

第4次恵那市定員適正化計画（案） （令和3年度～令和7年度）

令和2年●月

恵 那 市

【目次】

1. はじめに	3
2. 職員数の推移	4
3. 他団体との職員数比較	4
(1) 類似団体との普通会計職員数の比較	4
(2) 東農4市との普通会計職員数の比較	6
4. 新たな定員適正化計画	6
(1) 計画の基本的な考え方	6
(2) 計画期間	6
(3) 人材育成	7
(4) 会計年度任用職員の適正管理	7
(5) 再任用職員制度及び定年延長制度への対応	7
(6) 消防職員について	7
(7) 保育教諭について	8
(8) 病院・診療所職員について	8
(9) 行財政改革の推進	8
(10) 本計画による目標職員数	8
(11) 定員適正化のための主な取組	9

1. はじめに

恵那市は、平成 16 年 10 月の 1 市 5 町村による合併以降、各 5 年間を計画期間とした第 1 次から第 3 次定員適正化計画を策定し、職員数の適正化を進めてきました。平成 27 年度に策定した平成 28 年 4 月 1 日から令和 2 年 4 月 1 日までの第 3 次定員適正化計画では、5 年間で 757 人の職員数を 82 人削減し、675 人とすることを目標に取り組んできました。その結果、第 3 次恵那市行財政改革と連携した、介護老人福祉施設福寿苑・介護老人保健施設ひまわりの指定管理者制度導入、技能労務職の退職不補充、勧奨退職などにより、令和 2 年 4 月 1 日現在の職員数は 663 人となり目標を達成することができました。

さらに、現在の恵那市については、多くの地方自治体と同様に、人口減少や少子高齢化に対応するための子育て支援策、高齢者支援策、移住定住推進策の拡充、2027 年のリニア開業を見据えた事業実施など、第 2 次恵那市総合計画に基づいた施策展開の着実な推進を行うとともに、地方分権の進展による国・県からの権限移譲の受け入れを行い、許可業務等に対する迅速化や利便性の向上を図ってきました。

今回の計画策定にあたり、職員の再任用制度や今後制度化が予定されている定年延長という新たな課題もあり、職員の定員管理については、これまで以上にその方向性を見出すことの難しさが増してきますが、今後 5 年間に於いて、今まで以上により効率的、効果的な行政運営を目指すとともに、引き続き人件費の削減による歳出抑制を進めるため、「第 4 次恵那市定員適正化計画」による職員数の適正化に取り組んでいきます。

2. 職員数の推移

平成 16 年 10 月 25 日の市町村合併当時は 998 人の職員が在籍していましたが、指定管理者制度の導入、施設の統廃合、技能労務職の退職不補充、組織機構の見直しなど、行財政改革を推進し職員削減を行ってきました。

表 1 全職員数の推移（各年 4 月 1 日）（単位：人）

項 目	H16	H17	H22	H27	H28	H29	H30	H31	R2
一般職員	726	709	566	518	493	486	444	440	435
消防職員	87	84	79	79	80	80	79	79	79
保育教諭	98	84	69	70	68	66	68	69	68
病院・診療所職員	87	90	88	90	86	83	82	83	81
計	998	967	802	757	727	715	673	671	663
目標人数	—	—	—	767	740	722	705	692	675
削減累計		31	196	241	271	283	325	327	335

※平成 16 年は市町村合併時の職員数

※病院・診療所職員は地域医療課職員を除いた職員数

表 2 普通会計職員数の推移（各年 4 月 1 日）（単位：人）

項 目	H16	H17	H22	H27	H28	H29	H30	H31	R2
普通会計職員	756	733	571	532	537	531	533	533	530

※出典：総務省地方公共団体定員管理調査

※平成 16 年は市町村合併時の職員数

※普通会計職員は病院事業、上下水道事業、国保事業、介護保険事業、後期高齢者医療事業等に
従事する職員を除いた職員数

3. 他団体との職員数比較

（1）類似団体との普通会計職員数の比較

類似団体別職員数は、全国の市区町村を人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）により、類似する市区町村をグループに分け、そのグループ内での人口 1 万人当たりの職員数の平均値を算出し、職員数の比較を行うものです。ただし、市区町村によっては、消防の一部事務組合化や清掃業務等の民間委託により、各部門に職員が配置されていない場合があるため、比較については、各部門に実際に職員を配置している市区町村から平均値を算出した「修正値」を用いて行って

います。また、市区町村毎で実施事業にばらつきがある、公営企業等会計部門の職員を除いた普通会計職員で比較しています。(表3)

