

中津市定員適正化計画 2022

目次

1. はじめに
2. 現状分析
 - ① 少子高齢化による人口減少と財政状況
 - I. 人口推計
 - II. 財政状況
 - ② 職員数の状況
 - I. 職員数の推移
 - II. 部門別職員数
 - III. 類似団体との比較
 - A) 定員管理調査（総務省）を用いた比較
 - B) 人口、面積が近似する類似団体との比較
 - IV. 県内各市町村との比較
 - V. 定数外職員（会計年度任用職員など）の現状
 - VI. 職員数に影響する制度改正
3. 定員適正化の基本的な考え方
4. 定員適正化計画年度別職員数（基本目標）
5. 定員適正化計画について
 - ① 計画期間
 - ② 計画の対象
 - ③ 定員適正化の方法
 - I. 組織機構の抜本的見直し・職員採用の方向性
 - II. 会計年度任用職員数の抑制
 - III. 事務事業の見直し
 - IV. アウトソーシングの推進（施設包括管理、窓口業務改革など）
 - V. 早期退職年齢の引下げ

1. はじめに

中津市では、令和4年3月に「暮らし満足 No.1 のまち中津」を実現するため、「中津市行政サービス高度化プラン 2022」を策定しました。

「中津市行政サービス高度化プラン 2022」では、「基本目標」として「人口減少率を勘案した職員数の適正化」を掲げており、「中津市定員適正化計画」にて定めることとしています。

地方自治体は、少子高齢化の進展や人口減少といった喫緊の課題に加え、複雑多様化する住民ニーズへのきめ細かな対応が求められています。また、全国一律で提供されるようなサービスだけでなく、自治体の特性を活かした独自性のある施策の展開も求められるようになってきています。

一方で、自治体職員の働き方を見ると、業務が細分化されてきたことによる業務の属人化（弧業化）と、団塊世代の大量退職や定期的な人事異動による特定業務に関する「プロフェッショナル」の減少が同時に発生し、恒常的な人材不足の状況にあります。

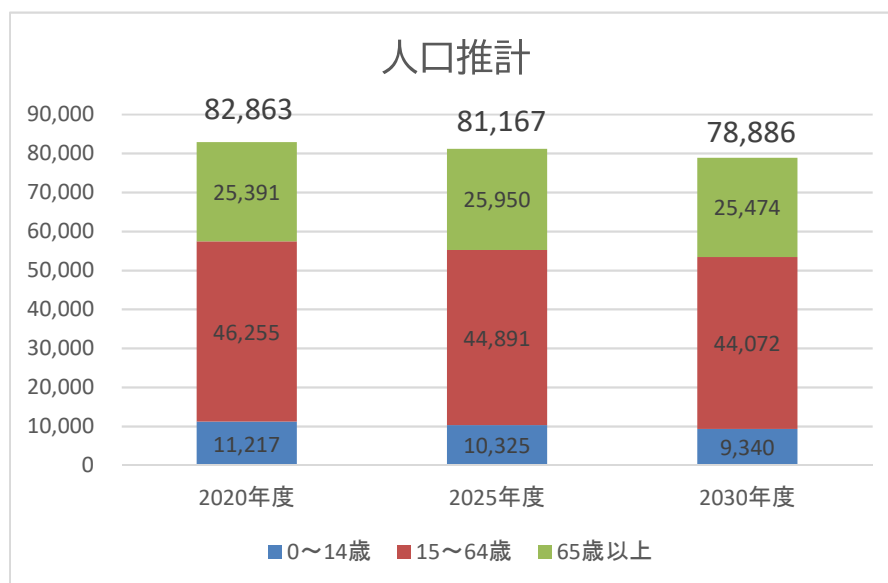
今後、持続可能な行財政運営の確立と、人口減少下にあっても「暮らし満足」の高いまちの創生を実現するためには、「目指す未来をイメージする想像力と実現に向けた行動力を合わせ持った自治体職員」が必要不可欠です。また、職員の能力を十分に発揮できる環境整備を進めるためには、業務の見直しや効率化、定員の適正配置、組織機構の最適化を確実に進める必要があります。

