

第5次恵那市定員適正化計画について

1. 第1回会議での意見

- ・前段が長いため、結論を前半に示す構成もよいのではないか
- ・目標達成に対する取り組み内容について具体性に欠ける
- ・専門職の待遇改善を検討していく必要があるので（保育士）
- ・会計年度任用職員から正規職員への雇用のため定期的な働きかけが必要
- ・スキルアップの退職はやむを得ない。職場環境が原因の退職を防ぐことが重要
- ・用語について市民にもわかりやすい説明書きがあるとよい

2. パブリックコメントの実施

期間：令和7年8月29日（金）～9月15日（月）

方法：ホームページ、各振興事務所への設置

周知：広報9月号

意見：特になし

3. 職員組合の意見聴取

期間：令和7年7月31日（木）～9月15日（月）

意見：計画案では現在の人員より増の数字が目標値とされているため特段の意見はない。

4. 前回（案）からの変更点

- ・結論となる目標値、取り組みについて、市の職員の現在の状況を示した後に記載。他市との比較資料等は参考資料として後半部分へ記載。
- ・今後の取組の部分を第5次行財政改革大綱（案）に掲げる項目と推進を基本とし、できる限り具体的に記載。
- ・今後の取組みの部分の記載を1つにまとめる。
- ・用語について説明書きを追加

第5次恵那市定員適正化計画（案）

1. 計画策定の背景

本市では、平成16年10月の市町村合併後、各5年間を計画期間とした第1次から第4次定員適正化計画を策定し、恵那市行財政改革と連携した職員数の適正化を進めました。

今回、令和7年度までの第4次恵那市定員適正化計画が終了することから、今日までの取り組みと現状を踏まえ、令和8年度からの定員適正化計画を策定するものです。なお、期間は次期総合計画及び第5次恵那市行財政改革の計画期間と合わせて4年間とします。

2. 職員数の推移

平成16年10月25日の市町村合併当時998人の職員が在籍していましたが、指定管理者制度の導入、施設の統廃合、技能労務職の退職不補充、組織機構の見直しなど、行財政改革を推進し職員削減を行ない、令和7年4月1日現在の職員数は616人となり、目標を達成することができました。一方で、近年の想定を上回る普通退職者の増加や専門職を中心とした人材確保ができていないことにより目標人数を23人下回る状況となっています。（表1、表2、表3）

職員が確保できていない部分は再任用職員、会計年度任用職員で補いながら全体の人員体制を維持している状況です。（表4、表5）

※再任用職員…定年退職後または60歳到達後に退職し再度任用された職員

※会計年度任用職員…年度単位で任用される非常勤の地方公務員

表1 全職員数の推移（各年度4月1日）(単位：人)

| 項目 | | H16 | H17 | H22 | H27 | R2 | R3 | R4 | R5 | R6 | R7 |
|---------|--------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 普通会計 | 一般行政部門 | - | 541 | 401 | 388 | 403 | 394 | 383 | 383 | 386 | 388 |
| | 教育部門 | - | 108 | 91 | 65 | 48 | 40 | 40 | 40 | 43 | 42 |
| | 消防部門 | - | 84 | 79 | 79 | 79 | 80 | 79 | 79 | 80 | 76 |
| 公営企業等会計 | | - | 234 | 231 | 225 | 133 | 127 | 122 | 118 | 112 | 110 |
| 計 | | 998 | 967 | 802 | 757 | 663 | 641 | 624 | 620 | 621 | 616 |
| 目標人数 | | - | - | - | 767 | 675 | 649 | 646 | 645 | 641 | 639 |
| 削減累計 | | | 31 | 196 | 241 | 335 | 357 | 374 | 378 | 377 | 382 |

※平成16年度は市町村合併時の職員数。

表2 普通退職者（定年前退職者）の推移 (単位：人)

| 区分 | R2 | R3 | R4 | R5 | R6 |
|-------------|----|----|----|----|----|
| 普通退職（60歳未満） | 10 | 16 | 19 | 23 | 17 |
| 普通退職（60歳）※1 | | | | 6 | 12 |
| 定年退職※2 | 28 | 15 | 20 | | 8 |
| 合計 | 38 | 31 | 39 | 29 | 37 |

