

# 登別市定員適正化計画

(令和5年度～令和9年度)

令和5年3月

登別市

## 目次

1	はじめに.....	1
2	これまでの取り組み状況.....	1
3	現状分析.....	1
	（1）本市の現状.....	1
	ア 人口の変化.....	1
	イ 職員数の推移.....	1
	ウ 職員の年齢構成・退職者及び職員採用の状況.....	3
	（2）類似団体との比較.....	4
	（3）定員回帰指標による適正值の算出.....	6
	（4）道内他市との比較.....	7
4	新たな定員適正化計画.....	7
	（1）基本方針.....	7
	（2）計画期間.....	8
	（3）目標.....	8
5	定員適正化の方策.....	8
	（1）外部委託及び指定管理者制度の活用推進.....	8
	（2）事務事業の再編、廃止及び統合の推進.....	8
	（3）組織機構の見直し.....	9
	（4）職員の能力向上.....	9
	（5）多様な雇用形態の活用.....	9
6	将来に向けて.....	9

## 1 はじめに

登別市では、行政ニーズの多様化、複雑化の進展により地方公共団体が担う業務が増大する中で、最小限の人員で最大限の効果をあげることができるよう、平成7年度から定員適正化計画を策定し、定員の管理に取り組んでいます。

平成28年に策定した登別市総合計画第3期基本計画では、新たに「担いあうまちづくりのための基盤づくり」を目指し、そのための主要な施策として事務事業の見直しや適切な定員管理を掲げています。

このような中で、令和2年度より導入した会計年度任用職員制度においては、これまでの臨時・非常勤職員制度の運用を抜本的に見直し、定例的、反復的な事務については会計年度任用職員に移行させたほか、令和5年度より導入する定年延長制度においては、管理職に就く職員を原則60歳で非管理職に異動させる管理監督職勤務上限年齢制の導入など、組織を取り巻く環境は大きく変化しています。

今後も、将来の組織を支える人員を計画的に確保するとともに、持続可能な財政運営と安定した行政サービスの提供を図るため本計画を策定するものであります。

## 2 これまでの取り組み状況

これまでの計画とその実績は以下のとおりです。

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
目標値	467	451	450	446	445	434	430
実績	451	450	449	444	438	434	428
達成状況	-16	-1	-1	-2	-7	0	-2

年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
目標値	430	432	436	432	428	420
実績	428	432	436	429	427	426
達成状況	-2	0	0	-3	-1	6

## 3 現状分析

### (1) 本市の現状

#### ア 人口の変化

本市の人口は、平成28年3月に50,000人を割り込み、減少を続けています。

国立社会保障・人口問題研究所の日本の地域別将来人口推計（平成30年推計）によると、令和27年には、31,170人まで減少するものと見込まれています。

#### イ 職員数の推移

平成22年4月1日から令和4年4月1日の間に職員数は25人減少しています。

その主な要因は、技能労務職員等の給与等の見直しに向けた取組方針に基づく運転手、葬斎場、清掃指導、学校公務補等の技能労務職の不補充や、公立保育所民営化へ向けた保育士の採用抑制、消防体制の見直しによる消防職員の減などでした。

## 期間中の職員構成

	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	平成 29 年度	平成 30 年度	令和 元 年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	比較
--	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	---------------	---------------	---------------	---------------	----

