

第4次 大田市定員適正化計画

令和3年3月
総務部人事課

【 目 次 】

1. 第4次定員適正化計画の策定趣旨	1
2. 職員数の現状	2
(1) これまでの定員管理の取り組み	2
(2) 類似団体別職員数との比較	4
(3) 県内他市職員数との比較	5
(4) 年齢別職員数の状況	6
(5) 現状分析と課題	6
3. 新たな定員適正化計画（第4次定員適正化計画）	7
(1) 計画の基本方針	7
(2) 計画の期間	7
(3) 計画の対象	7
(4) 定員適正化の数値目標	7
4. 定員適正化の取り組み	8
(1) 職員採用の基本的な考え方	8
(2) 事務事業の見直し	8
(3) 人材育成の推進	8
(4) 再任用職員の活用	8
(5) 情報化の推進	8
(6) 職員のメンタルヘルスへの配慮	8
(7) 市民との協働の推進	9
5. その他	9
資料 ～ 類似団体職員数との“修正値”による比較	10

1. 第4次定員適正化計画の策定趣旨

本市は、平成17年10月の3市町の合併以降、平成18年度に「第1次定員適正化計画」、平成22年度には「第2次定員適正化計画」を策定し、効率的で質の高い市政運営と市民サービスの向上を図ることを目的として、行財政改革の推進方針に基づき計画的な職員採用、早期退職優遇制度の活用など積極的に定員削減を進めてきた。その結果、市制後100名以上の減員という大きな成果をあげた。

しかしながら、大幅な人員削減が及ぼす市民サービスへの影響や多様化する市民ニーズ、国・県からの権限移譲による業務対応に支障を来す懸念が高まってきた。このことから、平成27年度に策定した「第3次定員適正化計画」は、これまでの職員数削減を進めてきた計画から、行政需要の動向や社会情勢の変化等を考慮したうえで、効率的で良質な市民サービスの維持と職員数とのバランスに留意しながら取り組んできた。

人口減少などの影響により市税の伸びが期待できない状況の中、本市の財政状況は大変厳しい状況である。将来にわたって安定した市政運営を行っていくためには、今後も継続的に行財政改革を推進し、義務的経費である人件費の抑制に引き続き取り組んでいく必要がある。併せて、頻発する大規模災害やデジタル化の推進など、専門化・高度化する課題に対して、的確かつ迅速に対応できる柔軟で効率的な組織づくりが求められている。このような状況を踏まえて、改めて職員数の検証を行い、職員の適切な定員管理を図り、効率的で良質な市民サービスを提供することを目的として、新たに第4次定員適正化計画を策定するものである。

◎なお、本計画における会計区分、行政区分、部門別分類については、総務省「地方公共団体定員管理調査」と同様、次のとおり取り扱うこととする。

会計区分	会計区分の内訳	行政区分	行政部門
普通会計	公営企業等会計 以外の会計	一般行政	議会、総務、税務、民生、衛生、労働、農林水産、商工、土木
		特別行政	教育、消防
公営企業等 会計	公営企業会計		病院事業、水道事業
	特別会計		国保、介護、下水道、その他

2. 職員数の現状

(1) これまでの定員管理の取り組み

① 「第1次定員適正化計画」

平成18年4月1日の普通会計職員数 539名を基準に平成22年4月までに52名(9.6%)を削減し、職員数を487名以内にすることを目標とした。計画期間には、新規採用の抑制、技能労務職員の退職不補充を行うとともに、早期退職者の増加などにより、目標数を上回る67名(12.4%)を削減でき、平成22年4月には職員数が472名になった。

■ 計画期間における数値目標及び実施状況

(単位：人)

年度	H18	職員数の推移				累計	削減率
		H19	H20	H21	H22		
計画	539	526	513	500	487	—	—
削減数	—	▲13	▲13	▲13	▲13	▲52	9.6%
実績	539	523	505	488	472	—	—
削減数	—	▲16	▲18	▲17	▲16	▲67	12.4%

