

# 多摩市 定員適正化計画

平成26年度～平成30年度

平成26年3月

多摩市

－ 目 次 －

はじめに.....	P 1
1 計画策定の背景.....	P 2
2 計画の目的.....	P 2
3 これまでの定員管理と職員数の推移.....	P 3
4 職員数の比較.....	P 4
5 定員適正化の方針.....	P 6
6 定員適正化に向けた取り組み.....	P 6
7 計画期間・目標職員数・対象職員.....	P 8

## はじめに

多摩市では、平成23年8月に第五次多摩市総合計画を策定し、将来都市像「みんなが笑顔 いのちにぎわうまち 多摩」の実現に向けた取り組みを進めています。地方分権の時代において、将来都市像の実現に向けたあゆみを確実に進めていくため、職員は高い意欲と能力により施策を実行していかなければなりません。そのような人財を育成するため、多摩市では、職員を単なる素材としての「人材」ではなく、価値ある財産に育成していく「人財」と捉え「多摩市人財育成基本方針」を策定し、総合的な人財育成に努めているところです。

また、同時に行政の効率化は、不変的な課題であり、不断の決意で実施していかなければならないものです。そのためにも、重要な経営資源である人財を効率的かつ効果的に配置し、職員の意欲と能力を最大限生かしていく改革も同時に行っていかなければなりません。

これまで、多摩市では市域面積の6割を占める多摩ニュータウン区域を、東京都、日本住宅公団、東京都住宅供給公社が開発し、必要な都市基盤の多くを整備・開発しました。その結果、日本全国から多くの住民が多摩市へ転入したことにより急激に人口が増加しました。これに対応するため、短期間に多くの職員を採用し、新たな地域コミュニティを形成するための施策を実施するとともに、年代が偏った人口構成を抱えるまちとして、少子化対策の充実や高齢化に対応した市政運営を行ってきました。

現在、多摩ニュータウンの初期入居から40年以上が経過し、ニュータウン開発当初に採用した多くの職員が一斉退職期を迎えています。同時に、世界最速で高齢化が進展する中で、市民ニーズの多様化・高度化、公共サービスの範囲の拡大や分権改革に伴う基礎自治体への権限移譲など、社会経済状況の変化による業務量の増加に備えることが求められています。

このような状況に対応するために、効率的な業務遂行、多様な担い手への実施主体の転換、公共施設の見直しなど、引き続き行財政改革を推進し、あわせて人財の効率的な配置を行うことによって、実行力のある組織とし、「みんなが笑顔 いのちにぎわうまち 多摩」を実現していきます。

## 1 計画策定の背景

### (1) 第五次多摩市総合計画実現への取り組み

第五次となる総合計画を策定し、将来都市像「みんなが笑顔 いのちにぎわうまち 多摩」の実現に向けた取り組みを進めています。基本構想が目指す多摩市の未来を築き上げていくため、政策を企画、立案し、力強く実行することのできる職員の育成と組織づくりを行い、市民の皆さんとともに歩む市政を実現していきます。

### (2) 新生 TAMA・行財政刷新プログラムの推進

将来の世代に引き継ぐ持続可能な財政構造を構築し、総合計画の着実な実施を支えるため、多摩市は平成24年3月に「多摩市行財政刷新計画」を策定し、行財政運営のしくみの転換や公共サービスの見直しなどの取り組みを行っています。また、平成25年11月には、「多摩市公共施設の見直し方針と行動プログラム」を策定し、公共施設の総量縮減に向けた取り組みがスタートしています。このような取り組みに対して、行政においても、職員の適切な配置と、より一層の内部改革の取り組みを進めなければなりません。

