

# 下野市第3次定員適正化計画

(令和3年度～令和7年度)

下野市

令和3年3月

## <目次>

I	はじめに	1
II	これまでの定員管理の取組	2
	1. これまでの経過	
	2. 現状の課題	
III	職員数の分析	8
	1. 定員回帰指標による比較	
	2. 類似団体別職員数の状況による比較	
	3. 定員モデルによる比較	
	4. 栃木県内及び全国類似団体の職員数の状況	
IV	定員管理計画の目標	14
	1. 基本方針	
	2. 計画期間	
	3. 目標職員数	
	4. 定員管理の推進方法	

## I はじめに

平成18年1月の合併により下野市が誕生し、15年を迎えました。合併後は行政改革大綱を4度にわたり策定することにより、市民サービスの向上、地方分権改革の推進、健全財政の堅持、自治基本条例の制定、新庁舎の建設、職員体制の確立など積極的に行政改革に取り組んでまいりました。

一方、人口減少時代の到来や社会経済情勢の変化による市民が求める行政サービスの高度化・多様化などへの対応が喫緊の課題となる中、これまで以上に行政に対する市民からの厳しい視線が向けられるようになりました。また、近年、自然災害が多発・大規模化する中で、大規模災害の発生時において十分な職員の派遣ができる体制の整備なども必要となり、今後これらのニーズに対応できる行政運営が求められています。

国においてもこのような状況を鑑み、地方自治体に対して、地域の実情を踏まえつつ自主的に適正な定員管理の推進に取り組むことを要請しています。

本市におけるこれまでの定員管理については、平成18年の第1次定員適正化計画（平成18年度～平成27年度）に始まり、平成26年度からは、計画の前倒しによる第2次定員適正化計画（平成26年度～平成32年度）の策定、平成30年1月には、新たな行政課題に弾力的に対応するため計画の見直しを行い、職員数の適正化に努めてまいりました。

その結果、計画終期である令和2年4月1日時点における職員数が394人となり、数値目標（395人）をほぼ達成することができました。

しかしながら、本市を取り巻く現状と課題は、今後も、地方分権の進展により、より自立性と自主性を持った行政運営が強く求められている一方、人口減少による市税の減収や少子高齢化等の進行に伴う扶助費等の義務的経費の増額が懸念され、また、合併特例措置期限終了後の交付税の一本算定に伴う大幅な歳入の減額が見込まれることから、より一層の行政改革の取組が必要となります。さらに、世界的に感染が拡大している新型コロナウイルス感染症対策にも迅速かつ適切に対応していく必要があります。

このような状況を踏まえた結果、本市では令和2年1月に策定した「第四次下野市行政改革大綱」において、「職員の適正管理と組織の強化」を推進項目として位置付け、職員数の定員適正化をこれまで以上に推進していくこととなりました。

今般、「第四次下野市行政改革大綱」の基本方針に基づき、ここに「下野市第3次定員適正化計画」を策定し、今後も持続可能な行政運営の体制を整え、基礎自治体として地域において包括的な役割を提供してまいります。

## II これまでの定員管理の取組

### 1. これまでの経過

#### (1) 第1次～第2次定員適正化計画（令和2年度）の職員数の推移

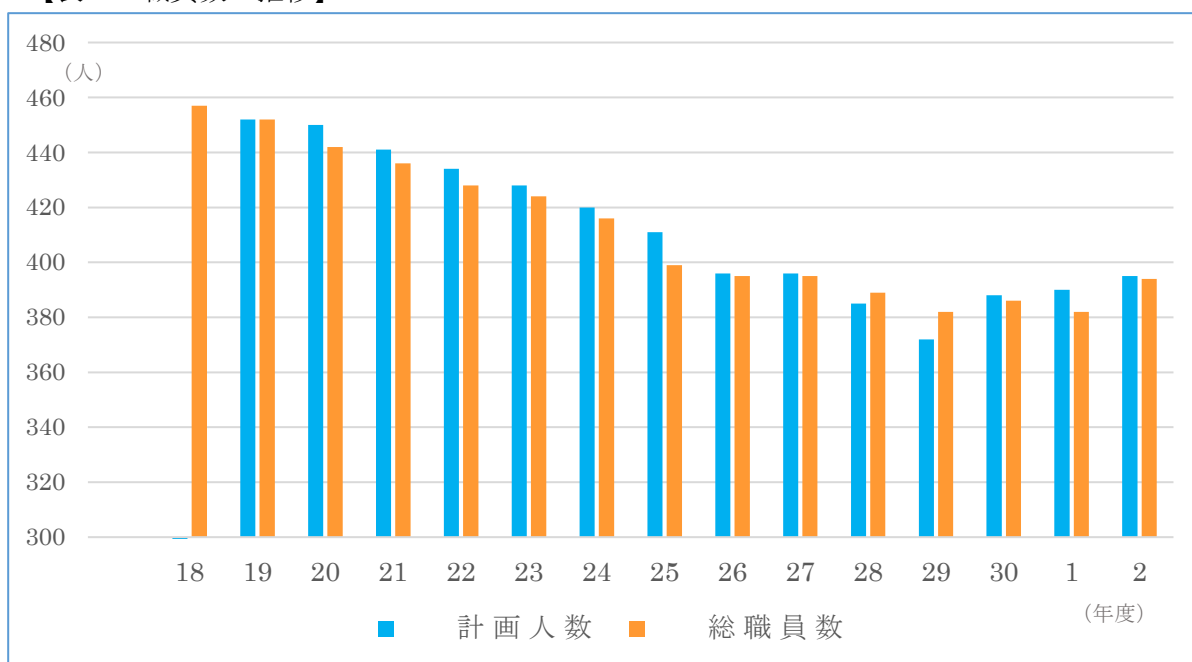
本市においては、合併の翌年度（平成18年度）から定員適正化計画を策定し、組織改革、事務の効率化・合理化、民間委託の推進、計画的な採用等などの対策を実施し、定員の適正化に取り組んできました。

