

第2期「地方版総合戦略」策定および5年間の人材確保の現状調査（概要版）

調査の背景

2019年12月、第1期（2015～2019年度）の実績や反省を踏まえた第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」が閣議決定され、地方創生に関する今後5ヶ年の政府の方向性が明示された。これに基づき、各自治体では第2期「地方版総合戦略」（以下、「2期戦略」という）の策定が進んでいる。

そこで、全国の自治体を対象に第2期戦略の策定状況及び人材育成の確保と取組み状況についてのアンケート調査を実施した。

調査の内容

- ・調査名称：第2期「地方版総合戦略」策定の状況等に関するアンケート調査
- ・調査対象：地方自治体全1741
- ・配布の方法：郵送法
- ・回収の方法：FAXまたはWEB回答フォーム
- ・配布日：2020年2月17日
- ・回収期限：同3月15日
- ・回収数：710（回収率40.8%）

（※回収自治体属性は、別途本文版にて）

本調査の概要

本調査では2期策定の状況について、以下の現状であった。

①2期戦略の策定率

59.3%（421件）の自治体が、令和元年度中（令和2年3月末まで）に2期戦略の策定を終えると回答。

令和2年度中に策定予定が28.3%（201件）で、新たな策定をしないと回答したのは12.3%（88件）であった。その主な理由は「上位目標である総合計画に踏襲させる」という回答であり、複数の戦略を統合していく傾向がみられた。[表1]

[表1] Q 第2期「地方版総合戦略」の策定状況

No.	カテゴリ	件数	(除不)%
1	策定を終えて、HP上でも公開している	19	2.7
2	令和2年3月までに終える予定	402	56.6
3	令和2年度中に策定予定	201	28.3
4	新たな策定はせず、第1期「地方版総合戦略」を継続	57	8.0
5	策定の予定はない	1	0.1
6	いずれも該当しない	30	4.2
	不明	0	
	N (%ベ-ス)	710	710

令和元年度中に策定を終える
59.3% (421件)

新たな策定をしない
12.3% (88件)

② 2期戦略の外部委託状況

令和元年度中に策定を終える421自治体のうち、外部委託をしたのは38.9% (163件)で、「全く外部委託しなかった」自治体は61.1% (256件)であった。第1期「地方版総合戦略」策定の際に、外部委託の多さを懸念視する議論もあったものの、2期においてはその状況は改善されたと言える。[表2]

また、外部委託しなかった（あるいは第1期よりも減った）理由を回答してもらったところ、「経費節約」が85.1% (286件)で最も多かった。対して、「職員に評価（あるいは策定）の経験をさせたかったため」15.8% (53件)、「職員で業務を遂行できる知識を有する職員がいたため」が15.2% (51件)と、積極的に職員が政策立案の現場へ関与する体制を作っている自治体は29.5% (99件 ※複数回答のため重複を除く実数) という結果であった。[表3]

[表2] Q 第2期総合戦略の策定部分について

No.	カテゴリ	件数	(除不)%
1	外部委託した	163	38.9
2	まったく外部委託しなかった	256	61.1
	未回答	2	
	N (%ベ-ス)	421	100.5

[表3] Q 「第1期よりも外部委託の分量は減った」「まったく外部委託しなかった」理由 (複数回答)

