

伊賀市定員管理方針

平成27年2月

伊賀市

【目 次】

はじめに	1
1 定員適正化計画(平成 17～26 年度)の実施状況と課題	
(1) 定員適正化計画の実施状況	2
(2) これまでの取り組みにおける課題	
①行財政改革の進捗と歩調を合わせた定員管理の必要性	4
②一般行政職における若年層職員の減少にかかる課題	5
2 定員適正化計画の実績見込み	7
3 定員管理検討の指標と方向	
(1) 定員管理検討のための指標	
①類似団体別職員数「単純値」・「修正値」との比較	8
②定員回帰指標との比較	9
(2) 勧奨退職制度の充実	9
(3) 再任用職員の活用	10
(4) 臨時・非常勤職員の任用と任期付職員の活用	11
(5) 他会計部門の定員管理	
①水道部局	11
②消防部局	11
③市民病院部局	12
4 今後の定員管理方針	
(1) 基本方針	13
(2) 実現に向けた取組方針	
①行政改革に合わせた職員採用	14
②再任用職員等の活用	14
③行政組織のスリム化・事務事業の効率化と人材育成	15

伊賀市定員管理方針

(はじめに)

2004（平成 16）年 11 月に伊賀市が誕生してから、10 年が経過しました。

この 10 年間で、人口は 7 千人あまり減少し、約 9 万 6 千人（2014（平成 26）年 10 月 31 日現在）となりました。生産年齢人口は、6 万 4 千人から 5 万 6 千人へと減少する一方、65 歳以上の高齢者人口は、2 万 5 千人から 2 万 8 千人（高齢化率 29.5%）へと増加しました。2025（平成 37）年には、人口は約 8 万 5 千人へと減少し、高齢化率は 34.5%に、生産年齢人口は、更に 1 万人減少して 4 万 6 千人になると推計されています。

このように、人口が減少し、少子高齢化が進み、生産年齢人口が減少する社会の到来は、地域経済の低迷、市税収入の落ち込み、福祉関連支出の増大など、今後の市政運営にかつてない厳しい状況を招くこととなります。また、2015（平成 27）年度からは、合併による地方交付税の特例算定が段階的減額期を迎えることもあり、財政規模全体の縮小を余儀なくされる状況下にあります。

人事行政面でも、財政規模の縮小、自主財源の減少による人件費抑制は避けられないところですが、他方では、多様化する住民ニーズや地域課題、地方分権に伴う専門事務の増加等に対応しなければならないという課題も抱えており、定員管理は、非常に難しい局面を迎えることとなります。

定員適正化計画（2005（平成 17）～2014（平成 26）年度）では、合併により抱えた過剰人員の適正化を図るために職員削減を行い、人件費の抑制効果をあげてきました。しかし、計画終盤期においては、行政改革と人員削減の歩調のずれから、各職場において人員不足感が生じるとともに、一般行政職において若年層が極端に少ないという年齢構成の歪が顕著となり、将来の組織運営に影を落とす状況となってきました。

こうしたことから、「定員の適正化」に向けた取り組みは 2014（平成 26）年度で終え、2015（平成 27）年度からは、「ムダのない行政運営」を進めるための「効率的な定員管理」を基調としながら、民間の経営手法や民間活力の導入など行政改革との同調を意識した柔軟な定員管理方針として策定することとしました。

1 定員適正化計画(2005(平成17)～2014(平成26)年度)の実施状況と課題

(1) 定員適正化計画の実施状況

表1 計画の実施状況

(H26.4.1現在 単位:人)

年度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
計画職員数	1,024	999	988	969	938	913	884	811	792	786	768
年度別削減計画数	0	25	11	19	31	25	29	20	19	6	18
削減累計(計画)	0	25	36	55	86	111	140	213	232	238	256
削減後実績人数	1,024	993	969	914	882	859	831	815	798	793	
年度別削減実績	0	31	24	55	32	23	28	16	17	5	
削減累計(実績)	0	31	55	110	142	165	193	209	226	231	

《※教育長を除く》

定員適正化計画では、当初、総務省が示している定員管理調査結果に基づく類似団体別職員数(※)との比較を基に、消防職を除く普通会計職員数を10年間で、1,024名から794名へと最大で230名の削減を行う目標としていました。

しかし、計画には見込んでいなかった勧奨や依頼による退職者により、2011(平成23)年度には削減目標数140名を大きく上回る193名の削減実績となったこと、また、2010(平成22)年度には、人事院が2014(平成26)年度からの定年延長制の導入を勧告したことを受け、当初計画の見直しを行い、削減目標を最大で256名に設定したところです。

見直し後の計画に対し、2014(平成26)年4月1日現在では、2005(平成17)年度職員数から231名(22.6%)の削減を行い、最大目標に対する達成率は、90.2%となっています。部局別では、市長部局(病院、特別会計部門を除く)職員数を843名から662名へと181名(21.5%)の削減、教育委員会部局では、機構改革によるスポーツ振興課の市長部局への配置変更を含め、165名から115名へと50名(30.3%)の削減となっています。

なお、定員適正化計画の対象外であった水道部局でも、60名から43名へ、国民健康保険や介護保険事業などの特別会計部門でも、51名から39名へと職員の削減が進んでいます。一方、防災・救急体制の充実が求められている消防部門では、伊賀南部消防組合の再編を経て18名の職員が増加しています。

