

つがる市職員定員適正化計画

(平成28年度～平成32年度)

平成29年3月

総務部総務課

《 目 次 》

I	計画策定の背景・趣旨	2
II	現状と課題	
1.	これまでの取組状況	3
(1)	職員数の推移	3
(2)	職員の年齢構成	5
(3)	類似団体職員数の状況	5
2.	今後の課題	7
III	第3次定員適正化計画	
1.	基本的な考え方	8
(1)	総合計画及び消防再編計画との連動	8
(2)	計画的な新規採用の実施	8
(3)	多様な任用制度の活用	8
(4)	人材育成の推進	8
(5)	計画の見直し	8
2.	職種別定員適正化の方策	9
(1)	一般行政職	9
(2)	技能労務職	9
(3)	消防職	9
(4)	その他	9
3.	計画内容	9
(1)	計画期間	9
(2)	設定目標	9
(3)	年度別数値目標	10
4.	計画の進捗状況の公表	11

I 計画策定の背景・趣旨

平成17年2月の町村合併で誕生した本市は、これまで行政サービスの向上を目指した様々なまちづくりの取組を進めるとともに、安定的な行財政運営の基盤確立に向けた改革の取組を進め、「最小の経費で最大の効果」を発揮する組織体制の確保に努めてきました。

一方で、本格的な少子高齢社会の到来や人口減少問題など、行政課題が深刻度を増し、加えて、平成27年度から32年度までの間で普通交付税の合併特例措置が段階的に縮小するなど、社会情勢や行財政運営の環境は依然として厳しい状況にあります。

そこで、このたび策定する「第3次つがる市職員定員適正化計画」では、これまで策定された諸計画や、定員適正化の取組を引き継ぎながら、目標数や年次的な見通しを明らかにし、計画的な定員管理を推進するための指針とするものです。

Ⅱ 現状と課題

1. これまでの取組状況

(1) 職員数の推移

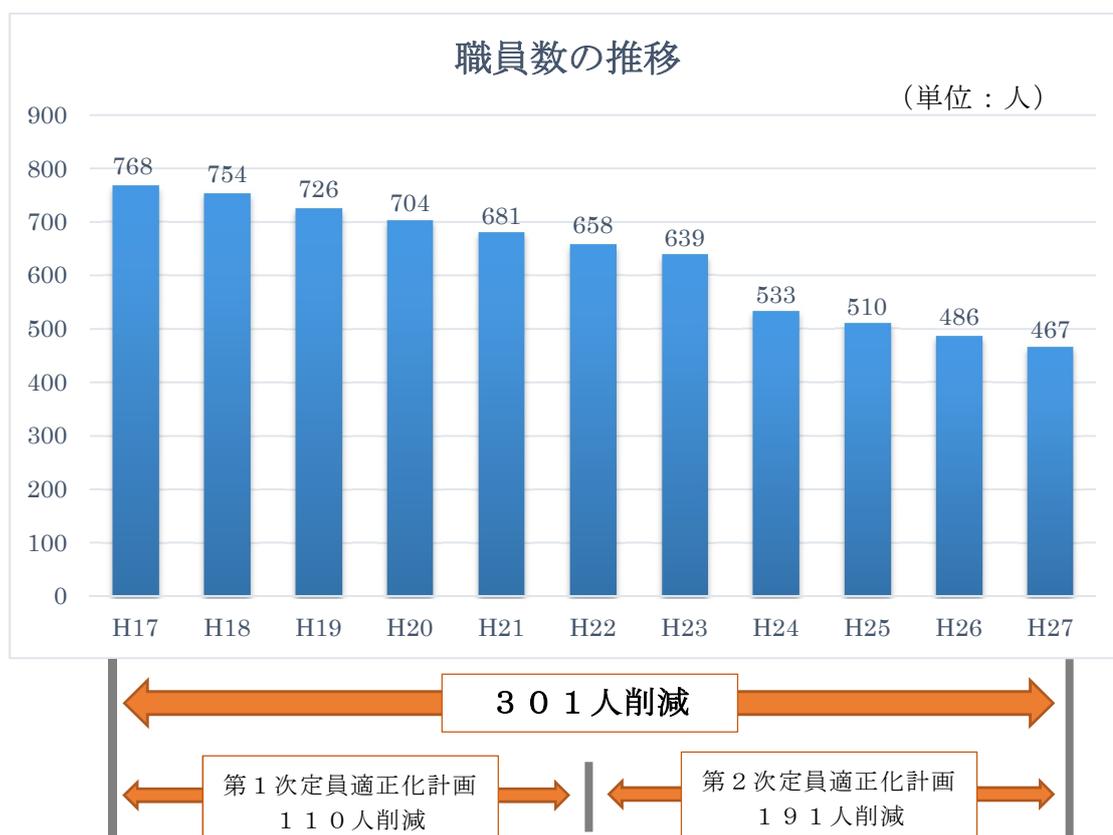
本市では、合併時に策定した新市建設計画に掲げた財政効果において、一般行政職の職員数について、退職者に対して新規職員の採用を1/5程度に抑制することにより、合併後10年間で200人削減することを目標としてきました。

