



## 第 2 期

# 秦野市職員定員最適化計画

令和3年度（2021年度）～令和7年度（2025年度）



令和3年（2021年）3月策定

秦 野 市



---

---

# 目次

---

---

<b>1</b>	<b>計画策定の趣旨</b>	1
<b>2</b>	<b>本市の人口・財政状況・職員数の推移</b>	
(1)	人口	2
(2)	財政の状況	2
(3)	職員数の推移	3
<b>3</b>	<b>類似団体・県内他市との比較</b>	
(1)	類似団体との比較	6
(2)	県内16市との比較	8
<b>4</b>	<b>定員最適化に係るこれまでの取組と成果</b>	
(1)	秦野市行政改革大綱～はだの行革推進プラン	10
(2)	新はだの行革推進プラン	10
(3)	第3次はだの行革推進プラン実行計画及び秦野市職員定員最適化計画	11
<b>5</b>	<b>これからの職員定員最適化の取組</b>	
(1)	計画期間	12
(2)	計画期間中の目標	12
(3)	目標についての考え方	13
<b>6</b>	<b>定員最適化の推進方法</b>	
(1)	情報通信技術の活用	14
(2)	職員の能力を高める取組	14
(3)	再任用職員及び会計年度任用職員の適正な配置	14
(4)	公民連携の推進	15
(5)	広域連携の推進	15
(6)	行政サービスの最適化	15
<b>7</b>	<b>計画の進行管理</b>	16

## Ⅰ 計画策定の趣旨

本市の職員数は、かつての人口増加や都市基盤整備の充実・発展に伴う行政需要の増大などを背景に増加してきた経過があり、ピーク時の平成9年度（1997年度）には1,245人に達しました。

その後、平成16年度（2004年度）からの5年間を計画期間とする「はだの行革推進プラン」や平成23年度（2011年度）からの5年間を計画期間とする「新はだの行革推進プラン」において、民間委託の推進や組織の見直し等による職員数の削減に取り組んだ結果、平成28年度（2016年度）に職員数は1,063人となりました。

本格的な人口減少、少子・超高齢社会を迎え、また、情報通信技術が進展する中で、行政に対する市民ニーズは多様化し、さらに、自然災害の激甚化や新型コロナウイルス感染症の流行など、行政需要はますます増加する傾向にあり、近年は、職員実数がやや増加しています。

こうした社会状況に適切に対応するためには、相応の人員による体制が必要である一方、人件費が増加することは、義務的経費の割合を高め、財政の硬直化を招く大きな要因となります。また今後、人口減少による税財政基盤の縮減は避けられない状況であり、それに対応した行政サービスと組織の縮減もまた、避けられない課題です。適正な事務の執行や、組織の秩序を維持する観点から、削減を前提とする職員定員管理では、今後の行政サービスに多大な影響を来すおそれもあります。

こうした背景を受け、平成29年（2017年）1月に「秦野市職員定員最適化計画（平成28年度（2016年度）～令和2年度（2020年度））」を策定し、行政サービスと職員数の均衡を図る職員定員の最適化に努めてきました。

これまでの取組を踏まえるとともに、新たな視点も加えながら、引き続き、職員定員の最適化に取り組むこととし、本市の定数管理の基本的方針として、本計画を策定するものです。

## 2

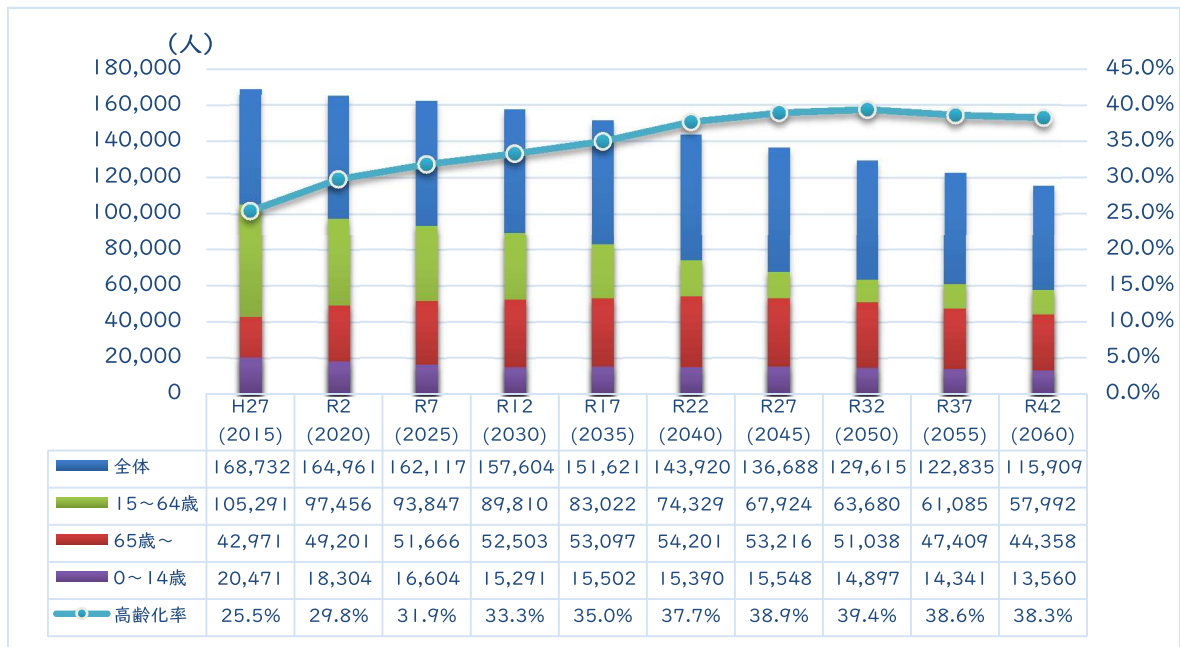
# 本市の人口・財政状況・職員数の推移

### (1) 人口

本市の人口は、令和2年（2020年）4月1日現在で164,498人と、ピーク時の平成22年（2010年）9月の人口170,417人から、約6,000人減少しています。

