第２次江田島市定員適正化計画
（平成３０年度見直し）

平成３０年６月

江　田　島　市

目次

１　はじめに　・・・・１

２　定員管理の現状と課題　・・・・１
（１）現状
（２）今後の定員適正化計画における課題

３　定員適正化計画の基本的な考え方　・・・・２
（１）計画期間
（２）計画の対象
（３）計画の見直し

４　これまでの取組　・・・・２
（１）定員管理計画による実績
（２）部門別職員数の推移

５　職員数の分析　・・・・５
（１）類似団体との職員数の比較
（２）定員管理診断表による職員数
（３）「第９次定員モデル」による定員の比較

６　定員適正化数値目標　・・・・10
（１）数値目標の算出について
（２）年度別計画
（３）今後の取組
①　適材適所への配置
②　職員の人材育成
③　事務事業の見直しと組織体制の柔軟な対応
④　会計年度任用職員制度への移行
⑤　再任用職員等の活用と定年引上げ

１　はじめに

平成１６年１１月１日に４町が合併し，江田島市が誕生しました。合併当初（平成１７年４月１日）は５２５人（市長及び副市長を除き教育長を含む。以下同じ。）であった職員数は，平成３０年４月１日現在３５９人となっており，新市誕生時と比較して１６６人，率にして３１．６％の減となりました。また，第２次定員適正化計画（平成２７年６月策定。以下，「現計画」という。）では，平成３０年度当初の目標職員数を３７２人としていましたが，実績では１３人下回っています。

現計画では，総務省所管の地方公共団体定員管理研究会が示している「第９次定員モデル（一般市用）」を活用し，近隣類似団体並の職員規模を目指しています。また，職員の年齢構成に偏りが生じないよう，毎年度，一定数の職員採用枠を確保し，組織として活性化を図ることとしています。

一方で，平成３１年度までに２１億円の財源不足（江田島市財政計画（平成２９年６月見直し））が見込まれることから，歳出の抑制が求められています。

このため，人口減少などの推移を踏まえて現計画を見直すことにより，更なる人件費の抑制を図り，最小の経費で最大の効果を発揮できる組織を目指します。

２　定員管理の現状と課題

⑴　現状

職員数は，第１次定員適正化計画に比べ，４３人上回る数で削減されており，当初目標は達成できました。しかしながら，類似団体の職員数と比較すると依然多い状態となっていますが，これは地理的条件や組織構成の違いなど本市独自の理由があり，更に踏み込んだ分析が必要です。

今後，更なる権限移譲や事務移譲が見込まれています。事務のＯＡ化やシステム化が進み，一昔前と比べて格段に便利となってはいますが，その分業務も複雑化し，より高度なレベルでの業務遂行が求められています。その結果，職員一人当たりの仕事量も増え，時間外勤務も依然高い水準で推移しています。

⑵　今後の定員適正化計画における課題

平成２７年度より，合併特例として交付されていた地方交付税の合併特例加算の減額が始まり，５年間で９億円程度の地方交付税が減額される見込みです。合併後から退職者不補充を原則に，職員数の削減を行ってきましたが，技術の継承や偏った年齢構成など，将来にわたる新たな課題も発生しています。権限移譲などにより増加する業務量に対し，職員数は減少していることから，職員一人当たりの事務量は年々増加しています。

今後の採用においては，複雑化，高度化する住民ニーズに対応できるよう技師や保健師等，専門的な知識を持った職員を計画的に採用し，併せて再任用職員や臨時・嘱託員等のバランスも考えながら柔軟な雇用を推進しなければなりません。

３　定員適正化計画の基本的な考え方

⑴　計画期間

平成２７年度から平成３６年度までの１０年間とします。

⑵　計画の対象

本計画の対象は，原則として江田島市職員定数条例に掲げられた「職員」とします。ただし，消防本部の職員については，職員採用等を含めた定員管理・配置が策定されているため，本計画の対象からは除外します。

⑶　計画の見直し

本計画は，進捗状況を常時把握・分析し，行政改革に伴う事務事業の見直しや大幅な機構改革，「定員モデル」の改定等，定員管理に関する動向を注視し，社会状況の変化に対応した柔軟な見直しを行います。

