

中津川市定員適正化計画

計 画 期 間

平成 31 年度～平成 38 年度（2026 年度）

平成 31 年 2 月

中 津 川 市

目 次

1. はじめに	3
2. 職員数の推移（医療機関職員を除く）	4
3. 現状の職員数の比較	
(1) 類似団体職員数との比較	5
(2) 定員回帰指標による職員数の試算	6
(3) 県内他市との比較	7
4. 定員適正化計画の内容	
(1) 計画の方針	8
(2) 計画期間	8
(3) 適正化の推進方法	
① 民間活力の活用	9
② 組織機構・業務の見直し	9
③ 人材育成	10
④ 再任用職員・定年延長	10
⑤ 革新技術の導入、他自治体との共同化等	10
⑥ 非常勤職員	10
(4) 目標数値	11
① 行政職	12
② 消防職	13
③ 幼稚園・保育園職	14
④ 技能労務職	15
⑤ 定員計画外職員について	16

1. はじめに

職員の定員（職員数）管理については、平成 17 年 2 月に旧中津川市、恵那郡北部町村及び長野県山口村との合併後、新市建設計画で定められた「医療機関を除く新市の職員数 850 人体制」(※1) を平成 25 年度までに実現することを目標とし、職員数の削減による人件費削減に取り組んできました。

結果、平成 23 年度に 850 人体制を達成し、その後も削減を継続して、平成 30 年度の職員数は 804 人となっています。

総務省「自治体戦略 2040 構想研究会」の第一次・第二次報告では、約 20 年後には人口の縮減、労働力人口の絶対量不足により、各自治体単独でのフルセット行政サービスは実施が困難となるため、圏域での連携・共同処理や、AI などの ICT 活用を前提とした業務省力化を求められています。

この報告の中で、平成 52 年（2040 年）の中津川市の人口は平成 27 年（2015 年）比で 20% 近く減少すると推計されています。長期的には、労働力不足により職員数の減少が見込まれるとともに、財政面においても更なる職員数の削減が必要不可欠となります。

しかし、現在の中津川市は、人口減少及び少子高齢化に伴う自主財源の減少など取り巻く環境がますます厳しいものとなるなか、市民の安心で潤いある暮らしのために必要な市民サービスを提供するとともに、リニア開業後を見据えた移住定住の促進など、リニア開業までに投資的な施策を戦略的に展開していく必要があります。

職員管理においては、長期的には更なる職員数の減少を前提としながら、リニア開業までの間は、人件費の増加を抑えながらも必要な業務量に対応できる職員数を確保することが重要です。

また、再任用制度の 65 歳までの延長や、今後見込まれる定年延長も見据えた職員構成において、採用人数のバランスも踏まえ、新たな定員適正化計画を策定するものです。

※1 「医療機関を除く新市の職員数 850 人体制」は、人口規模と産業構造から求められる新市の類型から、医療機関を除く職員数を定員モデルとして新市建設計画策定時に算出したもの。

2. 職員数の推移（医療機関職員を除く）

平成 17 年 2 月 13 日の合併時に 1,086 人の職員が在職しておりましたが、退職者の不補充、組織機構の見直し、民間委託の推進、行政改革による業務の見直しなど、職員数削減に取り組んできた結果、平成 28 年 4 月には 799 人まで減少しました。

しかし、待機児童発生抑止のための保育園体制強化をはじめ、行政職の業務量増加や消防本部の体制強化などによる必要人数の見直しにより、平成 29 年 4 月は 811 人と、幼・保 9 人増を含む 12 人増加となりました。

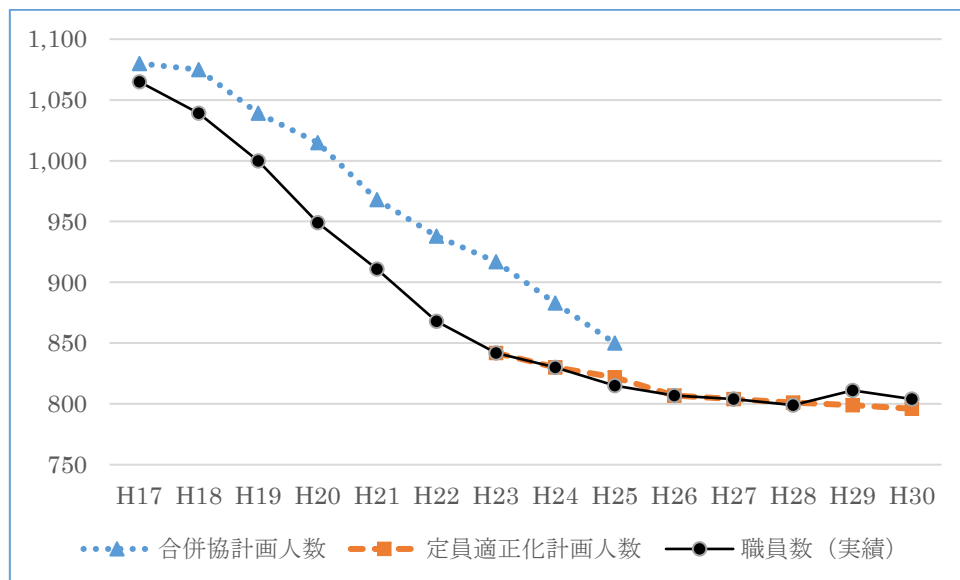
平成 30 年度も前年同等の人数を確保する職員採用を行いました。退職人数が増加したため平成 30 年 4 月には 804 人となっています。

