

行財政改革推進会議

正規・非正規職員の役割整理について

令和5年8月8日
行財政改革推進局

行革推進プランにおける「目指す姿」

スマート自治体への転換

人口減少下や時代の変革期においても市民サービスの質を向上させ、行政サービスを持続的に提供できる自治体

実現のために…

- ✓デジタル技術の活用やBPR（業務プロセスの見直し）を進め、仕事のやり方を見直し
- ✓職員でなければできない、より価値のある業務に注力できる環境を構築し、生産性を向上

方針

組織・人材マネジメント改革

組織・機構見直し、定員管理

- ・取り巻く環境や時代の変化にスピード感をもった的確・柔軟に対応⇒最適な組織体制構築・人員配置
- ・事業の見直し等による業務効率化⇒行政規模に応じた定員の適正化

アクション
プラン

正規・非正規職員の役割整理

- ・非正規職員の役割分担については一定整理しているものの、現状に即したものとなっているか確認が必要。
- ・正規・非正規を含めて適正な人員規模を見定め、正規職員が真に担うべき業務に専念できる環境を構築し、職員全体としての生産性の向上を図る。

⇒**定型的・補助的なノンコア業務として位置付ける業務内容及び正規・非正規職員の役割をあらためて整理**

非正規職員が担う業務（ノンコア業務）

正規職員が担う業務（コア業務）以外の業務



「相当の期間任用される職員を就けるべき業務」以外の業務

※「相当の期間任用される職員を就けるべき業務」とは

（会計年度任用職員制度の導入等に向けた事務処理マニュアル（総務省自治行政局公務員部）より）

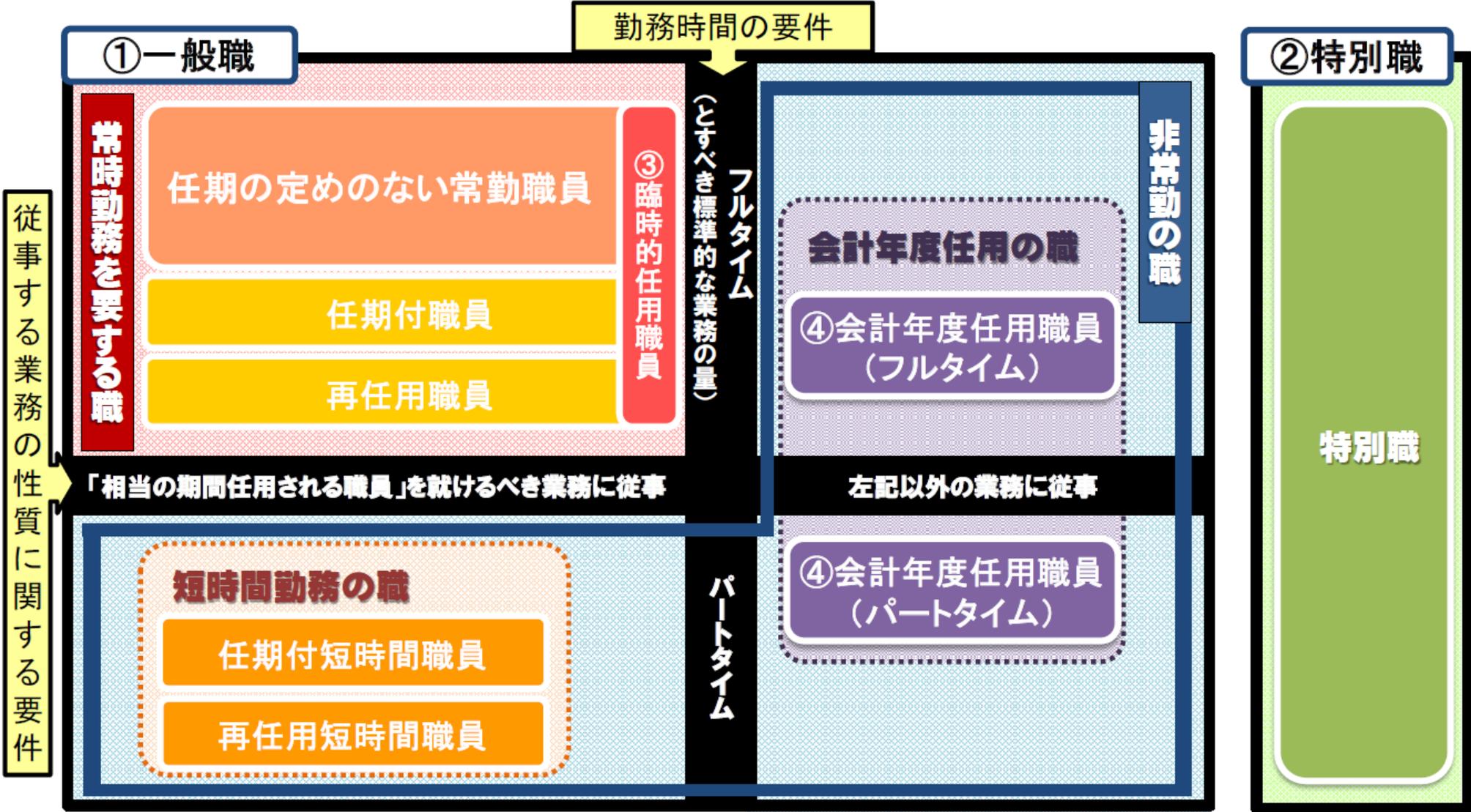
- ・単に業務の期間や継続性のみによって判断されるものではなく、業務の内容や責任の程度などを踏まえた業務の性質による判断されるべきもの。
- ・各地方公共団体において、個々の具体的な事例に即して判断する必要がある。
- ・典型的には、組織の管理・運営自体に関する業務や、財産の差押え、許認可といった権力的業務などが想定される。

