

# 中津川市定員適正化計画

<中間見直し版>

計 画 期 間

令和元年度～令和8年度

(2019年度～2026年度)

令和5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）類似団体別職員数との比較	5
（2）定員回帰指標との比較	6
（3）県内他市との比較	7
4. 定員適正化計画の内容（中間見直し後）	
（1）計画の方針	8
（2）計画期間	8
（3）適正化の推進方法	
① 組織機構・業務の見直し	9
② DXの推進、他自治体との共同化等	9
③ 民間活力の活用	10
④ 人材育成	10
⑤ 再任用職員・定年引上げ	10
⑥ 会計年度任用職員	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

本市は、平成 17 年 2 月に旧中津川市と恵那郡北部町村及び長野県山口村が合併し、8 つの市町村が 1 つとなり、新「中津川市」として誕生しました。

職員の定員管理については、新市として一体的な業務効率を図りつつ、少子高齢化や人口減少を背景とした厳しい財政状況に対応するため、「新市建設計画」や「定員適正化計画」で定められた職員数の削減および人件費の削減に継続して取り組んできた結果、医療機関を除く職員数は、平成 17 年度の 1,065 人から令和 4 年度では 823 人となり、242 人の削減となっています。

一方で、地方分権の推進、行政需要の多様化・複雑化など地方自治体を取り巻く環境は大きく変化し、職員一人ひとりに求められる業務の質・量は増加の一途をたどっており、これまで取り組んできた職員数の削減は限界を迎えています。

令和 5 年度からは『中津川市総合計画後期事業実施計画』がスタートし、これまで取り組んできた施策の総仕上げを行うとともに、次期総合計画へ円滑な橋渡しを行うための極めて重要な時期を迎えます。将来都市像の実現に向けて、リニアの波及効果を最大限取り込み、あらゆる施策を計画的かつ集中的に実施していく必要があります。

また、質の高い行政サービスの提供と職員の健康、ワークライフバランスの推進のため、「業務の見直し」や「DXの推進」、「民間活力の活用」などにより、より効率的・効果的な行政運営を行っていく必要があります。

これらを踏まえ、今後の定年引上げ制度の開始等も見据えつつ、職員一人ひとりが能力を最大限発揮し、急速な社会情勢の変化や行政需要に柔軟に対応できる職員体制を構築するため、定員適正化計画（令和元年度～令和 8 年度）の中間見直しを行います。

## 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、民間活力の活用、行財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。

その後は、待機児童発生抑止のための保育体制強化により一時的に増加しました。

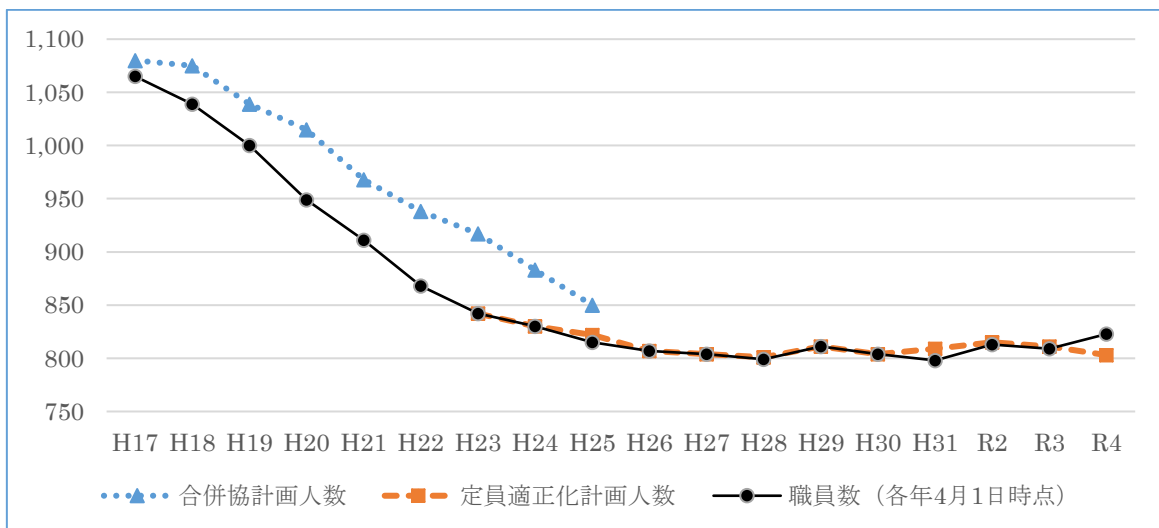
令和4年度については、現計画の方針に基づき、リニア開業や新型コロナウイルス感染症対応における慢性的な職員不足を補うための職員採用を行ったことから、令和3年度対比で14人増の823人となっています。

