

第7次
下田市定員適正化計画
(令和4年度～令和7年度)



令和4年3月

目 次

- 1 定員適正化計画の策定に当たって・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
 - (1) 計画策定の趣旨
 - (2) 本市の財政を取り巻く状況
 - (3) 本市人口及び職員数の推移（資料：年度別人口と職員数の推移）
 - (4) 下田市職員定数条例

- 2 これまでの定員管理の計画と実績・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 3
 - (1) 第 1 次定員適正化計画（実績）
 - (2) 第 2 次定員適正化計画（実績）
 - (3) 第 3 次定員適正化計画（実績）
 - (4) 第 4 次定員適正化計画（実績）
 - (5) 第 5 次定員適正化計画（実績）
 - (6) 第 6 次定員適正化計画（実績）

- 3 第 7 次下田市定員適正化計画・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 6
 - (1) 現状分析
 - (2) 定員管理をめぐる課題
 - (3) 基本方針と計画期間
 - (4) 計画の具体的内容
 - (5) 計画推進における留意点

1 定員適正化計画の策定に当たって

(1) 計画策定の趣旨

定員管理とは、地方公共団体の事務事業を効率的、効果的に処理するため、それらに要する適正な職員数である定員を決定し、適正化を図ることをいいます。人事異動等を人材育成機会と捉え、職員の経験や能力を活用しながら、全体としては定員を抑制し、多様化、複雑化する行政需要に的確に対応していく必要があります。

本市では、これまで、平成9年度から始まった第1次計画以降、職員数の適正管理、総数抑制に努めてきました。その結果、第6次計画終了時の令和3年4月1日現在の職員数は246人で、計画策定以降104人の削減を行ってきました。

また、この間において本市を取り巻く環境は大きく変化し、人口減少や少子高齢化が現実のものとなり、行政の効率化・スリム化を図っていくことが求められているのと同時に、子ども・子育て支援策や防災対策など喫緊の課題に対応する施策の充実とこれを担う人材の確保が課題となっています。これに加え、新型コロナウイルス感染症といった新たな脅威にも直面しており、行政によるスピード感を持った機動的対応が求められる状況となっています。

したがって本計画は、業務の効率的、効果的な実施や職員の能力向上への取組、そして行政課題に柔軟に対応できる組織・執行体制の整備を図ることも踏まえながら、定員適正化の努力も併せて行っていくことを趣旨として策定するものです。

(2) 本市の財政を取り巻く状況

公共施設の老朽化対策費の増大や公債費等義務的経費の増加による厳しい財政状況の中で、令和2年初頭から拡大した新型コロナウイルスによって市民生活や経済活動に甚大な影響が生じ、感染症拡大防止対策や経済対策関連経費が増加していく一方で、経済活動の停滞に伴う市税収入の減少も見込む必要があり、令和3年度予算編成は非常に厳しいものとなりました。

本計画においては、新型コロナウイルスの影響により延期となった新庁舎建設事業の再開が視野に入る時期となるほか、令和4年度以降は、それまでの経済活動停滞の影響が本格的に表れてくる恐れもあることから、より一層の厳しい財政運営を強いられる懸念があります。

(3) 本市人口及び職員数の推移

第1次定員適正化計画の基準年となった平成8年4月1日時点に比べ、本市人口は減少の一途をたどり、平成30年4月1日時点で21,937人となり、6,875人、31.34%の減少となっています(職員数は104人、29.71%の減少)。この減少傾向は今後も続き、令和7年には20,000人を切っていることが想定されています。

