

地方公共団体における定員モデルの活用事例紹介

(令和8年3月16日付更新版)

総務省公務員部給与能率推進室

活用事例紹介について

定員モデルを含む定員管理の参考指標は、各地方公共団体における“あるべき水準”としての“正しい”職員数を示すものではなく、類似する地方公共団体間の職員数の状況を客観的に比較することが可能な統計的指標です。

特に定員モデルは、複数の統計データを活用することで一定程度詳細に、地方公共団体の特殊事情を反映させた試算職員数を算出できるとともに、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”のために活用することができます。

目次

【都道府県】	
長野県	3
【指定都市】	
神奈川県相模原市	4
【中核市、施行時特例市】	
福島県いわき市	5
新潟県上越市	6
【一般市、町村】	
山形県鶴岡市	7
千葉県茂原市	8
滋賀県栗東市	9
山口県山口市	10

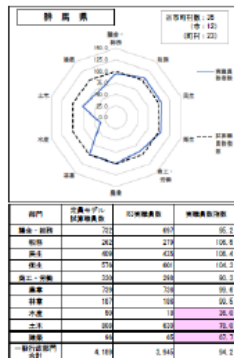
(注)
掲載内容は各地方公共団体における公表状況の変更等により、その都度更新します。

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



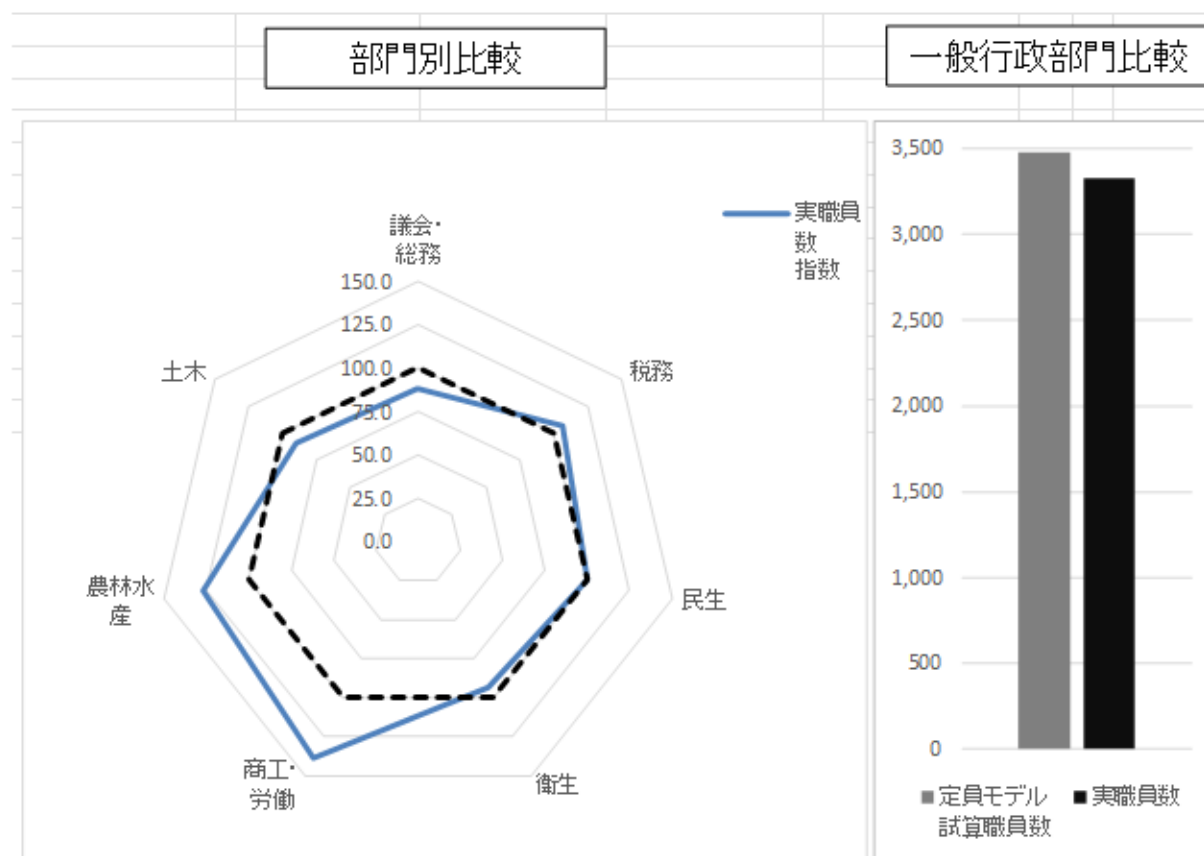
【部会における主な議論】

- 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
- 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

職員数の定員モデルとの比較

- 全体として定員モデル試算職員数を実職員数が下回っているが、農林水産部門については市域の62%を占める山林の有効活用、商工・労働部門については、重点施策と位置付けている雇用促進対策への注力の結果と推察される。

定員モデル試算職員数と実職員数の比較



福島県いわき市

いわき市の「定員管理に関する方針（令和3年度～令和7年度）」より抜粋

イ 定員モデル

「定員モデル」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が多い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変数（事業所数、生活保護受給世帯数などの各種統計データ）を用いて、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り、平均的な職員数の参考値を客観的に示しています。

