

日田市職員定員管理方針
(R3～R6)

令和3年3月

日田市総務課

日田市職員定員管理方針

はじめに

- 1、定員管理方針策定の目的
- 2、定員管理計画の状況と評価
 - (1) 定員管理計画の進捗状況、部門別職員数の推移
 - (2) 職員一人当たり人口の推移
 - (3) 財政状況からみた人件費の推移（日田市の推移、県内他市の状況）
- 3、職員数・職員構成の現況
 - (1) 年齢別構成
 - (2) 職種別構成
- 4、職員数の比較
 - (1) 県内他市及び類似団体との職員数比較
 - (2) 参考指標による職員数比較
 - ① 定員モデル
 - ② 定員回帰指標
 - ③ 類似団体職員数（定員管理診断表（単純値・修正値））
- 5、定員管理に関する課題
 - (1) 現状の課題
 - (2) 今後の課題
- 6、定員管理方針の策定
 - (1) 基本方針
 - (2) 適用期間
 - (3) 定員適正化の基本となる指標
- 7、定員適正化に向けた具体的な取り組み

日田市職員定員管理方針

はじめに

本市を取り巻く状況は、急激な人口減少や少子高齢化の進行、あるいは社会保障関連費用や公共施設・インフラの老朽化対策費用の増加など、今後も引き続き厳しい行財政運営が見込まれています。

このような中、平成 29 年 3 月に策定した第 6 次日田市総合計画において、市民と行政が理念を共有し、協働してまちづくりを進め、日田市の将来像である「ともにつくる一人ひとりが主役のひた」を実現するため、各種基本計画を定めました。

この総合計画において、「政策を実行・実現する行財政運営」に取り組むこととし、厳しい財政状況が続く中、計画的で持続可能な財政運営を進めることや行政改革により効率的な行政運営を進めるため、行政改革大綱の見直しと推進を基本方針としました。

この総合計画の方針に沿って、平成 30 年 3 月に第 5 次日田市行政改革大綱を定め、これまで同様「最小の経費で最大の効果を上げる」との基本原則に基づき、「効率的・効果的な行政運営」と「行政サービスの質の向上」の二つを基本方針とし、「定員及び給与の適正な管理」を具体的な推進項目に掲げました。

これまで、職員の定員管理については、平成 17 年に策定した第 3 次日田市行政改革大綱（集中改革プラン）において、平成 22 年度を目標に職員数の適正化に取り組んでまいりました。続いて、平成 26 年度に日田市定員管理計画を策定し、令和 2 年 4 月 1 日の目標職員数を 620 人として取組を進め、令和 2 年 4 月 1 日現在で 613 人（広域消防本部への派遣を除く）と目標職員数を下回っています。

平成 17 年に 1 市 2 町 3 村が合併した本市においては、これまで続けられてきた地方交付税の優遇措置が平成 31 年度をもって終了するなど、今後の財政状況はより厳しさを増してくることが予想されます。

一方で、日田市総合計画に掲げる将来都市像を実現するためには、複雑化・多様化する市民ニーズに答えていくとともに、地方創生に向けた各種施策を執行していくためには、それを担う職員が欠かせません。そこで「最少の人員で最大の成果を挙げる」という地方自治の使命のもと、社会経済情勢の変化や住民ニーズに的確に答え、行政サービスの水準を向上しつつ日田市の持続可能な行財政運営に資するため、適正な職員数の在り方について、このたび改めて基本方針を策定することとしました。

なお、この基本方針は、令和 3 年度から第 5 次行政改革大綱の第 2 期実行プランの終了年度である令和 5 年度終了直後の令和 6 年 4 月 1 日時点の職員数をもって、見直しを行うこととします。

1 定員管理方針策定の目的

急激な人口減少や少子高齢化の進行、あるいは社会保障関連費用や公共施設・インフラの老朽化対策費用の増加など、厳しい行財政運営が見込まれる本市において、今後の持続可能な行財政運営に資するため、平成30年度に策定した第5次日田市行政改革大綱の推進項目である「定員及び給与の適正な管理」を基本とし、令和3年度以降の職員数についての基本方針を定めるもの。

2 平成26年度定員管理計画の実施状況と評価

(1) 定員管理計画の進捗状況

① 日田市の職員数の推移

平成17年の市町村合併から令和2年度までの職員数及び部門別職員数の推移は、表1及び表2のとおりです。

表1.年度別職員数の推移（各年度定員管理調査より）

年 度		H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	
採用者数	4/1	正規職員		5	21	16	8	14	23	21	25	11	26	17	11	17	25	25
	再任用・任期付き											1	1	3	10	3	7	
職員総数(4/1時点) ①		742	732	729	709	691	671	665	660	654	646	647	641	639	633	621	615	
採用者数	4/2 ～ 3/31	正規職員	0	0	0	0	0	0	4	0	0	1	0	0	0	0	0	
	再任用・任期付き											0	0	5	0	1	2	
退職者数	正規職員	△15	△24	△36	△26	△34	△29	△26	△35	△19	△26	△24	△16	△34	△35	△38	△19	
	再任用・任期付き											△1	0	△4	△5	△1	△13	
職員総数(3/31時点)		727	708	693	683	657	642	639	629	635	620	623	625	606	593	583	585	
職 調 定 員 査 員 総 上 数 の 理	広域派遣②	△8	△11	△3	△3	△3	△3	△3	△3	△3	△3	△3	△3	△2	△2	△2	△2	
	教育長③	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1							
	総数 ①+②+③=④	735	722	727	707	689	669	663	658	652	644	644	638	637	631	619	613	
H26年度 定員管理計画 目標職員数⑤											644	642	639	643	637	629	620	
目標職員数との比較④-⑤											0	2	△1	△6	△6	△10	△7	
集中改革プラン 目標職員数⑥ (広域派遣職員数を除く)		735	723	723	700	682	663											
目標職員数との比較④-⑥		0	△1	4	7	7	6											
増 減	対前年比		△13	5	△20	△18	△20	△6	△5	△6	△8	0	△6	△1	△6	△12	△6	
	H17～R2累計		△13	△8	△28	△46	△66	△72	△77	△83	△91	△91	△97	△98	△104	△116	△122	
	H26～R2累計	← 第3次行政改革大綱(集中改革プラン) H22年度 目標職員数663名 →										0	△6	△7	△13	△25	△31	

