

## 地域に関わる「県職員力」の向上を目指して



愛媛県 森山 圭美

### 第1章 はじめに

これまで地方分権改革による機関委任事務の廃止や平成の大合併を経る中で、都道府県の市町村との関係と、地方行政における役割は大きく変わってきた。

地方自治法において、都道府県の役割は「広域的に、市町村の連絡調整を行い、市町村の事務を補完すること」と規定されている。愛媛県においても、市町と連携しながら様々な施策を展開しているが、それぞれの市町が地域の実情に応じた活性化策を考えていくために、県はどのように市町や地域と関わっていくことが求められているのだろうか。

本レポートでは、これまでの都道府県の役割の変化や、愛媛県内の合併後の県と市町村の関係の変化、他県の事例等通して、地域に根差した活動を支え、地域を見守るための仕組みづくりについて検討していきたい。

### 第2章 都道府県と市町村との関係の変遷

都道府県の役割について整理する際、大きな転換期は二つあると考えられる。一つは地方分権改革により、それまで都道府県の事務処理の約8割とも言われていた機関委任事務の廃止と、もう一つは先にも触れた平成の大合併である。以下、それぞれがどういった意味を持つのか、整理していきたい。

#### (1) 第一次地方分権改革後（機関委任事務の廃止後）

一つ目の転換期は、平成12年4月に「地方分権の推進を図るための関係法律の整備等に関する法律」（地方分権一括法）が施行されたことである。それ以前は、県の事務の約8割にあたる機関委任事務の存在により、国→都道府県→市町村という三層構造の従属関係が成り立っていたが、従来の機関委任事務は廃止され、地方公共団体の事務は自治事務と法定受託事務に再編成されることとなった。ここで注目すべきは、都道府県と市町村の関係もまた「上下関係」から「対等関係」に転換したことである。

また、政令指定都市に続き、中核市制度が導入されたことで、都道府県の事務の一部を代行できる自治体が増加（愛媛県では、県都・松山市が中核市となっている）、さらに都道府県が条例を制定することで、市町村への権限移譲が可能となる制度が導入された。しかしながら、長らく「上級機関」として事務を行ってきた都道府県が、市町村と「対等な関係」になるには、職員の意識の面で実際にはかなりハードルの高いものであると思われる。

(2) 平成の大合併後

二つ目の転換期は、(1)で触れた地方分権改革に対応できる基礎自治体の財政力強化を目的として、市町村合併が積極的に推進された、いわゆる平成の大合併である。その結果、平成11年3月に3,232あった自治体数は、平成24年4月現在で1,719と激減した。これにより、各自治体の平均人口・面積ともにほぼ倍増、合併により大規模な市町が出現し、財政基盤は強化される一方で、都道府県としての市町村に対する優位性は薄れることになった。合併市町村自体が広域化・多様化するとともに、都道府県の関わり方もまた広域化・多様化することになる。また、合併後の市町村においても、合併により本庁が置かれることになったいわゆる中心部と、旧役場があったが、現在は支所として残っている周辺部とで格差があるという声もあがっている。合併による市町村職員数の減少も相まって、基礎自治体ですら地域の現状がつかみにくい状況が生じていることは否めない。

第3章 愛媛県の現状と課題～市町合併後の愛媛県の姿と県と市町との連携施策～

前章では、全国的な動きを整理してきた。では、愛媛県の現状はどうなっているのだろうか。この章では愛媛県における合併後の現状と、県と市町の関係性、連携の取り組みについて整理したい。

(1) 平成の大合併を経た愛媛県の現状～市町の状況と地方局再編～

①市町村合併について (図1参照)

平成の大合併により、愛媛県では市町村の数が70市町村から20市町に激減した(減少率は全国第4位)。一方、市町の平均人口・平均面積は、ともに3倍以上の規模に拡大した(全国平均は約2倍)。合併前に人口1万人未満の町村は県内自治体数の6割超を占めていたが、合併後は市の割合が増加し、人口1万人以上5万人未満の市町が5割を占めるようになった。下記表1で、合併による市町職員の本庁と支所の職員数の変化をまとめた。合併により支所となった旧市役所・役場の職員数は、約8割と大幅に減少していることがわかる。合併したことでその地域の人口は変わらないので、支所職員の減少はその地域の一人当たりの職員数が減少することを意味し、行政サービスの低下を招いている恐れがある。

