

# 富津市職員定員適正化計画

(平成30年度～平成34年度)

平成29年8月

富津市

## 《目 次》

1	計画の策定	1
2	職員数の現状	3
3	定員の適正值	6
4	計画の考え方	9
5	計画期間	10
6	年度別職員数	11
7	適正化に向けた取組	12

## 1 計画の策定

富津市定員適正化計画（平成27年度～平成31年度）（以下「前計画」といいます。）は、硬直化した財務体質にあった当市の財政状況を改善するため、平成26年度に前の計画を前倒しし、平成27年度から31年度までを計画期間として策定しました。その目標職員数については、人件費が義務的経費に占める割合が最も高いことから、経営改革の財政的な対処策として削減を断行してきました。

しかし、前計画においては、平成27年度及び28年度は目標職員数を達成したものの、平成29年度は目標に達しませんでした（表01）。3か年で総職員数の約1割である55名の減員（表02）という急激な変化に組織として、また職員個々人としても対応できない状況になりつつあります。

現にワーク・ライフ・バランスが推進されているなかでの年次有給休暇の取得率の低下（表03）や時間外勤務の増加（表04）は、人員削減に加え権限委譲に伴う事務量の増加など、各業務の現場における仕事量に対する職員数が必ずしも十分とはいえない状況を示唆しています。

この様な状況から、一人一人に余裕がなく、職員間のコミュニケーションの希薄化や職場内研修（OJT）が十分に行えない状況に加え、心身の故障により休職する職員が生じるなど、今後の人事管理、組織管理、事務管理に深刻な事態が生じることが危惧されます。さらにこれらの悪循環から、育成中の若手職員の離職や育児・介護休業を気兼ねなく取得できない状況を招くことが懸念されます。

また、平成29年度を目標として進めていた水道事業の統合・広域化が平成31年度まで延伸されたことも目標職員数に達しなかった一因と考えられます。

これらにより、前計画策定時には想定されなかった現状にあるため、前計画期間の途中ではありますが、目標職員数を見直すこととしたものです。

表01 職員数の推移（各年4月1日現在）

（単位：人）

区分		H26	H27	H28	H29	H30	H31
前計画	職員数⑦	508	471	459	442	432	420
	増減	—	▲ 37	▲ 12	▲ 17	▲ 10	▲ 12
	増減率	—	▲ 7.3	▲ 2.5	▲ 3.7	▲ 2.3	▲ 2.8
実績	職員数①	508	467	458	453		
	増減	—	▲ 41	▲ 9	▲ 5		
	増減率	—	▲ 8.1	▲ 1.9	▲ 1.1		
計画との差①－⑦		0	▲ 4	▲ 1	11		

表02 千葉県内市部過去3年間（H25.4～H28.4）の増減数、増減率（増加率順）

区分	団体名	総職員数		団体名	一般行政部門職員数		
		増減数	増減率		増減数	増減率	
上位	1	船橋市	284	6.3	船橋市	200	8.2
	2	東金市	28	5.9	東金市	21	6.7
	3	松戸市	203	5.3	成田市	48	6.6
	4	成田市	55	4.6	浦安市	44	5.6
	5	大網白里市	16	3.3	鎌ヶ谷市	23	5.4
下位	5	南房総市	▲39	▲7.0	野田市	▲34	▲5.0
	4	香取市	▲55	▲7.8	南房総市	▲23	▲6.3
	3	銚子市	▲59	▲8.4	香取市	▲38	▲7.8
	2	富津市	▲55	▲10.9	富津市	▲27	▲9.0
	1	旭市	▲1,941	▲73.9	銚子市	▲38	▲10.5
	市部平均	▲38	▲2.9	市部平均	12	1.7	

※旭市の増減数は、旭中央病院の地方独立行政法人化による1,902人を含む。

表03 年次有給休暇の取得日数及び消化率

	H24	H25	H26	H27	H28
平均取得日数	8.11日	8.69日	8.02日	8.26日	7.64日
消化率	21.9%	20.6%	21.78%	21.66%	19.94%

※消化率とは、総取得日数を総付与日数（前年からの繰越分を含む。）で除した数値

表04 時間外勤務時間の推移（H24を100とした場合）

	H24	H25	H26	H27	H28
1人当たりの時間外勤務時間	100.0	109.7	135.9	141.4	137.1

## 2 職員数の現状

平成22年度から29年度までの8か年の「地方公共団体定員管理調査」における各部門別の職員数は(表05)のとおりです。民生部門を除き、概ね毎年職員数は減少しています。なお、この調査における各部門の職員数は、一定の条件のもとで職務を中心に区分しているため、必ずしも部課の配置人数や予算科目に一致するものではありません。

