

牧之原市定員適正化計画（第3次）



令和3年4月

牧之原市

【 目 次 】

1	計画策定の目的	2
2	これまでの定員管理状況 第2次定員適正化計画期間における計画人数及び定員管理人数 部門別職員数の推移	2
3	第3次定員適正化計画策定の方針	4
4	計画期間	4
5	計画期間における目標設定 (1) 部門別職員数の推移と計画 (2) 年度別採用計画及び退職見込数 (3) 全体計画職員数	6
6	定員適正化に向けた取組、考え方 (1) 業務量に応じた職員配置 (2) デジタル技術の活用に伴う事務事業の見直し (3) 民間委託等の推進 (4) 再任用職員の活用 (5) 職場環境づくり (6) 人財育成の推進 (7) 会計年度任用職員の活用 (8) 女性職員の管理職登用の推進 (9) 人事評価制度の活用	7
7	資料 (1) 類似団体における人口1万人当たりの職員数の状況 (2) 類似団体別職員数（普通会計）の状況 (3) 職員採用及び退職状況等 (4) 令和2年度以降の職種別定年退職者数 (5) 男女別職員数 (6) 牧之原市の将来推計人口 (7) 牧之原市職員数の将来推計	10

1 計画策定の目的

牧之原市では、平成27年3月に第2次総合計画を策定し、「絆と元気が創る 幸せあふれみんなが集う NEX Tまきのほら」を将来都市像として掲げ、みんなが住みたい・住み続けたいと思えるまちづくりに取り組んでいます。

人口減少と高齢化が進んでいく中、行政に対するニーズは複雑多様化しています。また、社会経済状況の変化や感染症、自然災害への対策など、新たな課題への対応も必要になってきています。

こうした中で、限られた財源と職員数で、持続可能な行政サービスを提供していくことが求められていることから、必要な職員数を計画的に確保していくために第3次定員適正化計画を策定するものです。

2 これまでの定員管理状況

平成28年に策定した第2次定員適正化計画では、5年間（平成28年度から令和2年度）で19人の削減を図るものでしたが、令和2年度は、379人（任期付職員含む）と計画人数を26人上回る状況でありました。

この要因は、相良牧之原インター北側の開発や相良地区放射線防護施設及び図書交流館の建設、まきのほら産業・地域活性化センターの運営や保育園の社会福祉事業団への移行など、新たな施策への対応に伴う職員配置と、図書館司書、建築士、保育士、給食・管理員等の任期付職員の採用による一時的な職員の増加によるものです。

このように、正規職員の採用に限らず、任期付職員の採用により必要な職員数を期間的に確保し、また、権限移譲による事務の増加に対しては、組織体制の見直しも行うなど、限られた職員で最大の効果を上げるよう取り組んできました。

図1

《第2次定員適正化計画期間における計画人数及び定員管理人数》

各年4月1日時点

年 度	H28	H29	H30	H31	R2
①定員適正化計画人数	372	368	364	360	353
②定員管理人数	369	371	373	374	379
② - ①	-3	3	9	14	26

