



石岡市職員定員管理計画

令和3年6月



石 岡 市

1. 職員定員管理計画の策定にあたって

本市では、平成 17 年 10 月の 1 市 1 町の合併後、平成 18 年 3 月に策定した「石岡市行財政改革大綱」に基づき、職員数の削減、計画的な人材の確保及び定員の適正な配置を示した「石岡市定員適正化計画」を策定し、定員の適正化に努め、職員数を大幅に削減してきました。

現在は、平成 27 年 3 月に策定された「第 2 次石岡市行財政改革大綱」に基づき、人口減少や少子高齢化の進行、高度化・多様化する公共サービスへの需要など、本市を取り巻く環境に対応し、「誰もが いきいきと暮らし 輝くまち いしおか」の実現に取り組んでいます。

現在の行政運営を分析すると、市民ニーズの多様化・高度化、急速な少子高齢化社会の進行に伴う業務の増大が見込まれるとともに新型コロナウイルス対策、地域医療対策、複合文化施設整備、デジタル行政の推進及び公共施設・学校再編の本格化に伴うファシリティマネジメントなど、当初の計画には見込んでいなかった業務が増大しており、安定的な行政サービスを提供し続けるためには、当初計画における職員数の削減方針を見直し、適正な職員数を管理していくことが求められています。

また、令和 5 年度より定年延長制度が開始されるなかで、継続的に新規職員を採用し、バランスのとれた職員管理を実施していくためには、定年延長制度を見据えた計画とする必要があります。

こうした状況に対応するため、平成 29 年度を初年度とする「石岡市職員定員管理計画」を時点修正し、本市の実態に即した定員管理に取り組みます。

2. これまでの定員管理の状況

(1) 職員数の推移

本市は、職員定員管理を計画的に進めるための基本的な方針として、平成 18 年度に「石岡市定員適正化計画」を策定し、定員管理を推進してきました。

「石岡市定員適正化計画」は、平成 17 年 10 月 1 日から平成 22 年 4 月 1 日までの計画期間とし、平成 17 年 10 月 1 日の職員数 744 人の 9.4%、70 人の削減を目標とする計画でしたが、退職者補充の抑制、年齢構成を考慮した職員の計画的採用、組織機構及び事務事業の見直し、指定管理者制度を含むアウトソーシングの促進などにより、計画目標を上回る 91 人の削減を行いました。

平成 22 年 4 月 1 日以降についても、上記の取り組みを継続し、平成 28 年 4 月 1 日現在の全職員数は 634 人となっており、平成 17 年 10 月 1 日の合併時点の職員数 744 人と比較すると 14.8%減、110 人の減となっていますが、全職員から消防職を除いた行政職の職員数については、それを削減率で上回る 17.8%減、109 人の減となっています。

平成 29 年 4 月 1 日以降については、現計画に基づく定員管理を行い、人口減少、定住促進対策、社会保障関連業務、茨城国体等の業務増を見込み、全職員から消防職を除いた行政職の職員数については、令和 2 年 4 月 1 日現在、515 人となっており、計画初年度の平成 29 年の職員数である 505 人の 2.0%増、10 人の増となっています。これ以降は、計画最終年度の令和 8 年度までに 3.7%減、19 人の減を図る計画となっていました。

