

第3次吳市職員体制再構築計画

令和5年3月
吳市

目 次

1	趣旨	1
2	これまでの定員適正化に向けた取組	1
3	地方公共団体定員管理調査による類似市との比較	2
	(1) 地方公共団体定員管理調査の概要	
	(2) 中核市（全体）との比較	
	(3) 中核市（類似市）との比較	
	(4) 中核市における消防職員数比較	
4	現状分析	5
	(1) 職員の年齢構成	
	(2) 職種別職員数の推移	
	(3) 職員の平均年齢の推移	
	(4) 再任用職員数の推移	
	(5) 会計年度任用職員数の推移	
	(6) 時間外勤務及び年次有給休暇の取得状況	
	(7) 今後の退職者数等	
	(8) 再任用職員数の見込み	
5	計画策定にあたっての留意事項	12
	(1) 年齢構成の平準化	
	(2) 定年引上げへの対応	
	(3) 多層化・多様化する任用形態への対応	
	(4) 業務のデジタル化への対応	
	(5) 緊急事態等に対応できる体制	
	(6) 人口減少・高齢化	
6	計画の基本方針	14
	(1) 職種別の定員管理と年齢構成の平準化	
	(2) 多様な任用形態の活用と効果的な職員配置による組織力の向上	
	(3) 人材育成	
	(4) 働き方改革の推進	
	(5) 非常時における応援体制の確保	
7	計画の目標設定	15
	(1) 計画期間	
	(2) 数値目標	
	(3) 定員管理における年度別計画	
	(4) 会計年度任用職員	
	(5) 職員採用	

1 趣旨

平成30年3月に平成30年度当初から令和5年度当初を計画期間とする「第2次呉市職員体制再構築計画」を策定し、職員体制の構築に取り組んできました。

事務事業や組織機構の見直し、多様な任用形態の活用により定員適正化を進め、この計画期間中に職員数を160人以上減員し、一定の成果を挙げることができました。

一方で、呉市の人口は、広域合併（近隣8町との合併）が終了した平成17年をピークに減少傾向にあり、少子化と高齢化の進展が大きな課題となっています。

また、近年は、頻発している大規模災害や新型コロナウイルス感染症への対応など様々な課題に対して、適切に対応することが求められています。

さらには、SDGsや自治体DXの推進など新しい取組の視点を取り入れ、社会情勢の変化とともに求められる行政ニーズに的確に対応する必要があります。

このような状況において、「第2次呉市職員体制再構築計画」の計画期間が終了することから、引き続き、呉市が持続的に発展するための体制整備を図っていくため、次期計画を策定するものです。

2 これまでの定員適正化に向けた取組

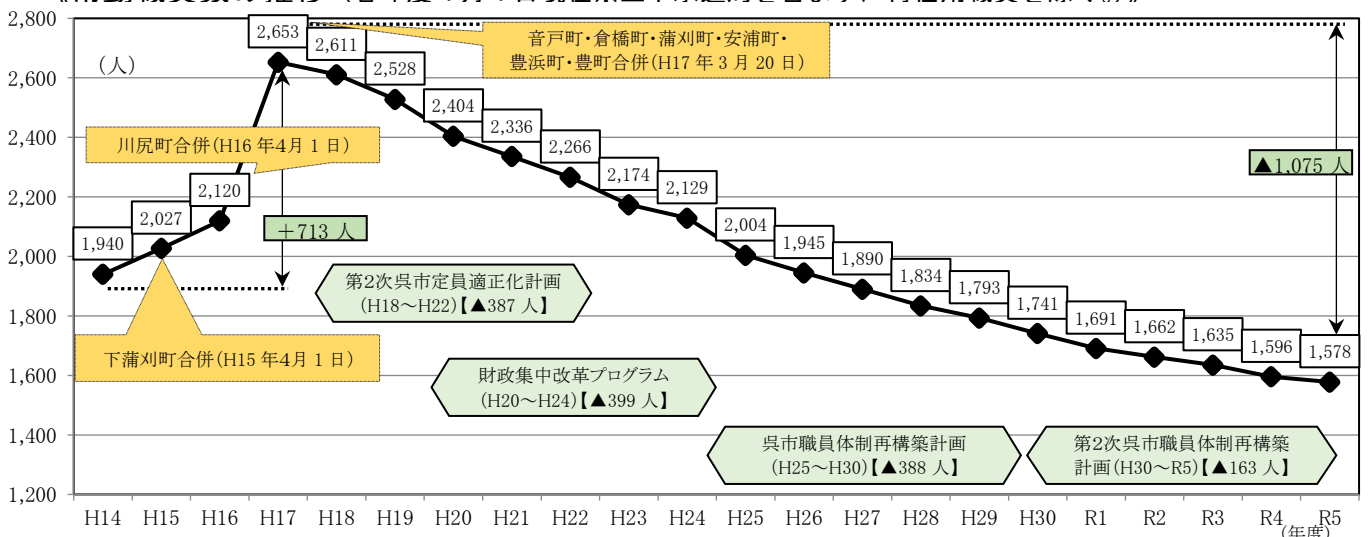
平成10年度に「呉市定員適正化計画」を策定して以降、継続して職員の定員適正化の取組を進めています。

広域合併により、職員数が大幅に増加しましたが、これまでの定員適正化に向けた取組により、令和5年度当初の職員数は、広域合併前（平成14年度時点のことをいいます。以下同じです。）の職員数を下回っています。

《これまでの取組状況》

計画名称	策定期間	計画期間	職員減員数	内訳	備考
呉市定員適正化計画	H10年5月策定	H10～H14年度	▲67人	市長事務部局等 ▲107人 消防局 40人	H9年度に実施した行政考査(事務量測定等)を基に、当該計画を策定
第2次呉市定員適正化計画	H18年1月策定	H18～H22年度	▲387人	市長事務部局等 ▲360人 消防局 ▲27人	第2次呉市定員適正化計画期間中に「呉市財政集中改革宣言(H19年9月)」が出されたため、呉市財政集中改革プログラムに包括された(計画期間及び減員数の一部重複あり。)
呉市財政集中改革プログラム	H20年3月策定	H20～H24年度	▲399人	市長事務部局等 ▲366人 消防局 ▲33人	
呉市職員体制再構築計画	H25年3月策定	H25～H30年度	▲388人	市長事務部局等 ▲388人 消防局 0人	呉市を取り巻く社会情勢などを踏まえ、職員体制再構築計画を策定
第2次呉市職員体制再構築計画	H30年3月策定	H30～R5年度	▲163人	市長事務部局等 ▲162人 消防局 ▲1人	

《常勤職員数の推移（各年度4月1日現在※上下水道局を含まず、再任用職員を除く。）》



3 地方公共団体定員管理調査による類似市との比較

(1) 地方公共団体定員管理調査の概要

地方公共団体定員管理調査は、総務省が毎年度実施する全国の地方公共団体の常勤職員数の調査です。総務省が示す基準に基づき部門別の職員数などを調査するため、マクロ的な視点になりますが、地方公共団体間での比較が可能となります。

《呉市における令和3年度及び令和4年度の調査結果》

部門		年度	R3	R4	R4-R3	部門に対応する組織 (主なもののみ)
普通会計	福祉関係を除く一般行政	議会	16	16	0	議会事務局
		総務	292	283	▲9	総務部、企画部、市民部(人権・男女共同参画課を除く。)、財政課、契約課(工事契約を除く。)、会計課、選挙管理委員会事務局、監査事務局
		税務	71	70	▲1	収納課、市民税課、資産税課
		労働	1	1	0	商工振興課(労働部門)
		農林水産	48	47	▲1	農林水産課、港湾漁港課(港湾関係除く。)、農林土木課、農業委員会事務局
		商工	48	47	▲1	商工振興課、観光振興課、海事歴史科学館学芸課(市史編さん等を除く。)
		土木	194	197	3	都市部、土木部、契約課(工事契約)、港湾漁港課(港湾整備事業特別会計分及び漁港分を除く。)
	小計	670	661	▲9		
	福祉関係	民生	213	215	2	人権・男女共同参画課、福祉保健課、生活支援課、障害福祉課、保険年金課(国民年金関係)、高齢者支援課(高齢福祉関係)、子育て支援課、子育て施設課(保育所を含む。)
		衛生	178	170	▲8	保健所、環境部
	小計	391	385	▲6		
	一般行政部門計	1,061	1,046	▲15		
	教育	141	137	▲4	教育部、文化スポーツ部	
	消防	352	353	1	消防局	
	普通会計計	1,554	1,536	▲18		
公営企業等会計部門	病院	44	42	▲2	公立下蒲刈病院	
	水道	90	92	2	上下水道局(下水道及び工業用水道を除く。)	
	下水道	70	68	▲2	上下水道局(上水道及び工業用水道を除く。)	
	その他	72	66	▲6	保険年金課(国民年金を除く。)、介護保険課・高齢者支援課(高齢福祉を除く。)、港湾漁港課(港湾整備事業特別会計)、都市計画課、上下水道局(工業用水道)	
	公営企業等会計部門計	276	268	▲8		
	総合計	1,830	1,804	▲26		
	うち病院等除く	1,626	1,602	▲24	総合計から公営企業等部門の病院、水道、下水道を除いたもの	
	うち消防及び病院等除く	1,274	1,249	▲25	総合計から消防、公営企業等部門の病院、水道、下水道を除いたもの	

