

(2) 行政効率の改善

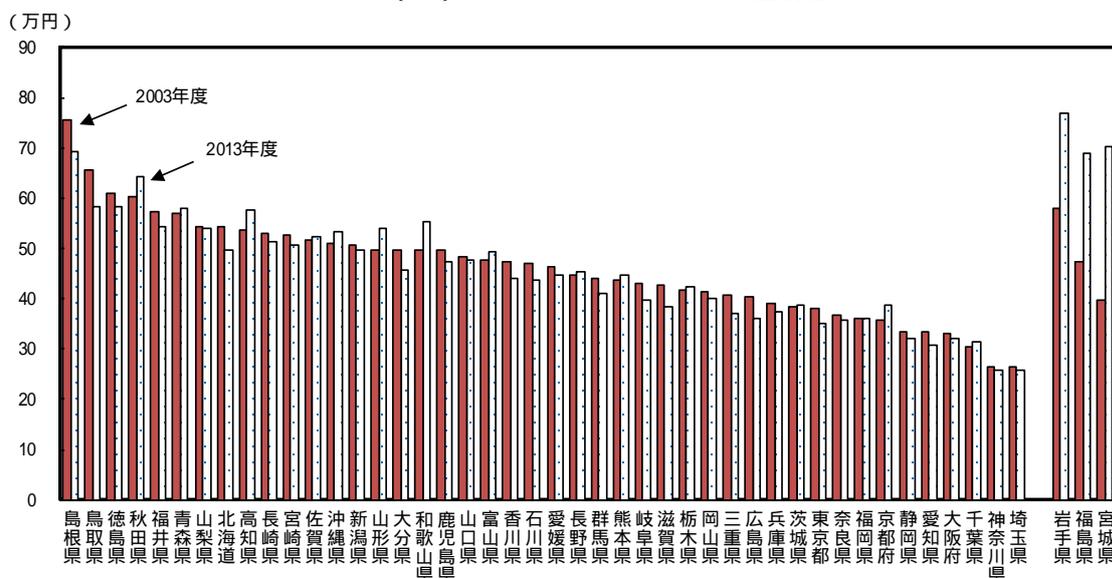
前節では、社会保障給付のニーズが人口構造の変化によって大きく変化する中であって、地域によって大きな過不足が生じている現状を示した。こうした需給のミスマッチを早急に解消することが不可欠であると同時に、人口規模の縮小に応じて行政費用も縮減しない限り、一人当たり負担が上昇してしまう点にも対応する必要がある。ここでは、行政効率の改善に向けた現状と取組を概観しよう。

1) 地方歳出の現状

(一人当たり非民生費(土木を除く)は人口規模、密度により地域差が3倍程度)

地方公共団体の歳出について、社会福祉目的の費目である「民生費」とそれ以外の「非民生費」に分ける。また、災害等の発生に大きく影響される土木費については、「非民生費」の平均的な傾向を歪めることになるので除外する。この「土木費を除く非民生費」によって裁量的な政策経費(人口一人当たり)を概観すると、2013年度の歳出は10年前と比べておおむね減少している(第3-2-1(1)図)。都道府県別にみると、震災に影響されている被災三県を除く上位5県の平均が61万円、下位5県の平均は29万円であり、44都道府県で比較すると、3倍弱の差がある。こうした違いには、人口規模の大きい、ないし人口密度の高い都道府県では一人当たり非民生費が低く抑えられていることが指摘できる(第3-2-1(2)(3)図)。つまり、行政サービスの提供においても、規模の経済性を活かすことでコストの抑制ができると考えられる。

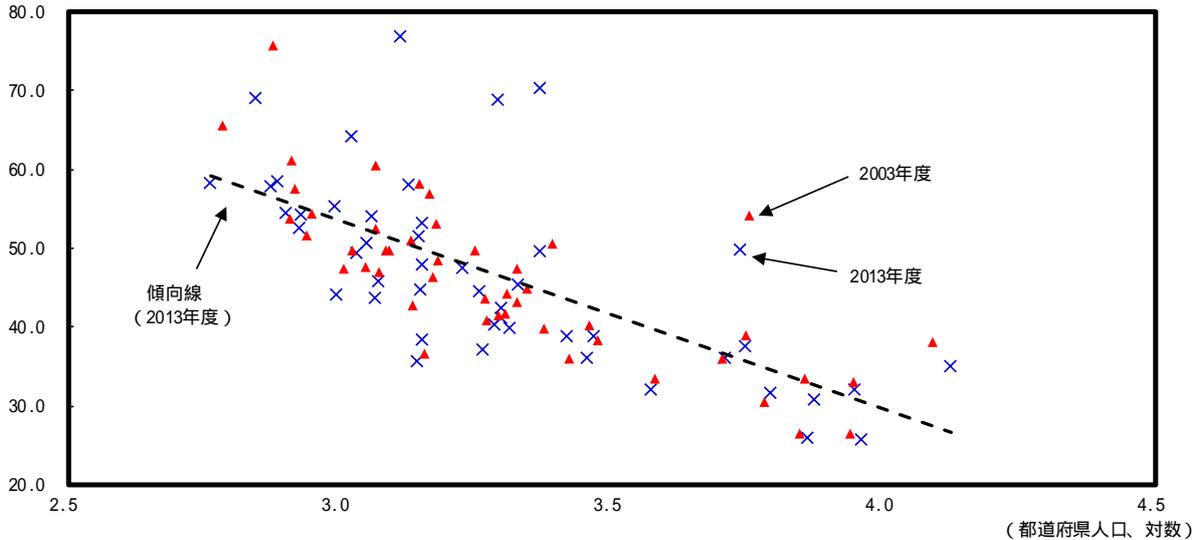
第3-2-1(1)図 人口一人当たり非民生費歳出の分布



- (備考) 1. 総務省「地方財政統計年報」、「人口推計」により作成。
 2. 非民生費歳出は、議会費、総務費、衛生費、労働費、農林水産業費、商工費、警察費、消防費、教育費の都道府県分と市町村分の合計額。

