

令和5(2023)年3月17日
総務常任委員協議会資料
総合企画部人事課

柏崎市定員管理計画

令和5（2023）年度

～

令和14（2032）年度

令和5（2023）年3月

柏崎市

目次

1	計画策定の趣旨	1
2	定員管理の経過	2
	(1) 職員数の推移	2
	(2) 部門別職員数の状況	3
	(3) 年齢別職員構成の状況	4
3	定員管理計画の目標値	5
	(1) 基本的な考え方	5
	(2) 対象となる職員	5
	(3) 計画期間	5
	(4) 目標となる職員数	5
	(5) 新規職員採用の考え方	5
	(6) 計画の推進方法	8
4	本市におけるこれまでの定員管理の取組	10
	(1) 第3次定員適正化計画の数値目標と実績	10
	(2) 第4次定員適正化計画の数値目標と実績	10
	(3) 定員管理計画の数値目標と実績	11

1 計画策定の趣旨

社会情勢が急速に変化する中で、市民に質の高い行政サービスを提供し続けるためには、業務の遂行に必要な人員を確保するとともに、効率的な組織を構築しなければなりません。

公務員制度については、定年年齢の引上げという大きな制度改正が行われ、令和5（2023）年度から現在60歳となっている定年年齢が2年に1歳ずつ引き上げられ、令和13（2031）年度に65歳となります。令和14（2032）年度まで定年退職者が2年に一度しか生じないことから、組織の新陳代謝を維持し、行政サービスの安定的な提供体制を確保するために、中長期的な観点から新規採用者数を含めた定員管理を行う必要があります。一方、人口減少により、職員の確保そのものが難しくなることが予測され、職員でなくても対応可能な業務はDX（デジタルトランスフォーメーション）による代替を進め、職員は企画立案や災害対応等の人でなければならない業務に従事することが求められます。

こうした状況下において、第五次総合計画後期基本計画の重点戦略を含め、新たな課題に対応し、社会の環境変化に沿った定員管理を行うため、定年延長制度が完成するまでの10年間（令和5（2023）年度から令和14（2032）年度まで）を計画期間とする定員管理計画を策定します。

なお、計画期間が10年間となることから、5年をめぐりに進捗状況を検証し、必要に応じて見直しを行うこととします。

参考：定員管理の基本的な考え方

定員管理とは、地方公共団体の事務事業を効果的かつ効率的に遂行するために、その遂行に要する適正な人員数である定員を決定し、それを事務事業ごとに過不足なく適正に配置するよう管理することを目的とするものである。

したがって、事務量が增大している部門や新たな事務が追加された部門では増員がなされ、反対に事務量が減少している部門や行政目的が達成された部門では減員がなされることが定員管理の基本である。あわせて、一方では増員をしつつ、一方は減員をするという効率的な定員配置をしながら、全体として複雑・多様化する行政需要に的確に対応する体制の確立を目指すことが重要である。

地方自治法（昭和22年法律第67号）第2条第14項では、地方公共団体は、その事務を処理するにあたっては、市民の福祉の増進に努めるとともに、最小の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならないとされており、そのためには、行政事務の処理を行う総定員は、最小の人員で賄うという視点を持つことが重要である。