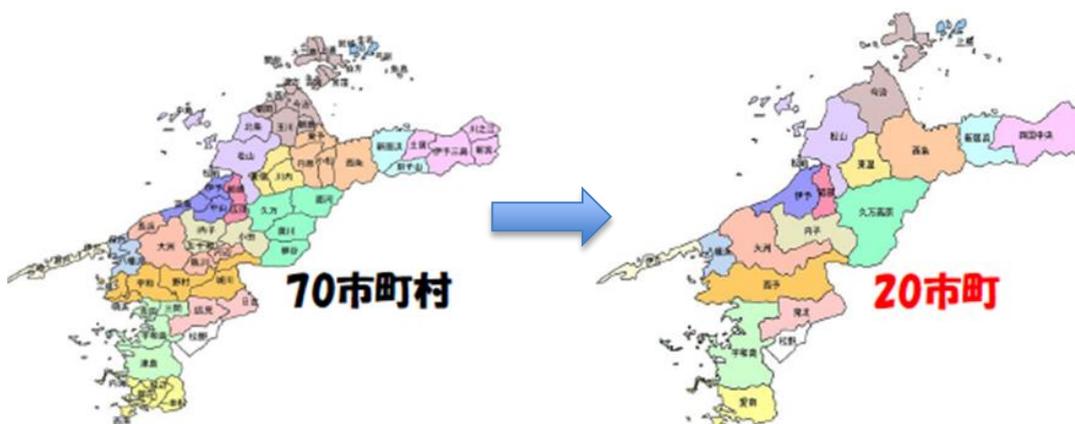


図1 合併前後の愛媛県の市町村 (愛媛県ホームページより抜粋)

表 1 合併団体市町の総職員数の変化

	H14.4.1 (人)	H26.4.1 (人)	増減率 (%)
本庁職員数	11,794	12,654	0.07
支所 (旧役場) 職員数	5,636	1,066	△81.1
合計職員数	17,430	13,720	△21.3

②県の地方局再編について (図 2 参照)

愛媛県では、地方局体制を敷いており、合併前には5つの地方局 (西条・今治・松山・八幡浜・宇和島) が存在していた。

市町村合併の進展に伴う所管市町村数の減少による所管区域の広域化、県と市町との役割分担の変化による機能・能力の高度化、さらには三位一体改革などに伴う財政状況の悪化による県組織の見直しといった理由により、スリムで効率的な組織体制を構築するため、平成 20 年 4 月に 5 地方局から 3 地方局 (東予・中予・南予) 2 支局 (今治・八幡浜) 体制となった。これによる地方局の人員の変化は表 2 のとおりである。

表 2 地方局再編前後の職員定数の状況 (地方局のみ)

	再編前 (人) (19 年度)	再編後 (人) (20 年度)	増減率 (%)
一般事務職員	733	687	△6.3
その他職員 (技術系・技能労務職員含む)	1,268	1,211	△4.5
総職員数	2,001	1,898	△5.2

地方局の所在地・所管区域



地方局	設置場所	所管区域			
		市町数	市町名	人口 (千人)	面積 (km <sup>2</sup> )
東予地方局 今治支局	西条市 今治市	5	四国中央市、新居浜市、西条市 今治市、上島町	512	1,614
中予地方局	松山市	6	松山市、伊予市、東温市、 久万高原町、松前町、砥部町	654	1,540
南予地方局 八幡浜支局	宇和島市 八幡浜市	9	宇和島市、松野町、鬼北町、愛南町 八幡浜市、大洲市、西予市、内子町、伊方町	302	2,523

図 2 現在の地方局の所在地・所管区域  
(人口、面積は平成 20 年度 3 現在)

