

第2次所沢市定員管理計画

(令和2年度(2020年度))

～令和6年度(2024年度))

令和2年3月

目次

I. 基本的事項	…1
1. 計画の目的	
2. 対象等	
3. 計画期間	
II. これまでの振り返り	…2
1. 実績	
2. 定員に影響のあった主な委託等	
3. 部門分類別推移	
III. 取り巻く環境	…6
1. マクロ環境	
(1) 類似団体比較	
(2) 人口および財政動向	
(3) 長期的な見通し	
2. ミクロ環境	
(1) 年齢構成	
(2) 非常勤職員	
IV. 定員管理の進め方	…11
1. 基本的な考え方	
(1) 基本方針	
(2) 配分・配置	
2. 方針の実現に向けた行動基準	
(1) 業務フローの恒常的な見直しと標準化	
(2) 業務の担い手・手法の柔軟な選択	
(3) 必要な組織見直しや再編	
(4) 柔軟かつ流動的なローリング	
(5) 休務代替に関する各種運用の活用	
V. 年度別計画	…13

I. 基本的事項

1. 計画の目的

限られた資源のなかで確固とした戦略を定め、自立した行政を行い、最少の経費で最大の効果を目指すためには、内部管理上においても明確な目標を設定し自律的な組織運営を進める必要がある。

当市はこれまで平成12年度(2000年度)からの第1次定員適正化計画(～平成16年度)に始まり、第2次定員適正化計画(平成17年度～平成26年度)、定員管理計画(平成27年度～平成31年度(2019年度))を通じ、定数の抑制を主要課題として推進してきた。その具体的方法として、民間活力の積極的かつ計画的な実施等を掲げ、民間委託化推進計画を一体的に推進することにより、一定の成果をあげてきたところである。

今回の計画は、これまでの成果を踏まえ、働き方改革の視点を加えながら、民間委託化に限らない様々なパートナーシップや更なるICTの活用等による行政経営を進めていくなかで、定数抑制ありきではなく、「持続可能性を見据えた適正管理」を図るものとして策定・推進する。

2. 対象等

正規職員(フルタイム再任用・任期付職員含む)

基準日は毎年度4月1日

※短時間再任用職員、会計年度任用職員、一部の派遣職員等は含まない(地方公共団体定員管理調査(総務省)における対象に準拠)

3. 計画期間

令和2年度(2020年度)～令和6年度(2024年度)の5年間とする。

社会情勢の大きな変化や公務員制度の変更など取り巻く環境動向に応じ、期間中に必要と判断した場合は随時見直しを行う。

Ⅱ. これまでの振り返り

1. 実績

第1次定員適正化計画(H12～H16)、第2次定員適正化計画(H17～H26)、定員管理計画(H27～R1)延べ20年間を通じ、総職員数は616名(※)減少した(2,758名から2,142名へ/約22.3%減)。

