

神石高原町定員適正化計画 (第3次)

令和3年3月

神 石 高 原 町

目次

1	はじめに	P 1
2	目的	P 1
3	計画期間及び目標設定の考え方	P 1
4	定員管理の経緯と状況	
	(1) 第1次定員適正化計画（平成17～26年度）の状況	P 2
	(2) 第2次定員適正化計画（平成27～令和2年度）の状況	P 2
	(3) 部門別職員数の推移	P 2
5	各種指標等による比較	
	(1) 定員モデル試算との比較	P 3
	(2) 定員回帰指標による比較	P 4
	(3) 類似団体別職員数との比較	P 4
	(4) 比較結果からの検討	P 6
	(5) 県内関係市町別職員数との比較	P 6
	(6) 住民管理数による比較	P 7
6	職員の年齢構成	P 7
7	会計年度任用職員制度	P 7
8	第3次定員適正化計画	
	(1) 策定の基本	P 8
	(2) 対象となる職員	P 8
	(3) 計画の期間	P 8
	(4) 目標設定	P 8
	(5) 計画の推進	P 8
	(6) 年次計画	P 10
9	おわりに	P 10
	参考グラフ	P 11

1 はじめに

平成16年11月に神石郡内4町村が合併し神石高原町が誕生しました。

あれから16年、元号は平成から令和へと替わり新しい時代が到来しました。この間、人口減少や大都市への人口集中、少子化・高齢化、産業構造をはじめとする社会情勢の変化、多発する自然災害、新型コロナウイルス感染症による生活様式の変容など、国内外、本町を取り巻く環境は大きく変わりつつあります。また合併特例期間の終了による地方交付税の減少は行財政運営をより厳しいものにしていきます。

こうした時代に対応するためには財政規律を堅持しつつ、町の未来を創造する取組みには計画・重点的に財源を配分し、社会の動向を的確に捉え多様化する住民ニーズに応えていく必要があります。

私たちは限られた予算・人的資源の中、最小限のコストで最大限のサービスを提供し、人と自然が輝く高原のまち神石高原町のまちづくりに不断の決意で臨んでいかなければなりません。

2 目的

本町では、平成19年3月に第1次長期総合計画（～平成28年度）を策定し、住民と行政の協働により、活力あるまちづくりを進めてきました。

平成29年3月には第2次長期総合計画（平成29～令和6年度）を策定し、未来を創造するまちづくりの指針を示しましたが、この計画の第3章6で「行財政改革の推進」が明記され、その具体的な取組みとして、①組織体制の強化と適正な職員数の管理、民間など多様な主体との連携の推進、②職員の資質向上、③健全な財政運営、④行政運営システムの推進、⑤公共施設マネジメントの推進、⑥協働のまちづくりの更なる推進が必要と示されています。

昨今の情勢下、地方自治体の役割はますます増加していますが、限られた財源でその事務処理に必要な適正規模の人員を的確に分析することは大変重要なものとなります。

一方で働き方改革の提唱を受け、職員の総労働時間の抑制や在宅勤務の奨励など労働環境の変革の取組みも進めていくことも重要であり、会計年度任用職員制度の創設、デジタル化、RPA化の推進による事務事業の効率化、課の再編、本庁・支所機能など組織・機構の見直しも併せて行っていく必要があります。

神石高原町定員適正化計画は、こうした課題の解決に向けて効率的・効果的に対処するため、町の「行財政改革集中プラン」とともに、具体的取組みの一つとして、平成17年11月に第1次計画を、続いて平成27年に第2次の計画を策定してきました。

今回の計画は、第2次計画の終了にともない、懸案となる課題やこれまでの計画を踏まえ、次代の計画的な定員管理及び人件費の確保を行うために策定するものです。

3 計画期間及び目標設定の考え方

計画期間については、本町を取り巻く社会情勢や財政状況の推計、大量退職を見据えた行政水準維持への対処や第2次長期総合計画実施期間との整合を図り設定します。

また、目標数値については、各種モデルの指標に照らした上で、働き方改革や業務効率化の推進などを踏まえ、現状に即した目標設定を行います。

4 定員管理の経緯と状況

(1) 第1次定員適正化計画（平成17～26年度）の状況

合併前（平成16年11月）の神石郡4町村職員数は241人で、新町施行後、本計画策定年度の平成17年は226人であった。計画終了時（平成27年4月1日）の目標177人に対し、実績は169人で計画を8人上回っている。

