

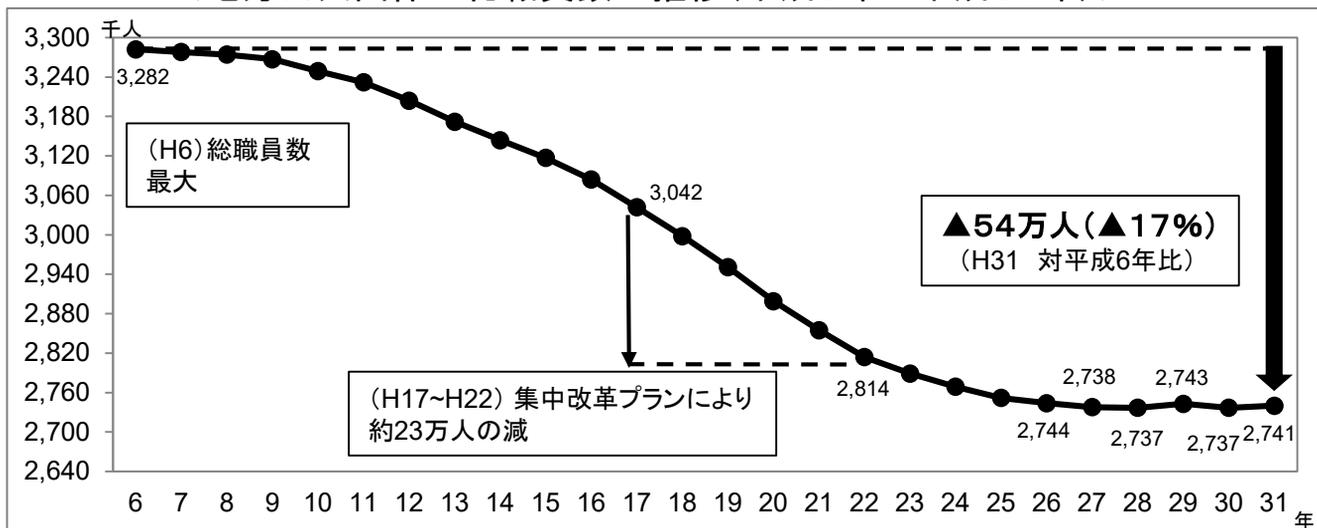
## 平成 3 1 年地方公共団体定員管理調査結果について

# 平成31年地方公共団体定員管理調査結果のポイント

(平成31年4月1日現在)

- 総職員数は、対前年比で3,793人増加し、274万653人。平成6年をピークとして平成7年から減少していたが、平成28年以降はほぼ横ばいで推移。〔対平成6年比で約54万人減少〕

## ＜地方公共団体の総職員数の推移(平成6年～平成31年)＞



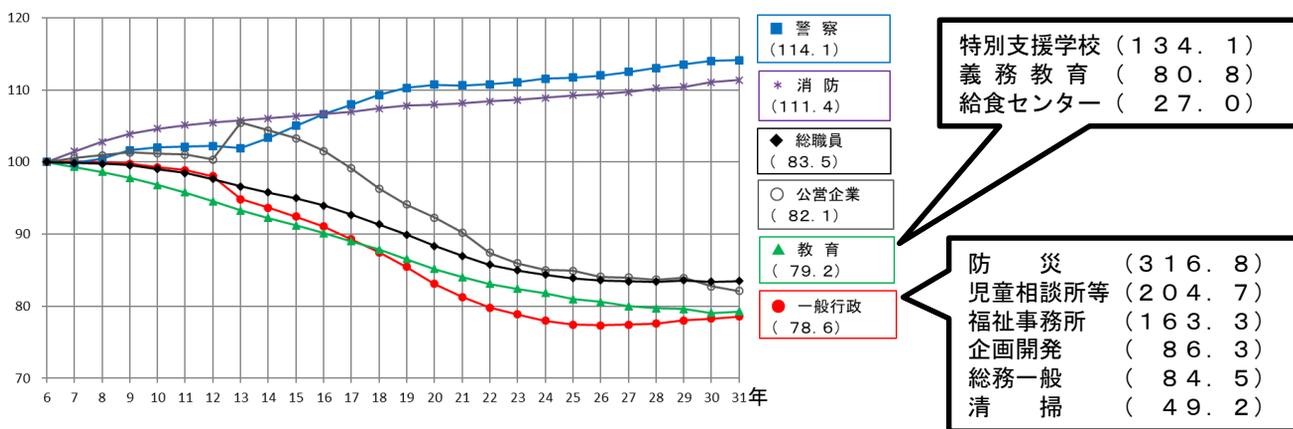
- 部門別に見ると、対前年比で一般行政部門、教育部門、警察・消防部門で増加する中、公営企業等会計部門で減少。一般行政部門においては、対平成6年比で▲21%と減少している中、防災は約3.2倍、児童相談所等は約2.0倍、福祉事務所は約1.6倍に増加。

## ＜対前年の部門別職員数の状況＞

(単位：人、%)

|     |     | 部門     |       |         |           | 合計    |
|-----|-----|--------|-------|---------|-----------|-------|
|     |     | 一般行政部門 | 教育部門  | 警察・消防部門 | 公営企業等会計部門 |       |
| 対前年 | 増減数 | 3,667  | 2,052 | 698     | ▲ 2,624   | 3,793 |
|     | 増減率 | 0.4    | 0.2   | 0.2     | ▲ 0.7     | 0.1   |

## ＜平成6年からの部門別職員数の推移(平成6年を100とした場合の指数)＞

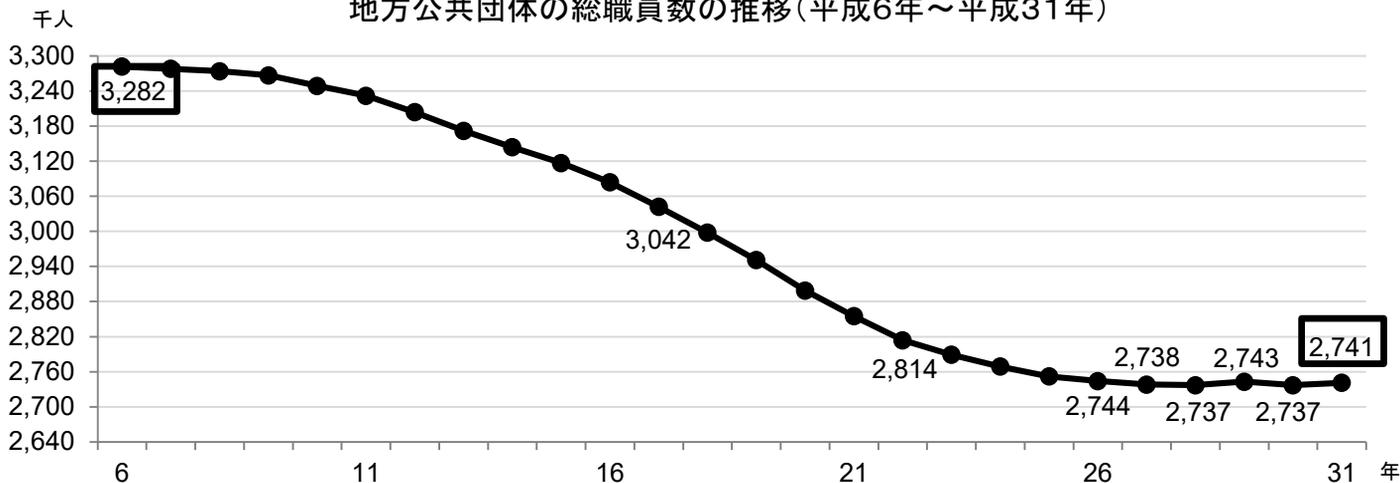


※平成13年に生じている一般行政部門と公営企業等会計部門の変動は、調査区分の変更によるもの。

# 1 地方公共団体の総職員数の推移

- 総職員数は、対前年比で3,793人増加し、274万653人。平成6年をピークとして平成7年から減少していたが、平成28年以降はほぼ横ばいで推移。
- 総職員数は、対平成6年比で約54万人の減少（▲17%）。

地方公共団体の総職員数の推移(平成6年～平成31年)



地方公共団体の職員数の推移(各年4月1日現在)

(単位：人、%)

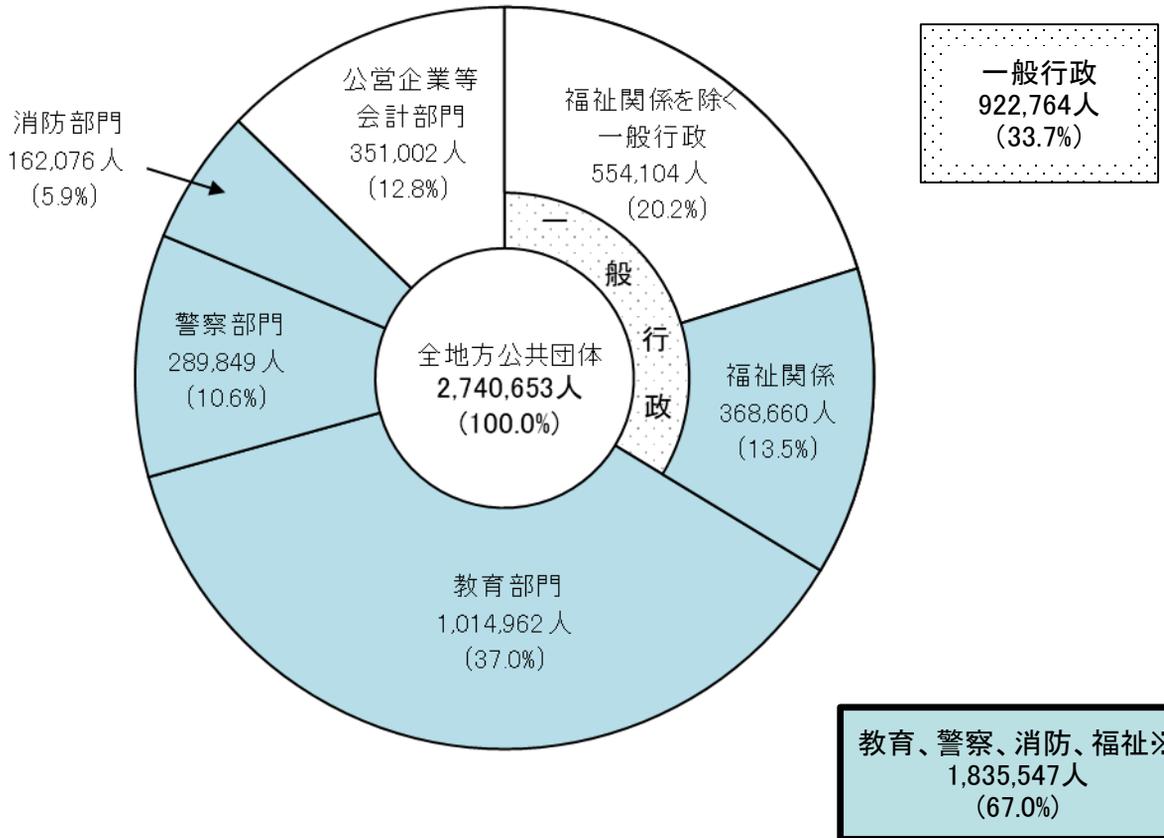
| 年    | 総数        |          |        | 一般行政部門    |           |        |
|------|-----------|----------|--------|-----------|-----------|--------|
|      | 職員数       | 対前年増減数   | 対前年増減率 | 職員数       | 対前年増減数    | 対前年増減率 |
| 6    | 3,282,492 | 11,693   | 0.4    | 1,174,514 | 7,172     | 0.6    |
| 7    | 3,278,332 | ▲4,160   | ▲0.1   | 1,174,838 | 324       | 0.0    |
| 8    | 3,274,481 | ▲3,851   | ▲0.1   | 1,174,547 | ▲291      | ▲0.0   |
| 9    | 3,267,118 | ▲7,363   | ▲0.2   | 1,171,694 | ▲2,853    | ▲0.2   |
| 10   | 3,249,494 | ▲17,624  | ▲0.5   | 1,165,968 | ▲5,726    | ▲0.5   |
| 11   | 3,232,158 | ▲17,336  | ▲0.5   | 1,161,430 | ▲4,538    | ▲0.4   |
| 12   | 3,204,297 | ▲27,861  | ▲0.9   | 1,151,533 | ▲9,897    | ▲0.9   |
| 13   | 3,171,532 | ▲32,765  | ▲1.0   | 1,113,587 | 注)▲37,946 | ▲3.3   |
| 14   | 3,144,323 | ▲27,209  | ▲0.9   | 1,100,039 | ▲13,548   | ▲1.2   |
| 15   | 3,117,004 | ▲27,319  | ▲0.9   | 1,085,585 | ▲14,454   | ▲1.3   |
| 16   | 3,083,597 | ▲33,407  | ▲1.1   | 1,069,151 | ▲16,434   | ▲1.5   |
| 17   | 3,042,122 | ▲41,475  | ▲1.3   | 1,048,860 | ▲20,291   | ▲1.9   |
| 18   | 2,998,402 | ▲43,720  | ▲1.4   | 1,027,128 | ▲21,732   | ▲2.1   |
| 19   | 2,951,296 | ▲47,106  | ▲1.6   | 1,003,432 | ▲23,696   | ▲2.3   |
| 20   | 2,899,378 | ▲51,918  | ▲1.8   | 976,014   | ▲27,418   | ▲2.7   |
| 21   | 2,855,106 | ▲44,272  | ▲1.5   | 954,775   | ▲21,239   | ▲2.2   |
| 22   | 2,813,875 | ▲41,231  | ▲1.4   | 936,951   | ▲17,824   | ▲1.9   |
| 23   | 2,788,989 | ▲24,886  | ▲0.9   | 926,249   | ▲10,702   | ▲1.1   |
| 24   | 2,768,913 | ▲20,076  | ▲0.7   | 915,869   | ▲10,380   | ▲1.1   |
| 25   | 2,752,484 | ▲16,429  | ▲0.6   | 909,340   | ▲6,529    | ▲0.7   |
| 26   | 2,743,654 | ▲8,830   | ▲0.3   | 908,570   | ▲770      | ▲0.1   |
| 27   | 2,738,337 | ▲5,317   | ▲0.2   | 909,362   | 792       | 0.1    |
| 28   | 2,737,263 | ▲1,074   | ▲0.0   | 910,880   | 1,518     | 0.2    |
| 29   | 2,742,596 | 5,333    | 0.2    | 915,727   | 4,847     | 0.5    |
| 30   | 2,736,860 | ▲5,736   | ▲0.2   | 919,097   | 3,370     | 0.4    |
| 31   | 2,740,653 | 3,793    | 0.1    | 922,764   | 3,667     | 0.4    |
| 31-6 | —         | ▲541,839 | ▲16.5  | —         | ▲251,750  | ▲21.4  |

注) 平成13年の減少数については、調査区分の変更により、一般行政部門から公営企業等会計部門に23,147人が移動しているためであり、その影響分を除いた場合の一般行政部門の増減数は、▲14,799人(▲1.3%)となる。

## 2 地方公共団体の部門別職員数の状況

- 行政分野別に見ると、国が定員に関する基準を幅広く定めている教育部門、警察部門、消防部門、福祉関係が約2／3を占めている。

部門別職員数(平成31年4月1日現在)



※国が定員に関する基準を幅広く定めている部門

### [部門別の特色]

- 福祉関係を除く一般行政(議会、総務・企画、税務、労働、農林水産、商工、土木)  
国の法令等による職員の配置基準が少なく、地方公共団体が主体的に職員配置を決める余地が比較的大きい部門である。
- 福祉関係(民生、衛生)  
国の法令等による職員の配置基準が定められている場合が多く、また、職員配置が直接住民サービスに影響を及ぼす部門である。
- 教育部門、警察部門、消防部門  
国の法令等に基づく配置基準等により、地方公共団体が主体的に職員配置の見直しを行うことが困難な部門である。
- 公営企業等会計部門(病院、水道、交通、下水道、その他)  
独立採算を基調として、企業経営の観点から定員管理が行われている部門である。

# (1) 部門別職員数の対前年比増減要因等について

- 一般行政部門は、防災や地方創生、子育て支援への対応などにより増加。  
(一般行政部門：対前年 +3,667人、+0.4%)
- 教育部門は、特別支援学校及び学級の体制強化による増員のほか、任用の適正化に伴い新たに調査対象となる職員があったこと等により増加。  
(教育部門：対前年 +2,052人、+0.2%)
- 警察部門及び消防部門は、組織基盤の充実・強化のため増加。  
(警察部門：対前年 +233人、+0.1%)  
(消防部門：対前年 +465人、+0.3%)
- 公営企業等会計部門は、病院事業の地方独立行政法人化などにより減少。  
(公営企業等会計部門：対前年 ▲2,624人、▲0.7%)

## <部門別対前年比較における主な増減理由>

(単位：人、%)

| 部門                 | H31       | H30       | 対前年    |      | 主な増減理由   |
|--------------------|-----------|-----------|--------|------|--|
|                    |           |           | 増減数    | 増減率  |  |
| 一般行政部門<br>①        | 922,764   | 919,097   | 3,667  | 0.4  |  |
| 福祉関係を除く<br>一般行政    | 554,104   | 551,714   | 2,390  | 0.4  | ・防災、地方創生等の体制充実による増<br>・組織の見直し、事務・事業の統廃合、民間委託等による減  |
| 福祉関係               | 368,660   | 367,383   | 1,277  | 0.3  | ・子育て支援、生活保護関連業務に係る体制充実による増<br>・保育所等福祉施設の民間移譲・民間委託等による減   |
| 教育部門<br>②          | 1,014,962 | 1,012,910 | 2,052  | 0.2  | ・特別支援学校・学級関連業務の体制強化による増<br>・児童・生徒数の減少に伴う学校統廃合や学級数減による減<br>・臨時・非常勤職員の任用の適正化に伴い、新たに調査対象に含まれたことによる増 |
| 警察部門<br>③          | 289,849   | 289,616   | 233    | 0.1  | ・組織基盤の充実・強化による増  |
| 消防部門<br>④          | 162,076   | 161,611   | 465    | 0.3  | ・組織基盤の充実・強化による増  |
| 公営企業等<br>会計部門<br>⑤ | 351,002   | 353,626   | ▲2,624 | ▲0.7 | ・病院事業の地方独立行政法人化による減<br>・水道・交通事業の民間委託等による減  |
| 合計<br>①～⑤          | 2,740,653 | 2,736,860 | 3,793  | 0.1  |  |

