

第4次鉾田市定員適正化計画

【令和6年度～令和9年度】



茨城県鉾田市

令和6年3月

目次

1	計画策定の趣旨	1
2	これまでの定員管理の取組み	1
	（1）第1次及び第2次定員適正化計画	1
	（2）第3次定員適正化計画	1
	（3）部門別職員数の推移	2
	（4）職員一人当たりの人口の推移	2
	（5）年齢別及び経験年数別職員数の状況	4
	（6）財政状況から見た人件費	5
3	現在の定員管理の状況	6
	（1）類似団体別職員数の比較（令和4年4月1日現在の普通会計職員数）	6
	（2）近隣市との職員数の比較（令和4年4月1日現在の普通会計職員数）	6
4	新たな定員適正化計画	7
	（1）計画期間	7
	（2）定員管理適正化の方針	7
	（3）今期計画の課題と施策	7
	（4）計画の数値目標	10

1 計画策定の趣旨

これまで本市では、三次にわたる定員適正化計画のもと、業務の委託化や事務事業の見直しなどを実施し定員の適正化に努めてきました。限られた財源で効率的で質の高い行政サービスを提供するために、最小の職員で最大の効果をあげられるような職員配置に努め、少数精鋭による組織づくりに取り組んできました。

このたび策定する「第4次鉾田市定員適正化計画」は、これまでの定員適正化計画を引き継ぎながら、令和9年度までの定員管理の方向性および目標値を定めるものです。

2 これまでの定員管理の取り組み

(1) 第1次及び第2次定員適正化計画

第1次計画期間では、平成17年度の職員数488人を基準に、平成22年度までに、56人(11.48%)を削減し、職員数を432人以内にすることを目標としました。計画期間中に、東日本大震災が発生したことから、計画を平成25年度まで延長し、平成22年度時点で、73人(14.96%)を削減し、職員数が415人となり、延長後の計画終期となる平成25年度には、職員数が393人(95人の減、減少率19.46%)となりました。

第2次計画期間では、平成26年度から平成30年度までに、平成25年度の職員数393人を、10人(2.54%)を削減し、職員数を383人以内にすることを目標としました。平成30年度の実績として388人となり、計画目標値を下回る5人(0.78%)の削減という結果でした。

表-1. 第1次定員適正化計画における職員数の推移 (単位：人，％)

	職員数の推移										
	H17 (①)	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25 (②)	削減数 (②-①)	削減率
計画	488	476	465	454	443	432	432	432	432	▲56	11.48
実績	488	470	449	436	423	415	402	398	393	▲95	19.46
計画との差	-	▲6	▲16	▲18	▲20	▲17	▲30	▲34	▲39	▲39	

表-2. 第2次定員適正化計画における職員数の推移 (単位：人，％)

	職員数の推移							
	H25 (①)	H26	H27	H28	H29	H30 (②)	削減数 (②-①)	削減率
計画	393	391	389	387	385	383	▲ 10	2.54
実績	393	389	385	383	389	388	▲ 5	1.27
計画との差	-	▲2	▲ 4	▲ 4	4	5	5	

(2) 第3次定員適正化計画

第2次計画までは人員と組織の縮小に努めてきましたが、令和元年度から令和5年度を計画期間とする第3次計画においては安定した住民サービスを継続的に提供していくため、必要な職員数を確保することを基本方針として、平成30年度の職員数388人を維持することを目標としました。

計画期間では、概ね計画どおりの職員数を確保してきたところですが、令和

5年度においては、計画外の普通退職者や採用辞退者発生のため、令和5年4月の職員数は377人となりました。

表-3. 第3次定員適正化計画における職員数の推移 (単位：人，％)

	職員数の推移							削減率
	H30 (①)	R1	R2	R3	R4	R5 (②)	削減数 (②-①)	
計画	383	390	385	390	385	388	5	▲1.31
実績	388	389	380	392	383	377	▲ 11	2.83
計画との差	-	▲ 1	▲ 5	2	▲ 2	▲11	-	-

【参考】 普通退職者数の推移 (平成25年度以降)

	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4
普通退職者数	0	5	2	2	5	3	2	7	8	11

(3) 部門別職員数の推移

本市の令和5年4月1日の職員数は、377人となっています。これを定員適正化計画開始時の基準年度である平成17年4月1日の職員数と比較すると111人の(22.74%)の減少となっています。

