

定員管理計画

伊勢原市

令和5(2023)年3月

目 次

1	計画策定の趣旨	1
2	これまでの定員管理の取組状況	2
3	定員管理をめぐる現状と諸課題	
(1)	職員全体の年齢構成	5
(2)	職員数の比較検証	5
(3)	人口の見通し	1 1
(4)	財政の見通し	1 1
(5)	職員給与費の推移	1 2
4	今後の定員管理に影響する主な課題と対応の考え方	
(1)	定年引上げに伴う影響	1 3
①	職種ごとの現状把握	1 6
②	60歳以降の働き方の動向を踏まえた退職者数等の見込み	2 0
③	新規採用者数の見込み	2 1
④	定年引上げに伴う職員数のシミュレーション	2 2
(2)	定員管理計画(定員)と定数条例(定数)の対象職員の相違	2 4
5	計画方針	
(1)	目的・策定方針	2 5
(2)	計画期間	2 5
(3)	計画の管理対象とする職員	2 5
(4)	目標職員数	2 7
(5)	計画の管理対象外の職員の扱い	2 9
6	定員管理の推進に当たって考慮すべき事項	
(1)	第6次総合計画の推進に伴う対応	3 1
(2)	職員の年齢構成の平準化	3 1
(3)	技能労務職のあり方の検討	3 1
(4)	廃止・縮小を含めた事務事業の見直し	3 1
(5)	民間活力の活用	3 2
(6)	I C T技術の活用	3 2
(7)	財政運営への影響	3 2
7	進行管理	
(1)	進行管理体制	3 3
(2)	計画の見直し	3 3
(3)	採用計画への反映	3 3

1 計画策定の趣旨

人口減少・少子高齢社会が進む中、公共施設の老朽化、市民ニーズの多様化、都市間競争の激化など、本市を取り巻く環境は厳しさを増しています。

また、今後の人口減少による市税収入の減少や社会保障関連経費の増加などにより、本市の財政運営は、引き続き、厳しい状況が続くことが見込まれます。

こうした中であって、効率的な行財政運営を実現するため、これまでに、事務の合理化や外部委託など、事務事業の見直しを進めるとともに、定員管理計画に基づく適正職員数の計画的な管理を行ってきました。

令和5(2023)年度からは第6次総合計画がスタートしますが、厳しい財政状況が見込まれる中でも、持続的に質の高い行政サービスを提供していくため、限られた行政資源を戦略的に活用しながら、人口減少時代に対応した行財政運営に取り組み、選ばれ続けるまちづくりを進めていくことが求められています。

また、地方公務員の定年引上げ等の影響や組織を取り巻く環境の変化等を踏まえつつ、多様化する市民ニーズに的確に対応するため、機動的かつ柔軟に対応できる職員の配置や組織体制の整備とともに、職員の能力向上に向けた取組を推進する必要があります。

さらに、社会経済情勢や行政を取り巻く環境が刻々と変化する中であって、複雑・高度化する行政課題に的確に対応し、行政サービスの質を維持・向上させていくためには、専門的な能力や経験を有する多様な人材の確保・活躍が一層必要となっています。

特に、令和5(2023)年度から段階的な定年引上げが開始されますが、これにより定年引上げ制度完成時までの今後10年間は、定年退職者が2年に一度のみ発生するという影響を考慮し、定年退職者がいない場合でも一定数の採用を確保するなど、採用上の工夫を検討するとともに、定年引上げ期間中は、段階的に60歳以上の常勤職員が増加していく見通しとなることも踏まえた定員管理を検討する必要があります。

令和5(2023)年度末に定年退職者が生じない中で、令和(2024)6年4月の新規採用職員数をどのようにするかが当面の課題であり、令和6(2024)年度の採用計画を策定する令和4(2022)年度末までには、定年引上げによる影響と採用・退職に係る課題を整理し、中長期的な視点に立った採用と退職などの定員管理のあり方についても検討する必要があります。

一方で、段階的な定年引上げによって、一時的に従来とは異なる柔軟な定員管理を行わざるを得ないとしても、定員管理の基本原則は堅持することが重要です。

定員管理とは、「地方公共団体の事務事業を効果的かつ効率的に遂行するために、その遂行に要する適正な人員数であるところの定員を決定し、それを事務事業ごとに過不足なく配置するよう管理することを目的とするもの」です。

また、地方自治法第2条第14項に「地方公共団体は、その事務を処理するに当つては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない」と定められているとおり、行政の合理化・能率化を図るとともに、行政課題に的確に対応できるように、効果的かつ効率的な事務事業の遂行によって、行政事務の処理を行うべき総定員を最小化するという視点を持って、引き続き、適正な定員管理の取組を推進していく必要があります。

各行政分野における専門的な知見を継承し、必要な行政サービスを安定的に提供する一方で、定年引上げが行政組織の肥大化や総人件費の増嵩要因となって市民負担の増加となることは厳に慎まなければならないことから、60歳以降の職員の働き方を考慮して退職者数などの動向を見通した上で、職種ごとの業務量の推移や年齢構成の平準化などの要素を勘案しつつ、中長期的な観点から採用のあり方について検討する必要があります。

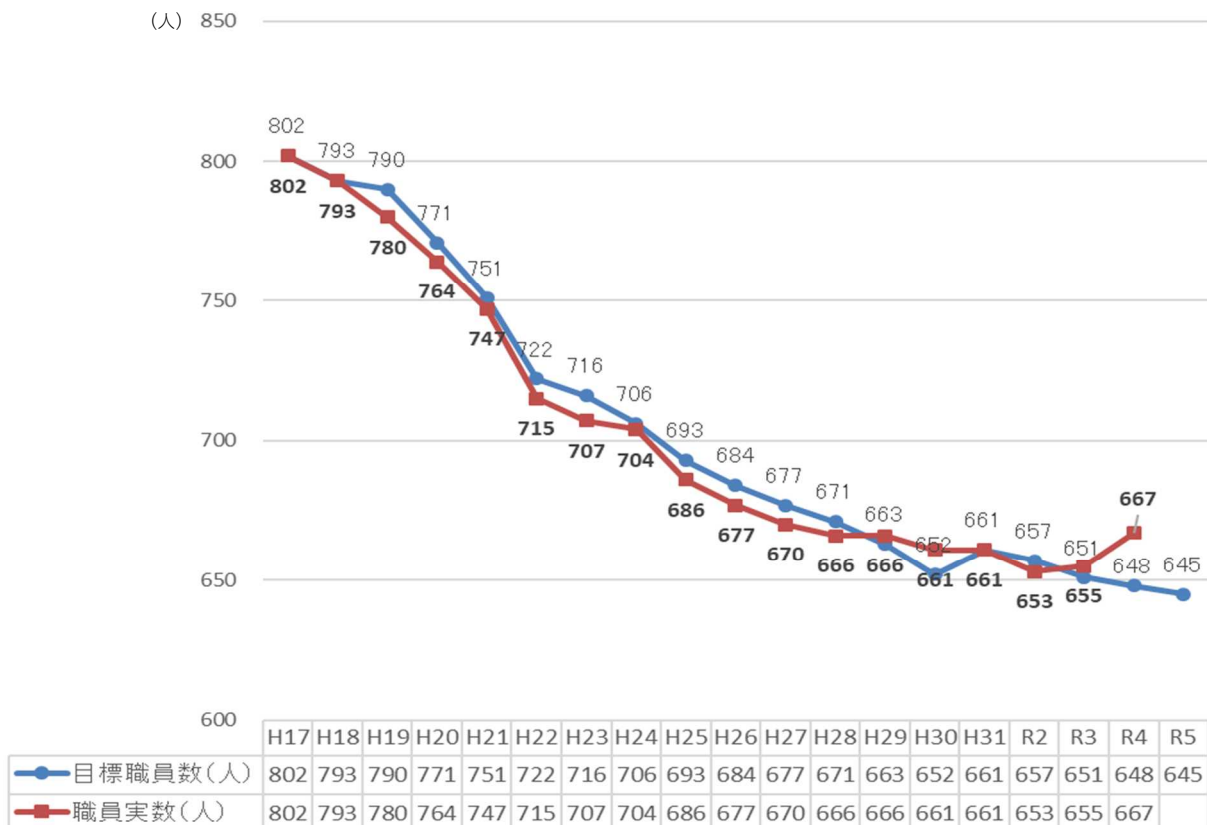
こうしたことを踏まえて、複雑・多様化する行政課題に的確に対応するため、必要な行政サービスの安定的な提供のための体制確保と、中長期的に見た適正管理の双方の観点から、定年引上げ期間中の一時的な調整のための定員措置の考え方の整理も含めて、計画的な定員管理を行えるよう、今般、新たに定員管理計画を作成するものです。

2 これまでの定員管理の取組状況

本市では、平成17(2005)年度以降、累次にわたり職員の定員管理を定める方針・計画を作成して、適正な職員数の確保に向けた取組を行ってきました。

この間、計画的な採用者数の確保や組織の再編、業務の見直し、業務委託の推進などによる様々な取組に努めてきた結果、令和4(2022)年4月1日現在の定員管理計画上の対象職員数は667名となっており、定員管理に関する取組を始めた平成17(2005)年度の802名と比較すると、135名・約17%の縮減となっています。一方で、新型コロナウイルス感染症関連業務の増加等の臨時的な要因等により、令和3(2021)年度から職員数が増加傾向となっています。

▼ 図1；伊勢原市職員数の推移



業務の区分である部門別、採用の区分である職種別、組織の区分である部局別、それぞれの増減員の状況は、次の表1から3のとおりです。

※ 「図1；伊勢原市職員数の推移」及び「表3；部局別職員数の推移」は定員管理計画上の対象職員数(育児休業代替任期付職員を含まない)ですが、「表1；部門別職員数の推移」及び「表2；職種別職員数の推移」は定員管理調査上の対象職員数となります。

また、職員数の増減の主な理由は、次のとおりです。

- ・保育士 公立保育園2園の民営化に伴い、保育士の人数が減
- ・消防吏員 新東名高速道路開通による救急隊の増隊に伴い、消防吏員の人数が増
- ・環境整備員 収集品目の一部委託化に伴い、環境整備員の人数が減
- ・給食調理員 小学校給食の一部委託化の推進等により、給食調理員の人数が減

① 部門別職員数の推移

▼ 表1；部門別職員数の推移

部門		年度																	増減員数		
		平成17年	平成18年	平成19年	平成20年	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	平成31年	令和2年	令和3年		令和4年	
普通会計	議会	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	7	7	7	7	8	0		
	総務	115	114	118	116	118	108	108	108	105	102	103	103	102	104	104	100	109	115	0	
	税務	37	36	35	35	37	32	32	33	32	32	32	33	33	31	32	32	30	30	△7	
	民生	104	107	108	107	104	105	101	97	100	101	98	96	105	107	114	109	110	113	9	
	衛生	86	83	82	80	78	73	71	72	67	66	66	66	66	59	55	58	58	59	△27	
	労働	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	△1	
	農林水産	26	25	26	25	25	24	24	24	22	23	22	20	20	20	20	21	20	18	△8	
	商工	8	8	8	8	8	7	8	8	9	9	10	10	11	11	11	13	11	12	4	
	土木	103	105	96	93	91	86	81	79	77	74	74	76	72	70	68	66	65	65	△38	
	一般行政計	488	487	482	473	470	444	434	429	420	415	413	412	417	409	411	406	410	420	△68	
	特別行政	教育□	140	135	125	120	116	111	112	109	102	100	97	92	83	80	76	71	71	71	△69
	消防	121	121	124	122	116	115	117	122	120	119	118	118	121	126	129	128	128	130	9	
	特別行政計	261	256	249	242	232	226	229	231	222	219	215	210	204	206	205	199	199	201	△60	
普通会計計	749	743	731	715	702	670	663	660	642	634	628	622	621	615	616	605	609	621	△128		
公営企業等会計	下水道	29	27	25	25	24	22	21	21	21	19	20	20	19	18	20	22	21	21	△8	
	国保事業	10	11	12	12	10	12	13	13	12	14	12	11	13	12	12	13	12	12	2	
	介護保険	13	11	11	11	10	10	9	9	9	9	8	10	10	13	14	13	12	12	△1	
	その他	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	2	
	公営企業等会計計	54	51	50	50	46	46	45	45	45	44	42	44	45	46	49	51	48	49	△5	
総合計	803	794	781	765	748	716	708	705	687	678	670	666	666	661	665	656	657	670	△133		

出典：地方公共団体定員管理調査(報告書より一部を修正)

※ 定員管理計画と定員管理調査上の対象職員の差異により、人数が異なることがあります。

(平成31(2019)年度から、地方公務員の育児休業等に関する法律第6条第1項第1号の規定に基づき任期を定めて採用された職員(育児休業代替任期付職員)を、定員管理計画の目標職員数に含まない運用に変更しました。)

※ 「増減員数」は、令和4(2022)年度から平成17(2005)年度の職員数を減じた人数です。(以下、表2及び表3も同様)

② 職種別職員数の推移

▼ 表2；職種別職員数の推移

職種	年度	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	令和	令和	令和	増減 員数
		17年	18年	19年	20年	21年	22年	23年	24年	25年	26年	27年	28年	29年	30年	31年	2年	3年	4年	
行政職Ⅰ	一般事務職等	403	396	388	382	379	352	347	347	337	338	340	342	343	338	345	343	355	368	△ 35
	各種技師	90	89	85	85	80	79	78	75	73	69	67	64	61	60	60	59	56	55	△ 35
	保育士	37	37	35	35	35	35	33	28	31	29	26	26	25	26	23	23	22	22	△ 15
	保健師	13	13	13	12	13	13	13	15	15	15	15	13	15	15	15	15	15	17	4
	栄養士	8	8	8	8	7	7	7	8	8	8	9	10	10	10	11	11	12	12	4
	教育公務員	14	14	14	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	11	11	△ 3
	消防吏員	117	117	121	120	114	114	116	121	120	118	116	118	121	126	129	128	128	130	13
	行政職Ⅰ合計	682	674	664	655	641	613	607	607	597	590	586	586	588	588	596	592	599	615	△ 67
行政職Ⅱ	技能職員	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	△ 3
	環境整備員	45	46	46	44	42	41	40	39	36	35	34	33	32	30	28	28	23	22	△ 23
	土木整備員	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	△ 2
	公園整備員	6	6	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	△ 3
	校務整備員	10	10	8	6	6	6	6	6	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	△ 7
	給食調理員	50	49	49	47	47	44	44	42	39	38	35	32	31	30	28	24	23	22	△ 28
	行政職Ⅱ合計	121	120	117	110	107	103	101	98	90	88	84	80	78	73	69	64	58	55	△ 66
総合計	803	794	781	765	748	716	708	705	687	678	670	666	666	661	665	656	657	670	△ 133	

出典：地方公共団体定員管理調査(報告書より一部を修正)

