

阪南市定員管理計画

令和 9 年度～令和 13 年度

～目次～

はじめに

第1章 現状と分析

1	職員数の推移-----	2
2	年齢構成の状況-----	3
3	人件費の状況-----	4
4	管理職割合の推移-----	5

第2章 計画の概要

1	計画策定の趣旨-----	6
2	計画の位置付け-----	6
3	計画期間-----	6
4	計画の対象-----	6
5	想定職員数-----	6

第3章 基本方針

1	計画的な人材確保の推進-----	7
2	定年引上げを踏まえた体制の整備-----	7
3	多様な人材の活躍-----	7
4	人材育成-----	7

第4章 数値目標

1	数値目標の考え方-----	8
2	重点指標-----	8
3	重点指標の定義-----	8
4	補助指標-----	9

第5章 取組内容

1	職員数の適正な確保-----	10
2	総人件費の管理-----	10
3	行政DX・ICT化の推進-----	10
4	多様な人材の活用-----	11
5	管理職の適正な配置-----	11
6	職場環境の整備・人材育成-----	11

第6章 進行管理

1	実績把握事項及び公表-----	12
---	-----------------	----

はじめに

本市は、人口減少、少子高齢化の進行、地域課題の複雑・多様化、行政需要の高度化、職員の定年引上げ等により、人事施策を取り巻く環境が大きく変化しています。一方で、今後は、平成3年度の市制施行前後に採用した職員の大量退職時期を迎えるとともに、生産年齢人口が大幅に減少する社会情勢など、職員採用による人材確保が困難になることが見込まれます。

こうしたなか、本計画においては、令和13年度までの5年間を、優先的に取り組む地域課題の解決及び全庁的な行政DX・ICT化を重点的に推進する期間と位置付け、将来の人口規模を見据えた行政運営の組織体制の構築を進めてまいります。

具体的には、この5年間は行政サービスの水準維持と持続可能な行政運営を確保するため、正規職員数の現状維持を基本としつつ、職員人件費や会計年度任用職員数及びその人件費、管理職割合等の指標を業務の状況とあわせて適切に管理します。