図 1 合併後の職員数の推移

【単位：人】

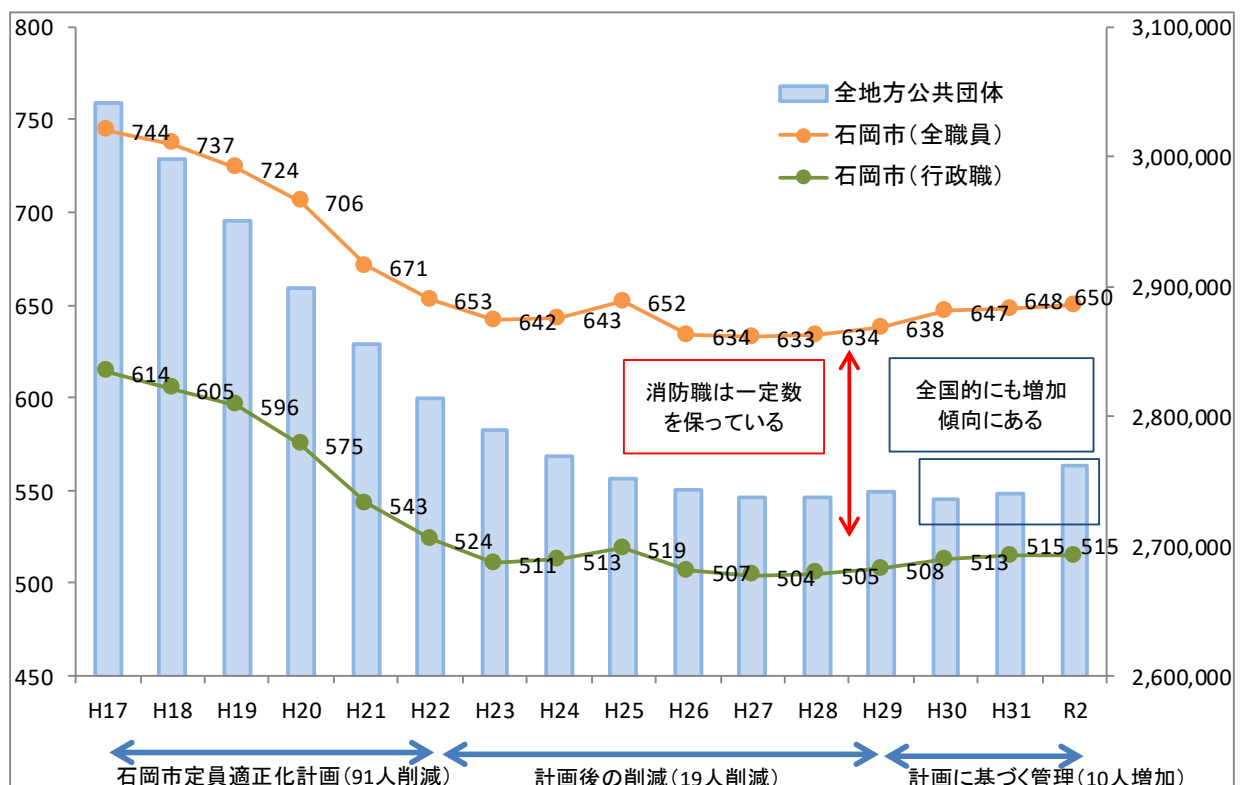
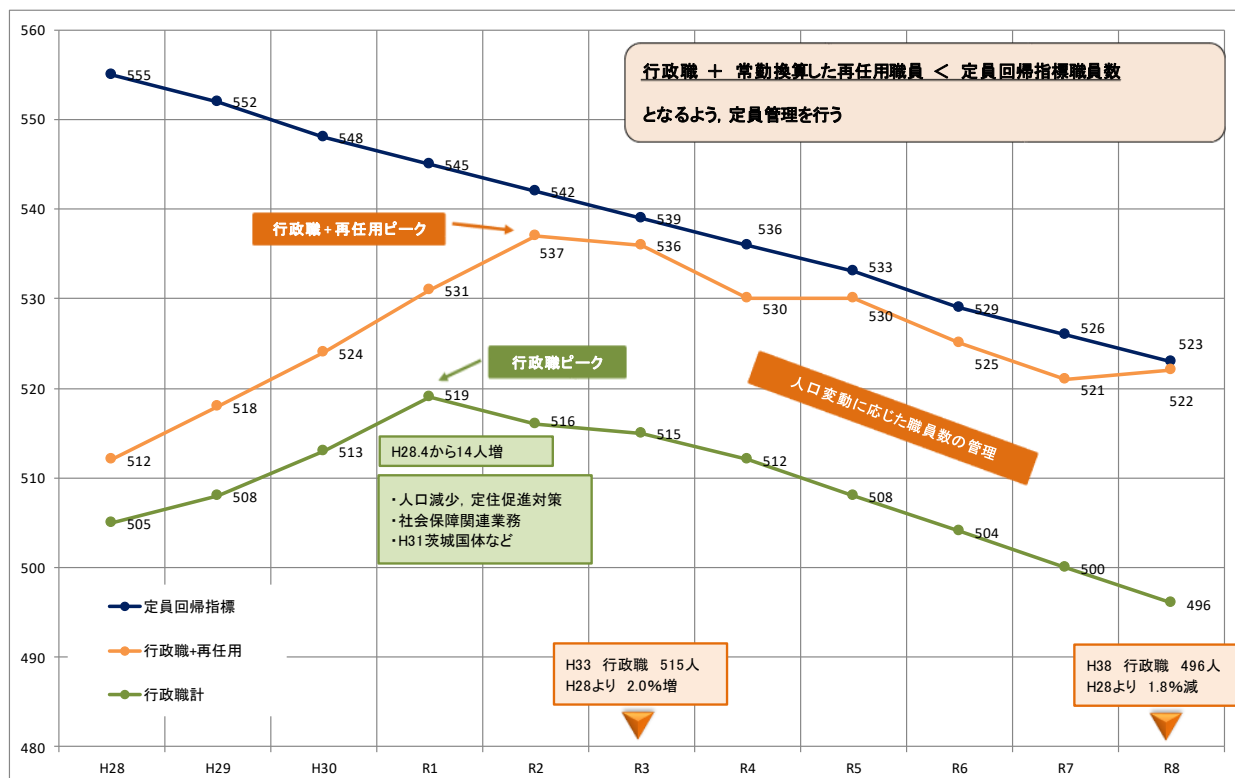


