

第7次
笠岡市定員適正化計画

平成31年3月

総務部人事課

目 次

I	はじめに	1
II	定員管理の現状と課題	
1	笠岡市の財政状況及び人件費比率	2
2	人口・職員数の推移	3
3	年齢別職員構成	4
4	これまでの職員数の推移	5
5	参考指標による職員数の比較	6
6	人口1万人あたりの普通会計職員数	8
7	時間外勤務の状況	11
8	業務量調査の実施結果	12
9	普通会計職員退職者数と再任用者数の推移	13
III	新たな計画の基本方針と目標	
1	基本的な考え方	14
2	計画期間	14
3	本計画の対象職員	14
4	本計画の見直し	14
5	基本的な考え方を踏まえて取り組む事項	14
6	各部署の主要事業及び新規事業一覧	16
7	国の示す各指標との比較と将来必要職員数の予想	20
8	中期的な人件費の管理	21
9	再任用職員数の見込み	23
10	実稼働職員数の確保及び定数管理の目標値	24
IV	むすびに	25
～ 計画策定に関する資料 ～		
1	これまでの定員適正化計画の策定状況	26
2	産業構造等による区分(指定都市, 中核市を除く)	27

I はじめに

本市では、平成8年2月に策定した行政改革大綱に基づき、平成8年12月に第1次定員適正化計画を策定し、さらに第3次計画より財政健全化による退職者不補充を盛り込んだ計画を策定しました。その後の策定においては、財政健全化及び市民サービスへの影響を留意して、組織のスリム化などを図りつつ職員数の削減に努め、貴重な人材を活かし「最少の職員数で最大の効果を挙げること」を目標に取り組んでまいりました。その結果、第6次定員適正化計画での目標を達成することができました。

第6次定員適正化計画は平成30年度をもって期間満了となることから、引き続き、適正な定員管理を進めるため、平成31年度から4年間の第7次定員適正化計画の策定を行うこととしました。

地方行政を取り巻く環境は、平成12年度からの地方分権一括法施行での国・県からの権限移譲を始め、市民ニーズの高度化や多様化が進み、徐々に業務が増えてきています。

さらに各部署で多くのプロジェクト事業の始動や本市が重要課題として取り組んでいる人口減対策の施策など高度な事務事業が増えている状況です。

これまでは、組織機構改革、組織運営の変更及び業務の効率化などを実施して、全職員が一丸となって乗り越えてきましたが、職員は業務を遂行するために時間外勤務で対応している状況であり、職員の健康管理、家族との時間確保や士気の低下についても懸念しているところです。

この状況を払拭するために、各部署のヒアリングや業務量調査を実施して、職員の業務分担バランスなどを把握し、業務では、スクラップアンドビルドの徹底、アウトソーシング等の活用など業務改善を推進し、事務の合理化や効率化の徹底を図り、適材適所への人事配置や過不足のない人員配置に努め、職員のワーク・ライフ・バランスが保てる職場環境の整備に努めています。

本計画の対象とする部門については、一般行政部門に特別行政（教育）部門を加えた普通会計としますが、法定人員や専門職員の配置などを考慮するとともに、再任用職員等も有効に配置して定員管理を進めることとします。

公営企業等においては、下水道事業の公営企業法適用に対応するとともに、特に病院では、「新市民病院改革プラン」での病棟再編及び病床数の見直しなどを視野に入れ、医療法に基づく配置基準による職員の確保が必要であります。普通会計と同様に定員管理の適正化に努めることとします。

さらに、本市の未来を担う職員の人材育成にも重点を置き、積極的に研修へ参加させて職員一人ひとりの資質の向上を目指します。

II 定員管理の現状と課題

1 笠岡市の財政状況及び人件費比率

【グラフ1】のとおり、歳入は、平成14年度まで徐々に上昇していましたが、平成15年度から下降となり、平成18年には、三位一体改革の影響により地方交付税及びその他歳入が減収となったことにより、最低の歳入額となりました。この危機的状況乗り越えるために、事業の見直しや退職者不補充などを実施しました。それ以降は回復していましたが、平成26年度から地方交付税が平成18年度並みに落ち込み、その他歳入の増によって収支のバランスを維持している状況です。

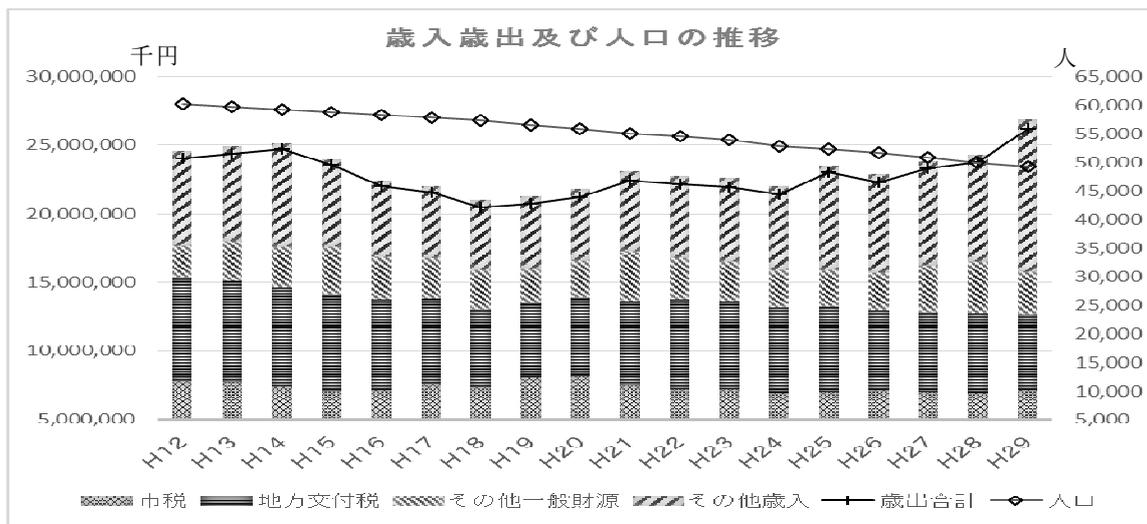
人口については、国でも、2008年(平成20年)から自然増減数が減少に転じて、人口減少社会に突入し、少子高齢化が進行しています。

しかし、笠岡市の人口は国より早い段階の昭和34年頃から減少の一途を辿り、平成12年から29年までの減少数を平均すると1年間で約600人が減っている状況であり、右肩下がりに減少しています。平成28年度には、最も減少し約900人の減となり、人口が5万人を割り込みました。今後、人口を維持し増加させるためには、なお一層の努力をする必要があります。

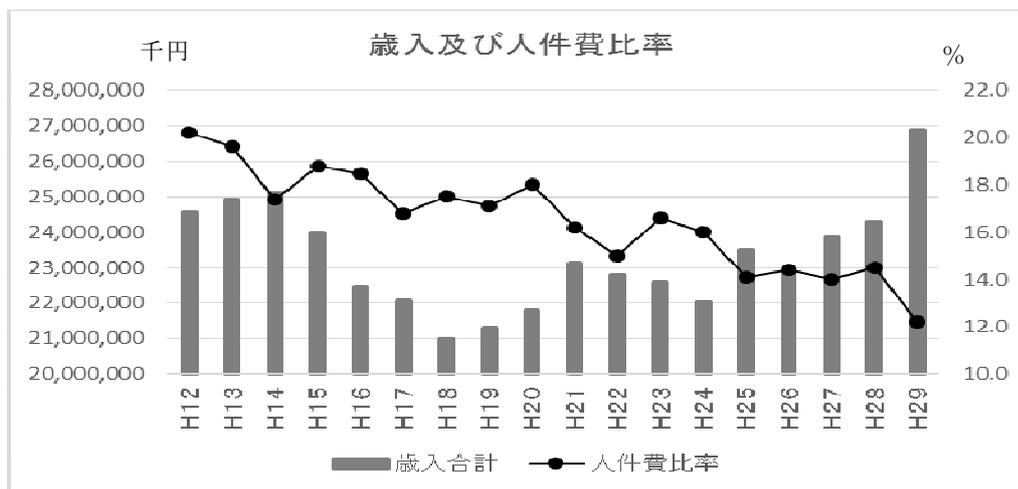
歳入においても、ふるさと納税などの歳入の増収が無ければ減少していくことが想定されます。

【グラフ2】では、歳入と人件費率の推移を掲載しています。人件費比率は徐々に減少している状況です。

【グラフ1】



【グラフ2】



2 人口・職員数の推移

人口は【表1】のとおり平成12年と比較して、平成30年4月時点で18.3%減少している中、職員数は18年間で24.5%の削減を行っており、人数では117人の削減をしています。しかし、非常勤職員と嘱託職員では、企業・観光コーディネーターなど業務の専門化や細分化に伴い107人が増加しており、再任用職員を加えると116人が増加している状況です。

