

人吉市

第4次定員適正化計画

令和2年度～令和9年度

令和2年3月

人吉市

目次

1	はじめに	1
(1)	計画の目的	1
(2)	第6次総合計画における位置づけ	1
2	これまでの経過と取組	2
3	現状分析	3
(1)	定員管理の参考指標との比較	3
(2)	人件費等の推移	5
(3)	職員の年齢構成	6
4	定員適正化計画	7
(1)	基本方針	7
(2)	計画期間	7
(3)	目標管理	7
5	定員適正化へ向けた取組	9
(1)	人財育成の推進と組織マネジメント能力の向上	9
(2)	行財政健全化との連携	9

1 はじめに

(1) 計画の目的

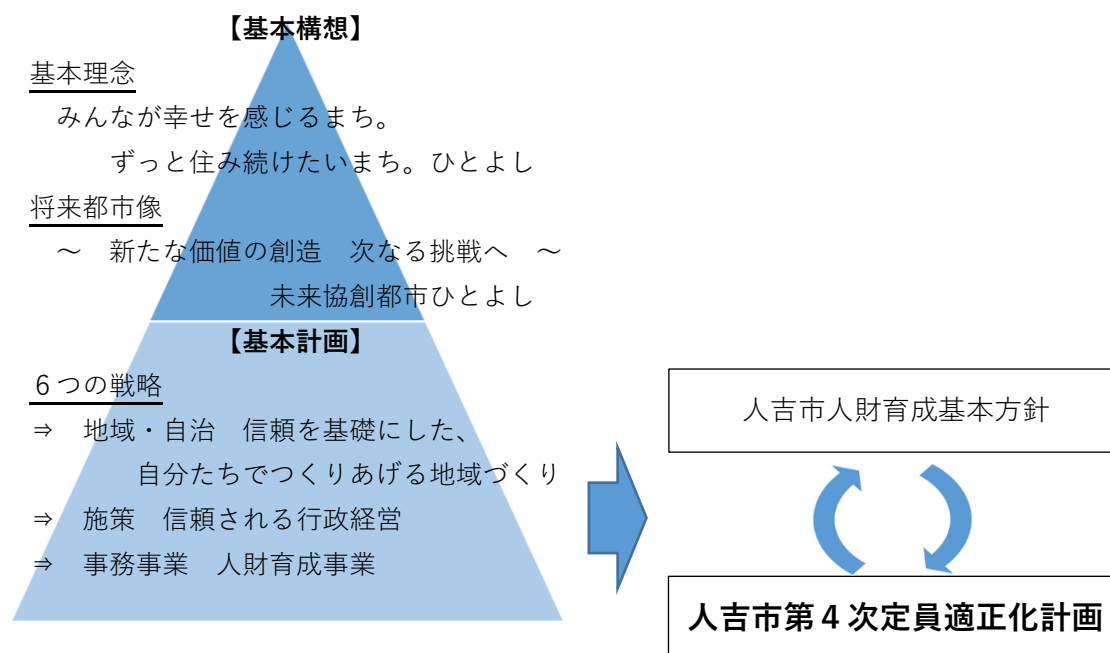
本市では、第3次定員適正化計画において、少子高齢化に伴う人口減少、大規模災害等といった本市を取り巻く社会状況も大きく変化するなかで、行政に求められるニーズの高まりに応えるべく、持続可能な財政運営を目指し、組織・人員のスリム化による人件費の抑制と効率的で良質な住民サービスの提供といった課題解決に向けて取り組んできました。

少子高齢化に伴う人口減少前提のまちづくりに取り組む中で、国の三位一体改革や社会保障政策の強化による歳入財源の減少、歳出の増加に対し、行財政改革の一環として、既存事業の事業仕分け、重点事業への選択と集中による財源の確保、行政サービスの水準確保に努めてきました。

このような状況の中、地域活力の維持、健康長寿社会に対応すべく、行財政運営の健全化、高度化に向け適正な定員管理を行う必要があることから、令和2年度から令和9年度までを計画期間とした第4次定員適正化計画を取り纏めました。

