

# 館山市定員適正化計画 (第5期)



平成26年2月



## 〔第5期定員適正化計画目次〕

1. 策定にあたって・・・・・・・・・・・・・・・・	1
2. 職員数の状況・・・・・・・・・・・・・・・・	3
(1) 職員数の推移及び定員適正化の進捗状況	
(2) 職員の年齢構成	
(3) 類似団体との比較	
(4) 定員モデルとの比較	
3. 定員適正化計画・・・・・・・・・・・・・・・・	10
(1) 計画期間	
(2) 基本方針	
(3) 基本目標	
4. 主な定員適正化手法の概要・・・・・・・・	11
(1) 最小限度の定年退職者の補充	
(2) 事務事業の見直し	
(3) 民間委託・指定管理者制度の活用	
(4) 民営化・統合の推進	
(5) 職員の意識改革及び資質の向上	

## 1. 策定にあたって

館山市では、平成8年3月に策定した「館山市新行政改革大綱」を契機に、行政の効率化を目指し、職員定数の適正化を図るため、平成8年度に第1期館山市定員適正化計画、平成10年度に第2期定員適正化計画、平成13年度に第3期定員適正化計画、平成20年度に第4期定員適正化計画を策定し、計画を上回る実績を上げてきました。

しかしながら、少子高齢化の進行や生活圏の拡大など社会情勢の急速な変化により、行政に対する住民ニーズはますます複雑化・多様化しており、地方自治体は、これらの住民ニーズや山積する行政課題に柔軟かつ迅速、的確に対応することが引き続き求められています。一方、景気は長引く低迷から緩やかに回復していると言われてはいますが、不透明感からは脱しきれず、市税収入の伸びが期待できない中で、地方分権の進展、三位一体の改革をはじめとする国の制度改革等の影響により、市の行財政環境は極めて厳しい状況にあります。

このような状況から、館山市では、財政破綻を回避し、健全な行財政の運営を行うため、経常的経費の削減はもとより、歳出全般にわたる削減など、歳入に見合った歳出構造の構築を目指し、平成17年10月に「館山市行財政改革プラン」を策定しました。また、時期を同じくして、国では「行政改革の重要方針」が平成17年12月24日に閣議決定され、この中で「総人件費改革の実行計画」が定められ、地方公務員の純減目標を「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2005」（平成17年6月21日閣議決定）で要請した4.6%以上とし、各地方公共団体に真摯な取り組みが求められています。

さらに、平成18年7月7日に閣議決定された「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」においては、「5年間で行政機関の国家公務員の定員純減（▲5.7%）と同程度の定員純減を行なう」こととされ、総務省はこれを踏まえ、「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」（平成18年8月31日総務事務次官通知）を発出し、定員管理については、「行革推進法」や「基本方針2006」における純減目標を達成すべく、「各地方公共団体においては、「集中改革プラン」における定員管理の数値目標の着実な達成に取り組むとともに、各分野ごとの数値目標の検証・分析を行ないつつ、国が定める地方公務員の定員関係の基準等の見直しや公共サービス改革の取り組みについて適切に反映することなどを通じて、職員数の一層の純減を図ること。」を要請した。

館山市では、平成18年度から「館山市行財政改革プラン」に掲げる職員数を定員管理の目標数値とし、部課の統合やグループ制の導入などの手法により、目標値を上回る職員数の削減を行ってまいりました。

「館山市行財政改革プラン」の中間年に当たる平成20年度は、「行財政改革プラン」の目標である財政収支の均衡回復を、単に投資的経費の削減により均衡回復をするのではなく、行財政改革の断行と生活基盤整備・活性化策・地域産業育成をバランスよく講じていく、前向きな見直しを行う、「新たな改革方針」を策定し、プランの着実な実行と、今後、必要となる取組を明確にし、プランの達成年度を平成22年度から平成24年度に延長しました。その中で、職員の定員管理については、プランの目標である人件費32億円台という目標値には変更はないものの、目標職員数については、プランに掲げる目標職員数384人にはこだわらず、行政サービスが低下することのないよう、適正職員数は維持するものとし、あらゆる方策により、プランの人件費目標額である32億円台を達成することとした。このため、平成20年度の第4期館山市定員適正化計画の策定に当っては、「新たな改革方針」との整合性を図り、事務事業の見直しや業務委託などアウトソーシングの推進とともに、幼稚園や保育園を含めた「施設」の統合、民営化、幼保一元化の推進を視野に入れ、平成21年度から平成25年度の5ヵ年計画を策定しました。