年 度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
計 画	226	215	212	204	196	187	185	186	182	180	177
実 績	226	216	210	204	197	187	180	181	181	174	169
対計画比	—	1	△2	0	1	0	△5	△5	△1	△6	△8
対前年実績	—	△10	△6	△6	△7	△10	△7	1	0	△7	△5
累計数	—	△10	△16	△22	△29	△39	△46	△45	△45	△52	△57

※毎年4月1日現在の職員数

(2) 第2次定員適正化計画（平成27～令和2年度）の状況

第1次計画の目標値であった177人を8人下回る169人の実績を基に計画を策定し、平成33（令和3）年4月1日時点での目標値を150人とした。

平成29年度までは概ね計画値に近い実績であったが、平成30年度からは増加に転じ、最終的には150人の目標に対し、実績は159人で目標を下回り9人の超過となった。

要因としては、年齢構成の偏向緩和及び専門職不足への対応として30歳代限定（チャレンジ30'S枠）の採用や保健師、管理栄養士及び保育士を採用したことが影響している。

※毎年4月1日現在の職員数（R3は内定者数を含む）

年 度	H27	H28	H29	H30	H31	R2	R3
計 画	169	166	163	160	156	153	150
実 績	169	164	162	162	159	157	159
対計画比	—	△2	△1	2	3	4	9
対前年実績	—	△5	△2	0	△3	△2	2
累計	△57	△62	△64	△64	△67	△69	△67
別掲							
チャレンジ30'S枠	—	—	—	—	4	0	2
専門職	—	—	—	—	2	2	4

(3) 部門別職員数の推移

合併前、各次計画策定時の職員数の推移は次のとおりで、部門別では一般行政部門が65人の減、特別行政部門は16人の減となっている。支所の規模縮小に伴う総務、保健福祉、農林土木系職員数の減や調理師、保育士の減が要因となっている。公営企業部門は大きな変化はない。

※一般行政部門は特別行政部門（教育・消防・警察）及び公営企業（病院・水道・交通他）を除いたもので、普通会計は一般行政部門及び特別行政部門で構成。

※総職員数は、普通会計及び公営企業会計職員数の計。

職員数 部門別	合併前	第1次計画期間		第2次	合併前と第2次計画	
	合併前	策定時	終了時	終了時	終了時との比較	
	(H16)	(H17)	(H26)	(R3.4)	人数	削減率 (%)
一般行政	200	186	147	135	△65	△32.5
特別行政	26	23	18	10	△16	△61.5
普通会計	226	209	158	145	△81	△35.8
公営企業	15	17	16	14	△1	△0.7
総職員数	241	226	174	159	△82	△34.0

5 各種指標等による比較

地方公共団体においては、地域の実情を踏まえつつ、自主的に定員管理が行われている。地方公共団体定員管理研究会では以下のとおり定員管理について整理している。

「地方公共団体の定員配置は、その地域の人口や地勢条件、地域住民の行政に対する要望など、行政需要によって決定されるべきものであり、現状を分析するとともに、情報を公開することにより人事行政の透明性を高め、住民の理解と納得を得ることが重要である。

その際に、定員管理の現状が適切であるかどうかを検討するための指標が必要となるが、職員数の基礎となる行政需要は多様であり、それら全てを補足した上で数値化を図り「あるべき水準」としての指標を示すことは現実的ではなく、また、行政サービスの提供の方法が地域の実情によって多様であることを考慮すると、職員数を画一的に定義すること自体、適当ではないと考える。」

本計画では、同研究会が提供する類似する地方公共団体間の職員数の状況を客観的に比較することが可能な統計的指標となる①定員モデル、②定員回帰指標、③類似団体別職員数の状況に、広島県市町行財政課資料を参考として定員管理の目標を設定することとした。

