

第4次 生駒市定員適正化計画

令和元年～令和5年

令和元年10月

目 次

I 計画策定の趣旨

II 前回計画の実績

III 職員の状況

- 1 部門別職員数の推移
- 2 県下各市及び類似団体の状況
- 3 人件費の推移
- 4 職種別職員数の推移
- 5 再任用職員の推移

IV 今回の計画内容

- 1 計画期間
- 2 定員適正化の基本的考え方
- 3 計画の目標
- 4 定員適正化の取組方針
- 5 計画の推進

I 計画策定の趣旨

人口減少と少子高齢化を背景とした厳しい財政状況の下で、各地方自治体においては、業務効率化を進めながら、効果的な行政組織を構築することが求められています。

本市においても、精鋭組織による効果的な組織体制をつくるため、これまで事務事業の見直しや指定管理者制度の活用、人材育成の推進、再任用職員の活用等を行うなど、職員の定員適正化に取り組んでおり、職員数は、平成 21 年 4 月 1 日現在 907 人から平成 31 年 4 月 1 日現在では 824 人にまで減少しています。

しかしながら、社会構造の変化と、行政需要の増大・多様化が急速に進むことに伴い、今後、個々の職員に求められる能力はさらに複雑高度化し、その業務負担の増加も懸念されます。また、職員の介護に係る休暇、出産休暇・育児休業取得者数や病気休職者数の増加に伴い、実働する職員数が減少していることや、多くの職員が定年退職を迎えることによる職員の経験年数の低下など、今後の行政運営に影響を及ぼす課題もあります。

これらの課題に対応するために、人員削減を前提とするのではなく、限られた経営資源を有効活用し、市民・事業者等との協働を進めながら、持続可能でより効果的な行政組織の構築を行うため、その人的資源の中心となる職員数の目標を定め、定員管理の適正化に取り組むこととします。

※本計画において、特にことわりが無い場合、「職員」は、総務省が行う「定員管理調査」が対象とする「一般職に属する常勤正規職員」を指し、「職員数」はその人数を指します。

II 前回計画の実績

前回の「第3次定員適正化計画」においては、平成26年度から平成30年度までを計画期間と定め、事務事業の見直し等の取組を行い、職員の適正化を図ってきましたが、職員数は、平成30年4月1日時点で813人となり、当初の計画と比較し13名上回っています。[表1]

さらに、平成31年4月1日時点では、824人となっています。計画目標を上回った要因としては、前例にとらわれない新しい施策展開を行うための人材確保を目的として、平成29年度に市民協創やIT分野等で高度な職務経験等を持つ中途採用を実施したことや、出産休暇・育児休業や病気休職等の理由により、実際に所属内で勤務していない職員が増加したことに起因する人員補充が挙げられます。[表2]

特に出産休暇・育児休業の取得者が増加傾向にあることを踏まえ、平成28年度からは、「市長マニフェスト」に掲げられている職員数800人という目標については、実際に所属内で勤務している職員数をその目標対象とする運用に見直しています。

本計画においても、この運用の見直しを踏まえ、目標対象となる職員数の考え方を明確に定義づけた上で、より実態に即した定員管理を行っていく必要があります。

[表1] 職員数の推移（目標と実績との比較）（各年度4月1日現在 単位：人）

年度	実績値		第3次定員適正化計画における目標人数	実績値との差
	職員数	対前年		
平成26年	826	-5	826	0
平成27年	821	-5	826	-5
平成28年	817	-4	822	-5
平成29年	819	2	807	12
平成30年	813	-6	800	13

[表2] 実働職員数の推移（各年度4月1日現在 単位：人）

年度	職員数	実際に所属内で勤務していない職員数						実働職員数
		合計	産前産後	育休者	休職者	派遣・研修	その他休業	
平成26年	826	30	1	21	4	3	1	796
平成27年	821	30	5	15	6	4	0	791
平成28年	817	25	3	14	3	4	1	792
平成29年	819	34	3	20	5	4	2	785
平成30年	813	31	2	19	5	4	1	782
令和元年	824	37	4	24	5	4	0	787