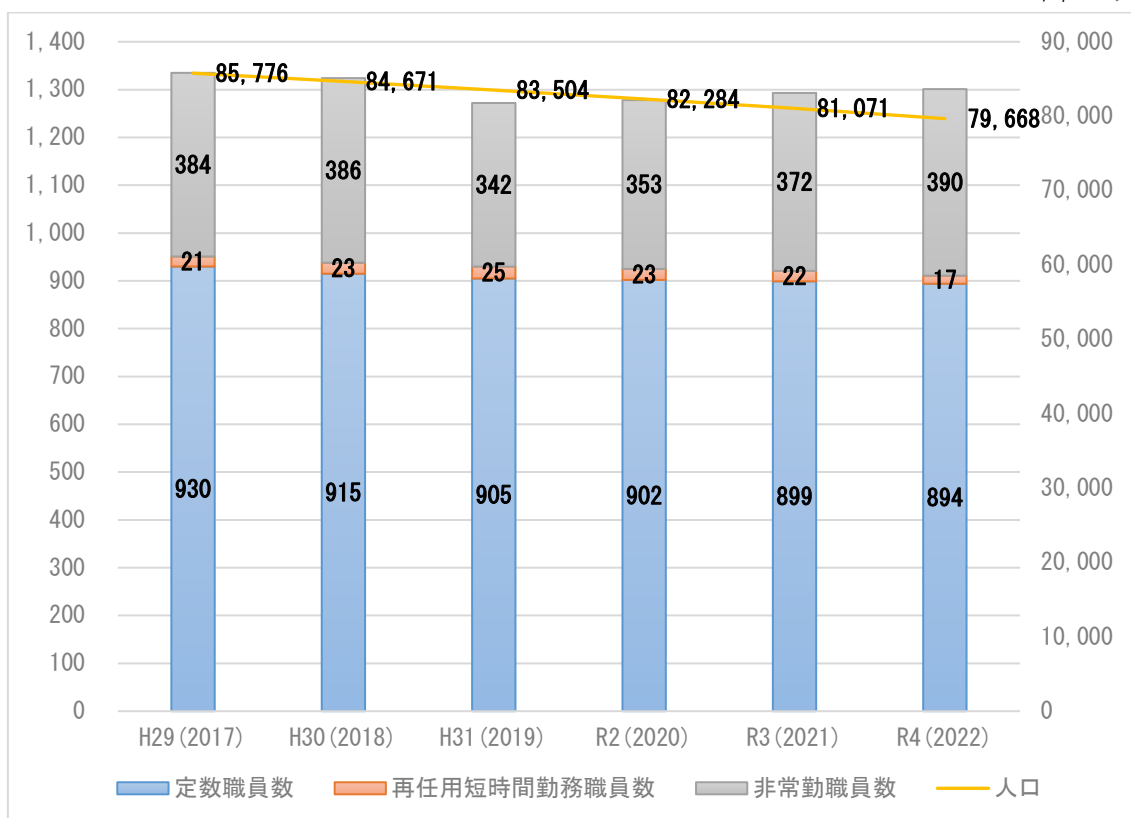
（出典：総務省「定年引上げに伴う地方公共団体の定員管理の在り方に関する研究会報告書」から抜粋）

2 定員管理の経過

(1) 職員数の推移

フルタイム勤務する定数職員、再任用短時間勤務職員及び非常勤職員（7時間以上勤務者のみ。パート除く。）を合計した本市の職員数は、定員管理の取組を進めた結果、平成29（2017）年4月1日時点で1,340人であった職員数が令和4（2022）年4月1日時点で1,309人と、31人（2.3%）減少しました。一方、本市の人口は、平成29（2017）年4月1日時点の85,776人が令和4（2022）年4月1日時点で79,668人（7.1%）減少し79,668人となり、人口減少は想定以上の速さで進行しています。

単位：人



各年度4月1日現在

単位：人

	H29 (2017)	H30 (2018)	H31 (2019)	R2 (2020)	R3 (2021)	R4 (2022)	増減(R4- H29)
定数職員数①	930	915	905	902	899	894	△36
再任用短時間勤務職員数②	21	23	25	23	22	17	△4
非常勤職員数（事務補助）③	130	108	96	96	105	109	△18
非常勤職員数（専門員）④	254	278	244	257	267	281	+27
職員数 (①+②+③+④)	1,335	1,324	1,272	1,278	1,293	1,301	△34
人口	85,776	84,671	83,504	82,284	81,071	79,668	△6,108
※参考：パート職員数	405	373	372	358	338	343	△62

※ 実人数で職員数を算出するため、産休・育休代替で任用している非常勤職員（事務補助）の人数は除いています。

(2) 部門別職員数の状況

地方公共団体定員管理調査（※）における部門別職員数を平成29（2017）年度から令和4（2022）年度までの間で比較したところ、ガス事業の民営化、民間委託の推進や業務効率化等により、定数職員数の合計は減少しています。

