

# 高知市職員定数管理計画

平成27年2月  
高知市

# 目次

1	はじめに	1
2	これまでの職員定数管理の取組	1
(1)	職員定数に係る計画の変遷	1
ア	第1次定員適正化計画（計画期間：平成12～16年度）	
イ	第1次定員適正化計画（見直し）（計画期間：平成15～19年度）	
ウ	第2次定員適正化計画（計画期間：平成17～21年度）	
エ	新・定員適正化計画（第3次定員適正化計画）（計画期間：平成20～24年度）	
(2)	新・定員適正化計画の実績とその後の職員定数の推移	2
3	アウトソーシング推進計画の実績	3
4	定数管理における現状と課題	5
(1)	他の中核市との職員数比較	5
ア	職員1人当たりの人口	
イ	定員管理診断表による部門別職員数	
(2)	職員の状況	7
ア	職員の年齢構成	
イ	長期休業者	
ウ	再任用職員	
(3)	今後の主な行政課題等	10
ア	市長事務部局	
イ	上下水道局	
ウ	消防局	
エ	教育委員会	
(4)	今後のアウトソーシングの在り方	11
5	定数管理計画	12
(1)	計画期間	12
(2)	定数管理の考え方	12
(3)	定数管理の手法	12
ア	事務事業の見直し	
イ	組織の簡素化・効率化	
ウ	アウトソーシングの推進	
エ	多様な任用制度による人材活用	
(4)	年次計画	15
	○年次計画表	
	別紙 アウトソーシング進行管理表	17

## 1 はじめに

本市では、持続的な行財政運営の確立に向けて、高知市行政改革大綱（平成10年12月策定）に基づき平成11年度に初の定員適正化計画を策定して以降、平成24年度まで3次にわたり定員適正化計画を策定し、職員定数の削減を基本として取り組んできました。

また、平成20年3月には、行財政改革の重点的な取組の一つとしてアウトソーシング推進計画を策定し、金額面や人員面などを含めたトータルコストの削減が見込めるものや、他都市において事例がある項目についてアウトソーシングを推進し、一定の成果を挙げてきました。

地方分権が進展する中、地方自治体には、簡素で効率的な行政運営の整備に向けて、地域の実情に応じた主体的な取組が求められています。また、本市においては、少子化・高齢化の進展により人口の減少とともに稼働年齢層の人口減少が進み、本市の自主財源である税収についても減少が見込まれていることから、引き続き行政運営の効率化に取り組んでいく必要があります。

しかし一方では、国・県からの権限移譲による業務範囲の拡大や、将来発生が予想される南海トラフ地震への対策、少子高齢化の進展などに伴う市民ニーズ・行政需要の多様化・複雑化などにより、本市の業務量は確実に増加しています。こうした中で、各業務の現場においては、業務量に対する職員数が必ずしも十分とはいえない状況も生じています。

こうしたことを踏まえて、業務量に応じた適正な職員定数の確保とともに行政運営の一層の効率化を図るため、これまで個々に策定していた定員適正化計画とアウトソーシング推進計画を統合し、職員定数の管理とアウトソーシングの推進に一体的に取り組むことを目的として、新たに「高知市職員定数管理計画」として策定するものです。

## 2 これまでの職員定数管理の取組

### (1) 職員定数に係る計画の変遷

#### ア 第1次定員適正化計画（計画期間：平成12～16年度）

平成10年12月に策定した高知市行政改革大綱に基づき、平成12年度の

介護保険制度の導入や、平成 14 年度の国民体育大会開催のための必要最小限の職員定数増、国民体育大会終了後の 5 か年で一般行政部門での職員定数を 5 %削減することを目標としました。

#### イ 第 1 次定員適正化計画（見直し）（計画期間：平成 15～19 年度）

2001 高知市総合計画の策定に伴い大幅に見直した高知市行政改革大綱（平成 14 年 12 月）の下、平成 15 年度から平成 19 年度までの 5 か年で一般行政部門の職員定数を 5 %、90 人削減することを目標としました。

#### ウ 第 2 次定員適正化計画（計画期間：平成 17～21 年度）

平成 17 年 1 月の鏡村、土佐山村との合併により、新たなまちづくりの展開をにらみつつ、組織の一層の効率化・スリム化を図るため、平成 17 年度から平成 21 年度の 5 か年で、市長事務部局で概ね 7.5%、150 人、また、水道局、教育委員会等を含めた市全体で 6.3%、183 人の職員定数を削減することを目標としました。

#### エ 新・定員適正化計画（第 3 次定員適正化計画）（計画期間：平成 20～24 年度）

平成 19 年度から 3 か年で 190 億円の収支不足が見込まれるなど、未曾有の危機的な状況に直面した本市の財政状況を受け、事務事業の抜本的な見直し、アウトソーシングの推進、業務プロセスの改善により、平成 24 年 4 月 1 日までに職員定数条例に基づく職員数を 440 人削減することを目標としました。

