

加東市定員適正化計画（案）

〈第 3 次〉



加 東 市

平成 2 8 年 月

目 次

第1章 第3次定員適正化計画策定の趣旨	1
第2章 第2次計画の検証	1
(1) 年齢構成の平準化	2
(2) 計画的な職員の採用と退職人員の補充	3
(3) 人材育成の推進	5
(4) 人事制度の改革	5
(5) 全事業総点検の実施（適正な職員配置）	6
(6) 民間活力の活用	6
(7) 組織体制の見直し（グループ制の導入等）	7
(8) 定年延長への対応	7
第3章 第2次計画に盛り込まれていない内容の現状分析	7
(1) 職員数等の状況	7
(2) 類似団体における比較（人口1万人当たり職員数の比較）	8
①人口1万人当たり職員数の比較	9
②類似団体との比較	10
(3) 近隣市との比較	11
①北播磨5市の大部門での比較	11
②北播磨5市の小部門での比較	12
(4) 産前産後休暇・育児休業取得の状況	13
(5) 長期病休者の状況	14
(6) 時間外勤務の状況	15
(7) 年次有給休暇取得の状況	17
(8) 臨時（嘱託）・日々雇用職員の状況	17
＜総括＞	
職員数の目標値設定のポイント	18
第4章 第3次計画の重点項目	21
第5章 第3次計画の内容	22
(1) 計画期間	22

（２）計画の対象	２２
（３）職員数及び年次採用計画	２２
（４）行財政改革の推進	２３
（５）計画的な人員の確保	２３
（６）職員の人材育成	２３
（７）人事制度の改革	２３
（８）職種構成の検討	２４
（９）ワーク・ライフ・バランスの推進	２４
（１０）職員の健康管理	２４
 第６章 実現化の方策	 ２５
（１）市全体での取り組み	２５
（２）各所属での取り組み	２５

第1章 第3次定員適正化計画策定の趣旨

加東市では、平成18年3月20日の合併以降、財政基盤の確立、分権型社会に対応した組織・職員づくり及び市民と行政のパートナーシップの構築を基本目標に掲げ、行財政改革に取り組んでいます。また、総合計画・後期基本計画において、市の将来像の実現に向けてより良い成果を創出していくために、これまでの「行政運営」から「行政経営」への転換を策定方針に位置づけ、その主要施策の指標で市の職員数を設定し、市職員の定員管理を計画的に進めてきました。

現在、平成23年度から平成27年度までを計画期間とする第2次定員適正化計画（以下「第2次計画」という。）に沿って定員管理を実施していますが、計画人数を上回る退職者により、計画目標の職員数が確保できていないことや国や県からの権限の移譲等に伴い一般行政職を中心に職員の担当する業務量が増加し、職員全体の時間外勤務の総時間数が高い状態で推移するなど、職員の健康への影響が懸念される中、仕事と生活の調和を実現した社会を目指すためのワーク・ライフ・バランスの推進や女性の職業生活における活躍の推進に関する法律が施行されるなど、職場環境の改善と充実が強く求められています。

さらに、これまでの行政課題に加え、人口減少社会に対応するための総合戦略の実践や公共施設の適正化など、行政需要の多様化がこれまで以上に進展していくことが予想されることを踏まえると、厳しい財政状況の中にあっても、住民の信頼に応えることができる行政を実現して行くためには、それを支える資源的基盤の一つである市職員の定員管理と人員確保を計画的にしっかり進めて行く必要があります。

このため、本市においては、平成27年度をもって第2次計画の計画期間が終了することから、本市の職員数をめぐるこれまでの背景や今後予想される課題を踏まえ、また、類似団体（※）等他の自治体との職員数を比較することなどによって、現状の定数水準を検証し、第3次定員適正化計画（以下「第3次計画」という。）を策定します。

※類似団体とは…国が、全国の市区町村を「指定都市」「中核市」「特例市」「都市」「町村」「特別区」に分類した上で、さらに「都市」「町村」を人口規模や産業構造で細分化、計35のグループに分けているなかで、同じグループに属する自治体のことをいいます。

第2章 第2次計画の検証

第2次計画の検証は、病院事業部における組織改編により計画値と実績値が大きくかい離している医療技術職、第2次計画期間中に採用者数が少数に留まっている

福祉職等は除外することとします。

（１）年齢構成の平準化

計画的な新卒採用にあわせ、採用年齢を３４歳まで引き上げた民間企業等職務経験者の採用を行い、偏在化の解消に努めてきました。２０歳台においては新卒、３０歳台は民間企業等職務経験者の採用により概ね平準化が図れ、全体的な年齢構成では、５年前よりバランスの取れた構成となっていますが、採用年齢枠外である４０歳台については、全体の３３．６％で依然と高い率となっています。

なお、４０歳台・５０歳台の割合が、計画値より低いのは、早期退職によるものです。

年齢構成の偏在化については、民間企業等職務経験者の採用により解消を図ってきましたが、現在の制度では限界があることから、人事制度の改革に取り組む中で、検討する必要があります。

●第２次計画で設定した平成２８年４月１日における計画値と実績見込値の比較

<平成２８年４月１日計画値（一般行政職（※））>

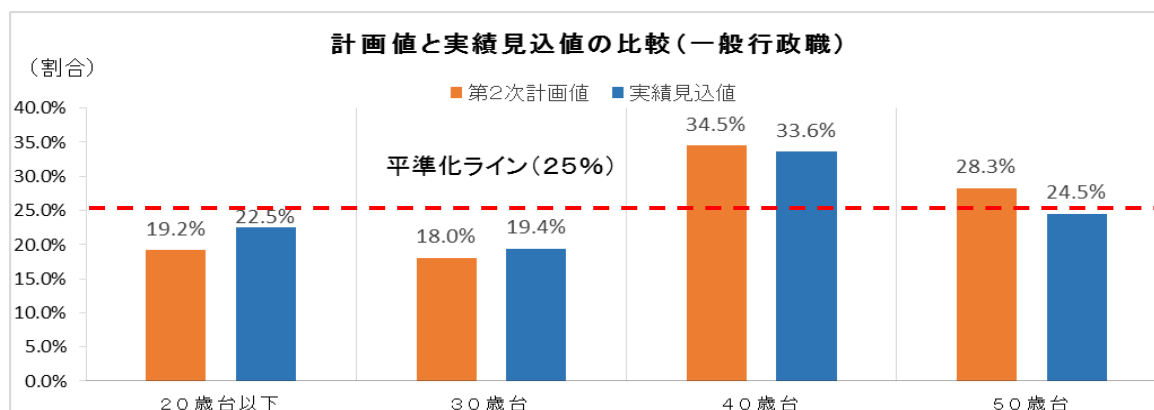
	２０歳台以下	３０歳台	４０歳台	５０歳台	計
職員数（人）	５０	４７	９０	７４	２６１
割合（％）	１９．２	１８．０	３４．５	２８．３	—