〔部局別職員数〕

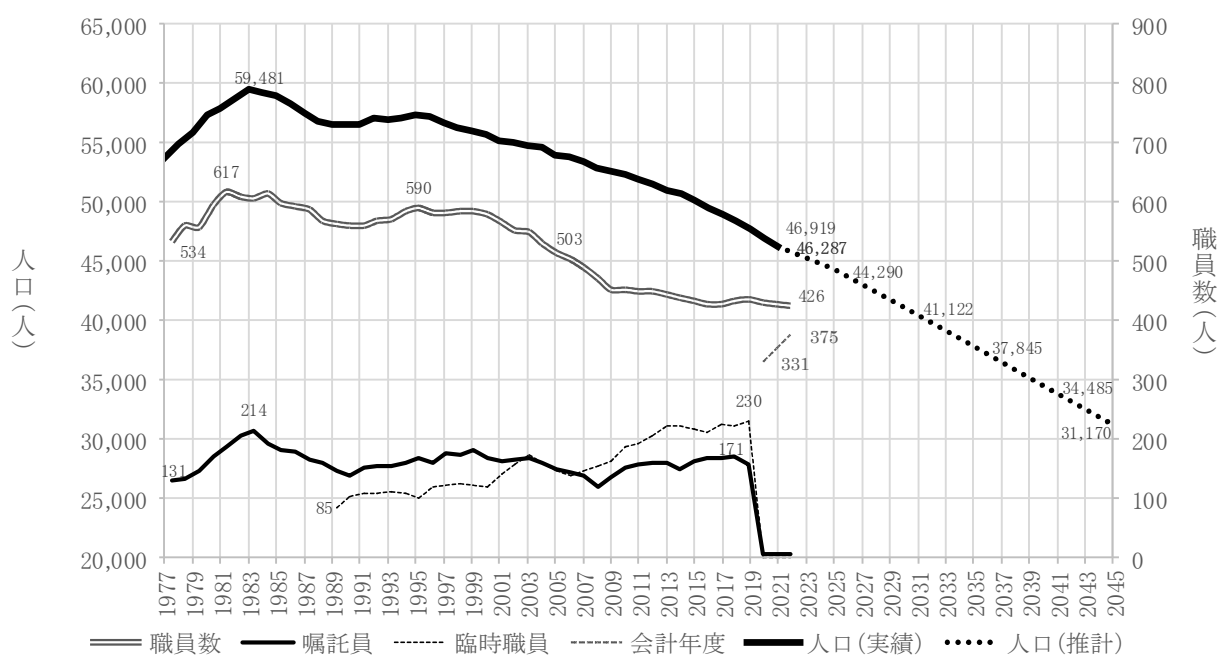
総務部	53	53	53	53	57	50	53	51	51	56	55	55	56	3
市民生活部	60	52	54	52	52	55	55	55	52	54	48	52	50	-10
保健福祉部	118	121	117	120	113	108	104	105	110	113	112	113	115	-3
観光経済部	18	20	22	22	22	23	20	20	21	20	20	19	19	1
都市整備部	65	65	65	63	63	64	65	64	65	64	63	61	61	-4
会計	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	0
議会事務局	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	1
選挙管理委員会事務局	3	3	3	3	0	1	1	1	1	1	2	2	2	-1
農業委員会事務局	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	-1
監査委員事務局	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	-2
教育部	34	35	34	33	34	35	32	32	32	31	33	33	32	-2
消防	85	86	86	83	83	84	84	87	87	83	83	79	78	-7
合計	451	450	449	444	438	434	428	428	432	436	429	427	426	-25

〔職種別職員数〕

事務職等※	312	314	317	315	315	311	311	310	311	321	315	318	314	2
保育士	35	37	35	35	31	30	24	23	25	23	23	22	26	-9
消防職員	85	86	86	83	83	84	84	87	88	84	84	80	79	-6
技能労務職	19	13	11	11	9	9	9	8	8	8	7	7	7	-12
合計	451	450	449	444	438	434	428	428	432	436	429	427	426	-25