※「その他休業」の内訳は、介護休暇取得者及び自己啓発休業取得者。

Ⅲ 職員の状況

1 部門別職員数の推移

前計画期間である平成26年度から平成30年度の間、職員数の5年間の推移を行政部門別にみると、消防部門は横ばい、公営企業等会計部門は2人増加しているものの、一般行政部門は10人減少、教育部門は5人減少しています。[表3]

いずれの部門においても、様々な行政課題への対応が必要となる中でも、業務効率化、効率的な行政運営を進めるための組織機構の見直し、人員の効果的な配置などにも注力した結果、全体として市民サービスを大きく低下させることなく、職員数の増加を抑制しています。

[表3] 部門別職員数の推移 (各年度4月1日現在 単位：人)

区 分 部 門			職 員 数 (人)					
			平26	平27	平28	平29	平30	
普 通 会 計	福 祉 関 係 を 除 く 一 般 行 政	議 会	7	8	8	7	7	
		総務・企画	112	105	107	105	111	
		税 務	39	39	38	39	37	
		労 働	0	0	0	0	0	
		農林水産	7	9	8	8	7	
		商 工	7	7	12	13	6	
		土 木	91	87	86	85	84	
		小 計	263	255	259	257	252	
	福 祉 関 係	民 生	133	140	140	139	142	
		衛 生	64	62	56	57	56	
		小 計	197	202	196	196	198	
	一般行政部門計			460	457	455	453	450
	教 育			143	139	136	138	138
消 防			133	135	135	133	133	
普通会計計			736	731	726	724	721	
公 営 企 業 等 会 計 部 門	病 院		2	1	1	2	2	
	水 道		36	36	36	34	33	
	下 水 道		20	19	16	17	16	
	交 通							
	そ の 他		32	34	38	42	41	
	公営企業等会計部門計			90	90	91	95	92
総合計			826	821	817	819	813	

※定員管理調査による。

2 県内各市及び類似団体の状況

平成30年4月1日現在の県下12市の職員数の比較では、人口千人あたりの生駒市の職員数を換算すると消防を含む全職員の場合は約6.90人、消防を含まない場合は5.77人、保育園・幼稚園・消防を含まない場合は4.64人となり、市民千人あたりの職員数は、県下で2番目に少なく、さらに保育園・幼稚園・消防を除いた職員数で見ると、県下で最も少ない職員数となっています。〔表4〕

また、総務省が提示する「類似団体別職員数」の平均との比較を見ると、生駒市が、従来から力を入れている施策分野である教育部門が平均を上回っていますが、普通会計部門全体としては、平均を下回っています。

県内各市・各類似団体においても、行政運営には地域的な事情がありますが、本市においても、地勢的な要因による消防人員の配置、子育て施策充実に伴う保育士・幼稚園教諭の重点配置の一方で、事務事業の見直し等により、コストの追求、各所属における適正人員の配置により、人員の抑制に努めています。

〔表4〕 部門別職員数の推移

(保育園・幼稚園・消防を除いた人口千人当たり職員数順) (平成30年4月1日現在 単位：人)

区分 市名	一般行政計	教育	消防	普通会計計	公営企業計	総合計	人口	人口千人当たりの職員数			人口千人当たりの保育園・幼稚園の職員数
								全職員	消防除く	幼稚園・保育園・消防除く	
生駒市	450	138	133	721	92	813	117,853	6.90	5.77	4.64	1.13
香芝市	387	116	0	503	66	569	78,504	7.25	7.25	4.75	2.5
大和郡山市	424	91	0	515	59	574	85,947	6.68	6.68	5.14	1.54
奈良市	1,753	413	381	2,547	253	2,800	356,717	7.85	6.78	5.65	1.14
橿原市	660	180	0	840	76	916	122,994	7.45	7.45	6.35	1.1
天理市	414	93	0	507	68	575	66,339	8.67	8.67	6.81	1.85
桜井市	396	47	0	443	39	482	56,019	8.60	8.60	6.93	1.68
葛城市	212	65	0	277	36	313	36,850	8.49	8.49	7.00	1.49
御所市	262	27	0	289	36	325	25,791	12.60	12.60	10.93	1.67
五條市	317	45	0	362	46	408	29,593	13.79	13.79	11.96	1.82
大和高田市	405	123	0	528	550	1,078	63,132	17.08	17.08	15.21	1.87
宇陀市	281	67	0	348	266	614	29,814	20.59	20.59	18.45	2.15
県内市平均職員数	496.8	117.1	42.8	656.7	132.3	788.9	89,129.4	10.50	10.31	8.65	1.66
県内市平均職員数と生駒市との比較	△ 46.8	20.9	90.2	64.3	△ 40.3	24.1	28,723.6	△ 3.60	△ 4.54	△ 4.01	△ 0.53
類似団体別職員数	535	96	138	769							
類似団体別職員数との生駒市との比較	△ 85	42	△ 5	△ 48							

