

下関市定員管理計画

(令和7年度～令和11年度)

令和5年12月

下 関 市

目次

1. 計画策定の趣旨	- 1 -
2. これまでの取組状況	- 2 -
(1) 定員適正化計画 (H17. 4. 1～H22. 4. 1)	- 2 -
(2) 定員適正化計画の改定 (H18. 4. 1～H23. 4. 1)	- 2 -
(3) 定員管理計画 (H24. 4. 1～H29. 4. 1)	- 2 -
(4) 定員管理計画 (H29. 4. 1～R4. 4. 1)	- 2 -
(5) 定員管理計画の改定 (H29. 4. 1～R6. 4. 1)	- 2 -
(6) 定員管理計画の改定 (H29. 4. 1～R6. 4. 1)	- 2 -
(7) 職員数の推移	- 3 -
(8) 人件費の状況	- 5 -
3. 現在の状況	- 6 -
(1) 中核市との比較	- 6 -
(2) 年齢別職員数等の状況	- 7 -
4. 定員管理計画	- 8 -
(1) 計画期間	- 8 -
(2) 対象職員	- 8 -
(3) 年度別計画職員数	- 8 -
(4) 今後の取組事項	- 9 -

1. 計画策定の趣旨

本市では、平成 17 年 2 月の下関市、菊川町、豊田町、豊浦町、豊北町の 1 市 4 町の合併以降、組織の見直しや行政事務の効率化等を図ることで、職員数の適正な管理と人件費の抑制について一定の成果を上げることができました。

少子高齢化の進展・生産年齢人口の減少をはじめ、個人の価値観の多様化、大規模災害・感染症などの新たなリスクの顕在化、デジタル社会の進展等により本市を取り巻く状況は大きく変化しています。

また、令和 5 年 4 月から地方公務員の定年が 2 年に 1 歳ずつ 65 歳まで段階的に引き上げられます。

こうした中、多様化する行政ニーズや人々の生活スタイルの変化に対応するため、質の高い市民サービスを持続的かつ効果的に提供していく必要があります。

そのため、中長期的な視点で職員数を管理し、より一層効果的な人員配置及び組織体制を構築するため、令和 7 年度から令和 11 年度までの 5 年間を計画期間とする新たな定員管理計画を策定することとします。

2. これまでの取組状況

(1) 定員適正化計画（H17.4.1～H22.4.1）

平成17年2月13日に下関市、菊川町、豊田町、豊浦町、豊北町の1市4町が合併し、中核市へ移行しました。中核市としての権限の拡大、新たな業務が増加する一方、合併によるスケールメリットを活かしながら、より効率的、効果的な行政運営を行うべく、平成18年3月に策定した定員適正化計画の下、平成17年から平成22年までの5年間で総職員数176人（△5.0%）を削減することを目標としました。

(2) 定員適正化計画の改定（H18.4.1～H23.4.1）

定員適正化計画を推進していく中、総務省より示された「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針」により、国家公務員の定員純減（△5.7%）と同程度の定員純減を盛り込むべく計画を改め、平成18年から平成23年までの5年間で199人（△5.7%）を削減することを目標としました。

(3) 定員管理計画（H24.4.1～H29.4.1）

人口減少、市税収入の減少、高齢化の進展等による財源不足額の拡大傾向を背景に、行政経営改革、財政健全化計画と歩調を合わせて策定した定員管理計画においては、平成24年から平成29年までの5年間で117人（△4.2%）の削減を目標としました。

(4) 定員管理計画（H29.4.1～R4.4.1）

下関市人口ビジョンによる人口減少の見通し、社会構造の変化を踏まえ、再任用職員の積極的な活用を前提として策定した定員管理計画においては、平成29年から令和4年までの5年間で71人（△2.6%）の削減を目標としました。

(5) 定員管理計画の改定（H29.4.1～R6.4.1）

下関市の人口1万人当たりの職員数が他の中核市と比較して最も多い状況であり、職員数の削減を行いながらも、将来にわたって安定的に質の高い市民サービスを提供しつつ、さらなる財政の健全化に取り組むべく計画を改め、平成29年から令和6年までの8年間で338人（△12.4%）の削減を目標としました。