図2 当初計画の年度別の職員数の見込み



3. 石岡市の職員数の現状

(1) 類似団体平均との比較

類似団体¹とは、全国の市町村を人口規模と産業構造を基準に分けたグループのことをいいます。本市の普通会計²における職員数を類似団体の単純値³と比較すると、石岡市の職員数は、40人少ない職員数となっています。

単純値は、職員が配置されていない部門を考慮することなく集計して平均値を算出しており、清掃業務を民間委託している場合や消防業務を一部事務組合等の所管としている場合も集計に含まれることから、これらの業務を直接行っている団体の職員数の方が多くなる傾向があります。

これに対して修正値⁴による比較は、各部門に実際に職員を配置している団体のみを対象にして平均値を算出していることから、より実情に近い分析が可能となります。消防

業務などを一部事務組合で行っている団体などを集計から除いた修正値と比較すると、本市の職員数は、98人少ない職員数となっています。

表1 類似団体との比較

【単位：人】

部門	石岡市	単純値による比較		修正値による比較		
		職員数	比較	職員数	比較	比較分析
議 会 ・ 総 務 ・ 企 画	人	人	人	人	人	
議 会	132	143	▲ 11	145	▲ 13	支所・出張所数の差異
税 務	27	36	▲ 9	36	▲ 9	
民 生	88	126	▲ 38	140	▲ 52	公立保育所数の差異
衛 生	35	47	▲ 12	46	▲ 11	ごみ収集業務の委託化
労 働	0	1	▲ 1	0	0	
農 林 水 産	29	38	▲ 9	37	▲ 8	
商 工	17	19	▲ 2	20	▲ 3	
土 木	45	54	▲ 9	58	▲ 13	公園管理業務の委託化
一 般 行 政 計	373	462	▲ 89	482	▲ 109	
教 育	75	89	▲ 14	75	0	
消 防	133	69	64	122	11	
普 通 会 計 計	581	621	▲ 40	679	▲ 98	
水 道	8	※石岡市の職員数はH31.4.1の職員数				
下 水 道	11	類似団体の職員数はR2定員管理調査における職員数				
交 通	0	※各部門ごとに端数処理を行っていることから計と合わない場合があります				
そ の 他	48					
公 営 企 業 等 会 計	67					
合 計	648					

¹ 類似団体：全国の市町村を人口規模と産業構造を基準に分けたグループのことをいいます。本市は、人口が「5万以上10万未満」、産業が「第2次、第3次産業就業者割合95%未満（第3次55%以上）」の類型（Ⅱ－1類型）に区分されます。

² 普通会計：各地方自治体の会計の範囲を統一し、統計上の整理、比較を容易にするために総務省が定めた会計区分。本市の場合、一般会計と霊園事業の特別会計を合わせたものになります。

³ 単純値：国が実施している「地方公共団体定員管理調査」を基に、類似団体の比較に用いる平均値。職員が配置されていない部門を考慮することなく集計して、平均値を算出したもの。

