

第3次定員適正化計画

【令和3年度～令和7年度】

～あなたが好きなまち・朝来市～



令和3年3月
朝来市

はじめに

平成17年4月に誕生した朝来市は合併後16年目を迎えました。これまで、3次にわたる行財政改革大綱を策定し、これら的大綱に基づく実施計画により、地方債残高の縮減や歳出の効率化、計画的な職員数の管理等に取り組み、健全財政の維持に努めてきました。

一連の行財政改革の取り組みにより、合併後の本市の財政状況は比較的安定的に推移しているといえますが、合併に伴う特例措置の終了に伴い、普通交付税が段階的に縮減し、完全一本算定となる令和3年度においては、10億円に近い減額見込みとなるほか、多くの公共施設が建築から30年以上が経過し、施設の老朽化や耐震化への対応から、今後、大規模改修や建替えが必要となる時期を迎えることが見込まれ、本市を取り巻く財政状況は今後厳しい状況に置かれることが予測されます。

このような状況の下、本市職員の定員の適正化については、第1次及び第2次定員適正化計画を策定し、新規採用職員の抑制や、勧奨退職制度の活用により、平成17年4月1日の職員数502人を、令和3年4月に315人とすることを目標に、機能的な行政組織の構築に取り組んできました。一方で、想定を上回る少子化・高齢化の進行や、それに伴う子育て支援、高齢者福祉、更に、マイナンバー制度の導入や、老朽化した公共施設の営繕等、増加する行政需要により事務事業数はそれほど減少せず、定員適正化による職員数の管理に取り組んできた結果、職員数と業務量のアンバランスから職員の時間外勤務時間数は高い状態で推移しているほか、心身に不調をきたす職員も見られることから、職員の健康への配慮や、ワークライフバランスの確保が課題となっています。また、平成31年4月には改正労働基準法に基づく時間外勤務の上限規制が導入され、よりきめ細かな労務管理が求められています。

今後も、人口減少や少子高齢化の進行、社会経済環境の変化や、多様化・高度化する市民ニーズに的確に対応し、市民満足度の高い行政サービスを提供するため、必要最小限の職員数を確保するとともに、将来にわたって、安定的で持続可能な行財政運営を行うため、職員の年齢構成の均一化も進めながら、任期付職員や、再任用職員、会計年度任用職員も積極的に活用し、定員の適正化を図っていくこととします。

I これまでの定員管理の取り組み

第1次定員適正化計画では、合併当初の平成17年4月1日現在の職員数502人を、10年後の平成27年4月1日時点で321人（平成26年2月改訂）に、第2次では、平成26年4月1日現在331人を令和3年4月1日において、315人とすることを目標に、事務事業の見直しや組織機構の改編に加え、指定管理者制度の推進、ごみ収集業務や消防業務の広域化などにより計画的に職員の削減を図ってきました。

■職員数の推移＜平成17年～令和2年：各年4月1日現在＞

部門	区分	H17	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
一般 行政	職員数	350	277	275	265	262	255	259	267	233	231	226
	対前年度増減数	-	▲5	▲2	▲10	▲3	▲7	4	8	▲34	▲2	▲5
教育 消防	職員数	124	113	107	46	45	41	43	33	70	69	74
	対前年度増減数		▲3	▲6	▲61	▲1	▲4	2	▲10	37	▲1	5
普通会計 計		474	390	382	311	307	296	302	300	303	300	300

公営 企業 等	職員数	29	29	27	25	24	26	25	24	23	25	25
	対前年度増減数		▲1	▲2	▲2	▲1	2	▲1	▲1	▲1	2	0

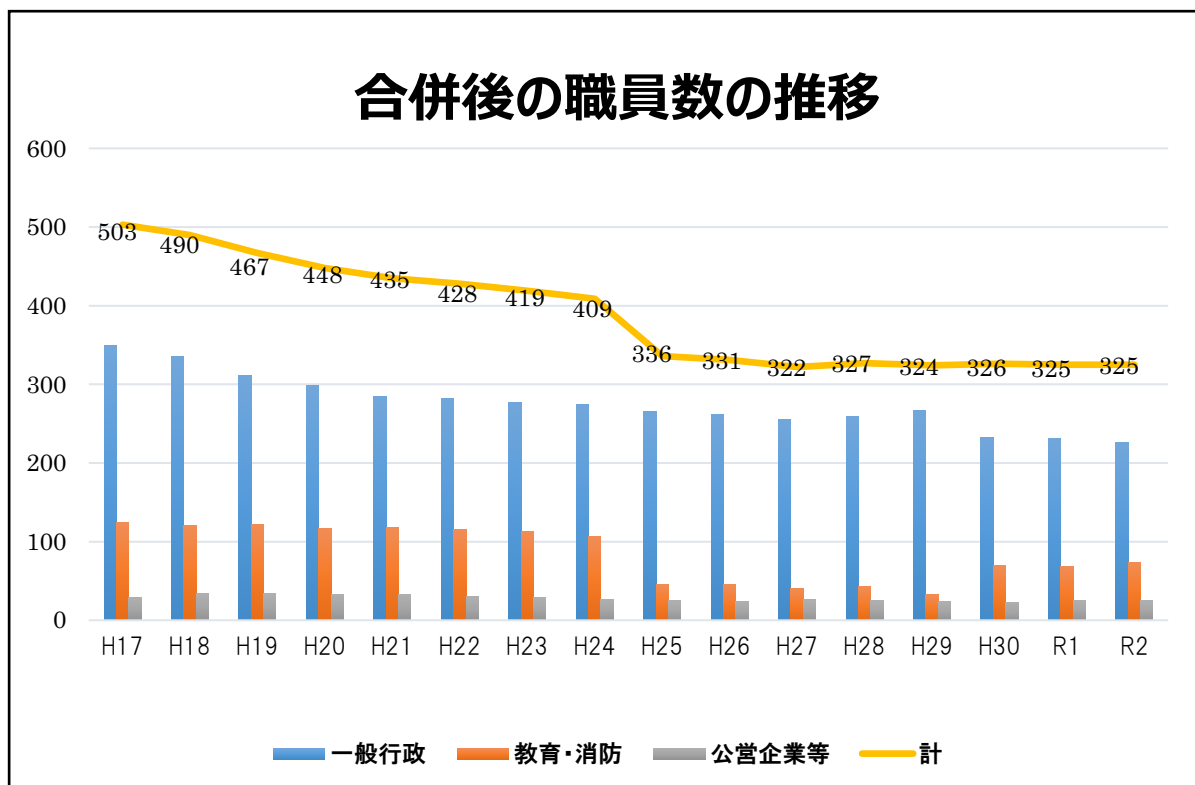
職員総数	503	419	409	336	331	322	327	324	326	325	325
職員純減数		▲9	▲10	▲73	▲5	▲9	5	▲3	2	▲1	0

