

# 鳥羽市職員定数管理計画

(平成 22 年度～平成 26 年度)

平成 2 2 年 6 月

鳥 羽 市

# 目 次

1. 職員定数管理計画の考え方	1
(1) 計画の目的	1
(2) 本市の状況	1
(3) 計画の期間	1
2. 職員数の現状	3
(1) 部門別職員数の推移	3
(2) 退職者の見込み	4
3. 市税収入及び人件費の状況	5
4. 類似団体との比較	5
(1) 職員数等の比較結果	6
○概要比較	6
○職員数の比較	12
5. 職員定数管理計画の目標	19
(1) 推計人口による試算	19
(2) 計画の目標数値	19
6. 計画の実現に向けて	19
(1) 職員配置の適正化	20
(2) 事務事業の見直し	20
(3) 民間委託の推進	20
(4) 退職者の補充抑制	20
(5) 嘱託職員等の活用	20
(6) 人材育成と適材適所の配置	21

# 1. 職員定数管理計画の考え方

## (1) 計画の目的

現在の社会経済環境は、長引く景気の低迷による雇用環境の悪化や消費の低迷に伴い、引き続き厳しい状況下にあります。特に景気の回復が地方都市に及ぶまでには相当の時間を要するとともに、歳入の根幹である税収の落ち込みに加えて、国からの地方交付税制度も見直されつつある中で、それに対応できる確かな行政経営が求められています。

このような状況は、近い将来に改善する見込みも少なく、今後も厳しい行政経営が続くと予想されますが、住民福祉の向上と住民ニーズに応えていくには、最小の経費で最大の効果を発揮する基本原則に立って、「真珠のようにきらりと輝く鳥羽」の将来像を目指して、職員が一丸となって取り組むことが必要です。

本市は、これまでの希望退職制度の活用や退職者補充の抑制等により、職員数も減少させてきているものの、歳出に占める人件費の割合はまだ高く、市の財政に大きな影響を及ぼしていることから、厳しい財政状況の下においても持続可能な行財政経営ができるように職員定数管理計画を策定します。

## (2) 本市の状況

職員数については、指標のひとつとして類似団体の比較により判断することができます。本市は、平成21年4月1日現在の地方公共団体定員管理調査の数値によると、普通会計における職員数は修正値による比較で56人多いという結果が出ています。

中でも民生、衛生部門の数値が多くなっていますが、これは地勢上多くの保育所や診療所を設置し、職員を配置していることが要因となっています。

また、一般管理部門での超過数は2人で、近年の職員削減に伴い属する類似団体の平均値に近くなっています。

注 … 地方公共団体定員管理調査では、教育長も職員数に含まれます

## (3) 計画の期間

職員定数管理計画の期間については、平成22年度から平成26年度までの5年間とし、第5次総合計画、(新)鳥羽市行政改革プランと整合性を保ちつつ、必要の都度見直すこととします。

様式 1 大部門以上定員管理診断表

平成21年3月末現在  
住民基本台帳人口  
22,695 人

類型 市 I - 1  
団体コード 242110  
都道府県名 三重県  
市区町村名 鳥羽市

大部門	職員数の増減						単純値及び修正値により算出した職員数との比較					
	20.4.1 現在職員数		21.4.1 現在職員数		22.4.1 現在職員数		単純値による比較		修正値による比較		修正値による比較	
	A 人	B 人	B-A 人	C 人	C-B 人	D 人	E(B-D) 人	E/B×100 %	単純値 × _住民人口 10,000	F 人	G(B-F) 人	G/B×100 %
議 会	4	4		4		3	1	25.0		3	1	25.0
総 務	53	52	▲ 1	51	▲ 1	48	4	7.7		51	1	1.9
税 務	17	17		19	2	13	4	23.5		13	4	23.5
民 生	90	86	▲ 4	84	▲ 2	45	41	47.7		44	42	48.8
衛 生	45	42	▲ 3	41	▲ 1	18	24	57.1		29	13	31.0
勤 労												
農 林 水 産	11	11		10	▲ 1	15	4	36.4		18	7	63.6
商 工	8	7	▲ 1	11	4	6	1	14.3		6	1	14.3
土 木	21	20	▲ 1	19	▲ 1	18	2	10.0		18	2	10.0
一般行政計	249	239	▲ 10	239		166	73	30.5		182	57	23.8
一般管理	114	111	▲ 3	114	3	103	8	7.2		109	2	1.8
教 育	42	37	▲ 5	36	▲ 1	38	1	2.7		41	4	10.8
消 防	39	40	1	40		14	26	65.0		37	3	7.5
普通会計計	330	316	▲ 14	315	▲ 1	219	97	30.7		260	56	17.7

※教育長を含む

## 2. 職員数の現状

### (1) 部門別職員数の推移

職員数は、平成22年4月1日現在379人で、内訳は一般行政部門239人、特別行政部門（教育委員会、消防）76人、公営企業等部門（水道、定期船、下水道、国民健康保険、介護保険、後期高齢者医療保険）64人となっています。

これまでの推移については、事務事業の見直しや組織機構の改編、また、希望退職制度の活用や退職者補充の抑制などの効果により、集中改革プラン計画値382人も達成して、平成15年度の477人から比較すると98人（△20.5%）を削減しています。

