

多摩市 定員管理計画

令和3年度～令和6年度

令和3年3月更新

多摩市

目次

1	定員管理計画策定の趣旨	1
2	これまでの定員管理の取り組み	2
	（1）定員管理の経緯	2
	（2）定員管理の現状	3
3	他団体との比較	7
	（1）総職員数比較	7
	（2）類似団体別職員数との比較	8
	（3）定員モデルとの比較	9
4	部門別職員数分析	10
	（1）議会	10
	（2）総務・企画	10
	（3）税務	11
	（4）民生	11
	（5）衛生	12
	（6）農林水産	12
	（7）商工	13
	（8）土木	13
	（9）教育	14
5	第3次多摩市定員管理計画	15
	（1）計画期間	15
	（2）目標	16
6	基本方針	16
	（1）中長期視点に立った定員管理	17
	（2）民間活力や多様な雇用形態の人財活用	17
	（3）効果的な人員配置	18
	（4）業務ノウハウの継承・職員の人財育成	19
	（5）管理職等の組織・定数マネジメント力の向上	19
	参考資料	21
	参考資料1 26市における職員数と人口の比較	21
	参考資料2 年齢別職員構成の変化	22
	参考資料3 職員数の推移（各年4月1日現在）	22
	参考資料4 各参考指標の比較	23
	参考資料5 類似団体一覧（51団体）H31.4.1時点	23
	参考資料6 定員管理診断表（令和2年地方公共団体定員管理調査）	24
	参考資料7 定員モデル試算職員数と実職員数(H30.4.1現在)の比較	25

1 定員管理計画策定の趣旨

今、本市を含めた各自治体が、これまでに経験したことのない厳しい行財政の中での舵取りを行わなければならない時代にあります。

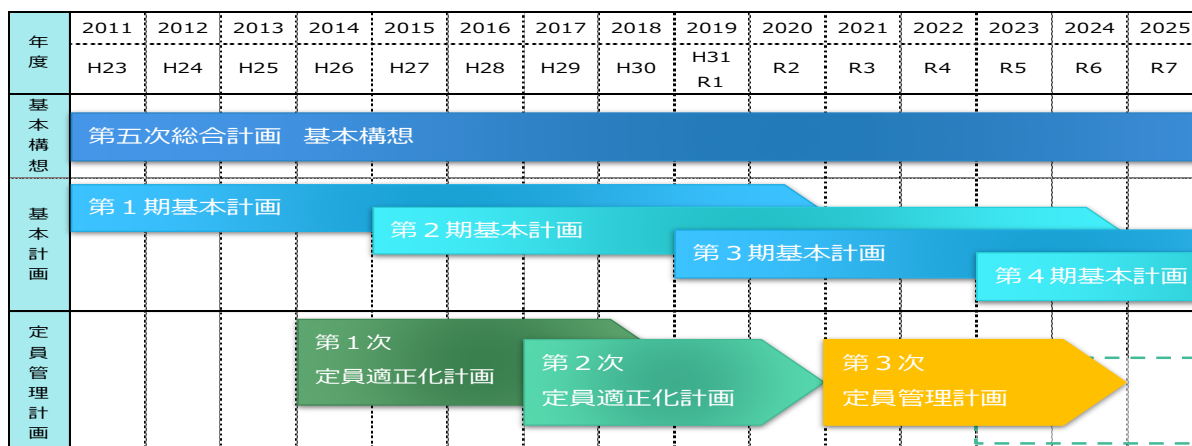
急速な少子化、高齢化は、社会構造の変化を生み、地方分権への対応や目まぐるしく変わる国の制度改正など、市を取り巻く環境は、今、大きな転換期にあります。特に、少子化、高齢化の課題は、市税収入の減少及び医療・介護等の社会保障関連経費の増加を同時に引き起こす要因となることから、より身近な市民生活に大きな影響を与え、今後の財政運営上の大きな懸念材料となっています。

こうした状況を背景として、義務的な経費である人件費をはじめとした、行政の内部コストの圧縮に重点を置いた、行革の取り組みが全国の自治体で高まり、「定員適正化計画」等の策定が進みました。本市においても、平成26年3月に「定員適正化計画」を策定し、業務改革を行いながら、人財の効率的・効果的な配置による実行力のある組織体制の実現に努め、職員定数の適正化を図ってきました。

今後は、中長期的には、人口減少が見込まれることに加え、高齢化の進行等により、市民一人当たりの納税額が減少することが想定されるなど、先行きを厳しく見据える必要があります。さらには、本市の特徴でもある、充実した都市基盤の老朽化対応など財政負担が増大することは確実であり、近年続いている経常経費の増加に歯止めをかけ、地方自治法に掲げられた「最少の経費で最大の効果」を生み出し、変化に強い持続可能な行財政運営の確立を図っていかねばなりません。

また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による「新しい生活様式」を取り入れた働き方改革が進み、在宅勤務など人々の働き方が大きく変化し、社会のあり方そのものが変わってきています。行政においても、ICT技術を活用したデジタル化等、その変化に柔軟に対応していく必要があります。

これまでの職員定数管理については、職員定数の適正化に重点を置いてきましたが、今、本市が置かれている状況に迅速に対応していくためには、行政の質の向上と職員定数の適正化を同時に進めていき、より戦略的な職員数のマネジメントが必要となってきます。そのため、計画の名称を「多摩市定員管理計画」と改め、計画期間を令和3年度から令和6年度までの4か年として策定し、行政の経営基盤の強化を図りつつ、本市の「第五次多摩市総合計画第3期基本計画」に掲げる「健幸まちづくりのさらなる推進」の実現に向けた取り組みを着実に推進していきます。



2 これまでの定員管理の取り組み

本市では、平成26年に職員定数の適正化を目的として具体的な数値目標を掲げた「定員適正化計画」を策定し、市民サービスの維持向上を前提としながら、目標達成のため積極的に行財政改革を推進してきました。

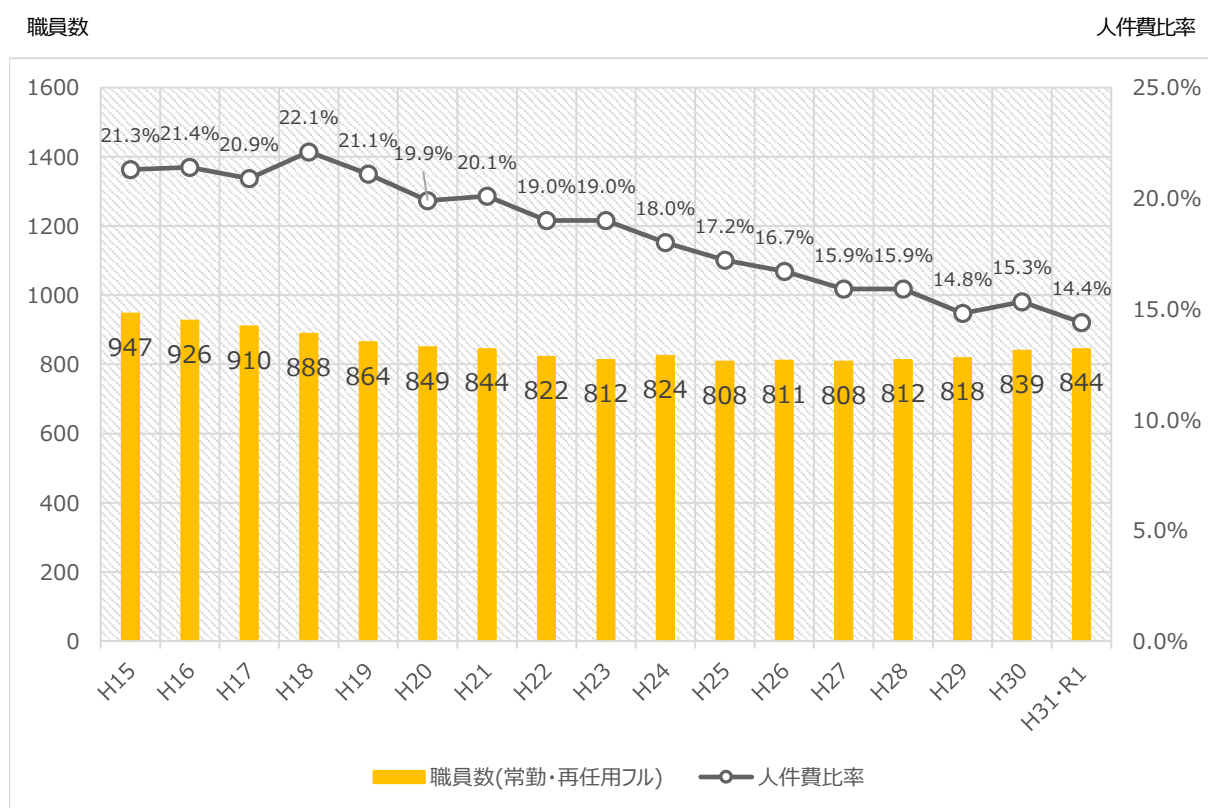
(1) 定員管理の経緯

平成26年3月に「多摩市定員適正化計画（H26からH30年度）」を策定し、その後、平成29年3月に、「多摩市定員適正化計画（H29年度からH32年度）」を策定してきました。

常勤職員及び再任用フルタイム職員（再任用短期及び自治法派遣は除く）の合計の職員数は、15年前の平成16年度の926人から平成31年度には844人となり、15年間で82人の削減（▲8.9%）、を行うことができました。

その結果、義務的経費である職員人件費の決算額を平成16年度と平成31年度と比較すると約12億円の削減となり、総人件費比率でも7.0ポイントの減少が実現しました。

図表1 平成16年度以降における多摩市職員数及び人件費比率の推移



※総務省 地方公共団体定員管理調査対象職員数（常勤職員及び再任用フルタイム職員（自治法派遣職員を除く））

(2) 定員管理の現状

①職員一人当たりの人口

職員数の規模を分析する視点として、住民数（人口）に対する職員数の比較があります。平成31年度の職員数（普通会計）777人で、「職員一人当たりの人口」は191人となります。26市の平均の200人よりも9人少ないという結果になり、職員数が26市の平均よりも多いことがわかります。