職員数は、平成16年度から「財政健全化計画」の取り組みの一環として、3か年で60人の退職者不補充に伴う職員の嘱託化、非常勤化を実施したことで大幅な減少となりました。しかし、この不補充は、現在までの職員の年齢層や役職に偏りをもたらす原因となっております。

【表1】

年	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21
基準日	H12.4.1	H13.4.1	H14.4.1	H15.4.1	H16.4.1	H17.4.1	H18.4.1	H19.4.1	H20.4.1	H21.4.1
人口	60,283	59,757	59,235	58,833	58,349	57,766	57,306	56,608	55,920	55,119
減少数	-	▲ 526	▲ 1,048	▲ 1,450	▲ 1,934	▲ 2,517	▲ 2,977	▲ 3,675	▲ 4,363	▲ 5,164
減少率	-	▲ 0.9	▲ 1.7	▲ 2.4	▲ 3.2	▲ 4.2	▲ 4.9	▲ 6.1	▲ 7.2	▲ 8.6
職員数	477	461	456	453	425	408	396	387	385	379
減少数	-	▲ 16	▲ 21	▲ 24	▲ 52	▲ 69	▲ 81	▲ 90	▲ 92	▲ 98
減少率	-	▲ 3.4	▲ 4.4	▲ 5.0	▲ 10.9	▲ 14.5	▲ 17.0	▲ 18.9	▲ 19.3	▲ 20.5
1万人あたりの職員数	79.1	77.1	77.0	77.0	72.8	70.6	69.1	68.4	68.8	68.8

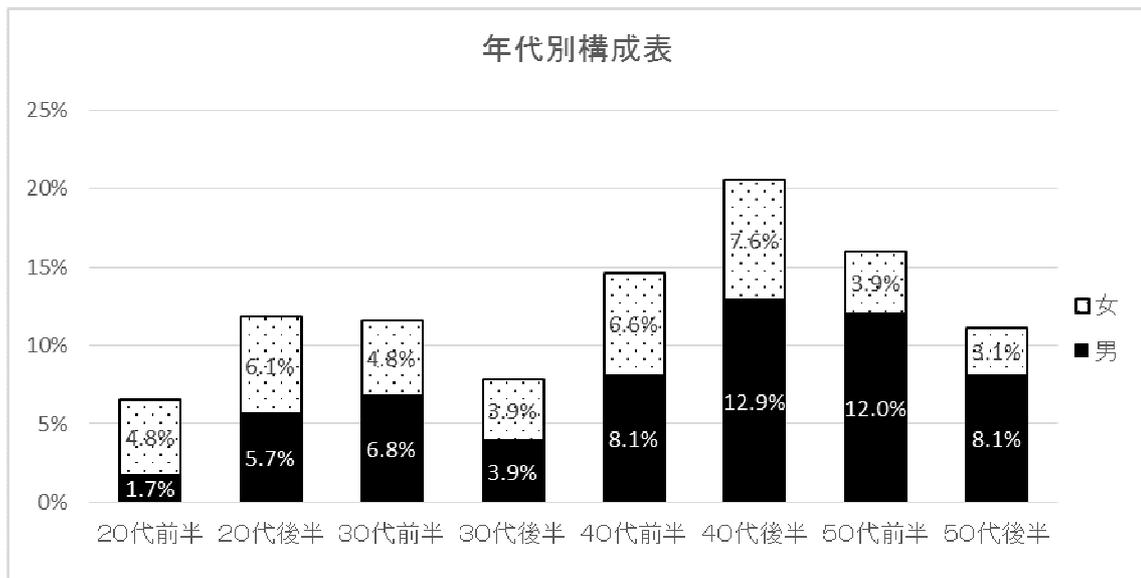
年	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30年
基準日	H22.4.1	H23.4.1	H24.4.1	H25.4.1	H26.4.1	H27.4.11	H28.4.1	H29.4.1	H30.4.1
人口	54,683	53,981	53,239	52,817	52,273	51,627	50,897	49,996	49,268
減少数	▲ 5,600	▲ 6,302	▲ 7,044	▲ 7,466	▲ 8,010	▲ 8,656	▲ 9,386	▲ 10,287	▲ 11,015
減少率	▲ 9.3	▲ 10.5	▲ 11.7	▲ 12.4	▲ 13.3	▲ 14.4	▲ 15.6	▲ 17.1	▲ 18.3
職員数	376	374	373	370	364	366	366	365	360
減少数	▲ 101	▲ 103	▲ 104	▲ 107	▲ 113	▲ 111	▲ 111	▲ 112	▲ 117
減少率	▲ 21.2	▲ 21.6	▲ 21.8	▲ 22.4	▲ 23.7	▲ 23.3	▲ 23.3	▲ 23.5	▲ 24.5
1万人あたりの職員数	68.8	69.3	70.1	70.1	69.6	70.9	71.9	73.0	73.1

3 年齢別職員構成

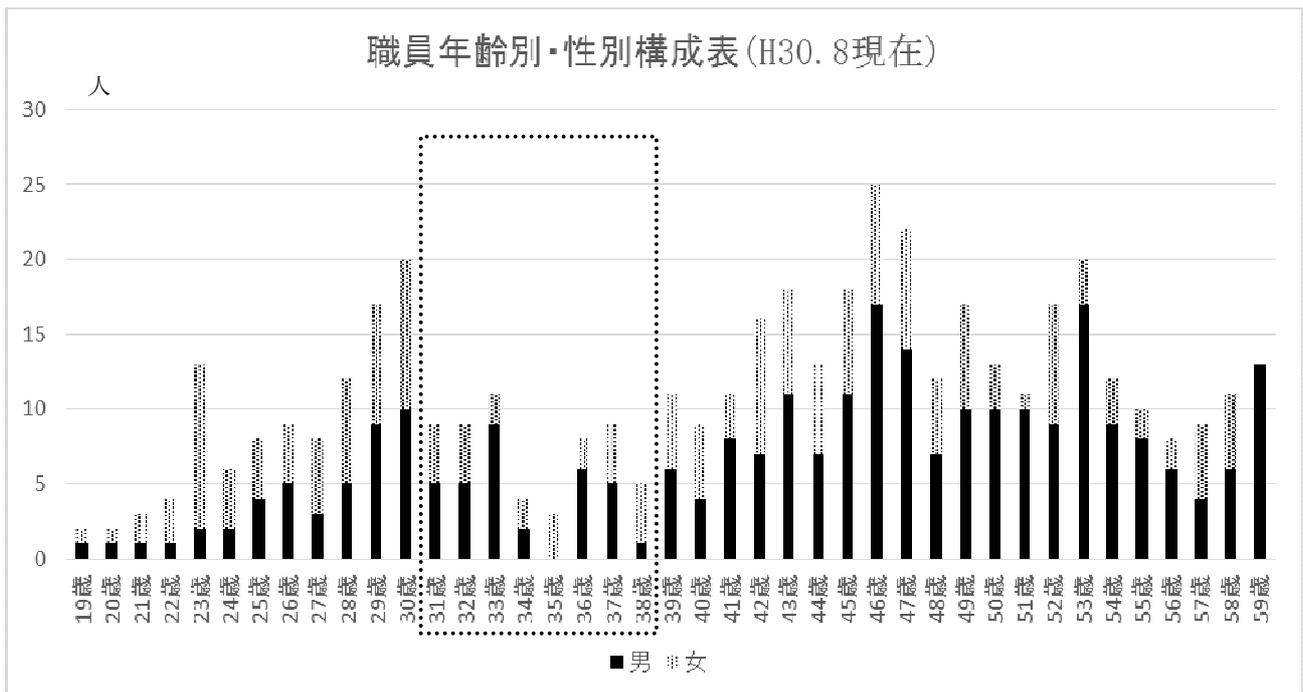
現在の年齢別職員構成は、【グラフ3】のとおり40歳代後半から50歳代前半の職員が多く、退職者不補充が行われていた頃、採用できなかった30歳代の職員が少なく、今後、10年後に中枢となる職員が少ないため、スムーズな市政運営に支障をきたす恐れがあることから、その年代への対策を検討する必要があります。

安定的な業務の実施に向けて、年齢や階層を含めた適切な組織構成が必要であることから、職員採用についても、年齢の応募要件を緩めるなど年齢構成等のバランスに配慮する必要があります。

【グラフ3】



※年齢別・性別構成表



4 これまでの職員数の推移

平成8年度に第1次笠岡市定員適正化計画を策定し、それ以降、第6次計画まで策定して定員適正化を推進してきました。過去の実績は【表2】のとおりです。

【表2】 年度別職員数の推移

(単位:人)

