

第3次 多可町定員適正化計画

〔令和6年度～令和10年度〕



多 可 町

令和6年3月策定

1 計画策定の趣旨

本町では、平成17年11月の町合併以降、人口減少・過疎化・少子高齢化などを背景とした厳しい財政状況の下で、効率的な行政運営を目指して定員適正化計画を策定し、適宜見直しを行いながら積極的に職員定数の適正化に取り組んできました。

その結果、職員数は平成18年4月1日現在291人から令和5年4月1日現在196人となり、17年間で△95人(△32.7%)と大幅な削減を達成しました。

本町においては、今後さらに人口減少と少子高齢化が進行することが見込まれており、地域の経営資源(ひと・もの・お金)が制約される中で、公共サービスを的確に実施するためには、AI(人工知能)やRPA(ロボティクス)などを活用して自動化と省力化を進め、より少ない職員で効率的に業務を処理する体制の構築が不可欠です。

しかし、近年では時代の変化が急速であり、将来の予測が困難な状況にあります。第4次多可町行政改革大綱では、「時代に即した組織体制づくりと職員の意識改革」を重要な柱に位置づけており、将来に向けて効率化を進めつつ、今後の社会情勢や行政を取り巻く諸要因の変化に適切に対応するために必要な職員数と職員の質を確保していく必要があります。

この度、「第2次多可町定員適正化計画」の期間が満了する前に、定年延長に伴う高齢期職員の活用や多様な働き方の推進などを見据え、これまでの成果と今後の課題等を整理し、新たに定員適正化計画(以下、「本計画」という。)を策定することとします。

2 これまでの定員適正化の状況

(1) 職員数の推移

第1次多可町定員適正化計画(平成19年2月策定)では、平成28年4月1日現在の目標職員数を236人に設定し、職員定数の適正化に取り組みました。職員採用数の抑制、組織機構改革、外部委託の導入、事務事業の見直しなどを推進した結果、平成26年4月1日現在で職員数231人(△60人)と目標職員数を2年も早く達成しました。

また、第2次多可町定員適正化計画(令和2年3月策定)では、令和6年4月1日現在の目標職員数を203人に設定し、将来的な職員数や年齢構成などを考慮しながら計画的に職員採用を行うとともに、再任用職員の豊富な知識と経験を有効活用し、多様かつ複雑化する住民サービスに適切に対応してきました。さらに、退職勧奨制度による退職者が予定数を上回ったこともあり、令和3年4月1日現在で目標職員数を達成することとなりました。

令和5年4月1日現在の職員数は、令和2年4月1日現在と比較して、一

般行政部門で 15 人減少し、特別行政部門（教育部門）で 1 人増加し、公営企業等会計部門では 5 人増加し、合計で 9 人減少しています。（※下表参照）

◇部門別職員数の推移（各年度当初）

（単位：人）

部 門			職 員 数									
			H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
普通会計	福祉関係を除く一般行政	議会	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
		総務企画	66	62	61	63	70	73	72	70	71	67
		税務	17	17	16	16	16	17	16	16	15	15
		農林水産	19	22	21	16	17	16	14	14	13	13
		商工	5	8	8	8	5	5	5	5	5	6
		土木	20	17	17	17	26	27	25	24	22	22
		小計	130	129	126	123	137	141	135	132	129	126
	福祉関係	民生	45	48	41	43	36	33	29	29	26	27
		衛生	25	25	23	24	26	25	24	23	21	20
		小計	70	73	64	67	62	58	53	52	47	47
	一般行政部門計		200	202	190	190	199	199	188	184	176	173
教育		72	67	66	60	50	49	48	44	39	36	
普通会計計		272	269	256	250	249	248	236	228	215	209	
公営企業等部門	病院	1	1	2	3	3	2	2	3	3	3	
	水道	6	6	6	7	4	4	4	4	3	3	
	下水道	7	7	6	6	3	3	3	3	4	4	
	その他	5	5	5	5	5	5	5	6	6	5	
	会計部門計		19	19	19	21	15	14	14	16	16	15
総合計			291	288	275	271	264	262	250	244	231	224

