

令和8年度 三田市定期人事異動方針

＜基本方針＞

令和8年度は、昨年度から本格的に始動させた「こどもを核としたまちづくり」を引き続き進めていくこと。また、安心して暮らすことのできるまちを実現するとともに、市の様々な課題の解決を図り、市民に「三田に住んでよかった」「これからも住み続けたい」と実感していただけるまちを目指し、組織が一丸となって取り組むことに主眼をおいた組織改正を行った。

令和8年度の定期人事異動は、この組織改正を有効に活用し、新しいビジョンの実現と、併せて市が抱える重要な行政課題について着実に取り組むために必要な人員配置を行った。

全国的な労働人口不足による労働力確保の競争の激化や人材の流動化も進む中、市役所においても年々人材確保が困難となっている。加えて職員の高年齢化が進むことで組織体制などの課題も浮き彫りになってきている。

このような状況の中、「選ばれる市役所」、「働きやすい市役所」、「働きがいのある市役所」を目指し、働き方改革をさらに進めている。その取り組みの一環として、窓口業務の開庁時間の見直しや、ノー残業の徹底、年次有給休暇の取得支援を行い、働きやすい職場環境を整えてきた結果、昨年度と比較して時間外勤務時間が約20%削減できる見込みである。また、次世代の組織を担う若手職員の管理・監督職への積極的な登用を進めるほか、新卒・既卒にとらわれない採用や民間企業からの転職者、障がいのある方の採用を推進している。これにより、幅広い経験を持つ職員が多様な視点を活かして活躍できる体制づくりを進めている。

一方で、行政ニーズの高度化・複雑化により、職員に求められる生産性や専門性は年々高度化している。こうした状況下において、質の高い行政サービスを継続していくためには、限られた人員でも柔軟に対応できることが重要である。

「三田市未来への財政ロードマップ」で示したとおり、今後、職員一人ひとりがより広い視野と役割を持ち、状況に応じて多様な業務に対応できる「多能化」により職員の資質向上に努め、横断的な連携によるフラットな組織体制を推進することで、持続可能な行政運営の基盤を築いていかなければならない。以上を踏まえ、限られた人員の中で、効率的かつ効果的な意思決定や業務執行が出来るよう適材適所の人員配置としたものである。

【具体的な方針】

(1) 着実な行政運営の基盤を築くために必要な推進体制の整備

① 「理事」による横断的な連携・調整体制の強化

部単位の組織を横断的に連携・調整を強化することを目的に理事を配置した。業務を円滑に進めることができるよう政策推進担当と行政管理担当の2名を配置した。令和8年度は部長級が兼務する。

② 「政策担当」による横断的な政策形成と職員の多能化の推進

職員の多能化の一環として、政策の実現に向けて、組織を横断的かつ総合的に調整を行う政策担当部長を4名配置した。

③ 将来を見越した組織基盤の整備のための積極的な管理職への登用

職員の年齢構成は高年齢化が進み、現在管理職を担う職員の大量の役職定年が続く時代を迎える。管理職の各年度末退職者数は、今後5年間で80名が役職定年を迎える。

◆管理職（副課長級～部長級）の各年度末役職定年者数

令和7	令和8	令和9	令和10	令和11	計
11名	12名	21名	17名	19名	80名

このため、将来に渡り持続可能な組織体制を維持していくために、管理職としての人材を早期に育成する必要があり、将来の課長級候補として、意欲のある若手職員を含め積極的に副課長級に登用した。

◆副課長級昇格状況（指導主事を含む）

	令和4	令和5	令和6	令和7	令和8
昇格者	12名	15名	17名	16名	30名
最年少年齢	46歳	44歳	45歳	46歳	41歳

④ 人材育成のための副課長級の地域担当の配置

職員の人材育成の一環として、地域のまちづくりに積極的に携わる機会を作るため、副課長級においても地域担当として配置した。

⑤ 社会人経験者等の積極的な登用

近年、職員採用において、社会人経験者の採用者数が年々増加している。昨年度に引き続き、これまでの経験を活かしつつ、能力と意欲のある職員については、更なるモチベーションの向上とやりがいを持って職務が行えるよう、社会人経験者等の早期からの人材育成を目的として、管理職昇格者29名のうち7名（24%）・監督職昇格者18名のうち10名（56%）に登用した。