(6) 定員管理計画の改定（H29.4.1～R6.4.1）

地方公務員法が改正され、地方公務員の定年が引き上げられたこと等から、計画職員数の一部を改め、最終年度となる令和6年度の職員数2,461人を目

標としました。

(7) 職員数の推移

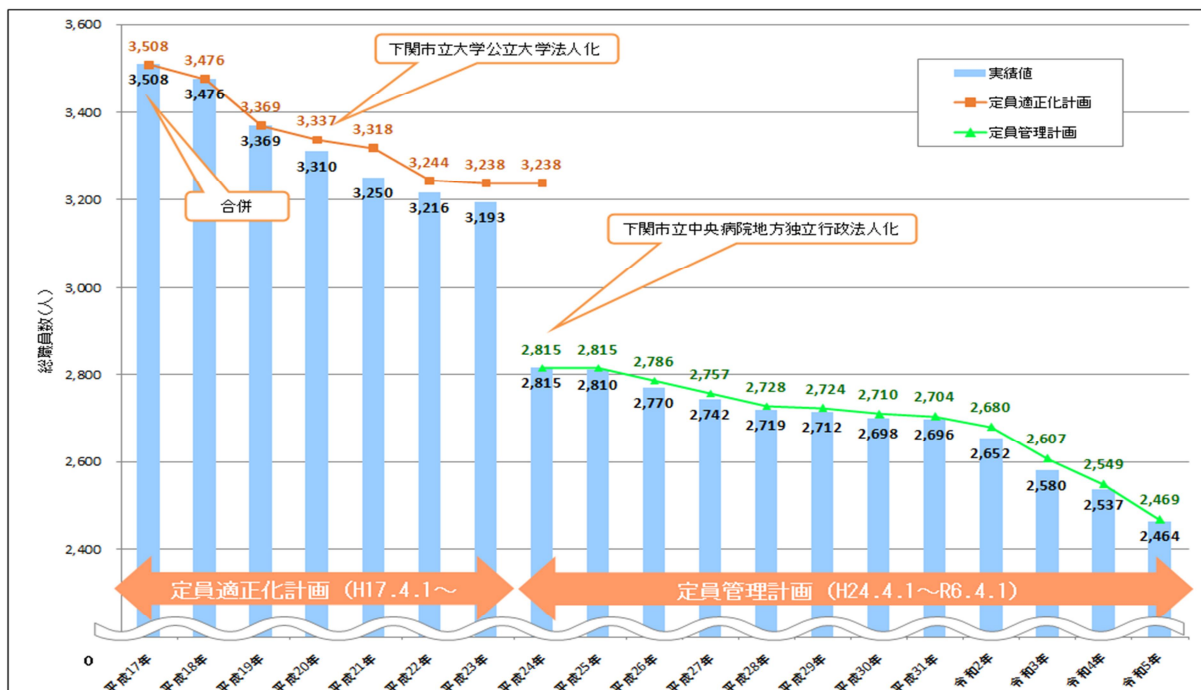
平成17年4月1日時点で3,508人だった本市の職員数は、令和5年4月1日時点で2,464人となり、18年間で1,044人(△29.8%)の純減となっています。

図表1：合併後の職員数の推移

		(単位:人、%)												
		H17年	H18年	H19年	H20年	H21年	H22年	H23年	H24年	H25年	H26年	H27年	H28年	H29年
計画	定員適正化(管理)計画等における目標数値	3,508	3,476	3,369	3,337	3,318	3,244	3,238	2,815	2,815	2,786	2,757	2,728	2,724
	対前年純減数	—	△32	△107	△32	△19	△74	△6	△423	0	△29	△29	△29	△4
	対前年純減率	—	△0.9	△3.1	△0.9	△0.6	△2.2	△0.2	△13.1	0.0	△1.0	△1.0	△1.1	△0.1
実績	実績値	3,508	3,476	3,369	3,310	3,250	3,216	3,193	2,815	2,810	2,770	2,742	2,719	2,712
	対前年純減数	—	△32	△107	△59	△60	△34	△23	△378	△5	△40	△28	△23	△7
	対前年純減率	—	△0.9	△3.1	△1.8	△1.8	△1.0	△0.7	△11.8	△0.2	△1.4	△1.0	△0.8	△0.3

