

総務財政委員会 行政視察報告書

1 日程

令和7年8月20日（水）～22日（金）

2 視察先及び視察項目

	視察先	視察項目
1	長崎市	外部専門人材（長崎市景観専門監）の活用について
2	福岡県古賀市	デジタル活用による窓口受付時間短縮について
3	岡山市	外部専門人材（戦略マネージャー）の活用について

3 視察委員

- 委員長 高瀬 三徳 自由民主党大田区議団・無所属の会
- 副委員長 末安 広明 大田区議会公明党
- 委員 えびさわ 圭介 自由民主党大田区議団・無所属の会
- 柿島 耕平 自由民主党大田区議団・無所属の会
- 大橋 たけし 大田区議会公明党
- 清水 菊美 日本共産党大田区議団
- 本多 たかまさ 日本維新の会大田区議団
- 犬伏 秀一 つばさ大田区議団
- 伊藤 つばさ つばさ大田区議団
- 津田 智紀 立憲民主党大田区議団

4 観察報告

項目ごとに各会派の観察報告を記載。

(1) 長崎市

◆観察項目

外部専門人材（長崎市景観専門監）の活用について

（自由民主党大田区議団・無所属の会）

令和7年8月20日、総務財政委員会は長崎市役所を訪問し、景観推進室より「景観専門監制度」について説明を受けた。

本制度は2013年、当時の市長のトップダウンにより導入されたものであり、都市の景観向上を目的として、外部専門家を「景観専門監」として招聘した事例である。専門監には、景観重点地区での事業に対するデザイン指導と職員育成という二つの役割が与えられている。



説明によれば、専門監である高尾氏は月5～6回現地を訪れ、現場主義を貫きながら、大小様々なプロジェクトに関与してきた。特徴的なのは、特定のデザインを押し付けるのではなく、職員と共に考える姿勢を重視し、20～40代の若手職員にとって相談しやすい存在となった点である。その結果、景観への意識向上や横の連携強化といった組織的効果も生まれている。

また、景観に対する考え方も「高価な材料に依存せず、工夫で価値を高める」姿勢が重視され、財政とのバランスを踏まえた運用がなされている。報酬は部長級の日当制とし、職員に対して助言できる立場を確保した点も制度運営上の工夫である。

一方で、制度継続には課題も示された。外部人材に依存しすぎず、将来的には職員自らが景観を考えられるよう育成する必要性が強調された。加えて、専門監が主導するワークショップ等を通じ、市民参加を促す仕組みが職員教育の一環として根付いていることも印象的であった。

本観察を通じ、長崎市の事例は、外部人材を単なる助言者としてではなく、職員と共に学び、組織の力を底上げする存在として活用している点に大きな意義があると感じた。大田区においても、外部人材をどう位置付け、組織文化に定着させていくかが今後の重要な課題であると考える。



(大田区議会公明党)

一般的にお役所仕事とも称されるような場面は、本区においても多々散見される。そうした中で、外部人材の活用によって、こうした組織体質に理想的なメスを入れた事例が長崎市の景観専門監という全国初の取り組みである。

新たなポストを採用するに至った経緯は、市内に新たに整備された広場を見た当時の市長が、もっと良いものが出来たはずとの問題意識を持ったことから、市長のトップダウンで、人選を含め、平成25年4月より本取り組みがスタートし、すでに13年継続している。

人口減少の波が押し寄せる中、大規模プロジェクトも重なっていた折、100年に一度の機会と捉え、新たな景観専門監というポストに就いた当時30代であった高尾先生（九州大学の特任准教授）に、市長が求めたミッションは2つ。①長崎市が行う公共事業のデザインの指導と管理、②職員の育成である。多くの自治体でもまちづくりに関して、アドバイザーや有識者会議等を用いる場面はあるが、2つのミッションを一体的に取り組むという点が、この取り組みの肝となっている。「良い公共空間」だけでなく「良い人材」も残していくというミッションが与えられた点が、当たり前のようにあっても、全く新しいと感じた。まさに、正しく職員を現場で指導する「家庭教師」である。

