

## 杉並区定員管理方針の改定について

令和6年1月に、杉並区定員管理方針（以下「方針」という。）を改定しましたので、ご報告いたします。

### 1 方針改定の趣旨

これまでの間、方針に基づき、職員数を適正に管理してきたところだが、方針策定時には想定し得なかった、区立児童相談所の職員の採用者数を増やす必要が生じたこと、平時のうちから計画的に保健所体制を整備しておくこと等とされたこと、学校徴収金の公会計化、学びの多様化学校（いわゆる不登校特例校）の設置検討等、新たな行政需要への対応が求められている。

また、区政を取り巻く社会経済環境の変化への対応に加え、区長公約において示された取組の実現や、区民参画に基づく対話協調型区政の更なる推進を図るため、総合計画・実行計画等の改定を行ったことから、改定後の計画を踏まえた職員体制を確保する必要がある。

このような方針策定後の変化等を踏まえ、今般、方針の改定を行った。

### 2 方針の位置付け

区政経営改革推進基本方針で掲げられた「方針1 柔軟な発想に基づく業務の効率化と区民サービスの向上」に基づき、総合計画・実行計画との整合性を図る。

### 3 方針の期間

総合計画の計画期間に合わせて令和6年度（2024年度）から令和12年度（2030年度）までの7年間とする。

### 4 対象とする職員

常勤職員（暫定再任用フルタイム職員を含む。）

### 5 これからの定員管理（主な改定内容）

#### （1）定員管理に当たっての基本的な考え方

##### ① 職員のワーク・ライフ・バランスの推進

これまで育児休業職員等の代替は会計年度任用職員によることを原則としていたが、業務の高度化・複雑化などに対応するため、今後は常勤職員による代替を原則とし段階的に進めていく。休業等取得者が「休みやすい」、同じ職場で働く職員や管理職が「心置きなく休んでほしい」、とそれぞれが思える職場環境づくりに取り組む。

##### ② 職員人件費の適正化

引き続き、区政経営改革推進計画、デジタル化推進計画等に基づき、業務の効率化等を進め、事業運営の不断の改善や執行方法の見直しを図るとともに、必要な部署に必要な職員を配置することによって、区民サービスを安定的に提供し、さらにその質の向上を図っていく。

## (2) 職員数の見込みと上限

### ① 令和6年度(2024年度)の職員数

改定前の方針に比べ、新たに追加で、58人増、4人減を見込み、令和6年度(2024年度)の職員数は、3,606人を見込むこととした。

<改定前>

令和6年度の増減要因	
増	行政需要 <u>+37人</u> (うち、児相 <u>+10人</u> )
	超勤縮減対応 +20人
減	計画等の取組 <u>-57人</u>
計	<u>0人</u>



策定時に想定し得なかった新たな行政需要等への対応のため、**上方修正**

<改定後>

令和6年度の増減要因	
増	行政需要 <u>+85人</u> (うち、児相 <u>+34人</u> ) <b>(うち、保健所強化+9人)</b>
	超勤縮減対応 +20人
	<b>育休等常勤代替 +10人</b>
減	計画等の取組 <u>-61人</u>
計	<u>+54人</u>

### ② 令和8年度(2026年度)の職員数(見込み)

新たな行政需要等に伴い248人増、これまでに計画化された民営化等に伴い100人減を見込み、令和8年度(2026年度)の職員数は、3,700人を見込むこととした。

増要素 (児相設置、超勤対応等)	R8職員数 (見込み)	方針期間(R6~R12) 職員数の目標
+248人	3,700人 (R5比で 148人増)	選択と集中によるメリハリのある組織体制の構築、職員配置等を行うことから、 上限を <u>3,700人</u> とする。
減要素 (これまでに計画化された民営化、指定管理者制度の導入等) -100人		

※ 新たな行政需要や区政経営改革推進の進捗等、方針に影響を与えるような変化が生じた場合には、内容の見直しを行う。

## (3) 今後の取組内容

### ① 任期付職員の活用

専門的知識や経験が必要な特定の課題への対応を図るため、任期付職員の採用・活用を検討・実施する。

### ② 柔軟で効率的な働き方の推進

時差出勤やテレワークの活用のほか、従来の考え方に捉われない視点による仕事の進め方の見直しに取り組むとともに、デジタル化の推進を踏まえた抜本的な働き方の見直しを行う。

### ③ 会計年度任用職員の活用・新規採用の抑制

常勤職員との役割分担を明確に整理したうえで、職務内容を精査し、適切な活用を図っていく。今後、デジタル化の推進などによって定型業務の効率化を図ることや、段階的に育児休業職員等の常勤職員による代替を原則とすることに伴い、会計年度任用職員の新規採用については抑制していく。

### ④ 民間委託や指定管理者制度の導入・事務事業の見直し

民間事業者等の専門性やノウハウの活用により、質の高い公共サービスが見込める事業等について、的確な判断のもと、民間委託や指定管理者制度を導入する。また、引き続き、行政評価制度を活用し、区政運営におけるPDCAサイクルを機能させ、施策・事務事業の不断の改善・見直しを図っていく。

# 杉並区定員管理方針

《令和6年度（2024年度）～令和12年度（2030年度）》

令和6年（2024年）1月改定

杉並区

# 目次

1	方針改定の趣旨	1
2	方針の位置付けと期間	2
3	対象とする職員	2
4	職員数等の現状と課題	2
5	これからの定員管理	10

## 1 方針改定の趣旨

### (1) 方針改定の経緯

本区は、令和6年度（2024年度）までに新たな行政需要等への対応のために必要な職員数、区政経営改革推進計画（第1次）に基づき令和6年度（2024年度）までに削減が見込まれる職員数等を踏まえ、職員数の上限を定めた中長期的な定員管理方針（以下「方針」という。）を令和3年度（2021年度）に策定しました。

方針では、令和7年度（2025年度）以降の職員数については、技能系職員の退職不補充や行政のデジタル化推進等、区政経営改革の取組等により、令和6年度（2024年度）をピークに減少していくものと想定し、今後の新たな行政需要や退職者数の変動等による上振れの可能性も踏まえ、方針期間（策定時は、令和4年度（2022年度）から令和12年度（2030年度）まで）内の職員数の上限を3,550人とし、その範囲内において適正に管理することとしたところです。

しかし、方針策定から2年が経過しようとする中で、児童虐待対応件数の増加や児童福祉法の改正などへの対応のため、区立児童相談所の職員の採用者数を増やす必要が生じたこと、国における「地域保健対策の推進に関する基本的な指針」の改正等により、平時のうちから計画的に保健所体制を整備しておくこと等とされたことのほか、学校徴収金の公会計化、学びの多様化学校（いわゆる不登校特例校）の設置検討等、方針策定時には想定し得なかった新たな行政需要への対応が求められています。