【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	H31	R2	R3	R4
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	811	804	809	815	811	803
普通 会計	行政	720	675	653	615	592	568	548	531	516	512	505	503	517	514	518	530	530	542
	教育	145	163	154	144	134	128	125	127	126	127	123	123	122	120	114	114	110	109
	消防	108	112	110	111	111	112	112	112	114	112	114	114	115	114	112	116	115	117
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	54	53	54	55
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	798	813	809	823
増 減		▲21	▲26	▲39	▲51	▲38	▲43	▲26	▲12	▲15	▲8	▲3	▲5	12	▲7	▲6	15	▲4	14
削減職員数累計		21	47	86	137	175	218	244	256	271	279	282	287	275	282	288	273	277	263

【グラフ1】職員数の推移



### 3. 現状の職員数の比較

#### (1) 類似団体別職員数との比較

「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。

令和 3 年度の類似団体（83 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 73.93 人、本市は 97.90 人で 23.97 人多いこととなります。職員数全体としては平均より 230 人の超過となります。

このうち面積も近似する団体との比較では、普通会計部門の人口 1 万人当たり職員数は 94.57 人で、同等の職員数となっています。

【表 2】 類似団体別職員数との比較表

(単位：人)

区 分	面積 (km <sup>2</sup> )	住基人口 (R3. 1. 1)	普通会計部門			
					うち一般行政部門	
			職員数 (R3. 4. 1)	人口 1 万人 当り職員数	職員数 (R3. 4. 1)	人口 1 万人 当り職員数
中津川市	676.45	77,320	757	97.90	532	68.80
類似 83 団体 平均(※1)	216.89	71,283	527	73.93	407	57.10
うち面積近似 団体(※2)	682.92	93,581	885	94.57	613	65.50

※1 団体区分：一般市Ⅱ-2（人口 5 万人以上 10 万人未満、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次 90%以上かつⅢ次 65%未満の団体）

※2 鹿児島県薩摩川内市(682.92 km<sup>2</sup>)

## (2) 定員回帰指標との比較

定員回帰指標は、人口と面積という2つの客観的な指標だけを用いて、多重回帰分析により平均的な職員数を求めようとする参考指標です。人口と面積以外の特殊事情は考慮しないため詳細な分析には向きませんが、平均的な職員数の規模感を容易につかむことができます。

この指標による試算職員数との比較において、中津川市は一般行政部門で14人、普通会計部門で13人の超過となっています。

### <定員回帰指標の算出式>

$$\text{試算職員数} = a \times X_1 (\text{人口}) + b \times X_2 (\text{面積}) + c (\text{一定値})$$

a : 人口千人当たりの係数	一般行政部門 4.0	普通会計部門 5.7
b : 面積1km <sup>2</sup> 当たりの係数	一般行政部門 0.22	普通会計部門 0.33
c : 一定値	一般行政部門 60	普通会計部門 80
X <sub>1</sub> : 当該団体の人口(千人)	77.320 (R3.1.1)	
X <sub>2</sub> : 当該団体の面積(km <sup>2</sup> )	676.45	

【表3】定員回帰指標との比較表

(単位：人)

