# 東広島市定員管理方針

令和4年1月

東広島市

## 目次

1	策定	の必要性及び目的	2
2	第3	次定員適正化計画の目標と達成状況	3
3	現状	分析	4
	(1) 合作	併後の職員数の推移	
	(2) 時	間外勤務時間数等からみた勤務状況	
	(3) 職員	員の年齢別分布	
	(4) 類(	以団体との比較 人口1万人あたりの職員数	
	(5) 財政	政状況の見通し	
	(6) 今行	後の課題	
4	定員	管理の基本方針1	0
	(1) 基	本方針	
	(2) 対1	象職員	
	(3) 今行	後人的資源を集中すべき分野	
	ア	仕事づくり	
	イ	暮らしづくり	
	ウ	人づくり	
	工	活力づくり	
	オ	安心づくり	
	カ	共通基盤	
5	定員	管理の手法	3
	手法1	事務事業及び執行体制の見直し	
	手法2	職員の計画的採用と多様な任用形態の有効活用	
	手法3	ワーク・ライフ・バランスの実現	
	手法4	職員の能力向上	

## 1 策定の必要性及び目的

本市では、平成 17 年 2 月 7 日の 1 市 5 町による合併により、人口が約 17 万 8 千人となり職員数も大きく増加しました。

その後、平成 18 年 3 月に「東広島市定員適正化計画」を策定し、簡素で効率的な行政組織の 構築を目標に、体制面(組織機構・人員配置)と人材面(職員の能力開発)からの取組みを行 いながら、退職者補充抑制をしつつスケールメリットを生かした職員削減に努めてきました。

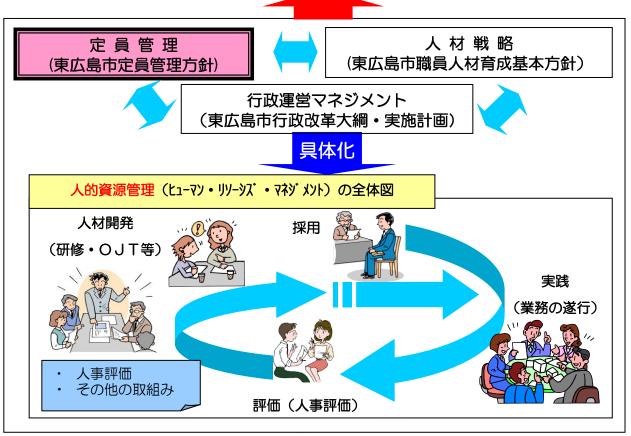
一方、全国の地方公共団体の職員数は近年増加に転じており、一律に職員数を削減するのではなく、増やすべき分野は増員を図る団体も増えてきました。

現在、私たちの暮らしは、グローバル化の進展や持続可能な社会づくりの必要性の高まり、情報通信技術の飛躍的な進歩など時代の大きな転換期にあります。本市では令和2年3月に第 五次東広島市総合計画を策定し、「未来に挑戦する自然豊かな国際学術研究都市〜住みたい、働 きたい、学びたいまち、東広島〜」を目標にその実現を目指しています。

この第五次総合計画に掲げる施策を着実に推進するにあたり、職員の定員管理は、市の歳出 において大きな割合を占める人件費に直接影響するとともに、行政サービスの量や質に関わる ため、重要な戦略の一つです。こうしたことから、これまでの定員適正化の取組みを検証し、 今後の新たな方針を策定することとしました。

### 使命:「第五次東広島市総合計画」で掲げる将来都市像の実現

未来に挑戦する自然豊かな国際学術研究都市 ~住みたい、働きたい、学びたいまち、東広島~



## 2 第3次定員適正化計画の目標と達成状況

第3次定員適正化計画では、平成28年度から令和2年度の5年間を計画期間と定め、対象職員全体で20人削減を目標としていました。

計画期間中の取組みとして、退職者補充の抑制、保育所統廃合・民営化の検討や指定管理者制度の導入など、さらなる効率化に向け各事業の執行体制の見直しを行いました。また、第五次総合計画の実現のため、より効果的・効率的な組織を目指すべく、令和2年度に全庁的な組織機構の改革を行いました。

