

洲本市定員適正化計画

平成19年2月

洲 本 市

計画策定に当たって

1. 計画策定の趣旨

本市は、平成18年2月11日に旧洲本市と旧五色町が合併して、新「洲本市」となりました。合併時の職員数は592人、平成18年4月1日時点の職員数は578人となっています。

本市の財政は、義務的経費である人件費や公債費等が大きな負担となっており、少子高齢化による人口減少や島内景気の改善が見られないこと、固定資産の評価替の影響、国の三位一体改革による地方交付税の見直し等で歳入が減少し、極めて厳しい状況にあります。また合併前に、収支不足を基金の取り崩しでしのいできたため基金残高が大きく減少しており、現状のまま推移すると基金が底をつき、近い将来、財政的に破綻することが予想されています。

市政全般にわたる経費の節減と自主財源の確保に取り組む必要があり、各種事業や補助金等の見直しによる市民生活への影響も考えられることから、本市の職員についても、市民とともに痛みを分かち合うことが必要であり、職員数の削減や給与の見直しによる人件費の抑制は、避けることができない重要な課題となっています。

本市では、平成18年10月に平成17年の人事院勧告の内容に沿って給与制度改革を実施し、地域手当（旧調整手当）も5.5%から3%に削減しました。しかしながら、義務的経費に占める割合が高い人件費を抑制するためには、さらなる給与費の削減及び職員数を段階的に削減することが不可欠であると考えます。そこで、数値目標を掲げた「洲本市定員適正化計画」を策定し、目標達成に向けて取り組んでいきます。

2. 計画の目的

この計画は、職員数についての将来的な方向性を示すとともに、当面の間の定員に関する目標管理の方法を整理するものです。

- ・職員数の削減を行いながらも、行政サービスの質を維持すること
市民との協働による行政の守備範囲の見直しを図り、行政組織や事務体制の効率化を進めます。一方で、従来のサービスの停止や変更を行うことも避けられません。職員数の削減により、従前と全く同一のサービスができなくなることを市民に説明し、市民との協働による新しい公共サービスづくりに取り組まなければなりません。
- ・洲本市を支える人材の確保を計画的に行うこと
少ない職員数で地方行政を推進するためには、洲本市の行政組織を支える優秀な人材を確保、育成する必要があります。団塊の世代の退職時期を迎え、人材確保や育成が組織の課題となっています。

・既存職員の意識改革と能力向上に資すること

行政の守備範囲の見直しにより、求められる職員像は大きく変わります。中長期的には、政策形成能力を有する職員の需要が高まる一方で、定型的で単調な業務は委託等の対象として需要が減少することが見込まれます。市民との協働を目指すという観点からは、市民との連携に今まで以上に取り組む姿勢も求められます。

