

えりも町定員管理計画

《令和2年度～令和4年度》

令和2年3月

えりも町

1 計画策定にあたって

当町では、平成 17 年度から行財政改革（計画期間：H17～H21、H22～H26）を実施し、事務事業の見直し、退職者不補充による新規採用職員の抑制、さらに民間委託などの合理化を進め、組織の効率化に一定の成果が得られたところではあります。

この間、わが国を取り巻く社会経済情勢は、アベノミクスを始めとした政策により戦後最長の景気回復に並び、大企業を擁する都市圏においては財政基盤が堅調であったものの、新型コロナウイルス感染症による世界的な経済への影響や、諸外国における貿易摩擦、外交問題等海外経済の不確実性が不安要素となり先行きが見えない状況となっています。当町の財政状況についても、歳入の根幹を成す地方交付税や税収が毎年減少するなか行政コストが膨らみ、財政の弾力性を示す経常収支比率（低ければ低いほど財政運営に弾力性があり、政策的に使えるお金が多くあることを示す。）は平成 30 年度決算において 100.8%と、非常に厳しい財政構造を示しています。

また、国立社会保障・人口問題研究所の将来推計によると、当町の人口は 2040 年には 2,748 人まで減少するとされています。現実的にはどの程度の人口減少となるかは推測の域を出ないところですが、労働人口の減少や、社会保障を下支えする若年層の減少、そして、税収のさらなる減少は間違いありません。

一方で、時代の変化や人口構造の変化と共に住民ニーズは高度化・多様化が進み、今まででは想像し得なかった行政課題が次々と発生しています。住民の負託に応えるべく、職員一人一人がその能力を最大限に発揮しながら、最小の経費で最大の効果を挙げるべく取り組んでいるところですが、公務員を取り巻く環境が大きく変化することで、私たち自身の仕事への取り組み方も大きな変化を迎えています。

このことから、限られた人材を活用しながら業務の質及び量と職員数のバランスの均衡を図り、職員の適切な働き方環境の構築をすることで、より質の高い行政サービスを実現していくことができるよう、定員管理計画により中長期的な人事行政の運営を図ろうとするものです。

2 職員の状況

(1) 職員数の推移

当町の職員数の推移は表1のとおりです。ここには未掲載ですが、行政改革の第1期計画がスタートした平成17年の職員数は163人でした。

この年から、当町では職員数及び職員給の削減をはじめ、収納対策の強化、事務事業改善などに積極的に取り組み、中でも臨時職員で賄っていた業務を見直し、基本的には臨時職員を配置せず、正規職員の採用も控え、徹底した経費の節減に努め、さらに、事務事業の民間委託などを行い、平成23年には職員数を146人まで減じる行政のスリム化を達成しました。

しかしながら、その後は再び増加に転じ、平成17年度から平成23年度で17人の減少であったところ、平成17年度と平成31年度を比べると9人の減少と、行革による職員削減数の約半分の増員となっています。

職員の増減は様々な行政需要や政策によって変化しますので、増員となることは問題ではありませんが、職員数が民間委託前の人数に近づくという事は、その分、委託による人件費抑制の効果も失われるということになります。

また、少子高齢化等により業務が増えている面もありますが、職員数が増えるという事は、業務当たりの職員配分が増えるという事でもあります。

今後、さらに当町の人口が減少する中で、山積する行政課題に対し、人員を増やして対応するだけでなく、最小の経費で最大の効果を発揮できるよう、職員一人一人の能力を底上げし、少数精鋭による行政運営に努めることが求められています。

表1 部門別職員数（各年4月1日現在）

区 分			H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	
普 通 会 社 計	一 般 行 政 （ 福 祉 除 く）	議 会	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
		総務・企画	22	18	18	19	20	20	22	22	24	20	
		税 務	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	
		農林水産	7	8	8	8	8	8	8	8	8	9	
		商 工	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	
		土 木	8	6	6	6	6	6	6	7	7	7	
		小 計	50	45	45	46	46	46	48	49	51	48	
	福 祉	民 生	22	24	27	27	29	34	30	30	28	25	
		衛 生	14	14	15	15	14	14	13	14	13	13	
		小 計	36	38	42	42	43	48	43	44	41	38	
	一般行政計			86	83	87	88	89	94	91	93	92	86
	教 育			40	40	41	41	41	40	40	42	42	44
	普通会計計			126	123	128	129	130	134	131	135	134	130
公 営 企 業 等	水 道		4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	
	下 水 道		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	その他(国保、介護)		18	18	18	20	21	20	19	20	18	19	
	公営企業等計		23	23	22	24	26	25	24	25	23	24	
総 合 計			149	146	150	153	156	159	155	160	157	154	