また、業務改革、人材育成及び組織マネジメントの強化と一体的に推進することで、簡素で効率的かつ機能的な執行体制の確立を図ります。

第1章 現状と分析

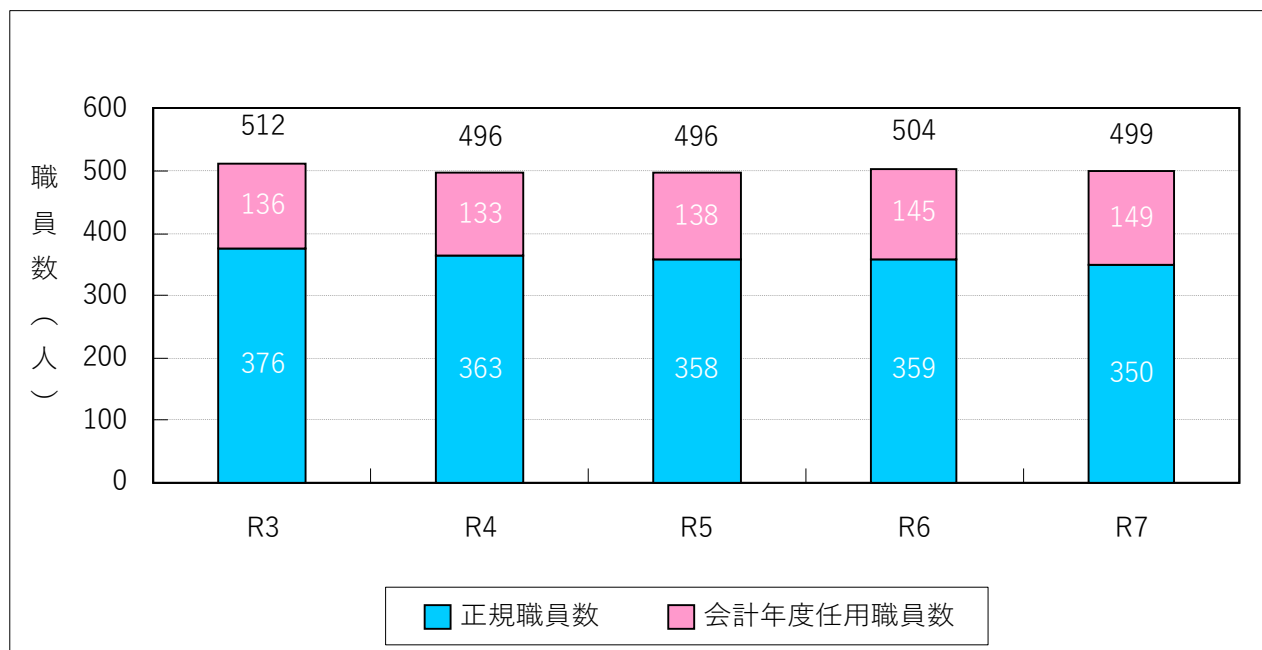
1 職員数の推移

本市の正規職員数は、行財政改革の取組や業務の効率化を通じて、令和3年度の376人から令和7年度には350人へと推移しています。

正規職員数は緩やかな減少傾向にある一方、会計年度任用職員数については、行政需要の変化に対応する形で一定数を任用しており、正規職員とあわせた総体的な人員構成の管理が求められています。

今後は、職員の大量退職時期を迎えるとともに、生産年齢人口が大幅に減少し、職員の確保が一層困難になることを見込んでいることから、計画的な採用と人員管理が不可欠となっています。

