

# 野洲市定員管理計画

(平成28年度～平成32年度)



平成27年5月  
野洲市 人事課

## 1. 趣旨

野洲市では、平成 19 年に「第 1 次野洲市総合計画」を策定し、「豊かな自然と歴史に恵まれた にぎわいとやすらぎのあるまち」を将来都市像として掲げ、「みんなが住みたい、住み続けたいと実感できるまちづくり」の実現に取り組んできたところです。

その後の急速な少子高齢化の進行や人口減少社会への転換など社会は大きく変化し、野洲市においてもその潮流の中で各種施策の再構築に向けた取組等により対応を行ってきました。

しかしながら、福祉や教育分野での行政需要は増加の一途を辿り、地方分権への対応など課題が山積する中で、地方交付税については合併特例算定が平成 27 年度から一本算定へと順次移行するため交付税収入が段階的に減少することから、これまで以上に厳しい行政運営を強いられると考えられます。

このような財政事情と平成 27 年度以降に迎える大量の定年退職時代による職員構成の変化への対応を踏まえ、更なる効率的な組織運営を進めるとともに、引き続き定員管理の適正化を図るための指針として、新たな定員管理計画を策定するものです。

## 2. これまでの取り組み

本市では、総務省より示された「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」や「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針」に基づく職員削減の要請を踏まえ、平成 17 年度に策定した第一次定員適正化計画（計画年度：平成 17 年度～平成 22 年度）に基づき、平成 17 年 4 月 1 日現在の職員数 458 人に対し、平成 22 年 4 月 1 日現在の職員数は 419 人となり、5 年間で 39 人の削減を図ってきました。

しかしながら、総務省の示す削減目標の達成を固守するあまり、新規採用職員の採用抑制や、保育園や幼稚園での臨時・嘱託職員の積極的活用等の手段を用いたことから、組織内年齢の偏在による組織力の低下や、非正規率が上昇することとなり、安全で安心な行政サービスを持続的に提供していくことについて不安視する意見が出てきました。

こうしたことから、平成 23 年度に策定した第二次定員適正化計画（計画年度：平成 23 年度～平成 27 年度）では、第一次定員適正化計画での課題を踏まえ、市民サービスの維持向上を図り、職員の緩やかな世代交代を行うため再任用制度を活用するとともに、保育園・幼稚園については正規職員率を向上させるため、一定の職員数の増加を見込み、平成 27 年度の計画終了時点においては職員数を 430 人（11 人増員）として計画したところです。

第一次、第二次定員適正化計画の実績推移

		第一次		第二次					増減
		H17	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H27-H22
計 画	職員数(人)	458	422	423	425	428	429	430	8
	累計削減数(人)	-	△36	△35	△33	△30	△29	△28	
実 績	職員数(人)	458	419	421	423	418	421	425	6
	累計削減数(人)	-	△39	△37	△35	△40	△37	△33	
	文化スポーツ振興 事業団採用者含(人)	-	-	-	-	433	436	440	
	累計削減数(人)	-	-	-	-	△25	△22	△18	

※ 各年度4月1日現在の職員数（教育長含む、再任用職員含まない）

### 3. 現状の分析

#### (1) 類似団体比較

総務省が「地方公共団体定員管理調査」の結果を分析し、情報提供を行っている「類似団体別職員数の状況」については、全市区町村を人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）を基準にいくつかのグループ（類似団体）に分け、そのグループごとに人口1万人当たりの職員数を算出したもので、その類型に属する団体を類似団体として職員数を比較する参考指標であるため、野洲市の職員数の現状分析に当たっては、人口などの態様が類似している団体と比較する手段としては有効であると考えられています。

野洲市については平成21年度までは住民基本台帳人口が50,000人以下であったため、類型は「Ⅰ-1」に区分されていましたが、平成22年度以降は人口が50,000人を超えたことから、類型は「Ⅱ-1」の区分に属することとなりました。

	類型「Ⅰ-1」	類型「Ⅱ-1」
区分年度	平成21年度まで	平成22年度以降
人口規模(人)	0 ~ 50,000	50,000 ~ 100,000
産業別就業人口割合(%) に	Ⅱ次+Ⅲ次 95%未満 Ⅲ次 55%以上	Ⅱ次+Ⅲ次 95%未満 Ⅲ次 55%以上

