

# 益田市定員適正化計画

平成30年6月  
益 田 市

# 1 はじめに

本市における定員適正化の取組は、平成 18 年度を初年度とする 5 年計画を初めとし、以後、計画の更新と見直し（※ 下表参照）を重ねて今日に至っています。この 12 年間の計画期間においては、地方分権の進展に伴う権限移譲や福祉サービス等の新たな行政ニーズの発生により地方公共団体が担うべき業務が増大する中、「最小の経費で最大の効果」という地方自治法の理念に則り、行政運営の効率化やスリム化を推し進め、総人件費の抑制に努めてきたところです。

その結果、平成 18 年 4 月 1 日現在で 511 名であった職員数は平成 30 年 4 月 1 日には 441 人となり、70 人の減員（△13.7%）となっています。また、これに合わせて職員給も、一般会計当初予算における同時期の比較で約 3 億 8,300 万円の減額となったところです。

しかしながら一方では、業務量と職員数のバランスにおいて、行政の効率化等を進めながらも新たな行政需要に相関しきれない面もあり、時間外勤務における職員の総時間数が高い水準で推移しているなど、業務量の方が両者の天秤を押し下げている状態となっています。そのため、職員の健康への影響が懸念されているほか、ワークライフバランスに向けた取組の必要性も増している状況です。

今回策定する定員適正化計画については、このような状況を踏まえ、前計画の理念を踏襲し、市民サービスの実現を最大の使命としながら、様々な行政課題に対応するための真に必要な職員数を目標として定めることとしました。

## 【定員適正化計画等の変遷】

計画名	計画期間	計画目標等
益田市定員適正化計画 (第 1 次)	平成 18 年度 ～平成 22 年度	計画期間の 5 年間で、職員数を 5%純減
益田市定員適正化計画 (第 2 次)	平成 23 年度 ～平成 27 年度	平成 27 年 4 月 1 日までに、44 人の減員（△9.5%） ※ 平成 24 年度からは、次の 250 人体制推進計画に移行
250 人体制推進計画	平成 24 年度 ～平成 28 年度	平成 29 年 4 月 1 日までに、81 人の減員（△18.6%） ※ 平成 25 年度からは、事項の計画に移行
益田市定員適正化計画 (第 3 次)	平成 25 年度 ～平成 29 年度	平成 30 年 4 月 1 日までに、4 人の削減（△1.0%）

## 2 これまでの取組と職員数の推移

平成18年2月に策定した定員適正化計画（第1次）においては、最初の5年間で総職員数を27人減員（率にして△5.2%）する目標を掲げ、結果として当初の計画目標数と実職員数との比較で57人の削減（△10.9%）となり、計画した目標を大きく上回ることとなりました。

平成22年3月に策定した定員適正化計画（第2次）では、更なる職員数の減員を目標に、平成22年4月1日の職員数464人を5年間で44人の減員（△9.5%）とする取組を始めましたが、平成24年3月には、抜本的な事業の選択と集中を柱に、一層の職員削減を目標とする250人体制推進計画を策定し、平成29年4月1日時点の職員数を354人とする目標に見直しを行いました。

しかしながら、大幅な人員削減が及ぼす市民サービスへの影響や多様化する住民ニーズ、国・県からの権限移譲による業務対応に支障を来す懸念が高まってきたことから再度の見直しを行い、平成25年3月に策定した定員適正化計画（第3次）では、これまでの職員数の削減を主眼とした目標から大きく方向を転換し、「明るく安心して暮らせるまちづくり」を推進するための施策に対応できる定員管理へと再構築を図ってきました。

この計画期間中においては、効率的な行政システムの推進など今までの計画での取組を引き継ぎながらも、喫緊の行政課題や大幅な職員削減による弊害への対応、職員の年齢構成の歪みを是正するため、一定の職員を確保することも一つの柱として取り組み、最終的には五輪キャンプ誘致の推進など、計画策定後の増員事由も生じたことから、目標と比較し9人の増という結果となりました。

### 【これまでの職員数の推移】

各年度4月1日基準・単位：

人

年度	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
計画目標数	521	515	511	501	494	458	450	436	443	451	449	436	432
実職員数	511	503	491	475	464	451	434	436	443	447	440	437	441
対前年度		△8	△12	△16	△11	△13	△17	+2	+7	+4	△7	△3	+4
累計		△8	△20	△36	△47	△60	△77	△75	△68	△64	△71	△74	△70

