

第6次猪名川町定員適正化計画

令和4年9月改訂版

猪 名 川 町

※※※ 目 次 ※※※

はじめに.....	1
I 定員管理の状況.....	2
1 これまでの定員適正化の取り組み.....	2
(1) 部門別職員数の推移.....	3
(2) 職種別職員数の推移.....	4
2 職員数等の現状.....	5
(1) 年齢別職員数.....	5
(2) 役職・男女別構成.....	6
3 定数外職員数の推移（再任用短時間、臨時・非常勤）.....	7
II 定員管理指標等による分析.....	8
1 定員管理の参考指標による比較.....	8
(1) 定員モデル.....	8
(2) 類似団体別職員数.....	9
(3) 人口1万人あたりの職員数の状況での比較.....	10
III 勤務実態による分析.....	12
1 育児休業取得者の状況.....	12
2 時間外勤務の状況.....	13
3 年次有給休暇の取得状況.....	14
IV 現状分析結果と適正化に向けた課題.....	15
1 現状から見た課題.....	15
2 定員管理指標の分析結果.....	15
3 勤務実態による分析結果.....	15
V 第6次定員適正化計画策定に向けての基本方針.....	17
(1) 新たな行政需要への対応.....	17
(2) 年齢構成の平準化と大量退職期を見据えた定員の確保.....	17
(3) 専門職等の確保.....	17
(4) 働き方改革の推進・ワークライフバランスの実現.....	17
VI 第6次定員適正化計画の内容.....	18
1 計画期間.....	18
2 計画の対象職員.....	18
3 定員適正化の数値目標.....	18
VII 定員適正化に向けた取り組み.....	23

1	事務事業の最適化.....	23
2	年齢構成の平準化.....	23
	（１）職員採用の見直し.....	23
	（２）任用制度の弾力化.....	23
3	人事給与制度の見直し.....	23
4	多様な職員の任用.....	24
	（１）再任用職員.....	24
	（２）会計年度任用職員.....	24
	（３）任期付職員.....	24
5	働き方改革の推進とワークライフバランスの実現.....	24
6	人事評価制度の改善と人材育成の強化.....	25

はじめに

本町では、効率的な行財政運営の推進及び住民サービスの向上を図るため、昭和 60 年に「行政改革大綱」を策定し、積極的に事業の見直しや組織・機構の簡素・合理化に取り組んできました。

定員管理の観点からは、平成元年に「職員定数定員適正化計画」を策定し、限られた職員数の中で、多様化する行政課題・住民ニーズに迅速に対応し、豊かな町政を実現すべく取り組んできました。平成 27 年 4 月に策定した「第 5 次定員適正化計画」では、職員の年齢構成の不均衡を解消するための採用計画を定め、部門別の業務量に応じた配置を柔軟に行い、簡素で効率的な行政運営を目的に計画推進することで、完成年度である平成 31 年に計画職員数 259 名に対し、実職員数 254 人と 1.9%の削減を達成することとなりました。

しかしながら、人口減少社会の中において福祉サービスの向上や安全安心のまちづくりなど複雑・多様化する行政ニーズへの対応や地方創生の要請など、自治体運営は選ばれるまちづくりという新たな局面を迎えており、従前から行ってきた定員削減や現状維持を前提とした定員管理はすでに限界となっていることから、今後は、こうした課題に対応できる組織体制をいかに将来にわたって維持していくかが重要な視点といえます。

こうしたことから、本町の実情を踏まえながら、組織体制を健全に維持していくことを念頭に置き、行政サービスのさらなる向上と効率的な行政運営を図るための適正な定員を確保するため、「第 6 次定員適正化計画」を策定します。

I 定員管理の状況

1 これまでの定員適正化の取り組み

平成元年度に、初めて職員定数の適正化を図るため、計画期間を平成2年度から平成6年度までの5年間とする「職員定数定員適正化計画」を策定し、職員定数の適正化に向けた取り組みを進めましたが、その後、国において「地方公共団体における行政改革推進のための指針」が示されたことにより、行政改革推進の重要事項の一つとして掲げられました。

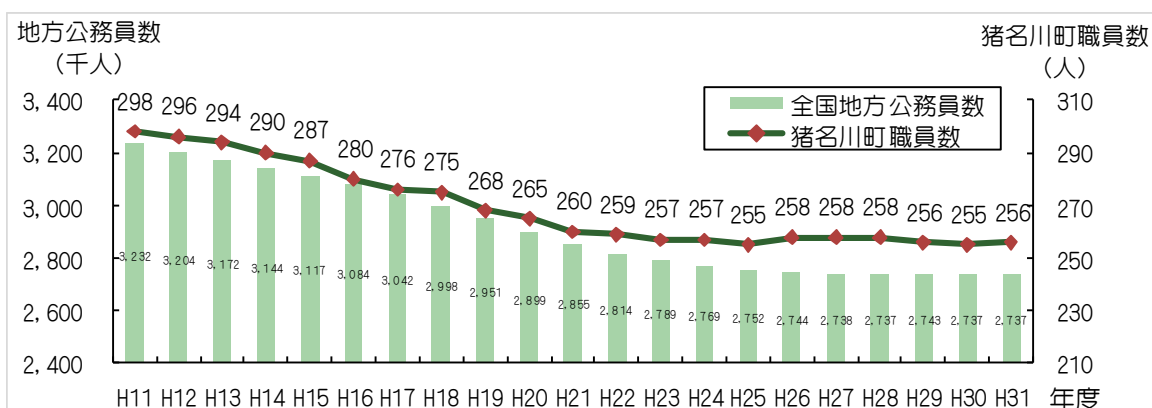
そのため、当該指針を受けて根本的に計画を見直し、21世紀に向けて一層厳格な定員管理を行う指針として、平成7年度から平成14年度までの7年間を計画期間とする「第2次猪名川町職員定数適正化計画」を策定し、職員定数の適正化に努めました。

その後、町総合計画との計画期間の整合性を図るため、当該計画を時点修正し、平成16年度まで計画期間の延長を行った後、第四次総合計画「後期基本計画」との整合性を考慮し、以後、5年間の計画期間として「猪名川町定員適正化計画」を策定しており、現在まで第5次にわたる定員適正化計画（平成27年度～31年度の5カ年間）を策定し、これらに基づいた定員管理を行ってきました。

その結果、職員数は、平成31年4月1日現在で256人となっており、平成11年のピーク時298人から退職不補充や業務委託等による定員削減で42人減少しています。

推移を見ると、職員の削減目標を定め取り組んだ集中改革プランが平成21年度に終了した後は、地域の実情に応じて自主的に適正な定員管理の推進に取り組むよう国が方針を示したことから、第5次定員適正化計画の期間中は人口増減を勘案しながら259人と現状維持を目標としていましたが、採用抑制等により3人の削減を行いました。

図1 地方公務員数（全国）と猪名川町職員数の比較



(1) 部門別職員数の推移

第5次定員適正化計画では、全体定員について現状維持を基本としながら、部門別では重点施策への対応など業務量に応じて定員の増減を行いました。

一般行政部門においては、総務部門で防災体制の充実などで1人増員、農林水産部門で里山再生事業の推進や道の駅移転整備の対応などで5人の増員を行いました。

一方、衛生部門では、クリーンセンターの業務見直しによる退職不補充などにより4人の減員となりました。公営企業等会計部門では、介護保険事業の業務量増によりその他部門で3人の増員となっています。

表1 部門別職員数の推移〔各年4月1日現在〕

(単位：人)

