

美祿市定員管理計画

令和 4 年～令和 13 年

令和 4 年 3 月

美祿市総務課

I 策定の趣旨

本市では、これまで行政改革大綱に基づき、職員定員の適正管理、総数抑制に努めてきました。

この間、世界ジオパークといった重要施策への取り組みや、国・県からの権限移譲が推進されるなど、新たな行政需要の増加や、再任用制度の運用による職員全体の平均年齢の上昇や職階別年齢構成の全体的な底上げなどの職員構成が変化中、総数抑制を継続しながら職務遂行能力を低下させないため、外部人材の積極的な登用などの人事交流の推進や、令和3年度からの班制度の導入を行い、組織力の強化と職員個々の能力の向上に努めてきたところです。

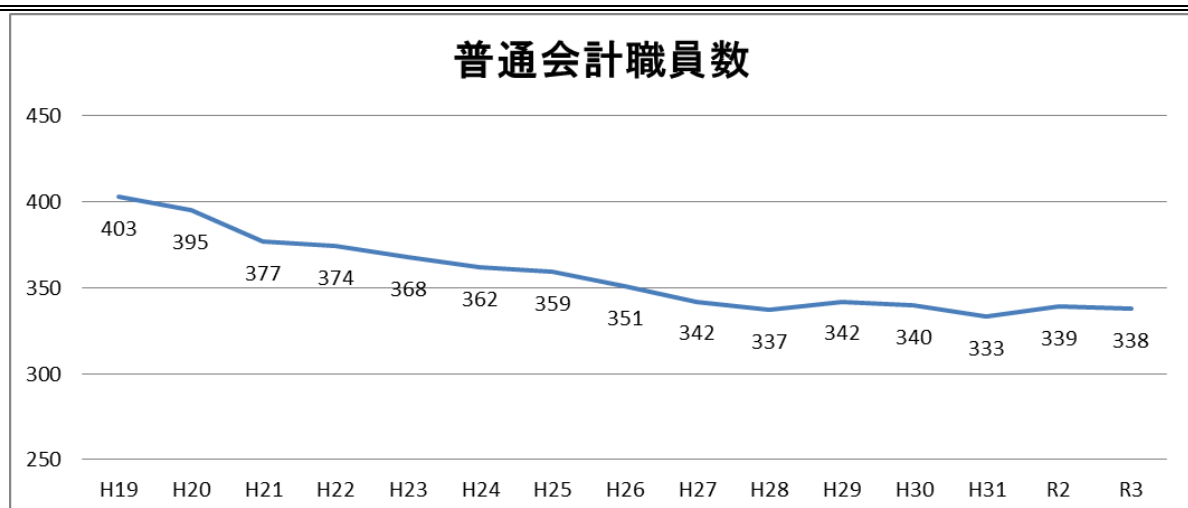
しかしながら、本市の財政状況は依然として厳しく、市民サービスを維持向上させつつ、行財政改革を不断の取り組みとして進めていく必要があります。

また、定年延長やAI・ICTの推進など、時代は大きく変化するとともに、行政が求められるニーズも多岐にわたり、職員の更なる能力の向上に加え、健康面や仕事と家庭の両立へ配慮した人事管理も求められます。

このため、中長期的な観点から職員数を管理する定員管理計画を策定し、時代の変化や市民のニーズに柔軟に対応できる組織体制を実現することを目的とするものです。

II これまでの取り組み

1 実績



	期間	職員数	
		目標	実績
基準① (H19 1市2町普通会計職員数)			403
基準② (H21 新美祢市普通会計職員数)			377
第一次美祢市行政改革大綱	H22～H26	351	351
第二次美祢市行政改革大綱	H27～H31	341	333
第三次美祢市行政改革大綱	H31～R5	333	

本市では平成 20 年 3 月の合併後、新美祢市としての行政改革大綱を策定し、職員数の削減に努めてきました。第一次 (H22) から第三次途中 (R3) までの行政改革大綱で削減した職員数は 39 名となり、合併前の職員数と比較すると 65 名の職員を削減してきたこととなります。