職員削減を行いながら、職員能力の高度化を推進し、各種専門職員を確保するには、既存職員における能力向上の自助努力が欠かせません。

3. 計画期間

平成17年度から平成21年度までの5年間とし、平成22年4月1日の職員の定員目標を定めます。

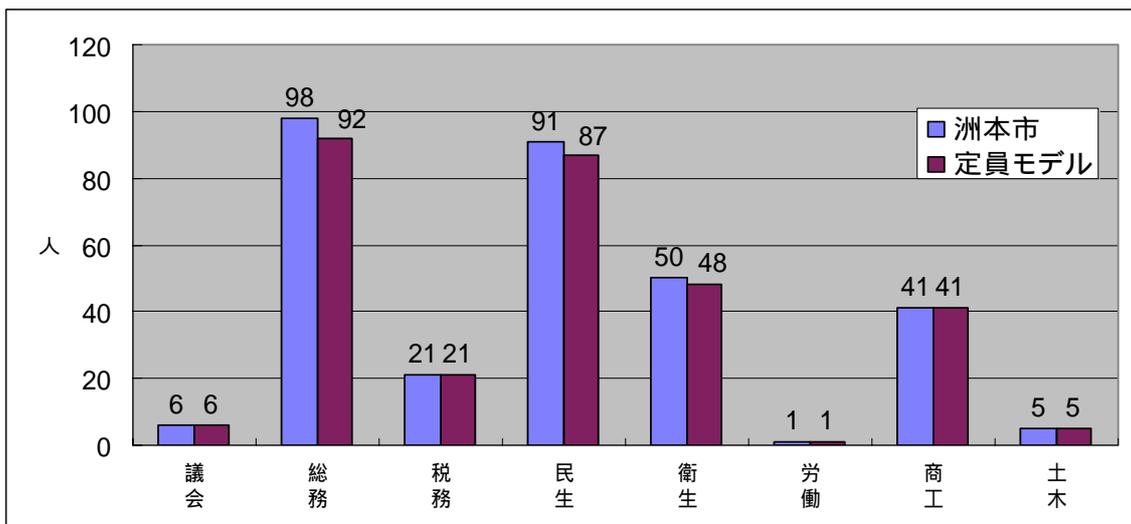
4. 職員数の状況

現在の職員数について、さまざまな角度から分析を行い、現状と本市が抱える課題について検証します。

(1) 第8次定員モデルとの比較

* 第8次定員モデル・・・普通会計のうち、特別行政（教育・消防）を除いた職員を対象とし、住民基本台帳人口や世帯数、事業所数、農業就業人口などの数値から、それぞれの部門ごとに一定の算式により導き出した参考とすべき職員数の数値モデルです。なお、当モデルの対象となる職員数は、他団体への派遣職員や休職者を除外するため、次に掲載する「類似団体との比較」の職員数とは一致しません。
(第8次定員モデルは平成15年に総務省より示されたものです。)

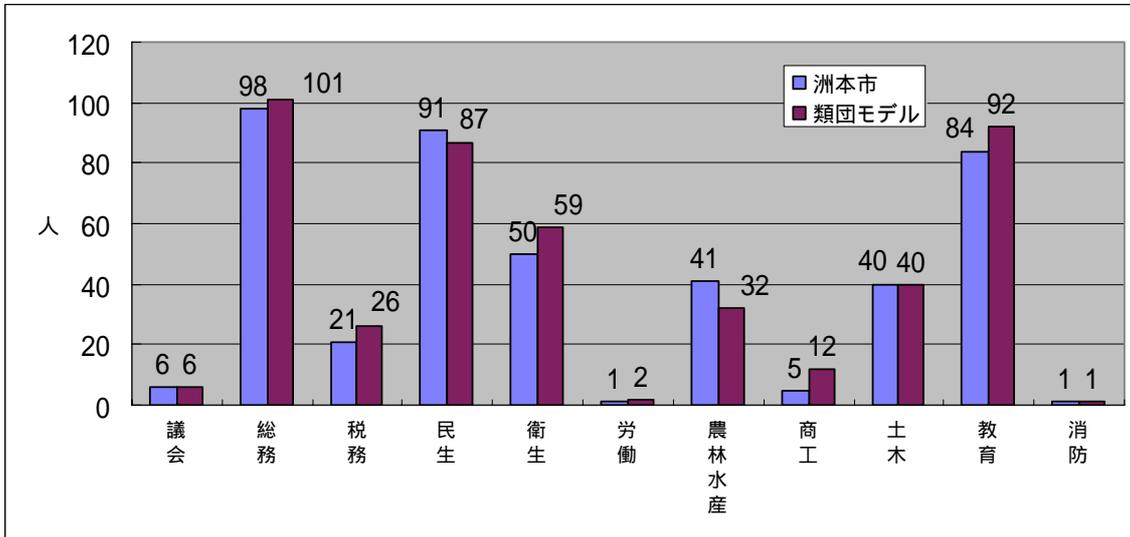
(定員管理調査職員数)