今後は、適切な行政サービスを選択し、減少していく人口に合わせて、提供すべき行政サービスの総量を抑制していくことも求められます。

当然のことながら、このような人口減少や行政サービスの量的変化を捉え、随時定員の適正化を図っていく必要があります。

【資料】年度別人口と職員数の推移

年 別	人 口 (人)	職員数 (人)	職員 1 人あたり 人口 (人)
令和 3 年	20,734	246	84.3
令和 2 年	21,080	245	86.0
平成 31 年	21,492	243	88.4
平成 30 年	21,937	244	89.9
平成 29 年	22,477	243	92.5
平成 28 年	22,938	245	93.6
平成 27 年	23,444	244	96.1
平成 26 年	23,864	245	97.4
平成 25 年	24,230	246	98.5
平成 24 年	24,515	247	99.3
平成 23 年	24,883	252	98.7
平成 22 年	25,217	254	99.3
平成 21 年	25,549	257	99.4
平成 20 年	25,869	259	99.9
平成 19 年	26,365	273	96.6
平成 18 年	26,708	289	92.4
平成 17 年	26,945	296	91.0
平成 16 年	27,093	306	88.5
平成 15 年	27,373	312	87.7
平成 14 年	27,559	318	86.7
平成 13 年	27,722	324	85.6
平成 12 年	27,966	328	85.3
平成 11 年	28,193	336	83.9
平成 10 年	28,330	343	82.6
平成 9 年	28,605	347	82.4
平成 8 年	28,812	350	82.3

各年 4 月 1 日現在の職員数、人口は、住民基本台帳による。

本表の職員数には、教育長を含まない。

(4) 下田市職員定数条例

本市の一般職の職員定数は、市長の事務部局の職員 176 人をはじめ、286 人を上限としており、条例第 4 条では、臨時の職員（臨時の職に関する場合において臨時的に任用される職員に限る。）又は非常勤職員、兼務を命ぜられた職員、休職を命ぜられた職員、派遣を命ぜられた職員を定数外の職員として定めています。

本計画においては、定数外の職員数の見通しが困難なため、これらの職員が在籍しているものとみなし、最大値の職員数を想定した計画値とします。

2 これまでの定員管理の計画と実績

(1) 第1次定員適正化計画(実績)

計画期間 平成9年4月1日～平成13年4月1日

第2次下田市行財政改革大綱の指針に基づき定員管理の適正化を進めた結果、5年間で26人の減員となりました。

部 門	区 分	8	9	10	11	12	13	合 計 (9～13)
一般行政	職員数 A	235	235	237	235	231	222	-
	対前年増減数		0	2	2	4	9	13
特別行政 (教育長含む)	職員数 B	70	69	67	63	59	59	-
	対前年増減数		1	2	4	4	0	11
公営企業等	職員数 C	46	44	40	39	39	44	-
	対前年増減数		2	4	1	0	5	2
合 計	職員数 A+B+C	351	348	344	337	329	325	-
	対前年増減数		3	4	7	8	4	26

(2) 第2次定員適正化計画(実績)

計画期間 平成14年4月1日～平成17年4月1日

第3次下田市行財政改革大綱の指針に基づき定員管理の適正化を進めた結果、4年間で28人の減員となりました。

部 門	区 分	13	14	15	16	17	合 計 (14～17)
一般行政	職員数 A	222	220	217	216	212	-
	対前年増減数		2	3	1	4	10
特別行政 (教育長含む)	職員数 B	59	56	56	53	51	-
	対前年増減数		3	0	3	2	8
公営企業等	職員数 C	44	43	40	38	34	-
	対前年増減数		1	3	2	4	10
合 計	職員数 A+B+C	325	319	313	307	297	-
	対前年増減数		6	6	6	10	28

(3) 第3次定員適正化計画(実績)

計画期間 平成18年4月1日～平成22年4月1日

国が示した「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」に基づく集中改革プランによって定員管理の適正化を進めた結果、計画期間5年間で28人の減員を掲げていたところ、さらに14人の減員を行い、5年間で42人の減員

となりました。

部 門	区 分	17	18	19	20	21	22	合 計 (18-22)
一般行政	職員数 A	212	208	155	149	150	152	-
	対前年増減数		4	53	6	1	2	60
特別行政 (教育長含む)	職員数 B	51	48	85	77	74	70	-
	対前年増減数		3	37	8	3	4	19
公営企業等	職員数 C	34	34	34	34	34	33	-
	対前年増減数		0	0	0	0	1	1
合 計	職員数 A+B+C	297	290	274	260	258	255	-
	対前年増減数		7	16	14	2	3	42