図表2 職員一人当たりの人口の推移

年度	人口 A	普通会計		公 営 企 業 等 会 計 E	総職員数 F=B+E	職員一人 当たり人口 G=A/F
		職員数 B	職員一人 当たり人口 C=A/B			
H26	147,627	754	196	58	812	182
H27	147,633	754	196	54	808	183
H28	148,155	755	196	57	812	182
H29	148,511	760	195	58	818	182
H30	148,654	773	192	66	839	177
H31・R1	148,691	777	191	67	844	176
H31・R1 26市平均			200			169

※人口…各年4.1 現在住民基本台帳人口(外国人登録人口含む)

※職員数…総務省 地方公共団体定員管理調査対象職員数

②人件費比率

市の歳出額に占める人件費の割合を示す人件費比率は、平成31年度決算額で14.4%となっています。平成21年度の20.1%に比べ、5.6ポイントの縮減となりました。

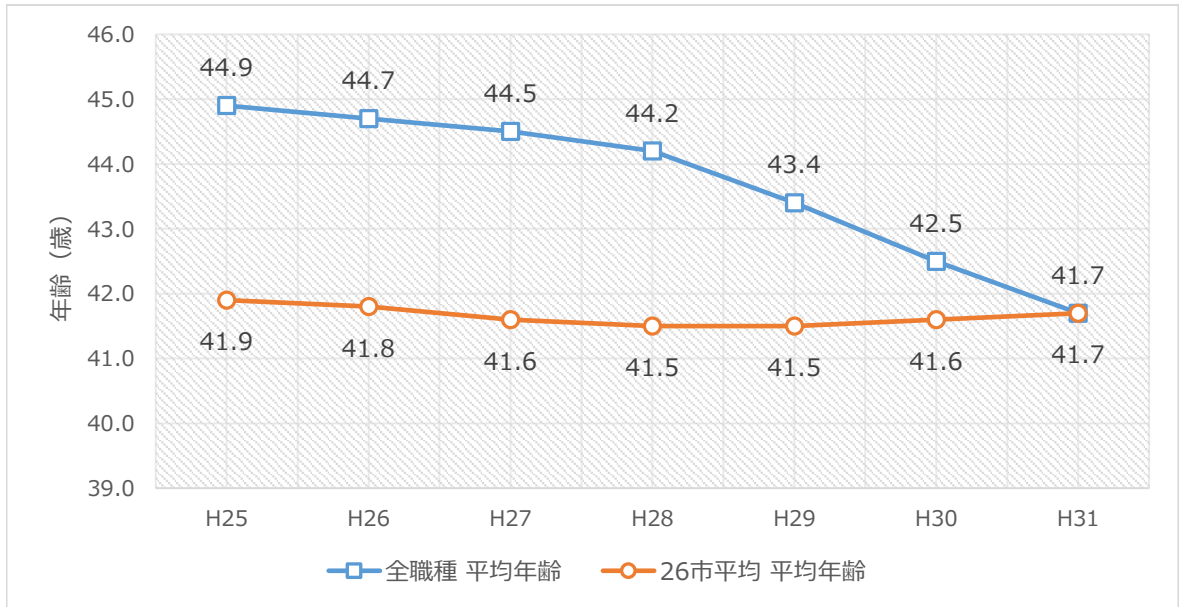
図表3 人件費及び人件費比率の推移

年度	歳出額(千円)	人件費(千円)	人件費比率
	A	B	B/A
H21	47,680,994	9,597,927	20.1%
H22	49,509,361	9,428,854	19.0%
H23	48,146,196	9,145,572	19.0%
H24	48,421,384	8,703,948	18.0%
H25	50,333,230	8,653,336	17.2%
H26	50,933,163	8,517,042	16.7%
H27	54,529,474	8,658,324	15.9%
H28	52,711,296	8,406,395	15.9%
H29	55,256,158	8,165,896	14.8%
H30	53,584,629	8,213,274	15.3%
H31・R1	55,961,691	8,051,237	14.4%

③職員の年齢構成

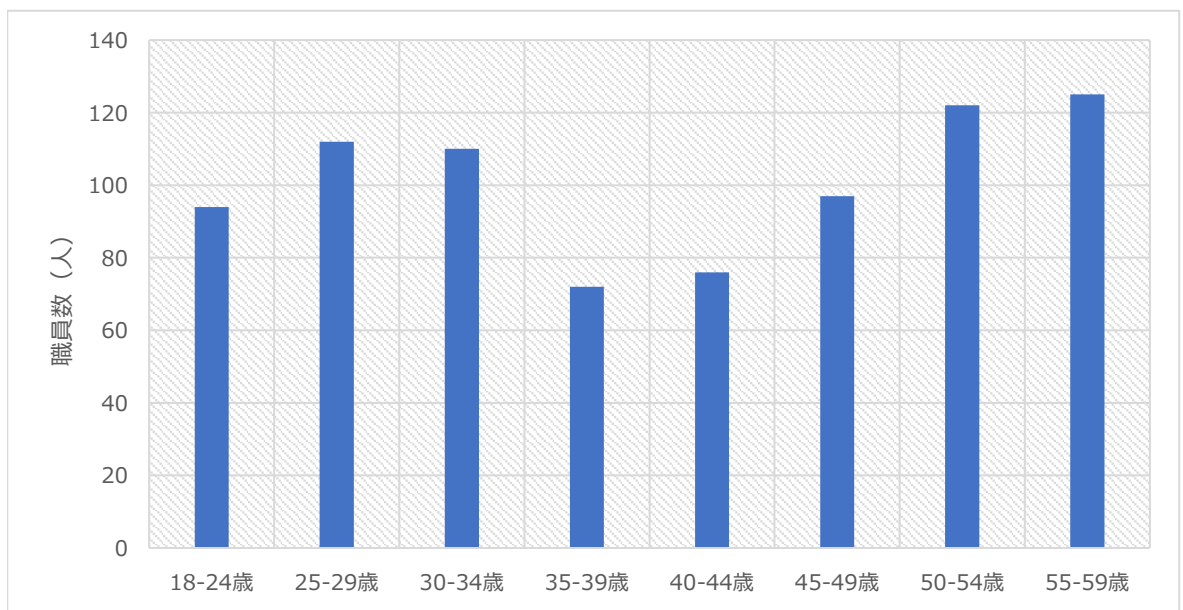
平成31年4月1日時点での職員の平均年齢は、41.7歳であり、26市平均（41.7歳）と同水準となっています。ここ数年の傾向としては、定年及び勧奨退職者数の増加や若年層の採用等により、平均年齢は低下傾向にあります。

図表4 職員の平均年齢の推移及び26市平均年齢との比較



年齢構成では30代半ばから40代前半の職員が極端に少ない構成となっていますが、これは平成16年度から18年度の間、厳しい財政状況から、職員採用凍結の方針などにより、新規採用職員の抑制を図ったことが要因としてあげられます。

