

平成 2 6 年度第 4 回行財政改革審議会会議録

日 時

平成 2 6 年 1 1 月 1 4 日（金）午後 3 時～午後 5 時

場 所

流山市役所第 1 庁舎 3 階 庁議室

出席委員

籠委員、平川委員、古内委員、高橋委員、金子委員、
梶間委員、寺澤委員、野村委員、森委員、神田委員

傍聴者

1 名

欠席委員

林委員、高櫻委員、廣田委員、井田委員、平野委員

事務局

山田総合政策部長、
鹿間行政改革推進課長、
中西課長補佐、梅田主事

議題

次期定員適正化計画について

内容

別添議事録のとおり

添付資料

意見総括（第 3 回）

【資料 8】第 2 次計画の評価に係る参考資料

【資料 9】職員の退職・採用の統計と見通し

【資料 1 0】第 3 次定員適正化計画のたたき台

議事録（概要）

（寺澤会長）

開会宣言

はじめに、本日の進行について事務局から説明をお願いしたい。

事務局による説明

<配付資料>

- ・意見総括（第3回）
- ・【資料8】第2次計画の評価に係る参考資料
- ・【資料9】職員の退職・採用の統計と見通し
- ・【資料10】第3次定員適正化計画のたたき台

（寺澤会長）

ただ今説明があったが、第3回審議会で挙げられた委員の意見シートに基づき、資料8や資料9が事務局より用意されている。前回議論した点について、さらに追加の意見等があればお聞きしたい。

その後に第3次定員適正化計画について議論を行いたい。

（梶間委員）

流山市では、課長補佐が係長を兼務するということを多く行っており、それにより職員を減らしている。ヒアリングを実施したということであるが、現場の仕事の中身は我々も分からない。兼任辞令で職場が成り立つのかという不安を第2次定員適正化計画時より持っている。この点も考慮しながら、第3次定員適正化計画の中に意見として反映してはどうかと考える。

（事務局）

各部局とヒアリングした中で、課長補佐が係長を兼務している実態はあり、一部で事務に支障を来していることは聞いている。そういった部局からは、職員配置計画において人員を一名増し、課長補佐を単独にし、係長も単独で配置してほしいといった要望をヒアリングで聞いている。そのような要望は尊重し、先ほど説明した第3次定員適正化計画のたた

き台の数字には反映している。

ただ、兼任辞令を行っている全ての部局から要望が挙がっているわけではないため、それで全ての課題が解決するわけではないが、支障を来しているとの声がある部局については、その点を考慮している。

（寺澤会長）

それでは、前回までの追加の質疑等については以上とする。

次に資料10の第3次定員適正化計画のたたき台に対する議論に入りたい。資料の前の方、（1）から（4）について、ご意見をお聞きしたい。

（森委員）

答申の基本的な構成が第2次定員適正化計画の評価、総括と第3次定員適正化計画についてとなっている。第2次計画は未達成であるの見込んでいるわけだが、通常、未達成分は次の計画に織り込んで、計画を策定すると思うのだが、先ほど説明があったように、特殊事情があったことや、市当局の行政サービスに対する考え方や職員の業務量の変化などを踏まえ、次の計画では前の計画の考え方をご破算にしたということであれば、その点を最初に明記すべきと考える。

（寺澤会長）

確かに人員が減っては来ているが、第2次定員適正化計画の数値からすると積み残しがある。しかし次期計画は人口が年間約2,000人ずつ増加する予定であることや国からの権限移譲事務なども考慮し、足りない部分については補っていくという考え方で新しい計画をスタートしていく。ただ、連続性を考慮すると、いずれかの形で計画に記載する必要もあると言える。

（高橋委員）

女性の働き方としては、出産してから再度職場に戻るというのも大事だが、子どもが学校に行っている時間だけ勤務できるなど、そういった短時間採用があるというのも良いと考える。全て女性のために、フルタイムで採用する必要はないのではと考える。

あと、指定管理者の点で確認だが、次期計画の中で、指定管理者制度を導入する予定も併せて計画されているのか。

（事務局）

指定管理者についてだが、直近では平成２７年４月１日におおたかの森の小中併設校に附随して設置されるおおたかの森センター、その後に引き続き完成予定の市民総合体育館については、指定管理者制度を導入していく予定である。直営で職員を置いて運営するのではなく、アウトソーシングによる指定管理者の導入で対応するという方針が出されている。

（高橋委員）

今後のアウトソーシングの予定を見込んで、この目標数値にしているということでしょうか。

（事務局）

仮に直営でおおたかの森センターや市民総合体育館を運営していくとなると、相応数の正規職員を配置しなくてはならないが、アウトソーシングするということは、民間に委託することになるので、その分正規職員を配置しないで済むので、新たな大規模施設が出来ても、正規職員数をカウントしていないということである。

（寺澤会長）

現在市が指定管理者制度を導入している施設はどのくらいあるのか。

（事務局）

およそ３０施設である。

（寺澤会長）

聞いているところでは、指定管理者も相当数導入しているので、今後実施するとしても難しいとのことである。しかし資料では定員適正化の手法として挙げられているが、将来的にはまだ導入できる可能性というのは高いのか。

（事務局）

新たな施設については、今後も指定管理者制度を導入していくという方針である。現在職員が配置されている施設をどうするかという問題があるが、職場を奪うことになってはいけなないので、該当する職員の退職に合わせ、指定管理者制度を導入できるか否かの検討を行っていかなくてはならない。現在職員が出先の施設にいとすれば、その職員については定年まではそちらで勤務してもらおう。その職員の退職に合わせ、どうするかを検討していかないとはいけな。急に指定管理制度を導入することもできないため、事業担当課と協議を進めていくこととなる。