各年4月1日現在

部 門		区 分	職 員 数（人）					対前年増減数（人）					
			平29	平30	平31	令2	令3	令4	平30	平31	令2	令3	令4
普 通 会 計	福 祉 関 係 を 除 く 一 般 行 政	議 会	6	7	6	7	6	6	1	▲1	1	▲1	0
		総務・企画	133	139	138	137	135	135	6	▲1	▲1	▲2	0
		税 務	42	42	42	42	42	40	0	0	0	0	▲2
		労 働	2	2	2	2	2	2	0	0	0	0	0
		農林水産	42	41	40	40	39	37	▲1	▲1	0	▲1	▲2
		商 工	26	24	23	22	22	24	▲2	▲1	▲1	0	2
		土 木	75	73	73	71	71	69	▲2	0	▲2	0	▲2
		小 計	326	328	324	321	317	313	2	▲4	▲3	▲4	▲4
	福 祉 関 係	民 生	190	194	194	194	197	196	4	0	0	3	▲1
		衛 生	55	53	52	51	51	51	▲2	▲1	▲1	0	0
		小 計	245	247	246	245	248	247	2	▲1	▲1	3	▲1
	一般行政部門計		571	575	570	566	565	560	4	▲5	▲4	▲1	▲5
	教 育		67	67	66	68	67	67	0	▲1	2	▲1	0
消 防		145	149	149	150	150	150	4	0	1	0	0	
普通会計計		783	791	785	784	782	777	8	▲6	▲1	▲2	▲5	
公 営 企 業 等 会 計 部 門	病 院	17	16	16	14	14	14	▲1	0	▲2	0	0	
	水 道	36	39	37	37	36	35	3	▲2	0	▲1	▲1	
	下 水 道	26	29	26	26	26	26	3	▲3	0	0	0	
	交 通							0	0	0	0	0	
	そ の 他	68	40	41	41	41	42	▲28	1	0	0	1	
	公営企業等会計部門計		147	124	120	118	117	117	▲23	▲4	▲2	▲1	0
総合計		930	915	905	902	899	894	▲15	▲10	▲3	▲3	▲5	

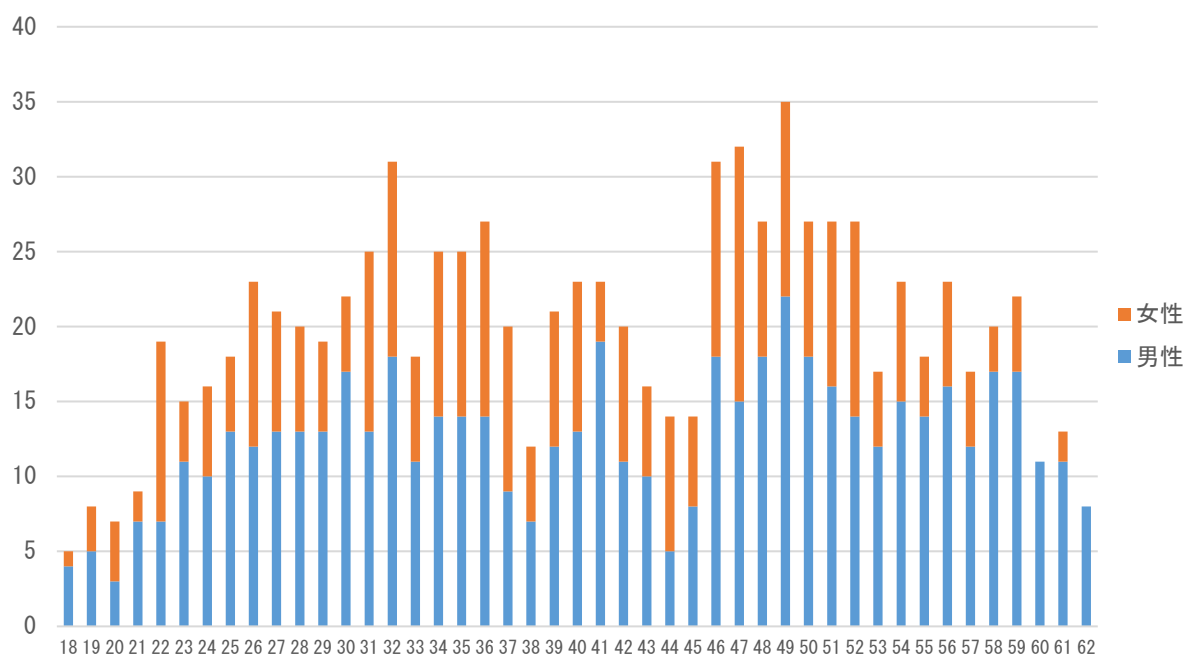
※ 地方公共団体の常勤職員数や部門別の配置等の実態を調査し、定員管理に資することを目的として、各年度4月1日を基準日として全ての地方公共団体を対象に行われている調査のこと。調査の対象となるのは、定数職員（フルタイム勤務する常勤職員（再任用職員を含む。）になります。

