

洞爺湖町定員適正化計画

《第2期》



令和2年3月

洞 爺 湖 町

I 計画策定に当たって

1. 前計画の総括と現状

前計画は、平成21年に10年間の計画期間として、早期健全化団体からの脱却を前提とした状況下で策定しております。

前計画を検証すると、人口減少に比例して職員数を減少することに対する方策が具体化されておらず、支所機能の見直しや事務事業の効率化などに課題が残されています。

また、長期的な視野にたって職員年齢の推移を検証していなかったため、年齢構成の片寄りという課題が発生しました。

さらには、想定外の若年・中間層の職員の退職（10年間で約30名程度）が相次ぎ、その都度、補充を行ってきたが、期待できる職員となるためには、一定の時間を要することから、一部の中堅職員に業務が集中している状況下にあります。

この結果、現状としては新たな行政課題や住民ニーズの複雑化、多様化などにより行政へ求める資質が年々高まっている中、業務量に対する職員数のバランスは限界に達しており、これ以上、職員数を減少すると職員不足による住民サービスの低下が懸念されます。

さらに、職員年齢の構成割合に片寄りが生じており、40歳以上の職員が7割を占めるなど、将来の担い手となる職員の年齢構成のバランスがとれていない現状にあります。

2. 計画策定の趣旨

前計画での残された課題と現状を踏まえ、中長期的な視点に立った職員定数と業務バランスの均衡、さらには今後導入が予定されている定年延長制度にも対応した計画を策定することで、今後おとずれる様々な行政課題を乗り越え、職員一丸となって、住民が「住んでよかった」と思えるまちづくりに挑戦できる職員体制を目指すことが求められています。

この計画は、洞爺湖町職員の人事施策に関する基本方針に示す施策の一つであり、住民サービスの低下にならない体制の確保とそれを支える適正な職員数の目標値を定めるものです。

3. 課題

現状から次の課題が浮き上がり、対策を講じなければ、住民サービスの低下が懸念されます。

職員の大量退職	今後10年後以降に多くの職員（現在の40代の職員。約60人）の退職が予定される。30代や若年層が少ない現状から、将来の担い手不足が予想される。
定年延長の導入	定年延長制度の導入により高齢期職員（再任用又は定年延長制度により任用された職員をいう。以下同じ。）が原則、退職しない。職員定数の見直しや人件費の増加が予想される。
人材確保と育成	優秀な人材の確保と育成を早期に行わなければ、住民サービスの低下が予想される。

4. 計画期間

令和2年4月1日から令和12年4月1日までの10年間とし、途中5年度目（令和7年度）の見直しを含め、令和12年4月1日現在の職員数の目標を定めます。

5. 対象職員

この計画の対象とする職員は、常勤の一般職員（再任用職員及び定年延長となった職員等を除く。）とします。

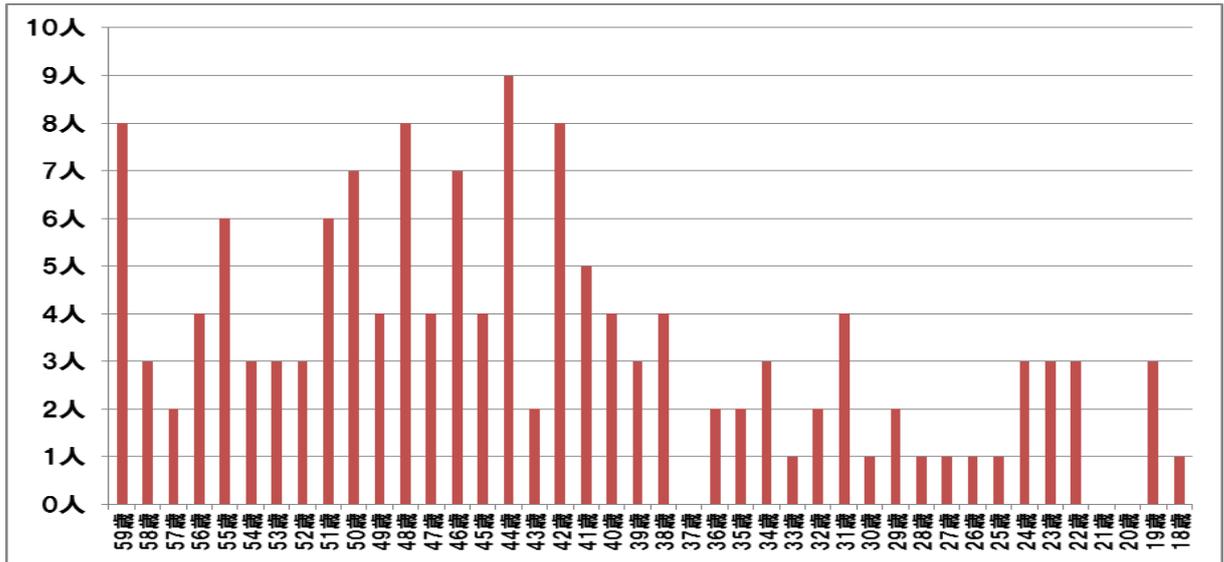
6. 職員数の現状

■類似団体との比較

区 分	洞爺湖町	類似団体平均	比 較
職 員 数	140人	134人	△6人

※ 平成30年4月1日現在 普通会計 人口1万人当たり職員数

■職員の年齢別構成数(平成31年4月1日現在)