今後、本市の将来人口は、令和12年（2030年）には約15万7千人となり、令和42年（2060年）には11万6千人ほどになると推計しています。

そのため、今後の定員管理に当たっては、人口減少に応じた「行政サービスの最適化」を図りつつ、職員数についても、社会状況の変化による行政需要の増減に合わせて、柔軟に最適化を図る必要があります。



出典：秦野市総合計画（はだの2030プラン）政策人口（毎年1月1日現在の人口）

### (2) 財政の状況

本市の財政は、歳入面では、生産年齢人口が減少する中で、主たる歳入である市税収入が伸び悩んでおり、厳しい状況に置かれています。

歳出面では、高齢化の進行により社会保障費の増加傾向が続いているほか、激甚化する自然災害などの不測の事態に対応するため、予定外の支出が増加しています。

そのうえ、新型コロナウイルス感染症の流行による今後の経済への影響が不透明であり、今後の動向に注視していく必要があります。

【一般会計の歳出（性質別経費の状況）】

単位：億円

区 分	H15年度 (2003)	H20年度 (2008)	H25年度 (2013)	H30年度 (2018)	R元年度 (2019)
義務的経費	205.4	221.5	248.7	263.8	266.9
人件費（職員給与、議員報酬等）	102.4	97.7	90.2	92.8	89.6
扶助費（生活保護や医療費助成等）	61.7	79.8	115.9	138.3	145.1
公債費（市債等を返済する経費）	41.3	44.0	42.6	32.7	32.2
投資的経費 （普通建設事業費、災害復旧費等）	69.1	39.7	43.1	40.1	38.8
繰出金	46.4	47.4	61.0	52.0	55.6
その他	90.0	94.5	84.0	119.0	123.8
合 計	410.9	403.1	436.8	474.9	485.1

（注）各年度決算額

こうした状況を踏まえ、定員管理に当たっては、適正な規模の職員数を保ちながらも、人件費の抑制に努めることが課題になります。

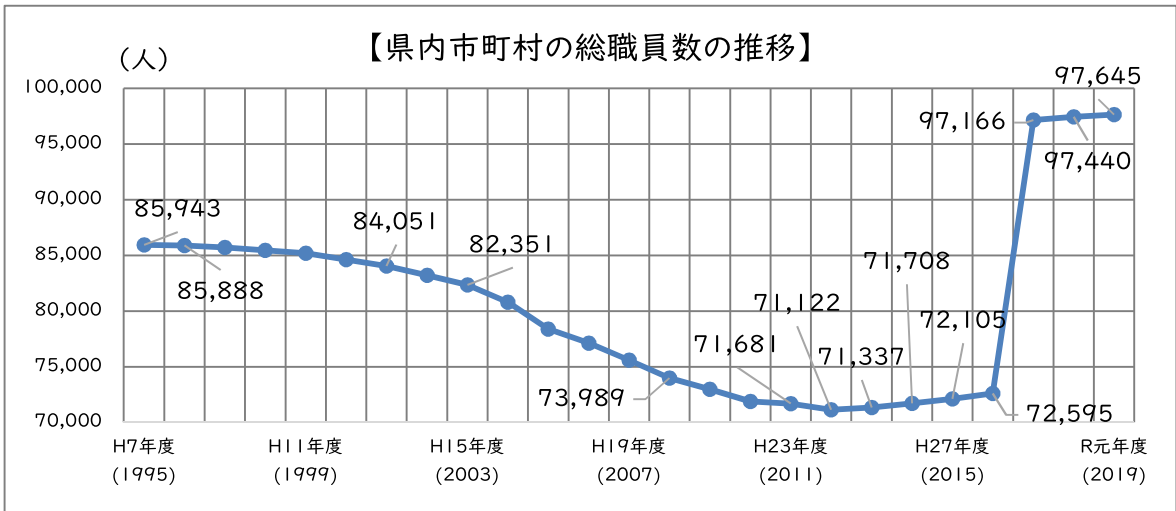
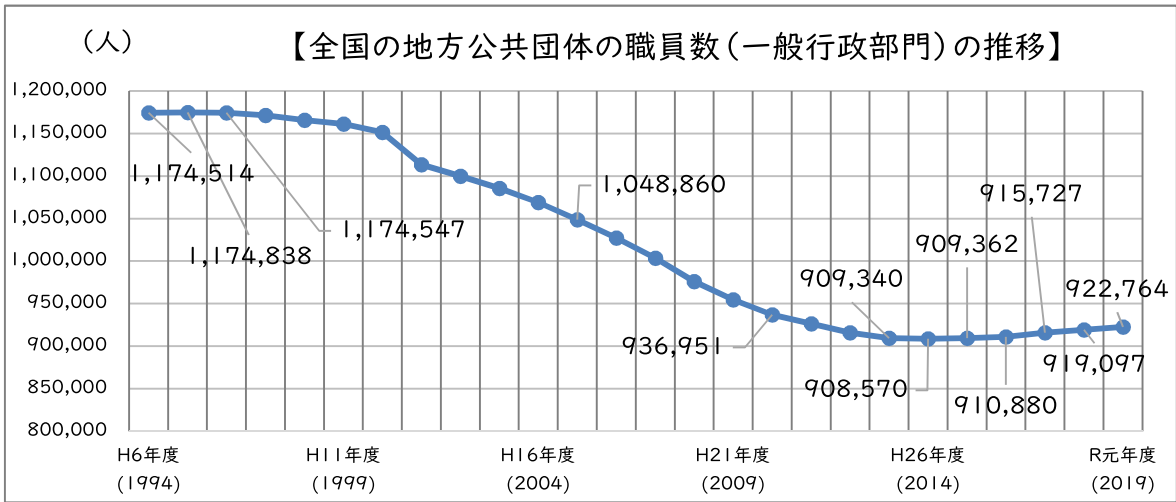
### (3) 職員数の推移

