つがる市職員定員適正化計画

（令和３年度～令和７年度）

令和３年４月

総務部総務課

《 目　次 》

Ⅰ　計画策定の背景・趣旨 ･･･ 2

Ⅱ　現状と課題

１．これまでの取組状況 ･･･ 3

２．現状の分析 ･･･ 3

(1) 将来推計人口

(2) 人件費の推移

(3) 類似団体職員数の状況

(4) 職員の年齢構成

３．今後の課題 ･･･ 7

(1) 再任用職員、会計年度任用職員

(2) 障害者雇用

(3) 育児休業者、休職者（病気休暇取得者）

Ⅲ　第４次定員適正化計画

１．基本的な考え方 ･･･ 13

(1) 総合計画との連動

(2) 計画的な新規採用の実施

(3) 多様な任用制度の活用

(4) 人材育成の推進

(5) 計画の見直し

２．職種別定員適正化の方策 ･････････････････････････････････････ 14

(1) 一般行政職

(2) 技能労務職

(3) 消防職

(4) その他

３．計画内容 ･･･ 14

(1) 計画期間

(2) 設定目標

(3) 年度別数値目標

４．計画の進捗状況の公表 ･･･ 16

Ⅰ　計画策定の背景・趣旨

平成１７年２月の町村合併で誕生した本市は、これまで行政サービスの向上を目指した様々なまちづくりの施策を進めるとともに、安定的な行財政運営の基盤確立に向けた改革を進めてきました。

定員管理については、３次にわたる定員適正化計画に基づき、「最小の経費で最大の効果」を発揮する組織体制の確保に努めてきました。

近年では、働き方改革に基づく労働環境の是正や地方公務員法の改正による諸制度の見直しが求められる一方で、人口減少問題など深刻度を増す行政課題への対応に加え、多発する災害に備えた防災対策の強化など行政需要はますます増加傾向にあります。

そこで、このたび策定する「第４次つがる市職員定員適正化計画」では、これまで策定された諸計画や、定員適正化の取組を引き継ぎながら、計画的な定員管理と職員の資質向上を推進するための指針とするものです。