(3) 年齢別職員構成の状況

職員の年齢構成は、60歳代が32人（3.6%）、50歳代が221人（24.7%）、40歳代が235人（26.3%）、30歳代が226人（25.3%）、29歳以下が180人（20.1%）となっています。

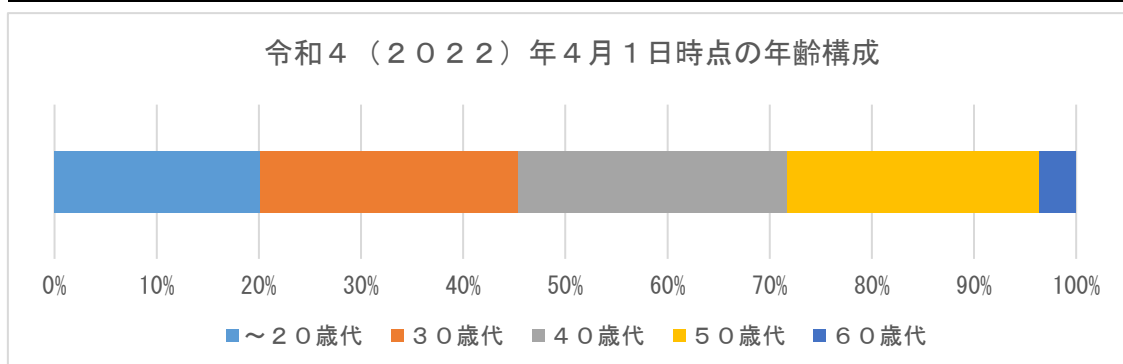
20歳から30歳中盤まで及び50歳代の割合は概ね均衡がとれていますが、30歳後半及び40歳中盤の特定の年齢層は職員採用数等の理由により職員数が少ない状況です。

令和4（2022）年4月1日現在 単位：人



令和4（2022）年4月1日現在

	～20歳代	30歳代	40歳代	50歳代	60歳代	合計
職員数	180人	226人	235人	221人	32人	894人
構成比	20.1%	25.3%	26.3%	24.7%	3.6%	100%



3 定員管理計画の目標値

(1) 基本的な考え方

柏崎市行政改革指針に基づき、市役所の業務内容を根本から見直し、事務事業の縮小や廃止、民営化、民間委託を進め、最小の経費で最大の効果を挙げるという考え方を基本として、職員数の適正な管理を行います。

(2) 対象となる職員

地方公共団体定員管理調査の調査対象となる定数職員とし、定員には含まれない再任用短時間勤務職員（定年前再任用短時間勤務職員を含む。）及び非常勤職員とあわせて職員数を管理します。