※事務職等…保育士、技能労務職及び消防職員を除く職員

## 人口の推移及び推計と職員数の変遷

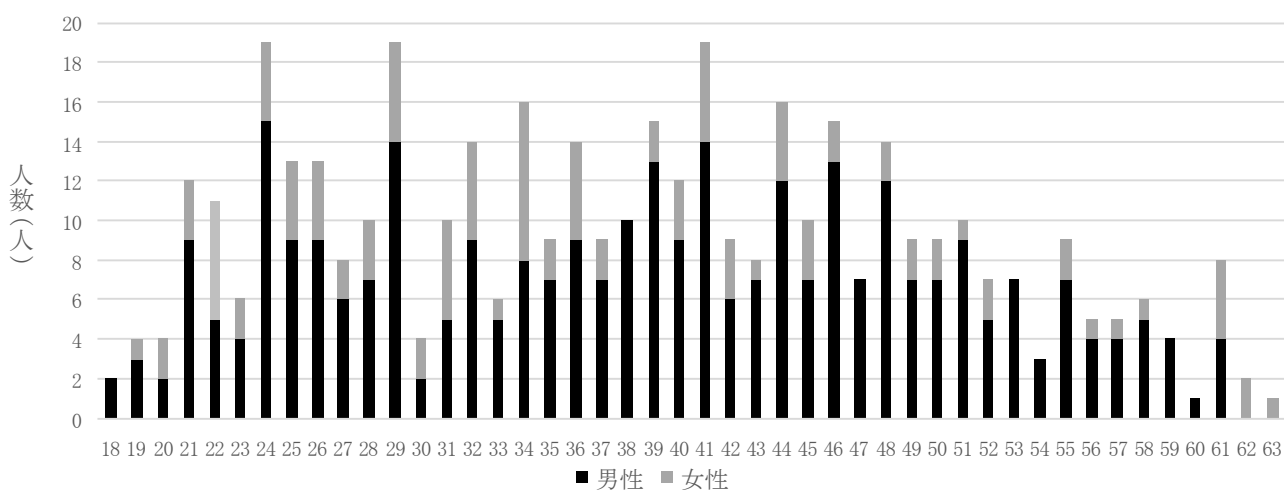


## ウ 職員の年齢構成・退職者及び職員採用の状況

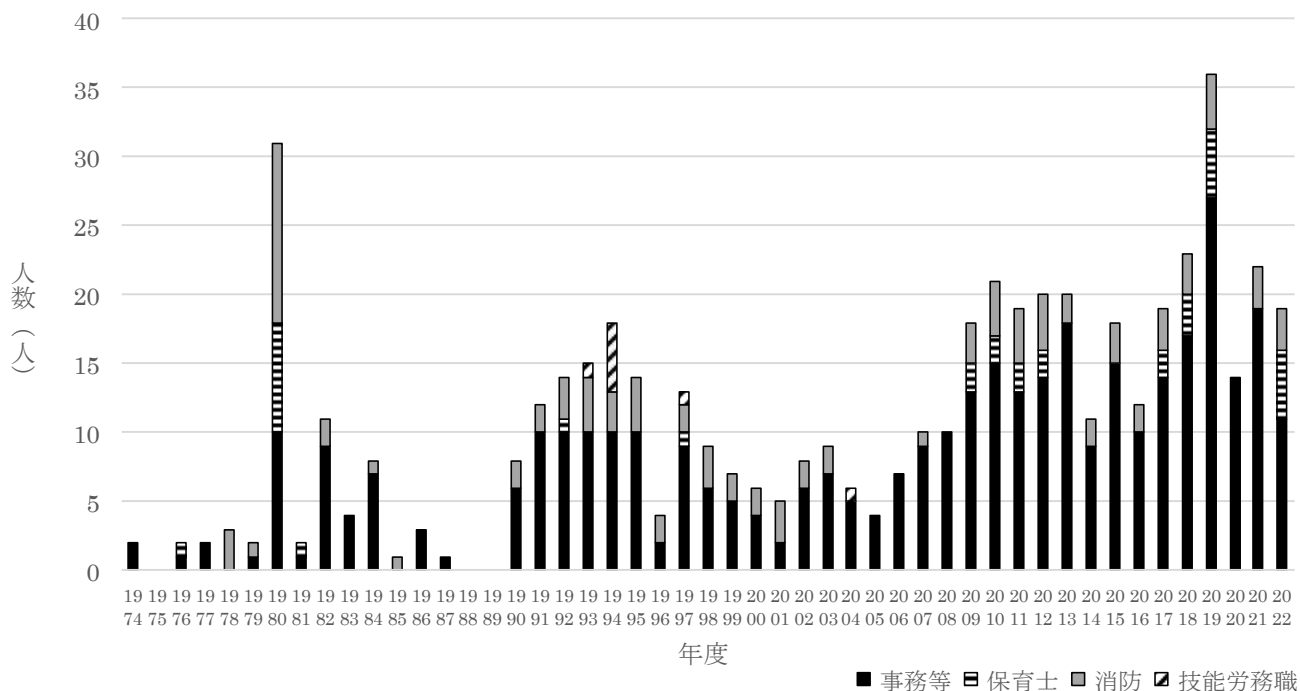
現在、本市における各年齢区分の人数の平均は9.1人となっていますが、本市においては、昭和58年から平成元年までの間と平成10年代に極端な採用の抑制を行っていることから、事務職等においては55歳以降、消防職員においては50歳以降の職員数が他の世代と比較して少なくなっています。

