するなど、行政を補完する主体として活躍してい
248 る。秋田県においても、若者ならではの斬新なアイデアを生かした地域の元気を
249 創出する戦略的な起業等の取組に対して「若者チャレンジ応援事業」を創設し、
250 支援を行っている。

251 ③ 自主防災組織の強化

252 県内の自主防災組織率は、高齢化や過疎化に伴う解散や新規結成の減少により
253 2022年は72.0%と全国平均の84.7%を下回っている²⁰。災害発生時
254 には行政の支援が届くまでには一定程度の時間を要し、自助や共助が不可欠であ
255 ることから、秋田県では、組織率の低い市町村への取組強化の要請や、地域にお

16 県「平成17年度版・令和2年度版秋田県勢要覧」

17 県「秋田県県民経済計算」（令和5年3月）

18 厚生労働省「一般職業紹介状況」（令和5年4月）、県「秋田県県民経済計算」（令和5年3月）

19 県地域づくり推進課調べ

20 消防庁「令和4年版消防白書」、県総合防災課調べ

256 いてきめ細かな助言を行う自主防災アドバイザーの派遣等を実施し、組織率の向
257 上に向けた取組を推進している。

258 ④ 文化の継承

259 本県の重要無形民俗文化財は日本一の指定件数を誇っている。しかし、少子高
260 齢化に伴い、地域の伝統文化を維持・継承する担い手の確保が困難になっている。
261 このため、デジタルコンテンツを活用して伝統文化を発信することで、若い世代
262 の興味関心と認知度の拡大を図り、伝統文化を継承する担い手を確保しようとす
263 る新しい取組も見られている。

264

265 (2) 交通・通信

266 ① 高速交通ネットワークの確立

267 県内の高速道路ネットワークは、全体の92%が供用され、事業着手区間の工
268 事着手により、全線開通へ向け大きく前進している。今後のミッシングリンクの
269 解消や暫定2車線区間の4車線化により、物流の定時制や速達性、安全性の向上
270 とともに産業振興や観光振興に大きく貢献することが期待されている。

271 ② 乗用車の普及と地域交通の衰退

272 高度経済成長期以降の乗用車の全国的な普及に伴い、秋田県においても自動車
273 保有台数は1969年の約2万9千台から2005年には40万台を超え大幅
274 に増加した²¹一方で、乗合バスの輸送人員は1969年の約1億人から2020
275 年には900万人を下回りピーク時の12分の1まで減少しており²²、高速道路
276 の開通等により利便性が大きく向上する一方で、地域交通の確保が大きな課題と
277 なっている。

278 ③ デジタル通信環境の向上

279 県土の広い秋田県において、今後、行政サービスを維持・向上させていくため
280 には、通信環境が重要な要素となるが、本県においては光ファイバの整備率が
281 2022年に99.9%となり全国の99.7%を上回っている²³ほか、5Gエ
282 リアも飛躍的に拡大し、充実してきている。スマートフォンの保有率も2017
283 年の62.3%から2021年83.9%へ急速に伸びており²⁴、通信・インフ
284 ラの基盤整備が進んできている。

285

286 (3) 教育環境・医療提供体制

287 ① 少子化を背景とした高校の再編整備

288 2022年度の児童・生徒数は、約8万人で15年前の3分の2まで減少して
289 おり、小・中・高等学校数も小学校を中心に大幅に減少している²⁵。県教育庁で
290 は、生徒数の減少を踏まえ、これまで7次にわたる「秋田県高等学校総合整備計

21 県「昭和44～令和2年度秋田県税務統計書」

22 国土交通省東北運輸局秋田運輸支局調べ

23 総務省「ブロードバンド基盤整備率調査」（令和5年2月）

24 総務省「通信利用動向調査」（令和5年5月）

25 県教育庁調べ

291 画」を策定し、高等学校の再編を実施してきている。近年では、統合校として角
292 館高校、大館桂桜高校、能代科学技術高校を設置しており、2024年度には鹿
293 角高校が開校予定となっている。

294 ② 二次医療圏の見直し

295 秋田県では、現在策定を進めている次期「秋田県医療保健福祉計画」において、
296 今後の更なる人口減少と高齢化の進行や医師等の不足などの課題を中長期的な
297 視点で見据え、医療ニーズの変化に対応し、将来にわたり質の高い医療提供を維
298 持していくため、一般の入院にかかる医療を提供する単位である二次医療圏を現
299 行の8医療圏から3医療圏に再編することとしている。

300

301 (4) 公共施設・公共事業等

302 ① 公共施設の老朽化の進行

303 2016年3月に策定した「あきた公共施設等総合管理計画（以下「総合管理
304 計画」という。）」の対象となる公共施設は396施設となっており²⁶、大規模
305 修繕や施設の建替えなどにより、2019年度以降の予算規模は130億円から
306 160億円で推移している²⁷。また、目標使用年数の到来まで残り20年以内の
307 施設は全施設の半数に当たる198施設に上っており、今後更新が集中すること
308 が見込まれている。

309 ② 公共事業等の状況

310 公共事業及び県単独投資事業予算は、バブル経済崩壊後の国の経済対策と歩調
311 を合わせた積極的な社会資本整備により1995年度にピークを迎えた。199
312 9年3月に策定した行政改革大綱以降は、「選択と集中」や「費用対効果」の観
313 点から投資事業の重点化を図っており、ピーク時の約1/3まで縮小してきた²⁸。
314 一方で、ここ数年は毎年のように大雨災害が発生し、復旧工事や防災対策、国土
315 強靱化に要する事業等により増加してきており、厳しい財政状況が続いている。

316 また、県内の新設住宅着工戸数についてはリーマンショック後に大きく減少
317 し、年間約4千戸前後で推移しており²⁹、こうした状況を背景として県内の建設
318 業許可業者数も2007年の4,748から2022年には3,707まで減少
319 してきている³⁰。

320

321 4 県財政

322 秋田県の財政については、地方公共団体の財政力を示す財政力指数は全国的に見る
323 と低いグループに属している。そのような中でも公共施設の充実や道路等のインフラ
324 整備を積極的に進めてきたが、算定基礎を人口とする地方交付税は減少する見込みと
325 なっており財政運営はますます厳しくなっていく。

26 県「あきた公共施設等総合管理計画に基づく個別施設計画」

27 県行政経営課調べ

28 県「秋田県財政の現状について」（令和5年6月）

29 県「平成23～令和4年度 新設住宅着工の動向について」

30 県建設政策課調べ

326 また、高齢化の進行に伴い医療給付、介護給付が増加しているほか、消費税率及び
327 地方消費税率引上げに伴う介護保険サービスや障害福祉サービス、子育て施策の充実
328 により、社会保障関係経費は増加傾向にあり、要介護者の増加等により今後も増加傾
329 向で推移することが見込まれている³¹。

