

# 第2次別府市定員適正化計画

《平成24年度～平成33年度》

平成24年3月

総務部職員課

## 目 次

1. 計画策定の趣旨	1
2. これまでの定員管理の実施状況	2
3. 本市の職員数と類似団体との比較	3～6
4. 民間経営コンサルタントによる事務量調査結果の反映	7～8
5. 定員適正化計画の期間	9
6. 職種別職員数の基本的な考え方	9～12
7. 職員の年齢構成	12
8. 定員適正化計画の目標値	13

## 1. 計画策定の趣旨

本市では平成 17 年度に第 1 次定員適正化計画を策定し、職員数の削減に取り組んできた。計画の最終年度は平成 21 年度（平成 22 年 4 月 1 日時点）であり、この時点における職員数を 1,030 人（水道局を除く）、市民 115 人以上に対して職員 1 人を目標として掲げている。

これに対し平成 22 年 4 月 1 日時点における職員数は、1,008 人・市民 120 人に対し職員 1 人という実績であり、計画を上回る職員数の削減が図られている状況である。

また、計画期間終了後においても職員数の削減を継続しており、平成 23 年 4 月 1 日時点では 985 人となり、前年度比 23 人の減員を図っている。

現状では計画以上に職員数の抑制が図られているものの、他団体と比べると職員数は依然として多く、また、財政状況についても、少子高齢化社会がますます加速し、扶助費の伸びが顕著であること、そして、今後、老朽化した市有施設の改修整備などの重要な課題も控え、歳出面での負担が増大することが予測されるため、将来にわたり安定的な行財政サービスを提供できるための財政基盤を確立していく必要がある。

このような状況の中、国や県からの地方への権限移譲や法改正などが行われ、年々、事務量は増大し、難易度も高くなってきているという問題を抱えていることから、第 2 次定員適正化計画については、行財政改革を念頭に置きながらも、別府市の地域特性を加味した上で策定をする必要があると考えている。

なお、今後、組織・機構の見直しが予定されており、また、定年延長制の問題など、先行き不透明な要素もあるため、社会情勢等の変動を考慮し、おおむね 3 年を目途に計画目標値の見直しを行うものとする。

## 2. これまでの定員管理の実施状況

本市における平成 17 年度から平成 22 年度までの部門別職員数の推移は次の表のとおりであり、ほとんどの分野で減員が図られている。

前回策定した定員適正化計画の目標値は、平成 22 年 4 月 1 日時点で 1,030 人と定めており、これに対して実績数値は 1,008 人であり、計画を 22 人上回る削減（△8.2%）を実施した。

年度毎の各部門別の職員数の推移は下の表のとおりである。

部 門	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H22-H17	増減率 (%)
議 会	11	11	11	11	11	11	0	—
総 務	169	171	168	170	158	144	△25	△14.8
税 務	70	65	64	61	61	59	△11	△15.7
民 生	158	162	161	149	152	152	△ 6	△3.8
衛 生	131	127	120	115	112	114	△17	△13.0
労 働	1	1	0	0	0	0	△1	△100.0
農 林	19	17	17	16	16	18	△1	△5.3
商 工	24	22	23	21	20	21	△3	△12.5
土 木	104	99	101	94	92	91	△13	△12.5
一般行政合計	687	675	665	637	622	610	△77	△11.2
教 育	187	191	189	182	180	175	△12	△6.4
消 防	143	143	140	140	140	144	1	0.7
<b>普通会計合計</b>	<b>1,017</b>	<b>1,009</b>	<b>994</b>	<b>959</b>	<b>942</b>	<b>929</b>	<b>△88</b>	<b>△8.7</b>
下水道	19	19	17	18	18	18	△1	△5.3
その他	62	61	58	62	61	61	△1	△1.6
公営企業等合計	81	80	75	80	79	79	△2	△2.5
<b>合 計</b>	<b>1,098</b>	<b>1,089</b>	<b>1,069</b>	<b>1,039</b>	<b>1,021</b>	<b>1,008</b>	<b>△90</b>	<b>△8.2</b>