区分	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31
議 会	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
総 務	42	42	43	43	45	49	48	49	48	50
税 務	10	10	10	10	10	10	10	10	10	9
民 生	27	27	27	26	28	33	33	32	32	31
衛 生	26	25	24	24	24	20	18	18	18	16
農林水産	9	9	9	9	9	9	11	13	13	14
商 工	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
土 木	24	23	23	23	24	25	23	22	21	23
一般行政部門計	145	143	143	141	146	152	150	151	149	150
教 育	52	52	52	52	51	45	47	44	43	43
消 防	44	44	44	44	43	43	43	43	43	43
普通会計計	241	239	239	237	240	240	240	238	235	236
水 道	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
下 水 道	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
そ の 他	8	8	8	8	8	8	8	8	10	11
公営企業等会計部門計	18	18	18	18	18	18	18	18	20	20
総合計	259	257	257	255	258	258	258	256	255	256

※赤破線は第5次計画における推移

(2) 職種別職員数の推移

計画期間における定員を現状維持としたことから、防災や地域創生など新たな行政需要に対応するため、土木・建築技師や技能労務職の定員を業務の効率化などで退職不補充とし、一般事務の採用を進めた結果、6人増員となりました。

専門職や教諭・保育士などの資格職は、施設運営など業務が適正に行われるよう定員の維持に努めました。

技能労務職は、平成8年度以降の新規採用は行わず、職域ごとに現場の状況を精査した上で、より効率的な業務執行体制への見直しを図るため、民間委託などを積極的に進めています。

表2 職種別職員数の推移〔各年4月1日現在〕

(単位：人)

区分	H27	H28	H29	H30	H31	H31-H27 増減
事務職	167	168	166	166	169	2
一般事務	138	141	142	142	144	6
土木技師	19	18	16	16	16	▲3
建築技師	4	3	2	2	3	▲1
司書	4	4	4	4	4	0
学芸員	2	2	2	2	2	0
専門職	5	5	6	6	4	▲1
保健師	5	5	5	5	3	▲2
社会福祉士			1	1	1	1
教諭・保育士	21	21	21	21	21	0
幼稚園教諭	12	12	12	12	12	0
保育士	9	9	9	9	9	0
技能労務職	22	21	20	19	19	▲3
消防職	43	43	43	43	43	0
合計	258	258	256	255	256	▲2

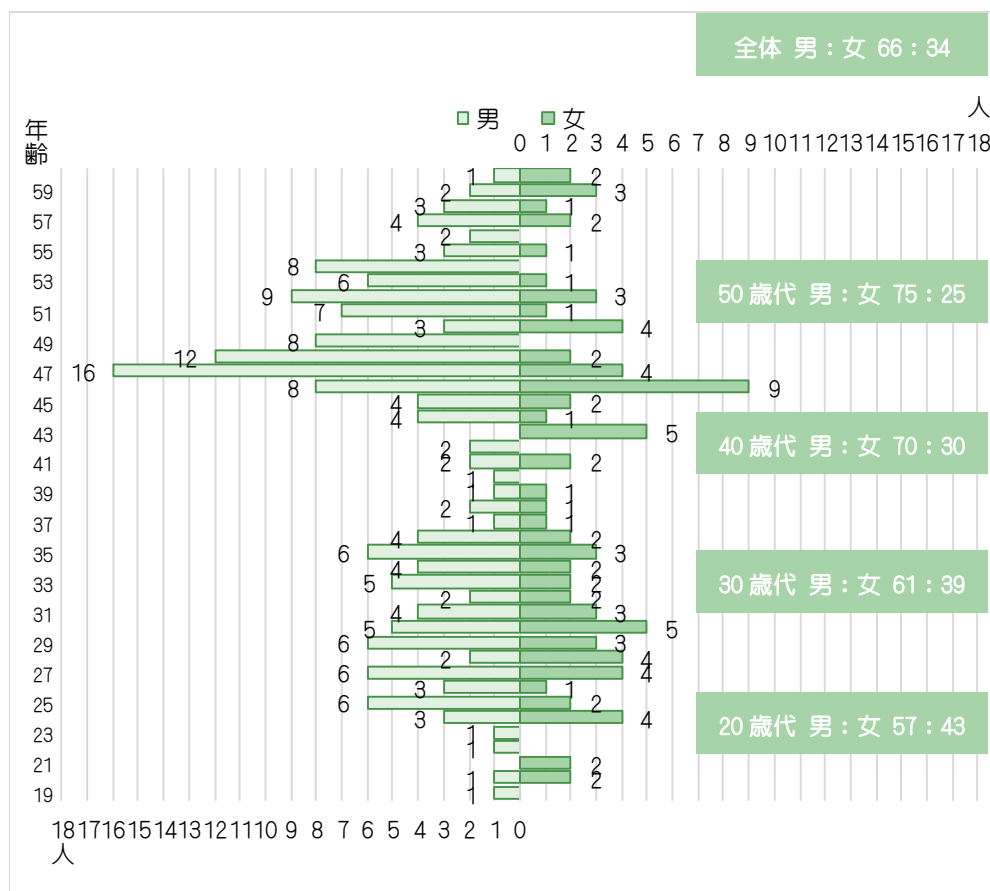
2 職員数等の現状

(1) 年齢別職員数

職員の年齢構成は、各時代ごとの社会経済状況や町政の動向が反映されています。現在は団塊ジュニア世代である40歳代半ばの割合が突出しており、この世代以上で一団のグループを形成しています。町内の大規模住宅開発が活発な人口急増期に公共施設整備など新たな行政需要に対応するため、多くの職員を採用していたものです。40歳前後で職員数が極端に少なくなっているのは、その後の行政改革等により新規採用職員の抑制を行ったことが要因です。集中改革プランが終了し定員削減が落ち着いた平成21年以降は毎年度計画的に職員採用を行っていることから、30歳代以下のグループにおける年齢構成は、適正なバランスを取り戻しつつあります。

男女別の構成は、全体で66対34となっていますが、40歳代以上で男性職員の割合が多い傾向にあります。これは平成2年の消防本部設置による消防職員の大量採用があったことが大きな要因となっています。世代ごとでは、若年層に近づくほど男女比は均衡してきており、20歳代では57対43と女性の割合は4割を超えています。

図2 年齢別職員数 [平成31年4月1日現在]



(2) 役職・男女別構成

5年間で課長級が7人減少していますが、これは主に公共施設の長として任用していた職員の退職により、順次再任用短時間勤務へ置き換えたことが要因です。管理職への登用を積極的に行った結果、主幹級は6人増、副主幹級は5人減となりました。女性職員の割合をみると、全体では平成31年度に35.9%と5年間で1.9ポイント増加しています。役職別の女性職員の割合は、管理・監督職への女性の登用を積極的に進めたことから、副主幹級以上の役職で女性の割合が上昇しています。

表3 役職・男女別職員数（技能労務職除く）[各年4月1日現在]

（単位：人、%、円）

区分	H27				H31				H31-H27増減	
	男	女	計	女性割合	男	女	計	女性割合	計	女性割合
部長級	7	0	7	0.0	5	2	7	28.6	0	28.6
課長級	21	4	25	16.0	14	4	18	22.2	▲7	6.2
主幹級	27	5	32	15.6	30	8	38	21.1	6	5.5
副主幹級	31	19	50	38.0	22	23	45	51.1	▲5	13.1
主査級	36	21	57	36.8	41	19	60	31.7	3	▲5.1
主事級	33	31	64	48.4	40	29	69	42.0	5	▲6.4
合計	155	80	235	34.0	152	85	237	35.9	2	1.9