第1・2次定員 適正化計画値	503	444 (第1次)	430	361	338 (第1次) 331 (第2次)	321 (第1次) 331 (第2次)	330 (以降第2次)	324	323	320	317
-------------------	-----	--------------	-----	-----	------------------------------	------------------------------	----------------	-----	-----	-----	-----

*平成26年度までの職員数には、教育長を含んでいます。

*第1・2次定員適正化計画値の欄における平成25年度及び平成26年度の数値は、消防広域化による消防職員の減員を考慮した数値です。

*平成30年度からこども園に勤務する保育教諭の計上を一般行政から教育に変更しています。



Ⅱ 現在の定員管理の状況

地方公共団体における職員配置は、その地域の人口や地勢条件、地域住民の行政に対する要望など行政需要によって決定されるべきものであり、現状を分析するとともに、定員管理の現状が適切であるかどうかを検討するための指標が必要となりますが、職員数の基礎となる行政需要は多様であり、それらをすべて捕捉した上で数値化を図り、あるべき水準としての指標を示すことは現実的ではなく、また、行政サービスの提供の方法が、地域の実情によって多様であることを考慮すると、職員数を画一的に定義すること自体が適当ではありません。そこで、類似する自治体間の職員数の状況を客観的に比較し、職員数の参考指標となる「定員回帰指標」、「定員モデル」、「類似団体別職員数の状況」を用いて本市の職員数の現状を分析します。

1 定員回帰指標による比較

全国の市町村を人口規模で区分し、同程度の人口、面積の団体がどの程度の職員数を有するかを試算し、各団体の職員数と比較する指標です。類似団体別職員数のように詳細な部門での比較はできませんが、同程度の機能を有する団体間で、職員総数を比較することを主眼とし、多重回帰分析（※1）により職員数の状況を示すものです。

[平均的な職員数の算式]

$$Y(\text{試算値}) = a \times X1(\text{人口}) + b \times X2(\text{面積}) + c$$

- a : 人口千人当たりの係数(人口区分ごと)
b : 面積1km²当たりの係数(団体区分ごと)
c : 一定値(人口区分ごと)
X1 : 当該団体の人口(千人)
X2 : 当該団体の面積(km²)

[定員回帰指標(普通会計:第10次定員モデル)]

団体区分	市町村区分	人口係数 a	面積係数 b	一定値 c
一般市	一般市	5.7	0.33	80
	特別区	4.6	-	760
	町村	6.7	0.12	40

- ◆朝来市人口 30,076人(令和2年3月31日現在住民基本台帳人口)
◆朝来市面積 403.06km²

$$Y(\text{試算値}) = 5.7 \times 30.076 + 0.33 \times 403.06 + 80 = 384$$

定員回帰指標による令和2年度普通会計職員数の試算値は、384人となりますが、実際の職員数は300人であり、84人下回っている状況です。この指標は、人口と面積の2つの説明変数のみで試算する簡素でわかりやすい指標である一方、業務の委託化、広域化など特別に勘案されるべき要素が考慮されないという側面があります。

(※1) 多重回帰分析とは、一つの目的変数を、複数の説明変数で予測する分析手法のこと。

2 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、各団体の職員数と、その職員数に密接に関連すると考えられる行政需要を表す説明変数となる統計数値（人口、事業所数等々）との相関関係を多重回帰分析の手法により方程式を示し、式に基づいて各団体がモデルとなる職員数を算出できる参考指標です。

部門ごとの試算職員数との乖離状況を把握し、その要因を団体の職員配置の特徴と関連付けて分析することで、適正な定員管理に取り組むことができるとされています。

○ 令和2年度 定員モデルによる試算職員数												
部門	試算式		説明変数	計算数値								
				数値	単位	個別計算結果	試算職員数	実職員数	差引	差引(率)		
議会・総務	Y=20.921											
	0.000895	X1	X1	住民基本台帳世帯数	12,353.00	世帯	11.1	82	99	17	20.7	
	0.002469	X2	X2	第1次産業就業者数	854.00	人	2.1					
	0.015455	X3	X3	総面積	403.06	km ²	6.2					
	0.032345	X4	X4	可住地面積	65.04	km ²	2.1					
	0.000003	X5	X5	標準財政規模	13,229,838.00	千円	39.7					
						20.9						
税務	Y=4.523											
	0.000478	X1	X1	住民基本台帳世帯数	12,353.00	世帯	5.9	18	15	▲ 3	▲ 16.7	
	0.016769	X2	X2	可住地面積	65.04	km ²	1.1					
	0.001465	X3	X3	事業所数	1,727.00	所	2.5					
	0.000102	X4	X4	軽自動車数	17,226.00	台	1.8					
	0.00013	X5	X5	固定資産税納税義務者数(土地)	15,482.00	人	2.0					
						4.5						
民生	Y=10.188											
	0.003411	X1	X1	住民基本台帳世帯数	12,353.00	世帯	42.1	77	59	▲ 18	▲ 23.4	
	-0.00183	X2	X2	65歳以上の人口	10,380.00	人	-19.0					
	0.65428	X3	X3	社会福祉施設等数(公営)	0.00	施設	0.0					
	6.615177	X4	X4	保育所数(公営)	7.00	所	46.3					
	-0.005199	X5	X5	保育所在所児数(公営)	488.00	人	-2.5					
						10.2						
衛生	Y=0.019											
	0.000954	X1	X1	65歳以上の人口	10,380.00	人	9.9	28	34	6	21.4	
	0.009401	X2	X2	総面積	403.06	km ²	3.8					
	0.000004	X3	X3	衛生費	1,745,764.00	千円	7.0					
	0.000294	X4	X4	ごみ収集量	10,242.00	t	3.0					
	0.001835	X5	X5	直営ごみ収集量	2,444.00	t	4.5					
						0.0						
経済	Y=2.683											
	0.029452	X1	X1	総面積	403.06	km ²	11.9	42	33	▲ 9	▲ 21.4	
	0.03366	X2	X2	小売店数	368.00	店	12.4					
	0.000019	X3	X3	農業費	470,144.00	千円	8.9					
	0.000009	X4	X4	農地費	631,105.00	千円	5.7					
						2.7						
土木	Y=-2.228											
	0.000511	X1	X1	屋間人口	30,601.00	人	15.6	19	15	▲ 4	▲ 21.1	
	0.000005	X2	X2	市町村道実延長	624.00	km	0.0					
	0.000003	X3	X3	都市計画費	1,012,233.00	千円	3.0					
	0.042779	X4	X4	都市公園数	4.00	箇所	0.2					
0.007601	X5	X5	公営住宅戸数	285.00	戸	2.2						

