

# 伊賀市定員適正化計画

## 【目次】

はじめに .....	1
定員管理の現状 .....	2
定員適正化の目標 .....	6
定員適正化の手法 .....	8

## はじめに

近年の地方行政を取り巻く環境は、本格的な高齢社会の到来をはじめ情報化、国際化、環境型社会への意識の高まり、さらには分権自治の進展に伴う権限委譲の拡大や公共的サービスの担い手の多様化など大きな転換期を迎えているといえます。

しかし一方で、未だ増収を見込むことが難しい地方税の現況や国の三位一体改革の影響等による財源の不足と人件費や公債費など短期間では圧縮することが不可能な経常的支出が内在する地方財政の見通しは、今後も決して明るいものではなく、依然として厳しいものと考えられます。

このような状況のもとで、地方公共団体はさらに高度・多様化する住民ニーズに応え、それぞれの地域にふさわしい公共サービス提供のため、行財政改革に取り組み、その体制を常に刷新していくことが求められています。

伊賀市では、平成16年11月の市町村合併から間もない平成17年3月に行財政改革大綱の策定に着手し、平成18年2月には行財政改革大綱推進委員会から策定に関する答申が行なわれたところであります。

その中でも、とりわけ職員数に関しては旧6市町村と5一部事務組合（広域連合を含む）の職員をすべて引き継いでいるため、相当に過多となっており、組織機構の適正化と合わせて定員管理は行財政改革の重点項目として位置づけられています。

一方、市町村合併前の地域住民の皆さんへの説明に際しては、生活の利便性の向上、行政サービスの充実、合併特例債などの財政支援制度と合わせて、スケールメリットを活かした行政組織の構築により効率的な行政運営が可能になることを合併の効果として掲げてきました。これは、市町村合併により新しく誕生した当市の課題であり、市民の皆さんへの説明責任という観点からも、成し遂げなければならない使命と言えるもので、平成16年1月26日に6市町村で締結された合併協定書にも定員適正化計画の策定が明記されています。

以上のように、当市におきましては人件費の抑制を進め、健全な財政運営への道筋をつけることは、最優先しなければならない重要な事項であり、より少ない経費でより大きな成果をあげることができる組織機構の構築と適正な職員数の管理による合併メリットの実現のために、その重要な位置づけとして定員適正化計画を策定するものであります。

## 定員管理の現状

### (1) 職員数の推移

伊賀市の職員数については、合併協議の基礎となった平成14年4月1日時点の数値から平成17年4月1日の間では、派遣を除く全職員合計で51名減少しており、合併時から平成17年4月1日の間では11名減少しています。(表1参照)