表-4. 部門別職員数の推移(第2次定員適正化計画期間) (単位：人)

区分			(参考)		第3次定員適正化計画期間					比較
			H17	H30	R1	R2	R3	R4	R5	(H17-R5)
一般行政	一般行政	議会	7	4	4	4	4	5	5	▲2
		総務	98	72	76	72	74	76	80	▲18
		税務	32	32	30	30	30	28	30	▲2
		農林水産	54	33	32	32	28	29	18	▲36
		商工	4	7	8	8	9	6	9	5
		土木	32	23	23	25	27	26	26	▲6
		小計	227	171	173	167	173	170	168	▲59
	福祉関係	民生	47	64	65	68	69	70	68	21
		衛生	53	40	39	41	47	43	41	▲12
		小計	100	104	104	109	116	113	109	9
一般行政部門計		327	275	277	277	289	283	277	▲50	
教育			116	63	63	53	52	49	49	▲67
普通会計計			443	338	340	329	341	332	326	▲117
公営企業等	水道	16	9	9	9	9	9	8	▲8	
	下水道	1	10	10	11	10	10	11	10	
	その他(国保・介護)	28	31	30	31	32	32	32	4	
	公営企業等会計計	45	50	49	51	51	51	51	6	
総合計			488	388	389	380	392	383	377	▲111

※総務省の「地方公共団体定員管理調査」に基づく数値

(4) 職員一人当たりの人口の推移

平成17年度の合併後、職員一人当たりの人口は定員適正化の取組みにより増加してきましたが、令和2年度前後から人口減少の影響もあり、横ばいから微増傾向を示しており、令和5年4月1日現在の本市の職員一人当たりの人口は、全職員で125.1人、普通会計で144.7人となっています。

表-5. 職員一人当たりの人口

(単位：人)

	住基人口 1月1日現在 (1)	職員数(4月1日現在)		職員一人当たりの人口	
		全職員 (2)	普通会計の職員 (3)	全職員 (1)/(2)	普通会計の職員 (1)/(3)
H17	52,806	488	443	108.2	119.2
H18	52,580	470	419	111.9	125.5
H19	52,324	449	400	116.5	130.8
H20	52,079	436	380	119.4	137.1
H21	51,751	423	371	122.3	139.5
H22	51,463	415	366	124.0	140.6
H23	51,011	402	354	126.9	144.1
H24	50,362	398	348	126.5	144.7
H25	51,778	393	348	131.8	148.8
H26	51,397	389	344	132.1	149.4
H27	50,789	385	340	131.9	149.4
H28	50,472	383	335	131.8	150.7
H29	50,109	389	341	128.8	146.9
H30	49,742	388	338	128.2	147.2
H31	49,130	389	340	126.3	144.5
R2	48,717	380	329	128.2	148.1
R3	48,160	392	341	122.9	141.2
R4	47,287	383	332	123.5	142.4
R5	47,181	377	326	125.1	144.7

