

西東京市第2次定員適正化計画

平成19年12月
東京都西東京市

目 次

1	第2次定員適正化計画の位置づけ	1
2	計画期間	1
3	定員管理の対象	1
4	定員適正化に向けたこれまでの取組	2
	(1) 合併協議会	2
	(2) 第1次定員適正化計画における取組	2
	(3) 行財政改革の動向	4
	(4) 経営戦略プランにおける目標設定	4
5	定員管理の現状（同規模市との比較など）	5
	(1) 比較対象職員数の定義	5
	(2) 同規模市の設定	5
	(3) 職員一人当たりの人口	7
	(4) 定員管理モデルの状況	12
	(5) 部門別の職員構成比の状況	13
	(6) 年齢別の職員構成	18
6	定員管理の現状（計画の進捗よく度）	20
7	定員管理の方向性	22
8	方向性の実現に向けた基本的考え方（定員管理の基本方針）	23
	(1) 分野別の方針（職員の活用方法に関する基本方針）	23
	(2) 必要職員数の確保の方針	25
9	定員管理計画	26
	(1) 定数の目標	26
	(2) 職種別の採用基準	27
10	重点課題	29
	(1) 事務事業・事務分掌の見直し	29
	(2) 民間活力の積極的活用	29
	(3) 再任用職員等の活用	29
	(4) 任用替え及び職務変更の推進	29

1 第2次定員適正化計画の位置づけ

第2次定員適正化計画（以下「本計画」という。）は、平成17年9月に第2次行財政改革推進プランとなる『西東京市地域経営戦略プラン』（以下「経営戦略プラン」という。）を策定し、その中で新たな定員適正化計画の策定を実施項目としたことを受け、平成15年2月策定の『西東京市定員適正化計画』（以下「第1次定員適正化計画」という。）に引き続き、新たな定員管理の目標を示すものである。

本計画は、経営戦略プランとの整合性を図った、行財政改革推進プランの一つとして位置づける。

2 計画期間

本計画の期間は、平成19年度から平成21年度まで（平成19年4月1日現在の職員定数から平成22年4月1日現在の職員定数まで）の3か年度とする。

ただし、今後、西東京市総合計画・後期基本計画の策定や経営戦略プランの見直しなど、上位の計画に変更があった場合、あるいは、社会情勢の変化などにより定員管理のあり方を変更しなければならない場合などには、必要に応じて計画期間を変更する。

3 定員管理の対象

本計画において管理する定員とは、次のとおりとする。

正規職員

教育長を除く。

地方自治法等、地方公務員の外部機関等への派遣に関する法律に基づく派遣及び研修等を目的とする派遣については、西東京市から外部機関等への派遣、外部機関等から西東京市への派遣のいずれも正規職員に含む。

再任用職員

4 定員適正化に向けたこれまでの取組

- ・ 合併時の職員削減の指針となった過剰職員数（218人）については、平成22年4月1日までの削減目標を、平成19年4月1日に達成した。
- ・ 一方、行財政改革の推進に向けて経営戦略プランを策定し、その中で平成22年4月1日までの新たな職員削減目標を示すとともに、新たな定員適正化計画の策定を実施項目の一つに掲げている。

(1) 合併協議会

西東京市は、平成13年に新設合併により誕生した自治体であり、合併時の総職員数は、同規模の他自治体と比較して過剰な職員を抱えていた。

そのため、合併協議会では、近隣の同規模市との比較などを踏まえて合併時の過剰職員数を218人に想定し、合併後10年間でこれを削減し適正な水準を実現することとした。

(2) 第1次定員適正化計画における取組

第1次定員適正化計画では、合併協議会における協議事項を踏襲し、平成12年4月1日の職員数1,406人を基準に10年間で218人を削減し、平成22年4月1日の職員数を1,188人にすることとした。具体的には、各年度に発生する退職者補充を次のルールで抑制し、職員総数の漸減を図るものである。

表1 第1次定員適正化計画における退職者補充のルール

職種	補充ルール
事務系、一般技術系	3分の2補充
医療・福祉専門系	原則補充
技能労務系	不補充

一方、第1次定員適正化計画は、過剰職員数の是正を主たる目的としていた。そのため、当該計画に定めた補充比率にこだわらず、内部努力などにより状況が許す限り職員補充の抑制に努めてきた。

その結果、職員削減は第1次定員適正化計画に対して前倒しで進み、平成19年度当初には、合併時に定めた削減目標をクリアした（表2）。職員数の削減を受けて、人件費及び職員給の予算構成比も縮小傾向となっている（表3）。

表2 第1次定員適正化計画による削減状況

	12年度 (平成12年4月1日)	13年度 (平成13年4月1日)	14年度 (平成14年4月1日)	15年度 (平成15年4月1日)	16年度 (平成16年4月1日)	17年度 (平成17年4月1日)	18年度 (平成18年4月1日)	19年度 (平成19年4月1日)
当初職員数	1,406	1,354	1,326	1,301	1,271	1,231	1,194	1,140
退職者数	61	58	41	46	63	43	66	
定年退職者数	25	28	28	25	41	20	35	
普通退職者数	36	30	13	21	22	23	31	
補充者数	9	30	16	16	23	6	12	
純減 (-)	52	28	25	30	40	37	54	
純減累積 (累積純減率)	52 (3.7 %)	80 (5.7 %)	105 (7.5 %)	135 (9.6 %)	175 (12.4 %)	212 (15.1 %)	266 (18.9 %)	

注1) 再任用職員を含まない。

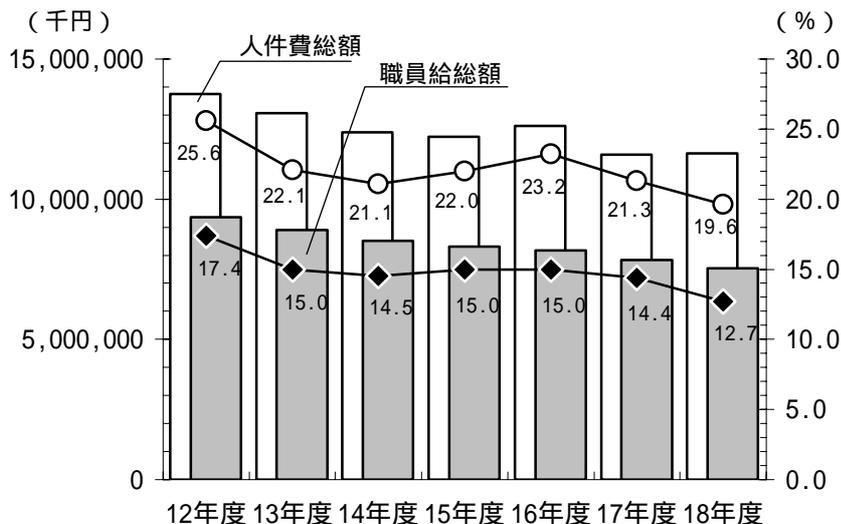
注2) 各年4月1日採用及び被派遣者の派遣実施は、前年度の補充者数に含む。

注3) 被派遣者の派遣解除は、前年度の普通退職者数に含む。

表3 普通会計における人件費の動向

	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度
歳出総額	53,667,886	59,210,876	58,717,942	55,537,743	54,413,215	54,261,786	59,270,117
うち人件費 (人件費比率)	13,757,483 (25.6 %)	13,065,192 (22.1 %)	12,383,513 (21.1 %)	12,215,490 (22.0 %)	12,615,740 (23.2 %)	11,578,467 (21.3 %)	11,636,561 (19.6 %)
うち職員給 (職員給比率)	9,352,236 (17.4 %)	8,906,714 (15.0 %)	8,517,188 (14.5 %)	8,316,613 (15.0 %)	8,173,850 (15.0 %)	7,833,377 (14.4 %)	7,535,789 (12.7 %)