また、区政を取り巻く社会経済環境の変化への対応に加え、区長公約において示された取組の実現や、区民参画に基づく対話協調型区政の更なる推進を図るため、総合計画・実行計画等の改定を行うことから、改定後の計画を踏まえた職員体制を確保する必要があります。

このような方針策定後の変化等を踏まえ、今般、方針の改定を行うこととしました。

### (2) 職員数の適正化に向けて

本区の将来人口のうち、総人口は令和17年度（2035年度）までは増加する見込みとなっていますが、年少人口（0-14歳）は令和6年度（2024年度）を、生産年齢人口（15-64歳）は令和14年度（2032年度）を、それぞれピークとして減少に転じる見込みとなっています。また、国による税源偏在是正措置やふるさと納税制度による減収も区財政に大きな影響を及ぼしており、今後の財政状況に充分留意する必要があります。

そのような中においても、基本構想の実現に向け、総合計画・実行計画等に基づき、首都直下地震への備えをはじめとした防災・減災対策や感染症対策、少子・高齢化対策、気候変動対策、人権を尊重する地域社会の醸成など、山積する課題に迅速・的確に対応しなければなりません。

本区はこれまで、厳しい財政状況の中で、増大・多様化する行政需要に迅速・的確に対応していくため、区政経営改革推進計画（令和3年度（2021年度）までは「行財政改革推進計画」をいう。以下同じ。）に基づき、事務事業の見直しや民営化・民間委託の推進等により行政運営の効率化に取り組み、職員数の適正な管理に努めてきました。

今後、限られた財源の中で、将来にわたって着実に区民サービスの維持・向上を図っていくためには、区政経営改革の取組や行政内部のデジタル化の推進による業務の効

率化等を推進しながら、今後の行政需要を迅速・的確に把握し、それを見据えた適正な職員数を安定的に確保していく必要があります。

そのため、これまでの本区の職員数等の現状と課題を明らかにしつつ、引き続き、方針に基づき、職員数の適正化を図っていきます。

## 2 方針の位置付けと期間

本方針は、改定した「杉並区総合計画」の区政経営改革推進基本方針で掲げられた「方針1 柔軟な発想に基づく業務の効率化と区民サービスの向上」に基づき、総合計画・実行計画との整合性を図りながら改定するもので、その期間は総合計画の計画期間に合わせて、令和6年度（2024年度）から令和12年度（2030年度）までの7年間とします。

ただし、新たな行政需要や区政経営改革推進の進捗等、方針に影響を与えるような変化が生じた場合には、内容の見直しを行います。

## 3 対象とする職員

常勤職員（暫定再任用フルタイム職員を含む。）を対象とします。

会計年度任用職員については方針の対象とはしませんが、常勤職員との役割分担に応じた必要な職員数を精査し、適正な管理を図ります。

## 4 職員数等の現状と課題

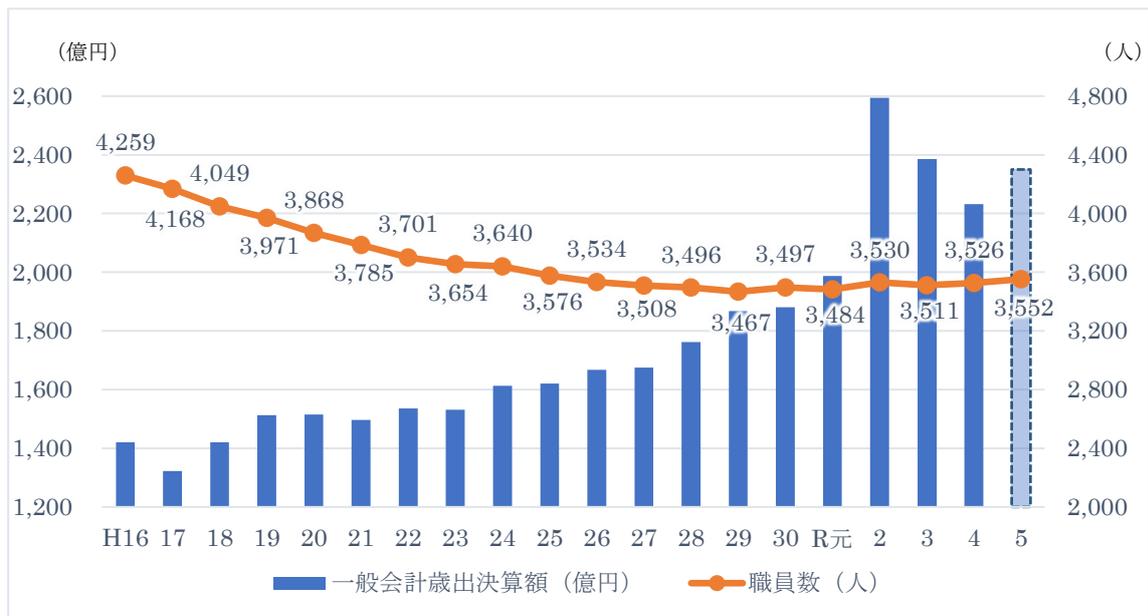
### （1）職員数の推移

#### ① 職員数

行政需要の増大・多様化に伴い、区の歳出決算額が増えている中でも、職員数の削減を目標に掲げ、業務の民間委託や保育園等の民営化、事務事業の廃止・縮小、技能系職員の退職不補充等、様々な取組を推進してきた結果、平成16年度（2004年度）に4,259人であった職員数は、令和5年度（2023年度）には3,552人と、707人の減となっています（図1参照）。

しかしながら、職員のワーク・ライフ・バランスの推進を図りつつ、増大・多様化する行政需要に今後も迅速・的確に対応していくためには、これまでのような職員数の削減を前提とした定員管理からの転換を図る必要があります。

【図1】職員数と歳出決算額の推移



※ 職員数は各年度4月1日時点の常勤職員（暫定再任用フルタイム職員（令和4年度までは、再任用フルタイム職員。以下同じ。）を含む。）の数

※ 令和5年度（2023年度）は、令和5年度杉並区一般会計補正予算（第6号）による補正後の一般会計歳出予算額

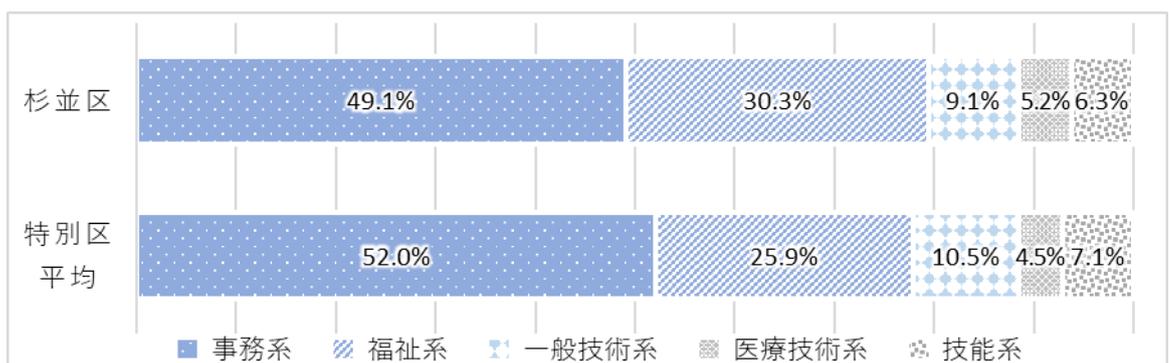
② 職種別職員数

職種別構成割合について杉並区と特別区平均を比較すると、杉並区は事務系、一般技術系（土木・建築等）の職員数が少ない一方で、福祉系（保育士・児童指導等）の職員数が多い傾向にあります（図2参照）。

