

西宮市定員管理計画 (Vol.2)

【令和6年度～令和10年度】

令和7年3月

西 宮 市

<目 次>

1. 計画策定の趣旨	・ ・ ・ 1
2. これまでの定員管理の取組と職員数の推移	・ ・ ・ 2
3. 現状の分析	・ ・ ・ 4
(1) 定員管理の参考指標	
(2) 分析方法	
(3) 「類似団体（中核市）別職員数の状況」での分析	
(4) 職員数等の状況	
(5) 職員のワーク・ライフ・バランス	
4. 本市を取り巻く課題	・ ・ ・ 14
(1) 増加する行政需要への対応	
(2) デジタル時代に向けた対応	
(3) 優秀な人材の確保・育成	
(4) 働き方改革への対応	
(5) 定年年齢の段階的な引き上げへの対応	
(6) 財政構造改善への取組（職員人件費の適正化）	
5. 新たな定員管理計画	・ ・ ・ 18
(1) 基本方針	
(2) 計画期間	
(3) 対象職員	
(4) 取組内容	
6. 数値目標	・ ・ ・ 23
(1) 数値目標（正規職員）	
(2) 数値目標（会計年度任用職員 A）	
7. 計画の実施・進捗管理等	・ ・ ・ 25

1. 計画策定の趣旨

職員の定員管理については、地方公共団体の経常経費に当たる人件費に直接関係する要素であると同時に、行政サービスの質及び量に影響するものであり、行政経営上留意すべき重要課題のひとつです。

本市では、阪神・淡路大震災からの復旧・復興事業や経済不況などにより財政状況が大きく悪化したため、これまで3次にわたる「行財政改善実施計画」を策定し、財政状況の改善に取り組んできました。

また、同時期に5次にわたり「定員適正化計画」を策定し、この間、平成12年度からの介護保険制度の導入や県保健所の市移管、平成20年度からの中核市移行に伴う権限移譲による業務量の増大に対しても、効率的な事務執行体制の構築や再任用短時間勤務職員等の活用、民間活力の活用、適材適所の人事配置や人材育成等による組織力の向上などの手法を用いて、計画的に取組を推進し、職員を大幅に削減してきました。

しかしながら、平成23年度以降は、子ども・子育て支援新制度の開始や各福祉施策（高齢者施策、障害者施策、生活保護等）の対象者の増加など、一般行政部門を中心に多様な行政需要に対応したほか、いわゆる「団塊の世代」の再任用短時間勤務職員の大量退職に伴う常勤職員の確保により、年々職員数が増加する状況となっています。

西宮市の将来人口推計（令和6年1月推計）によると、本市の人口は、令和7年までは緩やかに人口減少が進みますが、それ以降は減少幅が大きくなり、令和12年には478,834人、令和22年には462,768人、令和32年には441,358人まで減少するものと見込まれています。

本市は歳入面において個人市民税の占める割合が高いことから、今後も引き続き人口減少が進行した場合、生産年齢人口の減少が本市財政に与える影響は極めて大きいものとなります。一方で歳出面では、今後も医療・介護等の社会保障関連経費の増加などが予想されており、本市の財政状況は厳しい状況が続くものと見込まれます。

このような状況の中で、令和4年度決算では、実質単年度収支が42億円を超える赤字となり、財政構造改善への取組が急務となっています。中でも人件費の抑制につながる職員数の抑制については、経費削減に向けた大きな取組項目のひとつであり、財政構造の改善に向け、職員数の抑制を行いつつ、安定した行政サービスを提供していくためには、事務事業の統廃合や見直し、ICT技術の導入やシステムの最適化などに取り組む必要があります。

そこで、定員管理の面から財政構造改善に資する行政経営改革を行うため、令和6年4月に「定員管理計画（Vol.1）」を策定したところです。なお、財政構造改善に向けては、令和7年2月に「西宮市財政構造改善実施計画」を策定し、全庁を挙げて取り組んでいくこととしており、定員管理においても、「西宮市財政構造改善実施計画」を踏まえたものとしていくため、今般「定員管理計画（Vol.2）」を策定しました。

2. これまでの定員管理の取組と職員数の推移

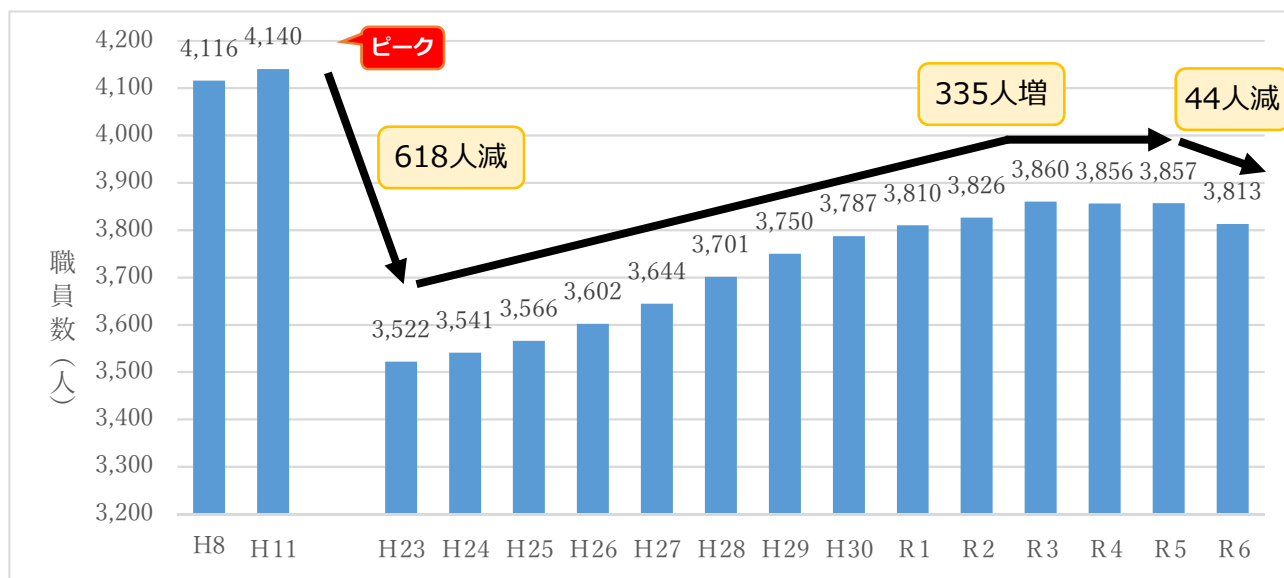
平成8年度から平成20年度までの3次にわたる行財政改善実施計画と、平成8年度から平成25年度までの5次にわたる定員適正化計画により、職員数抑制の取組を行ってきました。その結果、図表2のとおり、ピーク時の平成11年度に比し、平成23年4月1日現在の職員数は618人の削減（14.9%の削減率）となりました。

しかしながら、それ以降前述のとおり職員数が年々増加し、令和5年4月1日現在の職員数は、平成23年度に比し335人の増加となっています。一方、令和6年4月1日現在の職員数は、職員数抑制に取り組んだ結果、前年度に比べて44人の減となっています。

【図表1】 これまでの定員管理の取組

	H8～H10 年度	H11～H13 年度	H14～H16 年度	H17～H20 年度	H21～H25 年度
定員適正化計画	第1次	第2次	第3次	第4次	第5次
行財政改善実施計画	第1次	第2次		第3次	
増 減	24 人増加	184 人削減	205 人削減	171 人削減	14 人削減

【図表2】 職員数の推移



※各年4月1日現在の職員数

職員数の増減を部門別に見ると、図表3のとおり、平成11年度に比し平成23年度は、消防部門を除き、全ての部門で現状維持または減少していますが、平成23年度から令和6年度は、ほとんどの部門で増加し

ており、特に総務・企画、民生、土木、消防部門では大幅な増となっています。

【図表３】部門別職員数の推移

区 分 部 門			職 員 数（人）			増減数（人）	
			平11	平23	令6	平11→平23	平23→令6
普 通 会 計	一 般 行 政	議 会	19	18	18	▲ 1	0
		総務・企画	441	441	539	0	98
		税 務	149	131	134	▲ 18	3
		民 生	655	586	728	▲ 69	142
		衛 生	492	443	454	▲ 49	11
		労 働	14	9	6	▲ 5	▲ 3
		農林水産	6	6	9	0	3
		商 工	13	13	20	0	7
		土 木	357	242	305	▲ 115	63
	一般行政部門計		2,146	1,889	2,213	▲ 257	324
	特 別 行 政	教 育	859	607	538	▲ 252	▲ 69
		消 防	365	440	503	75	63
	普通会計計		3,370	2,936	3,254	▲ 434	318
	公 営 企 業 等 会 計 部 門	病 院		297	215	220	▲ 82
水 道		303	198	160	▲ 105	▲ 38	
下 水 道		103	65	80	▲ 38	15	
交 通					0	0	
そ の 他		67	108	99	41	▲ 9	
公営企業等会計部門計		770	586	559	▲ 184	▲ 27	
総合計			4,140	3,522	3,813	▲ 618	291

※総務省 地方公共団体定員管理調査数値（各年４月１日）より集計

3. 現状の分析

(1) 定員管理の参考指標

定員管理計画の策定にあたり、まず本市の職員数、職員構成等について、改めて現状分析を行った上で課題を整理することとします。

総務省が設置する「地方公共団体定員管理研究会」では、地方公共団体が適正な定員管理を進める上で活用する参考指標として、図表4のとおり、「類似団体別職員数の状況」「定員モデル」「定員回帰指標」の3指標を紹介しています。3つの指標には、いずれもメリット・デメリットがあることから、指標の特性を考慮した上で、各地方公共団体において用途に応じて使い分けることとされています。

【図表4】参考指標の比較

区分	類似団体別職員数の状況	定員モデル	定員回帰指標
対象	一般行政部門職員 普通会計部門職員	一般行政部門職員	一般行政部門職員 普通会計部門職員
手法	人口規模と産業構造を基準に団体を分類した後、人口及び職員数を用いて、各類型ごとの人口1万人あたりの職員数を加重平均により算出し、指数化したもの	人口・面積のほか、行政需要に密接に関係すると考えられる約30～40の部門別データと職員数の相関関係を多重回帰分析したもの	人口・面積と現状の職員数の相関関係を回帰分析したもの
メリット	人口が同規模の団体を平均して比較するためわかりやすく、小分類別の比較が可能	行政需要に密接に関係する変数を用いるため、一定の地域事情を反映	人口・面積を考慮した簡素な指標でわかりやすい
デメリット	地域事情は反映されないほか、一部事務組合等を考慮できない	計算式が複雑	総数比較しかできず、部門別の特徴がつかめない

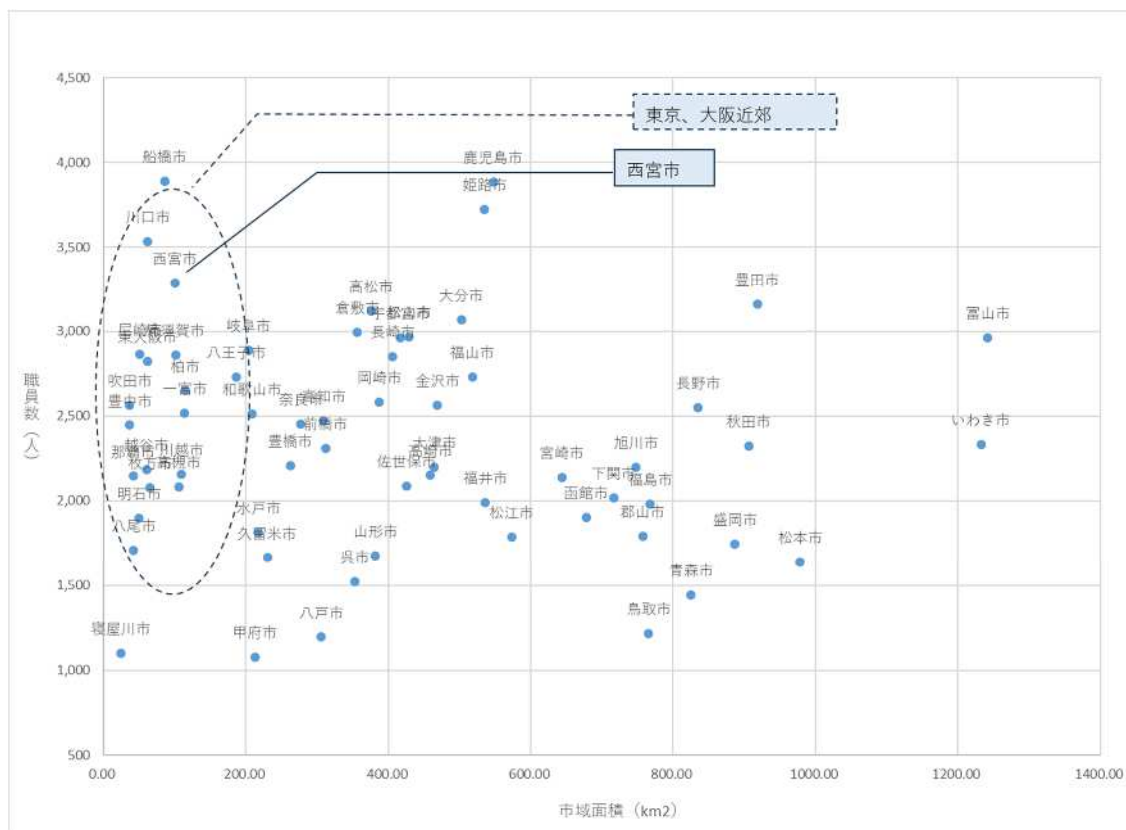
(2) 分析方法

今回、本市の職員数を分析するにあたり、どの指標が適切であるかを検討するため、中核市62市について、人口と職員数の関係及び市域面積と職員数の関係を調べました。その結果、図表5のとおり、市域面積と職員数との関係については、相関関係は見られず、特に東京や大阪近郊の都市部の地方公共団体間ではその状況が顕著でした。一方、人口と職員数の関係については、図表6のとおり、正の相関関係が見られ、本市は他の中核市よりも職員数がやや多い状況となっています。