専門家が行政の仕事に携わるケースはあっても、職員は構えてしまい、真のパートナーとなるケースはほぼ皆無と言える。この壁を新たな景観専門監は、職員と共に現場に入り、伴走することを主とし、基本的に絵も描かない、線も引かない。「問い合わせ」を投げかけ、職員に「気付き」を与える。このアプローチに徹したそうである。その繰り返しの中で、一つ一つの公共事業のクオリティが上がり、その積み重なりが街の魅力となり、職員の育成にもつながってきている。大変素晴らしいと感じた。本区においても、新たな外部人材の活用の手法として具体的に提言を行っていきたい。



(つばさ大田区議団)

今回、総務財政委員会の行政視察において、長崎市役所を訪問し、調査項目「外部専門人材（長崎市景観専門監）の活用について」学ぶ機会を得ました。長崎市は前市長の強いリーダーシップのもと、2013年から景観専門監を採用し、その第一任に九州大学特任准教授（当時）の高尾忠志氏を迎えていました。景観専門監に求められた役割は、①公共事業のデザインレベル向上、②職員育成という二点でした。

高尾氏は単なる助言者にとどまらず、現場に寄り添いながら職員と共に取り組む姿勢を貫き、その成果を積み重ねています。市職員によれば、高尾氏が唯一強い口調で叱責するのは「出来ない理由」を並べる時だとのことです。行政の現場では往々にして「制度上難しい」「前例がない」といった言葉が先立ち、前向きな挑戦が阻まれる傾向にあります。しかし高尾氏は職員に伴走しながら「どうすれば実現できるか」を考える文化

を醸成しており、その姿勢は大変印象的でした。

まさに私が区議になって以来、区役所内で常に主張している「出来ない理由を言わない区政」と相通じるもので、大きな拍手を贈りました。

大田区においても同様の課題が存在します。人口規模や産業構造の多様性を背景に、地域課題は複雑化し、従来の行政手法のみでは解決が難しい場面が増えています。そのため、専門的知見を有する外部人材を登用し、区職員と協働して政策形成や事業推進を行う仕組みが必要です。外部人材の視点は、区役所内部では生まれにくい発想や実行力をもたらし、職員育成にも大きく寄与します。

長崎市の事例は、区が新たな人材活用に踏み出す上で大きな示唆を与えるものでした。特に「出来ない理由ではなく、実現する方法を考える」姿勢は、大田区の行政運営においても欠かせない価値観といえます。今後は、専門監制度やアドバイザーリスト制度の導入・拡充を積極的に検討し、区政の質をさらに高めていくべきであると考えます。

(日本共産党大田区議団)

「景観専門監」という仕組みを初めて知りました。今回の視察で2013年から今日までの長崎市の経過を、現場で実際に働いてきた方々の生の声を聞くことができました。当初は市長から公共工事の価値を高めるために、技術系の職員の意識、技術、デザイン力、調整力の不足を見直すことを高尾忠志氏にお願いしたことから始まり、現在大きな成果が生まれています。

説明員からは何度も「高尾氏だったからここまでできた」とのお話がありました。もちろん氏の人格が大きいのでしょうが、職員が「まちの全体を意識するようになっていた。自分たちが誇れるまちにする。市の職員はまちをよくするためにいる」と意識が変わっていましたのは職員の努力も大きかったと思えます。また、その思いが公共工事を請け負う業者の意識も変えてきたことは大田区も大いに学ぶべきです。高尾氏は年度の計画を全てみて「お金がないから、予算がないから、できない」で終わりにしないとしているとのことにも感心しました。

大田区においても「まちづくり」が大きな課題になっていますが、国・都からの補助金を得るために型にはまった計画にならざるをえない恐れがあります。全国どこにも似たような駅前開発が進んでいますが、まず住民が幸せになることが第1であり、駅前に高層マンションを建設し、国内外の投資の対象になり、住み続けられないような「まちづくり」はしてはならないことを、今回の視察でさらに強く思いました。大田区において景観専門監の事業を導入するかについては検討が必要かと思います。

(立憲民主党大田区議団)

