

平成23年10月27日開催
総務常任委員会資料【所管事務調査】

(別冊4)

所管委員会	総務常任委員会
提出課	人事課

上越市定員適正化計画

(平成24年度～平成32年度)

平成23年10月

新潟県上越市

目 次

第1章 計画策定の趣旨	1
1 計画策定の背景	1
2 定員適正化の視点	2
第2章 これまでの定員管理の状況	3
1 職員数の推移	3
2 前回の定員適正化計画の内容と達成状況	3
第3章 定員管理の現状と分析	4
1 一般行政・教育部門	4
2 公営企業会計部門	5
第4章 今後の定員管理の在り方	6
1 定員適正化の方針	6
2 定員適正化の具体的な進め方	9

第1章 計画策定の趣旨

1 計画策定の背景

(1) 社会・経済情勢の悪化

厳しい経済・雇用情勢が民間の給与に反映されている現在、人事院や新潟県人事委員会の勧告に基づき、適正に職員給与を見直しているものの、市民と共に現状を乗り越えるためには、全職員が「奉仕者」であることを再認識し、最小の経費・最小限の人数で最大の効果をあげるための取組が急務となっている。

(2) 行政改革の必要性の高まり

国・地方を問わず、行政の果たすべき役割が改めて問われている状況下において、対応すべき行政需要の範囲や、施策の内容及び手法を見直す動きとなっている。

行政のみによる公共サービスの提供を見直し、NPOや市民活動団体などの多様な主体による様々な形態での「新しい公共」の場づくりが必要となっている。

(3) 効率的・効果的な行政運営

政策や事務事業を見直すだけでなく、行政組織や業務執行体制の見直しによる迅速かつ的確な行政運営が求められている。

地方公共団体を取り巻く情勢の変化や多様化する市民ニーズに円滑に対応するため、組織の再構築、専門職や技術職などの強化を進めていくことが必要となっている。

(4) 財政状況の変化に対応する組織運営

普通交付税の特例期間が終了し、財源の大幅な減少となる平成27年度が目前となった現在、これまで以上の厳しい財政運営を強いられることから、内部管理経費、特に人件費の抑制が必要不可欠となっている。

(5) 長期的な視点による定員管理

このような状況を踏まえ、現在の市の役割を徹底的に見直し、健全な行政運営に取り組んでいくとともに、人件費を含む内部管理経費を縮減し、安定的・持続的な市民サービスの提供の実現に向け、定員の適正化に取り組んでいく。

2 定員適正化の視点

(1) 市民（民間）感覚の重要性

厳しい社会経済情勢が続く中、民間企業においては徹底的に経費削減を行い、苦しい状況乗り越えつつ、次世代につなげる基盤の確立に向け進んでいる。

行政においても、同様の姿勢で日々の業務に携わるとともに、市の将来を見据え真剣に取り組を進めていかなければならない。

(2) 時代の変化に対応した業務執行体制の見直し

産業構造の変化、交通体系の整備、情報通信網の発達、民間サービスの充実などの時代の変化に対応し、市の役割が低下している業務の執行体制や組織機構の見直しを行う。

(3) 官・民の役割分担の見直し

民間に委ねられることは民間に委ねることを基本に、市施設等の民間への移管や、公共施設の指定管理者制度などによる民間委託等を推進する。

(4) 災害時における職員体制の見直し

東日本大震災や豪雨災害の経験を教訓とし、改めて、市民の安全・安心を最優先とした災害発生時の初動体制の確保から復旧業務に至るまで、統一的かつ迅速な対応を機動的に行う職員体制を整備する。

(5) 地域課題に的確に対応する行政組織

平野部・海岸部・山間部を有する地勢に富んだ本市において、それぞれの地域課題に的確に対応するとともに、市域全体の将来的な発展に向けた行政組織の再構築を行う。

(6) 内部管理経費の徹底的な抑制

現在の市の財政状況は、歳入については地方交付税及び国県支出金への依存度が高まる一方、歳出については安易に抑制できない状況にある。

今後、普通交付税の減少を見据え、人件費はもとより施設の維持管理費等の抜本的な見直しが喫緊の課題となっている。

(7) 適正な定員管理

本来、職員数は業務量に応じて適切に管理すべきものの、行財政改革の積極的な推進のためには、あらかじめ職員数を限定し、限られた職員での行政運営が可能となるような取組を進めていくという方法もある。

しかし、強制的な人員削減は、市民サービスの低下を招くおそれもあることから、事務事業の見直し・合理化や事務手順の効率化による積極的な人員削減の取組を進めた上で、真に必要な職員数を設定していく。

