

No.	意見者	御意見等	御意見の要旨	市の考え方
1	岡村委員	1 次期情報化推進計画の方針内容について ・DX推進の目的は、「市民サービス向上」と「現場の省力化・生産性向上」ですが、両者には相反する部分もあります。そのため、この2つの目的を意識しつつ、限られた予算と人員で何をどこまで実現しようとするのかというグランド・デザインが最も重要だと考えます。	・DX推進の目的は「市民サービス向上」と「現場の省力化・生産性向上」で、両者には相反する部分もあるため、この2つの目的を意識しつつ、限られた予算と人員で何をどこまで実現しようとするのかというグランド・デザインが最も重要と考える。	・「市民サービス向上」と「現場の省力化・生産性向上」の両方の目的について、予算と人員の限られた経営資源で実現を目指す対象や範囲を描くグランド・デザインに基づき、次期情報化推進計画を策定してまいります。
2	岡村委員	2 答申のたたき台について ・「2. 現状と課題」では、推進体制が最も重要項目ですので、トップに挙げて良いかと思えます。また、「3. 方針」では、グランド・デザインの重要性を明確に記述する方が良いと思えます。また、共創の観点から、開発途上で市民の意見を取り入れるとの方針も記述すると良いかと思えます。	・「2. 現状と課題」では、推進体制が最も重要項目ですので、トップに挙げて良いかと思う。 ・「3. 方針」では、グランド・デザインの重要性を明確に記述する方が良いと思う。また、共創の観点から、開発途上で市民の意見を取り入れるとの方針も記述すると良いと思う。	・「2. 現状と課題」を「2 検討課題」に改め、推進体制をトップに挙げます。 ・「3. 方針」を「3 次期計画が目指す方向性」に改め、グランド・デザインの重要性、共創の観点からのシステム構築や運用等の場面における市民の意見の取り入れを記述します。
3	大塚委員	1 次期情報化推進計画の方針内容について ・全体ビジョンを市長に提示していただくという本審議会の方針に賛成いたします。	・全体ビジョンを市長に提示していただくという本審議会の方針に賛成する。	・審議会の方針により、次期情報化推進計画を策定してまいります。
4	大塚委員	2 答申のたたき台について ・本計画のステークホルダーとパーパスを明示することが望まれます。また、上下水道や道路の設置年月日をデジタルデータに登録し、維持・管理を適切に進めることをご検討頂ければと思います。	・本計画のステークホルダーとパーパスの明示を望む。 ・上下水道や道路の設置年月日をデジタルデータに登録し、維持・管理を適切に進めることを検討いただきたい。	・情報化推進計画の意義や目的（パーパス）と市民、事業者、職員等の関係者（ステークホルダー）を示してまいります。 ・上下水道や道路等のインフラの設置年月日のデータ登録、維持・管理を検討してまいります。

令和6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

「流山市情報化推進計画」の策定及び内容について（答申）

令和6年1月29日付け流情改第27号により当審議会が諮問を受けました「流山市情報化推進計画」について、次のとおり答申します。

次期「流山市情報化推進計画」について 答申(案)

令和6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

これまで「流山市情報化推進計画」に基づき、流山市LINE公式アカウントによる情報発信や電子申請システムによるオンライン申請等、様々な取組みにより、行政サービスの向上、行政手続き等の簡素化・効率化が図られてきました。

しかし、我が国の少子高齢化を背景に、流山市職員の人材確保に影響があるほか、複雑・多様化する行政需要に対応するためには、長期的な視点に立ち、現在の運用を抜本的に改める意識を持ち、新たな技術の導入により、少ない職員数で行政サービスの飛躍的向上を実現させる行政のDX（デジタルトランスフォーメーション）を強力に進めていく必要があります。

流山市では、これまで連続的な思考で積み重ねた業務改善による効率的・効果的な市政を進められてきましたが、将来の人口や職員の人材確保を見据え、行政のDXで、これまでにない非連続的な思考によるイノベーションにより、事務の効率化、サービスの利便性をより一層、飛躍的・革新的なものとし、変化する社会環境に柔軟かつ積極的に対応しなければなりません。

このことを踏まえ、流山市長から流山市行財政改革審議会に対し、新たな流山市情報化推進計画の策定及び内容について諮問を受け、15名の委員による計4回の会議で、次期「流山市情報化推進計画」を「DX推進計画」に改めることとし、その内容について審議を重ねました。

2 検討課題

流山市のDX推進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。

(1) DX推進体制について

流山市は、「都心から一番近い森のまち」を将来像に掲げ、発展的なまちづくりを進めてきましたが、デジタル化による行政運営を進めるうえでも、目指すべき将来像を明らかにする必要があります。

DXを推進していくうえで、流山市の目指す「住み続ける価値の高いまち」に沿ったビジョンを描き、より上位のKPI（重要業績評価指標）を掲げるランドデザインを構築することで、限られた資源の

分配を最適なものとすることができます。

また、グランドデザインに基づき、情報政策部門以外にも財政、人事のほか、実務を理解している強みを生かし、各部署が自分事として、市役所組織全体でDXを推進するという変革意識の醸成を図ることが重要です。

(2) DX推進のための人材育成について

人口が減少する未来を考えれば、長期的な展望では、職員も減少していくのは明白です。

将来においても、自治体として担うべき機能を発揮することは当然のこと、複雑・困難な課題を乗り越え、魅力ある流山市のための新たな付加価値のある行政サービスの創出を念頭に、職員一人ひとりのスキル向上は喫緊の課題と言えます。

例えば、未来の職員の減少を見据え、現実の流山市の運用に、どのようなギャップがあるのか、DXを先進的に行う自治体の運用と比べ、どのようなギャップがあるのかといった課題を発見できることや最新のデジタル技術を導入すれば、どのようなことが実現できるのかといった視点を持つ職員の育成が一層望まれます。

(3) 情報セキュリティ対策について

DXを推進していくうえで、利用する情報システムも増え、それぞれの仕様の把握は困難になりますが、情報システム構築事業者との連携を密に図り、流山市情報セキュリティポリシーに基づく情報セキュリティ責任者（部局長等）及び情報セキュリティ管理者（課長等）を中心に、個人情報の扱い等は万全に努める必要があります。

情報セキュリティは、研修等を通じてすべての職員が理解し、流山市が保有する情報資産への情報セキュリティ対策を徹底するとともに、第三者による外部監査等により万全を期する必要があります。

(4) 市民ニーズの共有について

DX推進の目的は、市役所内部の事務の効率化・高度化だけではありません。

最終的に利益を享受するのは流山市民であり、流山市がこれからも輝き続け、市民等が誇りを持てるまちであるためには、市役所と市民

の関係性は、行政サービスを提供するものと提供されるものという立場には留まりません。

市民とともに情報を共有し、市民が理想とする行政運営の在り方を探求し、流山市が「住み続ける価値の高いまち」と実感できるDX推進が展開されることが望まれます。

3 次期計画が目指す方向性

流山市が、これからも輝き続け、市民等が誇りを持てるまちであるために、デジタルにより市民等と行政が繋がり、市民等にとって「住み続ける価値の高いまち」となるよう、以下に掲げる意見に沿った新たな計画の策定を求めます。

(1) DX推進による行政改革

DX推進は、上記の「2 検討課題」で述べたビジョンを描くことや限られた予算と人員で何をどこまで実現しようとするか、より上位のKPIを掲げるランドデザインを構築することのほか、持続可能な行政運営の実現のために、これまでの運用を変えてでも、デジタルを基本とした運用に変えていくといった姿勢を明らかにし、デジタルを活用しながら、最適な利用環境や得られた効果にまで視点を向け、フロントヤード改革や働き方改革も実現させてください。

また、利用する情報システムについては、市民や職員のどちらの利用者にとっても便利で、使いやすい仕組みでなければなりません。

そのため、不便や非効率といった現状の意見を確実に吸い上げ、検証する仕組みや新たな発想を取り入れる仕組みを検討してください。

経営資源の配分は、目前のニーズに應えるのみならず、ビジョンやランドデザインと照らし合わせ、費用対効果やバックキャストینگによる優先順位を考えながら、重点化を図り、最適な情報システム等の導入を図る必要があります。

そして、情報システム等の導入効果があるか評価を行い、課題に対する改善や改革につなげてください。

(2) DX推進のための人的資本経営

DXの推進は、情報システムの導入が目的ではなく、デジタル化により現場にある課題を解決し、運用を見直すことが必要です。

そのため、すべての職員が「未来のために今を変える」ポジティブなチャレンジ精神のもと、各課に配置されるDX推進リーダーを中心に自らの組織を改革する意識を醸成し、職員のために新しい知識やスキルを学ぶ仕組みや支援制度を検討する必要があります。

現在置かれた職場環境での視点のみでは新たな発想や気づきが得られることは限られるため、他自治体への視察や国・県の勉強会、外部セミナー、職場以外のコミュニティへの参加、公民連携や越境学習に積極的に投資し、現在の課題を認識・可視化し、デジタルによる施策で考えられる人材育成が図られるよう人的資本経営を行ってください。

また、内部で得難いスキルやマネジメントが必要となる場合は、外部人材の活用や専門家の意見を取り込む仕組みづくりを行ってください。

(3) 市民や他機関との連携や共創によるDX推進

市の限られた経営資源だけで解決策を考えるのではなく、市民や事業者、他自治体等の他機関とともに、新たな発想や協力を得ながら、DXを進めることが「住み続ける価値の高いまち」を実感するために重要であると考えます。

現在進められている自治体情報システムの標準化・共通化では、統一化されたデータの形式により関係機関の連携が図りやすくなる方向に進んでおり、これに習い、例えば、内部管理のシステムにおいても、スケールメリットによる費用対効果のある共同調達や共同利用、その他の住民サービスを向上させるシステムにおいても、民間企業や市民の知恵を取り入れる仕組みを検討することで、市民や他自治体との連携等をより発展させることが、新たな付加価値の創出につながります。

そのためには、市の取組みを共有し、オープンデータの充実や情報共有プラットフォームの構築等、様々な関係者と接する場の創出を検討し、共に新たな価値を創出する共創を図ってください。

また、流山市の地域特性や他自治体との差別化も意識し、流山市のブランディングに沿って、例えば、子育て施策の課題解決に資するグランドデザインを描くことが、新たな流山モデルの発信となり、魅力のある流山市につながります。