長崎県長崎市にて、外部専門人材・長崎市景観専門監についてお話を伺いました。

景観専門監は魅力的なまちづくりを行うために、長崎市の建築物や夜景などのデザイン指導管理、それに携わる職員の育成の2つを目的として設置をされ、平成25年4月から九州大学高尾忠志准教授に就任を頂いているとのことでした。長崎という歴史的な経緯もある観光地において、もっと景観的にも質的にも良いもの、時間が経てば経つほど価値を生み続けることのできるまちづくりができるのではという当時の市長の強い

意志があり、トップダウンで専門監の設置を決めたとのことでした。

当時の状況としては技術系職員の意識・知識不足、風景と建物を調和させる技術の不足が課題であったため、その後に控えていた新幹線延伸に伴う長崎駅前整備、出島整備など大きなプロジェクトに向かうために、高尾准教授に専門監に就任して頂くことになったとのことでした。専門監は特定の部署に所属する形ではなく、横断的に景観に関してアドバイスを行っており、携わった案件は300を超える数になったとのことでした。

専門監を導入したことにより、継続的な助言が頂けるようになり、調和性の高いまちづくりが推進できているのではとのことでした。現在、景観専門監は大きなプロジェクトから、関係するチラシのデザインにまで幅広くアドバイスをして頂けているとのこと、これは高尾准教授の人間性によるものが大きいとのことでした。

職員の育成については、景観という言葉を知らなかつた職員が多いところからのスタートではあったが、専門監の導入により職員が町全体を意識するようになったことは確かに、課題としてはまだ専門監についていけていないところがあるとのことでした。

本区においても、魅力的なまちづくりについて費用の問題はあるものの、継続して助言を頂きながらそのノウハウを職員にも伝えていけるような取組は有用であると感じました。

(日本維新の会大田区議団)

長崎市では人口減少数が全国でもワーストクラスであり、地域の魅力を高める整備が重要であると、平成25年に景観専門監を設置した。

この景観専門監には、長崎市が行う公共事業のデザインの指導と管理、そして長崎市職員の育成、という2つのミッションが与えられ、景観デザインと言う専門的な観点からのスーパーバイザーであると同時に、職員の人材育成にも取り組むことが特徴である。



景観専門監はまちづくり景観推進室にデスク等設置されているが、いずれの部局にも属しておらず、あらゆる部局の事業が監修対象となる。その手法は、職員自身がその事業において何を実現したいか、そしてそれを実現するための方法を考える、という職員を担当する事業のプロデューサーと位置づけている。そして、職員自身が、事業の可能性を信じ、創意工夫をしていけば、内容は必ず良くなること、そうして納得のいく仕事を体験させ、その成功体験によって職員自身のやりがい、成長へと繋げていく、これが景観専門監のミッションである。

また、景観専門監は、職員から市長、また市民等とコミュニケーションを取ることにより、政治、行政と現場などをつなぐ、縦串効果、の役割を果たす。

このように景観専門監は、総合プロデューサー的な役割で事業に接することにより、個々の事業のプロデューサーである職員自身の能力を高め、成長につなげる、また、縦

割りと言われる行政において横割りとして組織をつなげる等、様々な「つなげる」役割を担っている。

このような成功事例は、景観専門監である高尾忠志氏の力と長崎市長の決意、並びに長崎市職員との協働によって成し遂げられている。

高尾氏は、東村山市、筑後市などでも都市デザイン専門監を勤めており、本区においても景観向上、人材育成、及び政治、行政、市民等の繋ぎ役として、また行政組織の縦割りを横割りに繋げる等、様々な繋ぎ役として招聘し活躍を期待したい事例である。



(2) 福岡県古賀市

◆視察項目

デジタル活用による窓口受付時間短縮について

(自由民主党大田区議団・無所属の会)

令和7年8月21日、総務財政委員会は古賀市役所を訪問し、窓口受付時間短縮事業およびDX推進の取組について調査を行った。

古賀市では、窓口受付時間を従来の8時30分～17時から9時～16時に短縮し、確保した時間をDX推進や業務改善に充當している。背景には、LINE公式アカウントを活用したオンライン申請の普及や、コンビニでの証明書発行10円キャンペーン等による来庁者減少がある。特にコンビニでの発行率は2割から6割へと大幅に上昇し、窓口利用の分散化が実現した。短縮導入に際しては職員の不安もあったが、経営戦略課が苦情対応を一括して担う体制を整えることで現場の安心感を確保した。実施後は残業時間が約14%減少、職員満足度も向上し、採用応募者数も前年度比で大幅増となるなど顕著な効果が示された。