第1次定員適正化計画では、10年間で58人の職員を削減する数値目標を設定し、退職者の1/2不補充により平成27年度の計画職員数399人を2年前倒し、平成25年度に達成しました。第2次定員適正化計画では、7年間で26人の職員を削減し373人とする数値目標を設定しましたが、国の制度改革や事務の権限移譲、地方創生への対応など、複雑で多岐にわたる行政需要に応じた職員体制を整備するため、職員を増員することとし、平成30年1月に計画の見直しを行いました。改訂では、平成29年度の職員数382人を基礎として令和2年度の数値目標を395人とし、令和2年4月1日現在で職員総数394人となっています。【表1、表2、表3】

【表1 定員適正化計画経過】

		年度	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	1(31)	2(32)	計画内の増員数	
定員適正化計画	第1次	目標	457	→										399				▲58	
		実績	457	452	442	436	428	424	416	399									▲58
	第2次	目標										396	→					373	▲23
		実績										395	395	389	382				▲10
	第2次改訂	目標													388	⇒	395	7	
		実績													386	382	394	8	

【表2 職員数の推移】



(単位：人)

年度	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	1	2
計画人数	-	452	450	441	434	428	420	411	396	396	385	372	388	390	395
総職員数	457	452	443	436	428	424	416	399	395	395	389	382	386	382	394
新規採用職員(行政職)	-	5	6	11	10	8	8	10	16	17	14	19	20	16	22
〃(技能労務職)	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
前年度末退職者数	-	12	15	18	18	14	17	23	20	16	24	24	15	21	13

※ 総職員数は、法改正に伴い、平成27年度より教育長を除外しています。

【表3 職種別職員数の推移】

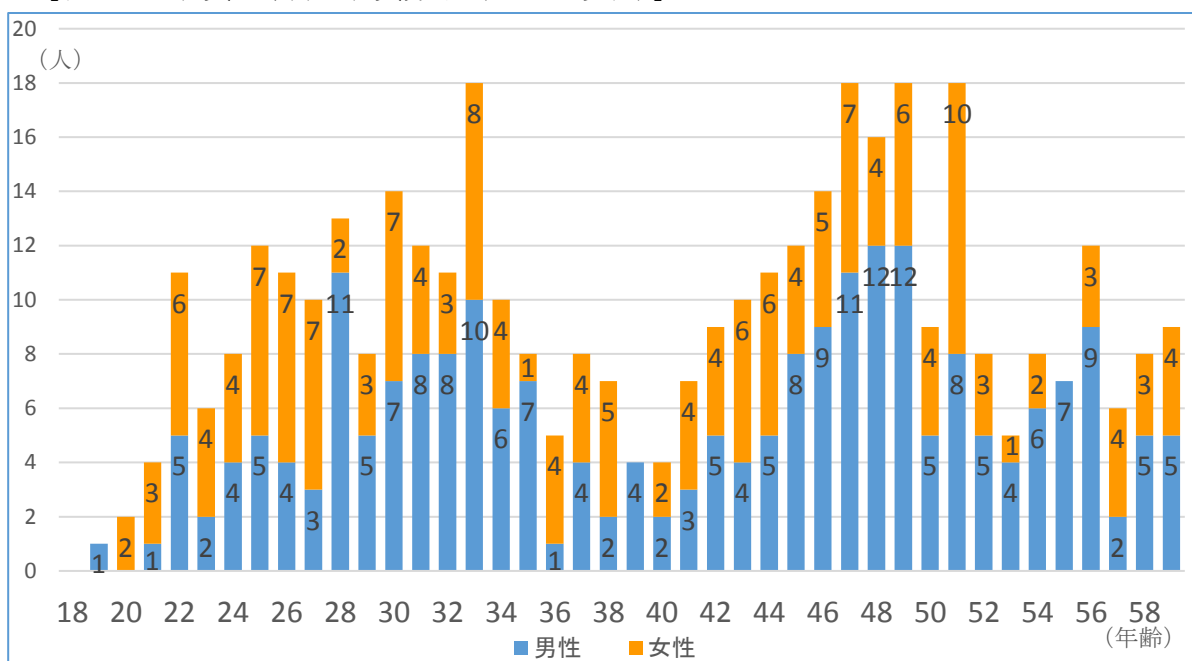
(単位：人)