\*各年度 4 月 1 日時点の職員数【定員管理調査より】

\*教育長、水道局職員は除く

### 3. 本市の職員数と類似団体との比較【平成22年4月1日現在】

類似団体別職員数は、人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）を基準にいくつかのグループに分け、そのグループごとに人口1万人当たりの職員数を算出したものである。

ただし、実施している事業にばらつきの大きい公営企業等会計部門（病院、下水道等）は除外し、普通会計職員数を対象としている。

職員数の比較には、実職員数を基準として求められる単純値（表中B欄）と、当該部門に職員を配置している団体のみを対象として計算した修正値職員数（表中C欄）を用いる方法があるが、より誤差の少ない比較を行うため修正値を用いて分析するものとした。

なお、類似団体の中には、経済的環境等に差がある東京都や大阪府に所在している都市も含まれているため、職員数の単純比較では正確な分析ができないことから、あくまでも参考値として比較するものである。

部 門	H22.4.1 現在職員数  A	類似団体の状況		超過数		超過率	
		単純値× 住基人口 ／10,000 B	修正値× 住基人口 ／10,000 C	A－B D	A－C E	D / A ×100	E / A ×100
議 会	11	8	8	3	3	27.3	27.3
総 務	144	142	139	2	5	1.4	3.5
税 務	59	45	45	14	14	23.7	23.7
民 生	152	173	184	▲21	▲32	▲13.8	▲21.1
衛 生	114	75	76	39	38	34.2	33.3
労 働	0	1	0	－	－	－	－
農 林	18	11	15	7	3	38.9	16.7
商 工	21	10	19	11	2	52.4	9.5
土 木	91	76	71	15	20	16.5	22.0
一般行政合計	610	541	557	69	53	11.3	8.7
教 育	175	130	178	45	▲ 3	25.7	▲ 1.7
消 防	144	82	133	62	11	43.1	7.6
普通会計合計	929	753	868	176	61	18.9	6.6

\*教育長、水道局職員は除く

## ○部門毎の人員分析

### [議会・総務部門]

修正値を用いて算出した職員数（以下、「修正値職員数」という。）は 147 人であり、本市実職員数（以下、「実職員数」という。）155 人で 8 人超過している。

本市の場合、管理部門とされている部署の職員が多いと言えるため、今後は組織機構の見直しを行い、人員の整理縮小と事務の簡素化を積極的に進めていく必要がある。

### [税務部門]

修正値職員数 45 人に対し実職員数は 59 人で 14 人の超過である。

本市は中小企業や観光業などに従事する市民が多いことから、普通徴収世帯が多く、課税から徴収に至るまで、一連の事務処理に要する人員が必要となる。

今後は、効率的な事務処理を図るとともに、特別徴収化への取り組みを進めていく必要がある。

### [民生部門]

修正値職員数 184 人に対し実職員数は 152 人で 32 人下回っている。

これは、本市が保育所の民間移管を年次計画で進めてきたことが主な要因である。平成 21 年度には拠点となる公立保育所 3 園を残し全て民間移管したことにより、類団と比べて 45 人の減員が図られている。

一方、生活保護世帯は拡大傾向にあり、ケースワーカーの人数は類団と比べても多い状況であるが、国の配置基準である職員一人が担当する生活保護世帯数 80 世帯を大きく超過し、職員一人が約 113 世帯(平成 23 年度現在)を抱えている状態であり、一定程度の行きとどいたケースワークをするためには、県下の比較的人口規模の大きい 4 市（大分市、中津市、日田市、佐伯市）を加えた平均程度の職員配置が必要と考えている。この数値を用いて比較すると、現状の人員に 5 人追加することになる。

### [衛生部門]

修正値職員数 76 人に対し実職員数は 114 人で 38 人の超過である。

内訳では衛生一般部門と、ごみ収集部門で合わせて 38 人超過していることが主な要因である。

衛生一般の中には保健師が含まれているが、保健センターも開設した現在、育児相談業務や、成人保健事業などの業務の充実が求められていることから、保健師の増員が必要になってくる。

平成 23 年度現在、保健師一人が市民約 7,500 人を抱えている計算となり、県内他都市を含めた平均と比較すると、保健師が 10 名程度不足している状況であるため、新規採用を年次計画で行っていくことが求められている。