(4) 安心・安全で誰ひとり取り残さない環境づくり

課題で述べたとおり、徹底した情報セキュリティ対策は行政運営の持続可能性に重要なものであり、流山市情報セキュリティポリシーに則った対策の一層の強化を求めます。

合わせて、行政とつながる情報システムは、市民等の利用者にとって便利で使いやすい仕組みであり、高齢者や障害者にとっても情報格差を生まないデジタルデバイドへの対策を図らなければなりません。

すべての市民が、安心・安全に利便性を享受できるDXを推進してください。

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、全職員が一丸となって、DXを推進されるよう強く要請します。

令和6年10月2日
第7回行財政改革審議会
【資料3】

令和6年度第1回行財政改革審議会

市の職員の現状と課題

令和6年10月2日

人材育成課



職員の類型

注：法・・・地方公務員法

(1) 特別職

- 就任に公選又は地方公共団体の議会の議決、同意等を必要とする職（法第3条3項1号） …市長
- 法令又は条例、地方公共団体の規則で定められた委員（法第3条3項2号） …審議会委員
(専門的な知識経験又は識見を有する者が就く職であって、当該知識経験又は識見に基づき、助言、調査、診断等の事務を行うものに限る。)
- 臨時又は非常勤の顧問、参与、調査員、嘱託員（法第3条3項3号） …統計調査員
など

(2) 一般職 (特別職以外の職員)

● 常時勤務を要する職

- ・ 任期の定めのない常勤職員（法第17条） … 1, 180名 (国、県派遣職員3名を含む)
- ・ 任期付職員（任期付職員法第3条、第4条） … 11名
(育休法第6条)
- ・ 暫定再任用職員（法附則第4条第1項、第2項） … 16名

合計 1, 207名

● 非常勤の職

- ・ 定年前再任用短時間職員（法第22条の4） … 7名
- ・ 暫定再任用職員（法附則第6条第1項、第2項） … 58名
- ・ 会計年度任用職員（法第22条の2） … 1, 070名

※人数は令和6年4月1日時点

職員数の推移（10年間の推移）

各年4月1日現在の職員数

(人)	平26	平27	平28	平29	平30	平31	令2	令3	令4	令5	令6
一般行政部門計	614	635	646	660	663	678	678	690	720	730	757
教育・消防計	312	314	312	305	311	318	333	338	349	357	354
公営企業等会計部門計	94	91	88	86	82	82	91	89	93	95	96
総合計	1,020	1,040	1,046	1,051	1,056	1,078	1,102	1,117	1,162	1,182	1,207
人口 (各年1月1日時点)	169,789	172,659	176,248	180,637	185,460	190,534	195,476	200,309	204,512	208,401	210,733
人口千人に対する 職員数	6.0	6.0	5.9	5.8	5.7	5.7	5.6	5.6	5.7	5.7	5.7

○千葉県公表

「市町村職員の給与・定員管理の状況」

令和5年4月1日現在における人口千人に対する市職員数は**5.7人**であり、**県内最少**。

参考：市平均7.7人、市町村平均：8.0人

○総務省「定員管理調査」

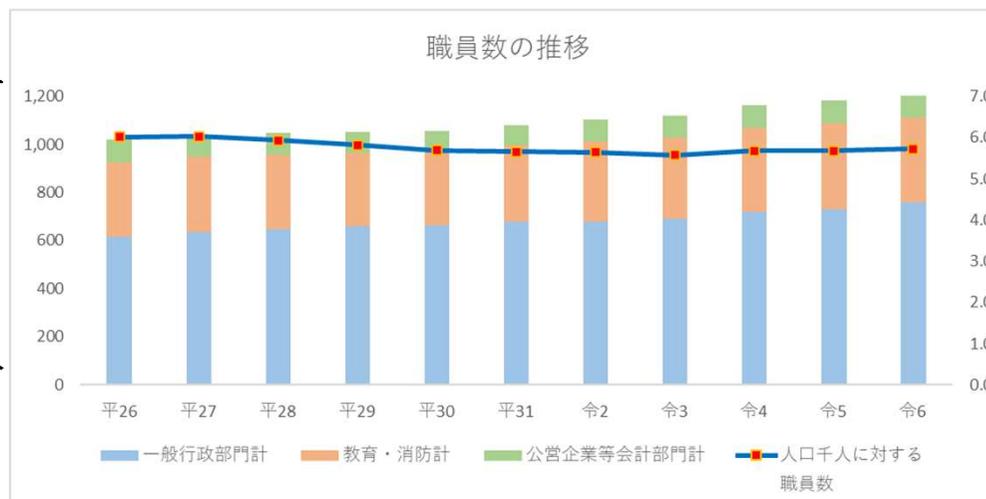
令和5年度の類似団体(※)との比較において

普通会計における職員数（一般行政部門、教育、消防）

1,087人・・・類似団体平均1,267人

(▲180人、▲16.6%)

(※)「類似団体」とは、すべての市区町村を対象にして、人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）の2つの要素を基準として、いくつかのグループに分類したもの。



課題

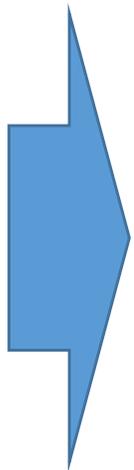
人口に対する職員数が低水準で一定となっている。

→既存の行政課題に加え、新たに生じる行政課題等へ割ける職員数が少なくなる。

職員の年齢構成 (10年前との比較)

職員構成割合

年齢区分	H16	H26	R6
20歳未満	0.0%	0.5%	0.5%
20歳～24歳	2.0%	5.7%	9.9%
25歳～29歳	7.8%	11.8%	15.9%
30歳～34歳	8.8%	11.5%	16.9%
35歳～39歳	11.8%	10.3%	17.5%
40歳～44歳	15.3%	10.4%	10.8%
45歳～49歳	21.3%	13.8%	8.3%
50歳～54歳	20.5%	17.2%	8.0%
55歳～59歳	10.7%	18.5%	9.9%
60歳以上	1.8%	0.2%	2.3%
計	100.0%	100.0%	100.0%



当時	H26
20歳未満	0.5%
20歳～24歳	5.7%
25歳～29歳	11.8%
30歳～34歳	11.5%
35歳～39歳	10.3%
40歳～44歳	10.4%
45歳～49歳	13.8%
50歳～54歳	17.2%
55歳～59歳	18.5%



現在	R6
20歳未満	0.5%
20歳～24歳	9.9%
25歳～29歳	15.9%
30歳～34歳	16.9%
35歳～39歳	17.5%
40歳～44歳	10.8%
45歳～49歳	8.3%
50歳～54歳	8.0%
55歳～59歳	9.9%
60歳～	2.3%
定年	

平成16年度 1,136名 (平均年齢 42.6歳)
 平成26年度 1,016人 (平均年齢 38.1歳)
 令和6年度 1,207人 (平均年齢 38.1歳)

平成26年度における職員の年齢構成においては、30歳以上のそれぞれの割合が10%を超過し、職員の年齢層の均一化がなされている。

40歳以降の今後管理職になり得る職員の層が40歳～45歳を除き10%を下回っている。一方、20歳～39歳までの層が厚くなり、結果的に平均年齢が10年前時点で若年化していた上で10年前と同一水準となっている。

課題

年齢構成に偏り (25歳～39歳の職員層が厚く、45歳～59歳の職員層が薄い) がある。
 →組織としての若返りはある一方で、市政の不安定化や将来的な管理職の在職期間の長期化によるキャリア・プラトーが生じるおそれがある。

定年延長

地方公務員法の改正により令和5年度から開始された制度。人事管理においては主に次の点が影響する。

- ① 2年に1歳ずつ定年の引き上げ（令和13年4月に65歳に到達）
- ② 60歳に達した管理職の職員が管理職以外の職に降任等をする管理監督職勤務上限年齢制を導入
- ③ 60歳以降の職員が定年前に退職した上で短時間勤務に移行する「定年前再任用短時間勤務制」を導入（現行の再任用職員制度は「暫定再任用職員制度」となる。）

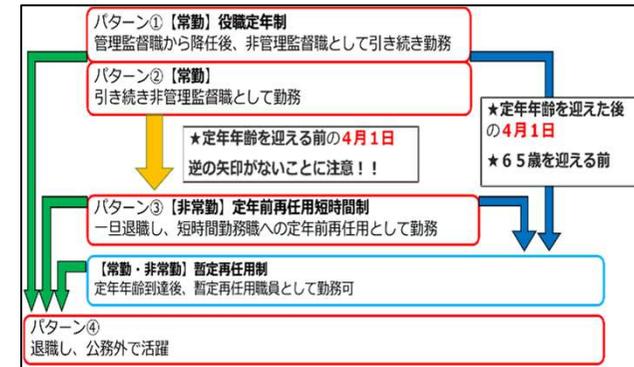
定年の段階的引き上げについて

: 旧再任用制
 : 暫定再任用制
 : 常勤（役職定年制）or 定年前再任用短時間制
 : 定年退職年齢

年度	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	R12 (2030)	R13 (2031)	R14 (2032)	R15 (2033)
定年年齢	60	61	61	62	62	63	63	64	64	65	65	65
A S36.4.2 ~ S37.4.1	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳							
B S37.4.2 ~ S38.4.1	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳						
C S38.4.2 ~ S39.4.1	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳					
D S39.4.2 ~ S40.4.1	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳				
E S40.4.2 ~ S41.4.1	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳			
F S41.4.2 ~ S42.4.1	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳		
G S42.4.2 ~ S43.4.1	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳	
H S43.4.2 ~ S44.4.1	54歳	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳

定年年齢 61歳
 定年年齢 62歳
 定年年齢 63歳
 定年年齢 64歳
 定年年齢 65歳

勤務選択のフローチャート



延長後の定年退職者数（見込み）

	R6	R8	R10	R12	R13以降は65歳定年となる。
職員数（人）	11	27	22	21	
定年年齢（歳）	61	62	63	64	

実際には定年前に退職等をする職員もいる。

課題

定年延長による職員数全体（定数）の管理が重要となる。
 →組織の新陳代謝を行うことができる組織体制の構築と採用者数と退職者数の均衡を取ることができる、中長期の人事管理・運営が必要となる。