部 門			職 員 数								増減
			H28	H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5	
普通会計	福祉関係を除く一般行政	議会	3	3	3	3	3	3	3	3	0
		総務企画	67	69	66	69	67	65	64	61	▲5
		税務	14	13	13	13	11	10	10	10	▲7
		農林水産	13	17	16	17	19	17	15	15	▲4
		商工	6	6	7	8	9	9	9	9	4
		土木	22	15	10	10	10	10	12	12	▲8
		小計	125	123	115	120	119	114	113	110	▲20
	福祉関係	民生	26	21	22	18	21	16	16	18	▲27
		衛生	18	16	16	17	17	14	18	14	▲11
		小計	44	37	38	35	38	30	34	32	▲38
	一般行政部門計		169	160	153	155	157	144	147	142	▲58
	教育		36	32	31	26	26	27	27	27	▲45
普通会計計		205	192	184	181	183	171	174	169	▲103	
部門 公営企業等会計	病院	3	3	2	2	2	2	2	1	0	
	水道	3	4	4	4	4	4	4	4	▲2	
	下水道	4	6	6	6	5	5	5	5	▲2	
	その他	5	10	11	12	11	17	17	17	12	
	会計部門計	15	23	23	24	22	28	28	27	8	
総合計		220	215	207	205	205	199	202	196	▲95	

※各年とも4月1日現在の職員数

※部門及び職員数は、総務省「地方公共団体定員管理調査」による。

- ・三役（町長、副町長、教育長）及び行政事務組合への派遣職員は除く。
- ・技監、指導主事、再任用職員（フルタイム）の職員は含む。

※増減の欄は、平成18年と令和5年との比較

◇採用者と退職者の状況

(単位：人)

年 度		H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
採用者	正職員		2	2	2	2	2	2	4	2	5
	再任用職員										
退職者	定年・普通	3	5	14	6	9	4	14	10	15	11
	再任用職員										
増 減		▲3	▲3	▲12	▲4	▲7	▲2	▲12	▲6	▲13	▲6
年 度		H28	H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5	R6	計
採用者	正職員	5	3	5	4	3	4	6	4		57
	再任用職員		4		1	3	1	3	1		13
退職者	定年・普通	10	9	12	4	8	11	6	10		161
	再任用職員			1	3	1	3	2	2		12
増 減		▲5	▲2	▲8	▲2	▲3	▲9	1	▲7		▲103

※再任用職員はフルタイム勤務の職員数。(短時間勤務の職員は含まない。)

(2) 年齢別職員数の状況

本町では、合併以降、旧3町の職員が新町に引き継がれたため、同規模の自治体と比較すると職員数が多く、合併効果という面から定員の適正化が求められました。そのため、第1次多可町定員適正化計画(平成19年2月策定)では職員数の数値目標を設定し、退職者数に関係なく新規採用職員を抑制し、職員数の削減に取り組みました。