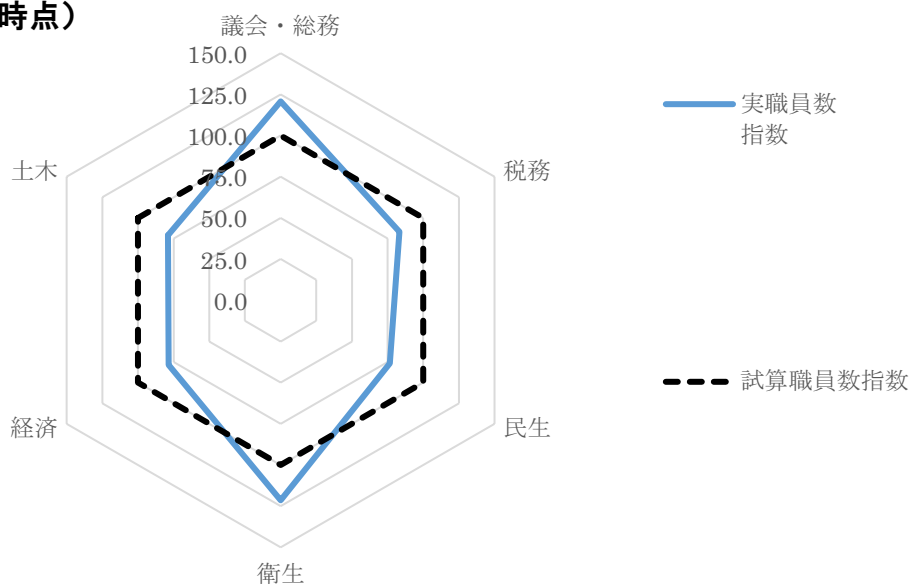
■定員モデル試算値と朝来市職員数との比較

	議会・総務	税務	民生	衛生	経済	土木	一般行政計
定員モデル試算値	82	18	77	28	42	19	266
R1職員数(派遣除く)	103	14	56	34	35	16	258
R2職員数(派遣除く)	99	15	59	34	33	15	255

*定員モデル試算値との比較において、派遣職員のうち、派遣先業務と本市業務との関連性を考慮し、双方業務が密接に関連していると考えられる南但広域行政事務組合及び兵庫県農業共済組合への派遣は職員数に含め、下記の派遣先への派遣は職員数から除いています。また、こども園に勤務する保育教諭(本市保育教諭職員数 R1:36、R2:40)は、定員モデルでは民生に計上されることから、民生部門に含めて比較しました。

区分	県養父土木事務所	但馬広域行政事務組合	宮城県山元町	県立大学大学院	県職場研修	総務省	内閣府	県後期高齢者医療広域連合	計
R1	1 (土木)	1 (総務)	1 (総務)	1 (総務)	2 (総務・農林)	1 (総務)	1 (総務)	1 (総務)	9 (総務7・農林1・土木1)
R2	1 (土木)	1 (総務)	1 (総務)	1 (総務)	4 (総務・農林)	1 (総務)	1 (総務)	1 (総務)	11 (総務9・農林1・土木1)

定員モデル試算職員数と実職員数の比較 (平成31年4月1日時点)



定員モデル試算値の合計数266人に対して、本市職員数は、令和元年度で8人、2年度で11人下回っています。

定員モデルは、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、部門ごとに職員数の比較分析が可能になります。本市における部門ごとの職員数の比較では、総務・衛生部門が超過、その他の部門では不足となりました。総務部門は、後述の「3類似団体職員数の比較」の章で詳述しますが、衛生部門は、健康福祉部地域医療・健康課において、市民の健幸づくり分野に注力し、職員数を確保しているためと考えられます。

3 類似団体別職員数との比較

類似団体別職員数とは、すべての市区町村を対象として、その人口と産業構造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1万人当たりの職員数の平均値（単純値・修正値）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、類似団体として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、一方それ以外の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デメリットがあります。

■類型区分（令和元年度団体数）

団体区分	産業構造		Ⅱ次、Ⅲ次90%以上		Ⅱ次、Ⅲ次90%未満	
			Ⅲ次65%以上	Ⅲ次65%未満	Ⅲ次55%以上	Ⅲ次55%未満
	人口区分	類型	3	2	1	0
一般市	5万人未満	I類	36	76	127	35
	5～10万人未満	Ⅱ類	84	88	69	12
	10～15万人未満	Ⅲ類	51	30	22	1
	15万人以上	Ⅳ類	32	19	5	0

