

第4次三次市定員管理計画

【令和6年度～令和10年度】

令和7年3月

三 次 市

目 次

1	はじめに	1
2	これまでの計画の総括	1
	(1) 第1次定員管理計画	
	(2) 第2次定員管理計画	
	(3) 第3次定員管理計画	
3	本市の現状	2
	(1) 職員数の推移	
	(2) 職員の年齢構成	
	(3) 類似団体等との比較	
4	計画期間及び対象職員	4
	(1) 計画期間	
	(2) 対象職員	
5	計画内容	5
	(1) 基本方針	
	(2) 取組内容	
	① 行財政改革の推進	
	② 働き方改革とデジタル技術を活かした行政サービスの提供	
	③ 年齢構成の適正化	
	④ 職員の定着と多様な労働力の確保	
	⑤ 人材育成・活用	

1 はじめに

本市では、平成17年度以降、行財政改革大綱に基づき、組織体制の見直しや財政基盤の強化などの行財政改革を推進し、併せて、定員管理計画を策定して職員数の最適化とそれに伴う人件費の削減に努めてきた。

各地方公共団体においては、厳しい財政状況の下で、総職員数の増加を抑制しつつ、効率的で質の高い行政を実現するため、行政需要の変化や地域的特性など地域の実情に応じた定員管理に取り組むことが要請されている。

また、令和5年度から地方公務員の定年年齢の段階的な引き上げが始まり、高年齢期職員の増加や隔年の定年退職など、中期的な定員管理にも大きな影響があると想定される。

国家公務員においては、「国の行政機関の機構・定員管理に関する方針」が10年ぶりに改定され、国家公務員の人材確保が困難になると見込まれる中で、行政のデジタル・トランスフォーメーション（行政DX）を通じた業務の効率化を進め、定員を増やさなくても行政サービスを維持できる環境を整備することが示されている。

このような背景の中で、複雑・多様化する行政ニーズに的確に対応し、市民生活に不可欠な行政サービスを持続的かつ安定的に提供し続けるため、第5次三次市行財政改革推進計画における定員の最適化に向けた取組として、定員管理と総人件費の抑制に努めるため、本計画を策定するものである。

2 これまでの計画の総括

(1) 第1次定員管理計画（平成17年度～平成26年度）

第1次定員管理計画において、最小の人数で最大の効果を上げる職員の育成と組織づくりを行ったことで、定員管理計画を上回る職員の減少により、大幅な人件費の削減と安定した行政運営の両立を図ることができた。

一方、新規採用者の抑制による職員の年齢構成の不均衡や退職者数と採用者数のバランスが確保できない状態が生じ、以降の行政運営への課題を残す結果となった。

(2) 第2次定員管理計画（平成27年度～平成30年度）

第1次定員管理計画の結果を受けて、第2次定員管理計画は基本方針として職員数の削減自体を目的とするものではなく、スリムでフットワークのよい行動す

る組織づくりを行うとともに、市民との対話力があり自発的に考え機敏な行動ができる職員の育成と活用を行うことで、効果的かつ効率的な行政運営を行い、あわせて総人件費の削減に努めることとした。

職員採用は、計画策定時の執行体制（561人）を基本におきながら、業務量や有事の際の体制等を考慮し、行政サービスの向上をめざすとともに、年齢構成の適正化を重点とした取組を行うため、退職者の3分の1以下採用を終了し計画的に採用を行うことで年齢構成の適正化を図った。

再任用職員や臨時・非常勤職員など多様な任用制度を活用し行政需要に対応することで、定員の管理と人件費の削減に努めることができたが、将来の執行体制を鑑みれば、年齢構成の適正化には改善の余地が残る結果となった。

(3) 第3次定員管理計画（令和元年度～令和5年度）

基本方針は前計画を踏襲し、加えて、人口減少などの社会経済環境の変化や市民ニーズの多様化、さらには、有事への対応も踏まえ、真に必要な行政サービスの選択と提供を行うとともに、令和2年度からの会計年度任用職員制度の導入や定年引上げ、スマート自治体への転換等に対応し、再任用職員や任期付職員、会計年度任用職員を含めた組織全体で行政需要に応える体制整備を念頭に定員管理を行い、年齢構成の適正化と総人件費の削減に努めることとした。

職員数は、業務の見直し、民間委託の推進、施設の再編など積極的な行財政改革に取り組む中で、令和元年度の542人体制から、令和6年度当初において525人体制にすることをめざした。

行政課題に対応するための組織のあり方の見直しを行ったことにより、令和6年度当初の職員数は計画の目標定員と同数になった。年齢構成の適正化を図るため、退職者数を踏まえた職員採用や年齢要件を拡大した採用枠の運用などを行った結果、35歳以下の若手職員の割合は大きく改善したが、職員数が少ない年齢層の人数及び構成比を改善する点では課題が残った。

