

# 厚真町定員適正化計画

(平成17年4月1日基準：平成27年4月1日目標／10ヶ年計画)

平成18年2月策定

厚 真 町

## I 計画策定の趣旨

地方自治の原点は、「住民福祉の増進」と「最小の経費で最大の効果」を挙げることにあります。（地方自治法第2条第14項）



本町はこれまで、この「住民福祉の増進」を最大の目的に、拡大する行政需要に対応するため、行政資源（財源と人的資源）を可能な限り確保、投入する中で、生活基盤整備やさまざまな公共サービスの提供に取り組んできました。



しかし、経済成長などに柱に支えられていた右肩上がりの時代が終わり、いま、本町は、三位一体の改革や人口の減少、地域経済の低迷などによって、非常に厳しい行財政環境に直面しています。また一方では、町民の価値観や生活様式の多様化、少子・高齢化社会の到来により、行政ニーズはさらに拡大し、多様化・高度化しており、それらに適正かつ迅速に 대응していくことも強く求められています。



こうした状況に柔軟に対応していくためには、行財政改革を強力に推進し、これまでの行政資源の投入のあり方を抜本的に見直す中、行政・民間・町民の役割分担による「新たな公共サービスの提供のあり方」を再構築し、「最小の経費で最大の効果」を挙げることができる体制・仕組みへと転換していかなければなりません。



そのためには、人的資源の側面からも公共サービスの生産性を向上させていくことが必要不可欠であり、これまで職員が直接的に担ってきた業務全般について新たな仕組みを創り、限られた資源の中で効率的かつ効果的な人的資源の配分を行うため、「定員適正化計画」を策定します。

## Ⅱ これまでの職員数の推移

本町は、平成8年以降交流促進センターや給食センターの開設をはじめ、土地区画整理事業、介護保険事業、農地基盤整備事業、下水道事業など各種新規事業の実施により行政サービスのすそを拡大し、福祉や生活基盤、産業基盤の整備充実を積極的に進めてきました。

この結果、本町の職員数は平成8年度の120人(教育長を除く。)が、平成11年度から平成14年度までの5年間には120人台後半まで伸びることになりましたが、平成8年以降庁内LANの整備による財務会計事務等のOA化の推進、課の統廃合による事務事業の整理と効率化に努め、平成17年度においては平成8年と同様の120人体制の職員数へ改善が図られてきました。

過去10年間の定員の状況は下表のとおりです。

【表1：部門別職員数の10年間の推移(各年の地方公共団体定員管理調査より)】

部門名		年度											差	
		8	9	10	11	12	13	14	15	16	17			
普 通 会 計	一 般	議 会	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0
		総 務	28	27	24	24	23	23	24	25	24	27	-1	
		税 務	5	5	5	5	7	7	6	6	5	5	0	
	福 祉	民 生	16	17	22	23	24	21	22	21	20	20	4	
		衛 生	10	9	8	10	9	9	9	8	7	7	-3	
	行 政	経 済	17	18	19	19	19	19	18	17	18	18	1	
		商 工	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	0	
		土木(建設)	16	16	15	16	16	15	15	15	16	15	-1	
	計	一般行政計	97	97	98	102	103	99	99	98	96	97	0	
		教 育	16	15	17	17	17	17	17	16	15	16	0	
普通会計計		113	112	115	119	120	116	116	114	111	113	0		
公 営 企 業 等	水 道	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	-3		
	下 水			1	1	3	3	3	3	2	2	2		
	その他(国保・介護)	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	1		
公営企業等計		8	7	8	8	9	11	11	11	10	8	0		
合 計		121	119	123	127	129	127	127	125	121	121	0		

※定数内職員に教育長を含む。

### Ⅲ 現在の定員状況

#### 1. 定員モデルとの比較

総務省が試算している本町の定員モデルとの比較(平成17年4月1日現在)では、下表のとおり、一般行政部門全体で、5人多い状況にあります。

【表2: 定員モデルとの比較(平成17年地方公共団体定員管理調査より)】

大部門	部 門	厚真町 対象職員数	定員モデル 試算値	差 引
議会・総務	議 会	35	90	5
	総 務			
税 務	税 務	25		
	福 祉			
経 済	民 生	20		
	衛 生			
	労 働			
土 木 (建設)	農 林 水 産	15		
	商 工			
土木 (建設)	土木 (建設)	15		
一般行政 計		95	90	5