※ この表は毎年実施されている地方公共団体定員管理調査個別団体票の数値により作成しており、再任用職員を含みます。

(2) 職員の年齢別構成

当町の職員の年齢別構成をグラフに示すと表2のとおりとなります。

60歳以上は再任用職員と医師です。

50歳代が20人、40歳代が48人、30歳代が26人、20歳代が29人、10歳代が3人と40歳代が最も多い年代となっており、その中でも42歳から45歳がピークとなっています。

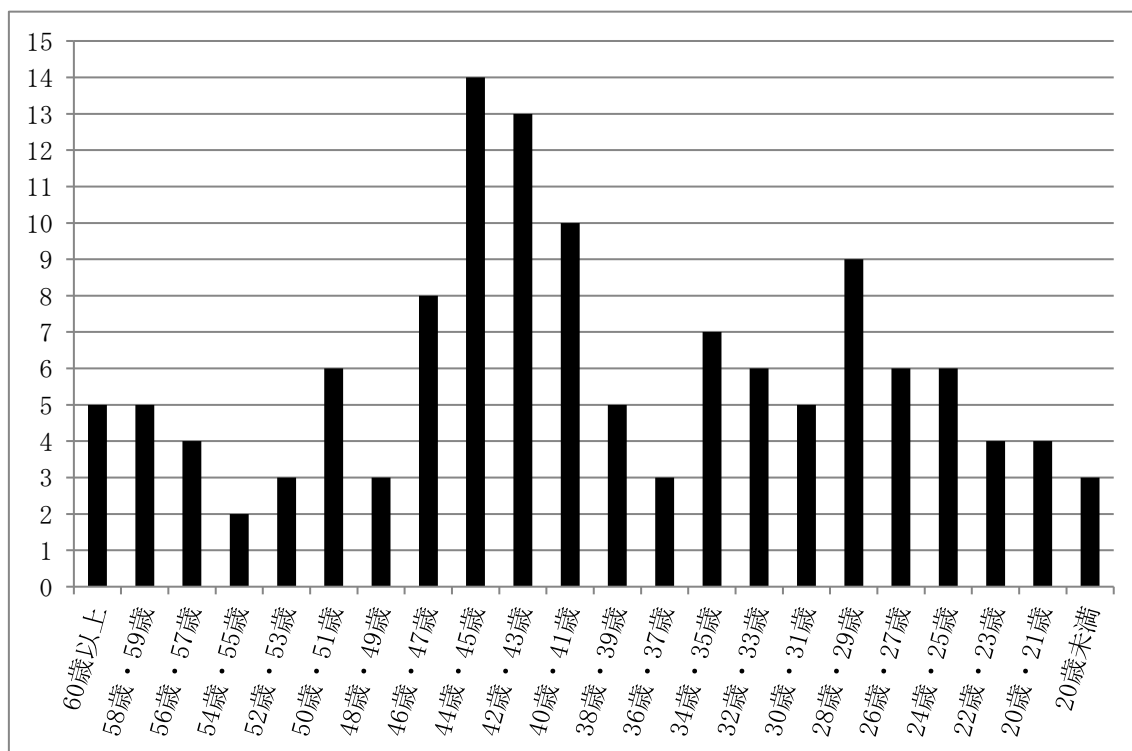
さらに、その後の職員数が極端に減っていることも特徴です。

今後、40歳代の職員が退職を迎えた際に、そのノウハウや経験の継承が問題となるだけでなく、後述する定年延長が本格的に行われる場合に、新規採用を抑制せざるを得ないなど定員管理上だけではなく、地域的な問題となりますが重要な就職先の一つとしての役割も果たせなくなることが予想されます。

安定した行政サービスを継続していくため、条例定数とのバランスと職員の年齢構成の平準化を念頭に置いた上で、採用を含む人事行政を進めていく必要があります。

表2 年齢別職員構成 (平成31年4月1日現在)

(単位：人)