平成29年4月1日現在の年齢構成(表06)では、40歳代前半の職員が少なく、今後10年間の職種別の定年退職予定者(表07)では、技師の56%、消防職の35%が退職します。採用から退職まで約40年間あるとすると、10年間で25%程度の退職者が理想的と考えられます。

直近3か年の育児休業取得者の平均人数は13.6人で、また心身の故障による休職者の平均人数は7.0人で、合計すると約21人(20.7人)(表08)になります。総職員数から長期休業者等及び他団体派遣職員を除いた職員数は、表09のとおりです。

表05 部門別職員数の推移(各年4月1日現在) (単位:人)

		H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	
普通会計	一般行政	議会	5	5	5	5	5	5	4	4
		総務・企画	86	87	88	86	84	79	76	75
		税務	34	35	35	35	33	31	31	30
		民生	65	65	66	68	71	71	72	73
		衛生	30	29	30	29	28	27	27	25
		労働	0	0	0	0	0	0	0	0
		農林水産	18	18	19	19	19	16	17	17
		商工	7	7	7	7	7	6	6	7
	土木	50	50	48	50	52	45	39	36	
	一般行政部門計		295	296	298	299	299	280	272	267
	教育		52	49	48	49	47	40	39	41
	消防		108	108	105	103	102	88	88	87
	普通会計部門計		455	453	451	451	448	408	399	395
	うち派遣職員 ㉞		2	1	1	3	4	3	3	3
公営企業等部門	水道	21	20	21	21	20	20	20	19	
	国保・後期	21	21	21	21	20	19	19	19	
	介護	11	11	11	11	10	10	11	11	
	公営企業等会計部門計		53	52	53	53	50	49	50	49
	うち派遣職員 ㉟		0	0	0	0	1	1	1	1
その他派遣職員 ㊱		12	12	11	11	11	10	9	9	
総合計		519	516	514	514	508	467	458	453	
うち派遣職員 (㉞+㉟+㊱)		14	13	12	14	16	14	13	13	

