

R3.4.1～R7.4.1

# 定員適正化計画

令和3年3月  
浜松市

## 1 計画策定の趣旨

平成17年7月の12市町村合併後、事業実施に必要となる定員を確保する一方で持続可能な都市経営を行っていくため、行財政改革により組織の簡素化・スリム化を進めることで職員数の適正化に努め、3期（15年）に亘る定員適正化計画により合併時と比較して約1,300人（約2割）の削減を行いました。

人口減少社会を迎える中、少子高齢化に伴う社会保障費の増大やインフラの維持更新のほか、ウィズコロナ時代の到来によるデュアルモードへの取り組みやデジタル化の推進など質・量ともに増大する行政需要に対し、スピード感を持って的確に対応していくためには、今後も行財政改革を不断の取り組みとして行っていくことが必要となります。

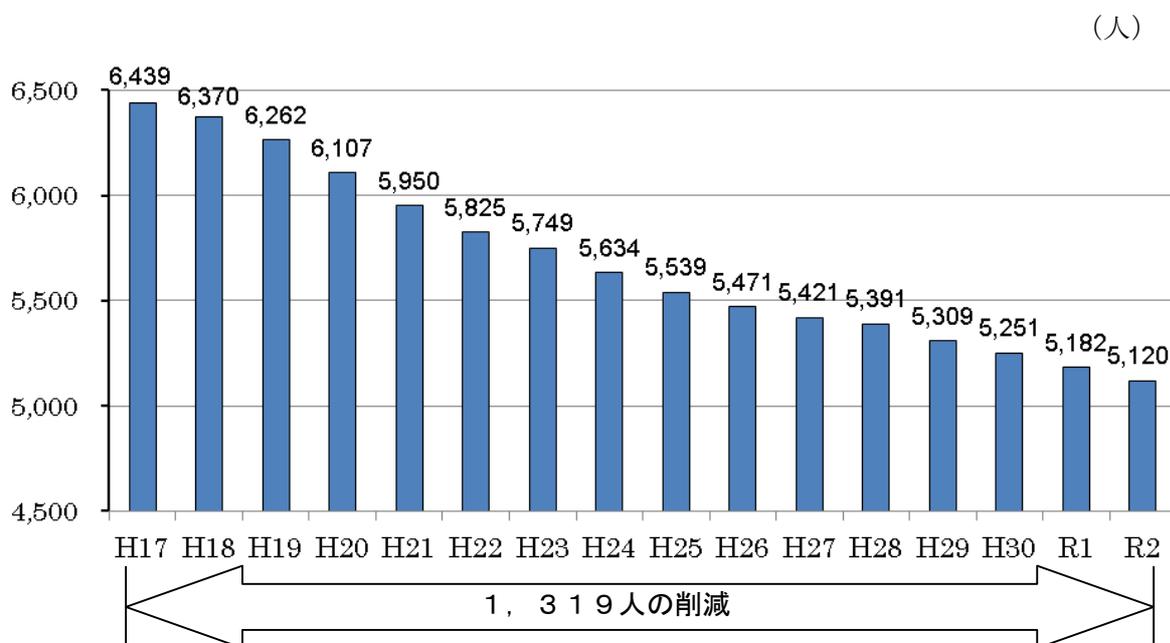
適正な組織体制と定員管理のもと、災害対応や社会環境の変化に柔軟に適應できる組織づくりを行うための新たな定員適正化計画を策定するものです。

## 2 これまでの定員管理の実績

### ■職員定数は、

平成17年度6,439人から令和2年度5,120人としました。

#### (1) 職員定数の推移（平成17年度の12市町村合併以降）



## (2) 過去の計画の実績

平成17年7月の12市町村合併以降、3期(15年)に亘り、新たな行政需要に臨機応変な職員配置を進める中で、事務の簡素化や集約化、アウトソーシングの活用などに積極的に取り組んでまいりました。

### ① 平成18年度から平成22年度まで

(人)