図表5 平成31年4月1日時点職員年齢構成



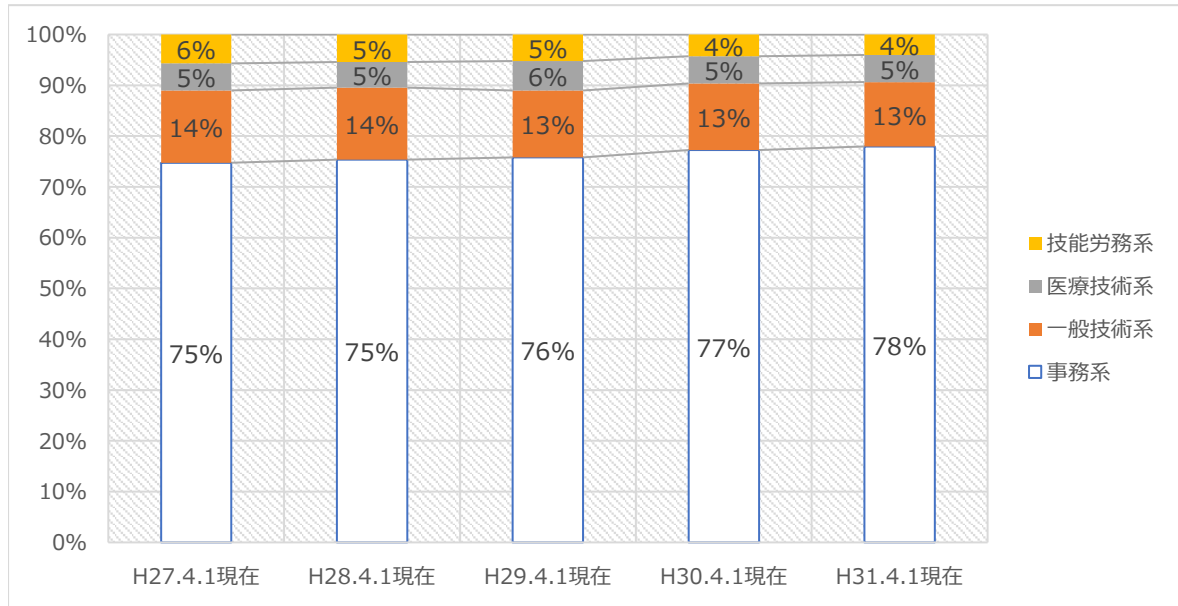
④職種別の職員構成

これまで行政需要及び職員年齢構成を考慮しながら、必要な職種に対して計画的な採用を行った結果、現在の職種別の構成となっています。

事務系は8割近くを占める一方、高齢化等に伴い、社会保障分野の需要が高まっているものの、医療技術系職員の採用が進んでいない状況にあります。

また、技能労務系については、退職不補充により、その割合は減少しています。

図表 6 職種別職員の構成比の比較



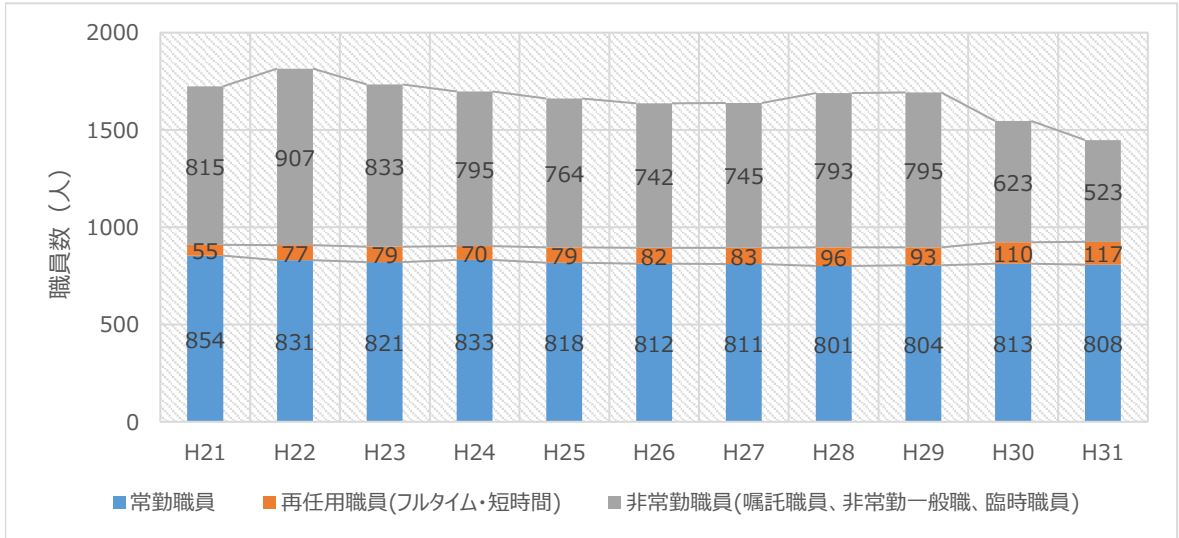
⑤常勤職員と非常勤職員（会計年度任用職員等）の関係

これまで、持続可能な行財政運営を図るため、常勤職員数の削減に努めてきました。一方、職員の定年退職後の年金支給までの間の雇用の維持のため、再任用職員の活用を進めるとともに、本市では拡大する行政需要や新たな行政課題に対応するため、民間委託や指定管理制度の導入を進め、臨時職員の人数削減を進めました。

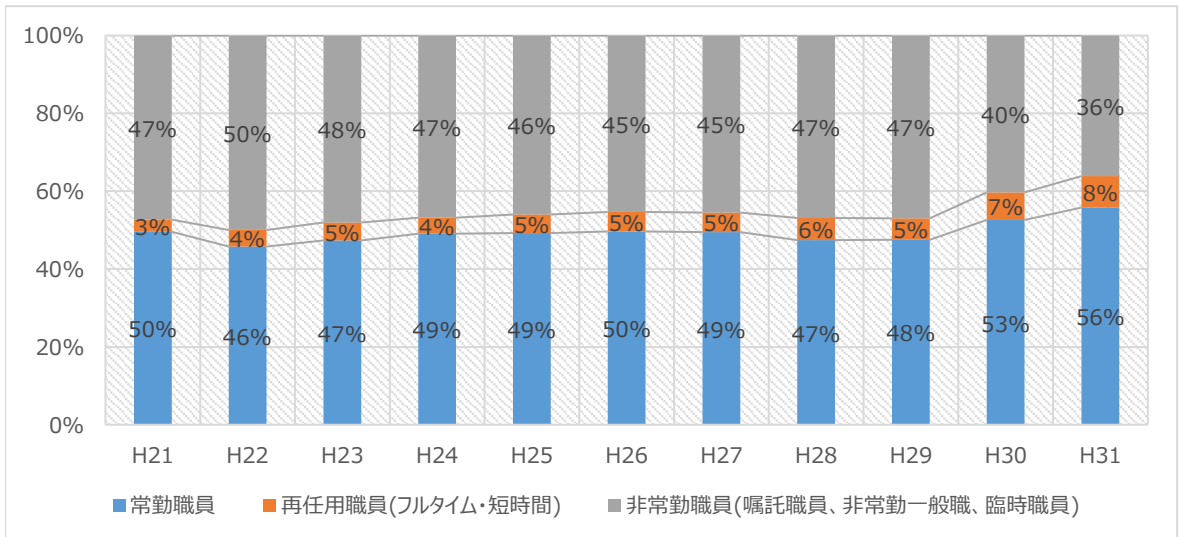
また、他市に先駆けて、臨時職員の雇用形態の見直しに着手し、非常勤一般職職員の導入を行いました。その結果、常勤職員の割合は行政需要に伴い、増加傾向にあり、併せて、再任用職員の割合も増えていることから、これまで、常勤職員と非常勤職員の割合は、5対5の割合でしたが、現在では、6対4となり、常勤職員の割合が高くなっています。

現在、安定した行政運営を目指し、地方公務員法の改正に基づき、令和2年度より会計年度任用職員制度を導入し、嘱託職員、非常勤一般職職員、臨時職員は会計年度任用職員（専門スタッフ、補助スタッフ）へ移行しています。このことから、今後、非常勤職員にかかる人件費は、物件費から人件費になることから増加していくものと考えています。