※1 令和4年度までは60歳が定年のため数値なし

※2 令和5年度は定年退職者なし

表3 採用募集人数 (単位：人)

| 職種 | 区分 | R2 | R3 | R4 | R5 | R6 | 合計 |
|-------|------|----|----|----|----|----|----|
| 一般行政職 | 募集人数 | 10 | 9 | 12 | 13 | 18 | 62 |
| | 採用者数 | 5 | 7 | 11 | 18 | 18 | 59 |
| 土木技術職 | 募集人数 | 0 | 1 | 2 | 2 | 1 | 6 |
| | 採用者数 | 0 | 0 | 2 | 1 | 1 | 4 |
| 建築技術職 | 募集人数 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 |
| | 採用者数 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| 保健師 | 募集人数 | 0 | 1 | 2 | 0 | 2 | 5 |
| | 採用者数 | 0 | 1 | 2 | 0 | 2 | 5 |
| 保育教諭 | 募集人数 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 26 |
| | 採用者数 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 19 |
| 看護師 | 募集人数 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 19 |
| | 採用者数 | 1 | 0 | 3 | 3 | 1 | 8 |
| 技能労務職 | 募集人数 | 0 | 0 | 3 | 2 | 2 | 7 |
| | 採用者数 | 0 | 0 | 3 | 2 | 2 | 7 |
| 消防職 | 募集人数 | 5 | 4 | 5 | 7 | 5 | 26 |
| | 採用者数 | 5 | 4 | 3 | 7 | 4 | 23 |

表4

再任用職員の推移 (単位：人)

| 区分 | R2 | R3 | R4 | R5 | R6 | R7 |
|------------|----|----|----|----|----|----|
| 再任用フルタイム職員 | 9 | 7 | 4 | 9 | 3 | 4 |
| 再任用短時間勤務職員 | 10 | 25 | 25 | 34 | 27 | 26 |
| 合計 | 19 | 32 | 29 | 43 | 30 | 30 |

表5

会計年度任用職員の推移

(単位：人)

| 区分 | R2 | R3 | R4 | R5 | R6 | R7 |
|---------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 会計年度任用職員 (社保加入者) | 226 | 230 | 217 | 241 | 271 | 315 |

※社保加入者…週の所定勤務時間が 20 時間以上あり、報酬が月 88,000 円以上ある職員

3. 職員の状況

令和 7 年 4 月 1 日現在の職員数は 616 人で、年代別では 45 歳以上の職員が 53.7% と職員の半数以上を占めています。一方で 30 代の職員の割合が 16% と低く、年齢構成に偏りがみられます。(表 6) 令和 5 年度末退職者より定年延長制度が開始されたことに伴い、60 歳以上の職員が増加していくことが予想されます。(表 7)

第 4 次行財政改革行動計画に基づき、働き方改革の推進として年次有給休暇の取得促進、男性の育児休業の推進をおこなってきました。国の法改正もあり、男性の育児休業の平均取得期間は増加傾向にあり、2 ヶ月を超える期間となっています。

一方、業務の多様化・複雑化、頻発する自然災害への対応等により、業務量が増加しており、1 人当たりの時間外勤務は年々増加しています。(表 8、表 9、表 10、表 11)