(2) 第6次総合計画における位置づけ

本計画は、第6次人吉市総合計画（令和2年度～令和9年度）に掲げる政策（戦略）及び施策の実現のため、その下位計画として策定しています。

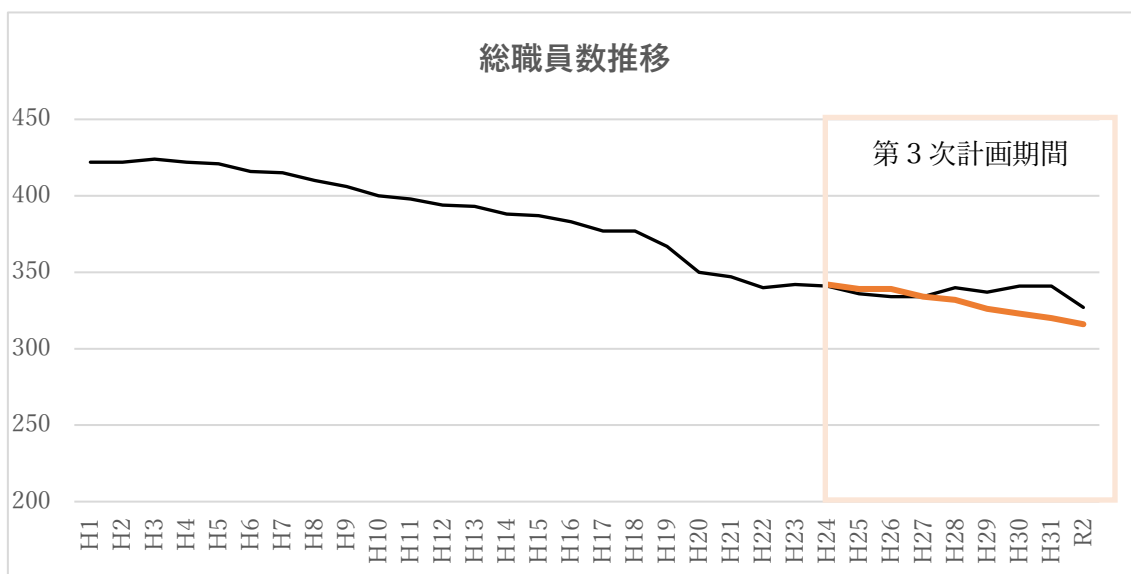


2 これまでの経過と取組

本市の職員数は、昭和49年4月に人吉下球磨消防組合の設立により消防吏員を分離した後、昭和50年から平成5年までの約20年間は420人前後で推移しました。その間、本市の人口も昭和62年ごろまでは4万2千人台を維持していたため、若干の増減がありながらもほぼ市民100人に職員が1人という状態が続いてきました。

ところが、平成元年以降においては、九州自動車道の開通により交通の利便性が飛躍的に向上する一方で、人口は減少傾向に転じました。また、バブル景気の崩壊等により全国的な景気低迷期に入ったことから、税収の減少、地方交付税の減額等による歳入不足、財政の硬直化が課題となりました。そのため、歳出抑制の観点から行財政改革を推進し、特に、職員数の抑制による人件費の削減を図ってきました。

具体的には、第1次から第3次定員適正化計画を推進し、それ以外の期間についても人員削減に適宜取り組むことにより、平成3年度のピーク時424人から平成31年度までに計83人削減（▲19.6%）していますが、第3次計画後期においては、熊本地震以降の事業量・業務量の増加や、想定外の早期退職者の増加に伴う任期付職員の採用及び育休代替任期付職員の採用増加が重なり微増傾向にありました。最終年度には職員の大量退職に対し採用を抑制しましたが、目標値には11人及ばない結果となりました。



<表1 第3次定員適正化計画の実績（各年度4月1日現在）> (単位：人)

年度	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	R2
目標数	342	339	339	334	332	326	323	320	316
全職員数	340	335	333	334	340	337	341	341	327
前年度増減	▲1	▲5	▲2	1	6	▲3	4	0	▲14

3 現状分析

(1) 定員管理の参考指標との比較

① 類似団体（修正値）との比較

定員管理によく用いられる指標として、総務省が実施する定員管理調査データに基づく「類似団体別職員数の状況」があります。人口規模や産業構造を基準に団体を分類し、団体の人口及び職員数を用いて、分類ごとの人口1万人当たりの職員数を加重平均により算出し、指数化されたものです。

これは、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水道事業等の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。

また、単純に大部門ごとの比較ではなく、清掃業務を民間委託している場合、消防業務を一部事務組合の所管としている場合など、中・小部門に職員を配置している団体のみを対象とし、小部門ごとに人口1万人当たり職員数の平均値である「修正値」を算出しています。修正値は、大部門よりも細かい中部門又は小部門の職員数を比較する場合に適しています。

