

【令和3.4.19 全員協議会】

行政経営部 人事課

第2次島田市定員管理計画

(計画年度 令和3年度～令和7年度)



令和3年3月静岡県島田市

 SHIMADA GREEN Ci-TEA JAPAN

目 次

I	計画策定の趣旨	1
II	計画の内容	
1	計画策定の基本方針	2
2	計画期間	2
3	目標数値	2
4	定員管理の対象	2
III	目標数値の考え方及び算定基礎	
1	第1次定員管理計画（平成27年度～令和元年度）における実績等	3
2	島田市の人口推計	3
3	人件費の推移	4
4	職員の年齢構成	4
5	職員における男女比の推移	5
6	育児休業者等の人数の推移	5
7	目標数値の算定	6
8	類似団体との比較	7
9	業務量の変動要因	7
IV	人材確保の考え方	
1	事務職及び技術職	9
2	保健師	9
3	保育士	9
4	技能労務職	9
5	その他専門職	9
V	計画期間中の取組	
1	人材の育成	10
2	状況の変化に対応した定員管理	10
3	総合的な業務の見直し	10
4	会計年度任用職員制度の運用方針	11
VI	公務員の定年延長制度に伴う対応について	12

I 計画策定の趣旨

島田市では、これまで行政改革実施計画（集中改革プラン）により策定した定員適正化計画、行政経営戦略に紐づく定員管理計画により職員の定員管理に取り組んできました。

定員適正化計画においては、多様化する行政需要と厳しい財政状況のもとで合理的、能率的な行政運営に取り組みながら、退職者の補充を抑制したことにより、平成18年度に813人であった職員数を平成27年度には703人にまで削減することができました。しかしながら、定員のスリム化には成功したものの、年齢構成に偏りが生じることになったことから、次世代のリーダーとしての役割が期待される中堅職員の数が極端に少なくなり、各職域において、係長級職員への業務負荷の偏り、OJT※¹機能の不活性化などの負の側面が目立つようになってきました。

そこで、第1次定員管理計画においては、複雑化・多様化する行政需要への対応、職員のワーク・ライフ・バランス※²の推進、職員の年齢構成バランスの是正を念頭に平成32年度（令和2年度）の目標数値を718人と定め、職員体制の構築に努めてきました。

こうした状況の中、第2次定員管理計画においては、市の将来像である「笑顔あふれる 安心のまち 島田」を実現させるため、これまでの定員管理の取組との連続性を保ちながら、より効率的で効果的な職員配置、再任用制度及び会計年度任用職員制度の活用等により、活力ある職員体制の構築を目指していきます。

※1 OJT On the job trainingの略。職場の上司や先輩が、部下や後輩に対して、実際の仕事を通じて指導し、知識・技能などを身に着けさせる教育方法のこと。

※2 ワーク・ライフ・バランス 働くすべての人が「仕事」と育児や介護、趣味や学習、休養、地域活動といった「仕事以外の生活」との調和をとり、その両方を充実させる働き方・生き方のこと。

Ⅱ 計画の内容

1 計画策定の基本方針

- (1) 市の人口動態及び財政規模を踏まえた、定員水準を目指します。
- (2) 職員の年齢構成の平準化を目指し、職員の確保を図ります。
- (3) 職員のワーク・ライフ・バランス等に応じた状況変化に対応できる定員水準を保ちます。
- (4) 新たな行政需要に対応するため、専門知識、技能をもった職員を積極的に活用します。

2 計画期間

令和3年から令和7年まで

3 目標数値

令和2年4月1日現在	721人（基準値）
令和3年4月1日見込み	726人
令和7年4月1日見込み	<u>722人</u>

4 定員管理の対象

次の職員を除く、一般行政職員とします。

- ア 看護専門学校の専任教員（管理職を含む。）
- イ 病院事業管理者が採用した職員
- ウ 短時間再任用職員
- エ 会計年度任用職員

Ⅲ 目標数値の考え方及び算定基礎

1 第1次定員管理計画（平成27年度～令和元年度）における実績等

第1次定員管理計画の最終年度の目標数値718人（令和2年4月現在）に対する実績は721人となりました。また、令和3年4月においては、同じく718人の暫定目標に対し、726人の見込みとなっています。いずれも目標数値を上回る結果となりましたが、これは短期における定員増減の評価にとらわれることなく、優秀な人材を積極的に採用するなどした結果であり、また、後述する育児休業者の増加等への対応による結果であると考えています。