※普通会計は、一般行政(議会、総務、税務など)に、特別行政(教育部門)を加えた人数です。

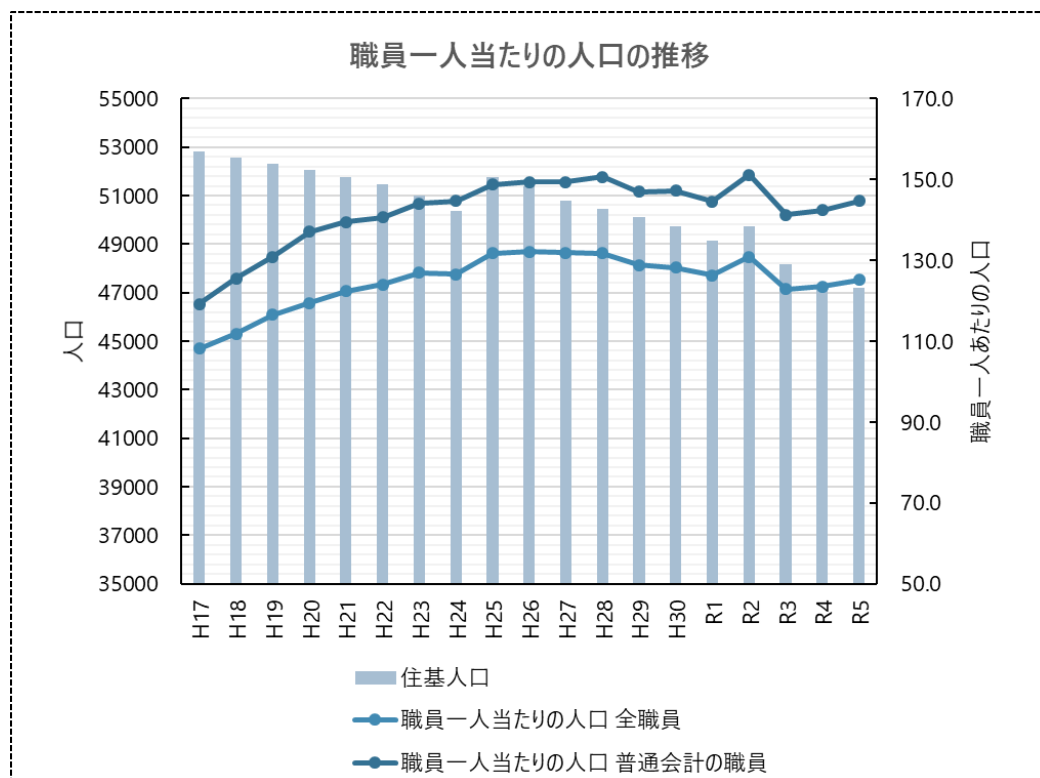


図-1. 職員一人当たりの人口の推移

(5) 年齢別及び経験年数別職員数の状況

令和5年4月1日現在における職員の年齢構成は、40歳以上の職員が179人で全体の47.5%を占めています。年代別に見ると、50歳代以上の職員は88人で全体の23.4%、40歳代の職員は91人で24.1%、30歳代の職員は101人で26.7%、10歳代から20歳代の職員は97人で25.8%であり、職員の年齢構成は、全体的には偏りのないものとなっていますが、40歳代前半が他の年齢層に比して、少なくなっています。これを経験年数から見てみると、経験が15年から19年の職員が他の階層に比して少ないという状況にあります。

表-6. 年齢別職員数の状況

年齢 (年)	～25	25～29	30～34	35～39	40～44	45～49	50～54	55～59	60～
人数(人)	38	59	53	48	36	55	52	32	4
構成比率 (%)	10.1	15.7	14.0	12.7	9.5	14.6	13.8	8.5	1.1

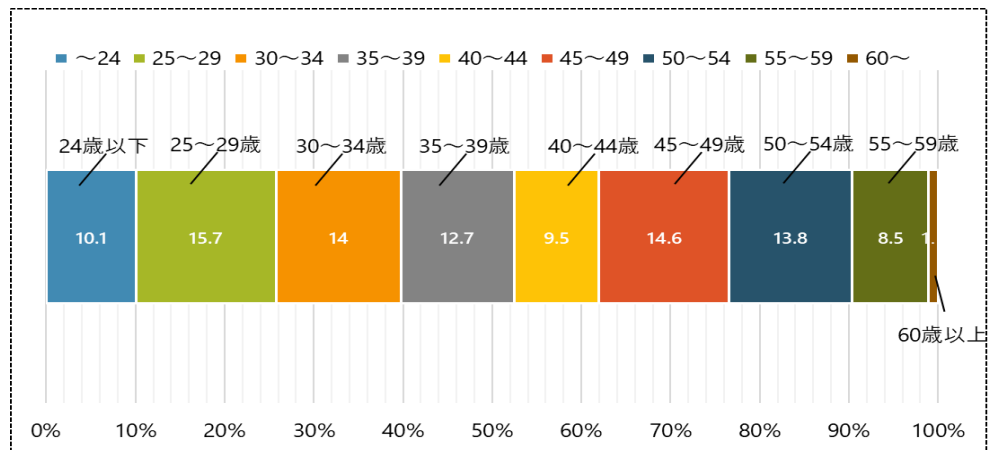


図-2. 年齢別職員数の割合

表-7. 経験年数別職員数の状況

経験年数 (年)	～4	5～9	10～14	15～19	20～24	25～29	30～34	35～
人数(人)	77	58	55	36	50	45	41	15
構成比率 (%)	20.4	15.4	14.6	9.6	13.3	11.9	10.9	4.0

