

# 宝塚市定員管理方針（案）

令和3年(2021年)12月

総務部行政管理室総務課

## 第 1 方針の趣旨

平成 28 年度に策定した定員適正化計画においては、それ以前の人件費削減に重点を置いた定員適正化により生じた課題に対応するため、職員数の削減だけでなく、住民からの多様なニーズに対応し、きめ細かなサービスを提供するための体制整備を行ってきたが、令和 3 年 4 月時点の本市職員数は前年度を下回ることになり、加えて新型コロナウイルス感染症対策への対応から組織運営上厳しい状況にある。

しかし、本市はすでに人口減少期に入り、少子高齢化も加速していくなか、社会保障関連経費の増加をはじめ、財政状況はより一層厳しさを増すとともに、行政サービスの担い手が不足することが予測されることから、今後は、職員数の抑制を図っていく必要がある。一方、変化の激しい時代に対応し、市民が豊かさを実感できるサービスを提供していくためには、組織の革新と創造により、抜本的な業務改革を推進していく必要がある。

このため、今後の 5 年間は、宝塚市行財政経営方針に基づく取組を推進するため、組織運営の基盤整備を行い、その上で効率化に取り組み、今より少ない職員数でも適切に行政サービスを提供できる組織運営の実現と、持続可能で安定的な行財政運営を実現することを目的として、定員管理の方針や定員適正化の取組を定めるものとする。

## 第 2 定員管理の基本的事項

### 1 定員適正化計画

第 6 次総合計画を実現するため、本方針に基づき、定員管理に関する計画を策定する。

- (1) 宝塚市行財政経営方針に基づく取組を推進するため、組織運営の基盤整備を行う必要があることから、一時的に増員が必要であるものの、その上で効率化に取り組み、計画期間後半では効率化による職員の適正配置に努め、職員数を抑制する。
- (2) 計画の期間は、令和 3 年度から令和 7 年度までの 5 年間とする。
- (3) 対象職員には、週 4 日勤務の再任用職員も含めるものとする。
- (4) 組織体制の維持のため、休職や育児休業をしている職員などの代替としては、正規職員の配置を検討する。

### 2 宝塚市職員定数条例

- (1) 宝塚市職員定数条例に基づき、定員管理を行うこととする。

- (2) 職員数の推移を踏まえて、必要に応じて宝塚市定数条例の見直しを行う。
- (3) 適正な定員管理を行うため、引き続き、週4日勤務の再任用職員数に5分の4を乗じた数を条例で定める職員定数の対象とする。
- (4) 組織体制の維持のため、休職や育児休業をしている職員などは、引き続き、定数外職員として取り扱う。

### 3 各行政委員会等における取組

各行政委員会等においては、必要に応じて定員管理に関する計画を定めるなど、適正かつ効率的な定員管理に努める。

### 4 説明責任

定員管理の取組については、職員数の増減に当たり、業務量の増減の理由や類似団体の職員数との比較等により、市民への説明責任を果たす。

## 第3 定員適正化の取組

### 定員適正化の一層の推進

国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口（2018年推計）によると、2020年と比較して2040年の宝塚市民は12.5%減少すると予測されており、将来的には、現在よりも少ない職員数で市民サービスを提供していく必要がある。効果的で効率的な行政運営のため、以下の事項については、より一層取組を推進する。

#### (1) 宝塚市行財政経営方針に基づく取組

宝塚市行財政経営方針に基づき多様な主体との協働・共創、組織基盤の構築、組織横断的なチームの設置、行政手続のオンライン化、業務の自動化や効率化、DX（デジタルトランスフォーメーション）、時代の変化に対応できる職員育成や組織づくりなどに取り組む。

#### (2) 事務事業の成果の検証

事務事業の成果の検証や改善を行うとともに、業務委託の推進等により、市民ニーズに応えつつ、時間外勤務を削減するなど、効率的で効果的な行政運営を行う。

#### (3) 組織の見直し

時代の変化や複雑化、多様化する市民ニーズに対応できるよう、適宜、組織の見直しを行い、機能的な組織づくりに取り組む。行政サービスを適切に提供するため、組織体制の維持等に資する職種別の年齢

