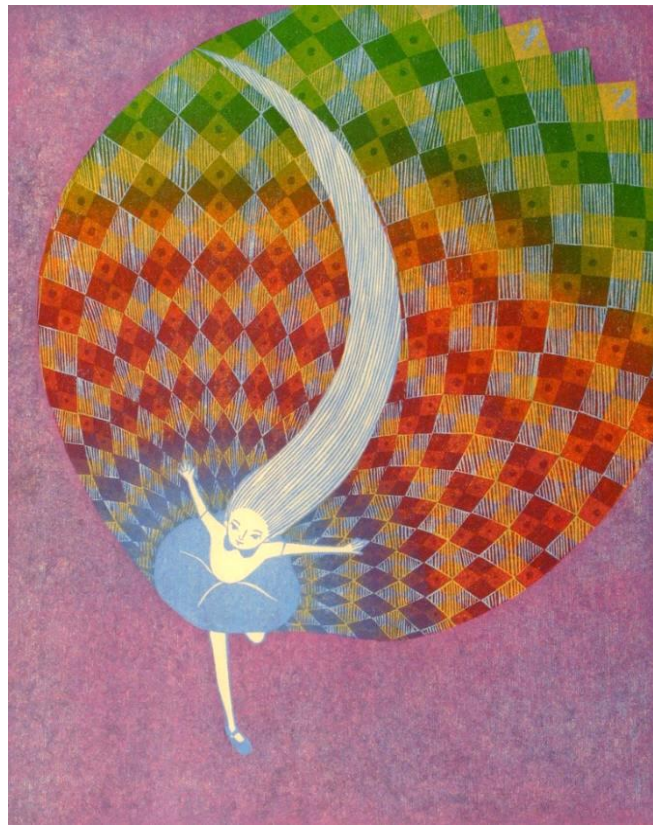


# 沼田市定員適正化計画

(令和4年度～令和8年度)



令和4年2月

沼田市

○表紙の絵画について

制作者：池田実穂 Miho Ikeda

[ヌマタ・アート・アンバサダー（令和3年委嘱）]

作品名：Karin（木版画／2014年制作／50cm×40cm）

作品説明：花のめしべに見立てた少女から、大輪の花が咲いています。  
自分の未来に向かって明るく駆け出す様子を表現しています。

## 目次

1	計画策定の趣旨	1
2	これまでの取組・現状分析	2
	(1) 定員管理に係るこれまでの取組	2
	(2) 職員数の状況	2
	(3) 類似団体との比較	3
3	計画の目標	5
	(1) 基本方針	5
	(2) 計画期間	5
	(3) 計画目標	5
	(4) 定年引上げへの対応	6
4	計画推進に向けた取組	7
	(1) 人材育成の推進	7
	(2) 組織機構の見直し	7
	(3) 民間活力の導入促進	7
	(4) 市民協働・地域自治の推進	7
	(5) スマート自治体の推進	7
	(6) 効率的な行政運営の推進	8
	(7) 計画的な職員採用	8
	(8) 会計年度任用職員等の適正な配置	8
	(9) ワーク・ライフ・バランスの推進	8
5	計画の運用	9
6	参考資料	10
	(1) 正規職員の年齢分布	10
	(2) 定年引上げのイメージ	10
7	用語解説	11

# 1 計画策定の趣旨

本市では、人口減少により財政規模が縮小する中であっても、高品質な行政サービスを安定的に提供し、市民が住み慣れた地域で安心して暮らし続けられるように、令和2年度から令和6年度までの5年間を計画期間とした「第2次市政改革大綱」を策定し、市民の視点を重視した効率的な市政運営の実現に向けた取組を推進しています。

昨今、新型コロナウイルス感染症の感染拡大及びDX（デジタル・トランスフォーメーション）の推進に代表されるように、地方自治体を取り巻く社会情勢の変化は、ますます劇的で不連続なものとなっています。

これらの変化に対して、的確に対応することのできるしなやかな自治体経営を実現するためには、職員のスキルや知見の向上、意識改革の推進に取り組むとともに、柔軟な職員確保及び適切な職員配置による計画的な定員管理を行っていくことが不可欠です。