職員採用について

一般行政上級		R6				R5			R4		
機関名	区分	第1次試験日	年齢上限 R6実績(人)	募集人数	申込者数 (人)	申込者数 (人)	最終合格者数 (人)	合格率	申込者数 (人)	最終合格者数 (人)	合格率
流山市	A	6月16日	28	20名程度	112	136	40	29.4%	247	40	16.2%
	B(社会人向け)		40		87						
市川市	新卒枠	6月16日	28	45名程度	306	656	54	8.2%	477	35	7.3%
船橋市	A(※1)	6月16日	33	35名程度	124	146	33	22.6%	153	26	17.0%
	B(※1)			35名程度	235	268	44	16.4%	392	47	12.0%
松戸市		6月16日	30	50名程度	155	172	67	39.0%	174	57	32.8%
柏市	A(※1)	-(※2)	26	20名程度	不明	78	23	29.5%	98	29	29.6%
	B(※1)	6月16日	26	20名程度	不明	112	24	21.4%	224	53	23.7%
浦安市		6月30日	28	28名程度	411	127	14	11.0%	145	18	12.4%
鎌ヶ谷市		6月23日	35	6名程度	153	149	6	4.0%	169	10	5.9%

(※1) AとBについては、募集要件等は同じだが、試験内容が異なる。

(※2) 第1次試験がエントリーシートである。

近隣自治体は試験日共通により受験者が分散

課題

- 一部を除き、全体として受験者数は減っている傾向にあるのに加え、受験者や合格者は特別区等へ進路を変え、辞退する傾向がある。
- 行政課題に合わせた職種の多様化と受験者の確保が難しい。
特に土木上級、建築上級は応募は少ない状況である。
- 職員構成や採用者のキャリアパス等を複合的に勘案した採用システムの構築が必要。
→ 受験者（希望含む）が流山市を就職先の有力な選択肢の一つとして挙げるようなアプローチが必要。

令和6年4月1日付新規採用職員

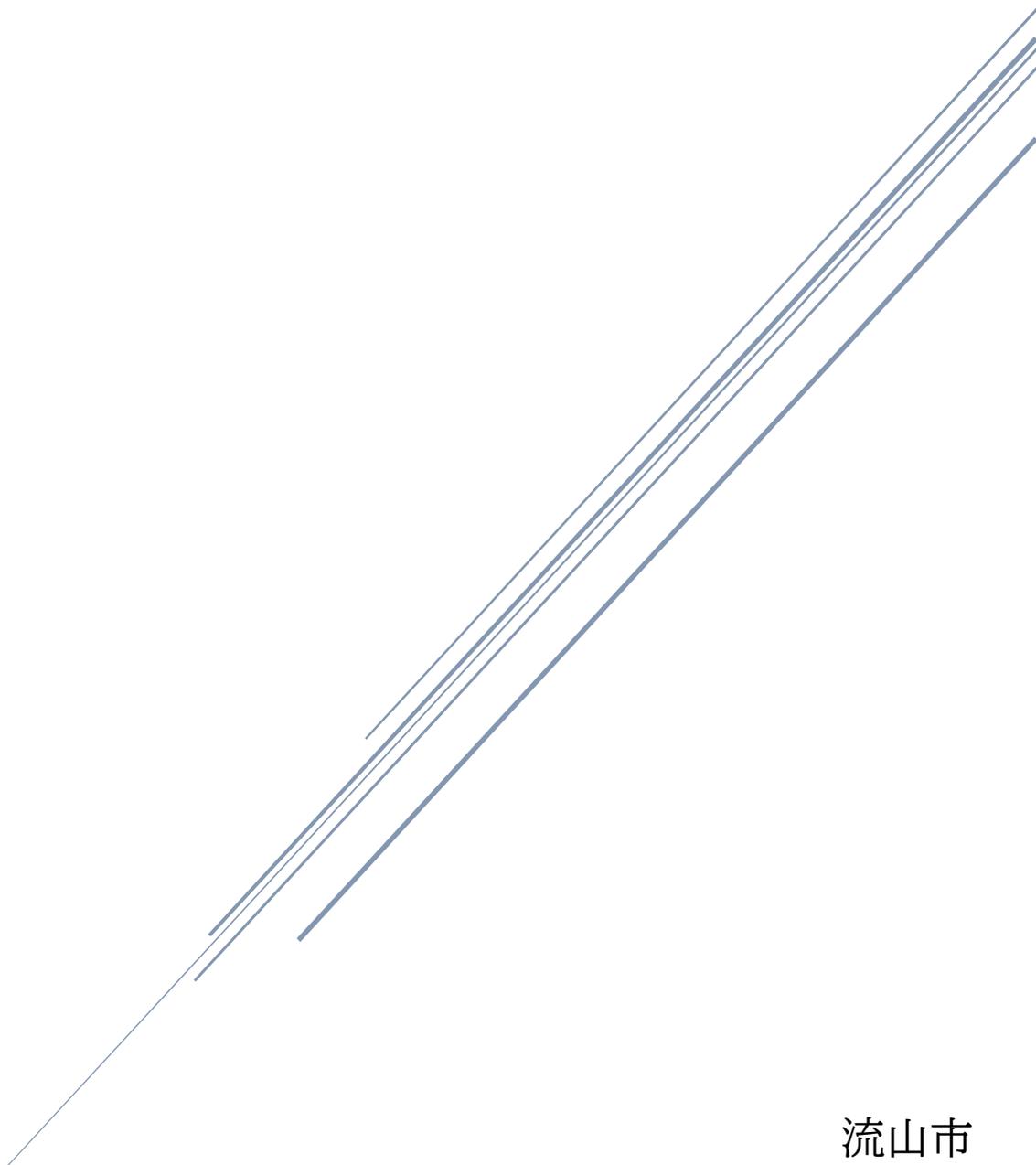
職種	採用(人)
一般行政(上級)	26
土木(上級)	1
建築(上級)	3
精神保健福祉士	1
社会福祉士	8
心理士	2
作業療法士	1
保健師	4
看護師	1
保育士	8
消防士(初級)	15
機械管理員	1
計	71

○流山市における常勤職員、再任用職員、会計年度任用職員の状況

	任期の定めのない常勤職員 (一般職員)	会計年度任用職員 (一般事務職の場合)	定年前再任用短時間勤務職員 暫定再任用職員
業務内容	本格的業務（組織の管理・運営自体に関する業務、財産の差押え、許認可などの権力的業務）	常勤職員が行う業務の補助（窓口・電話対応、パソコン上でのデータ入力など）	本格的業務（組織の管理・運営自体に関する業務、財産の差押え、許認可などの権力的業務）
任期	任期の定めなし	有期雇用（任期は1年以内） ※再度の任用はあり得る	有期雇用
勤務時間	フルタイム (週5日、1日7時間45分)	短時間勤務 (週3日～5日、1日7時間)	<ul style="list-style-type: none"> 定年前再任用短時間勤務職員 (週3・4日、1日7時間45分) 暫定再任用短時間勤務 (週3日～5日、1日7時間45分)
給与	給料（月額制）、各種手当	報酬（時給制）、期末・勤勉手当、費用弁償（通勤費相当）	給料（月額制）、期末・勤勉手当、通勤手当
職員数 (R6.4.1)	1,191名	一般事務職 約250名 (全会計年度任用職員 1,070名)	81名
定数	定数に入る	定数に入らない	フルタイム勤務は定数に入る 短時間勤務は定数に入らない

流山市第4次定員適正化計画

(令和2年4月1日～令和7年4月1日)



流山市

令和2年3月

目次

1	はじめに	2
2	これまでの取組	2
	(1) 流山市第1次定員適正化計画（平成17年4月1日～平成22年4月1日）	3
	(2) 流山市第2次定員適正化計画（平成22年4月1日～平成27年4月1日）	4
	(3) 流山市第3次定員適正化計画（平成27年4月1日～令和2年4月1日）	5
3	定員管理の現状	6
	(1) 人口1,000人当たりの職員数（類似団体別職員数との比較）	6
	(2) 人口1,000人当たりの職員数（県内市町村との比較）	7
	(3) 人件費の推移（近隣市との比較）	8
4	流山市第4次定員適正化計画について	9
	(1) 基本的な考え方	9
	(2) 計画期間	9
	(3) 定員管理の対象	9
	(4) 今後想定される環境変化等	10
	(5) 目標値を定める際に考慮した事項	10
	(6) 定数の目標値について	11
	(7) 定員管理の推進方法について	12

1 はじめに

本市では、平成 17 年度から 5 カ年ごとに定員適正化計画を策定し、定員管理に取り組んできました。

このたび策定する流山市第 4 次定員適正化計画は、これまで策定された定員適正化計画の考えを引き継ぎながら、令和 2 年 4 月 1 日から令和 7 年 4 月 1 日までの定員管理の方向性及びその目標値を定めるものです。

2 これまでの取組

本市はこれまで、「流山市第 1 次定員適正化計画」（平成 17 年 3 月）、「流山市第 2 次定員適正化計画」（平成 22 年 3 月）、「流山市第 3 次定員適正化計画」（平成 27 年 3 月）を策定し、計画に基づく定員管理に努めてきました。

「流山市第 1 次定員適正化計画」から「流山市第 3 次定員適正化計画」に係る取組の詳細については、次のとおりです。なお、これら 3 つの計画における対象職員は、総務省の定員管理に則り、一般職の常勤職員であり、教育長、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等は含みません。