職種 \ 年度	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	1	2
一般職(技術職含む)	326	323	318	312	312	308	306	297	299	301	298	296	302	303	318
保育士	57	56	56	56	54	54	53	52	48	46	44	43	42	41	41
保健師・栄養士等	12	13	14	17	16	17	17	17	19	21	22	23	22	21	20
技能労務職	62	60	55	51	46	45	40	33	29	27	25	20	20	17	15
計	457	452	443	436	428	424	416	399	395	395	389	382	386	382	394

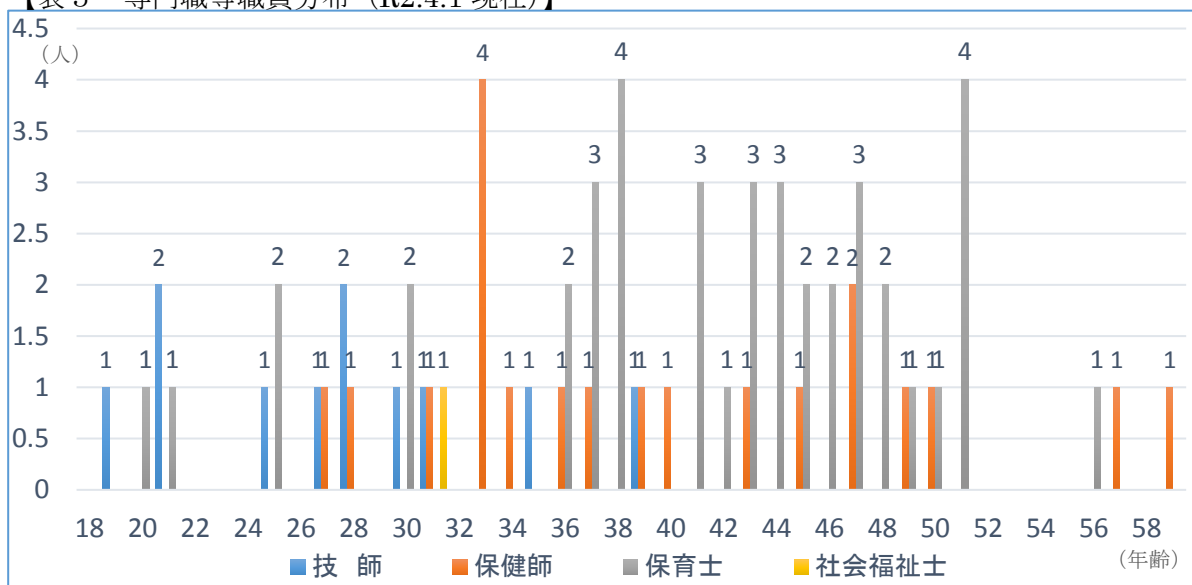
## (2) 年代別職員分布

全職員の年齢構成は、令和2年度の平均年齢は40.1歳となっています。年代別で見ると、20歳代以下が全体の22%（86人）で最も少なく、30歳代が全体の25%（97人）、40歳代が全体の30%（119人）で最も多く、50歳代が全体の23%（90人）となっています。計画的な職員採用により、年代ごとの職員数は平準化されつつありますが、一時の急激な採用抑制などの影響により、主査・副主幹職にあたる36歳から41歳の職員の割合が特に少なくなっています。【表4、表5】

