

藤 沢 市 定 員 管 理 基 本 方 針

2 0 2 8

2 0 2 5 年（令和7年）4月

藤 沢 市

目 次

I	定員管理基本方針2028策定の趣旨	1
1	これまでの取組	
2	定員管理基本方針2028策定の趣旨	
II	基本方針の適用期間及び対象職員	3
1	基本方針の適用期間	
2	対象職員	
III	定員管理の考え方	5
1	定員管理の基本的な考え方	
2	定員管理における職員数の適正性の確認	
(1)	過去の実績と県内主要都市との比較	
(2)	類似団体との比較	
(3)	定員管理診断表による比較	
(4)	人口推計から見た職員数の適正規模	
3	職員補充の基本的な考え方	
IV	定員管理上の重点方針	9
	5つの重点方針の設定	
(1)	行政最適化による執行体制の確立	
(2)	会計年度任用職員制度の検証及び適正な運用	
(3)	様々な主体との共創の推進及び外部資源の検討・活用	
(4)	不測の事態等に迅速かつ柔軟に対応できる組織執行体制の構築	
(5)	社会情勢等の変化を踏まえた対応	
V	説明資料	12
	数値に関する資料	

I 定員管理基本方針 2028 策定の趣旨

1 これまでの取組

本市の定員管理については、平成8年度からの三次・15年にわたる行政改革や平成21年度からの経営戦略プラン、また、平成25年度から「新・行財政改革」、平成29年度から「行財政改革2020」、令和3年度から「行財政改革2024」に取り組む中で、行政サービスの質を低下させることなく、より効率的な業務執行体制の確立と人件費の抑制を図ることを基本としながら、今日まで進めています。

当初に策定した「定員管理基本方針」は、第三次行政改革の一環として、国の「新地方行革指針による地方行革の推進」に従い、平成17年度に策定したもので、数値目標（削減目標）を掲げ、定員を176人削減しました。

その後、第三次行政改革終了後の定員管理のあり方を明確にした「定員管理基本方針（改訂版）」を平成25年度に策定した後、平成29年度には、基本的な考え方や重点方針をより一層強化した「定員管理基本方針2020」を策定し定員の抑制に取り組み、その後、令和2年度の会計年度任用職員制度の導入を経て、令和3年度に「定員管理基本方針2024」を策定し、多様な任用形態の職員や外部資源の活用により、効率的な組織の維持と行政サービスの質の向上に努めてきました。

2 定員管理基本方針 2028 策定の趣旨

これまで定員管理基本方針に基づく取組により、効率的な業務執行体制を維持してきた中で、社会経済情勢の急激な変化とともに、行政が担うべき役割は多様化しており、人口減少社会における担い手の不足、社会保障関係費や公共施設等の維持・再整備に係る費用等の増加など、将来課題への対応が喫緊の課題となっています。

このような背景のもと、令和7年4月に改定された「市政運営の総合指針2028」においては、今後の地方自治体のあり方として、「限られた職員の中で、専門性や知識をもって、多様化、複雑化する社会課題に向き合い、持続可能な行政運営を行える組織を形成するとともに、それを実現するための人材の確保・育成・配置等を行う必要」を掲げており、また、同時期に改定された「人材育成基本方針」においては、人材育成の組織風土として、「認めあい・高めあい・深め

あい」の土壌形成を目指しています。

これらの方針の考え方を踏まえるとともに、市の定員の推移や他市との比較、今後の本市の人口推移の見込み等を様々な角度から分析し、令和7年度から令和10年度までの4年間にわたる定員管理に関する本市の考え方を明らかにするため、これまでの「定員管理基本方針2024」の基本的な考え方や重点方針を改めて整理するとともに、数値に関する資料について刷新し、「藤沢市定員管理基本方針2028」を策定することとしました。

本基本方針を全職員の共通認識とするとともに、共通理解を図り、適正な定員管理のもと、職員相互、組織相互が連携し、行政サービスのより一層の充実を図る組織執行体制を構築します。

また、今後、この基本方針を基に各部局総務課を中心に組織・定員に関する管理を進め、年度ごとに各種施策の迅速な実施ができる効率的な執行体制について検討、調整を行います。

Ⅱ 基本方針の適用期間及び対象職員

1 基本方針の適用期間

- (1) この基本方針の適用期間（方針に基づく定員管理の実施期間）は、令和7年度から令和10年度までの4年間とします。
- (2) 適用期間内であっても、社会経済環境の大きな変化や国の方針、本市の財政事情の急激な変化等により改定の必要が生じた場合は、随時見直しを行います。

2 対象職員

- (1) この基本方針により定員管理の対象とする職員は、常時勤務する一般職職員（以下「一般職員」という。）、藤沢市職員の定年等に関する条例の一部を改正する条例（令和4年藤沢市条例第19号）第2項、第3項、第7項、第8項に定める暫定再任用職員（以下「再任用職員」という。）、地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律第3条、第4条、第5条に定める任期付職員（以下「任期付職員」という。）、地方公務員の育児休業等に関する法律第6条に定める任期付職員及び藤沢市職員の配偶者同行休業に関する条例第9条に定める任期付職員（以下「代替任期付職員」という。）とします。
- (2) この基本方針により管理を行う職員数は、一般職員、再任用職員、任期付職員及び代替任期付職員の合計数とします。なお、再任用職員及び任期付職員のうち短時間勤務の職員については、その数に含めず別途管理します。また、他団体からの受入れ職員は合計数より除き、他団体への派遣職員、消防学校への派遣職員等はその数を含めます。
- (3) 地方公務員法等の改正に伴い、令和2年度から制度化された会計年度任用職員については、この基本方針による職員数の管理対象には含めず、別途管理します。
- (4) 職員数を管理する場合の数値基準として、定数・定員の2種類がありますが、総務省が所掌する「定員管理調査」等では「定員」を用いていること、全国の自治体間の比較が容易にできることを踏まえ、この方針では「定員」による管理を行うことを基本とします。
- (5) この方針に基づく定員管理の状況については、ホームページ等を通じて積極的に市民へ公表するとともに、適宜議会への報告を行います。また、この方針を見直す場合も、その理由について明確に記載し、透明性の高い定員管理を行