(2) 行政課題への対策強化

従来までの体制に加えて、強化の必要な行政課題に対して体制を整備し、確実に政策の推進を図る。

① 保健医療連携体制の強化と市民病院の指定管理者制度の管理体制の整備

今後の超高齢社会に対応するため、保健と医療の連携をより強化することを

目的に健康福祉部に担当部長を配置する。また、令和8年4月から始まる三田市民病院の指定管理者制度の導入に伴い、市における管理体制を整備するため医療政策部に参事を置く。なお、健康福祉部に置く担当部長と医療政策部に置く参事を兼務することで、市保健医療と市民病院との連携を強化する。

【新】健康福祉部保健医療連携担当部長

【新】医療政策部参事

② 新統合病院の整備推進体制の充実

新統合病院の本格的な整備について、令和8年度大詰めを迎える。用地取得等確実かつ着実に進めるため、新たに、医療政策部に土木職の次長級を配置する。

【新】医療政策部次長

③ 民間人材を活用した公民連携推進課の体制強化

市内外の人材・企業との戦略的なネットワークの構築とふるさと納税を活用した産業と観光の振興をより推進するために、公民連携の体制を強化する。

昨年度の8名体制に加えて、現在の民間企業出身の公民連携推進担当次長に加えて、民間求人サイトを活用し、350人の応募の中から2人目の民間企業出身の職員を採用した。公民連携推進課とまちのブランド観光課を兼務する営業担当課長として配置する。また、その他民間企業からの若手職員の派遣についても受け入れ10名体制とする。

【新】公民連携推進課営業担当課長兼まちのブランド観光課営業担当課長

④ ニュータウンの再生体制の強化

フラワータウンやつつじが丘等のニュータウンの再生をより推進していくために、都市デザイン課に担当課長を配置する。

【新】ニュータウン再生担当課長

⑤ 学校再編体制の強化

新統合中学校建設事務及び全市的の学校再編統合に係る事務を本格化させるために、学校再編課に学校指導主事の担当課長を兼務で配置する。また、建設事務が本格化するため、係長級の建築職を配置する。

【新】学校再編推進担当課長

【新】学校再編課建設担当係長兼教育総務課係長（建築職）

⑥ まちの緑の課題に対する体制強化

美しいまちさんだを実現すべく、その仕上げを目的に植栽の劣化や病虫害等まちの緑の課題に対して、適正に管理を行うために、専門的に対応する担当の副課長級を配置する。

【新】主幹（公共緑化推進担当）

⑦ 市民と職員の安全安心体制の強化

市民の防犯や特殊詐欺等の対策、職員をカスタマーハラスメント等のハラスメントから守ることを目的に、担当する副課長級を配置する。警察等外部との連携強化と市役所内の組織を横断的に対応するため、警察組織において、管理

職として組織運営、部下の統括、対外折衝等のマネジメント業務等を遂行した職務経験を有する警察署長経験者を配置する。

【新】主幹（市民と職員の安全安心推進担当）

(3) 役職定年の特例延長による消防体制の確保

令和 9 年度から予定している神戸市との指令共同運用に向けて、兵庫県、神戸市等との調整が引き続き必要である。当該調整は、豊富な経験と専門的な知識が必要となるため、現消防長を令和 7 年度に引き続き役職定年を延長する。

(4) 地方公務員の定年の段階的な引上げによる役職定年職員等の配置

引き続き、能力と意欲のある職員を監督職として多分野において配置し、その知識や技術、経験などを次世代へ継承させる。

(5) 職員派遣

職員派遣については、限られた人員を市内の重点施策へ配置するため最小限とする。令和 8 年度は、新たに兵庫県市長会事務局へ係長級の職員を派遣する。また、昨年度から継続して、兵庫県後期高齢者医療広域連合、三田市シルバー人材センターへ各 1 名ずつ、及び三田市社会福祉協議会へ 2 名の職員派遣を継続する。

- ① **【新】** 兵庫県市長会事務局（係長級）
- ② 兵庫県後期高齢者医療広域連合（一般職）
- ③ 三田市シルバー人材センター（定年延長係長）
- ④ 三田市社会福祉協議会事務局長（課長級）・**【改】** 事務局課長（定年延長係長）

(6) **【新】** 民間人材の派遣の受入

職員の人材育成を目的に、民間企業からの職員派遣を受け入れる。「三田市と大和リース株式会社との包括連携に関する協定」における第 2 条第 2 号「公民連携に係る啓発、人材育成・交流に関すること」に基づくものである。