第1次定員適正化計画（平成17年度～平成21年度）では、定年退職に加え早期退職や新規採用の一部見送りによって、職員数は基準の768人から658人と目標を35人上回る110人の削減を達成し、削減率は△14.3%となりました。

第2次定員適正化計画（平成22年度～平成26年度）では、平成22年の658人を基準に平成27年までに175人を削減し、職員数483人にすることを目標としました。計画期間では、一般行政職の新規採用者抑制や技能労務職の退職者不補充に加え、勸奨退職者等の増加などで、目標を16人上回る191人の削減*（削減率△29.0%）を達成し、職員数は467人となりました。

1次計画、2次計画いずれも目標を上回る職員数の削減を達成し、合併後10年間では、職員数は301人の削減となりました。

※自治体病院の機能再編成のため、24年度より病院医療職員の身分が西北五広域連合へ移管



第1次定員適正化計画実施状況（各年4月1日現在）

（単位：人、％）

区分 部門		H17年 基準年月日	H18年	H19年	H20年	H21年	H22年	H17年～22年 削減数(削減率)
一般行政	計画	444	439	429	418	400	381	△63(△14.2)
	実績		432	409	390	369	346	△98(△22.1)
	比較		△7	△20	△28	△31	△35	—
教育	計画	86	84	83	82	81	80	△6(△7.0)
	実績		81	77	76	73	72	△14(△16.3)
	比較		△3	△6	△6	△8	△8	—
消防	計画	126	125	125	124	123	122	△4(△3.2)
	実績		126	122	121	121	121	△5(△4.0)
	比較		1	△3	△3	△2	△1	—
公営企業 等会計	計画	112	111	111	110	110	110	△2(△1.8)
	実績		115	118	117	118	119	7(6.3)
	比較		4	7	7	8	9	—
計	計画	768	759	748	734	714	693	△75(△9.8)
	実績		754	726	704	681	658	△110(△14.3)
	比較		△5	△22	△30	△33	△35	—

