

いなべ市定員適正化計画

(第5次：令和7年度～令和11年度)

令和7年6月

いなべ市

目次

1	これまでの定員適正化の取り組みと現状	2
2	参考指標による職員数の比較及び分析	6
3	年齢別職員構成の状況	9
4	定員適正化の基本方針	10
5	定員適正化の目標	12

1 これまでの定員適正化の取り組みと現状

(1) 第1次定員適正化計画の取り組み

年度 (4月1日)		H17	H18	H19	H20	H21	H22
職員数	目標	453	451	449	444	434	428
	実績	453	452	445	435	423	410
削減実績数(前年比)			▲1	▲7	▲10	▲12	▲13

集中改革プランを推進するため、平成18年3月に第1次定員適正化計画（平成17年度～平成21年度）を策定しました。平成15年12月の合併に伴い大幅に膨らんだ職員数を、定員適正化計画に基づき新規採用職員の抑制、事務事業の効率化の推進及び事務委託を積極的に活用し、職員数を453人から410人まで43人を削減（削減率9.5%）することができました。

(2) 第2次定員適正化計画の取り組み

年度 (4月1日)		H22	H23	H24	H25	H26	H27
職員数	目標	428	409	396	388	380	367
	実績	410	397	381	370	359	359
削減実績数(前年比)			▲13	▲16	▲11	▲11	0

平成22年6月に第2次定員適正化計画（平成22年度～平成26年度）を策定しました。第1次定員適正化計画の取り組みを継続して職員数の削減に取り組み、職員数を410人から359人まで51人を削減（削減率12.4%）することができました。

第1次・第2次定員適正化計画の10年間の取り組みで94人を削減（削減率20.8%）することができました。

(3) 第3次定員適正化計画の取り組みと現状

年度 (4月1日)		H27	H28	H29	H30	H31	R2
職員数	目標	367	362	361	354	344	341
	実績	359	365	369	365	370	370
削減実績数(前年比)			6	4	▲4	5	0

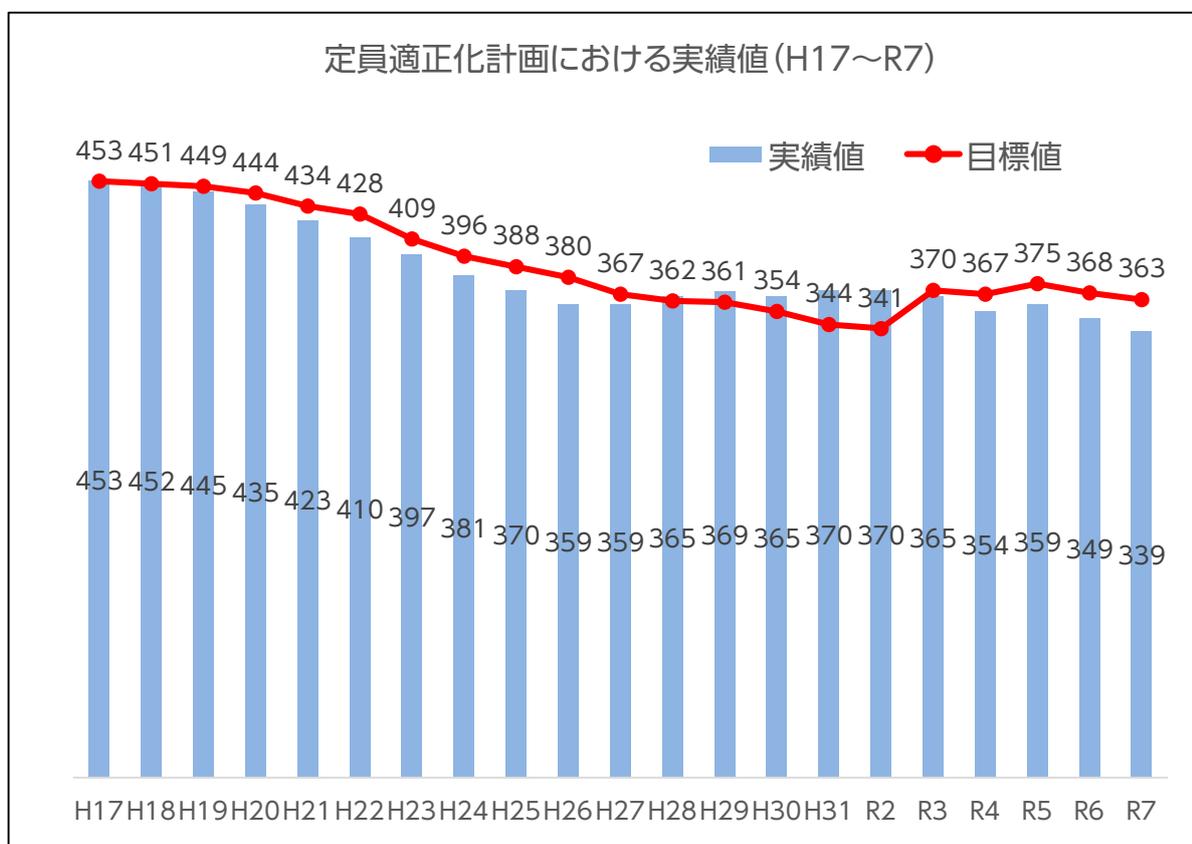
平成27年6月に第3次定員適正化計画（平成27年度～平成31年度）を策定しました。目標値を達成するために、民間委託や民営化を中心に削減の取り組みを推進してきました。しかし、実績値は目標値を29人超過し、令和2年4月1日の職員数は平成27年4月1日と比較して11人の増加になりました。