DX推進では、LINE公式アカウントの友達数が市民の約1/4に当たる1万6千人超に達し、100以上の手続きに対応している。例えば、確定申告や乳幼児健診の予約、生涯学習講座やイベントの申込、粗大ごみ収集の申込などがスマートフォンから可能となった。また、納付書コードを用いたオンライン決済やマイナンバーカードを活用した

本人確認も導入され、利便性と安全性の両立を実現している。加えて、子育て世帯向けの情報配信や災害時の緊急情報提供にも活用されており、市民生活全般を支える基盤として機能している。

質疑では、高齢者や障がい者などデジタルに不慣れな方への配慮として従来の対面窓口も維持し、多様な選択肢を提供する方針が示された。さらに、短縮された時間を利用する仕組みや職員意識改革を継続していく必要性が課題として挙げられた。

今回の視察を通じ、古賀市の取組は市民サービス向上と職員の働き方改革を両立させる好事例であると確認できた。大田区においても、窓口業務の効率化とデジタル化を同時に推進する上で、大いに参考となるものである。



(大田区議会公明党)

どの自治体においても、DXの推進による行政改革が問われている。しかし、方針を掲げ、デジタル技術の業務への導入が進んではいても、それが業務の変革・革新にまで結びついている自治体はまだまだ少ない。本区もその一つである。こうした中、古賀市では全国的にも先駆的な窓口受付時間を90分短縮するという改革を成し遂げ、本年1月より実施している。

もともと古賀市では、市長が「職員自身が快く働けていない状況で、住民サービスの質が高まるはずがない」との発想から、多様な生き方を保障する働き方改革を理念に掲げ、推進していた経緯があった中、窓口受付時間の短縮も、職員側からの発案・提案がきっかけだったそうである。

具体的な手法は、①マイナンバーカードでのコンビニ交付機のフル活用による来庁者数の削減、そのために6か月間の利用促進キャンペーンとして、コンビニでの住民票の10円交付を実施。②次の段階で公式LINEを立ち上げ、各種行政手続きを、この共通のインターフェースの中で展開し、来庁者の削減を図り、結果、行かなくて良い市役所に結びつけている。公式LINEには、現在、市民総数の4分の1(1.6万人)の方が登録している。

驚いた事は、令和5年10月の検討開始から、窓口受付時間の短縮を令和7年1月には実現したという検討から実現までのスピードについてである。

社会課題が山積する中、目的感を持って課題を突破していく力が益々求められている時代である。どの改革も出来ない理由を挙げればキリが無い中、いかにして課題を突破するか。やると決めたら、走りながら考え、覚



悟を持ってやり切る。そうした姿勢こそ、最も学ぶべき点である。特に首長のリーダーシップが重要である。

そして生み出された時間を、更なる住民サービスの向上へ結びつけるための検討に充てているとのこと。お見事、古賀市である。本区の眞のDX推進に向け、具体的に提言を行っていきたい。

(つばさ大田区議団)

福岡県古賀市ではDX推進事業の一環として、市役所の窓口受付時間の短縮を行なっている。全国的には先進事例はあるものの、九州では初の取り組み。その目的は、オンライン手続きを普及させ、窓口業務の負担を減らし、職員がより創造性のある仕事に取り組めるようにすること。また時間外勤務を減らし、働きやすい職場環境を整えることで、人材確保と定着につなげることである。

まずは住民票のコンビニ交付を普及させるために、令和5年に「10円キャンペーン（6か月間）」を実施した。昨年度比でコンビニ交付枚数は2倍以上となり、来庁者数が減少した。8:30-9:00、16:00-17:00における来庁者数は全体の約13%となるため、その時間帯の窓口受付を短縮するに踏み切った。実施するにあたっては、市民から苦情が来るのではないか。と躊躇する担当部署も多かったが、経営戦略課が苦情を一括して受けたということで、踏み切ることができた。（実際には苦情の声は少なく、現場でも大きなトラブルはなかった。）

