令和８年度
地方公共団体定員管理研究会（第２回）資料

令和８年１０月１６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）・・・別添参照

２　第１回研究会におけるご意見とその対応・・・・・・・・・・・ ３

（参考）パネルデータ分析を活用した定員モデルの検証・・・・・ ６

２　第１回研究会におけるご意見とその対応

第１回研究会におけるご意見とその対応（１）

① 説明変数候補について

ご　意　見

○ 定員モデルを改定した翌年度以降に最新の統計データを用いて有意性を再検証することとしているため、**説明変数の検討に当たっては、毎年度データが把握できるかという観点も踏まえてはどうか。**

○ **民生費や衛生費などの決算値**は、その地域の状況が反映されやすいことから、**説明変数の候補になるのではないか。**

対 応 方 針

○ 従前どおり、説明変数の採用に当たってはより行政需要を示す統計データを重視しつつ、モデル案を第3回研究会でご議論いただく際、各説明変数が**何年毎の統計データなのかを提示。**

② 外れ値団体も含めた定員モデルについて

ご　意　見

○ 昨年度改定した中核市・施行時特例市モデルにおいて、事務権限によりダミー変数を作成した考え方と異なり、人口という変動する数値により区分して**ダミー変数を作成することは直観的に理解が難しい**のではないか。

○ 団体を**人口規模別に3～4のグループに分け、それぞれでダミー変数**を作成することは考えられる。

対 応 方 針

○ まずは**外れ値団体を含めたモデル案**を作成し、**統計的に有意であれば、当該モデル案を採用**することとしてはどうか。

○ 上記案が統計的に有意ではない結果となった際には、**以下のパターンでもモデル案を作成**し、分析結果を比較するとともに、**理解のしやすさといった観点も踏まえてどのモデル案を採用するか**を検討することとしてはどうか。

・第10次定員モデルと同様に、人口の平均値から標準偏差の3倍離れた団体を除外したモデル

・人口規模別に4～5グループ（人口区分別に作成した第9次定員モデルと同区分）に分け、各々にダミー変数を当てたモデル

○ **モデル案は第3回研究会でご議論**いただく予定。

第１回研究会におけるご意見とその対応（２）

③ 外れ値団体も含めた定員回帰指標について

ご　意　見

○ 定員モデルよりも理解が容易という定員回帰指標のメリットを損なわないよう留意する必要がある。それを踏まえると、対数変換やダミー変数等の調整をする必要はないのではないか。

対 応 方 針

○ 定員モデルと同様に、まずは外れ値団体を含めたモデル案を作成し、統計的に有意であれば、当該モデル案を採用することとしてはどうか。

○ 上記モデル案が統計的に有意とならない場合は、現行と同様に、人口と面積それぞれの平均値から標準偏差の3倍離れた団体を除外したモデル案を作成することとしてはどうか。

○ モデル案は第3回研究会でご議論いただく予定。

④ 情報提供方法の充実について

ご　意　見

○ 定員モデルについて、自治体が住民や議会に向けて容易に説明できるよう、より分かりやすい情報提供を行う方がよい。

○「類似団体別職員数の状況」と同様に、定員管理調査で配布される「定員管理診断表」に定員モデルとの比較を入れてはどうか。

対 応 方 針

○ 今年度の研究会報告書において、定員モデルの作成過程が理解しやすくなるよう、参考資料を追加するなど説明ぶりを工夫する。

○ 定員管理調査に併せた情報提供を検討する。

（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
　→ **パネルデータ分析**は、**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**
　　（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）

○ パネルデータ分析を活用することで、**「どのような行政需要が増大すれば、各団体は職員数を増やすのか」という点の因果関係を検証できないか**という観点から、令和6年度から試行的に実施

○ 令和7年度研究会での検証結果からは、以下のとおり、**定員モデルとの整合性といった技術的課題**が見られた。
- 定員モデルでは説明変数に変化しないデータ（面積など）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説明変数で分析することが困難
- 定員モデル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説明変数が生じた場合、対内的・対外的な説明が困難

分 析 方 法

令和7年度の分析手法で一定の結果が得られていることから、これをベースに分析

	R7	R8
期　　間	H23～R2の10年間 （集中改革プラン、コロナ対応等の特殊事情を除いた期間を設定）	同　左
間　　隔	1年単位	同　左
団体区分（団体数）	中核市（A：40団体、B：34団体） ※A：H23年度時点で中核市へ移行済みの団体 B：Aから東日本大震災復興特別区域の団体を除く	一般市（678団体） ※第10次定員モデルと同様に、人口の平均値から標準偏差の3倍離れた団体は除く
部　　門	民生部門	同　左
説明変数	第10次定員モデルの説明変数として採用した以下①～④を選定 ①住民基本台帳世帯数 ②保育所在所児数 ③公立保育所数 ④社会福祉施設等	**第10次定員モデルの説明変数として採用した以下①～④（※）を選定したモデルA**と、第10次定員モデル説明変数候補のうち**別の行政需要を示す説明変数として⑤を加えたモデルB**を作成 ※　10年分のデータが存在しない保育所在所児数（公営）は除く **A**：①住民基本台帳世帯数、②65歳以上人口、③社会福祉施設等数（公営）、④保育所数（公営） **B**：①～④に加えて、⑤生活保護費

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①～④を説明変数とするモデルA、①～⑤を説明変数とするモデルBで
パネルデータ分析を行い、**決定係数（※1）の値、p値（※2）を算出し分析**

モデルA

説明変数	係数
①住民基本台帳世帯数	.0020***
②65歳以上人口	.0004
③社会福祉施設等数（公営）	.1759
④保育所数（公営）	1.1751***
LSDV R^2（＝決定係数）	.9828

モデルB

説明変数	係数
①住民基本台帳世帯数	.0021***
②65歳以上人口	.0004
③社会福祉施設等数（公営）	0.1851
④保育所数（公営）	1.1806***
⑤生活保護費	<-.0001
LSDV R^2（＝決定係数）	.9828

※1　決定係数 R^2
・説明変数がデータの変動をどれだけ説明できるかを示す指標であり、0から1の範囲の値となる。

※2　p値
・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であり、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
・到達状況は、以下2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）」と判断できる（＝結果が偶然ではないことを示す）。
・今回の分析では、***p<0.01、**p<0.05、*p<0.1（モデルA・Bともに、①住民基本台帳世帯数と④保育所数（公営）の係数には「＊」が3つあるため、係数のp値が0.01以下。その他の係数のp値は0.1より大きい。）

分析結果から得られた結論

○ 決定係数 R^2について
・モデルA・Bいずれも0.9以上と高く、**あてはまりは良い。**

○ p値について
・**①住民基本台帳世帯数**及び**④保育所数**は、モデルA・Bいずれも統計的有意水準に達しており、**職員数との関係性が認められる。**
・一方で、第10次定員モデルの説明変数として採用された②及び③は、モデルA・Bいずれも統計的有意水準に到達せず、**定員モデルと異なる結果となった。**
・モデルBは⑤生活保護費を加えたが、有意な結果にはならなかった。

○ 係数について
・第10次定員モデルではマイナスの係数である**②の符号がプラスに逆転し、定員モデルとは異なる結果となった。**

第10次定員モデル（民生部門）

説明変数	係数
①住民基本台帳世帯数	.0034
②65歳以上人口	-.0018
③社会福祉施設等数（公営）	.6543
④保育所数（公営）	6.6152
⑤保育所在所児数（公営）	-.0052
LSDV R^2（＝決定係数）	.8479

パネルデータ分析を活用した定員モデルの検証（３）

３年間の研究を通じて明らかになったパネルデータ分析活用上の技術的課題

① **定員モデルとの整合性の課題**

・ 定員モデルとパネルデータ分析の間で、**統計的有意性の判定が異なる説明変数**や、**係数の符号が逆になる説明変数**が生じており、**対内的・対外的な説明が困難。**

・ 定員モデルの説明変数には、変化しないデータ（面積など）や、複数年分の統計を入手することが困難なデータが含まれる。パネルデータ分析では、これらのデータを除外して分析するため、**定員モデルとパネルデータ分析を同じ説明変数で分析できず、かつ、選択できる説明変数が限定される。**

② R6年度研究会はR2～5を対象に、R7・8年度研究会は特殊事情を除いた期間としてH23～R2を対象に分析したが、**今後、行政需要によらない職員数の増減**（定年引上げ等の特殊要因に伴う一時的な職員数増加や、採用難による減少等）**により、解釈しづらい分析結果が出る可能性**がある。

③ 定員モデルとは分析手法が異なることから、分析ノウハウの習得が必要であり、地方公共団体においてもパネルデータ分析を新たな分析ツールとして活用するには一定の理解が必要となる。

