

狛江市アクションプラン

定員適正化計画編

O

O

目 次

1. 現状	1
2. 類似団体との比較	3
3. 定員モデルとの比較	8
4. 職種別職員数と定年退職者の推移	10
5. 定員適正化の方向性	11
(1) 基本的考え方	11
(2) 適正化に向けた課題	13
6. 目指すべき組織	14
(1) 組織のあり方	14
(2) 課題	15
(3) 目指すべき組織の姿	16
7. 具体的計画	18
8. 次期定員適正化計画に向けて	20

1. 現状

狛江市では、平成 12 年に定めた定員適正化計画に基づき平成 12 年から 5 年間をかけて、新たな行政需要に対応しながら、定員適正化に努めてきました。

しかし、今後の行財政の見通しを踏まえ、より一層の「組織のスリム化」が必要なことから、平成 17 年 3 月に改訂した計画では、類似団体との比較等において、狛江市における適正な職員数を 510～530 人程度であると分析し、将来の水道業務の東京都への移管（東京都において委託）による減員 27 人や更なる努力目標を加味し、16 年度から 20 年度までの定年退職者 105 人を不補充とし、職員数を 477 人とする方針を決定しました。

16 年度は、主に課及び係定数の見直しと多様な雇用形態の導入により、26 人（欠員 5 含む）の削減を行い、平成 17 年 4 月 1 日現在で職員数は 556 人となりました。

しかし、平成 18 年度以降の数年間は大量の定年退職者（P 6 参照）を抱えていることから、組織の将来像を踏まえ、5 年間の退職者不補充だけで良いのか、あらためて検討が必要です。

そこで、今回のさらなる改訂にあたっては、国が求めている集中改革プランに対し、狛江市では、行財政改革推進に係る計画等を統合し整合性を持たせた「狛江市アクションプラン」を策定するため、計画期間を平成 17 年度から平成 21 年度とするとともに、総体では 105 人以上の純減を目標にしつつ、大量の定年退職者への対応等新たな視点から将来像を踏まえた考察を行っています。

*ここで扱う「職員数」とは、すべて定員管理調査による職員数とします。なお、定員管理調査による職員数には地方自治法第 252 条の 17 の派遣を除く、その他派遣、教育長及び休職者を含みます。

また、その基準日は各年とも 4 月 1 日現在です。

各年度職員定数・組織等の推移

年度	区分	職員数 定員管理調査	組織数・課 (行政委員会含む)	備考	
				条例改正	改正内容
11		618	9部36課	組織改正	介護保険導入に伴う組織改正
12		622	9部36課		
13		610	9部36課	7月1日 定数条例改正 組織改正	定数636→615 市民協働課・情報課の新設
14		598	9部35課		
15		591	9部35課		
16		582	9部33課	一部組織改正	健康福祉部組織改正 公民館組織統合
17		556	9部32課	一部組織改正	企画経営室・契約課の新設

部門別職員数の推移

(各年4月1日現在)

		職 員 数(人)										H8～H17 削減数
		平8	平9	平10	平11	平12	平13	平14	平15	平16	平17	
福祉関係を除く一般行政	議 会	8	7	7	7	8	7	7	7	7	7	△ 1
	総 務	125	122	119	117	114	112	115	114	114	106	△ 19
	税 務	36	36	36	35	37	37	36	36	36	36	0
	農 林 水 産	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
	商 工	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	1
	土 木	52	52	50	48	45	41	40	40	40	34	△ 18
	小 計	227	224	219	214	211	204	205	204	204	190	△ 37
福祉関係	民 生	190	189	192	191	199	189	190	186	188	183	△ 7
	衛 生	40	43	43	42	42	40	40	40	38	36	△ 4
	小 計	230	232	235	233	241	229	230	226	226	219	△ 11
一 般 行 政 計		457	456	454	447	452	433	435	430	430	409	△ 48
特別行政	教 育	129	123	129	126	126	121	107	105	97	94	△ 35
	小 計	129	123	129	126	126	121	107	105	97	94	△ 35
公営企業	下 水 道	8	8	7	7	7	7	7	7	7	7	△ 1
	そ の 他	38	38	38	38	37	49	49	49	48	46	8
	小 計	46	46	45	45	44	56	56	56	55	53	7
総 合 計		632	625	628	618	622	610	598	591	582	556	△ 76

* 「その他」は国民健康保険、老人保健医療、受託水道

介護保険は、平成13年度より公営企業・その他に計上しています。

2. 類似団体との比較

類似団体各市においても、行財政改革の大きな柱として職員数の削減に積極的に取り組んでいます。必ずしも各市の職員数の平均値を目標とすることはできませんが、人口対職員数の比を求めることは市の実情を知る上で一つの重要な要素になります。

定員管理上の職員数及び職員一人当たり人口、人口千人当たり職員数

(各年度4月1日現在)

年度	人 口 (A)	職員数 (B)	職員一人当 たりの人口 (A) / (B)	千人当たり の職員数
11	73,320	618	118.6	8.4
12	73,582	622	118.3	8.5
13	73,661	610	120.8	8.3
14	74,382	598	124.4	8.0
15	75,016	591	126.9	7.9
16	75,248	582	129.3	7.7
17	75,778	556	136.3	7.3

※人口は、住民基本台帳による

類似団体職員一人当たりの人口、人口千人当たりの職員数

(平成17年4月1日現在)

市 名	人 口 (A)	職員数 (B)	職員一人当 たりの人口 (A) / (B)	千人当たり の職員数
国立市	73,213	464	157.8	6.3
東大和市	79,978	540	148.1	6.8
清瀬市	72,172	528	136.7	7.3
武蔵村山市	66,387	446	148.8	6.7
稲城市	74,887	475	157.7	6.3
あきる野市	79,905	518	154.3	6.5
類似6市平均	74,424	495	150.3	6.7
狛江市	75,778	556	136.3	7.3
類似7市平均	74,617	504	148.1	6.8

※1 定員管理上の職員数には地方自治法第252条の17の派遣を除く、その他の派遣、教育長及び休職者を含む。稲城市は病院、消防を除く。

※2 類似6団体平均の職員一人当たりの人口比から、職員数を換算するとから約504人となる。

職員一人当たりの人口、人口千人当たりの職員数

(平成 17 年 4 月 1 日現在)