４　これまでの取組

⑴　定員管理計画による実績

合併当初は，旧江能四町と江能広域事務組合の職員数の合算となっているため，類似団体と比べると職員数が超過している状況でした。

こうした中，平成１７年度から２６年度までを計画期間として，「定員適正化計画の基本的な考え方について」をまとめました。総職員数を前半５年間で５９人，後半５年間で４４人，計１０３人を削減目標とし，退職者の不補充や，組織の合理化を行い職員数の削減を目指しました。

その結果，総職員数は前半５年間で８７人，後半５年間で５７人の計１４４人の削減となり，目標を４１人上回る削減を達成することができました。

また，平成２７年度からの第２次計画においては，平成３０年度当初までの４年間で２２人を削減し，目標値より１３人少なくなっています。

表１　第１次及び第２次定員管理計画による総職員数の推移

（第１次前半）　平成１７年度～２１年度　　（単位：人）

年　度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	小　計
計　画	－	５２１	５１５	４９０	４７０	－
総職員数	５２５	５１６	５０３	４７６	４５１	－
普通会計職員数	４４９	４３１	４１９	３９７	３８１	－
年度内退職者数	▲１３	▲１７	▲３６	▲２９	▲１９	▲１１４
翌年度採用者数	４	４	９	４	６	２７
増減者数	▲９	▲１３	▲２７	▲２５	▲１３	▲８７
増減率（%）	－	▲１．７	▲２．５	▲５．４	▲５．３	▲１６．６

（第１次後半）　平成２２年度～２６年度

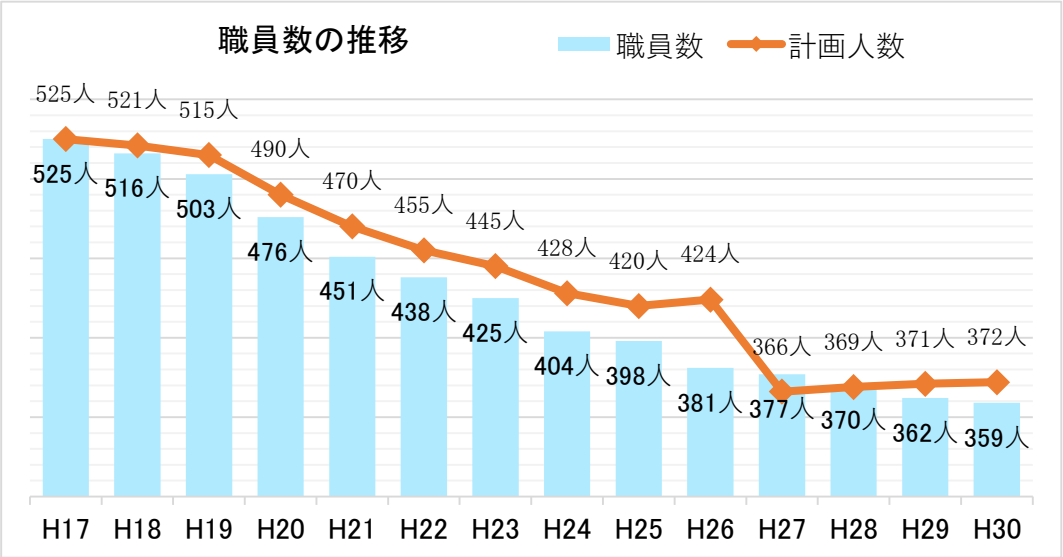
年　度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	合　計
計　画	４５５	４４５	４２８	４２０	４２４	－
総職員数	**４３８**	**４２５**	**４０４**	**３９８**	**３８１**	－
普通会計職員数	３７２	３６４	３４５	３３９	３２７	－
年度内退職者数	▲２４	▲３０	▲１２	▲３０	▲２０（２）※	**▲２２１**
翌年度採用者数	１１	９	７	１３（２）※	１７（１）※	**７７**
増減者数	▲１３	▲２１	▲５	▲１７	▲３	**▲１４４**
増減率（％）	▲２．９	▲３．０	▲４．９	▲１．２	▲４．３	**▲２７．４**

（第２次実績）　平成２７年度～３０年度

年　度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	合　計
計　画	３７８	３６９	３７１	３７２	－
総職員数	**３７７**	**３７０**	**３６２**	**３５９**	－
普通会計職員数	３２６	３３１	３２４	３２３	－
年度内退職者数	▲２３	▲２３	▲２０	－	**▲２８７**
翌年度採用者数	１６	１５	１７	－	**１２５**
増減者数	▲７	▲８	▲３	－	**▲１６２**
増減率（％）	▲１．０	▲１．９	▲２．２	▲０．８	**▲３１．６**