こうしたことから、平成 25 年 3 月 31 日現在で住民基本台帳人口が 50,836 人であり、平成 22 年度の国勢調査による産業別就業人口割合についても、Ⅱ次が 35.34%でⅢ次が 56.00%であり、類型「Ⅰ－1」と「Ⅱ－1」における区分では共に境界値付近のため、人口規模を 40,000 人～60,000 人に絞り、普通会計では消防を除く職員数（人口 1 万人あたり）で、総職員数ではさらに病院を除く職員数（人口 1 万人あたり）での比較を行いました。

区 分 (職員数)	野洲市 H25. 3. 31 現在 人口 50,836 人	類型「Ⅰ－1」中 (人口規模) 40,000～50,000 団体比較 <b>(48 団体)</b>	類型「Ⅱ－1」中 (人口規模) 50,000～60,000 団体比較 <b>(60 団体)</b>	類型「Ⅱ－1」 (人口規模) 50,000～100,000 団体比較 <b>(196 団体)</b>
一般行政 (278 人)	54.69 人	平均 64.32 人	平均 57.69 人	平均 54.25 人
(順位)		11 位	33 位	122 位
普通会計 (400 人)	78.68 人	平均 79.36 人	平均 71.13 人	平均 66.42 人
(順位)		28 位	42 位	158 位
総職員数 (433 人)	85.18 人	平均 96.16 人	平均 88.24 人	平均 82.08 人
(順位)		18 位	33 位	125 位

※順位は職員数の少ない順で記載

※普通会計とは、一般行政に教育部門に計上する職員数を加えたもの

※総職員数は普通会計に公営企業等会計に計上する職員数を加えたもの

類似団体を比較した結果、同一規模で、ほぼ同様のサービスの提供を行っている団体の中では、平均より少ない職員数であることがわかります。

また、総職員数について類型「Ⅰ－1」（40,000 人～50,000 人）の平均 96.16 人および類型「Ⅱ－1」（50,000 人～60,000 人）の平均 88.24 人を野洲市の人口規模に置換え算定した場合、類型「Ⅰ－1」の平均では 489 人 となり、類型「Ⅱ－1」の平均では 449 人 となります。

上記と比較した場合、平成 27 年 4 月 1 日現在の野洲市の総職員数は 440 人 であることから、それぞれの平均値を下回っており、これまでの定員管理の取り組みが一定の成果を得ているものと考えられます。