平成 19 年度当初において、保育業務を一般行政部門（福祉事務所）から特別行政部門（教育委員会）に移管した。

（４）第４次定員適正化計画（実績）

計画期間 平成 23 年 4 月 1 日～平成 27 年 4 月 1 日

第 5 次下田市行財政改革大綱の趣旨に従い、事務事業の合理化や退職者の不補充等の手法により、計画期間途中においては目標を上回る減員を行いながら、最終的に、5 年間で目標どおり 10 人の減員となりました。

部 門	区 分	22	23	24	25	26	27	合 計 (23-27)
一般行政	職員数 A	152	152	153	153	156	155	-
	対前年増減数		0	1	0	3	1	3
特別行政 (教育長含む)	職員数 B	70	68	63	62	58	58	-
	対前年増減数		2	5	1	4	0	12
公営企業等	職員数 C	33	33	32	32	32	32	-
	対前年増減数		0	1	0	0	0	1
合 計	職員数 A+B+C	255	253	248	247	246	245	-
	対前年増減数		2	5	1	1	1	10

（５）第５次定員適正化計画（実績）

計画期間 平成 28 年 4 月 1 日～平成 30 年 4 月 1 日

第 6 次下田市行財政改革大綱の趣旨に従って、事務事業の見直しや組織機構の簡素化等の手法を用いるものとして、第 5 次定員適正化計画を平成 27 年 5 月に策定し、3 年間で 2 人の減員を目標としましたが、新たな行政需要等により目標数を 2 人上回る 244 人となりました。

部 門	区 分	27	28	29	30	合 計 (28～30)
一般行政	職員数 A	155	154	156	155	-
	対前年増減数	0	1	2	1	0
特別行政 (教育長含まず)	職員数 B	57	57	55	57	-
	対前年増減数		0	2	2	0
公営企業等	職員数 C	32	34	32	32	-
	対前年増減数		2	2	0	0
合 計	職員数 A+B+C	244	245	243	244	-
	対前年増減数		1	2	1	0

(6) 第6次定員適正化計画(実績)

計画期間 平成31年4月1日～令和3年4月1日

第6次定員適正化計画においては、3年間で1人の減員目標を立てましたが、働き方改革への対応や採用困難な職種への試験応募状況等を考慮の上、柔軟な対応を図ることとした結果、目標値を3人上回る246人となりました。

部 門	区 分	H30	H31	R2	R3	合 計 (H30～R3)
一般行政	職員数 A	155	157	157	162	-
	対前年増減数	0	2	0	5	7
特別行政 (教育長含まず)	職員数 B	57	55	56	53	-
	対前年増減数		2	1	3	4
公営企業等	職員数 C	32	31	32	31	-
	対前年増減数		1	1	1	1
合 計	職員数 A+B+C	244	243	245	246	-
	対前年増減数		1	2	1	2

3 第7次定員適正化計画

(1) 現状分析

これまでの傾向

第6次までの定員適正化は、厳しい財政状況に直面し、強力に行財政改革を進める必要から、業務の効率化等を図りながら大幅な定員数の削減に取り組んだ第3次までの期間と、それ以降の特定職種の退職不補充等によって得られた効果を権限移譲や市民ニーズの多様化により増大した業務の円滑な推進に必要な人員に割当てながら一定水準で定員数を維持してきた期間の、概ね2つの傾向の下、進められてきたといえます。

他団体との比較

(別表1) 地方公共団体定員管理調査より (R2.4.1 現在)