（高橋委員）

福祉会館や児童館等がその例だと思うが、指定管理者制度を導入していき、市が直営している福祉会館等が少なくなり、それに伴い職員数も減っていると考える。私としては、これ以上職員が減ってしまっているのかと感じている。大きな災害などがあった場合、各指定管理者もすっかりやっているとと思うが、中心となり動くのが市の職員だと思うので、次期計画のたたき台で出されている人口千人に対しての市の職員数は千葉県でも1番低いくらいであることを考えると、有事の際、流山市の安全のために機能できるのか不安がある。

（事務局）

指定管理者にも、募集要項を出す際、災害対応については公共施設なので避難所としての機能があるため、災害時は開館し、対応してほしい旨記載し、手を挙げてもらっている。全部を民間にお願いするわけではなく、体制が整えば市の職員も現場に赴く。一時的には指定管理者に対応してもらうことになるが、最終的には市の職員が、防災計画などに従って現場に行き、適正な防災活動や救助を行うこととなっている。

（梶間委員）

実際にそういった災害が起きると、委託されている事業者には、対応エリアがあり、限界があるのではないかと。自治体職員には任務として災害対応があるので、命令されれば全体として動くことができる。防災の問題から言うと、正規職員はフル稼働し、対応するので、その辺を維持

する視点に立たないと問題があると思う。

さらにアウトソーシングの問題として、委託先で働いている人々の待遇が悪いという点がある。そういう点も考慮しているのか。

（事務局）

民間企業やNPOなど、様々な組織に指定管理者をお願いしているが、今年度から指定管理者に対し、社会保険労務士により、3か月間に渡り、各施設を台帳から給与体系、年休の処理がされているかなど労働基準をきちんと守っているかどうか、法令遵守に対する確認を全て行っていくということで、既に発注は行っており、新たな導入施設についても、既存の導入施設についても同様に対応していくこととしている。

（梶間委員）

それでも罰則規定はない。全国的にも公契約に関する問題が広がってきている。委託することで人件費が削減できるということで今まで行ってきたが、結局委託先で働いている人々は非常に低い賃金で雇われている。それではいけないと改善する流れになってきており、そのためには行政側が労働法等も含めきちんとやっているのかチェックして、やっていない所は入札や委託先から除外していくといった罰則規定まで整備することで、働いている人々が働きやすい環境になる。流山市はこの点で遅れていて、契約関係など含め、改善策を講じていけば違った視点があるかもしれないが、今の状態ではアウトソーシングを行っても、ただ委託していくだけで、委託先で働いている人々のことは十分考えているように見えない。

（寺澤会長）

そういう面もあるのかもしれない。委託料が安く済めばその分市の歳出が減ることになる。ただ、事務局も言われたように、今年度からチェック機能も徐々に充実しているようなので、今後考えていくべき課題だと思う。

（籠委員）

人口推計値を元に千人当たりの職員数を考えていると思うが、この人

口推計は流入、流出も推定したものか。

（事務局）

その通りである。

（籠委員）

人口推計では平成３７年度までは安定的に増加するのだが、ＴＸ開通による交通アクセスの向上など好条件があるにしても、平成３７年度以降は減少するわけである。むしろその点を今から念頭に置いておくことが重要であると考ええる。平成３７年度までは、他の自治体は人口が減少するけど、流山市は増えるから安心だ、というよりも、これほどの好条件があっても平成３７年度以降は減少すると考えた方が良い。

（事務局）

日本全体が人口減少している中で、現在流山市は調子良く上がってきているが、いずれは減少していく。また、公務員は基本的に解雇されず、正規職員を一度採用すると、４０年近く雇用していく。籠委員の指摘は我々が非常に注意すべきことだと考える。今大量に採用して、４０年後に人口が減っていては税収が減り、支出が増えていってしまうので、ご指摘の点も考慮すべきである。

（寺澤会長）

その点について、後期基本計画は平成３１年までであり、次の基本計画ではその点も考慮して盛り込まなくてはならない。

（森委員）

その点と関連し、前回の計画期間の平成２２年から平成２６年までの人口の増加率は５年間で５．７％ほどである。今回資料で出された数字だと平成２７年から平成３２年までの５年間で５．０％であり、若干人口の伸び率は減っている。ところが職員数は前回の計画では大きく減らすようにしており、実績もそこまでではないが、減っている。次期計画ではほとんど横ばいか微増ということなので、明らかに定員適正化に対する考え方のスタンスが変わっている。前回は大きく減らす計画を立て

たが、計画期間内に起きた様々な事情や行政サービスの問題、職員の労働状況の問題などを考慮し、次の５年間は考え方を变えたとするのであれば、籠委員が言われたように、さらにその次の計画では考え方を变えるということを伏線として含むかどうかははっきりしないといけない。

（寺澤会長）

第２次計画では平成２６年度で４７人減少させる計画で、実際に２４人減少している。次期計画のたたき台の４ページで「職員削減は持続可能な自治体運営を阻害することにつながる懸念があります」との表現をしており、第２次計画とは違うスタンスということを表しているように感じる。それを受けて平成３１年度の職員数の数値目標が３名減から７名増の間ということで、１０人の幅の中で微増としている。ただ、「懸念があります」という表現をもう少し違う表現にして市のスタンスをはっきりさせた方がいいと考える。