第3-2-1(2)図 人口一人当たり非民生費と人口規模

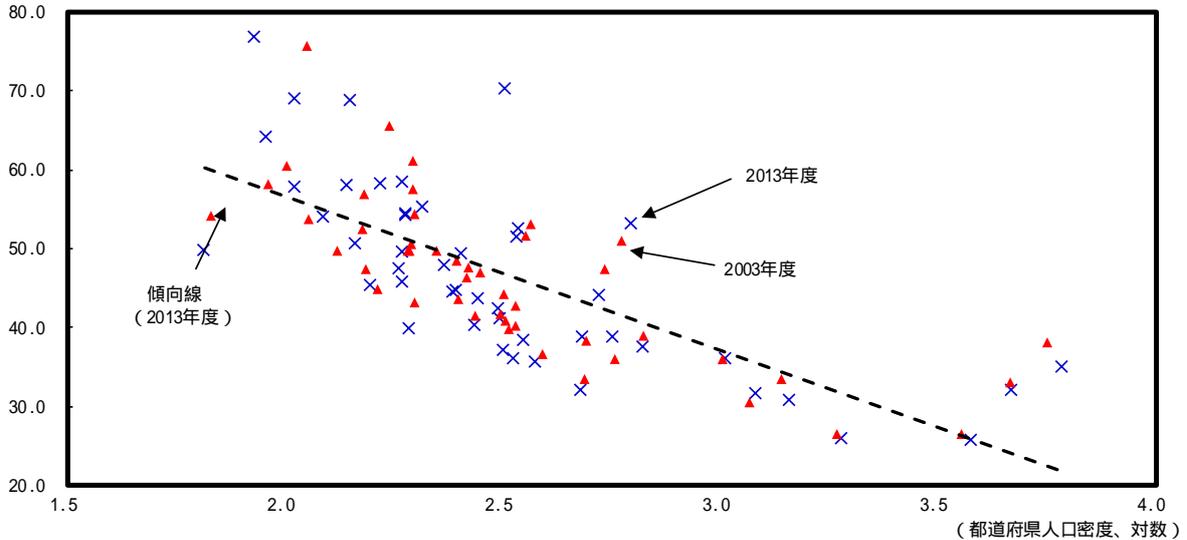
(一人当たり非民生費、万円)



- (備考) 1. 総務省「地方財政統計年報」、「人口推計」により作成。
2. 非民生費歳出の定義は、(1)図、備考2に同じ。

第3-2-1(3)図 人口一人当たり非民生費と人口密度

(一人当たり非民生費、万円)



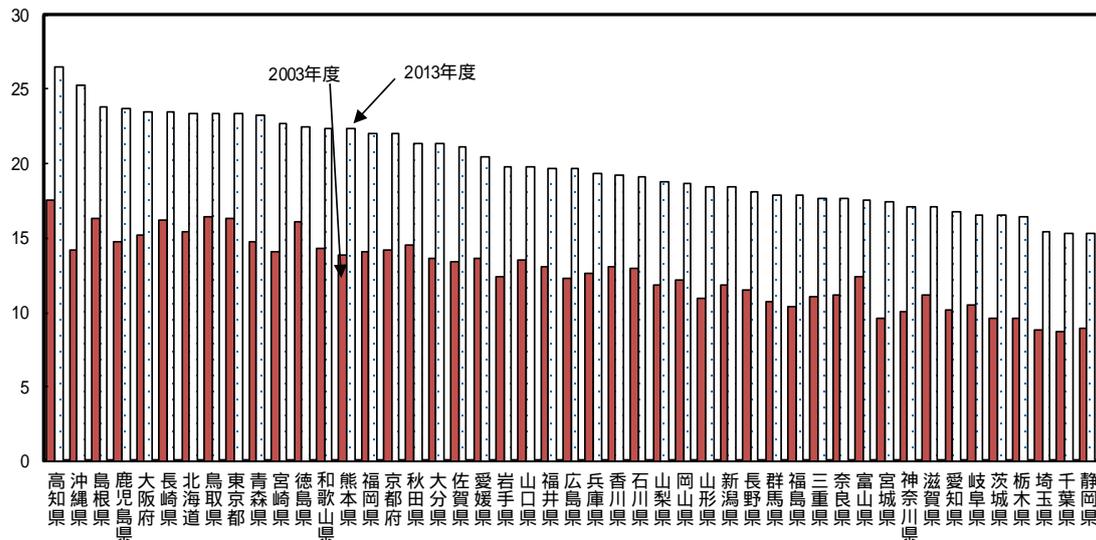
- (備考) 1. 総務省「地方財政統計年報」、「人口推計」、国土地理院「平成26年全国都道府県市区町村別面積調」により作成。
2. 非民生費歳出の定義は、(1)図、備考2に同じ。