#### ア 条例に基づく職員定数と職員実数の推移

秦野市職員定員最適化計画（平成28年度（2016年度）～令和2年度（2020年度））に基づく定員管理の実効性をより高めるため、平成29年度（2017年度）に条例上の定数を1,100人と設定し、令和2年度（2020年度）現在では、1,112人となっています。

同計画においては、1,100人を定員の上限としたうえで、人件費の抑制を図りつつ、ムリ・ムダ・ムラのない組織・執行体制の構築と職員の配置を進めることとし、令和2年度（2020年度）現在では、育児休暇中等の定数外の職員を含めた実数で、1,091人となっています。

なお、地方公務員数は、全国的には平成26年（2014年）以降、また神奈川県内の市町村でも平成24年（2012年）以降、特に防災や消防、地方創生、子育て支援の分野で増加傾向にあり、本市においても同様に、平成28年度（2016年度）以降は職員の実数がやや増加しています。



注：【県内市町村の総職員数の推移】のグラフ中、H28年度からH29年度の間で24,571人増加していますが、これは県費負担教職員に係る給与負担及び定数決定の政令市への権限移譲が主な要因です。

【秦野市の職員定数及び実数】

単位：人

		H23年度(2011)	H24年度(2012)	H25年度(2013)	H26年度(2014)	H27年度(2015)	H28年度(2016)	H29年度(2017)	H30年度(2018)	R元年度(2019)	R2年度(2020)
職員定数	市長部局	719	→	→	→	→	683	710	→	→	→
	上下水道局(※1)	54	→	→	→	→	90	73	→	→	→
	議会	11	→	→	→	→	→	10	→	→	→
	農業委員会	7	→	→	→	→	→	5	→	→	→
	監査	5	→	→	→	→	→	4	→	→	→
	選挙管理委員会	4	→	→	→	→	→	4	→	→	→
	教育委員会	295	→	→	→	→	→	105	→	→	→
	消防	189	→	→	→	→	→	189	→	→	201
合計	1,284	→	→	→	→	→	1,100	→	→	1,112	
職員実数	市長部局(※2)	657	659	664	666	682	653	679	684	688	704
		(35)	(35)	(37)	(37)	(39)					
	上下水道局	42	37	36	37	37	71	71	70	70	67
	議会	11	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	農業委員会	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	監査	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	選挙管理委員会	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
	教育委員会	169	159	158	154	136	125	105	101	104	102
	消防	195	197	194	196	195	194	196	199	200	198
	合計	1,084	1,072	1,072	1,073	1,070	1,063	1,071	1,074	1,083	1,091(※3)
対前年度比較	▲15	▲12	0	1	▲3	▲7	8	3	9	8	

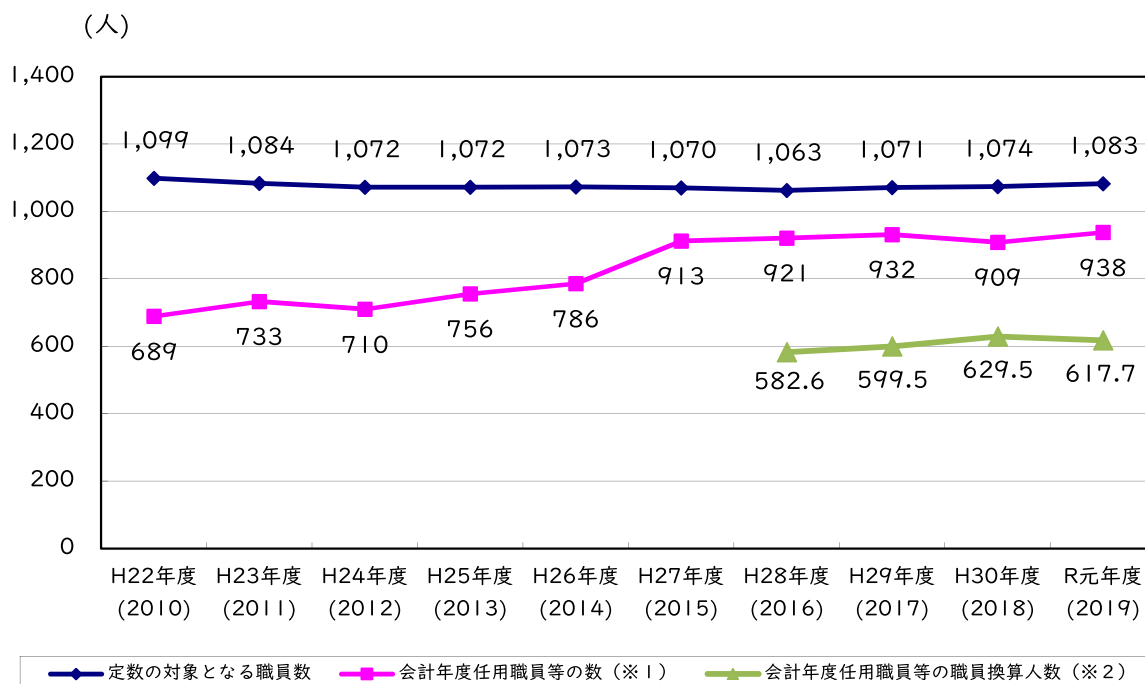
※1 平成28年度(2016年度)の組織変更により、市長部局の下水道部を水道局と統合し、上下水道局としています。