※再任用制度開始:平成27年度、任期付き職員制度開始:平成29年度 なお、再任用、任期付き職員とも対象者はフルタイム勤務職員のみ

※平成27年度から教育長は特別職となったため、定員管理調査の職員数から除く。

表 2.年度別部門別職員数の推移（各年度定員管理調査より）

（単位：人）

部門		職員数								
		H17	H22	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
福祉関係除く一般行政	議会	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	総務	186	171	148	158	148	145	144	148	146
	税務	38	36	36	36	36	36	34	34	35
	労働	5	2	2	2	3	3	3	4	4
	農林	69	62	61	54	54	55	62	58	54
	商工	18	25	28	22	22	22	22	23	24
	土木	79	65	63	63	63	63	63	62	61
	小計	402	368	345	342	333	331	335	336	331
福祉関係一般行政	民生	114	95	108	114	116	113	112	104	106
	衛生	41	57	54	53	53	56	53	52	52
	小計	155	152	162	167	169	169	165	156	158
一般行政計		557	520	507	509	502	500	500	492	489
教育		101	79	71	70	71	73	68	65	65
普通会計合計		658	599	578	579	573	573	568	557	554
公営企業会計部門	水道	25	25	23	24	24	21	19	19	19
	下水道	25	21	19	17	17	19	20	19	16
	その他	27	24	24	24	24	24	24	24	24
	小計	77	70	66	65	65	64	63	62	59
総合計		735	669	644	644	638	637	631	619	613
対前年比					0	△ 6	△ 1	△ 6	△ 12	△ 6
増減累計（H26-R2）					0	△ 6	△ 7	△ 13	△ 25	△ 31

平成17年度：市町村合併年度、平成22年度：第3次日田市行政改革大綱（集中改革プラン）目標年度（目標値663人）

令和2年度：日田市定員管理計画（H26策定）目標年度（目標値620人）

市町村合併以後、市では2度にわたる定員適正化に向けた取組を実施してきました。はじめが平成17年度に策定した第3次日田市行政改革大綱（集中改革プラン）に基づき、市町村合併直後である平成17年度の職員数735人を目標年度である平成22年度職員数663人（教育長を含む）として適正化に取り組んだ結果、平成22年度職員数669人となりました。目標数を6人上回っていますが、これは平成18年度の広域行政組合の再編により、広域行政事務組合職員15名を採用したことによるものです。

次に平成26年度に策定した日田市定員管理計画に基づき、平成26年度の職員数644人を目標年度である平成32年度（令和2年度）職員数620人として適正化に取り組んだ結果、令和2年4月1日の職員数は613人となり目標職員数を下回っています。

日田市定員管理計画に示された定員の適正化に向けた取組のうち、民間事業者等の持つ技術や能力を活用する指定管理者制度や民間委託については、住民サービスに与える影響、コスト等を考慮し、効率的かつ効果的に業務を行えるものとして平成29年度に図書館の窓口業務を、また平成31年度に水道課窓口業務を民間委託し、同じく平成31年度から延寿寮を民間移管しました。また、その他の手法として事務事業や組織の見直し、機構改革、効果的な職員配置、再任用等多様な人材の活用等に取り組んできました。

(2) 職員一人当たり人口の推移

表 3.日田市の職員一人当たり人口の推移（職員数：各年 4 月 1 日現在）

（単位：人）

年度	住基人口 (各年3月31日 現在) A	職員数(各年度定員管理調査より)				普通会計 (一般行政 +教育) C	職員一人あたり人口		
		全職員 B	一般行政	教育部門	公営企業		全職員 A/B	普通会計 A/C	全職員 (目標)
H17	75,970	735	557	101	77	658	103.4	115.5	-
H22	72,316	669	520	79	70	599	108.1	120.7	-
H26	69,702	644	507	71	66	578	108.2	120.6	108.2
H27	68,852	644	509	70	65	579	106.9	118.9	107.5
H28	67,893	638	502	71	65	573	106.4	118.5	106.9
H29	67,062	637	500	73	64	573	105.3	117.0	105.1
H30	66,171	631	500	68	63	568	104.9	116.5	105.0
R 1	65,225	619	492	65	62	557	105.4	117.1	105.3
R 2	64,356	613	489	65	59	554	105.0	116.2	105.3

H17: 市町村合併年度、H22: 第3次日田市行政改革大綱(集中改革プラン)目標年度

職員一人あたり人口は、その人数が多いほど効率的な行政運営が行われているという指標になります。日田市における職員一人あたり人口の推移は、表3のとおりです。職員一人あたり人口の他市との比較に当たっては、市によって配置にばらつきのある病院や交通部門などの公営企業部門を除き、通常一般的に地方公共団体が行政運営を行う場合に必要となる普通会計部門（一般行政職と教育委員会部局の職員の合計）の職員数で人口を除いて算定しています。

これによりますと、前回の定員管理計画策定時の平成26年度職員一人あたり人口が120.6人対し、職員数は減員したものの人口減少の影響もあり、令和2年度116.2人に減少しています。