■職員年齢別構成率(平成31年4月1日現在)

区 分	年齢別構成	
	人 数	構 成 率
50歳～59歳	45人	31.9%
40歳～49歳	55人	39.0%
30歳～39歳	22人	15.6%
29歳以下	19人	13.5%
合 計	141人	100.0%

■職員数の推移(各年度4月1日現在)

区 分	平成18年度	平成23年度	平成28年度	平成31年度
職員数 (対18年度対比)	184人 (100)	170人 (92.4)	144人 (78.3)	141人 (76.6)
普通会計	166人	151人	126人	124人
特別会計等	18人	19人	18人	17人
対前回年度増減	—	△14人	△26人	△3人
住基人口 (対18年度対比)	11,143人 (100)	10,089人 (90.5)	9,251人 (83.0)	8,753人 (78.6)

II 定員の目標と方策

1. 定員目標値の基本的な考え方

10年後の職員数の目標値を求めるに当たっては、次の基本的な考え方により職員数を定めております。

長期的な職員推移の把握	年齢構成の片寄りを解消するためには、年齢構成の厚い年代が60歳を迎える20年間を一区切りとして、職員定数を検証すること。
多様な指標の活用	類似団体 ^{注1} との比較の他に、総務省で作成している定員モデル ^{注2} 、定員回帰指標 ^{注3} を含めて比較し、地域の実情に合った職員定数を検証すること。
人口減少への考慮	前計画の実績から、人口減少の割合に比例して業務量は減少していないことから、その割合を職員定数に換算する際は縮小すること。
高齢期職員の考え方	定年延長制度又は再任用制度ともに、フルタイム勤務と短時間勤務が選択できる仕組みになっている。フルタイム勤務を希望する者としめない者が併存する中で定数管理は出来ないため、高齢期職員は本計画上の定数に含めない。なお、条例定数(194人。フルタイム勤務のみ)には含めるものとする。

注1 類似団体 全国の人口及び産業形態が同じ町村の加重平均の手法による平均的な職員数を表す。

注2 定員モデル 行政需要に関連する統計数値を元に、多重回帰分析の手法により平均的な職員数を表す。

注3 定員回帰指標 人口と面積の2つの指標を用いて、実職員数との多重回帰分析を行い平均的な職員数を表す。

2. 定員の目標値

定員目標値の基本的な考え方に基づき、令和12年4月1日現在の目標値(全会計)を139人とします。

令和2年度	令和12年度
142人	139人

3. 定員目標の算出条件

定員目標の数値は、普通会計を比較の対象とし、次の条件に基づき算出いたしました。特別会計及び企業会計（以下「特別会計等」という。）については、比較する指標がないこと。また、原則独立した会計であることから、平成31年4月1日現在における特別会計等の職員数を目標値として、使用することとします。

- (1) 平成30年4月1日現在における類似団体（66団体）のうち、人口規模が同等である7団体の平均値及び第10次定員モデル並びに定員回帰指標により各指標による職員数を算出する。（資料参照）
- (2) 類似団体と当町の職員数を比較し、地理的要因や産業形態等により、特殊性を有している要因を抽出し加味する。（資料参照）
- (3) (1)及び(2)の数に今後20年間の人口減少率の2分の1を乗じた数を、本計画における将来目標の職員数とする。（資料参照）

4. 定員目標値の算出根拠

- | | |
|--------------------------|------|
| (1) 各指標における職員数（普通会計） | 129人 |
| (2) 当町の特殊要因 | 15人 |
| (3) 特殊要因を加味した普通会計における職員数 | 144人 |
| (5) 特別会計等職員数 | 17人 |
| (6) 全会計の職員数 | 161人 |
| (7) 人口減少率 | 14% |
| (8) 目標職員数 | 139人 |

5. 計画的な採用

課題解決に向けた対策に取り組むことを目標としているため、採用に当たっては将来の行政組織を支える優秀な人材を確保するため、計画的な採用に取り組むこととし、計画期間中の採用は、原則として次の考え方により行います。

ただし、計画期間中に予定されていない退職があった場合は、この採用

計画とは別に採用することができるものとします。

- (1) 新規採用枠は、原則、各年4名平均とし最終年に目標値に達成する人数を採用することとします。
- (2) 必要な専門的資格や技能を有する職員が退職した場合は、採用枠の中で、その職員の採用を優先することとします。
- (3) 年齢構成のフラット化を目指し、新規採用枠の範囲内で、社会人枠の採用を行うこととします。

