

定員適正化計画

H23.4.1~H27.4.1

平成23年3月



目 次

1	はじめに	1
2	これまでの取り組み	2
3	計画の概要	4
4	適正化手法別の取り組み	5
	(1) 事務事業の見直し・事務事業の終了	5
	(2) アウトソーシングの活用	5
	(3) 非常勤職員及び再任用職員の活用	6
	(4) 新たな行政需要への対応	6
	(5) 臨時的業務への対応	6
5	適正化の内容別内訳	7
6	採用と退職の見込み	8
7	定員適正化計画による人件費削減見込み	9
資料1	人口1万人あたり職員数	10
資料2	人件費比較	11
資料3	ラスパイレス指数比較	12
資料4	定員適正化計画の位置づけ	13

1 はじめに

本市は、平成17年7月1日に天竜川・浜名湖地域の12市町村が合併し、現在の浜松市となりました。さらに、平成19年4月1日に政令指定都市に移行し、本市の果たすべき役割は広がりました。また、少子高齢化の急速な進展、環境問題への対応、平成20年秋以降の長引く経済不況や雇用状況の悪化、地域主権への期待など行政を取り巻く環境は大きく変化しています。

このような環境変化に的確に対応し、持続可能な都市経営を行うためには、スピード感と実行力を持って行財政改革を進める一方、創意工夫、選択と集中による事業を執行し、健全かつ安定的な財政基盤の確立を図りながら、市民サービスの向上に努めていくことが必要となります。

この定員適正化計画は、こうした効率的で効果的な事業運営を念頭に、事業実施に必要な定員を確保するために策定するものです。

2 これまでの取り組み

本市では、平成18年3月に計画期間を平成18年度から平成22年度の5年間とし、適正化目標を合併前の平成16年4月1現在の総職員数の約1割に相当する650人の削減と定めた定員適正化計画を策定しました。表1は、計画期間中の実績を示したものです。

(表1) (人)

区 分	年 度	16	17	18	19	20	21	22	計
計 画	定 数	6,499	6,439	6,370	6,288	6,145	5,998	5,849	—
	増 減	—	60	69	82	143	147	149	650
実 績	定 数	6,499	6,439	6,370	6,262	6,107	5,950	5,825	—
	増 減	—	60	69	108	155	157	125	674

政令指定都市移行に伴う事務量の増加などに的確に対応し、新たな行政需要に臨機応変の職員配置を進めるなかで、計画値を24人上回る674人を削減しました。具体的な内容は次のとおりです。

(1) 事務の簡素化・集約化

事務事業の見直しについては、従前取り組んでいましたが、合併を機に、特に事務処理手続きの改善、簡素化、業務の集約化に力を入れました。

(2) アウトソーシングの活用

本市では、平成17年6月に「浜松市戦略的アウトソーシングガイドライン」を策定し、アウトソーシングを積極的に推進。民間の高度な専門性や蓄積されたノウハウを活用することにより市民サービス水準の向上を図るとともに、行財政運営の効率化、高度化、市民等との連携・協働、雇用機会の創出と経済活性化、行政経費の削減を目的とし、多様化する市民ニーズに応える手法として実施しました。

(3) 非常勤職員及び臨時職員の活用

専門的分野や特定の業務のうち、非常勤職員で対応することが望ましい業務については非常勤職員を、また、一時的な欠員の補充や臨時的な業務については臨時職員を有効に活用するなど、必要最小限の職員で適正配置を図るため、職の要請に応じた柔軟な職員採用を行いました。さらに、平成20年度から定年退職者の再任用制度を本格導入し、再任用職員化も有効な適正化手法として活用しました。

(4) 政令指定都市移譲事務等への対応

政令指定都市移行に伴い、国・県道の管理をはじめ児童相談所・一時保護所の設置など多くの事務が県から移譲されました。事務の移譲が円滑に行われるよう事前準備や県への研修派遣、専門資格職の採用など必要な措置を講じました。