	市 名	人 口(A)	職員数(B)	職員一人当 たりの人口 (A)／(B)	千人当たり の職員数
1	八王子市	533,374	3,218	165.7	6.0
2	立川市	168,589	1,323	127.4	7.8
3	武蔵野市	132,515	1,114	119.0	8.4
4	三鷹市	170,646	1,103	154.7	6.5
5	青梅市	139,532	838	166.5	6.0
6	府中市	234,083	1,358	172.4	5.8
7	昭島市	108,790	798	136.3	7.3
8	調布市	208,156	1,334	156.0	6.4
9	町田市	401,855	2,410	166.7	6.0
10	小金井市	109,002	789	138.2	7.2
11	小平市	175,585	970	181.0	5.5
12	日野市	168,495	1,202	140.2	7.1
13	東村山市	144,623	946	152.9	6.5
14	国分寺市	112,995	802	140.9	7.1
15	国立市	73,213	464	157.8	6.3
16	福生市	59,334	425	139.6	7.2
17	東大和市	79,978	540	148.1	6.8
18	清瀬市	72,172	528	136.7	7.3
19	東久留米市	114,091	724	157.6	6.3
20	武蔵村山市	66,387	446	148.8	6.7
21	多摩市	141,478	911	155.3	6.4
22	稲城市	74,887	475	157.7	6.3
23	羽村市	55,151	388	142.1	7.0
24	あきる野市	79,905	518	154.3	6.5
25	西東京市	185,112	1,226	151.0	6.6
25 市 計		3,809,948	24,850	—	—
平 均		152,398	994	153.3	6.5
26	狛江市	75,778	556	136.3	7.3
26 市 計		3,885,726	25,406	—	—
平 均		149,451	977	152.9	6.5

※ 定員管理調査より、消防、病院を除いた職員数

※ 25 市平均の職員一人当たりの人口比から、職員数を換算すると約 494 人となる。

先の定員適正化計画では、狛江市における適正な職員数は、510～530 人程度としましたが、平成 17 年 4 月 1 日現在の類似団体 6 団体や多摩地域 25 市の職員一人当たりの人口の平均からあらためて推測すると、適正な職員数は 490～500 人くらいであると考えられます。

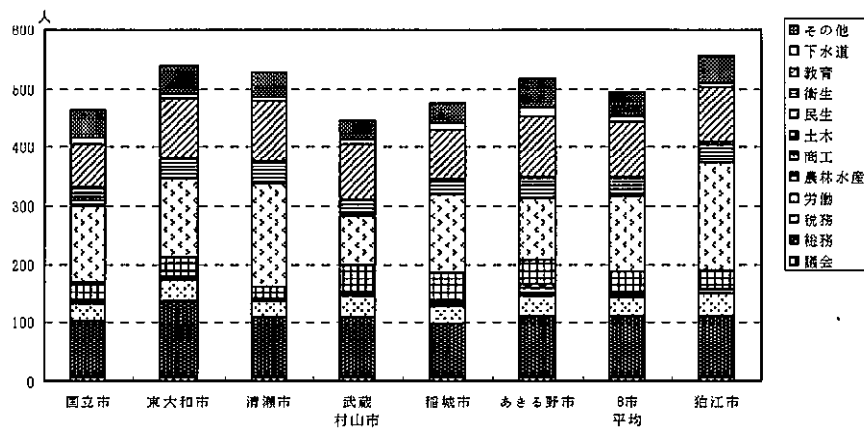
類似団体部門別職員数比較

(平成 17 年 4 月 1 日現在)

		国立市	東大和市	清瀬市	武蔵 村山市	稲城市	あきる 野市	6市 平均	狛江市	平均 との差
福祉関係を除く一般行政	議 会	6	7	6	7	7	7	6.7	7	0.3
	総 務	98	129	103	103	92	105	105.0	106	1.0
	税 務	28	36	28	35	29	34	31.7	36	4.3
	労 働	1	0	0	0	0	0	0.2	0	△ 0.2
	農 林 水 産	2	4	3	4	5	12	5.0	1	△ 4.0
	商 工	3	2	1	4	3	8	3.5	6	2.5
	土 木	30	34	20	46	49	43	37.0	34	△ 3.0
	小 計	168	212	161	199	185	209	189.0	190	1.0
福祉関係	民 生	133	136	178	86	136	105	129.0	183	54.0
	衛 生	31	34	37	26	23	36	31.2	36	4.8
	小 計	164	170	215	112	159	141	160.2	219	58.8
一 般 行 政 計		332	382	376	311	344	350	349.2	409	59.8
教 育		73	101	104	94	85	103	93.3	94	0.7
公営企業	下 水 道	11	9	5	10	11	14	10.0	7	△ 3.0
	そ の 他	48	48	43	31	35	51	42.7	46	3.3
	小 計	59	57	48	41	46	65	52.7	53	0.3
総 合 計		464	540	528	446	475	518	495.2	556	60.8

※ 定員管理調査より、消防、病院を除いた職員数

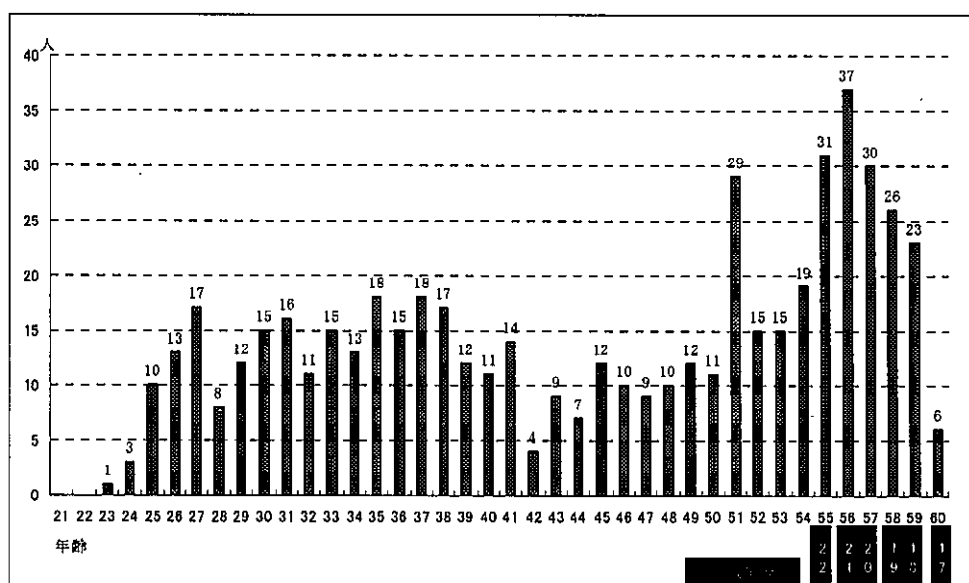
類似団体部門別職員数比較（グラフ）



狛江市では、平成17年4月1日時点で職員数は556人になりましたが、単純に類似団体の平均から推測される適正な職員数に達するにはあと60人ほどの削減が必要です。加えて「新指針」において5年間で4.6%以上の職員数の純減が求められていることから、他市でも今後さらに職員数の削減が進むと予想され、先の定員適正化計画の職員数477人という目標にとどまらず、更なる削減も視野に入れなければなりません。