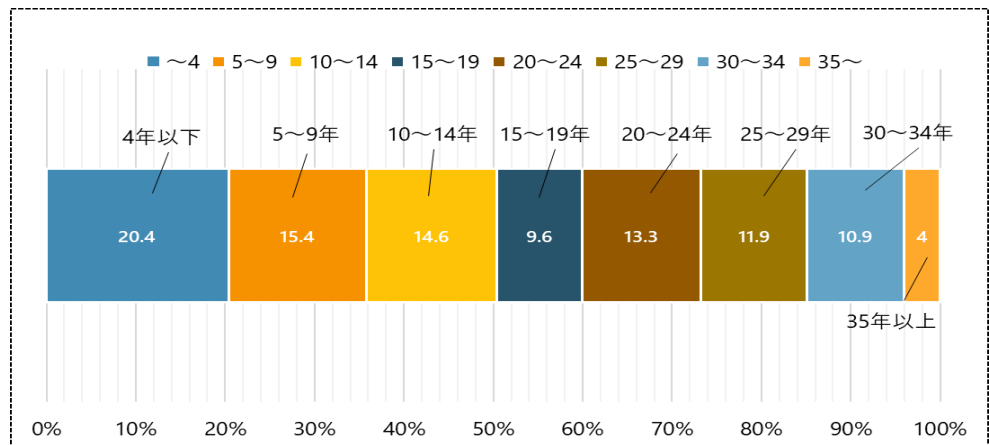


図-3. 経験年数別職員数の割合

(6) 財政状況から見た人件費

標準財政規模に占める人件費の割合が低いほど、財政の健全化を示すといわれています。

本市の近年における標準財政規模に占める人件費の割合は、ほぼ2割程度となっています。平成17年度当時におけるこの割合は3割を超えていました。

表-8. 標準財政規模に占める人件費割合の推移 (単位：千円)

	標準財政規模 (A)	人件費 (B)	人件費割合 B/A	備考
H17	10,815,796	4,113,333	38.03%	
H18	11,281,216	3,875,109	34.35%	
H19	11,495,906	3,534,906	30.75%	
H20	12,342,759	3,448,814	27.94%	
H21	12,616,957	3,259,689	25.84%	
H22	13,598,078	3,203,521	23.56%	
H23	13,309,066	3,145,254	23.63%	
H24	13,252,409	3,029,636	22.86%	
H25	13,425,516	2,847,200	21.21%	
H26	13,205,088	2,932,100	22.20%	
H27	13,425,516	2,847,200	21.21%	
H28	13,326,692	2,755,885	20.68%	
H29	13,146,735	2,793,549	21.25%	
H30	13,003,411	2,841,400	21.85%	
R元	13,054,861	2,873,657	22.01%	
R2	13,320,645	2,982,086	22.39%	
R3	13,681,765	3,000,639	21.93%	
R4	13,338,628	3,027,936	22.70%	

※総務省の地方財政状況調査(決算統計)の数値

※標準財政規模とは、総務省が定める普通交付税の算定基礎となるもので、各地方公共団体が、合理的かつ妥当な水準における行政を行い、又は施設を維持するための財政需要を算定したものです。