部 門	令和 2 4.1 職員数	総務省定員管理調査から算出したモデル団体職員数との比較			超過している要因
		試算値 (人)	超過数 (人)	超過率 (%)	
議 会	4	3	1	25	議会運営の充実を図るため
総務・企画	60	47	11	19.0	防災対策の強化、庁舎建設事業の推進 他団体への職員派遣等
税 務	18	12	6	33.3	税の収納率向上を強化するため
民 生	50	45	6	11.8	保育所等の直営によるもの
衛 生	22	14	9	39.1	清掃センター業務の一部直営管理によるもの
農林水産	9	13	4	44.4	
商 工	10	8	1	11.1	商工、観光振興の取組強化を図るため
土 木	18	17		0	
一般行政 計	191	159	30	15.9	
教 育	23	34	10	41.7	
普通会計 計	214	193	20	9.4	
水 道	10				
下水道	4				
その他	18				
公営企業等 計	32				
合 計	245				

(別表2) 人口1万人当たりの普通会計職員数 (R2.4.1 現在)

静岡県内の類似団体 (類型: I-3)	人口1万人当たり 職員数(人)	類似団体36団体 中の順位(降順)
伊豆の国市	60.24人	8位
熱海市	74.03人	17位
下田市	89.02人	25位
伊豆市	101.12人	31位
全国類似団体の平均	73.71人	

別表1は、総務省が毎年実施している「地方公共団体定員管理調査」における部門ごとの類似団体との職員数比較です。普通会計全体でみると、本市は20人超過している結果となっており、特に、衛生部門や税務部門の超過率が高く、教育部門が少ない状況にあります。

別表2は、類似団体との人口1万人当たり職員数の比較をした表で、全国類似団体平均値より15人あまり多く、36団体中25位であって、やや非効率ともいえる結果となっています。

ただし、業務委託の状況や市立病院の設置、消防分野の直営の有無など各市において同一の行政環境にないことも念頭に置く必要があります。

類似団体職員数とは

総務省が作成する定員管理の適正化を進める際の参考となる指標のひとつ。

全国の市区町村を人口と産業構造により分類し、人口1万人当たりの平均職員数を算出し、指数化することで各市区町村の職員数と比較できる数値であり、適正な定員管理を推進するための参考となる職員数のことを言う。

この指標において、下田市が属する類型はI-3に区分され、区分の総団体数は36団体である。(人口5万人未満で、産業構造 次・次90%以上かつ 次65%以上の団体)

なお、別表1は、他の市区町村と比較を行う観点から、事業にバラツキがある公営企業会計部門は除外し、普通会計職員数での比較とした。

職員の年齢構成 (R3.4.1 現在 再任用職員除く)

	59~55歳	54~50歳	49~45歳	44~40歳	39~35歳
男	21	18	12	17	20
女	8	11	11	12	9
計	29	29	23	29	29
	34~30歳	29~25歳	24~20歳	19歳以下	総計
男	30	15	8	3	144
女	12	22	15	0	100
計	42	37	23	3	244

職員の5歳刻みの年齢構成を概観すると、比較的バランスの取れた年齢構成となっており、この中でも34歳から25歳までの年齢層に厚みがあることが分かります。また男女比でみると、29歳から20歳までの年齢層では、女性職員数の方が、男性職員数を上回っている現状があります。

現在、38歳以上が中心となる中堅の主査級職員数が少ない状況にあります。今後、その中堅層が充実していくとともに、これに伴う給与費も増加していくことが想定されます。

(2) 定員管理をめぐる課題

定年の引上げ

地方公務員法の一部を改正する法律(令和3年法律第63号)により、令和5年度から下表のとおり定年が段階的に引上げられることになりました。

この引上げに伴い、本計画においては令和5年度末と令和7年度末に定年退職者が生じないことを念頭に置く必要があり、職員採用もこのことを想定しながら計画的に行い、定員管理に結びつけていく必要があります。

期 間	定 年
令和5年3月31日まで	60歳
令和5年4月1日から令和7年3月31日まで	61歳
令和7年4月1日から令和9年3月31日まで	62歳
令和9年4月1日から令和11年3月31日まで	63歳
令和11年4月1日から令和13年3月31日まで	64歳
令和13年4月1日から	65歳

