

「地方自治体から郵便局への 支所機能移転に関する実証的研究」

令和5年3月23日

滋賀大学経済学部 教授／社会連携センター長
内閣府地域活性化伝道師／内閣府PFI推進委員会専門委員
関西広域連合協議会有識者委員
(一社)地方公会計研究センター 顧問
横山 幸司

本日の内容

I 地方自治体を取り巻く環境の変化

II 郵便局と地域の連携の現況

III 三重県伊賀市における事例研究

IV 事例から導かれる共通したプロセス

V 地方自治体から郵便局への委託を進めるための方策

I 地方自治体を取り巻く環境の変化

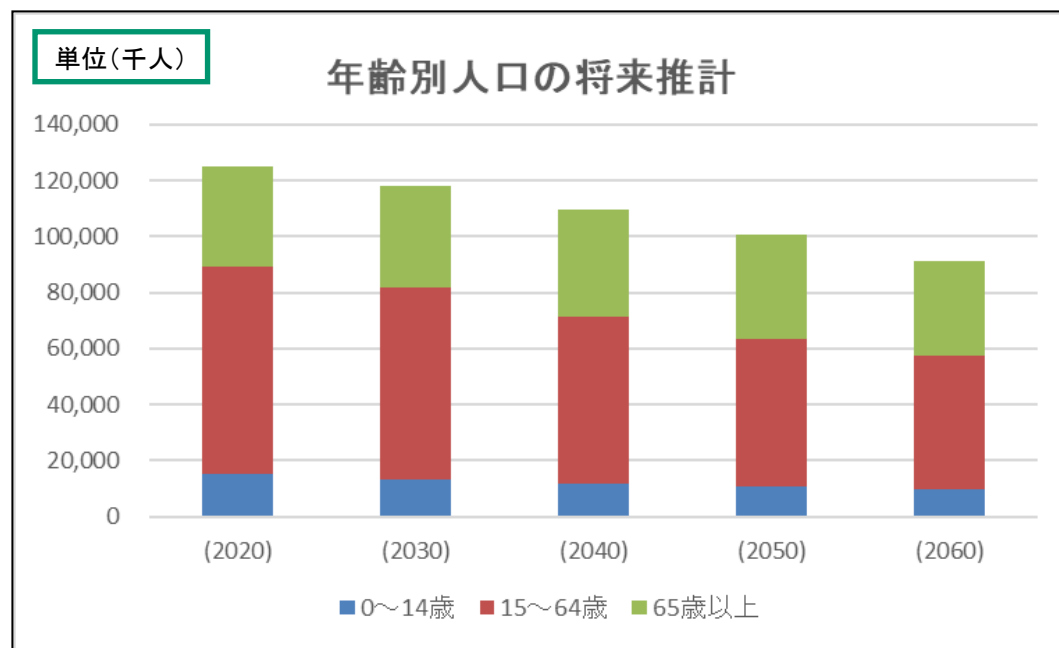
I 地方自治体を取り巻く環境の変化



SHIGA UNIVERSITY

滋賀大学社会連携センター

①未曾有の人口減少社会・超少子高齢社会の到来 その1



(年次)

※国立社会保障人口問題研究所「総人口及び年齢構造係数:出生中位(死亡高位)推計」(2018)に基づき筆者作成

2015年国勢調査で日本の人口が初めて減少

2020年調査ではさらに約94万人減少

新過疎法対象地域(R4.4.1):

820団体→885団体(▲65団体)

2040年にはすべての都道府県で2010年の人口を下回る

高齢化率(65歳以上人口割合):

26.6%→28.6%(▲2.0ポイント)

2060年には、日本の人口は9000万人

高齢化率は40%

I 地方自治体を取り巻く環境の変化



SHIGA UNIVERSITY

滋賀大学社会連携センター

2040年に消滅可能性がある市区町村の数
896／1, 799

出所：国立社会保障・人口問題研究所及び日本創生会議

※「消滅可能性自治体」の定義は、2010年から2040年にかけて、20～39歳の若年女性人口が5割以下に減少する市区町村。さらに2040年に人口1万人未満（推計）の523自治体は「消滅可能性が高い」とされている。（市区町村数は2013年3月時点）

新過疎法で過疎地域が指定された市町村の数
885／1, 718

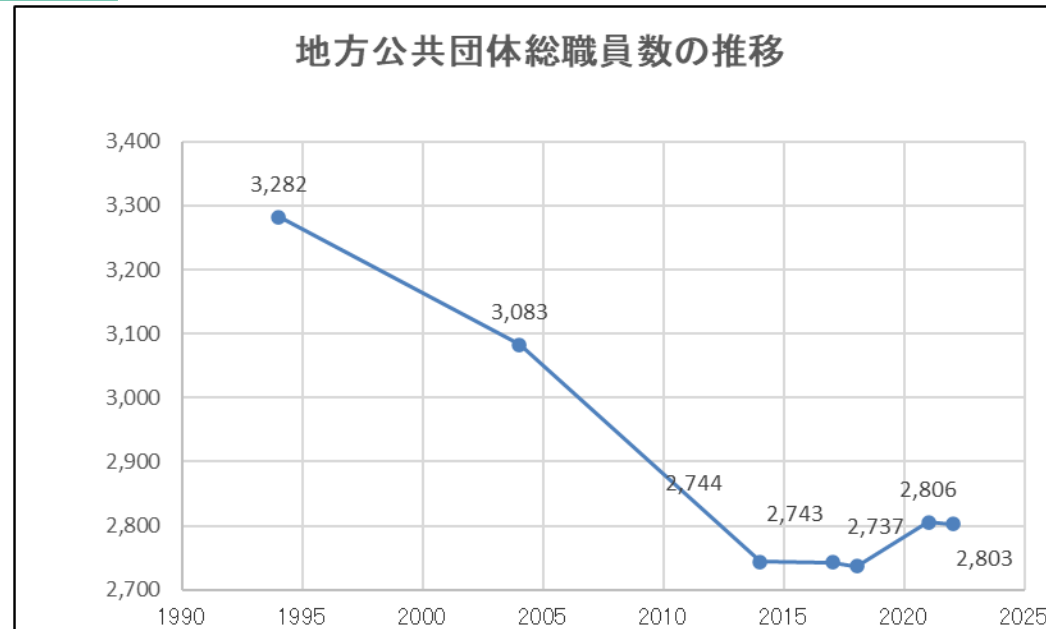
出所：総務省「過疎地域の持続的発展の支援に関する特別措置法 概要」（市町村数は2022年4月時点）

※要件は、S55からR2にかけて、人口が、30%以上減少、財政力指数が0.40以下の場合25%以上減少、高齢者比率が38%以上など。

I 地方自治体を取り巻く環境の変化

①未曾有の人口減少社会・超少子高齢社会の到来 その2

単位(千人)