職員数の推移

区 分 部 門			職 員 数 (人)							
			平15	平16	平17	平18	平19	平20	平21	平22
普 通 会 計	福 祉 関 係 を 除 く 一 般 行 政	議 会	6	6	6	4	4	4	4	4
		総 務	62	69	63	59	53	53	52	51
		税 務	19	20	18	21	19	17	17	19
		労 働								
		農林水産	22	17	16	15	13	11	11	10
		商 工	8	7	7	8	8	8	7	11
		土 木	26	25	23	22	25	21	20	19
		小 計	143	144	133	129	122	114	111	114
	福 祉 関 係	民 生	114	107	99	94	94	90	86	84
		衛 生	58	56	51	49	47	45	42	41
		小 計	172	163	150	143	141	135	128	125
	一般行政部門計		315	307	283	272	263	249	239	239
	教 育		49	48	47	43	42	42	37	36
消 防		40	41	40	40	40	39	40	40	
普通会計計		404	396	370	355	345	330	316	315	
公 営 企 業 等 会 計 部 門	病 院									
	水 道		21	19	18	18	17	16	17	16
	交 通		39	37	36	36	36	33	31	33
	下 水 道		2	2	2	2	2	2	2	2
	そ の 他		11	11	11	13	12	12	12	13
	公営企業等会計部門計		73	69	67	69	67	63	62	64
総合計			477	465	437	424	412	393	378	379

## (2) 退職者の見込み

計画期間中の定年退職予定者は41人です。また、平成27年度以降の5年間では58人と約1.5倍の予定者が見込まれています。

退職予定者数については、本人の都合等による普通退職は見込みが立たないことから下記の表には入れてありません。また、27年度以降の退職予定者数を考えた場合、現在休止している希望退職制度を再開するか否かにより大きく影響するものと考えられ、今後も協議していく必要があります。

なお、清掃センターについては、鳥羽志勢広域連合で焼却炉の建設が進められており、本市のリサイクル関係や埋立地等の環境保全の問題もありますが、現在のところ職員の新しい施設への移管人数等について検討しています。

以上のことから、種々の政策決定がされた場合には、その都度見直すこととします。

職種別退職者見込み

	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	合計
一般事務	1	3	4	2	2	12
保育士	3	1		2	1	7
消防職	1		1			2
医師	1					1
土木		2		1	2	5
幼稚園教諭	1				1	2
看護師			1			1
船員		1		1		2
その他技師		1				1
調理員			1		1	2
清掃作業員					1	1
水源地作業員		2	1		1	4
その他技能員				1		1
合計	7	10	8	7	9	41

### 3. 市税収入及び人件費の状況

下表は、決算状況を基に各年度の市税収入と人件費の状況を表したものです。人件費は職員数とともに減少していますが、税収は平成18年までは年々減少傾向にあったものの平成19年度からはわずかに増加しました。また、これまで高い傾向にあった市税収入に占める人件費の割合は、職員数の削減に伴い徐々に改善しつつあります。

なお、職員の給料表についても、近年の人事院勧告の状況や国の政策の傾向からは、抑制方向にあるものと考えられます。

市税収入及び人件費の状況

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
歳入総額(百万円)	10,816	10,355	10,146	10,068	10,966
市税収入(百万円)	2,999	2,985	2,902	3,270	3,268
構成比(%)	27.7	28.8	28.6	32.5	29.8
人件費(百万円)①	3,746	3,325	3,248	3,141	2,877
人件費①/市税(%)	124.9	111.4	111.9	96.1	88.0
退職金を除く 人件費(百万円)②	3,054	2,828	2,679	2,742	2,505
人件費②/市税(%)	101.8	94.7	92.3	83.9	76.7

※決算状況一覧表による

※市税収入については、平成19年度より入湯税が入っています。

### 4. 類似団体との比較

類似団体職員数は、市区町村の権能に応じて指定都市、中核市、一般市、特別区、町村にグループ分けし、さらに一般市と町村については人口規模と産業規模（国勢調査による1次、2次、3次産業の就業人口構成比）を基準にして、一般市16類型、町村15類型に分類し、人口及び職員数によりそれぞれの類型に属する地方自治体の職員数の平均値等を算出しているものです。

平均値については2種類あり、中部門又は小部門に職員が配置されていないことには配慮せずに属

する類型の全団体の集計から算出した「単純値」と、一定の業務を民間委託や一部事務組合、広域行政組合等に所管させることにより中部門又は小部門に配置していない団体を除外し、職員配置を行っている類型団体だけを集計した「修正値」があります。

本市の場合は、人口 50,000 人未満で平成 17 年国勢調査における産業規模は、2 次及び 3 次産業の人口が 95% 未満であり、なおかつ 3 次産業が 55% 以上を占めることから I-1 のグループに分類されます。

以下については、平成 21 年地方公共団体定員管理調査の結果について、同類型（136 団体）の中から行政区域に有人離島を包含し離島振興法の適用を受け、なおかつ人口規模や都市概要が比較的類似する 2 団体（高知県宿毛市：離島在住者約 300 人、大分県津久見市：離島在住者約 1,300 人）と、県内で人口規模が比較的類似する 2 団体（尾鷲市、熊野市）を選定し、比較を行いました。

