

静岡市職員適正配置計画

平成27年4月



静岡市

目 次

1	職員適正配置計画の策定にあたって	1
2	これまでの定員管理の状況	1
	(1) 定員管理計画による職員数の推移	
	(2) 主な取組内容	
3	静岡市の職員数の現状	4
4	職員適正配置計画	5
	(1) 基本的な考え方	
	(2) 計画期間	
	(3) 数値目標	
	(4) 職員適正配置計画の着実な推進のための取組	
	(5) 職員適正配置計画の実施にあわせた取組	

【参考資料】

1 職員適正配置計画の策定にあたって

本市では、これまで政令指定都市移行に伴う業務の増加や、少子高齢化社会への対応、分権型社会における権限の拡大など、社会情勢の変化が激しい中、平成 17 年と平成 22 年の二度にわたる定員管理計画のもと、事務事業の見直しや組織機構の改正などにより定員の適正化に努め、職員を大幅に削減してきた。

このような中、平成 27 年度からスタートする第 3 次総合計画にスピード感を持って対応し、また、効率的で質の高い行政サービスを提供するためには、これまで以上に「選択と集中」の視点にたつて、貴重な経営資源である人材を最大限有効に活用していくことが求められ、そのためには、職員を適正に配置していく必要がある。

また、静岡市行財政改革推進大綱においても、基本方針の一つとして「質の高い行政運営の推進」を掲げており、その中で「増加する業務を最適な職員数で遂行するため、計画的に定員管理に取り組んでいく」としている。

そこで、定員のさらなる適正化を図り、経営資源の有効活用をより一層進めるため、平成 27 年度から平成 30 年度までの 4 年間で計画期間とする計画を策定する。

なお、本計画では、増員すべきは増員し、減員すべきは減員するというシェイプアップに重点を置いた適正な職員配置を行っていくため、これまでの定員管理計画という名称を変更し「職員適正配置計画」とする。

2 これまでの定員管理の状況

本市では、平成 17 年度から平成 26 年度まで、2 次にあたる定員管理計画を策定し、職員の計画的な削減に取り組んできた。取組結果については、次のとおりである。

(1) 定員管理計画による職員数の推移

第 1 次定員管理計画は、平成 17 年度から平成 21 年度までの 5 年間で計画期間とし、平成 17 年 4 月 1 日の職員数 6,816 人の 6.2%、420 人の削減を目標とする計画であった。

計画期間中は、政令指定都市移行に伴う県からの権限移譲、蒲原町、由比町との合併など、社会環境の変化が著しかったが、組織機構の再編や事務事業の廃止、見直しなどの取組により、職員を増員することなく計画を進め、計画どおり 420 人の削減を達成した。