2 現行計画

第三次美祢市行政改革大綱【平成 31 年度～令和 5 年度】

普通会計職員数	平成29年度 (基準年度)	平成31年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
計画	342	341	339	337	335	333
実績	342	333	339	338		

※各数値は教育長含む。平成 28 年 6 月までは教育長を加えて作成しており、混乱を避けるため、計画上は教育長を含んだ数値で表記していた。

財政計画【平成 30 年度～令和 9 年度】

普通会計職員	平成 31 年度 (2019)	令和 4 年度 (2022)	令和 9 年度 (2027)
計画	341	335	325
実績	333		

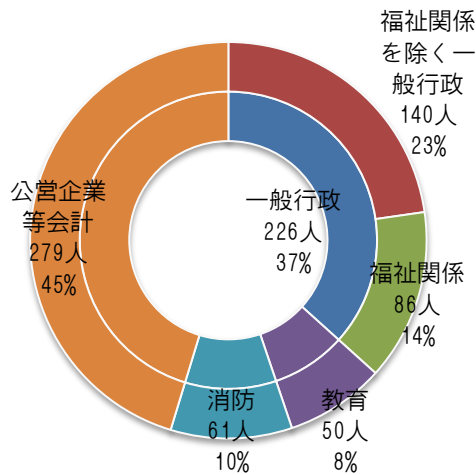
平成 30 年に策定した第三次美祢市行政改革大綱において、普通会計職員数を令和 5 年度に 333 人とする目標を掲げています。

また、財政計画においては、普通会計職員を令和 9 年度までに 16 名の削減を進めることを掲げています。

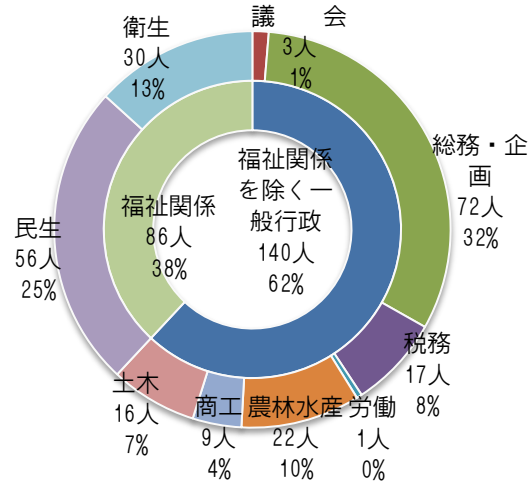
Ⅲ 現在の状況

1 部門別職員数

部門別職員構成比（令和3年4月1日現在）



一般行政部門構成比（令和3年4月1日現在）



令和3年4月1日現在の職員数の状況を部門別にみると、公営企業等会計部門が全体の約半分を占め、残りを一般行政部門、消防部門、教育部門が占めています。

一般行政部門の内訳を見ると、総務・企画部門が最も多く、次いで民生、衛生、農林水産、税務、土木、商工、議会、労働の順となっています。

2 参考指標による分析

適正な定員管理を進める上で、現状の分析は重要であり、客観的な視点が必要です。ここでは、これまで使用してきた地方公共団体定員管理調査（総務省）を基にした類似団体との比較に加え、地方公共団体定員管理研究会が提供する「定員モデル」「定員回帰指標」などの参考指標を用いて、本市の状況を分析します。

(1) 類似団体との比較（全体）

「類似団体別職員数の状況」は、全市区町村を対象として、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1万当たりの職員数の平均値を算出し、その類型に属する団体を類似団体として職員数の比較をする参考指標です。

人口と産業構造別に団体を区分するためイメージがしやすく、大部門・小部門ごとに細かい比較分析が可能ですが、一方では、団体の特殊事情が考慮されず、また、団体区分に

おける平均値であるため、各区分の両端に位置する団体によっては、試算職員数とのブレが大きくなるというデメリットがあります。

本市と類似団体（類型：市I-1）において、令和2年4月1日現在の職員数を修正値と比較すると、一般行政で26人、普通会計で53人超過しています。特に超過数が大きいのは、総務・企画部門17名、教育部門15名、消防部門12名となっています。

