

定員適正化計画

(平成17年4月1日
～平成22年4月1日)

平成18年3月

習志野市

はじめに

我が国は、戦後の復興時期から高度成長時代、オイルショック、急激な円高の進展、バブルの崩壊など、様々な社会経済情勢の変遷を体験する中でも、高福祉国家の実現を目指した国策の推進により、国民（市民）の社会的欲求は拡大を続け、高度化、多様化かつ複雑化しつづける市民ニーズに対応していくために財政出動を続けてきた結果、公債残高は、昭和 40 年代にはゼロであったものが、30 数年後の平成 17 年度末見込では、国・地方を合わせて 800 兆円に届こうとするまでに膨張し続けてきました。

現在においても、毎年 40 兆円を超える公債を発行しなければ、国・地方の財政運営はできない状況が続いており、このまま行けば、2010 年には公債残高は 1000 兆円を超え、仮にプライマリーバランスを回復し、借金の返済が可能になったとしても、毎年 4 兆円づつ償還しても 250 年という気の遠くなる年数をかけなくては返済できない状況です。

即ち、我々の世代が戦後 60 年間に、豊かな生活を求め、高福祉施策を実現、維持してきたツケを、少子化社会の到来により、先々人口が減少していく中で、後々の何世代もの子孫に先送りしていくことになってしまうのです。

このような現状認識の中で、地域に密着した基礎的自治体の地方公務員として、その行財政運営に責任を持たなくてはならない私たちは、市民に対して真摯に説明責任を果たしながら、先達が習志野のまちづくりの理念として掲げ、現在まで営々と築き上げてきた文教住宅都市としてのアイデンティティを守りつつ、これからの厳しい財政状況の中で、身の丈にあった行財政運営を行っていくことが必要です。

特に、人件費については、文教住宅都市を構築していく大きな戦力であるマンパワーを確保するために、過去において職員数を人口や税収の伸びに応じて積極的に拡大してきたことから増加を続け、結果として歳出構造の硬直化を招くこととなりました。

そのような中、平成 8 年度に行政改革大綱の中で初めて職員数の削減を掲げ職員削減を進めてきましたが、平成 16 年度決算においても、依然として歳出全体に占める人件費の割合は約 34%、全国 732 市中 731 番目という厳しい状況にあります。

この「定員適正化計画」は、前述のような基本認識のもとに、行政自らが「小さくて効率的な地方政府」を実現し、行財政改革を強力に推進していくことにより、将来の「輝き、躍動する未来」を目指すための一里塚を示そうとするものです。

具体的には、現在の国・地方の行政改革において取り組みが為されている、「国から地方へ」、「官から民へ」など、地方分権、規制緩和など、様々な制度改正等を積極的に活用しながら、公共サービスの提供における行政の役割を見直しつつ、数値目標を掲げ、職員数の削減に取り組んでいくものです。

本来の定員管理は、市民サービスを今後どのように行っていくかという政策的な判断のもと、業務分析などを詳細に実施したうえで必要な職員数を算定していくものであり、また、習志野市の職員構成が、職員間の知識の伝承や活力ある組織となるためにも、いびつな構成にならないようにすることなどについても考慮することが必要です。

しかしながら、現状では、このような見直しのための各要素が確定できていないことから、本計画では「他市との比較」「財政的見地」からの職員数の提案とします。

なお、本計画は平成 20 年度からの後期基本計画の策定作業にあわせ、見直しを行っていくこととします。

目 次

1 . 現状と課題	1
(1) これまでの定員適正化の取り組み	1
(2) 職員数の現状分析と削減目標（県内類似団体比較等）	3
歳出に占める人件費の割合が高い	3
類似団体別職員数の状況（総務省）による分析と削減目標	4
県内類似団体との人口比率での比較と削減目標	5
2 . 計画策定の基本的な考え方	6
(1) 定員適正化のための今後の取り組みの方向	6
(2) 臨時職員等の状況と適正化への取り組み	7
(3) 再任用職員の活用	8
3 . 職員削減目標値の設定	9
(1) 計画期間	9
(2) 対象職員	9
(3) 削減目標値の設定	9
現状分析の結果からの職員削減目標値	9
本計画期間の職員削減目標値	10
民間活力導入指針工程表に基づく削減可能見込み職員数	10
4 . 職種別定員適正化計画及び年度別採用計画	11
(1) 職種別職員削減・採用方針	11
(2) 職種別定員適正化計画及び年度別採用計画	12
5 . 今後の課題	14
(1) 定員適正化計画の見直しに際しての検討課題	14
(2) 本来の定員管理手法による定員適正化計画の見直しスケジュール	16

《参考資料：県内類似団体部門別職員数比較》

1. 現状と課題

(1) これまでの定員適正化の取り組み（平成8年度～平成16年度）

習志野市においては、平成8年度に市長直属の行政改革本部を設置し、平成9年2月に策定した「21世紀への行革プラン」の中で、「平成17年4月1日を目標に職員数を平成8年4月1日の実数に対し5%(100人)削減する」として職員削減をスタートし、定員適正化に取り組んできました。

この目標は平成12年4月1日には前倒しで達成したため、適宜、削減目標を引き上げ、現在は「平成19年度末の職員数を1,500人以下とする」目標を掲げ、職員削減を推進しています。