<平成２８年４月１日実績見込値（一般行政職）>

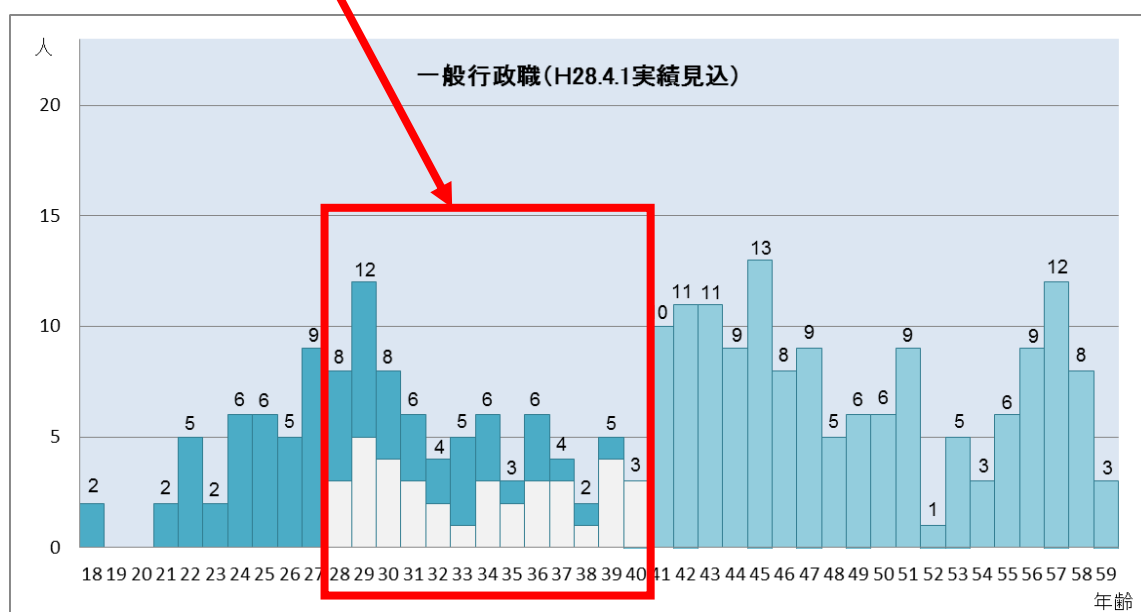
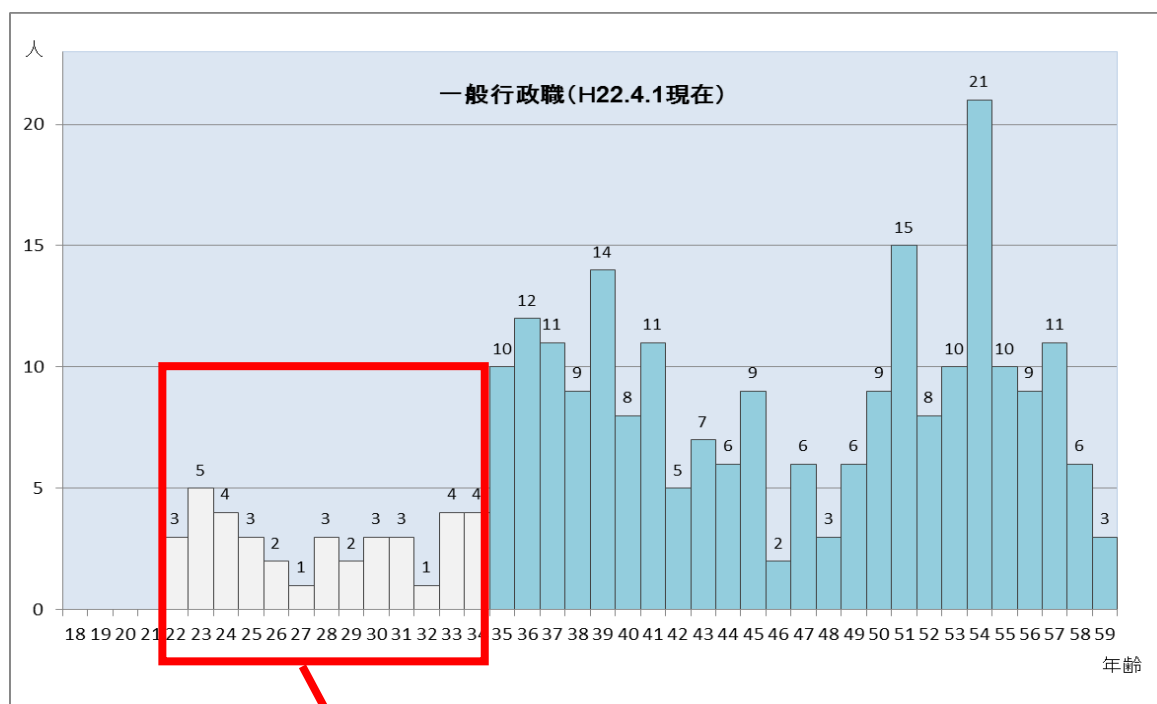
	２０歳台以下	３０歳台	４０歳台	５０歳台	計
職員数（人）	５７	４９	８５	６２	２５３
割合（％）	２２．５	１９．４	３３．６	２４．５	—

単純平均で、各階層２５％に近づくと平準化が図れていることになります。

第２次計画値との比較では、計画よりも平準化が進んだ結果となっています。



<第2次計画基準年の年齢構成の推移>



※一般行政職とは、医師や教員、警察官といった専門職ではなく、いわゆる事務的な業務を行う地方公務員で、本市の場合は、病院事業部の医療技術職や保育園の保育士、教育委員会の教員、技能労務職以外の職員をいいます。

(2) 計画的な職員の採用と退職人員の補充

年次採用計画に基づき職員採用を行ってきましたが、早期退職者や新規採用予定者の辞退により、当該年度の採用計画どおりの職員数が確保できない状況が続いま

した。確保できなかった人員については、次年度の採用計画に反映させ欠員補充を行ったほか、平成26年度からは10月採用枠を新設するなど、必要人数の確保に努めました。その結果、一般行政職では、平成26年度に計画値との差が△16人となっていました。平成28年度には△8人まで改善する見込みです。

なお、建築職等の専門職種については、応募者がいない等の理由のため複数年にわたって人員不足の状態が続いています。

このことから、優秀な人材を確保する観点からも、これまでの採用方法を見直し、多様な方法での採用を検討する必要があります。

<第2次定員適正化計画職種別年度計画・実績>

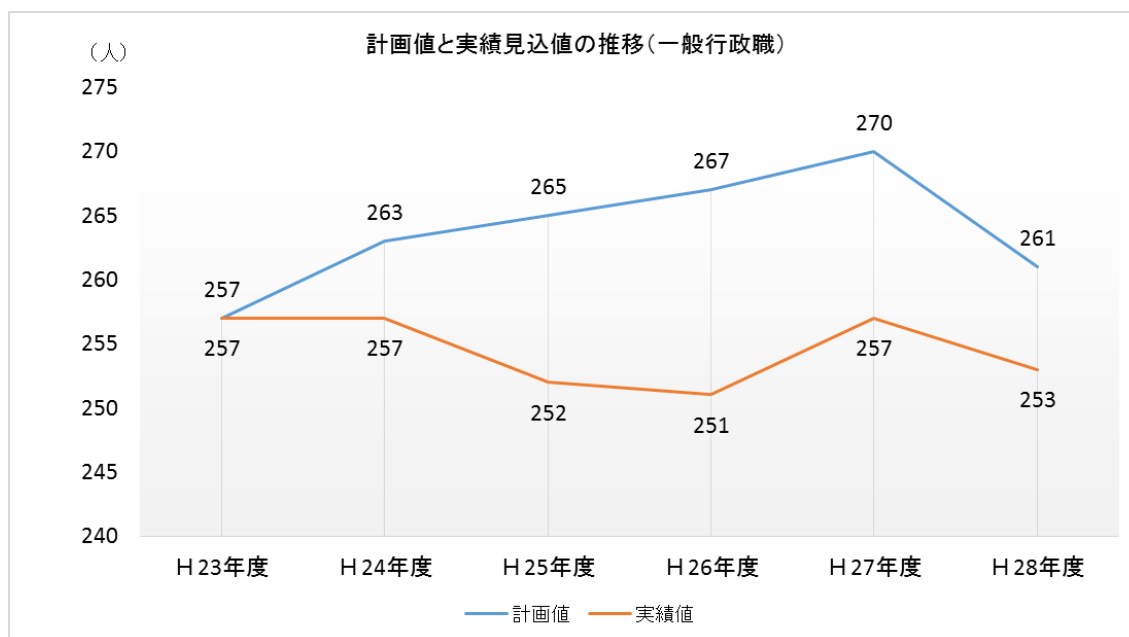
(単位：人)

部 門	基準年 H22	計 画																		増減
		H23（1年目）			H24（2年目）			H25（3年目）			H26（4年目）			H27（5年目）			H28（6年目）			
		退職	採用	H23年度	退職	採用	H24年度	退職	採用	H25年度	退職	採用	H26年度	退職	採用	H27年度	退職	採用	H28年度	
一般行政職	259	12	10	257	5	11	263	9	11	265	9	11	267	8	11	270	20	11	261	2
医療技術職 （保健師等）	14	0	1	15	0	0	15	0	0	15	0	0	15	1	1	15	0	0	15	1
医療技術職 （病院事業部）	143	5	9	147	4	1	144	0	0	144	1	0	143	0	0	143	1	1	143	0
福祉職	19	1	1	19	0	0	19	1	1	19	0	0	19	0	0	19	1	1	19	0
技能労務職 （運転手等）	13	1	0	12	1	0	11	2	0	9	2	0	7	0	0	7	0	0	7	△ 6
技能労務職 （病院事業部）	15	0	0	15	0	0	15	0	0	15	0	0	15	0	0	15	0	0	15	0
教育職	8	0	0	8	0	0	8	0	0	8	0	0	8	0	0	8	0	0	8	0
総 計	471	19	21	473	10	12	475	12	12	475	12	11	474	9	12	477	22	13	468	△ 3
総 計 （病院事業部除く）	313	14	12	311	6	11	316	12	12	316	11	11	316	9	12	319	21	12	310	△ 3