*朝来市は、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)に属します。

類似団体別職員数との比較においては、大部門ごとの平均値を「単純値」として比較する方法と、中・小部門ごとの平均値を「修正値」として比較する方法があります。

①単純値

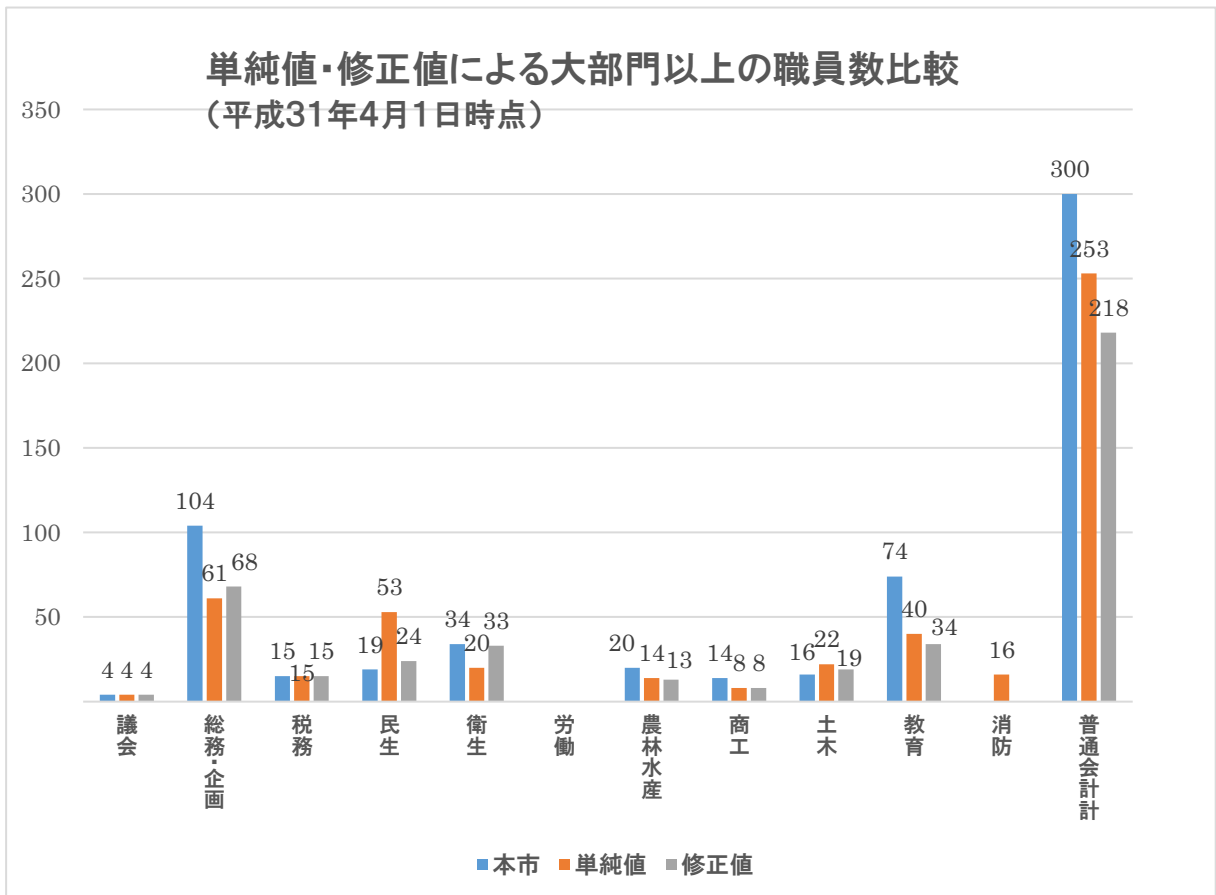
中部門又は小部門に職員が配置されていない団体を考慮することなく集計して平均値を算出しています。単純値は、普通会計や一般行政部門といった大まかな状況を把握するのに適しています。

②修正値

団体によっては消防業務を一部事務組合等の所管としている場合や、清掃業務の民間委託などにより、中・小部門に職員が配置されていない場合がありますが、そのまま集計する単純値での比較では、消防・衛生など部門ごとに適切な比較ができない場合があります。

そこで、部門ごとに比較検討する場合は、当該中部門・小部門に職員を配置している団体のみを対象とし、中・小部門ごとに平均値を比較する修正値による比較が適しています。

様式1 大部門以上定員管理診断表						平成31年1月1日現在 住民基本台帳人口 30,689人		類型	団体コード	都道府県名	市区町村名
						市 I-2		282251	兵庫県	朝来市	
大部門	職員数の増減					単純値及び修正値により算出した職員数との比較					
	30.4.1		31.4.1		R2.4.1	単純値による比較			修正値による比較		
	現在	現在	増減	現在	増減	単純値 住基人口 10,000	超過数	超過率	修正値 住基人口 10,000	超過数	超過率
A	B	B-A	C	C-B	D	E(B-D)	E/B×100	F	G(B-F)	G/B×100	
	人	人	人	人	人	人	人	%	人	人	%
議会	4	4		4		4		0.0	4		0.0
総務・企画	106	106		104	▲2	61	45	42.5	68	38	35.8
税務	13	14	▲1	15	▲1	15	▲1	▲7.1	15	▲1	▲7.1
民生	18	20	▲2	19	▲1	53	▲33	▲165.0	24	▲4	▲20.0
衛生	37	34	▲3	34		20	14	41.2	33	1	2.9
労働											
農林水産	23	23		20	▲3	14	9	39.1	13	10	43.5
商工	14	13	▲1	14	▲1	8	5	38.5	8	5	38.5
土木	18	17	▲1	16	▲1	22	▲5	▲29.4	19	▲2	▲11.8
一般行政計	233	231	▲2	226	▲5	197	34	14.7	184	47	20.3
教育	70	69	▲1	74	▲5	40	29	42.0	34	35	50.7
消防						16	▲16				
普通会計計	303	300	▲3	300		253	47	15.7	218	82	27.3
病院											
水道	4	5	▲1	4	▲1						
下水道	2	4	▲2	4							
交通											
その他	17	16	▲1	17	▲1						
公立企業等 会計	23	25	▲2	25							
合計	326	325	▲1	325							



単純値による比較では、令和元年度において、一般行政部門で34人の超過、普通会計で47人の超過となっています。また、消防部門においては、業務の広域化により本市職員数ゼロに対して、令和2年度で試算値16人となっています。これは前述したように、類似団体の平均値が、本市のように消防業務を一部事務組合などで

処理し職員数ゼロの団体も含められた平均値から求めた試算値が16人ということであり、この場合、比較対象としては適当ではないと考えられます。

修正値による比較では、単純値による比較の弊害を改め、中部門又は小部門ごとに比較検討することができ、併せて各部門の試算値を積み上げて一般行政部門又は普通会計の試算値との比較が可能です。このようにして修正値で比較すると、令和元年度は一般行政部門で47人、普通会計で82人の超過となっています。

前回、第2次定員適正化計画策定時の平成26年度（類似団体区分Ⅰ-1）においては普通会計の修正値で1人の超過となったのに対し、令和2年度（類似団体区分Ⅰ-2）においては、80人を超える超過となりました。類似団体区分により、比較対象となる団体の平均の職員数に大きな差があることが分かります。

そこで、平成の大合併で誕生した団体とそうではない団体では、市域の広さや支所の設置状況等により職員数に大きな差が生じることから、類似団体全体の平均値ではなく、本市が属する類似団体（Ⅰ-2）のうち、

- ①平成の大合併により発足
- ②市域が200キロ平方メートル以上
- ③支所を設置している

の3要件を満たした団体を比較対象として選定し、比較を行いました。

■類似団体試算値との比較

（平成の大合併により発足・市域200km²以上・支所設置団体）

県名	団体名	面積	H31.1.1 人口	消防を除く 普通会計 職員数	1万人当たり 職員数	類似団体の人口を 朝来市に置き換え た場合の職員数
岩手県	大船渡市	322.51	36,655	346	94.4	289.7
岩手県	久慈市	623.5	35,199	314	89.2	273.7
新潟県	糸魚川市	746.24	42,999	371	86.3	264.8
福井県	大野市	872.43	33,519	281	83.8	257.2
岐阜県	飛騨市	792.53	24,272	258	106.3	326.2
岐阜県	郡上市	1030.75	41,933	408	97.3	298.6
滋賀県	高島市	693.05	48,963	461	94.2	289.1
滋賀県	米原市	250.39	39,295	380	96.7	296.8
兵庫県	養父市	422.91	23,723	254	107.1	328.7
兵庫県	宍粟市	658.54	38,013	372	97.9	300.4
岡山県	備前市	258.14	34,781	370	106.4	326.5
類似団体の平均		606.45	36,305	347	96.3	295.6
兵庫県	朝来市	403.06	30,689	300	97.8	300.0

