

令和 6 年度 地方公共団体定員管理研究会（第 2 回）資料

令和 6 年 1 1 月 2 2 日（金）

総務省公務員部給与能率推進室

目 次

1	地方公共団体における定員管理の取組（事例発表）	別紙参照
2	第1回研究会におけるご意見とその対応・・・・・・・・・・	1
	（参考）パネルデータ分析を活用した定員モデルの検証・・・・・・・・	10

2 第1回研究会におけるご意見とその対応

第1回定員管理研究会におけるご意見（1）

（1）「活用促進に向けた提供方法の見直し」に係る再検討

〔ご意見〕

- 平成28年の定員モデルの各説明変数の値に、令和5年の統計データを入力して算出される令和5年試算職員数と令和5年の実職員数を比較して、数値に明らかな異常がなければ、毎年更新する必要はないのではないか。
- 団体の定員管理の実情としては、必ずしも毎年提供する必要はないかもしれない。
- 前回の分析結果（平成28年から令和5年の回帰分析結果）について、R²値の推移だけでなく、それぞれの説明変数の係数が統計的有意水準に到達しているかも確認する必要があるのではないか。

〔今後の検討方向〕

- 各委員からのご意見を踏まえて改めて分析を行い、更新の必要性、更新時期等を改めて検討。

（2）活用促進に向けた情報提供方法の検討

〔ご意見〕

- 定員モデルや定員回帰指標の結果をマクロで見た場合に、試算職員数と実職員数との乖離に一定の傾向があれば、その傾向等を示すことで、各団体が分析する際のヒントになるのではないか。
- 例えば、試算職員数と実職員数との差について、許容範囲（上下○%までは誤差等）を示すということとはできないか。

〔今後の検討方向〕

- 今回の定員モデルの改定と合わせて、団体毎の試算職員数と実職員数の乖離の状況を分析し、地方公共団体が参考指標を活用して自団体の定員管理を進める上で、参考となるような有益な情報提供ができないか方策を検討。

第1回定員管理研究会におけるご意見（2）

（3）説明変数候補の選定に当たって考慮する視点

【ご意見】

- 自治体業務へのA I、R P A導入による定員管理への影響を定員モデルに反映できないか。
- 例えば、普通交付税算定式上の測定単位に活用されている統計データを、職員数と相関関係のある数値として説明変数に加えることができないか。

【今後の検討方向】

- 説明変数候補の選定に当たって、委員のご提案の内容を反映することが可能か検討。
（A I、R P Aに関しては、オブザーバー団体の実例発表において、定員管理に与える影響を伺いながら検討）

第1回定員管理研究会におけるご意見（3）

（4）参考指標の活用方法の傾向

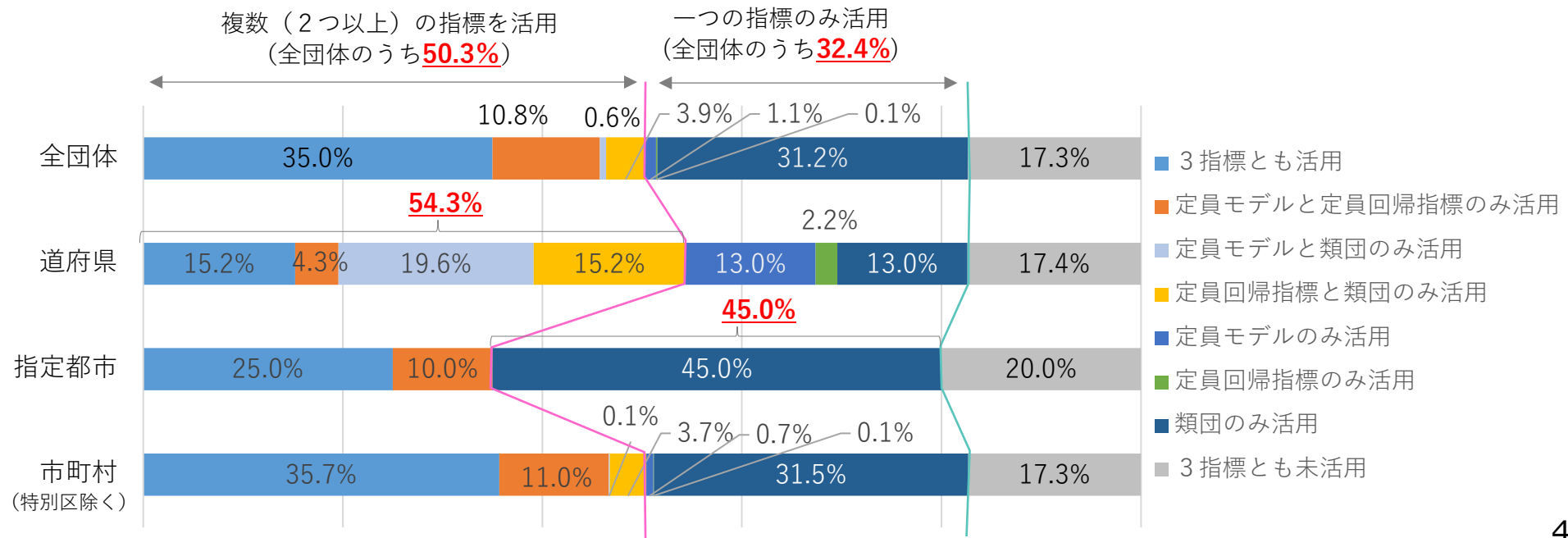
【ご意見】

○活用状況等調査結果について、参考指標を活用している団体は3つの指標を重複して活用しているのか、それとも1つの指標だけを活用しているのかなど、活用方法に傾向はあるのか。

【回答】

○今年度実施した参考指標の活用状況等調査の結果に基づき団体区分別で傾向をみたところ、複数（2つ以上）の指標を活用している団体は約5割（50.3%）、3つの指標のうち一つの指標のみ活用している団体は約3割（32.4%）であった。

○複数（2つ以上）の指標を活用している割合が最も高いのは道府県で約5割（54.3%）、一つの指標のみ活用している割合が最も高いのは指定都市における類団の割合であり、約4割（45.0%）であった。