【表4 全職員の年齢別職員分布（R2.4.1現在）】



【表5 専門職等職員分布（R2.4.1現在）】

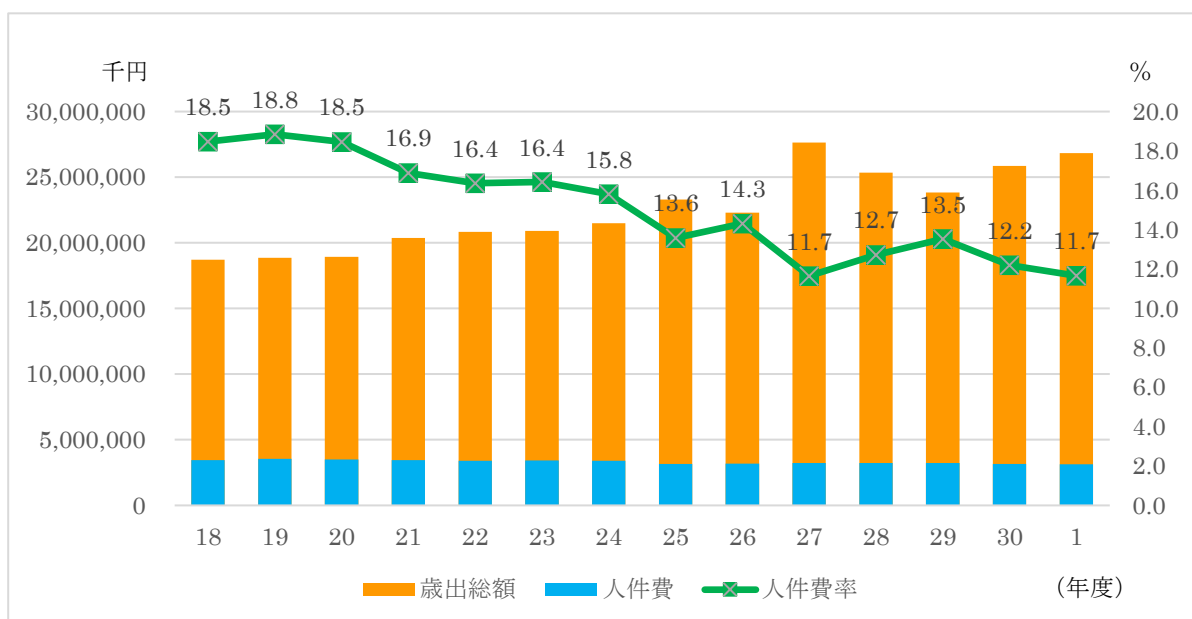


### (3) 財政状況からみる人件費の推移

合併後における普通会計決算の人件費については、職員数の削減等により減少しました。人件費率をみると、合併当初の平成18年度は18.5%でしたが、令和元年度は11.7%となっています。

本市の財政は、財政運営の健全性を示す財政健全化法に基づく4指標の結果においても健全な状態を維持しているところですが、健全性を確保できたのは、定員適正化計画に基づく職員数の適正化を進めた結果であるといえます。【表6】

【表6 普通会計決算における人件費率】



(単位：千円、%、人)

年度	歳出総額	人件費	人件費率	普通会計 職員数
H18	18,715,963	3,459,095	18.5	418
H19	18,854,332	3,553,356	18.8	417
H20	18,929,842	3,495,546	18.5	407
H21	20,369,178	3,439,769	16.9	401
H22	20,838,204	3,410,318	16.4	394
H23	20,912,696	3,435,243	16.4	392
H24	21,502,048	3,400,122	15.8	384
H25	23,299,745	3,165,858	13.6	367
H26	22,288,739	3,190,782	14.3	363
H27	27,641,460	3,221,382	11.7	361
H28	25,351,030	3,226,459	12.7	357
H29	23,832,144	3,223,715	13.5	348
H30	25,861,017	3,155,072	12.2	352
R1	26,824,664	3,130,597	11.7	350

## 2. 現状の課題

### (1) 休職者等の状況

正職員に占める心身に不調をきたした事等による休職職員がやや増加しており、令和元年度までの平均で年7.7人となっています。また、子育て支援制度の拡充等により育児休業等の休職者は、令和元年度までの平均で12.2人となっています。【表7】

【表7 休職者等の状況】

(単位：人)

年 度	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	1
職 員 数	443	436	428	424	416	399	395	395	389	382	386	382
休 職 者 数	6	8	4	8	6	4	6	10	8	10	8	14
育児休業者数	12	9	12	14	11	14	14	9	10	17	11	13
休業者等合計	18	17	16	22	17	18	20	19	18	27	19	27

※休職者については、30日以上の傷病休暇等を取得した者の人数

### (2) 時間外勤務の状況

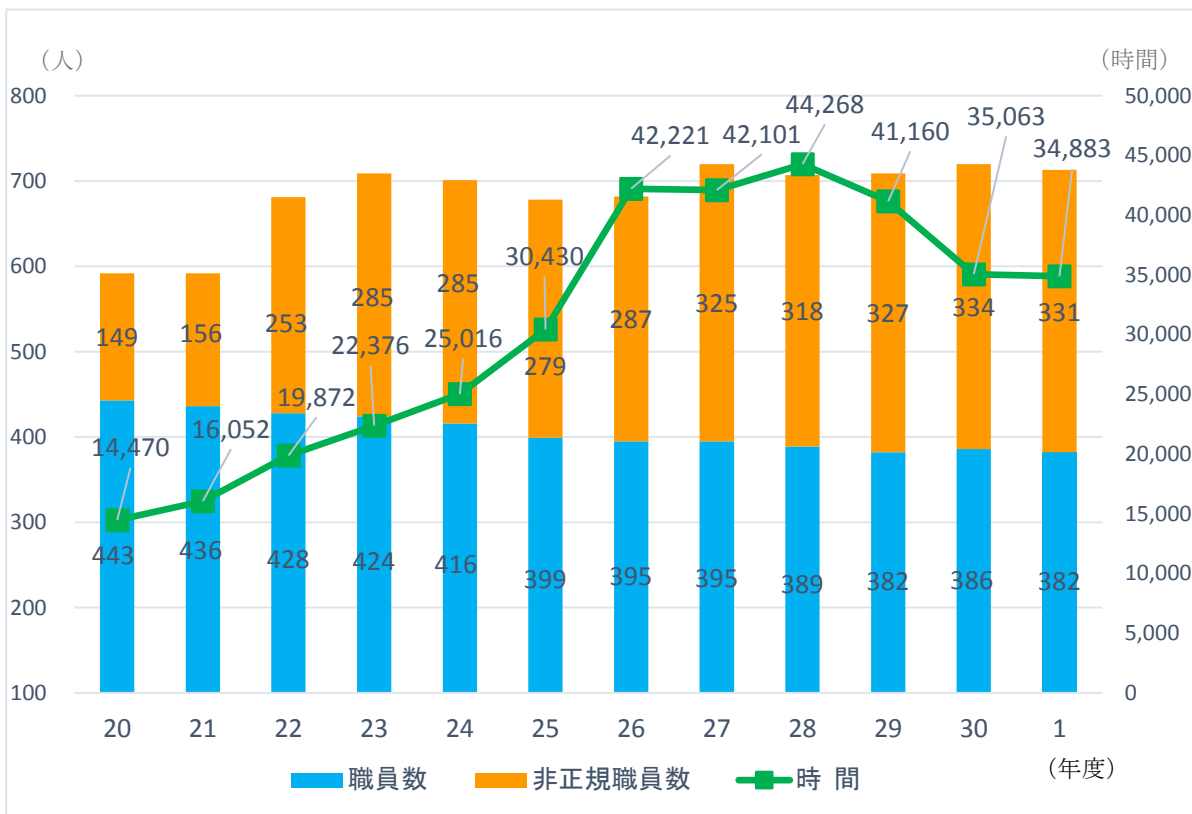
直近の5年度を見ると減少傾向にあります。これは、ワーク・ライフ・バランスの取り組みによる時間外の抑制や、平成28年5月にそれまで3箇所に分散していた本庁機能が新庁舎に統合されたことにより業務効率が向上した要因と考えられます。【表8】