※総務省が実施する定員管理調査による。なお、類似団体別職員数(上記は平成29年4月1日現在)とは、自治体の各部門の職員数を他団体と比較するために総務省が作成する「定員管理診断表」における指標をいう。定員管理診断表は、人口と産業構造で自治体をいくつかのグループ(類似団体)に分け、そのグループごとに普通会計部門の職員数を比較できるようにしたものである。本市が属する類似団体グループは、人口10万人以上15万人未満で、第2次・3次産業が90%以上かつ第3次産業が65%以上の一般市が対象となっている。

※人口は、平成30年1月1日現在の住民基本台帳人口。

3 人件費の推移

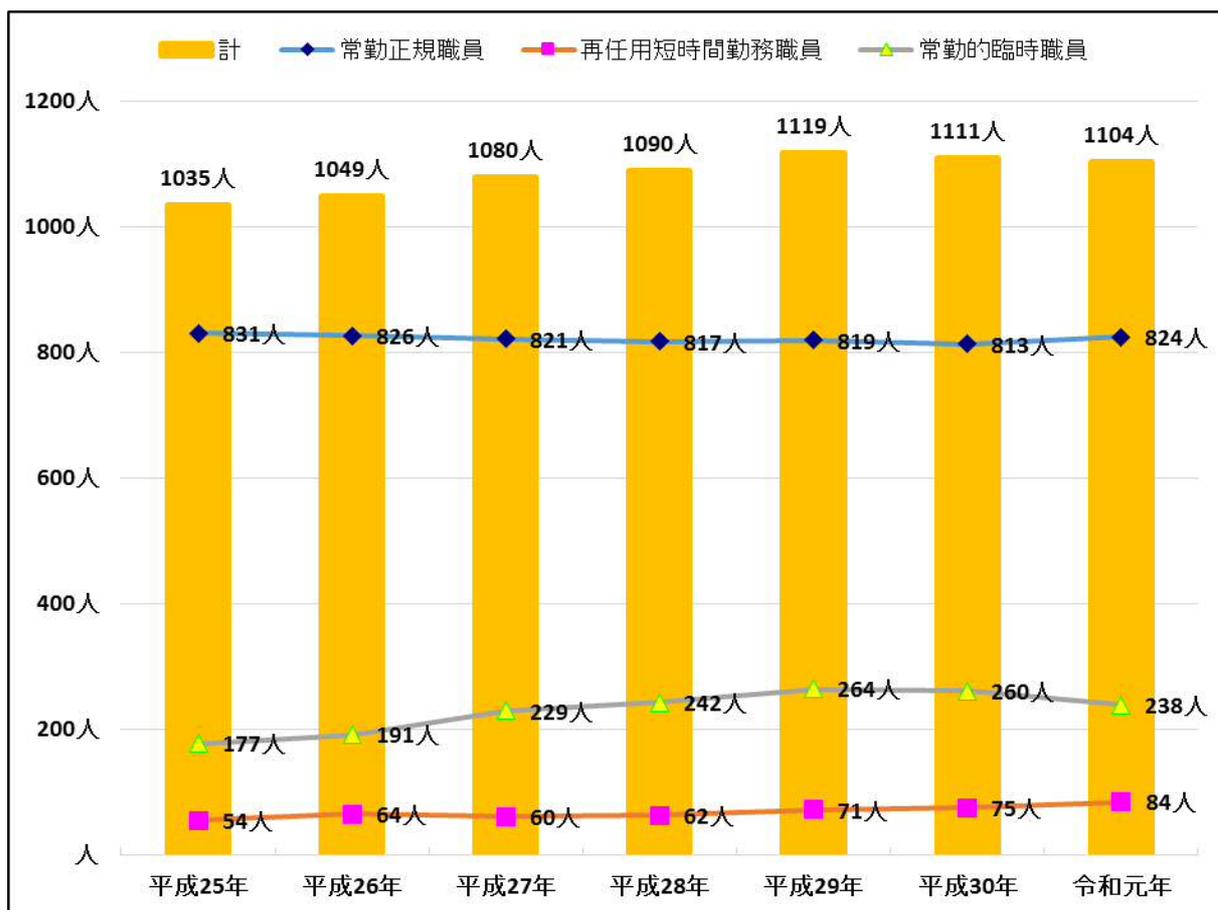
令和元年度までの、非常勤の職員も含めた職員の推移を見ますと、常勤正規職員は、ほぼ横ばいの状況である一方、常勤的臨時職員は増加傾向にあります。〔表5〕これは、保育・教育サービスの充実を図るために、保育士や市立学校の講師の臨時的任用を増やしたこと等に起因するものです。