※類似団体別職員数：地方公共団体を人口と産業構造を基準にグループ(類似団体)に分類し、普通会計部門について人口1万人あたりで算出した職員数。

表2 部局別職員数の推移（各年度4月1日現在）

年度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
伊賀市職員数(①～⑧の計)	1,511	1,479	1,445	1,394	1,362	1,334	1,293	1,281	1,266	1,260
H17年度に対する比率	100	97.9	95.6	92.3	90.1	88.3	85.6	84.8	83.8	83.4
定員適正化計画対象職員数 (①イ+②+③+④+⑤)	1,024	993	969	914	882	859	831	815	798	793
H17年度に対する比率	100	97.0	94.6	89.3	86.1	83.9	81.2	79.6	77.9	77.4
①市長部局(イ+ロ+ハ)	1,092	1,073	1,039	990	959	928	900	894	887	894
イ.普通会計(ロ、ハを除く)	843	826	805	755	724	703	683	669	657	662
ロ.上野総合市民病院	198	190	184	184	186	176	167	178	186	193
ハ.国保、介護、後期高齢、 包括、直診等特別会計	51	57	50	51	49	49	50	47	44	39
②議会の事務部局	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
③教育委員会の事務部局	165	151	148	144	143	139	131	129	124	115
④監査委員の事務部局	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3
⑤農業委員会の事務部局	6	6	6	5	5	6	6	6	6	6
⑥消防部局	152	157	169	173	175	180	179	176	176	178
⑦公営企業(水道)事務部局	60	57	56	56	55	55	52	51	48	43
一般行政部門の計 (①イ+②+④+⑤)	859	842	821	770	739	720	700	686	674	678
⑧一部事務組合 (ニ+ホ+ヘ)	26	25	17	16	15	15	14	14	14	14
ニ.伊賀市・名張市広域行 政事務組合(下段:伊賀 農業共済事務組合)	2 14	15	15	14	14	14	13	13	13	13
ホ.伊賀南部環境衛生組合	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
ヘ.伊賀南部消防組合	8	8	-	-	-	-	-	-	-	-

※合併時(H16.11.1)全職員数=1,522 定員適正化対象職員数=1,040

《※教育長を除く》

(2) これまでの取り組みにおける課題

① 行財政改革の進捗と歩調を合わせた定員管理の必要性

定員適正化計画における職員の削減目標数は、指定管理者制度の本格運用や民間委託・民営化の推進、事務事業の見直し（再編・整理、廃止、統合）、組織・機構改革といった行財政改革の進捗を前提に設定されています。したがって、行財政改革による事務量減少との調和があってはじめて円滑な職員削減を進めることが可能となります。

しかし、定員適正化計画では、計画に定められた各年度の削減数達成を優先し、新規採用職員数を退職者数の4分の1から3分の1に抑制する数値目標中心の削減手法を進めてきました。

計画期間前半期においては、市町村合併により抱えた過剰人員の削減という要素が強く、合併による組織整理と相まって削減は比較的円滑に進みましたが、後半期、特に終盤期に入って、行財政改革の進捗と人員削減の歩調のずれから、人員不足感が生じる結果となりました。社会情勢の変化や地方分権に伴い事務事業量が増加している職場もあり、臨時職員の配置で対応しているほか、職員の時間外勤務が増加するなどの状況も生じています。

表3 臨時・非常勤職員数の推移（各年度4月1日現在）

	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
臨時・非常勤職員（人）	408	416	468	448	477	493	519
正規職員（人）	1,394	1,362	1,334	1,293	1,281	1,266	1,260
臨時・非常勤職員の全職員に占める割合(%)	22.6	23.4	26.0	25.7	27.1	28.0	29.2

※臨時・非常勤職員については、週29時間以上勤務し、社会保険に加入している者のみ計上。

表4 普通会計決算における職員一人あたりの時間外勤務手当の支給年額

	H20	H21	H22	H23	H24	H25
時間外勤務手当支給実績（千円）	286	332	361	366	417	427
一般行政職平均年齢（4月1日現在）	41.7	41.7	41.8	42.0	42.6	43.0
一般行政職平均給料月額（千円）	321	318	316	320	324	328

