

定員適正化計画

(令和4年度～令和8年度)

令和5年1月

奈良市

1. 定員適正化計画策定の趣旨

本市では、限られた行政経営資源である「ヒト・モノ・カネ・情報」を有効に活用し、経費を節減するとともに、施策・事業等の質的な向上を図る市政運営を目指し、中期的な視野に立った効果的な定員管理を推進するため、「定員適正化計画」を策定しています。

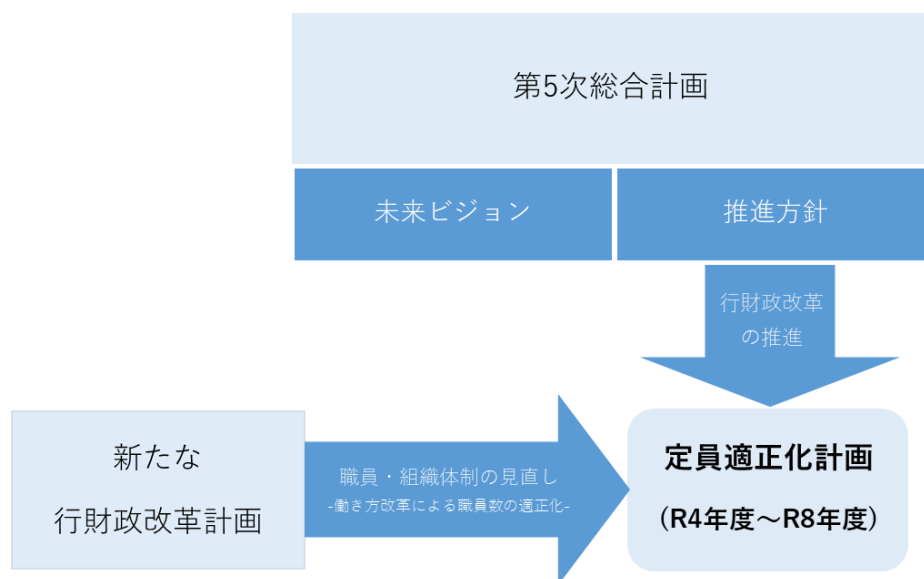
直近の定員適正化計画（以下「直近計画」という。）については、平成28年度から令和2年度までを計画期間としていましたが、今般のコロナ禍の影響により、市の最上位計画である「第4次総合計画」、直近計画に関連のある「新・奈良市行財政改革重点取組項目」の期間が1年間延長されたことを受け、より実効性のある計画策定につなげるためにも上位計画との関連を考慮し、その計画期間を1年間延長したところです。

現在、令和4年3月に策定されました「第5次総合計画」において、持続可能な行財政運営に向け、推進方針として行財政改革の推進が掲げられ、健全な財政基盤の構築、人材育成と組織力の向上等が施策の方向性として示されており、また「新たな行財政改革計画」において、取組の柱として職員・組織体制の見直しが掲げられ、働き方改革による職員数の適正化が取組項目として示されました。

一方、本市を取り巻く状況としましては、生産年齢人口の減少により市税等の歳入の増加が難しくなる一方、社会保障費などの義務的経費や市民ニーズの多様化による財政需要の増大が見込まれ、極めて厳しいものになることが想定されます。

このように人口減少社会の到来や財政状況の硬直化の進行が避けられない状況下においても、「第5次総合計画」及び「新たな行財政改革計画」を推し進めるにあたって、限られた資源の中で、持続可能な行財政運営を目指すため、組織力の向上を推進する観点から新たな定員適正化計画を策定するものです。

資料1：新たな定員適正化計画の位置付け



¹ 第5次総合計画：第4次総合計画を踏まえ、市政運営の根幹となるまちづくりの目標を明らかにし、これを達成するための市政全般に係る施策の基本的な方向を体系的に明らかにするため、令和4年度から令和13年度の10年間を計画期間として策定される本市の計画。

2. 直近計画の進捗状況

直近計画は、平成 28 年度から令和 3 年度の 6 年間で計画期間として策定し、定員適正化を図ってまいりました。令和 4 年 4 月 1 日時点で、2,600 人の計画値に対して職員数は 2,565 人となり、計画値を 35 人下回った職員数となっています。