### ③新しい地方局制度の組織・機能について

新しい地方局の組織体制としては、人員を本局に集約し機能強化を図るとともに、市町との二重行政の解消とスピードのある業務推進のため、本庁から地方局へ大幅な事務・権限の委譲（平成 20 年度の再編時で約 1,000 件）が行われた。そして平成 21 年度からは地域の課題を集中的に解決できるよう、地方局独自の予算を確保できるようになった。

こうした再編の中で、地方局には地域振興推進の核となる「地域政策課」が設置され、これまでも行ってきた管内の事業調整や市町に対して支援・助言をより積極的に行うほか、その地域独自の政策の企画調整機能を強化することで、「現地即決・現地完結」型の地方行政の推進を図る体制が整えられた。

### （2）県と市町の連携施策の現状

次に、県と市町の連携の現状について見ていきたい。

首長レベルでは、年 2 回の県・市町連携会議が開催されており、トップミーティングや地域別の市町陳情を合わせると年 6 回程度直接対話の機会が設けられている。人事交流という点では、23 年度からは、すでに行っていた市町との人事交流を活発化し、それまでは 1 桁であった派遣人数は 23 年度から 20 名程度に増加、直近 5 年間で約 120 人を市町に派遣し、市町からは約 210 人を受け入れている。

市町との連携事業も進められている。例をあげると、県地方局と市町の税務職員が相互併任することで、住民税の徴税率が向上したこと、愛媛県で一番南に位置する愛南町の新設庁舎（平成 28 年度完成予定）に県の地方機関が入居することによって行政機能が集約化され利便性が高まることや地域の防災機能の強化が図られること、「愛媛マルゴト自転車道」の整備によって市町を跨いだ観光誘致、交流人口の増加などである。

また、平成 24 年 1 月から県内市町への相談・サポート体制の充実を図るため、市町振興課及び各地方局地域政策課職員にそれぞれ担当の市町を割り当て（本庁では市町ごとに 2 名体制、延べ 20 名）、訪問相談や電話相談を行う「市町支援担当職員」制度が設けられた。それを補完するために、県と市町の担当者が閲覧・書き込みができる掲示板を設置し、目まぐるしく変わる制度改正等の情報の共有や事例照会が迅速・円滑に行えるよう、環境を整備している。

## 第 4 章 県と市町・地域との関係性における課題について

前章で県内市町の状況や、県と市町との連携の取り組みについて見てきたが、この章では、現在、そして今後考えられる課題の洗い出しを行いたい。

### （1）県と市町の関係性における課題について

先に述べたとおり、愛媛県では市町への支援・相談を行うために「市町支援担当職員制度」が設けられているが、実際にどう動いているのだろうか。

市町支援担当職員は、市町からの相談を受けて適切な部署につなぐ、いわゆるコンシェルジュのような役割が期待されている。しかしながら、県職員に対して筆者が聞き取りをした（電話による、平成 27 年 1 月 12 日）ところ、実際は年に数回訪問してお互いの顔を

見知る程度であり、着任してもどのような役割が求められているかがわからなかった、という意見が聞かれた。市町からの電話での問い合わせや、市町が主催する会議への出席については、平成 27 年度 11 月末現在、全県で合わせて約 160 件という実績がある程度で、市町との連携強化のための仕組みとして、適切に機能しているかどうか疑問が残る。相談窓口として機能しているか、という問いには必ずしもそうではないのではないかと、という意見があり、せつかくの制度が必ずしも十分には生かされていない現状がわかった。

また、前章で述べたように、地方局職員の定数合理化が図られたことにより職員数が減少したこと、機能集約化によって事務量が増加したことで、一人ひとりが持つ業務量が増加し、地域に関わる余裕がないという意見もあった。

