坂　町

定員管理適正化計画

令和４年３月

目　次

１．　計画の策定にあたって・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1
２．　坂町の現状・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・2
（１）これまでの定員管理の状況
（２）職員数の推移と現在の状況
（３）退職者数及び新規採用者数の推移
（４）年齢構成別職員数
３．　類似団体等との比較・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・6
（１）類似団体の大部門以上の比較
４．　定員モデル及び定員回帰指標に基づく試算値との比較・・・・・7
（１）定員モデル試算職員数と実職員数との比較
（２）定員回帰指標による試算職員数と実職員数との比較
５．　現状分析と課題・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 10
（１）現状分析
① これまでの定員管理
② 年齢構成
③ 類似団体等との比較
④ 業務量の増加及び多様化
⑤ 資質向上の対策
⑥ 課題
⑦ 業務量の増加等への対応の限界
⑧ 計画的な業務遂行の問題
⑨ コミュニケーション不足等の問題
⑩ メンタルヘルスの問題
６．　定員管理計画・・・・・・・・・・・・・・ ・・・・・・・・12
（１）基本方針
（２）計画期間
（３）目標職員数
７．　定員管理の手法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 13
（１）公民連携による民間委託・民営化の推進
（２）会計年度任用職員の活用
（３）再任用職員制度及び定年延長制度への対応
（４）組織機構の見直し
（５）人材育成
（６）事業の見直し
（７）ＩＣＴの活用

１　計画の策定にあたって

国は、これまで定員管理における明確な数値目標を掲げ、効率的な行政の実現に向け、職員数の管理を地方公共団体に求めてきましたが、現在においては、総務省「地方公共団体定員管理研究会報告書」によると、地域の実情を踏まえた定員管理計画を策定し、計画的に適正な定員管理を行っていくことが望ましいという方針へと変化している状況がうかがえます。

本町では、三位一体改革による地方財政への影響を勘案し、しばらくの間、職員数を削減し、併せて業務の外部委託や民営化に取り組み、人件費の総量抑制を図ってきました。

また、地方創生総合戦略や新たな行政課題に対し確実に対応することなどを踏まえ、坂町第３次行政改革推進計画（平成 27 年度～令和元年度）の中で、職員数の適正化について定め、職員数の維持に努めてきました。

しかしながら、少子高齢化の進展や社会経済情勢の変化に伴い、町が抱える業務も多様化、高度化し、職員一人ひとりにかかる業務の負担は増加傾向にあり、業務内容も複雑化しています。

一方で、国が進める働き方改革の一環として、職員のワーク・ライフ・バランスの実現に向けて、時間外労働の縮減に取り組むなど、行政環境の変化に柔軟に対応していく必要があります。

加えて、近年、被害が拡大傾向にある自然災害や新型コロナウイルス感染症等による影響から住民の安全・安心を守るためには、関係部署の強化はもちろんのこと、これまで以上に職員の連携が強く求められます。

このような状況を踏まえ、坂町第５次長期総合計画に掲げる将来像の「自然に恵まれた健康で文化的な住みよいまち」の実現に向け、人・モノ・自然環境といった地域資源を最大限に活用した魅力あるまちづくりに取り組むとともに、町行政を取り巻く環境の変化への対応と、地域事情に応じた定員管理を推進するため、令和４年度から令和８年度までの５年間を計画期間とする定員適正化計画の策定を行います。

２　坂町の現状

（１）これまでの定員管理の状況

本町では、限られた財源で効率的で質の高い行政サービスを提供するために、最小の職員で最大の効果を挙げるよう職員の効率的な配置を努め、少数精鋭による組織づくりに取り組み、平成８年度の１３３人の職員数から２８人（令和３年度）を削減しました。

■職員数および削減数の推移（平成８年度～令和３年度）

年度	Ｈ８	Ｈ９	H10	H11	H12	H13	H14
一般行政	97	99	96	98	99	98	95
保育士	18	16	14	14	14	12	12
技能労務	18	17	14	14	12	10	10
計	133	132	124	126	125	120	117
実績	—	▲1	▲8	2	▲1	▲5	▲3

年度	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21
一般行政	93	94	93	98	98	92	93
保育士	11	11	10	9	9	8	5
技能労務	9	9	6	5	5	3	3
計	113	114	109	112	102	103	101
実績	▲4	1	▲5	3	▲10	1	▲2