2. 現状分析

① 少子高齢化による人口減少と財政状況

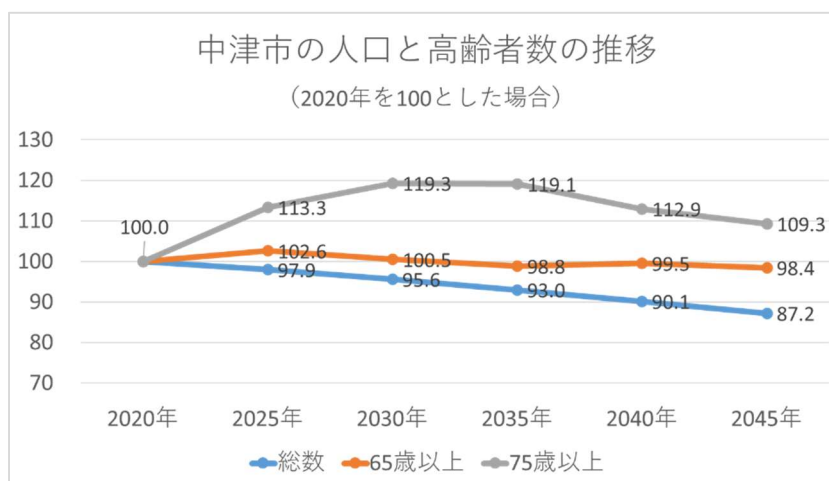
I. 人口推計

多くの地方自治体が人口減少に直面している中、本市においては積極的な企業誘致や子育て施策により、減少幅を最小限に抑えてきましたが、直近の国勢調査の結果をみると、本格的な人口減少期を迎えることが予想されており、推計では今後10年間で約4.8%の人口が減少する見込みとなっています。



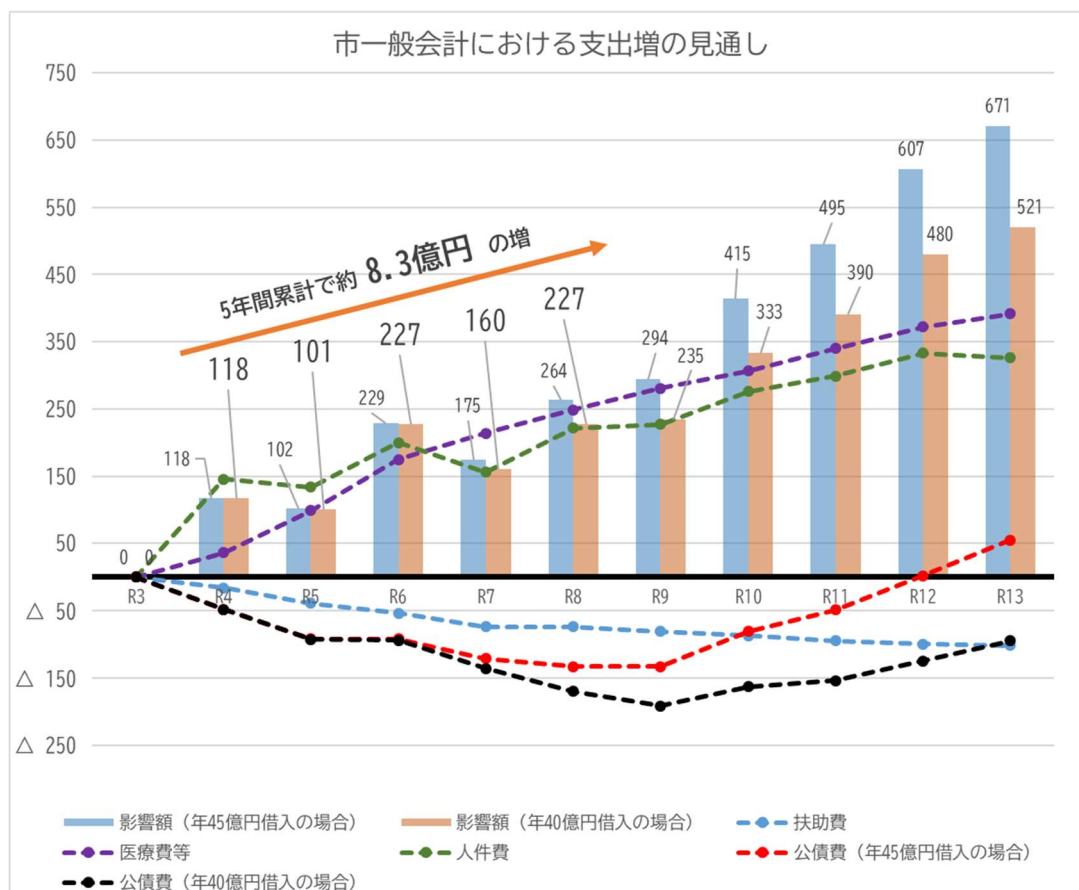
(*2015年、2020年の国勢調査を基にコーホート変化率法で独自推計)