議会・税務・労働・商工・土木の各部門で定員モデルの数値と同じですが、総務部門で、6人、民生部門で4人、衛生部門で2人が超過している状況です。

(2) 類似団体との比較

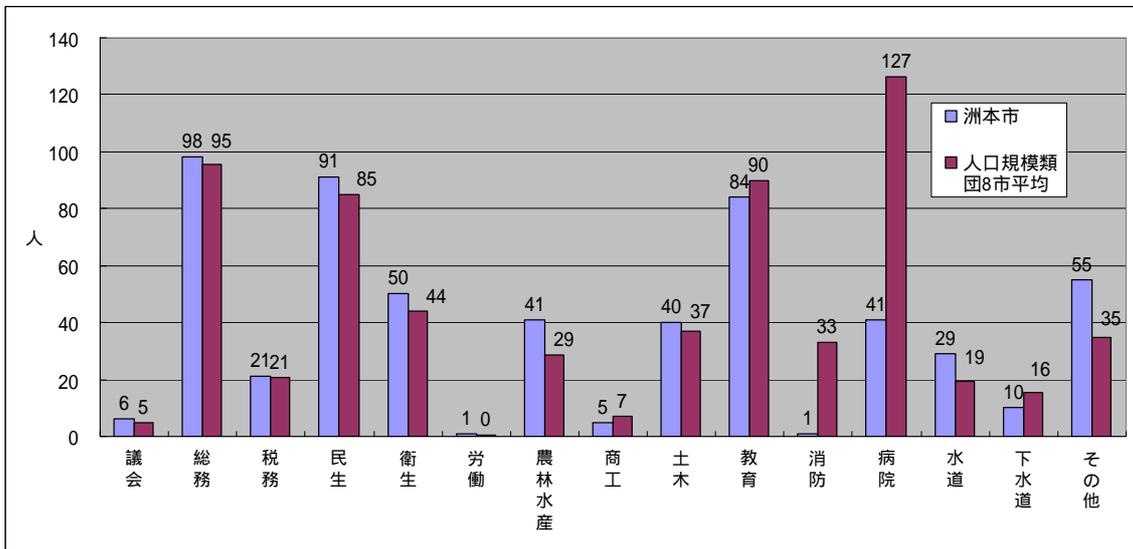
* 類似団体・・・産業構造や人口規模が本市と類似している団体。 (定員管理調査職員数)



類似団体（類団）モデル数値との比較では、民生部門で4人、農林水産部門で9人が超過しており、その他の部門は同数値かそれ以下となっている状況です。

(2 - 1) 人口規模が類似している団体8市平均との比較

(定員管理調査職員数)



本市と人口規模が類似している団体の7市（相生市・赤穂市・西脇市・小野市・篠山市・南あわじ市・淡路市）と本市を加えた8市の平均値を算出して比較しています。

人口規模が類似している団体 8 市平均との部門別での比較

議会・総務部門 本市 125 人、平均数値 121 人 差 +4 人
平成18年4月に新設した課が要因と考えられる。

民生部門 本市 91 人、平均数値 85 人 差 +6 人
市営保育所施設数が他団体の保育施設数と比べ（市町合併団体を除けば）、多いことが考えられる。

衛生部門 本市 50 人、平均数値 44 人 差 +6 人
ごみ収集について、直営で実施していることが考えられる。

農林水産部門 本市 41 人、平均数値 29 人 差 +12 人
台風被害による災害復旧工事や本市の施策による増員が考えられる。

土木部門 本市 40 人、平均数値 37 人 差 +3 人
台風被害による災害復旧工事による増員が考えられる。

教育部門 本市 84 人、平均数値 90 人 差 -6 人
学校現場でのさまざまな問題への対応、地域社会との関わりにより行政サイドからの取り組み、課題が考えられ、増員の要因となる可能性が考えられる。

病院部門 本市 41 人、平均数値 127 人 差 -86 人
ある一定規模の大きさの市民病院を、抱えている団体が多くあり、本市との数値とかけ離れている。

水道部門 本市 29 人、平均数値 19 人 差 +10 人
浄水場の数が 11 か所と他団体の中では多い施設数であり、超過の要因であると考えられる。

下水道部門 本市 10 人、平均数値 16 人 差 -6 人
今後、下水道整備が進めば管理地域が拡大するため、増員の要因となる可能性が考えられる。

その他部門 本市 55 人、平均数値 35 人 差 +20 人
介護サービス事業である直営の特別養護老人ホーム、地域包括支援センターの設置が増員の要因であると考えられる。

合併前の平成17年度当初の職員数は594人で、合併時には職員数は592人となることから、合併を見越して平成18年4月1日の新規採用者を欠員の医療技術職1人のみとしたため、年度末退職者数分を純減できたため、平成18年4月1日時点の職員数は578人となっています。

平成18年4月1日の住民基本台帳人口は51,360人で、職員一人当たりの市民数は約89人となり、5年前の平成13年の約83人と比較すると約7%伸びています。

年齢別構成の傾向は、32、36歳と52歳をピークとする二つコブ型で、43歳前後の中堅層と26歳以下の若年層の人員が不足する不安定な年齢構成となっています。今後10年間で3割以上の職員が退職することになりますが、団塊の世代の大量退職への対応も含めて、地方分権時代の地方自治を支える人材の確保が課題となります。（図1参照）

