

職員定数及び時間外勤務時間数の 適正化計画

2018年（平成30年）2月 策定

2023年（令和5年）2月 修正

1. 計画策定の背景と位置付け

(1) 計画策定の背景

これまで2020（令和2）年4月に策定した「国立市行財改革プラン2027」に基づき、行政改革の観点から行政運営の効率化、サービスの向上に取り組んできたところである。

国立市の職員定数、時間外勤務時間数及び非正規職員比率について他市との比較を行ったところ、そのすべてにおいて他市の水準より高い状況となっている。本計画では、上記3つの課題のうち、職員定数及び時間外勤務時間数の適正化に向けた目標値及び具体的な取り組みを定め、取組を進めてきたところである。

本計画は、2018（平成30）年2月に策定したものであるが、2020（令和2）年度に会計年度任用職員制度が導入されたことや、この間の新型コロナウイルス感染症の発生に代表される社会経済環境の変化に伴い、行政需要も大きく変化しつつある。さらに、2023（令和5）年度から地方公務員の定年の段階的延長が実施されることとなっている。こうした状況を踏まえ、非正規職員比率の適正化に向けた取組や年次計画の修正などについて計画の見直しを行うものである。

(2) 本計画の位置付け

本計画は、行財政改革プラン2027における「時間外勤務の削減」「定員管理計画の推進」の項目の個別計画として位置付ける。

(3) 本計画の目的

本計画を策定し、職員定数及び時間外勤務時間数、非正規職員比率の適正化を図る目的を以下に掲げる。

①人件費の適正化

固定的経費、義務的経費の一つである人件費の適正化を図ることで、財政の硬直化を防止し、柔軟な財政運営を可能とすることを目指す。

②危機対応力の強化

弾力的な運用のできる組織とすることで、感染症の世界的流行や大規模自然災害の発生等、非常時における行政組織としての対応力の向上を目指す。

③職員のワークライフバランスの推進

時間外勤務の削減を行い、職員の負担を軽減するとともに、ワークライフバランスを推進し、職場環境の改善や、職員の健康維持を図る。

2. 現状の分析

(1) 職員定数

2011（平成 23）年度に 432 人であった国立市の職員数は、全庁的な政策事業等の業務量の増加や福祉分野におけるサービス対象者の増加に伴い、2022（令和 4）年 4 月 1 日では 504 人となっている。ただし、これには育児休業を取得している職員や、他団体等に派遣されている職員を含むため、職員定数（実稼働人数）としては 452 人（H28：448 人）となっている。

多摩地域の他市との比較では、人口及び基準財政需要額¹と稼働職員数又は稼働時間数に強い相関が見られるが、国立市においてはいずれの場合もわずかに高い水準となっている。また、求められる行政サービスの水準を考慮し、JR 中央線沿線 5 市（立川市、武蔵野市、三鷹市、小金井市、国分寺市）との比較では、国立市は稼働職員数にして 5 人分、勤務時間数にして約 21,000 時間分多いことがわかる。