本市における定員管理については、これまでの行政改革の取組により職員数の削減に努め一定の成果を上げていますが、社会情勢の変化に伴い増大する行政需要に対し、スピード感を持って対応できる職員体制が必ずしも整備されているとは言えない状況にあります。

本市を取り巻く環境の変化に対応し、持続可能な自治体経営を実現するために、「第2次市政改革大綱実施計画」に基づいた「沼田市定員適正化計画」を策定し、行政需要に対応できる適正な職員体制の構築を目指していきます。

## 2 これまでの取組・現状分析

### (1) 定員管理に係るこれまでの取組

本市は、昭和60年度から行政改革に取り組んでいます。平成17年2月13日には、沼田市・利根郡白沢村・同郡利根村の合併により新生「沼田市」が誕生し、翌年度には、その合併による効果創出を目標に含めた「第6次行政改革大綱・同実施計画」（平成17年度～平成21年度）を策定しました。その後、名称を新たに「第1次市政改革大綱・同実施計画」（平成27年度～令和元年度）、「第2次市政改革大綱・同実施計画」（令和2年度～令和6年度）をそれぞれ策定し、施設の統廃合や業務効率化等に取り組み、本計画に基づく定員管理に努めています。

### (2) 職員数の状況

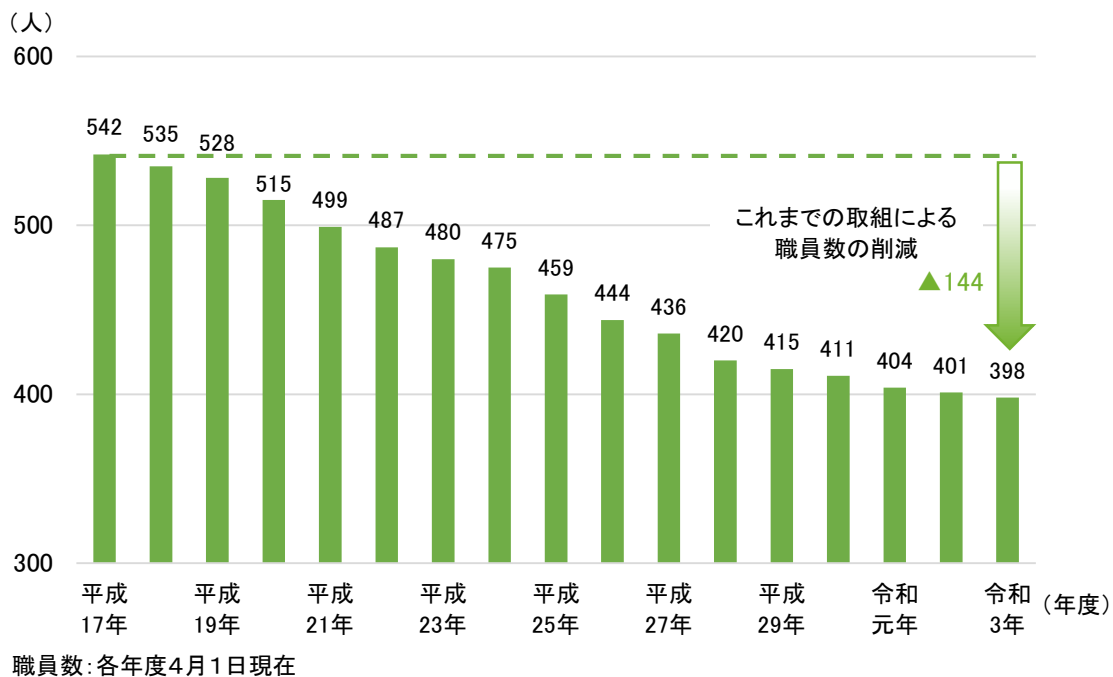
令和3年4月1日現在の正規職員数は398人となっており、合併後の平成17年度から16年間で144人（26.6パーセント）を削減しています。また、部門別では、一般行政部門が62人（16.8パーセント）、教育部門が67人（58.3パーセント）、公営企業等会計部門が15人（26.3パーセント）の職員数をそれぞれ削減しています（図表1）。