## (2) 職員年齢別構成

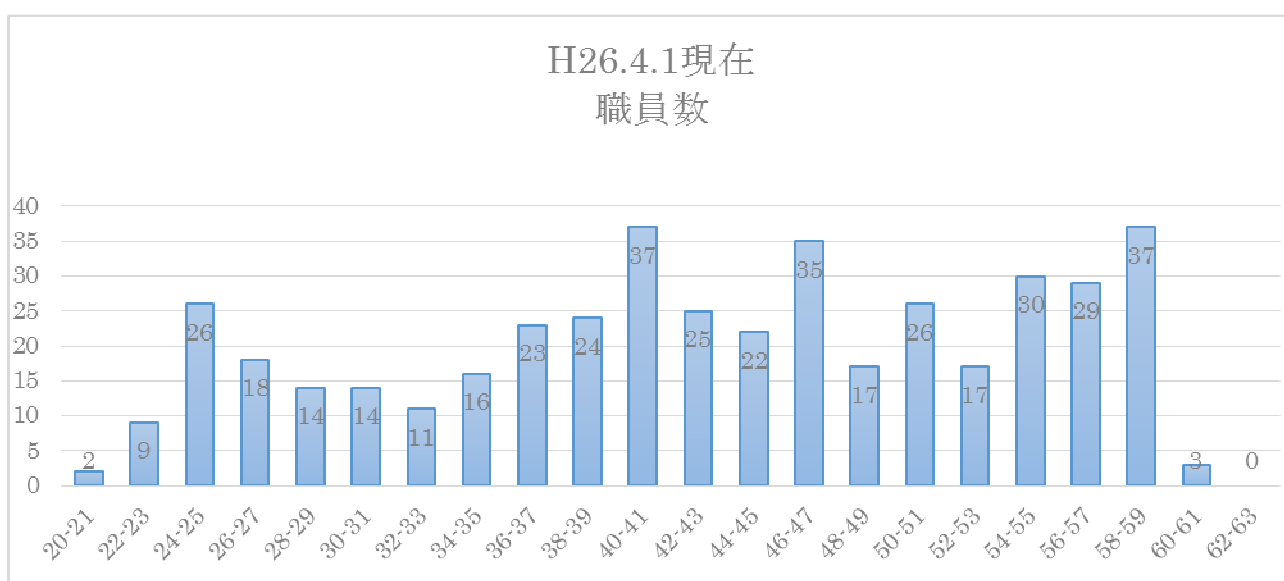
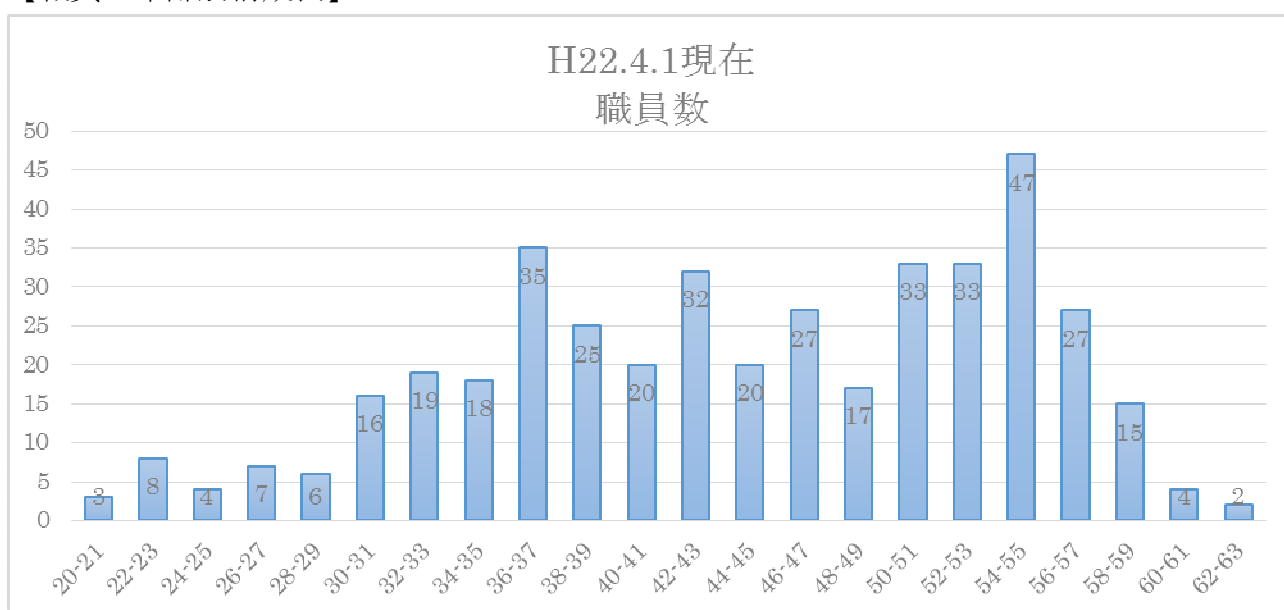
野洲市の平均年齢は一般行政職で 44.7 歳、全体では 43.4 歳（平成 26 年 4 月 1 日現在）であり、第二次定員適正化計画策定時の一般行政職で 45.8 歳、全体で 44.8 歳（平成 22 年 4 月 1 日現在）と比較すると少し低くなったものの、依然として県内

の市の中では最も高い状況です。

また、下記の「職員の年齢別構成表」が示すように、勸奨退職や若年層の採用等により、職員の偏在についても多少改善しましたが、54歳以上の職員が99名在職しており、ここ数年間で組織の新陳代謝が加速することから、培われてきた知識や技術の継承を着実に進めていく必要があります。

更に、40歳以上の職員は278名が在職し、総職員数の中で約64%をしめていることから、将来にわたり年齢構成等にひずみが生じないように、計画的な職員採用により平準化を図ることが必要と考えられます。

### 【職員の年齢別構成表】



### (3) 非正規職員の状況

平成 18 年度に策定された「野洲市行政改革大綱」および「野洲市財政健全化計画」の中で事務事業の改善・外部委託の推進・指定管理制度および民営化の推進等に関する指針の中で、特に保育所については積極的に民間活力を導入する方針が示されたことや、給食センターについては2つのセンターの統合後に正規職員と非正規職員の業務分担を明確にすることで適正な人員配置に努めるとしたため、正規の保育士・教諭、調理師についての採用抑制を行ってきました。しかし一方では嘱託保育士、嘱託教諭、嘱託調理師に頼った運営形態となってきたことも事実であり、結果として非正規職員数が大幅に増加しました。