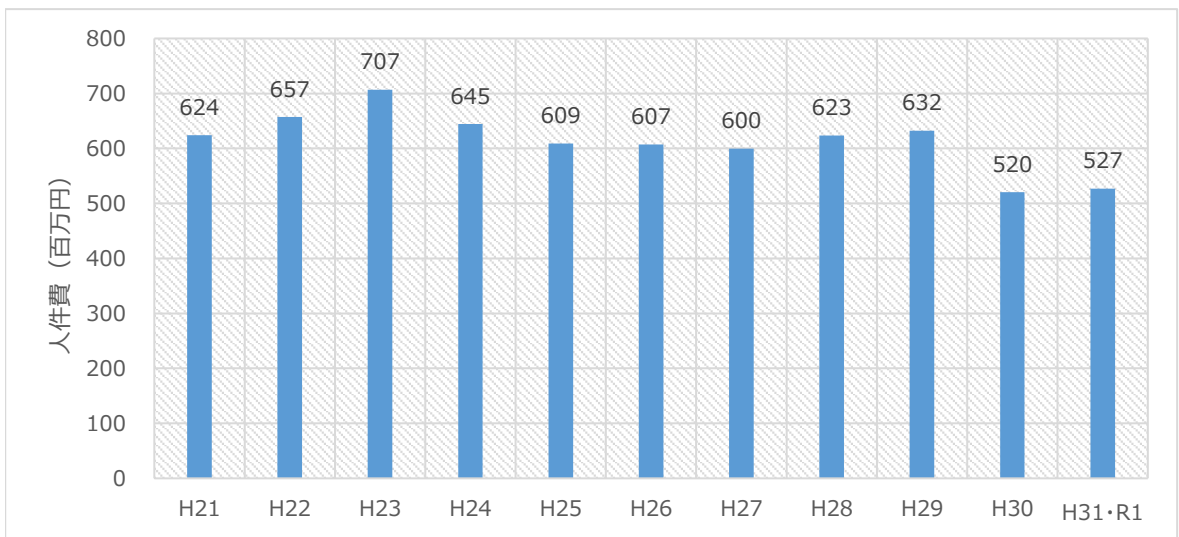
図表 7 職員数の推移（各年 4 月 1 日現在）



図表 8 職員構成比



図表 9 非常勤職員の人件費の推移



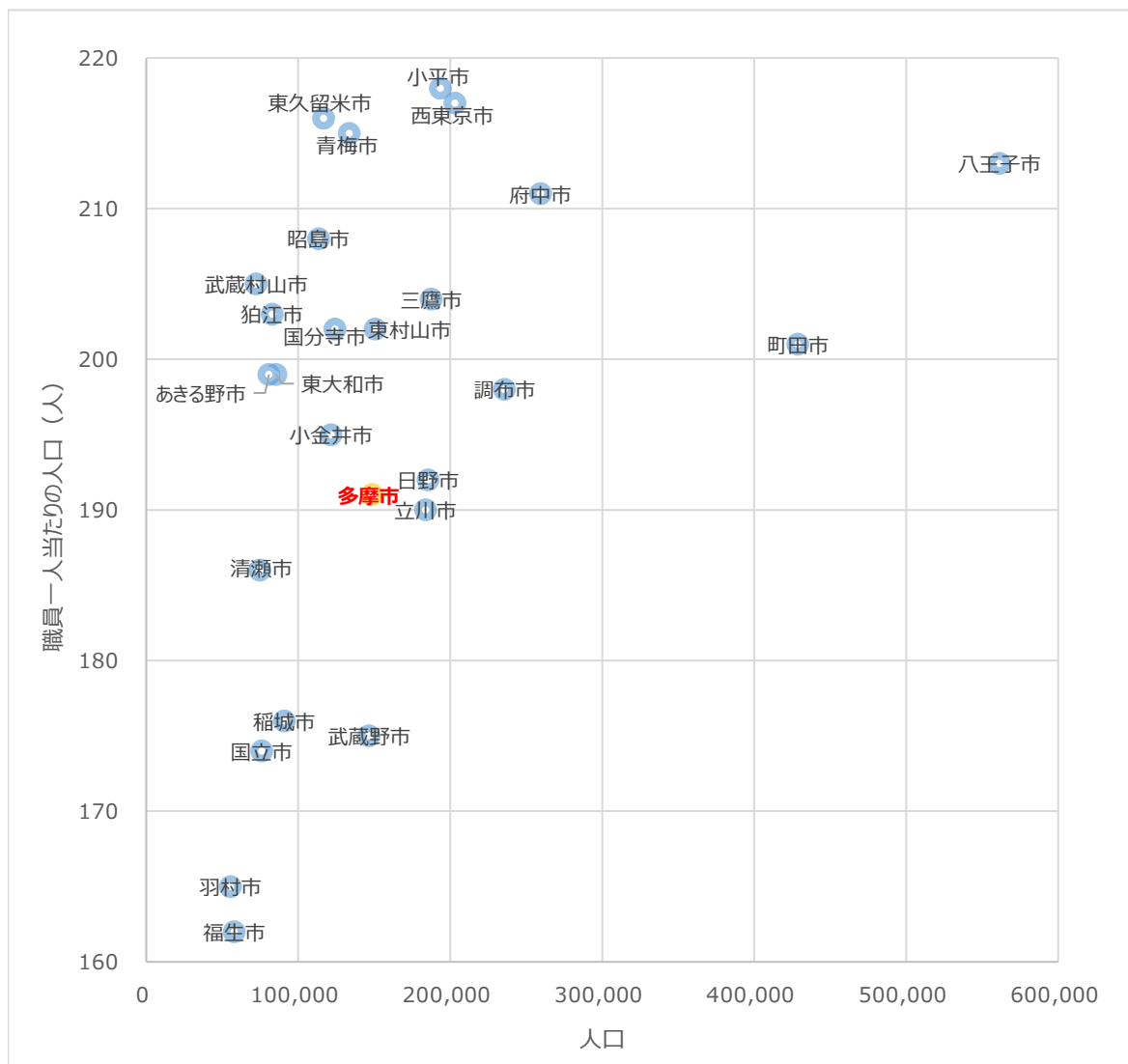
3 他団体との比較

(1) 総職員数比較

平成31年地方公共団体定員管理調査数値により、東京都多摩地区26市の職員一人当たり人口における東京都多摩地区26市の比較を行いました。

普通会計に属する職員数の比較では、本市は191人（19位）であり、多摩地区平均の職員一人当たり人口の200人に対し、9人少ない状況です。

図表 10 職員一人当たりの人口の比較（普通会計）



多摩地区平均職員一人当たり人口での職員数換算との比較（注）を行うと、34人多いという結果になりました。

(注)多摩地区多摩地区平均職員一人当たり人口での職員数換算との比較（普通会計）

多摩市職員数 777 人－多摩地区平均換算職員数 743 人（多摩市人口 148,691 人÷多摩地区平均職員数一人当たり人口 200 人）＝34 人

(2) 類似団体別職員数との比較

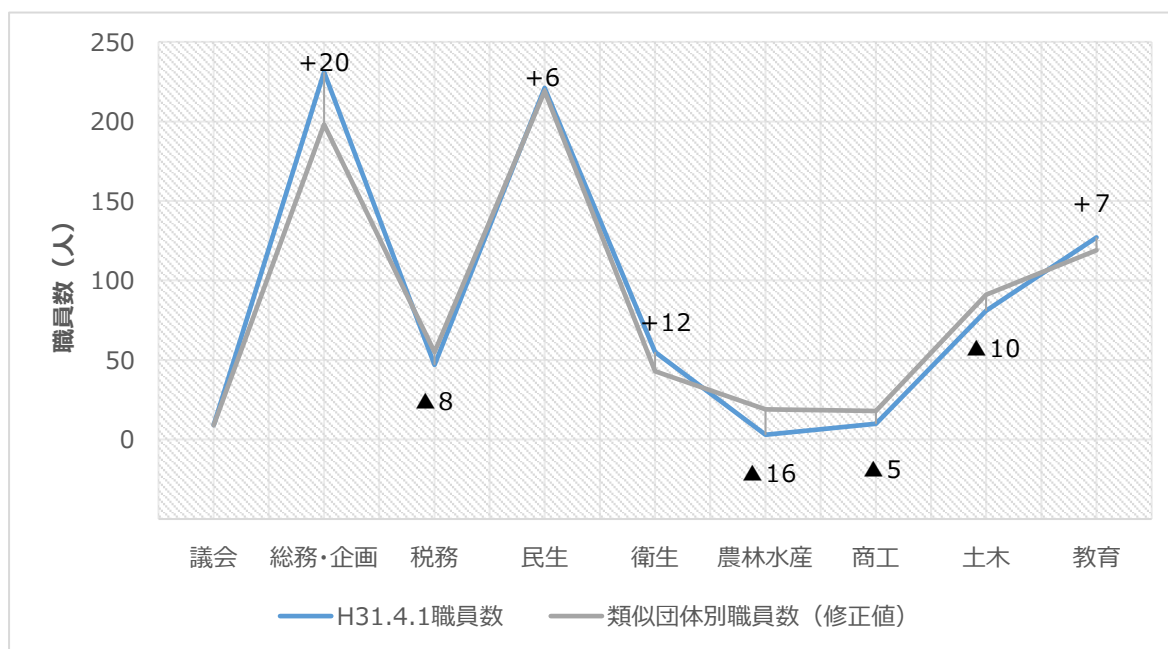
類似団体とは、全国の自治体を人口と産業別人口構成比率の2つの要素を基準として、グループ分けした中で、同一のグループに属する団体のことをいい、多摩市は「市Ⅲ-3」のグループに属しています。

類似団体別職員数とは、普通会計部門（公営企業等会計部門を除いた部門）を対象として、グループごとの人口1万人当たりの職員数を加重平均により算出し、指数化したものであり、定員管理の参考指標の一つです。部門毎に職員が配置されていない団体について、考慮することなく集計して平均値を算出する「単純値」比較と、部門毎に職員が配置されている団体のみを対象として平均値を算出する「修正値」比較があります。

本市の職員数について、類似団体別職員数で比較すると、多摩市777人に対し、「単純値」では892人、「修正値」では771人となりました。多摩市は全国の類似する自治体との比較では、単純値で115人職員数が少なく、修正値は6人多いという状況です。

※市Ⅲ-3→人口10万人以上15万人未満、産業構造がⅡ次・Ⅲ次90%以上であり、Ⅲ次65%以上の団体

図表 11 類似団体別職員数（修正値）との比較（部門別）

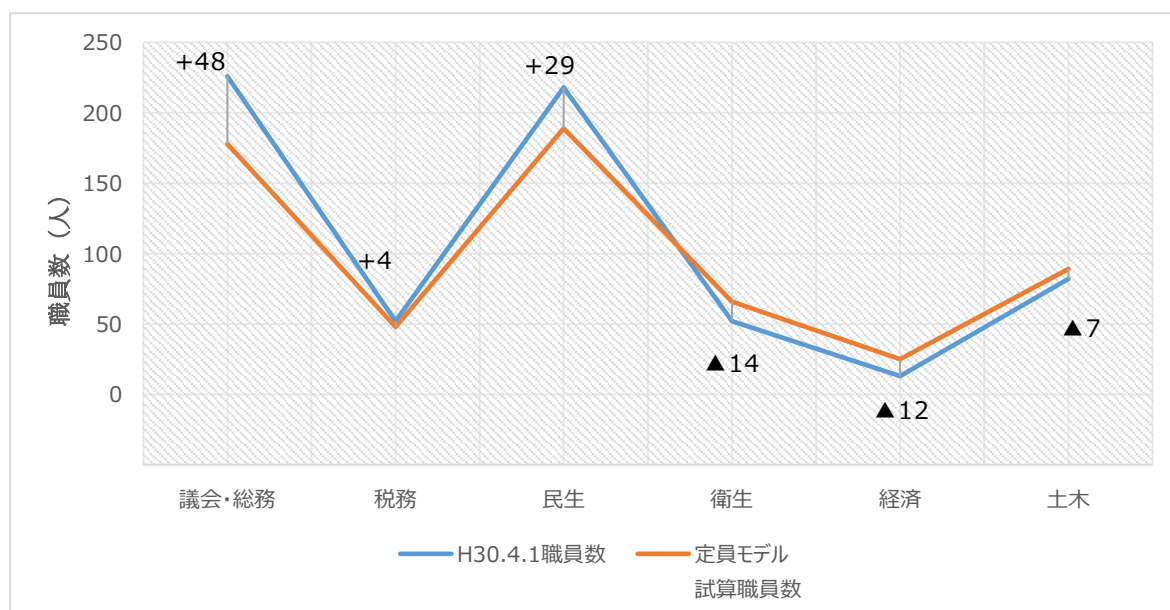


(3) 定員モデルとの比較

定員モデルとは、一般行政部門を対象とした地方公共団体別の部門別の職員数と、その職員数に最も相関関係のある行政需要に関連する統計数値を基に多重回帰分析の手法によってそれぞれの団体における平均的な職員数を求めようとする定員管理の参考指標です。

本市の職員数について、定員モデルとの比較をすると、一般行政部門（議会・総務・税務・民生・衛生・経済・土木）の職員数643人に対し、定員モデルの試算職員数は595人であり、職員数が48人多い状況です。

図表 12 定員モデルとの比較（部門別）



4 部門別職員数分析

地方公共団体定員管理調査の大部門別に、多摩市の職員数の推移と全国の類似団体比較分析を行いました。

(1) 議会

主な所属部署	H31年度職員数と類似団体別職員数(修正値)との比較	±0人
議会事務局		
分析結果		
議会部門については、全国の類似団体と同数の職員配置状況にあるといえます。		

(2) 総務・企画

主な所属部署	H31年度職員数と類似団体別職員数(修正値)との比較	+20人
オンブズマン事務局、企画政策部（施設保全関係除く）、総務部、市民経済部市民課、くらしと文化部、都市整備部交通対策担当、会計課、選挙管理委員会、監査委員事務局		
分析結果		
類似団体にはない多摩市の特性として、各地域にコミュニティセンターや同規模面積の市では設置されていることの少ない出張所を市内2ヶ所に設けていること等、施設管理業務への職員配置が多くなっています。他市では教育委員会に設置されていることが一般的である生涯学習及びスポーツ振興部門を市長部局に設置していることなどから、他市に比較して配置職員数が多くなっているものです。また、オリンピック・パラリンピック開催の影響により、配置職員数が増加しています。		