なお、直近計画では、常勤職員のうち、「任期の定めのない常勤職員（以下「正規職員」という。）」と「任期付職員（フルタイム）」を対象としています。

(R4.4.1 時点 職員数) 2,565 人：正規職員 2,534 人、任期付職員（フルタイム）31 人

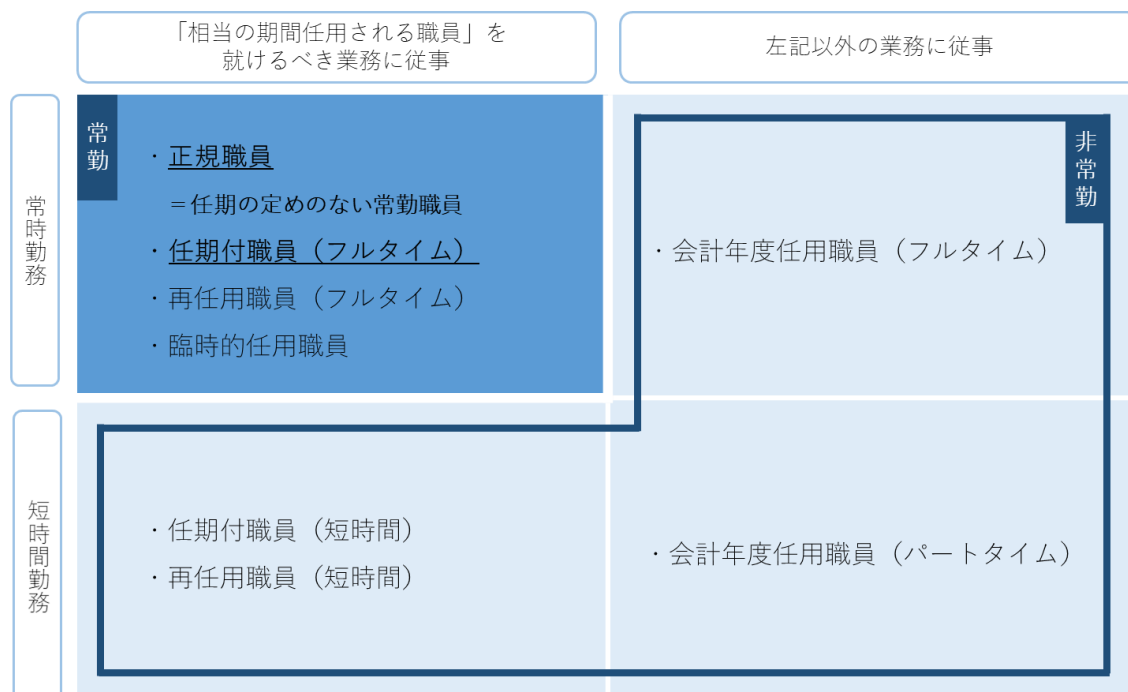
資料 2：直近計画の職員数の推移

(単位：人)

| | 直近計画 | | | | | | |
|-----|---------|-----------------------|---------|---------|--------|--------|--------|
| | H28.4.1 | H29.4.1 | H30.4.1 | H31.4.1 | R2.4.1 | R3.4.1 | R4.4.1 |
| 計画 | 2,735 | 2,688 | 2,641 | 2,594 | 2,547 | 2,600 | 2,600 |
| 職員数 | 2,727 | ^(注1) 2,687 | 2,718 | 2,666 | 2,644 | 2,585 | 2,565 |

(注1)教育長について、法改正により特別職の身分のみを有することとなったため、平成29年度以降は除外

資料 3：職員の職の整理



3. 現在の本市の状況 ～中核市との比較～

定員適正化計画とは対象とする職員に違いがあるものの、総務省の地方公共団体定員管理調査²による定員管理診断表から、本市の職員配置状況を類似団体である中核市との比較において分析することができます。

定員管理診断表のうち、『大部門以上定員管理診断表』で令和3年4月1日現在の職員数及び令和3年1月1日現在の住民基本台帳人口に基づく部門別の職員配置状況（修正値比較³）を見ると、本市では特に「民生」、「衛生」、「教育」の大部門で職員数の超過が生じていることがわかります。