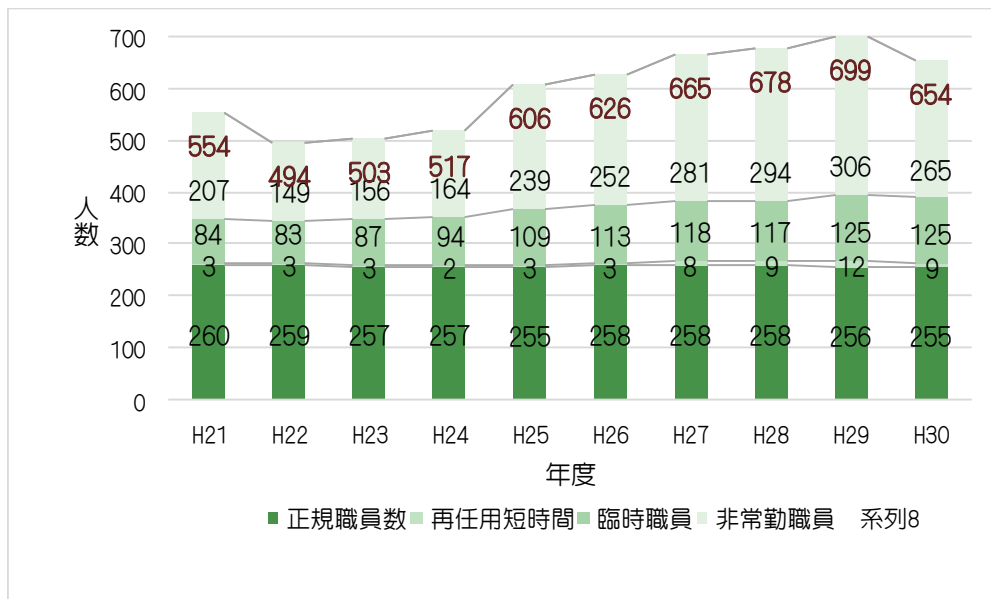
3 定数外職員数の推移（再任用短時間、臨時・非常勤）

正規職員は平成 11 年度以降定員削減を進め、直近 10 年間においては現状維持に努めてきましたが、多様化、複雑化する行政ニーズや新たな行政課題に対応するためには、定数外職員の任用によって行政サービスの水準と組織体制の維持を図る必要がありました。

臨時・非常勤職員の総数については、近年増加傾向にあり、特に平成 25 年度以降は留守家庭児童育成室を民間委託から直営に転換した影響もあり、正規職員総数を上回る状況が続いています。特に常勤の臨時職員（令和 2 年度からはフルタイム会計年度任用職員）を比較的多く任用している本町においては、業務内容の精査を行うことでパートタイム化や外部委託など、常に職の必要性和配置効果を見極める必要があります。

再任用短時間勤務職員は、近年、定年退職者が増加したことに伴い、人数は増加傾向となっていました。令和元年度末に一時的に減少するものの、年齢階層からみれば将来的には増加する見込みです。

図 3 定数外職員を含む全職員数の推移



※臨時・非常勤職員の職員数は各年度決算による。

※育休等代替職員を除く。

※月給＝臨時職員、日給・時給＝非常勤職員とみなして集計

Ⅱ 定員管理指標等による分析

1 定員管理の参考指標による比較

自治体の定員配置は行政需要によって決定されますが、それぞれ人口や地勢条件、社会経済条件など、行政需要は多様であるため、各自治体の職員数を画一的に定めることはできません。

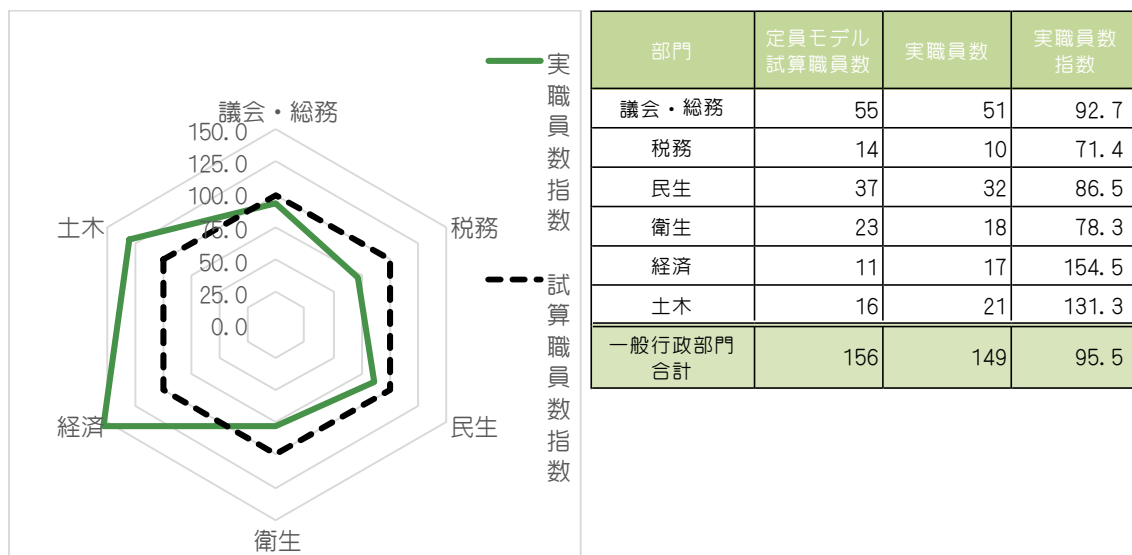
そこで、定員適正化計画を策定するにあたり、現状の本町の職員数が適正なのかどうかについて、類似する他町の職員数と客観的に比較するため、「定員モデル」「類似団体別職員数」「人口1万人当たり職員数」の各参考指標¹で分析、検証する必要があります。

(1) 定員モデル

「定員モデル」とは、住民基本台帳人口や世帯数、面積など行政需要と密接に関係すると考えられるデータと職員数との相関関係を、多重回帰分析によって平均的な職員数を算出した参考指標です。法令等で定員に関する基準が定められている職員の割合が多い教育、消防、公営企業等会計部門は除外し、一般行政部門を対象としています。

図4 定員モデル（第10次モデル）による現状分析〔平成30年度〕

（単位：人）



平成30年度定員モデル試算職員数の合計156人に対して、本町職員数は149人で7人下回っています。レーダーチャートから読み取ると、部門別では、事務の効率化や民間委託を積極的に進めてきた税務、衛生部門を中心に試算職員数を下回っていますが、重要施策推進のため職員数を補強している経済、土木部門は試算職員数を大きく上回っています。

¹これらはあくまで参考指標であり、「あるべき水準」を示すものではありません。

(2) 類似団体別職員数

「類似団体別職員数」とは、人口規模と産業構造を基準に団体を分類した後、団体の人口及び職員数を用いて、各分類ごとの人口1万人当たりの職員数を加重平均により算出し、指数化したものです。実施事業にばらつきのある公営企業等会計部門は除外し、普通会計、一般行政部門を対象としています。民間委託の状況や定数外職員数を含めた職員配置の傾向は団体ごとに異なることから単純比較はできませんが、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く、部門ごとに同類型の全国自治体の単純な平均値を用いて職員数を比較する単純値による比較のほか、業務のない小部門を除外した修正値による比較も可能となっています。

表 4 類似団体別職員数（普通会計）との部門別比較

(単位：人)

区分	職員数	単純値 による比較		修正値 による比較	
		単純値	超過数	修正値	超過数
議 会	3	3	0	3	0
総務・企画	48	47	1	49	▲1
税 務	10	15	▲5	15	▲5
民 生	32	46	▲14	53	▲21
衛 生	18	18	0	32	▲14
農林水産	13	8	5	10	3
商 工	4	4	0	6	▲2
土 木	21	18	3	21	0
一般行政部門計	149	160	▲11	189	▲40
教 育	43	36	7	43	0
消 防	43	8	35	48	▲5
普通会計計	235	204	31	280	▲45

※平成 30 年 4 月 1 日基準で算出

本町は、区分Ⅴ－2（人口2万人以上、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次80%かつⅢ次60%以上）に分類される団体で、類似団体は全国で102団体あります。

一般行政部門における超過数は、単純値で▲11人、修正値で▲40人と平均より少ない職員数となっています。外部委託や定数外職員の任用などにより効率化が図られた税務部門、民生部門は単純値・修正値との比較で職員数が少ない傾向で、特に民生部門は保育所が単園で職員数が少ないため、このように表示されます。一方、町の重要施策推進のため増員を図った農林水産部門は単純値、修正値ともに比較して職員数が超過していることが分かります。