出典 各年度決算状況より作成



(3) 行財政改革の動向

現在、地方自治体の定員管理を取り巻く社会情勢は大きく変化している。

一つには官民の役割分担である。これは「民間でできることは民間で」という流れの中、国・地方を問わず、公務員が直接的に公共サービス提供の担い手として携わるのではなく、民間事業者やNPO等を広く取り込むことで、より適したサービス提供を目指すべきという考え方である。

平成 16 年度以降は、三位一体改革に伴う地方自治体の財政状況の悪化も顕著である。これについては、税源移譲など今後の税制議論に左右される側面もあるが、喫緊の課題としては経常経費の削減、とりわけその多くを占める人件費の削減は避けて通れない状況となっている。

そのような状況を踏まえ、総務省は平成 17 年 3 月に『地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針』を策定し、より一層の積極的な行政改革の推進を求めている。この指針では、地方に対し、平成 17 年度を起点におおむね平成 21 年度までの集中的な取組を要請しており、定員管理についても、明確な数値目標を設定してその適正化を図るべきことがうたわれている。

(4) 経営戦略プランにおける目標設定

そうした状況を受け、平成 17 年 9 月に策定した経営戦略プランでは、「自立した都市としての財政基盤の強化」を基本方針に「内部管理コストの縮減」を実施体系として掲げ、その実現に向けた実施項目の一つに「新たな定員適正化計画の策定」を盛り込んだ。

この新たな定員適正化計画では、計画的な職員数削減に取り組むことで、平成 16 年度（平成 17 年度当初）に比較して、平成 19 年度まで（平成 20 年度当初）に 8%以上、平成 21 年度まで（平成 22 年度当初）に 13%以上の正規職員を削減することを定員管理の目標とした（表 4）。

表 4 経営戦略プランに掲げる正規職員の削減目標

時期（基準日）	削減目標	正規職員数
平成 16 年度実績（平成 17 年 4 月 1 日）	基準職員数	1,231 名
平成 19 年度目標（平成 20 年 4 月 1 日）	8%以上削減	1,132 名(以下)
平成 21 年度目標（平成 22 年 4 月 1 日）	13%以上削減	1,070 名(以下)

5 定員管理の現状（同規模市との比較など）

- ・ 西東京市は、総職員数では近隣の同規模市と比較して中位程度であるが、一般職員数では、職種分類、モデル試算のいずれにおいても定員適正化では上位に位置している。一方で、職員の部門配置の一部に偏りも見受けられる。
- ・ 今後は、引き続き定員抑制に努めるとともに、中長期的な視点に立って、民間委託等の実施や大量退職に伴う職員の入れ換え等を契機に、標準的な職種構成や部門配置とともに、年齢構成においても組織の持続性を担保したバランスの良い定員管理を目指すことが重要となる。
- ・ 2庁舎体制が定員管理に与える影響についても留意する必要がある。

本市の職員数及び部門別の配置の状況を、平成 17 年における近隣の同規模市と比較¹することで概観する。

(1) 比較対象職員数の定義

部門別の構成比等を比較する際の条件に差異が生じないようにするため、各都県や市によって特に取組の有無・方法に差が見られる「消防」「病院」「交通」「幼稚園・高等学校・大学等のその他学校教育」といった行政分野に属する職員数を除いた職員数で比較する。

(2) 同規模市の設定

首都圏を構成する埼玉県、千葉県、東京都及び神奈川県に属する市のうち、人口規模・構造を踏まえ、次の a.b.のいずれかに該当する 24 市を同規模市に設定する。

平成 17 年の

- 「類似団体別市町村財政指数表」で本市と類似団体区分(Ⅰ -)が同じ市
- 「地方公共団体定員管理調査」で本市と類似団体区分(- 5)が同じ市

¹ 平成 17 年 4 月 1 日現在の職員数で比較する。

表5 同規模市一覧

	市		類似団体区分		人口	面積	財政力 指数	経常 収支 比率	
			a.	b.					
	西東京市		I -	- 5	人 185,112	㎡ 15.85	0.965	90.0	
1	埼 玉 県	狭山市	限定	H -	同じ	158,945	49.04	1.106	84.0
2		上尾市		同じ	同じ	219,930	45.55	0.929	92.3
3		入間市		H -	同じ	148,437	44.74	0.934	90.6
4		新座市		H -	同じ	150,423	22.80	0.915	94.5
5	千 葉 県	市川市	限定 限定	L -	同じ	452,905	56.39	1.085	87.4
6		松戸市		L -	同じ	467,650	61.33	0.921	90.0
7		佐倉市		H -	同じ	175,118	103.59	0.983	96.5
8		習志野市		H -	同じ	156,587	20.99	0.878	89.7
9		流山市		H -	同じ	150,910	35.28	0.900	89.9
10		八千代市		H -	同じ	179,569	51.27	0.957	95.6
11		浦安市	H -	同じ	149,863	16.98	1.618	86.7	
12	東 京 都	立川市		H -	同じ	168,589	24.38	1.188	88.1
13		武蔵野市		H -	同じ	132,515	10.73	1.815	82.0
14		三鷹市		H -	同じ	170,646	16.50	1.258	87.6
15		府中市		同じ	同じ	234,083	29.34	1.260	86.5
16		調布市		同じ	同じ	208,156	21.53	1.279	90.0
17		小平市		H -	同じ	175,585	20.46	0.988	93.7
18		日野市		H -	同じ	168,495	27.53	1.029	88.3
19		東村山市	H -	同じ	144,623	17.17	0.822	91.5	
20	神 奈 川 県	鎌倉市		H -	同じ	173,469	39.60	1.227	85.5
21		小田原市		同じ	同じ	197,644	114.09	1.030	86.5
22		茅ヶ崎市		同じ	同じ	228,811	35.71	0.996	93.9
23		厚木市		同じ	同じ	215,504	93.83	1.464	81.2
24		大和市	同じ	同じ	216,634	27.06	1.026	89.0	
<参考> 西東京市の順位					10位	24位	17位	15位	

注1) 人口は、平成17年3月31日現在の住民基本台帳人口である。

注2) 財政力指数及び経常収支比率は、平成16年度決算の数値である。

(3) 職員一人当たりの人口

全職員

平成 17 年地方公共団体定員管理調査を基に、職員一人当たりの人口を見ると、西東京市は、150.99 人と 25 市中 17 位（都内の同規模 9 市中 6 位）となっている（表 6）。

技能労務職を除く全職員

同じく技能労務職を除いた職員一人当たりの人口を見ると、西東京市は、177.48 人と 25 市中 14 位（都内の同規模 9 市中 5 位）となっている（表 7）。

保育所保育士を除く全職員

同じく保育所保育士を除いた職員一人当たりの人口を見ると、西東京市は、182.56 人と 25 市中 9 位（都内の類似団体 9 市中 4 位）となっている（表 8）。