資料4：地方公共団体定員管理調査『大部門以上定員管理診断表』（令和3年4月1日現在）を基に作成

| 大 部 門 | R3.4.1 現 在 職 員 数 A | 修正値により算出したモデル職員数との比較 | | | 超 過 の 主 な 理 由 |
|---------------|-----------------------------|-----------------------------|------------------|------------------|--------------------------|
| | | 修正値 ×住基人口 10,000 B | 超 過 数 C (A-B) | 超 過 率 C/A×100 | |
| 議 会 | 17 | 16 | 1 | 5.9 | 議会運営の充実を図るため |
| 総 務 ・ 企 画 | 309 | 375 | ▲ 66 | ▲ 21.4 | |
| 税 務 | 71 | 114 | ▲ 43 | ▲ 60.6 | |
| 民 生 | 555 | 469 | 86 | 15.5 | 直営の幼保施設が多いため |
| 衛 生 | 407 | 309 | 98 | 24.1 | 直営の清掃業務が多いため |
| 労 働 | 4 | 4 | | 0.0 | |
| 農 林 水 産 | 22 | 43 | ▲ 21 | ▲ 95.5 | |
| 商 工 | 40 | 41 | ▲ 1 | ▲ 2.5 | |
| 土 木 | 218 | 239 | ▲ 21 | ▲ 9.6 | |
| 一 般 行 政 計 | 1,643 | 1,610 | 33 | 2.0 | |
| 教 育 | 418 | 355 | 63 | 15.1 | 少人数学級の実施 直営の幼保施設が多いため |
| 消 防 | 392 | 382 | 10 | 2.6 | 消防力の充実を図るため |
| 普 通 会 計 計 | 2,453 | 2,347 | 106 | 4.3 | |
| 病 院 | 5 | | | | |
| 水 道 | 136 | | | | |
| 下 水 道 | 22 | | | | |
| 交 通 そ の 他 | 64 | | | | |
| 公 営 企 業 等 会 計 | 227 | | | | |
| 合 計 | 2,680 | | | | |

² 地方公共団体定員管理調査：地方公共団体の職員数や部門別の配置等の実態を調査し、適正な定員管理に資することを目的として、総務省が実施する調査。

³ 修正値：該当部門に職員を配置している市のうち、人口10,000人あたりの部門別職員数の平均値。

続いて、『中・小部門定員管理診断表』にて詳細に職員配置状況を見ると、本市では特に「民生：福祉事務所」における児童相談所の設置、「教育：文化財保護」、「教育：小学校」における少人数学級への注力のため、職員数の超過が生じている側面があります。

また、「民生：保育所」、「清掃：清掃一般・ごみ収集・ごみ処理」、「教育：幼稚園」においては、中核市と比較して「直営の幼保施設」や「直営の清掃業務」が多く、保育教育士と清掃業務員をはじめとした技能労務職員が多い状況にあると言えます。

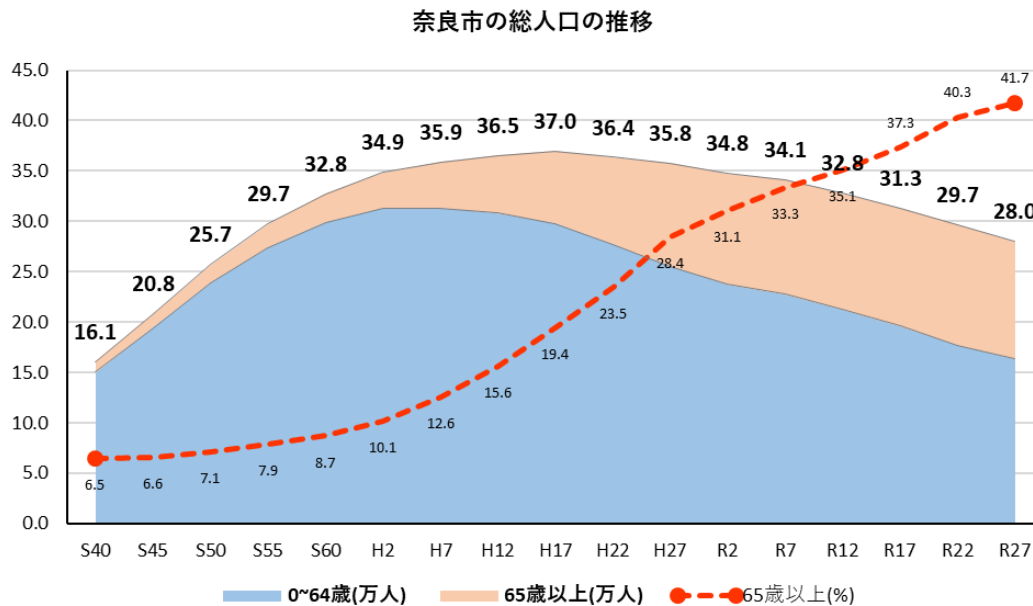
資料5：地方公共団体定員管理調査『中・小部門定員管理診断表』（令和3年4月1日現在）を基に作成