部門	中津川市の職員数 (R3.4.1)	試算職員数	差
一般行政部門	532	518	14
普通会計部門	757	744	13

### (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」の比較において、普通会計部門では平均75.02人に対して97.90人と、平均より22.88人多い状況で、県下21市中16番目の順位です。県内市の中では、人口規模に対して職員数が多いことを示していますが、面積が広い自治体ほどそのような傾向にあるものと考えます。

【表4】 県内他市との比較表

(単位：人)

市名	面積 (km <sup>2</sup> )	住基人口 (R3. 1. 1)	普通会計部門			うち一般行政部門		
			職員数 (R3. 4. 1)	1万人 当り	順位	職員数 (R3. 4. 1)	1万人 当り	順位
岐阜市	203.60	407,387	2,877	70.62	7	1,902	46.69	5
大垣市	206.57	160,794	1,144	71.15	8	910	56.59	10
高山市	2,177.61	86,683	752	86.75	13	526	60.68	12
多治見市	91.25	109,453	707	64.59	6	510	46.60	4
関市	472.33	87,245	631	72.33	9	482	55.25	8
<b>中津川市</b>	<b>676.45</b>	<b>77,320</b>	<b>757</b>	<b>97.90</b>	<b>16</b>	<b>532</b>	<b>68.80</b>	<b>14</b>
美濃市	117.01	20,162	156	77.37	10	139	68.94	15
瑞浪市	174.86	36,985	380	102.74	17	286	77.33	17
羽島市	53.66	67,595	359	53.11	2	235	34.77	1
恵那市	504.24	49,096	514	104.69	18	394	80.25	18
美濃加茂市	74.81	57,304	324	56.54	4	286	49.91	7
土岐市	116.02	57,294	520	90.76	15	379	66.15	13
各務原市	87.81	146,961	817	55.59	3	530	36.06	2
可児市	87.57	101,557	478	47.07	1	417	41.06	3
山県市	221.98	26,484	222	83.82	12	193	72.87	16
瑞穂市	28.19	55,325	323	58.38	5	270	48.80	6
飛騨市	792.53	23,467	333	141.90	20	227	96.73	20
本巣市	374.65	33,764	283	83.82	11	191	56.57	9
郡上市	1,030.75	40,573	495	122.00	19	355	87.50	19
下呂市	851.21	31,385	457	145.61	21	330	105.15	21
海津市	112.03	33,576	300	89.35	14	194	57.78	11
平均	402.63	81,448	611	75.02		442	54.27	

## 4. 新たな課題と定員適正化計画の見直し方針

### (1) 課題

- ①男女問わず育児休業が取得しやすい環境の構築など、職員の健康、ワークライフバランスの推進が求められています。
- ②定年の段階的引上げが令和5年度から開始となり、2年毎に定年退職者が存在しない年度が生じるため、定年退職者の補充を前提とした職員採用では職員の採用人数に偏りが生じます。
- ③リニア中央新幹線の開業に向けリニア駅周辺土地区画整理事業をはじめとした大型事業が本格化しており、業務量がさらに増加しています。

### (2) 計画の方針（中間見直し後）

#### ①男女問わず育児休業が取得しやすい環境を構築【新規】

職員一人ひとりに求められる業務の質・量は増加の一途をたどる一方で、育児休業の代替には原則として会計年度任用職員を配置し対応しているのが現状です。育児休業取得者の増加を踏まえた職員採用を行い、今後は育児休業の代替を状況に応じて正規職員とすることで、育児休業の申し出や取得がしやすい職場環境を構築します。

#### ②定年引上げ制度の開始【新規】

定年の段階的引上げにより、2年毎に定年退職者が存在しない年度が生じること、制度の完成までは再任用が継続することを踏まえ、職員の年齢構成等に配慮した計画的な職員採用を行っていきます。

