

北広島市 定員管理基本方針

平成28(2016)年度～平成32(2020)年度

平成28(2016)年3月

北広島市

目次

1	基本方針策定の趣旨	1
2	これまでの取組	2
3	職員数の現状と課題	3
(1)	定員管理検討のための指標	3
①	類似団体との比較	3
②	道内類似団体及び各市との比較	4
③	定員回帰指標との比較	5
④	人件費等の推移	6
⑤	年齢別職員構成の状況	6
(2)	再任用職員の任用状況	8
(3)	臨時・非常勤職員等の任用状況	8
4	今後の定員管理	9
(1)	基本方針	9
(2)	取組期間	9
(3)	実現に向けた取組方針	9
①	事務・事業の見直しの推進	9
②	民間委託・指定管理者制度等の活用	10
③	再任用職員の活用	10
④	多様な任用形態の活用	10
⑤	業務の広域処理の検討	10
⑥	人材育成の推進	10
(4)	職員採用	10

1 基本方針策定の趣旨

本市では、平成 8 年度からの「第 1 次定員適正化計画」を始めとし、「第 2 次定員適正化計画」、「第 2 次改定定員適正化計画」及び平成 17 年度の「行財政構造改革大綱」及び「行財政構造改革・実行計画」を踏まえた「第 3 次定員適正化計画」により、定員管理の適正化に取り組み、人件費の抑制効果をあげてきました。

平成 25 年度以降についても、多様化する住民ニーズや地域課題、地方分権に伴う事務の移譲、福祉・保健医療をはじめとする制度改正など、各部署において業務量が増加する中、事務事業の見直しや再編、組織の統廃合などにより職員数の抑制に取り組んできました。

一方で、今後、高齢者の人口が急速に増え続けると推計されており、高齢者福祉に係る支出などが増大するとともに、新庁舎建設、公共施設の老朽化対策、各種インフラの長寿命化などに多額の予算を必要とし、財政状況が厳しくなることが見込まれることから、従来にも増して健全な行財政運営が望まれており、限られた人員を、一層有効かつ効率的に活用していくことが必要となっています。

このような状況を踏まえ、行財政改革実行計画の基本目標である「機能的な行政運営の推進」に基づき、新たに定員管理基本方針を策定するものです。

2 これまでの取組

本市の職員数は、急激な行政需要の増大に対応した職員採用により、平成8年度時点では、540人に達しましたが、計画的に定員管理の適正化を行ってきた結果、平成17年度には、523人となりました。

さらに、「行財政構造改革大綱」等を踏まえた第3次定員適正化計画では、平成24年度時点の職員数を平成19年度の職員数507人から38人削減した469人と定め、指定管理者制度の導入、保育園の一部民営化、計画的な職員採用などの定員管理に努めた結果、469人となりました。

平成25年度以降については、多様化する住民ニーズや福祉・保健医療を始めとする制度改正などにより、各部署において業務量が増加したことなどから、平成24年度の職員数を基本とした定員管理に努めてきました。

第1次定員適正化計画	平成8年度～平成12年度（5年間）	} 17年間
第2次定員適正化計画	平成13年度～平成14年度（2年間）	
第2次改定定員適正化計画	平成15年度～平成19年度（5年間）	
第3次定員適正化計画	平成20年度～平成24年度（5年間）	

← 1次計画 →

年 度	H8年度	H9年度	H10年度	H11年度	H12年度
目標職員数	540	540	540	540	540
実職員数	540	538	538	531	531
増 減	0	▲2	0	▲7	0
達成状況	0	▲2	▲2	▲9	▲9

※数字は各年度の4月1日時点
※職員数は、教育長を除く。

← 2次計画 → ← 2次改定計画 →

年 度	H13年度	H14年度	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度
目標職員数	540	540	523	524	527	519	510
実職員数	530	530	522	519	523	509	507
増 減	▲1	0	▲8	▲3	4	▲14	▲2
達成状況	▲10	▲10	▲1	▲5	▲4	▲9	▲3