大和リースからの職員の派遣を受け入れ、これまでの知見を活かして市職員とともに公民連携の推進等の業務に従事することで、市職員は「民間の手法（ノウハウ・スピード感等）」を、大和リースの職員は「行政の手法（施策決定の観点、プロセス等）」を、それぞれ業務の中で経験する。

(7) 消防本部の体制強化

令和 9 年度の神戸市との消防指令業務の共同運用に向けて、関係機関との調整現場指揮系統の明確化や充実強化を図り、取組を着実に進める。また、市危機管理部門、兵庫県消防学校、兵庫県救急救命士養成所に出向派遣することで、職員への指導力向上や県・市町との連携を強化し、組織の活性化を図る。

異動規模

令和8年度 定期人事異動総括表

区分	令和8年度								令和7年度							
	昇任	配置換	その他	異動計	採用	合計	年度末退職	総合計	昇任	配置換	その他	異動計	採用	合計	年度末退職	総合計
部長級以上	2	4	3	9	0	9	0	9	5	4	0	9	3	12	2	14
次長級	2	4	1	7	0	7	1	8	9	3	2	14	0	14	1	15
課長級	8	23	1	32	2	34	5	39	16	41	1	58	3	61	6	67
副課長級	30	12	0	42	1	43	4	47	20	18	0	38	5	43	3	46
係長級	21	45	0	66	1	67	6	73	33	45	0	78	2	80	21	101
主任級	27	20	0	47	7	54	2	56	30	18	0	48	1	49	2	51
一般職	0	16	0	16	68	84	13	97	0	19	0	19	83	102	37	139
再任用	0	6	0	6	4	10	8	18	0	8	0	8	12	20	9	29
合計	90	130	5	225	83	308	39	347	113	156	3	272	109	381	81	462

※R7年度の部長級以上には市民病院副院長等も含む

【職員数推移】

※各年度4月1日を基準

	職員総数	前年比	消防除く (R7年度までは 病院・消防を除く)	前年比	病院	消防	再任用 (総数)	(内週5)
令和8年度	808	△ 407	695	56	-	113	33	16
令和7年度	1,215	18	639	△ 1	462	114	46	26
令和6年度	1,197	7	640	0	442	115	43	23
令和5年度	1,190	△ 21	640	△ 2	437	113	48	30
令和4年度	1,211	24	642	21	453	116	35	19
令和3年度	1,187	9	621	11	452	114	35	20
令和2年度	1,178	28	610	6	454	114	40	16
平成31年度	1,150	△ 8	604	△ 6	432	114	44	14
平成30年度	1,158	△ 2	610	1	436	112	42	17
平成29年度	1,160	15	609	1	438	113	46	16
平成28年度	1,145	5	608	△ 10	424	113	51	13
平成27年度	1,140	△ 4	618	△ 14	411	111	47	6

○退職

	令和8年度		令和7年度	
	市長部局等		市長部局等	病院
定年退職	0		13	2
勸奨退職	4		8	1
普通退職	21		19	29
退職派遣	1		0	0
再任用	8		8	1
合 計	34		48	33

○採用

市長部局等			病院		
職種	R8	R7	職種	R8	R7
一般事務	63	17	医師	－	21
学芸員	0	0	薬剤師	－	0
社会福祉	0	0	栄養士	－	0
土木・建築・機械・電気	5	6	看護師・助産師	－	31
保健師・看護師	1	2	放射線技師	－	1
管理栄養士	0	0	臨床検査技師	－	1
保育士・幼稚園教諭	3	4	臨床工学技士	－	2
消防	2	3	作業療法士・理学療法士	－	3
指導主事	5	4	医療事務	－	2
再任用	4	11	再任用	－	1
合 計	83	47	合 計	－	62

令和8年度各役職年齢状況

年齢	部長	次長	課長	副課長	係長	計
32					1	1
34						0
35					4	4
36					6	6
37					6	6
38					9	9
39					5	5
40					7	7
41				1	8	9
42				1	9	10
43				2	9	11
44				3	5	8
45				2	10	12
46				2	6	8
47			1	4	4	9
48			4	4	4	12
49				5	2	7
50		1	3	6	7	17
51	1		7	6	6	20
52		1	6	8	8	23
53		1	9	5	15	30
54		6	8	6	9	29
55	2	1	16	4	15	38
56	5	1	8	3	14	31
57	2	1	8	4	7	22
58	4	2	11	4	8	29
59	1	4	4	2	8	19
60					9	9
61	1			1	10	12
62						0
63				1		1
64						0
65				1		1
総計	16	18	85	75	211	405
平均年齢	56.7	55.5	54.4	51.7	49.2	51.3
最高齢	61	59	59	65	61	
最年少	51	50	47	41	32	
R8平均	56.1	54.6	53.9	51.7	49.0	51.0