また、年齢別の人口推計では、75歳以上の高齢者人口が増加していく一方、生産年齢人口(15歳～64歳)が減少することにより、医療・福祉・介護といった社会保障にかかる経費が増加することに加え、現役世代一人当たりに対する社会保障費の負担率が相対的に高くなることが想定されます。



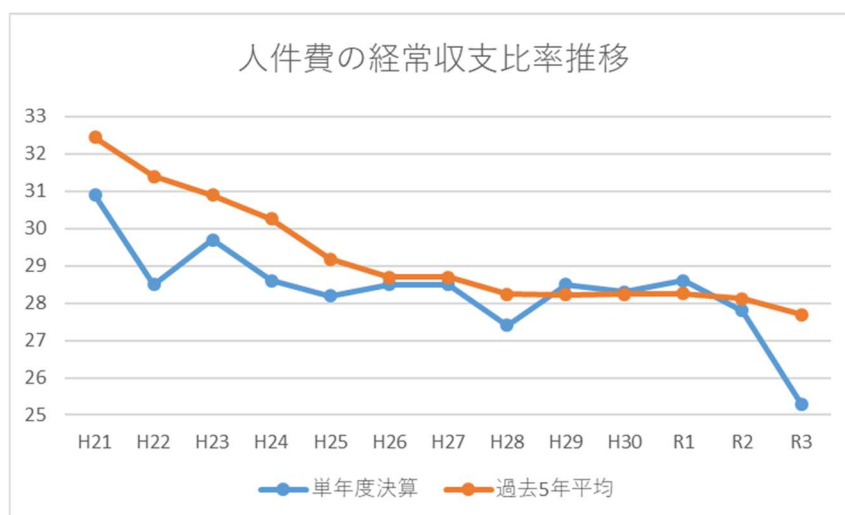
II. 財政状況

中長期的に安定した財政運営を維持するために策定した「中津市行政サービス高度化プラン 2022」では、令和3年度の一般会計予算を基準にすると、社会保障関係費や人件費の増加などの影響により、令和4年度から令和8年度末までの5年間の累計で、約8.3億円の支出増が見込まれる試算結果となっています。



また、「中津市公共施設管理プラン」では、今後、公共施設の老朽化対策に要する費用が単年度で平均19億4千万円と試算されています。平成28年度～令和2年度の5ヶ年の公共施設の更新・改修に要した費用が年平均14.6億円となっており、その約1.3倍に相当することになります。

人件費については、新型コロナウイルス感染症対策など緊急的な対応の影響により一時的に大きく増減することがあるため、年度間の推移を比較するには恒常的な人件費分を抽出することが必要であり、その指標としては、「人件費の経常収支比率」が有効です。この数値は、合併後徐々に低下してきており、近年は28%前後で推移しています。R3年度、本数値は25.3%となっています。

