

職員定数適正管理に向けた対応方針

令和6年3月29日

1 背景

三鷹市では、昭和25年の市制施行以降、高度成長期を背景に人口が右肩上がりに増え、それと同時に行政需要が増加してきたことから、職員数も大きく増加してきた。その後平成に入り、経済が安定成長期から低成長期へと変化してきたことから、徹底した行財政改革による業務の効率化を推進し、人口が増えていく中でも職員数の削減を図ってきた。その結果、平成7年度にピークを迎えた職員数は、平成30年度には986人となり、人口が約3万人増加する一方で300人を超える職員数の削減を実現した。

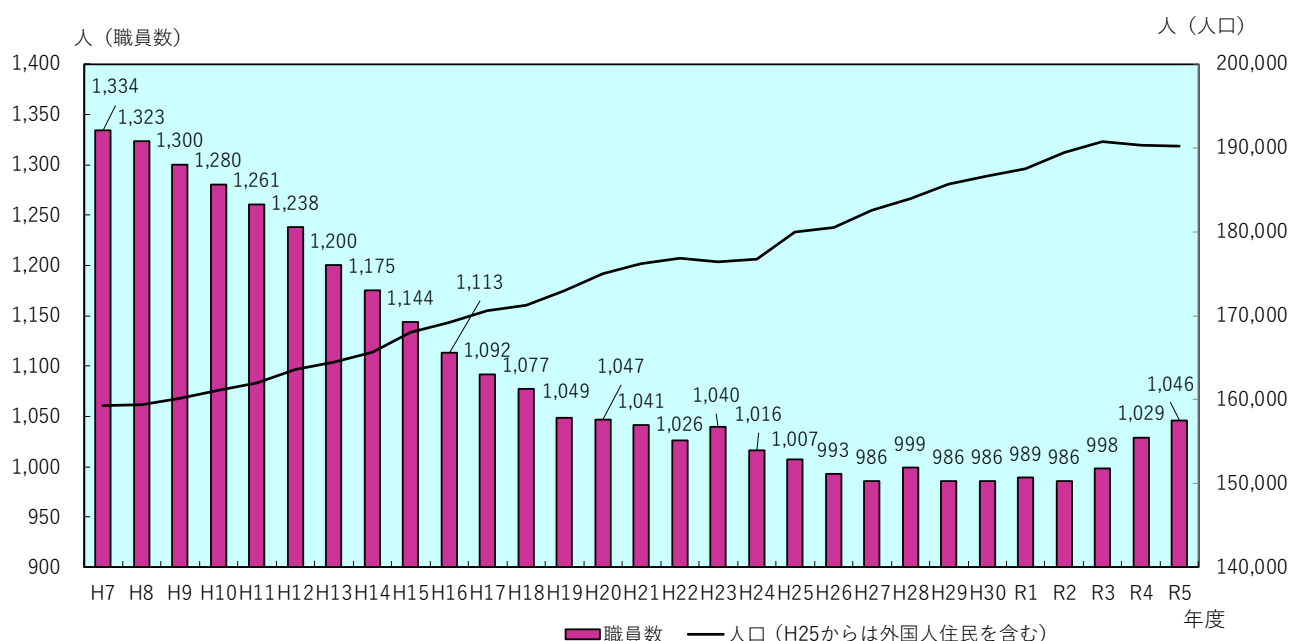
しかし近年は、人口構成の変化や価値観の多様化による市民ニーズの変化、新型コロナウイルス感染症や自然災害、景気対策といった非常時への対応、職員の働き方改革の推進などにより職員数は増加に転じており、令和6年4月には「三鷹市職員定数条例」で定める職員数を超える見込みである。【図1】

また、こうした社会情勢の変化が続く中、三鷹市の総人口は今後もほぼ横ばいで推移すると見込んでおり、人口構成の変化による行政ニーズの多様化により、令和6年度以降も職員体制の強化が見込まれている。