（　）※はフルタイム再任用職員でうち数

表２　総職員数の推移



⑵　部門別職員数の推移

定員管理調査による本市の部門別職員数の推移は表３のとおりです。減員の多い部門は，交通部門，衛生部門，水道部門，教育部門となっています。主な要因としては，指定管理の導入やスケールメリットをいかした組織の効率化等です。なお，「その他」会計部門は，介護保険関連の業務増加により，大きく増員となっています。

表３　部門別職員数（各年４月１日現在）　（単位：人　%）

大部門		１７	２７	２８	２９	３０	17年と30年の差	
							増減数	増減率
普通会計	議　会	５	５	５	５	５	０	０
	総　務	９２	７２	７５	７４	７４	▲１８	▲１９．６
	税　務	２５	１６	１５	１５	１５	▲１０	▲４０．０
	労　働	―	１	１	１	１	１	１００．０
	農林水産	２４	１５	１６	１５	１５	▲９	▲３７．５
	商　工	４	５	５	４	４	０	０
	土　木	２８	２５	２６	２５	２５	▲３	▲１０．７
	民　生	１２１	８５	８３	８１	８０	▲４１	▲３３．９
	衛　生	３１	１３	１４	１４	１４	▲１７	▲５４．８
	一般行政計①	**３３０**	**２３７**	**２４０**	**２３４**	**２３３**	**▲９７**	**▲２９．４**
	教　育	４５	２５	２６	２５	２５	▲２０	▲４４．４
	消　防	７４	６４	６５	６５	６３	▲１１	▲１４．９
	小計②	１１９	８９	９１	９０	８８	▲３１	▲２６．１
	普通会計計③(①＋②)	**４４９**	**３２６**	**３３１**	**３２４**	**３２１**	**▲１２８**	**▲２８．５**
公営企業等会計	水　道	２８	１４	１４	１３	１３	▲１５	▲５３．６
	下水道	１６	９	１０	１０	１０	▲６	▲３７．５
	交　通	２３	１４	―	―	―	▲２３	▲皆減
	その他※	９	１４	１５	１５	１５	６	６６．７
	小計④	**７６**	**５１**	**３９**	**３８**	**３８**	**▲３８**	**▲５０．０**
総合計⑤(③＋④)		**５２５**	**３７７**	**３７０**	**３６２**	**３５９**	**▲１６６**	**▲３１．６**

※「その他」は，「国保」，「介護保険」及び「後期高齢」の会計に属する職員。出典：地方公共団体定員管理調査

５　職員数の分析

職員数をより詳細に分析するに当たり，地方公共団体定員管理調査等の結果を用いて比較・分析することができます。この調査では，主に会計ごとに職員数を調査しており，大きく分けて「普通会計」と，「公営企業等会計」に分類されます。

「普通会計」とは，総務や土木等の各分野から成る「一般行政」部門に，教育と消防を加えたものから構成されます。

「公営企業等会計」とは，水道や下水道等の企業会計と，その他会計に属するものから構成されます。本市の場合，国保会計，介護保険会計及び後期高齢会計がこれに属します。（表３参照）

なお，この項では（１）及び（２）においては，「普通会計」に属する職員数について分析し，（３）は，「一般行政」に属する職員数について分析します。

⑴　類似団体との職員数の比較

類似団体別職員数は，全ての市区町村を対象として，人口と産業別就業人口の構成比の２つの要素を基準として分類し，グループごとに人口１万人当たりの職員数を比較する参考指標です。江田島市が所属する一般市は，Ⅰ－０からⅣ－３までの１６のグループに分類されています。

表４　類似団体との職員数比較　（単位：人）

	住民基本台帳人口 H29.1.1	一般行政部門			普通会計部門		
		職員数 ①	類似団体の平均職員数 ②	超過数 ①-②	職員数 ③	類似団体の平均職員数 ④	超過数 ③-④
江田島市	24,596	234	257	▲23 人	324	334	▲10