表6 職員の年齢構成

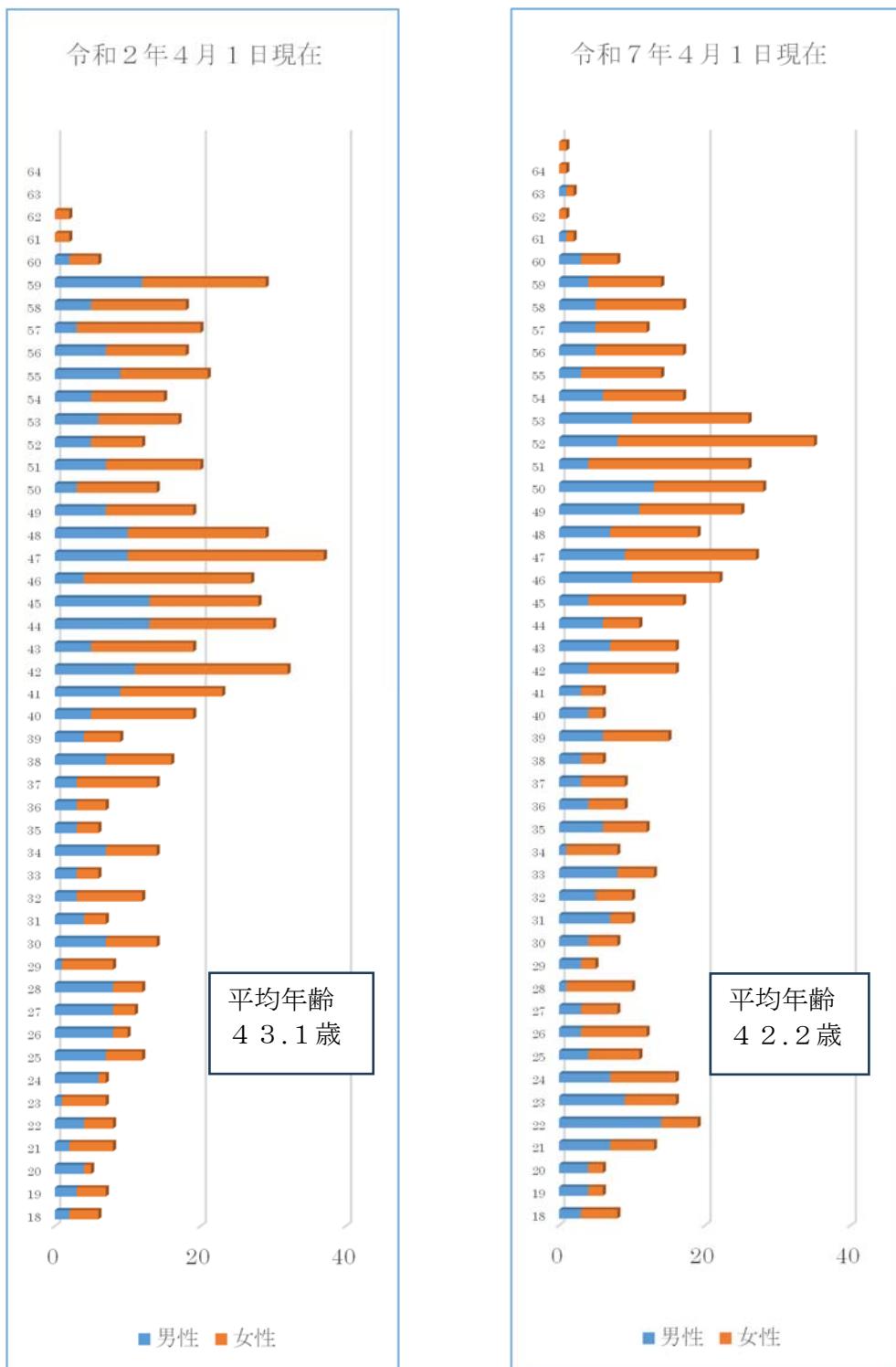


表7 定年延長職員数

| 60歳到達 | 人数 | 定年退職年度 | R7 | R8 | R9 | R10 | R11 |
|-------|----|--------|----|----|----|-----|-----|
| R6年度 | 6 | R8年度末 | 6 | 6 | | | |
| R7年度 | 14 | R10年度末 | | 14 | 14 | 14 | |
| R8年度 | 16 | R12年度末 | | | 16 | 16 | 16 |
| R9年度 | 11 | R14年度末 | | | | 11 | 11 |
| R10年度 | 18 | R15年度末 | | | | | 18 |
| 合 計 | | | 6 | 20 | 30 | 41 | 45 |

