

# 第3次吳市上下水道局職員体制再構築計画(案)

令和5年3月  
吳市上下水道局

# 目 次

1	計画策定の趣旨	1
2	これまでの取組	1
3	類似都市との比較	3
4	現状分析	4
	(1) 職員の年齢構成	
	(2) 職種別職員数の推移	
	(3) 再任用職員数の推移	
	(4) 今後の退職者数等	
	(5) 再任用職員数の見込み	
5	計画策定に当たっての留意事項	7
	(1) 年齢構成の平準化	
	(2) 人材育成・技術継承	
	(3) 定年引上げへの対応	
	(4) 働き方改革	
	(5) 経営状況	
6	計画の基本方針	9
	(1) 年齢構成の平準化	
	(2) 人材育成・技術継承	
	(3) 多様な任用形態の活用と効果的な職員配置	
	(4) 非常時における応援体制の確保	
	(5) 業務の効率化	
7	計画の目標設定	10
	(1) 計画期間	
	(2) 数値目標	
	(3) 年度別計画	
	(4) 職員採用	

## 1 計画策定の趣旨

現在、呉市の上下水道事業を取り巻く環境は、1戸当たりの使用水量の減少等により上下水道料金収入が減少する一方、老朽施設の改築更新や災害対策などに多額の投資を要するなど、大変厳しい経営環境にあります。

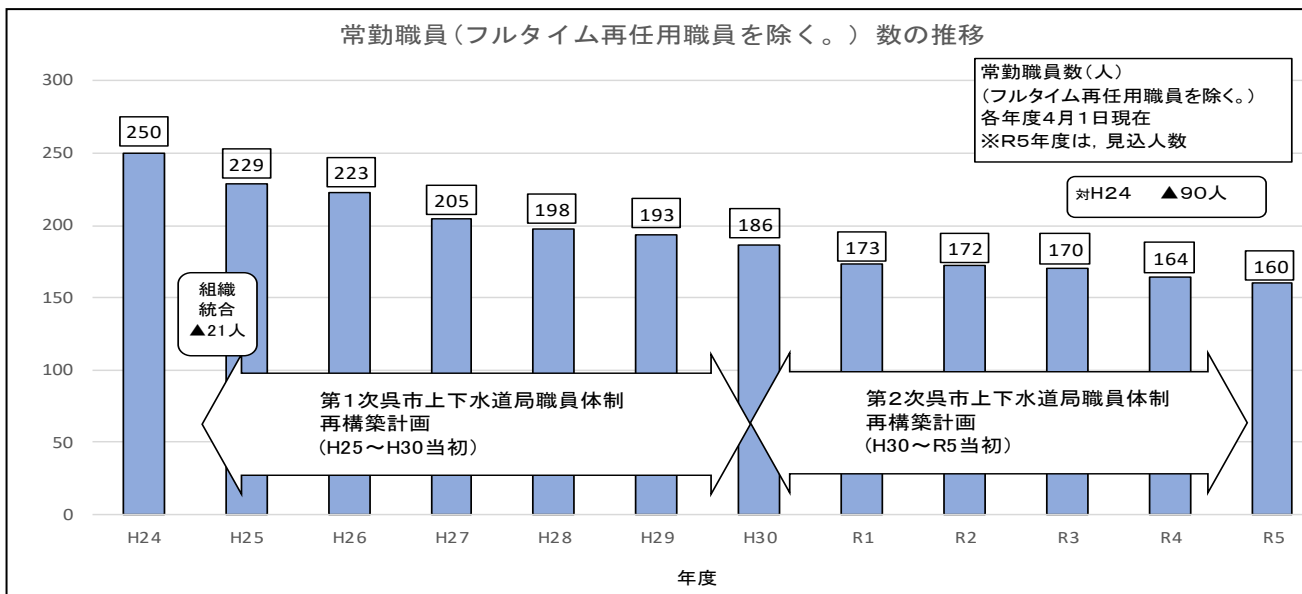
このような状況においても、将来にわたって、安全で安心な上下水道サービスを適正な料金で安定的に提供することが上下水道局の使命であると考えており、この使命を引き続き果たしていくために必要な体制の整備を目的として、「第3次呉市上下水道局職員体制再構築計画」を策定するものです。