構成に配慮した職員採用を行う。

また、人材育成基本方針に基づく職員のスキルアップとやる気向上のため、研修の充実や人事評価制度の活用などに取り組むとともに、適材適所の人事配置を行う。

(4) 高年齢層職員の活用

少子高齢化が急速に進展する中において、複雑化、多様化する行政課題に的確に対応し行政サービスを適切に提供していくためには、60歳以上の高年齢層職員の能力及び経験を本格的に活用することが不可欠である。今後の定年の段階的な引上げを見据え、高年齢層職員の持つ経験や専門的知識を生かす職域を検討し、活用する。

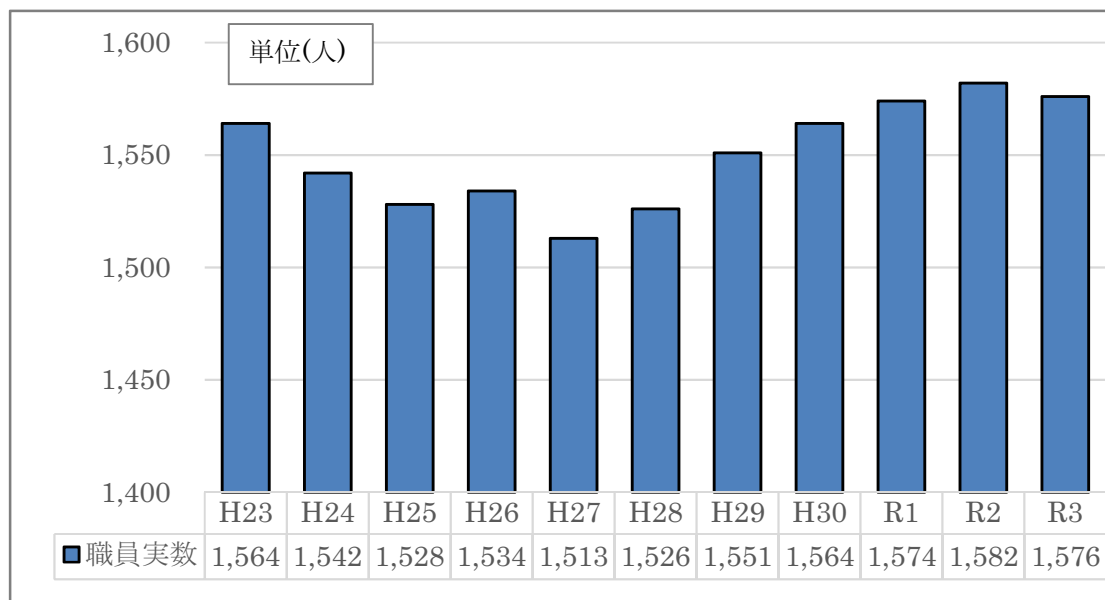
(5) 類似団体との比較

組織体制の整備や職員配置については、類似団体、近隣市の組織機構や職員数を参考にするとともに、部門ごとの均衡を図りながら検討する。

## 第4 参考資料

### 1 職員数の状況（公営企業（上下水道局、市立病院）の職員を除く。）

#### （1）職員数の推移



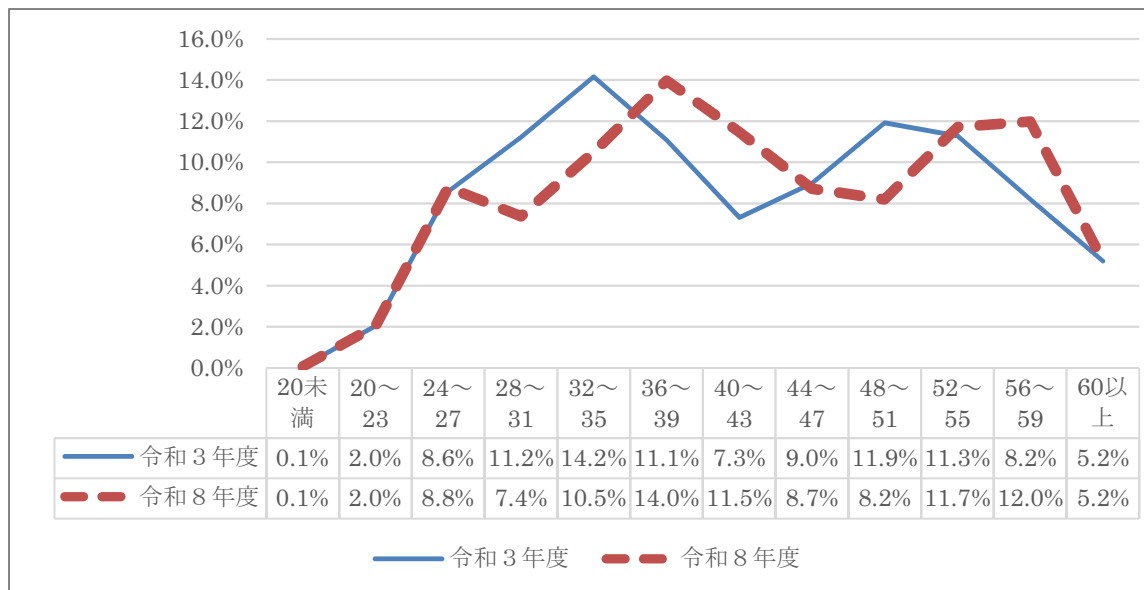
※ 各年度4月1日現在の職員数（週5日・週4日勤務の再任用職員を含む。）

#### （2）職種別職員数の増減

	H28.4.1 A (単位:人)	R3.4.1 B (単位:人)	増減数 C(B-A) (単位:人)	増減率 C/A
事務職	612	675	63	10.29%
技術職	139	136	-3	-2.16%
技能労務職	192	190	-2	-1.04%
保育士	152	161	9	5.92%
消防職	248	243	-5	-2.02%
幼稚園教諭	63	54	-9	-14.29%
その他※	120	117	-3	-2.50%
合計	1,526	1,576	50	3.28%

