

定員管理の参考指標活用状況調査等について

I 定員管理の参考指標活用状況調査

○調査目的

各地方公共団体における、定員管理の参考指標（定員モデル、定員回帰指標、類似団体別職員数の状況（以下、類団という））の活用状況等を把握するため。

○調査対象

全ての道府県、市区町村（定員モデルは特別区を除く）

○調査方法

- ・参考指標の活用内容、活用の際に工夫していることについて回答（選択式及び自由記述）
- ・定員モデルを活用していない理由、改善に係る意見、不満点等について回答（選択式及び自由記述）

II 定員モデル（第10次モデル）による現状分析

○調査目的

定員モデル（第10次モデル）と実職員数との間に、乖離が発生する要因を把握するため。

○調査対象

一般行政部門において、定員モデル試算値と実職員数（H30定員管理調査結果）の乖離率が、±5%以上ある道府県、指定都市、中核市及び特例市。

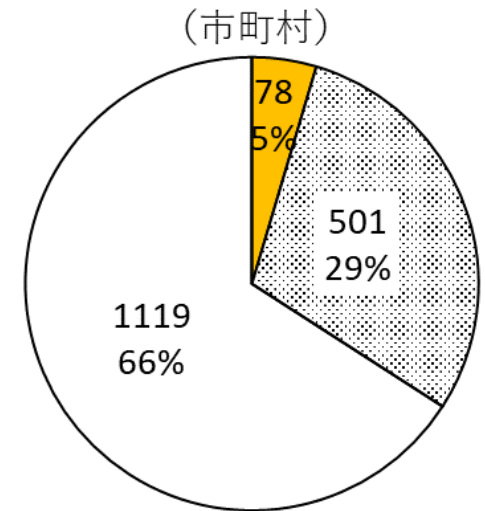
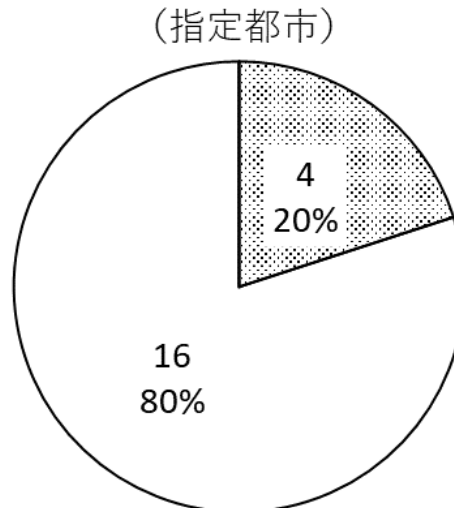
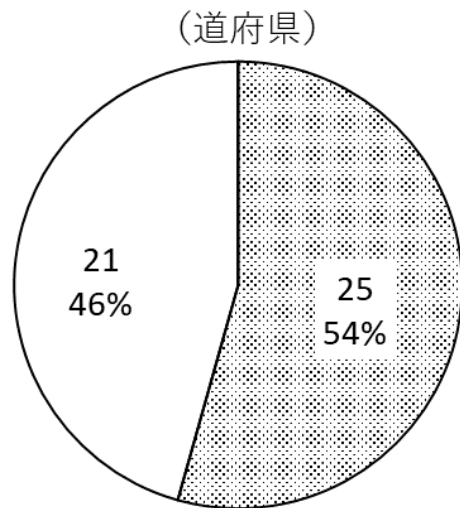
○調査方法

- ・特に乖離率が大きい部門について、乖離が発生すると考えられる要因を回答（自由記述）。
- ・定員モデル（第10次モデル）において採用している説明変数以外に、団体において適切に職員数を説明できる変数（職員数への影響が大きいと思われる各種統計データ等）について回答（自由記述）。

I 定員管理の参考指標活用状況調査結果

【定員モデルの活用状況】

		道府県	指定都市	市町村
A	内部で活用するとともに、対外的説明資料として活用している	0	0	78
B	内部でのみの資料として利用している	25	4	501
C	活用していない	21	16	1,119
	合計	46	20	1,698

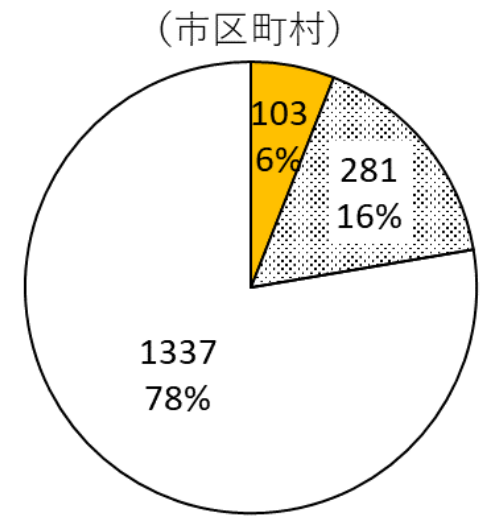
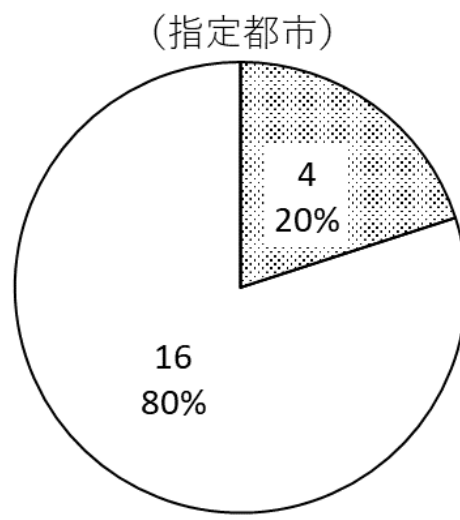
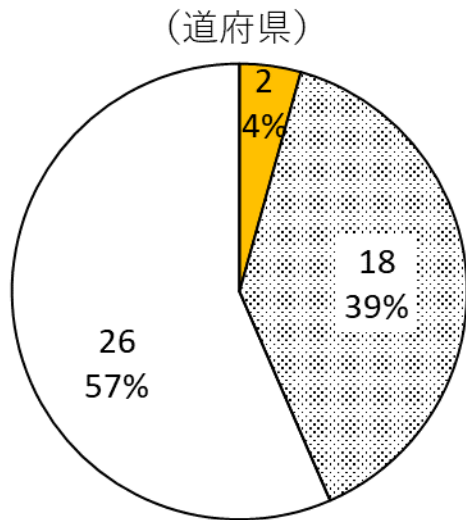


■ A ■ B □ C

I 定員管理の参考指標活用状況調査結果

【定員回帰指標の活用状況】

		道府県	指定都市	市区町村
A	内部で活用するとともに、対外的説明資料として活用している	2	0	103
B	内部でのみの資料として活用している	18	4	281
C	活用していない	26	16	1,337
	合計	46	20	1,721

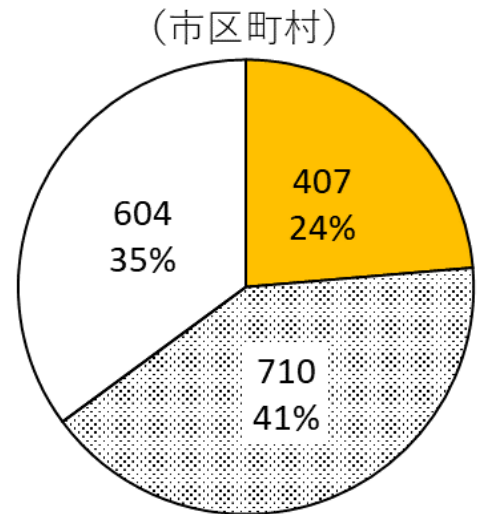
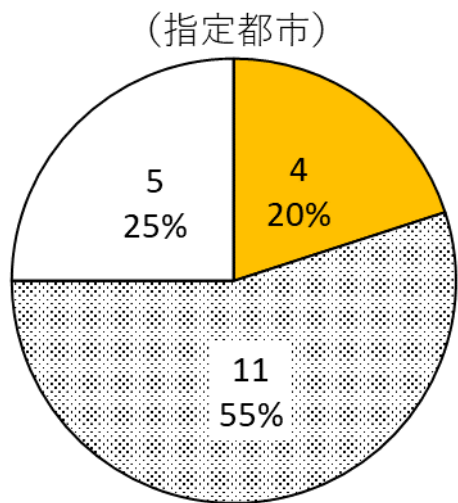
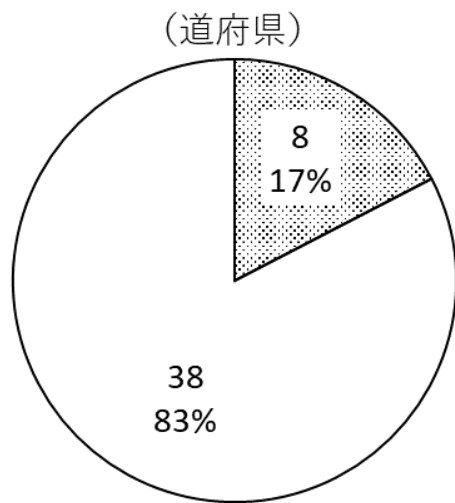


■ A ■ B □ C

I 定員管理の参考指標活用状況調査結果

【類団の活用状況】

		道府県	指定都市	市区町村
A	内部で活用するとともに、対外的説明資料として活用している	0	4	407
B	内部でのみの資料として活用している	8	11	710
C	活用していない	38	5	604
	合計	46	20	1,721



■ A □ B □ C

I 定員管理の参考指標活用状況調査結果（定員モデル）

【定員モデルの活用にあたり、工夫していること等】

定員モデル試算値と実職員数との比較分析に活用

- 定員モデル試算値と実職員数とを比較することで、全体の職員数又は特定の部門の職員数が過大（過小）でないかを確認する材料としている。
- 職員数の適正規模を検討する際、定員モデル試算値と実職員数との比較において、どの部門の職員が多かったのか、その要因は何なのか等分析している。
- 定員モデル試算値と実職員数を比較し、特殊要因がないにも関わらず乖離が大きくなっている部門は、定員数を見直す必要があると考えており、それらを検討する一つの指標として活用している。
- 定員管理に取り組むにあたり、モデルとなる平均的な職員数と比較しどのような状況にあるのか、客観的な統計資料として活用している。

各部門の適正な職員配置に活用

- 各部門職員数のバランスのとれた職員配置に活用。次年度以降の退職予定者数と新規採用予定者数から、重点的に職員配置が必要な部門・部署の検討に活用している。
- 次年度採用人数を決定する際及び職員配置の参考資料として活用している。
- 定員管理や組織改革（課や係の統合）を検討する際の内部資料として活用している。
- 職員配置の際に、大部門ごとの配置の目安として活用している
- 人事当局で検討した職員配置について、定員モデルと比較することで、大きな乖離がないか確認している。

I 定員管理の参考指標活用状況調査結果（定員モデル）

定員適正化計画等の策定に活用

- 定員モデル試算値と実職員数を比較し、定員目標数の適正化の参考としている。
- 定員適正化計画の策定にあたり、職員数の現状分析と課題整理に活用している。また、定員モデルのレーダーチャートも計画に記載・公表している。
- 定員モデル試算値と実職員数を比較した表等を作成し、定員管理計画の指標として公表している。
- 定員適正化計画において、定員モデルを参考に総職員数の目標数値を定めている。総職員数の目標値の決定にあたり、数値をそのまま用いるのではなく、本市の広大な面積をカバーするために必要なマンパワーの確保等も踏まえた補正を行っている。

類似団体との比較に活用

- 人口規模が類似の団体について、定員モデル試算値と実職員数を比較し、その乖離率を測定・比較し、相対的な定員管理の進捗状況を把握する。
- 定員管理計画策定時に、類似団体の平均値を下回ることを目標としている。
- 現状分析として活用し、主に同規模団体との比較において、大部門別の職員数の現状把握と他団体との間に生じる差について、理由等を整理・比較している。
- 実職員数の状況と、定員モデル試算値、類似団体の職員数（全国の類似団体、県内の類似団体）について、大部門別に比較分析を行っている。

その他

- 議会への説明資料として活用。
- 今後の職員数の推計を算出する際に活用。
- 団体が自ら考えるあるべき職員数の水準を検討する上で、「気づき」のための指標として活用している。

I 定員管理の参考指標活用状況調査結果（定員回帰指標・類団）

【定員回帰指標の活用にあたり、工夫していること、または意見】

- 人口と面積の2つの数値を利用するためシンプルで、総数を把握するうえではわかりやすい。
- 普通会計職員と一般行政部門職員の試算職員数が把握できて便利である。
- 現在の職員数が、人口・面積規模に比して多いか少ないかという観点で説明する際に活用している。
- 一般行政職員数及び普通会計職員数のそれぞれに係る実職員数と定員回帰指標により試算した職員数との比較を行い、ホームページにて公表している。
- 人口当たり職員数を表すなど単純比較が容易であり、対外的説明資料として活用している。
- 簡素な指標ではあるものの、人口、面積以外の要因は考慮されていないことから、詳細の分析がなされていないため、住民に説明する際に利用しづらい。

【類団の活用にあたり、工夫していること、または意見】

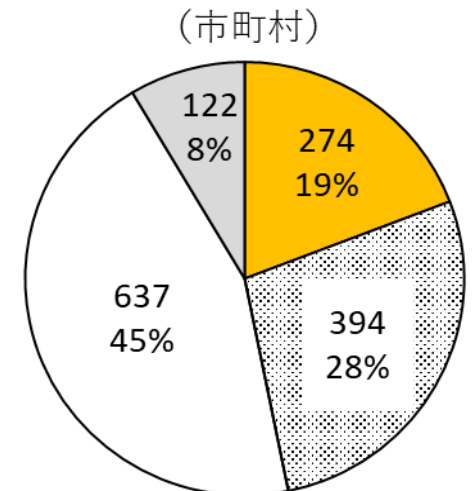
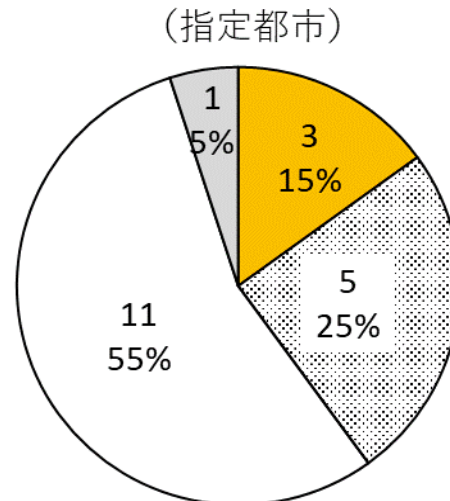
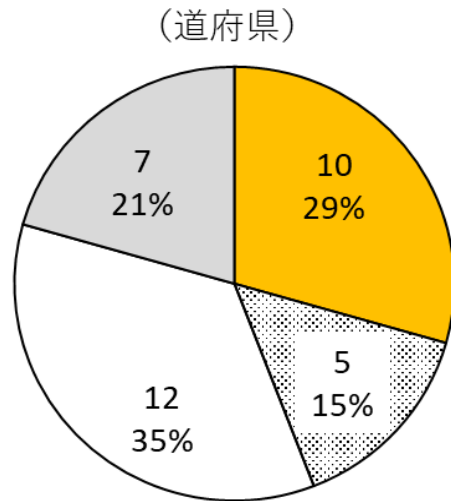
- 定員管理計画への記載にあたっては、類似団体ごとの面積と人口による散布図も使用し、類似団体との比較において人口分布を視覚的に捉えることができるよう工夫している。
- 類似団体における職員数の比較（人口当たりの職員数）や順位等を示し、議会や組合等への説明の際に使用している。
- 人口が同規模の団体と比較するため手段としてはわかりやすいが、人口と産業構造を基準に類似団体が分類されているため、他の地域事情が反映されないデメリットもあり、住民向けとしての説明も難しい。
- 規模の小さな団体にあっては、類似団体の地域特性（島しょ部が多い、面積が広いなど）で振れ幅が大きすぎて、あまり参考にならない。

