

平成26年12月18日

京丹後市長 中山 泰 様

京丹後市まちづくり委員会  
会長 後藤 久和

市民局長の外部登用について（答申）

平成25年7月9日付け5協働第127号により諮問のありました上記のことについて慎重に審議した結果、別紙のとおり答申します。

(別紙)

# 答 申 書

「市民局長の外部登用について」

平成26年12月18日

京丹後市まちづくり委員会

## 1 諮問事項とその背景

### (1) 諮問事項

「市民局長の外部登用について」

### (2) 諮問の背景

近年、国や一部の自治体において、幹部ポストの民間からの登用があり、本市においても、本庁集結の際、市民や地域コミュニティの声を適切に行政に反映する住民自治の実現に向け、公募により優れた人材を外部から市民局長として登用することも考えられるため、この可能性について、中山市長から意見を求められた。

一方、平成16年に合併した京丹後市は、合併協議の中で、本庁と支所の在り方について、「新たな財政負担となる新市役所の建設や既存建物の大規模な増改築等は、当面の間行わないこととする」と取り決められ、従前の庁舎を生かし、行政機能を部課単位に複数の庁舎に振り分ける分庁舎方式とされた。しかしながら、市民などが庁舎を訪れても、各種手続きが1庁舎で完結できない場合や、職員の庁舎間移動のロスなども見受けられることから、市では、効率的で利用者にもわかりやすい市役所づくりを推進するため、行財政運営・改革などを総合的に勘案しながら本庁機能の集約について検討されている。

## 2 答申内容

現在の組織体制において、市民局長の外部人材の登用は難しいと判断される。

### (1) 審議に当たって

審議に当たり、本市はもとより国や他自治体の民間からの登用制度の事例などを研究するとともに、外部の人材を市民局長として登用した場合に考えられるメリット及びデメリットについて、各委員が意見を記述し検討資料とした。併せて、委員の意向により、市民局長から日頃の経験をもとに自らの思いを綴ってもらい、これらを参照しながらきたんのない議論を行った。

一方で、外部登用者の身分や処遇、及び権限などの詳細が具体的に示されていない上での審議であったため、総論的な議論となった。

## (2) 本市における状況と市民局長の外部登用の考え方について

時代の潮流は刻々と変化し、行政の高度化やグローバル化が進展する中、これらに的確に対応し、多様化する市民の要請に応えて行政を遂行していくためには、市役所内部の人材育成だけでなく、即戦力となるような有為な人材が求められている。

本市においても、これまで、京丹後市一般職の任期付職員の採用に関する条例に基づく「任期付職員（企画政策部総合戦略課総合企画参事、建設部参事など）」や、地方公務員法第3条第3項第3号に基づく「非常勤職員（指導主事、資料館長など）」といった、主に専門的知識を持った人材の活用が図られてきた。

また、平成22年度、中山市長から当委員会に、市民局のにぎわいの再生のため、「市民が集い、協働の拠点となるような市民局の在り方」に係る諮問がなされ、その答申の中で、「市民と行政の架け橋として自治会活動、市民活動を支援するための民間人材とその支援窓口の必要性」を述べているが、これが現在の「地域にぎわい創り推進員（以下「推進員」という。）」設置の契機となった。今年度からは、推進員が全市民局に2人ずつ配置されており、まだ不慣れな部分も見受けられるところもあるが、地域課題に意欲的に取り組んでいただいている。推進員制度が創設されてから年が浅く、これについて十分な成果や検証を進めた上で、市民局長の外部登用制度の導入についても検討すべきものであると考える。

市民局は、窓口サービスを提供する「総合窓口係」と、防災などを含む地域づくりを推進する「地域協働係」の2係で構成されているが、その現状は、市民局長によると、「市事務決裁規程により、各種証明書の発行をはじめ、市民局で完結する業務は局長責任で、その他の業務は、決裁の重大性に応じ、市民部長や理事者の決裁を仰いで推進しているが、地域を預かる市民局の予算や人員面は厳しく、複雑化する市民ニーズへの対応について余裕がない」とのことである。

地域にもっと多くのにぎわいの灯りを点すことが市民局の役割の一つであり、地域や区長からすれば、「行政の仕組みや地域に有利な補助制度を熟知した、頼りになる市民局長が局長席に構えていて欲しい」と思うものである。行政の機構の中のことはあるが、地域力の育成・向上のため、総合出先機関としての市民局長への予算と権限の拡充、組織基盤の整備など、思い切った施策を望むものである。

もとより、市民局長業務は多岐にわたっており、合併前で言うなら旧町長の代理とも言うべき職務もあり、各種行事・会議におけるあいさつや助言をはじめとして、窓口や市民局全体への目配り、住民や地域の把握、相談ごと、災害対応など、豊富な知識や経験に基づく的確な判断力といった、いわば総合的な力量が必要である。行政関係に携わったことのない方など、外部からの人材を登用した場合、種々の煩雑な業務の停滞や局内職員の士気への影響も案じられる。その他、非正規職員を任用する傾向は全国の自治体で広まっている一方、責任の所在があいまいになるといった懸念も生じているところである。

