

上天草市定員管理基本方針

(平成 29 年度～平成 31 年度)

平成 29 年 3 月

上 天 草 市

目 次

1	基本方針策定の趣旨	2
2	これまでの取組	3
3	職員数の現状と課題	4
	(1) 定員管理検討のための指標	
	① 類似団体との比較	
	② 県内類似団体との比較	
	③ 定員回帰指標との比較	
	④ 人件費等の推移	
	⑤ 年齢別職員構成の状況	
	(2) 再任用職員の任用状況	
	(3) 臨時・非常勤職員の任用状況	
4	今後の定員管理	10
	(1) 基本方針	
	(2) 対象期間	
	(3) 重点的取組事項	
	① 事務・事業の見直しの推進	
	② 民間活力等の積極的な導入	
	③ 再任用職員の活用	
	④ 多様な任用形態の活用	
	⑤ 人材育成の推進	
	(4) 職員採用	

1 基本方針策定の趣旨

本市では、これまで持続可能な行政システムの構築と多様化・複雑化する市民ニーズに配慮した自主・自立性の高い自治体経営を目指しながら、上天草市定員適正化計画（平成17年4月1日～平成26年4月1日）に基づき、事務の効率化や組織体制の見直しなどによる人員削減を行ってきましたが、今後、地域主権の進展、本市を取り巻く社会情勢や市民ニーズの多様化などにより、行政需要はますます増加するものと見込まれます。

一方では、人口の減少や少子・高齢化が進み、扶助費などの福祉関連支出の増大や公共施設の老朽化対策などに多額の費用を必要とし、将来にかけて更なる経費の削減が求められており、また、平成26年度からの地方交付税の段階的な縮減により、財政規模全体の縮小を余儀なくされる状況となっています。

人事行政面においても、財政規模の縮小、自主財源不足による人件費の抑制は避けられないところとなっていますが、多様化する市民ニーズや地域課題、地方分権に伴う専門事務の増加等に対応しなければならないという課題も抱えており、定員管理上、非常に難しい局面を迎えています。

このような状況を踏まえ、定員の適正化に向けては、簡素で効率的な行政運営を進めるため、民間の経営手法や民間活力の導入など本市の行財政改革における取組みに沿って柔軟に対応していく必要があることから、新たに定員管理基本方針として策定するものです。

2 これまでの取組

本市の職員数（上天草総合病院を除く）は、平成17年度からの定員適正化計画に基づく職員削減の取組みにおいては、平成16年3月の市町村合併により抱えた余剰人員の削減という要素が強く、合併による組織整理と相まって、平成28年4月1日現在で313人となり、平成16年度の454人から141人削減しました。

しかしながら、本来の定員管理における職員の削減は、民間委託・民営化の推進、事務事業の見直し（再編・整理、廃止、統合）、組織機構改革といった行政改革の進捗を前提に行われるべきものであり、現在においては、行政改革の進捗と人員削減の歩調のズレから人員不足感を生じる結果となっています。

<表1 上天草市定員適正化計画の実績（各年度4月1日現在）>

（単位：人）

年度	16	17	18	19	20	21	22
目標数	—	—	435	424	398	380	356
実職員数	454	445	430	414	392	372	352
前年比	—	△9	△15	△16	△22	△20	△20
累計	—	△9	△24	△40	△62	△82	△102

年度	23	24	25	26	27	28
目標数	347	338	321	320	—	—
実職員数	345	334	319	317	313	313
前年比	△7	△11	△15	△2	△4	0
累計	△109	△120	△135	△137	△141	△141

3 職員数の現状と課題

(1) 定員管理検討のための指標

① 類似団体との比較

「類似団体別職員数」とは、毎年、総務省が実施する地方公共団体定員管理調査の結果を基に、人口や産業構造が本市と同グループに分類される類似団体の各部門別の職員数の平均値を人口換算したものです。

この数値を比較することにより、本市の定員管理の状況を客観的に把握することができ、各部門における職員数を検証するための一つの指標となります。本市の場合は、人口5万人未満、第2次・第3次産業95%未満かつ第3次産業が55%以上を占めるグループに区分されています。

職員数の定員管理診断表による比較方法には、類似団体ごとの民間委託や一部事務組合による違いを考慮しない「単純値」による比較と民間委託や一部事務組合化を考慮した「修正値」による比較方法があり、後者の方がより実態に即した定員の比較ができます。

平成27年4月1日現在の「修正値」を利用した類似団体との比較において、各部門別での増減はあるものの、一般行政部門職員数において9人、普通会計部門職員数において14人上回っています。

<表2 定員管理診断表による類似団体との比較 (H27.4.1 現在) >

(単位：人)