※H25年度の消防広域化による消防吏員減340名(H24年度時点)を含む

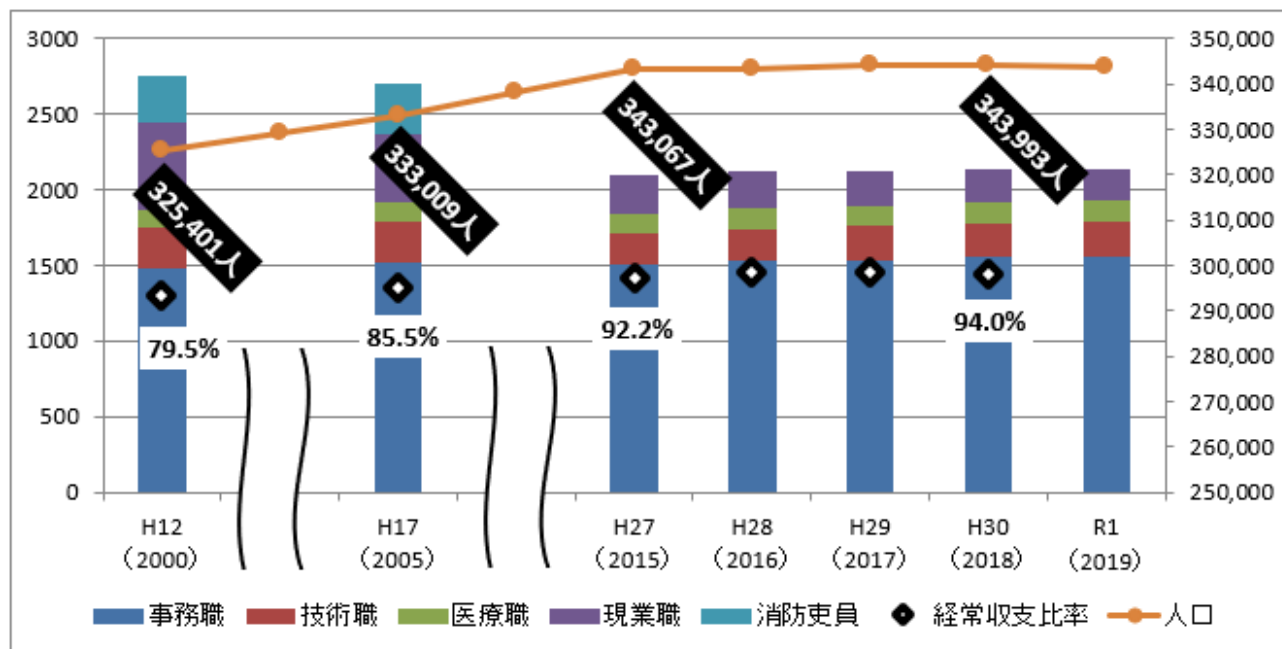
また、同期間で人口は18,511名増加し(325,401人から343,912人へ/約5.7%増)、経常収支比率は14.5%上昇した(79.5%から94.0%へ)。

人口増による行政需要量の増大はもとより、事務・権限の移譲や各行政分野の新制度・新施策によるサービス内容・質の拡大が続いてきたが、人材育成や業務効率化による組織力強化、業務委託導入・拡大や指定管理者制度・PFI等を活用した官民協働拡大を通じ、これまで総職員数の肥大化を抑制してきた結果と言える。

なお、働き方に目を向けると、職員1人あたりの年間平均総労働時間(※)は、ここ数年おおよそ1,850～1,870時間の範囲で安定している。

※所定労働時間(7.75h×年間勤務日数)+時間外勤務時間-年次・夏季休暇取得時間

【総職員数・人口・経常収支比率の推移】



事務職 (保育士・教諭、指導主事、精神保健福祉士などを含む)

技術職 (土木、建築、電気など)

医療職 (保健師、看護師、栄養士など)

現業職 (自動車運転手、衛生手、調理員など)

職種分類別では、行政職(事務職+技術職)と医療職の合計職員数は 66 名増加し(1,862 名から 1,928 名へ)、現業職員数は退職者不補充方針に基づき H12 年度以降新規採用を行わなかったことから 365 名減少した(579 名から 214 名へ)。

【職種分類別の職員数推移】

	H12	H17	H27	H28	H29	H30	R1
総職員数	2,758	2,700	2,092	2,123	2,126	2,138	2,142
行政職	1,750	1,794	1,707	1,743	1,758	1,778	1,786
事務職	1,484	1,523	1,504	1,531	1,537	1,552	1,561
(内保育士)	(331)	(346)	(344)	(349)	(348)	(350)	(353)
技術職	266	271	203	212	221	226	225
医療職	112	123	131	135	139	141	142
現業職	579	450	254	245	229	219	214
消防吏員	317	333	0	0	0	0	0

【(参考) 職種分類別の短時間再任用職員数推移】

	H12	H17	H27	H28	H29	H30	R1
行政職	0	6	69	47	22	0	0
事務職	0	3	49	32	15	0	0
(内保育士)	(0)	(0)	(5)	(2)	(1)	(0)	(0)
技術職	0	3	20	15	7	0	0
医療職	0	0	4	4	1	0	0
現業職	0	15	14	10	8	0	0
消防吏員	0	0	0	0	0	0	0