また、多様化・高度化する行政ニーズに応えるためには、業務の専門性が重要となりますが、人的資源には限りがあることや、組織としてはコスト面を意識した人材確保も必要であることから、非正規職員の有効かつ効果的活用の推進を図ってきたため、特に福祉系の専門職である非正規職員についても増加してきました。

#### 【嘱託職員の推移】

大分類	H26		H22		H17	
	補職名称	人数	補職名称	人数	補職名称	人数
事務系	事務員、統計調査員、技監、登記員、市税徴収員、同和教育指導員、職業安定協力員、生活指導員、戸籍指導員、住基指導員、消費生活相談員、調整官、就労支援相談員、企業啓発指導員	24	事務員、技監、登記員、市税徴収員、職業安定協力員、生活指導員、消費生活相談員、市民活動支援員、調整官、就労支援相談員、企業啓発指導員	21	事務員（派遣含む）、技監、登記員、市税徴収員、生活指導員、消費生活相談員、調整官、企業啓発指導員	24
福祉系	福祉相談員、保健指導員、手話通訳員、訪問調査員、母子自立支援員、家庭児童相談員、養育支援訪問員、療育指導員、心理判定員、保険年金相談員、介護認定調査員、精神保健福祉士、保健師、管理栄養士、児童厚生員	27	福祉相談員、手話通訳員、母子自立支援員、家庭児童相談員、療育指導員、児童福祉相談員、心理判定員、保険年金相談員、介護認定調査員、精神保健福祉士、保健師、管理栄養士、児童厚生員	23	福祉相談員、手話通訳員、母子自立支援員、家庭児童相談員、介護認定調査員、保健師、児童厚生員	11
保育園	保育士	48	保育士	45	保育士	32
幼稚園	幼稚園教諭、養護教諭	33	幼稚園教諭、養護教諭	27	幼稚園教諭	12

業務系	用務員、土木作業員、環境指導員、現場作業員、農業技術指導員、調理師、施設管理員	52	用務員、土木作業員・技術指導員、環境指導員、現場作業員、農林水産指導員、土地改良指導員、水道技術員、調理師、農地管理指導員	50	用務員、土木作業員、現場作業員、土地改良指導員、調理師、文化財調査員	23
教育系	ほほえみ指導員、教育相談指導主事、ことばの教室指導員、適応指導教室指導員、生涯スポーツ指導員、社会教育指導員、青少年育成推進員、人権教育指導員、市史専門調査員、司書、教育研究所副所長	21	ほほえみ指導員、教育相談指導員、生涯スポーツ指導員、社会教育指導員、青少年育成推進員、同和教育指導員、人権教育指導員、市史専門調査員、司書、教育研究所副所長、こども教室指導員	27	事務員（文化スポーツ振興事業団派遣）、同和教育指導員、ほほえみ指導員、外国語指導助手、青少年育成推進員、社会教育指導員、市史専門調査員、司書	28
計		205		193		130

## 4. 定員管理計画

### (1) 計画期間

平成28年度 ～ 平成32年度

### (2) 基本的な考え方

類似団体との比較や集中改革プランによる削減実績から、現在の本市の職員数については過剰であるという数値ではなく、類似団体と比較した場合には比較的少ない職員数で効率的な行政運営が行われていると考えられます。

また、第二次定員適正化計画では、行政が主体的に行う分野の充実や、各種の主要施策への対応を行うため5年間で11人の増員を見込んでいましたが、「野洲市文化スポーツ振興事業団」の直営化に伴う計画外での職員を採用により、平成25年度時点での計画人数を上回ることとなったため、行財政改革推進の観点から再任用職員等の活用や新規の職員採用により総人件費の抑制に努めた結果、野洲市文化スポーツ振興事業団からの採用者15名を除いた職員数については、平成27年度で425名となり、平成27年度の計画職員数430人に対して△5名という状況であり、計画目標は達成しているものと考えられます。