※この定員管理調査の人数は、計画の対象外としている上下水道局やフルタイム再任用の職員数を含んでいるため、計画の実績人数と一致しない。

- 一般職に属する常時勤務を要する職を占める職員（原則、呉市職員定数条例（昭和24年呉市条例第70号）及び呉市消防職員定数条例（昭和23年呉市条例第94号）の対象となる職員）が対象であるため、フルタイム勤務の再任用職員は調査対象ですが、会計年度任用職員は調査対象外です。また、呉市立小中学校教職員は広島県の職員です。
- 普通会計とは、地方公共団体の会計のうち、公営企業等会計以外の会計を一つの会計としてまとめたもので、地方財政統計の中で統一的に用いられる会計区分です。

(2) 中核市（全体）との比較

令和3年度に実施された地方公共団体定員管理調査の結果を基に、中核市62市（令和3年4月1日現在）を対象として、都市の重要な構成要件である人口、面積等を踏まえて比較を行いました。

呉市は、平成27年4月の地方自治法（昭和22年法律第67号）の改正による人口要件の緩和に伴い、平成28年4月に中核市に移行したことから、人口や職員数は中核市の中でも少ない都市となっています。

また、各団体における職員数の規模の指標となる「職員一人当たりの住民数」については、総職員数から公営企業等の部門である病院、下水道、水道及び交通を除いた職員数（以下「総職員数（病院等を除く。）」といいます。）で比較すると、中核市62市中51位となっていますが、総職員数（病院等を除く。）から更に市によって設置状況が異なる消防を除いた職員数（以下「総職員数（消防及び病院等を除く。）」といいます。）で比較すると、中核市62市中32位となっており、平均的な水準に位置しています。

《令和3年度 中核市における職員数比較 全62市》

区分	人口 (人)	面積 (k㎡)	人口密度 (人/k㎡)	総職員数 (病院等を除く。)		総職員数 (消防及び病院等を除く。)		
				職員数 (人)	職員一人当たりの住民数 (人)	職員数 (人)	職員一人当たりの住民数 (人)	
呉市	217,690	352.83	616.98	1,626	134	1,274	171	
順位62市中	59位	33位	45位	57位	51位	59位	32位	
中核市	平均	367,458	403.48	2,538.10	2,454	150	2,136	171
	最大 (1位)	644,966 (船橋市)	1,241.70 (富山市)	11,250.23 (豊中市)	4,099 (船橋市)	198 (八王子市)	3,460 (船橋市)	208 (宮崎市)
	最小 (62位)	185,890 (鳥取市)	24.70 (寝屋川市)	242.90 (鳥取市)	1,148 (甲府市)	111 (佐世保市)	1,148 (甲府市)	131 (下関市)

※ 人口は令和3年1月1日現在の住民基本台帳、面積は令和4年1月1日現在の面積

【職員一人当たりの住民数】

職員一人当たりの住民数は、人口を職員数で除して得られる数値で、各団体間における職員数の比較において、客観的な指標として用いることができ、職員一人当たりの住民数が多いほど、人口に対して職員数が少なく、逆に職員一人当たりの住民数が少ないほど、人口に対して職員数が多いと考えられます。

(3) 中核市（類似市）との比較

中核市は、平成27年4月の地方自治法の改正により人口要件が緩和されたため、同じ中核市でも人口が約60万人から約20万人と幅があり、組織規模にも大きく差が生じています。

このことから、呉市との比較対象になじまない中核市もあると考えられるため、人口25万人以下かつ面積200平方キロメートル以上の中核市を類似市として比較対象としました。

【人口25万人以下かつ面積200km²以上の中核市 全8市】

八戸市（青森県）・山形市（山形県）・甲府市（山梨県）・松本市（長野県）・鳥取市（鳥取県）・松江市（島根県）・呉市（広島県）・佐世保市（長崎県）

総職員数（消防及び病院等を除く。）における職員一人当たりの住民数を比較すると、これまでの取組の成果により、職員一人当たりの住民数は、平均を上回っており、類似市の中では3番目に位置しています。

《令和3年度 中核市（類似市）における職員数比較》

都道府県名	市名	人口		面積	人口密度 (人/km ²)	総職員数 (病院等を除く。)			総職員数 (消防及び病院等を除く。)		
		順位				職員一人当たりの住民数	順位		職員一人当たりの住民数	順位	
青森県	八戸市	225,845人	4	305.6km ²	739.12	1,281人	176人	1	1,281人	176人	1
山形県	山形市	243,684人	2	381.3km ²	639.09	1,677人	145人	4	1,416人	172人	2
山梨県	甲府市	187,048人	7	212.5km ²	880.35	1,148人	163人	2	1,148人	163人	4
長野県	松本市	237,970人	3	978.5km ²	243.21	1,728人	138人	5	1,728人	138人	6
鳥取県	鳥取市	185,890人	8	765.3km ²	242.90	1,252人	149人	3	1,252人	149人	5
島根県	松江市	200,772人	6	573.0km ²	350.39	1,787人	112人	7	1,532人	131人	8
広島県	呉市	217,690人	5	352.8km²	616.98	1,626人	134人	6	1,274人	171人	3
長崎県	佐世保市	246,441人	1	426.0km ²	578.49	2,217人	111人	8	1,840人	134人	7
平均		218,168人	—	499.4km ²	536.32	1,590人	141人	—	1,434人	154人	—

※ 人口は令和3年1月1日現在の住民基本台帳、面積は令和4年1月1日現在の面積

(4) 中核市における消防職員数比較

消防職員数は、一部事務組合等により消防事務を共同処理している団体が14団体あるため、比較対象団体は48市となっています。

消防職員数における職員一人当たりの住民数を比較すると、中核市の中では、最も少ない状況となっています。

これは、広域合併や地理的な事情により、署や出張所が多いことなどが要因として考えられます。

《令和3年度 中核市における消防職員数比較 全48市》

区分	人口 (人)	面積 (k㎡)	人口密度 (人/k㎡)	総職員数 (病院等を除く。)		うち消防職員	
				職員数 (人)	職員一人当 たりの住民 数(人)	職員数 (人)	職員一人当 たりの住民 数(人)
呉市	217,690	352.83	616.98	1,626	134	352	618
順位48市中	47位	26位	36位	48位	37位	34位	48位
中核市	平均	382,709	389.45	2,696.12	2,630	145	934
	最大 (1位)	644,966 (船橋市)	1,241.70 (富山市)	11,250.23 (豊中市)	4,099 (船橋市)	177 (宮崎市)	1,279 (明石市)
	最小 (48位)	200,772 (松江市)	36.09 (吹田市)	258.46 (いわき市)	1,626 (呉市)	111 (佐世保市)	618 (呉市)