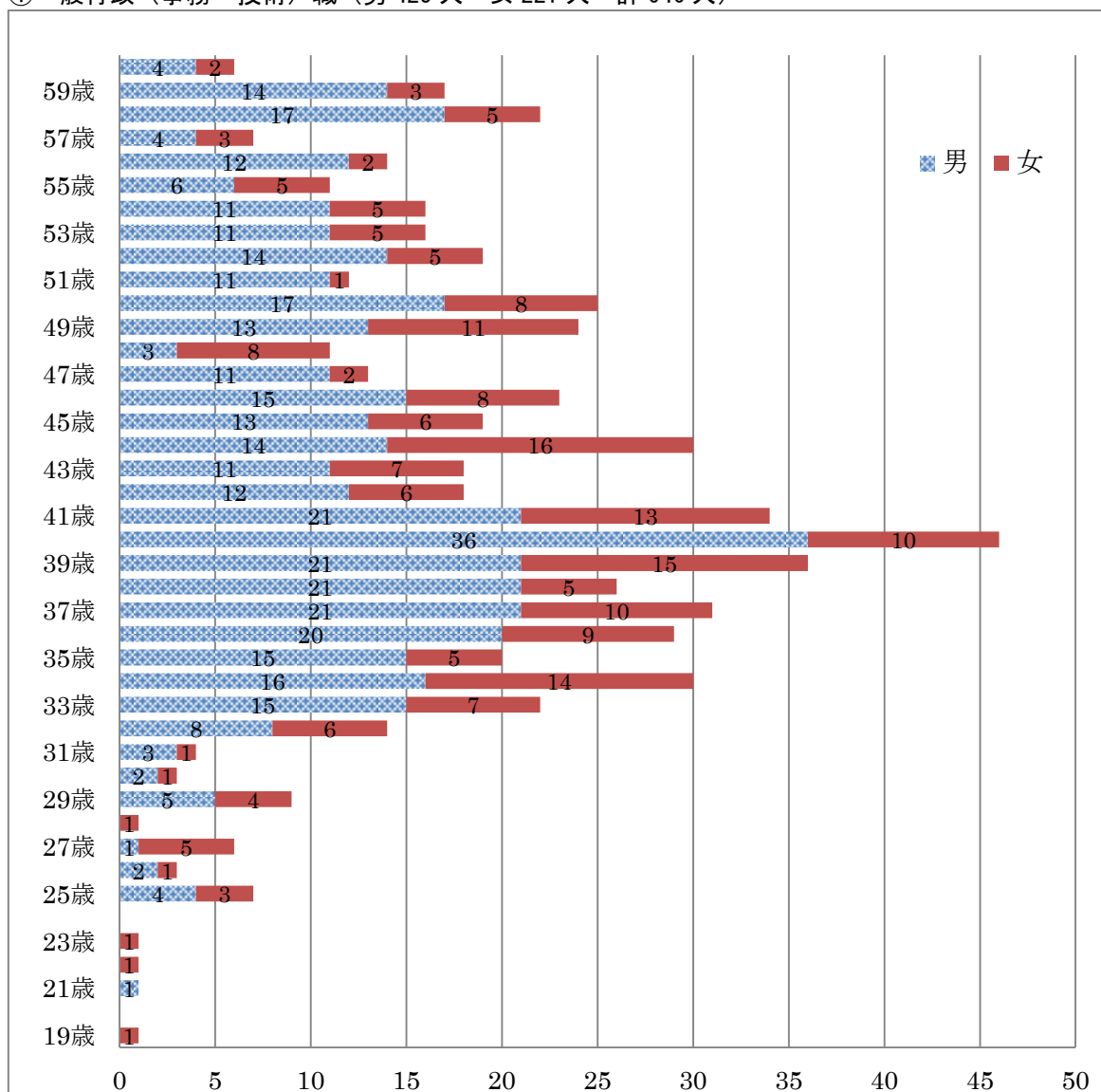
※平成24年度については、3度の選挙、2度の台風による災害復旧に伴い時間外勤務が増加となった。

②一般行政職における若年層職員の減少にかかる課題

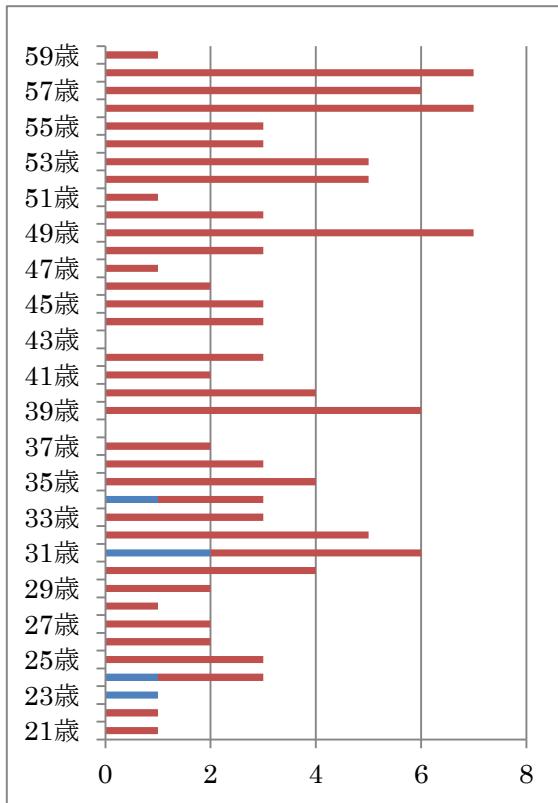
定員適正化計画では、新規採用職員数を退職者数の4分の1（終盤2年間は3分の1）に抑制する削減方法を進めてきた結果、職員の平均年齢が上昇するとともに、職員年齢構成に大きな歪が生じてきました。特に、一般行政職（事務技術職員）において、30歳未満の職員は30人（全体の5.1%）で、30代職員の約7分の1、40代職員の約8分の1となっています。

こうした年齢構成の歪は、将来に渡る行政組織の安定性・持続性に大きな不安を抱かせることとなっています。

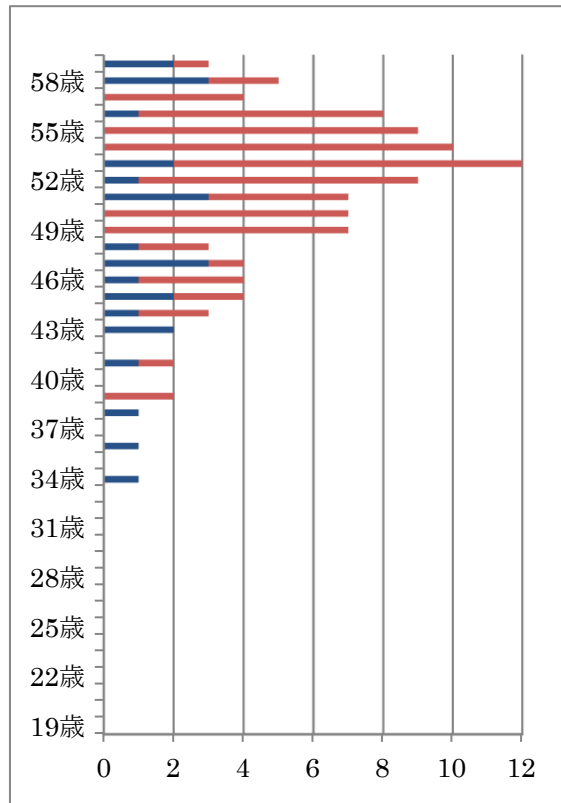
図5 職種別職員年齢別構成 (H26.4.1現在)
①一般行政（事務・技術）職（男425人 女221人 計646人）