上記のように職員定数が比較的多い理由としては、次のとおりである。

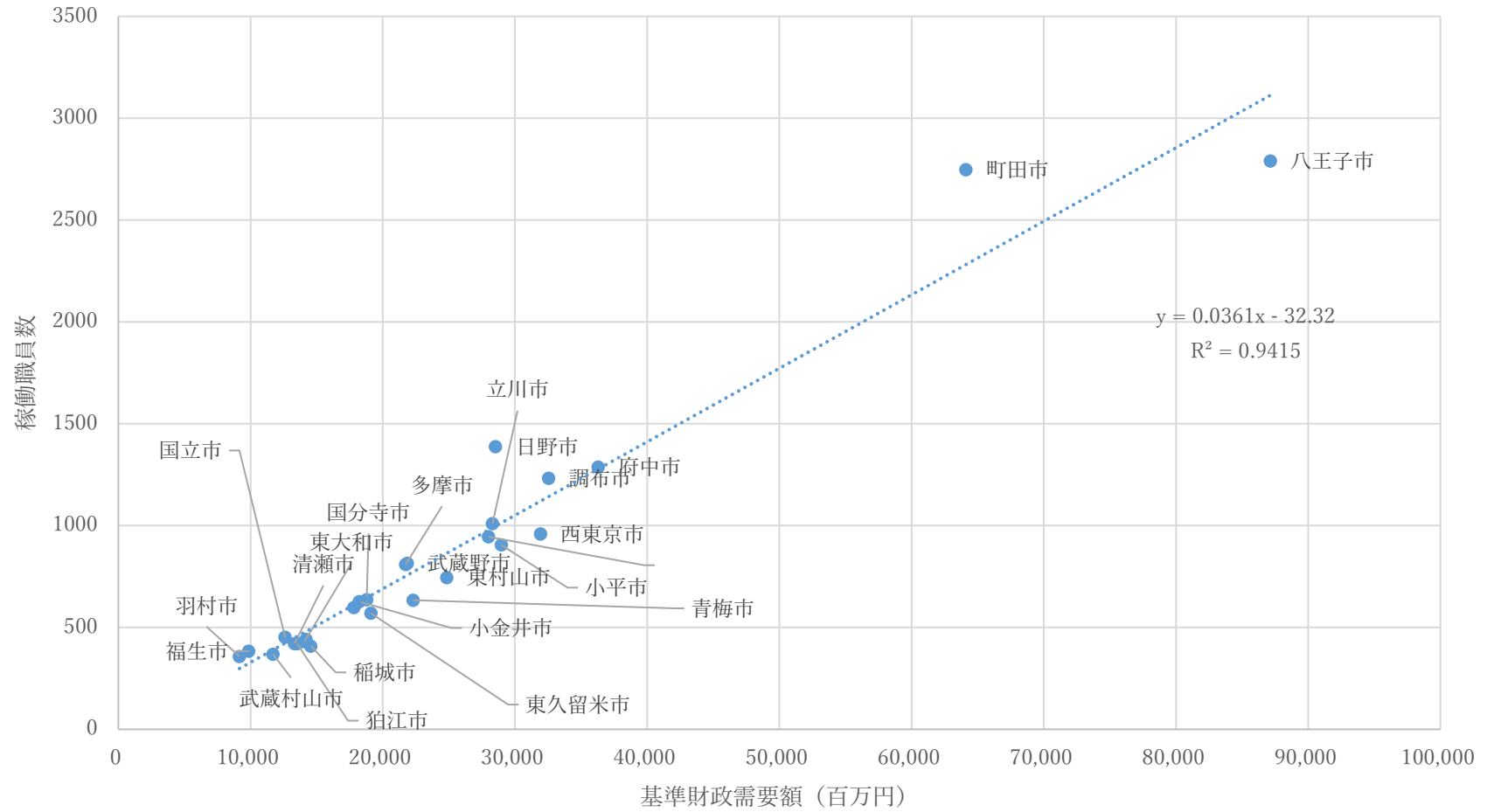
- ・ 公立保育園 3 園や地域包括支援センターの直営での実施のため一般事務職の職員数が少ない状況において、行政需要が増加したことによる職員数の増加
- ・ 育児休業取得者の代替要員を正職員で充てることとしたこと（ワークライフバランス要員の導入）による職員数の増加
- ・ 新型コロナウイルス感染症対策による職員数の増加

	実績値(A)	回帰直線上の 数値(B)	A-B	(A-B) / A
稼働職員数	452 (人)	447 (人)	5 (人)	1.1%
稼働職員勤務 時間数	918,100 (時間)	896,999 (時 間)	21,101 (時間)	2.3%