【表 1】職員数の推移（各年 4 月 1 日現在）

(単位：人)

		H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	
合併協議会 定員計画人数		1,080	1,075	1,039	1,015	968	938	917	883	850						
定員適正化 計画人数								842	830	822	807	804	801	799	796	
普通 会計	行政	福祉以外	421	389	377	357	344	331	317	310	307	304	302	306	312	313
		福祉	299	286	276	258	248	237	231	221	209	208	203	197	205	201
		小計	720	675	653	615	592	568	548	531	516	512	505	503	517	514
	教育	145	163	154	144	134	128	125	127	126	127	123	123	122	120	
	消防	108	112	110	111	111	112	112	112	114	112	114	114	115	114	
特別会計・企業会計 (医療機関以外)		92	89	83	79	74	60	57	60	59	56	62	59	57	56	
職員数合計 (医療機関以外)		1,065	1,039	1,000	949	911	868	842	830	815	807	804	799	811	804	
増 減		▲21	▲26	▲39	▲51	▲38	▲43	▲26	▲12	▲15	▲8	▲3	▲5	12	▲7	
削減職員数累計		21	47	86	137	175	218	244	256	271	279	282	287	275	282	

【グラフ 1】職員数の推移



3. 現状の職員数の比較

(1) 類似団体職員数との比較

「類似団体別職員数」は、一般行政部門及び普通会計部門（大部門～小部門）について、人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）から類似する市区町村をグループに分け（類型区分）、そのグループ内での人口1万人当たりの職員数の平均値（加重平均値）を算出し、職員数の比較を行うものです。

なお、他市との比較を行う観点から、市毎に実施している事業に差がある病院等の公営企業等会計部門の職員を除外した「普通会計部門」での比較、また広域組合等で実施している消防等も除外した「一般行政部門」での比較を行いました。

平成29年度の類似団体（92団体）の比較で、普通会計部門では人口1万人当たり職員数の平均は73.33人、本市は94.15人で20.82人分多いこととなります。職員数全体としては平均より約242人の超過となります。

ただし、このうち面積も近似する4団体の比較では、普通会計部門の人口1万人当たり職員数の平均は100.77人で、逆に6.62人分少なくなっています。

【表2】類似団体との比較表

(単位：人)

区 分	面積 (km ²)	住基人口 (H29. 1. 1)	普通会計部門			
			普通会計部門		うち一般行政部門	
			職員数 (H29. 4. 1)	人口1万人 当り職員数	職員数 (H29. 4. 1)	人口1万人 当り職員数
中津川市	676.45	80,295	756	94.15	519	64.64
類似92団体 平均(※2)	222.83	70,144	514	73.33	391	55.72
うち面積近似 4団体(※3)平均	680.27	70,035	706	100.77	512	75.92

※2 団体区分：市Ⅱ-2（人口5～10万人、二次・三次産業が90%以上で、かつ三次産業が65%未満の市）。

※3 富山県南砺市(668.64 km²)、滋賀県高島市(693.05 km²)、鹿児島県薩摩川内市(682.92 km²)、中津川市の4市。

(2) 定員回帰指標による職員数の試算

類似団体の人口、面積および職員数から、統計の回帰分析の手法を用いて、中津川市の必要職員数を推計するものです。

平成 30 年度の普通会計部門における職員数は 750 人ですが、類似 92 団体による推計では適正人数は 700 人となり、50 人超過となります。しかし、面積近似 4 団体による推計では適正人数は 766 人となり、逆に 16 人不足となります。

なお、平成 52 年度（2040 年度）の推計人口をもとに職員数を試算すると、類似 92 団体、面積近似 4 団体どちらとの比較推計においても、平成 30 年度と比べて大幅に職員数が減少と見込まれます。