## 2 これまでの取組

上下水道局では、平成25年度の上下水道組織統合後、「第1次呉市上下水道局職員体制再構築計画」（計画期間：平成25年度から平成30年度当初まで）及び「第2次呉市上下水道局職員体制再構築計画」（計画期間：平成30年度から令和5年度当初まで）に基づき、適正な職員体制の構築に取り組んできました。

これまで、民間活力導入の推進、業務執行方法の改善、再任用職員の活用などの取組により、令和5年度当初の常勤職員（フルタイム再任用職員を除く。）数は、平成24年度当初と比較して90人少ない160人の見込みとなっています。

計画名称	策定時期	計画期間	職員減員数	備考
上下水道組織統合	—	H25年度	▲21人	「市民サービスの向上」「組織・経営の効率化」「危機管理の強化」を目的に上下水道組織の統合
第1次呉市上下水道局職員体制再構築計画	H25年3月策定	H25～H30年度	▲43人	上下水道組織の統合後、職員体制の在り方や定員適正化の進め方を明確にするため、職員体制再構築計画を策定
第2次呉市上下水道局職員体制再構築計画	H30年3月策定	H30～R5年度	(見込み) ▲26人	



## 《事業別常勤職員数の推移》

(単位:人)

区分	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5(見込)
水道事業	152	129	125	111	106	105	104	94	92	91	93	—
工業用水道	15	17	17	16	16	15	14	12	11	10	6	—
下水道事業	83	83	81	78	76	73	68	67	69	70	68	—
合計	250	229	223	205	198	193	186	173	172	171	167	167

※ フルタイム勤務の再任用職員を含む。

## 《全職員数の推移》

(単位:人)

区分	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5(見込)
常勤職員 (フルタイム勤務の再任用職員を含む)	250	229	223	205	198	193	186	173	172	171	167	(167)
年度中任命間異動		▲ 16		▲ 7		▲ 2	▲ 3	▲ 3	5	1	1	
当年度末退職者	7	6	13	9	6	8	10	9	6	7	9	(0)
当年度当初採用者	1	2	0	2	2	1	3	3	3	4	2	(9)
再任用職員(短時間勤務)	12	9	1	8	6	7	5	4	9	10	14	(19)
会計年度任用職員	9	9	15	13	20	20	21	19	14	14	12	(8)
合計	271	247	239	226	224	220	212	196	195	195	193	(194)

※ 令和元年度までの嘱託職員・臨時職員は、令和2年度から会計年度任用職員となり同区分で集計

※ 当年度末退職者は、当該年度間における退職者の合計からフルタイム勤務の再任用職員へ移行した人数を除いたもの。

※ 当年度当初採用者は、当該年度間における短時間勤務の再任用職員からフルタイム勤務の再任用職員へ移行した人数を含む。

## 《第2次呉市上下水道局職員体制再構築計画期間中の採用実績》

(単位:人)

区分	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度 (見込)	合計
事務					2	2
土木技術	2	2	2	2	3	11
電気技術	1	1	1		2	5
機械技術			1			1
化学(衛生)技術					1	1
合計	3	3	4	2	8	20

### 3 類似都市との比較

令和2年度『地方公営企業年鑑』を基に、呉市と給水人口及び処理区域人口の規模が比較的近い、人口15万人以上30万人未満の市を類似都市として比較しました。

#### 《水道事業》

都道府県	市名	職員数			職員一人当たり 給水人口 (人)	職員一人当たり 有収水量 (m <sup>3</sup> )
		合計 (人)	損益勘定 所属 (人)	資本勘定 所属 (人)		
広島県	呉市	100	68	32	3,157	316,510
岩手県	盛岡市	146	126	20	2,228	225,244
山形県	山形市	135	113	22	2,110	216,119
茨城県	日立市	77	66	11	2,591	274,361
新潟県	長岡市	127	112	15	2,207	256,026
富山県	高岡市	59	51	8	2,992	290,956
長野県	松本市	70	55	15	4,299	464,705
兵庫県	宝塚市	97	86	11	2,712	275,263
兵庫県	川西市	49	35	14	4,446	431,636
島根県	松江市	95	77	18	2,448	259,898
広島県	東広島市	51	40	11	4,102	435,191
平均		91.5	75.4	16.1	3,027	313,264