※総務省「令和4年地方公共団体定員管理調査結果」に基づき筆者作成

(年次)

忘れてならないのは、行政職員も
高齢化そして減少しているということ

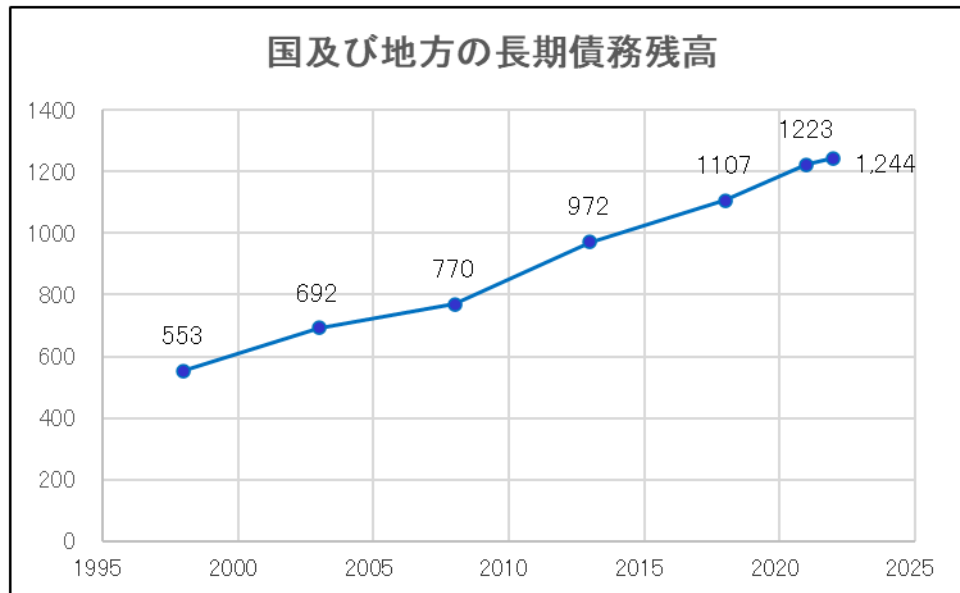
総職員数は、対1994年比で
約48万人の減少(▲15%)

行政頼みの地域自治は望めない
一層のPPP・PFIやRPA・AIの導入が
必至

I 地方自治体を取り巻く環境の変化

②国家的な財政難・地方財政の悪化 その1

単位(兆円)



※財務省「日本の財政関係資料(令和4年4月)」に基づき筆者作成

(年次)

普通国債残高、借入金、地方債務残高など国・地方の双方について集計した「国及び地方の長期債務残高」は**1244兆円**。(2022年度末予想)

国民1人当たりでは**約1千万円**を超える予想。

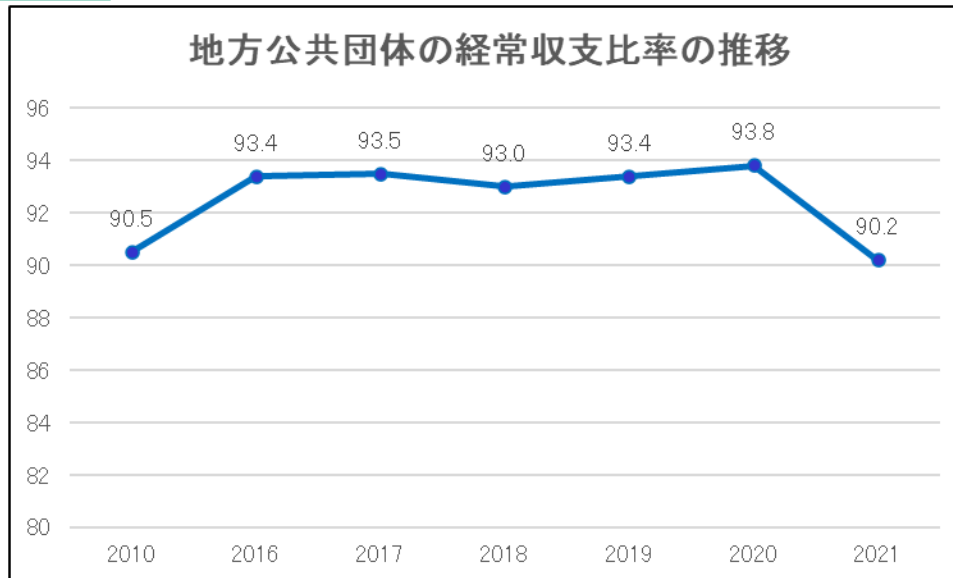
主要先進国の中で最悪の水準。
(対GDP比220%)

コロナ禍でさらに悪化

I 地方自治体を取り巻く環境の変化

②国家的な財政難・地方財政の悪化 その2

(単位: %)



経常収支比率は、経常経費充当一般財源(人件費、扶助費、公債費等)が、経常一般財源(地方税、普通交付税等)に対し、どの程度の割合となっているかをみることにより財政構造の弾力性を判断するものである。

地方の経常収支比率は、**90.2%**(令和3年度)となり、18年連続で90%を上回っている。

※総務省「令和4年版地方財政白書」に基づき筆者作成

(年次)