(高齢化の影響もあり、民生費は大幅に増加したが、地域差は縮小傾向)

次に民生費(一人当たり)の動きを比較する。民生費は、この10年で大幅に増加している(第3-2-2(1)図)。特に、埼玉県、千葉県、神奈川県といった首都圏各県では、10年前の1.7倍増となっている。2013年度における上記5県の平均は24万円、下位5県の平均は16万円と1.5倍の開きがあるが、2003年度の約2倍からは縮小している。非民生費

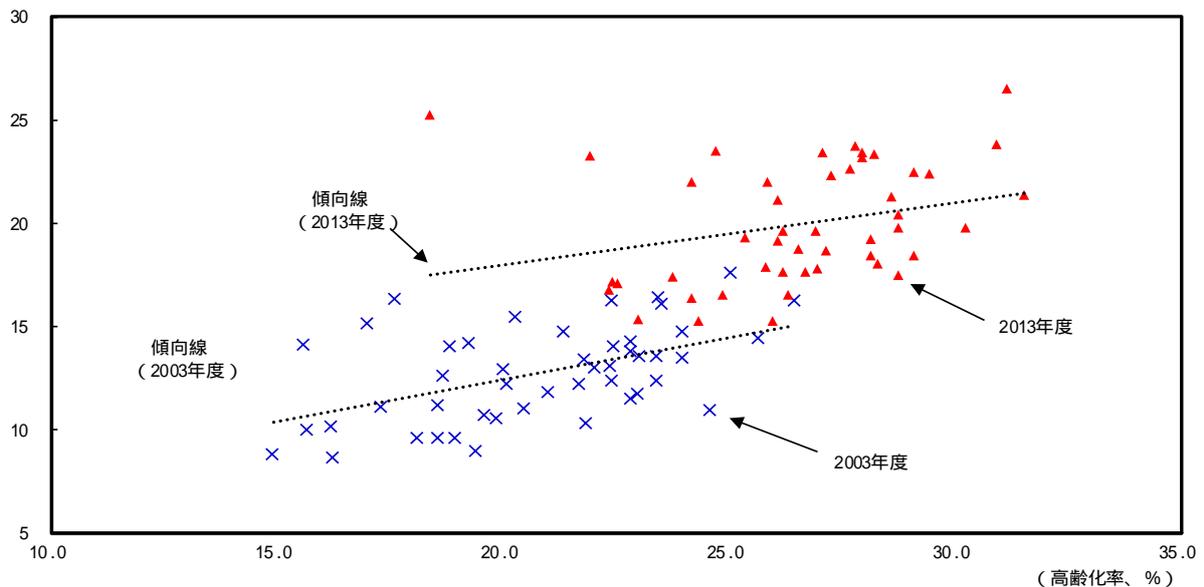
とは異なり、民生費は人口規模や人口密度の高低にはほとんど影響を受けておらず、高齢化率によって変化が説明される部分が多い(第3-2-2(2)図)。また、第3-2-2(2)図中における一人当たり民生費と高齢化率の傾向線が上に移動していることは、同じ高齢化率でもこの10年間で一人当たり支出が増加していることを示唆している。

(一人当たり民生費、万円) 第3-2-2(1)図 人口一人当たり民生費の分布



第3-2-2(2)図 人口一人当たり民生費と高齢化率

(一人当たり民生費、万円)



(備考) 1. 総務省「地方財政統計年報」、「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集」により作成。

2. 2003年の切片と13年の傾きは10%有意水準で有意、2003年の傾きと13年の切片は5%有意水準で有意。

2) 地方行政事務の効率性

今後も高齢化の進展に伴う歳出増は避けられないとしても、行政サービスの質の維持や住民負担の抑制に向け、一層の行政効率化に向けた不断の努力を行う必要がある。こうした観点から、行政コストの効率化の可能性を検討していく。

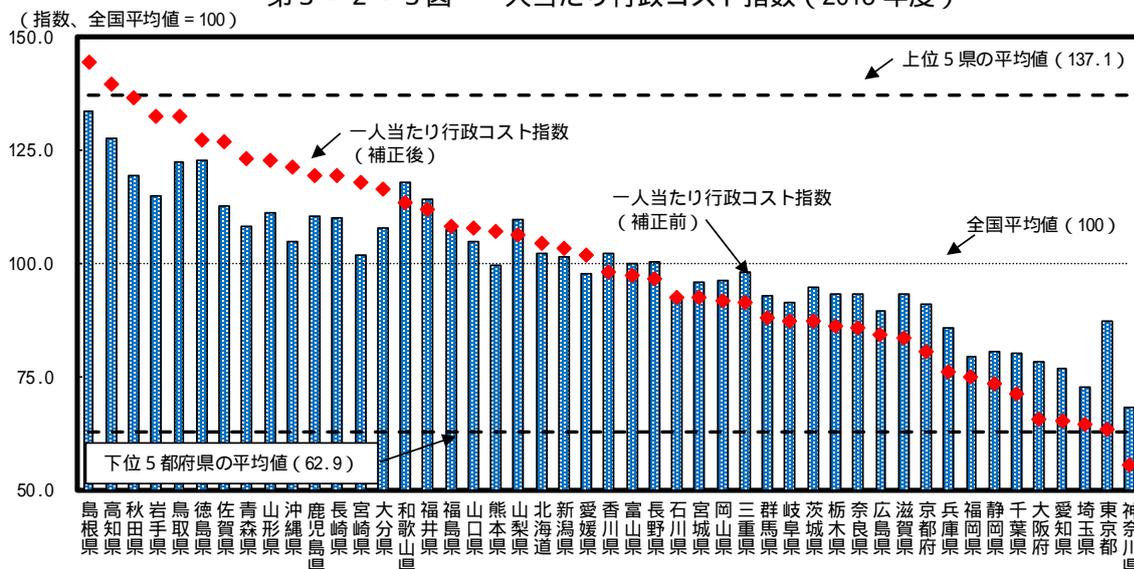
(人口規模が小さな地域ほど相対的な行政コスト負担が重い)