### (2) 新・定員適正化計画の実績とその後の職員定数の推移

新・定員適正化計画に基づく取組の結果、計画期間満了時の平成 24 年 4 月 1 日には、平成 20 年 1 月 1 日時点の職員定数 3,133 人に対して、計画策定後に生じた新たな業務等に要した職員定数 93 人を除いて 445 人の削減を達成し、職員定数条例における職員定数（以下「条例定数」という。）を、従来の 3,133 人から 2,860 人へと改正しました。

その後、平成 26 年 4 月 1 日現在では、条例定数 2,860 人に対し、職員定数は 2,759 人となっています。

○条例定数と部門別職員定数の状況（平成20～26年度 各年4月1日現在）

条例定数	平成19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	平成19→24年度 増減	25年度	26年度	平成24 ↓ 26年度 増減
		3,133	3,133	3,133	3,133	3,133	2,860	▲ 273	2,860	2,860

部門別職員定数	「新・定員適正化計画」計画期間の職員定数						計画期間の削減実績			計画期間以降の職員定数			
	平成19年度 (H20.1.1)	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	平成19 ↓ 平成24 削減実績	計画外 増員 要素	計画にお ける削減 実績	25年度	26年度	平成24 ↓ 26年度 増減	
市長事務部局	総務	445	419	408	388	385	394	▲ 51	17	▲ 68	409	404	10
	民生	631	610	584	572	555	574	▲ 57	47	▲ 104	562	599	25
	衛生	400	378	372	377	357	343	▲ 57	3	▲ 60	344	323	▲ 20
	経済	93	84	80	86	86	86	▲ 7	4	▲ 11	87	86	0
	土木	403	380	357	330	316	308	▲ 95	13	▲ 108	303	209	▲ 99
	特別会計・その他 (注1)	144	137	138	134	138	140	▲ 4	6	▲ 10	148	149	9
市長事務部局 合計	2,116	2,008	1,939	1,887	1,837	1,845	▲ 271	90	▲ 361	1,853	1,770	▲ 75	
市長事務部局以外の 一般行政部門(注2)	56	56	56	53	52	51	▲ 5	0	▲ 5	51	51	0	
水道局(上下水道 局)(注3)	195	186	184	177	165	163	▲ 32	0	▲ 32	163	247	84	
消防局	354	352	352	352	352	352	▲ 2	0	▲ 2	352	352	0	
教育委員会	412	410	403	402	381	370	▲ 42	3	▲ 45	360	339	▲ 31	
総合計	3,133	3,012	2,934	2,871	2,787	2,781	▲ 352	93	▲ 445	2,779	2,759	▲ 22	

注1：特別会計・その他：公営事業事務所、卸売市場、介護保険事業、国民健康保険事業の職員

注2：市長事務部局以外の一般行政部門：議会、監査委員、公平委員会、選挙管理委員会、農業委員会の各事務局及び固定資産評価審査委員会の職員

注3：「水道局」は平成26年度より「上下水道局」へ移行

### 3 アウトソーシング推進計画の実績

本市では、自主・自立のまちづくりの実現に向け、健全で持続可能な財政基盤の確立を目指して、平成20年3月にアウトソーシング推進計画を策定しました。

計画では、①コスト削減による財政危機の克服、②職員の意識改革・人材育成、③民間の参入機会の拡大による地域雇用の推進、④市民・NPO等との協働によるまちづくりの推進を図ることを目的に、「金額面や人員面などを含めたトータルコストの削減が見込めるもの」、「他都市において既に事例がある

もの」を対象としてアウトソーシングを推進してきました。

計画における目標と平成 26 年 3 月時点の実績を比較すると、計画の 50 事業に対して、アウトソーシングに要する経費が直営での経費を上回っているなどの理由で直営に方針転換した 9 事業，導入時期等の見直し等を行った 11 事業があり，実施済事業は 30 事業となっています。

また，人員面では，削減目標 220 人に対して削減実績 166 人となっています。同様に，金額ベースでは，削減目標 23 億 9 千万円に対して削減実績約 24 億 2 千万円となっています。

以上のように，コスト削減による財政危機の克服に寄与することができ，受託事業者や業務履行の確認，市民サービス面などの検証においても大きな問題点は見られなかったことから，本市におけるアウトソーシングは順調に進んでいると考えられます。