年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28
一般行政	94	94	94	94	95	96	96
保育士	5	5	5	5	5	3	3
技能労務	2	1	1	1	0	0	0
計	101	100	100	100	100	99	99
実績	0	▲1	0	0	0	▲1	0

年度	H29	H30	Ｒ元	Ｒ２	Ｒ３	合計
一般行政	97	97	98	102	105	8
保育士	2	0	0	0	0	▲18
技能労務	0	0	0	0	0	▲18
計	99	97	98	102	105	▲28
実績	0	▲2	1	4	3	▲28

※該当年４月１日現在の在職者を、職種別（一般行政・保育士・技能労務）とする。技能労務職は、清掃職員、学校給食員、用務員等とし、該当しない職員を一般行政職とする。
※教育委員会制度改正に伴い、教育長が特別職の位置づけとなったため、Ｈ２７年度からは、教育長を含まない。

（２）職員数の推移と現在の状況

本町の職員数及び部門別職員数の推移の状況をみますと、令和３年４月１日現在、一般行政部門職員数は８０人であり、過去１０年間においてはほぼ横ばいで推移しています。

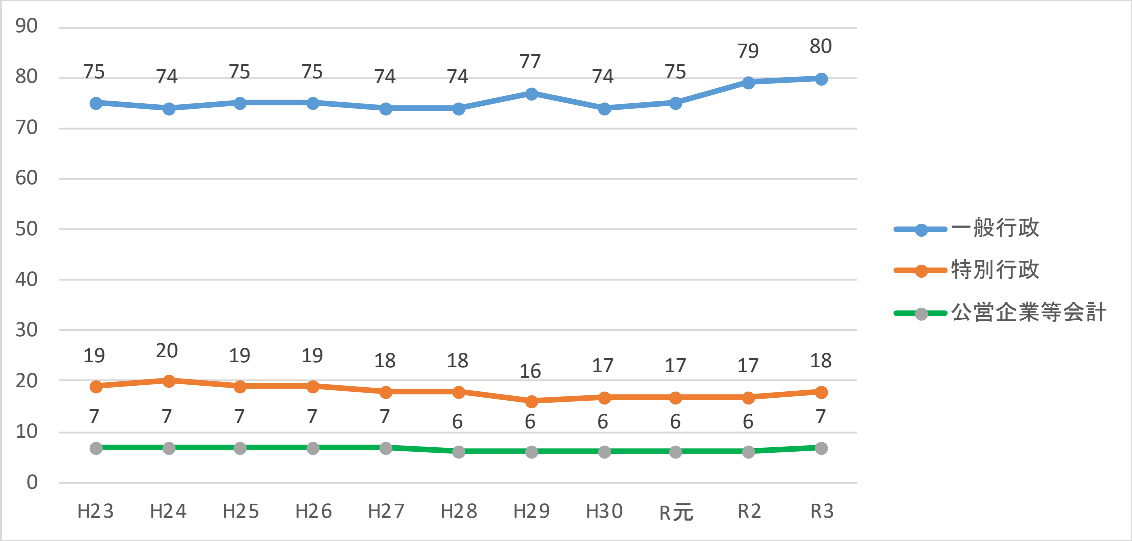
【職員数及び部門別職員数の推移】　　各年4月1日現在（単位：人）

区　分	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R元	R2	R3
全職員数	101	101	101	99	98	99	97	98	102	105
普通会計	94	94	94	92	92	93	91	92	96	98
一般行政	74	75	75	74	74	77	74	75	79	80
議　会	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
総務・企画	22	24	25	25	26	27	26	26	27	29
税　務	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
労　働	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
農林水産	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
商　工	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
土　木	14	13	13	13	13	15	15	15	17	16
民　生	20	20	19	18	15	16	14	14	14	13
衛　生	6	6	6	6	8	7	7	8	9	10
特別行政	20	19	19	18	18	16	17	17	17	18
教　育	20	19	19	18	18	16	17	17	17	18
消　防	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
公営企業等	7	7	7	7	6	6	6	6	6	7
下水道	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
国保	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
介護	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
その他	1	1	1	1						1

地方公共団体定員管理調査

地方教育行政の組織及び運営に関する法律の一部を改正する法律（平成 26 年法律第 76 号）の施行に伴い、H26 までの職員数には教育長を含み、H27 からは教育長を含まない。