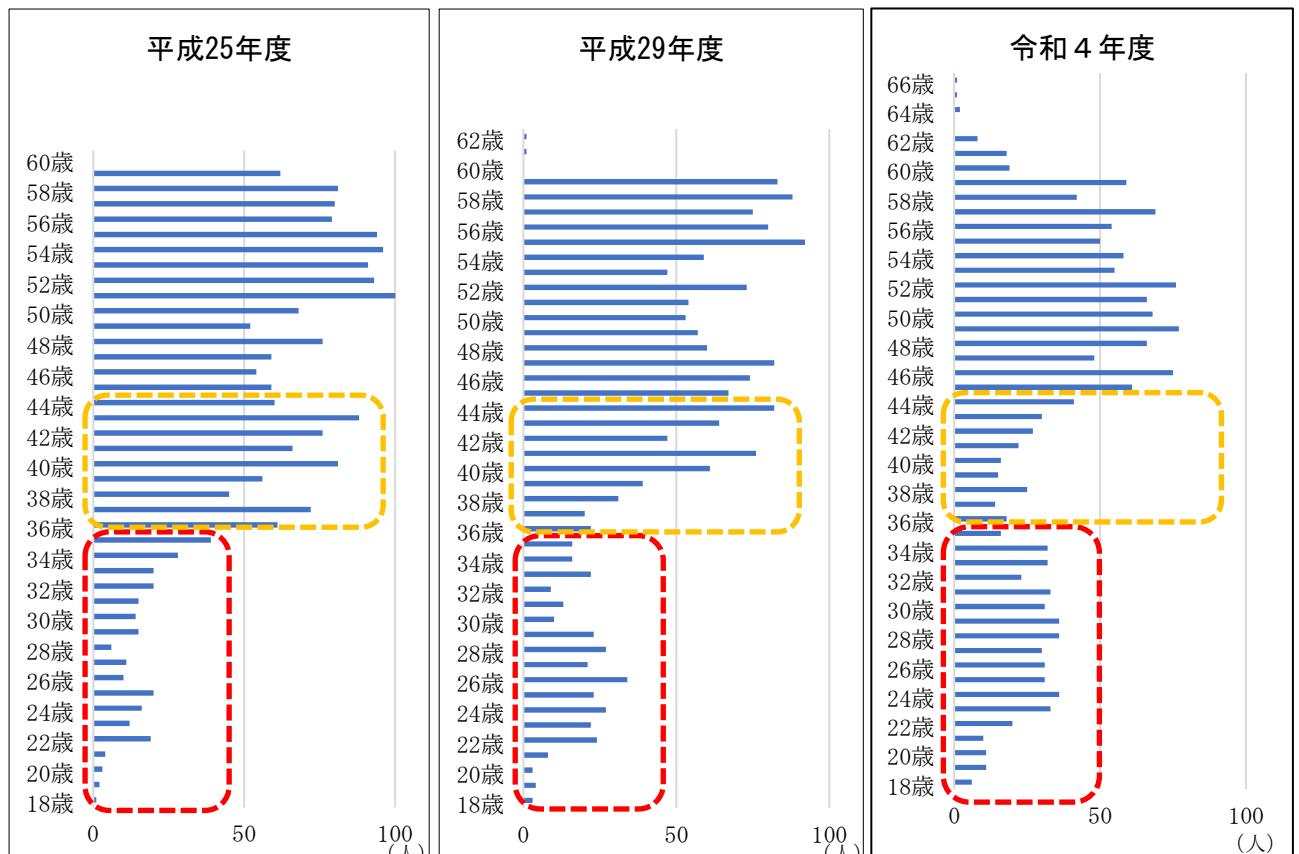
※ 人口は令和3年1月1日現在の住民基本台帳、面積は令和4年1月1日現在の面積

4 現状分析

(1) 職員の年齢構成

常勤職員（フルタイム勤務の再任用職員を含みます。以下同じ。）における年齢構成について、令和4年度と平成25年度や平成29年度を比較すると、20歳代及び30歳代前半の職員の数が増加していますが、30歳代後半及び40歳代前半の職員数は減少しています。