## (2) 部門別職員数の対平成6年比増減要因等について

○ 一般行政部門は、地方公共団体の行政改革の取組や、平成17年から22年までの集中改革プランによる定員純減の取組により▲21%と減少している中、防災は約3.2倍、児童相談所等は約2.0倍、福祉事務所は約1.6倍に増加。

(一般行政部門：対平成6年 ▲251,750人、▲21.4%)

○ 教育部門は、児童・生徒数の減少により▲21%と減少している中、特別支援学校は約1.3倍に増加。

(教育部門：対平成6年 ▲266,039人、▲20.8%)

○ 警察部門及び消防部門は、組織基盤の充実・強化のため、平成6年以降も増加傾向。

(警察部門：対平成6年 +35,855人、+14.1%)

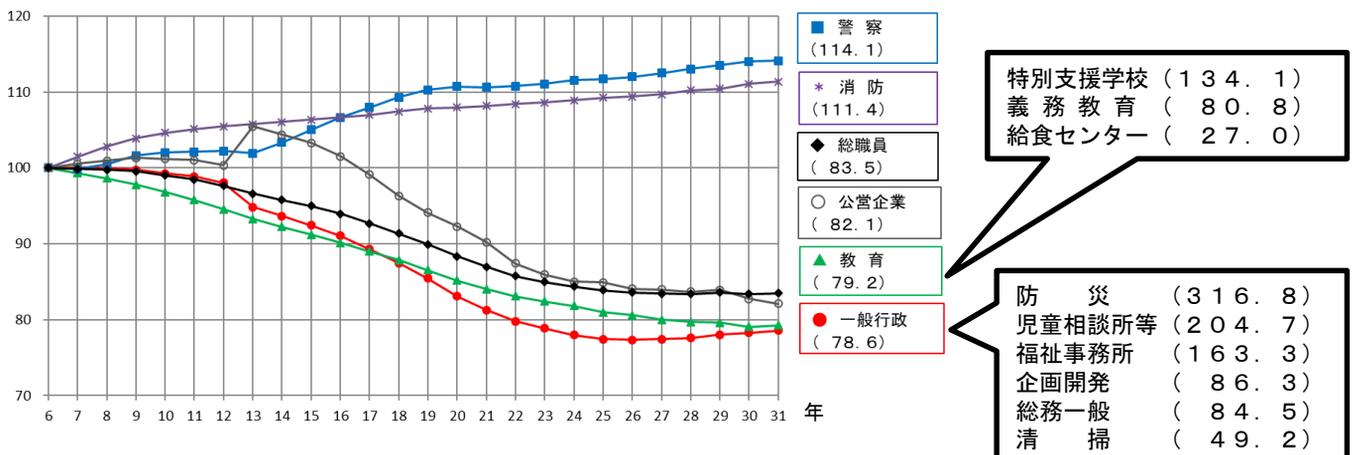
(消防部門：対平成6年 +16,541人、+11.4%)

### <部門別対平成6年増減数、増減率>

(単位：人、%)

| 部門        | 平成6年      | 平成31年     | 増減数      | 増減率   |
|-----------|-----------|-----------|----------|-------|
| 一般行政部門    | 1,174,514 | 922,764   | ▲251,750 | ▲21.4 |
| 教育部門      | 1,281,001 | 1,014,962 | ▲266,039 | ▲20.8 |
| 警察部門      | 253,994   | 289,849   | 35,855   | 14.1  |
| 消防部門      | 145,535   | 162,076   | 16,541   | 11.4  |
| 公営企業等会計部門 | 427,448   | 351,002   | ▲76,446  | ▲17.9 |
| 合計        | 3,282,492 | 2,740,653 | ▲541,839 | ▲16.5 |

### <平成6年からの部門別職員数の推移(平成6年を100とした場合の指数)>

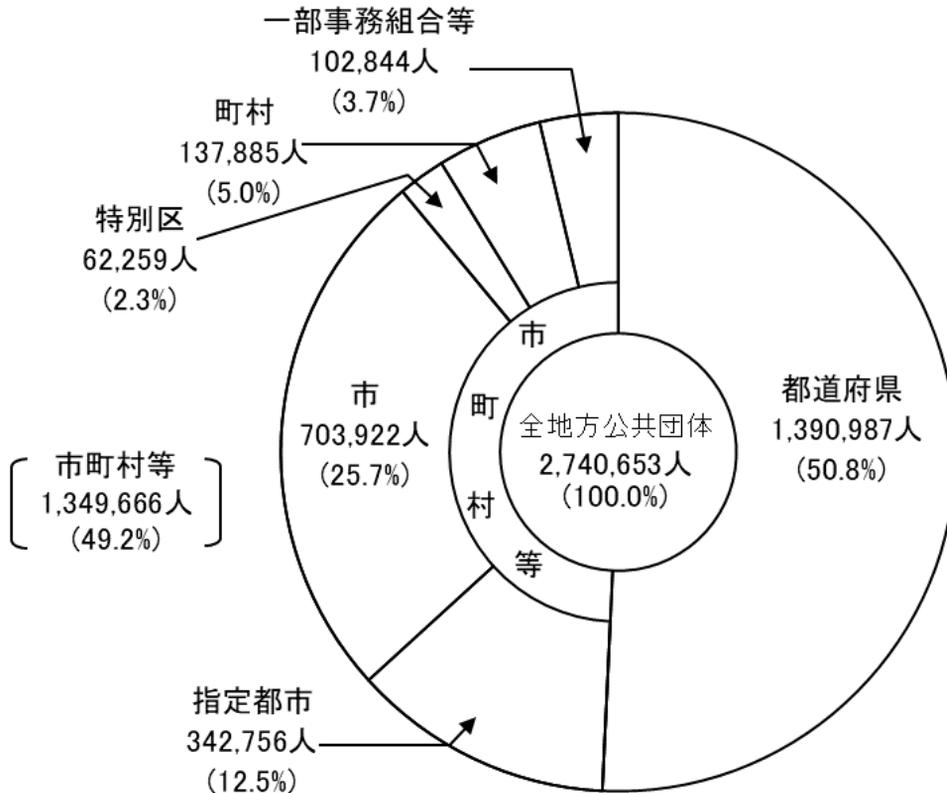


※平成13年に生じている一般行政部門と公営企業等会計部門の変動は、調査区分の変更によるもの。

### 3 地方公共団体の団体区分別職員数の状況

- 都道府県の総職員数は、139万987人（50.8%）であり、前年と比べて増加。
- 市町村等の総職員数は、134万9,666人（49.2%）であり、病院事業の地方独立行政法人化などにより前年と比べて減少。

団体区分別職員数の構成(平成31年4月1日現在)



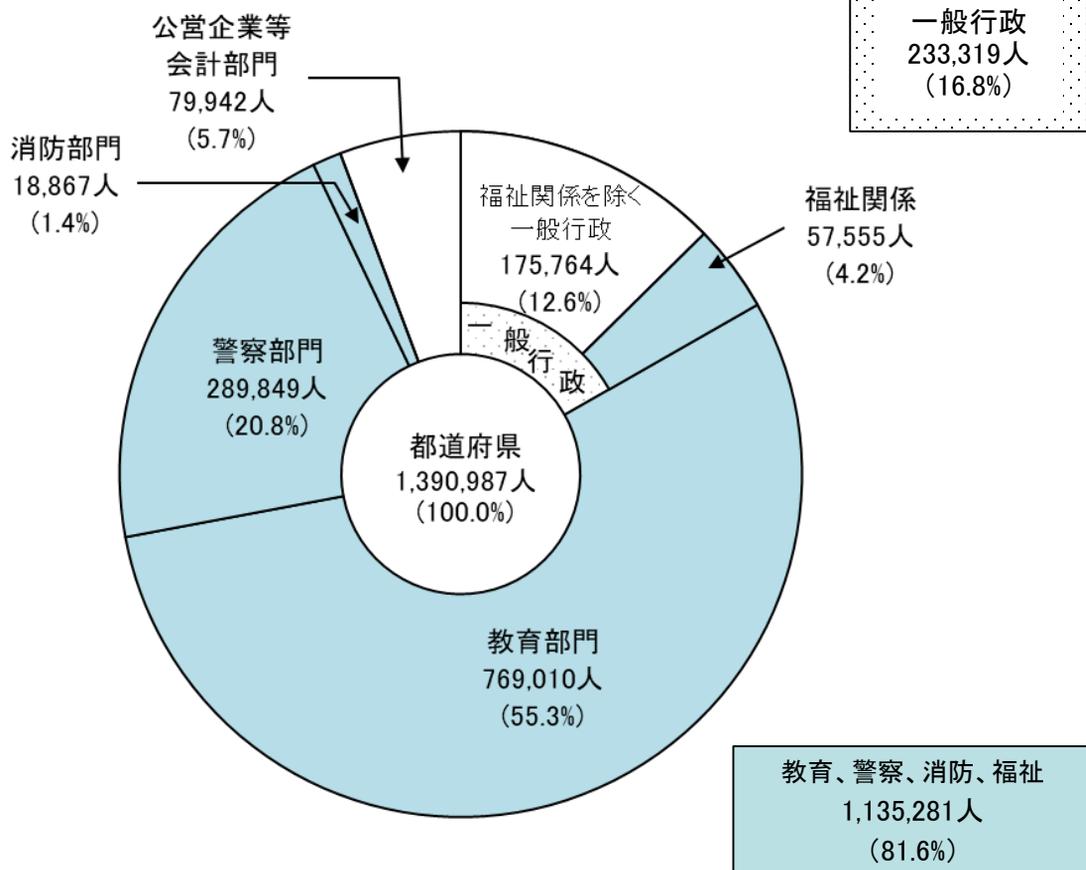
団体区分別職員数の推移(各年4月1日現在)

(単位：人、%)

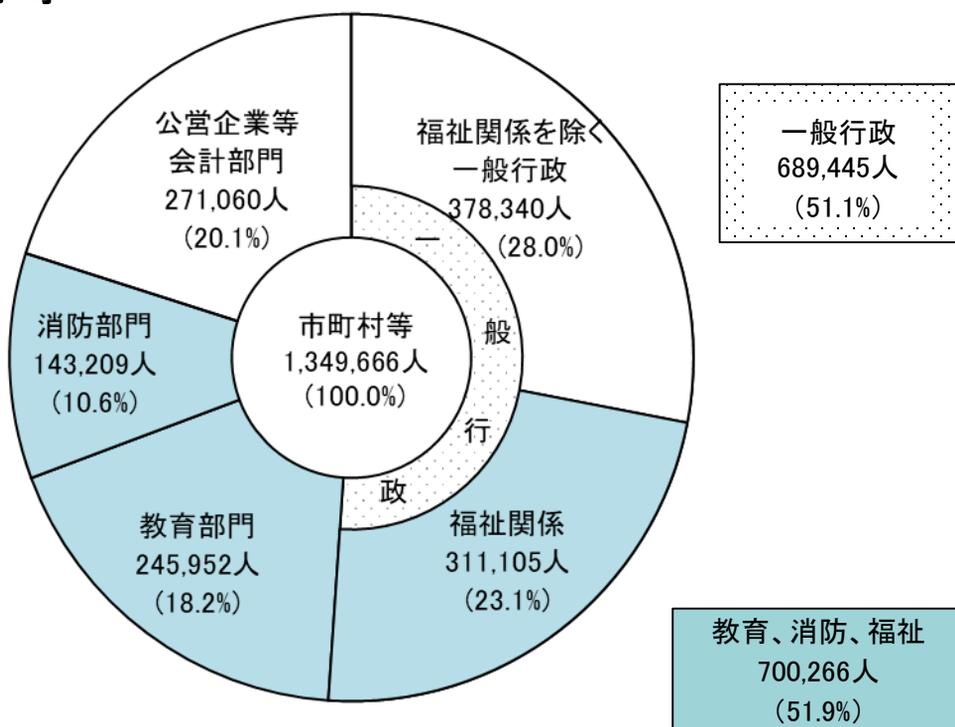
| 団体区分    | H31       | H30       | 対前年   |       |
|---------|-----------|-----------|-------|-------|
|         |           |           | 増減数   | 増減率   |
| 都道府県    | 1,390,987 | 1,386,505 | 4,482 | 0.3   |
| 市町村等    | 1,349,666 | 1,350,355 | ▲ 689 | ▲ 0.1 |
| 指定都市    | 342,756   | 343,138   | ▲ 382 | ▲ 0.1 |
| その他市町村等 | 1,006,910 | 1,007,217 | ▲ 307 | ▲ 0.0 |
| 合計      | 2,740,653 | 2,736,860 | 3,793 | 0.1   |

# 団体区分別・部門別の職員数

## ① 都道府県



## ② 市町村等



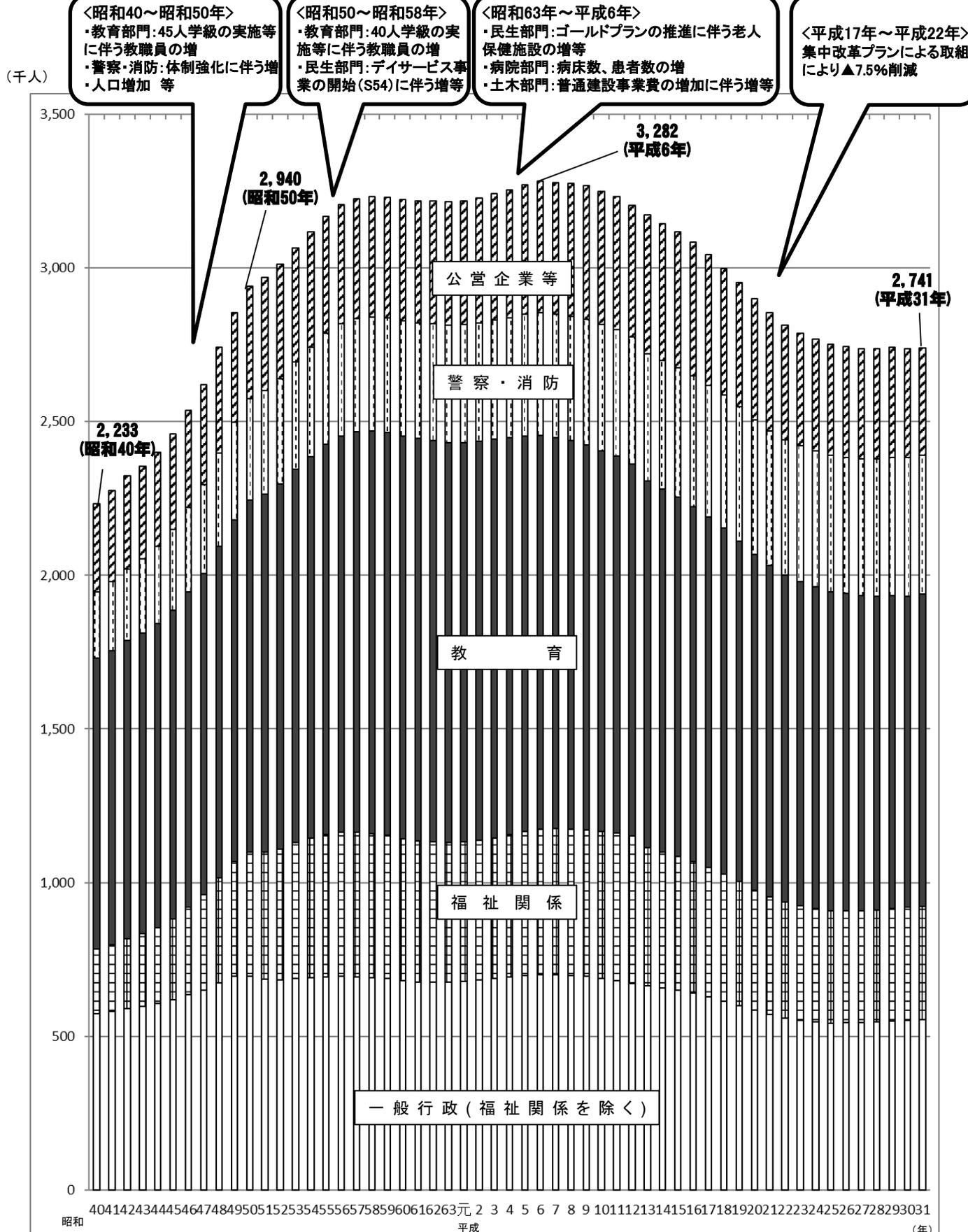
## 職員数の推移

(単位:人、%)