		H30年	H31年	R2年	R3年	R4年	R5年	R6年	計
計画	定員適正化(管理)計画等における目標数値	2,710	2,704	2,680	2,607	2,549	2,469	2,461	—
	対前年純減数	△14	△6	△24	△73	△58	△80	—	△1,039
	対前年純減率	△0.5	△0.2	△0.9	△2.7	△2.2	△3.1	—	△29.6
実績	実績値	2,698	2,696	2,652	2,580	2,537	2,464	—	—
	対前年純減数	△14	△2	△44	△72	△43	△73	—	△1,044
	対前年純減率	△0.5	△0.1	△1.6	△2.7	△1.7	△2.9	—	△29.8

図表2：目標数値と実績値



部門別職員数において、合併以降、特に減員の多い部門は、病院部門、教育部門となっております。主な減員理由としては、病院部門は、平成24年の下関市立中央病院の地方独立行政法人への移行、教育部門は、平成19年の下関市立大学の公立大学法人への移行、技能労務職員（学校給食調理員・校務技士）の退職不補充、学校給食調理場の民間委託等によるものです。

図表3：部門別職員数の推移

(単位：人、%)

部 門	区 分	職 員 数			令5-平29		令5-平17		
		平17	平29	令5	増減数	増減率	増減数	増減率	
普 通 会 計	福 祉 関 係 を 除 く 一 般 行 政	議 会	19	15	15	0	0.0	△ 4	△ 21.1
		総務・企画	405	368	335	△ 33	△ 9.0	△ 70	△ 17.3
		税 務	140	128	122	△ 6	△ 4.7	△ 18	△ 12.9
		労 働	2	2	3	1	50.0	1	50.0
		農林水産	149	119	97	△ 22	△ 18.5	△ 52	△ 34.9
		商 工	45	61	60	△ 1	△ 1.6	15	33.3
		土 木	234	218	196	△ 22	△ 10.1	△ 38	△ 16.2
	小 計	994	911	828	△ 83	△ 9.1	△ 166	△ 16.7	
	福 祉 関 係	民 生	366	368	337	△ 31	△ 8.4	△ 29	△ 7.9
		衛 生	377	324	291	△ 33	△ 10.2	△ 86	△ 22.8
		小 計	743	692	628	△ 64	△ 9.2	△ 115	△ 15.5
	一般行政部門計		1,737	1,603	1,456	△ 147	△ 9.2	△ 281	△ 16.2
	教 育		539	315	246	△ 69	△ 21.9	△ 293	△ 54.4
消 防		320	321	314	△ 7	△ 2.2	△ 6	△ 1.9	
普通会計計		2,596	2,239	2,016	△ 223	△ 10.0	△ 580	△ 22.3	
公 営 企 業 等 会 計 部 門	病 院	479	56	54	△ 2	△ 3.6	△ 425	△ 88.7	
	水 道	182	169	149	△ 20	△ 11.8	△ 33	△ 18.1	
	下 水 道	77	69	65	△ 4	△ 5.8	△ 12	△ 15.6	
	交 通	0		0	0	0.0	0	0.0	
	そ の 他	158	159	163	4	2.5	5	3.2	
	公営企業等会計部門計		896	453	431	△ 22	△ 4.9	△ 465	△ 51.9
総 職 員 数 ①		3,492	2,692	2,447	△ 245	△ 9.1	△ 1,045	△ 29.9	
教 育 長 ②		1			0		△ 1		
指 導 主 事 ③		17	20	20	0	0.0	3	17.6	
合 計 (①-②+③)		3,508	2,712	2,467	△ 245	△ 9.0	△ 1,041	△ 29.7	