③ 部局別職員数の推移

▼ 表3；部局別職員数の推移

部局	年度	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	平成	令和	令和	令和	増減 員数
		17年	18年	19年	20年	21年	22年	23年	24年	25年	26年	27年	28年	29年	30年	31年	2年	3年	
企画部	29	30	25	25	27	27	26	27	29	29	30	28	29	29	29	27	29	33	4
総務部	87	90	83	81	81	73	75	77	75	75	74	77	76	75	77	73	76	79	△ 8
市民生活部	27	27	37	36	33	30	30	29	28	25	27	27	26	25	25	25	25	25	△ 2
経済環境部	89	90	88	86	87	81	80	80	75	74	75	70	70	68	66	70	64	62	△ 27
保健福祉部	88	80	80	77	72	73	70	72	71	74	74	75	85	85	89	90	97	101	13
子ども部	63	67	73	74	76	73	71	65	66	66	61	63	64	62	63	59	58	61	△ 2
都市部	58	54	51	49	51	45	41	40	39	40	40	41	41	39	39	39	40	38	△ 20
土木部	73	73	70	70	64	63	61	60	59	53	53	54	50	49	49	49	46	47	△ 26
会計課	7	5	5	5	6	7	6	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	△ 3
消防	121	120	124	122	116	115	117	122	120	119	118	118	121	126	128	128	128	130	9
議会事務局	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	7	7	7	7	8	0
教育部	139	135	124	120	115	110	111	109	101	99	96	91	82	80	76	71	71	71	△ 68
行政委員会等	13	13	12	12	10	11	11	11	10	10	9	9	8	8	8	10	9	8	△ 5
全部局計	802	792	780	765	746	716	707	705	686	677	669	665	664	658	661	653	655	667	△ 135

出典：行政組織図

注1 一部の職員について計上の対象者を定員管理調査(表1・2)と変更しています。(教育長、育児休業代替任期付職員等)

注2 本市の組織は、適宜、見直しを行っていますが、集計は令和4(2022)年度現在の部局に合わせています。

3 定員管理をめぐる現状と諸課題

(1) 職員全体の年齢構成

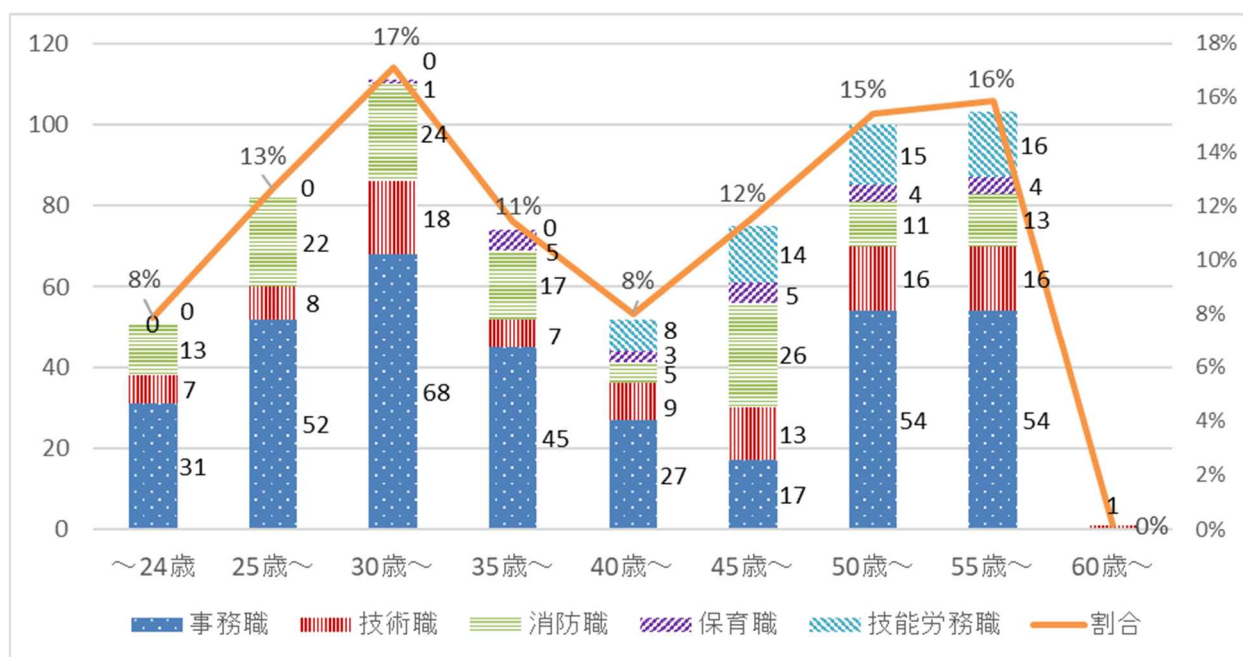
令和4(2022)年4月1日時点における本市職員全体の平均年齢は40.8歳ですが、30代後半から40代の職員数が他の年齢層の職員数よりも少ない状況となっています。また、再任用職員(フルタイム)を採用していないため、60歳以上の常勤職員は非常に少ない状況です。

今後、令和5(2023)年4月から定年引上げ(※詳細は「4(1)定年引上げに伴う影響」に記載)が実施される中で、実務の中心となる中堅職員が少ないことから、定年引上げ期間中に、管理職候補となる年齢層の職員であることも考慮して、これらの年齢層の職員の確保や管理職の育成にどのように取り組むかについての検討が必要となっています。

また、50歳代の職員数は他の年齢層よりも高く全体の31%を占めており、定年引上げ開始後、当面の間は、60歳を超えて勤務する職員がこれまで以上に増加することが想定されるため、必要となる新規採用者数の検討に加えて、60歳以降の職員が活躍できるように、従事する業務や配置する職等についても、十分な検討が必要となります。

▼ 年齢層・職種別の職員数

(単位：歳、人、%)



※令和4(2022)年4月1日時点

(2) 職員数の比較検証

① 「類似団体別職員数の状況」を活用した類似団体との比較及び部門ごとの状況について

総務省が毎年度実施する地方公共団体定員管理調査の結果とあわせて公表される「類似団体別職員数の状況」は、すべての市区町村を対象として、住民基本台帳人口と、直近の国勢調査による産業構造(産業別就業人口の構成比)の2つの要素を基準にグループ分けし、グループに属する市区町村の職員数と人口をそれぞれ合計して、グループごとに人口

1万人当たりの職員数を算出し、そのグループを類似団体として職員数を比較するものです。なお、「人口1万人当たりの職員数」を指標とし、他市との比較を行う観点から、実施している事業にばらつきがある公営企業等会計部門は除外し、普通会計職員数が対象となります。公営企業等会計部門の職員数については、この指標を用いての比較はできませんが、各団体職員数の統計数値を総務省のホームページから閲覧することができます。

指標を用いた比較に当たっては、人口1万人当たりの職員数の平均値を「単純値」、「修正値」として2種類算出したものを活用し分析等を行います。

「単純値」は、中部門または小部門に職員が配置されていない団体について区別することなく集計して平均値を算出したもので、普通会計、一般行政部門、総務・企画、衛生といった大部門以上の定員管理の大まかな状況を把握する場合に適しています。

一方、「修正値」は、中部門・小部門に職員を配置している団体のみを対象として集計し平均値を算出したもので、大部門よりも細かい中部門又は小部門の職員数を比較する場合に適しています。（例：ある団体が民間委託によりA部門に職員を全く配置していない場合、A部門の集計対象からその団体を除いて平均値を算出したもの）

こうした単純値、修正値による比較については、総務省の作成した「定員管理診断表」を用いて行います。

単純値と修正値では、算出される職員数が基本的に異なることから、部門別職員数や全体の職員数において、単純値と修正値の大小関係に留意した上で、実職員数と比較し、分析を行う必要があります。

例えば、本市の普通会計職員数は、単純値による比較では類似団体平均を1人上回っていますが、修正値では37人下回っていることから、本市は類似団体と比較してある程度少ない職員数で業務を行っているのではないかと考察することができます。

なお、実際に職員を配置するに当たっては、人口規模以外にも、地勢条件、自治体の財政状況等の社会経済条件、地域住民の行政に対する要望や自治体の施策の選択等の様々な要因(行政需要)が関わってきます。そのため、こうした指標による結果は、「あるべき水準」を示すものではなく、例えば、「なぜ本市は他の類似団体と比べ、この部門の職員数が多いのか」といった、自治体ごとの“あるべき水準”を検討する上での“気づき”のために活用するものです。

次のページ以降のア〜ケにこの指標を用いた本市における部門ごとの状況を記載していますが、先に述べたように、類似団体中の本市の職員数の順位等については、一定の目安として捉えながら、継続的に“あるべき水準”を検討していく必要があります。

(本計画作成時点において最新の類似団体別職員数の状況及び定員管理診断表は、令和3(2021)年4月1日時点のため、単純値、修正値による比較は、令和3(2021)年4月1日時点の職員数により行います。)

▼ 伊勢原市・定員管理診断表（大部門以上）

大部門	職員数の増減					単純値及び修正値により算出した職員数との比較					
	R2.4.1	R3.4.1	増減	R4.4.1	増減	単純値による比較			修正値による比較		
	現在	現在		現在		単純値	超過数	超過率	修正値	超過数	超過率
	職員数	職員数	職員数	× 住基人口 10,000	超過数	超過率	× 住基人口 10,000	超過数	超過率		
A	B	B-A	C	C-B	D	E(B-D)	E/B×100	F	G(B-F)	G/B×100	
人	人	人	人	人	人	人	%	人	人	%	
議会	7	7		8	1	6	1	14.3	6	1	14.3
総務・企画	100	109	▲9	115	6	130	▲21	▲19.3	133	▲24	▲22.0
税務	32	30	▲2	30		37	▲7	▲23.3	37	▲7	▲23.3
民生	109	110	▲1	113	3	144	▲34	▲30.9	138	▲28	▲25.5
衛生	58	58		59	1	55	3	5.2	44	14	24.1
労働						1	▲1				
農林水産	21	20	▲1	18	▲2	14	6	30.0	13	7	35.0
商工	13	11	▲2	12	1	12	▲1	▲9.1	12	▲1	▲9.1
土木	66	65	▲1	65		65		0.0	70	▲5	▲7.7
一般行政計	406	410	▲4	420	10	464	▲54	▲13.2	453	▲43	▲10.5
教育	71	71		71		80	▲9	▲12.7	80	▲9	▲12.7
消防	128	128		130	2	64	64	50.0	113	15	11.7
普通会計計	605	609	▲4	621	12	608	1	0.2	646	▲37	▲6.1
病院											
下水道	22	21	▲1	21							
交通											
その他の	29	27	▲2	28	1						
公営企業等会計	51	48	▲3	49	1						
合計	656	657	▲1	670	13						

出典：総務省「類似団体別職員数の状況(令和3(2021)年4月1日時点)」

ア 議会、総務・企画部門

議会、総務・企画部門は、平成30(2018)年度から令和4(2022)年度までの定員管理計画(以下「前計画」という。)期間中に配置職員数が増加(H30. 4. 1_111人⇒R3. 4. 1_116人)していますが、令和3(2021)年4月1日時点においては、戸籍等窓口業務の委託化の影響等により、単純値による比較、修正値による比較どちらも類似団体平均より少ない状況にあります。

イ 税務部門

税務部門は、前計画期間中に配置職員数の大きな変動はありませんが、令和3(2021)年4月1日時点においては、単純値による比較、修正値による比較どちらも類似団体平均より少ない状況にあります。

ウ 民生部門

民生部門は、前計画期間中に配置職員数が増加(H30. 4. 1_107人⇒R3. 4. 1_110人)していますが、単純値による比較、修正値による比較どちらも類似団体平均より少ない状況にあります。

しかし、保育所勤務職員を除いた民生部門で比較すると、前計画期間中に配置職員数が増加(H29. 4. 1_74人⇒R3. 4. 1_89人)しており、これは少子高齢化の進展に伴い、民生部門に優先的に職員配置が行われた結果と考えられます。令和3(2021)年4月1日時点の保育所勤務職員を除いた単純値による比較においては、類似団体平均よりも多い(本市89人、類似団体平均84人)状況にあります。

エ 衛生部門

衛生部門は、前計画期間中に配置職員数の大きな変動はなく、令和3(2021)年4月1

日時点の単純値による比較、修正値による比較どちらも類似団体平均より多い状況にあります。前計画期間中に容器包装プラスチック収集業務の委託化を進めていることから、減少傾向にあります。

オ 農林水産、商工部門

農林水産、商工部門は、前計画期間中に配置職員数の変動はありませんが、令和3(2021)年4月1日時点の単純値による比較、修正値による比較どちらも類似団体平均より多い状況にあります。観光資源や農業資源が豊富で行政需要も大きいことから、従事する職員数が多く、本市の特徴の一つとして挙げられます。

カ 土木部門

土木部門は、前計画期間中に配置職員数が減少(H30.4.1_70人⇒R3.4.1_65人)しましたが、類似団体では単純値では配置職員数の変動はなく、修正値では配置職員数が増加しており、本市とは異なる傾向となっています。

キ 教育部門

教育部門は、前計画期間中に配置職員数が減少(H30.4.1_80人⇒R3.4.1_71人)しましたが、これは学校給食の民間委託や地区公民館への職員配置の見直し等の影響によるものです。そのため、教育部門は、令和3(2021)年4月1日時点の単純値による比較、修正値による比較どちらも類似団体平均より少ない状況にあります。

ク 消防部門

消防部門は、前計画期間中に配置職員数が増加(H30.4.1_126人⇒R3.4.1_128人)しましたが、これは前計画期間中に新東名高速道路が伊勢原大山ICまで開通したことから、新東名高速道路開通に対応した消防力維持に必要な救急隊を増隊したことによるものです。

ただし、消防の広域化により消防職員を配置していない自治体もあることから、定員管理診断表による比較は困難であり、消防力の整備指針等を参考としながら、必要な職員数を確保する必要があります。