こうした状況も踏まえ、この間、新たな行政需要に対応するため、保育園の民営化や学童クラブの運営委託、技能系職員の退職不補充等により職員数を削減する一方で、事務系及び一般技術系職員の増員を図ってきました（図3参照）。

今後も、業務の効率化等を進めるとともに、事業運営の不断の改善や執行方法の見直しを図ることにより、職員数の適正化に努める必要がありますが、とりわけ事務系職員については、超過勤務時間が他職種に比べて多い（令和4年度一人一月当たり平均約14.2時間）ことから、当面の間は職員数の増員を図る必要があります。

【図2】職種別構成割合（令和5年4月1日現在）



【図3】職種別職員数の推移（各年度4月1日時点）

単位：人

年度	H26	27	28	29	30	R元	2	3	4	5
事務系	1,513	1,487	1,493	1,487	1,519	1,529	1,565	1,597	1,628	1,664
前年度比	—	▲26	6	▲6	32	10	36	32	31	36
福祉系	1,028	1,050	1,045	1,042	1,052	1,046	1,052	1,040	1,033	1,028
前年度比	—	22	▲5	▲3	10	▲6	6	▲12	▲7	▲5
一般技術系	260	266	272	274	284	285	291	300	304	309
前年度比	—	6	6	2	10	1	6	9	4	5
医療技術系	150	149	148	150	148	154	164	159	170	178
前年度比	—	▲1	▲1	2	▲2	6	10	▲5	11	8
技能系	452	431	419	403	387	370	355	311	291	278
前年度比	—	▲21	▲12	▲16	▲16	▲17	▲15	▲44	▲20	▲13
指導主事	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
前年度比	—	0	1	0	0	0	0	0	0	0
教諭 (学校・子供園)	128	122	115	107	103	96	99	100	96	91
前年度比	—	▲6	▲7	▲8	▲4	▲7	3	1	▲4	▲5
合計	3,534	3,508	3,496	3,467	3,497	3,484	3,530	3,511	3,526	3,552
前年度比	—	▲26	▲12	▲29	30	▲13	46	▲19	15	26

## ③ 定数外職員数

近年、男性職員の育児休業者数が増えてきています。本区では、令和3年度（2021年度）に策定した「杉並区職員ワーク・ライフ・バランス推進プラン」において、男性職員の育児休業取得率を令和7年（2025年）に30%にすることを目標としていますが、令和4年（2022年）ですでに目標を上回る56.3%を達成しています。

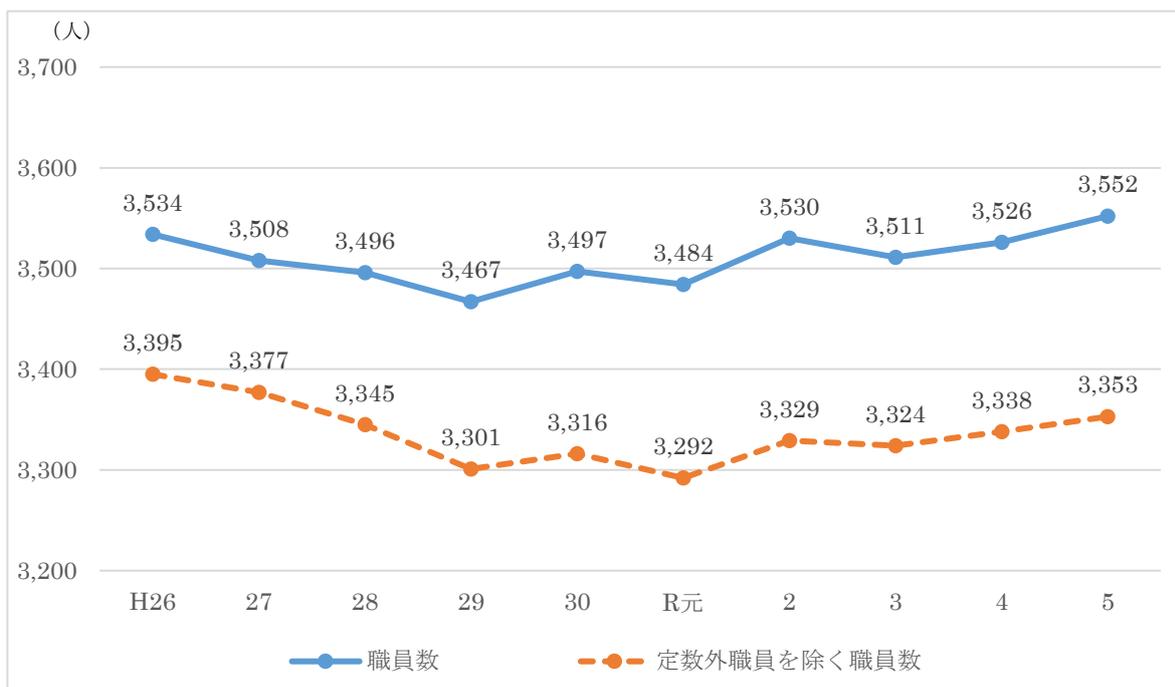
これに伴い、育児休業者の総数も増加傾向にあり、この10年間で約1.6倍となっています（図4参照）。職種としては、保育士が令和5年度（2023年度）の育児休業者141人中53人と約4割近くを占めています。その結果、職員数と定数外職員を除く職員数の差が拡大傾向にあります（図5参照）。