第2次定員適正化計画実施状況（各年4月1日現在）

（単位：人、％）

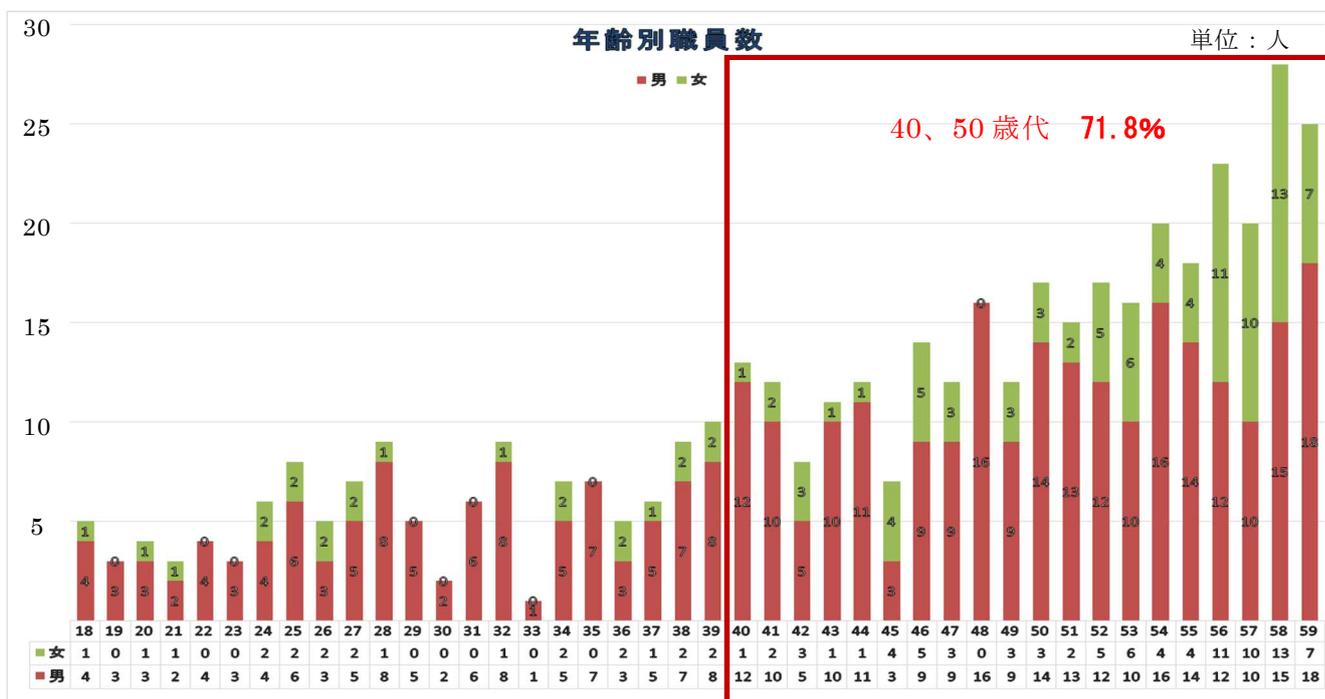
区分 部門		H22年 基準年月日	H23年	H24年	H25年	H26年	H27年	H22年～27年 削減数(削減率)
一般行政	計画	346	339	329	310	285	271	△75(△21.7)
	実績		330	305	285	269	258	△88(△25.4)
	比較		△9	△24	△25	△16	△13	—
教育	計画	72	72	71	67	62	58	△14(△19.4)
	実績		72	71	66	66	61	△11(△15.3)
	比較		0	0	△1	4	3	—
消防	計画	121	122	121	123	123	121	0(0.0)
	実績		120	119	121	118	114	△7(△5.8)
	比較		△2	△2	△2	△5	△7	—
公営企業 等会計	計画	119	117	39	39	39	33	△86(△72.3)
	実績		117	38	38	33	34	△85(△71.4)
	比較		0	△1	△1	△6	1	—
計	計画	658	650	560	539	509	483	△175(△26.6)
	実績		639	533	510	486	467	△191(△29.0)
	比較		△11	△27	△29	△23	△16	—

(2) 職員の年齢構成

本年度4月1日現在時点での職員の年齢構成は、次の表のとおりとなっています。年代別にみると、40歳代、50歳代の占める割合が全体の70%を超える状況にあり、職員全体の高年齢化の進行、並びに過去における不規則な職員採用による職員構成の偏在化が顕著に現れているといえます。

(単位：人、%)

	10、20歳代	30歳代	40歳代	50歳代	計
職員数	62	62	117	199	440
構成比	14.1	14.1	26.6	45.2	100



(3) 類似団体職員数の状況

本市の職員数が現在どのような状況にあるのかということ把握するためには、本市と行政構造が似ている自治体と比較することが有効であります。人口と産業分類により全国の自治体を類型別に区分したものが類似団体であり、ここでは、定員管理を進める際の指標となる「類似団体別職員数」を用いて分析を行うこととします。

「類似団体別職員数」は、類型ごとに普通会計部門（一般会計部門と特別行政部門）の職員数の人口1万人あたりの数値を加重平均により算出し、指標としています。指標には、部門ごとに同類型の単純な平均値（単純値）を用いる方法と、業務委託や一部事務組合などの場合を除く、部門ごとに職員を配置している団体だけの平均値（修正値）を用いる方法があり、本計画では、より細かな配置状況を把握するため、修正値を用いて比較します。