(3) 税務

主な所属部署	H31 年度職員数と類似団体別職員数(修正値)との比較	▲ 8 人																												
市民経済部課税課・納税課	<table border="1"> <caption>職員数比較表 (推定値)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>多摩市職員数</th> <th>類似団体別職員数(単純値)</th> <th>類似団体別職員数(修正値)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>50</td> <td>52</td> <td>55</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>50</td> <td>53</td> <td>54</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>50</td> <td>55</td> <td>58</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>50</td> <td>52</td> <td>54</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>50</td> <td>53</td> <td>54</td> </tr> <tr> <td>H31</td> <td>42</td> <td>50</td> <td>51</td> </tr> </tbody> </table>		年度	多摩市職員数	類似団体別職員数(単純値)	類似団体別職員数(修正値)	H26	50	52	55	H27	50	53	54	H28	50	55	58	H29	50	52	54	H30	50	53	54	H31	42	50	51
年度			多摩市職員数	類似団体別職員数(単純値)	類似団体別職員数(修正値)																									
H26	50	52	55																											
H27	50	53	54																											
H28	50	55	58																											
H29	50	52	54																											
H30	50	53	54																											
H31	42	50	51																											
分析結果																														
<p>税務部門については、他団体に比較して少ない職員数配置となっています。これは同規模の多くの自治体が国民健康保険税の徴収を市民税とあわせて納税担当部署で行っている組織体制としていますが、多摩市では、公営企業等会計部門(※)である健康福祉部保険年金課において、国民健康保険税の徴収業務を行っていることが要因となっています。</p>																														

※ 公営企業等会計部門は、下水道、収益事業、病院などの企業的活動を対象とした諸会計の総称であり、実質的な公営企業会計と必ずしも一致するものではありません。

(4) 民生

主な所属部署	H31 年度職員数と類似団体別職員数(修正値)との比較	+ 6 人																												
健康福祉部福祉総務課・生活福祉課・高齢支援課・障害福祉課・健幸まちづくり推進室、保険年金課国民年金関係、子ども青少年部子育て支援課・子育て総合センター・児童青少年課	<table border="1"> <caption>職員数比較表 (推定値)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>多摩市職員数</th> <th>類似団体別職員数(単純値)</th> <th>類似団体別職員数(修正値)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>205</td> <td>205</td> <td>215</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>205</td> <td>205</td> <td>215</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>205</td> <td>210</td> <td>220</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>205</td> <td>205</td> <td>215</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>205</td> <td>205</td> <td>215</td> </tr> <tr> <td>H31</td> <td>211</td> <td>205</td> <td>215</td> </tr> </tbody> </table>		年度	多摩市職員数	類似団体別職員数(単純値)	類似団体別職員数(修正値)	H26	205	205	215	H27	205	205	215	H28	205	210	220	H29	205	205	215	H30	205	205	215	H31	211	205	215
年度			多摩市職員数	類似団体別職員数(単純値)	類似団体別職員数(修正値)																									
H26	205	205	215																											
H27	205	205	215																											
H28	205	210	220																											
H29	205	205	215																											
H30	205	205	215																											
H31	211	205	215																											
分析結果																														
<p>超過要因としては、直営による児童館が充実していること、生活保護について社会福祉法基準 80 世帯を満たすための人員体制拡充を図っていること、独自施策でもある健幸都市実現に向けた取り組みを行うなどしていることがあげられます。一方で、公立保育所設置数が少ないため、保育士の職員数は他団体に比較して大幅に少ない状況にありますが、上記超過要因と相殺されています。</p>																														

(5) 衛生

<p>主な所属部署</p>	<p>H31 年度職員数と類似団体別</p>	<p>+12 人</p>
<p>健康福祉部健康推進課、環境部環境政策課・ごみ対策課</p>	<p>職員数(修正値)との比較</p>	
<p>分析結果</p>	<p>多摩市はごみ収集、ごみ処理を委託及び一部事務組合で実施していますが、類団の中には直営で行っている団体もあり、そのような団体では多くの職員を配置していることから乖離が生じているものです。また、資源ごみの中間処理施設の施設管理や健康推進課において施設職員を兼務している職員も含んでいるため、修正値と比較した場合、多くの職員が配置されています。</p>	

(6) 農林水産

<p>主な所属部署</p>	<p>H31 年度職員数と類似団体別</p>	<p>▲16 人</p>
<p>市民経済部経済観光課農政関係</p>	<p>職員数(修正値)との比較</p>	
<p>分析結果</p>	<p>地方都市の類似団体では、農業や水産業を主要な産業とする自治体も含まれていることから職員数比較で大きくマイナスとなっています。</p>	

(7) 商工

主な所属部署	H31年度職員数と類似団体別職員数(修正値)との比較	▲ 5人
市民経済部経済観光課商工観光関係		
分析結果		
地方都市の類似団体では、商業、工業等を主要な産業とする自治体も含まれていることから職員数比較で大きくマイナスとなっているものです。また、商業活性化及び企業誘致や観光振興などの取り組みを行っていることから職員配置が増加傾向にあります。		

(8) 土木

主な所属部署	H31年度職員数と類似団体別職員数(修正値)との比較	▲ 10人
企画政策部施設保全課、都市整備部都市計画課・道路交通課、環境部公園緑地課		
分析結果		
多摩ニュータウン開発等に伴い高度な都市基盤を計画的に整備してきていることから土木関係及び都市計画関係職員が少ない職員数となっているものです。一方で、公共施設の維持管理と更新といった課題に対応するため、建築関係職員数は僅かに超過している状況にあります。		

(9) 教育

<p>主な所属部署</p>	<p>H31 年度職員数と類似団体別</p>	<p>+ 7 人</p>																												
<p>教育部</p>	<p>職員数(修正値)との比較</p>																													
<p>分析結果</p>	<p>教育部門については、図書館及び公民館について都内類似団体と比較しても充実した施設数を有しており、比例して職員数も充実した配置となっています。事務の統廃合や委託化、技能労務職場の退職不補充等により職員配置は減少傾向にあります。</p> <table border="1"> <caption>職員数比較表 (推定値)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>多摩市職員数</th> <th>類似団体別職員数(単純値)</th> <th>類似団体別職員数(修正値)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>150</td> <td>150</td> <td>135</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>145</td> <td>145</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>140</td> <td>155</td> <td>145</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>135</td> <td>125</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>130</td> <td>120</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>H31</td> <td>125</td> <td>120</td> <td>118</td> </tr> </tbody> </table>		年度	多摩市職員数	類似団体別職員数(単純値)	類似団体別職員数(修正値)	H26	150	150	135	H27	145	145	130	H28	140	155	145	H29	135	125	120	H30	130	120	120	H31	125	120	118
年度	多摩市職員数	類似団体別職員数(単純値)	類似団体別職員数(修正値)																											
H26	150	150	135																											
H27	145	145	130																											
H28	140	155	145																											
H29	135	125	120																											
H30	130	120	120																											
H31	125	120	118																											

5 第3次多摩市定員管理計画

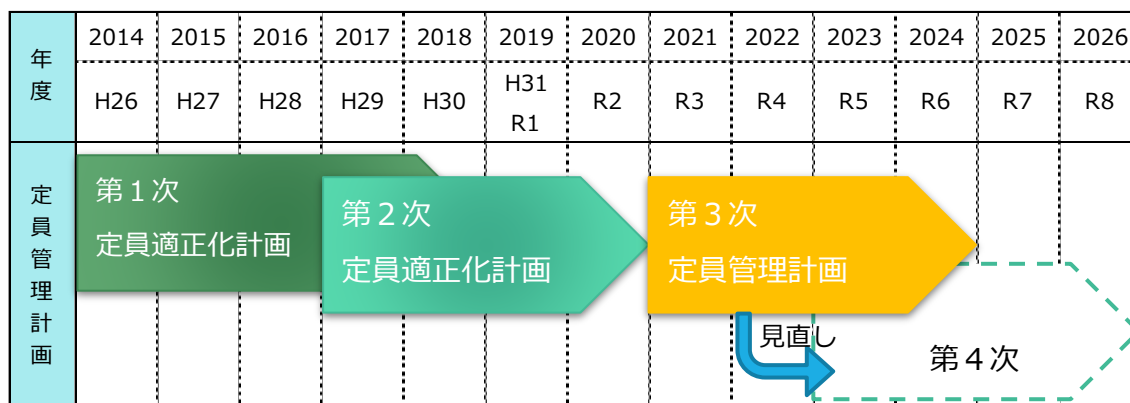
地方公共団体の定員配置については、その地域の人口や地勢条件、地域住民の行政に対する要望などの行政需要によって決定されるべきものであり、地域の実情を踏まえた定員管理計画を策定し、計画的に適正な定員管理を行っていくことが望ましいとされています。また、定員管理の「あるべき水準」については、職員数の基礎となる行政需要は多様であり、それら全てを補足した上で数値化を図り、定員管理の現状が適切であるかどうか指標を示すことは現実的ではなく、市民サービスの提供の方法が、地域の実情によって多様であることを考慮すると、職員数を画一的に定義すること自体、適当ではないと言われています。

多摩市の職員数について、必要な職員数を検討するために、客観的な参考指標により、職員数を多角的に検証したところ、都内26市の平均職員数と比較して普通会計職員数では34人多い状況であり、また、類似団体別職員数との比較では、修正値において6人多く、定員モデルとの比較では、48人多い状況となっています。部門別職員数の分析では、健幸都市の実現や福祉需要に対応するために多くの人員を配置していることや、公共施設の充実による職員配置等、多摩市の地域特性に対応した職員配置を行っていることが確認されました。

人口減少や少子高齢化、また新型コロナウイルス感染症の影響により、社会情勢が大きく変化し、行政の仕事のやり方も大きな変革期を迎えています。市が直面する行政課題に的確に対応していくためには、行財政改革を行っていくとともに、「組織の財産」及び「市民の財産」である「人財」の能力発揮を組織力につなげていくことが重要です。限られた人財の能力を最大限に発揮し、組織の力としていくため、戦略的な人財マネジメントを進めていくとともに、より専門的な民間活力の導入など、情勢変化への臨機応変な対応や高度化する行政課題を克服していくため、新たな行政の仕組みの改革を意識した「第3次多摩市定員管理計画」を策定します。

