

# 定員適正化計画

平成 18 年 2 月

鈴 鹿 市

## 目 次

	ページ
1. 計画の趣旨	1
2. 計画期間と目標数値	2
3. 基本的な考え方	3
4. 具体的な手法	5
5. 資料	6

## 1. 計画の趣旨

本市では、昭和60年の第一次、平成7年の第二次に続いて、平成12年3月に第三次行政改革大綱を策定し、財政の健全化と地方分権型社会にふさわしい行政システムの確立に努めてきました。

定員管理についても、平成12年度から16年度までの5年間を計画期間とした定員適正化計画を定めて、事務事業の見直しやOA化の促進等による職員数の削減に取り組んできました。(資料1参照)

しかしながら、市民ニーズの多様化や、地方分権にかかる権限移譲等によって生じる新たな業務への対応を迫られたこともあり、残念ながらその取り組みを計画通りには進めることができませんでした。

一方、本市は当面合併をせず単独の市政運営を選択しました。

合併した市のように余剰人員を抱えているわけではなく、むしろこれからの権限移譲による業務量の増加に備える必要があります。

このためにも、市民との協働、効率的な業務遂行、民間活力の活用などの視点もふまえて、一層の行財政改革を推進し、これまで以上に効率的な行財政運営が求められています。

そのような中で、平成16年9月には、鈴鹿市行政経営戦略会議において、総合計画、財政計画、行財政改革計画の3つを、密接な連携の下に三位一体で策定し、推進していくよう提言をいただきました。

国においても、平成16年12月に閣議決定された「今後の行政改革の方針」をふまえて、総務省において「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」を策定し、それぞれの自治体で、主体的かつ積極的な行政改革の取り組みを進めるよう求めています。その改革推進上の主要事項の1つとして、「定員管理及び給与の適正化」の項目が位置づけられています。

一方、本市の年齢別職員構成(資料2参照)を見ると、昭和29年生から昭和33年生の5年と、昭和42年生から昭和46年生の5年の2つのピークがあり、これらの職員が退職した後には、現在の市政運営を担う職員が大幅に世代交代せざるを得なくなります。その時にも良質で安定した市民サービスを提供できるように、職員の年齢構成平準化と人材の育成を考慮しつつ、中長期的な視点で定員適正化の取り組みを図る必要があります。

本計画は、適正な人員管理を目指し、第5次総合計画、鈴鹿市行財政改革計画の趣旨をふまえ、今後10年間の方向を示すものです。

## 2. 計画期間と目標

### (1) 計画期間

本計画の期間は、平成17年度から26年度までの10年間とし、総合計画、行財政改革計画の見直し時期にあわせて、それまでの取り組み結果の検証と計画の見直しを行い、適切な運用管理に努めます。

### (2) 目標

目標人員は、過去の削減実績や前計画の未達成分などを勘案し、平成16年4月1日現在の職員数1,493人を基準として、その5%となる75名を10年間で純粋削減することを目標とします。

#### ● 定員管理の年度別目標

(単位：人)

年 度	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	合計
退職者数	—	55	41	19	33	26	42	42	38	38	40	374
採用者数	—	43	39	19	27	21	32	32	28	28	30	299
総職員数	1493	1481	1479	1479	1473	1468	1458	1448	1438	1428	1418	—
増 減	—	-12	-2	0	-6	-5	-10	-10	-10	-10	-10	-75

※ 退職者数は前年度、採用者数は当年度（前年度試験）、総職員数は当年度4月1日付平成17年度、18年度は、退職者数、採用者数に再任用職員数も含む  
平成17年度の定年前退職予定者は、各年度の定年退職者数から控除済み

### 3. 定員管理の基本的な考え方

#### ① 職員数

本市の職員数は、一般行政部門と、教育、消防などの特別行政部門を合わせた普通会計職員数1,301名と比較すると、人口規模、産業形態などがよく似た全国の類似団体19市の中で、6番目で、平均値1,454名より153名少ない数値となっており、本市のこれまでの行政改革の取り組みの結果、民間委託、事務の効率化などにより、一定の成果が出ているものと考えられます。(資料3参照)

しかしながら、今後も民間委託、指定管理者制度、PFI等の民間活力の活用により、さらなる減量化の取り組みが求められています。

#### ② 財政状況

本市の財政状況を見てみますと、平成15年度決算における経常収支比率78.8%及び人件費比率20.1%は、それぞれ類似団体19市の中で1位、4位と比較的良好な数字となっています。また、三重県内の14市の中では、いずれもいなべ市について2位となっています。

平成16年度、17年度には地方交付税の不交付団体になりました。

#### ③ 今後の行政需要

このような現状の中ですが、今後の行政需要の動向を見てみますと、特に保健・福祉部門等の職場では、介護保険制度の改正や、障害者自立支援、子育て支援など各種制度の見直し、権限移譲等により、今以上に業務の増大が見込まれます。

また、消防・防災部門に関しては、すでにこれまでも強化を図ってきたところですが、今後も引き続き対応が求められます。

さらに、本市の特徴として、在住外国人数が平成17年4月1日現在で8,558名(4.32%)と総人口に対して非常に高い比率となっており、外国人との共生を図るための施策の充実が求められています。