計画期間中に当初予定していた採用人数の変更及び行政事情が実績値に影響しました。具体的な増加の要因は4つで、地方創生の新規取組や行政課題対応の業務量増加のための職員採用増加、2つ目は、福祉分野新規行政需要に伴う専門職員採用、3つ目は、定年退職者の大半のフルタイム勤務再任用職員任用、4つ目は、希望退職者の減少です。

(4) 第4次定員適正化計画の取り組みと現状

年度(4月1日)		R2	R3	R4	R5	R6	R7
職員数	目標	341	370	367	375	368	363
	実績	370	365	354	359	349	338
削減実績数(前年比)			▲5	▲11	5	▲10	▲10

令和2年6月に第4次定員適正化計画(令和2年度～令和6年度)を策定しました。地方創生の新規取組や行政課題対応の業務量増加の状況ではありましたが、全国的に生産年齢人口が減少、また公務員志望者が減少している社会情勢の中、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による社会不安定な状況も相まって、人材の確保に困難を極めました。コロナ禍後も民間企業を含めた世間全体の人手不足の影響が大きく、第4次計画の目標に対して、必要な職員数の確保が出来ない結果となりました。



(5) 定年の引き上げ

少子高齢化、生産年齢人口減少のなか、複雑高度化する行政課題への的確な対応の観点から、能力と意欲のある高齢期の職員を最大限活用しつつ、次の世代にその知識、技術、経験などを継承していくため、地方公務員の定年が引上げられました。これにより、令和5年度から2年に1歳ずつ段階的に引き上げられ令和13年度から定年が65歳になります。退職者が発生しない年度も生じるようになるため、将来の年齢構成バランスも考慮して職員採用を検討する必要があります。

また、組織全体としての活力の維持や高齢期における多様な職業生活設計の支援などを図るため、管理監督職勤務上限年齢による降任及び転任並びに定年前再任用短時間勤務の制度が設けられました。

なお、現行の再任用制度（～R5.3）は廃止され、定年が段階的に引き上げられる経過期間において、年金接続時まで再任用できるよう、現行再任用制度と同様の仕組みの暫定再任用制度が措置されました。

定年引き上げ期間	定年年齢
令和5年3月31日まで	60歳
令和5年4月から令和7年3月まで	61歳
令和7年4月から令和9年3月まで【現行】	62歳
令和9年4月から令和11年3月まで	63歳
令和11年4月から令和13年3月まで	64歳
令和13年4月1日から【完成形】	65歳

(6) 会計年度任用職員の任用

行財政健全化による正規職員の削減により、業務補助としての会計年度任用職員※の安易な活用から任用数が増加したため、第3次計画から会計年度任用職員の任用数の参考数値を設定し、正規職員の職務遂行能力の向上を目指してきました。