そして、平成24年度に「新たな改革方針（館山市行財政改革方針）」が終了することから、「新たな改革方針」を引き継ぐ形で、平成25年度をスタートとし、取組期間を館山市総合計画の第3次基本計画との整合を図り、終期を平成27年度までとした「第2次館山市行財政改革方針」が策定されました。

以上のことから、館山市では、「第2次館山市行財政改革方針」に掲げる人件費抑制の目標値を念頭に置いた第5期館山市定員適正化計画を策定することとし、「館山市職員人材育成基本方針」との連携を図りつつ、その計画の達成を図っていきます。

また、この計画を職員が理解し、職員一人ひとりが「与えられた人数で仕事するため何を改善すべきか」、「民間でできる事業ではないか」、「職員が直接行うべきか」といった行政の範囲や効率性などについて考える契機になることも期待しています。

## 2. 職員数の状況

### (1) 職員数の推移及び定員適正化の進捗状況

本市の「定員適正化計画」策定前平成8年4月1日現在の職員数は540人であり、平成9年度からの第1期計画は、計画期間を平成13年度までの5ヵ年として、最終年度の職員数を497名としましたが、計画最終年度を待たずに、平成10年度に目標を上回る職員数495名（45名減，8.3%減）を達成したため、2年前倒して第2期計画を策定することとした。

平成11年度から平成15年度を計画期間とした第2期計画において、平成13年度現在で、計画職員数（平成13年度482名）を3名下回る16名の職員数を削減できた。また、平成13年度からの市基本計画においても「効率的な行政運営の確立」が位置づけられ、国においても第7次定員モデルができたため、平成14年度から第3期計画として5年間の計画を定めることとした。

平成14年度から平成18年度を計画期間とした第3期計画において、平成18年度現在で、計画職員数を9名下回る35名の職員数を削減できた。平成17年10月に「館山市行財政改革プラン」が策定され、平成17年度457名に対して、71名、15.5%減の386名体制（平成22年度）を目標として、平成20年度まで目標を上回る削減を行ってきた。

行財政改革プランの中間年にあたる平成20年度、プランを前向きに見直し、プランを補足するものとして「新たな改革方針」が策定され、それらに掲げる人件費抑制の目標値を念頭に置き、平成21年度から第4期計画として5年間の計画を策定した。

平成21年度から平成25年度を計画期間とした第4期計画において、計画最終年度（平成25年度）の4月1日において計画職員数を4名下回る16名の職員数を削減してきました。

職員数の推移

(各年4月1現在)

部門	区分	昭和50	60	平成元	5	8	9	10	11	12	13	14
一般行政	職員数	415	377	375	385	380	379	379	381	377	367	361
	増減数		△ 38	△ 2	10	△ 5	△ 1	0	2	△ 4	△ 10	△ 6
特別行政	職員数	117	99	89	95	93	89	82	82	80	80	77
	増減数		△ 18	△ 10	6	△ 2	△ 4	△ 7	0	△ 2	0	△ 3
公営企業等	職員数	69	52	52	62	67	69	34	28	27	32	30
	増減数		△ 17	0	10	5	2	△ 35	△ 6	△ 1	5	△ 2
合計	職員数	601	528	516	542	540	537	495	491	484	479	468
	増減数		△ 73	△ 12	26	△ 2	△ 3	△ 42	△ 4	△ 7	△ 5	△ 11

部門	区分	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
一般行政	職員数	352	349	346	336	318	305	305	301	298	295	294
	増減数	△ 9	△ 3	△ 3	△ 10	△ 18	△ 13	0	△ 4	△ 3	△ 3	△ 1
特別行政	職員数	81	84	83	78	76	78	74	77	76	74	74
	増減数	4	3	△ 1	△ 5	△ 2	2	△ 4	3	△ 1	△ 2	0
公営企業等	職員数	28	29	28	30	31	31	31	30	31	30	30
	増減数	△ 2	1	△ 1	2	1	0	0	△ 1	1	△ 1	0
合計	職員数	461	462	457	444	425	414	410	408	405	399	398
	増減数	△ 7	1	△ 5	△ 13	△ 19	△ 11	△ 4	△ 2	△ 3	△ 6	△ 1