第3回、第4回研究会での検討内容（案）

第3回

○第2回研究会でのご意見を踏まえた対応

- ・「活用促進に向けた提供方法の見直し」に係る再検討
- ・活用促進に向けた情報提供方法の検討 等

○第1 1次定員モデル（道府県分）（案）の検討

- ・定員モデルの説明変数の検討・選択
- ・定員回帰指標の策定

第4回

○第1 1次定員モデル（道府県分）の策定

- ・第3回のご意見を踏まえた定員モデルの策定

○報告書とりまとめ

(1) 「活用促進に向けた提供方法の見直し」に係る再検討

①H28モデルにR5統計データを入力した場合の試算職員数及び実職員数の比較

- H28モデル（R5統計データ入力）の「試算職員数②」と「R5実職員数」は合計で3,746人乖離し、またH28からR5で実職員数は4,808人増加している一方で、「試算職員数（②-①）」は1,055人の増加となっており、部門毎の増減についても「実職員数」の増減とは大きく乖離している。
- R5更新モデルでは、R5実職員数と説明変数の相関関係を基に試算式を更新しているが、H28モデルの試算職員数はH28実職員数と説明変数の相関関係を基に試算職員数を算出しているため、経年による実職員数と説明変数の相関関係の変化は考慮されず、試算職員数とR5実職員数に乖離が生じたと考えられる。
- 計算式を直近データに置き換えて更新すれば、同様の乖離をなくし、実職員数の実態を踏まえた比較が可能になる。

	各モデルの試算職員数及び実職員数比較（46道府県職員数計）												左記増減（H28-R5）					
	H28モデル（H28統計データ入力）				H28モデル（R5統計データ入力）				R5更新モデル				試算職員数（②-①）		試算職員数（③-①）		実職員数	
	試算数①	H28実職員数	差引	乖離率	試算数②	R5実職員数	差引	乖離率	試算数③	R5実職員数	差引	乖離率	増減数	増減率	増減数	増減率	増減数	増減率
議会・総務	38,725	38,728	3	0.0	38,968	40,688	1,720	4.4	40,685	40,688	3	0.0	243	0.6	1,960	5.1	1,960	5.1
税務	12,986	12,989	3	0.0	13,976	12,822	▲1,154	▲8.3	12,823	12,822	▲1	0.0	990	7.6	▲163	▲1.3	▲167	▲1.3
民生	21,372	21,371	▲1	0.0	20,604	23,798	3,194	15.5	23,792	23,798	6	0.0	▲768	▲3.6	2,420	11.3	2,427	11.4
衛生	30,147	30,146	▲1	0.0	28,619	32,530	3,911	13.7	32,533	32,530	▲3	0.0	▲1,528	▲5.1	2,386	7.9	2,384	7.9
商工・労働	16,123	16,121	▲2	▲0.0	15,889	16,397	508	3.2	16,396	16,397	1	0.0	▲234	▲1.5	273	1.7	276	1.7
農業	35,702	35,702	0	0.0	35,403	34,801	▲602	▲1.7	34,797	34,801	4	0.0	▲299	▲0.8	▲905	▲2.5	▲901	▲2.5
林業	8,547	8,547	0	0.0	8,600	8,478	▲122	▲1.4	8,473	8,478	5	0.1	53	0.6	▲74	▲0.9	▲69	▲0.8
水産	5,277	5,279	2	0.0	4,986	5,060	74	1.5	5,062	5,060	▲2	▲0.0	▲291	▲5.5	▲215	▲4.1	▲219	▲4.1
土木	37,860	37,851	▲9	▲0.0	40,869	36,898	▲3,971	▲9.7	36,894	36,898	4	0.0	3,009	7.9	▲966	▲2.6	▲953	▲2.5
建築	5,433	5,431	▲2	▲0.0	5,313	5,501	188	3.5	5,495	5,501	6	0.1	▲120	▲2.2	62	1.1	70	1.3
合計	212,172	212,165	▲7	▲0.0	213,227	216,973	3,746	1.8	216,950	216,973	23	0.0	1,055	0.5	4,778	2.3	4,808	2.3

(1) 「活用促進に向けた提供方法の見直し」に係る再検討

②定員モデルを更新した場合の各係数の統計的有意水準（p値）の到達状況

- 前回研究会でご意見のあった平成28年度から令和5年の回帰分析結果のそれぞれの説明変数の係数が、統計的有意水準に到達しているかどうかを確認するため、各年度の部門ごとにp値を算出。

p値とは

説明変数の係数の統計的有意水準の到達状況を表すもの。

別紙の分析結果では、各説明変数の係数に付した「*」の有無及び数で到達状況を表示している。到達状況は以下3つの基準で確認でき、「*」が多いほど、その説明変数は被説明変数に対して「関係性がある（連動している）」と判断している。

*****p < .01, **p < .05, *p < .1**

- 統計的有意水準の到達状況は概ね以下のとおりとなっており、更新により、統計的有意水準に到達しない係数があることが確認された。

- ・すべての年で係数が統計的有意水準に到達している部門：衛生、農業
- ・統計的有意水準に到達していない係数がある部門：議会・総務、税務、民生、商工・労働、林業、水産、土木、建築
（上記の内、統計的有意水準に到達していない係数が複数年ある部門は、議会・総務、税務、水産、土木、建築）

③再検討結果

- 計算式を直近データに置き換えて更新すれば、実職員数の実態を踏まえた比較が可能になるため、定期的に更新して提供する方向で検討したい。但し、その頻度については前回研究会でのご意見も踏まえ、各モデル（道府県分、指定都市・中核市・施行時特例市分、一般市・町村分）提供後、それぞれ3年おきに提供することとしたい。
- 但し、平成28年から令和5年の各係数の統計的有意水準の到達状況について、水準に到達していない係数も見られたことから、事務局において、毎年度当該到達状況を確認しつつ、複数年継続して水準に到達しない係数が生じた場合は、研究会を開催して定員モデルを見直す方向で検討を行う。

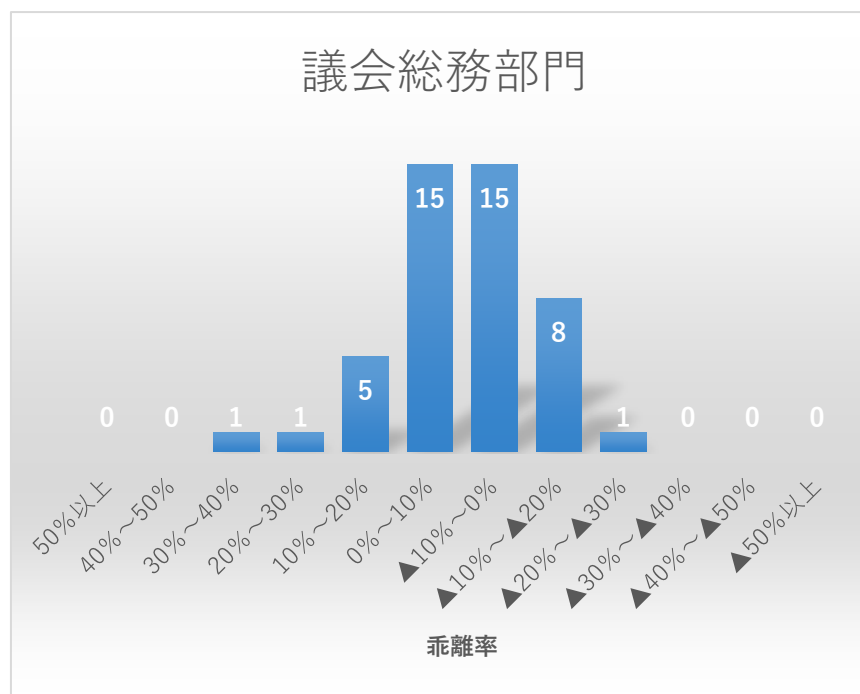
(2) 活用促進に向けた情報提供方法の検討 (案)