《平成25年度，平成29年度，令和4年度における常勤職員の年齢構成》

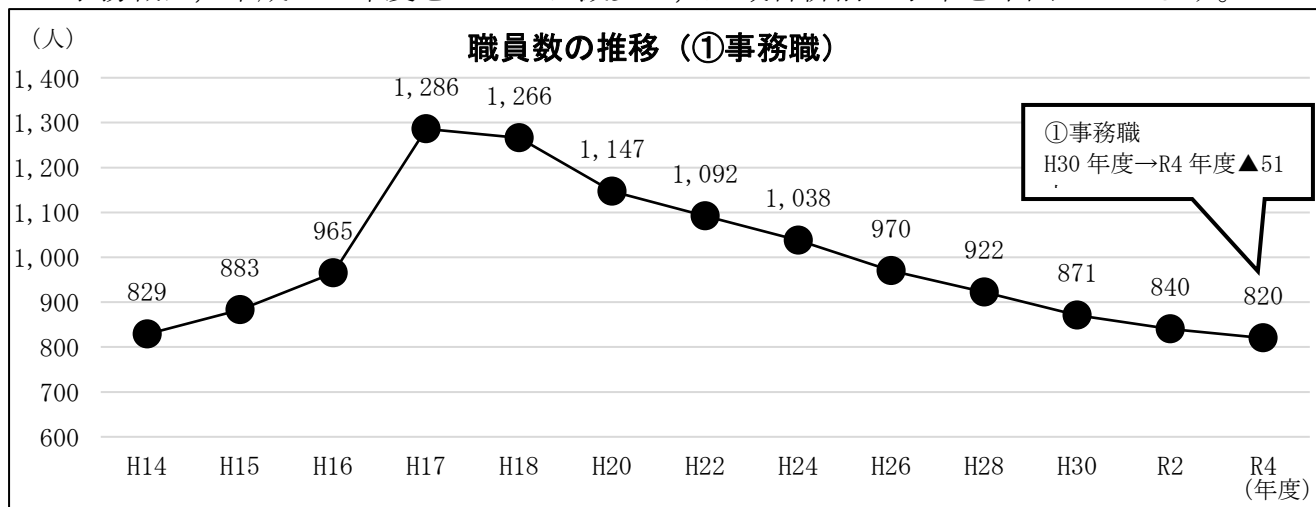


(2) 職種別職員数の推移

主な職種における常勤職員数の推移は、次のとおりです。

①事務職

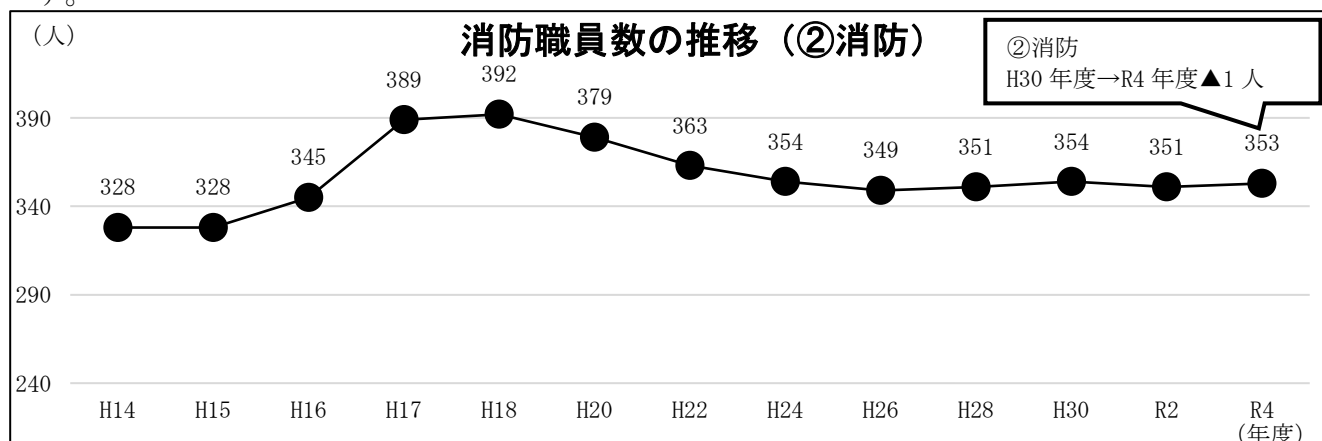
事務職は、平成17年度をピークに減少し、広域合併前の水準を下回っています。



②消防職員

消防職員は、平成18年度をピークに減少しています。

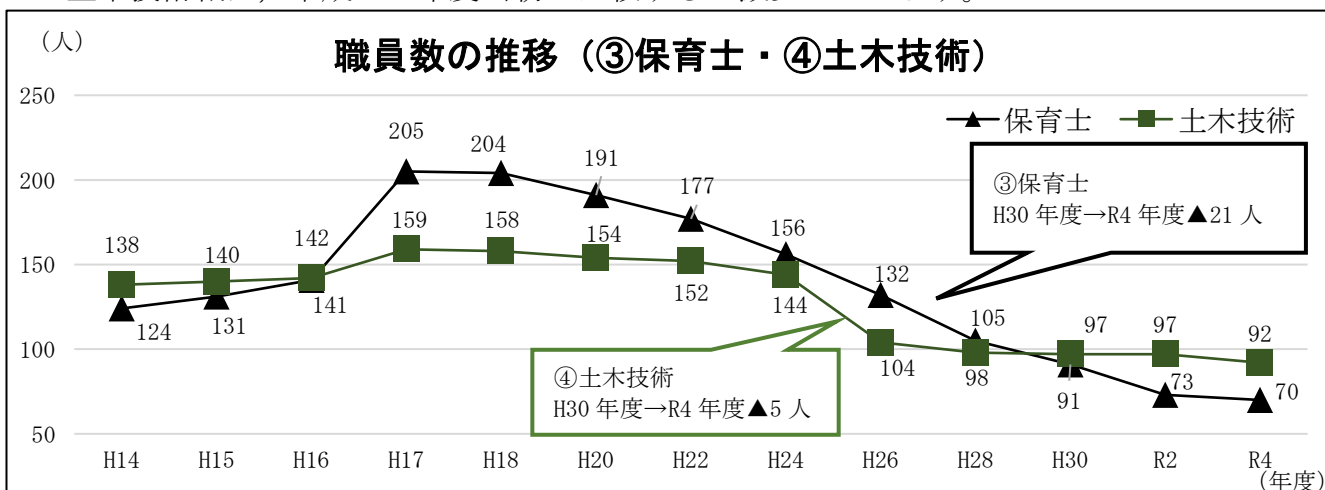
平成24年度からは351人体制を基本として、おおむねその水準で推移しています。



③保育士・④土木技術職

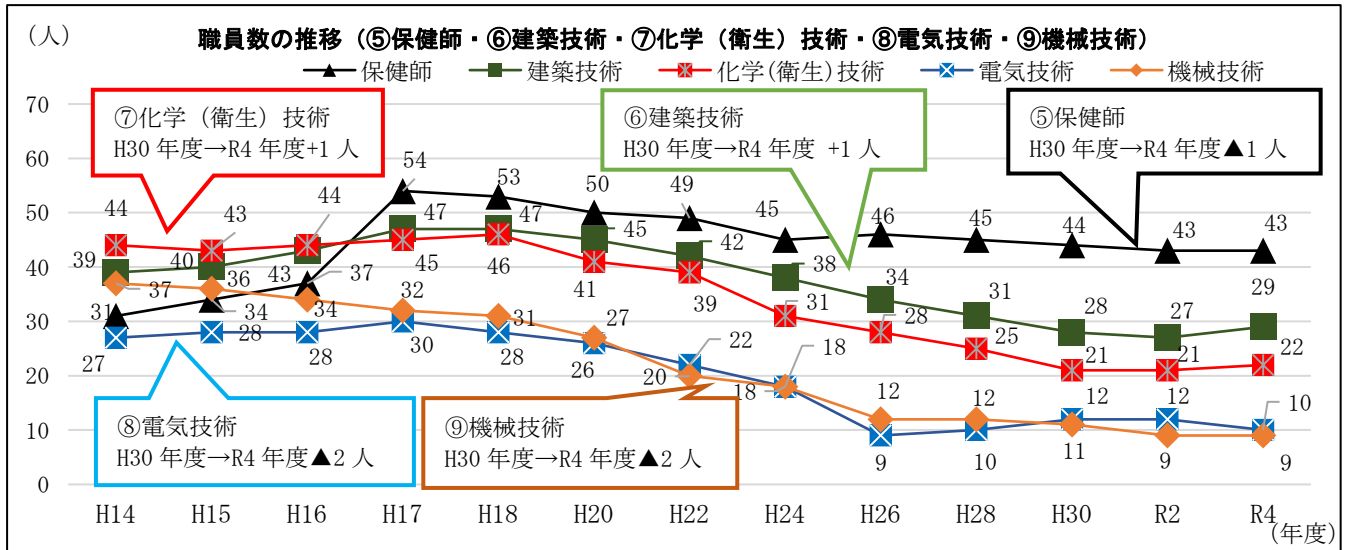
保育士は、広域合併により職員数が大幅に増加しましたが、保育所再配置の取組等により職員数は減少傾向にあります。

土木技術職は、平成30年度当初と比較すると減少しています。



⑤保健師・⑥建築技術・⑦化学（衛生）技術・⑧電気技術・⑨機械技術

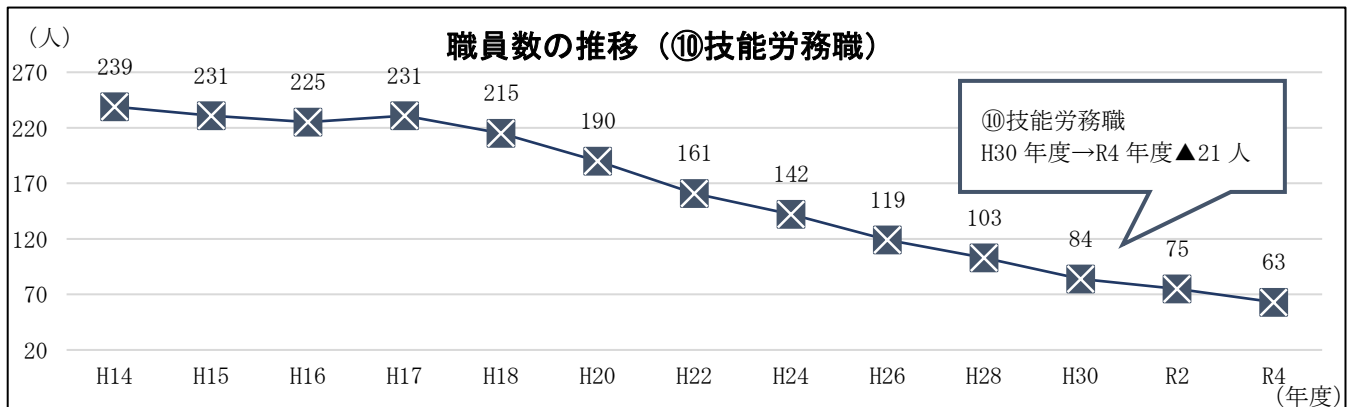
保健師は、近年は40人台で推移しています。建築技術，化学（衛生）技術，電気技術及び機械技術については，これまでの職員数適正化の取組により，減少傾向にあります。



⑩技能労務職

技能労務職（収集業務に従事する清掃職員や学校主事等）は，これまで退職不補充として，民間委託や多様な任用形態で対応していることから，毎年度，確実に減少しています。

主な職である清掃職員や学校主事については，職員数の減少や高齢化により今後の体制に影響が生じてくるため，これまでの直営で実施していた実績を踏まえ市の担うべき役割を検証するとともに，災害時の対応や，委託拡大に伴う委託事業者への指導など職員が担うべき新たな役割等も考慮し，体制の在り方について，十分に検討していく必要があります。



(3) 職員の平均年齢の推移

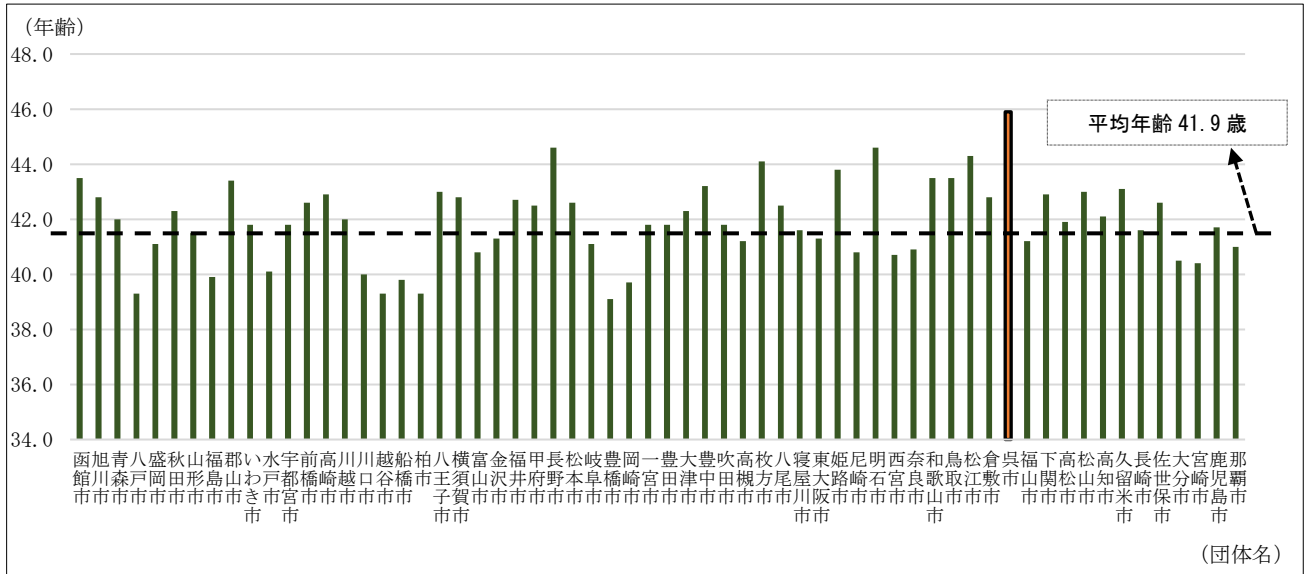
一般行政職における職員の平均年齢は，46歳前後で推移しており，中核市における平均年齢と比較すると依然として高い状況となっていますが，継続的に新規職員を採用したことにより，年々低下しています。

《職員の平均年齢の推移》

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
呉市	46.7歳	46.8歳	46.5歳	46.1歳	45.9歳
中核市	41.7歳	41.8歳	41.8歳	41.9歳	41.9歳

※ 一般行政職とは，総務省が実施する地方公共団体給与実態調査による区分で，全職員から税務職，医療職，福祉職，消防職，企業職，教育職，技能労務職を除いたもので，再任用を含めた常勤勤務の職員を対象とするもの