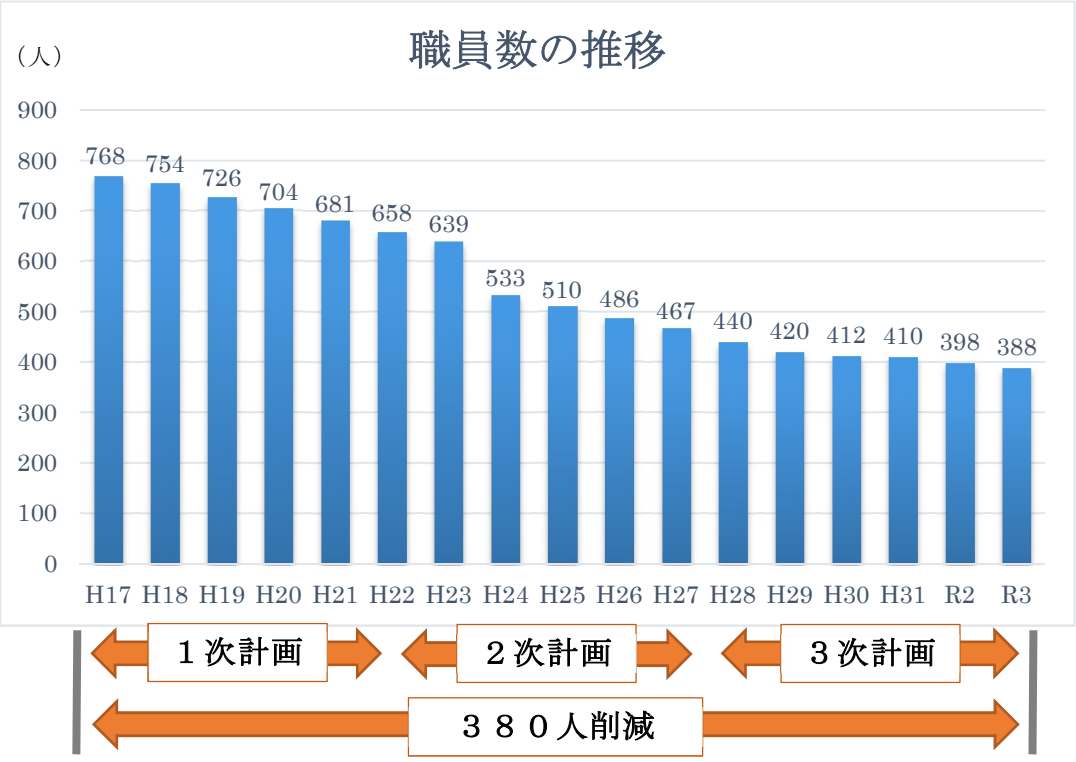
Ⅱ　現状と課題

１．これまでの取組状況

第１次定員適正化計画（平成１７年度～平成２１年度）及び第２次定員適正化計画（平成２２年度～平成２６年度）では、一般行政職の新規採用者抑制、技能労務職の退職者不補充及び早期退職者の増加などで、目標を上回る職員数の削減を達成し、合併後１０年間で３０１人の削減となりました。（平成２７年４月１日現在職員数：４６７人）

第３次定員適正化計画（平成２８年度～令和２年度）では、一般行政職において計画期間内に類似団体平均と同等の職員数に推移すると見込まれたことから、基本的な考え方を「職員数削減」から「適正な職員数の維持」に切り替え、取組を進めました。技能労務職の退職者不補充や外部委託の推進などは継続しながらも、一般行政職においては退職者数と同等の新規採用者を充足しました。（令和３年４月１日現在職員数：３８８人）

さらに、限られた人員で市民満足度の高い行政サービスを提供するため、人事評価制度の活用や職員研修の充実など積極的に職員の能力開発を推進するとともに、ストレスチェックを用いて職場環境を分析することで適正な人員配置に努めました。



第１次定員適正化計画（平成１７年度から平成２１年度）

基本的な考え方	職員数削減
理由	新市建設計画及び集中改革プランに基づいた人件費抑制
課題	・１町４村の町村合併に伴い、各部門における職員が重複 ・計画的な人材確保及び人材育成
主な取組等	・一般行政職等の採用抑制及び技能労務職の退職不補充 ・公の施設の統廃合 ・指定管理者制度の導入及び民間委託の推進
結果	平成２２年４月１日現在の職員数は、計画数６９３人を下回る６５８人となった。（削減数１１０人）
備考	新市建設計画において、合併後１０年で一般行政職２００人削減を目標とする。

◆第１次定員適正化計画実施状況（各年４月１日現在）　（単位：人、％）

部門 ＼ 区分		H17 基準年月日	H18	H19	H20	H21	H22	H17～H22 削減数(削減率)
一般行政	計　画	444	439	429	418	400	381	△63(△14.2)
	実　績		432	409	390	369	346	△98(△22.1)
	比　較		△7	△20	△28	△31	△35	－
教　育	計　画	86	84	83	82	81	80	△6(△7.0)
	実　績		81	77	76	73	72	△14(△16.3)
	比　較		△3	△6	△6	△8	△8	－
消　防	計　画	126	125	125	124	123	122	△4(△3.2)
	実　績		126	122	121	121	121	△5(△4.0)
	比　較		1	△3	△3	△2	△1	－
公営企業等会計	計　画	112	111	111	110	110	110	△2(△1.8)
	実　績		115	118	117	118	119	7(6.3)
	比　較		4	7	7	8	9	－
計	計　画	768	759	748	734	714	693	△75(△9.8)
	実　績		754	726	704	681	658	△110(△14.3)
	比　較		△5	△22	△30	△33	△35	－

第２次定員適正化計画（平成２２年度から平成２６年度）

基本的な考え方	職員数削減
理由	行政改革大綱と連動した事務事業の見直し及び組織の効率化
課題	・職員全体の高齢化、職員構成の偏在化 ・計画的な人材確保 ・職員の資質向上
主な取組等	・人事評価制度の本格的導入 ・再任用職員の任用開始
結果	平成２７年４月１日現在の職員数は、計画数４８３人を下回る４６７人となった。（削減数１９１人）
備考	自治体病院の機能再編に伴い、病院医療職員がつがる西北五広域連合へ移管