330 県債残高は、バブル経済崩壊後の積極的な社会資本整備や2001年度から始まっ
331 た臨時財政対策債の発行により2012年度まで増加を続けていたが、以降はゆるや
332 かな減少傾向にある³²。

333 臨時財政対策債を除いた県債残高については、投資事業の抑制等によって減少して
334 きているが、近年の大雨災害にかかる復旧工事や国土強靱化に要する事業のほか、新
335 型コロナウイルス感染症の影響による減収補填債の発行等もあり、2019年度より
336 増加に転じ高止まりの状態となっている。

337 338 5 県の組織体制及び職員数等

339 (1) 県の組織体制

340 県の業務は社会福祉の向上や生活環境の整備、産業振興、社会基盤の整備など多
341 岐にわたっており、本庁（知事部局）では9部1局体制で分野毎に役割分担すると
342 ともに、部局間の連携を図りながら業務を行ってきた。

343 また、地域に密着した行政サービスを提供するため、県内各地域に8つの地域振
344 興局を設置し、知事部局の事務を受け持たせるとともに、地域の市町村と連携・協
345 力しながら、それぞれの地域の特性や課題に応じた施策を展開している。

346 347 (2) 本庁と地域振興局の役割

348 本庁では、全県的な視野に立った施策の立案等や、全県を対象とする統一的な基
349 準の策定、国や他の都道府県との調整が必要な事務など県内全域に影響を及ぼす事
350 務・事業を実施している。一方、地域振興局では、例えば、本庁で策定した要綱に
351 基づく補助金の交付事務や、本庁で企画された施策事業の執行、ほ場整備等におけ
352 る管内市町村や地域住民との調整・工事の発注、観光地や祭りなどの地域資源を生
353 かした観光PRなど、地域に根ざした施策事業の企画立案等の業務を担っている。

354 355 (3) 職員数等

356 県職員数は、行財政改革の取組により、2022年までの約20年間で人口減少
357 率（約△22%）を大きく上回る割合（約△33%）で縮減しており、市町村職員
358 数についても平成の合併以降、大きく減少してきている（約△29%）³³。

359 県全体の職員数は2022年4月1日現在で、3,331人であり、このうち約
360 40%に当たる1,336人が本庁に在籍し、約35%に当たる1,180人が8
361 地域振興局に在籍している³⁴。業務の集約化等により地域振興局の職員数は本庁よ

31 県「秋田県財政の現状について」（令和5年6月）

32 県「秋田県財政の現状について」（令和5年6月）

33 総務省「地方公共団体定員管理調査」

34 総務省「令和4年度地方公共団体定員管理調査」、県人事課調べ

362 りも大きく減少しており、地域振興局が設置された頃と比較すると、本庁の職員数
363 割合が10ポイント程度増加している。

364 また、職員の年齢構成を見ると、40歳代後半から50歳代が多く在籍している
365 が、過去の採用抑制により30歳代半ばから40歳代前半までの職員数が極端に少
366 なくアンバランスとなっている。

367 なお、他団体と比較してみると、47都道府県のうち人口が少ない5県（鳥取県、
368 島根県、高知県、徳島県、福井県）の人口と職員数は、秋田県を100とした場合、
369 各県の人口は59.5～81.0であるのに対して、職員数は86.2～102.
370 5となっており、人口が少ない県においても人口に比例しない業務があるため一定
371 程度の職員数を確保している³⁵。

372

373 III 持続可能な行政サービスの提供に当たって想定される課題

374 これまで見てきたとおり、秋田県においては人口減少が急速に進むことが想定されて
375 いる。人口減少対策として、女性・若者の県内定着・回帰等に取り組み、社会減が改善
376 傾向となる等の効果が出てきてはいるが、秋田県の人口構造からは、自然減が今後も継
377 続することは避けられず、人口減少を前提に考えざるを得ない。

378 このように人口減少が進行する中においては、県の行政サービスの提供という観点か
379 らは、主に次のような課題が想定される。これらの課題を踏まえ、現状を前提とした行
380 政サービスの維持ではなく、時代に合った行政サービスの提供のあり方に変革していく
381 必要がある。

382

383 1 厳しい財政運営

384 人口減少の進行に伴い、中長期的には税収が減少していくことが想定される。税収
385 の減少は地方交付税の算定に影響を与えるものの、一方で人口減少は財政需要の減少
386 をもたらすため、地方交付税についても中長期的には減少していくことが想定され
387 る。このようなことから、中長期的には、人口減少に伴い本県の一般財源総額は減少
388 しやすくなる。また、歳出においても、過去の公共事業等により発行した地方債の償
389 還のための公債費や老朽化したインフラの維持等に要する経費が多額に上ることが
390 想定される。

391 以上のことから、今後は一層厳しい財政運営が想定される。

392 秋田県の財政の中期見通し³⁶においても、自然体では2028年度に財政2基金が
393 枯渇し、2029年度には実質公債費比率が18%以上となり起債許可団体となる見
394 込みとなっている。事業の抑制等の対策をとることにより、財源不足を改善し、実質
395 公債費比率も下げることとしている。

396 このような厳しい財政運営のもとにおいては、現状を前提とした行政サービスの提
397 供は困難となることは容易に想像できる。

398

³⁵ 総務省「令和4年度地方公共団体定員管理調査」

³⁶ 県「財政の中期見通しについて」（令和5年10月）

399 2 公共施設の維持管理・更新費用の増加

400 過去に建設された公共施設の老朽化が進行し、維持管理・更新費用の増加が見込ま
401 れる。このため、人口減少による将来的な財政規模の縮小に適切に対応することが求
402 められる。

403 具体的には、総合管理計画の対象となる全396施設の半数に当たる198施設が
404 目標使用年数までの残年数が20年以内となっており、今後、現施設の更新費用はも
405 とより維持管理費用の捻出も困難になることが想定される。

406 特に、現行の総合管理計画で存続と判断している残年数15年以内の公共施設につ
407 いて、同規模で建替えを行った場合は、約2,070億円の更新費用が見込まれる。
408 特に、2024年度から2038年度までの15年間の更新費用と大規模修繕等に要
409 する費用は、単年度平均で約215億円と試算され、これまでの予算規模よりも更に
410 多額の財政負担が生じる見込みである³⁷。

411 秋田県の厳しい財政運営のもとにおいては、かつての人口規模を前提として整備し
412 た公共施設を今後も一律に維持していくことは現実的ではなく、そのあり方を十分に
413 議論する必要がある。

414

415 3 職員数の減少と専門人材の不足等

416 県では、知事部局において当面は職員数を維持しつつ、質の高い行政サービスの提
417 供と働き方改革の推進の両立を図ることとしている。職員数は、定年延長により一時
418 的に増加するが、2028年頃には減少に転じることが見込まれている。