普通会計部門における超過数は、単純値で 31 人、修正値は▲45 人ですが、これは本町が単独で消防本部を設置しているのに対し、類似団体の大部分は一部事務組合や他団体への委託など広域化が進められていることが要因と考えられます。仮に消防本部を未設置とし、消防部門を 0 人に置きなおした場合は、単純値▲12 人、修正値▲40 人と置き換えられ、消防職員を除いた職員数は類似団体平均より少ないことが分かります。

(3) 人口 1 万人あたりの職員数の状況での比較

本町の普通会計における人口 1 万人あたりの職員数は 74.62 人と全国の類似団体 102 団体中 73 番目で、類似団体平均 64.74 人に対して 9.88 人超過しています。一方、一般行政部門では、本町は 47.31 人と類似団体 102 団体中 43 番目で、類似団体平均 50.68 人に対して 3.37 人少ない状況です。この指標による比較により、一般行政部門では職員数が平均より 10 人少ない団体であることが分かりますが、普通会計で比較した場合は、消防職員を含めることで職員数が類似団体平均を上回ることとなります。

表 5 類似団体職員数比較【普通会計・一般行政部門人口 1 万人当たり】【平成 30 年 4 月 1 日現在】

町村 V-2(102団体)

(人口2万人以上、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次80%以上かつⅢ次60%以上の団体)

普通会計

順位	団体名	面積 (H29.10.1)	住基人口 (H30.1.1)	普通会計 職員数 (H30.4.1)	人口1万人 当たり職員数 (普通会計)
1	福岡県 志免町	8.69	45,807	176	38.42
	⋮				
6	兵庫県 播磨町	9.13	34,615	153	44.20
19	兵庫県 太子町	22.61	34,418	172	49.97
38	奈良県 斑鳩町	14.27	28,220	166	58.82
48	奈良県 王寺町	7.01	24,040	148	61.56
52	大阪府 熊取町	17.24	43,927	280	63.74
55	奈良県 広陵町	16.30	35,002	224	64.00
59	奈良県 三郷町	8.79	23,131	151	65.28
66	奈良県 田原本町	21.09	32,155	229	71.22
73	兵庫県 猪名川町	90.33	31,494	235	74.62
76	京都府 精華町	25.68	37,557	286	76.15
77	大阪府 豊能町	34.34	20,025	153	76.40
78	大阪府 島本町	16.81	30,601	235	76.79
83	奈良県 上牧町	6.14	22,727	180	79.20
	⋮				
102	和歌山県 白浜町	200.98	21,806	308	141.25
V-2 合計			3,181,948	20,600	64.74

一般行政部門

順位	団体名	面積 (H29.10.1)	住基人口 (H30.1.1)	一般行政 職員数 (H30.4.1)	人口1万人 当たり職員数 (一般行政)
1	福岡県 粕屋町	14.13	47,076	148	31.44
	⋮				
3	兵庫県 播磨町	9.13	34,615	111	32.07
6	兵庫県 太子町	22.61	34,418	121	35.16
26	奈良県 王寺町	7.01	24,040	104	43.26
31	奈良県 広陵町	16.30	35,002	157	44.85
43	兵庫県 猪名川町	90.33	31,494	149	47.31
45	奈良県 斑鳩町	14.27	28,220	136	48.19
54	大阪府 島本町	16.81	30,601	152	49.67
56	奈良県 田原本町	21.09	32,155	162	50.38
68	奈良県 三郷町	8.79	23,131	127	54.90
71	大阪府 熊取町	17.24	43,927	245	55.77
73	京都府 精華町	25.68	37,557	212	56.45
79	奈良県 上牧町	6.14	22,727	137	60.28
80	大阪府 豊能町	34.34	20,025	121	60.42
	⋮				
102	長野県 軽井沢町	156.03	20,283	214	105.51
V-2 合計			3,181,948	16,127	50.68

※「類似団体別職員数の状況（平成 30 年 4 月 1 日現在）」（平成 31 年 3 月総務省自治行政局公務員部給与能率推進室）より抜粋

次に部門別での人口1万人あたり職員数を近畿2府4県の類似団体14団体で比較してみると、本町は農林水産、商工、土木部門の職員数が多く、税務、衛生部門の職員数が少ない傾向が分かります。一般行政部門計では、14団体中9番目で平均よりやや少ない職員数ですが、普通会計部門計では、消防職員を含めることで平均を上回り5番目の職員数となります。

表 6 近畿2府4県での比較【普通会計人口1万人当たり】[平成30年4月1日現在] (単位:人)

区分	順位	兵庫県				大阪府			京都府		奈良県				
		猪名川町	稲美町	播磨町	太子町	島本町	豊能町	熊取町	精華町	三郷町	斑鳩町	田原本町	上牧町	王寺町	広陵町
議会	8	0.95	0.96	0.87	1.16	0.98	1.50	0.68	0.80	1.30	0.71	0.93	1.32	1.25	0.86
総務・企画	7	15.24	9.26	10.40	12.78	15.36	16.48	14.34	15.98	14.27	10.63	18.66	17.60	15.39	15.14
税務	14	3.18	4.47	4.33	3.78	3.92	4.99	5.24	4.79	3.46	3.19	4.98	5.72	3.33	3.43
民生	9	10.16	6.39	6.07	8.14	14.71	17.98	18.44	18.37	16.43	14.88	8.71	14.52	7.49	14.86
衛生	10	5.72	3.51	5.78	2.32	7.52	10.99	7.28	6.12	13.40	11.34	8.40	16.28	4.16	4.86
労働	5	0.00	0.32	0.29	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.42	0.29
農林水産	1	4.13	3.51	0.58	2.03	0.98	3.00	1.14	2.13	0.86	1.42	2.49	0.88	0.42	1.43
商工	2	1.27	0.32	0.00	0.58	0.65	1.00	0.68	0.53	0.43	1.06	0.62	0.44	2.50	0.86
土木	4	6.67	4.79	3.76	4.36	5.56	4.49	7.97	7.72	4.76	4.96	5.60	3.52	8.32	3.14
一般行政計	9	47.31	33.54	32.07	35.16	49.67	60.42	55.77	56.45	54.90	48.19	50.38	60.28	43.26	44.85
教育	8	13.65	14.38	12.13	14.82	13.07	15.98	7.97	5.86	10.38	10.63	20.84	18.92	18.30	19.14
消防	3	13.65	0.00	0.00	0.00	14.05	0.00	0.00	13.85	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
普通会計計	5	74.62	47.92	44.20	49.97	76.79	76.40	63.74	76.15	65.28	58.82	71.22	79.20	61.56	64.00

※稲美町は類似団体V-1だが県内の同規模団体とみなして比較

※和歌山県白浜町はV-2だが地域特性が異なるため除外

Ⅲ 勤務実態による分析

働き方改革やワークライフバランスの実現など時代の要請に応えながら、安定した行政サービスを行っていくためには、職員の健康管理を含めた職場環境の改善を考慮した定員管理が求められます。

このことから、近年の国の動向を踏まえつつ、本町の勤務実態を育児休業取得者、時間外勤務、年次有給休暇の取得状況の側面から把握し、現状分析を行います。

1 育児休業取得者の状況

育児休業制度は、子どもが3歳に達する日まで育児のために休業することができる制度です。過去5年間の年間平均取得者数は7.2人で、これらの代替として臨時職員を任用し、事務の安定化を図っています。また、取得率²でみると平成30年度は全体で58.3%、内訳は女性100%、男性28.6%となっており、男女の取得率に大きな差が生じています。これらの過去5年間の推移を見ても、女性職員は毎年度100%の取得率であるのに対し、男性職員の取得率は低迷しているのが分かります。

