

下呂市定員適正化計画

計 画 期 間

(平成 28 年度～平成 32 年度)

平成 28 年 3 月

下 呂 市

I. 定員管理計画策定の趣旨

これまで本市では、平成 18 年 3 月と平成 23 年 3 月の二度にわたり「下呂市定員適正化計画」を策定し、適正な職員の定員管理に努めてきました。

一度目の定員適正化計画では、急激な職員数の削減により、組織の合理化、総人件費の抑制という面において大きな効果が得られたものの、採用抑制の反動として、組織の年齢構成などに大きな歪が生じました。

こうしたことを踏まえ、二度目の定員適正化計画では、基本的には職員数の削減を進めつつも、計画的な採用による組織年齢構成の平準化を目指してきたところです。

組織年齢構成の平準化については継続実施により効果が得られることから、今後も引き続き取り組むべき課題です。

また、平成 26 年度までに総合計画、行革大綱などの主要計画の見直しや策定作業が完了し、引き続き適正な定員管理を推進し、簡素で効率的な行政運営が求められていることから、新たな定員管理計画を策定するものです。

II. 定員適正化計画での取り組み

(1) 第 1 次計画

平成 18 年 3 月に計画期間を平成 18 年度から平成 22 年度の 5 年間と定めた「第 1 次定員適正化計画」を策定しました。計画では 5 か年で 87 人の削減を目標とし、市町村合併後のスケールメリットを生かした効率的な行政システムの構築に取り組みました。

(2) 第 2 次計画

平成 23 年 3 月に計画期間を平成 23 年度から平成 27 年度の 5 年間と定めた「第 2 次定員適正化計画」を策定しました。計画では 5 か年で 33 人の削減を目標とし、持続可能な組織づくりのため、計画的な採用による職員年齢構成の平準化に取り組みました。

(3) これまでの主な取り組み

①中・長期的視点に基づく組織づくり

中・長期的視点（5 年及び 10 年後）に基づく行政需要を想定し、必要な職員数、効率的な事務の執行体制の検討を行い、大幅な職員数の削減を進めてきました。

②事務事業の見直し

事務事業の見直しを行い、その必要性や方向性を検討し、統廃合や縮小、廃止等スクラップ・アンド・ビルドにより、事務事業の削減を進めてきました。

③外郭団体からの職員の引き上げ

外郭団体からの派遣職員の引き上げを実施し、平成 27 年度当初の外郭団体派遣職員を無くしました。

④民間委託等のアウトソーシングの積極的な推進

行政が行っていた事業について見直しを行い、民間で行うことが可能で効果的であるものについては、職員数と業務のバランスに配慮しながらアウトソーシングを進めてきました。

⑤指定管理者制度への移行

公の施設の管理運営について、安定的、効率的な管理運営を行い、利便性の高いサービスを提供するため、指定管理者制度を積極的に活用し、業務量の削減に取り組んできました。

⑥市民との協働の推進

行政に対する市民の積極的な意識の高まりに伴い、これまで行政が担ってきた分野において、NPO（特定非営利活動団体）やボランティア団体の活動が活発化していく方向にあることから、これらの団体を、市が行う施策を補完する最強のパートナーとなるよう支援体制を強化し、市民との協働によるサービスの提供に努めてきました。

Ⅲ. 定員適正化計画の達成状況

（１）正規職員の推移

定員適正化計画の対象となる正規職員数は、平成 27 年度において 611 人であり、平成 16 年度の合併時の 843 人と比較し 232 人、約 28%減少しています。

第 1 次計画及び第 2 次計画の内訳は、第 1 次において 137 人、17%減少（次頁表 1 参照）、第 2 次で 57 人、8.5%減少（次頁表 2 参照）となっており、第 1 次計画と比して第 2 次計画は職員の退職者が少なくなったため、緩やかな減少となっています。

（２）正規職員の人件費の推移

定員適正化計画に基づく取り組みにより、平成 26 年度の正規職員にかかる人件費は決算額で約 48 億円となり、平成 16 年度決算額約 59 億円に比べ約 11 億円減少しました。（約 18%減少）

第 1 次及び第 2 次の内訳は、第 1 次において約 6 億円、第 2 次で約 3 億円の減少となっており、第 1 次と比して第 2 次の削減額が少なくなっていますが、これは第 1 次での職員の退職者数が多いためです。