2. 定員に影響のあった主な委託等

これまでの各計画期間中に導入・拡大し、業務体制や業務フロー見直しを行うことで定員管理における一定度の影響が生じた主な業務委託や指定管理者制度施設は以下のとおりである。

H12～16導入・拡大	H17～26導入・拡大	H27～R1導入・拡大
電算システム開発及び運用委託	汎用機業務管理運営委託	介護保険認定調査業務委託
電話交換業務委託	窓口業務委託	放課後児童対策一体運営事業 (指定管理)
障害児送迎バス運行業務委託	文化会館の指定管理	児童館の指定管理(拡大)
焼却施設運転業務委託	老人福祉施設の指定管理	保育園給食調理業務委託
学校給食調理業務委託	児童館の指定管理	特定保健指導業務委託
医事会計業務委託	東所沢保育園の指定管理	各種健康診査・予防接種・精神 保健事業一括委託
	ごみ運搬収集業務委託	一般家庭生活廃水汲取り事業包 括委託
	リサイクルプラザ運営業務委託	ごみ運搬収集業務委託(拡大)
	設計管理等業務委託	東部クリーンセンター長期包括 管理運営委託
	市営住宅管理事務委託	西部クリーンセンター長期包括 管理運営委託
	図書館分館の指定管理	学校給食調理業務委託(拡大)
	学校給食調理業務委託	上下水道局料金業務包括委託
	人間ドック受付業務委託	
	市民医療センター調理業務委託	
	管渠維持業務委託	
	浄化センター保守業務委託	

3. 部門分類別推移

前頁の委託等導入・拡大、現業職員の退職者不補充によって減員した業務分野があった一方、次のような(※)事務・権限の移譲、社会ニーズに応じた新たな政策の実施、社会情勢の変化に伴う事務事業の増大等により増員した分野があり、以下の部門分類別推移をたどった。

※危機管理ニーズの拡大、一般旅券関連、地域密着型サービス関連、生活保護拡大
 子ども・子育て支援拡大、大気／土壌汚染・水質汚濁の各対策関連、みどりの公有地化
 マチごとエコタウン所沢構想の推進、産業経済の活性化、土地利用転換・区画整理関連
 インフラ長寿命化・ストックマネジメント、(その他、組織見直しに伴う業務移管) 等々

部門分類	H12	H17	H27	H28	H29	H30	R1
議 会	14	13	13	13	13	14	14
総務・企画 住民関連	346	335	361	370	373	369	375
税 務	96	101	97	99	98	103	101
民 生	568	568	585	595	600	602	609
衛 生	373	354	322	327	315	311	294
労 働	3	3	2	3	3	3	3
農 林 水 産	18	19	17	17	17	18	18
商 工	10	12	19	20	21	23	24
土木・建築 都市計画	215	210	166	175	182	188	192
一般行政計	1,643	1,615	1,582	1,619	1,622	1,631	1,630
教 育	418	384	239	235	231	231	235
消 防	317	333	1	1	1	1	1
普通会計計	2,378	2,332	1,822	1,855	1,854	1,863	1,866
病 院	91	82	75	73	76	76	76
水 道	137	121	74	72	71	71	70
下 水 道	126	110	64	65	67	70	70
交 通	0	0	0	0	0	0	0
そ の 他	26	55	57	58	58	58	60
公営企業等会計	380	368	270	268	272	275	276
合計	2,758	2,700	2,092	2,123	2,126	2,138	2,142

(各年度総務省定員管理調査 定員管理診断表より)

Ⅲ. 取り巻く環境

1. マクロ環境

(1) 類似団体比較

施行時特例市(※)における職員数を比較した場合、ここ数年、人口1万人あたりの職員数の少なさは、概ね上位 10団体以内を維持している。

面積をはじめ市域状況や産業構造、組織機構や業務推進体制の異なる団体間での比較であるため一概に評価することは難しいものの、概ね適正な定数管理を行っているものと考えられる。

(※参考:H30年度の施行時特例市 31 団体, 人口1万人あたり職員数全団体平均 62.53)