| 大部門 | 中部門 | 小部門 | R3.4.1 職員数 | 修正値 ×住基人口 10,000 | 超過数 | 主な 超過理由 | 主な職種 | 次期計画期 間における 行財政改革 |
|-----|--------------|---------------|---------------|------------------------|-----|------------------------|-----------------------|-------------------------|
| 民生 | 民生 | 福祉事務所 | 194 | 150 | 44 | 児童相談所の設置推進 | 一般事務職・社会福祉職・保健師・臨床心理士 | |
| | | 保育所 (こども園) | 297 | 226 | 71 | 直営の幼保施設が多い | 保育教育士・給食調理員 | ○ |
| 衛生 | 清掃 | 清掃 一般 | 86 | 33 | 53 | 直営の清掃業務が多い | 一般事務職・清掃業務員 | ○ |
| | | ごみ 収集 | 101 | 66 | 35 | | 清掃業務員 | ○ |
| | | ごみ 処理 | 52 | 27 | 25 | | 清掃業務員 | ○ |
| 教育 | 社会 教育 | 文化財 保護 | 28 | 14 | 14 | 文化財保護業務 | 学芸員(発掘) | |
| | 義務 教育 | 小学校 | 69 | 52 | 17 | 少人数学級の実施 直営の給食・学校用務 | 講師・給食調理員・用務員 | |
| | その他の 学校教育 | 幼稚園 (こども園) | 96 | 45 | 51 | 直営の幼保施設が多い | 保育教育士 | ○ |

4. 本市を取り巻く状況

本市の人口については、平成17年をピークに減少に転じています。今後の人口の推移については、令和22年には30万人を割り込むことが見込まれます。また、年齢構成については、0～64歳（年少人口・生産年齢人口）が大きく減少する一方、65歳以上（高齢人口）は増加していくことが予測されています。

資料6：本市の総人口の推移



次に、総務省が公表する最新の地方公共団体定員管理調査の結果から令和4年4月1日現在の職員数と令和4年1月1日現在の住民基本台帳人口を用いて、類似団体である中核市と人口1万人あたりの職員数を比較した場合、全職員数から公営企業等を除いた「普通会計部門」において、中核市の平均職員数65.1人に対して、本市の職員数は68.8人であり、中核市の平均職員数より多い状況にあります。なお、この職員数は、中核市62市の内、43市の順位となります。

今後、人口減少社会が進む中で、現状の職員数を確保すると、人口1万人あたりの職員数はさらに多くなることが見込まれ、市民一人あたりの負担が大きくなっていくことが想定されます。

資料7：普通会計部門における人口1万人あたりの職員数の順位（昇順）

令和4年地方公共団体定員管理調査結果（令和4年4月1日現在）を基に作成

| 奈良市 | 中核市平均 | 順位 |
|-------|-------|---------|
| 68.8人 | 65.1人 | 43市／62市 |

5. 人事制度をめぐる国の動向

人事制度をめぐる国の動向に、国家公務員の定年の段階的な引上げ⁴（定年延長制度の導入）があります。

定年延長制度は、少子高齢化が進み、生産年齢人口が減少する社会において、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、能力と意欲のある高齢期の職員を最大限活用しつつ、次世代にその知識、技術、経験などを継承していくことを趣旨として導入されます。