⁴ 修正値：国が実施している「地方公共団体定員管理調査」を基に、類似団体の比較に用いる平均値。団体によっては、清掃業務を民間委託している場合や消防業務を一部事務組合等の所管としている場合など、職員が配置されていない場合があるため、各部門に実際に職員を配置している団体のみを対象にして平均値を算出したもの。

(2) 定員モデルとの比較

定員モデル⁵とは、職員数と相関関係のある行政需要を表す統計数値と算出式を基に、それぞれの団体における平均的な職員数を算出するものです。

定員モデルは、様々な統計数値を説明変数としていることから、部門毎の職員数を詳細に試算することが可能で、職員数を行政内部で検証する際に適した指標であるといわれています。

普通会計から教育部門と消防部門を除いた本市の一般行政部門における職員数を、定員モデル数と比較すると、本市の職員数は、10人少ない職員数となっています。

表2 定員モデルとの比較

【単位：人】

部 門	石岡市	定員モデル	比較	比較分析
総 務	132	117	15	
税 務	27	33	▲ 6	
民 生	88	97	▲ 9	公立保育所数の差異
衛 生	35	40	▲ 5	ごみ収集業務の委託化
経 済	46	38	8	
建 設	45	58	▲ 13	公園管理業務の委託化
一般行政計	373	383	▲ 10	

※石岡市の職員数はH31.4.1の職員数

【定員モデル職員数の求め方】

$$Y = \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \alpha_3 X_3 + \cdots \alpha_n X_n + \beta$$

Y = 定員モデル数 α_n = 総務省より提供される数値

X_n = 説明変数 β = 一定値

⁵ 定員モデル：各地方公共団体の職員数と、その職員数に密接に関連すると考えられる行政需要を表す説明変数となる統計数値（人口、事業所数、生活保護受給世帯数等）との相関関係を方程式に示し、式に基づいて各団体の職員数を算出できる参考指標。

(3) 定員回帰指標との比較

定員回帰指標⁶とは、それぞれの団体における住民基本台帳人口と面積を用いて、職員数を試算する参考指標です。

人口と面積という2つの説明要素を基に職員数を試算するため、簡素でわかりやすく、客観的な指標として活用されており、詳細な部門毎での比較は行えないため職員数を総合的に把握する場合に適しています。

本市の一般行政における職員数を、定員回帰指標により算出した職員数と比較すると、一般行政部門においては35人少ない職員数となっており、県内の類似団体と比較しても、少ない職員数となっています。

表3 県内類似団体における職員数の比較（一般行政）

【単位：人】

団体名	一般行政	定員回帰指標	比較	消防業務
小 美 玉 市	260	296	▲ 36	
那 珂 市	284	301	▲ 17	
常 陸 太 田 市	361	339	22	
笠 間 市	393	412	▲ 19	
石 岡 市	373	408	▲ 35	
龍 ヶ 崎 市	346	387	▲ 41	

※各団体のH31.4.1現在の住民基本台帳人口及び面積を計算式にあてはめ算出

【定員回帰指標職員数の求め方】

$$Y（人） = a \times X1（人口） + b \times X2（面積） + c（一定値）$$

X1：自治体の住民基本台帳人口（単位：千人）・・・74.939 千人

X2：自治体の面積（単位：km²）・・・215.53 km²

a：人口千人あたりの係数（人口区分毎に定められる数値）・・・4.0

b：面積km²あたりの係数（団体区分毎に定められる数値）・・・0.22

c：一定値（団体区分毎に定められる数値）・・・60

⁶ 定員回帰指標：全国の市町村を類似団体で区分し、同程度の人口、面積の団体がどの程度の職員数を有するかを試算し、各団体の普通会計職員数と比較する指標。（一部事務組合の当該団体相当分を含みます。）

(4) 職員 1 人あたりの人口による分析

職員 1 人あたりの人口による分析を行うと、平成 17 年度は、職員 1 人あたり 136.1 人の人口となっていました。直近では 15 人程増え、140 人台で推移しています。