419 具体的には、専門職を中心とした人材の確保が課題となる。近年の職員採用試験に
420 においては新規学卒者数の減少や、民間企業の採用活動の活発化等を背景として応募者
421 数が減少してきているほか、最終合格者が採用辞退する事例が増加している。特に採
422 用予定人員が少ない一般農業や土木、林業等の専門職では、毎年採用辞退者がおり、
423 翌年にその分を上乗せして採用する必要があることから、毎年辞退が続いた場合には
424 人員の確保がますます厳しくなることが想定される。

425 また、今後、職員数が多い40歳代後半から50歳代の職員の退職に伴い、必要な
426 職員数を確保できない可能性があり、ノウハウの共有・継承についても懸念される。

427 一方で、近年、激甚化・頻発化している豪雨や台風、大雪等の自然災害や鳥インフ
428 ルエンザ等の家畜伝染病が発生した場合には、発生地域における緊急的な対応が必要
429 になるほか、地域振興局に多く配置されている技術職員の業務については、デジタル
430 技術の活用によっても、なお対面や現地確認を要するものも多い。このことからデジ
431 タル時代にあっても必要となるマンパワーの確保も求められる。

432

433 IV 国における議論の状況

434 国の第32次地方制度調査会（2018年7月～2020年6月）では、2040年
435 頃にかけての人口減少・高齢化等の人口構造の変化を踏まえて、目指すべき地方行政の
436 姿として「地方行政のデジタル化」、「公共私連携」、「地方公共団体の広域連携」

³⁷ 総務省「更新費用等試算ソフト」により試算

437 等を柱とした取組の方向性を打ち出した。

438 これに続く第33次地方制度調査会では、ポストコロナの経済社会に的確に対応する
439 観点から、DXによる地方公共団体の業務改革として、行政の住民との接点（フロント
440 ヤード）のデジタル化、内部事務（バックヤード）のデジタル化、デジタル技術を活用
441 した意思形成と住民の参画、等を進めることとしている。また、都道府県には、広域の
442 地方公共団体として、市町村間の広域連携や将来に向けたビジョンの共有が円滑に進め
443 られるよう適切な助言や調整、支援の役割を一層きめ細やかに果たしていくことが求め
444 られる、としている。さらに、公共施設の集約化・共同利用として、都道府県には市町
445 村等と連携して公共施設の集約化・共同利用に取り組むことや、広域自治体としての役
446 割を發揮して、市町村間での合意形成が円滑に進むよう、適切な助言や調整、支援を行
447 うことが期待される、としている。この他、専門人材の確保・育成についても、とりわ
448 け規模の小さな市町村を中心として、専門人材の配置が困難な状況が生じている、とし
449 て、他の地方公共団体と連携して確保・育成に取り組む視点も重要になるほか、都道府
450 県や規模の大きな都市には、専門人材の確保・育成について課題に直面している市町村
451 と認識を共有し、連携して確保・育成に取り組んでいくことがこれまで以上に期待され
452 る、としている。

453 国におけるこのような議論は、本有識者会議における方向性と軌を一にしているところ
454 であり、今後の検討に当たっては国の議論を十分に踏まえる必要がある。

455

456 V 想定される課題に対する現状の取組

457 地方公共団体においては、人口減少・少子高齢化の進行や行政に対する需要の多様化
458 など社会経済情勢の変化に的確に対応することが求められている。

459 秋田県においては、Ⅲで述べたような課題に対して、行政運営体制の見直しや市町村
460 をはじめ多様な主体との連携、デジタル技術の活用などに取り組んできた。

461 将来にわたって持続可能な行政サービスを提供していくためには、これまでの様々な
462 取組を十分に踏まえた上で、新たな方策について検討する必要があることから、現状の
463 取組を以下で整理する。

464

465 1 行政運営体制の見直し

466 社会経済情勢や県民ニーズの変化への対応や業務の効率化等の観点から、地方機関
467 の集約化や業務体制の見直し、アウトソーシング等行政運営体制の見直しに取り組ん
468 できた。これとともに、将来負担を低減しつつ、サービスの向上を図るため、公共施
469 設の統合等に向けた検討を進めているほか、持続可能な組織体制を維持するため様々
470 な人材確保対策に取り組んでいる。

471

472 (1) 組織再編等

473 時代の変化に応じた様々な行政課題への対応や県民の利便性向上、業務の効率
474 化、職員の専門性の向上等の観点から、県民や市町村に最も身近な県の総合出先機
475 関としての地域振興局の設置や、児童虐待の増加に対応した児童相談所の機能強
476 化、地域振興局の出納業務・建築業務の集約化、人口減少問題を一元的・一体的に

推進するあきた未来創造部の設置など様々な組織再編を実施してきた。

◎ 近年の主な組織再編

- 2003年4月 地域振興局を設置（8局）
- 2005年4月 中央児童相談所北支所及び南支所を「北児童相談所」及び「南児童相談所」とし機能強化
- 2006年4月 衛生科学研究所及び環境センターを統合し「健康環境センター」を設置
- 2009年4月 県立病院機構を地方独立行政法人化
地域振興局の出納、建築業務について8局から3局へ集約
- 2010年4月 県立療育機構を地方独立行政法人化
- 2012年4月 観光と農産物や食品の販売、交通、文化、スポーツなどを一元化・一体的に推進するため「観光文化スポーツ部」を新たに設置
課税業務の一元化と滞納事案への迅速な対応のため「総合県税事務所」を設置
- 2017年4月 人口減少対策を一元的・一体的に推進するため「あきた未来創造部」を新たに設置
- 2019年4月 動物の愛護及び管理のため動物管理センターを改組し「動物愛護センター」を設置
- 2019年8月 花き種苗センターを農業試験場へ移転
- 2023年4月 中央児童相談所、女性相談所、福祉相談センター、精神保健福祉センターを移転・統合し「子ども・女性・障害者相談センター」を設置

(2) 指定管理者制度の導入

住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設である「公の施設」について、113ある県の施設のうち、あきた芸術劇場「ミルハス」をはじめ、男鹿水族館、流域下水道など93施設において指定管理者制度を導入している。民間事業者等が有するノウハウを活用しながらより効率的かつ適正な管理を行い、多様化する住民ニーズに対応してサービスの質の向上を図っている。

(3) 各種許認可業務の集約化

市町村合併等を背景に県内の商工会議所、商工会数は1988年の72団体から2023年現在では27団体まで減少しており³⁸、地域振興局で実施している法令の規定に基づく決算書類の受理や定款の変更等の事務も件数が減少傾向にある。事務の効率化の観点から、2024度からこれらの事務を本庁に集約することになっている。