※2 ※1による比較のため、下段から書き添えて平成23年度(2011年度)から平成27年度(2015年度)までの下水道部の職員実数を示しています。

※3 定年延長等の職員数8人を含み、それを除いた場合、その実数は1,083人です。

## イ 会計年度任用職員等の推移

近年、定数の対象となる職員数（任期の定めのない常勤職員、フルタイムの再任用職員及び任期付職員の合計数）がほぼ横ばいで推移している一方で、会計年度任用職員（令和元年度（2019年度）までは特定職員及び臨時的任用職員。以下同じ）の数は、増加傾向にあります。



※1 会計年度任用職員等の数は、特定職員は人数で、臨時的任用職員は職員換算人数で、それぞれ算定した数の合計数です。

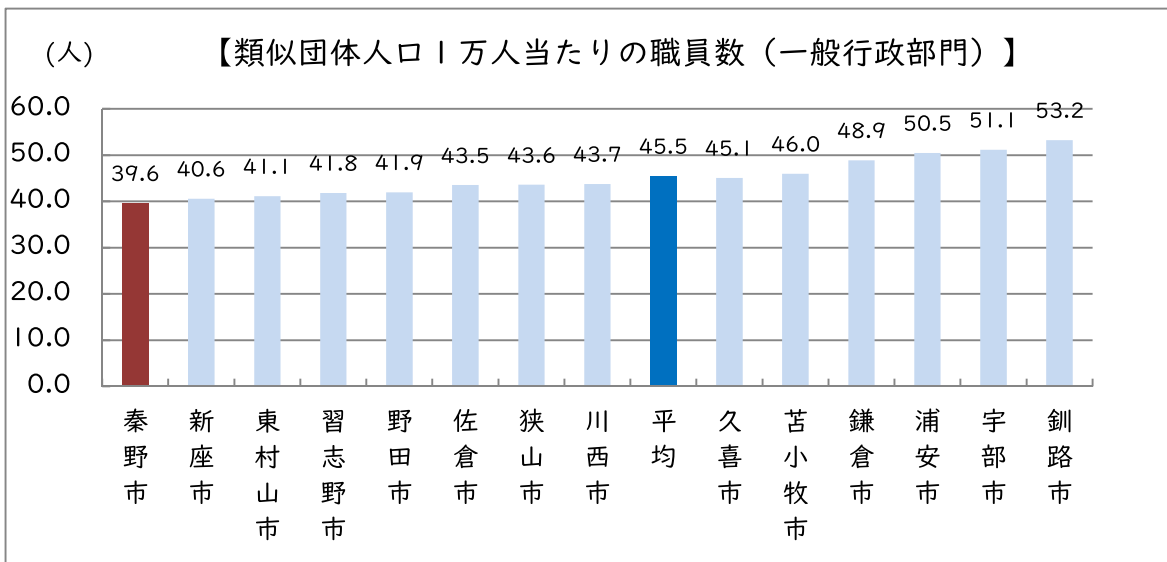
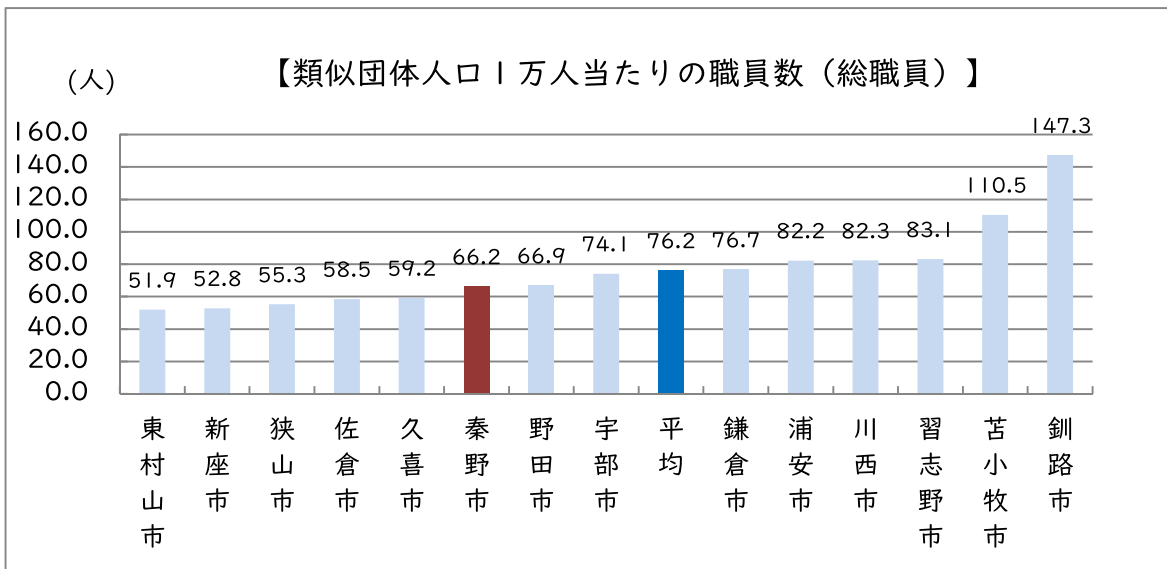
※2 職員換算人数とは、短時間勤務の職員が常勤職員と同じ労働時間（令和元年度（2019年度）：1875.5時間）勤務したと仮定した場合の人数です。