平成 17 年度と比較すると、より効率的な行政運営が行われているとみることができます。しかし、職員一人ひとりの負担も増加している状況にあると考えられます。

表 4 職員 1 人あたりの人口の推移

【4 月 1 日現在 単位：人】

年度	住基人口	職員数		職員一人あたり人口	
		全職員	行政職	全職員	行政職
17年度	83,546	744	614	112.3	136.1
18年度	83,091	737	605	112.7	137.3
19年度	82,521	724	596	114.0	138.5
20年度	81,951	706	575	116.1	142.5
21年度	81,266	671	543	121.1	149.7
22年度	80,726	653	524	123.6	154.1
23年度	79,983	642	511	124.6	156.5
24年度	79,167	643	513	123.1	154.3
25年度	79,276	652	519	121.6	152.7
26年度	78,620	634	507	124.0	155.1
27年度	77,819	633	504	122.9	154.4
28年度	77,288	634	505	121.9	153.0
29年度	76,415	638	508	119.8	150.4
30年度	75,755	647	513	117.1	147.7
31年度	74,939	648	515	115.6	145.5

※平成17年は10月1日現在、平成18年以降は4月1日現在の住民基本台帳人口

4. 現状分析を踏まえた職員数の状況

(1) 行政職の職員数

消防職を除いた本市の行政職の職員数は、類似団体職員数、定員モデル及び定員回帰指標により算出された職員数のいずれと比較しても少ない職員数となっており、平成 28 年度に策定した「職員定員管理計画」以降も、ほぼ横ばいの職員数で、計画最終年度の令和 8 年度までには緩やかに職員数を減少させていくことになっています。

しかしながら、今後、地方分権の進展に伴う事務事業の増、市民ニーズの多様化・高度化、急速な少子高齢化社会の進行に伴う業務の増、新型コロナウイルス対策、地域医療対策、複合文化施設整備、デジタル行政の推進及び公共施設・学校再編の本格化に伴うファシリティマネジメントなど、当初の計画には見込んでいなかった業務が増大し、安定的な行政サービスを提供し続けるためには、当初計画における職員数の削減方針を見直し、適正な職員数を管理していく必要があります。

また、令和5年度より定年延長制度が開始されるなかで、継続的に新規職員を採用し、バランスのとれた職員管理を実施していくためには、定年延長制度を見据えた計画とする必要があります。

これまでの現状分析を踏まえた行政職の職員数については、次のようにまとめることができます。

1. 突発的な事案及び新規プロジェクト等にも対応するためには、現在の職員数の水準が必要である
2. 職員の負担を軽減するためには、育児休業・療養休暇等による職員減にも対応する必要がある
3. 令和5年度より実施予定の定年延長制度後も新規職員の採用を圧迫することのないよう、制度を見据えた職員数の管理が必要となる

（２）消防職の職員数

本市の消防職については今後、災害時の対応、高齢社会の進展等に伴う救急出動の増加、救急業務の高度化に対応していく必要があります。

また、現在の2署、2出張所、1分署を2交代制で運用していくには、現在の職員数の水準が必要となると考えられます。

現状分析を踏まえた消防職の職員数については、次のようにまとめることができます。

1. 現在の職員数の水準を維持していく必要があるが、通信指令業務の広域化の影響や人口変動などを踏まえて、適宜必要な職員数を検討していく必要がある

5. 今後の定員管理における7つの方針

(1) 計画期間

この定員管理計画の計画期間は、中期的及び長期的な見込みを踏まえて、平成29年度から令和8年度までの10年間のうち、令和4年度からの5年間とします。ただし、状況の変化により、適宜見直しを行うこととします。

(2) 計画の対象とする職員

当該定員管理計画については、行政職の職員数の管理計画とし、消防職については、救急出動の増加や救急業務の高度化に対応していく必要があること、現在の2署、2出張所、1分署を2交代制で運用していくには、現在の職員数の水準が必要であることから、現在の職員数を基準としながら、適宜必要な職員数を検討していくこととします。