○アウトソーシング推進計画の進捗状況（平成 26 年 3 月末現在）

事業の状況	導入済	事業数	直営に方針変更	事業数	導入時期が平成25年度以降	事業数	導入時期の見直しを要するもの	事業数	削減人員(人)	削減額(百万円)
手法	民営化	●昭光園 ●おおなる園 ○保育園	2						6	36
	統廃合	●保育園 ●窓口業務	2						20	582
	指定管理者制度	●龍馬の生まれたまち記念館 ●青年センター ●春野デコの里 ●春野西諸木公会堂 ●土佐山へき地診療所 ●江ノロコミュニティセンター ●福寿園 ●はりまや橋観光バスターミナル ●弥右衛門ふれあいセンター ●自由民権記念館 ●春野市民図書館 ●春野文化ホールピアステージ ●市営住宅	13	●春野グラウンド・弘岡中福利厚生プール・ゲートボール場	1				44	679
	民間委託等	●自動車管理運転業務 ●最終処分場管理業務 ●学校給食調理業務 ●公園管理業務 ●庁内印刷業務 ●移動図書館業務 ●水道局電算業務 ●下水道管桁清掃業務 ●ごみ収集業務 ○窓口業務	9	●封入・封緘業務 ●斎場・炉前業務 ●計量検査業務 ●広報業務 ●清掃工場運転・管理業務 ●市道維持管理業務	6		●工石山青少年の家 ●庁舎管理業務 ●浄水場運転・管理業務 ●地域包括支援センター ●市税徴収業務	5	58	535
	非常勤特別職等	●生活保護業務 ●防災啓発事業	2				●学校用務員業務	1		
	民間委託又は労働者派遣			●秘書業務	1		●内部管理業務	1		
	包括委託	●水道局料金課業務 ●競輪事業	2	●下水処理場維持管理業務	1				38	588
	施設のあり方を検討					●誠和園	●中央卸売市場 ●点字図書館 ●図書館・管理業務	1	3	
	合計		30		9			10	166	2,420

※「○」は再掲項目であり事業数に計上していない。

## 4 定数管理における現状と課題

### (1) 他の中核市との職員数比較

総務省は、毎年4月1日現在における地方公共団体の職員数や配置等の実態を調査し、適正な定員管理に資することを目的として、地方公共団体定員管理調査を実施しています。

また、類似団体と比較して部門ごとに分析するための資料として、普通会計の職員数について、定員管理診断表を提供しています。

各団体で地域特性や重点施策が異なることから、単純に職員数の差のみで他団体と比較することはできませんが、全国的な傾向や本市の状況を把握するためには有効な資料です。

平成26年地方公共団体定員管理調査による職員数の中核市間での比較及び定員管理診断表における中核市平均との比較は次のとおりです。

#### ア 職員1人当たりの人口

地方公共団体定員管理調査において、平成26年4月1日現在の本市の職員数は、2,711人となっています。なお、当該調査における職員数は、一般職に属する常勤の職員（常勤の教育長を含む）が対象となります。

職員1人当たりの人口は、中核市平均128.9人に対し、本市は125.0人となっています。これを逆に見ると、本市では人口に対する市職員の数が、中核市平均に対してやや多い状況となっています。

○平成 26 年度職員数による職員 1 人当たり人口

中核市	総職員数	住民基本 台帳人口	職員一人当たり 人口	中核市	総職員数	住民基本 台帳人口	職員一人当たり 人口
函 館 市	3,374	274,485	81.4	豊 中 市	3,676	400,114	108.8
旭 川 市	2,965	349,057	117.7	高 槻 市	2,537	356,388	140.5
青 森 市	2,540	298,416	117.5	枚 方 市	2,763	408,610	147.9
盛 岡 市	2,245	295,680	131.7	東 大 阪 市	3,654	501,349	137.2
秋 田 市	2,581	320,720	124.3	姫 路 市	3,790	543,991	143.5
郡 山 市	2,042	326,075	159.7	尼 崎 市	3,198	467,125	146.1
いわき市	3,562	335,488	94.2	西 宮 市	3,602	482,506	134.0
宇 都 宮 市	3,322	518,878	156.2	奈 良 市	2,865	364,969	127.4
前 橋 市	2,661	340,934	128.1	和 歌 山 市	2,984	379,064	127.0
高 崎 市	2,375	375,229	158.0	倉 敷 市	3,354	483,348	144.1
川 越 市	2,263	348,723	154.1	福 山 市	4,112	472,839	115.0
船 橋 市	4,621	619,551	134.1	下 関 市	2,752	277,718	100.9
柏 市	2,602	404,074	155.3	高 松 市	3,681	429,352	116.6
横 須 賀 市	3,187	421,037	132.1	松 山 市	3,285	518,050	157.7
富 山 市	3,956	420,434	106.3	高 知 市	2,711	338,909	125.0
金 沢 市	3,269	452,144	138.3	久 留 米 市	1,870	305,656	163.5
長 野 市	2,844	386,030	135.7	長 崎 市	3,185	439,318	137.9
岐 阜 市	3,828	416,625	108.8	大 分 市	3,240	478,794	147.8
豊 橋 市	3,487	379,582	108.9	宮 崎 市	2,547	405,880	159.4
岡 崎 市	3,495	379,184	108.5	鹿 児 島 市	5,433	609,250	112.1
豊 田 市	3,246	422,106	130.0	那 覇 市	2,332	322,486	138.3
大 津 市	3,047	342,603	112.4	合 計	135,083	17,412,771	128.9

※住民基本台帳人口は平成26年1月1日現在。

イ 定員管理診断表による部門別職員数

定員管理診断表は、各部門の人口 1 万人当たりの職員数について、中核市全体の単純な平均値（単純値）及びその部門に職員を配置している団体だけの平均値（修正値）から算出した職員数と、実際の職員数との比較を行うものです。