計画		第2次定員適正化計画		第3次定員適正化計画					第4次定員適正化計画			
部門	区分	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22
一般行政部門	職員数	386	371	362	364	338	324	313	305	302	297	293
	増減	—	▲15	▲9	2	▲26	▲14	▲11	▲8	▲3	▲5	▲4
特別行政部門	職員数	91	90	94	89	87	84	83	82	83	82	83
	増減	—	▲1	4	▲5	▲2	▲3	▲1	▲1	1	▲1	1
普通会計(計)	職員数	477	461	456	453	425	408	396	387	385	379	376
	増減	—	▲16	▲5	▲3	▲28	▲17	▲12	▲9	▲2	▲6	▲3
公営企業等	職員数	224	233	225	229	226	223	224	214	208	202	204
	増減	—	9	▲8	4	▲3	▲3	1	▲10	▲6	▲6	2
笠岡市計	職員数	701	694	681	682	651	631	620	601	593	581	580
	増減	—	▲7	▲13	1	▲31	▲20	▲11	▲19	▲8	▲12	▲1

計画		第5次定員適正化計画				第6次定員適正化計画				合計
部門	区分	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	
一般行政部門	職員数	291	293	288	285	288	289	290	297	▲89
	増減	▲2	2	▲5	▲3	3	1	1	7	
特別行政部門	職員数	83	80	82	79	78	77	75	63	▲28
	増減	0	▲3	2	▲3	▲1	▲1	▲2	▲12	
普通会計(計)	職員数	374	373	370	364	366	366	365	360	▲117
	増減	▲2	▲1	▲3	▲6	2	0	▲1	▲5	
公営企業等	職員数	197	190	190	182	182	179	177	176	▲48
	増減	▲7	▲7	0	▲8	0	▲3	▲2	▲1	
笠岡市計	職員数	571	563	560	546	548	545	542	536	▲165
	増減	▲9	▲8	▲3	▲14	2	▲3	▲3	▲6	

5 参考指標による職員数の比較

(1) 類似団体別職員数との比較(定員管理診断表)

類似団体とは、総務省が定数管理調査において、全市区町村を人口と産業構造(産業別就業人口の構成比)をもとにグループ分けしたものであり、総務省では、それぞれのグループの人口1万人あたりの職員数の平均値から、各団体の区分ごとの試算をしています。

この試算によれば、【表3】のとおり普通会計の職員数では、大部門で比較する「単純値」と中・小部門の積み上げによって比較する「修正値」のいずれによる比較でも類似団体内の平均職員数よりも下回る状況となっています。

【表3】

(単位:人)

区 分	H30.4.1 職員数 A	類似団体の職員数			
		単純値 B	比較 A-B	修正値 C	比較 A-C
議 会	6	4	2	4	2
総 務	82	81	1	79	3
税 務	13	21	▲8	21	▲8
民 生	87	86	1	87	0
衛 生	45	43	2	45	0
労 働	2	1	1	1	1
農林水産	17	14	3	19	▲2
商 工	6	10	▲4	11	▲5
土 木	39	40	▲1	38	1
一般行政部門 計	297	300	▲3	306	▲9
特別行政 (教育)	63	61	2	66	▲3
普通会計 計	360	361	▲1	372	▲12

- ① 参考資料：総務省「類似団体別職員数の状況(平成30年4月1日現在)
- ② 類似団体：人口と産業構造により分類された本市と同様の類型(Ⅱ-2)92団体
- ③ 単純値：部門に関わらず、単純に類似団体の平均をとったもの
- ④ 修正値：類似団体のうち、各区分に配置のある団体のみ配置職員数の平均をとったもの。

(2) 定員回帰指標による比較(人口及び面積による試算との比較)

定員回帰指標とは、人口及び面積の2つの変数のみを用いて、団体がどの程度の職員を有するのかを試算し、一般行政部門及び特別行政(教育)部門の職員数を示す簡素で分かりやすい指標です。

これによれば、次ページの【表4】のとおり、一般行政部門では大幅に下回っており、特別行政(教育)部門では、2人多くなっている状況です。

【表 4】

(単位：人)

区 分	H30. 4. 1 職員数 A	定員回帰指標	
		試算値(B)	比較(A - B)
一般行政部門	2 9 7	3 3 9	▲ 4 2
特別行政(教育)部門	6 3	6 1	2
普通会計 計	3 6 0	4 0 0	▲ 4 0

※計算式：(一般行政部門職員数)

人口係数 (3.7) ×人口(千人) + 面積係数 (0.28) ×面積 + 120

(特別行政(教育)部門職員数)

人口係数 (12.46) ×人口(人) ÷ 10,000

※基礎係数：人口の単位は 49 千人及び 49,268 人(平成 30 年 4 月 1 日の住民基本台帳登録人口による), 面積の単位は 136.24 km²で算出。

【参考(H29. 4. 1 現在)】

県下 13 市(岡山市, 倉敷市除く)及び類似団体の定員回帰指数による比較

(単位:人)

市名	人口	職員数 (A)	試算値			
			一般行政 部門	特別行政 (教育)部門	普通会計 計(B)	比較 (A - B)
笠岡市	50,346	3 6 5	3 4 3	6 2	4 0 5	▲ 4 0
津山市	102,962	7 4 4	6 3 9	1 2 8	7 6 7	▲ 2 3
玉野市	61,226	5 5 6	3 6 4	7 6	4 4 0	1 1 6
井原市	41,613	3 3 5	3 3 9	5 1	3 9 0	▲ 5 5
総社市	68,209	5 0 0	4 3 0	8 4	5 1 4	▲ 1 4
高梁市	31,939	4 7 8	3 8 7	3 9	4 2 6	5 2
新見市	30,814	4 6 6	4 5 3	3 8	4 9 1	▲ 2 5
備前市	35,903	3 9 0	3 2 1	4 4	3 6 5	2 5
瀬戸内市	37,975	3 7 9	2 9 2	4 7	3 3 9	4 0
赤磐市	44,599	4 4 0	3 4 1	5 5	3 9 6	4 4
真庭市	47,195	6 4 5	5 2 5	5 8	5 8 3	6 2
美作市	28,733	4 1 5	3 4 3	3 5	3 7 8	3 7
浅口市	35,108	2 4 2	2 6 8	4 3	3 1 1	▲ 6 9
つくばみ らい市	50,971	3 0 4	3 2 7	6 3	3 9 0	▲ 8 6
諏訪市	50,428	4 3 2	3 3 5	6 2	3 9 7	3 5
高島市	50,316	5 9 5	4 9 9	6 2	5 6 1	3 4

※基礎係数：人口の単位は 50 千人及び 50,346 人(平成 29 年 1 月 1 日の住民基本台帳登録人口による), 面積の単位は 136.39 km²で上記の計算式により算出。