①試算職員数と実職員数の乖離状況を分析する上での情報提供

- 自団体の乖離の状況が他団体と比較してどの程度乖離しているのか、自団体の状況を分析する際の参考としてもらうため、各団体の部門毎の乖離率の分布状況を、定員モデル提供時に合わせて情報提供できないか検討。
- 但し、試算職員数はあるべき姿ではなく現状に示すに留まることから、これまで研究会において「個別団体の試算結果は公表しないこと」としてきた経緯があり、団体への情報提供の範囲等について合わせて検討が必要。

情報提供のイメージ案 (H28定員モデルの議会・総務部門を使用)

乖離率	団体数
50%以上	0
40%～50%	0
30%～40%	1
20%～30%	1
10%～20%	5
0%～10%	15
▲10%～0%	15
▲10%～▲20%	8
▲20%～▲30%	1
▲30%～▲40%	0
▲40%～▲50%	0
▲50%以上	0



（２）活用促進に向けた情報提供方法の検討（案）

②定員モデルと差が発生すると考えられる要因に係る情報提供

- 試算職員数と実職員数との乖離状況を部門別、都道府県別に確認したところ、水産部門を除き、地域性等で明確な傾向を読み取ることができなかった。（水産部門では海に面していない県で大幅な乖離が見られた）
- そこで、定員モデルと差が発生すると考えられる要因については、令和元年度の活用状況調査において、乖離が±５％以上ある団体を対象に乖離している要因を調査しているため、次期モデルの提供と合わせて改めて情報提供を行う。
- また、次年度以降、定員モデルと差が発生すると考えられる要因を人事課ヒアリング等を通して聞き取りを行い、改めて情報提供することも検討。

【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）】 ※令和元年度参考指標活用状況調査結果

増要因	減要因
【議会・総務】 ・戸籍関係などの窓口体制を手厚くしている。 【税務】 ・徴収体制を強化している。 ・住民の利便性向上のため、窓口体制を手厚くしている。 【民生】 ・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。 ・生活保護の体制強化のため、ケースワーカーを増員。 ・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。 【衛生】 ・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。 【農林水産】 ・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。 【土木・建築】 ・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。	【税務】 ・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。 【民生】 ・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。 ・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。 【農林水産】 ・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。

(参考) パネルデータ分析を活用した定員モデルの検証

パネルデータ分析を活用した定員モデルの検証（１）

概 要

- 一般的にパネルデータとは、同一の標本について、複数の項目を継続的に調べて記録したデータとされており、項目間の関係を時系列に沿って分析することができる。
- これまでの定員モデルは、特定の時点で異なる団体を比較する横断的なアプローチであることに対し、同一の団体の変化を時系列で分析する縦断的なアプローチである、パネルデータ分析を活用することで、「ある行政需要が増大すれば各団体は職員数を増やしているのか」という問いに対しての因果推論を展開することができないか検証を行う。

分析方法

- 対象部門** : 民生部門
対象期間 : 令和２～５年度（４年間）
被説明変数 : 道府県の民生部門職員数
説明変数 : 第10次定員モデルの説明変数候補から以下①～⑤を選定※

- ① 道府県内の社会福祉施設等数（社会福祉施設等調査）
- ② 町村部生活保護受給世帯数（被保護者調査）
- ③ 道府県の児童相談所による受付件数（福祉行政報告例）
- ④ 児童扶養手当受給者数（福祉行政報告例）
- ⑤ 知的障害者数（福祉行政報告例）

※毎年度公表されている統計データを選定し、その上で、パネルデータ分析では、変動しない要因の影響を分析することができないため、変動しないと考えられるもの（町村面積）等を除外。

パネルデータ分析を活用した定員モデルの検証（２）

分析結果等

○前述の①～⑤の説明変数とするパネルデータ分析を行い、決定係数の値、各説明変数の係数の統計的有意水準の到達状況を示すp値を算出。

説明変数	係数
①社福施設	.115
②生活保護	-.016
③児相受付	-.009*
④児童手当	-.009
⑤障害者	.004
LSDV R ²	.996

決定係数 {

p値とは（再掲）

説明変数の係数の統計的有意水準の到達状況を表すもの。

左記分析結果では、各説明変数の係数に付した「*」の有無及び数で到達状況を表示している。到達状況は以下3つの基準で確認でき、「*」が多いほど、その説明変数は被説明変数に対して「関係性がある（連動している）」と判断している。

***p < .01, **p < .05, *p < .1

（③児相受付の係数（-.009*）には「*」が一つあるため、係数のp値は0.1以下。その他の係数のp値は0.1より大きい。）

[分析結果]

○決定係数について

0.9以上と高く、あてはまりは良い。（但し、一般に高くなる傾向あり。）

○p値について

統計的有意水準に到達している係数は③児相受付のみとなり、分析結果としては不安定。また、③児相受付の符号はマイナスのため、分析結果としては、③児相受付が増加すると職員数は減少するということを示している。

[分析結果から得られた結論]

今回の分析結果からは、因果関係を推定することは困難。

（理由：③児相受付以外は統計的有意水準に到達せず、統計的有意水準に到達した③児相受付については、直感的にはプラス符号になると考えられるところマイナス符号となっており、その要因は今回の分析結果から読み取ることはできなかったため。）

パネルデータ分析を活用した定員モデルの検証（３）

パネルデータ分析を活用する上での技術的課題と効果

I 技術的課題

- ①パネルデータ分析では変化しないデータは扱わないが、定員モデルでは説明変数に変化しないデータが多く、これらのデータを除外して分析すると、定員モデルとパネルデータ分析を同じ変数で分析することができない。
- ②直感としてはプラス符号（ある行政需要が増加すると職員数が増加する）になると考えられる説明変数の係数がマイナス符号となった場合、対内的・対外的な説明が困難となる。
- ③多重回帰分析では統計的有意水準に到達するが、パネルデータ分析では到達しない、あるいは両分析で符号が逆になる説明変数（生活保護、児相受付等）があり、対内的・対外的な説明が困難。
- ④今回は令和２～５年度の４年間を対象としたが、より長期間の観測時点で分析する場合、集中改革プラン、新型コロナウイルス感染症拡大、定年引上げ等の特殊要因に伴う一時的な職員数の増減の影響により、解釈しづらい分析結果が出る可能性がある。
- ⑤行政需要の増加が職員数に反映されるまで一定の期間を要する場合、１年単位では職員数への影響はわからないため、今回のような１年単位ではなく、２年単位、３年単位など間隔を空けるなどの検討が必要。
- ⑥定員モデルとは分析ツール、分析手法が異なるため、現状、事務局単独での分析は困難。（今回は原田委員ご協力のもと実施）本格的に実施するには分析ツールの導入や分析ノウハウの習得が必要。

