

第四次

洲本市定員適正化計画

【令和6年度～令和10年度】

令和6年9月

洲本市

目 次

1 計画策定の趣旨	2
2 これまでの定員適正化の状況	3
(1)これまでの実績(平成18年度から令和5年度)	3
(2)類似団体の職員数との比較	4
(3)近隣市との比較	6
(4)職員の年齢構成	7
(5)育児休業取得者等の状況	9
(6)会計年度任用職員数の状況	9
(7)今後の退職予定者数	9
(8)今後の役職定年者数	10
(9)今後の新規採用予定者数	10
3 第四次定員適正化計画の内容	11
(1)計画期間	11
(2)定員適正化の基本的な考え方	11
(3)計画の目標	11
①本計画における職員数の考え方	11
②本計画の対象職員	11
③数値目標	11
(4)基本的な考え方を踏まえた取組方針	13
①事務事業の見直し、事務事業の終了による整理	13
②アウトソーシングの活用	13
③多様な任用形態の活用	13
④採用方法の工夫による年齢構成の平準化	13
⑤柔軟で弾力的な組織体制の構築	13
⑥人事制度の整備	13
⑦DX(デジタル・トランスフォーメーション)の活用	14
⑧ワーク・ライフ・バランスの推進	14
4 おわりに	14

1 計画策定の趣旨

本市では、平成18年2月の市町合併後、平成19年2月に策定した『洲本市行財政改革大綱』に基づき、行財政改革の取組をスタートさせました。また、合併後に増大した職員の定員管理についても、この取組に合わせ、同年2月に第一次の定員適正化計画を策定し、これを皮切りにこれまでに3次にわたる定員適正化計画を策定し、職員の定員管理を行ってきました。

後ほど詳しく述べますが、合併当時(第一次計画策定時)の職員数は594人でしたが、事務事業の整理・統合をはじめとする合併によるスケールメリットを活かした組織・業務執行体制の再構築、ICTの導入などによる業務の効率化により、前回の第三次計画終了年度の令和5年度時点の職員数は436人、合併当初との比較では、158人($\triangle 26.6\%$)の減員となっており、各次の削減目標を達成してきたところです。

少子・高齢化により人口減少が進む中、財政事情を考慮した職員数の削減を進めてきたところですが、一方で、多様化する市民ニーズや地方分権の進展に伴い高度化・専門化する地方行政の各課題への対応に加え、職場のワーク・ライフ・バランスにも配慮した組織づくりや業務執行体制の整備が求められており、これらを踏まえた職員の定数管理と人員確保を計画的に進めていく必要があります。

こうした状況を見据えた上で、各課題にしっかりと対応できる組織づくり及び業務執行体制の整備に必要な職員の定員管理を行っていくため、令和6年度から令和10年度までの5年間を取組期間とする第四次定員適正化計画を策定するものです。

2 これまでの定員適正化の状況

(1)これまでの実績(平成18年度から令和5年度)

第一次から第三次の計画に基づき、事務事業の整理・統合や外部委託の推進、合併によるスケールメリットを活かした組織や業務執行体制の再構築、ICT の導入などによる業務の効率化に努めることにより、合併当時の職員数は、594人でしたが、第一次計画終了年度の平成22年度時点では81人減の513人、第二次計画等終了年度の令和元年度時点では67人減の446人、第三次計画終了年度の令和5年度時点では10人減の436人となっており、合併当初との比較では、158人(△26.6%)の減員となっています。