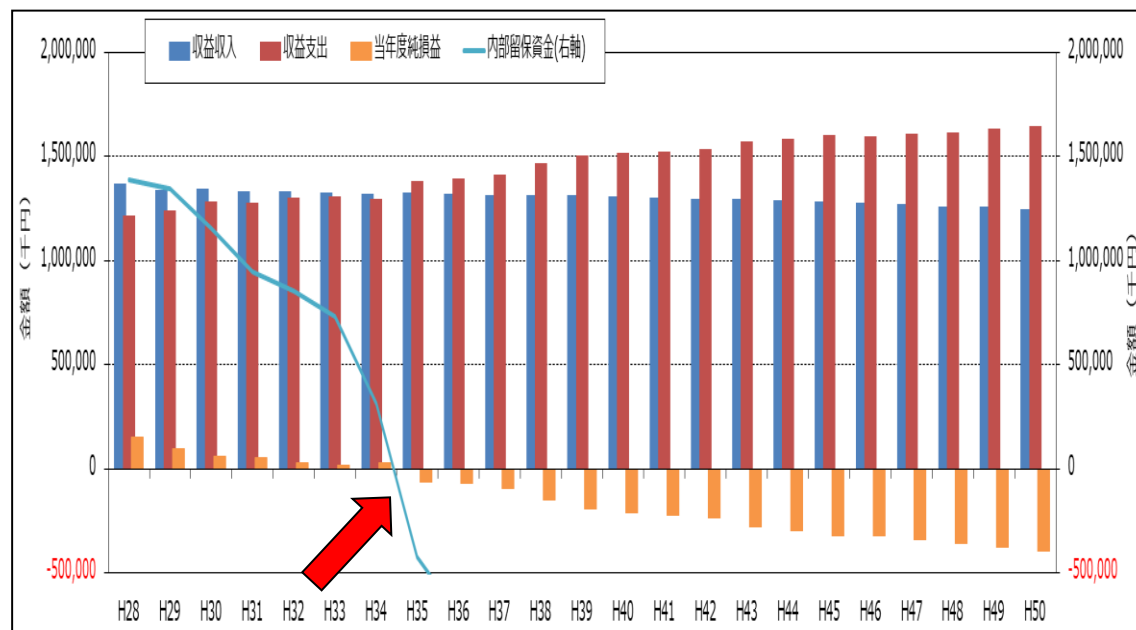
I 地方自治体を取り巻く環境の変化



SHIGA UNIVERSITY

滋賀大学社会連携センター

③公共施設・インフラの危機 その1



例えば、多くの自治体で、水道施設は、老朽化対策や耐震化が求められている。

しかし、このままでいくと、収益収支は単年度赤字になるとともに、補填財源が不足し、水道事業経営は破綻する。

広域化やコンセッションの検討は必至。

※ 株式会社日水コン「A市における今後の水道事業財政収支見通し」(2018)

I 地方自治体を取り巻く環境の変化

③公共施設・インフラの危機 その2

建設後50年以上を経過する社会資本の割合

社会資本	施設数	2018年3月	2023年3月	2033年3月
道路橋	約73万橋	約25%	約39%	約63%
トンネル	約1.1万本	約20%	約27%	約42%
河川管理施設	水門等約1万	約32%	約42%	約62%
下水道管渠	約47万km	約4%	約8%	約21%
港湾岸壁	約5千施設	約17%	約32%	約58%

※国土交通省「社会資本の老朽化の現状と将来」(2018年)