総務・企画部門での超過40人については、全地域への振興事務所や振興室の設置、民間企業等への総務部門付派遣、リニア関連事業を推進していく上での担当課の設置が主な要因です。

農林水産部門での超過11人については、全面積の約70%を占める森林・農地に係る行政事務を行っていく上での職員配置が主な要因です。

教育部門の不足27人については、公民館(コミュニティセンター)業務への正規職員不配置や幼稚園を設置していないことが主な要因です。恵那市が設置しているこども園は民生部門が区分となります。

消防部門の超過12人については、市町村合併により広域となった市域の消防体制を維持するために、分署を設置していることが主な要因です。

表3 類似団体職員数との比較(令和2年4月1日) (単位:人)

区分(大部門)	恵那市職員数(A)	類似団体職員数(B)	比較(A)-(B)	備考
議会	5	4	1	
総務・企画	128	88	40	
税務	25	22	3	
民生	109	105	4	
衛生	59	55	4	
労働	0	2	▲2	
農林水産	26	15	11	
商工	17	19	▲2	
土木	34	39	▲5	
教育	48	75	▲27	
消防	79	67	12	
■普通会計 計 ①	530	491	39	
■公営企業等会計 計 ②	133	133	0	比較対象外
合 計 (①+②)	663	624	39	

※出典:総務省類似団体職員数の状況(類似団体職員数(B)の欄は、平成31年4月1日公表値となります。)

※類似団体区分:恵那市はⅡ-2(人口5万人~10万人、二次・三次産業が90%以上で、かつ三次産業が65%未満の市に該当し、全国で88団体が該当します。)

※近隣市では、土岐市、中津川市が類似団体となります。

（２）東濃４市との普通会計職員数の比較

東濃４市との普通会計職員数の比較では、産業構造や面積に違いはありますが、人口に対する普通会計職員数としては、本市は最も多い状況にあります。（表４）

表４ 東濃４市との比較（平成３１年４月１日）（単位：人）

区分	面積 (km ²)	住基人口 (H31. 1. 1)	職員数 (H31. 4. 1)	人口１万人当 たり職員数
恵那市 (市町村合併あり)	504. 24	50, 463	533	105. 62
多治見市 (市町村合併あり)	91. 25	111, 090	699	62. 92
中津川市 (市町村合併あり)	676. 45	78, 950	746	94. 49
瑞浪市 (市町村合併なし)	174. 86	37, 705	361	95. 74
土岐市 (市町村合併なし)	116. 02	58, 567	510	87. 08

※出典：総務省類似団体職員数の状況（平成３１年４月１日現在）

４．新たな定員適正化計画

（１）計画の基本的な考え方

合併以降、３次にわたる定員適正化計画を策定し、行財政改革の推進に合わせ、335人の職員削減に努めてきましたが、人口減少や財政規模の縮小により、今後も職員数の適正化を進めていく必要があります。

今回の計画については、今日までの取り組みと現状を踏まえ、今後の行政サービスの低下を招かないことを念頭に置き、今まで以上に効率的、効果的な行政運営を行い、簡素で柔軟な対応ができる組織運営を目指して本計画を策定します。

（２）計画期間

第２次恵那市総合計画後期基本計画及び第４次恵那市行財政改革の計画期間と合わせて、令和３年度から令和７年度までの５年間を計画期間とします。

ただし、今後予定されている定年延長制度が明確になった時点で、必要に応じて本計画の見直しを行うこととします。

（３）人材育成

職員一人ひとりの能力を伸ばし、その能力を最大限発揮することにより、組織力を向上させ、今まで以上に質の高い市民サービスの提供や市民ニーズの多様化に対応できる職員の育成が必要となります。現在、力を入れている基礎的能力向上や職務に必要な知識や技術、情報等を習得し、市政の活性化と効率的な運営に資することを目的とした職員研修に加え、民間企業への研修派遣を継続して実施します。

また、新規採用職員においては、基本的な業務と幅広い視野を取得するため、10年間程度の育成型ジョブローテーションを取り入れていきます。

（４）会計年度任用職員の適正管理

正規職員の事務補助等を担っている非常勤職員については、令和２年４月１日から会計年度任用職員としての新たな任用制度が始まりました。制度移行後は、人事評価による成績優良者の５年間の任用継続、社会保険加入者に係る期末手当の支給、１年を通じた任用者へは昇給といった処遇改善を行うことから、年間予算が膨らんでいくことになります。会計年度任用職員の任用にあたっては、真に必要とする部署への配置を原則として今後も進めていくこととします。また、今回の制度では複数年の任用継続を制度として取り入れるため、任用期間中に職員一人ひとりのレベルアップを図り、担う事務の拡大を促すなど、この制度を有効に活用していきます。