部門		上天草市	単純値	単純値との比較	修正値	修正値との比較	
普通会計	一般行政	議会	4	4	0	4	0
		総務・企画	83	64	19	63	20
		税務	20	17	3	17	3
		民生	49	56	△7	65	△16
		衛生	25	23	2	22	3
		農林水産	19	19	0	23	△4
		商工	18	9	9	9	9
		土木	17	23	△6	23	△6
	一般行政計	235	214	21	226	9	
	教育	41	43	△2	36	5	
	消防		21	△21			
	普通会計計	276	278	△2	262	14	

※総務・企画部門には、派遣・出向者等の総務課付職員などを含む。

② 県内類似団体との比較

平成27年4月1日現在の普通会計職員数を本市と同グループに分類される県内の類似団体4市（人吉市、水俣市、宇土市、阿蘇市）と比較すると、人口千人当たりの職員数は平均を上回り、職員1人当たりの人口は平均を下回っています。

また、人口千人当たりの職員数を県内各市（熊本市を除く）と比較すると、全13市中4番目に多い職員数となっています。

<表3 県内類似団体の人口と職員数の比較（H27.4.1現在）>

（単位：人）

団体名	住基人口 (H27.1.1現在)	普通会計職員数	人口千人当たり 職員数	職員1人当たり 人口
宇土市	38,071	224	5.88	169.96
人吉市	34,394	281	8.17	122.40
上天草市	29,746	276	9.28	107.78
水俣市	26,392	246	9.32	107.28
阿蘇市	27,865	286	10.26	97.43
平均	—	—	8.58	120.97

<表4 県内各市の人口千人当たりの職員数の状況（H27.4.1現在）>

（単位：人）

No.	市名	住基人口 (H27.1.1現在)	普通会計職員数	人口千人当たり職員数
1	阿蘇市	27,865	286	10.26
2	天草市	87,125	866	9.94
3	水俣市	26,392	246	9.32
4	上天草市	29,746	276	9.28
5	山鹿市	54,860	461	8.40
6	人吉市	34,394	281	8.17
7	菊池市	50,462	386	7.65
8	宇城市	61,452	454	7.39
9	八代市	131,490	936	7.12
10	玉名市	68,517	458	6.68
11	荒尾市	54,824	329	6.00
12	宇土市	38,071	224	5.88
13	合志市	58,873	280	4.76

※普通会計職員数は、各市とも同じ条件で比較するため、普通会計職員から各市の消防職員を除いた職員数としている。

③ 定員回帰指標との比較

各地域の特性によって多様な行政サービスが展開されている中、定員管理の「あるべき水準」について、職員数を左右する複雑多岐な行政需要をすべて捕捉し、標準の数値により画一的に定義することは困難です。

しかしながら、市民に分かりやすく情報を提供するという観点から、簡素で分かりやすい指標として、人口と面積の2つの変数から定員水準を試算する「定員回帰指標」が地方公共団体定員管理研究会から提供されています。

この定員回帰指標との比較において、本市は、一般行政職員数で38人上回り、普通会計職員数で9人下回っています。

<定員回帰指標による職員数の試算>

【一般行政職員数】

$$5.1 \times 29.746 \text{ (千人)} + 0.28 \times 126.91 \text{ (km}^2\text{)} + 10 = 197 \text{ 人}$$

(小数点第1位四捨五入)

【普通会計職員数】

$$7.5 \times 29.746 \text{ (千人)} + 0.41 \times 126.91 \text{ (km}^2\text{)} + 10 = 285 \text{ 人}$$

(小数点第1位四捨五入)

～参考（地方公共団体定員管理研究会が示す回帰方程式）～

$$\text{試算値} = aX_1 \text{ (人口)} + bX_2 \text{ (面積)} + c \text{ (一定値)}$$

X_1 : 当該団体の人口 (千人)

X_2 : 当該団体の面積 (km²)

a : 人口千人当たりの係数

(一般市I類 : 一般行政 5.1 普通会計 7.5)

b : 面積1km²当たりの係数 (各人口区分ごと)

(一般市I類 : 一般行政 0.28 普通会計 0.41)

c : 一定値 (一般市I類 10)

※ a、b、cは定員管理調査結果 (平成27年4月1日現在) から

※ aは小数点第2位、bは小数点第3位、cは一の位で四捨五入

④ 人件費等の推移

平成27年度普通会計決算における人件費は、2,776,277千円で、歳出総額の16.4%を占めており、平成16年度と比較して、2.9ポイント減少しています。

<表5 普通会計決算状況>

(単位：人・千円・%)