また、今後いわゆる団塊の世代の大量退職が見込まれており、狛江市の職員の年齢構成を見ても、平成18年度から22年度末に退職を迎える55歳から59歳が、一番の大きな山となっており、このことが、退職金等の人件費に大きく影響を与えることから、将来的には、より平準化されることが望ましいといえます。そのため、定年退職者の補充を開始するとしても、再び年齢構成上の偏りを作らないため、単年度での補充は好ましくなく、補充の前倒し実施など計画的な対応を検討することが求められています。

年齢別職員数



- ※1 職員は、平成17年4月1日現在の在職者数(教育長1及び自治法派遣1、東京都派遣職員2を除く)
 ※2 年齢は、平成18年3月31日までの到達年齢

次に、スリム化の方向性を検討するためにも、どの部門が類似団体と比較して多いのか、もう少し詳しく分析したいと思います。

類似団体部門別職員数比較（再掲）

（平成 17 年 4 月 1 日現在）

	福祉関係を除く一般行政								
	議 会	総 務	税 務	労 働	農 林 水 産	商 工	土 木	小 計	
国立市	6	98	28	1	2	3	30	168	
東大和市	7	129	36	0	4	2	34	212	
清瀬市	6	103	28	0	3	1	20	161	
武蔵村山市	7	103	35	0	4	4	46	199	
稲城市	7	92	29	0	5	3	49	185	
あきる野市	7	105	34	0	12	8	43	209	
6市平均	6.7	105.0	31.7	0.2	5.0	3.5	37.0	189.0	
狛江市	7	106	36	0	1	6	34	190	
平均との差	0.3	1.0	4.3	△ 0.2	△ 4.0	2.5	△ 3.0	1.0	

	福祉関係			一 般 行 政 計	教 育	公営企業			総合計
	民 生	生 衛	生 小 計			下 水 道	そ の 他	小 計	
国立市	133	31	164	332	73	11	48	59	464
東大和市	136	34	170	382	101	9	48	57	540
清瀬市	178	37	215	376	104	5	43	48	528
武蔵村山市	86	26	112	311	94	10	31	41	446
稲城市	136	23	159	344	85	11	35	46	475
あきる野市	105	36	141	350	103	14	51	65	518
6市平均	129.0	31.2	160.2	349.2	93.3	10.0	42.7	52.7	495.2
狛江市	183	36	219	409	94	7	46	53	556
平均との差	54.0	4.8	58.8	59.8	0.7	△ 3.0	3.3	0.3	60.8

福祉関係、特に民生部門が類似団体と比較して多いことがわかります。

さらに、民生部門について、詳しく見てみます。

類似団体民生部門職員数

（平成 17 年 4 月 1 日現在）

	民生一般	福祉事務所	保育所	老人 福祉施設	その他社 会福祉施設	各種年金 保険関係	民生部門 計
国立市	17	15	83		16	2	133
東大和市		49	40		45	2	136
清瀬市	3	41	101		30	3	178
武蔵村山市	19	22	22		20	3	86
稲城市		38	83		12	3	136
あきる野市	5	47	37	1	11	4	105
類似6市平均	11	35	61	1	22	3	129
狛江市	13	29	123	2	15	1	183
平均との差	2	△ 6	62	1	△ 7	△ 2	54

民生部門の比較において、保育所の職員数が、類似団体と比較して約 60 人多いことがわかります。

類似団体保育所の状況

	施設数	施設数			公立公営割合
		公立	うち民営	私立	
国 立 市	11	5	1	6	36.4%
東 大 和 市	15	4	2	11	13.3%
清 瀬 市	13	9	1	4	61.5%
武蔵村山市	11	1	0	10	9.1%
稲 城 市	13	6	1	7	38.5%
あきる野市	15	5	1	10	26.7%
類似6市平均	13	5	1	8	30.8%
狛 江 市	9	6	0	3	66.7%

「社会福祉施設等調査報告 平成 16 年」 東京都福祉保健局総務部企画課 平成 17 年 3 月発行より作成

保育園については、各自治体において、公設民営等管理体制の見直しが進められてきています。現在、狛江市では、公設保育園すべてを直営方式で運営しているため、公設公営の割合が類似団体と比較して多くなり、職員数を超過させている一つの原因になっています。

部門別職員数の全体の比較で、狛江市は約 60 人の超過が見られますが、それが民生部門、特に保育所での超過数とほぼ同一であることから、公と民の役割分担等も踏まえて、管理運営体制等を検討していく必要があります。

3. 定員モデルとの比較

定員適正化の指標として、国が示す定員モデルがあります。この定員モデルは一般行政職の職員数の基準を表したものです。市では、この定員モデルを目標に定員適正化に努め、平成 17 年 4 月 1 日試算では、第 8 次モデルと比較して、4.94%（平成 16 年 4 月 1 日）であった超過率を、マイナス 0.50%まで引き下げました。これは、16 年度において、主に課及び係の職員配置数の見直しや多様な雇用形態の積極的な活用により、ほぼすべての一般行政部門において定員適正化が進んだ結果と考えられます。

しかし、第 8 次モデルは、すでに 3 年目となり、次モデルへの移行が見込まれています。

モデル移行時には、各団体の定員適正化の取組を反映して、より一層厳しい基準が示されることが予想されます。そのため、今後も定員適正化の取組をさらに進めていく必要があります。

また、類似団体との比較同様、福祉関係部門の超過が他部門に比べて大きくなっており、全国的な基準においても、福祉関係部門が超過している可能性が示されています。

第 7－8 次定員モデル
(人口 5 万人以上 10 万人未満)

(各年 4 月 1 日現在)