| 年    | 全団体       |            |            | 都道府県      |            |            | 市町村等      |            |            |
|------|-----------|------------|------------|-----------|------------|------------|-----------|------------|------------|
|      | 職員数       | 対前年<br>増減数 | 対前年<br>増減率 | 職員数       | 対前年<br>増減数 | 対前年<br>増減率 | 職員数       | 対前年<br>増減数 | 対前年<br>増減率 |
| 6    | 3,282,492 | 11,693     | 0.4        | 1,734,665 | ▲ 4,549    | ▲ 0.3      | 1,547,827 | 16,242     | 1.1        |
| 7    | 3,278,332 | ▲ 4,160    | ▲ 0.1      | 1,726,263 | ▲ 8,402    | ▲ 0.5      | 1,552,069 | 4,242      | 0.3        |
| 8    | 3,274,481 | ▲ 3,851    | ▲ 0.1      | 1,719,900 | ▲ 6,363    | ▲ 0.4      | 1,554,581 | 2,512      | 0.2        |
| 9    | 3,267,118 | ▲ 7,363    | ▲ 0.2      | 1,713,593 | ▲ 6,307    | ▲ 0.4      | 1,553,525 | ▲ 1,056    | ▲ 0.1      |
| 10   | 3,249,494 | ▲ 17,624   | ▲ 0.5      | 1,703,562 | ▲ 10,031   | ▲ 0.6      | 1,545,932 | ▲ 7,593    | ▲ 0.5      |
| 11   | 3,232,158 | ▲ 17,336   | ▲ 0.5      | 1,691,853 | ▲ 11,709   | ▲ 0.7      | 1,540,305 | ▲ 5,627    | ▲ 0.4      |
| 12   | 3,204,297 | ▲ 27,861   | ▲ 0.9      | 1,666,944 | ▲ 24,909   | ▲ 1.5      | 1,537,353 | ▲ 2,952    | ▲ 0.2      |
| 13   | 3,171,532 | ▲ 32,765   | ▲ 1.0      | 1,648,467 | ▲ 18,477   | ▲ 1.1      | 1,523,065 | ▲ 14,288   | ▲ 0.9      |
| 14   | 3,144,323 | ▲ 27,209   | ▲ 0.9      | 1,638,341 | ▲ 10,126   | ▲ 0.6      | 1,505,982 | ▲ 17,083   | ▲ 1.1      |
| 15   | 3,117,004 | ▲ 27,319   | ▲ 0.9      | 1,630,316 | ▲ 8,025    | ▲ 0.5      | 1,486,688 | ▲ 19,294   | ▲ 1.3      |
| 16   | 3,083,597 | ▲ 33,407   | ▲ 1.1      | 1,620,922 | ▲ 9,394    | ▲ 0.6      | 1,462,675 | ▲ 24,013   | ▲ 1.6      |
| 17   | 3,042,122 | ▲ 41,475   | ▲ 1.3      | 1,609,628 | ▲ 11,294   | ▲ 0.7      | 1,432,494 | ▲ 30,181   | ▲ 2.1      |
| 18   | 2,998,402 | ▲ 43,720   | ▲ 1.4      | 1,596,305 | ▲ 13,323   | ▲ 0.8      | 1,402,097 | ▲ 30,397   | ▲ 2.1      |
| 19   | 2,951,296 | ▲ 47,106   | ▲ 1.6      | 1,579,778 | ▲ 16,527   | ▲ 1.0      | 1,371,518 | ▲ 30,579   | ▲ 2.2      |
| 20   | 2,899,378 | ▲ 51,918   | ▲ 1.8      | 1,560,755 | ▲ 19,023   | ▲ 1.2      | 1,338,623 | ▲ 32,895   | ▲ 2.4      |
| 21   | 2,855,106 | ▲ 44,272   | ▲ 1.5      | 1,542,705 | ▲ 18,050   | ▲ 1.2      | 1,312,401 | ▲ 26,222   | ▲ 2.0      |
| 22   | 2,813,875 | ▲ 41,231   | ▲ 1.4      | 1,525,104 | ▲ 17,601   | ▲ 1.1      | 1,288,771 | ▲ 23,630   | ▲ 1.8      |
| 23   | 2,788,989 | ▲ 24,886   | ▲ 0.9      | 1,515,844 | ▲ 9,260    | ▲ 0.6      | 1,273,145 | ▲ 15,626   | ▲ 1.2      |
| 24   | 2,768,913 | ▲ 20,076   | ▲ 0.7      | 1,510,179 | ▲ 5,665    | ▲ 0.4      | 1,258,734 | ▲ 14,411   | ▲ 1.1      |
| 25   | 2,752,484 | ▲ 16,429   | ▲ 0.6      | 1,502,735 | ▲ 7,444    | ▲ 0.5      | 1,249,749 | ▲ 8,985    | ▲ 0.7      |
| 26   | 2,743,654 | ▲ 8,830    | ▲ 0.3      | 1,500,524 | ▲ 2,211    | ▲ 0.1      | 1,243,130 | ▲ 6,619    | ▲ 0.5      |
| 27   | 2,738,337 | ▲ 5,317    | ▲ 0.2      | 1,500,067 | ▲ 457      | ▲ 0.0      | 1,238,270 | ▲ 4,860    | ▲ 0.4      |
| 28   | 2,737,263 | ▲ 1,074    | ▲ 0.0      | 1,500,778 | 711        | 0.0        | 1,236,485 | ▲ 1,785    | ▲ 0.1      |
| 29   | 2,742,596 | 5,333      | 0.2        | 1,387,703 | ▲ 113,075  | ▲ 7.5      | 1,354,893 | 118,408    | 9.6        |
| 30   | 2,736,860 | ▲ 5,736    | ▲ 0.2      | 1,386,505 | ▲ 1,198    | ▲ 0.1      | 1,350,355 | ▲ 4,538    | ▲ 0.3      |
| 31   | 2,740,653 | 3,793      | 0.1        | 1,390,987 | 4,482      | 0.3        | 1,349,666 | ▲ 689      | ▲ 0.1      |
| 31-6 | -         | ▲ 541,839  | ▲ 16.5     | -         | ▲ 343,678  | ▲ 19.8     | -         | ▲ 198,161  | ▲ 12.8     |

注) 平成29年は、県費負担教職員に関する権限が都道府県から指定都市に移譲されたことに伴い、従来、都道府県で計上していた教職員が指定都市に移動(112,557人)している。

# 参考 地方公共団体の総職員数の推移(昭和40年～平成31年)



※ 出典:昭和40～49年は地方公務員給与実態調査、昭和50年以降は地方公共団体定員管理調査による(各年4月1日現在)。

# 利根川源流のまち みなかみ



# みなかみ町について



群馬県最北端に位置し、県内最大の面積を有するすみなかみ町は、平成17年10月1日、月夜野町、水上町、新治村の2町1村が合併して誕生。

谷川連峰を県境として新潟県と接しています。2,000m級の山々に囲まれた町の中央を利根川の清流が流れ、その周辺には18の温泉地が点在し群馬県を代表する温泉郷です。

近年では、利根川の流れにゴムボートで挑むラフティングが、国内有数のスポットとして多くの若者に人気です。

|      |  |
|------|--|
| ■面積  | 781.08km <sup>2</sup> (市区町村 76位)<br>(全国の町 16位) |
| ■人口計 | 18,908人(H31年4月1日現在)                            |
| 男    | 9,147人   |
| 女    | 9,761人   |
| ■世帯数 | 8,028世帯(住民基本台帳に基づく数値)                          |

Photo: 上牧温泉上空からの谷川岳

# 水源のまち みなかみ

みなかみ町は流域面積日本一の「坂東太郎（利根川）」の発源地として、首都圏約3千万人の生活を支える重要な役割を担っています。

利根川の流れからは、水力発電や水道用水、工業用水、農業用水など様々な利用されており、その安定供給の調整を果たしているのが、町内にある5つのダムです。

## ■ 関東一のダム群

- ・ 矢木沢ダム（奥利根湖）
- ・ 奈良俣ダム（ならまた湖）
- ・ 須田貝ダム（洞元湖）
- ・ 藤原ダム（藤原湖）
- ・ 相俣ダム（赤谷湖）

## ■ 水力発電所（認可出力 152万kw）

- ・ 矢木沢発電所
- ・ 奈良俣発電所
- ・ 藤原発電所
- ・ 相俣、第二発電所
- ・ 玉原発電所
- ・ 須田貝発電所

## 利根川の水源地



# ユネスコエコパーク(BR)登録

H29(2017).6月

自然と人々の暮らしが共生する営みが  
世界に認められユネスコエコパークに登録



人と自然がともに持続的に生きていく社会の

世界的なモデル地域であると

ユネスコが認めるエリアのこと

**BR (Biosphere Reserves)**  
生物圏保存地域

自然

人々の  
暮らし

どちらも守る

## 国内のユネスコエコパーク (BR)

- 1980年 「志賀高原」「白山」「大台ヶ原・大峯山・大杉谷」「屋久島・口永良部島」
- 2012年 「綾」
- 2014年 「只見」「南アルプス」
- 2017年 「祖母・傾・大崩」「**みなかみ**」
- 2019年 **New!** 「甲武信」

10カ所

# B R を通じたSDG s への貢献



2030アジェンダとSDG s

## 「2030アジェンダ」

先進国と開発途上国が共に取り組むべき国際社会全体の普遍的な目標として2015年9月に国連で採択された持続可能な開発のためのアジェンダ。

## 「SDG s」

2030アジェンダの中に掲げられた持続可能な開発目標（SDG s）として17のゴール（目標）と169のターゲット。



### 水と森林と人を育む みなかみプロジェクト2030



M A B計画及びリマ行動計画において、  
ユネスコエコパークで開発した持続可能な開発モデルの世界的な普及によって  
2030アジェンダの実施に貢献するとしている。

事業名: 自伐型林業の推進と森林資源の活用による環境保全みなかみBRモデル構築事業

提案者名: 群馬県みなかみ町

取組内容の概要



▲自伐型林業研修の様子



▲木材ステーションのイメージ



▲自伐グループによる環境教育



▲町内産材で「木育」を推進

経済面の相乗効果①  
地域コミュニティの強化  
雇用創出による定住促進

社会面の相乗効果①  
サポーターの訪問の促進

林業の六次産業化  
経済の地域内循環

経済

社会

地域に根差した教育  
関係人口の増加

森林資源を活用した稼ぐ力の強化と循環経済の確立

- 自伐型林業による担い手の育成
- 木材ステーションの設置と販路開拓による流通の促進
- ポイント制度による経済の地域内循環の促進



環境面の相乗効果①  
地域内への経済の還流

経済面の相乗効果②  
森林・里山整備の促進

森林・里山整備と木質バイオマス利用推進

- 新たな担い手による森林・里山整備の促進
- 薪ボイラー・薪ストーブの導入促進



▲町内で導入された薪ボイラー

環境



森林・里山整備  
木質バイオマス利用



▲自伐グループによる森林整備

地域に根差した特色ある教育の推進と関係人口の増加

- 「ユネスコスクール」によるESDの推進
- 暮らしに木を取り入れる「木育」の推進
- サポーター制度による関係人口の増加



環境面の相乗効果②  
鳥獣害の軽減  
QOLの向上

社会面の相乗効果②  
環境を保全する人材の育成

自治体SDGs補助金  
三側面をつなぐ統合的取組

森林資源の有効活用を促進する  
自伐型林業推進拠点・体制整備事業

# みなかみ町の産業①

## ■ 産業別就業者数 (H27.10.1国勢調査)

| 就業者総数<br>(分類不能含む) | 第一次産業<br>(農業・林業など) | 第二次産業<br>(建設業・製造業など) | 第三次産業<br>(卸小売業・サービス業など) |
|-------------------|--------------------|----------------------|-------------------------|
| 9,976人            | 1,036人<br>(10.38%) | 2,064人<br>(20.69%)   | 6,876人<br>(68.93%)      |

## ■ 農業の推移【耕作面積と収穫高】 (作物統計調査・農政課調べ)

| 平成30年 | 水稻              | 麦類         | そば          | 大豆          | 畜産    | 果樹   |
|-------|-----------------|------------|-------------|-------------|-------|------|
|       | 379ha<br>1,980t | 3ha<br>10t | 62ha<br>56t | 14ha<br>22t | 1936頭 | 83ha |

## ■ 工業の推移【製造品出荷額数】 (工業統計調査)

| 平成30年 | 事業所数 | 従業員数   | 製造品出荷額     |
|-------|------|--------|------------|
|       | 32   | 1,178人 | 645億9853万円 |

## ■ 商業の推移【卸売業,小売業】 (経済センサス活動調査)

| 平成28年度 | 事業所数 | 従業員数   | 年間商品販売額   |
|--------|------|--------|-----------|
|        | 226  | 1,310人 | 175億600万円 |



# みなかみ町の産業②



## ■観光客収容能力数 (R1.5.1現在)

| 区分   | ホテル<br>旅館 | 民宿     | ペンション<br>ロッジ | 計       |
|------|-----------|--------|--------------|---------|
| 軒数   | 74軒       | 62軒    | 29軒          | 170軒    |
| 収容能力 | 8,247人    | 1,641人 | 721人         | 11,968人 |

## ■観光客入込状況の推移(観光商工課調べ)

| 平成30年度 | 入込客数       |            |            | 消費額 |
|--------|------------|------------|------------|-----|
|        | 宿泊         | 日帰り        | 合計         |     |
|        | 1,127,102人 | 2,698,965人 | 3,826,067人 |     |

# みなかみ町の観光

春～初夏

夏

秋

冬

## 【ラフティング・キャニオリング】

ゴールデンウィークから夏場にかけてが最高のシーズン。  
谷川岳の雪解け水による広大な自然を楽しむため、都心からの観光客人気です。

## 【パラグライダー】

穏やかな斜面を利用して空を飛ぶ感覚を味わえる体験コースや、大空を飛べるコースまでご自分にあったコースを体験出来ます。

## 【紅葉ドライブ】

水上温泉から、新治エリアへ抜ける県道270号線は、紅葉シーズンのドライブが最高です。  
ドライブ後は、新治エリアの果樹園でリンゴ狩りが楽しめます。



## 【ウィンタースポーツ】

都心からのアクセスが非常に良いため、たっぷり滑る時間がとれ、冬場には一番の賑わいとなります。  
[8ヶ所のスキー場]



通年

## 【たくみの里】

陶芸の家やわら細工の家など、22もの工房が建ち並び、伝統工芸を体験する事ができます。



[たくみの里ほか、道の駅2か所]

## 温泉（みなかみ18湯）

### 【水上エリア】

うのせ温泉・水上温泉・谷川温泉・湯桧曾温泉  
向山温泉・上の原温泉・湯ノ小屋温泉・宝川温泉



### 【新治エリア】

法師温泉・猿ヶ京温泉・赤岩温泉・湯宿温泉  
奥平温泉・川古温泉



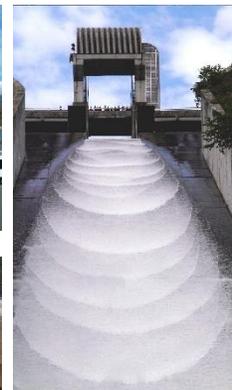
### 【月夜野エリア】

月夜野温泉・上牧温泉・奈女沢温泉・真澤温泉



## ダム群

利根川水系最大級の矢木沢ダム（奥利根湖）・奈良俣ダム（ならまた湖）・須田貝ダム（洞元湖）・藤原ダム（藤原湖）・相俣ダム（赤谷湖）



# みなかみ町の四季のイベント

みなかみ町のシンボルである谷川岳。冬場はとくに見頃を迎え、多くの登山家達が訪れます。  
ロープウェイやリフトも充実しているため初心者にもお勧めです。



春の間、オフシーズンを利用しスキー場には花の楽園がオープンします。  
17種類・20万株もの水仙が咲き誇り、冬のスキー場とは一味違う景色を楽しむ事が出来ます。



冬

季節に応じたイベント、  
観光スポットを選べるみなかみ町

春



果物の生産がとて  
も盛んな地域。  
観光施設とのつながりも強  
く、りんごやぶどう、桃や  
ブルーベリーなど様々な果  
物の収穫やジャムづ  
くり体験が出来ます。

秋



夏

旧町村由来の町内各地で行われ  
る夏祭り。昼は様々なイベ  
ントが、夜には花火が打ち  
上げられ、毎年多くの人々  
が訪れます。  
また、自然豊かな催しも残  
っており、ホテル観賞も人  
気を博します。



# みなかみ町の財政①

## ■平成31年度当初予算額

| 項目          | 予算額         |           |
|-------------|-------------|-----------|
| 一般会計        | 136億8,000万円 |           |
| 国民健康保険特別会計  | 24億7,200万円  |           |
| 後期高齢者医療特別会計 | 2億8,400万円   |           |
| 介護保険特別会計    | 27億1,000万円  |           |
| 下水道事業特別会計   | 8億5,000万円   |           |
| 水道事業会計      | 収益的収入       | 4億1,700万円 |
|             | 収益的支出       | 4億円       |
|             | 資本的収入       | 8,400万円   |
|             | 資本的支出       | 2億1,100万円 |

## ■一般会計の歳入・歳出予算額

| 歳入          | 予算額         |
|-------------|-------------|
| 町税          | 33億5,450万円  |
| 地方譲与税       | 1億9,106万円   |
| 利子割交付金      | 200万円       |
| 配当割交付金      | 700万円       |
| 株式等譲渡所得割交付金 | 300万円       |
| 地方消費税交付金    | 3億8,000万円   |
| ゴルフ場利用税交付金  | 1,400万円     |
| 自動車取得税交付金   | 5,000万円     |
| 地方特例交付金     | 500万円       |
| 地方交付税       | 45億3,000万円  |
| 交通安全対策特別交付金 | 350万円       |
| 分担金及び負担金    | 1億1,723万円   |
| 使用料及び手数料    | 2億3,454万円   |
| 国庫支出金       | 7億875万円     |
| 県支出金        | 7億6,327万円   |
| 財産収入        | 1,473万円     |
| 寄附金         | 1億5,400万円   |
| 繰入金         | 15億4,979万円  |
| 繰越金         | 2億0万円       |
| 諸収入         | 1億479万円     |
| 町債          | 12億9,280万円  |
| 歳入合計        | 136億8,000万円 |

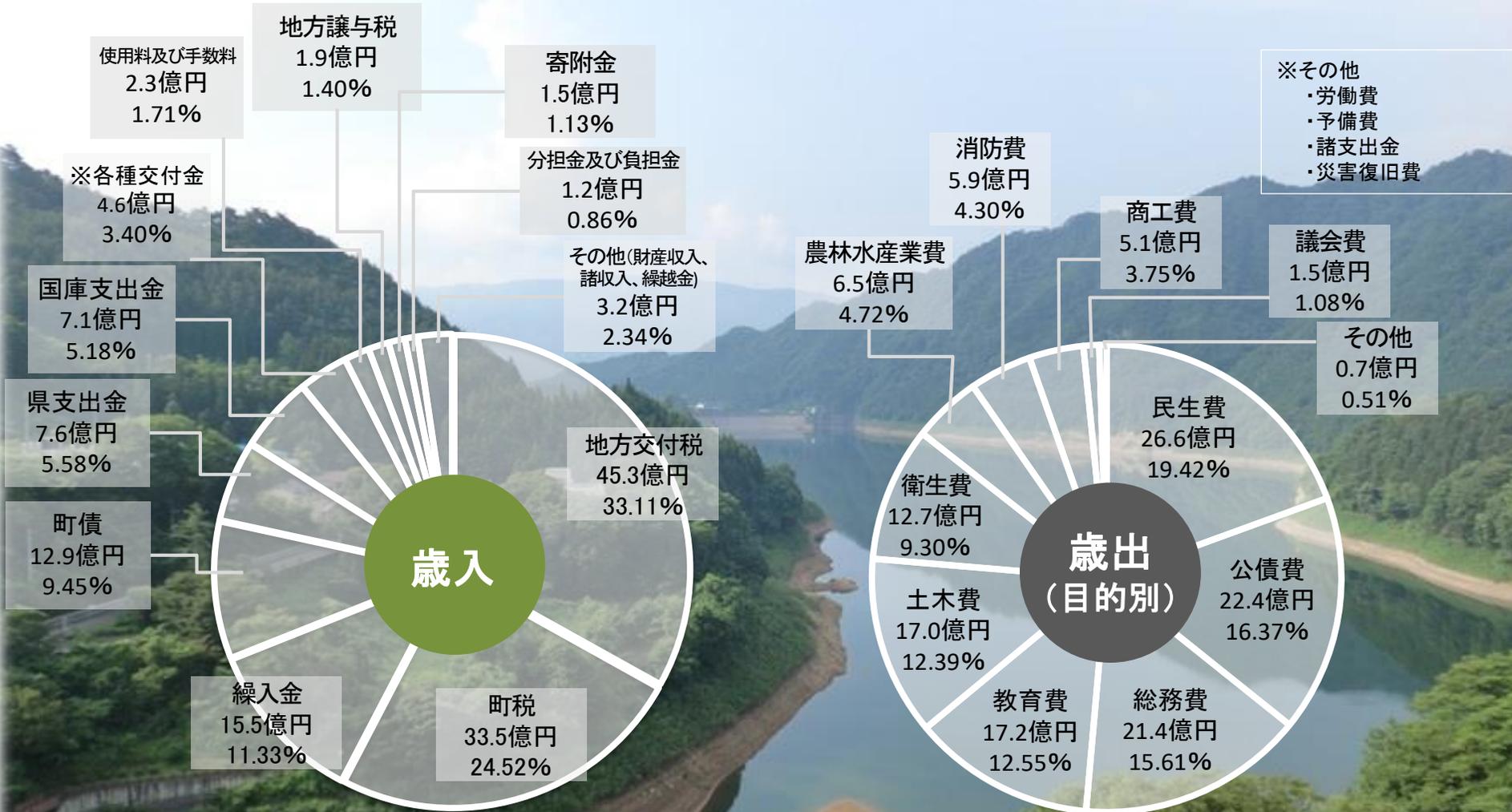
| 歳出     | 予算額         |
|--------|-------------|
| 議会費    | 1億4,764万円   |
| 総務費    | 21億3,610万円  |
| 民生費    | 26億5,632万円  |
| 衛生費    | 12億7,159万円  |
| 労働費    | 1,610万円     |
| 農林水産業費 | 6億4,539万円   |
| 商工費    | 5億1,287万円   |
| 土木費    | 16億9,507万円  |
| 消防費    | 5億8,864万円   |
| 教育費    | 17億1,697万円  |
| 災害復旧費  | 8万円         |
| 公債費    | 22億3,978万円  |
| 諸支出金   | 340万円       |
| 予備費    | 5,000万円     |
| 歳出合計   | 136億8,000万円 |