さらに市議会からも、令和4年度決算審査特別委員会において、職員定数の見直しや職員体制の充実・強化を図ることの附帯意見が出されている。

こうしたことを踏まえ、本方針に基づき適正な職員定数管理に取り組んでいく。

【図1】職員数及び人口の推移（各年度4月1日現在）



2 今後の主な増要因

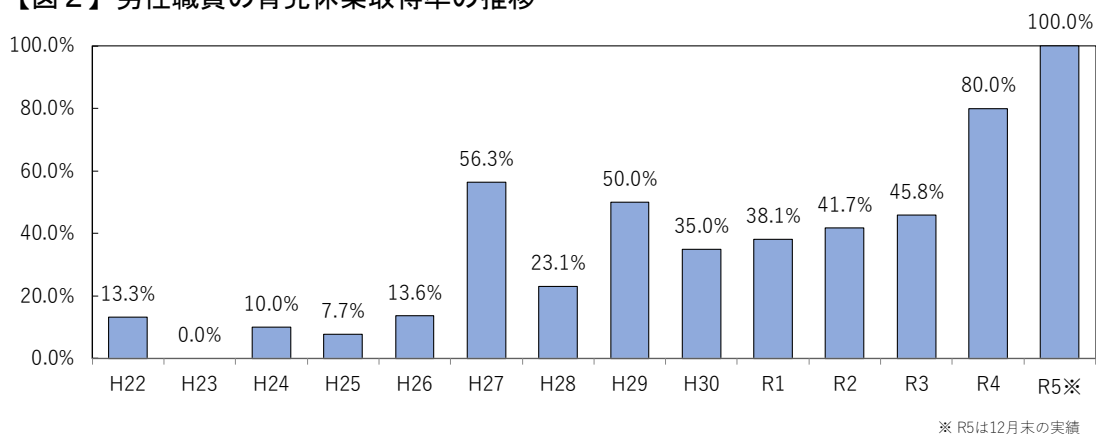
- (1) 少子高齢化の進展による人口構成の変化
 - 政府が掲げる「異次元の少子化対策」
 - 高齢化率の増加による福祉施策の充実 など
- (2) 市民のライフスタイル（生活様式）、価値観の多様化による行政ニーズの複雑化
- (3) 市の重点事業の推進
- (4) 新たな感染症や自然災害を見据えた危機管理体制の強化
- (5) 国等が行う緊急的な景気対策への対応
- (6) 定年の段階的な引上げ【表1】
- (7) 職員の働き方改革の推進【図2、図3】
 - 育児、介護、趣味と仕事との両立
 - 時間外勤務時間数の削減、有給休暇取得率の向上 など

【表1】61歳以上の常勤職員数

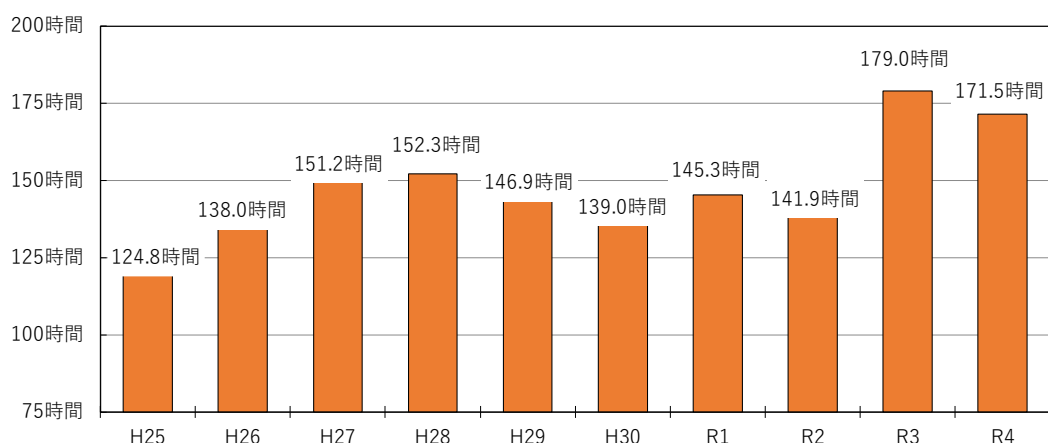
年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
年度末定年退職者数	26	0	26	0	37	0	16	0	32
61歳以上の常勤職員数※1	26	26	63	53	48	84	96	129	133

※1 暫定再任用フルタイム職員を含む。

【図2】男性職員の育児休業取得率の推移



【図3】職員一人当たりの時間外勤務時間数の推移



3 今後の主な減要因

- (1) DX（デジタルトランスフォーメーション）等の活用
- (2) 民間活力を活用した公共施設の維持保全の推進
- (3) 事務事業の継続的な見直し

4 今後の職員数の見込

上記のとおり、今後の増要因・減要因により職員数の増減は見込まれるが、近年は時代の変化が速く、先行きが不透明で将来の予測が困難な状況にある。複数年先の新たな行政需要の予測や、不確定要素のある事業の進捗・達成状況を今後の職員定数に精緻に反映することは現実的ではない。