※基準日は令和2年1月1日

※各表は「地方公共団体定員管理調査個別団体表」より作成

(1) 定員モデル試算との比較

定員モデルは、一般行政部門を対象に、地方公共団体の部門ごとの職員数とその職員数と相関関係が強い説明変数（各種統計データ）を用いて平均的な試算職員数を部門別に算出するものである。メリットは大部門別の比較が可能。実職員数の説明度合いが高い。デメリットは、指標が複雑で説明が難しい。説明変数の選択により複数の方程式が作成可能。

部門別	神石高原町	モデル	比較
議会・総務・税務	56	52	4
民生・衛生	47	45	2
経済（商工・農林）	20	28	△8
土木	10	8	2
一般行政部門 計	133	133	0

(2) 定員回帰指標による比較

定員回帰指標は、人口と面積の2つの要素だけを説明変数として、それ以外の特殊性を考慮しない簡素な指標である。メリットは2つの要素から平均的な職員数の規模間をつかむことができ、住民への説明がしやすい。デメリットは、人口と面積以外の事情は考慮されず総数での比較しかできない。自治体の規模により道府県、中核市、町村等の7区分に分類され、町村区分による定員回帰指標の算定式及び数値は次のとおりである。

※直近の係数は平成30年度改定のもの

①一般行政部門＝人口係数(4.5)×人口＋面積係数(0.08)×面積＋一定値(40)

部門別	神石高原町	定員回帰指標	比較
一般行政	133	111	22

②普通会計＝人口係数(6.7)×人口＋面積係数(0.12)×面積＋一定値(40)

部門別	神石高原町	定員回帰指標	比較
普通会計	143	146	△3

※普通会計は一般行政部門と特別行政部門(教育)の計

(3) 類似団体別職員数との比較

全ての町村を対象に、産業構造の要素を基準に15グループに分類し、人口1万人当たりの職員数を同じグループに属する自治体(類似団体)と比較するもの。メリットは団体を人口と産業構造別に区分するため類似団体としてイメージがしやすく細かい比較分析が可能。デメリットは団体の特殊事情が考慮されず、団体区分の平均値であるため区分の両端に位置する団体によっては試算値との差が大きくなる。

神石高原町は令和元年の数値から「Ⅱ－0」の区分に属する。

人口	産業構造	Ⅱ次 80%以上		Ⅱ次、Ⅲ次 80%未満
		Ⅲ次 55%未満	Ⅲ次 55%以上	
～5千人未満		Ⅰ－1	Ⅰ－2	Ⅰ－0
5千人以上、1万人未満		Ⅱ－1	Ⅱ－2	Ⅱ－0
1万人以上、1.5万人未満		Ⅲ－1	Ⅲ－2	Ⅲ－0
1.5万人以上、2万人未満		Ⅳ－1	Ⅳ－2	Ⅳ－0
2万人以上～		Ⅴ－1	Ⅴ－2	Ⅴ－0

普通会計部門における職員数について、本町職員数と類似団体別職員数を比較した。大部門以上で算出される「単純値」と、中部門・小部門に配置している団体のみを集計し算出した「修正値」の2つに分けて比較したところ次のとおりとなった。

※公営企業等会計部門14人を除く。

①単純値による比較

部 門 (大部門)	神石高原町 (R2.1.1)	類似団体 1万人当	超過数	超過率 (%)
議会	2	3	△1	△33.3
総務	49	37	12	32.4
税務	5	9	△4	△44.4
民生	25	26	△1	△3.8
衛生	22	12	10	83.3
労働				
農林水産	16	17	△1	△5.9
商工	4	5	△1	△20.0
土木	10	11	△1	△9.1
一般行政 計	133	120	13	10.8
教育	10	23	△13	△56.5
消防		1	△1	△100.0
普通会計 計	143	144	△1	△0.7

