



石岡市職員定員管理計画

平成 29 年 3 月



1. 職員定員管理計画の策定にあたって

本市では、平成 17 年 10 月の 1 市 1 町の合併後、平成 18 年 3 月に策定した「石岡市行財政改革大綱」に基づき、職員数の削減、計画的な人材の確保及び定員の適正な配置を示した「石岡市定員適正化計画」を策定し、定員の適正化に努め、職員数を大幅に削減してきました。

現在は、平成 27 年 3 月に策定された「第 2 次石岡市行財政改革大綱」に基づき、人口減少や少子高齢化の進行、高度化・多様化する公共サービスへの需要など、本市を取り巻く環境に対応し、「誰もがいきいきと暮らし 輝くまち いしおか」の実現に取り組んできているところです。

今後想定される、市民ニーズの多様化・高度化、急速な少子高齢化社会の進行に伴う業務の増大、「まち・ひと・しごと創生法」による地方創生への対応など様々な課題に適切に対応しつつ、安定的な行政サービスを提供し続けるためには、中長期的な視点で職員数を管理し、行財政運営を進めていくことが求められています。

こうした状況に対応するため、平成 29 年度を初年度とする「石岡市職員定員管理計画」を新たに策定し、本市の実態に即した定員管理に取り組みます。

2. これまでの定員管理の状況

(1) 職員数の推移

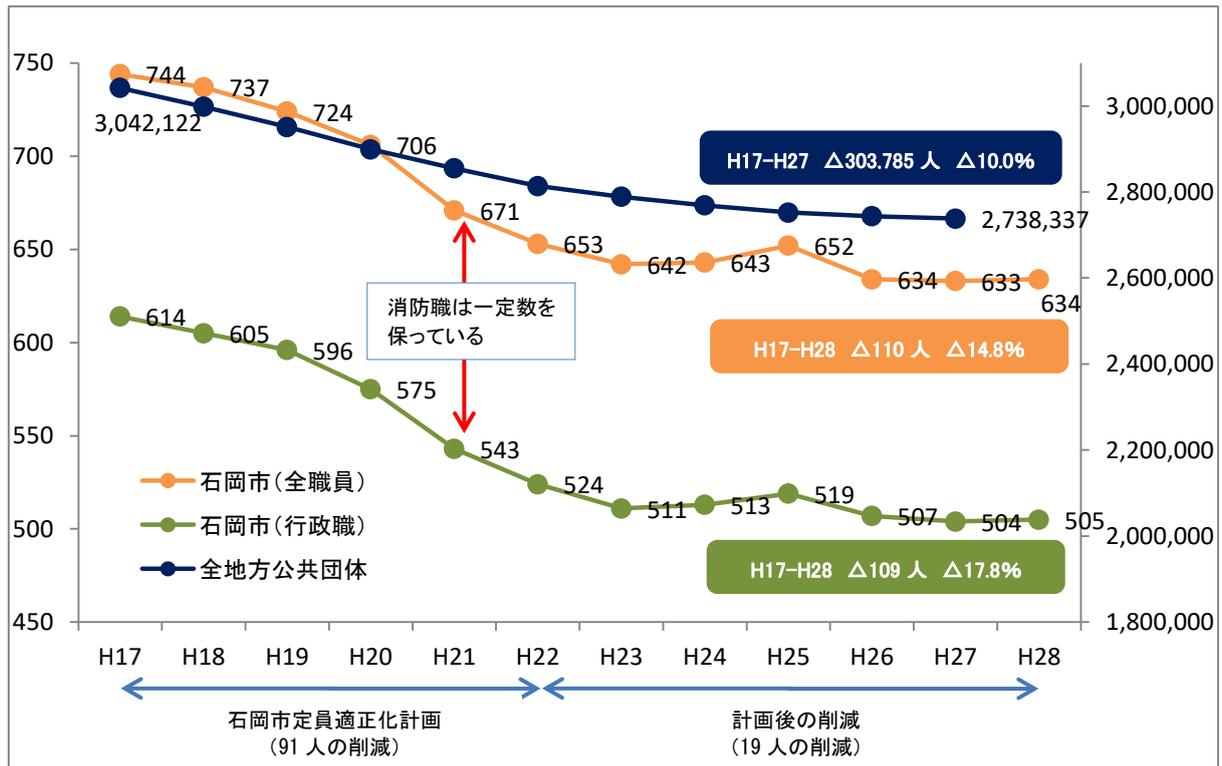
本市は、職員定員管理を計画的に進めるための基本的な方針として、平成 18 年度に「石岡市定員適正化計画」を策定し、定員管理を推進してきました。