サービスの維持及び新しい行政サービスの増加から、スタッフ職としての活用として若干の増加を見込んで参考数値としましたが、必要性を精査し、必要のない行政サービスは積極的に廃止し、最少人数での事業推進を目指しています。

会計年度任用職員が行っている業務内容について見直しを行い、正規職員が担うべき職については正規職員の配置を検討する必要があります。

年度（4月1日）		R2	R3	R4	R5	R6	R7
会計年度	参考数値	303	308	310	310	312	312
任用職員数	実績	308	317	309	304	304	291
削減実績数(前年比)			9	▲8	▲5	0	▲13

※平成31年度までは非常勤職員、令和2年度から会計年度任用職員

(7) 部門別職員数の推移

令和7年4月1日の部門別職員数は、一般行政部門268人、特別行政部門（教育委員会）35人、公営企業等会計部門（水道事業、下水道事業、国民健康保険事業、介護保険事業、後期高齢者医療事業）35人でした。

令和2年度から令和7年度までの各部門の職員数の推移は次のとおりです。

■ 部門別職員数の推移（令和2年度～令和7年度） （各年度4月1日）

部 門		年 度	R2	R3	R4	R5	R6	R7
普通会計部門	一般行政部門	議 会	6	6	6	7	7	7
		総 務	110	101	96	99	98	96
		税 務	26	25	27	25	27	25
		労 働	0	0	0	0	0	0
		農林水産	15	15	14	15	14	14
		商 工	6	11	13	12	12	11
		土 木	18	19	19	21	20	19
		民 生	67	64	62	72	70	67
		衛 生	36	39	43	33	28	29
		一般行政部門計	284	280	280	284	276	268
	特別行政部門	教 育	44	43	35	38	37	35
		特別行政部門計	44	43	35	38	37	35
普通会計部門計			328	323	315	322	313	303
公営企業等会計部門	水 道	14	13	11	10	10	10	
	下 水 道	6	6	7	8	9	9	
	そ の 他	22	23	21	19	17	16	
公営企業等会計部門計			42	42	39	37	36	35
総職員数			370	365	354	359	349	338

2 参考指標による職員数の比較及び分析

(1) 類似団体別職員数による比較

類似団体別職員数とは、人口と産業構造を基準に類型区分し、類型に属する職員数と人口をそれぞれ合計して、人口1万人あたりの職員数の平均値を算出する参考指標です。

部門ごとに各類型の全体の単純な平均値（単純値）と、その部門に職員を配置している団体だけの平均値（修正値）を算出します。本市は、I-2※に類型され、令和6年度は全国の84市が属し、県内では本市以外に亀山市が属しています。

令和6年度の単純値※の比較では、一般行政部門で25人下回り、消防職員を配置していない特別行政部門では52人下回っています。修正値※の比較では一般行政部門で22人下回り、特別行政部門で2人下回り、普通会計部門としては24人下回っています。

※I-2 : 一般市で人口50,000人未満、産業構造Ⅱ次Ⅲ次90%以上かつⅢ次65%未満の団体

※単純値 : 各部門の中・小部門に職員配置のない団体に考慮せず算出されています。

※修正値 : 各部門の中・小部門に職員配置がある団体のみを対象として算出されています。

■ 類似団体別職員数との部門別比較

(R6.4.1)

部 門		職員数	類似団体の職員数			
			単純値による比較		修正値による比較	
			試算値	超過数	試算値	超過数
普通 会計 部門	議 会	7	5	2	5	2
	総 務	98	98		94	4
	税 務	27	23	4	23	4
	民 生	70	85	▲15	91	▲21
	衛 生	28	33		23	5
	労 働					
	農林水産	14	21	▲7	17	▲3
	商 工	12	14	▲2	15	▲3
	土 木	20	32	▲12	30	▲10
	一般行政部門計		276	312	▲25	298
特別 行政 部門	教 育	37	57	▲20	39	▲2
	消 防		32	▲32		
特別行政部門計		37	83	▲52	39	▲2
普通会計部門計		313	401	▲88	337	▲24

(2) 定員回帰指標による比較

定員回帰指標とは、人口と面積の2つの要素だけを説明変数とする簡素な参考指標です。令和6年度の一般行政部門の試算値と比較して10人下回り、普通会計部門では93人下回っています。