※定員モデル＝地方公共団体の「望ましい職員数」をはじき出すため、総務省が考案した試算式によって算出された職員数

#### 2. 類似団体との比較

定員管理調査(平成17年4月1日)における類似団体(平成16年4月1日現在)との比較では、下表のとおり、本町の職員数は18人多い状況にあります。

職員数増の内訳は、議会と総務の管理部門で4人、福祉部門で1人、経済部門で5人、土木建設部門で8人となっています。事務事業の内容や成熟度などは町村ごとに違いがあり一概に結論づけはできませんが、適正な定員管理に向けては管理部門の職員数の見直しや経済・土木建設部門においては他町村との業務内容などの比較を行い、業務を含めた体制全体の検討を行うことが求められています。

【表3: 類似団体との比較(平成17年地方公共団体定員管理調査より)】

大部門	部 門	厚真町	類似団体	差 引
議会・総務	議 会	3	2	1
	総 務	27	24	3
税 務	税 務	5	5	0
福 祉	民 生	20	18	2
	衛 生	7	8	△1
経 済	労 働	0	0	0
	農 林 水 産	18	13	5
	商 工	2	2	0
土木 (建設)	土木 (建設)	15	7	8
一般行政 計		97	79	18
教 育	教 育	16	16	0
普通会計 計		113	95	18

※類似団体：本町の人口規模、産業構造が類似している地方公共団体（52団体：17年3月公表値）

### 3. 人口千人当たりの職員数の比較(近隣町)

職員数の実態を近隣町や類似団体における、人口千人当たりの職員数で比較(平成17年4月1日現在)すると、下表のとおりとなります。

近隣町とは人口規模や産業構造に若干の違いはあるものの、胆振東部の地域で共に地域特性を活かした農業振興や産業振興、生活基盤整備などに各町が力を注いでいますので、ある面では情報を共有した類似の行政サービスが行われているとも受け止められることから、行政部門ごとに本町と近隣町の職員数を比較してみました。

本町の普通会計部門(自治体の標準的業務を担う部門)の職員数は、人口千人当たり21.63人で東部6町の中では穂別町の22.30人に次いで2番目に多い職員数となっています。逆に公営企業部門(特別会計)は1.53人で東部6町では一番少ない結果となっています。さらに、行政部門全体を通じた人口千人当たり職員数は23.16人で穂別町に次いで2番目に多い水準となり、行政サービスの違いを考慮しても、行政コスト面で職員数の削減は行財政の健全化に向けて避けて通れない大きな課題となっています。

【表4:近隣町及び類似団体の職員数比較(平成17年地方公共団体定員管理調査より)】 ( )内は人口千人当たり職員数

部門等	厚真町	早来町	追分町	鷗川町	穂別町	白老町	類似団体	
一般行政	議会	3(0.57)	2(0.37)	2(0.50)	2(0.29)	2(0.54)	4(0.19)	2(0.41)
	総務	27(5.17)	26(4.80)	23(5.78)	28(4.08)	22(5.91)	49(2.30)	23(4.53)
	税務	5(0.96)	5(0.92)	4(1.00)	7(1.02)	5(1.34)	15(0.70)	5(0.96)
	民生	20(3.83)	18(3.32)	4(1.00)	23(3.35)	14(3.76)	51(2.39)	18(3.48)
	衛生	7(1.34)	8(1.48)	5(1.26)	8(1.17)	9(2.42)	18(0.84)	8(1.54)
	労働							0(0.01)
	農水	18(3.45)	10(1.84)	6(1.51)	11(1.60)	9(2.42)	7(0.33)	13(2.45)
	商工	2(0.38)	3(0.55)	2(0.50)	4(0.58)	2(0.54)	6(0.28)	2(0.39)
	土木	15(2.87)	10(1.84)	7(1.76)	8(1.17)	7(1.88)	27(1.27)	7(1.34)
	計	97(18.57)	82(15.12)	53(13.31)	91(13.26)	70(18.81)	177(8.30)	78(15.11)
教育	教育	16(3.06)	15(2.77)	10(2.51)	12(1.75)	13(3.49)	23(1.08)	16(3.13)
普通会計計	113(21.63)	97(17.89)	63(15.82)	103(15.01)	83(22.30)	200(9.38)	94(18.24)	
公営企業等	水道	2(0.38)	3(0.55)	3(0.75)	4(0.58)	2(0.54)	9(0.42)	/
	下水道	2(0.38)	4(0.74)	3(0.75)	3(0.44)	1(0.27)	9(0.42)	
	その他(国保・介護ほか)	4(0.77)	3(0.55)	8(2.01)	5(0.73)	4(1.07)	20(0.94)	
	計	8(1.53)	10(1.84)	14(3.51)	12(1.75)	7(1.88)	38(1.78)	
合計	121(23.16)	107(19.73)	77(19.33)	115(16.74)	90(24.18)	238(11.16)		