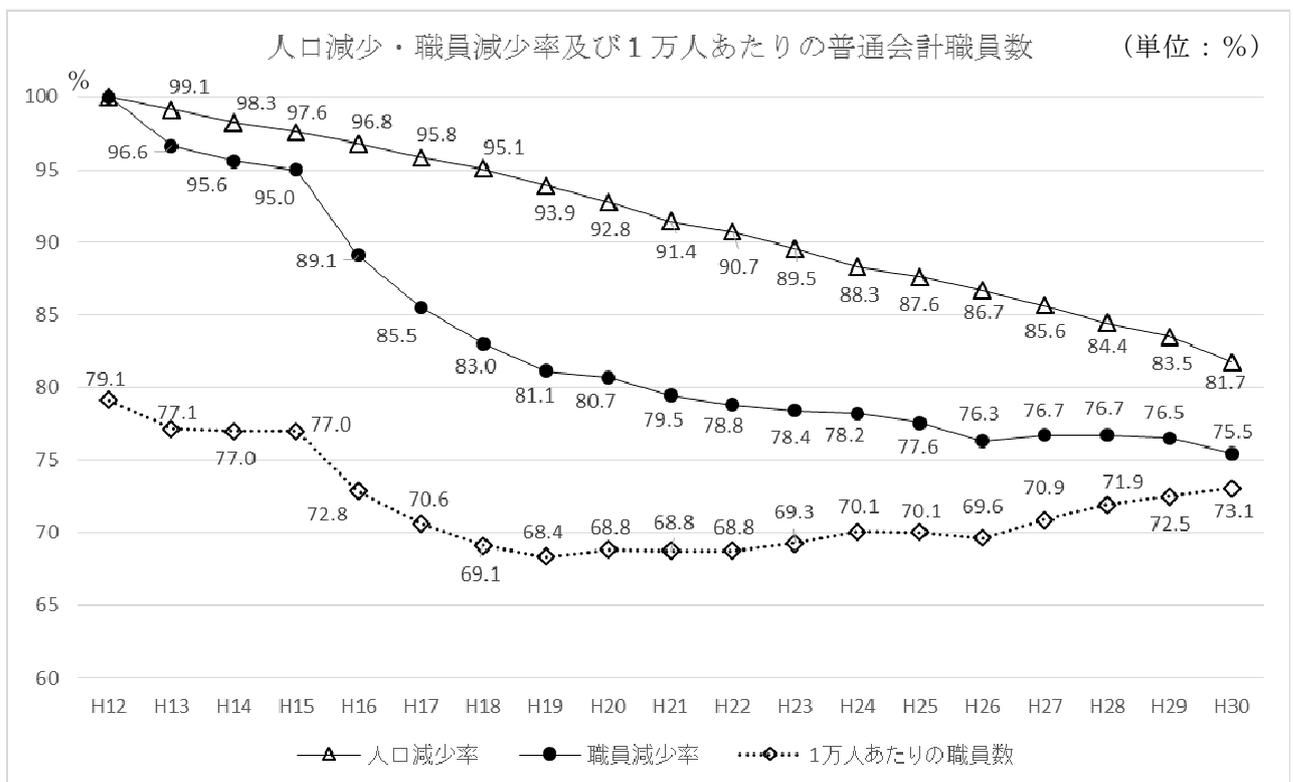
6 人口1万人あたりの普通会計職員数

1万人あたりの普通会計職員数は、100人を超えれば、きめ細かい理想的な市民サービスが提供されるとされており、他市との比較の数値として取り扱われています。

笠岡市では、退職者不補充にともなって、業務の見直しを行い、専門性の高い業務には正規職員に変わり嘱託化などを図って、正規職員数の減を行った結果、【グラフ4】のとおり、平成16年度以降は、人口減少率より職員減少率の方が大幅に低下し、1万人あたりの職員数も70人を下回っていましたが、人口減少に伴い平成24年度以降は約70人で推移しています。

しかし、市民ニーズの高度化・多様化への対応や各部署での業務量の増加、さらに人口減少に歯止めを掛けるための効果的な施策推進など新たな施策展開が求められている状況の中、これ以上、職員数が減少すると市民サービスの低下につながり、職員1人に掛かる負担も増加することとなります。

【グラフ4】

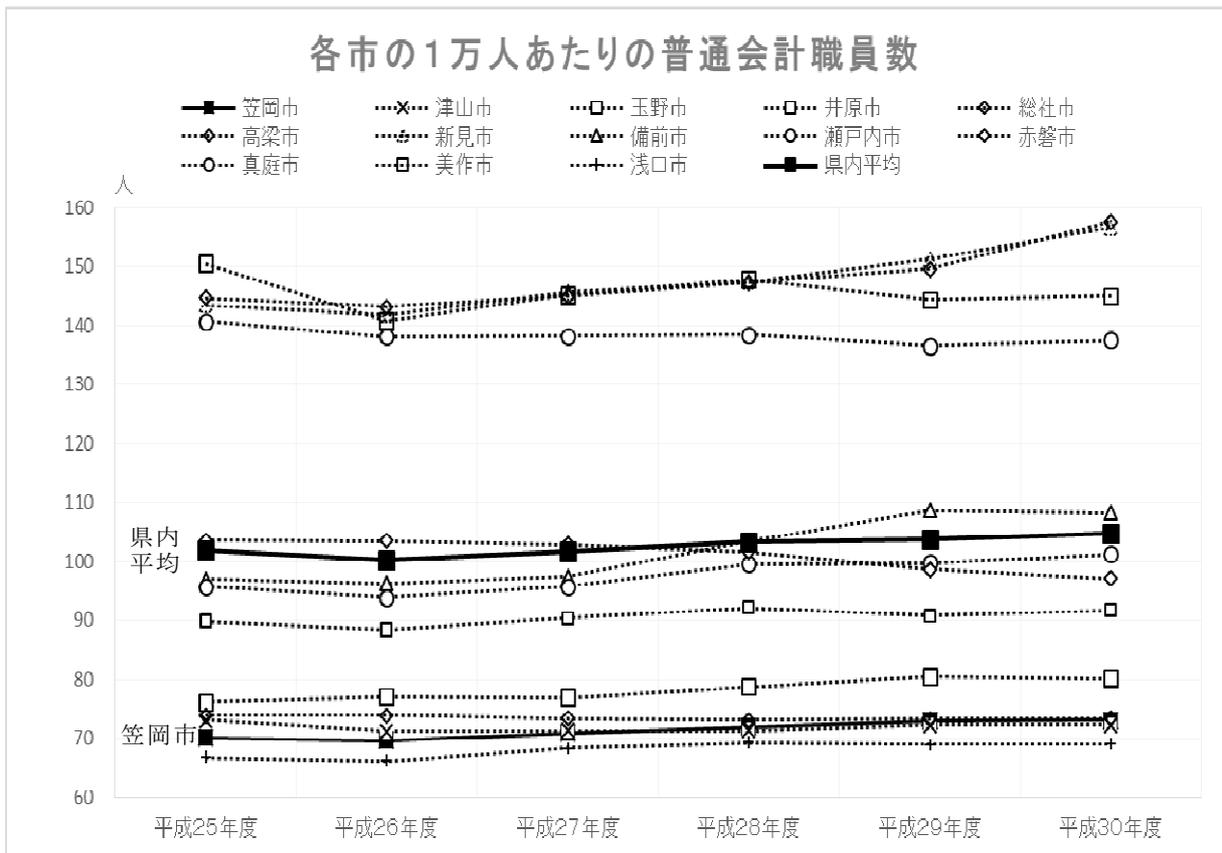


次ページの【グラフ5】は、1万人あたりの普通会計職員数を県内13市で比較したグラフです。県北に位置している4市は100人を大幅に超えており、県南部の3市は、100人に近いところを、笠岡市を含む5市においては70から90人を推移している状況です。笠岡市は平均値から30人下回っており、13市では11番目で推移しています。

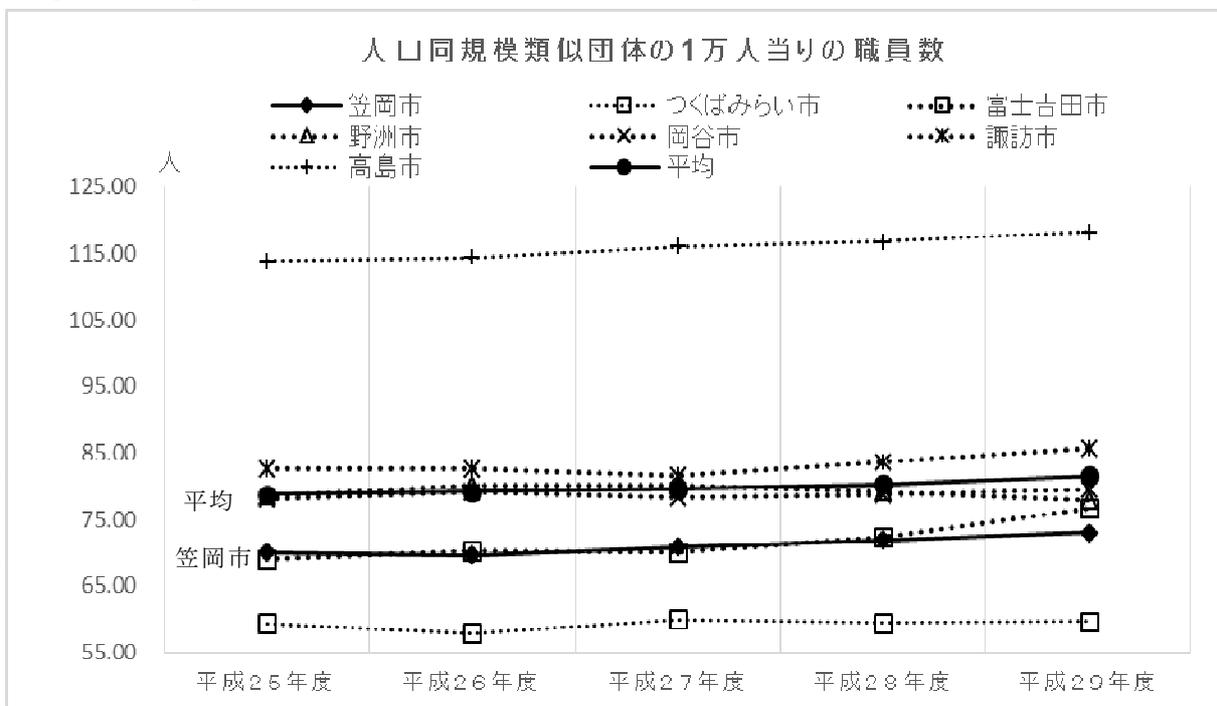
さらに【グラフ6】は、人口の近い類似団体6市と比較した表です。笠岡市は、平均値よりも低い水準を推移しております。