また、ごみ収集部門では、平成 18 年度及び平成 20 年度に可燃物収集運搬業務を一部民間委託したことにより、収集に従事する職員数は減少してきているが、本市の収集部門については、民間への全面委託は行わず、資源ごみや不燃物などの収集については、引き続き直営を残す方針であるため、今後も一定の人員規模を保ったまま推移することになるといえる。

#### [農林・商工部門]

修正値職員数 34 人に対し実職員数は 39 人であり、個別部門での差はあるものの、実質的な差はほとんどないといえる。

#### [土木部門]

修正値職員数 71 人に対し実職員数は 91 人で 20 人の超過である。

超過の要因としては、建築部門において 16 人超過していることが特徴であるが、これは他都市の市営住宅の平均戸数が 510 戸であるのに対し、本市は 5 倍近い 2,464 戸を保有しているため、施設の維持管理に要する職員が必要となっている。

#### [教育部門]

修正値職員数 178 人に対し実職員数は 175 人で 3 人下回っている。

地区公民館やその他の社会教育施設において、非常勤職員化を進めたことにより、類団に比べ職員の減員が図られているものの、小学校給食部門においては、本市独自の施策として食育を強化するという観点から各学校に給食調理員を配置していることから類団に比べて超過している。給食調理員の正規職員割合については、生徒数等に応じて配置基準を設けていることから、当面は現在の規模で推移することとなる。

#### [消防部門]

修正値職員数 133 人に対し実職員数は 144 人で 11 人超過している。

本市は迅速な消火活動と救命体制を確保するため、本署のほか三箇所の出張所を設置している。また、他団体のように消防の広域化も図られていないことから、一定規模の人員を確保する必要がある。しかし、市職員の全体数を抑制する中、消防においても例外ではないため、平成 23 年度から勤務形態をこれまでの三交代制から二交代制に変更することによって、限られた人員で効率的な隊の編成ができるよう見直しを行っている。



#### 4. 民間経営コンサルタントによる事務量調査結果の反映

平成22年度に実施した民間経営コンサルタントによる事務量調査の報告を基に職員数の超過配置数を算出したもの（職員課分析値）と、当該年度の定員管理調査における類似団体平均に対する超過配置数を算出したものとを比較することで、職員課分析値の妥当性を検証した。

ただし、事務量調査の対象は平成21年度の事務実績であり、職員数は平成21年4月1日を基準としている。

	職員数	職員数に対する超過数		
		類団平均 (修正値)	事務量調査	職員課分析値
総務部	128	20	25.23	11
企画部	50	▲4	12.97	7
ONSEN ツーリズム部	61	6	23.26	12
生活環境部	54	▲6	16.76	8
福祉保健部	118	37	19.95	▲5
建設部	96	11	12.08	6
会計課	6	▲1	1.14	1
行政委員会等	22	4	4.77	6
教育委員会	41	1	6.38	5
合 計	576	68	122.54	51

\* 保育士、教諭、技能労務職等は除く

#### ○類団平均（修正値）

団体のある部門によっては、民間委託または広域圏事務組合方式等の活用により、当該部門に職員が配置されていない場合がある。そのため、当該部門に職員を配置している団体に比べ、当然に職員数が少なく算出されることになる。

これを補正し当該部門に職員を配置している団体のみを対象に、人口1万人当たり職員数の平均値として算出したものが修正値である。

その修正値を用いた比較によると、事務量調査の対象となった部署全体で68名超過している状況である。

## ○職員課分析値

民間経営コンサルタントによる事務量調査において、調査対象とした部署全体で 122.54 人分の業務量について、外部委託等の事務改善を図ることで削減することができるかと報告された。

ただし、実際の事務は各担当部署にて個別に行われることや、外部委託相応と判断された業務であっても受託すべき業者が近郊にないこと、また、業務量即ち人数ではないこと等については、一定の目安のもとに考慮、調整する分析を加えたうえで、民生・衛生部門における福祉関連職員の増員要因 15 名を踏まえた結果、部署全体で 51 名超過していると分析した。