「石岡市定員適正化計画」は、平成 17 年 10 月 1 日から平成 22 年 4 月 1 日までを計画期間とし、平成 17 年 10 月 1 日の職員数 744 人の 9.4%、70 人の削減を目標とする計画でしたが、退職者補充の抑制、年齢構成を考慮した職員の計画的採用、組織機構及び事務事業の見直し、指定管理者制度を含むアウトソーシングの促進などにより、計画目標を上回る 91 人の削減を行いました。

平成 22 年 4 月 1 日以降についても、上記の取り組みを継続し、平成 28 年 4 月 1 日現在の全職員数は 634 人となっており、平成 17 年 10 月 1 日の合併時点の職員数 744 人と比較すると 14.8%減、110 人の減となっていますが、全職員から消防職を除いた行政職の職員数については、それを削減率で上回る 17.8%減、109 人の減となっています。

図 1 合併後の職員数の推移

【単位：人】



3. 石岡市の職員数の現状

(1) 類似団体平均との比較

類似団体¹とは、全国の市町村を人口規模と産業構造を基準に分けたグループのことをいいます。本市の普通会計²における職員数を類似団体の単純値³と比較すると、石岡市の職員数は、7人多い職員数となっています。

単純値は、職員が配置されていない部門を考慮することなく集計して平均値を算出しており、清掃業務を民間委託している場合や消防業務を一部事務組合等の所管としている場合も集計に含まれることから、これらの業務を直接行っている団体の職員数の方が多くなる傾向があります。

これに対して修正値⁴による比較は、各部門に実際に職員を配置している団体のみを対象にして平均値を算出していることから、より実情に近い分析が可能となります。消防業務などを一部事務組合で行っている団体などを集計から除いた修正値と比較すると、石岡市の職員数は、92人少ない職員数となっています。

表1 類似団体との比較

【単位：人】

部 門	石岡市	単純値による比較		修正値による比較		
		職員数	比較	職員数	比較	比較分析
議会・総務・企画	132	128	▲ 4	135	▲ 3	戸籍等窓口における臨時・嘱託職員の活用
税 務	27	35	▲ 8	35	▲ 8	臨時・嘱託職員の活用
民 生	83	119	▲ 36	134	▲ 51	保育所における臨時・嘱託員の活用
衛 生	30	46	▲ 16	47	▲ 17	ごみ収集業務の委託化
労 働		1	▲ 1			
農 林 水 産	29	26	▲ 3	26	3	
商 工	16	14	▲ 2	15	1	
土 木	46	51	▲ 5	52	▲ 6	駅周辺整備業務の減、公園管理業務の委託化
一 般 行 政 計	363	420	▲ 57	444	▲ 81	
教 育	75	88	▲ 13	104	▲ 29	学校用務における臨時・嘱託員の活用
消 防	129	53	76	111	18	
普 通 会 計 計	567	560	7	659	▲ 92	
水 道	8	※石岡市の職員数はH28.4.1の職員数				
下 水 道	11	※類似団体の職員数はH27定員管理調査における職員数				
そ の 他	48	※各部門ごとに端数処理を行っていることから計と合わない場合があります				
公 営 企 業 等 計	67					
合 計	634					

¹ 類似団体：全国の市町村を人口規模と産業構造を基準に分けたグループのことをいいます。本市は、人口が「5万以上10万未満」、産業が「第2次、第3次産業就業者割合95%未満（第3次55%以上）」の類型（II-1類型）に区分されます。

