

松江市定員管理計画

(平成 31 年度～平成 35 年度)

平成 31 年 3 月

松江市総務部

目 次

1	策定趣旨	1
2	これまでの取組	1
	(1) 平成 17 年市町村合併から 10 年間 400 人削減	1
	(2) 400 人削減後～中核市移行	2
3	現状	3
	(1) 職員数の状況	3
	ア 類似団体（中核市・特例市）との比較	3
	イ 部門別の分析	5
	ウ 定員モデルによる分析	9
	エ 定員回帰指標	10
	(2) 正規職員年齢構成	10
	(3) 非正規職員の配置状況	12
4	職員の定員管理に影響がある今後の課題	13
	(1) 人口の減少、収入の減少	13
	(2) 会計年度任用職員	13
	(3) 定年延長	13
	(4) 地方分権、権限移譲の進展、新たな行政需要	13
	(5) 保健所を担う職員の確保	13
5	定員管理の方針	14
	(1) 計画期間	14
	(2) 計画の対象となる職員	14
	(3) 定員計画	14
	(4) 定員管理の手法	15
	(5) 人財の育成	16
	(6) 年齢構成の適正化	16
	(7) ワークライフバランスの推進	16
	(8) 非正規職員の定員管理計画	16

【この計画で使用する用語】

普通会計・・・地方公共団体の会計のうち公営事業等会計（病院、水道、下水道、その他の特別会計など）を含まないもの。

一般行政・・・普通会計から教育及び消防を除いたもの。

定員モデル・・・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、それぞれの地方公共団体における平均的な職員数を求めようとする参考指標（「地方公共団体における適正な定員管理の推進について」（地方公共団体定員管理研究会報告書 平成 30 年 3 月））

1 策定趣旨

我が国は、人口減少社会となり、本市においても人口減少、少子化、高齢化が進行しています。また、地方交付税の減少など、本市の行財政状況は、厳しさを増しています。

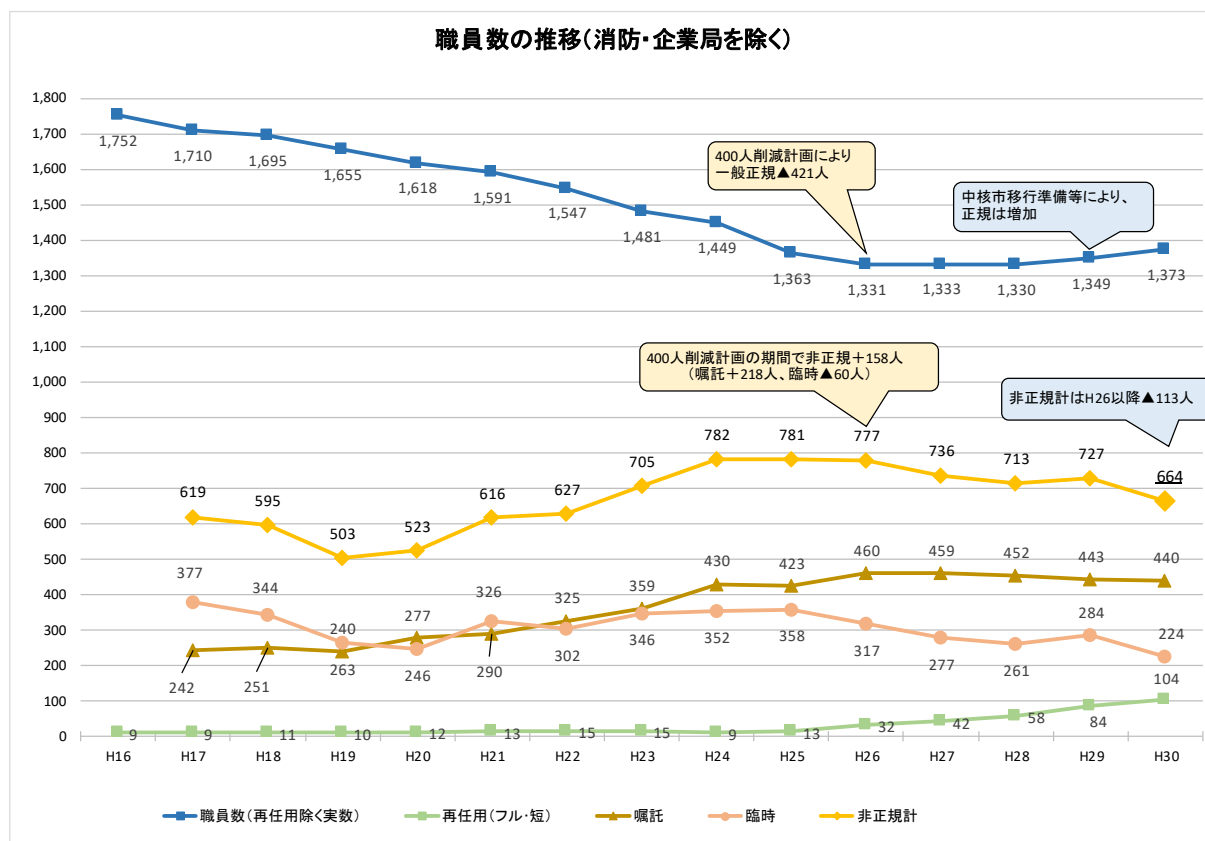
一方で、地方分権の進展による権限移譲や新たな行政需要の発生などにより、市の担うべき事務の量が増加していく傾向もあります。

こうした中、人口減少を克服し、将来にわたって、この地域が発展していくために、必要な施策に取り組み、市民サービスの維持、向上を図っていく必要があります。

そのためには、限られた財源の中で、簡素で効率的な行政運営に取り組んでいくことが求められます。業務量の増加に対して、適切に職員配置を行う一方で、不断に事務事業の見直しなどに取り組み、適正な定員を維持していくため、定員管理計画を策定します。

2 これまでの取組

(1) 平成 17 年市町村合併から 10 年間で職員 400 人削減



平成 17 年の市町村合併によって職員数が過大な状況となったため、400 人削減計画を立て、正規職員の削減に取り組みました。毎年度、退職見込数の一定割合しか補充しないという方法により、職員数を削減していきました。また、退職勧奨による早期退職も実施しました。

そして、毎年度、削減後の職員数に合わせて、組織の定員を削減していくという方法で組織の定数を絞り込んでいきました。

この結果、職員実数^(*)(再任用を除く。)は、平成 16 年度の合併前 8 市町村の合計の

1,752 人から平成 26 年度の 1,331 人に、421 人を削減しました。

職員の削減を行う一方で、非正規職員は、平成 17 年度の 619 人から平成 26 年度の 777 人に増加しました。

* 職員実数 普通会計及び特別会計を含んだ職員数の合計。育児休業代替任期付職員等、消防、企業局を除く。再任用はフルタイムのみを含む。

(2) 400 人削減後～中核市移行

400 人削減が終了した時点で、その後の定員管理計画を策定する必要がありましたが、同時期に中核市移行に向けた準備に着手し、必要な職員数が大きく変動することが見込まれたため、定員管理計画は中核市移行後に策定することとしました。