※ 職員数には市長、副市長、収入役を除き、教育長、公益法人等への派遣職員を含む。

定員適正化の進捗状況

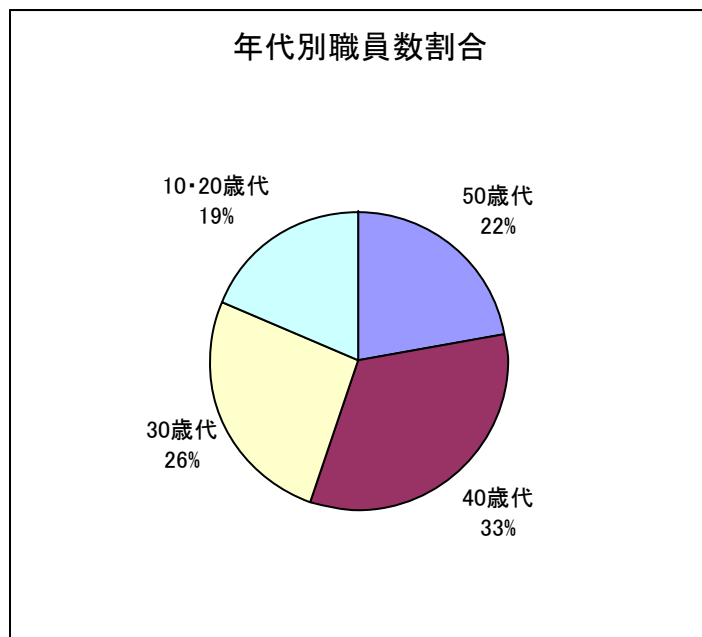
年度	第1期計画	第2期計画	第3期計画	行革プラン	行革方針	第4期計画	職員数実績	前年比較	比較累計	計画との比較
平成8年度							540	-	-	-
平成9年度	537						537	△ 3	△ 3	0
平成10年度	532						495	△ 42	△ 45	△ 37
平成11年度	502	491					491	△ 4	△ 49	0
平成12年度	500	485					484	△ 7	△ 56	△ 1
平成13年度	497	482					479	△ 5	△ 61	△ 3
平成14年度		477	473				468	△ 11	△ 72	△ 5
平成15年度		476	468				461	△ 7	△ 79	△ 7
平成16年度			464				462	1	△ 78	△ 2
平成17年度			459	457			457	△ 5	△ 83	△ 2
平成18年度			453	448			444	△ 13	△ 96	△ 9
平成19年度				432			425	△ 19	△ 115	△ 7
平成20年度				415	414		414	△ 11	△ 126	△ 1
平成21年度				396	411	411	410	△ 4	△ 130	△ 1
平成22年度				386	411	411	408	△ 2	△ 132	△ 3
平成23年度					407	407	405	△ 3	△ 135	△ 2
平成24年度					404	404	399	△ 6	△ 141	△ 5
平成25年度						402	398	△ 1	△ 142	△ 4