本市における具体的な定義を策定

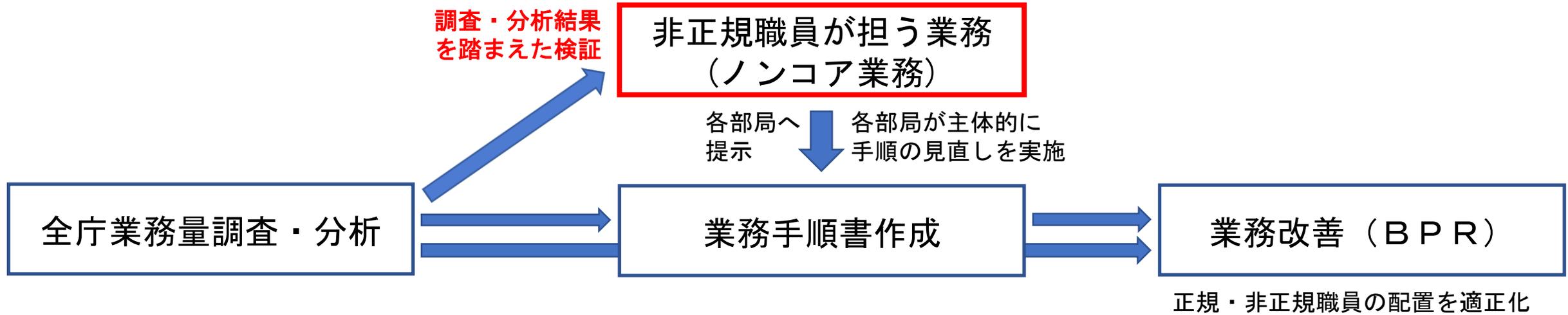
「職」の整理

※会計年度任用職員制度の導入等に向けた事務処理マニュアル
(総務省自治行政局公務員部)より

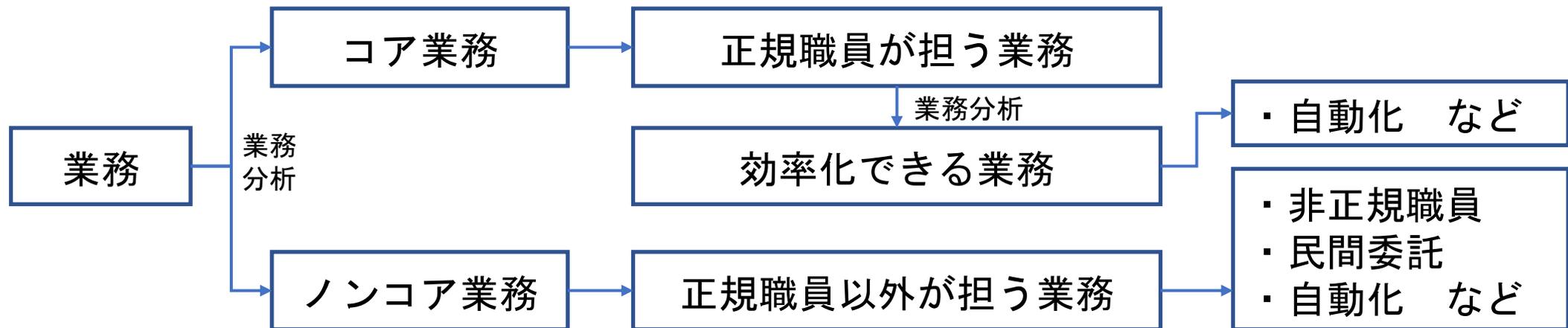
正規職員 ← → 非正規職員



今後の進め方（BPRの推進との連動）



<業務の分類>



全庁業務量調査結果の検証

ノンコア業務の比率50%⇔非正規職員業務の比率25%
乖離が大きい

(単位:時間)

	正規職員		非正規職員		合計		(参考) 中核市 (10市平均)
	時間	比率	時間	比率	時間	比率	
コア業務	1,863,163	49.2%	0	0%	1,863,163	49.2%	41.4%
ノンコア業務	966,627	25.5%	959,679	25.3%	1,926,306	50.8%	58.6%
正規職員でなくても可能だが、正規職員で対応	748,146	19.7%	0	0%	748,146	19.7%	-
その他	218,481	5.8%	959,679	25.3%	1,178,160	31.1%	-
合計	2,829,790	74.7%	959,679	25.3%	3,789,469	100%	100%

② 正規職員でなくても可能だが、正規職員で対応しているノンコア業務が約2割ある。