非民生費(土木費を除く)の性質別内訳をみると、その約4割は人件費となっており、行政サービスは労働集約的である。この人件費に着目して都道府県別に比較すると、非民生費全体の傾向と同様、人口規模による影響が大きい。したがって、地方における行政サービスにも規模の経済性を生じさせる対応策が効果的だと考えられる。

なお、単純な都道府県間の比較では、平均年齢や物価水準に起因する違いを無視することになるため、各都道府県の行政コストを当該都道府県の民間平均賃金に対する比率でも評価する。つまり、平均賃金の高い都道府県であれば行政コストも高くなることから、その影響を除き、当該都道府県の民間雇用者にとっての行政コスト負担の重さを比較する。

こうした補正を施した後の一人当たり行政コスト指数の場合も、人口規模の小さい四国や中国、東北地方の県は高コストになっている。補正した指数の傾きがより急になることから、人口規模の小さな都道府県ほど、住民にとっての行政コスト負担が重いという結果になっている(第3-2-3図)。上位5県の平均と下位5県の平均を比べると、その開きは2倍程度である。

第3-2-3図 一人当たり行政コスト指数(2013年度)



- (備考) 1. 総務省「地方財政統計年報」、「人口推計」、厚生労働省「賃金構造基本統計調査」により作成。
 2. 行政コスト指数(補正前)は、都道府県及び市町村の人件費を都道府県人口で除して算出後、全都道府県の平均値が100となるように指数化。
 3. 行政コスト指数(補正後)は、以下の式により算出後、全都道府県の平均値が100となるように指数化。

$$\text{一人当たり行政コスト指数(補正後)} = \text{一人当たり行政コスト指数(補正前)} \div \text{都道府県別民間賃金}$$

 4. 都道府県別民間賃金は「賃金構造基本統計調査」の所定内給与額(一般労働者、男女計)。
 5. 図中の「上位5県の平均値」及び「下位5都道府県の平均値」は行政コスト指数(補正後)についての値。

(業務の標準化、ITの活用による効率化の余地は大きい)

多くの地方公共団体における行政サービスは、団体毎、さらには同団体内でも部局毎において業務フローや書類の様式が異なっており、規模の経済性が発揮できていないところが多い。これは逆に、BPR⁵¹の手法を活用した業務の標準化やそれを前提としたITの活用による効率化の余地が大きいことを意味している。例えば、佐賀県内の6市町村が行った実証事業では、BPRを伴った業務効率化によって業務フローの見直しや電子化を進めた結果、住民の待ち時間や職員の業務処理時間をそれぞれ3割削減することができたという(第3-2-4表)。

第3-2-4表 標準化、IT化による改善程度

	BPRを伴ったアプリケーション開発による業務効率化 (佐賀県武雄市・鹿島市・嬉野市・大町町・江北町・白石町)	許認可手続きの短縮 (埼玉県)
概要・目的	佐賀県6市町村にて、自治体クラウドを導入するにあたり、BPRの中で現状の業務フローを作り、市町の課題の把握を実施。	許認可手続きに係る事務の現状分析を行い、事務の標準化・データ連携を行うことにより等、許認可手続きに係る事務の処理期間を短縮し、住民サービスを向上。
取組内容	2009年度から2010年度にて実施。具体的には、 ・BPRを伴ったアプリケーション開発。 ・仮想化技術によるサーバ台数の削減。 ・地域情報プラットフォーム標準仕様に準拠したデータ連携基盤の活用。	・地域経済活動の活性化に向けて企業等が活動しやすい環境を整えるため、許認可手続のスピードアップを図る取組を2013年度から推進。 ・全国調査を行い、ベンチマークとして最短の都道府県を特定し、各担当課で短縮を検討。 ・事務の標準化・データ連携を行うこと等により、許認可手続に係る事務の処理期間を短縮。
効果	・手続きに要する住民の待ち時間が約31%の削減。 ・職員の業務処理時間が約30%の削減。 ・ライフサイクルコスト(稼働後10年間の総費用)が約27%の削減。 ・仮想化によるサーバ減少により34%の費用削減。 ・災害時における遠隔地でのシステム復旧を3時間25分で実現。	・2014年度までに対象75事務中51事務を短縮。 [事例] 食品営業の許可 11日 7日 ・許認可手続の迅速化を進めることにより、企業等の活動のスムーズな展開を支援するとともに、県民サービスの向上を実現。

