

定員の見直し計画について

令和 2 年 1 2 月 1 7 日

1 佐世保市の現状

佐世保市においては、行財政規模に応じた適正な定員管理を進める観点から、「第 6 次行財政改革推進計画（後期プラン）[平成 2 9～令和 3 年度]において、職員数の削減目標を設定し、全庁で取組を進めています。

具体的には、「同規模中核市との比較」や「業務改革を反映した普通交付税算定方法（いわゆるトップランナー方式）による試算」を基に、普通会計職員数 1, 9 3 0 人以下（令和 3 年 4 月 1 日現在）とする目標を掲げ取り組んでいます。

この目標に対して、現状では令和 2 年 4 月 1 日現在の普通会計職員数は 2, 0 3 6 人[暫定的に配置している職員等を除く]で、目標達成のためには令和 2 年度の取り組みとして、1 0 6 人以上の減員が必要です。

本市は、平成 3 1 年 4 月 1 日時点において職員の一般行政部門職員の割合が、人口 1 万人に対し 5 9. 6 人となっており、中核市の平均 4 5. 2 人を上回って、中核市 6 0 市中 3 番目に多い割合となっています。また、「トップランナー方式」において、民間委託等に位置付けられた 1 6 業務の内、対応を行っているものは 9 業務にとどまっており、残る 7 業務（①学校用務員事務、②道路維持補修・清掃等、③公用車運転、④一般ごみ収集、⑤学校給食（調理）、⑥公園管理、⑦庶務業務の集約化）について、現在も直営で行っています。学校用務員事務、学校給食（調理）の教育部門は含まれませんが、一般行政部門における現業職員の人口に対する割合が人口 1 万人当たり 5. 3 人で、中核市 6 0 市中 9 番目の多さとなっており（6 0 市平均 3. 6 人）、一般行政部門職員に対する割合も 8. 9 3 %で、6 0 市中 2 2 番目の多さとなっています。

2 第 6 次行財政改革推進計画における取り組み

本市では、ヒト・モノ・カネといった限られた行政資源を有効に活用し、最大限の効果を引き出すために、ゼロベースの視点をもって不断に改革・改善を重ねることで、新たな行政資源を確保するとともに、その資源を重点プロジェクト等に集中投資を行い、市民満足度の向上、本市経済の活性化により増加する税収を市民生活に還元するという「行政経営戦略サイクル」を行政経営の基本として取り組んでいます。

最近では、行政サービスの維持・向上及び行政コストの削減という観点を踏まえ「民間にできるものは民間に委ねる」ことを基本に、「新西部クリーンセンターへの D B O 手法導入」など民間活力の活用を進め、一方で、社会経済状況など時代の要請に応じた行政ニーズへの対応や本市の付加価値を高め、将来の発展、収入の増加に寄与する取り組みとして、「地籍調査事業の拡大推進」や「I R 推進」など、適宜・適切に体制強化を図ってきました。

また、本市の特徴的な手続きとして、組織機構や事務事業の見直しについては、関係団体との事前協議を行うことにより、双方が理解するよう努めていたため、一定の時間を要し、時には計画通りに進まないケースもあったことから、令和元年 6 月議会の代表質問において、「関係団体との協議の在り方について時期を逃さず、今まさに取り組むべきではないか」との質問を受け、「今後の行財政改革を着実に、かつ、適時・適切に進めていくためにも、地方公務員法第 5 5 条の規定を遵守し、従来との関係団体との協議、交渉の在り方を見直すべきである。」との考えを答弁しました。

このことに対し、令和元年8月に職員の勤務条件等に係る「交渉事項」と地方公共団体の組織に関する事項、職員定数及びその配置に関する事項などの、いわゆる「管理運営事項」との線引きを整理し、地方公務員法等で交渉できないとされている「管理運営事項」については、市の政策判断として当局が責任をもって対応していく旨、関係団体に提示したところです。