## （1）職員数等の比較結果

### ○概要比較

- ・住民基本台帳人口での平成 17 年から平成 21 年の推移は、尾鷲市が減少数（△1,593 人）、減少率（△6.88%）ともに一番高い。
- ・国勢調査人口の数値は平成 12 年から平成 17 年の推移ではあるが、本市が減少数（△1,878 人）、減少率（△7.53%）ともに一番高い。
- ・平成 17 年国勢調査の産業構造では、宿毛市、津久見市は、本市より一次・二次産業の割合が高く、三次産業は低い。熊野市、尾鷲市は、本市より一次産業の割合は低く、二次・三次産業の割合は高い。平成 12 年からの推移では、ほとんどの市が一次・二次産業への就業人口割合が減少し、三次産業が増加している。
- ・面積は、津久見市を除く他の 4 市は、本市よりも大きい。全市ともに海に面しながらも山林面積も大きく、よく似た面を持っている。また、有人離島については、本市が 4 島、宿毛市が 2 島、津久見市が 2 島含有している。離島に居住する人口の割合は、本市が一番高く約 19%、津久見市が約 6%、宿毛市が約 1%となっている。
- ・連絡所等の設置数は、平成 17 年に合併した熊野市を除く他の 4 市は、本市より少ない。
- ・保育所数は、宿毛市が公立 10 箇所、私立 2 箇所と 12 箇所と最も多く、熊野市が 10 箇所となっている。本市は公立保育所のみ 9 箇所だが、津久見市、尾鷲市は私立保育所のみとなっている。
- ・幼稚園は、公立のみは本市だけで、私立のみが 2 市となっており、津久見市が 5 箇所が一番多い。



- ・小中学校は、熊野市が19校と最も多く、続いて本市が16校、宿毛市が15校となっている。  
津久見市は17校のうち5校が休校となっている。

類似団体比較表 I 《団体概要》

その1

				鳥羽市		宿毛市		津久見市		熊野市		尾鷲市	
都市概要	人口	住民基本台帳	平成21年4月1日	22,695	23,339	21,267	20,439	21,553					
			平成17年4月1日	24,090	24,392	22,709	21,720	23,146					
		国勢調査	平成17年	23,067	24,397	21,456	21,230	22,103					
			平成12年	24,945	25,970	23,164	22,640	23,683					
	産業構造	H17国勢調査	第1次産業 (%)	14.9%	15.1%	16.3%	8.3%	6.9%					
			第2次産業 (%)	17.7%	20.9%	27.9%	20.6%	22.2%					
			第3次産業 (%)	65.7%	63.9%	56.5%	70.9%	70.7%					
			分類不能 (%)	1.6%	0.1%	0.3%	0.2%	0.1%					
		H12国勢調査	第1次産業 (%)	15.2%	15.2%	14.4%	9.7%	6.6%					
			第2次産業 (%)	19.9%	27.3%	31.5%	25.1%	25.6%					
第3次産業 (%)			64.5%	57.5%	54.1%	65.1%	67.6%						
分類不能 (%)			0.4%	0.0%	0.01%	0.1%	0.1%						
面積 (km <sup>2</sup> )			107.99	286.15	79.54	373.63	193.16						
支所・出張所・連絡所数			8		4		3		9		4		
保育所数			公設 9 0	私設 0	公設 10 2	私設 2	公設 0 3	私設 3	公設 9 1	私設 1	公設 0 5	私設 5	
幼稚園数			公設 1 0	私設 0	公設 0 1	私設 1	公設 0 5	私設 5	公設 1 1	私設 1	公設 2 1	私設 1	
小学校数			10		10		11 (内4校休校)		11		7		
中学校数			6		5		6 (内1校休校)		8		2		
定員管理調査			H17	H21	H17	H21	H17	H21	H17	H21	H17	H21	
議会	議会		6	4	5	4	5	4	5	4	5	5	
総務	総務一般	総務一般	26	19	19	14	33	27	22	17	18	17	
		会計出納	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	
		管財	2	3	2	1	3	3	2	2	1	1	
		職員研修所											
		行政委員会	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	
	企画開発		9	6	3	4	11	6	14	11	5	7	
	住民関連	住民関連一般	4	5	9	5	1	3	2	2	4	5	
		防災	2	3	2	1				3	3	4	
		広報広聴	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
		戸籍等窓口	8	5	12	12	9	7	13	19	9	9	
県(市)民センター等施設		1	2										
その他				1	1								
税務	税務		18	17	18	18	17	16	12	15	14	13	
民生	民生	民生一般		3						2			
		福祉事務所	13	11	14	15	20	17	12	12	12	12	
		児童相談所等											
		保育所	84	70	84	72	9		40	37			
		老人福祉施設									8		
		その他の社会福祉施設			2	2			5	4			
		各種年金保険関係	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
		旧地域改善対策			6	6					1	1	
衛生	衛生	衛生一般	1	6	15	10	11	10	19	17	9	8	
		市町村保健センター等施設	9	6									
		保健所											
		と畜検査											
		試験研究養成機関											
		医療施設	13	9	4	4							
		火葬場墓地			1	1							
	公害				1	1	4	3			9	6	
	清掃	清掃一般	11	6	1		11	10			3	2	
		ごみ収集	6	6	1		9		2	2	15	8	
ごみ処理		9	7	1	1			2	2	7	7		
し尿収集										10	12		
し尿処理						4	4	2	1				
環境保全		2	2	3	2								