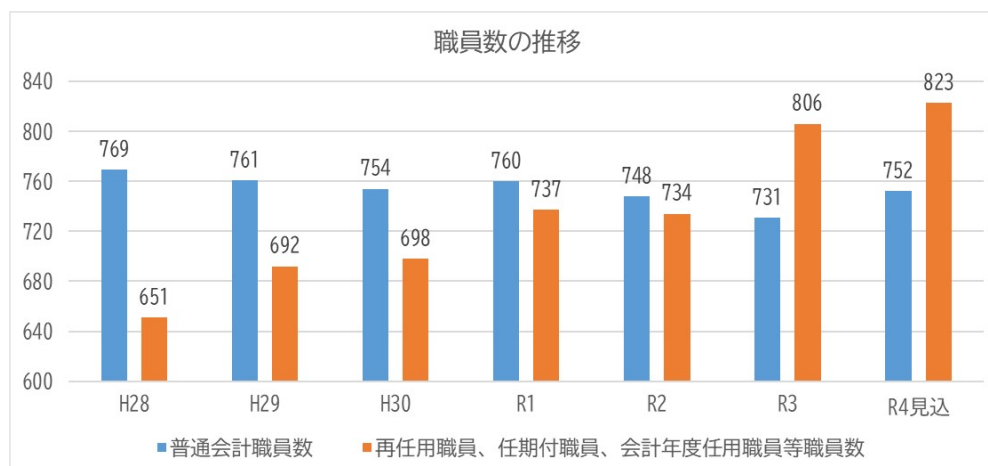


② 職員数の状況

I. 職員数の推移

一般的に自治体間で比較される職員は、「普通会計職員」であり、令和4年度は752人となっています。各年度で増減があるものの、ここ数年の推移から目立った傾向（増加傾向、減少傾向など）がないことがわかります。

一方、定数外職員（再任用職員、任期付職員、会計年度任用職員等）は年々増加傾向にあり、平成28年度比で約170人増加しています。主な要因としては、年金受給年齢の引き上げに伴う再任用職員数の増員のほか、マイナンバーカード普及促進や新型コロナウイルス感染症対策など突発的な事業推進に必要な会計年度任用職員数の増員などが挙げられます。



II. 部門別職員数の状況

部門別職員数の推移では、「福祉関係を除く一般行政」、「教育」部門において全体的に減少傾向です。一方、「民生」部門は増加傾向にあり、平成28年度の119人から令和3年度は133人と増加しています。これまで「退職補充」の方針で職員を確保してきましたが、下記の理由により、増減が生じており、全体として減少しています。

- 組織改編による計上部門間における変更
- 採用欠員（採用辞退者や採用に間に合わない退職者等）
- 普通会計職員数の計上対象となる再任用職員の増員

部 門			職 員 数(人)					
			平28	平29	平30	平31	令2	令3
普 通 会 計	福 祉 関 係 を 除 く 一 般 行 政	議 会	7	7	7	7	7	7
		総務・企画	141	145	149	155	142	133
		税 務	46	41	39	39	40	39
		労 働	1	1	1	1	2	2
		農林水産	55	54	52	51	51	49
		商 工	27	30	27	27	27	27
		土 木	82	80	76	73	73	72
		小 計	359	358	351	353	342	329
	福 祉 関 係	民 生	119	120	120	125	131	133
		衛 生	52	50	49	50	51	51
		小 計	171	170	169	175	182	184
	一 般 行 政		530	528	520	528	524	513
	教 育		111	113	115	114	104	99
	消 防		118	120	119	118	120	119
普通会計職員数		759	761	754	760	748	731	

Ⅲ. 類似団体との比較

A) 定員管理調査（総務省）を用いた比較

総務省の定員管理調査における「類似団体別職員数との比較」は、地方公共団体の適正な職員数を比較・管理するための参考指標であり、これを用いて当市における職員数の現状分析を行います。

地方公共団体の職員数を比較する場合、団体間で公営企業等の状況に大きな相違があることから、公営企業会計等を除く普通会計（一般行政・教育部門）に属する職員数による比較が用いられます。

