

第 3 次上越市定員適正化計画 (改定版)

(平成 27 年度～平成 34 年度)

平成 27 年 2 月策定

平成 31 年 2 月改定

新潟県上越市

目次

| | | |
|--------------------------|-------|----|
| はじめに | | 1 |
| 第1章 定員適正化計画の総括 | | 3 |
| 1 定員適正化計画の策定経緯及び計画期間 | | |
| 2 第3次計画(I 期)における主な取組と実績 | | |
| 3 職員数の推移と定員適正化計画の達成状況 | | |
| 第2章 職員数の現状分析と課題 | | 9 |
| 1 定員管理の参考指標との比較と分析 | | |
| 2 職員構成における課題 | | |
| 第3章 定員適正化に向けた基本方針と取組内容 | | 17 |
| 1 事業の執行に必要な最小の人員体制の構築 | | |
| 2 最大の効果を発揮できる組織の構築と人材の育成 | | |
| 第4章 定員適正化の数値目標等 | | 20 |
| 1 対象となる職員 | | |
| 2 数値目標の設定 | | |
| おわりに | | 22 |

はじめに

当市では、行政サービスの向上を目指した様々なまちづくりの取組を進めるとともに、安定的な行財政運営の基盤確立に向けた不断の行政改革の取組を進め、「最少の経費で最大の効果」を発揮する組織体制の確保に努めてきました。この間、当市では市職員の定員管理を行政改革に資する主要な取組の一つとして位置づけ、平成 18 年 4 月に「上越市定員適正化計画」を策定するとともに、平成 23 年 10 月に同計画の見直しを行い、行政サービスを提供するために真に必要な職員数の確保・見直しを進めてきたところです。

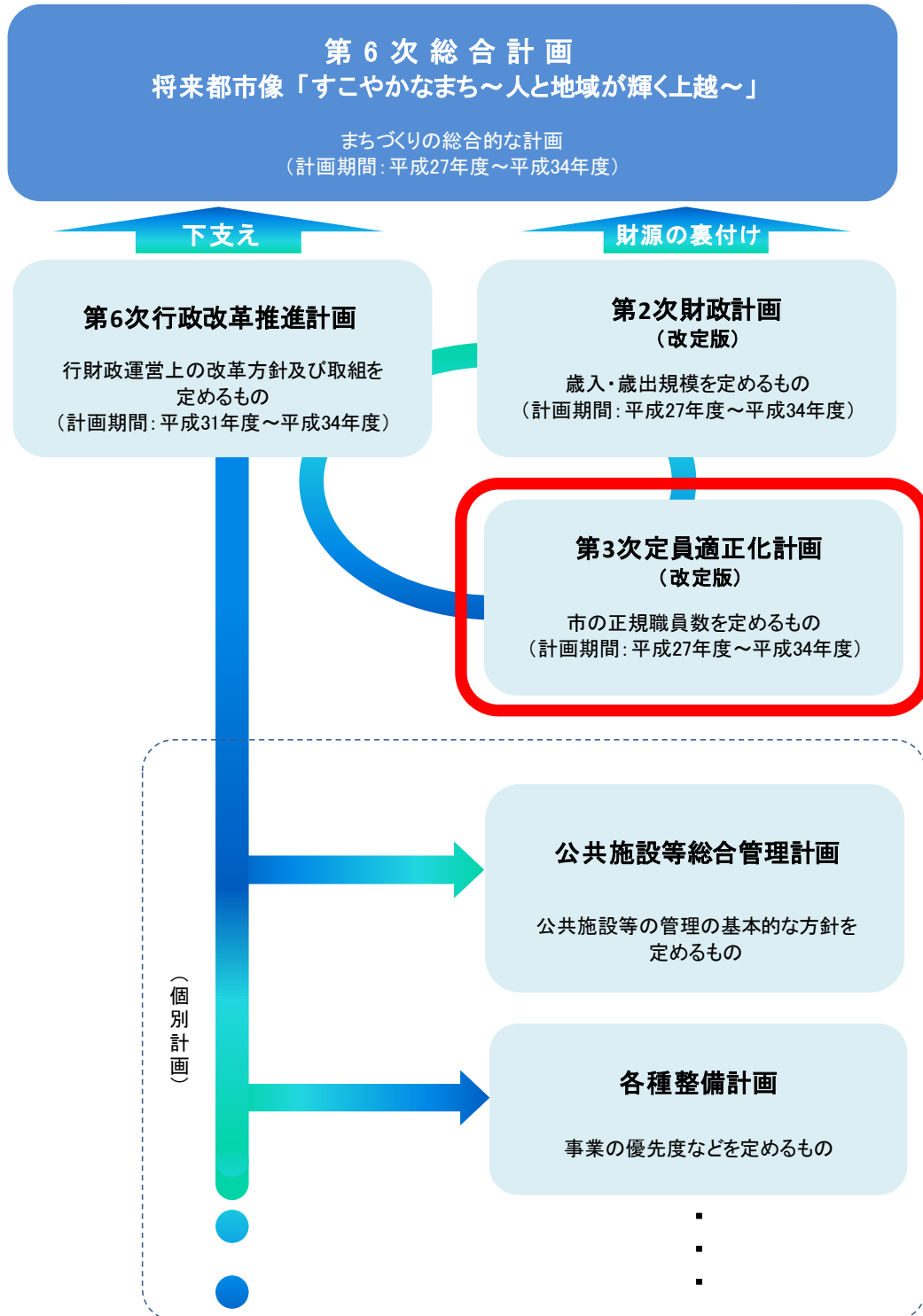
そうした中、人口減少社会への対応や中山間地域の振興など新たな行政課題が顕在化する一方で、平成 27 年度から平成 32 年度までの間で普通交付税の合併特例措置が段階的に縮小するなど、社会経済情勢や行財政運営の環境が大きく変化しています。

このため、当市では平成 26 年度において、市の最上位計画となる「上越市第 6 次総合計画（以下「総合計画」という。）」を策定し、新たなまちづくりの方向性を見定める中で、将来都市像である「すこやかなまち～人と地域が輝く上越～」の実現に向けた効果的な施策・事業を進めるとともに、その下支えとなる第 5 次上越市行政改革大綱及び同推進計画（以下「第 5 次行革推進計画」という。）、歳入・歳出の規模を定める「上越市第 2 次財政計画（以下「財政計画」という。）」及び本計画である「第 3 次上越市定員適正化計画」を策定し、これら計画の一体的かつ総合的な管理・運用を進めており、市の職員数については、計画で掲げた毎年度の目標数を着実に達成し、職員人件費の縮減にもつなげてきたところです。

現行の計画を策定して以降、市政運営を取り巻く環境は、人口減少と少子化・高齢化が進み、各種の担い手・後継者不足が顕在化するとともに、普通交付税の縮小等により財政収支の不均衡が拡大するなど、より一層厳しさを増している状況にあります。