《令和3年度 中核市の職員（一般行政職）平均年齢》



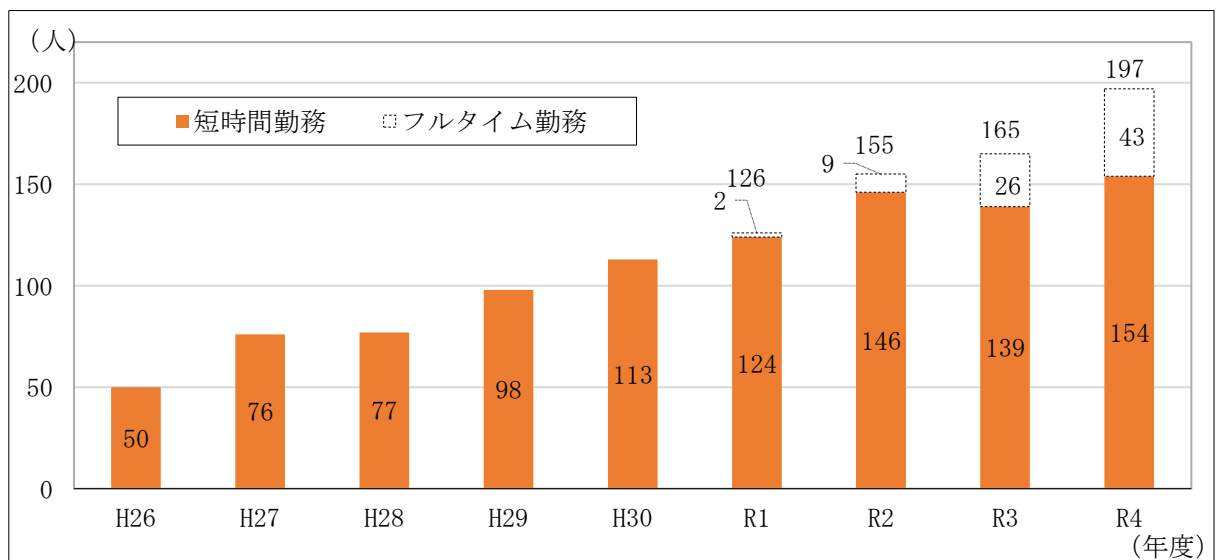
(4) 再任用職員数の推移

第2次呉市職員体制再構築計画の基本方針の一つとして掲げている再任用職員の活用については、再任用制度が本格的に開始された平成26年度以降、年金制度と連動して雇用期間が延長になったことに伴い、再任用職員数も増加傾向にあります。

また、令和元年度からは、豊富な知識・経験を有している再任用職員の更なる活用や令和5年度から予定されている定年引上げへの円滑な移行を図るため、短時間勤務を原則としていた再任用職員について、管理職や監督職としてフルタイム勤務での任用を行うなど運用の見直しを行いました。

【再任用職員】
 定年退職など一定の勤務期間を有した退職者を地方公務員法（昭和25年法律第261号）に基づき改めて採用した職員で、任用形態は、常勤勤務（フルタイム勤務）と短時間勤務の2種類があります。

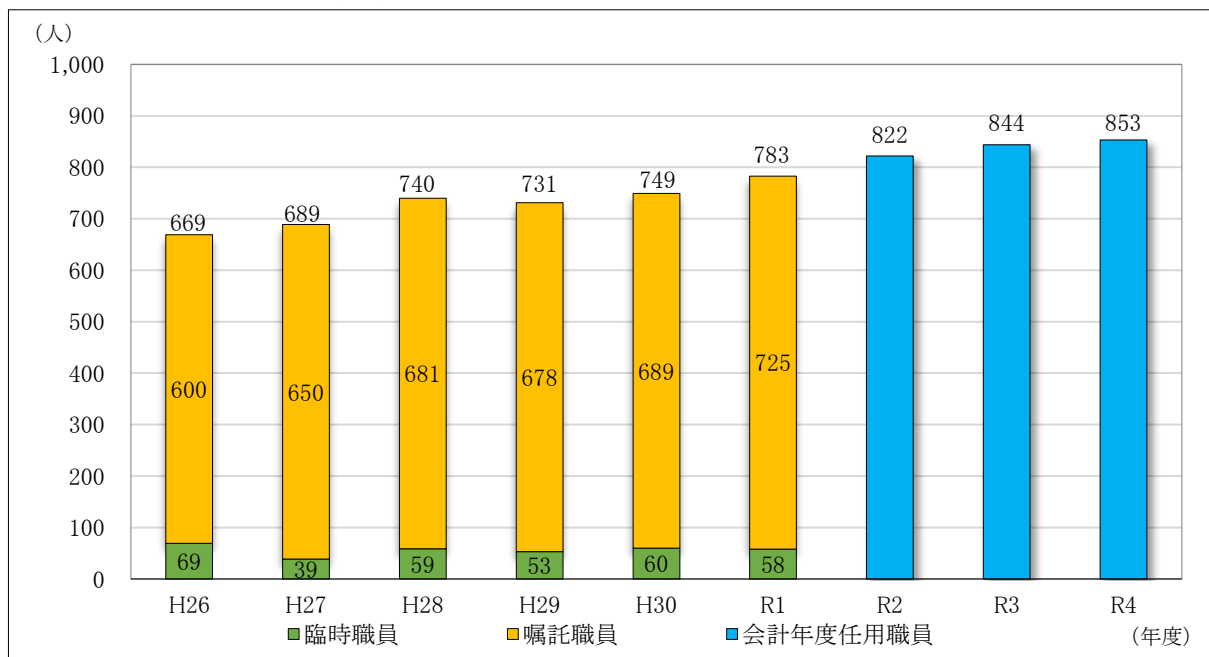
《年度別再任用職員数の推移》



(5) 会計年度任用職員数の推移

繁忙期等における事務補助や放課後児童会等の特定業務に従事している会計年度任用職員は、平成26年度以降、増加傾向にあります。これは、マイナンバーカードの交付等新たな事務への対応や再任用職員が任期満了後に会計年度任用職員へ移行したこと等が主な要因として考えられます。

《年度別会計年度任用職員数の推移》



※このグラフ人数は、各年度4月1日現在の週勤務時間28時間以上の社会保険に加入している職員数（令和2年度前は同条件での臨時職員・嘱託職員の数）を記載していますが、これ以外にも選挙などの一時的な業務への対応や短時間の勤務、スポット的な勤務として、毎年800人程度を任用しています。

【会計年度任用職員】

地方公務員法等の改正により令和2年度から新たに設けられた制度で、従来の臨時職員、非常勤嘱託職員の多くがこの会計年度任用職員に移行しました。

業務の繁忙期の対応、療養休暇や産休・育休の代替としての事務補助、まちづくりセンターの運営などの特定業務への従事など幅広い分野で任用しています。また、勤務形態は、週20時間未満の短時間勤務の任用から、週28時間から35時間までの常勤に近い勤務時間の任用など、その業務の内容や勤務条件等に応じて柔軟に運用しています。

(6) 時間外勤務及び年次有給休暇の状況

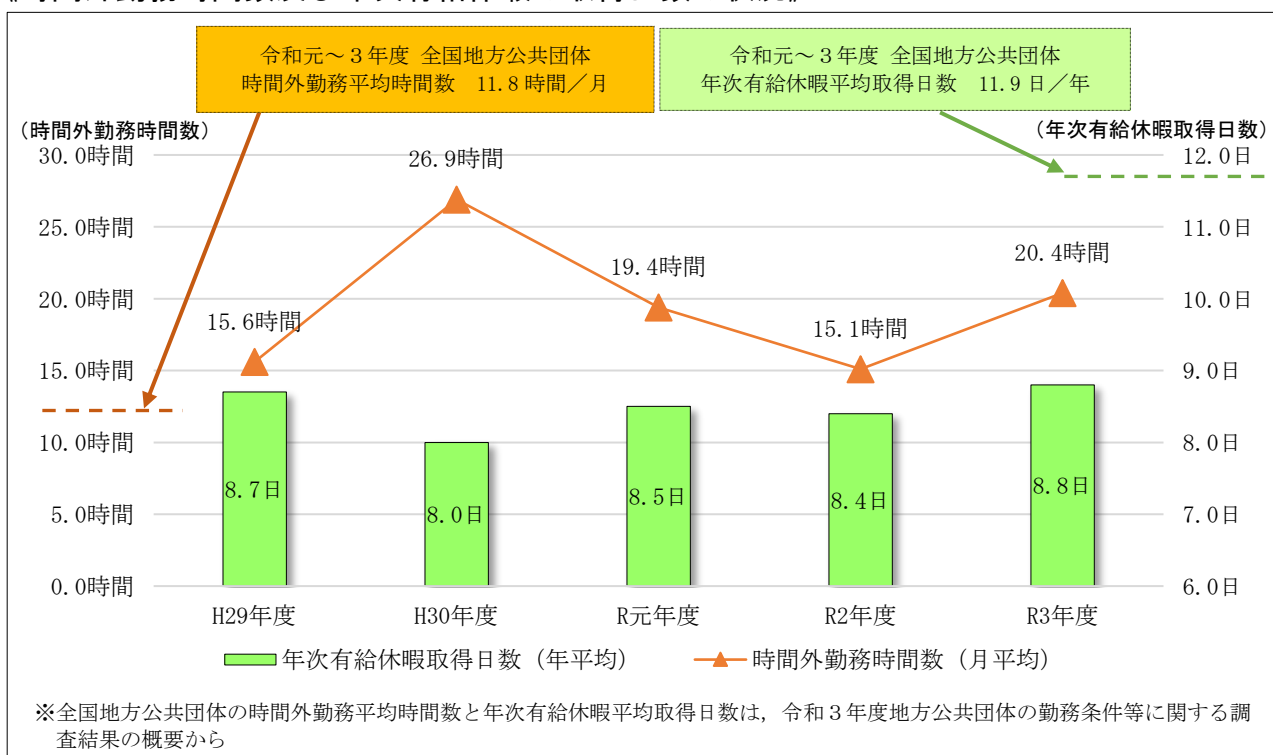
常勤職員における時間外勤務の月平均の時間数は、年度によって増減があります。平成30年7月豪雨災害のあった平成30年度は26.9時間で多くなっていますが、それを除くと、毎年15時間～20時間の間で推移しています。