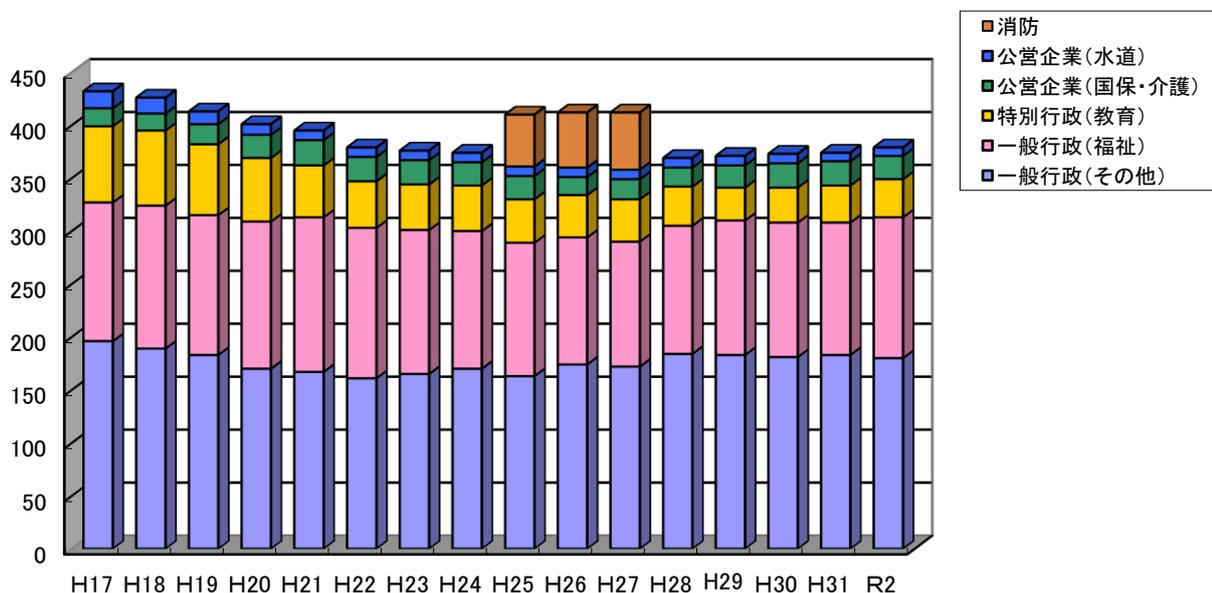
図2

《部門別職員数の推移》

定員管理調査(各年4月1日時点)

	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
一般行政 (その他)	196	189	183	170	167	161	165	170	163	174	172
一般行政(福祉)	131	135	132	139	146	142	136	130	126	120	118
特別行政(教育)	72	71	67	60	49	44	43	43	41	40	40
公営企業 (国保・介護)	17	16	19	22	24	23	23	22	22	17	19
公営企業(水道)	16	15	12	10	9	9	9	9	9	9	9
消防	—	—	—	—	—	—	—	—	49	52	54
総合計	432	426	413	401	395	379	376	374	410	412	412

	H28	H29	H30	H31	R2
一般行政 (その他)	184	183	181	183	180
一般行政(福祉)	121	127	127	125	133
特別行政(教育)	37	31	33	35	36
公営企業 (国保・介護)	18	21	23	23	22
公営企業(水道)	9	9	9	8	8
消防	—	—	—	—	—
総合計	369	371	373	374	379



3 第3次定員適正化計画策定の方針

今後、人口減少に合わせて、職員数の適正化が一層求められます。市の20年後の将来人口を基に、人口規模に応じた職員数でも、多様化する課題やニーズに対応できる持続可能な組織を目指し、業務の効率化に向けた新技術の実装や、業務委託、プロフェッショナル人財の確保などを行い、組織と人財の質を高めるような取組を進めます。

このため、職員数の削減を図ることを念頭に、次の方針により計画期間における定員の適正化に努めます。

(1) 持続可能なまちづくりのための事業の推進

計画期間中に予定されている相良牧之原インター北側開発事業、スズキ相良工場造成事業、相良地区防災拠点整備事業、図書交流館の開設、デジタル化推進事業、社会福祉事業団の運営、学校再編事業などに対応するため、効果的な職員配置により事業の推進を図ります。

(2) 組織の柔軟な見直し

今後の行政需要に適切に対応するため、組織の柔軟な見直しにより、効率的、効果的な行政運営を目指します。

(3) デジタル化による職員数の削減

AIなどの活用による事務処理の自動化や、業務を標準化するスマート自治体への転換などのデジタル化により、従来の半分の職員でも福祉、インフラ等の行政サービスを持続していくことが求められています。