この定員モデルで試算された職員数では、各部門において大きな乖離は見られず、おおむね適正な配置がなされていると考えられます。

しかしながら、税部門においては乖離率が20パーセント以上となっており、その要因としては、税や債権の徴収体制の強化や業務負担の軽減に重点的に取り組んでいることが挙げられます。

定員モデルと比較して、乖離率が大きく超過している部門においては、本市の重点施策の取組みや働き方改革の推進などを総合的に勘案しながら、職員数の適正化を図っていく必要があります。

【定員モデル】

(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	442	460	18	104.1
税務	112	136	24	121.4
民生	496	495	▲ 1	99.8
衛生	212	232	20	109.4
経済	140	154	14	110.0
土木	258	209	▲ 49	81.0
一般行政部門合計	1,660	1,686	26	101.6

(実職員数指数は、試算職員数を100とした場合の指数)

新潟県上越市

「第4次上越市定員管理計画（令和5年度～令和12年度）」より抜粋

(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があると考えられ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。

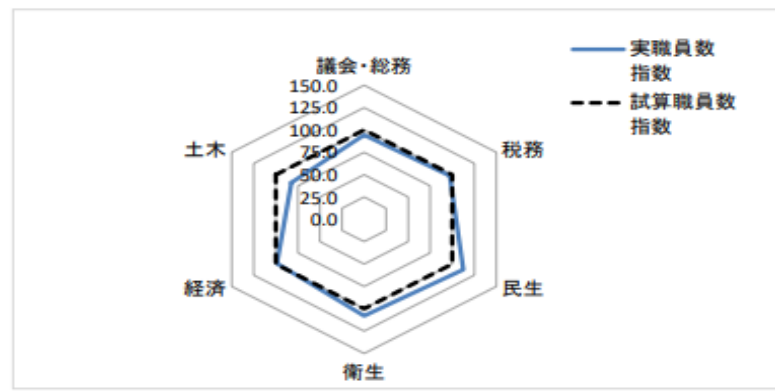
この試算によると、当市の職員数は、一般行政部門の全体では試算職員数を4人上回る状況にあります。これを部門別に見ると、民生部門の53人と衛生部門の9人の合計で62人が試算職員数を上回っています。これは、38の公立保育園（令和3年4月時点）や5つの公立診療所の運営など、広大な市域において、行政サービスを確保・充実させていることが主な要因と考えられます。一方、議会・総務、税務及び経済の部門では試算職員数を28人下回っており、これらは業務の集約や情報システム化など、人員体制の効率化・スリム化に資する取組を進めてきたことによるものと考えられます。なお、土木部門についても試算職員数を30人下回っていますが、これは試算職員数の算定に用いる土木費が、令和3年1月の大雪災害により大幅に増高したことで、一時的に試算職員数が増加したことが主な要因となっています。