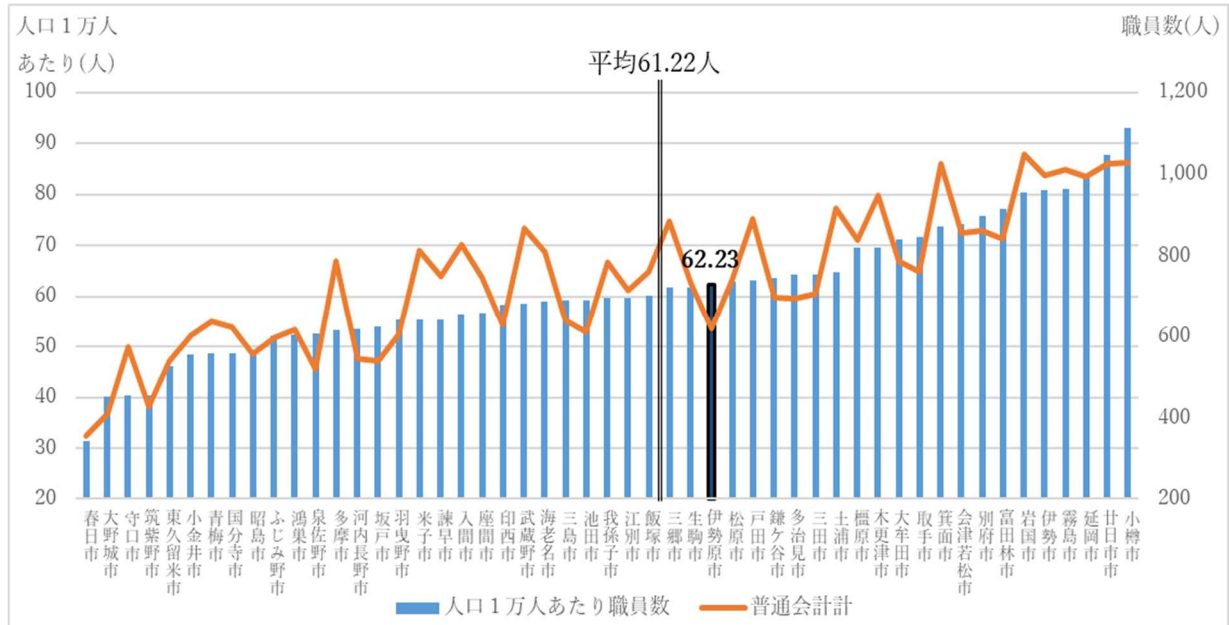
ケ 公営企業等会計部門

公営企業等会計部門は、前計画期間中に配置職員数が増加(H29.4.1_45人⇒R3.4.1_48人)しましたが、これは下水道事業の公営企業会計適用に伴う配置職員数の増によるものです。

② 類似団体との比較

令和4(2022)年4月1日時点の人口1万人当たり普通会計職員数を、人口規模や産業構造が本市と類似している全国の51市(類似団体)と比較すると、本市の62.23人は類似団体平均61.22人よりも若干多い職員数となっていますが、消防職員を配属している類似団体26市に限定して比較すると、その平均は68.55人で、本市は26市中9番目に少ない職員数となっています。

▼ 類似団体の職員数及び人口1万人当たり職員数（普通会計）



③ 人口規模及び産業構造が近い団体との比較

令和4(2022)年4月1日時点の人口1万人当たり普通会計職員数を、人口規模(90,000人から110,000人)及び産業構造(Ⅱ次,Ⅲ次産業の合計が90%以上で、かつ、Ⅲ次産業が65%以上)が近く、かつ、一定数の消防職員を配属している全国の13市と比較すると、本市の62.23人は13市平均の65.37人よりもやや少ない状況となっています。

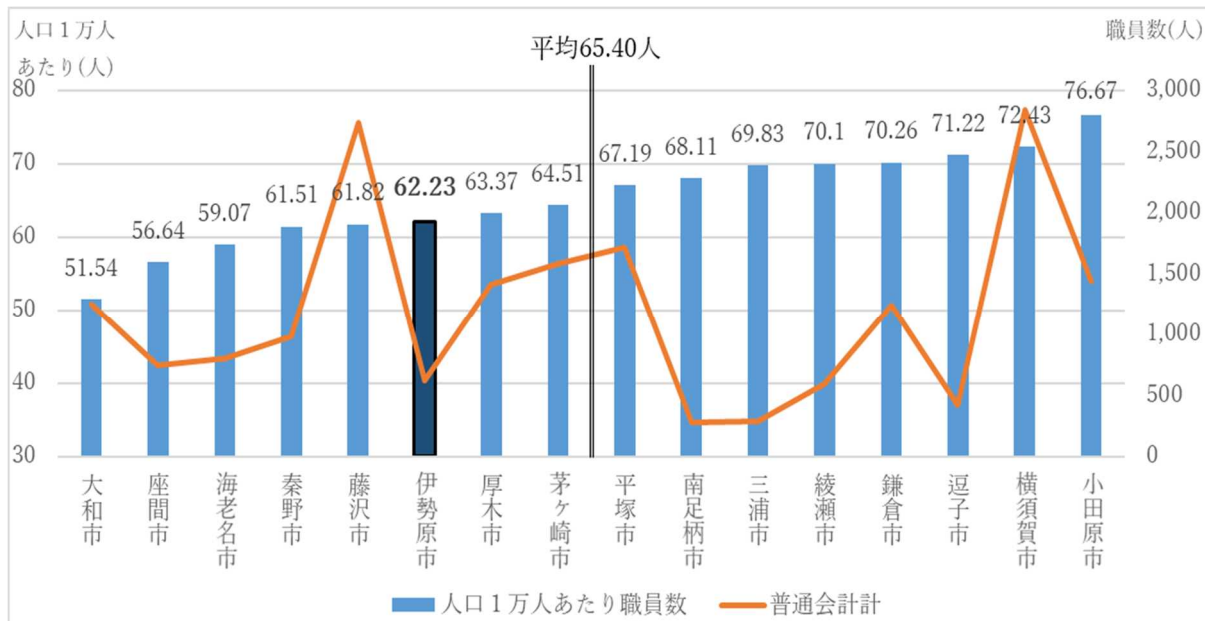
▼ 人口規模及び産業構造が近い団体の職員数及び人口1万人当たり職員数（普通会計）



④ 県内16市との比較

令和4(2022)年4月1日時点の人口1万人当たり普通会計職員数を、政令指定都市を除く県内16市と比較すると、本市の62.23人は県内16市平均の65.40人よりもやや少ない状況となっています。

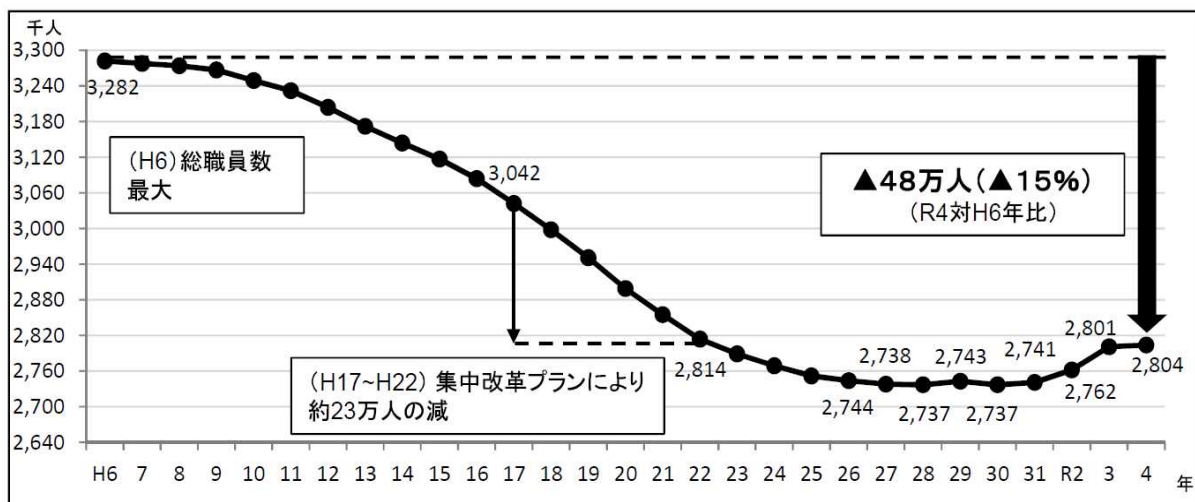
▼ 県内16市の職員数及び人口1万人あたり職員数（普通会計）



⑤ 地方公共団体の総職員数の推移

全国の地方公共団体の総職員数は、平成6(1994)年をピークとして平成7(1995)年以降、減少基調にありましたが、近年は横ばいから微増傾向で推移しており、令和4(2022)年4月1日現在、2,803,664人となっています。行政の合理化・能率化を図りつつも、新型コロナウイルス感染症や子育て支援への対応のほか、防災・減災対策、地方創生への対応などの行政課題に的確に対応できるよう、必要な措置を講じている傾向が見受けられます。

〈地方公共団体の総職員数の推移(平成6年～令和4年)〉

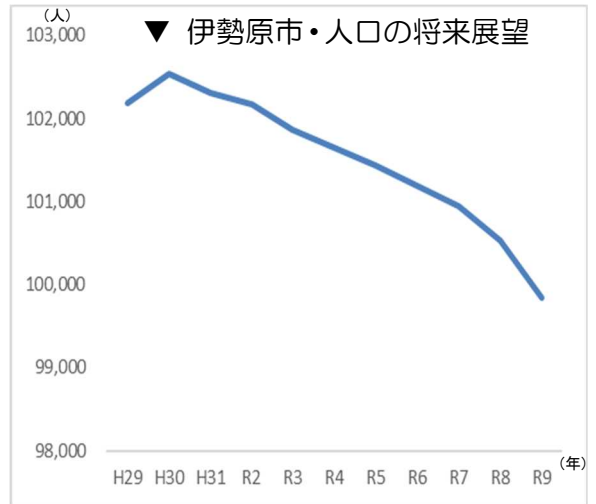


出典：総務省「令和4年地方公共団体定員管理調査結果の概要」

(3) 人口の見通し

日本の人口は、平成20(2008)年から減少局面に入り、さらに少子高齢化が深刻化しています。本市の人口は、昭和46(1971)年の市制施行以来、増加傾向で推移してきましたが、少子高齢化の流れを受けて、平成30(2018)年の約10万3千人をピークに減少へと転じています。

しかし、本計画期間中は、最も少ない令和9(2027)年時点でも約9万9千人と推計され、減少幅も小さいことから、この間については、人口動向に比例する行政サービスの需要量に急激な変化は少ないものと考えられます。



出典：「伊勢原市人口ビジョン」、「令和2年度伊勢原市次期総合計画策定基礎調査における将来人口推計結果」

(4) 財政の見通し

歳入・歳出の見込みについては、過去の実績や社会経済情勢等を考慮したほか、第6次総合計画における計画事業(重点事業)に要する事業費等を積み上げるとともに、第6次行財政改革推進計画の取組を推し進めることを前提として推計しています。

① 歳入

歳入については、一般会計における一般財源を推計しています。

一般財源とは、使途が特定されず、どのような経費にも使用することができる財源のことで、市税や地方消費税交付金、地方交付税、地方譲与税などのほか、元利償還金相当額の全額が後年度に地方交付税措置される臨時財政対策債が含まれます。

一般財源の多くを占める市税については、概ね170億円程度で推移すると見込まれます。

▼ 一般会計における本計画期間中の財政見通し(歳入)

【歳入：一般財源】

(単位：億円)

区分		令和4 (2022)年度	令和5 (2023)年度	令和6 (2024)年度	令和7 (2025)年度	令和8 (2026)年度	令和9 (2027)年度
歳入	市税	166.9	171.6	169.7	170.0	170.3	170.1
	地方交付税	15.7	14.6	15.1	14.9	14.8	14.9
	その他	47.4	52.2	37.9	37.7	37.7	37.7
	計	230.0	238.4	222.7	222.6	222.8	222.7

出典：第6次総合計画実施計画(令和5～7年度)

② 歳出

歳出については、一般会計における歳出のうち、法令や性質上、支出が義務付けられており裁量的に減額等できない経費である義務的経費(扶助費、公債費、人件費)を推計しています。

少子・高齢社会の進行などにより、扶助費は、今後さらに増加すると見込まれます。

▼ 一般会計における本計画期間の財政見通し(歳出)

【歳出：義務的経費】

(単位：億円)

区分		令和4 (2022)年度	令和5 (2023)年度	令和6 (2024)年度	令和7 (2025)年度	令和8 (2026)年度	令和9 (2027)年度
歳 出	扶助費	103.6	104.8	111.7	113.4	115.0	116.7
	公債費	28.0	26.0	26.7	25.6	25.3	25.6
	人件費	68.5	69.2	69.4	69.8	69.8	70.2
	計	200.1	200.0	207.8	208.8	210.1	212.5

出典：第6次総合計画実施計画(令和5～7年度)

(5) 職員給与費の推移

平成29(2017)年度から令和2(2020)年度までの給与費合計や1人当たり給与費は同水準で推移していますが、本計画期間中は、定年引上げ等の影響により、人件費の増加が想定されることから、定員管理と行財政改革により、引き続き人件費の節減に努めていくことが必要です。

▼ 職員給与費の状況

	職員数(A)	給与費合計(B)	1人当たり給与費 (B)/(A)	[参考]類似団体平均 1人当たり給与費
平成29(2017)年度	701人	4,443,451千円	6,339千円/人	6,430千円/人
平成30(2018)年度	693人	4,340,295千円	6,263千円/人	6,430千円/人
令和元(2019)年度	696人	4,418,490千円	6,348千円/人	6,479千円/人
令和2(2020)年度	688人	4,387,877千円	6,378千円/人	6,348千円/人

出典：「伊勢原市人事行政の運営等の状況の公表」

注1 職員数は、それぞれの年度の4月1日時点の支給人数で、給与費合計は、給料や期末勤勉手当、時間外勤務手当等を含み、児童手当、退職手当を含まない

4 今後の定員管理に影響する主な課題と対応の考え方

(1) 定年引上げに伴う影響

【段階的な定年引上げについて】

少子高齢化が進み、生産年齢人口が減少する一方で、複雑・高度化する行政課題への的確な対応などの観点からも、能力と意欲のある高齢期の職員を最大限に活用しつつ、次の世代にその知識や技術、経験などを継承していくことが求められています。

こうした一億総活躍社会の実現に向けた高齢者雇用促進の高まりや、公的年金の支給開始年齢の引上げを受けた雇用と年金の接続を踏まえて、令和5(2023)年4月1日から、国家公務員の定年が65歳まで段階的に引き上げられることに伴い、地方公務員についても同様に、2年に1歳ずつのペースで段階的に定年が引き上げられます。

本市においても、地方公務員の定年引上げを内容とする地方公務員法の一部を改正する法律(令和3(2021)年法律第63号)の施行を踏まえて、令和4(2022)年12月に伊勢原市職員の定年等に関する条例等の関連条例を改正しました。

これにより、令和5(2023)年度から、2年に1歳ずつ段階的に定年年齢を引き上げ、令和13(2031)年度の完成時には定年年齢が65歳となり、また、定年引上げ期間中の10年間は、原則として定年退職者が2年に1度しか生じないこととなります。

また、現在の再任用制度は、定年退職後、65歳までの職員を対象にした暫定再任用制度(フルタイム・短時間)として令和13(2031)年度まで継続されますが、定年引上げ後は廃止されます。

さらに、定年が引き上げられる一方で、本人が希望する場合には、60歳以上定年退職日相当日(定年年齢に達した日以後の3月31日)まで、短時間勤務の職で再任用できる定年前再任用短時間勤務制が導入されます。