表1 職員数の状況

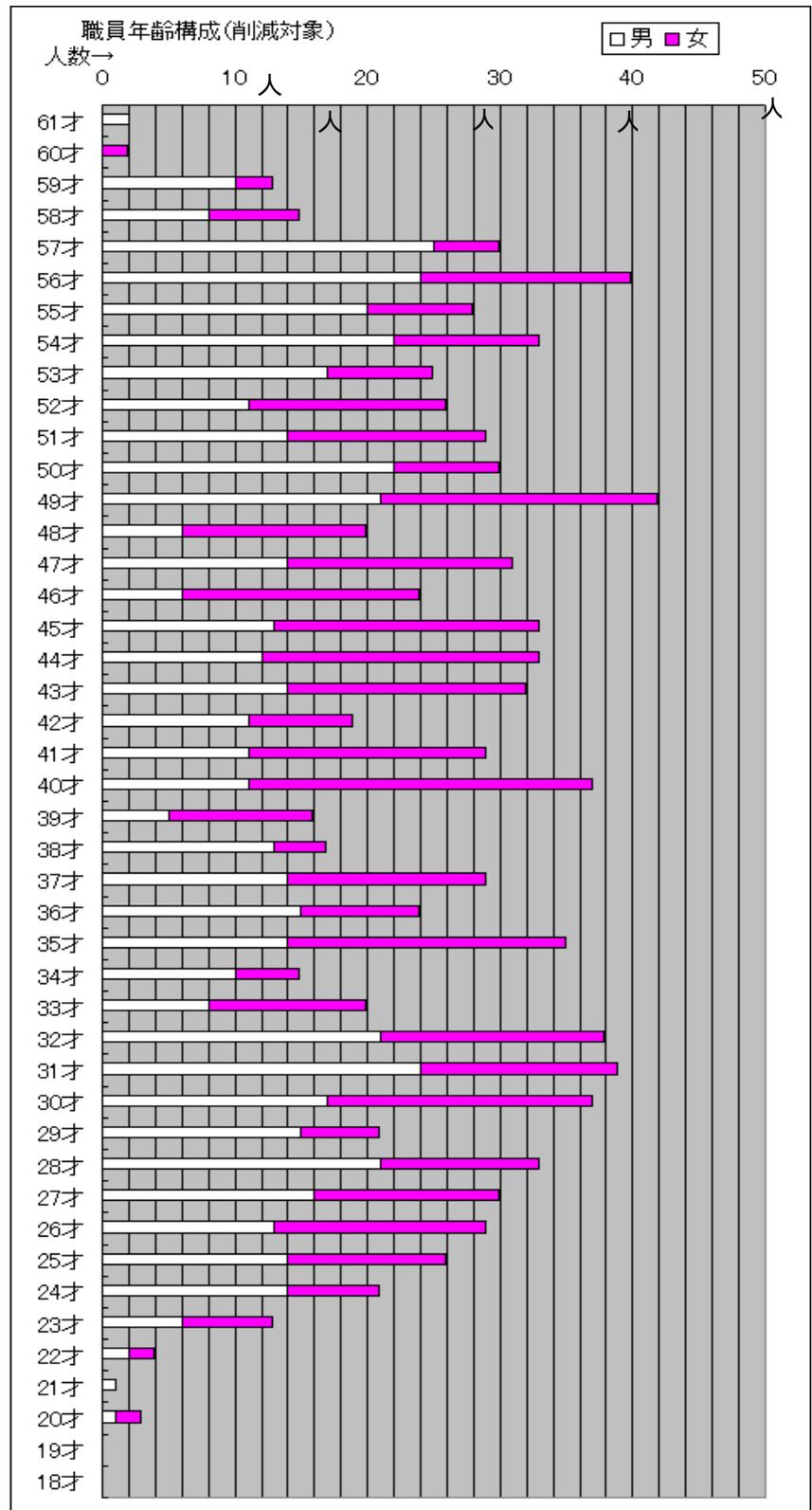
合併前の職員数	14.4.1	伊賀市の職員数	1611.1	1741	14.4.1	1611.1
市町村・組合等名称	人員	定数条例の区分等	人員	人員	からの増減	からの増減
上野市	777	市長部局	1,111	1,092		-19
伊賀町	138	うち上野総合市民病院	199	198		-1
島ヶ原村	54	うち国保、介護、下水道会計等	52	51		-1
阿山町	136	うち普通会計 (病院、国保等以外)	860	843		-17
大山田村	95	議会の事務部局 ( )	7	7		0
青山町	128	教育委員会の事務部局	164	165		1
上野市ほか4か町村環境衛生組合	20	監査委員の事務部局 ( )	3	3		0
伊賀北部消防組合	139	農業委員会の事務部局 ( )	6	6		0
上野市阿山町丸柱小学校組合	4	消防部局	143	152		9
伊賀介護保険広域連合	25	公営企業の事務部局	62	60		-2
伊賀地区町村社会福祉施設組合	20	うち水道事業	59	57		-2
		うち製材事業	3	3		0
一般行政部門の計	872	一般行政部門の計(印の計)	876	859	-13	-17
病院、消防、公営企業等を除く計 (消防を除く普通会計の計)	1,048	病院、消防、公営企業等を除く計 (消防を除く普通会計の計)	1,040	1,024	-24	-16
小計(伊賀市)	1,536	伊賀市	1,496	1,485	-51	-11
伊賀農業共済事務組合	14	伊賀農業共済事務組合	14	14	0	0
伊賀地区広域市町村圏事務組合 (派遣)	2	伊賀市・名張市広域行政事務 組合(派遣)	2	2	0	0
伊賀南部環境衛生組合	1	伊賀南部環境衛生組合	2	2	1	0
定数内派遣を含む小計	1,553	定数内派遣を含む小計	1,514	1,503	-50	-11
伊賀南部消防組合(定数外派遣)	10	伊賀南部消防組合(定数外派遣)	8	8	-2	0
合計(伊賀市)	1,563	合計(伊賀市)	1,522	1,511	-52	-11