各年度4月1日現在 職員数と平均年齢（市民病院除く）

	R8年度		R7年度		R6年度		R5年度		R4年度	
	人数	平均年齢	人数	平均年齢	人数	平均年齢	人数	平均年齢	人数	平均年齢
部長級	16	56.7	15	55.7	16	56.1	17	56.4	16	58.1
次長級	18	55.5	18	55.3	14	54.6	20	54.9	24	54.9
課長級	85	54.4	86	54.2	90	53.9	90	53.6	94	52.9
副課長級	75	51.7	58	52.8	52	51.7	50	51.2	43	51.7
管理職合計	194	53.6	177	54.0	172	53.5	177	53.3	177	53.4

（昇格者）

	R8年度		R7年度		R6年度		R5年度		R4年度	
	昇格者	平均年齢	昇格者	平均年齢	昇格者	平均年齢	昇格者	平均年齢	昇格者	平均年齢
部長級	2	56.5	3	53.7	4	54.8	10	55.4	4	56.5
次長級	2	56.5	7	54.1	2	53.5	8	53.6	6	54.2
課長級	8	52.6	9	49.4	8	50.3	6	51.5	13	50.7
副課長級	30	47.9	16	50.8	17	50.6	15	48.0	12	49.7
係長級	21	40.6	23	41.5	17	42.7	16	40.1	21	41.3
主任	27	35.6	25	35.0	29	35.8	21	36.9	23	35.1

令和8年度職員構成

※消防、市民病院を除く正規・任期付職員

	男(人数)	女(人数)	計	男(割合)	女(割合)	計	女性管理職割合
理事	2	0	2	0.92%	0.00%	0.92%	女性管理職 合計数÷合 計管理職数
部長(危機管理監含む)	11	2	13	1.58%	0.29%	1.86%	
次長	15	1	16	2.15%	0.14%	2.29%	
課長	66	11	77	9.46%	1.58%	11.03%	
副課長	44	18	62	6.30%	2.58%	8.88%	
管理職計	136	32	168	19.48%	4.58%	24.07%	19.0%
係長	116	46	162	16.62%	6.59%	23.21%	
主査	15	1	16	2.15%	0.14%	2.29%	
主任	69	65	134	9.89%	9.31%	19.20%	
一般	81	137	218	11.60%	19.63%	31.23%	
全体合計	417	281	698	59.74%	40.26%	100.00%	

※698人に対する割合

令和7年度職員構成

※消防、市民病院を除く正規・任期付職員

	男(人数)	女(人数)	計	男(割合)	女(割合)	計	女性管理職割合
部長(危機管理監含む)	12	2	14	1.87%	0.31%	2.18%	女性管理職 合計数÷合 計管理職数
次長	15	1	16	2.33%	0.16%	2.49%	
課長	68	10	78	10.58%	1.56%	12.13%	
副課長	29	17	46	4.51%	2.64%	7.15%	
管理職計	124	30	154	19.28%	4.67%	23.95%	19.5%
係長	121	42	163	18.82%	6.53%	25.35%	
主査	15	1	16	2.33%	0.16%	2.49%	
主任	61	59	120	9.49%	9.18%	18.66%	
一般	82	108	190	12.75%	16.80%	29.55%	
全体合計	403	240	643	62.67%	37.33%	100.00%	

※643人に対する割合

令和6年度職員構成

※消防、市民病院を除く正規・任期付職員

	男(人数)	女(人数)	計	男(割合)	女(割合)	計	女性管理職割合
部長(危機管理監含む)	14	1	15	2.17%	0.16%	2.33%	女性管理職 合計数÷合 計管理職数
次長	9	3	12	1.40%	0.47%	1.86%	
課長	71	10	81	11.01%	1.55%	12.56%	
副課長	26	15	41	4.03%	2.33%	6.36%	
管理職計	120	29	149	18.60%	4.50%	23.10%	19.5%
係長	126	39	165	19.53%	6.05%	25.58%	
主査	18	1	19	2.79%	0.16%	2.95%	
主任	66	54	120	10.23%	8.37%	18.60%	
一般	80	112	192	12.40%	17.36%	29.77%	
全体合計	410	235	645	63.57%	36.43%	100.00%	

※645人に対する割合