図表1 正規職員数の経年推移（表）

（単位：人）

年度	部門	一般行政	教育	普通会計	公営企業等 会計	総合計
平成17年		370	115	485	57	542
平成18年		359	114	473	62	535
平成19年		351	114	465	63	528
平成20年		346	112	458	57	515
平成21年		334	107	441	58	499
平成22年		332	101	433	54	487
平成23年		338	91	429	51	480
平成24年		337	89	426	49	475
平成25年		327	85	412	47	459
平成26年		316	82	398	46	444
平成27年		314	78	392	44	436
平成28年		304	76	380	40	420
平成29年		301	74	375	40	415
平成30年		300	71	371	40	411
令和元年		296	69	365	39	404
令和2年		300	63	363	38	401
令和3年		308	48	356	42	398
比較 平成17年→令和3年		▲62 (▲16.8%)	▲67 (▲58.3%)	▲129 (▲26.6%)	▲15 (▲26.3%)	▲144 (▲26.6%)

職員数：各年度4月1日現在



図表2 正規職員数の経年推移（グラフ）

### （3）類似団体との比較

総務省は、「地方公共団体定員管理調査結果」等を基に、「類似団体別職員数の状況」を取りまとめ、公表しています。類似団体とは、全国の市区町村を地方公共団体の区分並びに人口及び産業構造により分類したものです。本市は、令和2年4月1日現在で「一般市Ⅰ－1」の類型（人口：5万人未満／産業構造：第2次・第3次産業就業人口割合90パーセント未満かつ第3次産業就業人口割合55パーセント以上）に区分され、128団体が属しています。その中で、本市と人口及び面積が近似している14団体（本市を含む。）を抽出し、比較を行いました。

適正な職員数を知る目安として用いられる人口1万人当たりの普通会計職員数は、14団体のうち3番目に少ない76.61人であり、比較団体の平均85.80人を下回っている状況にあります。全部門の合計職員数においても、14団体のうち2番目に少ない84.63人であり、比較団体の平均96.85人を下回っています（図表3）。

また、会計年度任用職員についても類似団体（前述の14団体）の平均と比較すると、一般行政部門で70.1人、教育部門で18.1人下回っています（図表4）。

このような状況から、本市の職員数は全国的に少ない水準にあると言えます。

図表3 類似団体（人口近似・面積近似）の人口1万人当たり職員数

(単位:人)

順位	団体名	住民基本台帳人口	面積 (km <sup>2</sup> )	普通会計		全部門合計		順位
				職員数	人口1万人 当たり職員数	職員数	人口1万人 当たり職員数	
1	北斗市	46,031	397.44	217	47.14	236	51.27	1
2	倉吉市	46,731	272.06	348	74.47	413	88.38	3
3	沼田市	47,381	443.46	363	76.61	401	84.63	2
4	石垣市	49,824	229.15	390	78.28	463	92.93	5
5	菊池市	48,592	276.85	381	78.41	467	96.11	7
6	丹波篠山市	41,362	377.59	345	83.41	385	93.08	6
7	常陸大宮市	41,385	348.45	346	83.61	382	92.30	4
8	小林市	45,334	562.95	391	86.25	438	96.62	8
9	大洲市	42,706	432.12	394	92.26	440	103.03	9
10	喜多方市	47,354	554.63	446	94.18	491	103.69	10
11	安来市	38,354	420.93	375	97.77	417	108.72	11
12	北杜市	46,652	602.48	460	98.60	534	114.46	12
13	南房総市	37,684	230.12	410	108.80	447	118.62	13
14	雲南市	37,720	553.18	429	113.73	463	122.75	14
	(合計)	(617,110)		(5,295)		(5,977)		
	平均	44,079.3	407.2	378.2	85.80	426.9	96.85	-