#### ③リニア中央新幹線の開業に向けた社会基盤整備を推進【継続】

令和5年度から中津川市総合計画後期事業実施計画がスタートし、将来都市像の実現に向けて極めて重要な時期を迎えます。取り組むべき重要施策を着実に推進するため、引き続き、リニア開業に向けて必要な業務量に応じた職員数を確保します。

### (3) 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、令和元年度から令和8年度の8年間で計画期間とし、各年4月1日時点の人数を計画人数とします。

○中期事業計画が満了する令和4年に中間見直しを行い、見直し後の計画期間は、後期事業実施計画の対象年度とあわせて、令和5年度～令和8年度の4年間とします。

○社会情勢等に大きな変化があった場合は、計画期間中であっても随時見直しを行うこととします。



### (3) 効率的・効果的な行政運営に向けた取組

本計画の実施にあたり、計画の方針に基づく職員数の増加はやむを得ないものと考え、その他の業務量の増加に対しては次の項目に取り組み、効率的・効果的な行政運営を行うことで人件費を抑制し、質の高い行政サービスを維持します。

#### ① 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、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）

- ・業務のトリアージを行い、効果が低く、優先順位が低い業務については、見直しによるスリム化、スクラップ化を進めます。
- ・限られた資源（人・財源）を行政として真に必要な業務に充てることで、より効率的・効果的な行政運営を行います。

#### ② DXの推進、他自治体との共同化等

- ・『中津川市DX推進計画』に沿い、AI（人工知能）やRPA（自動処理）などICT技術を活用することにより、より一層の業務効率化と質の高い行政サービスつなげます。
- ・行政手続きのオンライン化等により、住民の利便性を向上させるとともに、窓口業務における業務増・人員増の抑制を図ります。
- ・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検討を進めます。

### ③ 民間活力の活用

行政しか行うことができないものを見極め、民間の持つ技術、ノウハウ等を活用することにより、効率的・効果的な行政運営を行い、多様化・複雑化する住民ニーズに適切に対応します。

#### ア. 市民・団体との協働

・公助、互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、引き続き、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、窓口等のルーチンワーク的な業務、専門性の高い業務、経費節減となる業務は、積極的に外部委託を行います。

### ④ 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、質の高い行政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。

### ⑤ 再任用職員・定年引上げ

・60歳を超える職員の培ってきた能力・経験を十分に発揮できるポジションでの配置を行うことで、複雑高度化する行政課題に的確に対応し、質の高い行政サービスを維持します。

### ⑥ 会計年度任用職員

- ・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、必要に応じて会計年度任用職員を増員することで対応します。
- ・庁内での業務量の変動に柔軟に対応できるよう応援ができる体制を組み立てます。
- ・令和4年度の人件費を基本として、大幅な増減はしないこととします。