㉞千葉県、木更津市、君津中央病院企業団等への派遣職員で、本市が人件費を負担している者

㉟君津広域水道企業団への派遣職員で、本市が人件費を負担している者

㊱君津郡市広域市町村圏事務組合、君津富津広域下水道組合及び後期高齢者医療広域連合への派遣職員で、各団体が人件費を負担している者

表06：職員の年齢構成

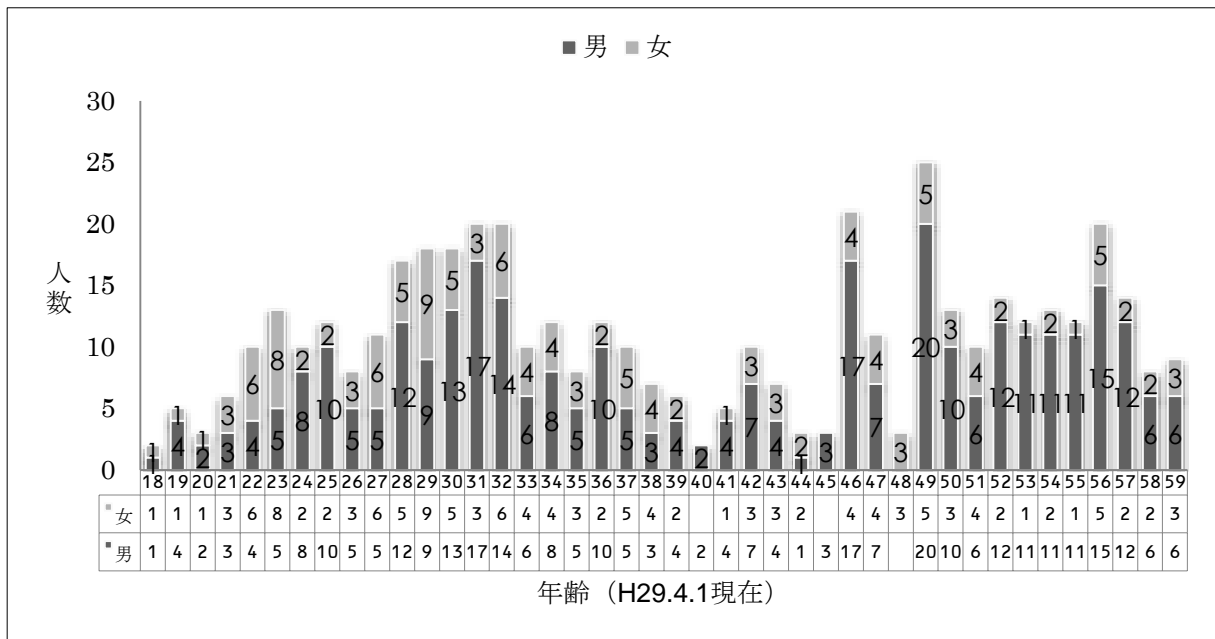


表07 職種別定年退職予定者の推移 (単位:人)

退職年度 職種	H29.4 総数	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38	合計
一般事務	261	2	4	8	10	1	3	4	8	3	6	49
技師	34	3	0	2	1	3	0	5	2	2	1	19
土木	21	3		1	1	2		2	1	2		12
建築	8			1		1		2				4
化学	4							1	1		1	3
電気	1											0
保育士	39	1		2	3		2		1	2		11
社会福祉士	1											0
精神保健福祉士	1											0
保健師	13	1	1							1		3
管理栄養士	4										1	1
看護師	1							1				1
学芸員	1											0
司書	1											0
消防職	89	2	2	2	5	5	7	1	2		5	31
自動車運転手	6		1			1		1				3
作業員	2					1				1		2
合計	453	9	8	14	19	11	12	12	13	9	13	120

表08 直近3か年の長期休業者等の状況 (単位：人)

区分	H26	H27	H28	平均
育児休業	13 (2.56)	12 (2.56)	16 (3.49)	13.6
心身の故障による休職	6 (1.18)	10 (2.14)	5 (1.09)	7.0
計	19 (3.74)	22 (4.70)	21 (4.58)	20.7

※ ( ) 内は総職員数に対する割合 (%)

表09 長期休業者等及び他団体派遣職員を除いた職員数 (単位：人)

区分	H25	H26	H27	H28	H29
職員数 ㉞	514	508	468	458	453
長期休業者等 ㉟	19	19	22	21	※ <sup>1</sup> 21
他団体派遣職員※ <sup>2</sup> ㊱	14	16	14	13	13
職員数 (㉞-㉟-㊱)	481	473	432	424	419

※<sup>1</sup> 表08の平均値を四捨五入して用いています。

※<sup>2</sup> 他団体派遣職員は、表05参照

### 3 定員の適正值

#### (1) 県内同規模団体による比較

平成28年度における人口1,000人当たりの職員数（一般行政部門）は、富津市が5.9人であり、千葉県内同規模（人口35,000人以上55,000人以下）の市の平均値6.3人と比較すると、0.4人下回っている状況にあります。

仮に富津市の1,000人当たりの職員数を6.3人とすると293人となり、一般行政部門では272人を21人下回っていることとなります。

仮にこの一般行政部門の試算値293人に、一般行政部門以外の職員数177人を加えると総職員数の試算値は、470人となります。

$$\text{H28.1.1 住基人口(千人)} \times \text{一般行政部門の平均値} + \text{一般行政部門以外} = \text{総職員試算値}$$

$$46.492 \text{ 千人} \times 6.3 \text{ 人} + 177 \text{ 人} \approx 470 \text{ 人}$$

表10 人口1000人当たりの職員数

(単位:人)

団体名	H28.1.1 住基人口	H28.4.1 職員数※ <sup>1</sup>			人口1000人当たりの 職員数		一般行政 部門の 平均
		一般行政 部門※ <sup>2</sup>	一般行政 部門以外	総合計	一般行政 部門	総合計	
富津市	46,492	272	177	449	5.9	9.7	6.3
山武市	54,139	331	115	446	6.1	8.2	
大網白里市	50,409	265	241	506	5.3	10.0	
富里市	49,947	268	183	451	5.4	9.0	
館山市	48,397	296	110	406	6.1	8.4	
南房総市	40,388	343	175	518	8.5	12.8	
いすみ市	40,014	303	70	373	7.6	9.3	
匝瑳市	38,197	218	243	461	5.7	12.1	