今後の社会においては経済情勢が大幅に改善される見込みは希薄であり、厳しい財政状況が続くことが予想されますが、市民が願う「安全で安心して暮らせるまち」の実現には様々な課題解決が伴い、その実現に向けての義務的経費（人件費）や扶助費等の上昇分については必要な行政経費であると考えられます。

こうしたことから、市民サービスの維持向上のために必要な業務については適正な職員配置を行うことを基本とし、今後の膨らむことが想定される再任用職員については効果的な活用を行い、行財政改革推進計画（平成26年8月）に沿った課題解決を図る中で、職員の人材育成による公務能率の向上に努め、適正な定員の管理を行います。

なお、新病院に関係する職員については、事業の進捗状況に応じて計画の改定を行うこととします。

### (3) 目標定員数

第一次野洲市総合計画改訂版においては、日本の総人口が減少に転じる見込みのなかで、野洲市においては住宅開発等の影響からわずかに増加するものと予想し、平成32年における見込み人口を51,500人と設定しています。

また、世帯数については、平成17年から大きく増加しており、人口があまり増加しない中であっても、核家族化や単身世帯の増加により、世帯数は増加が続くものと予想し、平成32年における見込み世帯数を19,200世帯（平成22年10月時点では18,265世帯）と設定しています。

更に、高齢化率は、全国平均よりは若干低く推移をしていますが、平成32年頃には約25%（平成26年時点では約21%）に達すると見込んでいます。

こうしたことから、特に子育て支援施策や高齢化対策については、更なる行政需要が見込まれることが推察されます。

併せて、次に示す「主な事業計画等」にかかる個別要因への対応が必要となりま



すが、下記の「適正な定員管理の手法および方向性」の推進により第二次定員適正化計画における平成27年度の計画人数430名に野洲市文化スポーツ振興事業団の直営化に伴う増員数15名を含めた職員数を維持することとし、期間内の定員管理目標数の最大を445名とします。

【人員増が必要となる主な事業計画等】

- 新病院の開設業務
- 地域包括支援センター機能強化
- 新発達支援センターの整備計画の具現化
- 障がい者相談支援体制の充実
- 保育園・幼稚園の正規職員率の向上
- 新クリーンセンター余熱利用施設整備業務

【人員減の可能性のある主な事業計画等】

- 新病院の開設準備業務
- 市債権管理の一元化に伴う各課対応業務の縮小
- 同和対策事業の一般施策化に伴う施設の統廃合
- コンビニエンスストアでの証明書交付の促進による窓口利用者の減少
- 就労相談窓口の一元化
- 新クリーンセンターの包括管理委託による運営形態の見直し
- 臨時福祉給付金対応事務の終了

#### (4) 適正な定員管理の手法および方向性

① 行財政改革推進方針に基づく取り組み

「事務事業のあり方見直し」や「公共施設のあり方見直し」について、それぞれの課題解決に向けた取り組みや進捗状況を検証し、迅速に職員を再配分するなど適正な人員配置に努めます。

② 組織の見直し

行政需要の変化や新規事務事業の発生への対応については、他の事務事業の繁忙期と閑散期の見極めを行い、組織全体による協業意識を持つことにより、必要に応じた柔軟な組織再編による対応に努めます。また、目的が達成した事業等については積極的な廃止を進め、スクラップ・アンド・ビルドの徹底に努めます。

なお、抜本的な人事組織の見直しについては、「階層による役割や責任の明確化」など執行体制に関する課題を分析し、併せて各所属間における業務配分の適正化を進め、より簡素で効率的な行政組織のあり方について検証を進めます。

③ 人権施策の見直し

同和対策事業の一般施策化に伴い、地域総合センターのあり方について検討される中で、職員配置についても適正な見直しを行います。

④ 人材育成

新たに策定する「野洲市人材育成基本方針」に基づき、職員の意識改革を進め、自己実現（成長）を通して、「魅力あるまちづくりの推進」、「市民満足度の向上」が図れるよう、職場づくり、職員研修、人事制度の相互作用による人材の育成に努めます。

⑤ 再任用職員の活用

豊富な経験と知識を活かすことができる業務への配属を基本とし、正規職員へ技術やノウハウの継承に努め、組織力の向上を目指します。併せてフルタイムによる勤務を促進し、新規職員の採用を抑制し人件費の削減に努めます。