女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（女性活躍推進法）が平成28年4月に施行され、本町でも女性職員が仕事で活躍することを積極的に推進するため、男女問わず育児休業等の取得率を向上させていくこととなっています。特に男性職員の育児休業取得率は、国家公務員で12.4%、地方公務員で5.6%（平成30年度）と低く、国において、令和2年度までに13%を達成する政府目標を掲げており³、さらに令和2年度からは、子どもが生まれたすべての男性職員が1か月以上を目途に育児に伴う休暇・休業を取得できる取組を進める⁴としています。

本町においても、こうした動きを踏まえ、男性職員が育児に参画する時間を確保しやすい職場環境づくり、組織体制の確立に積極的に取り組むことが求められています。

表 7 育児休業取得の推移

（単位：人、％）

区分	H 26			H 27			H 28			H 29			H 30		
	対象者	取得者	取得割合	対象者	取得者	取得割合	対象者	取得者	取得割合	対象者	取得者	取得割合	対象者	取得者	取得割合
女性	6	6	100.0	5	5	100.0	7	7	100.0	7	7	100.0	5	5	100.0
男性	8	1	12.5	5	0	0.0	4	1	25.0	8	2	25.0	7	2	28.6
計	14	7	50.0	10	5	50.0	11	8	72.7	15	9	60.0	12	7	58.3

²年度中に新たに育児休業が取得可能となった職員数に対する同年度中の新規取得者数の割合をいいます。

³「第4次男女共同参画基本計画」（H27 年閣議決定）

⁴「国家公務員の男性職員による育児に伴う休暇・休業の取得促進に関する方針」（令和元年12月27日 女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会決定）

2 時間外勤務の状況

国・県からの権限移譲の進展、新たな行政需要、行政サービスの高度化、多様化、複雑化などにより、職員一人当たりの担当業務量は年々増加しています。

本町における時間外勤務の総時間数は、過去5年間の平均で1人当たり年間116時間で、全国の地方公務員の平均158時間⁵に比べて低い状況です。近年は、業務の効率化や働き方の意識改革を進めることで減少傾向となっていますが、総務・企画や商工部門のように平均的に時間外勤務が多い部門もあります。

恒常的な時間外勤務は、職員の健康への影響が懸念され、病気休職者の増加に繋がりがねず、結果的に欠員による組織力の低下を招くこととなります。民間労働法制では、長時間労働の是正の措置として、罰則付きの時間外労働の上限規制が平成31年4月より導入されています。本町においても、職員の健康確保等の観点から民間労働法制の改正を踏まえ、時間外勤務命令の上限設定を月45時間かつ年間360時間を基本としています。

職員の健康管理、ワークライフバランスに配慮した職場環境となるよう適正な人員配置を行うとともに、職員一人ひとりの意識改革と組織体質の改善を図ることで時間外勤務を削減する必要があります。

表 8 部門別 職員1人当たり時間外勤務時間数の推移

(単位：時間)

区 分	H26	H27	H28	H29	H30	H26-H30平均
議 会	53	0	8	52	68	36
総務・企画	160	180	171	165	149	165
税 務	149	148	162	121	81	132
民 生	151	103	81	58	68	92
衛 生	68	115	106	92	118	100
農林水産	167	236	111	132	162	161
商 工	145	225	196	228	143	187
土 木	129	101	78	92	130	106
一般行政部門計	133	142	120	113	119	125
教 育	131	140	124	114	103	123
消 防	99	78	85	81	102	89
普通会計計	125	128	113	106	113	117
水 道	163	184	256	89	34	145
下 水 道	40	43	64	20	49	43
そ の 他	32	137	174	169	85	119
公営企業等会計部門計	71	130	174	112	68	111
総合計	121	128	117	107	109	116

※時間外勤務手当の支給対象者について分析し、各年度で平均を上回る部門を着色表示

⁵ 「地方公務員の時間外勤務に関する実態調査」(総務省 2015) 都道府県、政令指定都市、県庁所在市を対象に H26・H27 で調査 参考：国家公務員 233 時間・民間労働者 154 時間

3 年次有給休暇の取得状況

本町における職員 1 人平均の年次有給休暇の取得日数は、過去 5 年間で平均 8.7 日、毎年おおむね 8～9 日の取得日数で推移しています。一方、平成 30 年の労働者 1 人平均の年次有給休暇取得日数は 9.4 日⁶で 4 年連続で上昇傾向となっており、本町での取得日数は平成 30 年で 9.2 日と、これをやや下回っています。

また、部門別にみると、取得日数が平均的に多いのは、衛生、上・下水道、議会部門で、反対に取得日数が平均的に少ないのは、消防部門、農林水産、商工部門であり、取得状況が大きく異なります。

本町の特定事業主行動計画（平成 28 年 4 月制定）の数値目標においては、令和 2 年度の平均取得日数を 12 日に設定しています。また、民間労働法制においては、平成 31 年 4 月 1 日から全ての使用者に対して、年 5 日以上⁶の年次有給休暇の確実な取得が義務付けられました。

本町においても計画的な取得により年 5 日以上確実に使用することができるよう配慮するとともに、特定事業主行動計画の数値目標に近づけるよう組織全体で取り組む必要があります。

表 9 職員 1 人当たり年次有給休暇取得日数の推移〔毎年度暦年にて集計〕（単位：日）

区分	H26	H27	H28	H29	H30	H26-H30平均
議 会	6.0	7.7	10.0	15.0	13.0	10.3
総務・企画	7.9	8.7	7.8	9.1	7.3	8.2
税 務	9.3	8.8	8.2	9.0	10.2	9.1
民 生	9.3	9.0	9.1	9.4	9.6	9.3
衛 生	12.9	13.5	12.3	9.9	11.0	11.9
農林水産	4.8	7.0	6.9	8.4	10.0	7.4
商 工	10.3	7.3	7.8	3.8	8.0	7.4
土 木	10.2	10.4	8.1	10.2	10.7	9.9
一般行政部門計	9.3	9.1	8.7	9.4	9.2	9.1
教 育	6.7	8.5	8.9	7.5	9.3	8.2
消 防	6.1	8.6	7.5	6.4	7.3	7.2
普通会計計	8.2	9.0	8.5	8.5	8.8	8.6
水 道	10.2	12.5	8.7	13.2	14.0	11.7
下 水 道	10.5	9.0	9.0	11.5	18.5	11.7
そ の 他	8.0	8.8	10.8	9.4	10.1	9.4
公営企業等会計部門計	9.6	10.1	9.5	11.4	14.2	10.9
総合計	8.3	9.1	8.4	8.7	9.2	8.7

※各年度で総合計を下回る部門を着色表示

⁶平成 31 年就労条件総合調査（令和元年 10 月厚生労働省）

Ⅳ 現状分析結果と適正化に向けた課題

1 現状から見た課題

職員数の現状から、現在の年齢構成でそのまま進行した場合、定年引上げが完成する令和 14 年度から 21 年度までの 8 年間で 60 人を超える大量退職期を迎えるため、組織運営に大きな支障をきたすことが予想されます。退職者数に応じて単純に欠員補充するのではなく、こうした課題を見据え、年齢構成の平準化を目指すための計画的な採用を行っていく必要があります。

また、職種別では、土木・建築技師を含め専門職の定員が減少傾向となっていますが、今後の公共施設の管理運営に係る業務量の見通しや知識・技術の継承の観点から、計画的な採用を行う必要があります。

さらに、職員全体で若年層の男女比が均衡し、女性職員が増加傾向にあること、また管理・監督職への女性登用を進めていることなどから、今後さらなる女性職員の活躍を後押しできるよう、仕事と子育てとを両立しながら組織体制を維持できる定員のあり方を考える必要があります。

なお、定数外職員に関しては、常勤の臨時職員が増加傾向になっていることから、新たな行政需要により正規職員が担うべきと判断される職は、増加が見込まれる再任用職員によって補うなど、高齢層職員の知識、経験を有効に活用しながら、効率的な人員配置に努める必要があります。

