

# 素案

## 洞爺湖町定員適正化計画



平成21年 月

洞 爺 湖 町

# I 計画策定に当たって

## 1. 計画策定の趣旨

少子高齢化、生活圏の拡大など急速な社会情勢の変化は、行政需要の複雑化と高度化をもたらしました。地方自治体は、今までに果たしてきたサービス機能に加え、調整機能や相談機能、説明責任などの新たなニーズに柔軟に対応できる組織への転換が求められております。

このような中で洞爺湖町は、平成18年3月に合併し新たにスタートしました。しかし、合併時における職員数は184人で、いくつかの特殊性を考慮しても類似団体と比較して超過が見られます。財政規模の縮小が現実化された今、地域住民との協働による町民本位の自治を構築するためにも、行政の規模と範囲を見直し、小さな行政組織でも町民満足度の高いサービスの提供ができる体制へと転換することで、必要な職員数の確保を図ることが求められております。

この計画は、洞爺湖町行政改革大綱が示す改革の柱の一つであり、効率的で効果的な行政体制の確立とそれを支える職員数の適正化を目的とし、そのための対策についての取組みや目標値を定めるものであります。

## 2. 計画の目的

この計画は、職員数の将来の方向性を示すとともに、次の3点の目的(ねらい)があります。

### (1) 必要最小限の職員で、行政サービスの質的維持を模索すること

町民との協働による行政の守備範囲の見直しを図り、行政組織や事務事業の効率化を進めることで、従来までのサービスの停止や変更を行うことを避けることはできません。

職員数の縮小により、従来と全く同一のサービスができなくなることを町民に説明し、町民との協働による新しい公共サービスづくりに取り組むことを目的としております。

### (2) 新しい洞爺湖町を支える人材の確保を計画的に行うこと

職員の低年齢層の空洞化を是正し、さまざまな行政ニーズに対応するため、洞爺湖町の行政組織を支える優秀な人材を確保し、年齢構成のフラット化を目指すことを目的としております。

### (3) 持続可能な財政基盤を早期に構築すること

平成20年度の決算において、確実に早期財政健全化団体に指定されることとなる洞爺湖町においては、財政の再建が最も重要な課題の一つでもあります。さまざまな行政サービスや行政運営を行うためにも、目標となる職員数を目指すことで人件費を抑制し、早期に持続可能な財政基盤の構築を図ることを目的としております。

## 3. 計画期間

平成22年4月1日から平成32年4月1日までの10年間とし、途中5年度目（平成26年度）の見直しを含め、平成32年4月1日現在の職員数の目標を定めます。

## 4. 対象職員

この計画において、対象とする職員は教育長及び洞爺高校教員を除く一般職員（派遣職員及び休職者含む。）とします。臨時職員及び嘱託職員については、別に計画を定めることとします。

## 5. 職員数の現状

合併後も行財政改革に取り組み、勧奨退職の推進や退職者不補充などにより職員数の抑制を行ってきました。合併時の平成18年度当初の職員数は184人ですが、平成21年度当初と比べると19人が減少しており、取り組みの結果が現れています。