平成 30 年度において、総合計画の後期基本計画及び第 6 次上越市行政改革推進計画（以下「第 6 次行革推進計画」という。）を策定するとともに、これら計画と連動する財政計画を改定し、平成 31 年度以降、それぞれの計画に基づく具体的な取組を展開することから、これまでの定員適正化の取組と実績を総括し、現行の定員適正化計画についても改定を行うものであります。

各種計画との関係性のイメージ



第1章 定員適正化計画の総括

1 定員適正化計画の策定経緯及び計画期間

(1) これまでの定員適正化計画

定員適正化計画は、市が目指すまちづくりの方向性に基づき、行政サービスを適切かつ確実にを行うための組織体制を構築するとともに、職員数及び効率的・効果的な任用・配置を計画的に管理する際の拠りどころとなるものです。

当市の定員適正化計画は、市町村合併後のスケールメリットをいかし、簡素で効率的な行政システムを構築するとともに、正規職員数及び人件費の抑制を図るため、平成18年4月に策定し、平成23年10月と平成27年2月の改定を経て、現行の第3次計画に至っています。

| 策定(改定)年月 | 計画期間 | 名称 | 略称 |
|----------|---------|---------------|-------|
| H18年4月 | H18～H24 | 第1次上越市定員適正化計画 | 第1次計画 |
| H23年10月 | H24～H32 | 第2次上越市定員適正化計画 | 第2次計画 |
| H27年2月 | H27～H34 | 第3次上越市定員適正化計画 | 第3次計画 |

(2) 第2次計画

平成23年度の改定は、平成23年12月に策定した第4次上越市行政改革推進計画の個別計画としての位置づけを明確化するとともに、普通交付税の合併特例措置の段階的縮減が終了する平成32年度当初までの間における事務事業の動向等を見込み、具体的な取組と職種等別の削減目標を掲げるなど、実現可能性の観点から実施しました。なお、平成26年度までの間で、旧上越地域水道用水供給企業団の解散に伴う職員の受入れなどにも対応しながら、事務事業の見直し、総合事務所の産業建設グループの集約、学校給食調理業務の民間委託などの取組を着実に実行し、設定した数値目標を達成しました。

(3) 第3次計画

平成17年1月の市町村合併から10年が経過し、人口減少社会への対応や中山間地域の振興など新たな行政課題が顕在化する一方で、普通交付税の合併特例措置の段階的縮減の開始が翌年度に控えるなど、市政運営を取り巻く環境が大きく変化していることを踏まえ、総合計画、第5次行革推進計画及び財政計画との一体的かつ総合的な管理・運用を行うこととし、これら計画と軌を一にして、平成27年2月に定員適正化計画の全面改定を行いました。また、各計画との関係性を考慮し、整合を図るため、計画期間は、平成27年度から平成34年度までの8年間としました。

平成 30 年度において、総合計画の後期基本計画及び第 6 次行革推進計画を策定し、あわせて財政計画を改定することを踏まえ、一体的かつ総合的な管理・運用を確保するため、現行の第 3 次計画を改定することとしました。なお、改定に当たって、計画期間の前半 4 年間における定員適正化の取組と実績を総括し、今後の業務量を改めて推計した上で、必要な職員数を見極めることとし、改定の前後で計画期間を 2 期に区分しました。

計画期間 平成 27 年度から平成 34 年度まで（8 年間）

… 総合計画及び財政計画の期間

・ I 期 平成 27 年度から平成 30 年度まで（4 年間）

… 総合計画（前期基本計画）及び第 5 次行革推進計画の期間

… 財政計画（I 期）の期間

・ II 期 平成 31 年度から平成 34 年度まで（4 年間）

… 総合計画（後期基本計画）及び第 6 次行革推進計画の期間

… 財政計画（II 期）の期間

2 第3次計画（I期）における主な取組と実績

第3次計画では、最小人員による最大効果の観点から二つの基本方針を定め、取組内容を体系化するとともに、各年度における職員数の数値目標を掲げています。

平成27年度から平成30年度までのI期においては、“すこやかなまち”の実現に向けて、総合計画の重点戦略として設定した「暮らし」「産業」「交流」、さらには地方創生の取組を着実に推進する体制を強化するとともに、事務事業の見直しを始め、学校給食調理業務の民間委託、保育園の統合・民営化、指定管理者制度への移行などの取組を着実に実行してきました。なお、職員数の状況は8ページに記載のとおりであり、設定した数値目標を着実に達成するとともに、数値目標を下回る部分については、業務の民間委託への移行などにより業務遂行体制を確保しています。

(1) 主な取組

ア 事業の執行に必要な最小の人員体制の構築

- ① 総合計画及び第5次行革推進計画を推進するための業務量の反映
 - ・ 新規・拡充事業等に伴う業務量の増を反映した職員配置
 - ・ 地方創生の取組及び価値ある投資を推進するための体制整備
 - ・ 第三セクター等の経営健全化推進の体制強化
- ② 事務事業の見直し結果の反映
 - ・ 事務事業の総点検結果による見直し内容と連動した職員配置
- ③ 民間への業務委託及び公の施設の再配置計画等に基づく取組の推進
 - ・ 学校給食調理業務の民間委託の拡大及び保育園の統合・民営化
 - ・ 水族博物館、若竹寮、上越科学館等の指定管理者制度への移行
- ④ 業務の性質及び分量の分析結果の反映
 - ・ 平成26年度に実施した「業務量基礎調査」を踏まえつつ、業務量の増減等に連動した定員要求・定員査定の実施
 - ・ 定型的・定例的な事務等における処理体制の見直し

イ 最大の効果を発揮できる組織の構築と人材の育成

- ① 安定的かつ持続的な行政サービスに必要な職員数の確保
 - ・ 計画的な新規採用（民間企業等職務経験者を含む。）の実施
 - ・ 定年退職者の再任用
- ② 職員の意識改革及び能力開発並びに職場環境の整備
 - ・ 人材育成方針の改定及び不祥事防止・綱紀保持アクションプランの策定・実施

- ・ クレーム対応研修の新規実施及び基礎・階層別研修の改善
- ・ 人事評価制度^{※1} 及びストレスチェック制度^{※2} の導入・運用
- ・ 介護・育児に係る休暇制度等の拡充
- ・ 年次有給休暇の計画的取得の促進

※1 平成 28 年 4 月に施行された改正地方公務員法により、地方公共団体に実施が義務付けられた制度であり、当市は人材育成のツールとして運用している。

※2 平成 27 年 12 月に施行された改正労働安全衛生法により、50 人以上の事業所に実施が義務付けられた制度であり、メンタル不調の一次予防を強化するもの。

(2) 主な職種における職員数の増減実績

① 一般事務

- ・ 事業の終了や見直し等による業務量の減少 …… 63 人減
- ・ 定型的・定例的事務等の処理体制の見直し …… 59 人減
- ・ 総合計画及び第 5 次行革推進計画に掲げる取組 …… 112 人増
の推進並びに新たな行政需要に対応するための増