【普通会計部門 人口あたり職員数一覧 (上位 10 団体+住記人口 30 万以上団体抜粋)】

		住記人口	普通会計職員数	人口1万人 あたり職員数	経常収支比率
1	大阪府 寝屋川市	235,705	1,025	43.49	93.4
2	埼玉県 草加市	247,991	1,092	44.03	94.8
3	神奈川県 大和市	236,675	1,233	52.10	98.4
4	山梨県 甲府市	190,122	1,025	53.91	96.1
5	静岡県 沼津市	197,349	1,067	54.07	87.2
6	埼玉県 所沢市	343,965	1,863	54.16	94.0
7	埼玉県 春日部市	235,716	1,278	54.22	93.4
8	大阪府 茨木市	281,675	1,567	55.63	94.4
9	愛知県 春日井市	311,608	1,807	57.99	92.5
10	愛知県 一宮市	386,161	2,269	58.76	90.4
※	三重県 四日市市	312,134	1,899	60.84	74.4
※	大阪府 吹田市	370,583	2,390	64.49	95.7

(平成30年度総務省定員管理調査 施行時特例市職員数の状況より一部引用)

(2)人口および財政動向

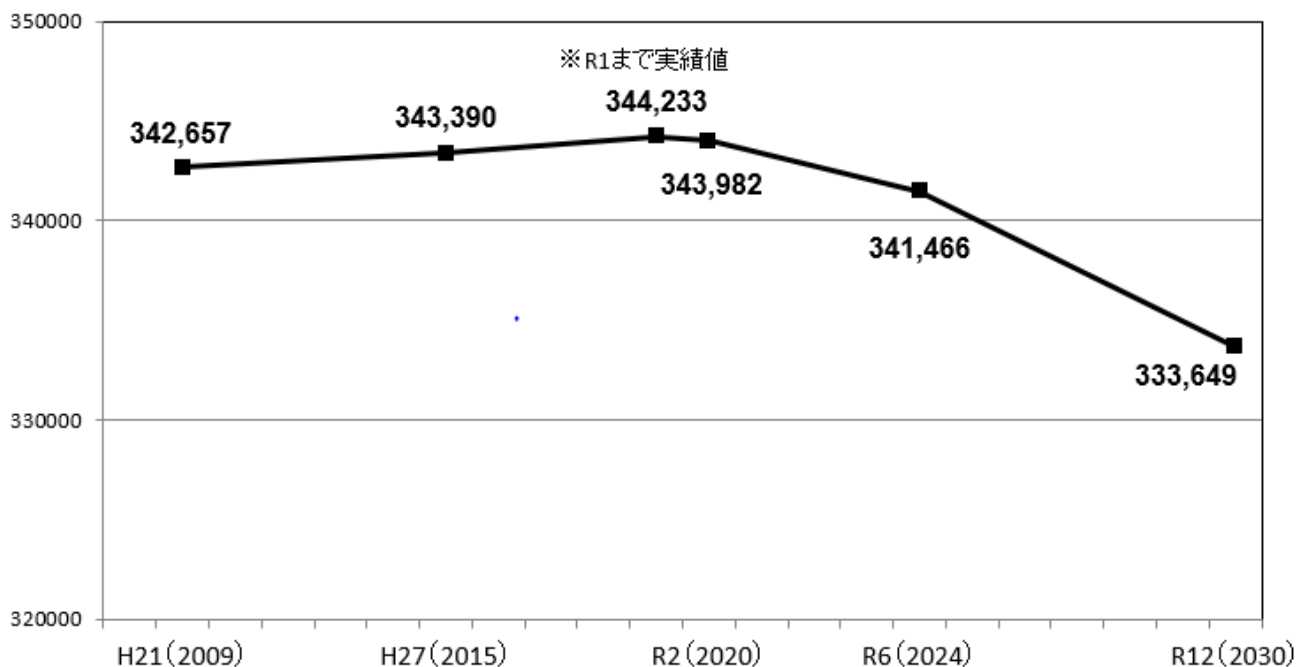
近年、人口は横ばいの状況が続いており、本計画期間中の推計も34万人台維持となっていることから、この間、人口動態に比例する行政分野の需要量に急激な変化はないと考えられる。また、財政については、予算規模1,000億円台が続くものと予想するも、市税収入の減少が見込まれる。