また、職員一人当たりの住民数は、平成18年度当初で61人が平成21年度当初では、64人と約5%伸びています。

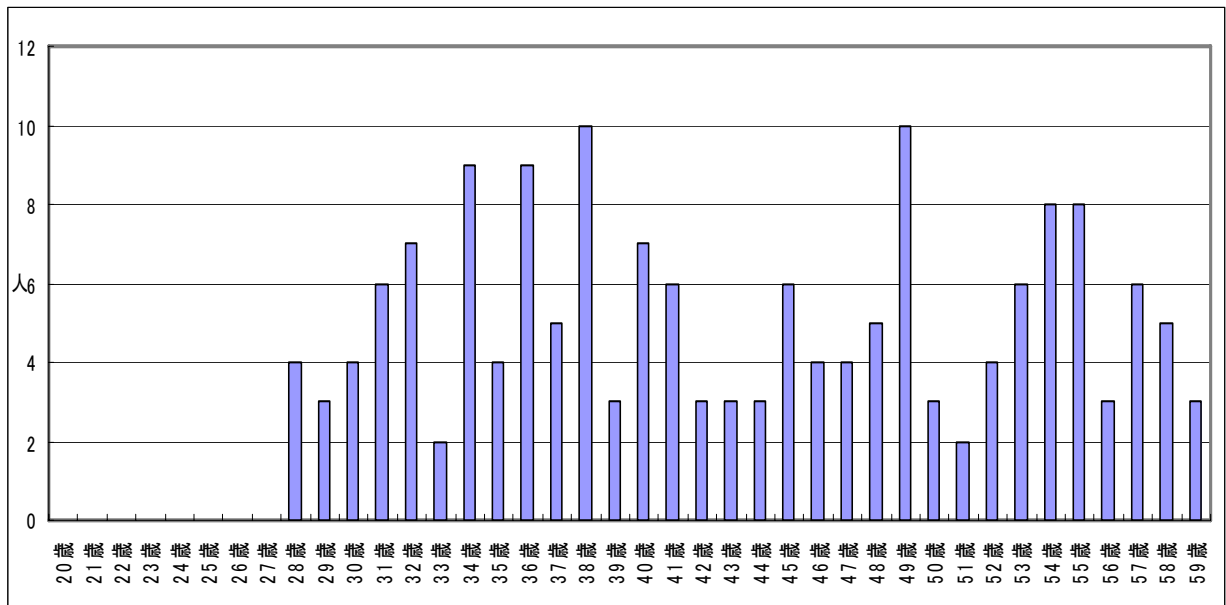
年齢構成の傾向は、49歳と38歳をピークに30歳以下の若年層が不足している不安定な年齢構成となっております。

また、人口規模及び産業形態が類似している団体（67団体）と比較すると、現状で洞爺湖町が31人超過している状況にあります。

### ■類似団体との比較（平成20年4月1日現在 普通会計）

| 区 分   | 洞爺湖町 | 類似団体 | 比 較  |
|-------|------|------|------|
| 職 員 数 | 160人 | 129人 | △31人 |

■職員の年齢別構成数(平成21年4月1日現在)



■職員の年齢別構成率(平成21年4月1日現在)

| 区 分     | 年齢別構成 |        |
|---------|-------|--------|
|         | 人 数   | 構 成 率  |
| 50歳～59歳 | 48人   | 29.1%  |
| 40歳～49歳 | 51人   | 30.9%  |
| 30歳～39歳 | 59人   | 35.8%  |
| 29歳以下   | 7人    | 4.2%   |
| 合 計     | 165人  | 100.0% |

■職員数の推移(各年度4月1日現在)

| 区 分       | 平成18年度  | 平成19年度  | 平成20年度  | 平成21年度  |
|-----------|---------|---------|---------|---------|
| 職員数       | 184人    | 181人    | 175人    | 165人    |
| (対18年度対比) | (100)   | (98.4)  | (95.1)  | (89.7)  |
| 普通会計      | 166人    | 165人    | 160人    | 147人    |
| 特別会計等     | 18人     | 16人     | 15人     | 18人     |
| 対前年度増減    | —       | △3人     | △6人     | △10人    |
| 住基人口      | 11,143人 | 10,869人 | 10,682人 | 10,518人 |
| (対18年度対比) | (100)   | (97.5)  | (95.9)  | (94.4)  |
| 洞爺高校教員含む  | 197人    | 194人    | 190人    | 180人    |