第2章 これまでの定員管理の状況

1 職員数の推移

(1) 平成17年度から平成23年度まで（前回の定員適正化計画）

平成17年度以降は、14市町村が合併した平成16年度を基準とし、定員適正化計画を基に計画的に職員を削減してきた。

《職員数の推移》

（単位：人）

年度	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23
職員数	2,450	2,361	2,317	2,240	2,120	2,052	2,041	2,021
増減	—	▲89	▲44	▲77	▲120	▲68	▲11	▲20

《主な削減項目》

- ① 事務事業の見直し（事務事業の総ざらいなど）
- ② 組織機構改革
- ③ 学校用務員・自動車運転手を中心とした技能労務職の削減
- ④ 民間活力の活用（学校給食調理業務の委託など）

2 前回の定員適正化計画の内容と達成状況

(1) 前回の定員適正化計画の内容

平成18年4月に策定した「定員適正化計画」は、旧14市町村において2,450人の職員で行っていた行政運営を見直し、最小の経費で最大の効果を生み出すため、多種多様化・高度化する行政需要に的確に対応する簡素で効率的な行政システムを構築するとともに、総人件費及び総職員数の抑制を推進するために定めた。

(2) 計画の達成状況

職員採用の抑制を基本としつつ、組織機構改革や自動車運転手等の現業部門の退職不補充などを進めたことにより、計画前期5年間の目標とした平成22年4月1日現在の2,079人に対し、実績が2,041人となり、計画を38人上回る削減を達成した。

（単位：人）

年度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	合計
計画	2,361	2,319	2,269	2,209	2,139	2,079	—
実績	2,361	2,317	2,240	2,120	2,052	2,041	—
比較	—	▲2	▲29	▲89	▲87	▲38	▲245

第3章 定員管理の現状と分析

定員管理の現状と課題等については、総務省が参考指標として示す「定員回帰指標」及び「類似団体別職員数の状況」と比較し検討する。

なお、会計によっては、本市の意向により定員管理に取り組める余地が異なるため、「一般行政・教育部門」と「公営企業会計部門」に区分して検討する。

1 一般行政・教育部門

(1) 職員数

○平成23年4月1日現在の正規職員数は1,799人である。

(2) 総務省定員回帰指標との比較

○平成23年3月に「地方公共団体定員管理研究会」（事務局：総務省）が公表した定員回帰指標に基づき、平成23年4月1日時点における本市の職員数を試算した結果1,947人となる。

≪計算式≫

人口係数×本市の人口	+	面積係数×本市の面積	+	一定値
5.9×204,559人	+	0.73×973.32km ²	+	30

※ 人口係数：人口千人当たりの係数

※ 面積係数：面積1km²当たりの係数

○この試算値には、消防部門（一部事務組合等）が含まれているため、類似団体（特例市）における当該部門の平均職員数（222人）を控除した場合1,725人となる。

○上記の結果、本市の一般行政・教育部門の職員数は74人（約4.3%）超過となる。

(3) 定員管理診断表（類似団体）との比較

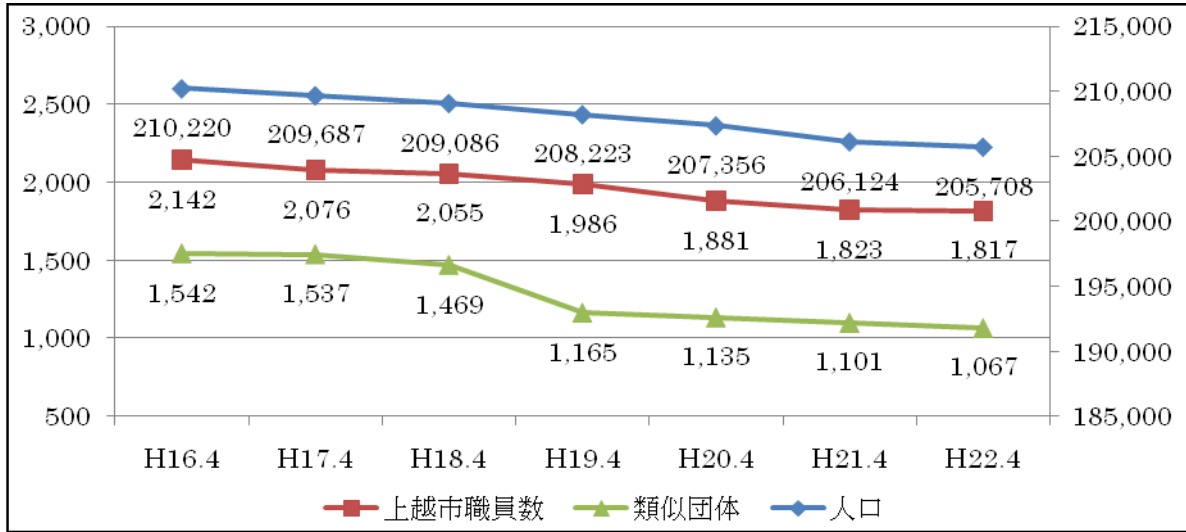
○平成23年4月1日時点の定員管理診断表の修正値に基づき、類似団体（特例市）と職員数を比較した場合、下記のとおりとなる。

