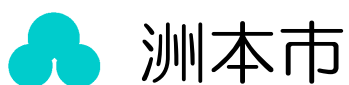


第3次  
洲本市定員適正化計画  
(令和元年度～令和5年度)

令和2年1月



## 【目 次】

1	第三次定員適正化計画の策定趣旨 .....	1
2	これまでの定員適正化の状況と現状 .....	2
3	第三次定員適正化計画の内容.....	8
4	基本的な考え方 .....	10
5	計画の見直し.....	11
6	おわりに.....	11

## 1 第三次定員適正化計画の策定趣旨

洲本市の行財政改革の取り組みについては、平成19年2月に策定した『洲本市行財政改革大綱』に基づき、効率的な業務プロセスと高度な執行体制の確立に向けての取り組みをスタートさせました。

その取り組みの中で、合併後の定員管理については、平成19年2月に『洲本市定員適正化計画』（第一次計画）を策定し、平成22年度までの5年間で合併時の職員数594人の8.1%にあたる48人を削減し、546人とすることを目標として、事務事業の整理・統合をはじめ合併によるスケールメリットを活かした組織や業務執行の体制の再構築を行ってきました。

また、平成24年6月に『洲本市定員適正化計画』（第二次計画）を策定し、平成27年度までの5年間で合併時の職員数から103人削減した491人とすることを目標に、引き続き取り組みを行ってきました。

これらの計画に基づき、組織・業務執行体制の見直し、新規採用の抑制に努めた結果、目標を上回る職員削減を達成しました。

しかしながら、本市を取り巻く財政事情は厳しさを増している一方で、行政需要の多様化や、高度化・専門化する地方行政の課題に柔軟に対応できる組織づくりや業務執行体制の整備が求められることから、それを支える資源的基盤の一つである市職員の定数管理と人員確保を、計画的に進めて行く必要があります。

そこで、職員力、組織力を最大限に発揮できる行政運営体制の整備に必要な定員管理を行っていくため、この度、令和元年度から令和5年度までの5年間を取り組み期間とする第三次定員適正化計画を策定しました。

## 2 これまでの定員適正化の状況と現状

### (1) これまでの実績（平成18年度～平成30年度）

第一次計画及び第二次計画に基づき、事務の統廃合縮小、外部委託化の積極的な推進、新規採用の抑制等による職員削減に努めたことにより、計画期間において平成17年4月時点の職員数の19.4%に相当する115人を削減し、平成27年4月1日の職員数は480人となりました。

その後も年次採用計画に基づき職員採用を行ってきましたが、早期退職者の増加や新規採用予定者の採用辞退により、採用計画通りの職員数が確保できない状況が続きました。その結果、平成31年4月1日の職員数は、446人となっています。

### ア 職員数の推移

(第一次計画)

(単位：人)

区分	年度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	計
計画	職員数	594	578	567	561	554	546	-
	増減表	-	△16	△11	△6	△7	△8	△48
実績	職員数	594	578	559	546	532	513	-
	増減表	-	△16	△19	△13	△14	△19	△81
計画と実績の比較			0	△8	△15	△22	△33	-
計画達成率(%)			0.0	16.7	47.9	93.8	162.5	-

(第二次計画～)

(単位：人)

区分	年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27	計
計画	職員数	513	505	502	495	494	491	-
	増減表	-	△8	△3	△7	△1	△3	△22
実績	職員数	513	506	503	490	485	480	-
	増減表	-	△7	△3	△13	△5	△5	△67
計画と実績の比較			1	1	△5	△9	△11	-
計画達成率(%)			97.0	97.6	100.2	101.2	102.3	-

(第二次計画実施後の定数職員数)

年度	H28	H29	H30	H31
職員数	475	465	444	446

(注) 派遣職員、再任用職員（フルタイム）を含む、各年4月1日時点の職員数

## イ 部門別職員数の推移

事務事業の統廃合等による現業職員の退職者不補充や職種変更などにより、より効果的な職員配分の見直しを図ってきました。

(第一次計画)

(単位：人)