I 定員管理の参考指標活用状況調査結果

【定員モデルを活用していない理由】

		道府県	指定都市	市町村
A	定員モデルにより算定した職員数が、実職員数よりもあまりに過大（過少）になってしまい、説明のしかたが分からない。	10	3	274
B	類似の他団体との比較ができない。	5	5	394
C	定員モデルの算定方法が複雑で、内部や外部住民等への説明手法が分からない。	12	11	637
D	その他	7	1	122
	合計	34	20	1,427

※任意・複数回答可のため、団体総数と一致しない。



■ A ■ B □ C ■ D

I 定員管理の参考指標活用状況調査結果（定員モデル）

【定員モデルを活用していない理由、改善に係る意見、不満点、その他意見等】

（●は定員モデルの今後の見直しに向け検討すべき項目。）

個別の団体事情への対応について

- 定員モデルでは、委託の有無や広域化等の個別事情には対応しておらず、このデータを絶対的なものとして活用することはできない。
- 地域の特性（地形等）や政策的な事情（体制の強化・充実等）を反映できれば活用は可能。
- 部門ごとに詳細な比較ができるよう、部門ごとの整理を細分化してほしい。
- 定員モデルが、自治体のあらゆる業務を反映し、職員数を適正に表す指標として一般化された場合にはじめて、活用できると考える。
- 本庁方式、総合支所方式等の要因も反映できれば活用がしやすい。
- 説明変数を任意で設定（選択）し、比較できる仕組みになれば、地域の実情やニーズが反映され、分析に役立つのではないか。
- 地域特性や団体の個別事情等が反映できるように、カスタム化が可能など、柔軟に対応できるようにしてもらいたい。

将来推計への対応について

- 定員モデルは、あくまで現在の職員数に対する分析であり、将来の人口見通しを見据えた対応ができない。
- 定員モデルにおいて、後年度（5年後、10年後）の職員数の推計が可能であれば、活用する団体も増加するのではないか

（※）平成28年度研究会の議論において、定員モデルにおける回帰分析は将来推計に使うというのは馴染まないとされた。定員モデルの特性を踏まえ、留意点など、再度、周知していく。

I 定員管理の参考指標活用状況調査結果（定員モデル）

（●は定員モデルの今後の見直しに向け検討すべき項目。）

説明変数等について

- 定員モデルについて、改定のスパンが短ければ活用も可能。
- 説明変数は毎年度調査を行っている統計を活用してもらいたい。
- その時々において、説明変数を見直す必要性は理解するが、説明変数が変わると経年比較が行いにくい。
- 定員モデルで試算した職員数について、その算定方法等の明確な説明ができない。

その他

- 部門によっては、モデル試算値と実職員数が大きく乖離している。この差を具体的にどうすべきなのかがわからず、試算結果としては見ているが、活用には至っていない。具体的な活用の考え方や活用事例等が示されるとよいと考える。
- 他の都道府県・市町村の具体的な活用内容が示されれば、それを参考に活用を検討したいと考える。
- 複数の団体との比較が、一つの資料としてまとめて公表されると活用しやすくなる。
- 各団体ごとに業務の幅は様々だが、全国共通としてやるべき事務は数多くあるはずであり、団体がやるべき事務量と従事する職員数との関係を示す指標があれば活用してみたい。
- 今回、試算ツール（エクセルファイル）が提供されたことから、一度活用してみようと思う。
- 統計数値が提供されたので活用しやすくなった。
- 類団よりも現実味を帯びた数値となっているので活用している

Ⅱ 定員モデル（第10次モデル）による現状分析

○定員モデル試算値と実職員数について、特に乖離率が大きい部門について、乖離が発生すると考えられる要因を、以下の2パターンにより分類する。

①説明変数と関連するもの

一般的・継続的な行政需要に対する団体の対応

例：説明変数である町村部生活保護受給世帯について、ケースワーカーが本来担当すべき標準的な世帯数を大幅に超えて担当することで、職員数が定員モデル試算値を大幅に下回っている場合など

→ 今後、定員モデル改定の際、説明変数の見直しにあたって参考とする。

②説明変数と関連しないもの

政策等による特定部門の体制強化・職員数の一律削減、イベント等の一時的な行政需要への対応、アウトソーシング等（※）による対応など

例：首長の指示による職員〇%削減目標、オリンピック等イベント対応等への一時的な増員 など

（※）平成28～29年度研究会の議論において、アウトソーシング等の形態も各団体において様々であり、すべて委託等を行っているもの、一部業務のみ委託しているものなど、多岐にわたるといった意見があったことから、説明変数と関連しないものとして整理した。

→ 団体固有の事情として、定員モデルと乖離が発生する変動要素として、各団体において説明すべきもの。

Ⅱ 定員モデル（第10次モデル）による現状分析

【定員モデルと差が発生すると考えられる要因】説明変数と関連するもの

増要因	減要因
<p>【議会・総務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>戸籍関係などの窓口体制を手厚くしている。</u> <p>【税務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>徴収体制を強化している。</u> ・住民の利便性向上のため、<u>窓口体制を手厚くしている。</u> <p>【民生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>児童虐待等への対応のため児童相談所の体制強化、待機児童対策、保育園入所事務体制強化。</u> ・<u>生活保護の体制強化のため、ケースワーカーを増員。</u> ・<u>保育園、認定こども園の保育士配置基準の独自引上げによる体制強化を図っている。</u> <p>【衛生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>インバウンドによる民泊者数の増加を踏まえ、体制を強化している。</u> <p>【農林水産】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>農林水産物の生産が盛んな地域であり、農林水産業への体制充実を図っている。</u> <p>【土木・建築】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>頻発する災害に備え、土砂災害防止等対策の強化のため、増員を図っている。</u> 	<p>【税務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・システム導入による業務効率化。税徴収事務に関して、<u>税務事務所全職員、全管理職員による滞納整理を行うことで職員数を抑制している。</u> <p>【民生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・生活保護ケースワーカーが担当すべき標準的な世帯数を超えて、担当している。 ・<u>高齢福祉施設への指導監査等について、事務改善や効率化を行いながら、少人数で実施。</u> <p>【農林水産】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>県土面積が小さく、農家一戸当たりの耕地面積も小さいため、農家への指導等、県内移動を効率的に行えている。</u>

Ⅱ 定員モデル（第10次モデル）による現状分析

【定員モデルと差が発生すると考えられる要因】説明変数と関連しないもの

増要因	減要因
<p>【議会・総務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・オリンピック、国体等のイベント対応。 ・リニア中央新幹線の建設。 ・南海トラフ地震対策の強化。 <p>【民生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社会福祉施設(障がい者入所施設、児童養護施設等)を直営。 (※障がい者施設：全国4県、児童養護施設等：全国2県) <p>【商工労働・経済】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県勢浮揚のため、地産外商や輸出促進、若者の県外流出を防ぎ、県外からの移住を促進するため、ITコンテンツ産業やIoT推進等の産業振興に重点的に職員を配置。 ・国際観光都市として観光振興に力を入れている。 ・先端技術、地場産業に対応した試験研究機関設置。 <p>【土木・建築】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・災害復旧、復興対応、建築物の耐震化促進。 <p>【全般】※団体ごとに状況のことなるもの</p> <ul style="list-style-type: none"> ・政策等による特定部門の体制強化、職員数の一律削減、出先機関等の体制強化(離島山村振興、農業振興、国土強靱化、防災など)。 	<p>【民生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・保育士の慢性的な不足、定年退職者数を補充できず。 <p>【土木・建築】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設老朽化に伴う公共工事増となる中、技師の採用難による不足。 <p>【全般】※団体ごとに状況のことなるもの</p> <ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者制度・アウトソーシングの導入、地方独立行政法人化、非常勤・再任用短時間職員化、出先機関等統廃合による業務集約。

Ⅱ 定員モデル（第10次モデル）による現状分析

【職員数への影響が大きいと思われる各種統計データ等】（道府県）

部門	職員数への影響が大きいと思われる各種統計データ等に係る 団体意見
議会・総務	—
税務	—
民生	児童相談所での窓口対応実績 児童虐待対応件数
衛生	可住地面積比率、健康平均寿命、各疾病の死亡率、喫煙率
商工・労働	若年者の人口流出状況、県内就職率
農業	農協等の関係団体数、 農家一戸当たりの事業規模（農業産出額）、 農家一戸あたりの耕地面積、 農業・漁業生産関連事業の年間販売金額（6次産業化）
林業	森林組合等の関係団体数、一戸当たりの事業規模
水産	漁協等の関係団体数、一戸当たりの事業規模、 農業・漁業生産関連事業の年間販売金額（6次産業化）
土木	橋りょうの数、県土整備部に係る一般会計歳出予算、 道路統計年報、河川管理統計、土砂災害危険箇所数
建築	—

（参考）第10次モデルにおける説明変数
住民基本台帳人口、総面積、消費者行政経費、5カ年平均降水量
事業所数、自動車登録台数（軽など除く）、可住地面積
0～18歳の人口、町村部生活保護受給世帯数、町村部面積
保健所設置市以外の人口、保健所設置市以外の人口増加数、 総面積、病院数（病院・診療所・歯科診療所）
屋間人口比率、第3次産業者数、宿泊者数
農家数、農業産出額、農業基盤整備関係事業費
道府県有林野面積、私有林野面積、造林・林道・治山事業費
漁業、水産養殖就業者数の割合、漁港けい留施設の延長、 漁業生産量
建設業者数、都市計画区域面積、道路延長、 土木関係普通建設事業費
住民基本台帳人口、人口集中地区人口比率、 住宅関係普通建設事業費

※12Pの増減要因と関連する各種統計データ等について、下線を引いている。

Ⅱ 定員モデル（第10次モデル）による現状分析

【職員数への影響が大きいと思われる各種統計データ等】（政令市・中核市・特例市）

部門	職員数への影響が大きいと思われる各種統計データ等に係る 団体意見	(参考) 第10次モデルにおける説明変数
議会・総務	<u>戸籍関係など窓口処理件数</u>	住民基本台帳世帯数、人口の社会増、第1次産業就業者数、第2次産業就業者数、外国人人口、可住地面積
税務	<u>滞納者数、税目別滞納繰越額</u>	住民基本台帳世帯数、市民税納税義務者数、事業所数、軽自動車数、固定資産税納税義務者数、可住地面積
民生	<u>保育士の数、認定こども園数、認定こども園利用者数、保育所の支給認定者数、待機児童数、社会福祉施設勤務職員数、生活保護世帯数、生活保護率</u>	住民基本台帳世帯数、保育所在所児数、公営保育所数、社会福祉施設等、総面積
衛生	<u>ごみ処理施設等の施設設置の有無、リサイクル率</u>	65歳以上の人口、昼間人口、飲食店数、直営し尿収集量、直営ごみ収集量、ごみ収集量、総面積、第1次産業就業者数
商工・労働 (経済)	<u>農道延長距離</u>	第2次産業就業者数、第3次産業就業者数、昼間人口、小売業事業所数、小売業商店数、農業農村整備事業費、農林水産業費、事業所数、中小企業数、耕地面積、漁港の数又は延長距離、観光(宿泊)施設数
土木・建築	<u>空き地・空き家数</u>	道路延長、都市公園箇所数、昼間人口、総面積、可住地面積、土木費、住民基本台帳人口、公共土木施設災害復旧費

今後の「参考指標の活用促進等」に向けた論点整理（案）

I 「参考指標の活用促進に向けた取組」

- ① 参考指標（定員モデル、定員回帰指標、類団）について、その特性を踏まえ、留意点など、再度、周知・徹底を行う必要があるのではないか。
- ② 各団体において、具体的にどのように、参考指標を活用しているのかについて、定期的に、情報提供していく必要があるのではないか。
- ③ 特に、「定員モデル」について、モデル試算値と実職員数に乖離がある場合、その理由を団体において合理的な説明ができるよう、ケーススタディなどを含め、分析手法を示すことが必要ではないか。

II 「定員モデルの見直し」

説明変数について、団体から示された各種統計データ等も含め、さらなる見直し・検討が必要ではないか。また、団体が統計データを更新しやすいように、説明変数は、毎年更新されるものを選択するなどの工夫が必要ではないか。



上越市の定員管理について

令和元年度定員管理研究会(第2回)資料

令和元年11月28日(木)

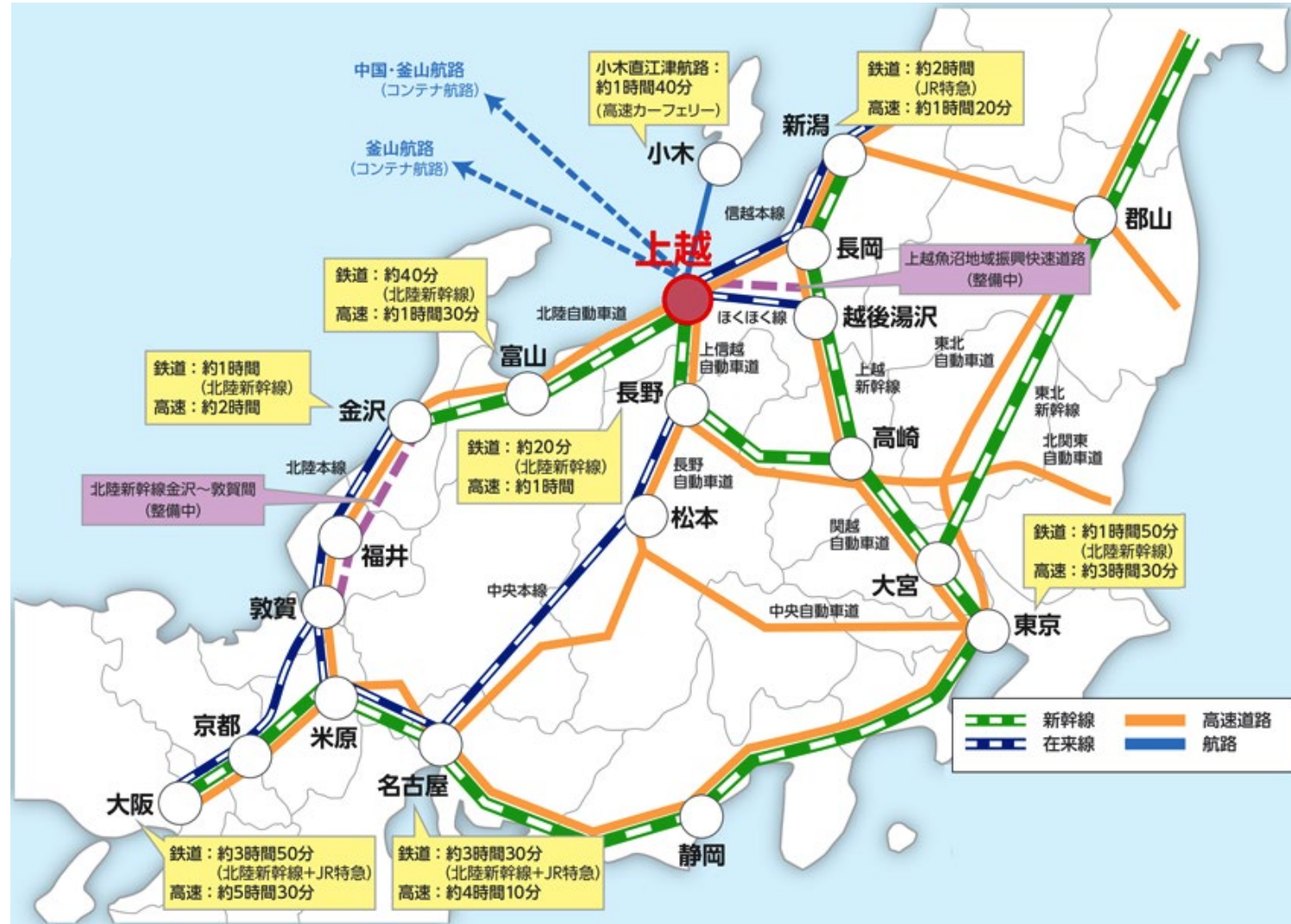
新潟県上越市 総務管理部人事課

目次

- 1 定員管理の取組
- 2 定員管理の参考指標による比較分析
- 3 定員モデルの活用

上越市の概要

人口…191,414人
世帯数…75,878世帯
(令和元年10月1日現在、住民基本台帳)
面積…973.81km²
広がり…東西44.6km
南北44.2km



1-1 定員適正化計画の策定状況

平成17年1月に旧上越市と近隣13町村が合併し、現上越市が誕生

平成18年4月に「**第1次上越市定員適正化計画**」を策定



計画期間：平成17年度から平成24年度まで(8年間)
数値目標：平成17年1月1日現在の職員数**2,390人**を平成24年4月1日で**1,950人**とする
また、計画前期(平成22年4月1日現在)の目標を**2,079人**とする