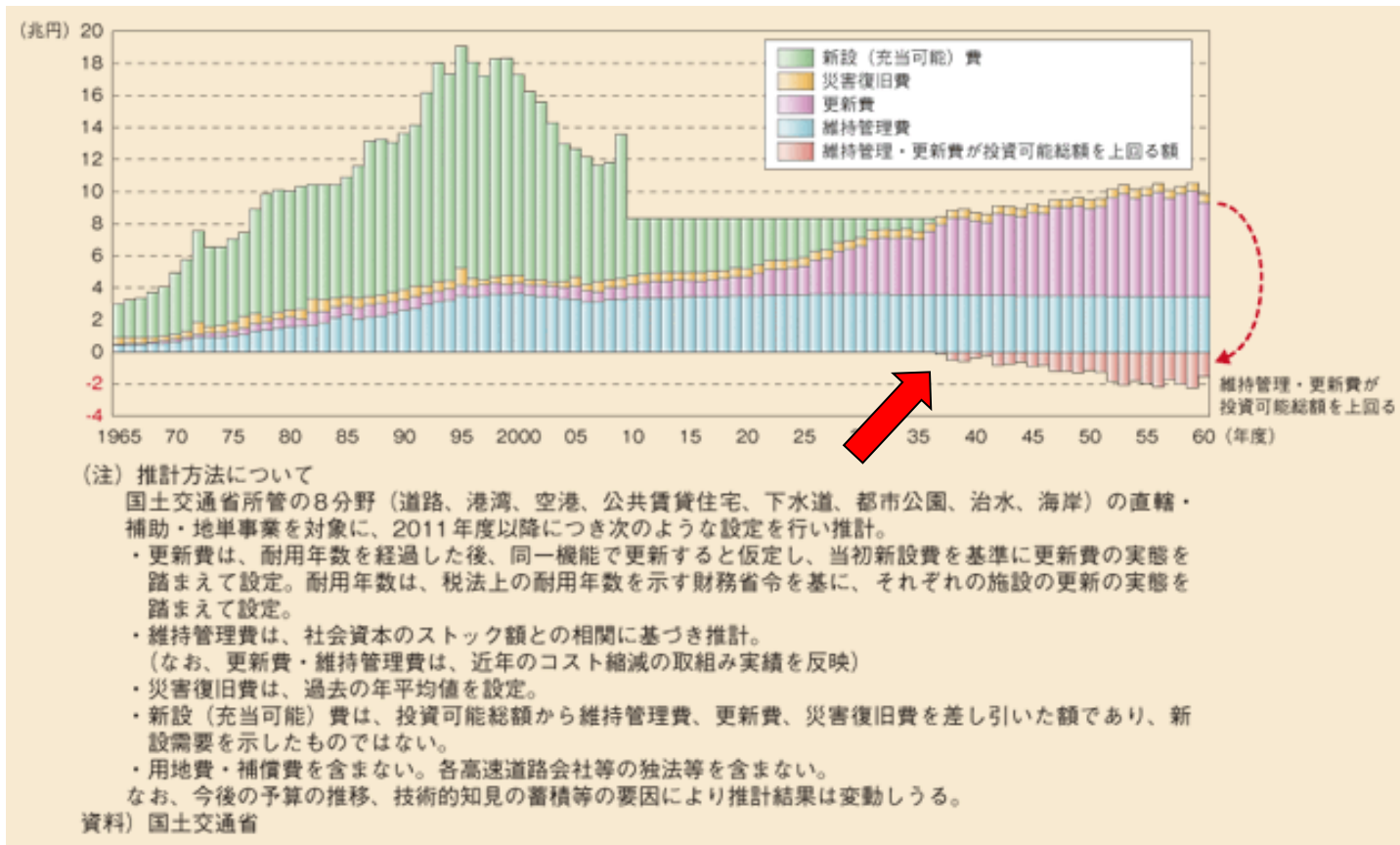
今後10年で、多くの公共施設・インフラが建設後50年以上を経過する。

経年劣化のほか、住民や利用者のニーズの多様化、バリアフリー化、耐震化などに対応するための大規模改修や更新が必須。

もはや従来の公設公営では対応は不可能。

I 地方自治体を取り巻く環境の変化

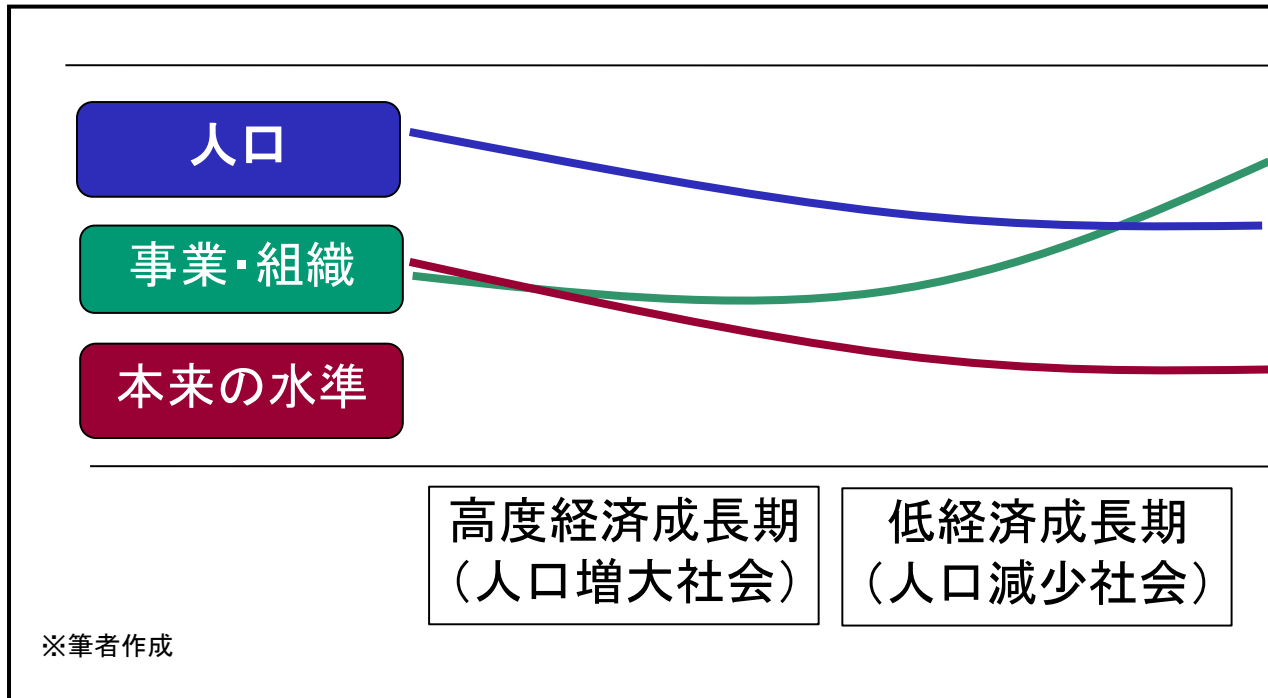
③公共施設・インフラの危機 その3



※国土交通省「国土交通白書」(H21年度)