また、平成27年度および平成28年度については、合併の影響等による職員年齢の偏在が顕著である世代が退職を迎え、多くが再任用を希望することが想定され再任用職員数は平成29年度～平成30年度にかけてピークを迎えることが予測されるため、幅広い職域で最大限に活用を行い、正規職員との効果的な融合により組織力の低下防止に努めます。

⑥ 非常勤嘱託職員および臨時職員の活用

非常勤嘱託職員については、専門性や経験が必要な場合や、特定の資格要件が必須となる業務へ配置することを基本とし、併せて必要性和効果の検証を同時に行い適正な活用に努めます。

臨時職員については、一時的に増加する業務への対応や、正規職員の育児休業等に対する補完として任用を行い、円滑な事務事業の推進に努めます。また、繁忙期への機動的配置により正規職員の時間外勤務の削減を図ります。

⑦ 民間活力の活用

マイナンバー制度の導入に併せ、コンビニエンスストアにおける証明書交付の促進を図り、市民課等窓口業務の効率化に努めます。

また、新クリーンセンターおよび余熱利用関連施設については、安定的な運営と費用対効果を勘案した上で、民間事業者による包括的委託等による運営形態を検討します。

その他、事務の迅速化や効率化を図るため、ICT（情報通信技術）の活用等による電子自治体の推進を行うなど、積極的な先進技術の導入に努めます。

⑧ 事務事業の効率化

現在導入を進めている「新たな人事評価制度」の運用により、職員が発揮した能力や挙げた実績を公平に評価することで、職員の主体的な職務の遂行意欲を高め、組織全体の士気高揚を促進し、併せて公務能率の向上を図ります。

また、既成概念にとらわれず、常に事務改善に取り組む意識の高揚に努めます。

職場内においては担当業務の不均衡の是正を進め、連携や協調によって生み出される力の醸成に努め、セクト主義の払拭等により効率的な事務執行を図るなど、内部管理の徹底により、適正な職員数の管理に努めます。

計画期間内（平成 28 年度～平成 32 年度）

定員管理目標 上限 445名

【職種増減内訳】

職種	平成 26 年度 (A)	平成 27 年度 (B)	平成 28 年度 ～ 平成 32 年度 (C)	増 減 (C)－(B)
一般事務職	273	274	277	3
土木・建築技師	14	14	15	1
司書・学芸員・ その他技術職	16	16	17	1
福祉専門職	22	26	27	1
保育士・幼稚園教諭	97	97	100	3
技能労務職	14	13	9	△4
計	436	440	445	5

※ ただし、技能労務職の職員数(C)については、平成 3 2 年度時点での目標数とする。

【再任用職員の管理】

平成 2 5 年度以降、公的年金の支給開始年齢が段階的に引上げられ、定年退職後に無収入期間が発生しないよう雇用と年金の接続を図ることが義務化されたことから、希望する職員について再任用を行っているところです。

しかしながら、再任用制度については常時勤務が困難である場合又は当該職員の個々の諸事情を踏まえて必要と認める場合は、短時間勤務による再任用が可能であることから、それぞれの年度において常時勤務（以下「フルタイム勤務」という。）となる職員数の把握は困難です。

更に、勸奨により早期退職する職員や、再任用制度を利用しない職員もいることから、計画期間内において再任用制度を利用する職員数を明確に見込むことができません。

こうしたことから、フルタイム勤務となる再任用職員については、野洲市職員定数条例に規定する職員となりますが、本計画における定員には含まないものとし、短時間勤務の再任用職員と合わせて別枠での管理を行うこととします。

なお、再任用職員の管理を行う上では、再任用職員の活用（4.(4)-⑤）により効果的な活用に努め、各年度においては再任用を希望する職員の的確な把握により、人件費総額が増加しないよう、本計画との整合を保つように努めます。

## （5）見直しなどの措置

計画年度は平成 28 年度から平成 32 年度までの 5 年間とし、本計画が確定するまでの間（平成 27 年度）は、第二次定員適正化計画の暫定運用として取扱いします。

また、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に、必要に応じて見直しを行うこととします。

### 【 注釈 】

#### 注 1)

職員とは、地方公務員法第 3 条の一般職の職員。

#### 注 2)

嘱託職員とは、地方公務員法第 3 条第 3 項の職員。

#### 注 3)

臨時職員とは、地方公務員法第 2 2 条第 5 項の職員。