さらに、市町支援担当職員となった人の資質により、業務内容が大きく左右されることがある、という意見もあった。職歴等により、経験値に差が生じることは仕方ないとしても、どのような職員が配置されてもその業務が回るようになるためにはどうすればいいのだろうか。市町の状況を把握し、「手助けできることがあればいつでもどうぞ」という姿勢をどう見せるのか。市町の担当者が県のどの部署に聞けばいいかわからない事案を抱えた際に、まずは県に相談しようと思ってもらうにはどうしたらいいかを考える必要がある。

## (2) 県と地域との関係性における課題について

地域の中には、住民が自らの力で解決できる課題もあれば、市町村が責任を持って行う課題もある。しかし、業務によっては、市町村を飛び越えて都道府県に相談しなければならない課題もあるだろう。例えば、市町村内で事例がないような相談事については、都道府県に対して、他市町にそういった事例がないか照会することが考えられる。市町村の外に対してアプローチすることで解決される課題については、都道府県がその広域的なネットワークを駆使して、事例を把握・紹介し、地域に助言を与えるといった役割もあるのではないかと。その際に、都道府県が地域のことをまったく知らなければ事例の収集も行えず、的確な助言もできないことになる。都道府県もまた、地域の実情を把握し、都道府県で解決すべき課題を見つけるためには地域に入ることが重要である、という認識をしておく必要がある。

## 第 5 章 他県の事例をみて～高知県と奈良県の取り組みから学ぶこと～

前章で出た課題に対して、どのような解決策が考えられるだろうか。他県の先進事例として、県職員が地域に入って地域住民と同じ目線で地域課題を見つけ、解決方法を考える高知県の「地域支援企画員」と、市町村の実情を踏まえながら、その規模にあった支援を行うという独自の取り組みを行っている奈良県の「奈良モデル」の取り組みを見ていきたい。

### (1) 高知県「地域支援企画員制度」について

実際に地域支援企画員を経験された方に、ヒアリングを行った（対面による、平成 27 年 12 月 14 日）。

地域支援企画員制度は平成 15 年度から創設された制度で、県職員が県の出先機関ではな

く、県職員の身分のまま担当の市町役場に机を置き、特定のミッションにこだわることなく、また縦割りの組織に囚われず、自主的に自由な発想で活動しているものである。実際に地域に入ることによって課題やニーズを把握し住民と同じ目線で考え、地域の自立を促せるよう人と人のつなぎ役、ひいては行政とのパイプ役として、そして住民の地域活動へのアドバイスをするファシリテーターとしての役割を担っている。

平成 20 年度からは県の産業振興計画の推進のための地域アクションプランづくりに取り組んでおり、ともすれば行政主導になりがちな施策を地域支援企画員の存在により住民の意識とのマッチングを行うという、いわば潤滑油の役割を果たしている。また、中山間地域の活動拠点となる集落支援センターの立ち上げ・運営の支援や地域の防災活動や特産品づくり等々、活動の幅は広い。

産業部に直結した制度ではあるものの、住民から寄せられる相談は福祉や農業という風に分野は様々である。地域支援企画員は、そのような相談の総合窓口となっており、産業系のことであれば、大本の取りまとめ部署である計画推進課に、それ以外は企画員が直接県の担当部署につなぐなどして、たらい回しやミスマッチを防いでいる。こういった地道な活動も、市町や住民からの県への信頼感の醸成に貢献している。

ヒアリングを行った職員曰く、「地域の現状を目の当たりにして、何とかしなくてはという危機感が生まれた。実際に地域に入って、自分が動いてみないとわからないこともあるが、重要なのは住民の生の声を聞くこと。特に小さい声は自分から動かなければ得られない。地域の特性にもよるが、アドバイザーというよりファシリテーターとしての役割に近い。心がけていたことは、市町のつなぎ役、翻訳係になること。まずは地域の中のキーパーソンと話をしてそこから輪を広げていくことが大切である」とのことであった。

このように職員が地域に入り、実際に住民のリアルな声を聞くこと、リアルな地域の現状を見ることで「何とかしなくては」という危機意識を職員が身をもって体感することは非常に重要である。そこで感じた意識を県政の課題として翻訳し、その課題解決を地域住民の声を聴きながら考えることで、自分も一住民として考える目線を持つことができる。何より住民から信頼感を得ることは行政にとって何事にも代えがたいものであると考える。