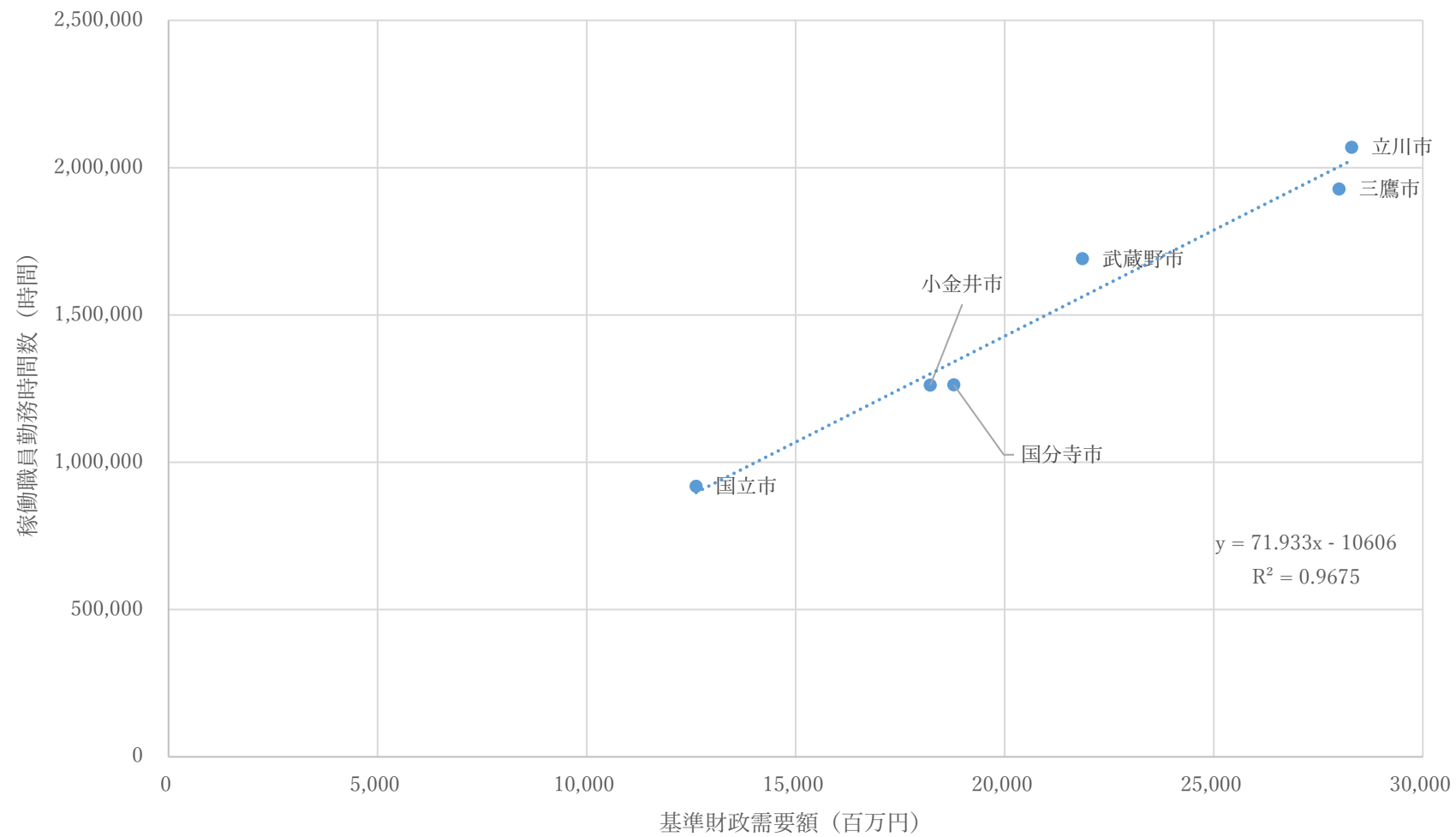
稼働職員一人当たり勤務時間数 $918,100 \div 452 = 2,031$ (時間/人)