技能労務職、保育所保育士を除く全職員

同じく技能労務職、保育所保育士を除いた職員一人当たりの人口を見ると、西東京市は、222.76 人と 25 市中 7 位（都内の類似団体 9 市中 3 位）となっている。

これまでの行財政改革等の取組によって、一般事務や一般技術系の職場における定員適正化には一定の成果が見られる。今後は、技能労務職、専門職等を含めた総職員数での定員適正化に向け、さらに取組を進めていく必要がある。

表6 職員一人当たりの人口(全職員)

順位	市	職員数	人口	/ 職員一人 当たりの人口
		人	人	人
1	茅ヶ崎市	1,184	228,811	193.25
2	大和市	1,174	216,634	184.53
3	小平市	970	175,585	181.02
4	松戸市	2,627	467,650	178.02
5	府中市	1,343	234,083	174.30
6	上尾市	1,328	219,930	165.61
7	新座市	910	150,423	165.30
8	流山市	930	150,910	162.27
9	入間市	926	148,437	160.30
10	佐倉市	1,093	175,118	160.22
11	調布市	1,334	208,156	156.04
12	三鷹市	1,094	170,646	155.98
13	市川市	2,912	452,905	155.53
14	小田原市	1,272	197,644	155.38
15	東村山市	946	144,623	152.88
16	八千代市	1,188	179,569	151.15
17	西東京市	1,226	185,112	150.99
18	狭山市	1,054	158,945	150.80
19	日野市	1,178	168,495	143.03
20	厚木市	1,515	215,504	142.25
21	浦安市	1,130	149,863	132.62
22	鎌倉市	1,335	173,469	129.94
23	習志野市	1,206	156,587	129.84
24	立川市	1,323	168,589	127.43
25	武蔵野市	1,108	132,515	119.60

注) 丸数字は、都内の同規模市における順位である。

表7 職員一人当たりの人口（技能労務職を除く全職員）

順位	市	職員数	人口	/ 職員一人 当たりの人口
		人	人	人
1	茅ヶ崎市	858	228,811	266.68
2	大和市	990	216,634	218.82
3	松戸市	2,241	467,650	208.68
4	小平市	866	175,585	202.75
5	府中市	1,200	234,083	195.07
6	流山市	782	150,910	192.98
7	小田原市	1,042	197,644	189.68
8	上尾市	1,179	219,930	186.54
9	市川市	2,432	452,905	186.23
10	新座市	821	150,423	183.22
11	三鷹市	954	170,646	178.87
12	入間市	830	148,437	178.84
13	東村山市	814	144,623	177.67
14	西東京市	1,043	185,112	177.48
15	調布市	1,177	208,156	176.85
16	鎌倉市	991	173,469	175.04
17	日野市	966	168,495	174.43
18	八千代市	1,048	179,569	171.34
19	厚木市	1,270	215,504	169.69
20	佐倉市	1,042	175,118	168.06
21	狭山市	953	158,945	166.78
22	浦安市	1,002	149,863	149.56
23	習志野市	1,058	156,587	148.00
24	立川市	1,153	168,589	146.22
25	武蔵野市	963	132,515	137.61

注) 丸数字は、都内の同規模市における順位である。

表8 職員一人当たりの人口（保育所保育士を除く全職員）

順位	市	職員数	人口	/ 職員一人 当たりの人口
		人	人	人
1	小平市	817	175,585	214.91
2	府中市	1,123	234,083	208.44
3	大和市	1,048	216,634	206.71
4	茅ヶ崎市	1,115	228,811	205.21
5	松戸市	2,308	467,650	202.62
6	上尾市	1,131	219,930	194.46
7	三鷹市	920	170,646	185.48
8	新座市	814	150,423	184.79
9	西東京市	1,014	185,112	182.56
10	入間市	816	148,437	181.91
11	流山市	849	150,910	177.75
12	市川市	2,560	452,905	176.92
13	調布市	1,191	208,156	174.77
14	八千代市	1,030	179,569	174.34
15	東村山市	833	144,623	173.62
16	佐倉市	1,010	175,118	173.38
17	狭山市	941	158,945	168.91
18	日野市	1,022	168,495	164.87
19	小田原市	1,216	197,644	162.54
20	浦安市	948	149,863	158.08
21	習志野市	1,034	156,587	151.44
22	厚木市	1,431	215,504	150.60
23	立川市	1,165	168,589	144.71
24	鎌倉市	1,233	173,469	140.69
25	武蔵野市	966	132,515	137.18

注) 丸数字は、都内の同規模市における順位である。

表9 職員一人当たりの人口（技能労務職、保育所保育士を除く全職員）

順位	市	職員数	人口	/ 職員一人 当たりの人口
		人	人	人
1	茅ヶ崎市	789	228,811	290.00
2	大和市	864	216,634	250.73
3	小平市	713	175,585	246.26
4	松戸市	1,922	467,650	243.31
5	府中市	980	234,083	238.86
6	上尾市	982	219,930	223.96
7	西東京市	831	185,112	222.76
8	三鷹市	780	170,646	218.78
9	市川市	2,080	452,905	217.74
10	流山市	701	150,910	215.28
11	日野市	810	168,495	208.02
12	新座市	725	150,423	207.48
13	東村山市	701	144,623	206.31
14	入間市	720	148,437	206.16
15	八千代市	890	179,569	201.76
16	調布市	1,034	208,156	201.31
17	小田原市	986	197,644	200.45
18	鎌倉市	889	173,469	195.13
19	狭山市	840	158,945	189.22
20	浦安市	820	149,863	182.76
21	佐倉市	959	175,118	182.60
22	厚木市	1,186	215,504	181.71
23	習志野市	886	156,587	176.73
24	立川市	995	168,589	169.44
25	武蔵野市	821	132,515	161.41

注) 丸数字は、都内の同規模市における順位である。

(4) 定員管理モデルの状況

地方公共団体定員管理調査個別団体表、いわゆる「定員管理モデル表²」を見ると、西東京市は、超過数（31人）、超過率（3.46%）ともに1位となっている。

表10 定員管理モデルの達成状況

順位	市	職員数	モデル値	超過数 -	超過率 (-)/
		人	人	人	%
1	西東京市	895	926	31	3.46
2	小平市	675	698	23	3.41
3	三鷹市	744	768	24	3.23
4	小田原市	880	900	20	2.27
5	流山市	637	647	10	1.57
6	松戸市	1,920	1,929	9	0.47
7	入間市	615	617	2	0.33
8	佐倉市	788	787	1	0.13
9	大和市	874	870	4	0.46
10	武蔵野市	801	788	13	1.62
11	茅ヶ崎市	854	833	21	2.46
12	府中市	986	957	29	2.94
13	市川市	2,154	2,090	64	2.97
14	日野市	830	804	26	3.13
15	八千代市	852	822	30	3.52
16	習志野市	841	804	37	4.40
17	東村山市	672	636	36	5.36
18	厚木市	1,119	1,057	62	5.54
19	調布市	928	874	54	5.82
20	立川市	883	830	53	6.00
21	上尾市	978	917	61	6.24
22	鎌倉市	1,024	960	64	6.25
23	狭山市	788	733	55	6.98
24	浦安市	810	726	84	10.37
-	新座市	(未回答)			