※職員数：各年4月1日現在の普通会計職員

② 「第2次定員適正化計画」

平成22年4月1日の消防職員を除く普通会計職員数395名を基準に平成27年4月までに40名(10.1%)を削減し、職員数を355名以内にすることを目標とした。計画期間には、第1次計画と同様に新規採用の抑制などに取り組み、結果として、目標数を上回る41名(10.4%)を削減でき、平成27年4月には職員数が354名になった。

■ 計画期間における数値目標及び実施状況

(単位：人)

年度	H22	職員数の推移					累計	削減率	-参考- 9年間の 削減状況
		H23	H24	H25	H26	H27			
計画	395	387	379	371	363	355	—	—	—
削減数	—	▲8	▲8	▲8	▲8	▲8	▲40	10.1%	
実績	395	382	369	370	362	354	—	—	▲108
削減数	—	▲13	▲13	1	▲8	▲8	▲41	10.4%	

※職員数：各年4月1日現在の普通会計職員（消防職員を除く）

③「第3次定員適正化計画」

平成27年4月1日の消防職員を除く普通会計職員数354名を基準に令和2年4月までに5名(1.4%)を削減し、職員数を349名以内をすることを目標とした。計画期間には、職員の削減目標数値に目を向けるだけでなく、市民サービスの維持と職員数のバランスに留意し、市民サービスの低下を招かないよう取り組み、結果として2名(0.6%)を削減し、令和2年4月には職員数が352名になった。

■計画期間における数値目標及び実施状況

(単位：人)

年度	H27	職員数の推移					累計	削減率	-参考- 14年間の 削減状況
		H28	H29	H30	H31 (R01)	R02			
計画	354	353	352	351	350	349	—	—	—
削減数	—	▲1	▲1	▲1	▲1	▲1	▲5	1.4%	
実績	354	355	353	350	349	352	—	—	▲110
削減数	—	1	▲2	▲3	▲1	3	▲2	0.6%	

※職員数：各年4月1日現在の普通会計職員（消防職員を除く）

(2) 類似団体別職員数との比較

平成 31 年 4 月 1 日における本市の職員数は、^{注1)} 類似団体別職員の状況（平成 31 年 4 月 1 日現在）と比較して、消防職員を除く普通会計職員ベースで、『修正値』比較では 7 名下回っており、『単純値』比較では 24 名超過している状況である。

『修正値』における部門別人数を比較してみると、「衛生部門」が主な超過部門となり、逆に主な不足部門は「教育部門」となっている。

■ 類似団体職員数との比較状況

（単位：

部門	大田市 (A)	“修正値”による比較		“単純値”による比較	
		類似団体 (B)	超過人数 (A-B)	類似団体 (C)	超過人数 (A-C)
議 会	3	5	▲ 2	5	▲ 2
総 務	90	86	4	83	7
税 務	20	20	0	20	0
民 生	73	78	▲ 5	70	3
衛 生	38	25	13	28	10
労 働	1	1	0	0	1
農林水産	30	30	0	26	4
商 工	17	13	4	13	4
土 木	32	37	▲ 5	29	3
一般行政計	304	295	9	274	30
教 育	45	61	▲ 16	51	▲ 6
定員管理計	349	356	▲ 7	325	24
消 防	83	68	15	29	54
普通会計計	432	424	8	354	78

注 1) 類似団体別職員の状況

総務省により示される定員管理の指標の一つ。全国の市区町村を人口と産業構造を基準に区分し、その区分ごとに人口 1 万人当たりの職員数を算出したものであり、単純値と修正値がある。本市の類型は「人口 5 万人未満、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次 95% 未満かつⅢ次 55% 以上」（市Ⅰ-1 型）に属し全国で 172 団体、県内では本市・益田市・安来市・雲南市が属している。