総職員数の推移

表 1

単位:人

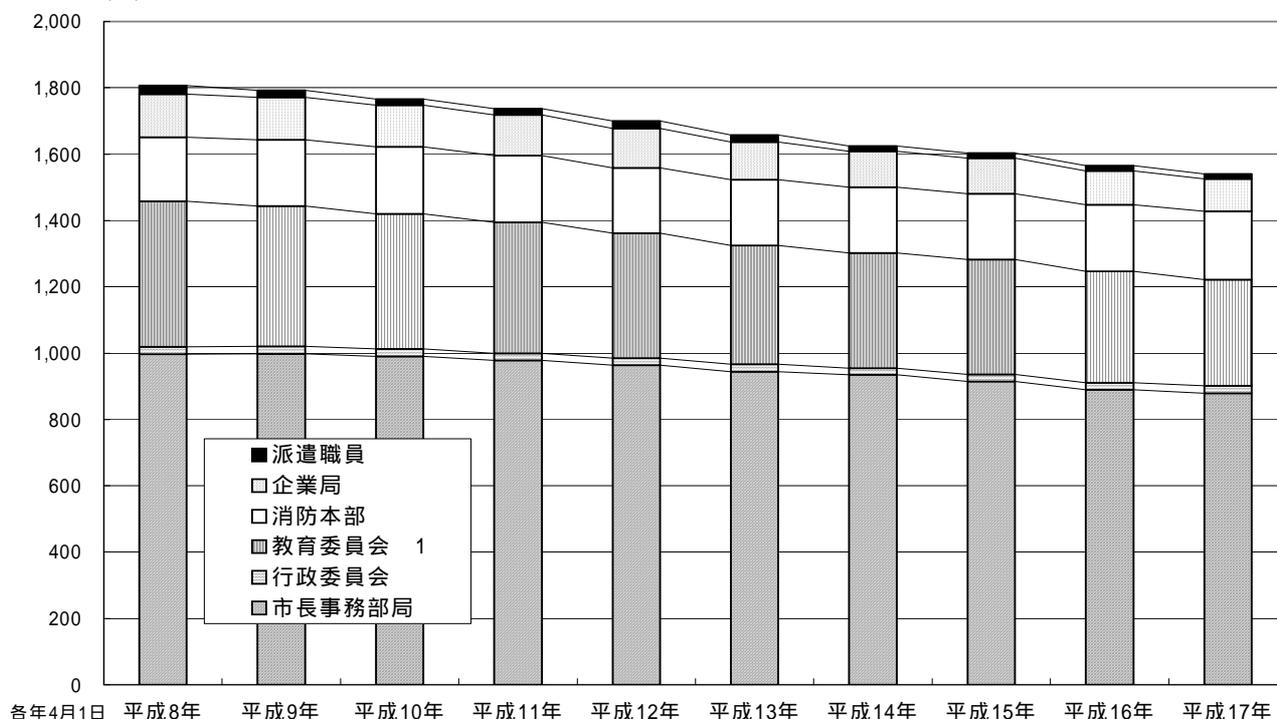
年次	平成8年 4月1日	平成9年 4月1日	平成10年 4月1日	平成11年 4月1日	平成12年 4月1日	平成13年 4月1日	平成14年 4月1日	平成15年 4月1日	平成16年 4月1日	平成17年 4月1日
市長事務部局	997	998	990	978	963	944	934	915	890	879
行政委員会	22	22	22	22	22	22	21	21	21	22
教育委員会 1	439	424	408	395	376	359	347	346	335	321
消防本部	193	199	202	201	198	198	198	198	201	205
企業局	130	128	125	122	118	114	109	107	102	99
派遣職員	26	22	19	19	23	20	16	16	16	14
合計	2	1,807	1,793	1,766	1,737	1,700	1,657	1,625	1,603	1,540
削減累計	3		14	41	70	107	150	182	204	267
削減率			-0.8%	-2.3%	-3.9%	-5.9%	-8.3%	-10.1%	-11.3%	-14.8%

- 1 教育長を含む
- 2 市長・助役・収入役・企業管理者を除く
- 3 削減累計は、平成8年4月1日職員数からの減員数

H17.4.1現在

職員数(人)

グラフ 1



総職員数と普通会計職員数

総職員数から、ガス、水道事業（企業局）、公共下水道、国民健康保険、介護保険などの公営事業会計に属する職員を除いたものが普通会計職員数になり、各種統計で使用されます。

この間の普通会計における部門別・職種別の削減状況を決算統計のデータをもとに抽出してみると、表 2 のようになります。

表 2

部門別職員削減数(平成17年4月1日現在)

(単位:人)	8年4月1日 現在職員数 (A)	17年4月1日 現在職員数 (B)	削減数 (C) = (B) - (A)	削減率 (C) / (A) × 100
議会・総務	173	173	0	0.0%
議会	12	12	0	0.0%
総務	161	161	0	0.0%
税務	58	55	3	-5.2%
福祉	590	493	97	-16.4%
民生	419	365	54	-12.9%
衛生	171	128	43	-25.1%
経済	15	22	7	46.7%
労働	1	0	1	-
農林水産	5	8	3	60.0%
商工	9	14	5	55.6%
土木(建設)	134	104	30	-22.4%
一般行政小計	970	847	123	-12.7%
教育	438	324	114	-26.0%
消防	193	205	12	6.2%
特別行政小計	631	529	102	-16.2%
普通会計合計	1,601	1,376	225	-14.1%

出典:平成7年度、平成16年度決算統計17表より

職種別職員削減数(平成17年4月1日現在)

(単位:人)	8年4月1日 現在職員数 (A)	17年4月1日 現在職員数 (B)	削減数 (C) = (B) - (A)	削減率 (C) / (A) × 100
普通会計	1,436	1,223	213	-14.8%
一般職員	262	149	113	-43.1%
うち技労職	193	205	12	6.2%
うち消防職	165	153	12	-7.3%
教育公務員	1,601	1,376	225	-14.1%
合計				

出典:平成7年度、平成16年度決算カードより

表 2 のように、これまでの職員削減は福祉、土木(建設)、教育部門を中心に削減が行われています。その主な内容は、表 - 2 下段の職種別職員数のように清掃部門、現場事務所、給食調理員などの技能労務職員の削減が113名、また、技労職、消防職を除く一般職では112名の削減となっています。

一方、幼稚園、高校、一般教諭の教育公務員は教育を重視する観点から、消防職は市民の安全確保の観点から、ほぼ現状を維持してきました。

このように、これまで職員削減に継続して取り組んできましたが、社会経済情勢が大きく変化する中で、本市の財政状況は依然として厳しい状況であり、歳出の3分の1を占める人件費の抑制を引き続き進めることが、大きな課題となっています。

人件費を抑制するには、職員数を削減することと、一人当たりの給与を削減することの二通りの方法が考えられますが、ここでは、職員数の削減を目的に、平成20年度以降の定員適正化の新たな目標を設定し、取り組んでいくこととします。

$$\text{人件費} = \text{職員数} \times \text{一人当たり給与}$$

(2) 職員数の現状分析と削減目標(県内類似団体比較等)

定員管理の計画は、本市が進める施策に基づく事務事業や実施する業務内容、手法等を総合的に分析・判断し行うものですが、その作業は20年度以降の後期基本計画の策定作業とあわせて実施することとし、本計画では、本市の人員費や職員数の現状について、他市との比較を行うことにより、当面の職員数の削減目標数を設定することとします。

歳出に占める人員費の割合が高い

本市の平成16年度決算における人員費比率は33.81%であり、表-2のように全国ワースト2となっています。千葉県内の類似団体の人員費比率も、比較的高い水準にありますが、その中でも本市は突出して高く、このことが本市の財政状況が逼迫する大きな要因となっていることは否めません。