			鳥羽市		宿毛市		津久見市		熊野市		尾鷲市	
定員管理調査			H17	H21	H17	H21	H17	H21	H17	H21	H17	H21
労働	労働	労働一般			1							
		職業能力開発校										
		勤労センター等施設										
農林水産	農業	農業一般	4	2	10	8	11	6	13	18	3	3
		試験研究養成機関										
	林業	林業一般	1	1	2	2	1	1	5	6	8	7
		試験研究養成機関										
	水産業	水産業一般	6	5	4	2	3	2	5	1	4	4
		漁港	3	2	2	1	2	2		1	1	1
試験研究養成機関		2	1									
商工	商工	商工一般	2	2	4	4	2	2	2	5	7	4
		中小企業指導										
		試験研究養成機関										
	観光											
		5	5	1	2	3	3	7	13	5	4	
土木	土木	土木一般	10	11	5	4	6	5	10	15	7	6
		用地買収							3	3	1	1
		港湾・空港・海岸	4	4	1	1					1	1
	建築			4	3	4	4	3	3	1	1	
	都市計画	都市計画一般	4	1	2	2	1	2	3	3	1	1
		都市公園			1	1	1	1			1	1
	ダム			1	1	1	1					
下水										1	1	
教育	教育一般	教育一般	11	10	10	10	9	10	8	9	10	11
		教育研究所等										
	社会教育	社会教育一般	3	4	4	4	5	6	3	3	5	5
		文化財保護			2	2						
		公民館			5	2	1				4	4
		その他の社会教育施設	2	1	2	2	4	3	1	2	5	2
	保健体育	保健体育一般	5	3			7	6				
		給食センター	8	7	18	12						
		保健体育施設			2	2			1	2	3	1
	義務教育	小学校	7	4			14	9	1		3	2
		中学校	4	2			9	4			2	2
		特殊学校(小・中学部)										
	その他の学校教育	高等学校										
大学・短期大学												
特殊学校(高等部)												
幼稚園		7	6			1	1	2	2	9	5	
その他												
消防	消防	40	40			39	36	81	79			
公営企業等会計	病院									244	239	
	水道	18	17	9	9	11	10	11	11	12	10	
	交通	36	31	7	8							
	下水道	2	2	4	3	8	6					
	その他	国民健康保険	6	7	7	6	6	6	6	4	7	7
		収益事業										
		介護保険	4	4	37	41	5	6	4	5		
その他		1	1		2	2	3	4	5	2	1	
総合計			437	378	360	319	315	256	336	352	491	453

			鳥羽市	宿毛市	津久見市	熊野市	尾鷲市	
都市概要	人口	住民基本台帳	平成21年4月1日	△ 1,395	△ 1,053	△ 1,442	△ 1,281	△ 1,593
		国勢調査	平成17年	△ 1,878	△ 1,573	△ 1,708	△ 1,410	△ 1,580
	産業構造	H17国勢調査	第1次産業 (%)	△0.3%	△0.1%	1.9%	△1.4%	0.3%
			第2次産業 (%)	△2.2%	△6.4%	△3.6%	△4.5%	△3.4%
			第3次産業 (%)	1.2%	6.4%	2.4%	5.8%	3.1%
分類不能 (%)			1.2%	0.1%	0.3%	0.1%	0.0%	
定員管理調査			H21	H21	H21	H21	H21	
議会	議会		△ 2	△ 1	△ 1	△ 1	0	
総務	総務一般	総務一般	△ 7	△ 5	△ 6	△ 5	△ 1	
		会計出納	△ 1	0	△ 1	1	0	
		管財	1	△ 1	0	0	0	
		職員研修所	0	0	0	0	0	
		行政委員会	△ 1	0	0	0	1	
	企画開発	△ 3		1	△ 5	△ 3	2	
	住民関連	住民関連一般	1		△ 4	2	0	1
		防災	1		△ 1	0	3	1
		広報広聴	0		0	0	0	0
		戸籍等窓口	△ 3		0	△ 2	6	0
県(市)民センター等施設		1		0	0	0	0	
その他	0		0	0	0	0		
税務	税務		△ 1	0	△ 1	3	△ 1	
民生	民生	民生一般	3		0	0	2	0
		福祉事務所	△ 2		1	△ 3	0	0
		児童相談所等	0		0	0	0	0
		保育所	△ 14		△ 12	△ 9	△ 3	0
		老人福祉施設	0		0	0	0	△ 8
		その他の社会福祉施設	0		0	0	△ 1	0
		各種年金保険関係	0		0	0	0	0
		旧地域改善対策	0		0	0	0	0
衛生	衛生	衛生一般	5		△ 5	△ 1	△ 2	△ 1
		市町村保健センター等施設	△ 3		0	0	0	0
		保健所	0		0	0	0	0
		と畜検査	0		0	0	0	0
		試験研究養成機関	0		0	0	0	0
		医療施設	△ 4		0	0	0	0
		火葬場墓地	0		0	0	0	0
	公害	0		0	△ 1	0	△ 3	
	清掃	清掃一般	△ 5		△ 1	△ 1	0	△ 1
		ごみ収集	0		△ 1	△ 9	0	△ 7
		ごみ処理	△ 2		0	0	0	0
		し尿収集	0		0	0	0	2
		し尿処理	0		0	0	△ 1	0
環境保全	0		△ 1	0	0	0		
労働	労働	労働一般	0		△ 1	0	0	
		職業能力開発校	0		0	0	0	
		勤労センター等施設	0		0	0	0	

