

町田市職員定数管理計画（22-26）

総務部総務課



1	はじめに	3
(1)	職員定数管理計画とは	3
(2)	職員定数管理計画（22-26）の位置付け	3
(3)	職員定数管理計画（22-26）における新たな取組	3
(4)	職員定数管理計画（22-26）の構成	4
2	これまでの職員定数管理計画等の振り返り	6
(1)	職員定数管理の取組	6
(2)	職員定数管理の取組状況	7
(3)	ポスト管理の開始	7
(4)	職員定数と在籍職員数の状況	8
(5)	会計年度任用職員制度の開始	9
3	職員定数等の現状分析	12
(1)	他市調査に基づく分析	12
(2)	庁内調査に基づく分析	18
4	町田市を取り巻く環境変化への対応	21
(1)	人口の減少及び構造変化と財政状況の悪化	21
(2)	新型コロナウイルス感染症の発生と大規模自然災害の頻発	25
(3)	Society5.0の実現に向けた動き	28
5	職員定数管理の基本的な方針	34
(1)	行政のデジタル化の推進 ～先ずデジタルから始めよう！～	34
(2)	業務の担い手の最適化 ～仕事と働く力のベストマッチング！～	34
(3)	環境変化に即応できる体制の構築 ～組織をフレキシブルに！決定をシンプルに！～	35
6	職員定数管理計画（22-26）の目標	36
(1)	職員定数管理の基本的な方針に基づく職員定数措置	36
(2)	職員定数の目標	36
(3)	会計年度任用職員定数の目標	36
(4)	職員定数管理計画の取組状況を確認するための参考指標	37

1 はじめに

(1) 職員定数管理計画とは

職員定数管理計画は、将来の業務の増加や減少等を見込み、計画期間の各年度における業務を執行するために必要な職員数（職員定数）の目標値を定めたものです。

町田市では、この計画を基礎として、各年度における職員採用数や各部署の職員配置数を決定しています。

(2) 職員定数管理計画（22-26）の位置付け

職員定数管理計画（22-26）は、町田市の基本計画「まちだ未来づくりビジョン 2040」の実行計画「町田市5ヵ年計画 22-26」の改革項目2-1「強くしなやかな組織を構築する」の取組として策定し、実行します。

(3) 職員定数管理計画（22-26）における新たな取組

これまでの職員定数管理計画は、ライン課長職以上の職員（組織管理要員）や会計年度任用職員を対象としていませんでした。職員定数管理計画（22-26）では、両者を対象に加え、業務の担い手全体を管理する計画とします。職員数に関する計画の対象に会計年度任用職員を加えるのは、他自治体には、あまり例のない取組です。

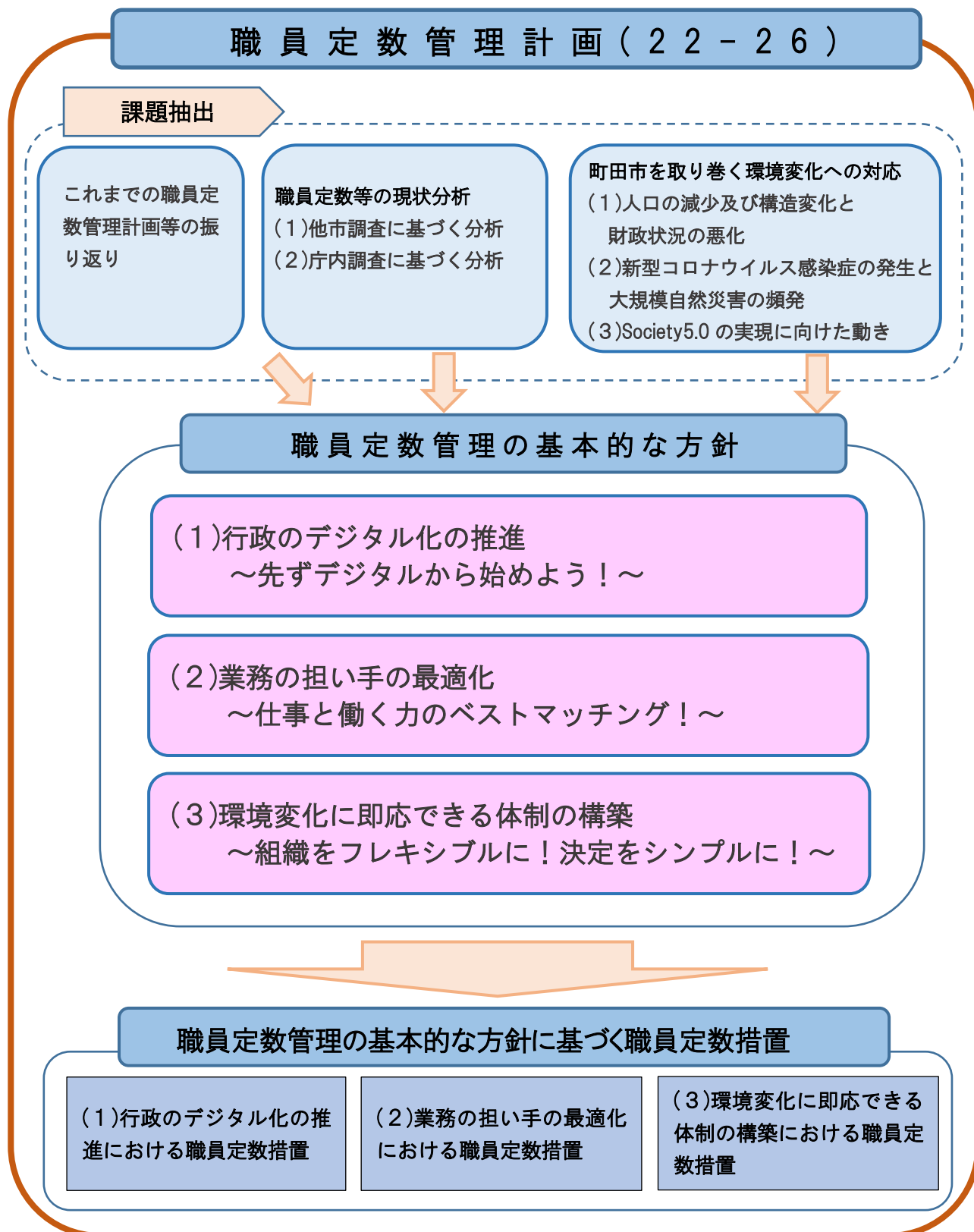
1-1 【計画対象職員表】

職員種別			職員定数 管理計画 (17-21)	職員定数 管理計画 (22-26)	管理区分
一般職	常勤職※	ライン課長職以上 部長・特命担当部長・次長・ 課長・特命担当課長	対象外	対象	職員定数
		ライン課長未満 担当課長・係長・担当係長・主査・ 主任・主事	対象	対象	
	非常勤職	短時間勤務職員 再任用短時間勤務職員 任期付短時間勤務職員	対象	対象	
		会計年度任用職員 会計年度業務職員 会計年度補助職員	対象外	対象	会計年度任用職員定数

※再任用職員・任期付職員含む

(4) 職員定数管理計画(22-26)の構成

職員定数管理計画(22-26)は、「これまでの職員定数管理計画等の振り返り」、「職員定数等の現状分析」、「町田市を取り巻く環境変化への対応」から導かれる課題の解決に向けた「職員定数管理の基本的な方針」と、「職員定数管理の基本的な方針に基づく職員定数措置」で、構成しています。

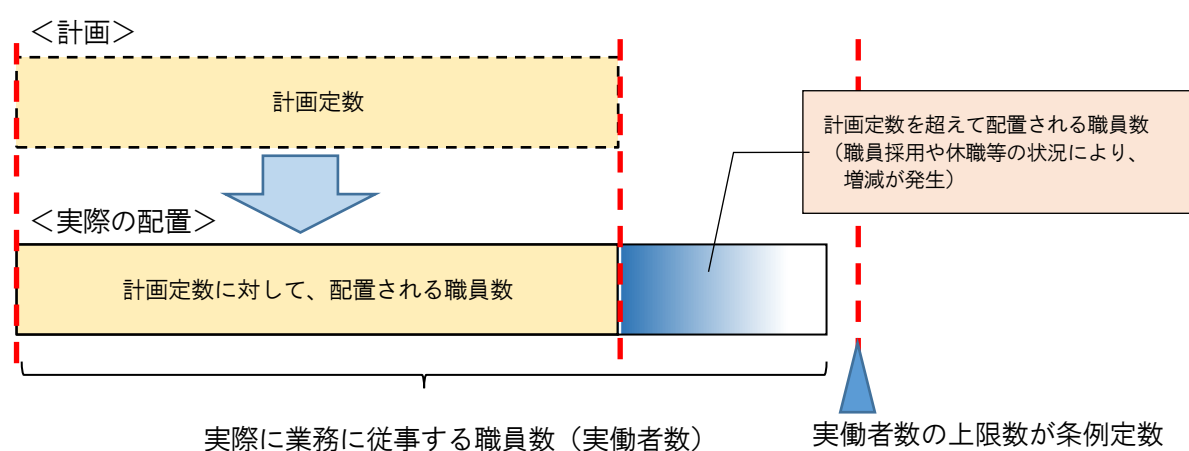


コラム① 町田市職員定数条例に定める職員の定数

町田市には、2つの職員定数が存在します。1つは、職員定数管理計画に定める職員定数（以下、このコラム内において「計法定数」）で、もう1つは、地方自治法第172条第3項の規定に基づき、町田市職員定数条例に定める「職員の定数」（以下、「条例定数」）です。

計法定数が、業務量から算出した「業務を執行するために必要な職員数」であるのに対して、条例定数は、実際に業務に従事する職員数（実働者数）の上限数になります。

1-2 【計法定数と条例定数の関係図】



町田市職員定数条例（抜粋）

（職員の定数）

第2条 職員の定数は、次に掲げるとおりとする。

- (1) 市長の事務部局の職員 1,904 人
- (2) 病院事業の職員 659 人
- (3) 議会の事務局の職員 17 人
- (4) 教育委員会の事務局並びに学校及び学校以外の教育機関の職員 324 人
- (5) 選挙管理委員会の事務局の職員 9 人
- (6) 農業委員会の事務局の職員 5 人
- (7) 監査委員の事務局の職員 8 人

合計 2,926 人

2 これまでの職員定数管理計画等の振り返り

(1) 職員定数管理の取組

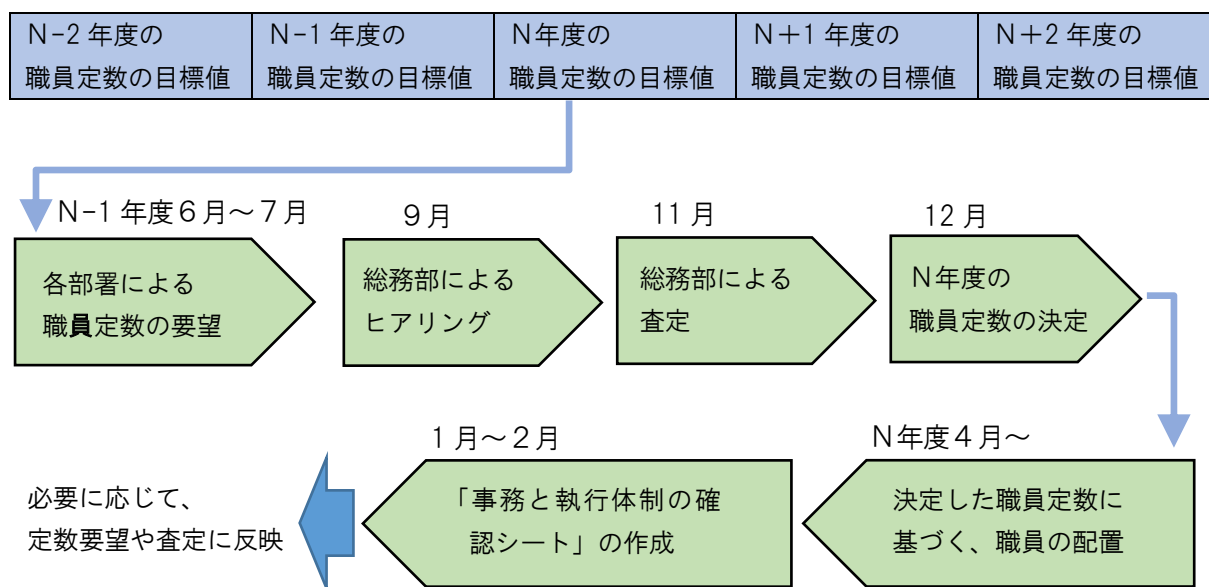
町田市の職員定数管理では、職員が担うべき業務、年間 1,705 時間分※を執行するために必要な職員数を「職員定数 1 人」としています。これに基づき、職員定数管理計画では、各年度の「職員定数の目標値」を定めています。各年度の職員定数の目標値は、前年度に再度確認を行い、該当年度の職員定数として決定します。

前年度に行う職員定数の決定に向けたプロセスは、「職員定数管理計画に基づく、各部署による職員定数の要望」→「総務部による要望内容のヒアリング」→「総務部による要望内容の査定」→「職員定数の決定」の順に行います。このプロセスを経て決定した職員定数に基づいて、職員が配置され、新年度 4 月からの業務が行われます。措置した職員定数と実際の業務の執行状況については、年間の業務別総稼働時間数を記録する「事務と執行体制の確認シート」を各部署で作成し、確認を行っています。