² 普通会計：各地方自治体の会計の範囲を統一し、統計上の整理、比較を容易にするために総務省が定めた会計区分。28年度の当市の場合、一般会計と霊園事業の特別会計を合わせたものになります。

³ 単純値：国が実施している「地方公共団体定員管理調査」を基に、類似団体の比較に用いる平均値。職員が配置されていない部門を考慮することなく集計して、平均値を算出したもの。

⁴ 修正値：国が実施している「地方公共団体定員管理調査」を基に、類似団体の比較に用いる平均値。団体によっては、清掃業務を民間委託している場合や消防業務を一部事務組合等の所管としている場合など、職員が配置されていない場合があるため、各部門に実際に職員を配置している団体のみを対象にして平均値を算出したもの。

(2) 定員モデルとの比較

定員モデル⁵とは、職員数と相関関係のある行政需要を表す統計数値と算出式を基に、それぞれの団体における平均的な職員数を算出するものです。

定員モデルは、様々な統計数値を説明変数としていることから、部門毎の職員数を詳細に試算することが可能で、職員数を行政内部で検証する際に適した指標であるといわれています。

普通会計から教育部門と消防部門を除いた本市の一般行政部門における職員数を、定員モデル数と比較すると、石岡市の職員数は、54人少ない職員数となっています。

表2 定員モデルとの比較

【単位：人】

部 門	石岡市	定員モデル	比較	比較分析
総 務	132	136	▲ 4	
税 務	27	33	▲ 6	臨時・嘱託職員の活用
民 生	83	107	▲ 24	保育所における臨時・嘱託員の活用
衛 生	30	43	▲ 13	ごみ収集業務の委託化
経 済	45	46	▲ 1	
建 設	46	52	▲ 6	駅周辺整備業務の減、公園管理業務の委託化
一般行政計	363	417	▲ 54	

※石岡市の職員数はH28.4.1の職員数

【定員モデル職員数の求め方】

$$Y = \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \alpha_3 X_3 + \dots + \alpha_n X_n + \beta$$

Y = 定員モデル数 α_n = 総務省より提供される数値
X_n = 説明変数 β = 一定値

⁵ 定員モデル：各地方公共団体の職員数と、その職員数に密接に関連すると考えられる行政需要を表す説明変数となる統計数値（人口、事業所数、生活保護受給世帯数等）との相関関係を方程式に示し、式に基づいて各団体の職員数を算出できる参考指標。

(3)定員回帰指標との比較

定員回帰指標⁶とは、それぞれの団体における住民基本台帳人口と面積を用いて、職員数を試算する参考指標です。

人口と面積という2つの説明要素を基に職員数を試算するため、簡素でわかりやすく、客観的な指標として活用されており、詳細な部門毎での比較は行えないため職員数を総合的に把握する場合に適しています。

本市の普通会計における職員数を、定員回帰指標により算出した職員数と比較すると、普通会計部門においては50人少ない職員数となっており、県内の類似団体と比較しても、少ない職員数となっています。

表3 県内類似団体における職員数の比較（普通会計） 【単位：人】

団体名	普通会計	定員回帰指標	比較	消防業務
小美玉市	456	444	12	
那珂市	440	443	▲ 3	
常陸太田市	536	550	▲ 14	
笠間市	605	631	▲ 26	
石岡市	567	617	▲ 50	
鹿嶋市	378	519	▲ 141	広域
龍ヶ崎市	394	569	▲ 175	広域
守谷市	291	474	▲ 183	広域
牛久市	328	595	▲ 267	広域

※各団体のH28.1.1現在の住民基本台帳人口及び面積を計算式にあてはめ算出（石岡市はH28.4.1）

【定員回帰指標職員数の求め方】

$$Y(\text{人}) = a \times X1(\text{人口}) + b \times X2(\text{面積}) + c(\text{一定値})$$