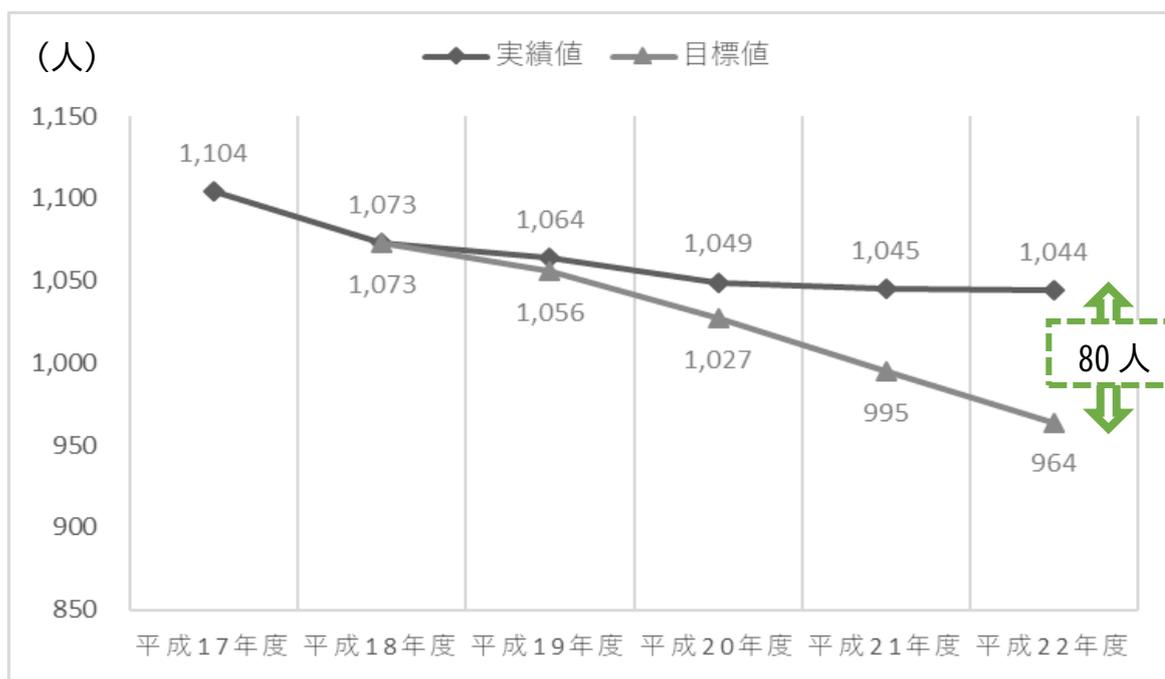
※人口…当計画における人口とは、「住民基本台帳人口」を指します。



(1) 流山市第1次定員適正化計画（平成17年4月1日～平成22年4月1日）

目的	職員総数削減
理由	<ul style="list-style-type: none"> ・更なる財政健全化の考えに基づき、歳出削減（人件費をはじめとする経常的経費の削減）を目指し、職員数の削減を実行する必要があったため。 ・「市民との協働」を実践するために、各業務について公務員でなければ対応できない内容であるかを見直し、職員数を必要最小限の範囲に削減していく必要があったため。
環境変化	<ul style="list-style-type: none"> ・つくばエクスプレスの開通（平成17年8月） ・人口：平成17年4月1日から平成22年4月1日までの5年間で10,348人増加
主な手法	・民間委託、アウトソーシングの拡大、組織機構の見直し、事業の廃止・見直し
結果	・平成22年4月1日現在の計画職員数964名に対し、職員実数は1,044人となり、80人増となった。
要因	・計画策定時には策定されていなかった総合計画下期5ヵ年プロジェクトへの対応等

【図表1】流山市第1次定員適正化計画 実績値・目標値



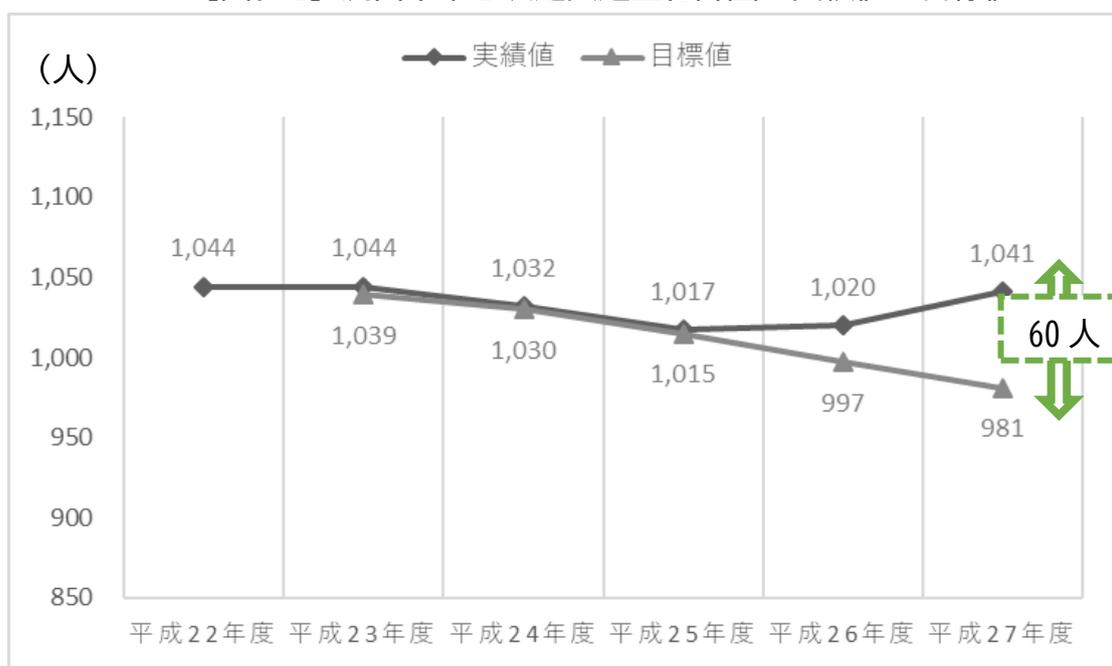
単位 (人)

	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
実績値	1,104	1,073	1,064	1,049	1,045	1,044
目標値		1,073	1,056	1,027	995	964
人口1,000人当たり職員数	7.32	7.02	6.90	6.72	6.60	6.47

(2) 流山市第2次定員適正化計画（平成22年4月1日～平成27年4月1日）

目的	総合計画後期基本計画の推進
理由	・総合計画後期基本計画を着実に実施できる、限られた人員や財源を有効活用できる組織体制とするため。
環境変化	・東日本大震災（平成23年3月）の影響に伴う行政需要の増大 ・人口：平成22年4月1日から平成27年4月1日までの5年間で12,298人増加
主な手法	・アウトソーシングの推進、再任用職員等の活用等
結果	・平成27年4月1日現在の計画職員数981人に対し、職員実数は1,041人となり、60人増となった。
要因	・計画策定時には予期していなかった、東日本大震災に伴う放射性物質への対応、東葛中部地区総合開発事務組合（流山市、柏市、我孫子市で構成）のみどり園（障害者支援施設）の民営化に伴う職員の受け入れ（10人）等

【図表2】流山市第2次定員適正化計画 実績値・目標値



単位 (人)

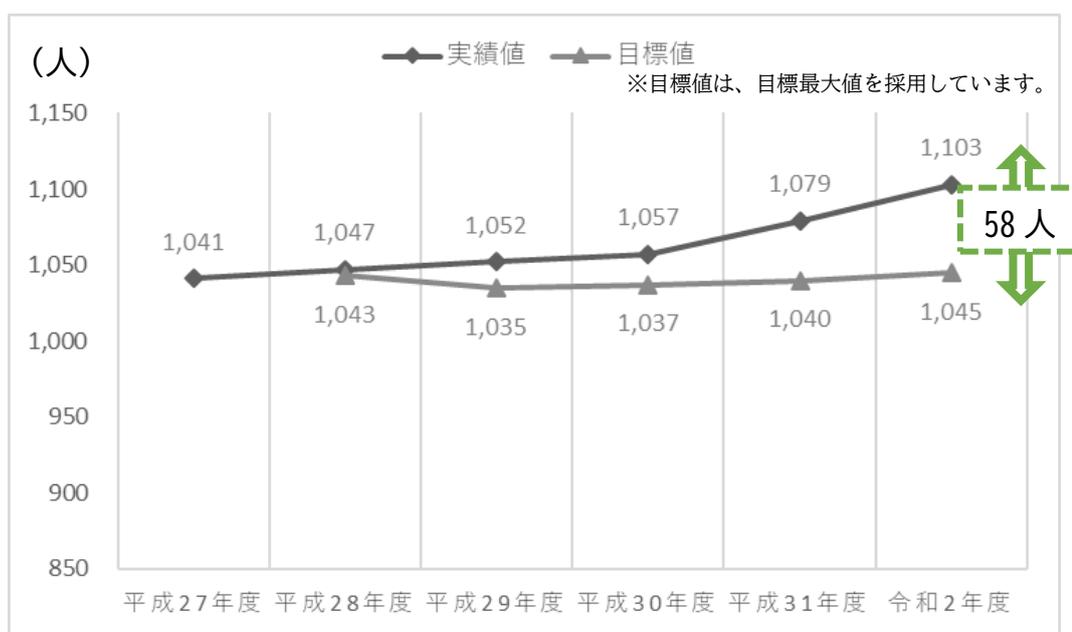
	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
実績値	1,044	1,044	1,032	1,017	1,020	1,041
目標値		1,039	1,030	1,015	997	981
人口1,000人当たり職員数	6.47	6.35	6.25	6.05	5.98	6.00

(3) 流山市第3次定員適正化計画（平成27年4月1日～令和2年4月1日）

目的	総合計画後期基本計画の推進
理由	・総合計画後期基本計画を着実に実施できる、限られた人員や財源を有効活用できる組織体制とするため。
環境変化	・人口:平成27年4月1日から令和2年3月1日までの約5年間で22,515人増加
主な手法	・アウトソーシングの推進、再任用職員等の活用等
結果	・令和2年4月1日現在の計画職員数1,045人に対し、職員実数は1,103となり、58人増となった。
要因	・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よる保育業務や学校関連業務増や防災・消防業務の拡充、区画整理事業の遅延などへの対応

※第3次計画では、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せ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、目標値において一定の幅を持たせています。

【図表3】流山市第3次定員適正化計画 実績値・目標値



単位 (人)

	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	令和2年度
実績値	1,041	1,047	1,052	1,057	1,079	1,103
目標値		1,041 ~ 1,043	1,031 ~ 1,035	1,031 ~ 1,037	1,032 ~ 1,040	1,035 ~ 1,045
人口1,000人当たり職員数	6.00	5.90	5.78	5.64	5.63	※ 5.63