※職員の年間稼働時間、年間平均開庁日数 245 日－年次有給休暇 20 日－夏季休暇 5 日）× 1 日当たりの勤務時間 7.75 時間から算出。

2-1 【職員定数管理のサイクル】

職員定数管理計画



(2) 職員定数管理の取組状況

町田市では、職員定数管理の取組を 2011 年度に開始しました。2016 年度に、町田市定数管理計画（2017～2021 年度）を策定し、2017 年度から、計画に基づいた職員定数管理を実施しています。

町田市定数管理計画（2017～2021 年度）の基礎となる 2016 年度職員定数(旧)※は、2,195 人でしたが、これまでの 5 年間の取組により、2021 年度職員定数(旧)は、108 人減（4.9%減）の 2,087 人となりました。2020 年度までは、目標を上回る成果を挙げることができていましたが、新型コロナウイルス感染症拡大等の影響により、一部の職員定数削減の取組が先送りとなったため、2021 年度は、目標値を 22 人超える結果となりました。

※職員定数(旧)は、ライン課長職以上の職員（組織管理要員）を含まない職員定数を指します。

2-2 【職員定数管理目標と実績】 単位：人

	2016 年度	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
職員定数 計画目標値	—	2,183	2,170	2,146	2,117	2,065
職員定数(旧)	2,195	2,180	2,158	2,137	2,111	2,087
組織管理要員	138	140	143	143	143	146

2-3 【新型コロナウイルス感染症拡大等の影響により先送りとなった取組】

取組名
ひかり療育園事業のあり方の見直し（民間活力の導入）
オリンピック・パラリンピック国際大会の延期に伴う職員定数減
子ども発達センターのあり方の見直し（民間活力の導入）
大地沢青少年センターのあり方の見直し（民間活力の導入）

(3) ポスト管理の開始

町田市では、組織として必要な担当課長及び担当係長のポスト数が定まっていませんでした。そのため、部署によっては、職員の退職、異動及び昇任などで、年度毎にポスト数の変動が生じ、組織運営が不安定になる問題が発生していました。この問題を解決するため、ポスト設置に係る考え方や基準などを示した「担当課長及び担当係長ポストの設置基準」を定め、2020 年度から担当課長及び担当係長のポスト管理を開始しました。

組織として必要なポスト数が明確になったことから、ポストの整理が進み、担当課長及び担当係長は、制度開始以降、減少しています。

2-4 【担当課長及び担当係長配置人数の推移】 単位：人

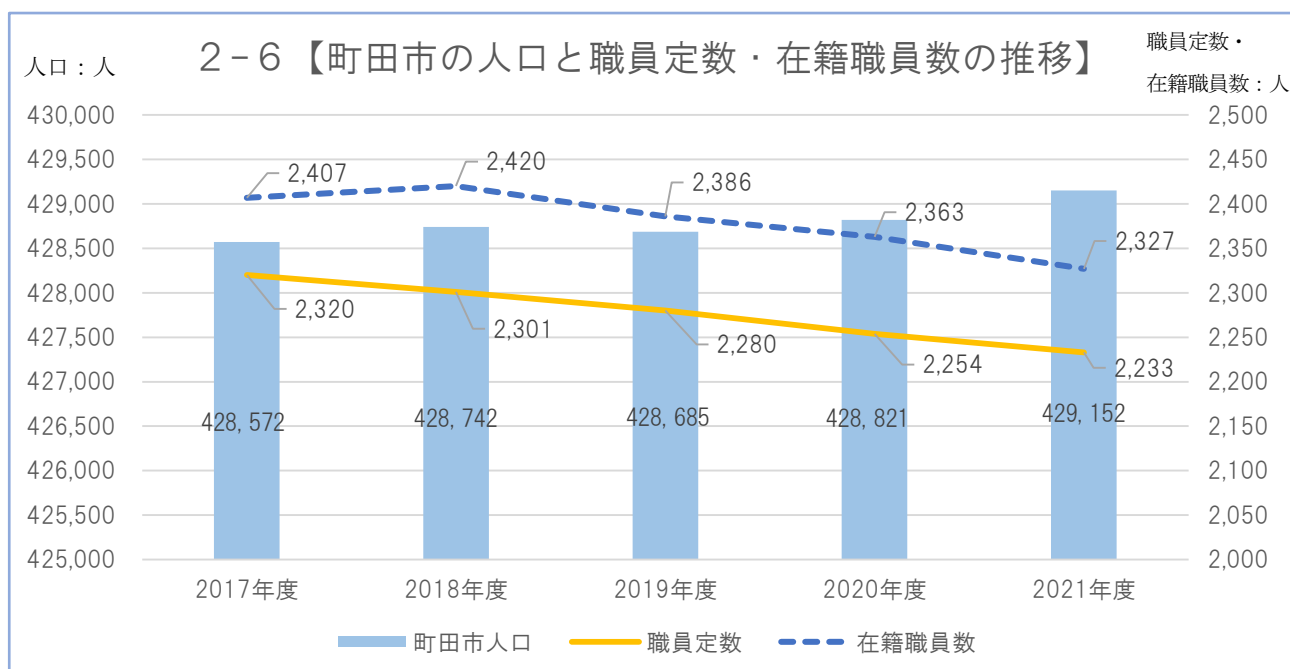
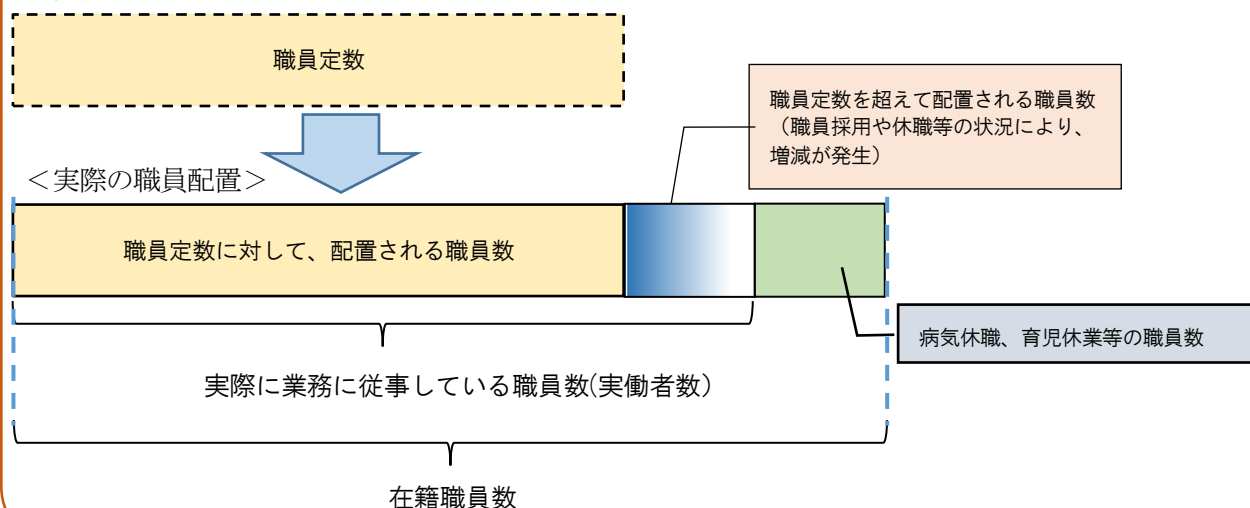
	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度	18-21 年度差
担当課長	100	98	85	77	▲23
担当係長	379	385	379	376	▲3

（４）職員定数と在籍職員数の状況

職員定数と町田市に実際に在籍している職員数は異なっています。これは、病気休職や育児休業などに備えて、職員定数を超える職員を一定程度、確保する必要があるためです。2021年度の職員定数 2,233 人に対して、在籍職員数は、2,327 人となっています。

2-5 【職員定数と在籍職員数の関係】

<計画>



※町田市人口は1月1日の数値（2017年度→2017年1月1日）

(5) 会計年度任用職員制度の開始

会計年度任用職員制度は、法律改正に伴い 2020 年度に導入されました。町田市では、従来、嘱託員・臨時職員の人数管理を部署毎に行っていましたが、制度導入を契機として、会計年度任用職員の人数管理を総務部にて一元的に行うこととしました。

会計年度任用職員定数※は、定型業務や非定型簡易業務に携わる職員体制の見直し、業務繁忙期の補助などで任用されており、その数は微増傾向にあります。特に、会計年度任用職員制度の開始を契機として、従事する業務の実態に合わせた整理を行った結果、会計年度補助職員が減少し、会計年度業務職員が増加しました。

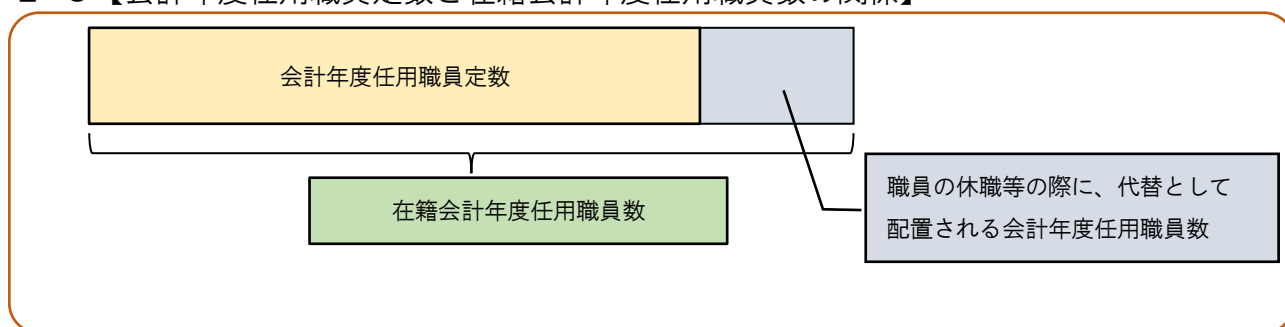
※会計年度任用職員が担うべき業務、年間 1,488 時間分（会計年度任用職員の最も多い勤務形態、月 16 日 × 1 日当たりの勤務時間 7.75 時間 × 12 ヶ月から算出）を執行するために必要な会計年度任用職員数を「会計年度任用職員定数 1 人」としています。

2-7 【会計年度任用職員定数の推移】単位：人

	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度
会計年度任用職員定数	1,298	1,324	1,313	1,336	1,305
うち会計年度業務職員（旧嘱託員）	967	966	980	1,054	1,038
うち会計年度補助職員（旧臨時職員）	331	358	333	282	267

※2018 年度以前の人数は、2019 年度の人数を基に、予算額から算出しています。

2-8 【会計年度任用職員定数と在籍会計年度任用職員数の関係】



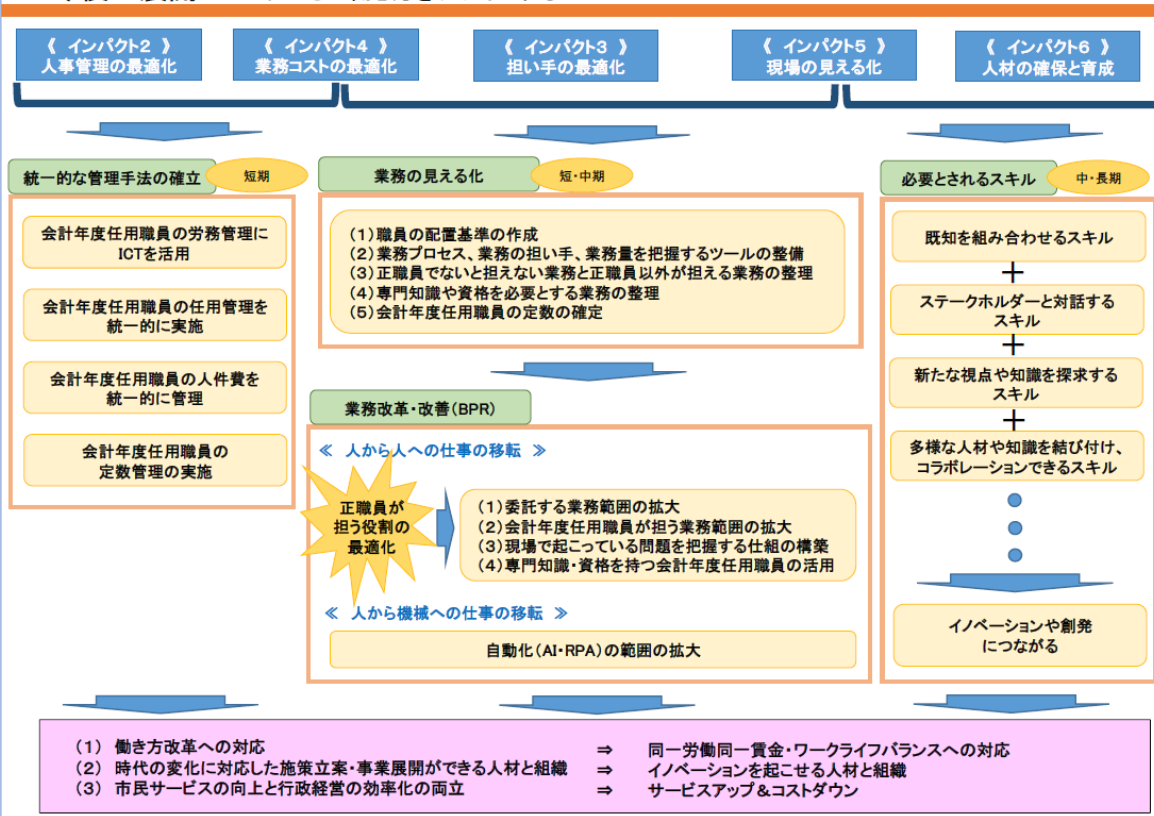
コラム② 2018 年度第 1 回町田市行政経営監理委員会 『会計年度任用職員制度導入のインパクトと今後の行政経営』