平成23年10月に「**第2次上越市定員適正化計画**」を策定

…合併後における定員管理の実施状況等を踏まえた見直しのほか、普通交付税の合併特例措置の段階的縮減が終了する平成32年当初までの市の状況を見込んで策定



計画期間：平成24年度から平成32年度まで(9年間)
数値目標：平成23年4月1日現在の職員数**2,020人**を平成32年4月1日で**1,790人**とする

平成27年2月に「**第3次上越市定員適正化計画**」を策定、平成31年2月に同計画を改定

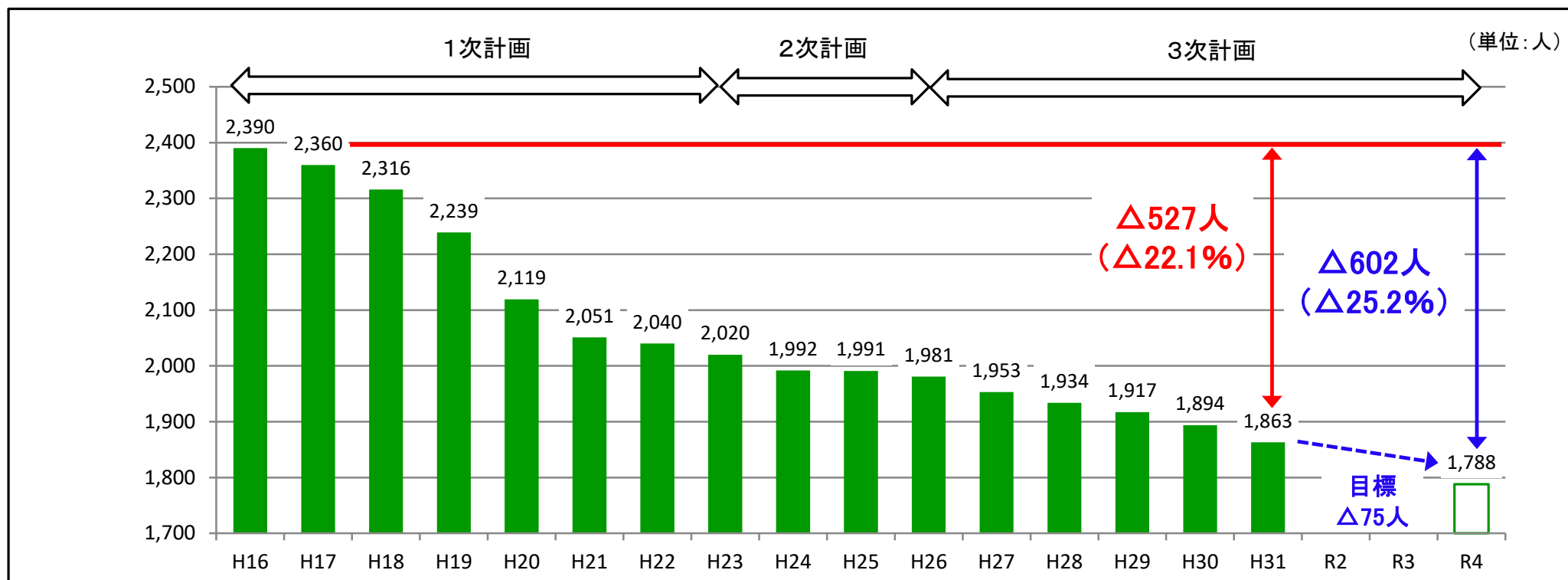
…総合計画、行革大綱・行政改革推進計画及び財政計画など主要計画の策定に合わせて改定

計画期間：平成27年度から令和4年度まで(8年間)
数値目標：平成26年4月1日現在の職員数**1,981人**を令和4年4月1日で**1,788人**とする

1-2 正規職員数の推移

平成17年1月の合併時の2,390人に対し、今年4月には1,863人となり、合併時と比較して、**527人、22.1%減少**

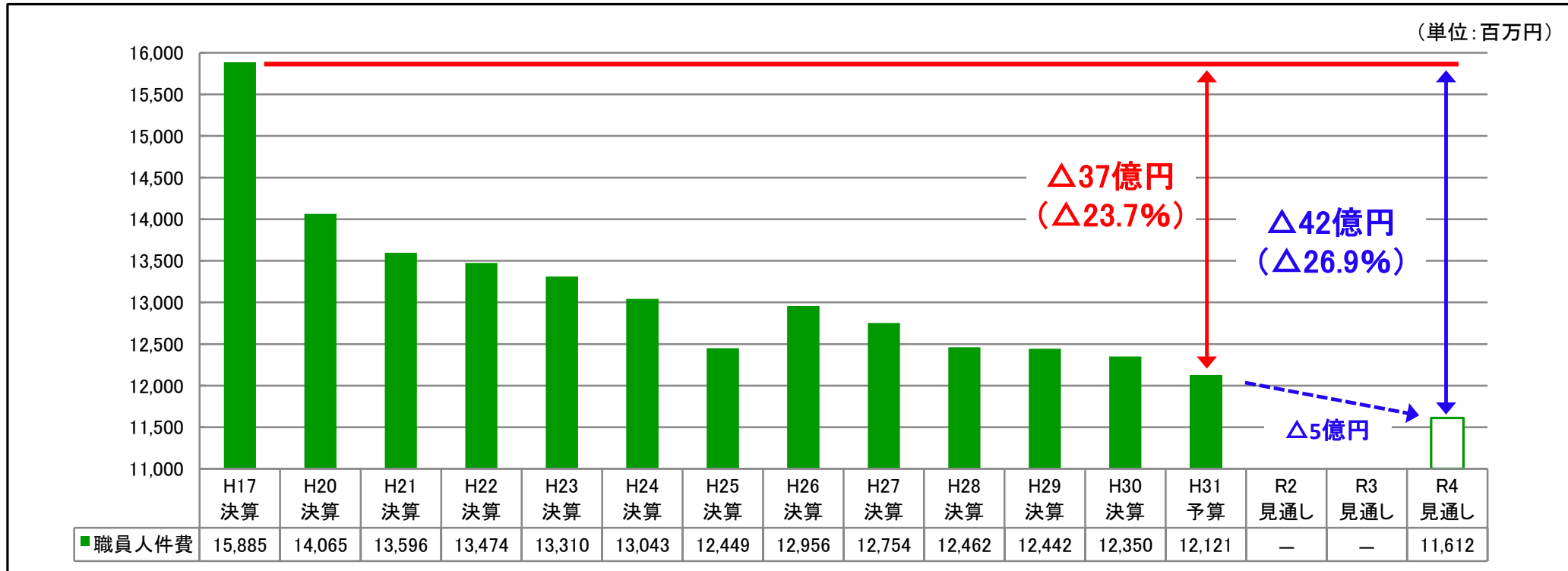
第3次上越市定員適正化計画(平成31年2月改定)において、計画最終年度の令和4年4月に1,788人とする目標を設定しており、合併時と比較して約4分の3の体制に縮減する見込み



1-3 正規職員人件費の推移

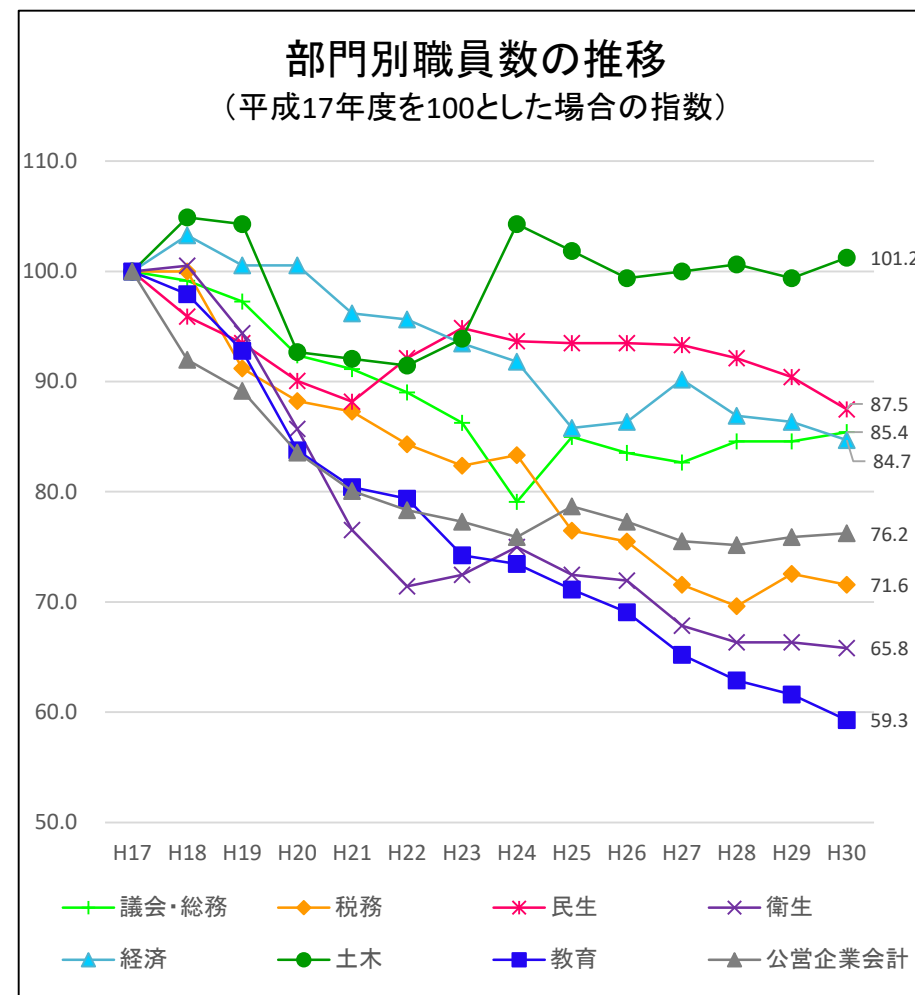
正規職員の人件費(退職手当を除く)は、合併時の約158億円に対し、平成31年度予算ベースで121億円となり、**37億円、23.7%を削減**

令和4年4月における正規職員数の目標値1,788人の達成により、令和4年度の見通しでは、**更に5億円を削減し、合併時と比較して42億円、26.9%まで減少する見通し**



1-4 定員適正化計画に基づく取組実績

区分	年度	職員数	主な取組実績
第1次計画	H17.1 ～H22	2,390人 →2,040人 △350人	<ul style="list-style-type: none"> ・事務事業の見直し ・組織機構改革(部・課の統廃合など) ・学校用務員・自動車運転手の退職不補充 ・学校給食調理業務の民間委託への移行開始
第2次計画	H23 ～H26	2,040人 →1,981人 △59人	<ul style="list-style-type: none"> ・旧町村単位に設置している区総合事務所の体制見直し(産業建設グループ業務の集約、窓口業務の非常勤職員への配置替え) △52人 ・学校給食調理業務の民間委託 △12人 ・保育園の統廃合、民営化等 △11人 ・学校用務員の退職不補充 △7人 ・旧上越地域水道用水供給企業団の解散に伴う職員採用 +12人 など
第3次計画 (前期)	H27 ～H30	1,981人 →1,894人 △87人	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者制度等への移行(水族博物館、児童養護施設、科学館、ごみ焼却処理施設等) △32人 ・学校給食調理業務の民間委託等 △32人 ・保育園の統廃合、民営化等 △31人 ・学校用務員の退職不補充 △6人 ・診療所の直営化、看護師を正規職員に見直し +7人 など



2-1 類似団体との比較による分析

類似団体(施行時特例市31団体)との比較

- ・普通会計に属する職員数は、多いほうから6番目に位置
- ・人口は多い方から29番目に位置
- ・面積は多い方から2番目に位置

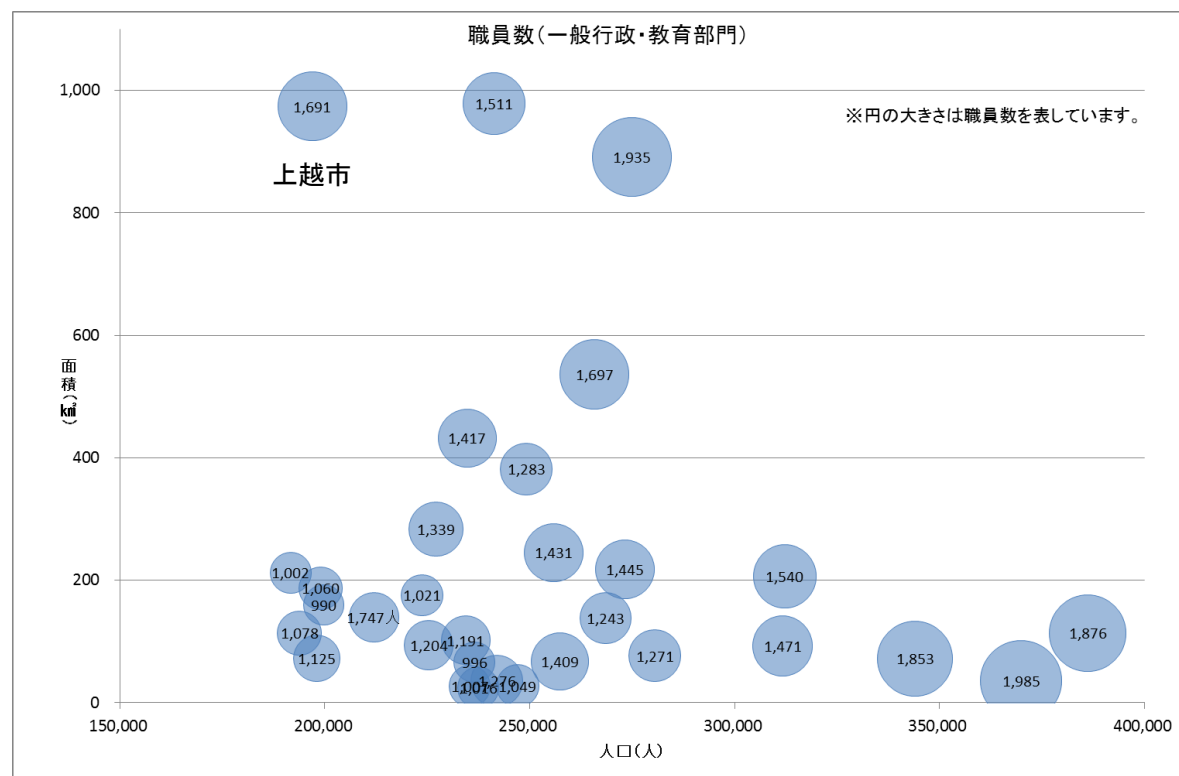
【施行時特例市(31市)の職員数(一般行政・教育部門)、人口・面積の状況】

職員数(一般行政・教育部門) (単位:人)		人口(単位:人)		面積(単位:km ²)				
1位	1,985	吹田市	1位	386,208	一宮市	1位	978.47	松本市
2位	1,935	長岡市	2位	369,898	吹田市	2位	973.81	上越市
3位	1,876	一宮市	3位	343,993	所沢市	3位	891.06	長岡市
4位	1,853	所沢市	4位	312,211	四日市市	4位	536.41	福井市
5位	1,697	福井市	5位	311,708	春日井市	5位	431.84	佐賀市
6位	1,691	上越市	6位	280,601	茨木市	6位	381.30	山形市
⋮			⋮			⋮		
(平均)	1,343		(平均)	252,440		(平均)	231.62	
⋮			⋮			⋮		
29位	1,002	甲府市	29位	196,959	上越市	29位	27.46	草加市
30位	996	春日部市	30位	193,803	小田原市	30位	27.09	大和市
31位	990	熊谷市	31位	191,673	甲府市	31位	24.70	寝屋川市