3 第6次行財政改革推進計画における定員管理の適正化の課題

今後の定員管理の適正化を進めるにおいて、当然に職員が担う業務量の見直しとセットで行わなければならないと考えています。

その際、職員が直接行うべき業務、外注化することでサービス向上やコスト削減が期待できる業務、総合的に判断し非正規職員の活用が可能と思われる業務など、取り巻く社会経済情勢など環境の変化に合わせ、今後も不断に研究、検証を行っていく必要があると認識しています。

加えて、職員一人ひとりが、公務に従事する者としての自覚と責任を持ち、多様化、複雑化する市民ニーズを的確に把握し、最小の経費で最大の効果を上げるための最も効果的で、有効な手段により行政サービスを提供できるよう、常に自らの仕事に対し改革・改善を意識するような組織文化を醸成するため、OJTの充実や職員研修の拡充、人事評価制度と連動した研修の実施による組織の活性化が必要と考えています。

4 定員見直し計画（現業職場の見直し計画）の策定・公表について

定員管理の適正化に向けては、これまでも目指すべき職員数について数値目標を設定し、部局長マネジメントのもと堅実に取り組みを進めていますが、より強力で推進するための方策として、部局や部門ごとに予め見直し項目やその時期等を個別に定める手法についても検討を行っているところです。このことについては、市の附属機関である佐世保市行財政改革推進会議からも、「今後における定員適正化に向けた具体的な計画について、すなわち、いつ、どの部署を見直していくかという具体策を早い時期に公表すべき」という指摘を受けております。

その上で、人口減少や高齢社会の進展などの構造的な課題に加え、気候変動、社会経済情勢の変化に伴う新たな行政需要への対応が見込まれる一方で、「行政のデジタル変革（DX：デジタルトランスフォーメーション）」による行政サービスや行政のあり方そのものに対する大きな変革期にあって、現状では測ることができない様々な影響が出てくるものと思われ、引き続き減員志向を基調としながらも、行政部門全般に係る長期的な定員管理計画を具体的に示すことは、現時点では難しい状況です。

一方でトップランナー方式の項目にあがっているものの対応していない7業務のうち、6業務（①学校用務員事務、②道路維持補修・清掃等、③公用車運転、④一般ごみ収集、⑤学校給食（調理）、⑥公園管理）については、現在市内の民間事業者においても類似のサービスを提供していることから、本市における行財政改革の基本方針に則り、将来的には一部を除き外注化を基本に具体的に検討を進めていく必要があるものと考えます。

以上のことから、市全体の定員管理計画の策定を模索しながらも、まずは、これらの業務について、本市の取り組むべき方針を示すものとして、具体的な見直し計画を策定・公表することとしました。

見通しを早期に公表することによって、業務発注の予見により民間事業者の業務参入を促すことも期待出来るものと考えています。

5 定員見直しの手法

多くがトップランナー方式の項目に該当し、今回見直し計画の対象となるのは、いわゆる現業職場（現業部門）となります。

業務を所管している各部局は、本計画に基づき、移行年度等を念頭に具体的実務的な検討に着手することになりますが、多岐にわたる業務について円滑に外注化等に移行していくためには、一定の検討、準備期間が必要であると考えます。

また、仮に一気に見直しを図った場合、相当数の余剰人員が発生し、委託料と余剰人員分の人件費が重複してしまいます。余剰人員の早期解消のためには、見直し対象職場に配置された様々な職種の職員を事務職や土木職等毎年多くの退職者がある職種に任用替えする方法がありますが、強制的な任用替えは、対象となった職員の専門性やこれまで培ってきたスキル、ノウハウを発揮できず、不慣れな状況では配置された職場全体のパフォーマンスの低下を招く恐れがあります。加えて、大幅な新規採用の抑制は長期的に見て行政経営に影響を及ぼす可能性があることから、本計画においては、退職不補充という手法により、職種毎の退職状況に合わせて業務を見直すこととしています。