### (3) 多くの職員の退職

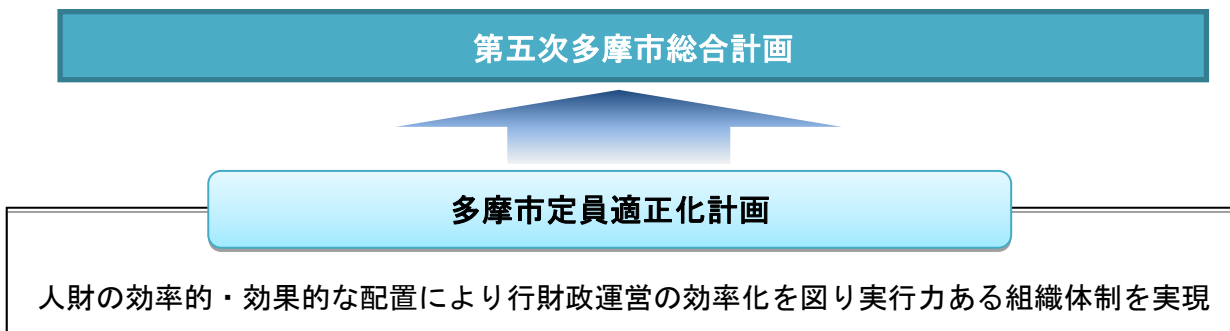
多摩市では、多摩ニュータウン開発時期に採用した多くの職員が退職する時期を迎えました。今後5年間で約20%の職員が定年退職することによる急速な世代交代に対応していかなければなりません。また、分権改革により基礎自治体としての責任と権限が拡大する中で、市政運営を取り巻く状況も大きく変化しています。

このような変化に対応した知識技能の継承を行うため、人財の確保と育成の重要性が更に増しています。

## 2 計画の目的

本計画は、人財の効率的・効果的な配置により、行財政運営の効率化を図り、実行力ある組織体制を実現するための計画です。

第五次多摩市総合計画の実現に向け、経営資源を機能的に運用していかなければなりません。多摩市の重要かつ限られた経営資源の1つでもある「人財」を効率的かつ効果的に配置することで、職員一人ひとりの能力を最大限に引き出すとともに、意欲的に業務に取り組める体制の構築を行っていきます。