( )内は少ない順位

平成17年4月末人口	5,222	5,421	3,981	6,863	3,721	21,315	4,406
職員数の多い順	2	3	4	5	1	6	

## IV 定員適正化の基本方針

本町の職員数は、これまで平成12年4月時点の128人(教育長を除く。)をピークに、8人の削減を行い、平成17年4月現在120人の職員を中心にさまざまな公共サービスを提供していますが、財政状況は年々厳しさを増し、今後も、経済低迷や人口減などにより町税収入の減少は避けられない状況にあります。

加えて、地方税財源のよりどころである地方交付税も国の進める三位一体の改革によって更なる減少も予測される中、限られた歳入のもとで公共サービスを安定的に提供するためには、人的資源の総量(歳出に占める人件費の割合)と人的コストの抑制を意識し、定員適正化を図ることが行政運営上の大きな課題となっています。

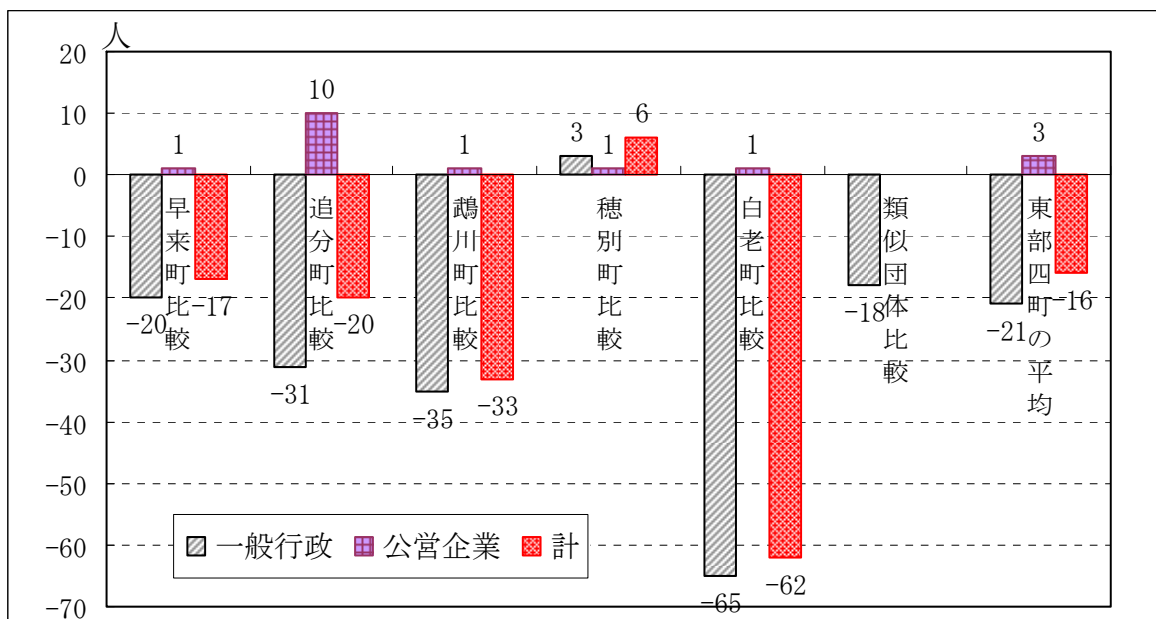
また、本町では類似団体や近隣町との比較において、一般行政職の職員数は18人から21人(東部4町平均)上回っている現状にある一方で、今後10年間に「団塊の世代」を中心に40人(現在の職員数の3分の1)の職員が大量退職していく時代を迎えています。