(3) 財政状況からみた人件費の推移（日田市の推移、県内他市の状況）

表4.日田市（平成17、22、26～31年度）の普通会計決算状況（決算統計より）

（単位：千円）

年度	歳出総額 ①	人件費 ②	人件費		人件費 比率 ②/①	職員給 比率 ④/①	経常収支 比率	経常収支 比率 (人件費)
			(退職手当を除く) ③	うち職員給(退職 手当を除く) ④				
H17	37,923,367	6,185,597	5,851,928	4,505,150	16.3%	11.9%	89.3%	26.3%
H22	39,061,738	6,050,275	5,314,976	3,941,768	15.5%	10.1%	87.8%	24.1%
H26	38,376,521	5,637,221	4,993,521	3,658,772	14.7%	9.5%	90.7%	23.0%
H27	37,703,856	5,552,104	4,998,831	3,688,471	14.7%	9.8%	90.9%	22.9%
H28	37,011,189	5,237,450	4,954,821	3,720,301	14.2%	10.1%	91.2%	22.1%
H29	39,799,442	5,746,921	5,162,850	3,851,310	14.4%	9.7%	93.2%	23.5%
H30	39,130,823	5,622,006	4,918,429	3,649,005	14.4%	9.3%	94.9%	24.1%
R1	40,156,724	5,609,815	4,902,513	3,620,379	14.0%	9.0%	95.3%	24.5%

表5.県内各市（平成30年度）の普通会計決算状況（総務省 市町村決算カードより）

（単位：千円）

年度	歳出総額 ①	人件費 ②	人件費		人件費 比率 ②/①	職員給 比率 ③/①	経常収支 比率	経常収支 比率 (人件費)
			(退職手当を除く) ③					
臼杵市	21,520,589	2,988,962	2,112,406		13.9%	9.8%	93.7%	24.8%
日田市	39,130,823	5,622,006	3,649,005		14.4%	9.3%	94.9%	24.1%
豊後高田市	15,906,792	2,463,766	1,715,019		15.5%	10.8%	94.8%	27.5%
杵築市	19,101,659	3,018,295	1,905,472		15.8%	10.0%	100.9%	26.3%
大分市	171,949,608	27,298,168	18,369,551		15.9%	10.7%	93.6%	25.7%
由布市	18,382,878	2,964,922	2,012,435		16.1%	10.9%	96.4%	26.8%
竹田市	21,060,337	3,440,026	1,933,056		16.3%	9.2%	97.1%	31.5%
佐伯市	46,012,210	7,560,149	5,054,211		16.4%	11.0%	98.4%	28.0%
別府市	49,749,612	8,317,939	4,980,605		16.7%	10.0%	97.5%	30.0%
国東市	22,372,087	3,839,922	2,582,017		17.2%	11.5%	96.5%	29.9%
宇佐市	30,436,035	5,421,482	3,638,112		17.8%	12.0%	95.8%	30.8%
中津市	40,661,599	7,505,074	4,745,796		18.5%	11.7%	96.6%	28.3%
豊後大野市	25,517,464	4,849,466	3,125,272		19.0%	12.2%	91.2%	31.2%
津久見市	10,211,364	1,945,018	1,187,472		19.0%	11.6%	98.9%	30.1%

表 5-2. 県内各市（令和元年度）の普通会計決算状況（総務省 市町村決算カードより）

（単位：千円）

年度	歳出総額 ①	人件費 ②	(退職手当を除く)	人件費 比率 ②/①	職員給 比率 ③/①	経常収支 比率	経常収支 比率 (人件費)
			③				
白杵市	22,537,747	2,937,006	2,081,822	13.0%	9.2%	94.4%	24.3%
杵築市	22,834,797	2,992,666	1,716,383	13.1%	7.5%	100.9%	25.8%
日田市	40,156,724	5,609,815	3,620,379	14.0%	9.0%	95.3%	24.5%
宇佐市	35,481,554	5,145,628	3,622,682	14.5%	10.2%	96.6%	29.4%
豊後高田市	16,583,906	2,495,631	1,709,402	15.0%	10.3%	95.8%	28.6%
大分市	180,155,093	27,574,637	18,559,537	15.3%	10.3%	95.1%	25.7%
佐伯市	48,478,230	7,513,033	4,946,838	15.5%	10.2%	99.6%	29.3%
国東市	23,237,434	3,798,522	2,548,317	16.3%	11.0%	97.6%	30.4%
由布市	17,911,581	2,951,621	2,003,954	16.5%	11.2%	95.8%	27.4%
別府市	49,715,034	8,555,806	5,063,988	17.2%	10.2%	97.4%	30.5%
竹田市	19,879,613	3,427,582	1,937,083	17.2%	9.7%	96.8%	31.5%
豊後大野市	27,113,882	4,788,590	3,046,982	17.7%	11.2%	94.4%	31.3%
津久見市	10,200,522	1,878,964	1,158,402	18.4%	11.4%	97.7%	29.9%
中津市	41,184,336	7,602,766	4,721,505	18.5%	11.5%	98.7%	28.6%

表 4 のように本市の財政状況は、財政の弾力化を表す経常収支比率が前回計画策定時（91%程度）に比較して 95.3%に上昇していることから財政の硬直化が進んでいる状況にあるといえます。

平成 30 年度の普通会計決算(表 5)における歳出総額に占める人件費比率は、14.4%、職員給与の比率は 9.3%程度であり、人件費比率を県内他市と比較すると、白杵市に次いで低い方から 2 番目と上位となっています。