※<sup>1</sup> H28.4.1 職員数は、給与実態調査に基づく数値

※<sup>2</sup> 一般行政部門は、表05の区分によります。

#### (2) 定員管理診断表による分析

職員数の状況を部門ごとに分析するためには、総務省が公表する「類似団体別職員数の状況」による定員管理診断表を用いる方法があります。これは、表11のとおり類似団体での比較をすることで定員管理の参考とするものです。

「単純値」は、職員が配置されていない部門を考慮することなく集計して、平均値を算出したものです。単純値は、普通会計、一般行政部門、総務、衛生といった大部門以上の定員管理の大まかな状況を把握する場合に適しています。

一方、「修正値」は、団体によっては、清掃業務を民間委託している場合や消防業務を一部



事務組合等の所管としている場合など、職員が配置されていない場合があるため、各部門に実際に職員を配置している団体のみを対象にして平均値を算出したもので、より実態に則したものとなります。消防部門においては、類似団体 I - 1 類型 1 1 6 団体のうち、5 2 団体が算定対象になっています。

このため、修正値で比較すると、一般行政部門において、類似団体による試算値 3 7 7 人に対して、実職員数 2 7 2 人（平成 2 8 年 4 月）で 1 0 5 人下回っています。また、普通会計部門では、試算値 5 1 2 人に対して、実職員数 3 9 9 人（平成 2 8 年 4 月）で 1 1 3 人下回っています。

仮にこの普通会計の試算値 5 1 2 人に公営企業等会計部門の実職員 5 0 人（平成 2 8 年 4 月）と派遣の実職員 9 人（平成 2 8 年 4 月）を加えると 5 7 1 人となります。

表 1 1 大部門以上定員管理診断表

(単位：人)

大部門	職員数の増減					単純値及び修正値により算出した職員数と比較					
	H27 職員数 A	H28 職員数 B	増減 B-A	H29 職員数 C	増減 C-B	単純値による比較			修正値による比較		
						単純値× 住基人口 /10,000 D	超過数 E(B-D)	超過率 (%) E/B×100	修正値× 住基人口 /10,000 F	超過数 G(B-F)	超過率 (%) G/B×100
議 会	5	4	▲ 1	4	0	6	▲ 2	▲ 50.0	6	▲ 2	▲ 50.0
総務・企画	79	76	▲ 3	75	▲ 1	104	▲ 28	▲ 36.8	105	▲ 29	▲ 38.2
税 務	31	31	0	30	▲ 1	27	4	12.9	27	4	12.9
民 生	71	72	1	73	1	91	▲ 19	▲ 26.4	97	▲ 25	▲ 34.7
衛 生	27	27	0	25	▲ 2	37	▲ 10	▲ 37.0	49	▲ 22	▲ 81.5
労 働	0	0	0	0	0	1	▲ 1		0	0	
農 林 水 産	16	17	1	17	0	33	▲ 16	▲ 94.1	37	▲ 20	▲ 117.6
商 工	6	6	0	7	1	15	▲ 9	▲ 150.0	15	▲ 9	▲ 150.0
土 木	45	39	▲ 6	36	▲ 3	38	1	2.6	41	▲ 2	▲ 5.1
一般行政計	280	272	▲ 8	267	▲ 5	352	▲ 80	▲ 378.9	377	▲ 105	▲ 38.6
教 育	40	39	▲ 1	41	2	69	▲ 30	▲ 76.9	50	▲ 11	▲ 28.2
消 防	88	88	0	87	▲ 1	38	50	56.8	85	3	3.4
普通会計計	408	399	▲ 9	395	▲ 4	459	▲ 60	▲ 15.0	512	▲ 113	▲ 28.3
水 道	20	20	0	19	▲ 1						
特 別 会 計	29	30	1	30	0						
公営企業等会計	49	50	1	49	▲ 1						
合 計	457	449	▲ 8	444	▲ 5						
※派遣職員	10	9	▲ 2	9	0						
総 計	467	458	▲ 10	453	▲ 5						

平成 28 年 1 月 1 日現在  
住民基本台帳人口 46,492 人

※派遣職員は、表 0 5 の㊦の「その他の派遣職員」

### (3) 定員回帰指標に基づく比較

定員回帰指標は、全国の市町村を人口規模等で区分（類似団体別職員数の区分と共通）し、同程度の人口、面積の団体がどの程度の職員数を有するかを総務省が示した算定式（係数は平成24年度に地方公共団体定員管理研究会が作成）に基づき算出し、各団体の職員数と比較する参考指標です。