※四捨五入のため、合計と一致しない場合があります。

※四捨五入のため、合計と一致しない場合があります。

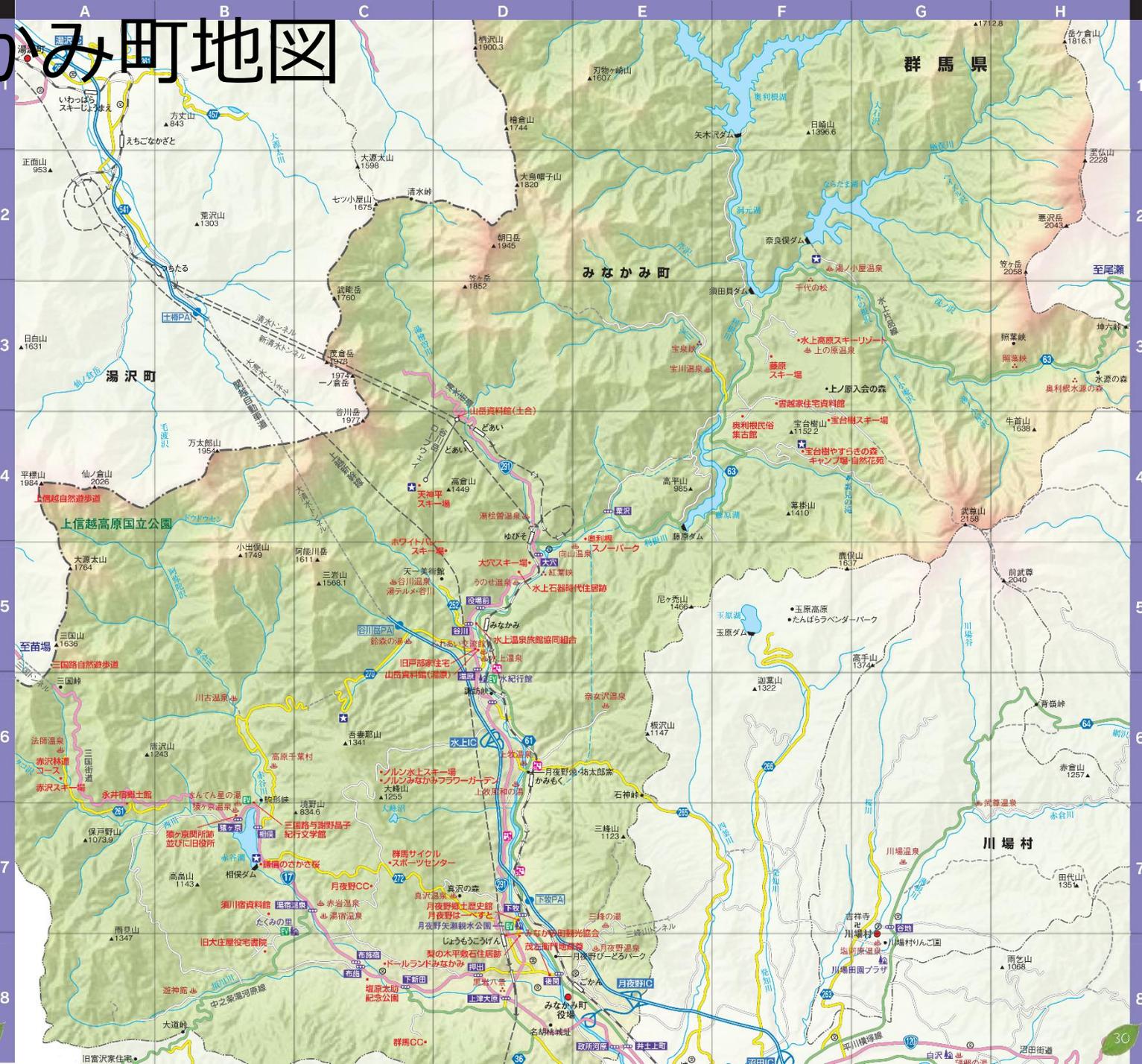
Photo:谷川岳一ノ倉沢

# みなかみ町の財政②



- ※各種交付金
- ・地方消費税交付金
  - ・地方特例交付金
  - ・交通安全対策特別交付金
  - ・株式等譲渡所得割交付金
  - ・自動車取得税交付金
  - ・ゴルフ場利用税交付金
  - ・利子割交付金
  - ・配当割交付金

# みなかみ町地図





# 群馬県みなかみ町

◆ 人口：18,692人 ◆ 面積：781.08 km<sup>2</sup>  
◆ 総職員数：227人

（人口は、平成31年1月1日現在の住民基本台帳  
総職員数は、平成31年4月1日現在の職員数）

## 1. 町の概要、職員数、配置の取組・ポイント

- (1) みなかみ町は群馬県の最北端に位置し、北は新潟県の湯沢町、南魚沼市、魚沼市と県境の谷川連峰で接し、首都東京と新潟市とのほぼ中間の位置にあります。  
町内に JR 上越新幹線の上毛高原駅をはじめ、JR 上越線は 4 駅、関越自動車道の月夜野、水上の 2 つの IC や、国道 17 号など首都圏からのアクセスに恵まれています。また、首都圏の水がめとして藤原ダムをはじめとした、利水や治水のための数多くのダムを有しております。山麓には水上温泉郷、猿ヶ京三国温泉郷、上牧温泉郷など多数の温泉地がありみなかみ 18 湯と呼んでおります。観光業・農業を基幹産業としておりますが、近年では、愛知コーポレーションやヤマキ株式会社の工場進出もあり、製造業も伸びてきております。地場産業では上越クリスタル硝子があります。
- (2) 行財政改革行動指針（平成 19 年度～平成 27 年度）を策定し、合併時（平成 17 年 10 月 1 日）職員数 385 名 → 9 年間で職員数 240 名を目標とする大幅な職員削減を進め、平成 31 年度において 227 名（再任用フルタイム 6 名含む）の職員数となっております。15 年間で 158 名（削減率 41.0%）の削減を実施したことになります。今後のみなかみ町定員管理計画においては、令和 4 年度には 221 名（再任用フルタイム 10 名予定）の計画となっております。
- (3) 職員配置については、住民サービスの低下が極端に生じないように、少ない職員で最大の効果を上げられるように職員配置に重点を置き実施してきています。また、みなかみ町の主要産業である観光業を支えるため、インバウンドの施策にも重点をおき他市町村と比較すると多くの人員を観光部門に充てております。みなかみ町の面積は 781.08 km<sup>2</sup>、群馬県の面積(6,362 km<sup>2</sup>)の 8 分の 1 を占めるという広さであり、人口が減少していく中で広く点在する住民を対象とした、行政運営を行っていくことは効率が良いとは言えません。そのため、増加している行政需要や権限委譲にも対応するために、職員数の削減について、限界に近くなってきている感がいなめないと感じています。

| 2. 定員モデルとの比較 |                       |                            |                 |        |  |
|--------------|-----------------------|----------------------------|-----------------|--------|--|
| 部門           | 定員モデル<br>試算職員数<br>(人) | H30実職員数<br>(定員管理調査)<br>(人) | 定員モデルとの差<br>(人) | 乖離率(%) | 差が発生すると考えられる要因   |
| 議会・総務        | 68                    | 62                         | ▲ 6             | -8.8%  | 支所における総務事務の集約化や業務の見直しなど、効率的な執行体制を構築していることが主な要因である。                       |
| 税務           | 13                    | 14                         | 1               | 7.7%   | 徴収業務の強化のため人員配置を行っているため。  |
| 民生           | 26                    | 22                         | ▲ 4             | -15.4% | 事務の集約化や業務の見直しにより、効率的な執行体制に移行中であることが要因であるが、観光に特化して職員配置を行っている影響を受けている面もある。 |
| 衛生           | 19                    | 18                         | ▲ 1             | -5.3%  | アウトソーシングを進め、衛生関係職員の人数を減員させてきているため。                                       |
| 経済           | 31                    | 35                         | 4               | 12.9%  | 観光事業や政策に特化して、インバウンド対策などにも重点をおき職員を配置しているため。                               |
| 土木           | 17                    | 17                         | 0               | 0.0%   |  |
| 総合計          | 174                   | 168                        | ▲ 6             | -3.4%  |  |

### 3. 定員モデルとの比較分析

合併以来、みなかみ町の大きな課題として積極的に定員削減に取り組んできました。

(旧月夜野町・旧水上町・旧新治村の3町村の対等合併 平成17年10月1日)

勸奨退職制度を創設し、平成19年度から27年度まで9年間取り組みを行った成果もあり、定員モデル試算値と比較すると職員総合計では、▲6人となっています。

部門別に考察すると、議会・総務部門は、業務の見直しなど積極的な取り組みを行い減員させてきたため、モデル試算値と比較すると▲6人となっております。今後、マイナンバーカードの普及推進など、住民に対しての窓口業務の充実が求められていますので、職員の増員を図るように努めていきます。

民生部門においては、所属部署から住民の安心・安全な生活を保持していくため、福祉に直結した業務について、充実した体制の整備が強く求められています。モデル試算値の数値を参考とした人員配置に努めていきたいと考えています。

経済部門については観光地特有の課題と思いますが、行政主導で観光行政の充実を図り、地域を牽引している側面があるため、これ以上モデル試算値との乖離が大きく生じないように注視しながら進めていきたいと考えています。

#### 4. 今後の定員管理についての取組、方向性

みなかみ町人材育成基本方針により、「夢のあるまちづくりと効率的な行政運営を実現するため」に、平成19年度～平成27年度まで定員削減に取り組んできました。

平成27年での目標職員数を合併時から145人減員となる240人と設定し、業務の見直しと支所を含めた各所属のあり方の検討を行い、住民サービスの低下が大幅におこることのないようにを基本として、定員管理に取り組んできました。

平成31年4月1日の職員総数は227人であり合併時の385人と比較し▲158人の減員を行った結果、減員率は41%となっております。

今後も、平成30年度～令和9年度までの、みなかみ町定員管理計画に基づき職員の適正管理に努めていきます。その際に、定員モデルに縛られすぎずに、みなかみ町の特性や他の自治体と大きく異なる広い面積に、住民が点在しているなどの要因を考慮し、住民との協働を取り入れながら、定員管理の方向性を定め取り組んでいきます。

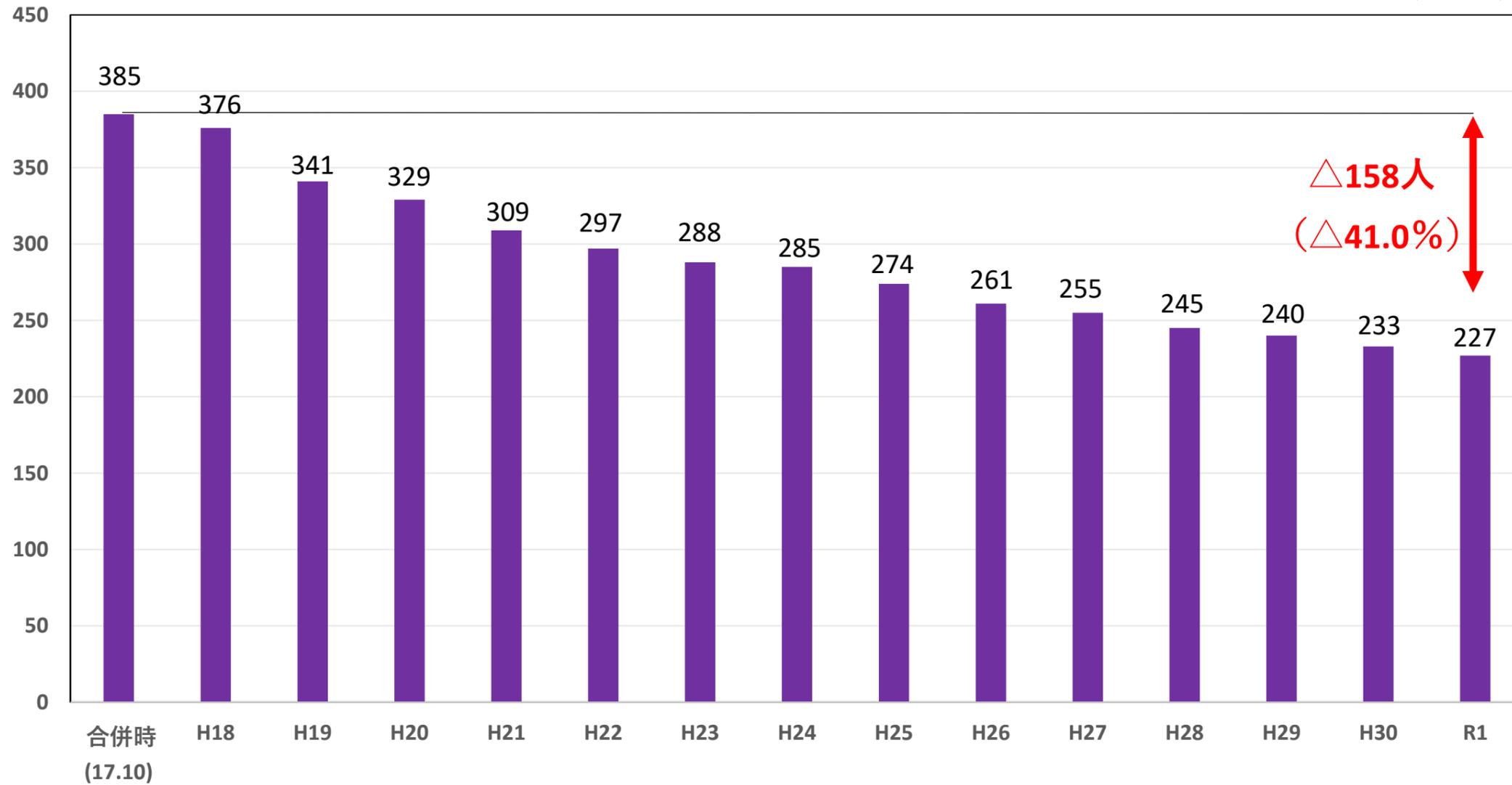
みなかみ町では、空き家対策、買い物支援を含めた公共交通の維持、小・中学校の統廃合の推進を喫緊の課題として掲げています。そのため、企画や福祉、教育の強化などに対応するため職員配置をより具体的にかつ計画的に実施していきます。

## みなかみ町職員 定員の適正管理計画の実施フロー図



職員数の推移

(単位：人)



|           |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 職員数（4月1日） | 385 | 376 | 341 | 329 | 309 | 297 | 288 | 285 | 274 | 261 | 255 | 245 | 240 | 233 | 227 |
|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|

◎正規職員数の推移

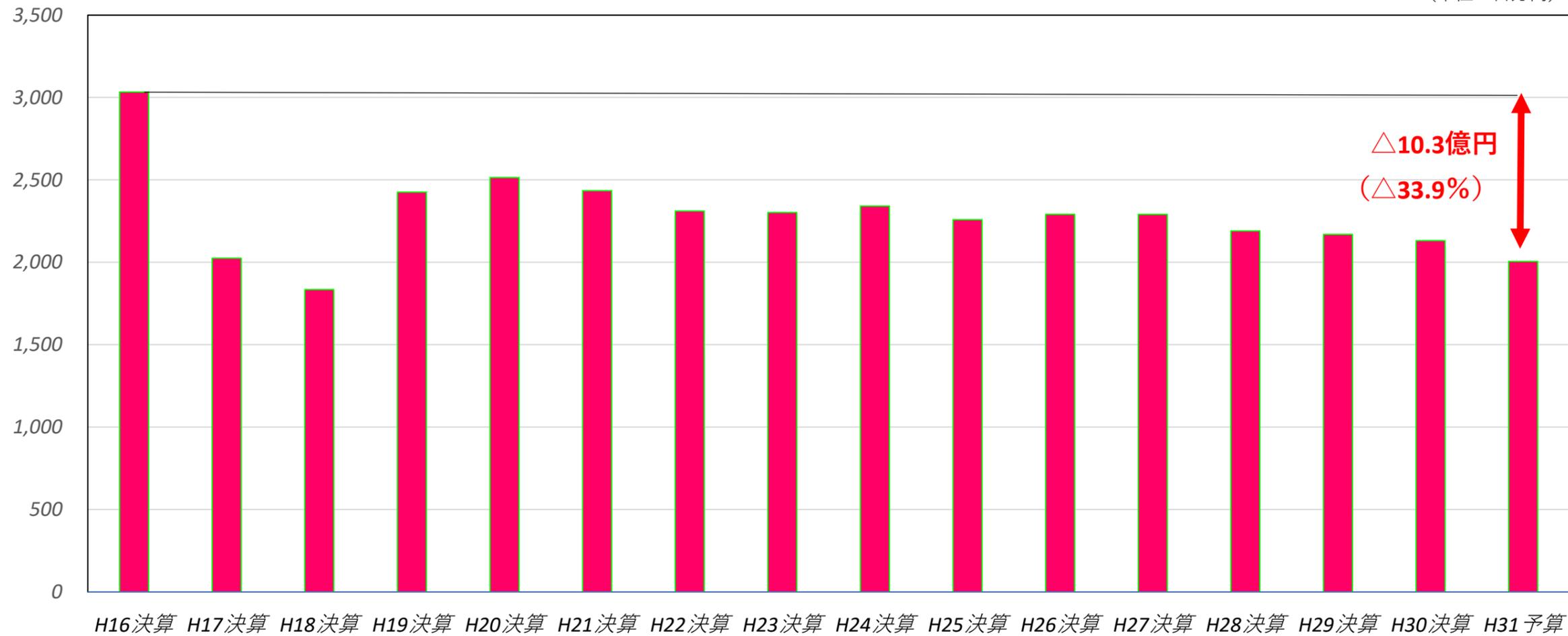
平成17年10月の合併時の385人に対し、平成31年4月には227人となり、**合併時と比較して158人、41.0%減少**している。