(5) 新たな行政需要への対応

近年の急激な経済不況により増加した生活保護世帯に対応するためにケースワーカーを増員するなど、事務の簡素化やアウトソーシングなど事務事業の見直しにより生じた人員は、市民生活に直結する部門に重点的に配置したほか、市長マニフェストや戦略計画に盛り込んだ必要度、重要度の高い事業などに再配置しました。具体的な取り組みとしては、ケースワーカーの増員で27人、滞納整理の強化で17人、城北図書館の新設で12人、消防水窪出張所の新設で10人、消防ヘリコプターの導入で9人、緊急経済対策への取り組みで5人、中山間地域の振興対策で4人、幼稚園預かり保育の充実で4人を増員しました。

3 新たな計画の概要

(1) 計画期間

平成23年4月1日から平成27年4月1日

(2) 目標数

事務事業の見直しなどにより497人を削減し、新たな行政需要などに対応するため183人の増員を図るなかで、全部局で314人、市民の安全・安心にかかわる消防局を除き402人の削減を目指します。

また、計画期間中においても、政策・事業評価の活用、組織改正、事務事業の見直しなどにより、可能な限り一層の削減を図ってまいります。

(3) 適正化の内容

- ・ 事務事業の見直し・事務事業の終了 △115人
- ・ アウトソーシングの活用 △202人
- ・ 非常勤職員及び再任用職員の活用 △180人
- ・ 新たな行政需要への対応 +146人
- ・ 臨時的業務への対応 +37人

(4) 年度別推進計画

表2は、各年度4月1日現在の職員定数の推移です。

(表2)

●消防局を除く部局 (人)

年 度	22	23	24	25	26	27	計
定数	4,933	4,857	4,759	4,669	4,602	4,531	—
増減	—	76	98	90	67	71	402

●全部局 (人)

年 度	22	23	24	25	26	27	計
定数	5,825	5,749	5,739	5,649	5,582	5,511	—
増減	—	76	10	90	67	71	314

平成24年度は、湖西市からの事務委託による消防職員88人増を含む。

4 適正化の内容別の取り組み

(1) 事務事業の見直し・事務事業の終了 △115人

事務事業については、その効果を検証し、事業の必要性を判断するとともに、実施にあたっては最小の経費で最大の効果が得られるように実施手法を再検討します。

また、事業が終了した場合には、事業実施に要した人工を精査するとともに、年度途中であっても弾力的な再配置を行い、適正な職員配置となるよう努めます。

《具体的な取り組み例》

- ・ 給食センターの統合、調理業務の見直し △7人
- ・ 区画整理事業の縮小 △7人
- ・ 区内調整業務の見直し △5人
- ・ 遠州鉄道高架化事業の終了 △4人
- ・ 浜北清掃センターの休止 △3人
- ・ 住民基本台帳法改正対応終了 △3人
- ・ 土木調整業務の見直し △3人

(2) アウトソーシングの活用 △202人

前回の計画に引き続き、浜松市行政経営計画に基づきアウトソーシングを推進します。

アウトソーシングは、民間の高度な専門性や蓄積されたノウハウを活用することにより市民サービス水準の向上を図るとともに、行財政運営の効率化、高度化、市民等との連携・協働・雇用機会の創出と経済活性化、行政経費の削減を目的とし、多様化する市民ニーズに応える手法として実施します。

なお、前回までの計画では、現業的業務を中心にアウトソーシングを進めてまいりましたが、今回の計画では、図書館業務などの非現業的業務のアウトソーシングにも積極的に取り組んでいきます。

《具体的な取り組み例》

- ・ 学校給食業務の委託化 △50人
- ・ 地区図書館への指定管理者制度の活用 △34人
- ・ 一般廃棄物収集運搬業務の委託化 △33人
- ・ 学校用務業務の委託化 △29人