また、令和元年度の普通会計決算(表 5-2)における歳出総額に占める人件費比率は、14.0%、職員給与の比率は 9.0%と前年度と比較して低くなっています。

3 職員数・職員構成の現況

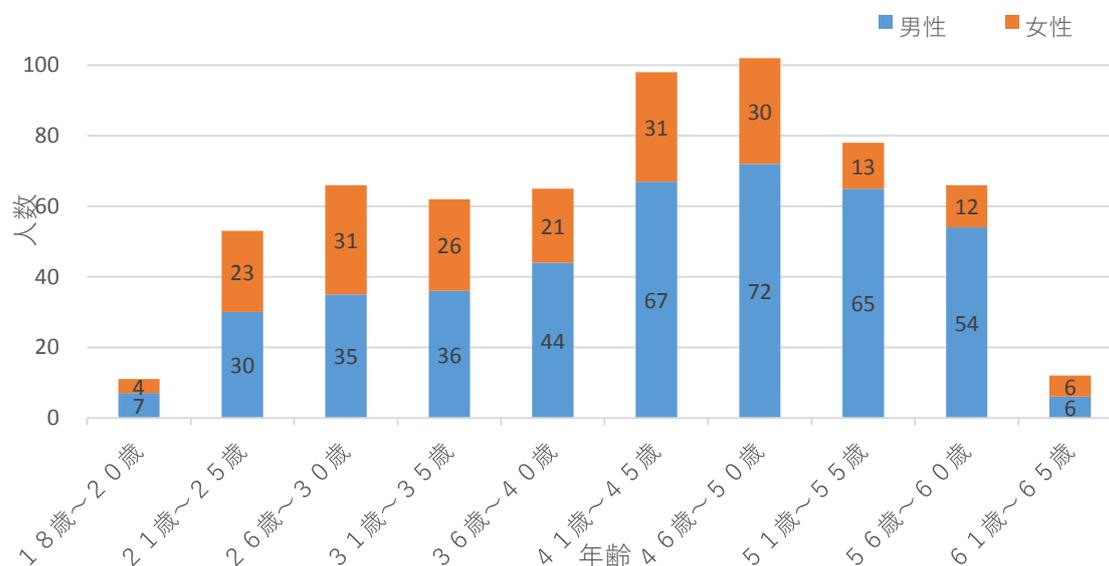
(1) 年齢別構成

表 6.日田市職員の年齢構成の状況（令和 2 年 4 月 1 日現在）

（単位：人）

年齢区分	男性	女性	合計	年齢段階別割合	男性割合	女性割合
18歳～20歳	7	4	11	1.8%	63.6%	36.4%
21歳～25歳	30	23	53	8.6%	56.6%	43.4%
26歳～30歳	35	31	66	10.8%	53.0%	47.0%
31歳～35歳	36	26	62	10.1%	58.1%	41.9%
36歳～40歳	44	21	65	10.6%	67.7%	32.3%
41歳～45歳	67	31	98	16.0%	68.4%	31.6%
46歳～50歳	72	30	102	16.6%	70.6%	29.4%
51歳～55歳	65	13	78	12.7%	83.3%	16.7%
56歳～60歳	54	12	66	10.8%	81.8%	18.2%
61歳～65歳	6	6	12	2.0%	50.0%	50.0%
総職員数	416	197	613	100.0%	67.9%	32.1%

年齢区分別・男女別人数



(2) 職種別構成

表7.日田市職員の職種別構成の状況（令和2年4月1日現在）

（単位：人）

	男	女	合計	構成割合	男性割合	女性割合
事務	318	130	448	73.1%	71.0%	29.0%
土木	58	1	59	9.6%	98.3%	1.7%
建築	18	1	19	3.1%	94.7%	5.3%
電気・機械・化学	8	1	9	1.5%	88.9%	11.1%
農業・林業	5	2	7	1.1%	71.4%	28.6%
保育士	1	30	31	5.1%	3.2%	96.8%
保健師・看護師	1	27	28	4.6%	3.6%	96.4%
栄養士	0	4	4	0.7%	0.0%	100.0%
学芸員	7	1	8	1.3%	87.5%	12.5%
計	416	197	613	100.1%	67.9%	32.1%

※県からの派遣職員（土木建築部長）、広域消防本部への派遣職員を除く。

4 職員数の比較

(1) 県内他市及び類似団体との職員数比較

① 県内他市との職員数比較

平成31年度定員管理調査における、県内14市の職員1人当たり人口の比較は、表8のとおりです。

表8.大分県各市の職員数の状況（平成31年4月1日現在 定員管理調査より）

（単位：人）

部 門		H31.3.31現在 人口(人) A	面積(k㎡) B	一 般 行 政			教 育 D	一般行政+ 教育 C+D=E	職員一人当た り人口 A÷E	職員一人当た り面積 B÷E
都道府県 市区町村名	一般管理			福祉関係	一般行政計 C					
大分県	大分市	477,858	502.39	1,215	888	2,103	352	2,455	194.6	0.2
大分県	別府市	117,017	125.34	334	250	584	101	685	170.8	0.2
大分県	臼杵市	38,589	291.20	185	64	249	46	295	130.8	1.0
大分県	中津市	83,969	491.53	353	175	528	114	642	130.8	0.8
大分県	由布市	34,409	319.32	176	56	232	53	285	120.7	1.1
大分県	日田市	65,225	666.03	336	156	492	65	557	117.1	1.2
大分県	津久見市	17,509	79.48	92	34	126	29	155	113.0	0.5
大分県	宇佐市	56,136	439.05	288	131	419	87	506	110.9	0.9
大分県	佐伯市	71,362	903.11	415	182	597	82	679	105.1	1.3
大分県	豊後高田市	22,687	206.24	152	50	202	32	234	97.0	0.9
大分県	杵築市	29,241	280.08	177	69	246	57	303	96.5	0.9
大分県	豊後大野市	35,718	603.14	236	105	341	51	392	91.1	1.5
大分県	竹田市	21,644	477.53	166	59	225	34	259	83.6	1.8
大分県	国東市	27,988	318.10	191	85	276	59	335	83.5	1.0
	平均								117.5	1.0