### (3) 非正規職員の状況

平成30年度の334人をピークとして、おおむね300人で推移しており、正規職員を含めた総職員数は、直近の3年度はおおむね700人で推移しています。正規職員数が減少傾向にあるため、総職員数に占める非正規職員数の割合が上昇しており、令和元年度の総職員数に対する非正規職員数の割合は46%となっています。【表8】



【表8 職員数（正規・非正規）と時間外勤務の推移】



### Ⅲ 職員数の分析

本市の職員数の適正性について、総務省から提供されている客観的な参考指標である「定員回帰指標」、「定員モデル」、「類似団体別職員数」を活用し、さらには県内の市及び全国と同規模団体の状況と本市の状況を比較し、分析を行います。

#### 1. 定員回帰指標による比較

「定員回帰指標」とは、全国の市町村を人口規模で区分（類似団体別職員数の区分と共通）し、同程度の人口、面積の団体がどの程度の職員を有するかを試算し、各市町村の職員数と総括的に比較する指標です。【表9】

本市の職員数は、一般行政部門で4人、普通会計部門で84人、下回っている。

【表9 定員回帰指標】

(単位：人)

区 分	試算職員数	実職員数 (平成31年4月1日現在)	差
一般行政部門職員数	291	287	▲4
普通会計部門職員数	434	350	▲84

#### 2. 定員モデルによる比較

「定員モデル」とは、各団体の職員数に最も相関関係のある行政需要を表す統計数値を基に一般行政部門に属する平均的な職員数を算出するものです。平成31年3月に「地方公共団体定員管理研究会」から発表された「第10次定員モデル」により、多様な行政需要を踏まえた上で、より現実に近い平均的な職員数を算出しています。

【表10】

本市の一般行政職員数は、31人下回っている。部門別では、主に、民生・経済部門で下回っている。

【表10 定員モデル】

部門	計算式		説明変数		計算数値						
					数値	単位	個別計算結果	試算職員数	H30職員数	差引	乖離率
議会・総務	Y=20.921						20.9	94	98	4	4.3
	0.000895	X1	X1	住民基本台帳世帯数	23,710	世帯	21.2				
	0.002469	X2	X2	第1次産業就業者数	2,015	人	5.0				
	0.015455	X3	X3	総面積	74.59	㎡	1.2				
	0.032345	X4	X4	可住地面積	71.53	㎡	2.3				
	0.000003	X5	X5	標準財政規模	14,340,473	千円	43.0				
税務	Y=4.523						4.5	24	24	0	0.0
	0.000478	X1	X1	住民基本台帳世帯数	23,710	世帯	11.3				
	0.016769	X2	X2	可住地面積	71.53	㎡	1.2				
	0.001465	X3	X3	事業所数	2,108	所	3.1				
	0.000102	X4	X4	軽自動車数	17,200	台	1.8				
	0.00013	X5	X5	固定資産税納税義務者数(土地)	18,807	人	2.4				
民生	Y=10.188						10.2	101	81	▲20	▲19.8
	0.003411	X1	X1	住民基本台帳世帯数	23,710	世帯	80.9				
	-0.00183	X2	X2	65歳以上の人口	14,291	人	-26.2				
	0.65428	X3	X3	社会福祉施設等数(公営)	9	施設	5.9				
	6.615177	X4	X4	保育所数(公営)	5	所	33.1				
	-0.005199	X5	X5	保育所在所児数(公営)	547	人	-2.8				
	Y=0.019						0.0				
衛生	0.000954	X1	X1	65歳以上の人口	14,291	人	13.6	26	24	▲2	▲7.73
	0.009401	X2	X2	総面積	74.59	㎡	0.7				
	0.000004	X3	X3	衛生費	1,782,388	千円	7.1				
	0.000294	X4	X4	ごみ収集量	14,502	T	4.3				
	0.001835	X5	X5	直営ごみ収集量	138	T	0.3				
経済	Y=2.683						2.7	35	25	▲10	▲28.6
	0.029452	X1	X1	総面積	74.59	㎡	2.2				
	0.03366	X2	X2	小売店数	350	店	11.8				
	0.000019	X3	X3	農業費	660,288	千円	12.5				
	0.000009	X4	X4	農地費	627,599	千円	5.6				
土木	Y=-2.228						-2.2	37	34	▲3	▲8.1
	0.000511	X1	X1	昼間人口	53,976	人	27.6				
	0.000005	X2	X2	市町村道実延長	768,517	km	3.8				
	0.000003	X3	X3	都市計画費	1,859,094	千円	5.6				
	0.042779	X4	X4	都市公園数	57	箇所	2.4				
	0.007601	X5	X5		4	戸	0.0				
<b>総合計</b>								<b>317</b>	<b>286</b>	<b>▲31</b>	<b>▲9.8</b>