(3) 計画期間

職員数の基準日を令和4（2022）年4月1日時点とした上で、計画期間を令和5（2023）年度から令和14（2032）年度までの10年間としますが、大きな社会情勢の変化があった場合には、随時計画内容の見直しを行います。

(4) 目標となる職員数

- ア 令和4（2022）年4月1日現在の894人を令和15（2033）年4月1日現在で850人とし、44人削減（△5%）します。
- イ 目標達成のため、任期の定めのない技能労務職員の不補充による削減のほかに、当面一般事務及び技師を削減します。ただし、保健師、看護師、学芸員及び司書等の専門職についても、業務の代替手段等の検討を行い、将来的に職員数を削減します。
- ウ 保育士及び調理員は、保育園統廃合や民営化の方向性が示された段階で計画を見直し、適正な職員数に削減します。
- エ 消防吏員は、現場対応力の維持を基本としながら、業務の代替手段等を検討した上で計画を見直し、適正な職員数に削減します。
- オ 定数外の職員の職員である再任用短時間勤務職員及び非常勤職員については、令和4（2022）年4月1日時点の職員数17人及び390人をそれぞれ基準として人数を管理します。

(5) 新規職員採用の考え方

令和5（2023）年度から定年が延長され、退職が2年に1回となりますが、制度が完成する令和14（2032）年度までの間は、組織の新陳代謝を維持するため、退職者の状況を考慮しながら、計画的な職員採用に努めます。

年度別職員数の推移（各年度4月1日時点）

（単位：人）

区分		年度別職員数の推移											増減 (R15-R5)
		R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	
一般職員	職員数	617	617	611	610	605	601	592	587	584	581	574	△43
	退職予定者数	6	10	6	9	12	14	21	15	20	17	-	
	採用予定者数	6	4	5	4	8	5	16	12	17	10	-	
保育士	職員数	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	0
	退職予定者数	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2	-	
	採用予定者数	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2	-	
調理員	職員数	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	0
	退職予定者数	7	4	4	7	6	4	9	4	4	9	-	
	採用予定者数	7	4	4	7	6	4	9	4	4	9	-	
技能労務職	職員数	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	△1
	退職予定者数	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	-	
	採用予定者数	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	
消防吏員	職員数	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148	0
	退職予定者数	0	0	3	0	1	0	1	0	1	0	-	
	採用予定者数	0	0	3	0	1	0	1	0	1	0	-	
合計	職員数	894	894	888	887	881	877	868	863	860	857	850	△44
	退職予定者数	13	14	14	17	19	18	31	19	25	28	-	
	採用予定者数	13	8	13	11	15	9	26	16	22	21	-	

※ 職員数には、再任用フルタイム勤務職員を含みます。

※ 採用予定者数は、翌年度当初の採用予定者数です。

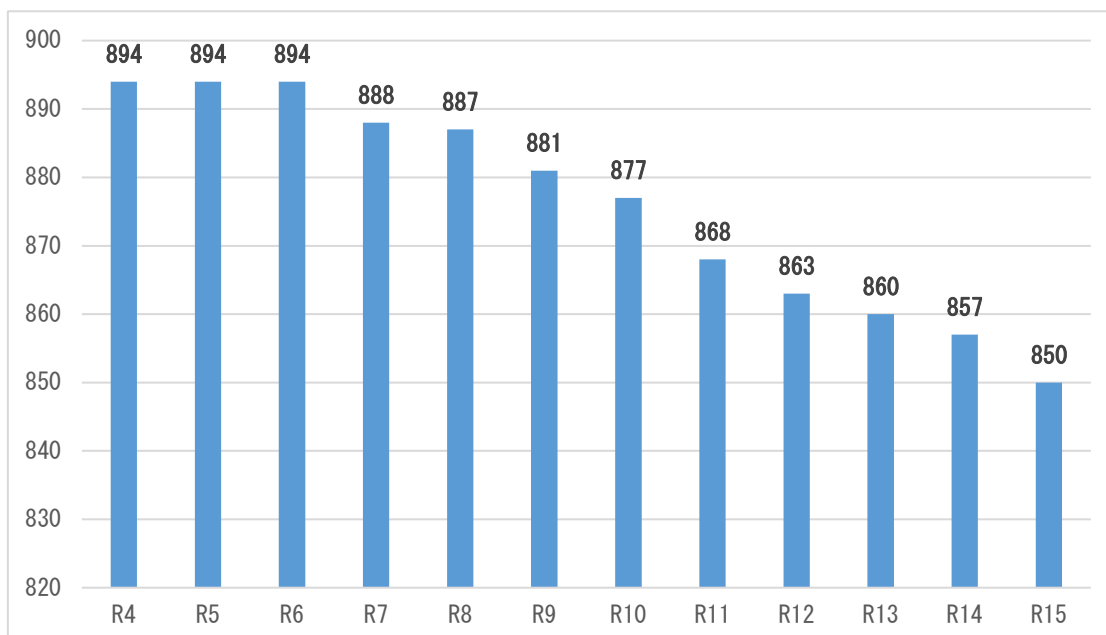
※ 退職予定者数は、定年退職後の職員が年金支給年齢到達までの間、暫定再任用制度により任用が行われることから、5割がフルタイム勤務、残りが短時間勤務となる前提で職員数を算定します。