(備考)佐賀県(2011)、総務省(2016)により作成。

こうしたことから、経済財政諮問会議やその下に設けられた経済財政一体改革推進委員会、また、「経済財政運営と改革の基本方針2015」に基づき設置された「公共サービスイノベーションプラットフォーム」においては、業務の標準化やITの活用に向けた取組が提案され、総務省によって具体化が進められている。特に、IT化については、eガバメント閣僚会議の作業部会である国・地方IT化BPR推進チームにおいて、国とともに自治体クラウド⁵²の横展開等に向けた取組が進められている。

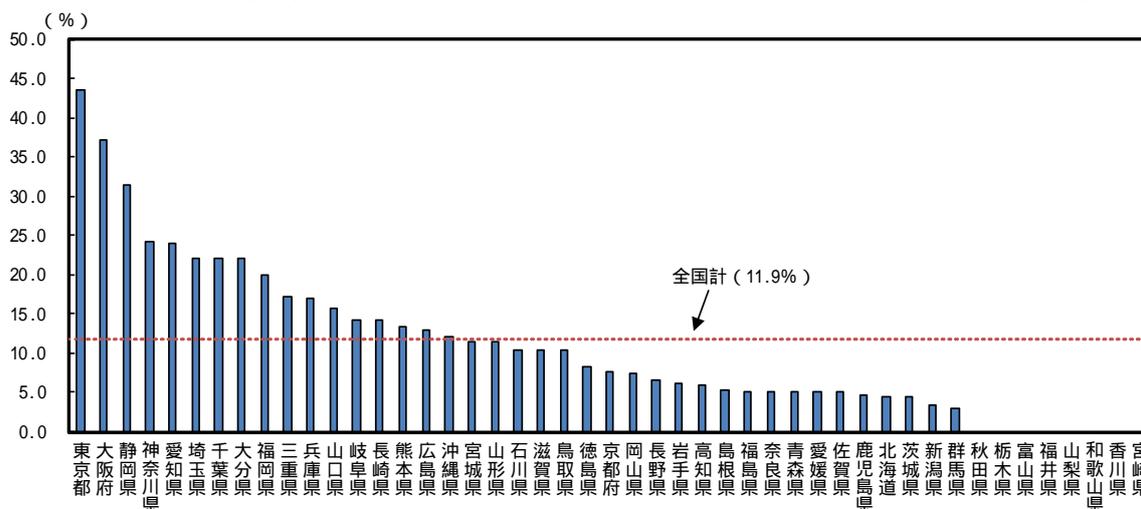
⁵¹ Business Process Engineering: 業務プロセス全体を根本的に見直し、冗長性を省く形で再構築すること及びそれを実現するための手法。

⁵² 地方公共団体が情報システムを自庁舎で管理・運用することに代えて、外部のデータセンターにおいて管理・運用し、ネットワーク経由で利用することができるようにする取組。複数の団体の情報システムの集約と共同利用を可能とし、コスト削減や業務負担の軽減、業務の共通化・標準化といった効果が期待される。

(外部委託による効率化で歳出抑制が可能)

業務の標準化やITの活用に加え、外部のリソースを活用することも提案されている。例えば、経済財政諮問会議においては、窓口業務など外部委託が遅れている分野や取組が遅れている市区町村を中心に、その実施率5割以上を目指して一層推進すべきとの提案があり、取組に当たっての課題や対応策について、内閣府や総務省において検討が進められている⁵³(第3-2-5(1)図)。

第3-2-5(1)図 窓口業務の民間委託に取り組む自治体の割合(2014年10月)



(備考) 内閣府「先進的な取組を全国展開するための公共サービスイノベーション・プラットフォーム」第4回会合 参考資料(内閣府ヒアリング報告)より作成。

特に、外部委託が普及していない窓口業務については、偽装請負の防止のために必要な措置や公権力行使の対象となる範囲の確定について整理することにより地方公共団体が積極的な取組を促すことが有効であるとされている。こうしたことを踏まえ、総務省において標準委託仕様書の検討が行われている。

外部委託の対象は、窓口業務等の定例的な業務から手話通訳者養成など専門的な業務まで広範囲にわたる。神奈川県海老名市では、業務の共通化によって窓口を一本化した「総合窓口」の取組に合わせた外部委託の活用により、約2割の歳出削減を達成した。また、東京都江戸川区では、保育園調理業務など4項目の委託を含めた行財政改革の結果、36億円の歳出削減を実現している(第3-2-5(2)表)。

こうした外部委託の導入により、業務の繁閑に合わせた柔軟な人材の配置や業務の性質に応じた人材の活用などによって効率化が図れる。また、専門的な業務についても外部委託することで、内部育成コストを縮減したり、外部人材によって質の高いサービスを提供したりすることが可能となる。

⁵³ 経済財政諮問会議(2015年6月1日開催)において、窓口業務については、公権力の行使にかかわる部分について十分な整理ができていないため取組が進んでいないとの指摘があった。