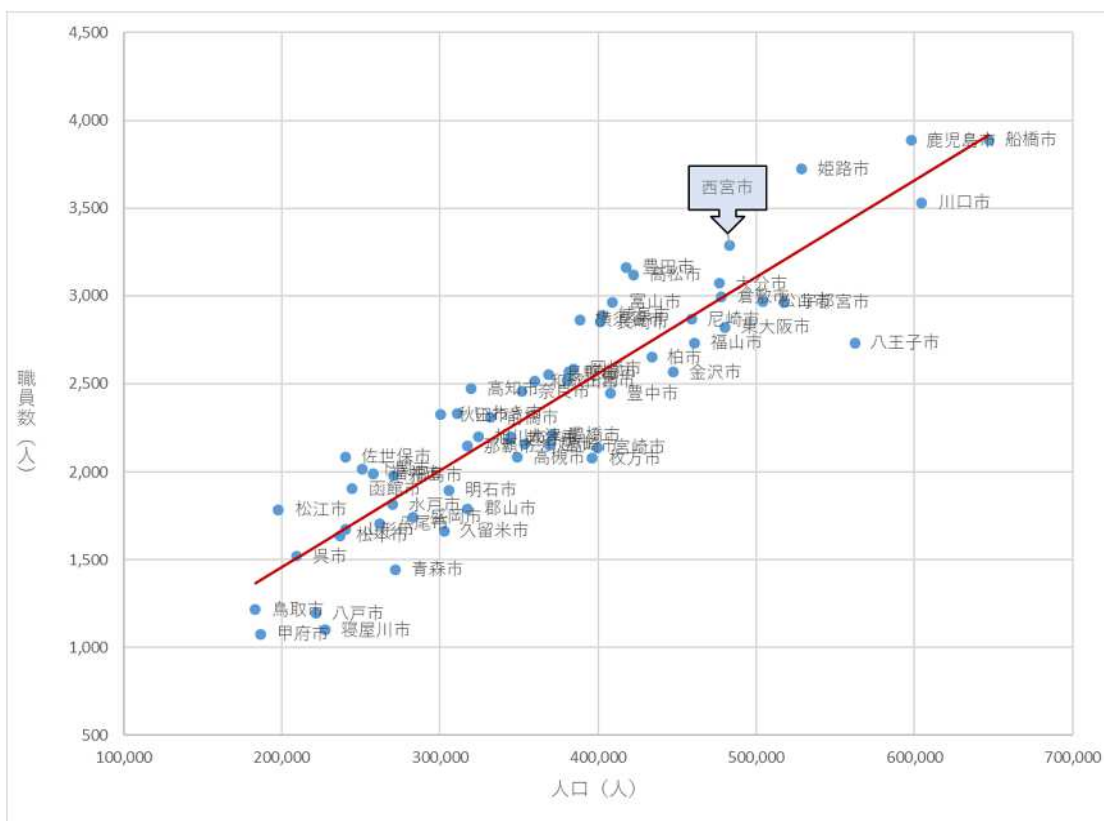
そのため、市域面積を分析要素に含まず、他市との比較や小部門での比較が可能で、かつ職員数との相関関係が明らかな人口別での比較（人口当たりの職員数）を行う「類似団体別職員数の状況」を用いることとしました。

なお、「定員モデル」と「定員回帰指標」を用いた分析結果については、巻末の資料集に掲載しています。

【図表 5】市域面積と職員数の関係



【図表6】人口と職員数の関係



（３）「類似団体（中核市）別職員数の状況」での分析

「類似団体別職員数」は、総務省が毎年実施する定員管理調査において用いられており、一般行政部門及び普通会計部門（大部門～小部門）について、人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）から類似する市区町村をグループに分け（類型区分）、グループごとに人口１万人当たりの職員数を算出し、職員数の比較を行うもので、本市は類似団体の分類上、「中核市」に属します。

指標における数値には、類似団体毎に単純値と修正値があり、単純値は、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、平均値を算出しているもので、普通会計、一般行政部門、総務、衛生といった大部門以上の定員管理の大まかな状況を把握する場合に適しているとされています。

一方、修正値は、団体によっては、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場合など、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団体のみを対象にして平均値を算出しているもので、大部門よりも細かい中部門又は小部門の職員数を比較する場合に適しているとされています。

① 人口１万人当たりの職員数

総務省が公表している「類似団体別職員数の状況」を基に、人口１万人当たりの職員数について、中核市 62 市（令和５年４月１日現在）で比較したところ、図表７のとおり、公営企業会計（市立病院・上下水道等）を除く普通会計では、本市は中核市 62 市中 24 番目で平均的な水準よりやや多い状況ですが、普通会計職員数から教育部門と消防部門を除いた一般行政部門では、40 番目となっており、平均的な水準よりやや少ない状況です。

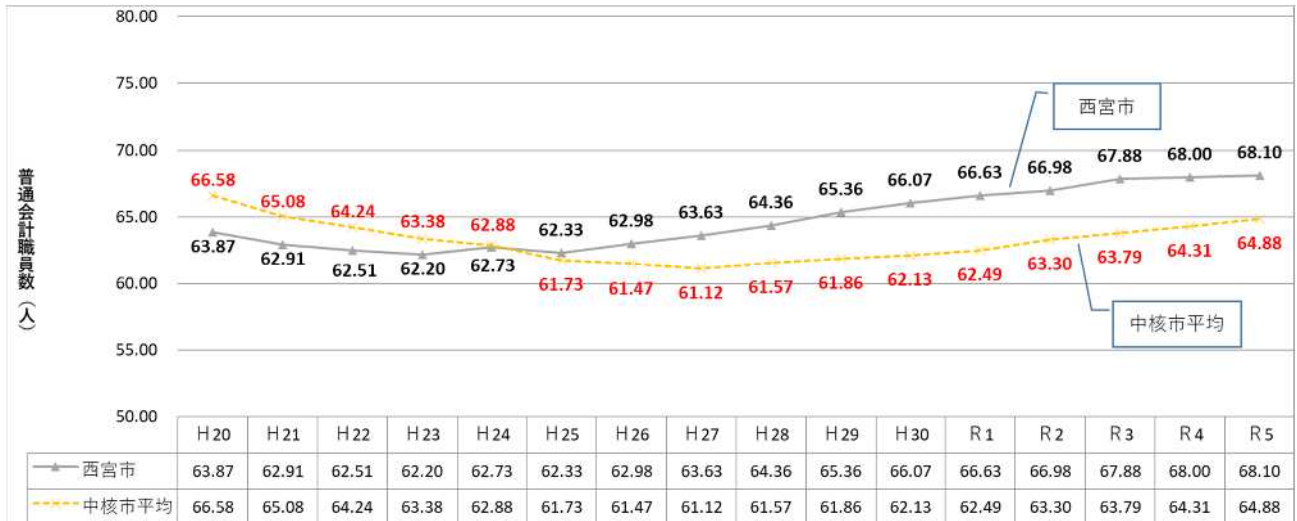
【図表 7】中核市における職員数比較（令和５年度）

区分		人口 (人)	面積 (km ²)	一般行政部門職員数		普通会計職員数	
				職員数 (人)	人口 1 万人 当たり職員数 (人)	職員数 (人)	人口 1 万人 当たり職員数 (人)
西宮市		482, 796	99. 96	2, 228	46. 15	3, 288	68. 10
	順位（62市中）	8位	50位	11位	40位	5位	24位
中核市	平均	363, 904	403. 48	1, 721	47. 28	2, 351	64. 88
	最大 （1 位）	647, 037 (船橋市)	1241. 7 (富山市)	2, 823 (鹿児島市)	62. 17 (松江市)	3, 888 (船橋市)	90. 32 (松江市)
	最小 (62位)	183, 269 (鳥取市)	24. 7 (寝屋川市)	930 (甲府市)	38. 69 (金沢市)	1, 077 (甲府市)	48. 3 (寝屋川市)

※令和5年1月1日現在の人口、令和5年10月1日現在の面積、令和5年4月1日現在の職員数

また、本市の普通会計部門における人口１万人当たり職員数の推移では、図表８のとおり、中核市移行年の平成 20 年 4 月に 63.87 人であったものが、平成 23 年 4 月には 62.2 人まで減少しましたが、その後は増加に転じ、令和 5 年 4 月には 68.1 人となっています。

【図表 8】人口 1 万人当たり職員数の推移（普通会計）



② 類似団体別職員数

i 大部門での分析

類似団体（中核市）別職員数での単純値による比較では、図表 9 のとおり、令和 5 年 4 月 1 日現在、本市の普通会計職員数は、3,288 人であり、類似団体平均値の単純値 3,132 人との比較で 156 人上回っていますが、一般行政職員数では 55 人下回っています。

また、修正値による比較を部門別にみると、本市では「民生」、「衛生」、「教育」の部門で職員数が上回っていることが分かります。

【図表 9】類似団体別職員数との部門別比較（大部門）の状況

部 門	職員数（人）	単純値による比較			修正値による比較		
		単純値（人）	超過数（人）	超過率（%）	修正値（人）	超過数（人）	超過率（%）
議 会	18	23	▲ 5	▲ 27.8	23	▲ 5	▲ 27.8
総 務・企画	536	543	▲ 7	▲ 1.3	552	▲ 16	▲ 3.0
税 務	135	155	▲ 20	▲ 14.8	155	▲ 20	▲ 14.8
民 生	725	681	44	6.1	702	23	3.2
衛 生	465	409	56	12.0	457	8	1.7
労 働	7	5	2	28.6	10	▲ 3	▲ 42.9
農 林 水 産	9	74	▲ 65	▲ 722.2	59	▲ 50	▲ 555.6
商 工	23	61	▲ 38	▲ 165.2	63	▲ 40	▲ 173.9
土 木	310	332	▲ 22	▲ 7.1	355	▲ 45	▲ 14.5
一 般 行 政 計	2,228	2,283	▲ 55	▲ 2.5	2,376	▲ 148	▲ 6.6
教 育	556	424	132	23.7	489	67	12.1
消 防	504	425	79	15.7	528	▲ 24	▲ 4.8
普 通 会 計 計	3,288	3,132	156	4.7	3,393	▲ 105	▲ 3.2

※令和 5 年 4 月 1 日現在の職員数

ii 中・小部門での分析

修正値による比較で本市の状況を分析しますと、図表 10 のとおり、民生部門では、「民生一般」における職員数が平均値 112 人に対して、本市は 144 人と多い状況です。また、「保育所」における職員数が平均値 307 人に対して、本市は 345 人と多い状況です。これは、本市では公立保育所を多く設置していることに加え、未就学児に対する手厚い保育を行うため、国の基準を上回る配置基準を設け、保育所に相応の職員を配置していることなどが影響していると考えられます。

衛生部門を小部門別に比較すると、「清掃一般」における職員数が平均値 43 人に対して、本市は 81 人とはほぼ倍近く多い状況です。これは、本市が、清掃業務について、水路清掃の一部について直営で行っていることなどが影響していると考えられます。

また、土木部門については、大部門での比較では平均値を下回っていますが、小部門での比較では「建築」において平均値が 88 人に対して、本市は 131 人と多い状況です。これは、市営住宅の戸数など公共施設等の数が多いことなどが影響していると考えられます。

教育部門については、「義務教育」、「その他学校教育」における職員数が総じて多い状況です。これは、学校給食調理業務を直営で実施していること、小・中・特・義務教育学校及び高等学校に学校教育事務員を、幼稚園に園務員を配置していることから、平均値を上回っているものと考えられます。また、市立高等学校を 2 校、市立幼稚園を 13 園設置しているため、これらの小部門が平均値を上回っている主な要因となっています。