人件費の推移についても、臨時職員数の増による賃金総額の増加が起因し、全体として増加傾向にありますが、常勤正規職員数の適正化の取組により、増加幅は低く抑えられています。〔表6〕

一方、職員の時間外勤務については、増加している時期もありますが、「時間外勤務命令の運用に関する指針」に基づく時間外勤務抑制策や、全庁的な時間外勤務時間の目標管理について、継続して取り組んだ結果、全体として減少しています。〔表7〕

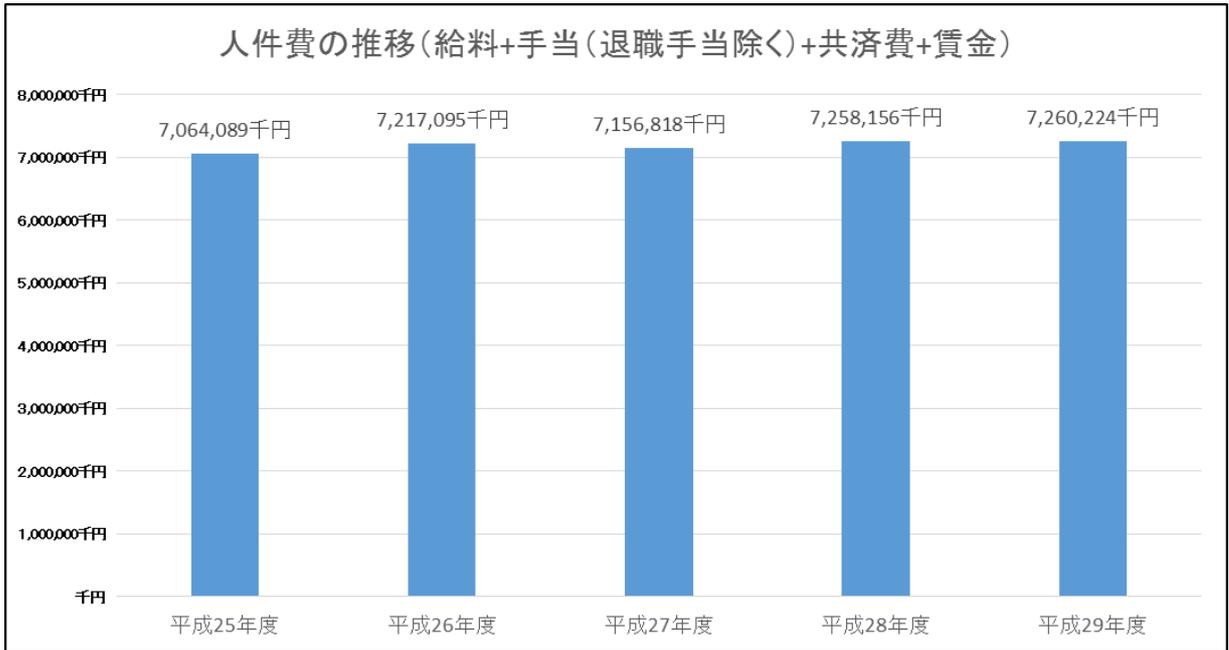
今後も、職員の健康保持を図るとともに、効率的な行政運営を進める必要があります。

〔表5〕 常勤正規職員及びその他の職員の人数の推移 (各年度4月1日現在 単位：人)