人材の有効活用

上記の定年の引上げに伴い、管理監督職勤務上限年齢制や定年前再任用短時間勤務制(暫定再任用制含む)が導入される予定であるため、このことを踏まえた職の構成や職員配置に配意しながら、これらの職員の経験や知識を生かし、活力ある組織づくりと定員管理に資するような人材活用を図る必要があります。また、効率的な業務推進を図り、市民等の雇用拡大機会を確保することも念頭に置き、会計年度任用職員も人材と捉えて活用していく必要があります。

60歳以降職員の有効活用・・・再任用制度含む

任期付職員の採用・・・特定分野、高度知識等の必要な専門分野

会計年度任用職員の活躍・・・人材として認識

専門職の確保

近年、福祉分野を中心に業務の専門化が進んでおり、少子高齢化が現実のものとなっている本市として、当該分野の施策を充実させ、これを担う専門人材の確保が必須となっています。また、採用の困難さが顕著になっている保健師

については、高年齢化も進んでおり、常に新規採用の門戸を開き、人材獲得の努力を続けていく必要があります。この採用の困難さについては技術職についてもいえ、いずれの自治体でも課題として掲げており、新規採用のみならず、先のとおり再任用職員の活用も視野に入れておく必要があります。

社会福祉士や主任介護支援専門員の確保・・・組織的育成も念頭に
保健師の確保・・・常に門戸を開き、また広域的対応も
技術職の確保・・・再任用職員の活用と組織的育成

行財政改革の取組

厳しい財政状況が続いていることについては従前からの課題であって、これまでの定員適正化の取組もその影響を受けてきたといっても過言ではありません。定員適正化の最終目標が財政の健全化にあるにせよ、単に職員数を削減するのではなく、民間委託の推進、スクラップアンドビルドの徹底、ムダ、ムリ、ムラを省くなど、業務の効率化も同時に図っていく必要があります。

なお、緒に就いたばかりではありますが、今後は積極的に ICT 化や自治体 DX の推進を図り、デジタルの特性を生かしながら、人力に頼る業務等を簡略化し、削減を進め、定員管理に結びつけていく意識や取組も求められます。

業務の効率化・・・ICT、自治体 DX の推進と RPA の導入、スクラップ
アンドビルドの徹底

民間委託の推進・・・人材獲得困難な業務も視野に

人員増要因

従前から本市の課題となっている職員の長時間労働への対応を含め、社会的な取組となっている働き方改革の推進や新型コロナウイルス感染症にも対応を図り、また地震、台風等の災害にも十分に備え、防災対策を充実化させる必要も生じており、職員数の増員要因の高まりについても認識しておく必要があります。市民ニーズの多様化が言われて久しく、様々な分野で行政活動を円滑に実施しこの期待に応えていくためには、人材育成のみならず、行政需要に耐えうる必要職員数を獲得し組織に供給していくことも求められます。

(3) 基本方針と計画期間

基本方針

これまでの現状分析と定員管理をめぐる課題を踏まえ、本計画における基本方針を以下のとおり定めるものとします。

基本方針：削減ありきではない定員適正化の推進

人口減少が進み、財政基盤の弱体化も懸念される見通し中で、行政運営の効率化は今後も引き続き求められることから、職員数を抑制していく姿勢は、こ

れまで同様に持続していくこととします。

ただし、一方では、定年の引上げや先のとおり行政活動のあり様によっては市民生活の停滞を招く恐れがあり、人員増要因が増加している現実も見据える必要もあることから、職員数抑制を意識しながらも、円滑な行政事務の遂行に支障をきたさず、必要な部門や業務には相応に職員配分が可能となるよう、本計画では「削減ありきではない定員適正化の推進」を基本方針に据えることとします。

計画期間

今後の定年の引上げを考慮し、定員調整を行いやすくするため、定年退職者が生じる年度の翌年度4月1日を本計画期間終期の基準とします。

新庁舎への移転が令和8年度前半に見込まれ、これに向け、以降の定員管理に係る検討がなされる可能性も踏まえ、本計画は、現庁舎における定員管理であると位置付けます。

計画期間：令和4年4月1日から令和7年4月1日までの4年間

(4) 計画の具体的内容

計画の目標値

本計画の基本方針を受け、特に近年の課題となる危機管理対応を念頭に、これらに耐えうる職員数確保と定員管理の基本となる定員抑制との両立を目指し、以下のとおり目標値を定めます。

