

恵庭市定員管理計画

平成24年度～平成27年度

平成25年3月

恵 庭 市

目次

1. 定員管理計画策定の趣旨	1
2. 目標年次及び計画期間	1
3. これまでの取組み状況	1
(1) これまでの計画と実績	1
(2) 職員の年齢構成	2
(3) 類似団体職員数との比較	3
(4) 道内他市との比較	4
(5) 再任用職員の状況	4
(6) 臨時・非常勤職員の状況	5
(7) 財政的見地での検証	5
(8) 今後の定員管理	6
4. 計画の基本方針	7
5. 定員管理のための具体的方策	8
(1) 原則として現在の職員数を維持	8
(2) 職員年齢構成の平準化	8
(3) 再任用制度を活用したマンパワー確保	9
(4) 臨時的任用職員・非常勤職員の活用	9
6. 定員管理の年次計画	10
7. 計画期間中の施策に伴う必要人員見込み	10

恵庭市定員管理計画

(平成 27 年度までの定員管理について)

1. 定員管理計画策定の趣旨

本市は、効率的な行政運営を実現するために、以前より事務事業の見直しを始めとした行財政改革に取り組んできました。しかしながら、国全体の景気低迷と三位一体改革の影響を大きく受けた本市はかつてないほどの財源不足に陥ったことから、行政コストの中でも大きなウェイトを占める人件費の削減及び組織のスリム化にさらに抜本的に取り組むことを余儀なくされました。

このような背景の下で、本市では行政改革推進計画の取組みの一つとして、平成 15 年度から 23 年度まで 2 次にわたる定員適正化計画を策定し、着実な計画の実行に努めてきました。その結果、職員数は平成 14 年度を基準として 643 人から 513 人（市特別職を除く）へ、130 人 20.2%減という目標が達成できたところです。

定員適正化計画自体は平成 23 年度をもって終了しましたが、こうした取組みは最小限の行政コストで最大限の行政サービスを提供していくために継続して行っていく必要があります。こうしたことから、今後の定員管理を適切に行うための指針として、本計画に引き継ぐものです。

2. 目標年次及び計画期間

中長期的なまちづくりや事業計画に合わせた組織のあり方、また、第 4 期恵庭市総合計画後期基本計画の最終年度との整合性の観点から、平成 23 年度を基準とし、平成 24 年度から平成 27 年度までの 4 ヶ年を計画期間とします。

3. これまでの取組み状況

(1) これまでの計画と実績

本市は 2 次にわたる定員適正化計画の実行の結果、国が示した指針（平成 19 年度～23 年度の 5 ヶ年で▲5.7%の職員定数減）を上回る削減を実施しています。

表 1 これまでの定員適正化計画と実績

	第1次計画期間					第2次計画期間					【単位:人】
	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	
定員適正化計画人数	643	634	621	615	603	580	569	547	528	513	
当年度職員数	643	634	616	608	598	579	565	541	517	513	
前年度退職者数		15	21	13	18	27	27	41	37	34	
当年度新規採用者数		6	3	5	8	8	13	17	13	30	
【参考】当年度再任用職員数								18	28	38	

※人数には特別職を除く。また、第1次計画は目標を上回るペースで進捗したため、計画期間を1年残して第2次計画へ移行している。

主な施策による人数増減

	増員要素	減員要素
平成20年度	西島松北地区振興、廃棄物処理計画策定、後期高齢者医療対策、消防広域化推進など	少子高齢対策室長・生活環境主幹などの廃止など
平成21年度	廃棄物処理施設整備、後期高齢者医療対策など	部付き次長・用地担当主幹などの廃止、保育士不補充、消防再任用化など
平成22年度	広域医療・教育指導体制強化など	プロパー総務部長の見直し、部付き次長の廃止、花と緑の課などの編成変え、人事管理部門など
平成23年度	監査機能強化、救急指令体制強化など	業務主事不補充、図書館窓口委託化など

(2) 職員の年齢構成

昭和45年11月の市制施行に伴う事務量の増加に対応するため、その前後の期間、職員を大量に採用してきたことにより、これまで年齢構成にかなり偏りが見られました。しかし、この数年間でその当時採用された職員が次々と定年を迎え、年齢構成の偏りが徐々に解消されつつあります。