³⁸ 県産業政策課調べ

- 493 (4) 現業業務のアウトソーシング
494 公用車の運転や道路の維持管理等を行う現業職員の数、積極的なアウトソーシ
495 ング等により大きく減少している。これまで県が直接実施していた県管理道路の維
496 持管理については、緊急的なものや簡易な補修等以外は基本的に民間委託により対
497 応している。
498
- 499 (5) 建築確認業務の民間へのシフト
500 1999年の建築基準法改正により、それまで地方公共団体の建築主事が行って
501 いた建築確認業務が民間でも実施可能となった。民間の指定確認検査機関で実施し
502 ている割合は2012年度は57.7%であったが、2021年度には87.0%
503 と大幅に増加しており、民間へのシフトが進んでいる³⁹。
504
- 505 (6) 児童相談件数の増加への対応
506 少子化に伴って、子どもの数は減少している。しかし、児童相談受付件数は近年
507 2,400件前後で推移し横ばいとなっている⁴⁰。また、児童虐待の相談対応件数
508 は、虐待防止に対する社会の意識や感度が高まったことにより、2002年の56
509 件から2021年の596件へと大幅に増加しており⁴¹、児童相談所の役割は一層
510 重要になっている。県内の児童相談所は、秋田市1か所のみを設置されていたが、
511 児童虐待の相談の増加等に対応して、2001年に北秋田の大館鹿角福祉環境部と
512 平鹿福祉環境部に児童相談所の支所を設置し、2005年には北児童相談所、南児
513 童相談所として格上げをしており、時代のニーズに合わせ機能強化を図ってきた。
514
- 515 (7) 生活保護業務体制の再編
516 生活保護件数については、人口減少等により近年は減少傾向で推移している。し
517 かし、世界金融危機（2007～2010年）においては増加するなど、経済状況
518 や高齢化の進展などにより増減している⁴²。
519 県の福祉事務所は町村部における生活保護等の事務を所管しているが、市町村合
520 併による新たな市の誕生や広域化に伴って多くの地域の業務が市に移管されてお
521 り、管轄町村数は合併前の60から12まで減少してきた。合併前に8か所あった
522 県の福祉事務所は、大館市にある北福祉事務所、能代市にある山本福祉事務所、潟
523 上市にある中央福祉事務所、横手市にある南福祉事務所の4つに再編されており、
524 郡域を超えて業務を担っている。これにより、県福祉事務所が扱う生活保護件数は
525 4分の1程度まで減少しているほか、人口減少に伴い一つの福祉事務所が取り扱う
526 件数自体が減少しており、効率化が課題となっている。
527
- 528 (8) 営農指導体制の維持

39 県建築住宅課調べ

40 県児童相談所「令和4年度版 業務概要（令和3年度実績）」

41 厚生労働省「福祉行政報告例」

42 県地域・家庭福祉課調べ

529 農業経営体数は、法人化等の経営規模の拡大が進み、2005年から2020年
530 の15年間で52.7%減少しているが、経営耕地面積は11.1%の減少にとど
531 まっている⁴³。農業経営の技術・経営指導、農畜産物市場の情報提供、新しい作物や
532 技術の導入等、営農支援のための活動を行っている農協の営農指導担当職員数は、
533 年々減少している⁴⁴が、職員一人当たりが担当する耕地面積は増加している。全県で
534 100人体制としている県の普及指導員とともにその役割はますます重要になっ
535 てきている。

536

537 (9) 公共施設等の見直し

538 公共施設やインフラについては、多様な県民ニーズを背景に整備が進められてき
539 てたが、過去に建設された多くの施設等において老朽化が進行してきた。大規模改
540 修や建替えが想定されることを踏まえ、2016年3月に総合管理計画を策定し、
541 財政負担の軽減や平準化等の取組を推進している。

542 具体的には、本管理計画を実効性のあるものにするため、計画の最終年度（20
543 25年度）までに人口減少等を考慮した公共施設の統合・廃止等により、公共施設
544 の延べ面積を6%削減する数値目標を設定し、総量縮減に取り組んでいる。

545 また、誰もが利用しやすい公共施設の実現を目指し、ユニバーサルデザイン化に
546 も取り組み、公共施設をできる限り良好な状態で未来に引き継ぐための取組を進め
547 ている。

548

549 (10) 人材の確保

550 民間や国、他の地方公共団体との人材の獲得が競合する中で、新規学卒者はもと
551 より、職務経験者やAターン希望者まで、幅広い層から県の仕事に関心を持っても
552 らえるよう、職員の日々の業務や仕事の醍醐味を伝える取組のほか、受験しやすい
553 環境整備に取り組んでいる。

554 具体的には、様々な職種の若手職員の1日に密着した動画を公開しているほか、
555 学生が各部局の若手職員から実際に話を聞くことのできるリクルーター制度やイ
556 ンターンシップ等を実施している。

557 また、民間における採用の選考時期が早まっていることを踏まえ、職員採用試験
558 を一部前倒しで実施している。また、技術職員の確保の観点から農学一般、林業、
559 土木、建築の職種において、広く民間の採用活動で浸透しているSPI試験を導入
560 するなど受験しやすい環境づくりを進めている。

561

562 2 県・市町村連携の取組

563 2009年に、県と市町村が協働し、総合力で住民サービスの向上や地域の自立・
564 活性化等を図ることを目的として、知事と各市町村長で構成する秋田県市町村協働政
565 策会議を設置した。2013年には、人口減少社会に対応する行政運営のあり方研究

⁴³ 農林水産省「2005年・2020年農林業センサス」

⁴⁴ 秋田県農業協同組合中央会調べ

566 会を設置し、県と市町村の有する行政資源の効果的・効率的な活用に向けて、市町村
567 と調査・研究を行っている。

568 こうした取組等により、ワンフロア化による機能合体や、インフラの維持管理、人
569 材育成、施設の共同整備など、様々な分野において県と市町村間の協働・連携が促進
570 され、これまでの概念や枠組みにとらわれない新たな行政システムの構築等が図られ
571 た。

572 特に生活排水処理（下水道事業等）の広域化・共同化については、県と市町村、民
573 間企業が連携した新たな取組も進めており、優良地方公営企業総務大臣表彰を受賞
574 （2022年）するなど全国的にも注目を集めている。

575

576 (1) 生活排水処理

577 県主導のもと、市町村と連携して、汚泥処理の広域化・共同化に取り組み、流域
578 下水道と単独公共下水道の統合など、処理施設の集約・再編も推進してきた。また、
579 技術職員の人員不足を補うため、県内自治体が担う事務を支援する広域補完組織
580 （県、市町村、民間の出資による株式会社）を設立しており、2024年度から本
581 格運営開始を予定している。