■ 定員回帰指標の比較

(R6.4.1)

	職員数	試算値 (一般市、人口5万人未満)	超過数
一般行政部門	276	286	▲10
普通会計部門	313	406	▲93

(3) 定員モデルによる比較

定員モデルとは、総務省所管の「地方公共団体定員管理研究会」から提供されている「第10次定員モデル」により、職員数に最も相関関係のある行政需要を表す統計数値を基に、本市における一般行政部門の平均的な職員数を算出した参考指標です。

平成30年4月1日の職員数で試算した第10次定員モデルと比較して1人下回っています。

■ 第10次定員モデルの比較

(R6.4.1)

部 門	職員数	試算値	超過数
議会・総務	105	84	21
税務	27	22	5
民生	70	80	▲10
衛生	28	32	▲4
経済	26	28	▲2
土木	20	31	▲11
一般行政部門計	276	277	▲1

※各種統計データ

議会・総務部門：住民基本台帳世帯数、第1次産業就業者数、総面積、可住地面積、標準財政規模

税務部門：住民基本台帳世帯数、可住地面積、事業所数、軽自動車数、固定資産税納税義務者数(土地)

民生部門：住民基本台帳世帯数、65歳以上の人口、社会福祉施設等数(公営)、保育所数(公営)、保育所在所児数(公営)

衛生部門：65歳以上の人口、総面積、衛生費、ごみ収集量、直営ごみ収集量

経済部門：総面積、小売店数、農業費、農地費

土木部門：昼間人口、市町村道実延長、都市計画費、都市公園数、公営住宅戸数

(4) 各参考指標からの分析

本市の職員数を3つの参考指標の試算値から比較すると、全ての指標において下回る職員数となっています。部門別に見ると民生・土木部門の職員数が大きく下回っているように見えますが、行政運営実情（保育所の民間委託等）が異なる中、限られた条件で比較するため、参考指標から職員数の適正値を明確にすることはできません。指標を参考としつつ、行政運営実情を踏まえた総合分析から定員管理を進めていくことが必要です。

■ 一般行政部門における各参考指標との比較

一般行政部門			
類似団体別職員数の試算値との比較 (R6.4.1)		定員回帰指標の試算値との比較 (R6.4.1)	第10次定員モデルの試算値との比較 (R6.4.1)
単純値	修正値		
▲25	▲22	▲10	▲1

参 考

令和6年10月に総務省から出された「令和6年度地方公共団体定員管理研究会（第1回）資料」によると、市区町村の参考指標として多くの団体で類似団体別職員数が活用されていました。