なお、R2 年度より会計年度任用職員制度がスタートすることで、義務的経費の構成要素である人件費の増加がもたらされる。

【所沢市の将来人口推計】

※R7 年度中のカッコ内は対 R2 比増減人数

	R2 (2020)	R3 (2021)	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)
総数(人)	343,982	343,601	343,043	342,327	341,466	340,458
年少人口 (0~14歳)	40,004	39,372	38,720	38,129	37,464	36,911 (▲3,093)
生産年齢人口 (15~64歳)	210,414	210,003	209,607	208,957	208,402	207,726 (▲2,688)
老年人口 (65歳以上)	93,564	94,226	94,716	95,241	95,600	95,821 (+2,257)



(R2 版将来人口推計より一部引用)

【財政収支見通し（普通会計）】

単位：百万円

	H31年度 予算	R2年度 推計	R3年度 (2021)	R4年度 (2022)	R5年度 (2023)	R6年度 (2024)	R7年度 (2025)
市 税	52,290	52,341	51,837	52,041	52,101	51,577	51,649
国庫支出金・県支出金	27,035	27,953	27,499	27,581	28,091	27,288	27,770
そ の 他	31,216	27,590	27,350	27,005	28,249	25,832	25,822
歳 入 合 計	110,541	107,884	106,686	106,627	108,441	104,697	105,241
人 件 費	17,386	20,038	19,975	19,939	19,921	19,902	20,002
扶 助 費	27,647	27,925	28,168	28,414	28,664	28,916	29,172
公 債 費	6,514	6,802	8,022	7,993	8,027	8,065	8,342
その他一般歳出	58,994	53,119	50,521	50,281	51,829	47,814	47,725
歳 出 合 計	110,541	107,884	106,686	106,627	108,441	104,697	105,241

(R2.3 作成 中長期財政計画より一部引用)

(3)長期的な見通し

定員管理は、本計画以降も継続する普遍的な性格につき、長期的な視点も含んだうえで各計画期間中の方針を検討する必要があると考える。ここでは、将来的に起こりうる周辺状況の変動可能性を記す。

①年齢構成区分別には、年少人口・生産年齢人口が減少傾向であり、老年人口は増加傾向と予想されるため、「市民一人あたりの行政需要量」は増加し、一方の「一人あたり税収額」は減少のように人口規模と行政需要・税収額のバランスが変化する可能性がある。ただし、平均寿命・健康寿命の伸びが、後述の就労意欲と相まってシニア層の行政需要や所得傾向を上記とは逆のベクトルへと導く可能性も考えられる。

②各種先進技術の一般化・導入(=行政のデジタル化)により業務の絶対量が減少する可能性や業務遂行にかかる人的・財政的な負担が現時点のそれよりも和らぐ可能性も考慮する必要がある。

③ICT の発達によって行政サービスの提供スタイルや働き方・働く場所などの環境が変化し、一人あたりの業務効率が向上する可能性がある。

④人口と行政需要量が必ずしも比例しない行政分野(自然環境や都市環境、インフラ維持整備等)の存在、新たな行政需要や事務・権限移譲の可能性など、人口動態のみをもって判断できない業務要素を考慮する必要がある。

⑤全国的にも人口減少局面が続く予想であり、労働力の確保に課題が生じると考えられる一方、働きやすい環境整備に伴い女性やシニア層の就労意欲がより一層拡大し、労働力の裾野が広がる可能性も考えられる。

こうした今後の様々な可能性や環境変化に耐えうるためには、旧来の価値観や固定観念にとらわれない柔軟な定員管理手法や考え方をもって行政サービスの提供体制を構築していく必要がある。