区 分		H17年度 計画前年	H18年度 1年目	H19年度 2年目	H20年度 3年目	H21年度 4年目	H22年度 5年目	計
計画	差引	—	△69	△82	△143	△147	△149	△590
	定数	6,439	6,370	6,288	6,145	5,998	5,849	—
実績	差引	—	△69	△108	△155	△157	△125	△614
	定数	6,439	6,370	6,262	6,107	5,950	5,825	—

### ② 平成23年度から平成27年度まで

(人)

区 分		H22年度 計画前年	H23年度 1年目	H24年度 2年目	H25年度 3年目	H26年度 4年目	H27年度 5年目	計
計画	差引	—	△76	△98	△90	△67	△71	△402
	定数	5,825	5,749	5,651	5,561	5,494	5,423	—
実績	差引	—	△76	△115	△95	△68	△50	△404
	定数	5,825	5,749	5,634	5,539	5,471	5,421	—

### ③ 平成28年度から令和2年度まで

(人)

区 分		H27年度 計画前年	H28年度 1年目	H29年度 2年目	H30年度 3年目	R元年度 4年目	R2年度 5年目	計
計画	差引	—	△30	△82	△52	△75	△91	△330
	定数	5,421	5,391	5,309	5,257	5,182	5,091	—
実績	差引	—	△30	△82	△58	△69	△62	△301
	定数	5,421	5,391	5,309	5,251	5,182	5,120	—

### (3) 他の政令指定都市の状況

総務省が実施している地方公共団体定員管理調査の結果を基に、人口1万人あたりの職員数について政令指定都市で比較した場合、本市は全国20の政令指定都市中少ない方から3番目です。なお、他の地方公共団体との財政比較などをするために統一的に用いられる普通会計では少ない方から7番目という状況です。

(人)

順位	団体名	住民基本台帳人口	H31 職員実数	人口1万人 当たり 職員数	H31 普通会計 職員実数	人口1万人 当たり 職員実数	順位
1	相模原市	718,367	7,604	105.85	7,383	102.77	5
2	福岡市	1,540,923	16,473	106.90	14,743	95.68	1
3	浜松市	804,780	8,826	109.67	8,342	103.66	7
4	さいたま市	1,302,256	14,367	110.32	12,694	97.48	4
5	堺市	837,773	9,365	111.78	8,757	104.53	9
6	札幌市	1,955,457	22,483	114.98	19,016	97.25	3
7	横浜市	3,745,796	43,793	116.91	36,171	96.56	2
8	千葉市	970,049	11,560	119.17	10,061	103.72	8
9	岡山市	709,241	8,468	119.40	7,880	111.1	13
10	広島市	1,196,138	14,591	121.98	13,258	110.84	12
11	北九州市	955,935	11,800	123.44	10,935	114.39	14
12	静岡市	702,395	8,771	124.87	7,626	108.57	10
13	川崎市	1,500,460	18,850	125.63	15,538	103.55	6
14	大阪市	2,714,484	34,591	127.43	31,984	117.83	18
15	熊本市	734,105	9,764	133.01	8,615	117.35	17
16	仙台市	1,062,585	14,465	136.13	11,622	109.37	11
17	神戸市	1,538,025	21,185	137.74	18,140	117.94	19
18	京都市	1,412,570	19,487	137.95	16,550	117.16	16
19	新潟市	792,868	11,236	141.71	9,386	118.38	20
20	名古屋市	2,294,362	35,077	152.88	26,410	115.11	15

[参考：地方公共団体定員管理調査結果（総務省自治行政局公務員部給与能率推進室）より]

※住民基本台帳人口はH31.1.1時点

※職員定数と職員実数の関係について

地方自治法第172条第3項で、地方公共団体の職員定数は条例で定めることとされている。実際に存在する職員数を表す職員実数は、派遣、育児休業等の職員を除き条例定数内において任用されなければならない。

---

### 3 新たな計画の概要

#### (1) 計画期間

令和3年4月1日から令和7年4月1日

#### (2) 基本方針

人口減少社会を迎える中、少子高齢化に伴う社会保障費の増大やインフラの維持更新のほか、ウィズコロナ時代の到来によるデュアルモード社会への取り組み、さらには突発的な災害対応といった行政需要に的確に対応できる体制を整備します。