近年、若い年齢層はおおむね平準化されてきましたが、50歳代については、職員数が少ない状況となっています。

職員の年齢構成（令和4年4月1日）



採用年度別職員数



今後は、定年延長制度の導入に伴い、年度によっては定年退職者がいないことや前述の人数の少ない世代が定年を迎える時期となることから、退職者数はこれまでと比較し、少ない水準で推移することが予想されます。

加えて、向こう5年間に60歳に到達する職員に行った意向調査（令和4年10月実施）の結果を反映すると、退職者の見込みは以下のとおりとなります。

### 退職者の見込み（各年度末見込み）

	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
定年退職者	0	5	0	4	0
その他退職予定者	1	1	0	0	0
暫定再任用職員 （フルタイム）の 任期满了者	7	5	0	2	2
退職者計	8	11	0	6	2
暫定再任用職員 （フルタイム） 希望者	3	0	4	0	4

### （2）類似団体との比較

総務省は、地方公共団体が自主的に適正な定員管理を推進するための参考指標として「類似団体別職員数の状況」を公表しています。

本市は平成28年度までⅡ－3類型に属しておりましたが、平成27年国勢調査の結果、人口が50,000人を割り込んだことから、平成29年度からⅠ－3類型に属しております。

### Ⅰ－3類型による比較

大 部 門	職員数の増減						単純値及び修正値により算出した職員数との比較					
	R2.4.1現 在職員数	R3.4.1現 在職員数	増減	R4.4.1現 在職員数	増減	Ⅰ－3						
						単純値 による比較			修正値 による比較			
						単純値 ×住基人 口 /10,000	超過数	超過率	修正値 ×住基人 口 /10,000	超過数	超過率	
A	B	B-A	C	C-B	D	E(B-D)	E/B×100	F	G(B-F)	G/B×100		
	人	人	人	人	人	人	人	%	人	人	%	
議会	6	6		6		6		0.0	6		0.0	
総務・企画	81	83	▲2	84	▲1	105	▲21	▲25.0	107	▲23	▲27.4	
税務	21	22	▲1	21	▲1	26	▲5	▲23.8	27	▲6	▲28.6	
民生	74	76	▲2	77	▲1	90	▲13	▲16.9	109	▲32	▲41.6	
衛生	21	24	▲3	23	▲1	37	▲14	▲60.9	36	▲13	▲56.5	
労働	1	1		1		1		0.0	2	▲1	▲100.0	
農林水産	5	5		5		24	▲19	▲380.0	27	▲22	▲440.0	
商工	14	13	▲1	13		17	▲4	▲30.8	18	▲5	▲38.5	
土木	37	36	▲1	36		39	▲3	▲8.3	38	▲2	▲5.6	
一般行政計	260	266	▲6	266		346	▲80	▲30.1	370	▲104	▲39.1	
教育	33	33		32	▲1	60	▲28	▲87.5	47	▲15	▲46.9	
消防	84	80	▲4	79	▲1	30	49	62.0	91	▲12	▲15.2	
普通会計計	377	379	▲2	377	▲2	436	▲59	▲15.6	508	▲131	▲34.6	
病院												
水道	15	15		15								
下水道	11	10	▲1	10								
交通												
その他	26	23	▲3	24	▲1							
公営企業等会計	52	48	▲4	49	▲1							
合計	429	427	▲2	426	▲1							

## 単純値・修正値

### 分析方法

類似団体毎に単純値と修正値により算出した平均値と比較することで、当該団体の職員数の状況を分析するものである。

### 単純値

職員が配置されていない部門を考慮することなく集計して、平均値を算出するもの。単純値は、普通会計、一般行政部門、総務、衛生といった大部門以上の定員管理の大まかな状況を把握する場合に適している。

### 修正値

団体によっては、清掃業務を民間委託している場合や消防業務を一部事務組合等の所管としている場合など、職員が配置されていない場合があるため、各部門に実際に職員を配置している団体のみを対象にして平均値を算出するもの。修正値は、大部門よりも細かい中部門又は小部門の職員数を比較する場合に適している。