【図表 10】類似団体別職員数との部門別比較（中・小部門）の状況

						(単位：人)					
大部門	中部門	小 部 門	職員数	修正値による比較		大部門	中部門	小 部 門	職員数	修正値による比較	
				修正値× 住基人口 /10,000	超過数					修正値× 住基人口 /10,000	超過数
議会	議会		18	23	▲ 5	労働	労働	労働一般	1	5	▲ 4
総務・企画	総務一般	総務一般	186	176	10	農林水産	農業	勤労センター等施設	6	5	1
		会計出納	11	17	▲ 6			農業一般	9	59	▲ 50
		管財	32	28	4	商工	商工	商工一般	16	28	▲ 12
		職員研修所	6	4	2			中小企業指導	2	6	▲ 4
		行政委員会	23	22	1	土木	観光		5	29	▲ 24
		企画開発	53	54	▲ 1			土木一般	75	128	▲ 53
	住民関連	住民関連一般	56	80	▲ 24		土木	用地買収	9	13	▲ 4
		防災	24	20	4			港湾・空港・海岸	5	14	▲ 9
		広報広聴	20	17	3		建築		131	88	43
		戸籍等窓口	118	111	7			都市計画一般	51	67	▲ 16
		県（市）民センター等施設	7	23	▲ 16		都市計画	都市公園	33	31	2
			135	155	▲ 20				6	14	▲ 8
民生	民生	民生一般	144	112	32	教育	教育一般	教育一般	63	87	▲ 24
衛生	民生	福祉事務所	150	213	▲ 63			教育研究所等	7	18	▲ 11
		児童相談所等	0	0	0		社会教育	社会教育一般	23	26	▲ 3
		保育所	345	307	38			文化財保護	8	21	▲ 13
		老人福祉施設	11	8	3			公民館	16	30	▲ 14
		その他の社会福祉施設	48	37	11			その他の社会教育施設	25	43	▲ 18
		各種年金保険関係	17	11	6		保健体育	保健体育一般	16	24	▲ 8
	衛生	旧地域改善対策	10	14	▲ 4			保健体育施設	0	0	0
		衛生一般	45	37	8	義務教育	小学校	小学校	94	66	28
		市町村保健センター等施設	64	54	10			中学校	51	22	29
		保健所	94	139	▲ 45			特別支援学校（小・中学部）	9	3	6
		と畜検査	10	14	▲ 4		その他の学校教育	高等学校	172	90	82
		火葬場墓地	6	8	▲ 2			幼稚園	72	59	13
	公害		14	16	▲ 2	消防	消防		504	528	▲ 24
環境保全	清掃	清掃一般	81	43	38						
		ごみ収集	93	87	6						
		ごみ処理	41	37	4						
		し尿処理	2	6	▲ 4						
	環境保全		15	16	▲ 1						

※令和 5 年 4 月 1 日現在の職員数

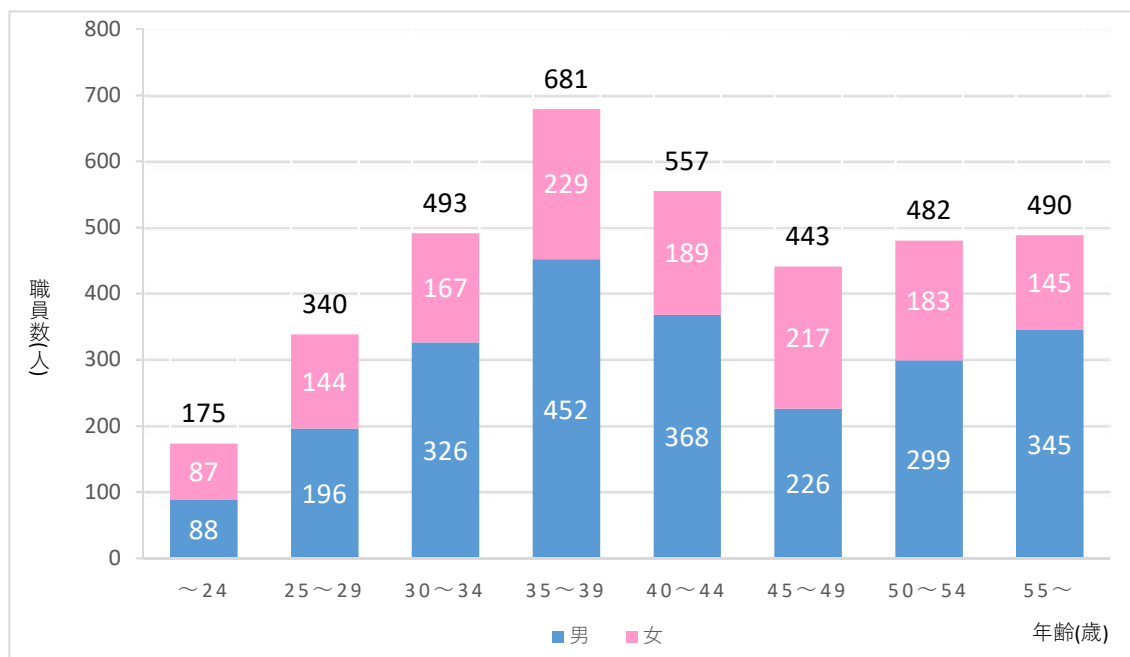
(4) 職員数等の状況

① 男女別・職種別職員数

令和6年4月1日現在の本市職員の年齢構成としては、30歳代後半の職員数が最も多くなっており、29歳以下の職員数は少ない状況となっています。

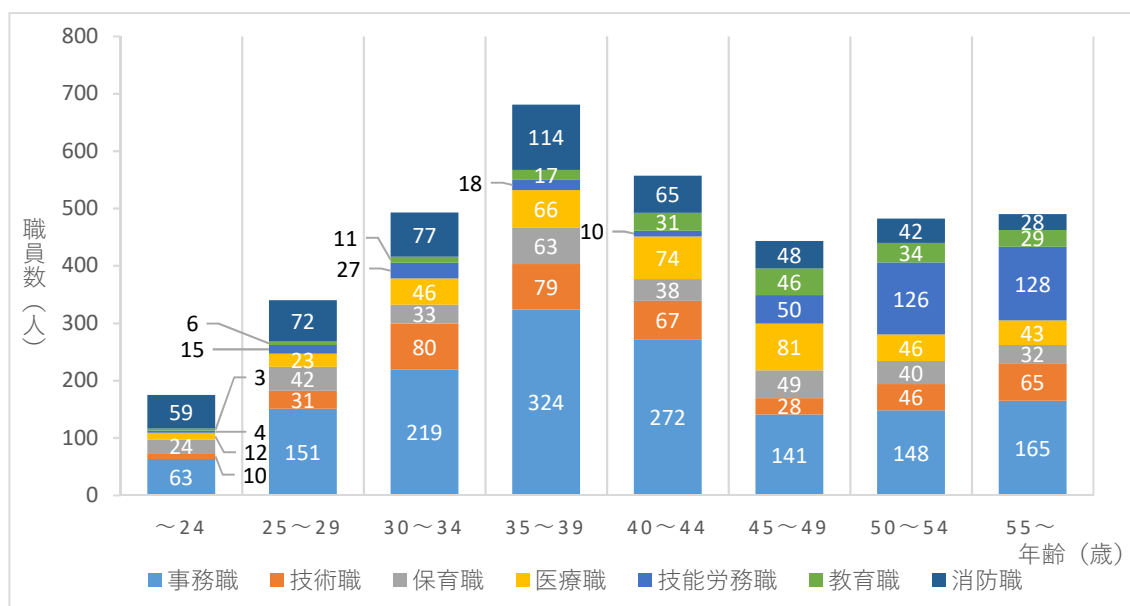
また、職種別では、事務職は30歳代後半が多く、また技能労務職は、50歳代が多くなっています。

【図表 11】男女別職員数



※再任用職員を除く

【図表 12】職種別職員数



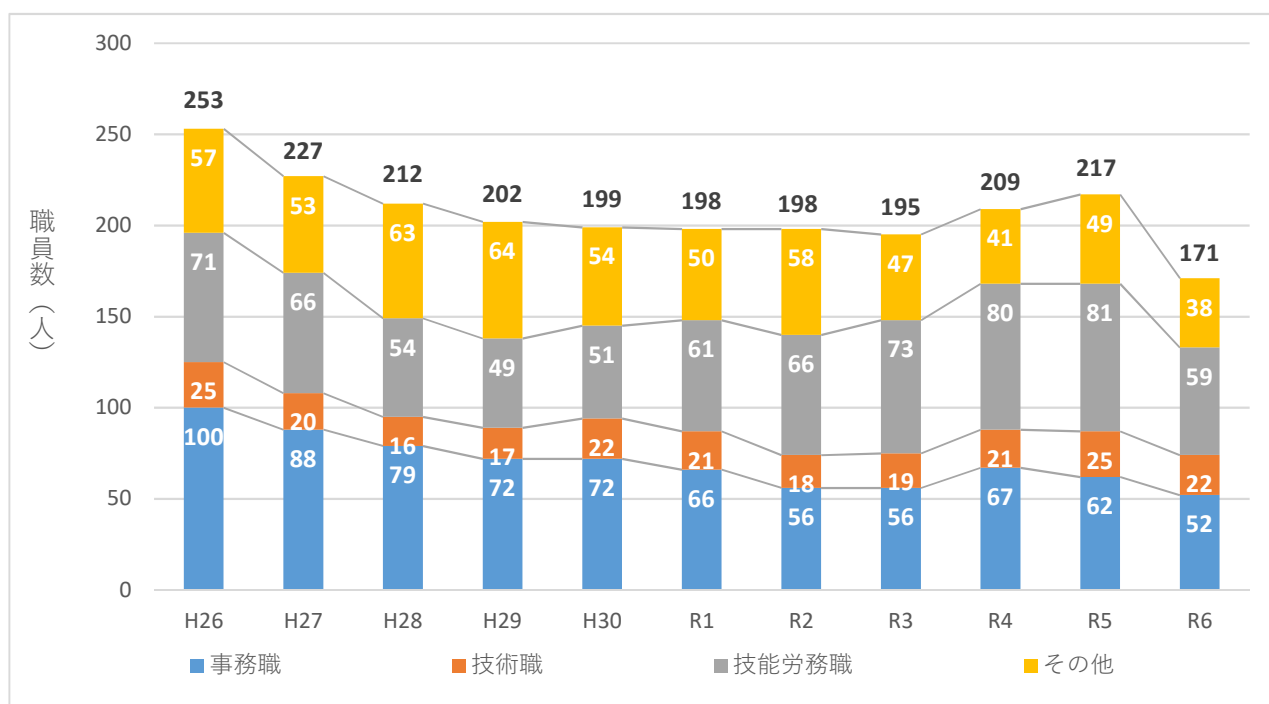
※再任用職員を除く

② 再任用職員の任用状況（職種別）

再任用職員制度は、定年等で退職した職員が公務で培った知識・経験を定年退職後も職場で活用していくための制度で、定年退職者が再任用を希望する場合、雇用と年金の接続の観点から、原則として再任用されます。

再任用職員数は、図表 13 のとおり、令和 5 年度までは大きな増減なく推移しており、多くの職員が定年年度に再任用職員として働くことを選択していました。今後は、図表 14 のとおり、定年延長制度の段階的導入により、定年退職に伴う新規再任用職員の任用が隔年で見込まれており、再任用職員数が段階的に減少していくことが想定され、また、令和 6 年度の再任用職員数が減少しているのも定年延長制度の段階的導入によるものです。

【図表 13】再任用職員数の推移



【図表 14】 今後の再任用の見込み

(単位: 人)

年 度	R6	R7	R8	R9	R10	R11
各年度当初 再任用見込	171	203	159	189	135	139
年度末 再任用満了	31	44	37	54	68	—
翌年度の 新規再任用見込	63	0	67	0	72	—