平成30年4月1日現在、本市の普通会計職員数287人は、この修正値により算出した職員数256人に比べて、31人の超過数となっています。

<表2 普通会計職員数と修正値により算出した職員数との比較>

(単位：人)

大分類	人吉市 H30.4.1	A	類似団体Ⅰ－3 修正値	B	超過数 A－B	C	超過率(%) $C/A \times 100$
議 会		5		4		1	20.0
総 務 ・ 企 画		88		73		15	17.0
税 務		24		18		6	25.0
民 生		32		44		▲12	▲37.5
衛 生		26		24		2	7.7
労 働							
農 林 水 産		24		17		7	29.2
商 工		17		12		5	29.4
土 木		34		30		4	11.8
一 般 行 政 計		250		222		28	11.2
教 育		37		34		3	8.1
普 通 会 計 計		287		256		31	10.8

※「類似団体Ⅰ－3」：人口5万人未満、第2次・3次産業人口90%以上かつ第3次産業人口65%以上

② 県内類似団体（一般市）との比較

「① 類似団体（修正値）との比較」において、本市と同じ「類似団体Ⅰ－３」に分類される県内類似団体が２団体（水俣市、宇土市）しかなく、本市においてはその中位ではありますが、単純な比較は困難です。

各団体がおかれている地勢、社会・経済状況、事務事業量等に違いがあるため、画一的に職員の適正数を定めることは困難ではありますが、更なる定員適正化に向けた検討の参考とします。

<表３ 県内類似団体の人口と職員数の比較（H30.4.1）>

（単位：人）

団体名	住民基本台帳人口 H30.1.1	普通会計職員数	人口１万人 当たり職員数	職員１人 当たり人口
宇土市	37,403	226	60.42	165.50
人吉市	33,148	287	86.58	115.50
水俣市	25,102	254	101.19	98.83

<表４ 県内類似団体の職員数と修正値による職員数の比較（H30.4.1）>

（単位：人）

団体名	普通会計職員数 A	類似団体Ⅰ－３ 修正値 B	超過数 A－B C	超過率(%) C／A＊１００
宇土市	226	273	▲47	▲20.8
人吉市	287	256	31	10.8
水俣市	254	202	52	20.5

③ 定員回帰指標との比較

地方公共団体定員管理研究会から提供されている指標で、人口と面積を用いて、職員数との相関関係を多重回帰分析により算出されています。普通会計部門と一般行政部門の平均的な職員数を表す指標となります。

<定員回帰指標方程式>

試算値＝ $a \times X_1$ （人口）＋ $b \times X_2$ （面積）＋ c （一定値）

a ：人口千人あたりの係数

b ：面積１km²あたりの係数

c ：一定値

X_1 ：該当団体の人口（千人） 33.148（平成30年１月１日住民基本台帳人口）

X_2 ：該当団体の面積（km²） 210.55

<表 5 定員回帰指標による一般行政部門と普通会計部門の職員数試算>

団体区分	部門	係数代入式	試算値 (小数点第 1 位四捨五入)
一般市	一般行政	$4.0 X_1 + 0.22 X_2 + 60$	239 人
	普通会計	$5.7 X_1 + 0.33 X_2 + 80$	338 人

(2) 人件費等の推移

第 3 次定員適正化計画始期となる平成 24 年度における、人件費の歳出合計に占める構成比が 17.2% に比し、平成 30 年度では 15.1% と 2.1 ポイント減少しています。

<表 6 普通会計決算状況>

年度	職員数(人)	普通会計 職員数(人)	歳出合計 (千円)	人件費(千円 %)		うち職員給(千円 %)		経常収支 比率(%)
				決算額	構成比	決算額	構成比	
H24	340	290	15,114,789	2,601,280	17.2	1,552,976	10.3	99.8
H25	335	284	15,401,880	2,423,724	15.7	1,472,493	9.6	97.8
H26	333	282	16,014,018	2,606,298	16.3	1,554,192	9.7	101.1
H27	334	281	15,491,738	2,496,550	16.1	1,561,913	10.1	99.8
H28	340	286	15,623,555	2,636,743	16.9	1,585,363	10.1	102.8
H29	337	282	16,540,339	2,613,592	15.8	1,571,351	9.5	100.8
H30	341	287	16,828,682	2,541,931	15.1	1,548,339	9.2	98.8
H31	341	287	-	-	-	-	-	-