中核市の事務を担うのに必要な職員数は、移譲事務の準備、調整を行いながら、検討し、平成 30 年 4 月に中核市に移行しました。中核市移行に伴う移譲事務を担うため、68 人の職員を配置しました。このため、職員数が増加に転じています。

3 現状

(1) 職員数の状況

本市の職員数が多いのか少ないのかということを以下、ア 類似団体との比較、イ 部門別の分析、ウ 定員モデルによる分析、エ 定員回帰指標という4つの視点で分析すると以下のようになります。

ア 類似団体（中核市・特例市）との比較

平成29年4月1日現在の人口1万人当たりの本市の職員数を施行時特例市36団体と比較すると、普通会計では、78.23人で3番目、一般行政部門では52.79人で7番目に多い状況となっています。

施行時特例市（36団体）

普通会計						一般行政部門					
都道府県	団体名	面積 (H28.10.1)	住基人口 (H29.1.1)	普通会計 職員数 (H29.4.1)	人口1万人 当たり職員数 (H29.4.1)	都道府県	団体名	面積 (H28.10.1)	住基人口 (H29.1.1)	一般行政 職員数 (H29.4.1)	人口1万人 当たり職員数 (H29.4.1)
埼玉県	草加市	27.46	247,040	1,049	42.46	群馬県	太田市	175.54	223,665	722	32.28
大阪府	寝屋川市	24.70	237,441	1,016	42.79	埼玉県	春日部市	66.00	236,466	831	35.14
山梨県	甲府市	212.47	191,673	1,002	52.28	大阪府	茨木市	76.49	280,601	1,006	35.85
神奈川県	大和市	27.09	235,434	1,244	52.84	大阪府	寝屋川市	24.70	237,441	859	36.18
静岡県	沼津市	186.96	199,006	1,061	53.31	埼玉県	川口市	61.95	595,495	2,182	36.64
埼玉県	所沢市	72.11	343,993	1,854	53.90	神奈川県	大和市	27.09	235,434	870	36.95
埼玉県	春日部市	66.00	236,466	1,275	53.92	埼玉県	草加市	27.46	247,040	914	37.00
大阪府	茨木市	76.49	280,601	1,530	54.53	兵庫県	加古川市	138.48	268,541	996	37.09
埼玉県	川口市	61.95	595,495	3,254	54.64	兵庫県	宝塚市	101.80	234,349	922	39.34
愛知県	春日井市	92.78	311,708	1,780	57.10	兵庫県	明石市	49.42	298,799	1,201	40.19
兵庫県	加古川市	138.48	268,541	1,564	58.24	山形県	山形市	381.30	249,133	1,009	40.50
愛知県	一宮市	113.82	386,208	2,264	58.62	三重県	四日市市	206.44	312,211	1,280	41.00
兵庫県	明石市	49.42	298,799	1,788	59.84	大阪府	岸和田市	72.68	198,017	828	41.81
三重県	四日市市	206.44	312,211	1,877	60.12	茨城県	水戸市	217.32	273,231	1,178	43.11
佐賀県	佐賀市	431.84	234,758	1,417	60.36	山梨県	甲府市	212.47	191,673	838	43.72
群馬県	太田市	175.54	223,665	1,356	60.63	群馬県	伊勢崎市	139.44	212,046	929	43.81
兵庫県	宝塚市	101.80	234,349	1,426	60.85	埼玉県	熊谷市	159.82	199,718	875	43.81
山形県	山形市	381.30	249,133	1,536	61.65	神奈川県	平塚市	67.82	257,373	1,130	43.91
埼玉県	熊谷市	159.82	199,718	1,232	61.69	神奈川県	茅ヶ崎市	35.70	241,979	1,064	43.97
鳥取県	鳥取市	765.31	190,960	1,189	62.26	愛知県	春日井市	92.78	311,708	1,371	43.98
大阪府	八尾市	41.72	268,457	1,672	62.28	大阪府	吹田市	36.09	369,898	1,643	44.42
長野県	松本市	978.47	241,272	1,511	62.63	静岡県	沼津市	186.96	199,006	887	44.57
大阪府	吹田市	36.09	369,898	2,329	62.96	愛知県	一宮市	113.82	386,208	1,723	44.61
神奈川県	茅ヶ崎市	35.70	241,979	1,530	63.23	神奈川県	厚木市	93.84	225,366	1,009	44.77
神奈川県	平塚市	67.82	257,373	1,669	64.85	静岡県	富士市	244.95	255,839	1,171	45.77
神奈川県	厚木市	93.84	225,366	1,466	65.05	大阪府	八尾市	41.72	268,457	1,245	46.38
茨城県	水戸市	217.32	273,231	1,786	65.37	埼玉県	所沢市	72.11	343,993	1,622	47.15
大阪府	岸和田市	72.68	198,017	1,303	65.80	神奈川県	小田原市	113.81	193,803	922	47.57
静岡県	富士市	244.95	255,839	1,740	68.01	茨城県	つくば市	283.72	227,127	1,130	49.75
群馬県	伊勢崎市	139.44	212,046	1,483	69.94	島根県	松江市	572.99	204,403	1,079	52.79
茨城県	つくば市	283.72	227,127	1,654	72.82	長野県	松本市	978.47	241,272	1,283	53.18
神奈川県	小田原市	113.81	193,803	1,437	74.15	佐賀県	佐賀市	431.84	234,758	1,252	53.33
福井県	福井市	536.41	265,796	2,051	77.16	福井県	福井市	536.41	265,796	1,430	53.80
島根県	松江市	572.99	204,403	1,599	78.23	鳥取県	鳥取市	765.31	190,960	1,089	57.03
新潟県	長岡市	891.06	274,977	2,263	82.30	新潟県	長岡市	891.06	274,977	1,674	60.88
新潟県	上越市	973.81	196,959	1,691	85.86	新潟県	上越市	973.81	196,959	1,452	73.72
施行時特例市合計			9,383,742	57,898	61.70	施行時特例市合計			9,383,742	41,616	44.35

この職員数を平成29年4月1日時点の中核市48団体と比較した場合は、普通会計では多い方から3番目、一般行政部門では多い方から4番目となります。

なお、中核市移行後、平成30年4月1日現在（住基人口：203,787人）の人口1万人当たりの本市の職員数は、普通会計で80.13人、一般行政部門で54.17人となります。