※ この表は、表1のうち、異動により変動の激しい高等学校教員を除いています。

3 策定に係わる指標

職員数について、「適正」な数を定義することは不可能です。しかし、人口や面積、その他の要因を用いた何らかの算定式により、他自治体との比較をすることは可能です。総務省では「地方公共団体定員管理研究会」を設置しており、研究会からはそのための算定式が示されています。そこで、ここでは総務省が毎年実施している「定員管理調査」の結果と算定式を用いて、当町の職員数の状況を確認するとともに、その要因を検証します。

ただし、この算定式はあくまでも全国の市町村において画一的に算定できることを念頭に作られており、個々の自治体の特殊な事情や地勢を必ずしも反映したものではありません。あくまでも自治体における「気づき」のための指標となりますので、この数値との差が直ちに反映されるべきものではありません。

(1) 類似団体との比較

人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）から類似する市区町村をグループに分けた類似団体別職員数では、当町は類型区分Ⅰ－Ⅰ（人口0人以上～5,000人未満、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次が80%未満）に属しています。

表3は、面積、住基人口、一般行政に属する職員、普通会計に属する職員について、当町の数値と類型区分Ⅰ－Ⅰに属する148団体の平均値について示したものです。

職員数については、全団体での比較を容易にするため、仮に人口が1万人であったとした場合の職員数（注）を算出し掲載しています。また、総務、税務、衛生など行政的な需要を考慮せず、単純に合計数のみで比較しています。

類型区分Ⅰ－Ⅰ（148団体）の平均値との比較では、当町は一般行政職員数、普通会計職員数とも超過している状況となっています。なお、教育を含む普通会計が大きく超過している要因としては、町立の高等学校を設置していることが要因と考えられます。

（注）算式は（10,000人÷住基人口×実際の職員数）。例として、普通会計であれば、H30.4.1調査では職員数計が134人なので、10,000人÷4,853人×134人≒276.12人となります。

表3 類型区分Ⅰ－Ⅰの平均値との比較（平成30年度定員管理調査結果）

		えりも町	類型区分Ⅰ－Ⅰの平均値
面積（H29.10.1）		284.00 km ²	220.18 km ²
住基人口（H30.1.1）		4,853人	2,923人
人口1万人当たり 職員数（H30.4.1）	一般行政	189.57人	188.96人
	普通会計	276.12人	222.14人

- ※ 一般行政部門：普通会計に属する職員のうち、教育関係を除く職員
- ※ 普通会計：公営企業等に属する職員を除く会計
- ※ 定員管理調査の全国数値が平成30年度までしか公表されていないため、ここでは平成30年度調査結果を使用しています。表4も同じです。

表4は、行政部門ごとに、実際の当町の職員配置と、表3の類型区分I-0の平均値を当町の人口規模で再算定して当てはめた人数の比較となっています。

一般行政部門における職員数の合計では1人、教育を含めた普通会計としての職員数の合計では27人多い結果となっています。教育部門の超過人数については先述のとおりですが、一般行政部門においては民生部門が大きく超過しています。これは、民生部門をさらに細かく見たときに類型区分の平均数より保育所職員の人数が多い結果となっていることから、当町の地勢的な要因と考えられます。

表4 部門別職員数の比較（平成30年度定員管理調査結果）

行政部門 (大部門)	えりも町		類型区分I-0 (単純値)		比 較
	(人)	部門計に対する割合	(人)	部門計に対する割合	
議 会	2	1.5%	2	1.9%	同数
総務・企画	24	17.9%	28	26.2%	4人少ない
税 務	7	5.2%	6	5.6%	1人多い
農林水産	8	6.0%	12	11.2%	4人少ない
商 工	3	2.2%	4	3.7%	1人少ない
土 木	7	5.2%	8	7.5%	1人少ない
民 生	28	20.9%	21	19.6%	7人多い
衛 生	13	9.7%	10	9.4%	3人多い
一般行政計	92	68.7%	91	85.1%	1人多い
教 育	42	31.3%	16	14.9%	26人多い
普通会計計	134	100.0%	107	100.0%	27人多い

※ 端数の関係で割合の合計は合いません。

(2) 定員回帰指標との比較

類型区分による比較は、人口と職員数のみを用いていますが、実際の職員配置に当たっては人口規模以外にも様々な要因が影響します。

そこで、面積も加味した指標として、「地方公共団体定員管理研究会」が

公表している定員回帰指標により計算した当町の職員数の試算値は次のようになります。

① 一般行政

人口係数 $4.5 \times$ 人口 $4,727$ 人 $\div 1,000$ 人 $+ 面積係数 0.08 \times$ 面積 $284k$ m^2
 $+ 一定値 40 = 84$ 人