超過部門においては、出張所、公民館を有しており、出先機関に職員を配置して行政サービスを提供していることが主な要因として考えられ、本市の広域性が職員数に大きく影響していると考えられます。

		類 型		市 I - 1			
	R2.4.1職員数 A 人	単純値による比較			修正値による比較		
		単純値 B 人	超過人数 C (A-B) 人	超過率 C/A %	修正値 D 人	超過人数 E (A-D) 人	超過率 E/A %
一般行政 計	229	191	38	16.6	203	26	11.4
普通会計 計	338	246	92	27.2	285	53	15.7

		単純値及び修正値により算出した職員数との比較					
職員数の増減		単純値 による比較			修正値 による比較		
R2.4.1		単純値 による比較			修正値 による比較		
大 部 門	現 在	単純値	超 過 数	超 過 率	修正値	超 過 数	超 過 率
	職 員 数	$\times \frac{\text{住基人口}}{10,000}$			$\times \frac{\text{住基人口}}{10,000}$		
		B	E(B-D)	E/B×100	F	G(B-F)	G/B×100
		人	人	%	人	人	%
議 会	3	3		0.0	3		0.0
総 務 ・ 企 画	71	58	13	18.3	54	17	23.9
税 務	18	14	4	22.2	14	4	22.2
民 生	56	49	7	12.5	60	▲ 4	▲ 7.1
衛 生	27	19	8	29.6	26	1	3.7
労 働	1		1	100.0	1		0.0
農 林 水 産	23	18	5	21.7	17	6	26.1
商 工	12	9	3	25.0	10	2	16.7
土 木	18	20	▲ 2	▲ 11.1	18		0.0
一 般 行 政 計	229	191	38	16.6	203	26	11.4
教 育	48	35	13	27.1	33	15	31.3
消 防	61	20	41	67.2	49	12	19.7
普 通 会 計 計	338	246	92	27.2	285	53	15.7

(2) 類似団体との比較（抽出）

全国の類似団体（類型：市 I-1）のうち、本市と規模の近い団体を抽出し、人口 1 万当たりの職員数で比較を行いました。

【抽出条件】

人口：2 万人以上 3 万人未満 面積：300 km²以上 600 km²未満

普通会計

団体名		面積 (R2.10.1)	住基人口 (R2.1.1)	普通会計 職員数 (R2.4.1)	人口 1 万当た り職員数 (普通会計)
鹿児島県	伊佐市	392.56	25,605	230	89.83
熊本県	阿蘇市	376.30	25,924	265	102.22
北海道	深川市	529.42	20,422	217	106.26
長野県	大町市	565.15	27,249	302	110.83
石川県	輪島市	426.32	26,410	309	117.00
広島県	安芸高田市	537.71	28,483	345	121.12
徳島県	美馬市	367.14	28,891	374	129.45
北海道	根室市	506.25	25,457	354	139.06
高知県	香美市	537.86	26,088	367	140.68
山口県	美祢市	472.64	23,928	338	141.26
北海道	名寄市	535.20	27,277	387	141.88
大分県	竹田市	477.53	21,386	306	143.08
I-1（調整団体）平均		477.01	25,593	316	123.56

一般行政

団体名		面積 (R2.10.1)	住基人口 (R2.1.1)	一般行政 職員数 (R2.4.1)	人口 1 万当た り職員数 (一般行政)
鹿児島県	伊佐市	392.56	25,605	193	75.38
徳島県	美馬市	367.14	28,891	253	87.57
北海道	名寄市	535.20	27,277	246	90.19
熊本県	阿蘇市	376.30	25,924	236	91.04
広島県	安芸高田市	537.71	28,483	260	91.28
北海道	根室市	506.25	25,457	233	91.53
北海道	深川市	529.42	20,422	195	95.49
山口県	美祢市	472.64	23,928	229	95.70
長野県	大町市	565.15	27,249	263	96.52
大分県	竹田市	477.53	21,386	217	101.47
石川県	輪島市	426.32	26,410	270	102.23
高知県	香美市	537.86	26,088	270	103.50
I-1（調整団体）平均		477.01	25,593	239	93.49