■職員数の推移

年 度	計 画		実 績		計画と実績 の比較	備 考
	総職員数	前年度 比較	総職員数	前年度 比較		
H17	594	—	594	—	—	合併時点
H18	578	▲ 16	578	▲ 16	0	第一次計画 平成18年度から平成22年度
H19	567	▲ 11	559	▲ 19	▲ 8	
H20	561	▲ 6	546	▲ 13	▲ 15	
H21	554	▲ 7	532	▲ 14	▲ 22	
H22	546	▲ 8	513	▲ 19	▲ 33	
H23	505	▲ 41	506	▲ 7	1	
H24	502	▲ 3	503	▲ 3	1	
H25	495	▲ 7	490	▲ 13	▲ 5	
H26	494	▲ 1	485	▲ 5	▲ 9	
H27	491	▲ 3	480	▲ 5	▲ 11	
H28	477	▲ 14	475	▲ 5	▲ 2	
H29	476	▲ 1	465	▲ 10	▲ 11	
H30	475	▲ 1	444	▲ 21	▲ 31	
R元	474	▲ 1	446	2	▲ 28	
R2	443	▲ 31	444	▲ 2	1	
R3	443	0	439	▲ 5	▲ 4	
R4	442	▲ 1	435	▲ 4	▲ 7	
R5	442	0	436	1	▲ 6	
R6	441	▲ 1	440	4	▲ 1	

(2)類似団体の職員数との比較

地方公共団体の職員数を比較する資料として、「地方公共団体定員管理調査」があります。

「地方公共団体定員管理調査」には、市町村の定員管理の状況を分析する資料として、「類似団体職員数の状況」があります。

これは、すべての市町村を対象にして、その人口と産業構造(産業別就業人口と人口の構成比)の2つの要素を基準にしてグループに分け、各団体の職員数との比較をすることで、定員管理の参考とするものです。比較する部門は、各団体により運営範囲が異なる公営企業等会計部門を除く、普通会計の部門を対象としています。

本市の区分は、I－1(人口5万人未満、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次90%未満かつⅢ次 55%以上)に分類されており、当分類の類似団体は全国で134団体あります。

令和5年4月1日現在における人口1万人あたりの職員数(普通会計部門)は、類似団体の平均が106.85人に対し、本市は、88.46人であり、これは、134団体中で少ないほうから27番目となります。また、『類似団体職員数(普通会計)との部門比較表』のとおり、修正値の項目での比較では、民生及び衛生部門以外の全ての部門において平均より少ない職員数となっており、一般行政部門では51人、普通会計部門では162人平均値を下回る職員数となっています。

■類似団体別職員数の状況・区分 I－1(134団体)

(人口5万人未満、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次90%未満かつⅢ次 55%以上の団体)

	団体名		面積 (R5.10.1)	住基人口 (R5.1.1)	普通会計 職員数 (R5.4.1)	人口1万人当たり 職員数 (普通会計)
1	福岡県	筑後市	41.78	49,403	318	64.37
2	熊本県	宇土市	74.30	36,483	235	64.41
3	神奈川県	三浦市	32.05	41,297	285	69.01
4	山形県	東根市	206.94	47,982	336	70.03
5	長野県	小諸市	98.55	41,623	292	70.15
6	佐賀県	鹿嶋市	112.12	27,914	199	71.29
7	山形県	新庄市	222.85	33,374	238	71.31
8	長崎県	島原市	82.96	43,169	311	72.04
9	千葉県	匝瑳市	101.48	34,338	259	75.43
10	福岡県	うきは市	117.46	28,213	216	76.56
...
27	兵庫県	洲本市	182.38	41,826	370	88.46
...
134	北海道	夕張市	763.07	6,729	139	206.57
	類似団体 I－1合計			4,261,287	45,533	106.85

■全国の類似団体職員数(普通会計)との部門比較表

(令和5年4月1日)