※ 各計画等の目標数値及び職員数には市長、副市長、収入役を除き、教育長、公益法人等への派遣職員を含む。

## (2) 職員の年齢構成

平成25年4月1日現在の年齢構成は、50歳代22%、40歳代33%、30歳代26%、10・20歳代19%となっております。

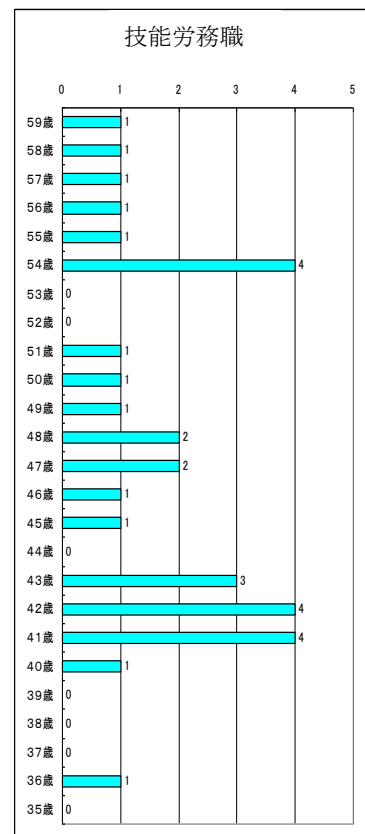
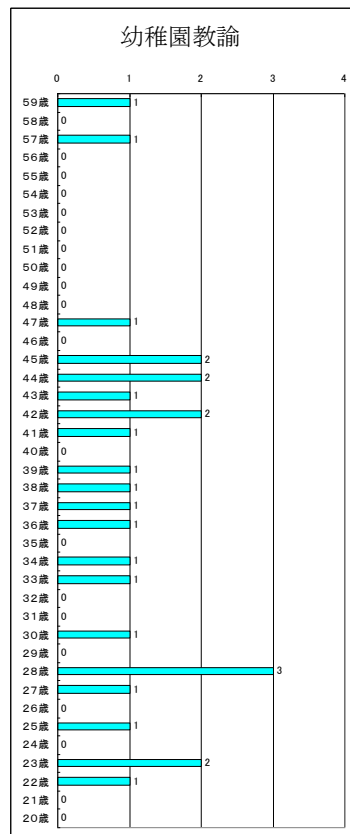
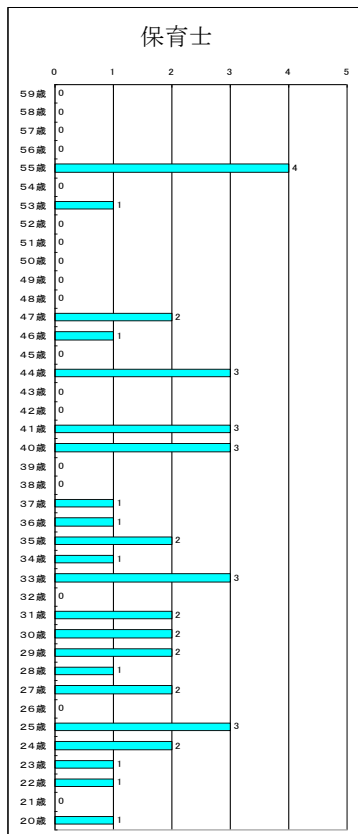
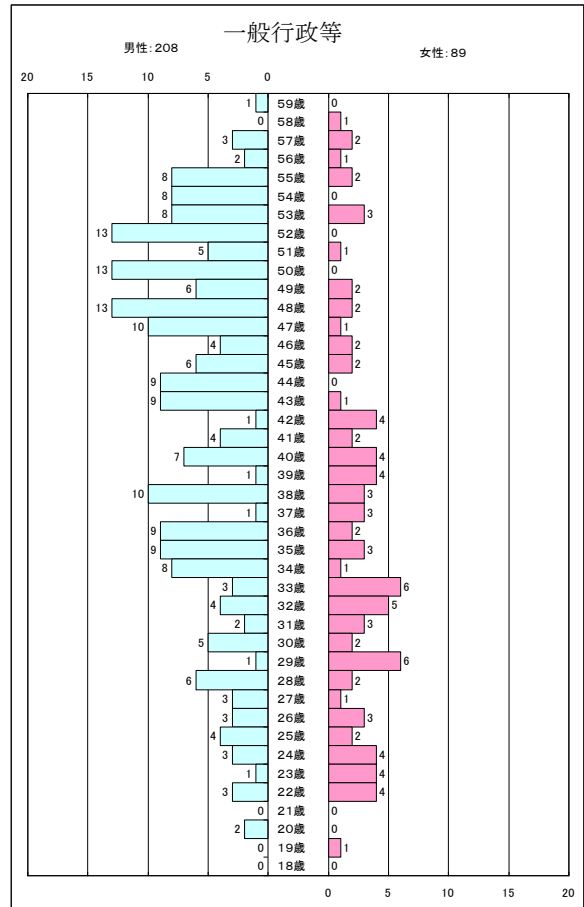
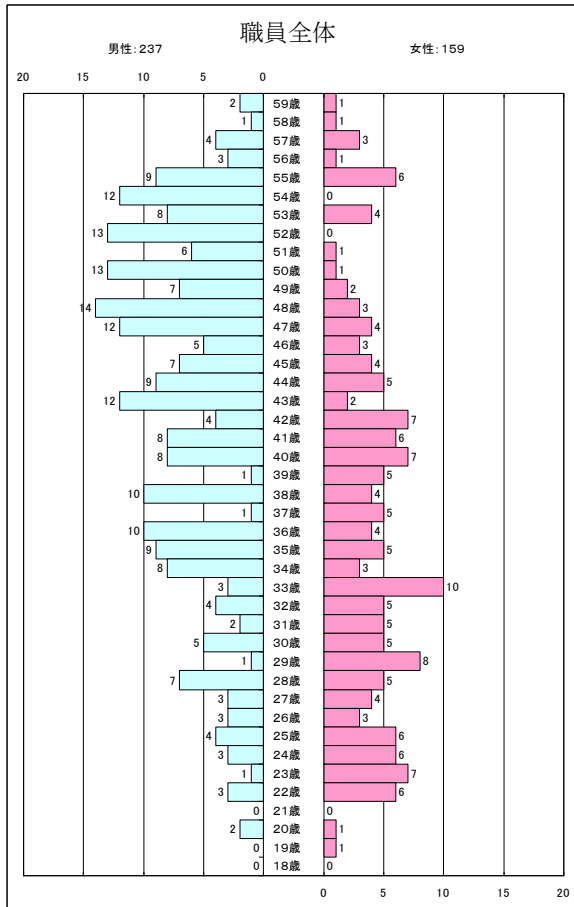
今後5年間で、33人の職員が退職することになりますが、職員の退職により市民サービスの低下を招くことのないよう職員の補充を行い、業務の円滑な引き継ぎができる体制を構築するとともに、年齢構成の平準化に努める必要があります。



