

登別市定員適正化計画

(平成30年度～平成34年度)

平成31年3月

登 別 市

目次

1	はじめに	1
2	これまでの取り組み状況	1
3	現状分析	1
	（1）本市の現状.....	1
	ア 人口の変化.....	1
	イ 職員数の推移	1
	ウ 職員の年齢構成・退職者及び職員採用の状況.....	3
	（2）類似団体との比較.....	4
	（3）定員回帰指標による適正值の算出.....	6
	（4）道内他市との比較.....	8
4	新たな定員適正化計画	9
	（1）基本方針	9
	（2）計画期間	9
	（3）目標	9
5	定員適正化の方策	9
	（1）外部委託及び指定管理者制度の活用推進	9
	（2）事務事業の再編、廃止及び統合の推進	9
	（3）組織機構の見直し.....	10
	（4）職員の能力向上	10
	（5）多様な雇用形態の活用.....	10
6	将来に向けて	10

1 はじめに

登別市では、行政ニーズの多様化、複雑化の進展により地方公共団体が担う業務が増大する中で、最小限の人員で最大限の効果をあげることができるよう、平成7年度から定員適正化計画を策定し、定員の管理に取り組んでいます。

平成28年に策定した登別市総合計画第3期基本計画では、新たに「担いあうまちづくりのための基盤づくり」を目指し、そのための主要な施策として事務事業の見直しや適切な定員管理を掲げています。

今後も、将来の組織を支える人員を計画的に確保するとともに、持続可能な財政運営と安定した行政サービスの提供を図るため本計画を策定するものであります。

2 これまでの取り組み状況

これまでの計画とその実績は以下のとおりです。

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	平成24年度
目標値	503	495	486	471	467	451	450
実績	503	489	471	453	451	450	449
達成状況	0	-6	-15	-18	-16	-1	-1

年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
目標値	446	445	434	430	430	430
実績	444	438	434	428	428	432
達成状況	-2	-7	0	-2	-2	2

3 現状分析

(1) 本市の現状

ア 人口の変化

本市の人口は、平成28年3月に50,000人を割り込み、減少を続けています。

国立社会保障・人口問題研究所の日本の地域別将来人口推計（平成30年推計）によると、平成57年には、31,170人まで減少するものと見込まれています。

イ 職員数の推移

平成17年4月1日から平成30年4月1日の間に職員数は81人減少しています。

その大きな要因は、能労務職員等の給与等の見直しに向けた取り組み方針に基づく運転手、葬斎場、清掃指導、学校公務補等の技能労務職の不補充や恵寿園の廃止、情報政策担当部署の企画担当部署への統合や下水道の普及による下水道担当部署の職員減などでした。

期間中の職員構成

	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	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	比較
--	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----

〔部局別職員数〕

総務部	66	60	59	56	53	53	53	53	53	57	50	53	51	51	-15
市民生活部	66	68	66	67	62	60	52	54	52	52	55	55	55	52	-14
保健福祉部	124	125	128	120	117	118	121	117	120	113	108	104	105	110	-14
観光経済部	20	20	21	19	19	18	20	22	22	22	23	20	20	21	1
都市整備部	81	78	70	65	65	65	65	65	63	63	64	65	64	65	-16
会計	5	5	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0
議会事務局	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	-1
選挙管理委員会事務局	2	3	3	3	3	3	3	3	3	0	1	1	1	1	-1
農業委員会事務局	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	-1
監査委員事務局	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	-1
教育部	50	45	41	40	34	34	35	34	33	34	35	32	32	32	-18
消防	88	88	85	85	85	85	86	86	83	83	84	84	87	87	-1
合計	513	503	489	471	453	451	450	449	444	438	434	428	428	432	-81