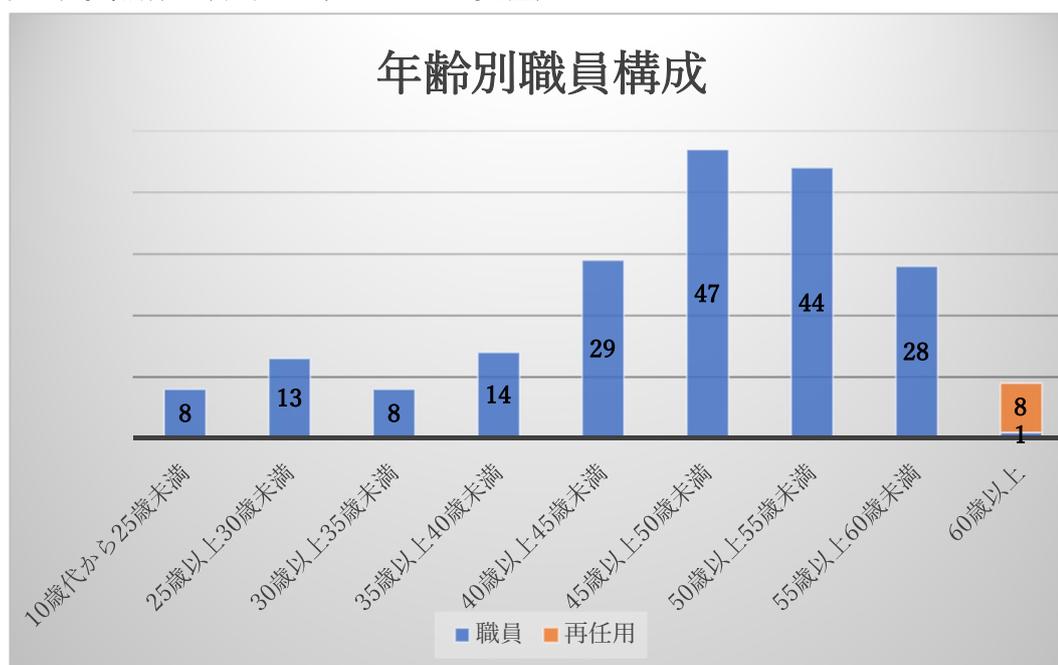
その結果、計画を大きく上回る職員数の削減が進みましたが、40歳未満の職員が極端に少なく、40歳半ばから50歳半ばまでの職員が全体の4割以上を占める不均等な年齢構成となりました。さらに、職員一人あたりの業務量が増加するとともに、業務の高度化・複雑化に伴い時間外勤務が増加するなど、職場環境の改善が大きな課題となりました。

このことから、第2次多可町定員適正化計画(令和2年3月策定)では、職員の健康管理やワーク・ライフ・バランス(生活と仕事の調和・調整)に配慮した働きやすい職場環境の整備を図り、中長期的な視点を踏まえて効率的な行政サービスの持続と行政運営に必要な職員数の適正化に取り組むことを柱としました。また、職員の採用においては、年齢構成の平準化を促進し、特に30歳前半までの若年層の増員を考慮することとしました。

しかしながら、現在の職員の年齢構成は25歳未満が4%、25歳以上35歳未満が10%、35歳以上40歳未満が7%と40歳未満の若年層が21%と極端に少ない状況が続いています。今後も再任用制度による職員の再雇用や、定年引上げ等に伴い、職員の高齢化が一層進むことが予想されます。また、定年

延長制度が完全に実施される令和13年4月以降は、職員の割合を大きく占めている50歳代が順次定年を迎えるため、大量退職が数年にわたり発生し、職員数の激減により、行政サービスの低下を招く恐れが生じます。そのため、定年延長制度が完全に実施されるまでは、極端な職員数の削減は行わず、一定数の若年層の採用を継続的に行う必要があります。

◇年齢別職員構成（令和5年4月1日現在）



3 職員数の比較

(1) 類似団体との比較

類似団体とは、全国の市町村を人口と産業構造により、市は16類型、町は15類型に分類し、全国の自治体を人口と産業別就業人口の構成比の2つの要素を基準としてグループ分けした中で、同一のグループに属する団体のことをいいます。

多可町は、IV-1（人口15,000～20,000人未満、産業構造はⅢ次産業60%未満）に属し、令和4年度は多可町を含めて全国に33町村が該当します。

類似団体別職員数による比較は、普通会計部門（公営企業等会計部門を除いた部門）を対象として、グループ毎に算出した人口1万人当たり職員数の平均値の職員数を算出する方法で行われるもので、部門ごとに職員が配置されていない団体について考慮することなく集計して平均値を算出する「単純値」と、部門ごとに職員が配置されている団体のみを対象として平均値を算出する「修正値」があります。

各団体によって地域特性や重点的に取り組む施策が異なるため、単純に比

較することはできませんが、本町の傾向を把握するための有効な資料となります。

本町の令和5年4月の普通会計職員数は169人で、令和4年4月時点の類似団体「単純値」と比較すると一般行政部門で14人、普通会計全体の職員数で25人少ない状況となっています。