#### ④ 取り組みの考え方

本市は当面合併を行わず、単独で20万都市として自主自立した行政運営を行っていくことを決定しました。合併によって他市が行財政改革に懸命に取り組む中、本市も現状に安閑とせず、主体的に、また着実に行財政改革を進める中で、定員適正化の取り組みを図る必要があります。

本市の定年退職者の動向を見ますと、本計画期間の10年間で318人であるのに対して、続く平成27年度から31年度までの5年間に271名に上る大量の定年退職が予想されることから、これに伴う人事管理上の弊害等によって行政機能が低下することのないように、中長期的な視点で職員採用や人事管理を行い、知識と技能の伝承、人材の育成を図っていく必要があります。

このような視点から、年度別の定員管理目標数値においては、職員数の年度間の平準化を考慮した採用計画により、定年退職者数の少ない前期の5年間では25名の減少となって、削減幅が小さくなっていますが、定年退職者数が増加する後期の5年間にその補充を必要最小限に止めて、定員の適正化を進めていこうとするものです。

一方、地方行政において、良質な市民サービスを安定的に行うためには、優秀なマンパワーの確保・育成が非常に重要であると認識しています。

一律の削減によって個々の職員の負担が増加し、日常の業務に追われて、業務改善志向や新たな発想で改革をする意欲を失ってしまい、市民サービスが低下するようなことは避けなければなりません。

職員はコストではなく最も重要な経営資源であるとの認識の下に、能力・実績重視による昇任・昇格運用や、若い世代の抜擢と育成によって、組織の改革意欲、業務能率を継続的に維持、向上させながら、効率的で効果的な組織の構築に努めます。

また、行財政改革計画の実施と併せて、民間委託、指定管理者制度、PFI等の活用により、行政業務の見直しを行い、着実に定員適正化に取り組みます。

## 4. 具体的な手法

### (1) 事務事業の見直しと適正人員の配置

当初の目的を達成した事業，また費用対効果の観点から継続が適当でない事業等については，事務事業評価の結果をふまえて，事業の終了または見直しを行い，それに伴う人員の適正配置に努めます。

### (2) 組織機構の改革による簡素化・責任体制の明確化

変化の激しい時代に適応し，高度化，多様化する市民ニーズに即応していくため，機動的で柔軟な組織運営ができ，簡素で責任の所在が明確な組織体制の構築を目指します。

### (3) 指定管理者制度活用による施設管理委託拡大の検討

指定管理者制度を活用できる施設等の検討を進め，制度活用の拡大により職員の削減を図ります。

### (4) 外部委託（アウトソーシング）の推進

公共サービスの担い手は，行政だけではないとの観点から，市の実施している事業を総点検し，民間に任せの方が経費の節減を図ることができるもの，市民サービスの向上ができるものについては，P F Iなどの新しい考え方も含めて，積極的に民間活力の活用を検討していきます。

また，行政運営のパートナーとして，事業への市民参画や協働に関する検討を進めます。

### (5) 再任用制度・任期付職員採用制度など多様な採用形態の活用

再任用職員や任期付職員を活用することにより，専門性の高い知識や豊富な経験を有する職員を採用し，期間が限定された事務にも柔軟に対応できる効率的な行政組織を目指します。

### (6) 嘱託職員・臨時職員等の正規職員以外での対応可能な業務の検討

事務事業の業務分析を行い，定型的な業務，補助業務，一時的な業務等については，役割分担を明確化し，嘱託職員，臨時職員等の活用により，柔軟で効率的な人員配置を進めます。

### (7) I T化の一層の促進

I T技術の活用促進により，市民からの各種申請書への活用によるサービス向上と事務改善，市役所内部の庶務事務等の一層の効率化を進めます。

### (8) 組織マネジメントの強化による業務執行の効率化

目標管理の手法を導入することにより，組織目標の明確化と共有，コミュニケーションの活発化，情報の共有化を進め，P D C Aサイクルによる効率的な業務執行の推進と組織マネジメント力の強化を図ります。

### (9) 人材の育成と適材適所の人事配置

人材育成基本方針に基づく人材の育成と，専門性を活かした職員配置の推進により，職員のモチベーション向上と組織の業務能力向上を図ります。

## 5. 資料

- (1) これまでの定員管理の取り組み（平成12年度～16年度）
- (2) 年齢別職員数（表・グラフ）
- (3) 類似団体及び県内主要都市の職員数，財政規模等比較表
- (4) 鈴鹿市財政状況の推移（平成7年度～平成16年度決算）

(1) これまでの定員管理の取り組み (平成12年度～16年度)

計画内容

区分	12	13	14	15	16	12～16計
退職予定数	16	23	22	25	30	116
採用予定数	12	13	13	14	14	66
増減	△4	△10	△9	△11	△16	△50

第三次鈴鹿市行政改革大綱における改革課題のひとつである「組織・機構の見直し」において、横断的、総合的な組織機能を強化するとともに、簡素で効率的な組織への転換を図るため、事務事業の見直しを行い適材適所の人員配置に努めるとともに、計画的な定数管理を実施していく。削減目標は、平成16年度末を目処に50人程度（3%）とし、事務事業の見直しが明らかになった時点で再度定数目標を掲げる。

実施結果

区分	年度	11	12	13	14	15	16	計
計画	増減数		△4	△10	△9	△11	△16	△50
実績	職員数	1,516	1,511	1,505	1,508	1,498	1,493	
	増減数		△5	△6	3	△10	△5	△23