検討結果を踏まえた今後の対応

① 令和6年度以降、試行的にパネルデータ分析による定員モデルの検証を行ったが、前述のとおり技術的課題が多く、現時点では**新たな分析ツールとして地方公共団体に示すことは困難。**

② 一方で、パネルデータ分析は、団体固有の個性を取り除いて分析することが可能であり、特定の要因が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参考資料として、活用の余地があるものと考えられる。この点について、**オブザーバー団体をはじめ各地方公共団体の実態に基づく意見を聴取した上で、地方公共団体に情報提供すべきか検討したい。**その際は、今回、民生部門のみで試行的に分析を行ったが、他部門の分析結果も確認する等、**引き続き研究を行う。**

（別添）
令和８年度地方公共団体定員管理研究会（第２回）資料

１　地方公共団体における定員管理の取組

事例発表資料

目　次

（１）我孫子市・・・・・・・・・・・・・・・・・　３

（２）山口市・・・・・・・・・・・・・・・・・・１５

（３）愛媛県愛南町・・・・・・・・・・・・・・・２４

（４）岐阜県関ケ原町・・・・・・・・・・・・・・３６

我孫子市の定員管理



手賀沼のうなきち さん
©我孫子市２０１２

令和８年度第２回　定員管理研究会資料
令和８年１０月１６日（金）
我孫子市　企画総務部　行政管理課

千葉県　我孫子市

- 人口　131,943人（R8.10.1現在）
- 面積　43.15㎢
- 一般会計予算　51,230,000千円





手賀沼



これまでの定員管理適正化計画の状況

年度	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16
実績値	1,080	1,081	1,076	1,070	1,065	1,061	1,049	1,021	1,000
目標値	—	1,078	1,076	1,072	1,068	1,064	1,049	1,034	1,022
計画期間中の増減数	—	▲19					▲61		
		第一次計画					第二次計画		
取組の内容	—	職員の増加傾向に歯止めをかけ、人件費総額を圧縮するため、職員数削減の取り組みをスタート					クリーンセンターや学校給食の委託化の推進、職種の変更を可能にする転任制度や非常勤職員等の活用で、退職者補充のための職員採用を抑制		

年度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
実績値	996	977	955	925	911	888	874	869	869	869
目標値	996	976	956	920	910	890	860	870	870	867
計画期間中の増減数	▲75				▲51			▲5		
	第三次計画				第四次計画			第五次計画		
取組の内容	業務点検・見直し作業を行い、委託化の推進、非常勤職員・派遣職員の活用などにより職員数を削減				民間委託、非常勤職員の活用などにより職員数を削減			少数精鋭による組織づくりに取り組むとともに被災地の復旧・復興に必要な人員を確保		

年度	H27	H28	H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5
実績値	866	864	859	851	857	857	859	862	876
目標値	861	858	852	856	854	857	857	857	868
計画期間中の増減数	▲10			▲2		19			
	第六次計画			第七次計画		第八次計画			
取組の内容	少数精鋭による組織づくりに取り組むとともに被災地の復旧・復興に必要な人員を確保			再任用短時間勤務職員の活用などにより必要な人員を確保		新型コロナウイルス感染症、国などへの派遣、病気休職・育児休業の代替の対応強化、保健師や看護師など専門職の体制強化などにより職員数を増加			

○第一次定員管理適正化計画（H9～H13）
1,080人→1,061人（▲19人）

○第二次定員管理適正化計画（H14～H16）
1,061人→1,000人（▲61人）

○第三次定員管理適正化計画（H17～H20）
1,000人→925人（▲75人）

○第四次定員管理適正化計画（H21～H23）
925人→874人（▲51人）

○第五次定員管理適正化計画（H24～H26）
874人→869人（▲5人）

○第六次定員管理適正化計画（H27～H29）
869人→859人（▲10人）

○第七次定員管理適正化計画（H30～H31）
859人→857人（▲2人）

○第八次定員管理適正化計画（H31～R5）
857人→876人**（19人）**

現在の定員管理計画（令和6年度～9年度）

年度		基準	計画期間				
		5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	合計
職員数		876	906	912	925	920	—
		—	(+30)	(+6)	(+13)	(▲5)	(+44)
	うち消防職員数	160	174	180	183	183	—
		—	(+14)	(+6)	(+3)	(±0)	(+23)
前年度定年退職者数　①		—	0	15	0	15	30
定年退職以外の事由による退職者数　②		—	19	20	19	17	75
当該年度新規採用予定者数　③		—	49	41	32	27	149
増減（③-(①+②)）		—	30	6	13	▲5	44
（参考）再任用短時間		51	49	47	51	49	—

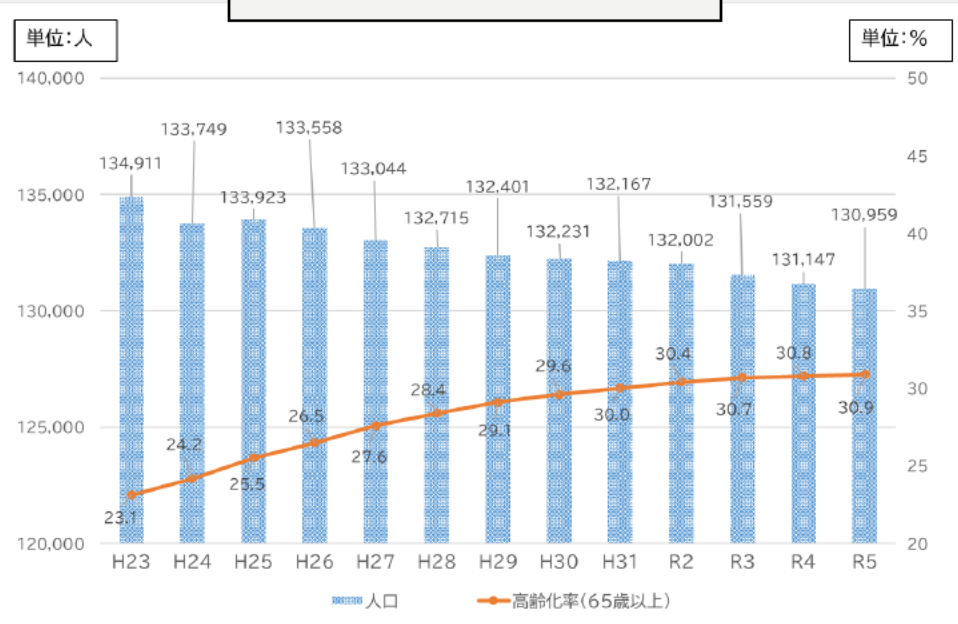
	6年度	7年度	8年度	9年度
計画数①	906	912	925	920
実職員数②	889	904	928	ー
②－①	▲17	▲8	3	ー