※ 類似市は、給水人口が15万人以上30万人未満で、取水能力のうちダムの割合が30%未満の団体

#### 《下水道事業》

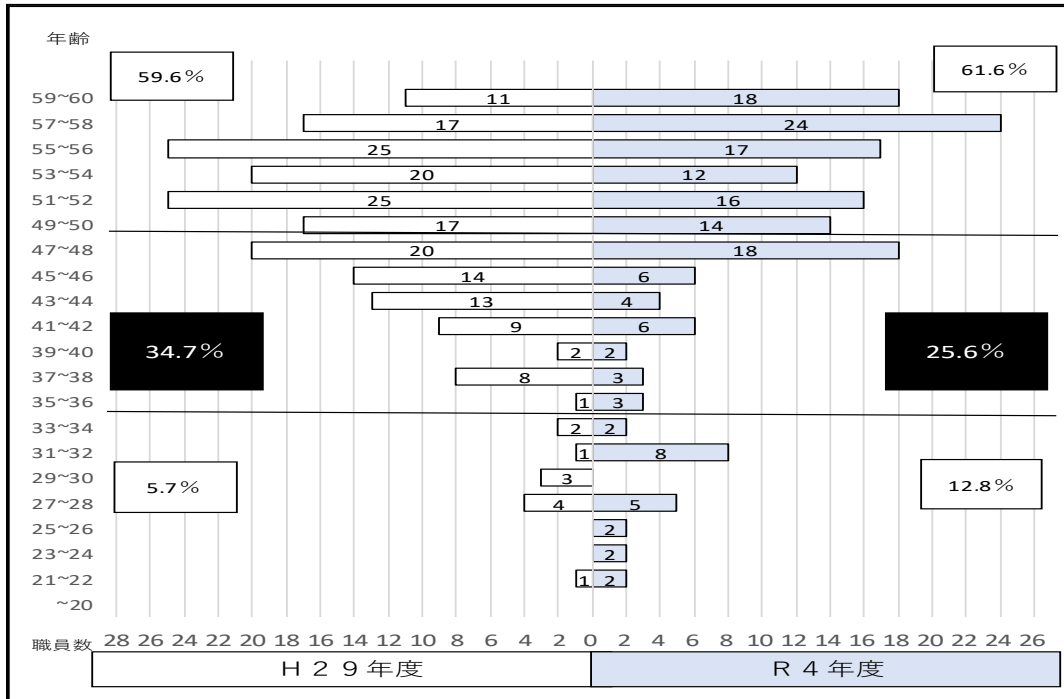
都道府県	市名	職員数			職員一人当たり 処理区域内人口 (人)	職員一人当たり 有収水量 (m <sup>3</sup> )
		合計 (人)	損益勘定 所属 (人)	資本勘定 所属 (人)		
広島県	呉市	74	44	30	4,339	437,481
北海道	釧路市	55	34	21	4,761	448,576
北海道	北見市	34	29	5	3,762	366,053
山梨県	甲府市	59	36	23	5,019	601,513
長野県	松本市	46	39	7	5,915	713,114
鳥取県	鳥取市	48	31	17	4,772	543,094
山口県	下関市	80	58	22	3,448	350,558
山口県	山口市	64	45	19	2,711	309,554
佐賀県	佐賀市	73	43	30	4,462	423,859
長崎県	佐世保市	79	46	33	3,181	304,002
平均		61.2	40.5	20.7	4,237	449,780

※ 類似市は、処理区域内人口が15万人以上30万人未満で、地方公営企業法適用の公共下水道設置の団体

## 4 現状分析

### (1) 職員の年齢構成

年齢構成の平準化を図るため、第2次呉市上下水道局職員体制再構築計画に基づき、職種のバランスを考慮しつつ職員の新規採用をしたことにより、20歳代から30歳代前半までの職員数は、若干増加しています。