洲本市 職員数 人	単純値による比較			修正値による比較			
	単純値 人	超過数 人	超過率 %	修正値 人	超過数 人	超過率 %	
議会	4	6	▲ 2	▲ 50.0	6	▲ 2	▲ 50.0
総務・企画	94	108	▲ 14	▲ 14.9	109	▲ 15	▲ 16.0
税務	18	25	▲ 7	▲ 38.9	25	▲ 7	▲ 38.9
民生	101	88	13	12.9	101	0	0.0
衛生	40	36	4	10.0	40	0	0.0
労働	1	1	0	0.0	2	▲ 1	▲ 100.0
農林水産	28	32	▲ 4	▲ 14.3	37	▲ 9	▲ 32.1
商工	9	17	▲ 8	▲ 88.9	16	▲ 7	▲ 77.8
土木	30	36	▲ 6	▲ 20.0	40	▲ 10	▲ 33.3
一般行政計	325	349	▲ 24	▲ 7.4	376	▲ 51	▲ 15.7
教育	44	59	▲ 15	▲ 34.1	71	▲ 27	▲ 61.4
消防	1	40	▲ 39	▲ 3,900.0	85	▲ 84	▲ 8,400.0
普通会計計	370	448	▲ 78	▲ 21.1	532	▲ 162	▲ 43.8

※単純値:職員が配置されていない部門を考慮することなく集計し、単純に類似団体の平均値を算出したもの

※修正値:各部門に実際に職員を配置している団体のみを対象にして、平均値を算出したもの

(3)近隣市との比較

島内の隣接する2団体との比較では、普通会計部門全体でみると、南あわじ市との比較では50人減、淡路市との比較では21人減となっています。

また、人口1万人あたりの職員数の比較でみると、南あわじ市との比較では4.91人の減、淡路市との比較では、3.65人の減となっています。

■近隣2市との職員数の比較(普通会計)

(令和6年4月1日)

部 門	洲本市 (a) 人	南あわじ市 (b) 人	淡路市 (c) 人	洲本市と南あわじ市 の比較 (a)-(b) 人	洲本市と淡路市 の比較 (a)-(c) 人
議会	4	6	4	▲ 2	0
総務・企画	95	124	104	▲ 29	▲ 9
税務	17	15	25	2	▲ 8
民生	105	84	105	21	0
衛生	36	32	39	4	▲ 3
労働	1	0	0	1	1
農林水産	29	39	31	▲ 10	▲ 2
商工	9	15	10	▲ 6	▲ 1
土木	31	29	30	2	1
一般行政計	327	344	348	▲ 17	▲ 21
教育	43	78	44	▲ 35	▲ 1
消防	2	0	1	2	1
特別行政計	45	78	45	▲ 33	0
普通会計計	372	422	393	▲ 50	▲ 21

R6.1.1 人口	41,339	44,469	41,969	▲ 3,130	▲ 630
人口1万人 あたり職員数 (普通会計計)	89.99	94.9	93.64	▲ 4.91	▲ 3.65

(4)職員の年齢構成

令和6年4月1日現在の職員の年齢構成は、次のとおりです。

30歳代後半から40歳代前半の階層で職員数が少ないなど、一部の階層で年齢構成に偏りが見られます。また、一部の年齢層で男性の比率が女性の比率より極端に多い構成となっています。