① 他市との比較ではノンコア業務の比率が低い。要因のひとつに、ノンコア業務の捉え方にばらつきがあり、作業レベルで見ると本来ノンコア業務でもコア業務として区分しているものがあるのではないか。

非正規職員が担う業務（ノンコア業務）【本市における定義】

事業の実施期間や業務量、業務の内容や性質（補助的な業務※1・定型的な業務※2）、責任の程度※3等を踏まえて、必ずしも正規職員で対応する必要がない業務※4~6
⇒非正規職員が担う業務と位置づけ、会計年度任用職員により対応することを基本とする

※1 補助的な業務：専門性や高度な知識・経験等を要しない作業的な業務

- (例)
- ・資料整理
 - ・資料作成補助（正規職員の指示に基づいて行う、業務上必要な情報の収集や結果をまとめた資料の作成など）
 - ・会議等の準備、運営補助（資料のコピーやデータ化、会場設営・撤収、出席者の誘導、AIを活用した議事録文字起こしなど）
 - ・書類等の交付、発送（決定後の許可証、通知書、納付書等の書類やカード類等の交付、発送）
 - ・職場内の雑務

※2 定型的な業務：業務フローや流れが明確化されており、マニュアル等に基づき対応可能な業務

- (例)
- ・データ入力（各種システムへの入力、ホームページやSNSの更新など）
 - ・平易な照会回答への対応
 - ・電話対応（担当への取り次ぎ、定型的な問合せ対応など）
 - ・窓口対応（担当への取り次ぎ、受付・案内、定型的な問合せ対応など）
 - ・書類や現物、現場等の確認（定型的なもの）（補助金交付や各種認定等に係る要件確認、各種施設や設備の点検など）
 - ・伝票処理