一方、修正値との比較では、一般行政部門で5人多く、普通会計全体の職員数で14人多い状況となっています。超過している部門としては、総務・企画部門で9人、教育部門で9人となり、総務・企画部門については、文化会館やケーブルテレビを直営で運営していることや地域共生社会の拠点づくりとして地域局を整備していることなどが類似団体と比較して多い要因となっています。また、教育部門については、民生部門の事務(児童福祉関係)を教育委員会で分掌していることが要因と考えられます。

◇類似団体職員数との比較

(人)

部 門	R5. 4. 1 多可町職員数	類似団体 (単純値)		類似団体 (修正値)	
		職員数	超過数	職員数	超過数
議 会	3	3		3	
総務・企画	61	47	14	52	9
税 務	10	12	▲ 2	12	▲ 2
民 生	18	43	▲25	18	
衛 生	14	17	▲ 3	17	▲ 3
労 働					
農林水産	15	15		15	
商 工	9	6	3	8	1
土 木	12	13	▲ 1	12	
一般行政計	142	156	▲14	137	5
教 育	27	33	▲ 6	18	9
消 防		5	▲ 5		
普通会計計	169	194	▲25	155	14

※部門及び職員数は、総務省「地方公共団体定員管理調査」による。

- ・三役（町長、副町長、教育長）及び行政事務組合への派遣職員は除く。
- ・技監、（主任）指導主事、再任用職員（フルタイム）の職員は含む。

(2) 県内町との比較

兵庫県内12町における人口1千人当たりの職員数は「平均12.4人」で、多可町は「10.2人」となっており、県内では6番目に低い数値となっています。

す。また、本町よりも人口1千人当たりの職員数が少ない町は、全て本町よりも人口密度が高い状況にあります。

(R4. 1. 1)

No.	団体名	住民基本 台帳 (人)	面積 (km ²)	人口密度 (人/km ²)	順位 (人口 密度低)	職員数 (人)	人口1千人 当り職員数 (人)	順位(1千 人当り職員 数少)
1	稲美町	30,705	34.92	879.3	⑩	172	5.6	①
2	猪名川町	30,006	90.33	332.2	⑧	258	8.6	⑤
3	播磨町	34,793	9.13	3,810.8	⑫	199	5.7	②
4	太子町	33,815	22.61	1,495.6	⑪	215	6.4	③
5	福崎町	18,857	45.79	411.8	⑨	154	8.2	④
6	神河町	10,884	202.23	53.8	③	324	29.8	⑫
7	上郡町	14,313	150.26	95.3	⑤	158	11.0	⑧
8	市川町	11,426	82.67	138.2	⑦	125	10.9	⑦
9	多可町	19,766	185.19	106.7	⑥	202	10.2	⑥
10	香美町	16,452	368.77	44.6	①	291	17.7	⑩
11	佐用町	15,869	307.44	51.6	②	243	15.3	⑨
12	新温泉町	13,634	241.01	56.6	④	270	19.8	⑪