平均年齢は平成20年度には45.5歳でしたが、平成24年度には42.8歳まで下がっており、平均年齢の理想と言われる41～42歳に近づいています。

図1 全職員の年齢構成（平成24年4月1日現在）

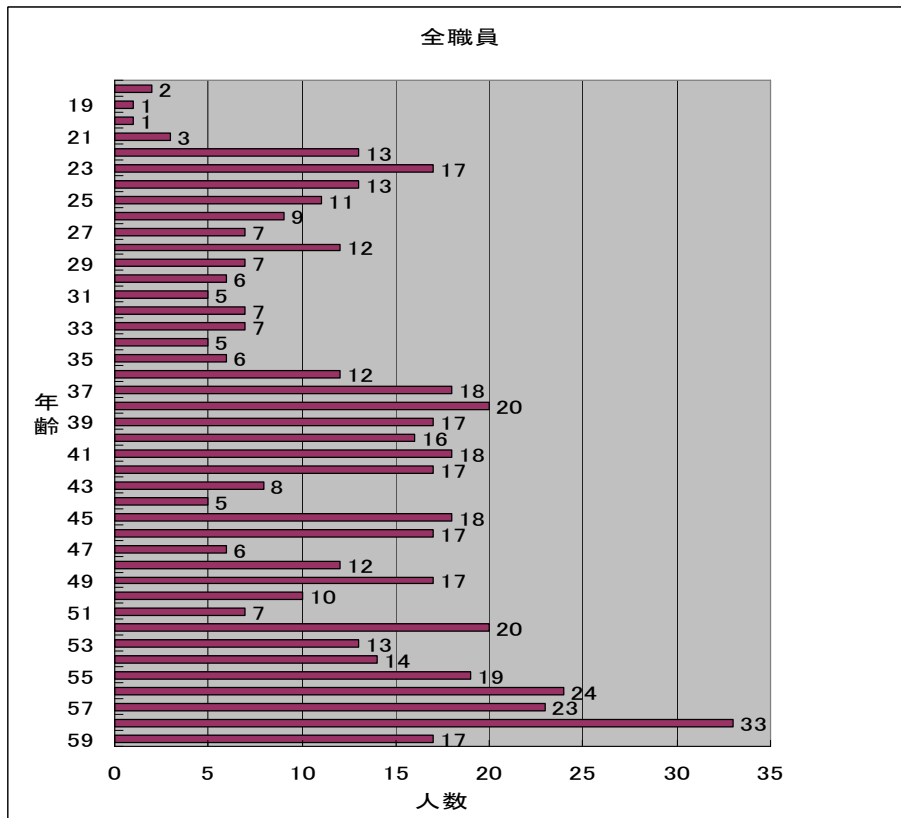


表2 職員の平均年齢の推移（各年度4月1日現在）

【単位:歳】					
	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度
平均年齢	45.5	45.1	44.6	43.6	42.8

(3) 類似団体職員数との比較

地方自治体の職員数を分析する場合、一般的な方法のひとつとして、類似団体別職員数との比較があります。平成23年度ベースの類似団体別職員数（普通会計分）を計算（単純値）すると540人となり、本市の459人と比較すると本市が81人少ないこととなります。

なお、類似団体の数値については、近年全国的に市町村合併が進展（平成14年度に3,212あった自治体数が平成21年度には1,727となった。）したことによって一自治体当りの職員数がかかなり多い状態がしばらく続いていることから、これらの自治体の職員数をベースにしている現在のこの方法は類似団体の数値が大きくなる傾向がありますが、そうした要素を加味したとしても、本市の職員数は類似団体と比較してスリム化が進んでいることが分かります。

表3 類似団体との職員数比較の推移

【単位:人】						
年 度	単純値係数 (類団1万人当り) A	恵庭市人口 B	類団職員数(ア) $A \times B / 10000$	恵庭市 全職員数	左のうち 普通会計 職員数(イ)	差 (イ)-(ア)
平成18年度	86.28	67,594	583	598	540	△ 43
平成19年度	84.04	67,969	571	579	523	△ 48
平成20年度	82.18	68,469	563	565	509	△ 54
平成21年度	80.16	68,483	549	541	486	△ 63
平成22年度	79.36	68,571	544	517	463	△ 81
平成23年度	78.49	68,853	540	513	459	△ 81

(4) 道内他市との比較

道内他市と比較するため、市民をサービス対象者として見た場合、「職員一人でも何人の市民にサービスしているか」を示す人口を職員数（普通会計分）で割った数値をそれぞれの市で見ると、恵庭市は全道 34 市（札幌市を除く）中 7 番目となりますが、人口が同規模の自治体の中では最も少ない職員数で行政運営を行っていると言えます。

