

No.	意見者	御意見等	御意見の要旨	市の考え方
1	河野委員	1 次期定員適正化計画の方針について ・退職者や長期休務者への対策として人材ストック等の考え方はありますか。 （１）退職時に本人の意向確認をした上でサポート要員登録。 （２）各種任用試験の合格後の辞退者ややむを得ず不合格となった者等以下（１）に同じ。 （３）人材ストック登録公募に応募した者以下（１）に同じ。 ◎スキル別、スキルレベル別に管理できれば有効策になるのでは。	・退職者や長期休務者への対策として人材ストック等の考え方はあるか。 （１）退職時に本人の意向確認をした上でサポート要員登録。 （２）各種任用試験の合格後の辞退者ややむを得ず不合格となった者等のサポート要員登録。 （３）人材ストック登録公募に応募した者のサポート要員登録。 ・スキル別、スキルレベル別に管理できれば有効策になるのではないかな。	・採用試験合格者として、一定数を名簿登載者として確保しており、採用者の辞退に備えた運用を行っております。 ・ご提案の人材ストックについては、退職者や試験辞退者、不合格者の経験やスキルを活用できる点では期待できる反面、退職時の意向確認やスキル管理には相応の運用負担が伴い、また、登録者のスキルを活用する場面が十分確保されなければ、制度が形骸化する可能性もあります。さらに退職者が改めて組織に関与することへの在職者を含めたモチベーションの維持も課題に挙げられます。こうした観点から、制度の導入には慎重に検討する必要があります。 ・なお、会計年度任用職員については、年度を通じて登録を行っており、必要に応じて任用を進めております。
2	河野委員	2 その他について ・退職者の増加は転職先との競合に劣後していることが顕在化した現れでは。 （１）危惧する理由の一つが業務のDX化の遅れが現在の行政機関が求められているものとの間に大きなギャップを生んでいないか。煩雑さ、手作業等による業務の遅延による徒労感を生んでいないかです。モラルサーベイ等に現れていませんか。	・退職者の増加は転職先との競合に劣後していることが顕在化した現れではないか。 ・危惧する理由の一つが業務のDX化の遅れが現在の行政機関が求められているものとの間に大きなギャップを生んでいないか。 ・煩雑さ、手作業等による業務の遅延による徒労感を生んでいないか。 ・モラルサーベイ等に現れていないか。	・職員の退職は、結婚等による転居や家庭の事情、地元での再就職等のライフイベント、社会における転職の一般化、多様な働き方が影響していると考えています。 ・本市では、情報化推進計画を策定し、情報システムやクラウドの利用推進により、職員の負担軽減や業務の効率化を推進していますが、一層の取り組みが必要であると捉えています。 ・業務の煩雑さや手作業で行っている内容については、職員の業務効率化に資するツールや定型業務を自動化するシステム等の導入により、職員の負担軽減や業務の効率化を目指します。 ・また、職員への現状確認や意見聴取により、業務を執行する環境の改善につなげていきます。
3	山田委員	1 次期定員適正化計画の方針について ・資料2 職員数の実績値と目標値について ①年々目標と実績の乖離が大きくなっている。表面的には検討段階における「目標設定」と「審査決定」過程が粗雑極まりないように見える。よって、その理由を改めて具体的に説明願いたい。 ○各部門押しなべてなのか、特定の部門に偏るのか？ ○上記について各部門との協議および対応は検討済なのか？ ○直近令和6年12月末実績値も教えていただきたい。	・資料2の職員数の実績値と目標値について、年々目標と実績の乖離が大きくなっており、表面的には検討段階における「目標設定」と「審査決定」過程が粗雑極まりなく見え、その理由の具体的な説明を願う。 ○各部門押しなべてか、特定の部門に偏るか。 ○各部門との協議および対応は検討済か。 ○直近令和6年12月末実績値はどうか。	・職員数の目標値と実績値の乖離が広がった原因としては、想定を大幅に上回る、子育て世帯を中心とした人口増加に係る関連業務の増への対応の影響があります。 ・職員の増員が多い部署は、福祉、子育て支援関連業務を担う部門が主となっています。 ・各部門とは、毎年実施している職員配置要望ヒアリングの際に、職員配置の協議を行っています。 ・令和6年12月末時点の職員数の実績値は、1,200人です。