■ 市区町村における定員管理の参考指標活用状況アンケート調査結果

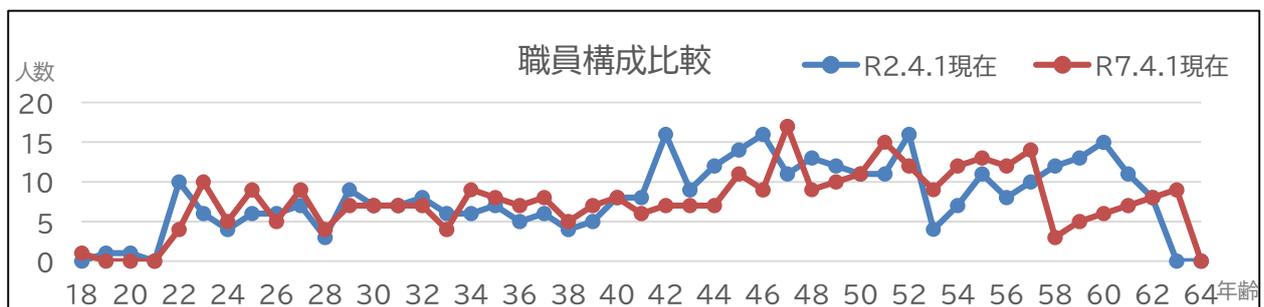
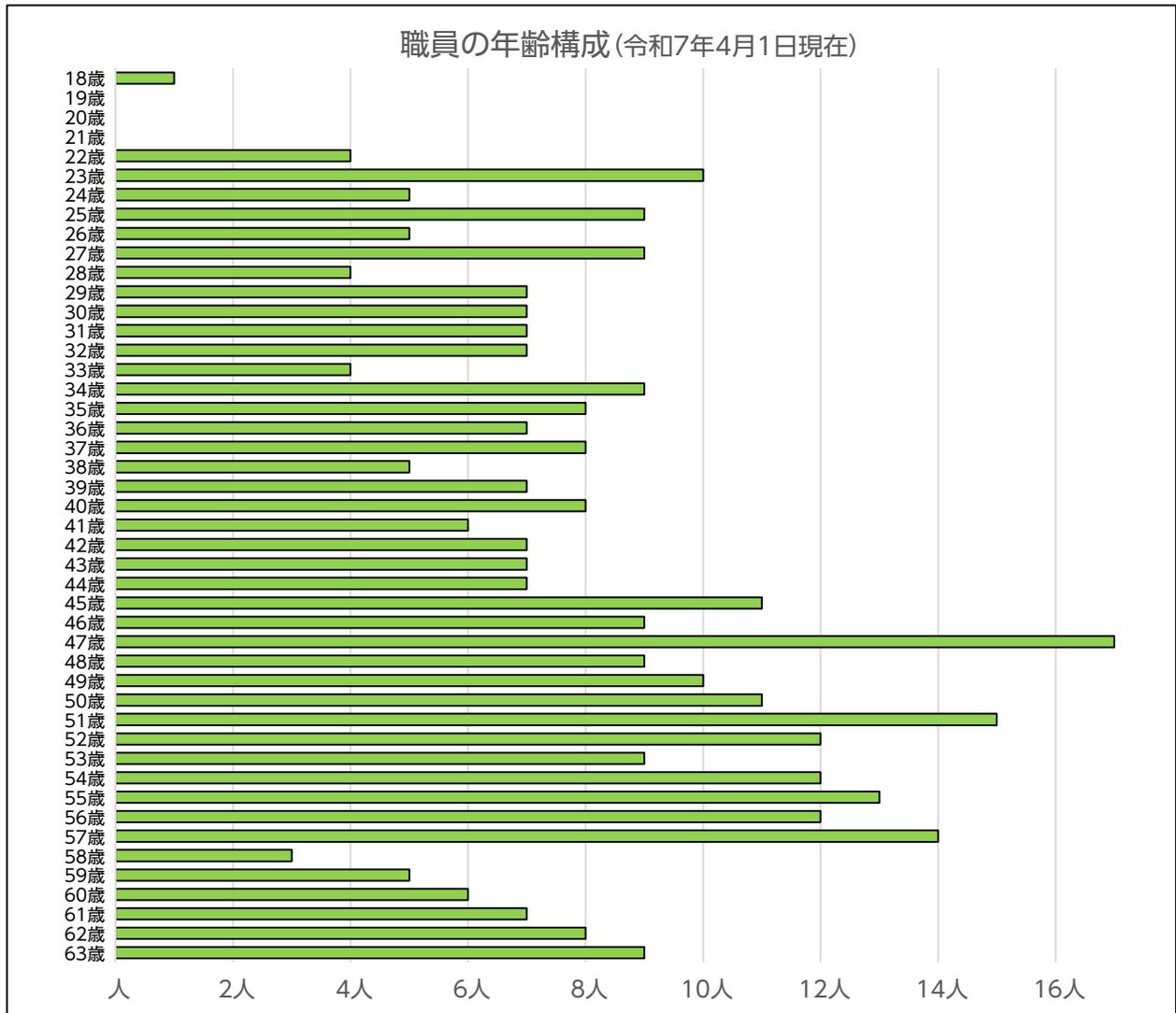
参考指標 活用内容	類似団体別職員数	定員回帰指標	第10次定員モデル
内部での活用とともに 対外的説明資料に活用	26%	7%	7%
内部のみの資料に活用	54%	32%	41%
活用していない	20%	61%	52%

3 年齢別職員構成の状況

令和7年4月1日の職員の年齢別構成の状況を示したものが上のグラフです。第1次・第2次定員適正化計画で職員の削減を大幅に進め、新規採用の抑制を行ってきました。その結果、45歳を境に職員数が大きく減少し、年齢層による構成差が出ています。