※ 保健師、指導主事など

(3) 職員の年齢構成（令和3年4月1日現在及び令和8年4月1日想定）

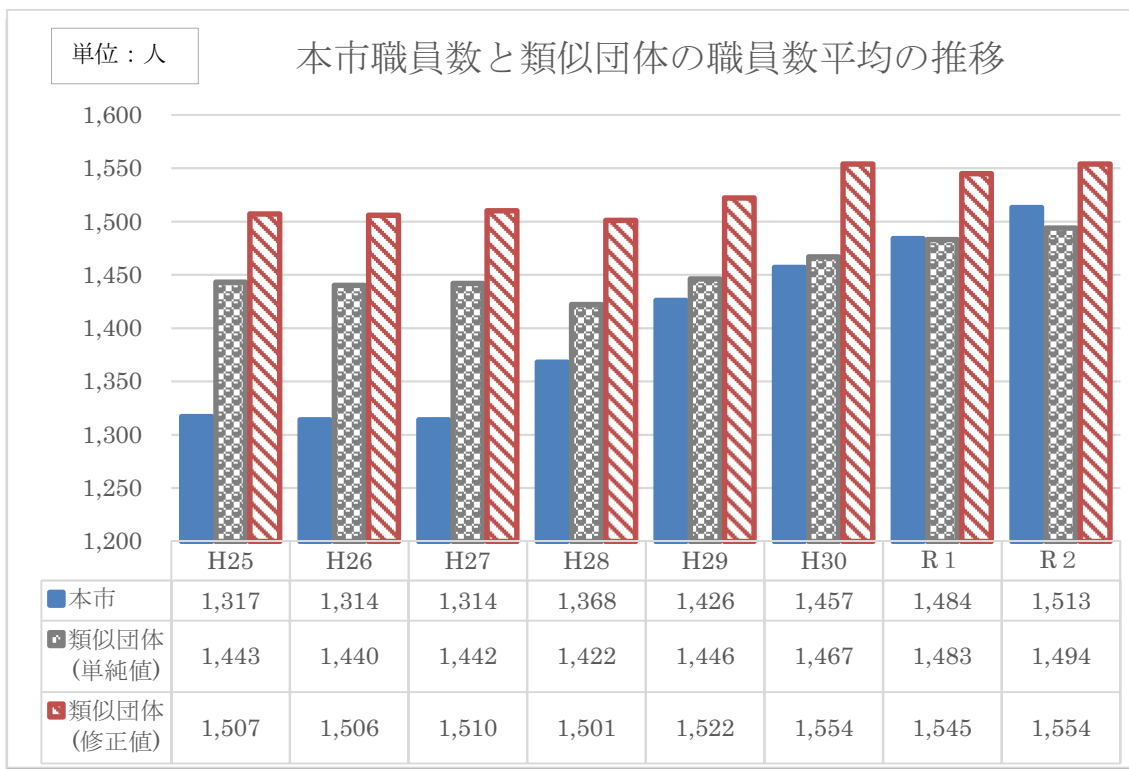


年齢層 (歳)	20 未満	20～ 23	24～ 27	28～ 31	32～ 35	36～ 39	40～ 43	44～ 47	48～ 51	52～ 55	56～ 59	60 以上	合計
令和3 年度	4	52	147	195	206	161	110	155	194	160	134	43	1,561
令和8 年度	4	52	143	134	175	221	173	114	140	186	176	43	1,561

※ 職員数には、週4日勤務の再任用職員は含まない。