### 職種別・年度別定年退職者等の推移

職 種	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	合計 H25-H29
一般行政職(事務)	6	1	1	5	2	6	5	15
一般行政職(技術)					2	1	3	3
保育士	1					4		4
保健師				1	1	2		4
司書・学芸員						1		1
幼稚園教諭		1		1				2
技能労務職	3	1		1	1	1	4	4
合計	10	3	1	8	6	15	12	33





### (3) 類似団体との比較

「類似団体職員数の状況」は、すべての市区町村を対象にして、その人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）の2つの要素を基準として、いくつかのグループに分け、グループに属する市区町村の職員数と人口をそれぞれ合計して、グループごとに人口1万人当たりの職員数を算出し、そのグループを類似団体として職員数の比較をするものです。

したがって、グループごとに算出した人口1万人当たり職員数は、そのグループに属する類似団体の人口1万人当たり職員数の平均値(加重平均値)ということになります。

なお、他の市区町村との比較を行う観点から、実施している事業にばらつきがある公営企業等会計部門は除外し、普通会計職員数を対象としています。

本市は平成22年度までは「一般市Ⅱ-1（人口50,000人以上100,000人未満）」に属していましたが、平成23年3月31日現在の人口が5万人を切ったため、平成23年度より「一般市Ⅰ-1（人口50,000未満）」に属しています。