- ・単純値：区分ごとに、議会、総務、税務などの大部門別で職員数の平均値を算出したもの。大まかな定員管理の状況を把握するのに適する。
- ・修正値：区分ごとに、大部門から更に小さな部門に細分化し、その部門に職員を配置している団体のみを対象として平均値を算出したもの。市区町村の行政需要に応じた職員数の比較に適する。

(3) 県内他市職員数との比較

平成 31 年 4 月 1 日における県内各市の「人口 1000 人当たりの職員数」の比較では、消防職員を除く普通会計職員ベースで、平均より 1.21 人多く、県内 8 市中、上位から 3 番目となっている。また、県内類似団体（市 I-1 型）比較においては、4 団体中 3 番目となっている。（県内類似団体：益田市、安来市、雲南市）

■ 県内各市との比較

（単位：人）

区分	人口 (H31. 1. 1)	一般 行政	教育	計	人口 1000 人 当たり 職員数
雲南市	38,479	374	59	433	11.25
安来市	38,962	332	59	391	10.04
大田市	34,914	304	45	349	10.00
江津市	23,664	215	17	232	9.80
浜田市	54,328	419	54	473	8.71
益田市	46,871	329	48	377	8.04
松江市	202,906	1,132	273	1,405	6.92
出雲市	175,790	753	218	971	5.52
平均	—	—	—	—	8.79

消防	公営 企業 等	合計	人口 1000 人 当たり 職員数
—	301	734	19.08
90	226	707	11.07
83	321	753	21.56
—	30	262	18.15
125	63	661	12.17
—	61	438	9.34
254	801	2,460	12.12
217	332	1,520	8.65
—	—	—	14.02

■ “修正値”による比較

（単位：人）

部門	職員数				
	類似団体	大田市	雲南市	安来市	益田市
議 会	5	3	5	4	4
総 務	86	90	136	96	88
税 務	20	20	23	21	27
民 生	78	73	88	117	81
衛 生	25	38	24	24	14
労 働	1	1	4	0	0
農林水産	30	30	40	22	34
商 工	13	17	16	13	22
土 木	37	32	38	35	59
一般行政計	295	304	374	332	329
教 育	61	45	59	59	48
定員管理計	356	349	433	391	377
消 防	68	83	0	90	0
普通会計計	424	432	433	481	377

類似団体との比較			
大田市	雲南市	安来市	益田市
▲2	0	▲1	▲1
4	50	10	2
0	3	1	7
▲5	10	39	3
13	▲1	▲1	▲11
0	3	▲1	▲1
0	10	▲8	4
4	3	0	9
▲5	1	▲2	22
9	79	37	34
▲16	▲2	▲2	▲13
▲7	77	35	21
15	—	22	—
8	—	57	—