また、AI・ICT等先端技術やデータ活用などデジタルの力を最大限に活かした行政手続等の利便性の向上や、行政運営の簡素化・効率化への取り組み、より住みやすいまちづくりを実現する職員体制を整えるため、以下の考え方により職員を配置します。

##### ①最少の経費で最大の効果を上げる

⇒労働力人口が長期に亘り減少し続ける中、市民サービスを維持した上で、より少ない人員で大きな成果を得ることのできる体制とする。

##### ②社会情勢や行政ニーズを的確に把握する

⇒多様化する行政ニーズへの対応に備え、業務のスクラップアンドビルドを進める。

##### ③デジタルファーストの自治体運営により生産性を向上する

⇒AI・ICT等先端技術を活用し、業務の効率化や高度化を図るとともに、データ活用による自治体運営により、生産性の向上を目指す。

##### ④業務プロセスの改善等により、業務の効率化や見直しを積極的に推進する

⇒BPR（業務改革）やICT導入をはじめとした、従来（アウトソーシングの活用や再任用化など）とは異なる手法による業務改善を積極的に検討し、導入することで市民サービスの維持向上を図る。

##### ⑤前計画の結果を検証し課題の改善に努める

⇒前計画の検証を行い、今後の行政運営に支障が生じる等の課題が認められる場合は改善を図る。

##### ⑥職員の働き方に配慮した環境整備を整える

⇒育児休業者や長期の病気休職者などを配置する所属には、業務量とのバランスを考慮した職員の配置を行い、職員のモチベーション向上を図るなど、職員が働きやすい環境を整える。

---

## ⑦その他

⇒社会情勢の変化や災害など新たな行政ニーズに対応するため、毎年度見直しを行う。また、技能労務職員の職域や定数について、関係部局との協議や調整を行う。

※行政区の再編を行う際に計画の見直しを行います。

## (3) 対象職員

浜松市職員定数条例に基づく、常時勤務する一般職の職員（全部局）を対象とします。

※旧県費負担教職員も含む。なお、教職員の定数の増減は計画期間中の通常学級や発達支援学級の増減の推移に基づき算出しています。

## (4) 目標

新たな行政需要などに対応するため146人を増員し、事務事業の見直しなどにより207人の削減を図るなかで、令和2年度9,138人の定員を令和7年度9,077人とするものです。

なお、計画期間中においても、政策・事業評価の活用、組織改正、事務事業の見直しなどにより、可能な限り一層の削減を図ってまいります。

## (5) 適正化の区分別職員増減

・ 新たな行政需要への対応	<u>+90人</u>
・ 臨時的業務への対応	<u>+37人</u>
・ 事務事業の見直し・事務事業の終了	<u>△98人</u>
・ アウトソーシングの活用	<u>△38人</u>
・ 会計年度任用職員及び再任用職員の活用	<u>△37人</u>
・ 学級編制の見直し等に伴う増減	<u>△15人</u>

## (6) 計画期間における職員数の推移

各年度4月1日現在の職員定数の推移です。

(人)

区 分	R2年度 計画前年	R3年度 1年目	R4年度 2年目	R5年度 3年目	R6年度 4年目	R7年度 5年目	計
職員	5,120	5,120	5,120	5,114	5,094	5,074	—
増減	—	±0	±0	△6	△20	△20	△46
教職員	4,018	4,006	4,014	4,007	3,996	4,003	—
増減	—	△12	+8	△7	△11	+7	△15
合計	9,138	9,126	9,134	9,121	9,090	9,077	—
増減	—	△12	+8	△13	△31	△13	△61

※教職員は旧県費負担教職員の定数

## (7) 適正化の内容別の取り組み

### ① 新たな行政需要への対応 +90人

公共施設の長寿命化、ウィズコロナ時代の到来によるデュアルモードへの取り組みやデジタル化への推進に対し増員を図るなど、新たな行政課題や市民ニーズに対応した職員配置を行います。