定員管理診断表において、平成 25 年度の本市の普通会計の職員数は、単純値で 240 人、修正値で 162 人の超過となっています。

内訳を見ると、民生部門及び衛生部門で超過数が特に大きくなっています。一方、総務部門、土木部門及び修正値における教育部門では、職員数が少ない状況となっています。

○定員管理診断表における平成25年度職員数（普通会計）による比較

部 門	25.4.1 現 在 職 員 数	単純値及び修正値により算出した職員数との比較					
		単純値による比較			修正値による比較		
		単純値 × $\frac{\text{住基人口}}{10,000}$	超 過 数	超 過 率	修正値 × $\frac{\text{住基人口}}{10,000}$	超 過 数	超 過 率
	人	人	人	%	人	人	%
議 会	18	15	3	16.7	15	3	16.7
総 務	318	333	▲ 15	▲ 4.7	335	▲ 17	▲ 5.3
税 務	119	111	8	6.7	111	8	6.7
民 生	502	401	101	20.1	410	92	18.3
衛 生	345	283	62	18.0	285	60	17.4
労 働	4	3	1	25.0	3	1	25.0
農 林 水 産	65	53	12	18.5	53	12	18.5
商 工	46	34	12	26.1	36	10	21.7
土 木	211	231	▲ 20	▲ 9.5	225	▲ 14	▲ 6.6
一 般 行 政 計	1,628	1,464	164	10.1	1,473	155	9.5
教 育	333	332	1	0.3	353	▲ 20	▲ 6.0
消 防	366	291	75	20.5	339	27	7.4
普 通 会 計 計	2,327	2,087	240	10.3	2,165	162	7.0

※住基人口は平成25年3月31日現在、338,087人。

(2) 職員の状況

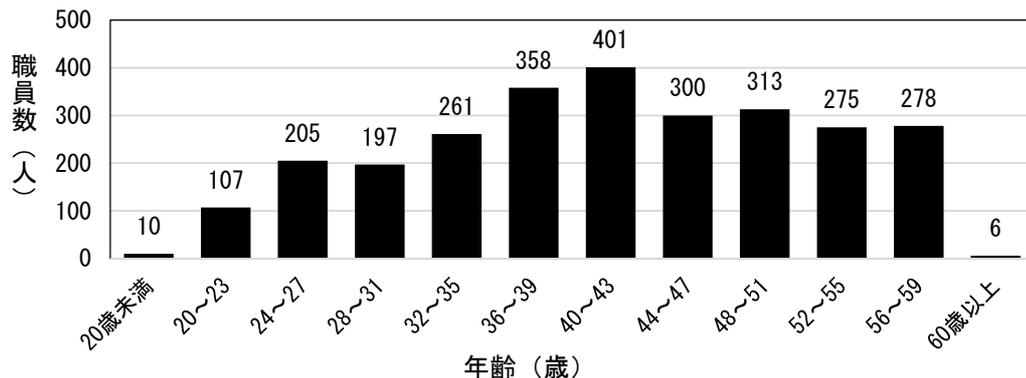
ア 職員の年齢構成

平成26年4月1日現在の本市職員の年齢構成を見ると、40歳から43歳までの区分の職員数が401人と最も多く、31歳以下の職員数が比較的少なくなっています。

年齢構成の偏りが大きくなると、活力ある組織の維持や、長年職員が培ったノウハウや知識の継承について影響が懸念されます。

将来にわたり持続可能で安定した行政サービスを提供していくためには、長期的な視点に立って、計画的な職員採用に努めていく必要があります。

○年齢別職員数（平成26年4月1日現在 定員管理調査の職員総数2,711人）



## イ 長期休業者

### (ア) 育児休業

本市における育児休業の新規取得者数は、平成 21 年度から 25 年度までの過去 5 年間の平均で 45.6 人となっています。

仕事と育児を両立できるようにすることは、男女が安心して子どもを産み育て、家族として責任を果たすことができる社会を形成していく上で大変重要であり、本市も事業主として、育児休業制度の活用が図られるよう、職場環境の整備などの取組を続けていく必要があります。

また、育児休業の取得者に対して、職務能力の維持・向上のためのさまざまな情報提供や、スムーズな職場復帰に向けての支援なども、今後ますます重要になると考えられます。

#### ○育児休業の取得状況

(単位:人)

	平成 21年度	平成 22年度	平成 23年度	平成 24年度	平成 25年度	平均
育児休業の新規取得者	50	43	50	40	45	45.6

### (イ) 長期療養休暇

病気等による長期療養休暇（疾病等による休業 30 日以上又は 1 か月以上の療養休暇）を取得する職員の数、平成 21 年度から 25 年度までの過去 5 年間の平均で 94.8 人となっています。

近年の傾向として、平成 22 年度以降はメンタル疾患による長期療養休暇者の割合が半数を占めており、職員の心の健康について職場全体で考えなければならない課題となっています。