※定年延長制度…60歳であった定年を令和5年度から段階的に引き上げて65歳とする制度、2年ごとに1歳ずつ定年年齢が引き上げられ令和14年度に65歳の定年となる。

表8 年次有給休暇の取得状況 (単位：日)

| 取得期間 | R2 | R3 | R4 | R5 | R6 |
|-------------|-----|------|------|------|------|
| 1人あたり平均取得日数 | 9.8 | 10.0 | 11.8 | 12.5 | 12.6 |

表9 育児休業取得者 (単位：人)

| 区分 | R2 | R3 | R4 | R5 | R6 |
|----|------|----|----|----|----|
| 男性 | 取得職員 | 9 | 6 | 4 | 3 |
| 女性 | 取得職員 | 16 | 20 | 23 | 21 |

表10 男性職員の育児休業取得期間 (単位：人)

| 取得期間 | R2 | R3 | R4 | R5 | R6 |
|----------------|------|------|------|------|------|
| 1ヶ月未満 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 1ヶ月以上3ヶ月未満 | 3 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| 3ヶ月以上 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| 合計 | 9 | 6 | 4 | 3 | 6 |
| (参考) 平均取得日数(日) | 31.7 | 36.5 | 66.0 | 30.8 | 66.3 |

表11 時間外勤務の状況 (単位：時間)

| 区分 | R2 | R3 | R4 | R5 | R6 |
|---------|-----|------|------|------|------|
| 月当たり平均値 | 9.8 | 13.1 | 13.2 | 13.1 | 13.9 |

※選挙事務及び災害対応業務は含んでいません

4. 新たな定員適正化計画

目標人数 631人（令和11年度時点）

（1）計画の基本的な考え方

平成17年度以降、4次にわたる定員適正化計画を策定し、行財政改革の推進に合わせ、382人の職員削減に努め、目標を達成しておりますが、目標値を23人下回る状況で、職員の時間外勤務は増加傾向にあり、職員1人にかかる負担は大きくなっています。

今回の計画については、今までの取り組みと現状を踏まえ、近年多様化する行政需要に柔軟に対応できる人材確保、人材育成をおこない、今まで以上に効率的、効果的な行政運営を行うことをを目指しながらも、職員の健康管理や男女問わず育児や介護等の休暇を取得しやすいワークライフバランスに配慮した働きやすい職場環境づくりを行い職員が魅力を感じる職場の構築を目指して本計画を進めています。

（2）計画期間

次期総合計画及び第5次恵那市行財政改革大綱の対象期間と合わせて、令和8年度から令和11年度までの4年間を計画期間とします。

ただし、社会情勢を含め、今後の本市を取り巻く状況に変化等があった場合は、必要に応じて本計画の見直しを行うこととします。

（3）本計画による目標職員数

本計画では第4次定員適正化計画の目標値である令和7年4月1日時点で639人の職員数を適正人数と考え、令和11年4月1日時点の目標人数を次の通り設定します。令和7年4月1日現在616人の実人員を目標人数とする定員管理をおこないます。

目標値 (単位：人)

| 項目 | R7 | R8 | R9 | R10 | R11 |
|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|
| 目標人数 | 639 | 637 | 635 | 633 | 631 |
| (内訳) | | | | | |
| 一般行政部門 | 388 | 389 | 391 | 394 | 396 |
| 教育部門 | 42 | 42 | 42 | 42 | 42 |
| 消防部門 | 76 | 79 | 80 | 80 | 80 |
| 公営企業等会計部門 | 110 | 113 | 113 | 113 | 113 |
| 実人員 | 616 | 623 | 626 | 629 | 631 |
| 差 | ▲23 | ▲14 | ▲9 | ▲4 | 0 |

○目標人数について

・一般行政部門

令和7年4月1日時点で総務省の定員モデル試算職員数（P.12 参照）は396人です。定員モデルを算定する指標に大きな影響を与える世帯数は横ばいの傾向があるため、令和11年4月1日時点の人数を396人とします。

・教育部門

令和7年4月1日現在の職員数は42人です。令和6年度の類似団体との比較（P.11 参照）では下回っており、令和11年4月1日時点ではこの数字を維持する42人とします。