以上のことから、笠岡市は少ない職員数で住民を支えていると言えます。

【グラフ5】



【グラフ6】



【参考】

岡山県内各都市の人口1万人当たりの職員数（一般行政部門）（単位：人）

団体名	区分	住民基本台帳人口 (H29.1.1現在)	一般行政部門 職員数 (H29.4.1現在)	1万人当たりの 職員数
津山市	Ⅲ－1	102,962	595	57.79
玉野市	Ⅱ－2	61,226	338	55.21
笠岡市	Ⅱ－2	50,346	290	57.60
井原市	Ⅰ－2	41,613	249	59.84
総社市	Ⅱ－1	68,209	266	39.00
高梁市	Ⅰ－1	31,939	317	99.25
新見市	Ⅰ－1	30,814	296	95.74
備前市	Ⅰ－2	38,016	296	82.44
瀬戸内市	Ⅰ－1	37,975	239	62.94
赤磐市	Ⅰ－1	44,599	271	60.76
真庭市	Ⅰ－1	47,196	437	92.59
美作市	Ⅰ－0	28,733	301	104.76
浅口市	Ⅰ－2	35,108	170	48.42
平均		47,595	313	70.49

※定員管理の類似団体別職員数の状況より

岡山県内各都市の人口1万人当たりの職員数（普通会計）（単位：人）

団体名	区分	住民基本台帳人口 (H29.1.1現在)	普通会計職員数 (H29.4.1現在)	1万人当たりの 職員数
津山市	Ⅲ－1	102,962	744	72.26
玉野市	Ⅱ－2	61,226	556	89.21
笠岡市	Ⅱ－2	50,346	365	72.50
井原市	Ⅰ－2	41,613	335	80.50
総社市	Ⅱ－1	68,209	500	73.30
高梁市	Ⅰ－1	31,939	478	149.66
新見市	Ⅰ－1	30,814	467	151.23
備前市	Ⅰ－2	38,016	364	95.75
瀬戸内市	Ⅰ－1	37,975	379	99.80
赤磐市	Ⅰ－1	44,599	440	98.66
真庭市	Ⅰ－1	47,196	645	136.67
美作市	Ⅰ－0	28,733	415	144.43
浅口市	Ⅰ－2	35,108	242	68.93
平均		47,595	456	102.50

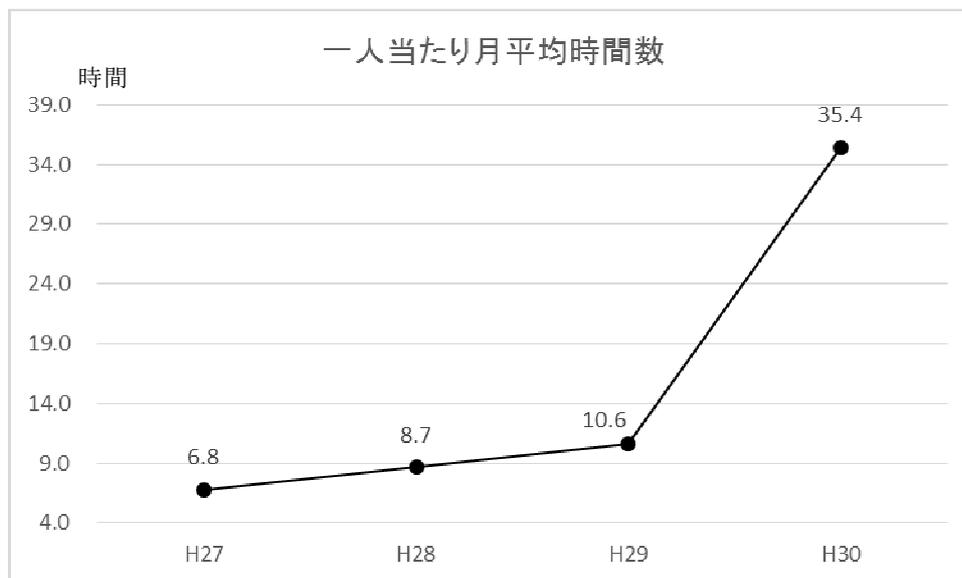
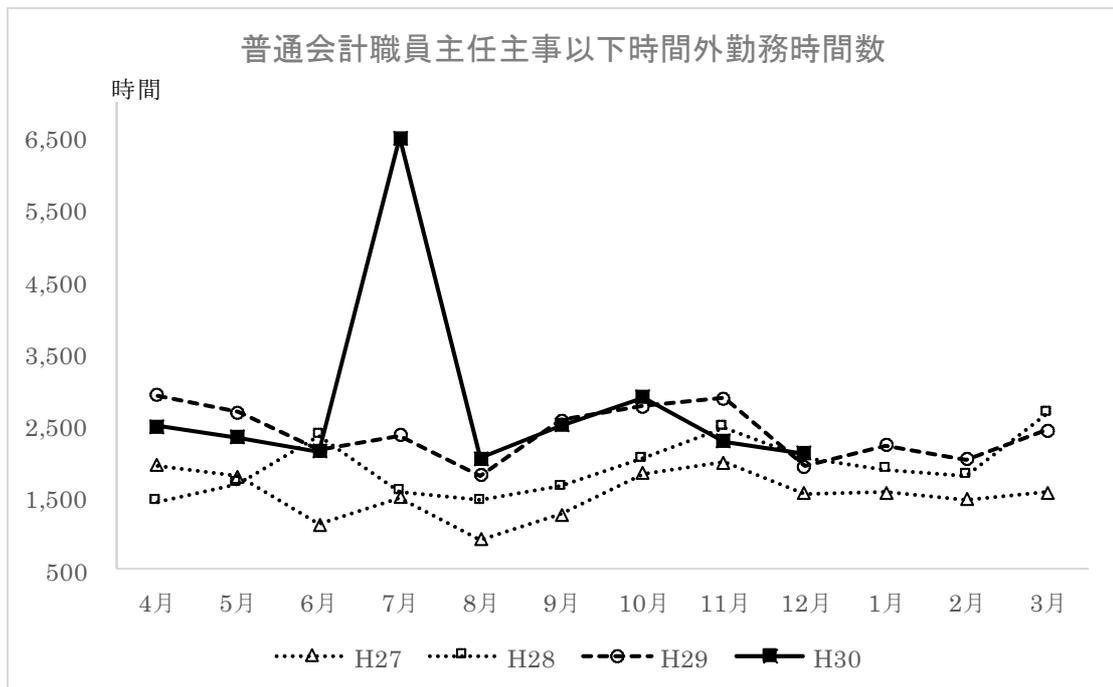
※定員管理の類似団体別職員数の状況より

7 時間外勤務の状況

職員は、効果的な事業の企画立案並びに業務を滞りなく完遂するために、時間外勤務を行わざるを得ない状況であり、時間外勤務状況は【グラフ7】のとおり、一人当たり月平均時間数は、平成28年度から1.9時間増えて10.6時間となり年々上昇している状況です。なお、平成30年度については、7月豪雨災害対応時の時間外勤務を含んでいるため、異常値として計上しています。

今後は、市民への行政サービスの資質の低下を招かないことに配慮しながら、職員1人当たりの時間外勤務の縮減と職員のワーク・ライフ・バランスの確保に向けた取り組みが必要となってきます。

【グラフ7】



8 業務量調査の実施結果

適正な人員配置を把握するため、平成30年6月に保育所、幼稚園及び医療部門を除いた各部署へ業務量調査を実施しました。各部署から提出された業務量調査【表5】では、正規職員の係長以下の職員が、普通会計で10名、全体で15名の人員が不足している結果となりました。

必要予想定員数を下回っている部署で、建設部や上下水道部においては、技術職の計画的採用が思うようにできていないことが原因に挙げられます。産業部においては、有害鳥獣への対策強化や日本遺産の認定業務、イベントの開催等によるもので、また、健康福祉部及びこども部においては、子育て世代の支援策の推進、医療及び介護の連携を包括的に推進するための業務が増大したものと考えられます。

普通会計のその他部署での職員不足の原因としては、一つ目として退職者不補充によるもの、二つ目として専門性が増して業務が高度化となったことが考えられます。

今後、各部署から提出されている調査票から職員への業務の偏りや業務の配分などの分析を行って適正な職員配置や業務の平準化の検討が必要です。

【表5】各部署配置正規職員で算出 (単位：時間，人)

部署名	1人当たり業務時間	係長以下1人当たり業務時間	係長以下(正規職員のみ)		
			必要予想定員数	配置職員数	充足数
政策部	1,996	1,870	20	20	0
危機管理部	2,411	2,209	2	2	0
総務部	2,038	2,111	43	41	▲2
市民生活部	1,991	1,938	25	25	0
健康福祉部	1,933	1,983	42	40	▲2
こども部	2,090	1,973	10	9	▲1
建設部	2,011	2,017	38	36	▲2
産業部	2,279	2,247	20	18	▲2
会計課	2,256	2,351	2	1	▲1
教育部	1,981	1,949	30	29	▲1
議会事務局	1,890	1,886	3	4	1
監査委員事務局	1,774	1,788	2	2	0
普通会計合計	2,023	1,862	237	227	▲10
市民病院事務局	2,580	2,367	4	3	▲1
上下水道部	1,976	1,916	22	19	▲3
西南水道企業団	1,838	1,784	10	10	0
西部衛生施設組合事務局	2,517	2,129	10	9	▲1
西部環境整備施設組合事務局	1,868	1,860	5	5	0
敬愛園	1,800	1,800	7	7	0
公営企業・一部事務組合計	2,051	1,874	58	53	▲5
総合計	2,029	1,835	295	280	▲15