← 3次計画 →

年 度	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	H24年度	H27年度
目標職員数	500	493	485	478	469	
実職員数	499	491	483	474	469	469
増 減	▲8	▲8	▲8	▲9	▲5	
達成状況	▲1	▲2	▲2	▲4	0	

表1【職員数の推移】

(単位：人)

区 分	H17年度	H18年度	H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	H27-H17	
普通会計	一般行政	議会	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0
		総務	101	103	99	99	96	92	87	86	86	87	▲ 14
		税務	29	29	29	29	29	29	29	29	28	28	0
		労働	1	2	1	1	1	1	3	3	3	2	1
		農林	13	12	11	10	10	9	9	9	9	9	▲ 4
		商工	8	9	10	9	8	9	7	7	7	8	0
		土木	54	49	48	45	42	43	42	41	40	40	▲ 14
		民生	80	80	82	83	82	81	80	81	82	83	3
		衛生	24	23	27	26	25	25	23	22	22	22	▲ 2
	①一般行政計	315	312	312	307	298	294	285	283	282	284	285	▲ 30
教育	51	48	47	43	42	41	41	39	39	38	38	▲ 13	
消防	90	89	89	89	89	89	89	89	89	89	90	0	
小計	141	137	136	132	131	130	130	128	128	127	128	▲ 13	
普通会計計	456	449	448	439	429	424	415	411	410	411	413	▲ 43	
公営企業会計等	水道	26	24	24	24	24	22	22	22	21	21	20	▲ 6
	下水道	16	13	12	10	11	12	12	12	14	14	14	▲ 2
	その他(国保・介護等)	25	23	23	26	27	25	25	24	24	23	22	▲ 3
	小計	67	60	59	60	62	59	59	58	59	58	56	▲ 11
総合計	523	509	507	499	491	483	474	469	469	469	469	▲ 54	
②人口	60,274	60,698	60,958	60,987	60,802	60,729	60,465	60,291	60,044	59,717	59,525	▲ 749	
職員1人当人口(②/①)	191	195	195	199	204	207	212	213	213	210	209		

※職員数は、各年度4月1日現在（教育長、任期付き職員を除く。）、人口は前年度末人口

3 職員数の現状と課題

(1) 定員管理検討のための指標

① 類似団体との比較

「類似団体別職員数」とは、毎年、総務省で実施している地方公共団体定員管理調査の結果をもとに、人口や産業構造が本市と同グループに分類される類似団体の各部門別の職員数の平均値を人口換算したものです。この数値を比較することにより、本市の定員管理の状況を客観的に把握することができ、各部門における職員数を検証するための一つの指標となります。本市は、都市の「Ⅱ-1」（人口規模5万人以上10万人未満）のグループに属し、本市と同グループに分類される類似団体は、平成26年4月1日現在、本市を含め全国で198団体となっています。

職員数の定員管理診断表による比較方法には、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。

平成26年4月1日現在の「修正値」を利用した類似団体との比較において、本市は、各部門別で増減があるものの、一般行政部門職員数において20人、普通会計部門職員数において25人下回る職員数となっています。

表2【定員管理診断表による類似団体との比較】（平成26年4月1日現在）（単位：人）

区分		(A)北広島市	(B)類似団体平均職員数を本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)類似団体平均職員数を本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)	
普通会計	一般行政	議会	5	5	0	5	0
		総務	87	92	▲5	90	▲3
		税務	28	27	1	27	1
		民生	83	91	▲8	97	▲14
		衛生	23	35	▲12	21	2
		労働	2	1	1	1	1
		農林	9	20	▲11	17	▲8
		商工	8	10	▲2	5	3
		土木	40	39	1	42	▲2
	一般行政計	285	320	▲35	305	▲20	
	教育	39	69	▲30	48	▲9	
	消防	89	40	49	85	4	
	小計	128	109	19	133	▲5	
普通会計計	413	429	▲16	438	▲25		