【段階的定年引上げによる定員管理への影響について】

これまで、毎年度の退職者数を前提にそれに見合った新規採用を行い、またその差数を調整することによって定員管理を行ってきましたが、令和5(2023)年度からの段階的定年引上げとそれに伴う新たな制度の導入は、段階的定年引上げ期間中の定員管理に大きな影響を与えることとなります。

i. 2年ごとの退職者数の変動

令和5(2023)年度から2年ごとに1歳ずつ定年を引き上げると、令和5・7・9・11・13年度は、理論上では定年退職者が生じないことから、隔年での60歳以上の職員数のイレギュラーな変動や、定年引上げが行われないと仮定した場合と比べると定年引上げ期間全体の定年退職者数は相当程度減少すると見込まれることを踏まえると、従来通りの定員管理が難しくなることが予想されます。

ii. 60歳以降の働き方における多様な任用形態による複雑化

60歳になった職員は、定年までのフルタイム勤務、あるいは早期退職による定年前再任用短時間勤務を選択することができ、また、定年引上げ完了までは、定年退職した後も、暫定再任用制度(フルタイムまたは短時間)で65歳まで勤務を継続することができます。

定員との関係では、退職者は当然ながら定員外となりますが、フルタイム勤務は暫定再任用も含めて定員内、短時間勤務は定員外となり、また、再任用短時間勤務職員の増加によって軽減された常勤職員の業務量に見合う定員を削減することが基本とされていることや、暫定再任用短時間勤務職員の人数が定年引上げによって徐々に減っていくことなど、定員のカウントが一層複雑となります。

iii. 高齢職員の定員の予測の難しさ

多様な選択が可能となる60歳以降の働き方については、60歳に到達する前年度に本人の意思確認をする制度が導入されますが、意思確認後に希望が変わる可能性も考慮すると、定員となる高齢職員数を正確に予測することには困難が伴います。

iv. 段階的定年引上げ期間中の新規採用への影響

定年退職者数が2年ごとに変動し、定員内となる60歳以上の職員数を事前に予測することが困難になることで、退職者補充をベースに決定している新規採用者数にも大きく影響します。

上記 i ～ iv のような影響を考慮すると、毎年度の退職者の補充を行うことを基本とした従来の採用方針に基づく対応では、職員の経験年数や年齢構成に偏りが生じるほか、組織内の新陳代謝の維持や優秀な人材の安定的な確保、専門的知識の世代間の継承や蓄積、計画的な人事配置・人材育成等が困難になるおそれがあります。このことから、本市の実情を踏まえつつ、各分野において、将来にわたって必要な行政サービスを安定的に提供できる体制を確保するため、60歳以降の職員の働き方を考慮して退職者数等の動向を見通した上で、中長期的な視点で新規採用者を始めとする定員管理のあり方について検討し、計画的に取組を進めていく必要があります。

【総務省研究会報告書等を踏まえた定年引上げに伴う定員管理の検討】

定年引上げに伴う定員管理については、令和4(2022)年6月に、総務省により「定年引上げに伴う地方公共団体の定員管理のあり方に関する研究会報告書」が公表されるとともに、定年引上げに伴う定員管理に関する基本的な考え方及び留意事項として、

- 定年引上げ期間中においても一定の新規採用職員を継続的に確保することが必要であり、毎年の退職者の補充を行うことを基本とした従来の採用とは異なる対応が必要となることを想定すべきであること
- 新規採用職員の確保に当たっては、職種ごとの年齢構成や退職者数等の見通しを踏まえた中長期的な観点からの定員管理に取り組む必要があること

が示されました。(※「地方公務員の定年引上げに伴う定員管理に関する基本的な考え方及び留意事項等について」令和4年6月24日付 総行給第48号 総務省自治行政局公務員部給与能率推進室長通知)

さらに、令和4(2022)年12月には、国家公務員の定年引上げへの対応を踏まえた留意事項等として、

- 地方公共団体において新規採用職員数の平準化を図る場合には、国家公務員と同様に定年退職者が発生しない年度の翌年度とその翌年度の2年間での平準化を基本としつつ、各団体において2年間に限らない柔軟な平準化を検討するなど、地域の実情に応じて取り組むことが必要であること

- 定年引上げに伴う定員管理の取組を計画的に進める際には、必要に応じて任命権者間で連携を図るとともに、保健師や児童福祉司、技術職員など各職種の職員の必要数を適切に見込み、複雑・多様化する行政課題に的確に対応できるようにする観点にも留意すること

が示されました。（※「定年引上げに伴う国家公務員の特例的な定員措置の考え方を踏まえた地方公務員の定員管理に関する留意事項等について」令和4年12月23日付 総行給第85号 総務省自治行政局公務員部給与能率推進室長通知）

本市における定年引上げに伴う定員管理の具体的な検討に当たっては、先の総務省研究会報告書及び総務省通知等を踏まえて、

- ① 職種ごとに年齢構成等の現状や課題を把握し、
 - ② 職員の60歳以降の働き方の動向の事前把握を踏まえて、退職者数の見通しを立てた後、
 - ③ 年齢構成の平準化を勘案して、毎年度必要となる新規採用職員数を検討し、
- 定年引上げ期間中の令和15(2033)年4月までの採用・退職のシミュレーションを行います。

定年引上げに伴う定員管理のあり方について

定年引上げに伴う定員管理に関する基本的な考え方及び留意点 (R4.6 総務省研究会)

1. 定年引上げ期間中においても、一定の新規採用者を継続的に確保することが必要
2. 新規採用者数の検討をはじめ、中長期的な観点から定員管理を行うことが必要
 - 必要な新規採用者数を検討する上でのポイント
 - ① 職種ごとに現状及び課題を把握すること
 - ② 職種ごとに定年引上げ期間中の退職者数等の見通しを立てること
 - ③ 職種ごとに年齢構成の平準化を勘案しつつ、必要な新規採用者数を検討すること
 - ・ 定年引上げ期間中における新規採用者数の平準化の検討
 - 定年退職者が2年に一度しか生じないことを踏まえ、2年ごとの平準化を基本とする
3. 業務量に応じた適正な定員管理であることの説明が必要

定員管理の視点：「事務事業を効果的・効率的に遂行するために要する人員を過不足なく適正に配置する」

本市における検討に当たっての課題事項及び対応の考え方

- ① 年齢構成や再任用職員の任用状況等の現状と課題
 - a 本市の年齢構成は、**30歳代後半から40歳代前半の職員数が他の年齢層よりも低い**
 - b (これまで)再任用職員を雇用する場合は、原則、フルタイム勤務ではなく、**短時間勤務とする運用**
- ② 定年引上げ期間中の退職者数等の見通し
 - ⇒ 60歳以降の希望勤務形態や退職時期等の職員向けアンケートを実施し、**対象職員の意向を確認**
- ③ 定年引上げ期間中に必要な新規採用者数の検討
 - ⇒ 定年引上げ期間中は、定年退職者が2年に一度しか生じず、新規採用者数が年度によって大幅に変動する可能性があることから、**新規採用者数の2年ごとの平準化を行う**

[定年延長制度導入スケジュール]

	→制度の対象					
現在年齢 (R4)	60歳	59歳	58歳	57歳	56歳	55歳
生年月日	S37.4.2～ S38.4.1生	S38.4.2～ S39.4.1生	S39.4.2～ S40.4.1生	S40.4.2～ S41.4.1生	S41.4.2～ S42.4.1生	S42.4.2～ S43.4.1生
定年年齢	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳
定年退職日	R5.3.31	R7.3.31	R9.3.31	R11.3.31	R13.3.31	R15.3.31

※定年年齢が2年に1歳ずつ引き上げ

① 職種ごとの現状把握

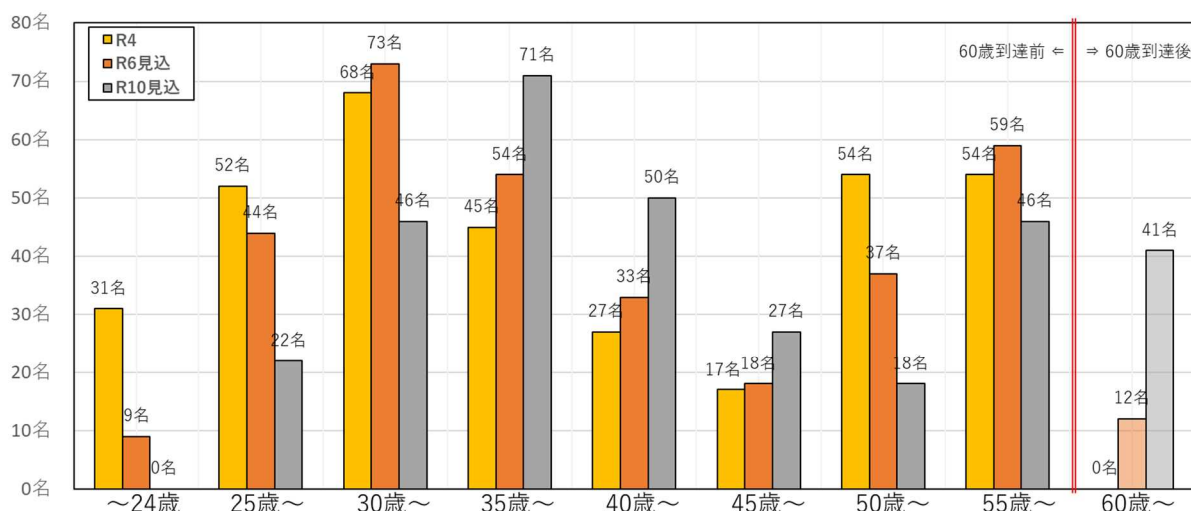
職種ごとに年齢構成等が異なり、年齢構成の偏在や人材確保の困難性、若手職員への技術・ノウハウの継承、高齢層職員の活用手法といった定年引上げ期間中に生じ得る課題も異なると考えられることから、まずは、職種ごとに現状を把握します。

ア) 定年引上げ制度開始前(令和4年4月1日)、イ) 定年引上げ制度開始後、1回目の定年引上げが行われる時点(令和6年4月1日)、ウ) 次期定員管理計画(令和10年度からの5年間で想定)の開始時点(令和10年4月1日)の3時点における職種ごとの職員数の推移は、次のグラフのとおりです。

※ グラフを作成するに当たっての条件は、以下のとおり

- ・ 60歳以上の職員数は、60歳に到達した職員が全員、定年引上げ(定年年齢到達後は暫定再任用フルタイム)を希望し、65歳まで勤務した場合を想定
- ・ 令和4(2022)年4月1日時点の職員構成を基準とし、新たな採用は考慮しない
- ・ 代表的な職種(令和4(2022)年4月1日時点で10名以上の職員がいる職種)の職員数の推移を検証

(ア) 事務職



時点	60歳到達前				60歳~		総合計	内、50歳~				
	~39歳	40歳~49歳	50歳~59歳	合計				合計				
1 R4.4.1時点	196名	56%	44名	13%	108名	31%	348名	0名	0%	348名	108名	31%
2 R6.4.1時点見込	180名	55%	51名	16%	96名	29%	327名	12名	4%	339名	108名	32%
3 R10.4.1時点見込	139名	50%	77名	28%	64名	23%	280名	41名	13%	321名	105名	33%

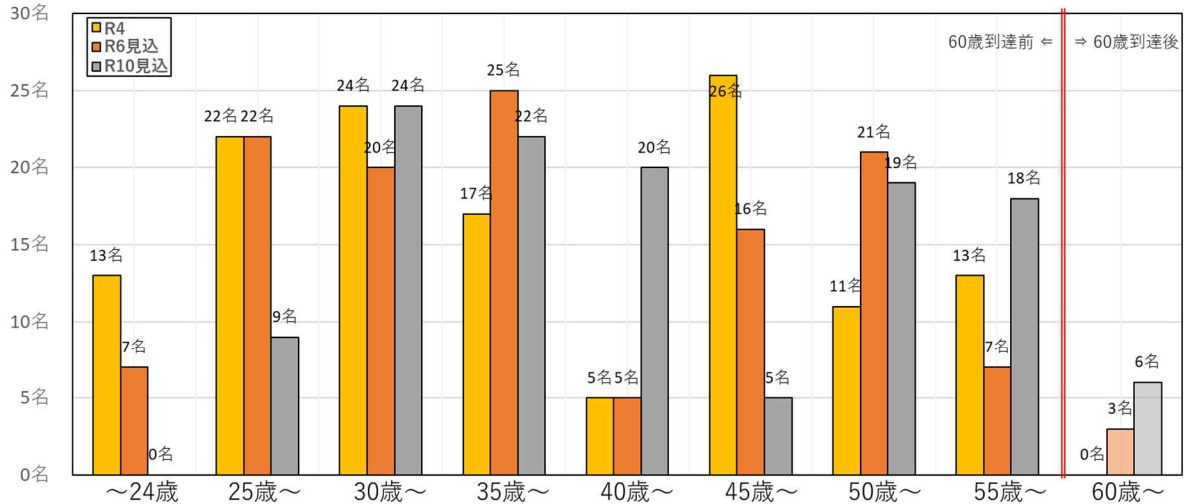
[現状] ✓ 令和4(2022)年4月時点、令和6(2024)年4月時点見込ともに、50歳代以降の職員(以下「高齢層職員」という。)が非常に多い。

✓ これまでの採用抑制の影響等により、定年引上げ期間中に管理職の候補となる40歳代の職員数が少ない。

[課題] ■ 40歳代の年齢層の職員の確保と管理職の育成・確保が課題。

■ 特に、令和10(2028)年4月時点見込では、管理職となる年齢が前倒しとなる可能性があるため、早い段階から管理職となる職員の育成が必要。

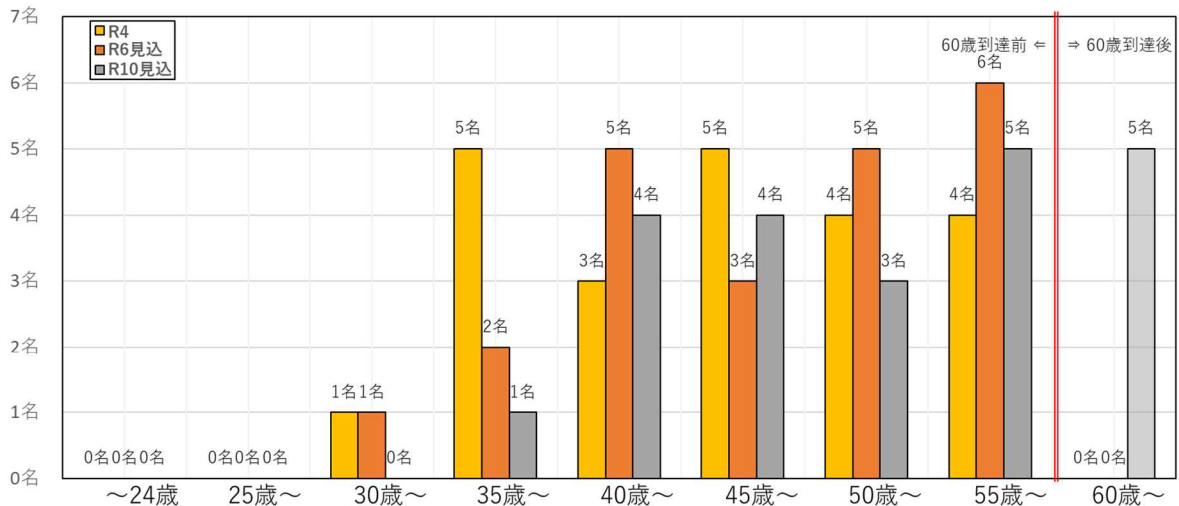
(イ) 消防職



時点	60歳到達前				60歳~	総合計	内、50歳~		
	~39歳	40歳~49歳	50歳~59歳	合計			合計	割合	
1 R4.4.1時点	76名	58%	31名	24%	24名	18%	131名	24名	18%
2 R6.4.1時点見込	74名	60%	21名	17%	28名	23%	123名	31名	25%
3 R10.4.1時点見込	55名	47%	25名	21%	37名	32%	117名	43名	35%