◆第２次定員適正化計画実施状況（各年４月１日現在）　（単位：人、％）

部門＼区分		H22 基準年月日	H23	H24	H25	H26	H27	H22～H27 削減数(削減率)
一般行政	計　画	346	339	329	310	285	271	△75(△21.7)
	実　績		330	305	285	269	258	△88(△25.4)
	比　較		△9	△24	△25	△16	△13	－
教　育	計　画	72	72	71	67	62	58	△14(△19.4)
	実　績		72	71	66	66	61	△11(△15.3)
	比　較		0	0	△1	4	3	－
消　防	計　画	121	122	121	123	123	121	0(0.0)
	実　績		120	119	121	118	114	△7(△5.8)
	比　較		△2	△2	△2	△5	△7	－
公営企業等会計	計　画	119	117	39	39	39	33	△86(△72.3)
	実　績		117	38	38	33	34	△85(△71.4)
	比　較		0	△1	△1	△6	1	－
計	計　画	658	650	560	539	509	483	△175(△26.6)
	実　績		639	533	510	486	467	△191(△29.0)
	比較		△11	△27	△29	△23	△16	－

第３次定員適正化計画（平成２８年度から令和２年度）

基本的な考え方	適正な職員数の維持
理由	第２次市総合計画（前期基本計画）及び消防再編計画と連動した柔軟で的確な行政組織の構築
課題	・職員全体の高齢化、職員構成の偏在化 ・計画的な人材確保 ・職員の資質向上
主な取組等	・ストレスチェックによる職場環境分析 ・人事評価結果の給与等への反映 ・職員採用における採用候補者名簿制度の導入 ・会計年度任用職員制度の導入 ・消防署の再編統合
結果	令和３年４月１日現在の職員数は、計画数４０２人を下回る３８８人となった。（削減数５２人）
備考	

◆第３次定員適正化計画実施状況（各年４月１日現在）　（単位：人、％）

部門	区分	H28 基準年月日	H29	H30	H31 R1	R2	R3	H28～R3 削減数(削減率)
一般行政	計　画	240	227	222	221	220	220	△20(△8.3)
	実　績		231	219	220	217	214	△26(△10.8)
	比　較		4	△3	△1	△3	△6	－
教　育	計　画	54	51	50	47	44	41	△13(△24.1)
	実　績		47	49	46	41	39	△15(△27.8)
	比　較		△4	△1	△1	△3	△2	－
消　防	計　画	113	112	111	111	110	109	△4(△3.5)
	実　績		111	112	112	108	105	△8(△7.1)
	比　較		△1	1	1	△2	△4	－
公営企業等会計	計　画	33	32	32	32	32	32	△1(△3.0)
	実　績		31	32	32	32	30	△3(△9.1)
	比　較		△1	0	0	0	△2	－
計	計　画	440	422	415	411	406	402	△38(△8.6)
	実　績		420	412	410	398	388	△52(△11.8)
	比　較		△2	△3	△1	△8	△14	－

２．現状の分析

(1) 将来推計人口

国勢調査の結果から本市の人口の推移をみると、昭和６０年以降、一貫して減少しています。３０年間で約１万３千人減少し、平成２７年調査の結果では、３３，３１６人となっています。（減少率２７．７％）

国立社会保障・人口問題研究所がまとめた推計（平成３０年３月）によれば、本市の将来推計人口は、令和７年１０月現在で２６，１６３人となっており、その後も減少傾向で推移していくものと見込まれています。