部 門	区 分	H17	H18	H19	H20	H21	H22	合計
一般行政計	職員数	364	353	342	331	329	316	-
	対前年増減	-	△ 11	△ 11	△ 11	△ 2	△ 13	△ 48
特別行政計	職員数	85	84	80	78	79	74	-
	対前年増減	-	△ 1	△ 4	△ 2	1	△ 5	△ 11
普通会計計	職員数	449	437	422	409	408	390	-
	対前年増減	-	△ 12	△ 15	△ 13	△ 1	△ 18	△ 59
公営企業等	職員数	143	135	132	133	119	93	-
	対前年増減	-	△ 8	△ 3	1	△ 14	△ 26	△ 50
派遣職員等	職員数	2	6	5	4	5	30	-
	対前年増減	-	4	△ 1	△ 1	1	25	28
合 計	職員数	594	578	559	546	532	513	-
	対前年増減	-	△ 16	△ 19	△ 13	△ 14	△ 19	△ 81

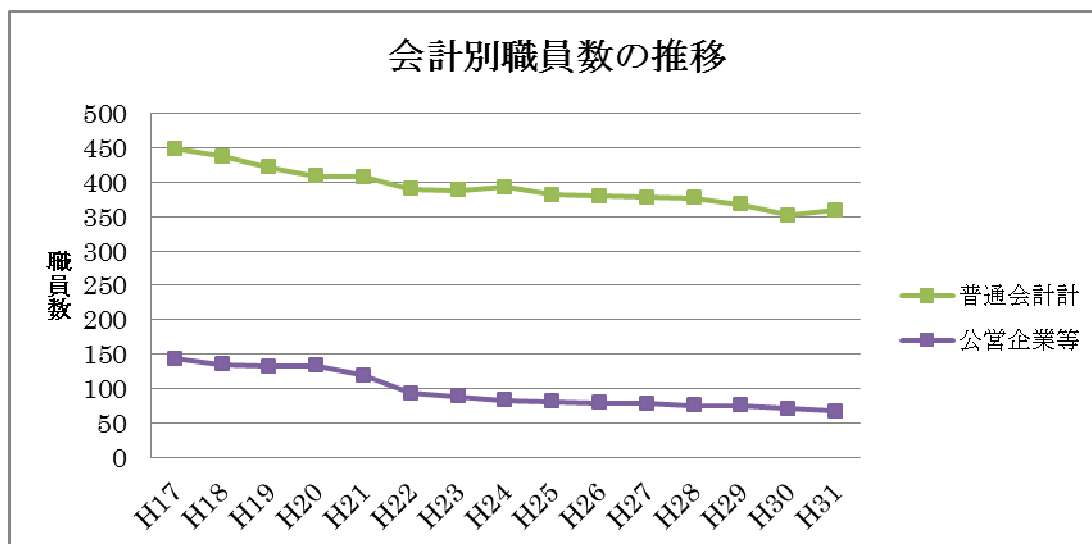
(第二次計画～)

(単位：人)

部 門	区 分	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	合計
一般行政計	職員数	316	317	322	311	320	321	322	313	301	312	-
	対前年増減	-	1	5	△11	9	1	1	△ 9	△12	11	△4
特別行政計	職員数	74	70	70	70	59	58	55	55	51	47	-
	対前年増減	-	△ 4	0	0	△11	△ 1	△ 1	0	△ 4	△ 4	△27
普通会計計	職員数	390	387	392	381	379	379	375	368	352	359	-
	対前年増減	-	△ 3	5	△11	△ 2	0	△ 2	△ 7	△16	7	△31
公営企業等	職員数	93	88	83	81	79	78	75	75	71	67	-
	対前年増減	-	△ 5	△ 5	△ 2	△ 2	△ 1	△ 3	0	△ 4	△ 4	△26
派遣職員等	職員数	30	31	28	28	27	23	23	22	21	20	-
	対前年増減	-	1	△ 3	0	△ 1	△ 4	△ 1	△ 1	△ 1	△ 1	△10
合 計	職員数	513	506	503	490	485	480	475	465	444	446	-
	対前年増減	-	△ 7	△ 3	△13	△ 5	△ 5	△ 4	△10	△21	2	△67

※各年度の4月1日の職員数です。

※ 公営企業等会計は、病院、水道、下水道、その他特別会計等でしたが、水道については平成22年度より広域水道企業団への職員派遣となっています。また、特別行政は、教育、消防です。



## (2) 類似団体の職員数との比較

地方公共団体の職員数を比較する資料に、毎年4月1日を基準日として総務省が実施している「地方公共団体定員管理調査」があります。

「地方公共団体定員管理調査」には、市の定員管理の状況を分析する資料として、「類似団体別職員数の状況」があります。これは、すべての市区町村を対象にして、その人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）の2つの要素を基準にグループ（類似団体）に分け、グループごとの職員数の平均値を算出し、各団体の職員数との比較をすることで、定員管理の参考とするものです。比較する部門は、各団体により運営範囲が異なる公営企業等会計部門を除外した普通会計の部門を対象としています。

