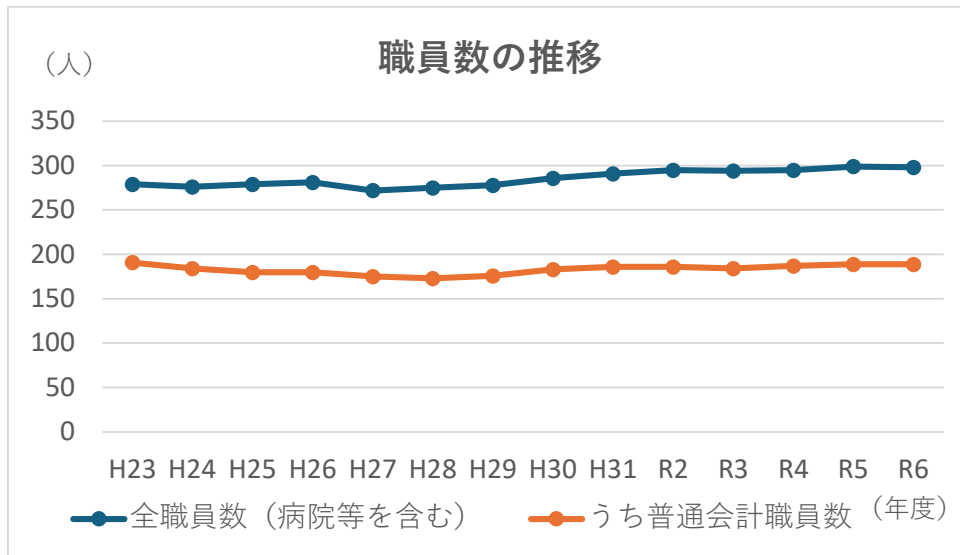


組織、業務の課題と改善方策

1. 鏡野町の職員数と人件費の推移

① 職員数の推移

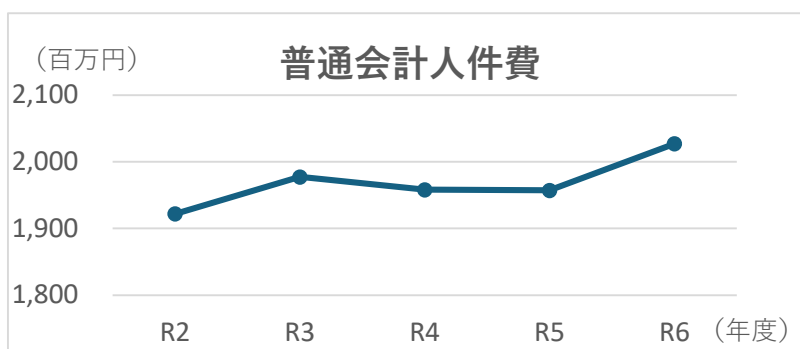


※総務省「地方公共団体定員管理調査」を基に作成。

※グラフの職員数は、会計年度任用職員を含まない数。

- ・保育需要の高まりに対応し、H29の認定こども園新設以来、保育士を5人増員。
- ・病院では、H31・R2にわたり、看護職員等を10人以上増員。

② 人件費（普通会計）の推移



- ・R3は、放課後児童クラブ、幼稚園・保育園、小・中学校などで、会計年度任用職員を30人採用。(放課後児童クラブの運営は、のちに外部委託に移行。)
- ・R6は、人事院勧告に準じた給与の大幅な増額改定を実施。
また、会計年度任用職員の勤勉手当を導入。

2. 現状と課題

① 組織・給与・人材育成

[現状]

- ・行政組織の体制（機構）は、これまでの行財政改革の中で、簡素でわかりやすく、スリムで効率的なものを目指し、部・課を削減するなど、見直しを推進。
- ・行政組織の職員数（定員）は、他町村と比べて、広大な面積を管理し、病院も運営しているため、多いが、これまでの行財政改革の中で、削減・抑制を推進。
- ・定型的、補助的な業務は、会計年度任用職員を任用して対応。
- ・必ずしも行政職員が運営しなくてよい施設は、指定管理者による運営に移行。
- ・職員給料は、行政職は2種類、医療職は3種類の給料表により、国に準じた給料制度を運用。職員手当についても、国に準じ、他自治体と同等の手当を支給。
- ・給料水準を比較するラスパイレス指数は、令和7年度当初において、国家公務員が100、町村平均が96.7に対し、鏡野町は95.6と下回っている。
- ・人材育成は、人事評価のほか、研修計画に基づく職場内外での研修を推進。