#### (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** 令和8年度当初の医療機関を除く職員数を833人とする

令和4年4月1日 823人

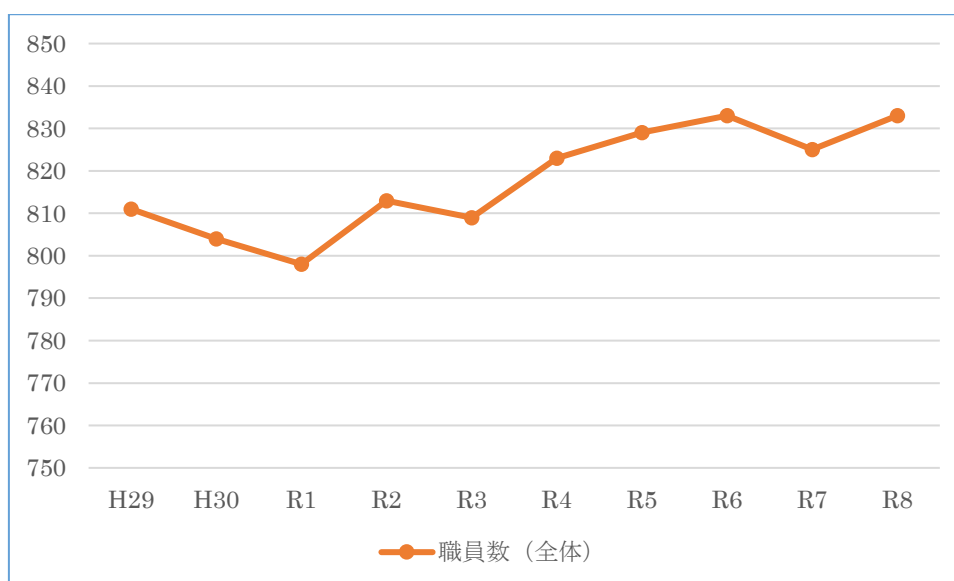
令和8年4月1日 833人（目標年度数値）

【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	R1 2019	R2 2020	R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026
職員数(4月1日時点)	811	804	798	813	809	823	829	833	825	833
うち再任用職員数	27	32	32	43	34	31	47	38	35	35
退職者数(※3)	53	64	37	60	43	32	26	47	18	42
退職者のうち次年度再任用数(※4)	17	17	11	13	12	15		8		9
新規採用者数(※5)	32	31	41	43	45	23	30	31	26	25
対前年度増減数		▲7	▲6	15	▲4	14	6	4	▲8	8
対H29年度増減数		▲7	▲13	2	▲2	12	18	2	14	22

【グラフ2】年度別計画職員数（全体）



※3 「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。

※4 「次年度再任用者数」は、定年引上げが開始となった場合の定年引上げ者を含む。

※5 「新規採用者数」は、次年度4月1日採用の職員数。

## ①行政職

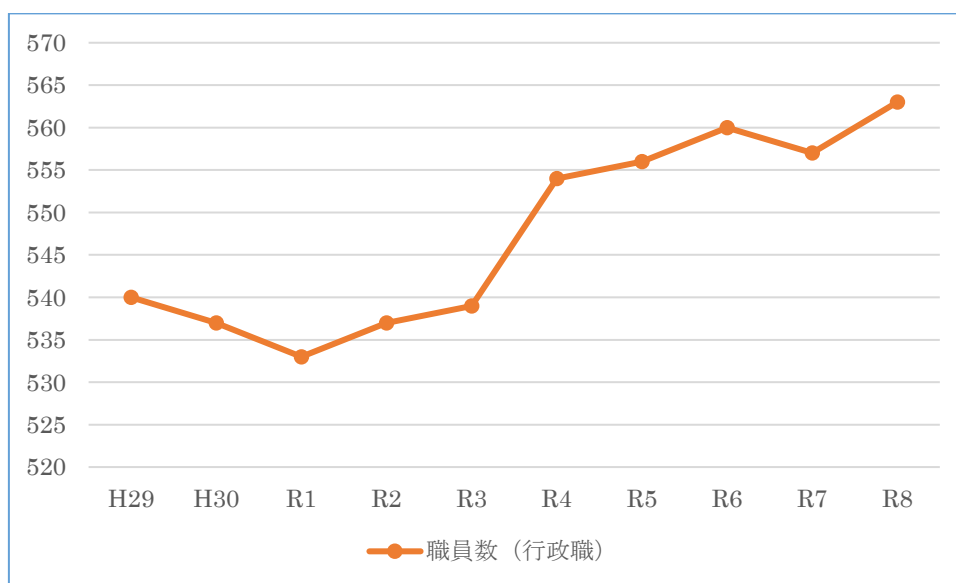
- ・ リニア関連事業等取り組むべき重要施策を着実に推進できる職員体制とするため、令和8年度に563人まで増員する計画とします。
- ・ DXの推進等により更なる業務効率化を図り、質の高い行政サービスにつなげます。
- ・ 業務量に応じた職員数の適正化を図ることで、職員の健康管理とワークライフバランスの推進を図ります。
- ・ 定年引上げ制度の開始を踏まえた計画人数とします。