2018 年度第 1 回町田市行政経営監理委員会において、「会計年度任用職員制度導入のインパクトと今後の行政経営」と題して、会計年度任用職員制度の内容、制度導入後に職員が担うべき業務や市民サービスの向上と行政経営の効率化の両立などについて、議論がされました。

この議論の中で、職員は定型業務を民間事業者や会計年度任用職員など他の担い手に任せ、企画立案、情報発信、コミュニケーション、問題解決などの業務にシフトしていくことや、今後、労働人口の減少が見込まれていることから、ICT 技術を最大限活用し、人から機械への仕事の移転を進めていくことの必要性が強調されました。

2-9 【職員の今後の働き方】

5 今後の展開 ～これからの働き方をデザインするために～



出展：「2018 年度第 1 回町田市行政経営監理委員会資料」より抜粋

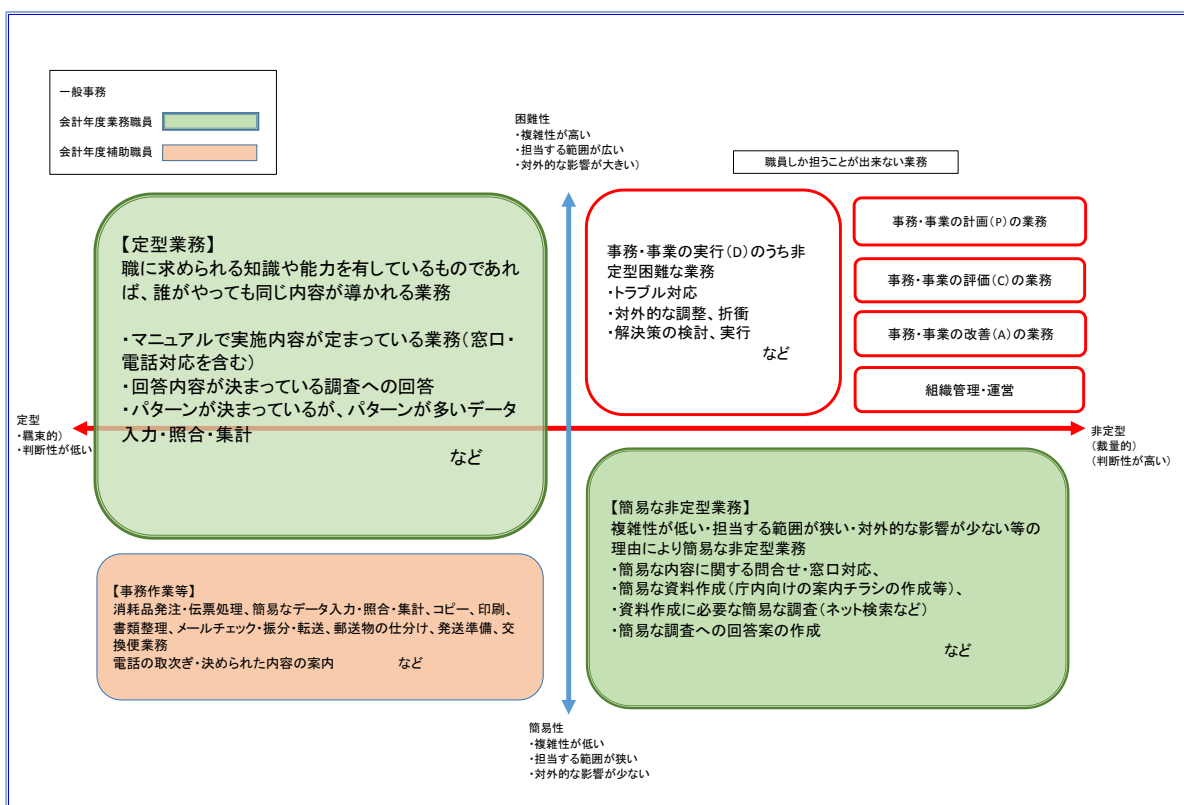
コラム③ 会計年度任用職員制度と町田市職員役割基準

地方公務員法が改正され、2020 年度から会計年度任用職員制度が導入されました。会計年度任用職員制度は、各地方公共団体で任用・勤務条件等に関する取扱いが異なっていた嘱託員や臨時職員について、服務規定の適用や期末手当の支給、適正な任用・勤務条件を確保することを目的としています。

町田市では、2018 年度第 1 回行政経営監理委員会の議論を踏まえ、これまで不明確であった職員と会計年度任用職員（旧嘱託員・臨時職員）の役割について、「町田市職員役割基準」決めました。

この「町田市職員役割基準」においては、職員は非定型・困難業務に注力することとし、定型業務や非定型・簡易業務については、会計年度任用職員の役割としています。

2-10 【職員・会計年度任用職員の役割の整理に係る概念図（一般事務）】



3 職員定数等の現状分析

(1) 他市調査に基づく分析

① 地方公共団体定員管理調査による職員数の分析

ア 職員数全体の分析

近隣同規模自治体（東京・神奈川・埼玉・千葉、人口規模 30～60 万人）10 団体の人口 1 万人当たりの職員数を比較すると、町田市は 3 番目に少ない状況でした。町田市は 10 団体平均値（以下、「平均値」）54.53 人から 3.37 人少ない 51.16 人であり、少ない職員で業務執行しているといえます。

3-1 【人口 1 万人当たり職員数の近隣同規模自治体比較】単位：人

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	—
市名	A 市	B 市	町田市	C 市	D 市	E 市	F 市	G 市	H 市	I 市	平均値
職員数	49.62	50.43	51.16	52.20	52.86	53.38	53.51	57.78	60.77	63.76	54.53

※「令和 2 年地方公共団体定員管理調査」の結果から、自治体によって実施の有無が異なる保健所、消防、病院、水道を除いた比較、以下「3-6」まで同じ

イ 部門別職員数の分析

地方公共団体定員管理調査で設定されている部門別に、平均値と町田市の職員数を比較すると、「民生」、「教育」部門で 10 団体平均値を 1 以上下回る一方で、「総務」、「土木」部門で平均値を 1 以上、上回っていました。差が出ている部門における比較の結果は以下のとおりです。

3-2 【町田市と 10 団体平均値との各部門における人口 1 万人当たり職員数比較】単位：人

部門	議会	総務	税務	民生	衛生	労働	農林 水産	商工	土木	教育	下水道	国保	介護	その他
町田市	0.40	12.15	3.17	10.28	7.39	0.02	0.47	0.63	7.86	7.00	2.33	0.86	1.22	0.26
10 団体平均値	0.38	10.48	3.02	14.11	7.78	0.07	0.55	0.71	6.45	8.40	1.60	0.97	1.15	0.37

i) 民生部門

民生部門を小部門別に比較すると、「保育所」における職員数が平均値 6.84 人に対して、町田市は 2.33 人と少ないことが主な要因となっています。これは、これまで町田市が公立保育園の民営化を進めた結果といえます。

一方で、「その他の社会福祉施設」における職員数が平均値 1.20 人に対して、町田市は 2.26 人と多い状況です。この小部門に含まれる施設は、障がい者支援センター、子どもセンター、子育て相談センター、子ども発達支援センター及び青少年センターなどが該当します。

3-3 【民生部門の小部門における 10 団体平均値と町田市の常勤職員数比較】単位：人

大部門	民生部門								
小部門	民生一般	福祉事務所	児童相談所等	保育所	老人福祉施設	その他の社会福祉施設	各種年金保険関係	旧地域改善対策	合計
町田市	2.47	2.91	0.00	2.33	0.21	2.26	0.09	0.00	10.28
10 団体平均値	2.34	3.35	0.11	6.84	0.04	1.20	0.20	0.03	14.11

ii) 教育部門

教育部門を小部門別に比較すると、町田市では地方教育行政の組織及び運営に関する法律の改正に伴い、文化・スポーツ行政を総務部門で行っています。これにより、「社会教育一般」並びに「保健体育一般」及び「保健体育施設」が平均値より少ない状況です。また、「給食センター」、「市立高等学校」や「市立幼稚園」は町田市では設置していないため、これらの小部門が平均値より少ないことが主な要因となっています。

3-4 【教育部門の小部門における 10 団体平均値と町田市の職員数比較】単位：人

大部門	教育部門								
小部門	教育一般	教育研究所等	社会教育一般	文化財保護	公民館	その他の社会教育施設	保健体育一般	給食センター	保健体育施設
町田市	1.66	0.47	0.16	0.19	0.35	1.45	0.37	0.00	0.00
10 団体平均値	1.76	0.34	0.37	0.22	0.35	1.10	0.58	0.71	0.05

大部門	教育部門								
小部門	小学校	中学校	特別支援学校小中学部	高等学校	大学・短期大学	特別支援学校高等部	幼稚園	その他	合計
町田市	1.98	0.37	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	7.00
10 団体平均値	1.72	0.42	0.04	0.62	0.00	0.00	0.11	0.00	8.40

iii) 総務部門

総務部門を小部門別に比較すると、町田市は「住民関連一般」が平均値よりも 1.23 人多い状況です。これは、町田市は他市と異なり、文化・スポーツ行政を教育部門ではなく総務部門で行っていることが主な要因となっています。

3-5 【総務部門の小部門における 10 団体平均値と町田市の常勤職員数比較】単位：人

大部門	総務部門												
小部門	総務一般	会計出納	管財	職員研修所	行政委員会	企画開発	住民関連一般	防災	広報広聴	戸籍等窓口	市民センター等施設	その他	合計
町田市	3.15	0.44	0.63	0.00	0.40	0.91	2.75	0.51	0.51	2.38	0.37	0.09	12.15
10 団体平均値	3.16	0.35	0.52	0.01	0.40	0.88	1.52	0.39	0.34	2.30	0.56	0.05	10.48

Ⅳ) 土木部門

土木部門の小部門のうち、「土木一般」で 0.47、「用地買収」で 0.21、「建築」で 0.07、「都市計画一般」で 0.45、「都市公園」で 0.20、「下水」で 0.09、と平均値をそれぞれ 1 に満たない程度で超えている状況です。

超過数が比較的多い「土木一般」、「用地買収」、「都市計画一般」及び「都市公園」については、その要因を分析する必要があります。例えば、「土木一般」及び「用地買収」は、道路整備を担当する部署の職員数であるため、市域面積、都市計画道路の延長距離やその整備状況など、業務量の増加要因を他市と比較する必要があります。また、「都市計画一般」及び「都市公園」については、都市計画や公園整備を担当する部署の職員数であるため、市域面積、都市開発の予定及び整備状況、公園面積、緑地面積などを他市と比較する必要があります。

これらの要因分析を行った上で、職員の人数が少ない団体の業務執行体制についても確認し、必要に応じて町田市の体制を見直す必要があります。

3-6 【土木部門の小部門における 10 団体平均値と町田市の常勤職員数比較】単位：人

大部門	土木部門								
小部門	土木一般	用地買収	港湾・空港・海岸	建築	都市計画一般	都市公園	ダム	下水	合計
町田市	2.75	0.42	0.00	1.54	2.08	0.93	0.00	0.14	7.86
10 団体平均値	2.28	0.21	0.08	1.47	1.63	0.73	0.00	0.05	6.45

コラム④ 地方公共団体定員管理調査

地方公共団体の職員数や部門別の配置等の実態を調査し、定員管理に資することを目的として、全ての地方公共団体を対象に、総務省が実施する調査です。この調査では、各年度4月1日を基準日として一般職に属する常勤の職員数を調査し、17の大部門、34の中部門、90の小部門別に集計しています。

3-7 【地方公共団体定員管理調査の部門一覧】

大部門	中部門	小部門
議会	議会	議会
総務・企画	総務一般	総務一般、会計出納、管財、職員研修所、行政委員会
	企画開発	企画開発
	住民関連	住民関連一般、防災、広報広聴、戸籍等窓口、県（市）民センター等施設
	その他	その他
税務	税務	税務
民生	民生	民生一般、福祉事務所、児童相談所等、保育所、老人福祉施設、その他の社会福祉施設、各種年金保険関係、旧地域改善対策
衛生	衛生	衛生一般、市町村保健センター等施設、保健所、と畜検査、試験研究養成機関、医療施設、火葬場墓地
	公害	公害
	清掃	清掃一般、ごみ収集、ごみ処理、し尿収集、し尿処理
	環境保全	環境保全
労働	労働	労働一般、職業能力開発校、勤労センター等施設
農林水産	農業	農業一般、試験研究養成機関
	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

大部門	中部門	小部門
商工	商工	商工一般、中小企業指導、試験研究養成機関
	観光	観光
土木	土木	土木一般、用地買収、港湾・空港・海岸
	建築	建築
	都市計画	都市計画一般、都市公園
	ダム	ダム
	下水	下水
教育	教育一般	教育一般、教育研究所等
	社会教育	社会教育一般、文化財保護、公民館、その他の社会教育施設
	保健体育	保健体育一般、給食センター、保健体育施設
	義務教育	小学校、中学校、特別支援学校
	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、その他
警察	警察	警察
消防	消防	消防
病院	病院	病院
水道	水道	水道
下水道	下水道	下水道
交通	交通	交通
その他	その他	国保事業、収益事業、介護保険事業、その他