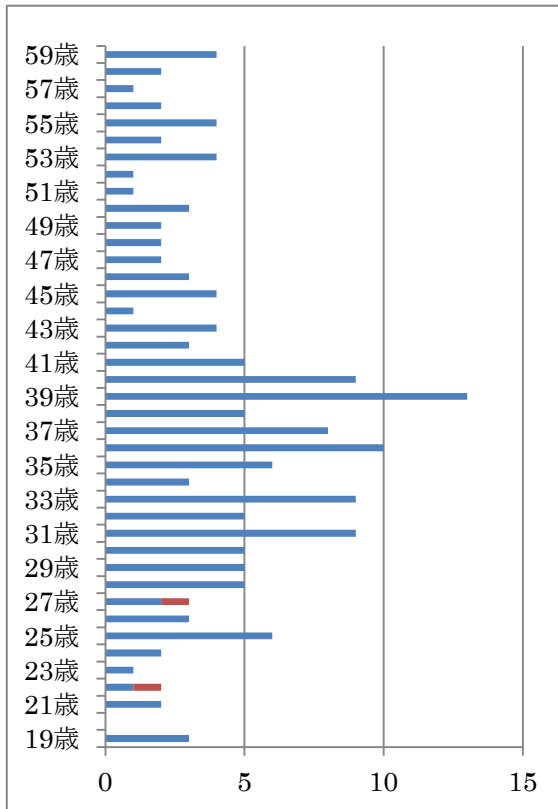
②保育士（幼稚園教員含む） 121 名



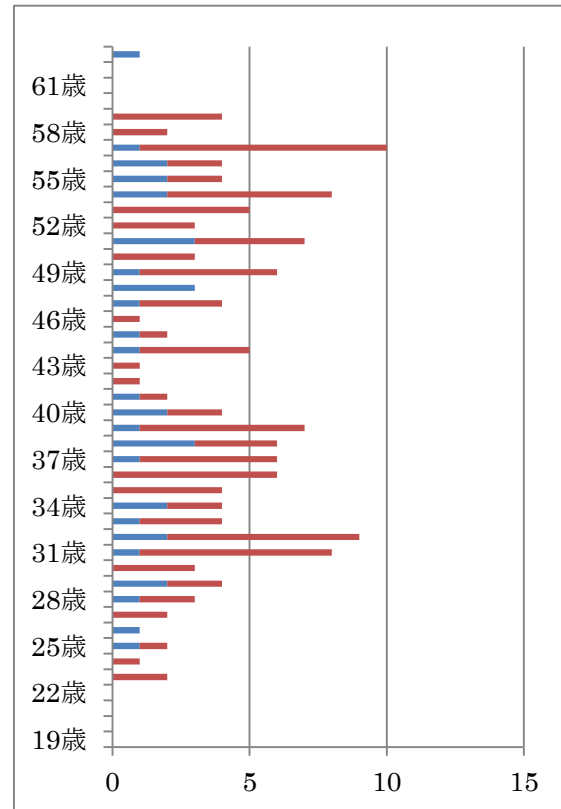
③技能労務職 108 名



④消防職 164 人



⑤医療職 152 人



2 定員適正化計画の実績見込み

2014（平成 26）年 4 月 1 日現在の定員適正化計画による削減後の職員数は 793 名となっています。計画の最大目標数（768 名）を達成するためには、2014（平成 26）年度で、あと 25 名の削減が必要です。

しかし、計画終盤期に顕著となってきた「年齢構成の歪」や行財政改革と人員削減の不調和、権限委譲による事務量の増といった課題については、短期間で対処できるものではなく、できるだけ早期に解消に向けた取り組みを始めることが望まれることから、2014（平成 26）年度から一定の対応（退職予定者数と同数採用）を行うこととしました。

この結果、定員適正化計画における最終実績は、職員の削減目標数が最大で 256 名に対し、実削減数は 243 名、削減率は 94.9%となる見込みです。

表 6 伊賀市定員適正化計画（最終結果見込み）

			計画		実績	最終見込
			H26.4.1	H27.4.1		
消防を除く普通会計の計			786	768	793	781
前年度退職者（普通会計）			9	25	37	36
退職者の内訳	定年退職		0	16	21	18
	勸奨退職等		9	9	14	12
	再任用		3	9	2	6
採用予定者数			3	9	23	27
採用者の内訳	一般職員		3	7	11	18
	保育士		0	2	3	4
	再任用		0	0	9	5
会計間異動等による減員			0	2	-9	3
削減数			6	18	5	12
削減数累計			238	256	231	243

3 定員管理検討の指標と方向

(1) 定員管理検討のための指標

①類似団体別職員数「単純値」・「修正値」との比較

地方公共団体の職員数や部門別の配置数実態を把握し、適正な定員管理に資する目的で毎年実施されている地方公共団体定員管理調査の結果をもとに、人口及び産業構造が当市と同グループに分類される類似団体（※）の職員数の平均値を人口換算して当市と比較することにより、当市の定員管理の状況を一定把握することができます。