表1 職員数の推移

区分	H27.4	H28.4	H29.4	H30.4	H31.4	R2.4	R3.4	増減	増減率
①目標数値	705人	711人	711人	714人	725人	718人	718人	13人	1.84%
②実数	703人	716人	715人	715人	719人	721人	726人 見込み	23人	3.27%
差(②-①)	▲2人	5人	4人	1人	▲5人	3人	8人	10人	

※R3.4の目標数値は、第1次定員管理計画の最終年度の目標数値を暫定的に採用したものの

2 島田市の人口推計

令和2年度から令和7年度までの総人口の推移をみると、約2,700人、率にして2.8ポイント減少する見込みとなっています。また、年少人口が7.3ポイント、生産年齢人口が4.4ポイント減少する一方で、高齢人口は1.7ポイント増加する見込みとなっています。

これらの状況においては、島田市まち・ひと・しごと創生総合戦略に基づく一層の取組が必要となり、高齢者福祉施策についてもさらなる充実が求められます。

表2 人口の推移

区分	総人口 (人)	年少人口 (人)	生産年 齢人口 (人)	高齢人口 (人)	総人口 増減	年少人口 増減	生産年 齢人口 増減	高齢人口 増減
R 2	95,132	11,976	52,641	30,515	100.0	100.0	100.0	100.0
R 3	94,601	11,800	52,181	30,619	99.4 △0.6pt	98.5 △1.5pt	99.1 △0.9pt	100.3 +0.3pt
R 4	94,069	11,625	51,721	30,724	98.9 △1.1pt	97.1 △2.9pt	98.3 △1.7pt	100.7 +0.7pt
R 5	93,538	11,449	51,260	30,829	98.3 △1.7pt	95.6 △4.4pt	97.4 △2.6pt	101.0 +1.0pt
R 6	93,007	11,274	50,800	30,933	97.8 △2.2pt	94.1 △5.9pt	96.5 △3.5pt	101.4 +1.4pt
R 7	92,476	11,098	50,340	31,038	97.2 △2.8pt	92.7 △7.3pt	95.6 △4.4pt	101.7 +1.7pt

※人口ビジョン（令和元年度改訂版）の2060年人口8万人を達成する試算の基礎資料から積算

3 人件費の推移

定員の推移等に合わせて人件費を定めているところですが、令和2年度中期財政計画においては、各年度とも一般財源ベースの歳出のうち約23%を人件費に充てる内容となっています。

表3 歳出の見通し（一般財源ベース）

（金額単位：百万円）

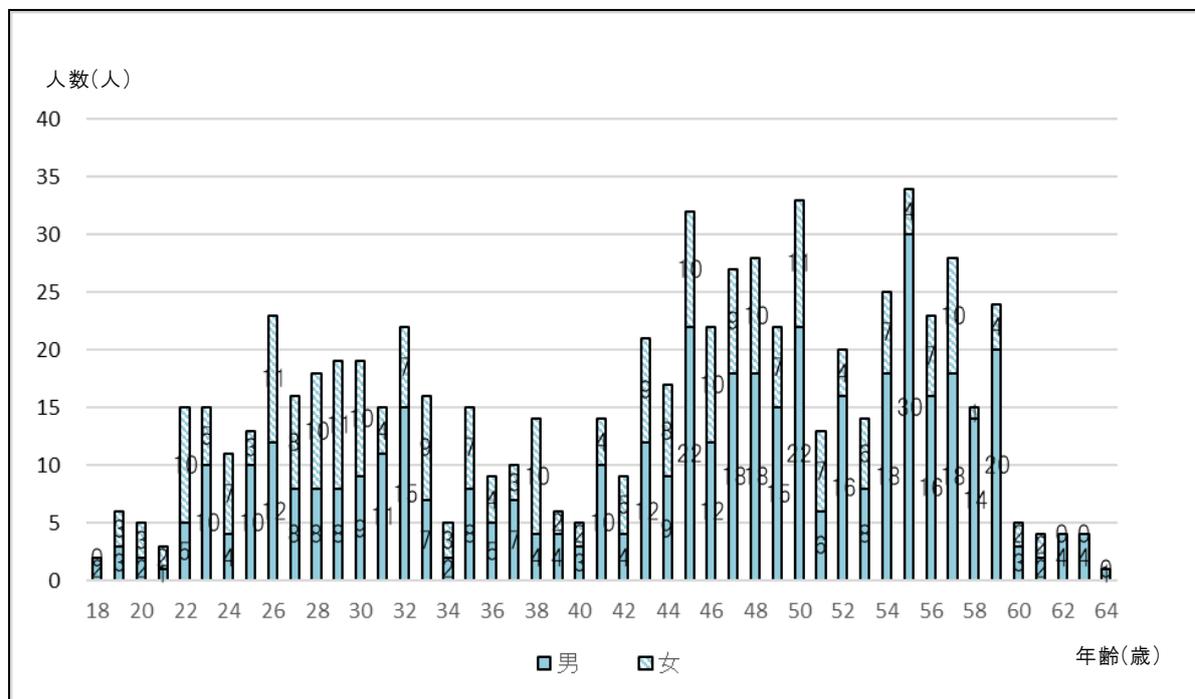
区分	R 2	R 3	R 4	R 5
人件費比率	23.7%	22.8%	23.3%	23.0%
人件費	5,751	5,671	5,854	5,768
人件費以外の歳出	18,548	19,207	19,322	19,349
合計	24,299	24,878	25,176	25,117