（梶間委員）

数値目標のところだが、人口千人に対する職員数では千葉県でもトップとなってしまおうと考える。それにこだわり、数値を６以下に抑えるための数値と感じてしまう。本当に人数がどれくらい必要なのかが見えないうと感じる。第２次計画でかなり減らしており、それを前提として次期計画を立て、一見増えているように見えるが、人口千人に対する職員数はこういった状況であり、働いている側からすると厳しいのではないかな。一人療養休暇に入ってしまうと、それを補充する体制がすぐには取れない状況がある。この人数でそれが解消されるのか。もう少し余裕を持った人数にしてもいいのではないかな。人口千人に対する職員数も千葉県平均では７人くらいになるのではないかな。流山市は５点台で、千葉県では佐倉市と並んでトップクラスではないかな。現場の実態としては厳しい状況にあると思う。

また、行政部門で人口千人当たりの職員数がどのくらいなのかを出さないといけない。実際の行政事務に対しどのくらいの職員数が配置されているかを出さないとよく分からない部分がある。

（寺澤会長）

梶間委員の言われることも理解できるが、今指摘があった点で言えば、次期計画のたたき台の３ページの５行目で目標値に一定の幅を持たせていると記載があり、ギリギリの人数を目標値としているわけではないと理解してよいと考える。個別の問題ではいろいろあると思うが、この場合は個別具体的な問題を議論するまでの時間はないし、そこまで踏み込んでも我々では理解できないことも多い。当局が立ててきた計画に対し、その手法やものの考え方について、委員の考えや意見を聞いて、それを行政側に参考にしてもらうのが一番良いと考える。

個別具体的に指摘したいこともあろうかと思うが、少し視点を変えて一般的な観点から意見をいただければと思う。

（野村委員）

我々は内部事情が分かるわけではなく、実態は分からない。計画のまとめ方についてはこういったものと考えているので、特に指摘もないのだが、私が気になるのは、再任用職員のことを多く挙げているが、最後のグラフにもあるように、年齢層が平準化していないわけである。要は若い職員が少ない。かといって新卒者など、求職している人がいないわけではない。将来を見据えると再任用職員についてよりも、新卒者など若い人をもっと採用するといったことを謳った方がいいと考える。

なんだか失業対策のように思えてならない。もちろん経験を積んだ人を活用ということで定員適正化を図る手法の一つとしてはいいと思うが、再任用の雇用人数より新規採用の人数の方が少ないように見受けられ、その点は平準化という観点からはおかしいのではないかと感じる。

（事務局）

平準化というのは、年齢が高い職員が多くバランスが悪いということで、少しでもバランスが取れるよう若い職員を採用していくべきだと考え、記載した。また、再任用については法律に則った活用をするべく記載している。

（野村委員）

法律に基づいてというのは理解している。ただ、行政の若返りの方向

に持っていく方法を探るべきである。年金の支給が伸びることになると、再任用の方が増え、行政の高年齢化が進む懸念を持っている。

（森委員）

民間企業でも希望すれば65歳まで採用することとなっている。

（事務局）

法律で再任用を希望する者は採用することとなっており、その人達の雇用をどこかに求めなくてはならず、なかなかバランスを取るのが難しい。

（野村委員）

次期計画は職員を削減するというよりも、増加する方向としている。それで良いと考えている。要は若い人については計画的に採用していく。当然、全職員数は増えていくことになる。

（平川委員）

その点に関連してだが、職員の定年退職などを考え、年齢層の高い、後ろの方だけで人数調整をしているわけであるが、ガントチャートを描いていくと、どこかの年度でがたっと職員数が減ってしまう。その際に若い人を一気に採用しようとする、平準化はできない。

もう少し長い目で見て、目先の5年間で職員数を減らすとか言っても、その先で困ることになってしまう。先ほど長期的に見て、人口が減った時に職員が多く残ってという話があったが、ある時期が過ぎると、途端に減ってしまい、その辺をどうカバーするのかという問題がある。

現在いる職員がどこまで働けるのか、累積で考えていくと、ある時点で途端に減ってしまう。民間でもオイルショックの時に雇止めした企業が後に大変苦勞したということもある。そのためある程度平準化し雇っていこうとしている。将来職員が減り、ある年齢層がいなくなってしまうという懸念があるので、計画期間の数年間だけではなく、長期的に見ていく方が良いと考える。

（寺澤会長）

現在、定年退職が増加し、技術の継承が出来ないなど民間企業でも問題となっている。流山市でも、採用内定を出したが、他の自治体に流れてしまったという話もあった。そういうことから、求職者に人気のある市とはいえないわけで、相当前から手を打っていかないといけない。

長期的に見て、この時点では職員数が大きく減ってしまい、俄かには対応できないということを踏まえた記述も必要ではないか。

（事務局）

かつて、採用がゼロや一人といった時が1回か2回、バブルが弾けた後くらいにあったと記憶している。それ以降はそういったことがないよう、若い職員の採用は確保していくという人事当局の考えがあると思う。

（森委員）

退職を見ていくと、毎年確実に40人前後は辞めていくことになる。これに対し、新規採用していくといっても、現実的には質まで考えると難しいのだと私は考える。先ほど人数で苦勞した企業があるという話が出ていたが、質で苦勞する企業も多くあり、人数合わせで採用すると質の問題で後に苦勞することになる。

（古内委員）

今後について、長い目で見ると、高齢化社会になっていくので、退職された職員の再任用もするけれども、若い職員が大勢いて、市内の高齢者の生活や福祉に携わっていく体制が必要だと考える。そうすると、ある一定の時点で人口は減っていくが、全体の年齢層として働けない年齢層が増えてくることも考慮した上で、質の問題もあるが、計画期間の5年間だけでなく先を見据えた人員の採用などを考えていく必要がある。

計画期間よりももっと先を見たときに市としてどうあるべきかを考えていくべきである。

良い人材がなかなか来ないといった問題では、流山市に就職すると魅力的だなと若い人達に思ってもらえるような市役所であるべきであり、人事評価制度なども導入されていることから、若い人でもチャンスがあれば昇進できる、この市は自分の実力を試せるといったところをアピー