いずれの市においても通常配置されている普通会計部門（一般行政部門及び教育部門の合計、以下同じ。）の職員数で比較すると、県内 14 市における職員 1 人当たり人口の平均が 117.5 人に対し、日田市は 117.1 人となっており、ほぼ平均的な職員数といえます。

② 行政面積を考慮した類似団体との比較

類似団体とは、総務省が全国の市区町村を指定都市、特例市、一般市、町村、特別区に分類した上で、さらに一般市と町村を人口規模や産業構造で細分化し、計 35 のグループに分類したもので、同じ類型に属する団体をいいます。

平成 30 年度において日田市は一般市Ⅱ類（人口 5 万人以上 10 万人未満）Ⅰ型（産業構造Ⅱ次、Ⅲ次 90%未満、Ⅲ次 55%以上）に属し、類似団体は全国で 69 市あります。また、県内では中津市、日田市、佐伯市、宇佐市の 4 市がこのグループに属します。

ただし、類似団体は人口規模と産業構造に着目して分類されたものであり、行政面積は考慮されていません。類型Ⅱ－1 に属する 69 団体には、行政面積が最大で 2,177.61 km²の岐阜県高山市から最小の 5.11 km²の埼玉県蕨市まで様々な団体があります。

一般的に行政面積が小さいほど効率的な行政運営が可能となることが考えられるなど、行政面積と職員数との関連は、総務省が定める定員回帰指標（4（2））においても、人口と面積を説明指標としていることから見取れます。

このため、類似団体との職員数の比較にあたっては、類型Ⅱ－1 に属する団体のうち、日田市の行政面積（666.03 km²）に近い団体として、500 km²以上 1,000 km²未満の 16 市を抽出し、各団体の職員 1 人当たり人口を調査しました。

表 9.行政面積 500 km²以上 1000 km²未満の類似団体（都市Ⅱ－１）との比較
（平成 31 年 4 月 1 日現在 定員管理調査より）

（単位：人）

部 門 都道府県 市区町村名	H31.3.31現在 人口(人) A	面積(km ²) B	一 般 行 政			教 育 D	一般行政+ 教育 C+D=E	職員一人当 り人口 A÷E	職員一人当 り面積 B÷E
			一般管理	福祉関係	一般行政 計 C				
青森県 十和田市	61,210	725.65	226	69	295	53	348	175.9	2.1
京都府 福知山市	77,743	552.54	318	161	479	69	548	141.9	1.0
岩手県 花巻市	95,501	908.39	390	206	596	126	722	132.3	1.3
宮崎県 日南市	53,165	536.11	246	120	366	44	410	129.7	1.3
長野県 伊那市	68,020	667.93	286	199	485	51	536	126.9	1.2
新潟県 十日町市	52,578	590.39	239	131	370	72	442	119.0	1.3
大分県 日田市	65,225	666.03	336	156	492	65	557	117.1	1.2
秋田県 横手市	89,646	692.80	448	218	666	119	785	114.2	0.9
新潟県 南魚沼市	56,723	584.55	196	233	429	73	502	113.0	1.2
広島県 三次市	52,162	778.14	245	181	426	42	468	111.5	1.7
秋田県 大仙市	81,144	866.77	456	154	610	125	735	110.4	1.2
熊本県 天草市	80,235	683.86	457	186	643	106	749	107.1	0.9
大分県 佐伯市	71,362	903.11	415	182	597	82	679	105.1	1.3
京都府 京丹後市	54,688	501.43	255	192	447	78	525	104.2	1.0
宮城県 栗原市	67,829	804.97	350	260	610	159	769	88.2	1.0
新潟県 佐渡市	54,656	855.66	327	254	581	124	705	77.5	1.2
平 均								117.1	1.2

県内各市と同じく普通会計部門の職員数で比較すると、全 16 市における職員 1 人当たり人口の平均が 117.1 人に対し、日田市は 117.1 人となっており、平均値と同数となっています。

表 10. 県内及び類似団体の職員数の状況（一般行政＋教育）

（単位：人）

県内	一般行政＋教育					
	H27	H28	H29	H30	H31	増減 (H31-H27)
大分市	2,399	2,400	2,406	2,426	2,455	56
別府市	743	736	711	696	685	△ 58
臼杵市	302	300	299	297	295	△ 7
中津市	636	641	641	635	642	6
由布市	287	284	285	285	285	△ 2
日田市	579	573	573	568	557	△ 22
津久見市	164	162	165	161	155	△ 9
宇佐市	482	486	510	507	506	24
佐伯市	694	687	683	686	679	△ 15
豊後高田市	232	233	229	232	234	2
杵築市	293	303	299	300	303	10
豊後大野市	432	417	404	401	392	△ 40
竹田市	287	272	263	260	259	△ 28
国東市	330	330	338	342	335	5

（単位：人）

類似団体	一般行政＋教育					
	H27	H28	H29	H30	H31	増減 (H31-H27)
十和田市	366	362	358	359	348	△ 18
福知山市	571	568	569	560	548	△ 23
花巻市	739	739	733	734	722	△ 17
日南市	458	446	442	432	410	△ 48
伊那市	559	550	540	532	536	△ 23
十日町市	456	455	443	441	442	△ 14
日田市	579	573	573	568	557	△ 22
横手市	877	847	830	806	785	△ 92
南魚沼市	525	521	513	511	502	△ 23
三次市	488	487	480	474	468	△ 20
大仙市	863	826	786	732	735	△ 128
天草市	866	840	811	785	749	△ 117
佐伯市	694	687	683	686	679	△ 15
京丹後市	538	546	534	531	525	△ 13
栗原市	784	765	771	771	769	△ 15
佐渡市	776	759	731	717	705	△ 71