《具体的な取り組み例》

- ・ 公共施設長寿命化推進事業の充実 + 6
- ・ 新型コロナウイルス感染症対策業務の充実 + 4
- ・ 児童相談所における児童福祉相談業務の充実 + 4
- ・ ICT教育推進体制の強化 + 3
- ・ 河川点検・管理業務の強化 + 3
- ・ ポストコロナ対策推進体制の整備 + 2

### ② 臨時的業務への対応 +37人

計画期間中において実施が予定される臨時的な事務事業やイベントにおいては、業務量を精査するなかで、事業が円滑に実施できるよう職員配置を行います。

《具体的な取り組み例》

- ・ 国勢調査準備業務 + 7
- ・ 斎場再編・整備事業の推進 + 4
- ・ 中央卸売市場再整備事業の推進 + 3
- ・ 浜松環状線整備事業の強化 + 2
- ・ 大型スポーツイベント誘致業務の強化 + 2

---

③ 事務事業の見直し・事務事業の終了  $\Delta 98$ 人

事務事業については、その効果を検証し、事業の必要性を判断するとともに、実施にあたっては最小の経費で最大の効果が得られるよう、できるだけ職員数の増を伴わない実施手法を検討します。

また、事業が終了した場合には、事業実施に要した人工を精査するとともに、年度途中であっても弾力的な職員の再配置を行い、適正な配置となるよう努めます。

《具体的な取り組み例》

- ・新清掃工場の完成に伴うごみ処理業務の見直し  $\Delta 19$
- ・幼稚園クラス数の減少  $\Delta 10$
- ・新清掃工場の完成に伴う整備事業の終了  $\Delta 6$
- ・ブラジルホストタウン交流事業の終了  $\Delta 4$

④ アウトソーシングの活用  $\Delta 38$ 人

民間の高度な専門性や蓄積されたノウハウを活用することにより、市民サービス水準の向上を図るとともに、行財政運営の効率化、雇用機会の創出と経済活性化を目的として実施します。

《具体的な取り組み例》

- ・学校給食調理業務の委託化  $\Delta 23$
- ・学校用務業務の委託化  $\Delta 8$
- ・下水処理施設運転管理業務の委託化  $\Delta 2$

⑤ 会計年度任用職員及び再任用職員の活用  $\Delta 37$ 人

事務事業の実施体制の検討を行うなかで、定型的な業務などには会計年度任用職員を活用していきます。

また、これまでの行政経験で培った技術やノウハウを伝承し、市民サービスの維持・向上を図るために再任用職員を活用します。

《具体的な取り組み例》

- ・一般廃棄物収集運搬業務の再任用化  $\Delta 10$
- ・庶務業務の会計年度任用化・再任用化  $\Delta 3$
- ・地域保健業務の会計年度任用化  $\Delta 2$

⑥ 学級編制の見直し等に伴う増減  $\Delta 15$ 人

通常学級や発達支援学級の増減に伴い教職員等の定数を見直します。

《具体的な取り組み例》

- ・発達支援学級児童生徒数増への対応等  $+ 10$
- ・学校給食の委託化に伴う栄養職員の配置  $+ 9$
- ・学級数の減少に伴う教職員等の減  $\Delta 34$

○ 計画期間における会計年度任用職員及び再任用職員の推移

(人)

区 分	R2 年度 計画前年	R3 年度 1 年目	R4 年度 2 年目	R5 年度 3 年目	R6 年度 4 年目	R7 年度 5 年目
会計年度任用職員	1,470	1,461	1,459	1,458	1,442	1,449
再任用職員	463	516	507	506	504	514
計	1,933	1,977	1,966	1,964	1,946	1,963
増減	—	+44	△11	△2	△18	+17

※会計年度任用職員は週30時間勤務の定数

※再任用職員は教職員およびフルタイム勤務職員を除く

○ 適正化の内容別内訳

(人)