住民基本台帳人口:令和2年1月1日現在

職員数:「(総務省)令和2年度地方公共団体定員管理調査結果」から本市に計上のない部門の職員数をそれぞれ除外して算出したもの(令和2年4月1日現在)

※人口近似条件:本市の人口±1万人/面積近似条件:本市の面積×(0.5~1.5)

図表4 類似団体（図表3に掲載の14団体）の会計年度任用職員数

(単位:人)

団体	部門		
	一般行政	教育	公営企業等 会計
沼田市	149	122	0
類似団体平均	219.1	140.1	36.6
比較	▲ 70.1	▲ 18.1	▲ 36.6

職員数:「(総務省)地方公務員の臨時・非常勤職員に関する調査結果」から算出したもの(令和2年4月1日現在)

### 3 計画の目標

#### (1) 基本方針

本市では、これまで行政改革・定員管理において、職員数の削減・行政のスリム化を進めており、類似団体と比較して相対的に少ない職員数で業務を行っている状況にあります。

一方で、今後は少子高齢化に伴う社会保障費の増大、インフラの維持・更新、自治体DXの推進及び突発的な災害対応といった行政需要に対応できる体制を整備することが不可欠となっています。本計画では、このような増大する行政需要に的確に対応するために、一定程度の水準まで職員数を増員し、体制の強化を図ることとします。

#### (2) 計画期間

計画期間は、令和4年度から令和8年度までの5年間とします。

#### (3) 計画目標

正規職員の定数については、これまで「400人」を一定の目安として組織体制を構築してきましたが、近年の高まる行政需要、新型コロナウイルス感染症対応等の社会情勢の変化はもとより、職員の勤務実態も鑑み、令和4年度当初では「410人」体制となる見込みです。

計画最終年度の目標値の算出に当たっては、類似団体との比較に加えて、令和2年度から実施している「日報管理制度」により収集した勤怠データ及び業務データを活用しました。これらの基礎データ及び各部署のヒアリング結果を基に、計画期間中の業務量の変化、外部委託が可能な業務量の見込み、デジタル化により削減される業務量等を勘案し、令和8年度の目標値を「407人」としました（図表5）。

また、会計年度任用職員及び再任用職員については、職員間で勤務時間に差があることから、269人から303人までを目標値としています。

図表5 本計画の目標職員数

(単位:人)

年度 職員別	令和3年度 (現状値)	令和4年度 (当初見込)	令和8年度 (目標値)	比較 令和3→8年度	比較(率) 令和3→8年度
正規職員	398	410	407	+9	+2.3%
会計年度任用職員 ／再任用職員	305	305	269~303	▲36~▲2	▲11.8%~▲0.7%

職員数:各年度4月1日現在



#### (4) 定年引上げへの対応

国は、国家公務員法及び地方公務員法を改正し、地方公務員の定年を令和5年度から令和13年度にかけて2年ごとに1歳ずつ引き上げ、現在の60歳から65歳とする基準を定めました。今後は、国の動向を注視しつつ、役職定年制及び定年前再任用短時間勤務制の導入、60歳を超える職員の給与等の制度についても検討を進めます。

また、定年の引上げによる影響については、当該対象者において多様な選択が可能となり、その見通しが不透明であることから、本計画の目標設定において考慮しないものとしします。

なお、本制度が施行となる令和5年度から段階的な定年引上げが完了するまでの間は、隔年で定年退職者のいない年度が発生するため（図表6）、その対応については、適正な職員採用に支障を来すことのないよう慎重に検討を行います。

図表6 正規職員における定年退職者数の推移

(単位:人)

年度	平成 29年	平成 30年	令和 元年	令和 2年	令和 3年	令和 4年	令和 5年	令和 6年	令和 7年	令和 8年
定年退職者数	9	12	10	15	9	6	0	12	0	9
(定年)	60歳						61歳		62歳	

定年退職者数:各年度末における数

見込における基準:令和3年4月1日在職職員

## 4 計画推進に向けた取組

社会保障費の増大、インフラの維持・更新、自治体DXの推進及び突発的な災害対応といった増大する行政需要に対応できる体制を整備するために、5年後の目標達成に向け、次に掲げる9つの取組を推進します。