ルポイントとして、人材の育成や活用などに入れてもいいのではないか。

（寺澤会長）

本日の資料である次期計画のたたき台の中で、事務の増減について、定員の増加要因が4つ、減少要因が2つ記載されており、この辺が次期計画に反映されてくるとのことであるが、この点で意見や質問はあるか。

（梶間委員）

生活保護の問題や福祉関係の問題についてだが、生活保護は千人を超えてきており、毎年のように増えていって、計画期間の5年間の中でもさらに増えていくと思われる。それにケースワーカーの人員が追いついていない。現場としては療養休暇も入り、対応が出来なくなっている。そういった点など、計画期間の5年間の中できちんと補充できるような体制をこの人数でとることが出来るのか心配している。そういった視点も事務の増減要因として入れる必要があるのではないか。

（事務局）

先ほどのヒアリングの話の続きとなるが、所管している社会福祉課に平成31年度末までの見通しの中で、生活保護の件数が増えていることは聞いている。法律の縛りがあり、80世帯に一人のケースワーカーを置かなくてはならず、件数も増えているため、担当課からはケースワーカーの増員要望が出ている。この点に関し、今回の目標数値のカウントの中には、11月7日時点では含めている。

（梶間委員）

その点を計画に謳う必要はないのか。

（事務局）

少し細かくなってしまうが、必要であれば入れることとしたい。

（梶間委員）

介護など専門的な人員が非常に必要になっていると考える。つばさ学園が課相当になると聞いているが、それに対する専門的な体制の構築が

問われているのと同時に、介護関係や保健師なども必要である。市の政策として若い人々を呼び込んでいるのだが、その要望に応えきれない実態がある。その点などはどういうように見ているのかよく分からない。

（神田委員）

新卒などの求職者がなかなか流山市に魅力を感じないことは問題であると考え。母になるなら流山市、父になるなら流山市と謳い、30代、40代の市民が流入してきながら、肝心要な職員が流山市に魅力を感じないで、他の市や民間企業に流れてしまうというのは、長期で見たときに流山市が弱体化するのではと心配している。この市役所に入ったら職員として、子育てをしやすいなどといったことを前面に出さないといけない。せっかく都内にもポスターを掲示し、たくさん若い人達を呼んでおいて、職員が高齢化し新規採用が来ていないというのでは問題ではないかと考える。

（寺澤会長）

市長は30代、40代の流入が多くて喜んでいたが、実際に入ってきたが定着しないで流出してしまうということがあるのか。

（事務局）

若い子育て世代の市民が流入しているという趣旨であり、職員ではない。

（梶間委員）

先ほど言ったように、若い人々が市民として多く流入している。そこに地域の健康づくりといって保健師が来て話をするのだが、若い人々は不安なので、様々なことを問うわけである。専門的な保健師が不足しているので、思うように要望に応えられない実態がある。その体制をきちんと構築すれば状況は変わってくると考える。

（古内委員）

保健師が足りないというのは、流山市に魅力が無くて採用募集をしても来ないのか、全国的に足りないのか。

(梶間委員)

募集を少なく抑えている。採用募集にはたくさん来るが欠員補充で1人、2人しか採用していない。そういう点を解決しなくてはいけない。

(寺澤会長)

その点は流山市だけの問題ではないと考える。流山市の規模で市民が年間約2,000人ずつ増加してくると、後手に回るところも出てくると考える。人口増をしている自治体は他にもあり、その点では流山市だけの問題ではないと言えるが、増加の比率として流山市が高いのだと思う。

(梶間委員)

そういう自治体はポイントを押さえて対応していると考える。

(平川委員)

たたき台の表7では人口に関しては平成40年まで、かなり先まで見ているが、3ページの表では5年間の数値しか出ていない。気になるのは、この先までシミュレーションした時に、再任用で調整されている人など、どうなっていくのかが見えていない。もっと長い期間を見て計画期間ではここまでの数値というのを出さないといけない。先になれば状況も変わるので見直しも必要だが、どうすれば平成40年まで人数を維持できるのか考えなければいけない。計画に載せる必要はないかもしれないが、先まで見た上で数値を出していかなければいけない。そのためには、今、若い人をある程度雇用すべきということも見えてくる。現在は再任用だけでも調整が取れているが、現状の数字で若い人が雇用できたとすると、この先どうなるかということを考える必要がある。

(寺澤会長)

確かにそのとおりである。人口の推計値というのは、何人と細かいところまで出ているわけであり、何らかの計算方法があり算出していると思うので、平川委員が言われたように先まで見て、人員について考える必要があると思う。

（金子委員）

再任用職員は一度退職していると思うが、1年契約など、期間を区切って雇用しているのか。

（事務局）

1年更新である。

（金子委員）

再任用職員が平均として多くなってしまうと若い職員が少なくなってしまう懸念があると考える。

（事務局）

一般職については、基本的に短時間勤務であり、常勤ではないため、定員適正化計画の数値の対象ではない。

（森委員）

フルタイムの方だけ人数として織り込んでいるということによいか。

（事務局）

一般事務職では、フルタイムの再任用は基本的にはない。現業職ではある。そういったフルタイムの再任用は定員適正化計画にカウントすることとしている。

退職に伴い再任用職員が増え、新規採用職員が入らないというわけではない。退職した職員の相当数については、新卒から30代半ばの人まで各年度で採用していくということを考えている。

（平川委員）

その辺のインプット、アウトプットが見えるようにしておかないといけない。雇用計画を立てるのが一番大事であり、先まで見た中で、どのくらい職員数が必要なのかを考えないといけない。