## II 定員の目標と方策

### 1. 定員適正化の基本的考え方

洞爺湖町においては、これまでも積極的に勧奨退職の推進や退職者不補充などにより職員数の抑制を図ってきましたが、類似団体と比較し超過していることや人口の減少などが予想されることから、引き続き職員数の減小に取り組む必要があります。そこで、今後の定員管理を計画的に進めるための基本的な考え方として、あらかじめ職員数の目標値を設定し、その範囲で事務処理を行う手法を取り入れました。事務量から職員数を設定するには、時間がかかりすぎることや、全国的に実績が少ないため職員の標準能力の基準が曖昧で、必要な職員数の設定自体が比較性に乏しいことから、事務量の積み上げ方式による定員管理は、現状では対応が困難と判断したためです。

目標設定による定員管理を行うことの効果として、職員一人ひとりが「与えられた仕事をするために何を改善すべきか」、「民間でできる事業ではないか」、「職員が直接行うべきか」といった行政の守備範囲や効率性について考え、組織体制をどのように改めるかということを考える契機になるためであります。

### 2. 定員目標の算出条件

定員目標の数値は、普通会計を比較の対象とし、次の条件に基づき算出いたしました。特別会計及び企業会計（以下「特別会計等」という。）については、普通会計により算出された減少率を平成21年4月1日現在の職員数に乗じて得た数を、定員目標の数値とすることとします。

- (1) 平成20年4月1日現在における類似団体（67団体）のうち、人口規模が同等である12団体の平均値（以下「類団値」という。）を使用する。（資料1参照）
- (2) 類団値と平成21年4月1日現在の当町の職員数を比較し、地理的要因や産業形態等により、特殊性を有している要因を抽出し加味する。（資料1参照）
- (3) (1)及び(2)の数に計画期間中の人口減少率を乗じた数を、本計画における将来目標の職員数とする。ただし、保健師においては、人口が減少しても高齢者人口は増加するため、人口減少率を含めない。（資料2参照）

### 3. 定員目標値の算出根拠

- (1) 普通会計における類団値 126人
- (2) 当町の特殊要因 13人
- (3) 特殊要因を加味した普通会計における職員数 139人
- (4) 普通会計職員の減少率  $\Delta 5\%$
- (5) 減少率を加味した特別会計等職員数 17人
- (6) 全会計の職員数 156人
- (7) 人口減少率 16%
- (8) 目標職員数 131人

### 4. 定員の目標値

定員目標の算出条件に基づき、平成32年4月1日現在の目標値（全会計）を131人とします。

| 平成21年度 | 平成32年度 | 減少数 | 減少率   |
|--------|--------|-----|-------|
| 165人   | 131人   | 34人 | 20.6% |

### 5. 計画的な採用

定員の目標値のとおり大幅な減少を目標としているため、採用に当たっては将来の行政組織を支える優秀な人材を確保するため、計画的な採用に取り組めます。退職者数に対する採用数を抑制することで職員数を減少することとし、計画期間中の採用は、原則として次の考え方により行います。

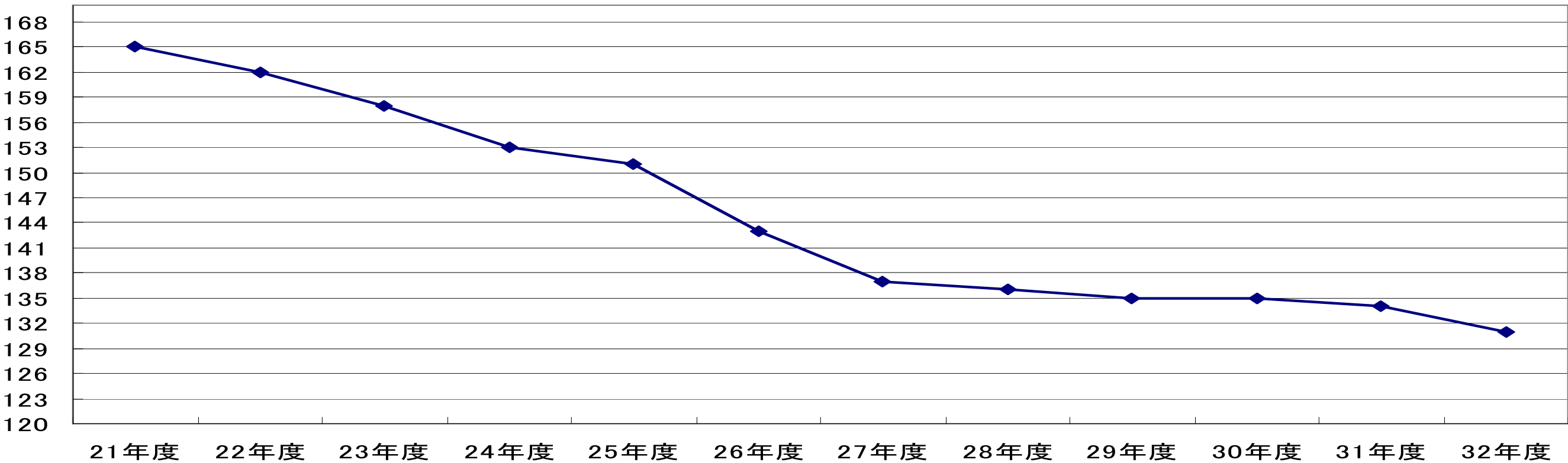
ただし、計画期間中に予定されていない退職があった場合は、この採用計画とは別に採用することができるものとします。