¹ 普通交付税算定の基礎となる、標準的な地方公共団体のサービスを提供するために要する経費の額。

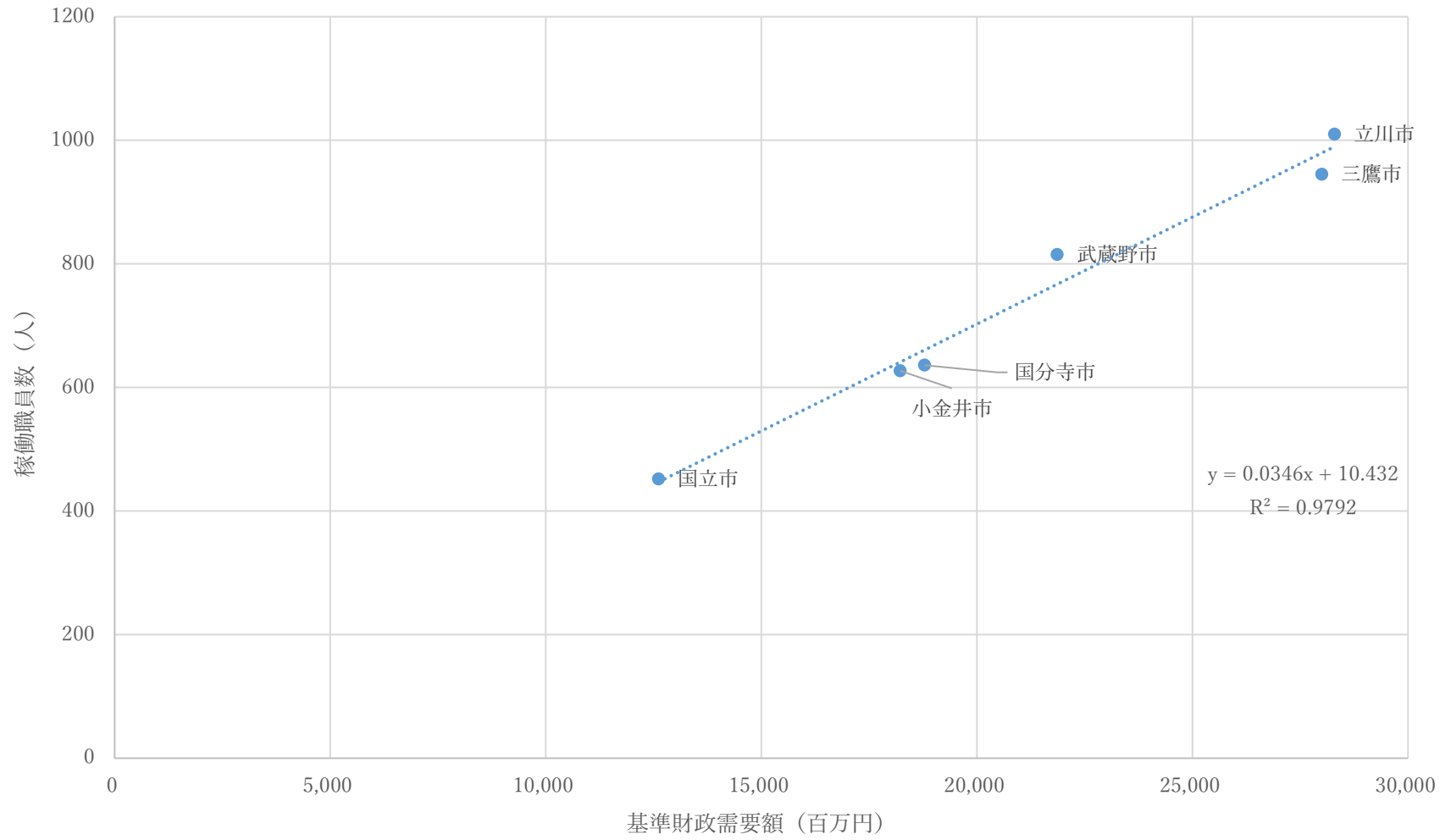
26市比較（稼働職員数）



中央線沿線自治体比較①



中央線沿線自治体比較②



(2) 時間外勤務時間数

職員 1 人当たりの平均時間外勤務時間数は減少傾向にあり、2015（平成 27）年度に 177.7 時間とピークを迎え、2019（令和元）年度には 147.0 時間となっていたが、2020（令和 2）年度は新型コロナウイルス感染症の影響により出勤抑制や事業を中止したことなどが要因となって 131.3 時間と大きく減少したものの、2021（令和 3）年度には 150.4 時間とコロナ禍以前の水準に戻りつつある。

また、年間 500 時間以上の時間外勤務を行っている職員については、2017（平成 29）年度に最多の 30 人となって以降減少傾向にあり、2021（令和 3）年度には 14 人となっているが、人数は下げ止まっている。

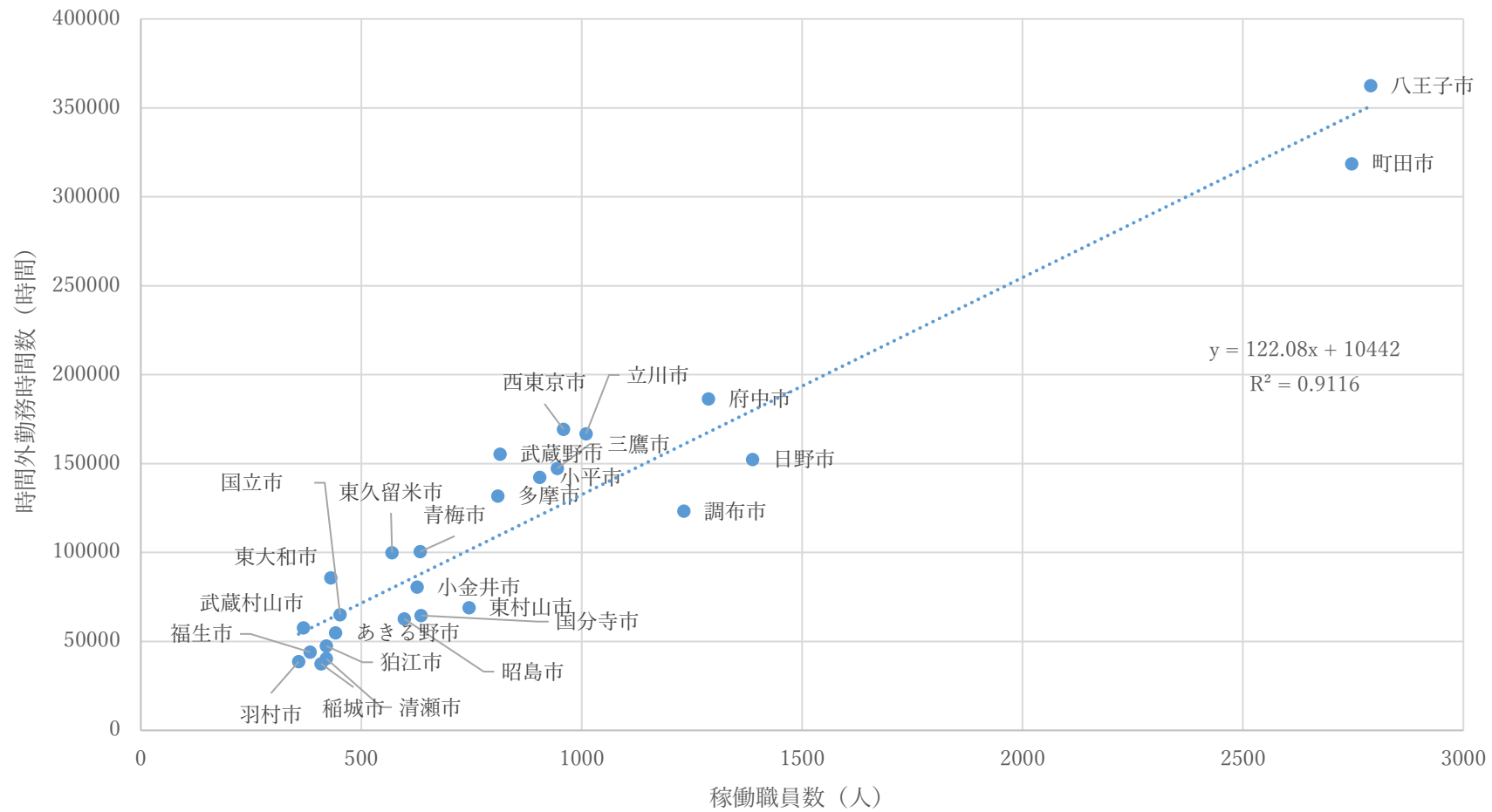
多摩地域の他市との比較では、人口及び稼働職員数と時間外勤務時間数の間に相関が見られるが、職員定数と同様に JR 中央線沿線 5 市と比較すると、約 13,000 時間多いことがわかる。