- [現状] ✓ 当面、定年引上げの対象となる職員は少ない。
 ✓ 令和10(2028)年4月時点見込では、高齢層職員の割合が増加する。
- [課題] ■ 加齢に伴う身体機能の低下が職務遂行(災害現場対応業務等)に支障を来す可能性があり、高齢層職員の活用についての検討が必要。

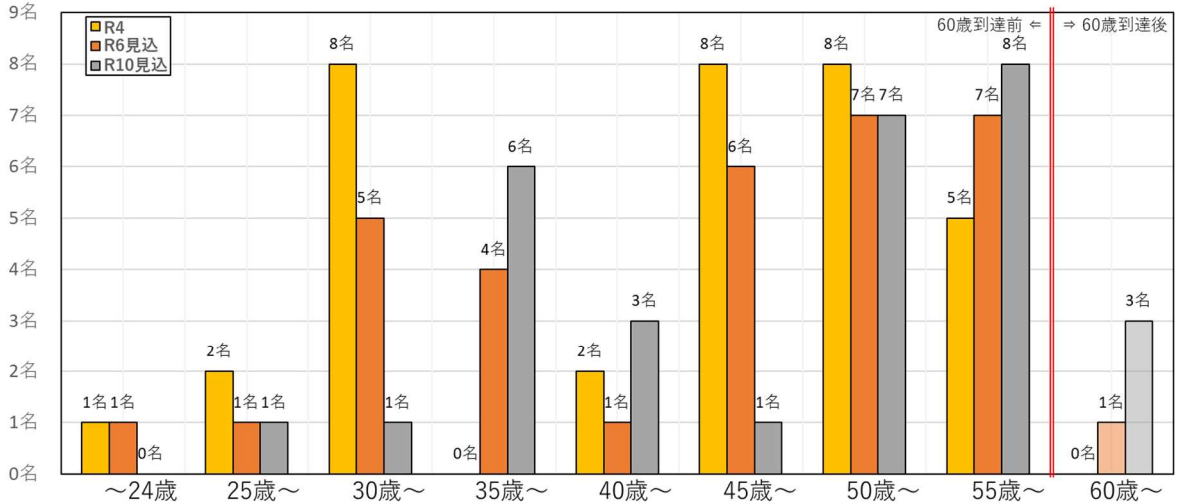
(ウ) 保育士



時点	60歳到達前				60歳~	総合計	内、50歳~		
	~39歳	40歳~49歳	50歳~59歳	合計			合計	割合	
1 R4.4.1時点	6名	27%	8名	36%	8名	36%	22名	8名	36%
2 R6.4.1時点見込	3名	14%	8名	36%	11名	50%	22名	11名	50%
3 R10.4.1時点見込	1名	6%	8名	47%	8名	47%	17名	13名	59%

- [現状] ✓ 30歳以下の職員がおらず、組織が硬直化している。
- [課題] ■ 令和6(2024)年4月時点見込、令和10(2028)年4月時点見込において、高齢層職員が非常に多くなる(全体の50%)。
 ■ 加齢に伴う身体機能の低下が職務遂行(クラスの担当業務等)に支障を来す可能性があり、高齢層職員の活用についての検討が必要。
 ■ 将来的な保育需要の変動等により必要となる職員数に変動する可能性がある。

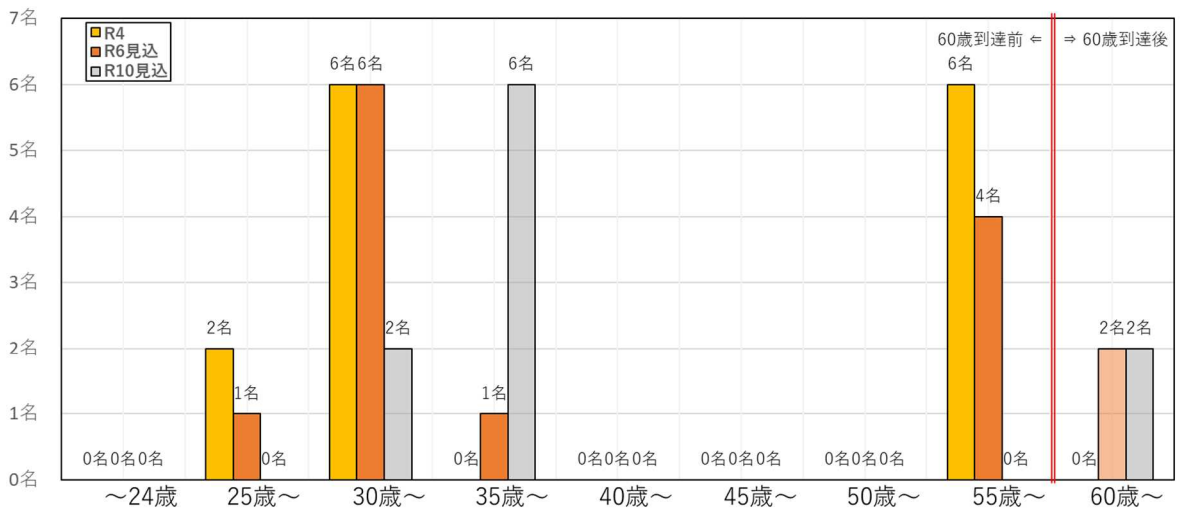
(エ) 土木職



時点	60歳到達前						60歳~		総合計	内、50歳~合計		
	~39歳		40歳~49歳		50歳~59歳		合計					
1 R4.4.1時点	11名	32%	10名	29%	13名	38%	34名	0名	0%	34名	13名	38%
2 R6.4.1時点見込	11名	34%	7名	22%	14名	44%	32名	1名	3%	33名	15名	45%
3 R10.4.1時点見込	8名	30%	4名	15%	15名	56%	27名	3名	10%	30名	18名	60%

- [現状] ✓ 当面、定年引上げの対象となる職員はいない。
 ✓ 令和4(2022)年4月時点ではどの年齢層にも職員がおり、高齢層の職員も多いが、比較的年齢バランスは良い。
- [課題] ■ 受験者数が減少傾向にあり、人材の確保や若手職員への技術・ノウハウの継承が課題となっている。

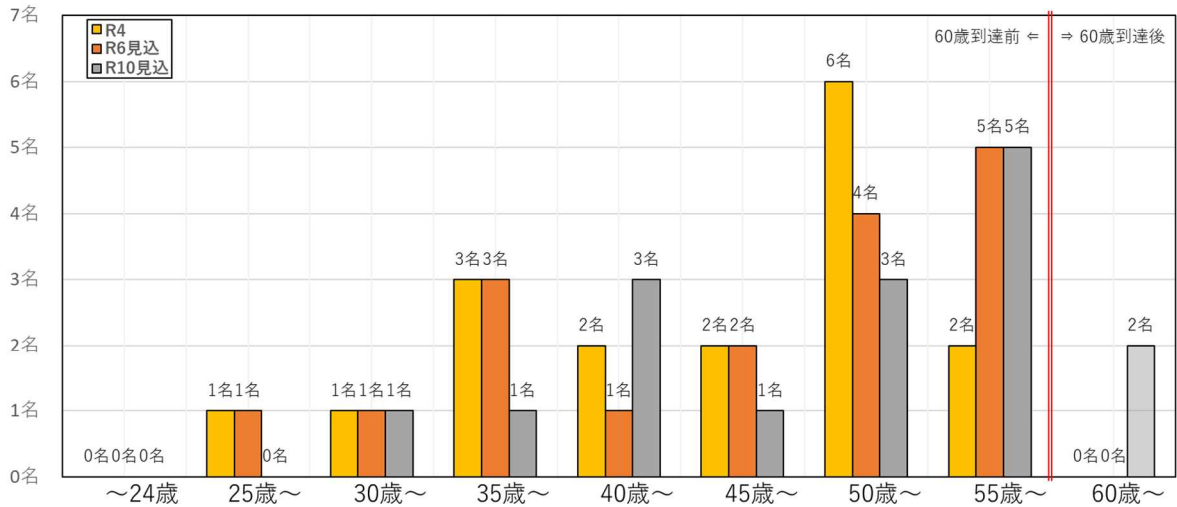
(オ) 建築職



時点	60歳到達前						60歳~		総合計	内、50歳~合計		
	~39歳		40歳~49歳		50歳~59歳		合計					
1 R4.4.1時点	8名	57%	0名	0%	6名	43%	14名	0名	0%	14名	6名	43%
2 R6.4.1時点見込	8名	67%	0名	0%	4名	33%	12名	2名	14%	14名	6名	43%
3 R10.4.1時点見込	8名	100%	0名	0%	0名	0%	8名	2名	20%	10名	2名	20%

- [現状] ✓ 中間層である40歳から50歳代前半の職員がいない。
- [課題] ■ 今後、公共施設等の老朽化対策が多く見込まれる中であって、受験者数が減少傾向にあり、人材の確保や若手職員への技術・ノウハウの継承が課題となっている。
 ■ 令和10(2028)年4月時点では、現在50歳代の職員が全員60歳に到達し、60歳到達前の最年長の職員は30代後半となるため、40~50歳代の職員がいなくなる見込み。

(カ) 保健師

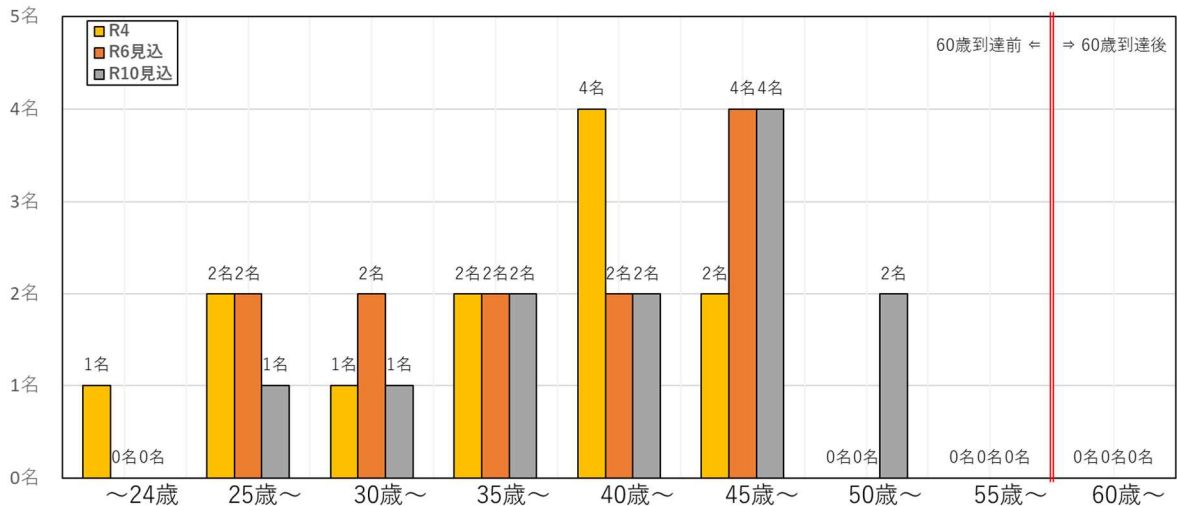


時点	60歳到達前				60歳~		総合計	内、50歳~ 合計	
	~39歳	40歳~49歳	50歳~59歳	合計					
1 R4.4.1時点	5名 29%	4名 24%	8名 47%	17名	0名 0%	0名 0%	17名	8名 47%	
2 R6.4.1時点見込	5名 29%	3名 18%	9名 53%	17名	0名 0%	0名 0%	17名	9名 53%	
3 R10.4.1時点見込	2名 14%	4名 29%	8名 57%	14名	2名 13%	0名 0%	16名	10名 63%	

[現状] ✓ 令和4(2022)年4月時点ではどの年齢層にも職員がおり、高齢層職員は多いが、比較的年齢バランスは良い。なお、向こう2年間で、60歳到達者はいない。

[課題] ■ 若手職員の採用や技術・ノウハウの継承等、人材の育成が課題。

(キ) 栄養士



時点	60歳到達前				60歳~		総合計	内、50歳~ 合計	
	~39歳	40歳~49歳	50歳~59歳	合計					
1 R4.4.1時点	6名 50%	6名 50%	0名 0%	12名	0名 0%	0名 0%	12名	0名 0%	
2 R6.4.1時点見込	6名 50%	6名 50%	0名 0%	12名	0名 0%	0名 0%	12名	0名 0%	
3 R10.4.1時点見込	4名 33%	6名 50%	2名 17%	12名	0名 0%	0名 0%	12名	2名 17%	

[現状] ✓ 令和4(2022)年4月時点では高齢層職員がいないが、20歳代前半から40歳代後半までの年齢層に職員がおり、比較的年齢バランスは良い。

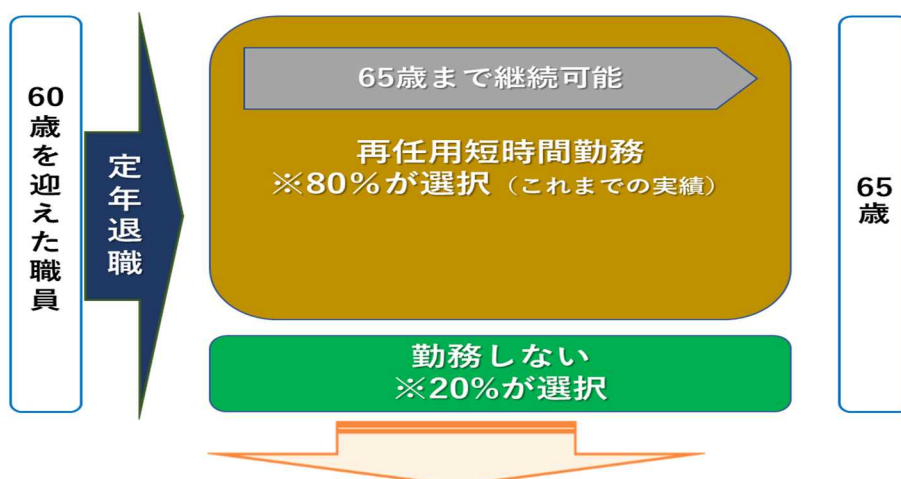
[課題] ■ 当面の間、60歳に到達する職員がおらず定年退職者がいないため、職員採用の予定はなく、組織の硬直化が懸念される。