(1) 計画期間

令和3年度から令和6年度までの4か年を計画期間とします。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、社会情勢の先行きが不透明であることから、機動的に対応できるように中間年度である令和4年度に見直しを行います。

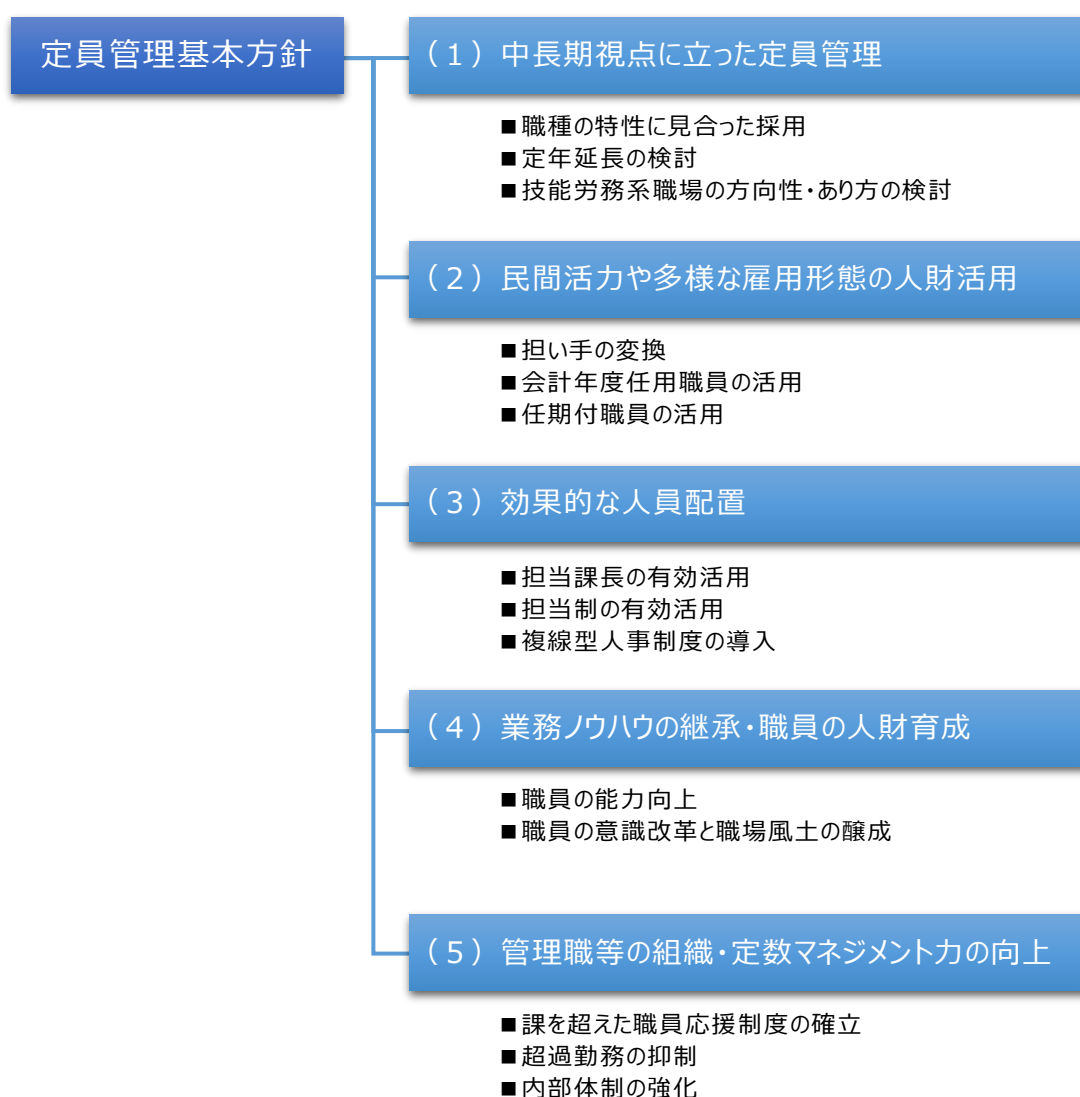


(2) 目標

令和2年4月1日現在の職員数849人を基準値とし、今後の行政需要等の動向を踏まえ、より効率的な市民サービスの向上を目指し、限られた人財を活かしつつ、効率的で効果的な適正配置による定員管理を行っていきます。本計画期間においては、基準値を上回ることがないように、職員数の定員管理を行っていきます。

6 基本方針

適正な定員管理を行うため、行政需要の変化などに伴う職員数の増減を十分に精査したうえで、以下の点を基本方針として定員管理を行います。



(1) 中長期視点に立った定員管理

複雑化・多様化する市民のニーズに着実に応えるためには、より高度で専門性が高い能力やスキルが求められます。将来にわたり安定した組織力を維持するため、職種の特異性や年齢構成の平準化を踏まえた中長期的な視点による職員の採用を行います。

【主な取り組み】

■職種の特性に見合った採用

事務職、技術職、医療職については、個々の職種の特異性・専門性、代替可能性、将来的なあり方などを十分に勘案したうえで計画的な採用を行っていきます。

■定年延長の検討

社会全体が少子高齢化で若年労働人口が今後ますます減少する中、質の高い行政サービスを維持していくためには、意欲のある高齢層職員の能力及び経験の活用がさらに求められることから、職員の定年を延長していく必要があります。今後、地方公務員の定年延長に関する法令整備を踏まえ、制度の導入に向けて検討して行きます。

■技能労務系職場の方向性・あり方の検討

本市の技能労務系職種は、退職不補充の方針として、非常勤職員や民間委託等を活用してきました。本計画期間内の今後4年間には、技能労務系職種の職員（常勤職員・再任用職員）の約50%が退職を迎えることとなります。退職不補充の方針は継続しつつ、長期的に安全かつ良質な公共サービスを効率的に実施できるよう、技能労務系職場の方向性・あり方について、定年延長の状況を踏まえた今後に向けての検討を行っていきます。

(2) 民間活力や多様な雇用形態の人財活用

専門性の高い特定の業務においては、これまで、専門的な知識を有する非常勤職員の採用を行ってきました。引き続き、会計年度任用職員をはじめとした、職の特異性に見合った多様な人財の活用を推進して行きます。

【主な取り組み】

■担い手の変換

これまでの行政改革の取り組みにより、定型業務の多くが既に委託されており、新たな委託化の余地は少なくなっています。しかし、複雑化・多様化する行政ニーズに対応するためには、これまで職員以外では対応できないとして委託化が検討されていない専門的な業務についても、専門性を保持できる民間活力の導入事例を調査、研究し、導入に向けた検討を進めていく必要があります。

また、最新のICT技術を活用することにより、業務を効率化し、コア業務への職員配置を進めて行きます。

■会計年度任用職員の活用

定型的な業務及び補助的な業務については、これまで、非常勤一般職職員や臨時職員の活用を進めてきました。引き続き、定型・非判断業務については、会計年度任用職員（補助スタッフ）を配置し、常勤職員は、より高度な業務分野に特化した職員配置を行っていきます。

また、特定の資格が要件となる専門性が必要な業務については、引き続き会計年度任用職員の専門スタッフを任用・配置していきます。今後も市民サービスの更なる向上が図れる場合は、有能な人財の効果的な配置といった観点から積極的に活用していきます。

■任期付職員の活用

高度化する行政需要に的確に対応するため、高度な専門的知識や経験を持った民間等の人材が必要な場合については、任期付職員の活用や、民間企業で高度な経験を有する人材の活用を進め、より効率的な執行体制の構築に取り組んでいきます。

（３）効果的な人員配置

将来を見据えた戦略的かつ時代のニーズに応える施策の展開には、計画に基づく職員数の範囲内において、時限的な職員配置を行うなど、柔軟で実働的な職員体制を確保していきます。

【主な取り組み】

■担当課長の有効活用

特命的な重要課題に対する高度な検討や調整を図り、円滑な課題解決や効果的な事業実施を実現するため、ライン組織とは別にスタッフ職として担当課長を活用します。

一方で、担当業務の進捗状況を踏まえ、特命課題が解決された場合や重要性が薄れた場合などには、担当課長の必要性について、適宜見直しを行います。

■担当制の有効活用

係間の事務量の平準化や行政課題の変化に柔軟に対応できる組織体制を推進するため、引き続き、担当制の有効活用を推進します。

また、スケールメリットが十分に発揮できるよう少人数の係やグループの大括り化を推進していきます。

■複線型人事制度の導入

事務職においては、広範な行政分野での業務を柔軟に遂行できるゼネラリストとしての配置及び育成を基本としていましたが、業務内容の高度化・多様化が進んできているため、高い知識やスキルを持つエキスパート職が必要とされています。一方では、幅広い視野を持ったゼネラリストも必要不可欠であることから、必要な部署においては、ゼネラリストとエキスパート職双方を配置する複線型人事制度を導入していきます。

(4) 業務ノウハウの継承・職員の人財育成

定員管理と人財育成による行政の質の向上を一体のものとして捉え、両輪による相乗効果を得られるような体制を確保していきます。

【主な取り組み】

■職員の能力向上

新規採用職員の増加により、行政運営の停滞を招くことがないように、若手職員の早急な育成が求められています。

職層研修による資質の向上、目標管理による意識向上やOJTの確実な実施による知識や業務ノウハウの蓄積など、重層的・体系的な人財育成に努めています。

■職員の意識改革と職場風土の醸成

子育てや介護を行う職員や女性職員をはじめとする全ての職員が仕事と生活のバランスをとり、いきいきと働くことができるよう、働き方や意識改革に組織的に取り組んでいきます。