※新規再任用見込は、前年度末定年退職者のうち、90%が再任用されるものとして試算
ただし、医師は除く

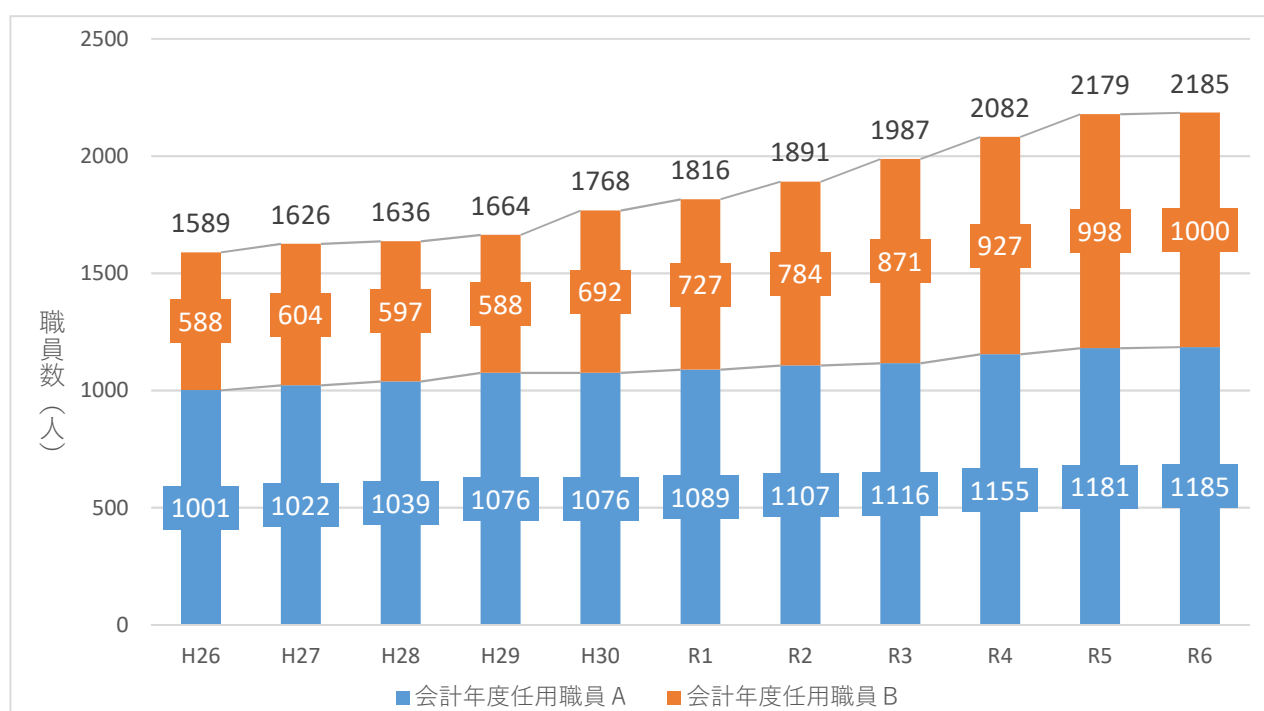
③ 会計年度任用職員の任用状況

本市では、これまで、専門的な業務や正規職員の補助的業務を担うため、非常勤嘱託職員及び臨時的任用職員を任用し、年々増員を図ってきました。

令和2年、地方公務員法等の一部改正により、任用等に係る制度が不明確であった「一般職の非常勤職員」について新たに「会計年度任用職員」とした制度が創設され、本市でも、従来の非常勤嘱託職員の多くが会計年度任用職員Aに、臨時的任用職員については会計年度任用職員Bに移行しました。

令和6年4月現在における本市の会計年度任用職員数は2,185人であり、正規職員の採用抑制や行政需要の高まりにより、平成26年度から比較して約600人近く増加しています。

【図表 15】 会計年度任用職員数の推移



※R1 以前は、会計年度任用職員 Aは非常勤嘱託職員、会計年度任用職員 Bは臨時的任用職員

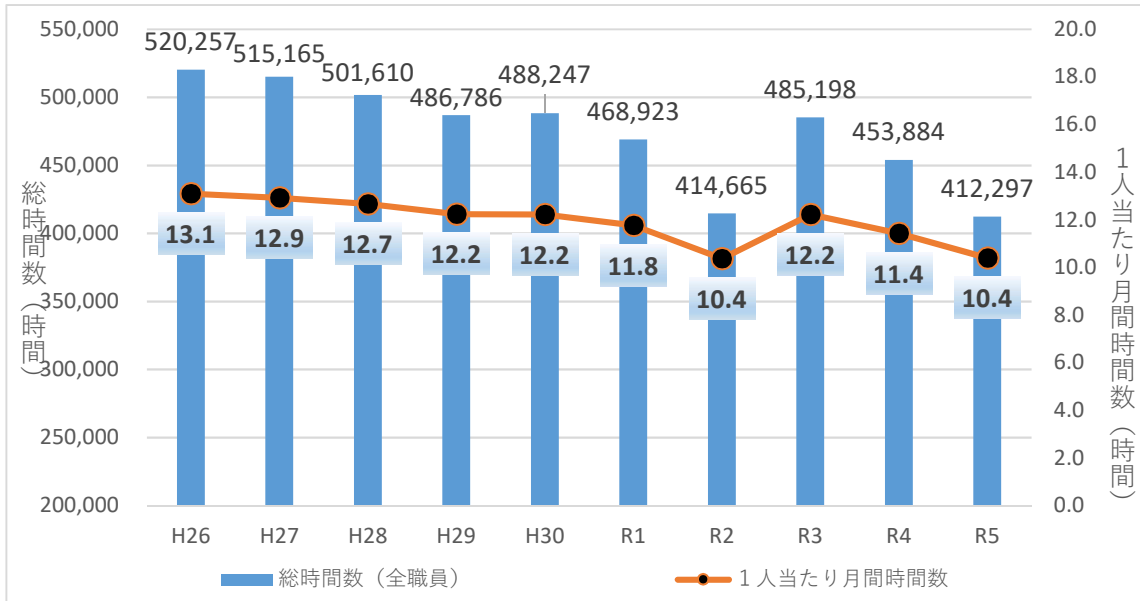
(5) 職員のワーク・ライフ・バランス

① 時間外勤務の状況

時間外勤務の総時間数は、平成26年度に520,257時間であったものが、令和5年度には412,297時間と107,960時間(▲20.8%)の減となっており、新型コロナウイルス感染症への対応など新たな行政課題の増加に伴い令和3年度は増加していますが、平成26年度以降、概ね減少傾向となっています。

また、職員1人当たりの平均時間外勤務時間数についても、平成26年度に13.1時間であったものが、令和5年度は10.4時間と2.7時間(▲20.6%)の減となっています。

【図表 16】 時間外勤務総時間数・職員 1 人当たり時間数推移



② 育児休業の取得状況

令和4年の育児休業法の改正により、産後パパ育休が創設されるなど、近年、仕事と家庭の両立を支援するため、子育てに関する制度の充実とともに職場での積極的な取組が求められており、男性も育児休業を取得しやすい環境づくりが必要となっています。

直近6年間の育児休業の取得状況では、女性職員は100%で横ばいとなっており、そのうち1年以上取得している割合は7割を超えています。また、男性職員は、育児休業取得者数・取得率ともに増加していますが、1年未満の取得日数が9割を超えています。

【図表 17】 育児休業取得者数と取得率の推移（左）、育児休業平均取得日数の状況（右）



③ 病気休職の取得状況

直近6年間の病気休職の取得状況では、年度によって多少のバラつきはあるものの、令和4年度までは概ね横ばいとなっていました。令和5年度に増加しています。これは、令和4年度より、私傷病療養休暇制度の見直しにより、休職となる対象者が増えたことが影響していると考えられます。

【図表 18】 病気休職者数の推移

年 度	H30	R1	R2	R3	R4	R5	平均
取得者数	52	52	47	58	56	66	55.2

4. 本市を取り巻く課題

新たな定員管理計画を策定するにあたり、以下のような本市を取り巻く行政課題に適切に対応していく必要があります。

(1) 増加する行政需要への対応

本市の総人口は、平成 29 年をピークに減少が始まっており、今後も減少が継続していく見込みです。

本格的な少子・超高齢社会の到来により、年齢別人口の構成比は、老年人口比率が増加し、年少人口及び生産年齢人口の比率が低下する中、市民の暮らしにも変化が生じ、医療・介護、福祉、子育てなど、分野をまたがる新たな行政ニーズが生じてくることを見込まれます。

少子高齢化が引き起こす社会環境の変化に加え、自然災害への備え、地方創生、国や県からの権限移譲といった施策などにより、行政に求められるサービスが複雑かつ多様化し、業務量が増加しています。

こうした市民生活の安全安心を支える取組を充実させるため、限られた資源の中で安定した行政サービスを提供できる体制の整備が課題となっています。

(2) デジタル時代に向けた対応

人口減少や少子高齢化が進展する中で、デジタル化の恩恵が広く行き渡る社会を実現するためには、デジタル時代のニーズに合った行政サービスを恒常的に提供できる組織へと変革し、業務効率化や市民サービスの向上、地域課題の解決等に取り組むことが求められます。

そのためには、必要とされる知識・技能が大幅に変化する中で、職員がそれらの知識・技能を獲得できる環境を整えつつ、必要に応じてそれらの知識・技能を有する人材を確保することが重要となります。

こうした考えの下、本市においても、所要の知識・技能を有する人材の育成・確保等を通じて、DXに向けた意識の醸成、組織風土の改革、AI やローコードツールなどの技術の積極的な活用等を進めることで、来るべきデジタル時代に適切に対応する必要があります。

(3) 優秀な人材の確保・育成

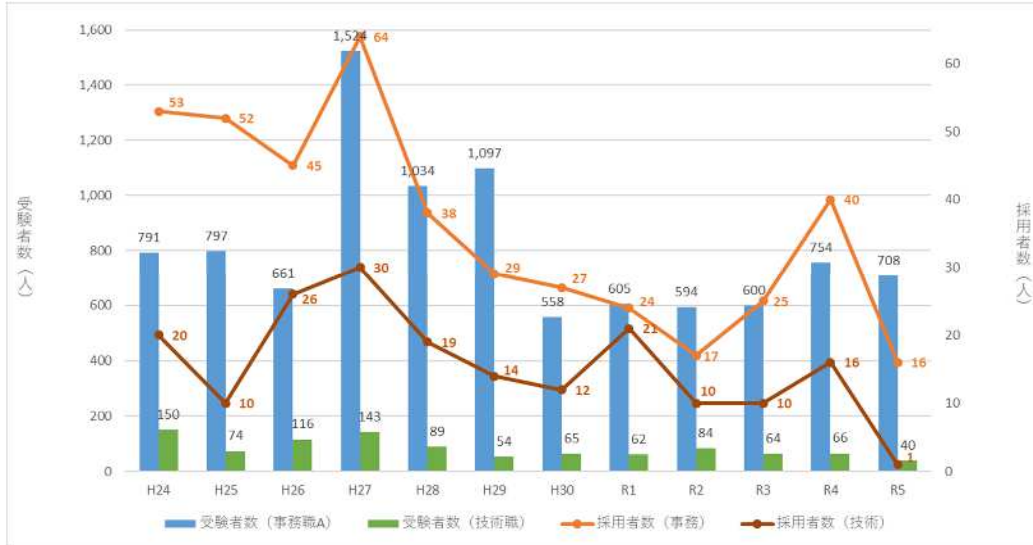
行政サービスの提供に当たっては最少の経費で最大の効果を上げるため、質の高い人材の確保・育成の重要性が従来以上に高まっています。

一方で、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るとともに、従来の終身雇用の考え方から、転職の増加など社会における就業志向等の変化に対応する必要があります。

また、全国的な傾向として、地方公務員の採用試験の倍率は、平成 23 年度には 8.8 倍であったものが、令和 4 年度には 5.2 倍となり、3.6 ポイント下落するなど、公務員離れが危惧されるなか、図表 19 のとおり、本市の採用試験においては、特に技術職について受験者数が減少傾向にあります。

複雑化する行政需要、多様化する市民ニーズに対応するため、単に知識を有するだけでなく、新しい価値を創造できる人材や、高い専門性を有する人材を積極的に確保し、育成していく必要があります。

【図表 19】実施年度別の採用試験受験者数、採用者数の推移（事務職 A（大卒程度）・技術職）



（４）働き方改革への対応

コロナ禍を通じて変化しつつある働き方に対応するため、より一層働き方改革を推進し、時差勤務制度の拡充など職員の事情に合わせた柔軟な働き方ができる環境を充実させていく必要があります。