※令和2年3月1日現在の住民基本台帳の人口による

3 定員管理の現状

(1) 人口1,000人当たりの職員数（類似団体別職員数との比較）

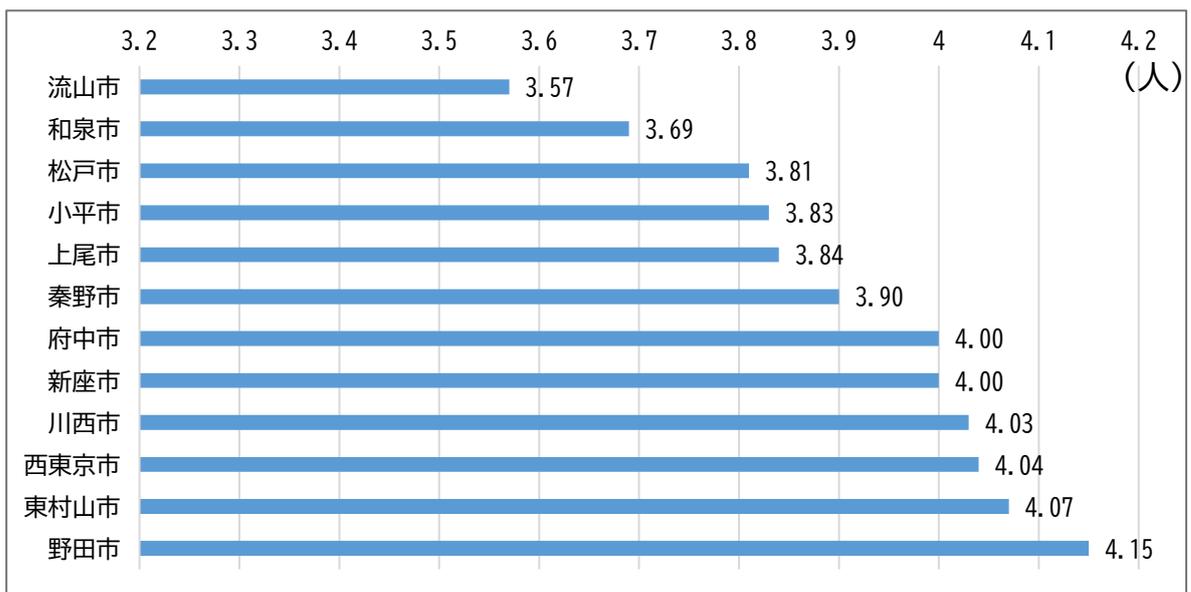
平成30年4月1日現在、人口1,000人当たりの一般行政職員数（※）は、約3.57人となり、総務省が定める全国の類似団体の上位12団体と比較したところ、【図表4】のとおり、最も低い数値となっています。

※一般行政職員数：一般行政部門（議会事務局、総務・企画、税務、労働、農林水産、商工、土木、民生、衛生の各部門（教育、公安を除く各種行政委員会を含む。))に従事する職員数のこと。

【図表4】人口1,000人当たりの一般行政職員数（平成30年4月1日現在）

参考「類似団体別職員数の現状」平成31年3月作成 総務省自治行政局公務員部給与能率推進室

団体名	人口	職員数	人口1,000人当たりの職員数
流山市（千葉県）	185,460	663	3.57
和泉市（大阪府）	186,156	686	3.69
松戸市（千葉県）	494,402	1,883	3.81
小平市（東京都）	191,308	733	3.83
上尾市（埼玉県）	228,480	878	3.84
秦野市（神奈川県）	162,296	633	3.90
府中市（東京都）	258,654	1,034	4.00
新座市（埼玉県）	165,486	662	4.00
川西市（兵庫県）	158,873	640	4.03
西東京市（東京都）	201,058	812	4.04
東村山市（東京都）	151,018	614	4.07
野田市（千葉県）	154,784	643	4.15

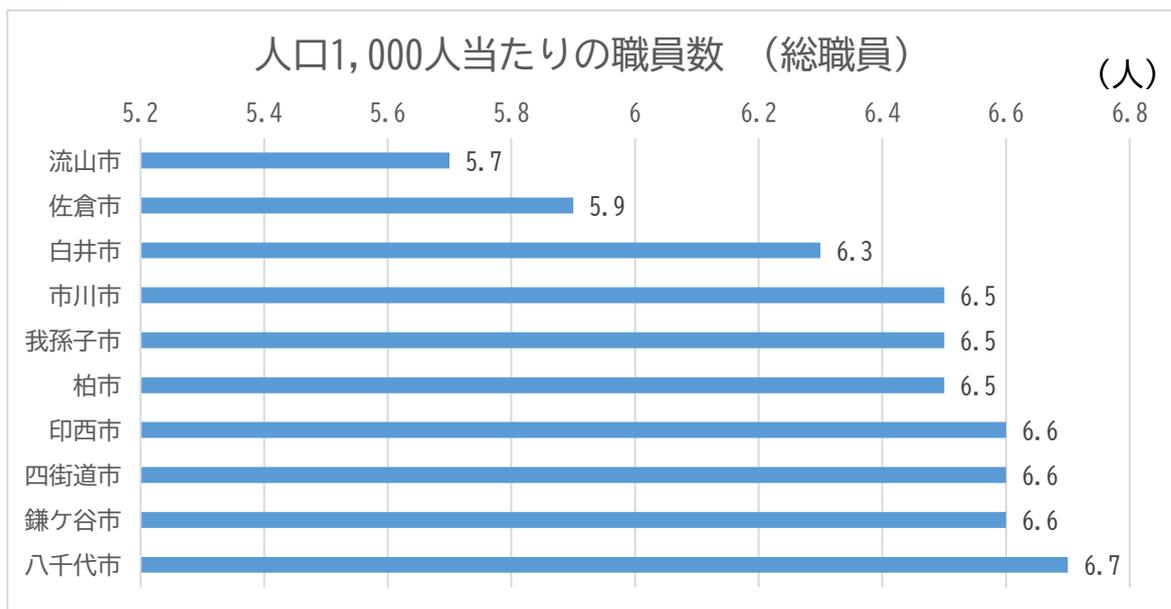


(2) 人口1,000人当たりの職員数（県内市町村との比較）

平成31年4月1日現在、人口1,000人当たりの職員は、総職員では、5.7人、一般行政部門職員では、3.6人となり、他の県内の上位10市町村と比較したところ、【図表5】【図表6】のとおり県内で最も低い数値となっています。

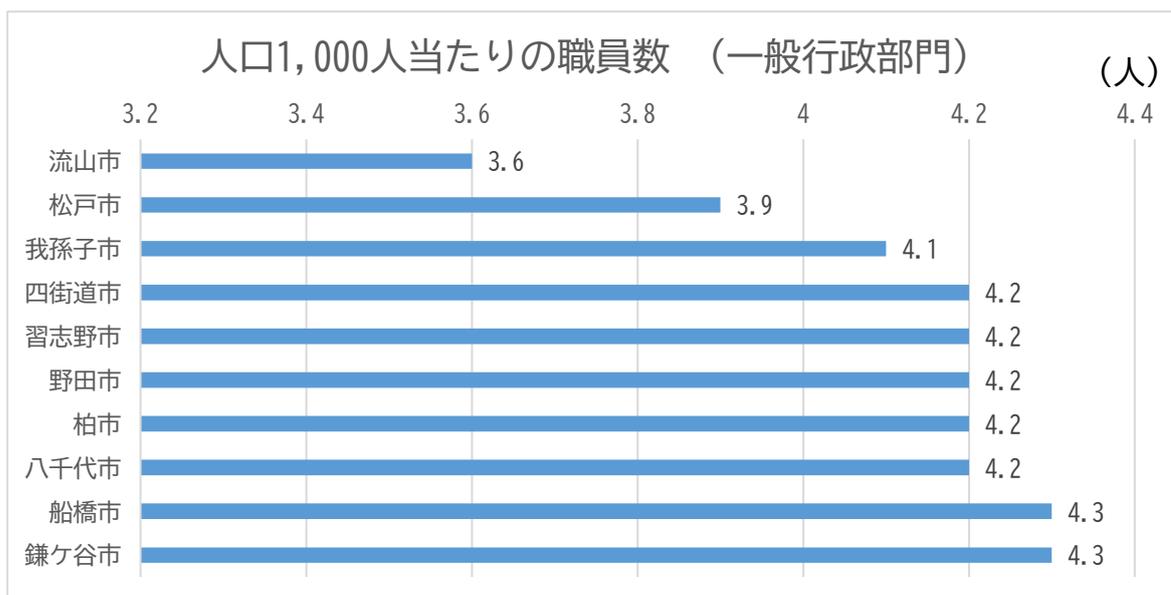
【図表5】人口1,000人当たりの総職員数（平成31年4月1日現在）

参考 「平成31年市町村職員の状況」令和元年12月作成 千葉県総務部市町村課



【図表6】人口1,000人当たりの一般行政職員数（平成31年4月1日現在）

参考 「平成31年市町村職員の状況」令和元年12月作成 千葉県総務部市町村課



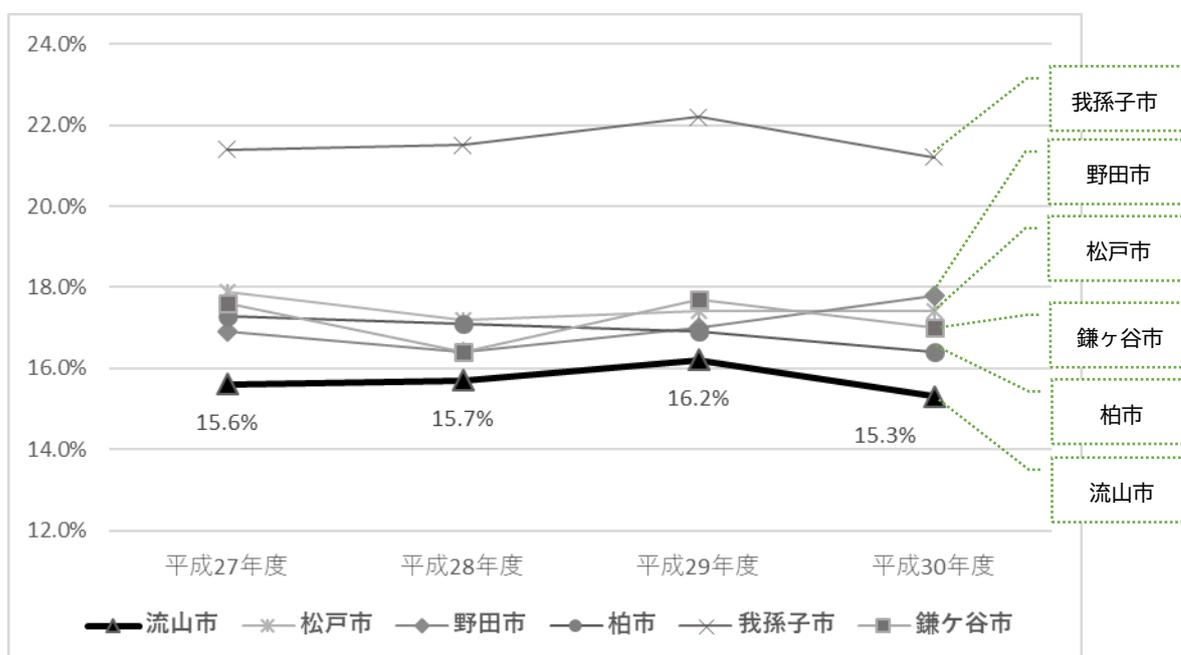
(3) 人件費の推移（近隣市との比較）

近隣市における普通会計（※）決算の歳出総額に対する職員人件費の構成比率を比較したものが【図表 7】です。本市の平成 30 年度の構成比率は 15.3%であり、近隣市と比較したところ、第 3 次計画期間中の全ての年度において最も低い数値となっています。