このように人口当たりの職員数は、他団体と比較して多い状況です。

中核市（48団体）

普通会計

都道府県	団体名	面積 (H28.10.1)	住基人口 (H29.1.1)	普通会計 職員数 (H29.4.1)	人口1万人 当たり職員数 (H29.4.1)
東京都	八王子市	186.38	563,228	2,700	47.94
青森県	青森市	824.61	290,137	1,415	48.77
青森県	八戸市	305.54	234,189	1,181	50.43
宮崎県	宮崎市	643.67	404,375	2,131	52.70
福岡県	久留米市	229.96	306,800	1,641	53.49
大阪府	枚方市	65.12	404,963	2,191	54.10
大阪府	東大阪市	61.78	493,922	2,703	54.73
石川県	金沢市	468.64	454,497	2,491	54.81
愛知県	豊橋市	261.86	378,018	2,076	54.92
福島県	郡山市	757.20	326,851	1,814	55.50
愛媛県	松山市	429.40	515,882	2,891	56.04
栃木県	宇都宮市	416.85	522,262	2,937	56.24
群馬県	高崎市	459.16	375,255	2,116	56.39
千葉県	柏市	114.74	412,690	2,415	58.52
岩手県	盛岡市	886.47	292,795	1,721	58.78
岡山県	倉敷市	355.63	484,174	2,863	59.13
広島県	福山市	518.14	471,345	2,793	59.26
滋賀県	大津市	464.51	342,532	2,038	59.50
大分県	大分市	502.39	479,726	2,859	59.60
兵庫県	尼崎市	50.72	463,160	2,774	59.89
大阪府	高槻市	105.29	354,216	2,129	60.10
埼玉県	川越市	109.13	351,654	2,114	60.12
鹿児島県	鹿児島市	547.55	606,706	3,652	60.19
大阪府	豊中市	36.39	403,991	2,445	60.52
千葉県	船橋市	85.62	630,937	3,854	61.08
埼玉県	越谷市	60.24	339,156	2,086	61.51
愛知県	岡崎市	387.20	384,659	2,380	61.87
長崎県	長崎市	405.86	432,088	2,711	62.74
沖縄県	那覇市	39.57	324,157	2,063	63.64
北海道	旭川市	747.66	342,848	2,185	63.73
岐阜県	岐阜市	203.60	413,111	2,662	64.44
兵庫県	姫路市	534.47	540,000	3,518	65.15
兵庫県	西宮市	99.96	485,788	3,175	65.36
長野県	長野市	834.81	382,001	2,535	66.36
香川県	高松市	375.41	429,242	2,913	67.86
福島県	いわき市	1,232.02	329,938	2,250	68.19
和歌山県	和歌山市	208.84	373,074	2,561	68.65
奈良県	奈良市	276.94	360,459	2,494	69.19
富山県	富山市	1,241.77	418,304	2,895	69.21
群馬県	前橋市	311.59	338,916	2,353	69.43
神奈川県	横須賀市	100.83	412,026	2,866	69.56
秋田県	秋田市	906.07	314,869	2,244	71.27
高知県	高知市	309.00	334,049	2,418	72.38
愛知県	豊田市	918.32	424,095	3,072	72.44
広島県	呉市	352.80	231,008	1,683	72.85
北海道	函館市	677.87	265,503	2,002	75.40
長崎県	佐世保市	426.06	256,520	2,077	80.97
山口県	下関市	715.93	269,486	2,239	83.08
中核市合計			18,965,602	117,326	61.86

一般行政部門

都道府県	団体名	面積 (H28.10.1)	住基人口 (H29.1.1)	一般行政職 員数 (H29.4.1)	人口1万人 当たり職員数 (H29.4.1)
石川県	金沢市	468.64	454,497	1,654	36.39
大阪府	東大阪市	61.78	493,922	1,799	36.42
青森県	青森市	824.61	290,137	1,140	39.29
宮崎県	宮崎市	643.67	404,375	1,600	39.57
愛知県	豊橋市	261.86	378,018	1,496	39.57
岡山県	倉敷市	355.63	484,174	1,921	39.68
東京都	八王子市	186.38	563,228	2,262	40.16
兵庫県	尼崎市	50.72	463,160	1,861	40.18
千葉県	柏市	114.74	412,690	1,681	40.73
大阪府	高槻市	105.29	354,216	1,447	40.85
滋賀県	大津市	464.51	342,532	1,420	41.46
愛媛県	松山市	429.40	515,882	2,154	41.75
栃木県	宇都宮市	416.85	522,262	2,220	42.51
鹿児島県	鹿児島市	547.55	606,706	2,579	42.51
千葉県	船橋市	85.62	630,937	2,690	42.64
大分県	大分市	502.39	479,726	2,048	42.69
青森県	八戸市	305.54	234,189	1,001	42.74
兵庫県	姫路市	534.47	540,000	2,313	42.83
沖縄県	那覇市	39.57	324,157	1,391	42.91
埼玉県	越谷市	60.24	339,156	1,468	43.28
群馬県	高崎市	459.16	375,255	1,634	43.54
大阪府	豊中市	36.39	403,991	1,779	44.04
大阪府	枚方市	65.12	404,963	1,791	44.23
岐阜県	岐阜市	203.60	413,111	1,829	44.27
福岡県	久留米市	229.96	306,800	1,374	44.78
北海道	旭川市	747.66	342,848	1,536	44.80
兵庫県	西宮市	99.96	485,788	2,178	44.83
長崎県	長崎市	405.86	432,088	1,960	45.36
群馬県	前橋市	311.59	338,916	1,546	45.62
香川県	高松市	375.41	429,242	1,978	46.08
埼玉県	川越市	109.13	351,654	1,629	46.32
秋田県	秋田市	906.07	314,869	1,459	46.34
岩手県	盛岡市	886.47	292,795	1,359	46.41
長野県	長野市	834.81	382,001	1,775	46.47
神奈川県	横須賀市	100.83	412,026	1,926	46.74
愛知県	岡崎市	387.20	384,659	1,809	47.03
奈良県	奈良市	276.94	360,459	1,703	47.25
広島県	福山市	518.14	471,345	2,255	47.84
和歌山県	和歌山市	208.84	373,074	1,791	48.01
富山県	富山市	1,241.77	418,304	2,027	48.46
北海道	函館市	677.87	265,503	1,287	48.47
福島県	郡山市	757.20	326,851	1,606	49.14
広島県	呉市	352.80	231,008	1,174	50.82
福島県	いわき市	1,232.02	329,938	1,677	50.83
高知県	高知市	309.00	334,049	1,718	51.43
愛知県	豊田市	918.32	424,095	2,324	54.80
長崎県	佐世保市	426.06	256,520	1,471	57.34
山口県	下関市	715.93	269,486	1,603	59.48
中核市合計			18,965,602	84,343	44.47

イ 部門別の分析

総務省が実施している地方公共団体定員管理調査による定員管理診断表により、平成29年4月1日現在の部門別の職員数を類似団体と比較すると次のようになります。

大部門以上定員管理診断表 【施行時特例市との比較】

平成29年1月1日現在住民基本台帳人口 204,403人

大部門	29.4.1 現在 職員数 B	単純値及び修正値により算出した職員数との比較					
		単純値による比較			修正値による比較		
		単純値×住 基人口 /10,000 D	超過数 E(B-D) 人	超過率 E/B×100 %	修正値×住 基人口 /10,000 F	超過数 G(B-F) 人	超過率 G/B×100 %
議会	11	10	1	9.09	10	1	9.09
総務・企画	302	231	71	23.51	232	70	23.18
税務	79	65	14	17.72	65	14	17.72
民生	266	287	▲ 21	▲ 7.89	298	▲ 32	▲ 12.03
衛生	148	130	18	12.16	99	49	33.11
労働		2	▲ 2		0	0	
農林水産	50	28	22	44.00	38	12	24.00
商工	61	23	38	62.30	22	39	63.93
土木	162	131	31	19.14	133	29	17.90
一般行政計	1,079	907	172	15.94	897	182	16.87
教育	273	179	94	34.43	185	88	32.23
消防	247	175	72	29.15	210	37	14.98
普通会計計	1,599	1,261	338	21.14	1,292	307	19.20
病院	538						
水道	78						
下水道	27						
交通	61						
その他	95						
公営企業等会計	799						
合計	2,398						