説明変数として人口と面積が選定された理由は、行政サービスの主要な提供対象を代表する統計数値であり、行政需要と職員数の関連を実感しやすく、わかりやすくするためです。

ただし、職員総数の分析であることから、基本的、包括的な比較にとどまり、部門ごとの精緻な比較はできません。また、人口、面積以外の要因は反映されないことから、行政需要の変化や地域事情を反映した説明には不向きです。

本市の普通会計職員数を、平成29年4月1日現在の住民基本台帳人口及び面積を用いて定員回帰指標に基づき試算すると、試算値437人であるのに対し、平成29年4月1日現在の実職員数が395人と42人下回っています。また、同様に一般行政部門でみると、試算値301人であるのに対し、実職員数が267人と34人下回っています。

仮にこの一般行政部門の試算値301人に、その他の職員数186人（平成29年4月）を加えると総職員数の試算値は、487人となります。

表12 定員回帰指標（普通会計）算定式

$Y = a X_1 + b X_2 + c$ $= 7.5 \times 45.743 + 0.41 \times 205.50 + 10$ $= 437.3275 \text{人} \quad \approx 437 \text{人 (試算値)} > 395 \text{人 (実数)}$	
$X_1$	: 当該団体の人口 (千人) . . . . . 45.743 (千人)
$X_2$	: 当該団体の面積 (km <sup>2</sup> ) . . . . . 205.50 (km <sup>2</sup> )
$a$	: 人口千人当たりの係数 . . . . . 7.5
$b$	: 面積1km <sup>2</sup> 当たりの係数 (人口区分毎) . . . . . 0.41
$c$	: 一定値 . . . . . 10

表13 定員回帰指標（一般行政）算定式

$Y = a X_1 + b X_2 + c$ $= 5.1 \times 45.743 + 0.28 \times 205.50 + 10$ $= 300.8293 \text{人} \quad \approx 301 \text{人 (試算値)} > 267 \text{人 (実数)}$	
$X_1$	: 当該団体の人口 (千人) . . . . . 45.743 (千人)
$X_2$	: 当該団体の面積 (km <sup>2</sup> ) . . . . . 205.50 (km <sup>2</sup> )
$a$	: 人口千人当たりの係数 . . . . . 5.1
$b$	: 面積1km <sup>2</sup> 当たりの係数 (人口区分毎) . . . . . 0.28
$c$	: 一定値 . . . . . 10

#### (4) 各参考指標による定員の分析

各参考指標の試算値を一般行政部門で比較すると、本市の実職員数は、各指標のいずれの数値よりも下回っています。

表14 参考指標の試算値

	一般行政部門	(参考) 総職員数	指標の時点
実職員数	267人	453人	H29
(1) 県内同規模団体による比較	293人	470人	H28
(2) 定員管理診断表分析(単純値)	352人	518人	H28
〃 (修正値)	377人	571人	H28
(3) 定員回帰指標	301人	487人	H29

※総職員数は、一般行政部門の試算値に一般行政部門以外の実職員数を加えた数値

## 4 計画の考え方

### (1) 定員の増員要素

職員定数(定員)とは常時勤務している職員の数であり、長期休業者等は常勤の職員であっても、定数外職員として取り扱って差し支えないとされています。本計画では、長期休業者等を定員内とするものの、常時勤務できない職員数として増員要素とします。

### (2) 職員年齢構成の平準化

職員年齢構成の平準化を図るため、中長期視点に立って、退職者数にも考慮しながら採用人数を一定に保つよう努めます。その際に計画最終年度の目標値を達成するのであれば、計画途中年度の目標職員数と実職員数との差については、総合的に勘案しながら調整ができる範囲内での採用を行います。

### (3) 職員採用の弾力化

民間の採用状況等によっては、人材の確保が難しくなることも予想されるため、採用人数については、必要人数を確実に確保するためには前倒しで採用することも考えます。特に資格・免許職は、近年受験応募者数が減少傾向にあることから、優秀な人材を確保するためにも弾力的な採用を行います。

また、消防職については、現有職員数を基本としつつ、育児休業、病気休職の対応など、現在の消防力が低下しないよう機動的に対処します。なかでも採用年度においては、消防学校での半年間の研修期間が必要となることから、前倒し採用や再任用職員の採用により最低必要人数の確保を行います。

なお、技能労務職については、退職の補充は行わず、業務の民間委託や非常勤職員の登用等により対応します。

#### (4) 再任用職員の活用

豊富な経験と知識を活かすことができる業務への配置を基本とし、ベテラン職員の退職による事務効率やスキルの低下、経験不足による組織力の低下を防ぐためにも、再任用職員を効果的・効率的に配置していきます。