令和2年4月1日と令和7年4月1日の職員構成の比較を示したものが下のグラフです。第3次定員適正化計画以降に若い職員層が若干増加し、平準化が少しずつ進んでいる状況です。

今後、安定的な行政運営を維持するために年齢構成に大きなバラツキが生じないように職員構成の平準化を考慮した定員管理が必要です。



4 定員適正化の基本方針

定員適正化の基本方針の下、適正な職員採用及び職員の業務遂行能力の向上により、新しい行政需要に対応した適切な職員配置を行い、定員の適正な管理を推進していきます。

(1) 計画期間

本定員適正化計画の計画期間は、令和7年度から令和11年度までの5年間とします。

(2) 対象職員

定員適正化計画における対象職員は、一般職に属する職員で、定員に関する法律上の規定（地方自治法第172条第3項）による条例で定める定数の対象になる者とします。

なお、暫定再任用短時間勤務職員、定年前再任用短時間勤務職員、会計年度任用職員は参考数値にとどめます。

(3) 計画の推進項目

① 民間委託、民営化の一層の推進

保育所の民営化を推進し、市が実施している事務事業については、指定管理者を含めて民間委託、民営化を進めます。

② デジタル化の推進

積極的にAIやRPA等のDXを活用し、業務の効率化を進めます。

③ 事業の見直し

事務事業評価システム等を活用し、既存の事務事業の廃止を含む見直しを図ります。

④ 組織機構の見直し

社会経済情勢に応じた行政需要に効率的、柔軟に対応する簡素な組織機構編成に努めます。

⑤ 人材の育成

いなべ市人材育成基本方針に基づき、育成型人事評価、人事管理、職員研修、職場環境の人材マネジメントサイクルをしっかりと機能させ、職員能力を最大限引き出すことができる人材育成に努めます。

⑥ 高年齢職員の活用

専門性の高い知識や豊富な経験を有する役職定年職員や暫定再任用職員を活用します。

また、これにより期間が限定された事務にも柔軟に対応できる効率的な行政組織を目指します。

⑦ 会計年度任用職員の活用

定型的又は時期的に集中する業務で、民間委託等ができない業務については、積極的に会計年度任用職員を活用します。また、正規職員の補助業務、庶務事務に活用を図るほか、専門的知識や技術を必要とする業務についても、地域の有能な人材活用の観点から会計年度任用職員の活用

に努めます。

⑧ 障がい者の雇用促進

いなべ市障がい者活躍推進計画に基づき、障がい者雇用を促進します。

⑨ ワーク・ライフ・バランスの推進

職員一人ひとりが仕事の責任を果たしながらも生活を充実させられる環境は、職員の意欲向上、業務生産性の向上に繋がると考え、時間外勤務の縮減や休暇取得の促進等、働き方改革を進めます。

5 定員適正化の目標

(1) 正規職員の定員目標

全国的に生産年齢人口が減少する社会情勢下、令和6年度以降、採用が困難になってきています。今後も人口減少に伴い職員数も現状維持は困難となることが予測されつつも、一方では行政需要の増加が見込まれることから、AIやRPA等のDX活用等による業務改革により効果的かつ効率的な行政運営に向けて取り組む必要があります。令和11年度までの5年間は職員数減少への準備期として取り組みを充実させるため、目標職員数を350人とします。

(2) 参考数値としての定年前再任用短時間勤務職員及び暫定再任用短時間勤務職員の職員数

これまでの行政事務の経験を活かして適切な部署へ配置して、正規職員と同様に職責に応じた業務を遂行します。

なお、定年前再任用短時間勤務職員及び暫定再任用短時間勤務職員の職員数は希望による勤務形態のため目標数値ではなく参考数値として3人と設定します。

(3) 参考数値としての会計年度任用職員の職員数

行政サービスの維持及び新しい行政サービスの増加から、スタッフ職として会計年度任用職員を任用してきましたが、社会全体の生産年齢人口が減少していく中、必要のない行政サービスは積極的に廃止し、最少人数で事業を推進していく必要があります。

なお、会計年度任用職員の職員数は行政需要に大きく影響を受けることから目標数値ではなく参考数値として290人と設定します。