このような状況を踏まえたうえで、適正規模の定員確保を進めていくためには、あらゆる公共サービスを直接職員が担うということは将来的に町民負担の増加に結びつく結果を招くことは明らかであり、退職職員の欠員補充に当たっては、多様な人材活用も視野にいれて慎重に行わなければなりません。

さらに、定員適正化を進めるにあたっては、単なる人員削減(リストラ)ではなく、効率的な公共サービスの提供という地方自治の目的のもとで、地方分権の進展や少子高齢化・人口減少社会の到来、町民参加の推進等、社会情勢の変化も的確に捉えながら、これからの公共サービスをどのような形で提供していくのかなど、新たな行政ニーズに柔軟に対応できるよう行政サービス提供手法を含めて見直しを進めていくことが重要となっています。

将来にわたり、本町が健全な行財政運営のもとで町民サービスの向上を図るためには、「第3次行政改革大綱」や「集中改革プラン」において重点項目に位置づけているとおり、定員適正化は重要な課題でありますので、次の基本方針に基づいて定員適正化を図っていきます。

【表5 近隣町の人口千人当たり職員数を厚真町に置き換えた場合の職員数比較】

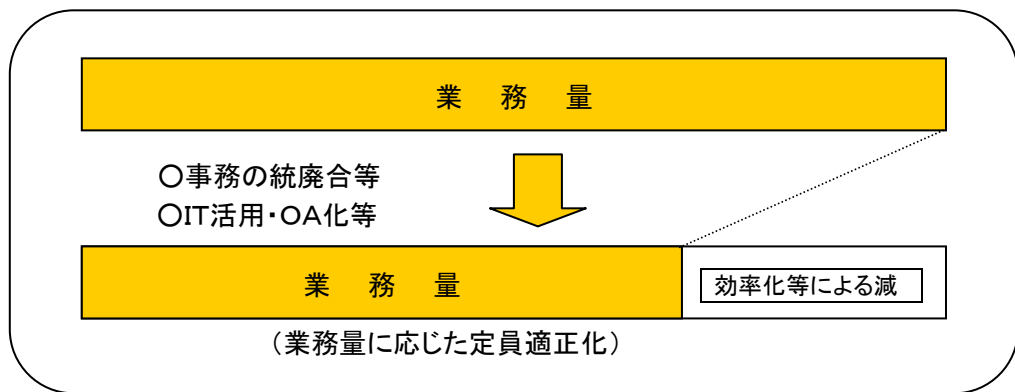


## 1. 行政運営の効率化

「第3次行政改革大綱」や「集中改革プラン」に基づき、すべての事務事業について徹底した見直しを行い、事務事業の選択と集中による業務の効率化・スリム化を図り、それに見合う定員の適正化を進めていきます。

### 【具体的な手法】

- ① 事務事業のスクラップ&ビルドによる業務スリム化の推進
- ② IT活用、OA化による業務効率化の推進
- ③ 組織機構の見直しによる業務効率化の推進
- ④ 広域行政の推進による業務効率化の推進