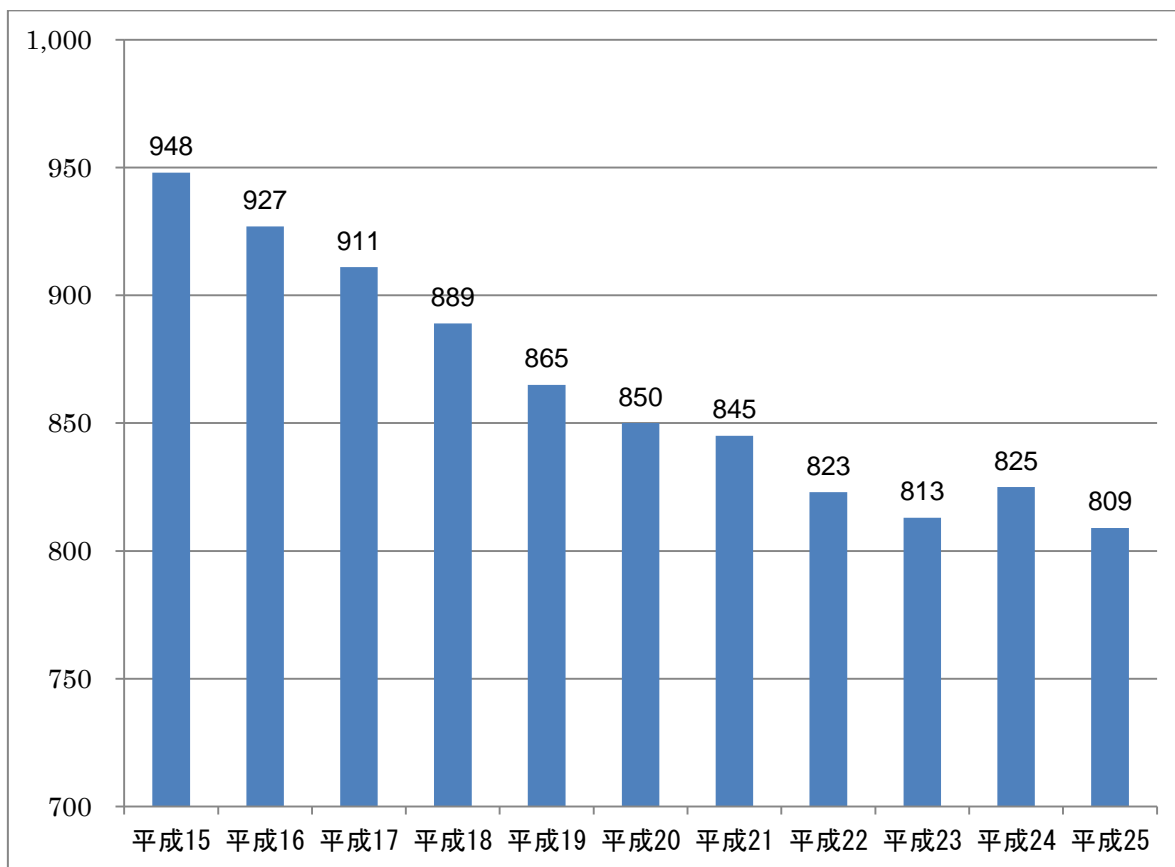


### 3 これまでの定員管理と職員数の推移

多摩市ではこれまで、事務事業の見直し、機構改革によるスリム化・効率化、民間委託や指定管理者制度の導入による職員数の縮減を進めてきました。具体的には、平成16年度から平成18年度の間、多摩市行財政再構築プランにより新規採用凍結を行いました。また、平成19年度から平成22年度までの4年間については、多摩市経営改革推進計画において、「スリムで変化に強い行財政運営の確立」を目指すため、4年間で113人の縮減を目標として、職員数の精査と適正配置による行政サービスの向上と、行政の効率運営に努めました。多摩市行財政再構築プラン及び多摩市経営改革推進計画の取り組みにより、7年間で125人を縮減することができました。

平成23年度以降については、再任用短時間勤務職員の活用や民間委託の実施などによる職員数縮減の取り組みを行う一方で、地方分権改革による基礎自治体への権限移譲に対応するための増員も発生するなどの状況があり、結果として、10年間で139人（14.6%）の縮減を行いました。

図表1 過去10年間における多摩市職員数の推移（常勤一般職員数）



※総務省 地方公共団体定員管理調査数値による（各年4月1日現在）

## 4 職員数の比較

(1) 東京都多摩地区26市の職員一人当たり人口による比較

平成25年地方公共団体定員管理調査数値により職員一人当たりの人口における東京都多摩地区26市比較を行いました。

図表2 職員一人当たり人口（平成25年4月1日現在）

団体名	人口 A	総職員						
		普通会計			公営企業 等会計職 員数 E	総職員数 F=B+E	一人当 り人口 G=A/F	順位 H
		職員数 B	一人当 り人口 C=A/B	順位 D				
八王子市	562,679	2,608	215.8	1	169	2,777	202.6	1
立川市	178,127	1,045	170.5	25	99	1,144	155.7	21
武蔵野市	139,535	862	161.9	26	89	951	146.7	23
三鷹市	179,938	944	190.6	14	65	1,009	178.3	11
青梅市	138,431	649	213.3	4	807	1,456	95.1	26
府中市	252,004	1,173	214.8	3	84	1,257	200.5	3
昭島市	112,932	583	193.7	13	75	658	171.6	14
調布市	223,220	1,175	190.0	15	84	1,259	177.3	12
町田市	426,205	2,076	205.3	9	804	2,880	148.0	22
小金井市	116,445	637	182.8	19	46	683	170.5	16
小平市	185,320	859	215.7	2	58	917	202.1	2
日野市	178,543	941	189.7	16	380	1,321	135.2	24
東村山市	152,468	746	204.4	10	44	790	193.0	5
国分寺市	118,190	631	187.3	18	40	671	176.1	13
国立市	74,381	396	187.8	17	39	435	171.0	15
福生市	59,055	341	173.2	24	32	373	158.3	20
狛江市	77,209	432	178.7	22	31	463	166.8	18
東大和市	84,671	432	196.0	11	39	471	179.8	10
清瀬市	74,010	406	182.3	20	37	443	167.1	17
東久留米市	116,015	563	206.1	8	46	609	190.5	8
武蔵村山市	71,975	338	212.9	5	36	374	192.4	6
<b>多摩市</b>	<b>145,950</b>	<b>749</b>	<b>194.9</b>	<b>12</b>	<b>60</b>	<b>809</b>	<b>180.4</b>	<b>9</b>
稲城市	85,841	492	174.5	23	326	818	104.9	25
羽村市	57,133	315	181.4	21	36	351	162.8	19
あきる野市	81,804	392	208.7	6	34	426	192.0	7
西東京市	197,447	951	207.6	7	61	1,012	195.1	4
平均			193.8				169.8	