② 町田市独自調査による分析

ア 職員数に関する計画等の策定状況

近隣同規模自治体 10 団体の職員数に関する計画等の策定状況は下表のとおりでした。年度毎の職員数に関する目標値を定め、公表している団体は、町田市を含めて 3 団体のみでした。

3-8 【職員数に関する計画等の策定状況】

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
市名	A市	B市	町田市	C市	D市	E市	F市	G市	H市	I市
計画等の有無	○	○	○	×	○	×	○	○	×	○
計画等における 年度目標値の設定	×	○	○	×	×	×	×	○	×	×

イ 会計年度任用職員数の分析

近隣の同規模自治体のうち、調査に回答のあった 8 団体の人口 1 万人当たりの会計年度任用職員数を比較すると町田市は 4 番目の状況でした。

3-9 【人口 1 万人当たり会計年度任用職員数】単位：人

	1	2	3	4	5	6	7	8
市名	A市	D市	E市	町田市	H市	G市	I市	B市
職員数	16.35	16.76	17.76	21.24	21.30	21.81	21.95	28.37

※町田市独自調査（2020 年 8 月）により、各市の予算額から算出

3-10 【職員と会計年度任用職員の構成比】

	1	2	3	4	5	6	7	8
市名	A市	D市	E市	町田市	H市	G市	I市	B市
職員割合	75.2%	75.9%	75.0%	70.7%	74.0%	72.6%	74.4%	64.0%
会計年度任用職員割合	24.8%	24.1%	25.0%	29.3%	26.0%	27.4%	25.6%	36.0%

※町田市独自調査（2020 年 8 月）による各市の予算額から算出

ウ 職員人件費の分析

会計年度任用職員分を含めた職員人件費について、歳出総額に占める割合を近隣の同規模自治体 8 団体で比較すると、町田市は一番少ない状況でした。職員の人件費は、職員の年齢構成等によって、差が現れる部分もありますが、職員数や会計年度任用職員数の状況と合わせて、町田市は、効率的な職員体制であることが推測できます。

3-11【歳出総額に占める人件費の割合】

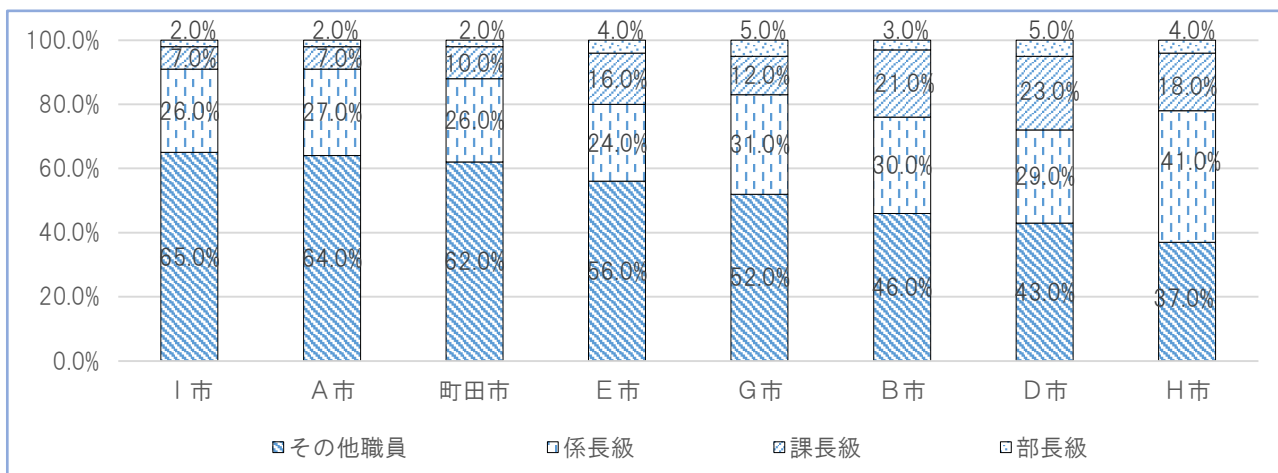
	1	2	3	4	5	6	7	8
市名	町田市	A市	G市	H市	B市	I市	E市	D市
歳出予算総額（百万円）	166,104	200,900	106,400	115,850	137,870	157,800	105,600	148,056
職員人件費額（百万円）	22,468	28,353	17,916	20,525	25,809	29,776	20,740	32,241
歳出額に占める職員人件費の割合	13.5%	14.1%	16.8%	17.7%	18.7%	18.9%	19.6%	21.8%

※町田市独自調査（2020年8月）により比較

エ 役職者の分析

役職者の配置は、各市でそれぞれの組織マネジメントの考え方に基づいて行っているものの、単純に職員数の面から見たとき、町田市は、近隣の同規模自治体8団体の中で、係長級以上の職員の割合が3番目に少ない状況でした。しかしながら、組織の詳細を確認すると、一部の自治体では、行政委員会事務局ポストにおいて、町田市より効率的な体制（町田市では部長級の職員を配置しているポストに次長級の職員を配置している、町田市では部長級の職員と課長級の職員を二人配置しているが、一人の職員が二つのポストを兼務しているなど）をとっていることがわかりました。

3-12【役職者の構成割合】



※町田市独自調査（2020年8月）及び給与実態調査より算出した各職層の職員数割合で比較

3-13【行政委員会の役職者の配置人数】 単位：人

	1	2	3	4	5	6	7	8
市名	I市	A市	町田市	E市	G市	B市	D市	H市
部長級	4	3	3	3	1	1	4	1
次長級	0	0	0	1	4	0	2	4
課長級	5	4	4	3	4	5	4	4
合計	9	7	7	7	9	6	10	9

※町田市独自調査（2020年8月）により行政委員会（教育委員会を除く）を比較

(2) 庁内調査に基づく分析

① 業務の性質と職員の稼働状況の分析

町田市では、職員役割基準において、職員と会計年度任用職員の役割を定めています。この基準に基づき、職員が実際に担当している業務を確認したところ、2019年度では、「統計・調査・台帳整備・選挙」や「賦課・徴収・債権管理」、「証明・閲覧・案内」の分野において、基準上は会計年度任用職員が担うべき業務を、職員が担っている状況が多く発生していました。これに対して、2020年度から、業務の担い手の整理を実施した結果、職員が担うべき業務と実際に担当している業務のギャップが減少しました。

3-14【業務の性質と稼働状況 2019年度】

業務内容	稼働割合（実態）【A】			稼働割合（役割基準）【B】			実態と役割基準の差【A】－【B】		
	職員	嘱託員	臨時職員	職員	嘱託員	臨時職員	職員	嘱託員	臨時職員
企画・計画	97.2%	1.6%	1.1%	97.8%	1.5%	0.7%	-0.6	0.2	0.4
広報・普及啓発	83.5%	13.2%	3.3%	81.2%	16.0%	2.8%	2.3	-2.8	0.5
市民活動の促進・団体育成	89.5%	7.5%	3.1%	91.6%	6.0%	2.3%	-2.2	1.4	0.8
施設等整備・設計・施工	89.2%	10.3%	0.5%	88.4%	10.9%	0.7%	0.7	-0.6	-0.1
規制・対外的指導監督・審査	89.3%	6.1%	4.7%	88.5%	7.2%	4.3%	0.8	-1.1	0.3
統計・調査・台帳整備・選挙	72.9%	20.5%	6.6%	57.7%	34.2%	8.0%	15.2	-13.8	-1.4
施設管理・資産活用	71.7%	20.8%	7.4%	71.7%	20.8%	7.4%	0.0	0.0	0.0
施設等サービス実施	60.6%	31.3%	8.1%	59.2%	32.8%	8.0%	1.4	-1.5	0.1
対人援助・金銭等給付・相談	46.8%	44.9%	8.3%	45.7%	46.1%	8.1%	1.1	-1.3	0.2
賦課・徴収・債権管理	78.8%	13.6%	7.6%	67.8%	21.0%	11.2%	11.0	-7.4	-3.7
証明・閲覧・案内	56.0%	39.4%	4.7%	44.7%	51.7%	3.6%	11.3	-12.3	1.1
全庁マネジメント・対内的指導監督	92.5%	3.3%	4.1%	90.3%	5.8%	3.8%	2.2	-2.5	0.3
部総務・部内マネジメント	96.3%	1.6%	2.1%	99.8%	0.2%	0.0%	-3.5	1.5	2.1
課庶務・課内マネジメント	91.5%	4.2%	4.3%	83.5%	5.4%	11.1%	8.0	-1.2	-6.8
他課業務の応援	90.6%	6.3%	3.0%	89.7%	4.7%	5.5%	0.9	1.6	-2.5

※嘱託員→現「会計年度業務職員」、臨時職員→現「会計年度補助職員」

3-15【業務の性質と稼働状況 2020年度】

業務内容	稼働割合（実態）【A】			稼働割合（役割基準）【B】			実態と役割基準の差【A】－【B】		
	職員	会計年度任用職員		職員	会計年度任用職員		職員	会計年度任用職員	
		業務職員	補助職員		業務職員	補助職員		業務職員	補助職員
企画・計画	98.5%	1.2%	0.3%	97.6%	1.2%	1.2%	0.9	0.0	-0.9
広報・普及啓発	77.9%	20.2%	1.9%	78.0%	20.5%	1.5%	0.0	-0.4	0.4
市民活動の促進・団体育成	85.3%	11.9%	2.8%	84.9%	10.2%	4.9%	0.4	1.7	-2.0
施設等整備・設計・施工	89.6%	10.0%	0.4%	89.0%	10.4%	0.7%	0.6	-0.3	-0.2
規制・対外的指導監督・審査	88.9%	8.2%	2.8%	87.7%	8.4%	3.9%	1.2	-0.1	-1.1
統計・調査・台帳整備・選挙	68.3%	25.5%	6.2%	61.3%	31.5%	7.1%	7.0	-6.0	-0.9
施設管理・資産活用	70.1%	21.8%	8.1%	71.5%	19.3%	9.1%	-1.5	2.5	-1.0
施設等サービス実施	54.7%	38.7%	6.6%	53.7%	39.2%	7.1%	1.0	-0.5	-0.5
対人援助・金銭等給付・相談	46.7%	46.1%	7.2%	45.1%	46.0%	8.8%	1.6	0.1	-1.7
賦課・徴収・債権管理	77.2%	19.0%	3.8%	69.6%	19.4%	11.0%	7.6	-0.4	-7.2
証明・閲覧・案内	48.8%	47.7%	3.5%	42.0%	54.3%	3.7%	6.9	-6.7	-0.2
全庁マネジメント・対内的指導監督	92.0%	3.8%	4.2%	90.2%	5.7%	4.1%	1.8	-1.9	0.1
部総務・部内マネジメント	98.2%	1.8%	0.0%	99.4%	0.4%	0.1%	-1.2	1.3	-0.1
課庶務・課内マネジメント	91.9%	5.0%	3.1%	85.0%	4.7%	10.2%	6.9	0.2	-7.1
他課業務の応援	93.3%	5.1%	1.6%	92.8%	4.1%	3.1%	0.5	1.0	-1.5

② 時間外勤務の平均時間数の分析

職員の時間外勤務の平均時間数は、職員数が減少する中でも、概ね横ばいで推移しています。また、所属する職員の時間外勤務の平均時間数が 360 時間を超えている部署数は減少傾向が見られます。しかしながら、課別の状況を確認すると、時間外勤務時間数が多い部署では、時間外勤務が多い状態が恒常的に発生していることがわかりました。

3-16 【職員の時間外勤務の平均時間数の推移】

	2016 年度	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度
職員の時間外勤務の平均時間数	161.0 時間	156.5 時間	144.7 時間	154.1 時間	144.1 時間
時間外勤務の平均時間数が 360 時間超の部署数	7 部署	4 部署	5 部署	4 部署	3 部署

3-17 【時間外勤務時間数が多い職場】

	2016 年度		2017 年度		2018 年度		2019 年度		2020 年度	
	課名	時間数	課名	時間数	課名	時間数	課名	時間数	課名	時間数
1	財政課	501.8	財政課	520.4	防災課	412.6	市民生活安全課	410.4	情報システム課	406.4
2	防災安全課	497.1	経営改革室	459.8	オリンピック・パラリンピック等国際大会推進課	400.3	経営改革室	408.3	財政課	373.4
3	保育・幼稚園課	438.7	防災課	440.2	情報システム課	397.0	農業委員会事務局	399.5	農業委員会事務局	360.7
4	交通安全課	394.1	市民生活安全課	372.3	市民生活安全課	393.8	情報システム課	359.4	保育・幼稚園課	335.5
5	介護保険課	387.0	選挙管理委員会事務局	358.2	財政課	389.2	防災課	356.4	教育総務課	317.5
6	広報課	384.6	情報システム課	356.3	経営改革室	322.9	保育・幼稚園課	348.5	営繕課	307.5
7	経営改革室	377.7	保育・幼稚園課	350.2	保育・幼稚園課	304.8	財政課	342.3	市民税課	307.4
8	指導課	342.9	スポーツ振興課	318.6	子ども発達支援課	295.6	秘書課	334.4	国際版画美術館	301.5
9	都市政策課	328.1	産業観光課	318.2	スポーツ振興課	290.9	学務課	332.0	市政情報課	299.7
10	選挙管理委員会事務局	305.5	広報課	314.6	観光まちづくり課	285.0	観光まちづくり課	305.4	経営改革室	287.0