本市は、区分Ⅰ－1（人口5万人未満、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次95%未満かつⅢ次55%以上）に分類される団体で、類似団体は全国で127団体あります。

平成30年4月1日現在における人口1万人当たりの職員数（普通会計部門）は、類似団体の平均が100.63人に対し、本市は78.58人であり、これは127団体中、少ない方から21番目となっています。

また、「類似団体職員数（普通会計）との部門比較表」によると、修正値では衛生部門以外のすべての部門において平均より少ない職員数となっており、一般行政部門で80人、普通会計部門で197人少ない職員数となっています。

類似団体別職員数の状況・区分Ⅰ-1（127団体）

（人口5万人未満、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次95%未満かつⅢ次55%以上の団体）

	団体名		面積 (H29.10.1)	住基人口 (H30.1.1)	普通会計 職員数 (H30.4.1)	人口1万人 当たり職員数 (普通会計)
1	北海道	北斗市	397.44	46,829	215	45.91
2	福岡県	筑後市	41.78	49,336	307	62.23
3	神奈川県	三浦市	32.05	44,451	280	62.99
4	山形県	新庄市	222.85	36,347	239	65.76
5	長野県	小諸市	98.55	42,648	285	66.83
6	山形県	寒河江市	139.03	41,463	280	67.53
7	佐賀県	鹿島市	112.12	29,827	202	67.72
8	福岡県	うきは市	117.46	30,293	207	68.33
9	山梨県	韮崎市	143.69	30,045	206	68.56
10	沖縄県	南城市	49.94	43,669	305	69.84
21	兵庫県	洲本市	182.38	44,796	352	78.58
127	高知県	室戸市	248.18	13,817	234	169.36
	類似団体平均					100.63

類似団体職員数（普通会計）との部門比較表（平成30年4月1日）

	洲本市 職員数 人	単純値 人	超過数 人	超過率 %	修正値 人	超過数 人	超過率 %
議会	4	6	▲ 2	▲ 50.0	6	▲ 2	▲ 50.0
総務・企画	87	105	▲ 18	▲ 20.7	106	▲ 19	▲ 21.8
税務	17	26	▲ 9	▲ 52.9	26	▲ 9	▲ 52.9
民生	87	88	▲ 1	▲ 1.1	102	▲ 15	▲ 17.2
衛生	43	36	7	6.3	44	▲ 1	▲ 2.3
労働	1	1		0.0	2	▲ 1	▲ 100.0
農林水産	29	33	▲ 4	▲ 13.8	39	▲ 10	▲ 34.5
商工	6	16	▲ 10	▲ 166.7	16	▲ 10	▲ 166.7
土木	27	37	▲ 10	▲ 37.0	40	▲ 13	▲ 48.1
一般行政計	301	348	▲ 47	▲ 15.6	381	▲ 80	▲ 26.6
教育	50	66	▲ 16	▲ 32.0	82	▲ 32	▲ 64.0
消防	1	38	▲ 37	▲ 3,700.0	86	▲ 85	▲ 8,500.0
普通会計計	352	451	▲ 99	▲ 28.1	549	▲ 197	▲ 56.0

※単純値は、類型内における全団体の人口1万人当たり職員数の平均値、  
修正値は実際に各部門に職員を配置している団体のみ平均値

### (3) 近隣市との比較

島内において隣接する2団体と職員数を比較すると、衛生・労働・土木部門において平均を上回っていますが、衛生部門については、清掃業務等の運営方法の違いが影響していると考えられます。普通会計部門全体では54人下回っている状況です。