一方で、令和6年4月には職員数が条例定数 1,015 人を超える見込であることから、今後は柔軟で機動的な対応を可能とする職員配置枠(以下「弾力配置枠」という。)を新たに設け、上限を設定した上で、毎年度のきめ細かなヒアリングを通して職員定数管理を行っていく。

なお、令和4年度の類似団体¹（全 35 団体）における一般行政部門²の職員数平均（人口1万人当たり）は44.60人（三鷹市は43.65人）となっている。また、類似団体のうち人口が16～22万人、面積が25km²以内の自治体（9団体）を抜粋して比較しても、人口1万人当たりの職員数平均は43.30人となり、仮に本方針による体制強化を図っても平均値を大きく上回らない見込みである。

三鷹市では、これまで健全な財政運営を行うための具体的な数値目標の一つとして、人件費比率³を目標値として定めてきた。新たな弾力配置枠など、本方針による職員定数についても「第5次三鷹市基本計画」の財政見通しに反映し、引き続き人件費比率を財政目標として設定しながら、適正な職員定数管理を行っていく。

¹ 類似団体とは、全国の自治体を人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）から類似するグループに分け、同一の類型に区分される自治体のこと。三鷹市は「一般市Ⅳ－3」（人口15万以上、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次90%以上かつⅢ次65%以上の団体）に区分される。

² 一般行政部門とは、議会事務局、総務・企画、税務、労働、農林水産、商工、土木、民生、衛生の各部門（教育、公営企業等を除く各種行政委員会を含む。）の総称。このうち、福祉関係（民生、衛生）以外は、国の法令等による職員の配置基準が少なく、地方公共団体が主体的に職員配置を決める余地が比較的大きい部門である。

³ 歳出決算に占める人件費の構成比率。この比率が高いと財政運営の硬直化につながるとされている。

5 職員定数条例の改正について

令和5年4月1日時点の条例内職員数は1,003人【表2】であり、この条例内職員数に令和5年4月1日時点の欠員数4人と、現時点で見込んでいる令和6年度の定数増18人を加えた1,025人を基礎とする。

ここに、新たな弾力配置枠として30人を見込み、1,055人を「三鷹市職員定数条例」における職員定数とする。【表3】

【表2】令和5年4月1日現在の職員数

	配置定員	職員数	条例内職員数	休業・休職(定数外)
企画部	48	48	47	1
総務部	77	62	59	3
市民部	126	130	124	6
生活環境部	44	45	43	2
スポーツと文化部	22	22	20	2
健康福祉部	150	152	146	6
子ども政策部	245	246	230	16
都市整備部	120	122	121	1
都市再生部	20	20	20	
会計課	8	8	8	
法務監	1	1	1	
市長部局計	861	856	819	37
議会事務局	13	13	13	
教育委員会事務局等	126	127	122	5
選挙管理委員会事務局	5	7	7	
農業委員会事務局	2	2	2	
監査事務局	2	2	2	
合計	1,009	1,007	965	42
公益的法人等派遣職員	39	39	38	1
総合計	1,048	1,046	1,003	43

【表3】部局ごとの職員定数

	改正前 条例定数	増減数	(内容)	改正後 条例定数
市長部局	843	58	H30～R5 定数増等 +14、R6定数増 +17 R7以降 弾力配置枠 +27	901
議会事務局	13			13
教育委員会事務局等	148	△18	H30～R5 給食調理の委託化 △24 H30～R5 定数増 +2、R6 定数増 +1 R7以降 弾力配置枠 +3	130
選挙管理委員会事務局	6			6
農業委員会事務局	2			2
監査事務局	3			3
計	1,015	40		1,055