X1：自治体の住民基本台帳人口（単位：千人）…77.288千人

X2：自治体の面積（単位：km²）…215.53km²

a：人口千人あたりの係数（人口区分毎に定められる数値）…5.8

b：面積km²あたりの係数（団体区分毎に定められる数値）…0.41

c：一定値（団体区分毎に定められる数値）…80

⁶ 定員回帰指標：全国の市町村を類似団体で区分し、同程度の人口、面積の団体がどの程度の職員数を有するかを試算し、各団体の普通会計職員数と比較する指標。（一部事務組合の当該団体相当分を含みます。）

(4)職員1人あたりの人口による分析

職員1人あたりの人口による分析を行うと、平成17年度は、職員1人あたり136.1人の人口となっていました。平成22年度以降は20人程増え、150人台で推移しています。

平成17年度と比較すると、より効率的な行政運営が行われているとみることができますが、職員一人ひとりの負担も増加している状況にあると考えられます。

表4 職員1人あたりの人口の推移

【4月1日現在 単位：人】

年度	住基人口	職員数		職員一人あたり人口	
		全職員	行政職	全職員	行政職
17年度	83,546	744	614	112.3	136.1
18年度	83,091	737	605	112.7	137.3
19年度	82,521	724	596	114.0	138.5
20年度	81,951	706	575	116.1	142.5
21年度	81,266	671	543	121.1	149.7
22年度	80,726	653	524	123.6	154.1
23年度	79,983	642	511	124.6	156.5
24年度	79,167	643	513	123.1	154.3
25年度	79,276	652	519	121.6	152.7
26年度	78,620	634	507	124.0	155.1
27年度	77,819	633	504	122.9	154.4
28年度	77,288	634	505	121.9	153.0

20人の増

※平成17年は10月1日現在、平成18年以降は4月1日現在の住民基本台帳人口

4. 現状分析を踏まえた職員数の状況

(1)行政職の職員数

消防職を除いた本市の行政職の職員数は、類似団体職員数、定員モデル及び定員回帰指標により算出された職員数のいずれと比較しても少ない職員数となっており、平成17年から平成22年までの「石岡市定員適正化計画」以降は、ほぼ横ばいの職員数となっています。

しかしながら、今後、地方分権の進展に伴う事務事業の増、人口減少及び定住促進等の対策、社会保障関連業務の増、茨城国体の開催などにも対応する必要があり、市民サービスの低下を招くことがないよう、必要な職員数を確保していくことが求められます。

また、長期的な視点でみた場合、今後さらなる人口変動が予測される中では、人口の

変動も踏まえた職員数の管理が必要となります。

これまでの現状分析を踏まえた行政職の職員数については、次のようにまとめることができます。

1. 現在の事務事業を進めていく上では、現在の職員数の水準は必要である
2. 今後の業務量の増に対応し、行政サービスの低下を招かないためには、中期的には業務量の増に見合った職員を確保する必要があるが、長期的には、今後予測される人口変動を踏まえた職員数の管理が必要となる

(2) 消防職の職員数

本市の消防職については今後、災害時の対応、高齢社会の進展等に伴う救急出動の増加、救急業務の高度化に対応していく必要があります。

また、現在の2署、2出張所、1分署を2交代制で運用していくには、現在の職員数の水準が必要となると考えられます。

現状分析を踏まえた消防職の職員数については、次のようにまとめることができます。

1. 現在の職員数の水準を維持していく必要があるが、通信指令業務の広域化の影響や人口変動などを踏まえて、適宜必要な職員数を検討していく必要がある

5. 今後の定員管理における7つの方針

(1) 計画期間

この定員管理計画の計画期間は、中期的及び長期的な見込みを踏まえて、平成 29 年度から平成 38 年度までの 10 年間とします。ただし、状況の変化により、適宜見直しを行うこととします。

(2) 計画の対象とする職員

当該定員管理計画については、行政職の職員数の管理計画とし、消防職については、救急出動の増加や救急業務の高度化に対応していく必要があること、現在の 2 署，2 出張所，1 分署を 2 交代制で運用していくには、現在の職員数の水準が必要であることから、現在の職員数を基準としながら、適宜必要な職員数を検討していくこととします。