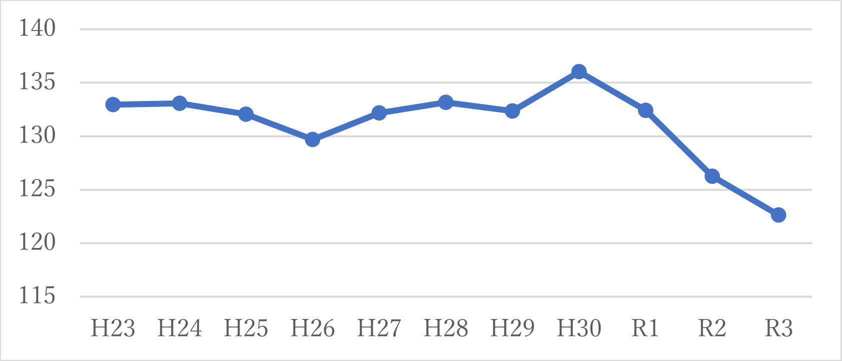
【職員数の推移グラフ】



【職員１人あたりの人口の推移】４月１日現在

年	人口	職員数	職員1人あたり人口
H23	13,428	101	133
H24	13,441	101	133
H25	13,337	101	132
H26	13,100	101	130
H27	13,085	99	132
H28	13,049	98	133
H29	13,104	99	132
H30	13,194	97	136
R 元	12,975	98	132
R2	12,877	102	126
R3	12,875	105	123

【職員１人あたりの人口の推移グラフ】



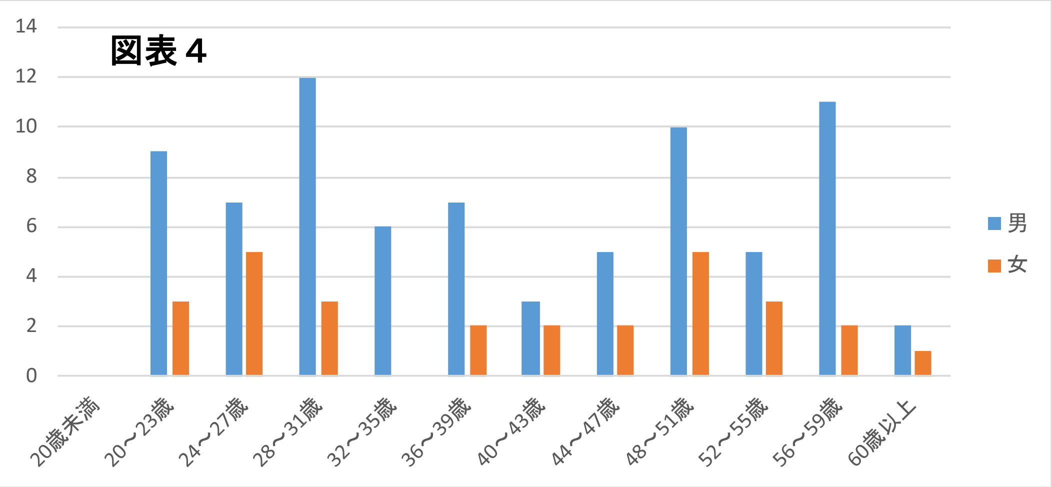
（３）退職者数及び新規採用者数の推移

		H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R 元	R2	R3
退職者（前年度）	定年退職	3	3	1	7	1	4	3	2	3	3
	その他	1	1	2	2	2	1	2	2	2	4
	再任用満了	1	0	1	0	3	0	0	1	1	1
	計①	5	4	4	9	6	5	5	5	6	8
採用	新規採用	4	4	4	5	6	4	2	5	9	8
	再任用	1	0		3	0	1	1	1	1	3
	計②	5	4	4	8	6	5	3	6	10	11
増減	②－①	0	0	0	▲1	0	0	▲2	1	4	3

（４）年齢構成別職員数

令和３年４月１日現在

	男	女	計
20歳未満	0	0	0
20～23歳	9	3	12
24～27歳	7	5	12
28～31歳	12	3	15
32～35歳	6	0	6
36～39歳	7	2	9
40～43歳	3	2	5
44～47歳	5	2	7
48～51歳	10	5	15
52～55歳	5	3	8
56～59歳	11	2	13
60歳以上	2	1	3
計	77	28	105