また、全ての職員が働く中でのモチベーションを高く持ち、キャリアアップしながら働けるよう、組織全体で支え合い、より高い目標や問題解決に取り組むことができ、チャレンジできる職場風土を醸成していきます。

(5) 管理職等の組織・定数マネジメント力の向上

管理職等の組織・定数マネジメントスキルの向上を図り、職員の能力を最大限に引き出すとともに、自律的に不測の事態や一時的な業務量の増加に対して、柔軟かつ機動的に部局内で対応できる執行体制を構築していきます。

【主な取り組み】

■課を超えた職員応援制度の確立

臨時的なマンパワー不足に臨機応変に対応できる制度として、部(局)長のリーダーシップにより、部内での応援体制を実施できる仕組みづくりを進めています。

■超過勤務の抑制

長時間労働は、家庭生活への影響や職員の健康といった問題に繋がるとともに、事務能率が低下するといった影響も懸念されます。

超過勤務の原因を多面的に分析したうえで、定型的な業務の委託化など、各職場の実情に即した超過勤務の削減策を管理職のイニシアティブのもと具体的に展開し、全庁的に超過勤務の縮減に努めます。

また、ワーク・ライフ・バランスなども考慮しつつ、業務改善やノー残業デーの徹底等を通じて、職員一人ひとりの意識改革についても取り組みを進めていきます。

■ 内部体制の強化

定年退職に伴う職員の大幅な入れ替わりや、複雑化する行政課題等により、市民に影響を及ぼしかねない事故や事務ミスが発生の可能性が高まり、リスクマネジメントに向けた取り組みが求められています。

職員のコンプライアンス意識向上に組織で取り組むとともに、ミスが生じるリスクを予め認識し、業務遂行におけるそれぞれの段階でチェック機能が働くよう、既存のチェック機能の向上や不足しているチェックの仕組みを追加し、内部体制の強化を図ります。

参考資料

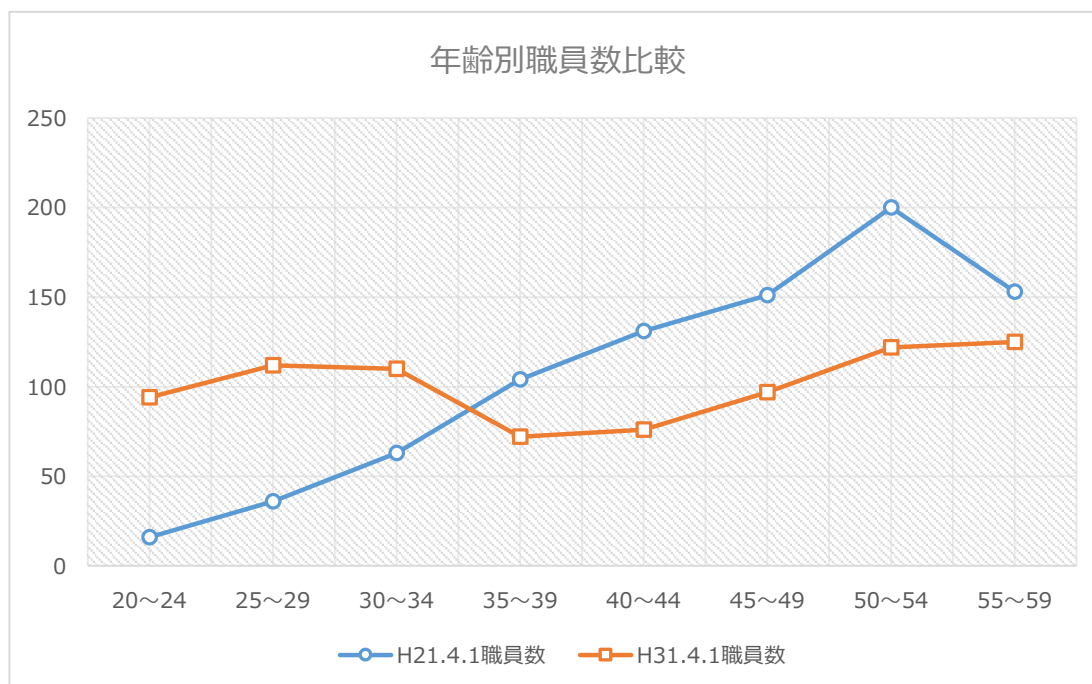
参考資料 1 26市における職員数と人口の比較

団体名	H31.4.1 人口	普通会計 計			公営企業 等会計	総職員 数	職員一人 当たり人 口	順位
		職員数	職員一人 当たり人 口	順位				
	A	B	C=A/B	D	E	F=B+E	G=A/F	H
八王子市	561,407	2,633	213	5	195	2,828	199	3
立川市	183,923	970	190	20	101	1,071	172	17
武蔵野市	146,645	840	175	23	88	928	158	20
三鷹市	187,571	919	204	9	70	989	190	7
青梅市	133,574	622	215	4	858	1,480	90	26
府中市	259,573	1,231	211	6	88	1,319	197	4
昭島市	113,360	545	208	7	81	626	181	13
調布市	235,805	1,189	198	16	88	1,277	185	11
町田市	428,706	2,128	201	13	840	2,968	144	23
小金井市	121,629	624	195	17	53	677	180	15
小平市	193,588	889	218	1	61	950	204	1
日野市	185,530	967	192	18	438	1,405	132	24
東村山市	150,748	746	202	11	44	790	191	6
国分寺市	124,312	616	202	11	38	654	190	7
国立市	75,984	437	174	24	40	477	159	19
福生市	57,975	357	162	26	32	389	149	21
狛江市	82,900	409	203	10	31	440	188	9
東大和市	85,337	429	199	14	42	471	181	13
清瀬市	74,714	402	186	21	41	443	169	18
東久留米市	116,719	541	216	3	50	591	197	4
武蔵村山市	72,433	353	205	8	37	390	186	10
多摩市	148,691	777	191	19	67	844	176	16
稲城市	90,935	518	176	22	351	869	105	25
羽村市	55,565	336	165	25	38	374	149	21
あきる野市	80,731	405	199	14	33	438	184	12
西東京市	203,222	937	217	2	62	999	203	2
26市平均			200				169	

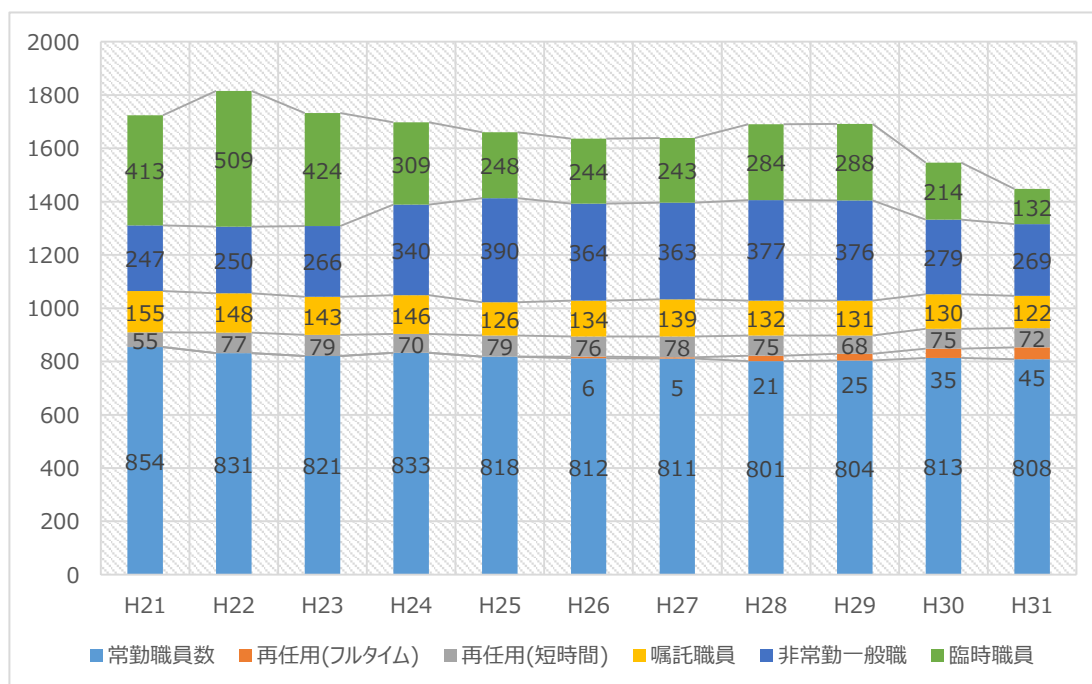
※人口→H31.4.1 現在住民基本台帳人口(外国人登録人口含む)

※職員数→総務省定員管理調査団体別データ H31.4.1 現在職員数

参考資料2 年齢別職員構成の変化



参考資料3 職員数の推移（各年4月1日現在）



※ 嘱託職員、非常勤一般職職員、臨時職員は、令和2年度より会計年度任用職員へ移行しています。

嘱託職員⇒会計年度任用職員（専門スタッフ）

非常勤一般職職員⇒会計年度任用職員（補助スタッフ）

臨時職員⇒会計年度任用職員（補助スタッフ・短期）

参考資料4 各参考指標の比較

区分	類似団体別職員数	定員モデル
対象	普通会計職員、一般行政部門	一般行政部門
手法	各類型ごとの人口1万人あたりの職員数を加重平均により算出し、指数化	人口・面積のほか、行政需要に密接に関係すると考えられる約30～40の部門別データと職員数の相関関係を多重回帰分析
分析	自らの団体が属する類型の指数に、(1万で除した)当該団体の人口を乗じ、類似団体別職員数を算出し、現職員と比較分析を行う	自らの団体が属する類型のモデル式に、当該団体の行政需要を代入してモデル職員数を算出し、現職員数と比較分析を行う
メリット	人口が同規模の団体を平均して比較するためわかりやすい	行政需要に密接に関係する変数を用いるため、一定の地域事情を反映
デメリット	地域事情は反映されない	指標が複雑