※地方公共団体定員管理調査数値のため、教育長、任期付き職員を含む。

② 道内類似団体及び各市との比較

平成26年4月1日現在の普通会計職員数を、本市と同グループに分類される道内の類似団体4市（岩見沢市、千歳市、恵庭市、石狩市）と比較すると、人口千人当たりの職員数は最少人数、職員一人当たりの人口は最多人数となっています。

表3【道内類似団体の人口と職員数の比較】（平成26年4月1日現在）（単位：人）

団体名	住基人口(H26.1.1現在)	普通会計職員数(H26.4.1現在)	人口千人当たり職員数	職員1人当たりの人口
北広島市	59,931	324	5.41	185
恵庭市	68,893	377	5.47	183
千歳市	95,481	537	5.62	178
岩見沢市	87,284	555	6.36	157
石狩市	59,986	393	6.55	153
平均			5.88	171

※普通会計職員数は、各市とも同じ条件で比較するため、普通会計職員から各市の消防職員を除いた職員数としている。

また、人口千人当たりの職員数を道内各市と比較すると、全 35 市中 7 番目に少ない職員数となっています。

表 4 【道内各市の人口千人当たり職員数の状況】（平成 26 年 4 月 1 日現在）（単位：人）

順位	市名	人口千人当たり職員数	順位	市名	人口千人当たり職員数	順位	市名	人口千人当たり職員数
1	北斗市	4.47	13	小樽市	6.15	25	根室市	9.84
2	室蘭市	4.49	14	岩見沢市	6.36	26	富良野市	10.05
3	江別市	4.69	15	石狩市	6.55	27	深川市	10.09
4	札幌市	4.72	16	釧路市	6.67	28	美唄市	10.29
5	苫小牧市	4.99	17	北見市	7.26	29	紋別市	10.82
6	旭川市	5.02	18	伊達市	7.51	30	赤平市	10.93
7	北広島市	5.41	19	留萌市	7.59	31	名寄市	11.64
8	恵庭市	5.47	20	網走市	8.11	32	芦別市	13.55
9	千歳市	5.62	21	稚内市	8.22	33	三笠市	13.82
10	帯広市	5.93	22	滝川市	8.65	34	士別市	13.86
11	登別市	5.97	23	夕張市	8.88	35	歌志内市	18.84
12	函館市	6.13	24	砂川市	9.16			

※普通会計職員数は、各市とも同じ条件で比較するため、普通会計職員から各市の消防職員を除いた職員数としている。

③ 定員回帰指標との比較

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、定員管理の「あるべき水準」について、職員数を左右する複雑多岐な行政需要をすべて捕捉し、標準の数値により画一的に定義することは困難です。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 つの変数から定員水準を試算する「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。

この定員回帰指標との比較において、本市は、一般行政職員数で 36 人、普通会計職員数で 63 人下回る職員数となっています。

【定員回帰指標算出式】

● [H26.4.1 現在] 本市の人口 59.7 千人 面積 118.5 km²

試算値 = 人口係数 × 人口 (千人) + 面積係数 × 面積 (Km²) + 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

◎一般行政職員数試算値

4.0 × 59.7 千人 + 0.28 × 118.5 km² + 50 人 = 321 人 (H26.4.1 現在職員数 285 人)

◎普通会計職員数試算値

5.8 × 59.7 千人 + 0.41 × 118.5 km² + 80 人 = 474 人 (H26.4.1 現在職員数 411 人)

④ 人件費等の推移

平成 26 年度普通会計決算における人件費は、41 億 2,939 万 5 千円で、歳出総額の 19.2%を占めており、平成 17 年度と比較して、4.3%減少しています。

しかし、この 10 年間、財政力指数についてはあまり変化がないものの、経常収支比率は依然として 90%を超え、財政構造の硬直化は続いています。

厳しい社会経済状況は、今後も続くものと予想され、義務的経費の一つである人件費についてもできるだけ抑制することが求められることから、引き続き適正な定員管理に努めていかなければなりません。