います。

Ⅲ 定員管理の考え方

1 定員管理の基本的な考え方

定員管理の基本的な考え方のベースとして、地方自治法第2条第14項において規定される「地方公共団体は、その事務を処理するに当たっては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げる」という自治体運営の基本原則に則り、常に簡素で効率的、効果的な職員配置、行政組織の構築を目指して定員管理を進めます。

これまでの定員管理の取組としては、多様な任用形態の活用や民間事業者への委託等外部資源の活用を進め人件費の抑制に努めてきました。

多様な任用形態の活用の面において、会計年度任用職員については、令和6年度から勤勉手当の支給開始などにより処遇改善が図られた一方で、人件費抑制の点においては、従前ほどの効果は見いだせない状況も生じています。

また、外部資源の活用の面においては、本市も生産年齢人口の減少局面を迎え、専門人材の確保がより困難となる中で、民間事業者への委託等についても、人材確保に伴う人件費増加に伴い、結果として事業費も上がっていることから、委託化が単純にコストメリットにつながらない状況や、全国的には民間事業者においても人的基盤が整わず、業務を請け負えない事例も生じています。

このような状況から、コスト面のみならず、将来を見据えた安定的な行政サービスの提供に向けては、専門性や事業の継続性を確保する必要があり、また、今後の財政見通しも踏まえたうえで、事業手法の見直し、事業の取捨選択を行うとともに、行政が担う領域の整理を進め、共創の考えのもと、様々な主体との互惠関係により、多様化・複雑化する社会課題に向き合い、持続可能な行政運営を行える組織の構築を目指します。

また、今後、人材確保がより一層難しくなることを前提に、少ない職員数で業務執行ができる体制として、デジタル化やAIの活用を進めるとともに、不測の事態等に備えて、組織間の応援による執行体制の強化に取り組んでいきます。

なお、市民病院については、地方公営企業法の一部を適用しており、診療報酬改定の影響や健全経営の推進という視点を考慮する必要があるため、収益を向上させることを目的に職員数を増やす場合には、収益と人件費のバランスを十分精査し、必要な職員数を確定します。

2 定員管理における職員数の適正性の確認

本市の職員数の適正性や組織としての効率性を図る指標としては、県内主要都市や類似団体との比較をはじめ、国の定員管理診断表の平均値・標準値との比較、分析により行うものとします。

現行の本市の職員数は、これら指標と同水準であり適正規模と考えられますが、今後においても、これらの水準の維持や指標との乖離について確認、分析を行うものとします。

あわせて、今後の高齢者人口の増加に伴うセーフティネット機能の維持や「市政運営の総合指針 2028」の重点事業等への対応を行ううえで、適正な執行体制となっているか確認します。

(1) 過去の実績と県内主要都市との比較 ー神奈川県及び本市の資料からー

Vの説明資料「1 数値に関する資料について」（以下「数値資料」という。）の12ページに示す「表1」・「表2」、13ページに示す「表3」とおり、過去5年間に於ける本市の「職員数の増減率」については4.9%と、近隣市の平均を上回っています。しかしながら、14ページ「表4」に示す普通会計職員数による県内主要都市との比較においては、本市の「職員1人当たり人口」は平均より上位にあります（＝人口に比して職員数が少ない）。

(2) 類似団体との比較 ー総務省の定員管理調査資料からー

数値資料15ページ及び16ページで示しているとおり、「表5」の普通会計における職員数の比較では、類似団体35団体中21位となっているものの、「表5」には消防職員数が含まれている市と含まれていない市があるため、「表6」に示すとおり消防職員を除いた比較では、35団体中16位となり、人口「1万人当たりの職員数」は、平均値を下回っています（＝人口に比して職員数が少ない）。

(3) 定員管理診断表による比較 ー総務省の定員管理調査資料からー

定員管理診断表による本市の職員数は、数値資料17ページ「表7-1・2」、18ページ「表8-1・2」で示しているとおり、国の基準より少ないことから、適正な職員配置がなされているものと考えられます。これらの資料から、本市は比較的少ない人員で各種業務を行っていることが確認できますが、平均値を超過する部門については、職員配置のあり方について検討を進めていく必要があります。

(4) 人口推計から見た職員数の適正規模 ―国勢調査等の資料から―

全国的には既に人口減少が始まっている一方で、数値資料19ページ「表9」の人口推計で示すとおり、本市では当面の間、人口の増加が続くものと推計されています。

2020年（令和2年）と2024年（令和6年）の10月1日時点の人口比較では6,935人の増となっており、この間の職員数は、人口増に伴う行政需要への対応や行政サービスの質的な向上に資するとともに、育児休業代替職員の導入などにより、令和6年度の職員数は令和2年度と比べ158人増の3,938人になっています（数値資料12ページ「表1」参照）。

令和12年度の10月1日における人口推計は、「表9」のとおり約45万人であり、人口増に応じた行政需要への対応として執行体制の増強が必要であると考えられますが、様々な手法を用い一層の定員抑制に努めます。