		第7－8次定員モデル							
		第7次 試算値	12年	13年	14年	第8次 試算値	15年	16年	17年
福祉関係を除く 一般行政	議 会		8	7	7		7	7	7
	総 務		113	112	113		112	111	103
	税 務		37	38	37		36	36	36
	対象職員数(A)		158	157	157		155	154	146
	試算値(B)	156	156	156	156	153	153	153	153
	(A)－(B)＝(C)		2	1	1		2	1	△ 7
福祉関係	民 生		196	195	197		183	186	179
	衛 生		41	40	40		40	38	36
	対象職員数(A)		237	235	237		223	224	215
	試算値(B)	227	227	227	227	204	204	204	204
	(A)－(B)＝(C)		10	8	10		19	20	11
経済	農林水産		1	1	1		1	1	1
	商 工		6	6	6		6	6	6
	対象職員数(A)		7	7	7		7	7	7
	試算値(B)	8	8	8	8	6	6	6	6
	(A)－(B)＝(C)		△ 1	△ 1	△ 1		1	1	1
建設	土木		45	41	40		40	40	34
	対象職員数(A)		45	41	40		40	40	34
	試算値(B)	46	46	46	46	41	41	41	41
	(A)－(B)＝(C)		△ 1	△ 5	△ 6		△ 1	△ 1	△ 7
合計	対象職員数(A)		447	440	441		425	425	402
	試算値(B)	437	437	437	437	404	404	404	404
	(A)－(B)＝(C)		10	3	4		21	21	△ 2
定員モデル超過率(%)			2.24	0.68	0.91		4.94	4.94	△ 0.50

4. 職種別職員数と定年退職者の推移

定員適正化を考える上で、部門別の職員数の見直しとあわせて重要なことに、退職者に対する補充をどのように進めていくかということがあります。特に平成19年度以降は大量の退職者が見込まれることから、不補充による定員適正化を進めると同時に、目指すべき組織の姿を明確にし、任用替えや多様な雇用形態を活用しながら、計画的に新規採用等により補充を行い、職種構成を再構築することが必要です。

職種別職員数の推移

		職員数										対前年増減数										H8～17 削減数
		平8年	平9年	平10年	平11年	平12年	平13年	平14年	平15年	平16年	平17年	平8年	平9年	平10年	平11年	平12年	平13年	平14年	平15年	平16年	平17年	
一般行政職	一般事務	335	332	330	320	323	320	309	306	303	285		△3	△2	△10	3	△3	△11	△3	△3	△18	△50
	一般技術	63	63	63	62	59	58	57	57	56	53	0	0	0	△1	△3	△1	△1	0	△1	△3	△10
	内訳																					
	遠記	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	土木	45	45	44	43	41	41	40	41	42	42		0	△1	△1	△2	0	△1	1	1	0	△3
	建築	7	7	8	8	8	7	7	6	7	5		0	1	0	0	△1	0	△1	1	△2	△2
	機械	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0		0	0	0	0	0	0	0	△1	0	△1
	電気	7	7	7	7	6	6	6	6	4	3		0	0	0	△1	0	0	0	△2	△1	△4
	保育士	101	100	101	101	108	108	108	108	108	107		△1	1	0	7	0	0	0	0	△1	6
	看護師	7	7	7	7	8	6	8	8	8	7		0	0	0	1	△2	2	0	0	△1	0
	保健師	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5		3	0	0	0	0	0	0	0	0	3
	栄養士	5	7	7	7	6	8	8	8	8	8		2	0	0	△1	2	0	0	0	0	3
	介護福祉士					5	5	5	5	5	5		0	0	0	5	0	0	0	0	0	5
	ホームヘルパー	6	6	6	6								0	0	0	△6	0	0	0	0	0	△6
	小計	519	520	519	508	514	510	500	497	493	470		1	△1	△11	6	△4	△10	△3	△4	△23	△49
技能労務職	タイピスト	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	給食調理	49	46	48	50	51	49	49	48	46	43		△3	2	2	1	△2	0	△1	△2	△3	△6
	自動車運転	8	8	7	7	6	6	6	5	4	4		0	△1	0	△1	0	0	△1	△1	0	△4
	電話交換	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2		0	0	0	0	0	△1	0	0	0	△1
	一般用務	30	27	29	28	28	25	24	22	22	22		△3	2	△1	0	△3	△1	△2	0	0	△8
	一般作業	17	16	16	16	14	11	11	11	9	9		△1	0	0	△2	△3	0	0	△2	0	△8
	庁務	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	小計	112	105	108	109	107	99	97	93	88	85		△7	3	1	△2	△8	△2	△4	△5	△3	△27
教育長		1		1	1	1	1	1	1	1	1		△1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
総合計		632	625	628	618	622	610	598	591	582	556	0	△7	3	△10	4	△12	△12	△7	△9	△26	△76

(各年4月1日現在)

職種別に職員数の推移を見てみると、技能労務職と比べ、一般行政職の減が大きいことがわかります。これは、一般行政職において、係定数の見直しと多様な雇用形態導入により、定員適正化が進んでいることを表わしています。

また、定年退職者の推移を見ると、一般行政職に比べて、技能労務職の定年退職者数が極端に少なく、一般行政職においても保育士等の資格職の定年退職者が極端に少ないことがわかります。こうした職種については、定年退職者不補充による定員適正化は、見込めないことから、任用替えや職場間異動など他の方法もあわせて検討する必要があります。

5. 定員適正化の方向性

(1) 基本的考え方

定員適正化についてはこれまで、①組織・機構改革 ②事務事業の見直し ③民間委託等民間活力の導入 ④サンセット方式 ⑤多様な雇用形態の導入 の5つのポイントを基本的な考えとして、定年退職者の不補充や再任用制度を関連させながら取り組んできました。しかし、今後も、行政サービスの質を落とさず、効率的な行政運営を行うことが強く求められるため、組織全体のあり方を踏まえて、削減補充両面から計画を考えます。

多様な雇用形態に期待される役割

- 再任用職員は、定年退職または、勸奨により退職した職員を再度職員として任用したもので、今までの業務で培った経験や知識を生かし、市政運営に貢献することが期待されている。
- 嘱託職員は、正規職員の指示や指導のもと、定型的・経常的な業務の執行や専門的資格や知識、技術等の活用を期待して一定期間を定めて雇用する職員で、正規職員の補助的役割やその資格などに応じた業務への貢献が期待されている。
- 臨時職員は、季節的臨時の業務、その他突発的な業務を執行するに当たり、短期間かつ臨時的(最大6か月)に雇用する職員で、正規職員の指示や指導のもと、特定期間に集中する定型的・経常的な業務や突発的業務の補助を行うことで、職員の補助的役割を担うことが期待されている。

職種別定年退職者の推移

(平成 17 年 4 月 1 日現在)