【表 3】 定員回帰指標による試算人数（類似団体との比較推計）

（単位：人）

区 分	H30 年度			H52 (2040) 年度		
	中津川市 住基人口 (H30. 1. 1)	普通会計 職員数 (H30. 4. 1)	人口 1 万人 当り職員数	中津川市 推計人口 (※4)	普通会計 職員数	人口 1 万人 当り職員数
中津川市職員数 (実績値)	79,631	750	94.18	65,192		
類似 92 団体 比較による 推計値		700	87.91		614	94.18
面積近似 4 団体 比較による 推計値		766	96.19		660	101.24

※4 出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（H30. 3）」

(3) 県内他市との比較

県内他市との「人口1万人当たり職員数」比較では、普通会計部門では平均82.54人に対して94.15人と、平均より11.61人多い状況で、県下21市中15番目の順位です。県内他市との比較では、人口規模に対して職員数が多いことを示しています。

【表4】県内他市との比較表

(単位：人)

市名	面積 (km ²)	住基人口 (H29.1.1)	普通会計部門			うち一般行政部門		
			職員数 (H29.4.1)	1万人 当り	順位	職員数 (H29.4.1)	1万人 当り	順位
岐阜市	203.60	413,111	2,662	64.44	6	1,829	44.27	4
大垣市	206.57	162,038	1,056	65.17	7	827	51.04	8
高山市	2,177.61	89,913	745	82.86	12	519	57.72	11
多治見市	91.25	112,786	698	61.89	5	503	44.60	5
関市	472.33	90,156	629	69.77	8	451	50.02	7
中津川市	676.45	80,295	756	94.15	15	519	64.64	14
美濃市	117.01	21,350	156	73.07	9	138	64.64	15
瑞浪市	174.86	38,427	357	92.90	14	264	68.70	16
羽島市	53.66	68,408	354	51.75	2	221	32.31	1
恵那市	504.24	51,667	531	102.77	18	396	76.64	18
美濃加茂市	74.81	56,286	318	56.50	4	278	49.39	6
土岐市	116.02	59,479	521	87.59	13	369	62.04	12
各務原市	87.81	148,593	778	52.36	3	486	32.71	2
可児市	87.57	101,516	479	47.18	1	400	39.40	3
山県市	221.98	27,953	277	99.09	17	196	70.12	17
瑞穂市	28.19	53,981	400	74.10	10	276	51.13	9
飛騨市	792.53	25,127	329	130.93	20	225	89.55	20
本巣市	374.65	34,960	274	78.38	11	186	53.20	10
郡上市	1,030.75	43,306	505	116.61	19	365	84.28	19
下呂市	851.21	33,808	455	134.58	21	328	97.02	21
海津市	112.03	35,697	347	97.21	16	228	63.87	13
平均	402.63	83,279	601	82.54		429	59.39	

4. 定員適正化計画の内容

(1) 計画の方針

総務省は、今後の労働人口減少を見据えて、将来的には従来の半分の職員数でも自治体機能を発揮できるよう、圏域での連携・共同処理や、AIなどのICT活用を前提とした自治体業務の省力化を推進しています。

しかし、現在の中津川市は、必要な市民サービスを提供するとともに、リニア開業までに投資的な施策を戦略的に展開していく必要があり、必要な業務量に対応できる職員数を確保することが重要です。

また、類似団体や県内他市との比較では職員数が多い反面、面積も近似する団体との比較では下回っており、面積の広さや、リニア開業に向けた当市固有の事業実施を考慮すると、職員数の削減は限界に達しつつあります。

リニア開業や社会情勢における業務増に対応するため、現在の職員数を基準として、リニア開業までは同等人数を維持する計画とします。

あわせて、広域化やICT技術の導入、外部委託化などにより業務量を低減することで、計画人数の見直しを随時行い、平成52年(2040年)には職員数が2割程度減少しても行政サービスが維持できる体制を目指します。

(2) 計画期間

総合計画の中期および後期事業実施計画の対象期間とあわせて、平成31年度～平成38年度(2026年度)の8年間を計画期間とします。(※5)

平成30年度は必要職員数を平成29年度と同等としたものの欠員が生じ、定数外の嘱託職員で補っているため、平成29年4月1日時点の職員数を基準として、平成31年～平成38年(2026年)までの、各年4月1日時点の人数を計画人数とします。