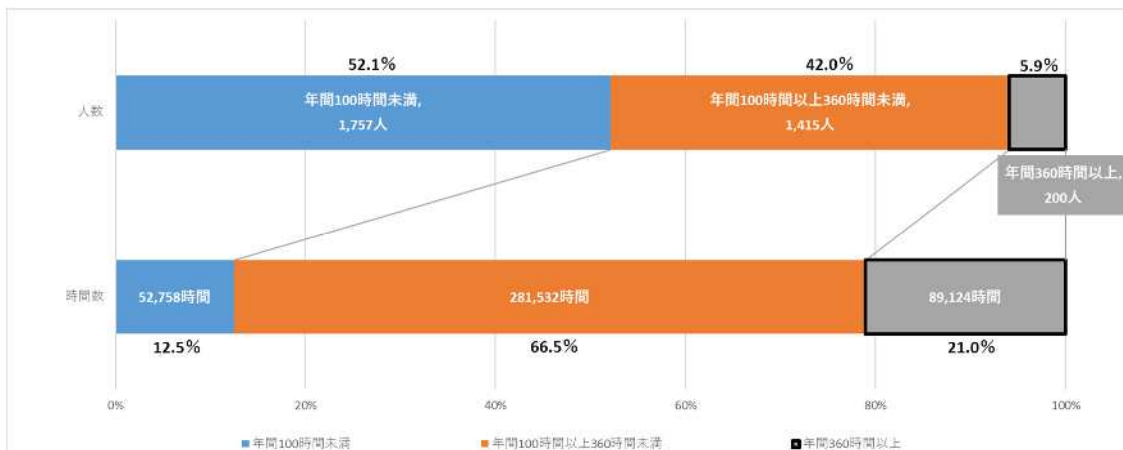
また、定員管理の面では、働きやすい職場環境を整えるため、業務量の変化や育児休業等によるマンパワー不足に応じた適切な職員配置を行う必要があります。

① 時間外勤務への対応

時間外勤務の縮減については、職員の健康確保、ワーク・ライフ・バランス等の観点から、全庁的に取り組みを進めてきた結果、新型コロナウイルス感染症に関連する業務が繁忙となった令和3年度を除き、概ね減少傾向が続いています。（前掲【図表 16】）

一方、令和5年度の時間外勤務状況を分析すると、年間360時間以上の時間外勤務を行った職員は全体の約6%ですが、それらの職員の年間時間外勤務時間数は全体の約21%を占める結果となっており、依然として一部の職員に時間外勤務の集中がみられるなどの課題があります。

【図表 20】時間外勤務の状況



② 育児休業等取得者への対応

男性職員の育児休業の取得が進む中、性別を問わず、すべての職員が育児休業を安心して取得できるよう適正な職員配置に努めるとともに、育児休業から円滑に職場復帰ができる体制の整備や職場の意識改革に取り組むなど、子育て支援やワーク・ライフ・バランスに配慮した職場の環境づくりを進める必要があります。

また、疾病による休職も一定数継続して発生しており、特に精神的な疾病の防止や休職した場合の復職へのさらなる対応が必要となっています。

現在、育児休業等取得者の代替については、会計年度任用職員で対応していますが、必ずしも十分な対応とはいえません。また、育児休業や私傷病休職により毎年 100 人を超える欠員が恒常的に生じている状況となっており、住民サービスを維持するとともに、働きやすい職場環境のためにも、組織のあり方や人員配置の方法などの対応が必要となります。

【図表 21】育児休業、私傷病休職による欠員状況



(5) 定年年齢の段階的な引き上げへの対応

令和5年の地方公務員法の改正により、令和5年度より地方公務員の定年が60歳から65歳へ2年に1歳ずつ段階的に引き上げられることになりました。

また、役職定年制や定年前再任用短時間勤務制が導入され、60歳以後の働き方について、個人の状況に応じて選択が可能となります。

質の高い行政サービスの安定的な提供を維持するためには、60歳超の職員が高いモチベーションを維持し、職員が有する知識と技術を最大限に活かして活躍できる仕組みづくりと同時に、年齢構成や経験年数の偏在を是正する採用方針の検討が必要となります。

【図表 22】生年月日に応じた定年退職年齢早見表（年齢は年度末時点の年齢）

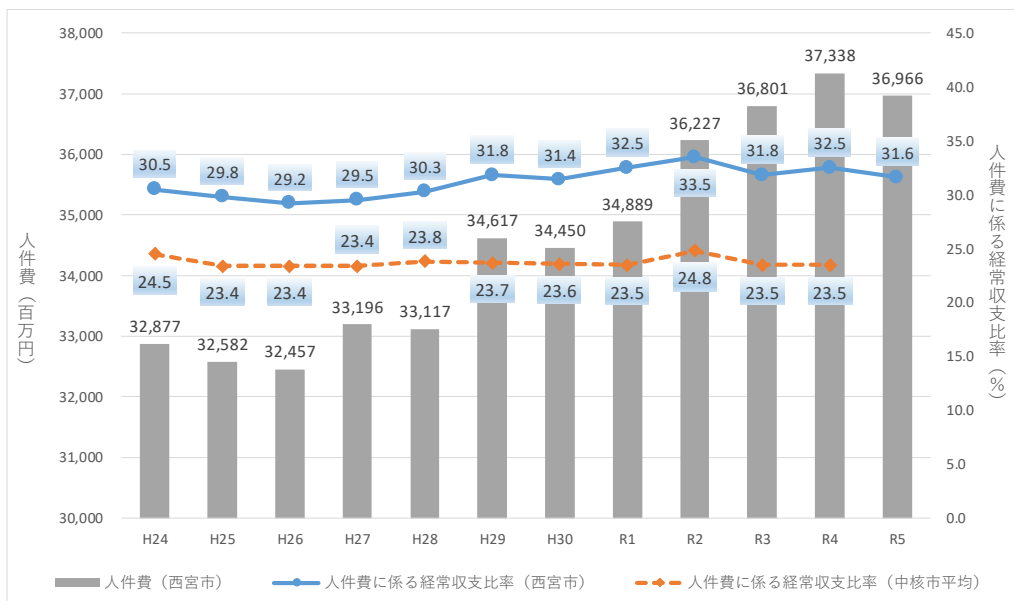
職員の 生年月日	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
	60歳	61歳定年	62歳定年	62歳定年	63歳定年	63歳定年	64歳定年	64歳定年	65歳定年	65歳定年	
S37. 4. 2～ S38. 4. 1	定年	暫定再任用									
	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳					
S38. 4. 2～ S39. 4. 1		60歳	定年	暫定再任用							
			61歳	62歳	63歳	64歳	65歳				
S39. 4. 2～ S40. 4. 1			60歳	61歳	定年	暫定再任用					
					62歳	63歳	64歳	65歳			
S40. 4. 2～ S41. 4. 1				60歳	61歳	62歳	定年	暫定再任用			
							63歳	64歳	65歳		
S41. 4. 2～ S42. 4. 1					60歳	61歳	62歳	63歳	定年	暫定再任用	
									64歳	65歳	
S42. 4. 2～ S43. 4. 1						60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	定年
											65歳

（６）財政構造改善への取組（職員人件費の適正化）

本市では、令和４年度決算において、実質単年度収支が４２億円を超える赤字となり、財務体質の改善が急務であることが明らかになりました。そこで、令和５年１０月に「西宮市財政構造改善基本方針」を定め、また、令和６年度に「西宮市財政構造改善実施計画」を策定し、早期に実質単年度収支の均衡を保つことを目標とし、単年度で４０億円以上の収支の改善を目指しています。

本市の歳出全体に占める人件費の割合は中核市平均を大きく上回るなど高止まり傾向にあり、人件費の削減は避けて通れない課題となっています。引き続き職員給与や職員数の適正化を図りながら、持続可能な行財政運営を目指し計画的に取り組む必要があります。

【図表 23】人件費に係る経常収支比率の割合・人件費総額の推移



5. 新たな定員管理計画

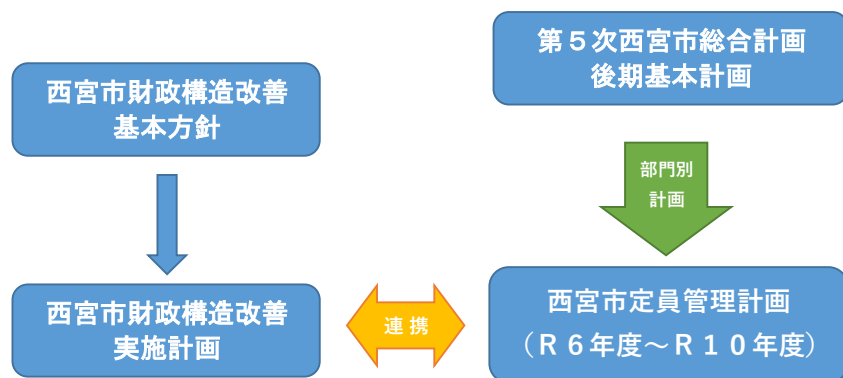
(1) 基本方針

総人件費の抑制を図りながら、
多様化・複雑化する行政ニーズに対応できる人員体制を確立します。

行財政運営に当たっては、最少の人員で、増大する行政需要への対応と市民サービスの充実を実現することが求められています。

定員管理の取組とは、職員数と行政需要の2つのバランスを調整していくことであり、機動的かつ柔軟に対応できる職員体制の確立を目的としています。さらに、本市では財政構造改善に取り組む必要があります。そこで、今回策定する定員管理計画では、本市が目指す将来像「未来を拓く 文教住宅都市・西宮」の実現に向け、個別の事務事業を着実に進め、将来にわたって行政サービスを確実に提供し、新たな行政需要に対しても的確に対応していくため、総人件費の抑制に配慮しつつ、業務量に応じた適正な職員数を確保するものとします。

本計画は、本市の最上位計画に位置付けられている第5次西宮市総合計画の後期基本計画の部門別計画として位置付け、「西宮市財政構造改善実施計画」と相互に連携して取組を進めていきます。



(2) 計画期間

令和6年4月1日から令和11年4月1日までの5年間（第5次西宮市総合計画後期基本計画に対応する期間）とします。

(3) 対象職員

本計画における対象職員は、地方公務員法における一般職に属する正規職員とします。

なお、地方公営企業である上下水道局及び市立中央病院については、引き続き独自の要員計画を策定し、個別に取り組んでいくこととします。

また、会計年度任用職員は、年々増加傾向となっており、本市の財政運営に与える影響が大きいため、本計画においては、主に正規職員に代わり業務を担っている会計年度任用職員Aについても、任用に当たっての基本的な考え方と数値目標を示すこととします。

(4) 取組内容

本市では、財政構造改善への取組が必須となっており、定員管理を行っていく上では、必要な事業への効率的かつ効果的な人員配置を行い、現在の職員数を削減する取組を基本とし、採用抑制による収支の改善につなげていきます。そのためには、市が直接行うべき必要のある業務に職員に従事させるとともに、職員の生産性の向上と効率的かつ効果的な成果を上げることができる環境の整備を図ります。

① 新たな行政需要への対応

新たな行政需要に対応するための事業へは、既存の事業の廃止や見直しなどにより削減した職員を振り向けることを基本とします。

② 民間活力の導入

必ずしも市が直営により行わなくてもよい業務については、費用対効果と、市による民間事業者への適正な指導・監督体制の整備など業務が適正に継続できることを十分検証した上で、業務の委託化を図るなど、民間活力を最大限活用します。

③ 事務事業の見直し

使命を果たした事務事業の廃止や効果的・効率的とは言えなくなった事務事業の見直し（事業の優先順位付け・事業の統廃合等）を行います。

④ 業務体制の見直し（組織改編、D Xの推進、多様な担い手の活用など）

組織の改編に当たってはスリム化を基本とし、市の施策の推進にむけた効果的な体制を構築します。

「西宮市D X推進指針」や「デジタル人材育成方針」を踏まえ、個別業務の効率化だけでなく、仕事の進め方、組織文化の変革等も含めた組織全体でのD Xを進めるとともに、職員に対しては、D Xの推進に必要な知識・技能の獲得を進めます。

また、既存事業については、正規職員、会計年度任用職員、民間への委託化など業務の担い手についての最適化を検討し、必要に応じて見直しを図り、高度な専門的知識や経験、新たな発想等が必要とされる業務については、職員に加えて、国の制度等を活用し、多様な外部人材を登用することで、より強固な推進体制を構築します。

⑤ 働き方改革の推進

ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組を推進し、職員が能力を最大限発揮できる環境を整備します。

時間外勤務の抑制には、業務量にあった人員の配置に加え、一部の部署や職員に業務が集中しないよう負担の平準化が必要となるため、グループ制による課の枠を越えた連携や、課の規模を大きくし、複数の課長を配置する担当課長制による課内での連携など、機動的で柔軟な組織体制の構築を進めます。

また、既に長時間の時間外勤務が発生している職場においては、その削減に向け当該職場とのヒアリングを実施し、原因を分析したうえで、応援職員の活用を含め各職場の実情に即した対応を進めます。

育児休業や私傷病休職による職場の欠員対策については、市民サービスの維持と働きやすい職場環境の整備を図るため、現状の会計年度任用職員による代替のみならず、新たな組織のあり方や人員配置について引き続き検討し、取組を進めます。

職員の健康管理に向けた取組を強化し、特にメンタルヘルス対策を推進し、組織としてメンタル不調による人的損失を防止します。

⑥ 人材の確保、人材育成、適正な人事配置

正規職員の継続的・計画的な採用により、行政サービスの質を確保できる組織体制の維持を図るとともに、幅広い年齢層を対象とした採用や、社会人経験者の採用などの取組のほか、職員の離職防止に向けた取組についても検討します。