- (1) 退職者数に対する採用枠は、計画期間前半5年間は概ね5分の1採用とし、後半5年間は概ね9割程度の採用をすることとします。
- (2) 技能労務職の退職は原則不補充とします。
- (3) 必要な専門的資格や技能を有する職員が退職した場合は、採用枠の中で、その職員の採用を優先することとします。
- (4) 年齢構成のフラット化を目指し、採用を行うこととします。

# 6. 各年度の計画

単位：人

| 区 分     | 21 年度 | 22 年度 | 23 年度 | 24 年度 | 25 年度 | 26 年度 | 27 年度 | 28 年度 | 29 年度 | 30 年度 | 31 年度 | 32 年度 |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 年度当初職員数 | 1 6 5 | 1 6 2 | 1 5 8 | 1 5 3 | 1 5 1 | 1 4 3 | 1 3 7 | 1 3 6 | 1 3 5 | 1 3 5 | 1 3 4 | 1 3 1 |
| 新規採用    | 0     | 0     | 1     | 1     | 1     | 1     | 2     | 5     | 3     | 2     | 2     | 7     |
| 定年退職    | △ 3   | △ 5   | △ 6   | △ 3   | △ 9   | △ 8   | △ 6   | △ 4   | △ 2   | △ 3   | △ 1 0 |       |
| 年度末職員数  | 1 6 2 | 1 5 7 | 1 5 2 | 1 5 0 | 1 4 2 | 1 3 5 | 1 3 1 | 1 3 2 | 1 3 3 | 1 3 2 | 1 2 4 |       |
| 延採用数    | 0     | 0     | 1     | 2     | 3     | 4     | 6     | 1 1   | 1 4   | 1 6   | 1 8   | 2 5   |
| 延減少数    | △ 3   | △ 8   | △ 1 4 | △ 1 7 | △ 2 6 | △ 3 4 | △ 4 0 | △ 4 4 | △ 4 6 | △ 4 9 | △ 5 9 |       |
| 高校教員含む  | 1 8 0 | 1 7 7 | 1 7 3 | 1 6 8 | 1 6 6 | 1 5 8 | 1 5 2 | 1 5 1 | 1 5 0 | 1 5 0 | 1 4 9 | 1 4 6 |



## 6. 目標実現のための方策

10年間で20%の職員数を減少することは、当然、現状の事務事業をそのまま継続することは不可能であり、計画期間中に果敢たる見直しを行う必要があります。見直しに当たっては、担当職員一人ひとりが既得権やこれまでの概念に左右されることなく、柔軟な発想をもって行動することが必要です。