表 10-2. 県内及び類似団体の職員一人当たり人口の状況

(単位: 人)

県内	職員一人当たり人口(一般行政+教育)					
	H27	H28	H29	H30	H31	増減 (H31-H27)
大分市	199.6	199.7	199.4	197.7	194.6	△ 4.9
別府市	163.0	163.9	168.4	170.7	170.8	7.8
臼杵市	135.8	134.8	133.6	132.5	130.8	△ 5.0
中津市	134.2	133.0	132.4	133.2	130.8	△ 3.4
由布市	124.0	124.5	123.1	122.0	120.7	△ 3.3
日田市	119.9	119.4	118.2	117.7	117.1	△ 2.8
津久見市	117.7	116.7	112.0	112.4	113.0	△ 4.7
宇佐市	122.2	119.6	113.0	112.6	110.9	△ 11.2
佐伯市	109.6	109.2	108.2	106.3	105.1	△ 4.5
豊後高田市	101.5	100.2	101.1	99.0	97.0	△ 4.6
杵築市	105.7	101.1	101.1	99.6	96.5	△ 9.2
豊後大野市	89.5	91.3	92.8	91.8	91.1	1.7
竹田市	83.1	85.6	86.7	86.2	83.6	0.5
国東市	92.2	90.3	86.8	84.0	83.5	△ 8.6
平均	121.3	120.7	119.8	119.0	117.5	△ 3.7

(単位: 人)

類似団体	職員一人当たり人口(一般行政+教育)					
	H27	H28	H29	H30	H31	増減 (H31-H27)
十和田市	175.0	175.3	175.9	173.5	175.9	0.9
福知山市	141.3	140.9	139.9	141.2	141.9	0.6
花巻市	135.0	133.9	133.8	132.2	132.3	△ 2.7
日南市	123.7	125.2	124.4	125.6	129.7	6.0
伊那市	125.0	126.3	127.9	129.0	126.9	1.9
十日町市	125.4	123.6	124.7	122.8	119.0	△ 6.4
日田市	119.9	119.4	118.2	117.7	117.1	△ 2.8
横手市	109.4	111.6	112.3	113.8	114.2	4.8
南魚沼市	113.6	113.1	113.7	112.8	113.0	△ 0.6
三次市	113.3	112.2	112.5	112.2	111.5	△ 1.9
大仙市	100.4	103.4	107.0	113.4	110.4	10.0
天草市	100.6	102.0	103.7	105.2	107.1	6.5
佐伯市	109.6	109.2	108.2	106.3	105.1	△ 4.5
京丹後市	108.8	105.7	106.4	105.4	104.2	△ 4.6
栗原市	92.8	93.8	91.5	90.0	88.2	△ 4.6
佐渡市	76.8	77.1	78.6	78.8	77.5	0.7
平均	116.9	117.0	117.4	117.5	117.1	0.2

(2) 参考指標による職員数比較

① 定員モデルによる試算

「定員モデル」とは、一般行政部門を対象に、地方公共団体の部門別の職員数と、その職員数に最も相関関係のある行政需要に関連する統計数値を基に、多重回帰分析の手法によってそれぞれの団体における平均的な職員数を求めようとする参考指標です。

定員モデル式による試算値と日田市の平成31年4月1日現在の職員数との比較では、一般行政部門では定員モデル426人に対し492人と66人上回っています。これは、税務、民生、衛生部門ではほぼ同水準となっているものの、総務、経済、土木部門において相当数上回っていることによるもので、振興局を設置しているという特殊性があることが主な要因として考えられます。

② 定員回帰指標による試算

「定員回帰指標」とは、人口と面積の2つの説明変数を用いて、実職員数との多重回帰分析を行い、普通会計部門と一般行政部門の平均的な職員数を表す指標です。

$$\text{試算職員数} = a X_1 (\text{人口}) + b X_2 (\text{面積}) + c (\text{一定値})$$

a : 人口千人あたりの係数 b : 面積1km²あたりの係数 c : 一定値

X₁ : 該当団体の人口(千人) X₂ : 該当団体の面積(km²)

(総務省、平成30年度地方公共団体定員管理研究会報告書(平成31年3月)より)

定員回帰指標による職員試算値

	人口係数 a	人口(千人)	面積係数 b	面積(km ²)	一定値 c	試算職員数
一般行政	4.0	66.878	0.22	666.03	60	474
普通会計	5.7	66.878	0.33	666.03	80	681

※人口：平成30年住民基本台帳人口、面積：平成27年国勢調査

日田市： 一般行政 492人(+18人)、普通会計 557人(▲124人)

定員回帰指標による試算値と日田市の平成31年4月1日現在職員数との比較では、一般行政部門では定員回帰指標474人に対し492人と18人上回り、普通会計部門では681人に対し557人と124人下回っている状況にあります。

③ 類似団体職員数(定員管理診断表(単純値・修正値))

「定員管理診断表」とは、総務省が全市区町村を対象として、その人口と産業構造(産業別就業人口の構成比)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、普通会計部門と一般行政部門の職員数を対象としています。

(総務省HPより)

単純値とは、類型別団体ごとの部門別に、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を算出しています。