比較には、類似団体ごとの民間委託や一部事務組合による違いを考慮しない「単純値」による比較と、民間委託や一部事務組合化を考慮した「修正値」による比較方法があり、後者の方がより実態に即した定員比較ができます。「修正値」を利用した比較において、当市は類似団体と比べ、一般行政において 82 人、普通会計において 119 人の超過となっています。

表 7 類似団体職員数との比較（H25.4.1 現在）

部門名	(A)伊賀市	(B)類団平均職員数を当市人口規模に換算した職員数(単純値)	単純値との比較 (A)-(B)	(C)類団平均職員数を当市人口規模に換算した職員数(修正値)	修正値との比較 (A)-(C)
議会	7	7.8	△0.8	7.8	△0.8
総務	176	161.1	14.9	159.5	16.5
税務	45	43.4	1.6	43.4	1.6
民生	253	176.4	76.6	185.5	67.5
衛生	62	56.3	5.7	62.7	△0.7
農林（水産）	37	39.8	△2.8	42.1	△5.1
商工	11	17.8	△6.8	17.6	△6.6
土木（建設）	83	64.4	18.6	73.0	10.0
一般行政計	674	567.0	107	591.6	82.4
教育	125	129.4	△4.4	122.9	2.1
消防	176	46.6	129.4	141.0	35.0
普通会計計	975	743.0	232	855.5	119.5

《※教育長を含む》

※当市と同グループに分類される類似団体：人口5万人以上10万人未満、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次95%未満かつⅢ次55%未満の団体。平成25年4月1日現在では、当市を含め42団体。

②定員回帰指標との比較

定員管理の「あるべき水準」については、各地域の特性によって多様な行政サービスが展開されている中、職員数を左右する複雑多岐な行政需要をすべて捕捉し、標準の数値をもって画一的に定義することは困難なことです。しかし、住民に分かり易く情報を提供するという観点から、簡素で分かり易い指標として、人口と面積の2つの変数から類似団体別に多重回帰分析により職員数を試算する「定員回帰指標」が地方公共団体定員管理研究会から提供されています。

この定員回帰指標は、類似団体別の人口係数、面積係数、定数を用い、下記の方程式により求められます。

$$\text{試算値} = \text{人口係数} \times \text{人口 (千人)} + \text{面積係数} \times \text{面積 (k m}^2\text{)} + \text{定数}$$

一般行政Ⅱ類：人口係数=4.0 面積係数=0.28 定数=50

普通会計Ⅱ類：人口係数=5.8 面積係数=0.41 定数=80

これにより、当市の人口（97千人〔H25.4.1現在〕）、面積（558k m²）から指標を求めると、

一般行政職員数試算値=594人（H25.4.1現在674人）

普通会計職員数試算値=871人（H25.4.1現在975人） となります。

したがって、当市は定員回帰指標による試算値と比べ、一般行政職では80人、普通会計では、104人の職員数超過となっています。

（2）勸奨退職制度の充実

勸奨退職制度については、職員の新陳代謝を図り合理的な職員構成を維持し、市行政の能率的な運営を促進することを目的とし、毎年要綱を定め実施してきました。

定員適正化計画期間中の勸奨退職者数は延べ115名となる見込みで、これまでの削減実績数237名に対し48.5%を占める割合となっており、計画の推進に大きな役割を果たしたと言えますが、一方では、新規採用職員数に影響を与え年齢構成の歪を促進させる結果となっています。

しかしながら、定員適正化計画がもたらした職員年齢構成の歪を解消し新陳代謝を図っていくためには、今後もこの勸奨退職制度を継続しながら有効に機能させていく必要があると同時に、国家公務員の定年前早期退職特例措置の拡充（適用対象年齢の下限を50歳⇒45歳へ）に倣い、過多となっている年齢層職員に退職を勧奨できるような制度を見直していく必要があります。

表 8 消防を除く普通会計の勸奨退職者数実績

(単位：人) ※H26 は見込数

年 度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	計
勸奨 退職者数	16	17	17	16	11	8	6	8	9	7	115

(3) 再任用職員の活用

当市ではこれまで技能職員を対象とし再任用職員の任用を行ってきましたが、2013（平成 25）年度以降、公的年金の報酬比例部分の支給開始年齢が段階的に 60 歳から 65 歳へ引上げられることに伴い、2014（平成 26）年度から全職員を対象とした再任用制度の運用を開始しました。

全職員を対象とした運用初年度である 2014（平成 26）年度は、行政職の例では定年退職者 14 名中、再任用職員は 6 名となっていますが、今後、段階的に公的年金支給開始年齢が引上げられる中で、定年退職者全員が再任用を希望し任用を行った場合、2025（平成 37）年度には 80 名が再任用職員として業務に従事することになります。

再任用職員は、これまで培ってきた豊富な知識と経験を生かし、知識・技能を継承させながら業務従事が可能である一方、組織全体の高齢化と採用抑制により組織活力の低下が懸念されることから、定員管理上計上しない短時間勤務任用を有効に活用することにより、新規採用者の抑制への影響が最小限となるよう配慮しつつ、組織の新陳代謝と活力の維持を図っていかねばなりません。