## ○職員課分析値の検証

民間経営コンサルタントによる事務量調査を基に算出した分析値「超過数 51 名」に対し、類団平均との比較では「超過数 68 名」となり 17 名の差が生じている。

しかし、部門毎の人員分析の項でも記述しているように、民生・衛生部門における「生活保護担当のケースワーカー」「保健事業に従事する保健師」については、今後、15 名程度の増員が必要と分析している。この増員要因分については、事務量調査の段階においては考慮していないことから、これを相殺すると職員課が行った分析値「超過数 51 名」は概ね妥当であると考えられる。

## 第2次定員適正化計画の策定方針

### 5. 定員適正化計画の期間

第2次定員適正化計画の期間については、平成24年4月1日を起点として、平成33年4月1日までの9年間とする。

ただし、9年間で次のように3カ年毎に区切り、それぞれの期間を「前期計画」「中期計画」「後期計画」とし、社会情勢の変化に応じて、おおむね3年に一度、計画目標値の見直しを行うものとする。

前期計画	……………	平成24年4月から平成27年4月まで
中期計画	……………	平成27年4月から平成30年4月まで
後期計画	……………	平成30年4月から平成33年4月まで

### 6. 職種別職員数の基本的な考え方

#### (1)全職種共通事項

団塊の世代の大量退職と新規採用を抑制してきたことにより、職員数が一定程度減少してきたが、本計画の取り組みにより、今後さらに職員数が減少していくこととなる。

このような状況の中、限られた職員数で行政サービスの水準を維持していくためには、豊富な行政経験と知識を備えた退職者を再雇用していくことが重要である。そのため、計画期間中は退職者の現場への配置を行うことによって新規職員の採用抑制を行い、組織力全体の安定化を図ることを基本とする。

なお、事務職や技術職に係る削減目標値の設定にあたっては、平成22年度に実施した事務量調査の結果に沿って分析・検討したものを数値化し反映させている。

#### (2)事務職

団塊の世代の大量退職が終了した今、これから数年間は退職者が一桁台で推移するため、職員数の採用抑制を行っても、人員の削減効果は上がらない状況である。

退職者が少なくても、将来に向けて職員の年齢層の平準化を図っていくためには、毎年一定数を採用することも組織運営上必要であるが、計画期間中は退

職者の再雇用という課題もあるため、新規採用については極力抑えていくものとする。

今後の事務系職員の採用については、近年、法改正などにより事務の内容が高度化し、職員の専門性がより必要となってきたことから、福祉や法律部門など、専門知識を有する者を採用していくものとする。

また、正規職員数の減少に伴い、一人当たりの事務量は確実に増加することは避けられないため、事務量調査委託の報告書を参考にし、事務の外部委託化や非正規職員の効率的な活用をするなど、仕事の進め方の抜本的な見直しを並行して進めていくものとする。

具体的な事務改善策の項目としては、「市有地の売却事務の民間委託」、「市営住宅の管理代行制度の導入」、「レセプト点検業務の人材派遣」、「市民課窓口業務の委託」、「文書收受、発送、データ入力等の業務を非正規職員対応」などを検討している。

改善策の導入にあたっては、実現可能なものから予算要求を行い、予算が伴わないものについては、内容や時期を精査して順次実施に移していく。

### (3)技術職

技術職については、これまで他の職種と比べると、高い割合で欠員補充を行ってきたが、今後は事務職と同様、採用数については一定程度抑制していかなければならない。そのため、設計業務・営繕業務の外部委託の拡大や、再任用職員の積極的な活用等により、仕事の範囲や進め方を整理していくものとする。

なお、事務改善策を見いだすため、建設部内に「事務事業執行グループ」を設置し、技術者と事務職の共同で仕事の効率化を図る方策の検討に入っており、今後、新たな視点での事務改善策が出されるものと考えている。

### (4)その他の専門職

多様化する住民ニーズに的確に応えるためには、専門知識を有する職員の採用が求められており、特に、福祉の現場では社会問題化している児童虐待等を未然に防ぐため、「臨床心理士」などの資格を持った職員の配置が必要とされている。また、教育現場では、文化財を発掘・保存する業務に従事する「学芸員」や、図書館の蔵書を整理・保存するための「図書館司書」などの充実も要望されている。