(資料出典)

- (1)職員数 総務省:平成29年地方公共団体定員管理調査結果(平成29年4月1日現在)
- (2)人口 総務省:住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数(平成29年1月1日現在)
- (3)面積 国土地理院:平成29年全国都道府県市区町村別の面積(平成29年10月1日現在)

当市は、類似団体と比較して、広い市域に少数の人口が分布し、比較的多くの職員が行政サービスに当たっている。



2-2 定員回帰指標による分析

定員回帰指標に基づく試算との比較

当市の実職員数は試算職員数に比べ**252人超過**している

H31実職員数 (一般行政・教育部門) 1,635人	—	試算職員数 (一般行政・教育部門) 1,383人 ※	=	差引 +252人
--	---	--	---	---------------------------

※ 当市は消防部門は一部事務組合であるため、試算から類似団体(施行時特例市)における消防部門の職員数の平均値を控除

類似団体と比較して、広い市域に少数の人口が分布する状況にある中、「人口」と「面積」を用いた定員回帰指標による試算職員数に対し、実職員数は大幅に超過している。

14自治体による合併以来、旧市町村の区域ごとに設置した施設等における行政サービスの提供を基本としてきた経過があることから、市政運営を取り巻く環境の変化を踏まえつつ、当市固有の事情を考慮しながら適正な定員を判断していく必要がある。

定員回帰指標による試算

1 普通会計職員数(全体職員数)

人口係数	本市人口	面積係数	本市面積	一定値	普通会計職員数
5.5	(人)	(km ²)	(km ²)	60	(人)
×	×	+	+	=	
193,275	(H31.1.1住基)	0.47	973.81		1,581

2 他団体との比較のため、消防部門を除く職員数

普通会計職員数(再掲)	消防部門職員数の人口係数	本市人口(再掲)	試算職員数(一般行政・教育部門)
(人)		(人)	(人)
1,581	10.26	×	×
		0.0001	193,275
		=	1,383

【参考】改定前(平成24年度)定員回帰指標による試算

1 普通会計職員数(全体職員数)

人口係数	本市人口	面積係数	本市面積	一定値	普通会計職員数
5.9	(人)	(km ²)	(km ²)	30	(人)
×	×	+	+	=	
193,275	(H31.1.1住基)	0.73	973.81		1,881

2 他団体との比較のため、消防部門を除く職員数

普通会計職員数(再掲)	消防部門職員数の人口係数	本市人口(再掲)	試算職員数(一般行政・教育部門)
(人)		(人)	(人)
1,881	10.26	×	×
		0.0001	193,275
		=	1,683

※ 指標の改定により面積係数が半減(0.73→0.47)しているが、これは施行時特例市の各団体において定員適正化の取組が進められてきたこと、また、職員数や人口の規模が比較的大きい自治体が中核市へ移行したこと等によるものと考えられる。改定前の定員管理指標に基づく試算と比較した場合、試算職員数1,682人に対し、H31実職員数は48人少ないことになる。

2-3 定員モデルによる分析

部門	試算職員数	H31実職員数	差引	比較分析
議会・総務	428	403	△ 25	<p>民生部門 +54人</p> <p>506人のうち、公立保育園に勤務する保育士・調理員が約7割(343人)を占める。H30定員調査結果では、1保育所当たりの保育士数が類似団体平均で10.7人である中、当市は6.8人であり、小規模な保育園を多く運営し、広い市域できめ細やかな保育サービスを提供している。</p> <p>また、就学前の子どもの発達に応じて療育や相談支援を行う専門機関の運営(こども発達支援センター:17人)、旧町村における山間部における診療所の運営(一般会計で2診療所:8人)など、健康福祉分野における行政サービスを確保・拡充しているため、試算職員数を超過していると考えられる。</p> <p>衛生部門 +18人</p> <p>旧町村単位で設置している13区の総合事務所において、保健師を各区1人以上配置し、生活習慣病の発症予防と重症化予防に重点を置きながら、訪問指導を始めとする施策を展開している。人口1万人当たりの保健師・助産師数が類似団体平均で1.5人である中、当市は2.5人と充実した体制としている。</p> <p>議会・総務部門 △25人</p> <p>業務の集約や情報システム化など、人員体制の効率化・スリム化を進めてきたことによるものと考えられる。</p>
税務	75	74	△ 1	
民生	452	506	54	
衛生	110	128	18	
経済	160	154	△ 6	
土木	151	152	1	
計	1,376	1,417	41	

○1保育所当たりの保育士数

No	市名	保育所保育士		公立保育所数
		1施設当たり	実職員数	
1	太田市	0.0	0	1
2	長岡市	5.5	244	44
3	松本市	5.9	253	43
4	上越市	6.8	291	43
5	水戸市	7.5	98	13
:				
32	茨木市	16.8	84	5
33	寝屋川市	17.0	102	6
34	宝塚市	17.9	125	7
35	八尾市	19.6	137	7
36	大和市	25.8	103	4
平均		10.7		

○人口1万人あたりの保健師・助産師数

No	市名	保健師・助産師		住民基本台帳人口
		1万人当たり	実職員数	
1	松江市	2.8	57	204,403
2	松本市	2.6	63	241,272
3	上越市	2.5	49	196,959
4	鳥取市	2.4	46	190,960
5	甲府市	2.1	40	191,673
:				
32	平塚市	1.1	28	257,373
33	厚木市	1.0	23	225,366
34	春日部市	0.9	22	236,466
35	水戸市	0.8	23	273,231
36	草加市	0.7	18	247,040
平均		1.5		

(平成30年度定員管理調査データより作成)

2-4 定員モデル改定による試算職員数の違い(参考)

部門	説明変数	第9次定員モデル試算式(R2重視型)				試算職員数	説明変数	第10次定員モデル試算式				試算職員数増減
		計算数値						計算数値				
		数値	単位	個別計算結果	試算職員数			数値	単位	個別計算結果	試算職員数	
議会 総務	可住地面積 標準財政規模	42,696 59,299,205	ha 千円	49.6 146.0 234.1	430	住民基本台帳世帯数 人口の社会増 外国人人口 可住地面積	75,007.00 -563.00 878.00 429.97	世帯 人 人 km ²	70.2 122.3 -7.8 -5.7 249.2	428	△ 2	
税務	住民基本台帳人口 事業所数 可住地面積	200,179 10,173 42,696	人 事業所 ha	34.2 22.7 21.9 15.0	94	市民税納税義務者数 固定資産税納税義務者数 事業所数	98,579.00 151,318.00 9,490.00	人 人 所	33.9 20.3 -4.1 24.8	75	△ 19	
民生	0~4歳の人口 生活保護費 社会福祉施設等数(公営)	7,829 2,081,167 54	人 千円 施設	-53.5 155.6 21.1 194.4	318	住民基本台帳世帯数 公立保育所数 総面積	75,007.00 41.00 973.81	世帯 所 km ²	21.6 139.6 451.6 -160.6	452	134	
衛生	住民基本台帳世帯数 65歳以上の人口 第1次産業就業者数 直営ごみ収集量	73,921 57,802 5,271 132	世帯 人 人 t	-88.8 72.3 107.5 27.9 0.2	119	住民基本台帳世帯数 第1次産業就業者数 ごみ収集量 直営ごみ収集量	75,007.00 4,832.00 58,418.00 143.00	世帯 人 t t	2.5 186.8 54.4 -134.1 0.3	110	△ 9	
経済	小売店数 商工費決算額 第1次産業就業者数 農林水産業費決算額	1,961 9,326,393 5,271 5,023,836	店 千円 人 千円	-1.5 22.3 19.5 40.3 59.7	140	事業所数 中小企業数 耕地面積	9,490.00 86.00 17,400.00	所 社 ha	6.5 37.2 -9.0 125.1	160	20	
建設	公共土木施設災害復旧費 住民基本台帳人口 建築確認件数	100,818 200,179 3	千円 人 件	54.3 6.4 83.8 6.1	151	土木費 公共土木施設災害復旧費 住民基本台帳人口	10,905,454.0 67,607.00 195,200.00	千円 千円 人	67.7 32.7 5.7 45.1	151	0	
一般行政部門 計					1,252					1,376	124	

民生部門

第9次定員モデルの試算職員数は318人であったが、改定後の第10次定員モデルでは、説明変数に公立保育所数が採用され、**改定により試算職員数が134人多い、452人となった。**

当市では、平成31年度において民生部門の実職員数は500人を超えている中、定員モデルの改定により、試算職員数が当市の実態に近づくものとなった。

さらに、**説明変数に公立保育所数が採用されたことにより、今後の民営化により、公立保育所数を減らすシミュレーションを行うことで、民営化の進捗に応じた将来的な試算職員数を算出することが可能になった。**

3-1 定員モデルの活用事例

定員適正化計画への記載・公表

今年2月に改定した定員適正化計画において、定員モデルにより現状分析を行った。また、新たに提供されたレーダーチャートも活用し、視覚的にわかりやすい内容とした。

(2) 定員モデル(施行時特例市)による比較

定員モデルは、地方公共団体定員管理研究会(事務局:総務省)が平成30年3月に改定した指標であり、地方公共団体の一般行政部門を細分化した部門別の職員数と、その職員数に最も相関関係のある行政需要に関連する統計数値を基に、部門ごとの試算職員数を求めるものです。

この試算によると、当市の職員数は、一般行政部門の全体では試算職員数を63人上回る状況にあります。また、これを部門別に見ると、民生部門の58人を始め、衛生部門と土木部門の合計で92人が試算職員数を上回っています。これは、42の公立保育園(地域保育園を含む。)や5つの公立診療所の運営、道路や下水道等の各種インフラや施設の整備及び維持管理など、広大な市域において、行政サービスを確保・充実させていることが主な要因と考えられます。一方、議会・総務などの部門では、試算職員数を29人下回っており、これらは業務の集約や情報システム化など、人管理体制の効率化・スリム化に資する取組を進めてきたことによるものと考えられます。

【定員モデルによる比較(平成30年度)】 (単位:人)

部門	定員モデル 試算職員数	実職員数	差引	実職員数 指数
議会・総務	428	404	▲24	94.4
税務	75	73	▲2	97.3
民生	452	510	▲58	112.8
衛生	110	129	▲19	117.3
経済	158	155	▲3	98.1
土木	151	166	▲15	109.9
一般行政部門 計	1,374	1,437	▲63	104.8

(実職員数指数は、試算職員数を100とした場合の指数)

11

定員適正化の取組の裏付け、将来シミュレーションへの活用

令和4年度の目標職員数1,788人の達成に向けて、定員モデルの比較分析を踏まえつつ、個々の取組を積み上げてシミュレーションを行い、部門別の傾向をつかむことができた。また、試算職員数を最も超過している民生部門については、重点的に定員適正化の取組を進めることとしている。

部門	試算職員数	H31実職員数	差引	R4実職員数 見通し	H31比
議会・総務	428	403	△25	396	△7
税務	75	74	△1	74	0
民生	452	506	▲54	471	△35
衛生	110	128	▲18	123	△5
経済	160	154	△6	151	△3
土木	151	152	▲1	150	△2
計	1,376	1,417	▲41	1,365	△52

第10次定員モデル試算式

説明変数	計算数値			
	数値	単位	個別計算結果	試算職員数
住民基本台帳世帯数	75,007.00	世帯	21.6	452
公立保育所数	41.00	所	139.6	
総面積	973.81	km ²	451.6	
			-160.6	

5園の委託後(シミュレーション)

説明変数	計算数値				減員効果
	数値	単位	個別計算結果	試算職員数	
住民基本台帳世帯数	75,007.00	世帯	21.6	397	△55
公立保育所数	36.00	所	139.6		
総面積	973.81	km ²	396.5		
			-160.6		

民生部門

- ・当初予定していた民営化1園のほか、定員適正化計画の改定にあわせて、令和4年度までに新たに4園を民営化することとした。
- ・定員モデルにおける公立保育所数を41園→36園(△5園)とし、委託後のシミュレーションを行ったところ、減員効果は△55人となった。
- ・毎年度一定数の新規採用者数を確保する必要があるため、保育園の民営化による減員数は、令和4年度までに30人程度に留まる見込みであるが、令和5年度以降は、最終的に60人程度の実職員数の削減を見込んでおり、シミュレーションによる減員効果△55人と同等規模となることを確認することができた。



令和元年度 地方公共団体定員管理研究会 ～高知県の定員管理について～



高知県イメージキャラクター
くろしおくん

令和元年11月28日 高知県総務部行政管理課

高知県の行政改革プラン（定数管理計画）について



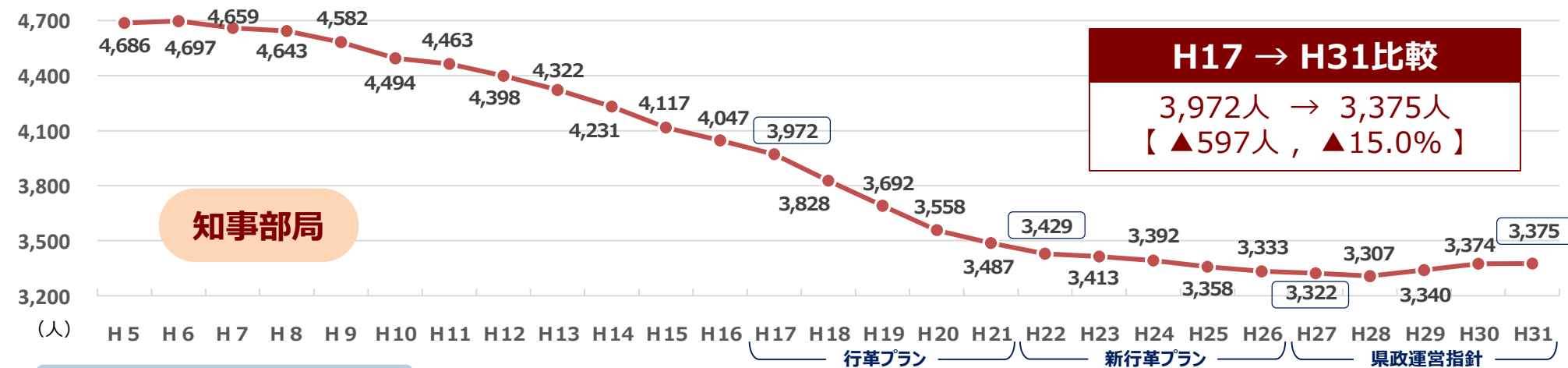
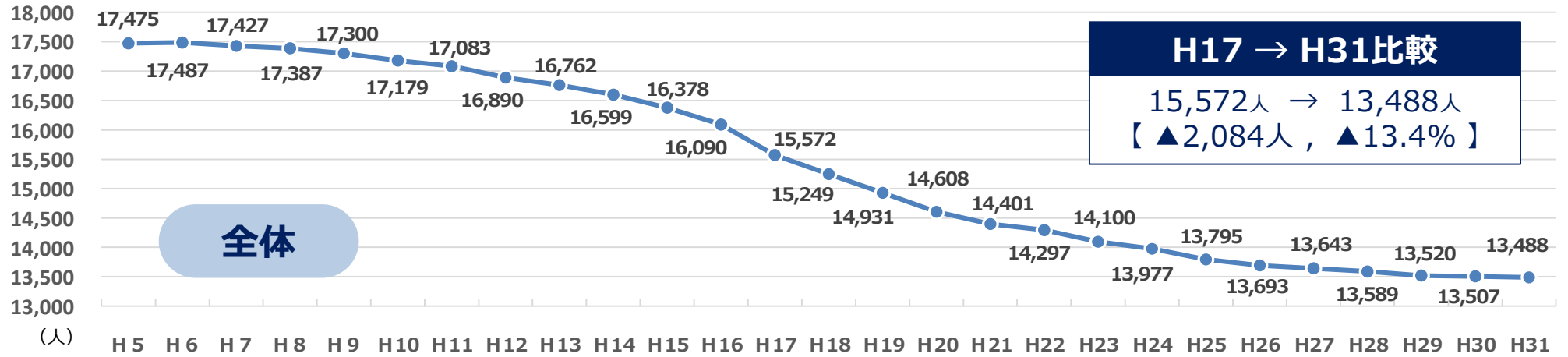
近年の行革プラン等の変遷