部 門	基準年 H22	実績・見込																		計画との増減
		H23. 4. 1 (実績)			H24. 4. 1 (実績)			H25. 4. 1 (実績)			H26. 4. 1 (実績)			H27. 4. 1 (実績)			H28. 4. 1 (見込)			
		退職	採用	H23年度	退職	採用	H24年度	退職	採用	H25年度	退職	採用	H26年度	退職	採用	H27年度	退職	採用	H28年度	
一般行政職	259	11	9	257	13	13	257	15	10	252	12	11	251	9	15	257	20	16	253	△ 8
医療技術職 (保健師等)	14	0	1	15	0	0	15	1	0	14	0	0	14	1	0	13	0	2	15	0
医療技術職 (病院事業部)	143	5	9	147	11	10	146	7	3	142	14	5	133	5	6	134	9	9	134	△ 9
福祉職	19	1	1	19	0	0	19	1	0	18	0	1	19	0	0	19	1	0	18	△ 1
技能労務職 (運転手等)	13	1	0	12	1	0	11	3	0	8	1	0	7	0	0	7	0	0	7	0
技能労務職 (病院事業部)	15	0	0	15	0	0	15	0	0	15	0	0	15	0	0	15	0	3	18	3
教育職	8	1	1	8	0	0	8	0	1	9	0	0	9	1	2	10	0	2	12	4
総 計	471	19	21	473	25	23	471	27	14	458	27	17	448	16	23	455	30	32	457	△ 11
総 計 (病院事業部除く)	313	14	12	311	14	13	310	20	11	301	13	12	300	11	17	306	21	20	305	△ 5

一般行政職職員数における 実績と計画との差	0	△ 6	△ 13	△ 16	△ 13	△ 8
総職員数における 実績と計画との差	0	△ 4	△ 17	△ 26	△ 22	△ 11
総職員数における 実績と計画との差 (病院事業部を除く)	0	△ 6	△ 15	△ 16	△ 13	△ 5

※「第2次定員適正化計画職種別年度計画」は、教育長を除いた人数です。



※平成28年度については、実績見込値。

(3) 人材育成の推進

業務の遂行のために、職員の個々の能力向上はかせません。このため「加東市人材育成基本方針」及び「職員研修基本方針」に基づき、職場外研修への派遣及び市独自研修等を実施するとともに、研修へ自ら応募するエントリー制度の導入や研修の成果が「見える化」する仕組みを取り入れ、個々の職員の意欲・能力の向上に努めてきました。また、職員を計画的に育成するシステムについては、多様な能力を身に着けること、職員の適正に応じた業務を見極めること及び職場の活性化を図ることを目的として、平成24年度からジョブローテーション(※)を運用するなど、職員の人材育成を推進してきました。

これらの結果については、その効果を検証する仕組みを構築し、職員の能力を最大限に引き出すことができるよう、制度運営を行っていく必要があります。

※職員の能力開発のために、人材育成計画に基づいて定期的に職場の異動や職務の変更を行う「戦略的人事異動」のことをいいます。

(4) 人事制度改革

職員の年齢構成の偏在化と管理職の高齢化が進む中、大量退職による組織の混乱が懸念されることから、計画的にポストを次の世代に引き継ぐとともに、組織の新陳代謝、活性化に努めることを目的として、平成24年度から平成26年度まで役職定年制度(専門員制度)を実施してきました。

結果、次世代へ長年にわたって培われた技術やノウハウを継承することができ、組織の若返りが図れ、かつ大量退職による組織の混乱を回避することができました。

なお、勸奨退職制度については、計画的な人員の確保ができなかった等の理由により平成２５年度からは実施していません。

この結果、第２次計画に定めた取組については、一定の成果を得た結果となっていますが、管理職となるべき年代である４０歳台の職員が多いことと組織運営の観点から、係長制度（係ごとに責任者を置き一定の権限を与え、判断する仕組みづくり）を導入するなど、人事制度の改革に取り組む必要があります。

<管理職の平均年齢（一般行政職）>

（単位：歳）

	H23.4.1		H26.4.1		平均年齢差 (H26-H23)
	平均年齢	最年少	平均年齢	最年少	
部長級	56.3	54	54.7	49	△1.6
課長級	54.8	51	53.0	48	△1.8
副課長級	53.6	51	48.7	45	△4.9
管理職全体	54.6	—	51.5	—	△3.1

（５）全事業総点検の実施（適正な職員配置）

社会情勢や住民ニーズの変化に対応するため、翌年度以降に向けた構想等を編成するサマーレビューや春と秋に部長・課長を対象に実施する人事ヒアリング等により、すべての部署における職員数の総点検を行い、適正な職員配置に努めましたが、年々変化・増加する業務量に対し、その業務量に見合った職員配置ができない状況が続いています。これは、事務事業の最適化が進んでいないことと業務量の変化が予測できていないためです。

よって、事務事業の最適化を進めることと国や県の動向を見極めつつ早期に業務量を把握する必要があります。

（６）民間活力の活用

事務を行ううえで発生する一時的な事務補助については、日々雇用職員を配置し対応してきましたが、平成２５年度から月間の繁閑に対応するため、人材派遣の活用を始めるとともに、専門的な知識を要する市役所内のネットワーク保守業務、死亡届休日受付業務を民間企業に委託する等、外部委託（アウトソーシング）を活用してきました。

業務の効率化に努めることにより、人員の削減や特定の部署で時間外勤務の抑制など、一定の成果はありましたが、今後、行政事務が高度化・多様化していくことが予測されるため、外部委託（アウトソーシング）することで市民サービスが向上

する等の成果が見込まれるかどうかを常に検証していく必要があります。

（７）組織体制の見直し（グループ制の導入等）

グループ制は、課、室、各機関（以下、「課等」という。）において、従来のような固定的な係に代え、課等の分掌事務をより効率的に行えるように随時グループを設置し、加えて、職員の業務分担の補完体制がスムーズにできる仕組みです。

グループ制の導入については、先進市を参考に検討してきましたが、本市の場合は、係長制を取っていないことから、責任者の明確化を図るため、まず係長制度を導入し、グループ制の導入を含めてより良い組織のあり方を検討する必要があると考えます。

また、組織の横断的な調整・検討が必要な政策課題等に対しては、プロジェクトチーム（生活困窮者自立支援事業調整会議・庁内環境推進会議・マイナンバー推進プロジェクトワーキング会議・DV防止ネットワーク会議等）を設置し、対応していますが、プロジェクトチームが本来の機能を果たせるよう、部長会議等を通じて調整していくことが重要であると考えます。

（８）定年延長への対応

年金支給開始年齢の段階的な引き上げにより、国家公務員の定年の延長については、定年の引き上げが検討されてきましたが、人員配置上の問題から困難であるとの判断が出されました。本市としても、定年延長への対応は行っていないですが、今後も国の動向を注視していきます。

なお、定年により退職した職員については、年金支給開始年齢までの間は無収入とならないよう雇用の確保を図りました。

第３章 第２次計画に盛り込まれていない内容の現状分析

（１）職員数等の状況

平成２８年４月１日の職員数の見込みは３０５人で、第２次計画値より５人減となり、その内訳は、一般行政職が８人減、福祉職が１人減、教育職が４人増となっています。

詳細については後述しますが、新たな業務による業務量の増加や行政事務の高度化等により、メンタル疾患による病気休暇取得者や時間外勤務時間が増加し、年次有給休暇や育児休業の平均取得日数が減少傾向になっていることに加え、関係団体への職員派遣が増加したことから、第２次計画の計画値以上の職員数が必要であると考えます。

なお、教育職が第２次計画の計画値より増となっているのは、小中一貫教育制度の導入準備によるものです。

＜第２次定員適正化計画職種別年度計画＞

(単位：人)

	一般行政職	医療技術職 (保健師等)	福祉職 (保育士)	技能労務職 (運転員等)	教育職	総 計
第２次計画	261	15	19	7	8	310
H28 (実績見込)	253	15	18	7	12	305
比 較	△8	0	△1	0	4	△5