1万人当たりの職員数で比較したところ、本市職員数は類似団体の中でも合併団体等の3要件を満たす団体の概ね平均程度の職員数であることが分かります。

4 類似団体試算値との比較からみる朝来市の特徴

類似団体試算値との比較においても、総務部門で職員数の超過が顕著に表れています。

これは、広大な中山間地域を抱える本市では、支所において、戸籍等の窓口サービスや消防・防災等の危機管理対応、選挙事務等を行うことが不可欠であり、支所が行政サービスと地域づくりの拠点となってきたことから、必要なマンパワーを配置してきたことも一つの要因と考えられます。

また、旧町で整備した公民館や社会教育施設は、地域振興の拠点、災害時の避難場所等になっており、早急な施設の統廃合は、行政サービスの維持への影響が生じることが懸念されることから、これらの施設の営繕に、集中的に行う選任職員を管財所管課に配置し効率化を図っているほか、本市総合戦略における柱である人口施策に重点的に取り組むため、本市への移住定住を支援する職員を総合政策課に配置するなど、総務・企画に関連する業務(定員適正化計画上の総務部門)を強化した組織体制となっていることから、類似団体と比較して、超過状態となっていると考えられます。

■総務部門における職員数の状況 ～類似団体試算値(小部門)による比較～

年度			令和元年度			
住基人口			H31.1.1住基人口 30,689人			
大部門	中部門	小部門	職員数	修正値(推計値)		職員の主な内訳
				試算値	超過数	
総務	総務一般	総務一般	47	27	20	支所(12)、秘書(4)、総務(10)、財政(4)、情報(1)、地域振興(6)、運転業務(1)、派遣(9)
		会計出納	4	4	0	会計(4)
		管財	5	3	2	財産管理(3)、 <u>公共施設(2)</u>
		行政委員会	3	3	0	監査(1)、固定資産(1)、選挙(1)
	企画開発	9	7	2	企画・政策調整(7)、 <u>定住促進(2)</u> 、	
	住民関連	住民関連一般	6	4	2	生涯学習(4)・人権(1)・交通(1)
		防災	3	3	0	消防・防災(3)
		広報広聴	5	2	3	広報広聴(1)、ケーブルテレビ(4)
		戸籍等窓口	14	8	6	<u>支所(10)</u> 、本庁(4)
		市民以外等	10	7	3	文化会館(3)、 <u>支所(3)</u> 、生涯学習(4)
総務部門 計			106	68	38	

5 再任用職員及び会計年度任用職員(嘱託・臨時職員)等定数外職員の状況

平成26年から退職共済年金の給与比例部分の支給開始年齢が段階的に引き上げられたことに伴い、定年退職後の無収入期間の解消を図るべく再任用制度を積極的に運用しています。勤労意欲のある職員については、これまでに培われた行政職員としての知識経験を十分に発揮し、再任用職員として活用することにより市民サービスの維持向上と人件費の抑制に努めたいと考えます。

また、厳しい地方財政の状況が継続する中、教育、子育てなど増大する行政需要

に対応するため、地方公共団体における非常勤職員は増加してきました。本市においても、合併前の旧町で雇用されていた嘱託・臨時職員について、事務補助的業務に従事する職員を除いて引き続き任用し、現在まで多様化する行政サービスの重要な担い手となっています。令和2年4月1日からは地方公務員法及び地方自治法の改正により、会計年度任用職員として任用条件の適正化が図られたところであり、処遇の改善を図りつつ、再任用職員との調整を行いながら、活用していくこととします。

■定数外職員の状況（再任用職員・会計年度任用職員の推移）

＜平成23年～令和2年：各年4月1日現在＞

区分	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
再任用職員	—	—	4	6	2	8	16	14	13	18
会計年度任用職員（嘱託職員）	224	224	231	233	250	261	253	243	243	245
会計年度任用職員（臨時職員）	12	19	15	17	25	27	27	27	30	25
合計	236	243	250	256	277	296	296	284	286	288

*1日又は1週間の勤務時間が不規則な職員など、いわゆるパートタイムで勤務する職員は含まれていません。

＜令和3年度～再任用職員数の見込み＞

区分	R3	R4	R5	R6	R7
再任用職員	13	18	22	23	23

6 定員適正化計画の見直しの必要性

職員数の「あるべき水準」を求めるための参考指標である「定員回帰指標」、「定員モデル」、「類似団体別職員数の状況」を用いて本市の職員数の現状を比較分析しました。定員管理とは、行政需要に corres 応するために必要となる職務や業務量に応じて、地方公共団体において、適宜、必要な職員を配置していくものです。また、行政需要はその時代に応じて変わっていくものであり、職員配置も常に一定ではなく、その時々で適切に見直していく必要があります。

第1次及び第2次定員適正化計画においては、市町村合併によるスケールメリットにより、様々な行政コストや職員数の縮減に伴う人件費の圧縮などの合併効果を狙い、当時の本市における人口規模や産業構造が同程度の類似団体の職員数の平均を目標として設定し、現在まで定員管理に取り組んできました。

令和2年度において、本市は合併から15年が経過し、安定的な行政運営を行っており、今後、職員数の大きな減少が期待できないことから、前回の計画策定時から、市を取り巻く環境の変化に合わせ、現状に見合った計画を策定することとしました。

Ⅲ 第3次定員適正化計画の基本的な考え方

1 今後の財政状況

合併から15年が経過した本市においては、合併に伴う特例措置である普通交付税の合併算定替の段階的縮減が開始され、完全一本算定となる令和3年度には、10億円に近い減額となります。さらに、各支所や合併前の旧町で整備した公民館や体育館などの社会体育施設などについては、地域振興の拠点、災害時の緊急避難場所となっており、急激な施設の統廃合は市民サービスの維持や安心安全なまちづくりに影響が生じることも懸念されますが、これらの施設の多くが、老朽化対策、耐震化対応のため、大規模改修や建替えが必要な時期を近く迎えることなど、本市の財政状況は今後も厳しい状況に置かれることが想定されます。

一方で、総務省において、合併団体の状況を踏まえ、支所に要する経費や人口密度による需要の割増等、合併団体特有の経費として、合併時点では想定されていなかった財政需要に対して新たに普通交付税が措置されるなど、算定方法の見直しが行われており、定員管理においても適切に反映させる必要があります。