その結果、計画の終期である令和 3 年 4 月の職員数は、平成 28 年から 10 人減少しました。 目標の 20 人削減に至らなかった要因として、平成 30 年 7 月豪雨災害以降の災害対応・災害復旧対策、新型コロナウイルス感染拡大防止の各種対策等のために人員が必要であったことが挙げられます。しかし、削減目標の主旨であった施設関連部門のスリム化と業務量が多い部門への人員シフトについて一定の成果がありました。

#### 削減目標:平成 28 年度~令和 2 年度の 5 年間で

#### 20 人削減

#### 【目標設定の根拠】

- ① 技能労務職削減数=▲26人
- ② 保育所の統廃合・民営化に伴う削減=▲15人
- ③ 時間外勤務縮減に必要な職員調整数=11人
- ④ 積極的な行政経営のために必要な職員配置数=10人

#### 削減実績:平成 28 年度~令和 2 年度の 5 年間で

#### 10 人削減

#### 【削減数の内訳】

- ① 技能労務職削減数=▲19人
- ② 保育所の統廃合・民営化、民間活力活用に伴う削減 =▲16人
- ③ 時間外勤務縮減に必要な職員調整数=11人
- ④ 積極的な行政経営のために必要な職員配置数=17人

#### 【目標達成に至らなかった要因】

・社会情勢や市民ニーズの変化 (災害対応・復旧事業、感染症対策等)

#### 計画期間中の取組み

- ⇒保育所の統廃合・民営化
- ⇒指定管理者制度の導入
- ⇒本庁・支所機能の再検討
- ⇒退職者補充の抑制 (給食調理員)
- ⇒業務量増加に伴う職員の増強
- ⇒専門職の増強
- ⇒再任用制度の有効活用

#### 目標の達成状況

#### ●年度別 退職/採用者数

· 1/2/3	VE 10	4, 3,14,	13 11 22	•			
	H28.4.1 計 画 策定時	H29.4.1	H30.4.1	H30.4.1 H31.4.1		R2.4.1 R3.4.1	
職員数	1,259	1,256	1,246	1,255	1,257	1,249	
前年比②一①		<b>▲</b> 3	<b>▲</b> 10	9	2	▲ 8	<b>▲</b> 10
退職者数①		48	61	43	28	38	218
新規 採用者数②		45	51	52	30	30	208

#### ※消防職員・派遣職員(県教委等)などを除いた職員数

#### ●職種別 退職/採用者数

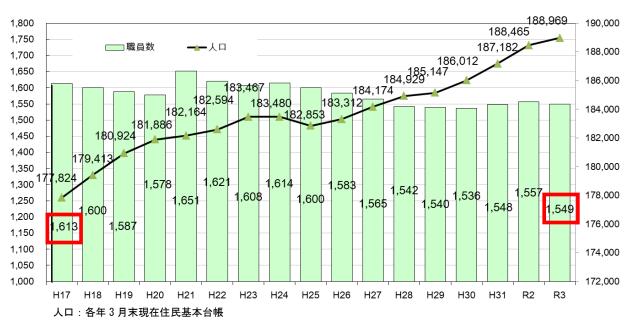
		H29.4.1	H30.4.1	H31.4.1	R2.4.1	R3.4.1	H28~R2 実 績 増減数
	退職者数①	48	61	43	28	38	
全体	新規採用者数②	45	51	52	30	30	
	採用一退職 ②-①	<b>▲</b> 3	<b>▲</b> 10	9	2	▲ 8	<b>1</b> 0
事	退職者数①	18	36	26	17	18	
務職	新規採用者数②	23	33	31	19	22	
	採用-退職 ②-①	5	▲ 3	5	2	4	13
技	退職者数①	9	8	3	4	7	
術	新規採用者数②	9	8	9	6	5	
職	採用一退職 ②-①	0	0	6	2	<b>▲</b> 2	6
保	退職者数①	1	1	0	0	0	
健	新規採用者数②	3	1	2	1	1	
師	採用一退職 ②-①	2	0	2	1	1	6
保	退職者数①	16	13	9	4	9	
育	新規採用者数②	10	9	10	4	2	
±	採用一退職 ②-①	<b>▲</b> 6	<b>4</b>	1	0	<b>▲</b> 7	<b>▲</b> 16
調	退職者数①	4	3	5	3	4	
理	新規採用者数②	0	0	0	0	0	
員	採用一退職 ②-①	<b>▲</b> 4	<b>▲</b> 3	<b>▲</b> 5	▲ 3	<b>▲</b> 4	<b>▲</b> 19