### 《職員の平均年齢》

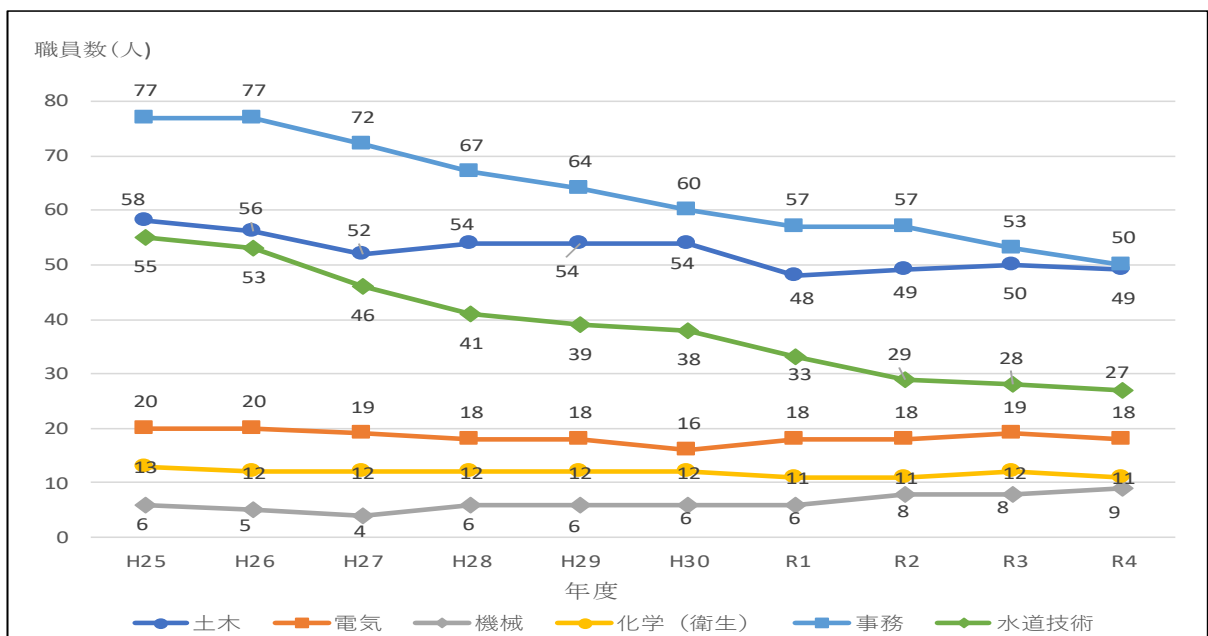
年度	事務職	技術職	全体
H29年度	51.2歳	48.7歳	49.5歳
R4年度	53.8歳	47.5歳	49.4歳