②修正値による比較

部 門 (大・中・小部門)			神石高原町 (R2.1.1)	類似団体 1万人当	超過数	超過率 (%)
議会	議会		2	3	△1	33.3
総務	総務一般	総務一般	22	16	6	37.5
		会計出納	3	4	△1	△25.0
		管財	2	3	△1	△33.3
		企画開発	12	6	6	100.0
		住民関連一般	3	3	0	0.0
		広報広聴	1	2	△1	△50.0
		戸籍窓口	6	4	2	50.0
税務	税務		5	9	△4	△44.4
民生	民生	民生一般	8	10	△2	△20.0
		福祉事務所	5	3	2	66.7
		保育所	11	19	△8	△42.1
		年金保険関係	1	1	0	0.0
衛生	衛生	衛生一般	7	7	0	0.0
		保健センター等	14	9	5	55.6
	清掃	し尿処理	1	2	△1	△50.0
農林	農業	農業一般	15	14	1	7.1
水産	林業	林業一般	1	3	△2	△66.7
商工	商工	商工一般	2	2	0	0.0

	観光		2	3	△1	△33.3
土木	土木	土木一般	9	7	2	28.6
	建築	建築	1	3	△2	66.7
教育	教育一般	教育一般	8	7	1	14.3
	義務教育	小学校	2	2	0	0.0
合計			143	142	1	7.0

(4) 比較結果からの検討

(1) から (3) で指標ごとに試算した数値に、公営企業会計分の 14 人又は特別行政部門の 10 人及び公営企業会計分の 14 人の 24 人を加えた試算総職員数と令和 2 年 4 月 1 日現在の総職員数を比較すると次のとおりとなる。

- ①定員モデル（一般行政部門）・・・157 人（超過なし）
- ②定員回帰指標（一般行政部門）・・・135 人（22 人超過）
- ③ " （普通会計）・・・160 人（3 人不足）
- ④類似団体（普通会計）単純値・・・158 人（1 人不足）
- ⑤ " （普通会計）修正値・・・156 人（1 人超過）

5 つの指標による試算総職員数は 156（135）人～160 人の範囲となる。特に人口と産業構造から算定された類似団体（教育部門を含む修正値）では、現行職員数との差は 1 人超過となる。

(5) 県内関係市町別職員数との比較

市町村合併が進んだ平成 16 年を起点とした場合、平成 17～22 年度の集中改革プラン期間を含む 10 年間での削減率は町平均では 77.9%（市町平均 81.5%）であったのに対し、それ以降の平成 28 年度から平成 31 年度までの削減率は 96.5%（市町平均 97.0%）となっており、職員数の削減は下げ止まりの傾向にある。特に令和 2 年度の前年に対する増減を見ると県内 9 町では増加が 3 町、減少が 6 町となっている。

こうした状況から、自治体が進めてきた職員数の削減は、災害等への対応や業務の多様化に対し、一定程度推進してきた合理化や業務改革の取組みが限界に来ているものと思料される。

(単位：人，%)

市町\年	H16	H17	H22	H27	H29	H31	R2	R2/H17
神石高原町	242	227	188	169	162	159	157	69.2%
世羅町	291	261	225	210	207	202	200	76.6%
安芸太田町	363	349	296	280	283	272	268	76.8%
北広島町	459	430	387	349	336	300	287	66.7%
大崎上島町	154	156	129	106	104	105	109	69.9%
府中市	748	720	589	462	449	456	463	64.3%
庄原市	872	758	663	620	620	607	579	76.4%
福山市	4,471	4,408	4,142	4,096	4,085	4,102	4,105	93.1%

※令和 2 年広島県市町行財政課資料から抜粋

(6) 住民管理数による比較

令和2年における県内関係市町の職員1人あたりの住民管理数を比較した。

市町\項目	住基人口 (R2.1.1)	全会計 職員数	普通会計 職員数	一般行政 職員数	住民管理数		
					全会計	普通会計	一般行政
神石高原町	8,904	157	143	133	56.7	62.3	66.9
世羅町	16,072	200	173	154	80.4	92.9	104.4
安芸太田町	6,147	268	141	123	22.9	43.6	50.0
北広島町	18,526	287	250	176	64.6	74.1	105.3
大崎上島町	7,452	109	89	74	68.4	83.7	100.7
府中市	38,998	463	320	290	84.2	131.9	134.5
庄原市	34,869	579	439	403	60.2	79.4	86.5
福山市	468,956	4,105	2,792	2,236	114.2	168.0	209.7