【定員モデルによる比較(令和4年度)】

(単位:人)

部門	定員モデル 試算職員数	実職員数	差引き	実職員数 指数
議会・総務	425	401	▲ 24	94.4
税務	75	73	▲ 2	97.3
民生	422	475	▲ 53	112.6
衛生	114	123	▲ 9	107.9
経済	154	152	▲ 2	98.7
土木	169	139	▲ 30	82.2
一般行政部門 計	1,359	1,363	▲ 4	100.3

(実職員数指数は、試算職員数を100とした場合の指数)



山形県鶴岡市

「第4次鶴岡市定員適正化計画（令和4年3月）」より抜粋

③ 定員モデルによる比較

「定員モデル」は、地方公共団体定員管理研究所（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が示され比較することが出来ます。

この試算によると、当市の職員は、一般行政部門の全体では試算職員数を13人上回る状況にあります。また、部門別にみると、税務部門で11人、民生・衛生部門で9人、経済部門で2人が上回っています。これは、広大な市域において、窓口サービスや保健事業等を充実させていることが主な理由となっています。一方、議会・総務部門や土木部門では、試算職員数を9人下回っており、これらは業務の集約や情報システム化・業務委託など、人員体制の効率化・スリム化に資する取組みを進めてきたことが理由となっています。

鶴岡市定員モデル試算職員数と実職員数の比較

部門	定員モデル 試算職員数(A)	実職員数 B	差引 B-A	実職員 数指標
議会・総務	231	226	▲5	97.8
税務	57	68	11	119.3
民生	134	135	1	100.7
衛生	83	91	8	109.6
経済	133	135	2	101.5
土木	94	90	▲4	95.7
一般行政部門 合計	732	745	13	101.8

（実職員数指標は、試算職員数を100とした場合の指標）

(4) 類似団体・定員モデル・定員回帰指標との比較

地方公共団体の業務量は、人口規模・面積以外に様々な地域条件などによって影響を受けており、定員管理についてもそれらを考慮しなければなりません。ここでは、国が示す客観的な指標である「類似団体職員数」、「定員モデル」、「定員回帰指標」を用いて現状を把握し、職員の標準的人数の参考とします。

表4 類似団体・定員モデル・定員回帰指標との比較 令和4年4月1日現在

大部門	中部門	小部門	茂原市					類似団体		定員モデル		定員回帰指標	
			職員数 A	単純値 B	差 A-B	修正値 C	差 A-C	試算値 D	差 A-D	試算値 E	差 A-E		
議会	議会		6	7	△ 1	7	△ 1						
総務・企画	総務一般	総務一般	40			55	△ 15						
		会計出納	8			7	1						
		管財	10			7	3						
		行政委員会	6			6	0						
		企画開発	14	133	△ 11	13	1	123	5				
	住民関連	住民関連一般	12			13	△ 1						
		防災	7			7	0						
		広報広聴	3			5	△ 2						
		戸籍等窓口	22			18	4						
		税務	47	36	11	36	11	40	7				
民生	民生	福祉事務所	60			52	8						
衛生	衛生	保育所	92	138	18	66	26	139	17				
		各種年金保険	4			4	0						
		衛生一般	26			15	11						
		保健センター	13			22	△ 9						
		公費	4			3	1						
	清掃	清掃一般	3	52	0	8	△ 5	59	△ 7				
		ごみ収集	3			15	△ 12						
		環境保全	3			5	△ 2						
		労働	0	1	△ 1	0	0						
		農林水産	農業	21	16	5	14	7	35	△ 5			
商工	商工	9	12	△ 3	7	2							
	土木	土木一般	39			24	15						
土木	都市計画	建築	15	55	23	11	4	49	29				
		都市計画一般	16			14	2						
		都市公園	8			5	3						
一般行政計			491	450	41	439	52	445	46	434	57		
教育	教育一般	教育一般	24			25	△ 1						
		社会教育	11			8	3						
		公民館	8			7	1						
		その他の施設	12			9	3						
		保健体育	4	76	1	6	△ 2						
	義務教育	給食センター	5			6	△ 1						
		保健体育施設	3			5	△ 2						
		小学校	1			9	△ 8						
		中学校	3			3	0						
		その他の学校教育	幼稚園	6			22	△ 16					
消防	消防	0	44	△ 44	0	0							
普通会計計			568	570	△ 2	539	29	-	-	615	△ 47		
下水道・農業集落排水			14										
国保・介護・後期高齢者医療			38										
公営企業等会計計			52										
合計			620										