* 単純値・・・類型内の全団体の人口1万人当たりの職員数の単純な平均値

* 修正値・・・類型内で中・小部門ごとに職員を配置している団体のみを対象とした人口1万人当たりの職員数の平均値。

単純値のみの比較では、例えば、清掃業務を委託している、消防を一部事務組合で行っている等、特定の中・小部門を配置していない団体が含まれる類型では値が小さく算出されるため、修正値での比較も行うもの。

大部門での比較で、平均より職員数が少ない部門は、民生及び労働の2部門のみです。

中部門及び小部門ごとに比較すると次のようになります。

中・小部門以上定員管理診断表 【施行時特例市との比較】

H29. 1. 1現在住民基本台帳人口 204,403人

大部門	中部門	小部門	29. 4. 1 現在 職員数	30. 4. 1 現在 職員数	増減	修正値× 住基人口 /10,000	超過数 H29	超過数 H30	
			B	C	C-B	D	B-D	C-D	
議会	議会		11	10	▲ 1	10	1	0	
総務 ・ 企画	総務一般	総務一般	137	145	8	78	59	67	
		会計出納	12	10	▲ 2	8	4	2	
		管財	24	28	4	11	13	17	
		職員研修所				2			
		行政委員会	10	10		9	1	1	
	企画開発		23	28	5	22	1	6	
	住民関連	住民関連一般	45	47	2	34	11	13	
		防災	18	16	▲ 2	9	9	7	
		広報公聴	5	4	▲ 1	9	▲ 4	▲ 5	
		戸籍等窓口	26	26		41	▲ 15	▲ 15	
		市民センター等施設	2	3	1	11	▲ 9	▲ 8	
	その他				12				
	税務	税務	79	82	3	65	14	17	
民生	民生	民生一般	59	54	▲ 5	36	23	18	
		福祉事務所	71	76	5	81	▲ 10	▲ 5	
		児童相談所等				7			
		保育所	124	124		153	▲ 29	▲ 29	
		老人福祉施設				3			
		その他の社会福祉施設	2	3	1	20	▲ 18	▲ 17	
		各種年金保険関係	6	6		5	1	1	
		旧地域改善対策	4	3	▲ 1	3	1	0	
	衛生	衛生	衛生一般	91	88	▲ 3	21	70	67
			市町村保健センター等施設				30		
保健所				17	17	33		▲ 16	
と畜検査						7			
試験研究養成機関						8			
医療施設						4			
火葬場墓地				3					
公害		8	8		8	0	0		
清掃	清掃	清掃一般	21	23	2	15	6	8	
		ごみ収集	7	7		43	▲ 36	▲ 36	
		ごみ処理	21	21		12	9	9	
		し尿収集				8			
		し尿処理				3			
環境保全				8					
労働	労働	労働一般				2			
		職業能力開発校				0			
		勤労センター等施設				1			

農林水産	農業	農業一般	37	37		24	13	13
		試験研究養成機関	1	1		4	▲ 3	▲ 3
	林業	林業一般	7	6	▲ 1	6	1	0
		試験研究養成機関				0		
	水産業	水産業一般	4	4		3	1	1
		漁港 試験研究養成機関	1	1		1	0	0
商工	商工	商工一般	28	28		12	16	16
		中小企業指導				3		
		試験研究養成機関				0		
	観光	33	33		10	23	23	
	土木	土木一般	67	65	▲ 2	51	16	14
		用地買収	13	10	▲ 3	5	8	5
		港湾・空港・海岸	2	2		3	▲ 1	▲ 1
	建築	31	33	2	33	▲ 2	0	
	都市計画	都市計画一般	36	34	▲ 2	28	8	6
		都市公園	13	11	▲ 2	13	0	▲ 2
ダム				1				
下水				5				
教育	教育一般	教育一般	59	61	2	36	23	25
		教育研究所等				6		
	社会教育	社会教育一般	17	16	▲ 1	11	6	5
		文化財保護	25	26	1	8	17	18
		公民館				14		
		その他の社会教育施設	6	4	▲ 2	19	▲ 13	▲ 15
	保健体育	保健体育一般	21	21		11	10	10
		給食センター	13	13		12	1	1
		保健体育施設				4		
	義務教育	小学校				28		
		中学校	2	1	▲ 1	9	▲ 7	▲ 8
		特別支援学校（小・中学部）				4		
	その他の学校教育	高等学校	29	29		49	▲ 20	▲ 20
大学・短期大学					0			
特別支援学校（高等部）					0			
幼稚園		101	106	5	30	71	76	
その他					5			
消防	消防	247	252	5	210	37	42	

(ア) 小分類ごとに、超過数が多い要因は次のとおり考えられます。

- ・「総務一般」は、支所職員 58 人を含んでいるため。
- ・「管財」は、新庁舎整備を行っていること、及び公共施設の適正化のための体制を強化しているため。
- ・「住民関連一般」は、支所市民生活課の職員 29 人を含んでいるため。
- ・「防災」は、本市が原子力発電所立地市であることから、原子力安全対策の事務に職

員を配置しているため。

- ・「民生一般」は、支所の職員 14 人を含んでいるため。
- ・「衛生一般」は、支所におおむね 2 人ずつ保健師を配置していること。また、「市町村保健センター施設」との分類上の都合によるもの。
- ・「農業一般」は、農政、農林基盤整備の事務が多いこと、併せて農林基盤に係る用地関係の職員も含んでいるため。
- ・「商工一般」は、まつえ産業支援センター及び特産振興室を設置し、ものづくり産業の支援、特産品の振興に積極的に取り組んでいるため。
- ・「観光」は、本市が国際文化観光都市であり、観光振興に力を入れているため。
- ・「土木一般」は、支所への職員配置と、本市の面積が大きいことによる非効率も要因として考えられる。
- ・「教育一般」には、発達・教育相談支援センター（通称「エスコ」）の職員配置も含んでいるため。
- ・「文化財保護」は、松江歴史館への学芸員の配置、史料編纂、松江城調査研究に取り組んでいるため。
- ・「幼稚園」は、規模の小さいものも含めて、24 の市立の直営幼稚園に職員を配置しているため。

(イ) 職員数が少ない部門とその要因は、次のとおり考えられます。

- ・「住民関連」の「戸籍等窓口」は、嘱託職員化により職員を削減しているため。
- ・「保育所」は、市立保育所の設置数の多少で、職員数が異なるため。
- ・「ごみ収集」は、収集業務を外部委託しているため。
- ・「小学校」「中学校」の職員は、校務技師を嘱託職員化したことによるもの。なお、修正値の分析では、本市は、小学校に 1 名も配置していないため「▲28」も算定されていないが、配置のある団体と比較すると、その分職員数が少ない状況となる。

