

# 石狩市定員適正化計画 2021

平成29年度～平成33年度

平成29年3月

石 狩 市

# 定員適正化計画

## 目 次

I	はじめに	.....	P1
II	これまでの定員管理の取り組み	.....	P2
III	職員数の現状		
	1 職員数及び人口の推移	.....	P3
	2 職員の年齢構成及び職種別の状況	.....	P4~P5
	3 再任用職員の推移	.....	P5
	4 育児休業等の取得状況	.....	P6
IV	現状分析		
	1 道内市との比較	.....	P7
	2 全国類似団体との比較	.....	P8
	3 定員管理の参考指標による比較	.....	P8~P9
V	定員適正化計画2021の取り組み		
	1 計画期間	.....	P10
	2 基本方針	.....	P10
	3 目標職員数	.....	P10~P11
	4 取組方針	.....	P11~P12

# I はじめに

地方自治体を取り巻く環境は、少子高齢化の進展や人口減少社会の到来、市民ニーズの多様化・高度化への対応、加えて地域主権改革により地域の自主性や自立性が求められるなど大きく変化しています。

このような中で、地方自治体の職員は、専門性の高い市民への対応や新たな行政需要に迅速に対応することが求められています。また、一方では少子高齢化の進展が将来的には財政環境の悪化を招くことも想定されており、今後の職員の定員管理のあり方については、これまで以上にその方向性を見出すことの難しさが増してきているものと考えられます。

本市においては、平成17年の市村合併以後、一時的に増加した職員数をこれまで2度にわたる5カ年の「定員適正化計画」であるべき職員数を定め、「行政改革大綱」に基づく様々な取り組みなどと連携しながら、大幅に減少してきたところです。

本計画では、本市のこれまでの取り組みの結果である職員数の現状と分析を行うとともに、今後の5カ年において、効率的な組織運営のもとで、安定的な市民サービスを提供するための適正な定員のあり方をお示ししています。

## Ⅱ これまでの定員管理の取り組み

本市は、平成17年10月の合併から、二度にわたり、「定員適正化計画」を策定し、職員数の適正化に取り組んできました。

平成20年3月策定の「石狩市定員適正化計画（平成19年度～平成23年度）」では、「石狩市財政再建計画（平成19年3月策定）」による行財政改革推進の根幹の一つとして、平成18年4月における職員数「591人」を5か年で「99人」削減してきました。

引き続き、平成24年3月に策定した「石狩市定員適正化計画2016（平成24年度～平成28年度）」では、「市民サービスの向上」と「最小の経費で最大の効果を上げる行政システムの確立」を基本方針に、「石狩市行政改革2016（平成24年度～平成28年度）」の取り組みとあいまって、「民間活力・市民力との連携」「組織の見直し及び人材の確保」「事務処理の効率化」に重点的に取り組み、道内の類似団体の職員1人当たりの人口規模「130人」を目途に、目標職員数を「453人」に設定し、5か年で「40人」の職員数を削減してきました。

この二度にわたる「定員適正化計画」により、10年間で「139人」の職員数の削減（▲24%）を行ってきました。

### ■ 表1～定員適正化計画の取組状況

（単位：人）

	平成18年度 職員数	石狩市定員適正化計画 （平成19年度～平成23年度）					石狩市定員適正化計画2016 （平成24年度～平成28年度）				
		平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
目標職員数	591	565	544	535	516	489	487	479	471	462	453
実職員数		566	541	532	514	492	486	480	470	461	452
削減（人数） 平成18年度 対比		▲25	▲50	▲59	▲77	▲99	▲105	▲111	▲121	▲130	▲139
削減（率） 平成18年度 対比		4%	8%	10%	13%	17%	18%	19%	20%	22%	24%