・消防部門

令和7年4月1日現在の職員数は76人です。採用が予定通りできていない部分の補充と令和2年度から25%増加（平成20年比では50%増加）している救急件数、全国的な自然災害の大規模化、消防団員の減少による初期消防体制の弱体化という現状の中、市民の生命・財産を守る消防力の維持を図るため令和11年4月1日時点の人数を80人とします。

・公営企業等会計部門

公営企業等会計部門の職員数については、国から定員の基準や目標値は示されておらず、企業経営の観点から各自治体が自主的に定員管理を行うことが求められています。当市の公営企業等会計部門の職員数は令和7年4月1日現在110名です。近年の全国的な人材不足により看護師の採用が予定通りできていない部分を補充するため、令和11年4月1日時点の人数を113人とします。

○定数外職員

会計年度任用職員については、**真に必要とする部署への配置を原則**とし令和7年4月1日現在の職員数より15人少ない300人を目標値とします。**時期的な業務量の変化に応じて府内で柔軟に応援体制ができるような仕組みづくりを進め、過度の人員とならないよう努めます。**

| 項目 | R7 | R8 | R9 | R10 | R11 |
|-----------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| 会計年度任用職員（社保加入者） | 315 | 312 | 308 | 304 | 300 |
| 再任用短時間勤務職員 | 26 | 32 | 37 | 32 | 31 |
| 合計 | 341 | 344 | 345 | 336 | 331 |
| 前年比 | - | 3 | 1 | ▲9 | ▲5 |

※再任用職員については定年前に再任用を選択する割合を60歳到達者の30%、定年後に再任用を選択する割合を80%とし算出

5. 持続可能な自治体運営に向けた取組み

行政需要の多様化に対応できる人材の確保・育成と、効率的な行政運営、職員の働きやすい職場環境づくりを一体的に推進するために「第5次恵那市行財政改革」に掲げる項目を踏まえ、以下の取組を進めていきます。

○将来を担う人材の確保

- ・定年の段階的な引き上げにより、制度の完成までは2年ごとに定年退職者が存在しない年度が発生する中、定年退職者分の採用を2年間で平準化するなど計画的な新規採用をおこないます。また、採用募集の年齢要件の引上げや、民間企業等の経験者採用等計画的な職員採用を実施し、年齢構成の平準化を図ります。
- ・有給インターンシップの継続実施や専門職への拡大を実施し、市の業務に対して興味を持つ人材を早期確保するとともに業務内容のミスマッチの解消による早期退職の防止を図ります。また、会計年度任用職員からの登用や専門職の待遇改善について、検討をおこないます。

○将来を担う人材の育成

- ・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市民サービスの提供や市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。職員一人ひとりの能力を伸ばし、その能力を最大限に引き出すため、階層別研修や専門分野のスキルアップを図る研修を実施します。
- ・自治体が直面している様々な課題をDXによって解決するため、DX人材の育成に重点を置き、AI・RPA・データ分析などの研修を体系的に実施し、業務改善や市民サービスの高度化に貢献できる人材を育てるほか、民間企業等への研修派遣を継続して実施します。

○職員のワークライフバランスの実現

- ・男女問わず制度を利用する職員も周囲の職員も誰もが気兼ねすることなく育児休業や部分休業等を取得できる、子育てがしやすい職場づくりを目指します。
- ・ライフスタイルに応じた多様で柔軟な働き方を可能とし、職場の満足度向上につながるよう時差勤務制度の取得要件拡大や、フレックスタイム制度の活用、週休3日制度の導入、夏季休暇の通年取得等の検討をおこないます。
- ・ストレスチェックの定期的な実施や高ストレス者への医師によるカウンセリングを実施し、職員のメンタル不調を未然に防止します。