このため、これまでの定員適正化の取組や任期付職員の活用に加え、業務等のデジタル化を踏まえた職員の削減と適正な定員管理に取り組みます。

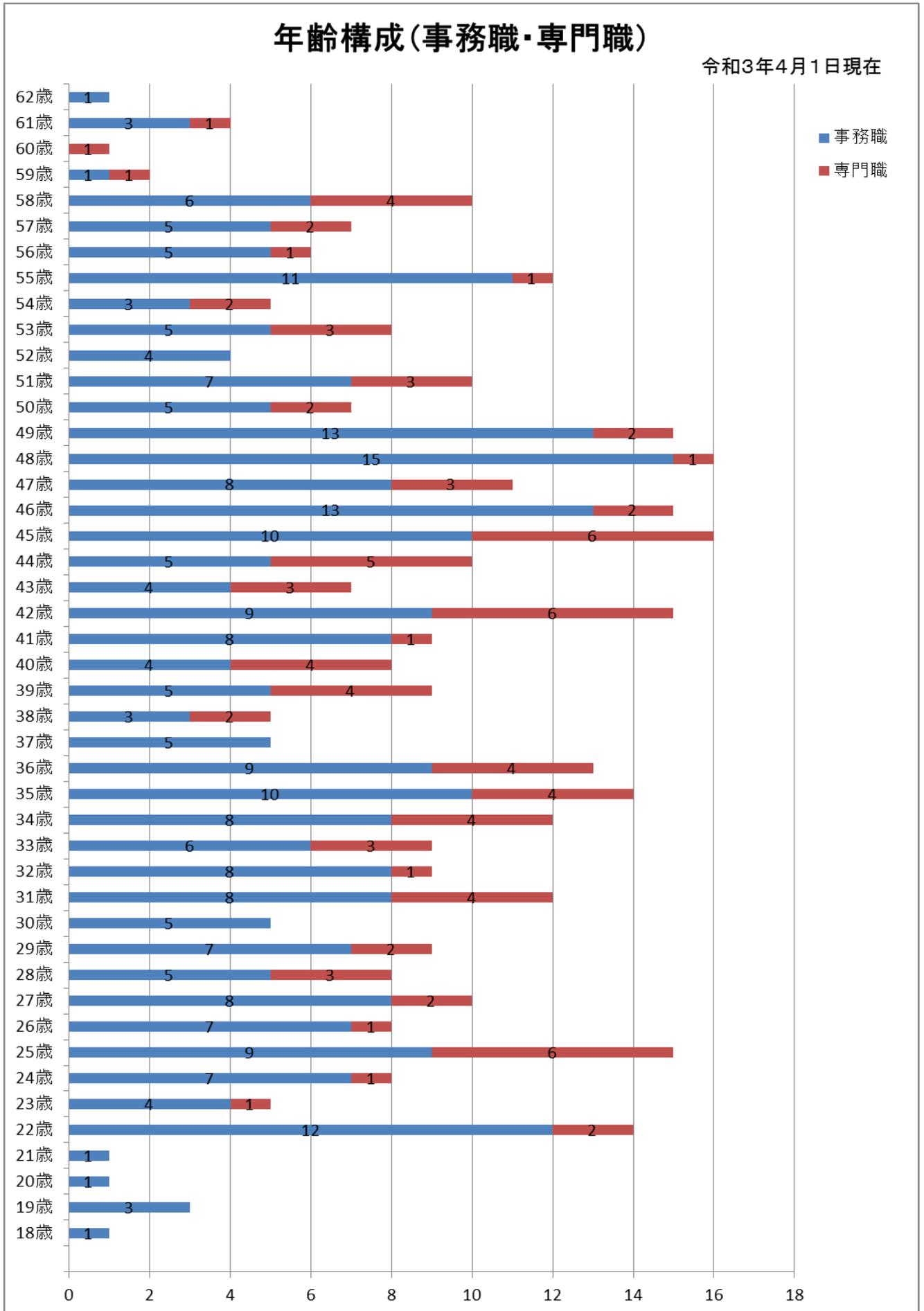
(4) 年齢構成の平均化

これまでの定員適正化は、退職者数を基本に採用者数を決定してきたことにより、図3のとおり各年齢によって職員数のばらつきが生じています。組織の強靱化を図り、将来の組織の継続性の観点から若年層の均衡を図るため、各年齢の職員数の平均化を図ります。

4 計画期間

この計画は、令和3年度から令和7年度の5年間を計画期間とします。

図3



(他自治体派遣職員、再任用、任期付職員含む。/会計年度任用職員除く。)

5 計画期間における目標設定

(1) 部門別職員数の推移と計画

(人)