【参考】市長事務局

年度	全体
H29年度	45.3歳
R4年度	45.1歳

### (2) 職種別職員数の推移

職種別の常勤職員数の推移は、次のとおりです。

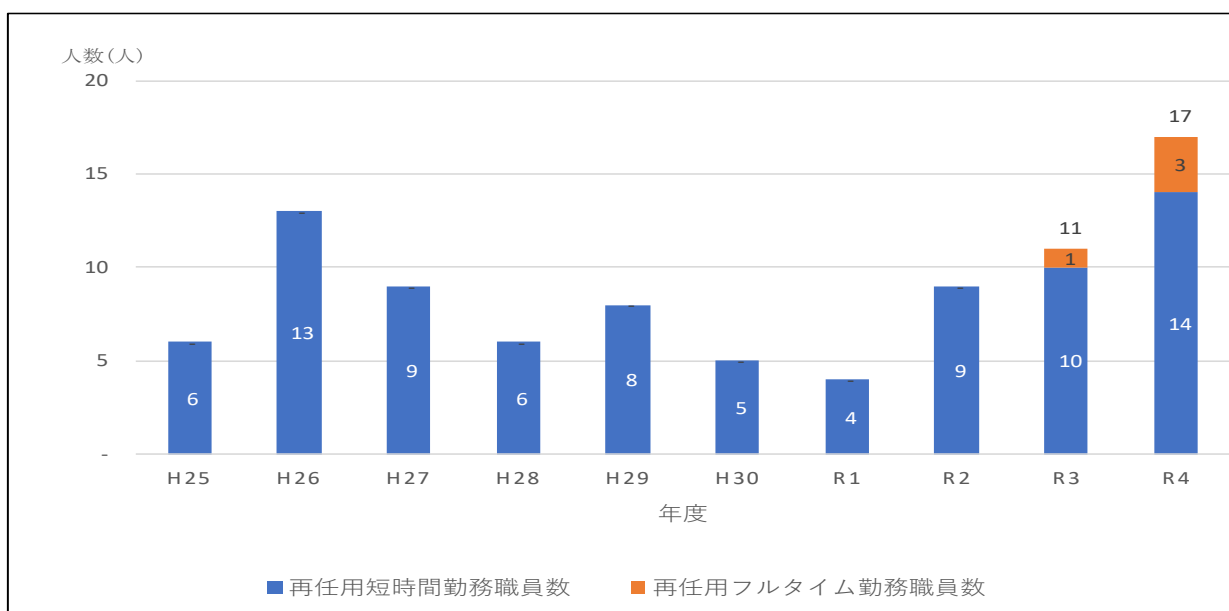


### (3) 再任用職員数の推移

第2次呉市上下水道局職員体制再構築計画を着実に実施するための具体的方策の一つとして掲げている再任用職員の活用については、再任用制度が本格的に開始された平成26年度以降、年金制度と連動して雇用期間が延長になったことに伴い、再任用職員数は増加傾向にあります。

また、豊富な知識・経験を有している再任用職員の更なる活用や、今後予定されている定年引上げへの円滑な移行を図るため、短時間勤務を原則としていた再任用職員について、管理職や監督職としてフルタイムでの任用を行うなど運用の見直しを行っています。

#### 《年度別再任用職員数の推移》



### (4) 今後の退職者数等

地方公務員法の一部を改正する法律（令和3年法律第63号）等の施行に伴い、国家公務員に準じて、令和5年4月から定年を1歳ずつ段階的に引き上げ、最終的には65歳とします。

このため、この間、定年退職者が2年に一度しか生じないこととなります。

この定年引上げにより、今後5年間の定年退職者数は、19人となる見込みです。

## 《定年引上げに伴う段階的措置イメージ》

誕生年度	制度導入後 ※◎は現行の定年										
	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	13年度	14年度
S37年度生まれ	60歳 定年退職	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳					
S38年度生まれ	59歳	60歳	61歳 定年退職	62歳	63歳	64歳	65歳				
S39年度生まれ	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳 定年退職	63歳	64歳	65歳			
S40年度生まれ	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳 定年退職	64歳	65歳		
S41年度生まれ	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳 定年退職	65歳 暫定再任用	
S42年度生まれ	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳 定年退職

## 《今後の退職者数の見込み》

区分		R5年度末	R6年度末	R7年度末	R8年度末	R9年度末	合計	(参考) R10年度末
	定年年齢	—	61歳	—	62歳	—		
職員数		0人	9人	0人	10人	0人	19人	13人
	事務		5人		5人		10人	6人
	土木技術				4人		4人	1人
	電気技術						0人	
	機械技術		1人				1人	
	化学・衛生技術						0人	
	水道技術		3人		1人		4人	6人

### (5) 再任用職員数の見込み

定年引上げにより、再任用職員が高齢期職員に振り替わるため、再任用職員は減少していきますが、引き上げられた定年が65歳になるまでの間、一定数の再任用職員の任用を見込んでいます。

## 《再任用職員数の見込み》

区分	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
フルタイム勤務職員数	7人	7人	8人	7人	6人	3人
短時間勤務職員数	19人	18人	21人	18人	22人	16人
合計	26人	25人	29人	25人	28人	19人