6 職員定数適正管理に向けた7つの基本方針

(1) DX（デジタルトランスフォーメーション）等の活用による業務改善

行政運営の効率化を図っていくため、デジタル技術を活用し、市民の暮らしの利便性を向上しつつ業務改善を進めていく。

(2) 事務事業の継続的な見直し

民間活力の活用による事業手法の見直しなど、既存の事務事業についても継続的に見直しを進めていく。

(3) 「選択と集中」による職員配置の最適化

第5次三鷹市基本計画等を踏まえ、施策の必要性や優先度を見極めながら最適な職員配置を進めていく。

(4) 緊急的な事業への対応

新型コロナウイルス感染症で得た経験を踏まえ、感染症や自然災害対策・危機管理や、国が市民の暮らしを守るために行う経済対策といった緊急的な事業に対し、機動的に対応できる職員配置を進めていく。

(5) 年度途中の欠員に対する柔軟な職員配置

出産・育児や介護、健康上の理由により年度の途中で職場を離れざるを得ない場合、職場は欠員となり、残る職員にも大きな負担が生じることから、年度途中の欠員に対する柔軟な職員配置を進めていく。

(6) 定年引上げに伴う職員定数管理

職員の定年が令和5年度から2年に1歳ずつ65歳まで段階的に引き上げられることから、能力と意欲のあるベテラン職員が最大限力を発揮できる環境の構築や、中期的な視点での適切な管理を進めていく。

(7) 働きやすい職場環境の整備

「生活」と「仕事」の両立を支援する休暇・休業制度の普及などにより、職員の働き方も多様化してきていることから、職員配置に工夫を図っていく。

例：1日120分の部分休業を取得している職員の週の勤務時間数＝28.75時間

会計年度任用職員（月額職員）の週の勤務時間数＝30時間

7 今後の人財確保について（職員採用計画）

総務省自治行政局公務員部給与能率推進室長が発出した令和4年6月24日付け「地方公務員の定年引上げに伴う定員管理に関する基本的な考え方及び留意事項等について」では、「定年引上げ期間中の令和5年度から14年度までの間は、原則として定年退職者が2年に一度しか生じないこととなる。このことから、この間、仮に定員を一定に固定した場合には、新規採用職員（経験者採用等によるものを含む。以下同じ。）の数が年度により大幅に変動し、採用活動の中で適材を安定的に確保することが困難になるおそれがある。したがって、（中略）定年引上げ期間中においても、一定の新規採用職員を継続的に確保することが必要であり、毎年退職者の補充を行うことを基本とした従来の採用とは異なる対応が必要となることを想定すべきである。」とされている。

将来にわたって安定した行政運営を継続していくためには、複雑化する行政課題に的確かつ迅速に対応できる人財を毎年度幅広く確保していく必要があるため、定年の段階的な引上げ期間中も、職員定数の適正管理を行いつつ、人財確保に努めていく。

【表4】

特に、近年は少子化の影響を受け、職員採用試験の申込者数が徐々に減少している一方で、雇用の流動化に伴い普通退職者数は増加傾向にあり、自治体間での人財獲得競争も激化している。社会情勢を踏まえた職員採用手法の検討・導入を継続的に行うとともに、三鷹市で働く環境や職員採用計画について積極的に情報を発信していくなど、人財確保に向けた取組を強化し、職員採用についても重点的に取り組んでいく。

【表4】 今後の採用予定者数の見込

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
年度未定年退職者数（見込）①	26人	0人	26人	0人	37人	0人	16人	0人
役職定年者数（R5年度時点の見込）	16人	9人	18人	6人	5人	10人	11人	18人
普通退職者数（見込）② ※	25人	25人	25人	25人	25人	25人	25人	25人
弾力的な職員の配置（見込）	毎年度のきめ細かなヒアリングで決定							
合計 ①+②	51人	25人	51人	25人	62人	25人	41人	25人
	↓		↓		↓		↓	
採用予定人数	76人+弾力分		76人+弾力分		87人+弾力分		66人+弾力分	

※ 普通退職者数については、令和元年度から4年度までの4年間の平均人数で見込む

8 職員配置の最適化に向けて

三鷹市職員定数条例は常勤職員を対象とするものであるが、三鷹市には常勤職員以外にも再任用職員や会計年度任用職員など、様々な雇用形態の職員が各部署に配置されている。

そのうち会計年度任用職員は、令和5年4月1日現在、月額職員を569人、時間額職員を692人任用しており、市の行政サービスの担い手として、欠かすことのできない存在となっている。

常勤職員、再任用職員及び会計年度任用職員も含め、職責や業務量、専門性などを総合的に勘案した上で、限られた人的資源を最大限活用できるよう、市民サービスの向上に向けて職員配置の最適化を図っていく。