表4 道内各市の人口と職員数（札幌市を除く上位 10 市）

【単位:人】			
市名	人口(住民台帳) (平成22年3月31日)	職員数(普通会計) (平成22年3月31日)	職員1人当りの人口
北斗市	49,295	224	220
江別市	121,987	678	180
旭川市	353,289	2,181	162
岩見沢市	90,553	570	159
苫小牧市	173,812	1,100	158
室蘭市	95,150	626	152
恵庭市	68,571	463	148
石狩市	61,109	420	145
北広島市	60,729	425	143
千歳市	93,117	671	139

(5) 再任用職員の状況

本市の再任用制度は平成 21 年度から運用が開始され、その任用数は、正規職員が減少してきたのと反比例するように年々増加しています。

再任用職員の勤務時間は週 31 時間であるため、フルタイム勤務の職員を対象としている「定員数」にはカウントされませんが、現在 43 名が長年の知識と経験を生かしながら勤務しています。

表5 再任用職員数の推移

【単位:人】					
	平成20年度以前	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度
再任用職員数	制度凍結中のため任用なし	18	28	38	43
同上(消防除く)		12	24	33	38

(6) 臨時的任用職員・非常勤職員の状況

非正規職員である臨時的任用職員や非常勤職員は、本市組織において必要不可欠な存在となっています。

平成19年度から24年度までの臨時・非常勤職員数は下表のとおりですが、業務の見直しや委託化も進んでいることから、中期的には大きく増加はしておらず、最近3年間の臨時・非常勤職員の合計数はほぼ横ばい状態になっています。

表6 これまでの臨時・非常勤職員数の推移（各年4月1日現在）

		【単位：人】					
		平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度
非常勤職員人数		251	注1 239	235	249	注2 239	注3 256
	第1種 非常勤職員	162	175	169	180	156	174
	第2種 非常勤職員	89	64	66	69	83	82
臨時職員人数		注4 137	110	120	117	注4 127	103
合計		388	349	355	366	366	359

※臨時職員は通年雇用でないため時期で在籍人数が大きく異なることに注意（上表は各年4月1日現在在籍人数）

(注1) 非常勤職員がH19からH20にかけて減少しているのは、排水機場管理人約30名について、それまでの非常勤職員扱いを止めたことによる。

(注2) 非常勤職員がH22からH23にかけて減少しているのは、図書館の民間委託化により非常勤司書が廃止されたことによる。

(注3) 非常勤職員がH23からH24にかけて増加しているのは、学童C指導員、特別支援学級補助員、学校巡回看護師等を増員したことによる。

(注4) 臨時職員がH19とH23が特に多い理由は、それぞれ春に統一地方選挙に従事する臨時職員が多かったため。

(7) 財政的見地での検証

自治体の財政規模に占める人件費の割合は、自治体経営の健全さを計る財政指標の一つですが、自治体ごとに異なる財政事情に大きく左右されます（例えば、市債の償還金の額が平均より非常に大きく歳出総額が膨らんでいる場合、人件費割合は相対的に小さくなり、見かけ上少ない人件費で行政運営されているように見える。）。したがって、人件費割合そのものよりも、その自治体においてどう推移しているのかということが重要となります。

本市の普通会計決算額に占める人件費割合については、近年多額の費用を要する投資的事業などは上限枠を設けて抑制してきたこともあり、全道的に見るとかなり高い比率となっていますが、平成22年度までの5年間は徐々に下がっている状況にあります。

表7 普通会計決算額に占める人件費割合の推移

		【単位：％】				
		平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
人件費の割合		22.7(2)	22.3(4)	23.6(3)	19.8(4)	19.3(6)

※()の数値は、割合の高い方から数えた全道35市中の恵庭市の順位

一方、財政運営の余裕度を表す経常収支比率のうち、人件費分についてのみを示したのが下表ですが、これまでの定員管理の取り組み結果として、人件費が抑制さ

れ比率自体は漸減傾向にあります。全道的に見るとまだ高い方の部類であり、義務的経費である人件費支出のために、依然として財政運営は余裕度の低いものとなっています。

表8 人件費分の経常収支比率の推移

【単位：％】					
	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
人件費分の経常収支比率	31.5(6)	32.3(4)	31.0(4)	29.0(5)	29.3(5)

※()の数値は、割合の高い方から数えた全道35市中の恵庭市の順位

(8) 今後の定員管理

これまでに示したとおり、正規職員数は減少してきており、類似団体や道内他市との比較、あるいは徐々にではありますが財政面から検証しても、組織のスリム化が進んできたことが分かります。その一方で、事業の民間委託化や効率化を進めてきたこと、また、それぞれの職務や責任度合いに応じて、再任用職員や臨時的任用職員・非常勤職員といった非正規職員を任用するなど、マンパワーが不足することのないよう取り組んできました。