管理職員にあっては、減少した職員数で行政を運営していく状況を踏まえ、対外的な対応や調整など積極的な行動が必要です。

職員数の目標実現のために行うべきことは、次のとおりです。

### (1) 組織機構の見直し

今後の組織運営においては、グループ制などにより、柔軟な職員配置や組織づくりを行うこととします。

### (2) 支所等における機能及び出先機関の見直し

将来にわたって、総合支所及び洞爺湖温泉支所を現状のまま維持することは困難であり、本庁と支所の機能を見直す必要があります。また、本庁以外の施設で業務を行っている部署についても、できるだけ本庁に集約し、一体となった効率的な運用を図ることとします。

### (3) 職員の能力向上の環境づくり

職員数が減少する中で、町民本位の地方自治を確立するため、職員の能力向上は従来以上に取組まなければなりません。

職員の研修意欲は、個々の職員の自覚も必要ですが、上司や同僚の理解や協力など職場環境が大きく影響します。また、研修参加を義務づけたり、研修実績を人事異動の参考にするなど職員の研修意欲を高める環境づくりを進めなければなりません。

このような取り組みを促進するため、職員研修の基本的な考え方などを整理した「人材育成基本方針」を別に策定し、毎年度継続して多様な研修機会を職員に与えていきます。

### (4) 事務事業の効率化

各課において廃止すべき事務事業はないか、簡素化できる箇所はないかなど、通常業務の洗い出しを行います。また、各職員への業務の割振りが均等に行われているかの確認も重要な要素であり、職員間の業務量のバラツキをなくし、職員のモチベーションの向上を図るという視点から、負担が均衡化するよう業務の振分けや相互協力を強化します。

### (5) 協働の推進

民間委託や町民の協力で軽減できる事務事業はないか、指定管理者制度に移行できる施設はないかなど、事務の範囲を見直しします。また、自治会やNPO法人などとの連携も模索します。

### (6) 事務事業の広域化

廃止や簡素化できない事務事業においても、近隣市町村との連携により軽減することができないかなど、積極的に検討することとします。

## III 臨時職員等の見直しについて

### 1. はじめに

洞爺湖町行政改革大綱における定員適正化の目的は、事務事業の効率化や町民等との協働を推進することにあります。職員数が減少したことに対して、安易に臨時職員及び嘱託職員（以下「臨時職員等」という。）で対応することは、これらを阻害することになることから、臨時職員等数についても計画的に管理することが必要です。

### 2. 臨時職員等の現状

臨時職員等は、全職員の半数を超え、拡大する行政サービスを補い実質的に支えてきたのがこの臨時職員等ということになります。

非継続的な業務や単純軽作業の補助、繁忙期対策としては、民間委託よりも軽易で、その活用も積極的に図られるべきですが、事務事業の効率化や協働社会の実現という目標に対しては抑制作用が働くだけでなく、正職員との業務分担の不明確など、多くの課題も生じています。特に、業務量の増大を臨時職員等で埋め合わせするという手法を継続した結果、組織や業務の効率化を工夫する発想に欠けるという組織体制も生じています。

### 3. 臨時職員等の適正管理

臨時職員等の数については、安易な臨時職員等の対応による事務改善の抑制を防止し、民間委託等を推進するという視点から、臨時職員等の数も適正な数とすることが必要です。

#### **4. 管理方法**

臨時職員等数は、主に指定管理者制度や民間委託の導入、事務事業の効率化などにより適正な数とします。

全体数をコントロールする必要があることから、把握は総務課において行うこととし、毎年１０月を目処に各課に対して翌年度の臨時職員等数のヒアリングを行います。あわせて事務事業の効率化や指定管理者制度の導入などの見直しの指導を行うこととします。

### **Ⅳ 定員管理状況の公表**

この定員適正化計画に定めた取組みについて、洞爺湖町人事行政の運営等の状況の公表に関する条例（平成１８年洞爺湖町条例第１６８号）の趣旨に基づき、その進捗状況の結果をホームページ等で町民に公開し、計画の実効性を高めます。