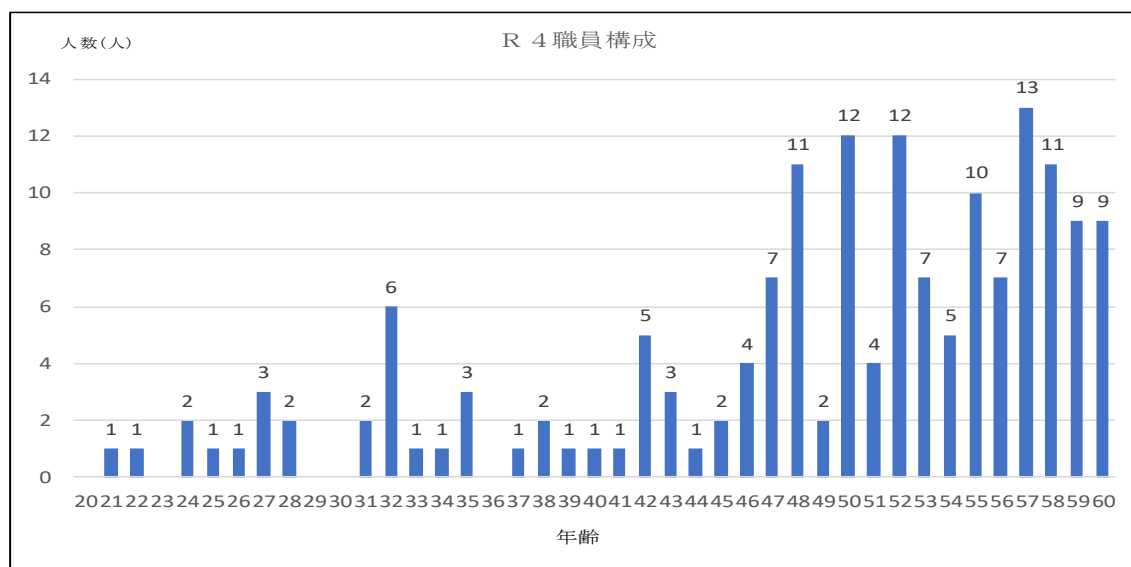
## 5 計画策定に当たっての留意事項

今後の職員体制の構築に当たっては、上下水道事業を取り巻く環境や社会情勢の変化等を考慮し、次の事項に留意し取り組んでいきます。

### (1) 年齢構成の平準化

第2次呉市上下水道局職員体制再構築計画に基づき、職員を新規採用したことに伴い、20歳代から30歳代前半までの職員数は、若干増加しています。

今後も、技術の継承や持続可能な組織づくりのために、年齢構成の平準化が必要です。



### (2) 人材育成・技術継承

将来にわたり、安全で安心な上下水道サービスを安定的に提供するため、技術・技能を引き継ぐ職員を確保し、人材育成・技術継承を確実にを行い、組織内で技術・技能を保持することが必要です。

### (3) 定年引上げへの対応

令和5年度から定年引上げが開始され、段階的に定年の年齢が引き上げられます。制度が完成して定年が65歳となるのが令和13年度となることを踏まえ、持続可能な組織体制を確保するため、中長期的な視点から、新規採用者数の検討が必要です。

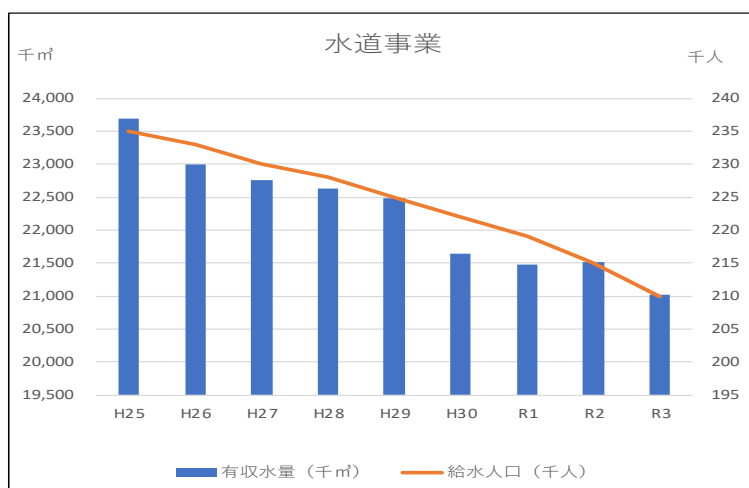
#### (4) 働き方改革

上下水道局では、時間外勤務時間数の上限設定や、計画的な年次有給休暇の取得に取り組んでいます。これらの取組を継続していくとともに、「呉市職員働き方改革推進プログラム」に基づき、今まで以上に働き方改革の推進が必要です。