### (1) 人材育成の推進

自己啓発、職場研修、職場外研修を3本柱とした職員研修の計画的な実施を通じて、「市民目線と現場主義」、「顧客意識」、「スピード感・コスト意識」等の基本姿勢の浸透を図り、職員の行動変容を促します。会計年度任用職員においても、資質向上に向けた取組を検討します。

また、業務のリスク低減を図るとともに、不祥事等の再発防止に向けた内部統制を強化し、適切な運用により職員の倫理意識の向上を図ります。

### (2) 組織機構の見直し

組織の再編・合理化を進め、簡素で分かりやすい組織体制を目指すとともに、社会情勢により変化していく市民ニーズにも的確に対応できる柔軟で機能的な体制の構築を推進します。また、支所・出先機関の在り方及び本庁との関係性についても見直しを行い、それに対応した職員配置を行います。

### (3) 民間活力の導入促進

行政サービスの質の維持・向上を図るため、公的関与の在り方を検証し、民間活力を導入することで、効果的かつ効率的な人員配置を目指します。具体的には、業務委託、指定管理者制度、PPP・PFI、民営化等の手法を用いて、民間事業者の知識及び経験を最大限に活用することで、限られた人的資源の適正な配置に努めます。

### (4) 市民協働・地域自治の推進

複雑化する地域の課題に対応するため、地域自治組織及びNPO等をはじめとする各種団体との連携強化を図りながら、市民に寄り添い、市民の主体的な取組を推進する職員を育成します。

### (5) スマート自治体の推進

情報化（ICT化）の進展に伴い、AI、RPA及び自治体クラウドの導入など、庁内のデジタル化への期待が高まっています。このようなデジタル化は行政内部における事務の効率化に留まらず、新たな行政サービスの提供など、市民サービスの価値向上にもつながります。情報セキュリティを確保し情報化を推進するため、デジタル人材の育成に努めるとともに、職員全体のデジタルリテラシーの底上げを図ります。

## **(6) 効率的な行政運営の推進**

安定した行政サービスを持続的に提供するため、業務改善による事務の効率化を推進するとともに、PDCAサイクルに基づく行政評価制度を活用し、継続的に事務事業の見直しを行い、行政効率の改善に努めます。

また、業務マニュアルの整備にも取り組み、業務の品質及びスピードの向上を図るとともに、担当職員への依存度が高い業務の解消に努めます。

## **(7) 計画的な職員採用**

定年の引上げ等の制度改正を考慮し、職員の年齢構成の平準化を図るとともに、安定した組織力を維持することができるように、長期的な視点から計画的な人材確保に努めます。

また、専門人材の確保が困難になっていることから、中途採用、外部人材の登用等の幅広い採用枠の検討を行います。

## **(8) 会計年度任用職員等の適正な配置**

正規職員が担う業務を明確にし、定型的な業務については、会計年度任用職員及び再任用職員を配置するなど、業務内容及び職員の経験・スキルに応じた適材適所の職員配置を行います。

## **(9) ワーク・ライフ・バランスの推進**

ワーク・ライフ・バランスを推進することで、職員一人ひとりのライフスタイルに応じた多様で柔軟な働き方を実現し、やりがい及び充実感を感じながら優秀な人材が長く働き続けることができる職場環境を整備します。