本市は、類似団体区分において、人口が5万人未満、第2次・第3次産業の合計が95%未満で第3次産業が55%未満の類型（一般市I-0）に属することになり、同じ類型に属する市の数は、全国で64団体あります。

平成27年4月1日現在の本市の職員数は、一般行政部門で258人、普通会計部門で433人となっており、修正値を用いた比較（超過数）では、一般行政部門で19人、普通会計部門で71人多い状況で全類似団体に占める位置づけとしては高位にあります。

さらに、人口1万人あたりの職員数の状況では、本市は、一般行政職員が73.64人、普通会計職員が123.59人となっており、類似団体平均と比較すると、一般行政職員で約4人、普通会計職員で約3.3人多い状況になっていることがわかります。

類似団体職員数との比較（平成27年4月1日現在）

（単位：人）

部 門	区 分	つがる市	修正値による比較		
			修正値	超過数	超過率
一般行政	議 会	5	4	1	20.0%
	総 務	86	71	15	17.4%
	税 務	32	20	12	37.5%
	民 生	53	70	△17	△32.1%
	衛 生	21	17	4	19.0%
	労 働	2	2	0	0.0%
	農林水産	34	23	11	32.4%
	商 工	5	9	△4	△80.0%
	土 木	20	23	△3	△15.0%
	小 計	258	239	19	7.4%
特別行政	教 育	61	60	1	1.6%
	消 防	114	63	51	44.7%
	小 計	175	123	52	29.7%
普通会計計		433	362	71	16.4%
公営企業等	病 院	-			
	水 道	-			
	下水道	8			
	その他	26			
	小 計	34			
合 計		467			

人口1万人当たり職員数の比較

(単位:人)

区 分	つがる市	類似団体平均	比 較
一般行政	73.64	69.27	4.37
普通会計	123.59	91.01	32.58

2. 今後の課題

新市建設計画における財政効果で示した職員数の削減や国の集中改革プランにおける指標等に基づいた定員適正化計画を遂行してきた結果、合併から10年で300人以上の職員数削減を達成しました。一般行政部門においては、今後5年のうちに類似団体平均と同等の職員数に推移するものと見込まれます。

しかしながら、職員の年齢構成は40、50歳代が平成28年4月1日現在で71.8%となっていることに象徴されるように、職員全体の高年齢化の進行、並びに過去における不規則な職員採用による職員構成の偏在化が著しく、退職者の補充をどの程度行うか十分に検討する必要があります。

その一方で、第2次つがる市総合計画における市民アンケート調査の結果をみると、職員の仕事ぶりに対する市民の満足度は低く、さらに市の健全な行財政運営に必要なこととして「職員の適正な定員管理と能力の向上」を求める声が約半数を占めています。

また、近年は加速する少子高齢化や人口減少問題など、社会情勢の変化や行政課題に適切かつ柔軟に対応し、地域特性を活かした自主性のある政策の展開が必要とされています。

このことから、引き続き類似団体と同等の職員数を目指した定員管理に取り組み、健全な行財政運営を図るとともに、職員の資質向上と適正配置、分野横断的な連携の強化を積極的に行い、質の高い行政サービスを安定して提供できる機能的な体制を構築する必要があります。

Ⅲ 第3次定員適正化計画

1. 基本的な考え方

複雑多様化する市民ニーズや新たな行政需要へ迅速かつ柔軟に対応できる効率的な組織を構築するため、総合計画等に定めるまちづくりと連動した取組を実施します。

また、新規採用者と定年退職者の再任用を両立する中で必要な職員数を確保するとともに、中長期的な視点に立って、職員の年齢構成の偏りを補正する効果的な取組を進めます。

さらに、限られた人員の中で市民満足度の高い行政サービスを提供するため、職員に不断の意識改革を促すとともに、高い事務処理能力と政策形成能力を備えた人材の育成に向けた取組を推進します。

(1) 総合計画及び消防再編計画との連動

第2次市総合計画に基づき、柔軟で的確な行政組織を構築し、職員の資質の向上を図ります。また、消防吏員については、社会情勢の変化や消防救急需要の動向を見極めながら、消防再編計画に基づいた取組を実施します。