第1次適正化計画期間

第2次適正化計画期間 →

250人体制推進計画期間 →

第3次適正化計画期間

### 3 計画見直しに係る基本的な考え方

#### (1) 財政状況からの人件費の抑制

職員数の計画を定めるに当たっては、その裏付けとなる財政措置が不可欠となります。全国的には個人消費の持ち直しと緩やかな景気の回復基調により、財政状況は好転の兆しがうかがわれますが、その効果は地方都市にまだ及んでいない状況にあります。そのため、今後における本市の財政計画においても、地方税は低減の方向としており、また、大きく依存している地方交付税においても合併算定替えの激変緩和措置等により毎年の減少を見込んでいるところです。

他方、歳出の面においては、公債費の伸びや社会保障関連における扶助費の増加により増大する傾向にあり、歳入・歳出のバランスを保つためには、必然的により一層の効率的な財政運営が必要となっています。

このような状況の下、人件費とりわけ職員給においても、単に行政需要に見合う人員を確保するだけでなく、後述する定員管理の適正化に向けた取組を踏まえ、総人件費の抑制を図っていきます。

#### 【普通会計における職員給の推移】

単位：千円

年 度	H24	H25	H26	H27	H28
歳出合計 (A)	24,597,351	27,073,777	28,935,537	28,800,396	27,084,179
職員給 (B)	2,320,846	2,303,611	2,332,833	2,373,529	2,351,064
対前年度		△17,235	29,222	40,696	△22,465
支給率 (B/ A)	9.4%	8.5%	8.1%	8.2%	8.7%

※ 地方財政状況調査における決算数値

※ 職員給は、事業費支弁に係る職員の人件費を含めた数値

## (2) 市民サービス実現のための事務事業に見合った人員体制

本市における職員数は、平成16年11月1日の市町村合併後における新益田市での533人を最大値とし、平成30年4月1日までの13年余りで92人（△17.3%）の削減を行ってきました。

この間においては、事務事業の精査や地方自治法の改正を受けての指定管理者制度の導入のほか、組織機構の見直しによる横断的・多角的な業務配分や各分野における情報処理システムの導入など、効率的な行政運営による人員削減を行ってきました。その結果、人員としては多くの削減が図られたものの、時間外勤務の増大に見受けられるように効率化を推し進めたことによる弊害も生じているところです。

そのため、前述のとおり平成25年度からの前計画では、これまでの削減ありきの計画から多大な行政課題に対応するための定員管理へと方向性を大きく転換してきました。現在においても、福祉分野を中心に行政ニーズは増してきており、庁内のOA化・システム化がある程度定着した現段階では、このニーズに対応するためには一定の人員確保が前提とならざるを得ない状況となっています。

今後の定員計画に当たっては、市の最大使命である市民の幸福の実現に向け、真に必要な事務事業の取捨選択は勿論のこと、その実効性を担保するための職員の確保もより一層重要になっています。

## (3) 安定した市民サービスの提供を持続可能とする職員構成

平成30年4月1日時点における職員の年齢構成（資料③参照）を見ると、40歳前後の職員が多く、若年層が少ないことが分かります。36歳以上の職員数は324人で全体（441人）の73.5%となっており、その反面、30歳未満の職員数は67人と全体の15.2%に過ぎない状況です。加えて、年金支給開始年齢の引き上げに伴い、再任用制度も近年では盛んに活用されており、また、国では定年齢の引上げの動きも始まるなど、更なる若年層の減少が心配されます。

仮にこの年齢構成で推移したとすると、世代間の歪みにより行政運営に支障が生じる恐れがあるとともに、将来的には管理監督世代の小数化による組織の弱体化も懸念されます。

そのため、安定した市民サービスの提供を持続可能とするため、定年退職等に伴う職員の補充をこの職員構成の観点からも行っていく必要があります。

## 4 定員適正化計画

### (1) 計画期間

この計画の期間は、平成 30 年度から平成 34 年度までの 5 年間とします。

### (2) 計画職員数

職員数の配置計画に当たっては、前述の考え方にに基づき、削減ありきとするのではなく、財政状況を勘案しながらも、市民サービスの実現及び安定した行政運営を行うための人員を確保することを目的に設定します。

原則として、新たな行政サービスへの対応のため必要とする人員は、不断の事務事業の見直し等による効率化により補うことを基本とし、増員は一過性の事業や法改正等の初動対応など一時的なものに限ることとします。

このことから、平成 30 年 4 月 1 日の職員数 441 人を起点として、5 年後の平成 35 年 4 月 1 日における職員数を、現状維持の 441 人とします。なお、計画期間における各年度の職員数は、現時点で次表のとおり見込んでいます。

#### 【計画職員数】

各年度 4 月 1 日基準、単位：人

年 度	H30	H31	H32	H33	H34	H35
<b>計画職員数 (うち再任用)</b>	<b>4 4 1 (1 4)</b>	<b>4 4 4</b>	<b>4 4 4</b>	<b>4 4 3</b>	<b>4 4 1</b>	<b>4 4 1</b>
退職者数(前年度) (うち再任用)	20 (0)	16 (2)	17 (2)	10 (2)	14 (4)	17 (4)
新規採用者数	24	19	17	9	12	17
増減(対前年度)	+4	+3	0	△1	△2	0