○職員の負担軽減と組織の生産性向上

- ・業務を可視化し、業務量に応じた人員配置をおこなうとともに、効率化できる部分

の検討や、全庁的横断的な会計年度任用職員の活用を進めることで、時間外勤務を削減し、職員の負担軽減と組織全体の生産性の向上と健康的な職場環境の両立を図ります。

- ・正規職員の事務補助、資格の必要な特殊性のある業務などを担う会計年度任用職員は令和6年度から勤勉手当が支給されるとともに更新の回数を撤廃するなど正規職員に等しい待遇改善がおこなわれていることから、職務や職責の意識を一層向上し、公務能率を高めることで組織力のさらなる向上を図ります。

○定年延長職員、再任用職員の活用

- ・長年培った行政経験と知識・技術等を活かし、組織内における指導助言や職員の人才培养、支援等適材適所で活躍できるよう定年延長や再任用による継続勤務を促進するとともに、人員確保に取り組みます。

- 参考資料 -

(1) 類似団体との普通会計職員数の比較

類似団体別職員数は、全国の市町村を人口規模と産業構造（産業別就業人口の構成比）を基準に累計区分したうえで、同じ区分に属する市町村の職員数と人口を基に、人口1万人当たりの職員数の平均値を算出し、適正な定員管理を検討するうえでの参考指標とするものです。

平成の大合併で誕生した団体とそうではない団体では、市域の広さや支所の設置状況により職員数に大きな差が生じることから、類似団体全体の平均値ではなく、本市が属する類似団体区分「I-2」のうち、平成の大合併により発足した面積が400km²以上の団体との比較を行いました。なお、消防部門については、広域化により消防職員を配置していない団体は除いて比較をしています。

| 市名 | 面積 (km ²) | 住基人口 (R6. 1. 1) | 普通会計部門 | |
|---------|--------------------------|--------------------|-------------------|-------------|
| | | | 職員数 (R6. 4. 1) | 人口1万人当たり職員数 |
| 恵那市 | 504.24 | 46,868 | 509 | 108.60 |
| 岩手県釜石市 | 440.35 | 29,902 | 307 | 102.67 |
| 新潟県妙高市 | 445.63 | 29,885 | 294 | 98.38 |
| 富山県黒部市 | 426.31 | 39,697 | 326 | 82.12 |
| 兵庫県朝来市 | 403.06 | 28,239 | 304 | 107.65 |
| 島根県大田市 | 435.34 | 32,195 | 411 | 127.66 |
| 富山県南砺市 | 668.64 | 46,949 | 498 | 106.07 |
| 兵庫県宍粟市 | 658.54 | 34,572 | 368 | 106.44 |
| 福井県大野市 | 872.43 | 30,451 | 333 | 109.36 |
| 新潟県糸魚川市 | 746.24 | 38,859 | 430 | 110.66 |
| 岐阜県郡上市 | 1030.75 | 38,450 | 466 | 121.20 |
| 滋賀県高島市 | 693.05 | 45,783 | 543 | 118.60 |
| 岐阜県飛騨市 | 792.53 | 22,106 | 355 | 160.59 |
| 平 均 | 624.39 | 35,689 | 396 | 110.96 |