## 3 現状分析

#### (1) 合併後の職員数の推移

東広島市は合併後も人口増加が続いてきました。一方、職員数は、1,613 人から 1,549 人となり、15 年間で約 64 人(4.0%)減少し、職員 1 人あたりの住民数は増加しています。

H17 合併後の人口と職員数の推移 ※単位:人



職員数:各年4月1日現在の消防職員・派遣職員(県教委等)などを含んだ職員数

部門別職員数 ※単位:人

	部門/区分	H17.4.1 職員数 A	H28.4.1 職員数	R3.4.1 職員数 B	H17~R3 増減数 B-A
	議会	10	11	12	2
_	総務	246	224	238	▲ 8
般	税 務	78	64	66	▲ 12
行政	民 生	356	327	322	▲ 34
部	衛 生	57	58	56	<b>▲</b> 1
門	労働・商工・農林水産	110	90	91	<b>▲</b> 19
	土木	179	175	185	6
	教 育	252	161	141	<b>▲</b> 111
	公営企業等会計	141	149	148	7
	消 防	184	283	290	106
	合 計①	1,613	1,542	1,549	<b>▲</b> 64
人	口(住民基本台帳)②	177,824	184,929	188,969	11,145
職」	員1人あたりの住民数 ②/①	110.2	119.9	122.0	11.8

※公営企業等会計には包括支援事業及び農業集落排水事業を含む。

また、非常勤・臨時・会計年度任用職員の職員数も、2,030 人から 1,655 人となり、375 人(18.5%)減少しました。



非常勤・臨時・会計年度任用職員の推移 ※単位:人

#### (2) 時間外勤務時間数等からみた勤務状況

過去5年間の時間外勤務総時間数をみると、平成30年7月豪雨災害のあった平成30年度に大幅に増加して以降、年々減少傾向にありますが、令和2年度時点では平成29年度以前より高い水準となっており、組織全体目標である年間1人あたり平均200時間以内を達成できていない状況が続いています。

過去 5 年間の時間外勤務時間の推移

	H28	H29	H30	R1	R2	対前年度
総時間数 (時間)	184,420	182,135	253,103	226,906	215,952	▲ 10,954
職員数(人)	839	832	845	840	847	7
1人当たり (時間)	220	219	300	270	255	<b>1</b> 5

#### 時間外勤務の縮減目標との比較

	R2目標値	R2実績	R1実績
1人当たりの年間時間外勤務	200時間以内	255時間	270時間
2か月間の時間外勤務の平均が 80時間を超える者	0人	25人	79人
月45時間を超える時間外勤務が 6か月以上続いている者	0人	47人	41人
月100時間を超える時間外勤務	0人	29人	38人
1人当たり平均時間外勤務が 360時間を超える所属	0所属	17所属	19所属