※ H30 の欄の退職者数には、前年度中途退職者 3 人及び益田地区広域市町村園事務組合からの派遣解除 1 人を含む。

※ H30 の欄の新規採用者数には、前年度中途採用 5 人を含む。

### (3) 定員適正化計画の実現に向けた取組

#### ア 事業量に見合った職員配置

現在の職員配置を固定的に捉えるのではなく、事業量の変動に応じた人員の配置に努めます。

#### (ア) 事務事業の実施と人員確保の連動

新たな事業の実施や既存事業の拡大などにおいて、その実現に必要なとなる予算確保については、必要不可欠なものとの認識が全庁的に定着しているものの、同じく事業の実施に必要な人員確保についてはその認識は必ずしも高い状況とはなっていません。そのため、業務負荷により長時間労働を余儀なくされるなどの弊害も生じています。

このことから、事務事業の実施と人員確保をセットとして捉え、事務事業査定や予算編成において両者の連動を図ります。

#### (イ) 事務事業の見直し

新たに必要とする人員について、単に増員するだけでは給与費の増大につながるだけでなく、事務事業期間が短期の場合、長期的スパンの見地からはその人員の活用も問題となってきます。

このような課題を解消するためには、現在の事務事業の縮小・廃止、集約化といった不断の見直しによる人員確保が不可欠であり、新たな業務に必要な人員との相対的なバランスを保っていきます。

#### (ウ) 機能的・効率的な組織機構の構築

事務事業の変動に応じた人員の再配置に加えて、機能的・効率的な行政運営が行えるように、組織機構も見直して最良の体制を構築します。

#### イ 公民連携の推進

昨今では、地方分権の進展により、権限移譲に見られるように「地域の課題は、地域で解決する。」という意識が高まっており、これに呼応するようにNPOやボランティア団体が担う公益的活動への広がりや、住民自治組織の設立の動きも進んでいます。

このような社会情勢の変化も踏まえ、適切な公民連携を図ります。

#### (ア) 協働による効果的な公民連携

地域課題の自主決着においては、的確に現状の問題点とニーズを把握することが必要です。行政主導で行うのではなく、関連団体や住民との連携を密に協働して行うことが、民意の立場も踏まえた多角的な視点で取組ができ、結果として、効率的に無駄のない解決策を講じることが可能になります。

また、公共と民間、行政と市民の活動が競合する部分では、お互いの連携により効率的なサービスの実施が求められます。

このような取組により、効果的・効率的な事務事業の実施に努め、人員

の適正配置に努めます。

#### (イ) 民間活力の導入

これまで推進してきた民間事業者への委託については、公共サービスの維持・向上を基本として、民間事業者のノウハウなど外部の資源を積極的に活用することに努めます。

#### ウ 人材育成

益田市人材育成基本方針に基づき、目指すべき職員像に向け、事務処理能力、問題解決能力、政策形成能力等を強化する実践的な研修等を実施します。

また、職員の積極的な自己研鑽意欲に応じるため、引き続き特別研修制度を実施し、人材の育成を図ります。

加えて、法定化された人事評価についても、評価精度の習熟を図りながら、人材育成のツールとして活用を図っていきます。

#### エ 事務事業に即した任用制度の活用

新たな人員の採用に当たっては、職員の年齢構成を考慮しながら持続可能な行政運営を可能とすることを基本としながら、真に必要な人員を確保することとしますが、その採用に当たっては、任期付職員、再任用職員、他団体からの派遣など、事務事業の期間や専門性といった事業内容に即した有用な任用制度も視野に取り入れます。

また、地方公務員法の改正により新たに創設された会計年度任用職員についても、現行の臨時職員、嘱託職員との役割分担を明確にし、専門性などへの対応のため活用を図っていきます。

資料① 【益田市職員数の推移】

各年度4月1日基準、単位：人

年 度	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20
職員数	599	590	584	573	556	533	521	511	503	491
増減数		-9	-6	-11	-17	-23	-12	-10	-8	-12
累 計		-9	-15	-26	-43	-66	-78	-88	-96	-108
年 度	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
職員数	475	464	451	434	436	443	447	440	437	441
増減数	-16	-11	-13	-17	+2	+7	+4	-7	-3	+4
累 計	-124	-135	-148	-165	-163	-156	-152	-159	-162	-158