また、年次有給休暇の取得状況は、8日～9日程度で推移しています。

なお、全国の地方公共団体の平均と比較すると、時間外勤務の時間数は平均を上回り、年次有給休暇の取得日数は平均を下回っています。

職員の健康増進や公務の能率化を向上するため、多能化を進めることによる担当・グループを超えた応援・協力体制の構築や、AI・RPAのICTの活用等による事務の効率化、テレワークの実施など新しい働き方を進めていき、時間外勤務の縮減や年次有給休暇の取得日数の増加につながるよう職員が働きやすい職場環境の整備に努め、ワーク・ライフ・バランスを実現していく必要があります。

《時間外勤務時間数及び年次有給休暇の取得日数の状況》



(7) 今後の退職者数等

地方公務員法の一部を改正する法律（令和3年法律第63号）等の施行に伴い、国家公務員に準じて、令和5年4月から定年を1歳ずつ段階的に引き上げ、最終的には65歳とします。

このため、この間、結果的に定年退職者が2年に一度しか生じないこととなります。

この定年引き上げを勘案すると、今後5年間で約100人の退職者が見込まれることとなります。

《定年引き上げに伴う段階的措置イメージ》

誕生年度	現行	制度導入後 ※◎は現行の定年									
	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度
S37年度生まれ	60歳 定年退職	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳					
S38年度生まれ	59歳	◎→ 60歳	61歳 定年退職	62歳	63歳	64歳	65歳				
S39年度生まれ	58歳	59歳	◎→ 60歳	61歳	62歳 定年退職	63歳	64歳	65歳			
S40年度生まれ	57歳	58歳	59歳	◎→ 60歳	61歳	62歳	63歳 定年退職	64歳	65歳		
S41年度生まれ	56歳	57歳	58歳	59歳	◎→ 60歳	61歳	62歳	63歳	64歳 定年退職	65歳 暫定再任用	
S42年度生まれ	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳	◎→ 60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳 定年退職

《今後の退職者数の見込み》

区分		R5年度末	R6年度末	R7年度末	R8年度末	R9年度末	合計
市長部局＋行政委員会等 【A】	定年年齢	—	61歳	—	62歳	—	
	定年退職	0人	32人	0人	52人	0人	84人
	普通退職等	10人	10人	10人	10人	10人	50人
	小計	10人	42人	10人	62人	10人	134人
消防局 【B】	定年退職	0人	7人	0人	9人	0人	16人
	普通退職等	—	—	—	—	—	—
	小計	0人	7人	0人	9人	0人	16人
合計 【A】＋【B】	定年退職	0人	39人	0人	61人	0人	100人
	普通退職等	10人	10人	10人	10人	10人	50人
	合計	10人	49人	10人	71人	10人	150人

【市長事務部局＋行政委員会等の退職者の内訳】

区分	R5年度末	R6年度末	R7年度末	R8年度末	R9年度末	合計
技能労務職員	0人	5人	0人	7人	0人	12人
上記以外	10人	37人	10人	55人	10人	122人
小計	10人	42人	10人	62人	10人	134人

※行政委員会等…各行政委員会及び議会事務局（以下同じ。）

※上記の退職者見込数は、教諭などの職員等を除いたもの

(8) 再任用職員数の見込み

定年年齢引上げにより、再任用職員が高齢期職員（常勤職員のうち定年引上げの対象となる60歳以上の職員をいいます。以下同じです。）に振り替わるため、暫定再任用職員（以下「再任用職員」といいます。）の数は減少していきませんが、引き上げられた定年が65歳になるまでの間、一定数の再任用職員の任用が見込まれます。

《再任用職員数の見込み》

区分	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
一般行政等	163人	146人	136人	96人	87人	56人
フルタイム勤務	56人	56人	56人	39人	36人	21人
短時間勤務	107人	90人	80人	57人	51人	35人
技能労務職員	24人	19人	21人	19人	17人	12人
フルタイム勤務	1人	1人	2人	2人	2人	2人
短時間勤務	23人	18人	19人	17人	15人	10人
消防職員	34人	31人	33人	25人	24人	16人
フルタイム勤務	1人	1人	2人	2人	2人	2人
短時間勤務	33人	30人	31人	23人	22人	14人
合計	221人	196人	190人	140人	128人	84人
フルタイム勤務	58人	58人	60人	43人	40人	25人
短時間勤務	163人	138人	130人	97人	88人	59人

※ これまでの実績等を勘案し、引き上げられた定年に達した退職者のうち、一般行政等は75%、技能労務職及び消防職員は100%が再任用職員に移行するものと試算（再任用職員へ移行する職員のうち一般行政等は約4割、技能労務職及び消防職員は1人がフルタイム勤務の再任用職員に移行するものとして見込む。）

※ 区分の一般行政等とは、市長事務部局、行政委員会等及び消防局の職員のうち技能労務職、消防職員を除いたもの（以下この計画において同じ。）

5 計画策定に当たっての留意事項

今後の職員体制の構築に当たっては、呉市を取り巻く状況や社会情勢の変化等を考慮し、次の事項に留意する必要があります。

(1) 年齢構成の平準化

これまでの取組により、年齢構成については改善傾向にありますが、依然として一般行政職の平均年齢は中核市の中でも高い水準にあり、特に30歳代後半から40歳代前半の職員が少ないなど、年代間で職員数に差が生じています。

今後も技術の継承や安定した組織づくりのために、年齢構成の平準化の取組を進める必要があります。

(2) 定年引上げへの対応

「4 現状分析 (7) 今後の退職者数等」で記載しているとおり、令和5年度から定年の引上げが開始され、段階的に定年年齢が引き上げられます。

制度が完成して定年が65歳となるのが令和13年度となることを踏まえ、中長期的な視点から定員管理を検討していく必要があります。

(3) 多層化・多様化する任用形態への対応

定年引上げにより、今後、高齢期職員が増加してくることや、再任用職員の任用が一定期間見込まれること、また、会計年度任用職員の任用など多層化・多様化する任用形態が併存することとなるため、適切に任用管理を行う必要があります。