			鳥羽市	宿毛市	津久見市	熊野市	尾鷲市
定員管理調査			H21	H21	H21	H21	H21
農林水産	農業	農業一般	△ 2	△ 2	△ 5	5	0
		試験研究養成機関	0	0	0	0	0
	林業	林業一般	0	0	0	1	△ 1
		試験研究養成機関	0	0	0	0	0
	水産業	水産業一般	△ 1	△ 2	△ 1	△ 4	0
		漁港	△ 1	△ 1	0	1	0
試験研究養成機関		△ 1	0	0	0	0	
商工	商工	商工一般	0	0	0	3	△ 3
		中小企業指導	0	0	0	0	0
		試験研究養成機関	0	0	0	0	0
	観光	0	1	0	6	△ 1	
土木	土木	土木一般	1	△ 1	△ 1	5	△ 1
		用地買収	0	0	0	0	0
		港湾・空港・海岸	0	0	0	0	0
	建築	0	△ 1	0	0	0	
	都市計画	都市計画一般	△ 3	0	1	0	0
		都市公園	0	0	0	0	0
	ダム	△ 1	0	0	0	0	
下水	0	0	0	0	0		
教育	教育一般	教育一般	△ 1	0	1	1	1
		教育研究所等	0	0	0	0	0
	社会教育	社会教育一般	1	0	1	0	0
		文化財保護	0	0	0	0	0
		公民館	0	△ 3	△ 1	0	0
		その他の社会教育施設	△ 1	0	△ 1	1	△ 3
	保健体育	保健体育一般	△ 2	0	△ 1	0	0
		給食センター	△ 1	△ 6	0	0	0
		保健体育施設	0	0	0	1	△ 2
	義務教育	小学校	△ 3	0	△ 5	△ 1	△ 1
		中学校	△ 2	0	△ 5	0	0
		特殊学校（小・中学部）	0	0	0	0	0
	その他の学校教育	高等学校	0	0	0	0	0
		大学・短期大学	0	0	0	0	0
特殊学校（高等部）		0	0	0	0	0	
幼稚園		△ 1	0	0	0	△ 4	
その他	0	0	0	0	0		
消防	消防	0	0	△ 3	△ 2	0	
公営企業等会計	病院	0	0	0	0	△ 5	
	水道	△ 1	0	△ 1	0	△ 2	
	交通	△ 5	1	0	0	0	
	下水道	0	△ 1	△ 2	0	0	
	その他	国民健康保険	1	△ 1	0	△ 2	0
		収益事業	0	0	0	0	0
		介護保険	0	4	1	1	0
その他		0	2	1	1	△ 1	
総合計			△ 59	△ 41	△ 59	16	△ 38

## ○職員数の比較

平成21年4月1日現在の定員管理調査の数値について、各市と総数の単純比較をしてみると本市の378人に対して尾鷲市の453人が一番多く、反対に津久見市が256人と一番少なくなっています。また、選定した4市の平均は353人となり、本市は25人多いという結果となります。しかし、各部門等で内容を見ると各々で地域特性があるため、各市の間に職員配置のバラツキがあるのがわかります。

例えば、保育所は私設か公設かによって0人から72人と大きく差がでていますし、病院を設置しているか否かに至っては0人から239人とさらに大きな差が生じています。

また、離島振興法の適用を受ける2市では、宿毛市が本市のように定期船を運営していますが携わる職員は8人と少なく、津久見市は市営の定期船を運営していません。

消防においても、広域行政に委ねているため宿毛市と尾鷲市の職員数は0人となっており、ごみの収集や焼却についても、直営であるか否か、また、一部事務組合により運営している等の理由により職員の配置は大きく差が生じています。

以下については、中部門について選定した4市の平均と比較しながら、特殊要因を上げ、それを取り除いてみました。

- ・議会部門＝4市平均（4人）と同じ結果です。
- ・総務部門＝4市平均（56人）よりも4人少ない結果が出ました。内容を見ると、総務一般は平均とほぼ同じ、企画開発部門が1人少なく、住民関連が2人ほど少ないという結果でした。個々の市で見ると、戸籍等窓口では熊野市が19人、宿毛市が12人と他市に比べて多くなっています。これを特殊要因として取り除いた場合、4市平均（44人）よりも3人多いという結果が出ました。
- ・税務部門＝4市平均（16人）より1人多くなっています。
- ・民生部門＝4市平均（48人）より38人も多いとの結果が出ました。内容を見ると公設保育所の設置・運営状況により大きく左右されており、宿毛市が72人（10保育所）、本市が70人（9保育所）、熊野市が37人（9保育所）と公設保育所を設置・運営している市と、尾鷲市、津久見市のように私設保育所のみの市（職員数0人）は職員構成が大きく違うことがわかります。これを特殊要因として取り除いた場合、4市平均（21人）よりも5人少ないという結果が出ました。
- ・衛生部門＝4市平均（29人）より13人多いとの結果が出ました。内容を見ると医療施設については、本市（9人）と宿毛市（4人）のみであり、市立の診療所が設置さ

れています。また、ごみ処理等にかかる清掃部門については、直営、民間委託、一部事務組合及び広域連合での施設運営といったさまざまな手法があるため、比較が難しいと考えられます。これらを特殊要因として取り除いた場合、4市平均（18人）より2人多いという結果が出ました。