計画人数については、計画期間中も随時見直しを行うこととし、中期事業実施計画が満了する平成34年(2022年)には、抜本的な中間見直しを行います。

※5 改元により2019年5月1日から新元号となりますが、目標年度も「平成」により表記します。

(3) 適正化の推進方法

① 民間活力の活用

これからの地方自治体は「公共サービスの提供者」から「公・共・私協力しあう場の提供者」への転換が求められています。行政しか行うことができないものを見極め、「民の力」の活用により、行政の更なるスリム化を図ります。

ア. 市民・団体との協働

- ・公助、互助、自助の考え方にに基づき、市・地域・団体の役割を見直し、市民・団体との協働を推進します。

イ. 指定管理者制度

- ・民間の高度な専門性や経営ノウハウを活かした施設管理を行うため、指定管理者制度が適した施設については、引き続き制度を活用し、指定管理者による施設管理を行います。

ウ. 民営化

- ・「民間でできるものは民間で行う」ということを基本として、サービスの向上、経費節減が図られる事業について、これらを推進します。

エ. 外部委託

- ・委託化により専任職員が対応することで、市民サービスの向上にもつながるため、ルーチンワーク的な業務、経費節減となる業務は、積極的に外部委託を行います。

② 組織機構・業務の見直し

ア. 組織の統合・再編

- ・災害等の緊急時に必要な人員体制を構築できるよう、また、効率的な組織運営を行うため、部・課・室の再編を行い、少人数の部署は統合して人員を確保します。

イ. 総合事務所・地域事務所のあり方の検討

- ・総合事務所と地域事務所のあり方について、それぞれの地域ごとの事情を踏まえた上で検討を行います。

ウ. 業務のトリアージ（仕分け）

- ・個々の市町村による「フルセットの行政サービス」は、長期的な継続は不可能であり、必要性・重要性の低い業務を仕分けることで、行政として真に必要な業務、優先順位の高い業務の停滞を防ぎます。
- ・また、必要以上に過剰なサービスレベルにある場合は、適正なレベルに移行することで、業務量のムダを排し、時間外勤務を削減します。

③ 人材育成

- ・職員一人ひとりが能力を伸ばし、その能力を最大限に発揮することにより組織力を向上させ、質の高い市民サービスが提供できるよう、人材育成基本方針に基づいた職員の育成に取り組みます。

④ 再任用職員・定年延長

- ・公的年金の支給開始年齢が引き上げられ、雇用と年金の接続の観点から、再任用希望者の継続任用は、事業主が配慮することとなっています。
- ・今後、65歳までの定年延長も見込まれており、引き続き積極的な任用を行います。
- ・再任用短時間勤務職員は、職員定数からは除外されますが、再任用常勤職員と同様の人員配置を行います。

⑤ 革新技術の導入、他自治体との共同化等

- ・AI（人工知能）やRPA（自動処理）など、ICT技術の革新により、日本の労働人口の49%は代替可能性が高いとの推計が発表されています。（※6）
- ・この中には一般行政職も含まれており、事務作業の大半が代替可能と見込まれるため、システム等の普及状況を見ながら、積極的にHRテクノロジー（人材管理）などのICT技術を導入して省力化します。
- ・事務作業等の集約化により効率を向上させるため、内部集約を進めるとともに、圏域単位など他自治体との共同化による集約についても、検討を進めます。

⑥ 非常勤職員

- ・平成29年度の人数および人件費を基本として、大幅な増減はしないこととします。
- ・正規職員の人数が計画人数を下回り、マンパワーが不足する場合は、必要に応じて非常勤職員を増員することで対応します。
- ・平成32年（2020年）の制度改正による会計年度任用職員制度に対応するため、任用制度の一部見直しを行い、新制度に対応した職員管理を行います。
- ・事務補助職員は部付けの配属とするなど、庁内での業務量の変動に柔軟に対応できるよう異動や応援ができる体制を組み立てます。
- ・正規職員の採用人数の平準化により、一時的に正規職員が増える場合は、育休代替に正規職員を配属することで、育休代替臨時職員の人数を減員します。