※人件費には、一般職の給与等のほか、特別職の報酬等も含んでいます。

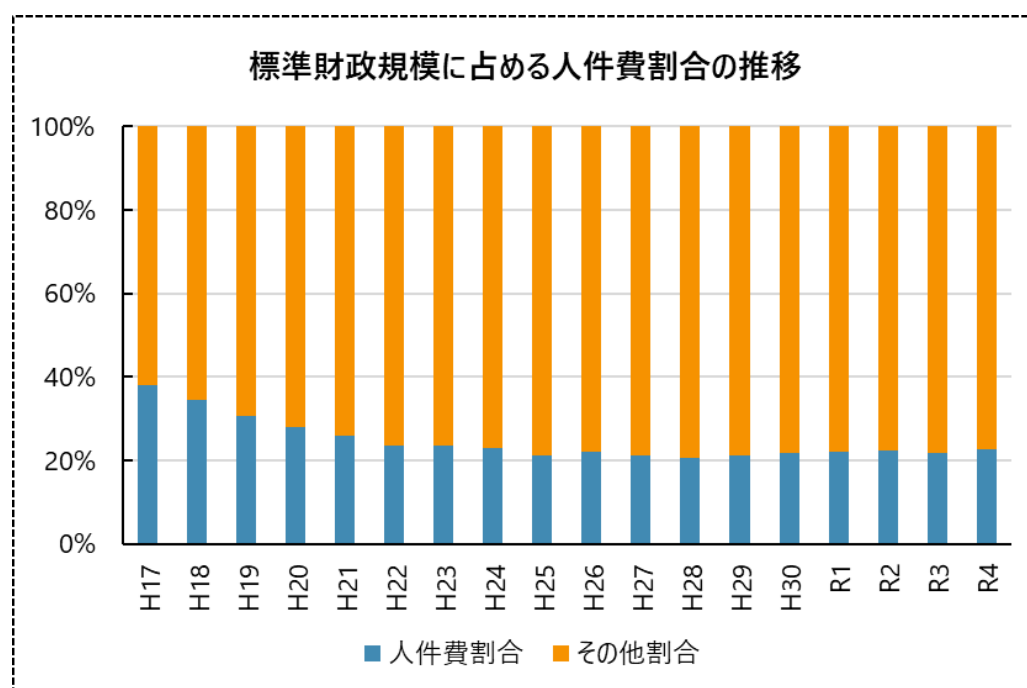


図-3. 標準財政規模に占める人件費割合の推移

3 現在の定員管理の状況

(1) 類似団体別職員数の比較(令和4年4月1日現在の普通会計職員数)

本市の普通会計の人口1万人当たりの職員数は、70.21人となっており、類似団体平均の99.21を大きく下回り、全国平均の72.15人も下回っている状況にあります。

表-9. 類似団体別職員数（類型Ⅰ－０） (単位：人)

順位	県名	市名	住基人口 (R4. 1. 1)	職員数 (R4. 4. 1)	人口1万人 当たり職員数
1	茨城県	鉾田市	47,287	332	70.21
2	静岡県	菊川市	47,880	343	71.64
3	静岡県	牧之原市	43,936	325	73.97
4	岡山県	井原市	38,818	320	82.44
5	茨城県	行方市	32,956	279	84.66
6	青森県	平川市	30,505	260	85.23
7	熊本県	菊池市	47,414	409	86.26
8	長野県	中野市	43,477	378	86.94
9	茨城県	稲敷市	39,111	341	87.19
10	宮城県	角田市	27,770	253	91.11
類似団体合計			825,198	8,187	99.21
全国合計			125,927,902	908,636	72.15

※総務省作成「類似団体別職員数の状況」

(2) 近隣市との職員数の比較(令和4年4月1日現在の普通会計職員数)

鹿行5市の比較では、鹿嶋市、神栖市に次いで3番目、茨城県32市の人口1万人当たりの平均職員数69.98人とほぼ同じとなりました。

表-10. 近隣市の職員数 (単位：人)

順位	市	類型	住基人口 (R4. 1. 1)	職員数 (R4. 4. 1)	人口1万人 当たり職員数
1	鹿嶋市	Ⅱ－２	67,031	398	59.38
2	神栖市	Ⅱ－２	95,073	636	66.90
3	鉾田市	Ⅰ－０	47,287	332	70.21
4	潮来市	Ⅰ－２	27,279	197	72.22
5	行方市	Ⅰ－０	32,956	279	84.66
近隣5市			278,322	1,793	68.72
県内32市			2,628,457	18,395	69.98

※総務省作成「類似団体別職員数の状況」

(類型Ⅱ－２) 人口5万人以上10万人未満、産業構造Ⅱ次、Ⅲ次90%以上かつⅢ次65%以上の団体

(類型Ⅰ－２) 人口5万人未満、産業構造Ⅱ次、Ⅲ次90%以上かつⅢ次65%未満の団体

(類型Ⅰ－０) 人口5万人未満、産業構造Ⅱ次、Ⅲ次90%未満かつⅢ次55%未満の団体

4 新たな定員適正化計画

(1) 計画期間

本計画の計画期間は、これまで定員適正化計画が、行政改革大綱の計画期間と合わせて策定されてきたことから、令和6年度(2024年度)から令和9年度(2027年度)までの4年間とします。これは、定員適正化計画の内容が、行政改革の展開と関連が深く、行政改革大綱の実施計画の一環としての役割を有しているための措置となっています。