※単純値と修正値では、算出される職員数が基本的に異なることから、部門別職員数や全体の職員数において、単純値と修正値の大小関係に留意した上で、実職員数と比較し、分析を行う必要がある。

※類似団体別職員数は、類似団体別に、「人口1万人当たりの職員数」という指標のみを用いて比較したものである。

地方公共団体が実際に職員を配置するにあたっては、人口規模以外にも、地勢条件、団体の財政状況等の社会経済条件、地域住民の行政に対する要望や団体の施策の選択等の様々な要因（行政需要）で決定されることから、算出結果は、「あるべき水準」を示すものではなく、各団体が自ら考える“あるべき水準”を検討するうえでの“気づき”のための指標として活用することが目的である。

### ※類型の区分

産業構造		Ⅱ次,Ⅲ次 90%以上		Ⅱ次,Ⅲ次 90%未満	
		Ⅲ次 65%以上	Ⅲ次 65%未満	Ⅲ次 55%以上	Ⅲ次 55%未満
人口	0 以上～ 50,000 未満	I-3	I-2	I-1	I-0
	50,000 以上～ 100,000 未満	Ⅱ-3	Ⅱ-2	Ⅱ-1	Ⅱ-0
	100,000 以上～ 150,000 未満	Ⅲ-3	Ⅲ-2	Ⅲ-1	Ⅲ-0
	150,000 以上～	Ⅳ-3	Ⅳ-2	Ⅳ-1	Ⅳ-0

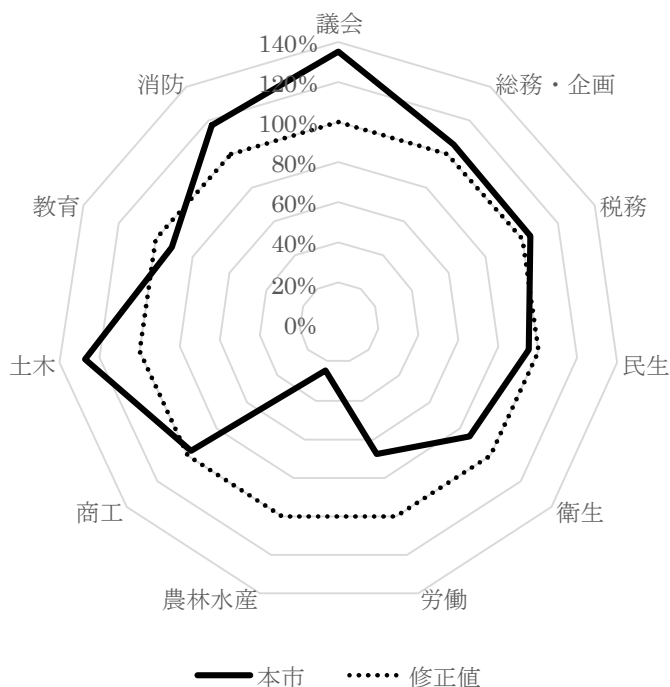
※総務省ホームページより

本市が属している I-3 類型においては、単純値、修正値とも算出値より職員数が少ない分析となり、主な部門別職員数は、修正値と対比させた場合、「総務・企画」部門で 23 人、「民生」部門で 32 人少ない結果となっています。

また、職員数全体に対する主な部門別職員数の割合については、修正値と対比させた場合、「議会」部門「土木」部門及び「消防」部門の割合が多くなっています。

「議会」部門に職員数が多いのは、職員の育児休業取得に伴う職員配置によるもの、「土木」部門については、本市の行政面積が大きいことによる各種インフラの整備に携わる職員の必要数が標準的な自治体規模と比較し多くなっていること、「消防」部門に職員数が多いのは、本市の地理的な要因により、支署が多く配置されていることなどが考えられます。

修正値と本市の比較（職員数全体に対する部門別職員数の割合）



(3) 定員回帰指標による適正値の算出

上記の類似団体との比較においては、職員数の水準を産業別就業人口及び人口規模を元にした類似団体との比較ができますが、適正な職員数を判断する基準として「行政面積」の考え方が含まれていないことから、総務省公務員部給与能率推進室（地方公共団体定員管理研究会）が試算している人口規模と行政面積を元にした「定員回帰指標」を用いて適正数を算出します。