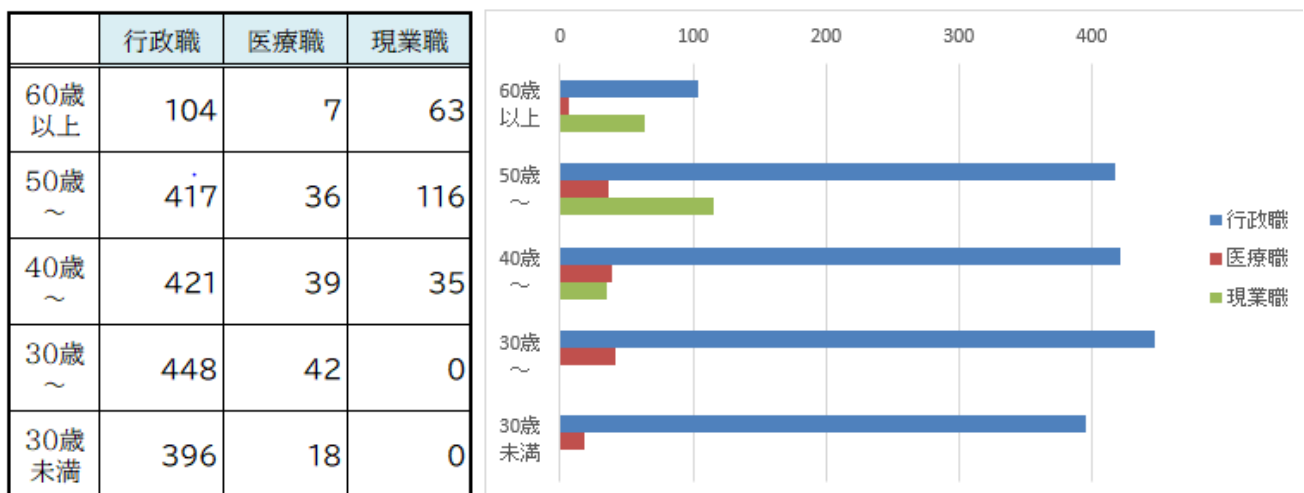
2. ミクロ環境

(1)年齢構成

職員の年齢構成は、概ねバランスがとれているものの、職種(分類)によっては、大きな隔りがある。

今後も組織力を適切に保っていくため、過度な偏りが生じぬよう、計画的かつ定期的に職員の採用(新卒/中途)を行っていく必要がある。ただし、長期にわたる任用期間を通じ組織に対しても職員個人に対しても任用責任を果たす必要もあることから、中長期的な行政需要見通しやサービス提供体制を鑑み、職種ごとの採用人数設定は技術継承も踏まえ適宜調整を行う。

【H31.4.1 職種分類別の年齢区分別職員数】



(2)非常勤職員

臨時的任用職員の年間総勤務時間計は、ここ数年170万時間台で推移してきた。本計画期間より(一部を除き)非常勤特別職員も含め会計年度任用職員制度へ移行することから、年間の総勤務時間計は増加が見込まれる。

人的経営資源の構成員である非常勤職員の担う業務量も勘案のうえ、正規職員と併せた総合的な経営資源状況に応じた定員管理計画を立案・実行する。

なお、任用の必要性については、引き続き年度ごと所属ごとに判断していく。

IV. 定員管理の進め方

1. 基本的な考え方

(1)基本方針

中長期的な人口・財政動向への柔軟性を担保しながら、本計画期間中の定員管理を進めていく必要があること。

行政需要の量・質の変化が予想されるものの、更なる ICT の活用により、業務プロセスの圧縮とそれに伴う省力化・効率化が期待できること。

以上の前提から、現状の職員規模を基準に、業務ごとのサービス提供体制を踏まえたくえて『業務量と職種ごとの人員数の適正なバランスを維持すること』を基本方針とする。

(2)配分・配置

基本方針に基づき、定数の配分・配置については、全体最適を旨とし、流動的かつ機動的に行うことで、組織間の働き方の平準化を図ることとする。

事務・権限の移譲、社会ニーズに応じた新たな政策の実施、社会情勢の変化に伴う事務事業の増大等により人員の配置が特に必要と認められる場合においては優先的に対応する。

一方、各種取組や取り巻く環境の変化で削減が可能となった定数枠は、こうした優先的対応が必要な部門へスライドする。

現業職員の退職不補充は、原則としてこれを継続する。業務と職種は切り分けて検討し、各現業業務については、その内容・責任度合いに応じた最適な担い手(正規行政職員や非常勤職員、民間事業者等)により実施することとして、必要な人員を配置する。