他団体の取組みも参考にしつつ、市民サービスの質や費用対効果などを評価した上で、見直しすべきところは着実に取り組んでいくことが必要です。

#### 近隣2市との比較（普通会計）

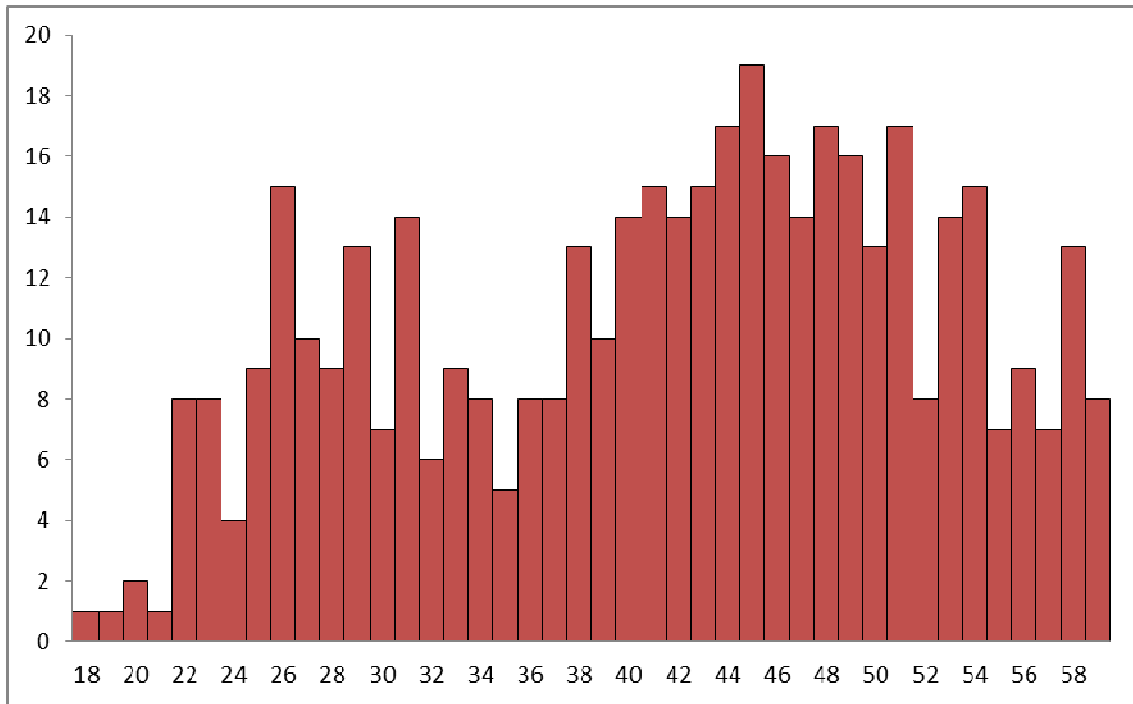
部 門	洲本市	南あわじ市	平成30年4月1日現在職員数		
			淡路市	近隣2市 平均	超過人数
議 会	4	6	4	5	△ 1
総 務	87	126	108	117	△ 30
税 務	17	16	22	19	△ 2
民 生	87	98	100	99	△ 12
衛 生	43	35	35	35	8
労 働	1	0	0	0	1
農 林 水 産	29	38	24	31	△ 2
商 工	6	12	8	10	△ 4
土 木	27	22	29	26	1
一般行政計	301	353	330	342	△ 41
教 育	50	76	51	64	△ 14
消 防	1	1	1	1	0
特別行政計	51	77	52	65	△ 14
普通会計合計	352	430	382	406	△ 54

### (4) 職員の年齢構成

次の図は、平成31年4月1日における職員の年齢別構成状況を示したものです。50歳代の職員の一部と、30歳代前半の職員数が少なく、年齢構成に大きな偏りがあります。このため、退職者の状況を見極めながら、将来を見据えた職員数の適正管理と、年齢構成の平準化に努めていく必要があります。



年齢別職員数 (平成31年4月1日現在)  
(職員数)



(年齢)

### 3 第三次定員適正化計画の内容

#### (1) 計画期間

計画期間を次の5カ年とします。

令和元年度～令和5年度（5カ年）
------------------

#### (2) 対象職員数

一般行政部門、特別行政部門、公営企業等部門及び派遣職員を含む総職員を対象とします。

#### (3) 数値目標

第二次定員適正化計画実施後の平成28年度からの5年間で、「サマーレビュー2014」における財政運営の目標との整合性を保ちつつ、可能な限り一層の定数職員の削減を図ってきましたが、昨今の人材確保が困難な社会情勢等により、実際の退職者数に対し、目標の採用者を確保できなかった年度もあったことから、今年度末において、定数では目標数値より結果28名の減員という予測となっています。また、平成26年度より制度化された「再任用職員制度」（短時間勤務職員）を考慮した場合でも、目標数値から15名の減員となっていることから、今後一段と高度化、複雑化することが想定される行政需要に対応するため、適正な職員数を確保する必要があり、末端行政として、県、広域組織等への派遣職員の増も求められている地域的な事情も考慮しなければならない環境下において、今後の更なる地方分権の推進を求められる中、安定した行政運営を図るための人員配置の在り方について、特に留意する必要があります。