このように、職員数が多い部分の要因は、支所があること、面積が広いことにより非効率が生じること、また、観光、歴史など、特に力を入れて取り組んでいる分野に多く職員を配置していることにあると分析できます。

ウ 定員モデルによる分析

「地方公共団体定員管理研究会（平成 29 年度）報告書」に示された定員モデルとの比較は次のとおりです。

部門	H30.4 職員数	定員 モデル	超過	定員モデル計算式
議会・総務	327	291	36	$Y=103.563$ $+0.001448X_1$ （住民基本台帳世帯数：88,282） $-0.005065X_2$ （人口の社会増：51） $+0.365979X_3$ （可住地面積：164.42）
税務	82	83	▲1	$Y=25.046$ $+0.000339X_1$ （住民基本台帳世帯数：88,282） $+0.001547X_2$ （事業所数：10,765） $+0.000136X_3$ （軽自動車数：81,907）
民生	266	450	▲184	$Y=57.611$ $+0.002334X_1$ （住民基本台帳世帯数：88,282） $+0.068428X_2$ （保育所在所児数：6,983） $+2.207205X_3$ （公営保育所数：11） $-0.613194X_4$ （社会福祉施設等：515）
衛生	164	161	3	$Y=48.741$ $+0.002588X_1$ （65歳以上の人口：57,877） $+0.007706X_2$ （直営し尿収集量：0） $+0.001032X_3$ （直営ごみ収集量：0） $-0.06636X_4$ （総面積：572.99）
経済	110	136	▲26	$Y=7.305$ $-0.0005X_1$ （第2次産業就業者：17,619） $+0.030365X_2$ （小売事業所数：2,143） $-0.000029X_3$ （農業農村整備事業費：158,939） $+0.000026X_4$ （農林水産事業費：2,969,103）
土木	155	143	12	$Y=22.001$ $-0.077868X_1$ （総面積：572.99） $+0.304293X_2$ （可住地面積：164.42） $+0.000002X_3$ （土木費：9,948,427） $+0.000469X_4$ （住民基本台帳人口：204,403）
合計	1,104	1,264	▲160	

各部門ともおおむねモデルに沿った職員数となっていますが、総務部門は、支所の配置が多いため、モデルより多くなっています。

民生部門及び経済部門の職員数がモデルより少ない結果となっています。民生部門は、保育所、社会福祉施設等の職員配置を含んだものですが、この部分の職員配置が他の中核市の水準に比して少ないものと考えられます。

経済部門については、小売りの事業所数と農林水産事業費が増員要素として計算されているため、本市の農業部門の事業量等を反映し、モデルによる算出数が大きくなっているものと考えられます。

なお、この指数は、本市が中核市に移行する前の各中核市の状況を分析し、変数等が算出されていたものです。

エ 定員回帰指標

「地方公共団体定員管理研究会（平成 29 年度）報告書」に示された定員回帰指標によると、次のようになります。

（単位：人）

	一般行政			普通会計		
	定員回帰 指標試算 A	職員数 B	差 C(B-A)	定員回帰 指標試算 D	職員数 E	差 F(E-D)
H29.4 特例市比較	1,111	1,079	▲32	1,454	1,599	145
H30.4 中核市比較	1,084	1,104	20	1,460	1,633	173

※定員回帰指標…人口と面積の2つの説明変数を用いて、実職員数との多重回帰分析を行い、普通会計部門と一般行政部門の平均的な職員数を表す指標。

平成 29 年 4 月は特例市、平成 30 年 4 月は中核市のモデル式を使用して算出

※A 欄、D 欄の指標の算定式は次のとおり（「地方公共団体における適正な定員管理の推進について（第 10 次モデル）」地方公共団体定員管理研究会（平成 29 年度）報告書より）

【中核市】

○一般行政＝人口係数(3.7)×人口(千人)＋面積係数(0.17)×面積＋一定値(230)

○普通会計＝人口係数(5.2)×人口(千人)＋面積係数(0.17)×面積＋一定値(300)

【特例市】

○一般行政＝人口係数(3.9)×人口(千人)＋面積係数(0.53)×面積＋一定値(10)

○普通会計＝人口係数(5.5)×人口(千人)＋面積係数(0.47)×面積＋一定値(60)

※人口は 204,403 人、面積は 572.99 km²を用いて計算

特例市の比較では、平成 29 年度は、一般行政部門で▲32 となりますが、普通会計では 145 人の超過となります。中核市の指数を使用し、仮に平成 30 年 4 月 1 日現在の職員数を比較すると一般行政で 20 人の超過、普通会計で 173 人の超過となります。

一般行政部門は、おおむね適正な規模であるといえます。普通会計は、教育と消防を含んだものですが、団体によっては消防を広域行政組合で行っているところもあること、また、本市の教育分野、とりわけ幼稚園等への職員配置が多いことが、本市の超過が大きい要因と考えられます。