		17 (18. 3. 31)	18 (19. 3. 31)	19 (20. 3. 31)	20 (21. 3. 31)	21 (22. 3. 31)	17~21 削減数
一般行政職	一般事務	2	13	16	18	18	67
	一般技術	4	8	6	6	10	34
	保育士		1	0	5	4	10
	看護師				1		1
	保健師						0
	栄養士						0
	介護福祉士						0
	小 計	6	22	22	30	32	112
技能労務職	タイピスト						0
	給食調理			3		4	7
	自動車運転						0
	電話交換						0
	一般用務			1		1	2
	一般作業		1				1
	庁 務						0
	小 計	0	1	4	0	5	10
合 計		6	23	26	30	37	122

職種別職員数の推移

			17	18	19	20	21	22
一般行政職	一般事務	職員数 (4.1)	285	283	270	254	236	218
		定年退職者数	2	13	16	18	18	
	一般技術	職員数 (4.1)	53	49	41	35	29	19
		定年退職者数	4	8	6	6	10	
	保育士	職員数 (4.1)	107	107	106	106	101	97
		定年退職者数	0	1	0	5	4	
	看護師	職員数 (4.1)	7	7	7	7	6	6
		定年退職者数	0	0	0	1	0	
	保健師	職員数 (4.1)	5	5	5	5	5	5
		定年退職者数	0	0	0	0	0	
	栄養士	職員数 (4.1)	8	8	8	8	8	8
		定年退職者数	0	0	0	0	0	
	介護福祉士	職員数 (4.1)	5	5	5	5	5	5
		定年退職者数	0	0	0	0	0	
	小計	職員数 (4.1)	470	464	442	420	390	358
		定年退職者数	6	22	22	30	32	
技能労務職	タイピスト	職員数 (4.1)	1	1	1	1	1	1
		定年退職者数	0	0	0	0	0	
	給食調理	職員数 (4.1)	43	43	43	40	40	36
		定年退職者数	0	0	3	0	4	
	自動車運転	職員数 (4.1)	4	4	4	4	4	4
		定年退職者数	0	0	0	0	0	
	電話交換	職員数 (4.1)	2	2	2	2	2	2
		定年退職者数	0	0	0	0	0	
	一般用務	職員数 (4.1)	22	22	22	21	21	20
		定年退職者数	0	0	1	0	1	
	一般作業	職員数 (4.1)	9	9	8	8	8	8
		定年退職者数	0	1	0	0	0	
	庁務	職員数 (4.1)	4	4	4	4	4	4
		定年退職者数	0	0	0	0	0	
	小計	職員数 (4.1)	85	85	84	80	80	75
		定年退職者数	0	1	4	0	5	
教育長			1	1	1	1	1	1
合計			556	550	527	501	471	434

(2) 適正化に向けた課題

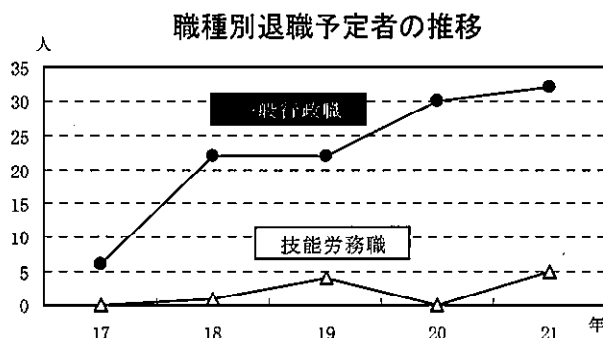
今後は行政サービスの水準の向上を図りつつ、財政負担を軽減していく必要性が強く求められてきます。そのため、効率化を図る観点から、委託化や多様な雇用形態の導入を積極的に活用していく必要があります。

適正化の方向性として示した正規職員の縮減を進めていくためには、業務内容の整理を行い、正規職員の担うべき業務を明らかにし、効率化と集中化を図りながら、こうした新しい行政サービスのあり方を検討することも必要となってきます。

また、具体的に検討するにあたっては、直接的な関わりのある市民の皆さんの声を把握し、計画に反映させなければなりません。

こうした課題を、次のとおり整理しました。

- 保育園職員の配置基準の見直しまたは公設民営化の検討
- 学童保育所への多様な雇用形態の導入
- 学校給食調理への多様な雇用形態の導入
- 学校用務正規職員の各校1名配置(補助職員には、多様な雇用形態を活用)
- 清掃等市長部局の技能労務職場の再編
- 市場化テストなど民間活力導入の動向を見据えた窓口業務等の見直し
- 市民総合体育館を含めた体育施設の指定管理者制度への移行



検討にあたっては、退職予定者が少なく、退職者不補充では、対応が難しい職種も含まれることから、こうした職種については、退職者の多い一般事務職との不均衡を解消するためにも、任用替えや職場異動等もあわせて検討していきます。

6. 目指すべき組織

定員適正化の全体的な方向性としては、類似団体等との比較において見られる超過部分について、定年退職者の不補充による適正化を目指すとともに、平成 19 年度以降の大量退職者を踏まえ、適切な補充もあわせて検討することとしました。

しかし、定員適正化に向けた方針は見えていても、どのような組織を目指すのかが明確でなければ、適切な削減と補充をいかに進めていくのか決めることは出来ません。

そこで、今回の計画では、定員適正化計画の最終年度後となる平成 22 年 4 月 1 日の組織構成を想定し、適正化を検討することとしました。

これからの行政は、求められる役割、サービス提供のあり方等を含めて大きく変化していくと考えられます。そのため、組織を検討するにあたっては、問題意識の共有化を図り、各職場、職域においても検討を進めてもらうとともに、職員団体も含めた全庁的な議論の中で検討することが望ましいといえます。そのため、今回提示する組織構成案は、全庁的な議論に向けた「たたき台」としての意味を持つものであり、検討を進めるための第一歩として提示するものです。

(1) 組織のあり方

「新指針」においては、新しい組織のあり方として、行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能とする組織編制を行うことが求められています。具体的には、従来の国の行政機関との均衡に配慮した縦割り型組織にとらわれず、政策目標に基づき、効果的かつ効率的に事務事業を処理し得る組織とする必要があること、また、そのためには、政策、施策、事務事業のまとまりや地域などに対応した部局、課室編制とするとともに、住民ニーズへの迅速な対応の観点や、スピーディーな意思決定・対応の観点から、個々の職員の責任と権限が明確化され、意思形成過程が簡素化されたフラットな組織編制とすることが有効であると述べられています。

先進自治体においては、新指針に先行して、フラット化及びフレキシブル（柔軟）化（以下「FF化」という。）を図るため、グループ制や担当制の導入などが実施されています。