※総務省 地方公共団体定員管理調査数値（各年4月1日）により集計。

※地方公共団体定員管理調査では、山口県派遣の指導主事は対象外。教育長は平成27年度から対象外。

(8) 人件費の状況

職員数の適正化を進めることで、合併直後の平成17年度に比べ令和4年度では、約26.6億円の人件費縮減となっています。

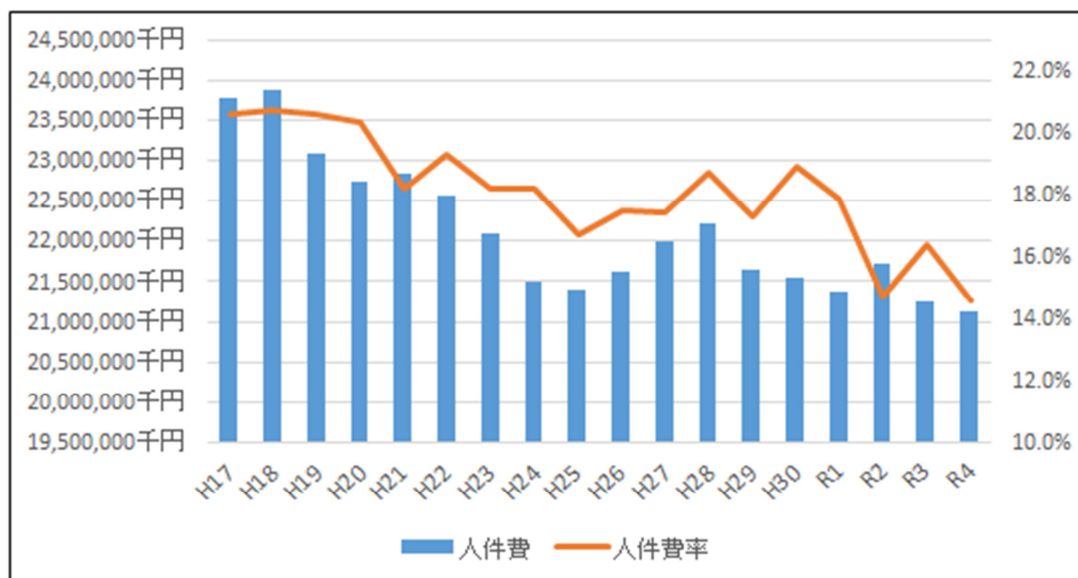
また、本市の歳出額に占める人件費の割合を示す人件費率は、概ね減少傾向にあります。

図表4：人件費の状況（普通会計決算）

(単位:千円、%)

	歳出額	人件費	人件費率
平成17年度決算	115,361,060	23,762,142	20.6
平成18年度決算	115,328,408	23,872,006	20.7
平成19年度決算	112,166,142	23,067,043	20.6
平成20年度決算	112,079,504	22,732,657	20.3
平成21年度決算	125,120,052	22,815,968	18.2
平成22年度決算	116,777,980	22,563,686	19.3
平成23年度決算	121,249,674	22,074,415	18.2
平成24年度決算	117,798,811	21,495,273	18.2
平成25年度決算	128,217,049	21,393,502	16.7
平成26年度決算	123,331,861	21,620,599	17.5
平成27年度決算	126,056,801	21,979,846	17.4
平成28年度決算	118,454,881	22,194,824	18.7
平成29年度決算	125,022,972	21,624,060	17.3
平成30年度決算	114,129,822	21,535,728	18.9
令和元年度決算	119,597,727	21,361,478	17.9
令和2年度決算	147,487,605	21,719,909	14.7
令和3年度決算	129,605,584	21,243,749	16.4
令和4年度決算	144,925,985	21,103,254	14.6

※人件費には事業費支弁に係る職員分も含む。



3. 現在の状況

(1) 中核市との比較

①人口1万人当たりの職員数による比較

中核市62市の令和4年4月1日現在の職員数を人口1万人当たりで比較すると、本市の職員数は、普通会計部門において中核市の中で3番目に多い職員数となっています。

図表5：人口1万人当たり職員数

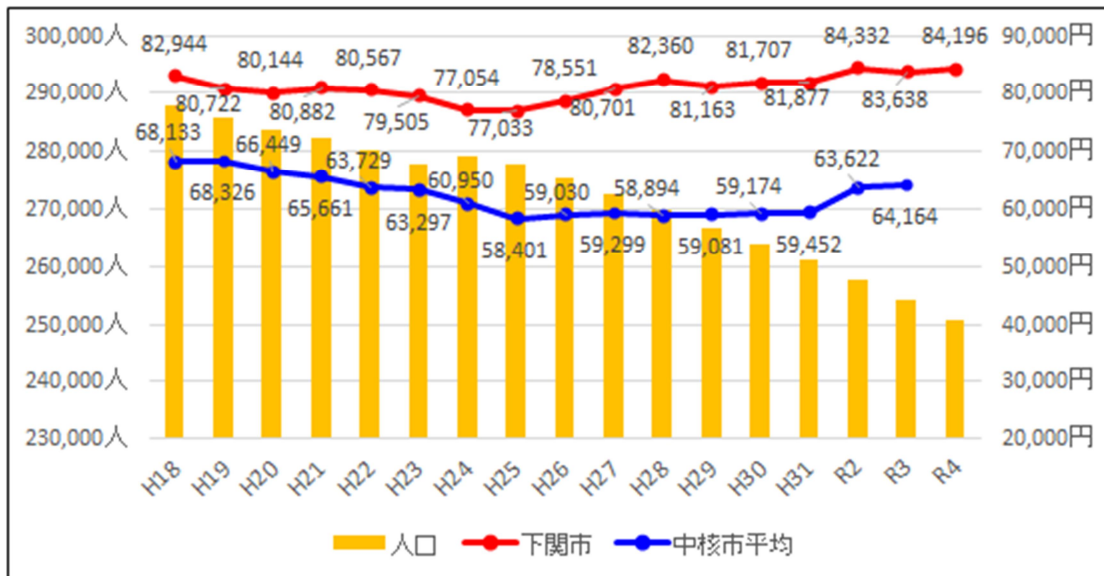
(単位: 人、km²)