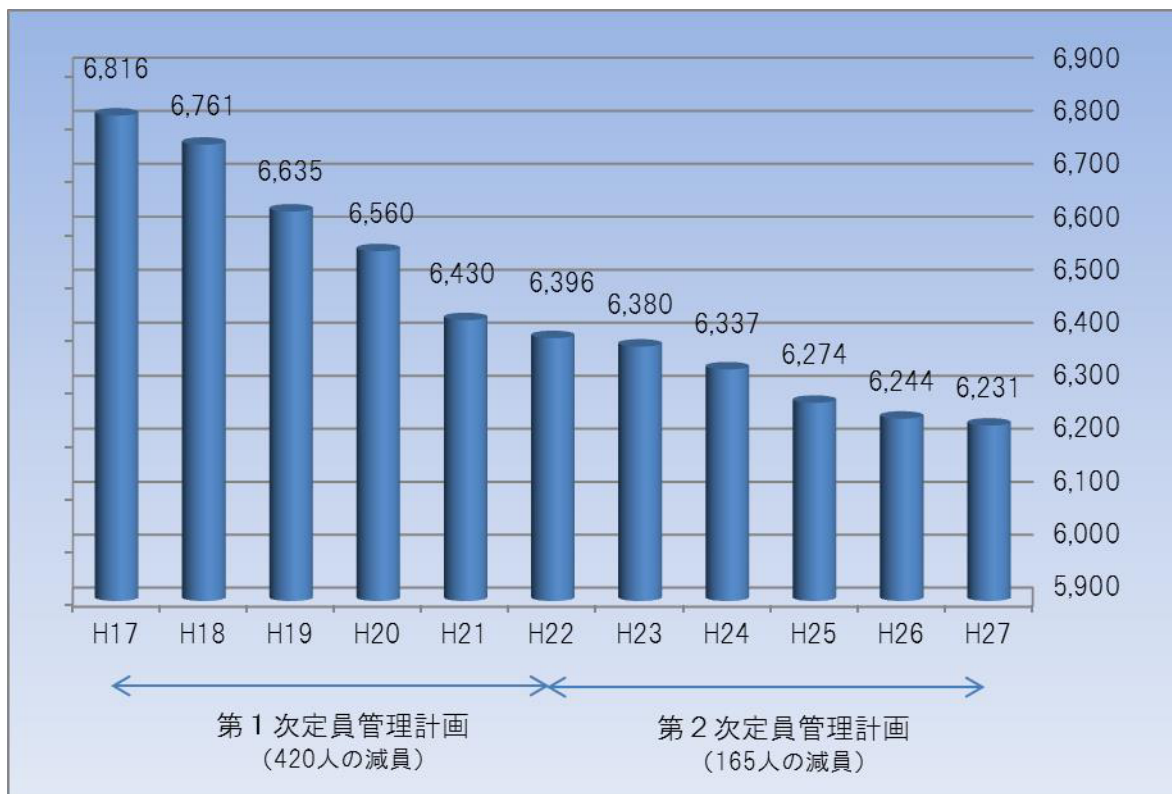
第 2 次定員管理計画は、平成 22 年度から平成 26 年度までの 5 年間で計画期間とし、平成 22 年 4 月 1 日の職員数 6,396 人の 4.3%、276 人の削減を目標とする計画であった。

計画期間中は、待機児童対策や子ども・子育て支援新制度への対応、危機管理体制の整備、地方分権改革等への対応など、計画策定当初に想定していなかった新たな行政需要等に対応したため、計画どおりに職員を削減していくことは困難であったが、職員を純増することなく計画を進めることができた。

しかしながら、この間、正規職員は削減する一方、非常勤職員等の非正規職員が増えるといった状況にもなっている。

この2次にわたる計画期間中の職員数の推移は、次の図のとおりである。

図1 職員数の推移（平成17年4月1日～平成27年4月1日）



【職員数】
 平成17年4月1日
6,816人
(※旧蒲原町、由比町職員を含む)

585人減員

平成27年4月1日
6,231人

(2) 主な取組内容

これまでの定員管理においては、主に次のような取組を進めてきた。

① 事務執行体制の見直し

全庁的な組織の統廃合及び内部管理部門における事務執行体制の見直しを図るなど、行政組織のスリム化を推進した。

特に、小規模な課の統合を進めるとともに、管理職ポストの削減に努めてきた。

② 多様な任用、勤務形態の職員の活用

臨時的、定期的な業務や一定期間繁忙が見込まれる業務においては非常勤職員や任期付短時間勤務職員の活用を図るとともに、定年退職した職員の技術や知識を活用できる業務には、再任用短時間勤務職員を配置することで、職員定数の削減を図ってきた。

③ 民間委託化等、民間活力の導入

行政自らが実施することがふさわしい事務事業に経営資源を集中させるため、「民間にできることは民間に」という考えのもと、市民サービスとのバランスに配慮しながら、民間委託や指定管理者制度の導入など、民間が有する専門的な技術や事業運営のノウハウを積極的に活用してきた。

④ 庁内分権を基本にした計画の推進

組織編制権限、人事配置権限、予算査定権限などを中心に権限委譲を進めることで、局ごとに自立した局主体の定員管理の実施を図ってきた。

⑤ 新たな行政需要への対応

①から④などの取組みにより、職員の削減を図りつつ、国、県からの権限移譲に伴う業務増や、子ども・子育て支援新制度への対応など、新たな行政需要に対しても、柔軟な職員配置を行ってきた。