職員一人ひとりの意欲と能力を高めるため、種々の研修や自己研鑽の奨励、新たな発想やノウハウの習得に向けた国・他の自治体など外部への派遣を実施します。

広い視野と専門性を持つ職員を育成するため、人材育成基本方針に基づき、採用から 10 年程度のジョブローテーションの実施を徹底します。また、職員が自らのキャリアデザインを検討するとともに、職員の意欲向上と能力の発揮が両立できるよう、キャリアデザインや職員の希望、適性等を総合的に勘案した適材適所の人事配置を行っていきます。

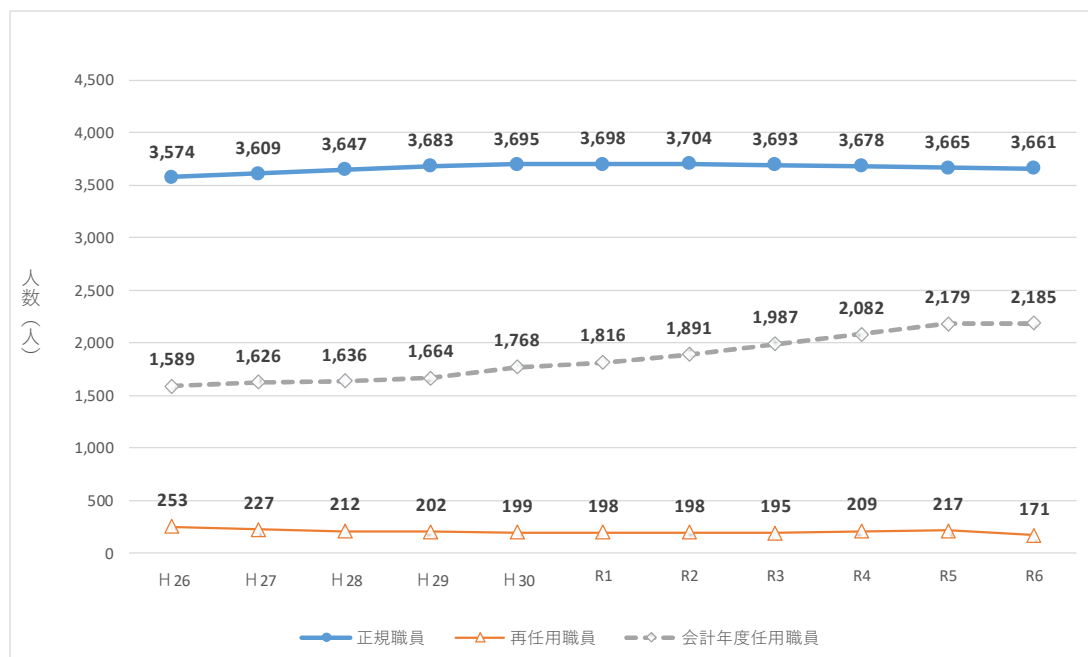
人事評価制度について、評価の信頼性と納得性を高め、職員の意欲と公務能率の向上につながるよう制度の熟度を高める取組を進めます。職員のモチベーションを高めるための人事評価制度の運用を図るとともに、評価が低い職員に対しては、改善に向けた指導や処遇面での反映を含めた厳しい対応を実施します。

⑦ その他の具体的な取組

ア 会計年度任用職員の職員数の管理

本市では、新規事業のほか、各所属における業務量の増加への対応などのため、会計年度任用職員の任用を進めてきた結果、その数は、平成 26 年度と比較して約 1.4 倍となっており、総職員数に占める会計年度任用職員の割合も大きくなっています。

【図表 24】職員数推移（正規職員・会計年度任用職員・再任用職員）



本計画では、地方公務員法上の一般職に属する正規職員が対象となりますが、業務量に応じた適正な人数の配置を検討する上で、会計年度任用職員の任用管理を行う視点も必要となります。

特に、会計年度任用職員Aは、正規職員に代わり、特定の知識・経験を有する専門的な職務に従事する職（いわゆる「ジョブ型雇用」）が多く、部署間の異動の概念はありませんでしたが、近年では、特に経験・資格を求めない「一般的」な職務に従事する職（いわゆるメンバーシップ型雇用）も増加しています。そのため、「一般的」な職務に従事する会計年度任用職員Aについては、柔軟な配置が可能なスキームを構築し、流動性を確保した適正な職員数管理を進めます。

イ 技能労務職が従事する業務のあり方について

平成 29 年に「技能労務職が従事する業務の見直し」を行い、必要な職員数確保のための採用計画が必要な業務、非正規職員の活用など減員を進める業務など今後の方向性を整理しました。そのため、退職者を補充しない職場が複数あり、平成 29 年 4 月時点で 555 人であった技能労務職の職員数は、令和 5 年 4 月時点で 461 人と 94 人の削減となっています。そのうち、再任用職員を含む 50 歳以上の職員数は 320 人と約 7 割を占める状況となっています。

【図表 25】「技能労務職が従事する業務の見直し」時点の見込み及び実績

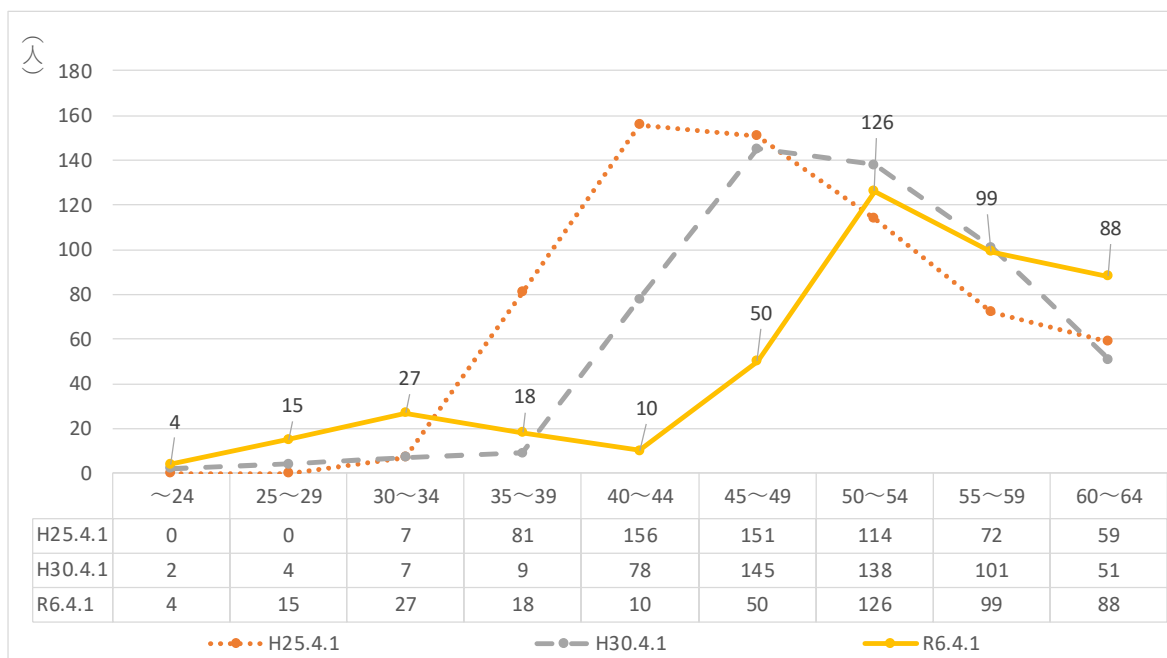
	項目	平成29年度 (2017年度)	平成35年度 (2023年度)	平成40年度 (2028年度)
当初見込※	職員数	555	508	438
	増減員数	－	▲ 47	▲ 117

	項目	平成29年度 (2017年度)	令和5年度 (2023年度)	令和10年度 (2028年度)
実績	職員数	555	461	
	増減員数	－	▲ 94	

※当初見込数は、「技能労務職の従事する業務の見直しについて」策定時の数値

※職員数には、普通会計以外の公営企業会計職員を含む。

【図表 26】年齢別職員構成の推移（技能労務職）



前回の見直し後一定期間が経過したことから、この間の社会情勢の変化等を踏まえ、改めて技能労務職の従事する業務の見直しについても検討を進める必要があります。

ウ 市立中央病院と県立西宮病院の統合

市立中央病院と県立西宮病院を統合し、令和8年度上期に新病院（県立）を開院する計画を進めています。このことにより、市職員全体の職員数は大幅に減少する見込みですが、中央病院から市長事務局への事務職員等の移籍も同時に行われるため、普通会計職員は一時的に増加することになります。

こうした病院統合に伴い一時的に増加する職員数については、採用抑制等により管理することとします。

6. 数値目標

(1) 数値目標（正規職員）

令和5年4月1日時点の普通会計職員数3,336人（再任用短時間職員48人を含む）から、全体として172人を削減します。

【図表 27】年度別職員数推移（正規職員・取組別）

（単位：人）

区分	R6. 4. 1	R7. 4. 1	R8. 4. 1	R9. 4. 1	R10. 4. 1	R11. 4. 1	計	財政構造改善実施計画 における掲載箇所
①事務事業の見直し	▲ 21	▲ 13	▲ 25	▲ 33	▲ 18	▲ 31	▲ 141	
文化振興財団派遣職員のブローパー化	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1		▲ 5	2歳出 (2)人件費の抑制 No.3
幼児教育・保育のあり方に基づく公立幼稚園・保育所の再編	▲ 3	▲ 11	▲ 12	▲ 14	▲ 10	▲ 20	▲ 70	2歳出 (3)施策、事務事業の見直しと再構築 No.4
技能労務職の退職不補充 ※財政構造改善実施計画掲載分除く	▲ 9	1	1	▲ 3	▲ 2	▲ 2	▲ 14	—
その他(国勢調査、周年事業、システム標準化対応の終了等)	▲ 8	▲ 2	▲ 13	▲ 15	▲ 5	▲ 9	▲ 52	—
②民間活力の導入、業務執行体制の見直し	▲ 38	▲ 13	▲ 7	▲ 6	▲ 9	▲ 14	▲ 87	
教育委員会技能労務職の会計年度任用職員の活用	▲ 10	▲ 7	▲ 7	▲ 6	▲ 5	▲ 14	▲ 49	2歳出 (2)人件費の抑制 No.3
市立養護老人ホーム「寿園」における人材派遣の活用	▲ 2	▲ 1					▲ 3	2歳出 (5)経費節減のための外部委託の推進 No.1
障害者区分認定調査の委託化		▲ 1					▲ 1	2歳出 (5)経費節減のための外部委託の推進 No.1
学校施設包括管理業務委託の運用		▲ 6					▲ 6	2歳出 (5)経費節減のための外部委託の推進 No.1
その他(職員の配置見直し等)	▲ 26	2			▲ 4		▲ 28	—
③新たな行政需要への対応	18	35	4	▲ 2	5	▲ 4	56	
消防体制の強化	▲ 1	14	3	▲ 3	4	▲ 5	12	—
保育所持機児童対策		7					7	—
その他(国勢調査、幼児教育・保育センター、部活動地域移行等)	19	14	1	1	1	1	37	—
合計	▲ 41	9	▲ 28	▲ 41	▲ 22	▲ 49	▲ 172	

【図表 28】年度別職員数推移（正規職員・職種別）

（単位：人）

職種	R6. 4. 1	R7. 4. 1	R8. 4. 1	R9. 4. 1	R10. 4. 1	R11. 4. 1	計
事務職	▲ 9	6	▲ 14	▲ 12	▲ 8	▲ 10	▲ 47
技術職	▲ 9	▲ 2	1	0	0	0	▲ 10
保育職	0	4	▲ 9	▲ 10	▲ 6	▲ 4	▲ 25
医療職	1	▲ 1	0	▲ 4	0	0	▲ 4
技能労務職	▲ 21	▲ 7	▲ 8	▲ 10	▲ 9	▲ 17	▲ 72
教育職	▲ 2	▲ 5	▲ 1	▲ 2	▲ 3	▲ 13	▲ 26
消防職	▲ 1	14	3	▲ 3	4	▲ 5	12
合計	▲ 41	9	▲ 28	▲ 41	▲ 22	▲ 49	▲ 172