II 活用による効果

- ①団体ごとに特に特定の業務に力を入れている（職員数を増やしている）といった、団体固有の個性を取り除いて分析することが可能。
- ②何らかの行政需要が増えれば職員数が増えるといったトレンドを掴まえることが可能。
- ③相関関係と因果関係は異なるものであるということをテストすることが可能。

パネルデータ分析を活用した定員モデルの検証（４）

検討結果を踏まえた今後の対応

- 今回、民生部門を対象に試行的にパネルデータ分析の活用を行ったが、前述のとおり技術的課題が多く、分析結果も解釈しづらいものとなったことから、定員モデルについては、従来どおり多重回帰分析により作成。
- なお、定員モデルとは異なる説明変数での分析となることを前提とした上で、最近のトレンドとして、ある要因で職員数を増減させているということを付随的に説明するものとして活用できないか、事務局において前述の技術的課題も踏まえて引き続き研究は継続。

静岡県の定員管理について



静岡県イメージキャラクター
「ふじっぴー」



令和6年11月22日
静岡県経営管理部人事課

これまでの定員管理の状況

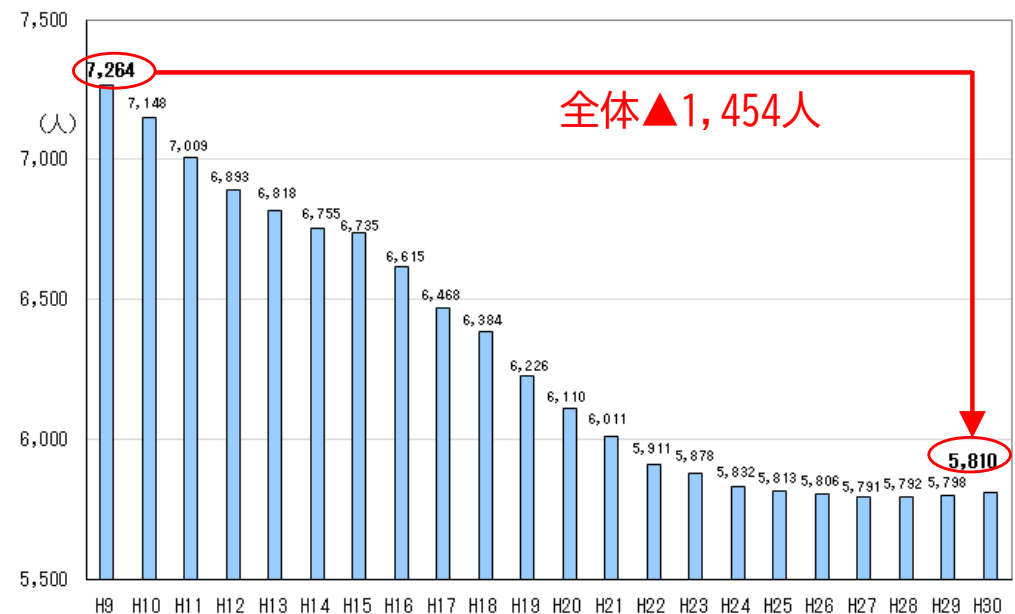
- ・平成10年度以降、5次にわたる定員管理計画に基づき、事務の集中化やアウトソーシング等の手法を通じて、行政の生産性向上を図ることにより、平成10年度から平成30年度までの間に累計で1,454人の職員削減を進めた。
- ・職員削減の結果、職員数は、平成9年度の7,264人から平成30年度には5,810人となった。(20.0%削減)

<定員管理計画の推移>

(単位：人)

計画等		県定員 管理計画	行財政 改革大綱	行財政 改革大綱 実施計画 (集中改革 プラン)	行財政 改革大綱	行財政 改革大綱 H29 定数削減から 総労働時間に 指標を変更 (H27～H30)	累計
期間		H10～H14	H15～H17	H18～H22	H23～H26		H10～H30
目標		▲ 5 0 0	▲ 2 5 0	▲ 5 0 0	▲ 1 0 0	(▲ 1 0 0)	▲ 1 , 4 5 0
内 訳 （ 職 員 数 の 増 減 ）	実績	▲ 5 0 9	▲ 2 8 7	▲ 5 5 7	▲ 1 0 5	(+ 4)	▲ 1 , 4 5 4
	基礎自治体への 権限移譲	—	▲ 1 0 1	▲ 1 8 8	▲ 1 7	▲ 1 9	▲ 3 2 5
	業務委託等 (アウトソーシング)	▲ 8 6	▲ 2 2	▲ 9 1	▲ 9	▲ 3	▲ 2 1 1
	業務の効率化 (組織体制の見直し)	▲ 4 6 0	▲ 6 6	▲ 2 0 1	▲ 7 0	▲ 1 6	▲ 8 1 3
	行政需要の増減	+ 6 5	▲ 8 8	▲ 4 5	▲ 2	+ 6 7	▲ 3
	その他 (非常勤化等)	▲ 2 8	▲ 1 0	▲ 3 2	▲ 7	▲ 2 5	▲ 1 0 2
備考			H17.4 静岡市 政令市移行	H19.4 浜松市 政令市移行			

<職員数の推移>



定員管理に係る指標の見直し

定員管理の目標指標である「職員数削減」について、平成29年度から「総労働時間」に指標を変更した。

●背景

計画に基づき職員数の削減に取り組んできた一方、年間の時間外勤務は右肩上がりの状況にあり、必ずしも行政コストの縮減につながっていないことに加え、安全衛生の観点から配慮が必要な状況が生じていた。

年度		H23	H24	H25	H26	H27
計画		目標▲100人				[目標▲100人]
時間外勤務	1人あたりの時間外勤務時間数(時間/年)	164.4	163.1	178.8	189.1	193.5
	360h超職員数	752人	762人	912人	961人	1,020人
職員定数削減の推移		▲33人	▲46人	▲19人	▲7人	▲15人
		▲105人				

●指標の見直し

生産性向上の観点から、職員数ではなく、組織としてのトータルの労働時間を抑制するため、行財政改革の成果を示す指標について、以下のとおり指標を見直した。

新指標(H28実績から)	目標	考え方
<u>総労働時間</u> (職員数×所定労働時間+時間外)	<u>前年度以下に抑制</u>	定員削減を進めた結果、時間外勤務が増加し、トータルの労働時間が増加傾向にある現状の改善を目指す。