類似団体と比較すると、「土木」や「衛生」部門で職員数が多いことが分かります。土木技師や保健師等の専門職員が配属される職場では、業務量の多さから恒常的な人員不足が発生しています。

区 分 部 門			類似団体との比較(R2年度)		
			中津市	類似団体	差引
普 通 会 計	福 祉 関 係 を 除 く 一 般 行 政	議 会	7	7	0
		総務・企画	142	151	▲ 9
		税 務	40	40	0
		労 働	2	2	0
		農林水産	51	47	4
		商 工	27	22	5
		土 木	73	64	9
	小 計	342	333	9	
	福 祉 関 係	民 生	131	148	▲ 17
		衛 生	51	41	10
小 計		182	189	▲ 7	
一 般 行 政		524	522	2	
教 育		104	96	8	
消 防		120	137	▲ 17	
普通会計職員数		748	755	▲ 7	

B)人口、面積が近似する類似団体との比較

総務省が公表する「類似団体別職員数の状況（令和3年4月1日現在）」では、人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）の2要素を基準とし、グループ分けを行い、類似団体として職員数の比較をしています。

当市が該当する類型「Ⅱ-1」（二・三次産業 90%未満かつ三次産業 55%以上、人口5万人～10万人未満の市）は全国で69団体あり、その中でも当市に人口・面積に近い団体を抽出し、比較します。

ここで列挙した7団体の内5団体については、消防業務について広域化しており、市単独で消防業務を行うのは、本市を含め2市のみとなります。

消防を除く普通会計職員数で比較すると人口1万人当たりの職員数はほぼ平均的な値となっています。

自治体	住基人口 (R3.1.1)A	普通会計職員数B	人口1万人当たり職員数(普通会計)B/A	普通会計職員数(消防を除く)C	人口1万人当たり職員数(普通会計)C/A	面積 (R3.10.1)	合併市町村数
福岡県八女市	61,994	492	79.4	492	79.4	482.44	5市町村
長野県佐久市	98,661	724	73.4	724	73.4	423.51	4市町村
岡山県津山市	99,821	735	73.6	735	73.6	506.33	5市町村
北海道岩見沢市	79,352	519	65.4	519	65.4	481.02	3市町村
愛媛県宇和島市	73,067	561	76.8	561	76.8	468.15	4市町
京都府福知山市	77,061	678	88	548	71.1	552.54	4市町
大分県中津市	83,808	748	89.3	628	74.9	491.44	5市町村

IV. 県内各市町村との比較

大分県内市町村の人口1万人当たりの普通会計職員数（令和3年度）を、消防業務を含む場合と除く場合で比較すると、いずれも当市はほぼ平均的な値となっています。

普通会計職員数は消防業務の有無が大きく影響しており、県内の市では日田市、杵築市が広域で消防業務を行っています。

消防を除いた普通会計職員数で比較すると、面積の影響はあまりなく、人口の多い自治体が「人口1万人当たりの普通会計職員数」が少ない傾向にあります。

市町村名	住基人口 (R3.1.1)A	普通会計 職員数B	人口一万人当 たりの普通会 計職員数B/A	普通会計職員 数(消防除)C	人口一万人当 たりの普通会 計職員数(消防除)C/A	面積 (km ²)	合併市町村 数
		(人)	(人)	(人)	(人)		
大分市	478,463	3,033	63.4	2,554	53.4	502.39	3市町
別府市	115,008	840	73.0	700	60.9	125.29	-
中津市	83,808	748	89.3	628	74.9	491.44	5市町村
日田市	63,994	556	86.9	556	86.9	666.03	6市町村
佐伯市	69,606	778	111.8	653	93.8	903.08	9市町村
臼杵市	37,610	362	96.3	297	79.0	291.20	2市町
津久見市	16,739	192	114.7	154	92.0	79.47	-
竹田市	20,855	302	144.8	245	117.5	477.53	4市町
豊後高田市	22,433	284	126.6	236	105.2	206.24	3市町
杵築市	28,235	280	99.2	280	99.2	280.06	3市町村
宇佐市	54,845	599	109.2	508	92.6	439.05	3市町
豊後大野市	34,692	457	131.7	371	106.9	603.14	7町村
由布市	33,954	366	107.8	295	86.9	319.32	3町
国東市	27,163	408	150.2	319	117.4	318.07	4町
姫島村	1,933	64	331.1	64	331.1	6.98	-
日出町	28,344	182	64.2	182	64.2	73.33	-
九重町	9,122	141	154.6	141	154.6	271.37	-
玖珠町	14,980	166	110.8	166	110.8	286.51	-