<参考> 西東京市の達成度（平成18、19年）

平成18年	876	926	50	5.71
平成19年	844	926	82	9.72

注1) 丸数字は、都内の同規模市における順位である。

² 定員管理モデルとは、一般行政部門職員数を対象に、各団体の職員数とその職員数にもっとも相関関係のある行政需要に関連する指標（人口、世帯数、面積等）をもとに、多重回帰分析の手法によってモデルとなる職員数を求めたものである。

(5) 部門別の職員構成比の状況

類団超過率³は、平成 18 年 4 月 1 日現在、一般行政部門は 7.4%、普通会計部門は 8.1% であり、なお超過人数が見られる。そのため、定数管理に当たっては、部門別の職員配置の現状についても踏まえる必要がある。

表 11 類団超過率の状況（平成 18 年 4 月 1 日現在）

区分	職員数	修正値	超過人数	超過率
			-	(-) /
	人	人	人	%
一般行政部門	897	831	66	7.4
普通会計部門	1,075	988	87	8.1

大分類

「地方公共団体定員管理調査」の部門別の職員構成比を見ると、西東京市は、25 市平均と比較して、民生（構成比 35.81%：特化係数 1.42）が高く、土木（5.14%：0.49）が低いのが目立つ。

土木については、同規模市のほとんどが土木に分類される建築確認事務を担う部門を有していること、都市整備部交通計画課を総務に分類していること、都市整備部再開発課を公営企業等（会計）に分類していること、などが構成比を低くなっている原因と考えられる。

民生部門への職員配置がやや目立つ構成比といえるが、2 庁舎体制や市の重点施策・分野など、西東京市固有の課題にも留意する必要がある。

³類団超過率とは、「類似団体別職員数の状況」に基づき算出した指標である。

表 12 部門別職員構成比（大分類）

区分	大分類	25市平均	西東京市	特化係数
		%	%	
普通会計		90.56	89.97	0.99
	一般行政	72.85	75.04	1.03
	福祉関係を除く一般行政	37.60	30.34	0.81
	議会	0.91	1.14	1.25
	総務	18.47	17.21	0.93
	税務	5.58	6.04	1.08
	労働	0.17	0.24	1.40
	農林水産	0.93	0.33	0.35
	商工	0.75	0.24	0.32
	土木	10.48	5.14	0.49
	福祉関係	35.25	44.70	1.27
	民生	25.27	35.81	1.42
	衛生	9.98	8.89	0.89
	特別行政	17.71	14.93	0.84
	教育	17.71	14.93	0.84
	警察		比較対象外	
	消防		比較対象外	
公営企業等(会計)		9.44	10.03	1.06
	病院		比較対象外	
	水道	1.96		
	交通		比較対象外	
	下水道	2.25	1.14	0.51
	その他	5.23	8.89	1.70

注 1) 特化係数は、西東京市の構成比を 25 市平均の構成比で除したものである。

図 1 部門別職員構成比（大分類）

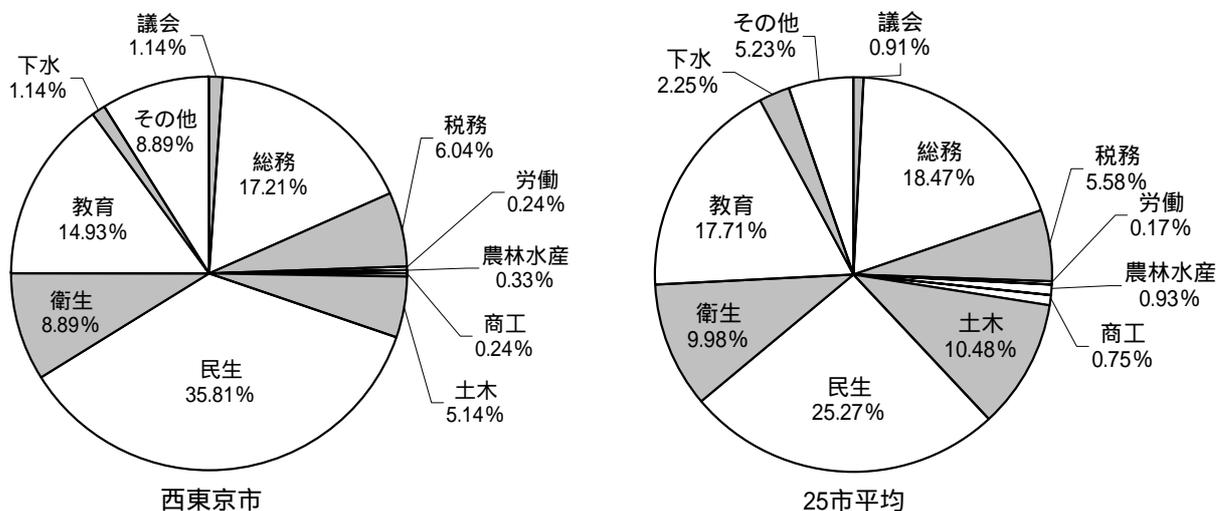
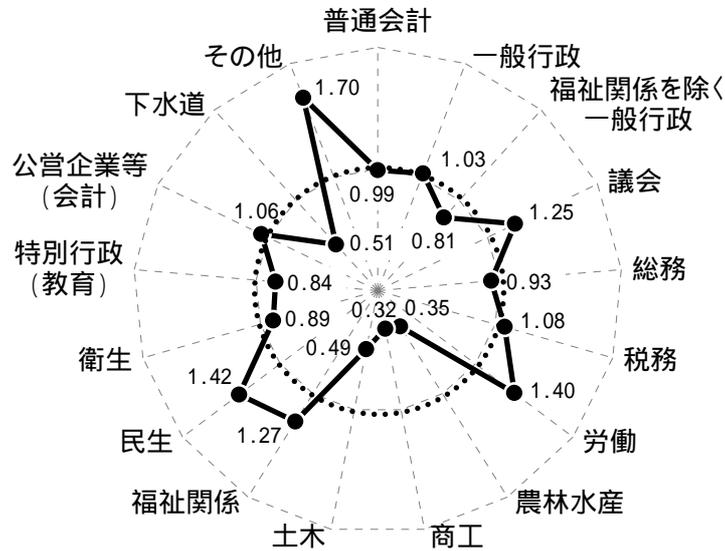


図2 部門別職員構成比の特化係数（大分類等）



中・小分類

中・小分類を見ると、西東京市は、福祉事務所(6.61% : 1.79)、保育所(22.76% : 1.57)、その他社会福祉施設(4.00% : 1.41)、ごみ収集(5.55% : 2.17)、その他(5.22% : 3.19)などで構成比が高くなっている。一方、土木一般(2.04% : 0.54)、都市計画一般(0.75% : 0.25)、民生一般(1.88% : 0.55)、下水道事業(1.14% : 0.51)などで構成比が低くなっている。

このうち「その他」には、本市では水道部、都市整備部再開発課が分類されているため、構成比が高くなっていると考えられる。土木一般、都市計画一般及び下水道事業といった建設部門の構成比が低いのは、以上述べた課が他部門に分類されていることが要因の一つと考えられる。