### 3

## 類似団体・県内他市との比較

### (1) 類似団体との比較

本市における職員数の現状を把握するため、平成31年（2019年）4月1日現在における類似団体（一般市・類型：IV-3）に属する32団体のうち、人口15万人以上、18万人未満の14団体の人口1万人当たりの職員数を比較しました。



注：一般行政部門とは、上下水道部門等企業会計のほか教育部門及び消防部門を除いたもので、いわゆる市長部局に相当するものです。

その結果、総職員（総数）では、14市中6番目に少ない職員数、一般行政部門では14市中最も少ない職員数となっています。



《参考：類似団体14団体の人口と職員数》

単位：人

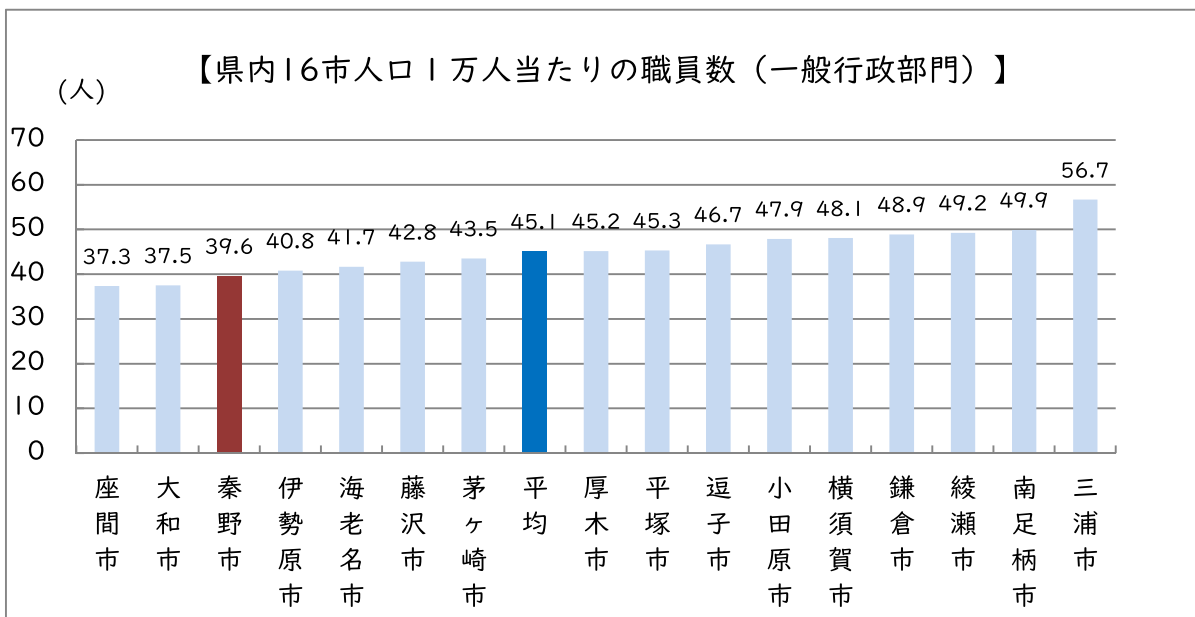
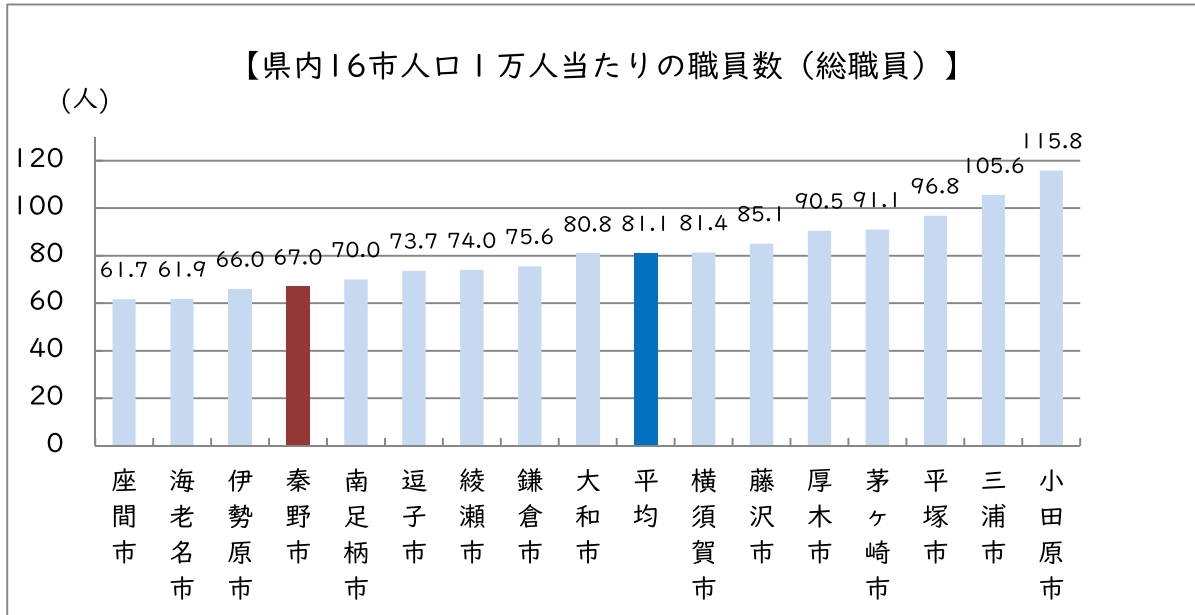
都道府県	市	人口	職員数	都道府県	市	人口	職員数
北海道	釧路市	170,364	2,497	千葉県	野田市	154,727	1,039
	苫小牧市	171,811	1,881		浦安市	169,443	1,380
埼玉県	狭山市	151,661	872		習志野市	173,205	1,437
	久喜市	153,709	905		佐倉市	175,833	1,038
	新座市	165,336	859	東京都 東村山市	150,789	790	
神奈川県	秦野市	161,628	1,083	兵庫県 川西市	158,003	1,104	
	鎌倉市	176,369	1,333	山口県 宇部市	165,409	1,228	