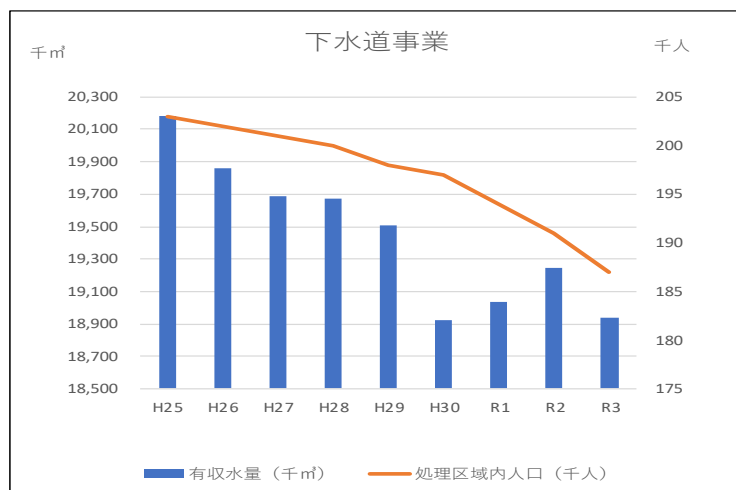
#### (5) 経営状況

1戸当たりの使用水量の減少等による有収水量の減少により、今後も厳しい経営状況が続くものと想定しています。環境の変化に対応するための方策についての検討が必要です。

#### 《給水人口及び有収水量》



#### 《処理区域内人口及び有収水量》



## 6 計画の基本方針

上下水道事業は、上下水道料金収入が減少する一方で、老朽施設の改築更新等への投資が増加し厳しい経営環境にあります。公営企業としてライフラインを守り、将来にわたり、安全で安心な上下水道サービスを適正な料金で安定的に提供するため、次のとおり基本方針を定め、職員体制の整備を図っていきます。

### (1) 年齢構成の平準化

持続可能な組織体制を確保するため、計画的に職員採用を行い、引き続き、年齢構成の平準化を図っていきます。

### (2) 人材育成・技術継承

次世代を担う人材を育成するとともに、上下水道事業を維持するために必要な技術・技能を確実に継承していきます。

### (3) 多様な任用形態の活用と効果的な職員配置

常勤職員（フルタイム勤務の再任用職員を含みます。以下同じ。）、短時間勤務の再任用職員及び会計年度任用職員のそれぞれの業務の特性を考慮した任用を行うとともに、任用形態や職員の年齢層を考慮した効果的な職員配置を行い、組織力の向上を図っていきます。

### (4) 非常時における応援体制の確保

この計画は、平常時に対する計画として策定しますが、事前に見通すことが困難である地震、水害及び台風や感染症の感染拡大等の非常時においても、迅速に対応できるよう必要な態勢を整えます。

### (5) 業務の効率化

より効率的に上下水道事業を運営していくため、経営改善を推進する責任者を置くとともに、現在設置している「上下水道等事業の経営に関する懇談会」の委員からの専門的意見を伺いながら、継続して経営の改善を図ります。

## 7 計画の目標設定

安全で安心な上下水道サービスを安定的に提供するために、これまで、民間活力の導入や業務執行方法の改善などにより、適正な職員体制の構築に取り組んできました。

今後も上下水道サービスを安定的に提供するためには、増加する老朽施設の計画的な改築・更新は必須であり、これに伴う業務量は増加することとなります。

一方で、現在の上下水道事業は、1戸当たりの使用水量の減少等による上下水道料金収入の減少や維持管理費の急激な上昇など大変厳しい環境にあり、その他の業務を抑制していく必要があります。