② 技師等(土木・建築・電気・一般技術(ガス)・一般技術(環境))

- ・ 事業の終了や見直し等による業務量の減少 …… 24 人減
- ・ 定型的・定例的事務等の処理体制の見直し …… 25 人減
- ・ 総合計画及び第 5 次行革推進計画に掲げる取組 …… 36 人増
の推進並びに新たな行政需要に対応するための増

③ 看護師

- ・ 診療所の直営化及び地域医療体制の強化 …… 7 人増

④ 保育士・教諭

- ・ 保育園の統合・民営化、クラス減等に伴う配置数の減 …… 27 人減

⑤ 用務員

- ・ 学校用務員の一般職非常勤職員への移行 …… 6 人減
(正規職員の退職不補充)

⑥ 調理員

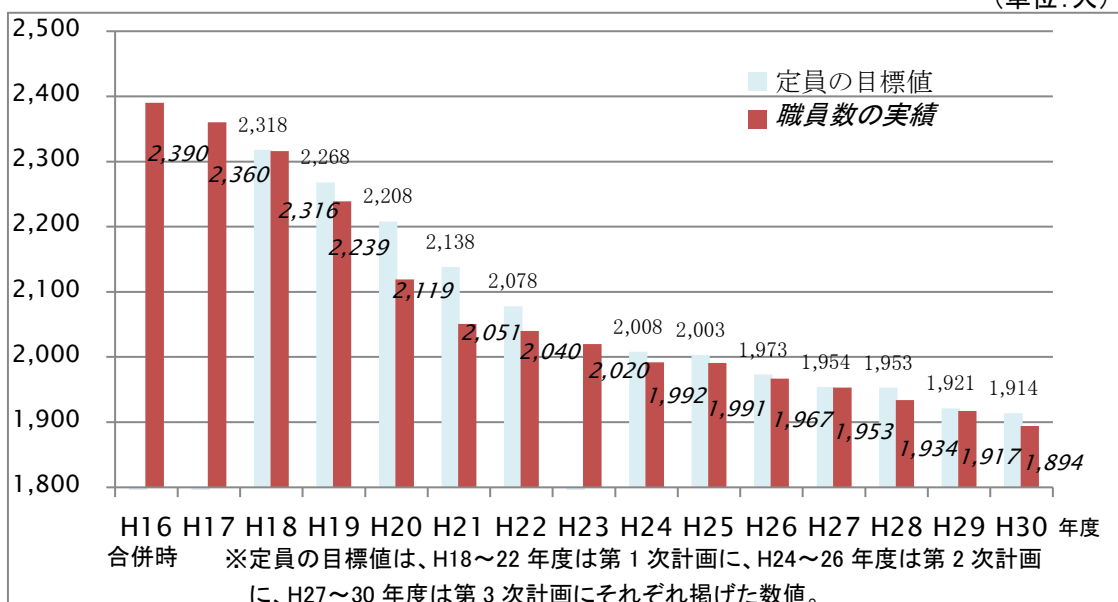
- ・ 学校給食調理業務の民間委託及び施設統合並びに提供食数の減少 …… 36 人減

3 職員数の推移と定員適正化計画の達成状況

定員適正化の対象となる正規職員数は、平成 30 年度において 1,894 人(教育長を除く。)であり、平成 16 年度合併時の 2,390 人に比べ、496 人、約 21%減少しました。

また、各年度における定員の目標値と職員数の実績は次のとおりであり、いずれの年度も目標を達成しています。

(単位:人)



① 第 1 次計画における目標値と職員数の実績

(単位:人)

| 区分 \ 年度 | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 |
|------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 目標値 | 2,318 | 2,268 | 2,208 | 2,138 | 2,078 |
| 職員数 | 2,316 | 2,239 | 2,119 | 2,051 | 2,040 |
| 対前年増減 | - | △77 | △120 | △68 | △11 |
| H16合併時以降 累計増減 | △74 | △151 | △271 | △339 | △350 |

② 第 2 次計画における目標値と職員数の実績

(単位:人)

| 区分 \ 年度 | H23 | H24 | H25 | H26 |
|------------------|-------|-------|-------|-------|
| 目標値 | - | 2,008 | 2,003 | 1,973 |
| 職員数 | 2,020 | 1,992 | 1,991 | 1,967 |
| 対前年増減 | △20 | △28 | △1 | △24 |
| H16合併時以降 累計増減 | △370 | △398 | △399 | △423 |

③ 第3次計画(I期)における目標値と職員数の実績

(単位:人)

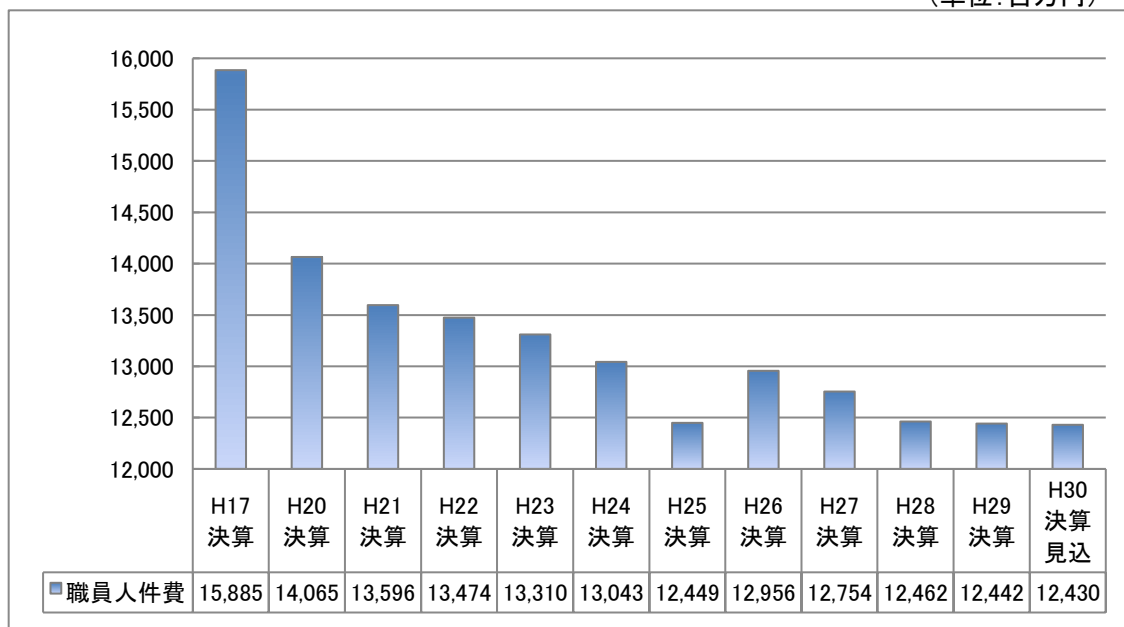
| 年度 区分 | H27 | H28 | H29 | H30 |
|------------------|-------|-------|-------|-------|
| 目標値 | 1,954 | 1,953 | 1,921 | 1,914 |
| 職員数 | 1,953 | 1,934 | 1,917 | 1,894 |
| 対前年増減 | △28 | △19 | △17 | △23 |
| H16合併時以降 累計増減 | △437 | △456 | △473 | △496 |