3 静岡市の職員数の現状

地方公共団体の職員数を比較する資料として、総務省が毎年4月1日を基準日として実施している地方公共団体定員管理調査がある。団体ごとに、都市の形態や地域特性などが異なるため、単純比較はできないが、一つの指標として最新の調査結果（平成26年4月1日現在）から人口10万人当たりの職員数を見ると、静岡市の職員数は、下表のとおり、普通会計ベースでは634.5人となっており、全国20の政令指定都市では9番目に少なく、政令指定都市の平均659.3人を24.8人下回っている。また、全会計ベースで見ても、政令指定都市の平均を下回っている。

表1 人口10万人当たりの職員数

都市名	住民基本 台帳人口 ①	普通会計		全会計	
		職員数 ②	10万人当たり 職員数 ②÷①	職員数 ③	10万人当たり 職員数 ③÷①
札幌市	1,928,932	10,946	567.5	14,360	744.5
仙台市	1,046,192	6,652	635.8	9,597	917.3
さいたま市	1,255,743	7,554	601.6	9,033	719.3
千葉市	959,487	5,910	616.0	7,260	756.7
横浜市	3,716,502	19,829	533.5	27,186	731.5
川崎市	1,436,633	9,872	687.2	13,199	918.7
相模原市	713,374	4,465	625.9	4,672	654.9
新潟市	803,336	5,564	692.6	7,345	914.3
静岡市	716,450	4,546	634.5	6,217	867.8
浜松市	810,847	4,966	612.4	5,479	675.7
名古屋市	2,254,320	16,654	738.8	25,301	1,122.3
京都市	1,419,083	10,922	769.7	13,754	969.2
大阪市	2,664,217	23,283	873.9	35,112	1,317.9
堺市	848,154	4,873	574.5	5,495	647.9
神戸市	1,548,790	11,366	733.9	14,701	949.2
岡山市	703,443	4,737	673.4	5,337	758.7
広島市	1,186,147	8,076	680.9	9,521	802.7
北九州市	977,465	6,347	649.3	8,347	853.9
福岡市	1,474,999	7,796	528.5	9,486	643.1
熊本市	732,877	4,942	674.3	6,420	876.0
平均	27,196,991	179,300	659.3	237,822	874.4

※ 平成26年度地方公共団体定員管理調査結果（総務省）

※ 普通会計の職員数とは、全会計の職員数から病院、上下水道、交通等、特別会計の職員数を除いた職員数である。（教育、消防は、普通会計の職員数に含まれる。）

4 職員適正配置計画

(1) 基本的な考え方

平成 17 年度以降、2次にわたる定員管理計画を策定し、1次の計画では 420 人の削減、2次の計画では 276 人の削減という大きな削減目標を掲げ、事務事業の見直しや、民間委託の推進などにより、職員の削減(スリム化)を図ってきた。

このような中、公と民の役割分担の下、事業の民間委託化や指定管理者制度の移行が進み、大幅な職員削減の一つの要因となったが、一方では、正規職員の削減に伴い、庶務事務等を中心に、非常勤職員等の職員数が増えるといった状況になっている。

今後、同様の手法による職員の大幅な削減は難しい状況にある。

また、他の政令指定都市との比較においても、静岡市の正規職員数が必ずしも多いとは言えない状況でもある。

そこで、今後は、職員を大幅に削減するというようなスリム化ではなく、増員すべきは増員し、減員すべきは減員するといったシェイプアップの視点を重視して、定員の適正化を図っていき、職員が生き活きと働ける体制を整備していく。

(2) 計画期間

第3次総合計画の実施計画にあわせ、平成 27 年度から平成 30 年度(平成 27 年4月1日を基準日として、平成 31 年4月1日まで)の4年間とする。

(3) 数値目標

(1)の基本的な考え方を踏まえつつ、総人件費の抑制という観点から、本市全体で、正規職員 50 人を削減する。

なお、計画期間中に見込まれる消防救急広域化による増員、静岡病院独立行政法人化による減員、県費負担教職員の権限移譲に伴う増員など、大幅な増減員については、本計画の対象としない。

また、非常勤職員等については、本計画において数値目標は定めないものの、正規職員同様、総人件費の抑制という観点や、非常勤職員等の職員数が増加しているという観点を踏まえ、本計画とは別に管理し、定員の適正化を図っていく。