平成16年度決算における人員費の状況(各市決算カードより)

表 3

	人口(人)	職員数 (人)	人員費 (千円)	人員費 比率	全国順位 732市中	うち職員給 (千円)	習志野市 対比 (千円)
習志野市	156,587	1,376	14,020,426	33.81%	731	10,644,095	
野田市	151,733	1,156	10,686,797	24.64%	608	8,082,971	2,561,124
佐倉市	175,118	1,006	9,544,086	24.09%	577	7,128,057	3,516,038
流山市	150,910	1,005	9,713,709	28.64%	712	7,329,224	3,314,871
八千代市	179,569	1,274	12,636,127	28.79%	714	9,443,377	1,200,718
我孫子市	131,592	920	9,357,840	30.25%	725	6,867,239	3,776,856
浦安市	149,863	1,337	11,344,872	20.57%	348	8,777,240	1,866,855

「類似団体別職員数の状況(総務省)」における類似団体

【県内類似団体との財政的見地からの比較による削減目標】

A. 普通会計の職員給が本市の次に多い県内類似団体と同程度の約9.4億円まで削減する

職員給を9,443,377千円とするためには16年度決算ベースで1,200,718千円削減する必要があります。

表3から割り出す本市の職員給の平均金額7,736千円から算出すると、155人の職員削減が必要なことになります。

$$\langle 10,644,095 \text{ 千円} \div 1,376 \text{ 人} = 7,736 \text{ 千円} \rangle$$

B. 人員費比率を30%にする

人員費比率は、歳出の増減や職員給以外の退職手当や共済組合負担金の多寡によってその比率が増減するため一定の目標値の設定は難しい面がありますが、一つの目標値を算出するために試算してみます。

16年度決算ベースで計算すると、人員費比率を30%にするためには、人員費を約124億4千万円にする必要があります。職員給は9,062,097千円となります。これから割り出す職員数は1,171人となり、205人の職員削減が必要となります。

「類似団体別職員数の状況（総務省）」による分析と削減目標

類似団体別職員数は、全市町村を人口と産業構造を基準にいくつかのグループに分け、各部門の職員数の人口1万人当たりの数値を指標としたものであり、細かい部門間の比較ができることが特徴です。

表 4

類似団体職員数比較(平成16年4月1日現在)

(単位:人)	16年4月1日 現在職員数 (A)	修正値 ×住基人口 (B)	類団超過数 (C) = (A) - (B)	類団超過率 (C) / (A) × 100
議会・総務	180	201	21	-11.7%
議会	11	10	1	9.1%
総務	169	191	22	-13.0%
税務	55	62	7	-12.7%
福祉	507	349	158	31.2%
民生	370	256	114	30.8%
衛生	137	93	44	32.1%
経済	17	34	17	-100.0%
労働	0	0	0	-
農林水産	8	18	10	-125.0%
商工	9	16	7	-77.8%
土木(建設)	102	124	22	-21.6%
一般行政小計	861	770	91	10.6%
一般管理	354	421	67	-18.9%
教育	340	294	46	13.5%
消防	201	169	32	15.9%
特別行政小計	541	463	78	14.4%
普通会計合計	1,402	1,233	169	12.1%
水道	31			
下水道	32			
その他	100			
公営企業等計	163			
総合計	1,565			

【注意】平成17年4月1日現在の類似団体別職員数の状況の修正値との比較結果は、まだ公表されていないことから、本表は、16年4月1日の数値を利用している。

表 4 のように、公営企業を除く普通会計の職員数では、169人(12.1%)の超過となっています。部門別では、これまで職員削減を続けてきたにもかかわらず、依然として福祉部門が158人(31.2%)と突出して超過しており、その他、教育部門、消防部門がそれぞれ、46人(13.5%)、32人(15.9%)超過しています。

一方、その他の部門は総じて少なくなっており、特に一般管理部門が67人(18.9%)の過少となっています。

このように、類似団体比較では、本市が保育所、社会福祉施設、幼稚園、市立高校、消防職員など、政策的に力点を置いてきた部分で、これまでの職員削減にもかかわらず、依然として職員が超過していると考えられます。

この部分のマンパワーを今後、どのようにしていくのかということや、一般管理部門が類似団体に比べ67人も過少となっていることなどが、今後の本市の行政運営を考えていくうえでは、大きな課題となっています。

この類似団体職員数比較から単純に職員数の削減目標を割り出せば、169人の職員数の削減が必要であるといえます。

県内類似団体との人口比率（人口千人あたりの職員数）での比較と削減目標

県内類似団体の普通会計における、人口千人あたりの職員数は、16年度決算では、平均で7.17人であるのに対し、本市で、8.79人と平均を1.62人も上回っています。

これを単純に6市平均値まで引き下げるには、本市の職員数を1,122人にする必要があり、職員数を254人削減する必要があります。

表 5

(単位:人)

	住基人口 H17.3.31	職員数	人口千人当り 職員数
習志野市	156,587	1,376	8.79
野田市	151,733	1,156	7.62
佐倉市	175,118	1,006	5.74
流山市	150,910	1,005	6.66
八千代市	179,569	1,274	7.09
我孫子市	131,592	920	6.99
浦安市	149,863	1,337	8.92

6市平均
7.17

習志野市 156,587 1,122 7.17

↑
人口千人当りの職員数を7.17人にする場合の職員数

2. 計画策定の基本的な考え方

(1) 定員適正化のための今後の取り組みの方向

本計画は、将来的な実施業務の推移、業務量の増減、別に定める「民間活力導入指針」に基づく施設の管理運営及び事務事業への民間活力の活用による定員の増減など、現時点で補足可能な定員の増減要因を可能な限り勘案するとともに、本市の財政状況の推移についても考慮し、今後の適正な定員管理に資することを目的として策定するものです。

定員の適正化にあたっては、退職者の動向を踏まえた中で、以下の取り組みを進めることにより、職員数の抑制を図って行きます。

なお、計画の実効性を高めるため、社会経済状況の変化や市民ニーズへの対応、あるいは、公務員制度に係る法改正等の状況により見直しを行うとともに、平成20年度を始期とする後期基本計画の策定作業にあわせ再度見直しを行うこととします。

事務事業の見直し

集中改革プランに基づく、改革と見直しを確実に実施することにより、事務事業の整理・再編、廃止を推進し、総職員数の削減に取り組みます。

行政運営体制の見直し

効果的・効率的な行政運営の推進の観点から、事務事業の見直しや組織機構の見直しを行います。また、新たな行政需要に対しても、安易に増員することなく、職員の応援体制の確保、職員配置の見直しなどにより対処します。