定員回帰指標を用いた職員数の算出式

試算職員数（一般行政・普通会計部門職員数）＝  
 人口千人あたりの係数×人口（千人）＋面積1km<sup>2</sup>あたりの係数×面積（km<sup>2</sup>）＋一定値

基礎データ（令和4年1月1日）  
 人口：46,135人≒46千人  
 面積：212.21km<sup>2</sup>

区分		人口千人あたりの係数	面積1km <sup>2</sup> あたりの係数
一般市	一般行政	4.0	0.22
	普通会計	5.7	0.33

※地方公共団体における適正な定員管理の推進について  
 （総務省地方公共団体定員管理研究会）より



## 定員回帰指標を用いた職員数の算出

	令和4年4月1日 の職員数	定員回帰指標により 算出された職員数（I類）
一般行政職	266	290
普通会計	377	412

この指標を使用した場合、本市の行政面積が大きいことから、算出されたI類の職員数と比べ少ないことがわかります。

### （4）道内他市との比較

人口千人あたりの一般行政職職員数を比較すると、本市は、5.77人となっており、道内35市の中では、平均的なレベル職員数となっています。

#### 道内の市における人口千人あたりの職員数

順位	市名	人口千人あたりの 一般行政職職員数	類型区分	順位	市名	人口千人あたりの 一般行政職職員数	類型区分
1	札幌市	3.79	指定都市	19	伊達市	6.90	市I-1
2	江別市	4.07	市III-3	20	北見市	7.19	市III-1
3	北斗市	4.20	市I-1	21	網走市	7.23	市I-1
4	室蘭市	4.29	市II-3	22	留萌市	8.06	市I-3
5	苫小牧市	4.55	市IV-3	23	根室市	9.49	市I-1
6	旭川市	4.73	中核市	24	富良野市	9.56	市I-1
7	恵庭市	4.82	市II-3	25	名寄市	9.56	市I-1
8	帯広市	4.84	市IV-1	26	深川市	9.92	市I-1
9	函館市	5.06	中核市	27	砂川市	10.02	市I-3
10	千歳市	5.10	市II-3	28	美唄市	10.25	市I-1
11	岩見沢市	5.18	市II-1	29	紋別市	10.32	市I-1
12	北広島市	5.37	市II-3	30	赤平市	11.85	市I-3
13	釧路市	5.52	市IV-3	31	夕張市	12.19	市I-1
14	登別市	5.77	市I-3	32	芦別市	12.39	市I-1
15	石狩市	6.18	市II-3	33	士別市	12.50	市I-1
16	小樽市	6.19	市III-3	34	三笠市	14.12	市I-3
17	滝川市	6.27	市I-3	35	歌志内市	25.38	市I-3
18	稚内市	6.63	市I-1				

※職員数のデータは、令和4年地方公共団体定員管理調査（基準日 令和4年4月1日）を使用した。人口のデータは、令和4年1月1日住民基本台帳人口・世帯数、令和3年（1月1日から同年12月31日まで）人口動態（市区町村別）を使用した。

※同一条件で比較するため、職員数は、地方公共団体定員管理調査における一般行政職の職員数で比較した。

## 4 新たな定員適正化計画

### （1）基本方針

分析の結果を踏まえると、現在の本市の職員数は、類似団体や定員回帰指標と比べ少ない職員数となっておりますが、適正性を欠く水準には無いものと考えています。

しかしながら、これまで職員の大量採用やその反対の採用抑制により生じた職員の年齢構成の偏りは、職員の知識やノウハウの継承が円滑に行われないなどの問題を生

じさせ、このまま定年退職者数と同数の新規採用を行った場合、今後も同様の問題が継続されることから、定年引き上げ期間中における新規採用者数の平準化や、定年引き上げ期間中の退職者数等を上回る採用を検討するなど、一定数の職員採用を継続し、職員の年齢層を平準化しつつ、スリムで持続可能な組織づくりを目指します。

## (2) 計画期間

本計画は、令和5年度から令和9年度までの5年間を計画期間とし、終了日を令和10年4月1日とします。

## (3) 目標

本市の令和4年4月1日現在の職員数は、専門職等の欠員などもあり、426人となっていますが、過度な新規採用の抑制は、職員の年齢構成のバランスを崩し、将来的な組織運営に影響を及ぼします。