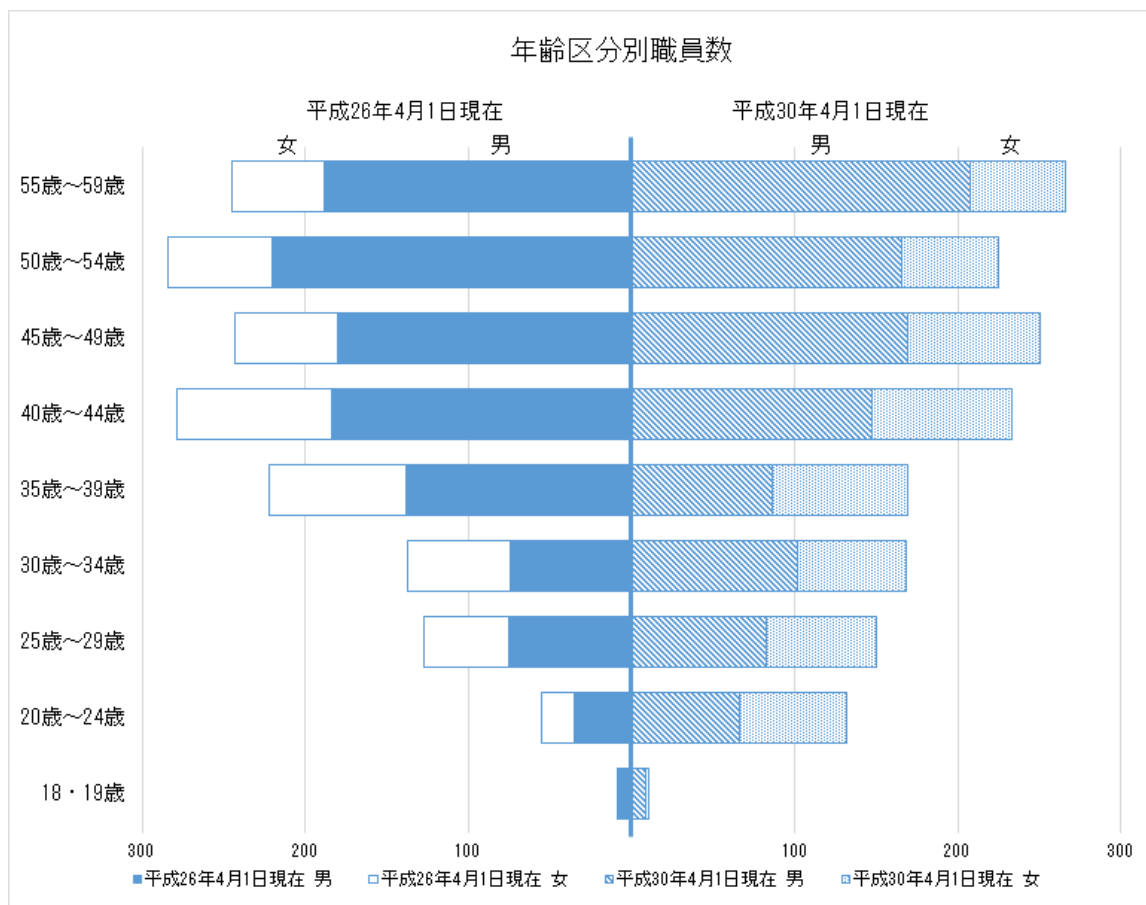
(2) 正規職員年齢構成

職員の平均年齢は、平成 26 年 4 月 1 日現在で 44.5 歳（消防、企業局を除く。）と高い状態にあり、平均年齢の引き下げに取り組んでいます。その結果、平成 30 年 4 月 1 日現在で 43.1 歳となっています。

また、年齢構成は、平成 26 年 4 月 1 日現在では、職員の平均年齢が、50 歳以上の職員が 33 パーセントいる一方、20 歳代の職員が 11.4 パーセント、30 歳代の職員が

22.4パーセントと、年齢構成に偏りが生じています。これは、平成17年及び平成23年に市町村合併をしたこと、その後、職員削減のために採用を抑制してきたことが大きな要因です。

年齢構成の適正化を図るため、平成26年度から社会人経験者枠による採用を行っています。平成30年4月1日現在では、50歳以上30.6パーセント、20歳代17.6パーセント、30歳代21.0パーセントとなっています。

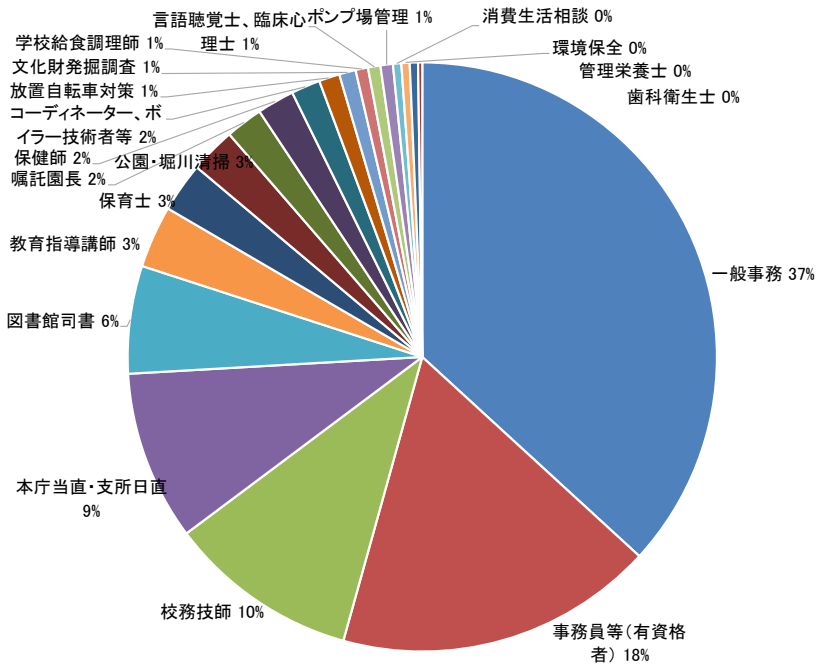


(3) 非正規職員の配置状況

嘱託職員は、平成17年から行った職員400人削減計画の実施に当たり、窓口業務、校務技師などの嘱託職員化を行ったため、これらの職種で多くの職員を配置しています。その他、専門的な知識、経験などを必要とする業務について、雇用しています。

嘱託職員の内訳（平成30年4月現在 440名）

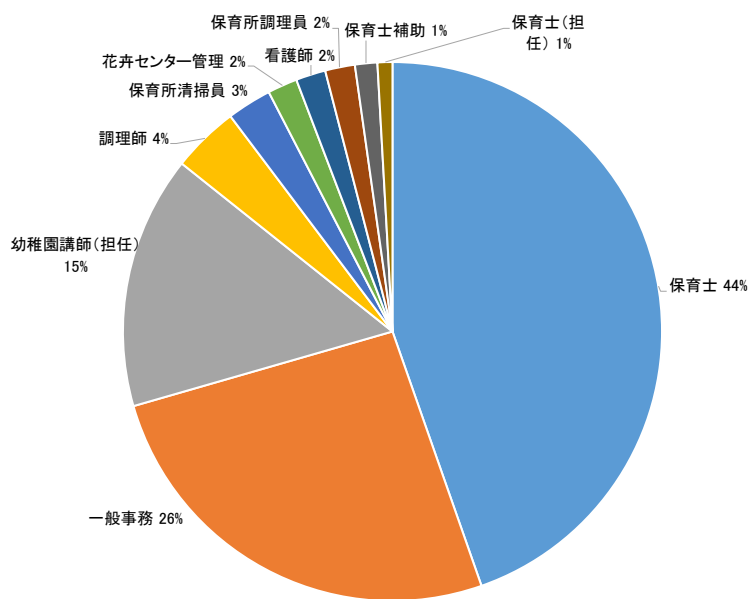
業務	人数
一般事務	162
事務員等(有資格者)	77
校務技師	46
本庁当直・支所日直	41
図書館司書	26
教育指導講師	15
保育士	12
公園・堀川清掃	11
嘱託園長	9
保健師	9
コーディネーター、ボイラー技術者等	7
放置自転車対策	5
文化財発掘調査	4
学校給食調理師	3
言語聴覚士、臨床心理士	3
ポンプ場管理	3
消費生活相談	2
環境保全	2
管理栄養士	2
歯科衛生士	1
総計	440



臨時職員は、保育士、幼稚園教諭、保育所の清掃員、調理員など保育関係が全体の6割を占めています。また、臨時職員は、一時的な事務量の増加に対応するための短期間の雇用をするものもあります。

臨時職員の内訳（平成30年4月現在 224名）

業務	人数
保育士	100
一般事務	58
幼稚園講師(担任)	34
調理師	9
保育所清掃員	6
花卉センター管理	4
看護師	4
保育所調理員	4
保育士補助	3
保育士(担任)	2
総計	224



4 職員の定員管理に影響がある今後の課題

(1) 人口の減少、収入の減少

本市の人口は、全国的な少子化、高齢化の状況と同様に減少局面にあり、国立社会保障・人口問題研究所による推計方法を用いた推計では、2060年に人口131,330人まで減少します。

平成27年10月に策定した本市の第1次総合戦略では、地方創生の取組により、人口を一定数維持する目標を立てていますが、いずれにしても、今後40年間程度は、人口が減少を続ける推計となっています。