※6 出典：自治体戦略2040構想研究会第一次・第二次報告の概要（株式会社野村総合研究所発表資料）

(4) 目標数値

- ・行政職、消防職、幼稚園・保育園職、技能労務職の4区分に分けて、それぞれの目標人数を定めます。

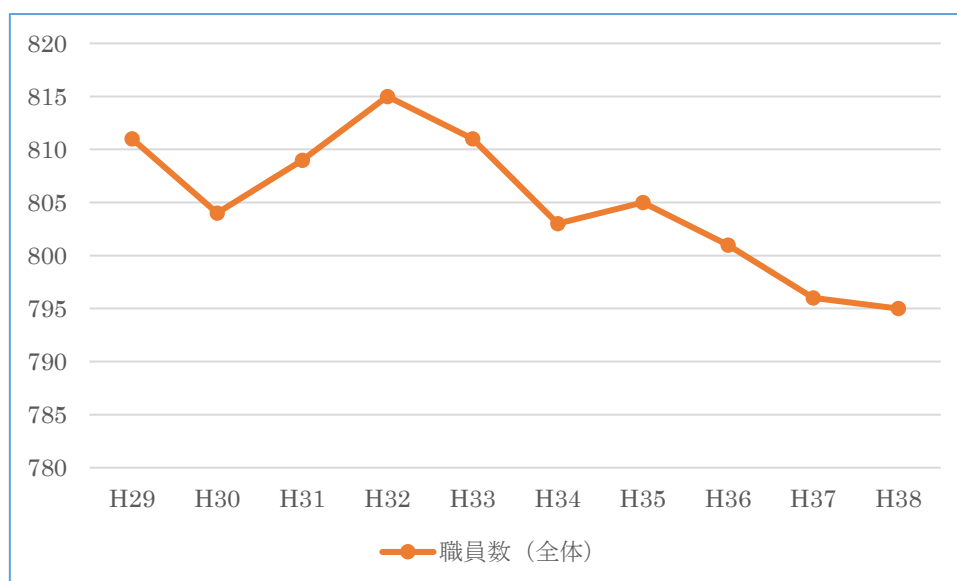
職員数 平成38年度(2026年度)当初の医療機関を除く職員数を795人とする
 平成29年(2017年)4月1日 811人
 平成38年(2026年)4月1日 795人(目標年度数値)

【表5】年度別計画職員数(全体)

(単位:人)

	実績		計画人数							
	H29 2017	H30 2018	H31 2019	H32 2020	H33 2021	H34 2022	H35 2023	H36 2024	H37 2025	H38 2026
職員数(4月1日時点)	811	804	809	815	811	803	805	801	796	795
うち再任用職員数	27	32	46	58	54	48	65	71	69	82
退職者数(※7)	53	57	29	56	61	33	46	45	27	43
退職者のうち次年度再任用数(※8)	17	26	12	16	20	17	18	14	13	12
新規採用者数(※9)	29	35	23	36	33	18	24	26	13	27
対前年度増減数		▲7	5	6	▲4	▲8	2	▲4	▲5	▲1
対H29増減数		▲7	▲2	4	0	▲8	▲6	▲10	▲15	▲16

【グラフ2】年度別計画職員数(全体)



※7 「退職者数」は、当該年度に退職する職員数。再任用満了者を含む。

※8 「次年度再任用者数」は、定年延長が開始となった場合の定年延長者を含む。

※9 「新規採用者数」は、次年度4月1日採用の職員数。

①行政職

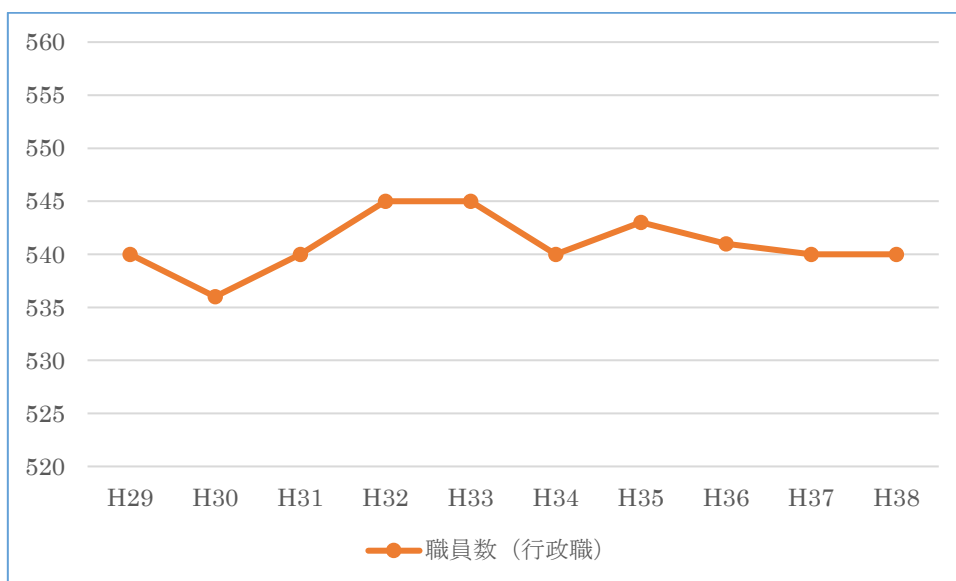
- ・ リニア関連や権限移譲等による事業等の増加は、働き方改革やマスタープラン等による業務量削減でカバーし、平成 38 年度（2026 年度）までの業務停滞を防ぐため、平成 29 年度の 540 人を基準として、同等の人員数を確保する計画とします。
- ・ 本庁及び出先機関の内部的な事務処理の集約化、更なる効率化を行い、時間外業務を減らします。
- ・ 1 人当たりの時間外勤務時間数が全国平均を下回った時点で、人員数に余裕が生じたと判断し、計画人数の見直しを行います。