（事務局）

明らかに言えることは、いつ、何人の職員が退職するかというのはある程度読んでいける。国の制度もいろいろと細かく変わっていき、世の中も変わっていくといった変動要因は中々つかめないで、今の制度が変わらなければこうなるという程度しか我々でも分からない。現状の制度に沿っていけばこの数値になるといった程度でしか数字はお示しできない。

（寺澤会長）

それでは、少し先へと議論を進め、第2次計画では、平成26年度で47人減のところ24人の減で、積み残しが23人出ている。それはそれとして、新しい次期計画を立てるということであるが、その定員適正化の手法として、再任用職員の活用、任期付職員、臨時職員等の活用、アウトソーシング、組織機構の見直し、人材の育成、活用、健康管理、職員年齢構成の平準化とあるが、第2次計画までは職員を減らし、合理化を図るものであったのに対し、次期計画は微増ではあるが、職員数を増加させていくということで、大きな転換点を迎えている。そうであるならば、定員適正化の手法についても第2次計画の手法を踏襲したものでいいのかどうか、若い職員を積極的に採用していくなどの前向きな、違う角度からの手法があるべきではないか。

その辺について、委員の意見や考え方を伺いたい。

（森委員）

市としては、この5年間で抜本的な機構改革や人事制度の改革というのは考えていないのか。多少の統廃合ではなく、仕組みそのものを変えるような改革は考えていないのか。

（事務局）

これから先どうなるかは分からないが、今のところ、この5年間のうちに大きな改革は考えていない。区画整理の進捗を見なくては行けないが、区画整理を所管する部署については、どうにかしなくては行けない。

（森委員）

あと、先ほど話も出たが、若い職員を積極的に登用するなど、評価制度や人事制度を大きく変えるようなことは考えていないのか。

（事務局）

現在、人事評価制度について導入しており、早く係長になりたいという若い職員について、試験をし、合格すれば係長へ昇進するという制度が今年度から新たに加わっている。

（森委員）

大きく定員適正化に対するスタンスを変えて、今後は行政サービスの質をさらにきめ細かく、良くしていくために、職員の登用の方法も含め、改めていくというのであれば、その視点も打ち出す必要があると考える。抜本的な組織改編などは難しいというのであれば、多少前向きな手法も出された方がいいと思う。

（寺澤会長）

次期計画に載っている手法以外にも人事評価等についてや若い人の採用の問題、女性の活用の問題など、基本的なものは動かさないが、他の市に先駆けて、前向きなものを積極的に載せてはどうかと考える。

（神田委員）

流山市は柏市に比べると、男女共同参画の講座が充実している。事務職での女性の管理職はどのくらいいて、今後何％にしたいといった目標値はあるのか。

（事務局）

現在第3次男女共同参画プランを策定しており、来年3月に発表予定である。その中で女性管理職の目標値を設置しており、20％を目指している。議会も、国も女性に活躍に期待しているということもあり、市としてプランの中に織り込んでいくこととしている。

（梶間委員）

実際に女性で現在課長以上として在職しているのはどのくらいか。

（事務局）

現在は３人である。次に課長へと昇進する課長補佐は女性が随分増えてきており、このままいけば数年後には課長に昇進し、女性管理職が増えてくると考えている。

（梶間委員）

内閣府でも防災の観点で、防災の部署で課長以上に女性がいないと、実際に災害が起きた時に男性の視点のみで対応してしまうといったことが言われている。そういう分野でも女性の進出を考えないといけない。

（寺澤会長）

他にたたき台全体について意見はあるか。

（梶間委員）

６ページの定員適正化の手法のイ、任期付職員、臨時職員等の活用で臨時職員への考え方として、一時的な事務量の増大への対応ということで今後行っていくのであれば、それは結構だと考える。ただ、実態として継続している職員もいるので、それを解消していくという視点に立って、対応策として任期付職員を活用していくという考え方で良いか。

臨時職員は常勤で２００人ほどおり、正規職員と同じように仕事をしていると言いきれない職員もいるが、現場によってはほとんど正規職員と同じという職員もいる。そういう実態も解消していくということか。

（事務局）

臨時職員を任期付職員に持っていくという考え方での計画ではない。

（梶間委員）

一時的との記載と実態があっていない。その辺はどう考えるのか。

(事務局)

今の指摘を踏まえ、もう少し表現等を検討していきたい。

(寺澤委員)

細かい点の話もあるが、審議会という性質上、大きなくくりの中で議論していきたい。委員の皆さんの意見が全て反映されるというのは難しいと考えるが、委員の意見は事務局も認識しているものとする。

その他に特になければ、以上をもって第4回行財政改革審議会を終了とする。

平成26年11月14日
流山市行財政改革審議会
会長 寺澤 眞

意見総括（第3回）

1 第2次定員適正化計画の評価・総括

主な意見等

- ・目標未達成ではあるが、その間の特殊事情を考慮すると一定の評価はできる。
- ・これまで人件費を削減する努力をした効果は出ている。
- ・第2次計画に記載されている「人材の育成と活用」の取組状況を記述すべき。
→参考として、職員研修の概要を資料として作成。
- ・退職者数、採用者数等の数値が分からず、全体像がつかみにくい。
→職員の退職・採用の統計と将来見通しを資料として作成。
- ・市民満足度などの変動を評価するため、クレーム件数、アンケート結果などで分析すべき。
→「市長への手紙」その他の統計を資料として作成。
- ・アウトソーシングの費用対効果などをもう少し確認したい。
→アウトソーシングの効果額の統計を資料として作成。
- ・職員に対する精神衛生面の調査などにより、職員の実態把握を図るべき。
- ・正規職員の削減ありきの計画であって、臨時職員が増加する結果となっており、計画自体を評価できない。