(4) 業務のデジタル化への対応

社会全体のデジタル化が進む中、今後、仕事の進め方や市民サービスの在り方などが大きく変わることとなります。

この変化に対応するための体制整備について、検討する必要があります。

(5) 緊急事態等に対応できる体制

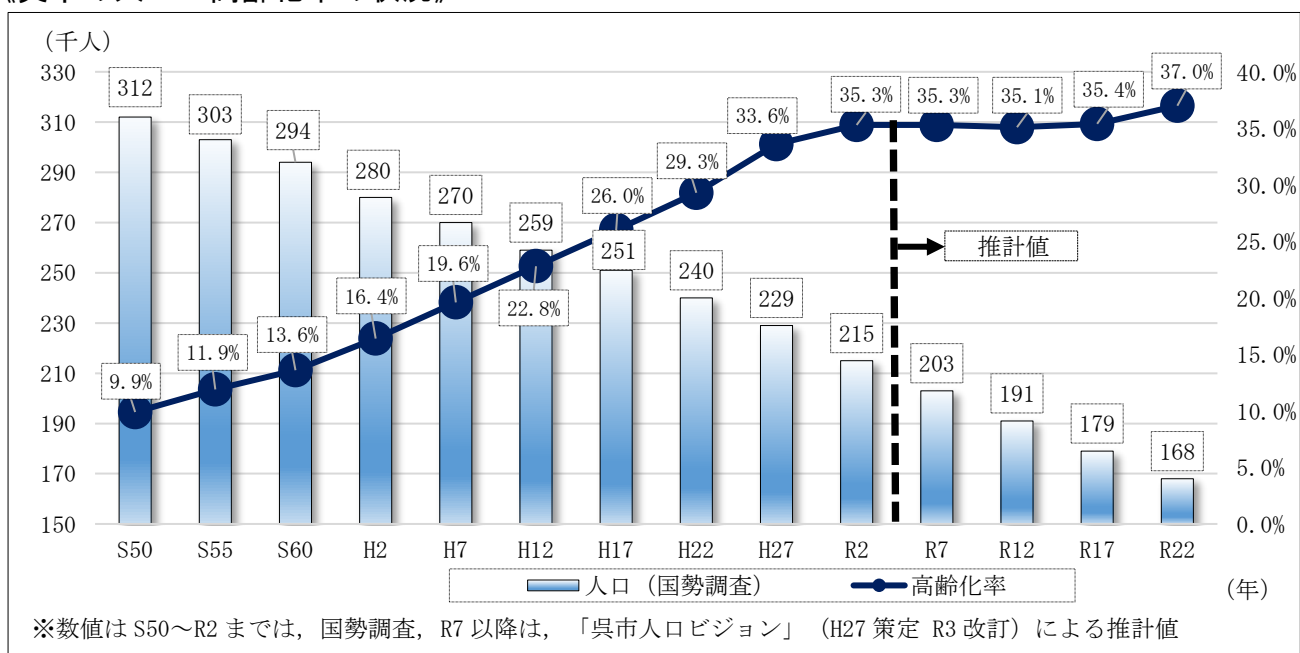
平成30年7月豪雨災害や新型コロナウイルス感染症への対応が長期間にわたり、また、職員体制への影響も大きかったことから、緊急事態等に柔軟に対応できる体制の在り方について、検討する必要があります。

(6) 人口減少・高齢化

呉市の人口は昭和50年から減少に転じており、平成27年に策定した「呉市人口ビジョン」の推計人口を上回るペースで減少し、高齢化率は35パーセントを超えています。

この人口減少や高齢化は今後も続くものと見込まれており、呉市を取り巻く環境は引き続き厳しい状況が予想されます。

《呉市の人口・高齢化率の状況》



6 計画の基本方針

現状分析や計画策定に当たっての留意事項等を踏まえて、今後も呉市が持続的に発展するために、業務のデジタル化による業務改善等を積極的に進めつつ、次の基本方針により、必要な職員数を確保し、職員体制の整備を図ります。

(1) 職種別の定員管理と年齢構成の平準化

主要な役割を担う常勤職員については、職種別の定員管理を行い、計画的な職員採用を柔軟に行うことにより、新たな行政課題に対応するための必要な職員の確保に取り組むとともに、引き続き、年齢構成の平準化を図ります。

(2) 多様な任用形態の活用と効果的な職員配置による組織力の向上

常勤職員、短時間勤務の再任用職員、会計年度任用職員等のそれぞれの業務の特性を考慮した任用を行うとともに、任用形態や職員の年齢層等を考慮した効果的な職員配置を行い、組織力の向上を図ります。

ア 常勤職員及び短時間勤務の再任用職員

主要な役割を担う職員として、公権力の行使に大きく関与する業務、企画立案、非定型的業務等に従事します。

なお、高齢期職員及び再任用職員（短時間勤務の再任用職員を含む。）についても、業務のデジタル化に対応するためのリスクリングに努めるとともに、職員によっては、それまでの経験により得たノウハウができるだけ生かせる部署等に配置することを考慮します。

イ 会計年度任用職員

補助的業務や定型的業務等に従事します。また、常勤職員が担ってきた業務についても、業務内容のしゅん別等を行い、会計年度任用職員との役割分担を図ることにより効率化できる業務については、適宜、見直しを実施します。

(3) 人材育成

「呉市職員働き方改革推進プログラム」や「呉市人材育成基本方針」に基づき、職種、任用形態、職員の能力や特性を踏まえ、将来の組織運営等を見据えた人材育成やデジタル化などに伴うリスクリングに取り組み、組織力の強化につなげます。

《目指すべき人材育成の例》

研修等により、職種ごとに職員一人一人が、モチベーションを向上させ、その能力を最大限発揮できるキャリアコースの確立

職員が自分の担当業務について、その内容を理解するだけでなく、その知識を更に活用できる能力を習得し、職場内で共有できる職場風土の醸成（より効果的なOJT等の検討など）

リスクリングによりデジタル技術を身に付け、デジタルやシステム関係の事業者等と安心して主体的に交渉できるデジタル人材の育成

(4) 働き方改革の推進

令和4年3月に策定した「呉市職員働き方改革推進プログラム」を着実に推進し、職員一人一人が最大限能力を発揮できる職場環境の整備に取り組む、ワーク・ライフ・バランスを実現します。

(5) 非常時における応援体制の確保

この計画は、平常時に対する計画として策定しますが、事前に見通すことが困難である地震、水害及び台風や感染症の感染拡大等の非常時においても、次の取組等により、迅速に対応できるよう必要な態勢を整えます。

《取組の例》

「呉市新型インフルエンザ等業務継続計画」等に基づき、業務の優先順位付けによる絞り込み等の着実な実施		国の災害支援や中核市間の協定等による自治体相互職員派遣制度の活用
職員の流動配置	プロジェクトチームの設置	任期付職員、会計年度任用職員等の採用等

7 計画の目標設定

次のとおり常勤職員、短時間勤務の再任用職員及び会計年度任用職員の全体人数に留意して計画期間と目標値を設定し、基本方針に沿って取り組みます。

(1) 計画期間

令和5年度から令和10年度まで

(2) 数値目標

定員管理については、常勤職員と再任用職員（短時間勤務）を合計した人数により人役を積算し、この数値を基本として取組を進めます。

令和10年度当初において次のとおり、常勤職員1,702人、再任用職員（短時間勤務）59人の体制を目指します。

なお、対象は市長事務部局、議会事務局、各行政委員会事務局及び消防局とします。

《定員管理の数値目標》

区分	R4年度当初 人数（人役）	R10年度当初 人数（人役）	R10年度 R4年度比
①一般行政等 （人役換算後）	1,325人 (1,304.8人)	1,330人 (1,323.0人)	5人 (18.2人)
常勤職員	1,224人	1,295人	71人
再任用職員（短時間勤務）	101人	35人	▲ 66人
②技能労務職員 （人役換算後）	89人 (83.6人)	56人 (54.0人)	▲ 33人 (▲ 29.6人)
常勤職員	62人	46人	▲ 16人
再任用職員（短時間勤務）	27人	10人	▲ 17人
③消防職員 （人役換算後）	379人 (373.8人)	375人 (372.2人)	▲ 4人 (▲ 1.6人)
常勤職員	353人	361人	8人
再任用職員（短時間勤務）	26人	14人	▲ 12人
合計（①＋②＋③） （人役換算後）	1,793人 (1,762.2人)	1,761人 (1,749.2人)	▲ 32人 (▲ 13.0人)
常勤職員	1,639人	1,702人	63人
再任用職員（短時間勤務）	154人	59人	▲ 95人

※人役の積算において、再任用職員（短時間勤務）は勤務時間を考慮し0.8人役として積算

《各区分における考え方》

- ① 一般行政等（計画の対象となる職員のうち技能労務職と消防職員を除いた職員）
新たな行政ニーズに対応するため、令和4年度当初の人役以上の体制とします。
なお、公立下蒲刈病院については、今後の方向性を示す経営強化プランを令和5年度に策定することとしています。当該プランを策定し、今後の方向性が示されるまでの間は、当面、現行体制を基本とします。
- ② 技能労務職
これまでと同様に、当面は、退職不補充とし、民間委託の拡大や多様な任用形態により対応するため、令和4年度当初と比較して30人程度の人役減となる見込みです。
また、清掃職員や学校主事については、今後の体制の在り方について、引き続き、検討を行います。
- ③ 消防職員
他の中核市と比較して職員数が多い状況にありますが、市民の安心・安全を提供する部署であり、時間を掛けて体制を検討する必要があるため、当面は、これまでの常勤職員351人、再任用職員（短時間勤務）24人の体制を維持します。
今後、定年引上げにより、再任用職員数の減少が見込まれるため、常勤職員351人と、再任用職員（短時間勤務）24人を常時勤務に人役換算した20人（役）を合計した、370人役を基本とした体制とします。

(3) 定員管理における年度別計画

計画期間中は、定年引上げにより、定年退職者が2年に1回しか生じませんが、常勤職員の年齢構成の平準化や再任用職員数の減少への対応など、安定した行政運営を図るため、計画的に職員採用を行います。

なお、計画期間前半の令和5年度から令和7年度までの職員数は、令和4年度当初と比較して大きく増員となっていますが、これは業務のデジタル化の対応など将来の業務改善につながる分野等に、重点的に人的資源を投入し、取組を推進するものです。