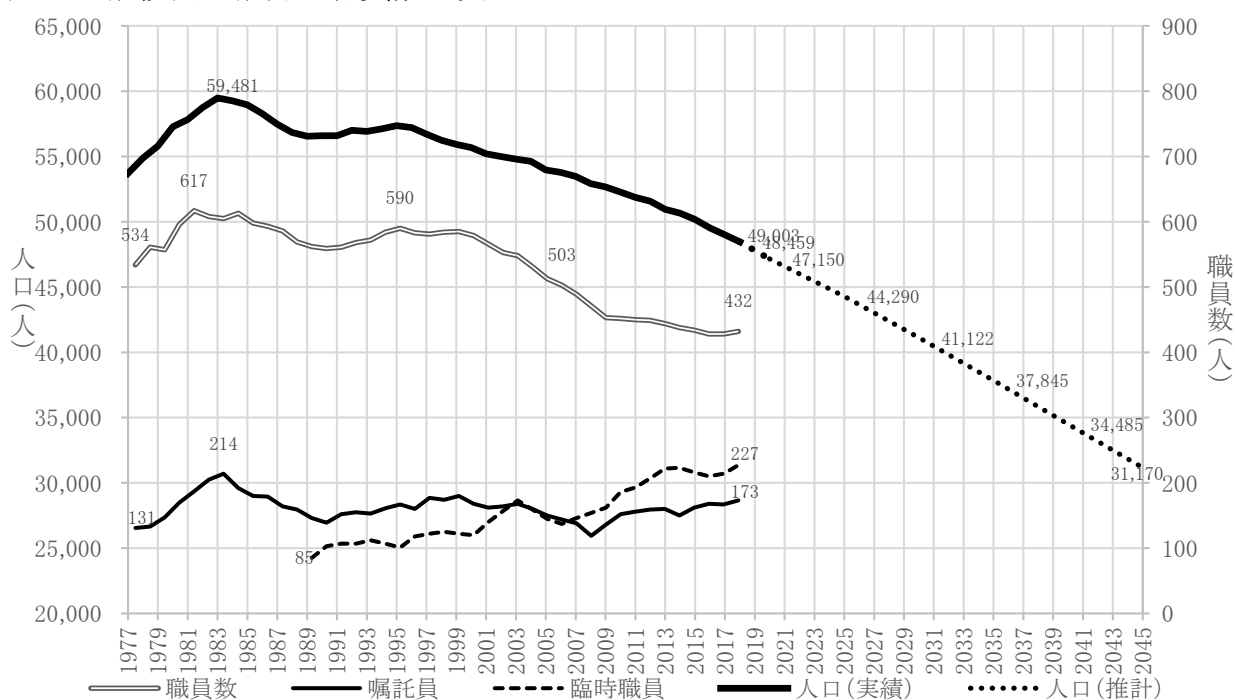
〔職種別職員数〕

事務職等※	343	335	329	327	315	312	314	317	315	315	311	311	310	311	-32
保育士	35	35	34	34	34	35	37	35	35	31	30	24	23	25	-10
消防職員	88	88	85	85	85	85	86	86	83	83	84	84	87	88	0
技能労務職	34	32	28	25	19	19	13	11	11	9	9	9	8	8	-26
恵寿園	13	13	13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-13
合計	513	503	489	471	453	451	450	449	444	438	434	428	428	432	-81