【図4】職員数と定数外職員を除く職員数の推移（各年度4月1日時点） 単位：人

	H26	27	28	29	30	R元	2	3	4	5
<b>職員数</b>	<b>3,534</b>	<b>3,508</b>	<b>3,496</b>	<b>3,467</b>	<b>3,497</b>	<b>3,484</b>	<b>3,530</b>	<b>3,511</b>	<b>3,526</b>	<b>3,552</b>
前年度比増減	—	▲26	▲12	▲29	30	▲13	46	▲19	15	26
定数外職員 計	139	131	151	166	181	192	201	187	188	199
退職者	18	20	23	19	22	24	31	28	28	32
公務災害休業者				1		1				
配偶者同行休業者			2	3	4	4	1		1	3
<b>育児休業者</b>	<b>88</b>	<b>78</b>	<b>94</b>	<b>114</b>	<b>123</b>	<b>128</b>	<b>130</b>	<b>122</b>	<b>133</b>	<b>141</b>
自治法派遣者	28	29	28	24	24	22	21	18	18	15
公益法人等派遣者	4	4	4	5	8	13	18	19	8	8
大学院修学休業者	1									
<b>定数外職員を除く職員数</b>	<b>3,395</b>	<b>3,377</b>	<b>3,345</b>	<b>3,301</b>	<b>3,316</b>	<b>3,292</b>	<b>3,329</b>	<b>3,324</b>	<b>3,338</b>	<b>3,353</b>
前年度比増減	—	▲18	▲32	▲44	15	▲24	37	▲5	14	15

※ 杉並区職員定数条例の規定に基づき、退職者、育児休業者等を定数外職員としている。

【図5】職員数と定数外職員を除く職員数の推移（各年度4月1日時点）



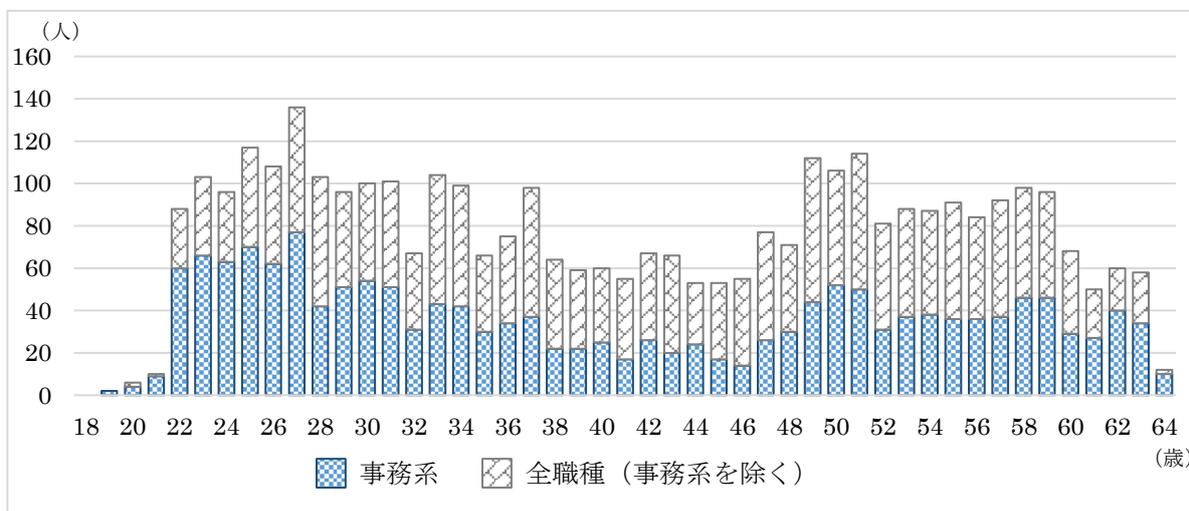
## （2）職員の年齢構成

職員数を年齢構成別に見ると、20歳代前半から30歳代半ばの若年層と50歳前から50歳代後半の中高年層の職員数が多くっており、二つの山を形成しています。その一方で、30歳代後半から40歳代半ばの職員数は、平成10年代（1998年代）の採用抑制の影響で、他の年齢層に比べ非常に少なくなっています（図6参照）。

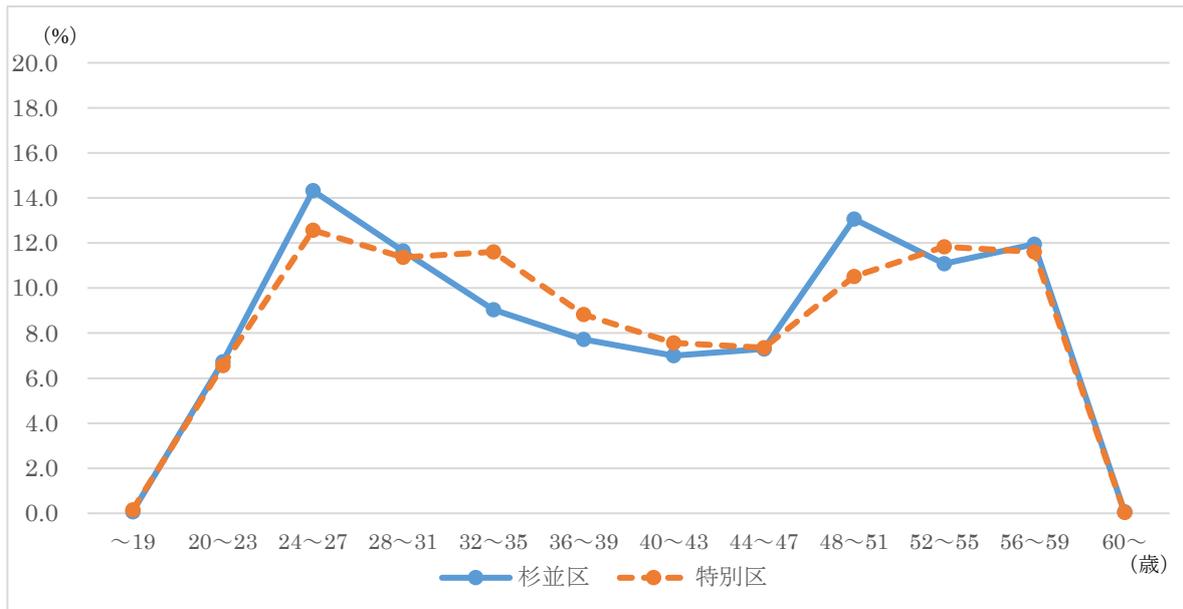
この傾向は特別区全体においても同様であるものの（図7参照）、本区においてはより顕著となっており、特に事務系では、46歳の14人を最少に38～47歳がいずれも20人前後となっています。

この30歳代後半から40歳代半ばの職員は、次代の係長職・管理職の中心となる世代であるため、その母数が少ないことは、区政の安定的な運営にも大きな課題となります。

【図6】杉並区職員の年齢構成（令和5年4月1日時点）



【図7】職員の年齢別構成比（令和5年4月1日時点）



### （3）職員の超過勤務

職員一人当たりの超過勤務時間は、超過勤務時間縮減の取組により、平成28年度（2016年度）をピークに一時減少傾向となっていました。令和元年度（2019年度）からは再び増加に転じました。

令和4年度は、方針に基づき、超過勤務時間の縮減に向けて20名配置しており、配置した部署では一定の効果が見られていますが、本区の超過勤務時間は令和2年（2020年）及び令和3年（2021年）は特別区の中で4番目、令和4年（2022年）は8番目と、特別区平均と比較しても依然としてかなり多い状況です（図8参照）。