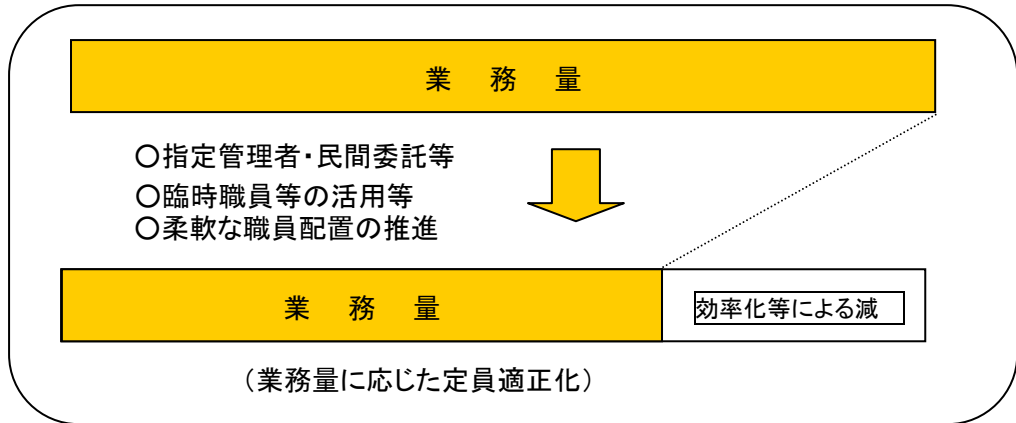
## 2. 行政が担う領域の見直し

公共サービスが拡大する中、行政が直接的に担う領域を見直し、民間や町民に委ねることが効率的、効果的な事務事業については、指定管理者制度の活用をはじめとした民間活力の導入拡大を積極的に進める必要があります。

また、地方分権社会にふさわしい町民協働の「新たな公共サービスの提供のあり方」を再構築するためには、業務のスリム化を進め職員が担っている業務の性質に応じては、多様な雇用形態の活用や専門職等の柔軟な配置を行うなど、業務効率化が図られる適正な定員管理を行います。

### 【具体的な手法】

- ① 民営化、指定管理者制度導入、民間委託、外注化による業務スリム化の推進
- ② 町民との協働による行政サービス提供の推進
- ③ 臨時職員等の活用による業務効率化の推進
- ④ 専門職・技術職・技能職等の柔軟な配置の推進

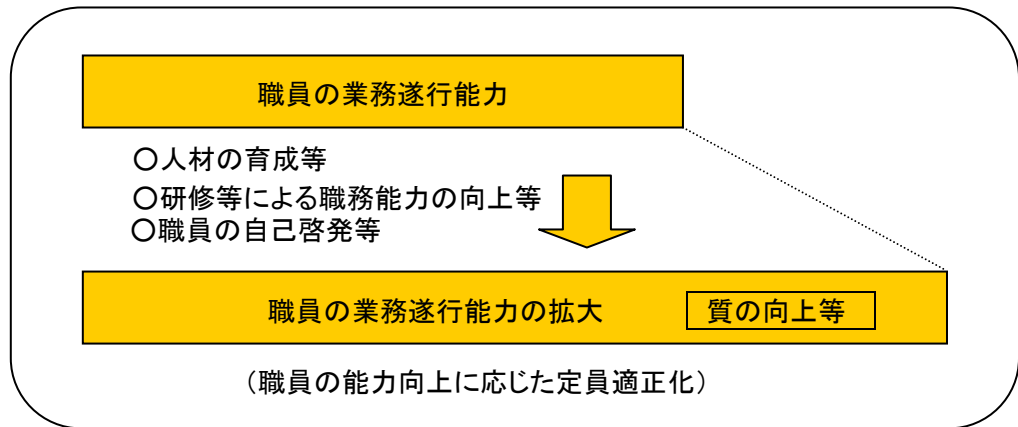


### 3. 職員の資質向上

変動する社会情勢や増大する行政ニーズに的確に対応するためには、貴重な行政資源である職員の意識改革や資質向上による職務遂行能力を高めることが求められます。職員全体の資質向上を図り町民主体・成果重視の行政運営を目指して業務の質・量の水準を高めます。