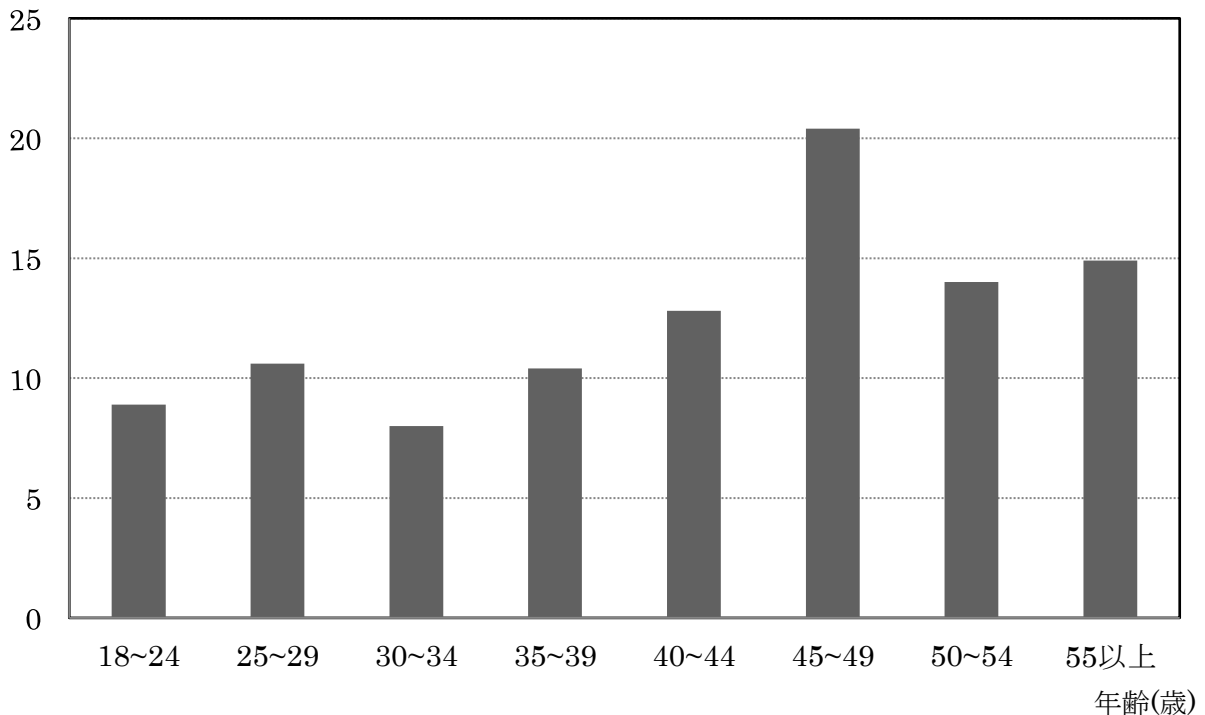
(4) 年齢別職員数の状況

当市の令和2年4月1日現在における職員（消防・医療職員を除く415名）の年齢別構成を5歳ごとに区切ってみると、45歳以上49歳以下の職員が20.4%と多くを占めている。一方、30歳以上34歳以下の職員が8%と他年代と比較して低くなっている。

年齢別で大きな差があり、標準化が必要である。

■ 年齢別職員数の状況【R2.4.1現在】

割合(%)



年齢(歳)	18~24	25~29	30~34	35~39	40~44	45~49	50~54	55以上	計
職員数(人)	37	44	33	43	53	85	58	62	415
構成比(%)	8.9	10.6	8.0	10.4	12.8	20.4	14.0	14.9	100.0

(5) 現状分析と課題

平成17年10月の3市町合併以降、行財政改革の推進方針に基づき定員削減を行ってきた。その結果、人員としては多くの削減が図られたものの、多様化する行政課題への対応により業務量が増大し、時間外勤務が増加している。そのため、職員の健康への影響が生じている。今後、ワークライフバランスに向けた取り組みやRPAやAIの活用によるデジタル化の推進など積極的に推進していく必要がある。

年齢構成では、30歳未満の職員数は全体の19.5%の状況である。現在、年金支給開始年齢の引き上げに伴い、再任用制度も盛んに活用され、また、国では、定年引き上げの動きも始まるなど、若年層の減少が懸念される。将来的な組織づくりのためにも、安定した市民サービスの提供をするためにも、今後の定年退職等に伴う職員補充は行っていく必要がある。

3. 新たな定員適正化計画（第4次定員適正化計画）

(1) 計画の基本方針

本市の職員数は、平成31年4月1日現在において、全国の類似団体の普通会計数（消防除く）を比較すると不足している状態である。しかし、人口減少などの影響により財政状況が厳しい本市にとって、今後も定員適正化への取り組みは継続していく必要がある。一方で、多様化する行政課題への対応により業務量が増大し、時間外勤務が増加している状況であり、職員の勤務実態並びに今後の行政需要の動向や社会情勢の変化等を考慮したうえで、市民サービスの維持と職員数とのバランスに留意し、市民サービスの低下を招くことがないよう取り組むこととする。