※第3次計画の数値目標から、短時間勤務の再任用職員及び県等からの派遣職員に係る人数を含む全ての正規職員としています。このため、H27の対前年増減は、当該人数を含むH26職員数1,981人からの増減を示しています。

(参考) 正規職員の人件費の推移

定員適正化の取組により、各年度における正規職員の人件費は減少基調が続いており、平成30年度の決算見込額は約124.3億円で、平成17年度決算額に比べ約34.5億円減少する見通しとなっています。

(単位:百万円)



※一般会計及び特別会計の合計。(特別職(H17~H29)にあつては一般職の教育長を含む。)、退職手当及びガス水道局に係る人件費を除く。平成25年度は、国による地方公務員の給与削減要請への対応に伴う減額を含む実績)

第2章 職員数の現状分析と課題

第3次計画の改定に当たり、まず本市の職員数及び職員構成について、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。

1 定員管理の参考指標との比較と分析

総務省の定員管理調査における「類似団体別職員数との比較」及び地方公共団体定員管理研究会（事務局：総務省）が公表している「定員モデル」は、地方公共団体の適正な職員数を比較・管理するための参考指標であり、これを用いて本市における職員数の現状分析を行います。

(1) 類似団体(施行時特例市)との比較

地方公共団体の職員数を比較する場合、団体間で公営企業等の状況に大きな相違があることから、公営企業会計等を除く普通会計（一般行政・教育部門）に属する職員数による比較が用いられます。

総務省が公表した最新データ（平成29年4月1日現在）によれば、本市の普通会計に属する職員数1,691人は、類似団体（施行時特例市31市）の中で多い方から6番目の位置にあります。また、人口は多い方から29番目、面積は広い方から2番目にあることから、類似団体との比較において、広い市域に少数の人口が分布し、多くの職員が行政サービスの提供に当たっているという状況を見ることができます。

（単位：人）

| 部門 | | 年度 | | | | | | |
|---------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | | H17 | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 |
| 普通会計 | 一般行政 | 1,688 | 1,675 | 1,626 | 1,556 | 1,511 | 1,509 | 1,512 |
| | 教育 | 388 | 380 | 360 | 325 | 312 | 308 | 288 |
| | 合計 | 2,076 | 2,055 | 1,986 | 1,881 | 1,823 | 1,817 | 1,800 |
| 公営企業会計等 | | 285 | 262 | 254 | 239 | 229 | 224 | 221 |
| 合計 | | 2,361 | 2,317 | 2,240 | 2,120 | 2,052 | 2,041 | 2,021 |

| 部門 | | 年度 | | | | | | |
|---------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 |
| 普通会計 | 一般行政 | 1,491 | 1,491 | 1,479 | 1,470 | 1,462 | 1,452 | 1,437 |
| | 教育 | 285 | 276 | 268 | 253 | 244 | 239 | 230 |
| | 合計 | 1,776 | 1,767 | 1,747 | 1,723 | 1,706 | 1,691 | 1,667 |
| 公営企業会計等 | | 217 | 225 | 221 | 216 | 215 | 217 | 218 |
| 合計 | | 1,993 | 1,992 | 1,968 | 1,939 | 1,921 | 1,908 | 1,885 |

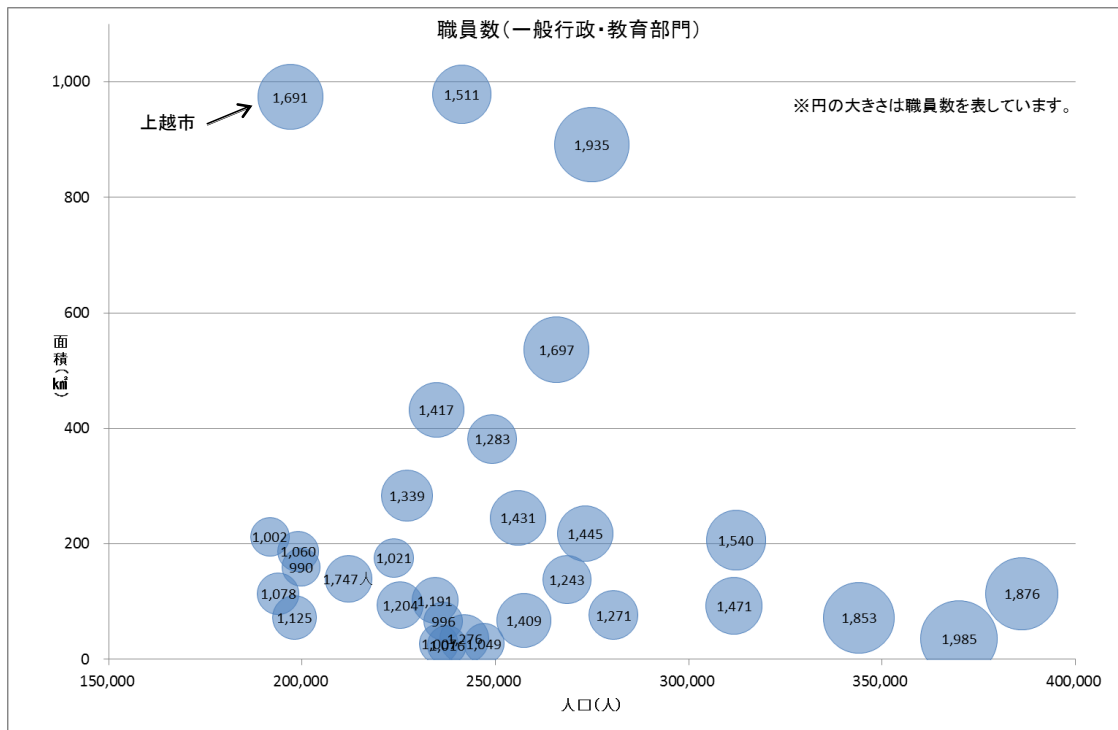
※ H26までは、総務省の定員管理調査に基づき教育長(1人)を加えた人数としています。

※ 定員管理調査では、短時間勤務の再任用職員及び県等からの派遣職員に係る人数は含まれないため、H27以降は、全ての正規職員を対象としている本計画の実績値と合致しません。

