

第5次恵那市定員適正化計画（案）
（令和8年度～令和11年度）

恵那市

【目次】

1. 計画策定の背景	1
2. 職員数の推移	1
3. 他団体との職員数比較	6
(1) 類似団体との普通会計職員数の比較	6
(2) 東濃4市との普通会計職員数の比較	7
(3) 定員モデルとの比較	8
4. 新たな定員適正化計画	9
(1) 計画の基本的な考え方	9
(2) 計画期間	9
(3) 計画的な職員採用	9
(4) 人材育成	9
(5) 育児休業等を取得しやすい環境づくり	9
(6) 多様な働き方	9
(7) 会計年度任用職員の活用	10
(8) 定年延長職員、再任用職員の活用	10
(9) 本計画による目標職員数	10
(10) 定員適正化のための主な取組	12

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てきました。

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

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

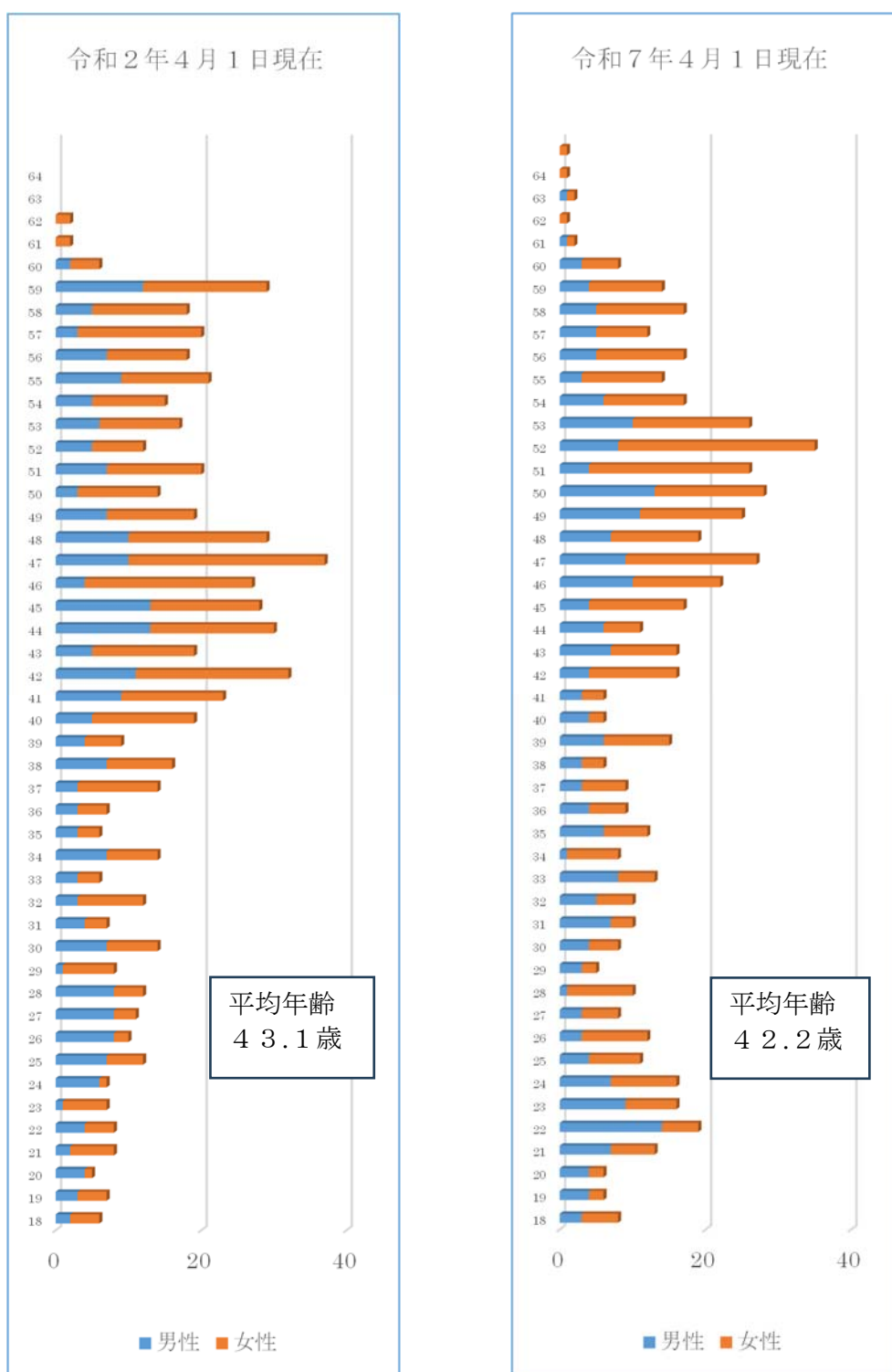


表7 定年延長職員数

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

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	6
女性	取得職員	16	20	23	21	18

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	2	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	40.0	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

3. 他団体との職員数比較

(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

4. 新たな定員適正化計画

(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、今日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きます。

(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) 計画的な職員採用

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。

(4) 人材育成

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。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 人材の育成に力を入れるほか、民間企業等への研修派遣を継続して実施します。

(5) 育児休業等を取得しやすい環境づくり

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。

(6) 多様な働き方

育児、介護等職員のライフスタイルに応じた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。

(7) 会計年度任用職員の活用

会計年度任用職員は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っています。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処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。

会計年度任用職員の任用にあたっては、真に必要とする部署への配置を原則として今後も進めていくこととする他、時期的な業務量の変化に応じて庁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。

(8) 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材育成、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。

(9) 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、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。

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

(10) 定員適正化のための取組

定員適正化にあたっては、第5次恵那市行財政改革に掲げた改革項目の着実な推進を基本とし、職員数の適正化に努めていきます。

- ・ デジタルを活用した市民サービスの向上

行政手続きのオンライン化やAI・RPAの導入により、職員の業務効率を高めつつ市民の利便性を向上させます。スマート自治体への転換を図り、限られた人員で質の高い行政サービスを提供できる体制を構築します。

- ・ 人材育成と組織の強化

職員一人ひとり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。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ます。

- ・ 働き方改革の推進

年次有給休暇の取得促進や育児休業の取得支援など、職員が安心して働ける環境づくりを進めます。業務の可視化と効率化、会計年度任用職員の活用を進めることで、生産性の向上と健康的な職場環境の両立を図ります。

- ・ 行政サービスの広域連携

人口減少や地域課題に対応するため、近隣自治体や大学、民間企業との連携を強化します。消防・防災、環境、教育、福祉などの分野で広域的、なサービス提供を進め、効率的かつ持続可能な行政運営を実現します。

- ・ 創意工夫による健全財政の実現

ふるさと納税や広告収入など新たな歳入確保策を展開し、財源の多様化を図ります。公共施設の統廃合や使用料の見直し、補助金・経費の適正化などにより、歳出の抑制と財政の健全化を推進し、市民参加を促進しながら、持続可能で無駄のない財政運営を目指します。