３　類似団体等との比較

（１）類似団体の大部門以上との比較

職員数の状況を部門ごとに分析するため、「類似団体職員数の状況」の調査表「定員管理診断表」を用いる方法があります。

この定員管理診断表の単純値による比較では、普通会計で 46 人（▲50.5%）、一般行政で 38 人（▲51.4%）少なく、修正値による比較では、普通会計で 20 人（▲22.0%）、一般行政で 19 人（▲25.7%）少ない状況となっています。

修正値による比較を部門別にみると、議会、民生、土木部門以外の部門で実職員数が試算職員数を下回っており、特に衛生部門で 9 人（▲128.6%）、農林水産部門で６人（▲300%）と大幅に少ない状況となっています。

【大部門以上定員管理診断表】図１

大部門	３０．４．１ 現在 職員数 B	単純値による比較 単純値 ×住基人口/10,000 D	超過数 E(B-D)	超過率 E/B×100	修正値による比較 修正値 ×住基人口/10,000 F	超過数 G(B-F)	超過率 G/B×100
	人	人	人	%	人	人	%
議会	2	2		0.0	2		0.0
総務・企画	26	35	▲ 9	▲ 34.6	35	▲ 9	▲ 34.6
税務	8	9	▲ 1	▲ 12.5	9	▲ 1	▲ 12.5
民生	14	29	▲ 15	▲ 107.1	8	6	42.9
衛生	7	12	▲ 5	▲ 71.4	16	▲ 9	▲ 128.6
労働							
農林水産	2	9	▲ 7	▲ 350.0	8	▲ 6	▲ 300.0
商工		4	▲ 4				
土木	15	11	4	26.7	15		0.0
一般行政計	74	112	▲ 38	▲ 51.4	93	▲ 19	▲ 25.7
教育	17	23	▲ 6	▲ 35.3	18	▲ 1	▲ 5.9
消防		2	▲ 2				
普通会計計	91	137	▲ 46	▲ 50.5	111	▲ 20	▲ 22.0

○分析方法

単純値と修正値により算出した平均値と比較することで、当該団体の職員数を分析することができます。

○単純値

職員が配置されていない部門を考慮することなく集計して、単純に類似団体の平均値を算出したもので、総務、衛生といった一般行政部門や、教育、消防を含めた普通会計の大まかな定員管理の状況を比較するのに適しています。

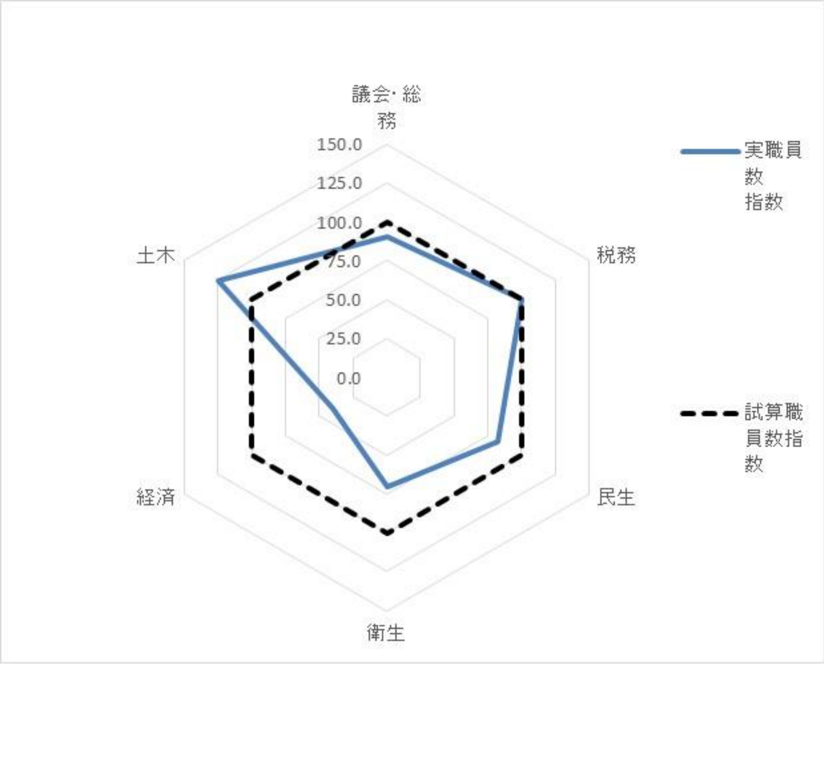
○修正値
　団体によっては、清掃業務を民間委託している場合や消防業務を一部事務組合等の所管としている場合など、職員が配置されていない場合があるため、各部門に実際に職員を配置している団体のみを対象にして平均値を算出したものです。
【類似団体別職員数のポイント】
・人口及び産業構造を基準に団体を分類し、人口が同規模の団体を平均して比較するため、わかりやすい。
・他の市区町村と比較を行う観点から、事業にばらつきがある公営企業会計の部門は比較できない。