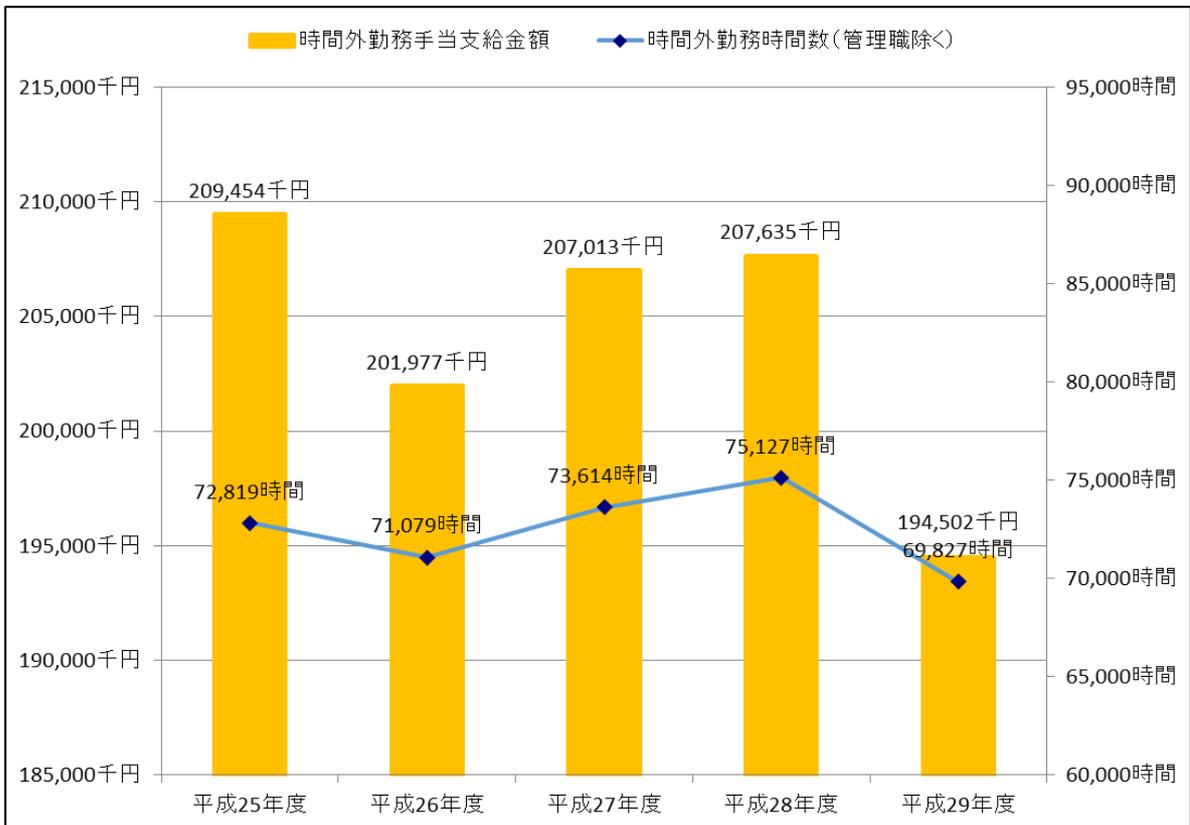
※棒グラフ上段の人数は、常勤正規職員と常勤的臨時職員の人数のほか、再任用短時間勤務職員（概ね週3日勤務）の人数を2人で1人として加えた総人数。