○なお、定員管理診断表による比較は、産業構造や人口規模が類似する団体とのマクロ的な比較であり、面積や施設数などは考慮されていないため、単純に職員数の比較はできないことに留意する。

○しかしながら、本市の人口及び職員数と類似団体における職員数の推移を比較することで、同等規模の他団体における職員数の現状との比較が可能である。

【定員管理診断表による類似団体の試算値との比較】

(総職員数比較)



	H16.4	H17.4	H18.4	H19.4	H20.4	H21.4	H22.4
上越市人口	210,220	209,687	209,086	208,223	207,356	206,124	205,708
減少数	—	▲533	▲601	▲863	▲867	▲1,232	▲416
減少率	—	▲0.3%	▲0.3%	▲0.4%	▲0.4%	▲0.6%	▲0.2%
上越市職員数	2,142	2,076	2,055	1,986	1,881	1,823	1,817
減少数	—	▲66	▲21	▲69	▲105	▲58	▲6
減少率	—	▲3.1%	▲1.0%	▲3.4%	▲5.3%	▲3.1%	▲0.3%
類似団体	1,542	1,537	1,469	1,165	1,135	1,101	1,067
減少数	—	▲5	▲68	▲304	▲30	▲34	▲34
減少率	—	▲0.3%	▲4.4%	▲20.7%	▲2.6%	▲3.0%	▲3.1%

○本市においては、類似団体と比較して面積が広大であるとともに、14市町村の合併により、施設数が多いため、類似団体と比較した場合、職員数は多い状況となる。

○なお、本市は平成19年度に特例市となり、合わせて類似団体も変更したため、類似団体の職員数が大幅な減少となっている。

2 公営企業会計部門

(1) 会計別職員数

○平成23年4月1日現在の会計別の職員実数は221人となっている。

《会計別職員数》 (単位：人)

会計	病院	水道	下水道	その他	合計
職員数	10	79	49	83	221

※ その他は、「国民健康保険」、「介護保険」等の特別会計に従事する職員

第4章 今後の定員管理の在り方

1 定員適正化の方針

(1) 基本事項

これまでも定員の適正化に向け、様々な手法に取り組み、計画を上回る削減を実施してきたところであるが、今後、より一層の行財政運営の健全化と、市民サービスの維持・向上に向け、次の事項に取り組む。

① 職員の意識改革

- 職員一人一人が、行財政運営の課題を認識するとともに、常に業務を見直す中で、様々な問題・課題を分析し、改善に向けた取組を実施する。
- 社会経済情勢の激しい変動に的確に対応するため、職員自らが意識の向上、積極的な情報収集に努める。

② 事務事業の見直し

- 選択と集中の観点から、事業の重点化や優先度の設定により「事業の厳選」を徹底する。
- 普通交付税（一般財源）が大幅に減少することを念頭に、事務事業の実施方法や費用対効果について不断に見直しを実施する。

③ 行政組織及び業務執行体制の見直し

- 限られた職員数の中で新たな行政需要や業務量の変化に柔軟に対応する組織・機構の再構築を行う。
- 総合事務所については、市民の利便性を維持しつつ、地域課題への対処や行政サービスの拡充に向け、新たな組織体制を構築する。
- 合わせて、迅速かつ的確なサービスの提供に向けて、業務の執行体制及び実施方法について抜本的に見直し、業務の効率化を図る。

④ 施設の統廃合及び民営化の推進

- 合併後、近隣に同種施設が設置されている状況であり、財政運営に影響を与えていることから、今後、「公の施設の再配置計画」に基づく整理を進める。

⑤ 新しい公共の推進

- 市の担うべき役割を「選択と集中」の観点から徹底的にスリム化するとともに、多様な主体との協働を通じた新しい公共を推進する。

⑥ 技能労務職の削減と民間委託の推進

- 技能労務職が従事する業務を抜本的に見直し、業務の代替、民間への委託を推進する。
- これに伴い、技能労務職については、原則、退職不補充を継続するとともに、他の業務への再配置を含めた検討を進める。