※ 当年度「職員数」から「退職予定者数」を引き、「採用予定者数」を加えた数が、翌年度4月1日現在の「職員数」となります。

※ 一般職員に含まれる職種は、上記の表に掲げた以外の職種（一般事務、技師、保健師等）です。

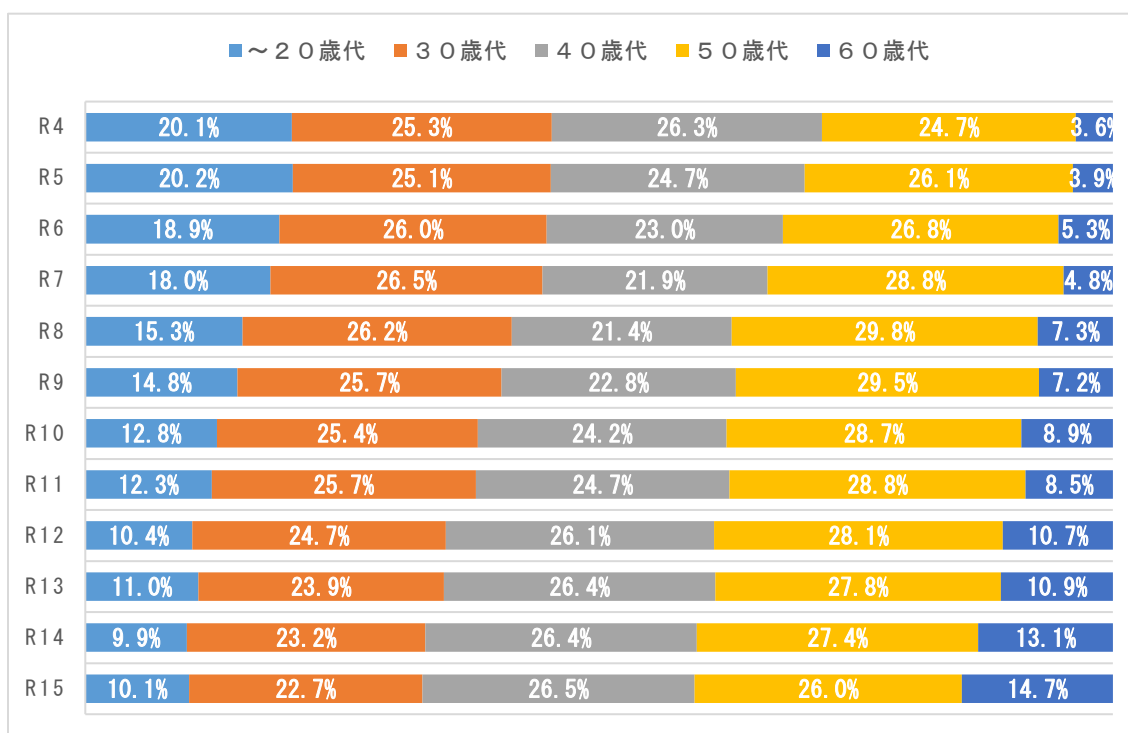
※ 保育士、調理員及び消防吏員については、計画策定時点の削減数が未定であることから、一般職員の削減数に含んで管理します。