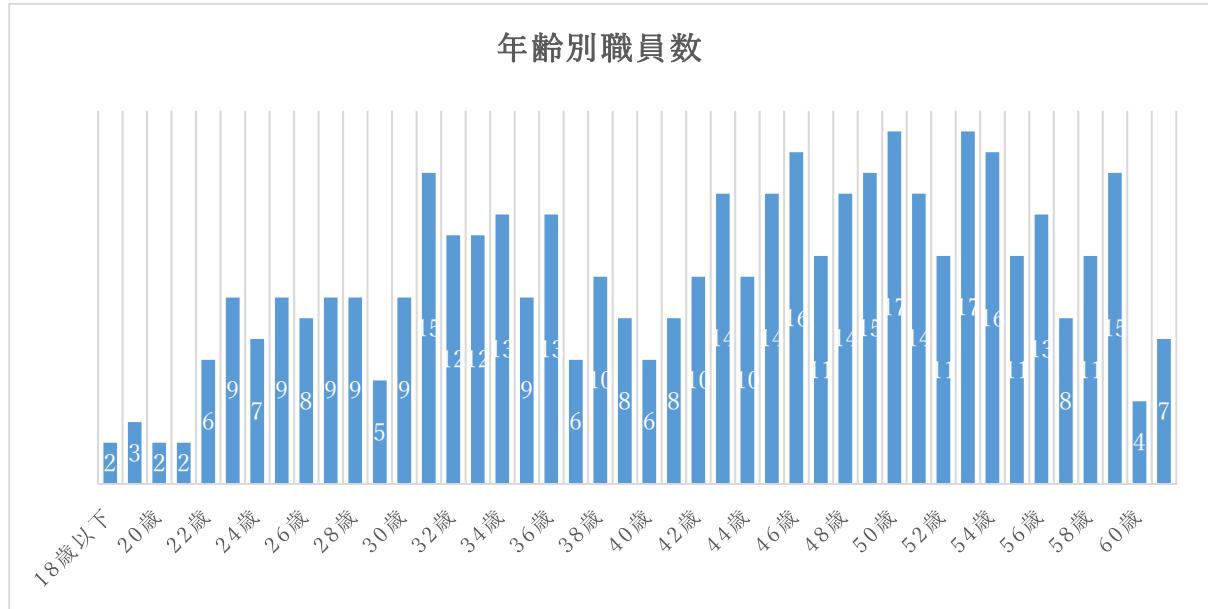
経験者枠での採用を検討するなど、退職者の状況を勘案しながら、年齢構成等の平準化に努めていく必要があります。

■職員の年齢構成

年 齢	男(人)	女(人)	合 計(人)	構成比(%)
18 歳以下	1	1	2	0.5%
19 歳	1	2	3	0.7%
20 歳	1	1	2	0.5%
21 歳	—	2	2	0.5%
22 歳	2	4	6	1.4%
23 歳	5	4	9	2.0%
24 歳	3	4	7	1.6%
25 歳	4	5	9	2.0%
26 歳	3	5	8	1.8%
27 歳	2	7	9	2.0%
28 歳	2	7	9	2.0%
29 歳	4	1	5	1.1%
30 歳	6	3	9	2.0%
31 歳	9	6	15	3.4%
32 歳	8	4	12	2.7%
33 歳	6	6	12	2.7%
34 歳	6	7	13	3.0%
35 歳	5	4	9	2.0%
36 歳	6	7	13	3.0%
37 歳	3	3	6	1.4%
38 歳	5	5	10	2.3%
39 歳	4	4	8	1.8%
40 歳	4	2	6	1.4%
41 歳	2	6	8	1.8%
42 歳	5	5	10	2.3%
43 歳	13	1	14	3.2%
44 歳	5	5	10	2.3%

45 歳	8	6	14	3.2%
46 歳	11	5	16	3.6%
47 歳	5	6	11	2.5%
48 歳	7	7	14	3.2%
49 歳	8	7	15	3.4%
50 歳	13	4	17	3.9%
51 歳	8	6	14	3.2%
52 歳	8	3	11	2.5%
53 歳	13	4	17	3.9%
54 歳	10	6	16	3.6%
55 歳	6	5	11	2.5%
56 歳	7	6	13	3.0%
57 歳	5	3	8	1.8%
58 歳	7	4	11	2.5%
59 歳	10	5	15	3.4%
60 歳	3	1	4	0.9%
61 歳以上	6	1	7	1.6%
合 計	250	190	440	100.0%

■年齢別職員数(令和6年4月1日現在)



(5) 育児休業取得者等の状況

育児休業取得者等の状況は次のとおりです。

育児休業等を希望に応じて取得でき、子育てがしやすい職場づくりに取り組む必要があります。また、若い年代層でのワーク・ライフ・バランスの考え方方が定着してきており、男性の育児休業取得者数も増加傾向にあることから、今後、育児休業等の取得者は更に増加することが見込まれます。

■育児休業取得者等の状況

(単位:人)