こうした状況から、現在の職員の年齢構成等を基準として、職員の年齢層を平準化し、かつ、組織の安定的な運営を図るためには、毎年、最低でも事務職等で3人程度、消防職員で1～2人程度、合計4～5人程度の新規採用を維持し続けていく必要があります。ただし、技能労務職については、従来どおり退職不補充とします。

これらを踏まえた定員適正化の方策の着実な実施により、令和5年4月1日の職員数448人を基点とし、令和10年4月1日の職員総数の目標を12人減の436人とします。

### 職員数の目標値

	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
職員数 (各年度4月1日)	448人	447人	446人	444人	443人	436人

## 5 定員適正化の方策

### (1) 民間委託等の推進

民間に十分な技術や経験のある業務・施設管理等については、費用対効果を勘案しながら、民間活力を積極的に活用し、公共施設における職員配置を見直すとともに、委託が可能なものについては、引き続き、民間委託の導入を検討します。

### (2) 事務事業の再編、廃止及び統合の推進

事務事業評価等により、事務事業の内容を見直し、簡素化・廃止・統合などと併せて、職員数の適正化を図ります。

事務事業の再編にあたっては、単に目先の職員数や人件費を減らすことに注目するのではなく、RPAをはじめとするICT技術の積極的な活用により業務効率化を進め、ワークライフバランスに配慮した働きやすい職場環境の整備など、職員の働き方の改善をとまなう長期的な視点での人員の適正化を目指します。

### (3) 組織機構の見直し

新たな行政課題や市民の多様なニーズに弾力的かつ的確に対応するため、毎年度組織機構の見直しを実施し、簡素でかつ効率的な組織機構の編成を行います。

### (4) 職員の能力向上

限られた職員数で住民サービスの維持・向上を図るためには、職員一人ひとりの事務処理能力や専門性を高めることが不可欠です。

時代のニーズに即した効果的な職員研修を実施するとともに、人事評価制度により、職務の遂行能力や成果及び各職責の役割が果たされているかなどを適切に評価することにより、職員の積極性を引き出すなど、意識改革や資質の向上を図ります。

### (5) 多様な雇用形態の活用

令和2年度導入された会計年度任用職員制度により、定例的、反復的な事務については会計年度任用職員に移行させたほか、令和5年4月から実施される定年延長制度に伴う定年前再任用制度の活用など、本人の希望を踏まえた柔軟な雇用形態での勤務を行うこととします。

また、専門的知識や経験等が必要とされる業務や、一定の期間に限り業務量の増加が見込まれる業務には、任期付職員の任用による柔軟な対応をとるなど、効率的な行政運営に努めます。

### (6) 職場環境の整備

社会全体で働き方改革を推進する中、ワーク・ライフ・バランスの実現がより一層求められ、本市においても、計画的な年次有給休暇の取得促進や時間外勤務の縮減に努めており、職員が安心して育児休業や介護休業等を取得することができる応援体制の構築に職場全体で取り組んでいます。

一方で、複雑化・高度化する市民ニーズや新たな行政課題への対応などにより、職員一人ひとりに対する責任や負担が大きくなるとともに、ストレスを抱える職員が増えてきており、長時間の時間外勤務や休職者が発生しています。

職場環境を原因とする市民サービスの低下を招かないため、時間外勤務の抑制や、心の病を事前に防止するための意識啓発や研修、長期療養者の円滑な復職の支援など、職場環境の整備に努めます。

## 6 将来に向けて

本市においては、人口5万人規模の時代が長く続き、この規模に見合った、必要最小限で最大限の効果を発揮すべく組織運営を行ってきたところですが、人口が5万人を割り込み、令和27年には31,170人まで減少することが見込まれている中で、今後の職員採用については、長期的な視野で職員数の適正性を検討していかなければなりません。

ただし、現状における見通しとしては、人口が数千人減少した場合であっても、業務内容に大幅な減少は見込まれない一方で、市民ニーズの多様化、複雑化にともなう職員

に求められる能力の高度化が今後も進むものと考えられることから、単純に「人口減＝職員減」と捉えるのではなく、職員個々の持つ特性等を活かした適材適所の人事管理に努めながら、その時々に見合った適切な職員数となるよう、引き続き各部等とのヒアリング等を通じ検討していきます。