※普通会計：地方公共団体における地方公営事業以外の会計で、一般会計の他、特別会計のうち地方公営事業会計に係るもの以外の会計を単純に合算した額から、各会計相互の出し入れによる重複部分を控除したものの。

【図表 7】近隣市の職員人件費の構成比率の比較（単位：％）

参考 各市決算カード（平成 27 年度～30 年度）



	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
流山市	15.6%	15.7%	16.2%	15.3%
松戸市	17.9%	17.2%	17.4%	17.4%
野田市	16.9%	16.4%	17.0%	17.8%
柏市	17.3%	17.1%	16.9%	16.4%
我孫子市	21.4%	21.5%	22.2%	21.2%
鎌ヶ谷市	17.6%	16.4%	17.7%	17.0%

4 流山市第4次定員適正化計画について

(1) 基本的な考え方

行財政運営の考え方では、最小限の職員体制で、拡大する行政需要への対応と市民サービスの充実を実現することが理想とされています。無計画な職員の増加は、人件費の増大を招くことから、少数精鋭の職員集団を構築するよう努める必要があります。一方、複雑・多様化する行政需要に対応できる職員体制を整備していかなければ、市民サービスの低下を招きます。

定員適正化の取組とは、この職員数と行政需要の2つのバランスを調整していくことであり、機動的かつ柔軟に対応できる職員体制の確立を目的としています。そこで、流山市第4次定員適正化計画では、「流山市総合計画」に沿って効率的で効果的な自治体運営を推進するため、限られた人材や財源を最大限に有効活用できる適正な定員管理を目指します。

(2) 計画期間

本計画の期間は総合計画との整合性を図り、令和2年4月1日から令和7年4月1日までの5カ年とします。

【図表8】計画期間

(年度)

令和2	令和3	令和4	令和5	令和6	令和7	令和8	令和9	令和10	令和11	令和12
2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
総合計画：基本構想										(見直し)
総合計画：基本計画										次期
流山市第4次定員適正化計画										

(3) 定員管理の対象

定員適正化計画に定める目標値の対象となる職員は、総務省の定員管理に則り、一般職の常勤職員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、会計年度任用職員、嘱託職員、再任用短時間勤務職員は含みません。※

※常勤の教育長については、「地方教育行政の組織及び運営に関する法律（昭和31年法律第162号）」の改正により、平成27年4月1日から特別職の身分を有することとなっているため、流山市第4次定員適正化計画から教育長は定員管理の対象外とします。

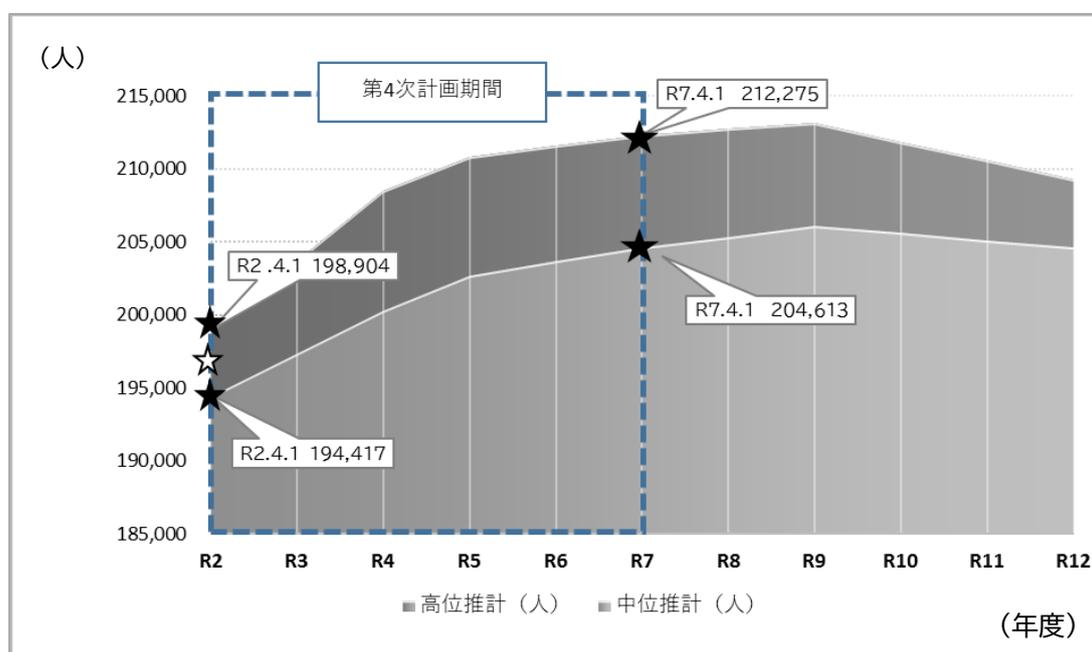
(4) 今後想定される環境変化等

流山市第4次定員適正化計画では、「次期総合計画における将来人口推計調査報告書」（平成30年3月流山市）の推計結果を使用します。（【図表9】参照）

当計画期間中となる令和2年4月1日から令和7年4月1日は、推計期間の中で人口増加の最も大きい期間であり、中位水準推計値によると、約10,200人の人口増加が見込まれています。この人口増加に伴う影響を予め想定した上で、市はこれまで以上に効率的な運営を行いながら充実した市民サービスを提供する必要があります。

【図表9】 将来人口推計

参考 「次期総合計画における将来人口推計調査報告書」（平成30年3月流山市）



	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
高位推計	198,904	203,693	208,460	210,780	211,565	212,275	212,744	213,179	211,863	210,557	209,288
中位推計	194,417	197,368	200,247	202,665	203,672	204,613	205,343	206,069	205,593	205,102	204,638

(5) 目標値を定める際に考慮した事項

ア 人口増加・行政需要の拡大に対応できる職員体制の確立

人口増加に伴う行政需要は、今後も拡大していくため、「流山市総合計画」に沿い、健全な行財政運営のもと、充実した市民サービスを提供できる職員体制を考慮しました。

イ 「流山市総合計画」に位置付けた大規模事業の影響

「流山市総合計画」に基づく大規模事業を進めるにあたり、必要となる職員数を考慮しました。

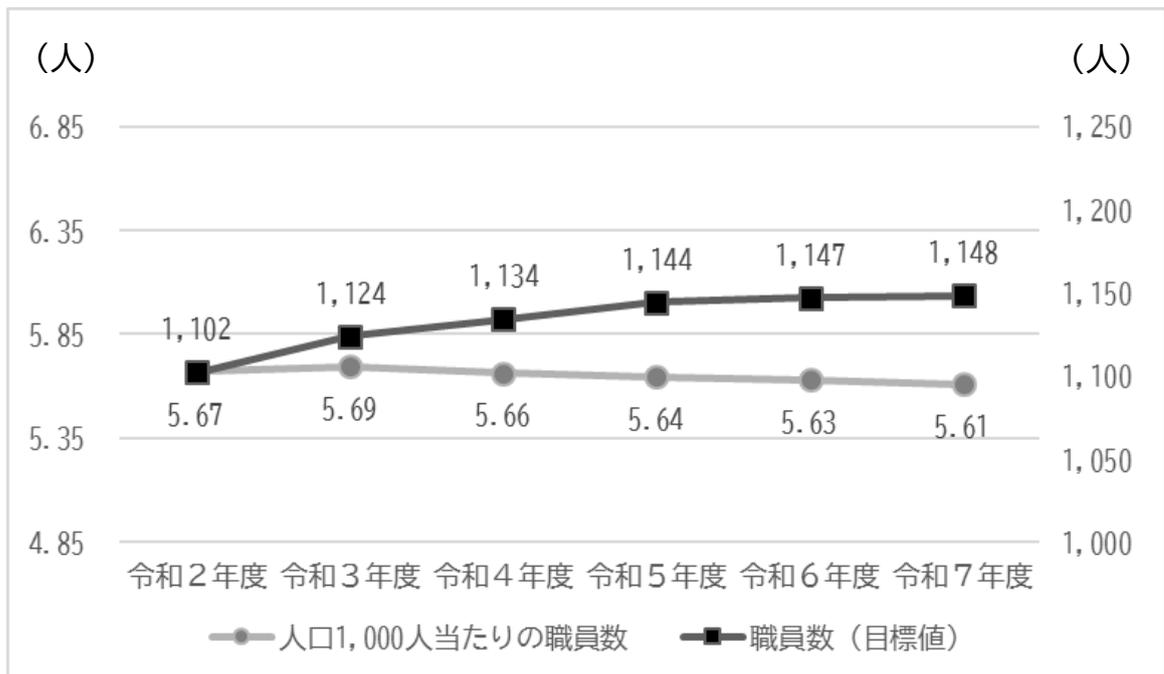
ウ 業務量の増減等

各部局の業務量及び職員への負担状況について、現状及び今後の増減見直しを聴取し、現時点で把握できる定員の増減要因を可能な限り考慮しました。

(6) 定数の目標値について

前述の事項を考慮し、職員定数の目標値を次のとおり決めました。

【図表 10】 職員定数目標値、人口 1,000 人当たりの職員数



(人)

年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
職員数 (目標値)	1,102	1,124	1,134	1,144	1,147	1,148
年間増減数		22	10	10	3	1
累計増減数		22	32	42	45	46
人口推計 (中位推計)	194,417	197,368	200,247	202,665	203,672	204,613
人口1,000人当たりの職員数	5.67	5.69	5.66	5.64	5.63	5.61

(7) 定員管理の推進方法について

定員管理を推進するにあたり、次の手法を用いることとします。

ア 人材育成

業務の効率性の追求とともに、市民サービスの質の向上を図るためには、職員1人1人の成長を促進する人材育成が重要となります。

人材育成基本方針に基づき、能力開発やキャリア形成のための研修制度の充実のみならず、日常業務やジョブローテーションによる知識や経験の蓄積及び継承により、職員の専門性と生産性を向上させるほか、複雑化する行政課題や新たな課題に積極的に取り組み解決していく姿勢と能力を持つ職員を育成します。

イ 人材確保

持続的な行政運営を行い、市の発展に繋げていくためには、安定した人材の確保が必要不可欠です。

今後、少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少等の影響により、人材確保が厳しくなることも見据え、人材確保に関わる様々な課題を分析しつつ、「選ばれる自治体」として効果的な施策を検討します。