※令和2年度中期財政計画の数値から算出

4 職員の年齢構成

令和2年度の職員の年齢構成をグラフで見ると年齢ごとの人数にばらつきがあり、特に34歳から42歳までの次世代のリーダーとしての役割が期待される中堅職員の人数が少ないことがわかります。将来にわたり行政サービスの質を低下させないために年齢構成の平準化を図る必要があります。

図1 職員の年齢構成（令和2年度）



5 職員における男女比の推移

平成22年度と令和2年度で職員の男女比を比較すると、全体数が730人から721人に減少している中で、女性職員の比率が6.2ポイント上昇しています。結果として、平成21年度ではおよそ7：3であった男女比が、令和2年度ではおよそ6：4となっています。さらに39歳以下では、男性職員の比率が5ポイントほど上回っているものの、およそ5：5の男女比となっています。

職員の男女比は急速に変動しており、最近の職員採用の状況を勘案すると、近い将来、職員全体の男女比が5：5程度で推移することが予想されます。これは、出産・育児などのライフステージにおける出来事の影響を受けやすい職員構成になりつつあることを示しています。

表4 職員における男女比の推移（平成22年度と令和2年度との比較）

区分	H22		R2		増減	
	人数(人)	比率	人数(人)	比率	人数(人)	構成比増減ポイント
全体	730	100.0%	721	100.0%	△9	—
男性	501	68.6%	450	62.4%	△51	△6.2pt
女性	229	31.4%	271	37.6%	42	+6.2pt
40歳以上	486	100.0%	444	100.0%	△42	—
男性	358	73.7%	305	68.7%	△53	△5.0pt
女性	128	26.3%	139	31.3%	11	+5.0pt
39歳以下	244	100.0%	277	100.0%	33	—
男性	143	58.6%	145	52.3%	2	△6.3pt
女性	101	41.4%	132	47.7%	31	+6.3pt

6 育児休業者等の人数の推移

事務職における育児休業者等の人数の推移をみると、平成22年度が3人だったのに対し、令和3年度は16人となっています。年度ごとにばらつきはあるものの人数は増加傾向にあり、令和22年度の指数を1としたとき、令和3年度の指数は5.3となっています。これは、育児休業者等の人数が5.3倍に増加していることを表しています。

育児休業者数を考慮した定員管理を行う必要があります。

表5 事務職における育児休業者数の推移（平成22年度～令和2年度）

年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3 見込み
人数	3人	4人	5人	9人	9人	10人	6人	7人	9人	7人	4人	16人
指数	1.0	1.3	1.7	3.0	3.0	3.3	2.0	2.3	3.0	2.3	1.3	5.3