また、全国的に心の健康を崩して休職する職員が増えていることから、メンタルヘルス対策の充実を図ります。

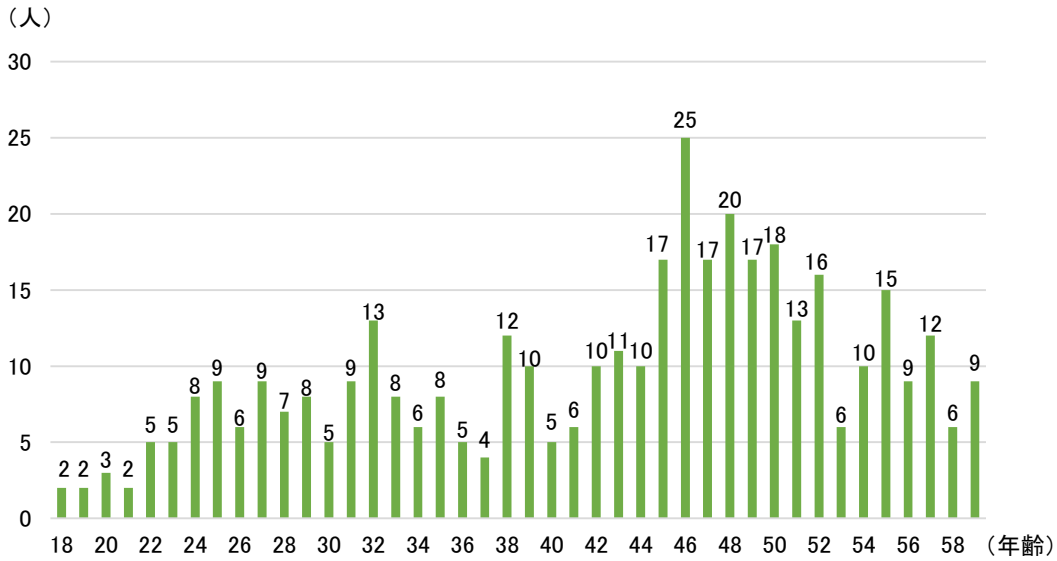
## 5 計画の運用

本計画により設定した目標の実現に向け、前述の「4 計画推進に向けた取組」を推進するとともに、定年の引上げ等の制度改正に柔軟に対応しつつ、適正な定員管理に努めます。

また、新たな行政需要及び行政課題の出現、制度改正等の際には、本計画の趣旨に準じ必要に応じて適宜計画の修正及び公表を行うものとします。

## 6 参考資料

### (1) 正規職員の年齢分布



図表7 正規職員の年齢分布 (令和3年4月1日現在)