※事務職等…保育士、技能労務職及び消防職員を除く職員

※財政部（税務課除く。）は総務部に、財政部税務課職員を市民生活部に、市民生活部保険年金課職員を保健福祉部に水道部を都市整備部にそれぞれ算入している。

人口の推移及び推計と職員数の変遷

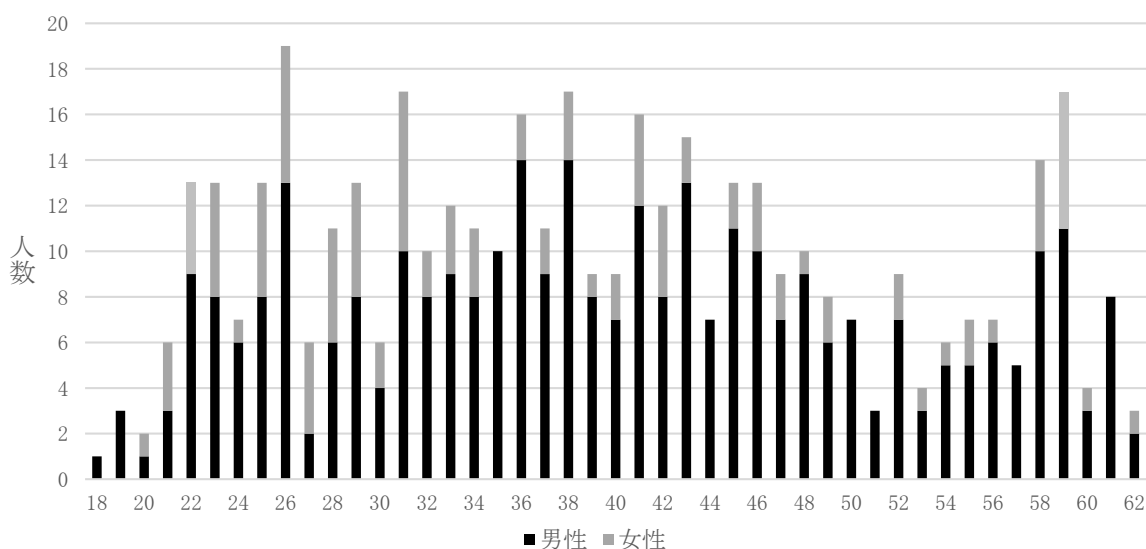


ウ 職員の年齢構成・退職者及び職員採用の状況

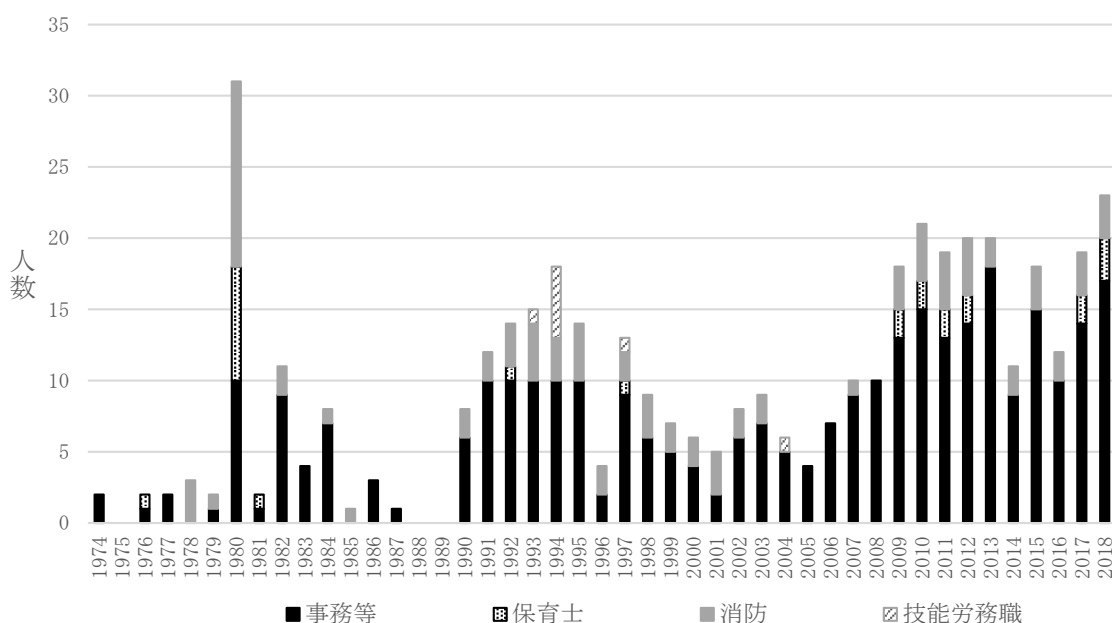
現在、本市における各年齢区分の人数の平均は9.6人となっていますが、本市においては、昭和58年から平成元年までの間と平成10年代に極端な採用の抑制を行っていることから、事務職等においては49歳から57歳まで、消防職員においては46歳から55歳までの職員数が他の世代と比較して著しく少なくなっています。

近年、若い年齢層はおおむね平準化されてきましたが、40歳代後半から50歳代については、職員数が少ない状況となっています。

職員の年齢構成（平成30年4月1日）



採用年度別職員数



今後15年間は、前述の極端に人数の少ない世代が退職を迎える時期となり、また、現在、国で議論がなされている定年延長も踏まえると、定年退職者数はこれま

でと比較し、極めて少ない水準で推移することが予想されます。

向こう5年間の定年退職者へ意向調査（平成30年7月実施）の結果を反映すると、退職者は以下のとおりとなります。

退職者の見込み

	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度
定年退職者	17	13	6	7	7
その他退職者	9	0	1	1	0
再任用職員の任期満了者	8	4	5	10	0
退職者計	34	17	12	18	7
再任用希望者	7	10	4	4	6
差引退職数	27	7	7	15	1

(2) 類似団体との比較

総務省は、地方公共団体が自主的に適正な定員管理を推進するための参考指標として「類似団体別職員数の状況」を公表しています。

本市は平成28年度までⅡ-3類型に属しておりましたが、平成27年国勢調査の結果、人口が50,000人を割り込んだことから、平成29年度からⅠ-3類型に属しております。

類似団体比較においては、本来Ⅰ-3類型での比較を行い、参考指標とするべきですが、類型が変更となって日が浅いことも踏まえ、Ⅱ-3類型との比較分析を行うこととします。