※時間数は、所属する職員の時間外勤務の平均時間数を示します。

③ 年次有給休暇の平均取得日数の分析

職員の年次有給休暇の平均取得日数は、2019 年度までは、町田市特定事業主行動計画で定める目標を達成していましたが、2020 年度は、目標値の引き上げを行った結果、目標を達成することができませんでした。

3-18【職員の年次有給休暇の平均取得日数の推移】

	2016 年度	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度
目標値	15 日以上				16 日以上
実績	15.2 日	15.4 日	16.1 日	15.9 日	15.8 日

※「町田市特定事業主行動計画 実施状況報告書」より

【参考】2019 年度 東京 26 市平均：13.3 日 2018 年度 東京都：14.6 日

④ 職員の男女構成比（職層別・世代別）の分析

職員の男女構成比を分析すると、職員全体では、40.1%と女性の割合が低い状況です。職層別の女性割合は、主事級では 57.9%と半数を超えていますが、主任級では 44.1%、係長級では 30.3%と職層が上がるに連れて、低下しています。年齢別でも、20 歳代では 62.1%と女性割合が高い一方で、年齢が上がるに連れて、割合が低下しています。

3-19【年齢別男女構成比】

	10 歳代	20 歳代	30 歳代	40 歳代	50 歳代	60 歳代	合計
全体（人）	0	261	656	578	668	168	2,331
男性（人）	0	99	350	354	467	126	1,396
女性（人）	0	162	306	224	201	42	935
女性割合	0.0%	62.1%	46.6%	38.8%	30.1%	25.0%	40.1%

3-20【職層別男女構成比】

	主事級	主任級	係長級	課長級	部長級	管理職合計	合計
全体（人）	437	1,079	574	185	36	221	2,332
男性（人）	184	603	400	161	31	192	1,397
女性（人）	253	476	174	24	5	29	935
女性割合	57.9%	44.1%	30.3%	13.0%	13.9%	13.1%	40.1%

4 町田市を取り巻く環境変化への対応

(1) 人口の減少及び構造変化と財政状況の悪化

① 予想される環境変化

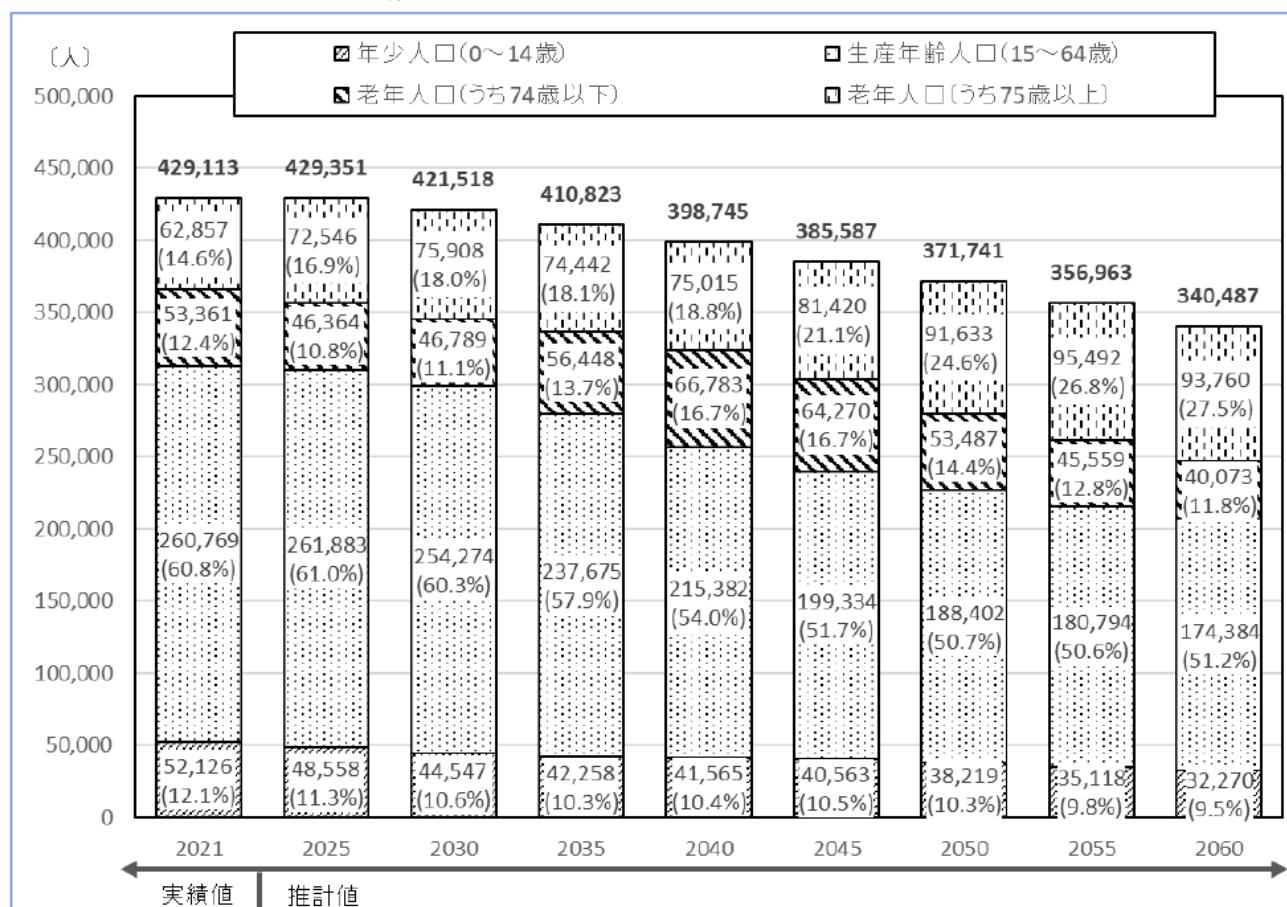
人口の継続的な減少

「町田市将来人口推計報告書（2021 年 10 月）」によると、町田市の総人口は 2024 年をピークに減少傾向となり 2040 年には 40 万人を下回ることが見込まれます。

年齢 3 区分別にみると、0～14 歳の年少人口は 2024 年に 5 万人台を割り込んだ後、2047 年には 4 万人を下回る見込です。また、15～64 歳の生産年齢人口は 2025 年から減少傾向となり、2032 年には 25 万人を下回る見込です。

一方、65 歳以上の老年人口は、一貫して増え続け、2033 年には総人口の 30%を超えることが見込まれています。

4-1 【町田市の将来人口推計】



出展：「町田市将来人口推計報告書（2021 年 10 月）」

財政収支見通し

2022年度の当初予算において、市の収入の根幹をなす市税は、新型コロナウイルス感染拡大に伴う景気悪化の影響から、過去のリーマンショックなどの経験を基に、大幅な減収を見込んでいましたが、その影響が限定的であったことから、前年度当初予算と比較して増加を見込みました。その一方で、2022年2月時点において、感染者数が過去最多となるなど、市税収入に与える影響は、依然、不透明な状況です。

また、歳出では、介護保険事業会計、後期高齢者医療事業会計への繰出金や障がい者サービス給付費などの社会保障費が増加しており、構造的収支不足は引き続き顕在化しています。

今後の財政見通しとしては、市税収入は、最新の人口推計を基に試算し、2022年度以降、一定程度まで回復することを見込んでいますが、2023年度以降の推計額には、都市計画税の税率を本則の0.3%に改定することを前提に、試算しています。

また、歳出については、義務的経費である人件費、扶助費、公債費を確実に見込みつつ、「町田市5ヵ年計画22-26」において掲げる事業を実施するために必要な経費を見込んでいます。

4-2 【5年間（2022年度～2026年度）の財政見通し】単位：億円

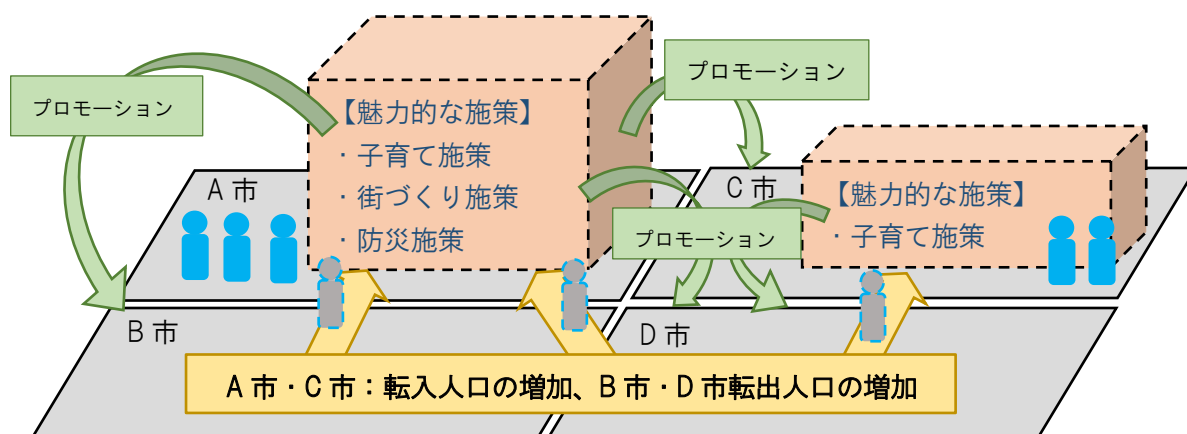
	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	5ヵ年合計
歳入（一般財源）	936	935	964	960	962	4,757
歳出（一般財源）	936	939	983	984	989	4,831
歳入－歳出（＝▲収支不足額）	0	▲4	▲19	▲24	▲27	▲74

※「まちだ未来づくりビジョン2040」の「財政収支見通し」より

魅力ある都市への人口流入

日本の総人口が減少する中で、各自治体の人口も減少し、都市機能が低下していきます。これを回避するために、各自治体は、住民や企業の転入増加を目指し、他の自治体より魅力的な施策の実施や積極的なシティプロモーションを展開しています。

4-3 【魅力ある都市への人口流入イメージ】



② 町田市の課題

職員数の更なる削減

生産年齢人口の減少に伴い、職員の確保が困難になることが見込まれます。また、構造的収支不足の拡大に伴い、市の財政状況が悪化することから、人件費など、業務にかかるコストを減少させることが求められます。これらのことから、より効率的な執行体制を目指し、職員及び会計年度任用職員のさらなる削減が必要です。

AI・ロボティクスの活用

業務の担い手である“人”が不足するため、これまで進めてきた“人から人への担い手の変更”である民間委託化・会計年度任用職員化に優先して、“人から機械への担い手の変更”である業務のデジタル化の重要性が増します。事務作業などにおける AI・RPA の活用や、労務作業などにおけるドローン、ロボット及びパワーアシストスーツの活用など、AI・ロボティクスが担う業務領域を拡大することが必要です。

多様な主体との協働・共創

経営資源が限られる中で、これまでのように、行政のみで公共サービスを提供していくことは、困難になります。そのため、市民、NPO、大学、地域団体、事業者など、多様な主体との協働・共創がより重要となります。多様な主体とのコラボレーションにより、新たな発想が生まれるとともに、行政だけでは実現しえない新しい魅力的な公共サービスを展開することが可能になります。市はプラットフォームとして、多様な主体の協働・共創の仕組や場を作り、その運営を行い、仕組の一員として行動することが必要です。

町田市の魅力の向上

町田市は、周囲を相模原市・横浜市・川崎市・八王子市といった政令市・中核市に囲まれています。人口減少社会においても、隣接する政令市・中核市に埋もれずに、新たな住民や来街者を増やし、優秀な職員を確保するには、選ばれ続けるための施策の展開や働きやすい労働環境づくりなど、市の魅力を高めることが必要となります。

また、隣接する自治体との連携も重要です。施策の展開や事務の共同処理、公共施設の相互利用など、隣接する自治体と共に、市民サービスを向上していくことで、周辺圏域の魅力を高めることも必要です。

コラム⑤ プラットフォームとプラットフォーマー

①本計画における「プラットフォーム」の定義

「プラットフォーム」は、一般的に「土台」、「舞台」など、「一段高くなった平らな所」を意味します。ビジネス用語としては、「物やサービスを利用する人と、提供者をつなぐ場」として用いられています。

本計画では、「プラットフォーム」とは、人口減少社会において新たな価値やサービスを創出するために、『必要な人材』・『必要なツールやフィールド』・『必要な資金』などをつないで、協働あるいは共創する場（土台）」と捉えています。