修正値とは、例えば、清掃業務を外部委託している、消防を一部事務組合で行っている等、特定の中・小部門に職員を配置していない団体が含まれる類型では、値が小さく算出されるため、中・小部門ごとに職員を配置している団体のみを対象として、人口1万人当たり職員数の平均値を、修正値として算出しています。

表 12.定員管理診断表 (令和2年度定員管理調査より)

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	増 減	R2.4.1	増 減	単純値 による比較			修正値 による比較		
	現 在 職 員 数	現 在 職 員 数		現 在 職 員 数		単純値 × $\frac{\text{住基人口}}{10,000}$	超 過 数	超 過 率	修正値 × $\frac{\text{住基人口}}{10,000}$	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	7	7		7		6	1	14.3	6	1	14.3
総 務 ・ 企 画	144	148	▲ 4	146	▲ 2	117	31	20.9	117	31	20.9
税 務	34	34		35	▲ 1	31	3	8.8	31	3	8.8
生 産	112	104	▲ 8	106	▲ 2	109	▲ 5	▲ 4.8	120	▲ 16	▲ 15.4
衛 生	53	52	▲ 1	52		41	11	21.2	35	17	32.7
労 働	3	4	▲ 1	4		1	3	75.0	2	2	50.0
農 林 水 産	62	58	▲ 4	54	▲ 4	33	25	43.1	33	25	43.1
商 工	22	23	▲ 1	24	▲ 1	16	7	30.4	17	6	26.1
土 木	63	62	▲ 1	61	▲ 1	47	15	24.2	47	15	24.2
一 般 行 政 計	500	492	▲ 8	489	▲ 3	402	90	18.3	408	84	17.1
教 育	68	65	▲ 3	65		80	▲ 15	▲ 23.1	58	7	10.8
消 防						60	▲ 60				
普 通 会 計 計	568	557	▲ 11	554	▲ 3	541	16	2.9	466	91	16.3
病 院	19	19		19							
水 道	20	19	▲ 1	16	▲ 3						
下 水 道											
交 通	24	24		24							
そ の 他											
公 営 企 業 等 会 計	63	62	▲ 1	59	▲ 3						
合 計	631	619	▲ 12	613	▲ 6						

(注) F欄には、様式2のD欄の数値を大部門ごとに合計した数値を記入して「一般行政計」及び「普通会計」を算出すること。

平成31年4月1日現在の職員数について、修正値による類似団体との比較をすると、一般行政部門では類似団体平均408人に対し日田市は492人(H31.4.1現在)であり84人上回っており、普通会計部門では類似団体平均466人に対し、日田市は557人(H31.4.1現在)であり91人上回っています。これは4(2)でも述べたとおり、市の行政面積が考慮されていないため、類似団体69団体の中でも比較的面積規模の大きい本市においては、平均値を上回る傾向にあることは否めませんが、職員の適正規模を考慮するうえで今後も参考とすべき指標であると言えます。

5 定員管理に関する課題

(1)現状における定員管理上の課題

- ①時間外勤務の縮減
- ②職員採用における人員不足への対応
 - ・再任用・任期付職員制度の活用による人員の補充
 - ・会計年度任用職員制度の活用による事務補助の補充
- ③緊急的な災害復旧に対応するための人員の確保
- ④技術系職員の確保に向けた対応

(2)今後の行政需要等における課題

(社会情勢の変動等に伴う行政需要の増加、市の政策的課題や職員の事務体制における課題)

- ①国・県から基礎自治体である市町村への権限移譲
 - ・農地転用許可（農地法第4条、第5条）に係る権限移譲など
- ②公共施設、インフラの新設・維持管理への対応
 - ・河川改修（花月川）に伴う事業、雨水幹線に係る改修事業など
- ③福祉部門の制度改正等への対応
 - ・児童虐待等への相談体制の強化
- ④社会情勢の変動への対応
 - ・定年の引き上げ（定年延長の導入）による在職職員の増減
- ⑤市の政策的課題への対応
 - ・廃棄物処理施設の建設
 - ・福祉施設の配置見直し
 - ・総合的な子ども支援拠点施設の創設

(3)人事異動で対応する行政需要等

(市の政策的課題以外で一時的に人員配置が必要となる事業)

- ①計画等の策定に係る調査
 - ・農業振興地域整備促進計画の見直し
 - ・文化財保護活性化計画、咸宜園跡保存のための調査・基本設計作成

6 定員管理方針の策定

(1)基本方針

全国の類似団体及び県内各市との比較が可能な、平成 31 年度定員管理調査における職員数の状況は、表 8 及び表 9 で見てきたように、ほぼ平均的な水準にあることから、令和 3 年度以降の定員管理においても、全国の類似団体及び県内各市との平均的な水準を維持することを基本とします。

期間終了時の令和 6 年度までの職員数については、今後新たな行政需要等による課題解決のための職員の増が見込まれるものの、国立社会保障・人口問題研究所の『日本の地域別将来推計人口（平成 30（2018）年推計）』（平成 30 年 3 月発表）によると本市の人口は令和 7 年 3 月末には 57,306 人まで減少することが予想されていることから、RPA の導入推進や事業見直しなどによる事務の軽減を図り、本方針策定時の 620 人を上限とし、毎年度の職員数を決定することとします。

(2)適用期間

令和 3 年度から令和 6 年度までの 4 年間において本基本方針に基づく適正化に取り組み、令和 6 年 4 月 1 日時点の職員数をもって本方針の見直しを行います。

(3)定員適正化の基本となる指標

普通会計部門の職員数（一般行政＋教育）	558 人	（R2.4.1 目標値）
全職員数（普通会計部門＋公営企業等部門）	620 人	（R2.4.1 目標値）

方針：本方針の適用期間において、次のように適正化に取り組みます。

平成 31 年 4 月 1 日の普通会計部門の職員一人当たり人口は、117.1 人となっており、全国の類似団体及び県内各市の当該部門職員数 1 人当たり人口の平均値に近似していることから、令和 3 年 4 月の職員数は、令和 2 年 4 月 1 日の目標値である職員数である 620 人とします。