### 3. 類似団体別職員数の状況による比較

「類似団体別職員数」とは、人口と産業構造により人口1万人当たりの職員数を算出し、指数化することで各市町村の職員数との比較をする指標です。比較の方法として「単純値」と「修正値」があり、「単純値」は、人口1万人当たりの職員数の平均値を算出するものであり、「修正値」は、清掃部門や消防部門で職員の配置がない団体を除外して人口1万人当たりの職員数の平均値を算出するものです。【表11、表12】

【表11 類似団体区分（一般市）】平成30年4月1日現在

産業構造		Ⅱ次、Ⅲ次90%以上		Ⅱ次、Ⅲ次90%未満		計
		Ⅲ次65%以上	Ⅲ次65%未満	Ⅲ次55%以上	Ⅲ次55%未満	
人口	類型	3	2	1	0	
~50,000未満	I	I-3(36団体)	I-2(74団体) 矢板、さくら	I-1(127団体)	I-0(35団体) 那須烏山	272団体
50,000以上~100,000未満	II	II-3(84団体) 下野、日光	II-2(90団体) 鹿沼	II-1(69団体)	II-0(12団体) 真岡、大田原	255団体
100,000以上~150,000未満	III	III-3(50団体)	III-2(29団体) 佐野	III-1(22団体) 那須塩原	III-0(1団体)	102団体
150,000以上~	IV	IV-3(32団体)	IV-2(20団体) 足利、栃木、小山	IV-1(5団体)	IV-0(0団体)	57団体
計		202団体	213団体	223団体	48団体	686団体

本市の普通会計職員数は、単純値で27人下回り、修正値で22人上回り、一般行政職員数では、単純値で10人下回り、修正値で13人上回っている。部門別では、主に、税務・民生部門で下回り、農林水産・教育部門で上回っている。

【表12 定員管理診断表】

部 門	職員数 H30.4.1 A	職員数 H31.4.1 B	単純値・修正値により算出した職員数との比較					
			単純値による比較			修正値による比較		
			単純値 ×住基 人口/ 10,000 C	超過数 D(A-C)	超過率 D/A× 100	修正値 ×住基 人口/ 10,000 E	超過数 F(A-E)	超過率 F/A× 100
議 会	6	6	5	1	16.7	5	1	16.7
総務.企画	92	93	87	5	5.4	87	5	5.4
税 務	24	26	25	▲1	▲4.2	25	▲1	▲4.2
民 生	81	77	91	▲10	▲12.3	98	▲17	▲21.0
衛 生	24	24	33	▲9	▲37.5	11	13	54.2
労 働			1	▲1				
農林水産	17	17	10	7	41.2	9	8	47.1
商 工	8	10	8			10	▲2	▲25.0
土 木	34	34	36	▲2	▲5.9	28	6	17.6
一般行政計	286	287	296	▲10	▲3.5	273	13	4.5
教 育	66	63	55	11	16.7	57	9	13.6
消 防			28	▲28				
普通会計計	352	350	379	▲27	▲7.7	330	22	6.3
病 院								
水 道	9	7						
下 水 道	9	8						
交 通								
そ の 他	16	17						
公営企業計	34	32						
合 計	386	382						

下記に示した、前計画策定時の定員管理診断表をみると、普通会計及び一般行政職員数の単純値及び修正値が、類似団体平均値を大きく下回っている。  
前計画策定当時、下野市の類似区分は「Ⅱ-1」であったが、区分の見直しが行われ、現在は「Ⅱ-3」となっている。  
そのため、今回の診断の超過数(率)が大きく変化した。

【参考：第2次適正化計画（中間改訂版 H30.1）策定時の定員管理診断表】

部 門	職員数 H28.4.1	職員数 H29.4.1	単純値・修正値により算出した職員数との比較					
			単純値による比較			修正値による比較		
			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
一般行政計	288	286	360	▲72	▲25.0	344	▲56	▲19.4
普通会計計	357	348	483	▲126	▲35.3	418	▲61	▲17.1

#### 4. 栃木県内及び全国類似団体の職員数の状況

県内各市の人口1万人当たりの職員数について比較します。【表13】

本市の人口1万人当たりの職員数は、普通会計では県内市の中で3番目、一般行政では5番目に少ない職員数である。

【表13 普通会計及び一般行政職】(県内市別)

(単位：人)