2 定員管理指標の分析結果

定員管理指標による比較によれば、本町は部門別で農林水産、土木部門で超過、税務、衛生部門で不足といった傾向は現れており、この結果を踏まえた人員配置を行う必要があります。また、一般行政部門 150 人という定員は指標によって異なるものの、おおむね 0 人～40 人程度の人員不足を示しています。定員モデルや類似団体別職員数の単純値、また人口 1 万人あたりの職員数比較から一般行政部門に関しては、今次計画期間中には 10 人程度の増員が理想ですが、今後の人口減少予測⁷と大量退職を見越して、長期的な視点での定員管理を行う必要があります。

3 勤務実態による分析結果

勤務実態による分析結果によれば、時間外勤務の状況においては民間、国家公務員、地方公務員のいずれの平均と比較しても低い水準にあり、組織として長時間勤務の是正に取り組んできた成果が表れています。一方、年次有給休暇の取得日数は労働者平均をやや下回っており、特定事業主行動計画の数値目標には大きく及ばない状況です。今後、民間に準じて年 5 日以上を取得を義務付けていくためには、定員管理上の配慮が必要で

⁷「第六次猪名川町総合計画」による目標人口（基本構想）による令和 17 年度の目標人口は 29,053 人

す。

また、時間外勤務と年次有給休暇の取得の状況は、各部門ごとに大きく状況が異なることから、分析結果を踏まえて、限られた定員の中で部門ごとに適正な人員配置となるよう是正していく必要があります。

現状から見た課題でも明らかにしましたが、女性職員の比率の高まりや男性職員の育児参加が強く求められる中、一定割合の職員が育児休業等で業務を離れることが予測され、その数は年々増加する見込みです。行政サービスの質を低下させることなく、円滑な業務の遂行とワークライフバランスを考慮した職場環境を確立するため、育児休業等の取得を見越した定員管理が必要です。

V 第6次定員適正化計画策定に向けての基本方針

定員管理の現状においては、職員の削減目標を定め取り組んだ集中改革プランが平成21年度に終了した後は、地域の実情に応じて自主的に適正な定員管理の推進に取り組むよう国も方針を示しており、全国的には新たな行政重要に対応するため、防災部門を中心に一般行政部門の職員が増加傾向となり、また一般職員の採用者数も増加傾向に転じています。

本町の定員管理は、これまで定員削減や現状維持を目標としてきましたが、こうした定員管理はすでに限界にあり、これまで見てきたとおり、職種別職員数や年齢構成に不均衡が生じていること、定員管理指標を検証した結果、定員不足の傾向が見られること、そして近年強く求められる働き方改革やワークライフバランスを考慮する必要があることなど、解消すべき課題が山積しています。

こうした現状を鑑みると、定員削減や現状維持を堅持するのではなく、むしろ、組織体制が将来にわたり健全に維持されるよう計画を見直していくことが必要です。

このことから、本町の実情を踏まえつつ、組織体制を維持するため必要な定員を確保できるよう、次の考え方を基本方針とします。

(1) 新たな行政需要への対応

防災、人口減少・高齢化、子育て支援、地方創生など新たな分野に対応できる組織体制の構築が必要であることから、人員不足が生じている部門は増員を図るなど、行政需要に応じたメリハリのある職員配置に取り組みます。

(2) 年齢構成の平準化と大量退職期を見据えた定員の確保

組織体制を維持するため、大量退職期を迎える次期以降の計画期間（令和7～21年度）を見据え、年齢構成の平準化に取り組みます。採用に当たっては、退職者数を単純に補充するのではなく、毎年度一定数の採用者数を確保し、年齢構成のバランスが取れた組織を目指します。

(3) 専門職等の確保

特に専門職・資格職にあつては、定員が少なく知識・技術の継承が極めて困難なことから、人材育成の期間を考慮し、一時的な増員を行うなど、安定した業務継続が図られるよう人員の確保に取り組みます。

(4) 働き方改革の推進・ワークライフバランスの実現

長時間労働を抑制することで職員の健康維持、業務に対する意識改革、職場風土の改善を図り、公務能率の維持向上に努めるとともに、働き方改革の推進とワークライフバランスの実現を見据えた適正な定員管理を行います。

Ⅵ 第6次定員適正化計画の内容

1 計画期間

第六次総合計画前期基本計画の期間と同じ期間とします。

よって、令和2年度から令和6年度までの5年間とし、令和7年4月1日の数値目標を定めます。

また、定年の引上げや大量退職期を見据えた長期的な視点で定員管理を行うため、令和22年度までの定員を長期目標として定めます。

2 計画の対象職員

正規の常勤職員（フルタイム再任用職員を含む。）を基本とします。ただし、実質的に欠員となる派遣職員（人件費が支弁される他の地方公共団体、公益的法人、広域連合等への派遣職員）は、計画対象外とします。

また、消防部門については、その業務の特殊性を考慮する必要があること、また法令等により配置指針が定められていること等を踏まえ、今次計画からは計画対象外とし、実情に即した定員を別途管理していくこととします。

3 定員適正化の数値目標

定員管理指標等の分析から、本町の一般行政部門及び教育部門を対象に検証した結果、人員不足は0～40人と指標によって幅があるものの、全体的には人員の不足傾向が明らかになりました。また、働き方改革の推進やワークライフバランスの実現などに積極的に取り組めるよう、職場環境の改善に繋がる定員管理を行う必要があります。ただし、次期計画期が定年の段階的な引上げ期間にあたり、定年退職者が生じない年度が隔年で訪れることを踏まえると、今次計画期間の数値目標は、これを見据えて極力抑制しておくことが望ましいといえます。

一方で、長期目標としての定員は、定年引上げや大量退職期を見据えた上で一定の新規採用を継続的に確保し、将来的な年齢構成の平準化を目指します。これにより一時的に定員が増加しますが、今後の人口減少予測や財政の見通しなどを踏まえると、少なくとも令和22年4月の時点で類似団体と均衡がとれているよう目標を設定しておかなければなりません。

そこで、組織体制を健全な状態で維持していくために必要最低限の人員として、第6次定員適正化計画の数値目標を次のとおり設定します。

- ① 令和7年4月1日現在の定員を225人に設定します。また、長期目標として令和22年4月1日現在の定員を215人⁸に設定します。

⁸表11において設定した令和22年4月1日現在の一般行政部門154人に教育部門43人、公営企業等会計部門20人（ともに平成31年度定員を仮置き）を加え、派遣職員見込み2人を減じて算出しています。

- ② 採用者数は、長期目標の定員見込み数 215 人を 43 年で除した 5.0 人を 1 年あたりの平準化ラインとし、第 6 次計画期間中における毎年度の採用者数を 4～6 人に設定します。（改訂版策定前の令和 2 年度を除きます。）
- ③ 職種別の採用者数は、各年度において決定することとします。
- ④ 勸奨や自己都合による退職者数の増減を考慮し、各年度の採用者数は状況に応じて増減するものとします。