また窓口での手続きを最小限に減らすために、古賀市ではオンライン手続きとしてLINEを導入している。LINEは利用者が多いこともあってか、市の公式LINEは16,000人（人口約6万人中）が登録しており、市民の関心も高いことが理解できた。大田区では防災アプリや健康アプリ、うぐいすネットなど、各課ごとにあるいは目的ごとにシステムが異なるが、オンライン手続きから緊急の情報発信まで1つのシステムに一元化できれば、利用者にとっても大変便利であると感じた。

古賀市がDXを進めた結果、採用では応募倍率は6倍から22倍に上がり、市の先進的な取り組みが人材確保の面でも優位になることが証明されている。ぜひ大田区でも区民にとって便利で、かつ有効なDX推進のあり方を模索したい。



(日本共産党大田区議団)

施策の始まりは市長の決断であったとのことだが、全庁の取り組みとして様々な努力や苦労をしながら僅か1年足らずで「ラインでやれることはラインでやる」として、公式アカウント登録者が16,000人と市民の4人に1人としたことに驚きました。

デジタル化の問題は障がいのある方や、デジタル化に対応できない方を取り残すことと、職員の人員削減を目標にしないことだと思います。古賀市の場合は通常のやり

方もさらに丁寧にしていき、さらに人員削減は現状でも欠員のためする予定もないことが明確でした。残業が減ったことから職員の応募が増大したこと、魅力ある職場づくりがデジタル化で促進できているのは本当に良い結果だと思います。

「市民サービスの向上」を目的として、プロジェクトチームを結成して、全国の自治体へのアンケート調査を開始し、「本当にできるのか」と模索しながら、職員の共有、ガイドラインの制定、全市民への周知活動、職員へのアンケートなど細かい活動の成果がデジタル活用による窓口対応時間短縮につながったのだということがよくわかりました。

このような取り組みが成功できた背景を直接担当者から生の声が聴けたことは大変良い機会となりました。大田区でもデジタル化が大きな課題ですが、効率化は区民サービスの充実のためであること、職員の現員不足から始めてはいけない、ということをさらに強くした視察でした。

(立憲民主党大田区議団)

総務財政委員会行政視察2日目は福岡県古賀市にてデジタル活用による窓口受付時間短縮についてお話を伺いました。

古賀市は九州の自治体では初めてデジタル活用による窓口受付時間短縮の取組を行い、既に自治体からの視察が60件にも及んでいるとのことでした。民間の力を借りてDX推進を行っており、男性育休取得100%、期間も平均で1か月となっており、フリーアドレスでの業務実施、そしてテレワーク、時差出勤もコロナ禍以前から行っているとのことでした。このような公民連携による働き方改革を推進し、生産性の向上を行い、市民サービスの向上につなげてきた実績があり、その一環として、令和7年1月から市窓口受付時間短縮、6月からは電話受付時間の短縮を開始したことでした。

短縮した窓口は本庁舎、上下水道庁舎など市31か所中27か所であり、図書館などは対象外としたとのことでした。多くの職場では始業と同時に窓口がスタートではどうしてもサービス残業につながってしまうため、そこを改善していくことでした。

また、市民から大きなクレームは出ておらず、働き方改革などこういうご時世だからという意見が多かったとのこと。職員にとっては生まれた時間の活用について実情としては残務処理が多いとのことで、これは課題であるとのことでした。ただ、働き方が変わったことが市民にも伝わっており、市役所職員の応募が増えているとのことでした。

若い働き手のニーズにあった働き方をつくることは非常に重要だと感じました。また、古賀市ではLINEを使用して、全ての手続きが完結する仕組みを行っており、古賀市の公式LINEのお友達数は1万6千人となっており、人口6万人弱の市でこの数は市行政にLINEが活かされていることの証左であると感じました。こうした前例を学び、DX推進は住民・職員双方にメリットがあると、改めて確認し推進の必要性を強く感じました。

(日本維新の会大田区議団)