【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	R1 2019	R2 2020	R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026
職員数(4月1日時点)	540	536	533	537	539	554	556	560	557	563
うち再任用職員数	22	23	22	29	21	22	32	26	24	24
退職者数	38	43	23	33	31	22	18	31	13	32
退職者のうち 次年度再任用数	11	12	7	7	10	9		5		6
新規採用者数	25	20	21	27	36	15	22	23	19	20
対前年度増減数		▲4	▲3	4	2	15	2	4	▲3	6
対H29年度増減数		▲4	▲7	▲3	▲1	14	16	20	17	23

【グラフ3】年度別計画職員数（行政職）



## ②消防職

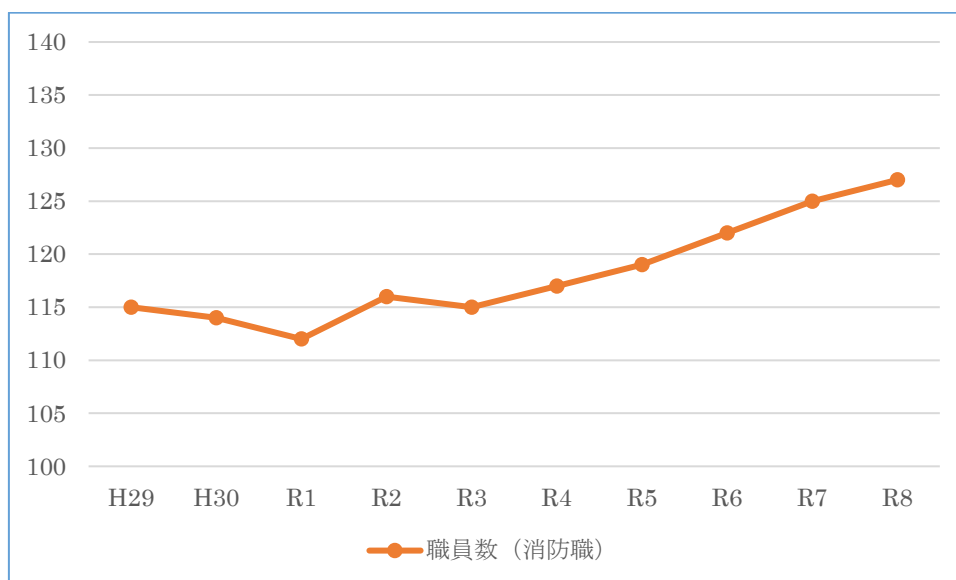
- ・ 消防業務の一部広域化と職員の育児休業の取得を見据え、令和 8 年度に 127 人まで増員する計画とします。
- ・ 消防本部における体制の見直しや、広域化の進捗状況等により、必要に応じて計画人数の見直しを行います。
- ・ 定年引上げ制度の開始を踏まえた計画人数とします。

【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	R1 2019	R2 2020	R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026
職員数(4月1日時点)	115	115	112	116	115	117	119	122	125	127
うち再任用職員数	2	3	4	6	3	2	4	3	5	5
退職者数	3	9	4	7	4	4	2	6	1	2
退職者のうち 次年度再任用数	1	3	2	1	1	2		2		0
新規採用者数	2	4	5	6	5	4	5	7	3	2
対前年度増減数		0	▲3	4	▲1	2	2	3	3	2
対 H29 年度増減数		0	▲3	1	0	2	4	7	10	12