○施行時特例市(31市)の職員数(一般行政・教育部門)、人口、面積の状況

| 職員数(一般行政・教育部門) (単位:人) | | | 人口(単位:人) | | | 面積(単位:km ²) | | |
|--------------------------|-------|------|----------|---------|------|-------------------------|--------|------|
| 1位 | 1,985 | 吹田市 | 1位 | 386,208 | 一宮市 | 1位 | 978.47 | 松本市 |
| 2位 | 1,935 | 長岡市 | 2位 | 369,898 | 吹田市 | 2位 | 973.81 | 上越市 |
| 3位 | 1,876 | 一宮市 | 3位 | 343,993 | 所沢市 | 3位 | 891.06 | 長岡市 |
| 4位 | 1,853 | 所沢市 | 4位 | 312,211 | 四日市市 | 4位 | 536.41 | 福井市 |
| 5位 | 1,697 | 福井市 | 5位 | 311,708 | 春日井市 | 5位 | 431.84 | 佐賀市 |
| 6位 | 1,691 | 上越市 | 6位 | 280,601 | 茨木市 | 6位 | 381.30 | 山形市 |
| ⋮ | | | ⋮ | | | ⋮ | | |
| (平均) | 1,343 | | (平均) | 252,440 | | (平均) | 231.62 | |
| ⋮ | | | ⋮ | | | ⋮ | | |
| 29位 | 1,002 | 甲府市 | 29位 | 196,959 | 上越市 | 29位 | 27.46 | 草加市 |
| 30位 | 996 | 春日部市 | 30位 | 193,803 | 小田原市 | 30位 | 27.09 | 大和市 |
| 31位 | 990 | 熊谷市 | 31位 | 191,673 | 甲府市 | 31位 | 24.70 | 寝屋川市 |

※表の順番は数値の大きい順に並べたものです。順位は数値を見やすくするための目安として付したもので、それ以上の意味を持つものではありません。



(資料出典)

- (1) 職員数 … 総務省:平成29年地方公共団体定員管理調査結果(平成29年4月1日現在)
※平成31年1月31日時点における最新の公表データ
- (2) 人口 … 総務省:住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数(平成29年1月1日現在)
- (3) 面積 … 国土地理院:平成29年全国都道府県市区町村別の面積(平成29年10月1日現在)

(2) 定員モデル(施行時特例市)による比較

定員モデルは、地方公共団体定員管理研究会（事務局：総務省）が平成30年3月に改定した指標であり、地方公共団体の一般行政部門を細分化した部門別の職員数と、その職員数に最も相関関係のある行政需要に関連する統計数値を基に、部門ごとの試算職員数を求めるものです。

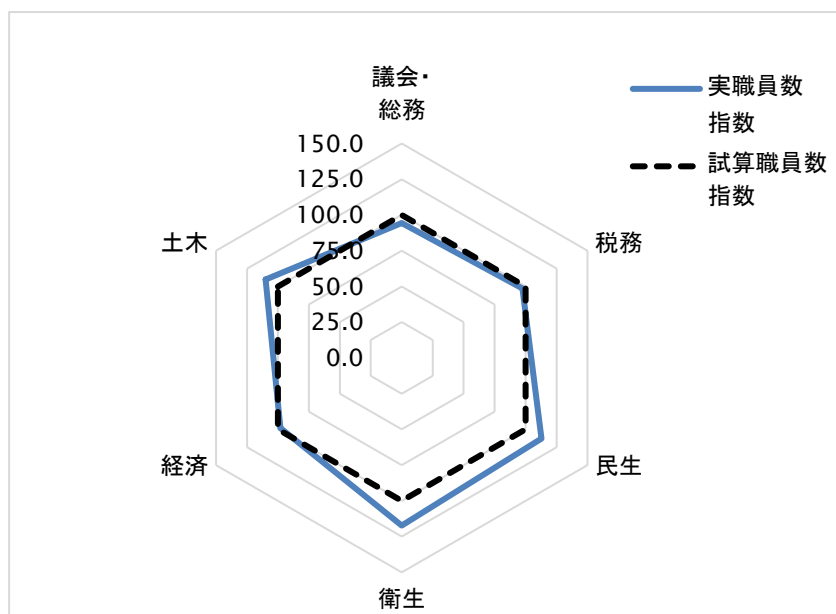
この試算によると、当市の職員数は、一般行政部門の全体では試算職員数を63人上回る状況にあります。また、これを部門別に見ると、民生部門の58人を始め、衛生部門と土木部門の合計で92人が試算職員数を上回っています。これは、42の公立保育園（地域保育園を含む。）や5つの公立診療所の運営、道路や下水道等の各種インフラや施設の整備及び維持管理など、広大な市域において、行政サービスを確保・充実させていることが主な要因と考えられます。一方、議会・総務などの部門では、試算職員数を29人下回っており、これらは業務の集約や情報システム化など、人員体制の効率化・スリム化に資する取組を進めてきたことによるものと考えられます。

【定員モデルによる比較(平成30年度)】

(単位:人)

| 部門 | 定員モデル 試算職員数 | 実職員数 | 差引 | 実職員数 指数 |
|----------|----------------|-------|------|------------|
| 議会・総務 | 428 | 404 | ▲ 24 | 94.4 |
| 税務 | 75 | 73 | ▲ 2 | 97.3 |
| 民生 | 452 | 510 | 58 | 112.8 |
| 衛生 | 110 | 129 | 19 | 117.3 |
| 経済 | 158 | 155 | ▲ 3 | 98.1 |
| 土木 | 151 | 166 | 15 | 109.9 |
| 一般行政部門 計 | 1,374 | 1,437 | 63 | 104.6 |

(実職員数指数は、試算職員数を100とした場合の指数)



(3) 定員管理の参考指標に対する評価と当市固有の事情

定員管理の参考指標は、類似団体の平均的な職員数を求めようとする統計的指標であり、「あるべき水準」を示すものではありません。行政需要は多様であり、個々の自治体によって重点化される政策・施策の分野は異なります。さらに、地勢・気候を始め、道路延長や公の施設の数など、個々の自治体の特性や個別の事情もあることから、単に参考指標との数値比較のみをもって適正化の目標を設定することは現実性・妥当性を欠くものと考えます。

特に当市では、14の自治体による大合併以来、旧市町村の区域ごとに設置した施設等における行政サービスの提供を基本としてきた経緯があることから、市政運営を取り巻く環境の変化を踏まえつつ、一定の職員配置を必要とする施設が多く存在しているという当市固有の事情を考慮しながら、適正な定員を判断していく必要があります。

① 学校、保育園などの施設への職員配置

平成30年4月1日現在、当市は小中学校72校、学校給食センター4か所、幼稚園1園、保育園42園（地域保育園を含む。）を設置しています。

これらの施設に勤務する保育士、幼稚園教諭、用務員及び調理員の職員数は合計429人であり、この間実施した施設の統廃合、保育園の民営化、学校給食調理業務の民間委託などの取組により、小中学校及び保育園を主体に169人減少しています。