第3 - 2 - 5 (2) 表 外部委託による改善程度

	総合窓口の導入及び民間委託 (神奈川県海老名市)	業務委託等による行財政改革 (東京都江戸川区)	総合窓口の導入及び民間委託 (大阪府池田市)	戸籍・住民票等証明窓口業務の 民間委託 (東京都足立区)
取組内容	・職員による総合窓口の運用を2012年5月より開始。 ・市民総合窓口を2013年7月に、福祉総合窓口を2014年11月に委託。	・全1,300項目超の事務項目の棚卸しと、うち改革を必要とする約200項目について、廃止、応能負担導入、外部委託などを実施。 ・区立保育園調理業務、手話通訳者養成講座、庁内印刷業務、文書交換業務の4項目について民間委託を実施。	・2011年7月から、戸籍・住民票関係・各種証明等の窓口を総合化し、同月から民間委託。 ・国保、介護、後期高齢者の3保険の受付、システム入力、交付に係る窓口業務について、2014年6月から民間委託。	・2014年1月から戸籍・住民票等証明窓口を民間委託(2期目:2016年4月~2021年5月)。
効果	経費 6,900万円(23%) (年間)	経費 36億円(1.6%) (年間)	職員数 31名(32%) (年間) 再任用・アルバイトを含む	コストメリット 2,500万円 (年間) 区職員が担当した場合の人件費と委託費の比較

	窓口業務等の民間委託 (熊本県上天草市)	福祉総合窓口の導入 及び民間委託 (千葉県鴨川市)	分庁総合窓口の民間委託 (鳥取県北栄町)	窓口業務等の民間委託 (福岡県篠栗町)
取組内容	・民間委託の対象業務を調査する「民間委託推進委員会」と窓口業務のワンストップ化に関する調査を行う「ワンストップ窓口検討部会」を設置。 ・プロポーザル(企画提案型競争入札)を実施。2013年4月から業務委託を開始。	・2012年4月に組織横断的な「福祉総合相談センター」を、鴨川市総合保健福祉会館内に設置。 ・2013年4月からサブセンターを設置し、運営ノウハウのある社会福祉法人に委託することにより運営。	・総合窓口業務のうち、分庁舎の戸籍届書受付・相談業務を除く全ての業務について2015年10月から業務委託を開始。	・臨時職員にかかる業務を2014年度から民間会社に包括的に委託。 (委託範囲:窓口業務、総合保健福祉センター、児童館、小中学校、図書館、道路管理等)
効果	経費 6,000万円(23%) (2011年度と2014年度の比較)	経費 2,900万円 (2年間の合計額)	経費 600万円(19%) (2014年度と2017年度の比較)	職員の継続雇用 事務の簡素化

(備考) 内閣府「先進的な取組を全国展開するための公共サービスイノベーション・プラットフォーム」第4回合参考資料(内閣府ヒアリング報告)、江戸川区HPより作成。

3) 広域連携による合理化、効率化

(緩やかに増加する共同処理制度)

これまで標準化、IT化、外部委託によって効率化を図る効果について、事例を併せて説明してきたが、基本的に、人口規模の小さい地方公共団体が自己完結型で行政サービスを提供することは様々な点で非効率にならざるを得ない。例えば、ごみ処理やし尿処理、消防といった事業は、一定規模の需要が発生しなければ稼働率が上がらず、効率性は低下する。また、後期高齢者医療制度や介護保険に係る事務手続き等についても、定型的な事務は一か所で処理することが効率を高めることになる。

地方自治法では、こうした地方公共団体の共同処理の要請に対して、一部事務組合や広域連合といった特別地方公共団体を創設して事務の一部を処理させる方法や、法人を創設せずに協議会や機関等の共同設置、事務の委託といった方法で共同処理を実施する手法が定められている(第3 - 2 - 6表)。

このうち、一部事務組合はごみ処理や消防といった小規模団体単独では処理が困難であったり非効率であったりする事務に広く活用されている。広域連合は国や都道府県からの事務移譲も含めて広域的な事務処理を行うために設置されるものであり、後期高齢者医療制度等に広く利用されている。

第3-2-6表 共同処理方式の取組全体像

公共団体分類	普通地方公共団体						
別法人設立の要不要	不要						
共同処理方式名称	連携協約	協議会		機関等の共同設置		事務の委託	
根拠法（地方自治法）	第252条の2	第252条の2の2 - 第252条の6		第252条の7 - 第252条の13		第252条の14 - 第252条の16	
設置件数、増減率 2012年 2014年(増減率)	-	191 210(10%)		400 416(4%)		5,668 5,979(5%)	
主な事務の名称 ・件数（割合）	-	名称	件数（割合）	名称	件数（割合）	名称	件数（割合）
		消防	38(18%)	介護区分 認定審査	129(31%)	住民票の写し等 の交付	1,341(22%)
		広域行政 計画等	29(14%)	公平委員会	115(28%)	公平委員会	1,143(19%)
		視聴覚教育	22(10%)	障害区分 認定審査	105(25%)	競艇	856(14%)
具体例 （連携、委託業務）	-	鳥取県、日南町、日野町、江府町 （障害者雇用、母子保健、消費生活相談、消費者啓発、消費者行政に関する関係機関との連携、事務用品の共同発注）		三重県いなべ市、東員町 （介護認定審査、障害者介護給付費等の支給に関する審査）		山形市 山辺町、中山町 （消防事務）	
公共団体分類	普通地方公共団体	特別地方公共団体					
別法人設立の要不要	不要	要					
共同処理方式名称	事務の代替執行	一部事務組合		広域連合			
根拠法（地方自治法）	第252条の16の2 - 第252条の16の4	第286条 - 第291条		第291条の2 - 第291条の13			
設置件数、増減率 2012年 2014年(増減率)	-	1,546 1,515(2%)		115 115(0%)			
主な事務の名称 ・件数（割合）	-	名称	件数（割合）	名称	件数（割合）		
		ごみ処理	399(26%)	後期高齢者 医療	51(44%)		
		し尿処理	349(23%)	介護区分 認定審査	45(39%)		
		消防	276(18%)	障害区分 認定審査	30(26%)		
具体例 （連携、委託業務）	-	福岡県宗像市、福津市 （し尿中間処理、残さ処理）		飯田市、高森町、松川町、阿南町、阿智村、売木村、大鹿村、下條村、喬木村、天龍村、豊丘村、根羽村、平谷村、泰阜村 （救急医療体制・産科医療体制の確保、産業センターの運営、地域公共交通ネットワークの構築、人材育成等）			