② 60歳以降の職員の働き方の動向を踏まえた退職者数等の見込み

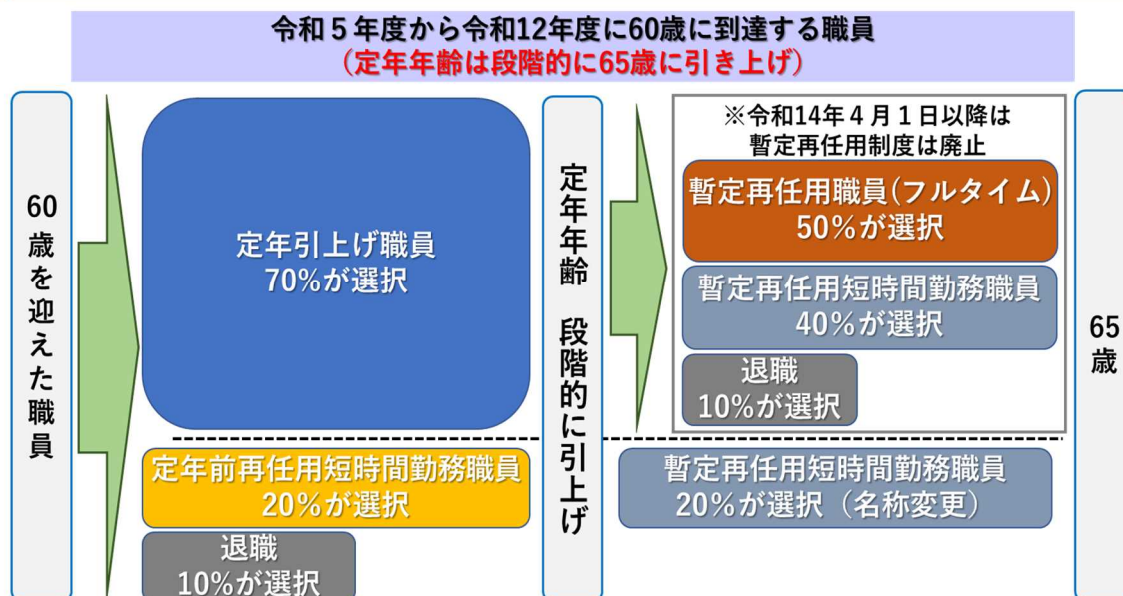
定年引上げ期間中の新規採用者数を検討するに当たっては、60歳以降の職員の働き方の動向を可能な限りの確に見通した上で、定年退職者数や再任用職員(フルタイム・短時間勤務)の推計を行うことが重要となります。

このため、定年引上げ期間中に60歳を迎える職員を対象に、61歳から65歳までの勤務の意向について把握し、今後の退職者数等の見通しを立てるため、令和3(2021)年12月に、昭和38(1963)年4月2日から昭和43(1968)年4月1日に生まれた職員を対象に「定年延長に関する意向調査」を実施しました。

本市における令和4年度までの60歳以降の働き方の状況



定年引上げ制度導入後(令和5年度以降)における60歳以上の働き方の動向(見通し)



※ 定年引上げ等を選択する割合は、令和3年12月に職員課が実施した「定年延長に関する意向調査」結果より職員意向調査によると、これまでの運用では、60歳の定年退職後、再任用短時間勤務を選択する割合は全体の約8割でしたが、定年引上げ導入後では、定年引上げにより勤務を継続する意向の職員が約7割となる一方で、定年前再任用短時間勤務を選択する職員の割合は約2割に減る見込みとなりました。また、定年引上げ導入後においても、60歳で退職を希望する職員が一定数存在することがわかりました。

一方で、定年引上げ後に定年年齢に達した後に65歳まで働き続ける場合の任用形態では、暫定再任用フルタイム勤務により勤務を継続する意向の職員が約5割に減り、暫定再任用短時間勤務を選択する職員の割合は約4割となることから、引き上げられた定年年齢までは比較的「フルタイム」での勤務を希望する職員が多い一方で、定年に達して以降65歳までは、短時間勤務(再任用)を希望する職員の割合が増えて、フルタイム勤務を希望する職員が減少する傾向となりました。

③ 新規採用者数の見込み

段階的な定年引上げ期間中においても、公務に必要な適材を安定的に確保して、質の高い行政サービスを提供し続けるために、一定の新規採用職員を継続的に確保することが必要となります。

一方で、退職者補充をベースに新規採用者数を決めるといった従来通りの方法では、段階的な定年引上げ期間中の退職者数の変動に合わせて、採用者数も毎年度変動することとなり、そのことによる弊害も大きいと考えられます。

したがって、定年引上げの影響を受ける令和14(2032)年度までの間は、新規採用者数を退職者数に毎年度連動させるよりも、質の高い行政サービスを安定的・継続的に市民に提供することを優先し、複数年度単位で平準化して新規採用者数を柔軟に検討することが望ましいと考えられます。

【新規採用者数を検討する上でのポイント】

- i. 定年引上げ期間中の毎年度の新規採用者数の検討に当たっては、まずは退職者数等(定年退職者数、普通退職者数、再任用職員の増減等)の補充の考え方に基づいて検討することが基本。(※後述の補足説明を参照のこと)
 - ii. 退職者数等に見合った新規採用者の確保を行う際に、年度ごとの新規採用者数にバラつきが見られる場合(定年退職の有無により隔年で大きく増減)には、安定した採用者数の確保と年齢構成の偏りを抑制する観点から、年度間で新規採用者数を平準化することを検討。
- ⇒ 定年引上げにより定年退職者が2年に一度しか生じないことを踏まえ、**2年ごとの平準化**を基本とする。(2年間の退職者数の和を2で割った数を毎年度採用する方法で、2年単位で退職者補充の原則を全うする考え方)

新規採用職員を2年間で平準化する場合のイメージ図

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
前年度末の退職者数等(定年退職者なし)	20		20		25		25		25	
前年度末の退職者数等(定年退職者あり)		40		30		40		35		40
新規採用者数	20	40	20	30	25	40	25	35	25	40

↓ ※ 年齢構成の偏りを抑制するため、新規採用者数を平準化

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
2年間の新規採用者数の計	60		50		65		60		65	
平準化した場合の新規採用者数	30	30	25	25	33	32	30	30	33	32
一時的な定員の増(累計)	+10	±0	+5	±0	+8	±0	+5	±0	+8	±0

↓ 2年に一度増員となるが、2年ごとに増員が解消。

【補足説明；常勤職員と再任用短時間勤務職員の定員管理の考え方】

新規採用者数の検討を行うに当たっては、常勤職員の退職者数等だけではなく、常勤職員と同等の本格的な業務を担っている再任用短時間勤務職員（暫定再任用・定年前再任用）の増減についても考慮することが必要です。

再任用短時間勤務職員は、勤務時間によって1人当たりの業務量は異なるものの、常勤職員と同内容の業務を担うことから、再任用短時間勤務職員により軽減された常勤職員の業務量に見合う定員を削減することを基本とすることとされています。（平成11年7月30日付け自治事務次官通知）

また、常勤職員の増減員は、短時間勤務職員が担う業務量も勘案して決めることから、新たに定年前再任用短時間勤務制も導入されることも踏まえて、暫定再任用職員も含めて、短時間勤務職員の増減についても見通しを立てる必要があります。

こうした常勤職員と再任用短時間勤務職員の定員管理の考え方を踏まえて、常勤職員と再任用短時間勤務職員との全体の業務量（合計人工）を考慮して、適正な定員管理を検討する必要があります。（※ 再任用短時間勤務職員の増減見込みは、常勤職員に換算した上で考慮する。）

[参考] 地方公務員法等の一部を改正する法律の施行について（H11. 7. 30 自治事務次官通知）

常勤の再任用職員は、定数条例の対象となり、再任用短時間勤務職員は、常勤職員と区別して、別途管理することとなるが、再任用短時間勤務職員の導入により軽減された常勤職員の業務量に見合う定員を削減することを基本とするものであること。

④ 定年引上げに伴う職員数のシミュレーション

【本市における定年引上げに伴う定員管理のあり方の対応方針】

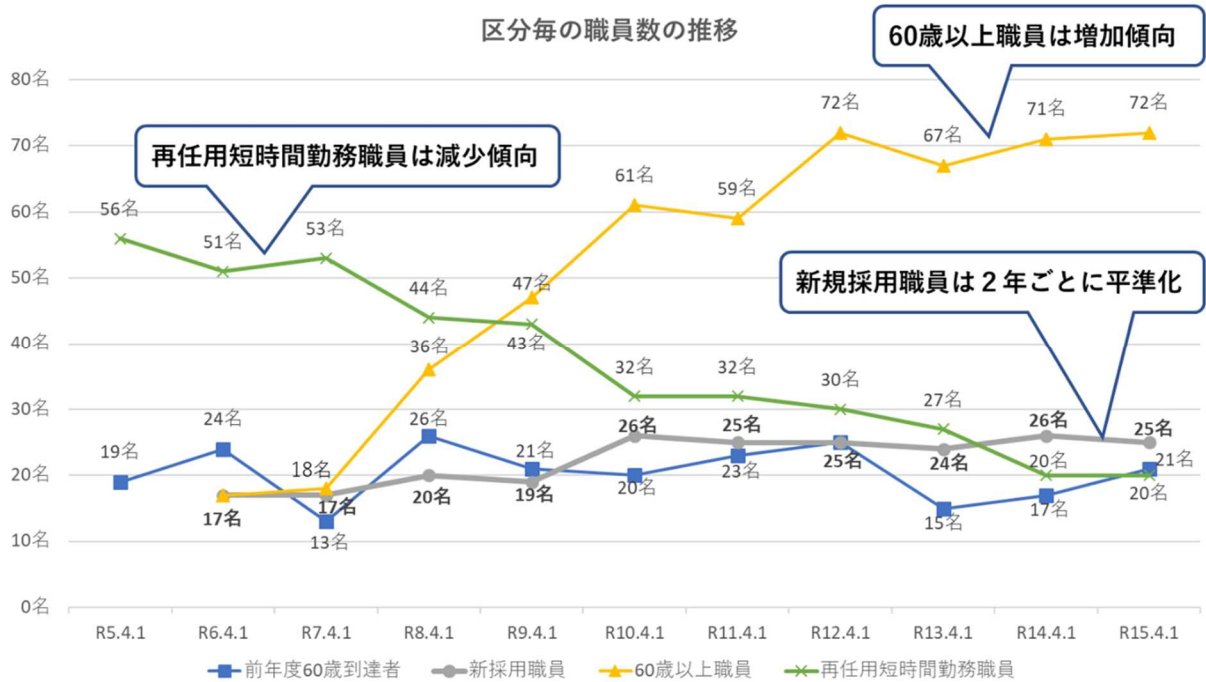
「定年引上げに伴う地方公共団体の定員管理のあり方に関する研究会報告書」（令和4（2022）年6月 総務省）では、「ア．職種ごとに年齢構成の平準化を勘案しつつ、必要な新規採用者数を検討」、「イ．定年退職者が2年に一度しか生じないことを踏まえ、2年ごとの平準化を基本としつつ、各職種の状況を踏まえ、平準化を行う年数については柔軟に検討」することを示しています。

一方で、本市の職員数の規模では、少数配置の職種もあり、職種ごとに年齢構成の平準化を勘案することは困難なため、前記「② 60歳以降の職員の働き方の動向を踏まえた退職者数等の見込み」を踏まえて全職種共通で退職者数の見込みを立てた上で、常勤職員と再任用短時間勤務職員全体の業務量（＝合計人工）が一定となるように仮定しつつ、前記「③ 新規採用者数の見込み」の考え方により、新規採用職員数を2年間で平準化する手法を検討することとし、段階的な定年引上げ期間中の10年間を見通した上で、再任用短時間勤務職員を含めて必要となる職員数や退職者数・新規採用者数等をシミュレーションします。

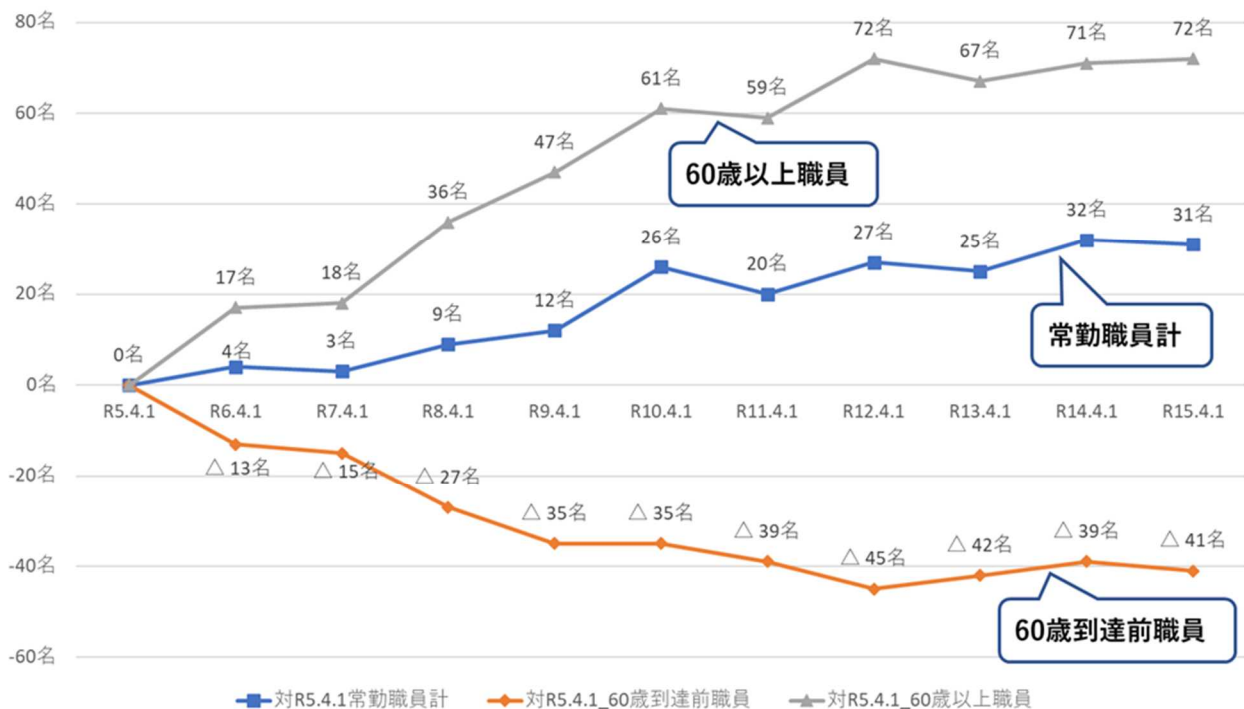
【シミュレーションの結果】

本市においては、これまで定年退職した職員を、再任用職員（フルタイム）ではなく、再任用短時間勤務職員として採用する運用を行ってきましたが、シミュレーションの結果、令和5（2023）年度以降は定年引上げ制度の導入に伴い、60歳以降もフルタイム勤務を選択することが可能となることから、定年引上げ職員等を含む常勤職員が増加し、再任用短時間勤務職員が減少することが見込まれます。