目標職員数の推移（各年度4月1日現在）



年齢構成の推移（各年度4月1日現在）

定年延長により60歳超の職員が増加し、職員採用は継続するものの20歳代の職員が減少する傾向が今後も続くことになるため、高年齢層職員が増加することを前提とした組織の構築を進めます。また、高年齢層職員の増加により、災害対応時のマンパワー低下が見込まれることから、組織全体で災害対応に取り組む意識を職員全体で共有し、マンパワー低下を防ぎます。



(6) 計画の推進方法

① 行政改革の視点による事務事業の見直し

人口減少・少子高齢化により、行政のスリム化が求められています。前例踏襲に陥ることなく、業務のやり方そのものを変える意識を持ち、事務事業の縮小や廃止、民間委託及び民営化の検討を行います。市役所が行う業務についても、積極的にDX（デジタルトランスフォーメーション）による代替を進め、職員は政策立案や災害対応に特化できるようにします。

重点的に取り組む内容

ア 行政改革の推進

限られた職員で新たな市民ニーズに対応するために、徹底した事業峻別を行い、更なる民間委託や民営化を進めるほか、費用対効果の低い事務事業の縮小、廃止を進めます。

イ 窓口業務の抜本的な見直し

今後の窓口業務がどうあるべきかの検討を行い、窓口の在り方を抜本的に見直し、職員数を削減します。

- ・ 既存の窓口における証明書交付業務のコンビニエンスストア交付への置き換えを進めます。
- ・ 市民相談業務におけるAI（アーティフィシャル・インテリジェンス：人工知能）対応を積極的に進めます。

ウ DXの積極的な活用

職員自ら事務事業の棚卸を行い、業務の流れを明確化した上で、DXによる代替を積極的に進め、職員は政策立案等、真に市役所が行うべき業務に取り組みます。

② 社会情勢を踏まえた職員採用、人材育成

地方公務員法の一部改正（令和5（2023）年4月施行）により、職員の定年が60歳から65歳まで2年に1歳ずつ段階的に引上げられ、退職者が2年に1回となりますが、将来的に安定的かつ継続的な市民サービスが提供できるよう、計画的な職員採用に努めます。また、専門職として採用された職員についても基礎的な素養や知識を習得させるため、異なる分野での配置を行い、多能工職員としての育成を進めます。

③ 定年延長職員及び再任用職員の活用

定年延長制度開始後は60歳以降の職員の割合が高まることに加え、新たに役職定年制が導入されることから、職員一人一人の意向にも配慮しつつ、60歳以降の職員の職場における活躍を促し、これまで培った知識、経験や能力を活かせる配置に努めます。また、定年延長制度完成までの間残置される暫定再任用制度についても、雇用と年金の接続に配慮しつつ、制度の適切な運用に努めます。

④ 市民ニーズに対応した機能的な組織機構の構築

第六次総合計画策定作業に合わせ、重点的に取り組むべき施策や市民ニーズに対応した施策を実現するため、定員管理計画を踏まえた効率的な組織機構を構築します。また、柏崎市保育園整備基本方針に基づき公立保育園の統廃合及び民営化を進めます。

4 本市におけるこれまでの定員管理の取組

本市は、平成8（1996）年3月から4次にわたる定員適正化計画を策定し、また平成29（2017）年度から定員管理計画を策定し、人員の削減に取り組んできました。第2次定員適正化計画までは合併前の状況に基づくものであったため、第3次以降の定員適正化計画の目標と実績を以下に示します。