(4) 職員適正配置計画の着実な推進のための取組

今回の計画期間中においては、以下に示す取組を通して、着実な推進を図っていく。また、毎年定期的に進捗状況を公表する。

① シェイプアップによる職員配置の推進

定員の管理とは、単に職員を減らすことを目的とするものではなく、事務事業の見直しや指定管理者制度の活用などによって生み出された人員を、新たな行政需要等に再配分するなど、人員の効果的、効率的な配置を行うことを目的としている。

したがって、「行革大綱実施計画」等に基づいて、事務事業の見直しを常に行い、廃止、縮小や民間委託化等によって生み出された人員を、新規事業等に割り当てるなど、スクラップ&ビルドを徹底し、増員すべきは増員し、減員すべきは減員するといったシェイプアップによる適正配置を行っていく。

② 部門別職員数の適正化の推進

これまでは、総職員数に主眼をおいた定員管理を行ってきたが、本計画期間においては、部門別の職員数についても着目し、他都市との比較や本市の状況等を踏まえて、その適正化を図っていく。

③ 簡素で効率的な組織づくり

限られた人的資源の有効活用や、意思決定の迅速化の観点から、職員配置の見直しにあわせ、設置目的や役割を果たした組織や小規模な課等の統廃合を図っていく。

④ 民間委託化、民営化等の推進

行政と民間との役割分担のもと、行政が自ら実施すべき事務事業を明確にしたうえで、引き続き、業務の委託化、民営化を推進していく。

なお、労務職員については、これまで同様、原則、退職不補充という方針のもと、退職に伴い業務に支障が生じることのないよう検討したうえで、今後も、委託化、非常勤職員等の活用を進めていく。

⑤ 多様な任用・勤務形態の職員の活用

正規職員と非常勤職員等の割合に配慮しつつ、事務の種類や性質により、非常勤嘱託職員・臨時職員のほか、任期付職員を活用するなど、組織において最適と考える任用・勤務形態の人員構成により、効率的な行政運営を行う。

⑥ 職員の能力開発の推進

職員一人ひとりの能力を伸ばし、それぞれの職員がこれまで以上に活躍するよう、新
人材育成ビジョンに基づき、人材育成事業をはじめ、人事評価制度の充実や多様な人事
制度の構築等により、個々の職員の能力開発を積極的に推進する。

⑦ 説明責任の徹底

簡素で効率的な行政体制の構築に向けて、不断の取組みを続けていることについて、
市民の理解と共感を得ることが重要である。

適正な職員配置の推進を含めた行財政改革の取組みについて、市民に対する説明責任
を一層果たすものとする。

(5)職員適正配置計画の実施にあわせた取組

職員適正配置計画の実施にあわせ、職員が生き生き働ける環境を整備するため、次の取
組もあわせて行っていく。

① 育児休業代替職員制度の見直し

育児休業の代替職員については、原則、臨時職員を配置することで対応してきている。

しかしながら、採用者に占める女性職員の割合が高く、一つの課において、複数の職
員が育児休業を取得しているケースや、これまでは男性中心の職種であった土木、建築
などにおいても女性職員の採用が増えていることを踏まえると、これまでのように臨時
職員を代替とする対応では、職員の負担感が増えていくことが想定される。

また、育児休業を取得する職員からみても、必ずしも取得しやすい環境となっている
とは言い難い。そこで、まずは、平成 27 年度から保健師職について任期付職員による
代替職員の配置を試行的に実施したところである。

今後は、業務の必要性や各職場の状況に応じ、また、任期付職員による代替の試行結
果も踏まえ、保健師職以外の職種への拡大や、正規職員又は非常勤職員を代替職員とす
る制度に見直していく。

② 再任用職員の職域についての検討

平成 25 年度に 60 歳定年退職となる職員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、60 歳で定年退職した職員について無収入
期間が発生しないように雇用と年金の接続を図る必要があり、現在、再任用制度のもと、多くの
職員が再任用されている。