## (2) 奈良県「奈良モデル」

「奈良モデル」の構築の軸となり、現在の市町村との連携窓口となっている奈良県市町村振興課職員にヒアリングを行った（電話による、平成 27 年 1 月 6 日）。

奈良県は、平成の大合併の際に地理的な要因と相まって、市町村合併があまり進まず、依然小規模自治体が存在しているという現状があった。人口 1 万人未満の町村が 18（全市町村数は 39）と、割合にして 46.2%とほぼ半分を占める。このため、都道府県から市町村に権限を移していくことが念頭に置かれた全国一律的な地方分権改革では、奈良県の実情に合致していないと判断し、平成 22 年 3 月に県と市町村の役割について再検討をするため「奈良モデル」を打ち出した。

「奈良モデル」は、市町村間の連携による効率化（水平補完）、小規模市町村への支援（垂直補完）、そして県から市町村への権限移譲の 3 つを柱としている。

この中で、注目すべきは、市町村の規模により、権限が下りたものの実現が難しいものについては、逆権限移譲をも行い、地方行政がスムーズに運営されるような支援を行う点にある。

奈良県は「奈良モデル」検討報告書の中で、県の役割として「県と市町村は対等であるが、市町村が技術的に困難である分野について、厭わずそれを補完することが基礎的自治体中心の地方自治を実現することにつながるもの」と明記している。

これを踏まえたうえで、県の役割を次のように定義している。①効率的かつ地域に最適な地方のあり方を実現するため市町村と対等な立場で協議・検討し、必要な支援を行うこと、②市町村の規模等を勘案した上で単独で行うことが非効率的・困難な分野は、県が支援や市町村間の連携調整を行うこと、③先進的取り組みは、他市町村へ情報提供や普及、推進のために支援を行うことの3つである。いずれも、「対等な立場で」、「市町村と連携し」、「支援を行う」ことがポイントとなっている。

具体的な取り組みとして、県及び市町村の予算事業等をもとに、事業単位で括り、法令根拠、財源、県と市町村の関わり方の類型等の整理を行ったうえで73の事業を洗い出し、役割分担見直し検討対象事業として設定した。この洗い出しは県の市町村振興課、行政経営課の2課が、庁内に横串を指す形で連携し、取り組んだものと聞いている。こういった連携が基礎となり、職員の間でも「県と市町村の連携」について高い意識が生まれているという。この考え方が、今日の「奈良モデル」の考え方の基礎をなしているものと考えられる。

## 第6章 地域に入る仕組みづくりと意識づけをするために（提言）

前章での高知県の事例からは、地域に入って地域課題を一緒に考えることで住民の信頼を得られること、奈良県の事例からは、市町村に対する支援は、一方的に県が示すものではなく、その市町村の規模等にあった現実的な支援策を講じることが重要であることがわかった。これらを愛媛県に当てはめて考えるとき、どのような仕組みづくりが必要だろうか。同時に、奈良県のように、職員が市町と連携を行うための意識改革も必要と考えられるがそれはどのようなものか、具体的に次のように提案する。

### 【提言①市町支援担当職員制度の見直し】

まずは、現在本庁の市町振興課と地方局の地域政策課が担っている市町支援担当職員制度を、地方局が中心となって行うこと、そして本庁はその総括的役割を担うものとなることを提案したい。

市町支援担当職員制度の本来の目的は、①相談窓口を一本化することで市町職員が県に問い合わせやすくなること、②相談を県の適切な部署に振り分けることで、たらい回しを防ぎ、スピーディに解決できることにある。これまで見てきたように、地域の課題はその地域で解決するため、現場がある市町に一番近い存在である地方局が当該制度を運用していくことは必然である。もちろん、幅広い相談に応じられるよう、その職員自身が県の事務に対して幅広く知識を持つことが求められるが、地方局が部局横断的に連携を密にすることでカバーできると考える。また、本庁は地方局の取りまとめ役として、地方局では