表 9 将来の再任用職員数（対象者全員が再任用希望した場合【行政職の例】）

※H26.4.1 現在 一般行政職 665 人

運用年度 定年退職年度	義務化 上限 年齢	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38	H39	H40	H41
平成26年度	61歳	18	18	18	18	18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
平成27年度	62歳		18	18	18	18	18	-	-	-	-	-	-	-	-	-
平成28年度	62歳			8	8	8	8	8	-	-	-	-	-	-	-	-
平成29年度	63歳				13	13	13	13	13	-	-	-	-	-	-	-
平成30年度	63歳					12	12	12	12	12	-	-	-	-	-	-
平成31年度	64歳						16	16	16	16	16	-	-	-	-	-
平成32年度	64歳							16	16	16	16	16	-	-	-	-
平成33年度	65歳								19	19	19	19	19	-	-	-
平成34年度	65歳									12	12	12	12	12	-	-
平成35年度	65歳										24	24	24	24	24	-
平成36年度	65歳											25	25	25	25	25
平成37年度	65歳												10	10	10	10
平成38年度	65歳													13	13	13
平成39年度	65歳														26	26
平成40年度	65歳															19
計(義務化期間のみ再任用)		18	18	26	21	25	41	44	51	63	71	80	90	84	98	93
計(再任用可能全期間を再任用)		18	36	44	57	69	67	65	76	75	87	96	90	84	98	93

(4) 臨時・非常勤職員の任用と任期付職員の活用

定員適正化計画に基づく職員数の減少と反対に、臨時・非常勤職員は年々増加傾向となっていますが、このことは、正規職員を臨時・非常勤職員に置き換えていると見なされかねない状況です。

2014（平成 26）年 7 月 4 日、総務省より臨時・非常勤職員の任用等に係る取扱いの検証と適切な任用を促す内容の通知がなされたことにより、当市においてもこれまでの任用についての運用を見直す必要が生じています。

今後、恒久的業務や専門性の高い業務に従事させるための臨時・非常勤職員の新たな任用を避け、任期付職員の任用を検討しながら、あるべき任用の姿とその必要性を十分考慮していく必要があります。

また、これまで育児休業の代替職員として臨時職員を任用してきましたが、これについても正規職員と同等の職務が担える任期付職員での対応を検討していく必要があります。

(5) 他会計部門の定員管理

①水道部局

浄水場施設等のテレメータ化や民間委託の推進により、2005（平成 17）年度の職員数 60 名から 17 名を削減し、2014（平成 26）年 4 月 1 日現在 43 名となっています。

今後も引続き、民間活力の活用など経営基盤の強化に向けた取組みを進め適正な人員管理に努めていきます。

②消防部局

2008（平成 20）年 9 月に当市と名張市における消防の広域化に関する研究を行うことを目的に「伊賀ブロック消防広域化研究会」が設置され、また、2010（平成 22）年 3 月に三重県が策定した「三重県消防広域化推進計画」に基づき、伊賀ブロックにおける消防広域化を推進するための「伊賀ブロック広域消防運営計画策定委員会」が設置されました。

これまで両市消防の広域化に向けた協議が進められてきましたが、実現には至らず協議は中断した形となっていました。

しかしながら、2014（平成 26）年 5 月に同委員会ワーキング部会を再開し、2018（平成 30）年 4 月からの広域化を目指し作業を進めているところです。

広域化の実現に向けては、署所の統合や職員数の適正化などの合理化を図ってい

く必要があり、市民の安心・安全の確保を第一としつつも、効率的な運営を目指して今後も作業部会等で検討を行っていきます。

③市民病院部局

2014（平成 26）年 4 月 1 日現在の職員数は 193 名であり、医師、看護師不足から条例による定数 215 名と比較して、22 名少ない職員数で運営しています。

現在一部の病棟を休床していますが、医師の確保に合わせて 2015（平成 27）年 4 月から再開を見込んでいること、また 2014（平成 26）年 1 月に、より質の高い医療を提供するため入院看護基準を 10：1 から 7：1 に変更したことなどにより、看護師不足が顕著になっています。

当面、医師、看護師等の医療従事者を確保し、患者数を増やすことで病院再生に向けた経営改善を図ることが急務であり、条例定数内での必要人員の確保を最優先しながら、市民に支持される医療体制の構築に取り組んでいきます。

4 今後の定員管理方針

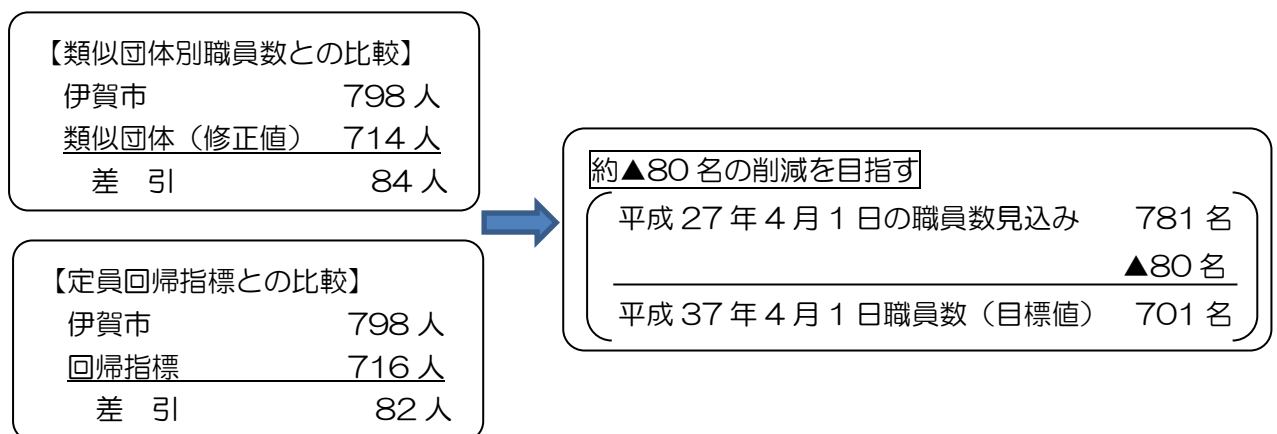
定員適正化計画における課題や取り巻く環境、各種指標などを踏まえ、今後は、次の方針により定員管理を進めることとします。