※各年度4月1日現在の職員数

### Ⅲ 職員数の現状

#### 1 職員数及び人口の推移

本市の職員数は、合併時に比べて大幅に減少しましたが、区域別（旧石狩市・厚田区・浜益区）の職員数でも、全区域で減少しています。

しかし、ここ3か年の両区の職員数は、防災や保健福祉、地域振興などといった行政需要への対応等を考慮し、職員数の削減を抑えた組織運営を行っている状況にあります。

本市の人口の推移は、市全体では平成21年度から減少が始まり、旧石狩市域で平成23年度から減少が始まっている状況であり、この傾向は今後一層進むものと予想されます。

■ 表2～区域別職員数及び人口の推移

職員及び人口（単位：人）

	職員数					人口				
	総計	削減率	区域別（内訳）			総数	減少率	区域別（内訳）		
			旧石狩市	厚田区	浜益区			旧石狩市	厚田区	浜益区
平成17年度			448	72	72	61,340		56,422	2,784	2,114
合併時 平成17年10月1日	591		477	56	58	61,369		56,516	2,763	2,090
平成18年度	591	0%	486	48	57	61,161	0.3%	56,436	2,698	2,027
平成19年度	566	4%	470	46	50	61,328	0.1%	56,697	2,653	1,978
平成20年度	541	8%	453	40	48	61,367	0.0%	56,888	2,564	1,915
平成21年度	532	10%	448	39	45	61,191	0.3%	56,834	2,484	1,873
平成22年度	514	13%	441	35	38	61,109	0.4%	56,884	2,433	1,792
平成23年度	492	17%	417	38	37	60,878	0.8%	56,781	2,365	1,732
平成24年度	486	18%	414	36	36	60,616	1.2%	56,638	2,301	1,677
平成25年度	480	19%	411	33	36	60,275	1.8%	56,442	2,215	1,618
平成26年度	470	20%	407	29	34	59,777	2.6%	56,086	2,127	1,564
平成27年度	461	22%	401	27	33	59,274	3.4%	55,671	2,082	1,521
平成28年度	452	24%	393	27	32	59,120	3.7%	55,692	1,999	1,429

※1 各年度4月1日現在の職員数及び人口

※2 厚田区及び浜益区の職員数は、旧厚田村区域及び旧浜益村区域に存する支所等に勤務する職員数

※3 削減率及び減少率は合併時（平成17年10月1日）対比

## 2 職員の年齢構成及び職種別の状況

本市の職員は、平成28年4月1日現在、40歳以上の職員の割合が全体の73%を占める一方、39歳以下の職員が27%と偏った年齢構成になっています。

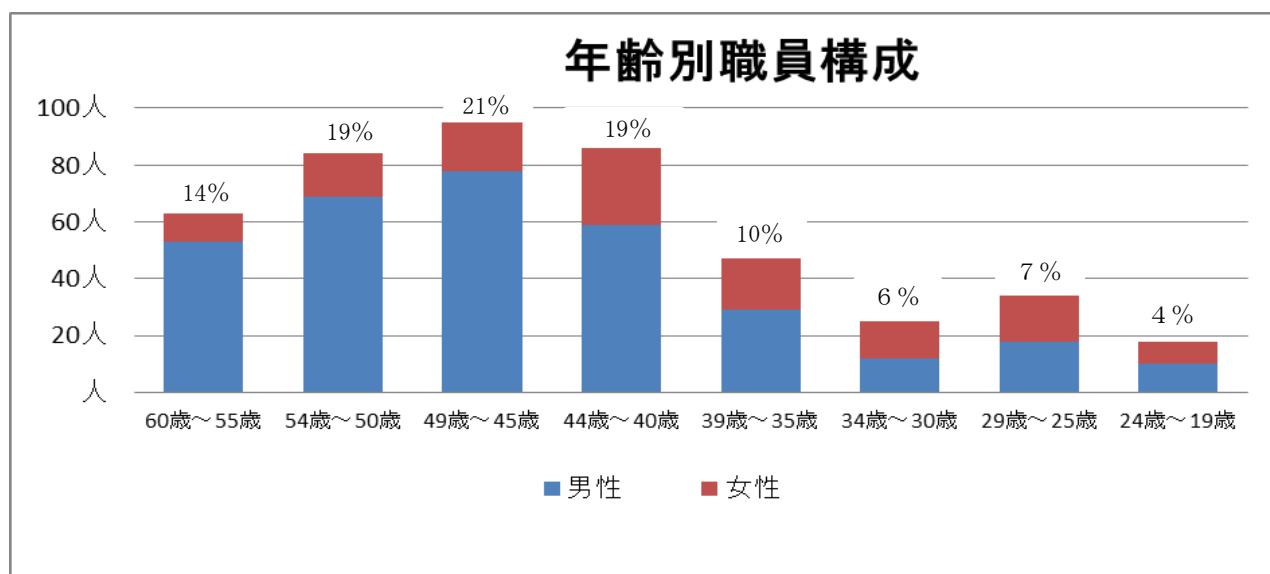
これは、平成8年度の市制施行を見据え新たな業務に対応するため一時的に採用数を増加したこと、また、その後において、三位一体改革等による緊縮財政の影響や合併による職員増への対応として職員採用の抑制を行ってきたことなどが要因と考えられます。