## 2 本市の普通会計職員数と類似団体の職員数平均の推移

本市と類似団体の職員数の比較は、総務省が実施している定員管理調査の診断表により行っている。下の表は本市の普通会計の職員数と、類似団体平均の推移である。



※ 各年度4月1日現在の普通会計職員数

※ 職員数には、週4日勤務の再任用職員は含まない。

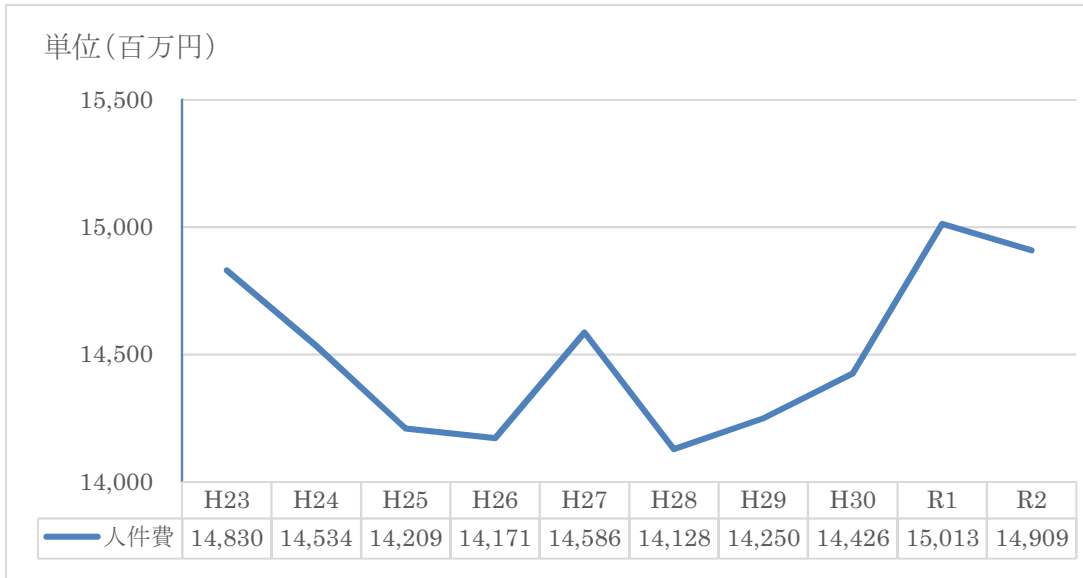
※ 類似団体平均（単純値）

職員が配置されていない部門を考慮することなく集計して類似団体の平均値を算出したもの。普通会計、一般行政部門、総務、衛生などの大部門以上の定員管理のおおまかな状況を把握する場合に適している。