◆国勢調査結果　（単位：人）

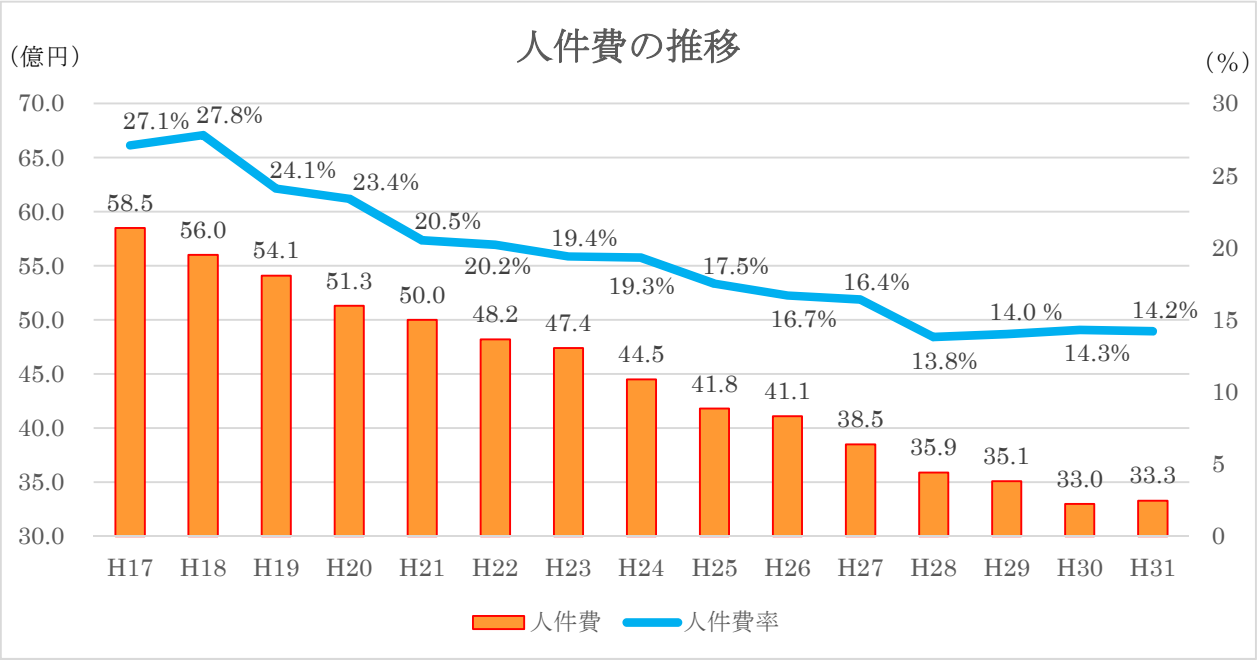
年	S60	H２	H７	H12	H17	H22	H27	R２	R７
人口	46,070	43,699	42,384	41,320	40,091	37,243	33,316	30,934	26,163

※令和７年は推計値

(2) 人件費の推移

新市発足直後（平成１７年度）の本市の人件費は、約５９億円で歳出全体の４分の１を占めていました。本市の財政状況は依存財源に大きく頼る構造となっていますが、町村合併後の見通しとして地方交付税や国庫補助金制度の見直しのほか、人口減少に伴う税収減など厳しい財政運営が予想されたため、定員適正化による人件費削減が喫緊の課題とされていました。

定員適正化の１次計画、２次計画及び３次計画いずれも目標を上回る職員数の削減を達成し、平成３１年度の人件費は約３３億円、歳出全体に占める割合も７分の１程度となっています。



(3) 類似団体職員数の状況

本市の職員数が現在どのような状況にあるのかということを把握するためには、本市と行政構造が似ている自治体と比較することが有効です。人口と産業分類により全国の自治体を類型別に区分したものが類似団体であり、ここでは、定員管理を進める際の指標となる「類似団体別職員数」を用いて分析を行うこととします。

「類似団体別職員数」は、類型ごとに普通会計部門（一般行政部門と特別行政部門）の職員数の人口１万人あたりの数値を加重平均により算出し、指標としています。指標には、部門ごとに同類型の単純な平均値（単純値）を用いる方法と、業務委託や一部事務組合などの場合を除く、部門ごとに職員を配置している団体だけの平均値（修正値）を用いる方法があります。

本市は、類似団体区分において、人口が５万人未満、第２次・第３次産業の合計が９５％未満で第３次産業が５５％未満の類型（一般市Ｉ－０）に属することになり、同じ類型に属する市の数は、全国で３５団体あります。