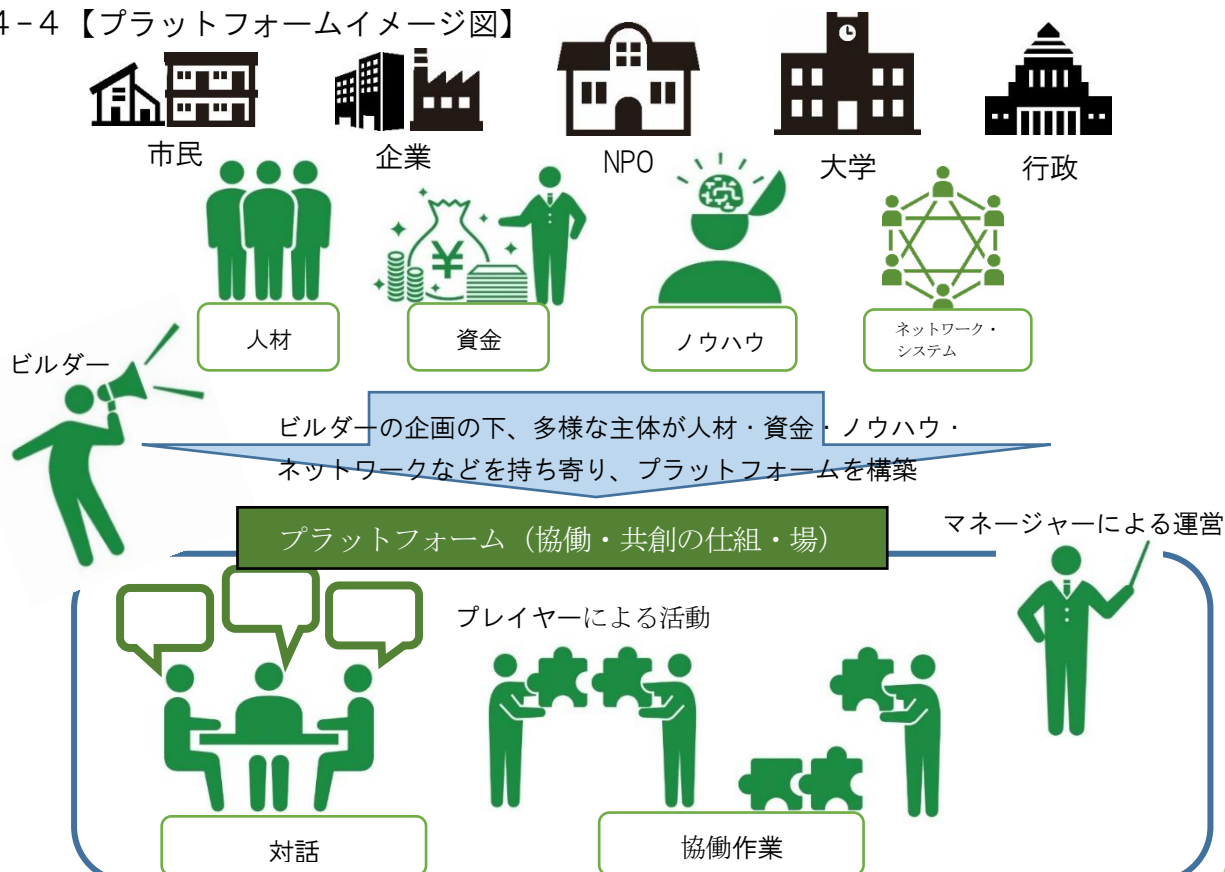
町田市では、事業者とのプラットフォームとして、「南町田グランベリーパーク」、市民協働のプラットフォームとして、「まちだ〇ごと大作戦」、自治体とのプラットフォームとして、「自治体間ベンチマーキング」といったベストプラクティスがあります。

②本計画における「プラットフォーマー」の定義

「プラットフォーマー」は「プラットフォーム」に関わる組織や人です。「プラットフォーム」は、「プラットフォーム」への関わり方により、以下に分類することができます。

- 「プラットフォームを企画して・作る」組織や人＝『ビルダー』
- 「プラットフォームを運営する」組織や人＝『マネージャー』
- 「プラットフォームに参画して・活動する」組織や人＝『プレーヤー』

4-4 【プラットフォームイメージ図】



(2) 新型コロナウイルス感染症の発生と大規模自然災害の頻発

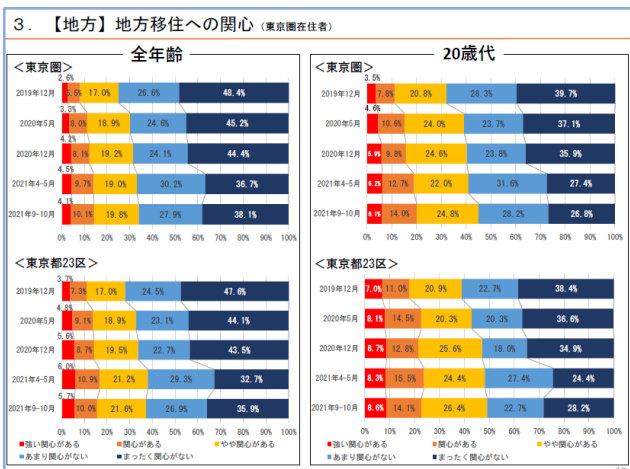
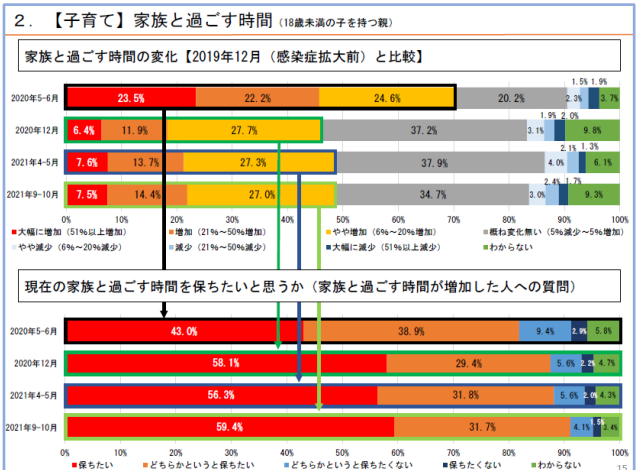
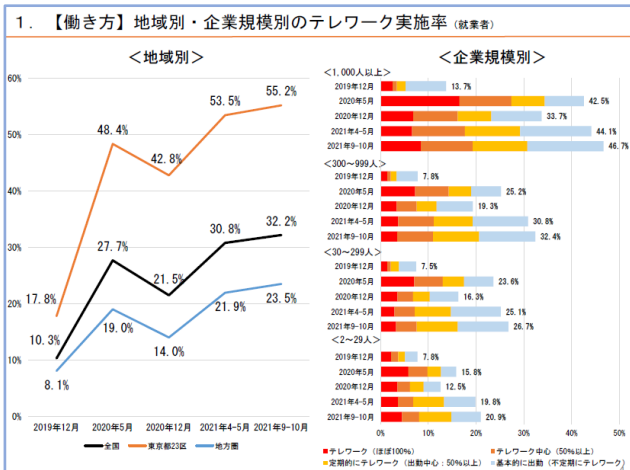
① 予想される環境変化

新型コロナウイルス感染症がもたらした変化

新型コロナウイルス感染症拡大により、これまで当たり前と考えられてきた「移動すること」、「集うこと」、「人と人がふれ合うこと」が大きく制限されるようになりました。また、行政分野におけるデジタル化の遅れ、労働時間重視の働き方と家族と向き合う時間の少なさ、首都圏を中心とした過密な職住環境のリスクなど、我々の社会が抱えていた課題も浮き彫りとなりました。

新型コロナウイルス感染症という脅威に接して、社会は新しい生活様式への対応や明らかにされた課題の克服に向けて、変化を加速しています。

4-5 【新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化】



4. 【その他】不安の増加（全員）

※2019年12月（感染症拡大前）からの変化を質問

（回答者数/回答対象者数）	全体	20歳代	30歳代	40歳代	50歳代	60歳代	70歳代以上
健康	27.6%	20.0%	25.8%	28.2%	30.1%	32.6%	37.8%
将来全般	24.1%	21.5%	20.8%	21.3%	26.1%	28.4%	29.6%
生活の維持、収入	23.6%	28.3%	27.3%	29.0%	24.9%	14.7%	9.5%
仕事	17.9%	24.2%	21.9%	23.6%	17.4%	8.4%	2.4%
人間関係、社会との交流	14.3%	16.6%	14.3%	12.0%	10.9%	14.2%	18.6%
子どもの育児、教育	9.1%	7.1%	20.8%	15.8%	5.2%	1.2%	1.1%
親などの生活の維持、支援	8.4%	5.9%	9.2%	12.6%	12.3%	6.4%	2.5%
地球環境、地球規模の課題	6.8%	3.7%	4.6%	4.7%	6.3%	11.1%	15.9%
結婚、家庭	6.1%	14.2%	9.9%	4.8%	1.7%	0.7%	0.3%
不安はあるが増してはいない	24.6%	19.6%	21.5%	23.6%	25.9%	30.8%	32.0%
不安はない	8.0%	7.7%	7.0%	7.5%	8.9%	8.9%	7.8%
わからない	7.5%	10.3%	9.1%	8.0%	6.6%	3.6%	4.0%

出展：内閣府「第4回新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査(2021年11月)」

頻発する気象災害

近年、世界中で気象災害が頻発しています。我が国でも、平成 29 年 7 月九州北部豪雨、平成 30 年 7 月豪雨、令和元年台風 19 号などの豪雨災害により大きな被害がもたらされています。今後、地球温暖化等の気候変動により、世界的に異常気象が増加する可能性が指摘されています。

4-6 【近年の災害救助法の適用実績】

年	災害名	適用 市町村数
2018	平成 30 年 2 月 4 日からの大雪	9
	平成 29 年度豪雪	5
	平成 30 年 7 月豪雨	110
	平成 30 年 8 月 30 日からの大雨	7
2019	令和元年 8 月の前線に伴う大雨	20
	令和元年台風第 15 号に伴う災害	1
	令和元年台風第 15 号の影響による停電	41
	令和元年台風第 19 号に伴う災害	348
2020	令和 2 年 7 月豪雨	98
	令和 2 年台風第 14 号に伴う災害	2
	令和 2 年 12 月 16 日からの大雪に伴う災害	2
	令和 3 年 1 月 7 日からの大雪に伴う災害	22

出展：内閣府「令和 3 年防災白書」

【令和元年台風第 19 号の被害状況】



【令和 2 年 7 月豪雨の被害状況】



首都直下地震の発生

首都中枢機能への影響が懸念される首都直下地震は、今後 30 年以内に発生する確率が 70% と高い値で予想されています。国の地震対策検討ワーキンググループ（中央防災会議「防災対策推進検討会議」に設置）が算出した被害想定によると、首都直下地震については、東日本大震災を超える甚大な被害が想定されています。

4-7 【都心南部直下地震における建物等の被害想定】

項目		冬・深夜	夏・昼	冬・夕
揺れによる全壊		約 175,000 棟		
液状化による全壊		約 22,000 棟		
急傾斜地崩壊による全壊		約 1,100 棟		
地震火災による焼失	風速 3m/s	約 49,000 棟	約 38,000 棟	約 268,000 棟
	風速 8m/s	約 9,000 棟	約 75,000 棟	約 412,000 棟
全壊及び焼失棟数合計	風速 3m/s	約 247,000 棟	約 236,000 棟	約 465,000 棟
	風速 8m/s	約 287,000 棟	約 272,000 棟	約 610,000 棟

出展：「中央防災会議首都直下地震対策検討ワーキング最終報告書」

② 町田市の課題

デジタル技術を駆使したサービスデザイン

新型コロナウイルス感染症拡大により、人の移動や接触が制限される中で、社会は「新しい生活様式」への急速な対応が求められています。行政においても、書面主義、押印原則、対面主義から脱却することが、不可欠な対応として求められるようになりました。

市民がタッチレス（非接触）に、場所や時間の制約を受けることなく「いつでも・どこでも」必要な手続きを行い、サービスを受けることができるように、オンライン申請やキャッシュレス決済、リモート会議システムの活用など、デジタル技術を駆使し、新たな行政サービスをデザインしていく必要があります。

非常事態への柔軟な対応

非常時には、多くのマンパワーが、必要になります。新型コロナウイルス感染症拡大では、保健所の機能強化、ワクチン接種の準備、中小企業者支援などに、通常時を超える多くの職員が必要となりました。これに対して、町田市では、業務の優先付けを行うことで、他部署に在籍する 50 名の職員が、対応にあたりました。

また、令和元年台風 19 号では、住民の避難誘導や避難所運営などに、約 1,000 名の職員が昼夜を問わず対応しました。

非常事態を想定したマンパワーを常に確保し続けることは、難しい状況にありますが、市民の生命と財産を守ることが、基礎自治体である町田市にとって最も重要な使命です。この使命をしっかりと果たすことができるよう、非常事態が発生した場合に、柔軟に対応できる組織体制を日頃から備えていくことが求められます

(3) Society5.0 の実現に向けた動き

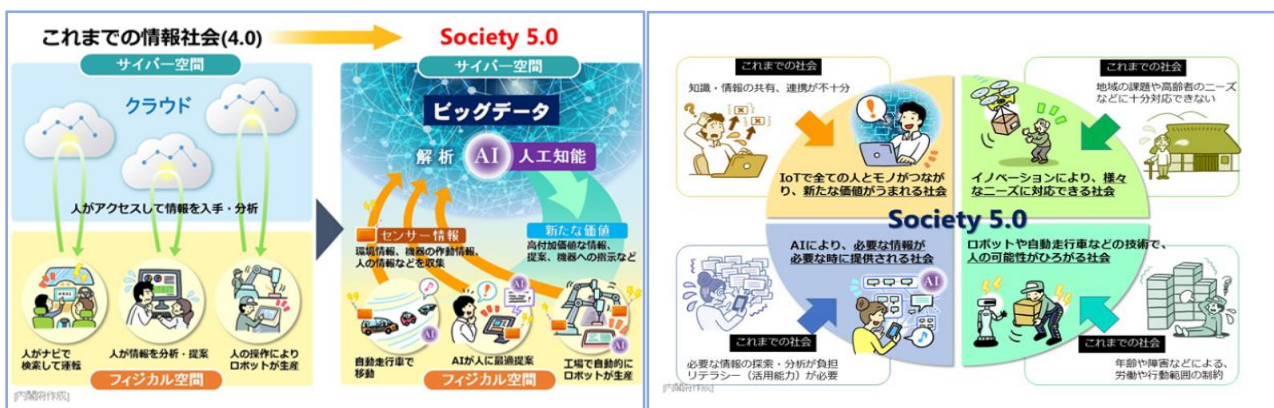
① 予想される環境変化

本格的なデジタル社会の到来

国は、サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会＝「Society5.0」の構築を目指しています。Society5.0 で実現する社会では、IoT（Internet of Things）や AI、ロボティクスなどのデジタル技術を活用することで、今までにない新たな価値を生み出し、少子高齢化、地方の過疎化、貧富の格差などの様々な課題や困難が克服されます。