2 市民サービスの維持

本市ではこれまで、定員管理の適正化は合併に伴う大きな行財政効果の一つと位置付け、計画的な職員数の縮減に努めてきました。この間、少子高齢化や東京一極集中に伴う地域の疲弊など、合併時の想定を上回る人口減少、超少子高齢化が進行、それに伴って、子育て支援や高齢者福祉、空き家・空地問題、防災減災、労働人口の確保などの新たな課題や従来から継続している問題など、新しい発想による取り組みが求められていると言えます。そこで、社会情勢の変化による新たな行政課題や多様化する市民ニーズに柔軟かつ適切に対応し、市民満足度の高い行政サービスを安定かつ、継続的に提供できる行政組織・職員体制が、従来にも増して必要とされており、効率化一辺倒ではないマンパワーによるきめ細かな住民サービスが求められています。

これらのことを踏まえ、必要最小限の職員で最大限の行政サービスが行えるよう、行政の効率的な運営と新たな行政課題に 대응するための定員の適正化に努める必要があります。

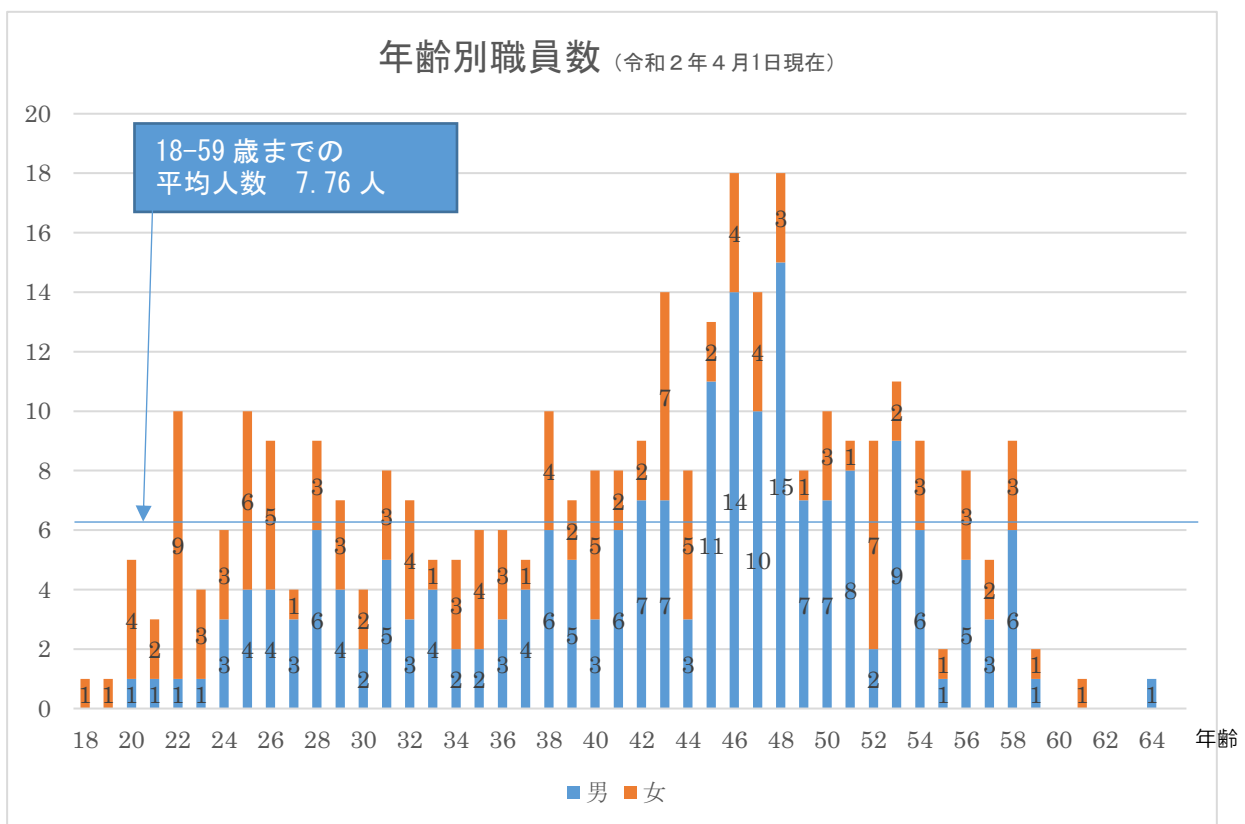
I・IIのこれまでの定員管理の取り組みと現状職員数の参考指標による比較分析を踏まえ、今後5年間における定員の適正化数値を定め、効率的・効果的な行政運営を目指します。

3 職員数の現状

(1) 年齢別職員構成と今後の退職者数

本市の年齢別・男女別職員構成は、次のグラフのとおりです。男女比は、男196人・60.1%（平成26年度（以下、同じ。）：210人・63.6%）、女130人・39.9%（120人・36.4%）となっており、女130人のうち約3割の39人がこども園で勤務する保育教諭です。第2次定員適正化計画の始期である平成26年度と比較すると、男性職員が14人減少する一方、女性職員は、10人増加し、女性職員の割合が3.5%高くなっています。特定事業主行動計画による女性職員の活躍推進に向けた取り組みを進めた結果、女性職員の活躍できる職場作りが進みつつあり、今後も女性職員の構成比が増加することが見込まれます。