(3) 今後の職員数の推移

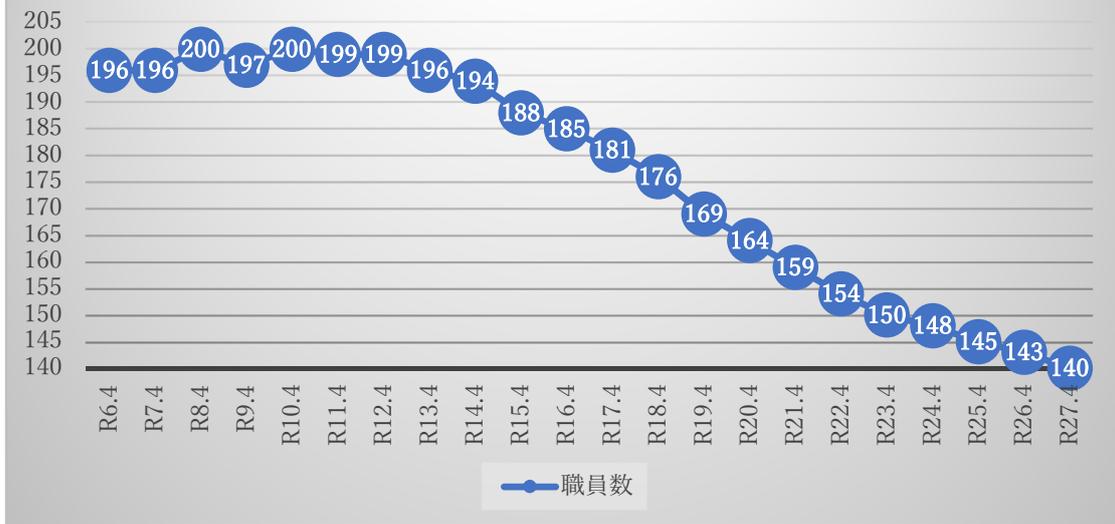
地方公務員の再任用制度や定年引上げに伴い、若年層の職員の割合が低い傾向が続きます。また、令和14年度以降は、職員の大量退職が一定期間続く見込みで、勧奨退職や定年前再任用短時間勤務制度の導入等により、この推移より職員数の減少は早まると想定しています。

また、定年引上げ期間中の令和5年度から令和14年度までの期間は、原則として定年退職者が2年に一度しか生じないこととなります。質の高い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には、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、国家公務員の考え方では、定年退職者が発生しない年度とその翌年度の2年間で、採用数の平準化を図ることが基本とされています。

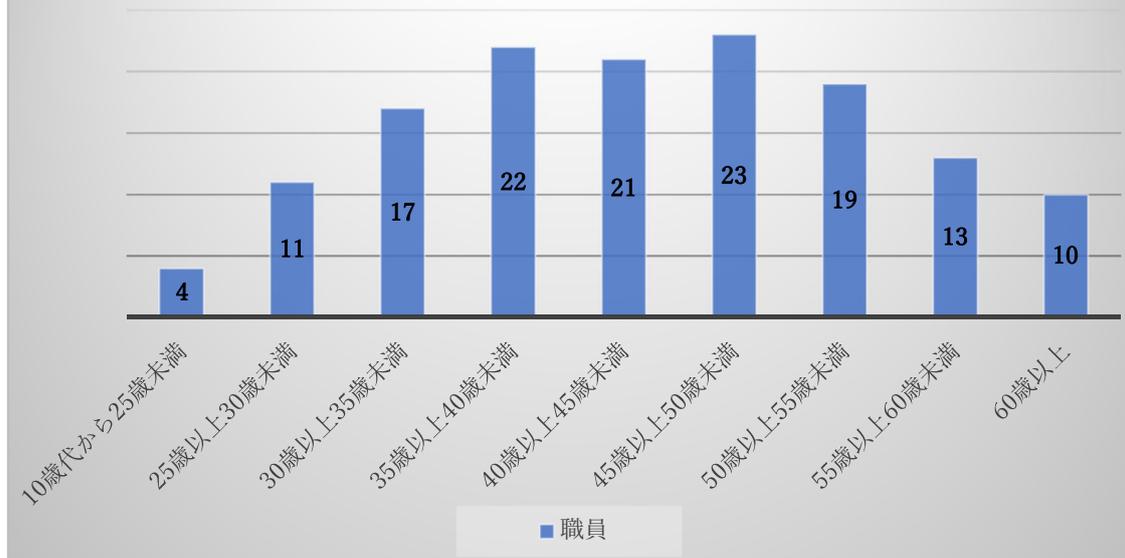
将来にわたって安定的な行政組織を維持するためには、年齢層の割合が高い45歳以上から55歳未満の職員の定年退職時期を見据えて、職員の段階的な定年引上げの影響を踏まえつつも長期的視点に立った計画的な採用に努め、年齢構成の平準化に向けた検討を行うことが必要となります。

また、職員数の適正化と合わせて研修や人事評価を通じて職員の能力開発及び資質向上を図り、職員一人一人がその能力を十分に発揮することで、質の高い行政サービスの提供を目指します。