【図1】過去5年における職員数の推移



注：正規職員数は定員管理調査による各年4月1日現在の数値。

注：正規職員数には、任期付職員及び再任用職員を含む。

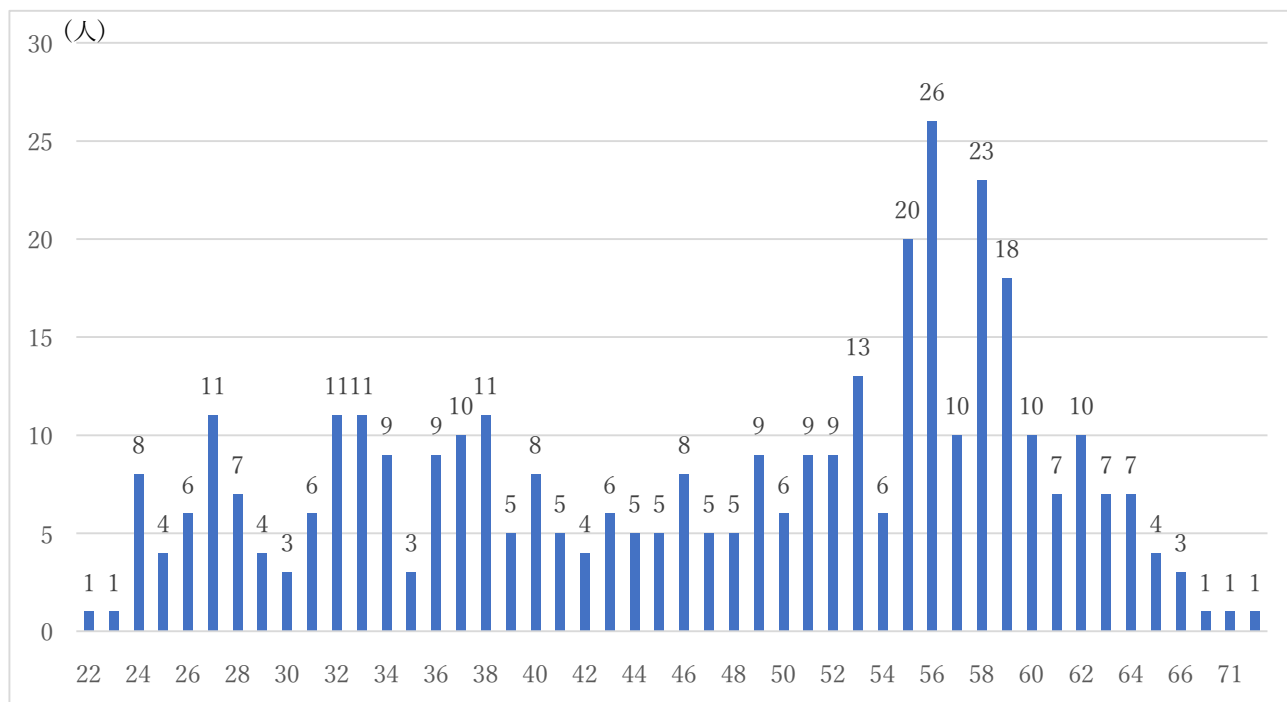
注：会計年度任用職員数は各年4月1日現在の数値。（社会保険適用者のみを計上）

2 年齢構成の状況

年齢別職員数をみると、特定の年齢層への偏在が生じており、今後の退職動向や採用計画に影響を及ぼすことが見込まれます。こうした年齢構成の偏在状態が続けば、特定年度に退職者が集中し、組織の知識・技術の継承が困難になるおそれがあります。

中長期的な視点に立った計画的な採用と人材育成により、年齢構成の平準化を図ることが重要です。

【図 2】年齢別職員数の状況



注：数値は、令和 8 年 3 月 3 1 日時点。

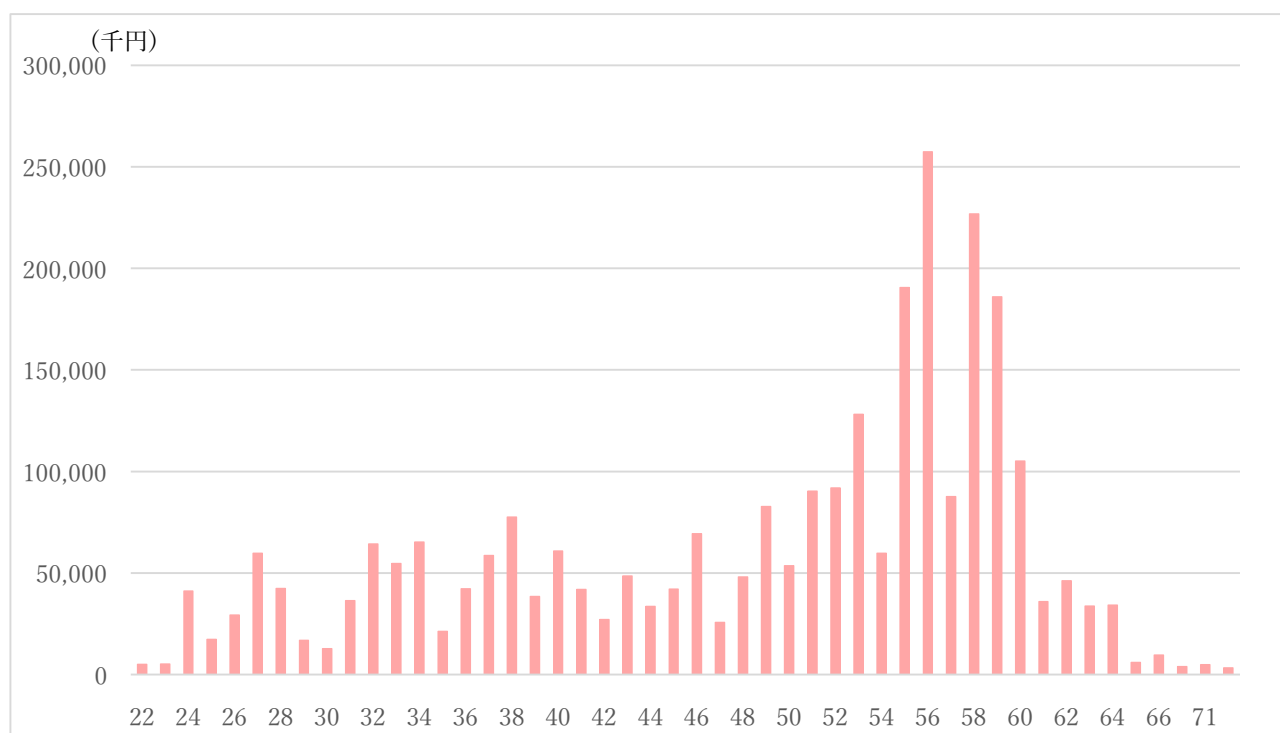
注：各年齢別職員数の合計人数を示す。

注：職員数は、正規職員に加え、任期付職員及び再任用職員を含む。

3 人件費の状況

年齢別の人件費状況をみると、年齢構成の偏在は職員数だけでなく人件費にも直接影響しています。給与制度改革等による自然増も見込まれるなか、業務見直しに伴う時間外勤務の抑制、会計年度任用職員の適正配置等と組み合わせながら、人件費を適正な水準に管理していくことが求められています。