階層別構成では管理職の職員比率が多いことも特徴で、いびつな組織形態を取っています。（図2参照）

図1（年齢構成）

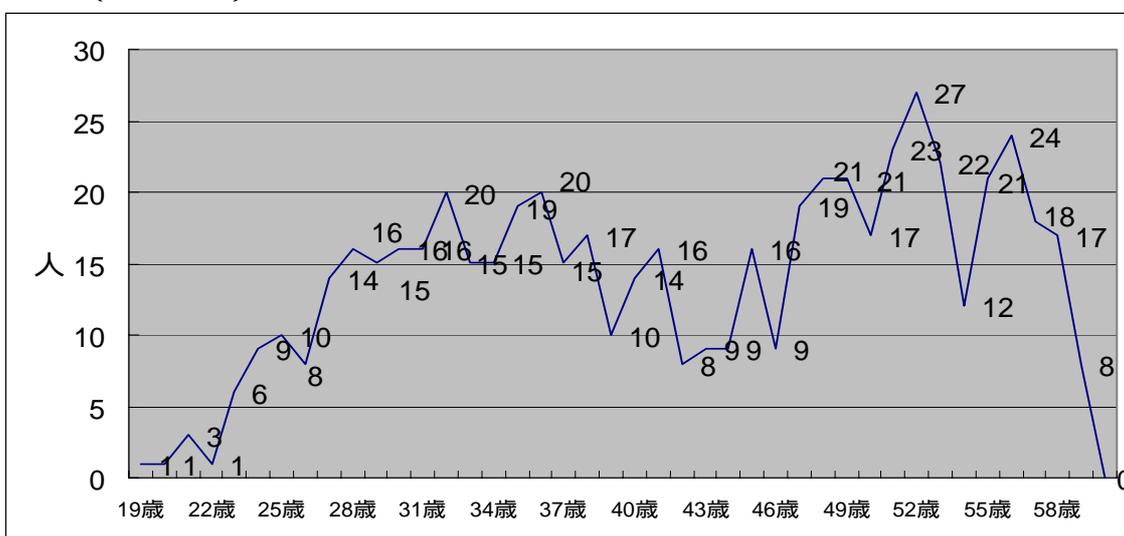