また、中長期的な将来人口の推計によれば、本市の人口は2035年（令和17年）の約45万4千人をピークに緩やかな減少に転じますが、2045年（令和27年）においても2024年（令和6年）の人口を上回ることが見込まれます。しかしながら、15～64歳人口の減少、65歳以上人口の更なる増加など、人口構造の構成比に大きな変化が予想されていることから、行政サービスの質的・量的な変化も必要となり、それらに適した行政組織の構築及び職員数の増減についても検討を進めていく必要があります。

（※人口推計の数値は、「令和4年度藤沢市将来人口推計」から引用。）

3 職員補充の基本的な考え方

数値資料20ページ「表10」で示すように、今後、5年間で130人以上の職員が定年年齢に達することから、21ページ「表11」に示す年齢別の職員構成等を踏まえたうえで、知識・経験・技能の継承や行政サービスの質の維持・向上を前提とした職員配置を検討します。また、育児休業等を取得する職員の代替については、任期付職員や会計年度任用職員などの配置により、適正な執行体制の確保に努めます。

- (1) 行政職Ⅰ表職員については、新規の行政需要や各種施策の実施状況、再任用職員の配置状況など、様々な要素を考慮し、より効率的な執行体制を追求する中で、補充が必要な場合は、職員の年齢構成にも配慮したうえで採用を行います。

す。

- (2) 行政職Ⅱ表職員については、職種変更や管理監督職への登用等の考え方、職域間の異動、職域ごとの年齢構成等について十分検証したうえで、一般職員の補充が必要と判断された場合は採用を行います。
- (3) 育児休業については、地方公務員の育児休業等に関する法律により、子が3歳に達するまで取得が認められており、多くの職員が取得しています。本市では、業務の円滑な執行を担保し、かつ、行政サービスの質の低下を防ぐため、積極的に育児休業代替職員の配置を行っており、同様の観点から、長期病気休職者や介護休暇への対応として代替職員も配置しています。（数値資料22ページ「表12」参照）。
- (4) 定年年齢については、令和5年度から2年ごとに段階的に引上げとなり、令和13年度には65歳となります。定年延長となった60歳以上の職員や再任用職員については、これまで培った知識、経験、技能等を活かすことができるよう配置を検討します。
- (5) 市民の生命や財産を守る業務に従事する消防・病院及び保健所職員については、より効率的な執行体制を追求する中で、補充が必要な場合は、職員の年齢構成にも配慮したうえで採用を行います。なお、市民病院については、健全経営の視点も踏まえ、必要な職員数を確定します。
- (6) 自己都合退職、死亡退職等による年度途中の退職者の補充については、早期に対応する必要があることから、臨時的任用職員等による補充を基本とします。なお、当該職場の状況や当該職域の将来像、当該職種の年齢構成等、幅広い視点から一般職員による補充の必要性について検討を行い、必要と判断される場合には、早期に一般職員による補充を行います。また、年度当初に欠員を出さないこと、年度途中の早期補充等を考慮して、名簿登載制度の積極的な活用を行います。

Ⅳ 定員管理上の重点方針

5つの重点方針の設定

今後の定員管理に当たっては、持続可能な行政運営に向けて、次の5点を重点方針とし、定員管理上の課題の解決・改善に向けた取組を進めます。これにより、職員の共通理解や意欲向上を促すとともに、職場の活性化、効率化を図り、職員が持てる能力を最大限発揮し、効率的な組織の維持と行政サービスの質の向上を目指します。

(1) 行政最適化による執行体制の確立

行政経営の視点に立脚して事業の優先順位付けなどにより業務量総体の削減を図り、効率的な執行体制の確保に努めます。また、人材確保も極めて難しくなることを前提に、デジタル化やAIの活用などデジタルトランスフォーメーションの視点により、少ない職員数で業務執行ができる体制の整備に取り組みます。

(2) 会計年度任用職員制度の検証及び適正な運用

地方公務員法及び地方自治法の改正に伴い、令和2年度から会計年度任用職員制度が導入されたことから、本市においても積極的に会計年度任用職員を任用してきました。会計年度任用職員の業務については、一般職員に準じて担う業務のほか、様々な専門性を有する業務もあります。このため、会計年度任用職員の職についても多岐にわたり、専門性の確保に寄与しているところですが、会計年度任用職員制度の導入から5年が経過していることから、改めて本制度の検証を行い、費用面や人材確保の視点も踏まえたうえで、職種の見直しや一般職員との業務領域の整理に取り組みます（数値資料23ページ「表13」参照）。

(3) 様々な主体との共創の推進及び外部資源の検討・活用

多様化・複雑化する社会課題の解決に向けて、多様な主体との共創を進める組織執行体制を整え、それぞれの主体が担うべき役割の整理など行政の業務領域の見直しを図るとともに、外部資源の活用に当たっては、費用面のみならず、行政サービスの水準確保や業務の継続性を含めて検討を進めます。あわせて、専門性を高めるために外部人材の活用について検討します。

また、行政サービスの質の確保、業務継続性の観点から、これまで取り組んできた協働事業等については、検証を行い、必要に応じて見直します。

(4) 不測の事態等に迅速かつ柔軟に対応できる組織執行体制の構築

災害や新興感染症の発生に備えた体制の維持に加え、国の制度改革等に伴う突発的な事業への対応、育児休業取得者や病気休職者等が複数在籍する職場への組織間での応援対応、重要度の高い行政課題への対応など、人的リソースが必要な場合に、組織として迅速かつ柔軟に対応できる組織執行体制の構築を行います。