【図 3】年齢別職員の人件費

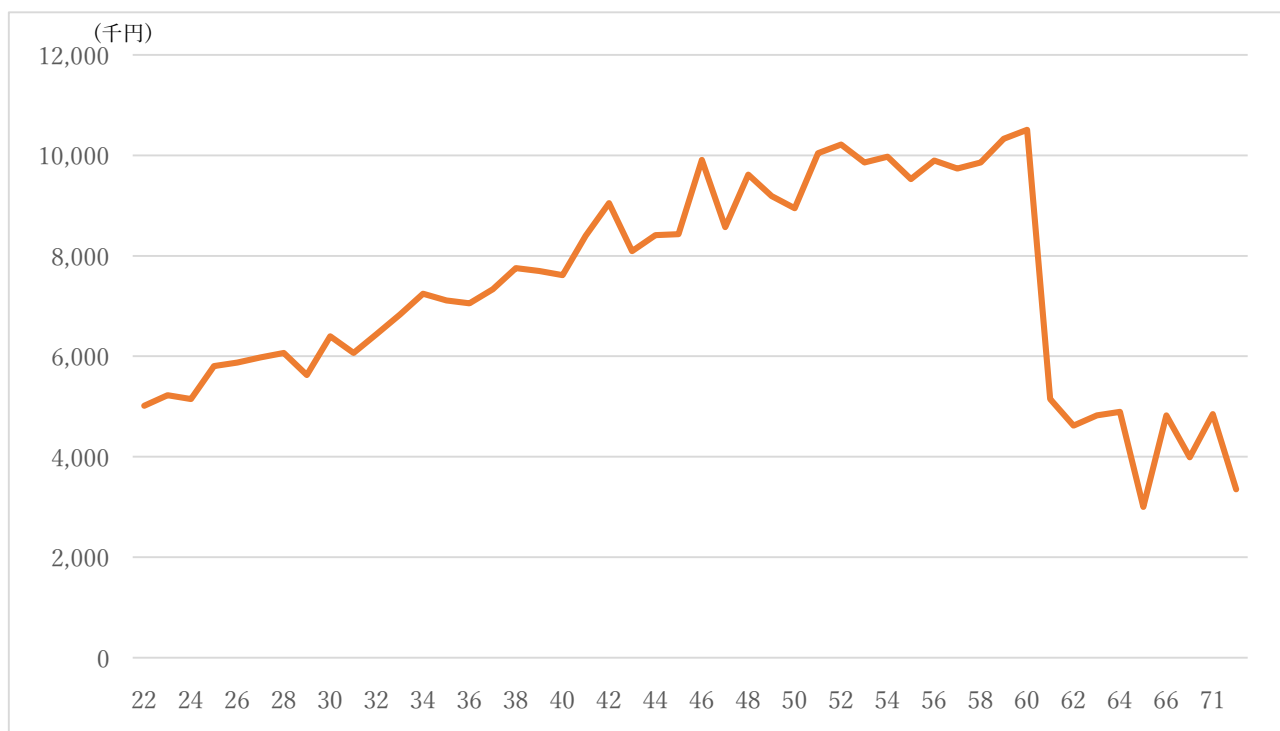


注：数値は、令和 8 年 3 月 3 1 日時点。

注：各年齢別職員数の合計金額を示す。（給料、共済費、各種手当（時間外勤務手当除く）を含む金額）

注：職員数は、正規職員に加え、任期付職員及び再任用職員を含む。

【図 4】年齢別職員一人当たりの単価



注：数値は、令和 8 年 3 月 3 1 日時点。

注：各年齢別職員数の平均単価。（給料、共済費、各種手当（時間外勤務手当除く）を含む金額）

注：正規職員数に加え、任期付職員及び再任用職員を含む。

4 管理職割合の推移

管理職員数（課長代理級以上）の割合は、令和 3 年度の 23.4%から令和 7 年度には 22.9%へと推移しています。

簡素で効率的な組織体制を維持する観点から、将来の職員動向や組織体制を見据え、計画的に管理職のポスト管理を行いながら、組織の統制機能及び人材育成機能が最大限発揮される適正な割合を維持・管理していくことが求められています。