※ 類似団体平均（修正値）

自治体によっては、清掃業務を民間委託している場合や、消防業務を一部事務組合等の所管としているなど、職員が配置されていない場合があるため、各部門に実際に職員を配置している自治体（施行時特例市）のみを対象にして平均値を算出している。

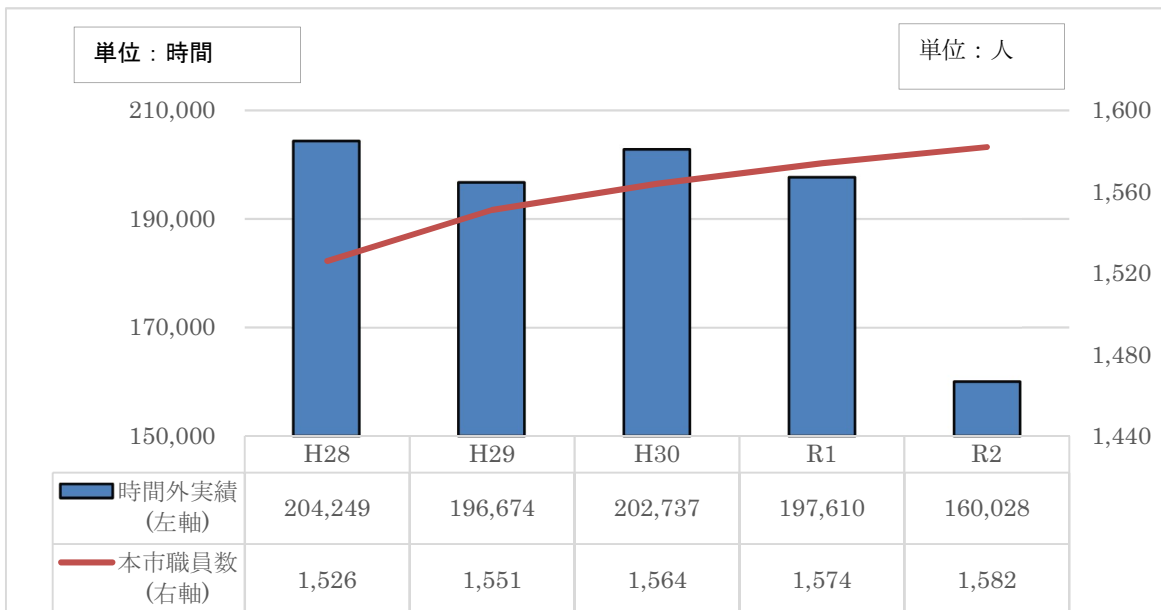
### 3 本市の人件費の推移（普通会計決算）



※ 決算状況（決算カード）の人件費決算額を基に作成。

※ 臨時職員（アルバイト）の賃金、会計年度任用職員（日額）の人件費を除く。

### 4 本市の職員数と時間外勤務実績の推移（企業会計を除く一般会計及び特別会計）



※ 週5日・週4日勤務の再任用職員の時間外勤務を含む。



# 宝塚市定員適正化計画（案）

令和3年（2021年）12月  
総務部行政管理室総務課

## 1 計画の趣旨

本計画は、宝塚市定員管理方針に基づき、令和8年（2026年）4月1日までの定員の適正な管理を行うために策定するものである。

本計画では、今後の必要な組織体制の整備のため、本市の財政状況や人件費に配慮しながら、定員の上限を定めて適正化に努めるものとする。

## 2 令和7年度（2025年度）までの見通し

- (1) 定年退職者数 98人
- (2) 週4日勤務の再任用職員の期間満了 42人（※34人）  
※週4日勤務の再任用職員を0.8で換算。以下「再任用定数」という。
- (3) 今後の業務量の増減の見通しとしては、業務量の増減が明確ではない不確定要因については、含んでいない。