(2) 計画の期間

令和2年度から令和6年度までの5年間とする。

(3) 計画の対象

計画に定める目標値の対象となる職員は、総務省の定員管理に則り、一般職の常勤職員であり、第3次定員適正化計画と同様に消防職を除く普通会計職員を対象とする。なお、公営企業等会計の病院事業については、引き続き医師などの人材確保に取り組むこととする。また、水道事業会計などの特別会計においては、現在の職員数を維持することを基本に業務量に見合った適正な職員数となるよう努めることとし、本計画の対象外とする。また、再任用職員については、フルタイム勤務職員は本計画の対象とし、再任用短時間勤務職員並びに会計年度任用職員は対象外とするが、国家公務員の定年引き上げの検討等による影響により、今後、対象者の検討が必要となる。

(4) 定員適正化の数値目標

新たな定員適正化の目標設定にあたっては、今後、大幅な人員削減を行わないこととし、類似団体別職員の状況における『修正値』を参考として、令和2年4月1日現在の職員数352名（消防職員を除く普通会計職員数）から2名の削減を行い、令和7年4月1日現在の職員数を350名（削減率0.5%）とする。

なお、最終的な数値目標を達成するにあたり、毎年一律に職員数を削減するのではなく、各年度の事業量等に応じた取り組みを行っていくこととする。

■ 定員適正化計画

(単位：人)

年度	R 2	職員数の推移					累計	削減率
		R 3	R 4	R 5	R 6	R 7		
計画	352	352	358	353	355	350	—	—
前年度退職	—	23	12	23	16	23	—	—
年度内採用	—	18	16	16	16	16	—	—
再任用フル	—	5	2	2	2	2	—	—
削減	—	0	6	△5	2	△5	△2	0.6%

※職員数：各年4月1日現在の普通会計職員（消防職員を除く）

4. 定員適正化の取り組み

(1) 職員採用の基本的な考え方

前述のとおり、向こう 10 年の間に約 3 割のベテラン職員が定年退職を迎えることになる。しかし、年金支給開始年齢の引き上げに伴い再任用制度が盛んに活用され、また、国では定年の引き上げの動きも始まる中で、将来にわたり持続可能な組織体制を確立するためには、年齢構成バランスを考慮した職員採用を実施し年齢構成の平準化を図ることとする。

(2) 事務事業の見直し

第 4 次大田市行財政改革推進大綱及び実施計画に基づき効率的な市政運営を行うため、事務事業の整理効率化を徹底するとともに、行政需要や事務量の変化に対し、限られた人員で的確に対応できるよう効果的な人員配置を行う。

(3) 人材育成の推進

業務の効率性の追求とともに市民サービスの質の向上を図るためには、職員一人ひとりの成長を促進する人材育成が重要となる。大田市人材育成基本方針に基づき、職員研修や人事評価制度の活用、適正な人員配置などを通して、職員一人ひとりの能力向上と意識改革を図り、社会課題の多様化に対して、よく考え、そして議論し、積極的にチャレンジしていく姿勢と能力を持つ人材の育成に努める。

(4) 再任用職員の活用

年金支給年齢が段階的に引き上げられたことに伴い、雇用と年金の接続への対応として、希望する定年退職者を再任用し、長年培ってきた経験や能力を活かせるよう、専門的知識や技術を必要とする業務等に配置することで組織体制を維持する。

(5) 情報化の推進

市民サービスの向上や行政運営の効率化・高度化を図るため、AI(Artificial Intelligence:人工知能)や RPA(Robotic Process Automation:ソフトウェア上のロボットによる作業の自動化)等を活用した業務プロセスの見直しや業務の自動化を行うことで、業務の効率化を推進する。

(6) 職員のメンタルヘルスへの配慮

複雑多様化する業務において、その時々には生じる行政課題に機動的かつ柔軟に対応していくことが求められており、ストレスの蓄積要因となっている。メンタルヘルスに関する職員研修や良い職場環境への改善、時間外労働の是正など、組織的なメンタルヘルス対策及びワークライフバランスの推進を図る。