直近の職員数と総労働時間の推移

(単位：時間)

年度	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6
職員数	6,645人	※1 7,247人	7,221人	7,215人	7,214人	7,075人
正規職員 (一般行政部門)	5,671人	5,687人	5,709人	5,721人	5,689人	5,675人
非正規職員	974人	1,560人	1,512人	1,494人	1,525人	※2 1,400人
時間外勤務	992,196	972,206	1,102,971	1,168,655	1,098,914	—
総労働時間	13,247,810	13,522,710	13,791,508	13,973,042	13,891,015	—
対前年度比	+1.0%	+2.1%	+2.0%	+1.3%	▲0.6%	—
備考	ラグビーW杯の 開催	新型コロナウイルス 対策本格化	東京オリ・パラ 大会の開催			

※1 R 2の職員数の増の要因

【正規】文化財保護行政の教育委員会から移管

【非正規】会計年度任用制度の開始(臨時職員からの任用換え(人工数から職員数へ変更)ほか)、
新型コロナウイルス対応(困窮学生の採用)、農林環境専門職大学開学(非常勤講師の採用)

※2 令和6年度の非正規職員数は、R6.4.1からR6.11.1までに任用した職員の数

参考指標の活用状況等

指標	活用方法	職員数の比較 ※			特徴等
		試算職員数	H30実職員数	差引	
定員モデル	・ 部門毎の人数を他県と比較する場合のツールとして活用	5, 525	5, 621	+ 96	・ すべての変数について、将来予測を立てることが困難
定員回帰指標	・ 類似の人口規模の県と比較する場合のツールとして活用	5, 386	5, 621	+ 235	・ 人口減少の中でその影響を反映させることができる。 ・ 指標が少なく、あくまで参考的な指標である。

※第10次定員モデルに基づく試算職員数との比較

今後の方向性等について

- ・静岡県では、多様化する行政需要に対応するため、事務の集中化やアウトソーシング等の手法を通じて、行政の生産性向上に努めてきた。
- ・引き続き、短期的には「総労働時間の前年度以下」を目標として、非正規職員を含めた全職員の総労働時間の管理を行っていく。
- ・また、今後見込まれる社会情勢の変化を見据え、将来の人口規模や行政サービスの充実等を踏まえた組織体制とするため、既存業務の進め方を見直すことで、中長期的な視点による定員の適正化を図っていく。

●適正化に向けた取組

- ・「官民連携」と「デジタル化」を軸に行財政改革を推進
- ・職員の年齢構成や退職の状況を踏まえた計画的な採用
- ・計画的な職員配置（優先度をつけた職員配置の徹底）

(参考)非正規職員の配置状況

●主な配置先・業務内容等

業務の種類	業務内容
事務補助	各所属における窓口業務、調査・集計業務等
研究補助	試験研究機関における研究補助（飼料管理、農作物栽培管理等）
県税徴収	各財務事務所における県税の賦課徴収業務
支援・指導員	消費者相談、生活保護就労支援、保育施設巡回指導、訓練施設指導員ほか
用地取得	公共工事用地取得事務
運転手	公用車の運転業務

(参考)AI・RPA活用 of 取組

●生成AIの利用促進

- ・令和5年6月にガイドラインを策定し、職員が業務に生成AIを活用できる環境を整備
- ・用途として、「①検索」「②発案」「③要約」に利用されているものの、
「行政の専門用語を含んだ質問に対応できない」「本県独自の規程や運用等を踏まえた回答ができない」などの課題が判明

⇒令和6年度に、本県独自の規程や手引きを読み込ませた

「本県カスタマイズ」を施した生成AIツールを導入

●RPAの導入

- ・平成30年度にRPA導入後、令和5年度末までに76事業に活用している。
- ・「①データ入力・転記」「②他ファイルからのデータ取得」「③データチェック・加工」に利用
- ・RPA導入による年間の業務削減時間は3,114時間
＜主なRPA導入業務＞
「入札参加資格審査」「公文書開示請求受付」「船舶荷台情報の管理」「福祉施設情報の管理」

●今後の方向性等

- ・生成AI・RPAは、現時点では、直接的に職員の削減にはつながっていないものの、業務の効率化には一定の成果を上げている。
- ・引き続き、積極的な生成AI・RPAの活用による行政事務の効率化を進めていく。

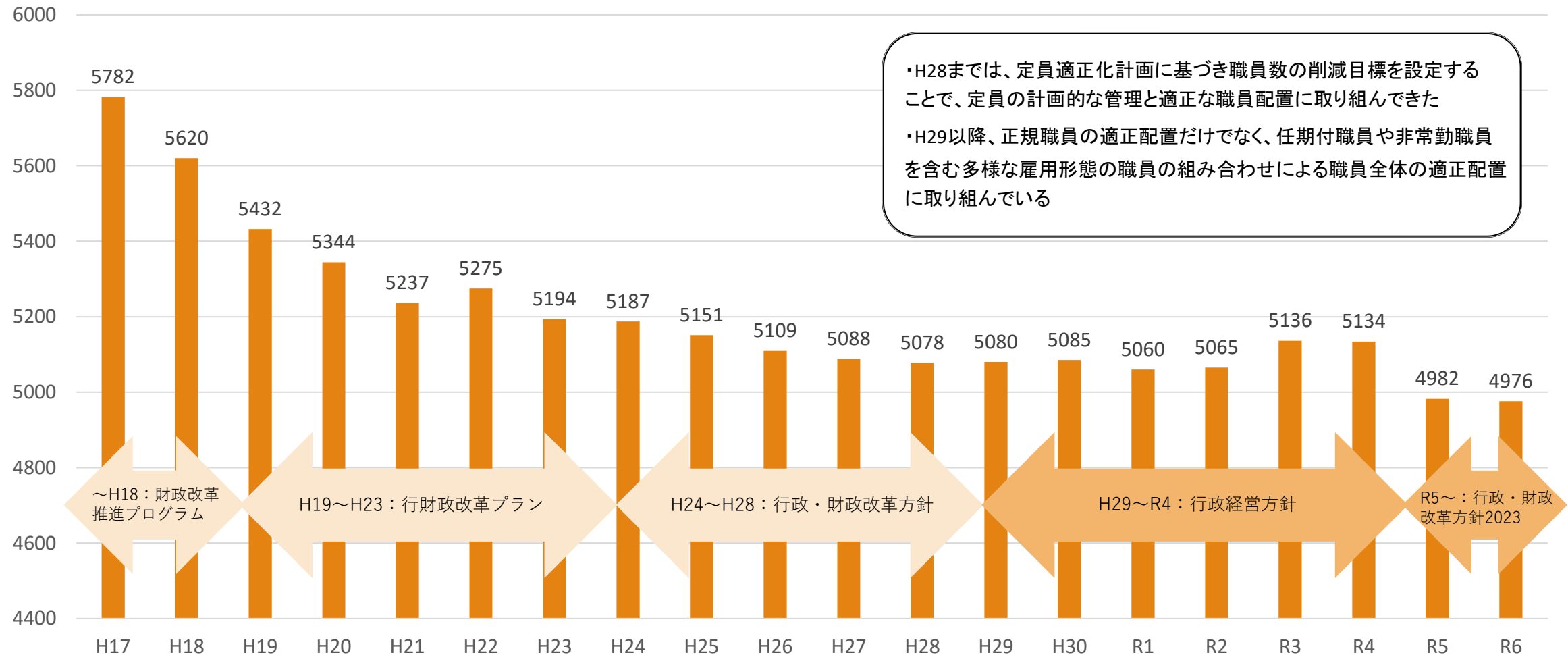
長野県の定員管理について

令和6年11月22日(金)