【施設数別の職員配置数】

| 区分 | 年度 | (単位:人、%) | | | | | | | | | |
|---------------------|-----|------------|-------|------------|-------|------------|-------|---------------|-------|---------------|-------|
| | | H17 (ア) | | H26 (イ) | | H30 (ウ) | | 増減 (イ)-(ア) | | 増減 (ウ)-(ア) | |
| | | 施設数 | 職員数 | 施設数 | 職員数 | 施設数 | 職員数 | 施設数 | 職員数 | 施設数 | 職員数 |
| 職員総数 | A | | 2,360 | | 1,967 | | 1,894 | | △ 393 | | △ 466 |
| 小中学校 | | 76 | 178 | 74 | 96 | 72 | 66 | △ 2 | △ 82 | △ 4 | △ 112 |
| 学校給食センター | | 5 | 16 | 4 | 6 | 4 | 7 | △ 1 | △ 10 | △ 1 | △ 9 |
| 幼稚園 | | 2 | 12 | 2 | 10 | 1 | 5 | 0 | △ 2 | △ 1 | △ 7 |
| 保育園 | | 52 | 392 | 48 | 375 | 42 | 351 | △ 4 | △ 17 | △ 10 | △ 41 |
| 合計 | B | 135 | 598 | 128 | 487 | 119 | 429 | △ 7 | △ 111 | △ 16 | △ 169 |
| 職員総数に占める上記施設の職員数の割合 | B/A | | 25.3 | | 24.8 | | 22.7 | | | | |

【施設別・職種別の職員配置数】

(単位:人)

| 施設 | 年度 | 職種 | H17 (ア) | H26 (イ) | H30 (ウ) | 増減 (イ)-(ア) | 増減 (ウ)-(ア) |
|----------|----|------|------------|------------|------------|---------------|---------------|
| 小中学校 | | 用務員 | 76 | 39 | 34 | △ 37 | △ 42 |
| | | 調理員 | 102 | 57 | 32 | △ 45 | △ 70 |
| | | 計 | 178 | 96 | 66 | △ 82 | △ 112 |
| 学校給食センター | | 一般事務 | 1 | 0 | 0 | △ 1 | △ 1 |
| | | 用務員 | 1 | 0 | 0 | △ 1 | △ 1 |
| | | 汽かん員 | 1 | 0 | 0 | △ 1 | △ 1 |
| | | 調理員 | 13 | 6 | 7 | △ 7 | △ 6 |
| | | 計 | 16 | 6 | 7 | △ 10 | △ 9 |
| 幼稚園 | | 教諭 | 10 | 8 | 4 | △ 2 | △ 6 |
| | | 調理員 | 2 | 2 | 1 | 0 | △ 1 |
| | | 計 | 12 | 10 | 5 | △ 2 | △ 7 |
| 保育園 | | 保育士 | 327 | 310 | 294 | △ 17 | △ 33 |
| | | 調理員 | 65 | 65 | 57 | 0 | △ 8 |
| | | 計 | 392 | 375 | 351 | △ 17 | △ 41 |
| 合 計 | | 一般事務 | 1 | 0 | 0 | △ 1 | △ 1 |
| | | 教諭 | 10 | 8 | 4 | △ 2 | △ 6 |
| | | 保育士 | 327 | 310 | 294 | △ 17 | △ 33 |
| | | 用務員 | 77 | 39 | 34 | △ 38 | △ 43 |
| | | 汽かん員 | 1 | 0 | 0 | △ 1 | △ 1 |
| | | 調理員 | 182 | 130 | 97 | △ 52 | △ 85 |
| | | 計 | 598 | 487 | 429 | △ 111 | △ 169 |

② 総合事務所への職員配置

市町村合併に伴い、行政サービスを提供する拠点として、旧町村単位に設置した13の総合事務所に勤務する職員の人数は324人で、事務の効率化・集約化など、これまでの定員適正化に向けた取組により296人減少しています。また、総合事務所に勤務する職員が職員総数に占める割合は17.1%で、平成16年度合併時に比べ8.8ポイント低下していますが、平成27年度以降は17%台で推移しています。

(単位:人、%)

| 区分 | 年度 | H16 合併時 | H17 | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 |
|---------------------|-----|------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 職員総数 | A | 2,390 | 2,360 | 2,316 | 2,239 | 2,119 | 2,051 | 2,040 | 2,020 |
| 対前年増減 | | — | △ 30 | △ 44 | △ 77 | △ 120 | △ 68 | △ 11 | △ 20 |
| 総合事務所職員数 | B | 620 | 586 | 554 | 532 | 477 | 439 | 427 | 416 |
| 対前年増減 | | — | △ 34 | △ 32 | △ 22 | △ 55 | △ 38 | △ 12 | △ 11 |
| 職員総数に占める総合事務所職員数の割合 | B/A | 25.9 | 24.8 | 23.9 | 23.8 | 22.5 | 21.4 | 20.9 | 20.6 |

| 区分 | 年度 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | 合計 |
|---------------------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 職員総数 | A | 1,992 | 1,991 | 1,967 | 1,953 | 1,934 | 1,917 | 1,894 | △ 496 |
| 対前年増減 | | △ 28 | △ 1 | △ 24 | △ 14 | △ 19 | △ 17 | △ 23 | △ 496 |
| 総合事務所職員数 | B | 406 | 374 | 364 | 350 | 337 | 330 | 324 | △ 296 |
| 対前年増減 | | △ 10 | △ 32 | △ 10 | △ 14 | △ 13 | △ 7 | △ 6 | △ 296 |
| 職員総数に占める総合事務所職員数の割合 | B/A | 20.4 | 18.8 | 18.5 | 17.9 | 17.4 | 17.2 | 17.1 | |

(4) 適正な職員数の見極めに必要な視点

以上のとおり、当市においては、参考指標との数値比較のみをもって適正な職員数を論ずるのは妥当性を欠くことから、施設や機関において一定数の職員を配置することを前提としながら、個々の事務事業について業務の性質及び分量を分析・把握し、効率的・効果的な職員配置を行うとともに、当市の特性や重点施策等の取組を踏まえ、中長期における業務量の推移を加味する中で、真に必要となる適正な職員数を見極めていく必要があります。

また、人口減少と少子化・高齢化が同時進行し、地域社会への様々な影響が懸念される状況の中で、公共施設のあり方や機能の確保などの観点から、地域の実情に即した行政サービスの提供形態について見直しが不可避であり、定員適正化の取組も、そうした動向との整合を図りながら進めていく必要があります。