Ⅱ-3類型による比較

大部門	職員数の増減			単純値及び修正値により算出した職員数との比較					
	H28.4.1 現在 職員数	H29.4.1 現在 職員数	増減	単純値による比較			修正値による比較		
				単純値× 住基人口 /10,000	超過数	超過率	修正値× 住基人口 /10,000	超過数	超過率
A	B	B-A	D	E (B-D)	E/B×100	F	G (B-F)	G/B×100	
議会	人	人	人	人	人	%	人	人	%
総務・企画	5	5		4	1	20.0	4	1	20.0
税務	82	80	▲2	70	10	12.5	69	11	13.8
民生	23	23		20	3	13.0	20	3	13.0
衛生	67	69	2	74	▲5	▲7.2	79	▲10	▲14.5
労働	24	24		28	▲4	▲16.7	21	3	12.5
農林水産	1	1		0	1	100.0	1		0.0
商工	7	6	▲1	9	▲3	▲50.0	11	▲5	▲83.3
土木	13	13		7	6	46.2	9	4	30.8
土木	38	37	▲1	30	7	18.9	28	9	24.3
一般行政計	260	258	▲2	241	17	6.6	242	16	6.2
教育	32	32		45	▲13	▲40.6	36	▲4	▲12.5
消防	84	87	3	23	64	73.6	60	27	31.0
普通会計計	376	377	1	310	67	17.8	338	39	10.3
病院									
水道	15	15							
下水道	12	12							
交通									
その他	25	24	▲1						
公営企業等会計	52	51	▲1						
合計	428	428							

単純値・修正値

分析方法

類似団体毎に単純値と修正値により算出した平均値と比較することで、当該団体の職員数の状況を分析するものである。

単純値

職員が配置されていない部門を考慮することなく集計して、平均値を算出するもの。単純値は、普通会計、一般行政部門、総務、衛生といった大部門以上の定員管理のたまかな状況を把握する場合に適している。

修正値

団体によっては、清掃業務を民間委託している場合や消防業務を一部事務組合等の所管としている場合など、職員が配置されていない場合があるため、各部門に実際に職員を配置している団体のみを対象にして平均値を算出するもの。修正値は、大部門よりも細かい中部門又は小部門の職員数を比較する場合に適している。

※単純値と修正値では、算出される職員数が基本的に異なることから、部門別職員数や全体の職員数において、単純値と修正値の大小関係に留意した上で、実職員数と比較し、分析を行う必要がある。

※類似団体別職員数は、類似団体別に、「人口1万人当たりの職員数」という指標のみを用いて比較したものである。

地方公共団体が実際に職員を配置するにあたっては、人口規模以外にも、地勢条件、団体の財政状況等の社会経済条件、地域住民の行政に対する要望や団体の施策の選択等の様々な要因（行政需要）で決定されることから、算出結果は、「あるべき水準」を示すものではなく、各団体が自ら考える“あるべき水準”を検討するうえでの“気づき”のための指標として活用することが目的である。

※類型の区分

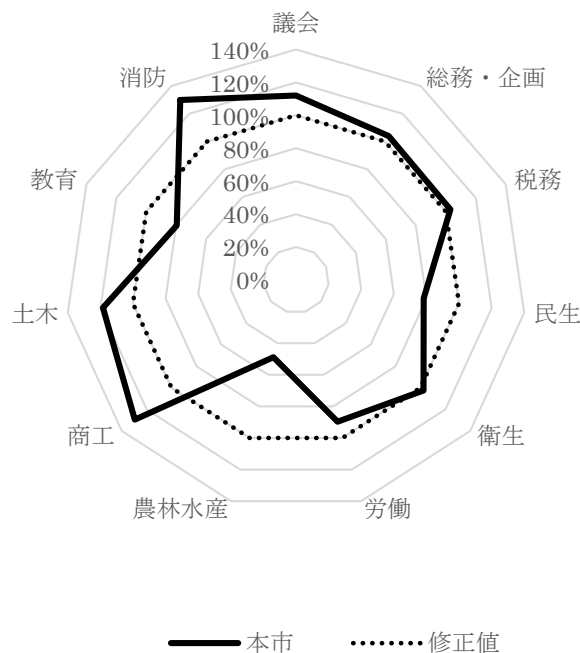
産業構造		Ⅱ次、Ⅲ次 90%以上		Ⅱ次、Ⅲ次 90%未満	
		Ⅲ次 65%以上	Ⅲ次 65%未満	Ⅲ次 55%以上	Ⅲ次 55%未満
人口	0 以上～ 50,000 未満	I-3	I-2	I-1	I-0
	50,000 以上～ 100,000 未満	Ⅱ-3	Ⅱ-2	Ⅱ-1	Ⅱ-0
	100,000 以上～ 150,000 未満	Ⅲ-3	Ⅲ-2	Ⅲ-1	Ⅲ-0
	150,000 以上～	Ⅳ-3	Ⅳ-2	Ⅳ-1	Ⅳ-0