＜第２次定員適正化計画中に増えた業務及び派遣職員等の状況＞

主な新規業務	4 人	職員派遣	10 人（うち新規 3 人）	委託業務	△ 2 人
・加古川整備	1 人	・加古川流域土地改良事務所		・電算システム等	
・小中一貫教育	2 人		1 人（新）	保守業務委託	
・かとう未来総合戦略		・後期高齢者医療広域連合		により職員の	
	1 人		1 人（新）	減	2 人
		・加東土木事務所	1 人		
		・播磨内陸医療事務組合	1 人		
		・北播衛生事務組合	1 人		
		・北播磨こども発達支援センター事務組合わかあゆ園	1 人		
		・小野加東広域行政事務組合	3 人		
		・北はりま消防組合	1 人（新）		

（２）類似団体における比較（人口 1 万人当たり職員数の比較）

地方公共団体の職員数を比較する資料に、毎年４月１日を基準日として総務省が実施している「地方公共団体定員管理調査」（以下「定員管理調査」という。）があります。

定員管理調査には、市の定員管理の状況を分析する資料として、「類似団体別職員数の状況」があります。これは、すべての市区町村を対象にして、その人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）の２つの要素を基準にグループ（類似団体）に分け、グループごとの職員数の平均値を算出し、各団体の職員数との比較をすることで、定員管理の参考とするものです。第２次計画は、各団体により運営範囲が異な

る特別会計と公営企業等会計部門を除外した普通会計（※）（本市では、一般会計）の部門を比較対象として分析を行います。

なお、公表されている定員管理調査が平成26年4月1日現在であるため、平成26年4月1日現在で比較・分析します。

※平成26年4月1日現在の職員数のため教育長を含んでいます。

※普通会計とは、一般会計と特別会計のうち公営事業会計（上水道・下水道等の公営企業会計及び国民健康保険事業特別会計等）以外の会計を統合して一つの会計としてまとめたものです。個々の地方公共団体ごとに各会計の範囲が異なるため、実際の会計区分では財政比較や統一的な把握が困難なため、地方財政統計上統一的に用いられる会計区分であり、一般的に地方財政をいう場合、この普通会計を基本としています。

※一般行政部門とは、議会事務局、総務・企画、税務、労働、農林水産、商工、土木、民生、衛生の各部門（教育、公安を除く各種行政委員会含む。）の総称で、これに教育と消防を含めたものが、普通会計に属する職員数となります。

① 人口1万人当たり職員数の比較

平成26年4月1日現在の本市の普通会計に属する職員数は262人で、全国の類似団体（I-1）172団体中、少ない方から8番目となっています。また、一般行政部門（※）では、13番目であることから、この指標での比較においては、類似団体の中では職員数が少ない団体であることがわかります。

一般市 I-1（172団体）
（人口5万人未満、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次95%未満かつⅣ次55%以上の団体）

普通会計					一般行政部門				
団 体 名		住基人口 (H26.1.1)	普通会計 職員数 (H26.4.1)	人口1万人 当たり職員数 (普通会計)	団 体 名		住基人口 (H26.1.1)	一般行政 職員数 (H26.4.1)	人口1万人 当たり職員数 (一般行政)
北海道	北斗市	48,323	216	44.70	北海道	北斗市	48,323	176	36.42
兵庫県	西脇市	43,048	215	49.94	兵庫県	西脇市	43,048	159	36.94
熊本県	宇土市	38,065	227	59.63	福岡県	筑後市	49,070	207	42.18
茨城県	つくばみらい市	47,918	287	59.89	茨城県	つくばみらい市	47,918	222	46.33
福岡県	筑後市	49,070	302	61.54	熊本県	宇土市	38,065	181	47.55
鳥取県	境港市	35,914	222	61.81	香川県	善通寺市	33,183	162	48.82
佐賀県	嬉野市	28,013	183	65.33	宮城県	岩沼市	43,788	215	49.10
兵庫県	加東市	40,059	262	65.40	福岡県	大川市	36,750	188	51.16
石川県	羽咋市	23,133	152	65.71	新潟県	見附市	41,988	215	51.21
栃木県	さくら市	44,369	294	66.26	岡山県	浅口市	36,066	185	51.29
長野県	小諸市	43,637	290	66.46	福岡県	みやま市	40,205	213	52.98
岡山県	浅口市	36,066	240	66.54	新潟県	加茂市	29,648	158	53.29
佐賀県	鹿島市	31,154	208	66.77	兵庫県	加東市	40,059	215	53.67
富山県	魚津市	44,032	295	67.00	栃木県	さくら市	44,369	240	54.09
山形県	新庄市	38,081	256	67.23	高知県	南国市	48,688	264	54.22
山梨県	中央市	31,304	212	67.72	長野県	小諸市	43,637	240	55.00
秋田県	鹿角市	33,880	232	68.48	鳥取県	境港市	35,914	200	55.69
茨城県	潮来市	29,810	205	68.77	千葉県	匝瑳市	39,235	219	55.82
福岡県	うきは市	31,795	223	70.14	愛知県	岩倉市	47,613	266	55.87
青森県	黒石市	35,841	253	70.59	沖縄県	南城市	41,803	235	56.22
千葉県	匝瑳市	39,235	278	70.86	兵庫県	篠山市	43,793	247	56.40
宮城県	岩沼市	43,788	311	71.02	石川県	羽咋市	23,133	131	56.63
佐賀県	神埼市	33,005	236	71.50	奈良県	葛城市	36,885	209	56.66

長崎県	松浦市	24,710	339	137.19	北海道	三笠市	9,699	102	105.17
北海道	士別市	21,075	292	138.55	高知県	室戸市	15,342	162	105.59
岡山県	真庭市	49,222	685	139.17	三重県	鳥羽市	20,952	222	105.96
岡山県	美作市	30,362	431	141.95	長崎県	対馬市	33,683	359	106.58
三重県	鳥羽市	20,952	300	143.18	北海道	芦別市	15,870	170	107.12
徳島県	三好市	29,608	424	143.20	広島県	庄原市	38,868	424	109.09
高知県	土佐清水市	15,526	230	148.14	石川県	珠洲市	16,283	178	109.32
高知県	室戸市	15,342	228	148.61	秋田県	仙北市	29,114	319	109.57
三重県	熊野市	18,628	282	151.39	北海道	士別市	21,075	235	111.51
長崎県	対馬市	33,683	512	152.01	高知県	土佐清水市	15,526	182	117.22
北海道	三笠市	9,699	166	171.15	徳島県	三好市	29,608	366	123.62
I-1	合 計	5,824,397	54,550	93.66	I-1	合 計	5,824,397	41,755	71.69

② 類似団体との比較

「類似団体職員数」には、単純値と修正値があり、単純値は、類型内における全団体の人口1万人当たり職員数の平均値、修正値は実際に各部門に職員を配置している団体のみの平均値です。

本市は、単純値及び修正値とも普通会計部門、一般行政部門全てにおいて平均より少ない職員数となっており、本市の職員数を修正値で除した比率で見ると、特に衛生部門では47.7%、商工部門53.8%、土木部門58.8%と約半数の職員数で業務を遂行していることがわかります。

<類似団体職員数（普通会計）との部門別比較表（平成26年4月1日）>

(単位：人)

	加東市 職員数	単純値	超過数	修正値	超過数	比率 (%)
議 会	4	5	△ 1	5	△ 1	80.0
総 務	72	84	△ 12	89	△ 17	80.9
税 務	16	22	△ 6	22	△ 6	72.7
民 生	55	75	△ 20	88	△ 33	62.5
衛 生	21	31	△ 10	44	△ 23	47.7
労 働		1	△ 1			
農林水産	20	26	△ 6	21	△ 1	95.2
商 工	7	12	△ 5	13	△ 6	53.8
土 木	20	31	△ 11	34	△ 14	58.8
一般行政部門計	215	287	△ 72	316	△ 101	68.0
教 育	46	60	△ 14	64	△ 18	71.9

消 防	1	28	△ 27	68	△ 67	1.5
特別行政部門計	47	88	△41	132	△85	35.6
普通会計合計	262	375	△113	448	△186	58.5

(3) 近隣市との比較

定員管理の状況を分析するには、定員管理調査の類似団体別職員数の状況を用いますが、参考として一般行政部門の職員数について、近隣市との比較を行います。

北播磨5市では、一般行政部門で職員数が一番少ないのは西脇市、次いで小野市となっており、本市と加西市がほぼ同程度の人数になっていますが、各市において提供される行政サービスが異なり、単純に比較することは困難な状況であるため、小部門での比較を行いました。