令和２年４月１日現在の本市の職員数は、普通会計部門で３６６人となっており、修正値を用いた比較で６２人、単純値を用いた比較で６８人多い状況で全類似団体に占める位置づけとしては高位にあります。

一方で、一般行政部門における職員数は２１７人であり、修正値で１９人多いものの、単純値では１４人下回っており、人口１万人あたりの職員数の比較においても、類似団体平均より約７人少ない状況となっています。

◆人口１万人当たり職員数の比較（令和２年４月１日現在）

（単位：人）

区　分	つがる市	類似団体平均	比　較
一般行政	67.82	74.96	△7.14
普通会計	114.38	98.50	15.88

◆類似団体職員数との比較（令和２年４月１日現在）

（単位：人）

区分 部門		つがる市	単純値による比較			修正値による比較		
			単純値	超過数	超過率	修正値	超過数	超過率
一般行政	議　会	5	4	1	20.0%	4	1	20.0%
	総　務	86	75	11	12.8%	70	16	18.6%
	税　務	26	18	8	30.8%	18	8	30.8%
	民　生	33	58	△25	△75.8%	33	0	0.0%
	衛　生	16	19	△3	△18.8%	16	0	0.0%
	労　働	2	1	1	50.0%	2	0	0.0%
	農林水産	29	22	7	24.1%	22	7	24.1%
	商　工	5	11	△6	△120.0%	11	△6	△120.0%
	土　木	15	23	△8	△53.3%	22	△7	△46.7%
	小　計	217	231	△14	△6.5%	198	19	8.8%
特別行政	教　育	41	38	3	7.3%	43	△2	△4.9%
	消　防	108	29	79	73.1%	63	45	41.7%
	小　計	149	67	82	55.0%	106	43	28.9%
普通会計計		366	298	68	18.6%	304	62	16.9%
公営企業等	病　院	－						
	水　道	－						
	下水道	7						
	その他	25						
	小　計	32						
合　計		398						