6 定員管理目標との整合性

退職不補充という手法をとる中では、見直しにより減員可能な人員と実際に減員する人数に制度上不可避なタイムラグが生じますが、平成29年度に策定した「第6次佐世保市行財政改革推進計画（後期プラン）定員管理基本方針」において、「このタイムラグの人数分は定員管理目標と別枠管理とする」としており、今後の見直す内容と工程について、対外的に公表することで、後期プランにおける定員管理上の目標を達成することになります。

7 見直し計画の前提条件

見直し計画は以下の方針に基づいています。

- ①行政需要が縮小した業務については、廃止・縮小を検討する
- ②民間に任せることで同じ費用でもサービス向上が見込める、或いは同様のサービスを少ない費用で実施できると想定されるものは、業務委託や指定管理者制度導入を検討する
- ③補助的な業務を整理するなどして、正規職員を配置する必要がない場合は会計年度任用職員化を検討する
- ④退職不補充により減員する（定年退職状況（再任用終了）に合わせる）
- ⑤職種変更を見込まない
- ⑥委託化に際しては、職場単位での見直しを原則とする
- ⑦長期間に及ぶ計画であり、取り巻く社会経済状況の変化により受託事業者の動向も不透明なところもあることから、現時点で同業種事業者が存在することのみを条件とし、事業者に対し受託の意思確認までは行わない。よって、実施にあたり受託者等が不在の場合は直営継続もあり得る
なお、見直し計画時期の少なくとも2年以上前には、最終的な運用方法を確定させる
- ⑧中途退職者が出た場合や受託事業者の状況等に応じて、計画の前倒し、対象職場の入れ替えなども検討する

8 見直し計画について

今回の見直し対象業務に従事する職員定員として、佐世保市には令和2年4月1日現在、現業職員が21課かいに8職種、243人分あります。職種別では運転士32人、技工19人、管理員7人、作業員27人、清掃指導員33人、学校管理員66人、調理士55人、用務員4人となっています。

現在、(市営バスの廃止等により)一定の過員があることから、実際の業務移行は令和7年度から開始となり、計画完了年度は令和25年度末が見込まれています。

今回の見直し計画により、計画完了時(令和25年度)に残る職員定員枠は、7課かいに4職種、14人(運転士5人、管理員2人、作業員2人、調理士5人)となる予定で、229人の減員(非現業化したものを考慮すると202人の減員)が見込まれます。

【別紙：職種別定員見直し方針参照】

見直しの業務の順序については、運転士部門から順に退職者数に合わせ、順次行っていく予定です。

【別紙：定員見直し順序について(案)】

※見直し計画全体には、令和2年度(令和3年4月1日からの体制)の生活衛生課の用務員(4人)、大黒保育所の調理士(3人)も含んでいる。

9 見直しにより想定される概算効果について(参考)

見直し計画では、現在243人の定員に対して、業務廃止34人(公用車のノンプロ化(職員が運転)、野犬捕獲パトロール廃止等)、業務委託166人、会計年度任用職員化(黒島小中、高島小の調理士)2人、非現業化27人、現業継続14人としています。

正規職員の人件費(共済費、退職手当を含む)を8,000千円、会計年度任用職員を(調理士共済費を含む)3,145千円、外注化後の費用削減額を職員人件費の2割(トップランナー方式導入による基準財政需要額の削減率)と仮定し、単純に試算すると、

業務廃止	34人	×	8,000千円	=	272,000千円
業務委託	166人	×	8,000千円×0.2	=	265,600千円
会計年度任用職員化	2人	×	(8,000-3,145)千円	=	9,710千円

見直し完了後において、現在と比べ年間合計で、547,310千円の経費削減効果があると想定される。

※一定の条件のもと、あくまで目安として試算したものであり、取り巻く社会経済状況の変化や外注化する業務の範囲や提供を受けるサービス水準等により委託費用など移行後の経費は変動しますので、実際の効果額を担保するものではありません。