No.	団体名	類似団体区分		住基人口 (H30.1.1)	面積	普通会計 職員数 (H30.4.1)	人口1万人 当たり 職員数 (普通会計)	一般行政 職員数 (H30.4.1)	人口1万人 当たり 職員数 (一般行政)
1	真岡市	一般市	Ⅱ-0	80,927	167.34	420	51.90	331	40.90
2	宇都宮市	中核市		522,938	416.85	2,931	56.05	2211	42.28
3	下野市	一般市	Ⅱ-3	60,323	74.59	352	58.35	286	47.41
4	那須塩原市	一般市	Ⅲ-1	117,902	592.74	727	61.66	597	50.64
5	小山市	一般市	Ⅳ-2	167,410	171.76	1,046	62.48	734	43.84
6	足利市	一般市	Ⅳ-2	150,408	177.76	1,018	67.68	671	44.61
7	さくら市	一般市	Ⅰ-2	44,378	125.63	303	68.28	251	56.56
8	矢板市	一般市	Ⅰ-2	33,098	170.46	229	69.19	181	54.69
9	大田原市	一般市	Ⅱ-0	71,908	354.36	513	71.34	421	58.55
10	栃木市	一般市	Ⅳ-2	162,027	331.5	1,241	76.59	870	53.69
11	佐野市	一般市	Ⅲ-2	119,795	356.04	955	79.72	685	57.18
12	鹿沼市	一般市	Ⅱ-2	98,652	490.64	803	81.40	586	59.40
13	那須烏山市	一般市	Ⅰ-0	27,161	174.35	226	83.21	181	66.64
14	日光市	一般市	Ⅱ-3	83,761	1449.8	905	108.05	620	74.02
平均						834	71.14	616	53.60

【表14 専門職等人数及び割合】(県内市別)

(単位：人)

No.	団体名	住基人口	司書・ 学芸員	保健師・ 助産師	人口 1万人 当たりの 職員数	栄養士	建築技師	人口 1万人 当たりの 職員数	土木技師	人口 1万人 当たりの 職員数	保育士	運転手	その他 の技能 労務職	その他 の教育 公務員
1	真岡市	80,927	0	17	2.1	0	6	0.7	28	3.5	22	5	15	14
2	宇都宮市	522,938	28	82	1.6	8	78	1.5	262	5.0	129	7	99	51
3	小山市	167,410	16	33	2.0	9	27	1.6	75	4.5	55	4	9	32
4	足利市	150,408	1	37	2.5	7	17	1.1	70	4.7	60	10	30	12
5	下野市	60,323	4	19	3.1	2	4	0.7	10	1.7	34	2	16	6
6	那須塩原市	117,902	2	23	2.0	3	16	1.4	35	3.0	96	18	9	13
7	栃木市	162,027	6	42	2.6	8	24	1.5	52	3.2	95	11	4	24
8	矢板市	33,098	0	12	3.6	0	0	0.0	27	8.2	6	0	5	3
9	さくら市	44,378	2	8	1.8	3	2	0.5	9	2.0	29	2	1	3
10	佐野市	119,795	7	28	2.3	5	15	1.3	47	3.9	85	13	22	17
11	大田原市	71,908	5	21	2.9	3	13	1.8	19	2.6	39	6	26	8
12	鹿沼市	98,652	6	27	2.7	4	10	1.0	48	4.9	63	1	20	14
13	那須烏山市	27,161	3	10	3.7	2	1	0.4	0	0.0	13	2	4	8
14	日光市	83,761	2	32	3.8	3	18	2.1	42	5.0	65	3	17	7

本市の人口1万人当たりの職員数は、全国の類似団体と比較して、普通会計、一般行政ともに平均値より下回っている。

【表15 普通会計及び一般行政職】(類似団体)

(単位：人)

県名	団体名	類似団体区分	住基人口 (H30.1.1)	面積	普通会計 職員数 (H30.4.1)	人口1万人 当たり 職員数 (普通会計)	一般行政 職員数 (H30.4.1)	人口1万人 当たり 職員数 (一般行政)
熊本県	合志市	一般市 II-3	61,555	53.19	290	47.11	238	38.66
福岡県	古賀市	一般市 II-3	58,721	42.07	299	50.92	249	42.40
福岡県	小郡市	一般市 II-3	59,623	45.51	320	53.67	245	41.09
栃木県	下野市	一般市 II-3	60,323	74.59	352	58.35	286	47.41
東京都	福生市	一般市 II-3	58,384	10.16	348	59.61	270	46.25
北海道	石狩市	一般市 II-3	58,502	722.42	380	64.96	331	56.58
沖縄県	糸満市	一般市 II-3	61,398	46.62	403	65.64	269	43.81
埼玉県	蓮田市	一般市 II-3	62,227	27.28	429	68.94	302	48.53
神奈川県	逗子市	一般市 II-3	59,917	17.28	418	69.76	285	47.57
北海道	北広島市	一般市 II-3	58,828	119.05	422	71.73	293	49.81
青森県	むつ市	一般市 II-3	58,904	864.16	436	74.02	390	66.21
平均			59,853	184	372	62.25	287	48.03