【表 6】 年度別計画職員数（行政職）

（単位：人）

	実績		計画人数							
	H29 2017	H30 2018	H31 2019	H32 2020	H33 2021	H34 2022	H35 2023	H36 2024	H37 2025	H38 2026
職員数(4月1日時点)	540	536	540	545	545	540	543	541	540	540
うち再任用職員数	22	23	32	40	36	35	45	49	50	61
退職者数	37	40	18	35	47	21	31	32	22	39
退職者のうち 次年度再任用数	11	18	8	10	17	10	12	11	11	11
新規採用者数	22	25	15	25	25	14	17	20	11	25
対前年度増減数		▲4	4	5	0	▲5	3	▲2	▲1	0
対 H29 増減数		▲4	0	5	5	0	3	1	0	0

【グラフ 3】 年度別計画職員数（行政職）



②消防職

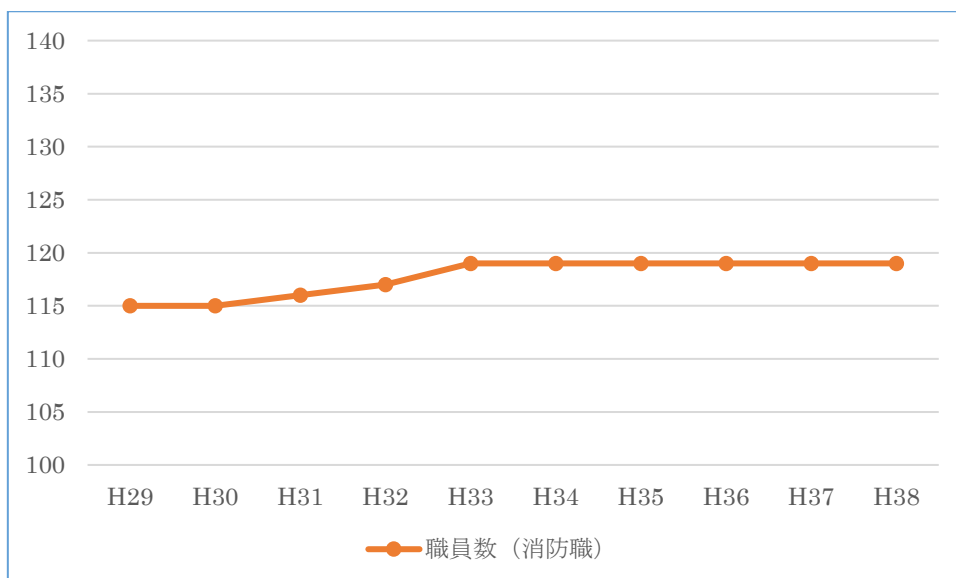
- ・体制強化のため、平成 33 年度（2021 年度）に 119 人まで増員し、平成 38 年度（2026 年度）まで 119 人を維持する計画とします。
- ・消防本部における体制の見直しや、広域化の進捗状況等により、必要に応じて人数の見直しを行います。
- ・今後の定年延長も見据えて、再任用職員も交替勤務への配属を前提とした人員計画とします。

【表 7】 年度別計画職員数（消防職）

（単位：人）

	実績		計画人数							
	H29 2017	H30 2018	H31 2019	H32 2020	H33 2021	H34 2022	H35 2023	H36 2024	H37 2025	H38 2026
4 月 1 日職員数	115	115	116	117	119	119	119	119	119	119
うち再任用職員数	2	3	6	8	9	6	9	11	9	10
退職者数	3	8	3	3	7	4	7	2	1	0
退職者のうち 次年度再任用数	1	5	2	2	2	3	4	0	1	0
新規採用者数	2	4	2	3	5	1	3	2	0	0
対前年度増減数		0	1	1	2	0	0	0	0	0
対 H29 増減数		0	1	2	4	4	4	4	4	4