6 職員の年齢構成

令和3年1月1日職員年齢構成は次のとおりとなっており、40歳以上の職員が全体の7割以上を占めている。

(女性 61人) (年齢幅) (男性 95人)

7人	55~60	10人
13人	50~54	25人
9人	45~49	30人
10人	40~44	11人
5人	35~39	5人
9人	30~34	7人
6人	25~29	3人
2人	19~24	4人

7 会計年度任用職員制度

地方公務員の臨時・非常勤職員については、年々増加し続け、地方行政の重要な担い手となっていたが、従来、制度が不明確で地方公共団体によって任用・勤務条件などの取り扱いがバラバラであった。このため、地方公務員法等の改正により会計年度任用職員制度を創設し、任用・服務規律等の整備を図るとともに、臨時・非常勤職員の任用要件との区別の厳格化を行い、令和2年4月から施行されている。

勤務形態はフルタイム職員とパートタイム職員に分けられ、フルタイム職員は正職員給料表の2級を適用し、主任主事職に相当する業務を、またパートタイム職員は同じく1級を適用し、主事職相当の業務をそれぞれ担っている。参考までに、本町の令和3年1月現在の会計年度任用職員の人数は次のとおりとなっている。

職 種	フルタイム	パートタイム	計	備 考
一 般 事 務	1	20	21	農業委員会，短期を含む
保 育 士	10	7	17	代替保育士を含む
調 理 師	3	14	17	学校調理師を含む
その他の専門職	3	27	30	林政，消費生活，認定調査等
学校関係専門職	0	22	22	調理師を除く
合 計	17	90	107	

8 第3次定員適正化計画

(1) 策定の基本

第2次神石高原町長期総合計画との整合を図る。

定員数は，定員モデルの各種試算値をもとに，現行の行政水準の維持可能となる定員数を設定する。計画期間は，令和8年から迎える大量退職時代への対処や業務量調査結果の分析を基に「働き方改革の推進」「ICTによる業務効率化」「支所機能のあり方」を踏まえた組織再編や職員再配置の検討を見据え，また，第2次長期総合計画の実施期間と併せ短期間の設定とする。

(2) 対象となる職員

正規職員を対象とする。

※再任用職員は短時間勤務を想定しているため対象外とする。

(3) 計画の期間

令和3年4月1日から令和7年3月31日までの4年間とする。

※計画期間は，支所を含む組織の再編及び業務改革，また定年制度の見直しといった自治体環境の変化の可能性を踏まえた短期間の設定とした。

(4) 目標設定

各指標による試算値や前次計画の目標値150人を実績値で9人超過となっている現状，また地方創生の取組みや自然災害，感染症への対応，職員年齢構成の偏向といった要素を踏まえ，今回の計画期間での目標値を次のとおり幅を持たせた設定とした。

令和7年4月1日時点での職員数を150人～160人とする。

(5) 計画の推進

①組織・機構の見直し

課の統廃合はもとより，既成概念にとらわれず，従来の課のあり方も含め，フレキシブル（柔軟・融通が利く）でシームレス（垣根が無い・継ぎ目が無い）な機動性のある組織づくりを検討する。支所のあり方についても，本計画期間終期となる令和7年度以降の支所体制について早期に方向性を出す。

②業務量調査

平成30年に実施した業務量調査は、主として保健師、管理栄養士、保育士職の適正配置及び令和2年度から始まった会計年度任用職員制度の初年度採用のためのニーズ把握に活用した。令和2年度末にあらためて実施する調査は、人的資源の投入状況、職員負担の現状の可視化を行い、今まで以上に生産性の向上をめざすとともに、重点業務の選別により貴重な「人財」の効果的な活用に資するための人材配置を目的に実施する。

③業務効率化の推進

業務量調査結果の分析を踏まえつつ、DX（デジタルトランスフォーメーション：デジタル技術を活用した様々な施策の展開）、RPA（ロボティックプロセスオートメーション：ITを活用した業務の自動化）などの推進・導入を図る。