即戦力である再任用職員（フルタイム及び短時間）は、その必要性和従前の勤務実績を考慮したうえで、年度間や部署間における繁閑や事務量の差を軽減できるような配置を検討します。

#### (5) 任期付職員の活用

専門的な知識・経験を必要とされる業務や、一定の期間内に終了することが見込まれる、又は一定の期間内に限り業務量の増加が見込まれるものなど、公務の能率的運営を確保するため、業務の質、量、期間等を見定めたうえで任期付職員の配置を行います。

#### (6) 職員の健康管理と働き方改革の推進

業務が高度化・多様化し、職員一人一人の負担が増加しているため、ストレスチェック制度の実施など、職員のストレス軽減や健康管理に配慮し、職員が元気に業務を遂行できる職場づくりに努める必要があります。

また、働き方改革が推進される中で、職員が仕事上の責任を果たす一方、子育て、介護、家庭生活、地域活動、自己啓発など個人の健康で豊かな生活の時間がもてるワーク・ライフ・バランスに配慮した組織づくりが喫緊の課題であります。

### 5 計画期間

前計画は、平成27年度から31年度までをその計画期間としていましたが、本計画は、前計画を見直したうえで、平成30年度から34年度までの5か年度を計画期間とします。

## 6 年度別職員数

平成34年度の470人を本計画の最終目標と位置付けます。470人は、前出「県内同規模団体による比較」の試算値で、各参考指標の最小値となります。なお、470人は長期休業者等及び他団体派遣職員を併せた総人数とします。

増員を図ることで、人口減少と相反して増大する行政需要と複雑化・多様化する行政課題に対応し、かつ、ワーク・ライフ・バランスに配慮した働きやすい職場環境の整備を目指します。

長期休業者等の代替として職員を配置する場合には、フルタイムの再任用職員や任期付職員を一部活用し、中長期的に過員とならないよう留意します。また、採用予定者を一定に保つ観点から目標職員数に達しない年度については、再任用短時間勤務職員や非常勤職員の配置により対応することとします。

表15 年度別職員数（計画）

（単位：人）

		H29	H30	H31	H32	H33	H34
目標職員数 (各年4月1日現在)		453	460	469	471	469	470
定年退職予定者数		13	8	13	19	10	—
次年度採用予定者数 (フルタイム再任用職員を含む)		18	17	15	17	11	—
任期付職員	退職予定者数	0	0	0	2	0	—
	次年度採用予定者数	2	0	0	2	0	—
増減		7	9	2	▲2	1	—

※法改正や権限移譲など業務の増大により本計画に変更の必要性が生じた場合は、必要な範囲内での見直しを行います。

## 7 適正化に向けた取組

### (1) 組織の見直し

行政需要の変化や新規事務事業の発生への対応については、他の事務事業の繁忙期と閑散期の見極めを行い、必要に応じた柔軟な組織再編による対応に努めます。

年度内における事務の繁閑差の調整については、即効的、効率的に人員配置をするよう部内・部外職員の相互応援制度を活用します。

人事組織の見直しについては、階層による役割や責任の明確化などの執行体制に関する課題を分析し、階層別の定員の適正化を進め、より簡素で効率的な行政組織のあり方について検証します。

### (2) 事務事業の見直し

事務事業については常に見直しを行い、事務事業の必要性や方向性を検討し、統廃合や縮小、廃止等スクラップ・アンド・ビルドの徹底を図ります。

### (3) 人材育成

高度化、多様化する市民ニーズや、国・県からの権限移譲により、高度な知識と能力が要求される業務に柔軟かつ適切に対応できる職員育成のために、O J Tの実践による職員の能力開発や意識改革を進め、各種研修の充実を図ります。

### (4) アウトソーシングの推進

行政が直接行う必要性、市民サービスに与える影響、コスト等を考慮し、民間に委託した方が効果的・効率的に業務を行えるものは民間に委託します。

また、指定管理制度やP F Iなどを活用することにより、市民サービスの向上及び経費削減が図られるものは、引き続き導入を検討します。

### (5) 人事評価制度の活用

人事評価制度により、職員が発揮した能力や挙げた実績を公平に評価することで、職員の主体的な職務の遂行意欲を高め、組織全体の士気高揚を促進し、併せて公務能率の向上を図ります。