福岡県古賀市においては、窓口受付時間を従来の「8時半から17時」から「9時から16時」に短縮している。

短縮の目的は、まずD Xの推進により、政策立案や創造性のある仕事に取り組むための時間の確保、そして市民満足度の高いサービスの提供。

第二に、生産性の向上により、時間外勤務縮小による経費削減、職員のメンタルヘルスに配慮した環境作り。

第三に、働き方改革により、働きやすい職場環境の構築による優秀な人材の確保、そして職員のワークライフバランスを実現し、生産性の向上、離職防止の3点である。

窓口受付時間の短縮は、職員からのボトムアップで検討を開始し、先進地である、つくば市を視察後、プロジェクトチームを設置し全国の自治体や全職員にアンケートを行うなど、一年の準備期間を費やしスタートさせている。

実施後は、来場者の声も含めて、すべての施設で大きなトラブルはなく、前例のつくば市でも同様な状況である。

また実施後の効果として、時間外勤務が14%減少、採用試験の志望動機にも寄与、また、職員自身でD Xや風土改革等に取り組むなど様々な効果が出ている。

そして業務窓口時間短縮を可能にしているのがL I N E公式アカウントなどデジタル活用による様々な手続き等の利便性向上である。

確定申告受付やお悔やみ窓口予約、マイナンバーカードの受け取り予約等々、そして今後は不在者投票のオンライン申請等、選挙事務への活用も予定さらなる利便性向上に努めている。

L I N E内で全て完結できる機能を持たせ、手続きの簡素化を図ったことにより、2023年から約2年半で、アカウント登録数は約10倍にも増加している。

これらデジタル活用による業務窓口時間の短縮は、職員の生産性の向上、ワーク・ライフ・バランスの実現など、働き方改革にも寄与する取り組みであり、本区においても早急に導入すべき事例である。



(3) 岡山市

◆ 観察項目

外部専門人材（戦略マネージャー）の活用について

（自由民主党大田区議団・無所属の会）

令和7年8月22日、大田区議会総務財政委員会は岡山市を訪問し、外部専門人材「戦略マネージャー」の活用状況について調査した。

岡山市では、自治体業務の高度化・複雑化に対応するため、令和2年度から副業・兼業を前提とした外部専門人材の登用制度を導入している。政策企画課が庁内の課題や希望部署を把握した上で専門業者を通じて公募・選考を行い、委託契約ではなくアドバイザー的立場で委嘱する点が大きな特徴である。勤務条件は月20時間以上、月1回以上の来訪を基本とし、報酬は月6万2,500円～7万5,000円に交通費を加算する形である。

令和6年度には教育DX、脱炭素、広報広聴・動画プロモーション、戦略的広報活動、DX推進、企業誘致等の分野で登用され、教育現場のICT活用推進や脱炭素ロードマップ策定、動画広報の制作支援、新庁舎移転に伴う窓口業務のスマート化など、多岐にわたる具体的成果が報告された。令和7年度からは企業版ふるさと納税やスタートアップ支援が新規分野として追加され、分野は固定されず、庁内の課題に応じて柔軟に活用されている。

観察では質疑応答も行われ、戦略マネージャーの役職的立場や人材選考方法、成功・失敗事例、他自治体との比較などが議論された。成果は助言にとどまらず、職員の意識改革や新部署設置など組織的变化にもつながっており、専門知識が職員に浸透することでスキル向上にも寄与している。財源確保については、国の制度や企業版ふるさと納税の活用により持続性を高める方針が示された。

大田区においても、外部専門人材の活用は職員能力の底上げや新規事業推進の補完手段として応用可能であり、庁内理解の促進、分野横断的展開、安定した財源確保が今後の課題である。岡山市の事例は、大田区における専門知見活用のモデルケースとして有益である。



（大田区議会公明党）

地域課題・社会課題が多様化、複雑化する中、自治体に求められる役割は年々大きくなっています。専門性が必要な状況において職員の採用や育成も難しく、対応が困難になってきています。岡山市では令和2年から「外部専門人材活用事業」を開始しており、具体的には全庁から専門人材を希望する部署を募集し、各部から詳細に話を聞き取り、人材バンク専門業者にお願いし書類審査、面接を経て採用を決定し、市長から委託し進められているということ。