## 3 計画の内容

- (1) 対象期間  
令和3年度（2021年度）から令和7年度（2025年度）まで  
各年度の取組結果の職員数は、翌年の4月1日現在の職員数とする。
- (2) 対象職員  
ア 上下水道事業及び病院事業の部局を除く部局  
イ 常勤職員（正規職員及び週5日勤務の再任用職員）及び週4日勤務の再任用職員
- (3) 計画職員数 -12人  
令和3年12月1日現在 1,582人 → 令和8年4月1日現在 1,570人

## 4 職員採用の考え方

退職者の補充を行い、現在の職員数を維持する。

## 5 定数外職員

次の職員は、定数には含めず、正規職員による代替職員の配置を検討する。

- (1) 他の地方公共団体へ派遣している職員
- (2) 休職をしている職員
- (3) 育児休業をしている職員
- (4) 自己啓発休業をしている職員
- (5) 配偶者同行休業をしている職員
- (6) 公益的法人に派遣している職員

## 6 実数職員数の見通し

### (1) 職員数の見通し

(単位：人)

	R3 ※2	R4	R5	R6	R7	R8
実数職員※1	1,582	1,592	1,589	1,583	1,573	1,570

※1 実数職員は正規職員数に週5日再任用職員数及び週4日再任用職員数を加えたもの。

※2 R3年は12月時点の職員数見込。R4からR8までは4月1日現在。

### (2) 正規職員の定年退職数（各年3月31日現在。単位：人）

	R3	R4	R5	R6	R7	計
事務職	13	15	0	6	0	34
技術職	3	1	0	2	0	6
消防職	6	1	0	7	0	14
その他	16	12	0	16	0	44
合計	38	29	0	31	0	98

### (3) 週5日再任用職員及び週4日再任用職員の期間満了者数（各年3月31日現在。単位：人）

	R3	R4	R5	R6	R7	計
事務職	5	5	9	13	5	37
技術職	2	0	0	3	1	6
消防職	0	1	1	2	3	7
その他	2	1	1	3	3	10
合計	9	7	11	21	12	60

### (4) 計画採用予定人数

(各年4月1日現在。単位：人)

	R4	R5	R6	R7	R8	計
再任用期間満了者数	9	7	11	21	12	60
職員数の増減（前年度比）	10	-3	-6	-10	-3	-12
合計（計画採用予定人数）	19	4	5	11	9	48

## 7 定数職員数の見通し

### (1) 職員数の見通し

(単位：人)

	R3 ※3	R4	R5	R6	R7	R8
定数職員 ※1	1,579	1,590	1,588	1,580	1,572	1,570
常勤職員 ※2	1,567	1,582	1,582	1,567	1,564	1,570

※1 定数職員は常勤職員数に、週5日再任用職員数と、週4日再任用職員数に0.8を乗じた数を加えたもの

※2 常勤職員は正規職員数に週5日再任用職員数を加えたもの

※3 R3年は12月時点の職員数見込。R4からR8までは4月1日現在。

(2) 週4日再任用職員の期間満了者数（各年3月31日現在。単位：人）

	R3	R4	R5	R6	R7	計
事務職	3	4	4	11	5	27
技術職	2	0	0	2	1	5
消防職	0	0	0	1	2	3
その他	2	0	0	2	3	7
合計	7	4	4	16	11	42

## 宝塚市の定数の状況

令和3年4月1日時点

## 1 定数職員(公営企業を除く)(※1)

(各年度4月1日現在・単位:人)

	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度
計画職員数	1,504	1,537	1,561	1,590	1,625	1,652
定数職員数	1,504	1,537	1,554	1,567	1,579	1,573
増減	—	33	17	13	12	-6

※1 定数職員数は、常勤職員数に再任用定数(週4日再任用職員数に0.8をかけた数)を加えたもの

## 1-1 上記1定数職員数のうち、定数外職員を除いた数

	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度
	1,457	1,480	1,498	1,510	1,517	1,521

## 1-2 上記1定数職員数のうち、定数外職員数

	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度
1 派遣職員	9(0)	9(0)	10(0)	10(0)	9(0)	5(0)
2 休職職員	9(0)	16(0)	13(0)	13(0)	12(0)	11(0)
3 育児休業職員	25(0)	27(0)	28(0)	31(0)	37(0)	33(0)
4 自己啓発等休業職員	0(0)	1(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)
5 配偶者同行休業職員	1(0)	1(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)
6 公益的法人への派遣職員	3(2)	3(1)	3(1)	3(2)	4(2)	3(2)
合計	47(2)	57(1)	54(1)	57(2)	62(2)	52(2)