表 13 部門別職員構成比（中・小分類）

区分	大分類	中分類	小分類	25市平均	西東京市	特化係数
				%	%	
普通会計				90.56	89.97	0.99
	一般行政			72.85	75.04	1.03
		福祉関係を除く一般行政		37.60	30.34	0.81
		議会		0.91	1.14	1.25
		総務		18.47	17.21	0.93
			総務一般	8.67	8.24	0.95
			総務一般	5.94	5.95	1.00
			会計出納	0.79	0.82	1.04
			管財	1.12	0.82	0.73
			行政委員会	0.81	0.65	0.80
		企画開発		1.35	0.82	0.61
		住民関連		8.22	8.16	0.99
			住民関連一般	2.63	3.59	1.36
			防災	0.49	0.53	1.09
			広報広聴	0.76	0.57	0.75
			戸籍等窓口	4.00	3.43	0.86
			県市民センター施設	0.29	0.08	0.28
		税務		5.58	6.04	1.08
		労働		0.17	0.24	1.40
			労働一般	0.14	0.24	1.66
			職業能力開発校			
			勤労センター等施設	0.03		
		農林水産		0.93	0.33	0.35
			農業	0.89	0.33	0.37
			農業一般	0.86	0.33	0.39
			試験研究養成機関			
			林業	0.01		
			林業一般	0.01		
			試験研究養成機関			
			水産業	0.04		
			水産業一般	0.03		
			漁港	0.01		
			試験研究養成機関			
		商工		0.75	0.24	0.32
			商工一般	0.58	0.24	0.42
			中小企業指導	0.03		
			試験研究養成機関			
			観光	0.14		
		土木		10.48	5.14	0.49
			土木一般	3.46	2.04	0.59
			用地買収	0.38	0.57	1.49
			港湾・空港・海岸			
			建築	2.25	0.82	0.36
			建築一般			
			都市計画	4.23	1.71	0.40
			都市計画一般	2.94	0.73	0.25
			都市公園	1.29	0.98	0.76
			ダム			
			下水	0.16		
		福祉関係		35.25	44.70	1.27
		民生		25.27	35.81	1.42
			民生一般	3.39	1.88	0.55
			福祉事務所	3.69	6.61	1.79
			保育所	14.52	22.76	1.57
			その他社会福祉施設	2.84	4.00	1.41
			年金保険	0.48	0.57	1.18

区分	大分類	中分類	小分類	25市平均	西東京市	特化係数
	衛生			9.98	8.89	0.89
				%	%	
				1.66	1.71	1.03
				1.44	0.08	0.06
				1.00		
				0.09		
		公害	公害一般	0.48	0.33	0.69
		清掃		5.25	6.36	1.21
			清掃一般	1.36	0.82	0.60
			ごみ収集	2.56	5.55	2.17
			ごみ処理	1.17		
			し尿収集	0.02		
			し尿処理	0.14		
		環境保全		0.61	0.41	0.67
特別	行政			17.71	14.93	0.84
	教育			17.71	14.93	0.84
		教育一般		3.35	2.85	0.85
			教育一般	3.08	2.85	0.92
			教育研究所等	0.27	0.00	0.00
		社会教育等		5.84	5.38	0.92
			社会教育一般	0.94	0.49	0.52
			文化財保護	0.41		
			公民館	1.40	1.71	1.22
			その他社会教育施設	3.09	3.18	1.03
		保健体育		2.57	0.82	0.32
			保健体育一般	1.01	0.82	0.81
			給食センター	1.25		
			保健体育施設	0.31		
		義務教育		5.16	5.87	1.14
			小学校	4.26	5.22	1.22
			中学校	0.89	0.65	0.73
			特殊学校(小・中学部)	0.01		
		その他の学校教育			比較対象外	
	警察				比較対象外	
	消防				比較対象外	
	公営企業等(会計)			9.44	10.03	1.06
	病院				比較対象外	
	水道			1.96		
	交通				比較対象外	
	下水道	下水道	下水道事業	2.25	1.14	0.51
	その他	その他		5.23	8.89	1.70
			国保事業	1.61	1.88	1.17
			収益事業	0.13		
			介護保険事業	1.56	1.79	1.15
			その他	1.64	5.22	3.19

(6) 年齢別の職員構成

平成 19 年 4 月 1 日現在の年齢別の職員構成を見ると、総職員では中堅を担う 38～49 歳が 439 人(38.5%)と、ベテランである 50 歳以上の 401 人(35.2%)をやや上回っている。その一方で、若手職員である 18～37 歳は 300 人(26.3%)に止まり、10～20 代に至っては 83 人(7.3%)と少なくなっている。

表 14 年齢別の職員構成(平成 19 年 4 月 1 日現在)

	総職員		事務系 一般技術系		医療・福祉技術系 技能労務系	
	人	%	人	%	人	%
総職員	1,140	100.0	710	100.0	430	100.0
10～20 代	83	7.3	54	7.6	29	6.7
18～37 歳	300	26.3	190	26.8	110	25.6
38～49 歳	439	38.5	258	36.3	181	42.1
50 歳～	401	35.2	262	36.9	139	32.3

