

市区町村名	広島県 <small>ふくやまし</small> 福山市	担当部署	企画政策課
		電話番号	084-928-1282

1 取組事例名

「兼業・副業」で切り拓くポストコロナ時代の新しい働き方

2 取組期間

2017年度（平成29年度）～（継続中）

3 取組概要

- ・人口減少対策を始めとした重要な施策を効果的に推進するためには、行政だけの「自前主義」から脱却し、外部の新しい発想を取り入れていく必要があります。
- ・そこで、2018年3月、民間企業の最前線で活躍する高度専門人材を「戦略推進マネージャー」として、兼業・副業で採用しました。
- ・戦略推進マネージャーは、民間のマーケティング手法やソリューションを活用した新たな施策・戦略を立案するとともに、自らが持つ人や企業のネットワークと本市とをつなぎ、様々な登場人物を巻き込みながら、そのアイデアを実現させています。
- ・兼業・副業による人材の受入れは、自治体としては全国初の取組であり、メディアからの取材や他自治体への取組の波及を通じて、「多様な働き方を実現できるまち」としてのイメージの構築・発信にもつながっています。
- ・ポストコロナ時代を見据え、地方都市への関心が高まるとともに、新しい働き方への転換が進む中、兼業・副業の促進に先陣を切って取り組んでいます。

4 背景・目的

- ・人口減少は、本市も例外ではなく、少子高齢化や生産年齢人口の減少を伴いながら進んでいくと推計しており、その影響は、経済や地域社会、社会保障など、様々な場面に及ぶと考えています。さらに、近年のライフスタイルの急激な変化に伴い、市民ニーズはますます多様化しており、このような状況の中、行政だけのいわゆる「自前主義」では対応が難しい局面が生じています。
- ・このため、産・学・官・金・民協働での取組を進めているところですが、そのような連携だけでなく、行政の一員として本市が抱える課題をともに解決していける人材が必要と感じました。
- ・しかし、人材獲得競争が激化する中、民間企業の最前線で活躍する高い専門性を持った人材を市職員として獲得することは困難です。
- ・そこで、国が働き方改革の中で促進している「兼業・副業」に着目し、民間企業を本業に持ちながら、地方に貢献したいという強い気持ちを持った人材を募集しました。
- ・その結果、想定を遥かに上回る395人からの応募があり、当初1人の予定だったところを、5人、「戦略推進マネージャー」として採用しました。
- ・5人の戦略推進マネージャーは、約2年間の任期の中で、それぞれ本業で培った知識、経験、人や企業のネットワークを活かしながら、施策を立案し、実行に移しました。このように、新しいアイデアからその実現までを戦略的に描き切れることは、行政だけではなかなかできなかったことです。

5 取組の具体的内容

【共通の成果】 人口減少対策へのペルソナマーケティングの導入

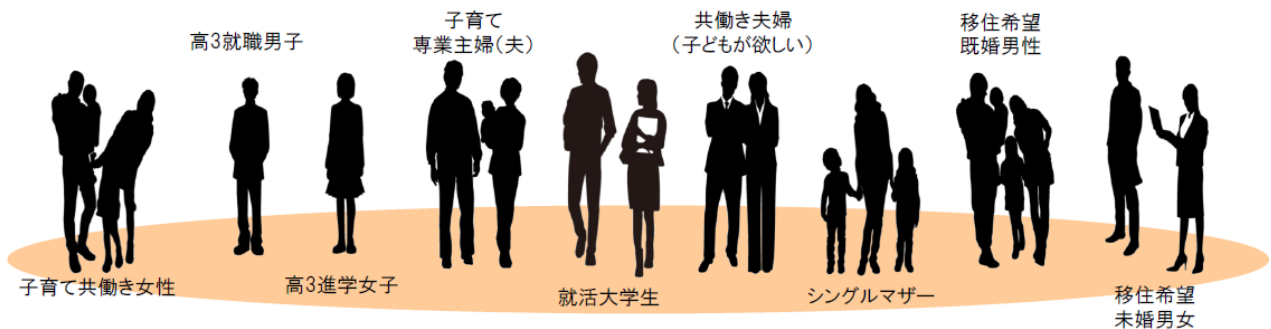
ペルソナマーケティングとは…

年齢や性別、家族構成などの基本情報をはじめ、ライフスタイルやどのようなターニングポイントを迎えているかなど、商品・サービスのユーザー像を詳細に設定した上で、戦略を立案する手法。

実在の人物として捉えることで、ニーズの的確な把握や、それに応じた戦略を立てやすくなる。

施策ターゲット（9つの人物像）の設定

新たな人口減少対策では、データに基づき、進学・就職や結婚・出産など人生の転機ごとに9つの人物像を設定。ペルソナの満足度を高める施策の構築・推進により、人口減少対策を効果的に進める。