（備考）1．総務省(2014)により作成。

2．協議会、機関等の共同設置、一部事務組合、広域連合の件数については、複数の事務を行っている場合は事務ごとに計上しているため重複がある。

3．連携協約、事務の代替執行については、地方自治法の一部を改正する法律（平成26年法律第42号、2014年11月1日施行）により創設された制度であるため、調査段階で活用実績なし。

法人の設置を必要としない方式のうち、協議会は地方公共団体の共同の執務組織として広域行政計画の作成等のために用いられている。機関等の共同設置は介護認定や障害区分認定など専門的知見による合議組織を共同で設置するものである。事務の委託は、文字通り地方公共団体が他の団体に事務の一部の執行管理を委託するものであり、住民票の写し等の交付等に活用されている。

こうした共同処理方式は多くの市町村に活用されている。中でも、新たに特別地方公共団体の設置が必要な一部事務組合や広域連合は近年伸び悩んでいるが、そうした手続きの必要がない協議会等の共同処理制度は利用の拡大がみられる。さらに、2014年の地方自治

法改正によって、定住自立圏等の圏域全体の方向性や政策の在り方等を地方公共団体同士で定める連携協約や、都道府県が条件不利地域の事務の代替処理を行うことを可能にした事務の代替執行といった新たな制度が導入されたことから、今後の活用が期待される⁵⁴。

(広がる新たな広域連携制度の活用例)

財政状況も踏まえると、個々の地方公共団体が自己完結型でフルセットのサービス提供を行うよりも、団体間の連携により一定規模の人口を有する行政圏を構築し、サービス提供をしていくことが重要となっている。例えば、山形市が中心となって形成する山形定住自立圏では、「共生ビジョン」に基づいて消防の事務委託や医療や子育てといった生活機能の強化、地域公共交通の充実といった取組を行っている。特に地方の小規模団体では人口減少や高齢化を背景に行政サービスの担い手の減少や財政力の弱体化が進んでおり、行政サービスの維持が喫緊の課題となっている。このような広域連携は個々の団体を超えた役割分担により規模の経済を追求できる手法と言える(第3-2-7表)。

第3-2-7表 新たな広域連携制度の活用事例

都道府県	名称 中心市 連携市町村	地方自治法上の共同処理の制度を 活用している事務	方式	決算額等
山形県	山形定住自立圏 山形市 上市市、天童市、 山辺町、中山町	消防事務	事務の委託 (山形市 山辺町・中山町)	2,129,302千円(2013年度決算) 山形市 1,821,192千円、 山辺町 166,937千円、 中山町 141,173千円
三重県	旧員弁郡定住自立圏 いなべ市 東員町	手話通訳等派遣事務	事務の委託 (いなべ市 東員町)	2,951千円(2013年度決算) いなべ市 1,840千円、 東員町 1,111千円
		介護認定審査会	機関等の共同設置 (いなべ市・東員町)	13,321千円(2013年度決算) いなべ市 9,410千円、 東員町 3,911千円
鳥取県 島根県	中海圏域定住自立圏 米子市、松江市 境港市、安来市	汚水処理事務	事務の委託 (米子市 安来市)	105,700千円(2014年度見込)
鳥取県	鳥取県日野郡連携会 議 日南町、日野町、 江府町	安心・安全の確保(障害者雇用等) 雇用創造、産業振興及び観光振(移住 定住・子育て支援等) 地域活性化及び行政機能・住民サービ スの向上(人事交流等による専門人材 の確保等)	連携協約 (日南町・日野町・江府町)	-