	H30	R元	R2	R3	R4	R5	平均
育児休業取得者	13	13	18	21	29	26	20
(うち男性の取得者)	0	1	1	2	5	5	2
心身の故障による休職者 (6月以上)	6	5	3	3	3	3	4
計	19	18	21	24	32	29	24

(6) 会計年度任用職員数の状況

これまでの定員適正化計画では、正規職員数の縮減に努めてきたところですが、その一方で会計年度任用職員数は、国や県からの権限移譲や給付事業等に伴う業務への対応によるもののか、育児休業や病気休職者の対応などにより、微増傾向となっています。

会計年度任用職員数の管理については、令和5年度からの定年延長による役職定年を迎える正規職員の動向等を注視しつつ、職務内容や採用数を検証しながら適正に管理していく必要があります。

■会計年度任用職員数の推移

(単位:人)

H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R元	R2	R3	R4	R5
333	423	349	356	408	390	390	348	351	344	354	350	387	418	426	501	428	424

(7) 今後の退職予定者数

令和5年度からの定年延長により、定年が段階的に引き上げられ、令和13年度には定年が65歳になります。

また、これにより、令和13年度までは、定年による退職が2年に1度になり、今後10年間の退職予定者数は、年度によってばらつきができることが想定されます。

■今後の定年退職者(予定)数の推移

(単位:人)

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	合計
定年退職者数	4	0	15	0	11	0	8	0	13	11	15	77

(8)今後の役職定年者数

定年延長により、定年年齢が延長される年数に応じて、役職定年後、引き続き常勤職員として勤務する者が、今後一定期間増加することになります。

こうした職員が有する知識、技術、経験などの承継を含め、適正な職務配置による有効な活用を図っていく必要があります。

■今後の役職定年者(予定)の推移

(単位:人)

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
一般事務職	10	6	4	9	6	12	14	7	9	16
保健師・栄養士等	3	2	2	1	1	0	1	0	2	0
幼保職	0	2	1	2	1	1	1	0	1	1
技能労務職	2	1	1	1	3	2	1	4	2	0
役職定年者数 合計	15	11	8	13	11	15	17	11	14	17

※役職定年者:60歳に到達した年度の3月31日以降に、管理監督職から降任する者

※暫定再任用職員:定年による退職後も一定期間再任用職員として勤務する職員

(9)今後の新規採用予定者数

これまで、60歳が定年となっており、これを踏まえて、新規採用者数を想定していましたが、先述のとおり、令和5年度からの定年延長により、定年が段階的に延長されるとともに、定年後も一定期間再任用職員(暫定再任用)として勤務できるため、今後10年間の各年度の退職者数の想定は非常に困難となります。

こうした中、前記の「今後の退職予定者数」や「今後の役職定年者数」の想定のもと、今後10年間の新規採用予定者数を次のとおりとし、計画に反映させることとします。

■今後の新規採用予定者数

(単位:人)

	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	合計
新規採用予定者数	8	6	4	7	6	15	9	6	7	9	77
平準化後の採用予定数 (R7 ~R16)	8	8	8	8	8	9	7	7	7	7	77

※新規採用予定者数:役職定年者の約半数が、各年度に退職すると仮定して、その補充のために必要な人員として新規採用予定者数を算出

3 第四次定員適正化計画の内容

(1)計画期間

令和5年度から始まった定年延長による段階的な定年引上げ期間(10年間)を考慮しつつ、令和6年度から令和10年度までの5年間を本計画の計画期間とします。

(2)定員適正化の基本的な考え方

本市では、これまでに行財政改革の取組等とあわせ、第三次定員適正化計画に基づき、効率的で効果的な組織業務執行体制の構築を目指し、定員の適正化に取り組んできました。市の財政状況が厳しい中、歳出予算に占める割合の大きい人件費の抑制は、引き続き取り組むべき課題となりますが、行政需要の増大、市民ニーズの多様化が進むとともに、個々の職員に求められる能力が高度化、専門化し、業務負担が増加している中で、ワーク・ライフ・バランスを踏まえた職員の働きがいを損なうことなく、過度な負担を招かないよう対応していくことが必要となっています。