団体名	面積 (R4.10.1)	住基人口 (R4.1.1)	普通会計 職員数 (R4.4.1)	人口1万 当たり職員数 (普通会計)	団体名	面積 (R4.10.1)	住基人口 (R4.1.1)	普通会計 職員数 (R4.4.1)	人口1万 当たり職員数 (普通会計)
八王子市	186.38	561,758	2,733	48.65	一宮市	113.82	382,349	2,487	65.05
寝屋川市	24.70	229,177	1,122	48.96	鳥取市	765.31	184,557	1,211	65.62
青森市	824.61	275,099	1,440	52.34	旭川市	747.66	327,960	2,186	66.65
枚方市	65.12	397,681	2,099	52.78	岡崎市	387.20	385,355	2,570	66.69
八戸市	305.56	223,434	1,187	53.13	水戸市	217.32	271,156	1,812	66.83
宮崎市	643.57	400,918	2,131	53.15	那覇市	41.42	318,339	2,134	67.04
久留米市	229.96	303,052	1,648	54.38	山形市	381.30	242,284	1,626	67.11
郡山市	757.20	319,702	1,793	56.08	吹田市	36.09	378,869	2,570	67.83
金沢市	468.81	448,702	2,539	56.59	西宮市	99.96	483,394	3,287	68.00
宇都宮市	416.85	519,136	2,973	57.27	長野市	834.81	371,651	2,539	68.32
東大阪市	61.78	482,133	2,765	57.35	和歌山市	208.85	362,662	2,485	68.52
甲府市	212.47	186,249	1,070	57.45	奈良市	276.94	353,158	2,430	68.81
高崎市	459.16	370,806	2,145	57.85	松本市	978.47	236,968	1,637	69.08
川口市	61.95	605,545	3,508	57.93	前橋市	311.59	333,263	2,308	69.25
豊橋市	262.00	372,604	2,173	58.32	姫路市	534.56	530,877	3,686	69.43
松山市	429.35	507,211	2,977	58.69	長崎市	405.86	406,116	2,867	70.60
豊中市	36.39	408,802	2,406	58.85	岐阜市	203.60	404,304	2,887	71.41
福山市	517.72	463,324	2,735	59.03	福島市	767.72	273,348	1,969	72.03
高槻市	105.29	349,941	2,068	59.10	呉市	352.83	213,008	1,536	72.11
柏市	114.74	431,267	2,592	60.10	高松市	375.54	424,414	3,068	72.29
川越市	109.13	353,235	2,126	60.19	横須賀市	100.81	392,817	2,845	72.43
船橋市	85.62	645,718	3,893	60.29	富山市	1,241.70	411,222	2,996	72.86
盛岡市	886.47	285,270	1,730	60.64	いわき市	1,232.26	314,913	2,344	74.43
明石市	49.42	304,906	1,886	61.86	豊田市	918.32	419,249	3,158	75.33
倉敷市	356.07	479,861	2,986	62.23	秋田市	906.07	303,122	2,289	75.51
尼崎市	50.71	460,148	2,876	62.50	函館市	677.87	248,106	1,909	76.94
大津市	464.51	344,247	2,168	62.98	福井市	536.42	259,642	2,002	77.11
越谷市	60.24	345,047	2,183	63.27	高知市	309.00	322,526	2,496	77.39
大分市	502.39	477,584	3,045	63.76	下関市	716.18	253,996	2,085	82.09
鹿児島市	547.61	600,318	3,853	64.18	松江市	572.99	199,432	1,699	85.19
八尾市	41.72	263,693	1,712	64.92	佐世保市	426.01	243,074	2,106	86.64
					合計		22,668,699	145,786	64.31