職員が職場において能力を十分に発揮し、意欲的かつ積極的に業務に取り組むことで、執務能率の低下防止とともに、質の高い行政サービスの提供を行うことができます。

現在本市では、職員のメンタルヘルスに関する取組として専門医や保健師による相談、メンタルヘルス研修等をはじめとした予防対策、早期発見・早期対応、円滑な職場復帰支援及び再発防止を推進しています。こうした取組について継続的に評価・検証しながら、職員の心の健康の保持増進に向けて実効性を高めていく必要があります。

○長期療養休暇の取得状況

(単位:人)

	平成 21年度	平成 22年度	平成 23年度	平成 24年度	平成 25年度	平均
長期療養休暇者	103	89	99	91	92	94.8
長期療養休暇者のうちメンタル疾患	39	45	53	47	49	46.6

(ウ) 長期休業者が所属する職場への対応

育児休業や長期療養休暇による長期休業者が所属する職場に対しては、現在のところ、その代替として臨時職員（事務補助員）を配置することを基本として対応しています。しかしながら、臨時職員に正職員と同等の業務を担わせることが困難な状況も生じています。

長期休業により職員定数と実働の正職員数との差が拡大することで、職員一人当たりの業務量が過大となり、職員の健康管理面や士気への影響、市民サービスの低下を招くことがないように、長期休業者に対応するための要員の確保について考慮する必要があります。

ウ 再任用職員

再任用職員については、平成 25 年度以降、公的年金の報酬比例部分の支給開始年齢が段階的に 65 歳へと引き上げられることに伴い、定年退職した職員について無収入期間が発生しないよう雇用と年金の接続を図る観点から、能力・実績に基づく人事管理を推進しつつ、地方の実情に応じて必要な措置を講ずるよう求められています(平成 25 年 3 月 29 日総務副大臣通知)。

本市においては、平成 26 年から 30 年度までの直近 5 か年の各年度で、60 歳に到達し定年を迎える職員の数は 60 人を超えて推移する見込みであり、再任用を希望する職員の増加も考えられることから、今後、再任用職員の一層の人材活用を図る必要があります。

○各年度で 60 歳に到達する職員見込数

(単位:人)

	平成 26年度	平成 27年度	平成 28年度	平成 29年度	平成 30年度
60歳に到達する職員見込数	66	69	69	74	81

### (3) 今後の主な行政課題等

市長事務部局、上下水道局、消防局、教育委員会の各部門においては、今後の定数管理上考慮すべき主な事項として、次のようなものが挙げられます。

#### ア 市長事務部局

市長事務部局では、喫緊の課題として、南海トラフ地震対策に集中的な取組が求められています。また、市役所新庁舎の整備や新産業団地の整備、旭駅周辺地区における区画整理事業などにも取り組んでおり、今後数年間は業務量の増加が見込まれます。

さらに、少子高齢化や国におけるたび重なる制度改正に伴い、福祉サービスなどの分野における業務量の増加が顕著となっています。

#### イ 上下水道局

上下水道局では、安全な水を安定して供給できる災害に強い浄水場を整備するため、平成28年度中に旭浄水場の更新工事の完了を予定しています。引き続き針木浄水場についても設備の更新が必要であるとともに、両浄水場の運営管理の在り方を総合的に検討していく必要があります。

また、本市水道の生命線である送水幹線の二重化事業や下水道での総合地震対策事業等、南海トラフ地震対策を強力に進めていく必要があります。

#### ウ 消防局

消防局では、平成31年度を目標とした消防署所の再編とともに、国の「消防力の整備指針」に基づく消防救急体制の充実に向けた体制整備を図る必要があります。

#### エ 教育委員会

教育委員会では、平成30年度までのできるだけ早期に学校施設の耐震化を完了するよう取り組んでいます。

また、新図書館等複合施設の整備が平成28年度中に完了する予定であり、図書館サービスの向上を図るため、新たな運営体制への移行を進める必要があります。

さらには、中学校給食の実施への取組や、教育環境整備のため情報機器の

導入など、今後、新たな業務量の増加が見込まれます。

#### (4) 今後のアウトソーシングの在り方

本市の業務量が増加する中で、職員定数の増加を抑制しながら行政サービスの充実を図るためには、民間が得意とする分野において更なるアウトソーシングを推進し、本市の職員が直接携わるべき業務に集中的に職員を投入することが求められます。

一方で、これまでのアウトソーシングについては大きな問題点は見られなかったものの、①市内に受託可能な事業者が存在せず委託料等が市外・県外に流出しているのではないか、②受託事業者側において適正な賃金水準が確保されていないのではないか、③行政内部に業務実施に関するノウハウを維持・継承することが難しいのではないかといった指摘もありました。

今後においては、アウトソーシングにより確保した人員をより優先度の高い業務に充てることに主眼を置きながら、引き続きアウトソーシングの導入に向けた取組を推進し、定数管理と一体的に進行管理を図っていくことが必要です。