◎ 下水道事業にかかる県・市町村連携と公民連携の主な取組

○ 人口減少により、市町村が管理する公共下水道や農業集落排水施設が非効率
化しており、施設の更新のタイミングで経済比較した上で、県が管理する流域
下水道等に接続し、改築や維持管理コストの低減を図っている。計画では、20
15年度に243か所あった処理場について20年後までに約4割の削減を見
込んでいる。

○ 1970年供用開始の秋田市の八橋終末処理場は、老朽化に伴う多額の改築
更新費用の確保が課題となっていた。また、県の秋田臨海処理センターにおい
ても人口減少などによる流入量の減少により施設の稼働率が低下していたこと
を踏まえ、県と秋田市による協議の結果、八橋終末処理場の改築更新を行わず、
臨海処理区に統合することで合意し、2020年8月に処理区統合が完了し供
用している。事業効果として、50年間で約120億円のコスト削減が見込ま
れている。

○ 県北部の3市3町1組合が管理する下水道終末処理場7か所とし尿処理場3
か所から発生する汚泥を、県の流域下水道大館処理センターで集約処理を行っ
ている。汚泥資源化物を汚染土壌浄化用資材として利活用するもので、資源化
物の安定的な製造、利活用を図るため、事業方式を設計・施工(DB)と20年
間の維持管理・運営(O)を一体として行うDBO方式としている。施設は、20
20年3月に完成し、同年4月より20年間の運営管理を開始している。し尿
処理施設における焼却炉の更新が不要となることに加え、汚泥処理施設が地域
内に位置することによる輸送コストの削減も図られるため、事業効果としては
20年間で約40億円のコスト縮減を見込んでいる。

○ また、県南地区においても県北地区の取組を横展開し、4市2町の汚泥を集
約処理することで事業が進んでおり、2023年1月に事業者が決定し、

2025年度の供用を目指して施設の工事を行っている。現有施設の更新費と20年間の維持管理運営費で約26億円のコスト縮減を見込んでいる。

- 秋田臨海処理センターを地域の脱炭素化と活性化に資する拠点とするため、消化ガス発電など下水道特有の資源と、未利用地を活用した太陽光電、風力電などの再生可能エネルギーを活用し、処理場のエネルギーの自立化と周辺の公共施設の脱炭素化を目指す取組を進めている。今後、DBO方式により事業者を決定し、2026年度までに施設整備を終え、2027年度から20年間の運用を行う予定としている。下水道施設の電力由来の二酸化炭素排出量がゼロになることや、周辺の公共施設への電力供給により、年間で、約1万トンの二酸化炭素が削減される見込みとなっている。
- 市町村では、職員数がこの10年で約3割減少するなど、今後の下水道の維持管理に不安を抱えていることを踏まえ、事務の効率化を図るため、これまで、県、市町村が各々発注していた管路施設の点検業務を県が市町村分を含めて3年契約で一括発注し、業務を管理する取組を実施している。
- 市町村の事務を補完する官民出資会社を設立した上で、県、市町村及びパートナー事業者から各々、職員を派遣し、計画策定や工事の積算、監督業務など、市町村の下水道等に係る事務の多様なニーズに対応できる体制を構築し、市町村における経営の基盤を支えていくことにしており、2024年4月に本格運営開始を予定している。

582

583

(2) 機能合体

584

2011年度から、管轄区域が同一である県平鹿地域振興局と横手市との間で、関係部署が同一のフロアで執務を行うワンフロア化、事務事業の移管、類似業務等の連携実施など、包括的な機能合体の取組が行われている。また、県と北秋田市が秋田内陸線の利用促進業務を北秋田市阿仁庁舎で共同実施しているほか、大仙市の建築確認業務を県仙北地域振興局内で行っている。

585

586

587

588

589

県と市の職員が机を並べることで、ノウハウ等の共有が図られるとともに、様々な県民ニーズにワンストップでの対応が可能となる。また、密接な連絡・調整による対応の迅速化や県民の利便性向上が図られている。一方で、地域振興局の管轄が複数市町村に及ぶ場合が大半であることから、個々の業務については連携する事例が見られるものの、業務全体にわたっての県・市町村間連携までには至ってはいないという課題もある。

590

591

592

593

594

595

596

(3) 県による市町村道のパトロールと交換除雪

597

2009年度に道路ネットワークの協働に関する協定を締結し、県が市町村道の定期パトロール及び軽微な応急対応をするなど、効率的な維持管理を行っている。また、県と市町村が道路の管理区分にとらわれず、相互に乗り入れを行うことで除雪作業の効率化を図っている。

598

599

600

601

602

(4) 職員合同研修の実施

603 県内自治体職員の能力向上を図るため、一部研修について県・市町村の合同研修
604 として実施しており、新規採用職員研修や3年目職員研修、26科目の能力開発研
605 修を実施しているほか、秋田県町村会からの委託を受け、市町村職員を対象とした
606 主任級研修や人事評価者研修を実施している。

607

608 (5) 県・市連携文化施設の整備

609 県が所有する県民会館と秋田市が所有する市文化会館がそれぞれ老朽化してい
610 たのに対して、両施設の機能を引き継ぐ、県・市連携文化施設（ミルハス）を整備
611 し、それぞれ単独の建替えよりも整備費と運営管理コストの縮減を図ってきた。

612

613 (6) 大規模災害時における職員派遣

614 大規模災害時においては、災害対策基本法に基づく協定や災害救助法の規定等に
615 より、被災市町村への応援体制を構築してきた。2023年7月の大雨被害に際し
616 ても、この規定に基づいて、給水業務、家屋被害認定調査に従事する職員の派遣等、
617 様々な業務において被災市町村に対する応援を実施してきた。

618

619 (7) 企業誘致における連携

620 市町村における企業誘致の中核人材を育成するため、希望する市町村から毎年数
621 名の職員を県で研修生として受け入れ、1年目は本庁産業集積課、2～3年目は東
622 京の企業立地事務所及び名古屋事務所で企業誘致活動に従事している。各自治体間
623 の誘致競争で優位に立つため、県と市が連携することで、スピード感・インセンテ
624 イブ・熱意等の面で他地域を上回ることができるほか、ノウハウや情報の共有が図
625 られるなどの効果が期待できる。

626

627 3 公民連携の取組

628 人口減少と高齢化が進行する中、行政に対する県民のニーズが多様化・複雑化して
629 きており、県や市町村では対応しきれない課題に対して、民間企業やNPO、大学、
630 地域住民など様々な主体が連携し、それぞれの強みを生かしながら活動を展開してい
631 る。また、民間の実情を正確に把握し、施策に反映させることを目的とした官民対話
632 を実施するとともに、民間の専門的な知見を生かすため、民間企業等との人事交流を
633 推進している。