(3) 非常勤職員及び再任用職員の活用 $\Delta 180$ 人

事務事業の実施体制の検討を行うなかで、定例的な業務や特殊な資格が必要な専門的分野で、非常勤職員で対応することが望ましい業務については非常勤職員を活用していきます。

また、引き続き大量退職時代において、これまでの行政経験で培った技術やノウハウを伝承し、市民サービスの維持・向上を図るために再任用職員を活用します。

《具体的な取り組み例》

- ・ 市税賦課業務の再任用化 $\Delta 7$ 人
- ・ ごみ処理施設管理業務の非常勤化・再任用化 $\Delta 6$ 人
- ・ 徴収・収納管理業務の再任用化 $\Delta 5$ 人

(4) 新たな行政需要への対応 $+146$ 人

こども施策の充実、高齢者対策、生活保護世帯への対応など福祉部門を中心に増員を図るなど新たな行政課題や市民ニーズに対応した人員配置を行います。

《具体的な取り組み例》

- ・ 消防業務の広域化 $+88$ 人
- ・ 生活保護世帯数の増加に伴うケースワーカーの増員 $+17$ 人
- ・ 高齢者虐待対応の強化 $+4$ 人
- ・ 発達障害児相談体制の強化 $+4$ 人
- ・ 児童虐待対応の強化 $+4$ 人

(5) 臨時的業務への対応 $+37$ 人

計画期間中において実施が予定されるイベントや臨時的な事務事業においては、業務量を厳しく精査するなかで、事業が円滑に実施できるよう人員配置を行います。

《具体的な取り組み例》

- ・ 国勢調査の実施 $+10$ 人
- ・ 西遠浄化センター移管準備 $+2$ 人
- ・ 浜松国際ピアノコンクールの開催 $+2$ 人
- ・ 市制100周年記念事業 $+1$ 人

5 適正化の内容別内訳

年度別の内訳は表3のとおりです。

(表3)

(人)

年 度	2 2	2 3	2 4	2 5	2 6	2 7	計
定 数	4,933	4,857	4,759	4,669	4,602	4,531	—
増 減	—	76	98	90	67	71	402
適正化の内容	事務事業の見直し・ 事務事業の終了	35	27	19	18	16	115
	アウトソーシングの 活用	51	42	48	37	24	202
	非常勤職員及び再任 用職員の活用	36	45	35	28	36	180
	新たな行政需要への 対応	32	15	9	2	0	58
	臨時的業務への対応	14	1	3	14	5	37

← 計画期間（5年間） →

6 採用と退職の見込み

表4は計画期間中の定年退職者等の退職見込数と職種別採用見込者の一覧です。

事業実施に必要な職員数を確保するための採用にあたっては、資格、能力のほか、個人の改革・改善意識に着目した選考を行い、意欲的な人材を確保します。

(表4) (人)

年 度		2 3	2 4	2 5	2 6	2 7	計
退職見込数	定年	182	161	135	151	166	795
	勸奨	45	50	50	50	50	245
	普通	53	40	40	40	40	213
	計	280	251	225	241	256	1,253
採用見込数	事務職	86	52	45	70	84	337
	技術職	34	21	26	29	27	137
	資格職	32	31	23	26	25	137
	消防	34	27	28	36	34	159
	その他	18	22	13	13	15	81
	計	204	153	135	174	185	851
増 減		76	98	90	67	71	402

1 退職見込数は前年度末の退職者数を記載

※2 平成24年度に湖西市からの事務委託に伴い別途88人の受入を予定

※3 その他は、幼稚園教諭や教員など

7 定員適正化計画による人件費削減見込み

表5は、今後5年間の人件費の推移、表6は総人件費の推移です。

総人件費とは、一般会計、特別会計及び企業会計における退職手当を除く人件費と賃金の合計額に、アウトソーシングにより生ずる委託料のうち人件費相当の増分を加えて算出したものです。

計画を着実に実施することにより、約40億円を削減します。

(表5)