各年4月1日時点		実績					計画				
		H28	H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5	R6	R7
福祉関係を除く一般行政	議 会	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	総 務	77	80	86	84	87	86	84	82	80	78
	税 務	25	22	20	20	20	20	20	20	20	20
	農 水	18	18	17	18	18	18	18	18	18	18
	商 工	25	25	14	17	16	16	17	17	15	15
	土 木	34	33	39	39	34	34	34	32	32	32
	小 計	184	183	181	183	180	179	178	174	170	168
福祉関係	民 生	87	93	89	92	102	94	72	71	71	71
	衛 生	34	34	38	33	31	30	30	29	28	28
	小 計	121	127	127	125	133	124	102	100	99	99
一般行政計		305	310	308	308	313	303	280	274	269	267
特別行政	教 育	37	31	33	35	36	36	36	36	36	36
	小 計	37	31	33	35	36	36	36	36	36	36
普通会計職員数		342	341	341	343	349	339	316	310	305	303
公営企業等	水 道	9	9	9	8	8	8	8	8	8	8
	その他	18	21	23	23	22	28	28	28	28	28
	小 計	27	30	32	31	30	36	36	36	36	36
総 合 計		369	371	373	374	379	375	352	346	341	339

(2) 年度別採用計画及び退職見込数

(人)

		R3	R4	R5	R6	R7	合計
採用計画	新規採用						
	再任用 任期付	18	7	8	10	9	52
		R2	R3	R4	R5	R6	合計
退職等 見込	定年退職	5	5	8	5	5	28
	普通退職	6	6	6	6	6	30
	再任用・ 任期付	11	19	0	4	0	34
	計	22	30	14	15	11	92

※普通退職者数は、平成26年度から令和2年度の平均値

※定年延長は制度が不確定のため加味していない。

(3) 全体計画職員数

(人)

	R3	R4	R5	R6	R7	計画期間増減
計画職員数	375	352	346	341	339	▲36
前年比較		▲23	▲6	▲5	▲2	

※前年比較には、一部事務組合異動などは除く

6 定員適正化に向けた取組、考え方

この計画を適正に管理していくために下記に掲げる取組を実施していきます。

(1) 業務量に応じた職員配置

市の総合計画におけるまちづくりを限られた職員数で推進していくため、新規事業、重点プロジェクトの進捗により職員の増員や減員を行うなど、業務量に応じた適切な人員配置に努めます。

また、必要に応じてプロフェッショナル人財を任期付で採用するなど、終身雇用にとられない職員採用を実施していきます。

(2) デジタル技術の活用に伴う事務事業の見直し

AIやRPA等による窓口・申請業務の自動化、テレワークやウェブ会議といったデジタル技術を活用した働き方改革の推進など、限られた人員で市民サービスの向上を推進し、持続可能な組織とするため、事務事業の効率化や業務体制の見直しを継続的に実施します。

(3) 民間委託等の推進

人口減少が進み、職員数を減らしていくことが求められる中で、業務は複雑多岐に渡り、業務量の減少が見込めないことから、限られた職員数においても、市民サービスの水準を維持するため、事務の民間委託等の活用を図ります。

(4) 再任用職員の活用

行政サービスの安定的な提供のため、これまでの経験や専門的知識が必要とされる業務や短期的に業務量の増加が見込まれる業務等に、定年退職をした職員の再任用での活用を継続して行います。

(5) 職場環境づくり

職員一人一人の業務が増加している中で、庁内での相互支援により負担の軽減を図るとともに、職員の健康管理に努めます。

また、子育てや介護など職員の家庭事情に応じ、休暇等の制度の周知を図るとともに、令和3年度からテレワーク（在宅勤務）の試験導入を実施します。これにより、男性職員の育児参画や職員の働き方改革を進め、ワークライフバランスのとれた職場環境の実現を図ります。

(6) 人財育成の推進

人財育成基本方針に基づき、職場環境の改善や職員の意識改革を進めることで、地域・市民・組織から必要とされる職員の育成に努めます。

職員個々の希望に応じて能力が発揮できるよう複線型人事制度によるプロフェッショナル人財、ゼネラリスト人財の育成を図り、適材適所への職員配置に努めます。また、研修制度の充実、職員提案制度や職員の表彰制度などを通じた人財育成にも努めます。

(7) 会計年度任用職員の活用

会計年度任用職員については、一時的に増加する業務、専門的知識を有する業務及び特定の資格要件が必要となる業務などに対応するため、計画的な採用を実施し、活用を図っていきます。