こうしたことから、限られた人材と財源を最大限有効に活用し、職員のメンタルヘルスへの配慮やワーク・ライフ・バランスの推進を図るとともに、行政サービスを効率的かつ効果的に提供できるよう、適正な職員数の確保、適切な職員配置及び年齢構成の管理に努めます。なお、計画期間中において、事務事業や主要施策の大きな転換や職員の任用を取り巻く環境が大きく変化した場合は、本計画を隨時見直すこととします。

(3)計画の目標

①本計画における職員数の考え方

本市の職員数は、類似団体別職員数や近隣2市との比較等において、いずれの場合も下回っています。令和5年度からの段階的な定年引上げにより、定年が60歳から65歳まで2年に1歳ずつ段階的に引き上げられることから、これまで以上に職員の年齢構成に与える影響を考慮し、中長期的な視点に立った定員管理に取り組む必要があります。

特に、従来通り定年退職者の補充に合わせた採用を行った場合、採用者数が年度により大幅に変動する可能性があることから、職員の年齢構成での偏りの解消、安定した人材の確保、公平な採用機会の確保のため、各年度の採用者数の平準化を図ります。

②本計画の対象職員

本計画では、任期の定めのない常勤職員、定年引上げに伴う役職定年該当職員、暫定再任用職員(フルタイム勤務)及び任期付職員(フルタイム勤務)を対象とします。

③数値目標

本計画期間中においては、令和5年度から始まった定年延長により、段階的な定年引上げと年度ごとの採用者数の平準化を図る必要があることから、職員数が一時的に増加することが想定されます。各年度の必要な職員数を想定したうえで、令和11年4月1日時点の職員数を定員適正化計画上の目標職員数とします。

なお、計画期間中の退職者数は流動的となります、年齢構成を勘案しつつ、職員数の適正化を図っていきます。

また、これまでの3次にわたる定員適正化計画の実施において、『洲本市行財政改革大綱』や『サマーレビュー2014』など財政運営の目標との整合性を保ちつつ、可能な限り職員定数の削減を図ってきたところですが、近年の人材確保が困難な社会経済情勢等により、各々の計画期間中、実際の退職者数に対し、目標(計画)の採用者数を確保できなかった年度があったことから、先述のとおり、本市と同規模の類似団体との比較において、職員数が少ない状況となっています。

今後一段と高度化、複雑化することが想定される行政需要に対応するためにも、優秀な職員と適正な職員数を確保する必要があるとともに、末端行政として、国、県、広域組織等への派遣職員が求められている地域的な事情も考慮しなければならない環境にあります。今後の更なる地方分権の推進が求められる中、安定した行政運営を図るために人員配置、人員確保の在り方について、これまで以上に留意する必要があります。

■目標(計画)職員数

令和11年4月1日職員数 : 438 人

※定年延長により、定年が段階的に引き上げられる過渡期的な職員数の変動を踏まえた中長期的な観点から、令和11年4月1日の職員数を令和6年度比で2人減の438人とする。

■年度別計画

	R6	R7	R8	R9	R10	R11
1 職員数	440	443	446	445	444	438
2 新規採用予定者数	—	8	8	8	8	8
3 退職者等見込数	—	-9	-5	-20	-9	-16
4 暫定再任用フルタイム勤務者見込数	—	4	0	11	0	2
5 当該年度増減	—	3	3	▲ 1	▲ 1	▲ 6
6 累計増減	—	3	6	5	4	▲ 2