しかし、他自治体の運用実績を踏まえると、業務内容によっては、係制が相応しいものもあり、また、実態として責任者となるリーダーと係長の区別が明確でない場合も多く、形式的なものになりやすいことは否めないことから、業務が円滑に進められる組織を目指すことが重要であるといえます。

そこで今回の計画においては、新指針の趣旨や新しい組織のあり方は踏まえるものの、急激な「FF化」を図るのではなく、段階的に検証を加えながら、「FF化」を進めていくこととします。

また、組織の簡素化を図るためには、処遇面も含めた管理職職員の全体数の適正化についても、検討していく必要があります。大量退職に伴う管理職の人材育成や登用方針、課長補佐と係長など職階が近接している場合の責任と役割の明確化などが、組織を見直す上で重要な課題といえます。

(2) 課題

① 組織見直しにあたっての課題

- ア 地方分権の進展により、今まで以上に多様化・高度化する住民ニーズや新しい行政課題に迅速に対応できるよう、職員一人ひとりが考え、責任を持って行動できることが求められています。
- イ 高度情報化の推進や業務の緩急に対する柔軟な対応など、業務の効率化や効果的な運用を図るため、職員相互がフォローし合えるような環境を醸成することが重要です。
- ウ 施策づくりから始まり、事業の具体的実施まで、合意形成や意思決定を迅速に図るため、意思疎通や情報共有が行いやすい体制づくりが必要です。
- エ 社会情勢の変化に柔軟に対応するため、住民から求められる役割にあわせ、各部門の整理統合を図り、より効果的、効率的な組織体制を目指す必要があります。

② 社会情勢からみた課題

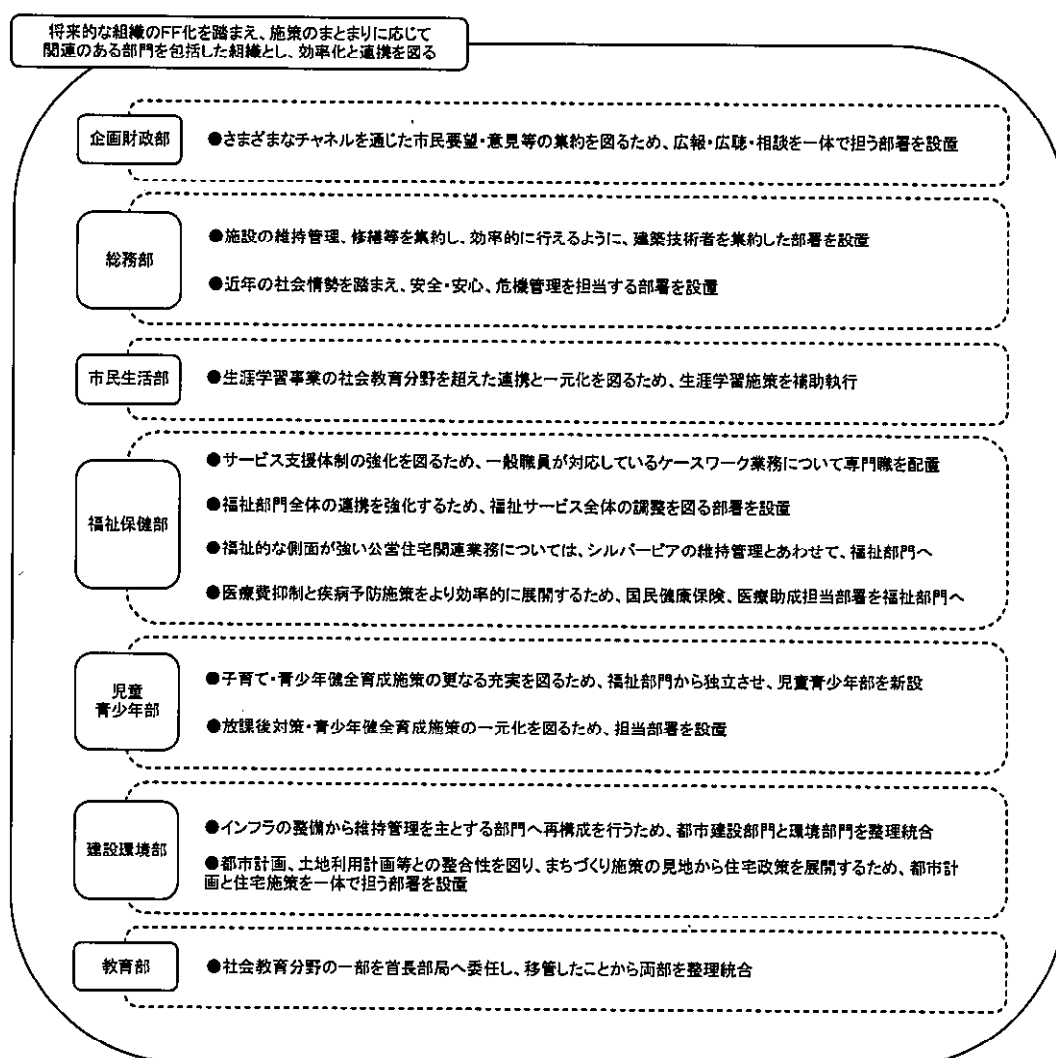
- ア 安全・安心をサポートする危機管理体制の充実が求められています。特に防犯について、地域や警察と連携し、効果的な施策展開を図ることが必要です。防災、防犯を総合的に所掌する部署の創設が求められており、今まで以上に人材を投入する必要性があります。
- イ 核家族化の進行や地域コミュニティの希薄化により、身近で子育てを支援する体制の充実が求められています。特に近年、少子化が課題となっており、社会全体で取り組む必要性があります。子どもの健全育成の観点から子育て支援に特化した部門の創設が必要といえます。
- ウ 経済状況は若干回復に向かっているものの雇用環境は相変わらず厳しく、働く意思があっても働く機会に恵まれない者も多くなっています。就労については、広域的には、国や都道府県が対策を行っていますが、地域活性化のためにも、地域における雇用創出が重要な鍵となります。民間への働きかけのみでなく、市において、多様な雇用形態を積極的に活用し、雇用の機会を創出する必要があります。

(3) 目指すべき組織の姿

組織のあり方等を踏まえ、平成 22 年 4 月 1 日の組織構成案を示します。

組織の「FF 化」も見据え、施策のまとまりに応じて関連あるものを包括した組織とするよう工夫し、部及び課、係の整理統合または、再編制を行い、現行の 9 部 32 課（3 委員会事務局含む）体制を 8 部 29 課体制としています。職員数については、105 人の純減目標を必ず達成するとともに、多様な雇用形態の活用、業務の効率化などをさらに進め、組織構成案に示された 467 人体制とすることを目指します。