表 10 年度別・職種別定年退職者数と年度別目標値

（単位：人）

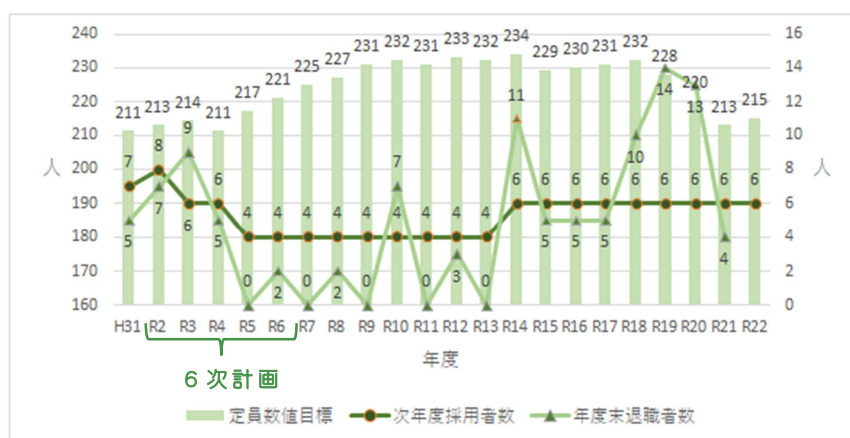
区分	H31 定員	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22
事務職	169	4	8	4	0	2	0	0	0	4	0	2	0	8	4	4	3	8	9	9	2	3
一般事務	144	3	6	3		2				3		2		6	3	3	1	6	7	8	1	2
土木技師	16	1	2	1						1				1		1	2	2	1		1	
建築技師	3													1								
司書	4														1				1			1
学芸員	2																			1		
専門職	4	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0
保健師	3													2								
社会福祉士	1	1																				
教諭・保育士	21	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	4	2	0
幼稚園教諭	12																		1	2	1	
保育士	9		1					1												2	1	
技能労務職	19	2		1				1		3		1		1	1	1	2	2	4			
年度末退職者数計A	5	7	9	5	0	2	0	2	0	7	0	3	0	11	5	5	5	10	14	13	4	3

年度別数値目標

区分	H31	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22
年度当初職員数B	211	213	214	211	212	216	218	222	224	228	225	229	230	234	229	230	231	232	228	220	213	215
(B-A) C	206	206	205	206	212	214	218	220	224	221	225	226	230	223	224	225	226	222	214	207	209	212
次年度新規採用者等数D	7	8	6	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6
次年度フル暫定再任用者数E					5	5	7	5	7	4	6	4	2									
定員数値目標(B+E)	211	213	214	211	217	221	225	227	231	232	231	233	232	234	229	230	231	232	228	220	213	215

※赤破線が第 6 次計画における推計

図 5 定員数値目標と採用・退職者数の関係



現在の年齢構成でそのまま進行し、退職者数に応じて単純に欠員補充した場合、図6のように年齢構成の平準化は見込めません。各年度の年度末退職者数にかかわらず、平準化ラインを設定し、計画的に4～6人採用することで、図7のように年齢構成の平準化を目指します。

図6 年齢別職員数の推計（退職補充による単純比較）

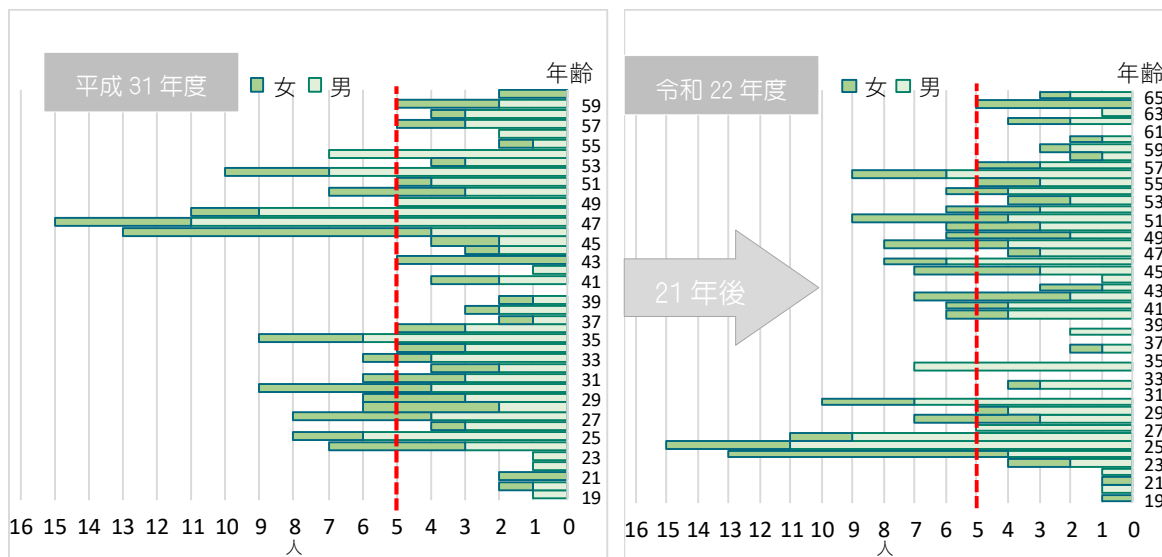
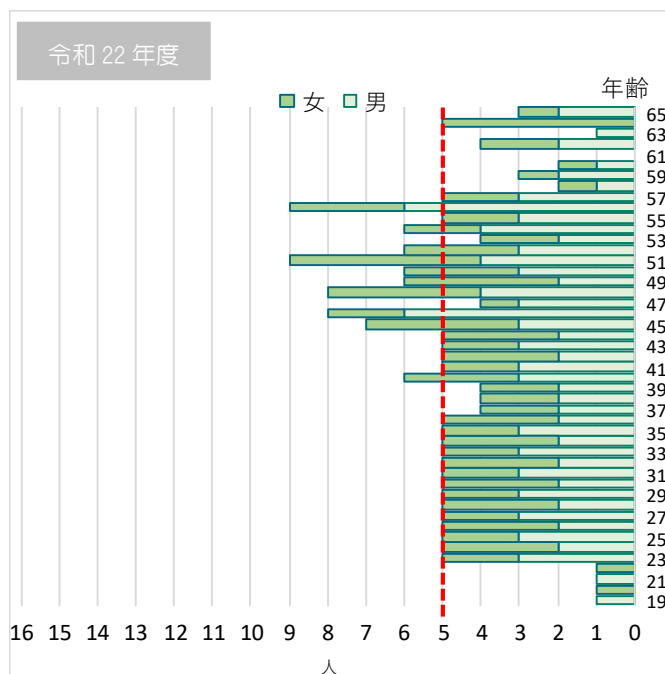


図7 年齢別職員数の推計（定員適正化計画による平準化後）



※5.0人を1年齢当たりの平準化ラインとし、令和22年度までの各年度の採用者数を4～6人に設定

長期目標は、人口減少予測と類似団体における人口1万人当たり職員数の平均を考慮し、定年引上げと大量退職を加味した年齢構成の平準化が終焉した令和22年度において、類似団体平均と同程度の定員となるよう設定します。

6次計画の初年度である令和2年度は類似団体平均と比較して7人少ない定員ですが、令和5年度に同数となり、定年引上げ完成後の令和14年度に10人超過となり、定員はピークとなります。その後8年間、大量退職期に入ることから、定員は大きく減少し、9次計画満了時の令和22年4月1日に類似団体平均と同数になります。