さらに、職種別においても、土木技術職54人中、39歳以下の職員が4人と年齢構成の偏りが著しく顕著となっており、今後、道路、上下水道などといった生活基盤インフラの維持管理や更新における技術継承が危惧されています。

これまでも、年齢構成の平準化に向けて、豊富な知識や経験を有する再任用職員の活用や、採用条件年齢の引き上げなどによる民間経験者の採用などといった対策を講じていますが、引き続き、職員の知識や技術の継承を図りつつ、安定した市民サービスを継続するため、取り組みを進めていく必要があります。

■ 表3～職員の年齢構成（平成28年4月1日現在）

年齢	60歳～55歳	54歳～50歳	49歳～45歳	44歳～40歳	39歳～35歳	34歳～30歳	29歳～25歳	24歳～19歳	合計
男性	53人	69人	78人	59人	29人	12人	18人	10人	328人
女性	10人	15人	17人	27人	18人	13人	16人	8人	124人
合計	63人	84人	95人	86人	47人	25人	34人	18人	452人



■ 表4～職種別の状況

(単位：人)

職種 年齢	一般事務等	保健師	看護師	言語聴覚・理学療法士・作業療法士	管理栄養士	保育士	建築	土木	公務補	学芸員	計
60歳～55歳	45	1	1			4		9	2	1	63
54歳～50歳	54	3	2	2		4	1	17		1	84
49歳～45歳	69	7	1			1	4	13			95
44歳～40歳	66	5		1	1		2	11			86
39歳～35歳	40	3	1					2		1	47
34歳～30歳	20	2			2		1				25
29歳～25歳	28	1		1			2	2			34
24歳～19歳	17						1				18
合計	339	22	5	4	3	9	11	54	2	3	452

3 再任用職員の推移

本市の再任用制度は、平成14年度に創設され、財政状況や合併に伴う職員増により一時運用を凍結していましたが、平成20年度から運用を再開し、平成25年度以降は、公的年金の支給開始年齢の段階的引き上げによる雇用と年金の接続を図るため、定年退職者で希望する者に対し、週31時間勤務での任用を行っています。

平成28年4月1日現在の再任用職員数は50人であり、今後5か年においても、同程度で推移すると見込んでいます。

再任用職員は、これまで培った豊富な知識や経験を活かしながら、現役職員をサポートする役割も担っており、組織運営上欠かせない存在となっています。

今後も、再任用職員の意向を確認し、モチベーションを維持した上で、その知識や技術が現役職員に確実に継承されるよう、適材適所の配置に心がけていきます。

■ 表5～再任用職員数の推移

(単位：人)