634

635 (1) 民・学・官・報による連携

636 秋田県の自殺死亡率が高いことが大きな課題となっている中、民間団体による相
637 談窓口の設置等や、秋田大学による自殺予防対策プログラムの開発、行政による民
638 間団体の活動支援等、報道機関による普及啓発など、「民・学・官・報」による連
639 携体制を構築し、それぞれの得意分野を生かしながら効率的・効果的な取組を展開
640 している。

641

642 (2) NPOとの協働

643 少子高齢化がいち早く進む秋田県では、空き家が年々増加し、今後も増加が見込
644 まれている⁴⁵。民間においても司法書士、不動産事業者、解体工事業者など空き家問
645 題に不可欠な専門家が参画したNPO法人を設立し、空き家の流通や利活用に向け
646 たよろず窓口として活動を展開しているほか、県が実施する空き家の無料相談会事
647 業を受託するなど行政と協働しながら取組を進めている。

648

649 (3) 共助組織による行政の補完

650 高齢化を背景として、車を運転できない高齢者が増え、通院や買物が困難になっ
651 ている地域が現れてきており、雪下ろしや除排雪支援も課題になっている。こうし
652 た中、地域住民が「共助組織」を設立し、行政との連携により高齢者の送迎や雪寄
653 せを実施するなど、地域住民が安心して暮らすことができるよう行政を補完する重
654 要な役割を果たしている。

655

656 (4) 地域おこし協力隊による地域づくり

657 地域おこし協力隊は、都市地域から過疎地域に移住し、一定期間、地域に居住し
658 て「地域協力活動」を行いながら、その地域への定住・定着を図る取組であり、秋
659 田県内においても20市町村で147人(2023年9月現在)が活動を展開して
660 いる⁴⁶。各市町村等と協働しながら移住支援や観光振興、地域製品のPR等の様々
661 な分野で地域課題の解決に向けて取り組んでいる。

662

663 (5) 多様な主体の活動支援

664 県と民間が協働で設立した「あきたスギッチファンド」では、県民、企業、行政
665 などから寄付や資金を集めて、地域課題解決に取り組むNPOやボランティア団
666 体、地縁組織等に活動資金を助成している。県においても、県と包括連携協定を結
667 んだ企業とファンドを仲介することにより支援している。また、県が提示する地域
668 課題のテーマについて、県との協働により解決を目指す取組に助成するなど、多様
669 な主体の取組を後押ししている。

670

671 (6) 官民対話の推進

672 様々な業界や企業の実態を的確に把握し、そのニーズに適切・効果的に応える施
673 策・事業を実施するため、2022年度から県の施策などを伝え、意見を聴く「官
674 民対話」を実施している。会議の開催や企業訪問などを通じて得た意見を事業の立
675 案に反映しており、一定の成果が得られている。

676

677 (7) 民間人材の活用

678 民間企業との人事交流により、民間の自由な発想や問題解決の手法を吸収し、公
679 務分野では得にくい知見の獲得、職員のキャリア深化を図っている。損害保険業界

⁴⁵ 総務省「住宅・土地統計調査」

⁴⁶ 県移住・定住促進課「秋田県内 地域おこし協力隊活動状況(令和5年9月1日現在)」

680 からは理事として招聘し、女性活躍推進などに取り組んでいる。また、デジタル、
681 飲料・食品、観光・交通など多様な分野から専門性を有する社員を受け入れると
682 ともに、職員を派遣し、民間企業ならではのノウハウ等の習得を図っている。

683

684 (8) PPP/PFI手法の導入

685 2017年度に「PPP/PFI手法導入優先的検討方針」を策定し、要件に該
686 当する事業は全て当該手法の導入を検討することにしたほか、2021年3月には
687 検討対象事業についてはサウンディング型市場調査（官民対話）の実施をルール化
688 し、民間事業者からの意見を検討に活用することになっている。しかし、これまでの
689 ところ県内では導入実績は少ない。

690

691 4 デジタル化の取組

692 2022年に「秋田県DX推進計画」を策定し、「行政 ～デジタル・ガバメント～」
693 ・「産業 ～県内産業のDX～」・「暮らし ～デジタル社会～」の3つを施策の柱と
694 して掲げ、様々な取組を展開している。

695 このうち、「行政 ～デジタル・ガバメント～」では、市町村とも連携しながら、電
696 子申請サービスの充実や、手数料等のキャッシュレス納付導入を通じた行政手続のオ
697 ンライン化、RPAやAIなど先進技術の導入による行政事務の効率化と働き方改革
698 を推進している。

699

700 (1) 庁内業務の可視化によるDX推進

701 知事部局等の職員を対象に業務量調査を実施し、職員の負荷が大きい30業務に
702 ついて、可視化した業務量データを活用した業務フローの比較・分析を行った。そ
703 れを踏まえた施策検討等を通じて、新たなシステムの導入や既存システムの機能改
704 善、業務の電子化・自動化等を実施し、事務の効率化を推進してきた。

705

706 (2) 電子申請システム等の共同利用

707 電子申請システムやチャットツール、セキュリティクラウドについて、整備・運
708 営の共同実施をしている。県や市町村の負担する費用が単独導入よりも低減するこ
709 とが期待できることや、システムの契約事務等を県が一括で行うことで市町村の事
710 務負担が軽減されること、共通のツールを利用することによりノウハウを共有でき
711 るといったメリットがある。また、公共事業の入札事務を一元的に行う「秋田県電
712 子入札システム」についても市町村との共同利用を推進している。参加自治体は個
713 別にシステムを整備することなく安価に電子入札が利用可能であるほか、利用者合
714 同の操作研修や事務ミス防止情報の共有等のメリットがあり、2023年10月現
715 在で16市町が共同利用に参加している。

716

717 (3) RPA・AIチャットボットの導入

718 RPAについては、2019年度から業務利用を開始した。これまでに32業務
719 に導入しており、厚生労働省調査業務や公共料金支払業務などにおいて業務時間の

720 削減に効果が見られている。また、議事録作成支援や問い合わせ対応、チャットボ
721 ットにA I 技術を導入しており、利用件数も増加してきている。

722

723 (4) キャッシュレスの推進

724 各種申請手続における手数料等について、キャッシュレス納付できる仕組みを整
725 備するため、電子申請・届出サービスを利用した電子納付に加え、窓口でのキャッ
726 シュレス支払いの環境整備を進めている。また、共通納税システムへの対応と納付
727 書へのQRコード記載による納付環境の拡大を進めている。

728

729 (5) テレワーク等の推進

730 希望する全ての職員がテレワークの実施が可能となるようモバイル端末等の導
731 入を進めている。庁内のモバイルワークに対応するため、次期一人1台PCを持ち
732 運び可能なモバイル型PCへ変更するとともに庁内ネットワークの無線化工事を
733 進めている。