単位：百万円

年度	報酬	給料	職員手当 (退手除く)	共済費	退職手当 (人数)	人件費計 (報酬～退手)	人件費計 前年差
22	4,006	22,929	13,215	7,888	6,586 (280人)	54,624	
23	3,923	22,885	13,154	8,291	6,138 (251人)	54,391	233
24	3,935	22,696	13,031	8,275	5,368 (225人)	53,305	1,086
25	3,888	22,265	12,779	8,248	5,789 (241人)	52,969	336
26	3,851	21,899	12,548	8,211	6,099 (256人)	52,608	361
27	4,121	21,605	12,393	8,203	5,637 (236人)	51,959	649
						削減額 計	△ 2,665
						効果額 計	△ 7,888

※ 金額は決算見込（当初+今後見込）

※ 報酬は、議員、行政委員、非常勤職員等に対するもの

※ 共済費（平成23年度以降）には、地方議会議員年金制度の廃止に伴う議員給付費負担金の増分を含む
23年度：290百万円 24年度：246百万円 25年度：246百万円 26年度：246百万円 27年度：246百万円

(表6)

単位：百万円

年度	①人件費計 (報酬～退手)	②臨時職員 賃金	③アウトソーシング* 委託経費 (人件費分)	合計 (総人件費 + +)	総人件費 (①+②+③)の 前年差
22	54,624	1,812		56,436	
23	54,391	1,738	257	56,386	50
24	53,305	1,738	542	55,585	801
25	52,969	1,738	862	55,569	16
26	52,608	1,738	1,210	55,556	13
27	51,959	1,738	1,339	55,036	520
				削減額 計	△ 1,400
				効果額 計	△ 4,048

※ アウトソーシング委託経費は、平成23年度以降の新規アウトソーシングに係るもの

資料 1 人口 1 万人あたり職員数

《政令指定都市における人口 1 万人あたりの総職員数の比較》

順位	団体名	住基人口 (H22.3.31)	総職員数 (H22.4.1)	人口 1 万人当 たり職員数
1	大阪市	2,534,176	38,979	153.81
2	名古屋市	2,178,272	26,084	119.75
3	京都市	1,384,896	15,203	109.78
4	神戸市	1,511,351	16,069	106.32
5	広島市	1,155,077	11,670	101.03
6	川崎市	1,373,851	13,678	99.56
7	新潟市	803,421	7,573	94.26
8	仙台市	1,010,256	9,446	93.50
9	北九州市	979,233	8,747	89.33
10	静岡市	717,578	6,389	89.04
11	岡山市	688,996	5,873	85.24
12	千葉市	932,421	7,375	79.10
13	堺市	837,680	6,409	76.51
14	札幌市	1,891,494	14,373	75.99
15	横浜市	3,620,562	27,200	75.13
16	さいたま市	1,209,234	9,006	74.48
17	浜松市	792,446	5,813	73.36
18	福岡市	1,396,789	9,653	69.11
19	相模原市	696,994	4,513	64.75

資料 2 人件費比較

《平成 21 年度決算における普通会計の住民 1 人当たり職員人件費の政令指定都市比較》

順位	団体名	住基人口 (人)	普通会計人件費 (千円)	住民 1 人当 り人件費 (円)
1	大阪市	2,534,176	246,978,996	97,459
2	京都市	1,384,896	123,132,032	88,911
3	神戸市	1,511,351	132,731,289	87,823
4	名古屋市	2,178,272	182,585,767	83,821
5	川崎市	1,373,851	106,269,002	77,351
6	広島市	1,155,077	88,841,567	76,914
7	北九州市	979,233	73,301,798	74,856
8	堺市	837,680	60,783,340	72,562
9	静岡市	717,578	51,202,265	71,354
10	千葉市	932,421	64,115,687	68,763
11	新潟市	803,421	55,010,625	68,470
12	岡山市	688,996	46,328,108	67,240
13	仙台市	1,010,256	66,838,523	66,160
14	相模原市	696,994	44,950,133	64,491
15	さいたま市	1,209,234	75,374,521	62,332
16	浜松市	792,446	49,215,100	62,105
17	福岡市	1,396,789	83,738,252	59,951
18	札幌市	1,891,494	111,161,320	58,769
19	横浜市	3,620,562	205,237,376	56,687