I 地方自治体を取り巻く環境の変化

④行政の肥大化 その1



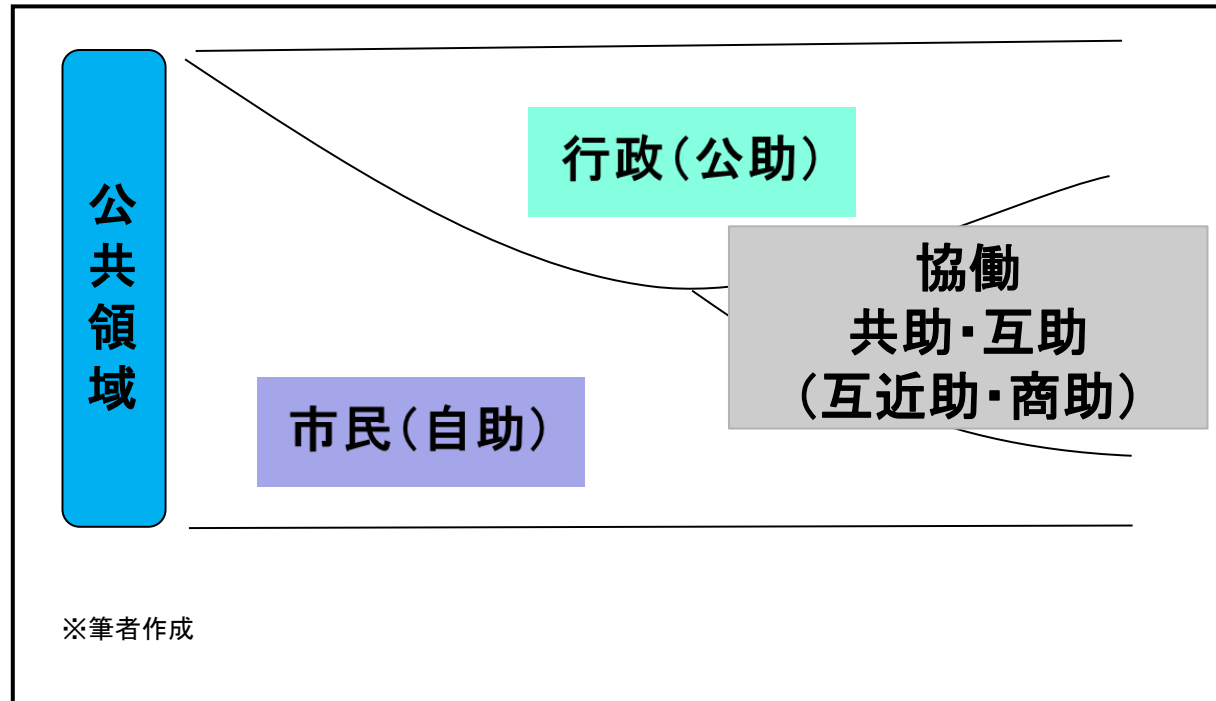
高度経済成長期(人口増大期)
につくられた組織・事業がそのまま
存続している。

低経済成長期(人口減少社会)
に突入しているにもかかわらず
、いまだ組織・事業のスクラップ
&ビルドは進んでいない。

人口減少、経済の縮小に伴い、
身の丈に合った行政経営にすべ
き。

I 地方自治体を取り巻く環境の変化

④行政の肥大化 その2



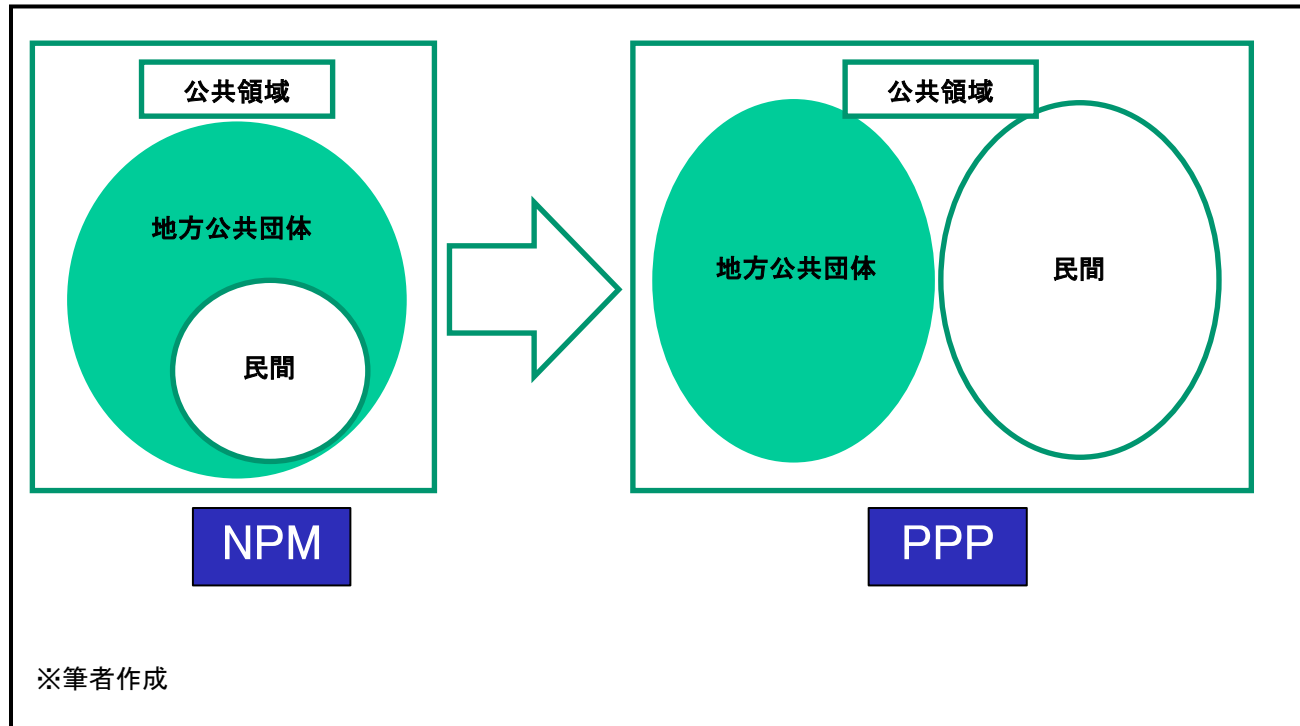
行政がここまで肥大化したのは実は戦後。かつてはどこでも地域自治・市民自治が基本であった。