▼ 区分毎の職員数の推移（シミュレーション）



▼ 常勤職員数の推移（シミュレーション）



常勤職員数の計は増加しますが、定年引上げ職員等の60歳以上の職員の増加により、60歳到達前の職員は減少となります。

(2) 定員管理計画(定員)と定数条例(定数)の対象職員の相違

前計画と定数条例において、育児休業職員と育児休業代替任期付職員については、定員(定数)の対象となる職員が異なっていました。

そのため、職員数の捉え方が異なり、管理が複雑化していることが課題となっていたことから、対象となる職員を整理する必要があります。

実働職員(実際に職務に従事している職員)の確保の観点から、定員管理計画(定員)と定数条例(定数)の対象となる職員を統一し、定数条例で定数の対象として取り扱う職員を定員管理計画の対象職員とすることについて検討します。

▼ 前計画と定数条例における対象職員の差異

区分	前計画	定数条例
育児休業職員	対象	対象外
育児休業代替任期付職員	対象外	対象

	実職員数 (定員管理調査)	定員管理計画 のカウント方法	定数条例上 のカウント方法	課題①	課題②
				実働 有無	給与 有無
育児休業職員	○	○	×	×	×
育児休業代替任期付職員	○	×	○	○	○
休職職員	○	○	○	×	△※4
他団体派遣職員	○	○	○	×	×
消防初任教育訓練職員※2	○	○	○	△※3	○
上記以外の職員	○	○	○	○	○
合計職員数	① 670名	② 667名	③ 656名	642名	651名

[課題]

- ① 定員管理計画と定数条例における職員数のカウント方法が異なっている部分がある
 - ・「育児休業職員」と「育児休業代替任期付職員」
- ② 定員管理計画上及び定数条例上のカウント方法による職員数と実働可能職員数に乖離が生じることから、人事配置上、問題が生じている

定員管理計画によるカウント方法の職員数	667人(a)	実働可能	642人	乖離	▲25人(c-a)
定数条例上のカウント方法の職員数	656人(b)	職員数	(c)		▲14人(c-b)

- ③ 定数適用除外の規定がなく、育児休業等から復帰(復職)すると、復帰等の時期に関わらず、定員(定数)に含まれることとなる

5 計画方針

(1) 目的・策定方針

本計画は、市民ニーズの多様化や本格的な人口減少・少子高齢化社会の到来など、本市を取り巻く社会経済情勢の変化に対応しつつ、『持続的な行財政運営の実現』に向けて、様々な行政分野において必要なサービスを将来にわたり安定的かつ的確に提供していくために、業務量に応じた適正な人員を確保するとともに、業務効率化や組織の見直し等により、人件費の増加抑制に留意しつつ「最少の職員数で最大の効果を挙げること」を目的とし、定員管理の基本的な考え方を踏まえつつ、段階的な定年引上げが定員管理に与える影響や課題を整理した上で、定年引上げ期間中における適正な定員管理の取組を計画的に推進するために策定します。

(2) 計画期間

令和5(2023)年4月1日から令和9(2027)年4月1日まで

段階的な定年引上げ期間(10年間)を見通しつつ、第6次総合計画-前期基本計画や第6次行財政改革推進計画などの諸計画との整合を図ります。

(3) 計画の管理対象とする職員

① 段階的な定年引上げを踏まえた定員管理計画の管理対象職員の整理

60歳以降の職員の働き方は、定年引上げに伴い、職員が退職や定年前再任用短時間勤務を希望しない限り、引き上げられた定年まで常勤職員として勤務できることとなります。

また、定年が65歳になるまでの間(定年引上げ期間中)に定年年齢に達した職員は、暫定的な措置として定年退職後に65歳まで現行の再任用制度と同様の再任用(フルタイム・短時間のいずれかを選択)が可能となります。

定員との関係では、60歳超の常勤職員(定年引上げ職員)及び再任用職員(フルタイム)は定員管理計画の管理対象であり(=定員内)、再任用短時間勤務職員(定年前再任用・暫定再任用)は非常勤職員であることから定員管理計画の管理対象とはなりません(=定員外)。

▼ 60歳～65歳職員の働き方の選択肢(勤務形態)と定員管理の関係

	～60歳	61歳～62歳	63歳～65歳
現行 (60歳定年)	○ 現職(常勤)	○ 再任用(フルタイム) △ 再任用(短時間) × 退職	※現行では、再任用(フルタイム)は運用していない
定年引上げ期間 (62歳定年の場合)	60歳～定年(62歳)	○ 現職(常勤)※定年引上げ △ 定年前再任用(短時間) × 退職	
	定年後(63歳～65歳)		○ 暫定再任用(フルタイム) △ 暫定再任用(短時間) × 退職
制度完成後 (65歳定年)	○ 現職(常勤)	○ 現職(常勤)※定年引上げ △ 定年前再任用(短時間) × 退職	

○；定員管理計画及び定数条例の対象

△；定員管理計画及び定数条例の対象外(別途、管理)

② 定員(定員管理計画)及び定数(定数条例)と実際に職務に従事する職員数との整合を踏まえた管理対象職員の整理

次の区分の職員について、前計画上では対象職員数と実際に職務に従事している職員数とに乖離が生じており、人事配置上の問題が生じていることから、職務に従事することが見込めない職員については、定員管理の対象外となるように整理します。

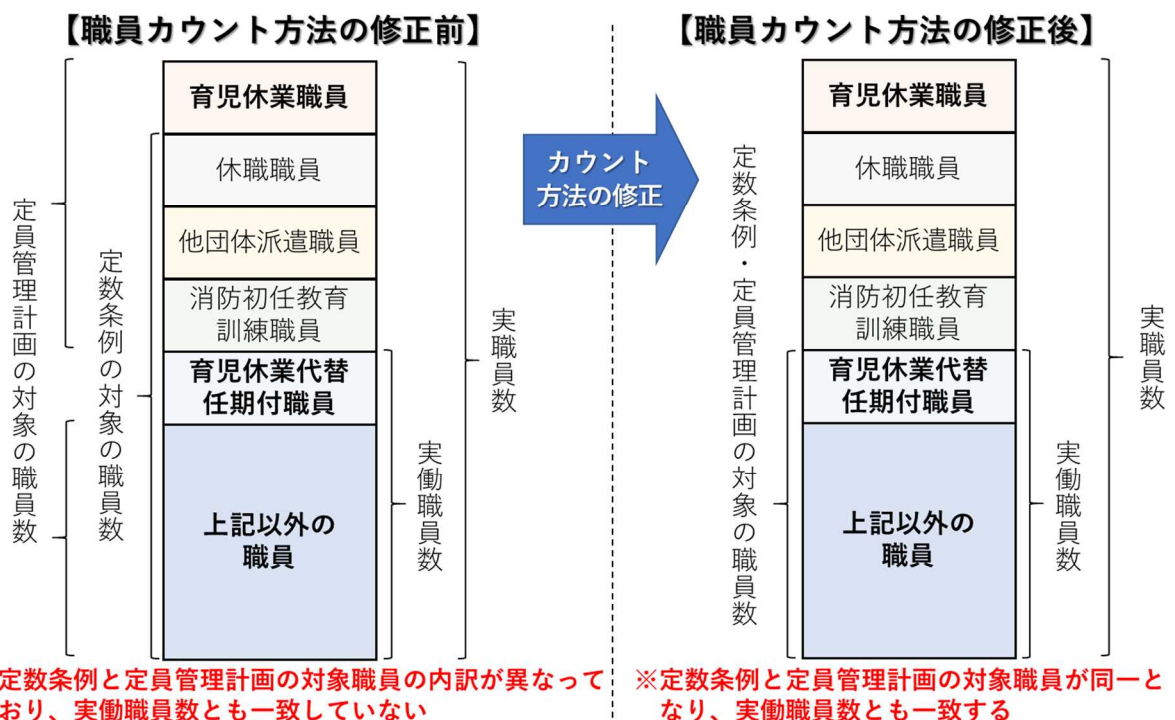
▼ 本計画の対象外となる職員

区分	職務への従事	前計画	本計画	理由等
育児休業職員	なし	対象	対象外	育児休業を取得しやすい雇用環境整備が求められている
休職職員	なし	対象	対象外	休職中は職務に従事できない
他団体派遣職員	なし	対象	対象外	本市からは給与は支給されず、派遣先から給与が支払われる場合
消防初任教育訓練職員	なし	対象	対象外	入庁後、12月まで長期の教育訓練を受けており、その間、直接、業務に従事できない

※「他団体派遣職員」とは、「伊勢原市職員の公益的法人等への派遣等に関する条例(平成14(2002)年伊勢原市条例第7号)第2条第1項の規定により派遣されている職員」、「国、他の地方公共団体等に派遣されている職員」をいいます。

※「消防初任教育訓練職員」とは、「消防職員のうち初任教育中の職員」をいいます。

定員管理計画及び定数条例における職員カウント方法の修正について



※ 上記の定数条例の改正の内容を含む「伊勢原市職員定数条例の一部を改正する条例」は、令和5年2月27日に伊勢原市議会令和5年3月定例会にて議決されました。

(4) 目標職員数

令和5(2023)年4月1日を始期とする第6次総合計画の推進を確かなものとするための新たな施策への対応、定年引上げによる影響、行財政改革の推進による合理化等を考慮し、各年度の必要職員数を想定した上で、**令和9(2027)年4月1日時点の定員管理計画上の目標職員数を672人**と見込みます。

また、本計画期間中は、段階的な定年引上げ制度の過渡期であるため、1年目(令和5(2023)年度)から4年目(令和8(2026)年度)の職員数は目安として示すこととし、最終年度(令和9(2027)年4月1日時点)の職員数を目標職員数として設定します。

● 各年度における定員管理計画上の職員数

(単位:人)

年度	令和4 (2022)年度	令和5 (2023)年度 (目安)	令和6 (2024)年度 (目安)	令和7 (2025)年度 (目安)	令和8 (2026)年度 (目安)	令和9 (2027)年度 (目標)
職員数	667(実績) 648(目標)	662	666	667	672	672

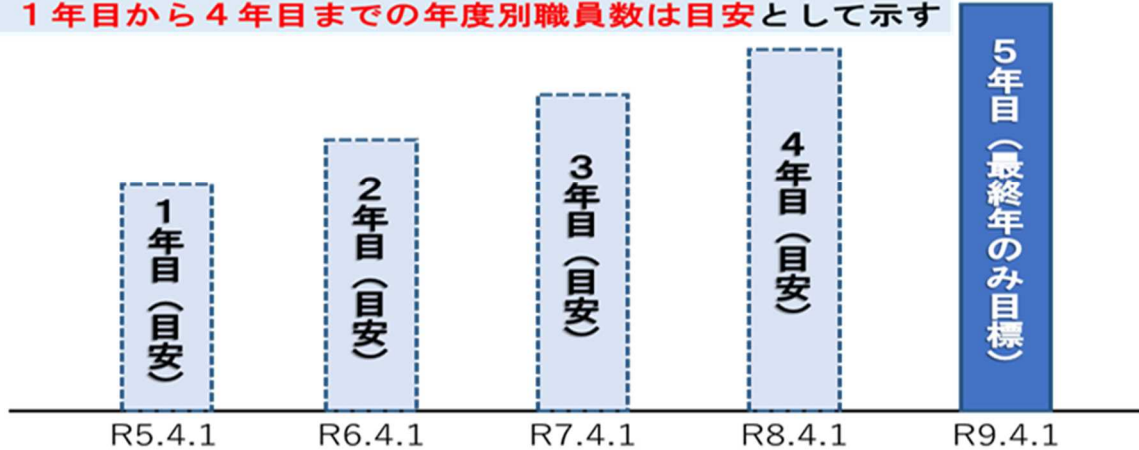
前計画

新たな定員管理計画

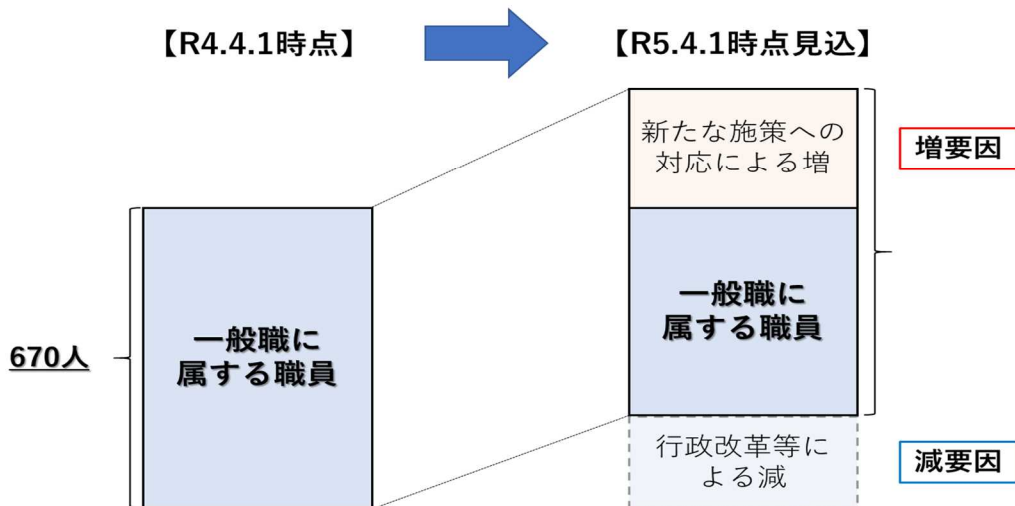
※実績は、4月1日現在

定員管理計画の目標設定及び目安のイメージ図

◇ 目標職員数の設定は計画最終年のみとし、1年目から4年目までの年度別職員数は目安として示す



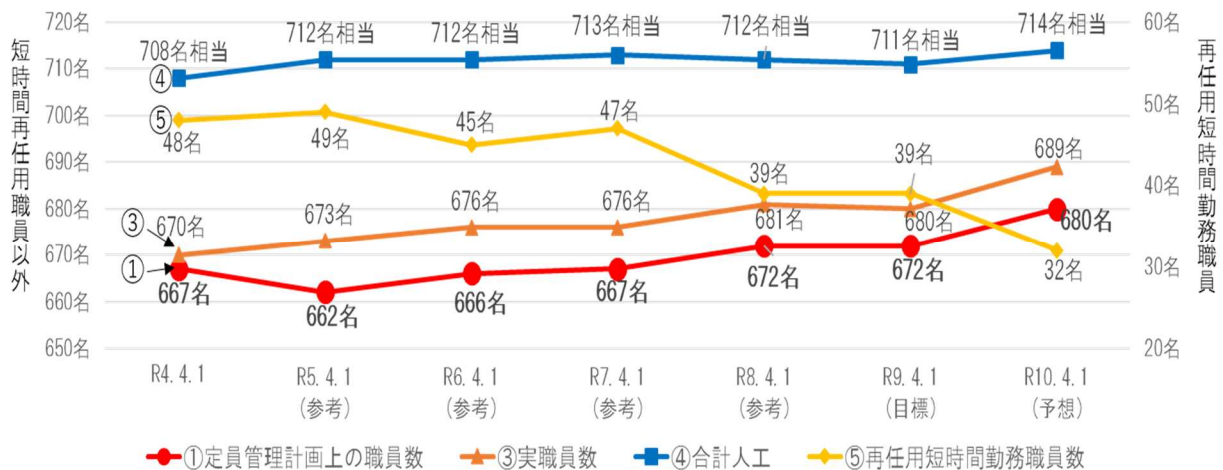
令和5年4月1日時点における実職員数について



令和5年4月1日時点見込の実職員数は、令和4年4月1日時点と比較し、3人増とする
【増要因】 第6次総合計画の推進を確かなものとするための、新たな施策への対応
【減要因】 行政改革による業務の合理化