2. 方針の実現に向けた行動基準

(1)業務フローの恒常的な見直しと標準化

業務推進にあたり既存フローにムリ・ムラ・ムダがないか、周辺環境の変化と照らしながら都度チェックし、最適な業務フローに更新する。

特に、中長期的なICTの更なる進展を強く意識しながら、その時点で最も効果的かつ効率的に市民満足が追求できる形を目指していく。

(2)業務の担い手・手法の柔軟な選択

新規の事務事業開始時、既存事務事業や業務フローの見直し時等にあっては、正規職員による業務推進のみに限定せず、その担い手や手法について、ICT や各種先進技術・サービス、任期付職員・非常勤職員や派遣職員、民間活力、PFI など様々な選択肢から最適な組み合わせをもって設定する。

あらゆる業務で旧来の枠組みにとらわれず、様々なパートナーシップの経験や資源を基に最も効果的かつ効率的にその行政サービスが提供できる業務枠組みを目指していく。

(3)必要な組織見直しや再編

事務の合理化や生産性の向上を目的とした組織機構の見直し、人的資源の更なる有効活用を目指した組織のスリム化などを全部門通じて検討・実行する。

その時点で最もムリ・ムラ・ムダの少ない定数配置が可能となる組織の形を目指していく。

(4)柔軟的かつ流動的なローリング

各部門の内部検討・調整と、部門間をまたぐ全庁的検討・調整との二層構造により、あれかこれかの視点で毎年度の定数を判断する。

なお、緊急性がある場合には、応援制度の活用や兼務体制の構築、年度途中の機動的な定数配分・配置も行う。

業務量と人員数のバランスについて、所属間・部門間の平準化を図っていく。

(5)休務代替に関する各種運用の活用

H30年度より試行運用を開始している通年休務予定の職員にかかる代替正規職員の配置、R2年度より対応予定の休業等代替会計年度任用職員対応支援については、必要に応じて継続的に適用する。

働きやすい職場づくりにより、職員1人あたりの業務遂行量および質の担保を図っていく。

V. 年度別計画

本計画終了の翌年度始期(令和7年4月)時点までの年度別総職員数(目標値)は下表のとおりである。「IV. 定員管理の進め方」をもとに、本計画期間中において現業職員の退職不補充を継続することとしたうえで、減員数と増員数を設定した。

なお、計画期間中も社会情勢・業務総量の変化や公務員制度・人事制度の変更等に応じ、必要な見直しを行うものとする。

また、各年度の増員数・減員数については近年の傾向をベースに試算したものであり、実績確定の都度(=毎年度)修正していくことから、総職員数は年度ごとに変化せざるを得ないことを前提とする。

	R2 (2020)	R3	R4	R5	R6	R7 (2025)
総職員数	2,138	2136	2126	2122	2117	2,103
採用予定人数	80	90	87	94	95	
新規再任人数	34	34	42	35	43	
増員数計	114	124	129	129	138	
定年等退職人数	▲73	▲91	▲90	▲91	▲110	
普通退職等人数	▲43	▲43	▲43	▲43	▲42	
減員数計	▲116	▲134	▲133	▲134	▲152	

※再任用率は70%を想定

※普通退職等人数(勸奨退職含む)は、当年総職員数の2%を想定

なお、総じて、上表に示した目標値は、「I. 1. 計画の目的」に記したように、持続可能性を見据えた適正管理を図るものであるため、策定当初(R2年3月)段階での値に固執し、徒に組織力を硬直化させることがないよう進めることを旨とする。

経営企画部 経営企画課

TEL:04-2998-9027

FAX:04-2994-0706

Mail:a9027@city.tokorozawa.lg.jp