現在の計画では、これまでの「定員管理適正化計画」から「定員管理計画」へ変更した。

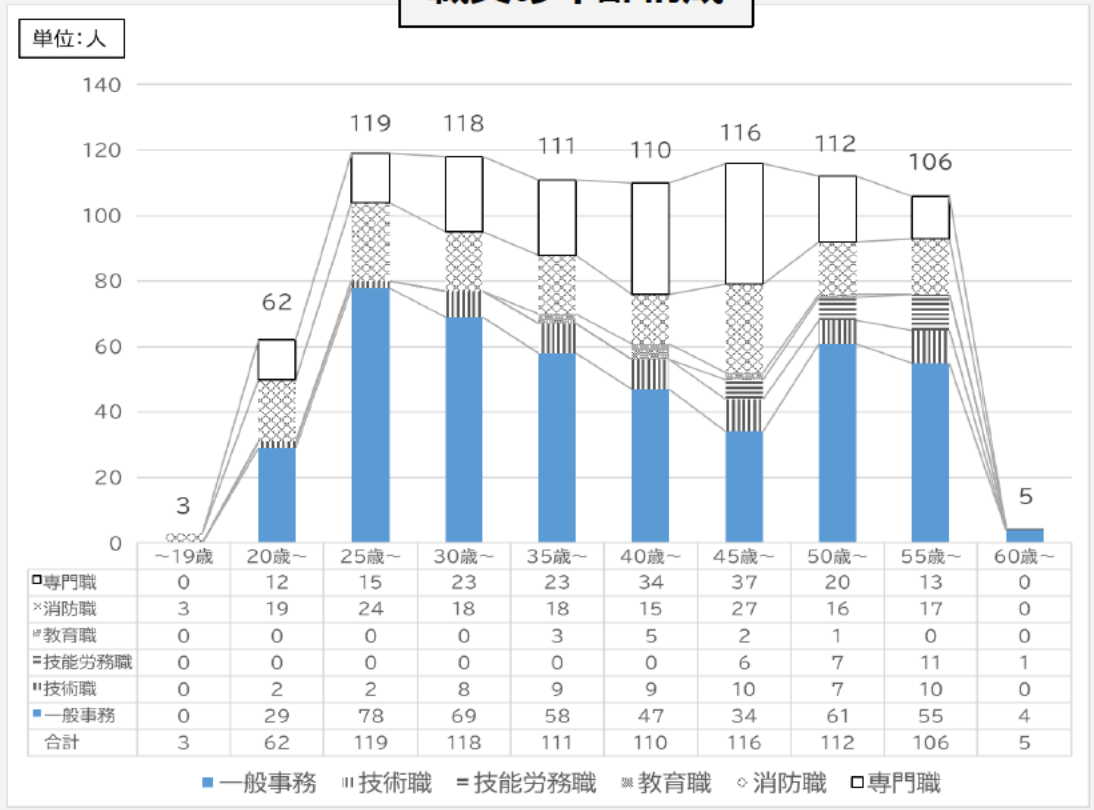
削減を目標とした計画から業務量に応じた職員数を確保することを目標とした。

定員管理における現状分析

人口と高齢化率の推移



職員の年齢構成



	~19歳	20歳~	25歳~	30歳~	35歳~	40歳~	45歳~	50歳~	55歳~	60歳~
専門職	0	12	15	23	23	34	37	20	13	0
消防職	3	19	24	18	18	15	27	16	17	0
教育職	0	0	0	0	3	5	2	1	0	0
技能労務職	0	0	0	0	0	0	6	7	11	1
技術職	0	2	2	8	9	9	10	7	10	0
一般事務	0	29	78	69	58	47	34	61	55	4
合計	3	62	119	118	111	110	116	112	106	5

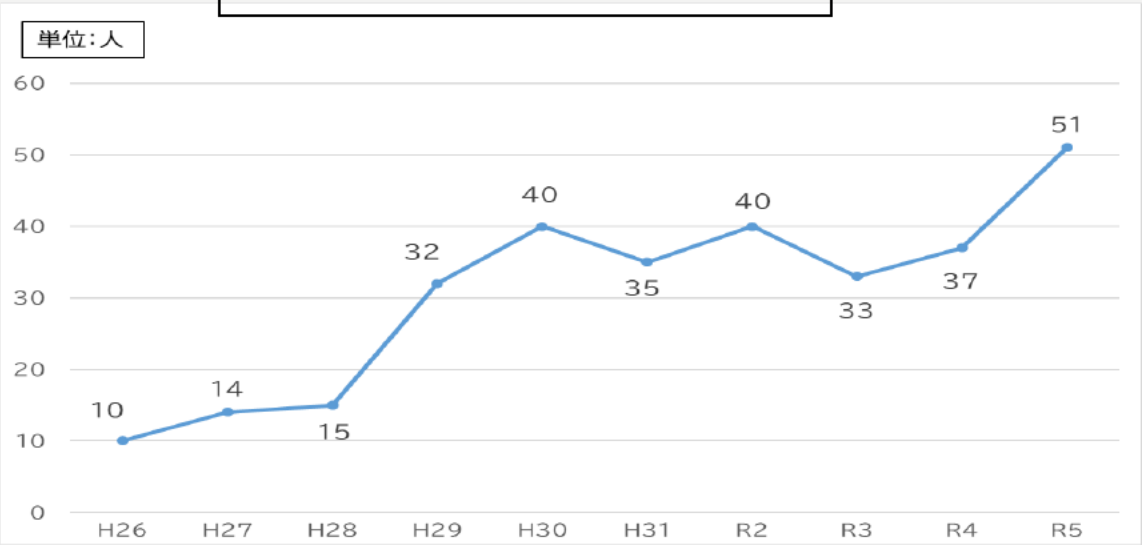
年度別定年退職者数

年度		R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
人数		24	0	21	0	22	0	20	0	14	0	20
定年年齢		60	61		62		63		64		65	
内訳	一般事務職	11	0	11	0	9	0	11	0	9	0	10
	技術職	4	0	1	0	2	0	2	0	1	0	0
	技能労務職	1	0	1	0	3	0	4	0	2	0	3
	消防職	4	0	5	0	2	0	3	0	2	0	3
	専門職	4	0	3	0	6	0	0	0	0	0	4

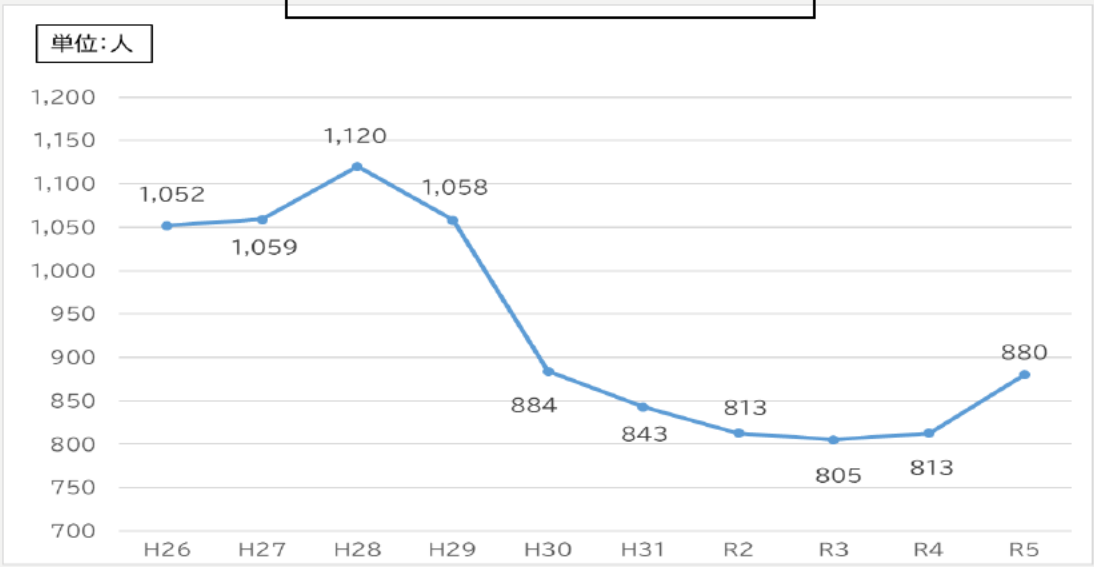
我孫子市の人口は減少傾向であるが、高齢化率は上昇傾向。但し、近年は外国人の増加に伴い人口は増加傾向にある。