みなかみ町定員管理計画（平成30年～令和9年）において、**計画5年目の令和4年4月に221人**とする目標を設定している。

**合併時と比較して、57.5%の体制まで縮減する見込みとしている。**

## 職員人件費の推移

(単位：百万円)



|       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 職員人件費 | 3,034 | 2,025 | 1,835 | 2,426 | 2,515 | 2,435 | 2,311 | 2,302 | 2,341 | 2,259 | 2,291 | 2,291 | 2,191 | 2,170 | 2,131 | 2,006 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|

※ H16決算は旧月夜野町・旧水上町・旧新治村・旧衛生施設組合の合計となります。

### ◎正規職員人件費の推移

正規職員の人件費は、**合併前の旧3町村と旧衛生施設組合の合計額約30億3千4百万円**に対し、**平成31年度予算ベースで約20億6百万円となり、10億3千万円の減額となり33.9%の削減**となっている。**合併後、平成20年度の人件費が最も嵩んでおり決算額で約25億1千5百万円**であり、**平成31年度との比較では5億9百万円の減額となり16.8%の削減**となる。

## 定員管理の参考指標活用状況調査等（アンケート） の団体へのフィードバックについて

1. アンケート調査結果 . . . . . 1
  - ①定員管理の参考指標活用状況調査 . . . . . 3
  - ②定員モデル（第10次定員モデル）による現状分析 . . 7
  
2. 参考指標の理解促進への取組 . . . . . 9
  - ①各参考指標の説明 . . . . . 10
  - ②Q & A（参考指標についてよくある質問） . . . . . 20
  - ③事例報告（統一フォーマットで事例紹介） . . . . . 27

## 1. アンケート調査結果

アンケート調査結果の団体へのフィードバックについては、調査結果をまとめた表・グラフ・団体意見を、研究会報告書に掲載することにより対応することとする。

# 研究会報告書への掲載（案）

## （1）アンケート調査の実施について

地方公共団体における参考指標の活用状況や、団体ニーズなどの実態を把握するため、以下の2種類のアンケート形式による調査を実施した。

### ①「定員管理の参考指標活用状況調査」

全道府県、市区町村を対象とし、参考指標ごとの活用内容、活用の際に工夫していることや、活用していない理由、改善に係る意見等について調査し、全46道府県、全1,741市区町村（指定都市含む）から回答があった（定員モデルは区を除く）。

### ②「定員モデル（第10次定員モデル）による現状分析」

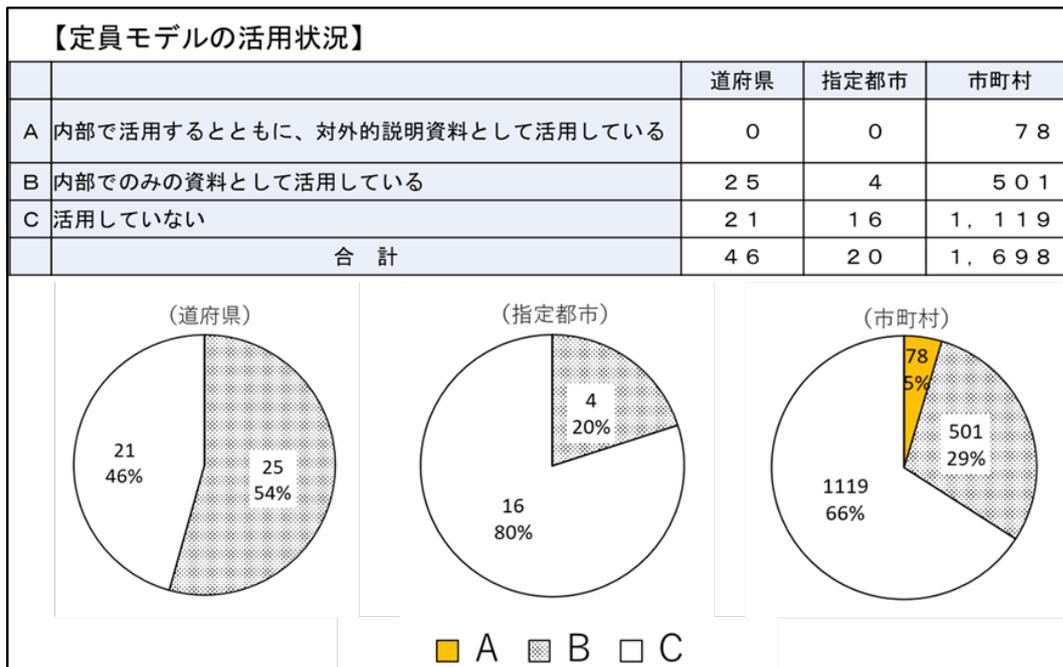
定員モデルによる試算職員数と実職員数の乖離が±5%以上ある道府県、政令市、中核市、特例市を対象とし、定員モデルと大きく乖離している要因について調査した。

## (2) アンケート調査の結果について

### ① 定員管理の参考指標活用状況調査結果

#### ○ 定員モデル

「定員管理の参考指標活用状況調査」を集計したところ、定員モデルの活用状況については以下の結果となった。



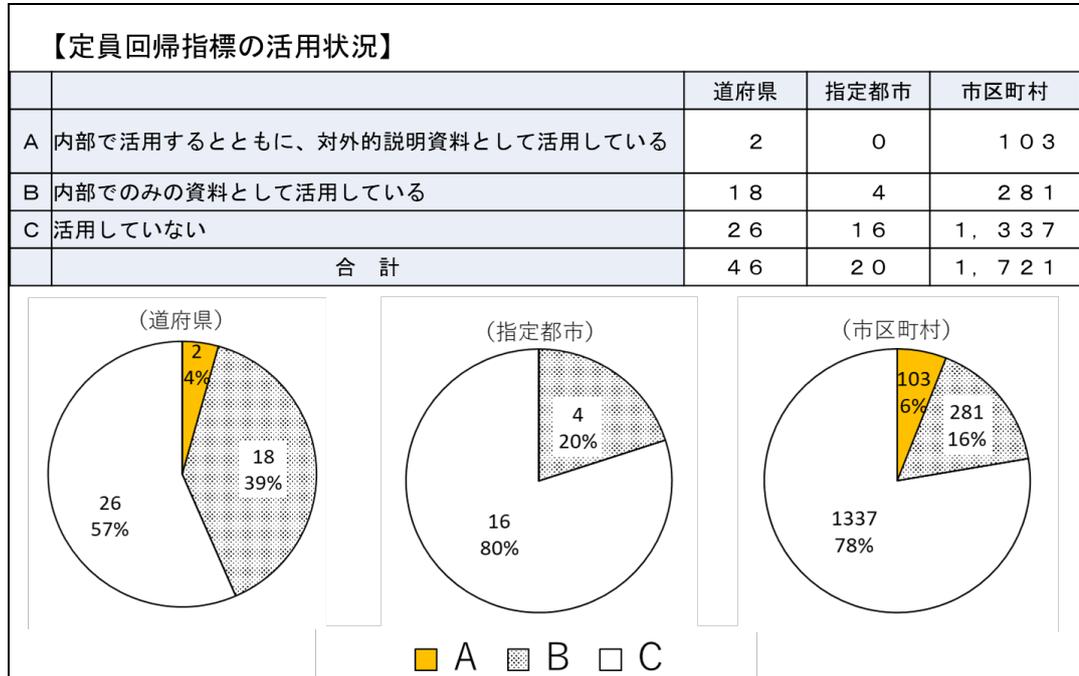
定員モデルについて、道府県では約半数が何らかの形で活用しているが、政令市を含む市町村の大多数では活用していないという実態が明らかになった。活用している団体についても、内部でのみの資料として利用しているにとどまり、対外的説明資料として活用している団体はごく少数であった。

なお、定員モデルを活用している団体において、活用にあたり工夫していることとして、以下のような回答を得た。

- ・ 定員モデル試算職員数と実職員数の比較分析を行い、平均的な職員数と比べ、どの部門の職員が多いのか、その要因は何なのか等分析している。
- ・ 特殊事情が無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、職員配置を検討する際の一つの指標として活用している。
- ・ 次年度採用人数の決定や、職員配置を検討する際の参考資料として活用している。
- ・ 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するとともに、定員モデルレーダーチャートも計画に記載・公表している。
- ・ 同規模団体（全国、県内の類似団体）との比較において、大部門別に差が生じる理由等を分析している。
- ・ 議会への説明資料や、職員数の水準を検討する上での気づきの指標として活用している。

## ○定員回帰指標

「定員管理の参考指標活用状況調査」を集計したところ、定員回帰指標の活用状況については以下の結果となった。



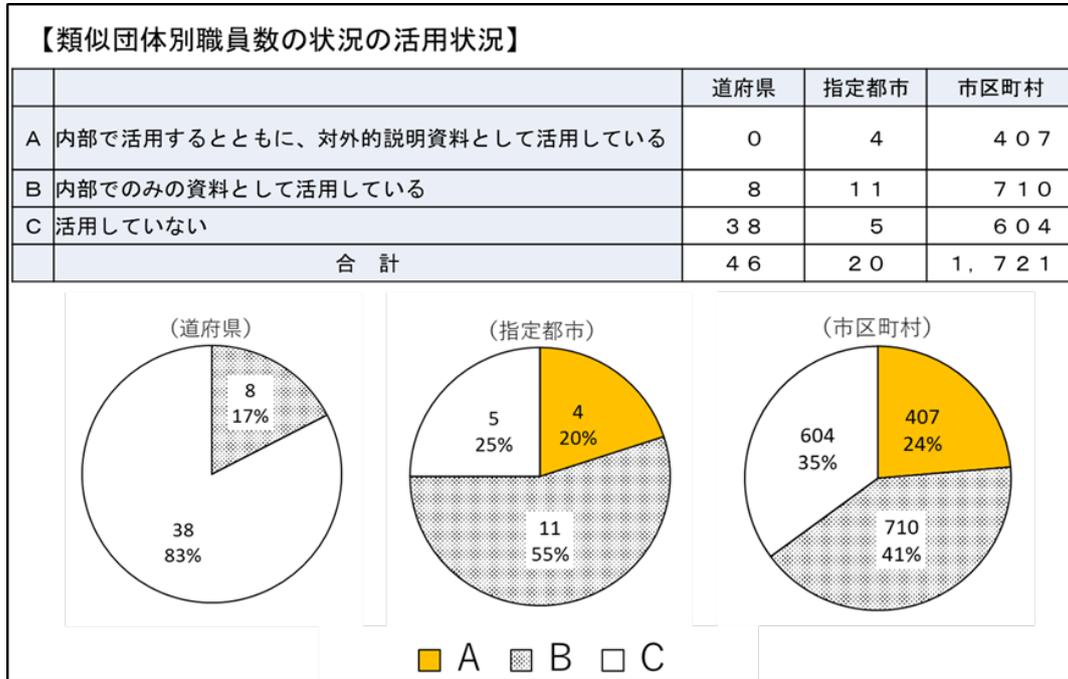
道府県では約4割が活用しているが、大多数の市町村では定員モデル同様活用しておらず、活用についても内部での利用にとどまっている。

なお、定員回帰指標を活用している団体において、活用にあたり工夫していること等、以下のような回答を得た。

- ・人口と面積の2つの数値だけを使用しており簡素で分かりやすいため、現在の職員数が人口・面積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ついて、試算職員数と実職員数の比較を行い、ホームページに公表している。
- ・人口当たり職員数を表すなど単純比較が容易なため、対外的な説明資料として活用している。
- ・簡素な指標で分かりやすいが、人口・面積以外の要因は考慮されていないことから、詳細の分析ができず、説明資料として利用しにくい

## ○類似団体別職員数の状況

「定員管理の参考指標活用状況調査」を集計したところ、類似団体別職員数の状況の活用状況については以下の結果となった。



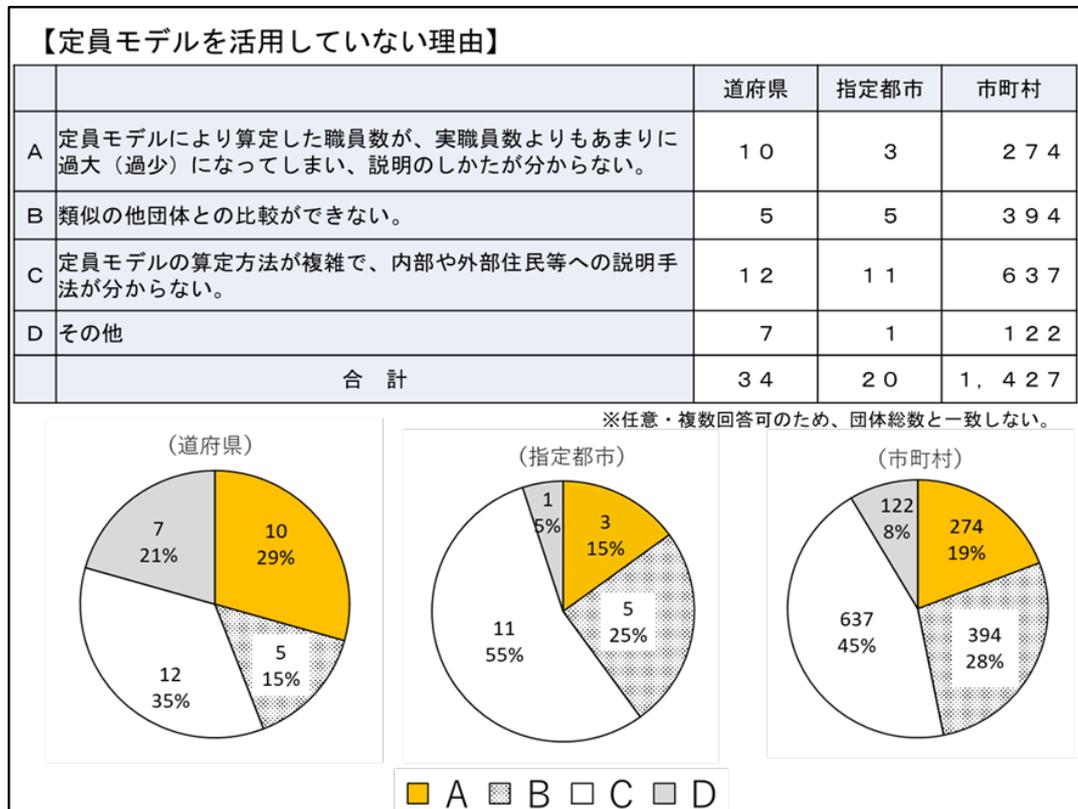
道府県については、人口10万当たりの普通会計職員数を示しているが、活用している団体は少数であった。一方、指定都市と市町村では約7割の団体が活用している。対外的説明資料としても約2割の市町村で活用しており、他団体との比較が容易であることから、最も活用されている参考指標であることがわかった。

なお、類似団体別職員数の状況を活用している団体において、活用に当たり工夫していることとして、以下のような回答を得た。

- ・類似団体における職員数比較や順位等を示し、議会や組合等への説明の際に使用している。
- ・定員管理計画に記載している。その際には、類似団体との面積・人口の散布図も使用し、類似団体との比較において、視覚的にとらえることができるように工夫している。
- ・人口が同規模の団体と比較するための手段としてはわかりやすいが、人口と産業構造以外の特殊事情が反映されないため説明が難しい。
- ・小規模団体におい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）によって振れ幅が大きすぎる

## ○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

定員モデルについては、「定員管理の参考指標活用状況調査」において特に質問項目を設け、団体が活用していない理由等について調査・集計したところ、以下の結果となった。



定員モデルを活用していない理由として、いずれの選択肢も多数の回答があったが、その中でも最も多かった回答は、定員モデルの算出方法が複雑で、内部や外部住民等への説明手法が分からないというものであった。

活用していない理由や改善に係る意見、定員モデルへの不満点等について、以下のような回答が見受けられた。

- ・地域の特性（地形等）や政策的な事情（特定部署の体制強化等）、民間委託の有無などの団体の個別の状況に対応していない。
- ・すべての業務や特殊事情を反映しておらず、職員数を適正に表す指標として一般化されていない。
- ・説明変数は、毎年度調査を行っている統計データを使用してもらいたい。
- ・試算職員数と実職員数の乖離が大きく、この差を具体的にどう取り扱うべきなのかがわからないので、具体的な定員モデルの活用の考え方や活用事例等を示してもらいたい。

また、本研究会において定員管理の事例発表を行ったところ、定員モデルの課題として以下のような意見があった。

- ・定員モデルは人口、面積等の数値で算出されているが、児童相談所の体制強化に伴う児童福祉司の増員など、個別の政策的な増減要因が反映されない。
- ・定員モデルの説明変数では人口が多く使われているため、人口減少の局面では試算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。

## ②「定員モデル（第10次定員モデル）による現状分析」

### ○定員モデル試算職員数と実職員数が大きく乖離している要因

「定員モデル（第10次定員モデル）による現状分析」を集計したところ、団体において定員モデル試算職員数と実職員数が大きく乖離している要因については、以下の結果となった。