また、アウトソーシングの導入に当たっては、業務の検証や委託先の選定、業務に関する職員のノウハウの維持・継承等について適切に配慮しながら、効率的・効果的に実施していくことが重要となります。

## 5 定数管理計画

### (1) 計画期間

平成 27 年度～平成 31 年度(平成 27 年 4 月 1 日から平成 31 年 4 月 1 日まで)  
計画期間は、行政改革第 2 次実施計画の計画期間(平成 28～30 年度予定)の期間満了に合わせ、平成 27 年度(平成 27 年 4 月 1 日)から平成 31 年度(平成 31 年 4 月 1 日)までとします。

### (2) 定数管理の考え方

職員定数の数値目標については、長期的な視点では、今後の人口減少に対応し、類似都市の状況も参考に、本市独自の要素にも配慮しながら、人口規模等に見合う職員定数としていく必要があると考えられます。

一方、市長事務部局における業務量の増大や消防救急体制の整備、新市民図書館の運営体制の確保などの要因により、当面増大が見込まれる業務量に見合った人員の確保とともに、育児休業や療養休暇を取得している職員への対応などに配慮した職場環境の形成にも留意する必要があります。

しかしながら、これらに対応するための人員をそのまま職員定数として計上した場合には、現行の条例定数を大きく超過することとなります。

このため、本計画期間中の職員定数管理の在り方としては、市民サービスの低下や市政運営への支障を来さないことを念頭に、事務事業見直しや組織の簡素化・効率化、アウトソーシングの推進、多様な任用制度による人材活用といった手法で職員定数の抑制を図ることにより、市全体としては現行の条例定数 2,860 人を維持します。

また、職員定数の配分に当たっては、防災、福祉、消防など市民の生命・財産を守る分野や、喫緊の政策課題対応が必要な分野、その他本市の職員が直接携わるべき業務を中心に配分していくものとします。

### (3) 定数管理の手法

各年度の職員定数の管理に当たっては、各所属のヒアリング等を通じて必要数を把握し、以下の手法により条例定数の範囲内での運用を行います。

## ア 事務事業の見直し

各所属で所管する事務事業について、その目的妥当性、有効性、効率性、公平性など多面的な視点から検証を行い、必要に応じて事務事業の整理・廃止・統合などの見直しを推進することにより、限られた人的資源の有効活用と歳出の抑制を図ります。

また、事務事業の執行に当たっては、集約化・システム化などによる業務内容や実施体制の見直しに取り組み、業務効率の向上を図ります。特に、これまでの厳しい財政状況の中で、システム等の導入に多額の経費を要することから取組に遅れが見られる内部事務の業務システムについて、業務パッケージソフトの更新や導入におけるコストと導入効果の検討を行いながら見直しを進めます。

## イ 組織の簡素化・効率化

機構改革等において組織の簡素化を推進するとともに、一体的に実施することで効率化が図られる業務等について、同一組織への集約化や所管の見直しなどに取り組みます。

また、職場内で適切な時期に適切な協力体制が組めるようスタッフ制の一層の活用を図るなど、簡素で効率的な組織体制の構築を図ります。

## ウ アウトソーシングの推進

業務量の増加に対応するとともに、職員定数の増加を抑制しながら行政サービスの充実を図るため、民間能力を活用することによりコスト削減やサービス水準の確保等が見込まれる業務についてアウトソーシングを推進します。また、従来のアウトソーシング推進計画において既に導入済のものや直営に方針変更したものを除いた業務については、引き続き導入に向けた取組を進めます。

アウトソーシングの導入に当たっては、①新たな行政需要に対応するための人役の確保、②民間の高度な専門性やノウハウを活用することによる市民サービスの向上、③雇用機会の創出、についての具体的な検討を踏まえて、業務委託、指定管理者制度、民営化など最適な手法を見極めながら、次により実施していくこととします。

#### (ア) アウトソーシング進行管理表に基づく進捗管理

アウトソーシングの予定項目及び実施時期等は、別紙アウトソーシング進行管理表のとおりとします。なお、今後新たな項目の追加についても随時検討しながら、定数管理と一体的に進捗管理を行っていくこととします。

#### (イ) アウトソーシングの実施に当たっての留意事項

- a **契約内容等の精査** 仕様書等において、相手方に求める業務内容、市と相手方のリスク分担及び責任の所在を明確化するとともに、契約の履行過程において本市の管理監督が十分に働くよう留意します。また、業務のマニュアル化などに取り組み、本市内部におけるノウハウの維持・継承を図ります。
- b **地元企業への優先的な委託** 地域での雇用の確保及び地元企業の育成の観点から、合理的な範囲で参加資格要件を設けるなど、地元企業への優先的な委託を推進します。
- c **成果の検証・評価** アウトソーシングを導入した事務事業等については、定期的な報告書の提出やモニタリングなどにより業務の検証・評価を行います。

#### エ 多様な任用制度による人材活用

今後増加が見込まれる再任用職員については、長年培った経験と能力を生かすことができ、公務の能率的運営が図れるよう、勤務形態を考慮に入れた適正配置を実施するとともに、短時間勤務の職員については、定数外配置への移行を進めます。