※非現業化、現業継続とした職場については、計画策定時点での業務量に対して必要な人員を充てたものであり、見直しを行う際に改めて、社会情勢の変化等に応じて、業務量を算定して必要な体制を措置することとなります。

以上

職種別見直し方針

令和2年12月17日

運転士	全体	14職場	32人	
	現業継続	4職場	5人	特別職の送迎については、車内公務上の守秘義務、多大な行事等への出席の定時制を担保する必要がある。青少年教育センターにおいては、児童生徒送迎の安全性確保、業務内容の多様性、不定期性に対応する必要がある。
	廃止	6職場	15人	公用車をノンプロ化(職員自らが運転)することで対応
	委託	4職場	12人	すぎのこ園、図書館の公用車運転については、民間に同業種企業あり。基本的に定期運行しており、イレギュラーな対応も一定量であれば委託契約の特記事項で対応可能
技工	全体	7職場	19人	
	委託	6職場	18人	庁舎の管理(ビル管理)、車の整備については、民間に同業種企業あり。ごみ受付、分別指導については、清掃工場業務の委託契約に仕様をに含むことで対応可能
	職種変更	1職場	1人	施設の維持管理及び保守点検、補修に関する業務内容は、技術担当職員の職務
管理員	全体	2職場	7人	
	現業継続	1職場	2人	公園緑地課については、施設の管理瑕疵を回避するための緊急対応が必要
	職種変更	1職場	5人	みなと振興・管理課の業務(港湾施設の使用許可及び使用料の徴収)内容は、事務職の業務として行うのが適当なものが多く含まれており、港湾部内の他業務と合わせて、業務見直しを図っていく。
作業員	全体	4職場	27人	
	現業継続	1職場	2人	道路維持課については、施設の管理瑕疵を回避するための緊急対応が必要
	委託	3職場	25人	斎場、ごみ収集については、民間に同業種企業あり。
清掃指導員	全体	6職場	33人	
	職種変更及び減員	6職場 残り事務→	33人 19人	不法投棄、廃棄物の減量等、事業者や市民に対する指導等の行政事務については、事務職により行うのが適当な部分が含まれており、環境部内の他業務と合わせて業務見直しを図っていく。
学校管理員	全体	1職場	66人	
	委託	1職場	66人	トップランナー方式に挙げられた職場。作業毎に分割した業務委託や学校をグループ化した委託等、手法は様々ある。
調理士	全体	2職場	55人	
	保育所委託による減員及び現業継続	1職場 残り調理→	8人 5人	大黒保育所廃止に伴い3人減。保育所給食については、児童福祉施設の設備及び運営に関する基準で、0~2歳児は自園調理をしなければならないとされている。
	委託等	1職場	47人	給食センター化し、業務委託する。黒島、高島においては、会計年度任用職員
用務員	全体	1職場	4人	
	廃止及び職種変更	1職場 残り畜産→	4人 2人	業務の見直し(巡回パトロール等の廃止)により一部廃止、専門的な相談指導、飼育管理補助のため畜産技師に職種変更

現業職場を継続するもの

運転士	4職場	5人	特別職の送迎は、車内公務上の守秘義務、多大な行事等への出席の定時制を担保する必要がある。秘書課(市長車、副市長車)、議会運営課(議長車)、教育委員会総務課(教育長車)青少年教育Cは、児童生徒送迎の安全性確保、業務内容の多様性、不定期性に対応する必要がある。
管理員	1職場	2人	公園緑地課については、施設の管理瑕疵を回避するための緊急対応が必要
作業員	1職場	2人	道路維持課については、施設の管理瑕疵を回避するための緊急対応が必要
調理士	1職場	5人	大黒保育所廃止に伴い3人減。保育所給食については、児童福祉施設の設備及び運営に関する基準で、0~2歳児は自園調理をしなければならないとされている。
計	7職場	14人	