(1) 第3次定員適正化計画の数値目標と実績

区分	年月日	職員数	効果
基準	平成17（2005）年4月1日	1,117人	5年間で89人の削減 目標に対し、125人の削減実績
目標	平成22（2010）年4月1日	1,028人	
実績	平成22（2010）年4月1日	992人	

第3次定員適正化計画（平成17（2005）年度から平成21（2009）年度まで）では、平成22（2010）年4月に職員数1,028人を目標に、保育園や御山荘の民営化、学校用務員・自動車運転手業務、学校単独調理現場の民間委託などに取り組んできました。

その結果、平成22（2010）年4月の職員数は992人となり、目標を上回る人員削減となりました。

(2) 第4次定員適正化計画の数値目標と実績

区分	年月日	職員数	効果
基準	平成22（2010）年4月1日	992人	5年間で92人の削減 目標に対し、57人の削減実績
目標	平成27（2015）年4月1日	900人	
実績	平成27（2015）年4月1日	935人	

第4次定員適正化計画（平成22（2010）年度から平成26（2014）年度まで）では、平成27（2015）年4月に職員数900人を目標に、業務のスクラップ・アンド・ビルドや民営化・民間委託の推進、任用形態の多様化などに取り組んできました。一方で、東日本大震災を契機とした防災減災への取組強化や被災地への職員派遣、両町事務所機能の維持、博物館の直営化などといった計画策定後の情勢変化に対応し、職員の削減を図りつつも必要な人員を確保してきました。

その結果、平成27（2015）年4月の職員数は935人となり目標の900人には到達しなかったものの、57人の人員削減を行うとともに、その時々々の行政ニーズに対応し、必要な人員体制の確保に努めてきました。

減員・増員の主な事例は、次のとおり

○各部門の廃止・縮小、地震からの復旧・復興に伴う事業縮小

- ・文化会館整備推進室など事業目的を達した部門の廃止
- ・両町事務所の機能縮小
- ・中越沖地震からの復興業務の縮小

○民営化等による職員削減

- ・保育園の民営化（枇杷島・東部・にしやま）や統合再編（上条）

- ・ さぎなみ学園の民営化
- ・ 学校給食共同調理場の完全民間委託
- ・ ごみ処理業務の完全民間委託

○新たな行政需要への対応

- ・ 東日本大震災を契機とした防災・減災への取組強化
- ・ 東日本大震災の被災者、被災自治体の支援業務
- ・ 博物館の直営化、ガス事業の民営化、新庁舎建設等の新たな業務への対応

(3) 定員管理計画の数値目標と実績

区分	年月日	職員数	効果
基準	平成28(2016)年4月1日	936人	5年間で36人の削減 目標に対し、37人の削減実績
目標	令和3(2021)年4月1日	900人	
実績	令和3(2021)年4月1日	899人	

これまでの職員数の削減を目標とした「定員適正化計画」ではなく、適正な定員管理を行うための「定員管理計画」と名称を変更しました。定員管理計画（平成29(2017)年度～令和3(2021)年度）では、令和3(2021)年4月1日時点で職員数900人を目標に、ガス事業の民営化・民間委託の推進、業務の効率化や任期付職員制度の導入等任用形態の多様化などに取り組んだ結果、令和3(2021)年4月1日の職員数は899人となり、目標の900人を上回る削減となりました。

減員・増員の主な事例は、次のとおり

○各部門の廃止・縮小

- ・ 新庁舎整備室など事業目的を達した部門の廃止
- ・ 両町事務所の機能縮小

○民営化等による削減

- ・ ガス事業の民営化
- ・ 保育園の民営化準備（比角）や統合再編（中鯖石、南鯖石）
- ・ 道路維持工務の完全民間委託 ・ 市民課窓口業務の民間委託

○新たな行政需要への対応

- ・ 新たなエネルギーのまち構想の具体化推進
- ・ 水球のまち柏崎を国内外にアピールし、東京五輪に向けた施策を推進
- ・ 工業振興及び企業誘致促進
- ・ DX（デジタルトランスフォーメーション）計画推進