表5【普通会計決算状況】

年度	職員数	普通会計職員数	歳出総額 (千円)	人件費 (千円)	人件費 比率	内職員 給与費	職員給与 比率	経常収支 比率	内人件費 比率	内職員 給与比率
H17	523	456	19,448,541	4,577,584	23.5%	3,190,650	16.4%	90.90%	35.7%	24.9%
H18	509	449	17,286,279	4,541,047	26.3%	3,149,062	18.2%	91.60%	36.0%	24.9%
H19	507	448	17,186,680	4,453,967	25.9%	3,092,206	18.0%	92.50%	35.7%	24.8%
H20	499	439	18,142,135	4,407,853	24.3%	3,005,392	16.6%	93.40%	35.1%	24.0%
H21	491	429	20,232,246	4,280,400	21.2%	2,826,081	14.0%	92.20%	33.9%	22.4%
H22	483	424	21,571,384	4,354,758	20.2%	2,717,466	12.6%	90.40%	31.9%	19.9%
H23	474	415	20,060,895	4,202,525	20.9%	2,646,313	13.2%	91.80%	31.6%	20.0%
H24	469	411	21,126,307	4,049,258	19.2%	2,536,537	12.0%	91.30%	30.3%	18.9%
H25	469	410	20,935,835	4,149,625	19.8%	2,463,088	11.8%	90.60%	30.6%	18.2%
H26	469	411	21,546,061	4,129,395	19.2%	2,610,854	12.1%	91.20%	29.7%	18.8%

※職員数は、教育長、任期付き職員を除く。

※経常収支比率：減税補てん債及び臨時財政対策債を含む

※経常収支比率・内人件費比率：人件費の経常経費充当一般財源／充当一般財源の比率を用い、うち職員給与の経常経費充当一般財源の額を算出

⑤ 年齢別職員構成の状況

本市における団塊世代の退職はピークを過ぎましたが、依然として 50 歳代の職員が多く、全体の約 30%を占めています。

一方、平成 18 年度から 24 年度までの間、職員数を適正化するための新規採用者の抑制により、30 歳代の職員が少ない状況となっており、バランスのとれた組織体制と、能力に応じた管理監督者の登用が必要となります。

また、今後、平成 27 年度からの 5 年間で 79 人の職員が退職を迎えることから、市民サービスの低下を招くことのないよう、円滑に業務を引き継げる体制とするため、再任用職員や任期付職員など多様な任用形態の職員の活用を図りながら、計画的に職員の採用を行い、年齢構成の平準化に努める必要があります。

表6【年齢別職員構成】(平成27年4月1日現在) ※年齢はH27年度末

(単位：人)

年齢区分	職員数	事務	土木	建築	保健師	保育士	消防	その他	割合
56～60歳	79	49	10	2		8	9	1	16.8%
51～55歳	62	32	6	3	1	5	11	4	13.2%
46～50歳	53	25	10	1	3	2	8	4	11.3%
41～45歳	64	24	5		2	7	23	3	13.6%
36～40歳	50	26	2	1	1	6	10	4	10.7%
31～35歳	47	24	3	1	5	4	8	2	10.0%
26～30歳	59	44	4			2	9		12.6%
25歳以下	55	36	7			1	11		11.7%
合計	469	260	47	8	12	35	89	18	100%