## (2)男女別年齢別職員数の状況

平成17年4月1日現在の男女別年齢別職員数の状況は、次の表2のとおりとなっています。

表2

年齢区分	男	女	合計
61才	2	0	2
60才	0	2	2
59才	10	3	13
58才	8	7	15
57才	25	5	30
56才	24	16	40
55才	20	8	28
54才	22	11	33
53才	17	8	25
52才	11	15	26
51才	14	15	29
50才	22	8	30
49才	21	21	42
48才	6	14	20
47才	14	17	31
46才	6	18	24
45才	13	20	33
44才	12	21	33
43才	14	18	32
42才	11	8	19
41才	11	18	29
40才	11	26	37
39才	5	11	16
38才	13	4	17
37才	14	15	29
36才	15	9	24
35才	14	21	35
34才	10	5	15
33才	8	12	20
32才	21	17	38
31才	24	15	39
30才	17	20	37
29才	15	6	21
28才	21	12	33
27才	16	14	30
26才	13	16	29
25才	14	12	26
24才	14	7	21
23才	6	7	13
22才	2	2	4
21才	1	0	1
20才	1	2	3
19才	0	0	0
18才	0	0	0
計	538	486	1,024



### (3) 部門ごとの定員の算定

部門ごとの定員の算定にあたっては、その指標として、総務省が示している定員管理調査に基づく類似団体別職員数の状況及び定員モデルがあり、それらの数値を参考にして算定を行ないます。(表3参照)

#### ア) 定員管理調査に基づく類似団体別職員数(診断表)

この指標は、毎年実施される地方公共団体定員管理調査の結果に基づき、人口と産業構造を基準に分類したグループごとに普通会計部門の職員数の人口1万人当たりの数値を算出したものです。定員モデルとの相違は、一般行政部門に加えて教育・消防の特別行政部門の数値が示される点と、各部門をさらに細分化している点ですが、前述のとおり人口と産業構造により分類された市の平均値を示しているため、必ずしも比較を行なう自治体の状況に即しているとは言えない面がありますが、当該部門に職員を配置している団体のみを対象として計算した修正値を用いることにより、各自治体の状況に近い数値を算出することができます。修正値を使ったこの指標(診断表)での算定結果は、一般行政部門で603名であり、平成17年4月1日の伊賀市の一般行政部門の職員数859名と比較すると256名の超過、教育部門では5名の不足となっており、消防を除く普通会計の計では251名の超過となります。

#### イ) 定員モデル

この指標は、一般行政部門の職員数の基準を表したもので、最新の第8次定員モデルは平成15年4月1日を基準としていますが、当市はその時点で合併していないため、既に存在していたものとして旧6市町村等の合計により算定しました。定員モデルは比較を行なう上での要素(面積、事業所数、市営保育所在所者数、農家数など)が多様であることにより、より当該自治体に近い数値を算定し得ると言えます。教育・消防の特別行政部門、及び病院などの公営企業等部門を除いた、一般行政部門の職員数の算定結果は743名となり、平成17年4月1日の伊賀市の一般行政部門の職員数859名と比較すると116名の超過となります。

以上の結果からも、一般行政部門における合併後の職員数は明らかに超過しており、教育部門においては、定員モデルがないためその指標での比較はできませんが、当該部門を含めた類似団体別職員数合計(消防を除く普通会計の計)では職員数の超過が顕著になっています。

したがって、伊賀市における部門ごとの定員の算定には定員管理調査に基づく類似団体別職員数を目安とすることとし、一般行政部門と教育部門の合計での超過数(251名)を参考にして職員数の削減を行なうこととします。