④民間委託の推進

民間の経営手法の導入や指定管理者制度の推進、また地域との適切な役割分担（協働）により、効率的で良質な住民サービスの提供を維持する。また施設の管理についても、公共施設等総合管理計画に基づき適正に実施する。

保育所及び学校給食調理については、指定管理者制度や業務委託の導入も含め、本計画期間中の早い時期に方向性を示す。

⑤職員採用

6年後の令和8年度から12年度までの5年間で、38人が定年退職する大量退職期間に入ることを踏まえ、定年延長や役職定年制度の施行と併せ、持続可能な行政サービスを維持及びバランスの取れた職員年代構成となるよう採用する。また、障害者の活躍推進を図るため、障害者の雇用について法定雇用率を上回るよう取組みを行っていく。

⑥人材育成

知識・能力・適性では、特にコミュニケーション能力に比重を置いた採用試験を実施するとともに、職員の職位に応じた研修の実施や個々の意欲を高める主体的な研修への支援を行う。人事評価制度は、業績及び能力態度について適正な評価を行い、職員の資質向上、職員の育成に資することを目的に実施する。評価にあたっては評価する側の資質を高めるとともに、面談を重視し、職員のモチベーションの向上を図る。

⑦退職者管理

年金受給開始年齢が引き上げられたことから、当初、早期退職希望者は減少するものと考えられていたが、毎年、同希望者は相当数が見られるが、引き続き、町の早期退職制度の周知を図る。

⑧再任用制度

再任用制度は引き続き短時間勤務による定数外職員の任用を基本とする。今後は希望者が多数の場合、長年培ってきた知識や経験を活かせる職場への配置（マッチング）が課題となることが予想される。

⑨会計年度任用職員制度

主事，主任主事相当の担務を持つことを想定しているが，基本的には専門的な業務についてはフルタイムによる任用を，また一般事務については必要最小限のフルタイム任用以外，パートタイムによる業務補完的な任用を基本に制度運用を行っていく。

⑩権限移譲や広域行政の拡大や定年延長など，地方自治制度の改正が行われる場合は，計画の見直しを行う。

(6) 年次計画

期間中の年次計画は現行の職員数を維持した場合の設定とした。

①計画期間終了時となる令和7年4月1日時点での目標値150～160人に向けた年次計画

区分/年	R2	R3	R4	R5	R6	R7
総職員数 (4.1 時点)	157	159	159	159	159	159
退職者数 (3.31 時点)	7	6	4	7	3	6
採用者数 (4.1 時点)	5	8	4	7	3	6
増減 (退職数－採用数)	△2	2	0	0	0	0
計画累計減員数	—	—	—	—	—	—

②退職予定者数の見込

区分/年	R2	R3	R4	R5	R6	R7
退職者数 (3.31 時点) ①	7	6	4	7	3	6
①のうち定年退職	2	1	2	5	1	4
①のうち早期退職	5	5	2	2	2	2
①のうち専門職	1	0	1	1	1	0

9 おわりに

今回策定した計画では，これまでと異なり目標値に幅を持たせたものとしています。

これは，各種指標の試算値をベースとしながらも，自然災害や新型コロナウイルス感染症対策といった危機管理への対応や早期退職者数の不確実性，働き方改革の推進など職員数の各年次見込が流動的な状況となっています。

そのため，良質な住民サービスを提供していくために最も適正で正確な数値を割り出すことが困難であることからこうした設定としました。

今後4年間の計画期間において，期間中は現状の水準を維持していくことを基本に，上記の要素やDX，RPAによる実効性のある業務改革を含めた計画を立てることとします。

「神石高原町人と自然が輝くまちづくり条例」の第12条3では，「町の職員は，協働・補完のまちづくりが効果的に行えるよう，住民の活動を積極的に支援するものとする。」と明記されています。

職員一人ひとりが全体の奉仕者であることを自覚し，「安心・安全・更なる挑戦」を念頭に，「人と自然が輝く高原のまち神石高原町」「安心で幸せな神石高原町」のまちづくりに引き続き取り組んでまいります。