9 普通会計職員退職者数と再任用者数の推移

再任用希望者は、【表6】のとおり年度ごとバラツキがありますが、平均すると半数以上の退職者が再任用を希望している状況であり、今後も年金受給に接続するために、希望者率は同様に推移することが予想されます。

【表6】

	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	合計
前年度退職者数	16	11	18	22	10	77
前年度定年退職者数(A)	7	5	7	12	9	40
再任用人数(B)	6	2	3	5	5	21
再任用希望者率((B)/(A))	85.7%	40.0%	42.9%	41.7%	55.6%	52.5%

Ⅲ 新たな計画の基本方針と目標

1 基本的な考え方

(1) 市民ニーズへの効果的な行政サービス提供の確保

多様化・高度化する市民ニーズへの効果的な行政サービスの提供、さらに、平成30年度からスタートした、「第7次笠岡市総合計画“元気・快適・ときめき進化するまち笠岡”」の着実な推進を図るため、適宜、組織体制を見直しするとともに、事務事業の見直し、民間活力の活用などを推進することとします。

(2) 優秀な人材確保や職員の資質の向上

今後、各部署において複雑で高度な事業が実施されることにより、優秀な人材確保は必要不可欠であり、持続的な行政運営を図るため、職員の退職による補充については、年齢構成のバランスに配慮した採用を行います。

また、職員一人ひとりが新たな課題や困難に取り組めるように、職員の特性やスキルに応じた計画的な研修を行い、職員一人ひとりのスキルアップにつなげて行くこととします。

(3) 多様な雇用形態の活用と適正な配置の実現

再任用職員や嘱託職員、非常勤職員など様々な雇用形態で業務を遂行しており、業務の内容を精査して、効果的で適正な配置に心掛けます。さらに、再任用職員についても、正規職員と同様に適材適所への配置に心掛け、全職員のワーク・ライフ・バランスの確保と職員の健康状態の維持に努めていくこととします。

2 計画期間

2019年(平成31年)4月1日から2022年(平成34年)4月1日まで(4年間)

3 本計画の対象職員

本計画で管理する対象職員は、一般行政部門及び特別行政(教育)部門の普通会計に属している職員を対象としています。

なお、研修派遣職員(県等への派遣職員)及び産休育休取得職員は、今までどおり定数に含めることとし、長期休職者及び他団体や臨時的に派遣する職員(災害派遣など)、組合専従職員については、定数算定から除外するものとします。

4 本計画の見直し

本計画の推進期間において、新たな行政需要や制度変更などにより、配置定員に増減が生じた場合には中間見直しで対応します。

5 基本的な考え方を踏まえて取り組む事項

(1) 時勢に対応した組織・機構の適正化の推進

人口や歳入が減少傾向にある中で、増加する業務を限られた職員で完遂するためには、業務の見直しや精査及びワークシェアリングなどを積極的に行う必要があります。

さらには、市民に分かりやすい市役所を目指すとともに、組織機構の簡素化や適正化を推進します。

(2) 事務事業の委託などアウトソーシングの推進

効率的かつ効果的な行政運営を行っていくため、事務の執行方法を見直し、事務処理の効率化を図ることとします。

さらに、直営する必要性や行政サービスへの影響及びコスト等に配慮しながら、民間の持つ技術や能力の活用が可能である業務は積極的に委託等を推進することとします。

(3) 優秀な人材の確保や年齢構成に配慮した職員の確保

職員採用にあたっては、機会を捉えて笠岡市の魅力をPRするとともに、採用機会を増やしながら優秀な人材を確保することとします。

また、年齢構成を平準化するために、実務者経験者などの枠を考慮した社会人の採用試験を実施して、年齢構成の偏りを是正します。

(4) 職員のスキルアップのための職員研修及び交流研修の充実

高度化する業務内容を的確に遂行していくためには、職員個々のスキルアップが求められています。新規採用職員を対象としたメンター制度の継続実施と、OJTによるスキルの継承と指導力の強化を図ります。

個人の人材育成においては、人材育成基本方針に基づいて、各階層や年代ごとに習得させるべき目標を掲げ、その目標を達成するために外部講師や各種専門家による庁内研修の内容を充実します。

また、交流研修においては、職員に広い視野と深い識見を培わせるよう、積極的に国・県・市町村・自治大学校等へ派遣を検討していきます。

(5) 職員のワーク・ライフ・バランスの確保や職員の健康状態の維持

本計画期間中は多くの事業があり変革の時期を迎えることにより、業務量が増大するため時間外勤務の増加が予想されます。長時間労働は、職員の健康やメンタルヘルスへの影響が懸念されるだけでなく、常態化すれば長時間労働が当たり前であるという職場風土が蔓延し、職員の意識改革や業務改善の阻害要因となり、結果として公務能率の低下にも繋がりがかねません。このような状況に陥らないように、各部署において、情報共有や進捗状況の把握を行うことは基より、ワークシェアなどを実施して、職員が一丸となって乗り越えて行く必要があります。

さらに、仕事にメリハリをつけるために各部署でノー残業デーなどの取り組みを継続的に推進し、職員のワーク・ライフ・バランスの実現に向けて取り組み、職員の健康管理に努め、さらに各種ハラスメントを断固として許さない組織づくりを目指して、全職員へ周知徹底を図り、職員がやる気と能力を最大限発揮できる職場環境づくりに努めます。

(6) 多様な雇用形態等の活用

業務を遂行する上で、各部署において正規職員が行うべき業務と補助的な業務を明確にし、多様な雇用形態等を活用して効果的な配置に努めます。

さらに、障がい者の雇用の促進等に関する法律の改正による法定雇用率の引き上げを踏まえて、障がい者雇用を推進するとともに、就業可能な職場及び職種等について検討して積極的に雇用することとします。

①再任用職員

再任用制度の適切な運用に努め、長年培った経験と知識等を若手職員へ伝達してもらうことで職員全体の資質の維持及び向上を図ります。

②嘱託職員

専門的知識を持つ職員等を採用して、業務をスムーズに推進し、目標の達成を目指します。

③非常勤(臨時)職員

緊急的、臨時的、補助的業務について、各部署の状況等を把握して適正な配置を目指します。

※2020年度(平成32年度)から実施される会計年度任用職員制度へのスムーズな移行に向けて準備を進めます。

6 各部署の主要事業及び新規事業一覧

各部署で下記のとおり課題を持って取り組んでおり, 来年度以降の実施に向けて準備を進めています。

	2018年度 (H30年度)	2019年度 (H31年度)	2020年度 (H32年度)	2021年度 (H33年度)	2022年度 (H34年度)
政策部	定住促進の推進にかかる対応策検討・推進業務				
	地域公共交通再編計画策定・遂行業務				
	民間活力の活用（PPP・PFI）に関すること				
	市民協働のまちづくりの推進				
	各地区まちづくり計画策定の支援				
	構築計画の見直し→笠岡市まちづくり基本計画の策定				
	魅力あるまちづくり活動審査会の再編				
	友好握手都市締結20周年記念事業準備・実行				
	友好都市大田市30周年記念事業準備・実行				
	危機管理部	地域防災対策業務			

	2018年度 (H30年度)	2019年度 (H31年度)	2020年度 (H32年度)	2021年度 (H33年度)	2022年度 (H34年度)	
総務部						
	情報セキュリティー強化推進業務					
	公共施設マネジメント推進業務					
		会計年度任用職員 制度導入業務				
	人事評価制度確立・運用業務					
市民生活部						
	循環型社会形成推進業務					
	男女共同参画推進業務					
健康福祉部						
	地域包括ケアシステム構築・推進業務					
	障がい者(児)への支援の充実業務					
	健康寿命の延伸業務 健康増進(健康ポイントなど), 健診, 重症化予防					
	介護保険事業者への指導監査業務の強化 (6年間で70事業所を実施)					

	2018年度 (H30年度)	2019年度 (H31年度)	2020年度 (H32年度)	2021年度 (H33年度)	2022年度 (H34年度)
こども部					
	子育て世代包括センター・ネウボラ開設運営業務				
	母子手帳電子化準備運用業務				
	幼保一体関係(こども園化, H32から随時実施)業務				
建設部					
	スマートインターインターチェンジ整備業務				
	J R 笠岡駅周辺整備業務				
	ごみ焼却処理施設建設等業務				
	中国地区道路協会事務局				
産業部					
	ふるさと納税の推進業務				
	企業誘致の推進業務				
	有害鳥獣被害対策業務				
	日本遺産認定に向けた環境整備等に関する業務				
	笠岡湾干拓地の臭気対策指導強化業務				