●前回までの審議を踏まえて  
市の業務の執行体制から見る「定員適正化を支える要素」

人材・組織	<ul style="list-style-type: none"><li>○人材育成計画の効果的な運用<ul style="list-style-type: none"><li>・・・職員の成長と組織全体のパフォーマンス向上に繋がる。</li></ul></li><li>○柔軟な採用体制の活用<ul style="list-style-type: none"><li>・・・業務のニーズに対応した人員調整により、組織の運営を支える基盤となる。</li></ul></li><li>○職員の業務分類や特性の活用<ul style="list-style-type: none"><li>・・・職員の強みの活用は、業務の効率化とモチベーション向上に繋がる。</li></ul></li><li>○デジタル人材の組織的な育成<ul style="list-style-type: none"><li>・・・組織のデジタル化が進み、変革に対応できる力が強化される。</li></ul></li></ul>
業務の執行方法	<ul style="list-style-type: none"><li>○業務量の把握と適正な人員配置<ul style="list-style-type: none"><li>・・・業務量を把握することで人員を最適に配分することができる。</li></ul></li><li>○業務の重複の整理<ul style="list-style-type: none"><li>・・・業務の重複を整理することで、無駄を省き、より効果的に業務を進める。</li></ul></li><li>○外部人材や協働の活用<ul style="list-style-type: none"><li>・・・内部人材の補完のほか、多様な視点やスキルを取り入れられる。</li></ul></li></ul>
業務の執行手段	<ul style="list-style-type: none"><li>○DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進<ul style="list-style-type: none"><li>・・・DXを推進することで、業務効率が向上し、組織の効率化が強化される。</li></ul></li><li>○書類や手続きの簡素化<ul style="list-style-type: none"><li>・・・書類や手続きを簡素化し、職員の時間を有効に活用し、業務効率を高める。</li></ul></li></ul>

「注力すべき課題」

適材適所の人員配置

柔軟な人材管理

業務の効率化・デジタル化

●上記を踏まえた「次期定員適正化の方向性」

事務局（案）	
人材確保・雇用形態	<ul style="list-style-type: none"><li>・定年延長職員の活用</li><li>・任期付き職員、外部人材の採用</li></ul>
人材育成	<ul style="list-style-type: none"><li>・人材育成基本方針に基づく人材育成の推進</li><li>・職員の業務分類特性（タグ付け）の管理</li></ul>
アウトソーシング	<ul style="list-style-type: none"><li>・民間委託の推進</li><li>・指定管理者制度の利用</li><li>・企業等との共創</li></ul>
市民協働	<ul style="list-style-type: none"><li>・市民・市民団体との共創</li></ul>
業務改革・業務改善	<ul style="list-style-type: none"><li>・FTE（Full-Time Equivalent）の把握</li><li>・BPR（Business Process Reengineering）の推進</li><li>・業務統合</li></ul>
DXの推進	<ul style="list-style-type: none"><li>・DX推進計画に基づくDXの推進</li><li>・書類や手続きの電子化</li><li>・DX推進リーダーの配置と組織的な育成</li></ul>

●第9回審議会の検討内容

○ 上記、事務局（案）に対する検討	⇒修正箇所や追加要素等はあるか。
○ 市民目線	⇒どのような市の業務執行体制が望まれるか。
○ 定員適正化を達成するためのポイントやアドバイス	⇒「〇〇のような視点が必要である」等のご意見