2 職員構成における課題

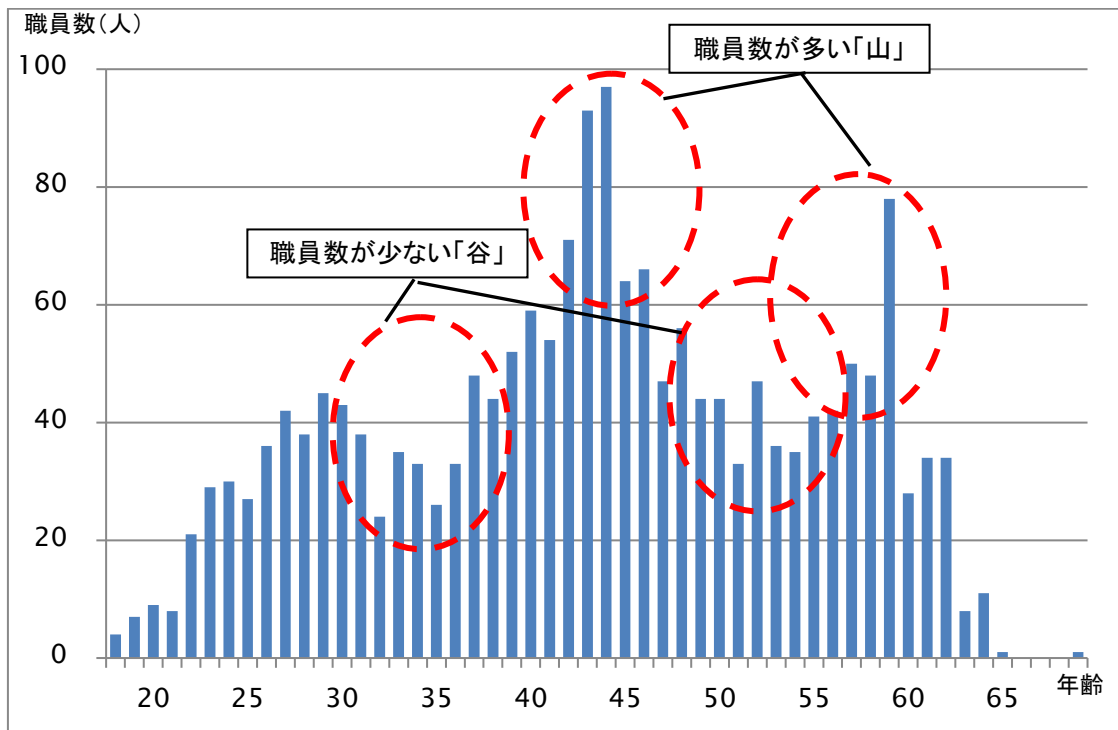
将来的な職員数を推計する上で考慮しなければならない職員構成の現状と、それに伴う課題は次のとおりとなっています。

(1) 年齢層の分布の偏り

平成30年4月1日現在における年齢別の職員構成において、年齢層の分布に大きな偏りがあります。

この偏りは、職員数が大きく突出した二つの年齢層（山）と極度に少ない二つの年齢層（谷）に大別されます。

- 〈二つの山〉 55歳から59歳までの職員数 259人(職員全体の13.7%)
42歳から46歳までの職員数 391人(同20.6%)
- 〈二つの谷〉 50歳から54歳までの職員数 195人(同10.3%)
32歳から36歳までの職員数 151人(同8.0%)



(2) 後年への影響と回避・軽減に向けた視点

職員の年齢構成の偏りは、合併前の市町村において組織の継続性を意識した計画的な職員採用が必ずしも行われてこなかったことや、時々の社会経済情勢によって職員採用を過度に緊縮または拡大したことなどが要因と考えられ、後年において次の影響が懸念されます。

- ① 安定的な任用管理への支障
- ② 組織的に伝承すべき知識・技術などの消失
- ③ 退職金支払いの集中による財政負担の増大

これらの事態を回避・軽減するため、職員の年齢構成の偏りを補正する効果的な施策を推進するとともに、高い意欲と優れた資質・能力を備えた職員の確保・育成など安定的な行政運営の基盤を支える組織体制を整備していく必要があります。

第3章 定員適正化に向けた基本方針と取組内容

前章において整理した課題認識を踏まえ、第3次計画のⅡ期（平成31年度から平成34年度まで）における基本方針と取組内容を次のとおり定めます。

1 事業の執行に必要な最小の人員体制の構築

総合計画及び第6次行革推進計画などに定めるまちづくりの方向性や将来的な行政需要の動きを推計するとともに、事務事業評価の結果や施策・事業の内容と業務量を的確に分析します。

その結果に基づき、人員体制を精査するとともに、より優先度の高い施策の遂行や課題解決に向け、優先的に職員を配置するなど、効率的・効果的な任用・配置を計画的に実施します。

(1) 総合計画及び第6次行革推進計画を推進するための業務量の反映

総合計画及び第6次行革推進計画に掲げた取組の実施に伴う業務の動向を的確にとらえ、各年度における業務量を推計し職員配置に反映します。

(2) 事務事業評価の結果の反映

平成30年度に実施した「事務事業評価」の評価結果を職員配置に反映します。

(3) 民間への業務委託の推進、公の施設の再配置等の取組の反映

学校給食調理業務の民間委託のほか、他の業務についても民間委託の検討を進めるとともに、公の施設の再配置等の取組との整合を図り、職員配置に反映します。

(4) 業務の性質及び分量の分析結果の反映

毎年度実施する定員査定において、業務の性質及び分量を的確に把握・分析するとともに、AI等の導入効果が高い業務の精査や試行など、人員体制の更なる効率化・スリム化に向けた検討を進め、その結果を職員配置に反映します。

- AI等の利活用による業務の自動化、内部管理事務の更なる効率化・簡易化など事務改善の取組を推進し、その効果を職員配置に反映
- 定型的・定例的な事務や、行政サービスの多様化・高度化に対応するため資格や専門知識が必要な業務で、一般職非常勤職員を配置することが効率的かつ適正な配置となる業務に一般職非常勤職員を配置

2 最大の効果を発揮できる組織の構築と人材の育成

複雑多様化する市民ニーズや新たな行政需要へ迅速かつ的確に対応できる組織を構築するため、適時に組織を見直します。また、新規学卒者の採用と定年退職者の再任用を両立するとともに、経験者採用等の活用により職員の年齢構成の偏りを補正する効果的な取組を進め、安定的かつ持続的な行政サービスの提供に必要な職員数を確保します。

市民満足度の高い行政サービスを提供するため、職員に不断の意識改革を促すとともに、高い事務処理能力と政策形成能力を備えた人材の育成に向けた取組を推進します。

(1) 組織の適時見直し

総合計画及び第6次行革推進計画を着実に推進するとともに、複雑多様化する市民ニーズや新たな行政需要に迅速かつ的確に対応するため、適時に組織の見直しを行います。

(2) 計画的な新規採用の実施

将来的な定年退職等の動向を把握し、計画的な新規採用を実施するとともに、経験者採用の活用など、職員の年齢構成の偏りを補正するための効果的な取組を進めます。

(3) 定年退職者の再任用

平成26年度から完全実施している再任用制度^{※3}を活用し、職員の年齢構成の偏りを補正するとともに、退職職員が有する経験と知識・技術を業務運営や組織管理の面で有効活用します。