※分析データは、我孫子市定員管理計画（令和6年度～令和9年度）策定時のもの

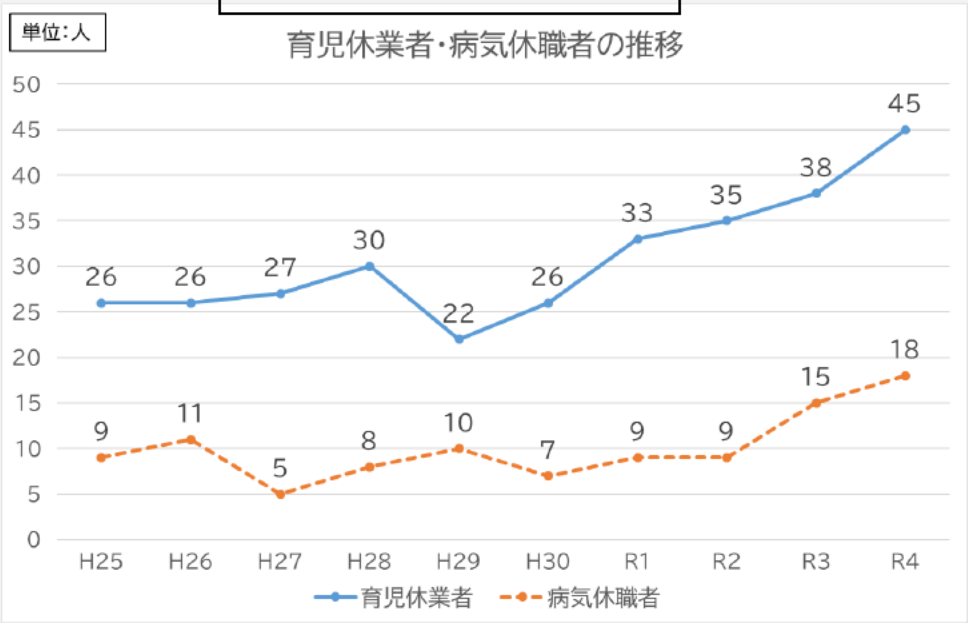
再任用短時間勤務職員の推移



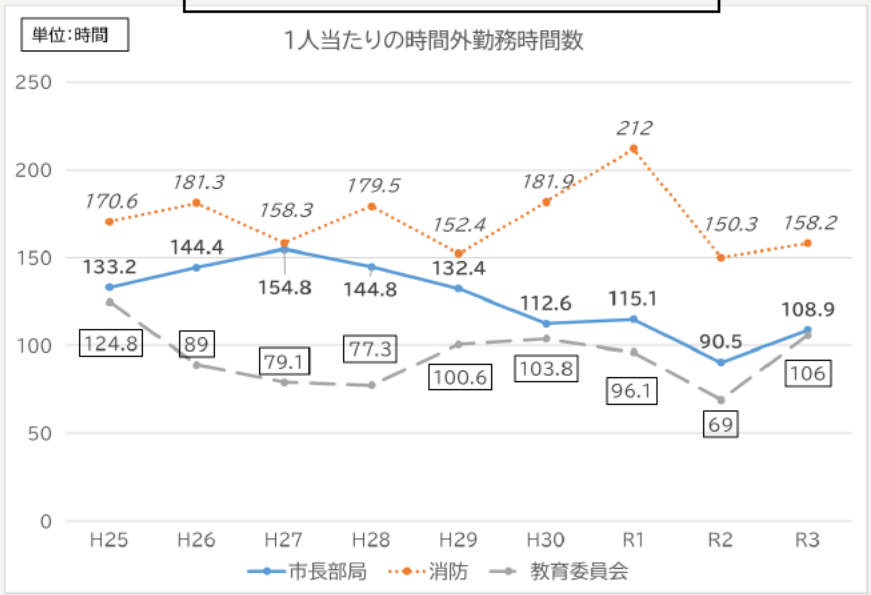
会計年度任用職員の推移



職員の休業等の状況



職員の時間外勤務の状況



※分析データは、我孫子市定員管理計画（令和6年度～令和9年度）策定時のもの

他団体との比較

人口千人当たり職員数の比較（千葉県内）

団体名	住民基本台帳人口（R4.1.1現在）	職員数（R4.4.1現在）	人口千人当たり職員数
我孫子市	131,402	861	6.6
柏市	431,267	2,809	6.5
流山市	204,512	1,162	5.7
鎌ケ谷市	109,871	745	6.8
野田市	153,807	1,066	6.9
松戸市	496,899	4,261	8.6
（参考）千葉県53市町村（千葉市を除く）計	5,334,547	42,386	7.9

令和7年4月1日現在における我孫子の人口千人当たり職員数は6.9人であり、東葛6市では、上位3番目の水準となっている。千葉県内平均は8.1人であり、平均を下回っている。

令和8年4月1日現在においても、類似団体職員数との比較は、**81人少ない**（普通会計職員数）数値となっている。

類似団体別職員数との比較

部門	R3.4.1 職員数	単純値による比較 単純値	超過数	超過率	修正値による比較 修正値	超過数	超過率
議会	6	8	▲ 2	▲ 33.3	8	▲ 2	▲ 33.3
総務・企画	133	171	▲ 38	▲ 28.6	173	▲ 40	▲ 30.1
税務	42	49	▲ 7	▲ 16.7	49	▲ 7	▲ 16.7
民生	198	189	9	4.5	193	5	2.5
衛生	58	72	▲ 14	▲ 24.1	74	▲ 16	▲ 27.6
労働		1	▲ 1				
農林水産	14	19	▲ 5	▲ 35.7	17	▲ 3	▲ 21.4
商工	10	16	▲ 6	▲ 60.0	8	2	20.0
土木	82	86	▲ 4	▲ 4.9	87	▲ 5	▲ 6.1
一般行政計	543	610	▲ 67	▲ 12.3	609	▲ 66	▲ 12.2
教育	82	105	▲ 23	▲ 28.0	104	▲ 22	▲ 26.8
消防	159	84	75	47.2	148	11	6.9
普通会計計	784	799	▲ 15	▲ 1.9	861	▲ 77	▲ 9.8
病院							
水道	19						
下水道	16						
交通							
その他	39						
公営企業等会計	74						
合計	858						

公営企業等会計部門を除く普通会計職員数は77人少ない

※分析データは、我孫子市定員管理計画（令和6年度～令和9年度）策定時のもの

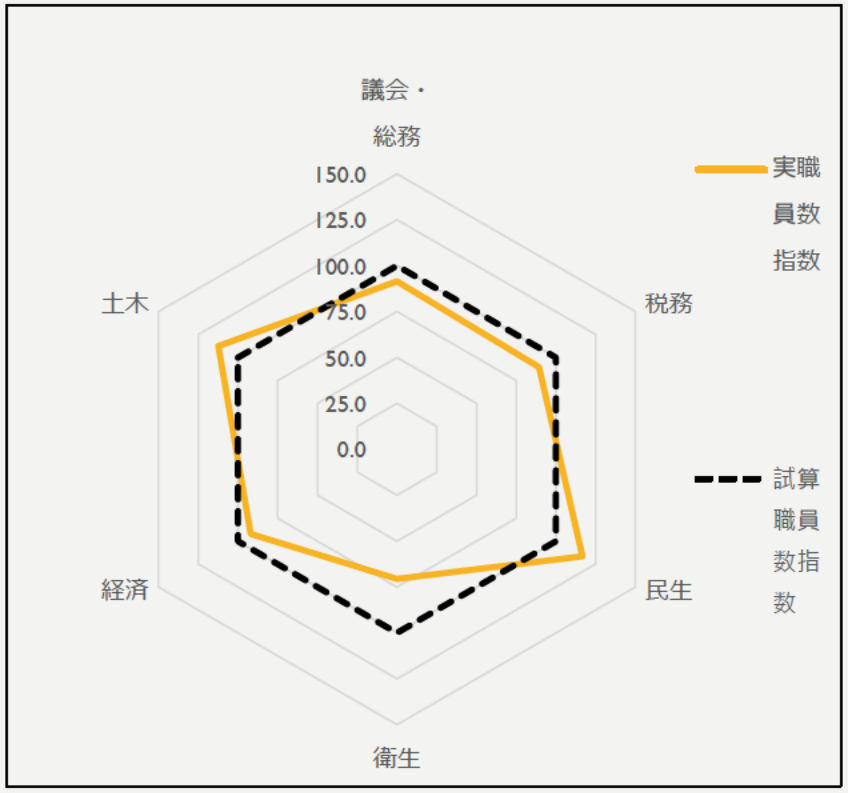
参考指標による比較

定員回帰指標との比較

部門	実職員数（R4.4.1現在）	定員回帰指標の試算職員数	差
一般行政	543	594	▲51
普通会計	783	842	▲59

実職員数は、定員モデル試算職員数より**8人少ない**（一般行政部門）数値となっている。

定員モデルとの比較



（単位：人）

部門	定員モデル試算職員数	実職員数	実職員数指数
議会・総務	153	140	91.5
税務	47	42	89.4
民生	168	196	116.7
衛生	85	60	70.6
経済	25	23	92.0
土木	73	82	112.3
一般行政部門合計	551	543	98.5

（実職員数指数は、試算職員数を100とした場合の指数）

※分析データは、我孫子市定員管理計画（令和6年度～令和9年度）策定時のもの

定員管理における基本的考え方

業務量に応じた適正な管理

業務量に応じた人員の確保と適正な配置を行います。

専門職・技術職職員の確保

各種事業実施に必要な知識と技術を持った専門職・技術職職員の確保及び充実を図ります。

消防職の体制強化

湖北消防署の開設に伴い、増隊を予定。職員数の目標にあたっては、段階的かつ計画的な消防職員の増員分を本計画に記載します。

定年延長制度への対応

職員採用数の平準化を図るとともに、豊富な知識、技術、経験等を持つ６０歳以降の職員について、効果的な活用を図ります。

職員の休業等への対応

所属内で実際に勤務する職員を適正に配置し、男女ともに仕事と育児等を両立できる環境の構築と、それに対応できる人員の確保を図ります。

定員管理の手法

効率的な組織機構の構築

・社会情勢等の変化に対応した効率的・効果的な組織体制を構築する。

公民連携による民間委託等の推進

・指定管理者制度を含む、民間委託・民営化を検討・実施する。

デジタル化の推進

・窓口のオンライン申請導入に取り組み、市民サービスの向上を図るとともに、ＩＣＴ技術やアウトソーシングを導入することで、職員の負担軽減を図る。

多様な任用形態の活用

・任期付職員の採用や外部人材を登用するなど、多様な人材の活用を図る。

技能労務職員の退職不補充

・現業職場における段階的な民間委託を実施する。

人材の確保・人財育成

・試験区分や受験対象の工夫、広報活動を積極的に行うとともに、研修への受講機会を増やし、人財を育成する。

職員の心身の健康管理

・休職を未然に防ぐ取組や環境整備を図る。

今後の定員管理について

令和８年度中に、次期定員管理計画を作成予定

我孫子市を取り巻く環境

〇経常的経費の増加（社会保障関係経費、物価上昇に伴う物件費、特別会計への繰出金など）
〇公共施設の老朽化対策
〇行政手続の電子化や窓口業務のデジタル化の推進
〇リサイクル施設の整備
〇激甚化する災害への対応
　etc