- ・農林水産部門＝4市平均（16人）より5人少ないとの結果が出ました。内容を見ると、この部門の本市の特色は農林業部門に携わる職員数が他市に比べて少ないことがわかります。
- ・商工部門＝4市平均（10人）より3人少ないとの結果が出ました。内容を見ると観光において熊野市だけが13人と他市の2倍以上の配置をしており、平均を引き上げています。
- ・土木部門＝4市平均（16人）より4人多いとの結果が出ました。内容を見ると地域事情はあるものの、他市に比べて港湾や土木一般（管理、国土調査を含む）関係が多いと思われます。
- ・教育部門＝4市平均（33人）より4人多いとの結果が出ました。内容を見ると教育一般については、本市を含めほぼ横ばいですが、他の分野については各市のバラツキが大きいことがわかります。学校給食については、直営でのセンター方式と単独校方式に加え民間委託を行っている団体もあり、給食センターと小学校、中学校の用務員を含めた職員配置が熊野市0人から本市、津久見市13人と大きく差があります。また、幼稚園の公設、私設の設置方法、公民館への職員配置など一律に比較できないものがあります。これらを特殊要因として取り除いた場合、4市平均（21人）より3人少ないという結果が出ました。
- ・消防部門＝4市平均（29人）より11人多いとの結果が出ました。内容を見ると、79人と最も多い熊野市のように市町村合併の折の消防吏員が集まった団体から尾鷲市、宿毛市のように広域消防で対応していることから職員配置のない団体もあるため、この部門に関しては比較することはできません。
- ・公営企業等会計部門＝4市平均（96人）より34人少ないとの結果が出ました。この部門については、本市においては水道、下水道、交通（定期船）等が該当します。事業会計については、その団体自体の特殊要因とも言えるもので、本来は類似団体職員数の比較対象にはなっていません。

内容を見ると、尾鷲市は病院を設置しているため239人の職員配置をしていますし、本市は市営定期船の運営に31人、宿毛市は直営の介護保険サービスに

4 1 人を配置しており、下水道も同様に配備している団体としていない団体があります。

事業会計の中でも地勢上や住民ニーズによる団体固有の特殊要因と思われる上記を除き、すべての団体に共通する水道、国民健康保険、その他（後期高齢者保険等）について比較した場合においては、4市平均（23人）より6人多いという結果が出ました。

部門別較差一覧（特殊要因除く）

議会部門	0	総務部門	3	税務部門	1	民生部門	△5
衛生部門	2	農林水産部門	△5	商工部門	△3	土木部門	4
教育部門	△3	消防部門	－	公営企業等会計部門		6	

○各部門で4市平均職員数を上回っている合計職員数 16人

○各部門で4市平均職員数を下回っている合計職員数 16人

以上の結果、地域事情等による特殊要因を除いた場合、本市の職員数は平均的なものであることがわかりました。

しかし、地勢上の問題や住民ニーズに基づいて配置されている特殊要因こそが、職員数の抑制をしにくくする原因となっているのも事実です。

○平成17年からの各市の職員数の増減は以下のとおりです。

熊野市は平成17年11月に合併したため、職員数が増加していますが、集中改革プランの期間中でもあり、各市とも職員数は減少しています。

職員数増減一覧

	鳥羽市	宿毛市	津久見市	熊野市	尾鷲市	平均
17年職員数	437	360	315	336	491	387.8
21年職員数	378	319	256	352	453	351.6
比較	△59	△41	△59	16	△38	△36.2
増減率	△13.5	△11.4	△18.7	4.8	△7.3	△9.3



平成21年定員管理調査 比較表1

その1

			鳥羽市	宿毛市	津久見市	熊野市	尾鷲市	4市平均	4市平均との差	
議会	議会		4	4	4	4	5	4		
総務	総務一般	総務一般	19	14	27	17	17	19		
		会計出納	4	4	4	5	5	5	△ 1	
		管財	3	1	3	2	1	2	1	
		職員研修所								
		行政委員会	3	3	4	3	3	3		
	企画開発		6	4	6	11	7	7	△ 1	
	住民関連	住民関連一般	5	5	3	2	5	4	1	
		防災	3	1		3	4	2	1	
		広報広聴	2	2	2	2	2	2		
		戸籍等窓口	5	12	7	19	9	12	△ 7	
		県(市)民センター等施設	2							2
その他		1								
総務小計		52	47	56	64	53	56	△ 4		
税務	税務	17	18	16	15	13	16	1		
民生	民生	民生一般	3			2		1	2	
		福祉事務所	11	15	17	12	12	14	△ 3	
		児童相談所等								
		保育所	70	72		37		27	43	
		老人福祉施設								
		その他の社会福祉施設		2		4		2	△ 2	
		各種年金保険関係	2	2	2	2	2	2		
	旧地域改善対策		6			1	2	△ 2		
民生小計		86	97	19	57	15	48	38		
衛生	衛生	衛生一般	6	10	10	17	8	11	△ 5	
		市町村保健センター等施設	6							6
		保健所								
		と畜検査								
		試験研究養成機関								
		医療施設	9	4				1	8	
		火葬場墓地		1						
	公害		1	3			6	3	△ 3	
	清掃	清掃一般	6		10		2	3	3	
		ごみ収集	6			2	8	3	3	
		ごみ処理	7	1		2	7	3	4	
し尿収集						12	3	△ 3		
し尿処理			4	1		1	△ 1			
環境保全		2	2				1	1		
衛生小計		42	19	27	22	43	29	13		
労働	労働	労働一般								
		職業能力開発校								
		勤労センター等施設								
労働小計										
農林水産	農業	農業一般	2	8	6	18	3	9	△ 7	
		試験研究養成機関								
	林業	林業一般	1	2	1	6	7	4	△ 3	
		試験研究養成機関								
	水産業	水産業一般	5	2	2	1	4	2	3	
		漁港	2	1	2	1	1	1	1	
試験研究養成機関	1							1		
農林水産小計		11	13	11	26	15	16	△ 5		