(3) 目標とする職員数

目標とする職員数については、定員モデルや定員回帰指標など、国が示す算出式を用いて標準的な職員数を算出した上で、定員管理を行っていくこととします。

また、将来人口の推計などを踏まえて、年度ごとに算出することとします。

(4) 計画最終年度までの展望

市民ニーズの多様化・高度化、急速な少子高齢化社会の進行に伴う業務の増、新型コロナウイルス対策、地域医療対策、複合文化施設、デジタル行政の推進及び公共施設及び学校再編の本格化に伴うファシリティマネジメントなど、当初の計画には見込んでいなかった業務に対応していく必要があります。そのため、計画最終年度までの展望については、将来人口の推計等を踏まえた目標とする職員数の範囲内で、定年延長制度が開始予定の令和5年度までは職員数の増で対応を図り、以降は今後予測される人口変動に応じ、緩やかな職員数の減で定員管理を行うこととします。

(5) 定年延長職員及び再任用職員について

国家公務員の定年引上げに伴い、令和5年度より地方公務員の定年も60歳から65歳に2年に1歳ずつ段階的に引き上げられるため、今後、定年延長職員⁷の増が見込まれることから、当該定員管理計画には定年延長の実施を見据えた計画とします。

また、公的年金の支給開始年齢の段階的引き上げに伴い、今後も再任用職員⁸が見込まれることから、当該定員管理計画には常勤換算した再任用職員も含めた計画とします。

(6) 会計年度任用職員及び任期付職員について

会計年度任用職員⁹及び任期付職員¹⁰などの職員については、定例的、労務的な業務や一時的に増加する業務、資格、専門的知識を必要とする業務など、引き続き業務の性質に応じた任用を行い、適正な活用に努めます。

(7) 業務効率化の取り組み

人口減少や少子高齢化の進行、高度化・多様化する公共サービスへの需要などに、限られた定員で増加していく業務に対応していくためには、適切な定員管理と併せて、業務管理、業務改善の取り組みが必要となることから、職員研修等を通じて、職員一人ひとりの能力を引き上げるとともに、IoT¹¹やAI、RPA¹²等、業務のDX¹³化を積極的に推進し、業務の生産性、効率性の引き上げに努めます。

⁷ 定年延長職員：定年引き上げられることにより、60歳以降の給与は60歳時点の7割となり、管理監督職員については、管理監督職以外の官職となる役職定年制の職員。

⁸ 再任用職員：定年退職により一旦退職した職員を、1年以内の任期を定め採用する職員。

⁹ 会計年度任用職員：一会計年度を超えない範囲内で置かれる非常勤の職員。

¹⁰ 任期付職員：高度な専門性を必要とする業務に当たる職員。内部育成だけでは得られない外部の人材を任期を定めて任用する。

¹¹ IoT：あらゆるモノをインターネット（あるいはネットワーク）に接続する技術のこと。

¹² RPA：人間がコンピューターを操作して行う作業をソフトウェアによる自動的な操作によって代替えること。主に企業などのデスクワークにおけるパソコンを使った業務の自動化・省力化を行うもので、業務の効率化や低コスト化を進めることができる。

¹³ DX：デジタルトランスフォーメーションのことで、ITの活用を通じて、ビジネスモデルや組織を変革すること。

6. 目標とする職員数の算出

(1) 将来人口予測及び面積を踏まえた職員数の算出

本市の職員数について、これまで、類似団体、定員モデル及び定員回帰指標との比較を行ってきましたが、目標とする職員数については、今後予測される人口変動を踏まえて設定することが、より適切な定員管理につながると考えられます。

定員回帰指標による手法は、住民基本台帳人口及び面積を算定要素として、標準とする職員数を算出するモデルであり、定員回帰指標の算出式に将来の人口推計及び面積を代入した職員数をあてはめることで、将来の人口規模及び面積に見合った職員数を算出することが可能となることから、目標とする職員数は、定員回帰指標の手法を用いて算出することとします。

表5 目標とする職員数

【単位：人，km²】

年度	人口推計	面積	行政職試算	全職員試算
2年度	75,113	215.53	544	679
3年度	73,293	215.53	540	675
4年度	72,767	215.53	538	673
5年度	72,266	215.53	536	671
6年度	71,764	215.53	534	669
7年度	71,263	215.53	532	667
8年度	70,713	215.53	530	665

◆住民基本台帳人口推計の手法

令和2年4月1日現在の住民基本台帳人口から、石岡市人口ビジョンに基づく石岡市人口推計（常住人口）との差（1.95％）を乗じた人口を住民基本台帳の推計人口とします。