◆現業職場見直し案（職種別）

R2.12.17（単位：人）

No	組織名称(部)	組織名称(課)	組織名称(係)	職種名称	職種補足	人員	行革意見		廃止	減人員		非現業	現業継続	備考
							方針	理由		委託	会職			
1	総務部	秘書課	秘書係	運転士		2	現業継続	守秘義務、定時性					2	特別職の送迎
2	議会事務局	議会運営課	総務係	運転士		1	現業継続	守秘義務、定時性					1	特別職の送迎
3	教育委員会	教育・総務課	庶務係	運転士		1	現業継続	守秘義務、定時性					1	特別職の送迎
4	教育委員会	青少年教育センター		運転士		1	現業継続	安全対策・不定期性					1	児童・生徒の送迎
5	財務部	資産経営課	庁舎管理係	運転士		10	廃止		10					ノンプロ化
6	土木部	土木政策・管理課	管理占用係	運転士		1	廃止		1					ノンプロ化
7	土木部	道路維持課	維持係	運転士		1	廃止		1					ノンプロ化
8	保健福祉部	健康づくり課	健康支援係	運転士		1	廃止		1					ノンプロ化
9	保健福祉部	健康づくり課	疾病対策係	運転士		1	廃止		1					ノンプロ化
10	保健福祉部	長寿社会課	介護保険係	運転士		1	廃止		1					ノンプロ化及びタクシー利用
11	子ども未来部	子ども育成課	すぎのこ園	運転士		1	委託			1				運転以外の業務の取扱い検討
12	教育委員会	図書館	図書第一係	運転士		1	委託			1				
13	環境部	グリーン推進課	環境美化係	運転士		9	委託			9				
14	環境部	西部クリーンセンター	施設係	運転士	処分場整地	1	委託			1				
運転士計						32			15	12	0	0	5	
1	財務部	資産経営課	庁舎管理係	技工	庁舎管理	2	委託			2				
2	財務部	資産経営課	庁舎管理係	技工	車整備	1	委託			1				
3	環境部	グリーン推進課	環境美化係	技工	車整備	4	委託			4				
4	環境部	西部クリーンセンター	施設係	技工	廃棄物受付	3	委託			3				
5	環境部	西部クリーンセンター	施設係	技工	プラットホーム	3	委託			3				
6	環境部	東部クリーンセンター	施設係	技工	廃棄物受付	5	委託			5				
7	環境部	東部クリーンセンター	施設係	技工	日勤整備	1	職種変更					1		非現業化(電気職)(1名減)
技工計						19			0	18	0	1	0	
1	都市整備部	公園緑地課	公園管理係	管理員		2	現業継続	緊急対応						2
2	港湾部	みなと振興・管理課	管理係	管理員		5	職種変更	料金算定・徴収事務					5	
管理員計						7			0	0	0	5	2	
1	土木部	道路維持課	維持係	作業員		2	現業継続	緊急対応						2
2	保健福祉部	生活衛生課	斎場	作業員		5	委託			5				業務委託または指定管理
3	環境部	グリーン推進課	環境美化係	作業員		17	委託			17				
4	環境部	グリーン推進課	環境美化係	作業班長		3	委託			3				
作業員計						27			0	25	0	0	2	
1	環境部	不適正処理事業対策室		清掃指導員		4	職種変更	指導業務					4	事務職対応
2	環境部	グリーン推進課	環境美化係	清掃指導員	車両配車	1	職種変更					1		事務職対応
3	環境部	グリーン推進課	環境美化係	清掃指導員	作業員配置	1	職種変更					1		事務職対応 引出し地区の指導
4	環境部	グリーン推進課	環境美化係	清掃指導員	運転士配置	1	職種変更					1		事務職対応
5	環境部	廃棄物減量推進課	指導啓発係	清掃指導員	家庭系	22	廃止及び職種変更	業務見直し非現業化	14			8		8人は事務職対応
6	環境部	廃棄物減量推進課	指導啓発係	清掃指導員	事業系	4	職種変更	業務見直し非現業化				4		事務職対応
清掃指導員計						33			14	0	0	19	0	
1	教育委員会	小中学校		学校管理員		66	委託			66				
学校管理員計						66			0	66	0	0	0	
1	子ども未来部	子ども育成課	保育所	調理士		8	現業継続	安全対策、法定現場調理	3				5	大黒保育所分
2	教育委員会	小中学校・給食C		調理士		47	委託・会職			45	2			
調理士計						55			3	45	2	0	5	
1	保健福祉部	生活衛生課	生活衛生係	用務員		4	廃止及び職種変更	狂犬病防疫対策	2			2		動物愛護管理センター整備に合わせ見直し
用務員計						4			2	0	0	2	0	
全部計						243			34	166	2	27	14	