処理しきれない案件についてのみ対応したり、各地方局の状況を集約して情報提供したりする総括が望ましい。地方局については、管内状況に応じ、市町支援担当職員の割り振りや、人員の増加を検討しても良いだろう。

そして、この制度を発展させ、ただの相談窓口にするのではなく、こういった相談があったのか、相談内容を分析することで、市町が対応できない課題を早期にすくい上げることや、市町がこういった情報を求めているのかを把握し、先回りして情報を周知するといったことも考えられる。課題を取りまとめ、情報を提供することは県の重要な役割であり、得意分野でもあるので、市町に対して有効な情報提供が行えるよう努めたい。

さらに、市町がこのような制度を知っているかどうかも重要なポイントである。現在市町から県に派遣されている職員に聞いたところ、この制度を知っている者はほとんどおらず、こういった制度があるのならばぜひ利用したい、との意見が聞かれた。制度自体の必要性は高いので、制度の周知が肝心であると考ええる。第5章で触れた高知県の地域支援企画員は、高知県庁ホームページに名前と顔写真まで乗っている徹底ぶりである。まずは、市役所・町役場の担当課だけでなく、全体的に、誰がその市町の担当であることを予め周知しておくことが重要であると考ええる。なお、県庁内でも同様に、誰がどの市町を担当しており、その職員経由で問い合わせがあるかもしれない、と知っておくことで、実際に市町からの問い合わせがあった際に、対応しやすくなると考えられる。

また、良く問い合わせがある内容や、市町支援担当職員が関わった事業などは、SNS で積極的に周知するなどして、データベースとして外に向けて広く発信していくことが必要である。こういった取り組みを、広く知らせることで、その職員のモチベーションの向上につながることで、そして市町にも県と他市町の連携について知ることができるため、こういった制度の存在を住民にも知ってもらうという効果が期待できる。

#### 【提言②庁内勉強会の開催】

提言①で、既存の市町支援担当職員制度を見直し、より現場に近い地方局へ集約することと、制度の周知徹底の必要性を述べた。しかし、制度はあっても赴任した人の資質によるところがある、ということになれば、人の異動によりせっかくの制度が生かされないという懸念が生じる。それを防ぐために、二つ目の提案として市町や地域について学ぶ「勉強会」の開催を提案したい。

なぜ県が地域のことを学ぶ必要があるのかについては、先にも述べた市町職員の職場環境の変化によるところが大きい。第4章で述べたように、市町の実情によって課題解決が難しい場合がある。その場合、県がサポートすることが考えられるが、その地域の背景、状況を知っておくことは課題解決に欠かせない。そういった意味で、県が地域のことを学ぶ機会を設けることは重要である。また、この勉強会はどの職員が担当になっても業務が行えるようにするためにも必要であると考ええる。もちろん詳細な情報については、市町から提供を受けて補完することも必要である。

筆者自身がそうであったように、愛媛県のことを改めて知る機会は今もない。県職員になってから様々な問い合わせを受けるうちに学んだことも多数あり、なんとなくは知って

いるが、詳細まではうまく説明ができない、ということもまだまだ多い。例えば、愛媛といえば「みかん」であるが、その栽培の始まりが現在の宇和島市吉田町であることを知っている職員は何人いるだろうか。極端な例かもしれないが、県職員が、特に市町支援担当職員がこのような愛媛県に関する知識を持っていることは地域の方と話す際の「共通言語」として必要であると考えられる。

また、勉強会の開催による副産物的な効果として、例であげた「みかん」の発祥地のように、今まで何気なく思っていたことを掘り起こしたり、当たり前だと思っていたことを改めて学んだりすることで、そのことが魅力となり得るという意識を持ってもらうことが考えられる。また、自分の生まれ育った地域ではこうだった、こんなものがあったと参加者同士が語り合う機会をつくり、自分の地域について再発見してもらうことなども期待できる。これは、県の魅力発信をそれぞれの職員が行えるという強みにもなりうる。