普通会計とは、各自治体間の財政比較などをするために統一的に用いられる会計区分のこと。

資料3 ラスパイレス指数比較

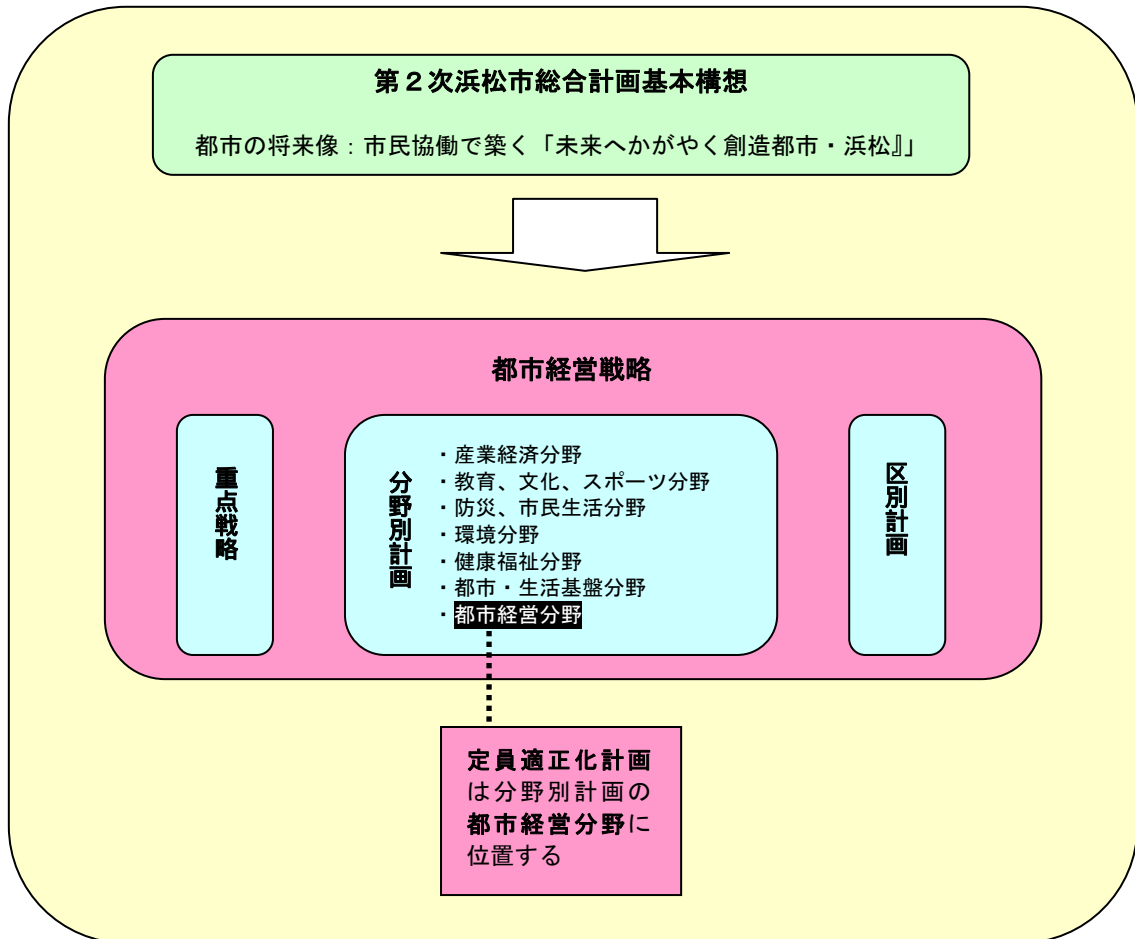
《平成22年地方公共団体給与実態調査における政令指定都市のラスパイレス指数の比較》