◆行政職の職員数の試算方法

【試算した一般行政部門職員数】 + 【公営企業等職員数（R2.4.1） 67】
+ 【教育部門職員数（R2.4） 72】

7. 定年延長及び再任用職員の見込み

（１）定年延長職員の見込み

国家公務員の定年引上げに伴い、令和５年度より地方公務員の定年も 60 歳から 65 歳に 2 年に 1 歳ずつ段階的に引き上げられるため、定年延長職員も当該定員管理計画の職員数に含めることとします。

定年延長職員の見込み数については、定年前再任用短時間勤務制の導入を見込み、対象人数に 0.9 を乗じた人数を定年延長職員とします。

（２）常勤換算した再任用職員の見込み

公的年金支給年齢の段階的引き上げにより、今後も再任用職員が見込まれることから、再任用職員も当該定員管理計画の職員数に含めることとします。

再任用職員の見込数については、これまでの実績等を踏まえ、対象となる職員の 7 割を見込みます。また、短時間勤務を常勤職員と同様に換算するため、再任用見込数に週 3 日勤務の職員については 0.6、週 4 日勤務の職員については 0.8 を乗じ、1 : 1 の割合で常勤換算した職員数とします。

表 6 定年延長職員の見込み 【単位：人】

年度	対象人数	見込	計
6 年度	13	12	12
7 年度	10	9	9
8 年度	10	9	9

表 7 再任用職員の見込み 【単位：人】

年度	対象人数	再任用見込 A	常勤換算 (A×0.6)	常勤換算 (A×0.8)	計
3 年度	39	27	8	10	18
4 年度	36	25	7	10	17
5 年度	43	30	9	12	21
6 年度	27	19	6	7	13
7 年度	30	21	6	8	14
8 年度	43	30	9	12	21

表 8 退職年度と年金支給開始年齢

定年延長 再任用年度 退職年度	2 年度	3 年度	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度	10 年度
2 年度		61 歳	62 歳	63 歳	64 歳				
3 年度			61 歳	62 歳	63 歳	64 歳	65 歳		
4 年度				61 歳	62 歳	63 歳	64 歳	65 歳	
5 年度					61 歳	62 歳	63 歳	64 歳	65 歳
6 年度						61 歳	62 歳	63 歳	64 歳
7 年度							61 歳	62 歳	63 歳
8 年度								61 歳	62 歳

定年延長期間
 再任用期間
 誕生日後、年金受給

8. 年度別の職員数の見込み

(1) 計画最終年度までの職員数の見込み

目標とする職員数については、定員回帰指標の算出式を用いて、本市における将来人口の推計及び面積を踏まえた年度ごとの標準職員数を試算した上で、その数を超えない範囲内で定員を管理していくことを目標とします。