平成23年4月1日現在の本市の普通会計部門における職員数は374人であり、類似団体別職員数（修正値）と比較すると74人少なくなっています。

部門	22年度 (類型 市Ⅱ-1)			23年度 (類型 市Ⅰ-1)		
	市職員数 (A)	試算値 A (B)	比較 (A)-(B)	市職員数 (C)	試算値 B (D)	比較 (C)-(D)
議会	4	4	0	4	6	▲2
総務	72	86	▲14	72	104	▲32
総務一般	33	37	▲4	32	46	▲14
会計出納	3	5	▲2	4	7	▲3
管財	3	5	▲2	3	6	▲3
行政委員会	4	4	0	4	5	▲1
企画開発	7	9	▲2	8	11	▲3
住民関連一般	5	7	▲2	5	6	▲1
防災	5	3	▲2	5	4	▲1
広報広聴	2	3	▲1	2	4	▲2
戸籍等窓口	10	13	▲3	9	15	▲6
税務	22	24	▲2	21	29	▲8
民生	74	71	▲3	77	91	▲14
民生一般	0	0	0	0	0	0
福祉事務所	26	23	▲3	27	29	▲2
保育所	44	40	▲4	46	53	▲7
その他社会福祉施設	2	5	▲3	2	6	▲4
各種年金保健関係	2	3	▲1	2	3	▲1
衛生	54	46	▲8	50	57	▲7
衛生一般	7	9	▲2	7	14	▲7
保健センター等	12	13	▲1	12	17	▲5
清掃一般	5	5	0	5	6	▲1
ごみ収集	10	10	0	7	9	▲2
ごみ処理	17	6	▲11	15	7	▲8
し尿処理	3	3	0	4	4	0
農林水産	18	24	▲6	18	33	▲15
農業一般	15	19	▲4	15	26	▲11
水産業一般	1	3	▲2	1	4	▲3
漁港	2	2	0	2	3	▲1
商工	14	11	▲3	14	16	▲2
商工一般	3	5	▲2	3	6	▲3
中小企業指導	1	1	0	1	2	▲1
観光	10	5	▲5	10	8	▲2
土木	43	38	▲5	42	41	▲1
土木一般	20	18	▲2	20	21	▲1
港湾・空港・海岸	8	3	▲5	8	4	▲4
建築	4	7	▲3	4	7	▲3
都市計画一般	7	8	▲1	6	7	▲1
都市公園	4	2	▲2	4	2	▲2
一般行政計	301	304	▲3	298	377	▲79
教育	77	58	▲19	76	71	▲5
教育一般	15	15	0	17	19	▲2
社会教育一般	5	7	▲2	5	9	▲4
文化財保護	1	3	▲2	1	4	▲3
公民館	4	6	▲2	4	7	▲3
その他社会教育施設	11	7	▲4	11	6	▲5
保健体育一般	13	5	▲8	9	5	▲4
保健体育施設	0	0	0	1	4	▲3
幼稚園	28	15	▲13	28	17	▲11
消防	0	0	0	0	0	0
特別行政計	77	58	▲19	76	71	▲5
普通会計計	378	362	▲16	374	448	▲74

#### (4) 定員モデルとの比較

「定員モデル」は、各地方公共団体の職員数と、その職員数に密接に関連すると考えられる行政需要を表す説明変数となる統計数値（人口、事業所数、生活保護需給世帯数等）との相関関係を多重回帰分析の手法により方程式を示し、式に基づいて各団体が職員数を算出できる参考指標である。対象は一般行政部門となっている。

定員モデルとの比較においては、「 $R^2$ 重視型」、「説明変数重視型」共に試算値より職員数が少ない状況となっています。

##### 【 $R^2$ 重視型】

$R^2$ が最大となる説明変数を組み合わせたモデル試算式

( $t$ 値が「1」を下回る変数を極力排除して $R^2$ が最大となる試算式を作成)

区 分	各年3月31日現在の 住民基本台帳人口 A人	定員モデル			
		対象職員数 B人	試算値 C	超過数 D(B-C)人	超過率 D/B%
平成23年度	49971	298	324	△ 26	△ 8.72

##### 【説明変数重視型】

各部門の業務や行政需要をよりの確に表す説明変数を組み合わせたモデル試算式

( $t$ 値と $R^2$ の値は考慮せず、説明変数の値が大きくなると試算職員数が小さくなるという負の相関を示す変数のみ排除して、可能な限り説明変数を残した試算式を作成)

区 分	各年3月31日現在の 住民基本台帳人口 A人	定員モデル			
		対象職員数 B人	試算値 C	超過数 D(B-C)人	超過率 D/B%
平成23年度	49971	298	353	△ 55	△ 18.46

※  $t$ 値とは、モデルに組み入れられた個々の説明変数が被説明変数に影響を与える原因であったのかどうかを検定するために算出した値。0の時は全く原因でないことになり、2以下の時は原因でない可能性をはらむと言われるが、明確な基準はない。

※  $R^2$ (自由度修正済決定係数)とは、回帰方程式の説明変数と被説明変数の相関関係の強さを示す。0から1の値をとり、1に近いほど相関関係が高い。

### 3. 定員適正化計画

#### (1) 計画期間

本計画の期間は、平成26年度から平成30年度までの5年間とします。

#### (2) 基本方針

今後の地方分権の流れや、社会情勢の変化などにより職員の増減が必要となる部署も考えられます。これらは毎年実施する各課のヒアリング等を通じ、実態に即した人事配置に努めることとします。

今回の定員適正化計画は、平成24年度に策定された「第2次館山市行財政改革方針」で掲げられている、人件費目標32億円台を維持し、必要最小限の職員数を見極めながら定数の適正化に努めます。