V. 定数外職員（会計年度任用職員など）の現状

「定数内職員」と「定数外職員（会計年度任用職員等）」を部門別に比較すると、多くの部門で「定数外職員」に依存していることが分かります。特に、「総務・企画」、「民生」、「教育」部門は依存率が高く、中でも「教育」部門は「定数外職員」が「定数内職員」の約4倍を占めます。

部 門		区 分	部門別職員数(R2年度)			
			定数内	定数外	合計	
普 通	福 祉 関 係 を 除 く 一 般 行 政	議 会	7	1	8	
		総務・企画	142	115	257	
		税 務	40	8	48	
		労 働	2	0	2	
		農林水産	51	7	58	
		商 工	27	2	29	
		土 木	73	16	89	
		小 計	342	149	491	
	会 計	福 祉 関 係	民 生	131	143	274
			衛 生	51	31	82
小 計			182	174	356	
一 般 行 政		524	323	847		
教 育		104	411	515		
消 防		120	0	120		
普通会計職員数		748	734	1,482		

VI. 職員数に影響する制度改革

国の制度改革により、地方公務員の定年が令和 5 年度から令和 14 年度にかけて、段階的に引き上げることになります。定年延長の影響により、定年による退職が隔年になり、一時的に退職者数が減少します。定員適正化にあたって、定年延長による退職者数の減少を考慮する必要があります。

定年延長による定年退職者の推移

定年年齢	60	61	61	62	62	63	63	64	64	65	65	R5~R14計
職種／退職年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	
事務職	26	0	11	0	12	0	11	0	4	0	6	44
土木技師	2	0	1	0	3	0	1	0	1	0	4	10
建築技師	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
保健師	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2
保育士	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
技能労務職	2	0	2	0	0	0	1	*	*	*	*	3
幼稚園教諭	2	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	2
消防職	1	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	3
その他	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3
合計	37	0	16	0	19	0	13	0	6	0	14	68

技能労務職は退職不補充としており、令和 10 年度の退職者をもって不在となりますが、その他の職種については、経過措置期間中（R5～R14）であっても継続的な採用をしていく予定です。

そのため、退職者が生じない年度にも職員を採用することにより、一時的に職員数が増加することなどもふまえて中長期的な観点からの定員管理が必要となります。

3. 定員適正化の基本的な考え方

基本方針

- 社会構造の変化や住民ニーズへの対応強化と業務の全面的な見直し・効率化を両立させることで、人口減少時代に沿った定員適正化を図る
- 持続可能な財政運営のため、財政硬直化の要因となる人件費総額を抑制する
- 計画期間に捉われない長期的な視点から組織づくりを行う

基本目標

- 人口推計を考慮し、普通会計職員数（定数内）を現在より2%程度削減（人口に比例しない基礎的な業務量も考慮）
- 人件費の経常収支比率を28%以下に抑制
- 普通会計職員数（定数外）は、平成30年度の人数を基準に抑制

4. 定員適正化計画年度別職員数（基本目標）

人口減少局面にあるものの多様化する行政サービスに対応するため、最適な職員数を的確に算定し、計画的に職員数を確保します。

また、業務への対応は、定数内職員を基本としながらも定数外職員の性質に応じて、組織構築を行います。専門職員（土木技師、保健師、保育士、幼稚園教諭等）については、業務の専門性を活かしながらも、特定の職域に固執しない柔軟な人事配置を前提にバランスの取れた採用を実施します。