参考資料5 類似団体一覧（51団体）H31.4.1時点

市Ⅲ-3	人口	10万人以上15万人未満	
	産業構造	Ⅱ次・Ⅲ次90%以上であり、Ⅲ次65%以上	
北海道 小樽市	東京都 昭島市	大阪府 箕面市	
北海道 江別市	東京都 小金井市	大阪府 羽曳野市	
福島県 会津若松市	東京都 国分寺市	兵庫県 三田市	
茨城県 土浦市	東京都 東久留米市	奈良県 橿原市	
茨城県 取手市	東京都 多摩市	奈良県 生駒市	
埼玉県 鴻巣市	神奈川県 伊勢原市	鳥取県 米子市	
埼玉県 戸田市	神奈川県 海老名市	広島県 廿日市市	
埼玉県 入間市	神奈川県 座間市	山口県 岩国市	
埼玉県 三郷市	岐阜県 多治見市	福岡県 大牟田市	
埼玉県 坂戸市	静岡県 三島市	福岡県 飯塚市	
埼玉県 ふじみ野市	三重県 伊勢市	福岡県 筑紫野市	
千葉県 木更津市	大阪府 池田市	福岡県 春日市	
千葉県 我孫子市	大阪府 守口市	福岡県 大野城市	
千葉県 鎌ヶ谷市	大阪府 泉佐野市	長崎県 諫早市	
千葉県 印西市	大阪府 富田林市	大分県 別府市	
東京都 武蔵野市	大阪府 河内長野市	宮崎県 延岡市	
東京都 青梅市	大阪府 松原市	鹿児島県 霧島市	

参考資料6 定員管理診断表（令和2年地方公共団体定員管理調査）

様式1 大部門以上定員管理診断表

平成31年1月1日現在
住民基本台帳人口
148,745人

類型	団体コード	都道府県名	市区町村名
市Ⅲ-3	132241	東京都	多摩市

大部門	職員数の増減						単純値及び修正値により算出した職員数との比較						
	30.4.1		31.4.1		増減	R2.4.1 現在 職員数	増減	単純値による比較			修正値による比較		
	現在 職員数	現在 職員数	増減	現在 職員数				増減	単純値 × 住基人口 10,000	超過数	超過率	修正値 × 住基人口 10,000	超過数
	A	B	B-A	C	C-B	D	E(B-D)	E/B×100	F	G(B-F)	G/B×100		
人	人	人	人	人	人	人	%	人	人	%			
議会	9	9		9		9		0.0	9		0.0		
総務・企画	217	218	▲1	231	▲13	189	29	13.3	198	20	9.2		
税務	52	47	▲5	47		55	▲8	▲17.0	55	▲8	▲17.0		
民生	218	225	▲7	221	▲4	208	17	7.6	219	6	2.7		
衛生	52	55	▲3	55		81	▲26	▲47.3	43	12	21.8		
労働						1	▲1						
農林水産	3	3		3		21	▲18	▲600.0	19	▲16	▲533.3		
商工	10	13	▲3	10	▲3	18	▲5	▲38.5	18	▲5	▲38.5		
土木	82	81	▲1	81		96	▲15	▲18.5	91	▲10	▲12.3		
一般行政計	643	651	▲8	657	▲6	678	▲27	▲4.1	652	▲1	▲0.2		
教育	130	126	▲4	127	▲1	120	6	4.8	119	7	5.6		
消防						94	▲94						
普通会計計	773	777	▲4	784	▲7	892	▲115	▲14.8	771	6	0.8		
病院													
水道													
下水道	13	14	▲1	13	▲1								
交通													
その他	53	53		52	▲1								
公営企業等会計	66	67	▲1	65	▲2								
合計	839	844	▲5	849	▲5								

(注) F欄には、様式2のD欄の数値を大部門ごとに合計した数値を記入して「一般行政計」及び「普通会計」を算出すること。

様式2 中・小部門定員管理診断表

平成31年1月1日現在
住民基本台帳人口
148,745人

類型	団体コード	都道府県名	市区町村名
市Ⅲ-3	132241	東京都	多摩市

平成31年1月1日現在
住民基本台帳人口
148,745人

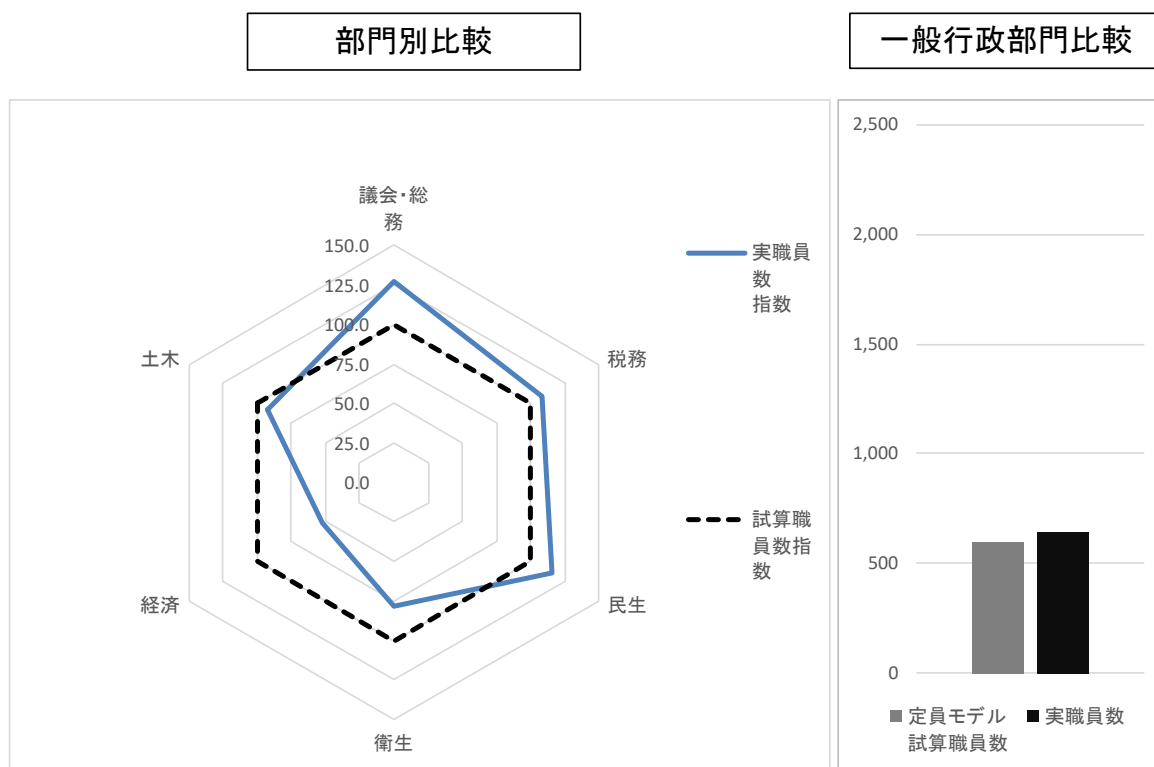
類型	団体コード	都道府県名	市区町村名
市Ⅲ-3	132241	東京都	多摩市

大部門	中部門	小部門	30.4.1		31.4.1		増減	R2.4.1 現在 職員数	増減	修正値× 住基人口 10,000	超過数	
			現在 職員数	現在 職員数	増減	現在 職員数						増減
			A	B	B-A	C	C-B	D	B-D			
			人	人	人	人	人	人	人			
議会	議会		9	9		9		9			▲16	
総務・企画	総務一般	総務一般	72	67	▲5	73	6	70	▲3		▲1	
		会計出納	8	8		8	9	9	▲1			
		管財	7	6	▲1	6	9	9	▲3			
		職員研修所										
		行政委員会	8	7	▲1	7	8	8	▲1			
	企画開発											
	住民関連一般	20	20		21	1	18	2				
	防災	31	33	▲2	37	4	25	8				
	広報広聴	9	9		9	▲1	9					
	戸籍等窓口	9	9		9		7	2				
県(市)民センター等施設	35	38	▲1	38	2	28	8					
その他	2	2		1	▲1	6	▲4					
税務	税務		16	21	▲5	23	2	9	12			
民生	民生一般	民生一般	52	47	▲5	47	55	▲8				
		福祉事務所	93	100	▲7	104	4	30	70			
	児童相談所等	45	45		47	2	73	▲28				
	保育所	35	33	▲2	26	▲7	90	▲57				
	老人福祉施設	5	5		5		4	1				
	その他の社会福祉施設	36	38	▲2	35	▲3	17	21				
	各種年金保険関係	4	4		4		5	▲1				
	旧地域改善対策											
	衛生	衛生一般	34	38	▲4	38		16	22			
	市町村保健センター等施設											
保健所												
と畜検査												
試験研究完成機関												
医療施設												
火葬場墓地												
公営	清掃一般	2	1	▲1	1		4	▲3				
清掃	ごみ収集	7	7		7		15	▲8				
環境保全	ごみ処理											
	し尿収集											
	し尿処理											
労働	労働一般	9	9		9		8	1				
	職業能力開発校											
	勤労センター等施設											

(注) B、D欄は、平成31年4月1日現在職員を配置しているところのみ記入する。

(注) B、D欄は、平成31年4月1日現在職員を配置しているところのみ記入する。

参考資料7 定員モデル試算職員数と実職員数(H30.4.1 現在)の比較



(単位:人)

部門	定員モデル 試算職員数	実職員数	実職員数 指数
議会・総務	178	226	127.0
税務	48	52	108.3
民生	189	218	115.3
衛生	66	52	78.8
経済	25	13	52.0
土木	89	82	92.1
一般行政部門 合計	595	643	108.1

(実職員数指数は、試算職員数を100とした場合の指数)

多摩市定員管理計画

令和3年3月発行

[発行] 多摩市

[編集] 多摩市総務部人事課

〒206-8666

東京都多摩市関戸6-12-1

電話042(375)8111(代表)

印刷番号

2-40