① 北播磨5市の大部門での比較 平成27年4月1日現在（単位：人）

部 門	加東市	西脇市	三木市	小野市	加西市
議 会	4	4	5	3	3
総 務	68	61	109	65	63
税 務	15	14	20	16	14
民 生	59	27	47	32	57
衛 生	21	15	59	16	28
労 働		1	1		
農林水産	22	15	13	12	16
商 工	6	5	7	10	5
土 木	22	20	33	27	25
一般行政部門	217	162	294	181	211
教 育	47	52	80	43	69
消 防	1	0	91	65	0
特別行政部門	48	52	171	108	69
普通会計合計	265	214	465	289	280

小部門での比較では、本市の場合、戸籍等窓口、福祉事務所、保育所が他市と比較して人数が多くなっています。

戸籍等窓口は、本市の場合、ワンストップサービスのため総合窓口（4人）を設置していること。また、福祉事務所については保育所事務、アフタースクール

事務、MY TREE ペアレンツ・プログラム事務（４人）を行っていること、保育所については保育所を４園運営（２１人）していることに加え、芸術文化振興の推進のため、加東文化振興財団への派遣（３人）や広報の充実を目指したケーブルテレビ事業への職員配置（６人）など、市の重要施策の推進及び重点課題の解決のために職員を配置としていることがその理由です。

結果、本市で行っている独自のサービスが、職員数の増員の要因であり、それらを勘案すると、職員数は多くはないと考えられます。

② 北播磨５市の小部門での比較 平成 27 年 4 月 1 日現在 （単位：人）

部門	加東市	西脇市	三木市	小野市	加西市
議 会	4	4	5	3	3
総務一般	20	23	33	25	29
会計出納	4	5	3	3	4
管 財	5	3	3	1	4
行政委員会	5	5	4	4	3
企画開発	6	10	14	12	10
住民関連一般	3	3	37	7	2
防 災	5	3	3	3	1
広報広聴	7	3	3	3	3
戸籍等窓口	10	6	9	7	7
市民センター (文化振興財団)	3	0	0	0	0
総務部門	68	61	109	65	63
税務部門	15	15	20	16	14
民生一般	5	0	4	4	5
福祉事務所	26	19	19	21	21
保育所	21	0	19	0	27
その他施設	2	2	0	5	0
年金保険関係	1	2	2	1	1
旧地域改善	4	3	3	1	3
民生部門	59	26	47	32	57
衛生一般	1	2	12	1	3
保健センター	11	9	16	6	11
公 害	1	2	1	1	1
清掃一般	3	0	5	5	3
ごみ収集	2	0	18	3	0
ごみ処理	0	0	3	0	4
し尿処理	1	0	2	0	4
環境保全	2	2	2	0	2
衛生部門	21	15	59	16	28
労働一般	0	1	1	0	0
労働部門	0	1	1	0	0
農業一般	22	14	13	12	15
林業一般	0	1	0	0	1

農林水産部門	22	15	13	12	16
商工一般	2	2	3	4	3
中小企業指導	0	1	1	0	0
観光	4	2	3	6	2
商工部門	6	5	7	10	5
土木一般	9	10	16	14	15
用地買収	6	2	2	0	2
建 築	2	5	7	5	4
都市計画一般	4	3	6	6	3
都市公園	1	0	2	2	1
土木部門	22	20	33	27	25
一般行政部門	217	162	294	181	211
教育一般	15	11	35	10	18
教育研究所等	0	0	3	0	2
社会教育一般	5	10	2	4	7
文化財保護	2	1	2	2	1
公民館	6	2	0	3	0
その他施設	7	2	5	2	5
保健体育一般	4	3	6	4	2
給食センター	3	12	1	10	4
小学校	0	0	4	1	1
中学校	0	0	5	1	1
特別支援学校	0	0	0	0	0
幼稚園	5	11	17	6	28
教育部門	47	52	80	43	69
消防部門	1	0	91	65	0
特別行政部門	48	52	171	108	69
普通会計	265	214	465	289	280

（４）産前産後休暇・育児休業取得の状況

育児休業制度は、子どもが３歳に達する日まで育児のために休業することができる制度で、産前産後休暇を含めると平均取得日数が約５２９日（約１年５箇月）となっています。

産前産後休暇・育児休業を取得する職員は１年間に６人程度おり、平成２７年度は、女性の育児休業取得率が１００％となりました。１人当たりの平均取得日数は低下傾向にありますが、子育てを支援する職場環境を整備し、男性の育児休業取得向上を含めた育児休業等の取得促進を図っていくことが義務化されたことから、今後は育児休業取得者や取得日数が増えていくと考えられます。

＜取得開始年度からみた産前産後休暇・育児休業取得人数と日数（一般行政職）＞

（単位：人、日）

	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	平均
当該年度からの取得者数	0	3	2	3	5	2.6
1人平均取得日数	0	593.7	708.5	548.0	408.0	529.4

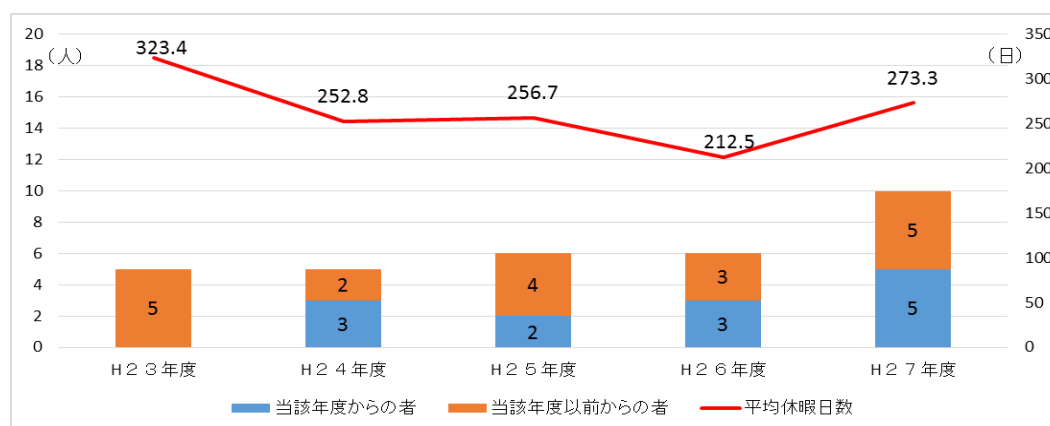
※取得日数とは、産前休暇（男性は育児休業）開始日から育児休業終了日までの日数。

※H27年度は、H28年1月末現在での見込み数を含む。

＜年度ごとの産前産後休暇・育児休業の取得状況（一般行政職）＞

（単位：人、日）

	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	平均
当該年度からの取得者数	0	3	2	3	5	2.6
当該年度以前からの取得者数	5	2	4	3	5	3.8
計	5	5	6	6	10	6.4
1人平均取得日数	323.4	252.8	256.7	212.5	273.3	263.4



※年度内での取得日数が30日未満の場合は除く。

※H27年度は、H28年1月末現在での見込み数を含む。

（５）長期病休者（※）の状況

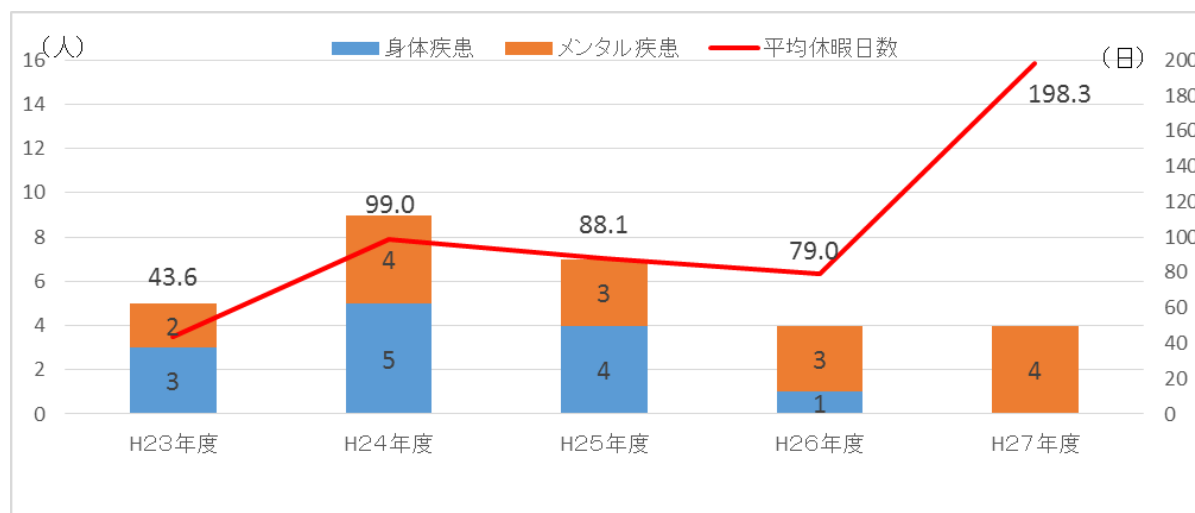
病気休暇は、負傷又は疾病等のため職員が勤務できない場合に、その治療に専念させる目的の休暇です。本市においても、病気休暇、あるいは病気休職により長期間療養する職員が、１年間に５人程度あり、増加傾向は示していないものの疾病類型ではメンタル疾患によるものが増えており、取得日数も長期化しています。