※職員数は平成 29 年 4 月 1 日現在

表４は，本市が属する一般市のグループ類型Ⅰ－１型（人口５万人未満，産業構造Ⅱ次・Ⅲ次９０％未満かつⅢ次５５％以上）に分類される１２６市の職員の平均を比較したものです。一般行政部門では，▲２３人（▲８．９％），普通会計部門では▲１０人（▲３．０％）となっています。

（２）定員管理診断表による職員数

表５は，県内の類似団体を定員管理診断表による，単純値と修正値で比較したものです。より実態に即した，修正値による比較で見ると，一般行政職においては，合併市は３０％を超える値で超過していますが，本市においては２０％弱の超過率です。これは，退職者不補充の原則により，比較的早い段階で人員削減が進んだためです。

なお，この診断表のメリットは，人口や産業構造が同規模の団体を平均して比較しているため，分かりやすい特徴がありますが，市町村合併や施設数等の地域事情は反映されておらず，一概に団体の適正な人数が示されているわけではありません。

表５　県内類似団体の定員状況（市Ⅰ－1 型。竹原市及び大竹市はⅠ－２型）

		H29.4.1	単純値による比較			修正値による比較		
		職員数	単純値	超過人数	超過率	修正値	超過人数	超過率
		① 人	② 人	③(①-②)人	③/① %	④ 人	⑤(①-④)人	⑤/① %
江田島市	**一般行政**	**234**	**189**	**45**	**19.2**	**202**	**32**	**13.7**
(H16.11.1)※	**普通会計**	**324**	**246**	**78**	**24.1**	**279**	**45**	**13.9**
安芸高田市	一般行政	268	229	39	14.6	204	64	23.9
(H16.3.1)※	普通会計	350	298	52	14.9	302	48	13.7
庄原市	一般行政	423	285	138	32.6	299	124	29.3
(H17.3.31)※	普通会計	460	370	90	19.6	339	121	26.3
竹原市	一般行政	196	168	28	14.3	176	20	10.2
市Ⅰ-2 型	普通会計	228	218	10	4.4	213	15	6.6
大竹市	一般行政	193	174	19	9.8	168	25	13.0
市Ⅰ-2 型	普通会計	263	227	36	13.7	237	26	9.9

※（　）は合併年月日　出典：総務省 平成 29 年類似団体別職員数の状況

◆単純値と修正値

「単純値」とは，産業や人口規模が同じようなグループに属する団体の人口１万人当たりの職員数の平均した値のことを言います。

「修正値」とは，消防業務等を一部事務組合で運営している等，職員が配置されていない場合があります。そこで，実際に職員を配置している団体のみの人口１万人当たりでの職員数の平均した値のことを言います。

表６　県内類似団体との比較職員数（平成２９年度）

類　　型	市Ⅰ－１			市Ⅰ－２	
市　　名	江田島市	安芸高田市	庄原市	竹原市	大竹市
人　　口	24,596 人	29,773 人	37,000 人	26,756 人	27,799 人
面　　積	100.70 k ㎡	537.75 k ㎡	1,246.48 k ㎡	118.23 k ㎡	78.66 k ㎡
庁舎配置	1 本庁 3 支所	1 本庁 5 支所	1 本庁 6 支所	1 本庁 1 支所	1 本庁 4 支所
職 員 数	362 人	380 人	620 人	259 人	295 人
一般行政	234 人	268 人	423 人	196 人	193 人
教　育	25 人	33 人	37 人	32 人	23 人
消　防	65 人	49 人	備北地区消防組合	東広島市に委託	47 人
公営企業等	38 人	30 人	160 人 (うち病院 101 人)	31 人	32 人
保育園数	6 園	14 園	21 園	11 園	7 園
公営	6 園	9 園 (うち指定管理 2 園)	16 園 (うち公設民営 2 園)	6 園	4 園
民営	0 園	5 園	5 園	5 園	3 園

表７　県内類似団体における消防本部の状況（平成２９年度）

市　　名	江田島市	安芸高田市	大竹市	北広島町
職 員 数	65 人	49 人	47 人	60 人
消防体制	1 本部 1 署 1 出張所	1 本部 1 署	1 本部 1 署	1 本部 1 署 3 出張所
救急出動件数	1,599 件	1,487 件	1,523 件	1,012 件