ウ 様々な雇用形態の活用

職務の特性別に応じた最適な担い手を配置することで、その業務に係る効率性や行政サービスの質の向上を目指します。具体的には、正規職員のみならず、任期付職員や再任用職員のノウハウや経験を有効に活用した質の高い行政サービスの提供を目指します。また、会計年度任用職員については、これまで以上に積極的な教育・研修や人事評価により一層の育成及び活用を図ります。

エ 組織機構の見直し

社会経済情勢の変化や行政需要の多様化に対応して、様々な課題を解決していくには、部局間で柔軟に連携していくことが重要となります。組織機構の見直しにあたっては、職員1人1人が、事業目的に応じた組織間連携の必要性を認識したうえで業務に取り組めるような体制や仕組みを検討していきます。

オ アウトソーシング・市民協働

行政需要の全てを市職員のみで対応するには、経営資源に限界があり、サービスの性質によっては、行政のみでは提供しきれない場合もあります。そこで、様々な主体(市民や事業者等)との協働を通じ、需要をより包括的に汲み取りながら、サービスの充実や課題の解決を図る等、対応力の向上に努めます。

また、アウトソーシング導入の検討の際には、費用対効果をこれまで以上に精

査し、導入後は費用対効果の確認の他、定量・定性の両面から実施内容をモニタリングする等 PDCA サイクルを意識し実施するよう努めます。

カ AI・RPA の活用

市が取り扱う業務には、データの入力、集計、チェック等、単純作業や定型作業を伴うものが数多くあります。そこで、AI（Artificial Intelligence：人工知能）や RPA（Robotics Process Automation：ソフトウェア上のロボットによる作業の自動化）といった最新の ICT 技術の活用により、業務プロセスの見直しや業務の自動化を行うことで、業務の効率化や職員の負担軽減を目指します。

キ 業務改革・改善

「流山市経営改革プラン」の推進により、俯瞰的視点から各施策や事業を評価し、その費用対効果や優先順位が見える化することで、限られた人材と財源を有効活用し、適正な定員管理につなげます。

また、改善の「気づき」⇒「行動」⇒「共有」のサイクルを強化することで、業務の効率、効果を高めます。



流山市第4次定員適正化計画【概略資料】

1 はじめに

本市では、平成17年度から5か年ごとに定員適正化計画を策定し、定員管理に取り組んできました。このたび策定する第4次定員適正化計画は、これまで策定された定員適正化計画の考えを引き継ぎながら、令和2年4月1日から令和7年4月1日までの定員管理の方向性及びその目標値を定めるものです。

2 これまでの取組

(1) 流山市第1次定員適正化計画（平成17年4月1日～平成22年4月1日）

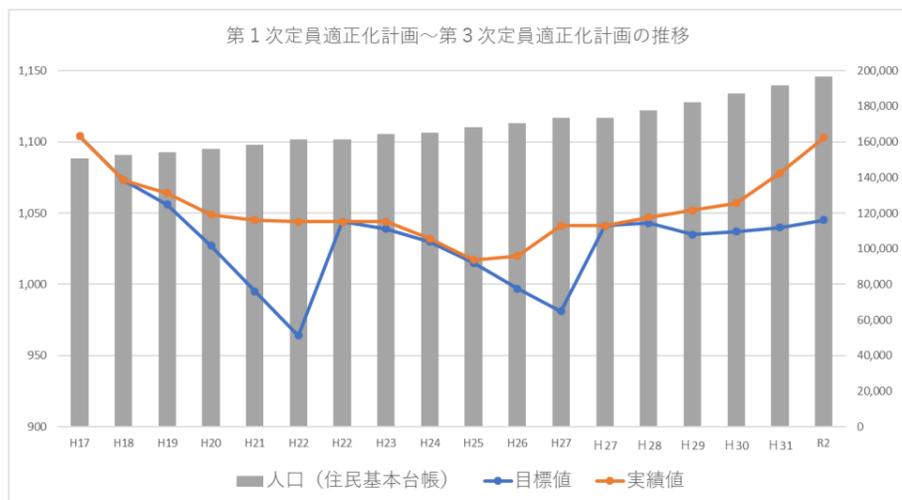
目的	職員総数削減
主な手法	・民間委託、アウトソーシングの拡大、組織機構の見直し、事業の廃止・見直し
結果	・平成22年4月1日現在の計画職員数964名に対し、職員実数は1,044人となり、80人増となった。

(2) 流山市第2次定員適正化計画（平成22年4月1日～平成27年4月1日）

目的	総合計画後期基本計画の推進
主な手法	・アウトソーシングの推進、再任用職員等の活用等
結果	・平成27年4月1日現在の計画職員数981人に対し、職員実数は1,041人となり、60人増となった。

(3) 流山市第3次定員適正化計画（平成27年4月1日～令和2年4月1日）

目的	総合計画後期基本計画の推進
主な手法	・アウトソーシングの推進、再任用職員等の活用等
結果	・令和2年4月1日現在の計画職員数1,045人に対し、職員実数は1,103となり、58人増となった。

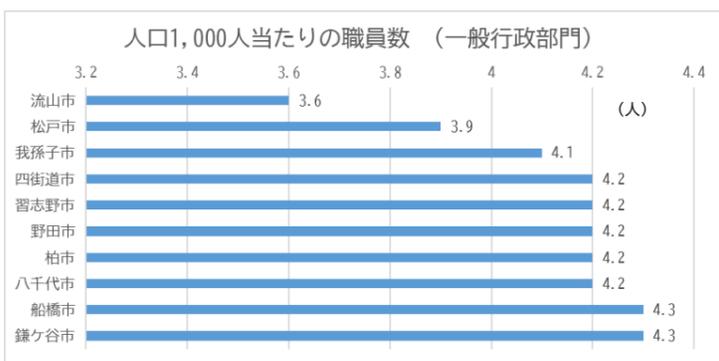
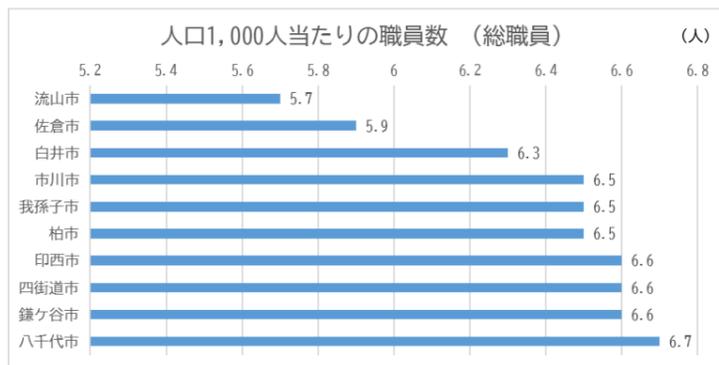


乖離要因

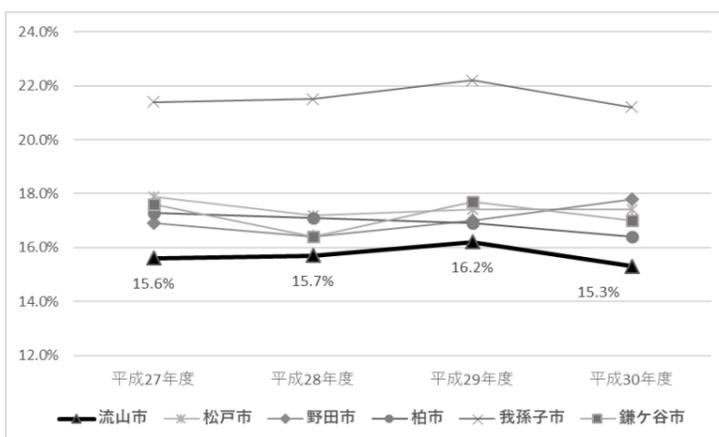
- ・東日本大震災に伴う放射性物質への対応
 - ・みどりの園の民営化に伴う職員の受入
 - ・消防業務の拡充
 - ・区画整理事業の遅延
 - ・急激な子育て世帯の流入による保育／学校業務増
- 等

3 定員管理の現状

人口1,000人当たりの職員数(県内市町村との比較/平成31年4月1日現在)
※参考「平成31年市町村職員の状況」令和元年12月作成 千葉県総務部市町村課



近隣市の職員人件費の構成比率の比較(単位:%)
※参考 各市決算カード(平成27年度～30年度)



	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
流山市	15.6%	15.7%	16.2%	15.3%
松戸市	17.9%	17.2%	17.4%	17.4%
野田市	16.9%	16.4%	17.0%	17.8%
柏市	17.3%	17.1%	16.9%	16.4%
我孫子市	21.4%	21.5%	22.2%	21.2%
鎌ヶ谷市	17.6%	16.4%	17.7%	17.0%

4 流山市第4次定員適正化計画について

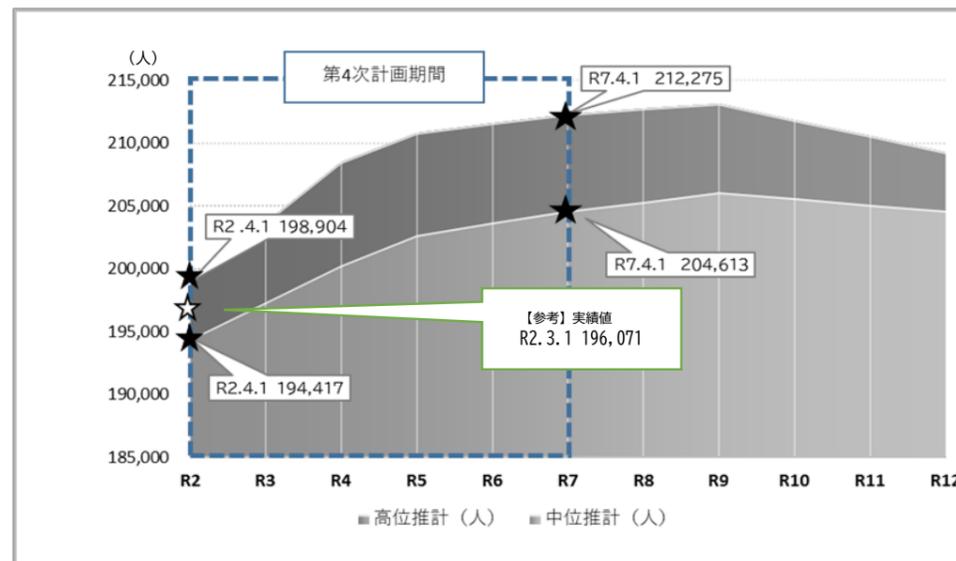
基本的な考え方

流山市第4次定員適正化計画では、「流山市総合計画」に沿って効率的で効果的な自治体運営を推進するため、限られた人材や財源を最大限に有効活用できる適正な定員管理を目指します。