(3) 職員の年齢構成

平成31年4月1日現在、職員数は341人、28歳～31歳の年代以上では構成比が10％前後であることに對し、24歳～27歳の年代以下が数パーセントと、若年層の割合が極端に少なくなっています。

今後、第4次定員適正化計画の前期（令和2年度～令和5年度）において、48人（12.6％）の退職を迎えることから、年齢構成の適正化を図りつつ、行政の継続性を担保し行政サービスの水準確保に努める必要があります。

<表7 年代別職員数>

(単位：人)

年代	男		女		計	構成比(%)
	人数	構成比(%)	人数	構成比(%)		
60歳以上	3	0.9%	0	0.0%	3	0.9%
56歳～59歳	28	8.2%	11	3.2%	39	11.4%
52歳～55歳	35	10.3%	10	2.9%	45	13.2%
48歳～51歳	18	5.3%	12	3.5%	30	8.8%
44歳～47歳	30	8.8%	11	3.2%	41	12.0%
40歳～43歳	23	6.7%	24	7.0%	47	13.8%
36歳～39歳	23	6.7%	22	6.5%	45	13.2%
32歳～35歳	21	6.2%	17	5.0%	38	11.1%
28歳～31歳	12	3.5%	17	5.0%	29	8.5%
24歳～27歳	5	1.5%	8	2.3%	13	3.8%
20歳～23歳	3	0.9%	3	0.9%	6	1.8%
20歳未満	3	0.9%	2	0.6%	5	1.5%
計	204	59.8%	137	40.2%	341	100.0%

4 定員適正化計画

本市の定員管理の現状として、その参考指標となる類似団体及び定員回帰指標との比較において、職員数は超過している状況です。職員の配置については、地域の実情や様々な行政ニーズに左右され、職員数のあるべき姿を画一的に定めることは困難ではありますが、参考とした指標を基に、次のとおり定員管理を推進します。

(1) 基本方針

平成31年4月1日現在の職員数341人（うち普通会計287人）を基準値とし、「類似団体別職員数の状況」から普通会計を246人、なお水道事業やその他の公営企業等については、独立採算の観点から本計画においては現状維持（54人）を基本に、それぞれの経営計画に応じて定員管理を進めることとし、目標職員数を300人と定めます。計画期間中の削減率は、マイナス12.0%となります。

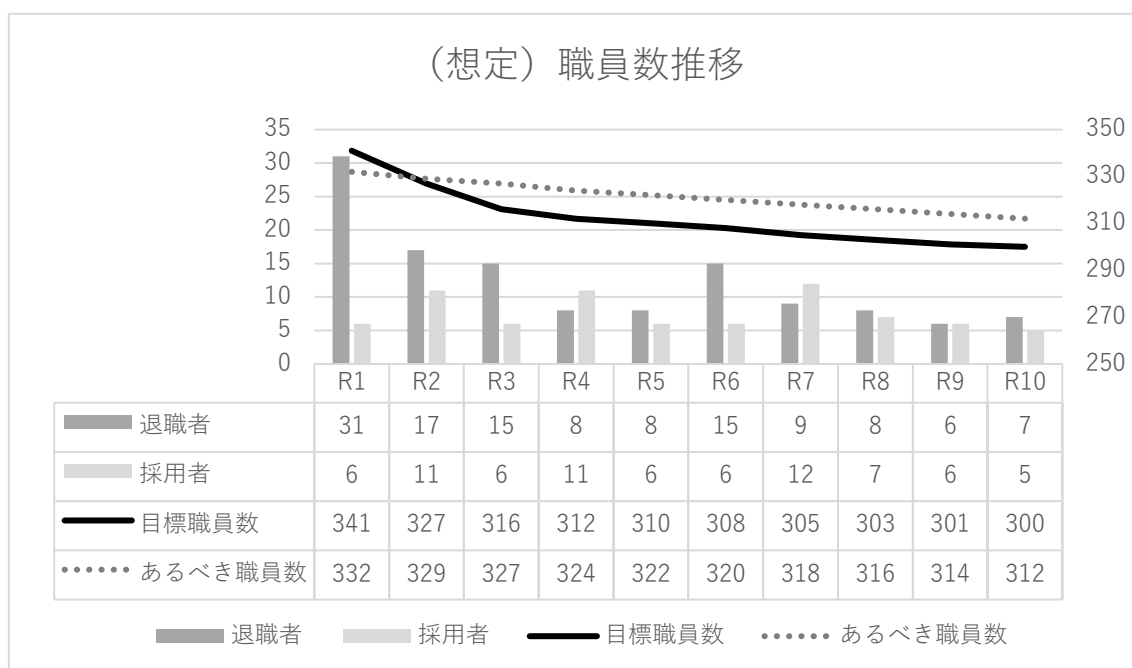
また、本計画の推進にあたっては、上位計画である第6次総合計画及び行財政健全化計画との整合性を図りつつ、職員の年齢構成の平準化、職種配置の適正化、人材の確保、取り巻く環境の変化にも柔軟に対応できるよう体制づくりに向けた適正な定員管理に努めます。