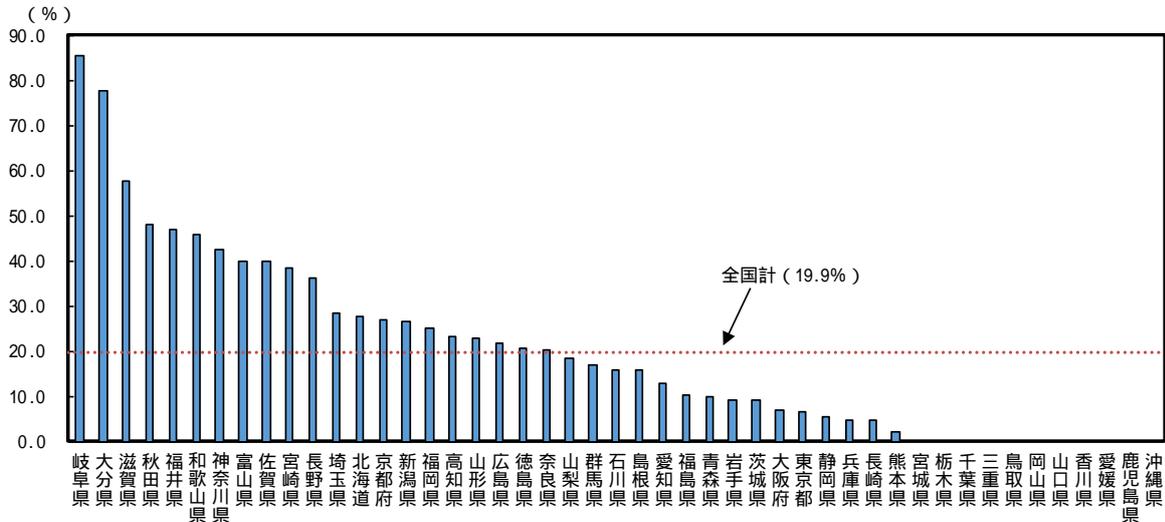
(備考) 中山町(2013)、いなべ市(2013)、米子市(2014)、鳥取県(2010a、2010b)により作成。

(今後一層の活用が期待される「自治体クラウド」の導入)

既に述べた取組に加え、行政の効率化に向けて、複数の地方公共団体間で外部システムを利用する「自治体クラウド」が進められている。「自治体クラウド」とは、業務フローや様式を標準化し、また複数団体間で共通化することで一か所における事務処理を可能とし、窓口業務や内部管理業務を効率的に実施する取組である(第3-2-8(1)図)。

⁵⁴ 共同処理方式や広域連携の解説については、木村(2015)を参考にした。

第3-2-8(1)図 自治体クラウドを導入している自治体の割合(2016年1月)



(備考) 内閣府「先進的な取組を全国展開するための公共サービスイノベーション・プラットフォーム」第4回会合 参考資料(内閣府ヒアリング報告)より作成。

神奈川県では、同県内の町村会に参加する14の団体が一部事務組合を設置し、システム改修経費の軽減に取り組んだ。ポイントは、1)個別町村の仕様は作成せずに標準化したこと、2)システムを保有するのではなく、外部サービスを共同利用する型に変更したこと等である。こうした事務組合の工夫によって、システム費用を約15億円、32%も削減することに成功している(第3-2-8(2)表)。

第3-2-8(2)表 行政事務に関する共同方式採用事例

	町村会主導による情報システムの共同化 (神奈川県町村情報システム共同事業組合)	中核市における情報システムの共同化 (愛知県岡崎市・豊橋市)	総務事務の集中化、外部委託 (静岡県)
背景	・法律改正に伴う度重なるシステム改修が必要で、システム経費の削減が町村共通の課題。	・度重なる法改正の改修によってシステムが複雑化。 ・運用、保守の委託費用の高止まり。	・本庁各部署、出先機関ごとに総務事務を処理しており、非効率的。
取組内容	・県内の全ての町村(14町村)が参加する一部事務組合を2011年4月に設立。 ・システムの町村個別カスタマイズは行わず、37項目について業務標準化等を検討。 ・システムの「自庁保有型」から「サービス利用型」へ。	・国民健康保険・国民年金システム及び税総合システムを共同化(2012年度より順次導入)。 ・システム刷新に必要な検討を行い、業務改善や経費節減を図るための手段・方法を整備。	・旅費および給与等の総務事務を本庁に集中。(2002年度に出納局集中化推進室に「総務事務センター」を設置)給与支給、旅費支払、所得税等払出、保険料支払、職員窓口対応を担当。 ・定型業務については外部委託を導入。
効果	・財務会計・住民情報システム関連費用15億円(32%) ・セキュリティと業務継続性の向上。 ・業務の標準化の推進(データ、帳票、事務処理)。 ・町村職員間の連携、情報共有の進展。	・国保・国民年金システム関連費用5.1億円(46%)(5年間) ・税総合システム11.0億円(45%)(5年間) ・ベンダーが提供する既存パッケージを導入し、パッケージに業務を合わせる等、クラウド化をきっかけに業務改善を実施。	・職員数97人(導入から2014年度) ・総コスト27.6億円(2002年度から2014年度) ・総務事務のうち約6割の業務が外部委託され、職員の効果的配置を実現。 ・庁内LANを活用して、事務の効率化を実施。
課題	・対象業務と参加団体の拡大。規模の大きい団体が参加すると町村の意見がかすんでしまうおそれ。 ・システム改修に対する補助金について、一部事務組合は交付を受けられない例も存在。	・構成団体を増やし「割り勘効果」を拡大させたいが、庁内で情報管理すべきと考える市もあり、調整が困難。	・職員個人と総務事務センター職員のコミュニケーションの確実性の確保。 ・各種手続きの簡略化を進めるにあたっての、制度・情報システム所管部局との連携強化。

(備考) 1. 内閣府(2015)「地方の先進的な取組に関する意見交換会(現地視察)報告」により作成。
2. 静岡県HP、総務省(2015)により作成。