４　定員モデル及び定員回帰指標に基づく試算値との比較

（１）定員モデル試算職員数と実職員数との比較

　定員モデルは、類似団体の累計ごとの地方公共団体の職員数と、その職員数に密接に関係すると考えられる住民基本台帳人口や世帯数、面積などのデータと職員数との相関関係を多重回帰分析の手法により、総務省が示す算定式に基づき職員数を算出して比較するものです。
　当町の一般行政職員は、７４人（平成３０年４月１日現在）であり、定員モデルに基づく試算職員数８３人と比較すると、９人下回っています。

定員モデル試算職員数と実職員数の比較



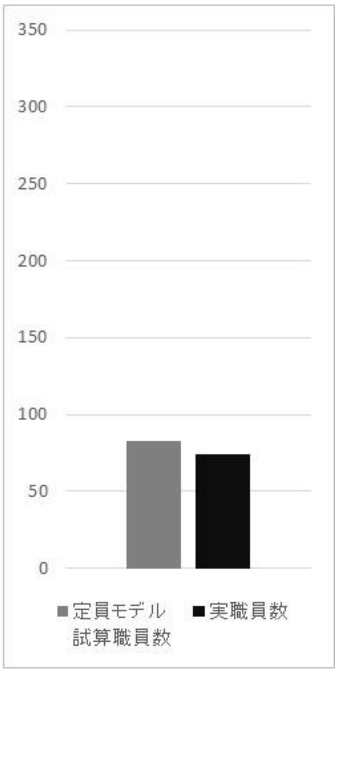


図２

（単位：人）

部門	定員モデル 試算職員数	実職員数 （H30.4.1）	超過数	実職員数 指数
議会・総務	31	28	▲ 3	90.3
税務	8	8	0	100.0
民生	17	14	▲ 3	82.4
衛生	10	7	▲ 3	70.0
経済	5	2	▲ 3	40.0
土木	12	15	3	125.0
一般行政部門 合計	83	74	▲ 9	89.2

（実職員数指数は、試算職員数を 100 とした場合の指数）

※「第１０次定位モデル一般市、町村分（平成 31 年３月）」に基づき、試算していることから実職員数（平成 30 年４月１日現在）を使用し算出しています。

【定員モデルのポイント】

・行政需要に密接に関係する総計データを採用していることから、一定の地域事情を反映した分析が可能となっている。

・一般行政内の部門のみの指標であることから、特別会計や公営企業会計の比較ができない。

（２） 定員回帰指標による試算職員数と実職員数との比較

定員回帰指標とは、地方公共団体を人口規模で区分し、人口と面積を算定基礎として職員数を試算する指標です。

類似団体別職員数のような細かい部門での比較はできませんが、同等の機能を有する団体の平均的な職員数を比較することができます。

当町の一般行政における職員数は、74 人（平成 30 年 4 月 1 日現在）であり、定員回帰指標に基づく試算職員数 101 人と比較すると、27 人下回っています。

また、普通会計における職員数は、91 人（平成 30 年 4 月 1 日現在）であり、定員回帰指標に基づく試算職員数の 131 人と比較すると、40 人下回っています。

町の定員回帰指標

坂　町

一般行政部門比較

	人口係数 a		人口（千人）		面積係数 b		面積（k㎡）		一定値 c		
一般行政	4.5	×	13.247	+	0.08	×	15.69	+	40	=	101
普通会計	6.7	×	13.247	+	0.12	×	15.69	+	40	=	131

a　：人口千人当たりの係数（総務省提供）
b　：面積 1 k㎡当たりの係数（総務省提供）
c　：一定値（総務省提供）
X_1　：当該団体の人口（平成 30 年住民基本台帳に基づく人口）
　　H30.1.1 現在　13,247 人
X_2　：当該団体の面積（平成 27 年国勢調査）