3 本市の現状

(1) 職員数の推移

本市の平成16年4月当初の職員数は749人で、平成17年度以降定員管理計画に基づき効率的な行政運営を行ってきた結果、令和6年度当初の職員数は525人となり、20年間で224人（29.9%）減少している。



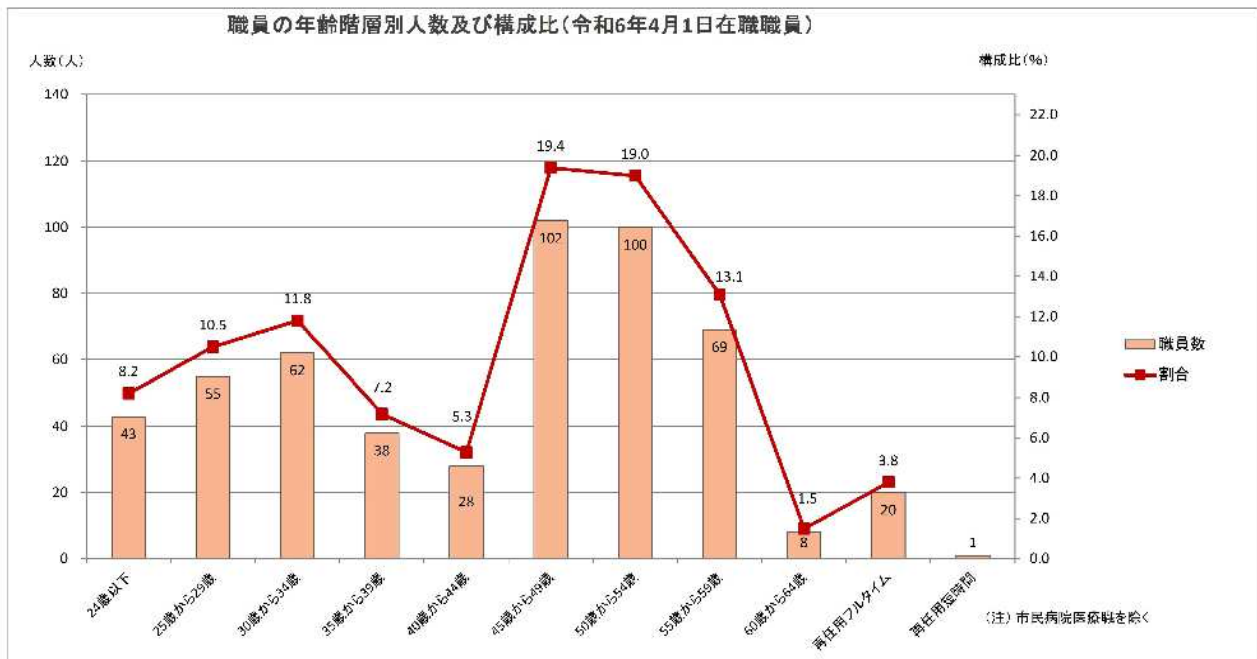
(単位:人)

年度	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
全職員数	749	744	719	698	687	675	659	646	633	602	587	561	559	552	548	542	544	534	536	535	525
非常勤職員数	749	744	719	698	687	675	659	646	633	602	587	561	559	550	543	529	527	516	513	506	505

※全 一般職は任期の定めのない常勤職員(正規職員)、再任用フルタイム職員及び任期付フルタイム職員の合計人数(市民病院医療職を除く)

(2) 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、30歳代半ばから40歳代半ばの割合が低くなっている。退職者の3分の1以下採用を終了し、採用方法の見直しや年齢要件を拡大した採用枠の運用など、計画的な採用を行ったことで若手職員の割合は増加しているが、年齢構成の不均衡は解消されていない。



(単位:人, %)

区分	24歳以下	25歳から29歳	30歳から34歳	35歳から39歳	40歳から44歳	45歳から49歳	50歳から54歳	55歳から59歳	60歳から64歳	再任用フル	計	再任用短
職員数	43	55	62	38	28	102	100	69	8	20	525	1
割合	8.2	10.5	11.8	7.2	5.3	19.4	19.0	13.1	1.5	3.8	100.0	0.2

(3) 類似団体等との比較

総務省が示している指標などを用いて本市の職員数を客観的に把握すると、「類似団体別職員数の状況」による本市を含む類似団体（類型：市Ⅰ－１，団体数：１３４）との比較では，令和５年４月１日現在の本市の普通会計職員数（４７３人）は，単純値比較で５７人少なく，修正値比較で２人多くなっている。

※類似団体別職員数：全市区町村を対象に，その人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）を基準に類型区分し，類型に属する市区町村の職員数と人口をそれぞれ合計して，類型ごとに人口１万人当たりの職員数の平均値を算出して職員数を比較する参考指標。

※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，平均値を算出。普通会計，一般行政部門，総務，衛生といった定員管理の大まかな状況を把握する場合に適している。

※修正値：清掃業務の民間委託や消防業務を一部事務組合の所管としている場合など，団体によって職員が配置されていない場合があるため，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。細かい部門の職員数を比較する場合に適している。