⑶　「第９次定員モデル」による定員の比較

平成２５年３月，総務省所管の「地方公共団体定員管理研究会」から「第９次定員モデル」が発表されました。これは，各団体の職員数に最も相関関係のある行政需要を表す統計数値を基に，自治体における一般行政部門に属する平均的な職員数を求めようとするものです。（１）及び（２）については，同じ分類に属する類似団体で比較しているのに対し，このモデルでは，統計的に職務と相関関係の高いデータを選択し，多様な行政需要を踏まえた上で，平均的な職員数を計算式により求めているので，より現実に近い数値を得ることができます。

なお，説明変数は，平成３６年度（計画最終年度）の推計値により試算しています。

表８　第９次定員モデルによる試算（平成２４年度総務省算定用モデル）

部門	係数		説明変数	出典	単位	指示変数	Y＝補正後数値（人）	職員数（H30.4.1現在）	指数との差
議会	Y＝	12.8					60.6	79	18.4
総務	＋	0.001558	第一次産業就業者数	国勢調査	人	1,291	2.0		
	＋	0.0008039	総面積	全国都道府県市区町村別面積調	㎢	100.70	0.1		
	＋	0.0003451	住民基本台帳人口	国立社会保障・人口問題研究所「地域別将来推計人口（平成30年推計）」	人	21,621	7.5		
	＋	0.000004614	標準財政規模	市町村別決算状況調	千円	8,281,081	38.2		
税務	Y＝	5.7					16.4	15	▲ 1.4
	＋	0.0004537	住民基本台帳世帯数	国立社会保障・人口問題研究所「地域別将来推計人口（平成30年推計）」	世帯	12,215	5.5		
	＋	0.0002442	軽自動車数	市町村税課税状況等の調	台	12,475	3.0		
	＋	0.0002395	固定資産税納税義務者数（土地）	固定資産の価格等の概要調書	人	9,243	2.2		
民生	Y＝	6.7					62.5	80	17.5
	＋	0.002586	65歳以上人口	国立社会保障・人口問題研究所「地域別将来推計人口（平成30年推計）」	人	8,840	22.9		
	＋	0.000009799	生活保護費決算額	市決算書	千円	293,313	2.9		
	＋	0.08251	保育所在所児童数（公営）	実績値及び「子ども・子育て支援事業計画」計画値	人	363	30.0		
衛生	Y＝	−0.9					28.1	14	▲ 14.1
	＋	0.002111	65歳以上人口	国立社会保障・人口問題研究所「地域別将来推計人口（平成30年推計）」	人	8,840	18.7		
	＋	0.000003576	衛生費決算額	市決算書	千円	1,009,965	3.6		
	＋	0.0008043	直営ごみ搬入量	実績値	t	8,290	6.7		
経済	Y＝	−0.03					23.9	20	▲ 3.9
	＋	0.03115	小売店数	事業所・企業統計調査	店	454	14.1		
	＋	0.000005968	商工費決算額	市決算書	千円	187,193	1.1		
	＋	0.000008237	農林水産業費決算額	市決算書	千円	778,332	6.4		
	＋	0.00003450	農林水産施設災害復旧費	市決算書	千円	22,714	0.8		
	＋	0.0005011	経営耕地面積	農林業センサス	ha	54	0.0		
	＋	0.006454	農業産出額	生産農業所得統計	千万円	113	0.7		
	＋	0.0008943	農家数	世界農林業センサス	戸	949	0.8		
建設	Y＝	0.03					25.0	25	▲ 0.0
	＋	0.001537	住民基本台帳世帯数	国立社会保障・人口問題研究所「地域別将来推計人口（平成30年推計）」	世帯	12,215	18.8		
	＋	0.000002047	土木費決算額	市決算書	千円	1,861,710	3.8		
	＋	0.00002829	公共土木施設災害復旧費	市決算書	千円	56,105	1.6		
	＋	0.000003146	市町村道実延長	実績値	km	277.7	0.0		
	＋	0.001362	公営の借家数	「市市営住宅長寿命化計画」計画値	住宅	586	0.8		
					一般行政部門（A）		216.5	233	16.5

このモデルにより試算した平成３６年度時点での一般行政部門の職員数は「２１６．５人」です。平成３０年度時点の職員数と比較すると約１６人少ないことになります。

なお，この試算には，教育，消防及び公営企業等会計の職員数は含まれていないことから，実際の職員数は，この部門の職員数を加えたものが全体の職員数となります。

６　定員適正化数値目標

⑴　数値目標の算出について

定員適正化計画を定めるに当たり，参考とする様々な指標があります。前項において，定員管理調査による類似団体との比較や，第９次定員モデルでの試算により，「適切な職員数とは何か」ということを考えてきました。