民間活力の活用

新しい公共空間の考え方を基本に、「行政依存型」から「協働連携型」の地域運営、公共経営を目指しつつ、個々の事務事業について、サービスの維持、向上に留意するとともに、行政責任の確保を前提に、「民間活力導入指針」に基づく民間活力の活用を推進することにより、職員の適正配置を推進します。

職員配置の見直し（定員管理部門の明確化）

定員管理部門を位置付けることにより、毎年度、各部局内による調整を基本として、事務量に見合った効率的な職員配置を行うこととします。

その際、公務員制度改革の動向や多様な雇用形態の活用なども検討していきます。

ア．再任用職員の活用

長年の公務経験を活かした質の高い行政サービスの提供が期待される再任用職員を積極的に活用することを検討し、新規採用職員の採用者数の検討に際しても考慮することとします。

イ．臨時的任用職員等の活用

各部局における事務事業の見直しにあたって、定型的業務等、必ずしも正規職員が処理する必要のない事務については、臨時的任用職員やパート職員を活用していきます。

職種別及び部門別の職員数の適正化への取り組み

職員の採用計画を策定する段階では、「民間活力導入指針」による職員の削減、再配置との関連が重要となることから、事務職、技術職、技能労務職、教育職、消防職の職種別職員数の計画とします。

また、部門別の職員配置計画は策定しませんが、各年度の職員配置については、定員管理部門が調査、ヒアリングを行い適正な部門別職員配置を計画します。

そのために、定員管理部門を行政組織上、きちんと位置づけます。

業務分析の実施による適正職員数の設定

計画期間中に全職場の業務分析などを実施し、各職場の業務量に見合った適正な人員配置をデザインし、本計画の見直しを行う中で、定員の再構築を実現することとします。

進捗状況の検証と公表

市民の理解と協力を得るため、定員適正化計画の進捗状況について、毎年、行政改革推進委員会が検証し、市民からなる行政改革懇話会への報告や広報紙、ホームページを通じた公表を行っていきます。

その他

地方分権の推進や市民ニーズの多様化、高度化などにより、今後の業務量の増加が見込まれる中で総職員数を削減していくためには、大きな困難が予想されます。

従って、これまでの行政改革の取り組みの中で計画されてきた次のような項目についても、あわせて取り組んでいくことが必要です。

- ア． 「人材育成基本方針」の策定とそれに基づく職員の能力開発
- イ． 能力・業績を重視した人事・給与制度の導入
- ウ． 民間経験者の採用など人材確保策の検討
- エ． 職員健康管理体制の充実

(2) 臨時職員等の状況と適正化への取り組み

平成8年4月1日を起点に、職員の削減を進めていく中で、市民サービスを充実していく必要から、新たな業務の展開や事業内容の拡大を図らなくてはならない業務分野においては、職員の確保が困難な場合に、業務充実のために臨時職員による対応が行われてきました。その結果、臨時職員数が毎年増加を続け、平成17年4月現在では、409人となっており、人件費に占める割合も増加しています。

従って、今後も職員数を削減していく中で、臨時職員の増加を抑制し、適切に管理していくためには、抜本的に事務事業の量を削減すること、民間活力を導入する分野を拡大していくこと、あるいは、最近地方公共団体においても導入が進んできた派遣職員を活用することなどの対応が必要であると考えます。

今後は、早急にこれらの手法の可能性や効果を研究し、臨時職員の職員数の抑制や適切な活用の方法を検討していくこととします。

(3) 再任用職員の活用

再任用制度は、公的年金制度の改正を踏まえ、定年退職者のうち、再任用に必要な意欲、職務遂行能力、健康状態を有する者について、その者の能力や経験を公務に活用するという観点から実施しているものです。

現在、短時間勤務の再任用職員は定数外とされていますが、本計画期間内には多数の職員が定年退職を迎え再任用職員の増加が見込まれます。今後は、再任用の勤務形態に関わらず全ての再任用職員を定員管理のうえで考慮し、任用の推移を勘案しながら有効的に活用していくための配置先を確保するとともに、適正な職員配置を行っていくことが必要となってきます。

【参考】再任用年度と再任用期間

任用年度	任用期間
平成16年度・17年度	2年
平成18年度・19年度	3年
平成20年度・21年度	4年
平成22年度以降	5年

3. 職員削減目標値の設定

(1) 計画期間

計画期間：平成17年4月1日から平成22年4月1日まで

平成17年4月1日の職員数に対する、平成22年4月1日の職員数の状況を明示する計画とします。

(2) 対象職員

これまで、本市の定員管理は全職員を対象としていましたが、本計画では地方公営企業法を適用する企業局の職員については、企業局独自の経営計画に基づき、定員管理を行うことが望ましいことから、企業局の職員を除いた職員を対象とします。

この結果、平成17年4月1日の職員数は、これまで1,540人としていましたが、今後は企業局職員99人を除く、1,441人を対象とします。

ただし、企業局の職員数についても、職員数のデータを付記し、総職員数が一覧で確認できるように管理します。

平成17年4月1日における普通会計職員数 1,376人と企業局を除く職員数 1,441人の差異
1,441人は、普通会計職員数 1,376人に、公営事業である公共下水道事業 30人、国民健康保険事業 12人、老人保健事業 5人、介護保険事業 17人及び教育長 1人を加えた人数となっています。

(3) 削減目標値の設定

類似団体との財政的見地や職員数の比較結果の分析では、いずれの分析においても、本市の職員数が多いとの結果となることから、職員数の削減が必要であると考えられます。

しかし、本市は、これまで「文教住宅都市憲章」の理念に基づくまちづくりを推進してきたことから、今後の定員適正化を進めるにあたって、この基本理念を尊重しつつ、定員管理を行っていくこと基本とします。

現状分析の結果からの職員削減目標値

【これまでの分析結果からの職員総数の削減目標値(企業局を除く)】

「1-(2) 職員数の現状分析と削減目標」における分析から導き出された削減目標値を再掲します。

県内類似団体との財政的見地からの比較による削減目標値

- A. 普通会計の職員給を県内類似団体並みに削減する・・・155人の削減
- B. 人件費比率を30%程度まで引き下げる・・・205人の削減

類似団体比較からの削減目標値

- A. 全国類似団体別職員数との比較により削減する・・・169人の削減
- B. 県内類似団体の人口比率による比較からの削減・・・254人の削減

このように、現状分析から算出される本市の職員数は、平成17年4月1日現在の企業局を除く職員数1,441人に比べ、155人(10.8%)から254人(17.6%)の削減が必要であり、職員総数を1,187人から1,286人程度にする必要があるとの結果となっています。