②人口1人当たりの人件費の推移

人件費（普通会計）については、平成17年度の合併以降、減少傾向にあるものの、人口が減少しているため、人口1人当たりの人件費は微増の状況です。

図表6：人口と人件費（普通会計）の比較

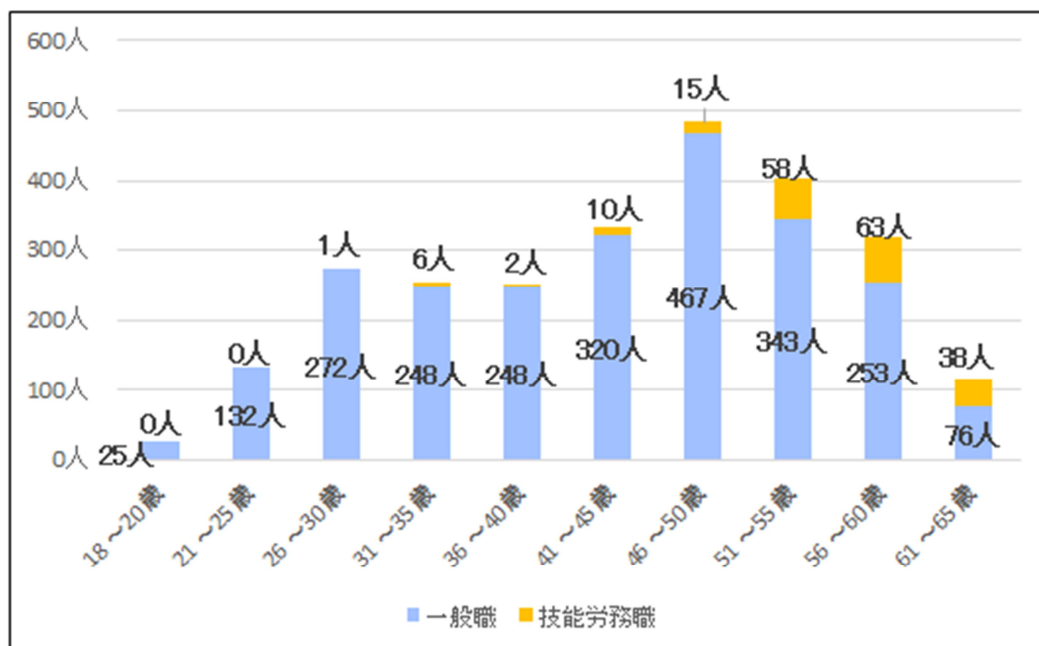


(2) 年齢別職員数等の状況

本市の職員の年齢構成としては、46歳～50歳の職員数が最も多くなっており、30歳以下の職員数は少ない状況となっています。また、技能労務職員は退職不補充を原則としており、ほとんどの職員が51歳以上となっています。

市民サービスが低下することのないよう、知識や技術の継承などを進め、業務の円滑な引継ぎができる体制を構築することが必要です。

図表7：年齢別等職員構成表（令和5年4月1日現在）



4. 定員管理計画

(1) 計画期間

令和7年度から令和11年度までの5年間とします。

(2) 対象職員

本計画における対象職員は、地方公務員法に定める一般職及び再任用短時間勤務職員（定年前再任用短時間勤務職員及び暫定再任用短時間勤務職員）とし、臨時的任用職員、会計年度任用職員を除く市費支弁職員とします。

(3) 年度別計画職員数

短時間勤務の再任用職員の採用見込も踏まえ、数値目標として年度別計画職員数を設定します。

定年年齢の段階的な引き上げに伴い、定年退職者が2年に1度しか生じないこととなりますが、質の高い行政サービスを安定的に提供できる体制を維持するため、新規採用職員の確保にあたっては、職員の年齢構成や退職者数の見通しを踏まえた中長期的な観点からの定員管理が必要となります。