長野県総務部人事課

職員数の推移

定員管理調査(一般行政部門)の職員数



定員管理の基本的な考え方

「長野県行政・財政改革方針2023」に基づき、以下の取組を通じて職員数・総人件費の適正化を図っている。

- 人口規模に応じた正規職員の確保
- 職務内容や業務の変動に応じて任期付職員や会計年度任用職員といった多様な雇用形態の職員を活用
- 「しごとの減量化」による業務量の適正化

近年の職員数の増減要因(部門別)

		R2	R3	R4	R5	R6	増減
一般行政部門	議会	39	37	37	37	39	0
	総務・企画	794	805	818	834	876	82
	税務	248	244	247	242	243	▲5
	民生	436	454	463	438	439	3
	衛生	842	891	909	816	737	▲105
	労働	154	152	152	146	147	▲7
	農林水産	1,198	1,199	1,184	1,159	1,158	▲40
	商工	350	347	341	344	363	13
	土木	1,004	1,007	983	966	974	▲30
	計	5,065	5,136	5,134	4,982	4,976	▲89

<増要因>

総務・企画 国スポ・全障スポへの対応、総合計画に基づく事業推進
商 工 スポーツ行政の知事部局移管

<減要因>

衛 生 食肉衛生検査所の廃止、新型コロナウイルス対応終了
農林水産 技能労務職員の退職不補充、現地機関の業務集約
土 木 技能労務職員の退職不補充、現地機関の業務集約

近年の職員数の増減要因（職種別）

	R2	R3	R4	R5	R6	増減
看護師	63	62	63	14	12	▲51
保健師・助産師	115	126	134	137	130	15
その他の医療技術者	141	142	142	107	103	▲38
獣医師	130	122	120	114	105	▲25
農林水産技師	703	688	670	658	682	▲21
各種社会福祉司	69	70	74	86	89	20

※定員管理調査（一般行政部門）から増減の大きい職種を抜粋

＜増要因＞

保健師・助産師 保健所の体制強化
各種社会福祉司 児童相談所の体制強化

＜減要因＞

獣医師
食肉衛生検査所の廃止
農林水産技師
業務効率化、会計年度任用職員へ切り替え、
現地機関の業務集約

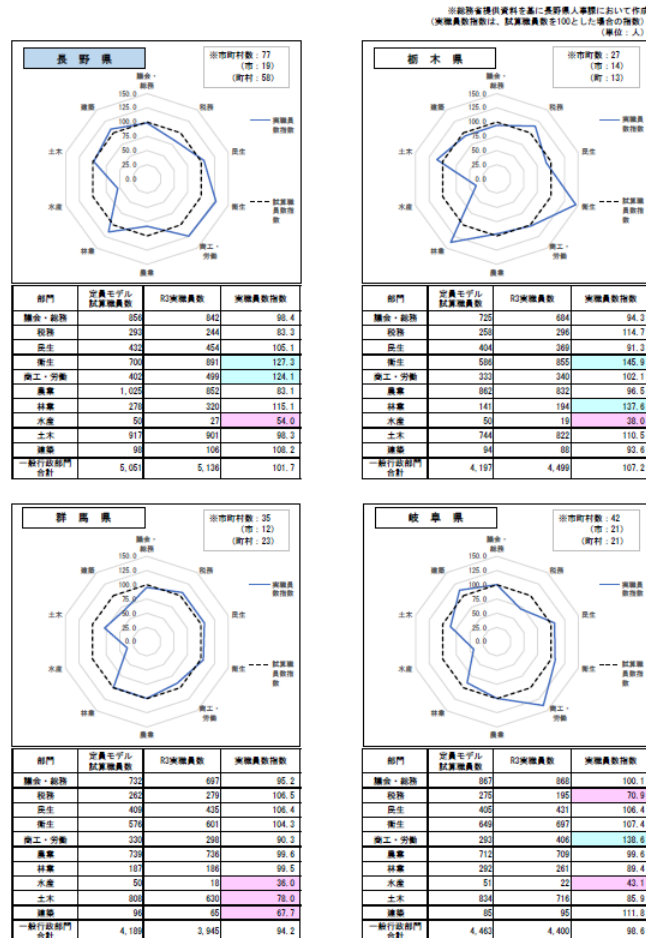
看護師、その他の医療技術者
県直営病院への公営企業会計適用による
部門変更

定員モデルの活用状況

令和4年度に開催した、県行政機構審議会「人口減少時代を見据えた県組織等のあり方検討部会」において、職員規模の適正化（他県との比較等）の議論に資するための資料として活用

定員モデル試算職員数と実職員数の比較

資料3-3



【部会における主な議論】

- 定員モデルの試算を、本県と地理環境・人口規模が類似する3県のものと比較
- 本県は、実職員数が試算と比べてわずかに多く、特に衛生部門及び商工・労働部門に多く人員を配置している状況
- 定員モデルの試算に市町村数は含まれていないが、市町村数が全国で2番目に多い本県においては、県による補完の必要性が相対的に高く、行政組織を強化せざるを得ない部分があるのではないかと
- 例えば、衛生部門の配置が多いのは、本県は市町村数が多いことに比して保健所設置市が2つのみであり、県の保健所が担う業務が他県と比較して多いものと思料

臨時・非常勤職員の配置状況

＜職員数の推移＞

- 技能労務職及び専門性不要・定型的な業務の定数について、会計年度任用職員への切り替えを行っていることもあり、会計年度任用職員数は増加傾向
- 育休取得者及び欠員の増加により、臨時的任用職員数も増加傾向