また、年次有給休暇の平均取得日数も横ばいの状況が続いており、病気休暇の取得人数は増加傾向にあります。

年度別 年次有給休暇の取得状況 ※単位:日

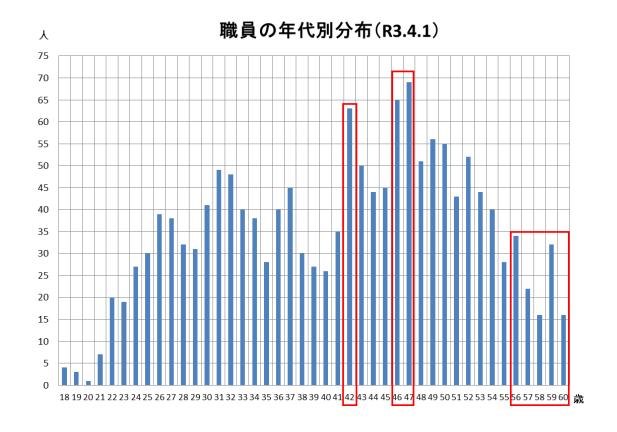
	H28	H29	H30	R1	R2	目標
全体	11.7	12.1	10.8	11.9	11.9	
一般職場	11.4	11.6	10.2	11.6	11.5	
保育職場	11.7	13.3	12.4	12.4	13.0	14以上
幼稚園職場	8.5	7.0	4.0	9.0	11.2	
学校給食職場	16.6	16.7	17.2	17.6	15.6	

	H28	H29	H30	R1	R2
ケガ	12	11	9	3	7
一般疾病	40	40	39	41	47
精神疾病	30	27	37	33	38
合 計	82	78	85	77	92

※連続7日以上取得者を集計

#### (3) 職員の年齢別分布

令和3年度における職員の年齢別分布についてみると、42歳及び46~47歳の職員数が多く、令和7年度までは、毎年15~35人前後の60歳到達による退職者が見込まれます。しかし、令和5年度から定年引上げが段階的に実施されることとなっており、また、60歳以上の再任用フルタイム職員が平成28年から増加傾向であることを考慮すると、今後60歳以上の職員の割合は増える可能性があります。年齢構成に配慮した計画的な採用が必要です。



## 再任用職員数の推移 ※単位:人

	H28	H 29	H30	H31	R2	R3
再任用(短時間)	74	74	77	76	61	57
再任用(フルタイム)	14	24	22	26	38	40
計	88	98	99	102	99	97

#### (4) 類似団体との比較 人口 1 万人あたりの職員数

人口 1 万人あたりの職員数について、全国の市の中で本市と人口や産業構造が類似している類似団体(19市 一般市IV-2)と比較したところ、本市(51.2人)は類似団体平均(50.6人)より少し多く、面積類似団体平均(55.5人)より少ない職員数となっています。

人口 1 万人あたりの職員数(R3) ※単位:人

		住民基本台帳人口	人口1万人あたりの職員数
			(一般行政部門)
茨城県	日立市	175,366	51.6
茨城県	ひたちなか市	158,015	40.8
栃木県	栃木市	158,397	52.6
栃木県	小山市	167,888	42.4
千葉県	市原市	273,771	49.1
富山県	高岡市	168,956	45.9
長野県	上田市	155,595	62.0
岐阜県	大垣市	161,794	56.2
静岡県	磐田市	169,274	40.0
愛知県	豊川市	186,783	46.8
愛知県	刈谷市	152,598	63.8
愛知県	安城市	190,143	53.4
愛知県	西尾市	171,423	48.2
愛知県	小牧市	152,249	46.8
三重県	松阪市	161,998	64.4
三重県	鈴鹿市	199,092	45.6
島根県	出雲市	174,684	43.6
広島県	東広島市	189,369	51.2
愛媛県	今治市	156,254	56.5
	類似団	本平均	50.6
	面積類似団	体※平均	55.5

※面積類似団体:類似団体のうち面積規模が本市と類似の団体 (面積400km~650km 上田市・松阪市・出雲市・今治市)