注：職員数は、平成31年（2019年）4月1日現在の総職員数（特別職を除く。）です。

注：人口は、平成31年（2019年）1月1日現在の住民基本台帳人口です。

## (2) 県内16市との比較

本市における職員数の現状を把握するため、平成31年（2019年）4月1日現在における県内16市（政令市を除いた市）の人口1万人当たりの職員数を比較しました。



注：一般行政部門とは、上下水道部門等企業会計のほか教育部門及び消防部門を除いたもので、いわゆる市長部局に相当するものです。

その結果、総職員（総数）では県内で4番目に少ない職員数、一般行政部門では県内で3番目に少ない職員数となっています。

《参考：県内16市の人口と職員数》

単位：人

市	人口	職員数	市	人口	職員数
南足柄市	42,687	299	鎌倉市	176,369	1,333
三浦市	43,770	462	小田原市	191,557	2,219
逗子市	59,573	439	厚木市	225,089	2,038
綾瀬市	85,120	630	大和市	237,112	1,915
伊勢原市	100,777	665	茅ヶ崎市	243,931	2,222
座間市	130,963	808	平塚市	257,113	2,489
海老名市	133,199	824	横須賀市	405,244	3,297
秦野市	161,628	1,083	藤沢市	433,526	3,691

注：職員数は、平成31年（2019年）4月1日現在の総職員数（特別職を除く。）です。

注：人口は、平成31年（2019年）1月1日現在の住民基本台帳人口です。

### (1) 秦野市行政改革大綱～はだの行革推進プラン

21世紀に向けて、市民サービスの向上や効率的な行財政運営を行うため、平成8年（1996年）3月に策定した「第二次秦野市行財政改善基本方針」を基に、平成12年（2000年）4月に「秦野市行政改革大綱」を策定しました。

この大綱では、明確な職員数削減目標は定めなかったものの、増大・複雑化する行政需要に対処するため、スクラップ・アンド・ビルドの視点に立った、適正な職員定数の管理に努めることとしました。

さらに、本格的な地方分権時代に適った持続可能な行財政運営を目指し、抜本的な改革に取り組むため、平成17年（2005年）4月に「はだの行革推進プラン」を策定しました。

このプランでは、職員改革として、職員数の見直しを掲げ、平成15年（2003年）4月1日現在の職員数1,214人を基準として、平成16年度（2004年度）から平成20年度（2008年度）までの5年間で100人の削減を目標としました。委託化の推進や組織の見直しにより職員数の削減に取り組み、平成20年（2008年）4月1日までの間で、117人の削減を行いました（平成20年（2008年）4月1日の職員数1,097人）。

### (2) 新はだの行革推進プラン

本市を取り巻く社会経済環境が、少子高齢化による人口構造の変化、人口減少社会の到来、義務的経費の増加による予算の硬直化や住民ニーズの多様化・高度化など大きな転換期を迎える中、持続可能な行財政運営を目指し、抜本的な改革に取り組むため、平成23年（2011年）3月に「新はだの行革推進プラン」を策定しました。

このプランでは、職員数の適正化を掲げ、平成22年（2010年）4月1日現在の職員数1,099人を基準として、平成27年度（2015年度）までの5年間で40人の削減を目標としました。人件費の削減、事務事業の効率化に取り組み、平成27年（2015年）4月1日までの間で、29人の削減を行いました（平成27年（2015年）4月1日の職員数1,070人）。