本市が平成29年度まで本市が属していたⅡ-3類型においては、単純値、修正値とも算出値より職員数が多いとの分析となりました。

修正値における職員数は、「消防」部門で26人、「総務・企画」部門で11人、「土木」部門で9人の超過となっており、一方で、民生部門は10名少ない結果となっています。

「消防」部門に職員数が多いのは、本市の地理的な要因により、支署が多く配置されていること、「総務・企画」部門は、単純に「総務・企画」部門に多くの職員を配置していることのほか、支所が多いこと、「土木」部門については、本市の行政面積が大きいことによる各種インフラの整備に携わる職員の必要数が標準的な自治体規模と比較し多くなっていることなどが考えられ、反対に「民生」部門が少ない理由については、保育士の短時間勤務者が多いことにより職員定数としては少なくなるためであると考えられます。

修正値と本市の比較



(3) 定員回帰指標による適正値の算出

上記の類似団体との比較においては、職員数の水準を産業別就業人口及び人口規模を元にした類似団体との比較ができますが、適正な職員数を判断する基準として「行政面積」の考え方が含まれていないことから、総務省公務員部給与能率推進室（地方公共団体定員管理研究会）が試算している人口規模と行政面積を元にした「定員回帰指標」を用いて適正数を算出します。

算出にあたっては、類似団体との比較と同様に、人口50,000人から100,000人未満の区分であるⅡ類で検証しました。

定員回帰指標を用いた職員数の算出式

$$\text{試算値（一般行政・普通会計部門職員数）} = \text{人口係数} \times \text{人口（千人）} + \text{面積係数} \times \text{面積} + \text{定数}$$

基礎データ（平成29年1月1日）

人口：49,440人 ≒ 49.5千人

面積：212.21㎡

区分		人口係数	面積係数	備考
Ⅱ類	一般行政	3.9	0.19	人口5万人～10万人
	普通会計	5.3	0.28	

※総務省 平成30年度地方公共団体定員管理研究会（第1回）資料

定員回帰指標を用いた職員数の算出

	平成29年4月1日 の職員数	定員回帰指標により 算出された職員数（Ⅱ類）
一般行政職	258	301
普通会計	377	429

この指標を使用した場合、本市の行政面積が大きいことから、職員数はいずれの類型においても大幅に少ないことがわかります。

(4) 道内他市との比較

人口千人あたりの職員数を比較すると、本市は、5.22人となっており、道内35市の中では、平均的なレベル職員数となっています。

道内の市における人口1,000人あたりの職員数

順位	市名	人口1,000人あたりの職員数	類型区分	順位	市名	人口1,000人あたりの職員数	類型区分
1	札幌市	3.76	指定都市	19	北見市	6.48	市Ⅲ-1
2	北斗市	3.86	市Ⅰ-1	20	網走市	6.50	市Ⅰ-1
3	江別市	3.96	市Ⅲ-3	21	伊達市	6.75	市Ⅰ-1
4	室蘭市	4.18	市Ⅱ-3	22	留萌市	7.45	市Ⅰ-3
5	旭川市	4.48	中核市	23	名寄市	8.38	市Ⅰ-1
6	苫小牧市	4.59	市Ⅳ-3	24	根室市	8.48	市Ⅰ-1
7	恵庭市	4.77	市Ⅱ-3	25	夕張市	8.52	市Ⅰ-1
8	帯広市	4.81	市Ⅳ-1	26	砂川市	8.82	市Ⅰ-3
9	函館市	4.85	中核市	27	富良野市	8.89	市Ⅰ-1
10	岩見沢市	4.88	市Ⅱ-1	28	美唄市	9.02	市Ⅰ-1
11	北広島市	4.90	市Ⅱ-3	29	深川市	9.45	市Ⅰ-1
12	千歳市	5.15	市Ⅱ-3	30	紋別市	9.97	市Ⅰ-1
13	登別市	5.22	市Ⅰ-3	31	赤平市	10.30	市Ⅰ-3
14	釧路市	5.27	市Ⅳ-3	32	芦別市	11.09	市Ⅰ-1
15	石狩市	5.50	市Ⅱ-3	33	士別市	11.73	市Ⅰ-1
16	滝川市	5.84	市Ⅰ-3	34	三笠市	12.55	市Ⅰ-3
17	小樽市	5.85	市Ⅲ-3	35	歌志内市	19.01	市Ⅰ-3
18	稚内市	6.48	市Ⅰ-1				