第 2 次での減少は、平成 25 年 10 月から職員給与の減額支給措置が始まったことによる影響が大きいためです。

◆表1 第1次定員適正化部門別職員数の推移

単位：人

部門		区分	H17 計画前年	H18 1年目	H19 2年目	H20 3年目	H21 4年目	H22 5年目	計
一般行政	減員			▲25	▲26	▲17	▲22	▲31	▲121
	増員			11	8	3	28	18	68
	差引			▲14	▲18	▲14	6	▲13	▲53
	職員数		426	412	394	380	386	373	
特別行政	減員			▲5	▲9	▲4	▲1	▲19	▲38
	増員			3	12	2	3	0	20
	差引			▲2	3	▲2	2	▲19	▲18
	職員数		165	163	166	164	166	147	
公営企業 等会計	減員			▲7	▲16	▲7	▲49	▲5	▲84
	増員			1	9	2	1	5	18
	差引			▲6	▲7	▲5	▲48	0	▲66
	職員数		214	208	201	196	148	148	
計			805	783	761	740	730	668	▲137

◆表2 第2次定員適正化部門別職員数の推移

単位：人

部門		区分	H22 計画前年	H23 1年目	H24 2年目	H25 3年目	H26 4年目	H27 5年目	計
一般行政	減員			▲33	▲12	▲9	▲13	▲27	▲94
	増員			10	8	12	9	5	44
	差引			▲23	▲4	3	▲4	▲22	▲50
	職員数		373	350	346	349	345	323	
特別行政	減員			▲4	▲1	▲10	▲3	▲6	▲24
	増員			1	2	1	5	0	9
	差引			▲3	1	▲9	2	▲6	▲15
	職員数		147	144	145	136	138	132	
公営企業 等会計	減員			0	▲1	▲5	▲7	▲1	▲14
	増員			14	3	2	0	3	22
	差引			14	2	▲3	▲7	2	8
	職員数		148	162	164	161	154	156	
計			668	656	655	646	637	611	▲57

IV. 職員数の現状分析と課題

第3次定員適正化計画の策定にあたり、新たな職員定数の目標を設定する必要があることから、当市の職員数及び職員構成について現状分析を行った上で課題を整理します。

(1) 類似団体との比較

地方公共団体の職員数を比較する方法としては、総務省の定員管理調査における「類似団体別職員数の状況」を用いた分析方法があり、総務省が定める基準（人口規模と産業構造）で分類された自治体間の職員数を比較するものです。

その内容は、職員総数などを大まかに比較する「単純値」と、業務の民間委託や一部事務組合など各自治体の特殊事情を考慮した上で部門別に職員数を比較する「修正値」という数値で比較するものです。

なお、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、公営企業会計等に所属する職員を除き、一般行政部門と普通会計部門（教育・消防部門）で比較するのが一般的です。

平成26年度定員管理調査に基づく類似団体と平成27年度定員管理調査に基づく当市の職員数の単純値比較では、一般行政部門は43人の超過、普通会計部門は81人の超過、修正値比較で一般行政部門は28人の超過、普通会計部門は40人の超過となっています。

また、普通会計部門から消防を除くと、単純値比較で37人の超過、修正値比較で25人の超過となります。

(2) 県内自治体との比較

総務省の定員管理調査における「類似団体別職員数の状況」を活用し、岐阜県内21市の部門別職員数を修正値で比較したものが表3です。

当市と同じ分類の団体は全国で7自治体しかなく、適正な職員数を算出する上で一定の目安とはなるものの、全幅の信頼を置けるものではありません。

そのことから、気候・風土、合併自治体、広い面積など共通点が多い高山市との比較により、適正な職員数を検討します。

高山市の各部門の人口1万人当たりの職員数比率に基づき職員数を算出し、平成27年4月1日の下呂市の職員数と比較したところ、総務6人、商工4人、衛生9人、教育7人、消防30人の職員数の超過が大きなものとなっています。

また保健師及び栄養士の比率にも大きな差が生じています。

(3) 職員数超過の要因

類似団体及び高山市との比較から当市の職員数の超過要因は、振興事務所や小規模保育所の維持、畜産・観光部門への職員配置など当市固有の政策課題に対応する職員の配置が挙げられます。

具体的には、振興事務所に配属された職員60名（平成27年4月1日時点）を除いた普通会計部門の正職員数は395人であり、類似団体の職員数を20名下回るものとなることから、振興事務所の維持が職員数の超過を招いている最も大きな要因と言えます。