本県においては、平成17年度以降、5年ごとに「行政改革プラン」又はそれに相当する指針を策定しており、その中で「知事部局における職員数の目標値」を設定し、当該目標値を「定員管理計画」として位置付け、職員定数管理を行うこととしている。

行革プランの名称	実職員数	目標職員数	プランの考え方等
行政改革プラン (H17.12策定)	3,972人 (H17.4) 実数 ▲543人(3,429)	3,400人 (H22.4)	国の「三位一体の改革」による財政危機を乗り越えるため、徹底した歳出削減と歳入確保に取り組むなど、財政の健全化に重点化を置いて、徹底した効率化を目指す ○ 組織定数のスリム化・適正化、業務の外部委託、給与制度の見直し ○ 県税収入の確保、受益者負担の適正化等 → 年齢構成がいびつに
新行政改革プラン (H22.4策定)	3,429人 (H22.4) 実数 ▲107人(3,322)	3,300人 (H27.4)	前プランに引き続いて切れ目なく財政の健全性を確保するため、組織定数のスリム化を図りつつも、県民生活の向上や県勢浮揚に向けた喫緊の県政課題への対応を優先し、行政が積極的に関与や支援をして、県勢浮揚の地盤固めをすることが必要
県政運営指針 (H27.4策定)	3,322人 (H27.4) 参考 +53人(3,375)	3,300人 体制の維持 (R2.4)	本県の現状・課題を踏まえ、課題解決先進県を目指して、県庁・県職員が従うべき原理・原則をメインテーマに策定 効率的な組織づくり、財政の健全化という要請に応えながらも、県が積極的に関与することにより、真の県勢浮揚への流れを確かなものとする ○ マンパワー確保の観点から、育児休業中の職員等は除外する取扱い

$3,375 - 88※ = 3,287$ ※育児休業・産前産後休暇中の職員等

職員数の推移



知事部局の職員数について

- ① 高知県行政改革プラン（平成17～21年度）、新高知県行政改革プラン（平成22～26年度）に基づき、10年間で650人の削減（△16.4%）を実施しました。
- ② 行政需要の高まる中、直面する課題に取り組むためのマンパワーの確保とともに、財政の健全性の確保などを考慮し、現在は、『県政運営指針』（平成27～31年度）に基づき、3,300人体制（育児休業中の職員等を除く）を維持することとしています。
- ③ 平成31年4月1日時点の職員数は、3,375人ですが、育児休業・産前産後休暇中の職員や、平成29年度に「スポーツ行政」の業務を教育委員会から知事部局へ移管したことに伴う定数等の合計88人を除くと、3,287人となり、引き続き3,300人体制を維持しています。
- ④ 次期指針（『県政運営指針』（令和2年改定）(仮称)令和2年4月）は現在、検討中。（働き方改革、定年延長、デジタル技術(PRA、AIなどの活用を考慮)

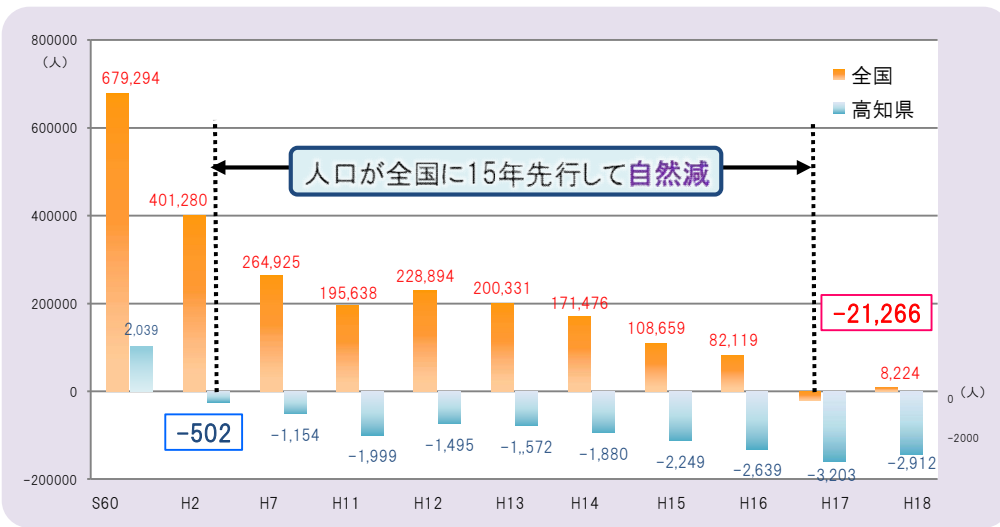
第10次定員モデルと高知県の職員数の比較

部門	定員モデル 試算職員数	指標の変数	H30 実職員数	定員モデル との差	差が生じていると 考えられる主な要因
議会・総務	626	<ul style="list-style-type: none"> ・住民基本台帳人口 ・総面積 ・消費者行政経費 ・5カ年平均降水量 	676	50	<ul style="list-style-type: none"> ・<u>中山間地域の振興</u> ・<u>南海トラフ地震対策の抜本強化</u> ・人口減少対策（移住促進等） 等
税務	108	<ul style="list-style-type: none"> ・事業所数 ・自動車登録台数 ・可住地面積 	134	26	<ul style="list-style-type: none"> ・県内をカバーする必要性や県民サービスの観点から一定の事務所数が必要。
民生	311	<ul style="list-style-type: none"> ・0～18歳の人口 ・町村部生活保護世帯数 ・町村部面積 	333	22	<ul style="list-style-type: none"> ・児童虐待への対応強化のための児童相談所の体制充実 ・地域福祉の拠点となる「あったかふれあいセンター」の整備推進など
衛生	412	<ul style="list-style-type: none"> ・保健所設置市以外の人口 ・保健所設置市以外の人口増加数 ・総面積 ・病院数（病院・診療所・歯科診療所） 	397	▲15	
商工・労働	246	<ul style="list-style-type: none"> ・昼間人口比率 ・第3次産業者数 ・宿泊者数 	286	40	<ul style="list-style-type: none"> ・県産品の地産外商や輸出振興の推進 ・IT・コンテンツ産業やIoT推進等の振興 ・<u>歴史や自然などの地域資源を活かした観光産業の振興</u>
農業	504	<ul style="list-style-type: none"> ・農家数 ・農業算出額 ・農業基盤整備関係事業費 	539	35	<ul style="list-style-type: none"> ・農地や農家が広範に存在しており、県内の農家等を支援するためには一定の事務所数が必要。
林業	214	<ul style="list-style-type: none"> ・道府県有林野面積 ・私有林野面積 ・造林、林道、治山事業費 	220	6	
水産	159	<ul style="list-style-type: none"> ・漁業、水産養殖就業者の割合 ・漁港けい留施設の延長 ・漁業生産量 	145	▲14	
土木	614	<ul style="list-style-type: none"> ・建設業者数 ・都市計画区域面積 ・道路延長 ・土木関係普通建設事業費 	648	34	<ul style="list-style-type: none"> ・県民生活に密接に関わる道路などのインフラを広くカバーする必要がある。また、台風の通過など豪雨に見舞われる機会が多く、土砂災害や国土強靱化への対応などを行うエリアも広いいため、一定の事務所数が必要。
建築	66	<ul style="list-style-type: none"> ・住民基本台帳人口 ・住民集中地区人口比率 ・住宅関係普通建設事業費 	58	▲8	
総合計	3,260		3,436	176	(単位：人)

【参考】台風のの上陸数が多い都道府県
第2位（1951年～2019年
第16号までの上陸数:21）
※気象庁ホームページから引用

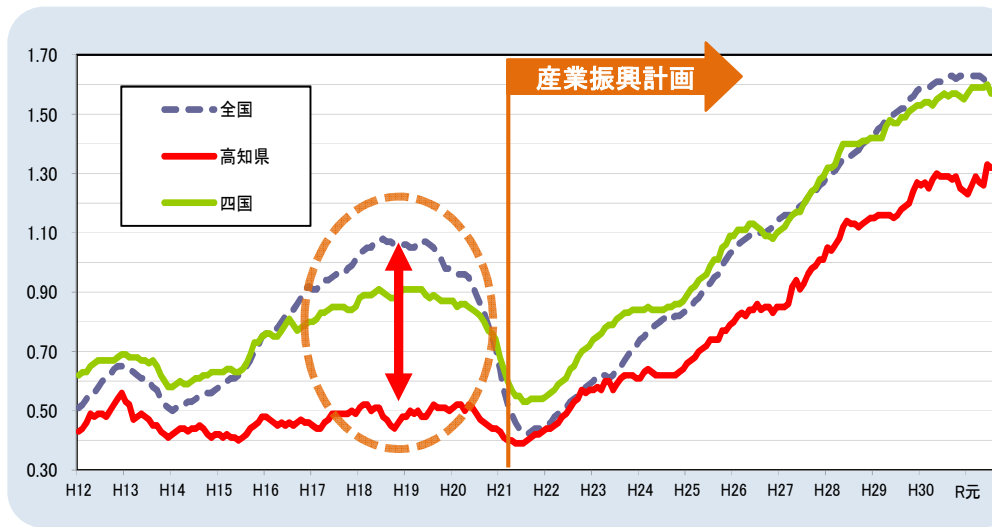
人口減少の負のスパイラルをたどってきた高知県

●人口の自然増減数（全国と高知県の比較）



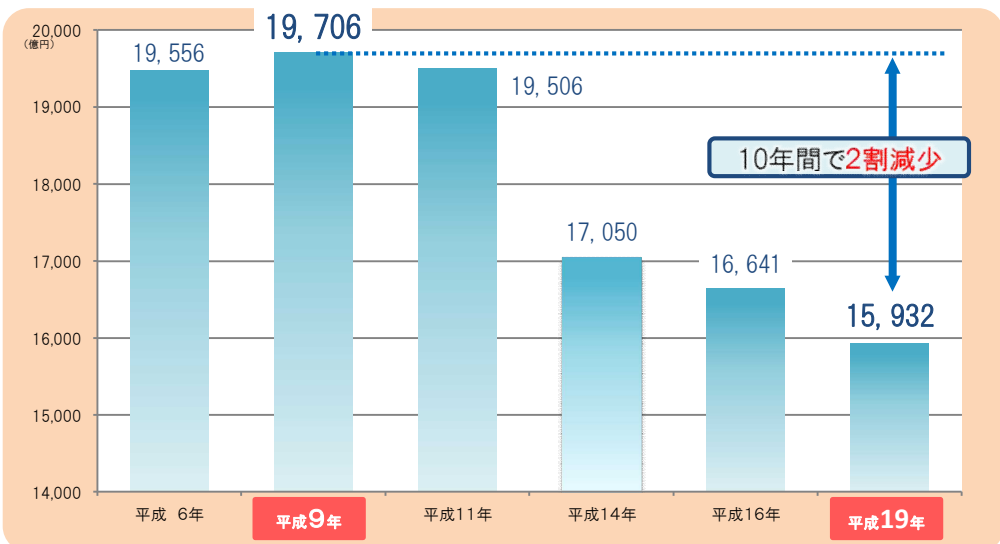
出典：人口動態調査(厚生労働省)

●有効求人倍率



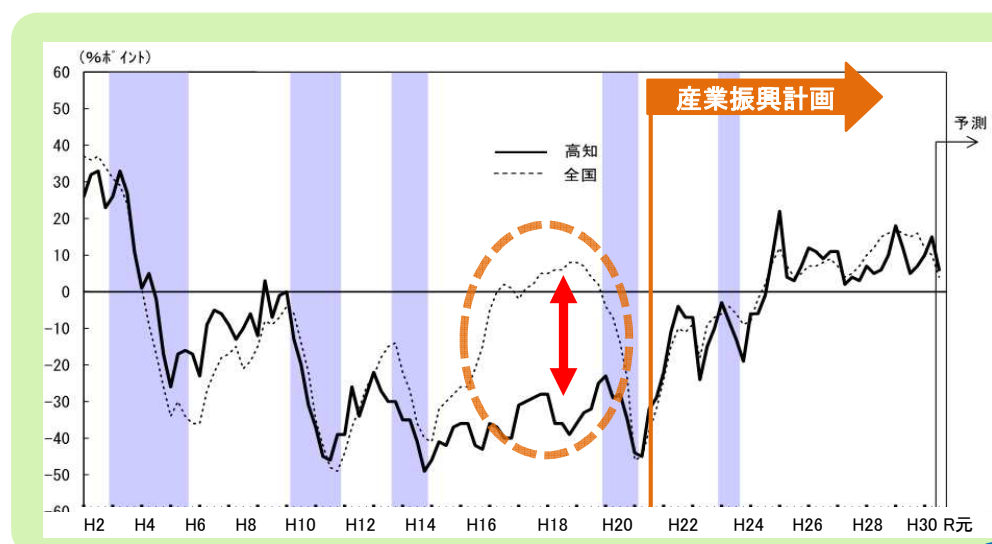
出典：高知労働局

●高知県の年間商品販売額の推移



出典：平成19年商業統計調査（確報）

●業況判断D. I.（全産業）



出典：日銀高知支店「全国企業短期経済観測調査」（2019年6月・高知県分）

課題解決先進県を目指した力強い取り組みの推進

～人口減少による負のスパイラルの克服に向けて～

5つの基本政策+横断的に関わる政策



課題解決に向け、官民協働の中で県庁と県職員の果たすべき役割はますます重要に

基本的な考え方

効率的な組織づくり、財政の健全化という要請に応えながらも、
県が積極的に関与することで県勢浮揚への流れを確かなものにする必要がある

高知県庁の 目指すべき姿

創造性やチームワークを発揮するとともに、自浄能力を高め常に進化し続け、
県民の皆様のために成果を求めて挑戦し続ける県庁へ

民間や市町村と一体感を持って取り組みを推進（官民協働、市町村政との連携・協調）

地域支援企画員とは

地域支援企画員（県職員）は、**県庁と地域をつなぐパイプ役**。地域のニーズや思いを汲みながら、地域の振興や活性化に向けた取組みを支援するとともに、県の情報を伝え、県民の声を県政に反映させるための活動を地域で展開！