(2) 計画的な新規採用の実施

将来的な定年退職者等の動向を想定し、計画的な新規採用を実施します。

また、採用試験受験資格の見直しを図るなど、職員の年齢構成の偏りを補正するための効果的な取組を検討するとともに、専門性の高い業務に対応できる人材の確保に努めます。

(3) 多様な任用制度の活用

正規の職員にこだわらずに、再任用職員、任期付職員や非常勤職員など、業務内容に応じた任用形態を検討し、有能な人材を活かす任用制度を有効に活用します。

(4) 人材育成の推進

職員の個性と適正を尊重しつつ、全職員が均一に高い倫理観・業務執行能力を保持するため、能力や努力を客観的に評価する人事評価制度の活用、職員研修の充実、的確な人事異動などにより職員の能力開発を積極的に推進します。

(5) 計画の見直し

社会情勢や行政需要の急速な変化に迅速かつ柔軟に対応するため、本計画については、適宜必要な見直しを行うこととします。

2. 職種別定員適正化の方策

(1) 一般行政職

類似団体職員数の状況を把握するとともに、退職者数の推移を見据え、各年度において平準化を図りながら、本計画期間内に充足すべき職員数を採用します。

(2) 技能労務職

アウトソーシング（外部委託）の推進等を積極的に推進し、今後も引き続き、当該職種の採用は行わないこととします。（退職者不補充の原則）

(3) 消防職

消防再編計画に基づき、現行の防災・救急救命体制を堅持しながら、事務部門の合理化等を検討し、定員の適正化を図ります。

(4) その他

保健師、栄養士、社会福祉士等の専門職については、業務の必要性及び業務量に応じ、適正数を維持することとします。

3. 計画内容

(1) 計画期間

第2次市総合計画（前期基本計画）及び消防再編計画等との関係性を考慮して整合性を図るため、計画期間は平成28年度から平成32年度までの5年間とします。

◇基準年月日：平成28年4月1日

◇目標年月日：平成33年4月1日

(2) 設定目標

将来の推計人口、行政需要、類似団体との比較分析から、平成28年4月1日現在の職員数440人を、平成33年4月1日の時点で402人にすることを目標とします。

◇基準年月日職員数：440人

◇目標年月日職員数：402人（△38人、△8.6%）

※派遣を除く。

(3) 年度別数値目標

各年4月1日基準

(単位：人、%)

区 分		H28年	H29年	H30年	H31年	H32年	H33年	期間計 (削減率)
部 門								
一般行政		240	227 △13	222 △5	221 △1	220 △1	220	△20 (△8.3)
特別 行政	教 育	54	51 △3	50 △1	47 △3	44 △3	41 △3	△13 (△24.1)
	消 防	113	112 △1	111 △1	111	110 △1	109 △1	△4 (△3.5)
公営 企業等	下水道・ その他	33	32 △1	32	32	32	32	△1 (△3.0)
合 計		440	422 △18	415 △7	411 △4	406 △5	402 △4	△38 (△8.6)

※H29年より津軽広域水道企業団への派遣者1人減

(参考) 職種別退職者数・採用予定者数・再任用職員数 (見込)

定年等退職者数

(単位：人)

区 分		H28年	H29年	H30年	H31年	H32年	計
部 門							
一般行政職		25	16	15	13	13	82
技能労務職		2	2	4	3	3	14
消 防 職		1	3	2	3	3	12
そ の 他		3	7	2	4		16
計		31	28	23	23	19	124

採用予定者数

(単位：人)

区 分		H28年	H29年	H30年	H31年	H32年	計
部 門							
一般行政職他		12	19	17	16	13	77
技能労務職		-	-	-	-	-	-
消 防 職		0	2	2	2	2	8
計		12	21	19	18	15	85

再任用職員数 (見込)

(単位：人)

区 分		H28年	H29年	H30年	H31年	H32年	計
部 門							
再任用職員		8	19	20	15	19	82

※再任用職員は原則短時間勤務のため、職員定数には含まれません。

4. 計画の進捗状況の公表

本計画の計画期間中における定員管理の状況は、人事行政の運営等の状況の公表に併せて、市広報紙やホームページにおいて公表することとし、当該計画の透明性と実効性を高めていきます。