■年齢別・男女別職員構成（令和2年度）

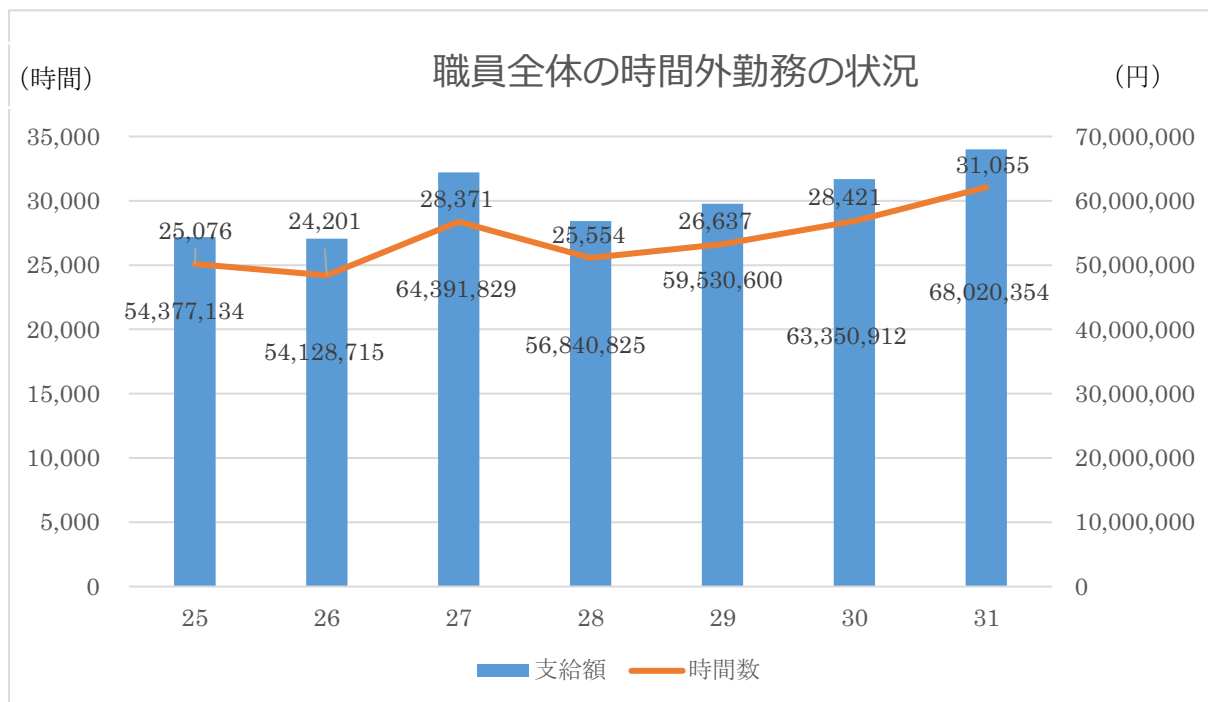


各年代別の職員構成を見ると、51歳以上が66人・20.2%（平成26年度（以下、同じ。）：91人・27.6%）、41歳～50歳が120人・36.8%（117人・35.5%）、31歳～40歳が67人・20.6%（84人・25.5%）、30歳以下が73人・22.4%（38人・11.5%）と、41歳以上の職員の職員構成が若干高くなっていますが、第2次定員適正化計画策定時の平成26年度と比較すると、年齢構成のひずみは、大きく解消されつつあることが分かります。

また、今後5年間で定年退職を迎える56歳から60歳までの職員は24人で、職員全体の7.4%を占めています。勸奨退職が進んだこともあり、55歳以上の高齢層職員は、他の年齢層に比べると若干少なくなっています。

(2) 職員全体の時間外勤務の状況

平成25年度以降の職員全体の時間外勤務の総時間数、総支給額は下記の通りです。水曜と金曜を定時退庁日とするなど、組織全体として時間外勤務の抑制に取り組んでいますが、平成28年度以降増加傾向が続いており、一人当たり時間外勤務時間数も月平均で10.5時間となっています。



4 第3次定員適正化計画の目標値

本計画は、令和2年4月1日現在の職員数を基準として、令和3年度から令和7年度までの5年間とします。なお、財政状況をはじめ、国の制度改正など定員管理に関する動向に大きな変化があった場合は、必要に応じて計画の見直しを行うなど、状況の変化に応じた定員管理を行います。今回の計画の見直しに当たっては、引き続き市民満足度の高い行政サービスを継続的に提供できる行財政体制を目指し、人口減少・少子高齢化の進行や、社会経済環境の変化、高度情報化の進展、公共施設の老朽化対策など、複雑多様化する行政課題、市民ニーズに適切に対応できる組織機構、職員体制の確保を考慮した目標設定が必要であると考えます。

そこで、本市において現在行われている業務や本市の置かれている地理条件等を考慮し、「Ⅱ 現在の定員管理の状況」の「3 類似団体別職員数との比較」において、本市と同じ類型区分Ⅰ-2の団体のうち、平成の大合併により発足し、大きな市域を有し(200キロ平方メートル以上)、支所を設置している団体を抽出し求めた人口1万人当たりの職員数について、①平成27年度と令和元年度のものを比較し、1年当たりの推移率を求め、②推移率から令和7年度における推計値を算出、③第2次総合計画における推計人口に②で求めた推計値を乗じて得たものを普通会計の推計試算値とし、さらに、公営企業等会計職員を考慮し、④計画期間における全体の推計試算値として次のとおり設定し、⑤本市の特殊事情を考慮したものを

令和7年度における適正化目標値として設定します。

■類似団体試算値の平成27年度と31年度の比較

(平成の大合併により発足・市域200km²以上・支所設置団体)

県名	団体名	消防を除く 普通会計 職員数 (R1)	1万人当たり 職員数			
			H27 (人)	R1 (人)	1年当たり 推移率 R1/H27/4 (%)	R7推計値 (R1職員数* 推移率*6)
岩手県	大船渡市	346	87.7	94.4	1.91	105.22
岩手県	久慈市	314	89.5	89.2	△0.08	88.77
新潟県	糸魚川市	371	88.6	86.3	△0.65	82.93
福井県	大野市	281	82.8	83.8	0.3	85.31
岐阜県	飛騨市	258	93.4	106.3	3.45	128.3
岐阜県	郡上市	408	98.0	97.3	△0.18	96.25
滋賀県	高島市	461	95.5	94.2	△0.34	92.28
滋賀県	米原市	380	95.4	96.7	0.34	98.67
兵庫県	養父市	254	100.1	107.1	1.75	118.35
兵庫県	宍粟市	372	92.3	97.9	1.52	106.83
岡山県	備前市	370	97.4	106.4	2.31	121.15
類似団体の平均			92.8	96.3	0.94	102.19
兵庫県	朝来市	300	91.7	97.8	1.66	107.54

平成27年度と令和元年度を比較すると、類似団体の平均で、1万人当たりの職員数が1年当たりの平均で0.94%増加していることがわかります。この推移率を用いて、令和7年度における類似団体の職員数の平均を求めると、102.19人となりました。

■第3次定員適正化計画の目標値

現状	令和2年4月1日現在 普通会計職員数(割愛派遣職員含む。)	301人
類似団体職員数 (人口1万人当たり 推計職員数)	令和7年度 類似団体における人口1万人当たり普通 会計職員数(消防除く)	102.19人
最終年度における 本市推計人口	令和7年4月1日現在 目標人口(第2次総合計画)	27,424人
推計試算値 (普通会計)	令和7年4月1日職員数	280人 (▲21人・▲7.0%)
推計試算値 (企業会含む)※	令和7年4月1日職員数	303人 (▲23人・▲7.1%)