職員へ定時退庁を促す取組等によりピーク時から減少はしているが、依然時間外勤務時間数が多くなっている要因は次のとおりである。

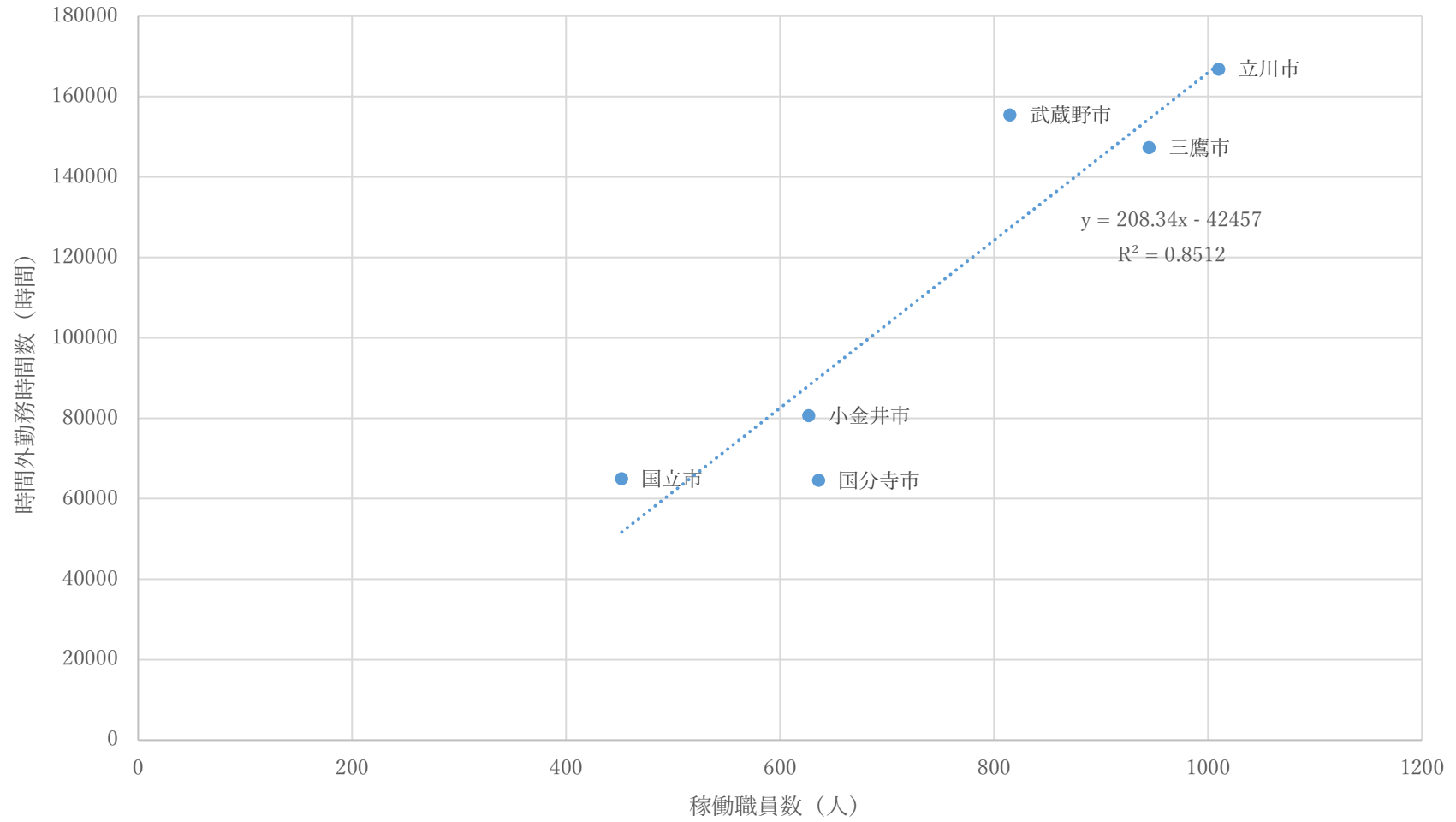
- ・一般事務に従事する職員割合が少ない。
- ・個人の能力に差があり同一の業務に対して時間がかかる職員もいる。
- ・非正規職員の割合が高いことによる労務管理の負担がある。
- ・業務の前例踏襲、庁内会議の増加や長時間の会議のため、業務が効率的に行われていない。
- ・新型コロナウイルス感染症等に起因する臨時的、突発的な業務が増えている。
- ・相談支援等を丁寧に行う一方、業務のスクラップ・アンド・ビルドが進んでおらず、全体的な業務量が多い。