2 第3次定員適正化計画について

（1）基本的な考え方 （2）職員数の在り方

主な意見

- ・行政サービスの低下を招かないように定員数を定めるべき。

- ・職員数が少ないことにより職員一人一人の負担が増え過ぎないように、職員の健康面も考慮した定員数を定めるべき。
- ・これまでの人員削減で職員一人一人の負担が増す傾向が見られることから、更なる職員削減の方向へ向かうべきではない。
- ・適正な職員数を確保しないと、職員の待遇の悪化につながり、優秀な人材を獲得しにくくなるおそれもあることを留意すべき。
- ・産休や育児休暇が想定される女性職員の働き方を意識して、計画を策定してほしい。
- ・職員が働きがいを感じられる職場、職員が子育てしやすい職場でなければならない。
- ・①常勤の臨時職員の正規職員化、②福祉など専門性の高い部門への正規職員の配置、③開発、発掘などの課題対応のための正規職員の確保、④職員が子育てしやすい環境の確保、⑤男女平等の観点からの女性職員の環境改善、⑥防災体制の充実、以上6点について配慮すべき。
- ・職員の負担が増えているという話であるが、定員計画を考える前に事務の効率化、合理化を徹底すべきでは。

(3) 定員適正化の推進方法

| | |------| | 主な意見 | |------|

- ・事務を効率的に執行していくために、マネジメントをしっかりと行うことが肝要である。
- ・次期の計画では、計画の推進方法として従来の手法だけでなく、新たな手法を見いだすことも必要では。

第2次計画の評価に係る参考資料

1 職員研修の概況（平成25年度）

種 別	主な研修（対象者）	人数計
庁内研修	・新規採用職員研修 ・初級研修（1級職員（2年目など））	78
委託研修	・新規採用職員フォローアップ研修 ・政策法務研修（政策法務担当者・2級昇格職員など） ・接遇向上研修（2級～5級職員など） ・プレゼン・ディベート研修（課長級職員） ・コンプライアンス研修（全職員）	1,220
派遣研修	・市町村アカデミー（法務、税務、情報政策など） ・千葉県自治研修センター（法務、財務、契約事務、税務など） ・自治大学校	55

（行政報告書より）

2 市長への手紙・市政へのメールの統計

（単位：のべ件数）

区 分	H21 年度	H22 年度	H23 年度	H24 年度	H25 年度
市長への手紙	1 6 6	1 8 0	1 1 2	1 2 8	8 7
市政へのメール	3 4 7	3 6 7	6 4 7	4 4 2	4 5 5
計	5 1 3	5 4 7	7 5 9	5 7 0	5 4 2

（事務事業マネジメントシートより）

3 窓口対応に関するアンケートにおける評価の推移

（職員の態度、説明、待ち時間など6項目について、5段階評価のアンケートを毎年、市役所・出張所の窓口で実施。）

（単位：点）

区 分	H21 年度	H22 年度	H23 年度	H24 年度	H25 年度
6項目の評価 の平均値	4 . 1 6	4 . 2 7	4 . 3 3	4 . 3 5	4 . 4 0

（アンケート集計結果資料より）

4 まちづくり達成度アンケートにおける市の行政への信頼度の評価の推移

（本市基本計画に掲げる目標の達成度を市民 3,000 人にアンケートを実施しているもので、設問総数は毎年 47 問ほど）

【設問】あなたは、流山市の行政について信頼していますか

回答項目「信頼している」「どちらかといえば信頼している」「どちらかといえば信頼していない」「信頼していない」のうち、「信頼している」「どちらかといえば信頼している」の割合（単位：％）

設問内容	H21 年度	H22 年度	H23 年度	H24 年度	H25 年度
行政への信頼度	46.5	49.6	50.5	52.0	77.1

（アンケート集計結果資料より）

※平成25年度から、成果指標の数値を明確にするため、選択肢「どちらでもない」を削除した。

5 組織数の推移

（各年度4月1日現在）

機 関	H22 年度	H23 年度	H24 年度	H25 年度	H26 年度
部	20	20	20	20	20
課	60	60	60	60	59
室	14	17	17	18	14
係	131	130	130	128	130

6 アウトソーシング（指定管理者制度、業務委託）の効果額

（単位：千円）

区 分	H21 年度	H22 年度	H23 年度	H24 年度	H25 年度
指定管理者制度	16,467	15,442	2,527	32,873	
業務委託			1,139	18,193	1,200
効果額合計	16,467	15,442	3,666	51,066	1,200
削減人数	5 人	6 人	0 人	13 人	1 人

（県に提出している「都市別財政健全化取組状況調（普通会計）」及び「地方自治体定員管理調査」より）

職員の退職・採用の統計（平成23年度～26年度）と将来見通し

第4回審議会（H26.11.14開催）
【資料9】

平成26年11月作成

区 分		H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
前年度当初職員数		1,044	1,044	1,032	1,017	1,020	1,030	1,038～ 1,040	1,028～ 1,032	1,028～ 1,034	1,027～ 1,035
前年度 途中	普 通 退 職	7	5	8	3						
前 年 度 末	普 通 退 職	13	11	6	15						
	勸 奨 退 職	11	9	10	10						
	定 年 退 職	30	27	33	41	～36	～44	～42	～32	～41	～42
	任 期 付 満 了 等	0	1	0	3						
	再任用フルタイム終了	3	7	9	5						
退職等計		64	60	66	77	70	78	76	66	75	76
前年度 途中	新 規 採 用	6	4	5	2						
	任 期 付 採 用	0	1	0	0						
年 度 当 初	新 規 採 用	49	42	43	61						
	任 期 付 採 用	1	0	0	13						
	新規再任用フルタイム	8	1	3	4						
採用等計		64	48	51	80	80	86～88	66～68	66～68	74～76	76～78
(採用等)－(退職等)		0	△ 12	△ 15	3	10	8～10	△10～△8	0～2	△1～1	0～2
当年度当初職員数		1,044	1,032	1,017	1,020	1,030	1,038～ 1,040	1,028～ 1,032	1,028～ 1,034	1,027～ 1,035	1,027～ 1,037