734

735 (6) 建設現場等における遠隔臨場

736 県が発注する建設工事等における生産性の向上を図ることを目的に、工事途中の
737 段階確認や材料確認等について、ウェアラブルカメラ等を用いて映像と音声を双方向
738 で配信して実施しており、本格導入に向けて試行を継続している。

739

740

741 VI 課題解決に向けた方策

742 1 社会経済情勢の変化を踏まえた適正規模の行政運営

- 743 ○ 交通ネットワークの充実やデジタル技術の浸透を踏まえ、従来よりも広域的で
744 効率的に業務を進めていくという視点を持ちつつ、一定の組織体制のスリム化を
745 前提として、活力を持った持続可能な行政サービスの提供体制を構築すべきであ
746 る。
- 747 ○ 市町村、地域振興局、本庁で重複している業務や地域振興局内の各部で重複し
748 ている業務がないかを行政の各分野において十分に検証するとともに、個々の業
749 務の必要性や代替手段の有無、手法について検討し、見直しを進めていく必要が
750 ある。
- 751 ○ これまで各地域振興局において処理してきた手続についても集約化やデジタ
752 ル化をするなど見直しを進める必要がある。
- 753 ○ デジタル技術の活用とともに、アウトソーシングを積極的に推進するなど、業
754 務のスリム化に向けた取組が必要であり、職員一人ひとりの負担をどのようにし
755 て適正化していくのかという視点で取り組んでいくことが重要である。
- 756 ○ 併せて本庁と地域振興局との兼務や市町村との併任の更なる活用についても
757 検討すべきである。
- 758 ○ 地域振興局については広域的な視点を持ちながら抜本的に見直ししていく必要
759 があるが、これまでの経緯や、災害発生時をはじめ現地や対面による対応が避け
760 られない業務も多く見られることから、県民の利便性を十分に考慮しつつ、市町
761 村との役割分担・連携の見直しを視野に入れながら検討をすべきである。
- 762 ○ 老朽化が進む地域振興局の庁舎のあり方についても併せて検討を進めるべき
763 である。
- 764 ○ 県・市町村職員のみならず、地域社会において行政を補完する役割を担う消防
765 団員や民生委員・児童委員などの必要なマンパワーの確保には、高収入はもとよ
766 り、働き方改革とともにやりがいを感じられるような環境の整備が重要であり、
767 若年層をはじめ、女性や高齢者など多様な人材の活用を検討していく必要がある
768 。
- 769 ○ 公共施設をスリム化・縮小化しながら機能改善を図っていくことが基本路線に
770 なる。
- 771 ○ 将来の秋田県の規模に見合った公共施設の総量とするためには、人口規模や県
772 民ニーズの変化等も踏まえ、機能（ソフト）・施設（ハード）の必要性や建替規
773 模の妥当性などの論点に基づき、同様の課題を抱えている国や市町村との連携、
774 民間活力の活用という視点を取り入れながら、持続可能な行政運営を見据えて検
775 討を進める必要がある。
- 776 ○ 機能の必要性については、市町村や民間の代替性の有無という観点に基づく検
777 討が求められる。例えば、全国でも最上位の保有数となっている県有の宿泊保養
778 施設のほか職員公舎等は、基本的には、民間が自ら設置し運営できる性質の施設
779 や民間施設で代替できる性質の施設であれば積極的に県が関与する必要性は低
780 いことから、民間活力を活用し、民間への譲渡等を推進する必要がある。

- 781 ○ 公営住宅やスポーツ施設など、一定のエリア内に県・市町村施設が重複して存
782 在する施設については、市町村との連携を図り、施設の適正配置を推進する必要
783 がある。
- 784 ○ 地域振興局を含め公共施設を更新（建替え等）するに当たっては、国・市町村
785 ・民間等との協議・調整の上、共同設置や複合化を推進する必要がある。
- 786 ○ 各公共施設の利用状況や受益者負担という視点を踏まえた上で、維持管理や更
787 新にどの程度の費用が必要なのかといった情報を共有し、県民の当事者意識と理
788 解を醸成することも重要であり、様々な機会を捉えて積極的に情報を開示し、県
789 民や関係団体等の意見を十分に聞きながら、丁寧に議論を進める必要がある。
- 790 ○ 公共施設の総量抑制という視点のみならず、施設を集約することにより機能強
791 化を図り、行政サービスを維持するとともに、県民の利便性を向上させていくと
792 という視点も重要であり、将来的な地域バランスや地域の活性化にも留意しつつ検
793 討を進める必要がある。

794

795 2 県・市町村連携の推進

- 796 ○ 各行政分野において個別業務の役割分担の見直しをする際には、下水道事業な
797 ど先進的な取組を参考にしながら、市町村に対する補完機能の強化、類似業務の
798 共同実施等の更なる推進など一体的な連携の手法を検討すべきである。
- 799 ○ 県民に対する行政サービスの維持・向上を図ることが重要であり、連携により
800 得られる県全体のメリットがデメリットをカバーできるものであるならば一体
801 的に実施するという「全体最適」の考え方で進めていく必要がある。
- 802 ○ 市町村合併の効果とともに行政改革の成果も徐々に現れてきており、現在の市
803 町村の体制を一つの基礎として、県、市町村、民間それぞれがどのような体制で
804 行政サービスを維持していくのかを連携して検討していく必要がある。
- 805 ○ 今後、専門人材の確保が更に困難となることから、県・市町村の枠を超えた一
806 体的な取組が必要である。
- 807 ○ 災害時の補完に留まらず、一層の協力体制を具体的に検討すべきである。
- 808 ○ 職員が相互に往来することで様々な取組が円滑に進むことが期待できるほか、
809 ノウハウの共有等、県・市町村のみならず県民にとってもメリットがあることか
810 ら、県・市町村間の職員派遣を積極的に推進すべきである。

811

812 3 公民連携の推進

- 813 ○ 行政のみならず、民間企業等が有する資金や技術力、ノウハウ等の資源を有効
814 活用していくことが重要である。
- 815 ○ 人材の確保・育成が官民共通の課題となっていることも踏まえ、他の先行事例
816 も参考にしつつ、それぞれが持つ強みを生かすとともに、デジタル技術も活用し
817 ながら協働・連携し、より効果的・効率的に課題の解決に向けて取り組むことが
818 求められる。
- 819 ○ 民間からの専門人材の受入れや民間のノウハウ等習得に向けた職員派遣等は
820 積極的に行われるべきであり、多様な分野の民間企業等とネットワークを日頃か