＜会計年度任用職員の業務内容＞

- 職員の事務補助やその他関連業務全般のほか、資格免許が必要となる専門的業務の職もあり、多岐にわたる

＜会計年度任用職員の配置の考え方＞

- 業務量・内容に応じて配置

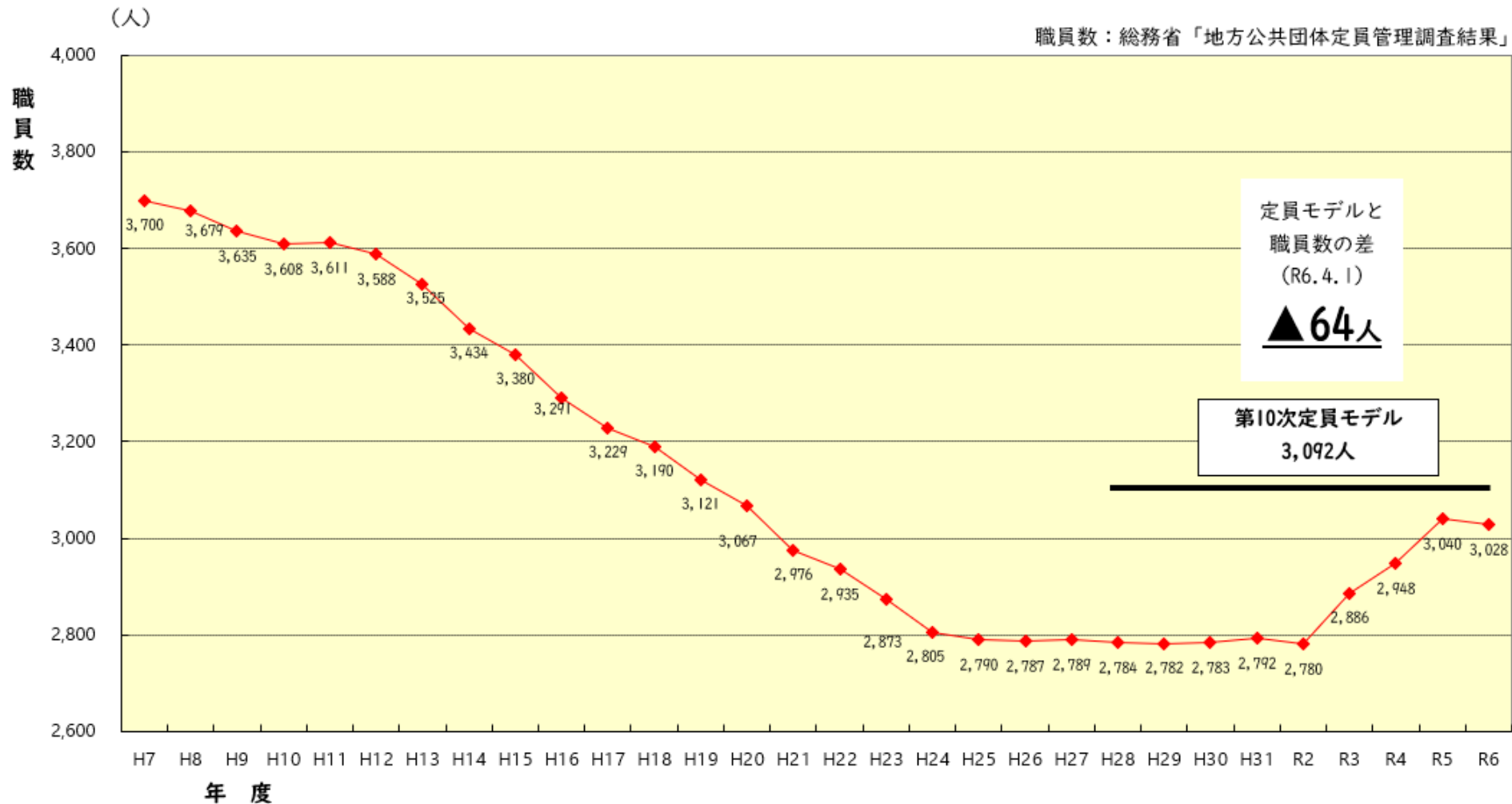
福井県の定員管理について

令和 6 年度定員管理研究会（第 2 回）資料
令和 6 年11月22日（金）
福井県総務部人事課



福井県の職員数の推移（一般行政部門）

- 福井県の一般行政部門の職員数 **3,028人**（R6.4.1現在） ※全国最少水準（少ない方から4番目）
- 平成26年まで一環して減少（最少は令和2年の2,780人）。その後、横ばいから増加傾向。 全国的な傾向と同様



福井県の行財政改革（一般行政部門）

- 行財政改革の取組（H7～）：一般行政部門の職員数 **▲672人**（▲18.2%）（H7：3,700人 → R6：3,028人）
- 現プランにおいては、行政規模や今後の行政需要を踏まえた適正な人員の配置を目標として設定
- 定年引上げの経過措置期間中における採用数は、大量定年退職者が発生するR16～R18を含む13年間（R5～R18）で平準化しており、当面3,030人前後で推移し、R15以降は減少傾向に転じる見込み

プラン	期間	職員数の目標	実績
行政改革大綱	H7～H11	数値目標なし	
新行政改革大綱	H10～H22	▲10.0% (▲360人)	▲20.4% (▲735人)
行財政構造改革プログラム	H15～H18	▲5.0% (▲169人)	▲7.7% (▲259人)
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	全国最少水準にある現在の職員数を維持しながら、重点分野に人員を再配置	▲0.1% (▲6人)
行財政改革アクションプラン	R元～R5	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	+8.8% (+248人)
行財政改革アクションプラン2024	R6～R10	現在の職員数を基本としつつ、行政規模や今後の行政需要を踏まえて、適正水準を確保	-

行財政改革アクションプラン2024

- 令和6年3月、新たに「行財政改革アクションプラン2024」を策定

9つの基本方針

方針1 クレドを推進し、官民共創で地域課題を解決	方針2 市町協働を深化し、地域の未来づくりをバックアップ	方針3 便利でやさしいDXを推進し、県民のつながりを創出	方針4 多様な人材が最大限の力を発揮し、誇りとやりがいを持って働く職場づくり	方針5 主体的に成長し、自らキャリアを創造できる人材を育成
方針6 場所や時間、既成概念にとられない次世代の働き方改革を徹底実行	方針7 事務事業の見直しと、デジタル前提の業務改善を徹底	方針8 連帯感を生み出し、効率性と生産性を高める組織運営	方針9 健全財政の堅持	

○ 適正水準の定員管理

- 一般行政部門は、**現在の職員数を基本**としつつ、毎年度、本県の行政規模や今後の行政需要を踏まえて、適正水準を確保していきます。
- 定年引上げ期間中は、定年退職の有無に関わらず、毎年、一定数の新採用を確保するとともに、**中長期的な職員数の変動を考慮して毎年の採用数を平準化**し、行政サービスを安定して提供できる体制を確保します。