職員数の推移（新規採用 4 人）



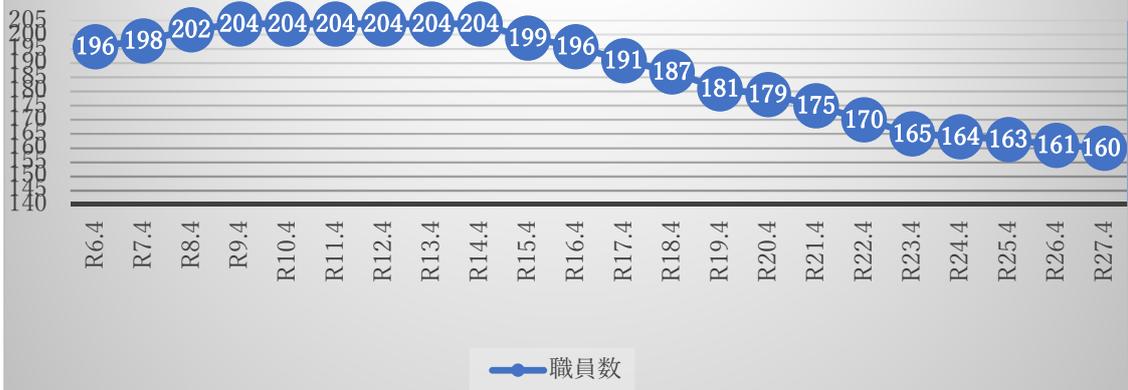
R27 年 年齢別職員構成（新規採用 4 人）



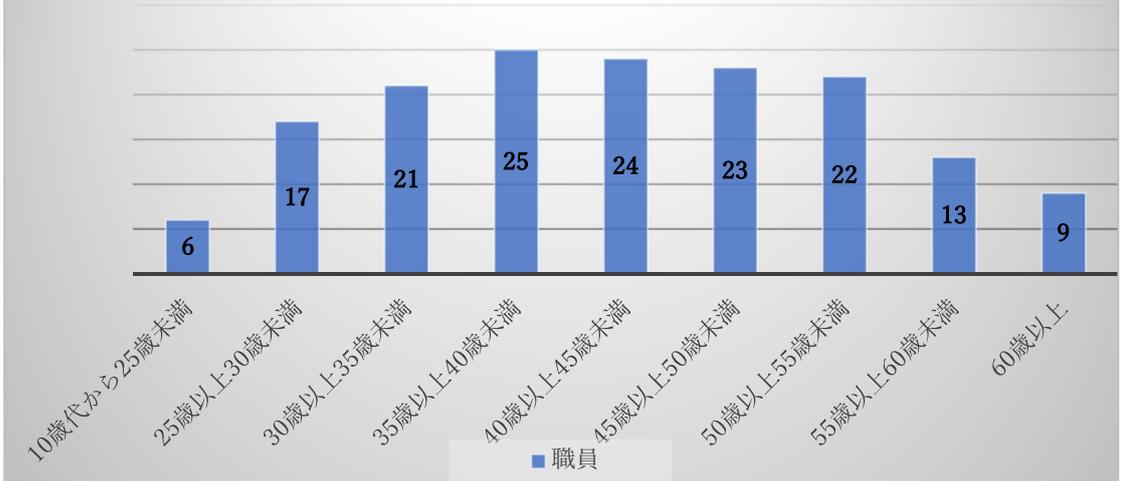
（課題）

- ・ 20 年後には、今より 50 人以上少ない職員数となります。
- ・ 年齢構成の平準化があまり進みません。

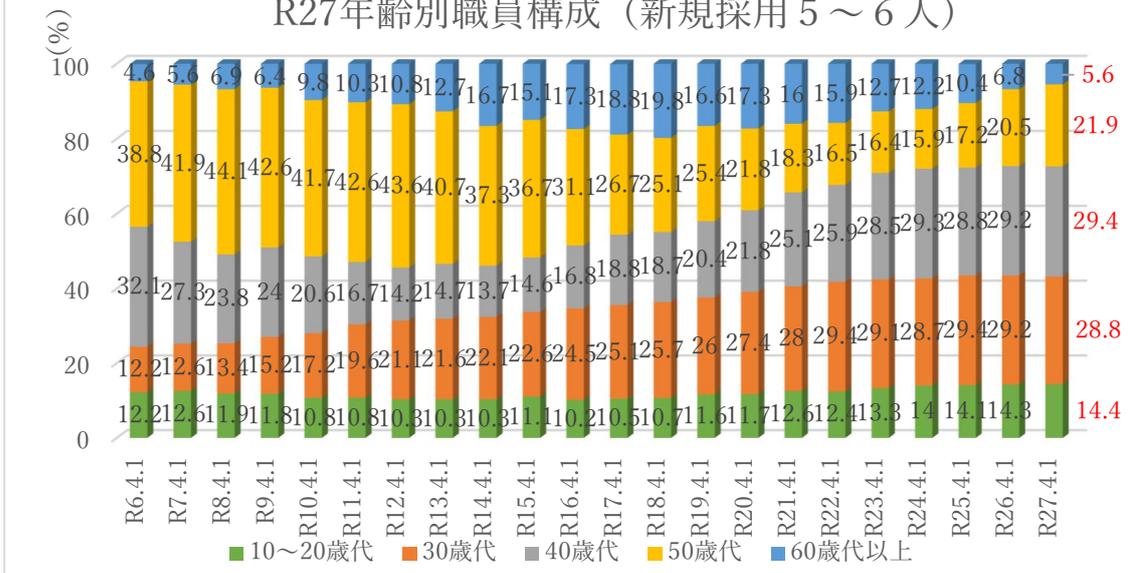
職員数の推移（新規採用 5～6人）



R27年 年齢別職員構成（新規採用 5～6人）



R27年 年齢別職員構成（新規採用 5～6人）



・令和14年4月以降大量退職が数年にわたり発生することを考慮し、年齢構成の平準化に向けて、毎年5～6人の職員を採用した場合、20年後には現在より40人程度少ない職員数となります。

→大量退職が始まる頃から、年齢層の割合が低い40歳未満の職員が監督職、管理職になります。そのため、社会人経験者等即戦力になる人材の採用を積極的に行い、町政の方針に向けてマネジメント、指示、監理、総括する監督職・管理職の人材を育成していかなければなりません。

→今後も、行政サービスを低下させることなく、行財政運営に努めていくためには、ある程度の職員数を確保することが必要と考えます。人口の減少に伴い、類似団体の区分が変更することが明らかです。変更後の類似団体の平均職員数が150人程度であることから、この職員数が一つの目安になると考えます。

4 定員適正化計画

(1) 目標設定の考え方