なお、この目標値は、前回達成できなかった第6次定員適正化の目標値を更に1人上回ることを目指したものでもあります。

令和3年4月1日	職員数	246人
↓		
令和7年4月1日	目標職員数	242人
計画期間中	目標職員増減数	4人

計画の目標値（年次別計画）

年次別計画については、職員定数の対象となる一般職常勤職員と定年引上げ後の該当職員全員が在職し続けるものと想定し、計画値として掲げるものとします。

採用計画を含めた年次ごとの職員数計画、職種ごとの計画、行政部門ごとの計画を一覧表として以下のとおり示します。

職員数計画

	上段：前年度末退職数 下段：当年度採用計画数					
	R 3 (基準年)	R 4	R 5	R 6	R 7	合計
当年度4月1日採用予定数	-	13	4	2	3	22
当年度4月1日職員数	246	250	246	246	242	4
当年度3月31日退職者数	9	8	2	7	-	26

職種別内訳

	R 3 (基準年)	R 4	R 5	R 6	R 7	増減数
一般職	185	191	188	188	187	2
うち技術職・水道技術職	10	10	11	12	13	3
保健師	7	7	7	8	7	0
管理栄養士・栄養士	3	3	3	3	3	0
主任ケアマネ、社会福祉士	6	6	6	6	6	0
保育教諭	32	30	30	30	29	3
運転手	1	1	1	1	0	1
庁舎用務員	1	1	1	0	0	1
調理員	1	1	1	1	1	0
清掃業務員	7	7	6	6	6	1
業務員（公園）	1	1	1	1	1	0
学校用務員	2	2	2	2	2	0
合計	246	250	246	246	242	4

行政部門別内訳

	R 3 (基準年)	R 4	R 5	R 6	R 7	増減数
議会	4	4	4	4	4	0
総務・企画	60	61	60	59	56	4
税務	18	19	18	17	17	1
民生	50	48	48	48	48	2
衛生	22	25	22	23	23	1
農林水産	9	9	9	9	9	0
商工	10	10	10	10	10	0
土木	18	18	18	18	18	0
一般行政 計	191	194	189	188	185	6
教育	23	24	24	24	23	0

普通会計 計	214	218	213	212	208	6
水道	10	10	10	11	11	1
下水道	4	4	5	5	5	1
その他	18	18	18	18	18	0
公営企業等会計部門計	32	32	33	34	34	2
総合計	246	250	246	246	242	4

(5) 計画推進における留意点

引上げ、任用、増、減の並列作業

定年引上げに取り組みながら定員抑制と職員採用を行っていくことは非常に困難な適正化作業になります。組織的取組ばかりでなく、職員一人一人の業務効率化をはじめとし、先に掲げた行政改革の推進を進めるとともに、組織機構の見直しによって定員適正化につなげる視点も必要となります。

事務の広域化

清掃業務など、特定分野について賀茂地域における事務の広域化の動きがあります。この広域化によって効率化可能な職種については補充を見送るなど、定員適正化を進めることとします。

幼保の合理化

少子化が進む本市の現状から、今後幼稚園や保育所の更なる統廃合も視野に入ってきています。それ以降の更なる統廃合すらも見据え、一般職常勤職をベースにして、必要職員数をシビアに想定していく必要があります。会計年度任用職員も重要な戦力と位置付けながら、定員適正化に取り組むこととします。

調理員・用務員業務

用務員については、様々な現場で業務に取り組んでいますが、ある程度退職不補充を進めてきた現在は、再任用職員が活躍する職種にもなっています。調理員を含め、今後についてはこれまでに引き続いて、今後定年等を迎える職員が活躍できるよう、短時間勤務を中心に想定しながら、これら業務への職員配置を進めることとします。