小規模保育園については、統合によるスケールメリットを生かすことで職員数の削減が

可能となりますが、宮田保育園・上原保育園・中原保育園・わかあゆ保育園の4保育園の維持が職員数の超過の要因となっています。

当市固有の政策課題への対応では、畜産や観光への取り組みが挙げられますが、高山市においても同様の政策課題への取り組みは行われていることから、高山市と比して、より多くの人的資源を投入していることが伺えます。政策課題への取り組みは必要ではあるものの、身の丈にあった人的資源の投入に見直す必要があります。

また、保健師や栄養士の比率については、県内で高い比率となっており、専門職が担う業務内容と実施方法において見直しが必要ではないかと考えます。

消防署職員数は17人の超過であり、現行の本部、3署及び1分署体制の維持が職員数の超過を招いている要因であり、消防本部機能の広域化、3署1分署体制の是非に切り込まない限り職員数の適正化を図ることは難しいと考えます。

V. 今後5年間の職員適正化の目標数値

(1) 目標数値の設定

当市での振興事務所の維持は政策判断によるものであるため、振興事務所に配置する職員数は、今回の定員適正化計画の目標から除外します。

従って、目標値の設定においては、振興事務所の職員数を平成27年4月と同数の60人としていますが、政策判断により変更されるものであり、今後5年間の確定数値ではありません。

一方、振興事務所を除外した、いわゆる“本庁機能”の人員については高山市を参考として定員管理を進めることとします。

表3（正職員のみ）での超過職員数の削減を基本としつつ、当市固有の事情や今後5年間での実現の可能性を踏まえ、表4（再任用職員を含む）及び表5（正職員のみ）のとおりに適正化の目標として設定します。

表4での正職員数としては、現行より20名の減となる591人とします。

内訳としては、一般行政部門において14名の減、特別行政部門において5名の減、公営企業等会計部門において1名の減とします。

また、再任用職員を含んだ職員総数は、現行より5名の減となる606人とします。

なお、増員配置が予定されている部門については、加配することを約束するものではなく、流動的人員として確保したものです。

(2) 年齢構成の平準化

第2次計画で目指した組織年齢構成の平準化についても引き続き取り組むこととし、毎年、一般行政職8名、保育士1名、消防士3名を継続採用することとします。

なお、保健師及び栄養士については、一般行政職の内数として採用するに留めることとします。

◆表4 第3次定員適正化目標

単位：人

区分		H27 計画前年	H28 1年目	H29 2年目	H30 3年目	H31 4年目	H32 5年目	計
一般行政	減員		19	9	12	18	11	
	増員		17	7	8	15	8	
	職員数	323 (54)	321 (54)	319 (54)	315 (54)	312 (54)	309 (54)	▲14 (0)
特別行政	減員		9	6	5	7	3	
	増員		7	2	6	5	5	
	職員数	132 (6)	130 (6)	126 (6)	127 (6)	125 (6)	127 (6)	▲5 (0)
公営企業 等会計	減員		7	3	1	2	0	
	増員		7	3	1	1	0	
	職員数	156 (0)	156 (0)	156 (0)	156 (0)	155 (0)	155 (0)	▲1 (0)
計(再任用職員除く)		611 (60)	607 (60)	601 (60)	598 (60)	592 (60)	591 (60)	▲20 (0)
再任用職員数		0	2	11	21	14	15	15
職員総数		611	609	612	619	606	606	▲5

()・・・振興事務所の職員数

◆表5 振興事務所を除く部門別職員数の適正化目標（一般行政部門及び普通会計部門）

単位：人

区分	H27 計画前年	H28 1年目	H29 2年目	H30 3年目	H31 4年目	H32 5年目
議会	3	3	3	3	3	3
総務	97	96	95	94	93	91
税務	17	18	18	18	18	18
労働	0	0	0	0	0	0
農林水産	32	31	30	28	27	26
商工	17	16	16	15	14	13
土木	28	29	30	31	33	35
民生	78	80	80	81	81	81
民生（保育士除外）	30	32	32	31	32	33
衛生	51	48	47	45	43	42
衛生（専門職除外）	18	18	17	17	17	17
一般行政部門	323	321	319	315	312	309
教育	46	44	43	42	40	39
消防	86	86	86	85	85	88
普通会計部門	132	130	126	127	125	127

VI 今後の定員管理のあり方

(1) 基本的な考え方

第2次計画では、職員の適正化において、職員数の削減を基本としつつ、職員の年齢構成の歪みを解消することを目標とし、職種ごとの採用者数を算出し補充してきました。

組織の年齢構成の平準化については、本計画においても引き続き取り組み、計画的な採用による年齢構成の平準化を目指し、また、再任用職員の雇用状況を見ながら、適正な人員を確保・配置し、人件費の抑制に努めるものとします。