	実績値 (A)	回帰直線上の 数値 (B)	A-B	(A-B) / A
時間外勤務時間数	64,988 (時間)	51,713 (時間)	13,275 (時間)	20.4%

26市比較（時間外勤務時間数）



中央線沿線自治体比較



(3) 非正規職員比率

職員定数や時間外勤務時間数と密接に関連する要素として、非正規職員比率が挙げられる。現在、市においては非正規職員（会計年度任用職員）が実務の少なくない部分を担っているため、全体の適正化の観点から、非正規職員比率の適正化を図る必要がある。

2022（令和4）年4月現在における国立市の会計年度任用職員数は776人であり、特に第一種会計年度任用職員については、旧制度の嘱託員の数として2013（平成25）年度から比較して約1.43倍に増加している。

会計年度任用職員の任用については、各自治体において運用に大きな差があるため一概に比較することは難しいが、2021（令和3）年度決算ベースでの比較において、会計年度任用職員報酬決算額（期末手当を含む。）の職員給決算額に対する割合は、国立市が多摩26市で最も高くなっている（45.5%）。

専門職として豊富な知見や経験を有している非正規職員が活躍している一方、多数の非正規職員を雇用している部署においては労務管理コストや必要な執務スペースが増大し、かえって非効率な行政運営となっていることが懸念される。上記のように非正規職員比率が高い要因は次のとおりである。

- ・過去の行財政改革の取組において、正職員1名を非正規職員2名に置き換えることにより職員の削減を進めてきたため。
- ・健康福祉や子育て、教育の分野において、相談員や支援員をきめ細かく配置し、寄り添い型の相談支援を行っているため。
- ・公立保育園3園や地域包括支援センターの直営での実施のため、保育士や介護専門支援員を多数任用しているため。
- ・行政のデジタル化が進んでおらず、事務処理のために非正規職員を多く任用しているため。

(4) 定年延長の影響

2021（令和3）年6月に地方公務員法が改正され、2023（令和5）年度から段階的に（2年に1度）定年が延長され、2031（令和13）年度に制度完成した後は原則として正職員は65歳で定年となる。また、管理職に年齢上限が設定される役職定年制の導入や、2年に1度定年退職者が発生しないことに伴う職員採用の課題などがある。一方で、毎年度普通退職者が複数名発生しているという状況もあることから、既卒者（第二新卒）を採用するなどして採用の平準化を図りながら、定数管理や職員採用に影響を及ぼすことがないよう、計画的