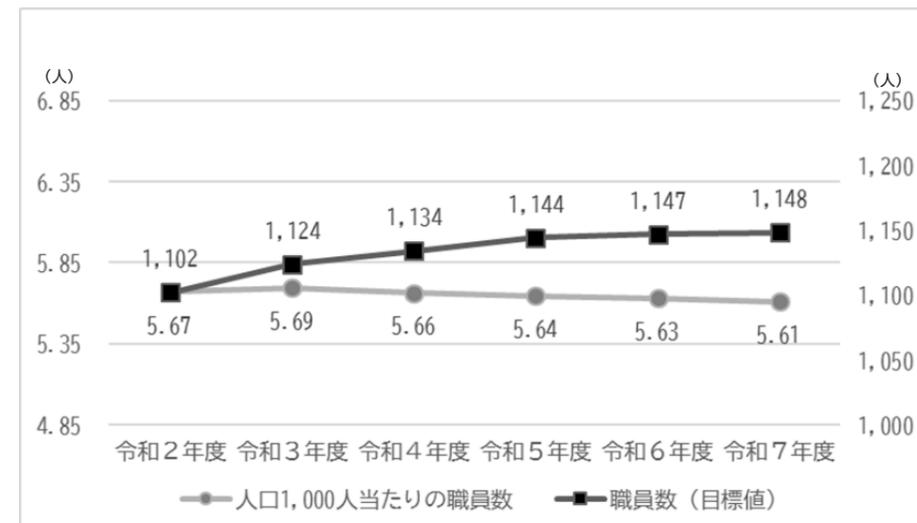
※常勤の教育長について、「地方教育行政の組織及び運営に関する法律（昭和31年法律第162号）」の改正により、平成27年4月1日から特別職の身分を有することとなっているため、流山市第4次定員適正化計画から教育長は定員管理の対象外とします。

将来人口推計

※参考 「次期総合計画における将来人口推計調査報告書」（平成30年3月流山市）



職員定数目標値、人口1,000人当たりの職員数



推進方法

- 人材育成
- 人材確保
- 様々な雇用形態の活用
- 組織機構の見直し
- アウトソーシング・市民協働
- AI・RPAの活用
- 業務改革・改善



流山市定員適正化計画の変遷等について

1 これまでの取り組みについて

(1)流山市第1次定員適正化計画（平成17年4月1日～平成22年4月1日）

目的	職員数削減
主な手段	民間委託、アウトソーシングの拡大、組織機構の見直し、事業の廃止・見直し
結果	平成22年4月1日現在の計画職員数964名に対し、職員実数は1,044人となり、80人増となった。

(2)流山市第2次定員適正化計画（平成22年4月1日～平成27年4月1日）

目的	総合計画後期基本計画の推進
主な手段	アウトソーシングの推進、再任用職員等の活用等
結果	平成27年4月1日現在の計画職員数981人に対し、職員実数は1,041人となり、60人増となった。

(3)流山市第3次定員適正化計画（平成27年4月1日～令和2年4月1日）

目的	総合計画後期基本計画の推進
主な手段	アウトソーシングの推進、再任用職員等の活用等
結果	令和2年4月1日現在の計画職員数1,045人に対し、職員実数は1,103人となり、58人増となった。

(4)流山市第4次定員適正化計画（令和2年4月1日～令和7年4月1日）

目的	総合計画に沿った効率的で効果的な自治体運営の推進
主な手段	AI/RPAの確立、業務改革・改善等
結果	令和7年4月1日の職員実数は令和6年度第4四半期頃に確定。令和6年4月1日現在の計画職員数1,147人に対し、職員実数は1,207人となり、60人増となった。

2 第4次定員適正化計画の結果

実績値と目標値に乖離は見られたものの、様々な環境変化（新型コロナウイルス感染症の流行等）に対し、機動的かつ柔軟に対応できる職員体制を整え、限られた人材や財源を最大限に有効活用しながら、効率的で効果的な自治体運営に努めました。

【図表1】

年度	単位	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
職員数（目標値）	人	1,102	1,124	1,134	1,144	1,147	1,148
職員数（実績値）	人	1,102	1,117	1,162	1,182	1,207	
目標値との乖離	人	0	-7	28	38	60	
1/1現在の人口（住民基本台帳人口）	人	195,476	200,309	204,512	208,401	210,733	
人口1,000人当たりの職員数	人	5.64	5.58	5.68	5.67	5.73	

3 定員管理の推進方法について

定員管理を推進するにあたり、次の手法を用いました。

- (1) 人材育成
業務の効率性を追求するとともに市民サービスの質の向上を図るため、人材育成基本方針に基づき、複雑化する行政課題等に積極的に取り組み解決していく姿勢と能力を持つ職員の育成に努めました。
- (2) 人材確保
持続的な行政運営を実現するため、人材確保に関わる様々な課題を分析し、安定した人材確保に努めました。
- (3) 様々な雇用形態の活用
職務の特性に応じた最適な担い手を配置することで、その業務に係る効率性や行政サービスの質の向上を目指しました。
- (4) 組織機構の見直し
社会経済情勢の変化や行政需要の多様化に対応するため、毎年度ごとに組織機構の見直しを図りました。
- (5) アウトソーシング・市民協働
様々な主体との協働を通じ、需要をより包括的に汲み取りながら

サービスの充実や課題の解決を図る等、対応力の向上に努めました。また、アウトソーシング導入の検討の際には、費用対効果を精査し、導入後は費用対効果の確認のほか、定量・定性の両面から実施内容をモニタリングしました。

(6) AI・RPAの活用

AIやRPAといった最新のICT技術を活用することにより、業務プロセスの見直しや業務の自動化を行うことで、業務の効率化や職員の負担軽減を図りました。

(7) 業務改革・改善

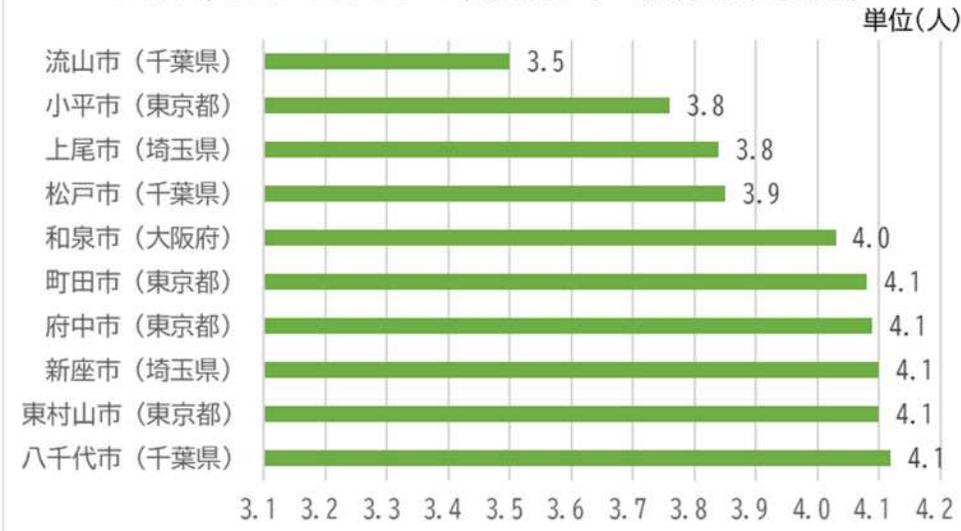
「流山市経営改革プラン」の推進により、部局長の仕事と目標やまちづくり報告書の作成を通じ、各施策や事業を評価し、その費用対効果や優先順位を見える化することで、限られた人材と財源を有効活用し、適正な定員管理に繋がりました。

4 類似団体別職員数との比較

令和5年4月1日現在、人口1,000人当たりの一般行政職員数()は約3.5人となり、総務省が定める全国の類似団体の上位10団体と比較したところ、【図表2】のとおり、最も低い数値となっています。

一般行政職：一般行政部門（議会事務局、総務・企画、税務、労働、農林水産、商工、土木、民生、衛生の各部門（教育公安を除く各種行政委員会を含む。）に従事する職員数のこと。

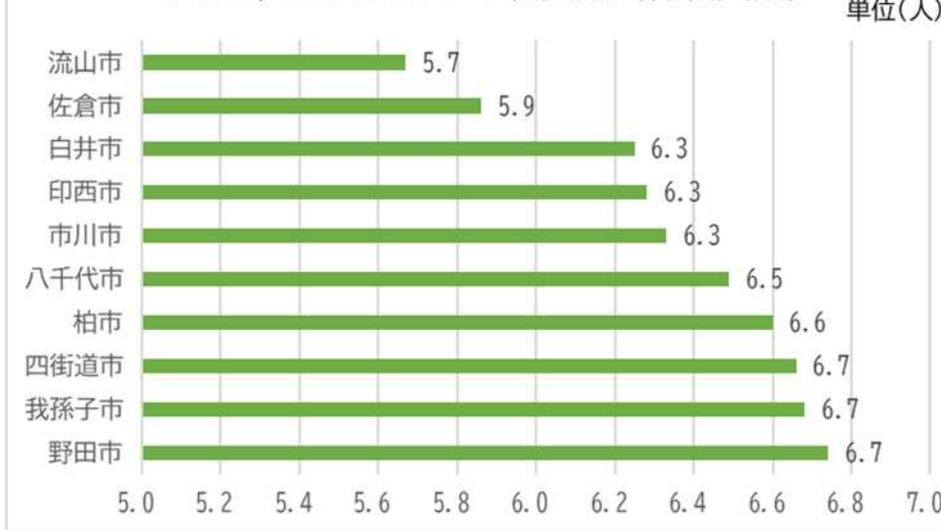
【図表2】 人口1,000人あたりの職員数（一般行政職員数）



5 人口1,000人当たりの職員数（県内市町村との比較）

令和5年4月1日現在、人口1,000人当たりの職員は、総職員数では5.7人、一般行政職員では3.5人となり、他の県内の上位10市町村と比較したところ、【図表3】【図表4】のとおり県内で最も低い数値となっています。

【図表3】 人口1,000人あたりの職員数（総職員数）



【図表4】 人口1,000人あたりの職員数（一般行政職員数）