また、一時的に繁忙となる業務や、その特殊性から庁内に人材を求めることが困難な業務などにおいては、業務内容等に応じて、短時間勤務を含めた任期付職員、臨時職員、非常勤職員といった多様な任用制度による人材活用を行っていきます。

#### (4) 年次計画

計画期間中の業務量に対して円滑な行政運営を確保するために現行の職員定数を基礎として想定した職員定数（以下「想定定数」という。）は、市全体の総合計で、計画初年度の平成 27 年度には 2,900 人に、最終年度の平成 31 年度には最大の 2,969 人に達します。

この想定定数から、定数管理の手法に示した取組により削減することが可能と考えられる職員定数を差し引き、当該年度の職員定数を設定することとします。

各部門の職員定数の年次計画は、次表のとおりです。

○年次計画表

部 門		平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成26→31年
		実績	計画	計画	計画	計画	計画	度増減 計画
市長 事務 部 局	総務	404	446	446	457	458	462	+58
	民生	599	609	616	612	612	615	+16
	衛生	323	337	336	336	336	336	+13
	経済	86	103	102	102	101	96	+10
	土木	209	230	230	230	230	230	+21
	一般行政部門以外(注2)	149	159	159	159	159	159	+10
	想定定数		1,884	1,889	1,896	1,896	1,898	
	定数管理の手法による 取組に基づく削減見込数		▲ 45	▲ 50	▲ 69	▲ 69	▲ 71	
計画数	(条例定数) 職員定数	(1,839) 1,770	(1,839) 1,839	(1,827) 1,827	(1,827) 1,827	(1,827) 1,827	(▲ 12) +57	
市長事務部局以外 (注3)	想定定数		51	51	51	51	51	
	定数管理の手法による 取組に基づく削減見込数		0	0	0	0	0	
	計画数	(条例定数) 職員定数	(53) 51	(53) 51	(53) 51	(53) 51	(53) 51	(0) 0
上下水道局	想定定数		248	248	248	248	248	
	定数管理の手法による 取組に基づく削減見込数		0	0	0	0	0	
	計画数	(条例定数) 職員定数	(250) 247	(250) 248	(250) 248	(250) 248	(250) 248	(0) +1
消防局	想定定数		354	354	380	380	380	
	定数管理の手法による 取組に基づく削減見込数		0	0	▲ 11	▲ 11	▲ 11	
	計画数	(条例定数) 職員定数	(354) 352	(354) 354	(369) 369	(369) 369	(369) 369	(+15) +17
教育委員会	想定定数		363	392	392	392	392	
	定数管理の手法による 取組に基づく削減見込数		▲ 7	▲ 29	▲ 33	▲ 33	▲ 33	
	計画数	(条例定数) 職員定数	(364) 339	(364) 363	(361) 359	(361) 359	(361) 359	(▲ 3) +20
総合計	想定定数		2,900	2,934	2,967	2,967	2,969	
	定数管理の手法による 取組に基づく削減見込数		▲ 52	▲ 79	▲ 113	▲ 113	▲ 115	
	計画数	(条例定数) 職員定数	(2,860) 2,759	(2,860) 2,855	(2,860) 2,854	(2,860) 2,854	(2,860) 2,854	(0) +95

注1:一般行政部門:市長事務部局合計から、一般行政部門以外(注2)を除いたもの

注2:一般行政部門以外:公営事業事務所、卸売市場、介護保険事業、国民健康保険事業、アニマルランドの職員

注3:市長事務部局以外の一般行政部門:議会、監査委員、公平委員会、選挙管理委員会、農業委員会の各事務局及び固定資産評価審査委員会の職員

# ○別紙 アウトソーシング進行管理表

No.	旧計画 No.	事務・事業名	内容	所管	目標年度	方式	委託先等	スケジュール						備考	
								平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度		
1	37	窓口業務	窓口業務	関係各課	平成26年度～	民間委託	民間事業者等	検討・実施	↑	↑	↑	↑	↑	↑	・内閣府「公共サービス改革基本方針」による「窓口業務に關する官民競争入札又は民間競争入札等により民間事業者に委託することが可能な業務の範囲等」を踏まえ、委託可能な業務について検討していく。
2		当直業務	本庁舎、第二庁舎の当直業務、夜間受付業務	総務部 総務課	平成30年度 (新庁舎移行時)	民間委託	民間事業者等	検討・準備	↑	↑	↑	↑	↑	↑	・新庁舎整備に合わせて実施する。
3		庁舎警備業務	本庁舎、第二庁舎の庁舎警備	総務部 総務課	平成30年度 (新庁舎移行時)	民間委託	民間事業者等	検討・準備	↑	↑	↑	↑	↑	↑	・新庁舎整備に合わせて実施する。
4		郵送業務	郵便物仕分け、出先機関連送等	総務部 総務課	平成29年度	民間委託	民間事業者等	検討・準備	↑	↑	↑	↑	↑	↑	・新庁舎整備に合わせて実施する。
5	30	庁舎管理業務	庁舎の維持管理（主に庁舎設備関連等）	総務部 総務課	平成30年度 (新庁舎移行時)	民間委託（部分委託）	民間事業者等	検討・準備	↑	↑	↑	↑	↑	↑	・新庁舎整備に合わせて実施する。
6	38	内部管理業務	給与事務等の内部管理業務	総務部 人事課	平成26年度～	民間委託	民間事業者等	検討・実施	↑	↑	↑	↑	↑	↑	・各業務について、システム更新や導入についてのコスト比較を行いながら検討する。