4 計画期間及び対象職員

(1) 計画期間

第５次三次市行財政改革推進計画とあわせて，令和６（２０２４）年度から令和１０（２０２８）年度までの５年間とする。

(2) 対象職員

常勤一般職の職員とする。ただし，市民病院医療職，広島県や他団体からの派遣職員を除く。

※常勤一般職の職員の構成

- ・任期の定めのない常勤職員
- ・暫定再任用職員（フルタイム）
- ・任期付職員（フルタイム）

5 計画内容

(1) 基本方針

定員管理及び定員の最適化は、職員数の削減そのものを目的とするものではなく、社会経済潮流を踏まえた市民の多様なニーズに的確に対応したサービスを提供するとともに、限られた資源を効果的に活用し、持続可能なまちづくりの実現に向けた自治体運営を展開するための行政組織づくりを行うことを目的とする。

また、社会の変化をとらえ、対話により分かり合い、他者を巻き込みながら自発的に解決に向けた行動ができる、変革力のある職員の育成と活用を行い、効果的かつ効率的な行政運営を行うものとする。

あわせて、定年引上げや行政DXへの転換等に対応し、暫定再任用職員や任期付職員、会計年度任用職員を含めた組織全体で行政需要に応える体制整備を念頭に定員管理を行い、年齢構成の適正化と総人件費の抑制に努める。

職員数は、組織体制の見直しや民間企業の「技術（ノウハウ）」「ヒト」「カネ」の活用をはじめ、官民連携などによる効果的・効率的な業務執行、広域連携や他自治体との連携によるサービスの効率化、デジタル技術の活用による事務効率化などの行財政改革に取り組む中で、本市の将来推計人口の減少も踏まえ、令和6年度の常勤一般職の職員525人体制から、令和11年度当初において510人体制をめざす。定員の最適化を進める過程においては、本計画の対象外である会計年度任用職員も有効に活用しながら、持続可能な組織体制を整えていく。

(2) 取組内容

① 行財政改革の推進

これまでもスリムでフットワークのよい組織づくりの結果として人件費の削減が図られてきたが、持続可能な組織とするため、第5次行財政改革推進計画に掲げる「最小の経費で最大の効果をあげる行政運営」と「健全で安定的な行政運営」につながる行政執行体制の最適化に積極的に取り組んでいく。

重要課題に迅速かつ重点的に対応できる体制を強化するとともに、社会経済潮流の変化や事務事業に応じた決断力のあるスリムでフットワークのよい効率的な組織をめざして、役職ポストの削減も含めた組織・機構の見直しを継続して行う。

② 働き方改革とデジタル技術を活かした行政サービスの提供

厳しい財政状況と変化の激しい社会経済情勢の中、既存の手法や仕組みによる対応では限界があり、組織体制が維持できない。そのため、全職員のデジタルスキルを向上させ、職員の意識や事務事業のあり方、市役所の仕組みの変革（行政DX）を図ることで、行政サービスのデジタル化を推進する。また、多様な働き方にも対応していくことで、働きがいや生産性を高め、より効果的・効率的な行政サービスの提供、新たな価値・幸せの創造に取り組む。

③ 年齢構成の適正化

安定的な行政運営を継続するためには、職員の年齢構成が不均衡にならないよう管理する必要がある。そのため、社会人経験者の採用や状況に応じた年齢要件の設定、多様な採用枠の検討など、退職者見込数も踏まえながら引き続き職員の年齢構成の適正化を図る。

④ 職員の定着と多様な労働力の確保

公務員人材の流動性が高まり、早期の離職も増えつつある。在職職員のモチベーションや定着率の向上につながるキャリア形成環境を整えるとともに、より多様な人材を受け入れるための柔軟な採用制度を検討する。

また、複雑・多様化する行政課題に対応していくため、定年引上げ職員や暫定再任用職員など、意欲と能力のある人材を引き続き活用する。

専門職種については、業務量や事業推進状況等を勘案し、年齢構成も含めて検討したうえで、必要な職員を確保する。

一定期間に終了することが見込まれる業務や一時的に増大する業務については、任期付職員や会計年度任用職員など、多様な任用制度を活用しながら、事業量に応じて必要な職員を確保する。

障害者雇用については、原則として障害の種別による制限等を行わず受験機会を確保し、合理的な配慮を図りながら配属先と連携して育成・活用に努める。

⑤ 人材育成・活用

社会の変化をとらえ、対話により分かり合い、他者を巻き込みながら自発的に解決に向けた行動ができる、変革力のある職員の育成と活用を行う。併せて、人事評価制度の適切な運用と研修の充実を図り、職位ごとの役割認識を浸透させ、それぞれの職責を全うさせることで、機能する組織づくりにつなげる。

また、若手職員を中心に組織外へ派遣することで、専門性の向上や広い視野

を持ち俯瞰的に本市を捉えることができる職員の育成を図る。