これらを踏まえた上で、基本的に現行の体制を維持することとして計画期間等を設定し、基本方針に沿って取り組んでいきます。

### (1) 計画期間

令和5年度から令和10年度まで

### (2) 数値目標

令和10年度当初において、常勤職員、再任用職員（短時間勤務）及び会計年度任用職員の合計192人の体制を目標とします。

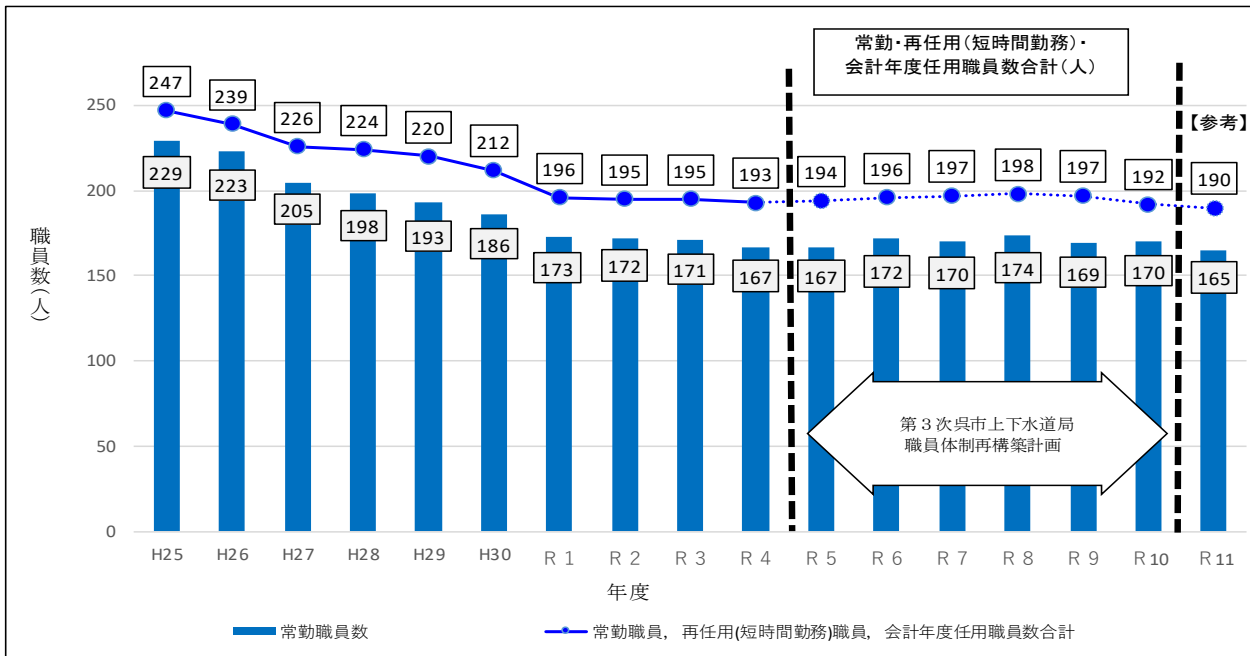
区分	R5年度当初 人数①	R10年度当初 人数②	増減 ②-①	【参考】 R11年度当初 人数
職員数	194人	192人	▲ 2人	190人
常勤職員	167人	170人	3人	165人
再任用職員（短時間勤務）	19人	16人	▲ 3人	19人
会計年度任用職員	8人	6人	▲ 2人	6人

### (3) 年度別計画

計画期間中は、定年引上げにより、定年退職者が2年に一度しか生じませんが、常勤職員の年齢構成の平準化への対応など、安定した事業運営を図るため、毎年計画的に職員採用を行います。

区分	R4年度 当初	R5年度 当初	R6年度 当初	R7年度 当初	R8年度 当初	R9年度 当初	R10年度 当初	対 R5年度
職員数	193人	194人	196人	197人	198人	197人	192人	▲ 2人
対前年度増減	—	1人	2人	1人	1人	▲ 1人	▲ 5人	
常勤職員	167人	167人	172人	170人	174人	169人	170人	3人
対前年度増減	—	0人	5人	▲ 2人	4人	▲ 5人	1人	
再任用（短時間勤務）	14人	19人	18人	21人	18人	22人	16人	▲ 3人
対前年度増減	—	5人	▲ 1人	3人	▲ 3人	4人	▲ 6人	
会計年度任用職員	12人	8人	6人	6人	6人	6人	6人	▲ 2人
対前年度増減	—	▲ 4人	▲ 2人	0人	0人	0人	0人	

## 《全職員の推移と今後の見込み》



### (4) 職員採用

令和5年4月から定年を1歳ずつ段階的に引き上げ、定年が65歳となり、制度が完成するまでの期間中は、定年退職者が2年に一度しか生じませんが、年齢構成の平準化を図るため、毎年度採用により退職者の補充を行います。

また、将来にわたり、安定的な事業運営を行い、上下水道特有の技術・技能を確実に継承していくため、必要な職種を確保していきます。

### 《職種別採用計画》

区分	R 6年度 当初	R 7年度 当初	R 8年度 当初	R 9年度 当初	R 10年度 当初	合計
事務	2人	3人	1人	3人	1人	10人
土木技術	1人	1人	1人	1人	2人	6人
電気技術	1人	1人	1人	2人	1人	6人
機械技術	1人	1人	1人			3人
化学(衛生)技術			1人			1人
合計	5人	6人	5人	6人	4人	26人

#### 【用語解説】

##### ○ 常勤職員及び短時間勤務の再任用職員

主要な役割を担う職員として、公権力の行使に大きく関与する業務、企画立案、非定型的業務等に従事します。

なお、高齢期職員及び再任用職員については、それまでの経験により得たノウハウができるだけ活かせる部署等に配置することを考慮します。

##### ○ 会計年度任用職員

補助的業務や定型的業務等に従事します。