※各部門の単純値及び修正値は四捨五入により算出しているため、総数と内訳の合計とは必ずしも一致しない。

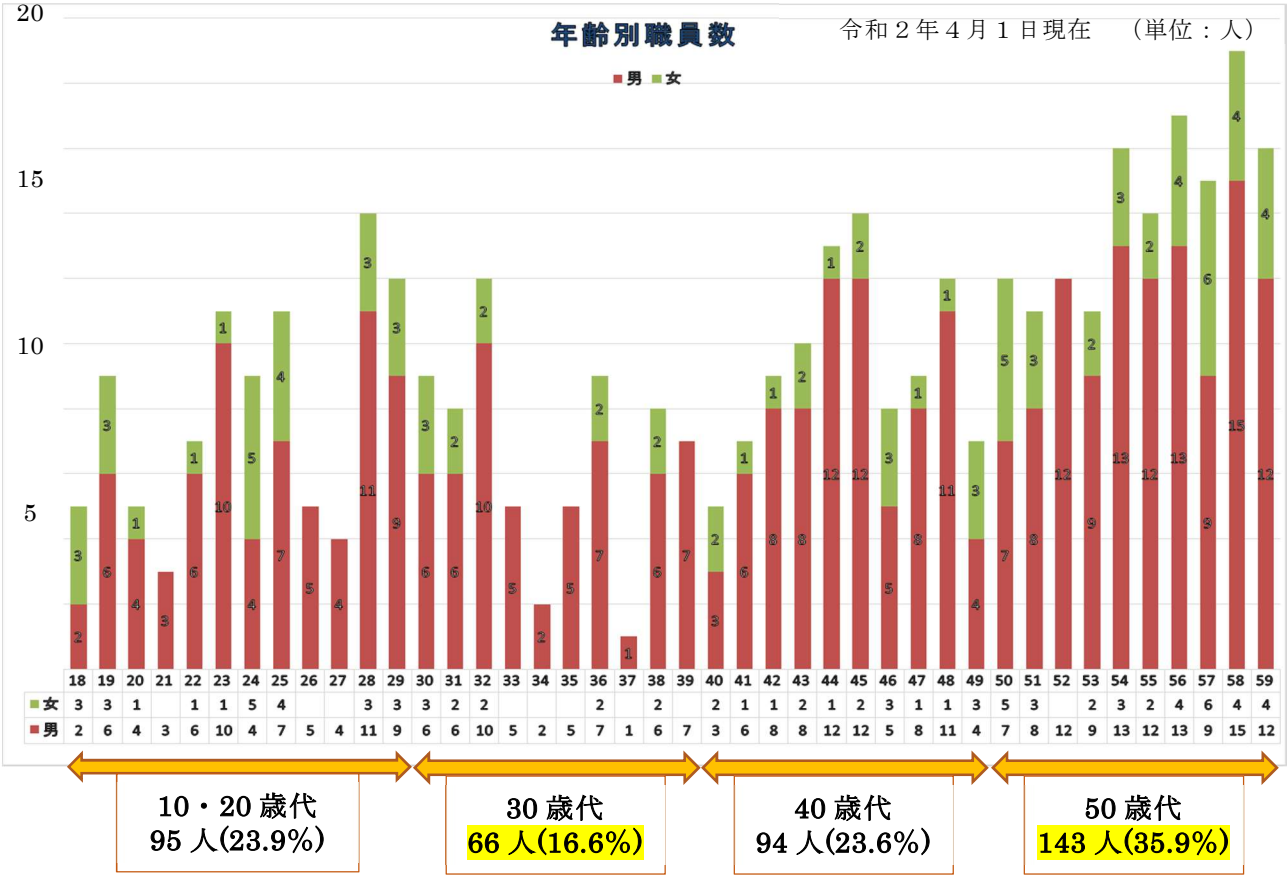
(4) 職員の年齢構成

これまでは、町村合併後の不規則な職員採用によって４０歳以上の割合が７０％を超える状況が続き、職員全体の高齢化と年齢構成の偏在化が課題となっていました。

３次計画における計画的かつ効率的な職員採用によって、平均年齢の低下及び年齢構成の平準化に一定の成果がみられたものの、依然として５０歳代の割合が他の年齢層と比較してやや多く、３０歳代がやや少ない状況となっています。

◆年齢構成の推移　　（各年４月１日現在）

年度		10～30 歳代	40 歳代～	計	平均年齢
H17	職員数	199 人	569 人	768 人	45.2 歳
	構成比	25.9%	74.1%	100 %	
H22	職員数	149 人	509 人	658 人	46.6 歳
	構成比	22.6%	77.4%	100 %	
H28	職員数	124 人	316 人	440 人	45.1 歳
	構成比	28.2%	71.8%	100 %	
R2	職員数	161 人	237 人	398 人	41.7 歳
	構成比	40.5%	59.5%	100 %	



３．今後の課題

(1) 再任用職員、会計年度任用職員

再任用制度は、退職を迎える職員の長年培った経験と知識を広く活用するとともに、当該職員の退職後から年金受給までの生活を支えるための制度です。本市では平成２６年度より運用開始し、延べ９５人を再任用職員として任用し、専門的な能力を要する部署等への配置を行ってきました。

公的年金の支給開始年齢及び職員の定年退職年齢が段階的に６５歳まで引き上げられることから、再任用希望者の数は今後も横ばいで推移するものと見込まれます。

一方で、地方公務員法及び地方自治法の一部が改正され、令和２年度より会計年度任用職員制度が導入されました。これは勤務条件がまちまちであった従来の非正規職員を「会計年度任用職員」として統一し、常勤職員との給与や厚生面等における格差を是正するための制度であり、給料月額の引き上げに加え、新たに期末手当も支給されるようになりました。

本市では、再任用職員、会計年度任用職員のいずれも短時間勤務としているため本計画における職員の定数には含みませんが、人件費抑制のためには各部署における業務量及び必要な人員数を見極め、適正な規模で任用を行う必要があります。