上記で抽出された 12 団体のうち、消防部門を単独処理しているのは 5 団体となります。

普通会計

団体名		面積 (R2.10.1)	住基人口 (R2.1.1)	普通会計 職員数 (R2.4.1)	人口 1 万当た り職員数 (普通会計)
広島県	安芸高田市	537.71	28,483	345	121.12
北海道	根室市	506.25	25,457	354	139.06
高知県	香美市	537.86	26,088	367	140.68
山口県	美祢市	472.64	23,928	338	141.26
大分県	竹田市	477.53	21,386	306	143.08
I-1（調整団体）平均		506.40	25,068	342	137.04

一般行政

団体名		面積 (R2.10.1)	住基人口 (R2.1.1)	一般行政 職員数 (R2.4.1)	人口 1 万当た り職員数 (一般行政)
広島県	安芸高田市	537.71	28,483	260	91.28
北海道	根室市	506.25	25,457	233	91.53
山口県	美祢市	472.64	23,928	229	95.70
大分県	竹田市	477.53	21,386	217	101.47
高知県	香美市	537.86	26,088	270	103.50
I-1（調整団体）平均		506.40	25,068	242	96.70

比較の結果、普通会計、一般行政ともに 5 団体の平均職員数よりは下回っていますが、5 団体の中では上位あるいは中位に位置しています。

(3) 県内他市との比較

令和2年4月1日における県内13市の職員数の状況は次のとおりです。

普通会計から消防部門の職員を除いた、人口1万人当たりの職員数は、115.8人となっており、県内で最も多くなっています。※1

※1 消防部門においては、市によって処理方法（単独・共同）が異なり、同一条件とするため普通会計から消防部門の職員数を除いています。

県内他市職員数比較表(令和2年4月1日現在)

市名	類型	人口 (R2.1.1) A	普通会計(R2.4.1)			計 E B+C+D	消防部門を除く 普通会計計 F E-D	人口1万人 当たりの 職員数
			一般行政 B	教育 C	消防 D			
下関市	【中核市】	260,897	1,581	284	316	2,181	1,865	71.5
宇部市	【市Ⅳ-3】	164,255	873	83	1	957	956	58.2
山口市	【市Ⅳ-3】	191,529	1,153	141	248	1,542	1,294	67.6
萩市	【市Ⅰ-1】	46,439	415	77	92	584	492	105.9
防府市	【市Ⅲ-2】	115,873	566	55	148	769	621	53.6
下松市	【市Ⅱ-2】	57,328	290	36	66	392	326	56.9
岩国市	【市Ⅲ-3】	133,594	955	94	0	1,049	1,049	78.5
光市	【市Ⅱ-2】	50,892	317	35	0	352	352	69.2
長門市	【市Ⅰ-1】	33,600	301	36	66	403	337	100.3
柳井市	【市Ⅰ-3】	31,635	246	35	2	283	281	88.8
美祢市	【市Ⅰ-1】	23,928	229	48	61	338	277	115.8
周南市	【市Ⅲ-2】	142,482	881	89	205	1,175	970	68.1
山陽小野田市	【市Ⅱ-2】	62,388	367	76	1	444	443	71.0