○ 職員の重点配置

- 高速交通網の整備に伴う交流人口の拡大や子育て支援、防災、カーボンニュートラル政策など、**県政の発展や県民の安心につながる分野等に人員を重点的に配置**し、県政を着実に推進していきます。
- DXやアウトソーシング、業務効率化等で生み出す人的リソースの一部は、徹底現場主義の下、出先機関等に積極的に配置し、地域の行政機能を維持します。

近年の増減要因（定員モデルとの比較）

- 本県では、本年３月の北陸新幹線県内開業に向け、重点分野の体制強化を行ったため、特に総務・企画部門（交通、文化スポーツなど）や商工部門（観光など）の職員数が増加
- 児童虐待防止対策体制総合強化プラン（H30）に基づく児童虐待対応の体制強化などのため、民生部門の職員数も大幅に増加

		定員モデル 試算職員数	H28 (モデル策定時)		R6		H28→R6増減	
			実職員数	モデル との差	実職員数	モデル との差	実職員数	(うち臨任)
一般行政部門	議 会	592	510	▲82	680	88	170	(26)
	総務・企画							
	税 務	125	104	▲21	112	13	8	(11)
	民 生	279	247	▲32	354	75	107	(11)
	衛 生	417	384	▲33	339	▲78	▲45	(17)
	労 働	259	214	▲45	244	▲15	30	(8)
	商 工							
	農林水産	768	670	▲98	678	▲90	8	(5)
	土 木	652	655	▲3	621	▲31	▲34	(10)
計		3,092	2,784	▲308	3,028	▲64	▲244	(78)

非常勤職員等(※)の配置について

※ 任用期間が6ヶ月以上かつ1週間当たりの勤務時間が19時間25分
(常勤の半分)以上の職員が対象

- ・平成28年度時点の一般行政部門の臨時・非常勤職員数は、444人。
- ・会計年度任用職員に移行後(R2～)も、400人程度で推移。
- ・業務内容は事務補助、試験研究機関における調査業務補助等が多い。

【一般管理部門職員数(非常勤含む)】

一般行政部門	R2.4	R3.4	R4.4	R5.4	R6.4
定員管理報告数	2,780	2,886	2,948	3,040	3,028
再任用(短時間)	59	64	65	53	46
1年未満の臨任	104	58	67	67	40
会計年度任用職員	370	400	386	393	395
合計	3,313	3,408	3,466	3,553	3,509

DX推進の状況

- ・「行財政改革アクションプラン2024」および「福井県DX推進プログラムver.4.1」において、県庁業務のDX化を位置づけ、業務効率化を推進
- ・RPA等の全庁への導入に取り組み、669業務で約31,900時間の業務時間を削減（R元～R5の5年間計）

行財政改革アクションプラン2024（R6.3月策定）

【方針7】事務事業の見直しと、デジタル前提の業務改善を徹底

○数値目標：業務削減時間 10,000時間以上（職員1人あたり年間3時間以上）

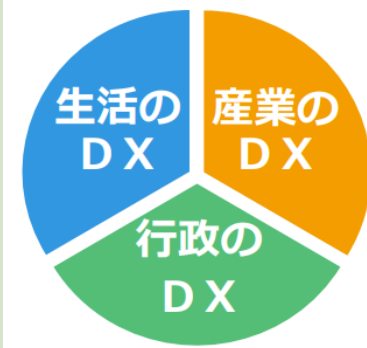
- ・生成系AIやAI対応チャットボット、ローコードツール等を全庁に導入し、業務省力化を推進
- ・時間と労力がかかる現場作業等にAI技術を導入
- ・財務会計システムを再構築して電子請求や専用の電子決裁を導入し、会計事務を効率化

福井県DX推進プログラムver.4.1（R6.10月策定）

3本の柱の1つに「行政のDX」を位置づけ

○行政のDX：デジタル自治体の実現を目指し、県と市町が連携して、電子申請の拡充（押印廃止、ペーパーレス化）やテレワーク環境の充実、データの収集・分析や政策への応用、広報広聴分野のデジタル化などを推進

- ・AI・RPA技術を活用した事務処理の効率化
- ・財務会計事務におけるDX推進（電子決裁、電子請求、手数料納付システム、電子契約システム）
- ・窓口手続きや申請手続きのDX化 等



本県の現状（働き方改革と職員数）

- 徹底的に働き方改革を推進し、テレワークやオンライン会議、ペーパーレス推進等により新しい働き方が定着。
- 超過勤務の減少、年休取得日数の増加、男性育休取得者の増加など、ワークライフバランス向上につながっている。
- 一方で、職員数については、北陸新幹線県内開業への対応などの重点分野に対応するため必要な人員を配置しており、増加傾向。

	H30年度	～R3年度	R4年度	R5年度	R6年度（目標）
働き方改革の 主な取組み	・ライトダウンデーの 超勤事前届出 ・年休+2日運動	・フリーアドレス導入開始 ・オンラインヒアリング推進 ・ペーパーレス推進 ・1所属1RPA	・電子決裁開始 ・テレワーク場所拡大 ・フレックスタム試行 ・業務削減目標の 進捗管理	・スマートスタイルの実施 ・フレックスタム全面運用 ・全男性育休取得対象 職員と育休アドバイザー面談	・フリーアドレス拡大 （本庁の90%所属属） ・共創スペース設置 ・男性育休の情報発信強化 ・生成AI(Copilot)導入
年次休暇 暦年実績	9.0日	11.3日	11.6日	13.6日	15日 （毎月1日以上）
男性育児休業 知事部局の年度取得率	5.4% （6/112人）	52.0% （53/102人）	69.2% （54/78人）	100.9% （110/109人）	100%継続 +3か月取得推奨
超過勤務 1人あたり年度実績	177時間 （一）	142時間 （コロナ対応含）	149時間 （コロナ対応含）	131時間	125時間 （H30比▲30%）
テレワーク 月1回以上の実施率	未実施	22.0%	31.2%	37.3%	50%
ペーパーレス 用紙年間調達量H30比	—	▲20.5%	▲39.4%	▲58.0%	▲60.0%
職員数 （一般行政部門）	2,783人	2,886人	2,948人	3,040人	3,028人

定員モデルの活用

○ 定員モデルについては、本県では、内部の参考資料として活用

- ・ 毎年の定員管理において、一般行政部門の職員数を定員モデル試算職員数と比較

○ 活用するうえで、以下の課題があると認識

- ・ 第10次定員モデルが策定された平成28年から8年が経過し、その間の状況の変化（民生分野における児童相談所の体制強化など）に対応していない。
- ・ 定員モデルは人口、面積等の数値で算出されており、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るが、防災力強化や地方創生など、人口減少下において増加する行政需要への対応が反映されない。
- ・ 定員管理報告上、育休取得中の職員と育休代替臨任等の両方をカウントすることとしており、定員モデルの職員数とずれが生じている。