年度	職員数	普通会計職員数	歳出総額	人件費	人件費比率	内職員給与費	職員給与比率	経常収支比率
16	454	413	18,613,611	3,587,746	19.3	2,312,204	12.4	97.7
17	445	403	17,120,493	3,573,863	20.9	2,287,733	13.4	99.0
18	430	388	15,847,569	3,489,359	22.0	2,220,996	14.0	99.3
19	414	367	15,768,082	3,477,830	22.1	2,147,420	13.6	97.4
20	392	347	15,600,331	3,235,301	20.7	1,986,484	12.7	95.0
21	372	329	16,382,977	3,166,945	19.3	1,868,442	11.4	91.7
22	352	311	17,047,936	2,873,719	16.9	1,696,199	9.9	85.2
23	345	304	17,337,763	2,991,660	17.3	1,697,172	9.8	90.7
24	334	293	17,569,049	2,811,234	16.0	1,553,410	8.8	91.1
25	319	280	18,019,320	2,603,204	14.4	1,449,842	8.0	89.3
26	317	278	18,675,045	2,722,322	14.6	1,487,333	8.0	92.3
27	313	276	16,921,023	2,776,277	16.4	1,524,775	9.0	88.7

※経常収支比率は、減収補填債（特例分）及び臨時財政対策債を含む。

⑤ 年齢別職員構成の状況

本市における団塊の世代の退職のピークは過ぎ、50歳代の職員は全体の24.3%となっています。

年齢を5歳刻みにみると、50歳代前半と平成17年度から平成19年度までの新規採用者の抑制による30歳代前半の職員が少ない状況となっており、バランスのとれた組織体制の構築と能力に応じた管理監督者の登用が必要となります。

また、今後、平成28年度からの5年間で42人の職員が退職を迎えることから、市民サービスの低下を招くことがないように再任用職員などの活用を図りながら計画的に職員の採用を行い、年齢構成の平準化に努める必要があります。

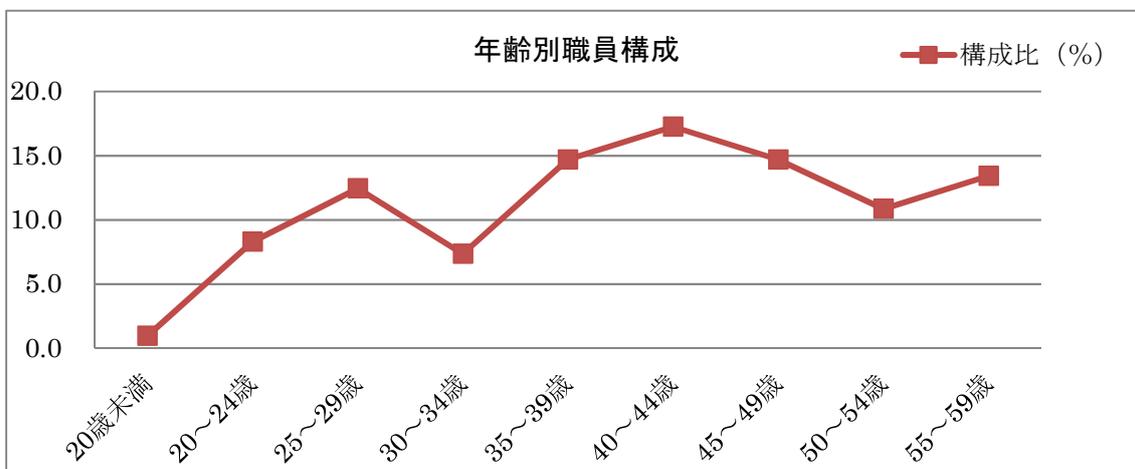
<表6 年齢別職員構成 (H28.4.1 現在) >

(単位：人・%)

年齢	20歳未満	20～24歳	25～29歳	30～34歳	35～39歳
職員数	3	26	39	23	46
構成比	1.0	8.3	12.5	7.3	14.7

年齢	40～44歳	45～49歳	50～54歳	55～59歳	計
職員数	54	46	34	42	313
構成比	17.3	14.7	10.9	13.4	—

※構成比は、端数の関係により計が100%にはならない。



※職員数は、上天草総合病院を除く。

(2) 再任用職員の任用状況

本市では、平成28年度から再任用制度の運用を開始し、定年退職者12人のうち、希望した6人を任用しているところです。

再任用職員の活用は、これまで培ってきた豊富な知識と経験を活かし、知識・技術を継承しながら業務に従事することができる一方で、組織全体の高齢化と新規採用者の抑制による組織活力の低下が懸念されることから、定員管理上において計上されない短時間勤務での任用を基本として組織の新陳代謝と活力の維持を図っていく必要があります。