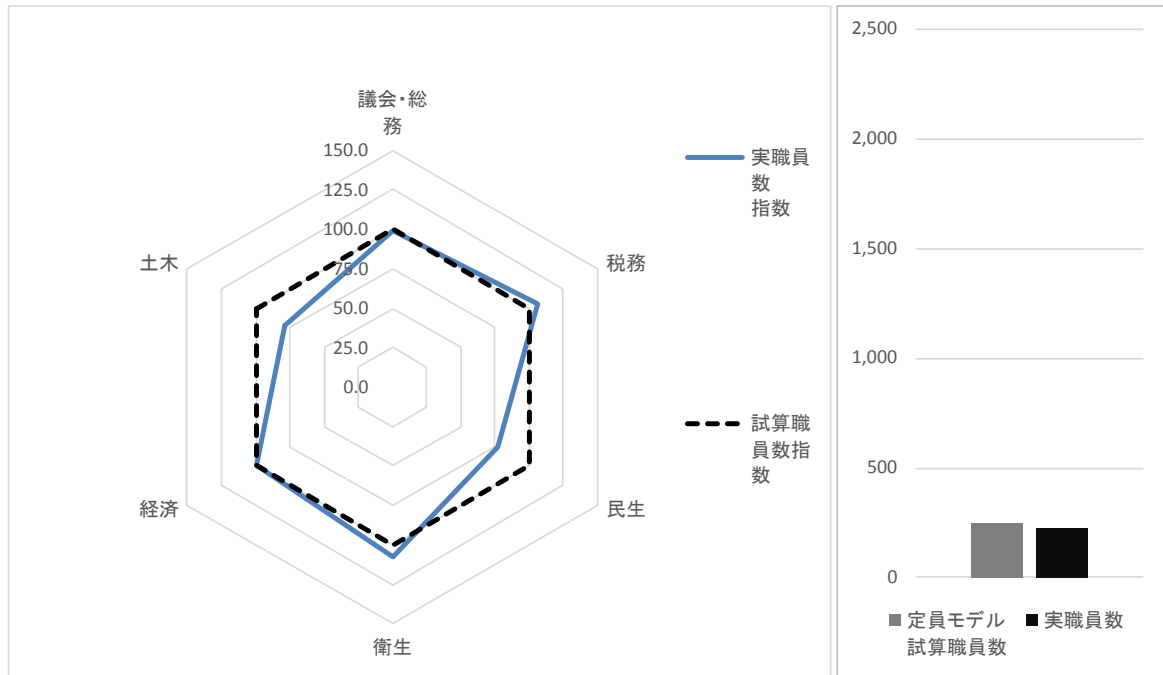
(4) 定員モデルによる比較

定員モデルは、一般行政部門を対象に、地方公共団体の部門ごとの職員数と、その職員数と相関関係が強い説明変数（各種統計データ）を用いて、多重回帰分析の手法によって、それぞれの団体における平均的な試算職員数を部門的に算出できる参考指標であり、多様な行政需要を踏まえた精緻な分析が可能となります。

30～40程度の説明変数（各種統計データ）を考慮することで、一定程度詳細に、団体における特殊事情を反映することが可能であり、また、部門ごとに職員数の比較分析が可能ですが、一方では、計算式が複雑であり、理解に時間がかかる上に説明が困難というデメリットがあります。

部門別比較

一般行政部門比較



(単位:人)

部門	定員モデル 試算職員数	実職員数	実職員数 指数
議会・総務	75	74	98.7
税務	17	18	105.9
民生	73	56	76.7
衛生	25	27	108.0
経済	36	36	100.0
土木	23	18	78.3
一般行政部門 合計	249	229	92.0

(実職員数指数は、試算職員数を100とした場合の指数)

地方公共団体定員管理研究会（総務省）が示す第10次定員モデルを使用した結果、試算職員数249人に対し実職員数229人となり、20人少ない状況となっています。特に民生部門では17人と、最も差が現れています。