(5) 社会情勢等の変化を踏まえた対応

生産年齢人口の減少により人材確保が困難になるなど社会情勢等の変化に際しては、具体の対応を検討し、適正な執行体制の確保に努めます。

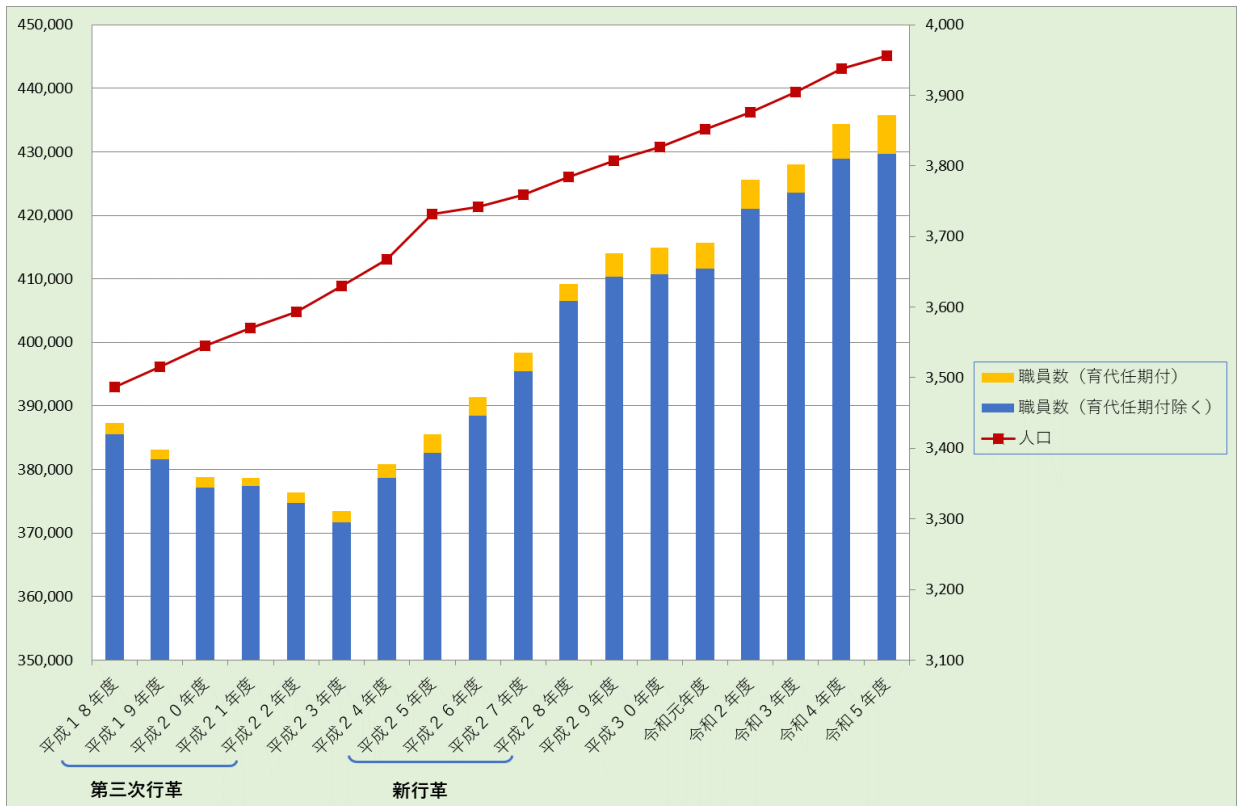
また、市政運営上、大規模災害の発生や新興感染症の拡大等による業務継続計画の実行が必要になった場合など、組織・財政面における緊急的な対応をとる必要が生じた場合には、シーリング方式による定員削減についても検討を行います。