(3) 目標とする職員数

目標とする職員数については、定員モデルや定員回帰指標など、国が示す算出式を用いて標準的な職員数を算出した上で、その数を超えない範囲内で定員管理を行っていくこととします。

また、目標とする職員数については、将来人口の推計などを踏まえて、年度ごとに算出することとします。

(4) 中期及び長期的な展望

今後予測される、地方分権の進展に伴う事務事業の増、人口減少及び定住促進等の対策、社会保障関連業務の増、茨城国体の開催などに対応するため、将来人口の推計等を踏まえた目標とする職員数の範囲内で、平成 31 年度までは職員数の増で対応を図り、以降は今後予測される人口変動に応じた定員の管理を行うこととします。

(5) 再任用職員について

公的年金の支給開始年齢の段階的引き上げに伴い、今後、さらなる再任用職員⁷の増が見込まれることから、当該定員管理計画には常勤換算した再任用職員も含めた計画とします。

(6)非常勤職員について

臨時職員⁸及び嘱託員⁹などの非常勤職員については、定例的、労務的な業務や一時的に増加する業務、資格、専門的知識を必要とする業務など、引き続き業務の性質に応じた任用を行い、適正な活用に努めます。

(7)業務効率化の取り組み

限られた定員で増加していく業務に対応していくためには、適切な定員管理と併せて、業務管理、業務改善の取り組みが必要となることから、職員研修等を通じて、職員一人ひとりの能力を引き上げ、業務の生産性、効率性の引き上げに努めます。

⁷ 再任用職員：定年退職等により一旦退職した者を、1年以内の任期を定め、改めて採用した職員。

⁸ 臨時職員：臨時的に採用する職員。主に一般事務補助として比較的単純で定型的な作業を行う職員。

⁹ 嘱託員：非常勤の特別職として採用する職員。臨時職員よりは専門的な職種に従事します。

6. 目標とする職員数の算出

(1) 将来人口予測及び面積を踏まえた職員数の算出

本市の職員数について、これまで、類似団体、定員モデル及び定員回帰指標との比較を行ってきましたが、目標とする職員数については、今後予測される人口変動を踏まえて設定することが、より適切な定員管理につながると考えられます。

定員回帰指標による手法は、住民基本台帳人口及び面積を算定要素として、標準とする職員数を算出するモデルであり、定員回帰指標の算出式に将来の人口推計及び面積を代入した職員数をあてはめることで、将来の人口規模及び面積に見合った職員数を算出することが可能となることから、目標とする職員数は、定員回帰指標の手法を用いて算出することとします。

表5 目標とする職員数

【単位：人，km²】

年度	人口推計	面積	行政職試算	全職員試算
28年度	77,288	215.53	555	684
29年度	76,744	215.53	552	681
30年度	76,200	215.53	548	677
31年度	75,657	215.53	545	674
32年度	75,113	215.53	542	671
33年度	74,571	215.53	539	668
34年度	74,028	215.53	536	665
35年度	73,486	215.53	533	662
36年度	72,944	215.53	529	658
37年度	72,402	215.53	526	655
38年度	71,878	215.53	523	652

◆住民基本台帳人口推計の手法

平成28年4月1日現在の住民基本台帳人口から、毎年度、まち・ひと・しごと創生石岡市人口ビジョンにおける人口目標の減員数（毎年度500人程度）を減じた人口を住民基本台帳の推計人口とします

◆行政職の職員数の試算方法

【試算した普通会計職員数】 + 【公営企業等職員数 (H28.4) 67】

－ 【消防職員数 (H28.4) 129】

7. 再任用職員の見込み

(1) 常勤換算した再任用職員の見込み

公的年金支給年齢の段階的引き上げにより、今後、再任用職員の増が見込まれることから、再任用職員も当該定員管理計画の職員数に含めることとします。

再任用職員の見込数については、これまでの実績等を踏まえ、対象となる職員の7割を見込みます。また、短時間勤務の職員が多い現状から、常勤の職員と同様に換算するため、再任用見込数に0.6を乗じた人数を常勤換算した職員数とします。