(企業局の99人を加算すると、1,286人から1,385人となる。)

本計画期間の職員削減目標値

しかし、これまで、本市のまちづくりの基本理念である「文教住宅都市憲章」のもとに整備されてきた、保育所、幼稚園、高等学校、ヘルスステーションなどの公共施設に配置されている職員や、様々な施策を展開するために配置されている職員を急激に削減することや、現状でも少ない事務管理部門の職員数を更に削減していくことは、本市の行政運営に多大な支障をもたらすことも考えられます。

従って、本計画期間における職員の削減は、民間活力導入の推進や事務事業の再編整理などが着実に実施されることを前提として、その進捗状況と退職者数の状況との整合性を図りながら計画的、逡減的に削減していくこととします。

以上のことから、職員削減目標値は、現在の基本構想の最終年度である平成26年度までに155人以上の職員削減を実現することとし、その途中となる、今回の計画期間である平成22年4月1日までの職員削減目標値については、職種別職員削減・採用方針を明確化し、次の通り定めることとします。

本計画期間の職員削減目標値は、
平成17年4月1日の職員数1,441人から、100人(6.9%)削減し、
平成22年4月1日の職員数を1,341人とすることを目標とする。

民間活力導入指針工程表に基づく削減可能見込み職員数

別に定める「民間活力導入指針」の工程表に計画された指定管理者制度への移行、業務運営等の民間委託を実施することにより、その施設や業務運営に携わる約80人の職員を別の事務事業に振り替えることが可能になり、結果として、退職者の補充を抑制することができます。

さらに、現在検討中の幼稚園、保育所の運営への民間活力の導入を進めることによる職員削減を見込みます。

見直しの方針	対象となる施設、業務	削減可能人数
業務委託、臨時職員の活用等	図書館、公民館・市民会館、津田沼浄化センター	17人
指定管理者制度導入	谷津干潟自然観察センター、谷津バラ園、白鷺園、花の実園・希望の家、さくらの家	35人
業務運営等の民間委託、臨時職員の活用	ごみ収集業務、市民農園管理業務、給食調理業務等	27人
	幼稚園・保育所などの今後の見直しによる追加	21人
合 計		100人

4. 職種別定員適正化計画及び年度別採用計画

(1) 職種別職員削減・採用方針

これまでも説明してきた通り、本来の定員管理は、市民サービスを今後どのような方針のもとで、どのような方法で行っていくかという政策的な判断のもとに、業務分析などを詳細に実施したうえで必要な職員数を算定していくことが必要です。

また、職員構成が適切に配置されることや臨時職員、再任用職員の活用、民間活力の導入方針との整合性の確保なども考慮する必要があります。

しかしながら、現状では、このような見直しのための各要素が十分に確定できていないことなどから、本計画においては、現時点における事務事業の実施状況や今後の見直し予定、あるいは、現在策定している「民間活力導入指針」などの取り組みなどをできる限り考慮した中での、職種別の職員削減・採用計画としていくこととします。

職種別職員削減・採用方針

職種	削減・採用方針
事務職	<p>事務職員数は、平成17年4月1日の時点においても、類似団体に比べ50人～60人程度は不足しているの見込まれるが、今後の行財政運営を取り巻く状況を考慮すれば、増員をすることは困難であると考えられることから、職員の年齢構成の是正等の観点も考慮し、基本的には退職者を補充する方針で臨むこととする。</p> <p>事務系の臨時職員については、原則として平成17年4月1日の職員数を上限とする。</p> <p>今後は、民間企業を含めた団塊の世代の退職者の補充への強い需要が見込まれることから、計画的な職員確保策が望まれる。</p>
福祉系技術職	<p>保育士、保健師などの福祉系技術職員については、現状において、類似団体よりも職員数が超過していることから、各施設等への民間活力導入を進めることにより、基本的には退職者補充は必要最小限に留める。</p> <p>保育士については、計画期間中に14名の定年退職者が見込まれるとともに、普通退職者も毎年若干名見込まれるが、「民間活力導入指針」に基づく、今後の公立保育所の民間委託を見込むことにより、原則として新規採用は行わない。</p> <p>保健師については、計画期間中に5名の定年退職者が見込まれるが、平成18年度に採用が予定されていることなどから、退職者補充は最小限に留め、今後はサービス提供方法への民間活力の導入などを早期に検討することとする。</p>
その他技術職	<p>土木、建築等の技術職員については、業務のアウトソーシングを図りながら、必要な技術、知識の継承を行いつつ、職員数を逡減していく。</p>
技能労務職	<p>再任用制度により10名分程度の活用が見込まれることから、退職者不補充とする。</p>
教育職	<p>幼稚園教諭については、「民間活力導入指針」に基づく、今後の幼稚園の統廃合、民間移譲を見込む中で、退職者不補充を基本とする。</p> <p>また、県職からの転入教員については、県教育委員会との協議等により、計画的な削減を目指す。</p>
消防職	<p>職員の年齢構成等に配慮しつつ、職員総数200人を超えない範囲の中で、計画的な採用に努めることとする。</p>

(2) 職種別定員適正化計画及び年度別採用計画

1. 市長事務部局・行政委員会等(企業局を除く)

(単位:人)

		17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	計		
事務職	当該年度新規採用		17	23	32	35	36	143		
	4月1日職員数	498	483	485	491	499	498		削減数・率	
	当該年度定年退職	13	13	18	19	29		92		0
	当該年度定年退職以外	19	8	8	8	8		51		0.0%
福祉系技術職	当該年度新規採用		12	4	2	1	1	20		
	4月1日職員数	300	302	295	289	284	276		削減数・率	
	当該年度定年退職	4	7	4	2	5		22		24
	当該年度定年退職以外	6	4	4	4	4		22		-8.0%
その他技術職	当該年度新規採用		4	6	3	3	3	19		
	4月1日職員数	123	116	117	114	107	100		削減数・率	
	当該年度定年退職	4	5	6	10	10		35		23
	当該年度定年退職以外	7	0	0	0	0		7		-18.7%
技能労務職	当該年度新規採用		0	0	0	0	0	0		
	4月1日職員数	151	143	139	132	128	115		削減数・率	
	当該年度定年退職	6	3	6	3	12		30		36
	当該年度定年退職以外	2	1	1	1	1		6		-23.8%
教育職	当該年度新規採用		0	0	0	0	0	0		
	4月1日職員数	168	167	163	159	156	152		削減数・率	
	当該年度定年退職	0	2	2	1	2		7		16
	当該年度定年退職以外	1	2	2	2	2		9		-9.5%
消防職	当該年度新規採用		6	4	6	5	9	30		
	4月1日職員数	201	206	207	200	200	200		削減数・率	
	当該年度定年退職	0	2	12	4	8		26		1
	当該年度定年退職以外	1	1	1	1	1		5		-0.5%
小計	当該年度新規採用		39	37	43	44	49	212		
	4月1日職員数	1,441	1,417	1,406	1,385	1,374	1,341		削減数・率	
	当該年度定年退職	27	32	48	39	66		212		100
	当該年度定年退職以外	36	16	16	16	16		100		-6.9%