#### 【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"> <li>・戸籍関係などの窓口体制を手厚くしている。</li> </ul> <p>【税務】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・徴収体制を強化している。</li> <li>・住民の利便性向上のため、窓口体制を手厚くしている。</li> </ul> <p>【民生】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・生活保護の体制強化のため、ケースワーカーを増員。</li> <li>・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。</li> </ul> <p>【衛生】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul> <p>【農林水産】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul> <p>【土木・建築】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul> | <p>【税務】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・システム導入による業務効率化。税徴収事務に関して、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。</li> </ul> <p>【民生】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul> <p>【農林水産】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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っている。</li> </ul> |

試算職員数と実職員数の乖離が大きい部門について、乖離が発生する要因として、例えば増要因としては、税務部門での徴収体制の強化や、民生部門での児童虐待等への対応のため児童相談所の体制強化など、一般的・継続的な行政需要に対する団体の対応が見て取れる。

また、減要因としてはシステム導入等により業務を効率化し、標準的な団体よりも少人数体制で対応しているという回答が見受けられた。

## ○職員数への影響が大きいと思われる各種統計データ等

一般的・継続的な行政需要について、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、団体からは以下のような提案があった。

次回の定員モデル改定時には、団体の意見として地域の実情をより反映させるため、これらの各種統計データも説明変数候補に含めて検討する。

### 【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  | (参考) 第10次モデルにおける説明変数                             |
|-------|--|--|
| 議会・総務 | —  | 住民基本台帳人口、総面積、消費者行政経費、5ヵ年平均降水量                    |
| 税務    | —  | 事業所数、自動車登録台数（軽など除く）、可住地面積                        |
| 民生    | 児童相談所での窓口対応実績<br>児童虐待対応件数  | 0～18歳の人口、町村部生活保護受給世帯数、町村部面積                      |
| 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   | 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） |
| 商工・労働 | 若年者の人口流出状況、県内就職率   | 昼間人口比率、第3次産業者数、宿泊者数                              |
| 農業    | 農協等の関係団体数、<br>農家一戸当たりの事業規模（農業産出額）、<br>農家一戸あたりの耕地面積、<br>農業・漁業生産関連事業の年間販売金額（6次産業化） | 農家数、農業産出額、農業基盤整備関係事業費                            |
| 林業    | 森林組合等の関係団体数、一戸当たりの事業規模   | 道府県有林野面積、私有林野面積、造林・林道・治山事業費                      |
| 水産    | 漁協等の関係団体数、一戸当たりの事業規模、<br>農業・漁業生産関連事業の年間販売金額（6次産業化）                               | 漁業、水産養殖就業者数の割合、漁港（けい留）施設の延長、<br>漁業生産量            |
| 土木    | 橋りょうの数、県土整備部に係る一般会計歳出予算、<br>道路統計年報、河川管理統計、土砂災害危険箇所数                              | 建設業者数、都市計画区域面積、道路延長、<br>土木関係普通建設事業費              |
| 建築    | —  | 住民基本台帳人口、人口集中地区人口比率、<br>住宅関係普通建設事業費              |

### 【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         | 戸籍関係など窓口処理件数  | 住民基本台帳世帯数、人口の社会増、第1次産業就業者数、<br>第2次産業就業者数、外国人人口、可住地面積  |
| 税務            | 滞納者数、税目別滞納繰越額   | 住民基本台帳世帯数、市民税納税義務者数、事業所数、<br>軽自動車数、固定資産税納税義務者数、可住地面積  |
| 民生            | 保育士の数、認定こども園数、認定こども園利用者数、<br>保育所の支給認定者数、待機児童数、<br>社会福祉施設勤務職員数、生活保護世帯数、生活保護率 | 住民基本台帳世帯数、保育所在所児数、公営保育所数、<br>社会福祉施設等、総面積  |
| 衛生            | ごみ処理施設等の施設設置の有無、リサイクル率  | 65歳以上の人口、昼間人口、飲食店数、直営し尿収集量、<br>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<br>(経済) | 農道延長距離  | 第2次産業就業者数、第3次産業就業者数、昼間人口、<br>小売業事業所数、小売業商店数、農業農村整備事業費、<br>農林水産業費、事業所数、中小企業数、耕地面積、<br>漁港の数又は延長距離、観光（宿泊）施設数 |
| 土木・建築         | 空き地・空き家数  | 道路延長、都市公園箇所数、昼間人口、総面積、可住地面積、<br>土木費、住民基本台帳人口、公共土木施設災害復旧費  |

## 2. 参考指標の理解促進への取組

地方公共団体の参考指標への理解を促進するため、参考指標の説明資料とQ & A、活用に当たって参考となる事例報告について、研究会報告書に掲載することにより対応することとする。

# 研究会報告書への掲載（案）

## ①各参考指標の説明

本研究会では、地方公共団体が適正な定員管理を進める上で活用する参考指標として、「類似団体別職員数の状況」、「定員モデル」、「定員回帰指標」について情報提供を行ってきたところである。

以下で、今まで情報提供をしてきたこれらの指標についてその概要を説明する。

### 各参考指標の比較

| 区 分    | 定員モデル<br>(S58～H16、H22～H24、H28～H30)   | 定員回帰指標<br>(H20～H24、H28～H30)   | 類似団体別職員数(S57～)   |                  |
|--------|--|---|--|------------------|
| 構<br>成 | 対象部門   | 一般行政部門  | 普通会計部門、一般行政部門（一般市区町村を除く。）  |                  |
|        | 部門別有無  | 大部門   | —  |                  |
|        | 手 法  | 多重回帰分析  | 多重回帰分析   |                  |
|        | 説明要素   | 人口のほか30～40程度  | 人口、面積 *一部の権能差  |                  |
|        | 職員の範囲<br>(権能・業務)   | 当該団体のみ  | 一部事務組合等の職員数を加算<br>(共同処理業務を反映)  |                  |
|        | 団体区分<br>(人口区分)   | 道府県   | 道府県  | 道府県（人口10万あたり職員数） |
|        |  | 指定都市、中核市、特例市  | 指定都市、中核市、特例市、特別区   | 指定都市、中核市、特例市、特別区 |
|        |  | 一般市、町村  | 一般市、町村   | 一般市（4）、町村（5）     |
| その他    | —  | —   | 産業構造別（一般市・町村）  |                  |
| 試算値の内容 | 部門ごとの行政需要を表す統計数値（事業所数、生活保護受給世帯数等）による試算職員数  | 人口と面積による試算職員数（平均職員数）  | 加重平均の職員数   |                  |
| メリット   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大部門別の比較分析が可能</li> <li>・実職員数の説明度合が高い（乖離小）</li> </ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・簡素な指標</li> <li>・指標の意味をつかみやすい</li> <li>・権能をそろえた全体比較が可能</li> <li>・人口当たり職員数の通減傾向を反映</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・簡素な指標</li> <li>・指標の意味をつかみやすい</li> <li>・小部門別の比較が可能</li> <li>（職員0の小部門≠業務のない小部門を除外した修正値あり）</li> </ul> |                  |
| デメリット  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・複雑な指標</li> <li>・指標内容の説明が難しい</li> <li>・説明変数の選択により複数の方程式が作成可能。（1つの式に確定しにくい）</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・総数比較のみ</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・加重平均のため、各区分両端に位置する団体のブレが大きい</li> <li>・一部事務組合等を考慮せず</li> </ul>                                      |                  |

## ①定員モデル

「定員モデル」は、一般行政部門を対象に、地方公共団体の部門ごとの職員数と、その職員数と相関関係が強い説明変数（各種統計データ）を用いて、多重回帰分析の手法によって、それぞれの団体における平均的な試算職員数を部門別に算出できる参考指標である。

昭和 58 年度から情報提供を開始し、その後改定を繰り返し、現在は第 10 次定員モデルとなっている。

### ○対象団体及び団体区分

「定員モデル」は、道府県、指定都市、中核市、施行時特例市、一般市、町村を対象として作成しており、それぞれ 1 区分としている。なお、都及び特別区については、処理する事務の特殊性から、除外している。

### ○対象部門

「定員モデル」の対象部門は、地方公共団体が自主的に定員管理に取り組むことのできる分野の多い一般行政部門を対象としており、法令等で定員に関する基準が定められている職員の割合が多い教育、警察、消防部門及び独立採算制を採用している公営企業等会計部門については、対象から除外している。

また、団体区分ごとに、一般行政部門を大部門ごとに細分類している。道府県は10部門、指定都市は7部門、中核市、施行時特例市、一般市及び町村は6部門に分類している。

### ○説明変数

「定員モデル」の説明変数は、道府県、指定都市、中核市、施行時特例市、一般市、町村の各団体区分及び部門の細分類区分ごとに、行政需要をよく表すと思われる各種統計データ（人口、事業所数、生活保護受給世帯数等）を多数集め、説明変数候補としている。

### ○「定員モデル」の使い方

職員数と説明変数（各種統計データ）の相関関係を、次ページの形にまとめたものが「定員モデル」である。詳細な仕組みや特徴は後述するが、職員数と説明変数の計算式が既に入力されているため、団体名を入力するだけで自動計算され、試算職員数と実職員数が直ちに比較できる仕組みとなっている。

地方公共団体が「定員モデル」を活用するに当たっては、まずは部門ごとの試算職員数との乖離状況を把握し、その要因を自団体の職員配置の特徴（例：税の徴収体制の強化、住民の利便性向上のため窓口体制強化）と関連付けて分析することで、適正な定員管理に取り組むことが重要である。

「定員モデル」の使い方

- 団体名を入力する（計算式が既に入力されているため自動計算される）。
- その団体における平均的な職員数が、「試算職員数」として部門ごとに算出される。
- 「試算職員数」と「実職員数」の比較が、表とレーダーチャートで表示される。
- 乖離状況を把握し、自団体の職員配置の特徴と関連付けてその要因を分析する。

第10次定員モデルの例(一般市)

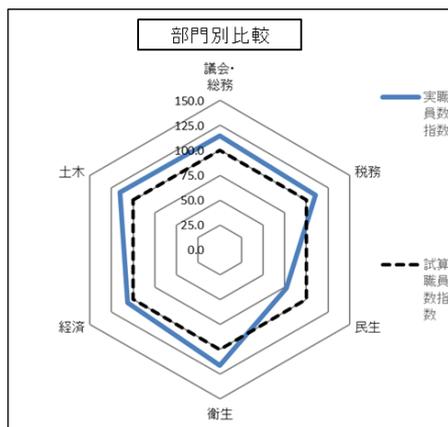
**A市** ←団体名を入力すると、以下の表の数値は自動計算されます。

| 部門    | 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 | H30実職員数 | 差引  | 乖離率  |        |
| 議会・総務 | Y=20.921  |      |                 |            |                 | 20.9  | 155     | 177 | 22   | 14.2   |
|       | 0.000895  | X1   | 住民基本台帳世帯数       | 50,020     | 世帯              | 44.8  |         |     |      |        |
|       | 0.002469  | X2   | 第1次産業就業者数       | 1,321      | 人               | 3.3   |         |     |      |        |
|       | 0.015455  | X3   | 総面積             | 274.45     | km <sup>2</sup> | 4.2   |         |     |      |        |
|       | 0.032345  | X4   | 可住地面積           | 78.10      | km <sup>2</sup> | 2.5   |         |     |      |        |
|       | 0.000003  | X5   | 標準財政規模          | 26,403,053 | 千円              | 79.2  |         |     |      |        |
| 税務    | Y=4.523   |      |                 |            |                 | 4.5   | 48      | 53  | 5    | 10.4   |
|       | 0.000478  | X1   | 住民基本台帳世帯数       | 50,020     | 世帯              | 23.9  |         |     |      |        |
|       | 0.016769  | X2   | 可住地面積           | 78.10      | km <sup>2</sup> | 1.3   |         |     |      |        |
|       | 0.001465  | X3   | 事業所数            | 5,837      | 所               | 8.6   |         |     |      |        |
|       | 0.000102  | X4   | 軽自動車数           | 39,097     | 台               | 4.0   |         |     |      |        |
|       | 0.00013   | X5   | 固定資産税納税義務者数(土地) | 46,988     | 人               | 6.1   |         |     |      |        |
| 民生    | Y=10.188  |      |                 |            |                 | 10.2  | 129     | 99  | ▲ 30 | ▲ 23.3 |
|       | 0.003411  | X1   | 住民基本台帳世帯数       | 50,020     | 世帯              | 170.6 |         |     |      |        |
|       | -0.00183  | X2   | 65歳以上の人口        | 39,202     | 人               | -71.7 |         |     |      |        |
|       | 0.65428   | X3   | 社会福祉施設等数(公営)    | 5          | 施設              | 3.3   |         |     |      |        |
|       | 6.615177  | X4   | 保育所数(公営)        | 4          | 所               | 26.5  |         |     |      |        |
|       | -0.005199 | X5   | 保育所在所児数(公営)     | 1,824      | 人               | -9.5  |         |     |      |        |
| 衛生    | Y=0.019   |      |                 |            |                 | 0.0   | 68      | 79  | 11   | 16.2   |
|       | 0.000954  | X1   | 65歳以上の人口        | 39,202     | 人               | 37.4  |         |     |      |        |
|       | 0.009401  | X2   | 総面積             | 274.45     | km <sup>2</sup> | 2.6   |         |     |      |        |
|       | 0.000004  | X3   | 衛生費             | 4,190,429  | 千円              | 16.8  |         |     |      |        |
|       | 0.000294  | X4   | ごみ収集量           | 37,310     | t               | 11.0  |         |     |      |        |
|       | 0.001835  | X5   | 直営ごみ収集量         | 334        | t               | 0.6   |         |     |      |        |
| 経済    | Y=2.683   |      |                 |            |                 | 2.7   | 49      | 52  | 3    | 6.1    |
|       | 0.029452  | X1   | 総面積             | 274.45     | km <sup>2</sup> | 8.1   |         |     |      |        |
|       | 0.03366   | X2   | 小売店数            | 936        | 店               | 31.5  |         |     |      |        |
|       | 0.000019  | X3   | 農業費             | 206,088    | 千円              | 3.9   |         |     |      |        |
|       | 0.000009  | X4   | 農地費             | 279,824    | 千円              | 2.5   |         |     |      |        |
| 土木    | Y=-2.228  |      |                 |            |                 | -2.2  | 94      | 108 | 14   | 14.9   |
|       | 0.000511  | X1   | 屋間人口            | 119,463    | 人               | 61.0  |         |     |      |        |
|       | 0.000005  | X2   | 市町村道実延長         | 1,147,768  | km              | 5.7   |         |     |      |        |
|       | 0.000003  | X3   | 都市計画費           | 2,375,248  | 千円              | 7.1   |         |     |      |        |
|       | 0.042779  | X4   | 都市公園数           | 80         | 箇所              | 3.4   |         |     |      |        |
|       | 0.007601  | X5   | 公営住宅戸数          | 2,497      | 戸               | 19.0  |         |     |      |        |
| 総合計   |           |      |                 |            |                 |       | 543     | 568 | 25   | 4.6    |

(単位:人)

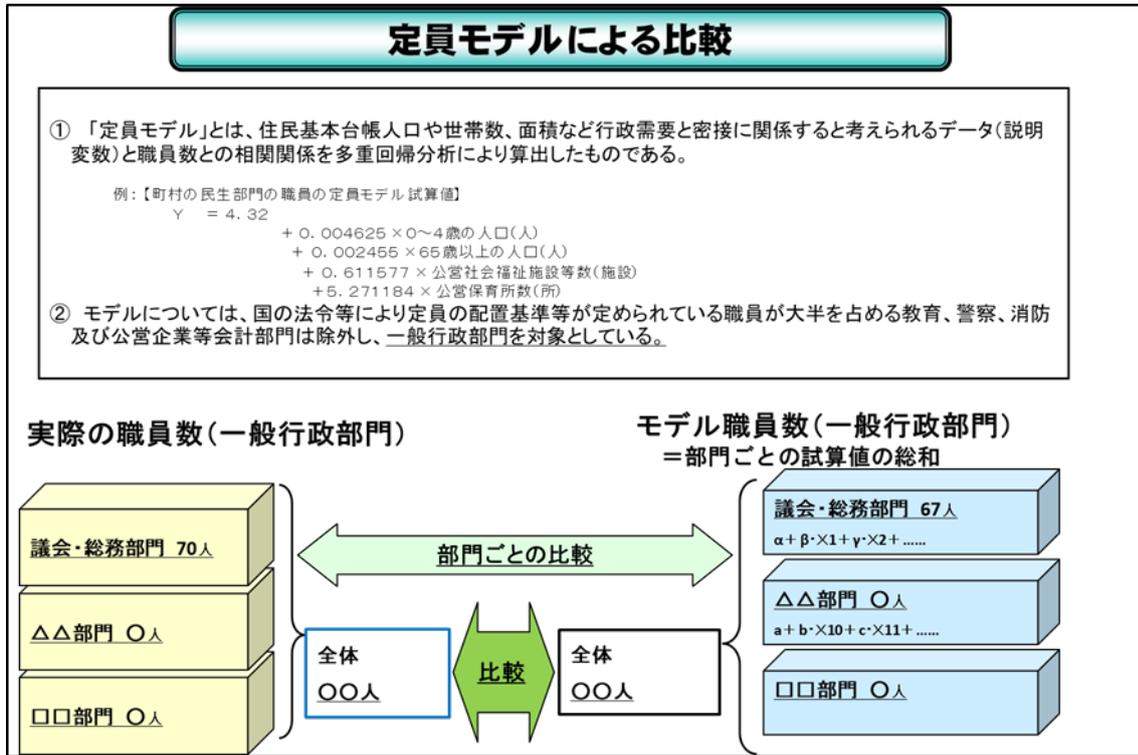
| 部門           | 定員モデル<br>試算職員数 | 実職員数 | 実職員数<br>指数 |
|--------------|----------------|------|------------|
| 議会・総務        | 155            | 177  | 114.2      |
| 税務           | 48             | 53   | 110.4      |
| 民生           | 129            | 99   | 76.7       |
| 衛生           | 68             | 79   | 116.2      |
| 経済           | 49             | 52   | 106.1      |
| 土木           | 94             | 108  | 114.9      |
| 一般行政部門<br>合計 | 543            | 568  | 104.6      |

(実職員数指数は、試算職員数を100とした場合の指数)