※推計試算値(企業会計含む)は、企業会計の職員数も普通会計と同率の減少率で試算した職員数としています。

■適正化目標値の部門別職員数の内訳

年度	令和2年度 職員数 (実数)	令和7年度			適正化目標値に対する削減の考え方 及び推計試算値との関係について
		推計 試算値	適正化 目標値	計画期間 内の目標 削減数	
議会	4	5	4	±0	現有職員数を維持
総務	105	88	97	▲8	事務の効率化等により現有職員数から8人減員する。 ★推計試算値との比較においては9人の超過となる根拠 ①支所機能の維持（地域振興・戸籍等窓口） ②総合計画重点プランの推進（U・I・Jターンの促進） ③人財育成プロジェクトの展開（ASAGOiNGゼミ等）
税務	15	19	15	±0	事務の効率化により現有職員数を維持。
民生	19	31	20	1	高齢者施策を更に充実させるため現有職員数から1人増員する。（試算値からの乖離は、保育教諭を教育に計上しているため。）
衛生	34	42	35	1	健康長寿のまちづくりを目指し、市民の健康づくりをより一層推進するため、1人増員する。
農林水産	20	17	20	±0	農業を本市基幹産業として位置づけ、各種施策を展開するため3人の超過となる。
商工	14	10	15	1	新型コロナウイルスによる市内商工業の疲弊を打開すべく、1人増員し試算値から5人の超過となる。
土木	16	24	16	±0	兵庫県との人事交流を活かしつつ、効率的な事務執行を行うこととし、現有職員数を維持。
一般行政計	227	236	222	▲5	
教育	74	44	74	±0	子育て支援の重要性に鑑み、社会全体で子どもの健やかな成長や子育て支援を推進するため現状維持。 （試算値からの乖離は、保育教諭を教育に計上しているため。）
普通会計計	301	280	296	▲5	
公営企業	25	23	24	▲1	事務の効率化等により現有職員数から1人減員する。
合計	326	303	320	▲6	

【年度別目標値】

	令和 2年 (A) ※1	令和 3年 ※1	令和 4年	令和 5年	令和 6年	令和 7年 (B)	増減		
							職員数 (C)	率 C/A ×100	
4月1日現在の 職員数	326	334	329	326	321	320	△6	△1.8	
普通会計	301	309	304	302	297	296	△5	△1.7	
公営企業会計	25	25	25	24	24	24	△1	△4.0	
採用	事務職	8	9	7	9	7	9	-	-
	資格職等※2	9	2	2	2	2	2	-	-
	小計	17	11	9	11	9	11		
退職	定年	2	8	4	8	2	9	-	-
	普通勸奨	7	8	8	8	8	8	-	-
	小計	9	16	12	16	10	17	-	-
増減	-	△5	△3	△5	△1	△6	-		

※1 令和2・3年度には割愛派遣職員1人を含む。

※2 保健師、看護師、管理栄養士、助産師、保育教諭、土木職、調理員、技能員等の特定の資格や専門的な知識を持つ職員。

令和3年度から令和6年度にかけての、定年退職者数は22人です。これに、平成27年度から平成31年度までの5年間における勸奨や自己都合等の退職者の平均から見込んだ今後の普通退職者等の見込み人数を加えると、退職者の計が54人になります。これに対して、新規採用者数を40人に抑制し、計画最終年度の令和7年4月1日における職員数を320人とします。また、令和2年度には、新型コロナウイルス感染症対策として、保健師資格を持つ職員や任期付職員など、資格職を9名採用したため、令和3年度において、一時的に職員数が増加しています。これにより資格職は一定程度充足したため、令和3年度以降、採用を抑制し、年次的に職員数を減少させることとします。

■定数外職員の目標値

区分	R2	R3	R4	R5	R6	R7
再任用職員	18	11	16	20	20	21
会計年度任用職員（嘱託職員）	245	253	246	245	244	243
会計年度任用職員（臨時職員）	23	21	22	18	18	20
合計	286	285	284	283	282	281

定数外職員についても、常勤職員と同様の減少率を目標とし、令和7年度における再任用職員、会計年度任用職員をあわせた職員数を281人とします。また、事務的な業務に従事する会計年度任用職員については、人事の硬直化の防止や機動的な組織運営の観点から、今後人事異動も検討し、人材育成や意欲の向上、職場の活性化につなげることとします。

Ⅳ 定員適正化に向けた取り組み

1 効率的で柔軟な組織体制へ

市民ニーズや、地域の課題に迅速かつ的確に対応できる組織体制とするため、適宜部や課等の統廃合のほか、事務事業の見直しによる組織体制のスリム化を図ることとします。また、限られた行政資源を有効活用するため、最小の経費で最大の効果を挙げることを常に意識するとともに、民間ノウハウを利活用した指定管理者制度の推進など、市民サービスの向上と経費の削減の両立を図ります。

2 人材育成の推進

地方創生の推進や地方財政を取り巻く厳しい状況など、大きく変化しつつある行財政環境の下、現在提供している行政サービスを更にブラッシュアップして実施していくためには、質の高い人材が不可欠です。今後も、職員一人ひとりが意欲や能力を最大限に発揮し、市の組織力をより一層強化していただくための人材育成に注力します。「朝来市人材育成基本方針」に基づき、研修体系を確立し、計画的な研修を実施することにより、職員の能力開発や資質の向上を図るとともに、意識改革を促し、行動や仕事の進め方を変革し、新しいことに果敢に挑戦する職員の育成を目指します。

3 多様な人材の活用

市民ニーズや高度化する行政課題に対応するため、高度な専門的知識を持った任期付職員や、豊富な行政経験を有する再任用職員を活用していくとともに、国・県から派遣される多様な職員を通じて、職員の資質向上や人材育成、関係機関との連携強化を図ります。

また、特定事業主行動計画の理念に基づき、女性の職業生活における活躍を推進するため、男性職員の育児休業の取得やテレワークの活用等、子育てと仕事の両立を図る環境を整備し、管理・監督職への積極的な登用を推進します。

4 採用方針

(1) 一般職

第2次定員適正化計画策定時においては、職員の年齢構成の偏在がありました。令和2年度においては、顕著な改善が見られることから、引き続き、年齢構成の平準化に配慮しつつ、中長期的な視点から職員採用を行うこととします。また、高等学校新卒者や就職氷河期世代、朝来市へのUターン者を対象とした採用試験など、引き続き、多様な人材の確保に努めることとします。

(2) 技能労務職

原則として、最小限必要とする人員数とします。引き続き年齢構成のバランスに

配慮しつつ、会計年度任用職員や民間の活力も活用しながら補充を行っていくこととします。

(3) 専門職

資格職（保健師、管理栄養士、心理士、助産師、土木職等）については、職員数がごく少数の職種もあることから、より一層、計画的な採用を行うこととし、退職により蓄えてきた技術が失われることがないように、ベテランから若手職員へOJTを通じたノウハウの維持・継承に努めることとします。