図2（役職別構成）

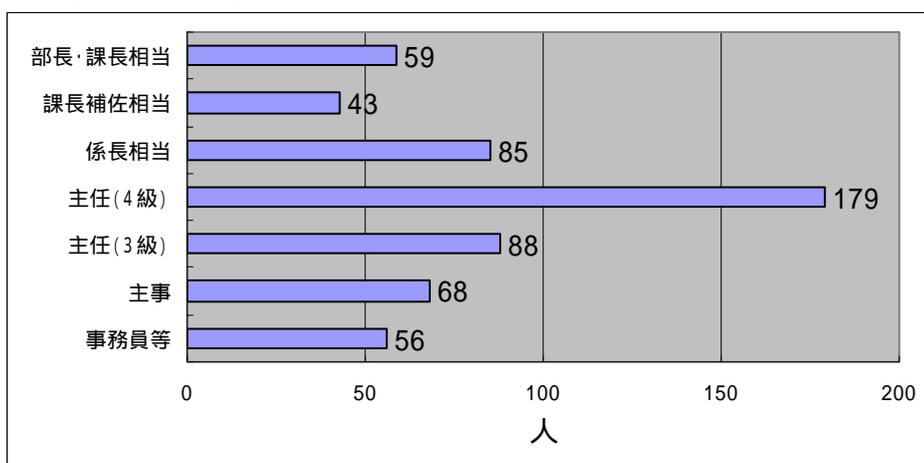
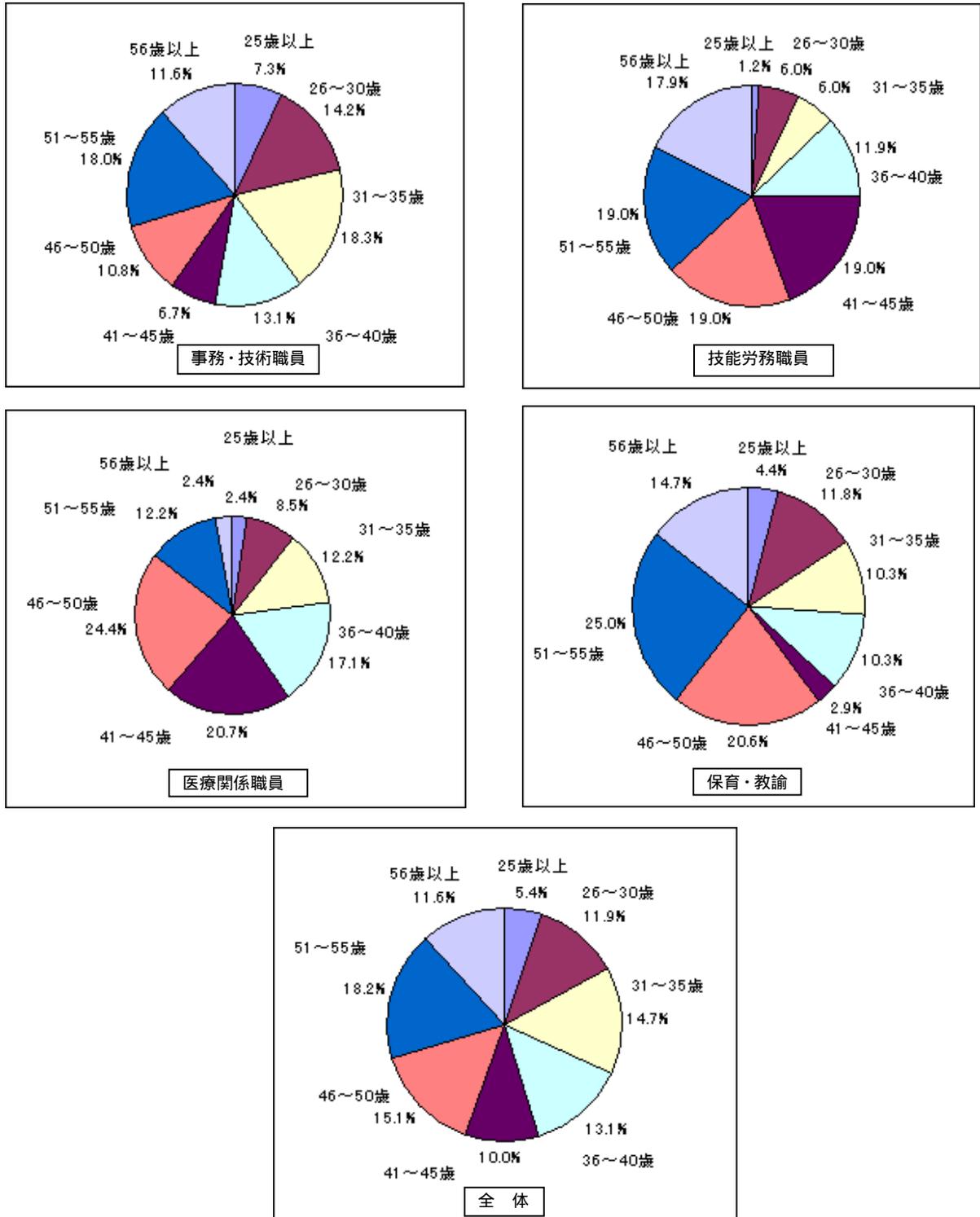