#### (4) 部門別職員数の現況

平成17年4月1日現在の伊賀市の部門別職員数と、平成16年度の定員管理調査に基づく類似団体別職員数の部門別ごとの数値の差は、以下のとおりとなっています。

##### ア) 議会、総務、税務部門

この部門では全体で112名の超過となっており、その内訳は議会部門で2名の不足、総務部門100名の超過、税務部門では14名の超過となっています。

##### イ) 民生・衛生部門

この部門では全体で117名の超過となっており、その内訳は民生部門で141名の超過、衛生部門で24名の不足となっています。

##### ウ) 経済部門

この部門では全体で18名の超過となっており、その内訳は農林水産部門で14名、商工部門で4名それぞれ超過となっています。

##### エ) 土木(建設)部門

この部門では全体で9名の超過となっています。

##### オ) 教育部門

この部門では5名の不足となっています。

表3 平成17年4月1日現在の職員数と各種指標との比較

部門区分	17.4.1 現在の職員数	類似団体(診断表)(16.4.1)	左に対する超過数	定員モデル(15.4.1)	左に対する超過数
議会	7	9	-2	-	-
総務	245	145	100	-	-
税務	58	44	14	-	-
小計	310	198	112	274	36
民生	294	153	141	-	-
衛生	79	103	-24	-	-
小計	373	256	117	312	61
農林水産	51	37	14	-	-
商工	21	17	4	-	-
小計	72	54	18	73	-1
土木(建設)	104	95	9	84	20
一般行政計	859	603	256	743	116
教育	165	170	-5	-	-
消防	152	130	22	-	-
消防を除く普通会計の計	1,024	773	251	-	-

## 定員適正化の目標

### (1) 定員適正化の計画期間

定員適正化の計画期間については、行財政改革大綱や総合計画との整合を図るために、平成17年度を初年度としてその後10年間とします。

### (2) 定員適正化の対象分野

定員の適正化に当たっては、議会・総務・税務・民生・衛生・経済・建設の各部門の計である一般行政部門、教育・消防の特別行政部門、及び病院・水道・製材・国保・下水道などの公営企業等の部門に分類し、その部門ごとの計画を定めることが望ましいものです。

しかし、これらのうち消防部門及び公営企業等部門については、市民の生命や財産に直接関わる部門であるため行政効率のみで判断することは必ずしも適当ではなく、さらに各自治体の面積差や行政需要の相違、地域特性が強く現れる部門でもあるため、そういった部門を除き、一般行政部門及び教育部門を対象分野とします。

なお、ここで除外した消防部門及び公営企業等部門においても、それぞれ行財政改革への取り組み等により可能な限り職員数を削減することとします。

### (3) 削減の具体的方向（目標値）

職員数削減の決定に当たっては、上記の部門別職員数の現況を踏まえた上で、指定管理者制度の本格的運用や民間委託等の推進による事務減、事務事業の再編・整理、廃止・統合及び組織・機構の見直しなどの要素を想定し、類似団体別職員数との比較を目安とした今後10年間での各部門での削減目標を以下のとおりとします。

なお、特に留意しなければならない要素として、平成17年6月に策定された「三重県権限移譲推進方針」に伴う包括的権限移譲による事務増が今後見込まれますので、ここではその点も視野に入れて計画することとします。

#### ア) 議会、総務、税務部門

この分野では、総務部門での事務統合や業務量の精査、税務部門での本庁・支所の管轄エリアや事務分担の見直しにより、最大削減数を74名とします。

#### イ) 民生・衛生部門

この分野では、民生部門での事務統合と業務量の精査や事務分担の見直し、保育所を含めた施設での臨時・嘱託職員への切替えと民間委託の推進、衛生部門での事務統合と業務量の精査、民間委託の推進、保健センター等の施設での運営の見直しにより最大削減数を92名とします。

#### ウ) 経済部門

この分野では、農林水産部門での各支所の管轄エリアの見直しや事務分担の改善、事務量の精査、商工部門での事務統合と事務量の精査により最大削減数を11名とします。

## エ)土木(建設)部門

この部門では、事務の統合や管轄エリアの見直し、事務量の精査により最大削減数を22名とします。

## オ)教育部門

この部門では、本庁と分室との統合、事務分担の見直しや事務量の精査、職員の臨時職員化及び施設での嘱託職員への切り替えにより、最大削減数を31名とします。

以上の各部門の合計として、消防を除く普通会計の削減数は最大で230名とします。(表4、5参照)