※職員数のデータは、平成29年地方公共団体定員管理調査（基準日 平成29年4月1日）を使用した。人口のデータは、住民基本台帳人口・世帯数調査（平成29年1月1日現在）を使用した。

※同一条件で比較するため、職員数は、地方公共団体定員管理調査における一般行政職の職員数で比較した。

4 新たな定員適正化計画

(1) 基本方針

分析の結果を踏まえると、現在の本市の職員数は、適正性を欠く水準には無いものと判断できますが、これまで職員の大量採用やその反対の採用抑制により生じた職員の年齢構成の偏りは、職員の知識やノウハウの継承が円滑に行われないなどの問題を生じさせ、このまま定年退職者数と同数の新規採用を行った場合、今後も同様の問題が継続されることから、定年退職者の数に関わらず、一定数の職員採用を継続し、職員の年齢層を平準化しつつ、スリムで持続可能な組織づくりを目指します。

(2) 計画期間

本計画は、平成30年度から平成34年度までの5年間を計画期間とし、終了日を平成35年4月1日とします。

(3) 目標

本市の職員の年齢構成はいびつであり、極端に職員数の少ない年齢層を含んだうえで、現在の職員数である432人となっています。

現在の職員の年齢構成等を基準として、職員の年齢層を平準化し、かつ、組織の安定的な運営を図るためには、毎年、最低でも事務職等、消防職員それぞれ2～3人程度、合計5～6人程度の新規採用を維持し続けていく必要があると考えます。

これらを踏まえ、また、定員適正化の方策の着実な実施により、平成30年4月1日の職員数432人を基点とし、平成35年4月1日の職員総数の目標を12人減の420人とします。

職員数の目標値

	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度
職員数 (各年度4月1日)	432人	436人	432人	428人	420人	420人

5 定員適正化の方策

(1) 外部委託及び指定管理者制度の活用推進

民間と競合する事務事業や民間の高度な専門的知識を活用したほうがより効率化が図られる業務は、費用対効果を勘案しながら、民間活力を積極的に活用します。

保育所、児童館、給食センター等の委託が可能なものについては、民間委託の導入を検討します。

(2) 事務事業の再編、廃止及び統合の推進

事務事業評価等により、事務事業の内容を見直し、簡素化することにより、職員数の適正化を図ります。

事務事業の再編にあたっては、単に目先の職員数や人件費を減らすことに注目するのではなく、ワークライフバランスに配慮した働きやすい職場環境の整備など職員の働き方を改善することによる長期的な視点での人員の縮減を目指します。

(3) 組織機構の見直し

新たな行政課題や市民の多様なニーズに弾力的かつ的確に対応するため、毎年度組織機構の見直しを実施し、簡素でかつ効率的な組織機構の編成を行います。

(4) 職員の能力向上

時代のニーズに即した効果的な職員研修を実施するとともに、人事評価制度により、職務の遂行能力や成果及び各職責の役割が果たされているかなど適切に評価することにより、職員の積極性を引き出すなど、意識改革や資質の向上を図ります。

(5) 多様な雇用形態の活用

平成32年度に予定されている会計年度任用職員の導入により、定例的、反復的な事務については会計年度任用職員に移行させることにより、職員は、政策的な業務に注力することとします。

6 将来に向けて

本市においては、人口5万人規模の時代が長く続き、この規模に見合った、必要最小限で最大限の効果を発揮すべく組織運営を行ってきたところですが、人口が5万人を割り込み、平成57年には31,170人まで減少することが見込まれている中で、今後の職員採用については、30年後の職員数にまでを視野に入れながら、その適正性を検討していかなければなりません。

ただし、人口が数千人減少した場合であっても、業務内容に大幅な減少は見込まれない一方で、地方分権の進展とともに行政ニーズの多様化、複雑化し、職員に求められる能力も年々高度化が進むものと考えられることから、単純に「人口減＝職員減」と捉えるのではなく、適材適所の人事管理に努め、適切な職員数を引き続き各部等とのヒアリング等を通じ検討していく必要があります。