【グラフ 4】 年度別計画職員数（消防職）



### ③幼稚園・保育園職

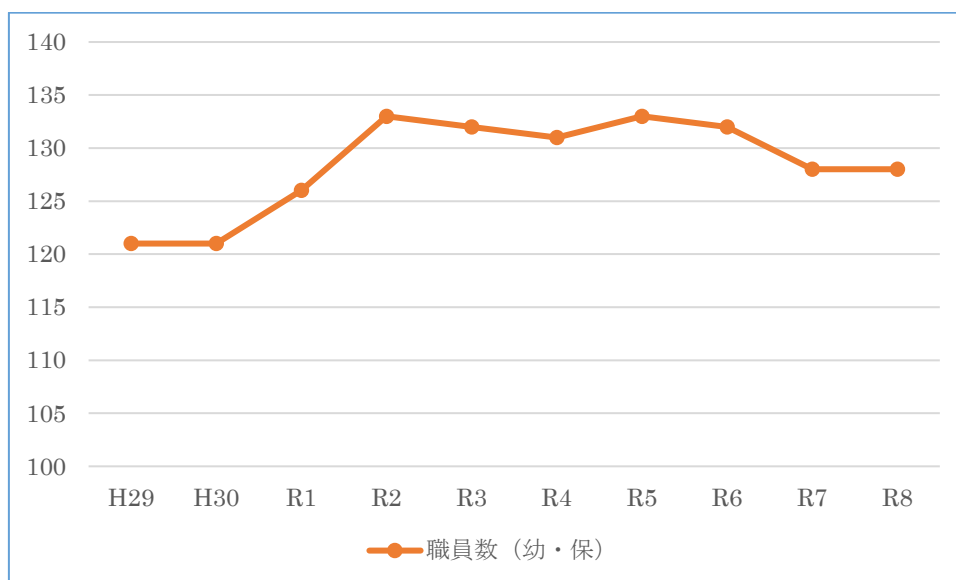
- ・教育委員会における現在の計画人数をもとに令和8年度に128人とし、令和4年度の131人を基準として、同等の職員数を維持する計画とします。
- ・幼稚園・保育園等の適正配置計画の進捗状況に合わせて、計画人数の見直しを行います。
- ・定年引上げ制度の開始を踏まえた計画人数とします。

【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	R1 2019	R2 2020	R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026
職員数(4月1日時点)	121	121	126	133	132	131	133	132	128	128
うち再任用職員数	0	0	0	0	2	0	1	1	1	1
退職者数	5	5	8	12	5	3	4	5	4	4
退職者のうち 次年度再任用数	0	0	0	1	0	1		0		0
新規採用者数	5	7	15	10	4	4	3	1	4	3
対前年度増減数		0	5	7	▲1	▲1	2	▲1	▲4	0
対H29年度増減数		0	5	12	11	10	12	11	7	7

【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

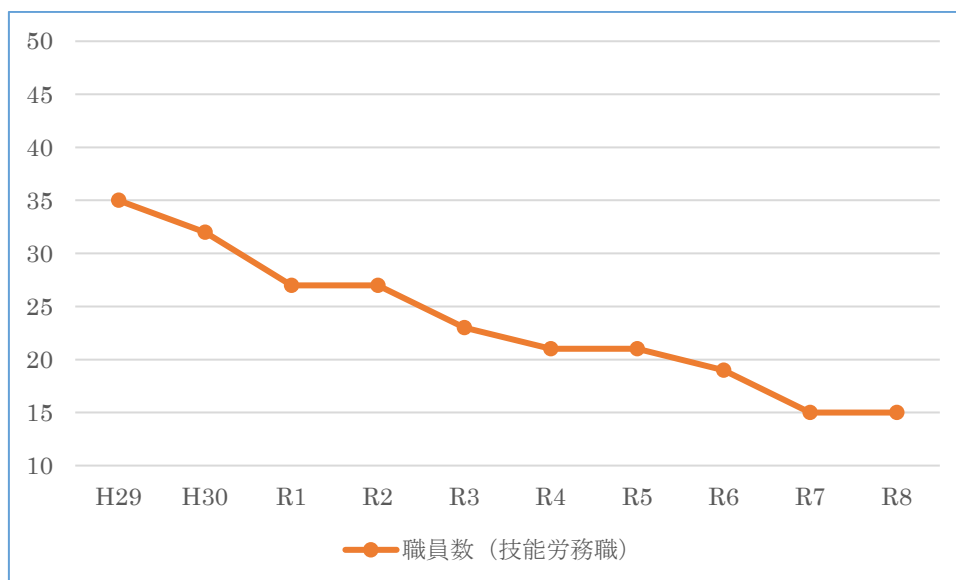
- ・技能労務職は、正規職員の新規採用は行わず、退職者分は減員とします。
- ・定年退職等の自然減により、令和4年度の21人から令和8年度には15人へ減少する見込みです。
- ・減少した人員分は、会計年度任用職員の任用、業務委託等により補います。