※普通退職及び新規採用は、教育委員会事務局配属の教員を含む。

※平成27年度の当年度当初職員数（平成28年度の前年度当初職員数）は仮数値であり、平成28年度以降の当年度当初職員数（平成29年度以降の前年度当初職員数）は第3次定員適正化計画の目標値の案の数値である。

※平成27年度以降の退職等計の数値は、各年度の定年退職者数の最大値に、平成23年度～26年度の定年退職以外の退職者数の平均値（34人）を加えたものである。

※平成27年度以降の採用等計の数値は、第3次定員適正化計画の目標値の案の数値及び退職者計の数値から計算したものである。

流山市第 3 次定員適正化計画

（たたき台）

3 第3次定員適正化計画

(1) 第3次定員適正化計画の基本的な考え方

第3次定員適正化計画では、引き続き総合計画後期基本計画に沿って効率的で効果的な自治体運営を推進するため、定員管理の趣旨にのっとり、アウトソーシングの手法も取り入れながら、限られた人材や財源を最大限に有効活用する組織体制、人事管理の構築を目指します。

なお、本計画の策定に当たっては、各部局の事務執行状況や今後の見通し等を聴取し、職員数の現状や人口推計等の分析を行い、現時点で把握できる定員の増減要因を可能な限り勘案した計画とします。

(2) 計画期間…平成27年4月1日～平成32年4月1日の5年間

第3次定員適正化計画の計画期間については、平成27年4月1日を基準とし、本市総合計画後期基本計画の計画期間に合わせ、平成32年4月1日までの5年間とします。

(3) 計画対象職員

定員適正化計画の対象となる職員は、一般職の常勤職員（教育長を含む。）であり、他の機関への派遣職員やフルタイムの再任用職員を含みますが、臨時職員、嘱託職員、再任用短時間勤務職員は含みません。

【表6参照】

【表6】流山市職員（一般職）の類型

職区分	類型	採用の根拠	任期	勤務形態	定員対象
一般職	正規採用	地方公務員法第17条	期限なし	常勤	○
	任期付	地公任期付職員法第3条	期間5年以内	常勤	○
		同法第4条	期間3年(5年)以内	常勤	○
	再任用	地方公務員法第28条の4	期間1年 原則65歳まで更新可	常勤	○
		同法第28条の5		短時間	×
	臨時採用	地方公務員法第22条	期限あり 期間6月で更新1回	常勤	×
				非常勤	×
	非常勤	地方公務員法第17条	期限なし	非常勤	×

※地公任期付職員法…地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律

(4) 数値目標

今後の業務量の増減、人口推計及び職員人件費等を分析した結果、本計画の目標値を下記のとおりとします。

なお、職員採用の際、優秀な人材の確保や採用辞退等を考慮して採用数に幅を持たしている点や、定年退職以外に発生する職員の普通退職等を勘案し、目標値においても一定の幅を持たせています。

【目標値】

年 度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年 4 月 1 日
職 員 数	(仮) 1,030	1,038～ 1,040	1,028～ 1,032	1,028～ 1,034	1,027～ 1,035	1,027～ 1,037
年間増減数		8～10	▲10～▲8	0～2	▲1～1	0～2
累計増減数		8～10	▲2～2	▲2～4	▲3～5	▲3～7

【目標値と人口推計、人口1,000人当たりの職員数】

年 度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年 4 月 1 日
職 員 数 (目標値)	(仮) 1,030	1,038～ 1,040	1,028～ 1,032	1,028～ 1,034	1,027～ 1,035	1,027～ 1,037
人口推計	172,072	174,269	176,306	178,013	179,346	180,630
人口 1,000 人 当たりの職員数	5.99	5.96～ 5.97	5.83～ 5.85	5.77～ 5.81	5.73～ 5.77	5.69～5.74

【再任用職員数の推計】

年 度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年 4 月 1 日
再任用職員数 (全体)	(仮)100	132	164	174	185	191
再任用職員数 (フルタイム)	(仮)10	12	15	18	22	19
再任用職員数 (短時間)	(仮)90	120	149	156	163	172

(5) 数値目標の考慮した事項

計画の目標値は次の事項を考慮しました。

ア 近年の人口動静と将来人口推計値の分析・・・定員増要因

わが国では、少子化と高齢化が同時に進行し、人口減少が進行しています。そのような状況の中でも、当市はつくばエクスプレスの開通による交通利便性の向上で、緑豊かで良質な住環境を兼ね備えた「都心に一番近い森のまち」となり、子育て世代を中心に近年継続して人口が増加しています。また、今後についても「流山市将来人口推計」により、平成37年度まで継続した人口の増加が見込まれています。【表7参照】

人口増に伴う市民ニーズや高齢化社会の進展、本市における子育て世代の行政需要に対応していくためにも、一定の職員数は必要であり、職員削減は持続可能な自治体運営を阻害することにつながる懸念があります。

【表7】流山市将来人口推計値（平成27年度～平成40年度）

年度	平成 27	平成 28	平成 29	平成 30	平成 31	平成 32	平成 33
人口推計値	172,072	174,269	176,306	178,013	179,346	180,630	181,547
年度	平成 34	平成 35	平成 36	平成 37	平成 38	平成 39	平成 40
人口推計値	182,130	182,414	182,689	182,713	182,420	181,821	181,129