#### (5)保育士

保育所再編計画が完了し、平成 21 年 4 月から公立保育所を 3 園に集約し新たな体制でスタートをしている。また、平成 23 年度から児童館の非常勤化などを積極的に進めてきたことで、正規保育士の人数も一定の抑制が図られている。

今後、保育所における正規対非正規職員の割合については、現状の水準を確保するものとするが、将来に向けて年齢構成の平準化を図る必要があるため、単年度の退職者数をそのまま採用するものではなく、3 年から 5 年のスパンで捉え採用人数を決定するものとする。

#### (6)保健師・看護師

計画期間中の退職者は保健師・看護師とも各 1 人であるが、新設された保健センターを活用した保健指導業務と健診業務などを充実させる必要があるため、年齢の平準化を図りながら計画的に採用していくものとする。

現在の状況を県内他都市と比べた場合、別府市の保健師 1 人が抱える市民の数が最も多いことから、退職者のない年度であっても採用を行っていくものとする。

#### (7)消防士

市内には 4 箇所の消防署・出張所があり、安全で的確な消防活動をするためには、一隊 4 人編成が求められている。しかし、30 代後半から 40 代後半の職員がほとんどいない空洞化現象が生じているため、平成 23 年度から二交代制に切り替えた。

二交代制に切り替えた理由は、隊を直接指揮する経験豊かな中堅を配置するためであり、火災現場等での想定外の事態にも柔軟に対応できる体制を確立することを目的としている。

しかし、現在の本署の体制としては、緊急時には本部の職員が応援部隊として隊に加わって活動している状態であり、全ての隊が 4 人体制を確立できていないわけではない。そのため、今後は再雇用職員を今まで以上に本部等へ積極的に配置することによって人員配置の効率化を図り、市民の安全に直結する消防行政に力を入れていくものとする。

#### (8)技能労務職

現業職場については、可燃物収集業務の段階的民間委託の導入や、給食共同

調理場の非正規化などを進め職員数の削減を図ってきた。さらに、平成 21 年度から他の現業部門も含め、将来の目指すべき姿の確立に向けて検討を行っている状況であるが、小学校に併設している給食調理場をはじめ、一部の現業部門については、直営で継続することを基本方針としているものもあるため、計画期間中の採用については、業務を維持するための必要数は確保していくものとする。

#### (9)別府商業高等学校

市立高校から県立高校へ移管することが計画されていることから、平成 27 年度から 3 カ年で 38 名の教員の数を削減が可能であると考えている。

### 7. 職員の年齢構成の現状

平成 24 年度 4 月 1 日予定

	60 ～56	55 ～51	50 ～46	45 ～41	40 ～36	35 ～31	30 ～26	25 ～21	20 以下	計
事務職	34	81	50	63	72	82	45	17	0	444
技術職	19	7	9	12	10	18	11	8	1	95
資格職 (保育士・保健師・ 栄養士等)	18	14	1	4	10	19	15	9	0	90
技能労務職	24	31	14	2	6	12	16	16	3	124
消防士	21	10	2	3	9	19	44	30	3	141
教諭 (幼稚園教諭・別商 教諭・割愛教諭等)	7	16	22	16	9	13	6	2	0	91
計	123	159	98	100	116	163	137	82	7	985

## 8. 定員適正化計画の目標値

平成22年度に実施した事務量調査結果の分析結果と、類団との職員数の比較、そして、職種毎の人員見通しを総合的に集約した結果を第2次定員適正化計画の目標値とする。

平成24年4月1日時点の職員数985人を、平成33年4月1日までに129人削減（△13%）し856人とする。

### ■定員適正化計画の目標値（各年度4月1日現在）

		前期計画			中期計画	
		H24	H25	H26	H27	H28
職員数		985	974	969	952	937
削減数		—	△11	△5	△17	△15
累計		—	△11	△16	△33	△48

  

		中期計画		後期計画		
		H29	H30	H31	H32	H33
職員数		917	903	890	874	856
削減数		△20	△14	△13	△16	△18
累計		△68	△82	△95	△111	△129