特に、メンタル疾患においては、職場復帰に時間を要するケースもあり、日々雇用職員を配置し対応してきましたが、このような傾向を示す要因としては、業務量の増加や高度化する行政事務に対する職場環境が整っていないことに起因するストレスが原因であると考えられます。

<長期病休者の状況（一般行政職）>

（単位：人、日）

	H23 年度	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度	平均
取得人数	5	9	7	4	4	5.8
平均取得日数	43.6	99.0	88.1	79.0	198.3	97.8



※ H27 年度は、H28 年 1 月末現在での見込み数を含む。

※長期病休者とは、病気休暇又は病気休職を連続して 30 日以上取得している者をいいます。

（６）時間外勤務の状況

平成 24 年度については、基幹系業務システムの更新作業、平成 25 年度については、庁舎移転業務という特殊事情のため、直前の平成 23 年度と比較して約 8,700 時間から 9,200 時間の時間外勤務が増加していますが、これら特殊事情を除いても、時間外勤務が常態化している状況です。

第 2 次計画では、庁舎統合における効果として、一定の改善を考慮した計画としましたが、結果として、前述のとおり時間外勤務が常態化していることから、庁舎統合における効果以上の業務量の増加と職員数の不足等が、時間外勤務の増加の要因であると考えられます。年間の時間外勤務の実態が把握できる平成 26 年度の状況では、時間外勤務時間を月 30 時間以内で年 360 時間以内（以下「上限時間」という。）でみると、部署別では上限時間を上回っているのが 2 部署、職員では 14 人となっています。

過度な時間外勤務は業務効率を低下させるばかりでなく、職員の健康管理上も留意すべきものであり、時間外勤務時間の縮減に向け、ノー残業デーの実施や一時的に発生する単純業務を効率的に処理するためのアルバイト相互応援制度、人材派遣を導入しましたが、業務量に対する適正な人員配置や質的な向上による効率化等根

本的な課題解決には至っていない状況であると考えられます。

<時間外勤務の状況（一般行政職）>

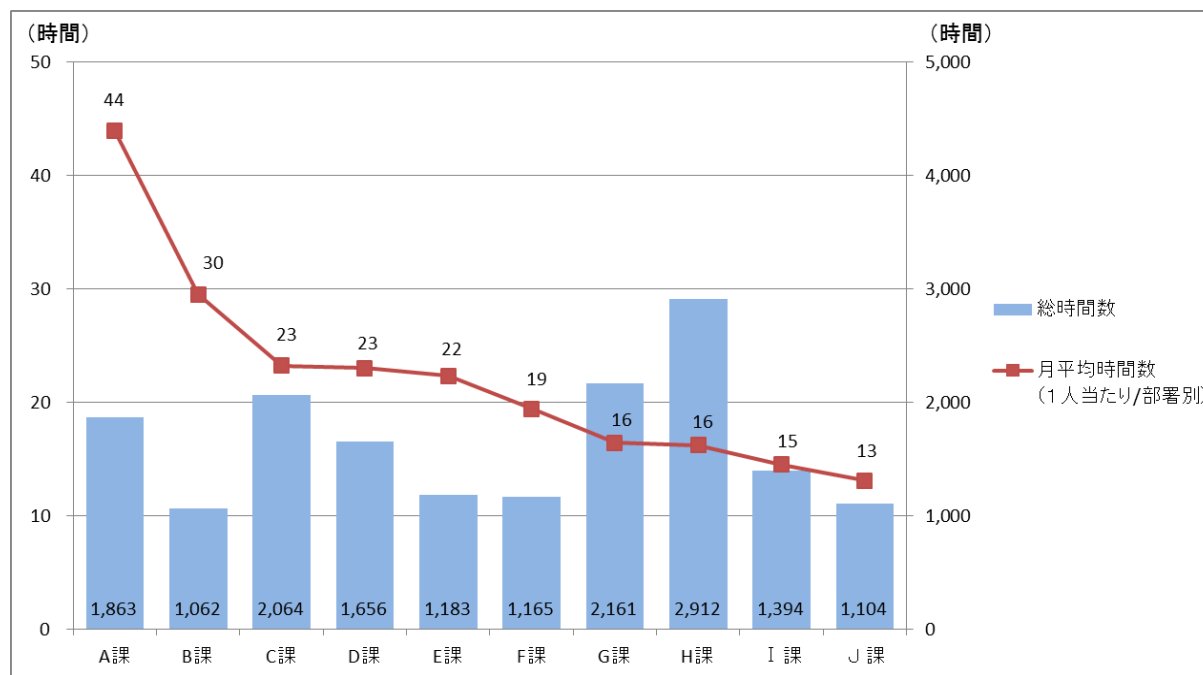
（単位：時間）

	H23 年度	H24 年度	H25 年度	H26 年度
時間外勤務時間	25,712	34,501	34,950	28,124
1 人当たりの月平均	12.3	16.4	16.6	13.5

一般行政職の月平均の時間外勤務時間は、上記のとおりですが、部署別ではA課及びB課については、上限時間を超えて勤務している職員が4名いることから職員を増員する必要があります。

<平成26年度 時間外勤務時間数（1人当たりの月平均時間数）>

※月平均時間外勤務時間数が多い上位10課の比較



	A課	B課	C課	D課	E課	F課	G課	H課	I課	J課
総時間数	1,863	1,062	2,064	1,656	1,183	1,165	2,161	2,912	1,394	1,104
月平均時間数 (1人当たり/部署別)	44	30	23	23	22	19	16	16	15	13

※選挙・災害対応の時間外勤務時間を除く。

【時間外勤務の縮減を図るための適正な職員配置数については、下記の考え方を基本に検討します。】

例：部署の職員数 10 人、月平均時間外勤務時間が 45 時間の場合

1 人の 1 箇月の所定勤務時間 = 38.75 時間 × 4 週 = 155 時間

合計勤務時間 = 155 時間 + 45 時間 = 200 時間

●上限時間内とするために必要な増員数

1 人の 1 箇月の上限時間が（155 時間 + 30 時間）185 時間であるため、1 人 15 時間超過となる。

当該部署で削減する必要がある時間数は 10 人 × 15 時間 = 150 時間であるため、最低 1 人の増員が必要となる。

（７）年次有給休暇取得の状況

年次有給休暇の取得状況及び取得率は、平成 23 年度から年々減少しており、平成 25 年度までは平均 8.5 日の年次有給休暇の取得が図れていましたが、平成 26 年度は、約 1 日減少し 7.6 日となりました。

年次有給休暇は、心身の疲労を回復しゆとりある生活を保障するために付与される休暇であることから、取得日数が減少していることは、心身の疲労回復や生活におけるゆとりを疎外する要因になっていることが考えられます。

＜年次有給休暇の取得状況（一般行政職）＞

（単位：日、人、％）

	H23 年度	H24 年度	H25 年度	H26 年度
年休取得日数	2,490	2,433	2,250	2,167
人 数	291	288	268	285
取得率	8.6	8.4	8.4	7.6

（８）臨時（嘱託）・日々雇用職員の状況

平成 25 年度から平成 27 年度の 3 箇年をみると、資格を有する専門的な業務等を担う臨時（嘱託）職員数と補助的業務に従事する日々雇用職員数ともに増加傾向にあり、平成 27 年度において臨時（嘱託）・日々雇用職員の割合は 27.8％となっています。この数値は、全国調査（2012 年）の 33.1％を下回っています。