こういった勉強会を県庁内だけで開催するのではなく、市町職員も巻き込んで各地方局単位、各市町単位で開催することも提案したい。実際に地域の方と話す機会や、ケーススタディとしてその地域の取り組みを紹介してもらうことは何よりも地域をよく知る機会となる。同時に、市町職員と一緒に話したり、考えたりする場を設けることで、お互いが対等な立場で、地方行政を行う重要なパートナーであるという信頼感を得ることができ、一過性にならない「人」と「人」とのつながりをつくることのできる。

### 【提言③自主研究グループの活用】

そして、提言②の勉強会で、今後県と市町が一緒になって考えるべき課題が見つかった場合、合同で「自主研究グループ」を立ち上げ、その課題について合同で研究し、実際に県政へ反映させることも提案したい。

自主研究グループとは、県の研修制度の一環で、県内の行政課題に関する事項について自主的に研究を行う職員のグループ活動について、職員の政策提案能力の向上を図ることを目的に、県が支援している制度である。24年度から県職員と市町職員が合同でグループをつくることのできるようになった（ただし、県職員が概ね半数以上であることが条件となっている）ので、この制度を活用したい。26年度においても、県と市町が連携してレポートをまとめており、問題の共有がより強固になったという効果も生まれている。

このグループを活用する目的は、自主的研究ではあるものの、県の研修の一環という背景があるので、調査研究に必要なデータや資料を収集する際に、関係課は側面的ではあるものの援助・協力が得られることにある。また、民間や住民へのアプローチもしやすい点も考えられる。なお、現在の制度は年度ごとに完結するものとなっているが、複数年度検討が必要なものもあるので、そういった研究についても支援できることが望ましい。

現在、このグループの研究結果については県研修所ホームページに掲載されているが、県職員、市町職員だけでなく、住民にも公開するために「プレゼン大会」を実施し、広く周知を図るとともに、住民からの意見を聞く機会を設けることで、さらなる政策のブラッシュアップを期待したい。

## 第7章 おわりに

愛媛県でも人口減少や少子高齢化、過疎地域対策など地域課題は山積みである。数だけをとらえ一喜一憂するのではなく、県の強みと市町の強みをうまく掛け合わせ、地域に本来にあった施策の組み立てをサポートする力(=「県職員力」)が今後の県職員には求められている。

また、もっと重要なポイントは、県職員として「地域に何が還元できるか」ということである。県職員と住民が直接やり取りすることが少なくなっているものの、市町職員や住民にとって、我々県職員と関わることで地域課題の解決につながり、市町の自立性が高まり、都道府県の存在意義が示すことができるという「Win-Winの関係」の構築が必要とされているのではないか。「地方創生」が叫ばれている現在、「地域」に絡めるとお金がもらえるから何でもやっておけ、と考える風潮になってはいないか。地域性のない施策を展開しても、地域は発展しない。自分たちの地域を考えたときに、「こうすればいい」「こうあったらいい」と自分たちでビジョンを描けるような、そんな地域がいくつもある愛媛県にしていきたい。

ぜひ、これらの提言を楽しみながら実行していきたい。楽しむ気持ちは、何事にも代えがたいインセンティブを生み出すことができる。こういったことをステップに、県と市町ががっちり連携し、地域の元気を一緒になってサポートする「チーム愛媛」の一員として、今後邁進していきたい。

### 【参考文献・資料】

- 梅村仁編著「地方都市の公共経営」南の風社 2013年  
愛媛県・市町連携推進本部「愛媛県における平成の市町村合併の検証」  
愛媛県「地方局再編整備計画-地方分権時代を見据えた地方局制度の構築-」  
愛媛県「新しい地方局誕生」リーフレット  
全国知事会「地方分権下の都道府県の役割」 2001年  
奈良県「奈良モデル」検討報告書～県と市町村の役割分担のあり方～ 2010年  
三好規正「地域主権型社会における都道府県のあり方」山梨学院大学 2012年