【個人の成果】 新しい発想や民間手法を取り入れた戦略の立案

名前	主な施策	施策の概要	戦略推進マネージャーの役割・効果
安西マネージャー	びんごリトリート	○女性のひとり旅をテーマとしたモニターツアーを提供。交流人口を増加させるとともに、ターゲット層への効果的な情報発信につなげた。 ・実施2週間後のSNSでの反応 Instagram いいね数：31,776件（全58記事） Twitter いいね数：894件 ○U・Iターン促進を目的として備後圏域の魅力を伝えるウェブページ「びんごライフ」での情報発信	✓ターゲットの明確化、そのターゲットに響く備後圏域の魅力の掘り起こしとコーディネート ✓「びんごライフ」におけるリトリートコンテンツの構築 ※リトリート：仕事や家庭など日々のストレスから離れる時間を持つことで心身をリセットし、新たな日常生活をスタートすること
中野マネージャー	大学の魅力向上 大学発のベンチャー企業の創出	○ビジネスプランコンテストに向け、大学生をサポート 福山市立大学：2年連続で大学生部門の大賞を受賞 ○大学発のベンチャー企業の創出に向けた調査研究 ○大学の研究シーズと企業のニーズをマッチング 市内大学と県外製造業との共同研究に発展	✓高度な経営の視点や経験、現場感をもとに大学生へアドバイス ✓本業でのベンチャー企業支援の経験を活かし、調査研究を推進 ✓自身が持つ企業のネットワークを活用
西依マネージャー	キャリアデザイン×ライフデザイン講座 電力地産地消の推進	○将来のキャリア形成と結婚・出産などのライフイベントを一体のものとして、人生を考える機会を大学生に提供 ○備後圏域での電力地産地消の推進に向け、福山未来エナジー株式会社（地域新電力）への事業支援	✓子育てと仕事を両立した経験をもとに、就職活動を控えた大学生へ講義 ✓自身が持つ人のネットワークから、講師を招へい ✓本業での再生可能エネルギーに関する知見をもとにアドバイス
野口マネージャー	ワーケーションの推進 まるごと撮影都市	○仕事(ワーク)と休暇(バケーション)を組み合わせた「ワーケーション」のモデルケースを構築・実践 ○映像制作会社のトップクリエイターとの勉強会を開催 ロケ誘致を通じた魅力発信に向け、ロケ地としての福山市の強みと弱みをプロの視点で発掘	✓自身が持つ人のネットワークから、ワーケーションを体験する首都圏のクリエイターを福山市に招へい ✓自身が持つ企業のネットワークから映像制作会社を紹介
裴マネージャー	海外への情報発信	○インバウンド観光の促進を目的とした中国への情報発信（インフルエンサー×SNS） WeChat公式アカウント閲覧数 1万回以上 WeChatタイムライン リーチ数 5千人以上 Weibo閲覧数 97.8万回以上	✓自身が持つ人のネットワークから、中国の人気インフルエンサー（Weiboフォロワー数約200万人）を紹介



「びんごライフ」における
リトリートコンテンツの構築

MIHARA ONOMICHI FUKUYAMA FUCHU
SERA JINSEKIKOGEN KASAOKA IBARA

キャリアデザイン×ライフデザイン講座



ビジネスプランコンテストに向けた
大学生へのアドバイス



中国の人気インフルエンサーによる
SNSを活用した福山市の魅力発信



ワーケーションを体験する
クリエイティブ人材の招へい



映像業界のトップクリエイターを招いて
ロケ地としての福山市の魅力を分析

6 特徴（独自性・新規性・工夫した点）

○自治体としては全国で初めての兼業・副業による人材の受入れ

- ・人材獲得競争が激化する中、民間企業の最前線で活躍する高い専門性を持った人材を市職員として獲得することは困難と考え、戦略推進マネージャーの募集に当たっては、国が働き方改革の中で促進している「兼業・副業」に着目しました。
- ・平成26年度兼業・副業に係る取組み実態調査（中小企業庁委託事業）の結果によると、兼業・副業を行う人材側のメリットとして、自己実現のチャンスの拡がり等、本業の企業側のメリットとして、社員の離職防止等と報告されていることから、兼業・副業のメリットは、本市・人材・企業それぞれにあると考え、自治体としては全国で初めて、この方法により人材を受け入れることとしました。
- ・その結果、想定を遥かに上回る395人からの応募があり、当初1人の予定だったところを、5人、「戦略推進マネージャー」として採用しました。