令和5年4月1日現在で本町の人口は19,292人（外国人含む）となっています。令和2年の国勢調査における本町の人口（19,261人）を基準とし、平成30（2018）年推計の「日本の地域別将来推計人口」（国立社会保障・人口問題研究所）における生存率、移動率等の諸元を用いて、本町の将来人口を推計したところによりますと、令和7年（2025年）に17,508人、令和12年（2030年）に15,794人、令和17年（2035年）に14,099人、令和22年（2040年）に12,456人、令和27年（2045年）に10,872人へと減少すると推測されています。令和17年には人口が15,000人を下回るため、類似団体も現在のⅣ-1からⅢ-1（人口10,000～15,000人未満、産業構造はⅢ次産業60%未満）に変更する見込みです。人口減少とりわけ生産年齢人口の減少が見込まれる中、財政規模が縮減される将来を見据えると、人件費のさらなる削減は重要な課題です。

一方で、「第3期多可町総合戦略」などの人口減少及び少子高齢化に伴う新たな施策はもとより、防災対策などの行政課題への対応や複雑・多様化する町民ニーズへの的確な対応が求められており、一層効率的かつ持続可能な行財政運営が必要です。このような状況を踏まえ、住民ニーズや価値観の多様化に伴い行政課題が複雑化、多様化する中、行政サービスを低下させることなく行財政運営に努めていくためには、今後もある程度の職員数を確保していくことが必要であると考えます。変更後の類似団体区分Ⅲ-1の職員数の平均が150人程度であることからこの職員数が一つの目安になると考えます。