なお、会計年度任用職員の任用管理については、全体の職員バランスを考慮した組織体制とするため、人事所管課である総務課にて一元管理を行っていきます。

（５）再任用職員制度及び定年延長制度への対応

再任用職員制度については、公的年金の支給開始年齢の引き上げに伴い、任用と年金の接続の観点から、退職者の再任用は継続的に行っていきます。

また、今後については、65歳までの定年延長制度の導入も見込まれますが、現時点では国の正式な方向性が決まっていません。定年延長制度の導入により、職員採用への影響が出ることが予測されますが、組織の新陳代謝も必要なことから、できる限りバランスの取れた職員構成となるよう努めていきます。

（６）消防職員について

市民の生命・財産に直接影響を与える消防職については、業務の特殊性から職員配置については十分考慮していく必要があります。今後も消防署所の再編や広域化に対する検討を継続し、効率的な職員配置を進めていきます。

(7) 保育教諭について

本市の子育て支援策として重要な役割を担っているこども園については、これまで国の保育教育の方針を先進的に取り入れてきました。また、民間企業のノウハウを活かした指定管理者制度の導入や制度の見直し等を行い、充実を図ってきました。しかしながら、今後も要支援児の増加や3才未満時保育に対するニーズへの対応など、更なる充実を図っていく必要があります。こどもの健やかな成長を育むために必要な保育教諭については、こども園に対する入園児とのバランスを取りながら充実を図っていきます。

(8) 病院・診療所職員について

医療職である病院・診療所の職員については、市民や患者に密接に関係する専門性の高い職種であり、現場で対応するための職員数については、一定数の確保が必要です。特に看護師については、企業会計としての経営面を視野に入れながら充実を図っていきます。

(9) 行財政改革の推進

第3次定員適正化計画については、第3次行財政改革に基づいた事務事業の見直しや業務改善等を実施し、職員の削減を行ってきました。今回策定の第4次定員適正化計画についても、令和3年度から5年間を計画期間とした、第4次行財政改革を着実に推進し、業務の改善、スクラップ＆ビルド、定型窓口業務の民間委託や事務事業へのRPA※1導入などを積極的に取り入れていきます。

(10) 本計画による目標職員数

恵那市の職員数については、類似団体職員数との比較(表3)により超過している状況にあります。本計画による目標職員数について、普通会計職員数では、類似団体職員数で算出した491人に消防職の超過数12人(現在の消防体制を維持していく上では消防職員の削減は不可であるため)を加えた503人を、また企業会計等職員数では、この内の病院事業会計職員について、現在の病院病床数等から算出される看護師の適正数が不足しているため、3人を加えることとし、136人を適正化の目標値とします。(表5及び表6)

※1 RPA: Robotic Process Automation の略語で、デスクワークの定型業務をソフトウェア型のロボットが代行し、業務を自動化する仕組み。

表 5 目標職員数

(単位：人)

項 目	普通会計職員数	企業会計等職員数	全職員数
基準職員数（令和 2 年 4 月 1 日）	530	133	663
目標職員数（令和 7 年 4 月 1 日）	503	136	639
職員数増減	▲27	3	▲24

表 6 職員数の年度別目標（各年 4 月 1 日）

(単位：人)

項 目		R2	R3	R4	R5	R6	R7	合計
①	普通会計職員数	530	516	511	509	505	503	—
	対前年比較	—	▲14	▲5	▲2	▲4	▲2	▲27
②	企業会計等職員数	133	133	135	136	136	136	—
	対前年比較	—	0	2	1	0	0	3
(①+②)	全体職員数	663	649	646	645	641	639	—
	対前年比較	—	▲14	▲3	▲1	▲4	▲2	▲24

(11) 定員適正化のための取組

定員適正化にあたっては、第 4 次恵那市行財政改革に掲げた改革項目の着実な推進を基本とし、職員数の適正化を進めていきます。

① アウトソーシングの活用

これまで市が保有する多くの公共施設に対して、民間の専門性やノウハウを活用した指定管理者制度の導入を行ってきました。今後は公共施設だけでなく、「民間にできることは民間へ」という基本姿勢の下、行政の担うべき役割を明確にしたうえで、民間の受け口がある業務については、積極的なアウトソーシングを取り入れていきます。