② 普通会計

人口係数 $6.7 \times$ 人口 $4,727$ 人 $\div 1,000$ 人 $+ 面積係数 0.12 \times$ 面積 $284k$ m^2
 $+ 一定値 40 = 106$ 人

※ ①、②における人口は平成31年1月1日現在、面積は平成30年10月1日現在のものであり、各係数については、地方公共団体定員管理研究会が平成30年度に、定員管理調査を基に多重回帰分析により算定したものです。

表5 試算値との比較

	えりも町	試算値	比較
一般行政	86人	84人	2人多い
普通会計	149人 (130人+19人)	106人	43人多い

※ 「えりも町」の職員数は平成31年度定員管理調査のものです。

※ 普通会計の試算値には消防部門が含まれているため、比較にあたっては、日高東部消防組合えりも支署の職員数（19人）を加えています。

表5の比較欄のとおり、当町の職員数は試算値を上回る数値となっています。この理由についても、表3、表4での分析結果のとおりと考えられます。

4 退職者及び再任用職員

平成 25 年度の退職者から、退職共済年金の報酬比例部分の支給開始年齢が段階的に 65 歳へと引き上げられることに伴い、雇用と年金の接続を図るために希望者の再任用が行われています。

表 6 は、今後の退職職員数とその全員が再任用を希望することを想定した場合の再任用職員数見込みとなります。

表 6 年度別退職者数及び再任用職員数見込み

区 分	~H29	H30	R 元	R2	R3	R4	R5	R6	R7
平成 29 年度まで退職者	2	3	2	1					
平成 30 年度退職者			2	2	2				
令和元年度退職者				0	0	0	0		
令和 2 年度退職者					3	3	3	3	
令和 3 年度退職者						3	3	3	3
令和 4 年度退職者							1	1	1
令和 5 年度退職者								2	2
令和 6 年度退職者									0
再任用職員 計	2	3	4	3	5	6	7	9	6

※ 平成 29 年度までの退職者については、任期の再延長（行政上の必要性により、在職を依頼するもの）を現在把握している状況で作成しています。また、平成 30 年度退職者からは任期の再延長が無いものとして作成しています。

再任用職員制度は、その知識と経験を若手職員に承継することで、質の高い行政サービスを切れ目なく提供することが可能となることから、職歴等を勘案した効果的な運用を行います。

5 財政状況と定員管理

当町の財政状況や今後の見通しについては、決算書や財政係が公表している中期財政計画のとおり非常に厳しい状況にあります。

今後大型の事業が見込まれる中、経常的な経費は膨らみ続けておりこのままでは2年後にえりも町の貯金は底をつき、借金による行政運営を強いられることとなります。

そうなれば、最も簡易的かつ効果的な経費削減として、人件費の長期にわたる抑制を実施していかざるを得なくなります。

行政需要の変化から、様々な新規事業の追加が行われていますが、当町の現状としては、現在行っている事務事業の見直しが徹底されている状況にはありません。

事務事業の見直しを徹底するとともに、それに合った必要な人員の配置を行い、最も効率的な行政運営を実行していく必要があります。

6 計画期間

計画の期間は、令和2年度から令和4年度の3年間とします。

7 目標

当町の厳しい財政状況を考えれば、目標として定員を減じていく必要があります。

そのためには、今後は退職不補充や新規採用の必要性を見極めていくとともに、職員個々の能力を引き上げ、新たな行政課題や業務量の変化に的確に対応するための効率的な業務の執行体制の構築、組織・機構の見直しを行政分野を問わずに行っていく必要があります。

ただし、再任用制度によりどの程度職員が減員となるか不確定なこと、急激な減員により職員に負担がかからないようにする必要があることや次の「(1) 考慮すべき要因」に掲げた制度上の要因から、目標職員数については、職員数基準年を令和元年度として最終年である令和4年度に向けて3人減とします。