表 11 H30 類似団体平均を基準とした場合の一般行政部門職員数の推計

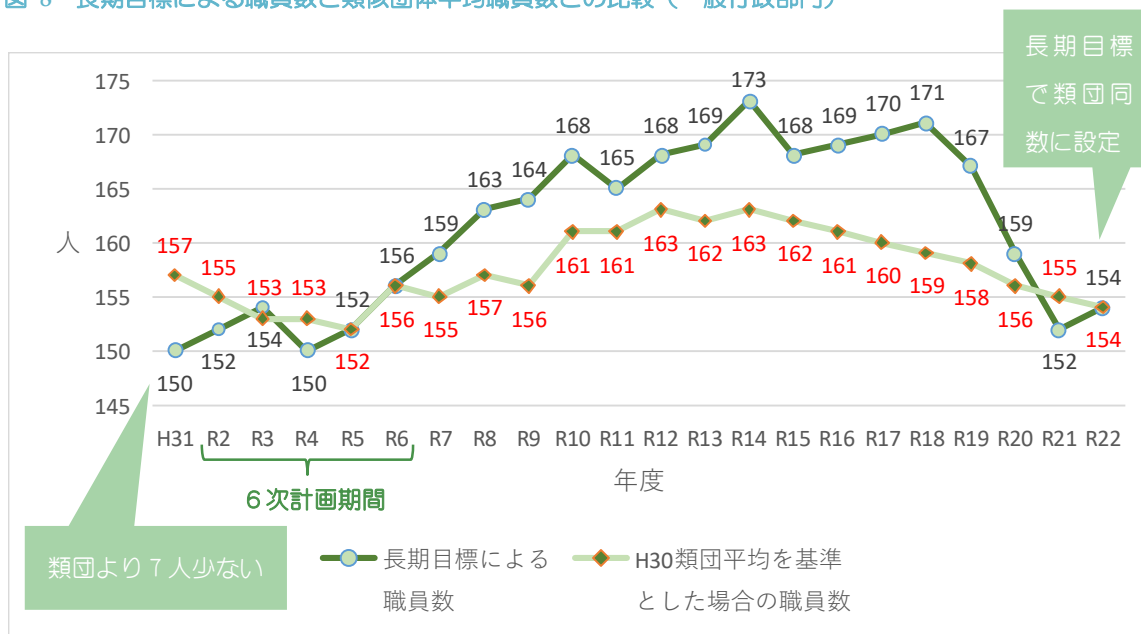
区分	H31	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22
総合計画目標人口	31,116	30,653	30,331	30,225	30,119	30,013	29,907	29,795	29,603	29,451	29,299	29,148	28,956	28,765	28,574	28,383	28,192	27,971	27,750	27,530	27,309	27,089
長期目標による職員数	150	152	154	150	157	161	166	168	171	172	171	172	171	173	168	169	170	171	167	159	152	154
H30類似団体平均を基準とした場合の職員数	157	155	153	153	152	156	155	157	156	161	161	163	162	163	162	161	160	159	158	156	155	154

※赤破線が第6次計画における推計

※H30年度の類似団体（V-2）102団体の平均である人口1万人当たり50.68人を基準に算出

※職員数は、一般行政部門において比較

図 8 長期目標による職員数と類似団体平均職員数との比較（一般行政部門）



定年引上げに対する定員管理の考え方

地方公務員の定年引上げが国と同様に段階的に引き上げられることになりました。

定年を引上げる年度においては定年退職者が生じないこととなりますが、これにより新規採用者数を年度によって大幅に変動させると職員の年齢構成に隔たりが生じ、組織内の新陳代謝の維持や知識、技術、経験等の継承・蓄積が困難となる恐れがあり、継続的な組織運営に支障が生じるおそれがあります。

本町では、こうした事態を緩和するため、定年引上げ期間中においても将来を見据えた計画的な定員管理の下で新規採用を継続的に確保することとします。一時的な調整のための人員増加が見込まれますが、長期的な計画の中で業務量の推移や年齢構成の平準化を勘案しながら、必要な行政サービスを将来にわたり安定的に提供できるよう組織体制を構築していく考えです。

Ⅶ 定員適正化に向けた取り組み

1 事務事業の最適化

新たな行政需要に対応するため新規施策を毎年度推進し続けると、業務量は右肩上がりに増大し続けます。限られた人員を有効に活用しながら長時間労働の抑制を図るために、事務事業の集約化、縮小・廃止などを進め、業務内容や実施体制の見直しを進めます。また、行政サービスの質の維持・向上に考慮しつつ、民間委託や指定管理、PFIなど最適な手法を見極め、民間活力の導入を積極的に推進します。

2 年齢構成の平準化

(1) 職員採用の見直し

健全な組織体制を維持するため、職員の年齢構成の平準化に早急に取り組む必要があります。特に専門職や資格職は、人員が少なく技術、知識の継承が困難になりがちです。人材育成に十分な期間を充てられるよう、毎年度の採用計画策定に当たっては、退職者がいない、または少ない年度においても、年齢構成を考慮しながら計画的に採用を行っていきます。

また、採用方法についても、これまでの新卒中心の採用を見直し、社会人採用を積極的に採り入れるとともに、現在国が推進する「就職氷河期世代支援」のための中途採用も導入の可否について検討していきます。

(2) 任用制度の弾力化

年齢構成の面では、団塊ジュニア世代である40歳代半ばの割合が突出しており、この世代より上で一団のグループを形成しています。今後、組織体制を維持するため、能力に応じた役職への昇任（または降任）や一定要件のもと職種替え、任用替えを行うなど、弾力的な任用制度を導入していきます。

一方、極端に職員数が少ない40歳前後の職員数は今後適正な人員で管理・監督職が配置されるよう、昇任昇格年齢の引き下げなどを検討します。

3 人事給与制度の見直し

任用制度の弾力化を進めるために、並行して職務給の原則に基づいた給与制度の構築を目指します。能力に応じた役職への昇任や昇任昇格年齢の引き下げを実施するためには、若年層でも職責に見合った給与が支給されるよう給与制度を見直し、昇任昇格のメリットを強化していく必要があります。また、同時に非管理職である中高年齢層の給与体系を見直すとともに、希望降任制度や級別定数の導入など一定の給与抑制にも取り組み、人件費総額を増大させずにメリハリのある給与制度を目指すことで、職員のモチベーションの向上に繋げ、組織体制の維持を図ります。

4 多様な職員の任用

(1) 再任用職員

少子高齢化が急速に進展する中、能力及び経験をもった職員に活躍してもらうため、引き続き再任用職員を効果的に配置します。特に、平成 26 年度より雇用と年金の接続が必要となったことにより、全国的にはフルタイム再任用が増加しています。本町においても短時間勤務の再任用に限定するのではなく、高齢化社会で求められる多様な働き方を積極的に取り入れていくため、フルタイム再任用について検討する必要があります。

(2) 会計年度任用職員

会計年度任用職員は安定した行政サービスを提供するため不可欠な存在です。

特に行政需要の多様化と定員抑制を背景としてフルタイム会計年度任用職員（令和元年度までは常勤の臨時職員）を比較的多く任用してきた本町においては、今後も一定数フルタイムでの配置が必要となりますが、任用の際は業務内容の精査を行い、パートタイム化や外部委託など、常に職の必要性和配置効果を見極める必要があります。

(3) 任期付職員

特に高度の専門性を必要とする資格職の任用や一時的な業務量の増に対しては、本格的な業務が実施可能な「任期付職員」または「任期付短時間勤務職員」の制度を導入することで、給与、身分が一定保障され、資格職の人員不足解消と効率的な人員配置にも繋がります。今後、会計年度任用職員との役割分担を整理し、これら制度の導入について検討を進めていきます。

5 働き方改革の推進とワークライフバランスの実現

仕事と家庭の両立のためワークライフバランスの推進の需要が高まり、仕事に対する価値観の変化や、ライフスタイルが多様化している現在、職員がそれぞれの能力を十分に発揮し、高いモチベーションを持って勤務できるような働き方が求められています。これまでの仕事のあり方を見直し、効率的に仕事を進めるための柔軟な働き方を取り入れることで、職員のモチベーション・健康の維持向上を図るとともに、職員が互いに協力し合い、効率的な組織づくりを目指します。

また、「特定事業主行動計画」に従い、子育て・介護の時間や、家庭、地域、自己啓発等にかかる個人の時間を持てる健康で豊かな生活ができるよう、年次休暇や時間外勤務の縮減、男性職員の育児参加など数値目標をもって着実に進めていきます。

6 人事評価制度の改善と人材育成の強化

住民ニーズの高度化・多様化に対応するため個々の職員は困難な課題を解決する能力と高い業績を上げることがこれまで以上に求められています。こうしたことから、能力・実績に基づく人事管理を徹底し、より高い能力を持った職員を育成することで、組織全体の士気を高め、公務能率の向上を図る必要があります。

人事評価制度を見直し、評価結果を任用、給与、分限などに適正に反映されるよう、より信頼性の高い制度に改善を図るとともに、人事評価結果を研修制度や計画的な人事異動に連動させた体系的な能力開発に連動させ、職員一人ひとりのモチベーションと組織全体の士気の向上など人材育成の強化にも繋げていきます。