図3 職種別年齢構成

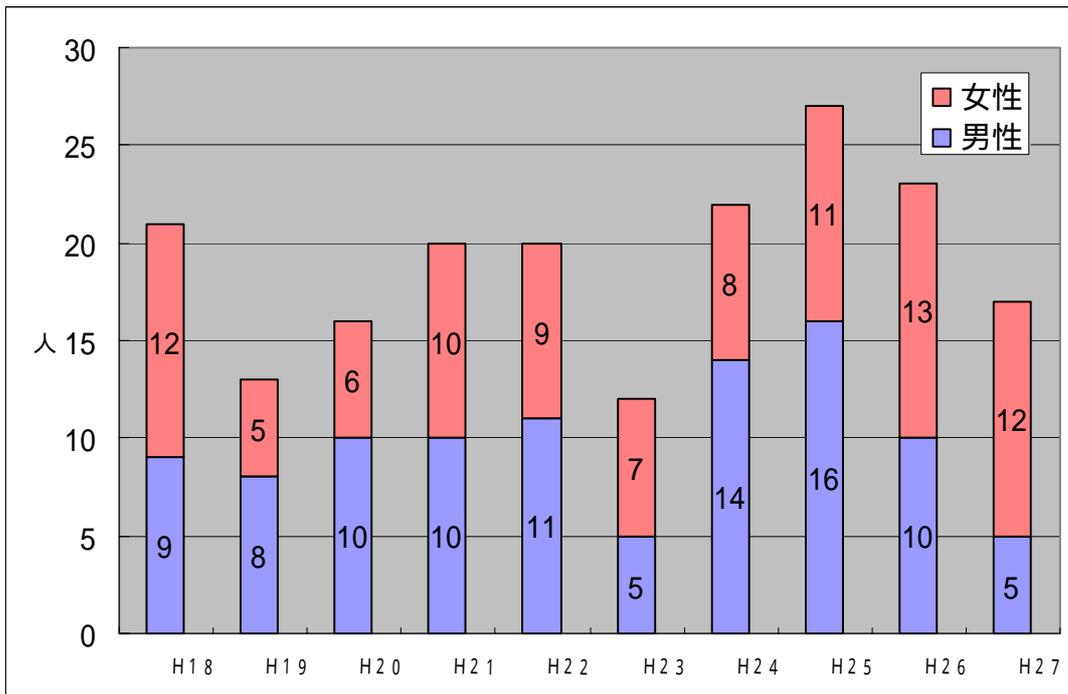


(3) 今後の退職者数の推移

今後、10年間に職員が定年退職する年次を表すと下のグラフのようになります。

(全会計)

	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	合計
退職予定者数(人) (*H18の値は勸奨退職者を含む)	21	13	16	20	20	12	22	27	23	17	191



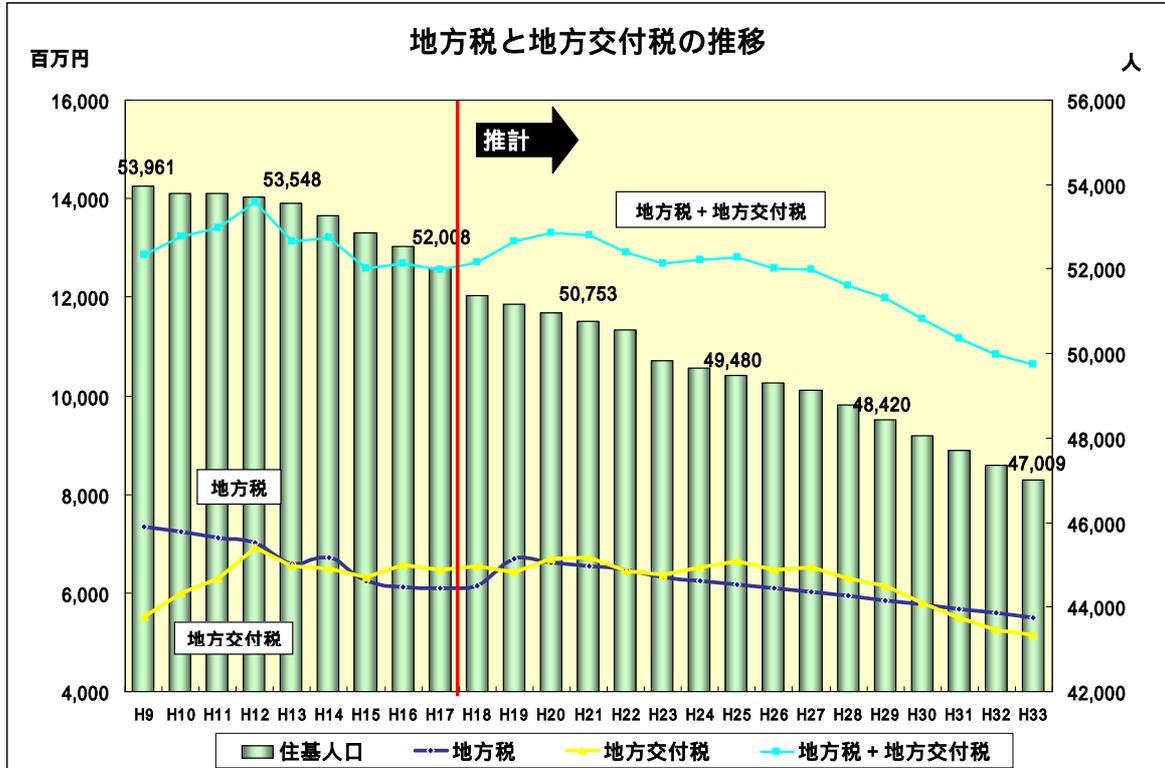
平成19年度からいわゆる「団塊の世代」の退職が始まります。今後、10年間で毎年、20人前後が定年退職を迎えることとなります。