(5) 定員回帰指標による分析

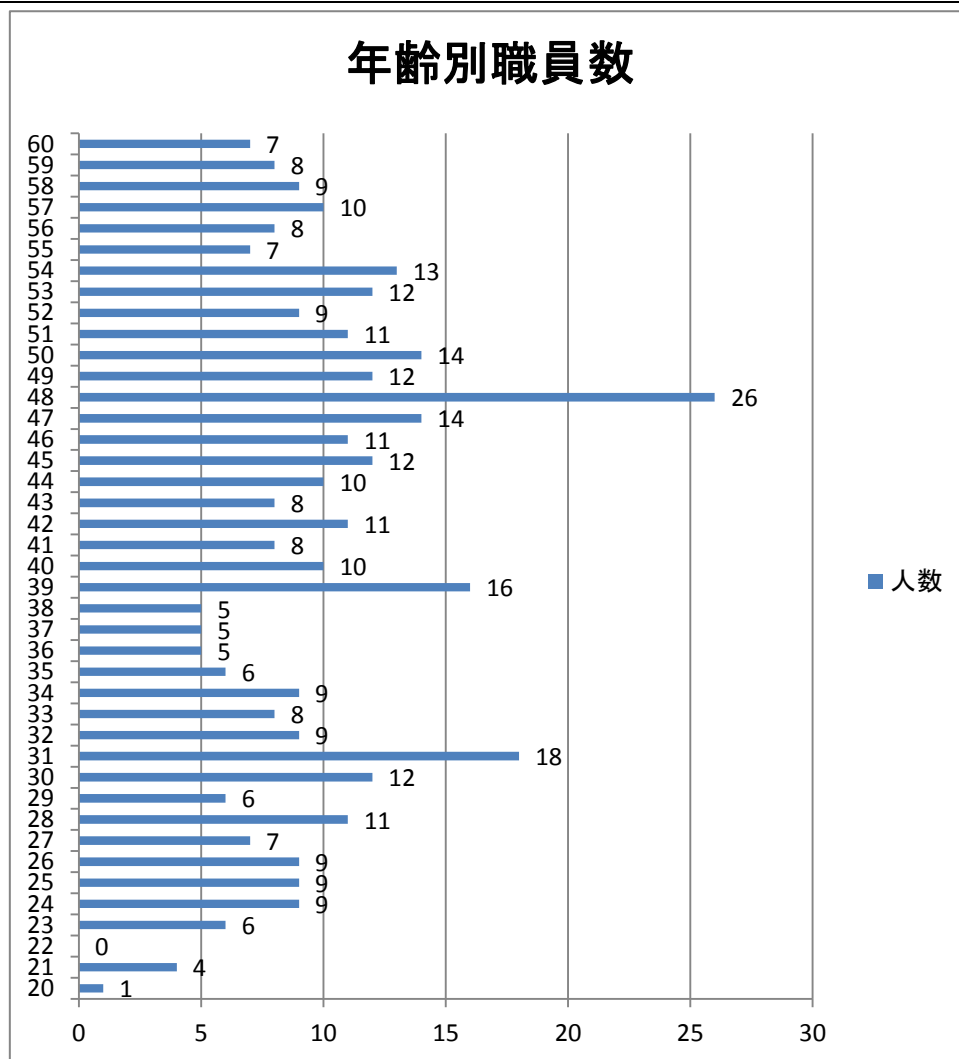
定員回帰指標は、人口と面積の2つの要素だけを説明変数として、それ以外の特殊事情を考慮せずに、多重回帰分析の手法によって試算職員数を算出できる参考指標です。

人口・面積以外の特殊事情は考慮されず、部門ごとの比較もできないため、住民等への参考資料や、現状分析のきっかけとなる第一次チェックツールとして活用されています。

本市においては、一般行政・普通会計とも試算数値を下回っており、適正な水準以下にあるといえます。

		人口 (千人)		面積 (km ²)		職員数	実職員数				
一般行政	4.0	23	+	0.22	×	472	+	60	=	255.8	229
普通会計	5.5	23	+	0.33	×	472	+	80	=	362.3	338

3 職員の年齢構成



職員数が突出している年齢層があるため、大量退職時に備え、採用計画に反映する必要があります。また、退職手当が財政を圧迫しないよう、退職手当基金を活用し、負担を平準化する必要があります。

4 メンタル疾患による病休・休職者の状況

近年、メンタル不調者の増加が大きな課題となっています。平成 30 年から病休を取得する職員が急激に増加し、長期化により休職者の増加につながっています。病休・休職による日数の合計は 1,000 日を超え、市全体で各年約 3 名が欠けている計算になります。

	期間	H29	H30	H31 (R1)	R2
病休	～6日	0	0	2	0
	7日～30日	1	3	3	5
	31日～90日	2	6	6	7
	計	3	9	11	12
休職		2	3	5	5
日数総合計		323	1,029	1,338	1,046

5 育児休業の状況

本市における男性の育児休業の取得率は、過去 5 年間平均で約 12%と低い状況にあります。令和 4 年 4 月の育児介護休業法の改正に伴い、子の出生直後の時期における柔軟な育児休業の枠組みが創設されるなど、育児休業を取得しやすい雇用環境の整備が図られます。