6. 各年度の計画

単位：人

区 分	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
年度当初職員数① (④+②)	142	144	146	147	145	146	146	146	143	139	139
新規採用②	21	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
60歳到達者③	2	2	3	6	3	3	3	6	7	3	7
年度末職員数④ (①-③)	140	142	143	141	142	143	143	140	136	136	132

※以下参考

再任用職員⑤	8	10	9	11	7	5	11	12	9	6	6
定年延長職員⑥	0	0	2	3	6	9	6	6	12	16	16
職員総数 (①+⑤+⑥)	150	154	157	161	158	160	163	164	164	161	161

※ 「以下参考」部分については、全ての職員が60歳到達以降に再任用職員又は定年延長職員となった場合の推計であるため、実際と異なる場合があります。

7. 目標実現のための方策

多くの職員が退職した上で、139人を目標値としながら年齢構成の片寄りを解消し、更に住民サービスの低下を避けるためには、組織機構の再編や事務事業の見直しの他に、職員一人ひとりが能力を高め、最大限発揮することが必要不可欠であります。

職員数の目標実現のために行うべきことは、次のとおりです。

(1) 高齢期職員の働き方

再任用又は定年延長となった職員は、これまで培った豊富な人脈、経験、知識を有しており、この能力を有益に活用することが必要であるとともに、高齢期職員の働き場所や処遇、任期、さらには増加する人件費の対策を含めた「高齢期職員の働き方に関する方針」を策定し、住民サービスの低下を招かない対策を講じます。

(2) 人材の確保と育成

町の将来を担う優秀な職員を確保するためには、採用試験にいかにして優秀な人材に受験してもらうかという「募集」と、いかにして優秀な人材を選ぶかという「試験」の大きく2つ視点が必要となります。

これらに関しては、次の内容に取り組んでいきます。

しごとのPR	① 多様な年齢層や役職者からの仕事内容、やりがい、社会人生活など、受験者が採用後、どのような生活形態となるのか、イメージできるようなパンフレット、動画を作成し、ユーチューブ、SNSなどで発信
柔軟な受験体制の構築	① 都市部での採用試験の実施 ② 国との連携（就職氷河期世代）
学校等との連携	① 大学での就職セミナーの実施（卒業生によるプレゼンテーションの実施） ② 就職イベントへの積極的な参加 ③ 信頼関係の構築による優秀な生徒の推薦
人物重視の採用	① 面接者の研修受講 ② 面接評価基準の作成 ③ 事前人物評価の実施

また、多様化、複雑化する住民のニーズに対応する職員には、多くの能力が求められており、職員個々の能力を高め、最大限発揮するためには、上司が部下の仕事ぶりを把握し、適正に評価を行い、「強みを伸ばし」「弱みを克服」させながら職員を育てていくことが大事であります。

そのためには、職員の能力や適性に合せ、職員個々が自分の強みを理解し、弱みに気付き、そして改善していこうと行動することが必要であり、そのキッカケとなる仕組みを提供することが人材育成につながると考えております。

このような取り組みを促進するため、「人材育成基本方針」の見直しを行い、毎年度継続して人材育成に取り組んでいきます。

Ⅲ 定員管理状況の公表

この定員適正化計画に定めた取り組みについて、その進捗状況の結果をホームページ等で町民に公開し、計画の実効性を高めます。

【参考 20年間（令和21年度まで）の職員推計】

単位：人

区 分	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
年度当初職員数①(④+②)	142	144	146	147	145	146	146	146	143	139	139
新規採用②	21	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
60歳到達者③	2	2	3	6	3	3	3	6	7	3	7
年度末職員数④(①-③)	140	142	143	141	142	143	143	140	136	136	132
再任用職員⑤	8	10	9	11	7	5	11	12	9	6	6
定年延長職員⑥	0	0	2	3	6	9	6	6	12	16	16
職員総数(①+⑤+⑥)	150	154	157	161	158	160	163	164	164	161	161

区 分	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度		計
年度当初職員数①(④+②)	139	142	141	143	140	144	140	139	139		
新規採用②	7	6	6	6	6	6	4	4	4		
60歳到達者③	3	7	4	9	2	8	5	4	3		
年度末職員数④(①-③)	136	135	135	134	138	136	135	135	136		
再任用職員⑤	3	6	7	0	0	0	0	0	0		
定年延長職員⑥	23	20	20	24	30	25	30	27	27		
職員総数(①+⑤+⑥)	165	168	168	167	170	169	170	166	166		

※ 「再任用職員」、「定年延長職員」部分については、全ての職員が60歳到達以降に再任用職員又は定年延長職員となった場合の推計であるため、実際と異なる場合があります。

【参考 職員年齢構成の推移】



※中途採用枠として、30歳代を中心に前半10年間はおおむね1名、後半10年間はおおむね2名を採用した場合を想定