#### (3) 基本目標

本市では、平成8年度に「第1期館山市定員適正化計画」を策定以来、職員数の適正化に取り組んできました。平成8年4月1日の職員数は540人でしたが、平成24年度当初には399人まで縮減し、「第4期館山市定員適正化計画」の目標値を上回る職員数の削減を行ってまいりました。引き続き、最小の経費で最大の効果を上げる少数精鋭の組織を目指しますが、地方分権の推進や少子高齢化の進行、複雑多様化する行政課題に的確に対応できるよう、本計画では、第4期計画の最終年度（平成25年度）の目標職員数（402名）を維持することとし、更なる行政サービスの向上を図ります。

### 職員数の年度別推移

	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
前年度職員数	420	414	410	413	417	416	416
退職者数(前年度分)	18	19	7	1	8	6	15
定年退職者数	(5)	(10)	(3)	(1)	(8)	(6)	(15)
勸奨等退職者	(13)	(9)	(4)	(0)	(0)	(0)	(0)
新規採用職員数	12	15	10	5	7	6	12
総職員数	414	410	413	417	416	416	413
内派遣等職員	16	14	13	13	13	13	13
安房広域	(4)	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)
三芳水道	(9)	(9)	(9)	(9)	(9)	(9)	(9)
その他	(3)	(2)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)
館山市職員数	398	396	400	404	403	403	400
対前年度削減数	—	▲2	4	4	▲1	0	▲3
累計削減数	—	▲2	2	6	5	5	2
職員数(定員管理調査)	400	398	402	406	405	405	402

※ 職員数(定員管理調査)には、教育長と公益法人等への派遣職員1名を含む。

### 〔年度別職員数の内訳〕

《市職員数》	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
一般行政	269	272	278	282	282	283	281	285
(事務)	229	231	237	241	241	242	240	244
(技術)	40	41	41	41	41	41	41	41
保育士	42	41	42	42	42	42	42	42
保健師・看護師	18	17	17	17	17	17	17	17
技能労務職	35	31	29	29	28	27	26	22
司書・学芸員	7	7	7	7	7	7	7	7
幼稚園教諭	26	28	28	28	28	28	28	28
管理栄養士	2	2	1	1	1	1	1	1
合計	399	398	402	406	405	405	402	402
退職者数	一般行政	8	2	1	5	4	7	8
	(事務)	8	2	1	5	2	6	5
	(技術)	0	0	0	0	2	1	3
	保育士	5	1	0	0	0	4	0
	幼稚園教諭	0	1	0	1	0	0	0
	保健師・看護師	1	0	0	1	1	2	0
	技能労務職	4	2	0	1	1	1	4
	司書・学芸員	0	0	0	0	0	1	0
	管理栄養士	0	1	0	0	0	0	0
退職者数計	18	7	1	8	6	15	12	
採用者数	一般行政		9	7	5	5	5	12
	(事務)		8	7	5	5	3	9
	(技術)		1	0	0	0	2	3
	保育士・幼稚園教諭		6	3	0	1	0	0
	保健師・看護師		0	0	0	1	1	0
	技能労務職		0	0	0	0	0	0
	司書・学芸員		0	0	0	0	0	0
	管理栄養士		0	0	0	0	0	0
	採用者数計		15	10	5	7	6	12

## 4. 主な定員適正化手法の概要

### (1) 最小限度の定年退職者の補充

定年退職者の補充のための新規採用については、有資格者の確保や、行政サービスの低下することのないよう適正職員数を維持するための最小限度の補充を行い、年齢構成の平準化に努める。また、技能労務職については、原則退職不補充とする。

### (2) 事務事業の見直し

事務事業の徹底的な効率化や効果の低い事務事業の廃止を行う。

### (3) 民間委託・指定管理者制度の活用

民間への委託や指定管理者制度の活用が適当である事務事業や施設管理については、積極的に導入し、効率的、効果的な公共施設の管理運営に努める。

### (4) 民営化・統合の推進

社会教育施設・社会体育施設などの各種施設の統合、民営化、廃止等を推進する。

幼稚園・保育園の施設の統合、民営化、幼保一元化を推進する。

### (5) 職員の意識改革及び資質の向上

平成19年度に策定した「人材育成基本方針」に基づき、職員一人ひとりの意識改革を図り、自主性・主体性を高めるとともに、組織的な能力開発を進め、組の総合力の強化を図る。