1 駐在・配置

県内7ブロックに産業振興推進地域本部を置くとともに、次の職員を配置

①地域産業振興監（副部長級）7名

▷地域支援企画員の指揮監督

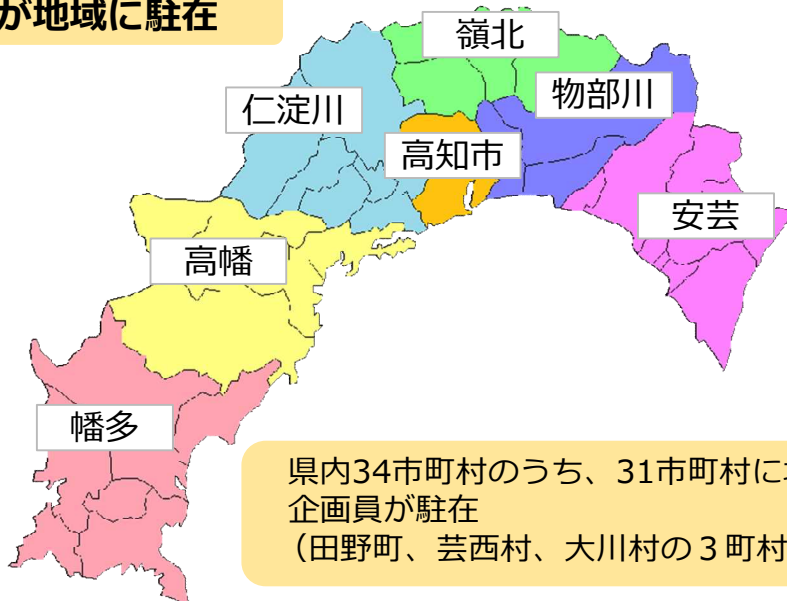
②地域支援企画員総括（課長補佐級）18名

▷担当地域支援企画員の指揮監督

③地域支援企画員 39名

* ①②は地域本部に駐在、③は基本的に各市町村役場に駐在

計64名が地域に駐在



県内34市町村のうち、31市町村に地域支援企画員が駐在
(田野町、芸西村、大川村の3町村は兼務)

特徴

- **産業振興推進地域本部をブロックの拠点に組織で活動を展開**
- **地域支援企画員は、市町村役場に活動の拠点を置き、市町村と連携し、様々な活動を展開**
 - ・産業振興推進部計画推進課の所属職員
 - ・一人に1台ずつ公用車と公用携帯を配備
 - ・執務スペース等の確保は市町村の行政財産使用許可の取得
 - ・駐在先に県庁LANを設置して本庁と同様の執務環境を整備
- **予算執行権限は持たずに行動力でアシスト**
 - ・予算・事業を持つ本庁等の部署につなぐ

地域支援企画員とは（制度の変遷など）

飛躍への挑戦！
高知県産業振興計画

	H15年度～H20年度	H21年度～
特徴	<ul style="list-style-type: none"> ○「地域の元気応援団長」としてH15年度から活動を開始 ○福祉や農業など分野ごとに設置された県の出先機関に属さない職員が、市町村役場など地域に駐在して、それぞれの職員の視点での自主的な活動を展開 	<ul style="list-style-type: none"> ○「産業振興計画」の実行元年であるH21年度から同計画の推進を中心とした支援活動にシフト ○職員個人の遊軍的活動から組織として県の重点施策を遂行する活動へ転換
体制	<ul style="list-style-type: none"> ○（スタート）H15年度：7名 ・地域の元気応援団長として7ブロックに課長補佐級を配置 ○（体制強化）H16年度：7名→50名、H17年度～：50名→60名 ・H16年度から総括職員を配置（担当支援員のコーディネート的役割） 	<ul style="list-style-type: none"> ○各ブロックに産業振興推進地域本部の設置・地域産業振興監（1等級職員）の配置（H21年度～） ○集落支援担当総括の配置（H26年度～） → 現在の体制へ
役割	<ul style="list-style-type: none"> ○住民が主体となって取り組む地域づくり活動へのアドバイス ○地域への先進事例の紹介や支援制度の情報提供、地域の取組等の対外的な情報発信 ○地域におけるコーディネート（人と人をつなぐ）活動の展開 	<ul style="list-style-type: none"> ○地域づくりや地域振興のための左の役割を継承しつつ、「産業振興計画」の推進や「集落活動センター」の立ち上げ・運営支援など、県の重点施策を地域で展開
活動例	<ul style="list-style-type: none"> ◆地域の元気づくり <ul style="list-style-type: none"> ・グリーンガムの体験メニューや運営の仕組みづくりなどの取り組みへの応援 ・地域資源を活かした商品開発・販売・地産地消などへの応援 ・住民グループの活動や商店街振興など地域・街の活性化の応援 ◆地域の支え合いの仕組みづくり <ul style="list-style-type: none"> ・自主防災の組織化、防災マップづくり、関係勉強会等の活動の応援 ・集落で住民が楽しく集える場づくり ・高齢者・子育て支援など地域の助け合い・支え合い活動への応援 	<ul style="list-style-type: none"> ◆産業振興計画 <ul style="list-style-type: none"> ・237（H31年度）の「地域アクションプラン」の実行支援・芽出し ・20（同上）の「地域産業クラスター」の実行支援 ・各市町村の移住促進や地域の人材育成の各取り組み など ◆集落活動センター <ul style="list-style-type: none"> ・H31年4月現在で50箇所開所 → H31年度末までの開所数 目標80箇所 センター立ち上げの芽出しや開所への支援、自立運営に向けた支援など

職員個人の遊軍的活動から組織で取り組むミッション遂行型へシフト

マネジメント体制の強化

地域づくり・地域振興の応援に加え、県の重点施策を地域で展開

尾崎知事の就任（H19年12月）

地域支援企画員制度の発展的見直し

「対話と実行」
の県政の実現
（マニフェスト）

地域支援
企画員
への期待

◆対話と実行の県政の推進

地域との対話と実行を進めていくため、知事や県庁の「眼」「耳」「手足」となって行動してもらいたい（個人的な活動ではなく組織として活動）

◆産業振興計画の実行推進

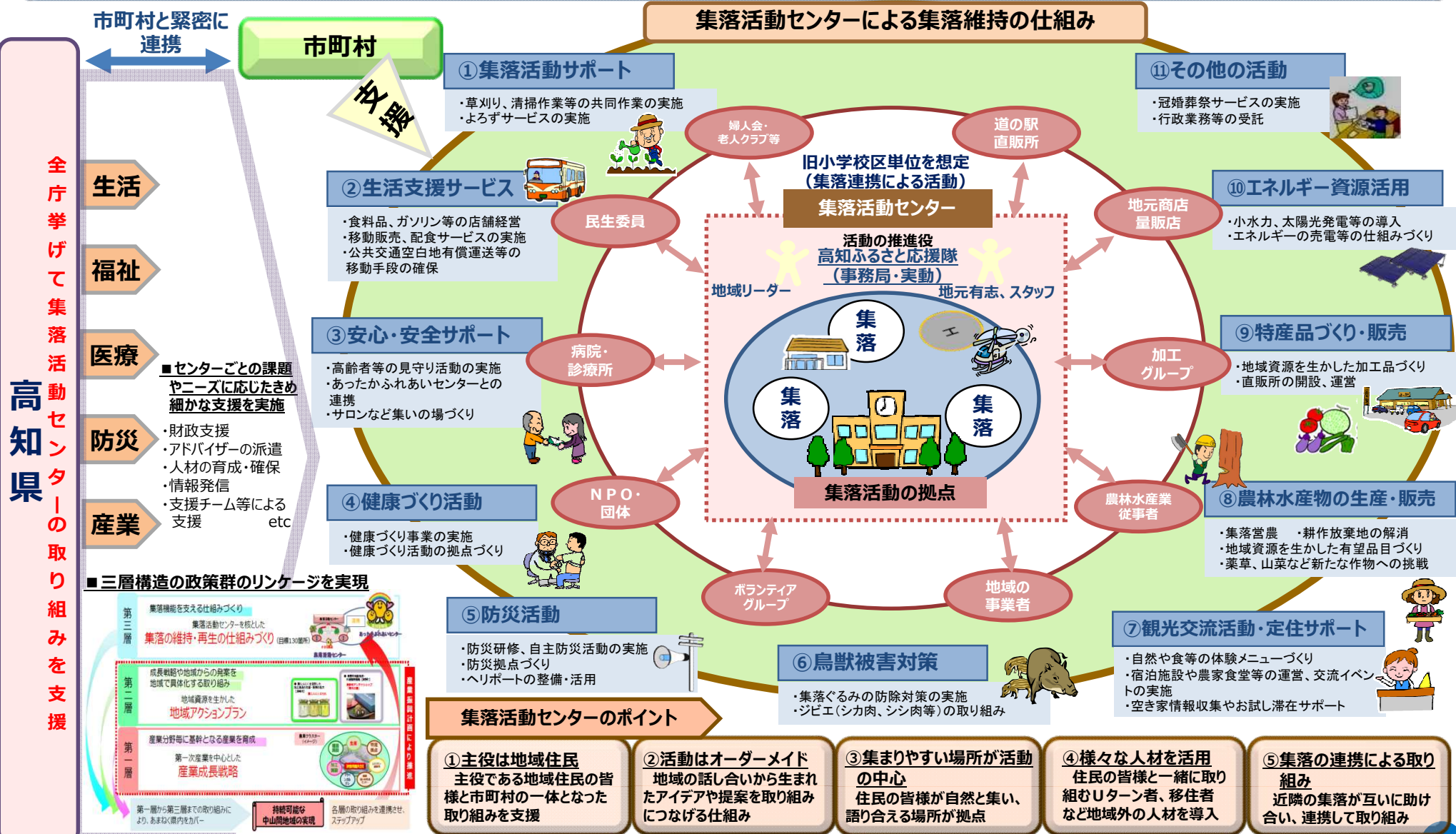
本県の産業振興のための「産業振興計画」の推進役として、地域で中心的な役割を果たしてもらいたい

中山間地域の振興

地域の皆様のその一歩が
集落の未来をかえる！

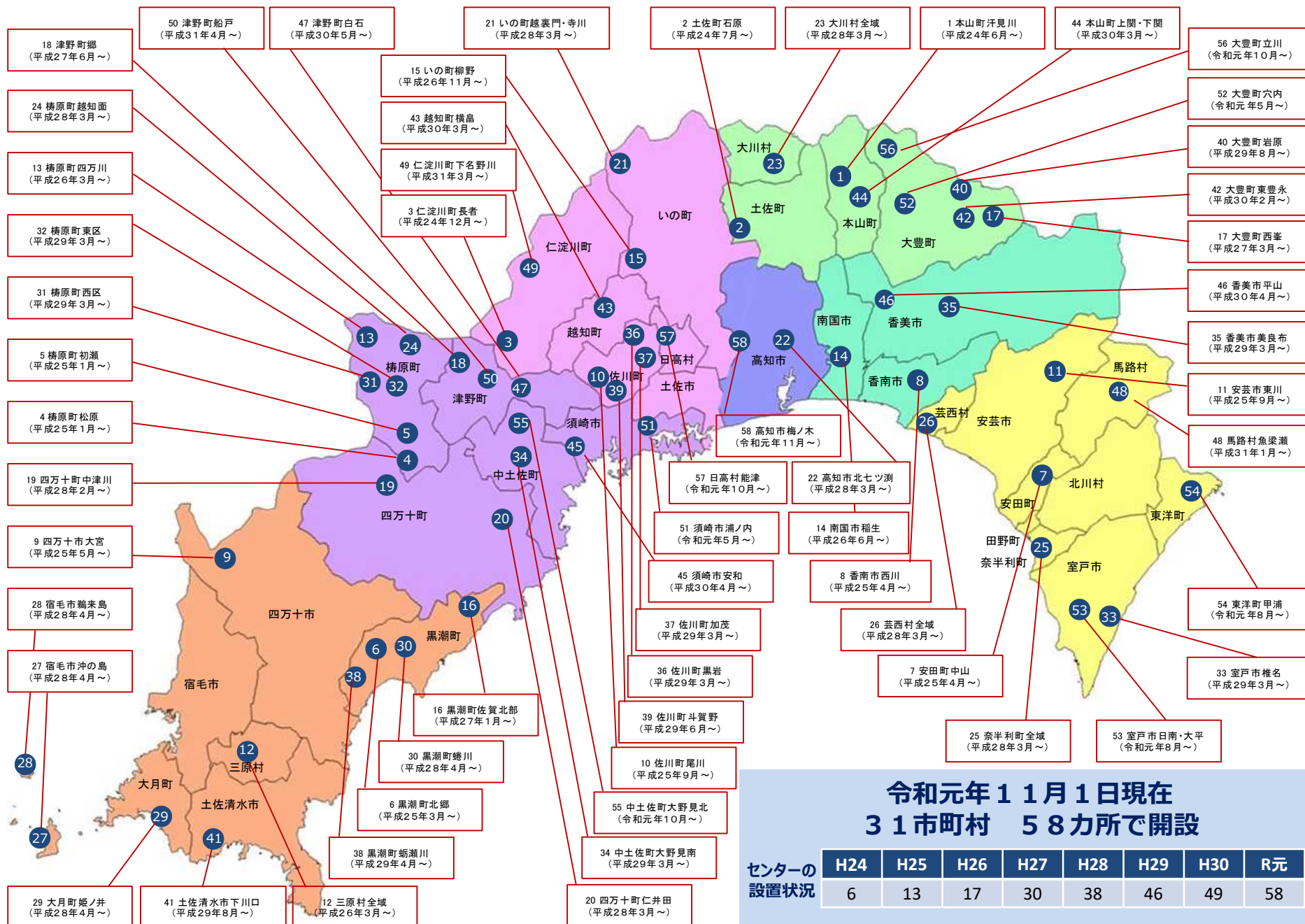
集落活動センターとは

地域住民が主体となって、旧小学校や集会所等を拠点に、地域外の人材等を活用しながら、近隣の集落との連携を図り、生活、福祉、産業、防災などの活動について、それぞれの地域の課題やニーズに応じて総合的に地域ぐるみで取り組む仕組み（地域の『生活を守る』、『産業をつくる』取り組みを支援）



高知県 全庁挙げて集落活動センターの取り組みを支援


集落活動センターの開設状況



各地の集落活動センターの事例紹介

大豊町 西峰
西峰
(人口205人、世帯数138世帯、高齢化率77.0%)

コンテナによる杉苗の生産と販売



試験栽培中の杉苗の生産ハウス


1. 経過
公民館の移転をきっかけに、住民が気軽に集える場の建設を役場に要望。住民が役場等とともに、施設の利用方法や地域の特長を生かした収益活動などについて話し合いを重ね、平成27年3月に集落活動センターを開所しました。

2. 概要
拠点施設では、健康体操や共同集荷などに取り組んでいるほか、杉苗のコンテナ栽培に取り組み、木材の地産地消・地域内循環の仕組みづくりに取り組んでいます。

3. 地域の声
試験的に始めた杉苗の生産は、最大4万本の栽培が可能なた体制を整えました。今後は需要を見据えながら、更なる増産を目指していきたいと考えています。

安田町 中山
なかやま
(人口507人、世帯数260世帯、高齢化率55.6%)

地元産自然薯の生産拡大



大学生も加わり、自然薯(山芋)の栽培をしています


1. 経過
住民から休校となった中山小中学校の活用を求める声が出されたのをきっかけに、町と県から集落活動センターの取り組みを提案。事業の実施を決定し、平成25年4月に集落活動センターを開所しました。

2. 概要
集落支援員が事務局を担当し、高齢者の買い物支援や特産品の自然薯(山芋)の栽培や販売、自然薯を使った加工品の開発などに取り組んでいます。

3. 地域の声
平成28年度からは自然薯(山芋)の生産を拡大し、販売拡大により地域内での働く場を増やそうと取り組んでいます。そうすることで、地域でお金が回る仕組みをつくらうと考えています。

梶原町 初瀬
はつせ
(人口129人、世帯数71世帯、高齢化率55.8%)

韓国風サウナとレストラン経営



チムジルバンの外観と内部の様子


1. 経過
韓国との交流をきっかけに始めたキムチづくりや高齢者等への配食などの取り組みに加え、新たな交流施設の運営を行うため、地域内の組織で推進委員会を立ち上げ、平成25年1月に集落活動センター「はつせ」を開所しました。