採用年度 定年退職年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度	平成36年度	平成37年度	平成38年度
平成28年度	50	44	33	22	13						
平成29年度		9	9	9	9	9					
平成30年度			12	12	12	12	12				
平成31年度				12	12	12	12	12			
平成32年度					8	8	8	8	8	8	
平成33年度						8	8	8	8	8	8
平成34年度							13	13	13	13	13
平成35年度								12	12	12	12
平成36年度									19	19	19
平成37年度										17	17
人数	50	53	54	55	58	53	52	53	53	60	69

※全定年退職者が65歳まで再任用したと想定した場合

#### 4 育児休業等の取得状況

職員の育児休業等については、育児休業法等の度重なる改正などにより、制度内容は充実してきています。

本市における女性職員の採用は、近年、採用者の4割以上を占めており、若年層を中心に女性職員の割合は増加してきています。このことに伴い、育児休業等を取得する職員は増加傾向となっています。

女性職員の割合が増すことは、行政運営に多様な価値観が反映され、より質の高い行政サービスの提供に繋がります。職員が安心して制度を活用できるよう、これまでと同様に、組織運営に支障が生じないような代替確保策を講じることが重要です。

#### ■ 表6～育児休業等の取得者推移

(単位：人)

年度	女性職員数	女性職員の割合	育児休業	部分休業	育児短時間勤務
平成23年度	118	24.0%	12	2	
平成24年度	122	25.1%	11	6	2
平成25年度	124	25.8%	12	5	1
平成26年度	122	25.9%	11	6	3
平成27年度	121	26.0%	13	5	3



## IV 現状分析

### 1 道内市との比較

最新（平成27年4月1日現在）の総務省の「地方公共団体定員管理調査」を基に、本市を含む道内34市（札幌市を除く。）の職員数の比較分析を行いました。（なお、同条件で比較するため、職員数から消防職員及び病院職員を除いています。）

本市の平成27年1月1日現在の「人口数」は、道内34市中多い順から14位であり、また、職員数の目安となる「職員1人当たりの人口数」も、道内34市中多い順から14位と同順位となっております。

全国市の状況を見ますと、市の面積の大きさに比例し、職員も多くなる傾向となっており、本市の面積は、道内34市中大きい順から9位と、「職員1人当たりの人口数」14位の順位より、小さい順位となっております。

これらの結果から、本市の職員数「職員1人当たりの人口数」は、概ね適正であると分析できます。

■ 表7～道内他市との比較表

	人口 (平成27年1月1日)		職員数 (消防・病院除く) (平成27年4月1日)		職員1人当たりの 人口数		面積 (平成26年10月1日)	
	順位	人数(人)	順位	人数(人)	順位	人数(人)	順位	平方km
旭川市	1	347,207	1	2,028	4	171	8	748
函館市	2	271,479	2	1,996	12	136	10	678
釧路市	3	178,394	3	1,375	15	130	2	1,363
苫小牧市	4	174,064	5	1,077	5	162	14	562
帯広市	5	168,753	4	1,133	9	149	11	619
小樽市	6	125,028	7	919	12	136	26	244
北見市	7	122,198	6	1,004	16	122	1	1,427
江別市	8	120,225	8	658	2	183	28	187
千歳市	9	95,532	9	601	7	159	13	595
室蘭市	10	89,799	11	494	3	182	32	81
岩見沢市	11	86,054	10	593	10	145	18	481
恵庭市	12	68,956	13	429	6	161	24	295
北広島市	13	59,629	16	383	8	156	30	119
<b>石狩市</b>	<b>14</b>	<b>59,362</b>	<b>12</b>	<b>440</b>	<b>14</b>	<b>135</b>	<b>9</b>	<b>722</b>
登別市	15	50,571	18	350	11	144	27	212
北斗市	16	47,967	28	231	1	208	21	397
滝川市	17	41,924	15	384	20	109	31	116
網走市	18	37,740	17	354	21	107	19	471
稚内市	19	36,827	19	336	19	110	7	761
伊達市	20	35,802	22	302	17	119	20	444
名寄市	21	29,099	14	399	29	73	15	535
根室市	22	28,050	21	317	24	88	17	506
美唄市	23	23,984	24	291	27	82	25	278
紋別市	24	23,644	23	298	28	79	5	831
富良野市	25	23,324	25	278	26	84	12	601
留萌市	26	22,957	29	206	18	111	23	298
深川市	27	22,278	26	259	25	86	16	529
士別市	28	20,676	20	331	31	62	3	1,119
砂川市	29	18,112	30	188	22	96	33	79
芦別市	30	15,404	27	247	31	62	4	865
赤平市	31	11,383	31	165	30	69	29	130
三笠市	32	9,519	32	156	33	61	22	303
夕張市	33	9,440	33	106	23	89	6	763
歌志内市	34	3,833	34	78	34	49	34	56