表6 再任用職員の見込み 【単位：人】

年度	対象人数	再任用見込 A	常勤換算 (A×0.6)
28年度	14	13	7
29年度	27	18	10
30年度	28	19	11
31年度	30	21	12
32年度	51	35	21
33年度	50	35	21
34年度	45	31	18
35年度	55	38	22
36年度	52	36	21
37年度	52	36	21
38年度	64	44	26

※平成28年度は実績に基づいた人数

表7 退職年度と年金支給開始年齢

再任用年度 退職年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	36年度	37年度	38年度
27年度	61歳	62歳									
28年度		61歳	62歳								
29年度			61歳	62歳	63歳						
30年度				61歳	62歳	63歳					
31年度					61歳	62歳	63歳	64歳			
32年度						61歳	62歳	63歳	64歳		
33年度							61歳	62歳	63歳	64歳	65歳
34年度								61歳	62歳	63歳	64歳
35年度									61歳	62歳	63歳
36年度										61歳	62歳
37年度											61歳

無年金期間 誕生日後、年金受給

8. 年度別の職員数の見込み

(1) 今後10年間の職員数の見込み

目標とする職員数については、定員回帰指標の算出式を用いて、本市における将来人口の推計及び面積を踏まえた年度ごとの標準職員数を試算した上で、その数を超えない範囲内で定員を管理していくことを目標とします。

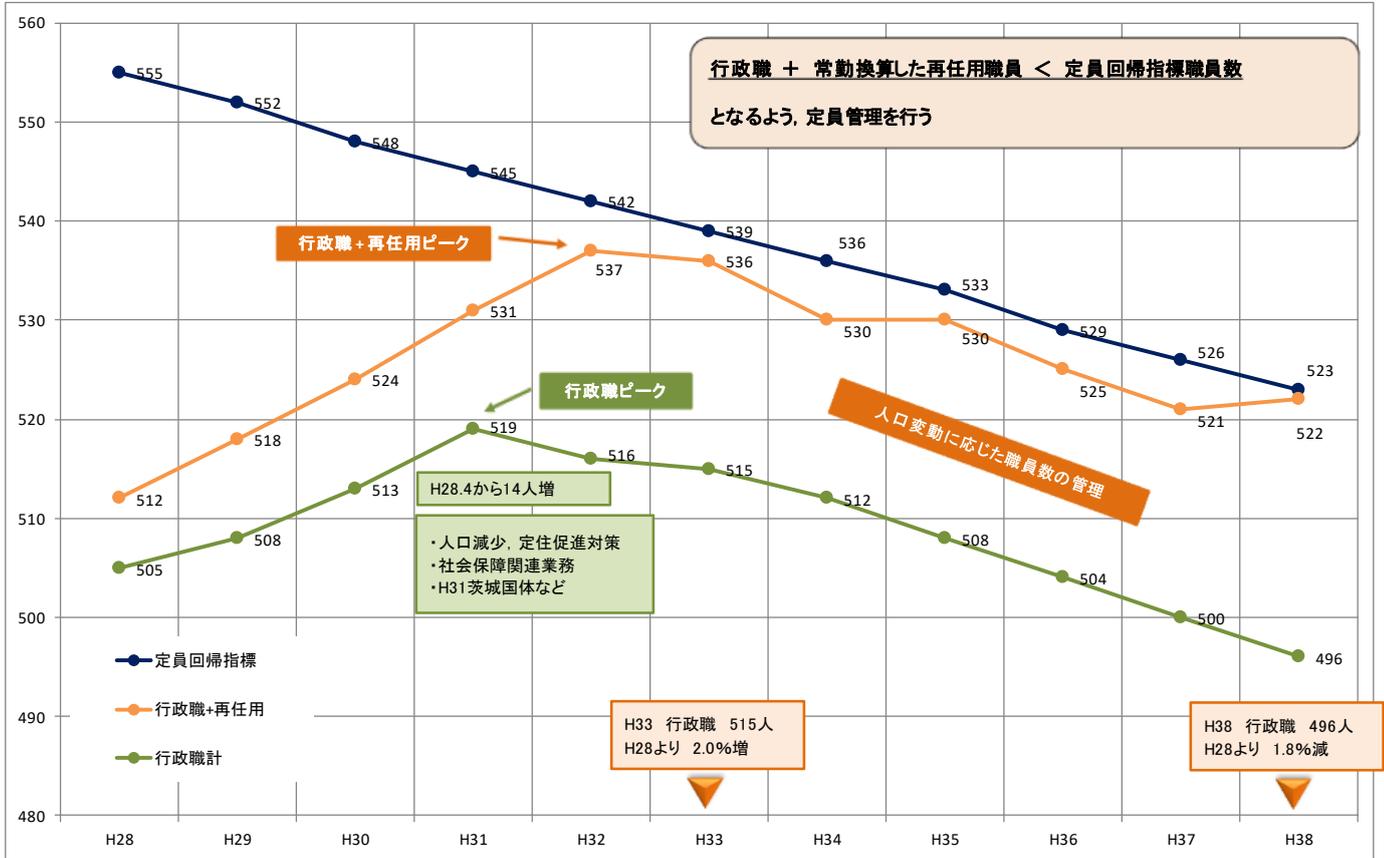
具体的には、行政職の職員数と常勤換算した再任用職員の合計が、目標とする（上限とする）職員数を超えることがないように、定員管理を行います。