(1) 基本方針

定員適正化計画は 2014（平成 26）年度をもって終了しますが、2015（平成 27）年度以降については、今後の行政改革の進捗が不透明な中、年度毎の具体的な数値計画を定めるのは困難な状況にあります。このため、民営化の推進や公共施設の最適化、事務事業の見直し等の進捗に合わせながら、年齢構成の歪を解消しつつ、2025（平成 37）年度までの 10 年間で約 80 名の正規職員の削減を目指します。また、年度毎の削減目標値などは定めず柔軟な管理を行う「定員管理方針」として、進捗管理を行うこととします。

なお、本方針に基づく定員管理の対象は、消防を除く普通会計の職員とします。

図 10 消防を除く普通会計比較（H25.4.1 現在）と今後の目標値



【参考：人件費比率の推移（財政課試算値）】

市町村合併から 10 年が経過したことにより、普通交付税の合併算定替特例期間が終了します。2015（平成 27）年度からは、段階的に毎年度約 3 億円、2019（平成 31）年度には約 15 億円の減額が見込まれています。

2014（平成 26）年 4 月に財政課が行った試算では、2015（平成 27）年度の一般会計予算における正規職員の人件費は、退職手当を除き、約 72 億 5 千 9 百万円ですが、歳出予算額は、約 423 億 2 千 8 百万円ですので、歳出に対する人件費比率は、約 17.1%となっています。今後、歳入が段階的に減少する中で、人件費の支出額が現状のまま推移すると、義務的経費である人件費の比率は上昇し、財政の硬直化を招くこととなります。

表 11 人件費比率の推移（消防を除く普通会計の職員数を 768 名固定で試算）

単位：百万円

年 度	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
A:歳出予算額見込 (H26.4 財政課試算値)	42,328	41,709	42,423	41,497	40,800	38,729	38,411	37,976	38,466	38,123	37,472
B:正規職員人件費見込 (退職手当除く)	7,259	7,334	7,455	7,463	7,513	7,559	7,536	7,471	7,650	7,627	7,496
C:人件費比率 (B/A * 100)	17.1%	17.6%	17.6%	18.0%	18.4%	19.5%	19.6%	19.7%	19.9%	20.0%	20.0%

※表 11 は、平成 27 年 4 月の計画職員数 768 名を維持する状況で算出した人件費比率の推移ですが、平成 37 年度に 80 人減少していると仮定すると、正規職員の人件費比率は、約 18.5%に抑えられる見込みです。

※歳出予算額見込みは平成 26 年 4 月に財政課が試算した数値です。

(2) 実現に向けた取組方針

①行政改革に合わせた職員採用

定員適正化計画がもたらした年齢構成の歪は、将来の行政運営に大きな支障をもたらすこととなります。安定した行政組織運営を持続していくためには早期にこの歪を解消していく必要があります。よりバランスの取れた年齢構成とするために、国家公務員に倣い定年前早期退職特例措置(勸奨退職制度:対象年齢を 50 歳⇒45 歳へ)の拡充を行うとともに、行政改革の進捗に見合った新規職員採用を行います。

また、技能労務職員については、かねてより総務省から新地方行革指針に基づく民間委託の推進とともに「採用に当たっては、真に正規職員でなければ対応できないものであるか等について十分検討されたい」旨の通知(H20.6.6 総務省通知ほか)がなされており、本市においても合併後 2008(平成 20)年 4 月に 1 名を採用したのみであり、民間委託や非常勤職員への転向を行いながらその採用を抑制してきたところです。

今後も、これまでの民間委託推進の考え方を踏まえつつも、安全かつ良質な公共サービスを効率的に実施できるよう、技能労務職員が配置されている部門(主に民生部門〔保育所〕、清掃部門、義務教育部門)ごとに正規職員採用の必要性を十分検証しながら、採用抑制を図っていくこととします。

②再任用職員等の活用

公的年金の報酬比例部分の支給開始年齢が段階的に引上げられることから、今後、無収入期間が長くなるにしたがって再任用希望者数も増えてくることが予想されます。このことから職員の高年齢化は避けて通れず、新規採用数にも影響を与えることとなります。