(注)

- ・定員モデルは、地方公共団体定員管理研究会作成の「第10次定員モデル」を使用。
- ・定員回帰指標は、同研究会の算出方法により試算。
- ・職員数は正規職員数を指す。

①類似団体との比較

類似団体とは、全国すべての市区町村を人口と産業構造を基準に類型区分した中で、同じ区分に入る団体のことを言います。総務省が行う地方公共団体定員管理調査では、人口1万人当たりの平均職員数を部門ごとに算出し、全国の類似団体と比較できるようにしています。なお、特別会計は比較対象外です。

比較の方法は2種類あり、「単純値」は、大部門以上の定員管理の大まかな状況を把握する場合に適しており、「修正値」は、中部門以下の担当職員数を比較する場合に適しているものです。

茂原市の令和4年4月1日現在の職員数は、類似団体と比べ、単純値合計では2人過少、修正値合計では29人過大となっています。

部門別で比較すると、主に税務、民生、農林水産、土木などが超過となっています。これは、類似団体と比べ、公立保育所数、農業分野及び土木分野の事業量が多いことなどが原因と考えられます。反対に、総務・企画、商工部門は過少となっています。

②定員モデルとの比較

定員モデルとは、各地方公共団体の職員数と密接に関連すると考えられる行政需要にかかる統計数値（人口、世帯数、事業所数等）との関係式を示し、その式に基づいて一般行政の職員数を算出できる参考指標です。

茂原市の一般行政職員数は、定員モデルと比べ46人過大となっています。部門別では、税務・民生・土木部門などが超過しています。

③定員回帰指標との比較

定員回帰指標とは、人口と面積の2つのみで職員数（普通会計）を試算する参考指標です。地域の特事情は考慮せず、自治体の規模から単純に職員数の目安を示すものとして使われます。

茂原市は、一般行政部門では57人過大ですが、普通会計では47人過少となっています。

本市の職員数は、県内の類似団体との比較では標準的な水準でしたが、上記①～③から考察すると、全体の職員数としてはやや多い可能性があり、事務の効率化や民間委託の推進などに取り組む必要があると考えられます。

※ 定員モデルと定員回帰指標の検討は、令和2年4月以降行われていないため、近年の情勢を反映していない可能性があります。

また、一部事務組合で行っている衛生・消防部門などは、その分の職員数を考慮する必要があります。

滋賀県栗東市

「第2次栗東市定員管理計画（令和5年度～令和9年度）」より抜粋

(3) 定員モデルとの比較

定員モデルは、地方公共団体の職員数と、その職員数に密接に関連すると考えられる行政需要を表す統計数値との相関関係から方程式化することにより、平均的な職員数を算出する参考指標です。

定員モデル 職員数に最も相関関係のある行政需要を表す統計数値を基に、それぞれの地方公共団体における平均的な職員数を求めるもの

【表11】においては、前述の類似団体との比較と同様、本市の職員数は定員モデルとの比較で、衛生部門が多く、議会部門、総務・企画部門、経済部門が少なくなっています。

【表11】 定員モデルとの比較 (令和4年4月1日現在、人・%)