計画では、行政職の職員数は、平成31年には、平成28年の職員数である505人より2.8%増、14人多い519人となり、5年後の平成33年には、平成28年の職員数である505人より2.0%増、10人多い515人となります。

また、10年後の平成38年には、平成28年の職員数である505人より1.8%減、9人少ない496人となります。

図2 年度別の職員数の見込み

【単位：人】



(2)退職及び採用者数の見込み

表8 年度別の退職及び採用人数の見込み（再任用職員を除く）

【単位：人】

	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38
職員数	633	634	638	646	648	647	642	639	635	631	627	623
行政職	504	505	508	513	519	516	515	512	508	504	500	496
消防職	129	129	130	133	129	131	127	127	127	127	127	127
退職	27	23	22	14	18	23	16	10	10	18	14	12
採用	26	24	26	22	20	22	11	7	6	14	10	8
増減	▲1	1	4	8	2	▲1	▲5	▲3	▲4	▲4	▲4	▲4

石岡市民憲章

市民共通の行動規範となるものであり、まちづくりのための活動目標を示すものとして、平成 27 年 10 月 1 日に制定されました。

この「石岡市民憲章」は、石岡市の明日を担う若い世代の意見を反映するために、市内中学生と、茨城大学人文学部で構成される「石岡市市民憲章懇談会」において策定しました。

石岡市民憲章

わたしたちは、ふるさとを誇り、活力と生きがいに満ちた平和なまちをつくるため、ここに市民憲章を定めます。

- 1 力を合わせ、みんなが集まる魅力あるまちをつくります。
- 1 きまりを守り、安全で安心して暮らせるまちをつくります。
- 1 互いを尊重し、笑顔と思いやりのあるまちをつくります。
- 1 色彩豊かな自然を生かし、きれいで快適なまちをつくります。
- 1 歴史と伝統に学び、文化を育むまちをつくります。
- 1 情熱をもって仕事にはげみ、夢と希望あふれるまちをつくります。

石岡市マスコットキャラクター

平成 27 年 10 月、合併 10 周年を記念するこの年に市の公認マスコットキャラクターを認定しました。石岡市を PR するため、いろいろな場所で見かけると思うので、みなさん応援してくださいね♪

マスコットキャラクターのデザインは、どなたでも無料で使用できます。詳しくは、市のホームページをご覧ください。



いしおか恋瀬姫



嗜(たしな)みうさぎ
モモア



満喫うさぎ
カイ