なお、今回指標として使用した類似団体別職員数は毎年数値が変動するものであり、前述のとおり今後も増員・減員の要素が発生すると考えられるため、定員適正化計画については必要に応じて見直すこととします。

**表4 平成27年4月1日の予定職員数と想定削減数**

部門区分	17.4.1 現在の職員数	類似団体(診断表)	左に対する超過数	27.4.1の予定職員数	10年間の削減数	10年間の削減率
議会・総務・税務部門	310	198	112	236	74	23.9%
民生・衛生部門	373	256	117	281	92	24.7%
経済(農水・商工)部門	72	54	18	61	11	15.3%
土木(建設)部門	104	95	9	82	22	21.2%
一般行政部門 計	859	603	256	660	199	23.2%
教育部門	165	170	-5	134	31	18.8%
消防を除く普通会計の計	1,024	773	251	794	230	22.5%

**表5 年次別の計画**

年月日等 区分	16.11.1 実数	17.4.1 実数	年次別の計画(予定数)									
			18.4.1	19.4.1	20.4.1	21.4.1	22.4.1	23.4.1	24.4.1	25.4.1	26.4.1	27.4.1
消防を除く普通会計の計	1,040	1,024	999	988	969	938	913	884	864	842	819	794
前年度退職者(普通会計)			34	15	26	41	33	39	27	30	34	37
採用予定者数			9	4	7	10	8	10	7	8	11	12
削減数(230名の内訳)			25	11	19	31	25	29	20	22	23	25

前年度退職者の数は、19.4.1以降は定年退職者及び再任用期間が満了する者のみを計上しています。

採用予定者数は25.4.1までは1/4採用、26.4.1以降は1/3採用を原則としますが、確定値ではありません。

## 定員適正化の手法

### (1) 職員採用の抑制

市町村合併に係る協議の際の試算では、退職者の2分の1から4分の1の範囲で採用者の漸減を行なうこととしていましたが、現下の職員の年齢構成や、今後10年間の退職者の見込み及び財政見通しを勘案し、計画期間中の職員採用については、退職者の3分の1から4分の1を基本とし、年度によっては退職者の補充を行わない方針とします。

### (2) 人材育成

平成16年12月24日に公布された伊賀市自治基本条例には職員政策としての人材育成が規定されており、行財政改革大綱の中でも「職員の意識改革と人材育成」が重点項目として位置づけられています。伊賀市ではこれらを受けて定員適正化計画とは別個に人材育成に関する方針を定めることとしていますので、当該方針に基づき職員の能力開発と資質向上を図ることで、少人数での執務体制を確立し、定員適正化に繋げることとします。

### (3) 組織・機構の適正化

行財政改革大綱では、「市民の視点に対応した効率的で簡素な組織・機構の構築を目指し、既存の組織・機構にとらわれずに見直す」こととされており、新市建設計画の中でも「常にその組織及び運営を見直し、効率化に努め、規模等の適正化を図る」こととしています。したがって、計画期間中においても市民サービスの維持に特に留意しながら、本庁・支所の機能の集約と再構築に取り組み、職員配置の基礎となる組織の統廃合を含めた機構改革を行なうこととします。

### (4) 事務改善

国の「e-Japan 戦略」に始まるIT化の流れは、伊賀市においても情報化推進計画として具体化される見込みですが、その中でも効率的な行政運営のための取組みとして電子決裁などが示されています。また、市民生活の支援や行政サービスの充実のため電子申請や証明書等の自動交付なども検討される方向であるため、これらと歩調を合わせて当該事務に従事する職員の数についても可能な限り削減する方針とします。

### (5) 委託化・民営化の推進

行財政改革大綱では、国の規制により制限されている事務事業を除き、市が直接実施しているものは基本指針を定め、民間でできることは民間に委ねる方針としており、公共施設の民営化や指定管理者制度の活用を積極的に推進し、民間の活用や経営手段の導入を通じ、経営の活性化を図ることとしています。こういったアウトソーシングへの取組みにより、余剰となる人員は配置転換し、退職した場合にはその補充を行わないことで定員の削減を行なうこととします。