市民協働は重要である。災害時の役割分担が一番分かりやすい。

協働すべき領域は全政策分野(全部署)にある。

I 地方自治体を取り巻く環境の変化

⑤変わりゆく公の概念 その1

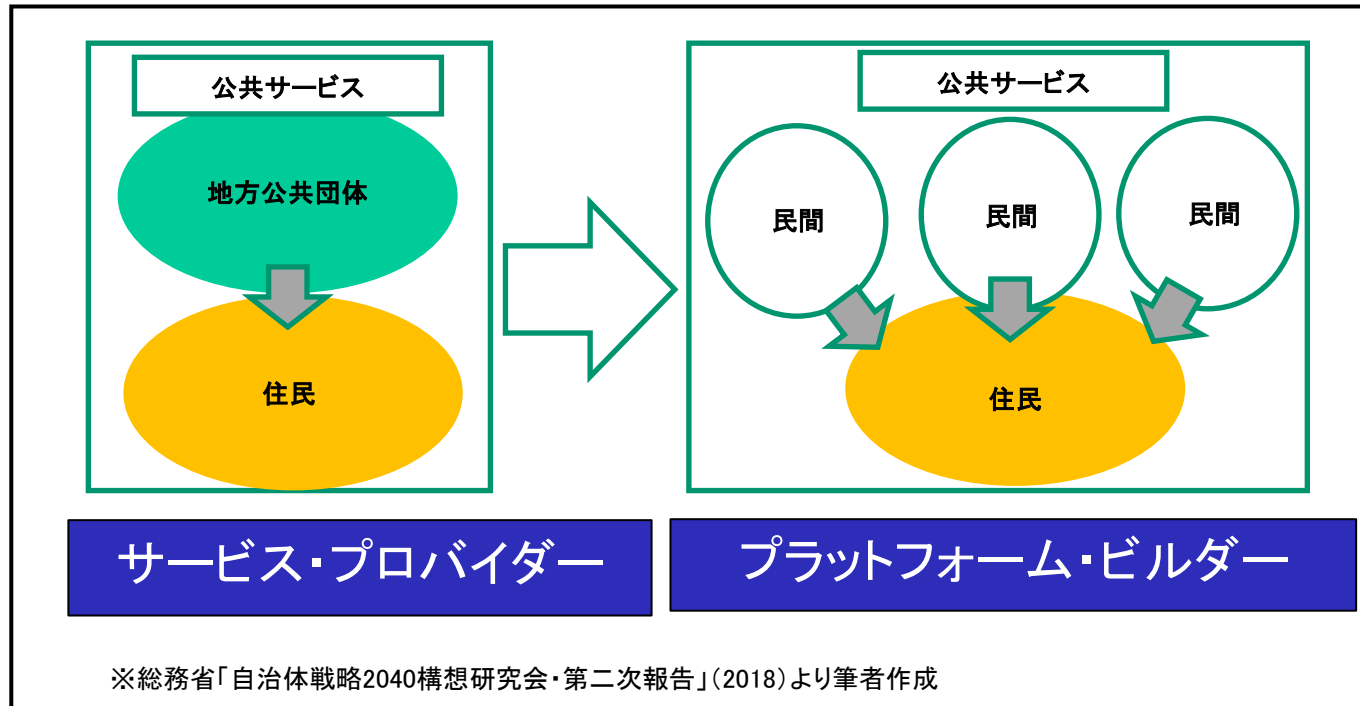


従来、公共の主体は地方公共団体であった。そこに一部、民間の経営手法を取り入れたのが、**NPM(ニューパブリック・マネジメント)**である。

これからは、さらに進んで公共を公と民が共に担う**公民連携=PPP(パブリック・プライベート・パートナーシップ)**が望まれる。

I 地方自治体を取り巻く環境の変化

⑤変わりゆく公の概念 その2



最新の総務省の研究会
報告書「自治体戦略
2040構想研究会・第二
次報告」

これからの地方自治体
は、これまでのような

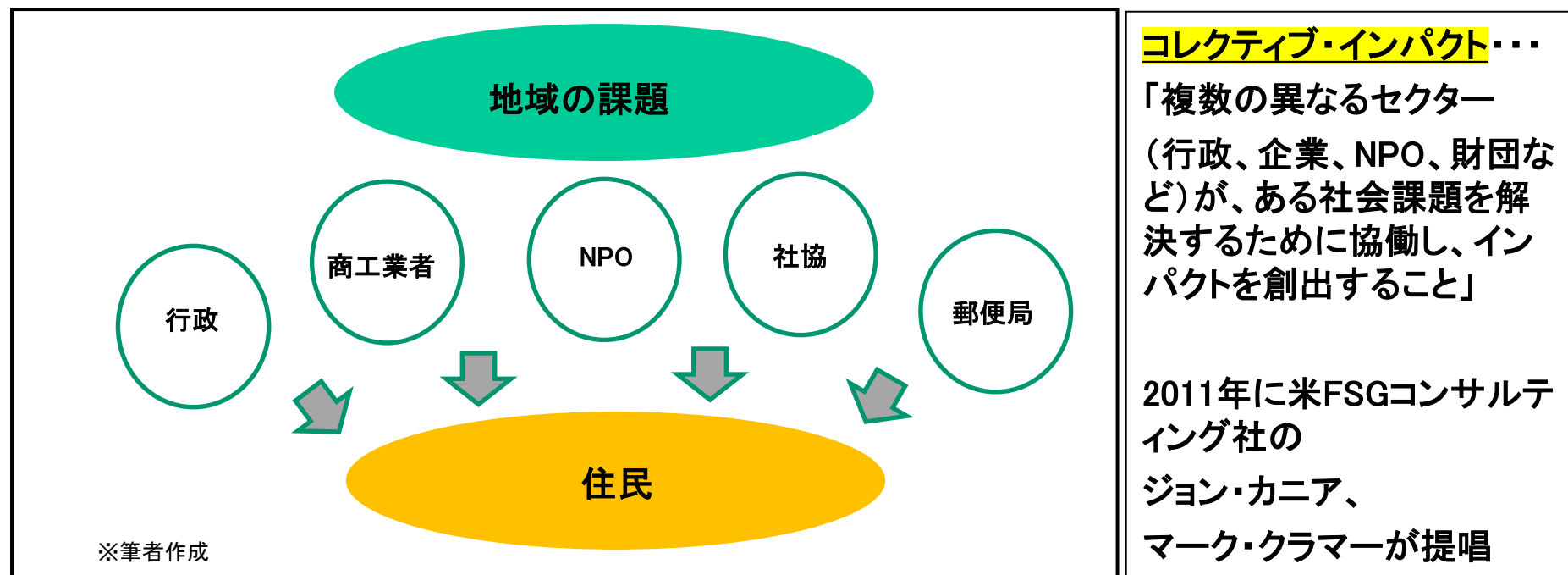
サービス・プロバイダー

ではなく、様々な主体（
公共私）を調整していく

プラットフォーム・ビルダー

にに転換すべきと提言
している。

⑤変わりゆく公の概念 その3

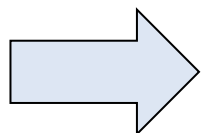


しかし、多くの自治体では、真の「市民協働推進計画」や「公民連携の方針」も策定されておらず、例えば、郵便局との包括連携協定を締結したにもかかわらず、具体的には何も進んでいない。

⑥さまざまな地域自治組織

国交省	小さな拠点	人口減少や高齢化が進む中山間地域等において、基幹集落に複数の生活サービスや地域活動の場を集め、周辺集落とネットワークで結ぶ地域の拠点
農林水産省	農村RMO	複数の集落の機能を補完して、農用地保全活動や農業を核とした経済活動と併せて、生活支援等地域コミュニティの維持に資する取組を行う組織
厚生労働省	重層的支援体制	地域住民の複合・複雑化した支援ニーズに対応する包括的な支援体制を整備するため、対象者の属性（高齢、障害、子ども、生活困窮）を問わない相談支援、多様な参加支援、地域づくりに向けた支援

※各省のHPより筆者作成



各省別に、さまざまな地域自治組織が提唱されているが、本質的には限られた資源を集約化して地域の存続を図ろうとしている点で共通している。

I 地方自治体を取り巻く環境の変化



- 「デジタル社会における郵便局の地域貢献の在り方」(総務省郵政行政部)
(R4.10.14)・・・「I 社会環境変化関係」
- ①「人口の減少」、②「高齢化の本格化」、③「出生数及び婚姻件数の推移」、
④「一人暮らしの高齢者の増加」、⑤「運転免許の自主返納件数の増加」、
⑥「自治体の支所・出張所設置数の推移」、
⑦「地域経済の疲弊」、⑧「経済活動・生活に直結する物資の価格上昇」
- 「運転免許の自主返納件数の増加」・・・「交通弱者」の増加
→ 郵便局等への支所機能移転は喫緊の課題である。
- 「スーパーマーケット」、「コンビニエンスストア」、「金融機関」等の撤退
→ 郵便局は支所機能だけではなく、本来の郵便、金融機能をはじめ、
地域生活支援の拠点として“最後の砦”

- 地方自治体を取り巻く環境の変化には、人口減少社会や財政難、行政の肥大化、公の概念の変化などがある。
- 上記を要因として、交通弱者の増加や、支所の廃止、生活関連サービスの撤退なども起きている。
- もはや、地域は行政だけで担うことは不可能であり、適切な公民連携、市民協働が必須である。
- このような地域の状況に対して、郵便局の果たす役割は極めて大きい。“最後の砦”ともいえる。

Ⅱ 郵便局と地域の連携の現況

Ⅱ 郵便局と地域の連携の現況

■「デジタル社会における郵便局の地域貢献の在り方」(総務省郵政行政部)(R4.10.14)から見えてくること

※平成30年審議会答申のフォローアップとして、大きく2つの柱を推進

1. 実証事業「郵便局×地方自治体×ICT」について

○「郵便局活性化推進事業」(R1～3年度)

・・・「スマートスピーカーを活用した郵便局のみまもりサービス
R4年度～実サービスとして展開

○「郵便局等の公的地域基盤連携推進事業」(R4年度～)

・・・地域課題を解決するための実証事業
デジタル化支援、災害時安否確認、空き家対策など

2. 自治体からの郵便局への委託業務の一層の推進について

○「地方公共団体の特定の事務の郵便局における取扱いに関する法律」(いわゆる「郵便局事務取扱法」)(R3.5改正)

- ・・・転出届の受付・印鑑登録の廃止申請の受付等の事務
マイナンバーカードの電子証明書の発行・更新等に係る事務
を追加

○「郵便局におけるマイナンバーカード利活用推進事業」(R3年度～)

- ・・・郵便局型マイナンバーカード利用端末の開発・実証

Ⅱ 郵便局と地域の連携の現況



SHIGA UNIVERSITY

滋賀大学社会連携センター

■ 郵便局における事務取扱状況（令和4年7月）

事務内容	自治体数	郵便局数
① 戸籍・除籍の謄本, 抄本, 記載事項証明書等	147	527
② (地方税の)納税証明書	125	472
③ 住民票の写し, 住民票記載事項証明書, 除票の写し及び除票記載事項証明書	165	562
④ 戸籍の附票の写し及び戸籍の附票の除票の写し	130	457
⑤ 転出届の受付, 転出証明書の引渡し	3	4
⑥ マイナンバーカードの署名用電子証明書の発行・更新等	3	3
⑦ マイナンバーカードの利用者証明用電子証明書の発行・更新等	3	3
⑧ 印鑑登録証明書の交付	164	560
⑨ 印鑑登録の廃止申請の受付	3	5
証明書交付等事務(合計)	165	562