この動きを受け、東京都においても、デジタルの力で東京のポテンシャルを引き出し、サービスの質・QOS（Quality of Service）を向上させることで、都民が質の高い生活を送ることができる東京版 Society 5.0 の「スマート東京」の実現を目指し、「スマート東京実施戦略」において、デジタル化の取組を推進しています。

4-8 【Society5.0 で実現する社会】



出展：内閣府科学技術ホームページ

4-9 【スマート東京の取組】



出展：東京都「スマート東京実施戦略～令和3年度の取組～」

基幹業務システムの標準化と行政手続のオンライン化

新型コロナウイルス感染症対応によって、行政分野におけるデジタル化の遅れが、明らかになりました。これを受け、国は、2020年12月に「デジタル・ガバメント実行計画」を改定し、2021年9月にデジタル社会の形成に関する施策の司令塔となるデジタル庁を発足するなど、本格的なデジタル社会の実現に向けた動きを加速しています。

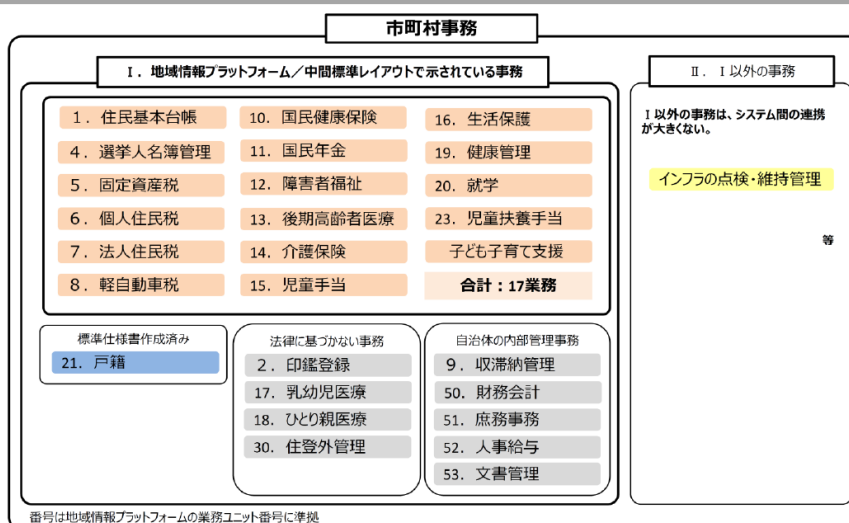
「デジタル・ガバメント実行計画」では、住民基本台帳、個人住民税、国民健康保険など、地方公共団体の主要な17の基幹業務について、①基幹業務システムのガバメントクラウド上での構築、②基幹業務システムの標準化・共通化、③基幹業務システム間の情報連携と基幹業務システムの標準化、④基幹業務における手続のオンライン化の取組が定められています。

これらの取組が実現することで、オンラインで、どの自治体に対しても同じように行政手続が可能になることや、これまで各種手続に必要であった印鑑証明書や住民票などの添付書類が不要となることで、行政サービスが向上します。また、システムの標準化や各自治体間及び各業務システム間の情報連携により、各自治体の業務の効率化やペーパーレス化につながり、市役所業務の生産性が向上します。

4-10【ガバメントクラウドを活用する業務システム】

【参考】ガバメントクラウドを活用する業務システム

- **業務システム**とは、相互のシステム間の連携が大きい、「地域情報プラットフォーム／中間標準レイアウト」で示されている事務に係るシステムをさします。
- **基幹業務システム**は、地域情報プラットフォーム／中間標準レイアウトで示されている事務のうち、各府省において標準仕様書を作成することとされている事務（現時点では、下記の17業務）に係る業務システムをさします。これらは、ガバメントクラウドの活用を積極的に国が推進します。
- **基幹業務以外の業務システム**のうち、基幹業務に付属又は密接に連携する業務システムについては、ガバメントクラウドに構築することができるものとします。



3

出展：政府C I Cポータル 「地方自治体によるガバメントクラウドの活用について（案）」

4-11 【主要な 17 の基幹業務に従事する職員数】

No.	業務名	職員	会計年度任用職員		合計
			業務職員	補助職員	
1	住民基本台帳	40.6	35.3	3.6	79.4
2	選挙人名簿管理	0.5	0.0	0.0	0.5
3	固定資産税	38.4	5.1	1.2	44.8
4	個人住民税	26.9	3.9	0.4	31.2
5	法人住民税	1.7	1.1	0.2	3.0
6	軽自動車税	1.9	0.9	0.3	3.1
7	国民健康保険	18.5	13.7	2.6	34.8
8	国民年金	3.3	6.9	0.5	10.6
9	障がい者福祉	40.4	10.9	2.4	53.7
10	後期高齢者医療	6.9	8.0	2.4	17.3
11	介護保険	19.5	34.4	7.4	61.3
12	児童手当	4.7	2.2	1.6	8.5
13	生活保護	45.0	38.0	4.5	87.4
14	健康管理	66.6	30.2	14.7	111.5
15	就学	5.1	1.0	0.0	6.1
16	児童扶養手当	3.3	1.5	0.4	5.2
17	子ども子育て支援	35.1	21.5	6.7	63.3
合計		323.1	193.2	42.2	558.4

※職員は 1 人 1,705 時間、会計年度任用職員は 1 人 1,410 時間で換算

マイナンバーの活用拡大とマイナンバーカードの普及

マイナンバーは、社会保障、税、災害対策の3分野で、個人の情報を管理するために使用する共通の番号です。2016年1月に本格的に運用が開始されました。

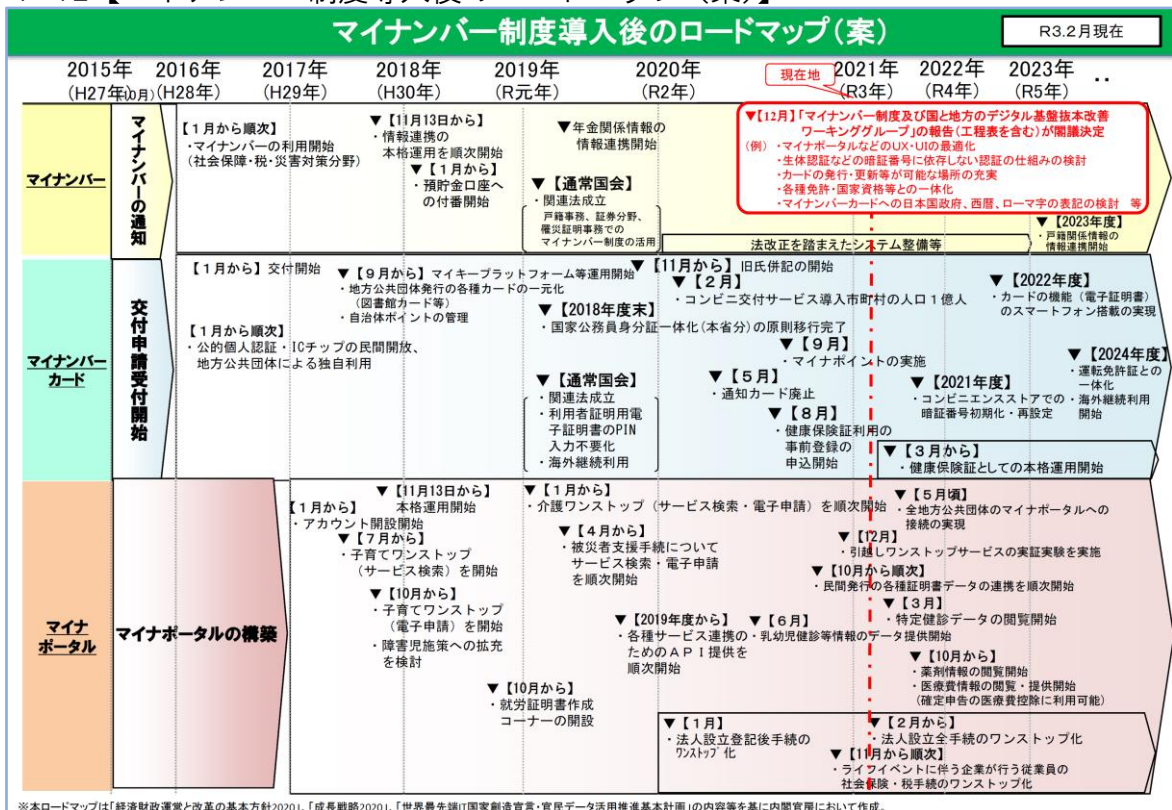
それまで、社会保障、税、災害対策を担う機関では、それぞれが設定した番号で個人の情報を管理していたため、機関をまたいだ情報のやりとりに、時間と労力を費やしていました。分野横断的な共通の番号を導入することで、個人の特定を確実かつ迅速に行うことが可能になりました。

また、マイナンバーを活用した情報連携によって、行政機関に対する申請手続で提出する必要があった書類を省略することができるようになりました。2018年10月現在で、そのように便利になった行政手続は1,221にのぼります。

マイナンバーカードは、個人からの申請により無料で交付されるプラスチック製のカードで、本人確認や税・社会保障・災害対策の法令で定められた手続を行う際の番号確認に利用できます。さらに、カードには、公的な本人認証が可能となる電子証明書を搭載したICチップが付属されており、これを利用することで、コンビニで住民票の写しや印鑑登録証明書を取得できるほか、確定申告などの行政機関に対する電子申請などに利用できます。

マイナンバー及びマイナンバーカードは、デジタル社会の形成に向けた重要な基盤となるもので、国は、2022年度末までに、マイナンバーカードが全国民に普及することを目標としています。マイナンバーの活用拡大とマイナンバーカードの普及が進むことで、今後、これらを前提とした行政サービスが標準となることが予想されます。

4-12【マイナンバー制度導入後のロードマップ（案）】



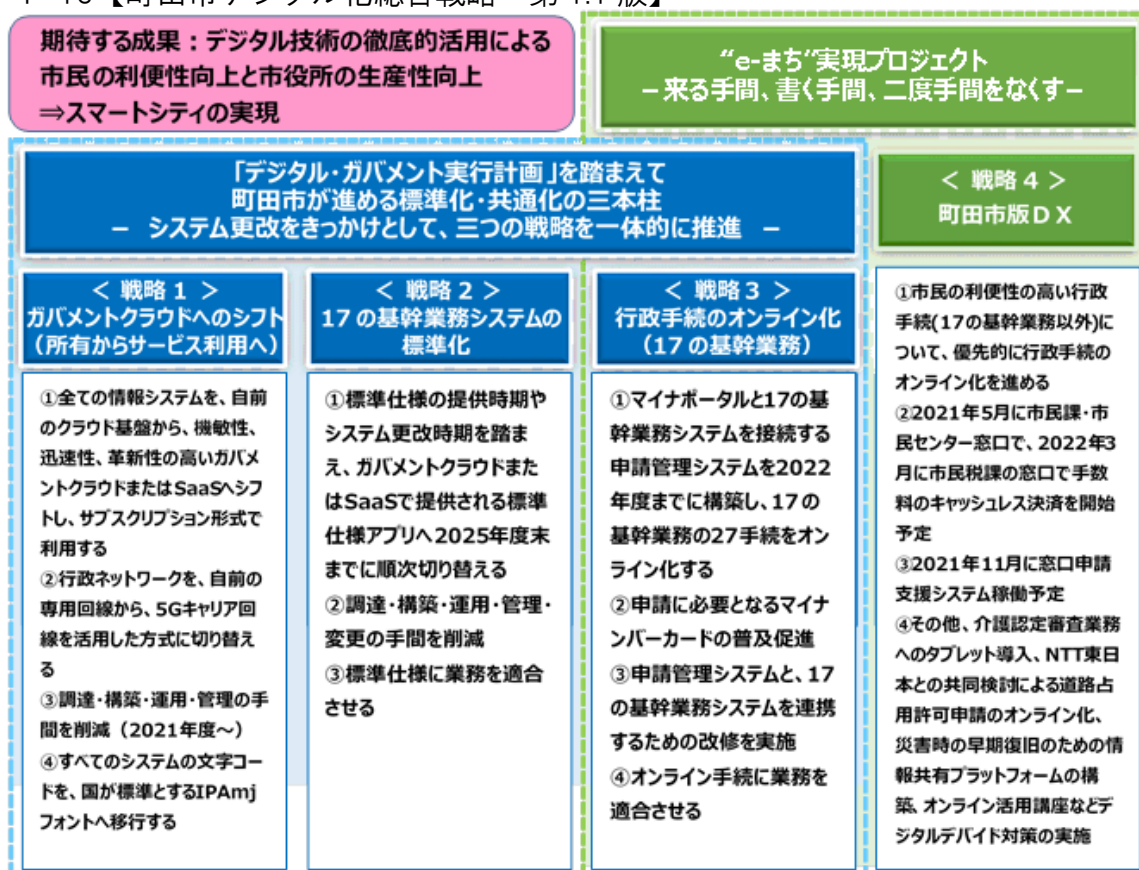
出展：内閣府ホームページ 町田市にて一部加工

② 町田市の課題

町田市デジタル化総合戦略の推進

町田市では、国の「デジタル・ガバメント実行計画」及びコロナ禍の状況を踏まえ、2021年9月に、「町田市デジタル化総合戦略 2021」を策定しました。町田市デジタル化総合戦略では、「デジタル・ガバメント実行計画」を踏まえたシステムの標準化・共通化の3つの戦略（①ガバメントクラウドへのシフト、②17の基幹業務システムの標準化、③行政手続のオンライン化）と、町田市版 DX 戦略を定め、5年間に於いて、重点的に取り組むべき事項を掲げています。市民サービスの向上と市役所の生産性向上を目指し、この戦略を着実に推進していくことが必要です。