※ 市町村合併により、H17の欄以降は、旧美都町・旧匹見町の職員を含めた人数

資料② 【類似団体（I-1）との職員数の比較】 29年度4月1日基準、単位：人

	人 口	面 積 k m <sup>2</sup>	議会	総務	税務	民生	衛生	労働	農林 水産	商工	土木	一般行政計①
益田市	47,718	733.19	4	85	26	78	15	0	33	19	62	322
大田市	35,166	435.71	5	87	20	81	39	1	26	16	33	308
倉吉市	49,044	272.06	5	84	24	109	19	0	26	14	37	318
真庭市	46,124	828.53	5	125	24	125	65	1	40	14	38	437
長門市	35,439	357.29	4	97	22	67	28	0	42	14	31	305
	学校 以外	学校 教育	教育 計②	普通会計 ①+②=③	公企会 計等④	総 計 ③+④	備 考					
益田市	48	4	52	<b>374</b>	63	<b>437</b>						
大田市	33	12	45	<b>353</b>	47	<b>400</b>						
倉吉市	46	0	46	<b>364</b>	67	<b>431</b>						
真庭市	48	63	111	<b>548</b>	61	<b>609</b>						
長門市	41	2	43	<b>348</b>	61	<b>409</b>						

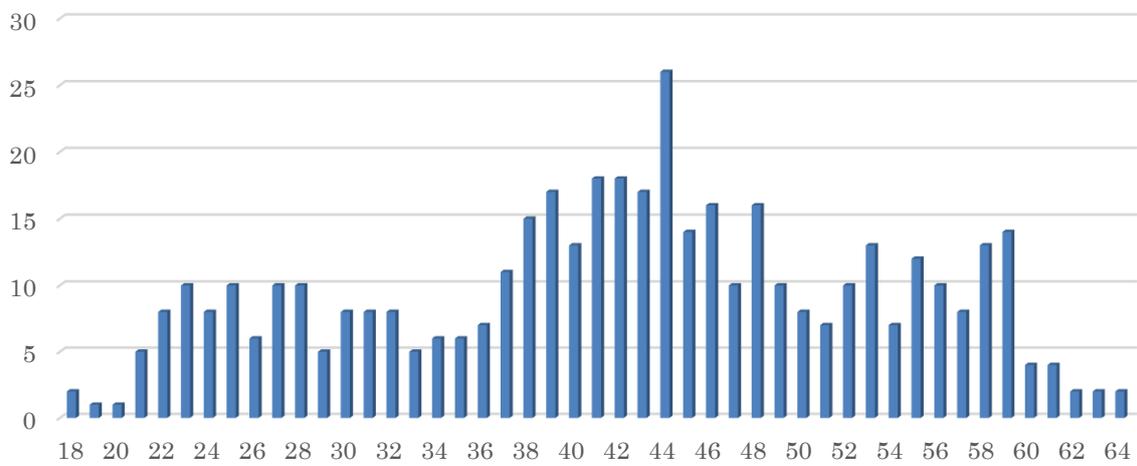
※ 上記は、平成29年度定員管理調査結果による数値

※ 職員数には、消防職員及び病院職員を除く。

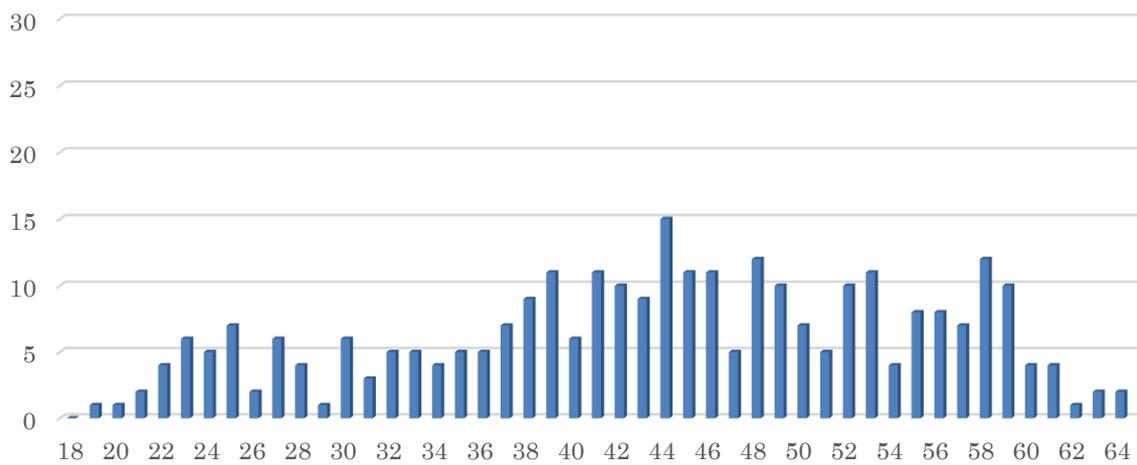
資料③ 【職員年齢別構成表】

30年度4月1日基準、単位：人

全職員 441人



男性職員 294人



女性職員 147人