【グラフ 4】 年度別計画職員数（消防職）



③幼稚園・保育園職

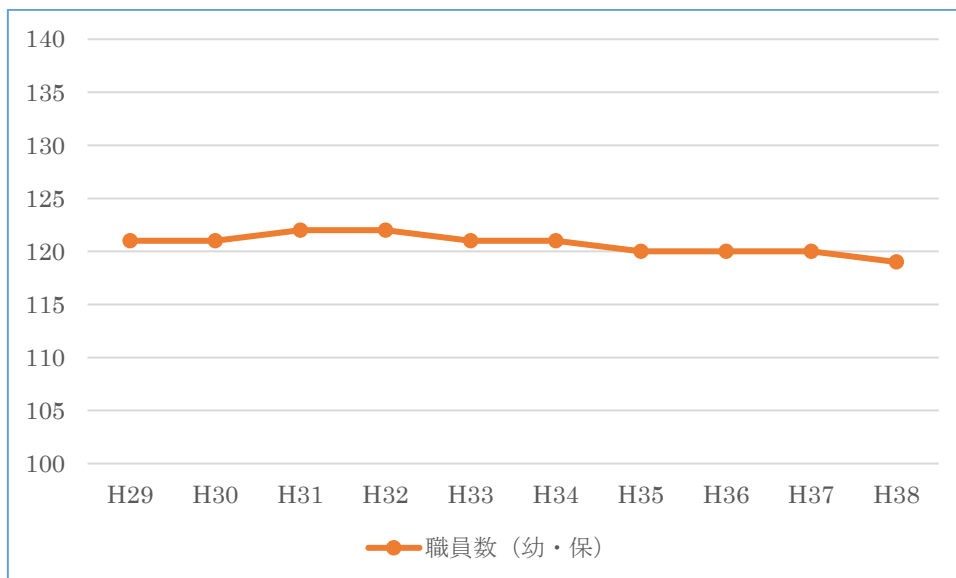
- ・平成 29 年度の 121 人を基本に、教育委員会における現在の計画人数をもとに、平成 38 年度（2026 年度）に 119 人の計画とします。
- ・幼稚園・保育園等の適正配置計画の進捗状況に合わせて、人数の見直しを行います。

【表 8】年度別計画職員数（幼稚園・保育園職）

（単位：人）

	実績		計画人数							
	H29 2017	H30 2018	H31 2019	H32 2020	H33 2021	H34 2022	H35 2023	H36 2024	H37 2025	H38 2026
4月1日職員数	121	121	122	122	121	121	120	120	120	119
うち再任用職員数	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
うち任期付職員数	1	2	3	4	4	4	3	3	3	2
退職者数	5	5	6	9	3	4	4	4	3	3
退職者のうち 次年度再任用数	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
新規採用者数	5	6	6	8	3	3	4	4	2	2
対前年度増減数		0	1	0	▲1	0	▲1	0	0	▲1
対 H29 増減数		0	1	1	0	0	▲1	▲1	▲1	▲2

【グラフ 5】年度別計画職員数（幼稚園・保育園職）



④技能労務職

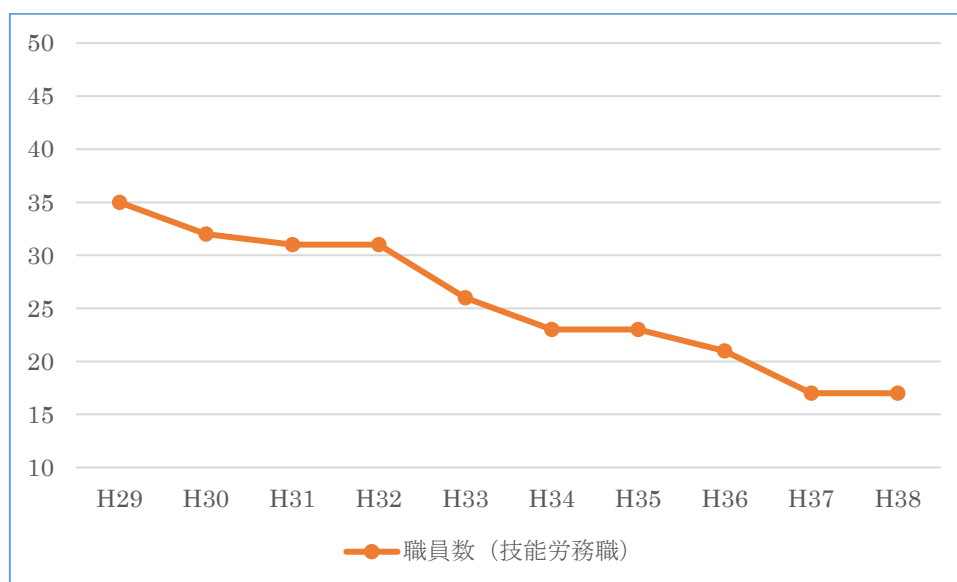
- ・技能労務職は、正規職員の新規採用は行わず、退職者分は減員とします。
- ・定年退職等の自然減により、平成 29 年度の 35 人から平成 38 年度（2026 年度）には 17 人へ減少する見込みです。
- ・減少した人員分は、非常勤職員の任用、業務委託化等により業務を行います。