定年以外の退職者は過去3年間の勧奨・普通退職者の平均の半数と見込む
教育職の定年退職者は一般教諭分を除く

H17.12月末 現在

2. 企業局

(単位:人)

企業局		17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	計	
事務職	当該年度 新規採用	/	0	0	2	2	1	5	
	4月1日 職員数	33	33	32	31	30	30		削減数・率
	当該年度 定年退職	0	1	3	3	1		8	3
	当該年度 定年退職以外	/	/	/	/	/	/	0	-9.1%
技術職	当該年度 新規採用	/	2	2	7	4	2	17	
	4月1日 職員数	57	56	56	56	57	57		削減数・率
	当該年度 定年退職	2	2	7	3	2		16	0
	当該年度 定年退職以外	1	/	/	/	/	/	1	0.0%
技能労務職	当該年度 新規採用	/	0	0	0	0	0	0	
	4月1日 職員数	9	9	9	9	9	9		削減数・率
	当該年度 定年退職	0	0	0	0	0		0	0
	当該年度 定年退職以外	/	/	/	/	/	/	0	0.0%
小計	当該年度 新規採用	/	2	2	9	6	3	22	
	4月1日 職員数	99	98	97	96	96	96		削減数・率
	当該年度 定年退職	2	3	10	6	3		24	3
	当該年度 定年退職以外	1	/	/	/	/	/	1	-3.0%

H17.12月末 現在

3. 全職員

(単位:人)

		17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	計	
合計	当該年度 新規採用	/	41	39	52	50	52	234	
	4月1日 職員数	1,540	1,515	1,503	1,481	1,470	1,437		削減数・率
	当該年度 定年退職	29	35	58	45	69		236	103
	当該年度 定年退職以外	37	16	16	16	16		101	-6.7%

定年以外の退職者は過去3年間の勸奨・普通退職者の平均の半数と見込む
教育職の定年退職者は一般教諭分を除く

H17.12月末 現在

5. 今後の課題

(1) 「定員適正化計画」の見直しに際しての検討課題

表 - 3 に示すとおり、県内の類似団体に比べ多額となっている人件費を縮減する必要があり、行政の役割の見直しや民間活力の導入を進めることなどにより、職員数を削減していくことが必要である。

これまで、習志野市が文教住宅都市として教育、福祉行政に重点を置いた施策を展開してきた結果が前述のような職員配置に反映しているが、今後もこの分野に、これまでどおりの人的資源を投入し続けることは、財政健全化の観点からも困難であると考えられることから、民間活力の活用、協働によるまちづくりの推進の観点など、施策の推進の手法を見直していくことが必要である。

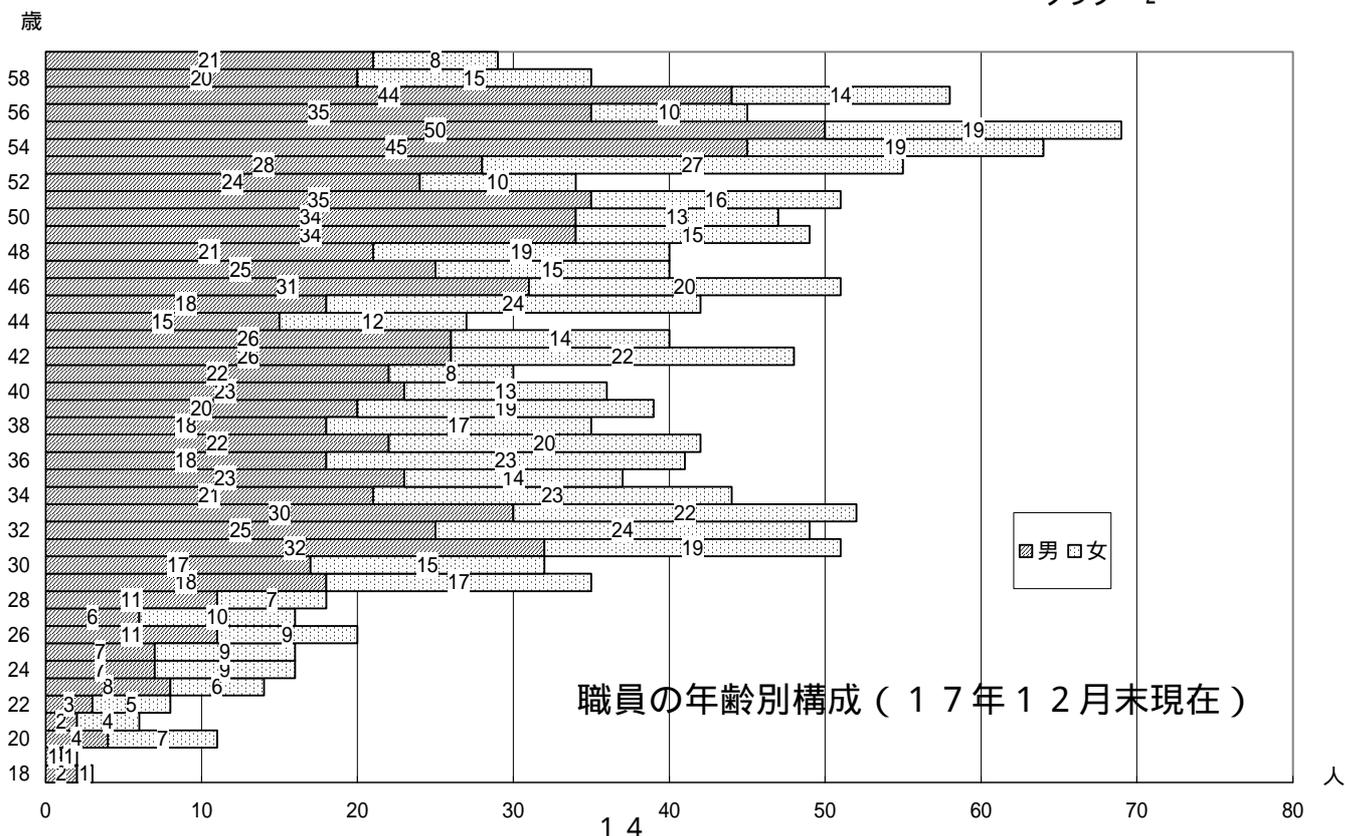
地方分権が進む中で、地方公共団体の役割が、地域におけるまちづくりの戦略本部（コーディネーター）に集約されていくことが想定される中で、過去の職員削減の結果として一般管理部門の事務職員が他市に比べ少なくなっているが、これを是正する必要がある。