【図 5】過去 5 年間の管理職の推移

年 度	管理職員数（人） （課長代理級以上）	正規職員数（人）	割合（%）
令和 3 年	88	376	23.4
令和 4 年	89	363	24.5
令和 5 年	86	358	24.0
令和 6 年	81	359	22.6
令和 7 年	80	350	22.9

※各年 4 月 1 日現在の数値。

第2章 計画の概要

1 計画策定の趣旨

この計画は、第1章で示した現状と分析に基づき、本市の中長期的な行政需要を見据え、限られた人的資源の中で必要な行政サービスを安定的かつ継続的に提供するため、職員配置の基本的な考え方、数値目標、重点的な取組事項及び進行管理の方法を明らかにし、適正な定員管理の推進を図ることを目的とします。

2 計画の位置付け

この計画は、総合計画、行財政構造改革プラン改訂版、人材育成基本方針、今後の行政DX推進に向けた取組、その他関連計画との整合性を図りながら、本市の人員配置及び人件費管理に関する基本計画として位置付けます。

3 計画期間

この計画の期間は、令和9年度から令和13年度までの5年間とします。

ただし、法制度の改正、大規模災害、権限移譲、著しい社会経済情勢の変化その他特別の事情が生じた場合には、必要に応じて計画の見直しを行います。

4 計画の対象

この計画において対象とする職員及び経費の範囲は、次のとおりとします。

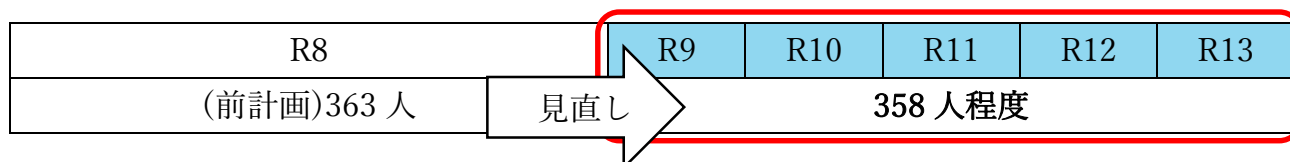
- (1) 正規職員（管理職のポスト管理を含む）
- (2) 定年前再任用短時間勤務職員及び暫定再任用職員（以下「再任用職員」という。）その他これに準ずる職員
- (3) 会計年度任用職員
- (4) 前3号に係る人件費
- (5) 管理職員数及びその割合
- (6) その他、進行管理上必要と認める指標

※育児休業取得者の代替として任用する職員は、数の算定に含めないものとします。

5 想定職員数

計画期間中の職員数を358人程度とします。

※令和14年度以降においては、行財政構造改革プラン改訂版に掲げる令和18年度の職員数300人程度とするよう組織規模を見据えて段階的な定員管理に取り組みます。



第3章 基本方針

1 計画的な人材確保の推進

今後、職員が大量退職時期を迎える一方で、少子化の進行により生産年齢人口が大幅に減少し、採用試験の応募者確保が一層困難になることが見込まれます。

こうした状況に対応するため、受験機会の拡充や採用方法の多様化など採用戦略の充実を図るとともに、専門職の確保や年齢構成の偏在解消を意識した、中長期的な視点に立つ計画的な人材確保を進めます。

2 定年引上げを踏まえた体制の整備

職員の定年引上げが段階的に実施されることにより、再任用職員を含む職員構成が変化し、年齢構成や職員数に影響が生じることが見込まれます。

定年前退職者数については毎年度補助指標として把握し、新規採用計画への影響を見極めながら、計画的な人員配置の適正化を図っていきます。

3 多様な人材の活躍

複雑化・高度化する行政ニーズに的確に対応していくためには、正規職員のみならず、再任用職員、任期付職員、会計年度任用職員など、多様な経験・知識・スキルを有する人材を幅広く確保していくことが重要です。それぞれが持つ強みを最大限に活かした執行体制を整えながら、組織全体としての対応力の維持・強化を図っていきます。