働き方改革関連法の改正に基づき、本区でも超過勤務時間の上限規制を導入し、月の超過勤務時間の上限を原則45時間と定めています。また、「杉並区職員ワーク・ライフ・バランス推進プラン」では、職員一人一月当たりの平均超過勤務時間を令和7年度（2025年度）までに「10時間以下」とすることを目標として掲げています。

職員のワーク・ライフ・バランスの確保の必要性に加え、人件費の抑制の観点からも超過勤務時間の縮減を図ることが喫緊の課題となっています。

【図8】職員一人一月当たりの平均超過勤務時間の推移

単位：時間

	平成28 (2016)	29 (2017)	30 (2018)	令和元 (2019)	2 (2020)	3 (2021)	4 (2022)
杉並区	13.5	12.2	11.9	12.8	12.6	13.4	12.5
特別区平均	9.3	9.4	9.4	10.6	9.9	10.7	10.7

※ 「特別区職員給与等実態調査」より

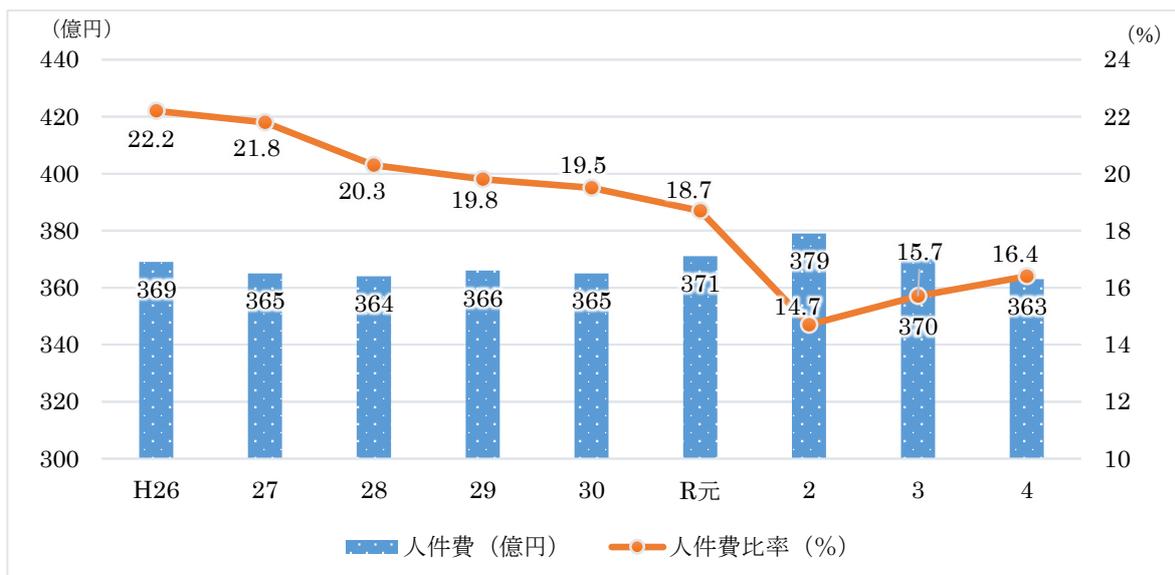
※ 各年における超過勤務手当等の支給実績に基づき算定

#### (4) 職員人件費の推移

過去10年間の職員人件費は、370億円前後をほぼ横ばいで推移しています（図9参照）。

今後、区税収入の大幅な伸びは期待できない一方で、区立施設の老朽化に伴う施設の改築・改修経費や高齢者人口の増加に伴う社会保障関連経費等の歳出増が想定されています。義務的経費である人件費について、将来を見据えてその増加に一定の歯止めをかける必要があります。

【図9】人件費及び人件費比率の推移



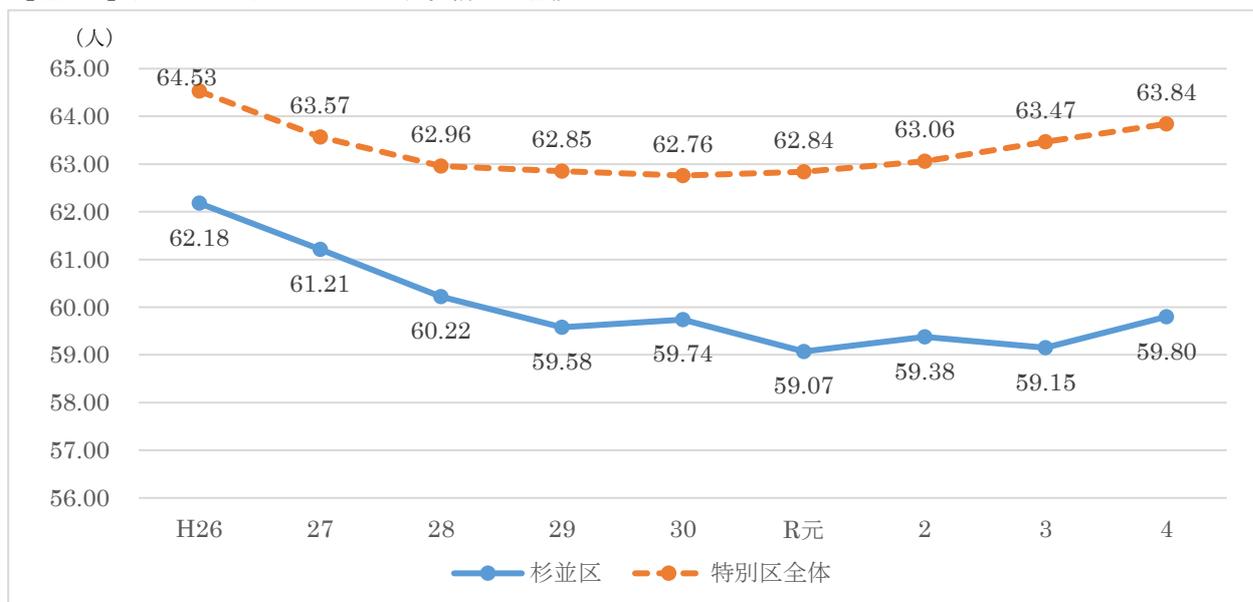
※ 人件費比率は、歳出総額に占める人件費の割合であるため、人件費を抑制しても歳出総額が縮小すれば人件費比率は上がり、歳出総額が増えれば人件費比率が縮小する場合があります。