また、今後の定員適正化計画においては、身の丈に合った財政規模と少数精鋭によるスリムで効率的な行政組織を整備し、最小の経費で最大の効果を上げる行政システムの確立を目指すため、職員の定員適正化を更に推進します。

〈目標職員数設定の考え方〉

平成25年度から再任用職員制度を導入していますが、定年退職者の年金受給年齢が以下のとおり段階的に引き上げられ、平成33年度以降の定年退職者については65歳からの年金受給となります。

平成25年度、平成26年度退職者・・・61歳からの年金受給
平成27年度、平成28年度退職者・・・62歳からの年金受給
平成29年度、平成30年度退職者・・・63歳からの年金受給
平成31年度、平成32年度退職者・・・64歳からの年金受給
平成33年度以降退職者・・・・・・・・・・65歳からの年金受給

昨今の再任用職員の応募者数から推察し、平成27年度から平成32年度までは、定年退職者の一般職については3割程度、医療職・技能労務職については5割程度が再任用職員として在職すると仮定しました。

〈職種別退職者補充の基本的な考え方〉

一般行政職	8割補充
保育士・保健師・医師・医療技術職・看護師・消防士	10割補充
技能労務職員	退職不補充

〈年齢構成の平準化の目安〉

第2次計画と同様に年齢構成の平準化を目標とし、職員の職種ごとの新規採用の目安を次のとおりとします。職種ごとの採用者数の目安については、採用年齢を20歳、退職年齢を65歳。勤務年数45年として算出します。

◆一般行政職： 323 名
323 名 ÷ 45 年 ≒ 8 名／年

◆保育士
現在の職員数：48 名（保育園以外の勤務 2 名を除く）
48 名 ÷ 45 年 ≒ 1 名／年

◆保健師
現在の職員：16 名（健康医療課勤務以外の 5 名を含む）
16 名 ÷ 45 年 ≒ 1 名／3 年
* 一般行政職の内数として採用

◆消防士
現在の職員：86 名
86 名 ÷ 45 年 ≒ 2 名／年
* ただし平成 36 年度までは、毎年 3 名を採用
（平成 32 年度及び平成 34 年度に多くの定年退職者があるため）

（2）定員適正化のための取組み

定員適正化計画の数値目標を実現していくため、「第 3 次下呂市行政改革大綱」等に基づく施策により業務量の削減等を行い、定員の適正化を図ります。

また、技能労務職職員から一般職への登用についても、一般職員の推移等に鑑み若干名の任用替を進めます。

①組織力の向上

複雑多様化する行政需要に的確に対応した市政運営を推進するため、人事評価制度を活用し、適正な人材配置や昇給昇格を実施しながら、職員一人ひとりの能力開発や意欲と能力を引き出す人材育成にも力を注ぎ、限られた人材の能力を最大限に活用することで組織全体の生産力向上を図ります。

②組織の見直し

平成 31 年度の組織見直し方針に沿い、機構改革を実施し、管理職の削減と組織の機能強化を図ります。

特に、振興事務所機能については、本課への事務集約を進めながら「総合的な窓口」と「地域づくりの拠点」に特化していきます。

③アウトソーシング、協働の推進

民間で行うことが可能で効果的であるものについては、職員数と業務バランスに配慮しながら、住民サービスの向上、効率的な事業執行を目指して、アウトソーシングを積極的に推進します。

Ⅶ その他

①技術系職員・環境施設職員の採用

新規採用者の基本的な考え方は、年齢構成の平準化の目安のとおりですが、技術系職員（農林、土木）及び環境施設職員（専属職員化）の養成が出来ていないことや技術系職員の年齢構成も上昇していることから、技術系職員の採用を計画的に進めていきます。

②障がい者雇用

「障害者の雇用促進等に関する法律」に基づく地方公共団体の障がい者の法定雇用率 2.3%（平成 25 年 4 月 1 日から適用）を維持していくため、障がい者雇用に努めます。

③早期退職募集制度の活用

下呂市職員の年齢別構成の適正化及び職制の改廃を円滑に実施することを目的とした早期退職募集制度を導入するため、「定年前に退職する意思を有する職員の募集等に関する条例」を平成 28 年 4 月から施行し、必要に応じて早期退職の募集を行います。