次期定員管理計画作成のポイント

〇財政状況を考慮した人員確保
〇公共施設の老朽化対応に伴う技術職員の確保
〇行政のデジタル化に向けたデジタル人材の確保
〇施設整備に伴う体制強化
〇自然災害などの突発的な事態に迅速に対応するための体制強化
　etc







写真：我孫子市鳥の博物館
日本で唯一鳥類を専門に扱う博物館です。ぜひお越しください。

ご清聴ありがとうございました

山口市の定員管理について

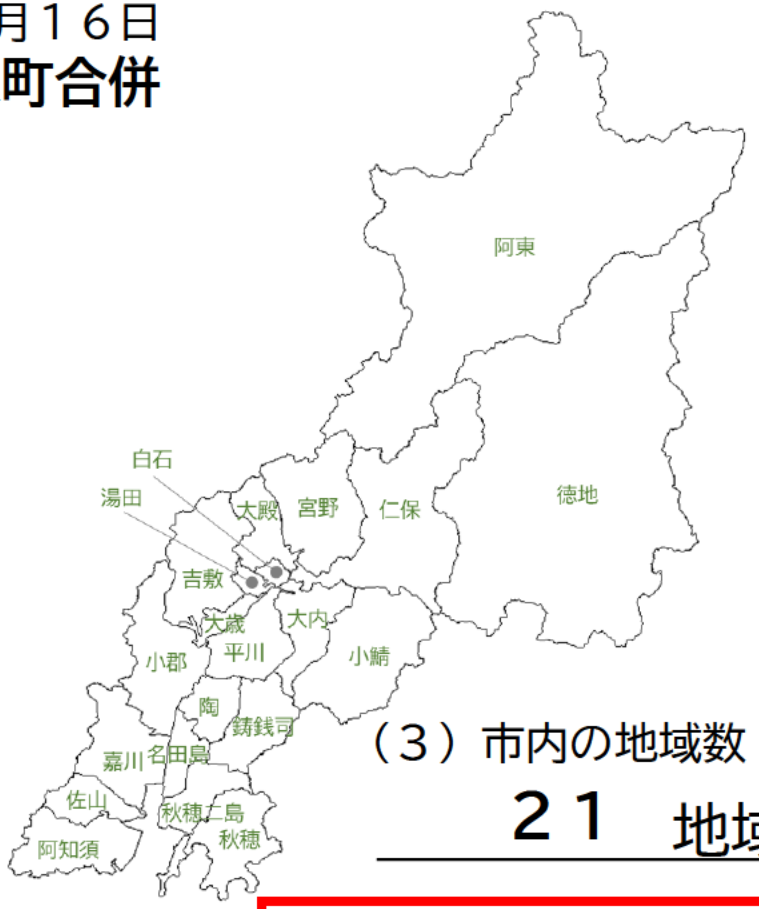
令和8年10月16日
山口市　総務部　職員課

山口市の概要

◇平成１７(2005)年１０月１日
１市４町合併

◇平成２２(2010)年１月１６日
山口市・阿東町合併





（１）人口は、県内第２位

１９０，４３８人

（令和７年国勢調査　県公表値より）

（２）市域面積は、県内第１位

約　１，０２３ ㎢

（３）市内の地域数

２１　地域

本庁	1
総合支所	5
地域交流センター	13
地域交流センター分館等	9
	28

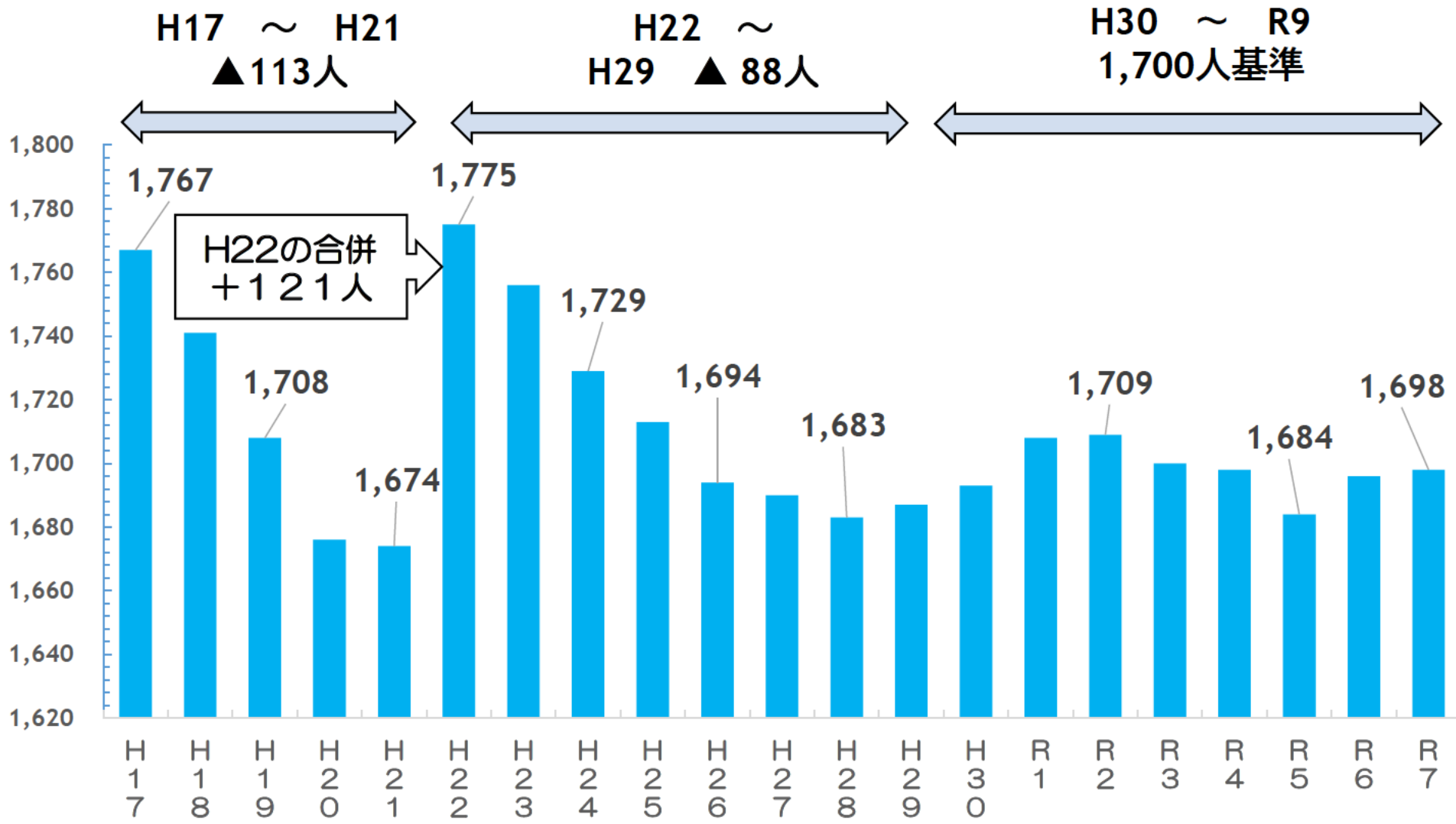
定員管理の現状等

・平成１７年度以降、定員管理計画等に基づき、合併後の事務事業の精査や民間委託等の推進、内部管理業務の集約化のほか、新規採用者数の抑制を図ることで、組織の効率化・スリム化と職員数の適正化に努め、累計で**２０１人の職員削減**を進めた。
・行政サービスを安定的に提供するための基盤が一定程度整ったことから、平成３０年度からは、行政診断において示された適正な職員数でもある**１，７００人基準**の職員体制を目標とし、その職員数を維持している。

計画期間	H17～H21年度	H22～H29年度	H30～R4年度	R5～R9年度
計画名	定員適正化計画	定員管理計画	定員管理計画	定員管理計画
職員数の増減	▲113人 ※　消防出張所開所による45人増加を含む	▲88人 ※　合併に伴う121人の増加及び委託解消による消防職員の増加を含む	1，700人基準を維持	1，700人基準を維持