※上記は、区分が一般市でII-3に属し、住基人口が本市と同規模の団体

## 5. 考察

職員数の分析において、類似団体職員数(定員管理診断)の修正値比較では、普通会計の職員数が330人に対し22人(6.3%)超過しているという結果となった。これは、P11に記述したとおり、前計画策定時以降、類似区分の見直しにより、本市の区分が「II-1」から「II-3」に変更になったのが要因の一つと考える。ただし、部門別にみると、民生部門や商工部門では職員数が2割以上、下回っていることから、一概に職員数が超過しているという判断はできないと考える。また、他の指標分析においても試算値より下回っている結果であり、さらに、県内各市や全国類似団体との比較においても人口1万人当たり職員数は平均より少ないことから、定員の適正化は推進されていると考える。

## IV 定員管理計画の目標

### 1. 基本方針

本市では、これまでの定員適正化計画において、財政健全化を目的とした事務の効率化や市民サービス水準を維持するために組織体制を見直すなど、職員数の適正管理に努めてまいりました。

職員数の分析の結果を踏まえると、現在の本市の職員数は適正な水準であると判断できますが、一部の年齢層で職員数が少なく、合併後の採用抑制等により生じた年齢構成の偏りは、職員の知識やノウハウの継承が円滑に行われないなどの問題を生じると考えられます。

このため、行政改革大綱で掲げた職員の適正管理と組織の強化に基づき、一定数の職員採用を継続し職員の年齢層を平準化しつつ、スリムで持続可能な組織づくりを目指します。

なお、今後の社会情勢の変化や定年延長が制度化され、これらの変化が職員数に大きな影響を与えると判断された場合は、必要な見直しをその都度行うこととします。

### 2. 計画期間

この計画は、第四次下野市行政改革大綱（令和2年度～令和6年度）及び第二次下野市総合計画（基本構想：平成28年度～令和7年度）との整合性を図り、令和3年度から令和7年度までの5年間を計画期間とします。

### 3. 目標職員数

令和2年4月1日現在の職員数394人に対し、令和7年4月1日の職員数を405人とする。

【表16 第3次定員適正化計画の目標職員数】

(単位：人)

年 度		2	3	4	5	6	7
職員数(各年度4月1日現在)		394	399	404	405	403	405
前年度末退職者数 (見込み)	定年		9	7	7	12	7
	早期等		3	4	4	4	4
新規採用予定者数			17	16	12	14	13

※ 各年度の退職者数は、見込みであるため、毎年、早期・自己都合退職や休職者等も含めた状況に応じ、新規採用職員数を調整する。



## 4. 定員管理の推進方法

### (1) 組織機構の見直し

社会経済情勢の変化や行政需要の多様化に対応して、様々な課題を解決していくため、合理的、効率的な事務分掌及び人員配置を行い、職員1人1人が事業目的に応じた組織間連携の必要性を認識したうえで業務に取り組めるような体制や仕組みを検討します。

### (2) 人材育成

人材育成基本方針に基づき、能力開発やキャリア形成のための研修制度の充実、日常業務やジョブローテーションによる知識や経験の蓄積及び継承により、市民の負託に応え複雑多様化する行政需要に対応できる人材の育成、能力開発を進めます。また、人事評価制度（挑戦加点制度）や職員提案制度などにより職員の意欲の醸成を図ります。

### (3) 様々な雇用形態の活用

ノウハウや経験を有効に活用するため再任用職員、任期付職員等を任用し、職務の特性に応じた最適な担い手を配置し、業務に係る効率性や行政サービスの質の向上を図ります。また、会計年度任用職員については、積極的な教育・研修や人事評価により一層の育成及び活用を図ります。

### (4) アウトソーシング・市民協働

行政需要を職員のみで対応するには経営資源に限界があり、サービスの性質によっては、行政のみでは提供しきれない場合もあることから、市民や事業者等との協働を通じ、需要をより包括的に汲み取りながら、サービスの充実や課題の解決を図る等、対応力の向上に努めます。また、費用対効果やサービスの維持・向上を十分に精査し、アウトソーシングを積極的に活用します。

### (5) 障害者の雇用促進

障害者の雇用の促進等に関する法律（昭和35年法律第123号）に基づく地方公共団体の法定雇用率は、2.5%（令和3年3月より2.6%）となっています。引き続き障害者雇用を推進するとともに、障害者が就業可能な職場、職種等について検討します。

#### **(6) 業務改善の推進**

業務には、データの入力、集計、チェック等、単純作業や定型作業を伴うものが多くあることから、業務プロセスの見直しや業務の自動化を行い業務の効率化や職員の負担軽減を図るため、ICTの有効活用等により業務改善を推進します。

#### **(7) 計画的な職員採用**

職員の年齢構成の適正化に配慮しながら、退職者の状況に応じて職種毎に必要な人材を精査し、計画的な職員採用に努めます。また、45歳以上の職員を対象とする早期退職募集制度を活用します。

#### **(8) 職員の健康管理、ワーク・ライフ・バランスの推進**

時間外勤務の縮減や休暇取得を推進し、職員の健康管理に配慮するとともに、仕事と家庭との両立ができる環境づくりを推進します。

# 下野市第3次定員適正化計画

令和3年3月発行

下野市総務部総務人事課

TEL 0285-32-6065

E-mail [soumujinji@city.shimotsuke.lg.jp](mailto:soumujinji@city.shimotsuke.lg.jp)