令和 4 年度以降は、地方公共団体定員管理調査結果（例年 12 月頃に公表）による全国の類似団体及び県内各市の当該部門職員数 1 人当たり人口の平均値を比較考量した職員数と企業局の職員数を合わせた職員数に、「5 定員管理に関する課題（15 ページ）」への対応に必要と見込まれる人員を加えた職員数を年度当初の目標人数とします。（ただし、上限は方針策定時の 620 人とします）

【令和4年以降の職員数の算定】

$$n \text{ 年4月1日の職員数} = \frac{\text{日田市の人口}(n-1 \text{ 年1月1日現在})}{\text{全国の類似団体及び県内各市の当該部門職員数} \div \text{1人あたり人口の平均値}(n-2 \text{ 年4月1日})} + \text{公営企業の職員数} + n \text{ 年度に考慮すべき課題に対応するために必要となる職員数}$$

表 13. 令和3年4月1日の職員数を維持した場合の職員一人あたり人口見込み

(単位: 人)

年度	推計人口		職員数				職員一人あたり人口			
	日田市 総合計画	社人研 (参考値)	全職員 B	一般行政	教育部門	公営企業	全職員	一般 行政	一般行政 +教育	公営企業
H26	69,702		644	507	71	66	108.2	137.5	120.6	1056.1
H31(R 1)	65,225		619	492	65	62	105.4	132.6	117.1	1052.0
R 2	64,356		613	489	65	59	105.0	131.6	116.2	1090.8
R 7 (2025)		57,306	620	493	65	62	92.4	116.2	102.7	924.3

1、H26は前回定員管理計画を策定した際に基準とした数値

2、H31(R 1)、R 2は人口(3/31現在)・職員数(4/1現在)とも実数

3、R 7 (2025) の推計人口は第6 次日田市総合計画における人口の将来指標を利用しています。また、参考として
国立社会保障・人口問題研究所の『日本の地域別将来推計人口(平成30(2018)年推計)』(平成30年3月発表)を掲載しています。

7 定員適正化に向けた具体的な取り組み

今回定めた定員管理の方針を実現するため、今後取り組む第5次日田市行政改革大綱に基づいた効率的な行政サービスの提供に向けた改革を継続していくこと、また、事務事業の見直しや、定員管理ヒアリングを通じて各職場の状況を的確に把握し、効果的な人事配置を行っていくとともに、新しい技術を取り入れた効果的な行政事務を進めていきます。具体的な推進手法については、以下のとおりです。

① 事務事業の見直し

現在実施している各種事務事業について、「その事業が本当に必要なのか」、「費用対効果の面からも継続すべきなのか」、「行政が事業主体であることが妥当なのか」といった面から、事業の評価と見直しを継続的に行うとともに、RPA等の導入による効率的かつ効果的な行政運営に努めます。

② 組織の見直し、機構改革

住民ニーズの高度化や、今後発生が見込まれる新しい行政課題に対して的確かつ迅速、効率的に対応していくため、必要に応じて所管部署の統合等を行うことで、多面的な行政運営と、住民にわかりやすい効率的な行政運営を行います。

③ 指定管理者制度、民間委託の導入

民間事業者等の持つ技術や能力を活用する指定管理者制度や民間委託については、住民サービスに与える影響、コスト等を考慮しながら、効率的かつ効果的に行える業務については、これらの制度の積極的な導入を検討していきます。

④ 計画的な職員採用の実施と早期退職希望制度の運用

職員の新規採用については、今後の定年延長を見据えた上で、採用年齢の幅、技術職、福祉職など職種ごとの年齢バランス及び職員数を勘案しながら毎年計画的な人数を採用し、職員の年齢構成の平準化を図っていきます。また、今後の行政ニーズに対応するために必要となる専門職員については、今後も積極的な採用に努めるとともに、事務職と専門職の定期的な異動を行うことにより、政策の策定や施設等の管理運営といった幅広い知識の習得に努めます。一方で平成 26 年度から実施している早期退職希望制度については、職員の年齢構成の平準化と新陳代謝を図るために、退職者数や採用者数を勘案した上で、継続して制度の運用を行います。

⑤ 人材育成の推進

限られた職員数で住民サービスの維持・向上を図るためには、職員一人ひとりの事務処理能力や専門性を高めることが不可欠です。また、事務事業の見直し、日常業務の効率化を進めるためにも、日田市人材育成基本方針に基づき、「自ら考え行動する、意欲あふれる職員」の育成に努めます。

また、一般事務職で技術職としての勤務を希望する職員については、OJTによる技術の取得をサポートします。

⑥ 効果的な職員配置

限られた職員を最大限活用するために、人事ヒアリングや自己申告書等を通じ、それぞれの職場における事務事業の進捗状況や事務量を的確に把握し、職員個々の知識・能力・経験・意欲等を踏まえた効果的な職員配置を行います。また、事務職と専門職の定期的な異動を行うことで、職員の幅広い知識の習得に努めます。

⑦ 再任用職員等、多様な人材の活用

今後増加することが見込まれる再任用職員については、その豊富な知識や経験を生かせる業務への効果的な配置を基本とし、あわせて後輩職員への支援・指導を期待します。また、専門的知識や資格を要する特定業務については、職員の人材育成が困難なことから、特定の資格を有する一般任期付職員など、多様な人材の活用を図ることで、今後多様化する行政ニーズに対応していきます。