⑦ 臨時・嘱託職員制度等の活用

- 定型的・定例的な業務を精査した上で、臨時・嘱託職員を積極的に活用することにより、正規職員の柔軟な人員配置を行う。
- 必要に応じて、定年退職者の知識・経験、技術・技能等を公務に活用する観点から、職員の再任用制度を活用する。

⑧ 部門別の定員管理

- 一般行政・教育部門は、職員数の最も大きな割合を占めることから、上述の手法を総合的に実施する。
- 公営企業会計部門では、利用者数の状況変化等を踏まえつつ、業務委託の推進や効率的な組織体制の見直しなどを行い、定員の適正化に取り組む。

(2) 定員適正化の計画期間

平成 24 年 4 月 1 日から平成 32 年 4 月 1 日まで（9 年間）

(3) 定員適正化の数値目標

総務省の定員回帰指標による試算値や類似団体（特例市）との比較を参考に、人件費の抑制という観点にも配慮し、次のとおり数値目標を定める。

《数値目標》

- 平成 23 年 4 月 1 日の職員数 2,020 人（教育長を除く。）
- 平成 32 年 4 月 1 日の職員数（目標） 1,790 人（230 人削減）
- 年度別計画 (単位：人)

区分	H23	H24	H25	H26	H27	H28
職員数	2,020	2,008	2,003	1,973	1,952	1,914
純減数	—	▲12	▲5	▲30	▲21	▲38

区分	H29	H30	H31	H32	合計
職員数	1,868	1,843	1,809	1,790	
純減数	▲46	▲25	▲34	▲19	▲230

●目標値の算定根拠

- 一般事務 … 新規採用者の抑制等により約 80 人削減
 - ・総合事務所の見直しによる現総合事務所の職員数
 - … 約 50 人削減
 - ・内部事務の簡素化や事務・組織・機構の見直し等による木田庁舎の職員数
 - … 約 50 人削減
 - ・木田庁舎への事務事業の集約又は一元管理の促進
 - … 約 20 人増加（ブロック化しない区域の業務実施、人員確保）
 - ・施設の統廃合、管理運営体制の見直し … 数人
（青少年文化センター、ユートピアくびき希望館）
- 一般技術（環境）
 - ・廃棄物処理施設の管理運営業務の委託化を推進 … 約 20 人削減
（第 1・第 2 クリーンセンター、汚泥リサイクルパーク）
- 保育士
 - ・保育園の統合 … 約 40 人削減
- 自動車運転手
 - ・市長、副市長、議長等の公用車運転手を除き、委託化を推進 … 約 5 人削減
- 学校用務員
 - ・学校用務員を臨時職員に移行 … 約 35 人削減
- 調理員
 - ・配置基準に対する不足を解消しつつ、業務の委託化や施設の統合により職員数を減少 … 約 50 人削減
- その他技能労務職
 - ・委託化及び非常勤一般職化を推進し、原則、不補充

(4) 定員適正化計画及び進捗状況の公表

毎年度 4 月 1 日現在の職員の給与実態とともに職員数の公表を行ってきたところであるが、今後も定員適正化について、より一層市民の理解と協力を得ながら推進していくため、定員適正化計画の内容及び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、毎年度公表する。

2 定員適正化の具体的な進め方

(1) 基本事項

- 社会経済情勢が足踏みする中で、市の施策を取り巻く環境や行政需要の動向を見据え、個々の事務事業に即して不断に見直しを行う。
- 毎年度の予算編成と合わせた職員定数を検討する中で、適正な定員管理に取り組む。
- 具体的な職員数の調整については、退職者に対する新規採用の抑制などにより対応する。

(2) 具体的手法

- 一般事務は、総職員数の半数を占めることから、今後、退職者の補充については、再任用や非常勤一般職の任用等の制度を活用し、職員数及び人件費の削減を図る。
- 土木技師・建築技師・電気技師は、普通建設事業費は減少しているものの、施設・設備の維持管理や更新の業務が多岐にわたっており、削減が困難な状況となっているが、随時削減に向けた検討を実施する。
- 一般技術（環境・下水）は、現在、直営で実施している業務を委託することにより削減が可能であるため、原則、退職不補充とする。
- 保育士は、未満児保育や延長保育が増加する中で、職員減が見込めないものの、保育園の統廃合をはじめ、管理運営方法の見直しを含めた検討を実施する。
- 自動車運転手のうち、バスは計画的な運行が可能であり、退職者数に合わせて、順次、委託を進める。なお、災害時等緊急的に運行が必要な場合は、あらかじめバス会社と協定を締結し対応する。
- 用務員は、現在も臨時職員で対応できているため、今後も退職者の補充は行わず、順次、臨時職員への切替えを実施する。
- 調理員は、順次、委託を進め、削減する。