② ICT※2 の活用

社会における ICT の進展は著しく、本市は令和元年 8 月に「恵那市 ICT 活用推進計画」を策定しました。今後の行政運営においては、積極的に ICT を活用して、効果的かつ効率的な行政運営を目指していきます。

③ 職員提案による業務改善の実施

職員の意識改革を含めた全庁的な業務改善を図るため、毎年職員提案方式

による業務改善を取り入れていきます。また、定型業務についてはB P R※3を進めていきます。

④ 組織機構の見直し

限られた人的資源の中で、第2次恵那市総合計画後期基本計画を着実に推進するため、各年度における業務量を把握した職員配置による組織体制とします。また、効率的な行政サービスを提供するため、小規模な課や係等の統廃合を行い、組織のスリム化に努めていきます。

⑤ 広域連携の検討

少子高齢化の進行による生産年齢人口の減少に伴う税減少や、市町村合併後の普通交付税の優遇措置終了により、今後、厳しい財政状況に直面することが想定されます。今後の財政状況を踏まえ、市域を超えた広域エリアでの業務について研究するとともに、近隣市町村との連携を検討していきます。

※2 I C T : Information and Communication Technology の略語で、情報処理や通信技術を利用した産業や設備、サービスなどの総称。

※3 B P R : Business Process Re-engineering の略語で、現在の業務フロー自体を見直し、効率化及び最適化すること

パブリックコメントの結果と市の考え方

【実施期間】令和2年7月22日(水)～8月11日(火)
【意見の提出状況】1人

NO	受付日・氏名等	市民等の意見・提案(原文)	市の考え方
1	・受付日 令和2年7月28日	【①】 (職員の増減についての意見) 総合計画では「財政の存続」を喫緊の優先課題としています。そうした中で、経常経費としての「人件費」「物件費」は類似団体と比較して恵那市は高い。とくに人件費に関係する職員数は可能なかぎり削減を求めます。類似団体と比較し最も多い「総務・企画」部門の職員を削減していく必要があると思います。たとえば、振興事務所は、コーディネートできる職員を最低数配置し、足りない部分は住民参加で補うなど、工夫できないでしょうか。 【②】 また、職員研修事業としての派遣については再考の余地があります。1つは、派遣する職員も人数を絞ること、2つめとして遠方企業等に行かずとも、近隣企業や類似団体(自治体)に行くなど工夫してはいかかがでしょうか。 【③】 一方、教育部門では職員数は少ないようです。特に「心理士」など専門性のある職員がいないことなどは課題だと思います。(非常勤という立場で一生懸命取り組んでいただいています)現状のように非常勤職で権限のない心理士ではなく、正規職員として責任ある職員体制に向けて採用をお願いします。児童生徒の数は少なくなっていますが、家庭環境が複雑になっていたり、発達に課題のある児童生徒は少なくなきりません。	【①】 今回策定の定員適正化計画による適正職員数の算出については、類似団体の職員数比較によって行い、消防職を除いた、超過職員数を削減することで、適正化を図る計画としました。P5表3「類似団体職員数との比較(令和2年4月1日)」では、各部門ごとの職員数について比較しており、ご意見のように超過が大きい部門、不足が大きい部門がありますが、分析要因としては、計画本文に記したとおりであります。また、超過が大きい部門である、総務・企画部門の職員を優先的に削減するのではなく、各部門の業務量を加味した上での部門ごとの削減と職員配置を行っていきます。 ○計画の変更なし 【②】 P7(3)人材育成中、民間企業への研修派遣については、企業的な経営感覚・企画立案能力の習得、市が抱える課題を企業への力を借りながら解決するなどの目的があるため、その目的に合致した民間企業への派遣を行っております。今後、将来の恵那市を担う職員の育成を行うための研修派遣については継続し、派遣職員数については、年度ごとの全体職員数及び市役所業務の全体量を加味した上で決定していきます。 ○計画の変更なし 【③】 P5表3「類似団体職員数との比較(令和2年4月1日)」による、教育部門の不足分析要因としては、計画本文に記したとおりであります。ご意見にあります、教育部門での専門性のある職員については、現在、心理士、発達相談員、心の相談員等について、会計年度任用職員の採用をしております。会計年度任用職員については、地方公務員法の改正により、地方公務員法が適用となる責任が付与された職員であるため、正規職員との差異はないと理解しております。また、専門性の高い職員の人数については、児童生徒の状況により判断することになります。 ○計画の変更なし