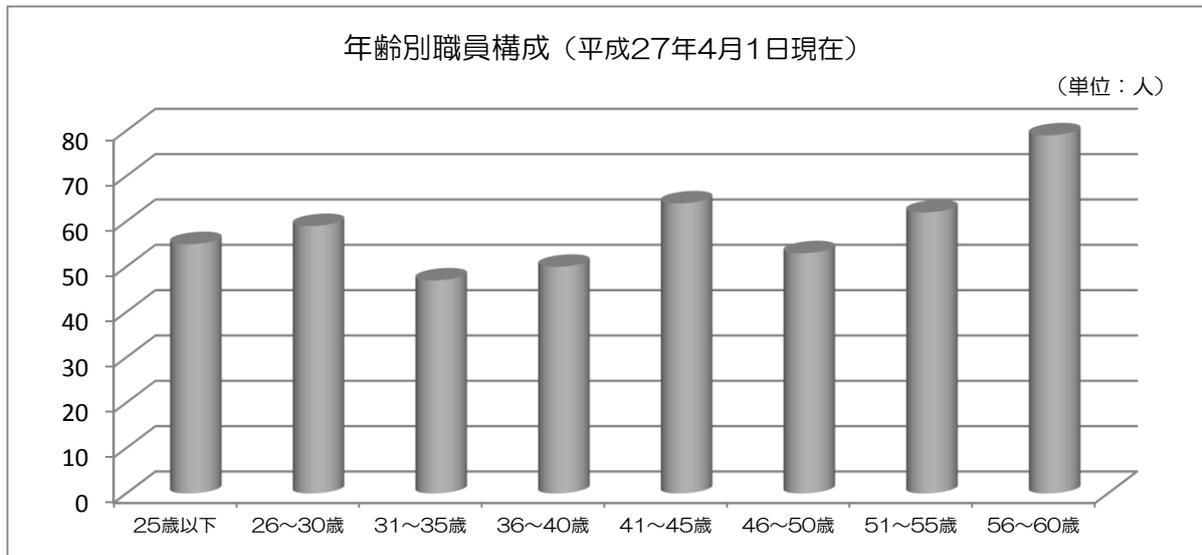


表7【今後10年間の退職者数】

(単位：人)

年度	事務	土木	建築	保健師	保育士	消防	その他	合計
平成27年度	11	2	1		1			15
平成28年度	16	4			1	2		23
平成29年度	7	1			3	3		14
平成30年度	7	2	1		1	1		12
平成31年度	8	1			2	3	1	15
平成32年度	6	2				2		10
平成33年度	9		2		4	4	2	21
平成34年度	5	2	1			3		11
平成35年度	5	1				2		8
平成36年度	8	1		1	1			11
合計	82	16	5	1	13	20	3	140

(2) 再任用職員の任用状況

本市では、平成23年度から再任用職員の任用を行っていますが、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引き上げられたことに伴い、全退職者の8割以上が再任用職員として勤務しています。今後、段階的に公的年金の支給開始年齢が引き上げられる中で、行政職の定年退職者全員を再任用職員として任用した場合、平成31年度には、63人が再任用職員として業務に従事することとなります。

再任用職員の活用は、これまで培ってきた豊富な知識と経験を生かし、知識・技術を継承しながら業務に従事することが可能である一方、組織全体の高年齢化と新規採用者の抑制による組織活力の低下が懸念されることから、短時間勤務職員の任用を有効に活用することにより、組織の新陳代謝と活力の維持を図っていくことが必要です。

表8【再任用職員数の推計】（対象者全員が再任用を希望した場合《行政職のみ》）（単位：人）

採用年度 定年退職年度	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38	H39	H40	H41	H42
現再任用者数	37	32	27	20	13	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
平成27年度		12	12	12	12	12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
平成28年度			20	20	20	20	20	-	-	-	-	-	-	-	-	-
平成29年度				8	8	8	8	8	-	-	-	-	-	-	-	-
平成30年度					10	10	10	10	10	-	-	-	-	-	-	-
平成31年度						8	8	8	8	8	-	-	-	-	-	-
平成32年度							8	8	8	8	8	-	-	-	-	-
平成33年度								11	11	11	11	11	-	-	-	-
平成34年度									8	8	8	8	8	-	-	-
平成35年度										6	6	6	6	6	-	-
平成36年度											9	9	9	9	9	-
平成37年度												9	9	9	9	9
平成38年度													6	6	6	6
平成39年度														6	6	6
平成40年度															6	6
平成41年度																10
平成42年度																
合計	37	44	59	60	63	58	54	45	45	41	42	43	38	36	36	37