その方法としては、「新しい公共空間」の形成を目指す観点から、行政の果たすべき役割、職域を見直し、市民、NPO、民間事業者など、地域社会を支える各主体との連携を図りながら、行政の守備範囲を見据えた職員配置を行っていく必要がある。

グラフ 2 の通り、年齢別職員構成が、53歳から57歳と31歳から34歳の年齢層がふくらみ、全職員に占める比率が大きい世代として構成されている一方、新規採用職員の抑制に伴い、若年層が極端に少なくなっている。

このような職員年齢構成のアンバランスを是正することや団塊の世代の職員の退職への対応の含め、将来を見通した採用計画を策定し、年齢構成を平準化し、組織の新陳代謝と活性化及び知識・技術の継承を図る必要がある。

グラフ 2



本計画の計画期間内に表 6 のように、団塊の世代を含む大量の退職者が見込まれるが、どの程度の退職者補充を行うのか早急に検討し実施する必要がある。

【団塊の世代の退職者数：291人、平均毎年58人】

定年退職者数の推移

表 6

(単位:人)

	← 団塊の世代 →												合計
	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	小計	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	小計	
事務職	13	14	21	22	30	100	30	30	13	17	20	110	210
福祉系技術職	4	7	4	2	5	22	8	9	5	9	6	37	59
その他技術職	6	7	13	13	12	51	10	5	5	9	8	37	88
技能労務職	6	3	6	3	12	30	4	3	4	6	2	19	49
教育職	0	2	2	1	2	7	5	3	2	4	1	15	22
消防職	0	2	12	4	8	26	7	5	5	6	10	33	59
合計	29	35	58	45	69	236	64	55	34	51	47	251	487

教育職の定年退職者は一般教諭分を除く
企業局を含む

H17.12月末現在

公的年金制度の改正を踏まえ、定年退職者のうち再任用に必要な意欲、職務遂行能力、健康状態を有する者について、その者の能力や経験を公務に活用するという観点から平成14年度に導入された再任用制度について、今後の定年退職者の動向を見据えたいと、適切な運用を図るための方策を検討する必要がある。

平成8年度から実施してきた職員削減により、17年4月1日現在で267人、約15%という急激な削減を実現したが、子育て支援、介護サービス、安全・安心の確保など、その間の市民サービスの拡大に対応する必要があった反面、市民サービスの低下をきたすことのない対応を実施する中で、既存の事務事業の抜本的な整理・見直しに着手できなかったことから、マンパワーの不足部分を臨時職員の活用で補ってきた。その結果、17年4月1日現在で表7のように409名の臨時職員が採用され、その人件費負担も増加してきていることから、今後の定員管理においては、臨時職員の削減と適正管理が必要である。

表 7

臨時的任用職員の状況

(単位:人)

	欠員補充	業務充実	入所増対応	派遣対応	小計	育児休業	産前産後	療養	合計
16年4月現在	194	81	60	4	339	40	14	11	404
17年4月現在	206	99	59	3	367	29	5	8	409
増減	12	18	1	1	28	11	9	3	5

これまで職員数を削減する一方で、市民サービスを維持する観点から、事務事業の整理・再編や実施手法の見直しなどが余り進まなかったため、職員数と事業量のバランスを欠く傾向がある。従って、業務内容の整理と作業量の調査するための業務分析を行い、臨時職員やパート職員の活用を含めた適正な人員配置を計画する必要がある。

(2) 本来の定員管理手法による定員適正化計画の見直しスケジュール

本来の定員管理は、「はじめに」でも説明したとおり、市民サービスを今後のどのように行っていくかという政策的な判断のもとに、業務分析などを実施したうえで必要な職員数を算定していくものです。

本市では、平成13年度に策定した基本構想のもとで実施している「前期基本計画」が平成19年度に終期を迎え、平成20年度から後期基本計画がスタートすることから、その時期に合わせた定員適正化計画の策定作業を平成16年10月から開始していました。

その様な中、平成17年3月末に総務省から「新地方行革指針」が公表され、平成17年度中に、平成22年4月1日の職員数を明示した「集中改革プラン」を公表することが要請されたことから、今回、他市との比較から算定した職員数を基本とした本計画を取りまとめたところであります。

従って、今後は定員管理の基本に立ち返り、再度、定員適正化計画の見直し策定作業を継続していくこととします。

新定員適正化計画は、後期基本計画の策定作業に合わせて行い、平成20年度の職員採用計画に反映できるようなスケジュールで作業を実施します。

【概ね平成19年9月頃の完成を目指します。】

新定員適正化計画の策定に当たっては、本編「5. 今後の課題」に掲げられた各課題を中心に検討を進めていくこととします。

新定員適正化計画の策定作業は、平成16年10月に設置した「定員適正化計画策定準備委員会」を中心に策定作業を進め、その作業経過については、庁内では行政改革推進委員会、市民の立場では行政改革懇話会に報告し、意見を求めていくこととします。

参考：県内類似団体部門別職員数比較

平成16年4月1日現在

県内類似団体部門別職員数の比較

表 4 で示した本市の職員数や人件費比率が高い原因を把握するため、「平成 16 年地方公共団体定員管理調査」のデータに基づき、平成 16 年 4 月 1 日の県内類似団体の部門別職員数と比較し分析してみることとします。

総括表

表

単位：人	一般行政			特別行政			普通会計	
	一般管理	福祉関係	計	教育	消防	計	計	対習志野
習志野市	354	507	861	340	201	541	1,402	
野田市	441	387	828	188	163	351	1,179	223
佐倉市	506	304	810	216	0	216	1,026	376
流山市	387	287	674	190	168	358	1,032	370
八千代市	420	448	868	216	210	426	1,294	108
我孫子市	332	295	627	155	145	300	927	475
浦安市	389	423	812	347	164	511	1,323	79