【定員回帰指標試算職員数と実職員数の比較】図３

区　分	定員回帰指標試算職員数	実職員数（H30.4.1）	超過数
一般行政	101	74	▲27
普通会計	131	91	▲40

※平成 30 年度改訂版に基づき、試算していることから実職員数（平成 30 年 4 月 1 日現在）を使用し算出しています。

【定員回帰指標のポイント】
・人口と面積以外の要因は反映されないことから、行政需用の変化や地域事情を反映した説明はできない。また、部門ごとの比較や公営企業会計の比較ができない。
・定員モデルと比較すると、簡素でわかりやすい指標であるとされている。

５　現状分析と課題

（１）現状分析

① これまでの定員管理

これまでの本町の定員管理は、平成 27 年に策定した坂町第 3 次行政改革推進計画では、職員数 100 人を維持することを目標に取り組んできましたが、平成３０年７月豪雨災害復旧・復興事業や新型コロナウイルス感染症等に対応するため、増員し、令和２年度は２人上回り（102 人）、令和３年度は５人上回る（105 人）実績となっています。

② 年齢構成

年齢構成をみると、図表４のとおり、４０～４３歳の階層が他の階層に比べて極端に少ない構成となっています。この時期は、新規採用職員の採用を抑えていたことが要因と思われます。このことは人事に与える影響が大きいことを示しています。

また、活力ある組織の維持やノウハウ・知識の継承などの面への影響が懸念され、組織の弱体化を招くと言われているため、年齢構成を意識した計画的な職員採用を行っていく必要があります。

③ 類似団体等との比較

定員管理診断表との比較（図１）、定員モデルによる比較（図２）定員回帰指標による比較（図３）、のいずれを見ても、類似団体等より坂町の職員数が下回る結果となっています。

特に、部門別の比較ができる定員管理診断表（図１）及び定員モデル（図２）の双方共通で下回る部門をみると、衛生部門、経済（農林水産）部門の職員数が不足していることが伺えます。

④ 業務量の増加及び多様化

図表で示した数値に表れにくいものとして、近年、個々の業務の複雑化、高度化に加え、国・県への報告書類なども増えており、業務の量や処理に要する時間が以前より増加しているため、担当する業務本数が同じであっても、職員一人ひとりにかかる負担は確実に増大しており、

恒常的な時間外勤務が発生する要因となっています。

⑤ 資質向上の対策

少ない職員数で、業務量の増加、多様化に対応するためには、職員一人ひとりのスキルアップを図る必要があるため、各種の庁内研修の実施や外部研修への参加に取り組んでいるものの、業務の多忙を理由に研修参加に消極的な職員がいることも現状です。

（２）課題

① 業務量の増加等への対応の限界

少数精鋭でさまざまな業務に対応することが理想ではあるものの、現状分析のとおり、職員一人ひとりにかかる負担が以前より増大し、経常的業務であっても時間外勤務が常態化し、これに制度改革や新制度創設などの業務が加わると経常的業務に遅れが生じる懸念もあります。

② 計画的な業務遂行の問題

上記①のとおり、職員は常に業務に追われている状態であるため、事業を進めるにあたっての十分な検討、協議の時間が確保できず、計画的な業務遂行が行われているとは言い難く、進捗状況の確認、管理が十分でない場合もあるなど、場当たり的な対応が多くなっています。

また、新たな事業等の立案についても同様であり、積極的な発案、検討が行われていないのが現状です。

③ コミュニケーション不足等の問題

上記①②の状況により、上司、部下、同僚への報告、連絡、相談が適切に行われず、各種事案への取り組みに遅れが生じ、結果として課題等の解決に相当の時間を要したり、トラブルに発展するなどの事態が生じることもあります。

また、上司が部下への指導に割く時間や余力がないため、適切な業務遂行や業務改善が行われにくい環境となっており、ノウハウ・知識の継承など人材育成の面から見ても組織の弱体化が懸念されます。

④ メンタルヘルスの問題

前述のとおりの状況が、職員には大きなストレスとなっており、近年、休職者や業務軽減を必要とする職員が増えてきています。また、その影響により他の職員への負担がさらに増大し、ますますストレスが増えるといった悪循環に陥っています。