組織構成案の主な考え方



組織構成案

(平成 22 年 4 月 1 日)

部	定数	課	定数	担当業務	定数	主な所掌事務等
議会事務局	8		5	秘書係	4	議会事務全般
企画財政部	28	政策室	17	秘書担当	2	企画調整、財政を担う部門 よりスピーディーな施策展開や業務支援体制を図るため、広職の一元化、企画部門と法制部門を統一 副市長制を踏まえ、会計課を配置
				広報広聴担当	5	
				企画法制担当	7	
				協働調整担当	2	
		財政課	5	財政係	4	
		会計課	5	出納係	3	総務全般を担う部門 全ての市の施設の維持管理を兼約して行うため、施設営繕部門を配置
				検査担当	1	
総務部	50	職員課	11	人事研修係	5	
				厚生係	5	
		総務課	18	庶務統計係	8	
				契約係	3	市民生活に直結したサービス提供をおこなう部門 市民課など基本サービスを行う部門に加え、社会情勢の変化に合わせて、市民協働、生涯学習を担当する部門を配置
				情報システム係	6	
		安全安心課	8	安全防災係	5	
				消防係	2	
		管財課	12	施設係	8	
				管財係	3	市民生活に直結したサービス提供をおこなう部門 市民課など基本サービスを行う部門に加え、社会情勢の変化に合わせて、市民協働、生涯学習を担当する部門を配置
市民生活部	61	納税課	12	納税係	8	
				滞納整理担当	3	
		課税課	20	諸税係	10	
				固定資産税係	9	
		市民課	14	窓口サービス係	5	子育て以外の市民の福祉サービス全般を担う部門 多様な福祉ニーズに対応するため、全体を調整する部門を配置するとともに、ケースワークには専門職員を配置
				記録係	8	
		地域活性化課	14	市民活動推進係	4	
				地域振興係	4	
				市民文化係	5	
福祉保健部	61	福祉サービス支援室	14	総合調整担当	6	子育て以外の市民の福祉サービス全般を担う部門 多様な福祉ニーズに対応するため、全体を調整する部門を配置するとともに、ケースワークには専門職員を配置
				総合支援担当	7	
		生活支援課	9	生活福祉係	8	
		介護支援課	17	介護認定係	6	
				介護給付係	10	
		健康支援課	20	健康推進係	10	子育て支援、放課後対策、児童及び青少年の健全育成を担う部門 少子化や女性の社会進出等による子育て支援の重要性を鑑み、福祉部門より独立
				国保医療係	9	
児童青少年部	129	子育て支援課	11	企画係	5	
				支援係	5	
		児童青少年課	117	保育所係	4	
				保育園	102	道路、下水道などの維持管理、環境対策を担う部門 維持管理を主とする部門に再構成 道路営繕、清掃関連作業等に効率的、機動的に担当する部門を配置
				育成支援係	4	
				学童保育担当	6	
建設環境部	57	清掃課	9	業務係	8	
		環境管理課	25	環境整備係	7	
				道路管理係	10	道路、下水道などの維持管理、環境対策を担う部門 維持管理を主とする部門に再構成 道路営繕、清掃関連作業等に効率的、機動的に担当する部門を配置
				機動処理係	7	
		まちづくり課	15	企画計画係	8	
				用地整備係	6	
		上下水道課	7	上下水道管理係	6	
教育部	68	学校教育課	42	教育庶務係	13	学校教育から社会教育施設までを担う部門 社会教育分野の一部を管長部局へ委任し、移管したことから両部を整理統合
				学事係	3	
				保健給食係	25	
		指導室	5	指導事務係	4	
		社会教育課	5	社会教育係	2	
				文化財担当	2	選挙 監査 農業
		公民館	8	事業係	7	
		図書館	7	図書サービス係	6	
選挙管理委員会事務局			2	選挙係	1	
監査委員会事務局			2	監査係	1	
農業委員会事務局			1		1	選挙 監査 農業
合計	465		457		428	
教育長	1					
社会福祉協議会等派遣	1					
計	467					

部門別職員数の変化

	福祉関係を除く一般行政									
	議 会	総 務	税 務	労 働	農 林	水 産	商 工	土 木	小 計	
17年度	7	106	36	0	1		6	34	190	
22年度	6	92	30	0	1		4	40	173	
増減	△ 1	△ 14	△ 6	0	0		△ 2	6	△ 17	

	福祉関係			一 般 行 政 計	教 育	公営企業			総合計	
	民 生	衛 生	小 計			下 水 道	そ の 他	小 計		
17年度	183	36	219	409	94	7	46	53	556	
22年度	157	30	187	360	74	7	26	33	467	
増減	△ 26	△ 6	△ 32	△ 49	△ 20	0	△ 20	△ 20	△ 89	