その際、職員で出来ることを担う肩代わりや業務委託ではなく、職員が出来ないところ、職員が有しない知見やノウハウのところを担っていただき、勤務は、月4日以上、月20時間以上、月1回は庁舎に来てもらう。報償は、稼働時間20時間未満は62,500円、20時間以上は75,000円、交通費は別途支給という条件、そして社会貢献として岡山のためということで担っていただいていることであり、取り組みとしては教育やデジタル推進課のDX化、ゼロカーボン推進課の脱炭素分野への取り組み、広報広聴課の動画プロモーション分野、産業振興課の企業誘致など、変化し続ける中で専門的な最新の情報や知見、ノウハウを活かし成果を出しながら事業が進んでおり、事業開始から5年の令和7年には「外部専門人材活動報告会」が、各分野の専門人材、担当課が一堂に会し、市長も交えて行われ、担当課の職員からは、計画策定や事業の立ち上げの成果、職員のスキル向上、意識改革が進んでいるなどのお声が上がるなど、効果的な成果が出ているとのことで、外部専門人材活用の重要性、効果的な取り組みなど報告されたとのこと。

今後、岡山市としては外部専門人材から一時的な業務支援を受けるだけではなく、職員が能力アップし、市が変わり、市民のために貢献していくという将来に向けて目指しております。本区において区民のためとしても参考となる視察であり活かしてまいりたいと思う。

(つばさ大田区議団)

複雑多様化する社会ニーズに応えるため、市の職員では対応できないような専門的な知見が必要となる業務が増えた。そのため、令和2年度から岡山市では「戦略マネージャー」を採用し、外部の知見をいかす取り組みを始めている。これまでの活用実績ではDX推進分野、脱炭素分野、広報戦略分野、企業誘致分野など、多岐にわたる。戦略マネージャーは職員として採用しておらず、立ち位置としてはあくまで委嘱である。何か物事を決定する立場になく、必要に応じて情報提供、助言、職員向け研修など事業の伴走支援を行なっている。事業計画の策定やプロモーション動画の制作、広報相談会、戦略マネージャーの人脈からの企業アプローチなど、すでに期待した成果が得られているとのこと。

副業人材プラットフォームで募集し選考を行い、月20時間以上で報酬は75,000円(交通費別)とかなり安価であるが、条件に見合う応募者が多数いるため、選考には困らない状況。選考の際には専門スキルだけではなく、岡山市を良くしたいと思っている方、職員からみて一緒に働きたいと思える人かどうかを重視している。

戦略マネージャーを活用することによる岡山市の展望は「アウトプット(=目に見える成果)」と「アウトカム」を生み出すことである。アウトカムは、職員のスキル向上・意識改革、庁内マインドの醸成など見えづらい成果を指す。外部の人材に頼り切るのではなく、彼らの知見を取り込みながら、職員と市役所が成長していくことを目指している。



働き方改革や副業推進など、国が進める方針によって、現時点では合理的な事業に思えた。しかしながら、そもそも複雑多様化する社会課題に対して、各自治体が細かくアプローチする必要があるのか。膨大な計画書を作成する必要があるのか。業務範囲を広げようと思えば際限がないため、その辺りの見直しも同時に必要ではないかと感じた。

(日本共産党大田区議団)

現在多くの自治体で人材会社等を活用して、副業・兼業の人材の採用が進んでいます。職員だけでは様々な市民のニーズに応えることが困難になってきているためとのことです。ですが、自治体職員の矜持と技術の向上、経験の蓄積を次世代へ引き継ぐなどの点から不安に思っていました。

岡山市の「戦略マネージャー」事業の導入と目的については、自治体に求められている役割は年々大きくなっていることから、令和2年度から「外部専門人材活用事業」を開始して、民間企業で活躍する高い専門性を持った人材のノウハウや人的ネットワークを活用して、市政の施策の実効性を高め職員のスキル向上や意識改革を目指してきたとのことでした。



教育DX分野、脱炭素分野、動画プロモーション分野、戦略的広報活動分野において、「戦略マネージャー」を活用して成果を得てきたことの説明を伺いました。事業の課題と改善策でも、外部専門員からは自治体業務の難しさや、職員からはアドバイスやノウハウを知ることから意識の向上になり、職員の能力向上につながったが、一時的な支援を受けるだけになっており全庁に広がっていないとのこと。職員が成長し、市役所が変わっていくことを目指すとしていることは本当に大事な点だと思います。