普通会計に属する職員数の比較では、多摩地区平均の職員一人当たり人口 193.8 人に対し、本市は 194.9 人（12 位）と多摩地区平均より職員一人当たり人口が多いという結果でした。多摩地区平均職員一人当たり人口での職員数換算による比較（注）を行うと、職員数が 4 人少ないという状況です。

一方で、公営企業等会計職員を含めた総職員での職員数の比較では、多摩地区平均の職員一人当たり人口 169.8 人に対し、本市は 180.4 人（9 位）と多摩地区平均より職員一人当たり人口が多いという結果でした。多摩地区平均職員一人当たり人口での職員数換算による比較（注）を行うと、職員数が 51 人少ないという状況です。

※普通会計・・・普通会計とは、一般的な行政活動を対象とした会計区分です。

※公営企業等会計・・・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す。

（注）多摩地区平均職員一人当たり人口での職員数換算による比較

【普通会計】

多摩市職員数 749 人－多摩地区平均換算職員数 753 人（多摩市人口 145,950 人÷多摩地区平均職員一人当たり人口 193.8 人）＝▲4 人

【総職員】

多摩市職員数 809 人－多摩地区平均換算職員数 860 人（多摩市人口 145,950 人÷多摩地区平均職員一人当たり人口 169.8 人）＝▲51 人

（2）その他の比較

その他の比較方法として、職員数の比較分析については、総務省より「類似団体別職員数」、「定員モデル」などの参考指標が示されています。

① 類似団体別職員数比較（平成 24 年 4 月 1 日現在）

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、多摩市の属するグループには全国で 84 団体が属しています。類似団体別職員数による比較は、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、グループ毎に算出した人口 1 万人当たり職員数の平均値の職員数を算出する方法で行われるもので、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。

多摩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 766 人に対し、「単純値」では 955 人、「修正値」では 790 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 189 人、修正値で 24 人職員数が少ないという状況です。

## ② 定員モデル（平成 25 年 4 月 1 日現在）

定員モデルは、一般行政部門（教育部門及び公営企業等会計部門を除いた部門）を対象として、地方公共団体の職員数と最も関連が深いと考えられる行政需要に関する統計数値（人口、世帯数、面積、事業所数など延べ 39 項目）を指標として算出する方法です。統計数値を収集し、一般市（人口 10 万人～15 万人）の定員モデル試算式により試算した結果、多摩市 597 人に対しモデル値 547 人となりました。モデル値との比較では職員数が 50 人超過するという状況です。

以上、比較方法により、その結果は三者三様でした。これは比較対象の自治体毎に地域の実情や行政ニーズなどの状況も様々であることが要因であると考えられます。

## 5 定員適正化の方針

人財の効率的・効果的な配置により実行力ある組織体制の実現を目指すため、3 つの方針を掲げ、定員適正化の取り組みを進めます。

### （1） 市政の課題や重要施策に対応する人財配置

社会環境が激しく変化する中で、市政には新たな課題や市民ニーズに適切に対応した行政サービスの提供が求められています。このような状況に対応するため、人財の配置にあたっては、市政の課題や重要施策に対応し、柔軟な人財配置を実現していきます。