[課題]

- ・行財政改革を実施し、継続的にマネジメントしていくための体制強化が急務。
- ・ふるさと納税の募集や観光振興、移住・定住の促進による地域活性化も念頭に、現下のSNS、生成AIの利用拡大に対応した、広報・発信の体制強化が急務。
- ・年度内に変化する行政需要に対して、人員的な体制面で、機動的な対応が困難。
- ・職員数、人件費を削減する一方で、指定管理者や協力団体への委託費等が増大。
- ・職員数に対して、業務量は依然として多く、組織、業務の硬直化が進行。
- ・人材育成は、国のほか、県や他自治体との人材交流などを更に考えられないか。

鏡野町行財政改革の推進について（第二次答申）（平成18年11月）（抜粋）

○ 行政組織機構と給与・定員適正化について

[現況と課題]

行政組織機構は、平成17年3月の新町発足時に、町長部局2部10課1室3振興センター、教育委員会部局3課1室3教育センターでスタートした。平成18年4月の機構改革により、助役の二人制に伴い部制の廃止、一部課の分割・統合により、町長部局10課1室3振興センターに、教育委員会部局では、1室3教育センターを廃止し、3課体制に改めた。

給与関係は、町条例により行政職給料表2種類、医療職給料表3種類により、それぞれの職種により区分されている。国家公務員を100としたラスパイレス指数は、平成17年度95.6、平成18年度93.6と下方で推移している。また、**職員手当**は、国に準ずる手当と町独自の特殊勤務手当（14種類）が支給されている。

職員数は、平成18年4月1日現在318人であり、町条例で定める定数350人（町立病院などの公営企業を含む町長部局：301人、行政機関：8人、教育委員会部局：41人）に対して9%程度下回っている。総務省が毎年度実施する定員管理調査に基づく一般行政部門の職員数は、平成17年度・平成18年度のいずれにおいても定員モデル値を下回っている。

新たな行政課題や多様化する住民の要望などに柔軟かつ迅速に対応するためには、たえず組織機構を検証し、時代の要請に即応した簡素で効率的な事務処理体制の整備が求められている。

職員給与は、基本給や各種手当について一部検証・見直しを行い適正な水準とする必要がある。**定員管理**は、平成18年3月に策定した集中改革プランでは、平成17年4月1日現在の職員総数325人に対して、平成22年4月1日時点での職員数を292人とし、10.1%の削減目標を設定している、また、いわゆる団塊の世代の大量退職者が見込まれることから、新規採用を極力抑制することにより思い切った削減に取り組むことも重要である。

鏡野町行財政改革実施計画（平成19年1月）（抜粋）

○ 行政組織機構の再編と給与・定員適正化（抜粋）

複雑多岐にわたる事務事業と多様化する住民のニーズに迅速かつ合理的に対応し、諸問題などをたらい回しにするのではなく早急に対応する組織整備が必要である。職員給与は一定の引き下げが行われてきたが、今後もより適正な水準に見直しを行う。職員は近隣の類似団体と比較して多く、退職による自然減と併せ事務事業の整理合理化による削減を図り、適正な定員管理とする。

- ・住民への迅速かつ的確な対応を可能にする組織づくりが必要であり、役割と責任を明確にし、簡素でわかりやすい組織機構に見直すこととする。
- ・**職員給与**は、適正な水準に見直しすることとし、一部の特殊勤務手当についても見直しをする。
- ・本庁と振興センターの業務のあり方を検証するとともに、団塊世代の大量退職者の自然減だけでなく、より一層の人員削減を図り適正な定員管理に努める。

第二次行財政改革大綱（平成22年12月）（抜粋）

○ スリムで効率的な組織体制の構築

行政組織機構の再編については、合併当初設置していた部長制度を平成18年4月に廃止し、さらに、同年保育園業務を町長部局から教育委員会部局へ移管、平成20年4月には振興センターを3課体制から1課体制にするなどの改正を行ってきました。合併当初あった13課3センター1室1局1病院から平成22年4月現在で13課3センター2室1局1病院となっておりますが、今後も簡素で効率的な行政組織機構の構築を前提とし、町が直面する課題に迅速かつ集中的に対応できる柔軟な組織とするため再編を行いません。また、「**職員力**」の向上のため、平成21年度に導入した「人事評価制度」で定めた職員（人材）育成基本方針・目標管理制度の推進を図ります。