#### (5) 財政状況の見通し

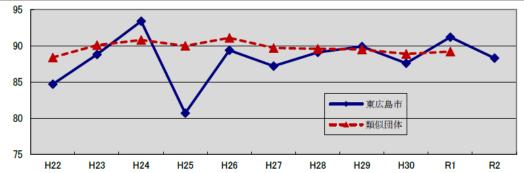
令和 2 年度決算では、歳入面では新型コロナウイルス感染症の影響が長期化する中、財政 状況に懸念があったものの、企業の旺盛な設備投資に個人市民税の納税も相まって、市税収 入全体では大幅な増収となり、財政構造の弾力性の指標である経常収支比率が 88.3%となり ました。

また、本市の実質公債費比率や財政調整基金残高は、類似団体他市と比べれば良好な数値となっているほか、財政力指数、将来負担比率などへの課題も顕在化しておらず、引き続き、地域経済の好循環を確立していくことにより、将来都市像の実現を目指した投資が可能な財政状況にあります。

#### ◎経常収支比率

(単位:%)

	区分/年度			H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
東	広	島	斗	84.7	88.8	93.4	80.7	89.4	87.2	89.1	89.9	87.6	91.2	88.3
	人	件	費	25.9	28.2	28.6	24.3	27.1	26.6	26.9	26.2	25.5	26.2	26.1
	扶	助	費	7.3	7.5	8.6	7.5	8.5	9.1	9.7	10.2	10.3	10.7	9.9
	公	債	費	20.4	20.5	20.9	18.3	18.4	17.0	17.1	17.9	18.1	19.2	18.5
類	似	4	体	88.4	90.1	90.8	90.0	91.1	89.7	89.6	89.5	88.9	89.2	_

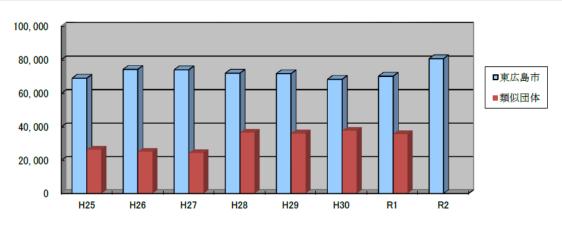


※財政構造の弾力性を判断する指標。経常的経費に対する経常一般財源の充当状況。数値が低いほど財政構造に弾力性があるとされている。

#### ◎財政調整基金残高

(単位:億円)

区分/年度			H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	
東	広	島	市	126.8	137.0	137.2	133.7	133.9	128.2	132.5	152.7
東広島	島市(人	口1人当	たり)	68,983円	74,241円	74,018円	71,993円	71,737円	68,317円	70,184円	80,613円
類似回	団体(人	口1人当	たり)	26,433円	25,209円	24,416円	36,645円	36,163円	37,706円	35,768円	_



出展:東広島市令和4年度予算編成方針

#### (6) 今後の課題

本市では、平成 17 年の合併によるスケールメリットを生かして、退職者補充の抑制や民間活力の活用などを通じ、職員削減に努めてきました。それにより、組織のスリム化と業務量が多い部門への人員シフトについて一定の成果があったと考えられます。

しかし、平成 30 年 7 月豪雨災害以降、業務量が増加し、職員の時間外勤務時間は高い水準となっています。今後も、社会情勢の変化や市民ニーズの多様化・複雑化などにより、今まで以上に市の業務量は増加すると同時に、より高度な知識が要求されることが見込まれます。

業務量の増加や複雑化に対しては、事務事業の見直しや、より重要な仕事にシフトしていく工夫が必要不可欠です。しかし、また同時に、市が本来担うべき業務に十分な職員を充てることができるよう、必要な職員数を確保していく必要があります。

## 4 定員管理の基本方針

#### (1) 基本方針

今後の定員管理については、単に職員数の増減だけに捉われず、施策実現のために必要な 人材の量及び質を確保していくこととします。そのため、名称を「定員適正化計画」から「定 員管理方針」に変更し、以下に掲げる方針のもと、新たな行政需要に柔軟に対応し、より高 度な施策への転換を図っていくための人材育成、外部連携を積極的に行います。