			鳥羽市	宿毛市	津久見市	熊野市	尾鷲市	4市平均	4市平均
商工	商工	商工一般	2	4	2	5	4	4	△ 2
		中小企業指導							
		試験研究養成機関							
	観光	5	2	3	13	4	6	△ 1	
商工小計		7	6	5	18	8	10	△ 3	
土木	土木	土木一般	11	4	5	15	6	8	3
		用地買収				3	1	1	△ 1
		港湾・空港・海岸	4	1			1	1	3
	建築	4	3	4	3	1	3	1	
	都市計画	都市計画一般	1	2	2	3	1	2	△ 1
		都市公園		1	1		1	1	△ 1
	ダム		1						
	下水					1			
土木小計		20	12	12	24	12	16	4	
教育	教育一般	教育一般	10	10	10	9	11	10	
		教育研究所等							
	社会教育	社会教育一般	4	4	6	3	5	5	△ 1
		文化財保護		2				1	△ 1
		公民館		2			4	2	△ 2
		その他の社会教育施設	1	2	3	2	2	2	△ 1
	保健体育	保健体育一般	3		6			2	1
		給食センター	7	12				3	4
		保健体育施設		2		2	1	1	△ 1
	義務教育	小学校	4		9		2	3	1
		中学校	2		4		2	2	
		特殊学校(小・中学部)							
	その他の学校教育	高等学校							
		大学・短期大学							
		特殊学校(高等部)							
幼稚園		6		1	2	5	2	4	
その他									
教育小計		37	34	39	18	32	33	4	
消防	消防	40		36	79		29	11	
公営企業等会計	病院					239	60	△ 60	
	水道	17	9	10	11	10	10	7	
	交通	31	8				2	29	
	下水道	2	3	6			2		
	その他	国民健康保険	7	6	6	4	7	6	1
		収益事業							
		介護保険	4	41	6	5		13	△ 9
		その他	1	2	3	5	1	3	△ 2
公営企業等会計小計		62	69	31	25	257	96	△ 34	
総合計			378	319	256	352	453	353	25

平成21年定員管理調査 比較表2 (特殊要因を除いたもの)

その1

			鳥羽市	宿毛市	津久見市	熊野市	尾鷲市	4市平均	4市平均との差
議会	議会		4	4	4	4	5	4	
総務	総務一般	総務一般	19	14	27	17	17	19	
		会計出納	4	4	4	5	5	5	△ 1
		管財	3	1	3	2	1	2	1
		職員研修所							
		行政委員会	3	3	4	3	3	3	
	企画開発		6	4	6	11	7	7	△ 1
	住民関連	住民関連一般	5	5	3	2	5	4	1
		防災	3	1		3	4	2	1
		広報広聴	2	2	2	2	2	2	
		戸籍等窓口							
		県(市)民センター等施設	2						2
その他		1							
総務小計		47	35	49	45	44	44	3	
税務	税務	17	18	16	15	13	16	1	
民生	民生	民生一般	3			2		1	2
		福祉事務所	11	15	17	12	12	14	△ 3
		児童相談所等							
		保育所							
		老人福祉施設							
		その他の社会福祉施設		2		4		2	△ 2
		各種年金保険関係	2	2	2	2	2	2	
		旧地域改善対策		6			1	2	△ 2
民生小計	16	25	19	20	15	21	△ 5		
衛生	衛生	衛生一般	6	10	10	17	8	11	△ 5
		市町村保健センター等施設	6						6
		保健所							
		と畜検査							
		試験研究養成機関							
		医療施設							
		火葬場墓地		1					
	公害		1	3		6	3	△ 3	
	清掃	清掃一般	6		10		2	3	3
		ごみ収集							
ごみ処理									
し尿収集									
し尿処理									
環境保全	2	2				1	1		
衛生小計	20	14	23	17	16	18	2		
労働	労働	労働一般							
		職業能力開発校							
		勤労センター等施設							
	労働小計								
農林水産	農業	農業一般	2	8	6	18	3	9	△ 7
		試験研究養成機関							
	林業	林業一般	1	2	1	6	7	4	△ 3
		試験研究養成機関							
	水産業	水産業一般	5	2	2	1	4	2	3
		漁港	2	1	2	1	1	1	1
試験研究養成機関	1						1		
農林水産小計	11	13	11	26	15	16	△ 5		