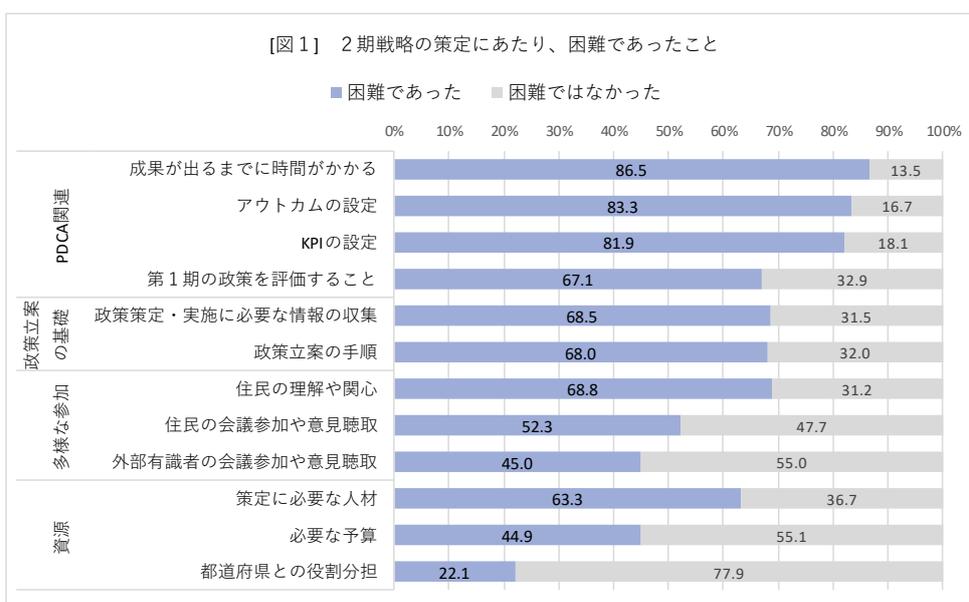
No.	カテゴリ	件数	(除不)%
1	経費の節約のため	286	85.1
2	職員の仕事であるから	211	62.8
3	職員に評価（あるいは策定）の経験をさせたかったため	53	15.8
4	職員で業務を遂行できる知識を有する職員がいたため	51	15.2
5	策定マニュアルが整備されていたため	56	16.7
6	国や県のサポートがあったため	14	4.2
7	外部委託に不安があったため	24	7.1
8	その他	111	33.0
	N (%ベ-ス)	336	100.0

職員の積極的な政策立案への関与
29.5% (99件)
※複数回答のため重複を除いた実数

③策定にあたり困難だったこと

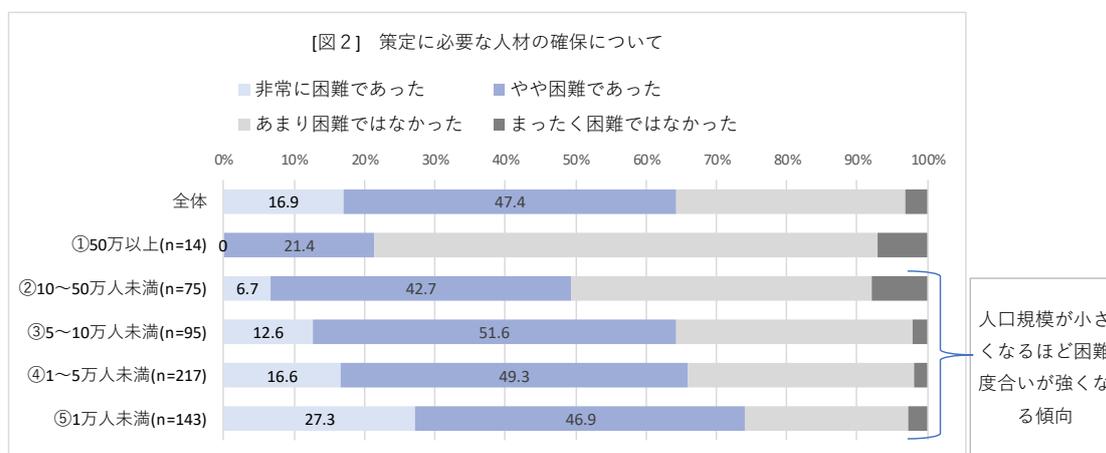
自治体職員による内部策定作業が進んでいる2期戦略であるが、策定にあたり困難の多かった業務が何であったかを聞いた。その結果、最も多かったのが「成果が出るまでに時間がかかる（ため評価が難しい）」86.5%（279件）、次いで「アウトカムの設定」83.3%（345件）、「KPIの策定」81.9%（340件）であった。[図1]