(8) 女性職員の管理職登用の推進

女性職員の管理職への登用については、積極的に進めているところでありますが、平成27年に女性活躍推進法が施行されたことに伴い、さらに女性の活躍に向けた取り組みを加速させる必要があります。

女性の登用の拡大にあたっては、仕事と家庭の両立をするための制度の周知や計画的な育成、キャリア形成を支援する研修などに積極的に参加できるよう努めます。

(9) 人事評価制度の活用

今までのような自己成長のための人事評価に留まらず、職員の職務遂行能力や業績やプロセスを勤勉手当や昇給に反映していきます。

また、昇格についても経験年数や年功序列ではなく、企画立案力や市民・企業、他部署とのコミュニケーション力、調整能力、決断力など、それぞれの役職で必要となる能力や技術、意欲を有する職員を登用することで、職員のモチベーション、組織への貢献意欲の向上に努めます。

また、会計年度任用職員についても、職務遂行能力、意欲・姿勢等を評価し、採用時の指標として活用するとともに、人財育成のツールとして活用していきます。

7 資料

(1) 類似団体における人口1万人あたりの職員数の状況

職員数を比較する資料として毎年、実施している「地方公共団体定員管理調査」の資料から人口3万人以上の団体を抜粋したものです。

また、各市においては、それぞれ異なった都市形態、地域特性、行政サービスの水準等を有するため、単純な比較はできませんが参考に掲載します。

《類似団体 人口5万未満、3万以上》 (人)

団体名	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)
愛知県 新城市	46,029	641	139.26
青森県 つがる市	31,998	366	114.38
静岡県 御前崎市	32,305	368	113.91
宮崎県 西都市	30,035	331	110.20
鹿児島県 南九州市	34,777	360	103.52
新潟県 阿賀野市	41,901	420	100.24
福島県 田村市	36,334	342	94.13
兵庫県 南あわじ市	46,978	433	92.17
香川県 東かがわ市	30,212	268	88.71
徳島県 阿波市	37,124	329	88.62
青森県 平川市	31,112	273	87.75
長野県 中野市	44,344	387	87.27
福島県 相馬市	34,708	300	86.44
茨城県 稲敷市	40,538	341	84.12
茨城県 行方市	34,447	288	83.61
長崎県 雲仙市	43,356	342	78.88
静岡県 牧之原市	45,623	349	76.50
静岡県 菊川市	48,598	341	70.17
山形県 東根市	47,954	331	69.02
茨城県 鉾田市	48,717	329	67.53

(2) 類似団体別職員数（普通会計）の状況

「類似団体別職員数の状況」は、すべての市区町村を対象に、その人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）の2つの要素を基準に部門別に分け、部門ごとに職員数を算出し、比較をしたものです。

なお、他の市区町村との比較を行う観点から、実施している事業に違いがある公営企業等会計部門は除外した普通会計職員数を対象としています。

(令和2年4月1日現在)

部門	牧之原市 職員数 (人)	類似団体 職員数 (人)	超過数 (人)	超過率 (%)
議会	5	6	▲ 1	▲20.0
総務	87	108	▲21	▲24.1
税務	20	26	▲ 6	▲30.0
民生	102	83	19	18.6
衛生	31	34	▲ 3	▲ 9.7
農林水産	18	34	▲16	▲88.9
商工	16	15	1	6.3
土木	34	34	0	0.0
教育	36	65	▲29	▲80.6
普通 会計	349	405	▲56	▲16.0

(3) 職員採用及び退職状況等

《採用状況》

(人)

採用年月	採用											
		事務	保育士	調理員	保健師	栄養士	精福士	社福士	臨床心士	技師	図書館	再任用
平成 18 年	5		3					2				
平成 19 年	2				2							
平成 20 年	14	6	3		4			1				
平成 21 年	16	12			3		1					
平成 22 年	8	6	2									
平成 23 年	15	10	3		2							
平成 24 年	13	11	2									
平成 25 年	8	7	1									
平成 26 年	21	13	1		2		1	2				2
平成 27 年	16	12	1		1	2						
平成 28 年	26	17	1		1	2		3				2
平成 29 年	17	14	2		1							
平成 30 年	21	12	3		2			1	1	1	1	
平成 31 年	16	11		2	1	1			1			
令和 2 年	33	12	16									5
令和 3 年	18	10	1	1	1	1			1	1	2	