定員管理の現状等

【職員数の推移（４月１日現在）】



定員モデルの活用状況等

● **定員回帰分析による試算**（Ｒ５～Ｒ９市定員管理計画より）

「定員回帰分析」は、人口と面積の２つの説明変数を用いて職員数との多重回帰分析を行い、普通会計部門の平均的な職員数を表す参考指標です。総務省、平成３０年度地方公共団体定員管理研究会報告書（平成３１年３月）より算出すると、本市の職員数は１，５００人程度となります。

○ 令和３年度山口市職員数（普通会計）１，５３８人　⇒　３８人上回る

平成３０年度地方公共団体定員管理研究会報告書（総務省）より算出

一般市の計算式

普通会計職員数＝人口係数×住基人口（千人）＋面積係数×面積（㎢）＋一定値

・人口係数　５．７　　・住基人口　１８９，５９６人（令和4年1月1日）

・面積係数　０．３３　　・面　　積　１，０２３．２３㎢　　・一 定 値　８０

５．７×１９０＋０．３３×１，０２３＋８０＝１，５００．５９人

令和７年度山口市職員数（普通会計）１，５４７人　⇒　４１人上回る

定員モデルの活用状況等

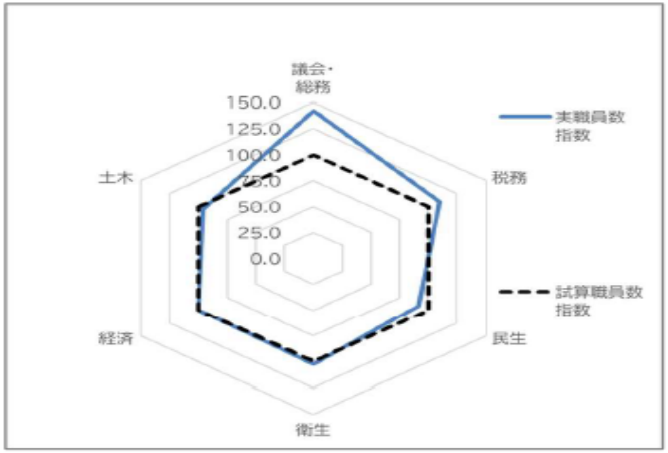
● **定員モデルによる比較**（Ｒ５～Ｒ９市定員管理計画より）

「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

定員モデルの活用状況等

● 定員モデルによる比較（近年の状況）

協働によるまちづくりに取り組むために、総合支所や地域交流センターに人員を重点的に配置していることから、議会・総務部門において職員数が多い状況にある。

部門	定員モデル試算職員数	実職員数（R5.4.1）	実職員数（R6.4.1）	実職員数（R7.4.1）	実職員数（R8.4.1）	実職員数指数
議会・総務	273	389	392	407	398	145.8
税務	80	87	84	81	80	100.0
民生	298	271	278	277	276	92.6
衛生	163	164	166	166	166	101.8
経済	113	113	112	115	115	101.8
土木	136	130	129	122	123	90.4
一般行政部門合計	1,063	1,154	1,161	1,168	1,158	108.9

● 定員査定

・業務執行状況ヒアリング　　１０月～１１月
・人事ヒアリング　　１１月～１２月
・定員示達　　１月下旬～２月上旬

類似団体との比較

・山口市が属する「Ⅳ－３」グループのうち、本市同様５００㎢以上の面積を有する４団体との比較を行った。
・人口１万人当たりの職員数では、１番多い状況となっている。
・他市の職員数を山口市に当てはめた場合で比較すると、釧路市との比較では６７人多く、津市との比較では４５人多い状況となっている。

(※)類似団体比較(令和７年度)

順位	団体名	面積(㎢)	人口(R7.1.1)(人)	一般行政職員数	(A)人口1万当たり職員数(一般行政)	左記(A)を山口市に当てはめた場合の山口市職員数
33	釧路市	1363.26	154,271	913	59.18	1,101人
34	津市	711.18	268,388	1,620	60.36	1,123人
35	山口市	1023.18	185,982	1,168	62.80	
参考	苫小牧市	561.66	165,590	789	47.65	886人

業務におけるDX推進の状況等

● 窓口支援システム「書かない　待たない窓口」の導入



来庁者数ピーク日の比較（発券機データ）

異動＋印鑑	R6.4.1	R7.4.1	R8.3.30	R6→R8
処理件数	233件	251件	256件	＋23件
待ち時間（平均）	118分	18分	11分	▲107分
待ち時間（最大）	237分	78分	31分	▲206分

時間外比較

1人あたり時間外	R6	R7	R8	R6→R8
3月	43時間	48時間	20時間	▲23時間
4月	46時間	45時間	13時間	▲33時間

● 生成ＡＩの利用促進

①　ChatGPT 4oの利用状況

令和５年度　　５８２，２６７　文字／月　　令和７年度　２，９２１，５０４　文字／月

②　ＡＩ－ＯＣＲ

令和６年度　給付金申請書の読み込み　　２，２６６時間の削減
令和７年度　給付金処理（ＲＰＡ処理含む）　　９１７時間の削減

いろこい あいなん
ainan
愛媛県 愛南町

愛南町の定員管理について

令和8年度地方公共団体定員管理研究会(第2回)資料

令和8年10月16日

愛媛県愛南町　総務課

愛南町の概要

愛媛県愛南町

- 平成16年10月1日　南宇和郡5町村(内海村・御荘町・城辺町・一本松町・西海町)が合併して誕生
- 愛媛県の最南端に位置し、宇和島市・高知県宿毛市に隣接
- 面積 :238.94km²
- 人口:17,886人　世帯数:9,649世帯
- 高齢化率:48.35%(65歳以上人口割合)