2. 概要
平成27年3月からは韓国風サウナ(チムジルバン)と韓国風レストランをオープンし、経営しています。オープン以来、集落人口の8.5倍、約1万1千名のお客様が訪れています。

3. 地域の声
「知る人ぞ知る癒しの隠れ家」をコンセプトに運営しています。多くの皆さんにお越しいただき、初瀬区・梶原町の良さを知っていただきたいです。

津野町 郷
奥四万十の郷(さと)
(人口339人、世帯数158世帯、高齢化率48.1%)

農家食堂・Café イチョウノキの運営



地域の食材の調理方法を学んでメニューづくり


1. 経過
廃校となった小学校に代わる地域のランドマーク建設を要望する集会所建設委員会が発足。料理が得意な女性達も話し合いに加わり、特産品づくりや農地保全活動等を盛り込んだ郷地区活性化プランを策定し、平成27年6月に集落活動センターを開所しました。

2. 概要
地域内の若者も参加できる婚活イベント「郷で郷コン」の開催や農掃活動、また、高齢者の集いや地域の食材を用いた農家食堂の運営を行っています。

3. 地域の声
たくさんの自然あふれる地域の魅力を、地元ガイドによる散策やお食事を通して満喫していただけます。

四万十市 西土佐大宮
みやの里
(人口256人、世帯数129世帯、高齢化率47.0%)

日用品販売店舗など、住民生活を地域で支援



支え合いのしくみ


1. 経過
JA支所の閉鎖をきっかけに、住民が出資した株式会社ガソリンスタンドや日用品販売店舗を経営してきましたが、地域全体で人口減少や高齢化といった課題に立ち向かうため、地域内の住民や団体が構成する組織を設立し、平成25年5月に集落活動センターを開所しました。

2. 概要
ワークショップで出された意見を6W2Hで分類・整理し、できそうな内容からスケジュールを作成し実行。放棄竹林の整備や月2回の食堂(大宮ランチ)の運営、旧保育園を改修し、平成28年からは葬儀も行うようになりました。

3. 地域の声
危機感を住民が共有し、その上でアイデアを出し合い、協力し合いながら取り組むことが大切です。

仁淀川町 長者
だんだんの里
(人口588人、世帯数274世帯、高齢化率42.3%)

農家レストラン「だんだんの里」の運営



地域内外の交流拠点にもなっています

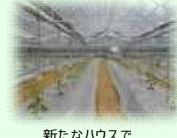
1. 経過
平成15年にボランティアグループによる棚田の再生活動が始まり、棚田でのイベントを実施してきました。町外からのイベント参加者向けの飲食提供を検討している中、高知県知事との座談会で集落活動センターの仕組みを知り、平成24年12月に集落活動センターを開所しました。

2. 概要
「だんだんとうしん」の発行や農家レストランの運営、社会福祉協議会から受託した配食などに取り組んでいます。

3. 地域の声
子どもたちが、休日に友達と「だんだんの里」に行くのを楽しみにしてくれています。

三原村 全域
やまびこ
(人口1,583人、世帯数775世帯、高齢化率45.0%)

農業公社と連携した、シントウの生産



新たなハウスでシントウを栽培中


1. 経過
村唯一の生鮮食品販売店の開店をきっかけに、安心して暮らすことへの危機感が高まり、村内の住民団体や関係機関で構成する集落活動センター推進協議会を立ち上げ、協議を重ね、平成26年3月に集落活動センターを開所しました。

2. 概要
地元食材を使ったランチを提供するカフェやコインランドリーの運営、高齢者や若者の働く場として、ハウスでシントウ栽培を開始するなど、住民のアイデアを生かした様々な取り組みが始まっています。

3. 地域の声
何から始めるか、話し合いを積み重ねたことが、現在の取り組みにつながっています。

本山町 汗見川
汗見川
(人口185人、世帯数97世帯、高齢化率57.3%)

体験イベント充実の宿泊交流施設



年間約1,000人が利用している「汗見川ふれあいの郷 清流館」

1. 経過
地域を流れる汗見川を守る活動を40年以上続ける中、平成20年度には宿泊交流施設に改修された旧沢内小学校「汗見川ふれあいの郷 清流館」の運営を開始。これまでの活動を拡充し、担い手を育成すること等を目指し、平成24年6月に集落活動センターを開所しました。

2. 概要
ソバ打ちやピザ焼き体験、地域食材を利用したランチバイキングや川遊びイベントの開催、特産品のシソを原料にした加工品を地元企業と共同開発しています。

3. 地域の声
「やる人が、やれる時に、やれることをする」を合言葉に、仲良く、楽しく活動しています。

南海トラフ地震対策行動計画（第4期 2019年度～2021年度）の概要

1 南海トラフ地震対策行動計画とは

- 地震による被害の軽減や発災後の応急対策、速やかな復旧・復興に向けた事前の準備など、県や市町村、事業者、県民がそれぞれの立場で実施すべき具体的な取組をまとめたトータルプラン
- 揺れや津波から「命を守る」対策、助かった「命をつなぐ」対策、復旧・復興期の「生活を立ち上げる」対策の3つのステージごと¹に取組を推進
- 防災対策の基本的な考え方を定めた「高知県地域防災計画（地震及び津波災害対策編）」や、起きてはならない最悪の事態を回避するための推進方針を定めた「高知県強靱化計画」の実行計画

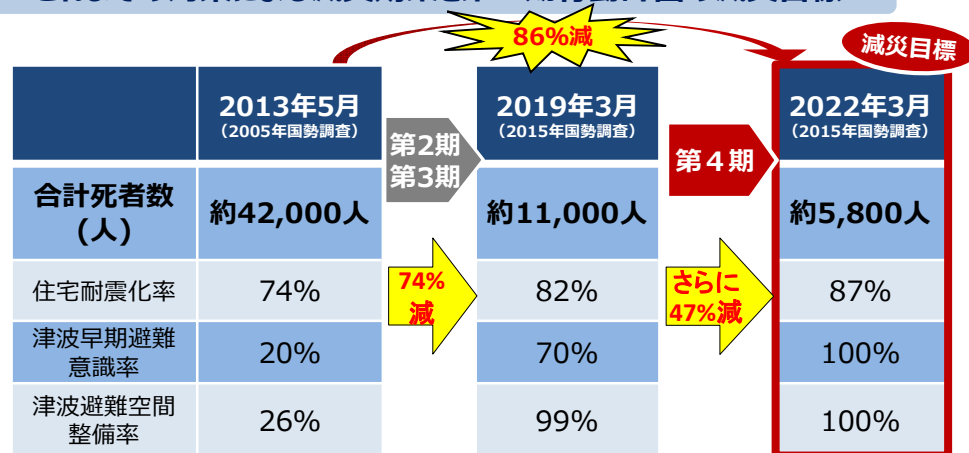
2 南海トラフ地震対策の方向性

- 幅を持たせた地震を想定し、対策を実施
- 「自助」「共助」「公助」が互いに連携し、県全体の防災力を向上
- 多重的な対策を講じることにより早期に復旧・復興を実現

3 計画の対象とする地震

- 対策に万全を期していくため、規模の異なる二つの地震を想定して取り組む
- 何より尊い人命は、発生すれば甚大な被害をもたらす最大クラスの地震・津波(L2)からも確実に守ることを目指す
 - 応急期、復旧・復興期の対策については、発生頻度の高い一定程度の地震・津波(L1)も視野に入れ取り組む

4 これまでの対策による減災効果と第4期行動計画の減災目標

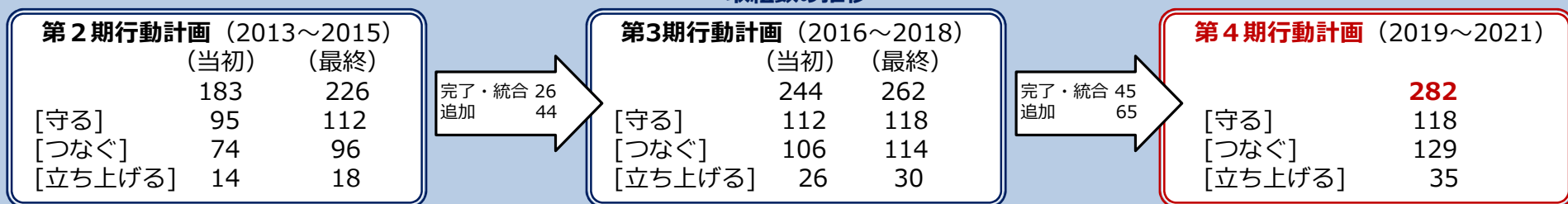


5 第4期行動計画のポイント

これまでの南海トラフ地震対策行動計画を土台として、より難易度の高い課題に正面から立ち向かう

- ・ 「命を守る」対策のさらなる徹底
- ・ これまで掘り下げてきた「命をつなぐ」対策の幅広い展開
- ・ 「生活を立ち上げる」対策の推進

取組数の推移



南海トラフ地震対策推進本部

- 南海トラフ地震に対する地域の防災力の向上をめざして、平成26年4月から5つのブロック（安芸、中央東、中央西、須崎、幡多）に「南海トラフ地震対策推進地域本部」を設置。
- 平成27年度は危機管理部所属の専任職員を8人増員（地域本部長ほか合計25名）するとともに、各土木事務所と各福祉保健所の職員26人を兼務職員とし、合計51人体制とする。
- 平成28年度は更に各地域本部にて専任職員を1名増員し、各地域本部6人の専任職員、兼務職員を含め、合計56人体制とする。
- 危機管理部門と出先機関との連携を強化し、市町村や地域の防災活動などの支援をより一層進める。

推進体制

**市町村や地域、出先機関と連携し、
地域での地震・津波対策を強化！**

平成26年度

	安芸	中央東	中央西	須崎	幡多	計
職員数	4	3	3	3	4	17

平成27年度

	安芸	中央東	中央西	須崎	幡多	計
職員数	4	4	4	4	4	20
非常勤	1	1	1	1	1	5
土木（兼）	3	3	3	3	4	16
福祉（兼）	2	2	2	2	2	10
計	10	10	10	10	11	51

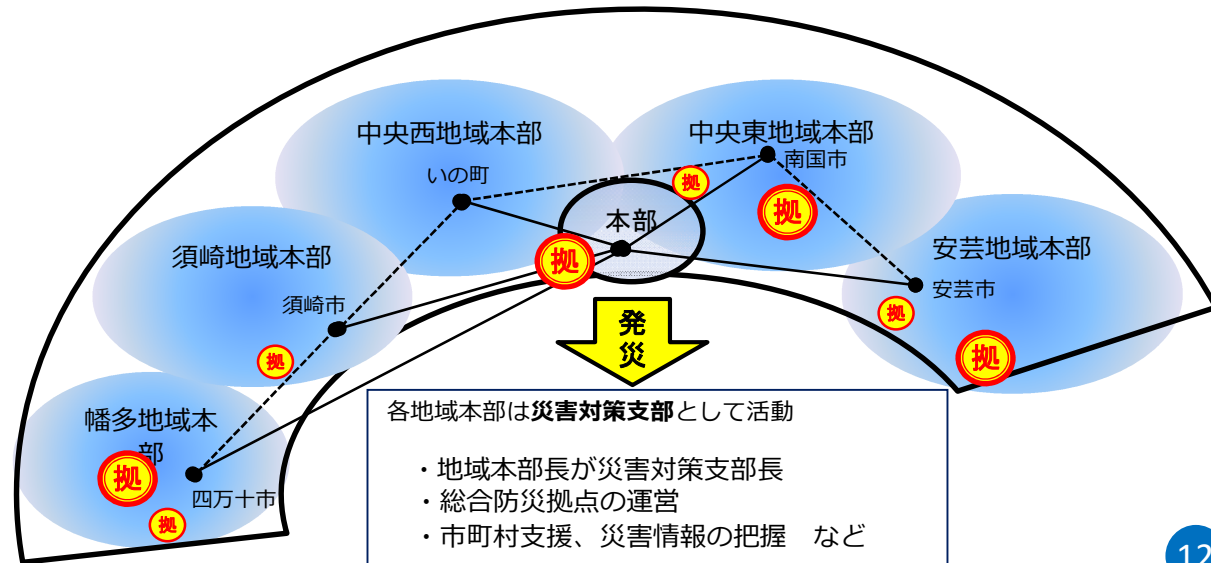
平成28年度以降

	安芸	中央東	中央西	須崎	幡多	計
職員数	4	4	4	4	4	20
非常勤	2	2	2	2	2	10
土木（兼）	3	3	3	3	4	16
福祉（兼）	2	2	2	2	2	10
計	11	11	11	11	12	56

推進本部での主な取り組み

- ・ 地域津波避難計画の現地点検
- ・ 地域で行う対策の相互連携の確認（連続性の確認）
- ・ 災害時要配慮者の個別避難計画策定の支援
- ・ 避難所運営マニュアルの作成支援
- ・ 地域ごとの医療救護の行動計画の検討支援
- ・ 応急期の機能配置計画の検討支援
- ・ 災害対策支部訓練の企画・実施 など

南海トラフ地震対策本部と総合防災拠点の配置イメージ



分野を代表する4年後の目標の達成見込み

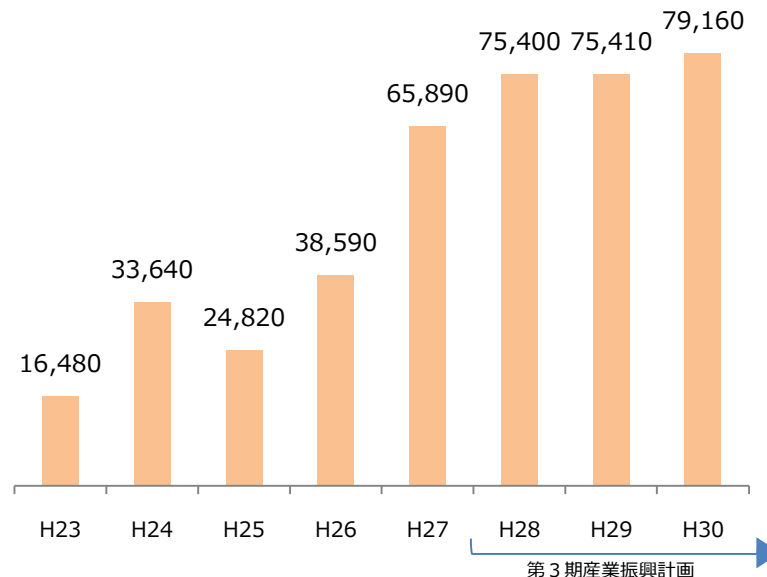
- 第3期産業振興計画では**435万人観光の早期達成と定常化**を目指して、大政奉還、明治維新から150年という時流を生かした「**志国高知 幕末維新博**」を2年連続で開催し、H29、H30の県外観光客入込数は440万人を超え、将来にわたって誘客できる歴史を中心とした観光基盤を十分に整えることができた（図1）。これまで培ってきた「食」「歴史」の観光基盤に加えて、現在、展開している「**リョーマの休日～自然&体験キャンペーン～**」を通じた自然・体験型観光資源の磨き上げにより、地域地域に「自然・体験」の観光基盤が整うこととなる。
- これらの3つの観光基盤を地域地域の財産として根付かせるとともに、**観光地域づくりを広域を単位に担う地域主体の観光組織が、地域博覧会の開催等を通じて6つの広域で立ち上がり、体制と機能強化を着実に進め、これまでに4つの広域観光組織が法人化を実現した。**
- 国際観光の推進では、クルーズ客船の寄港地として定着するなど、外国人観光客を受け入れる環境整備が一定進んだ。一方で、本県における宿泊を伴う外国人観光客数については、目標の14.8万人泊の達成を目指しプロモーションの対象市場拡充などに注力してきたが、3年連続で7万人泊台に留まっていることから（図2）、さらに外国人向け旅行商品の造成、販売促進や効果的な情報発信とセールス活動の取組を加速し、本県のインバウンド観光のステージアップを図る。