出展：総務省類似団体職員数の状況

部門別内訳

| 市名 | 面積 (km ²) | 住基人口 (R6. 1. 1) | 普通会計部門 | | | | | |
|---------|--------------------------|--------------------|-----------------|-----------------------|-----------------|-----------------------|-----------------|-----------------------|
| | | | 内一般行政部門 | | 内教育部門 | | 内消防部門 | |
| | | | 職員数 R6. 4. 1 | 人口 1 万 人当たり 職員数 | 職員数 R6. 4. 1 | 人口 1 万 人当たり 職員数 | 職員数 R6. 4. 1 | 人口 1 万 人当たり 職員数 |
| 恵那市 | 504. 24 | 46, 868 | 386 | 82. 36 | 43 | 9. 17 | 80 | 17. 07 |
| 岩手県釜石市 | 440. 35 | 29, 902 | 266 | 88. 96 | 41 | 13. 71 | - | - |
| 新潟県妙高市 | 445. 63 | 29, 885 | 240 | 80. 31 | 54 | 18. 07 | - | - |
| 富山県黒部市 | 426. 31 | 39, 697 | 277 | 69. 78 | 49 | 12. 34 | - | - |
| 兵庫県朝来市 | 403. 06 | 28, 239 | 235 | 83. 22 | 69 | 24. 43 | - | - |
| 島根県大田市 | 435. 34 | 32, 195 | 288 | 89. 45 | 40 | 12. 42 | 83 | 25. 78 |
| 富山県南砺市 | 668. 64 | 46, 949 | 445 | 94. 78 | 53 | 11. 29 | - | - |
| 兵庫県宍粟市 | 658. 54 | 34, 572 | 289 | 83. 59 | 79 | 22. 85 | - | - |
| 福井県大野市 | 872. 43 | 30, 451 | 232 | 76. 19 | 46 | 15. 11 | 55 | 18. 08 |
| 新潟県糸魚川市 | 746. 24 | 38, 859 | 284 | 73. 08 | 56 | 14. 41 | 90 | 23. 16 |
| 岐阜県郡上市 | 1030. 75 | 38, 450 | 334 | 86. 87 | 49 | 12. 74 | 83 | 21. 59 |
| 滋賀県高島市 | 693. 05 | 45, 783 | 380 | 83. 00 | 60 | 13. 11 | 103 | 22. 50 |
| 岐阜県飛騨市 | 792. 53 | 22, 106 | 243 | 109. 92 | 36 | 16. 29 | 76 | 34. 38 |
| 平均 | 624. 39 | 35, 689 | 396 | 110. 96 | 52 | 14. 57 | 81 | 22. 26 |

出展：総務省類似団体職員数の状況

(2) 東濃 4 市との普通会計職員数の比較

東濃 4 市との普通会計職員数の比較では、産業構造や面積に違いはありますが、人口に対する普通会計職員数としては、本市は最も多い状況にあります。一方で平成 31 年と令和 6 年の職員数を比較すると当市のみ減少をしており、東濃 4 市は増加もしくは横ばいの傾向となっております。

東濃4市との比較（令和6年4月1日）

(単位：人)

| 区分 | 面積 (km ²) | 住基人口 (R6. 1. 1) | 職員数 (R6. 4. 1) | 人口1万人当たり職員数 |
|------|--------------------------|--------------------|-------------------|-------------|
| 恵那市 | 504.24 | 46,868 | 509 | 108.60 |
| 多治見市 | 91.25 | 106,181 | 704 | 66.30 |
| 中津川市 | 676.45 | 74,532 | 756 | 101.43 |
| 瑞浪市 | 174.86 | 35,731 | 370 | 103.55 |
| 土岐市 | 116.02 | 54,990 | 534 | 97.11 |

| 区分 | 職員数 (H31. 4. 1) | 職員数 (R6. 4. 1) | 増減 |
|------|--------------------|-------------------|-----|
| 恵那市 | 533 | 509 | ▲24 |
| 多治見市 | 699 | 704 | 5 |
| 中津川市 | 746 | 756 | 10 |
| 瑞浪市 | 361 | 370 | 9 |
| 土岐市 | 510 | 534 | 24 |

(3) 定員モデルとの比較

総務省の「定員モデル」は、地方公共団体の職員数を合理的に算定・比較するための統計的手法で、地方公共団体の職員数に相関性の高い統計数値（世帯数、事業所数、65歳以上人口、都市公園数、衛生費や農業費等）を基に部門ごとの職員数を求めるものです。教育や消防、公営企業部門を除外し、一般行政部門を対象にしています。

| 区分 | 定員モデル試算職員数 | 職員数 (R7. 4. 1) | 増減 |
|--------|------------|----------------|-----|
| 議会・総務 | 106 | 133 | +27 |
| 税務 | 26 | 23 | ▲3 |
| 民生 | 130 | 101 | ▲29 |
| 衛生 | 53 | 56 | +3 |
| 経済 | 45 | 42 | ▲3 |
| 土木 | 36 | 33 | ▲3 |
| 一般行政合計 | 396 | 388 | ▲8 |