いろこい あいなん
ainan
愛媛県 愛南町

定員管理の基本的な考え方（計画内容）

計画期間

令和8年度～令和11年度（4年間）
定年引上げ期間の途中経過評価及び総合計画（後期）の満了を見据えて設定

対象職員

正規職員・再任用職員（フルタイム）
会計年度任用職員は施策の特性に応じて補完的に運用

目標

令和7年度末　415名　→　令和11年度末　405名（10名減員）
定年延長で退職者が隔年化する点を踏まえ、採用を平準化

職員数の状況（職種・任用形態別）

【令和7年4月1日現在】

正規職員

416 名

男性245名 / 女性171名

会計年度任用職員（フルタイム）

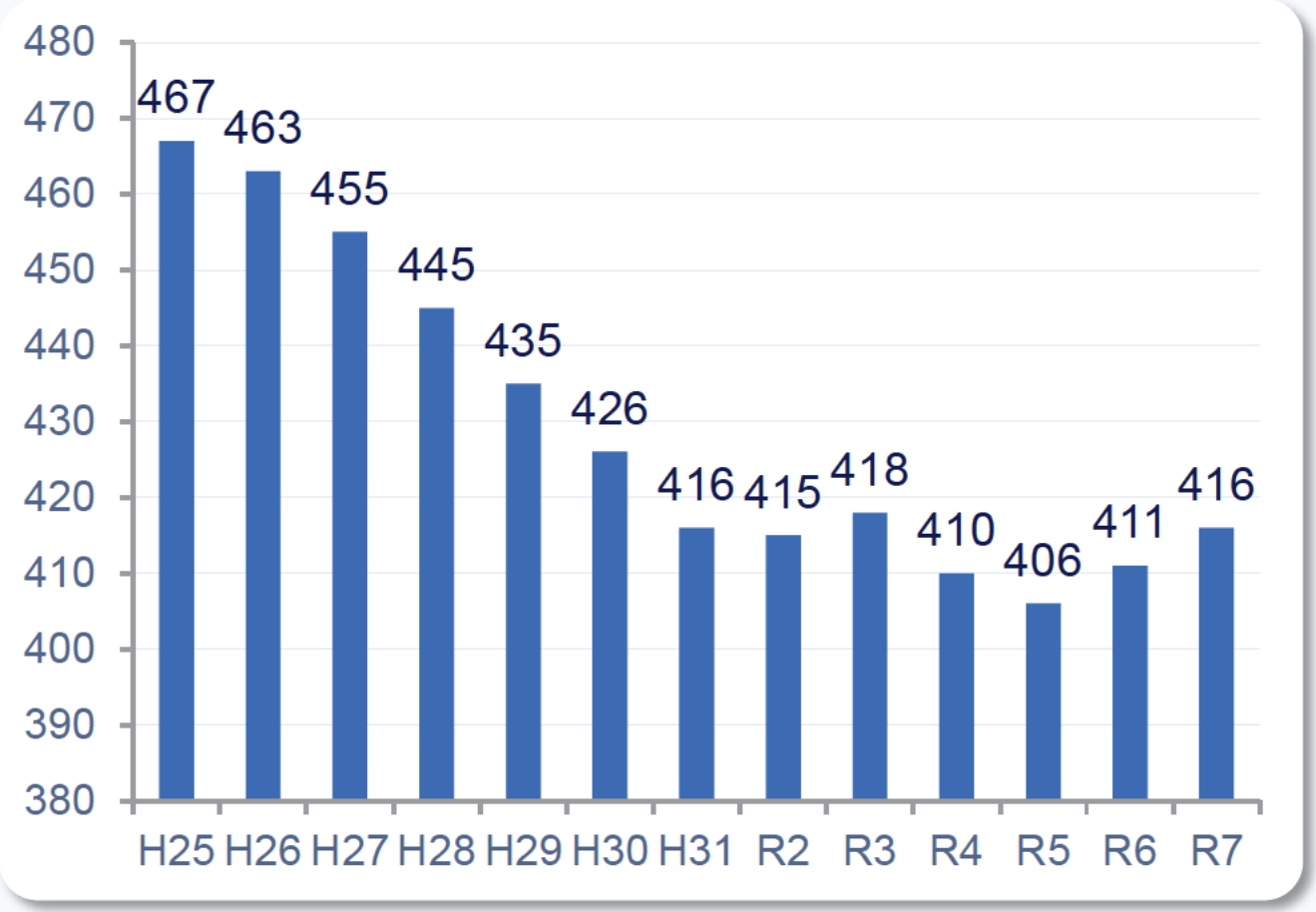
210 名

会計年度任用職員（パート）

93 名

会計年度任用職員は、主に民生・教育・病院部門等の補完が中心
正規職員が担うべき業務と効率化が可能な業務を整理し、任用形態を柔軟に組み合わせて配置

職員数の増減（全体）



▲51名

平成25年度比　10.9%減

退職者の補充割合を段階的に抑制（H25：4割以内 → H26～29： 5割以内 → H30～R4：8割以内 → R5～R7：R4職員数維持）することで、計画的に削減を実現

重視する指標

類似団体別職員数

人口・産業構造が近い団体グループと、人口1万人当たり職員数を比較

定員モデル

行政需要に関連する統計指標を用いた多重回帰分析により、部門別の試算職員数と比較

いずれの指標も「あるべき水準」を示すものではなく、現状を客観視するための参考指標として位置づけ

参考指標の活用①：類似団体別職員数

人口1万人当たりの職員数（区分Ⅳ-0・類似団体10団体）

Ⅳ－０　（１０団体）
（人口1万5千以上2万未満、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次80%未満の団体）

団体名		面積 (R6.10.1)	住基人口 (R6.1.1)	一般行政職員数 (R6.4.1)	人口1万当たり職員数（一般行政）
青森県	五戸町	177.67	15,653	111	70.91
青森県	東北町	326.50	16,354	129	78.88
青森県	南部町	153.12	16,543	139	84.02
北海道	芽室町	513.76	17,955	164	91.34
和歌山県	かつらぎ町	151.69	15,625	155	99.20
愛知県	南知多町	38.23	16,017	163	101.77
鳥取県	大山町	189.74	15,048	163	108.32
愛媛県	内子町	299.43	15,081	181	120.02
愛媛県	愛南町	238.94	19,038	240	126.06
高知県	四万十町	642.28	15,398	220	142.88
Ⅳ－０　合　計			162,712	1,665	102.33

+23.73 人/人口1万人

普通会計超過数：単純値106人／修正値3人
（民生・農林水産等で超過）

類似団体別職員数の状況（普通会計）

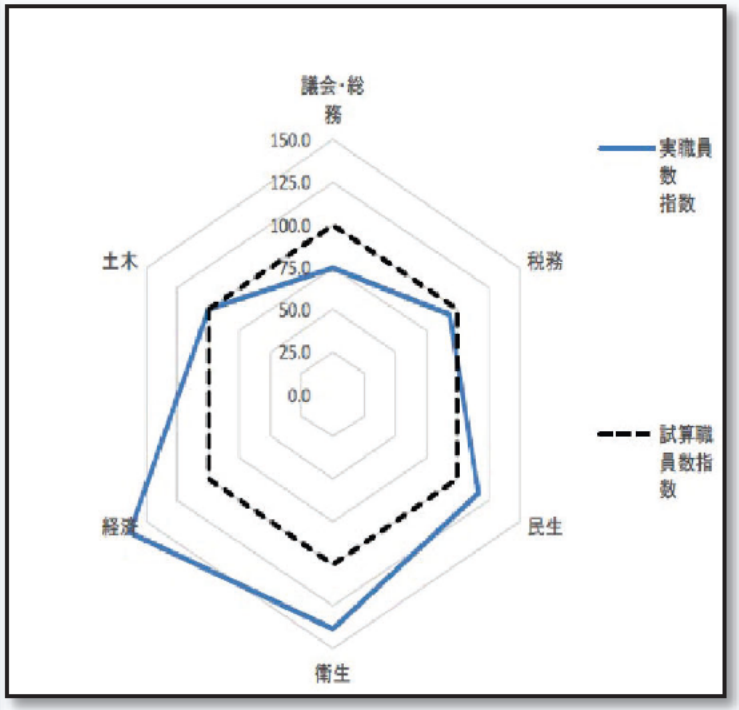
部門	愛南町	単純超過	修正超過
議会	3	0	0
総務・企画	50	▲10	▲6
税務	13	0	0
民生	97	48	13
衛生	23	1	▲5
農林水産	27	6	2
商工	12	1	0
土木	15	▲2	1
一般行政計	240	45	5
教育	50	15	▲2
消防	52	46	0
普通会計計	342	106	3

参考指標の活用②：定員モデル・部門別比較

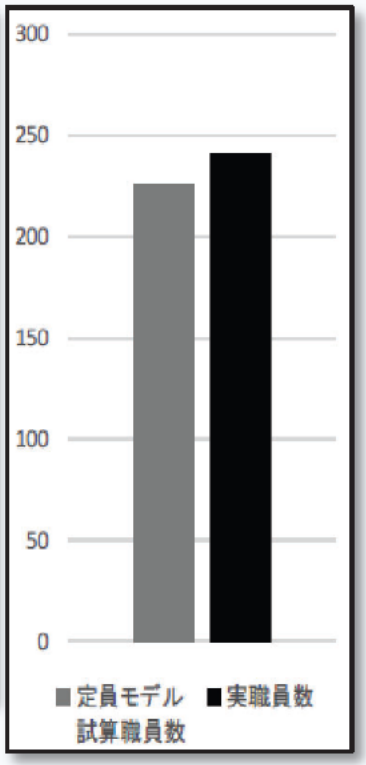
平成30年度定員モデル試算職員数

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=7.317							7.3	74	55	▲ 19	▲ 25.7
	0.00123	X1	X1	住民基本台帳世帯数		10,464	世帯	12.9				
	-0.001607	X2	X2	第1次産業就業者数		1,998	人	-3.2				
	-0.00155	X3	X3	第2次産業就業者数		1,365	人	-2.1				
	-0.001473	X4	X4	人口の社会増減（グロス）		1,037	人	-1.5				
	0.000006	X5	X5	標準財政規模		10,088,172	千円	60.5				
税務	Y=2.167							2.2	15	14	▲ 1	▲ 6.7
	0.0005	X1	X1	住民基本台帳世帯数		10,464	世帯	5.2				
	0.002037	X2	X2	事業所数		1,196	所	2.4				
	0.000281	X3	X3	軽自動車数		9,798	台	2.8				
	0.000141	X4	X4	固定資産税納税義務者数（土地）		14,649	人	2.1				
民生	Y=4.32							4.3	78	91	13	16.7
	0.004625	X1	X1	0～4歳の人口		514	人	2.4				
	0.002455	X2	X2	65歳以上の人口		9,047	人	22.2				
	0.611577	X3	X3	社会福祉施設等数（公営）		12	施設	7.3				
	5.271184	X4	X4	保育所数（公営）		8	所	42.2				
衛生	Y=2.892							2.9	21	29	8	38.1
	-0.000681	X1	X1	第2次産業就業者数		1,365	人	-0.9				
	0.001703	X2	X2	65歳以上の人口		9,047	人	15.4				
	0.00512	X3	X3	総面積		238.99	km^2	1.2				
	0.000001	X4	X4	衛生費		2,242,976	千円	2.2				
	0.001618	X5	X5	直営ごみ収集量		292	t	0.5				
経済	Y=3.821							3.8	22	36	14	63.6
	0.003854	X1	X1	第1次産業就業者数		1,998	人	7.7				
	0.011343	X2	X2	総面積		238.99	km^2	2.7				
	0.000007	X3	X3	商工費		272,053	千円	1.9				
	0.005481	X4	X4	農家数		934	戸	5.1				
	0.000003	X5	X5	農業費		253,541	千円	0.8				
土木	Y=2.139							2.1	16	16	0	0.0
	0.000429	X1	X1	昼間人口		23,305	人	10.0				
	0.000002	X2	X2	道路積りょう費		519,020	千円	1.0				
	0.000007	X3	X3	公共土木施設災害復旧費		3,119	千円	0.0				
	0.043787	X4	X4	都市公園数		2	箇所	0.1				
	0.005748	X5	X5	公営住宅戸数		466	戸	3.1				
総合計									226	241	15	6.6