※かっこ内は、対象者のうち、週4日勤務の再任用職員の数

## 2 常勤職員(公営企業を除く)

	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度
計画職員数	1,415	1,474	1,502	1,529	1,586	1,618
常勤職員数	1,415	1,474	1,509	1,535	1,563	1,561
増減	—	59	35	26	28	-2

※ 常勤職員には、週5日勤務の再任用職員を含みます。

## 2-1 上記2常勤職員数のうち、定数外職員を除いた数

	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度
	1,370	1,418	1,454	1,480	1,503	1,511

## (参考)公営企業を含めた職員数

	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度
定数職員	2,228	2,259	2,284	2,311	2,321	2,302
常勤職員	2,120	2,182	2,227	2,268	2,297	2,284

様式1 大部門以上定員管理診断表

令和2年1月1日現在  
住民基本台帳人口  
234,044 人

類型	団体コード	都道府県名	市区町村名
施行時特例市	282146	兵庫県	宝塚市

大部門	職員数の増減					単純値及び修正値により算出した職員数との比較					
	H31.4.1	R2.4.1	増減	R3.4.1	増減	単純値による比較			修正値による比較		
	現在	現在		現在		単純値	超過数	超過率	修正値	超過数	超過率
	職員数	職員数	職員数	職員数	$\times \frac{\text{住基人口}}{10,000}$			$\times \frac{\text{住基人口}}{10,000}$			
A	B	B-A	C	C-B	D	E(B-D)	E/B×100	F	G(B-F)	G/B×100	
	人	人	人	人	人	人	人	%	人	人	%
議会	12	12		12		11	1	8.3	11	1	8.3
総務・企画	251	250	▲1	255	5	285	▲35	▲14.0	288	▲38	▲15.2
税務	65	69	▲4	69		76	▲7	▲10.1	76	▲7	▲10.1
民生	336	353	17	343	▲10	355	▲2	▲0.6	370	▲17	▲4.8
衛生	144	147	3	163	16	142	5	3.4	167	▲20	▲13.6
労働	4	5	1	4	▲1	3	2	40.0	3	2	40.0
農林水産	12	17	5	17		32	▲15	▲88.2	28	▲11	▲64.7
商工	17	19	2	18	▲1	28	▲9	▲47.4	26	▲7	▲36.8
土木	138	137	▲1	130	▲7	154	▲17	▲12.4	155	▲18	▲13.1
一般行政計	979	1,009	30	1,011	2	1,085	▲76	▲7.5	1,124	▲115	▲11.4
教育	265	264	▲1	260	▲4	199	65	24.6	185	79	29.9
消防	240	240		238	▲2	209	31	12.9	245	▲5	▲2.1
普通会計計	1,484	1,513	29	1,509	▲4	1,494	19	1.3	1,554	▲41	▲2.7
病院	636	636		619	▲17						
水道	77	78	1	83	5						
下水道	20	22	2	22							
交通											
その他	51	48	▲3	51	3						
公営企業等会計	784	784		775	▲9						
合計	2,268	2,297	29	2,284	▲13						