(3) 臨時・非常勤職員の任用状況

これまでの定員適正化計画に基づく正規職員数の減少とは対照的に、臨時・非常勤職員数は増加傾向にあり、平成28年4月1日現在の任用数は、臨時職員が22人、非常勤職員が202人となっています。

このことは、正規職員を臨時・非常勤職員に置き換えているとみなされかねない状況であり、臨時・非常勤職員の任用に関する運用について見直す必要が生じています。

今後、業務の種類や性質に応じた任期付職員の効果的な任用も含め、組織における最適な人員構成を検討しながら、あるべき任用の姿とその必要性を十分に考慮していく必要があります。

4 今後の定員管理

これまでの定員適正化計画における課題や取り巻く環境、各種指標による比較などを踏まえ、今後は、次の方針により定員管理を進めることとします。

(1) 基本方針

本市の定員管理は、上天草市定員適正化計画に基づく職員数の削減や事務事業の見直し及び組織の統廃合などの取組みにより、人件費の抑制に努めてきた結果、本市の普通会計部門職員数は、定員管理診断表（修正値）による類似団体及び県内各市との比較では超過となっているものの、人口、面積の変数によって試算される定員回帰指標との比較においては、少ない状況となっています。

一方で、高齢化の進展に伴う扶助費などの増加傾向に加え、平成26年度からの地方交付税の一本算定化による段階的な縮減、公共施設の老朽化対策、各種インフラの長寿命化などに多額の予算が必要であり、依然として厳しい財政状況が見込まれることから、従来にも増して健全な行財政運営が必要となっており、限られた人員を一層有効かつ効率的に活用し、増加する行政需要に対応していくことが求められています。

こうしたことから、平成28年4月1日現在の職員数313人を基本とした定員管理を行うこととします。

(2) 対象期間

本方針の対象期間（方針に基づく定員管理の実施期間）は、第3次上天草市行政改革実施計画の終期との整合をとり、平成29年度から平成31年度までの3年間とします。

なお、対象期間内であっても、社会経済環境の大きな変化や国の方針、本市の財政状況の急激な変化等により改訂の必要が生じた場合は、随時、見直すものとします。

(3) 重点的取組事項

本方針の実現に当たっては、市民サービスの維持・向上を図ることを基本に、次の項目を重点的に取組みます。

また、毎年度、効率的な組織への再編や事務・事業の見直しなど、内部努力の更なる徹底に取り組むことで、職場の活性化、効率化を図るだけでなく、再任用職員や任期付職員などを活用することにより、柔軟で活力ある組織体制と適正な定員管理を目指します。

① 事務・事業の見直しの推進

総人件費の適正管理と新たな行政課題や多様な市民ニーズに弾力的かつ的確に対応するため、事務・事業の見直しを継続的に推進し、組織の合理化に取り組めます。

② 民間活力等の積極的な導入

民間委託等の推進に関する指針に基づき、民間が効率的・効果的にできることはできる限り民間に委ねることを基本原則とし、市民サービスの維持向上に配慮しつつ、費用対効果などの検証を行い、民間委託（民営化含む）や指定管理者制度の活用を積極的に推進します。

③ 再任用職員の活用

定年退職者が保有する豊富な知識や経験を活かすため、再任用職員を効果的に活用するとともに、知識や経験、技術等が円滑に継承できる体制を整備し、活力ある組織力の維持向上を図ります。

また、任用形態については、現在の短時間勤務を基本としながら、担うべき業務や役割等を整理するとともに、配置ポストについては、順次、拡充を図ります。

④ 多様な任用形態の活用

職員の確保が困難な専門的知識や高度な技術を要する業務で、期間が限定される事業については、任期付職員の任用を検討します。

また、定型・定例的な事務や、専門性が高く正規職員より臨時・非常勤職員を配置する方が効率的な業務等については、それぞれに適した任用を行うものとします。

⑤ 人材育成の推進

人材育成基本方針に基づく職員研修の実施や人事評価制度の活用、県などとの人事交流を通して、職員の意識改革や能力開発を図り、組織を挙げた人材育成を推進します。

(4) 職員採用

職員採用については、単に各年度の退職者数に見合う職員を新規に採用するのではなく、今後の退職者の見込み、新規事業などによる業務量の増大、再任用職員等の有効活用などを勘案し、職員の年齢構成や採用人数の平準化に配慮しながら、計画的な採用を行うものとします。

また、技能労務職員については、これまでの民間委託等の推進の考え方を踏まえつつも、安全かつ良質な公共サービスを効率的に実施できるよう配慮しながら、退職不補充による採用抑制を図っていくこととします。