### (3) 第3次はだの行革推進プラン実行計画及び秦野市職員定員最適化計画

生産年齢人口の減少による税収減や、少子高齢化の進行に伴う社会保障費の増大など、財政状況はこれまで以上に厳しさを増し、深刻な財源不足に陥ることが懸念されたことから、秦野市総合計画後期基本計画に位置付けられている「行財政改革の推進」を着実に実行するための具体的な改革内容や実行年度を示す「第3次はだの行革推進プラン実行計画」を平成28年（2016年）3月に策定しました。

このプランでは、適正な職員規模による行政経営の推進を掲げ、明確な職員数の削減目標は定めていませんが、人件費の抑制を図る必要から、委託化の推進状況や退職者数の推移を見据える中で、適正な職員規模による行政経営を推進しました。

また、多様化する市民ニーズに対応し、職員数の最適化を図ることを目的に平成29年（2017年）1月に「秦野市職員定員最適化計画」を策定し、委託化の推進や情報通信技術の活用を図りながら、その上限を超えない範囲において、職員の適正な配置を進めてきました。

### (1) 計画期間

秦野市職員定員最適化計画の計画期間は、令和3年（2021年）4月1日から令和8年（2026年）3月31日までの5か年とします。

なお、計画期間内であっても、社会経済情勢の大きな変化や定年引上げ等の国の方針、本市の財政事情の急激な変化等により改定の必要が生じた場合は、随時見直しを行います。

### (2) 計画期間中の目標

#### ア 職員定員の上限・基準職員数

職員定員について、条例上の定数である1,112人を上限として設定したうえで、人件費の抑制に努めながら、令和3年度（2021年度）における予定職員数1,087人を基準に、各部局の業務量に応じた職員の適正配置を進めます。

#### イ 会計年度任用職員等の定員管理

条例上の定数に当たらない再任用短時間職員や会計年度任用職員について、新たに会計年度任用職員制度に移行した令和2年度（2020年度）の当初予算上の人員である647人<sup>※1</sup>を基準として、人件費の抑制に努めながら、適正配置を進めます。

#### ウ 業務内容の適正化

任期の定めのない常勤職員、再任用職員及び会計年度任用職員の役割の違いを踏まえ、それぞれの職員が取扱う業務内容の適正化を図りながら、最適な職員配置を進めます。

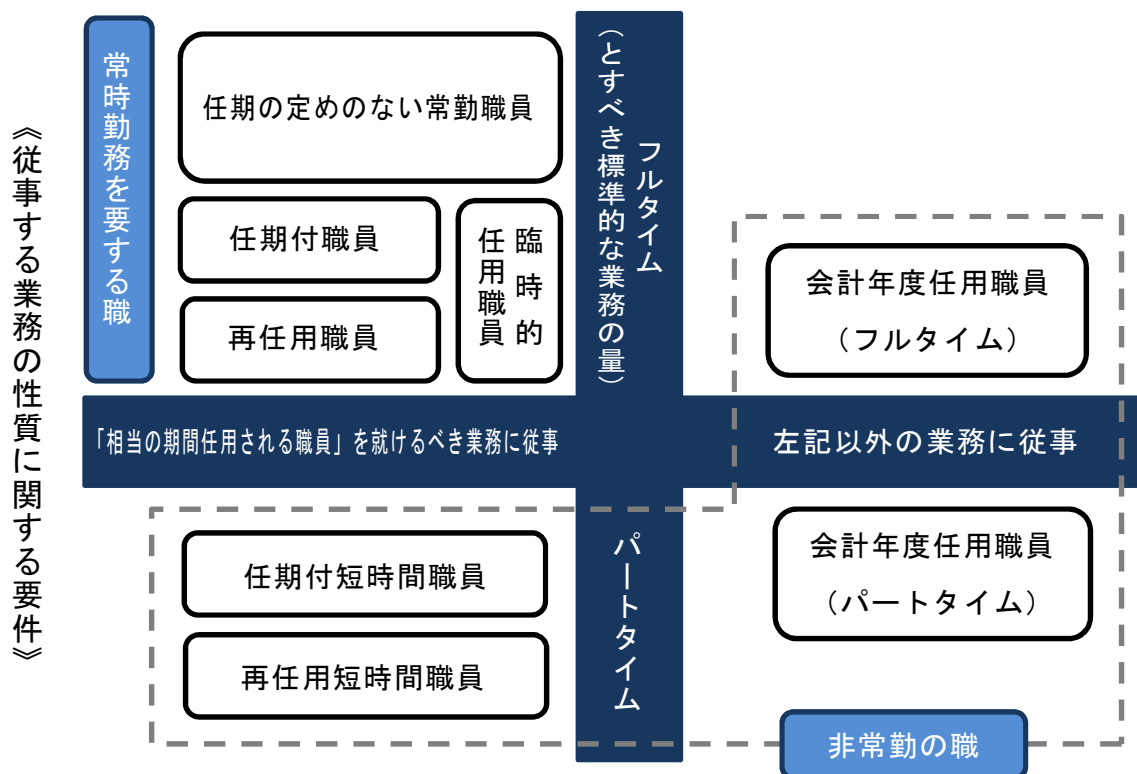
<sup>※1</sup> 再任用短時間職員及び会計年度任用職員の合計数（選挙事務など臨時的かつ短期的な事務の会計年度任用職員を除く。）を常勤職員に換算した人員数です。