年齢別構成は逆ピラミッド型であり、今後 5 年間は、現在の職員の約 5 人に 1 人の退職が見込まれている。そのため、

定年を迎えた職員の有する事務執行ノウハウの承継・活用
 専門職・技能労務職の退職する職場・業務での執行方法の転換
 将来中堅層を担う職員の安定した採用・確保

については、定員管理に止まらない組織マネジメントの中期的な課題となる。

図3 年齢別の職員構成（平成19年4月1日現在）

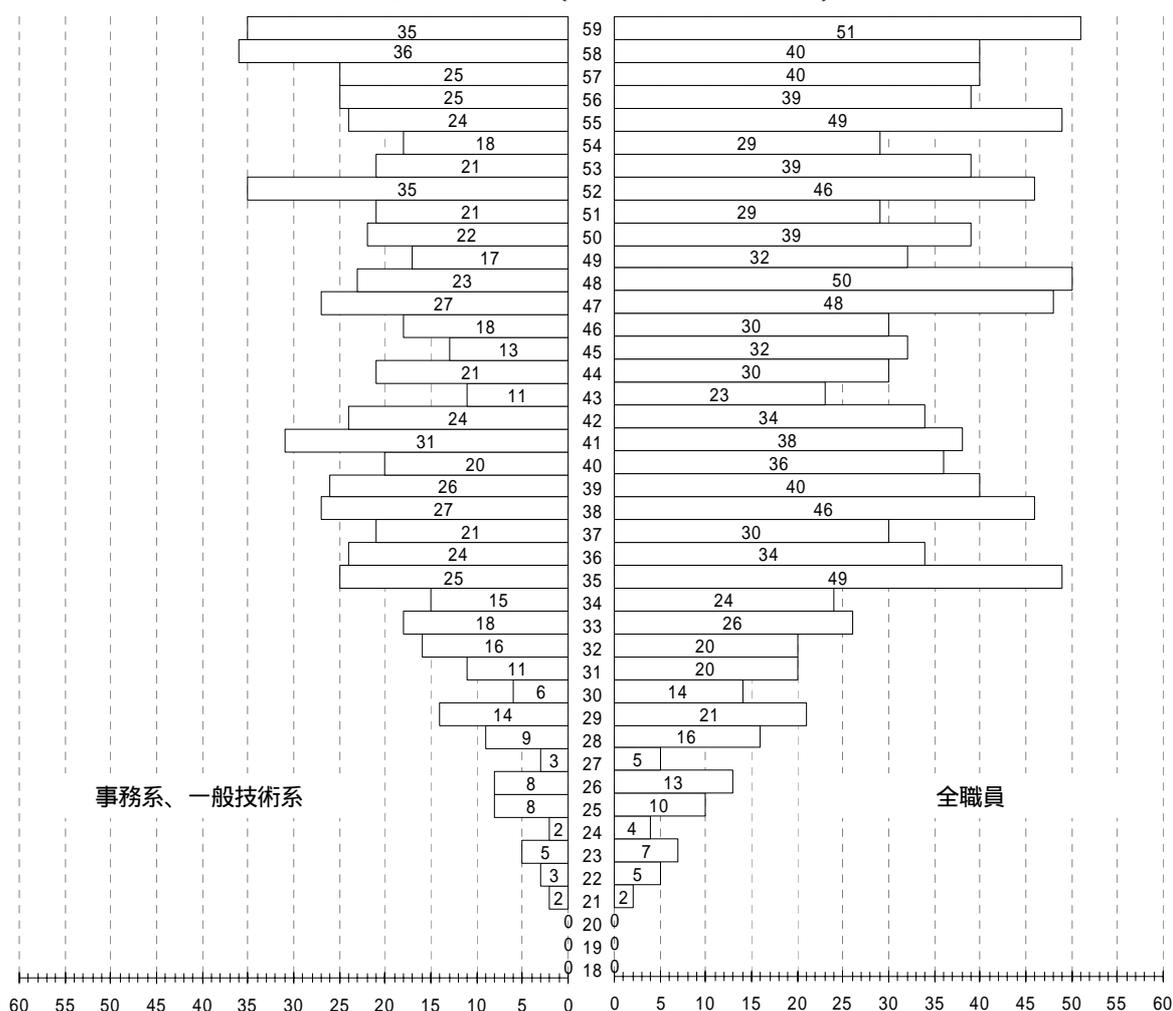


表15 今後5年間の定年退職数見込み（平成19年4月1日現在）

	総職員		事務系 一般技術系		医療・福祉技術系 技能労務系	
	人	%	人	%	人	%
合計	219	19.2	145	20.4	74	17.2
平成19年度末	51	4.5	35	4.9	16	3.7
平成20年度末	40	3.5	36	5.1	4	0.9
平成21年度末	40	3.5	25	3.5	15	3.5
平成22年度末	39	3.4	25	3.5	14	3.3
平成23年度末	49	4.3	24	3.4	25	5.8

注1) %は、平成19年4月1日現在の職員数に対する割合である。

6 定員管理の現状（計画の進ちょく度）

西東京市総合計画や経営戦略プランには、今後の定員管理に影響する主要事業や実施項目を位置づけている。これらについても、進ちょく状況を適切に把握した上で定員管理に反映させていく必要がある。

表 16 西東京市総合計画の主要事業の進ちょく状況

主要事業、実施項目等		本計画期間内での進ちょく状況		
西 東 京 市 総 合 計 画	創1-3	(仮称)女性センターの整備	完了	・平成20年4月開設(予定)
	創2-1	児童館施設の建替(北原、ひばりが丘、下保谷児童館の建替)	継続実施	・北原児童館を建替済み ・平成22年度にひばりが丘、下保谷児童館を建替(予定)
	創2-2	保育園施設の建替(みどり、田無、にしはら、すみよし保育園の建替)	継続実施	・みどり保育園、田無保育園を建替済み ・平成20年度に西原保育園の建替(予定) ・平成22年度にすみよし保育園の建替(予定)
	創2-2	ひばりが丘団地建替に伴う保育施設の整備について検討	継続実施	・平成22年度に(仮称)ひばりが丘団地内保育園を整備(予定)
	創2-2	保育園の民間委託に向けた検討	継続実施	・2園(みどり、田無)で委託化を実施 ・平成21年度にしもほうや保育園を委託化(予定)
	創2-2	(仮称)子どもの総合支援センター等建設事業	完了	・平成20年4月開設(予定)
	創2-3	小学校給食調理業務民間委託の推進	継続実施	・職員の退職状況を踏まえ実施
	創2-3	教育ニーズに応じた多様な教育の展開	継続実施	・平成19年度に特別支援教育を実施
	創2-3	教育相談の充実、スクールピアの派遣	継続実施	・平成18年度にスクールピア派遣事業を教育相談に一本化
	創3-2	公民館施設の建替(住吉公民館の整備)	完了	・平成20年度中に保谷駅前公民館として開設(予定)
	創3-2	図書館施設の建替(下保谷図書館の整備)	完了	・平成20年度中に保谷駅前図書館として開設(予定)
	笑2-2	福祉会館施設の建替(住吉、下保谷福祉会館の建替)	継続実施	・住吉福祉会館は平成20年4月開設(予定) ・平成22年度に下保谷福祉会館を建替(予定)
	安1-1	建築基準行政の取り組みについて検討	調査・研究	・特定行政庁(東京都多摩建築指導事務所)との勉強会を実施中
	安1-1	保谷駅南口地区市街地再開発事業	完了	・平成21年度中の完成に向けて事業中
	安1-3	東京都水道事業への統合	完了	・平成19年4月1日より統合開始(平成21年3月31日完了)
	安1-3	広域・共同化による下水道事業の運営についての調査・研究	調査・研究	・調査・研究中
	協2-3	総合窓口・ワンストップサービスの導入の検討	完了	・平成19年7月1日付け組織改正で導入
	協2-3	1市2庁舎体制についての調査・検討	調査・研究	・調査・研究中

表 17 経営戦略プランの実施項目の進ちょく状況

主要事業、実施項目等		本計画期間内での進ちょく状況		
経営戦略プラン	1	ワンストップサービス(総合窓口)の導入	達成	平成19年7月1日付け組織改正で導入
	2	フロアマネージャー(案内人)の配置	取組中	平成19年7月1日付け組織改正で試行配置(1人)
	3	手続のオンライン化(電子化)の推進	取組中	電子化対応手続が少なく、かつ、電子化の利便性向上への寄与度が不明確
	6	指定管理者制度の積極的活用	取組中	44施設について検討済み(基本方針等は未整備) 15施設で導入済み(特命8、公募7)
	8	財政支援団体の見直し(文化・スポーツ振興財団)	取組中	平成20年3月に財団解散(予定)
	8-2	財政支援団体の見直し(社会福祉協議会)	取組中	経営改善計画を策定 高齢者施設(2施設)の委託について、社会福祉協議会から公募に方式を変更 障害者施設の委託について検討中
	8-3	財政支援団体の見直し(シルバー人材センター)	取組中	民間からの受注比率は増加傾向
	9	保育園の民間委託	取組中	2園(みどり、田無)で委託化を実施 平成21年度にしもほうや保育園を委託化(予定)
	10	児童館・学童クラブ運営の見直し	取組中	平成20年度に児童館再編委託化方針、学童クラブ委託化方針の策定
	11	公民館事業の見直し	取組中	公民館専門員(嘱託員)を一部導入 運営見直しについて、平成19年度に検討、平成20年度に基本方針策定(予定)
	12	図書館事業の見直し	取組中	平成19年度に基本方針の策定に向けて検討中
	13	協働の促進に向けた環境整備	取組中	平成19年度に基本方針及びNPO企画提案事業の見直し 平成20年度以降、市民活動団体等の拠点整備
	16	学校施設の適正配置	取組中	平成18年度に適正配置計画事業案を作成 平成19年度に市民参加により案を検討中
	22	情報システムの最適化	取組中	平成18年度に最適化計画を策定 平成20年度以降、最適化を実施
	39	機能的・効率的な組織編成	達成	平成19年7月1日付けで組織改正を実施
40	リスクマネジメント(危機管理)体制の強化	達成	平成19年7月1日付けで危機管理室を発足、危機管理ガイドラインを策定	
45	職種換の導入	取組中	平成19年度より募集を実施	