※3 責任の程度：主にはマニュアル等に基づき決められたことを実行する業務

※4 今後、DXの観点に基づくICTの活用等により、業務効率化が可能となるものも含む。

※5 現業職の業務の整理は、別途策定している「定員の見直し計画」による。

※6 「専門性を要すること」「経験・資格を要すること」は必ずしも正規職員とする理由にはならず、専門性があっても、上記の業務に該当すれば会職対応を基本とする。

ただし「特に市職員としての経験が必要なもの」については、コア業務とする対応もあり得る。

非正規職員が担う業務（ノンコア業務）【本市における定義】

○非正規職員の区分

パートタイム：

業務量がフルタイムには満たず、正規職員の補助的な業務、定型的な業務で判断を伴わない業務を行う。

- ・ データ入力や資料整理などの単純業務
- ・ 正規職員が行う業務の前段の予備的な作業（行為）など、専門性の低い業務
- ・ マニュアルに沿った判断が可能で、自身での判断を要しない業務

フルタイム：

業務量が正規職員と同程度であり、正規職員に類似した業務のうち、高度な判断を要しないものを行う。

- ・ 正規職員に類似した業務で、マニュアルに沿った判断が可能であり、高度な判断を要しないもの
- ・ 初期対応時に、その内容が高度な判断となる場合であっても、自身で判断することなく正規職員に引き継いでの対応が可能なもの
- ・ 繰り返し発生し、事務処理パターンが一定決まっており、マニュアル化が容易な業務

正規・非正規の役割分担を踏まえた今後の展開 ① 新たな業務への対応

既存業務

コア業務	2.4人分
ノンコア業務	0.6人分
合計	3.0人分



正規職員 3 人で対応中

新たな業務

コア業務	0.8人分
ノンコア業務	1.2人分
合計	2.0人分



~~正規職員 + 1 名
会計年度任用職員 + 1 名~~

正規職員 4 人と
会計年度任用職員 1 人で対応

コア業務	3.0人分
ノンコア業務	1.0人分
ICT化、外部委託化 (△1.0人分)	
合計	4.0人分

既存業務の作業の検証、
手順や分担の見直しにより
正規職員 3 人と
会計年度任用職員 1 人で対応

正規・非正規の役割分担を踏まえた今後の展開 ② 既存業務の見直し

既存業務

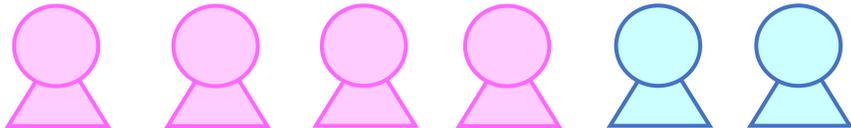
A業務	コア業務 3.0人分	ノンコア業務 1.0人分
B業務	コア業務 0.6人分	ノンコア業務 0.4人分
C業務	コア業務 0.2人分	ノンコア業務 0.8人分



各業務の作業の検証、手順や分担の見直し

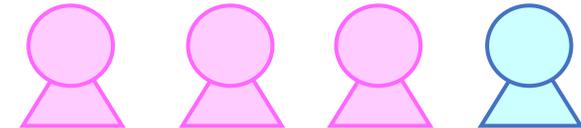
A業務	コア業務 2.5人分	ノンコア業務 0.1人分
B業務	コア業務 0.4人分	ノンコア業務 0.3人分
C業務	コア業務 0.1人分	ノンコア業務 0.6人分
ICT化、外部委託化 (△2.0人分)		

合計 6.0人分
(コア 3.8人分 / ノンコア 2.2人分)



正規職員 4人、
会計年度任用職員 2人で対応中

合計 4.0人分
(コア 3.0人分 / ノンコア 1.0人分)



正規職員 3人、
会計年度任用職員 1人で対応