なお、社会経済情勢の変化等から計画変更が必要と認められたときは、見直しを図るものとします。

(2) 定員管理適正化の方針

定員管理適正化は、簡素で効率的な組織の編成を行うことで、人員と組織の最小化することを目標に、社会経済情勢の変化等を踏まえ、対応すべき行政需要の範囲、施策の内容及び手法を人事部門が担当課へのヒアリングを行うなどして常に見直ししながら進めることを方針とします。

(3) 本期計画の課題と施策

本市の職員組織は、合併後の行政改革や定員適正化により、類似団体や近隣市と比較してもスリムなものとなっており、合併当初に比べ、人件費による財政負担も軽減されてきました。しかし、近年は人口減少の影響により、職員一人当たりの人口が増加傾向を示すなど、定員管理は楽観視できない状況にあります。

このようななか、本市においては、今後、公共施設の統廃合を伴う新庁舎・公共施設等整備などの大型プロジェクトの実施が予定されているほか、育児休業等の取得推進、障害者雇用に関する法定雇用率の引上げ等への対応のため、新たな職員配置の需要が生まれてきています。さらに、本期の計画期間には、自治体デジタルトランスフォーメーション（以下、「DX」という。）の進展も予想されます。

また、職員定年の段階的な引上げを踏まえ、職員数の増減に関し、長期的視野をもって計画的な職員採用を続けていく必要があります。

そのため、本期の定員適正化計画は、前期に引き続き単に職員の削減を目標にするのではなく、安定した住民サービスを提供していくために必要な職員数を確保することを計画の基本としつつ、長期的な視点に立って、想定される人口減少の進展やそれに対応した公共施設の再編成、財政規模の縮小に対応できる職員組織の構築を行うため、次の施策に取り組みます。

① 新庁舎・公共施設等整備などの大型プロジェクトへの対応

人口減少を見据えた公共施設の集約化・複合化を前提した新庁舎建設事業が開始されたことから、これらの関連事業への重点的な人員配置を行います。

② 人口減少への対応（職員組織縮小への準備）

公共施設等の統廃合時期を見据えた適切な行政需要予測を行い、中長期的な視野をもった人員配置を行います。

③ 段階的な定年引上げに対応した新規職員採用者数の平準化

職員定年の段階的な引上げ期間となる令和13年度までは、定年退職者の発生が、2年に1度となるほか、定年前においても短時間勤務へ移行することが

できるなど任用形態が複雑化します。

このため、関係職員への制度説明と意向調査を確実に行之い、その結果を年次の採用計画に適切に反映するとともに、特定の年代の職員が減少することがないように、新規採用を一定規模で平準化して継続できるよう長期的な視点に立った定員管理を行います。

④ 子育て支援や高齢福祉、災害対策の充実

子育て支援や高齢福祉など、今後さらなる行政需要が見込まれる分野へ十分な人員を配置するよう努めます。

- ・子育て及び教育環境の整備
- ・福祉及び医療の充実
- ・災害への対策

⑤ 高年齢層職員の活用と若年層からのキャリアデザイン支援

定年引上げに伴い、60歳での役職定年を経験する職員も増加していき、高年齢層職員の占める割合も段階的に高くなっていきます。これに伴い、高年齢層職員の働き方が、組織全体の活力維持に大きな影響を及ぼします。これまでも培った知識や経験が、後輩職員に継承されるよう配置に努めてきたところですが、これからは、後進への助言指導役としてだけでなく、自身が一人の職員としても活躍できる環境を整えます。

そのためにも、若年層のうちから、公務員キャリアの長期化を想定して、職場への定着化や自己能力開発を含めたキャリアデザインを意識できるような研修等を実施します。

⑥ 技能労務職員退職者の不補充

技能労務職員については退職者の補充は行わず、会計年度任用職員等により対応しながら、民間活力等への移行を検討します。

⑦ 幼稚園教諭・保育士の任用の流動化

幼稚園教諭・保育士については、現有人数を確保しつつ、多様化する教育・保育ニーズに対応するため、幼稚園と保育所の枠にとらわれない人員配置を進めます。

⑧ 職員の人材育成の推進

限られた人材で効率的かつ質の高い住民サービスを提供するため、新たな行政課題に対応しうる人材の確保、育成が必要となっています。

このため、近年の社会情勢の変化を踏まえて、職員として求められる新たな資質や能力のあり方を示すことを目的に、令和3年度には職員の人材育成の基本となる「銚田市職員人材育成基本方針」を改定しました。