地方創生の第2期スタートに際し、国が強化すべきとして強調している「PDCAサイクルの確立と運用」面で、特に困難度が強く表れた結果であった。



④策定にあたっての人材不足

上記設問の中で、「策定に必要な人材（の確保）」が困難であったと回答した自治体は63.3%（262件）であった。この設問は、自治体の人口規模による差が最も大きく表れ、50万人未満規模の自治体で規模が小さくなるほど困難度合いが強くなる傾向がみられた。[図2]



⑤地方創生の2期スタートにあたり、課題となっていること

その他、地方創生を推進する上での課題などについて自由記述からは目標設定に関連するコメントが多くみられた。出現頻度の高かったキーワードと関連語から以下の3つのポイントが特徴的であった。以下、一部を抜粋する。

<自由記述より>

○目標の不明確さ

- ・何を優先すべきかがはっきりしない
- ・まちとしての方向づけが明確化されていない
- ・地方創生は行政が進めるべきとの意識が市民・企業の間で根強い
- ・地方創生推進交付金を活用するための計画、という印象が強い

○国の目標との整合性

- ・何を以て「地方創生」とするのかという点について自治体の意識が統一されていない
- ・人口減少はやむを得ないこと、住んでいる人間、関わる人間が幸せであればいいのでは。
- ・個々の施策に関してKPIを設定しているものの、KPIの達成＝地方創生とは必ずしも言えない
- ・国の進める施策の中には、成果が不明瞭なものもあり、本市にとって取り組むべき施策なのか、判断しがたいことがある

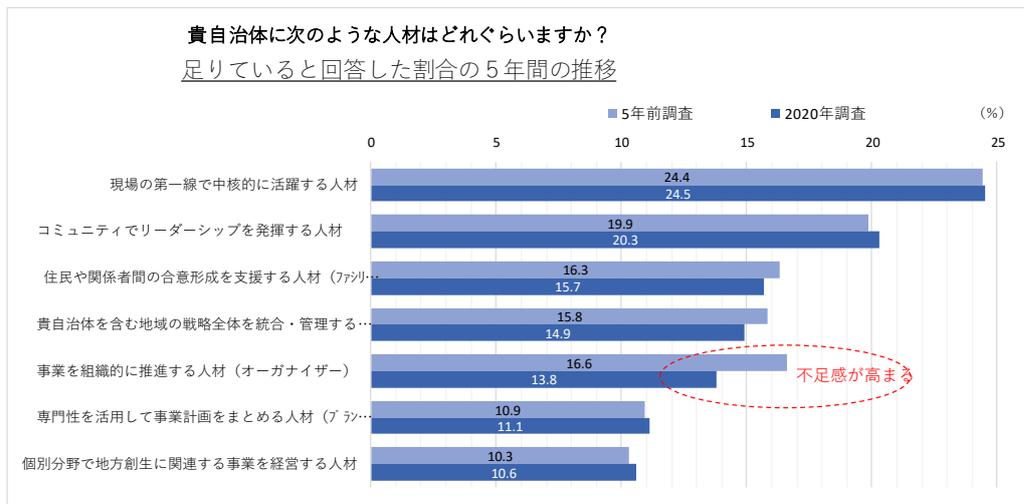
○業務過多

- ・一人がいくつもの業務を担当していると何を優先すべきかがはっきりしない
- ・行政サービスが多様化する中、職員の定員管理の制約があるため、職員の負担が年々増加
- ・実施すべき法的事務等との予算及び人員のバランス ・財源の確保
- ・専門的知見や経験を有する人材の確保・育成
- ・策定担当課と施策実施課における「地方創生」事業への温度差
- ・生活に関わるものが優先的に行われるため、やや投資的な意味合いのある「地方創生」については、優先順位がひくくなりがち
- ・これまでの様々な事業の上に地方創生関連施策への取り組みを行わなければならないことから、負担感を感じている職員が多いと感じます
- ・関係する全職員が常に地方創生を意識しながら業務を推進することが困難。