これらを改善するために、ストレスチェックやメンタルヘルスを実施し、

また、ワーク・ライフ・バランスに向けた取り組みを行っているものの、多忙な日常に追われてなかなか改善に繋げることができていないのが現状です。

６　定員管理計画

（１）基本方針

サービス水準の維持向上を図りつつ、業務体制の見直しや事業全般にわたる事務の効率化など、行政改革の取組みを引き続き推進し、職員数の削減に努め、１００人を基本とします。

また、雇用と年金の接続の観点から任用が義務付けらえている再任用職員は、令和４年度からは任用期限が５年となり、再任用職員数の増加が見込まれるとともに、令和５年度からは定年延長制度の導入により、職員の定年退職年齢が引き上げられます。

今後、再任用職員及び定年延長による職員の増員分については、会計年度任用職員の採用を控える等、あらゆる方策を検討し、職員数の増加を抑制していきます。

本計画の期間中においても、社会情勢の変化等により、数値目標に変更の必要性が生じた場合には、計画を見直すものとします。

（２）計画期間

計画期間は、令和４年度から令和８年度までの５年間とします。

（３）目標職員数

年度	Ｒ４年度	Ｒ５年度	Ｒ６年度	Ｒ７年度	Ｒ８年度	合　計
職員数	104	104	103	102	100	―

■年度別採用計画（新規採用・再任用常勤）及び退職見込み数

（単位：人）

区分／年度		Ｒ４年度	Ｒ５年度	Ｒ６年度	Ｒ７年度	Ｒ８年度
採用予定者（4月1日）	新規	7	1	0	1	0
	再任用（※）	4	3	3	6	6
退職見込数（前年度末）	定年	5	0	0	4	0
	再任用満了	3	4	3	3	6
	中途	4	1	1	1	1
純増減		▲1	▲1	▲1	▲1	▲1

※定年による退職見込数は、令和５年４月１日から施行される定年延長に伴う定年年齢とした。

※再任用の採用者数は、対象者全員を再任用として採用すると想定する。

７　定員管理の手法

定員管理にあたっては、以下の手法により定員の適正化に努めます。

（１）公民連携による民間委託・民営化の推進

町の実施している事務事業について、引き続き公民連携の視点から、可能な限り民間委託・民営化を検討します。

（２）会計年度任用職員の活用

職員の事務補助等を担っている非常勤職員については、令和２年４月１日から会計年度任用職員としての新たな任用制度が始まりました。制度移行後は、期末手当の支給、昇給といった処遇改善を行うことから、予算が膨らみました。会計年度任用職員の任用にあたっては、真に必要とする部署への配置を原則として今後も進めていくこととします。

（３）再任用職員制度及び定年延長制度への対応

再任用職員制度については、公的年金の支給開始年齢の引き上げに伴い、任用と年金の接続の観点から、退職者の再任用は継続的に行っていきます。

また、令和５年度からは、65 歳までの定年延長制度の導入により、職員採用への影響が出ることが予測されますが、組織の新陳代謝も必要なことから、できる限りバランスの取れた職員構成となるよう努めていきます。

（４）組織機構の見直し

抜本的に事務事業を整理し、組織の統廃合・縮小に努めます。また、多様化する行政需要に効率的、柔軟に対応する組織を構築します。

（５）人材育成

職員一人ひとりの能力を伸ばし、その能力を最大限発揮することにより、組織力を向上させ、今まで以上に質の高い町民サービスの提供や町民ニーズの多様化に対応できる職員の育成が必要となります。

職員研修の充実、人事評価制度の活用、適材適所の人事管理を通して職員の能力を引き出し、公務能率の向上を図ります。

また、上司、部下、同僚とのコミュニケーションを取りやすい環境構築に努め、ノウハウ・知識の継承を含めた人材の育成を図ります。

（６）事業の見直し

社会経済情勢の変化等を踏まえ、対応すべき行政需要の範囲、事業の内容を見直し、定員管理の適正化に取り組ます。

（７）ＩＣＴの活用

今後の行政運営においては、ＤＸの推進を図り、積極的にＩＣＴを活用して、効果的かつ効率的な行政運営を行うことにより、職員数の維持に努めていきます。