7 取組の効果・費用

○新たな施策・戦略（民間のマーケティング手法やソリューションの活用）

「5 取組の具体的内容」のとおり

○新たなネットワーク（市単独ではつながることが難しい人や企業のネットワークの構築）

- ・大手映像制作会社のクリエイター
ロケ誘致に向け、ロケ地としての福山市の魅力を分析
- ・首都圏のクリエイター
ワーク（仕事）とバケーション（休暇）を組み合わせた「ワーケーション」を市内で体験
- ・中国の人気インフルエンサー
市内各所を巡り、その魅力をSNSで国内外に発信

○新たな働き方の発信（多様な働き方を実現できるまちとしてのイメージの構築・発信）

- ・メディアで取り上げられたことによるPR効果
約2年間で74回のメディア露出（テレビ、新聞、雑誌等）
- ・高度専門人材を兼業・副業で活用する取組の他自治体への波及

○市職員の意識改革

- ・戦略推進マネージャーが任期を終えた後も、その発想に触れた職員を中心に行政・民間両方の視点を持って施策を検討するなど、市職員の意識改革が進んでいます。

○高い費用対効果（委託により実施した場合との比較）

委託により施策を実施した場合と比較して、高い費用対効果が見込まれます。

（参考1）戦略推進マネージャーの謝礼の額（消費税改定後）

日額 25,463円（あわせて交通費、宿泊費及び日当を本市規定に基づき支給）

（参考2）2018年度決算額

9,861千円（延べ従事回数（5人合計） 161回）

8 取組を進めていく中での課題・問題点（苦労した点）

○庁内関連部署の理解

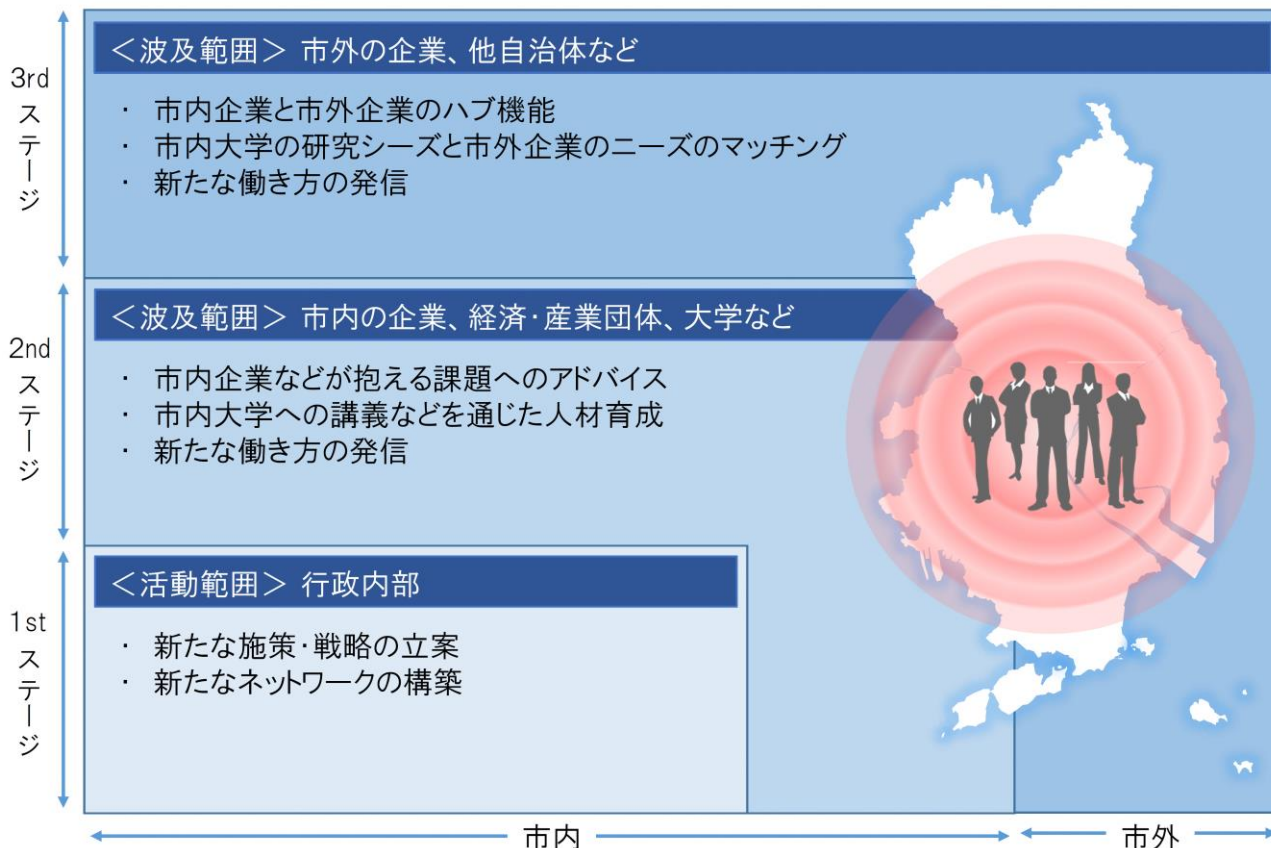
- ・戦略推進マネージャーが施策・戦略を立案し、実行していくためには、庁内関連部署の協力体制が必要不可欠です。しかし、外部の人材が市政に関わることや民間の新しい発想への抵抗感から、なかなか理解を得られない状況もありました。
- ・そこで重要だったのが、戦略推進マネージャーに「よろず相談」に乗ってもらうことです。戦略推進マネージャーは、この相談への対応を通じて関連部署とのコミュニケーションを図れるのはもちろんのこと、福山市政の現状や課題に触れることで、その後の戦略立案に当たり、関連部署との認識のギャップを埋めることができました。
- ・その結果、徐々に戦略推進マネージャーの活動への理解を得ることができ、関連部署の方から相談が持ち掛けられることも珍しくなくなりました。