### (3) 市民局長などの外部登用の可能性について

前述のように、本市の現時点の体制における市民局長の外部人材の登用は難しいと思われるが、この制度は、多様な視点や民間の経営感覚など、行政の慣行などとは異なる発想や専門性により、独自施策の推進などに有効な手段であると考えられる。全国の事例では、公平・公正に欠けるものもあり、慎重にならざるを得ない部分もあるが、導入とするなら、課題を整理してよりよいものとなるよう検討が必要である。

外部登用制度では、その実施目的をしっかりと定めることが重要であり、市民局で考えられる登用例をあげるなら、既設の推進員のような特化した職や、民間の経験を生かし、マネジメント面などに力を発揮して市民局全体を見渡し助言することのできる、市民局次長的なポストなどとする登用が望ましいと考えられる。実施に当たっては、登用者と地域の特色とをマッチングさせ、一部の市民局において先行実施する手法も考えられる。この場合、専門性や経営ノウハウが他の市民局へ波及する効果も期待したい。

### (4) 今後の人材の登用と確保について

今や、雇用形態や就業形態の多様化が進み、多くの企業において人事管理制度のあり方に様々な工夫が必要となっている。

この一環として、企業が必要とする部署・職種の要件を社内に公開し、応募者の中から人材を選抜する「社内公募制度」や、プロスポーツ選手のように、一定の条件を満たす社員に対し、希望部署を申し出る権利を与える「社内フリーエージェント制度」がある。

両制度とも、人事部門が主導となる「自己申告制度」の発展形とも言う

ことができ、社員のモチベーションを喚起する効果など、人材育成や社内人材の発掘・流動化による活性化などが期待されるものとして注目され、実際に民間企業で運用されており、一部の自治体においても取り入れられているところである。

については、本市においてもこれらの仕組みを検討してみるのも一考であるという意見があった。内部人材の活用と育成を図り、適材適所の配置により質の高い行政運営を目指すことは大いに結構であるが、応募に際して生じうるあつれきや、希望がかなわなかった場合の労働意欲低下など、制度本来の目的に反した結果を引き起こす可能性も否定できず、導入となれば、より多くの職員の意欲と能力を活かすためにも、柔軟な発想のもと、きめ細かな対処が必要であると思われる。

市民局は、地域や市民にとって、いちばん身近な行政機関であり、市民と行政が協働してまちづくりを推進していくための要である。熱意を持った人材の登用により、市民から信頼される、顔の見える行政を推進する市民局でなければならない。

## 京丹後市まちづくり委員会名簿（敬称略）

【任期：(1)平成 25 年 7 月 9 日、(2)平成 26 年 5 月 26 日～平成 27 年 7 月 8 日】

| 役職   | 氏名      | 選出町域 | 委員区分              | 任期  |
|------|---------|------|-------------------|-----|
| 会長   | 後藤久和    | 久美浜町 | 知識経験を有する者         | (1) |
| 職務代理 | 味田佳子    | 弥栄町  | 知識経験を有する者         | (1) |
| 委員   | 高橋岩夫    | 峰山町  | 区長連絡協議会等から推薦のあった者 | (2) |
| 委員   | 沖 一     | 峰山町  | 知識経験を有する者         | (1) |
| 委員   | 川口勝彦    | 大宮町  | 区長連絡協議会等から推薦のあった者 | (2) |
| 委員   | 西田真理子   | 大宮町  | 知識経験を有する者         | (2) |
| 委員   | 沖佐々木 義久 | 網野町  | 区長連絡協議会等から推薦のあった者 | (1) |
| 委員   | 三浦明子    | 網野町  | 知識経験を有する者         | (2) |
| 委員   | 坂本芳雄    | 丹後町  | 区長連絡協議会等から推薦のあった者 | (2) |
| 委員   | 小谷治幸    | 丹後町  | 知識経験を有する者         | (1) |
| 委員   | 行待実     | 弥栄町  | 区長連絡協議会等から推薦のあった者 | (1) |
| 委員   | 芝野吉実    | 久美浜町 | 区長連絡協議会等から推薦のあった者 | (2) |

## 審議経過

| 年月日              | 会議名称                          | 内容                   |
|------------------|-------------------------------|----------------------|
| 平成 25 年 7 月 9 日  | 平成 25 年度<br>第 1 回京丹後市まちづくり委員会 | 諮問<br>諮問の背景説明        |
| 平成 26 年 5 月 26 日 | 平成 26 年度<br>第 1 回京丹後市まちづくり委員会 | 外部登用に係る市制度、参考資料研究    |
| 平成 26 年 8 月 6 日  | 平成 26 年度<br>第 2 回京丹後市まちづくり委員会 | 外部登用に係るメリット及びデメリット研究 |
| 平成 26 年 9 月 29 日 | 平成 26 年度<br>第 3 回京丹後市まちづくり委員会 | 外部登用の必要性など審議         |
| 平成 26 年 12 月 1 日 | 平成 26 年度<br>第 4 回京丹後市まちづくり委員会 | 答申書案審議               |