(分析)

- ・ 一般行政部門の一般管理において、習志野市は我孫子市(人口 131,154 人)を除く他市に比べ 1 割(33 人)から 4 割(152 人)職員が少ない。
- ・ 一方、福祉部門においては、習志野市は他市全てに対して、1 割(59 人)から 4 割(220 人)職員が多い。
- ・ 一般行政部門全体では、八千代市が本市より 7 名職員が多いが、その他の市に比べれば、習志野市の職員数は 30 名から 230 名の職員が多い状況である。
- ・ 特別行政部門の教育部門では浦安市が本市に比べ 7 名職員が多いが、その他の市に比べれば、習志野市の職員数は 124 名から 185 名の職員が多い状況である。
- ・ 消防部門も八千代市を除く他市に比べ職員が多い。
- ・ これらの結果、普通会計職員数は習志野市が一番多く、職員数が 2 番目に多い浦安市より 79 名の職員が多く、一番少ない我孫子市よりも 475 人も多い状況である。

1. 議会、総務、税務

表

単位：人	議会	総務一般				税務	
	議会	総務一般	企画開発	住民関連	小計	対習志野	税務
習志野市	11	85	14	70	169		55
野田市	10	86	10	50	146	23	83
佐倉市	11	121	14	112	247	78	65
流山市	9	96	13	68	177	8	51
八千代市	10	99	24	101	224	55	60
我孫子市	9	69	11	66	146	23	53
浦安市	9	114	17	90	221	52	45

(分析)

- ・ 議会職員はどの市も概ね同様である。
- ・ 総務一般部門においては、総務一般(総務課、法務課、契約課、人事課、情報政策課、会計課、選管、財政課、監査等) 企画開発(企画政策課等) 住民関連(安全対策室、男女共同参画センター、広報課、市民課等)の各部門とも本市は各市の平均値を下回る職員数である。
- ・ 本市の税務職員数は概ね平均値である。

2. 民生

表

単位：人	民 生									
	民生一般	福祉事務所	保育所	保育所数 ()内は 公立以外	老人福祉 施設	その他 福祉施設	年金保健 関係	地域改善 対策	小計	対習志野
習志野市	19	73	219	14(0)	11	43	5	0	370	
野田市	37	35	122	10(0)	2	60	6	5	267	103
佐倉市	28	35	107	8(4)	5	32	5	3	215	155
流山市	44	7	107	8(6)	3	39	6	0	206	164
八千代市	53	28	202	11(6)	0	33	7	0	323	47
我孫子市	68	0	100	7(6)	1	38	5	0	212	158
浦安市	7	62	212	7(1)	7	37	4	0	329	41

()内は外書き 保育所数は15年度の公共施設状況調査における施設数

(分析)

- ・ 民生一般(保健福祉調整課、高齢社会対策課等)と福祉事務所(社会福祉課、保護課、子育て支援課、こども保育課、障害福祉課、ヘルスステーション3款、こども企画管理課等)の両部門の合計数を比較すると、習志野市は92人となり、流山市より41人、45%多く、八千代市に比べても11人多くなっている。
- ・ 保育所職員数について、習志野市は施設数に比べれば職員数が多くはないが、これは臨時職員による対応が5割を超えているという特殊事情によると考えられる。
- ・ いずれにしろ保育所職員は、類似団体の中でも一番多い。
- ・ 民生部門全体では、習志野市が一番多く、八千代市、浦安市に比べても40人以上多く、流山市に比べれば164人、45%も多い。

3. 衛生～土木

表

単位：人	衛生						労働	農林水産	商工	土木	
	衛生	公害	清掃	環境保全	小計	対習志野	労働	農林水産	商工	土木	対習志野
習志野市	65	8	44	20	137		0	8	9	102	
野田市	31	4	81	4	120	17	4	21	6	171	69
佐倉市	60	5	17	7	89	48	1	27	9	146	44
流山市	24	3	37	17	81	56	0	12	11	127	25
八千代市	43	8	68	6	125	12	0	28	7	91	11
我孫子市	20	4	49	10	83	54	0	14	5	105	3
浦安市	45	5	35	9	94	43	1	2	6	105	3

(分析)

- ・ 本市は衛生部門の「衛生」(自然保護課、社会福祉課葬祭G、健康支援課、ヘルスステーション4款等)と「環境保全」(谷津干潟観察センター、クリーンセンター業務課環境衛生G等)が多く、その結果衛生部門の職員数は類似団体の中で習志野市が一番多く、八千代市より12人(9%)、流山市に比べれば56人、40%多い。
- ・ 土木部門は、八千代市に比べて本市は11人多いが、その他の市に比べれば少ない。

4. 教育

表

単位：人	教育一般	社会教育	保健体育	義務教育	その他の学校教育				教育	
	教育総務部 学校教育部 教セ等	社会教育課 公民館、 図書館等	生涯スポーツ課 給食 センター等	小中学校	高等学校	幼稚園	幼稚園数 ()内は 公立以外	計	合計	対習志野
習志野市	60	78	30	38	65	69	15(5)	134	340	
野田市	35	75	32	28	0	18	1(8)	18	188	152
佐倉市	37	99	20	44	0	16	3(10)	16	216	124
流山市	31	58	18	75	0	8	3(9)	8	190	150
八千代市	49	76	44	44	0	3	1(18)	3	216	124
我孫子市	31	60	14	50	0	0	0(10)	0	155	185
浦安市	64	99	71	21	0	92	15(2)	92	347	7

()内は外書き

(分析)

- ・ 本市の特徴として市立高校があることで、これで他市に比べ65人多くなる。
- ・ 教育センターが含まれる「教育一般」は、浦安市を除く他市より11人から29人多くなっている。
- ・ 公立幼稚園は本市と浦安市が15園で職員数はそれぞれ69人、92人であり、その他の各市は3人から18人である。
- ・ これらの結果から、教育部門では習志野市が340人、浦安市が347人で特に多く、他市に比べ124人(36%)から185人(54%)多くなっている。

5. 消防

単位：人	消防	
	消防	対習志野
習志野市	201	
野田市	163	38
佐倉市	0	201
流山市	168	33
八千代市	210	9
我孫子市	145	56
浦安市	164	37

表

(分析)

- ・ 消防職員数は八千代市と習志野市が突出して多く、他市に比べ、33人から56人多い(佐倉市は八街市、酒々井町と組合を結成)。