人口が減少すれば、それに伴い税収等の収入も減少することが見込まれ、人口減少が進行する中で、市の職員数も抑制していく必要があります。

(2) 会計年度任用職員

平成32年度から非正規職員の任用については、会計年度任用職員制度に移行します。これまで嘱託職員、臨時職員として雇用していた職員を、会計年度任用職員として雇用することになります。

会計年度任用職員は、一定の条件を満たすと期末手当の支給、退職手当の支給、昇給などがあるため、現在よりも職員1人当たりの人件費の増加が見込まれます。

(3) 定年延長

現在、公務員の定年延長の制度化に向けた検討が行われています。今後、65歳まで段階的に定年が引き上げられる見込みです。

この改正が行われると、定年が延長される年度は、定年退職者が発生しないことが想定されます。また、職員定員の一定割合を60歳超えの職員が占めることとなります。

(4) 地方分権、権限移譲の進展、新たな行政需要

現在、地方分権が進められており、今後も、中核市や一般市を対象とした新たな権限移譲が想定されます。

防災に対する意識の高まり、受動喫煙対策、児童虐待防止対策、森林環境税など、新たな行政需要も次々に生じています。

(5) 保健所を担う職員の確保

平成30年4月に中核市移行に伴い保健所を設置しましたが、この保健所は島根県との共同設置であり、平成30年度の職員は、松江市職員17人、島根県職員30人の割合で配置しています。今後、松江市職員の配置割合を高めていく必要があります。

5 定員管理の方針

(1) 計画期間

平成 31 年度から平成 35 年度までの 5 年間

※必要に応じてローリングを行います。

(2) 計画の対象となる職員

この計画における対象職員は、総務省の定員管理調査における普通会計の職員（市長事務部局、各行政委員会事務局及び消防本部の正規職員）に再任用職員（短時間勤務を含む。）及び定年延長となる職員とします。

また、非正規職員（嘱託職員及び臨時職員）も計画の対象とします。

(3) 定員管理計画

(単位：人)

区分		H30	H31	H32	H33	H34	H35
一般行政及び教育委員会事務局	正規	1,366	1,373	1,363	1,344	1,336	1,322
	再任用（フル）・定年延長	15	16	26	35	61	78
	再任用（短）	89	42	57	53	37	51
	計	1,470	1,431	1,446	1,432	1,434	1,451
消防	正規	252	255	251	252	247	245
	再任用（フル）・定年延長		1	2	3	13	10
	再任用（短）	4					
	計	256	256	253	255	260	255
合計		1,726 (1,633)	1,687 (1,645)	1,699 (1,642)	1,687 (1,634)	1,694 (1,657)	1,706 (1,655)
増減（前年度比）			▲39 (12)	+12 (▲3)	▲12 (▲8)	+7 (+23)	+13 (▲2)

* 合計欄の（ ）内は、総務省定員管理調査上の職員数。（再任用短時間勤務を含まない人数）

一般行政部門及び教育委員会の職員数は、平成 31 年度から、年金受給年齢に到達した再任用職員の更新は原則行わないという見直し（現在は 65 歳まで更新可能）により、44 人の減員を見込んでいます。

さらに、平成 31 年度から平成 41 年度までの 10 年間、事務職員の退職者のうち一割程度を不補充とすることで、40 人の減、保健所の必要職員を確保していくため、平成 41 年度までの 10 年間で 25 人程度を増員することを見込み、平成 41 年度に 1,411 人に減員していく方向を見込んだ人数としています。

定年延長制度の開始を平成 33 年度と見込み、平成 33 年度に定年退職者が発生しないと想定しますが、新規採用は、平準化して毎年一定数の採用を行います。このため、平成 34 年度に一時的に職員数が増加しています。

平成 35 年度は、年金受給開始年齢が上がるため、再任用職員を 1 年度分多く任用する状態となるため、全体数が増加します。

消防職員は、消防力整備計画により計画した人数を計上しています。

(4) 定員管理の手法

保健所の事務を適正に担うことができる職員を確保、育成し、保健所の設置のメリットを市の施策に活かしていくことができるよう、必要な職員を計画的に確保します。

新たに対応すべき行政課題、更なる権限移譲に対しては、的確に必要な職員配置を行っていきます。

一方で、職員総数が増加しないようにする必要があるため、次の取組を行います。

ア 事務の効率化、省力化、民間委託

事務の改善、見直しを継続して行い、更なる効率化、省力化を図ります。また、民間委託の活用により、サービスの向上と効率化を図ります。

また、今後、情報通信技術等の発展に合わせ、A I、R P Aなどの導入も検討していきます。

イ 公共施設の適正化

公共施設適正化計画を着実に推進し、施設の維持、管理、改修、更新などに係る事務負担を削減します。

ウ 指定管理者制度の活用

今後も活用していく公の施設は、指定管理者制度による管理を原則とし、民間のノウハウを活用し、施設の設置効果の向上を図りつつ、効率的な運営を行っていきます。

エ 事務事業の見直し、廃止

行政マネジメントシステム（かんなび）を有効活用し、事務事業の効果の検証を継続的に行い、実施意義の薄れた事業は廃止、見直しを行います。

オ 支所のあり方検討

平成 24 年度に「支所と公民館のあり方」で一定の方針を示し、整理を行っていますが、「今後の検討」とし、明確にしていない部分もあるため、引き続き検討を行います。

カ 再任用職員の能力を生かした適正配置

再任用職員を効果的に配置し、ノウハウの継承などを円滑に行うようにします。

キ 新規採用の平準化

定年延長のため、定年退職者がいない年でも一定数の採用を行うよう、平成 34 年度以降は、4 年ごとの必要採用者数を平準化し、計画的な採用を行います。

(5) 人財の育成

平成 30 年 4 月に中核市となり、島根県から多くの事務の権限の移譲を受け、市民に対して総合的な行政サービスの提供が可能になりました。

本市が中核市になったメリットを市民に実感していただくためには、今まで以上に職員一人一人が担当する事務の知識習得や情報収集に努め、市民の目線に立った適切な対応を行うことが必要です。

また、財政面で厳しさを増す本市にとって、職員一人一人の能力を高めることは、効果的な定員管理につながることから、行財政運営においてもメリットが大きいと考えます。

今年度は、松江市人財育成基本方針の見直しを行います。これらの方針等に沿って、積極的に人財育成に取り組みます。

(6) 年齢構成の適正化

松江市行財政改革実施計画（平成 27 年 3 月）における職員の年齢構成の是正目標として、職員の平均年齢を平成 27 年度から 10 年間で約 2 歳低下させることを掲げています。また、職員の年齢構成の偏りを是正するため、平成 26 年度から社会人経験者枠による採用試験を実施しています。

取組の 4 年目となる平成 30 年度の職員の平均年齢は 43.1 歳であり、引き続き社会人経験者枠による採用を行い、職員の年齢構成の適正化に取り組みます。

(7) ワークライフバランスの推進

平成 31 年 4 月から、民間企業においては、改正労働基準法により、年次有給休暇の取得促進と時間外労働の縮減に向けて、より厳格な取り組みが求められることとなります。