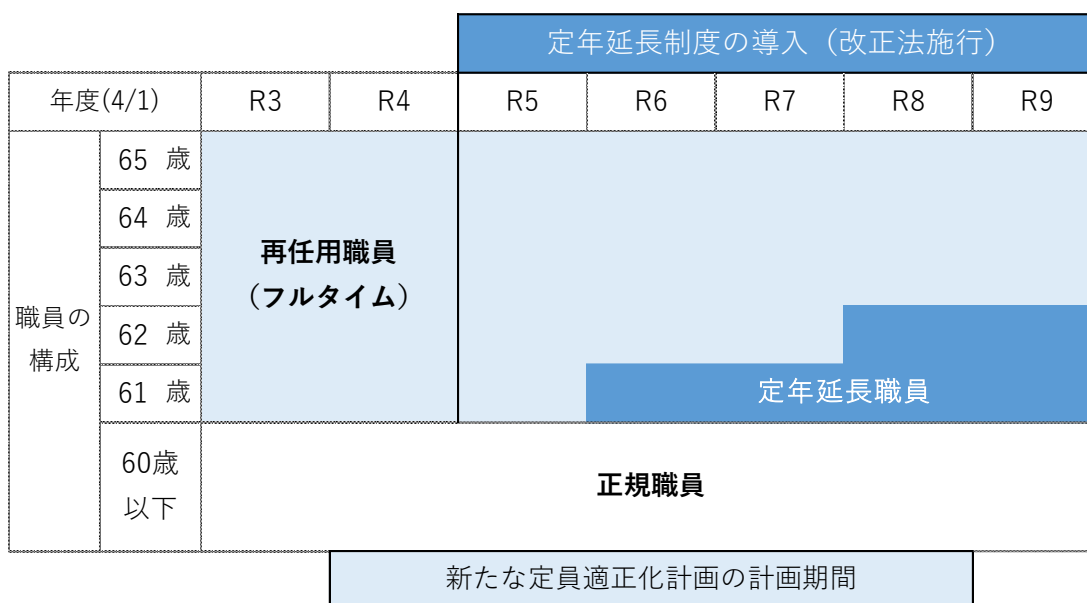
地方公務員においても、令和3年6月11日付けで地方公務員法の一部を改正する法律（令和3年法律第63号。以下「改正法」という。）が公布され、令和5年4月1日から施行されることになります。これにより令和5年度から2年毎に1歳ずつ65歳まで定年年齢が引き上げられることになり、本市も同様の措置を予定しています。

現在、本市の常勤職員は、60歳までの「正規職員」、61歳から65歳までの「再任用職員（フルタイム）」、年齢による任用要件のない「任期付職員（フルタイム）」で構成されていますが、定年延長制度の導入により、今後新たに61歳から定年年齢までの「定年延長職員」が常勤職員として取り扱われることになり、「再任用職員（フルタイム）」が段階的に減少していくことになります。

新たな定員適正化計画の計画期間が定年延長制度の導入の過渡期にあたり、先述のように常勤職員の構成及び職員数に段階的な変化が生じることになる中、直近計画の計画値との乖離を極力抑制するため、職員構成の中核をなす職員層に重点を置き、定員を管理する必要があります。

なお、定年延長と新たな定員適正化計画の関連については、以下のとおりとなります。

資料8：定年延長制度の導入と新たな定員適正化計画における「常勤職員」のイメージ



⁴ 国家公務員の定年の段階的な引上げ：平均寿命の伸長や少子高齢化の進展を踏まえ、豊富な知識、技術、経験等を持つ高齢期の職員に最大限活躍してもらうため、管理監督職務上限年齢制（役職定年制）の導入等を措置し、国家公務員の現行60歳の定年を段階的に引き上げて65歳とすること。

6. 新たな定員の適正化計画

人口減少社会が到来し、全国的に生産年齢人口が減少していく時勢は、本市においても例外ではありません。本市は歳入面において個人住民税の占める割合が高いことから、生産年齢人口の減少が本市財政に与える影響は極めて大きいものとなります。

また、10年・20年先の遠い将来を考えると、生産年齢人口の減少は市職員という行政の担い手の確保の面へも影響を及ぼすものであり、行政運営の質を担保するため、一定の能力や素質のある人材を市職員として任用するに当たっては、生産年齢人口の市場が縮小していく中で、現状の職員数を獲得していくことには限界があります。遠い将来とはいえ、漫然と現状の働き方を最良として継続していくだけでは、いずれ行政運営の破綻を招くおそれもあり、常に「新しい働き方」を模索していくことが重要です。今回策定する新たな定員適正化計画については、人口減少社会に対応するためのソフトランディング、激変緩和措置として徐々に職員数が減少することを想定したものです。