(3) 臨時・非常勤職員等の任用状況

定員適正化計画に基づく正規職員数の減少とは対照的に、臨時・非常勤職員の人数は、年々増加傾向となっており、平成27年4月1日現在の任用数は、臨時職員が26人（第2種臨時職員を除く）、非常勤職員が225人となっています。

今後、事務の種類や性質に応じた任期付職員の効果的な任用も含め、組織において最適と考えられる人員構成を検討する必要があります。

4 今後の定員管理

(1) 基本方針

本市では、これまで少数精鋭による機能的、効率的な行財政運営を目指し、事務の効率化や組織体制の見直しなどにより人員削減を行い、その節減経費を行政サービスの維持・向上に充てるよう努めてきた結果、本市の職員数は、定員管理診断表による類似団体別職員数及び道内各市との比較において、少ない状況にあります。

今後、地域主権の進展、本市を取り巻く社会情勢や住民ニーズの高度化・多様化などにより、行政需要は、ますます増加が見込まれます。

一方で、人口の減少や少子高齢化が進み、福祉関連支出の増大や新庁舎建設、公共施設の老朽化対策などに多額の予算を必要としており、将来に向けて、更なる経費の節減が求められています。

こうしたことから、平成27年4月1日現在の職員数469人を上限とすることを基本とした定員管理を行うこととします。

(2) 取組期間

この「定員管理基本方針」の取組期間については、第5次北広島市総合計画及び北広島市行財政改革大綱・実行計画との整合性を図ることとし、平成28年度から平成32年度までの5年間とします。

(3) 実現に向けた取組方針

本方針の実現にあたっては、市民サービスの維持・向上を図ることを基本に、次の6点を重点的な取組方針とします。

また、毎年度、効率的な組織への再編や事務・事業の見直しなど、内部努力の更なる徹底に取り組むことで、職場の活性化、効率化を図るだけでなく、再任用職員や任期付職員などを活用することにより、柔軟で活力ある組織体制と適正な定員管理を実現します。

① 事務・事業の見直しの推進

総人件費の適正管理と、新たな行政課題や多様な住民ニーズに弾力的かつ的確に対応するため、事務・事業の見直しを継続的に推進し、組織の合理化に取り組みます。

② 民間委託・指定管理者制度等の活用

民間でできることはできる限り民間に委ねることを基本として、行政サービスの維持向上に留意しつつ、費用対効果などの検証を行い、民間委託（民営化含む）や指定管理者制度の活用を積極的に推進します。

③ 再任用職員の活用

定年退職者が保有する豊富な知識や経験を生かすため、再任用職員を有効に活用するとともに、知識や経験、技術等が円滑に継承される体制を整備します。

また、任用形態については、現在の短時間勤務を基本としますが、担うべき業務や役割等を整理するとともに、組織力の維持向上を図るため、フルタイム再任用職員の導入について検討します。

④ 多様な任用形態の活用

職員の内部確保が困難な専門的知識や高度な技術を要する業務で、期間が限定される事業については、積極的に任期付職員の活用を行います。

また、定形・定例的な事務や、専門性が高く、正規職員より臨時・非常勤職員を配置する方が効率的な業務等については、それぞれの業務に適した臨時・非常勤職員の活用を図ります。

⑤ 業務の広域処理の検討

広域的に処理した方が、市民サービスの向上や効率化を図ることができる業務は、関係市町と連携し、その実現性を検討します。

⑥ 人材育成の推進

少数精鋭の組織体制により市政を運営し、さまざまな施策を展開するため、人材育成基本方針に基づく職員研修の実施や人事評価制度の導入、国などとの人事交流、職員提案制度の実施などを通じて、職員の意識改革や能力開発を図り、人材育成を推進します。

(4) 職員採用

職員採用については、単に各年度の退職者数に見合う職員数を新規に採用するのではなく、今後の退職者の見込み、新規事業などによる業務量の増大、再任用職員等の有効活用などを勘案し、職員の年齢構成や採用人数の平準化に配慮した計画的な採用を行うものとしします。