(2) 計画期間

- ・ 基準年月日 平成31年4月1日
- ・ 目標年月日 前期（中間）：令和6年4月1日
後期（最終）：令和10年4月1日
- ・ 計画期間 前期計画：令和2年度から令和5年度までの4年間
後期計画：令和6年度から令和9年度までの4年間

(3) 目標管理

将来にわたって職員の年齢構成や専門職等のバランスを確保するため、期間中も新規採用を継続します。また、期間を通じた退職者数に対する削減数を考慮しながら、年度毎に平準化して採用していきます。計画期間の中間にあたる、前期目標年月日において厳正かつ適正な目標管理に努めるとともに、定年延長等を含む公務員制度改正といった国の動向、情勢の変化に応じて、柔軟に計画を見直すことを念頭に毎年度ローリングし検証を行います。



定員管理上の職員数の定義

定員適正化計画における職員数に含まれる職員とは、

- 1 一般職常勤職員
- 2 再任用常勤職員
- 3 教育委員会指導主事
- 4 任期付職員
- 5 育休代替任期付職員（臨時的任用職員含む）

以上を職員数として計上しています。

※市民100人当たり職員数1人（最終年度のあるべき職員数は312人）を一つの基準として考えますが、今後は定年延長など様々な任用形態での働き方が想定されるため、最終年度のあるべき職員数312人を上回る300人を目標職員数と定めます。今後はこの定数には入らない会計年度任用職員や再任用短時間職員などの活用を積極的に実施し、職員の確保に努めます。

5 定員適正化へ向けた取組

(1) 人財育成の推進と組織マネジメント能力の向上

定員削減が進む中、効率的で良質な住民サービスを提供するには、限られた資源である人財をいかに育成し、活用するかということにかかっています。そのために、人財育成基本方針に基づき、職員の能力向上に努めます。

また、明確な組織目標のもと、職員及び組織の自主性や主体性が発揮され、限られた人材でも大きな成果が得られるよう導入している、実績評価の定着を図り、組織マネジメント能力の向上を目指します。

(2) 行財政健全化との連携

行財政健全化の取組と連携し、効率的・効果的な組織機構の確立、事業の見直しや民間の力を活かしたアウトソーシング等を進めます。

① 組織機構・人員配置の見直し

新市庁舎供用開始を目途に組織機構改革を行い、第6次総合計画の具体化や市長マニフェスト実現などの目標達成に向けた「選択と集中」を図りつつ、組織の統廃合、スリム化による職員数の削減を進めます。

また、繁忙時期に対応した部内人事交流などの職員流動体制の仕組みを検討するなど、各部署の垣根を越えた効率的、効果的な組織運営を目指します。

② 業務の改善と見直し（スクラップ＆ビルドの徹底）

事務事業体系化により明らかになった業務の目的、対象、行政の役割を厳しく精査しながら、常に改善と見直しを行うとともに、行政評価制度を有効活用しながら、業務のスリム化を図ります。

また、それら事務事業の改善と見直しに連動するような形で、今後は、フルタイム会計年度任用職員を導入し、事業コストの削減と適正な人員配置を行います。

③ アウトソーシングの推進（指定管理者の導入、民間への業務委託）

今後は、人員削減の手法のみならず、民間活力を活用する観点からも、行政サービスのアウトソーシングを推進していく必要があります。従来の行政組織運営に捉われず、各種施設管理や内部事務における指定管理者制度の導入、また、専門職が行っている業務（保健分野・土木分野・建築分野）などを民間へ業務委託するなどの検討を推進していきます。