○行政特有の文化

- ・行政は、国や県、他自治体、各種団体、地域住民などを常に意識しながら、公益性を担保しつつ、施策・戦略を検討しなければなりません。また、議会議決や予算編成などの手続は、行政特有の文化です。
- ・このような民間企業との文化の違いは、戦略推進マネージャーが活動する上で様々な障壁となって顕れることが予想されました。
- ・このため、任期開始当初、これら行政特有の文化について認識を共有する機会を持ちました。
- ・戦略推進マネージャーが立案する施策等は、自らの発想に行政の視点を取り込んだ、いわば行政と民間のハイブリッド型と言えます。

9 今後の予定・構想

- ・戦略推進マネージャーの活動は行政内部に留めず、市内外の企業や大学等へ段階的に波及させていくことを想定しています。



- ・なお、5人の戦略推進マネージャーは、2019年度末をもってその任期を終えました。現在は、「福山市政シニアマネージャー」に立場を移し、これまで立案した施策・戦略のうち継続案件を中心に、本市の求めに応じてアドバイスを行うなど、継続的に福山市政に携わっています。
- ・一方で、今般、新たな戦略推進マネージャーの募集を行いました。募集したのは、「ふくやまICT戦略」に基づき先端技術の社会実装に向けた施策・戦略の立案を行う人材と、福山城築城400年記念イベント等を通じて地域の活性化を行う人材です。
- ・それぞれ1人ずつの募集に対し、延べ476人の応募があり、兼業・副業を希望する人材側のニーズは依然として高いことがうかがえます。
- ・このような高いニーズに加え、ポストコロナ時代を見据え、地方都市への関心が高まるとともに、新しい働き方への転換が進んでおり、今こそ兼業・副業を促進するチャンスと考えています。国においても、労働時間管理に関する労働者の自己申告制の導入に向けた検討がなされるなど、兼業・副業の更なる促進が図られようとしています。
- ・しかしながら、福山市内の企業における兼業・副業の受入れに関するニーズは高いとは言えません。
- ・このため、今後は、戦略推進マネージャーの活用事例をモデルケースとして兼業・副業のメリットを市内企業に周知し、その受入れに関するニーズを掘り起こすなど、兼業・副業を希望する人材の受け皿整備を進めます。

10 他団体へのアドバイス

- ・兼業・副業で地方に貢献したいという強い気持ちを持った人材を募集するに当たり、特に留意しなければならないことは、人材側の“やりたいこと”と兼業・副業の受入れ側の“やってほしいこと”のギャップをなくすことです。
- ・特に受入れ側は、採用後に何から取り掛かってもらうかを事務レベルで、募集前にあらかじめ整理し、選考過程において積極的に伝えることで、兼業・副業のイメージを共有することが重要です。
- ・幸い、5人の戦略推進マネージャーは、行政特有の文化など様々な障壁がある中、粘り強く従事していただけましたが、本市以外の事例では、採用したものの従事内容のアンマッチにより退任となるケースもあるとのことでした。
- ・地方に貢献したいという強い気持ちに対し、受け皿をしっかりと用意することが、兼業・副業の受入れ側の使命と言えます。

11 取組について記載したホームページ

<http://www.city.fukuyama.hiroshima.jp/soshiki/kikaku/147296.html>