※ 令和2年度は、新型コロナウイルス感染症対策により歳出総額が大幅な増加となったため、人件費比率が大幅に縮小しました。

#### (5) 職員数の特別区全体との比較

本区ではこれまで、区政経営改革推進計画に基づき、行政運営の効率化を図り職員数の適正管理に努めてきましたが、その一方で、行政需要の増大・多様化に対応するため新規採用職員を増やしたこともあり、近年では人口1万人当たりの職員数は59人台で推移しています。特別区全体では本区より2～3人多い62～63人で推移しており、その差には一定の開きがあります（図10参照）。

【図 10】人口 1 万人当たりの職員数の推移



	住基人口 (R4. 1. 1)	職員数 (R4. 4. 1)	人口 1 万人当たり 職員数
杉並区	569,703	3,407	59.80
特別区全体	9,552,872	60,793	63.84

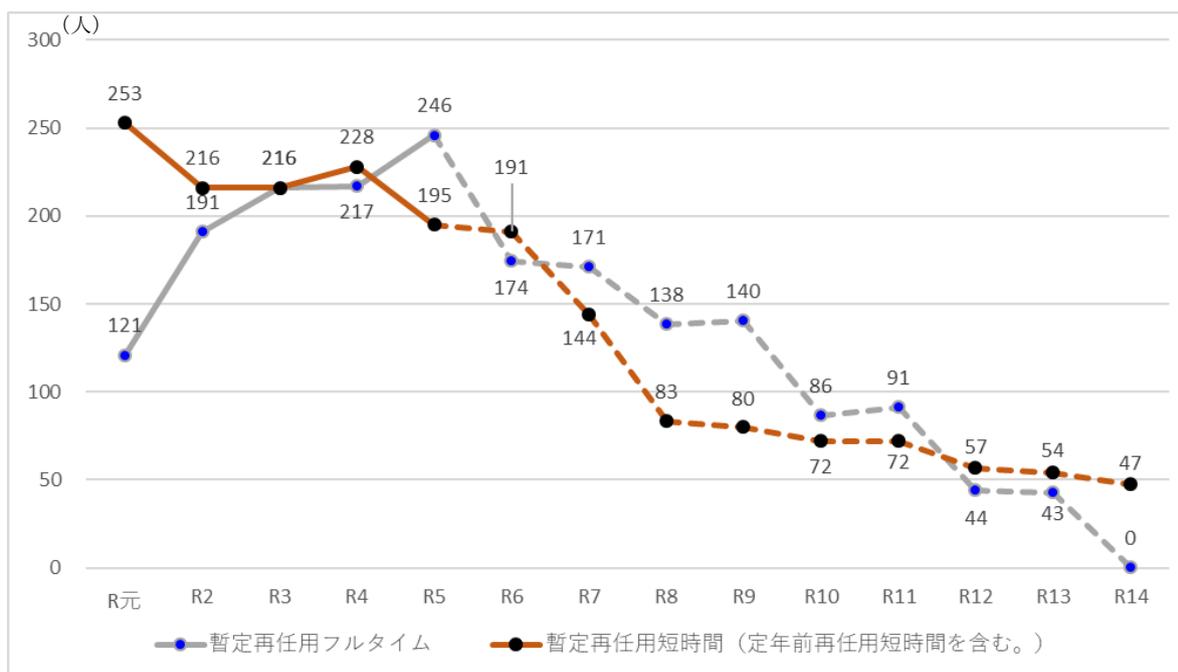
※ 「類似団体別職員数の状況」(総務省発行)から抜粋。当該資料における職員数は、各区における普通会計部門に属する職員を対象としている。

## (6) 暫定再任用職員

暫定再任用職員(令和4年度(2022年度)までは再任用職員)は、年金受給開始年齢の引上げに伴いフルタイム勤務を可能とする年齢を65歳へ段階的に引き上げた結果、この間、暫定再任用フルタイム職員が増加する一方で、暫定再任用短時間職員(令和4年度(2022年度)までは再任用短時間職員。以下同じ。)が減少してきました(図11参照)。

今後、定年引上げの実施に伴い、令和14年度(2032年度)に向けて暫定再任用フルタイム職員は段階的に減少していきます。また、暫定再任用短時間職員は、定年前再任用短時間勤務制の導入により、60歳以降、定年まで定年前再任用短時間での働き方を選択する職員が一定数見込まれますが、多くの職員は定年まで常勤職員として働くことが見込まれるため、暫定再任用短時間職員も減少するものと推計しています。この暫定再任用短時間職員について、これまでの知識やノウハウを生かし、職員の人材育成や育児休業者の代替職員の役割を担うなど、引き続き活躍できる方策を検討していく必要があります。

【図 11】 暫定再任用職員数の推移



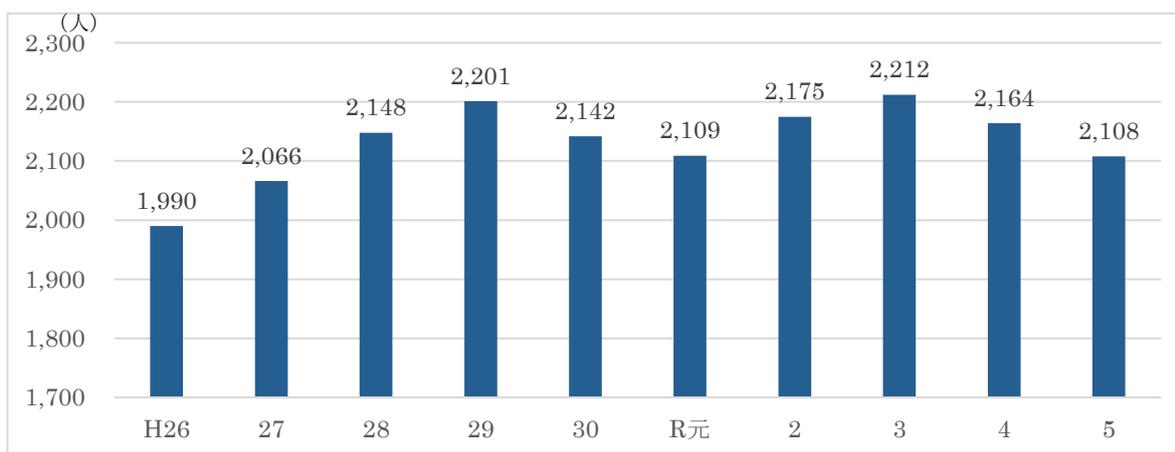
※ 令和6年度（2024年度）以降の人数は推計値

### （7）会計年度任用職員

これまで、常勤職員の削減に努めてきたことや、育児休業者等の増加による代替職員として、また、保育や教育現場等におけるサービス向上を図るために採用を行ってきたため、令和3年度（2021年度）にかけて会計年度任用職員数は増加傾向となっていました（図12参照）。令和4年度（2022年度）及び5年度（2023年度）は主に、保育園の民営化や保育室の廃止に伴い保育士の会計年度任用職員（短時間）が減少しました。