【図1】 県外観光客入込数及び観光総消費額の推移



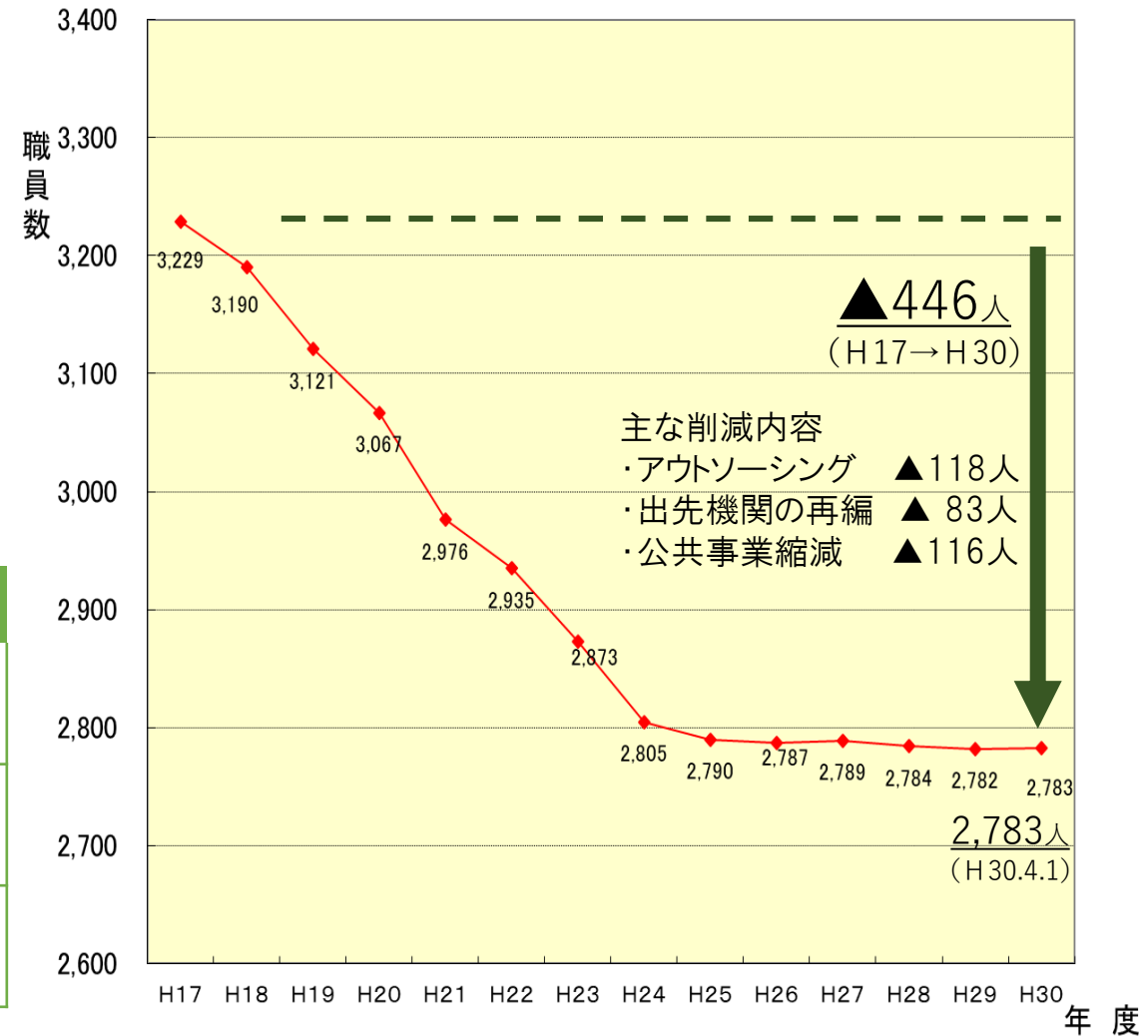
【図2】 本県の外国人延べ宿泊者数の推移（人泊）

（出典/観光庁宿泊旅行調査（従業員が10未満の宿泊施設を含む））



福井県の定員管理

- 福井県の一般行政部門の職員数 2,783人
全国最少(H30.4.1現在)
- 行財政改革の取組(H17~H30年度)
一般行政部門の職員数 ▲446人(▲13.8%)
(H17:3,229人 → H30:2,783人)



プラン	期間	職員数の目標	実績
新行財政改革 実行プラン	H17~H22	▲10.0% (▲324人)	▲11.0% (▲356人)
第三次行財政改革 実行プラン	H23~H27	▲3.0% (▲88人)	▲3.1% (▲89人)
第四次行財政改革 実行プラン	H27~H30	最少水準の 職員数維持	▲0.2% (▲6人)

近年の増減要因

直近5か年の増減

		27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	増減
一般行政部門	議 会	24	25	25	25	24	0
	総務・企画	468	485	499	526	529	61
	税 務	109	104	104	101	105	▲ 4
	民 生	250	247	250	256	247	▲ 3
	衛 生	384	384	379	380	375	▲ 9
	労 働	46	46	44	46	46	0
	農 林 水 産	683	670	658	650	644	▲ 39
	商 工	161	168	169	169	184	23
土 木	664	655	654	630	638	▲ 26	
計		2,789	2,784	2,782	2,783	2,792	3

増減要因

○主な増加要因

総務・企画部門 新幹線整備、地域鉄道支援の強化(+8)
ブランド発信、人口減対策の強化(+22)

商工部門 新幹線開業対策の強化(+11)
インバウンド体制の強化(+7)

○主な減少要因

農林水産部門 農場管理等のアウトソーシング(▲3)
出先機関の事業課再編(▲5)

土木部門 道路パトロールのアウトソーシング(▲12)
新幹線用地事務所廃止(▲11)

行財政改革アクションプラン

- 今年8月新たに「行財政改革アクションプラン」を策定

5つの基本方針

方針1 県民主役の県政推進	方針2 市町との協働強化	方針3 仕事の進め方改革	方針4 人材の確保・育成	方針5 健全財政の堅持
------------------	-----------------	-----------------	-----------------	----------------

◇適正な人員配置

○ 全国最少水準の職員数を基本としつつ、必要な人員を配置

- 一般行政部門については、全国最少水準にある現在の職員数を基本としつつ、北陸新幹線福井・敦賀開業への対応等の重点分野や、子育て支援・防災など県民の安全安心を守る分野などに必要な人員を配置します。

3 アクションプランのポイント

方針1 県民主役の県政推進

◇クレド（行動規範）の策定・活用

- ・クレドに基づく、職員の自主的な行動促進により、県民主役の県政推進

◇徹底現場主義による県政推進

- ・「県民会議」の開催など県民参加により、既存事業をゼロベースで見直し
- ・県民と県政をつなぐ広報広聴、県外への情報発信の強化

◇現場機能の強化・効率化

- ・嶺南振興局の強化（局の枠予算設定、事務権限の更なる移譲）
- ・出先機関の再編（小規模出先機関の再編・応援体制の検討）
- ・国・大学等との共同研究推進
- ・県立病院の医療充実・経営改善
- ・県立高校の魅力向上

方針2 市町との協働強化

- ・県と市町の共通課題に対し、課題ごとの検討チーム等により、協働して対応
- ・技術職の確保が困難な市町を支援するため、県が職員を一括採用・派遣
- ・市町の消防・防災担当職員等と県の危機対策・防災部局との人事交流
- ・マイナンバーカードによる県・市町共通の行政サービス利用、電子入札等県・市町の行政システムの共同化を検討

方針3 仕事の進め方改革

◇A I 等の積極活用

- ・A I 等による会議録作成等の定型業務や問合せ対応の自動化、Web会議の導入による情報共有の効率化
- ・県民衛星データの農林・環境・防災など幅広い分野での活用

◇効率的な働き方・多様な働き方の推進

- ・超過勤務の上限時間の適正管理、仕事の効率化の促進（会議の見直しなど）
- ・従来の行政事務やルールの見直し（規則等の改め文の廃止など）
- ・多様な働き方の推進（モバイルワーク等の導入、フレックスタイムの推進等）

方針4 人材の確保・育成

◇適正な人員配置

- ・全国最少水準の職員数を基本としつつ、新幹線開業対策などの重点分野や、子育て支援・防災など県民の安全安心を守る分野等に必要な人員を配置
- ・インターンシップや採用説明会の充実等による県採用試験の受験者の確保
- ・障がい者の募集枠の拡大等による採用促進

◇職員の能力・多様性の向上

- ・県内中小企業との人事交流による企業への貢献と職員の育成
- ・地域貢献活動に関する兼業を推奨
- ・職員の意欲を高める人事制度の見直し
- ・体系的なマネジメント研修、ベテラン職員を講師とした研修会

◇女性職員の活躍推進

- ・女性管理職割合の目標：令和5（2023）年度20%（令和元（2019）年度14.7%）
- ・女性職員のキャリア形成を支援（先輩職員の経路紹介、ロールモデルとなる人材育成）

◇グローバル人材の育成・活躍推進

- ・海外機関等に職員を派遣し、インバウンド拡大や食の輸出促進等の業務に活用
- ・留学生等の外国人材による福井の魅力の海外発信等の推進

方針5 健全財政の堅持

◇歳入の確保

- ・北陸新幹線等の整備財源を安定確保するため、超長期債の発行等により公債費を平準化
- ・クレジットカード納税などによる納税機会の拡大や宝くじの販売を促進

◇歳出の合理化・重点化

- ・部局長権限で執行できる「政策トライアル枠予算」を創設し、試行結果をもとに機動的に新規事業を立案

◇県有資産のマネジメント強化

- ・県有施設の長寿命化や国土強靱化への対応による長期的な財政負担の軽減

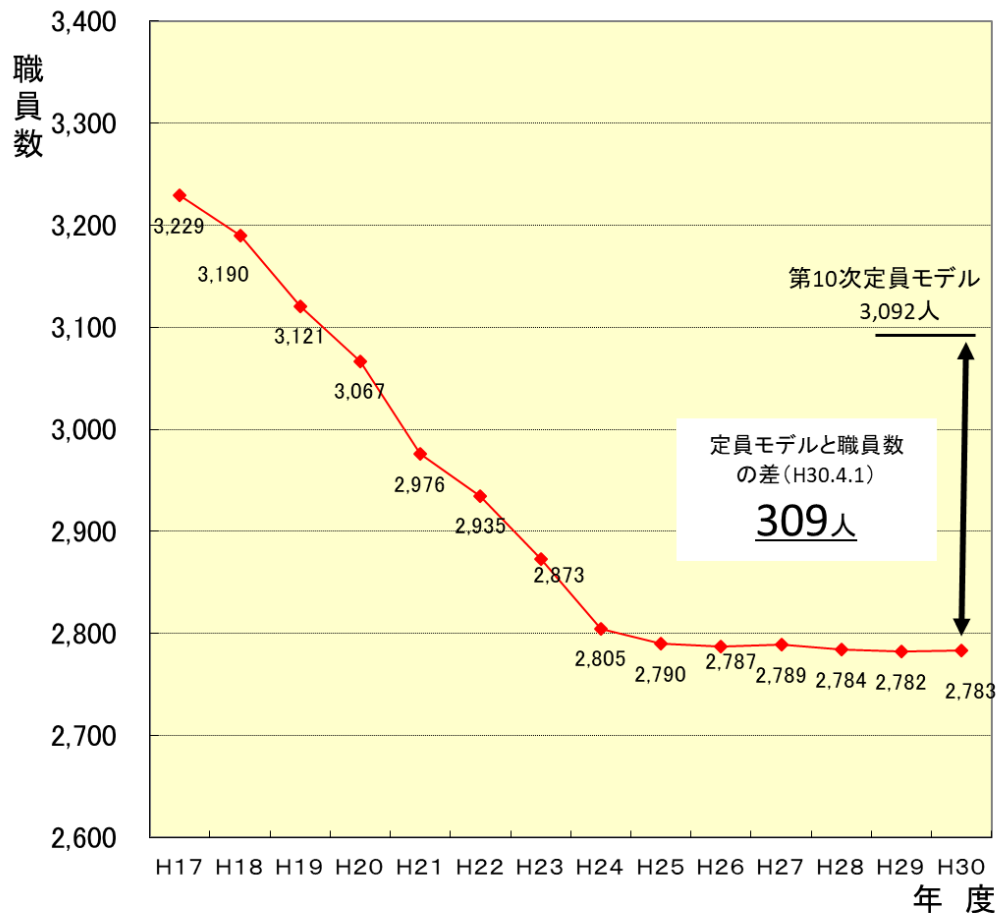
◇収支見通しに基づく健全な財政運営

- ・予算編成と合わせ財政収支見通し（今後10年間）を毎年度策定
- ・健全財政の維持（財政調整基金残高の確保、県債残高の適正管理等）

定員管理モデルとの比較

- 第10次定員モデル(3,092人)との乖離 **▲309人**(▲10.0%)

効率的な執行体制に向け、出先機関の再編、アウトソーシングなどを進めてきたため



主な要因

組織見直しによる削減 (H18~30)	106人	<ul style="list-style-type: none"> 出先機関の再編 ▲83 総務事務の集約 ▲23 など
アウトソーシングによる削減 (H18~30)	118人	<ul style="list-style-type: none"> 道路パトロール業務 ▲21 庶務業務 ▲18 農場管理業務等 ▲11 情報システム管理業務 ▲6 など
再任用職員(短時間勤務) (H30.4.1)	46人	

定員モデルとの比較(部門ごとの分析)

部門	定員モデル 試算職員数 (人)	H30 実職員数 (人)	定員モデル との差 (人)	乖離率 (%)	差が発生すると考えられる要因
議会・総務	592	551	▲ 41	▲ 6.9	・ 庶務、情報システム管理等のアウトソーシング▲30
税 務	125	101	▲ 24	▲ 19.2	・ 県税事務所の再編および総務事務集約▲16
民 生	279	256	▲ 23	▲ 8.2	・ 調理業務等のアウトソーシング▲12
衛 生	417	380	▲ 37	▲ 8.9	・ 検査業務等のアウトソーシング▲11 ・ 出先機関の再編▲4
商工・労働	259	215	▲ 44	▲ 17.0	・ 職業訓練業務等のアウトソーシング▲8
農 林 水 産	768	650	▲ 118	▲ 15.4	・ 農場管理業務等のアウトソーシング▲31 ・ 出先機関の再編および総務事務集約▲33
土 木	652	630	▲ 22	▲ 3.4	・ 道路パトロール業務等のアウトソーシング▲25
総 合 計	3,092	2,783	▲ 309	▲ 10.0	

定員モデルの活用

部門	定員モデル 試算職員数 (人)	H30 実職員数 (人)	定員モデル との差 (人)	乖離率 (%)
議会・総務	592	551	▲ 41	▲ 6.9
税 務	125	101	▲ 24	▲ 19.2
民 生	279	256	▲ 23	▲ 8.2
衛 生	417	380	▲ 37	▲ 8.9
商工・労働	259	215	▲ 44	▲ 17.0
農 林 水 産	768	650	▲ 118	▲ 15.4
土 木	652	630	▲ 22	▲ 3.4
総 合 計	3,092	2,783	▲ 309	▲ 10.0

定員モデルの活用

- ・ 新幹線開業対応などの重点分野や、子育て支援・防災など県民の安全安心を守る分野等に必要な人員体制を検討する際、上限の目安として活用を検討

定員モデルの課題

- ・ 定員モデルは人口、面積等の数値で算出されており、民生分野における児童相談所の体制強化など、個別の政策的な増減要因が反映されない。
- ・ 人口減少の局面では定員モデルの職員数は減少していくこととなり、防災力強化や地方創生など、増加する行政需要への対応が反映されない。