## 2 全国類似団体との比較

本市を含む全国の類似団体（※1）は、平成27年4月1日現在で198市あります。

本市の一般行政職の「人口1万人当たりの職員数」は、198市中、少ない順から126位であり、全国平均を2.4人上回っています。

全国の類似団体の平均職員数は、これまで減少傾向にありましたが、近年ではほぼ同水準で推移しています。

※1 市区町村の権能に応じて指定都市、中核市、特例市、一般市、特別区、町村に区分の上、さらに、「人口」と「産業構造」に応じて区分したもので、本市は、一般市の「Ⅱ-1」で「人口規模が5万以上10万未満、産業構造は第二次産業・第三次産業就業者割合が95%未満かつ第三次産業就業者割合が55%以上」に該当します。

### ■ 表8～全国類似団体平均及び石狩市の状況（人口1万人当たりの職員数）

（単位：人）

		平成22年4月1日	平成23年4月1日	平成24年4月1日	平成25年4月1日	平成26年4月1日	平成27年4月1日
一般行政	全国類似団体平均	58.2	57.7	54.2	53.8	53.5	53.7
	石狩市	59.1	57.2	56.6	56.7	56.3	56.1

## 3 定員管理の参考指標による比較

総務省では、職員の適正な定員管理に活用できるよう、参考指標として「類似団体別職員数の状況（定員管理診断表）」を公表しています。

この定員管理診断表は、類似団体ごとに部門別の人口1万人当たりの職員数の平均値を算出したもので、表9の定員管理診断表を活用して参考となる職員数が算出されます。

本市では、一般行政職の指数上の職員数「317人」に対し、本市の職員数は「333人」で16人超過していますが、普通会計の指数上の職員数「383人」に対し、本市の職員数は「385人」であり、「概ね適正な職員数」と分析できます。

部門ごとでは、両区の支所職員数が「総務」部門に位置づけられていることや「衛生」部門に保健師職が多く位置付けられることから、この両部門が指数より超過している状況であります。

■ 表9～定員管理診断表（平成27年4月1日現在）

（単位：人）

区分		石狩市職員数 平成27年4月1日	類似団体別 職員数 (単純値)	比較
普通 会計	一般行政	議会	4	5 ▲ 1
		総務	114	92 22
		税務	34	26 8
		民生	72	91 ▲ 19
		衛生	47	35 12
		農林水産	18	19 ▲ 1
		商工	10	10 0
		土木	34	39 ▲ 5
	一般行政計	333	317 16	
	教育	52	66 ▲ 14	
普通会計計		385	383	2

# V 定員適正化計画2021の取り組み

## 1 計画期間

平成29年度から平成33年度までの5年間とします。

## 2 基本方針

本市では、市村合併等により一時的に増加した職員数を削減する取り組みを行いながら、新市一体のまちづくりを進めてきました。

前項では、取り組み後である現在の職員数について、道内他市や全国の類似団体との比較検討、総務省の参考指標による定員管理の分析を行うとともに、職員の年齢構成や職種別の状況などについても、多角的に分析を行いました。