#### 基本方針

- ・施策実現のために必要な人材の量及び質の確保
- ・人的資源を集中すべき分野への増員
- ・より高度な施策への転換を図るための人材育成、外部連携の実施

## 現行の職員数 R3.4.1 1,549 人



#### 本市に最適な職員数

R3~R7 の 5 年間で、30 人前後増 (毎年の採用計画で適切な定員管理を実施)

#### 【参考值】

	職員数	人口 1 万人あたりの職員数(一般行政部門)					
R3.4.1	1,549 人	51.2 人(類似団体平均 50.6 人 面積類似団体※平均 55.5 人)					
R8.4.1	1,579 人	52.8 人(R3 人口で試算)					

※面積類似団体: 類似団体のうち面積規模が本市と類似の団体(面積 400 km²~650 km² 上田市・松阪市・出雲市・今治市)

令和3年度から令和7年度の5年間、毎年の採用計画で適切な定員管理を実施します。その際、現行業務の抜本的な見直しを行いながら増加が見込まれる業務への人的資源の再配分・最適化を進めるとともに、後述の「人的資源を集中すべき分野」へ増員します。

また、類似団体等の人口 1 万人あたりの職員数を、人口や面積規模に応じた標準となる職員数として、本市の職員数を設定する上で参考とします。

#### (2) 対象職員

本方針の対象となる職員は、下記の示す消防吏員・任期付職員等を除外した一般職の職員とします。(H3.4.1 現在:1,226人)

対象職員(常時勤務する本市採用の任期のない職員)

=定員管理調査対象職員-消防吏員※1-任期付職員等※2+調査対象外職員※3

※1 消防吏員は、安全安心の観点から他部門と一律の基準での管理にそぐわないため、引き続き対象外とします。 ※2 一時的な行政需要に対応するための人員である任期付職員、派遣受入職員等は本方針から対象外とします。 ※3 給与等がすべて派遣先負担となることにより、定員管理調査対象外となっていた出向職員は対象とします。

#### (3) 今後人的資源を集中すべき分野

前述の(1)基本方針における「人的資源を集中すべき分野」は、下記に掲げる分野を中心 とした今後積極的に挑戦していく分野又は強化・充実を図っていく分野とします。

#### ア 仕事づくり

- ・産業イノベーションの創出
- ・市内産業の活性化
- ・観光におけるデジタルマーケティングの推進

産業イノベーション実現のため、大学や試験機関との連携をより強化していく必要があります。また、登録 DMO に向け、地域の魅力発掘と持続可能なコンテンツづくり、一体的な情報発信を行う必要があり、観光振興の調整役・推進役となる人材が必要となります。

そのため、下記のような人材を積極的に新規採用・育成し、必要な部署に配置します。

- ○市内大学や試験機関の知的シーズを、社会や産業へと橋渡しできる人材
- ○地域の多様な関係者を巻き込みつつ、科学的アプローチを取り入れた観光地域づくり の企画立案、関係者の合意形成、各種規制との調整等ができる人材

#### イ 暮らしづくり

#### ・市民協働のまちづくり(地域別行動計画実現のための体制)

第五次総合計画地域別計画に掲げる市内 9 つの地域ごとの将来像の実現に向け、アクションプランに基づいた地域ごとのプロジェクトが進行していくに従って、業務量の増大が見込まれます。

そのため、下記のような人材を積極的に新規採用・育成し、必要な部署に配置します。

- ○各地域の特色(強み弱み等)を認識しつつ、地域の多様な関係者を巻き込み合意形成 を図りながら、行政・市民・各種団体協働のプロジェクトを推進できる人材
- ○各地域の将来像の実現に向けて、市の各部局それぞれで行っている事業間の連携を促すような調整ができる人材

#### ウ 人づくり

#### ・GIGA スクールによる次世代教育の実現(情報教育の推進)

GIGA スクール構想の実現に向け、R1 から R5 までの ICT 活用目標を定め、取組みを進めています。1 人 1 台環境で支障なく ICT を活用した学習活動を行うことができる通信ネットワーク環境の整備が必要で、業務量増大が見込まれます。