に取り組んでいく必要がある。

3. 適正化の方向性

(1) 適正化を進めるに当たって

職員定数、時間外勤務時間数及び非正規職員比率の適正化に向けては、以下の各項目を前提に取組を進める。

- ①各組織（部・課・係）の業務における年次計画を立案する際には、現行人員の範囲内で遂行することを原則とし、法令等の改正、社会情勢の急激な変化等の外部要因によりやむを得ない場合を除き、業務増を理由とする職員数の増加は原則として行わない。
- ②人件費は固定費であり、これが膨張すると市財政の硬直化を招くこととなるため、持続可能な財政運営の視点から人件費を増加させないことを基本とし、新たな業務を行う場合であっても、積極的な既存業務の効率化・休廃止や委託化等の行政改革の実施により職員負担を軽減することや、人材育成基本方針に則って職員の能力を向上させることで対応する。
- ③国立市が政策的に実施している事業により、他市と比較して職員数が多い部分については、事業評価によってその効果を見極めた上で継続の可否を判断する一方、他の部分において一層の効率化を図るなどしながら職員数の調整を行う。
- ④各組織及び職員の状況に応じ、一時的に必要と認められる措置については柔軟に対応する。

(2) 職員定数

職員定数の適正化は、次の方針により実施する。

- ①2022（令和4）年4月1日をピークとし、職員定数は452人を上限に5年間で5人を削減し、2027（令和9）年度には447人とする。
- ②①を達成するため、452人から毎年1人削減を行った人数を各年度の目標とする。
- ③年次計画を達成している場合には、政策的事業の推進、休職対応等のために増員を認める。

(3) 時間外勤務時間数

時間外勤務時間数の適正化は、次の方針により実施する。

- ①2021（令和3）年度実績をピークとし、年間時間外勤務時間数は64,988時間から13,000時間の削減を目指す。
- ②年間500時間を超える時間外勤務を行った職員に対しては、個別に要因分析を行うなど、必要な措置を講じる。

(4) 非正規職員比率

非正規職員比率の適正化は、次の方針により実施する。

- ①部署毎に任用の形態が異なることから数値目標などを定めることは困難であるため、労務管理コストの低減や執務スペースの確保を図ることなどを目的として、長期的には非正規職員比率の低減を進めていく。
- ②上記の具体的な手法として、可能な範囲での業務委託化や機械化、デジタル化などを進めていく。
- ③有用な人材を確保するため、会計年度任用職員の制度運用において、月給制の導入などといった他市事例を参考にしながら、改善が必要な部分について検討・実施していく。

4. 具体的な取組

(1) 職員定数

「3. 適正化の方向性」にて定めた目標値を達成するため、庁内全体で取り組みを推進していかなければならない。職員定数の削減に向けては、具体的に次のような取り組みが考えられる。また、毎年削減状況については定員管理計画を作成する過程において進捗管理を行う必要がある。

①公立保育園の民営化による職員定数の削減

2021（令和3）年度より矢川保育園の運営がくにたち・子どもの夢未来事業団へ移管されたが、民営化の効果検証を行い、2園目以降の民営化を進めることにより、職員定数の削減を図る。

②外部委託等を活用した職員定数の削減

必ずしも市が直営により行わなくても良い業務については、業務が適正

に継続できることを十分検証した上で、外部への委託化を可能な限り実施することが必要である。また、民間事業者を導入することにより、市民サービスの向上を図ることも可能であるため、財政上の効果とあわせて委託化を進める必要がある。

③サンセットや政策事業の進捗による職員定数の削減

一時的に業務量増が見込まれる部署には期間を定めて職員を増員している。また、政策的な事業を展開するためにも職員を配置しており、これらの人員を適切な時期に減員する。

④適切な過員配置の実施

職員派遣の実施等に伴う必要最低限の過員措置以外は原則認めず、過員事由の解消に伴い、適宜過員を解消していく。また、育児休業を取得する職員の代替は、別に管理する人数上限までを正職員（任期付き職員を含む。）による代替（ワークライフバランス要員）とし、それを超える場合は原則として会計年度任用職員による代替とする。

⑤組織体制の見直しによる職員定数の削減

各部課の組織体制について徹底した見直しを行い、不要な職の廃止や効率的な組織運営を目指した兼務発令等を実施する。

⑥事業の見直しや業務の効率化による業務量の削減

行政評価システムの活用による事業のスクラップ・アンド・ビルドの推進やデジタル化による業務の効率化を実施するなどして、行政内部の管理業務を中心に業務量の削減を図り、市民サービスの質や提供量を維持していく。

⑦今後の検討が必要となるもの

・児童館、学童保育所の運営のあり方の検討

財政健全化の取り組み方針・実施細目では、児童館及び学童保育所について「これまでの運営方法を検証するとともに、多摩 25 市等の実施状況を調査研究し、検証したうえで運営のあり方を検討していく」とされている。今後の運営のあり方については、くにたち・子どもの夢未来事業団の設立趣旨等を踏まえるとともに、子どもの居場所としての観点も含めた検討が必要となる。