Ⅱ 郵便局と地域の連携の現況



■ その他の行政事務を郵便局が受託している自治体 (R4.6.1)

事務内容	自治体数
国民健康保険関係の各種届出書等の受付、介護保険関係の各種届出書・申請書の受付、児童手当の各種請求書・届出書の受付、狂犬病予防注射済票の交付等	20

■ 自治体独自の事務であって郵便局が受託している事務 (R4.6末)

事務内容	自治体数	郵便局数
バス回数券等の販売・交付、ごみ処理券・ごみ袋の販売、商品券の販売等	171	4275

- ・ 国のデジタル化の推進やマイナンバーカードの普及促進政策に対応し、郵便局はその優位性を示している。
- ・ 令和4年6月現在、全体として165市区町村562郵便局で何らかの事務が委託されている。
- ・ 全国で1,741市区町村（北方領土を除く）、24,283郵便局（R4.6末）がある中では、まだまだ少ないと言わざるを得ない。
- ・ 事務別に見れば、⑧印鑑登録証明書や③住民票の写し等が多い。郵便局への委託業務が一定浸透していると推測される。
- ・ 法定外の委託業務も少しずつであるが増えている。今後の可能性を感じる。

Ⅲ 三重県伊賀市における事例研究

1. 伊賀市の概要

伊賀市・・・効率的な行政運営、マイナンバーカード政策、支所の再編を背景に支所窓口業務の郵便局委託を目指すケース

【市役所の位置】 三重県伊賀市四十九町3184番地

【市制施行】 平成16年11月1日(1市3町2村合併)

(上野市、島ヶ原村、伊賀町、阿山町、大山田村、青山町)

【面積】 558.23km² (森林 約62%、農用地 約14%、宅地 約5%)

【人口】 87,794 人 (令和4年3月 31 日現在)

(男:43,080 人 / 女:44,714 人)うち外国人 5,323(6.06%)人

【高齢化率】 33.7%

【世帯数】 40,275 世帯(令和4年3月 31 日現在)

【産業別人口】

第1次産業 2,620 人(5.9%) 第2次産業 17,274 人(38.6%) 第3次産業 24,059 人(53.8%)

Ⅲ 三重県伊賀市における事例研究



SHIGA UNIVERSITY

滋賀大学社会連携センター



(出所:伊賀市資料及び伊賀市役所Webサイト<https://www.city.iga.lg.jp/0000003779.html> 2022.12参照)

2. 伊賀市が「支所窓口業務」の委託を進める背景

1) 効率的な行政運営・・・デジタル化の進展、民間活力の導入、コア業務への集中、費用の検証

2) マイナンバーカード事務の増加・・・伊賀市は50%を超える交付率だが、今後、カード発行から5年後ごとに電子証明書の更新、カードに設定されている暗証番号の初期化など、窓口事務の増加が見込まれる。

3) 支所の再編に関して・・・6市町村が合併して、今後も一層の行政のスリム化が求められるが、支所再編案に関する住民アンケート結果では、支所がなくなることへの不安が多くみられた。

3. 委託可能な業務の整理・費用の積算

■委託業務一覧【証明書交付等事務】

No.	事務内容
1	戸籍謄本等の交付
2	納税証明書の交付
3	住民票の写し等の交付
4	戸籍の附票の写しの交付
5	転出届の受付、転出証明書の引渡し《追加》
6	署名用電子証明書の受付等《追加》
7	利用者証明用電子証明書の受付等《追加》
8	印鑑登録証明書の交付
9	市町村長が登録した印鑑に係る登録の廃止の申請の受付《追加》

※《追加》:2021法改正

※⑥, ⑦以外は代理人による請求の受付可能

3. 委託可能な業務の整理・費用の積算

■伊賀市役所モデル支所における積算

郵便局への窓口委託

- ・ 固定費 (10,000 円 × 12 か月 = 120,000 円)
- ・ 従量費 (6,000 件 × 300 円 = 1,800,000 円)
- ・ 一般管理費 (固定費 + 従量費の 20% = 480,000 円)

合計 2,280,000 円 (1,800,000 円 + 480,000 円)
(1 通あたり 380 円)

4. 伊賀市が郵便局へ委託を進めるための庁内体制の整備

■「伊賀市窓口業務外部委託検討会議」を設置している。

- ・検討会議は、窓口業務サービスの外部委託について調査し、及び協議する。
- ・構成メンバーは、行政経営改革を所管する「デジタル自治推進局長」をはじめ、郵便局へ委託する窓口業務を所管する「人権生活環境部市民生活監」など関係部署の部次長級となっている。

構成メンバー

デジタル自治推進局長

総務部長

地域連携部長

総務部次長

財務部次長

地域連携部次長

人権生活環境部市民生活監

健康福祉部次長

5. 伊賀市が郵便局へ委託を進めるためのプロセス・スケジュール

- ①**検討会議の開催**…ビジョンの作成、実証実験候補の選定、委託業務内容の調整、費用の検証、関係例規の検証、日本郵便(株)との調整や先進地視察、広報も当会議が主導する。
- ②**予算要求**…委託業務の内容と費用を積算し、来年度当初予算確保に向けて予算要求を行う。
- ③**総合政策会議**…伊賀市役所の執行部側としての最上位の政策決定機関である。市長、副市長、各部長級で構成される。
- ④**議会对応**…議会には随時、全員協議会や常任委員会等で情報を提供しておくことが重要である。最終的には予算はもとより「郵便局事務取扱法」に基づく指定の議決も必要。

5. 伊賀市が郵便局へ委託を進めるためのプロセス・スケジュール

- ⑤地域(住民)対応…支所機能を郵便局へ委託する場合は、特に支所のある地域や周辺住民への説明が重要である。支所を廃止しても、支所機能は郵便局が担い、さらにDXにより利便性も向上するなどへの理解を得る必要がある。
- ⑥機器の調達…新たに必要な機器があればその機器を調達しなくてはならない。機器を使いこなせるようになるだけの準備期間も必要である。
- ⑦広報…上記期間中であっても、住民への情報提供は適宜必要であろうが、最終段階において、市民への十分な周知期間は必須である。

6. 先進地(多治見市役所・多治見高田郵便局)視察の概要

多治見市・・・令和3年6月から市の地区事務所所管の32業務を多治見高田郵便局へ委託。令和4年5月には郵便局と東美濃6市1町の間で広域包括連携協定が締結されたが、その中心的都市。

自治体名	多治見市	伊賀市
人口(10月末)	107,206人	87,390人
面積	91.25km ²	558.23km ²
主な証明書発行場所	市内10か所の地区事務所、高田郵便局	本庁、6支所、まちなかサービスカウンター