今後も複雑・多様化する行政ニーズへの対応や一定の行政サービスレベルを維持し、さらに組織力を確保していく必要があること、また、これまでの職員の勤務状況なども併せて勘案すると、二次にわたった定員適正化計画による正規職員の削減の取り組みについては、一定の役割を果たしたと判断することができます。

4. 計画の基本方針

二次にわたる定員適正化計画の実行による職員数管理の結果、人件費が抑制され、行財政運営の健全化に一定程度の成果があったことを踏まえ、今後は、事務事業の量に予期しない大きな変化がない限り、平成 23 年度の職員数を基本としつつ、適正な職員数を保っていくことを基本方針とします。

なお、東日本大震災の影響により防災体制の見直しが検討され、別途「恵庭市消防力整備指針」により職員数が示されることになる消防職員と、年金制度との接続の面で、今後の任用形態や定数の考え方について未だ国の方針が具体的に示されていない再任用職員については、「職員数の維持」の考え方からは除外し、計画人数には含めないものとします。

また、地方への事務権限移譲による事務量の増については、それが明らかになった時点で必要に応じ別途計画の見直しにより対応するものとします。

基本方針 1 原則として現在の職員数を維持 (消防職員及び再任用職員を除く)

これまでの大幅な削減実績や今後の行政サービス及び組織力の確保を勘案し、今後予想される行政需要の拡大に対応できるよう、組織や事務事業のさらなる見直しや民間委託の推進により、原則として平成 23 年度の職員数を維持します。

基本方針 2 職員年齢構成の平準化

安定的かつ持続的な行政運営が可能となるように、定年延長や退職者数の動向も勘案し、たとえば、満遍ない年齢層の職員採用や社会人採用枠を活用することにより、職員年齢構成をできるだけ平準化していきます。

基本方針 3 再任用制度を活用したマンパワー確保

長年培った行政経験と知識を活用し、行政サービスレベルの向上や行政需要の拡大に柔軟に対応できるよう、定年退職者を再任用することによって正規職員に代わるマンパワーを確保していきます。

基本方針 4 臨時的任用職員・非常勤職員の活用

役割を明確化したうえで臨時的任用職員・非常勤職員を引き続き活用していきます。

5. 定員管理のための具体的方策

(1) 原則として現在の職員数を維持

① 間断ない事務事業の見直し

地方を取り巻く行財政環境の変化を十分に把握し、限られた職員数で新たな施策や課題に対応できるよう、既存の各種事務事業についてスクラップアンドビルドの観点から絶えず見直しを行っていきます。

② 外部委託や官民連携の促進

民間が効率的に実施できることは民間に委ねるという基本原則の下、施設の管理運營業務、専門知識や技術等を要する業務、変則勤務や業務量変動の著しい業務などについて、外部委託や官民連携（PPP）を積極的に進め、市民、事業者と行政が適切な役割分担の下で協働のまちづくりを行っていきます。

③ 効率的な組織形態

事務事業の部署間移管や課の統廃合を行うなど、業務量バランスに配慮しつつ、より効率的な組織形態へ見直していきます。また、部内及び部間の円滑な調整や政策形成機能を高め、部課内の職員の適切な役割分担を実現し、高いマネジメント能力が発揮できるよう、管理職の職務のあり方やスタッフ制のあり方などについても検討します。

④ 職員の能力向上

限られた数の職員で最大の行政効果を上げることができるよう、「恵庭市人材育成基本方針」に基づく職員に対する研修や能力開発を実施し、人材育成を推進していきます。

⑤ 部門毎に必要な人数を見据えた採用計画

計画期間中における、市の施策実施に伴う必要人員を部門別に把握し、必要とされる部門・分野を見据えた採用を行っていきます。また、技術職や専門職についても、職員数の現状維持の基本方針を踏まえつつ、柔軟な人事配置が可能となるよう、将来的なあり方について検討していきます。

(2) 職員年齢構成の平準化

① 社会人採用枠による中堅職員の採用

本市の職員年齢構成は30歳代前半の職員が極端に少ないなど理想形とはなっていないことから、様々な視点・発想力や経歴を有し、職業人としての一般常識や市民への接遇といった市職員としても必要な素養を既に身に付けているなど、即戦力として期待できる社会人の中途採用により、ギャップの生じている職員の年齢階層の平準化に努めます。