No.	旧計画No.	事務・事業名	内容	所管	目標年度	方式	委託先等	スケジュール						備考
								平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	
7	31	市税等徴収業務	滞納者に対する電話による納付催告等	財務部税務管理課ほか関係各課	平成29年度	民間委託	民間事業者等	検討・準備	実施					・市税に加えて、介護保険料、保育料の税務管理課による徴収一元化部分及び私債権等も含めた一括委託について検討を行う。
8	47	点字図書館	点字図書館の運営	健康福祉部障がい福祉課	平成29年度～	新図書館複合施設への移行後、各個別業務の運営体制について、ボランティアの活用等も含めて検討していく。			検討・実施					
9	19	地域包括支援センター	地域包括支援センターの運営	健康福祉部高齢者支援課	平成26年度～	民間委託	社会福祉法人等	検討・実施						・地域包括ケアシステムの中核機関としての機能強化が必要となっていることを踏まえ、民間委託の検討を行う。
10		生活支援相談センター	生活支援相談センターの運営	健康福祉部福祉管理課	平成26年度～	民間委託	市社会福祉協議会	検討・実施						・現在の協議会方式の長所を活かした委託方式への移行について検討を行う。
11	50	誠和園	誠和園（生活保護法による救護施設）の管理運営	健康福祉部誠和園	平成29年度	民営化等	社会福祉法人等	検討・準備		民営化等				
12	3	保育園	市立保育園の管理運営	こども未来部保育幼稚園課	順次着手中	統廃合、民営化、指定管理者制度導入	社会福祉法人等	検討・実施						・平成26年度末に種崎西保育園を廃止する。 ・統廃合については、高知市立保育所の在り方等に関する検討委員会答申（平成21年3月）の統廃合の判断基準に基づき検討を進める。 ・民営化及び指定管理者制度導入については、子ども・子育て支援新制度の方向性を踏まえ、併せて保育所再編の方向性を踏まえ、検討・着手していく。

No.	旧計画No.	事務・事業名	内容	所管	目標年度	方式	委託先等	スケジュール						備考	
								平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度		
13	49	市場管理運営業務	中央卸売市場及び公設水産物卸売市場の管理運営	農林水産部市場課	平成26年度～	民間委託（部分委託）、指定管理者制度の導入	関係団体、民間業者等	検討・実施	↑	↑	↑	↑	↑	↑	青果部（中央卸売市場）、水産部（地方卸売市場）のそれぞれについて、市場活性化委員会及び市場開設運営委員会の今後の協議を踏まえながら、両市場の管理運営のあり方を検討していく。
14	34	浄水場運転・管理業務	浄水場の運転管理	上下水道局	平成29年度～	民間委託	民間事業者等	検討・実施	↑	↑	↑	↑	↑	↑	旭浄水場の更新完了（平成28年度予定）後の状況を見て、針木浄水場も含めた運営管理の在り方を総合的に検討する。
15	36	学校用務員業務	小中学校及び養護学校の学校用務員業務	教育委員会教育政策課	平成26年度～	非常勤特別職等		検討・実施	↑	↑	↑	↑	↑	↑	各学校の実情等を考慮しながら柔軟に対応できる体制が求められるため、グループ化による複数校への対応や再任用職員の活用を図っていきながら、最適な方法を検討していく。
16	15	学校給食調理業務	小中学校及び養護学校の学校給食の調理業務	教育委員会教育環境支援課	順次着手中	民間委託	民間事業者等	実施	↑	↑	↑	↑	↑	↑	平成28年度にかけて、新たに4校で民間委託を導入する。 平成28年度以降は、これまでの委託について成果の検証を行い、検証結果を踏まえた対応とする。
17	28	工石山青少年の家	工石山青少年の家の管理運営	教育委員会生涯学習課	平成29年度	指定管理者制度の導入	民間事業者等	検討・準備	↑	↑	↑	↑	↑	↑	施設の耐震化等の準備を経て、指定管理者制度導入へ移行していく。
18	48	新市民図書館	新図書館複合施設における受付、書庫等の業務及び施設の維持管理	教育委員会市民図書館	平成28年度（新施設開館時）	民間委託、指定管理者制度の導入	民間事業者等	検討・準備	↑	↑	↑	↑	↑	↑	レファレンス業務など図書館サービス以外の図書館業務及び施設管理業務について、ポランティアの活用も含め、市協議を行いながら検討を進める。