定数外職員数については、平成 30 年度時点の人数（698 人）に、新型コロナウイルス感染症対応など令和元年度以降に新たに発生した要因による増員分（53 人）を加味した職員数に抑制していくことを目標とします。

基本目標（普通会計職員数）

	R4 年度	R9 年度	抑制数
定数内職員数	752	737	△15
定数外職員数	823	751	△72
合計	1,575	1,488	△87

※定数外職員数は、新型コロナウイルス感染症対応や GIGA スクールサポーター、マイナンバーカード関連業務など令和元年度以降新たに発生した要因による増員分（53 名）を含む。

5. 定員適正化計画について

①計画期間

本計画の推進期間は、令和4年度から令和9年度までの期間とします。

②計画の対象

本計画の対象は、普通会計職員のうち「定数内職員」及び「定数外職員（会計年度任用職員等）」とします。

③ 定員適正化の方法

i. 事務事業の見直し

毎年度ゼロベースで各事業を総点検し、事務事業の抜本的な見直しを推進します。さらに、事業の終期設定や統廃合を徹底し、「慣習や例規の見直し」を適宜行い、組織機構の見直しと適正な人員配置を進めます。

デジタル技術を活用した業務効率化を積極的に進め、対面でなければできない業務や政策立案などにかかる人員を確保します。

ii. 会計年度任用職員数の抑制

令和6年度の更新期限を見据え、令和4年度から5年度にかけて集中的に見直しを行います。見直しにあたっては、業務の棚卸しを実施し、相談業務や窓口業務などの人的資源が不可欠な業務とデジタル化により効率化できる業務を可視化した上で、定年延長制度による再任用職員の配置等を勘案し段階的に抑制します。

iii. アウトソーシングの推進（施設包括管理、窓口業務改革など）

公民連携が可能な分野については積極的に進め、事務事業の効率化と業務水準の維持・向上を図ります。

施設包括管理など人件費を含めた総事業費で効率化される手法については積極的に採用します。業務の棚卸しと窓口業務改革を進め、サービスに必要な人員を再配置します。

iv. 早期退職年齢の引下げ

現在「年齢50歳以上かつ勤続25年以上」としている早期退職者の要件緩和を検討します。

v. 組織機構の抜本的見直し・職員採用の方向性

本計画のみならず、総合計画や行政サービス高度化プラン等に定める各種目標を達成するために、事務改善委員会を活用し、戦略的で下記の方針に沿った組織体制を構築していきます。

職員採用については、定年延長及び業務量に配慮しながら計画的に職員採用を進めます。

将来的な組織体制維持のためにも「中津市が求める職員像」をより明確にし、以下の方針に沿って適正な職員採用に努めます。

職種	適正化の基本方針	職員採用の方向性
消防	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 一部業務の広域化を実施 	退職補充
土木技師	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 人事配置の集約化による業務体制 	退職補充
保健師	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 専門性を多くの行政分野で活かす人事配置を行う 	退職補充
保育士 幼稚園教諭	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 公立施設としての機能強化とあわせて施設の統廃合について検討 ➤ 就学前教育・保育の在り方を総合的に検討した上で、施設及び機能の最適化を図り、適切な人員配置を検討する ➤ 専門性を多くの行政分野で活かす人事配置を行う 	退職補充
調理員	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 専門性の高さから外部委託を進める 	外部委託
管理栄養士	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 専門性を多くの行政分野で活かす人事配置を行う 	退職補充
学芸員	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 専門性を多くの行政分野で活かす人事配置を行う 	退職補充
一般事務職	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 支所機能の見直し（地域振興及び受付窓口機能を維持しつつ人員集約による機能強化を図る） ➤ 部署の統合による管理職の削減（一課一係の見直し） ➤ 行政委員会事務局の見直し ➤ 業務量の多い部署の体制強化 ➤ 新たな行政課題に対応する部署の強化 	採用抑制