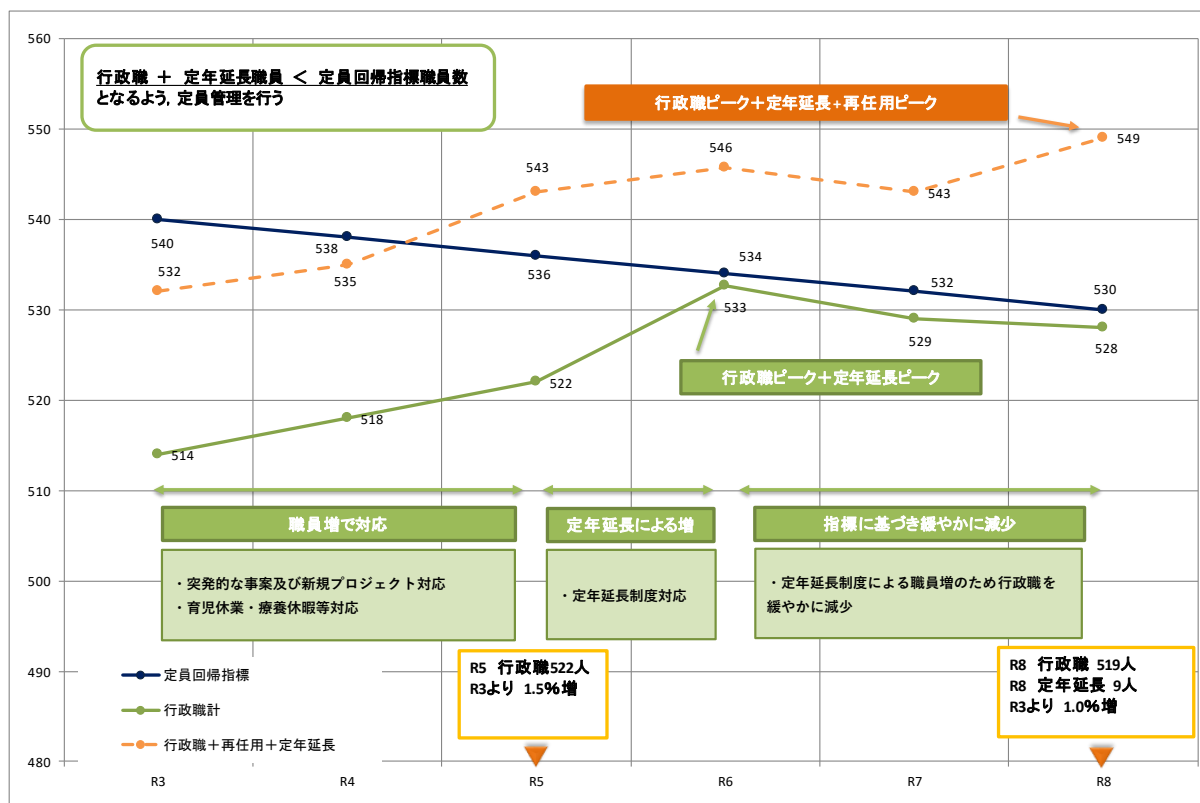
具体的には、行政職の職員数と定年延長職員数の合計が、目標とする（上限とする）職員数を超えることがないように、定員管理を行います。

計画では、行政職の職員数は、令和 5 年には、令和 2 年の職員数である 515 人より 1.4% 増、7 人多い 522 人となり、その後、行政職については緩やかに減少させていくものの、定年延長制度の開始により令和 8 年には、令和 2 年の職員数である 515 人より 2.5% 増、13 人多い 528 人となります。

また、令和9年からは、その時の状況に合った計画を策定し、新たな指標に基づいた適正な定員の管理を行います。

図3 年度別の職員数の見込み

【単位：人】



(2) 退職及び採用者数の見込み

表9 年度別の退職及び採用人数の見込み（再任用職員を除く）【単位：人】

	R3	R4	R5	R6	R7	R8
定員	515	518	522	533	529	528
行政職	514	518	522	521	520	519
定年延長	0	0	0	12	9	9
退職	7	7	1	13	10	10
採用	15	11	11	12	9	9
増減		4	4	11	▲4	▲1

※令和3年度は実績値

石岡市民憲章

市民共通の行動規範となるものであり、まちづくりのための活動目標を示すものとして、平成 27 年 10 月 1 日に制定されました。

この「石岡市民憲章」は、石岡市の明日を担う若い世代の意見を反映するために、市内中学生と、茨城大学人文学部で構成される「石岡市市民憲章懇談会」において策定しました。

石岡市民憲章

わたしたちは、ふるさとを誇り、活力と生きがいに満ちた平和なまちをつくるため、ここに市民憲章を定めます。

- 1 力を合わせ、みんなが集まる魅力あるまちをつくります。
- 1 きまりを守り、安全で安心して暮らせるまちをつくります。
- 1 互いを尊重し、笑顔と思いやりのあるまちをつくります。
- 1 色彩豊かな自然を生かし、きれいで快適なまちをつくります。
- 1 歴史と伝統に学び、文化を育むまちをつくります。
- 1 情熱をもって仕事にはげみ、夢と希望あふれるまちをつくります。

石岡市マスコットキャラクター

平成 27 年 10 月、合併 10 周年を記念するこの年に市の公認マスコットキャラクターを認定しました。石岡市を PR するため、いろいろな場所で見かけると思うので、みなさん応援してくださいね♪

マスコットキャラクターのデザインは、どなたでも無料で使用できます。詳しくは、市のホームページをご覧ください。



いしおか恋瀬姫



嗜（たしな）みうさぎ
モモア



満喫うさぎ
カイ