②年度間の新規採用者数の平準化

年度によって定年退職者数が大きく異なる場合、退職者数が多くなる以前に一部前倒し採用を行うことにより、新規採用者の質の確保や年齢階層毎の人数ギャップの発生防止を図ります。これにより一時的に現在の正規職員数を上回る年度が発生した場合にあっても、計画期間内で平成 23 年度ベースに抑制します。

③年齢バランスに配慮した受験機会

低年齢層の高校新卒者を採用するなど、受験機会が年齢バランスや市内の雇用情勢にも配慮したものとなるよう、採用方式について工夫していきます。

(3) 再任用制度を活用したマンパワー確保

①再任用職員の職務・職域の拡大

再任用職員が現在まで担ってきた職務や職域を拡大し、懸案事項や庁内の横断的テーマへのチームで従事、さらには若手職員の育成など、長年培った行政経験や知識といった再任用職員の能力をより効果的に活用していきます。

②再任用職員の処遇の見直し

現在は一律に同じ勤務時間や給料となっている再任用職員の処遇について、職務や職域に応じて勤務時間や級の格付けを検討するなど、再任用職員がより意欲を持って職務に取り組める制度としていきます。

※国の制度設計が完了していないことから再任用職員は計画人数には含めませんが、今後の国の動向を注視し、今後さらに重要度を増す再任用制度について、必要な見直しを行っていきます。

(4) 臨時的任用職員・非常勤職員の活用

非正規職員である臨時的任用職員・非常勤職員は、本市組織において必要不可欠な存在になっています。今後もこうした非正規職員で対応が可能な業務は非正規職員を活用していきます。

※非正規職員についても計画人数には含めませんが、主に専門的知識・経験や資格等を要し、市規程により週 29 時間以内の勤務時間である「非常勤職員」と、定型業務や窓口対応といった一般業務の補助的な業務などで正規職員を補助する業務や臨時的業務に携わり、地方公務員法の規定により 6 ヶ月間、もしくは最大 1 年間の限定された任用期間である「臨時的任用職員」を、役割を明確化したうえで任用していきます。また、その担任業務を随時点検し、民間に移管できる業務は移管するなどして任用は必要最小限に留めていきます。

6. 定員管理の年次計画

計画の基本方針及び定員管理のための具体的方策を踏まえ、正規職員数の年次計画を下表のように定めます。

表9 職員数の年次計画（各年度4月1日現在）

	（実績）		（計画）		
	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
当年度正規職員数(4月1日現在)	424	423	431	424	424
前年度退職者数 (平成25年度以降は定年退職+1名を見込む)	31	23	16	31	20
当年度新規採用者数 (注)	25	22	24	24	20
対前年度増減数	-6	-1	8	-7	0

【単位:人】

※ それぞれ数値には消防職員は含んでいない。

(注)「当年度新規採用者数」には前年度の途中(4月2日以降)で前倒し採用する人数を含む。

7. 計画期間中の施策に伴う必要人員見込み

平成27年度までの計画期間中における、市の施策実施に伴う必要人員を部門別に見込んだものを下表に示します。

表10 部門毎年次別の必要人員見込み

			【単位:人】			
			平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
普通会計	一般行政	議会・総務	101	105	102	100
		税務	23	23	23	23
		民生	79	83	80	82
		衛生	39	40	40	40
		労働・農商工	25	26	26	28
		土木	51	49	50	50
		一般行政計	318	326	321	323
	特別行政	教育	53	53	52	52
		消防	計画対象外			
		特別行政計	53	53	52	52
普通会計合計			371	379	373	375
公営企業会計等	水道		14	16	15	13
	下水道		12	11	11	11
	国保		12	12	12	12
	介護		11	10	10	10
	その他		3	3	3	3
	公営企業会計等合計			52	52	51
全合計			423	431	424	424

主な施策による人数増減（見込み）

	増員要素	減員要素
平成24年度	まちづくり市民委員会、ケースワーカー、家庭児童相談など	図書館長・契約課長廃止、再任用化職場の拡大など
平成25年度	地域防災、債権適正化、焼却施設整備、ケースワーカー、子育て推進、教育施設改修など	OA管理、公害・鳥獣対策、高齢福祉施策委託化、学校業務主事、外部執行機関など
平成26年度	市史編纂、総合計画策定、国勢調査、恵庭駅西口再開発・区画整理など	庁舎管理、上下水道経営合理化、再任用職場の拡大など
平成27年度	地域医療、観光推進・農商工連携など	市民課窓口、浄水事業所、学校業務主事など