・ 公立保育園の運営のあり方の検討

保育整備計画では、「2園目以降の民営化については、人的・財的効果及び保育内容の効果検証を十分に行い、民営化の評価を行ったうえで順次進める」こととしている。なお、民営化等の検討に当たっては、幼児教育・保育の無償化が実施されたことや、待機児童数が減少傾向にある等の状況の変化も考慮する必要がある。

・ 環境センターの運営のあり方及び土木技能労務職の委託化等の検討

技能労務職員等の定員管理に関する方向性では、「原則として退職不補充としてきたところであるが、今後も民間活力の導入、再任用職員・嘱託員・臨時職員での対応等により、将来的に職を廃止する」ことを方針としている。当面は、「人事上可能な限り正職員、再任用職員を配置し、委託化や非常勤職員化等の検討を行う」こととされているが、技能労務職員の定年退職も近づいており、早期に議論する必要がある。

(2) 時間外勤務時間数

「3. 適正化の方向性」にて定めた目標値を達成するため、庁内全体で取り組みを推進していかなければならない。時間外勤務時間数の削減に向けては、具体的に次のような取り組みが考えられるが、①～③を重点項目として取り組んでいく。

① キャップ制（上限時間設定）の取り組みの強化

2021（令和3）年12月より、原則として職員1人当たりの1か月の時間外勤務時間数の上限値を45時間、1年の上限値を360時間（他律職場においては月100時間、年720時間）とする「国立市一般職の職員の超過勤務命令等に関する上限時間の設定等に関する規則」を制定し、時間外勤務時間数の管理を強化している。引き続き、上限値を超えないよう各所属においてマネジメントを適切に行っていく。

② 業務のスクラップ・アンド・ビルドの取り組みの強化

優先順位をつけて業務遂行する等、業務の選択と集中を行い、削減可能な業務は削減することにより業務量自体を削減し、時間外勤務時間の削減につなげていく。なお、業務量の削減については、ただ削減する以外にも業務

や事業の外部委託を行うことも考えていく。

③20時完全退庁の啓発

決められた時間内で業務を実施するという意識付けを行うため、退庁放送の実施などにより原則的に20時での退庁を目指す。退庁時から出勤時までのインターバルを確保して、職員の健康を維持する観点からも早期の退庁を促す。ただし、繁忙期や緊急対応等ではむを得ずに勤務することもあり得るため、柔軟に運用する。

④重点項目とあわせて実施する取り組み

上記3つの重点項目の取り組みとともに、次の取り組みをあわせて行うことで、より効果的に時間外勤務時間数の削減を目指す。

1) 組織のマネジメント能力の向上

- ・課内や係内の業務平準化（柔軟な課内応援）
- ・土日出勤時の振替依頼周知
- ・時間外勤務の事前申請徹底、時間外勤務業務の成果（内容）確認

2) 職員の意識改革

- ・タイムマネジメント研修の継続実施
- ・時間外勤務時間数の把握と自己管理

3) 柔軟な働き方を促す制度の改善

- ・ズレ勤務時間の柔軟な活用（夜間会議等）
- ・課を越えた繁忙期応援制度

4) 事務改善や人材育成

- ・他自治体の業務遂行方法の調査・活用（業務水準引き下げ、業務量削減）
- ・庁内会議の効率的な運営（資料の事前配布、会議終了時間の設定）
- ・職員研修やOJT等による人材育成

5) 検討が必要となる取り組み

- ・マニュアル作成（業務の標準化）
- ・病休者発生時の対応

(3) 非正規職員比率

①委託化による会計年度任用職員の適正化

学校給食センターの調理業務委託化（PFI 事業）を始めとして、直営施設を民営化することにより、会計年度任用職員比率の低減を図る。

②デジタル化の推進による会計年度任用職員の適正化

申請受付やデータ入力などについて、行政のデジタル化を推進することによって事務を効率化し、一般事務に従事する会計年度任用職員比率の低減を図る。

(4) 今後検討が必要となる取組

・テレワークの活用による多様な働き方の検討

テレワークの積極的な活用により、緊急時や非常時に在宅勤務や分散勤務を可能とするほか、育児や介護等の理由により時間や場所に制約のある職員であっても多様な働き方が可能となる。職員定数や時間外勤務は、場所や時間の制約により勤務できない職員が発生した場合に、他の職員がカバーすることにより増加する傾向にあるため、テレワークの活用によってそれらを一定程度削減する効果も期待できる。

・しょうがいしゃ法定雇用率の達成に向けた検討

しょうがいしゃの雇用機会確保のため、障害者の雇用の促進等に関する法律に定める法定雇用率（2.6%）の達成に向け、正規職員又は非正規職員のうち、しょうがいしゃの積極的な任用に向け、財政上、組織運営上の課題を整理し、その手法について検討を行う。