#### 【具体的な手法】

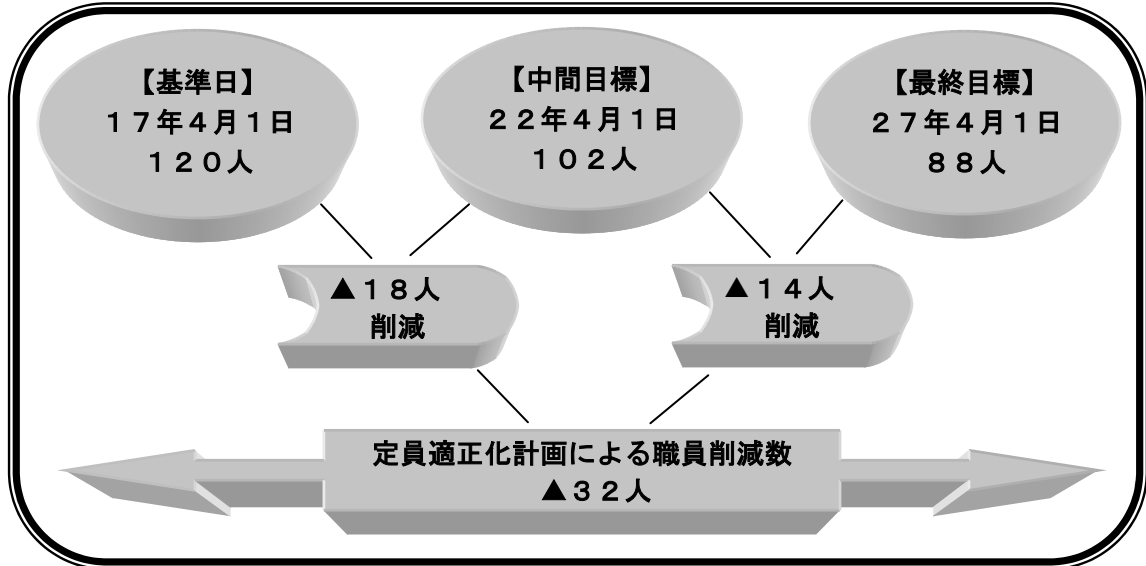
- ① 「人材育成基本方針」に基づく職員の資質向上による業務水準の向上
- ② 「研修基本計画」に基づく職務能力向上による業務水準の向上
- ③ 職員の自己啓発に基づく資質や能力の向上



## V 定員適正化計画の目標

### 1. 定員適正化の数値目標

平成17年4月1日現在の全会計職員数120人(教育長を除く。)を基準に、平成27年4月1日までに32人削減し、本計画における最終目標の職員数を88人とします。



### 2. 年度別定員適正化の実施手順

【表6 定員適正化の年度別計画】

区分	17年	18年	19年	20年	21年	22年	23年	24年	25年	26年	27年	計	
一般行政	職員数	112	109	105	102	97	94	92	89	86	83	81	-
	内採用	2	2	1	1	1		1		1		7	
	退職者		▲5	▲5	▲4	▲6	▲3	▲2	▲4	▲3	▲4	▲2	▲38
	対前年比	2	▲3	▲4	▲3	▲5	▲3	▲2	▲3	▲3	▲3	▲2	▲31
	削減率%						16.1						27.7
公営企業	職員数	8	8	8	8	8	8	7	7	7	7	7	-
	内採用	▲1	1										1
	退職者	▲1	▲1					▲1					▲2
	対前年比	▲2						▲1					▲1
	削減率%												12.5
合計	職員数	120	117	113	110	105	102	99	96	93	90	88	-
	内採用	1	3	1	1	1			1		1		8
	退職者	▲1	▲6	▲5	▲4	▲6	▲3	▲3	▲4	▲3	▲4	▲2	▲40
	対前年比	-	▲3	▲4	▲3	▲5	▲3	▲3	▲3	▲3	▲3	▲2	▲32
	削減率%						15.0						26.7
定年退職者数	▲1	▲3	▲5	▲4	▲6	▲3	▲3	▲4	▲3	▲4	▲2	▲37	

※ 職員数は年度当初の数で内採用には年度当初の採用者、前年度途中採用者及び会計間異動者を含み、採用割合は定年退職者の3割で算出。退職者は前年度の定年退職者及び途中退職者数を含む。(定年退職者数も前年度)

この計画における数値目標は、現段階で想定し得る事務事業量や定年退職者を基本に、類似団体や近隣町の人口千人当たり職員数などを踏まえて目標数値を設定しています。今後組織機構や事務事業の見直しの徹底を視野に入れて、この数値にとらわれることなく更なる職員数の適正化を進めることが重要となります。

## VI 定員管理の具体的な手法

### 1. 行政運営の効率化

#### ① 事務事業のスクラップ&ビルドによる業務スリム化の推進

「第3次行政改革大綱」及び「集中改革プラン」に基づき、すべての事務事業について抜本的に見直しを行い、行政評価の手法などを用いながら、成果主義とコスト意識をもとに事業の選択と集中を行い、業務のスリム化を図ります。