定員管理計画における年度別職員数について

	R4.4.1	R5.4.1 (目安)	R6.4.1 (目安)	R7.4.1 (目安)	R8.4.1 (目安)	R9.4.1 (目標)	R10.4.1 (予想)
① 定員管理計画上の職員数	667名	662名	666名	667名	672名	672名	680名
② 定数適用除外の職員数	3名	11名	10名	9名	9名	8名	9名
③ 実職員数	670名	673名	676名	676名	681名	680名	689名
④ 合計人工	708名相当	712名相当	712名相当	713名相当	712名相当	711名相当	714名相当
⑤ 再任用短時間勤務職員数	48名	49名	45名	47名	39名	39名	32名



※ ①定員管理計画上の職員数 = ③実職員数 - ②定数適用除外の職員数

※ ④合計人工 = ③実職員数 + ⑤再任用短時間勤務職員数×0.8

※ 「②定数適用除外の職員数」とは、定員管理計画の対象外と整理する職員(育児休業職員、休職職員、他団体派遣職員、消防初任教育訓練職員)をいう。

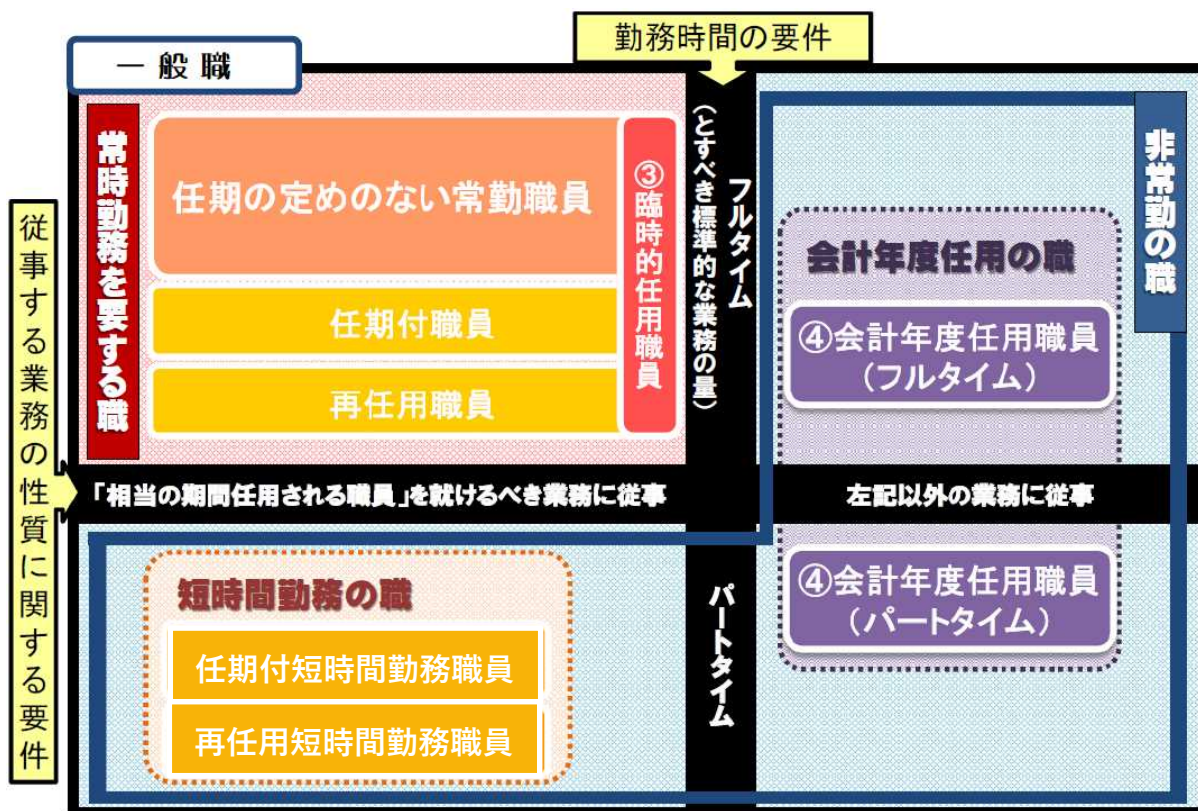
※ 「③実職員数」とは、一般職に属する本市職員の合計人数をいう(60歳到達前職員、定年引上げ職員、暫定再任用フルタイム職員)。

(5) 計画の管理対象外の職員の扱い

専門的知識や経験が必要とされる業務や、一時的に業務量の増加が見込まれる場合等においては、再任用短時間勤務職員や任期付短時間勤務職員、会計年度任用職員等を活用することが必要となりますが、これらの職員は定員管理計画の対象外となるため、配置に当たっては、業務の種類、特性、専門性を十分に検討する必要があります。

また、定年引上げに伴い定員管理計画上の職員数の増加が見込まれることから、定員管理計画の対象外となる、再任用短時間勤務職員や任期付短時間勤務職員、会計年度任用職員の採用については、総人件費の抑制に努めながら適正配置を進める必要があります。

▼ 常勤職員と臨時・非常勤職員の関係



出典：総務省「会計年度任用職員制度について」

ア 再任用短時間勤務職員

常勤職員と再任用短時間勤務職員の定員管理の考え方として、「再任用短時間勤務職員の導入により軽減された常勤職員の業務量に見合う定員を削減することを基本とする」ことが求められています。（※平成11(1999)年7月30日付け自治事務次官通知）

また、定年引上げに伴う定年前再任用短時間勤務職員及び暫定再任用短時間勤務職員については、定員管理計画及び定数条例の対象とはなりません、常勤職員と区別して、別途管理することが求められています。（※総務省「定年引上げの実施に向けた質疑応答」）

上図のとおり再任用短時間勤務職員は職務経歴の中で得た知識、技術、経験を有しており、任期の定めのない常勤職員と同様の業務を担うことが可能と考えられます。

そのため、常勤職員と再任用短時間勤務職員を合わせた業務量(合計人工)を勘案しながら、適正な人事配置を図っていく必要があります。

イ 任期付短時間勤務職員

再任用短時間勤務職員と同様に、任期の定めのない常勤職員と同様の業務を担うことが可能となります。

一定の期間内に終了することが見込まれる業務や、一定の期間内に限り業務量の増加が見込まれる業務への対応として、任期付短時間勤務職員を活用します。

ウ 会計年度任用職員

市役所業務の補助業務や専門的な業務を担うために会計年度任用職員を活用しますが、常勤職員や再任用短時間勤務職員等との役割の違いを踏まえ、必要性を十分に検討した上での採用が求められます。

[参考；定員管理計画における管理対象について]

職種		前計画(従前)	本計画(今後)	備考
任期の定めのない常勤職員		○	○	
定年引上げ職員		—	○	常勤職員と同様に定員管理
再任用職員	フルタイム	※	○	常勤職員と同様に定員管理
	短時間	×	△	常勤職員と区別して、別途管理
任期付職員	フルタイム	○	○	常勤職員と同様に定員管理
	短時間	▲	▲	対象外だが、人件費の抑制に努め
会計年度任用職員		×	▲	ながら適正配置を進める

※ 本市においては、これまで再任用職員(フルタイム)の運用はしていない。

6 定員管理の推進に当たって考慮すべき事項

『持続的な行財政運営』を実現するため、第6次総合計画はもとより、行財政改革の一環として、第6次行財政改革推進計画を踏まえ、次の視点を考慮して、職員数の適正化を目指します。

(1) 第6次総合計画の推進に伴う対応

今後予測される人口減少の中、変化の激しい時代に的確に対応した市政運営が求められることから、令和5(2023)年度を始期とする第6次総合計画では、本市の持つ特性や強みを生かしながら、更なる課題に対し、市民の暮らしやすさと持続性の高いまちづくりを進めることとしています。

毎年度見直しを行う第6次総合計画-前期基本計画-実施計画の進捗状況に応じて、職員の配置についても柔軟に対応していきます。

(2) 職員の年齢構成の平準化

職員の年齢構成や経験年数の偏りは、長期的に安定した市民サービスの提供に支障が生じる可能性があります。

また、本計画期間中、100人程度の職員が60歳に到達し、定年年齢の引き上げ期間中であっても一定の退職者は生じるため、継続的な新規採用職員の確保が必要となりますが、人口減少に伴い生産年齢人口の減少が見込まれるため、技術職を中心に、これまで以上に職員の確保が困難となることが想定されます。

年齢構成の偏在を是正しつつ、採用困難職種の人材確保、若手職員への知識・技術の伝承、高齢期職員の活用等を行うためにも、新規採用のみならず、職種や必要な技能ごとに任期付採用や中途採用など様々な採用方法や試験区分を柔軟に組み合わせるといった工夫も含めて、これからの行政需要に合わせて、長期的な視点で年齢構成の平準化に配慮した計画的な職員採用を行う必要があります。

(3) 技能労務職のあり方の検討

技能労務職のあり方の検討を行いつつ、再任用職員や任期付職員、民間委託を活用するなど、職員数の適正化を進めていきます。

(4) 廃止・縮小を含めた事務事業の見直し

職員は本市の重要な経営資源ですが、職員が担うことのできる業務の範囲にも限界があることから、限られた経営資源で持続的に質の高い行政サービスを提供していくために、幅広い公共サービスの中で何を行政が主体的に担うのかなど、行政需要の検証を継続的にを行い、廃止・縮小・統合や効率的な業務の運営方法等も含む事務事業の見直しを進め、事業の選択と集中を図った上で、真に必要となる行政需要に対応する適正な職員数を確保する必要があります。

(5) 民間活力の活用

職員数の増加を抑制する中で、業務量の増加に対応しつつ、行政サービスの充実を図るため、官と民との役割分担を見直した上で、市民サービスの維持・向上や経費の削減が図られる業務については、アウトソーシング(業務委託)や指定管理者制度の導入、NPOの活用等、民間活力の活用を積極的に進めます。

(6) ICT技術の活用

定型的な業務の効率化について、業務プロセスの見直しや情報システムの標準化・共通化など、根本的な対応策を検討し、その上でRPAやAI-OCR等、ICT技術の利活用による業務の自動化を行うなど、少ない職員数で効率的に業務を執行できる体制の確立を目指します。

(7) 財政運営への影響

働き方改革を進めると同時に、事務処理効率の向上、時間外勤務の縮減、職場環境の整備等による効率的な財政運営に努めます。

また、段階的な定年引上げによって、高年齢の常勤職員の割合が増えることや、定年引上げ期間中の採用確保と定員の弾力的な運用により、人件費の増嵩要因となる可能性があります。

行政の肥大化を招くことなく、真に必要な行政需要を支えるための効率的な執行体制を定年引上げ制度のもとで構築することを見据えて、多様な任用形態の活用なども踏まえて、人件費の増嵩やそれによる財政の硬直化を招くことのないように、今後の財政運営においても細心の注意を払うことが必要です。

7 進行管理

本計画の推進に当たっては、職員課との連携のもと、毎年度、定年引上げ希望者数の動向を注視しつつ、各部局等とのヒアリングを実施し、業務量に見合う真に必要な職員数等を精査した上で、翌年度の新規採用者数の決定に反映させるなどにより、適切な進行管理を図っていきます。

また、定年引上げ期間中の定員の変化と業務量等の変化や見通しをうまく連動させていく視点が必要であることから、人事、組織、定員及び財政のそれぞれの所管課間で情報共有を図りながら、進行管理を行います。

(1) 進行管理体制

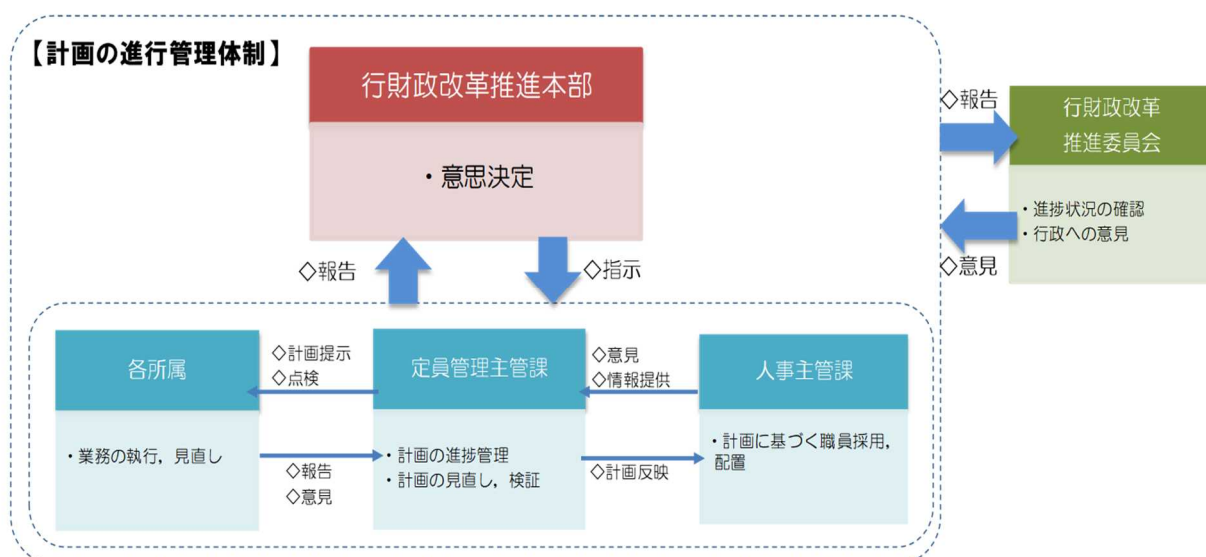
定員管理計画は、市長を本部長とする伊勢原市行財政改革推進本部と、外部の有識者等により構成される伊勢原市行財政改革推進委員会において、毎年度、取組状況を検証し多角的な知見を取り込むことにより、これまでと同様に行財政改革推進計画と一体となった着実な取組の推進を図るとともに、市ホームページにその結果を掲載します。

(2) 計画の見直し

計画期間内において、社会経済情勢の変化や市の事務事業の増減等に応じて必要があると認められる場合には、適宜、計画を見直すこととします。

(3) 採用計画への反映

本計画に基づき、年度ごとの事務量の増減や政策的な優先順位等を勘案した上で職員採用計画を作成し、計画的な職員の確保を継続していきます。



定員管理計画

令和5(2023)年3月

伊勢原市企画部経営企画課

〒259-1188 伊勢原市田中 348 番地

電話：0463(94)4711