これまで、育児休業職員の代替職員は、会計年度任用職員での代替を原則としていましたが、業務の高度化・複雑化などから、段階的に、常勤職員による代替を行っていくことを原則とすることとしたことから、今後は会計年度任用職員の新規採用は抑制し、常勤職員との役割分担を明確にしたうえで、職務内容の精査を行い、必要な人員数を見極めて採用していく必要があります。

【図 12】 会計年度任用職員数の推移



※ 令和元年度（2019年度）以前は、嘱託員及びパートタイマー、令和2年度（2020年度）以降は、会計年度任用職員（一般）及び会計年度任用職員（短時間）の合計職員数

## 5 これからの定員管理

### （1）定員管理に当たっての基本的な考え方

#### ① 行政需要への的確な対応

「杉並区総合計画」の施策を構成する事業等を確実に執行できるよう、必要な職員数を確保するとともに、社会経済環境の変化が激しい時代においても、多様化・複雑化する行政需要を的確に把握し、計画的に職員の採用を行います。

#### ② 有事における迅速かつ機動的な危機管理対応

新型コロナウイルス感染症対応で直面した課題を踏まえて、今後起こりうる感染症や首都直下地震等の大規模自然災害に迅速かつ的確に対応するため、有事に備えて、あらかじめ一定の職員数を確保します。

#### ③ 職員のワーク・ライフ・バランスの推進

超過勤務時間の縮減、男性職員の育児休業取得率の更なる向上や職員の年次有給休暇取得率の向上等に取り組むことにより、職員のワーク・ライフ・バランスの推進を図ります。また、育児休業職員等の代替として、これまでは会計年度任用職員による代替を原則としていましたが、業務の高度化・複雑化などから、段階的に、常勤職員による代替を行っていくことを原則とすることとし、休業等取得者が「休みやすい」、同じ職場で働く職員や管理職が「心置きなく休んでほしい」、とそれぞれが思える職場環境づくりに取り組みます。

#### ④ 職員人件費の適正化

職員数の一定の増員が必要な一方、物価高騰などに伴う対応や歳出の増に加え、税源偏在是正措置やふるさと納税制度による減収が懸念され、今後の財政状況の先行きは不透明と言わざるを得ない状況の中、歳出のうち、義務的経費である人件費の増は、財政を硬直化させる要因となります。引き続き、区政経営改革推進計画、デ

デジタル化推進計画等に基づき、業務の効率化等を進め、事業運営の不断の改善や執行方法の見直しを図るとともに、必要な部署に必要な職員を配置することによって、区民サービスを安定的に提供し、さらにその質の向上を図っていきます。

⑤ 職員の年齢構成の平準化

世代間における業務知識及び経験の確実な継承や管理職・係長職の安定的な確保を図り組織を活性化させていくため、職員の年齢構成の平準化を見据えた計画的な採用を行います。とりわけ、区民サービスの維持・向上を図るためには、定年引上げ期間中においても、一定の新規採用者を継続的に確保することが必要であることから、職種ごとに計画的な採用を行います。

(2) 職員数の見込みと上限

① 令和6年度（2024年度）の職員数

○ 令和3年度（2021年度）の方針策定時においては、新たな行政需要等に伴い必要となる職員数を57人、区政経営改革推進計画の取組等により削減される職員数も57人と想定し、令和6年度（2024年度）の職員数は令和5年度（2023年度）比で増減なしの3,550人を想定していました。

○ その後、国の法改正や総合計画・実行計画等の改定等を踏まえ、改めて職員数の算定を行った結果、新たに必要となる職員数が115人（追加で58人）、区政経営改革推進計画の取組等により削減される職員数が61人（追加で4人）となったため、令和6年度（2024年度）の職員数は令和5年度（2023年度）比54名増となる3,606人を見込むこととしました（図13参照）。

【図13】令和6年度（2024年度）までの職員数

		【改定前】					【改定後】
		R4	R5	R6	総計		R6
増	新たな行政需要への対応	90	47	37	174	概ね +234人	85
	うち児童相談所計画採用	(20)	(22)	(10)	—		(34)
	うち保健所の体制強化	(21)			—		(9)
	有事に備えた弾力枠						
	職員のワーク・ライフ・バランスの推進	20	20	20	60		30
	うち超過勤務縮減	(20)	(20)	(20)	—		(20)
	うち育児休業職員等の常勤代替				—		(10)
計		110	67	57	234	115	
減	区政経営改革推進計画等による取組	▲ 85	▲ 53	▲ 57	▲ 195	▲ 61	
職員数		3,536	3,550	3,550			3,606

策定時に想定し得なかった新たな行政需要等への対応のため、  
上方修正

令和3年度比 +39人  
(令和3年4月1日現在職員数 3,511人)