**【具体的事例】** ◆事務事業の見直しと目標管理の徹底による事務事業改善  
◆事務事業の選択と予算の集中(歳入に見合う予算執行の徹底)  
◆施策評価などによる事務事業の見直し etc

#### ② IT活用、OA化による業務効率化の推進

住民サービスを提供する行政の基幹業務については、IT活用による利便性の向上と効率化を推進し、内部事務処理のOA化の活用拡大を進め業務の一層の効率化を図ります。

**【具体的事例】** ◆IT活用、OA化の推進  
◆共通システムの自治体相互の共同運用  
◆その他コスト低減と住民サービスの向上の推進 etc

#### ③ 組織見直しによる業務効率化の推進

部制の見直しと既存の課・係の統廃合などを検討し、組織の柔軟性・機動性の向上を図るとともに、組織の横断的な取り組みを推進しながら、限られた定員が効率的に活動できる組織体制に改め、業務全般の効率性を図ります。

**【具体的事例】** ◆組織機構の再編成  
◆スタッフ制・大課制の検討  
◆行政診断等による事務分掌の再検討 etc

④ 広域行政の推進による業務効率化の推進

自治体に共通する課題や基幹業務において、広域化を図ることによって業務効率や投資効率  
が期待できる事務事業については、今後広域化の可能性を積極的に検討します。

【具体的事例】 ◆広域行政の推進

◆各セクションで業務の広域化の可能性を検討 etc

## 2. 行政が担う領域の見直し

① 指定管理者制度導入、民間委託 外注化による業務スリム化の推進

行政が担っている分野で、民間の参入が期待できる事務事業や専門的業務については、サー  
ビス水準の向上或は軽減に結びつく場合において、民間活力の積極的な活用を進め、業務の  
スリム化を図ります。

【具体的事例】 ◆施設管理等の業務の指定管理者制度導入の推進

◆事務事業の民間委託の推進

◆内部管理業務の民間委託・外部化の推進 etc

② 町民との協働による行政サービス提供の推進

これまで行政が担ってきた分野において、町民や各種団体をまちづくりのパートナーとして位置  
づけ、それぞれが持つ能力と適性に応じて町民と協働による新たな行政サービスの提供拡大を  
図ります。

【具体的事例】 ◆行政パートナー制度などの検討

◆町民参画の推進と町内活動の活性化の検討 etc

③ 臨時職員等の活用による業務効率化の推進

定型的な業務や内部管理業務、年間を通して繁閑がある業務などについて、その業務の性質  
に応じて、短時間勤務職員、臨時職員などの多様な任用形態の活用を行い、効率的な定員  
配置を推進します。

【具体的事例】 ◆パート等非常勤の臨時職員の活用

◆業務実態に応じた新たな任用形態の検討 etc

④ 専門職・技術職・技能職等の柔軟な配置の推進

事務事業の縮減等に伴う専門職・技術職の配置については、業務を固定せず、その専門性を

発揮する中で、多様な業務を処理できるような柔軟な配置を行うとともに、技能職についても、新たな活用方法として職種変更を導入するなど、現有の職員の効率的な配置を検討します。

**【具体的事例】 ◆技術・専門職の多様な分野への配置**

◆職種変更の検討

◆技術職の任用替えの検討      etc

### 3. 職員の資質向上

#### ① 「人材育成基本方針」に基づく職員の資質向上と業務水準の向上

「人材育成基本方針」に基づき、適切かつ公正な人事管理・給与制度を確立し、職員が、モラルとモラール、モチベーションを高め成果重視の職務遂行を徹底するとともに、町民志向の意識改革のもと、職員が地域活動等を通して、町民とともにまちづくりを実践しながら、公共サービスの質・量の水準を高めます。

**【具体的事例】 ◆成果・能力評価に基づく人事給与制度の確立**

◆異動公募制及び希望降格制度等の検討

◆職員の地域活動の促進      etc

#### ② 「研修計画」に基づく職務能力向上による業務水準の向上

「研修基本計画」に基づき、体系的かつ効果的に職員研修を行い、業務の遂行に必要とされる専門的な知識、技術、技能を修得することで、行政のプロフェッショナルである職員の職務遂行能力を向上させ、業務の質・量の水準を高めます。

**【具体的事例】 ◆集合研修の推進**

◆派遣研修及び自主研修の推進

◆自己啓発の促進      etc