視察をとおして、人材の選考はやはり難しいのではないかと思いました。

副業・兼業人材会社を通しての外部人材活用は不安定であり、スキルとノウハウだけでなく人格などマッチングの善し悪しが施策の成功に影響が生じるのではないかと感じました。いかに職員が市民のために力量を上げていけるのか、アンケートなどを通して今後も頑張っていただきたい。これは大田区においても同様の課題だと思います。

岡山市においては「道半ば」とのお話がありましたが、視察に応じていただき感謝します。

(立憲民主党大田区議団)

岡山市において、外部専門人材戦略マネージャーの活用についてお話を伺いました。

戦略マネージャー導入の経緯については、社会情勢の変化で自治体業務が複雑化するなかで、プロパー職員だけでは解決が出来ない問題も多発し、自治体としての役割を果たすためには高度な専門性が必要となってきている反面、職員採用・育成をしてというところでは時間的な猶予もない状況があったとのこと。ちょうど国の働き方改革が進み、副業・兼業が推進されるようになり、協働活用のハードルが下がった面もあったとのこ

とでした。

戦略マネージャーを導入してきた分野としては、教育DXの推進、脱炭素、動画プロモーション、DX推進、企業誘致の実績があるとのこと。戦略マネージャーの多くは首都圏にいることで、オンラインでのやり取りの他、月に一度は岡山市へ来て頂ける方に委嘱しているとのことでした。

人材の選考についてはノウハウのある企業に紹介して頂いている形をとっているとのことでした。最初の選考段階で認識の擦り合わせがしっかりしておらず、うまくいかないケースがあったとのことで、以後、事前の擦り合わせを丁寧に行っているとのことであった。

本制度の導入にあたっては職員育成の観点からも専門分野の知見が足りないところを助けて頂いて、職員のスキルアップ、ひいては岡山市の能力アップを目指すことが目標であり、戦略マネージャーが終了したら、元に戻ってしまったでは意味がないと考えているとのことでした。それぞれの評価については、比較はし難いが市の動画再生数は如実に伸びているとのことでした。

お話を伺い、行政に求められていることが本当に多様化複雑化していくなか、こうした専門的な知見を持つ人材の活用は、本当に時代の要請であり、費用との兼ね合いはありますかが職員のスキル向上のためにも必要な取組であると感じました。



(日本維新の会大田区議団)

岡山市では、人口減少や少子高齢化に起因する地域課題、社会課題の多様化、自然災害の激甚化やDX推進等により、専門的知識経験を持つ人材の必要性が増している。

一方このような人材を職員として採用、育成する事は非常に困難である故に、令和2年度から外部専門人材活用事業を開始し、民間企業等で活躍する専門性を持った人材やネットワークを活用することで、施策の実効性向上と共に職員のスキル向上、意識改革を行っている。

選考プロセスにおいては、全庁から外部人材活用を希望する部署を募集し、ヒアリングをもとに人材活用する分野を選定、求める人材を持つ人材会社へ委託し応募者を募る形である。

外部専門人材の活用形態については、職員の業務を肩代わりする業務委託ではなく、職員が有しない知見やノウハウの提供を目的とするため、戦略マネージャーとして委嘱する形態をとっている。

勤務条件は、稼働日数を月4日以上、稼働時間は月20時間以上、月一回の来庁とする。報償金は、稼働時間20時間未満は62,500円、20時間以上は75,000円としている。

本年2月には事業開始から5年が経過したことを踏まえ、振り返りの一環として活動報告会を行い様々な意見交換が実施された。

この外部専門人材活用の目指す方向性は、計画策定や新規事業の立ち上げ等、目に見える成果であるアウトプットと同時に、職員のスキル向上、意識改革、庁内のマインド醸成などの目に見えない成果であるアウトカムを生み出し、職員が成長し、市役所が変わっていくことを目指すものである。

長崎市の外部人材活用は、役所全体の総合プロデューサー的な位置づけであるのに対し、岡山市の外部人材活用は、個々の事業のプロデューサー的位置づけではあるが、目指す方向性は同一の、職員の成長、人材育成であり、本区においても大いに参考し、早急に取り組むべき事例である。