⑥地方創生元年から5年が経過し、自治体内の人材確保の推移

自治体内部で7つの分野について、どの程度人材が確保できているかを質問した。5年前にも同様の質問を行っており、地方創生がスタートした2015年と比べて最も不足感が高くなったのは事業を組織的に推進する「オーガナイザー」で、足りていると回答した割合が16.6%（5年前調査）が13.8%（2020年調査）とマイナス2.8ポイントであった。

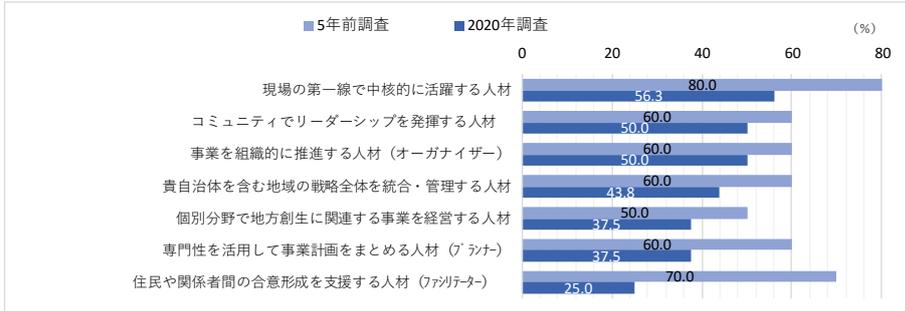
それ以外の6分野の人材確保については、順位も足りている割合もプラスマイナス1ポイント以下の変化であった。



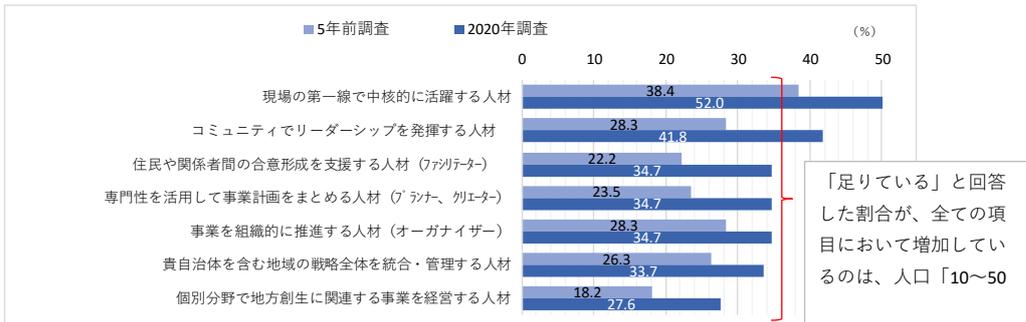
自治体の規模別にみると、この5年間で人材の不足感が最も高くなったのは、5～10万人未満の自治体で、7分野のうち5分野について「足りている」と回答した割合が少なくなった。