順位	団体名	ラスパイレス指数
1	横浜市	105.1
2	川崎市	103.9
3	静岡市	103.8
3	名古屋市	103.8
5	北九州市	103.4
6	仙台市	102.4
7	福岡市	102.3
8	神戸市	101.7
9	さいたま市	101.6
10	千葉市	101.2
11	岡山市	101.1
11	広島市	101.1
13	相模原市	100.9
14	札幌市	100.6
15	京都市	100.0
16	大阪市	99.3
17	新潟市	98.8
18	堺市	98.4
18	浜松市	98.4

ラスパイレス指数とは、地方公共団体の一般行政職の給料額と国の行政職俸給表（一）の適用職員の俸給額とを、学歴別、経験年数別にラスパイレス方式により対比させて比較し算出したもので、国を100とした場合の各市の給与水準を示したものである。

資料 4 定員適正化計画の位置づけ

《第2次浜松市総合計画における定員適正化計画の位置づけ》



都市経営戦略とは、平成23年度から平成26年度を計画期間とし、基本構想で定められた都市の将来像を実現するための「行政が行うまちづくり計画」で、職員数や財政などの経営資源と整合を図りながら重点戦略を定めるとともに、政策を体系化し、分野別計画、区別計画を定めるものです。

《行政経営計画における定員適正化計画の位置づけ》

【基本理念】

行政サービスの質の向上と持続可能な都市経営の実現

【基本指針】

「選択と集中」による経営資源の有効活用

市民協働の推進と行政の役割の最適化

スピード感のある市民サービスの提供

【推進項目《取組事項》】

- 経営システムの構築** PDCAサイクルの構築、外部評価制度
- 1 **効率的な市政運営**
計画、予算、人的資源の最適配分、市政モニター、危機管理、コンプライアンス、ガバナンス、管理部門の連携強化 など
 - 2 **開かれた市政の展開**
わかりやすい行財政情報の公開・広報活動、広聴機能の充実など
 - 3 **職員の意識改革**
政策形成能力の向上、接遇の向上、民間経営感覚の導入 など
 - 4 **組織・機構の最適化**
組織の簡素化・フラット化、横断的組織の構築、執行機関の機能強化・活性化、附属機関の廃止・統合・新設の抑制 など
 - 5 **定員管理・給与等の適正化**
定員適正化計画による人員削減、派遣職員の引き上げ、諸手当の見直し・廃止による人件費削減 など
 - 6 **健全財政の持続**
支出金(補助金・繰出金・負担金等)の見直し、公営企業・特別会計の見直し、歳出・公債費の抑制、税徴収の徹底、公会計制度改革、広告収入の拡大、受益者の適正な負担 など
 - 7 **資産経営の推進**
公共・公益施設の機能と役割分担の見直し、有効活用 など
 - 8 **市民協働の推進・民間活力の導入**
官民の役割分担、民営化・民間委託の積極的活用、市民・NPO・企業等の行政活動への参画、民間事業者による公共施設の建設、維持管理手法の活用 など
 - 9 **教育環境の整備**
学校規模適正化の推進、保育環境の整備、外国人児童生徒の教育 など
 - 10 **事務事業の再編・整理・統合・廃止**
事業の見直し・廃止、市民満足度の向上、身近なサービス提供、市民の利便性・事務効率化に向けたITシステムの構築・運用 など
 - 11 **外郭団体の見直し**
団体の存廃、あり方を見直し、市の関与のあり方 など

連 絡 先：浜松市役所総務部人事課任用グループ

〒430-8652 浜松市中区元城町103番地の2

T E L：053-457-2081

F A X：053-457-2087

E - M a i l：jinji@city.hamamatsu.shizuoka.jp