			鳥羽市	宿毛市	津久見市	熊野市	尾鷲市	4市平均	4市平均
商工	商工	商工一般	2	4	2	5	4	4	△ 2
		中小企業指導							
		試験研究養成機関							
	観光	5	2	3	13	4	6	△ 1	
商工小計		7	6	5	18	8	10	△ 3	
土木	土木	土木一般	11	4	5	15	6	8	3
		用地買収				3	1	1	△ 1
		港湾・空港・海岸	4	1			1	1	3
	建築	4	3	4	3	1	3	1	
	都市計画	都市計画一般	1	2	2	3	1	2	△ 1
		都市公園		1	1		1	1	△ 1
	ダム		1						
	下水					1			
土木小計		20	12	12	24	12	16	4	
教育	教育一般	教育一般	10	10	10	9	11	10	
		教育研究所等							
	社会教育	社会教育一般	4	4	6	3	5	5	△ 1
		文化財保護		2				1	△ 1
		公民館							
		その他の社会教育施設	1	2	3	2	2	2	△ 1
	保健体育	保健体育一般	3		6			2	1
		給食センター							
		保健体育施設		2		2	1	1	△ 1
	義務教育	小学校							
		中学校							
		特殊学校(小・中学部)							
	その他の学校教育	高等学校							
		大学・短期大学							
		特殊学校(高等部)							
幼稚園									
その他									
教育小計		18	20	25	16	19	21	△ 3	
消防	消防								
公営企業等会計	病院								
	水道	17	9	10	11	10	10	7	
	交通								
	下水道								
	その他	国民健康保険	7	6	6	4	7	6	1
		収益事業							
		介護保険	4	5	6	5		4	0
その他		1	2	3	5	1	3	△ 2	
公営企業等会計小計		29	22	25	25	18	23	6	
総合計			189	169	189	210	165	189	0

## 5. 職員定数管理計画の目標

### (1) 推計人口による試算

平成21年地方公共団体定員管理調査における職員数は、地勢上等の特殊要因を除いた場合において、比較した4類似団体とほぼ拮抗しているとの結果がでていましたが、本市の人口は年々減少しつつあり、平成22年3月末現在の住民基本台帳人口は22,249人となっています。

職員数の総数管理の手段として人口減少に見合う職員数を指標のひとつとすることとした場合、平成22年3月末の住民基本台帳人口に対する平成22年地方公共団体定員管理調査の職員数の比率（人口一人当たりの職員数）を数値化し、現在策定中の第5次総合計画での平成27年度当初における推計人口20,700人(参考値：注)に乗じると、以下のとおりとなります。

平成22年4月 住民基本台帳人口：22,249人 職員数：379人

平成27年4月 総合計画推計人口：20,700人 職員数：368人

注 … 第5次総合計画内で推計された平成32年推計人口は、種々の政策の実施により19,000人と設定したことから、平成27年推計人口も同様に20,700人と設定した

### (2) 計画の目標数値

計画期間中において達成すべき職員定数管理の目標数値は、定年退職者数に占める新規採用者の割合を半数に抑えることを原則に、推計人口による試算数値も踏まえ、平成22年4月1日における職員数379人を平成26年度までの5年間に19人削減し、平成27年4月1日において360人とします。

なお、各年度における具体的な職員数の決定に際しては、目標達成のための積極的な取り組みとともに情勢に応じた行政需要の把握に努め、本計画の着実な実行に努めるものとします。

また、計画期間中における地域主権に対応する権限委譲等の一層の進展や財政環境の急激な変化など、状況の変化に応じて計画を見直すこととします。

## 6. 計画の実現に向けて

今後の行財政経営を取り巻く社会情勢が不透明な中で、行政需要の増加が見込まれること、また、人口の減少も見込まれることから、職員定数の管理にあたってはその総数を削減していく方向で、目

標数値を達成するための積極的な取り組み項目を実施していきます。

### (1) 職員配置の適正化

組織の見直しに伴う適正な配置を行い、効率的でよりよい業務執行体制を築いていきます。

○着目分野

- ・福祉、医療、保健分野
- ・市民との協働
- ・産業の活性化

### (2) 事務事業の見直し

事務事業については、常に見直しを行い、事業の必要性や方向性を検討し、統廃合や縮小などスクラップ・アンド・ビルドに努めます。

○着目事業

- ・ごみ処理業務の広域化
- ・各施設の統廃合、民間委託
- ・水産研究所の役割
- ・定期船、診療所等の運営体制
- ・市税及び各種料金等の徴収体制

### (3) 民間委託の推進

民間委託が可能な業務については、行政責任の確保や市民サービスの維持向上に留意しながら、民間委託を推進していきます。

### (4) 退職者の補充抑制

平成22年度から平成26年度までの退職予定者は41人（「職種別退職者見込み」参照）ですが、退職者の補充は業務に合わせて必要最小限にとどめ、定年退職者数に占める新規採用者の割合を半数とすることを原則とします。

### (5) 嘱託職員等の活用

業務遂行上必要となる人員で、専門的な知識、技術、資格を必要とする業務、また、窓口職場における定型的な業務については嘱託職員を活用し、短期的業務、単純業務、断続的業務等については、

臨時職員を活用します。

#### **(6) 人材育成と適材適所の配置**

地域主権や権限委譲の推進、多様化する行政需要に的確に対処し、効率的な行財政運営を行っていくため、能力と意欲のある人材を育成するとともに、職場における監理監督の強化、また、職場環境に十分配慮しながら、職員一人ひとりが効率よく職務を遂行できるよう適材適所の配置に努めます。