イ 事務の増減見込み

(ア) 市への権限移譲・・・定員増要因

旅券の発給申請の受付及び交付の事務については、市民の利便性向上のため、千葉県に対して権限の移譲を要望しているところであり、第3次定員適正化計画の期間内に移譲があるものと想定しています。移譲が行われる場合、事務執行のため、一定数の職員配置を行う必要が生じます。

なお、その他にも地方分権の推進により、県から市へ権限委譲の実施が想定されるため、事務量の増加に応じて職員の配置を行っていきます。

(イ) 一般特定行政庁への移行・・・**定員増要因**

建築確認等の事務について、将来のまちづくり事業や都市計画に積極的に取り組むため、建築基準法における本市の位置付けを限定行政庁から一般特定行政庁に移行させる予定です。

限定特定行政庁の場合、一部の建物について建築確認等行為の権限を有しておりますが、一般特定行政庁に移行することで全ての建物の建築確認等行為ができるようになります。

一般特定行政庁に移行するためには、知識習得のため職員を県へ派遣することが必要となり、専門職（建築主事）の確保も必要となります。

(ウ) 子ども子育て支援新制度への対応・・・**定員増要因**

子ども・子育て支援新制度に対応するため、保育の必要性の認定事務や小規模保育所などの地域型保育事業に関しての認可事務及び給付事務等を新たに実施していく必要があります。この件に関し、相当量の事務の増加が見込まれるため、担当部局に対し職員配置を行う必要が生じます。

(エ) 児童発達支援センターの設置・・・**定員増要因**

障害者総合支援法と児童福祉法の改正に伴い、平成27年4月から児童発達支援センターの設置が義務化され、新規に保育所等訪問支援事業や相談支援事業を実施していく必要があります。このことから、組織体制を整えるとともに、事業を担うことが出来る職員配置を行う必要が生じます。

(オ) 大きな施設の建設の完了・・・**定員減要因**

流山市立おおたかの森小学校・中学校の建設と総合体育館の代替は、平成27年中に完了予定です。各々施設を所管する小中学校併設校建設準備室と総合体育館建設推進室は、事業が完了後、遅滞なくその組織を廃止し必要な部署に職員を配置します。

(カ) 区画整理と職員派遣・・・**定員減要因**

現在、市以外の事業主体が施行しているつくばエクスプレス沿線地区の土地区画整理事業のうち、第3次定員適正化計画の期間内に事業が完了予定の地区については、事業期間の延長の可能性はあるものの、事業の進捗及び市との連絡のため施行者の事務所に派遣している市職員について、事業完了後、遅滞なく派遣を終

了することを想定しています。

(6) 本計画における定員適正化の手法

職員数は、財政状況などを鑑み、必要最小限に留めていくべきものですが、業務は確実に増加していくことが想定されますので、次に掲げる手法を実施し、行政サービスの低下が生じないように努めます。

ア 再任用職員の活用

前述したとおり、計画期間中、多くの職員が定年を迎えることから、長年培ってきた知識や経験等を有効に活用するため、再任用を希望する職員については、本人の知識・経験・適性・希望及び配置の必要性等を総合的に勘案した配置を行っていきます。

今後の再任用職員に係る制度のあり方は、年金支給開始年齢の段階的引上げなど、国の公務員制度の動向により大きな影響を受けますが、再任用職員の活用により定数抑制効果はもとより、他の職員の業務負担の軽減、人件費の削減等の効果が望めることから、本計画期間においても活用を図っていきます。

イ 任期付職員、臨時職員等の活用

高度の専門的知識や経験を持った民間の人材を一定期間任用し、活用する必要性がある分野などについては、任期付職員を任用することとします。

臨時職員については、一時的に処理量が増大する業務への対応や一時的な欠員補充のために活用していきます。なお、臨時職員の任用に当たっては、再任用職員等、他の任用制度とのバランスに配慮した任用を図ります。

ウ アウトソーシング

新規に設置する施設に関しては、「流山市業務委託に関する基準」に基づき、引き続き業務委託や指定管理者制度の活用、NPOやボランティア等との協働を図っていきます。

エ 組織機構の見直し

事業の進捗等を見ながら、課内室を適宜廃止するなど、組織機構の合理化を図っていきます。また、職員の配置に当たっては、事務量に見合った適正な配置を行っていきます。

オ 人材の育成、活用、健康管理

社会環境の大きな変化に対応しながら、市民が望む良質な行政サービスを提供していくため、流山市人材育成基本方針に沿って研修等を実施、職員の行動変革と能力開発を促し、経営感覚に優れた職員を育成していきます。

また、職員の残業状況や休暇取得状況に配慮するとともに、定期的な健康診査やメンタルヘルスの相談の場を設けるなどし、職員が心身ともに健康な状態で就業できるよう職員の健康管理体制の充実を図っていきます。

カ 職員年齢構成の平準化

年齢別での職員数は【表 8】及び【表 9】のとおりです。55歳から59歳が最大の層であり、50歳から54歳の層が次いで大きな層となっています。市民サービスの低下を招くことのないよう、長期的視点で、年齢構成が一定となるよう職員を補充していき、業務の円滑な引き継ぎができる体制を図っていきます。

【表 8】年齢別職員数（平成26年4月1日現在、教育長を除く）

区分	19歳以下	20歳～24歳	25歳～29歳	30歳～34歳	35歳～39歳	40歳～44歳	45歳～49歳	50歳～54歳	55歳～59歳	60歳以上
職員数（人）	5	53	117	111	108	105	136	169	197	18

【表 9】年齢別職員数グラフ