○ 定員管理の適正化

定員管理の適正化については、平成17年度に策定した「集中改革プラン」並びに「行財政改革実施計画」に基づき、適正化に努めた結果、合併時点の職員数325名が平成22年4月で281名となり、44名の削減となりましたが、人口千人当たりの職員数は、県内町村および類似団体に比べまだ高い水準であることから、引き続き適正化に努めます。

鏡野町行財政改革の取組（令和3年11月）（抜粋）

○ 令和4年度の組織再編・分掌事務の移管について

◇ 町長部局（抜粋）

- ・保健福祉課の業務と「幼稚園に関すること」「保育園に関すること」を合わせて、以下のとおり3課体制とする。

総合福祉課・・・ 福祉係・介護保険係

健康推進課・・・ 健康指導支援係・医療保険係

子育て支援課・・・ 子育て支援係・幼保支援係（新設）

○ 令和4年度からの施策運営指針

◇ 経営会議（共通事項）（抜粋）

- ・定型的・補助的な業務については会計年度任用職員を充てることとし、地方公務員法の改正に伴う影響など踏まえ、正規職員・会計年度任用職員の数について計画的な採用・任用と配置を行う。

② 業務改革

[現状]

- ・職員数が限られる中で、700近くもの事務事業のマネジメントが必要となり、業務プロセスの改善や事務事業の見直しを検討するための余力が不足。
- ・行政評価や新規事業提案の仕組みにより、事業見直しと併せて、業務プロセスの改善を志向しているが、効果は限定的であり、組織、業務の硬直化が進行。
- ・DXについては、令和6年に鏡野町DX推進計画を策定し、関係課室で連携して推進するとともに、有志でDX推進チームを結成し、庁内のDXを支援。
- ・各担当課室で申請・届出手続のオンライン化のほか、庁内の決裁・回覧等の電子化、生成AI・RPA・各種ツールの利活用などによる業務効率化を推進。

[課題]

- ・事務事業の削減・廃止と併せて、目的や成果指標が同じ事務事業の管理単位を整理するなどして、事務事業のマネジメントの効率化を図るべき。
- ・広報・発信に注力しつつ、成果志向の事業実施、行政評価を推進すべき。
- ・庁内の会議体や意思決定プロセスをより実効的で効率的なものとするべき。
- ・業務量の削減に向けて、オンライン化や一元管理などの効率化を推進すべき。
- ・DXに向けて、業務改革を徹底するとともに、アナログ規制改革を推進すべき。
- ・職員自ら研鑽し、生成AI等も積極的に活用し、効率的に事務を進めるべき。

鏡野町DX推進計画（令和6年6月）（抜粋）

○ DX推進のビジョン

職員が率先してデジタル技術を活用し、学びを重ね、
「しんか」することで、町民とあたたかくつながる行政を実現する

○ 取組事項

- (1) 自治体情報システムの標準化・共通化
- (2) マイナンバーカードの普及促進
- (3) 行政手続きのオンライン化
- (4) AI・RPAの利用促進
- (5) セキュリティ対策の徹底
- (6) デジタルデバイド対策
- (7) BPR（業務改革）の取り組みの徹底

○ DX推進体制

○ DX推進のための人材育成

2. 改善に向けた基本的な考え方

- ・行財政改革の体制を強化し、行政評価と財政運営の仕組みを大きく見直すことで、事務事業の見直しを加速するとともに、そのマネジメントの効率化を図る。
- ・行政評価と予算編成を連動させることで、重点的に推進する施策への戦略的な投資を実現するとともに、事務事業のスクラップ・アンド・ビルドを促進する。
- ・広報・発信の体制も強化することで、成果志向の事業実施を強力に推進する。
- ・実効的、効率的に意思決定し、機動的かつ柔軟に対応できる役場を目指す。
- ・既存の定型的な人材育成の手法にとらわれず、自ら考え行動する職員の育成を推進し、DXも視野に、常に業務改革しながら、政策課題に対処していく。
- ・これらにより、組織、業務の硬直化を回避し、職員の創意工夫を引き出す。