（第二次計画実施後のサマーレビュー2014を考慮した定員目標及び職員数の推移）

区分	年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	R2
目標（計画）	職員数	513	505	502	495	494	491	477	476	475	474	474
実績	定数職員数	513	506	503	490	485	480	475	465	444	446	-
	増減表	-	△7	△3	△13	△5	△5	△5	△10	△21	2	-
再任用職員（短時間勤務）						3	6	9	8	13	13	-
目標（計画）と定数職員との比較			1	1	△5	△9	△11	△2	△11	△31	△28	-
再任用職員を考慮した場合の比較						△6	△5	7	2	△18	△15	-

※H22～H27：「第二次定員適正化計画」の数値及び実職員数

※H28～R2：「第二次定員適正化計画」実施後の「サマーレビュー2014」に基づく、5年間の人員削減の目標数値（△6名）及び実職員数

令和6年4月1日職員数 : 441人

(平成31年4月1日比:5人減員)

H30~H31において、人員を確保できなかった事情を考慮する中でも、昨今の本市の厳しい財政状況をふまえた現実的な人員の削減計画を示す必要がある。

(4) 年度別計画

(人)	H31	R2	R3	R4	R5	令和6年4月1日
定数職員数	446	443	443	442	442	441
新規採用計画	14	17	8	8	6	-
退職者見込数	17	17	9	8	7	-
前年度からの職員増減	-	△3	0	△1	0	△1
累計増減	-	△3	△3	△4	△4	△5

※1 平成31年度の数値は実績数値

※2 新規採用計画及び退職者見込数には、再任用フルタイム者を含む

※3 退職者見込数は前年度末の退職者数を記載

(5) 効果額

計画期間5年間で、約142,500千円

※職員一人当たりの人件費(共済費、退職手当負担金等を含む)を750万円とした  
累積効果額

## 4 基本的な考え方

### (1) 事務事業の見直し、事務事業の終了による整理

事務事業については、その効果を検証し、事業の必要性を判断するとともに、実施にあたっては最小の経費で最大の効果が得られるように実施手法を再検討します。

また、事業が終了した場合には、事業実施に要した人工を精査するとともに、年度途中であっても弾力的な再配置を行い、適正な職員配置となるよう務めます。

### (2) アウトソーシングの活用

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、指定管理者制度や業務委託の積極的な導入を図り、民間の高度な専門性や蓄積されたノウハウを活用することにより、市民サービスの低下を招くことなく、行財政運営の効率化、高度化、市民等との連携・協働・雇用機会の創出、事務事業費のコストダウンを目的とし、多様化する市民ニーズに応える手法として活用します。

### (3) 多様な任用形態の活用

人件費の抑制と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、定年延長に関する国の動向に注視しつつ、知識や経験を必要とする業務については再任用職員や任期付採用職員を、定型業務の補助については会計年度任用職員を活用することで、人材を確保します。

### (4) 採用方法の工夫による年齢構成の平準化

退職の補充にあっては、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、優秀な人材確保に努めるとともに、年齢構成の平準化を目的として職務経験者の採用などを検討します。

### (5) 柔軟で即応性のある組織・機構への改革

- ① 本庁業務の効率的な執行体制の構築と、支所機能等の見直しを図ります。
- ② 部局別職員数の計画的な配分を実施し、効率的な執行体制の構築を図るとともに、時季による業務量の変動に応じた、職員の弾力的な配置の運用も推進し、行政ニーズに柔軟に対応できる組織運営を図ります。

### (6) 人事制度の整備

職員個々の能力の向上を図るために、人事評価制度を有効に活用するとともに

に、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。

具体的には、職員の能力や業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。

## 5 計画の見直し

この計画は、毎年定期的に進捗状況を確認するとともに、今後予測される職員の「定年延長」の制度化等の状況の変化に応じて必要な見直しを行うものとします。

## 6 おわりに

平成18年度に策定した第一次計画、引き続き策定した第二次計画に基づき、これまで着実に定員管理を行ってきました。

今後も、今回策定した第三次計画の達成に向けて、具体的な取り組みをより積極的に実施し、時代に即した行政ニーズや社会情勢の変化に的確に対応できる持続可能な現実的な職員数・組織体制となるよう取り組んでまいります。