定年引上げ制度の導入に伴う職員数の推移を精査した結果、合併以降、職員採用数を抑制し続けたことから35歳未満の職員が極端に少なく、定年引上げ制度が完成し、令和14年度以降には、現在最も多く占める45歳～55歳の職

員の定年退職が一定期間続くことが明らかとなりました。その為、本計画では、将来にわたって安定的な行政組織を維持するため、職員の大量退職が落ち着く令和27年度を見据えた計画とし、今後5年間は一定数の職員の採用を行っていきます。

(2) 計画期間

令和6年度から令和10年度までの5ヶ年間

(3) 目標職員数

令和10年4月1日の一般職員数204人（うち公営企業等部門23人）

(4) 年次別目標職員数（各年度4月1日現在）

区 分	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
普通会計	173	175	179	181	181
公営企業等	23	23	23	23	23
合 計	196	198	202	204	204
対前年度	0	2	4	2	0
比較累計	0	0	6	8	8

5 適正化（目標達成）のための方策

(1) 行政組織の整備

行政運営の合理化、効率化を進めるために、行政需要の変化や新たな事業にも迅速に対応できるように適正な職員を配置し、行政組織の整備に取り組みます。

(2) 業務の効率化

既存事業に対しては、単に前例踏襲で取り組むことなく、事業の進め方や事業そのもののあり方を含めて不断の見直しを行い、業務の効率化に取り組みます。業務の効率化にあたっては、AIやRPAなど新たなデジタル技術を積極的に活用するなど業務の効率化を図ります。

(3) 事務事業の見直し

限られた財源の中で新たな行政課題や社会経済情勢の変化に的確に対応し、最小の経費で最大の投資効果を得られるよう、事務事業の見直しや効率化に取り組みます。

(4) 民間活力の活用

行政運営の効率化、スリム化を図るために、住民サービスへの影響等を検証しながら、指定管理者制度の活用、民間委託等を検討します。

(5) 計画的な人員の確保

人件費の抑制は行うものの将来を支える人材を確保するために、各年代

の平準化を図り計画的に職員を採用することにより人員の確保に取り組みます。

(6) 若手・中堅職員の意欲の向上

必要な行政事務を最小の人員で効率的・効果的に処理するには、若手・中堅職員全ての職員の意欲の向上を図り、組織のパフォーマンスを高めることが重要です。60歳以降の職員の能力を最大限発揮させることで、若手・中堅職員の負担軽減を図り、昇任機会の確保にも配慮し、若手・中堅職員の意欲の維持・向上に努めます。

(7) 60歳以降の職員の知識・経験等を活かした配置の検討

60歳以降の職員の幅広い職務における活躍を促し、その多様な知識や経験を公務で積極的に活用することが重要です。60歳以降の職員の働き方の動向を的確に見通した上で、職員一人一人の意向にも配慮しつつ、知識や経験、能力等を最大限活かせるよう配置を行っていきます。

(8) 職員の人材育成

常に問題意識と目的意識を持ち、社会情勢の変化に対応できる判断力と職務遂行能力を備えた職員を育成するために、「多可町人材育成基本方針」に基づいた「多可町職員研修基本方針」のもと研修を行い、職員の資質向上に取り組めます。

(9) 地域共生社会づくりの推進

地域局を拠点に地域共生社会づくりを強化していきます。住民みんなが「出来ることを出来る範囲で」活動することにより、その負担を、広く薄く多くの人で分け合うことで、行政負担の軽減を図ります。老若男女みんなが活躍できる地域づくりを目指します。

6 定員適正化計画の見直し

本計画は令和27年を見据えた上で、令和6年4月1日から令和11年3月31日までの5年間とします。なお、期間中に社会情勢の著しい変化や人事制度の大きな変更があった場合には、必要に応じて計画を見直すこととします。