### (3) 目標についての考え方

本市の職員数は、類似団体や県内他市との比較において、平均より少ない状況にありますが、近年はやや増加傾向にあります。このことから、今後は、業務の効率化を図りながら、現在の水準を維持することを前提に、定員最適化を図ります。

また、これまで、定員管理の対象外であった再任用短時間職員や会計年度任用職員についてもこの計画の対象とし、それぞれの職員が担うべき業務内容の適正化を図りながら、全体としての最適化を目指します。

#### 《勤務時間の要件》



出典：総務省自治行政局公務員部「会計年度任用職員制度について」

注：上の図は、一般職の従事する業務の性質に関する要件及び勤務時間の要件を示したものです。

人口減少、少子・超高齢社会が進んでいく中で、厳しい財政状況を踏まえた定員管理が求められており、また、将来人口を見据え、それに見合った職員数となるよう、逆算しながら職員数の抑制を図っていく視点も必要です。

一方で、行政に対する市民のニーズは多様化しており、行政需要も増加しています。

そのため、職員定員の最適化に向けては、一定の職員数を確保したうえで、情報通信技術の推進や再任用職員の活用など様々な方策を進めていくことが必要です。

### (1) 情報通信技術の活用

限られた人員の中で、質を保ちながら、継続して行政サービスを提供していくため、行政のデジタル化やAI<sup>※2</sup>・RPA<sup>※3</sup>といった情報通信技術の活用を推進します。

その際、国の動向を注視しながら、国が標準化を目指す分野では、安価で標準的なシステムを導入するなど、より効率的な活用を目指します。

また、新型コロナウイルス感染症の流行を受け、テレワークやWeb会議など、情報通信技術を活用した「新しい生活様式」に基づく業務スタイルの変化への柔軟な対応を図ります。

### (2) 職員の能力を高める取組

職員一人ひとりが、その職種や階級に限らず、本市の目指す都市像を踏まえ、市の将来像を見据えながら、主体的・自立的に職務を行うとともに、その原動力を高める職場風土の醸成を図ります。

さらに、所属の分野に限らず、あらゆる情報を取り入れながら、自己啓発を図るため、様々な研修や能力開発の機会を創出します。

### (3) 再任用職員及び会計年度任用職員の適正な配置

再任用職員は、任期の定めのない常勤職員と同様の性質の業務を担うことが可能であり、また、それまで培った多くの知識やノウハウを有していることから、その継承を含めて、適切で効果的な配置を進めます。

また、会計年度任用職員については、任期の定めのない常勤職員や再任用職員との役割の違いを踏まえたうえで、業務の性質や勤務時間を考慮して任用することとし、適正な人員配置を図ります。

※2 人工知能

※3 ロボティック・プロセス・オートメーションの略で、コンピューター上で行われる業務プロセスや作業を人に代わり自動化する技術



#### (4) 公民連携の推進

民間活力の導入による市民サービスの向上と行政サービスの最適化といった観点を踏まえ、費用対効果を検証しながら、指定管理を含めた業務の委託化等の公民連携を推進します。

また、技能労務職員については、今後も一定の職員数を確保しますが、退職者不補充と業務の委託化を引き続き進めます。

#### (5) 広域連携の推進

人口減少、少子・超高齢社会、そして情報通信技術の活用が進行する中においては、近隣自治体等との間において、業務システムの共同運用や、行政区域を超えたサービスの提供が可能となることが想定されるため、広域的な連携の視点を持ち、その可能性を検討します。

#### (6) 行政サービスの最適化

限られた人員や財源の中において、真に必要な行政サービスについて、その質を高めながら、継続して提供していくため、職員定員と行政サービスの最適化を図る必要があります。

そのため、事務・事業のスクラップ・アンド・ビルドや市民と協働・連携を進め、限られた職員数や財源の中においても、多様な市民ニーズに応え、そして、市民とともに地域を支える考えのもと、柔軟で効果的な行政サービスの提供を図ります。

本計画においては、「6 定員最適化の推進方法」で示す取組を基に、年度ごとに組織・執行体制の方針や採用人数を定め、職員定員の最適化を図ります。

職員定員については、「スマート自治体」の実現に向けた情報通信技術の活用の推進や早期退職による予測できない減員、さらには想定外の行政需要の増への対応など、柔軟な対応も必要であることから、本計画において年度ごとの目標人数は定めず、上限として計画期間中における定員を定め、それを超えない範囲において、業務の見通しや、本計画の取組状況に応じ、年度ごとに配置数を定めていく手法とします。

また、定年引上げなど、国における地方公務員制度の見直しの状況を注視するとともに、「行政サービスの最適化」など市の経営方針等の全体的な視点での取組も必要なことから、適宜、行財政調査会の意見も聴取しながら、適正な進行管理に努めます。

**第2期 秦野市職員定員最適化計画**  
**(令和3年度(2021年度)～令和7年度(2025年度))**  
**令和3年(2021年)3月策定**

**編集発行** 秦野市 政策部 行政経営課  
秦野市桜町一丁目3番2号  
TEL 0463-82-5111 (代表)  
<https://www.city.hadano.kanagawa.jp>