[表 6] 人件費の推移



※企業会計を除く。

[表 7] 職員の時間外勤務の推移



4 職種別職員数の推移

職種別職員数の推移を見ると、平成26年度から平成30年度の5年間で、事務職(一般)が11人減少しており、全体の削減人数のほとんどを占めています。事務職以外の、技術職、消防職その他専門職については、その職務の特殊性・専門性から、世代間の知識・技術継承を十分行われることも重要であることから、今後の行政需要と業務量とのバランスも踏まえつつ、職種毎の職員数の適正化と世代間の平準化に努める必要があります。

[表8] 職種別職員数の推移 (各年度4月1日現在 単位：人)

職種		26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
事務職	一般	397	395	387	388	383
	司書	23	21	23	23	24
	社会福祉士	0	0	0	3	2
	計	420	416	410	414	409
技術職	土木	57	54	55	53	52
	建築	18	18	21	21	21
	機械	5	6	6	6	8
	造園	1	1	1	1	1
	化学	4	4	4	4	4
	計	85	83	87	85	86
栄養士		2	2	2	2	2
看護師		2	2	1	0	0
保健師		28	28	29	30	30
保育士		64	63	67	68	68
幼稚園教諭		63	61	59	59	58
消防職		133	135	135	133	133
技能職		29	29	27	28	27
合計		826	819	817	819	813

※ 定員管理調査による。

5 再任用職員の推移

再任用制度は、我が国が本格的な高齢社会を迎える中、公的年金の支給開始年齢が引上げられることを踏まえ、職員が定年後の生活に不安を覚えることなく職務に専念できるよう雇用と年金との連携を図るとともに、長年培った能力・経験を有効に発揮できるようにするために定められたものです。

国家公務員においては、平成13年4月から国家公務員法に基づく再任用制度が施行され広く活用されるとともに、平成25年3月の閣議決定により、公的年金の報酬比例部分の支給開始年齢の引上げに伴う高齢者雇用推進を目的として、定年退職する職員が再任用を希望する場合は、当面の間、原則として当該職員を再任用することとなっています。

一方、国では、高齢職員が持つ能力・経験の本格的活用についての検討も継続して進められており、平成30年8月には人事院から国会及び内閣に対し、定年を段階的に65歳に引き上げるための国家公務員法等の改正について意見の申出がなされたところです。

本市においても、高齢職員の就業の意欲、能力及び身体的状況等も踏まえながら長年培った能力・経験を有効に発揮できるよう、当面は現行の再任用制度の活用を継続しますが、国家公務員・他自治体の動向も十分踏まえ、定年延長の制度についても調査・検討が必要となります。

また、現行制度下で再任用となる職員数は、今後も増加傾向が続くことが考えられ、高齢職員の知識・経験を十分に活かした職場や、担当する職務等の再検討も引き続き必要と考えられます。

[表 11] 再任用職員数の推移

年度	人数	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	
平成14年度	3人	3人					
平成15年度	2人	2人					
平成16年度	2人	2人					
平成17年度	7人	5人	2人				
平成18年度	11人	6人	5人				
平成19年度	18人	13人	5人				
平成20年度	22人	7人	10人	5人			
平成21年度	20人	11人	5人	4人			
平成22年度	35人	23人	7人	5人			
平成23年度	45人	12人	23人	7人	3人		
平成24年度	54人	16人	11人	20人	7人		
平成25年度	56人	11人	15人	10人	20人		※常勤2人含む。
平成26年度	64人	16人	10人	12人	10人	16人	
平成27年度	60人	15人	16人	10人	11人	8人	
平成28年度	62人	17人	15人	14人	8人	8人	
平成29年度	72人	21人	16人	15人	13人	7人	※常勤1人含む。
平成30年度	75人	16人	17人	16人	14人	12人	
令和元年度	86人	24人	16人	18人	15人	13人	※常勤2人含む。
令和2年度	92人	19人	24人	16人	18人	15人	
令和3年度	90人	13人	19人	24人	16人	18人	
令和4年度	104人	32人	13人	19人	24人	16人	
令和5年度	100人	12人	32人	13人	19人	24人	
令和6年度	110人	34人	12人	32人	13人	19人	