- 821 ら構築しておく必要がある。
- 822 ○ 随時的確に情報共有・情報交換ができる関係性を築くことが重要であり、「官
823 民対話」などの取組を一層深化させていく必要がある。
- 824 ○ 担い手の確保が困難となる中で、多様化するニーズに対応する地域住民や団体
825 等の活動基盤と競争力の強化が重要である。県は市町村と情報共有を図りなが
826 ら、地域住民等の自主的・自立的な活動や、団体等の市町村の垣根を超えた連携
827 ・組織化、人材確保、活動資金等について支援していく必要がある。
- 828 ○ 近年の自然災害の激甚化・頻発化を踏まえ、地域住民が主体となって地域を守
829 る「共助」の取組を強化していくことが求められている。
- 830 ○ 行政による「公助」を補完する役割を担う自主防災組織の人材、リーダーの確
831 保・育成により活性化を促進するとともに、非常時において県をサポートする企
832 業やボランティア団体、地域コミュニティ等における人材を育成するなどによ
833 り、地域防災力を向上させていく必要がある。
- 834 ○ 財政状況が厳しさを増すことや職員数が減少することが見込まれることを踏
835 まえると、より効率的かつ効果的に行政サービスを提供するためには、PPP/
836 PFI手法の導入を推進していく必要がある。
- 837 ○ ライフラインなど、県民が生活を営んでいく上で最低限必要な行政サービスに
838 ついては、県と市町村、民間がそれぞれ果たすべき役割を明確にした上で、効率
839 的に業務を進める必要がある。
- 840 ○ 指定管理期間の設定などに当たりきめ細かに官民対話を進めるなど、より安定
841 的かつ効果的に施設運営が図られるよう、柔軟に制度を運用していく必要があ
842 る。
- 843
- 844 4 デジタル技術の活用
- 845 ○ 今後の人口減少の状況を踏まえれば、デジタル技術の導入・活用を進めなけれ
846 ば立ちゆかなくなるという危機意識を共有し、オンライン等を活用した行政サー
847 ビスが基本になっていくことを理解してもらう必要がある。
- 848 ○ コロナ禍を契機として行政手続のオンライン化が急速に進展してきている一
849 方で、入力方法の複雑さや添付書類の煩雑さが残っており、今後一層の利用拡大
850 を図るためには誰もが利用しやすい環境を整備するという視点が重要である。
- 851 ○ 自宅や近隣の公民館等、市町村窓口でのオンラインを活用した非対面へのシフ
852 トや、対面で手続を行う場合であっても極力申請書を書かせないという改革に取り
853 組む必要がある。
- 854 ○ 複数の地方公共団体に対して申請等を行う事業者にとっては、地方公共団体毎
855 に申請様式が異なるなど事務負担が生じていることから、システムの標準化や共
856 通化を図っていく必要がある。
- 857 ○ 地方税の納付等は、デジタル化が最も進んでいる領域の一つであり、行政や金
858 融機関のサービス提供のあり方に与える影響を検証しつつ、今後も一層キャッ
859 シュレスを推進していく必要がある。
- 860 ○ 行政サービスのオンライン化とともに、専門性が不要で定型的な業務へのRP

- 861 Aの導入や生成型A I、ドローン等のICT技術の活用などにより業務の効率化
862 に一層取り組む必要がある。
- 863 ○ デジタル技術の活用にあたっては、県庁内における業務の洗い出しをしっかりと行い、これまでの業務プロセスを見直した上で、マニュアル化やテンプレート
864 化等に取り組む必要がある。
- 865 ○ デジタル化をした後においても、現状把握、分析、設計、実施、評価といった
866 ステップを繰り返し行うことにより、利便性の向上を常に追求し続けることが重
867 要である。
- 868 ○ 県や各市町村が個々にデジタル化を進めるのではなく、県内全自治体での一斉
869 導入など、より大きな範囲で取り組むとともに、市町村との情報共有が今後一層
870 重要になることを踏まえ、誰でも使える汎用性の高いコラボレーションツールの
871 活用等により、効率化を図っていく必要がある。
- 872 ○ 生成型A Iの回答を踏まえ、最終的にどのようにするのかを決めるのは人間で
873 あることから、その能力をきちんと養っておくことが重要であり、こうした特徴
874 を踏まえて活用を検討していく必要がある。
- 875 ○ 優秀な人材を確保していくためには、魅力のある職場環境の整備が不可欠であ
876 り、時間や場所にとらわれない働きやすい職場づくりを進める必要がある。
- 877 ○ 市町村や民間の施設に県民向けオンライン相談ブースを設置するなど、デジタ
878 ル技術を活用することで、県民の利便性の確保を図りつつ、職員の負担軽減にも
879 つながる取組が求められる。
- 880

881

882 VII 今後の取組の進め方

883 1 県民の理解の醸成

- 884 ○ 行政サービスの提供のあり方を検討するためには、その享受者である県民の理
885 解が欠かせない。あらゆる見直しにあたっては、県民に対して丁寧な説明を行い、
886 危機意識を共有し、理解を得ることが不可欠である。
- 887 ○ 県当局においては、県民の理解を得るため、各種媒体を活用した十分な広報や
888 パブリックコメントの実施等により、広く県民の意見を聴取するとともに、理解
889 を醸成する必要がある。

890

891 2 地域における議論の場の設定

- 892 ○ 各行政分野における検討が進んだ後に、地域振興局のあり方に議論が及ぶ可能性は排除されない。一方、行政のあり方は地域毎に異なるものであることから、
893 広く県民の理解を得るにあたっては、地域毎にきめ細かに対応していくことが肝
894 要である。
- 895 ○ 各地域において、市町村をはじめ、商工会等の各種団体や地域住民等とのタウン
896 ミーティングの開催などにより見直しの内容を十分に説明し、議論を重ねる必要
897 がある。
- 898

899

900 3 計画的かつ柔軟な見直し等の推進

- 901 ○ 様々な見直し等を実施するに当たっては、今後一層の人口減少が進むことを十
902 分に踏まえた上で、中長期的なロードマップの作成等により計画的に進めること
903 が肝要である。
- 904 ○ 新興感染症や激甚災害の発生など急激な世の中の変化も想定されることから、
905 その時々为社会経済情勢を見極めて適宜時点修正し、市町村をはじめ関係機関等
906 と十分に意思疎通を図りながら柔軟に対応していく必要がある。

907

908

人口減少時代における持続可能な行政サービスの

909

提供のあり方に関する有識者会議委員名簿

910

911	座長	辻	琢也	国立大学法人一橋大学大学院法学研究科	教授
912	委員	石田	万梨奈	onozucolor	代表
913	//	伊藤	奈穂子	特別養護老人ホーム憩寿園	施設長
914	//	佐藤	良和	秋田県消防長会	事務局長
915	//	柴田	潤	秋田県農業協同組合中央会	総務企画部長
916	//	菅原	朋子	株式会社秋田銀行営業支援部公務室	部長代理
917	//	豊田	哲也	公立大学法人国際教養大学	中嶋記念図書館長
918	//	降矢	育歩	株式会社 TORIMOTSU	代表取締役