(注) F欄には、様式2のD欄の数値を大部門ごとに合計した数値を記入して「一般行政計」及び「普通会計計」を算出すること。

様式2 中・小部門定員管理診断表

令和2年1月1日現在  
住民基本台帳人口  
234,044 人

類型	団体コード	都道府県名	市区町村名
施行時特例市	282146	兵庫県	宝塚市

大部門	中部門	小部門	H31.4.1	R2.4.1	増減	R3.4.1	増減	修正値 × 住基人口 10,000	超過数
			現在 職員数 A	現在 職員数 B		B-A			
議会	議会		12	12		12		11	1
総務・企画	総務一般	総務一般	83	87	4	93	6	97	▲10
		会計出納	11	11		11		10	1
		管財	8	7	▲1	8	1	12	▲5
		職員研修所							
		行政委員会	16	15	▲1	16	1	11	4
	企画開発		3	2	▲1	2		28	▲26
	住民関連	住民関連一般	50	44	▲6	40	▲4	42	2
		防災	11	11		11		11	
		広報広聴	11	11		11		10	1
		戸籍等窓口	41	45	4	47	2	49	▲4
県(市)民センター等施設		17	17		16	▲1	18	▲1	
その他									
税務	税務		65	69	4	69		76	▲7
民生	民生	民生一般	31	65	34	65		42	23
		福祉事務所	108	76	▲32	74	▲2	97	▲21
		児童相談所等							
		保育所	150	154	4	155	1	195	▲41
		老人福祉施設							
		その他の社会福祉施設	36	46	10	38	▲8	26	20
		各種年金保険関係	10	11	1	10	▲1	6	5
		旧地域改善対策	1	1		1		4	▲3
衛生	衛生	衛生一般	14	15	1	15		27	▲12
		市町村保健センター等施設	31	31		37	6	34	▲3
		保健所							
		と畜検査							
		試験研究養成機関	11	11		11		10	1
	医療施設	1		▲1	8	8			
	火葬場墓地	4	7	3	7		3	4	
	公害		4	4		4		8	▲4
	清掃	清掃一般	8	10	2	11	1	18	▲8
		ごみ収集	45	45		45		42	3
ごみ処理		13	12	▲1	13	1	11	1	
し尿収集									
し尿処理	3	3		3		4	▲1		
環境保全		10	9	▲1	9		10	▲1	
労働	労働	労働一般	4	5	1	4	▲1	3	2
		職業能力開発校							
		勤労センター等施設							

(注) B、D欄は、令和2年4月1日現在職員を配置しているところのみ記入する。

令和2年1月1日現在  
住民基本台帳人口  
234,044 人

類 型	団体コード	都道府県名	市区町村名
施行時特例市	282146	兵庫県	宝塚市

大部門	中部門	小部門	H31.4.1	R2.4.1	増 減 B-A	R3.4.1	増 減 C-B	修正値 ×	超 過 数 B-D
			現 在 職 員 数 A	現 在 職 員 数 B		現 在 職 員 数 C		<u>住基人口</u> 10,000 D	
農林水産	農業	農業一般 試験研究養成機関	12	17	5	17		28	▲ 11
	林業	林業一般 試験研究養成機関							
	水産業	水産業一般 漁港 試験研究養成機関							
商工	商工	商工一般 中小企業指導 試験研究養成機関	7	8	1	8		15	▲ 7
	観光		10	11	1	10	▲ 1	11	
土木	土木	土木一般	45	44	▲ 1	42	▲ 2	61	▲ 17
		用地買収 港湾・空港・海岸	6	7	1	6	▲ 1	7	
	建築		49	48	▲ 1	48		39	9
	都市計画	都市計画一般	26	26		22	▲ 4	33	▲ 7
		都市公園	12	12		12		15	▲ 3
ダム									
下水									
教育	教育一般	教育一般	64	59	▲ 5	57	▲ 2	46	13
		教育研究所等	15	18	3	18		7	11
	社会教育	社会教育一般	8	6	▲ 2	6		12	▲ 6
		文化財保護	2	3	1	4	1	9	▲ 6
		公民館							
		その他の社会教育施設	19	20	1	18	▲ 2	23	▲ 3
	保健体育	保健体育一般	6	12	6	13	1	13	▲ 1
		給食センター 保健体育施設							
	義務教育	小学校	57	57		58	1	29	28
		中学校	29	31	2	30	▲ 1	10	21
		特別支援学校(小・中学部)	5	6	1	6		5	1
その他の学校教育	高等学校								
	大学・短期大学								
	特別支援学校(高等部)								
幼稚園	56	52	▲ 4	50	▲ 2	31	21		
その他	4		▲ 4						
消防	消防	240	240		238	▲ 2	245	▲ 5	

(注) B、D欄は、令和2年4月1日現在職員を配置しているところのみ記入する。