区分	部門	栗東市	定員モデルとの比較			(参考) 行政需要を表す統計数値(Xn)	
			部門	試算値	超過数		超過率
一般 行政	議会	5	議会	90	▲ 8	▲11.6	住民基本台帳世帯数、第1次産業就業者数、総面積、可住地面積、標準財政規模
	総務・企画	77					
	税務	18	税務	27	▲ 9	▲35.7	住民基本台帳世帯数、可住地面積、事業所数、軽自動車数、固定資産税納税義務者数(土地)
	民生	137	民生	139	▲ 2	▲4.9	住民基本台帳世帯数、65歳以上の人口、社旗福祉施設等数(公営) 保育所数(公営) 保育所所見数(公営)
	衛生	39	衛生	25	14	51.9	65歳以上の人口、総面積、衛生費、ごみ収集量、直営ごみ収集量
	労働	1	経済	19	1	▲4.8	総面積、小売店数、農業費、農地費
	農林水産	11					
	商工	8					
土木	40	建設	41	▲ 1	0.0	昼間人口、市町村道実延長、都市計画費、都市公園数、公営住宅戸数	
計	336		341	▲ 5	▲4.2		

注) 「地方公共団体における適正な定員管理の推進について（平成31年3月地方公共団体定員管理研究会報告書）」を参考に、一般市の定員モデル式を用いて試算しました。

$$\text{試算値(総務・議会)} = \text{一定値} + aX_1 (\text{住民基本台帳世帯数}) + bX_2 (\text{第1次産業就業者数}) + cX_3 (\text{総面積}) + dX_4 (\text{可住地面積}) + eX_5 (\text{標準財政規模})$$

※ a～e：それぞれの統計数値に乗じる係数

山口県山口市

山口市の「定員管理計画（令和5年度～令和9年度）」より抜粋

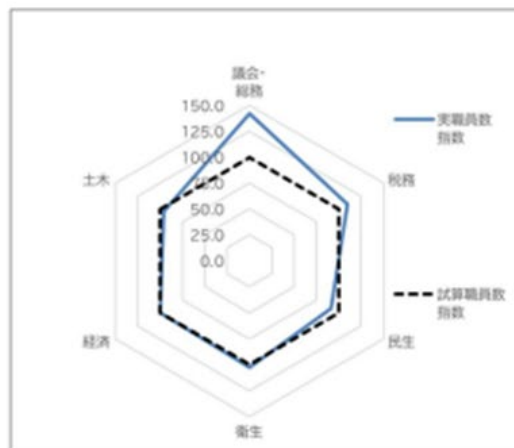
③ 定員モデルによる比較

「定員モデル」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（教育、消防部門及び公営企業等会計部門は対象外）を対象としており、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（人口、面積、世帯数、生活保護受給世帯数等）を用いて多重回帰分析を行い、それぞれの地方公共団体における平均的な職員数を部門別に算出する参考指標です。

第10次定員モデル（平成30年度）と令和3年4月1日現在の職員数を比較すると、全体で95人上回っている状況です。部門別では、特に議会・総務部門において114人上回っていますが、これは、個性ある地域づくりを推進するため、協働によるまちづくりの下、総合支所や地域交流センターに人員を配置し、地域課題の解決やきめ細かなサービスを提供する本市の特長が表れているものと考えます。

【第10次定員モデル（平成30年度）試算職員数と実職員数の比較】

部門別比較



部門	定員モデル 試算職員数 (人)	実職員数(人) (R3.4.1)	実職員数 指数
議会・総務	273	387	141.8
税務	80	88	110.0
民生	298	273	91.6
衛生	163	167	102.5
経済	113	113	100.0
土木	136	130	95.6
一般行政部門 合計	1,063	1,158	108.9