※平成 30 年の技師、図書館司書は 3 年の任期付

※平成 31 年の臨床心理士、調理員は 2 年の任期付

※令和 2 年の保育士は、2 年の任期付採用

※令和 3 年の事務職 1 名（3 年）、保育士（1 年）、調理員（1 年）の任期付採用

《退職状況》

(人)

	定年退職	早期退職	普通退職	合計
平成 26 年度	5	4	7	16
平成 27 年度	11	1	2	14
平成 28 年度	16	2	4	22
平成 29 年度	13		6	19
平成 30 年度	8		6	14
令和元年度	9		14	23
令和 2 年度	5		6	11
合計	67	7	45	119
平均	9.6	1.0	6.5	17.0

※消防職及び指導主事等他自治体からの派遣職員は除く

(4) 令和3年度以降の職種別定年退職者数(令和3年4月1日現在)

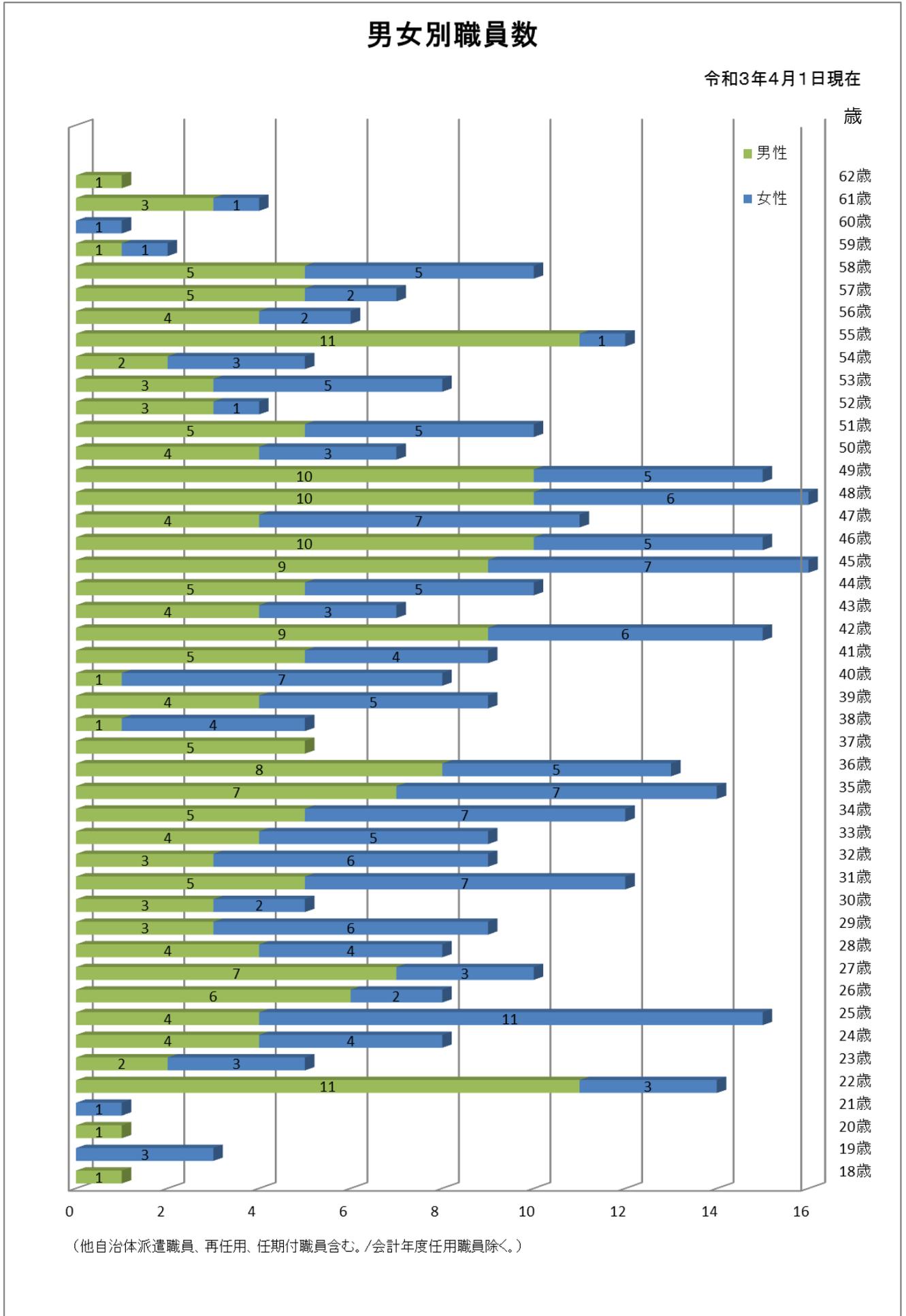
(人)