退職補充にあたっては、市民サービスの低下を招くことがないように、組織の新陳代謝や活性化を図りつつ、年齢構成のバランスを考慮しながら計画的な採用を行う必要があります。

また、効率的な行政運営のためには人件費の抑制が不可欠であることから、アウトソーシング等の活用を積極的に図る必要があります。

女性の退職者は、保育士、調理員、幼稚園教諭の職種が多く、退職状況を考慮しながら、市民サービスの低下を招くことなく、組織等の再編を見据える必要があります。

(3) 本市の財政状況



本市の財政状況は、歳入の根幹である市税収入が年々減少し、平成17年度（約60億9千万円）ではピークだった平成9年度（73億4千万円）と比較すると約12億5千万円もの減収となっています。これは長引く景気低迷の影響だけでなく、収納率の極端な悪化によることにも起因しています。また、急速に進む少子高齢化によって、生産年齢人口が逡減してきたことにも一因として挙げられます。一方、逡減していく市税収入を補うように、地方交付税に依存する傾向を強めてきました。

しかしながら、「三位一体改革」が進むにつれて、地方交付税は削減されて行く傾向にあり、税源移譲が進められても、これを補いきれなくなっています。さらに地方交付税の算定方法の変更が予定されており、今後の財政環境は市政始まって以来の厳しい状況におかれるものと予想されます。

基本的な考え方

(1) アウトソーシングの推進

本市の直営業務を全般にわたり精査し、費用対効果やその業務の効率性の観点からメリットがあると考えられるものには、指定管理者制度やPFI手法の積極的な導入を図り、民間のノウハウを活用しながら市民サービスの低下を招くことなく事務事業費のコストダウンを目指します。

(2) 多様な任用形態の活用

人件費の抑制と「団塊の世代」の大量退職や少子高齢化社会の到来による人材不足の解消のため、業務の棲み分けをおこなったうえで、退職者補充については、正規の職員だけではなく、知識や経験を必要とする業務については再任用職員を、定型業務の補助については非常勤職員や臨時職員を活用することで、人材を確保しつつ、職員数の削減に努めます。

(3) 採用方法の工夫による年齢構成の是正

「団塊の世代」の大量退職の補充にあたっては、組織全体の活性化を図るため、計画的な正規職員の採用を行い、また、任期付採用、受験年齢要件の検討、職務経験者の採用など採用方法についても年齢構成を是正する目的から検討します。

(4) 部局の定員配置の弾力化

業務の繁閑による業務量の格差を解消するため柔軟な応援体制が取れるよう、係長以下の職員配置を所属長が行えることとするなど、予算の枠配分との連携を図り、部局長のリーダーシップのもと、費用対効果や業務の優先度から増員を部局長内において吸収できるよう、定員配置の弾力化を目指します。

(5) 柔軟で応急体制がとれる組織・機構への改革

合併後まもない本市にとって、組織・機構については、問題点もあり、今後、地方分権の進展からさまざまな問題が地方自治体を取り巻き、年々、状況は変化していくものと考えられることから、柔軟で応急体制がとれ、かつ、市民サービスの低下を招かない組織・機構づくりを早急に行う必要があります。

(6) 人事制度の整備

今後は少数精鋭による業務体制を確立するために、今まで以上に職員個々の能力向上が重要となります。

研修制度をはじめとして人事制度全般にわたっての改革を行い、職員が意欲とやりがいをもって職務を遂行できるよう制度を整備していく必要があります。そのためには、能力・成績を重視した給与制度への転換や組織としての必要性和職員自身の希望を反映しながら専門職の職員を育成するなど、限られた職員の中で高度・複雑化していく行政ニーズに対応できるような制度の整備が必要です。