Ⅲ 三重県伊賀市における事例研究

【視察日時】令和4年12月9日(金) 13:00～15:00(現地視察時間)

【視察先】(岐阜県)多治見高田郵便局、多治見市市民課、多治見市旧共栄事務所

○参加者:

【伊賀市役所】

デジタル自治推進局次長、デジタル自治推進局副参事、財務部収税課 主幹、地域連携部大山田支所支
所長、地域連携部青山支所支所長、人権生活環境部住民課主幹

【伊賀市行政経営アドバイザー】滋賀大学経済学部教授

【日本郵便㈱】

多治見市之倉郵便局長(岐阜県東美濃エリアの責任者)

名張桔梗丘南郵便局長(三重県中部エリアの責任者)

伊賀上野駅前郵便局長

東海支社経営管理部地方創生室担当部長

【多治見市対応者】

多治見市役所市民健康部市民課課長、同課窓口・戸籍グループご担当者

Ⅲ 三重県伊賀市における事例研究



SHIGA UNIVERSITY

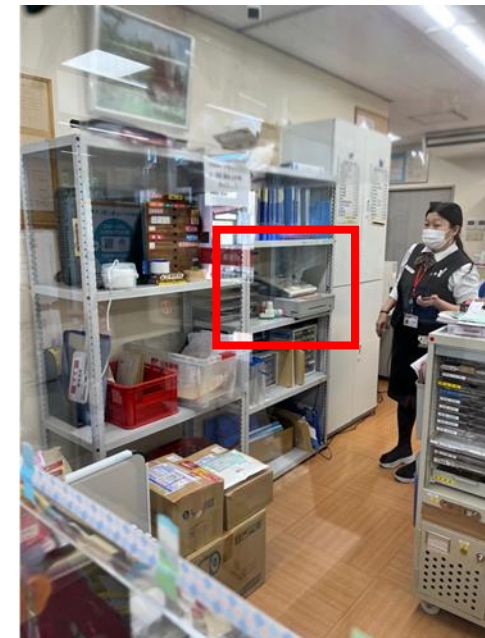
滋賀大学社会連携センター



多治見市高田郵便局



高田郵便局内の行政窓口



多治見市役所から貸与されたレジスター

Ⅲ 三重県伊賀市における事例研究



SHIGA UNIVERSITY

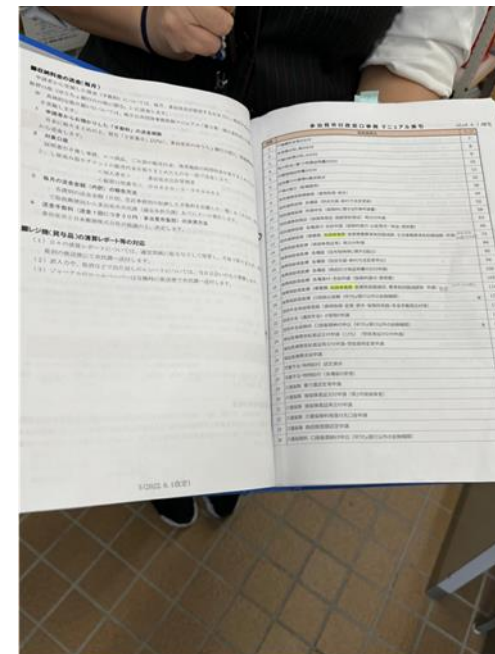
滋賀大学社会連携センター



多治見市役所から
貸与されたFAX機



多治見郵便局窓口
設置された申請書類



高田郵便局の「多治見市
行政窓口事務取扱要領」

Ⅲ 三重県伊賀市における事例研究



SHIGA UNIVERSITY

滋賀大学社会連携センター



多治見市の旧共栄事務所



旧共栄事務所移転
の知らせ



多治見市役所内でのヒア
リングの様子

7 先進地視察から学べること

- ①委託業務移行へのプロセス・スケジュール…多治見市として委託の方針を決定してから、委託開始8か月間をかけている。伊賀市でも同様に1年間の計画を立てて進めている。
- ②委託業務を主導する体制…多治見市においては、支所（地区事務所）を所管する市民課が全面的に主導している。伊賀市では検討会議を設置している。
- ③委託業務のための引継ぎ・研修…自治体と郵便局の連携によるマニュアルの作成や業務の研修を相当時間かけて行っている。
- ④自治体と郵便局のコミュニケーションの仕組み…多治見市市民課と多治見高田郵便局は、委託後も月に2回程度協議の場を設けている。

IV 事例から導かれる共通したプロセス

IV 事例から導かれる共通したプロセス

1. 地方自治体におけるプロセス



①当該地方自治体として郵便局へ委託することの意思決定

②委託を進めるための庁内体制の整備

③委託内容の整理・予算の見積

④地域住民等への説明

⑤関連法規の整備

⑥議会において郵便局の指定の議決・契約の締結・
予算措置関連法規の整備

⑦委託業務の引継ぎ・機器の整備関連法規の整備

⑧広報・周知関連法規の整備

IV 事例から導かれる共通したプロセス

2. 郵便局におけるプロセス



①地方公共団体事務の提案

②想定「受託事務」及び「年間取扱件数」等から見積提示

③受託予定事務の確認

④協議書の作成

⑤議会での議決・契約締結

⑥地域住民への周知・プレスリリース

⑦手順書の作成・社員研修の実施

⑧機器移設に伴う配線工事・機器移設・システムテスト
機器動作確認

V 地方自治体から郵便局への委託を進めるための方策

V 地方自治体から郵便局への委託を進めるための方策



①地方自治体から郵便局への委託する際の手引き
（マニュアル）の標準化

②具体的な業務に関する手引き（マニュアル）の標準化

③上記①②に関する職員研修

④地方自治体と郵便局をつなぐアドバイザー制度の創設

⑤地方自治体から郵便局への委託にかかる費用に関する
国からの財政措置

- ・伊賀市の過程は令和4年度内で完結しなかったことから、令和5年度前半は引き続き、伊賀市の過程の最後まででのフォローアップ。
- ・法定の委託業務以外の「国民生活の安心安全の拠点」の役割を担う郵便局の先進事例の実証的研究。
- ・例えば、日本郵便(株)東海支社が愛知県名古屋市で取り組まれている「遺言・任意後見・民事信託～普及啓発プロジェクト～」や、岐阜県飛騨市で取り組まれている「買い物支援」などについて、今年度の法定業務と同様、その普遍的なプロセスや要件について調査研究を行う。

ご清聴ありがとうございました。

【お問い合わせ先】

〒522-8522 滋賀県彦根市馬場1-1-1

滋賀大学 経済学部／社会連携センター

横山 幸司 研究室

TEL/FAX 0749-27-1096

Email kouji-y@biwako.shiga-u.ac.jp