② 令和6年度（2024年度）から8年度（2026年度）までの職員数

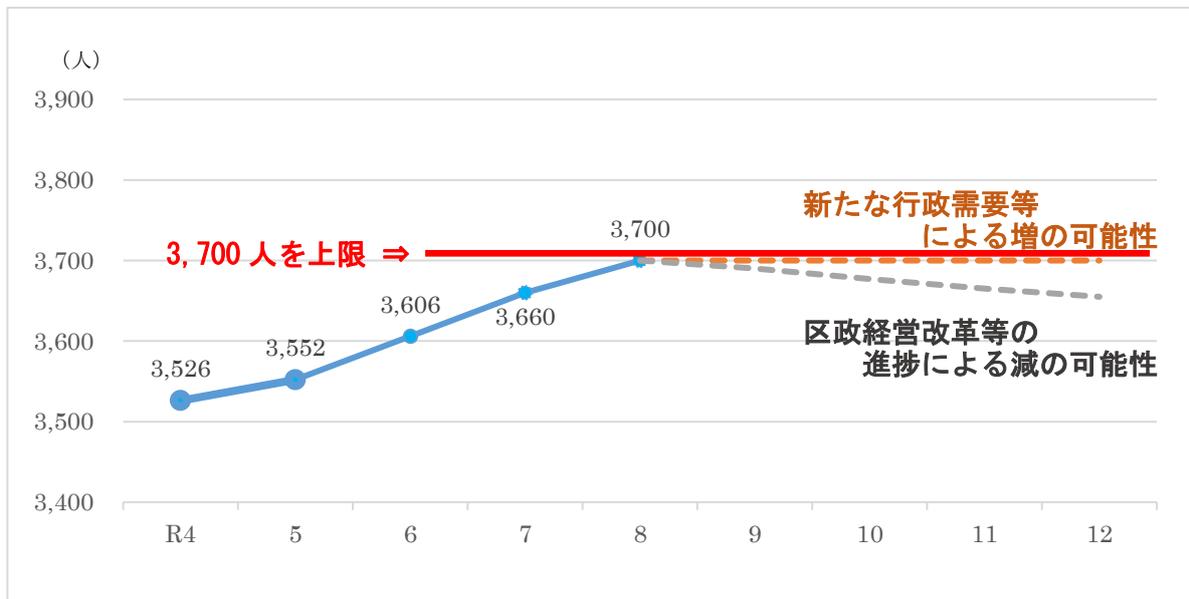
- 新たな行政需要への対応のために必要な職員数は、現時点で162人と見込んでいます。そのうち、区立児童相談所の職員の計画的な採用が必要なため、令和6年度（2024年度）は34人、令和7年度（2025年度）は26人を見込んでおり、また、国における「地域保健対策の推進に関する基本的な指針」の改正等により、平時のうちから計画的に保健所体制を整備しておくこと等とされたことを受け、保健所の体制強化が必要なため、令和6年度（2024年度）は9人を見込んでいます。
- 新たな感染症の発生や首都直下地震への対応等、有事において迅速かつ機動的な危機管理対応を図るほか、法改正等による緊急業務にも適宜、適切に対応していくため、弾力的な人員配置を可能とする職員数を弾力枠として、引き続き、確保していきます。（令和7年度（2025年度）、8年度（2026年度）で16人）
- 超過勤務時間の縮減に向けては、令和4年度（2022年度）から令和6年度（2024年度）までの間に各年度20名ずつ増員し、「杉並区職員ワーク・ライフ・バランス推進プラン」の目標である「令和7年度（2025年度）の一人一月当たりの平均超過勤務時間10時間以下」を達成する見込みでしたが、増員後の令和4年度（2022年度）の超過勤務縮減実績が行政需要の増などの影響により0.9時間に留まっていることを踏まえ、目標達成のために、令和7年度（2025年度）に20人増員となります。（令和6年度（2024年度）、7年度（2025年度）で40人）
- 育児休業職員等の代替として、これまでは会計年度任用職員による代替を原則としていましたが、常勤職員による代替を原則とすることとし、段階的に代替職員を確保していきます。（令和6年度（2024年度）～8年度（2026年度）で30人）
- 業務の縮小や廃止等に加え、これまでに計画化された保育園の民営化や図書館への指定管理者制度の導入等、令和8年度（2026年度）までの3か年で削減が見込まれる職員数は、現時点で100人と想定しています。
- 以上の考えにより、令和6年度（2024年度）から区政経営改革推進計画（第2次）の最終年度である令和8年度（2026年度）における職員数については、新たな行政需要等に伴い必要となる職員数の見込みが概ね248人となるのに対し、100人の職員数削減を図ることにより、令和5年度（2023年度）比で148人の増となる3,700人を想定しています（図14参照）。

【図 14】 令和 6 年度（2024 年度） から令和 8 年度（2026 年度） までの職員数

		R6	R7	R8	総計	
増	新たな行政需要への対応	85	52	25	162	概ね+248人
	うち児童相談所計画採用	(34)	(26)		(60)	
	うち保健所の体制強化	(9)			(9)	
	有事に備えた弾力枠		8	8	16	
	職員のワーク・ライフ・バランスの推進	30	30	10	70	
	うち超過勤務縮減	(20)	(20)		(40)	
	うち育児休業職員等の常勤代替	(10)	(10)	(10)	(30)	
計		115	90	43	248	
減	区政経営改革推進計画等による取組	▲ 61	▲ 36	▲ 3	▲ 100	▲100人
職員数		3,606	3,660	3,700	令和 5 年度比+148人 (令和 5 年 4 月 1 日現在職員数 3,552人)	

- 令和 9 年度（2027 年度）以降の職員数については、区政経営改革の取組、デジタル化の推進等による職員数の減が現時点においては不透明であり、また、今後の新たな行政需要や退職者数の変動等による上振れの可能性もあり得ます。しかしそうした中においても、引き続き、「最少の経費で最大の効果を挙げる」べく、選択と集中によりメリハリのある組織体制の構築、職員配置等を行うことにより、方針期間内の職員数の上限を 3,700 人とし、その範囲内において適正に管理することを基本方針とします（図 15 参照）。

【図 15】 今後の職員数推移（イメージ）



### (3) 今後の取組内容

#### ① 就職氷河期世代を対象とする採用・経験者採用等の積極的な活用

職員の年齢構成の平準化を図り、世代間における業務知識及び経験の確実な継承や管理職・係長職を安定的に確保できる体制を確立するため、20歳代後半～40歳代半ばを中心とする就職氷河期世代採用や経験者採用等をこれまで以上に積極的に行います。

#### ② 任期付職員の活用

専門的知識や経験が必要な特定の課題への対応を図るため、任期付職員の採用・活用を検討・実施します。

#### ③ 計画的な人材育成

職員の年齢構成の平準化を図り、世代間における業務知識及び経験の確実な継承が可能な組織を構築するとともに、人材育成方針等に基づく職場外研修や人事評価制度と連携したOJTなどを通じ、区民サービスの維持・向上を図るため、職員一人ひとりの事務処理能力や専門性を高めていきます。

#### ④ 将来を見据えた組織体制の構築

ベテラン職員が培ってきた豊富な知識、技術、経験等を継承するための体制を整えるなど、すべての職層の職員が、それぞれの役割を最大限に発揮できる組織体制の構築に取り組みます。

#### ⑤ 柔軟で効率的な働き方の推進

より柔軟で効率的に働くことができる勤務環境を整備し、職員のワーク・ライフ・バランスを推進するため、時差出勤やテレワークの活用のほか、従来の考え方に捉われない視点による仕事の進め方の見直しに取り組むとともに、デジタル化の推進を踏まえた抜本的な働き方の見直しを行います。

#### ⑥ 会計年度任用職員の活用・新規採用の抑制

会計年度任用職員の任用上の職の位置付けが「常勤職員を補佐する職」であることを踏まえ、常勤職員との役割分担を明確に整理したうえで、職務内容を精査し、適切な活用を図っていきます。また、今後、デジタル化の推進などによって定型業務の効率化を図ることや、段階的に育児休業職員等の常勤職員による代替を原則とすることに伴い、会計年度任用職員の新規採用については抑制していきます。

#### ⑦ デジタル技術の活用

デジタル技術に関する高度な知見を持つ外部人材の登用や民間事業者の活用を通じて、行政のデジタル化を戦略的に推進し、より効率的で透明性の高い行政運営を行います。こうした行政運営により、職員の力を更なる区民サービスの質の向上に活かしていくとともに、職員の誰もがライフスタイルに応じた柔軟で多様な働き方ができ、働き甲斐を感じることができる職場をつくります。

⑧ 民間委託や指定管理者制度の導入・事務事業の見直し

民間事業者等の専門性やノウハウの活用により、質の高い公共サービスが見込める事業等については、的確な判断のもと、民間委託や指定管理者制度を導入します。また、引き続き、行政評価制度を活用し、区政運営におけるPDCAサイクルを機能させ、施策・事務事業の不断の改善・見直しを図っていきます。