また、国家公務員についても、平成 30 年人事院勧告において、年 5 日以上有給休暇の取得について配慮することが明言されました。

松江市でも、平成 27 年度から「職員みんなのワークライフバランス推進プラン」に基づいて、総労働時間短縮に向けた取り組みを推進しているところですが、個々の職員や職場によって、総労働時間に差が生じています。職員の健康や良好な職場環境が維持できるよう、総労働時間の短縮や職員・職場間の偏在解消に向けて、引き続き取り組みます。

(8) 非正規職員の定員管理計画

会計年度任用職員の制度導入に向け、非正規職員の処遇改善を適正に行う一方、配置時間などの検討も行い、経費的な視点も加えながら、定員管理を行います。

(単位：人月、※()内は人)

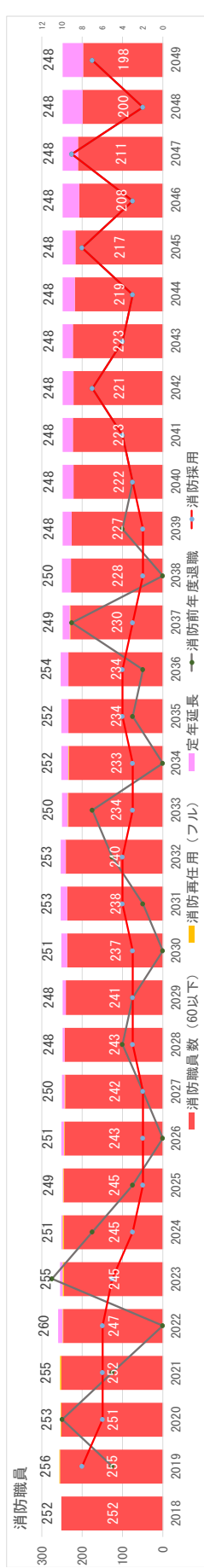
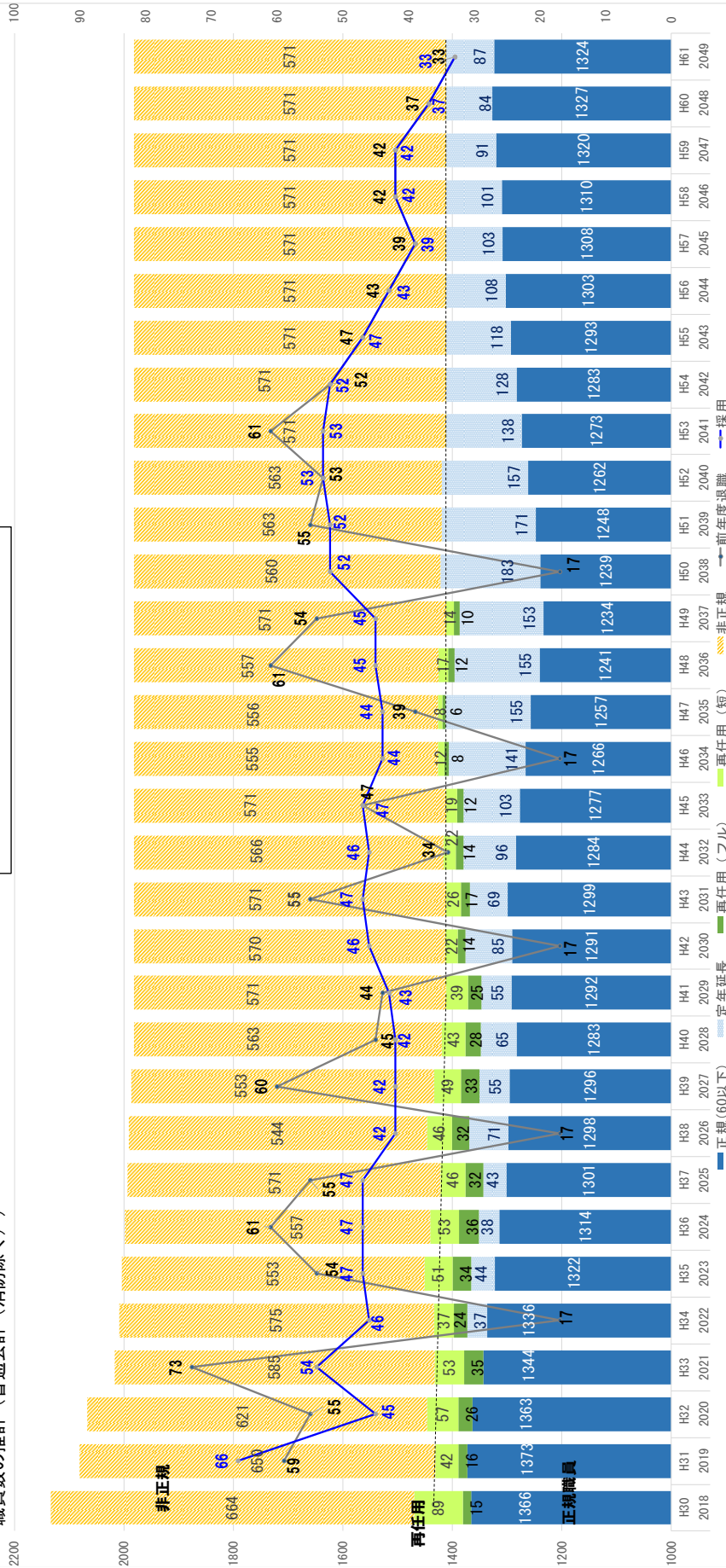
区分	H30	H31	H32	H33	H34	H35
臨時職員（うち幼稚園教諭、保育士）	1,632 (136)	1,632 (136)	1,632 (136)	1,632 (136)	1,632 (136)	1,632 (136)
臨時職員（上記以外）	1,628 (135)	1,498 (125)	1,470 (122)	1,470 (122)	1,470 (122)	1,470 (122)
嘱託職員	5,060 (421)	5,027 (419)	4,715 (393)	4,283 (357)	4,163 (347)	4,163 (347)
パート、アルバイト	5,377 (448)	5,269 (439)	5,017 (418)	5,017 (418)	5,017 (418)	5,017 (418)
合計	13,697 (1,141)	13,426 (1,119)	12,834 (1,069)	12,402 (1,033)	12,282 (1,023)	12,282 (1,023)
増減（前年度比）	—	▲271 (▲22)	▲592 (▲50)	▲432 (▲36)	▲120 (▲10)	0 (0)

*非正規職員は、1か月間、2か月間など、繁忙期のみ短期間で雇用する場合や、12か月間雇用する場合もあるため、単純に人数で総数を表すことが難しい。このため、人月という考え方で表示する。例えば、2人の職員を5か月雇用すると10人月ということになる。

*参考に、目安として、人月を12で割ったものを()内に表示した。

(参考) 職員数の将来推計

職員数の推計 (普通会計 (消防除く))



※このグラフは、平成30年度の職員数を元に、平成33年度に定年延長が開始された場合の職員数の動向を単純に推計したものであり、今後の計画を示すものではありません。