【参考資料】第3次行政改革期間（平成18～22年度）と

それ以降の本市の人口・職員数（定員）の推移

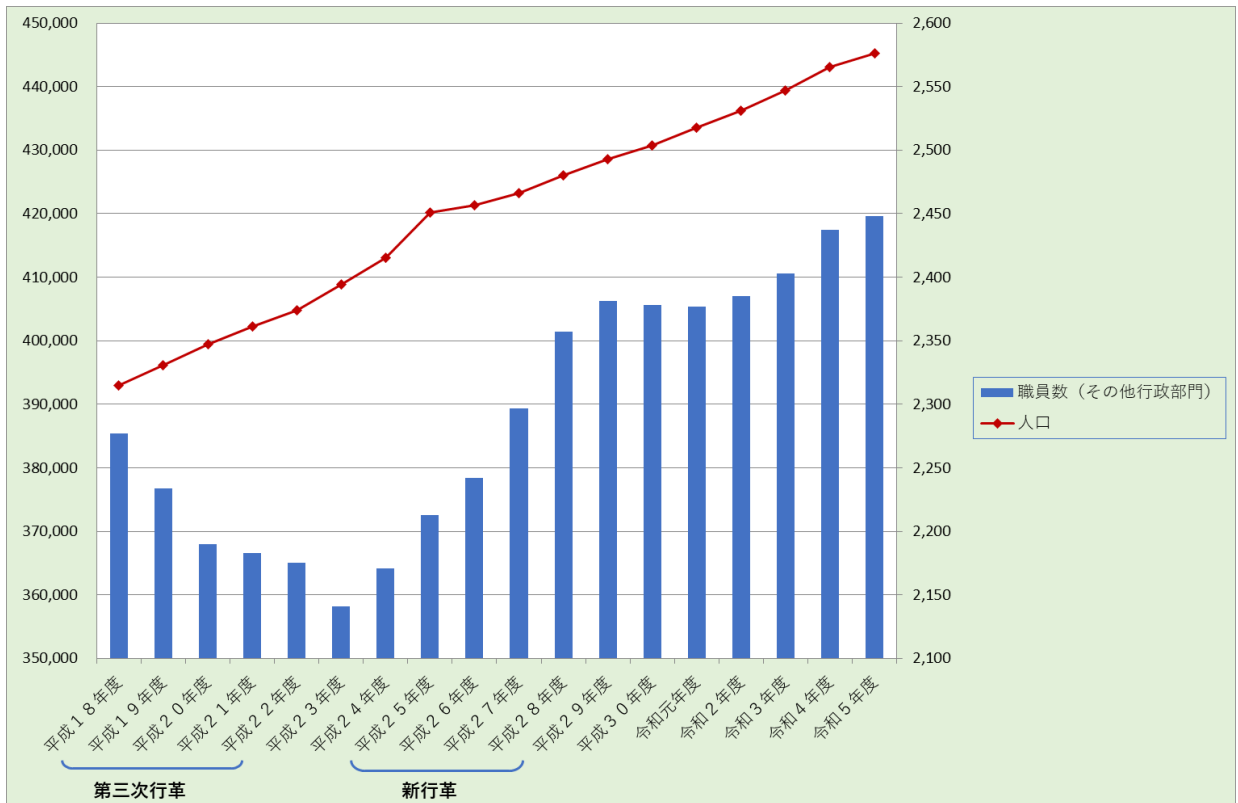
○職員数

（単位：人）



○消防・病院を除く行政部門（その他行政部門）の職員数

（単位：人）



V 説明資料

数値に関する資料

(1) 職員数（定員）の直近5か年の推移

表1は、令和2年度から令和6年度までの本市の定員・定数の推移をまとめたもの。

表1：定員・定数の推移

単位：人

年度 項目		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	累計
定員	数	3,780	3,802	3,859	3,872	3,938	
	増減		22	57	13	66	158
定数 ※参考	数	3,652	3,672	3,683	3,720	3,749	
	増減		20	11	37	29	97

＜参考数字＞ ○令和元年度 定員 3,691 ○令和元年度 人口 433,526
定数 3,543 令和6年度 人口 445,172(+11,646)

※定員とは、各年度4月1日における職員実人数。消防学校派遣職員、育児休業取得者、再任用職員、任期付職員、代替任期付職員を含む。ただし、再任用及び任期付の短時間勤務職員は除く。

※定数とは、その年度の市全体の業務を担う職員数の枠組みで、職員定数条例にその上限を規定している。ただし、病気等により休職している職員、育児休業をしている職員、自己啓発等休業をしている職員、配偶者同行休業をしている職員、消防学校派遣職員、被災地など他の地方自治団体や公益法人等に派遣している職員は除く。

(2) 消防・病院を除く行政部門の職員数の推移

表2は、自治体ごとに配置状況の異なる消防・病院職員と、両職を除く部門（＝その他行政部門）の職員数の推移をまとめたもの。

表2：その他行政部門の職員数の推移

単位：人

年度 項目		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	累計
総数	数	3,780	3,802	3,859	3,872	3,938	
	増減		22	57	13	66	158
内 訳	消防	数	469	468	477	470	478
		増減		▲1	9	▲7	8
	病院	数	926	931	945	954	971
		増減		5	14	9	17
	その他 行政部門	数	2,385	2,403	2,437	2,448	2,489
		増減		18	34	11	41

＜参考数字＞ ○令和元年度定員 3,691 消防 464 病院 850 その他 2,377

<表1及び表2の分析内容>

- 「職員数」で見ると、本市ではこの5年間で定員が158人、定数で97人の増となっている。
各年度の定員と定数の差の主な理由は、定員には、育児休業及び病気休職の職員、消防学校への派遣職員など、定数には含めない職員が含まれることによる。
- 市民の生命・財産を直接守る消防・病院については、抑制を基本としながらも、消防においては、消防体制の強化、市民病院においては、任用制度の改正や医療体制の強化などにより定員増となっている。
- その他行政部門の職員については、抑制を基本としながらも、人口増に伴う行政サービスの質の低下を招かないための適正な職員配置を進めてきており、定員増となっている。

(3) 他市（県内主要都市・類似団体）との比較

ア 職員数による県内主要都市との比較

表3は、本市の職員数について県内の主要都市（近隣都市を含む）と比較を行い、「職員1人当たり人口」の多い順（＝人口に比較して職員数が少ない順）に表にしたもの。

表3：職員数による県内主要都市比較

単位：人

順位	自治体名	人口	職員1人 当たり	職員数		増減	増減率
			人口	令和元年度	令和5年度		(%)
1	秦野市	159,646	145.4	1,083	1,098	15	1.4
2	鎌倉市	176,460	135.2	1,333	1,305	▲28	▲2.1
3	逗子市	58,959	129.9	439	454	15	3.4
4	大和市	244,421	124.9	1,915	1,957	42	2.2
5	横須賀市	388,197	118.3	3,297	3,281	▲16	▲0.5
6	藤沢市	445,177	115.0	3,691	3,872	181	4.9
7	厚木市	223,836	110.6	2,038	2,024	▲14	▲0.7
8	茅ヶ崎市	246,394	109.1	2,222	2,258	36	1.6
9	平塚市	256,005	100.7	2,489	2,543	54	2.2
10	小田原市	187,880	83.7	2,219	2,245	26	1.2
-	平均値	238,698	117.3	2,073	2,104	31.1	1.36

※人口は2023年（令和5年）1月1日、職員数は2023年（令和5年）4月1日の数値。

イ 普通会計職員数による県内主要都市との比較

表4は、同一基準による比較を行うため、職員数から特別会計職員を除いた職員数により、県内の市と比較を行ったもの。

表4：普通会計職員数による県内主要都市比較 単位：人

順位	自治体名	人口	職員1人当たり 人口	職員数
1	大和市	244,421	191.1	1,279
2	藤沢市	445,177	162.5	2,740
3	秦野市	159,646	160.1	997
4	厚木市	223,836	158.9	1,409
5	茅ヶ崎市	246,394	153.5	1,605
6	平塚市	256,005	149.3	1,715
7	鎌倉市	176,460	144.2	1,224
8	逗子市	58,959	137.1	430
9	横須賀市	388,197	135.6	2,863
10	小田原市	187,880	127.5	1,474
-	平均値	238,698	152.0	1,574