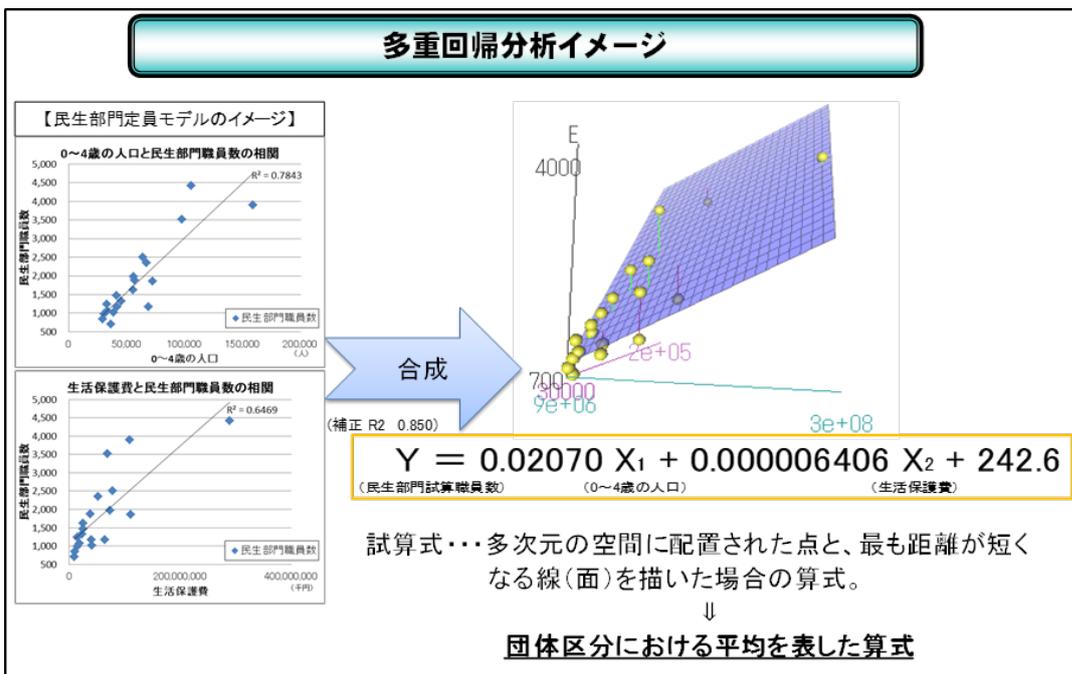
## ○メリット・デメリット

30～40程度の説明変数（各種統計データ）を考慮することで、一定程度精緻に団体における特殊事情を反映することが可能であり、また、部門ごとに職員数の比較分析が可能というメリットがある。一方、計算式が複雑であり、理解に時間がかかる上に説明が困難というデメリットがある。



## ○多重回帰分析による整理

説明変数候補による多重回帰分析を行い、最終的な説明変数を選別し、平均的な試算職員数の状況を表す回帰方程式を求めている。



### 多重回帰分析について

「定員モデル」は、回帰方程式によって試算職員数を求めるものである。  
回帰方程式とは、一方の変数（X）を他方の変数（Y）の説明要因として、  
両方の変数の関係を分析する手法をいう。  
ここで、Xは説明変数（各種統計データ）、Yが試算職員数となる。  
試算職員数（Y）が、1つだけの説明変数（X<sub>1</sub>）によって求める場合には、  
単純回帰式となり、方程式は次のようになる。

$$Y = \alpha X_1 + \beta$$

試算職員数（Y）を、複数（n個）の説明変数によって求める場合には、  
多重回帰式となり、方程式は次のようになる。

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

単純回帰式と多重回帰式、いずれの場合も基本的な分析方法は同じであり、  
多重回帰分析イメージ図のように、多次元の空間に配置された点と、  
最も距離が短くなる線（面）を描いた場合の方程式を求めることになる。

### 「定員モデル」の作成過程

#### ・説明変数候補を用意

↓  
〔 地方公共団体の職員数と相関関係があると考えられる人口や事業所数  
等の各種統計データを多く収集し、説明変数の候補を選定。 〕

#### ・採集したデータをもとに回帰方程式を作成

↓  
〔 説明変数候補のデータをもとに、コンピューターソフトを活用し、複数  
の多重回帰方程式を算出。 〕

#### ・算出された多重回帰方程式の中から最適なものを選定

〔 算出された方程式のうち、相関関係が強いこと、同種の説明変数が採用  
されていないこと等を考慮し、最終的な説明変数を選別し、最適な方程式  
を選定。 〕

## ○第10次定員モデルの特徴

定員モデルの説明変数は、部門における中核業務やその時々トレンドを反映させるため、概ね3年ごとに改定を行ってきており、最新の第10次定員モデルについては、平成28～30年度に改定を行った。

第10次定員モデルでは、民間委託等による影響を反映した定員モデル式を検討した。特に、一般市・町村の衛生部門において、民間委託の状況をより反映させるため、従来の「ごみ収集量」「直営ごみ収集量」に加え、「可燃ごみ収集委託率」を説明変数候補とした。しかしながら、多重回帰分析の過程で、民間委託の状況を反映させる最終的な説明変数としては、「ごみ収集量」と「直営ごみ収集量」が採用された。

また、各団体における活用を促すため、定員モデルの計算式とレーダーチャートについて、エクセルファイルでのデータ提供を行うこととした。

### 第10次定員モデルの特徴（見直しの概要）

#### ①民間委託等を反映した定員モデル式の検討

民間委託による影響を検討し、一般市・町村の衛生部門において、「可燃ごみ収集委託率」を説明変数候補に加えることとした。

#### ②負の相関を示す説明変数の採用

数値が多くなるほど職員数が少なくなるという、負の相関を示す説明変数について、統計的に有意である場合には原則採用することとした。

#### ③提供モデル数の減

指定都市・一般市・町村について、「 $R^2$ 重視モデル」「説明変数重視型モデル」の2パターンのモデルを提供していたが、複数提示による地方公共団体の混乱を避けるため、「 $R^2$ 重視モデル」のみの提供とした。

#### ④人口区分の見直し

一般市・町村について、人口規模別に区分して複数モデルを作成していたが、人口規模により担う事務に違いがないため、一般市・町村をそれぞれ1つにまとめてモデルを作成した。

（第9次モデル：人口区分に合わせ、一般市を4区分、町村を5区分に分けて作成）

#### ⑤データ提供方法等の見直し

定員モデルの計算式とレーダーチャートについて、地方公共団体へエクセルファイルでのデータ提供を行うこととした。

## ②定員回帰指標

「定員回帰指標」は、人口と面積の2つの要素だけを説明変数として、それ以外の特殊事情を考慮せず、多重回帰分析の手法によって、各地方公共団体の試算職員数を算出できる参考指標である。

住民にわかりやすく説明するため、使いやすさを最重視した簡素な指標として、平成20年度から情報提供を開始した。

### ○対象団体及び団体区分

団体区分は、道府県、指定都市、中核市、施行時特例市、一般市、東京都特別区、町村に区分している。また、道府県においては、人口170万未満、170万以上500万未満、500万以上の3区分にグループ分けしている。

### ○対象部門

一般行政部門と、教育、警察、消防部門を含めた普通会計部門を対象としている。

### ○説明変数

「定員回帰指標」の説明変数は、人口と面積の2つだけである。説明変数として人口と面積を選択した理由は、行政サービスの主要な提供対象を代表する統計数値であり、また、住民にとっても、行政需要との関連を実感しやすいためである。なお、道府県については、指定都市の有無を説明要素に加えている。

### ○メリット・デメリット

人口・面積という2つの説明変数のみを使用するため簡素な指標であり、意味をつかみやすく説明がしやすいというメリットがある。一方、人口・面積以外の特殊事情は考慮されず、また、総数比較のみであり部門毎の比較ができないというデメリットがある。

### ○「定員回帰指標」の使い方

人口と面積から算出される平均的な職員数の規模感をつかむことができるため、住民等への説明資料や、現状分析のきっかけとなる第1次チェックツールとして活用することが考えられる。

#### 多重回帰分析について

人口と面積を説明変数として多重回帰分析を行い、平均的な職員数の状況を表す回帰方程式を求める。この結果、試算職員数は、次の方程式で示される。

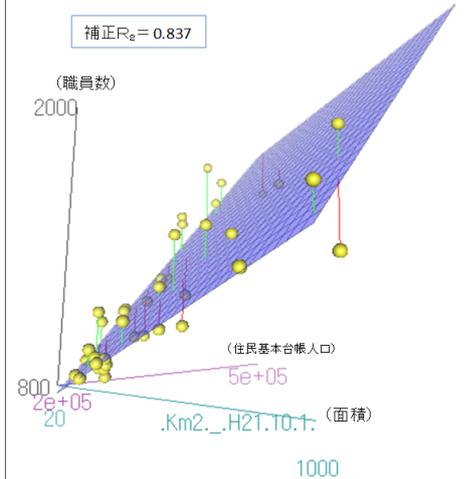
$$\text{試算職員数} = a X_1 (\text{人口}) + b X_2 (\text{面積}) + c (\text{一定値})$$

|                               |                               |
|-------------------------------|-------------------------------|
| a : 人口千当たりの係数[各人口区分毎]         | X1: 当該団体の人口(千人)               |
| b : 面積1km <sup>2</sup> 当たりの係数 | X2: 当該団体の面積(km <sup>2</sup> ) |
| c : 一定値[各人口区分毎(権能差も反映)]       |                               |

## 定員回帰指標について

定員回帰指標・・・人口と面積を用いて、各団体の職員数との相関関係を回帰分析により算出したもの。

【イメージ：特例市における人口、面積と職員数の相関】



$$Y = 4.1 X_1 + 0.60 X_2 - 25$$

(一般行政部門職員数) (住基人口(千人)) (面積(㎡))

試算式・・・3次元の空間に配置された団体の職員数の点と、最も距離が短くなる線(面)を描いた場合の算式。

↓  
団体区分における平均を表した算式

[メリット]

- ・人口と面積で試算職員数を算出するため、行政効率の面から説明がしやすい。

[デメリット]

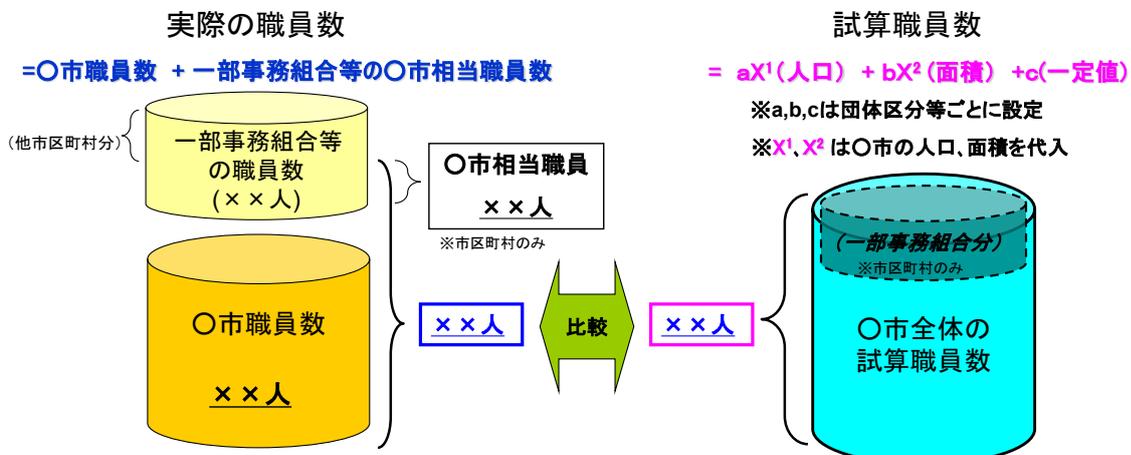
- ・人口と面積以外の要素が特別に勘案される指標ではない。(全国の同じような条件を有する団体を含めて分析している指標なので、全て欠落している訳ではない。)
- ・教育、警察部門の職員数の影響により、個々の行革努力は反映されにくい。

⇒ 概括的・総括的な説明の際に使用。(全国の団体との差が生じる理由を押さえる必要がある)

## 定員回帰指標による比較

①「定員回帰指標」とは、人口と面積を用いて、各団体の職員数との相関関係を多重回帰分析により算出したものである。

②各団体の**全体の職員数の比較**を行う観点から、普通会計及び一般行政部門の職員数の総数を試算するものであり、試算された職員数には**一部事務組合の当該団体相当職員数**も含む。



※ 一部事務組合等の職員数を市区町村の職員数に加算することにより、○市全体の職員数が比較対象(道府県では影響が小さいため簡素化)

※ 一部事務組合等の職員数のうち「○市相当分」は、人件費分担割合等をベースに当該一部事務組合等の職員数を分割した数

※ なお、道府県の権能差である指定都市の有無は試算式c(一定値)において反映

### ③類似団体別職員数の状況

「類似団体別職員数の状況」は、全市区町村を対象として、その人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）を基準に類型区分し、類型に属する市区町村の職員数と人口をそれぞれ合計して、類型ごとに人口1万当たり（道府県は人口10万当たり）の職員数の平均値を算出し、その類型に属する団体を類似団体として職員数の比較をする参考指標である。

昭和57年度から情報提供を行っており、普通会計部門と一般行政部門の職員数を対象としている。使用データは、『地方公共団体定員管理調査』による普通会計職員数、一般行政部門職員数、住民基本台帳人口、直近の『国勢調査』による産業別就業人口の構成比である。

#### ○対象団体及び団体区分

全市区町村を対象として類似団体の区分は、まず、市区町村の権能に応じて、指定都市、中核市、施行時特例市、一般市、東京都特別区、町村に区分している。さらに、一般市と町村は、人口と産業構造に応じて区分し、一般市は、人口5万ごとに4区分、産業構造も4区分として16類型に、また、町村は、人口5千ごとに5区分、産業構造は3区分として15類型にグループ分けしている。

なお、道府県については、人口10万当たりの普通会計職員数について情報提供することとしている。

[一般市]

| 人口 | 産業構造             | Ⅱ次,Ⅲ次 95%以上 |          | Ⅱ次,Ⅲ次 95%未満 |          |
|----|------------------|-------------|----------|-------------|----------|
|    |                  | Ⅲ次 65%以上    | Ⅲ次 65%未満 | Ⅲ次 55%以上    | Ⅲ次 55%未満 |
| 以上 | 未満<br>～ 50,000   | I-3         | I-2      | I-1         | I-0      |
|    | 50,000 ～100,000  | Ⅱ-3         | Ⅱ-2      | Ⅱ-1         | Ⅱ-0      |
|    | 100,000 ～150,000 | Ⅲ-3         | Ⅲ-2      | Ⅲ-1         | Ⅲ-0      |
|    | 150,000 ～        | Ⅳ-3         | Ⅳ-2      | Ⅳ-1         | Ⅳ-0      |

[町 村]

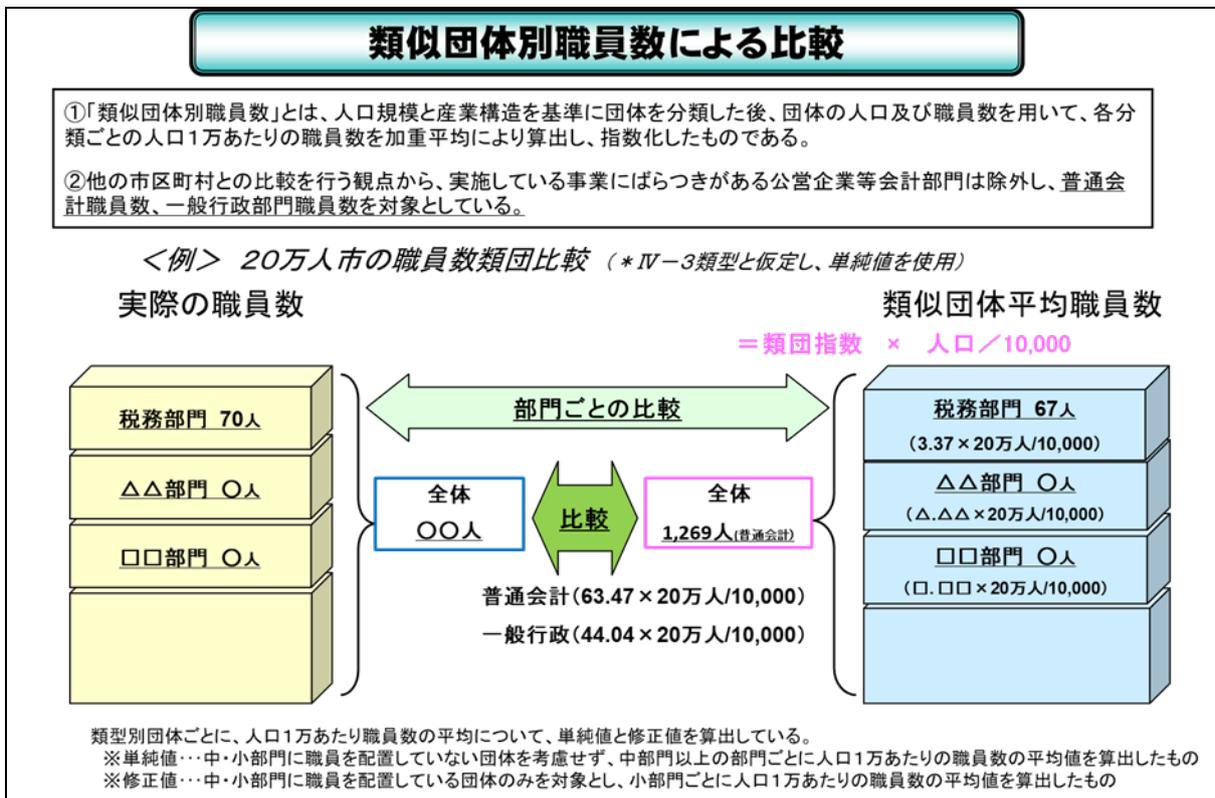
| 人口 | 産業構造            | Ⅱ次,Ⅲ次 80%以上 |          | Ⅱ次,Ⅲ次 80%未満 |
|----|-----------------|-------------|----------|-------------|
|    |                 | Ⅲ次 55%以上    | Ⅲ次 55%未満 |             |
| 以上 | 未満<br>～ 5,000   | I-2         | I-1      | I-0         |
|    | 5,000 ～ 10,000  | Ⅱ-2         | Ⅱ-1      | Ⅱ-0         |
|    | 10,000 ～ 15,000 | Ⅲ-2         | Ⅲ-1      | Ⅲ-0         |
|    | 15,000 ～ 20,000 | Ⅳ-2         | Ⅳ-1      | Ⅳ-0         |
|    | 20,000 ～        | V-2         | V-1      | V-0         |