(2) 数値目標（会計年度任用職員A）

令和5年4月1日時点の普通会計職員数1,181人から、全体として19人を削減します。

【図表 29】年度別職員数推移（会計年度任用職員A・取組別）

（単位：人）

区分	R6. 4. 1	R7. 4. 1	R8. 4. 1	R9. 4. 1	R10. 4. 1	R11. 4. 1	計	財政構造改善実施計画 における掲載箇所
①事務事業の見直し	▲ 3	▲ 3	▲ 8	▲ 1	▲ 1	▲ 5	▲ 21	
幼児教育・保育のあり方に基づく公立幼稚園・保育所の再編	▲ 1	▲ 3	▲ 2	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 9	2歳出 (3)施策、事務事業の見直しと再構築 No.4
勤労青少年ホームの閉館(機能移転)	▲ 1		▲ 1				▲ 2	2歳出 (4)施設総量の削減 No.1
西田公園センターと花工房の施設統合			▲ 1				▲ 1	2歳出 (4)施設総量の削減 No.2
その他(リサイクルプラザの廃止等)	▲ 1		▲ 4			▲ 4	▲ 9	—
②民間活力の導入、業務執行体制の見直し	▲ 2	4	▲ 3	5	▲ 3	▲ 15	▲ 14	
市立養護老人ホーム「寿園」における人材派遣の活用			▲ 1		▲ 1		▲ 2	2歳出 (5)経費節減のための外部委託の推進 No.1
障害者区分認定調査の委託化	1			▲ 1			0	2歳出 (5)経費節減のための外部委託の推進 No.1
外国語指導助手の委託化		▲ 1					▲ 1	2歳出 (5)経費節減のための外部委託の推進 No.1
公立保育所事業のICT化による会計年度任用職員の配置見直し		▲ 1					▲ 1	2歳出 (1)内部事務改革による経費削減 No.3
教育委員会技能労務職の会計年度任用職員の活用	7	6	6	7	5	6	37	2歳出 (2)人件費の抑制 No.3
その他(職員の配置見直し等)	▲ 10		▲ 8	▲ 1	▲ 7	▲ 21	▲ 47	—
③新たな行政需要への対応	5	5	2	2	2	0	16	
放課後キッズ事業にかかるコーディネート		1	2	2	2		7	—
その他(高齢者世帯見守り支援等)	5	4					9	
合計	0	6	▲ 9	6	▲ 2	▲ 20	▲ 19	

7. 計画の実施・進捗管理等

- ・定員管理計画については、全庁的に行政経営改革を積極的に推進すること等により、その実現を図ることとします。
- ・計画の推進にあたっては、関連部門と綿密な連携を図るとともに、行政経営改革本部に進捗状況等を報告し、各所属からの十分なヒアリングを実施した上で採用計画を策定します。
- ・定員管理計画については、社会経済情勢の変化、事務事業の見直し等の進展に応じて、適宜改定することとします。

定員管理計画とSDGsの一体的な推進について

本市では、第5次西宮市総合計画の各施策分野にSDGsの目指す17のゴールを関連付けることにより、SDGsの達成に向けた取り組みを一体的に推進しています。

本計画においては、特に以下に掲げる3つの目標達成に寄与することが期待されます。



■ 持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals: SDGs）とは

SDGsとは、平成27年の「国連持続可能な開発サミット」において採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」で示されている国際目標であり、持続可能な世界を実現するための17のゴール、169のターゲットから構成されます。

SDGsでは、経済・社会・環境の3つの側面のバランスがとれた持続可能な開発に際して、複数目標の統合的な解決を図ることが掲げられています。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



西宮市定員管理計画

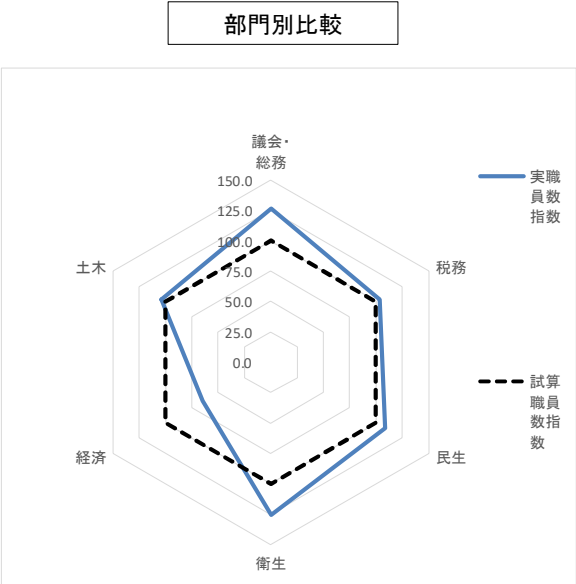
～資料編～

参考資料 1 「中核市定員モデル」

令和 6 年 4 月 1 日時点の本市の一般行政部門の職員数を、総務省「地方公共団体定員管理研究会」の平成 29 年（第 10 次）定員モデル（中核市）により試算した職員数と比較すると、260 人の超過となっており、経済を除く全部門で超過している状況となっています。

(単位:人)			
部門	定員モデル 試算職員数	実職員数	実職員数 指数
議会・総務	442	557	126.0
税務	130	134	103.1
民生	671	728	108.5
衛生	362	454	125.4
経済	54	35	64.8
土木	294	305	103.7
一般行政部門 合計	1,953	2,213	113.3

(実職員数指数は、試算職員数を100とした場合の指数)



参考資料 2 「定員回帰指標による比較」

令和 6 年 4 月 1 日時点の本市の職員数を、総務省「地方公共団体定員管理研究会」が示した定員回帰指標（平成 30 年度改定）により試算した職員数と比較すると、一般行政部門で 181 人、普通会計部門で 428 人の超過となっています。

算出式	人口係数 × 人口(千人) + 面積係数 × 面積(k㎡) + 定数	試算職員数	実職員数	増減
		(端数切捨)		
一般行政	3.7 × 482.594 + 0.17 × 99.96 + 230	2,032	2,213	+181
普通会計	5.2 × 482.594 + 0.17 × 99.96 + 300	2,826	3,254	+428

参考資料3「市区町村別人口1万人当たり職員数一覧（単純値）」

■ 市区町村別人口1万人当たり職員数一覧（単純値）（令和5年4月1日時点）
中核市（62団体）

普通会計

団 体 名		面積 (R5.10.1)	住基人口 (R5.1.1)	普通会計 職員数 (R5.4.1)	人口1万人 当たり職員数 (普通会計)
大阪府	寝屋川市	24.70	227,544	1,099	48.30
東京都	八王子市	186.38	562,145	2,730	48.56
大阪府	枚方市	65.12	396,252	2,078	52.44
青森県	青森市	824.61	271,544	1,444	53.18
宮崎県	宮崎市	643.57	399,576	2,138	53.51
青森県	八戸市	305.56	221,229	1,195	54.02
福岡県	久留米市	229.96	302,383	1,663	55.00
福島県	郡山市	757.20	317,486	1,790	56.38
栃木県	宇都宮市	416.85	517,497	2,963	57.26
石川県	金沢市	468.81	447,181	2,566	57.38
山梨県	甲府市	212.47	186,393	1,077	57.78
群馬県	高崎市	459.16	369,314	2,151	58.24
埼玉県	川口市	61.95	604,715	3,531	58.39
大阪府	東大阪市	61.78	480,137	2,822	58.77
愛媛県	松山市	429.35	503,865	2,968	58.90
広島県	福山市	517.72	460,684	2,733	59.32
愛知県	豊橋市	262.00	370,761	2,208	59.55
大阪府	高槻市	105.29	348,530	2,083	59.77
大阪府	豊中市	36.39	407,695	2,446	60.00
千葉県	船橋市	85.62	647,037	3,888	60.09
埼玉県	川越市	109.13	353,183	2,157	61.07
千葉県	柏市	114.74	433,733	2,650	61.10
岩手県	盛岡市	886.47	282,960	1,744	61.63
兵庫県	明石市	49.42	305,404	1,896	62.08
兵庫県	尼崎市	50.71	458,895	2,866	62.45
岡山県	倉敷市	356.07	477,799	2,995	62.68
埼玉県	越谷市	60.24	343,866	2,184	63.51
滋賀県	大津市	464.51	344,552	2,200	63.85
大分県	大分市	502.39	476,556	3,071	64.44
鹿児島県	鹿児島市	547.61	597,834	3,886	65.00
大阪府	八尾市	41.72	261,998	1,705	65.08
愛知県	一宮市	113.82	380,201	2,518	66.23
鳥取県	鳥取市	765.31	183,269	1,216	66.35
愛知県	岡崎市	387.20	384,422	2,584	67.22
茨城県	水戸市	217.32	270,010	1,815	67.22
大阪府	吹田市	36.09	381,316	2,566	67.29
沖縄県	那覇市	41.46	317,030	2,145	67.66
北海道	旭川市	747.66	324,186	2,199	67.83
兵庫県	西宮市	99.96	482,796	3,288	68.10
長野県	長野市	834.81	368,785	2,552	69.20
長野県	松本市	978.47	236,447	1,639	69.32
群馬県	前橋市	311.59	331,771	2,308	69.57
山形県	山形市	381.30	240,441	1,673	69.58
奈良県	奈良市	276.94	351,418	2,455	69.86
和歌山県	和歌山市	208.85	359,654	2,513	69.87
兵庫県	姫路市	534.56	528,459	3,722	70.43
長崎県	長崎市	405.69	401,195	2,850	71.04
岐阜県	岐阜市	203.60	402,400	2,889	71.79
富山県	富山市	1241.70	409,075	2,962	72.41
広島県	呉市	352.83	209,241	1,520	72.64
福島県	福島市	767.72	270,744	1,980	73.13
神奈川県	横浜賀市	100.81	388,197	2,863	73.75
香川県	高松市	375.54	422,424	3,122	73.91
福島県	いわき市	1232.51	310,890	2,333	75.04
愛知県	豊田市	918.32	417,432	3,161	75.72
福井県	福井市	536.37	257,941	1,991	77.19
高知県	高知市	309.00	319,724	2,471	77.29
秋田県	秋田市	906.07	300,470	2,325	77.38
北海道	函館市	677.87	244,431	1,903	77.85
山口県	下関市	716.28	250,645	2,016	80.43
長崎県	佐世保市	426.01	240,473	2,085	86.70
島根県	松江市	572.99	197,843	1,787	90.32
中 核 市 合 計			22,562,078	146,378	64.88

一般行政部門

団 体 名		面積 (R5.10.1)	住基人口 (R5.1.1)	一般行政 職員数 (R5.4.1)	人口1万人 当たり職員数 (一般行政)
石川県	金沢市	468.81	447,181	1,730	38.69
埼玉県	川口市	61.95	604,715	2,393	39.57
大阪府	東大阪市	61.78	480,137	1,921	40.01
大阪府	高槻市	105.29	348,530	1,411	40.48
宮崎県	宮崎市	643.57	399,576	1,632	40.84
東京都	八王子市	186.38	562,145	2,307	41.04
大阪府	寝屋川市	24.70	227,544	953	41.88
兵庫県	明石市	49.42	305,404	1,281	41.94
千葉県	船橋市	85.62	647,037	2,734	42.25
兵庫県	尼崎市	50.71	458,895	1,943	42.34
滋賀県	大津市	464.51	344,552	1,471	42.69
岡山県	倉敷市	356.07	477,799	2,054	42.99
大阪府	豊中市	36.39	407,695	1,763	43.24
大阪府	枚方市	65.12	396,252	1,718	43.36
青森県	青森市	824.61	271,544	1,180	43.46
愛知県	豊橋市	262.00	370,761	1,617	43.61
千葉県	柏市	114.74	433,733	1,895	43.69
栃木県	宇都宮市	416.85	517,497	2,266	43.79
愛媛県	松山市	429.35	503,865	2,238	44.42
福岡県	久留米市	229.96	302,383	1,373	45.41
群馬県	高崎市	459.16	369,314	1,679	45.46
埼玉県	越谷市	60.24	343,866	1,572	45.72
兵庫県	西宮市	99.96	482,796	2,228	46.15
群馬県	前橋市	311.59	331,771	1,540	46.42
茨城県	水戸市	217.32	270,010	1,264	46.81
青森県	八戸市	305.56	221,229	1,044	47.19
鹿児島県	鹿児島市	547.61	597,834	2,823	47.22
大阪府	吹田市	36.09	381,316	1,804	47.31
岐阜県	岐阜市	203.60	402,400	1,905	47.34
大分県	大分市	502.39	476,556	2,258	47.38
奈良県	奈良市	276.94	351,418	1,667	47.44
埼玉県	川越市	109.13	353,183	1,687	47.77
山形県	山形市	381.30	240,441	1,155	48.04
兵庫県	姫路市	534.56	528,459	2,541	48.08
和歌山県	和歌山市	208.85	359,654	1,730	48.10
長野県	長野市	834.81	368,785	1,781	48.29
北海道	旭川市	747.66	324,186	1,570	48.43
広島県	福山市	517.72	460,684	2,243	48.69
岩手県	盛岡市	886.47	282,960	1,381	48.81
沖縄県	那覇市	41.46	317,030	1,555	49.05
広島県	呉市	352.83	209,241	1,035	49.46
山梨県	甲府市	212.47	186,393	930	49.89
大阪府	八尾市	41.72	261,998	1,317	50.27
愛知県	岡崎市	387.20	384,422	1,942	50.52
神奈川県	横浜賀市	100.81	388,197	1,967	50.67
兵庫県	郡山市	757.20	317,486	1,609	50.68
香川県	高松市	375.54	422,424	2,142	50.71
秋田県	秋田市	906.07	300,470	1,528	50.85
北海道	函館市	677.87	244,431	1,261	51.59
富山県	富山市	1241.70	409,075	2,111	51.60
福島県	福島市	767.72	270,744	1,405	51.89
愛知県	一宮市	113.82	380,201	1,980	52.08
長崎県	長崎市	405.69	401,195	2,104	52.44
福井県	福井市	536.37	257,941	1,407	54.55
高知県	高知市	309.00	319,724	1,764	55.17
福島県	いわき市	1232.51	310,890	1,742	56.03
愛知県	豊田市	918.32	417,432	2,416	57.88
山口県	下関市	716.28	250,645	1,456	58.09
長野県	松本市	978.47	236,447	1,403	59.34
鳥取県	鳥取市	765.31	183,269	1,123	61.28
長崎県	佐世保市	426.01	240,473	1,494	62.13
島根県	松江市	572.99	197,843	1,230	62.17
中 核 市 合 計			22,562,078	106,673	47.28