このことは、本市の臨時（嘱託）職員の採用の考え方が、近隣市でみられるような一般事務職ではなく専門職として採用しているためです。第 2 次計画どおりの職員数が確保できていないことから、臨時（嘱託）職員の中には、正規職員の代替として専門職で勤務している職員もあります。

確保できなかった職員数については、時間外勤務により対応せざるを得ない状況となっていることから業務内容や必要となる期間、行政サービスの観点など総合的に判断し、臨時（嘱託）職員や日々雇用職員の採用基準等について検討する必要があります。

＜臨時（嘱託）・日々雇用職員の状況（一般行政職）＞ (単位：人)

	H23.4.1	H24.4.1	H25.4.1	H26.4.1	H27.4.1
正規職員数	257	257	252	251	257
臨時（嘱託）職員数	20	22	29	28	30
日々雇用職員数	53	54	62	68	69
臨時（嘱託）・日々雇用職員 の割合 (%)	22.1	22.8	26.5	27.7	27.8

※日々雇用職員数は、短時間勤務等社会保険未加入者を除く。

＜総括＞

本市は、類似団体の全国的な比較においては、少ない職員数で業務を遂行していることが伺えますが、近隣市との比較を行うと、重要施策の推進及び重点課題を解決するための市の独自事業により職員数が多くなっていると考えられ、その独自事業を除いた職員数で比較すると近隣市と同程度の職員数であると考えられます。

しかしながら、産前産後休暇・育児休業、病気休暇、年次有給休暇の取得状況や常態化した時間外勤務、臨時（嘱託）・日々雇用職員の雇用状況における現状分析では、第２次計画どおりの職員数が確保できていないことから、業務量の増加や高度化する行政事務に対する確な対応を行うことが困難な状況に陥ることが懸念されます。

このことに加え、職員の健康管理を含めた職場の環境改善が強く要請されていることを念頭に置き、職員の定員管理を進めて行く必要があります。

● 職員数の目標値設定のポイント

第３次計画策定にあたり、第２次計画期間における検証結果、現状分析から必要とされる人員が確保できていないこと等から、時間外勤務の常態化、年次有給休暇の取得率低下、病気休暇者の増等、職員の健康管理を含めた職場環境の改善に早急に取り組まなければならない状態になっています。

① 平成２８年４月１日時点の職員数（実績見込）

第２次計画における最終年度の数値目標は３１０人としていました。

第２次計画期間中に当初想定されていない新たな業務への対応（４人）、派遣等（３人）、外部委託（アウトソーシング）（△２人）の人数及び臨時（嘱託）職員や日々雇用職員で対応していた産前産後休暇・育児休業（６人）、病気休暇（５人）の人数に、時間外勤務への対応（４人）を加えると、３３０人の職員が必要となり、２０人不足することになります。業務の効率化や職場環境を整えることによる病気休暇者の抑制を考慮すれば、適正な職員数は３２５人となります。

<第２次計画に対する職員増減の要因>

新規業務	派遣	業務縮小 民間委託	産前産後 休暇 ・育児休業	病気休暇	時間外勤務	計
４	３	△２	６	５	４	２０

<第２次計画に対する職員増減の要因の修正値>

新規業務	派遣	業務縮小 民間委託	産前産後 休暇 ・育児休業	病気休暇	時間外勤務	計
４	３	△２	６	３	１	１５

- 事務の効率化 職員が１人あたり１日５分程度業務を効率的に進めることができた場合、３人相当分の業務を賄うことができます。
 $5分 \times 310人 \div 60分 \div 26時間$
 $26時間 \div 7.75時間（1日所定労働時間） \div 3人$
- 健康管理の徹底 職場環境の改善を積極的に進め、メンタル疾患による病気休暇者を抑制できていた場合、病気休暇者を２名減（平成２３年度と同水準）にすることができます。

平成２８年４月１日実質見込の職員数（３０５人）と修正値（適正な職員数３２５人）を比較すると２０人不足していることとなり、この人数を確保することが住民の信頼に応えることになるとともに、職員の健康管理を含めた職場の環境改善につながると考えます。

② 第３次計画の目標値

第３次計画中に想定される増減要因としては、総合戦略の推進、小中一貫校の推進等の新規事業（６人）（※）、国民健康保険事業の広域化に伴う派遣（１人）、育児

休業制度の推進（２人）がある一方、民間事業者に引き継ぐケーブルテレビ事業や外部委託（アウトソーシング）並びに技能労務職の退職不補充によって７人の人員が削減できることから、第３次計画の目標数値を第２次計画の修正値に２人増加させた３２７人となります。

なお、目標数値である３２７人については、現行の事務事業の最適化や事務の効率化を進める中、毎年度検証を行い、事務量の増加や時間外の抑制に対しては、厳しい財政状況の中で職員数の増は将来的に行政経営が厳しくなることが予想されるため、定年退職者の再雇用等を活用します。

<第３次計画に対する職員増減の要因>

新規業務	派遣	業務縮小 民間委託	産前産後 休暇 ・育児休業	病気休暇	時間外勤務	計
６	１	△ ７	２	０	０	２

※計画期間中に想定される必要人員

翌年度以降に向けた構想等を編成するサマーレビューや春と秋に部長・課長を対象に実施する人事ヒアリング等の結果から、計画期間中に取り組む事業等において、追加人員が必要と想定される部署には、人員を確保し体制の整備に努めます。

ただし、各事業が具現化した段階において必要人員の見直しを行います。

（１）将来を見据えた戦略的なまちづくり

一億総活躍社会の実現やまち・ひと・しごと創生総合戦略の実現等目まぐるしく変化する社会情勢に対応するため、「かとう未来総合戦略」に基づき、雇用の安定と若い世代の定住化の促進、賑わいの拠点の創出、交流活動の活性化や観光振興を行いながら、本市独自の魅力づくり・地域づくりを地道かつ戦略的に遂行するため **職員を１人** 確保します。

（２）子育てを社会全体で支援する環境等の整備

①各教科をはじめ、運動会や体育祭等の学校行事、道徳等の教育活動全てにおいて、小学校と中学校の垣根を越えた系統性や連続性のある教育活動を行うことで、義務教育９年間を通して自立した子どもを育む小中一貫教育を実現するため **職員を１人（地域調整担当：社会教育主事）** 確保します。

②障害者基本法において、インクルーシブ体制の確立が望まれている中、インクルーシブ教育（障害のある子どもを含む全ての子どもに対して、子ども一人ひとりの教育的ニーズにあった適切な教育的支援を「通常の学級において」行う教育）

の理念を具現化し、障害のある者に対し、教育・福祉・保健・就労等が一体となつて適切な支援を実現するため職員を2人確保します。

③核家族化や出産年齢の高齢化に伴い、身近なところに育児支援者がいない、あるいは若年妊娠で育児技術の未熟さが伺える妊婦が増えてきている中、産後うつやメンタル疾患を患っている産婦が見受けられることから、産婦及び児が安心・安全に育児のサポートや心身のケアを受けることができる産後ケアを実現するため職員を1人確保します。

(3) 総合的な交通体制の充実

地域公共交通の維持・改善は、交通分野の課題にとどまらず、まちづくりや観光、商業振興、さらには健康、福祉、教育等の様々な分野で大きな効果が期待できることから、本市においても、地域公共交通の再編及び地域の特性に応じた交通サービスを実現するため職員を1人確保します。

第4章 第3次計画の重点項目

第3次計画については、第2章での検証結果、第3章での現状分析、今後予想される課題等を踏まえたうえで、次の項目を重点項目とします。

(1) 行財政改革の推進

- ・外部委託（アウトソーシング）の活用
- ・職員の適正配置による事務の効率化

(2) 計画的な人員の確保

- ・安定的な組織運営のための職員確保
- ・効率的な職員採用方法とその任用

(3) 職員の人材育成

- ・「加東市人材育成基本方針」及び「職員研修基本方針」に基づく人材育成
- ・女性管理職の登用

(4) 人事制度の改革

- ・係長制度の導入
- ・人事評価制度の確立
- ・ジョブローテーションの見直し

(5) 職種構成の検討

- ・他職種への職種転換等の制度化

(6) ワーク・ライフ・バランスの推進

- ・柔軟で多様な勤務形態の検討と実施

- ・時間外勤務の縮減や年次有給休暇の取得日数の向上を図る取り組み

(7) 職員の健康管理

- ・健康の保持増進と予防対策
- ・円滑な職場復帰に対する取り組み

第5章 第3次計画の内容

(1) 計画期間

本計画の推進期間は、平成28年度から平成32年度までの5年間とします。

(2) 計画の対象

第1次計画及び第2次計画では、病院事業部の医療技術職及び技能労務職を含む全職員を対象としていましたが、平成29年度に地方公営企業法の全部適用を予定しているため、第3次計画の対象から除外します。