(2) 定年退職年齢の引き上げ（定年延長制度）

地方公務員法の一部が改正され、地方公務員の定年退職年齢が６０歳から６５歳に引き上げられることになりました。令和５年度から２カ年度に１歳ずつ段階的に引き上げられ、令和１４年度から定年退職年齢が６５歳となりますが、このことにより、職員の高年齢化が進むと見込まれます。

また、定年延長制度の運用により、職員採用を抑制する必要性が生じることや、定年退職年齢が段階的に引き上げられる期間においては、２カ年度に一度、定年退職者がいない年が発生すること等、定員管理上の様々な課題が生じることが予想されます。

これらの課題と職員年齢の平準化を踏まえながら、適切に職員を配置できるよう、計画的に職員を採用する必要があります。

(3) 障害者雇用

本市の障害者雇用は、平成３０年の全国再調査の結果、障害者の範囲に誤りが見られ、過去数年にわたり法定雇用率を下回っていることが判明しました。平成３１年より積極的な採用活動を行っているものの、未だに法定雇用率を達成していない状況であります。

法定雇用率については、令和２年度から会計年度任用職員も算定の対象となったことに加え、今後も段階的に引き上げられる見込みであることから、

さらなる体制整備と各種取組が必要となります。

◆障害者雇用率　　（各年６月１日現在）

	H29	H30	R1	R2
市長部局	1.55%	1.20%	2.26%	2.18%
（法定雇用率）	(2.30%)	(2.50%)		
教育委員会	3.60%	3.45%	0.00%	2.06%
（法定雇用率）	(2.20%)	(2.40%)		

(4) 育児休業者、休職者（病気休暇取得者）

第３次計画期間における計画的な職員採用によって、２０歳代の職員数が増加したため、育児休業者は年々増加傾向にあります（H28:2人→R2:5人）。

また、平成２８年に施行された女性活躍推進法に基づき、本市では男性職員の育児参加も積極的に推進しているため、今後も育児休業取得者は増加していくものと想定されます。

一方で、心身の故障による休職者（病気休暇取得者）も毎年４～６人で推移しており、メンタル不調を未然に防ぐ取組や復職後の支援体制の構築等が課題となっています。

育児休業者も休職者（病気休暇取得者）も定数条例の対象であることから、育児休業や休職期間中に欠員補充されない場合が多く、当該職場にとって大きな負担になっています。各部局の業務量及び職員の負担状況について細やかに把握し、機能的かつ柔軟な対応が求められます。

Ⅲ　第４次定員適正化計画

１．基本的な考え方

最小限の職員体制で、拡大する行政需要への対応と質の高い行政サービスの充実を実現することが理想の行財政運営とされています。

そのため、限られた人員で市民満足度を向上できるよう、職員に不断の意識改革を促すとともに、高い事務処理能力と政策形成能力を備えた人材の育成を推進する必要があります。

さらに、職員を取り巻く環境にも変化があり、定年延長という新たな課題への対応、長時間労働の是正及びワークライフバランスの実現といった「働き方改革」にも取り組んでいかなければなりません。

そこで第４次定員適正化計画では、今後想定される人口減少や類似団体の定数状況を見据えながら、必要な職員数を維持するとともに、限られた人材や財源を最大限に有効活用できる効果的で効率的な組織体制の構築を目指します。

(1) 総合計画との連動

急速な人口減少社会の到来や地方創生に伴う地域間競争の激化等により、今後ますます行政需要は高まると想定されるため、第２次市総合計画に基づき、柔軟で的確な行政組織を構築し、職員の資質の向上を図ります。

(2) 計画的な新規採用の実施

将来的な定年退職者等の動向を想定し、計画的な新規採用を実施するとともに、採用試験受験資格の見直しを図るなど、職員の年齢構成の偏りを補正するための効果的な取組を検討します。また、障害者採用枠を設けることで障害者雇用の安定を図りながら、安心して就労できる環境整備や職業生活の自立を支援します。

(3) 多様な任用制度の活用

育児休業者及び休職者の補充や、近年多発している災害への迅速な対応を図るため、正規の職員にこだわらずに再任用職員や会計年度任用職員など、様々な任用制度を効果的に活用します。