前者は，他の類似団体と直接比較する事により，分かりやすいというメリットがある反面，市町村合併の有無や施設の多寡等を考慮しておらず，各自治体の特性に応じた定数が求めにくいデメリットがあります。

多くの自治体が平成の大合併に取り組み，行政運営の広域化や効率化を図りました。市域の拡大や，地方分権の進展により，自治体の業務はより高度化・複雑化してきています。今後，定員管理は，単に類似団体との比較だけでなく，業務量に応じた管理を行うことも必要です。

こうした状況の中で，平成２４年度に発表された「第９次定員管理モデル」は，必要な職員数を，各種統計数値から算出することができます。このことから，今回の第２次定員管理計画は，このモデルを採用し，本市の業務量に応じた，より現実的な職員数を算出し，目標とします。

⑵　年度別計画

定員適正化計画について，平成３６年度の数値目標は，３４３人とします。

これは，前項の定員モデルで算出された一般行政部門の人数（２１７人）と，平成３０年度の教育（２５人），消防（６３人）及び公営企業等会計の職員数（３８人）を加えた人数です。平成２４年度の一般職の職員数は，定員モデルで試算されたものとほぼ同数であることから，算出されていない教育及び公営企業等会計部門等の職員数もほぼ同数であると仮定し，平成２４年度の職員数を目標にするものです。

教育については，県内の類似団体より比較的職員数が少ないものの，当面は現状を維持するものとします。

表９　県内類似団体における教育部門の職員数（平成２９年度）

類　　型	市Ｉ－１			市Ｉ－２	
市　　名	江田島市	安芸高田市	庄原市	竹原市	大竹市
人　　口 (H29.1.1)	24,596 人	29,773 人	37,000 人	26,756 人	27,799 人
教育部門 職 員 数	25 人	33 人	37 人	32 人	23 人

また，消防についても，消防本部と能美出張所の体制を維持するとともに，増加

傾向にある救急出動等へ対応するため，現状を維持するものとします。

公営企業会計については，水道事業の広域連携や各事業の進捗状況に応じて見直しを行うものの，当面は現計画を維持します。

既存の水道，下水道課においては，土木等専門的な知識や技能を持った職員を配置し，技術の継承に努めます。

一般行政職については，一般職だけでなく，保健師や技師等，専門的知識を持った職員を積極的に採用し，質の高いサービスが提供できるようにします。なお，保育士については，「子ども子育て支援計画」の策定されている平成３１年度までは，退職者の概ね半数を採用し，平成３２年度以降は，児童数や保育施設数を参考に調整します。

今後は，業務量に応じて，課の統廃合や人員配置を行っていき，高度化・複雑化する住民ニーズや，権限移譲等による事務の増大に対応するための職員数を確保し，住民サービスの向上を図っていきます。

また，合併後の採用抑制により，急激に職員数が減少し，年齢構成がいびつになっています。職種によっては，ある年代が不在という世代もあります。そうなれば，技術や知識の継承が途絶える可能性もあります。そうならないためにも，毎年適切な数の職員を採用し，市民サービスの維持・向上に向けて取り組んでいきます。

表 10　職員数年度別計画目標　（単位：人）

年　度		平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
総職員数		**377**	**370**	**362**	**359**	**357**
年度内退職者数		**23**	**23**	**20**	**12**	**7**
	うち一般職	16	17	11	4	4
	うち保育士	3	4	3	4	3
	うち保健師	0	0	1	1	0
	うち消防職	4	2	5	3	0
翌年度採用者数		**16**	**15**	**17**	**10**	**6**
	うち一般職	10	9	11	5	4
	うち保育士	1	2	2	2	1
	うち保健師	0	1	2	0	0
	うち消防職	5	3	2	3	1
増減者数		**▲7**	**▲8**	**▲3**	**▲2**	**▲1**