	2018年度 (H30年度)	2019年度 (H31年度)	2020年度 (H32年度)	2021年度 (H33年度)	2022年度 (H34年度)
教育部					
	日本遺産認定申請 に関する業務				
	小中一貫教育・学校規模適正化に向けた業務				
上下水道部					
	上下水道施設維持管理及び施設整備業務				
	ストックマネジメント業務				
	水道事業運営効率化事業				
市民病院					
	「新市民病院改革プラン」に基づいての運営業務				

7 国の示す各指標との比較と将来必要職員数の予測

【表7】は、6ページの5 参考指標による職員数の比較と2022年度(平成34年度)における推計人口を当てはめて試算した職員数の比較表です。

平成30年度は、定員回帰指数では40人下回り、類似団体別職員数の状況の修正値試算Dでは12人下回っています。

同様に12ページの6 業務量調査の実施結果では、普通会計職員で10人が下回っている結果となっています。

しかし、【表7】の2022年度(平成34年度)では、現職員数360人に対して定員回帰指数では、31人下回っているものの、修正値試算Dでは、1人上回っていることから職員の増については慎重に取り組む必要があります。

【表7】定員回帰指標及び類似団体職員数による将来予測 (単位：人)

指標等 年度	職員数 A	定員回帰指標		類似団体別職員数の状況 による試算			
	類型 II-2	試算値 B	比較 A-B	単純値 試算C	比較 A-C	修正値 試算D	比較 A-D
2018年度 (H30年度)	360	400	▲40	361	▲1	372	▲12
2022年度 (H34年度)	—	391	▲31	350	—	359	1
差	—	▲9	—	▲11	—	▲13	—

8 中期的な人件費の管理

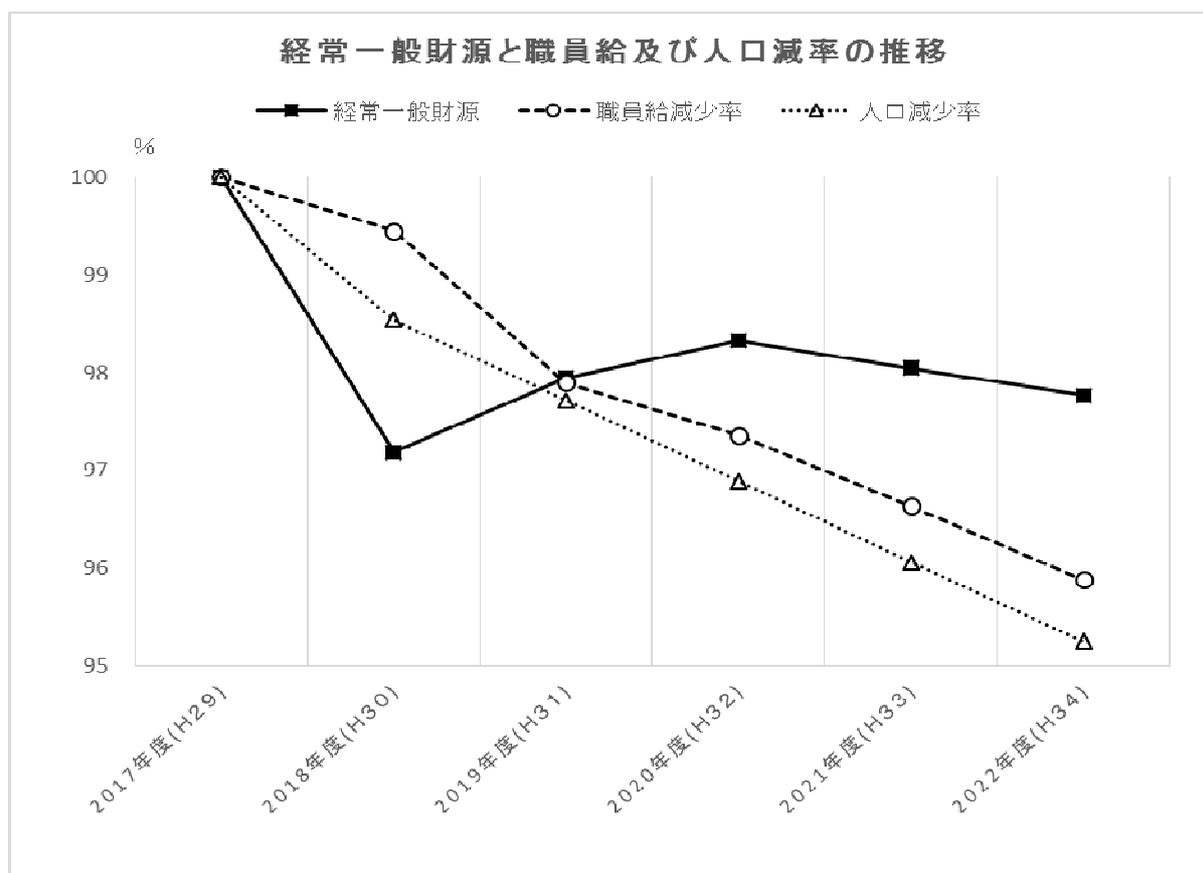
定員適正化計画は、笠岡市の財政や職員給の将来推計も考慮して策定する必要があります。

そこで、笠岡市財政運営適正化計画を基にして、2022年度（平成34年度）までの経常一般財源と職員給及び人口減少率を次ページの【グラフ8】とおり取りまとめました。経常一般財源では、平成30年に減少していますが、それ以降、徐々に回復に向かう推計になっています。

また、職員給においては、人口減少に併せて減少する見込みで推計し、2022年度（平成34年度）に、平成29年度決算に対して4.1%減で25.4億円となる見込みで設定しています。

しかし、経常一般財源は徐々に回復傾向に向かう推計となっておりますが、依然厳しい財政見通しとなっているため、本計画においても総人件費抑制の視点は欠かすことができません。今後、実現し得るあらゆる手段を講じながら、総人件費の抑制に努めていきます。

【グラフ8】



さらに、【表 8】のとおり、2022 年度(平成 34 年度)における職員数の推計をそれぞれの減少率から算出しました。

その推計結果から、平成 30 年度との減少率が大きい⑥の人口減少率が 343 人で、減少の少ない④の経常一般財源では 352 人となりました。④から⑥の平均では 347 人であり基準数値から 13 人減となる見込みです。また、①から⑥までを平均すると 357 人となり基準数値から 3 人減となります。

しかし、今後、各部署で多くの高度な事業が始動すること、業務量調査では職員 10 人の不足という結果や客観的推計である類似団体等の①から③までの平均が 366 人であることを考慮して、適正な定員管理をしていく必要があると考えます。

【表 8】2022 年(平成 34 年度)における職員数の推移

	2022 年度 (平成 34 年度) 職員数推計
平成 30 年 4 月 1 日の職員数 (基準数値)	3 6 0 人
①定員回帰指標	3 9 1 人
②類似団体別職員数による試算 (単純値)	3 5 0 人
③類似団体別職員数による試算 (修正値)	3 5 9 人
平均 ((①+②+③) / 3)	3 6 6 人
④経常一般財源減少率(▲2.23%)から試算	3 5 2 人
⑤職員給減少率(▲4.12%)からの試算	3 4 5 人
⑥人口減少率(▲4.75%)からの試算	3 4 3 人
平均 ((④+⑤+⑥) / 3)	3 4 7 人
全体平均 ((①+②+③+④+⑤+⑥) / 6)	3 5 7 人

9 再任用職員数の見込み

今後もベテラン職員が【表9】のとおり定年退職を迎えます。定年退職した職員は、平成25年度から希望により再任用職員として再雇用しているところです。

今後も年金不支給期間をなくすため、多数の再任用希望があると予想していますが、平成31年度以降の見込みでは、平成25年度からの平均値から推計することとします。

【表9】退職者と再任用職員の推移

(単位：人)

	2018年度 (H30年度) (実績)	2019年度 (H31年度) (見込み)	2020年度 (H32年度)	2021年度 (H33年度)	2022年度 (H34年度)
前年度定年 退職者数(A)	9	7	9	5	5
新規再任用人数 又は新規見込数 (A)×0.52(※1)	5	6	4	2	2
再任用累計人数 (B)	9	10	14	12	8
職員換算数 (B)×0.8(※2)	7	8	11	9	6

※1 : 13ページ【表6】より再掲

平成25年度から平成30年度の平均(0.52)から算出
(再任用人数(21人)÷定年退職者数(40人)=0.52)

※2 : 再任用職員の勤務日数から算出(4日÷5日=0.8)