この期間内に新たに発生した行政需要に対しては、人員の配分見直しなどで弾力的に対応を行っていくこととします。

(1) 考慮すべき要因

ア 会計年度任用職員制度

令和2年度より、新しい任用制度である会計年度任用職員制度が始まります。令和元年度まで「臨時職員」として活用していた職員が移行することが考えられますが、その「職」の必要性や業務委託について常に検証し、最適な任用数とする必要があります。

イ 定年延長

少子高齢化が急速に進展し、若年労働力人口が減少していく中、再任用

職員が増加していますが、全国的な状況としては公務職場での再任用の勤務形態は短時間勤務の者が約8割おり、このままの状態では再任用職員の割合が高まると職員の能力及び経験を十分に活かすことができず、公務能力の低下が懸念されています。このことから、複雑高度化する行政課題に的確に対応し、質の高い行政サービスを維持するため、また、雇用と年金の接続が確実に行われるよう、60歳を超える職員の能力及び経験を本格的に活用することを目的に公務員の定年が65歳に引き上げられることとなります。

この制度の開始により、職員の新規採用への影響が考えられます。

ウ 働き方改革

国が推進するワークライフバランスの根底には、少子高齢化による労働力の低下に対し、「女性の力」を最大限に引き出すことが重要という考え方があります。（国家公務員の女性活躍とワークライフバランス推進のための取組指針Ⅰより。）

そして、女性が活躍することにより、共働き世帯が増加して男性も含めて育児や介護を担うなど、男女ともに時間制約のある職員が増加していくことが見込まれ、そのことによる職員の負担増への根本的な対策として、これまでの価値観・意識を大きく改革するとともに、職場における仕事改革、時間と場所の柔軟化を進め、男女全ての職員の「働き方改革」によるワークライフバランスの実現を実施しようとしています。

今後、全国的にこの動きが加速し、超過勤務のさらなる縮減や早期退庁の推進、休暇の取得促進の取り組みなど、職員のライフステージに合わせた働き方について、管理職員が率先し、また、職員個々が価値観・意識の改革をしていくことが求められます。

このことにより、求められる「仕事」そのものが変わるわけではありませんが、「仕事」への取り組み方や、職員個々のライフステージに合わせた人員配置も考慮する必要が出てくると考えられます。

エ メンタルヘルス

職員が長期休暇、休職を取得する理由のうち、心の病によるものが全国的に増加しています。原因は様々ですが、心の不調は何より本人の職業生活や自己実現に影響を与え、また、職場そのものにも影響を与えるといった悪循環に繋がる恐れがあります。

このような事態を防ぐため、ストレスチェックや管理職のメンタルヘルスへの理解の促進などの対策を継続して実施していく必要があります。

オ 障害者雇用の法定雇用率の維持

障害者がごく普通に地域で暮らし、地域の一員として共に生活できる「共生社会」実現の理念の下、すべての事業主には、法定雇用率以上の割合で障害者を雇用する義務があります。（障害者雇用率制度。以上厚生

労働省より。)

当町は、現在法定雇用率を満たしている状況ですので、今後もその状況を維持しつつ、障害の有無にとらわれることなく、行政課題に即した人材の採用を行っていく必要があります。

カ 人件費の状況

一般会計及び特別会計の人件費（決算説明資料における人件費。特別会計については簡水、診療所、下水道特会の総務管理費。介護特会は比較できないため含んでいません。）の合計額は、平成17年度は1,322,187千円、平成26年度は1,276,021千円、平成30年度は1,247,731千円となっています。

比較すると、第1期行政改革の始期である平成17年度と第2期行政改革の終期である平成26年度では約46,000千円の減です。

その後の平成26年度から平成30年度では28,290千円の減額となっています。

この5年間の職員数の推移をみると、平成26年度の156人を上回る年度が多かったのですが、人件費自体が減額となっているという事は、年齢構成が平成26年の方が高齢であり、現在の方が若年に偏っているとみることができます。

ただし、前述のとおり中堅職員が多い状況となってきた現在のにおいては、今後、人件費が高い水準で推移することが見込まれます。

また、当町の場合は町立診療所の医師の人件費も含んでおり、医師の在・不在によっても大きく変わってくることも念頭に入れなければいけません。

目標数（各年度4月1日現在）

令和元年度 (基準年)	令和4年度
154人	151人

目標としては毎年度の人数を計上することや行政部門を特定することが望ましいですが、行政需要は常に変化を続けており不確定な要因も多いことから、途中の増減を割愛し、最終年度での合計目標人数のみを掲げることとします。