## ○対象部門

対象部門は、一般行政部門と、教育、警察、消防部門を含めた普通会計部門を対象としている。また、部門毎に細分類化しており、大部門から小部門ごとで比較することも可能である。

## ○メリット・デメリット

人口と産業構造別に団体を区分するため、類似団体としてイメージがしやすく、また、大部門・小部門ごとに細かい比較分析が可能というメリットがある。一方、それ以外の団体の特殊事情が考慮されず、また、団体区分における平均値であるため、各区分の両端に位置する団体によっては、試算職員数とのブレが大きくなるというデメリットがある。



## ② Q & A（参考指標についてよくある質問）

### （1）定員モデルとは。

- 定員モデルとは、一般行政部門を対象に、地方公共団体の部門ごとの職員数と、その職員数と相関関係が強い説明変数（各種統計データ）を用いて、多重回帰分析の手法によって、それぞれの団体における平均的な試算職員数を部門別に算出できる参考指標です。
- 説明変数となる各種統計データについては、その部門の中核的業務やその時々トレンドを反映し、インターネット等で広く公開されているものを30～40程度収集しています。例えば、道府県の衛生部門については、説明変数として「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）」を採用しており、これらを計算式に当てはめることで、それぞれの団体における平均的な試算職員数を求めることとなります。
- そのため定員モデルは、各種統計データの変動等に伴い、概ね3年ごとに改定を行ってきており、最新の第10次定員モデルについては、平成28～30年度に改定を行ったところです。
- 第10次定員モデルでは、民間委託等による影響を反映した定員モデル式を検討しました。特に、一般市・町村の衛生部門において民間委託の状況をより反映させるため、従来の「ごみ収集量」「直営ごみ収集量」に加え、「可燃ごみ収集委託率」を説明変数候補としました。しかしながら、多重回帰分析の過程で、民間委託の状況を反映させる最終的な説明変数としては、「ごみ収集量」「直営ごみ収集量」が採用されました。  
また、各団体における活用を促すため、定員モデルの計算式とレーダーチャートについて、エクセルファイルでのデータ提供を行いました。
- 計算式が複雑であり、対外的に説明するのは難しいですが、一定程度精緻に団体の特殊事情を反映させた試算職員数を算出できます。大部門ごとに試算職員数と実職員数を比較し、職員配置を検討する際の“気づき”のための参考として活用することが考えられます。

## (2) 定員回帰指標とは。

- 定員回帰指標とは、人口と面積の2つの要素だけを説明変数として、定員モデルと同様に多重回帰分析により平均的な職員数を求めようとする参考指標です。
- 団体から、定員モデルよりも簡素でわかりやすい指標の作成を求める要望が寄せられていたことから、人口・面積という2つの客観的な指標だけを使用して、平成20年度から情報提供を開始しました。
- 使いやすさを最重視した簡素な指標であり、人口と面積から算出される平均的な職員数の規模感をつかむことができるため、住民等への説明資料に活用したり、実職員数と試算職員数を比較してどのくらいの乖離があるのか、現状分析のきっかけとなる第1次チェックツールとして活用したりすることが考えられます。

## (3) 類似団体別職員数とは。

- 類似団体別職員数とは、全市区町村を対象として、人口と産業構造を基準に類型区分し、各類型に属する市区町村の職員数と人口をそれぞれ合計して、人口1万当たりの職員数の平均値を算出することで、類似団体との職員数を比較する参考指標です。
- 市区町村については、普通会計部門、一般行政部門を対象として、大部門・小部門ごとに比較分析することが可能です。なお、道府県については人口10万当たりの普通会計職員数について情報提供しています。
- 人口と産業構造以外の特殊事情が考慮されず、各類型の平均値であるため団体によっては試算職員数が実態と大きく乖離することもあります。が、人口が同規模の団体を平均して比較しているため、わかりやすい指標となっています。

#### (4) 各参考指標の試算職員数は、“正しい”職員数なのか。

- 参考指標による試算職員数は、それぞれの団体における平均的な職員数を求めようとするものであり、各団体における“あるべき水準”としての“正しい”職員数ではなく、実職員数を試算職員数に近づけなければならないというものではありません。
- 参考指標は、あくまでも職員数の現状を客観的に示したものであり、各団体における適正な定員管理や、部門ごとの職員配置を検討する際の、“気づき”のための参考として活用してもらうことを目的として、情報提供しているものです。
- そのため、各団体において、地域の特性や地域住民のニーズ、業務の違いを考慮し、地域の実情に応じて、試算職員数を上回る（又は下回る）職員を配置することは、十分にあり得ることです。
- その場合には、自団体における試算職員数と実職員数の乖離状況を把握し、その要因を自団体の職員配置の特徴（例：税の徴収体制の強化、住民の利便性向上のため窓口体制強化）と関連付けて分析することで、適正な定員管理に取り組むことが重要です。

#### (5) 各参考指標の試算職員数について、どの職員数が正しいのか。

- 参考指標である定員モデル、定員回帰指標、類似団体別職員数の状況については、算出手法や説明変数、団体区分が異なることから、試算職員数がそれぞれ大きく乖離する場合があります。
- 参考指標にはそれぞれ特性、メリット・デメリットがあり、どれかひとつの試算職員数が正しく、他は間違っているというものではありません。また、すべての参考指標を必ず使用しなければならないというものでもありません。
- 各団体においては、参考指標の特性を考慮し、用途に応じて使い分けるなどの対応が考えられます。

#### (6) 定員モデルに、団体個別の特殊事情を反映できないのか。

- 定員モデルは、職員数と相関関係が高い説明変数（各種統計データ）を選別し、多重回帰分析により平均的な職員数を試算しているため、団体の様々な特殊事情（例：重点施策として職員を増員している、業務の民間委託等を進めている、山間部・離島等の地理的特性がある、など）を網羅的に考慮できるものではありません。
- また、定員モデルの試算職員数は、その団体の職員数の“あるべき水準”ではないことから、すべての行政需要や特殊事情を反映して算出するべきものではなく、あくまで団体における定員管理のための参考値となります。
- そのため、特殊事情が反映されていないから定員モデルを活用しないのではなく、試算職員数と実職員数とに乖離が発生する場合、それが定員モデルで考慮されない特殊事情の影響なのか、その特殊事情の影響は試算職員数と比べてどの程度のものなのか等を分析し、定員モデルを定員見直しのきっかけツールとして活用することが考えられます。

#### (7) 定員モデルについて、類似団体別職員数同様、同規模の団体との比較はできないのか。

- 平成 28～30 年度に改定した第 10 次定員モデルについては、団体における活用を促すため、エクセルファイルによる計算式とレーダーチャート、全団体の説明変数を提供することとしました。
- 道府県、指定都市については、説明変数と試算職員数について、全団体入力済みのエクセルファイルを提供しています。また、中核市、施行時特例市、一般市、町村については、団体名を入力することで、その団体における試算職員数が自動的に算出される計算式入りのエクセルファイルを提供しています。これにより、第 10 次モデルで同規模の団体における試算職員数についても、各団体で比較することができます。
- これらのエクセルファイルを活用し、同規模団体との比較・分析を行うなど、適正な定員管理に取り組むことが重要です。

**(8) 定員モデルの試算職員数と実職員数とが乖離した場合、  
どう対応（説明）すればいいのか。**

- 定員モデルの試算職員数は、あくまで平均的な職員数の参考値を客観的に示したものであり、実職員数との間に乖離が生じることは、一般的にあり得ることであり、乖離があること自体は悪いことではありません。
- しかし、その中でも、乖離が著しく大きい場合には、団体における特殊事情や、地域住民のニーズへの対応、行政サービスの違いなどが影響している可能性が考えられます。
- 例えば、民生部門において試算職員数を大きく上回っていた場合には、その地域に子育て世帯が多く、団体として子育て支援や児童相談所の体制を強化しているといったことなどが考えられます。
- 団体においては、自団体における試算職員数と実職員数の乖離状況を把握し、その要因を自団体の職員配置の特徴と関連付けて分析することで、適正な定員管理に取り組むことが重要です。

**(9) 定員モデルで将来の職員数を推計することはできるか。**

- 定員モデルで使用している職員数や説明変数（各種統計データ）は、あくまで過去のトレンドであり、今後、そのトレンドがどのように変化するかはわからないため、計算式の性質上、将来推計に使うというのは馴染みません。
- また、人口と職員数は非常に高い相関関係がありますが、人口減少というトレンドがあったとしても、各団体において地域活性化施策の充実を図ったり、高齢化の進展によって行政需要が増加したりといった状況も考えられることから、人口減少によって職員数が単純に減少するとも限らないところです。
- 説明変数に将来の見込データを入力することで、職員数をシミュレーションすること自体は可能ですが、計算式における係数は過去の数値を基に算出しているため、あくまでも参考値として取り扱うなどの注意が必要です。

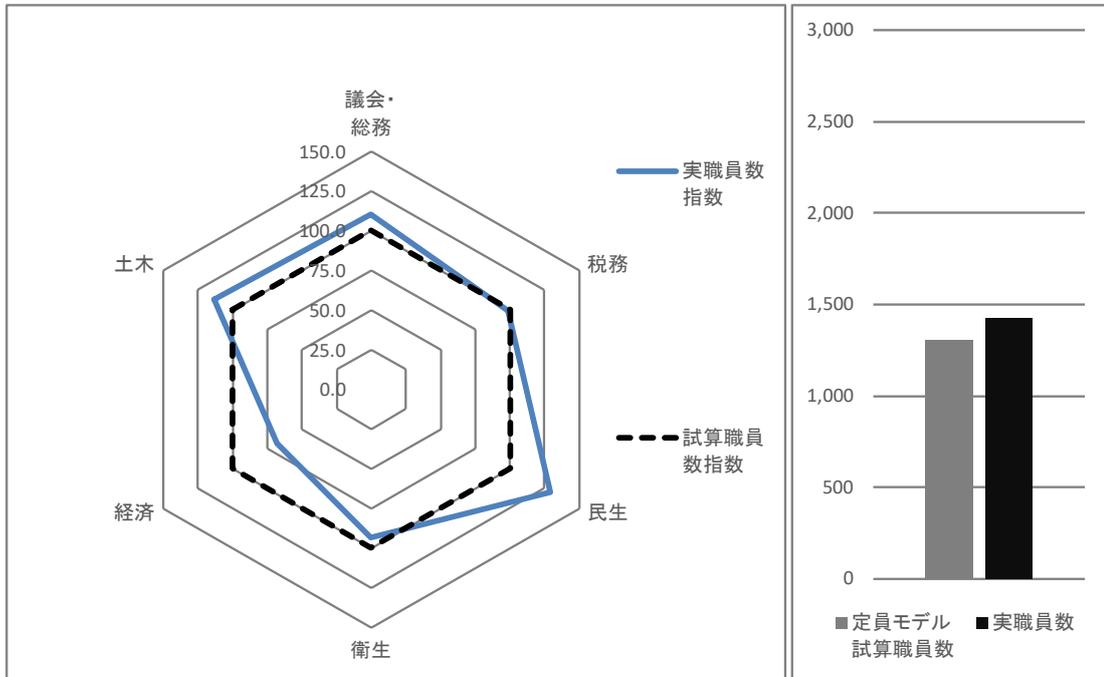
**(10) 定員モデルの試算ツール（レーダーチャート）についてどのように活用すればいいのか。**

- 平成 28～30 年度に改定した第 10 次定員モデルについては、団体における活用を促すため、エクセルファイルによる計算式と、説明変数について情報提供したところです。
- そのうち、指定都市、中核市、施行時特例市、一般市、町村の定員モデルについては、部門ごとの試算職員数に対する実職員数の割合を一見して比較できるレーダーチャートを加えて提供しております。
- このレーダーチャートについては、定員モデル試算職員数とそれに対する実職員数との乖離を、部門ごとに可視化することによって理解の一助とするためのもので、実職員数が試算職員数よりも少なくなるべきということではありません。あくまでも各地方公共団体が適正な定員管理を検討する上での、“気づき”のための参考資料となります。
- レーダーチャートは、大部門ごとに試算職員数と実職員数を一見して比較することができるため、例えば、住民説明資料としてホームページに掲載することや、定員適正化計画に係る資料として活用することなどが考えられます。なお、その場合にも、実職員数が試算職員数よりも少なくなるべきであるという誤解を与えないように、定員モデルはあくまで平均値であり参考であることを説明する必要があります。
- 各団体においては、定員モデルの活用に合わせてこのレーダーチャートも積極的に利用することで、自団体における試算職員数と実職員数の乖離状況を把握し、その要因を自団体の職員配置の特徴と関連付けて分析することで、適正な定員管理に取り組むことが重要です。

# 定員モデル試算職員数と実職員数の比較

## 部門別比較

## 一般行政部門比較



(単位:人)

| 部門           | 定員モデル<br>試算職員数 | 実職員数  | 実職員数<br>指数 |
|--------------|----------------|-------|------------|
| 議会・総務        | 337            | 370   | 109.8      |
| 税務           | 120            | 118   | 98.3       |
| 民生           | 322            | 416   | 129.2      |
| 衛生           | 233            | 218   | 93.6       |
| 経済           | 75             | 51    | 68.0       |
| 土木           | 223            | 252   | 113.0      |
| 一般行政部門<br>合計 | 1,310          | 1,425 | 108.8      |

(実職員数指数は、試算職員数を100とした場合の指数)

## ③事例報告（統一フォーマットで事例紹介）

〇〇県

自治体データ

◆ 人口：●人 ◆ 面積：●km<sup>2</sup>

◆ 総職員数：13,488人

（ 人口は、平成31年1月1日現在の住民基本台帳  
総職員数は、平成31年4月1日現在の職員数 ）

### 職員配置の取組、ポイント

#### 1. 定員管理の位置づけについて

#### 2. 定員管理（計画）のポイントについて

#### 3. 今後の方針について

### 定員モデル試算職員数との比較

#### 1. 定員モデルの活用方法について

#### 2. 定員モデルを用いた比較分析について

## 定員モデル試算値との比較

| 部門    | 定員モデル<br>試算職員数<br>(人) | H31実職員数<br>(定員管理調査)<br>(人) | 定員モデルとの差<br>(人) | 乖離率 (%) | 差が発生すると考えられる要因 |
|-------|-----------------------|----------------------------|-----------------|---------|----------------|
| 議会・総務 |                       |                            |                 |         |                |
| 税務    |                       |                            |                 |         |                |
| 民生    |                       |                            |                 |         |                |
| 衛生    |                       |                            |                 |         |                |
| 商工・労働 |                       |                            |                 |         |                |
| 農業    |                       |                            |                 |         |                |
| 林業    |                       |                            |                 |         |                |
| 水産    |                       |                            |                 |         |                |
| 土木    |                       |                            |                 |         |                |
| 建築    |                       |                            |                 |         |                |
| 総合計   |                       |                            |                 |         |                |

# 研究会報告書の骨子（案）

## 【報告書本文】

- I 地方公共団体における職員数の現状（令和元年度定員管理調査から）
- II 定員管理研究会における検討内容
  1. 定員管理の参考指標（定員モデル、定員回帰指標、類団）について  
そもそもの説明（参考指標の役割、各指標の特徴、使い方）
  2. 参考指標の活用状況調査（アンケート）について
    - ・アンケート結果の分析、グラフ、表、団体意見の紹介
    - ・定員モデルへの不満点・改良点に対する見直しの検討、福井県の事例発表
  3. アンケート結果に係る研究会における議論について
    - ・参考指標への正しい理解  
→モデルは絶対的な指標ではなく参考指標
    - ・参考指標の役割についての解説
- III 今後の課題（別紙）
  1. 参考指標の活用促進に向けた取組
    - ・参考指標への理解の促進
    - ・参考指標の活用事例等についての情報提供
  2. 定員モデルの更なる見直し

## 【別添】

### ○Q&A（参考指標についてよくある質問）

#### （3参考指標共通）

- ・各参考指標（定員モデル、定員回帰指標、類似団体別職員数）とは。
- ・各参考指標の試算職員数は正しい職員数なのか
- ・各参考指標の試算職員数について、どの職員数が正しいのか。

#### （定員モデル）

- ・個別の特殊事情を反映できないのか。
- ・類似団体別職員数同様、同規模の団体との比較はできないのか。
- ・試算職員数と実職員数とが乖離した場合、どう対応（説明）すればいいのか。
- ・将来の職員数を推計することはできるか。
- ・試算ツールについてどのように活用すればいいのか。

### ○事例報告

- ・定員モデルの活用事例（事例発表5団体の内容を統一フォーマットで紹介）

### Ⅲ 今後の課題

各地方公共団体においては、引き続き、地域の実情を踏まえつつ、主体的に適正な定員管理に取り組むことが重要であることから、本研究会においても、地方公共団体の取組に資するため、引き続き「参考指標の活用促進に向けた取組」や「定員モデルの見直し」について検討する必要があると考えている。

#### 1. 参考指標の活用促進に向けた取組

##### (1) 参考指標への理解の促進

定員モデル等の参考指標は、あくまでも定員の現状を客観的に示したものであり、各団体における職員数の“あるべき水準”ではなく、職員配置等を検討する上での、“気づき”のための指標として活用いただくことを目的に、情報提供を行っている。

しかしながら、今回のアンケート調査の回答においても、参考指標について、各団体のあらゆる行政需要を反映し、「絶対的なもの」として活用できるのではないかと考えている団体が数多く見受けられた。

これらの「誤解」を解くためにも、今後も引き続き、各参考指標の特性や活用にあたっての留意点などの周知・徹底を図る必要がある。

##### (2) 参考指標の活用事例等についての情報提供

その上で、参考指標を活用している団体の取組について、具体的にどのように活用しているのかを取りまとめ、定期的に情報提供を行うべきである。

特に定員モデルについては、多様な行政需要を踏まえた一定程度精緻な分析が可能であるが、多重回帰分析という手法に団体はなじみが薄く、試算式が難解で対外的に説明することが困難という意見が多く見られた。こうした意見も踏まえ、定員モデル試算職員数と実職員数に乖離があった場合にどのように合理的な説明をしたらいいのかなど、活用団体の事例などを含めた具体的な分析手法を示すなど、さらなる活用促進に向けた情報提供が必要である。

#### 2. 定員モデルの更なる見直し

定員モデルについて、今回のアンケート調査で団体から提案のあった各種統計データなども含め、部門ごとの中核業務やその時々トレンド、地域の実情をより反映させるため、今後、説明変数の更なる見直し・検討が必要である。

また、各団体が統計データを更新して経年比較がしやすいように、説明変数については、基本的に毎年更新されるものを選択するなど工夫する必要がある。