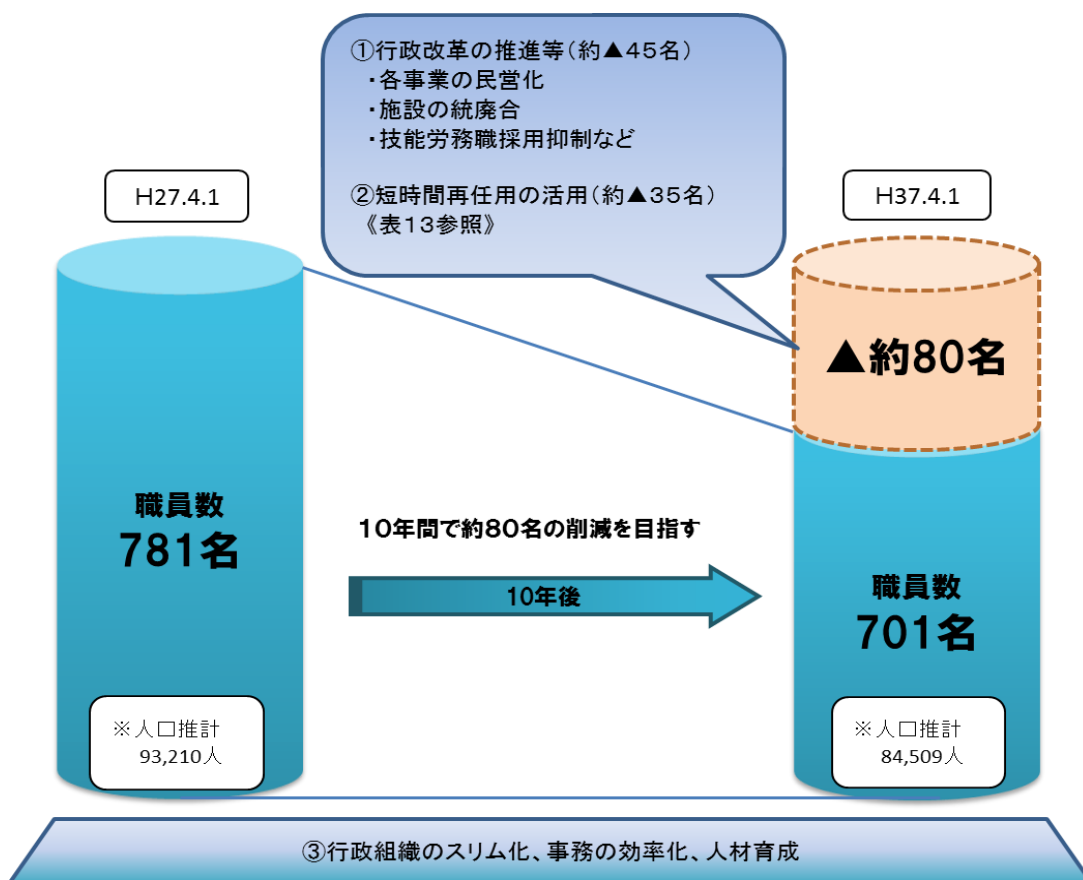
今後、一般行政職においては、定数カウントを行わない短時間勤務再任用を活用し定数外の職員として別管理（概ね短時間勤務再任用3名を正規職員2名相当として管理）を行いながら、再任用者数に応じ正規職員数の調整を行うこととします。

また、臨時・非常勤職員の任用方法等の見直しを行うとともに、育児休業等の代替措置として任期付職員の積極的活用を行うこととします。

③行政組織のスリム化・事務事業の効率化と人材育成

限られた職員数で、市民ニーズの多様化・高度化への対応、効率的な行政運営を行っていくために、迅速かつ的確に対応できるスリムな行政組織の構築や、総合的な行政マネジメントシステムによる各種事務事業の取捨選択と事務の効率化を図ることとします。また、OJTの実践による職員の能力開発と人事評価制度による職員の意識や資質の向上、モチベーションアップなどを図りながら人材育成に努めていくこととします。

図 12 具体的な取り組みイメージ



※人口推計：新市建設計画（平成26年9月変更）「新市の将来人口推計」による人数。

表 13 短時間再任用の活用にかかる減員数の考え方

			H27.4.1	H28.4.1	H29.4.1	H30.4.1	H31.4.1	H32.4.1	H33.4.1	H34.4.1	H35.4.1	H36.4.1	H37.4.1
A: 消防を除く普通会計職員数(定数内)			779	772	769	771	769	762	761	757	752	748	744
退職者数	①	○ 定年退職見込		17	5	13	12	16	16	18	12	24	24
	②	換算再任用退職(③×2/3)		1	0	8	3	0	6	5	0	7	7
	③	再任用退職(実人数)		2	0	12	4	0	9	8	0	11	11
	B	計(①+②)=C		18	5	21	15	16	22	23	12	31	31
採用者数	④	○ 新規採用		10	2	15	10	9	15	14	7	20	20
	⑤	換算新規再任用(⑥×2/3)	1	8	3	6	5	7	7	9	5	11	11
	⑥	新規再任用(実人数①×70%)	2	12	4	9	8	11	11	13	8	17	17
	C	計(④+⑤)=B		18	5	21	15	16	22	23	12	31	31
定数内職員削減数(①-④)				7	3	-2	2	7	1	4	5	4	4
再任用を併せた実職員数(前年度実職員数-①-③+④+⑥)			781	784	785	784	786	790	791	792	795	797	799

※○=定数内職員

※上記表は、短時間再任用の活用により、定数管理内職員をどの程度削減できるかを試算したものであり、年度毎の定員管理計画を示すものではありません。

※H27.4.1の職員数779名は、現計画終了時の781名から定数外再任用者2名を控除した数です。

※

表 14 正規職員と短時間再任用職員の人件費比較

(平成 26 年分)

勤務形態	勤務時間	1人当たり 平均人件費年額	備 考
正規職員(行政職)	フルタイム(38.75h/週)	7,518 千円	【参考】2人分で15,036千円
再任用職員	短時間(31h/週)	4,120 千円	【参考】3人分で12,360千円

※上記金額には共済費(事業主負担分)を含む。

※再任用職員は、3級職員の平均年額。