一方で、この5年間で人材の確保が高くなったのは、10～50万人未満の自治体で、7分野の全てにおいて「足りている」と回答した割合が高くなった。

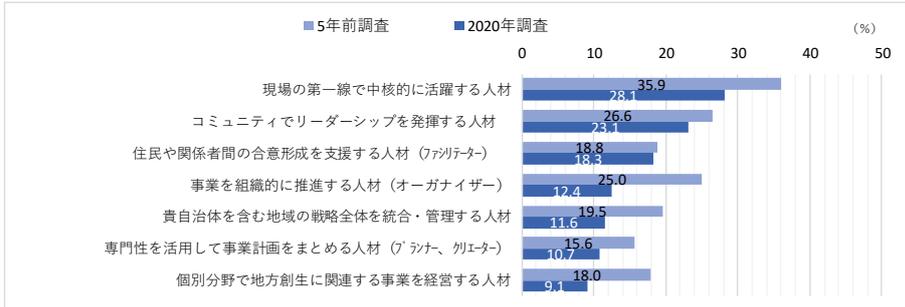
①50万以上合_「足りていると回答した割合の5年間の推移」



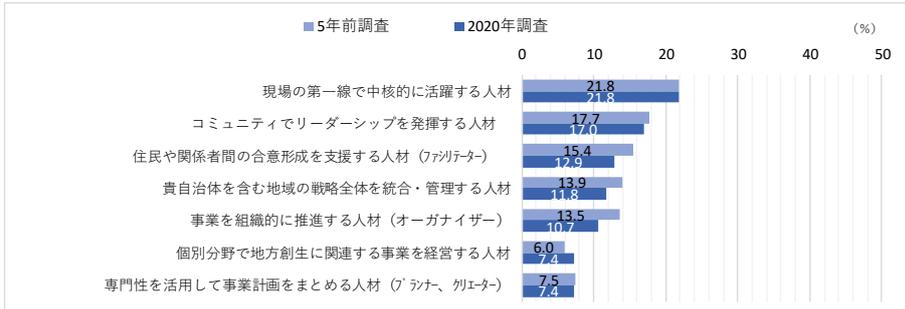
②10～50万人未満_「足りていると回答した割合の5年間の推移」



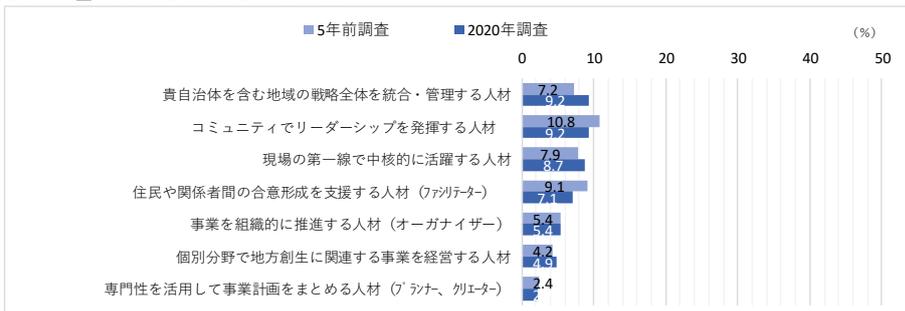
③5～10万人未満_「足りていると回答した割合の5年間の推移」



④1～5万人未満_「足りていると回答した割合の5年間の推移」



⑤1万人未満_「足りていると回答した割合の5年間の推移」



⑦受講させたい研修内容

政策立案を担う職員を対象とした研修で受講させたい内容を聞いたところ、最も「受けさせたい」という回答が多かったのが「ロジックモデル、PDCAなど政策立案と評価手法」で58.5%（408件）であった。次いで、「政策決定手法（フューチャーデザインなど）が53.1%（370件）、「人口減少下の思考（スマート・シュリンク、人口ボーナスなど）」45.1%（314件）と、政策立案のための手法が注目度が高い結果であった。

Q23 受けさせたい研修内容 (MA)

No.	カテゴリ	件数	(除不)%
5	ロジックモデル、PDCAなど政策立案と評価手法	408	58.5
6	政策決定手法（フューチャーデザインなど）	370	53.1
7	人口減少下の思考（スマート・シュリンク、人口ボーナスなど）	314	45.1
3	新しい政策手法（ナッジ理論など）	287	41.2
1	EBPMの概要	258	37.0
2	記述統計と分析統計の基礎	160	23.0
11	地域福祉政策	84	12.1
10	地域教育政策	59	8.5
4	ランダム化比較試験（RCT）、因果関係などの統計	43	6.2
9	多文化共生政策	42	6.0
12	環境政策	25	3.6
8	外国人労働者支援政策	17	2.4
	N（%ベース）	710	697

政策立案の手法に関するメニュー