※各年度とも4月1日現在の数値

なお、年度ごとの推移をもとに回帰分析により将来の育児休業者等の人数を予測すると、令和7年度は12.3人との結果になっています。

表6 育児休業者数の将来予測

年度	R4	R5	R6	R7
人数	10.8人	11.3人	11.8人	12.3人

7 目標数値の算定

表7 目標数値算定表

区分	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
基礎数(人) a	721	—	—	—	—	—
人口減少指数 b	1.00	0.99	0.99	0.98	0.98	0.97
人口動態要素① 算定後(人) $c(a*b)$	721.0	717.0	712.9	708.9	704.9	700.9
年少人口、生産 年齢人口調整係 数 d	1.000	1.001	1.002	1.003	1.004	1.005
高齢人口調整係 数 e	1.0000	1.0003	1.0007	1.0010	1.0014	1.0017
人口動態要素② 算定後(人) $f(c*d*e)$	721.0	717.9	714.9	711.8	708.7	705.6
年齢平準化加算 (人) g	—	0	2	2	2	2
年齢平準化要素 算定後(人) $h(f+g)$	721.0	717.9	716.9	713.8	710.7	707.6
育児休業者(人) i	4	16	10.8	11.3	11.8	12.3
育児休業者 調整係数 j	—	0.30	0.35	0.40	0.45	0.50
育児休業者 対応加算(人) $k((i-4)*j)$	—	3.60	2.38	2.92	3.51	4.15
育児休業者要素 算定後(人) $l(h+k)$	721.0	721.5	719.3	716.7	714.2	711.7
新規業務調整係 数 m	—	1.006	1.008	1.010	1.012	1.014
新規業務要素 算定後(人) $n(l*m)$	—	725.8	725.0	723.8	722.8	721.7

※指数及び調整係数については小数点以下を省かずに計算しているため、計算結果に表示上の誤差が生じている場合があります。

普通会計に属する職員 ※R3以降は推計	630	634.2	633.5	632.5	631.6	630.6
------------------------	-----	-------	-------	-------	-------	-------

※調整係数及び加算の考え方

〈年少人口、生産年齢人口調整係数 d〉

年少人口、生産年齢人口の減少率に合わせ、調整係数を設定するもの。少子化対策、移住・定住対策等への対応として職員の増員を見込む。R7で3.5人分の増となる。

〈高齢人口調整係数 e〉

高齢人口の増加率に合わせ、調整係数を設定するもの。高齢者福祉施策への対応として職員の増員を見込む。R7で1.2人分の増となる。

〈年齢平準化加算 g〉

34歳から39歳までのうち、単年齢で10人に満たない年齢層の人数を平準化するための加算。適正人数の8割を見込むもの。

〈育児休業者調整係数 j〉

R3は育児休業者数の約3割を定員内の職員により充足する見込みであることから0.3を調整係数とし、以降の年度は男性職員の育児休業取得の増などを想定し、0.05ずつ加算するもの。

〈育児休業者対応加算 k〉

R3からR7までの育児休業者数から4人（R2育休者相当数）を減じ、育児休業者調整係数jを乗じたもの。育児休業者iから不足する人数は、業務のスリム化、非常勤職員の雇用等により対応する。

〈新規業務調整係数 m〉

行政需要の多様化により新たな業務が年々増加することを想定した調整係数。R3を1.006とし、以降の年度に0.002ずつ加算するもの。R3が4.3人の増、R7が10.1人の増となる。

8 類似団体との比較

令和2年度の普通会計に属する職員数について類似団体と比較をしたところ、人数にして74人、率にして11.7%下回る結果となっています。

島田市の職員数は、類似団体と比較して少なめといえます。

表8 令和2年度定員管理調査における定員管理診断表の内容

区分	島田市	類似団体	超過数	超過率
普通会計に属する職員数	630人	704人	△74人	△11.7%

※普通会計とは、主に病院事業会計等の公営企業会計を除いた会計区分の名称です。

9 業務量の変動要因

(1) 増の主な要因

- ・ デジタルトランスフォーメーション関連業務
- ・ マイナンバー交付業務
- ・ 新型コロナウイルス感染症対策関連業務
- ・ 川越遺跡周辺整備業務
- ・ 市役所新庁舎建設業務
- ・ 第一小学校改築関連業務
- ・ 訪問看護ステーション業務の拡充
- ・ 発達に課題のある子どもへの支援強化

(2) 減の主な要因

- ・ 新病院建設業務
- ・ オリンピック・パラリンピック合宿誘致業務
- ・ 第一中学校・北中学校統合業務
- ・ 初倉小学校・湯日小学校統合業務
- ・ 第四小学校改築業務
- ・ KADODE OOIGAWA開設業務