※人口は2023年（令和5年）1月1日、職員数は2023年（令和5年）4月1日の数値。

※普通会計・・・全会計から特別会計などを除き、自治体間の比較をしやすいもの。

※職員数は、各市とも職員数から病院・水道等の特別会計職員数を除いたもの。

本市の場合は水道業務の従事職員はいない。他市においてもそれぞればらつきがある。

<表3及び表4の分析内容>

- 表3の職員数で見た本市の職員の増減率は県内主要都市の平均値を上回っているが、職員数から算出した、本市の「職員1人当たり人口」は平均値を下回り、順位は6位となっている。
- 表3では公立病院を所管している市と所管していない市があるため、病院職員など特別会計職員を除いた「表4 普通会計職員数による県内主要都市比較」では、「職員1人当たり人口」は平均値を上回り、順位は2位に位置している。

ウ 職員数による類似団体との比較（普通会計による）（22位以下は省略）

表5は、35の類似団体について職員数の比較を行ったもので、人口「1万人当たり職員数」の少ない順に一覧にした。

表5：普通会計職員数による類似団体比較

単位：人

順位	自治体名	人口	1万人当たり 職員数	職員数
1	小平市	196,924	45.5	896
2	新座市	165,730	47.6	789
3	西東京市	205,876	47.7	981
4	町田市	430,831	47.8	2,059
5	府中市	259,924	48.1	1,249
6	東村山市	151,814	48.9	743
7	ひたちなか市	156,435	50.2	786
8	三鷹市	189,916	51.4	977
9	調布市	238,505	52.0	1,239
10	流山市	208,401	52.2	1,087
11	佐倉市	171,460	52.7	903
12	立川市	185,483	52.7	977
13	日野市	187,254	54.9	1,028
14	久喜市	150,987	57.2	864
15	和泉市	183,761	57.5	1,056
16	松戸市	497,120	57.8	2,874
17	八千代市	204,717	58.9	1,205
18	上尾市	230,229	59.2	1,363
19	宇部市	160,353	59.7	958
20	市川市	491,577	60.1	2,954
21	藤沢市	445,177	61.6	2,740
-	平均値	222,730	61.2	1,354

※人口は2023年（令和5年）1月1日、職員数は2023年（令和5年）4月1日の数値。

※普通会計とは、全会計から特別会計などを除き、自治体間の比較をしやすくしたもの。

※類似団体とは、全国の市町村を人口及び産業構造を基準にいくつかのグループに分けているもので、本市の場合は「人口15万人以上、第2次・第3次産業90%以上かつ第3次産業65%以上」を占めるグループに位置付けられている。

※平均値は類似団体全35団体の平均。

エ 普通会計（消防職員を除く） による類似団体との比較（21位以下は省略）

表6は、普通会計から消防職員を除いた職員数について類似団体と比較を

行ったもの。

表 6：普通会計(消防職員を除く)の職員数による類似団体比較 単位：人

順位	自治体名	人口	1万人当たり 職員数	職員数
1	流山市	208,401	41.9	874
2	上尾市	230,229	45.0	1,036
3	小平市	196,924	45.5	896
4	松戸市	497,120	47.6	2,367
4	八千代市	204,717	47.6	975
4	新座市	165,730	47.6	789
7	西東京市	205,876	47.7	981
8	町田市	430,831	47.8	2,059
9	府中市	259,924	48.1	1,249
10	和泉市	183,761	48.4	890
11	東村山市	151,814	48.9	743
12	野田市	153,661	49.6	762
13	市川市	491,577	49.7	2,444
14	秦野市	159,646	49.9	796
15	ひたちなか市	156,435	50.2	786
16	藤沢市	445,177	51.0	2,270
17	三鷹市	189,916	51.4	977
18	調布市	238,505	51.9	1,239
19	佐倉市	171,460	52.7	903
19	立川市	185,483	52.7	977
-	平均値	222,730	53.9	1,188

※平均値は類似団体全 35 団体の平均。

<表 5 及び表 6 の分析内容>

- 東京都内の市の普通会計職員には、一部を除き消防職員が含まれていない（東京消防庁所属のため）。また、類似団体の中には、数市でまとまって組合方式による消防本部を設置しているところがあり、それらの団体の普通会計職員にも消防職員が含まれていない。表 6 は、各市の普通会計職員数から消防職員数を除いて比較したもので、本市職員数は 35 団体中 16 位に位置している。

(4) 定員管理診断表による比較（一般行政部門が対象）

表 7、表 8 は本市の定員適正化の検証のため、定員管理診断表を用いた比較を行ったもの（※一般行政部門＝普通会計から消防・教育職員を除く）。

表 7－1：本市職員数の定員管理診断表（単純値）との比較 単位：人

大 部 門	藤沢市職員数 (A)	単純値 (B)	超過数 (C) = (A) - (B)	超過率(%) (C)/(A) × 100
議会・総務	488	539	▲ 51	▲ 10.5
税 務	120	144	▲ 24	▲ 20.0
福 祉	994	947	47	4.7
民 生	563	694	▲ 131	▲ 23.3
衛 生	431	253	178	41.3
経 済	52	75	▲ 23	▲ 44.2
土 木	280	287	▲ 7	▲ 2.5
一般行政計	1,934	1,992	▲ 58	▲ 3.0