再任用制度は、職員が培ってきた多様な専門的知識や経験を、公務内で発揮できるという点で、今後も、積極的に活用していく必要がある。

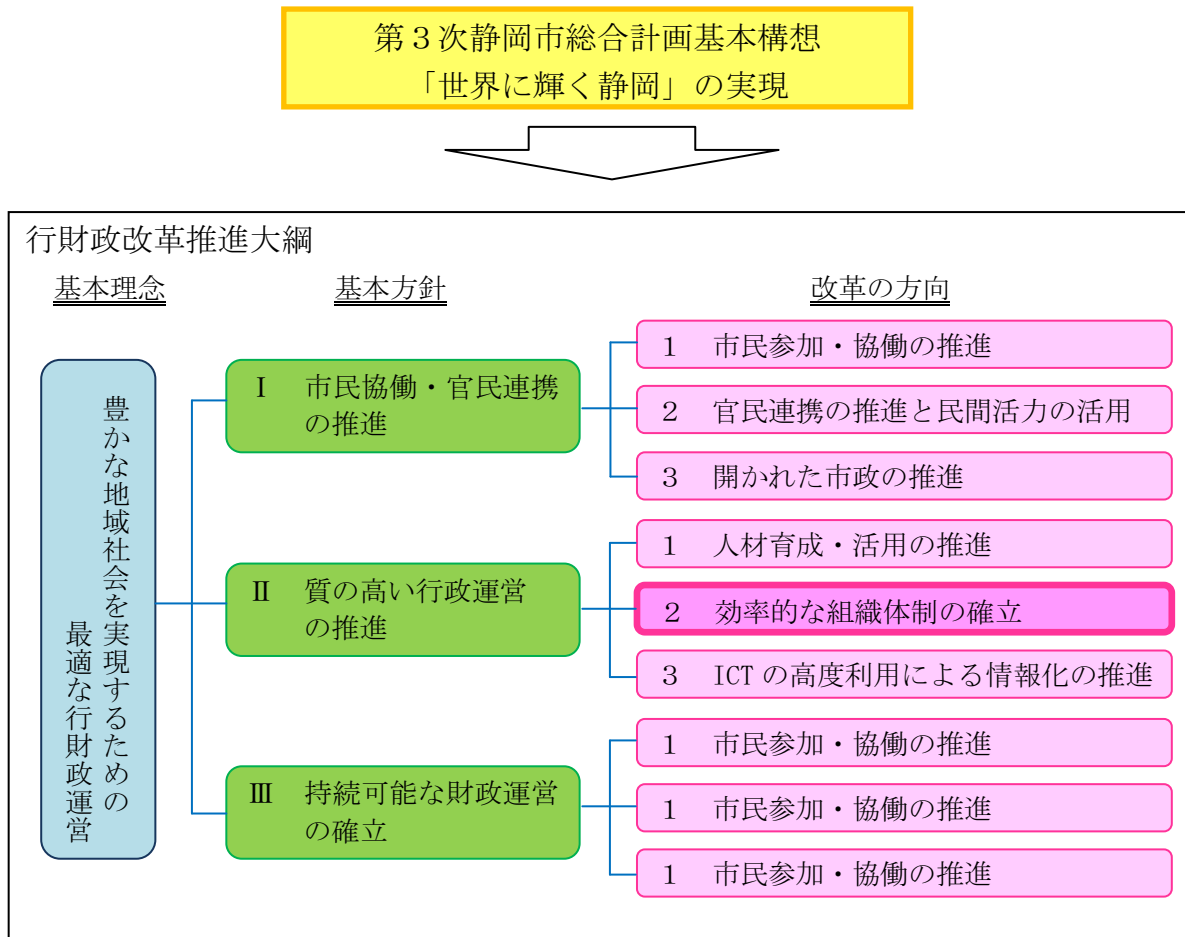
そのため、公務内における雇用機会を拡充していくため、公務の能率的運用に留意しつつ、必要に応じ、各部署における既存の業務運営、職務編制の見直しについて検討していく。

参考資料

◆ 退職・採用予定者人数

	27年度	28年度	29年度	30年度	合計
退職予定人数	129	120	81	77	407人
採用予定人数	357				357人
	差引				50人

◆ 職員適正配置計画の位置づけ



職員適正配置計画は、
行革大綱の「II 質の高い行政運営の推進」の
「2 効率的な組織体制の確立」に位置する。