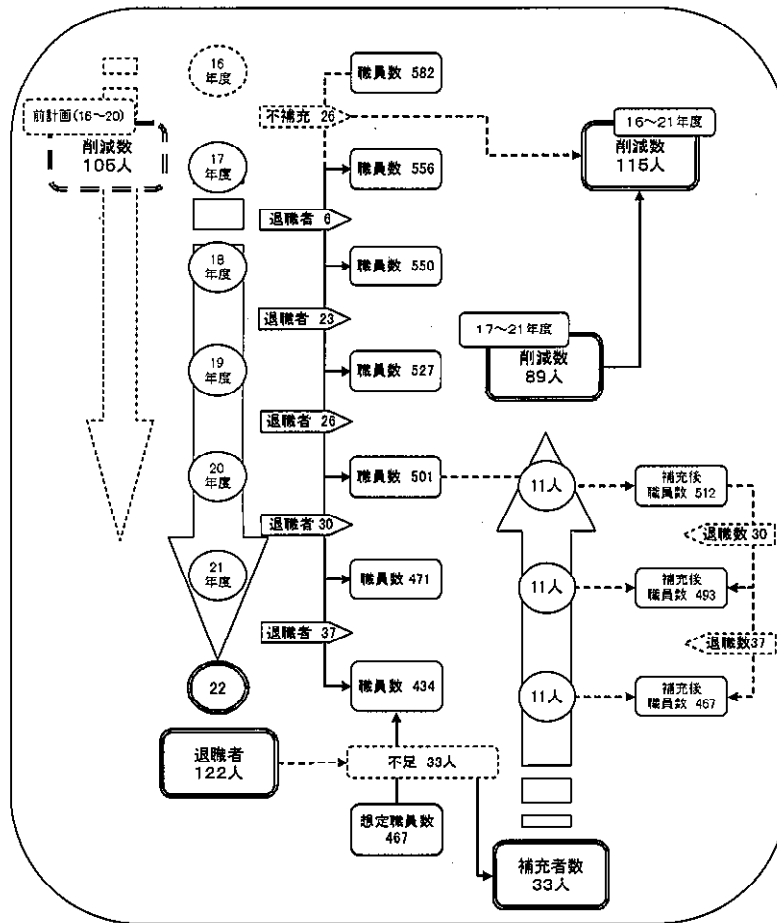
7. 具体的計画

組織構成案では、平成 22 年 4 月 1 日現在の職員数を、467 人と想定しました。平成 21 年度まで定年退職者を不補充とした場合の平成 22 年 4 月 1 日現在の職員数は、434 人となっており、任用替えや多様な雇用形態の活用等さまざまな手段を講じてもおお、33 人の補充が必要です。

組織構成案に向けた退職者不補充等による職員推移

			退職不補充			採用又は任用替 えによる 補充数	調整後 22年度 職員数
			17年度	22年度	退職に よる減数		
一 般 行 政 職	一般事務	職 員 数	285	218	△ 67	42	260
	一般技術		53	19	△ 34	12	31
	保育士		107	97	△ 10	△ 11	86
	保健師		5	5	0	1	6
	栄養士		8	8	0	0	8
	看護師		7	6	△ 1	0	6
	社会福祉士		0	0	0	10	10
	介護福祉士		5	5	0	0	5
	小計		470	358	△ 112	54	412
技 能 労 務 職	タイピスト	職 員 数	1	1	0	△ 1	0
	給食調理		43	36	△ 7	△ 6	30
	用務		22	20	△ 2	△ 6	14
	自動車運転		4	4	0	△ 1	3
	一般作業		9	8	△ 1	△ 5	3
	電話交換		2	2	0	△ 1	1
	庁務		4	4	0	△ 1	3
	小計		85	75	△ 10	△ 21	54
	教育長		1	1	0	0	1
合 計		556	434	△ 122	33	467	

削減ならびに補充計画イメージ

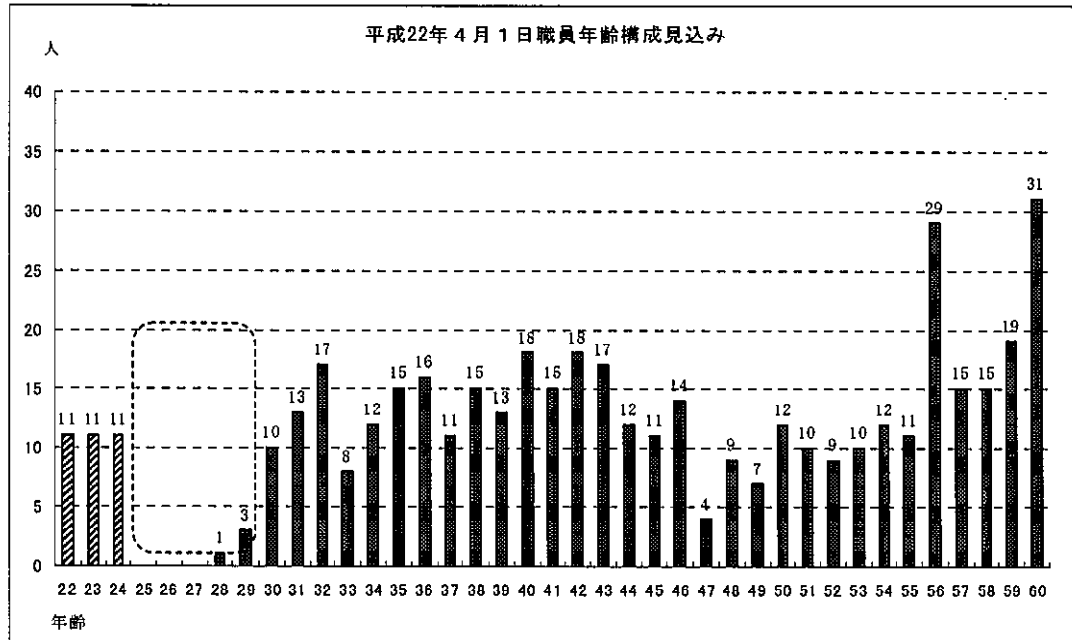


平成 22 年度から補充を開始した場合、33 人の補充を単年度で行うこととなり、また年度末には、31 人の退職者が見込まれることから、再び大きな年齢構成の偏りを生じさせることとなります。年齢構成の偏りは、人件費を押し上げる 1 つの要因ともなり、市政全般に大きな影響を与えることとなります。

そのため、職員の年齢構成の平準化を図るため、平成 22 年度の補充を前倒しして実施します。

前倒し期間は、全体の年齢構成を踏まえると、年度当たり 10 人程度の補充が望ましいことから、具体的には、平成 21 年度末までの退職予定者 122 人のうち補充が必要となる 33 人を除いた 89 人を不補充（16 年度からの削減数 115 人）とするとともに、22 年度採用分 33 人を、2 年前倒しをして平成 20 年度から 11 人ずつ採用していく計画とします。

8. 次期定員適正化計画に向けて



※1 平成17年4月1日現在の在職者数(教育長1及び自治法派遣1除く)をもとに作成

※2 補充者は、大学新卒者22歳とした

平成22年4月1日の職員年齢構成（見込み）を見てみると、20年度から補充を前倒して実施することにより、ある程度の年齢構成の是正が図られることがわかります。しかしながら、不補充の影響で、20歳代後半に年齢構成の偏りが見られます。そのため、補充にあたっては、年齢構成の平準化の観点から、採用年齢等を工夫するなど、年齢構成上の偏りを是正する新たな取組を検討していく必要があります。また、22年度末には、31人の退職予定者が見込まれていることから、22年度以降の定員適正化計画においても、補充を含め、組織の全体構成を見据えた検討を行っていかねばなりません。

登録番号(刊行物番号)

H18-4

狛江市アクションプラン 定員適正化計画編

平成18年4月発行

発 行	狛江市
編 集	企画財政部 企画経営室
	狛江市和泉本町一丁目1番5号
	電話 03(3430)1111
印 刷	庁内印刷
頒布価格	30円

GBOOK04892



* GBOOK04892 *

狛江市役所 行政図書