【表 9】年度別計画職員数（技能労務職）

（単位：人）

	実績		計画人数							
	H29 2017	H30 2018	H31 2019	H32 2020	H33 2021	H34 2022	H35 2023	H36 2024	H37 2025	H38 2026
4月1日職員数	35	32	31	31	26	23	23	21	17	17
うち再任用職員数	3	6	8	10	9	7	11	11	10	11
退職者数	8	4	2	9	4	4	4	7	1	1
退職者のうち 次年度再任用数	5	3	2	4	1	4	2	3	1	1
新規採用者数	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
対前年度増減数		▲3	▲1	0	▲5	▲3	0	▲2	▲4	0
対 H29 増減数		▲3	▲4	▲4	▲9	▲12	▲12	▲14	▲18	▲18

【グラフ 6】年度別計画職員数（技能労務職）



⑤定員計画外職員について

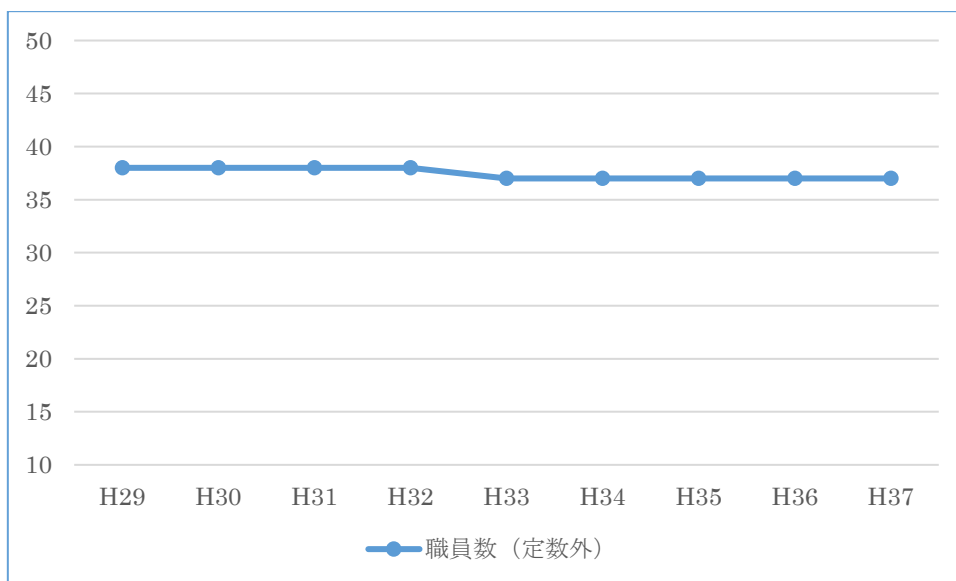
- ・ 病院・診療所の行政職等、および一部事務組合等への派遣職員については、定員計画の人数に含んでいないため、定員計画外職員として、別途管理します。
- ・ 病院事業部の体制の見直し、農業共済事務組合の県内1組合化の進捗状況、各プロパー職員の新規採用状況等をふまえ、予定人数の見直しを行います。

【表 10】 年度別計画職員数（定員計画外職員）

（単位：人）

		実績		予定人数							
		H29 2017	H30 2018	H31 2019	H32 2020	H33 2021	H34 2022	H35 2023	H36 2024	H37 2025	H38 2026
病院 事業部 (※10)	行政職	21	20	20	19	18	17	16	15	14	13
	専任事務職	5	7	8	9	10	11	12	13	14	15
	技能労務職	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
	小計	30	31	32	32	32	31	31	31	31	31
国保直診診療所行政職		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
東濃農業共済事務組合 派遣職員		4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
国・地方公共団体等 退職派遣職員		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
合 計		37	38	38	38	38	37	37	37	37	37
対前年度増減数			1	0	0	0	▲1	0	0	0	0
対 H29 増減数			1	1	1	1	0	0	0	0	0

【グラフ 7】 年度別計画職員数（定員計画外職員）



※10 病院医療職については、中津川市新公立病院改革プランの進捗状況を踏まえながら、別途、適正人員の検討を行うこととします。