IV 人材確保の考え方

1 事務職及び技術職

事務職及び技術職については、退職者及び再任用職員の動向等を考慮しながら、各年度の試験委員会において決定します。定員管理については、定年延長制度の動向が大きく影響することになりますが、年齢構成を是正し、知識・経験を安定的に伝承していくため、一定の人数を継続的に採用していくものとします。

2 保健師

保健福祉に係る行政需要が多様化する中、効率的な事業推進を図りつつ、保健師の知識・技能を幅広く活用できるよう、中長期的な視点に立って、必要な人材を確保していきます。

3 保育士

退職者の動向に応じて必要な人数を補充していきます。また、保育園以外でも保育士の知識・技能を活用していきます。

4 技能労務職

今後、急激に技能労務職員が減少していく状況にあって、各業務ともに事業の継続が難しい状況になっているため、積極的な委託化を推進します。

5 その他専門職

(1) 臨床心理士、臨床発達心理士、精神保健福祉士、社会福祉士等

保健福祉に係る行政需要が多様化する中、中長期的な視点に立って、事務職等との定員バランスを考慮しながら、事業推進に必要な人材を確保していきます。

(2) 発達支援事業における看護師

市立総合医療センター（令和3年5月開院）との連携により、事業推進に必要な人材を確保します。

(3) 栄養士

市立総合医療センターとの連携により人材を確保するとともに、管理栄養士の資格を持った事務職の活用を検討します。

(4) 学芸員

博物館の運営方針及び文化事業の事業計画に基づき、任期付採用を基本として必要な人材を任用します。

V 計画期間中の取組

1 人材の育成

島田市人材育成基本方針に基づき人材を育成し、定員の枠内で最大限の政策推進力を発揮できる組織づくりを進めます。

〈島田市人材育成基本方針が掲げる人材育成〉

(1) 求められる職員像

- ア 市民と同じ目線で歩む職員
- イ 自ら考え挑戦する職員
- ウ 地域経営の感覚を持った職員
- エ 広い視野と専門的知樹を有する職員

(2) 重要となる能力

- ア 政策形成能力
 - (ア) 専門実務能力
 - (イ) 折衝・交渉能力
 - (ウ) 課題発見能力
 - (エ) 政策立案能力
 - (オ) 法務能力
 - (カ) 判断・決断能力
- イ 管理能力
 - (ア) 業務管理能力
 - (イ) 人事管理能力
 - (ウ) 育成指導能力

2 状況の変化に対応した定員管理

計画策定時において見込むことが困難な要件があることを踏まえ、広い視点と柔軟な対応により計画を推進していきます。

- (例) ・ 職場適応が困難な職員への対応
・ 定員の激変緩和のための対応 (再任用制度、定年延長制度の運用等)

3 総合的な業務の見直し

行政経営戦略に基づく合理化を進め、業務改善によりムリ・ムダ・ムラの解消を目指します。

また、デジタル技術を活用した業務の効率化に取り組みます。

(1) 民間委託等の推進

(2) 業務遂行体制の再編

- ア 常勤職員以外でも担える定型業務の合理化
- イ 会計年度任用職員が担当する業務の拡大
- ウ AI-OCR、RPAの活用
- エ 各所属で共通している業務の集約

4 会計年度任用職員制度の運用方針

島田市では、次のように会計年度任用職員制度を運用し、行政サービスの維持・向上とともに組織のスリム化を図ります。

- (1) 非常勤の職の設定に当たっては、現に存在する職を漫然と存続するのではなく、それぞれの職の必要性を十分吟味した上で、適正な人員配置に努める。
- (2) 毎年度、職の必要性を吟味するとともに、業務の集約化を検討する。
- (3) より多様で責任のある業務を担う人材として会計年度任用職員を配置する。
- (4) 会計年度任用職員のための手順書を整備し、業務の標準化・マニュアル化を推進する。

Ⅵ 公務員の定年延長制度に伴う対応について

今後、計画期間内に定年延長制度が導入された場合、新規採用人数をどのように取り扱うかが課題となります。定員管理計画の目標数値の枠内に納めることだけを考慮すれば、定年延長となった人数分の新規採用を見送ればよいのですが、それでは職員の年齢構成が崩れ、将来において市民サービスの低下を招くことになります。

各年代の人数を安定的に推移させ、行政サービスを維持・向上させるために、定年延長となった人数のおおむね5割を上限として新規採用に取り組んでいくことを検討します。

なお、第2次定員管理計画については、定年延長制度の施行の内容により必要に応じて計画内容の見直しを行います。