※3 定年退職により、一旦退職した者を1年以内の任期を定め、改めて常時勤務を要する職又は短時間勤務の職に採用し、65歳まで更新することができる制度。当市では、平成30年4月1日現在112人を任用。

(4) 職員能力の開発促進

人材育成方針に基づき、職員の意識改革を始め、事務処理能力、問題解決能力及び政策形成能力等を強化する実践的な研修等を実施するとともに、OJT^{※4}を通じて、現行及び将来的に必要な能力及び資質を習得できる取組を進めます。

※4 On-The-Job Training の略で、日常の業務に就きながら行う教育訓練。

(5) 人事評価制度の適正な運用

地方公務員法に基づく「人事評価制度」が、評価者と被評価者の共通理解の下で、客観性や公平性が保たれ、職員の意欲と向上心につながるなど人材育成上の効果を発揮するものとなるよう適正に運用し、制度の熟度を高めていきます。

(6) 公務員倫理及び危機管理能力の向上

職員が高い倫理観と危機管理意識の下で業務を遂行するよう、研修等を通じて法令遵守（コンプライアンス）を徹底します。また、メンタルヘルスや情報管理など様々なリスクに対する管理能力の強化を図ります。

(7) 職場環境の整備

平成 30 年 7 月に働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律^{※5}が公布されたことを踏まえ、その趣旨に沿った取組を進めるとともに、育児休業や介護休暇などワークライフバランスに配慮した制度の利用促進と障害者雇用の推進に行政組織として率先して取り組み、働きやすい職場環境づくりを推進します。

※5 平成 31 年 4 月から順次施行される法律。時間外労働の上限規制、年次有給休暇の確実な取得など主要な改正内容について、一部を除き地方公務員は適用除外となっている。

(8) 地方公務員制度改革等への対応

平成 32 年 4 月から導入される「会計年度任用職員制度」^{※6}は、一般職非常勤職員の任用等を明確化するものであり、制度移行に向けた準備を着実に進め円滑な移行を図ることにより、組織として最適な職員構成となる配置を進めます。また、国が検討を進めている正規職員の定年の引上げは、組織運営に影響を与えるものであることから、その動向を注視していきます。

※6 一般職の非常勤職員の任用等に関する制度が不明確であることから、地方公務員法及び地方自治法が改正され、新たに「会計年度任用職員」に関する規定が設けられた。当該職の採用方法や任期等が明確化されるとともに、給付等に関する規定が整備された。

第4章 定員適正化の数値目標等

1 対象となる職員

全ての正規職員を対象とします。

短時間勤務の再任用職員及び県等からの派遣職員に係る人数についても、市の業務を遂行する上で全体として一定数を確保すべき性質のものであることから、本計画の数値目標に含めることとします。

なお、保育や教育を始め様々な分野で任用・配置している一般職非常勤職員については、当該職がサービスの担い手となる事業の見直しや拡充等に応じた配置数が基本となることから、本計画の対象職員から除外します。ただし、毎年度実施する定員査定では、全ての一般職非常勤職員について、各職の業務内容、業務量、必要な資格や業務経験等を把握・分析した上で、必要最小限の配置にするとともに、一般職非常勤職員の人件費を含む総人件費が増大することのないよう的確な対応を図っていきます。

2 数値目標の設定

前章で掲げた業務量の推計に基づく職員配置や、組織運営の効率化・スリム化及び職員の年齢構成の偏りを補正するための取組等を基に、第3次計画のⅡ期となる平成31年度から平成34年度までの各年度に必要な職員数を改めて算定し、次のとおり数値目標を設定します。

- 平成30年4月1日の職員数 1,894人
- 平成34年4月1日の職員数（目標） 1,788人（106人減）
- 年度別目標

（単位：人）

| 区分 | H30 | H31 | H32 | H33 | H34 | 合計 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| 職員数 | 1,894 | 1,867 | 1,852 | 1,817 | 1,788 | |
| 対前年増減 | — | △27 | △15 | △35 | △29 | △106 |

■ 主な職種ごとの増減内訳
(主な取組や必要な対応に伴う増減見通し)

(1) 一般事務

- ① 総合計画及び第6次行革推進計画に掲げた取組を推進するための新たな職員配置 . . . 30人程度増
- ② 本計画の期間中における業務量の増加等に対応する職員の確保 . . . 25人程度増
- ③ 事務事業評価等を踏まえた事業の終了・業務量の減少(人員体制の見直し等を含む。) . . . 80人程度減

(2) 技師等(土木・建築・電気・一般技術(ガス)・一般技術(環境))

- ① 総合計画及び第6次行革推進計画に掲げた取組を推進するための新たな職員配置 . . . 15人程度増
- ② 本計画の期間中における業務量の増加等に対応する職員の確保 . . . 5人程度増
- ③ 事務事業評価等を踏まえた事業の終了・業務量の減少(人員体制の見直し等を含む。) . . . 30人程度減

(3) 保育士・教諭

- ① 保育園の再配置等の取組を踏まえた職員配置 . . . 30人程度減

(4) 調理員

- ① 学校給食調理業務の民間委託及び保育園の民営化 . . . 20人程度減
- ② 少子化に伴う提供食数の減少など . . . 数人程度減

(5) その他技能労務職

- ① 業務の効率化(一般職非常勤職員の活用など) . . . 15人程度減

おわりに

総務省が公表した平成 29 年定員管理調査結果によると、平成 6 年をピークに翌年から減少が続いていた地方公共団体の総職員数は、平成 29 年に 23 年ぶりに増加に転じており、消防・防災、福祉、観光及び地方創生に係るニーズや業務の増加動向が、その要因となっています。

本計画は、行政サービスの維持・向上と効率的な行政運営を確保する中で、総合計画に基づく新たなまちづくりの取組や様々な分野における施策を推進していく組織力を確保するとともに、定員適正化の効果を総人件費の抑制につなげ、安定的な行財政運営の基盤を整えることを目的に策定するものです。定員適正化の効果が、計画期間中のみならず、平成 35 年度以降においても確実に発現できるよう、本計画に基づく取組を着実に進めてまいります。

計画の進捗状況については、「人事行政の運営等の状況の公表に関する条例」に基づき、「広報上越」や市ホームページで毎年度公表します。

第 3 次上越市定員適正化計画

(平成 31 年 2 月改定)

発行 新潟県上越市

編集 上越市総務管理部人事課

〒943-8601 新潟県上越市木田 1 丁目 1 番 3 号

TEL (025)526-5111 FAX (025)526-6111

URL <http://www.city.joetsu.niigata.jp/>