職員数については、令和6年4月1日時点の職員数（見込み）を基準として、この水準を維持し、行政DXによる業務効率化や組織のスリム化等により、新たな行政課題へ対応するための人的資源の確保を図ります。

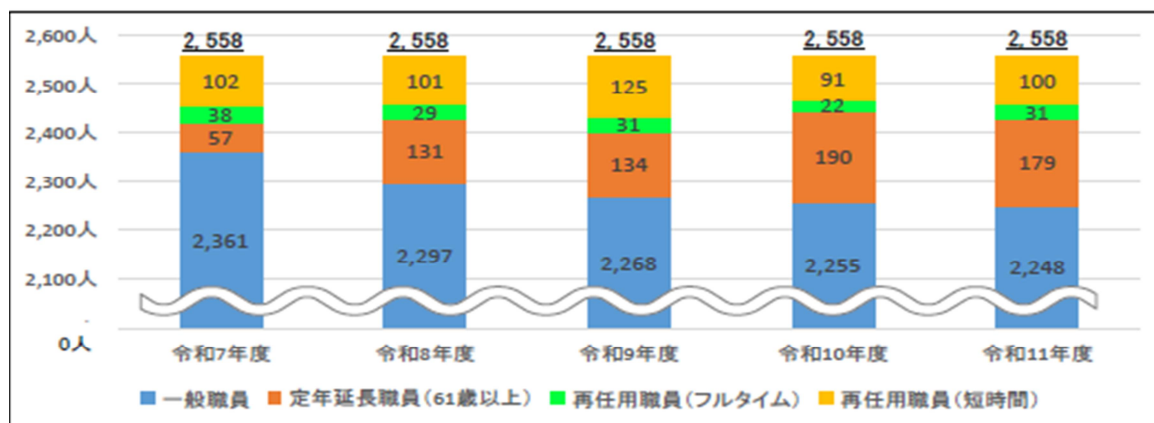
また、近年、激甚化、多発化する傾向のある自然災害へ対応するため、一定規模の人材の確保を図ります。

なお、計画実施段階において、常勤職員の退職や再任用短時間職員の採用状況等によっては、職員数を維持するよう計画の弾力的な運用を図ります。

図表 8：年度別計画職員数

(単位:人)

	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
常勤職員	2,456	2,457	2,433	2,467	2,458
再任用短時間職員	102	101	125	91	100
計画職員数	2,558	2,558	2,558	2,558	2,558



(4) 今後の取組事項

①人材の育成

地方公共団体の職員に求められる能力・資質が大幅に変化する中、特にDX（デジタルトランスフォーメーション）や、地球規模で取り組む温室効果ガス削減に向けたGX（グリーントランスフォーメーション）などの新たな政策課題や複雑・多様化する行政課題を解決する知識・技能を獲得できる環境を整えるとともに、これらの課題に「挑戦する職員」の育成を図ります。

このため、下関市人材育成基本方針における目指すべき職員像の重点化を図り、一層の職員の資質向上に取り組みます。

②多様な人材の確保

優秀な人材確保の観点から、民間経験者を採用することにより多様な経験や知識・技能、専門性を持った人材を確保します。また、職員採用にあたっての従来の実施方法についても検討を加え、優秀な人材の早期確保に努めます。

③デジタル技術の推進による事務改善

先進のICT技術等を活用し、業務改革はもとより、多様化、複雑化する市民ニーズに対応した質の高い行政サービスを提供し、市民の利便性向上を図ります。

④職場環境の整備

仕事や生活のあり方に関する価値観の多様化によるワーク・ライフ・バランスの推進やコミュニケーションの活性化により、風通しのよい職場環境を整備します。

⑤組織の見直し

徹底的な事業の見直しを進め、各所属における所掌事務を最適化し、簡素で効率的な組織機構を再構築するとともに、公共施設の適正配置を推進します。

⑥高齢期職員の活躍推進

豊富な知識、技術、経験を持つ高齢期職員が、一層活躍できる職場環境づくりを推進します。

また、組織全体としての活力を維持するため、若手・中堅・高齢期職員が一体となって取り組むことができるよう意識の醸成を図ります。

⑦民間委託及び公民連携の推進

行政と民間の役割分担を明確にしたうえで、アウトソーシングの推進を図ります。

また、優先的検討指針に基づくPPPやPFI等、公民連携を一層進め、民間の活力、資金・技術力を積極的に活用していきます。