さらに、災害発生時や現状にみられる新型コロナウイルス感染症の流行等、突発的な事象にも行政として対応していかなければならず、また、時代の流れの中で新たな行政需要も生じるものです。このような事象も想定し、市職員には常に社会の変化に柔軟に対応していく能力が不可欠であり、従前の考えに捉われず「業務の質を変化させる」、「業務の手法を変化させる」、「職員の働き方を変革させる」等の様々な試みを取り入れ、また、業務の繁忙を見ながら、外部人材や会計年度任用職員をはじめとした多様な担い手の任用等の創意工夫が必要になります。

新たな定員適正化計画の計画期間においては、来るべき遠い将来に備え、全庁的に新しい働き方を構築し、実践していく重要な期間と位置付け、定員目標を示して新しい働き方の取組をさらに推し進めていこうとするものであり、国の人事制度をめぐる動向や社会情勢の変化、本市を取り巻く状況に対応し、持続可能な行政運営を目指し、以下のとおり新たな定員適正化計画を策定します。

(1)対象とする期間

令和4年度から令和8年度まで

(ただし、計画最終年度の計画値は、令和9年4月1日時点の職員数とする。)

※第5次総合計画（推進計画の前期の計画期間）と整合する。

(2)対象とする職員

正規職員（任期の定めのない常勤職員）

※常勤職員のうち、任期付職員（フルタイム）、再任用職員（フルタイム）、定年延長職員、臨時的任用職員を除く。

(参考) R4.4.1 時点 職員数 : 正規職員 2,534 人

(3)方向性

人口減少社会に対応するため、行政需要の増加に比例して組織を肥大化させるのではなく、徹底的な行財政改革により真に行政として対応しなければならない政策、課題、新たな行政需要に重点的に職員が取り組むことができる体制を構築します。

(4)年次毎の計画値

(単位：人)

| | 次期計画 | | | | | |
|----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | R4.4.1 | R5.4.1 | R6.4.1 | R7.4.1 | R8.4.1 | R9.4.1 |
| 計画 | 2,534 | 2,514 | 2,494 | 2,474 | 2,454 | 2,434 |
| 減員 | — | △ 20 | △ 20 | △ 20 | △ 20 | △ 20 |

※計画値は、社会経済情勢の変化、行財政改革の進捗状況、人事制度の変更等により、必要に応じて適宜見直すものとします。

(5)計画実現のための具体的手法

①行財政改革の徹底

「民にできることは民に」の考えを全庁的に共有し、民間に代替可能な業務については、民営化や委託化、派遣の活用等を推進します。

また、デジタル化の推進として、システム標準化やAI・RPAの適用拡大による自動化により職員の業務効率を高めます。

②職員のパフォーマンスの向上

少数精鋭でコンパクトな組織を目指し、職員一人ひとりの意欲と能力を高めるため、種々の研修や自己研鑽の奨励、新たな発想やノウハウの習得に向けた外部への派遣型研修を実施します。

また、定年延長制度の導入に伴う知識経験の豊富な高年齢層職員の活用を図ります。

③多様な任用の活用

長年かけて蓄積された業務ノウハウや考え方は、既存業務の遂行には効果的ですが、その枠に捉われすぎると新しいアイデアの創出や成長の妨げにも繋がります。従前の職員にはない発想、経験及びノウハウを持つ専門性の高い人材を即戦力として組織に組み入れ、組織全体のイノベーションの機運を高めることに繋げるため、専門知識、経験及び実績のある任期付職員または会計年度任用職員の登用など、任用の多様化を図ります。

また、一時的に業務量の増加が見込まれる業務、ルーティン業務やマニュアル対応可能な業務についても、適材適所に応じて効果的に職員を配置するなど、多様な任用を活用します。

④職員の業務の軽減及び職員リソースの組換え

働き方改革の推進により、既存業務を見直し、業務の廃止を含め、直営業務の縮減や業務効率化、外部の専門人材等の多様な任用の活用を図ることで、職員の業務の軽減に努めます。また、これらにより生じた人員については、新たなリソースとして政策的に高度な判断を要する業務等に充当することで、業務の質的な向上による市民サービスの向上と全体としての職員数の減員の両立を図ります。