定員削減の目標と方策

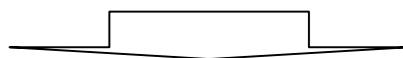
1. 定員適正化の目標値

(1) 計画期間と数値目標

ア 計画期間 平成17年度～平成21年度

イ 数値目標

平成17年4月1日職員数 594 人



8.0%削減

平成22年4月1日職員数 546 人



17.0%削減

さらに、平成27年4月1日時点の職員数を
493人にすることを目標とする

(2) 具体的内容

ア 総括表

区分	H17	H18	H19	H20	H21	H22
4月1日現在 職員数	594	578	567	561	554	546
(定員管理調査職員数)	623	573	562	556	549	541
(A)						
退職者数(B)	20	21	13	16	20	
採用者数(C)	4	10	7	9	12	
差 (D : C - B)	16	11	6	7	8	
次年度職員数	578	567	561	554	546	
(定員管理調査職員数)	573	562	556	549	541	
(D - A)						
増減数累計	16	27	33	40	48	

* 退職者数については当該年度の退職者数（H19以降は定年退職者数）

* 採用者数については翌年度の採用者数（但し、H17は中途採用を含む）

イ 部門別増減計画表

部 門	H17.4.1 職員数	H18.4.1 職員数	H19	H20	H21	H22	H22.4.1 職員数	増減数 (対17比)
議 会	7	6	0	1	0	0	5	2
総 務	104	98	3	2	2	3	88	16
税 務	26	21	0	0	0	2	19	7
民 生	94	91	2	0	2	0	87	7
衛 生	47	50	2	1	3	2	42	5
労 働	1	1	0	0	0	0	1	0
農 林 水 産	39	41	3	1	2	2	33	6
商 工	6	5	1	0	0	0	4	2
土 木	39	40	1	1	2	3	33	6
一 般 行 政 計	363	353	12	6	11	12	312	51
教 育	84	83	3	1	1	1	77	7
消 防	1	1	0	0	0	0	1	0
特 別 行 政 計	85	84	3	1	1	1	78	7
普 通 会 計 計	448	437	15	7	12	13	390	58
病 院	43	41	2	1	2	2	48	5
水 道	31	29	1	1	0	0	27	4
下 水 道	10	10	1	1	0	0	8	2
その他特別会計	59	55	4	2	3	3	67	8
公営企業等会計計	143	135	4	1	5	5	150	7
小 計	591	572	11	6	7	8	540	51
派遣職員等	3	6	0	0	0	0	6	3
合 計	594	578	11	6	7	8	546	48

備考:前年度(4月1日現在)からの職員増減数を表示

(3) 部門別・手法別の内訳

(凡例)

H17.4.1	H18	H19	H20	H21	H22	H22.4.1	増減数
(人) H17.4.1 職員数(A)	前年度(4月1日現在)からの 職員増減数(人)					(人) H22.4.1 職員数(B)	(人) (B)-(A)
〔手法別内訳〕手法別増減数(主な部門)							

(一般行政部門)

H17.4.1	H18	H19	H20	H21	H22	H22.4.1	増減数
363人	10	12	6	11	12	312人	51
・ アウトソーシングの活用(衛生・土木部門など)						15	
・ 多様な任用形態(臨時・嘱託・再任用化) (総務・税務・民生部門など)						14	
・ 行政組織機能等の改革に簡素化(全部門)						22	

(特別行政部門)

H17.4.1	H18	H19	H20	H21	H22	H22.4.1	増減数
85人	1	3	1	1	1	78人	7
・ 指定管理者制度の導入						3	
・ 多様な任用形態(臨時・嘱託・再任用化)						2	
・ アウトソーシングの活用						2	

(公営企業等会計部門)

H17.4.1	H18	H19	H20	H21	H22	H22.4.1	増減数
143人	8	4	1	5	5	150人	7

(4) 定員削減による人件費の縮減効果

今回の計画により設定された目標値(48人減員)が達成された場合、人件費の縮減効果は次のような試算となります。

《試算にあたっての人件費設定額》
職員1人あたりの年間人件費 @ 810万円

〔減員による縮減効果〕

	減員数	算式	効果額
H18	16人	16人×810万円	12,960万円
H19	11人	11人×810万円	8,910万円
H20	6人	6人×810万円	4,860万円
H21	7人	7人×810万円	5,670万円
H22	8人	8人×810万円	6,480万円

上記の試算の結果、この5年間で約3億8千万円の人件費削減が見込まれることとなります。