### (2) 定年引上げのイメージ

年度	R3 (2021)	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	R12 (2030)	R13 (2031)	R14 (2032)	R15 (2033)
定年	60	60	61	61	62	62	63	63	64	64	65	65	65
(参考)各年度で60歳になる者が年金を支給され始める年齢※1	65(62)	65(62)	65(63)	65(63)	65(64)	65(64)	65(65)	65(65)	65(65)	65(65)	65(65)	65(65)	65(65)
S31.4.2 ~S32.4.1	65歳 ※2 再任用⑤	「旧地方公務員法再任用職員」 【旧地公法】・§28の4(フル)・§28の5(短) §28の6(組合・フル短)											
S32.4.2 ~S33.4.1	64歳 再任用④	65歳 再任用⑤	【改正附則】・§8①・②(暫定再任用へ採用されたものと見なし任期を継承)										
S33.4.2 ~S34.4.1	63歳 再任用③	64歳 再任用④	65歳 暫再⑤	【暫定再任用職員】 【改正附則】 ・§4①・③(フル)・§5①・②(組合・フル) ・§6①(短) ・§7①・②(組合・短)									
S34.4.2 ~S35.4.1	62歳 再任用②	63歳 再任用③	64歳 暫再④	65歳 暫再⑤									
S35.4.2 ~S36.4.1	61歳 再任用①	62歳 再任用②	63歳 暫再③	64歳 暫再④	65歳 暫再⑤	【特定年齢】(改正附則 § 4④)							
S36.4.2 ~S37.4.1	60歳 定年退職	61歳 再任用①	62歳 暫再②	63歳 暫再③	64歳 暫再④	65歳 暫再⑤			【暫定再任用職員】 【改正附則】 ・§4②・③(フル)・§5③・④(組合・フル) ・§6②(短) ・§7③・④(組合・短)				
S37.4.2 ~S38.4.1	59歳 再任用①	60歳 定年退職	61歳 暫再①	62歳 暫再②	63歳 暫再③	64歳 暫再④	65歳 暫再⑤						
S38.4.2 ~S39.4.1	58歳 再任用①	59歳 再任用②	60歳 暫再②	61歳 定年退職	62歳 暫再③	63歳 暫再④	64歳 暫再⑤						
S39.4.2 ~S40.4.1	57歳 再任用①	58歳 再任用③	59歳 暫再③	60歳 暫再④	61歳 定年退職	62歳 暫再⑤	63歳 暫再⑥	64歳 暫再⑦	65歳 暫再⑧				
S40.4.2 ~S41.4.1	56歳 再任用①	57歳 再任用⑤	58歳 暫再⑤	59歳 暫再⑥	60歳 暫再⑦	61歳 暫再⑧	62歳 暫再⑨	63歳 定年退職	64歳 暫再⑩	65歳 暫再⑪			
S41.4.2 ~S42.4.1	55歳 再任用①	56歳 再任用⑨	57歳 暫再⑨	58歳 暫再⑩	59歳 暫再⑪	60歳 暫再⑫	61歳 暫再⑬	62歳 暫再⑭	63歳 定年退職	64歳 暫再⑮	65歳 暫再⑯		
S42.4.2 ~S43.4.1	54歳 再任用①	55歳 再任用⑬	56歳 暫再⑬	57歳 暫再⑭	58歳 暫再⑮	59歳 暫再⑯	60歳 暫再⑰	61歳 暫再⑱	62歳 暫再⑲	63歳 暫再⑳	64歳 定年退職	65歳 暫再㉑	
S43.4.2 ~S44.4.1	53歳 再任用①	54歳 再任用⑰	55歳 暫再⑰	56歳 暫再⑱	57歳 暫再㉑	58歳 暫再㉒	59歳 暫再㉓	60歳 暫再㉔	61歳 暫再㉕	62歳 暫再㉖	63歳 暫再㉗	64歳 定年退職	65歳 暫再㉘

※括弧内は特定警察職員等における年金支給開始年齢を示したもの

年齢:各年度末現在

出典:[総務省]定年引上げの実施に向けた質疑応答(第3版)

図表8 生年月日別に見た定年の段階的な引上げ

## 7 用語解説

### ○DX（デジタル・トランスフォーメーション）

5G（第5世代移動通信システム）、AI（人工知能）等の最新のデジタル技術の活用により、人々の生活をあらゆる面で良い方向に変革していくことをいう。

### ○自治体DX（デジタル・トランスフォーメーション）

「デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会」を構築するために、自治体が推進するDXをいう。

### ○PPP・PFI

PPP（パブリック・プライベート・パートナーシップ）は、行政と民間が連携して公共サービスの提供等を効率的かつ効果的に行うことをいう。

PFI（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）は、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法をいう。

### ○NPO

非営利組織。営利を目的とせず、公益のために活動する民間団体の総称をいう。

### ○スマート自治体

AI、RPAツール等を活用し、事務処理の自動化及び標準化された共通基盤の使用により、効率的にサービスを提供する自治体をいう。

### ○AI（人工知能）

人工的な方法による学習、推論、判断等の知的な機能の実現及び人工的な方法により実現した当該機能の活用に関する技術をいう。

### ○RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）

一連の定型的な業務に対して、人間と同様の処理ができるようにした業務自動化の取組をいう。

### ○自治体クラウド

地方公共団体が情報システムを自庁舎で管理・運用することに代えて、外部のデータセンターにおいて管理・運用し、ネットワーク経由で利用することができるようにする取組。また、複数の地方公共団体の情報システムの集約と共同利用を推進し、システムの稼働率の向上と保守業務等の効率的運用を図るものをいう。

### ○PDCAサイクル

Plan（計画）－Do（実施）－Check（評価）－Action（改善）を繰り返すことによって、業務を継続的に改善していく手法をいう。

### ○ワーク・ライフ・バランス

やりがいのある仕事と充実した私生活を両立させるという考え方。仕事と生活の調和をいう。