※表は、2023年（令和5年）4月1日の職員数と2023年（令和5年）1月1日の人口による比較。

※単純値とは、類型別団体ごとの部門別に、類型内における全団体の人口1万人当たり職員数の平均値を算出したもの。中部門又は小部門に職員が配置されていない団体について考慮することなく集計し、平均値を算出している点で、後述の修正値と異なるが、大まかに職員の配置状況を把握する場合に適している。

表 7－2：本市職員数の定員管理診断表（修正値）との比較 単位：人

大 部 門	藤沢市職員数 (A)	修正値 (B)	超過数 (C) = (A) - (B)	超過率(%) (C)/(A) × 100
議会・総務	488	546	▲ 58	▲ 11.9
税 務	120	144	▲ 24	▲ 20.0
福 祉	994	1,054	▲ 60	▲ 6.0
民 生	563	637	▲ 74	▲ 13.1
衛 生	431	417	14	3.2
経 済	52	83	▲ 31	▲ 59.6
土 木	280	287	▲ 7	▲ 2.5
一般行政計	1,934	2,114	▲ 180	▲ 9.3

※修正値とは、類型別団体ごとの中・小部門別に職員を配置している団体のみを対象として、人口1万人当たりの職員数平均値を算出したもの。例えば、清掃業務を外部委託している、消防を一部事務組合で行っている等、特定の中・小部門に職員を配置していない団体が含まれる類型では、単純値が小さく算出されてしまうため、中部門や小部門といった細かな配置状況を把握する場合に適している。

表8-1：単純値超過数による県内主要都市との比較

単位：人

順位	自治体名	職員数	単純値	超過数	超過率(%)
		(A)	(B)	(C) = (A) - (B)	(C) / (A) × 100
1	大和市	907	1,143	▲ 236.0	▲ 26.0
2	厚木市	971	1,046	▲ 75.0	▲ 7.7
3	秦野市	668	714	▲ 46.0	▲ 6.9
4	茅ヶ崎市	1,080	1,152	▲ 72.0	▲ 6.7
5	藤沢市	1,934	1,992	▲ 58.0	▲ 3.0
6	平塚市	1,172	1,197	▲ 25.0	▲ 2.1
7	逗子市	299	304	▲ 5.0	▲ 1.7
8	鎌倉市	831	789	42.0	5.1
9	横須賀市	1,967	1,835	132.0	6.7
10	小田原市	968	878	90.0	9.3
-	平均値	1,079.7	1,105.0	▲ 25.3	▲ 3.3

※表は、2023年（令和5年）4月1日の職員数と2023年（令和5年）1月1日の人口による比較。

表8-2：修正値超過数による県内主要都市との比較

単位：人

順位	自治体名	職員数	修正値	超過数	超過率(%)
		(A)	(B)	(C) = (A) - (B)	(C) / (A) × 100
1	大和市	907	1,092	▲ 185.0	▲ 20.4
2	藤沢市	1,934	2,114	▲ 180.0	▲ 9.3
3	茅ヶ崎市	1080	1,136	▲ 56.0	▲ 5.2
4	厚木市	971	1,015	▲ 44.0	▲ 4.5
4	平塚市	1,172	1,225	▲ 53.0	▲ 4.5
6	秦野市	668	682	▲ 14.0	▲ 2.1
7	逗子市	299	298	1.0	0.3
8	横須賀市	1,967	1,890	77.0	3.9
9	小田原市	968	917	51.0	5.3
10	鎌倉市	831	772	59.0	7.1
-	平均値	1,079.7	1,114.1	▲ 34.4	▲ 2.9

※表は、2023年（令和5年）4月1日の職員数と2023年（令和5年）1月1日の人口による比較。

<表7及び表8の分析内容>

- 表7-2を見ると、本市の定員超過率は福祉（民生、衛生）部門で超過しているが、全体ではマイナス9.3%で、人口増加等に伴う定員増があったものの、適正な職員配置と考えられる。
- 表8-2のとおり、県内主要都市の平均超過率はマイナス2.9%であり、本市は県内主要都市との比較においても、平均より少ない職員数で業務を行っている。

（5）本市の人口の推移と今後の見込み

表9のうち、①及び②は、毎月公表している国勢調査人口をもとにした推計人口で、③は、2020年（令和2年）10月1日の国勢調査に基づく将来人口推計である。

なお、③の根拠となる将来人口推計では、本市の人口は2035年（令和17年）まで増加が見込まれている。

表9：人口推移と今後の増加見込み

単位：人

① 【参考】2020年（令和2年）10月1日現在推計人口	436,905
② 2024年（令和6年）10月1日現在推計人口	443,757
③ 2030年（令和12年）10月1日における人口推計	450,040
人口増加の見込み（③-②）	6,283

※2030年（令和12年）の人口推計は「令和4年度藤沢市将来人口推計」から引用。

(6) 今後の定年退職者の見込み

表10は本市の今後10年間の職員の定年退職見込み数について確認したものの。

表10：今後の定年退職者の見込み

単位：人

項目		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～ 令和16年度
全体	数		0	68	0	65	0	192
	累計		0	68	68	133	133	325
行政職 Ⅰ表	数		0	45	0	46	0	128
	累計		0	45	45	91	91	219
行政職 Ⅱ表	数		0	23	0	19	0	64
	累計		0	23	23	42	42	106
行政職 Ⅰ表内訳	事務職	数	0	16	0	18	0	59
		累計	0	16	16	34	34	93
	技術職	数	0	12	0	14	0	34
		累計	0	12	12	26	26	60
	消防	数	0	9	0	10	0	15
		累計	0	9	9	19	19	34
	その他	数	0	8	0	4	0	20
		累計	0	8	8	12	12	32
行政職 Ⅱ表内訳	学校 保育 用務	数	0	6	0	5	0	15
		累計	0	6	6	11	11	26
	学校 保育 調理	数	0	15	0	7	0	20
		累計	0	15	15	22	22	42
	自動車 運転員	数	0	2	0	4	0	17
		累計	0	2	2	6	6	23
	その他	数	0	0	0	3	0	12
		累計	0	0	0	3	3	15