※令和2年度以降は、定年退職者全員を再任用した場合

IV 今回の計画内容

1 計画期間

令和元年度から令和5年度までの5年間を計画期間とします。

2 定員適正化の基本的考え方

前述のとおり、本市はこれまで、厳しい財政状況を踏まえ、第3次定員適正化計画や行政改革の取組として、事務事業の見直し等を行い、少数精鋭で効果的な組織体制の構築を図ってきました。

市の歳出予算で大きな割合を占める人件費の抑制は今後も取り組むべき課題です。しかしながら、市民ニーズの多様化や行政課題の複雑化に伴って、業務量が増加している側面もあり、個々の職員への過重な負担を招かないようにする必要があります。

また、育児休業者等の増加を受け、前述のとおり、平成28年度から、職員数を実働職員数ベースでも管理運用していくよう見直しています。

こうした状況を踏まえ、本計画においても、これまでの人員削減ありきの適正化手法にとらわれず、行政需要の増大に対する確に対応しつつ、引き続き積極的な施策推進が行えるよう、選択と集中の考え方の下、真に必要な施策への人的資源の投入を進めていきます。

なお、事業・施策の大きな転換や職員の任用を取り巻く環境が大きく変化した場合は、本計画を随時見直しします。

3 計画の目標

(1) 本計画における職員数の考え方

職員数の管理については、これまで同様、総務省が行う定員管理調査の対象となる「在籍職員数」を基本としつつ、近年、介護に係る休暇、出産休暇・育児休業取得者や病気休職者が増加傾向にあることや他団体へ派遣・研修で出向している職員が毎年数人いることも踏まえ、本計画の目標対象は、実際に所属内で勤務している職員数である「実働職員数」とし、実態に即した職員数管理にも取り組みます。

(2) 目標値

職員数の数値を「実働職員数」として置き換えた上で、前回の計画における当初目標であった800人を上限目標として設定します。

なお、上限目標値にとらわれず、定員適正化の取組を進めることにより、可能な限り職員数の削減を図ることとします。

上限目標値 実働職員数 800人

実働職員に該当しない職員（「除外職員」という。以下同じ。）は以下のとおりとします。

【除外職員】

- ・ 育児休業取得者
- ・ 病気等を理由とした休職者
- ・ 産前産後休暇取得者
- ・ 長期間の派遣・研修により出向している者
- ・ 介護休暇取得者
- ・ その他休業者

4 定員適正化の取組方針

今後増大する行政需要への対応や積極的な施策推進は、職員数の増員要因となりえますが、次に掲げる事項を基本として対応することで、職員数及び人件費の抑制を図ります。

なお、具体的な取組は、令和元年度を計画開始年度とする「第6次生駒市総合計画」や今後策定予定の「生駒市行政改革大綱」の内容も踏まえ、人事担当部署と関係部署とが緊密に連携しながら進めるものとします。

(1) 事務事業の見直し

限られた経営資源を有効に活用しながら、新たな行政需要への対応や、新規・主要事業に取り組むためには、既存の事務事業の見直しも必要です。官民の役割分担や市の施設運営のあり方の検討も踏まえ、選択と集中の考えに立ち、既存事務事業の見直しを実施することにより、財政の健全化・スリム化を進めます。また、行政改革担当部署と連携し、各所属における業務分析も必要に応じて行いながら、A I、ロボティクス、I C Tの更なる利活用に関する検証も積極的に進め、生産性の向上、事務の効率化に取り組みます。

(2) 機能的な組織づくり

新しい政策課題や市政を取り巻く環境変化に柔軟に対応していくためには、限られた人員の中で、機能的な組織を維持するとともに、重点施策等の推進や主要課題の解決に向けた組織体制づくりを目指す必要があります。

組織編成に際しては、市民の立場に立った分かりやすく利用しやすい組織とするとともに、類似・関連業務についての業務統合については、効果を検証した上で、積極的に取り入れます。また、分野横断的な課題を早期かつ効果的に解決するためのプロジェクトチームの設置を促進します。