令和 7 年 月 日

流山市長 井崎 義治 様

流山市行財政改革審議会  
会長 小國 泰弘

「流山市定員適正化計画」の策定及び内容について（答申）

令和 6 年 1 月 2 9 日付け流情改第 2 7 号により当審議会が諮問を受け  
ました「流山市定員適正化計画」について、次のとおり答申します。

流山市定員適正化計画について  
答申（案）たたき台

令和 7 年〇月  
流山市行財政改革審議会

## 1 本審議会での審議の背景と経過

流山市では、これまで行財政改革の一環として、「定員適正化計画」を策定し、組織機構の見直し、効率的な人員配置、アウトソーシング、再任用職員・会計年度任用職員の活用等によって職員数の最適化を進めてきました。

一方で、我が国の少子高齢化を背景に、本市を受験する年齢層の減少が加速する中で、職員の人材確保にも影響が出ており、さらに国や県から依頼される業務や市民ニーズの多様化・複雑化が進んでいます。

このような状況において、デジタル技術等を駆使して業務効率化を図りながら、適正な職員数を維持し、ワークライフバランスを保ちつつ、引き続き行政サービスの水準を維持及び向上していく必要があります。

このような背景を踏まえ、流山市長は流山市行財政改革審議会に対し、新たな流山市定員適正化計画の策定及び内容について諮問を行い、15名の委員による計4回の会議で、次期「流山市定員適正化計画」の内容について審議を重ねました。

## 2 流山市の現状と課題

流山市の定員適正化を支える要素と注力すべき課題は以下のように認識します。

現状や課題が述べられる部分

### (1) 適材適所の人員配置について

- ・ 定員適正化を進めるためには、職員の特性や能力を正確に把握し、業務に最も適した人員を配置することが重要である。
- ・ 個々の職員が持つスキルや経験を最大限に活かすことで、業務効率が向上し、過剰な人員配置や不足を防ぐことができる。
- ・ また、適切な配置を通じて職員のモチベーションが向上し、組織全体のパフォーマンスを最適化することが可能となる。

### (2) 柔軟な人材管理について

- ・ 急激な業務の変動や外部環境の変化に柔軟に対応できる人材管理が求められる。
- ・ 任期付き職員や外部人材、市民協働等を活用することで、必要な時に必要な人員を効率的に配置できる。

- ・ 柔軟な人材の活用により、定員数に依存しない適正な人員配置が可能となり、組織は限られた人員で最大の効果を上げることができる。

(3) 業務の効率化・デジタル化について

- ・ 業務の効率化とデジタル化は、定員適正化を達成するための鍵である。
- ・ 業務プロセスの見直しや無駄な手続きの排除、デジタルツールの導入により、少人数でも効率的に業務を進めることができる。
- ・ 特に、DX（デジタルトランスフォーメーション）を推進することで、手作業の削減や業務の自動化が進み、限られた人員を最適に活用することができる。

### 3 次期「流山市定員適正化計画」による方針

本計画の実行は、〇〇となるよう、以下に掲げる方針の実現を求めます。

ポリシー（行動指針）が  
述べられる部分

(1) 人材確保・雇用形態について

- ・ 定年延長職員の活用
- ・ 任期付き職員、外部人材の採用

(2) 人材育成について

- ・ 人材育成基本方針に基づく人材育成の推進
- ・ 職員の業務分類特性（タグ付け）の管理

(3) アウトソーシングについて

- ・ 民間委託の推進
- ・ 指定管理者制度の利用
- ・ 企業等との共創

(4) 市民協働について

- ・ 市民・市民団体との共創

(5) 業務改革・業務改善について

- ・ FTE (Full-Time Equivalent) の把握
- ・ BPR (Business Process Reengineering) の推進
- ・ 業務統合

(6) DX の推進について

- ・ DX 推進計画に基づく DX の推進
- ・ 書類や手続きの電子化
- ・ DX 推進リーダーの配置と組織的な育成

ビジョン（将来像）が述べられる部分

## 4 むすびに

流山市がこれからも市民にとって「住み続ける価値の高いまち」であるために、市政に一層取り組んでいく職員体制を整備されるよう強く要請します。