区 分	R2 年度 計画前年	R3 年度 1 年目	R4 年度 2 年目	R5 年度 3 年目	R6 年度 4 年目	R7 年度 5 年目	計
定数	9,138 (5,120)	9,126 (5,120)	9,134 (5,120)	9,121 (5,114)	9,090 (5,094)	9,077 (5,074)	— (—)
増減	— —	△12 (±0)	+8 (±0)	△13 (△6)	△31 (△20)	△13 (△20)	△61 (△46)
適正化の内容	新たな行政需要への対応	44	19	12	13	2	90
	臨時的業務への対応	11	7	6	12	1	37
	事務事業の見直し・終了	△28	△11	△11	△34	△14	△98
	アウトソーシングの活用	△9	△10	△5	△8	△6	△38
	会計年度任用職員及び再任用職員の活用	△18	△5	△8	△3	△3	△37
	学級編制の見直し等に伴う増減	△12	8	△7	△11	7	△15

※ ( ) 内は旧県費負担教職員を除いた定数

### ⑦ 採用と退職の見込み

採用にあたっては、資格や能力のほか、個人の改革・改善意識に着目した選考を行い、意欲的な人材の確保に努めます。

(人)

区 分		R3 年度 1 年目	R4 年度 2 年目	R5 年度 3 年目	R6 年度 4 年目	R7 年度 5 年目	計
退職見込数	定年	267	235	230	219	219	1,170
	勸奨	37	45	45	45	45	217
	普通	65	65	65	65	65	325
	計	369	345	340	329	329	1,712
採用見込数	事務職	87	83	82	53	63	368
	技術職	25	31	28	24	23	131
	資格職	39	40	44	41	42	206
	消防	22	11	15	15	19	82
	その他	184	188	158	165	169	864
	計	357	353	327	298	316	1,651
増減		△12	+8	△13	△31	△13	△61

※退職見込数は前年度末の退職者数を記載

※その他は教職員など

### ⑧ 女性職員の活躍推進のための取り組み

本市では、平成28年3月に令和3年3月までの5年間を計画期間とする「はままつ女性職員活躍応援プラン」を策定し、女性職員の活躍推進に向け積極的な任用、人材育成及びワーク・ライフ・バランス推進のための環境整備に取り組んできました。

令和3年4月からはこれまでの取組内容の成果や課題を改めて確認するとともに、近年の社会情勢の変化などをふまえ、更なる女性職員の活躍推進及びワーク・ライフ・バランス推進に向けた令和7年度までの新たな数値目標を掲げ、より一層継続的に取組を進めていきます。また、引き続き勤務条件の整備やキャリア形成に係る支援のほか、休暇や休業に伴う代替職員の配置についても進めていきます。

⑨ 定員適正化計画による人件費削減見込み

本計画の着実な実行や時間外勤務の縮減などにより、令和3年度から令和7年度の5年間で約55億9千万円の総人件費削減（対令和2年度比）を見込んでいます。

○ 今後の総人件費の推移

（単位：百万円）

年度	常勤職員 ①	再任用短 時間勤務 職員②	会計年度 任用職員 等③	委託経費 (人件費分) ④	総人件費 ①+②+③ +④	総人件費 の前年差	総人件費 のR2との差
R2年度	77,774	1,781	8,037	4,748	92,341	—	—
R3年度	76,692	1,981	8,469	4,819	91,961	△ 380	△ 380
R4年度	76,645	1,947	8,040	4,895	91,527	△ 434	△ 814
R5年度	76,302	1,943	8,026	4,924	91,194	△ 333	△ 1,147
R6年度	76,066	1,935	7,954	4,998	90,954	△ 240	△ 1,387
R7年度	75,176	1,973	8,300	5,032	90,482	△ 472	△ 1,859
					削減額累計		△5,587

※項目ごとに四捨五入しているため、表中の内訳の合計が合計金額と一致しないことがある

※会計年度任用職員等には非常勤特別職（議員、行政委員等）を含む

---

浜松市総務部人事課 組織・任用グループ  
〒430-8652 浜松市中区元城町103番地の2  
TEL : 053-457-2081  
FAX : 053-457-2087  
E-Mail : jinji@city.hamamatsu.shizuoka.jp

---