(3) 市民、事業者等との協働による行政運営

公共サービスが多様化している現状を踏まえ、市民・事業者・N P O・各種団体等との協働による行政運営が、今後さらに重要になると考えられます。公共サービスを効果的に提供するため、公共と民間、行政と市民の役割分担を見直し、本市の事業に関して、単に事業者に外部委託するだけでなく、市の行政運営に市民・事業者・N P O・各種団体等が各々持つ強みやノウハウなど、外部の資源を積極的に

活用するものとします。

(4) 人材育成の推進

平成 27 年 2 月に策定された生駒市人材育成基本方針の下、地域における様々な課題解決のため、職員が地域に飛び出すことを支援する仕組みづくりや、個々にリーダーシップを発揮し、市に有益な価値創造ができる職員の育成を目指します。具体的には、業務に必要な知識を学ぶ階層別研修や専門研修、地域課題解決能力の養成に資する研修を開催するほか、自主参加型研修の開催や自主研究グループの支援を積極的に行います。

また、勤務意欲の向上と人材育成を主眼に置いた人事評価制度を積極的に活用することで、ひとり一人の職員が定期的に業務を見直す機会とするとともに、業績、能力及び個々の適性に応じた人事管理を行います。

(5) 優秀な人材の確保

生駒市人材育成基本方針では、組織全体の力を強化する新たな職員の採用活動は、特に重要な施策であると位置づけています。これまでの人物重視の採用プロセスを継続して行うとともに、今後は、官民間問わず人材獲得競争が激しい技術職や専門職の確保に向けても積極的に取り組みます。

また、当市の年齢別職員構成をみると、30 歳代を中心とした中堅層の職員数が少ないことや、今後 15 年間で約 400 人の職員が 60 歳定年を迎え、組織全体の職務経験年数が低下することも見込まれることから、世代間の技術・ノウハウ継承が確実にいき、持続的で安定的な市民サービスを維持するための組織体制が必要です。

これらの状況を踏まえ、民間企業等経験者を対象とした中途採用を行うことで、各世代の職員数の平準化を行うと同時に、即戦力として活躍できる多様な職務経験を持った人材を逐次登用することで、時代に対応できる柔軟で活力ある組織の構築を図ります。

(6) 時間外勤務削減の取組と健康管理

行政需要の拡大・複雑化により、職員の抱える業務量の増加は避けられない課題となっています。これらの状況を踏まえ、本市では、平成 28 年 12 月のイクボス宣言をはじめとした働き方改革に取り組んでいますが、時間外勤務時間は依然高止まり傾向にあります。今後も、「時間外勤務命令の運用に関する指針」に基づき、ノー残業デーの徹底をはじめとした時間外勤務抑制策や、各部署ごとの時間外勤務時間の目標管理などを継続して取り組むことで、職員の健康保持やワーク・ライフ・コミュニティバランスの推進を図るとともに、時間外勤務手当の抑制や公務能率の向上に努めます。

また、職員にかかる心理的負担については、平成 28 年度から実施しているストレスチェック制度を活用しながら、職員自身や職場の「気づき」によるセルフケア・ラインケアに努めます。

(7) 多様な任用制度の活用

定年年齢に達した職員が対象となる再任用職員については年々増加傾向にあ

り、長年培った職務経験・ノウハウの活用は、職域を問わず広がっており、今後も活用を推進します。同時に、国家公務員の定年延長に関する動向も踏まえながら、再任用職員制度の今後の在り方も検討していきます。

また、資格や免許を必要とする専門職や季節的な繁忙期などにおいては、任期付職員や臨時・嘱託職員（※）を積極的に活用していくなど、行政需要に応じた任用形態による職員の採用を今後も継続していきます。

※臨時・嘱託職員の多くは、令和2年4月以降に「会計年度任用職員」へ移行する予定です。

5 計画の推進

この計画の推進に当たっては、今後も効果的な行政運営体制を整備するため、新たに策定される行政改革大綱も踏まえ、全庁的に行財政改革を積極的に推進するなどにより、その実現を図ることとします。また、適宜進捗状況を確認するとともに、社会経済情勢による変化や、施策・事業の進捗による事務事業量の変化や組織について、所管課と緊密な連携のもと、数値目標の検証・分析等により、適正な定員管理と人員配置に努めるものとします。