① ② ③ ④

現業職減員数(①+②+③+④)=(イ)

総減員数 (①+②+③)=(ニ)

229

202

現業職場見直し順序について

令和2年12月17日

(人)

	1				2				3				4				5				見直し合計	見直し累計	年度毎の 現業職員退職者数
	所属	職種	人数	対応	所属	職種	人数	対応	所属	職種	人数	対応	所属	職種	人数	対応	所属	職種	人数	対応			
令和6年度	土木管理	運転士	1	廃止																	1	1	1
令和7年度	資産経営課	運転士	5	廃止	道路維持課	運転士	1	廃止	健康づくり課	運転士	1	廃止									7	8	7
令和8年度	資産経営課	運転士	5	廃止	小中学校	学校管理員	2	委託													7	15	7
令和9年度	小中学校	学校管理員	9	委託																	9	24	9
令和10年度	小中学校	学校管理員	10	委託																	10	34	10
令和11年度	小中学校	学校管理員	13	委託																	13	47	13
令和12年度	小中学校	学校管理員	14	委託																	14	61	14
令和13年度	小中学校	学校管理員	6	委託																	6	67	6
令和14年度	東部CC+電	技工	6	委託	西部CC	技工	6	委託	西部CC	運転士	1	委託	小中学校	学校管理員	5	委託					18	85	18
令和15年度	クリーン推進課	作業員	6	委託	クリーン推進課	運転士	2	委託	資産経営課	技工	2	委託	健康づくり課	運転士	1	廃止	子ども育成課	運転士	1	委託	12	97	12
令和16年度	みなと振興	管理員	5	職変	廃棄減量	清掃指導員	9	職変													14	111	14
令和17年度	小中学校	学校管理員	7	委託	長寿社会課	運転士	1	廃止													8	119	8
令和18年度	廃棄減量	清掃指導員	4	職変																	4	123	4
令和19年度	クリーン推進課	作業員	14	委託	クリーン推進課	運転士	6	委託													20	143	14
令和20年度	クリーン推進課	技工	4	委託	資産経営課	技工	1	委託													5	148	11
令和21年度	生活衛生課	作業員	5	委託	廃棄減量	清掃指導員	4	職変													9	157	9
令和22年度	廃棄減量	清掃指導員	4	職変	生活衛生課	用務員	1	職変	クリーン推進課	清掃指導員	3	職変									8	165	8
令和23年度	廃棄減量	清掃指導員	5	職変	図書館	運転士	1	委託													6	171	6
令和24年度	廃棄減量	清掃指導員	3	職変																	3	174	3
令和25年度	廃棄減量	清掃指導員	1	職変																	1	175	3

前提
 令和5年度までは過員状態であり、退職者により欠員が生じる令和6年度以降を対象とする。
 職種内での職場異動は可能。総合現業職はフリーに異動可能。
 学校給食調理士 47
 合計 222

- ①部署単位であること
 - ②専門職種（総合現業職以外の人）より、職種毎の人数が大きくなっていること
- 以上2つの条件を満たすよう、見直し箇所を組み合わせる。

※ 学校給食調理士については、給食センター建設と関連するが、その建設時期が未定であるため、本表から除いている。