参考資料４「類似団体別職員数との比較（職種別）」

（単位：人）

小 部 門	職員数 H23. 4. 1	住基人口／10,000			職員数 R5. 4. 1	住基人口／10,000			増減数	増減率	超過数の 推移
		西宮市	中核市平均	超過数		西宮市	中核市平均	超過数			
	(ア)			(イ)	(ウ)			(エ)	(ウ) - (ア)		(イ) - (エ)
司書(補)・学芸員(補)	13	0.28	0.41	▲ 0.14	21	0.43	0.49	▲ 0.05	8	61.5%	0.09
医師・歯科医師	48	1.02	1.06	▲ 0.04	46	0.95	1.27	▲ 0.32	▲ 2	-4.2%	▲ 0.27
看護師	120	2.54	5.22	▲ 2.68	129	2.67	5.46	▲ 2.79	9	7.5%	▲ 0.11
保健師・助産師	68	1.44	1.85	▲ 0.41	87	1.80	2.38	▲ 0.58	19	27.9%	▲ 0.17
その他の医療技術者	67	1.42	1.50	▲ 0.08	90	1.86	1.99	▲ 0.13	23	34.3%	▲ 0.05
獣医師	19	0.40	0.29	0.11	19	0.39	0.29	0.10	0	0.0%	▲ 0.01
栄養士	14	0.30	0.41	▲ 0.11	18	0.37	0.49	▲ 0.12	4	28.6%	▲ 0.00
農業等普及指導員	0	0.00	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0.00	0	-	0.00
農林水産技師	0	0.00	0.41	▲ 0.41	0	0.00	0.36	▲ 0.36	0	-	0.05
動植物飼育員	0	0.00	0.07	▲ 0.07	0	0.00	0.05	▲ 0.05	0	-	0.03
建築技師	75	1.59	1.39	0.20	99	2.05	1.59	0.46	24	32.0%	0.26
土木技師	168	3.56	4.63	▲ 1.07	210	4.35	5.08	▲ 0.73	42	25.0%	0.34
保育所保育士	294	6.23	4.88	1.34	316	6.55	5.66	0.88	22	7.5%	▲ 0.46
施設保育士・寄宿舎指導員等	18	0.38	0.25	0.14	16	0.33	0.29	0.04	▲ 2	-11.1%	▲ 0.09
食品・環境衛生監視員	0	0.00	0.18	▲ 0.18	0	0.00	0.15	▲ 0.15	0	-	0.03
その他の一般技術関係職	104	2.20	3.65	▲ 1.45	127	2.63	3.25	▲ 0.62	23	22.1%	0.83
生活・作業等指導員	0	0.00	0.05	▲ 0.05	0	0.00	0.09	▲ 0.09	0	-	▲ 0.04
生保担当ケースワーカー	46	0.97	1.22	▲ 0.24	53	1.10	1.50	▲ 0.41	7	15.2%	▲ 0.17
五法担当ケースワーカー	9	0.19	0.56	▲ 0.37	15	0.31	0.73	▲ 0.42	6	66.7%	▲ 0.04
査察指導員	14	0.30	0.23	0.07	19	0.39	0.30	0.10	5	35.7%	0.03
各種社会福祉司	0	0.00	0.10	▲ 0.10	0	0.00	0.16	▲ 0.16	0	-	▲ 0.07
水道等検針員・徴収員	0	0.00	0.02	▲ 0.02		0.00		0.00	0	-	0.02
その他の一般事務関係職	1,166	24.70	30.48	▲ 5.78	1,425	29.52	34.16	▲ 4.65	259	22.2%	1.13
ホームヘルパー	0	0.00	0.02	▲ 0.02		0.00		0.00	0	-	0.02
運転手・車掌等	25	0.53	0.92	▲ 0.39	12	0.25	0.48	▲ 0.23	▲ 13	-52.0%	0.16
守衛・庁務員等	99	2.10	1.08	1.02	74	1.53	0.62	0.91	▲ 25	-25.3%	▲ 0.11
電気・ボイラー等技術員	0	0.00	0.26	▲ 0.26	0	0.00	0.05	▲ 0.05	0	-	0.21
調理員	107	2.27	2.53	▲ 0.26	86	1.78	1.35	0.43	▲ 21	-19.6%	0.69
清掃職員	190	4.02	2.82	1.20	163	3.38	1.82	1.55	▲ 27	-14.2%	0.35
船員	0	0.00	0.06	▲ 0.06	0	0.00	0.04	▲ 0.04	0	-	0.02
電話交換手	3	0.06	0.02	0.04	0	0.00	0.17	▲ 0.17	▲ 3	-100.0%	▲ 0.20
道路補修員	0	0.00	0.17	▲ 0.17	0	0.00		0.00	0	-	0.17
その他の技能労務関係職	201	4.26	2.13	2.13	109	2.26	1.31	0.95	▲ 92	-45.8%	▲ 1.18
社会教育主事	0	0.00	0.06	▲ 0.06	0	0.00	0.03	▲ 0.03	0	-	0.03
その他の教育公務員	215	4.55	2.87	1.69	189	3.91	2.53	1.38	▲ 26	-12.1%	▲ 0.31
警察官	0	0.00	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0.00	0	-	0.00
交通巡視員	0	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00	0	-	0.00
消防吏員	439	9.30	8.62	0.68	504	10.44	8.86	1.58	65	14.8%	0.89
臨時職員	0	0.00	0.01	▲ 0.01	30	0.62	0.14	0.49	30	皆増	0.49
総合計	3,522	74.61	80.44	▲ 5.83	3,857	79.89	83.17	▲ 3.28	335	9.5%	2.55

参考資料5「類似団体別職員数との比較（部門別）」

（単位：人）

大部門	中部門	小 部 門	職員数 H23.4.1 (ア)	修正値による比較		職員数 R5.4.1 (ウ)	修正値による比較		増減数 (ウ) - (ア)	増減率	超過数 の推移 (イ) - (エ)
				修正値× 住基人口 /10,000	超過数 (イ)		修正値× 住基人口 /10,000	超過数 (エ)			
議会	議会		18	21	▲ 3	18	23	▲ 5	0	0.0%	▲ 2
総務・企画	総務一般	総務一般	133	156	▲ 23	186	176	10	53	39.8%	33
		会計出納	10	17	▲ 7	11	17	▲ 6	1	10.0%	1
		管財	43	25	18	32	28	4	▲ 11	-25.6%	▲ 14
		職員研修所	5	4	1	6	4	2	1	20.0%	1
		行政委員会	22	21	1	23	22	1	1	4.5%	0
	企画開発	企画開発	47	42	5	53	54	▲ 1	6	12.8%	▲ 6
		住民関連一般	38	65	▲ 27	56	80	▲ 24	18	47.4%	3
		防災	19	11	8	24	20	4	5	26.3%	▲ 4
		広報広聴	15	13	2	20	17	3	5	33.3%	1
		戸籍等窓口	99	110	▲ 11	118	111	7	19	19.2%	18
		県(市)民センター等施設	10	23	▲ 13	7	23	▲ 16	▲ 3	-30.0%	▲ 3
税務	税務		131	157	▲ 26	135	155	▲ 20	4	3.1%	6
民生	民生	民生一般	50	62	▲ 12	144	112	32	94	188.0%	44
		福祉事務所	127	161	▲ 34	150	213	▲ 63	23	18.1%	▲ 29
		児童相談所等	0	0	0	0	0	0	0	-	0
		保育所	327	280	47	345	307	38	18	5.5%	▲ 9
		老人福祉施設	16	10	6	11	8	3	▲ 5	-31.3%	▲ 3
		その他の社会福祉施設	32	25	7	48	37	11	16	50.0%	4
		各種年金保険関係	23	13	10	17	11	6	▲ 6	-26.1%	▲ 4
		旧地域改善対策	11	17	▲ 6	10	14	▲ 4	▲ 1	-9.1%	2
		衛生一般	42	37	5	45	37	8	3	7.1%	3
		市町村保健センター等施設	55	40	15	64	54	10	9	16.4%	▲ 5
衛生	衛生	保健所	64	106	▲ 42	94	139	▲ 45	30	46.9%	▲ 3
		と畜検査	11	11	0	10	14	▲ 4	▲ 1	-9.1%	▲ 4
		火葬場墓地	7	8	▲ 1	6	8	▲ 2	▲ 1	-14.3%	▲ 1
	公害		8	15	▲ 7	14	16	▲ 2	6	75.0%	5
	清掃	清掃一般	79	42	37	81	43	38	2	2.5%	1
		ごみ収集	106	120	▲ 14	93	87	6	▲ 13	-12.3%	20
		ごみ処理	53	48	5	41	37	4	▲ 12	-22.6%	▲ 1
	し尿処理		1	9	▲ 8	2	6	▲ 4	1	100.0%	4
	環境保全		17	14	3	15	16	▲ 1	▲ 2	-11.8%	▲ 4
労働	労働	労働一般	2	5	▲ 3	1	5	▲ 4	▲ 1	-50.0%	▲ 1
		勤労センター等施設	7	4	3	6	5	1	▲ 1	-14.3%	▲ 2
農林水産	農業	農業一般	6	66	▲ 60	9	59	▲ 50	3	50.0%	10
商工	商工	商工一般	7	26	▲ 19	16	28	▲ 12	9	128.6%	7
		中小企業指導	3	5	▲ 2	2	6	▲ 4	▲ 1	-33.3%	▲ 2
	観光		3	24	▲ 21	5	29	▲ 24	2	66.7%	▲ 3
土木	土木	土木一般	56	127	▲ 71	75	128	▲ 53	19	33.9%	18
		用地買収	7	15	▲ 8	9	13	▲ 4	2	28.6%	4
		港湾・空港・海岸	2	11	▲ 9	5	14	▲ 9	3	150.0%	0
	建築		101	81	20	131	88	43	30	29.7%	23
	都市計画	都市計画一般	49	76	▲ 27	51	67	▲ 16	2	4.1%	11
		都市公園	21	31	▲ 10	33	31	2	12	57.1%	12
	下水		6	9	▲ 3	6	14	▲ 8	0	0.0%	▲ 5
一般行政部門 計			1,889	2,163	▲ 274	2,228	2,376	▲ 148	339	17.9%	126
教育	教育一般	教育一般	62	73	▲ 11	63	87	▲ 24	1	1.6%	▲ 13
		教育研究所等	3	12	▲ 9	7	18	▲ 11	4	133.3%	▲ 2
	社会教育	社会教育一般	15	22	▲ 7	23	26	▲ 3	8	53.3%	4
		文化財保護	3	16	▲ 13	8	21	▲ 13	5	166.7%	0
		公民館	17	23	▲ 6	16	30	▲ 14	▲ 1	-5.9%	▲ 8
		その他の社会教育施設	30	46	▲ 16	25	43	▲ 18	▲ 5	-16.7%	▲ 2
	保健体育	保健体育一般	7	21	▲ 14	16	24	▲ 8	9	128.6%	6
		保健体育施設	9	7	2	0	0	0	▲ 9	-100.0%	▲ 2
	義務教育	小学校	135	109	26	94	66	28	▲ 41	-30.4%	2
		中学校	71	32	39	51	22	29	▲ 20	-28.2%	▲ 10
		特別支援学校(小・中学部)	9	5	4	9	3	6	0	-	2
	その他の学校教育	高等学校	153	85	68	172	90	82	19	12.4%	14
		幼稚園	93	61	32	72	59	13	▲ 21	-22.6%	▲ 19
消防	消防		440	476	▲ 36	504	528	▲ 24	64	14.5%	12
普通会計 計			2,936	3,151	▲ 215	3,288	3,393	▲ 105	352	11.99%	110