区分	生まれ	一般 事務	技師	保育士	保健師	栄養士	調理員	計
R3年度末	S36	1		1				2
R4年度末	S37	6		3	1			10
R5年度末	S38	5		2				7
R6年度末	S39	5		1				6
R7年度末	S40	11		1				12
5年間の退職		28		8	1			37
R8年度末	S41	3		1			1	5
R9年度末	S42	5		2			1	8
R10年度末	S43	4		0			0	4
R11年度末	S44	8		1	1			10
R12年度末	S45	5		1			1	7
10年間の退職		53		13	2		3	71
R13年度末	S46	13		2				15
R14年度末	S47	15		1				16
R15年度末	S48	8	2	1				11
R16年度末	S49	13		1	1			15
R17年度末	S50	10		3	2		1	16
15年間の退職		112	2	21	5	0	4	144
平均		7.5	0.1	1.4	0.3	0	0.3	9.6

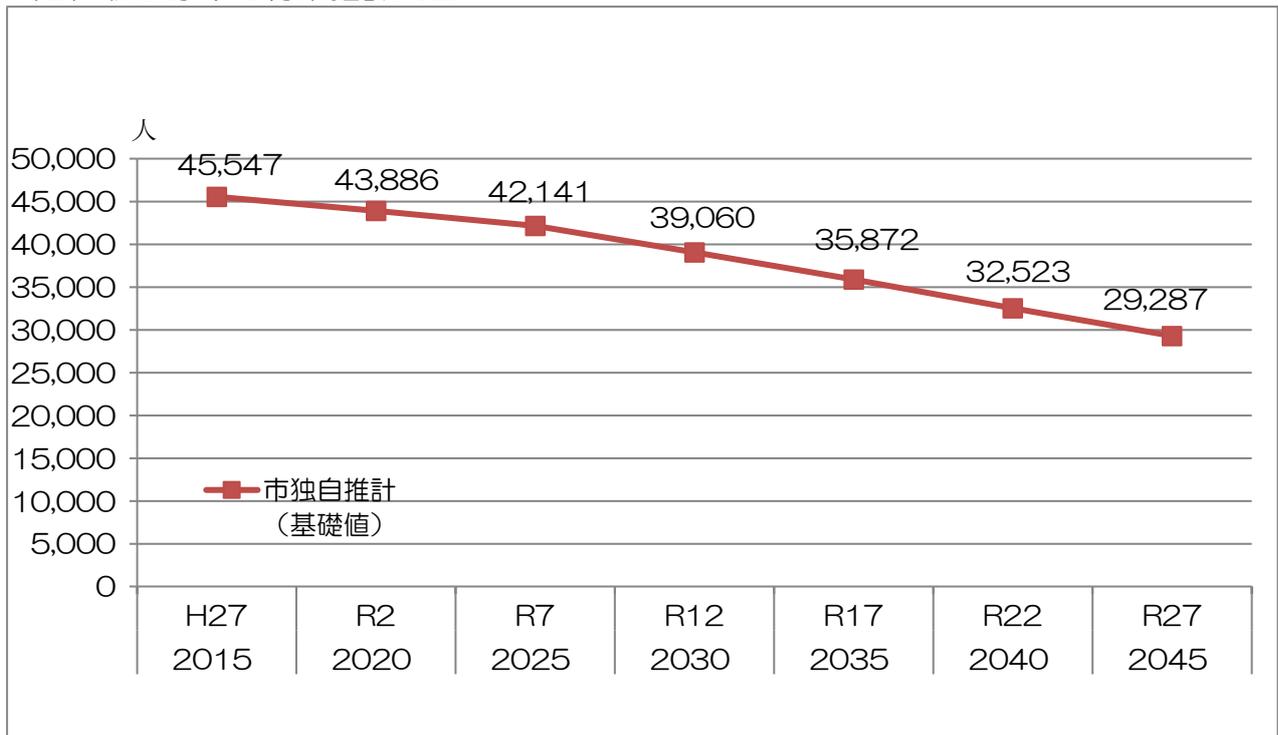
※牧之原市、学校組合、広域組合(派遣)及び病院組合(派遣)職員を含む

※60歳定年としての退職者数

(5) 男女別職員数

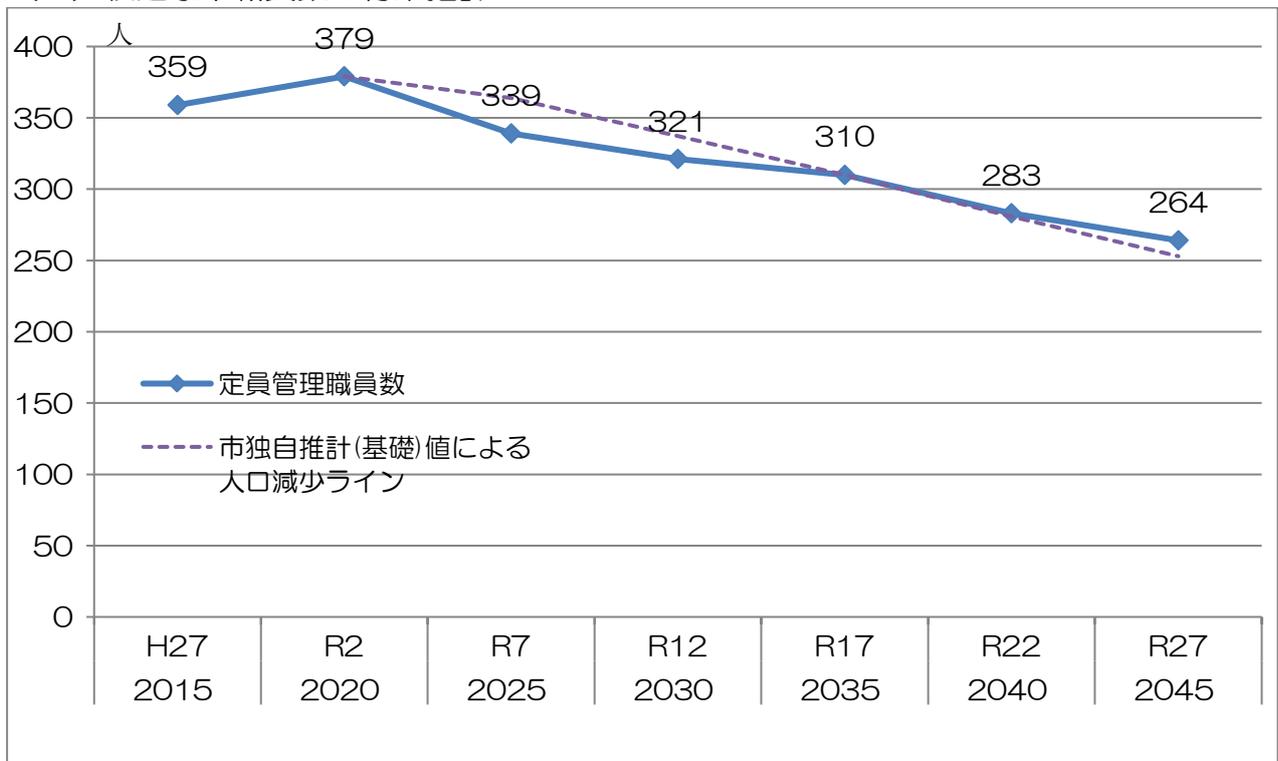


(6) 牧之原市の将来推計人口



出典：牧之原市人口ビジョン

(7) 牧之原市職員数の将来推計



牧之原市定員適正化計画（第3次）

牧之原市 総務部 総務課

〒421-0495

牧之原市静波447番地1

TEL 0548-23-0051

FAX 0548-23-0039