### （2） 職員の能力と意欲の最大化

職員の急速な世代交代時期にあたり、多摩市人財育成基本方針に基づく、人財育成のための施策を推進します。また、職員の能力と意欲を最大限引き出すため、職員が生き生きと働ける職場環境の基盤を整備していきます。

### （3） 業務の性質に応じた担い手への転換

これまで多摩市では行財政の効率的な運営のため、市民協働の視点と、公共サービスにおける行政の守備範囲を検証し、行政が主導的に行うサービスと民間の主体的な活動に移行する分野を整理するなど、民間活力の導入を行ってきました。今後も市職員が直接行っている業務について、その性質に応じて、多様な主体への転換を検討していきます。

## 6 定員適正化に向けた取り組み

### （1） 職員数と業務の点検

定員適正化のためには職員数と業務について、随時点検と見直しが必要です。市の重点施策、事務事業の執行体制など、総合的に勘案した職員数の点検を行うとともに、業務の質の向上



と業務改善・業務改革を推進することで、市政の課題や重要施策に対応した柔軟な人財配置を実現し、より一層の適正な職員数としていきます。

#### (2) 組織人員体制の見直し

今後の職員数の見直しなどにあわせ適正な組織へ随時、見直しを行っていきます。また、スリムな組織を維持していくため、時限的な対応を行う組織や様々な行政課題への組織人員対応については、サンセット方式やスクラップアンドビルドの考え方に基づいた組織人員管理を行っていきます。

#### (3) 知識・技能の継承と人財育成の推進

今後5年間で約20%の職員が定年退職を迎える中で、ベテラン職員の知識や技能の継承を行っていかねばなりません。そのため、退職者数の将来的な推移や年齢構成の平準化も勘案しながら定員管理を行っていきます。また、より一層の人財育成の推進を図ることで、職員一人ひとりの意欲と能力向上を図り、組織としての総合力を高めていきます。

#### (4) 超過勤務縮減、健康管理及び職場環境の整備

超過勤務縮減のため、「勤務時間の弾力的運用」、「ノー残業デー」、「週休日・休日勤務の振替」などの取り組みを推進するとともに、産業医面談、健康相談などのメンタルヘルスクア対策を行うことにより職員の健康管理に努めていきます。また、ハラスメント防止やワーク・ライフ・バランスなどの取り組みにより、職員が能力を最大限発揮できる職場環境づくりに努めていきます。

#### (5) 行政の守備範囲

少子化対策や世界最速の高齢化に伴う市民ニーズの多様化などに伴い、公共サービスの範囲が拡大してきています。経営資源に制約がある中で、将来にわたって全ての公共サービスを行政のみで維持していくことには限界があります。行政が直接実施すべき業務の範囲については、市としての意思の形成・決定、行政権限行使、裁量的・判断的要素といった点などに留意しつつ、行政以外の担い手が行うことで効率的・効果的に実施できる業務については、民間等多様な担い手に委ねることを検討し、整理していきます。

#### (6) 多様な任用の活用

今後、多くの定年退職者が発生する中で、再任用の職員数増加が見込まれるため、長年培った経験を活かし、知識技能の継承を含め本格的業務に従事する職員として活用していきます。非常勤職員についても、嘱託職員については、専門的業務を担う職、非常勤一般職員については、恒常的かつ定型的な業務を担う職、臨時職員については、繁忙期など臨時の業務を担う職として、引き続き活用を行っていきます。