これらの結果から、本市の職員数は、これまでの取り組みの成果により「概ね適正」であると考えられます。また、近年における女性職員の活躍を支える育児休業制度の利用者の増加や、体調不良による退職者等の増加などといったことなども考慮すると、これまでの「大幅な職員削減」の方向から転換期を迎えているものと考えられます。

また、職員の年齢構成においては偏在化が見受けられ、特に一部の技術職では技術継承などに不安が生じている状況にあります。

今後、本市では、人口減少や高齢化がより一層進展すると予測され、財政環境はさらに厳しさが増すことが予想されます。

このような中であって、これまで本市が積極的に取り組んできた改革の手綱を決して緩めることなく、継続した取り組みを進め、引き続き効率的で効果的な行政組織を目指すとともに、新たな制度への迅速な対応や職員の健康管理にも配慮した「しなやかで強靱な組織」により安定的な市民サービスの提供に努めます。

## 3 目標職員数

「石狩市定員適正化計画2016」では、「職員一人当たりの人口規模」に着目し、目標職員数を「453人」と設定しました。

今後、本格的な人口減少を迎える中で、厚田区及び浜益区の地域振興や防災対策や増大する行政需要に的確に対応するためには、これまでの「人口を基準とした職員設定」だけでは、確実な行政サービスの提供に支障を及ぼす恐れがあります。

このため、道内他市や全国の類似団体、総務省の参考指標との職員数の比較検

討を踏まえ、「概ね適正な職員数」と評価した「石狩市定員適正化計画2016」の「453人」の職員数をベースに、今後5か年における組織の見直しなども考慮し、計画最終年度の平成33年度の目標職員数を「448人」とします。

なお、毎年度の職員数は、その年度の定年退職者の状況、年度内に想定される業務量や組織運営体制など様々な要因等を勘案しながら決定します。

## 4 取組方針

### ① 業務効率化や業務改善の推進

国等の制度改正等への対応などにより市の行政需要は増大しており、管理職が中心となり、組織的に業務効率化や業務改善（仕事の仕方の見直し、仕事の優先度等）を積極的に進めて参ります。

### ② 計画的な職員採用

将来にわたり安定的な組織運営を行うため、職員の年齢構成の平準化に配慮するとともに、職員の知識や技術の継承を促し、計画的な職員採用を行います。

### ③ 再任用職員の活用

定年退職者が有する豊富な知識や培った経験を、組織運営に活かし、これまでの再任用職員の4区分（部門サポート・全庁サポート・事務事業担当・被災地支援）を基本に、本人意向も踏まえ、様々な部局で積極的に任用します。

### ④ 女性職員の活躍

近年の新規女性職員の積極的な採用により、女性職員の占める割合も増加してきています。今後の市政運営には女性職員の視点が不可欠であり、女性活躍推進法の施行とあいまって、管理監督職への女性職員の積極的な登用等を図って参ります。

### ⑤ 人材育成

様々な政策や施策の展開を図るためには、組織力の強化のほか、職員の個々の資質や能力向上が不可欠であり、人材育成基本方針の積極的推進や人事評価制度などを通じ、人材育成を図ります。

### ⑥ 人事配置

職員の人事配置にあたっては、それぞれの職員が有する知識、経験、能力、技術等を把握し、適性を見極め、適材適所の配置に努めるとともに、若手職員にあっては計画的な人事ローテーションにより能力向上に努めます。

⑦ メンタルヘルス対策

近年、メンタルヘルスの不調を訴え、休暇取得や休職となる職員が増加傾向にあります。職員が健康でいきいきと働くことができるよう、職場環境への配慮や、ストレスチェックの導入などメンタルヘルスの不調を未然に防ぐ取り組み（産業医の面談等）を行って参ります。

⑧ 長期視点による組織運営のあり方

今後の両区の行政運営のあり方、市全体にあっては長期的な視点による行政運営のあり方（自治体との業務の広域化の研究など）など将来の組織運営の方向性を検討して参ります。