会計年度任用職員については、行政需要の変化に応じた柔軟な任用を基本としつつ、業務の棚卸し、ICT化及び外部委託化の推進とあわせて、適正な任用数の確保に努めます。

また、地方自治体として、法定雇用率の達成と継続的な維持に向け、障がいのある職員が安心して働ける環境づくりに取り組みます。

4 人材育成

職員一人ひとりの能力向上を図るため、OJT・研修・キャリア形成支援等の取組を通じて、若手職員が意欲を持って成長できる環境を整えていきます。特にデジタル人材の育成については、行政DX推進等の関係部署と緊密に連携しながら、全庁的な取組として推進していきます。

また、職員が自らの成長を実感できる職場づくりを進めることで、人材の定着と組織力の向上を図っていきます。

第4章 数値目標

1 数値目標の考え方

本計画における数値目標は、令和8年度当初の現況値を基準として設定します。ただし、今後生成AI等の活用により全庁的な業務改善が進捗した場合は、業務量調査等の結果を参考にして見直します。

なお、各目標値については、毎年度の予算編成、決算分析及び人事配置実績等を踏まえ、検証を行います。

2 重点指標

項目	基準値 (令和8年度)	目標 (令和13年度)	備考
正 規 職 員 数	363 人	358 人	基準値：前回定員管理計画 の目標数 目 標：概ね現状維持
職 員 人 件 費	3,015,077 千円 (指数 100)	指数 97 以内	基準額：R7 決算額 目 標：自然増を考慮しつ つ抑制
会計年度任用職員数	152 人 (指数 100)	指数 95 以内	基準値：R8.4.1 時点 目 標：業務見直しにより 適正化
会計年度任用職員 人 件 費	601,709 千円 (指数 100)	指数 102 以内	基準額：R7 決算額 目 標：配置及び任用の見 直し等による抑制
管 理 職 割 合	22.7%	Δ 3.0 ポイント以内	基準値：R8.4.1 時点 目 標：適正水準の維持

3 重点指標の定義

職員人件費・・・正規職員、任期付職員及び再任用職員に係る人件費の合計額とします。

会計年度任用職員数及び人件費・・・社会保険適用者とします。

管理職割合・・・次の式により算出します。 割合＝管理職÷正規職員数×100

(※管理職の範囲は、課長代理級以上)

4 補助指標

定員管理の妥当性を検証するため、重点指標のほか次の補助指標を毎年度把握します。

補助指標	管理の視点
時間外勤務総時間	業務偏在及び過重負担の把握
年次有給休暇平均取得日数	職場環境及び組織の持続性の把握
行政 DX・ICT 化に伴う事務削減時間（手続き オンライン化及び新規取組による総削減時間）	業務改革の進捗確認
電子申請率	市民利便性向上及び事務効率化の確認
若手職員離職率（40 歳以下）	人材定着状況の把握
定年前退職者数	新規採用人数への影響の把握

第5章 取組内容

1 職員数の適正な確保

正規職員数については令和8年度当初の職員数を基準とし、原則として現状の職員数を維持します。

このため、毎年度の退職者数を踏まえた計画的な新規採用を行うとともに、年齢構成の偏在が生じないように、採用の平準化に努めます。

ただし、法令改正、大規模事業の実施、災害対応その他特別の行政需要により、必要と認められる場合には、業務見直し及び既存配置の再調整を行い、必要とする範囲で対応します。

2 総人件費の管理

総人件費については、職員数の維持を前提として、給与制度改革等による自然増を考慮しながら、業務見直し、時間外勤務の抑制、会計年度任用職員の適正配置等により、計画期間を通じて適正な水準に管理します。

その管理にあたっては、毎年度の予算編成時及び決算時に実績を把握し、「制度改革等に伴う不可避な増減要因」と、「配置・任用・時間外勤務等の見直しにより調整可能な要因」とを区分して分析を行うとともに、部門別の人件費水準と業務量との均衡を検証し、必要に応じて配置の見直しを行います。