そのため、「カ 共通基盤 ・専門人材の確保」に掲げる情報職はこの分野においても重点的に配置します。

#### エ 活力づくり

- ・国際的研究拠点東広島の形成(Town & Gown、大学連携・学生活躍の推進)
- ・次世代環境都市の構築

下記のような人材を積極的に新規採用・育成するとともに、必要な部署に配置します。

- ○大学の特色づくり、魅力づくりを支援するなど、より強力な戦略的パートナシップを 構築できる人材
- ○大学の教育活動や研究活動における実践の場を提供するとともに、大学の活動が地域 の主体的な取組みに結び付くよう、大学と地域との連携づくりができる人材
- ○カーボンニュートラルの推進等、環境先進都市の形成に向け、大学・企業との連携に よる取組みや地域活動へのフィードバックを先導する人材

#### オ 安心づくり

- ・地域共生社会の実現(制度のはざまにある生活課題の解決)
- ・自然災害に対する危機管理体制の強化
- ・地域医療体制の充実
- ・感染症対策の強化

下記のような人材を積極的に新規採用・育成するとともに、地域共生社会の実現や市民 の生命・財産を守るために重要な役割を担う人員体制を強化します。

- ○地域の様々な人材・資源をつなぎ、地域活動を支える環境づくりをしながら制度のは ざまにある生活課題の解決に取り組むことができる人材
- ○災害発生時に、気象情報や被災状況等の情報の把握・管理や市民への情報発信、避難 所の開設等を迅速・的確に実施するために必要な人員の確保
- ○地域医療体制や感染症対策を充実させるために必要な人員の確保

#### 力 共通基盤

#### ・専門人材の確保

今後、DX対象の拡大・市民ニーズの多様化・自然災害の頻発等の様々な要因から、あらゆる分野で業務量増大や高度な知識が要求されることが想定されます。そのため、前述のアからオに共通の基盤となる、下記のような専門人材を積極的に新規採用・育成し、必要な部署に配置します。また、必要に応じて委託等により外部人材を活用するなど、多様な任用形態を検討します。

- ○行政各分野のプロフェッショナルとしての意識を持って業務にあたり、市民ニーズに応 えていくことができる人材
- ○技術革新や価値創造の源となる飛躍知を発見・創造し、様々な分野においてAIやデータの力を最大限活用し展開できる情報職
- ○都市基盤の整備や不測の災害に対応するため、様々な専門知識や経験により緊急事態に おいても臨機応変に対応できる現場対応力の高い技術職
- ○市民の様々な生活課題の解決に資する支援のために必要な専門知識を有する人材

## 5 定員管理の手法

#### 手法1 事務事業及び執行体制の見直し

各事務事業の行政効果を再検討し、政策調整に基づく選択と集中など、総合的な見直しにより、既存の事務事業の整理簡素化を進め、市民の行政に対するニーズに即したサービスの提供を行っていきます。

#### 手法2 職員の計画的採用と多様な任用形態の有効活用

職員の年齢構成比、各職種の適正な配置を目指した計画的な採用を実施するとともに、任期付職員・会計年度任用職員といった多様な任用形態を活用し、より効率的な業務執行体制を築きます。

#### 手法3 ワーク・ライフ・バランスの実現

「東広島市特定事業主行動計画」に基づいて、時間外勤務の縮減等に努め、職員のワーク・ ライフ・バランスを実現することで、職員一人一人が創造的な仕事ができる職場づくりを目指 します。

#### 手法4 職員の能力向上

「東広島市職員人材育成基本方針」に基づいて、引き続き職員の意識改革と組織の活性化を 目指し、職員の意識改革や能力向上を図る研修を実施するとともに、それら職員の能力・知識・ 技術等を最大限に発揮させる組織運営に努めます。