7 定員管理の方向性

高度経済成長期以来、地方公共団体が担う事務事業は拡大したが、主として直営的手法に運用してきたため、結果として多くの職員を抱えてきた。マンパワーとしての職員は、事務事業の遂行に必要不可欠である。しかし、過大な人件費は固定経費として政策的経費の圧迫要因となり、政策の自由裁量の余地を狭める恐れがある。

合併後の職員削減の取組により、一時的な過剰状態は解消したが、地方公共団体は、その事務処理に当たって最少の経費で最大の効果を挙げることが強く求められており、事務事業の運営形態の見直し等による人件費をはじめとするコスト低減の努力は、今後も継続していかねばならない。さらには、地方分権時代における地方公共団体には、自己判断・自己責任の原則の下に地域の特性に応じた地域経営も求められている。

そうした点を踏まえると、直接的な事務事業執行から、より高度、かつ、専門的業務に職員をインプットするなど、これからの職員の活用に当たっては大きく発想を転換していかねばならない。

このことは、平成 15 年 8 月に策定した『西東京市人材育成基本方針』が示す求められる人材にも一致する。

8 方向性の実現に向けた基本的考え方（定員管理の基本方針）

本計画における定員管理の基本方針を、業務分野別の方針（職員の活用方法に関する基本方針）と、必要職員数の確保の方針とに大別し次のとおり定める。

(1) 分野別の方針（職員の活用方法に関する基本方針）

市が直接執行すべき分野

【基本方針 1】

政策立案や高度で専門的な業務、調整業務など行政サービスの中核的業務は、職員による直接執行を維持する。

地方分権時代の地方公共団体には、自主性と自律性をもった行政経営であり、自己判断・自己責任の原則に基づく地方自治の確立が求められる。そのため、高度化・多様化する行政需要を的確に把握し、施策として事業に結び付けていく政策形成の機能、これら政策を適切に遂行する上での専門的な知識・経験を駆使して事務事業を構築し効率的に執行する機能、さらには、市民との対話などの中からニーズを汲み取り、さまざまな公共サービス関係者間のコーディネーターとして調整を行う機能などがますます重要となる。

このような機能・業務分野は、地方公共団体の中核的な機能であり、引き続き直接職員が担っていく必要がある。

民間委託・協働などの執行方法に転換する分野

【基本方針 2】

市の職員が執行しなくても民間委託や協働などの他の手段により効果的又は効率的な遂行が可能な業務については、積極的に執行方法の転換を図る。

従来から、清掃業務、警備業務及び設備保守管理業務など、いわゆる事実上の行為とされている業務は民間事業者に業務委託しており、本市においても、そうした業務のほとんどを委託化している。

今後は、ごみ収集業務や保育業務などで行われているように、行政サービスそのものを直接執行から転換することが重要であり、施設の管理・運營業務や行政処分を伴わない窓口サービス業務などについては、法令等による制約を踏まえつつ、直接執行から転換していく必要がある。同様に内部管理業務についても、効率化が図られるものは積極的に委託化を進めていく。

【委託に関する制約】

地方公共団体が民間委託化を進めるに当たっては、法令上の制約に留意する必要がある。

地方自治法（以下「法」という。）第 153 条では、長がその権限に属する事務の一部を委任できるのは、当該地方公共団体の職員又は長の管理に属する行政庁（例：福祉事務所長、指定管理者）とされており、行政処分その他の公権力の行使を伴う業務については、別に法令上の根拠がない限り行うことができない。

また、法第 243 条では、法第 235 条（金融機関の指定）、地方自治法施行令第 158 条（歳入の徴収又は収納の委託）など法令上に特別の定めがあるほか、公金の徴収若しくは収納又は支出の権限を私人に委任してはならないこととされている。

区分		法律根拠	摘要
事務事業 の委託	対外的事務事業 の委託	個別法 民法上の請負、委託契約等	要件等が付されるもの の特約も可
	対内的管理事務 の委託	民法上の請負、委託契約等	契約自由の原則により 特約をすることも可
施設管理 の委託	公の施設以外の 施設の管理委託	民法上の請負、委託契約等	契約自由の原則により 特約をすることも可
	指定管理者によ る公の施設の管 理	条例	公設民営方式

行政が行わない分野

【基本方針 3】

行政評価等により行政サービスとしての必要性が低いと判断され、事業の縮小・廃止とされた事業については、職員の削減を行う。

限られた経営資源を有効に活用して、市政に対する市民の満足度の向上を図るためには、施策や事務事業が政策目的から見て妥当なものであるかを検証することが不可欠である。

西東京市総合計画に掲げる政策目的に適う新たな施策、事務事業を推進する一方で、目的に合致しない、あるいは目的を達成しえない施策、事務事業については、見直しや廃止が必要となる。

西東京市総合計画や経営戦略プランでは、行政サービスを成果主義的な視点で適正化していくために、行政評価制度を中心とした継続的な検証を推進していくこととしている。こうした評価活動を通じて、縮小・廃止となる施策、事務事業に係る職員分については削減や新事業への投入を図る。

(2) 必要職員数の確保の方針

再任用職員を含めた定員管理

【基本方針 4】

必要職員数の確保に当たっては、地方公務員法に基づく再任用職員と正規職員とをトータルで管理する。

今後、一定の退職者が見込まれたため、その一定割合を再任用職員として必要職員数に見込むことで、ベテラン職員の有するノウハウを組織・職場に活かすとともに、人件費抑制と、業務に必要となる職員数の確保が両立した定員管理を行う。

新規採用の実施

【基本方針 5】

定員抑制の方向を基本としつつ、退職者の充当に必要な職員については、毎年継続して採用を行う。

必要職員数については、経営戦略プランに定める目標値を踏まえ、正規職員の総数における抑制を行いつつも、退職者の充当のため必要となる分については、職種別の採用基準を定めるなど採用のルールを確立した上で、毎年継続して採用を行う。

9 定員管理計画

(1) 定数の目標

本計画における定数の目標値を、経営戦略プランを踏まえ次のとおり見込み、その達成に向けて取り組む。

なお、各年度の定数については、目標値の範囲内となるよう毎年度査定を行い確定する。

表 18 定員管理計画

基準日	平成 19 年 4 月 1 日	平成 20 年 4 月 1 日	平成 21 年 4 月 1 日	平成 22 年 4 月 1 日
必要職員数	人 1,154	人 1,144	人 1,123	人 1,100
正規職員数	1,140	1,116	1,084	1,064
経営戦略 プランの 目標値		1,132 以下		1,070 以下
再任用職員数	14	28	39	36