3 行政DX・ICT化の推進

全庁的な業務棚卸し、定型的・反復的業務を中心に、電子申請、AI-OCR、電子決裁、文書管理システム等のDX・ICT化を推進し、その成果を定員管理に反映させます。

その推進にあたっては、事務の廃止、簡素化、標準化及び集約化を行い、単なる電子化にとどまらない業務プロセス全体の業務改革を推進します。

あわせて、行政需要の変化に対応するため、既存業務の必要性、実施方法、執行体制を毎年度点検し、類似業務の統合、庶務事務の集約化、外部委託の活用等を進めます。特に、新規事業又は制度改革に伴い人員を要する場合には、既存事業の見直し及び再配置を優先し、安易な増員によらない体制整備を基本とします。

4 多様な人材の活用

正規職員の採用においては、特に福祉・土木・保健・デジタル等の専門職種について、民間経験者採用（社会人採用）や専門職採用を積極的に活用し、必要な人材の確保に努めます。

任期付職員については、1年を超える育児休業の代替職員及び高度な専門性を要する業務や特定の期間に集中する業務など行政需要に対して、必要に応じて任用します。

再任用職員については、豊富な知識・経験・技術を活かし、技能継承や専門的業務への配置を積極的に図ります。また、定年引上げの段階的实施に伴う職員構成の変化を踏まえながら、全体の人員バランスを適切に管理します。

会計年度任用職員については、当該業務の性質や委託・ICT化による代替可能性を精査し、必要最小限の範囲で任用します。また、障がいのある職員については、本人の適性や希望に応じた配置を進めるとともに、職場環境の整備や支援体制の構築を通じて、雇用の定着と活躍を促進します。なお、新規任用又は増員の要望については、業務内容等を精査したうえで、人事部門及び財政部門において審査します。

5 管理職の適正な配置

将来の職員動向や組織体制の変化を踏まえ、組織の統制機能及び人材育成機能が最大限発揮される適正な管理職割合を維持します。

管理職ポストの新設又は改廃に当たっては、その必要性、既存ポストとの統合可能性、意思決定経路の簡素化への影響等を十分に検討します。

また、管理職の配置については、部下育成、適正な組織運営、労務管理及び危機管理の機能が十分に発揮されるよう努めます。

6 職場環境の整備・人材育成

時間外勤務については、全庁総量、所属別実績及び特定職員への偏在状況を毎年度把握し、一定水準を超える所属については、業務分担、事務手順、会議運営、人員配置等の見直しを行います。あわせて、年次有給休暇の取得促進、育児・介護と仕事の両立支援、メンタルヘルス対策等に取り組み、持続可能な職場環境の整備を図ります。

採用及び配置に当たっては、年齢構成の偏在、専門職不足、技能継承上の課題等に留意し、計画的な人材確保及び育成を行います。また、若手職員の離職防止を図るため、OJT、研修、相談支援、キャリア形成支援等の取組を推進します。

第6章 進行管理

1 実績把握事項及び公表

本計画の進行管理については、下記の事項を毎年度把握し、行政経営会議に報告するとともに公表します。

- (1) 正規職員数
- (2) 定年退職者数及び定年前退職者数
- (3) 職員人件費
- (4) 会計年度任用職員数及び人件費
- (5) 管理職員数及びその割合
- (6) 時間外勤務実績(月 80 時間を超える職員数)
- (7) 年次有給休暇取得状況
- (8) 行政 DX・ICT 化に伴う事務削減時間（手続きオンライン化及び新規取組による総削減時間）
- (9) 職員年齢構成
- (10) その他必要な事項

〔別表 1〕 数値管理表

年度	正規職員数	定年退職者 数 / 定年前 退職者数	職員人件費	会計年度任 用職員数	会計年度 任用職員 人件費	管理職員 数/割合	時間外勤務実 績(月 80 時間 を超える人数)	年次有給休 暇取得状況	行政 DX・ ICT 化に伴 う事務削減 時間
令和 8 年度									
令和 9 年度									
令和 10 年度									
令和 11 年度									
令和 12 年度									
令和 13 年度									

〔別表 2〕 年齢構成把握表 (人)

年齢区分	20 歳代	30 歳代	40 歳代	50 歳代	60 歳代	合計
令和 8 年度						
令和 9 年度						
令和 10 年度						
令和 11 年度						
令和 12 年度						
令和 13 年度						