※病院医療職を除く人数。ただし、病院事務職・教育公務員・病院行政職Ⅱ表職員は数に含む。

※数字はいずれも2024年（令和6年）4月1日現在の職員の年齢構成から推計したもの。

<表10のポイント>

- 今後5年間で130人以上の職員が退職する見込みである。
- 行政職Ⅰ表職員では91人で、現職員2,360人のうち約3.8%にあたる。
- 行政職Ⅱ表職員では42人で、現職員361人のうち約11.6%にあたり、行政職Ⅰ表に比較して多くの割合の職員が退職する。

(7) 年齢別職員構成

表 1 1 は本市の職員の年齢別構成を職種別に整理したもの。

表 1 1 : 年齢別の職員構成

単位：人

区分	年齢 単位：歳	生年	事務	技術	専門職	消防	行Ⅰ計	行Ⅱ計	合計
1	60歳	昭和39年	2	9	3	1	15	18	33
2	59～57歳	昭和40年～42年	47	39	27	27	140	65	205
3	56～54歳	昭和43年～45年	55	30	28	14	127	60	187
4	53～51歳	昭和46年～48年	75	42	35	19	171	51	222
5	50～48歳	昭和49年～51年	73	37	39	38	187	33	220
6	47～45歳	昭和52年～54年	73	34	46	38	191	40	231
7	44～42歳	昭和55年～57年	101	38	41	35	215	29	244
8	41～39歳	昭和58年～60年	100	37	44	34	215	25	240
9	38～36歳	昭和61年～昭和63年	106	32	45	49	232	21	253
10	35～33歳	平成元年～平成3年	120	35	36	42	233	18	251
11	32～30歳	平成4年～平成6年	131	28	38	40	237	7	244
12	29～27歳	平成7年～平成9年	69	13	44	50	176	8	184
13	26～24歳	平成10年～平成12年	70	7	28	45	150	4	154
14	23～歳	平成13年～	57	9	8	12	86	0	86
合計			1,079	390	462	444	2,375	379	2,754

※数字はいずれも2024年（令和6年）4月1日現在。医療職は含まれていない。

※専門職の数字は、行政職Ⅰ表職員のうち、事務・技術・消防職を除いた職種の合計数で、保育士、保健師、栄養士、教育公務員等を含む。

<表11のポイント>

- 表11は、在職者を3歳きざみの階層に分け、それぞれの階層の在職者数を示している。
- 事務職は、23歳以下を除き59～57歳の層が、技術職は、26～24歳の層が、消防職は56～54歳の層がそれぞれ少ない。
- 行政職Ⅱ表職員は、32歳以下の層が少ない。

(8) 育児休業職員・病気休職職員の推移

表12は、令和元年度から令和5年度までの育児休業及び病気休職職員の推移をまとめたもの。

表12：育休・病休職員の推移

単位：人

項目		年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
育児休業 職員	数		173	186	188	217	234
	増減		▲10	13	2	29	17
病気休職 職員	数		59	52	51	59	60
	増減		3	▲7	▲1	8	1

※数値は「藤沢市人事行政の運営等の状況の公表」から引用。

<参考数字>

○平成30年度 育児休業職員 183人
 病気休職職員 56人

(9) 任用別の職員の業務領域

表13は、一般職員及び他の任用形態の職員の勤務時間や、担うべき業務領域のイメージについて例示的に表したものの。

表13：一般職員と任用形態別職員の業務領域のイメージ

職員区分		勤務時間 (1週当たり)	任用形態	担うべき業務領域等
一般職員		38.75 時間	任期の 定めなし (定年退職)	政策・事業立案・企画業務、予算編成・予算執行・決算業務、指導調整業務、事業の執行管理・点検・評価、組織マネジメント業務、管理監督業務、市民との協働の推進、条例・規則等の制定改廃、各職種・職域に応じた専門的業務、議会対応等を中心とした業務
再任用	短時間勤務職員	(※1)	1年任期 最長5年 (65歳まで)	一般職員が担う業務のうち、退職者の知識・経験・技能等が活かせる業務
	フルタイム勤務職員	38.75 時間		
任期付	短時間勤務職員	(※2)	原則1年任期 最長3年	市民サービスの維持・向上のための業務などで必ずしも常時勤務を要しない業務
	任期付職員	38.75 時間		一定期間内に終了又は増加する業務
	任期付職員 (専門)		原則3年任期 最長5年	(高度の)専門的な知識経験を要する専門性の高い業務
会計年度任用職員	一般事務員	38.75 時間 以内	年度任期	一般職員に準じて担う業務や一定の判断を伴う業務
	事務補助員			一般職員の補助的な業務や判断を伴わない定例的又は簡易な業務
	その他			一定の専門性、特殊性を有する業務
臨時的任用職員		38.75 時間	最長半年 1回のみ更新可	欠員が生じた場合における、緊急を要する業務や臨時的業務

※代替任期付職員については、任用形態以外は一般職員と同様。

(※1) フルタイム勤務職員の5割、6割、8割の勤務時間(週)

(※2) フルタイム勤務職員の8割以内(週)

藤沢市定員管理基本方針 2 0 2 8

2 0 2 5 年（令和 7 年） 4 月

総務部 行政総務課