(3) 職員数及び年次採用計画

第2次計画の検証及び現状分析ならびに第3次計画中に想定される増減要因から必要とする平成33年4月1日現在における職員数を第2次計画の修正値325人に2人増加させた327人とします。

なお、引き続き事務事業の最適化や事務の効率化を進める中で、目標数値については、検証を行いその結果を踏まえ見直しを行います。

<職種別年度計画表>

職種別年度計画

部 門	第2次計画		H27年度			H28年度			H29年度			H30年度			H31年度			H32年度			H33年度	第3次計画	計画目標 数値比較
	数値目標	修正値	4月1日	退職	採用	4月1日	退職	採用	4月1日	退職	採用	4月1日	退職	採用	4月1日	退職	採用	4月1日	退職	採用	4月1日	数値目標	
一般行政職	261	274	257	20	16	253	3	14	264	8	13	269	13	13	269	9	11	271	3	6	274	274	13
医療技術職 (保健師等)	15	15	13	0	2	15	0	1	16	0	1	17	2	1	16	0	0	16	0	0	16	16	1
福祉職	19	19	19	1	0	18	0	1	19	0	0	19	1	1	19	0	0	19	0	0	19	19	0
技能労務職	7	7	7	0	0	7	0	0	7	0	0	7	1	0	6	1	0	5	0	0	5	5	△ 2
教育職	8	10	10	0	2	12	0	1	13	0	0	13	0	0	13	0	0	13	0	0	13	13	5
総 計	310	325	306	21	20	305	3	17	319	8	14	325	17	15	323	10	11	324	3	6	327	327	17

退職者は、当該年度中の数値、採用者は、当該年度4月2日から翌年度4月1日までの数値
 病院事業部を除く
 教育長を除く

（４）行財政改革の推進

外部委託（アウトソーシング）を活用することによる市民サービスへの影響等を検証しつつ、組織運営の効率化・スリム化を進めるために、外部委託（アウトソーシング）等を活用します。

正規職員をより優先度の高い施策の遂行や課題解決のための要員に割当てよう効率的・効果的な任用・配置を計画的に実施します。

また、国や県からの権限移譲、国が掲げる地域創生に向けた取り組み等に迅速に対応できるよう適正な職員配置に努めます。

（５）計画的な人員の確保

安定的な組織運営のため、１年７人以上の職員確保を基本とします。

定年退職者が急激に増加する年度については、必要となる人員を前倒しで採用する計画をたてるとともに、早期退職者や新規採用予定者の辞退により、当該年度の採用計画どおりの職員数が確保できない状況については、翌年度の採用計画に追加し、人員の確保に努めます。

また、定年退職した職員を再任用職員等で任用するなど、採用計画の見直しを実施します。

一方で、一時的に発生する行政需要に対しては、市民サービスの低下をまねかめよう定数外職員の活用により期間を限定した人員を確保します。

（６）職員の人材育成

限られた職員数で、市民ニーズの多様化・高度化へ対応するなど、効率的な行政経営を行うため、職員の意識改革、事務処理能力、問題解決能力及び政策形成能力等を強化する実践的な研修を実施するほか、自己啓発を促進する研修を実施します。

なお、人材育成の具体的な方法は、「加東市人材育成基本方針」及び「職員研修基本方針」に基づき行います。

また、女性管理職が主体となり、女性管理職の候補者に対して管理職研修を開催し、管理職としての職責や技術、業務遂行におけるノウハウを継承させ、後期基本計画の目標値である女性管理職の登用率３０．０％が達成できるよう人材育成に努めます。

（７）人事制度改革

効率的な行政経営を行うためには、職責に応じた業務が遂行できる組織体制が必要と考えます。

そのため、係長制度については、次期総合計画期間のはじまる平成３０年度の導

入に向けて、制度設計を行います。

また、地方自治法の改正により導入する人事評価制度の活用やジョブローテーションの見直しを行うなど、時代が必要とする公務員としての能力と意欲を備えた職員の育成に努めます。

（８）職種構成の検討

技能労務職については、退職不補充を原則とし、業務の見直しや民間委託等の推進を図ります。

また、他職種への職種転換等を制度化し、適正な人員配置に努めます。

（９）ワーク・ライフ・バランスの推進

多様化・高度化する市民ニーズへの対応や効率的な行政経営を行うためには、育児・介護、地域との付き合いなど、仕事と生活の調和が取れる職場環境の構築が人員確保の一役を担うと考えます。

また、柔軟で多様な勤務形態の選択肢を用意することで、職員がその能力を十分に発揮し、高い意識を持って働き続けられることにもつながると考えます。

このことから、時間外勤務時間の縮減や年次有給休暇の取得日数の向上を図る取り組み等により、ワーク・ライフ・バランスの取り組みを推進します。

（１０）職員の健康管理

市が実施する各種施策を効率的に実行し、市民サービスの質的向上を図るためには、施策の実行者であり、市民サービスの担い手である市職員が心身ともに健康な状態を保持増進することが重要であると考えます。

それぞれの職員にとって心身の健康が重要な問題であるのと同じように、職場の健全な、活力ある運営も重要な問題です。特に、近年、メンタルヘルス上の問題を抱え、長期の休養を余儀なくされている職員が増加傾向にあり職場管理をしていく上でも精神面のケアの重要性が高まっています。さらに、職員の健康管理を怠ることは、行政コストの浪費であるともいえます。

このため、予防対策として、個人のストレス対処能力の向上のための取組や管理職に対する教育を充実します。また、早期対応の強化として、職員が相談しやすい体制の拡充にも努めます。

職場復帰にあたっては、休業が長期間にわたる職員も多いことから、円滑に職場に復帰できるような取組を充実し、適切に運用していく必要があり、再発の防止と併せて、職員の状況を的確に把握し、必要に応じて仕事の内容等についても検討します。

第6章 実現化の方策

今後も引き続き、組織体制の見直しや事務の合理化を進めなければなりません、第3次計画の目標達成のため、市役所として及び各所属で取り組むべきことを次のとおり定めます。

（１）市全体での取り組み

地方分権一括法に代表されるように、地方自治体の業務量が急激に増大したことや住民意識の変化、さらには「地方創生・人口減少克服」という構造的課題への取組など、目まぐるしく変化する社会情勢に対応するため、本市職員のワーク・ライフ・バランスの取組指針に基づき、今後、育児や介護を担う時間制約のある職員が増加していくことが見込まれる中、すべての職員が十分な能力を発揮できるよう、これまでの価値観・意識を大きく改革するとともに、職場における仕事改革を推進することで、市民サービスを低下させることなく、適正な職員数の確保に努めます。

恒常的な業務については正規職員が担うことを基本とし、一時的に発生する業務については、定数外職員の活用を行うこととします。

また、年金受給開始年齢が段階的に引き上げられたため、定年退職から年金受給までの間に時間的なずれが発生することへの対応として、定年退職した職員の長年にわたって培われた技術やノウハウを後世に継承させるために再任用職員等として任用します。

効率的な行政運営を図るうえで、職責に応じた業務を遂行する組織づくりが必要と考えられることから、係長制度を導入し、職責に応じた権限を与え判断する仕組みを作ることで、スピーディーな行政判断と若手職員がマネジメント力を養うことができる人事体制の検討を行います。

（２）各所属での取り組み

すべての事務事業をゼロベースで点検し、限られた資源、人材を有効活用するため、事務事業の選択と集中に取り組めます。

職員が行うべき業務と市民サービスの観点から外部委託（アウトソーシング）が望ましい業務との切り分けを行い、効率的な行政サービスが推進できるよう事務事業の見直しに取り組めます。

職員一人ひとりの意欲と能力を高めるため、職場内研修（OJT）や自己啓発のための研修機会を増やし人材育成に取り組めます。

ワーク・ライフ・バランスの取組指針に基づき、時間外勤務の縮減や年次有給休暇の取得向上の取組を進めるとともに、職場改革及び職員の健康管理に努めます。