(4) 人材育成の推進

職員の個性と適正を尊重しつつ、全職員が均一に高い倫理観・業務執行能力を保持するため、能力や努力を客観的に評価する人事評価制度の活用、職員研修の充実、的確な人事異動などによる職員の能力開発を積極的に推進します。

(5) 計画の見直し

定年延長制度の運用状況や社会情勢、行政需要の急速な変化に迅速かつ柔軟に対応するため、本計画については、適宜必要な見直しを行うこととします。

２．職種別定員適正化の方策

(1) 一般行政職

類似団体職員数の状況を把握するとともに、退職者数の推移を見据え、各年度において平準化を図りながら、本計画期間内に充足すべき職員数を採用します。

(2) 技能労務職

アウトソーシング（外部委託）の推進等を積極的に推進し、今後も引き続き、当該職種の採用は行わないこととします。（退職者不補充の原則）

(3) 消防職

現行の防災・救急救命体制を堅持しながら、事務部門の合理化等を検討し、定員の適正化を図ります。

(4) その他

保健師、栄養士、社会福祉士等の専門職については、業務の必要性及び業務量に応じ、適正数を維持することとします。

３．計画内容

(1) 計画期間

第２次市総合計画（後期基本計画）との関係性を考慮して整合性を図るため、計画期間は令和３年度から令和７年度までの５年間とします。

◇基準年月日：令和３年４月１日

◇目標年月日：令和８年４月１日

(2) 設定目標

前回の計画では、将来の推計人口、類似団体との比較分析及び消防再編計画等を勘案しつつ、令和３年４月１日現在の職員数を４０２人に設定し、実際には１４人少ない３８８人となりました。

職員数の削減は目標を達成したものの、新型コロナウイルス感染症や災害への対応等により、職員の負担は増大しており、健康への影響や意欲の低下が懸念される状況にあります。

この現状を勘案しつつ、安定した行政運営と職員の健康及びワークライフバランスの充実を両立させていくため、年齢構成のバランスを考慮しながら一定量の採用を行い、当面は現在の水準を保つことが妥当と判断されます。

以上のことから、設定目標を次の通りとします。

◇基準年月日職員数：３８８人

◇目標年月日職員数：３９０人（２人、０．５％）

※派遣を除く。

(3) 年度別数値目標

各年４月１日基準　　（単位：人、％）

区分 / 部門		R3	R4	R5	R6	R7	R8.4.1	期間計（増減率）
一般行政		214	213	213	222	216	225	11
			△1		9	△6	9	(5.1)
特別行政	教育	39	36	36	36	35	35	△ 4
			△3			△1		(△10.3)
	消防	105	100	100	100	100	100	△ 5
			△5					(△4.8)
公営企業等	下水道・その他	30	30	30	30	30	30	± 0
								(－)
合計		388	379	379	388	381	390	2
			△9		9	△7	9	(0.5)

（参考）職種別退職者数・採用者数・再任用職員数（見込）

定年等退職者数（見込）※R3 は実績　　（単位：人）

区分 / 部門	R3	R4	R5	R6	R7	計
一般行政職	15	9		12		36
技能労務職	2	2		2		6
消防職	6	1		2		9
その他	1	2				3
計	24	14		16		54

採用等予定者数（見込）　　（単位：人）

区分 / 部門	R4.4	R5.4	R6.4	R7.4	R8.4	計
一般行政職他	12	13	9	7	9	50
技能労務職	－	－	－	－	－	－
消防職	2	1		2		5
計	14	14	9	9	9	55

※R4.4 は、派遣職員の減による増員（一般行政職他）を含む。

再任用職員数（見込）※R3 は実績　　（単位：人）

区分 / 部門	R3	R4	R5	R6	R7	R8
再任用職員	39	40	50	40	40	40

※再任用職員は原則短時間勤務のため、職員定数には含まれません。

４．計画の進捗状況の公表

本計画の計画期間中における定員管理の状況は、人事行政の運営等の状況の公表に併せて、市広報紙やホームページにおいて公表することとし、当該計画の透明性と実効性を高めていきます。