年　度		平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度	平成36年度
総職員数		**356**	**352**	**347**	**346**	**345**
年度内退職者数		**9**	**12**	**6**	**5**	**8**
	うち一般職	8	10	3	4	7
	うち保育士	0	0	2	1	1
	うち保健師	0	0	0	0	0
	うち消防職	1	2	1	0	0
翌年度採用者数		**5**	**7**	**5**	**4**	**6**
	うち一般職	3	5	3	4	4
	うち保育士	0	0	1	0	1
	うち保健師	0	0	0	0	1
	うち消防職	2	2	1	0	0
増減者数		**▲4**	**▲5**	**▲1**	**▲1**	**▲2**

※中途退職があった場合など，各年度の数値を変更する場合があります。
※平成３０年５月末までの実績数を反映しています。
※一般職には土木・建築等の技術職を含んでいます。

⑶　今後の取組

①　適材適所への配置

今後，限られた人的資源で多様化・複雑化する住民ニーズに応えるため，適材適所の人事配置を進めていきます。職員の育成を中・長期で捉え，初任から中堅・監督者（前期）は，組織を横断的に異動させ，本人の適正を見極めていきます。

また，監督者（後期）以降は，これまでの経験と適正を考慮し，一人一人の能力を最大限生かすことのできる職場へ配置し，個々のモチベーションを高め，市民サービスの向上を目指します。

②　職員の人材育成

職員個々の能力を最大限に発揮させるため，職員の資質向上を進めていきます。「江田島市人材育成基本方針」に基づき，それぞれの役職に応じた，求められる資質を着実に身に付けるため，積極的に研修に参加できる環境づくりを進めていきます。

また，人材育成型の人事評価制度を最大限活用します。この制度により，職員一人一人に気付きを与え，また，管理・監督者は，目標管理により仕事の課題や進捗状況をチェックしていきます。より良い行政サービスが提供できるよう，制度の熟成を進めていきます。

③　事務事業の見直しと組織体制の柔軟な対応

事務事業の見直しについては，最小の費用で最大の効果を上げていくため，「ムリ・ムダ」を省いて事務改善を積極的に進めていきます。

組織体制については，業務量の時期的な変動や，効率・効果を重視し，スクラップ・アンド・ビルドによるスリムな組織体制を構築していきます。

民間委託については，第３次行財政改革実施計画における「アウトソーシング基本方針（仮）」に基づき，住民サービスの低下につながらないよう，財政面や効率に配慮しながら進めていきます。

④　会計年度任用職員制度への移行

地方分権や社会情勢の変化等に伴い，事務量が増加していることから，時間外勤務の増加や臨時職員の配置で対応している状況です。このため，正規職員数の減少とは異なり，臨時・非常勤職員数に大きな変動はありません。

一方で，地方公務員法及び地方自治法の一部を改正する法律（平成２９年法律第２９号）が公布され，臨時・非常勤職員の任用要件の厳格化と服務規律等を整備した会計年度任用職員制度が創設され，平成３２年４月から各地方自治体で導入することが決まっています。

このため，本市でも，適切な制度移行と任用形態の見直しが必要になっています。

表 11　臨時・非常勤職員数の推移　（単位：人）

	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
①臨時･非常勤職員数（人）	269	293	297	243	240	234	236	243	285
②正規職員数（人）	451	438	425	404	398	381	377	370	362
③職員数合計①＋②（人）	720	731	722	647	638	615	613	613	647
④臨時･非常勤職員の占める割合①÷③（%）	37.4	40.1	41.1	37.6	37.6	38.0	38.5	39.6	44.0

表 12　職員１か月当たりの時間外勤務時間

	H25	H26	H27	H28	H29
時間外勤務時間	10.9 時間	9.1 時間	9.2 時間	15.9 時間	17.9 時間

⑤　再任用職員等の活用と定年引上げ

公的年金の支給開始年齢の段階的引上げに伴い，再任用職員が増えています。

今後も，知識・技術の継承や人材育成の観点から，再任用職員制度を活用していきます。

また，国おいては，公務員の定年引上げに関する検討会が設置され，定年を６５歳まで段階的に引き上げる方向で検討がされていることから，その動向に注視するとともに，必要に応じて本計画の見直しを行います。

表 13　再任用職員の推移　（単位：人）

	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36
人数	5	9	19	20	16	18	26	33	28	27	28	34	33

※平成３０年度までは，各年４月１日現在の実績人数

※平成３１年度以降は，定年退職者全員が再任用を希望した場合の人数