《部局ごとにおける定員管理の年度別計画》

区分／年度	R4年度 当初	R5年度 当初	R6年度 当初	R7年度 当初	R8年度 当初	R9年度 当初	R10年度 当初	対 R4年度
①市長事務部局及び行政委員会等	1,414人	1,414人	1,427人	1,422人	1,415人	1,387人	1,386人	▲ 28人
対前年度増減	-	0人	13人	▲ 5人	▲ 7人	▲ 28人	▲ 1人	
常勤職員	1,286人	1,284人	1,319人	1,323人	1,341人	1,321人	1,341人	55人
対前年度増減	-	▲ 2人	35人	4人	18人	▲ 20人	20人	
再任用（短時間勤務）	128人	130人	108人	99人	74人	66人	45人	▲ 83人
対前年度増減	-	2人	▲ 22人	▲ 9人	▲ 25人	▲ 8人	▲ 21人	
②消防局	379人	385人	386人	386人	383人	378人	375人	▲ 4人
対前年度増減	-	6人	1人	0人	▲ 3人	▲ 5人	▲ 3人	
常勤職員	353人	352人	356人	355人	360人	356人	361人	8人
対前年度増減	-	▲ 1人	4人	▲ 1人	5人	▲ 4人	5人	
再任用（短時間勤務）	26人	33人	30人	31人	23人	22人	14人	▲ 12人
対前年度増減	-	7人	▲ 3人	1人	▲ 8人	▲ 1人	▲ 8人	
合計（①+②）	1,793人	1,799人	1,813人	1,808人	1,798人	1,765人	1,761人	▲ 32人
対前年度増減	-	6人	14人	▲ 5人	▲ 10人	▲ 33人	▲ 4人	
常勤職員	1,639人	1,636人	1,675人	1,678人	1,701人	1,677人	1,702人	63人
対前年度増減	-	▲ 3人	39人	3人	23人	▲ 24人	25人	
再任用（短時間勤務）	154人	163人	138人	130人	97人	88人	59人	▲ 95人
対前年度増減	-	9人	▲ 25人	▲ 8人	▲ 33人	▲ 9人	▲ 29人	

《常勤職員における増減内訳》

区分		R4 →R5	R5 →R6	R6 →R7	R7 →R8	R8 →R9	R9 →R10	期間中 の累計	
①市長事務部局及び行政委員会等	減	退職・任期満了	▲ 57人	▲ 10人	▲ 41人	▲ 27人	▲ 65人	▲ 25人	▲ 168人
	増	採用	55人	45人	45人	45人	45人	45人	225人
		差引	▲ 2人	35人	4人	18人	▲ 20人	20人	57人
②消防局	減	退職・任期満了	▲ 11人	0人	▲ 6人	0人	▲ 9人	0人	▲ 15人
	増	採用	10人	4人	5人	5人	5人	5人	24人
		差引	▲ 1人	4人	▲ 1人	5人	▲ 4人	5人	9人
①+② (合計)	減	退職・任期満了	▲ 68人	▲ 10人	▲ 47人	▲ 27人	▲ 74人	▲ 25人	▲ 183人
	増	採用	65人	49人	50人	50人	50人	50人	249人
		差引	▲ 3人	39人	3人	23人	▲ 24人	25人	66人

※ 減の退職・任期満了は当該年度間における退職者の合計からフルタイム勤務の再任用職員へ移行した人数を除いたものとフルタイム勤務の再任用職員の任期満了者を合計した人数

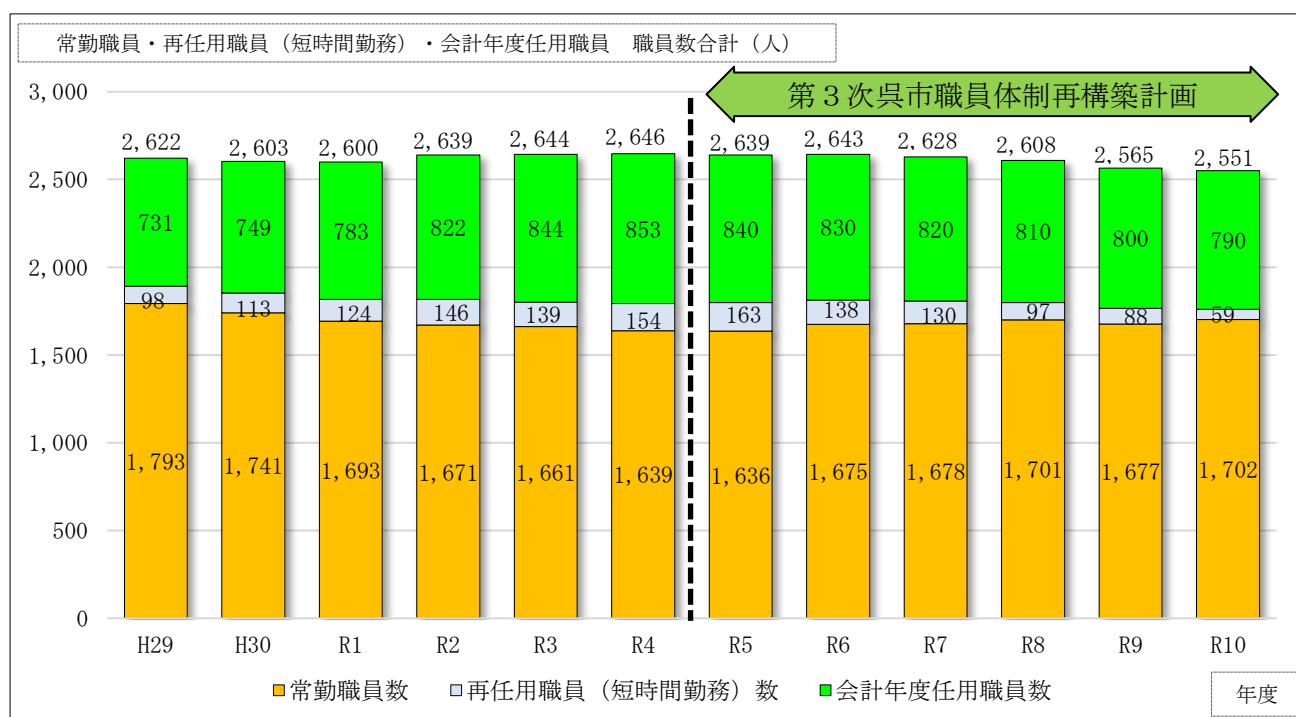
(4) 会計年度任用職員

会計年度任用職員が担っている業務のうち定型的な事務補助業務において、業務のデジタル化等により効率化が進むと考えられるため、令和4年度と比較して60人程度の減員（週の勤務時間が28時間以上の社会保険に加入している職員数）を見込みます。

《会計年度任用職員数の見込み》

R4年度 当初	R5年度 当初	R6年度 当初	R7年度 当初	R8年度 当初	R9年度 当初	R10年度 当初	対 R4年度
853人	840人	830人	820人	810人	800人	790人	▲ 63人
-	▲ 13人	▲ 10人	▲ 10人	▲ 10人	▲ 10人	▲ 10人	

《全職員数の推移と今後の見込み》



(5) 職員採用

■市長事務部局及び行政委員会等

令和5年度から令和9年度までの5年間における常勤職員の退職者及び任期満了者168人に対し、225人の職員採用を行います。

次のとおり職種別の採用基本方針を定め、この方針を基本として、毎年度の採用人数を検討することとしますが、計画期間中における行政ニーズを的確に把握し、必要な職種の確保を図るため、採用人数の内訳については柔軟に対応します。

ニーズの多様化や専門化が見込まれる福祉分野については、引き続き、医療・福祉専門職の採用を継続し、人材確保に取り組みます。

また、毎年度の計画人数に留意しつつ採用人数の調整を行うとともに、必要に応じて、その他の職種についても採用を行います。

■消防局

常勤職員と再任用職員の人数を合計して370人役の体制を維持することを基本として、必要に応じて職員採用を行います。

《職種別採用基本方針》

区分	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	合計
事務	30	30	30	30	30	150
学芸員	1	1				2
土木技術	5	5	5	5	4	24
建築技術		1	1	1	1	4
電気技術	1		1		1	3
機械技術		1		1	1	3
衛生技術・獣医・薬剤師			1		1	2
保育士	2	2	2	2	2	10
医療・福祉専門職	6	5	5	6	5	27
小計	45	45	45	45	45	225
消防吏員	4	5	5	5	5	24
合計	49	50	50	50	50	249

※業務のデジタル化を推進するためのデジタル人材については、デジタル専門職の職員として担うべき役割や業務内容等を精査し、職員採用の必要性が認められる場合には、事務職の枠の中で採用を検討することとします。