改正法の趣旨や社会情勢を踏まえ、市では特定事業主行動計画において男性の育児休業取得率を 30%とするよう目標値を設定しており、男女ともに仕事と育児等を両立できる環境の構築と、それに対応できる人員の確保が求められます。

区分	H28	H29	H30	R1	R2	R7目標
資格取得職員数（男性）	9	9	13	9	11	
育児休業取得職員数（男性）	0	2	2	0	2	
育児休業取得率（男性）	0.0	22.2	15.4	0.0	18.2	30%
資格取得職員数（女性）	4	7	7	9	4	
育児休業取得職員数（女性）	4	7	7	9	4	
育児休業取得率（女性）	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	

6 退職者の見込

令和 3 年 6 月に地方公務員法の一部が改正され、令和 5 年度から 2 年に 1 歳、定年年齢が段階的に引き上げられます。これを踏まえた定年退職者数は次のとおりです。

年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	計
定年年齢	60	60	61	61	62	62	63	63	64	64	65	
定年退職者数	15	9	1	9	0	6	0	7	0	6	0	53
行政職	14	7	1	7	0	5	0	7	0	6	0	47
現業職	1	2	0	2	0	1	0	0	0	0	0	6

※定年退職者数には、勸奨退職者（R3のみ）、任期付職員の任期满了による退職、人事交流期間の期限による退職を含む。

IV 定員管理計画

1 基本的な考え方

これまで、本市の定員管理は、類似団体との比較により職員数の削減に努めてきました。本計画策定に当たり、類似団体の職員数の修正値と比較すると、普通会計全体で 53 人超過しているものの、その要因は本市の広域性によるものであり、現状では概ね適正な数値にあると判断しました。

一方、定員モデルによる試算においては 20 人が不足している状況であり、今後職員数の削減を継続し続けた場合、職員に対する負担が増加し、市民サービスの低下が危惧されます。

また、人口減少や少子高齢化の進行により財政的な制約がますます高まることが想定されるなど、本市の財政を取り巻く環境は一層厳しさを増していくことから、今後の行政運営に当たっては、行政資源の再配分を基本とする一方で、ポストコロナ時代や行政と市民生活のデジタル化を踏まえた新しい取り組みに加え、育児休業や長期休業を取得する職員の代替配置など、ワーク・ライフ・バランスの推進や職員の健康等に配慮した人員を確保していく必要があります。

このため、定員管理については、削減の方向は継続しつつ、業務に支障をきたさず、行政サービスの低下を招くことのない範囲で調整することとします。

2 計画期間

令和 4 年度から令和 13 年度までを計画期間と定め、5 年ごとに前期・後期とし、令和 8 年度に見直しを行います。

前期 令和 4 年度から令和 8 年度まで

後期 令和 9 年度から令和 13 年度まで

3 対象職員

対象職員は、一般職に属する職員のうち公営企業会計等に属する職員を除く普通会計における正規職員、フルタイムの任期付職員及び再任用職員とします。

4 数値目標

本市の職員数は、現在ほぼ適正な水準にあると考えますが、厳しい財政状況の中、引続き民間委託の推進等を積極的に活用することなどにより、効率的な行政サービスを提供する必要があります。

その一方で、行政需要が高まる分野や、妊娠・出産・育児等と仕事の両立を踏まえた人員を確保していくことも必要です。

以上のことから、目標とする職員数については、業務に支障をきたさず、行政サービスの低下を招くことのない範囲とし、令和13年4月1日における普通会計職員数を334人(3人削減)とします。