今後も、職員一人ひとりが市民へのサービスの提供者として、また、地域づくりの担い手としての自覚を持ち、柔軟な発想で地域の実情に合った主体的な行政を推進できるよう、以下の事項を重点に職員の意識改革及び人材育成に努めます。

- ・OJT(On the Job Training：職場内研修)の強化
- ・県自治研修所や鹿行広域事務組合が主催する外部研修
- ・管理監督職員のマネジメント能力、部下育成
- ・人材マネジメントの観点を持った職員育成能力の向上

- ・係長級・課長補佐級・課長級の3階級ごとの専門研修
- ・国や県の機関への派遣研修及び人事交流・人事評価制度の見直し

⑨ DX 推進への対応

DX 推進は全庁的な課題であり、全職員が対象となる研修等も必要ですが、外部の専門人材の活用も検討しつつ、総合的な調整役・推進役を担う部署を設置します。また、DX の進展に合わせ、職員でなければできない業務を精査したうえで、職員を配置していきます。

また、行政事務効率化の観点から、在宅ワークや支所等の拠点間でのリモートワークの導入を検討します。

⑩ 職場環境の整備とワークライフバランスへの配慮

業務が高度化・多様化する一方、職員の削減が進んだことで一人ひとりの負担が大きくなり、心身の不調をきたす職員の増加が懸念されています。ワークライフバランスへ配慮し、休暇を取得しやすく、フレックスタイム制を活用して、職員の多様な働き方や総労働時間の抑制ができるような職場環境を整えるとともに、健康診断や産業医との面談の実施等により職員の健康管理を行います。特に、ストレスチェックの実施などによりメンタルヘルス不調の早期発見と予防に努め、長期休養につながらない環境づくりに取り組みます。

また、心身に不調をきたした職員が、円滑に職場復帰ができるように、復帰プラン作成の指針を制定します。

⑪ 機動的・弾力的な配置が可能となる職員数の確保

男性職員への育児休業取得促進が課題となっています。また、本市においては、40 歳未満の職員が5割以上を占めており、育児に伴う長期休業が同一部署内で複数人発生することも想定されます。その際に、業務の量や性質を考慮して、代替職員として会計年度任用職員等だけではなく、常勤の職員を追加的に配置できるようにすることで、育児休業が取りやすい環境づくりに努めます。

さらに、新たな感染症や自然災害等に迅速かつ機動的に対応できる人員の確保や、職員全体の年齢構成や経験年数、必要とされる職種等の観点から社会人経験者採用を検討します。

⑫ 障害者法定雇用率引上げへの対応

今計画期中に障害者の法定雇用率が引き上げられます。(令和6年4月1日3.0%。経過措置として令和8年6月30日まで2.8%)。障害者雇用に関して、単に法定雇用率を満たすために雇用者を増やすだけでなく、障害者に十分な合理的配慮ができる環境の整備に努めます。

(4) 計画の数値目標

令和5年度における定員適正化計画上の職員数388人を基準とし、令和9年4月1日においても同数の職員数を確保します。

表-11. 年度別基準職員数

(単位：人)

区分	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
職員数	(計画388) 377	379	382	389	388
前年度内退職等 見込み		8	5	0	8
うち定年退職 見込み(注1)		0	5	0	8
うち定年再任用職員 等への任用替 (注2)		4	0	0	0
採用見込み		10	8	7	7
令和5年度との 比較		2	5	12	11
前年度との比較		2	3	7	▲1

注1 段階的な定年引上げのため、令和5年度、令和7年度及び令和9年度には定年退職者が発生しない。

注2 60歳に到達した職員は、希望により定年再任用短時間勤務職員への任用替えが可能だが、令和6年度及び令和8年度定年退職者は、定年がそれぞれ61歳と62歳のため、短時間勤務化は見込まなかった。なお、令和6年度における4人は、暫定再任用常勤職員(令和4年度定年退職者)の短時間勤務化を見込んだもの。

【参考】 定年引上げに伴う60歳以上の職員数見込み

(単位：人)

区分	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
職員数	4 (参考：暫定再任用 フルタイム職員)	5	8	17	11

※令和5年度現在に在職する職員がすべて定年まで在職すると想定した場合