【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	R1 2019	R2 2020	R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026
職員数(4月1日時点)	35	32	27	27	23	21	21	19	15	15
うち再任用職員数	3	6	6	8	8	7	10	8	5	5
退職者数	7	7	2	8	3	3	2	5	0	4
退職者のうち 次年度再任用数	5	2	2	4	1	3		1		3
新規採用者数	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
対前年度増減数		▲3	▲5	0	▲4	▲2	0	▲2	▲4	0
対H29年度増減数		▲3	▲8	▲8	▲12	▲14	▲14	▲16	▲20	▲20

【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

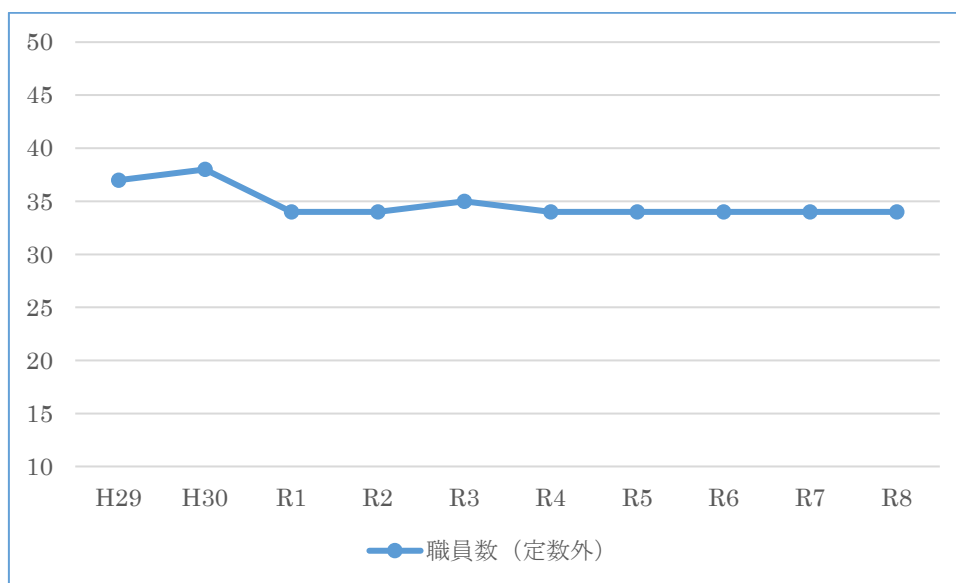
- ・ 病院・診療所の行政職等、および一部事務組合等への派遣職員については、定員計画の人数に含んでいないため、定員計画外職員として別途管理します。
- ・ 病院事業部の体制の見直し、各プロパー職員の新規採用状況等を踏まえ、計画人数の見直しを行います。

【表 10】 年度別計画職員数（定員計画外職員）

（単位：人）

		実績						計画人数			
		H29 2017	H30 2018	R1 2019	R2 2020	R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026
病院 事業部 (※6)	行政職	21	20	18	17	18	18	17	16	15	14
	専任事務職	5	7	7	7	10	10	11	12	13	14
	技能労務職	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
	小計	30	31	29	28	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
農業共済事務組合 派遣職員		4	4	3	2	1					
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	35	33	36	34	34	34	34	34
対前年度増減数			1	▲3	▲2	3	▲2	0	0	0	0
対 H29 増減数			1	▲2	▲4	▲1	▲3	▲3	▲3	▲3	▲3

【グラフ 7】 年度別計画職員数（定員計画外職員）



※6 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。