(7) 共創まちづくりの推進

複雑多様化する諸課題に対応するには、一人ひとりが我がこととして考え、多くの人と関わり対話することで新しい発想が生まれ、それにチャレンジ精神を持ってだれもが一步踏み出し、みんなで共に創りだしていくまちづくりを推進する。

5. その他

本計画は、現時点における目標設定である。今後、社会課題の多様化や財政状況の悪化が見込まれる。財政状況は、定員管理に多大な影響を及ぼすため、人件費等を総合的に考慮していかななくてはならない。また、国家公務員については、定年引き上げを令和4年度から60歳から65歳に段階的に引き上げる関連法の改正を検討している。定年引き上げが実施された場合、本計画にも影響を及ぼすことになるため、当該制度が明らかになった時点など、必要に応じて計画を見直すこととし、変化に応じて適切な定員管理を行っていくこととする。また、総務省の定員管理の対象範囲に変更等が生じた場合も同様に見直すこととする。

■ 類似団体職員数との“修正値”による比較【平成31年4月1日】

資料

(単位：人)

大部門	中部門	小部門	大田市 (A)	類似団体 (B)	超過人数 (A-B)
議 会	議 会	議 会	3	5	▲2
総 務	総 務 一 般	総 務 一 般	45	38	7
		会 計 出 納	4	5	▲1
		管 財	10	4	6
		行 政 委 員 会	3	4	▲1
	企 画 開 発	企 画 開 発	7	9	▲2
	住 民 関 連	住 民 関 連 一 般	1	5	▲4
		防 災	4	4	0
		広 報 広 聴	2	3	▲1
		戸 籍 等 窓 口	8	11	▲3
市 民 セ ン タ ー 等 施 設		6	3	3	
税 務	税 務	税 務	20	20	0
民 生	民 生	民 生 一 般	2	10	▲8
		福 祉 事 務 所	30	24	6
		保 育 所	37	39	▲2
		各 種 年 金 保 険 関 係	2	2	0
		旧 地 域 改 善 対 策	2	3	▲1
衛 生	衛 生	衛 生 一 般	24	12	12
	公 害	公 害	1	1	0
	清 掃	清 掃 一 般	2	3	▲1
		ご み 処 理	5	4	1
		し 尿 処 理	4	2	2
環 境 保 全	環 境 保 全	2	3	▲1	
労 働	労 働	労 働 一 般	1	1	0
農 林 水 産	農 業	農 業 一 般	22	22	0
	林 業	林 業 一 般	6	3	3
	水 産 業	水 産 業 一 般	1	3	▲2
		漁 港	1	2	▲1
商 工	商 工	商 工 一 般	9	6	3
	観 光	観 光	8	7	1
土 木	土 木	土 木 一 般	16	16	0
		用 地 買 収	3	3	0
		港 湾 ・ 空 港 ・ 海 岸	1	3	▲2
	建 築	建 築	6	6	0
	都 市 計 画	都 市 計 画 一 般	3	5	▲2
		都 市 公 園	2	2	0
	下 水	下 水	1	2	▲1
一 般 行 政 計			304	295	9
教 育 (教育長を含む)	教 育 一 般	教 育 一 般	14	14	0
	社 会 教 育	社 会 教 育 一 般	4	7	▲3
		文 化 財 保 護	11	4	7
		そ の 他 の 社 会 教 育 施 設	1	5	▲4
	保 健 体 育	保 健 体 育 一 般	2	4	▲2
		給 食 セ ン タ ー	1	5	▲4
	義 務 教 育	小 学 校	2	5	▲3
		中 学 校	2	3	▲1
	そ の 他 学 校 教 育	幼 稚 園	8	14	▲6
定 員 管 理 計			45	61	▲16
消 防	消 防	消 防	83	68	15
普 通 会 計 計			432	424	8