表 19 主な職員数の増減要因見込み

期間	増要因	減要因
平成 19 年 4 月 1 日 平成 20 年 4 月 1 日	(+)7 月 1 日付け組織改正・欠員補充 (+)(仮)子ども総合支援センター開設 (+)その他	(-)東京都水道局への事務移管 (-)文化・スポーツ振興財団の解散 (-)その他
平成 20 年 4 月 1 日 平成 21 年 4 月 1 日	(+)多摩北部都市広域行政圏事務局 (+)多摩国体への対応 (+)国勢調査への対応 (+)建替に伴う保育園の大型化対応 (+)その他	(-)関係行政機関への派遣解除 (-)東京都水道局への事務移管 (-)文化・スポーツ振興財団の解散 (-)保育園の委託化 (-)市街地再開発事業の進ちよく (-)教育部の組織見直し (-)その他
平成 21 年 4 月 1 日 平成 22 年 4 月 1 日	(+)多摩国体への対応 (+)その他	(-)市街地再開発事業の進ちよく (-)出張所の統合 (-)その他

注) 定年・普通退職は除く。

(2) 職種別の採用基準

第1次定員適正化計画の考え方を踏まえ、計画期間内における職種別の採用基準について、次のとおり定める。

表20 職種別の採用基準

職種	採用基準	定年退職 補充	普通退職・ 欠員補充	
事務系	一般事務	業務の必要性及び業務量に応じ、退職に対してはその都度一般事務職の必要性を勘案し、補充・不補充を検討する。	必要に応じ 補充	原則補充
	福祉指導	業務の必要性及び業務量に応じ、退職に対してはその都度福祉指導職の必要性を勘案し、補充・不補充を検討する。	必要に応じ 補充	必要に応じ 補充
	児童厚生	業務の必要性及び業務量に応じ、退職に対してはその都度児童厚生職の必要性を勘案し、補充・不補充を検討する。	必要に応じ 補充	必要に応じ 補充
	司書	業務の必要性及び業務量に応じ、退職に対してはその都度司書職の必要性を勘案し、補充・不補充を検討する。	必要に応じ 補充	必要に応じ 補充
	社会教育	教育委員会事務局必置の職種のため、退職不補充とする。 一般事務職、司書職等からの資格取得を進めていく。	不補充	不補充
一般技術系	土木技術	業務の必要性及び業務量に応じ、退職に対してはその都度土木技術職の必要性を勘案し、補充・不補充を検討する。	必要に応じ 補充	原則補充
	建築技術	業務の必要性及び業務量に応じ、退職に対してはその都度建築技術職の必要性を勘案し、補充・不補充を検討する。	必要に応じ 補充	原則補充
	機械技術	水道業務の東京都移管に伴い、当面機械技術職の必要性がなくなるため、退職に対しては不補充とする。	不補充	不補充
	電気技術	業務の必要性及び業務量に応じ、退職に対してはその都度電気技術職の必要性を勘案し、補充・不補充を検討する。	必要に応じ 補充	必要に応じ 補充
	一般技術	退職に対しては不補充とする。	不補充	不補充
	速記	速記業務については、全面的な委託化又は嘱託化を最終的な目標とし、退職による欠員に対して速記職の補充は行わない。	不補充	不補充
	心理技術	業務の必要性及び業務量に応じ、退職に対してはその都度心理技術職の必要性を勘案し、補充・不補充を検討する。	必要に応じ 補充	原則補充
医療・福祉技術系	保健師	業務の必要性及び業務量に応じ、退職に対しては補充する。	原則補充	原則補充
	看護師	保育園の委託化に伴い過剰となる人員分については、退職不補充により適正数の維持に努める。	必要に応じ 補充	必要に応じ 補充
	栄養士	保育園の委託化に伴い過剰となる人員分については、退職不補充により適正数の維持に努める。	必要に応じ 補充	必要に応じ 補充
	歯科衛生士	業務の必要性及び業務量に応じ、退職に対しては補充する。	原則補充	原則補充
	保育士	保育園の委託化に伴い過剰となる人員分については、退職不補充により適正数の維持に努める。	必要に応じ 補充	原則補充

	介護福祉士	業務の必要性及び業務量に応じ、退職に対しては補充する。	原則補充	原則補充
	理学療法士	業務の必要性及び業務量に応じ、退職に対しては補充する。	原則補充	原則補充
技能労務系	自動車運転	自動車運転業務については、最終的に全面的な委託化又は嘱託化を目標とし、退職による欠員に対して自動車運転職の補充は行わない。	不補充	不補充
	一般作業	ごみ清掃業務については、最終的に全面的な委託化又は嘱託化を目標とし、退職による欠員に対して一般作業職の補充は行わない。	不補充	不補充
	給食調理	給食調理業務については、全校委託化を最終的な目標とし、退職不補充により給食調理職の補充は行わない。なお、調理作業職への転換を推進し、小学校給食調理業務の委託化を促進するよう努める。	不補充	不補充
	一般用務	小・中学校の用務業務については、全校委託化を最終的な目標とし、退職による欠員に対して一般用務職の補充は行わない。	不補充	不補充
	調理作業	保育園調理作業については、保育園の委託化及び直営保育園における嘱託化を最終的な目標とし、退職による欠員に対して調理作業職の補充は行わない。	不補充	不補充
	宿日直専門員	宿日直業務については、最終的に全面的な嘱託化を目標とし、退職による欠員に対して宿日直専門員の補充は行わない。	不補充	不補充

10 重点課題

(1) 事務事業・事務分掌の見直し

事務事業の効率性や効果、必要性については、平成 18 年度から本格実施している事務事業評価の結果等を踏まえて不断に検証し改善していくことで、無駄な事務があれば廃止するなど、総職員数の抑制に効果的に連動させていく。

また、地方分権に伴う新たな事務需要や事務移管、さらには庁内組織内における類似事業の統合などについても、市民サービスの向上との両立を図りつつ、定員管理の観点からも取り組んでいく。

(2) 民間活力の積極的活用

事務事業における民間委託等の手法は、職員の総数を抑制するための有効な手法である。

西東京市においても、保育園における計画的な民間委託の導入が進められているが、今後は、西東京市総合計画の主要事業や経営戦略プランの実施項目を踏まえ、児童館・学童クラブ、公民館及び図書館といった分野においても、民間活力の積極的活用を視野に入れ運営の見直しを図る必要がある。

同様に、定年・普通退職者について原則不補充とした職種により執行されている事務事業についても、効率性や効果を十分に検証しつつ、民間委託等の民間活力の積極的活用が、定数管理の観点から重要となる。

(3) 再任用職員等の活用

再任用職員については、長年の公務経験を生かした質の高い行政サービスの提供が期待され、一般職員同様の本格的業務を行う職員として活用すべきである。

定員管理に当たっては、各年次の必要職員数を適切に査定しつつ、再任用職員を含めた職員配置を実現していく。

(4) 任用替え及び職務変更の推進

平成 19 年度より募集を開始した任用替え及び職務変更制度については、職員のモチベーションの向上とともに、人事配置及び定数管理の適正化における効果が期待される。そのため、当該制度について積極的に推進していく。

西東京市第 2 次定員適正化計画

平成 19 年 12 月

発行：西東京市企画部企画政策課

〒188-8666

東京都西東京市南町五丁目 6 番 13 号

Tel：042-460-9800 Fax：042-463-9585