## 7 計画期間・目標職員数・対象職員

### (1) 計画の期間

平成26年度～平成30年度

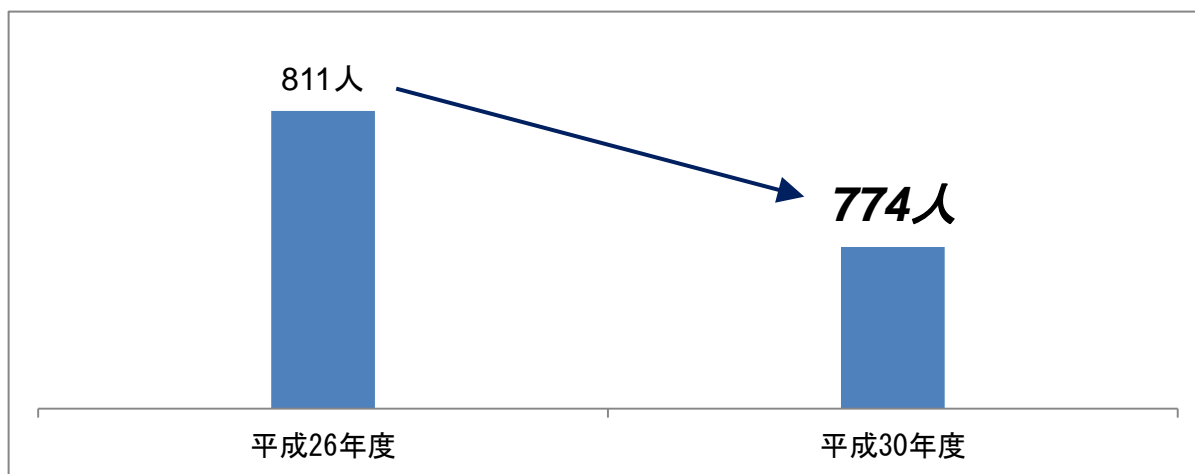
### (2) 目標職員数

総務省設置による地方公共団体定員管理研究会による報告では、「類似団体別職員数」、「定員モデル」などの参考指標を示しつつ「定員管理の“あるべき水準”を示す指標の作成を望む声もあるが、職員数を左右する複雑多岐な行政需要をすべて捕捉し、数値化することは現実的でなく、また、行政サービスの提供の方法は地域の実情によって多様であり、それを画一的に定義することは適当でないと考えられる。」と述べられています。

多摩市の職員数の分析については、多摩地区26市比較、類似団体別職員数比較、定員モデルとの比較を行った結果、全国の類似団体との比較では職員数が少ない状況にあり、多摩地区26市比較では、職員数は標準的な範囲内にあります。また、定員モデルとの比較では職員数がモデル値を超過しています。このように比較方法により、結果が三者三様となったことは、自治体毎に行政需要、重点施策、地域を取り巻く社会的環境の違いがあるためです。地方公共団体定員管理研究会の見解も踏まえると、各参考指標から一律に職員数を比較して現状を評価することは、適切とは言えません。しかしながら、多摩市の定員管理の現状を多角的に検証するために、参考指標による職員数の比較を行ったものです。

現状の職員数については、行財政改革の取り組みにより10年間で139人(14.6%)の縮減を行い、適正数を維持してきたものです。そのような中で、今後の職員数については、これまでの行財政改革の取り組み方針と実績を踏まえ、目標職員数を774人としました。今後、分権改革による基礎自治体への権限移譲、少子化、高齢化、ニュータウン再生などによる事務事業の増大により職員数の増加も見込まれますが、一方で、公共施設の総量縮減に向けた取り組みや本計画による定員適正化に向けた取り組みを進めることで、目標達成を目指していきます。なお、この目標は“削減”のためではなく、第五次多摩市総合計画の実現に向け、人財の効率的・効果的な配置により実行力ある組織体制を実現するためのものです。

図表3 目標職員数（各年4月1日現在）



(3) 対象職員

対象職員は、常勤一般職員で、教育長、常勤の任期付職員、常勤の再任用職員、公益法人等への派遣に関する法律による派遣、休職者、育児休業者を含みます。(地方自治法に基づく派遣は対象外)

印刷番号
------

25-50
-------

多摩市定員適正化計画

平成26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)