【根拠】

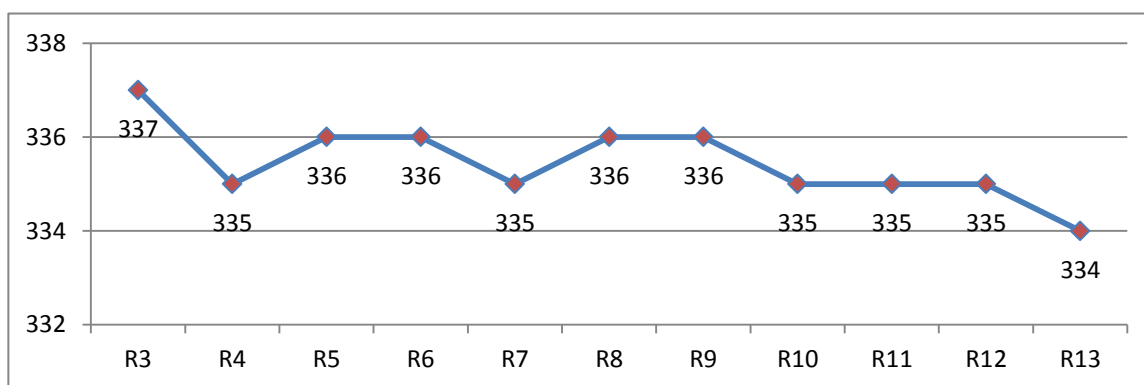
基準年 普通会計職員数	—	目標年までに 減とする職数	+	働き方改革や妊 娠・出産・育児 等と仕事の両立 を踏まえた職員 数	=	目標 普通会計職員数
337		6		3		334

定年延長の移行期間中は隔年で定年退職者が0となること、年齢構成の偏在を改善する目的から、できるだけ平準化した採用数を確保する必要があります。

また、市における雇用の確保や人口定住の考え方から、一定の採用数の確保は重要ですが、一方では総人件費が大幅に増加しないよう調整する必要があります。これらを踏まえた職員数の推移は以下のとおりです。

	R3 (基準年)	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13 (目標年)
普通会計 職員数	337	335	336	336	335	336	336	335	335	335	334
対前年 増減	—	△2	1	0	△1	1	0	△1	0	0	△1

※教育長は含まない。



再任用を除く新規採用人数の想定は次のとおりです。あくまでも想定における最小の採用人数であり、早期退職や暫定再任用短時間を選択する職員の数に応じて、採用枠を増加させます。

	前期					後期				
年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
人数	2	3	1	1	1	7	9	6	6	6

想定条件

- 1 定年年齢まで職員が全て常勤を選択
 ※ 暫定再任用短時間職員制度を使用しない
- 2 定年退職後も全員が65歳まで常勤として勤務

5 目標達成への取り組み

以下の取り組みにより、適正な定員管理及び目標値の達成に努めます。

(1) 退職者の補充・不補充

一般職については、必要に応じて退職者に対する補充を実施します。なお、技能労務職は原則として補充は行わず、再任用制度や会計年度任用職員を活用するほか、業務の外部委託の活用・検討を図ることとします。

(2) 管理職ポストの削減

管理職職員の退職に合わせ、職の兼務を推進し、管理職ポストの削減を図ります。

(3) 民間活力の積極的な活用

積極的に民間等への委託化（指定管理者制度を含む）を図ります。

(4) ICTの活用

ICTの活用により、事務処理の迅速化・効率化が期待される事務事業については積極的に導入を図るとともに、業務の省力化や職場環境の向上を推進します。

(5) 会計年度任用職員の活用

繁忙期や一時的に増大する業務のほか、定型的な業務で民間委託等ができない業務については、それらの業務の範囲内で会計年度任用職員の活用を図ります。

(6) 組織の合理化

社会情勢や行政需要の変化に応じて柔軟に対応できる組織とするため、絶えず組織の合理化を図り、必要に応じて事務分掌の見直しを実施します。

(7) 事務事業の見直し

事務事業評価を実施しながら、費用対効果を踏まえ、行政需要に応じた各種施策の見直しを図ります。

(8) 事務量に適応した人員配置

組織における業務量を的確に判断し、質の高い行政サービスを提供するために必要な人員配置を行っていきます。

(9) 職員の能力向上と意識改革

職員個々の能力と市全体の職務遂行能力の向上を図るため、研修のあり方を見直すなど、入庁からマネジメント層までを踏まえた計画的な人材育成を推進します。また、全ての取り組みの効果の大小は、職員の意識が根底にあることを踏まえ、あらゆる場面で職員の意識改革を図っていきます。