4-13【町田市デジタル化総合戦略 第1.1版】



デジタルを活用する能力の強化

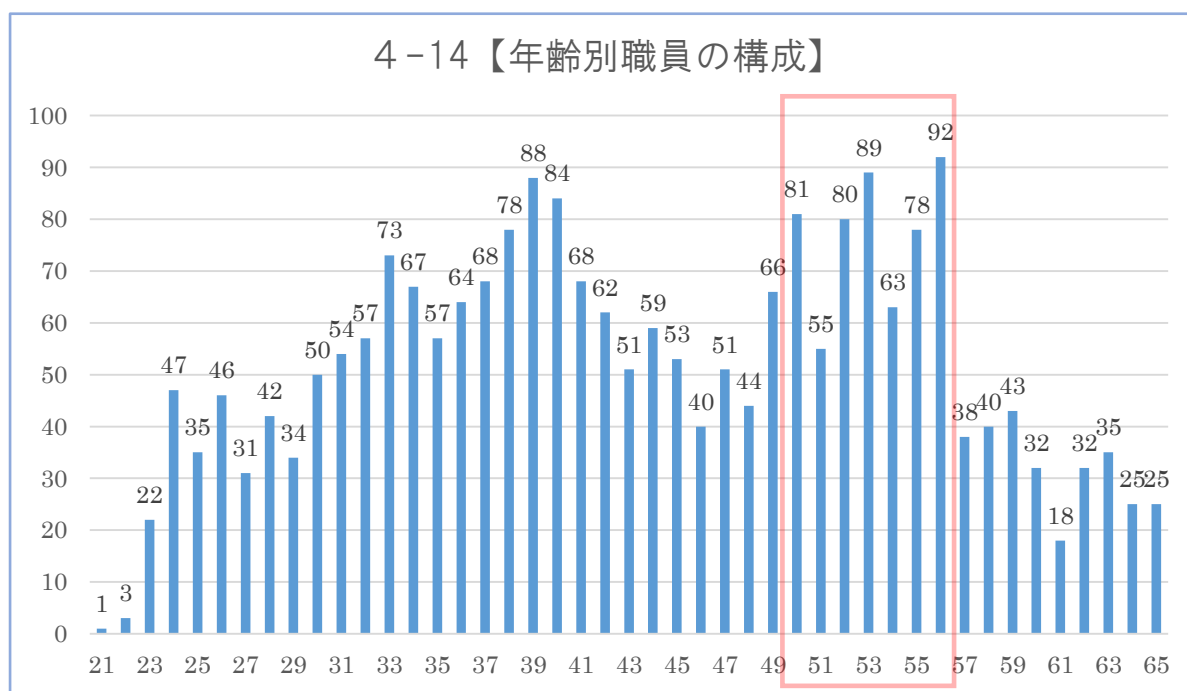
Society5.0の実現や行政のデジタル化が進む中で、市役所全体のデジタルを活用する能力を強化していくことが求められます。これに向け、デジタル人材の登用・育成やデジタル化プロジェクトにおいて職員が経験を積むことで、市役所自体の能力向上を目指すほか、デジタル技術について深い知見を持つ民間事業者などとのコラボレーションにより、必要な能力を獲得することも必要です。

コラム⑥ 年齢別職員の構成と定年引上げ

2021年度の年齢別職員の構成は、下図のとおりです。大量採用を行った時期の職員が今後、高年齢化していきます。

また、地方公務員法が改正され、地方公務員の定年が、2023年度から2年に1歳ずつ65歳まで、段階的に引き上げられることになりました。この制度では、60歳を超える職員の給料月額、60歳前の7割水準に設定することが求められており、これは現在の再任用職員と比べて高い水準であるため、人件費の増加が想定されます。

民間企業では、2013年4月の高年齢者雇用安定法の改正によって、2021年4月から、70歳までの就業機会確保が努力義務化されました。仮に、努力義務が義務に厳格化し、地方公共団体でも同様の取組が求められた場合には、新規採用職員数の抑制や高年齢職員の割合の増加の可能性が生じます。



5 職員定数管理の基本的な方針

(1) 行政のデジタル化の推進 ～先ずデジタルから始めよう！～

① デジタル化推進体制の強化

人口が減少していく社会、「新しい生活様式」が求められる社会においては、デマンドサイドである市民や事業者へのサービス向上は当然のこと、サプライサイドである市の生産性が向上するよう、デジタルトランスフォーメーションを前提として行政サービスをデザインし直すことが求められます。

また、近い将来、本格化する国の「デジタル・ガバメント実行計画」の推進により、住民基本台帳、個人住民税、国民健康保険など、地方公共団体の主要な 17 の基幹業務は一変することが想定されます。

大きな変化を乗り越え、サービスの向上と市役所業務の生産性の向上の両立を図るため、行政手続のオンライン化や業務のデジタル化に向けた取組体制を強化します。

② 業務におけるデジタル領域の最大化

生産年齢人口が減少する社会では、“人から人への担い手の変更”である民間委託化・会計年度任用職員化では、業務の担い手となる人員の確保が困難になるとともに、人件費の上昇が見込まれるため業務コストの削減効果が頭打ちとなります。

業務の担い手の選択にあたっては、“人から機械への担い手の変更”であるデジタル化を最優先に検討し、AI・ロボティクスなどのデジタル技術を業務に積極的に導入することで、職員定数を削減します。

(2) 業務の担い手の最適化 ～仕事と働く力のベストマッチング！～

① 重要な施策への職員定数の重点的付加

業務の担い手が減少する中では、これまでのように業務の内容・性質に関わらずに職員が対応することはできません。職員は、“職員にしか担うことができない業務”に、より注力していくことが必要です。

選ばれ発展し続ける町田市を目指す重点事業プランや市役所の生産性向上に向けた経営改革プランの推進、施策の企画立案や多様な主体とのコラボレーションのための折衝・調整などに、職員定数を重点的に付加します。

②定型業務等の民間事業者及び会計年度任用職員へのシフト

職員が“職員でしか担うことができない業務”に注力するためには、その他業務について、民間事業者や会計年度任用職員の助力が不可欠です。業務の整理や見直しを行うことで、これまで職員が担ってきた業務について、民間事業者や会計年度任用職員へのシフトを進めます。

(3)環境変化に即応できる体制の構築 ～組織をフレキシブルに！決定をシンプルに！～

①環境変化への対応と備え

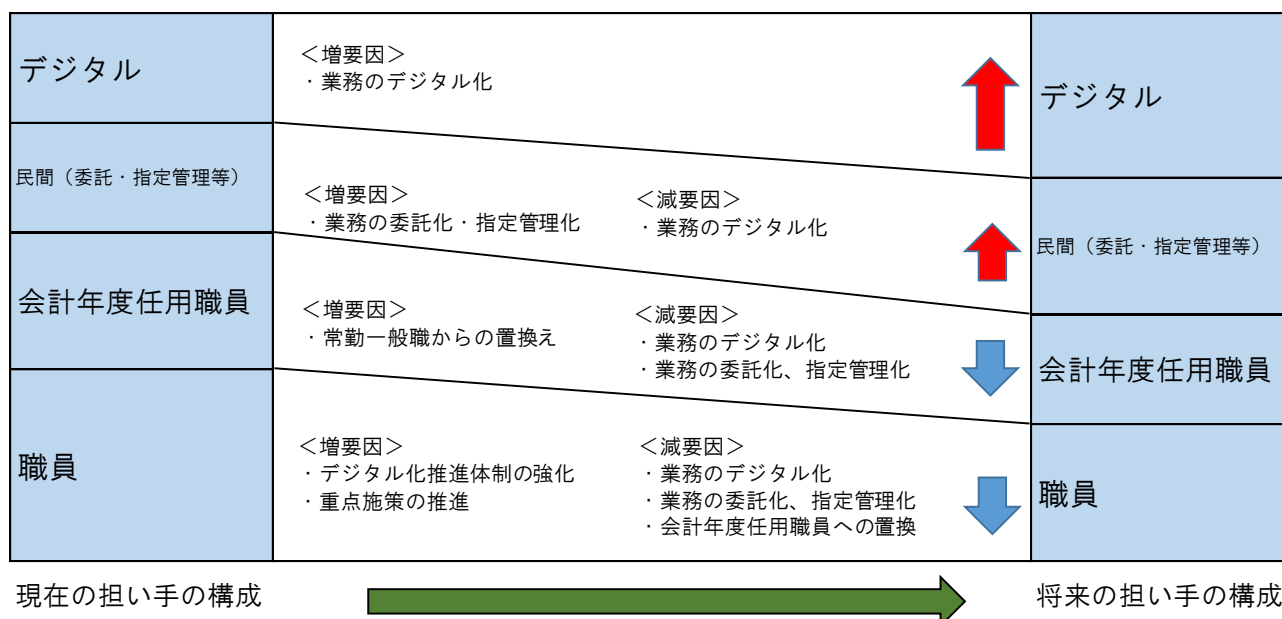
経常的な業務の処理に追われている組織では、新たな魅力的な事業を創出することや、緊急事態への柔軟な対応ができません。また、良好なワークライフバランスを保つことができず、職員パフォーマンスの低下も懸念されます。

環境変化により業務量の増加が発生する業務に対して、職員定数を付加します。また、環境変化に備えるために、業務見直しの取組体制を強化します。

②スピーディーな意思決定

環境変化に速やかに対応していくためには、適正性を担保した上で、意思決定を迅速に行う必要があります。シンプルな意思決定プロセスの構築に向け、役職者ポストのあり方を検討し、見直しを図ります。あわせて、現在の意思決定プロセスを検証し、意思決定者及び意思決定ルートを見直します。

5-1 【職員定数管理の基本的方針の取組イメージ】



6 職員定数管理計画（22-26）の目標

（１）職員定数管理の基本的方針に基づく職員定数措置

職員定数管理の基本的な方針に基づき、以下のとおり職員定数を措置します。

6-1 【職員定数措置一覧】単位：人

取組項目	職員定数	会計年度任用 職員定数
(1)行政のデジタル化の推進における職員定数措置	+22	—
(2)業務の担い手の最適化における職員定数措置		
①職員が重点的に担う取組	+99	—
②民間事業者及び会計年度任用職員へシフトする取組	▲122	▲61.3
(3)環境変化に即応できる体制の構築における職員定数措置	+13	+97.2
小計	+12	+35.9
上記(1)～(3)の職員定数措置のうち、業務終了等により、計画期間内に減少する職員定数	▲50	▲80.6
(4)その他の業務終了等に伴う職員定数措置	▲54	—
合計	▲92	▲44.7

（２）職員定数の目標

本計画における指標を職員定数とします。2021 年度職員定数「2,233 人」に対し、職員定数管理の基本的な方針に基づく職員定数措置により、2026 年度職員定数を「2,141 人」（▲92 人）とします。

6-2 【職員定数の各年度目標値】単位：人

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度	2026 年度	5 カ年計
職員定数	2,233	2,213	2,186	2,172	2,170	2,141	—
前年度差	—	▲20	▲27	▲14	▲2	▲29	▲92

（３）会計年度任用職員定数の目標

会計年度任用職員定数は、急な環境変化や制度変更への対応によって、大きな変動が生じます。そのため、2026 年度会計年度任用職員定数は、2021 年度会計年度任用職員定数から減少させることを目標とします。

6-3 【会計年度任用職員定数の目標】

	2021 年度	2026 年度目標
会計年度任用職員定数	1,305 人	 2021 年度から減少
うち会計年度業務職員	1,038 人	
うち会計年度補助職員	267 人	

（４）職員定数管理計画の取組状況を確認するための参考指標

職員定数管理計画の有効性を確認するため、各年度の職員定数に加え、以下の指標を毎年度確認します。

6-4 【人口１万人当たり職員数の近隣同規模自治体比較】

現状値（2020 年度）	10 団体平均値 54.53 人に対し、町田市 51.16 人
目標水準	10 団体平均値以下を維持

6-5 【職員の時間外勤務の平均時間数】

現状値（2020 年度）	144.1 時間
目標水準	107.9 時間（2019 年度実績 154.1 時間から▲30%）

6-6 【職員の年次有給休暇の平均取得日数】

現状値（2020 年度）	15.8 日
目標水準	16.0 日以上（町田市特定事業主行動計画第４次目標値）