10 実稼働職員数の確保及び定員管理の目標値

【表10】のとおり、近年、産休育休の取得や職員のスキルアップのため他団体へ派遣を行っていることから、⑥正規職員の実稼働職員数が定員適正化計画上の職員数より下回っている状況です。実稼働職員が減少している状況であるため、12ページの【表5】の業務量調査の実施結果で10人不足及び6ページの【表3】の類似団体別職員数の状況で12人不足している結果となっています。

それぞれの不足数を補うために、むやみに職員を増加させるということは、新たな多くの課題を抱えることとなりますし、また、中期的に見ても人口減少は確実であり、財政状況においても、非常に厳しい状況にあると推測されますので、持続可能な財政運営に配慮して、人件費総枠を増やさない将来予想を行うことが重要です。

実稼働職員数を確保するためには、当面、即戦力となる再任用職員制度等を活用し、量ではなく質を確保していくこととします。ただし、【表10】で示した再任用職員（再掲）は、あくまで予想数値であり、十分に注意して定員管理を行うことが必要です。

今後の定員管理は、正規職員及び再任用職員を合わせた実稼働職員数で管理することとし、当面は361名を目安として管理することとします。

なお、この計画期間中に制度改正などが行われ、職員数へ大幅な増減が生じた場合には、随時実態に合わせた柔軟な対応を行います。

【表10】

(単位：人)

年度	2018年度 (H30年度)	2019年度 (H31年度)	2020年度 (H32年度)	2021年度 (H33年度)	2022年度 (H34年度)
①前年度正規職員数	365	360	360	358	360
②退職(前年度退職)	▲10	▲17	▲9	▲5	▲5
③新規職員採用(当年度4月)	5	17	7	7	9
④産休育休取得職員数	▲6	▲6	▲6	▲6	▲6
⑤派遣職員等数	▲4	▲3	▲3	▲3	▲3
⑥正規職員の実稼働職員数 (①+(②+③+④+⑤))	350	351	349	351	355
⑦再任用職員数(再掲)	7	8	11	9	6
⑧再任用職員を含む 実稼働職員数(⑥+⑦)	357	359	360	360	361
実稼働職員数⑧の前年度増減	—	2	1	0	1
嘱託及び非常勤(臨時)職員数	269	267	266	266	265

※ 平成31年度以降の退職者数及び採用者数については見込みとします。

※ 嘱託及び非常勤(臨時)職員は、週4日の7時間以上勤務を計上しています。

※ 制度改正などで新規事業がある場合には嘱託及び非常勤(臨時)職員数に変動があります。

IV むすびに

本計画は、これからの行政運営においては、多様な市民ニーズへの行政サービスの提供や平成30年度からスタートした、「第7次笠岡市総合計画“元気・快適・ときめき 進化するまち笠岡”」の着実な推進を図るために、行政運営に必要な職員数を管理するため基本的な方向を示したものです。

今回の計画では、再任用職員を積極的に活用して実稼働人数を確保していくこととしました。定員管理を進める上で、2020年には、嘱託職員及び非常勤(臨時)職員の会計年度任用職員への移行や公務員の定年延長の動向も注視する必要があります。当面は、非正規職員の能力を活用すると同時にスキルを持った再任用職員等による職員に対する指導・助言や若手職員を育成するといったスキルの循環が可能な人事配置を行います。

また、人材育成の観点からは、階層別研修や専門的研修を充実させて、職員のスキルアップによる業務の効率化を目指します。

そして、すべての職員が仕事と家庭の両立させるワーク・ライフ・バランスの推進を確立させます。

～ 計画策定に関する資料 ～

1 これまでの定員適正化計画の策定状況

(1) 平成8年度～平成10年度(平成8年4月1日から平成11年4月1日まで)

平成8年2月に策定した笠岡市行政改革大綱に基づき、平成8年12月に平成8年度から平成11年度までの定員適正化計画を策定し、定員適正化目標を平成11年度までにおいて、現状以下に抑制することとした。大型プロジェクト事業の完成に伴う運営体制の整備等の増加要因が見込まれる中で、現員以上に増加しないよう定員の管理を行うこととした。

(2) 平成11年度～平成12年度(平成12年4月1日から平成13年4月1日まで)

平成10年12月に見直しを行った笠岡市行政改革大綱に基づいて、笠岡市の定員適正化計画を一般行政部門の職員について、平成10年4月1日の職員数393人を平成13年4月1日までに6人減員し、その後も定員管理に努め、長期的な目標としては、平成18年4月1日までの8年間で、20人減員することとし、介護保険、分別収集、スポーツ公園等の職員増の要因が予測されることに対しては、既存の事務事業の見直しによる職員配置の転換等により、できるだけ現員の中で対応することを基本としつつ、必要に応じて本計画を見直すこととした。

また、教育部門、公営企業等の部門においても、一般行政部門に準じて定員管理に努めることとした。

(3) 平成13年度～平成17年度(平成14年4月1日から平成18年4月1日まで)

第4次笠岡市行政改革実施計画(平成13年度～平成17年度)において、定員管理の適正化の推進の具体的な取組内容として、「一般行政部門において、平成12年4月1日の職員数386人を平成18年4月1日までに5%(約20人)減員する。

その他部門についても、一般行政部門に準じて減員に努める。」という目標数値を掲げ、退職不補充で取り組むこととした。

(4) 平成18年度～平成21年度(平成19年4月1日から平成22年4月1日まで)

第5次笠岡市行政改革実施計画及び国の集中改革プラン(一般行政部門の職員数4.6%削減)の策定にあたり、平成17年4月1日現在の「定員モデル」の職員数344人から5%の削減を目標数値とすると平成22年4月1日における一般行政部門の職員数は326人となる。

本市では、平成16年度から3年間の退職不補充という特殊要因により、すでに平成17年4月1日の一般行政部門の職員数は324人となっていることから、今後、職員の嘱託化、非常勤化とともに、短時間勤務再任用職員の採用により、さらに職員の削減を図り、「定員モデル」から5%削減した目標数値(326人)から、さらに5%削減の310人とした。

特別行政部門(教育委員会)については、一般行政部門と同様に職員数の削減に取り組むこととした。また、公営企業等の病院については、医療法に基づく配置基準による職員数が必要であるが、職員の嘱託化、非常勤化を図ることとした。

(5) 平成 22 年度～平成 25 年度(平成 23 年 4 月 1 日から平成 26 年 4 月 1 日まで)

第 6 次笠岡市行政改革実施計画の策定にあたり、平成 21 年 4 月 1 日現在の普通会計の職員数 379 人を基準として、平成 26 年 4 月 1 日における普通会計の職員数の目標を 366 人として適正化に取り組むこととした。

平成 22 年度からの定員適正化計画では、国が作成していた、一般行政部門の職員数を比較する主な指標である「定員モデル」がなくなったことにより、一般行政部門の職員数に、特別行政部門(教育委員会)の職員数を加えた普通会計の職員数による定員管理を行うこととした。

また、公営企業等の病院については、医療法に基づく配置基準による職員数が必要であるが、職員の嘱託化、非常勤化を図ることとした。

(6) 平成 26 年度～平成 29 年度(平成 27 年 4 月 1 日から平成 30 年 4 月 1 日まで)

平成 25 年 4 月 1 日現在の普通会計の職員数 370 人を基準として、平成 30 年 4 月 1 日における普通会計の職員数の目標を 360 人として適正化に取り組むこととした。

考え方として、欠員部署への職員の補充や新たな権限委譲等による職員の増加に対して、事務事業の見直し及び事務処理の効率化等を推進して、職員数の抑制に取り組むこととした。

また、平成 25 年度から始まった年金と雇用の接続による再任用職員の雇用、嘱託職員及び臨時職員といった非常勤職員の採用並びに職種変更及び民間委託の推進等により、職員数の増加を最小限職員の計画的な採用を行い、定員管理の適正化に努めることとした。

2 産業構造等による区分(指定都市、中核市を除く)

人口	産業構造	Ⅱ次, Ⅲ次 95%以上		Ⅱ次, Ⅲ次 95%未満	
		Ⅲ次 65%以上	Ⅲ次 65%未満	Ⅲ次 65%以上	Ⅲ次 65%未満
～ 50,000		I-3	I-2 井原市, 備前市, 浅口市	I-1 高梁市, 新見市, 瀬戸内市, 赤磐市, 真庭市	I-0 美作市
50,000 ～ 100,000		Ⅱ-3	Ⅱ-2 玉野市, 笠岡市	Ⅱ-1 総社市	Ⅱ-0
100,000 ～ 150,000		Ⅲ-3	Ⅲ-2	Ⅲ-1	Ⅲ-0
150,000 ～		Ⅳ-3	Ⅳ-2	Ⅳ-1	Ⅳ-0

※定員管理の類似団体別職員数の状況より