※『3 退職者等見込数』は、減数要素のため、マイナス表記とします。

(4) 基本的な考え方を踏まえた取組方針

①事務事業の見直し、事務事業の終了による整理

事務事業については、その効果を検証し、事業の必要性を判断するとともに、実施にあたっても最小の経費で最大の効果が得られるように常に実施手法を検討します。

また、事業が終了した場合には、事業実施に要した人工を精査するとともに、年度途中であっても弾力的な再配置を行うなど、適正な職員配置となるよう努めます。

②アウトソーシングの活用

本市の直営業務を全般にわたり精査し、費用対効果やその業務の効率性の観点からメリットがあると考えられるものには、行財政運営の効率化、高度化、市民等との連携・協働・雇用機会の創出、事務事業費のコストダウンを目的として、指定管理者制度や業務委託の積極的な導入を図り、民間の高度な専門性や蓄積されたノウハウを活用することにより、市民サービスの低下を招くことなく、多様化する市民ニーズに応えるよう努めます。

③多様な任用形態の活用

定年の延長による役職定年制や暫定再任用制度による職員数の動向を踏まえるとともに、人件費の抑制と人材不足の解消のため、業務の棲み分けを行ったうえで、知識や経験を必要とする業務については、役職定年職員、再任用職員及び任期付職員を配置し、また、定型業務の補助については会計年度任用職員を活用するなど任用形態を工夫することにより、必要とする人材を確保します。

④採用方法の工夫による年齢構成の平準化

退職者の補充にあっては、中長期的な観点から職員の将来的な年齢構成と組織全体の活性化を図ることを考慮した上で、計画的な正規職員の採用を行い、優秀な人材確保に努めるとともに、年齢構成の平準化と民間企業のノウハウの導入を目的とした職務経験者の採用を進めます。

⑤柔軟で弾力的な組織体制の構築

時代の要請や重要施策への取組方針に合わせた組織の見直しなど、柔軟で弾力的な組織体制の構築に努めます。

具体的には、本庁業務の効率的な執行体制の構築と支所機能等の見直しを検討するとともに、部局別職員数の計画的な配分を実施し、効率的な執行体制の構築を図ることに加え、時季による業務量の変動に応じた、職員の弾力的な配置の運用を推進し、行政ニーズに柔軟に対応できる組織運営を図ります。

⑥人事制度の整備

職員個々の能力の向上を図るために、人事評価制度を有効に活用するとともに、研修制度をはじめとする人事制度全般にわたっての見直しを行い、職員が意欲とやりがいをもって職務を遂行できるよう制度を整備していく必要があります。

具体的には、職員の能力や業績を重視した給与制度への転換や、組織としての必要性と職員自身の希望を反映しながら、時代のニーズに合った専門職の職員を育成するなど、限られた職員の中で高度化、専門化、複雑化する行政ニーズに対応できるような制度の整備、見直しに努めます。

⑦DX(デジタル・トランスフォーメーション)の活用

公共分野での AI・RPA 等の活用に加え、自治体情報システムの標準化、行政手続きのオンライン化(窓口 DX)の導入など、行政における DX を推進することにより、市民サービスの利便性向上と業務の効率化を図り、職員の負担軽減とあわせ、職員の有効な配分、配置に努めます。

※AI(Artificial Intelligence):人工知能。人間が持っている認識や推論などの能力をコンピュータで可能にするための技術のこと

※RPA(Robotic Process Automation):コンピュータ上の定型的な操作を、ソフトウェアロボットによって自動化できる仕組のこと

⑧ワーク・ライフ・バランスの推進

性別に関係なく育児休業や部分休業等を必要に応じて取得できるなど、ワーク・ライフ・バランスに配慮した職場づくりを進めるとともに、市民サービスや生産性の低下につながらないよう適切な職員数の充足を図ります。

4 おわりに

平成の市町合併後の平成18年度に策定した第一次計画にはじまり、引き続き策定した第二次、第三次計画に基づき、これまで着実に定員管理を行ってきました。

今後も、長期的な視点に立った「財政運営方針」に基づき、財政の健全性を確保しつつ、今回策定した第四次計画の達成に向けて、具体的な取組をより積極的に実施し、多様化する行政ニーズや社会情勢の変化に的確に対応できる時代に即した持続可能で現実的な定員管理、組織・業務執行体制の確立に取り組んでまいります。