部門別比較



一般行政部門比較



+15人

民生・衛生・経済の3部門で試算職員数を上回る傾向

部門別要因分析

民生部門

子育て支援課、こども家庭センター、町立保育所4施設、養護老人ホームを保有

経済部門

農業支援センター、海業振興課、海洋資源開発センター・あけぼの荘（温泉施設）を保有

衛生・その他

御荘霊苑・環境衛生センター
町独自の消防署・２つの町立病院を運営

教育部門

幼稚園、B&G海洋センター、人権啓発室、公民館を保有

住民ニーズに応える「フルスペック型」の行政体制を維持していることが、部門別の人員増要因

参考指標の活用状況

「あるべき水準」ではなく気づきの材料

類似団体比較・定員モデルは客観指標であり、機械的な削減基準としては用いない

部門別の傾向把握に活用

民生・衛生・経済・教育部門で相対的に人員が多いという「気づき」を関係課との議論の出発点とする

所属ヒアリングと組み合わせ

地域の実情や事業特性を踏まえた必要な職員配置を指標と現場の声の両面から検討

業務におけるDX推進の状況と定員管理への影響

令和8年度、DX推進室を新設し、全庁横断的なDX推進体制を整備
AI・RPA等の活用検討を含め、業務の合理化に向けた取組を本格化

DX推進室の新設

全庁横断的にDX施策を企画・推進する専任組織を新設し、各所属の取組を支援

事務の合理化・最適化

事務事業の見直しや業務のマニュアル化による標準化・可視化を推進

長時間勤務の抑制

DX推進等により単位時間当たりの生産性向上を図り、ノー残業デーを徹底

定員管理への位置づけ

DXを単なる定員削減の手段ではなく、行政サービスの維持・向上と生産性向上の手段とし、その効果は今後の計画見直しに反映

まとめ

指標を「気づき」に、現場の声を「実行」に

類似団体比較・定員モデルを手がかりに部門別の特性を把握し、ヒアリングと組み合わせて計画的な定員管理を推進

いろこい あいなん
ainan
愛媛県 愛南町



第２回定員管理研究会資料

関ケ原町役場　総務課

関ケ原町について



関ケ原町は岐阜県の西端に位置し、東西８．１km南北１２．５kmの小さな町です。
日本のほぼ中央に位置し、古来には古代三関のひとつ不破関が設けられました。
そのため、東と西の文化が接することも多く、東西文化が混じり合う希有な地域でもあります。

古代から交通の要衝
近世・・・
中山道（東山道）・北国脇往還・伊勢街道
現在・・・
国道21号、365号・名神高速道路、東海道新幹線、東海道本線

関ケ原町について



関ケ原町について



古戦場のまち

古代史最大の内乱「壬申の乱」、天下分け目の「関ケ原の戦い」の舞台として、当時を偲ぶ多くの歴史遺産が残っており、歴史ファンが集う聖地として注目されています。



美しい自然

伊吹山地、鈴鹿山脈に囲まれて、平野部でも高低差があり、変化に富んだ地形が特徴です。町土の８割を山林を占め、北部及び南部山地を中心に揖斐関ケ原養老国定公園に指定されるなど、自然豊かなまちです。

関ケ原の戦いについて（概要）

豊臣秀吉死後（慶長3年8月）の、豊臣政権内における後継者争い
家康の上杉討伐から約2年間の全国的な争乱（東北～九州）
小山評定後、美濃地方での前哨戦を経て、関ケ原にて本戦（街道突破戦）
・・・完全な決着は慶長20年（1614）の大阪夏の陣

慶長5年（1600）9月15日　のわずか6時間あまりの戦い

東軍　総大将・徳川家康　7万4千
　本多忠勝　井伊直政　福島正則　黒田長政など

VS

西軍　　石田三成　　8万2千
　宇喜多秀家　小西行長　大谷吉継　小西行長　など
※総大将　毛利輝元は大阪城に居城したまま

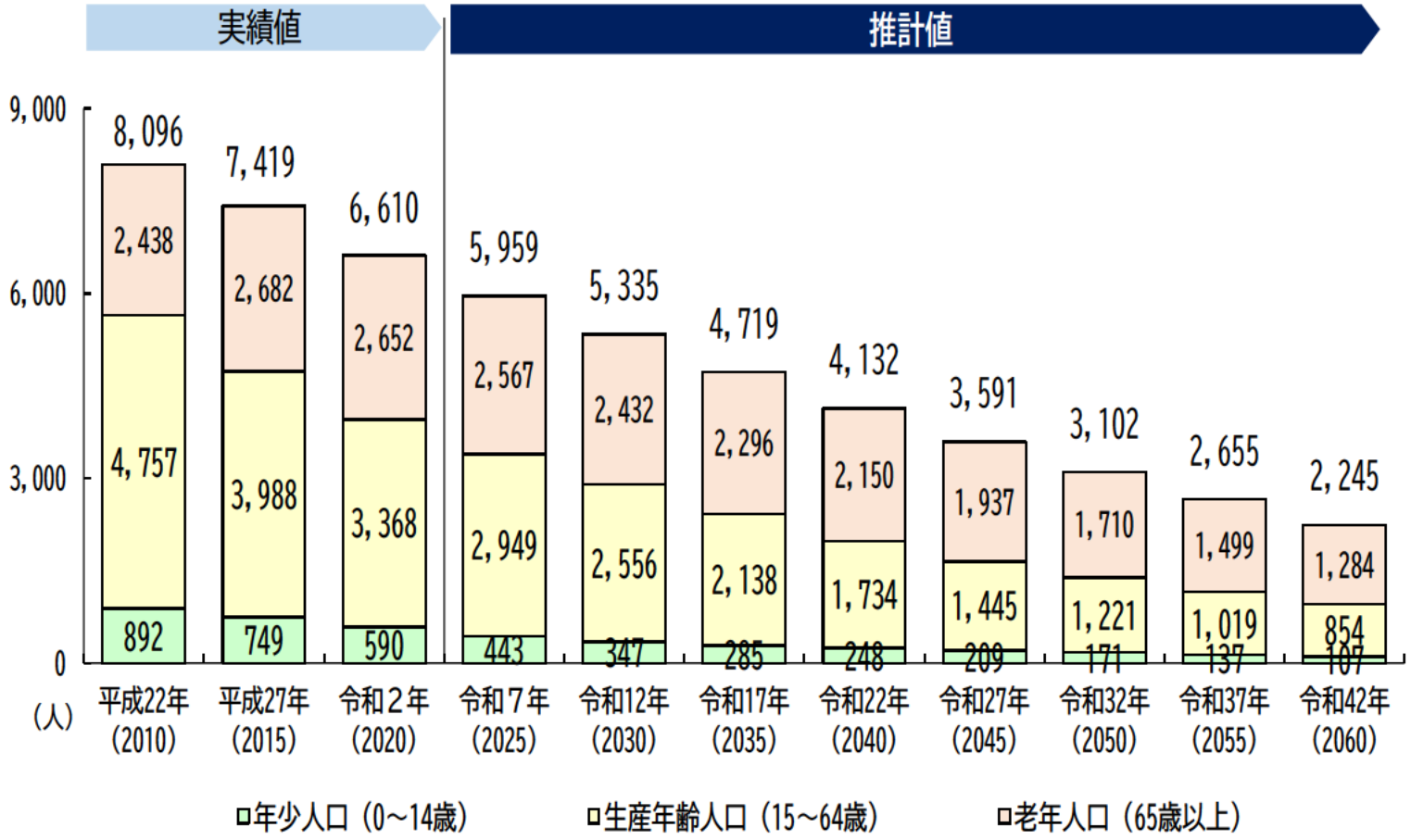


※布陣図

午前8時ころ開戦、当初は西軍が優位に戦いを進めるも、正午過ぎに「小早川秀秋」が東軍に寝返り、付近の4隊もそれに呼応。西軍は壊滅状態となり、大谷吉継は自刃。石田三成は伊吹山中に逃れた。

関ケ原町の人口減少は続いている

▼社人研による将来人口推計結果



※２０２５国勢調査　５，７７６人

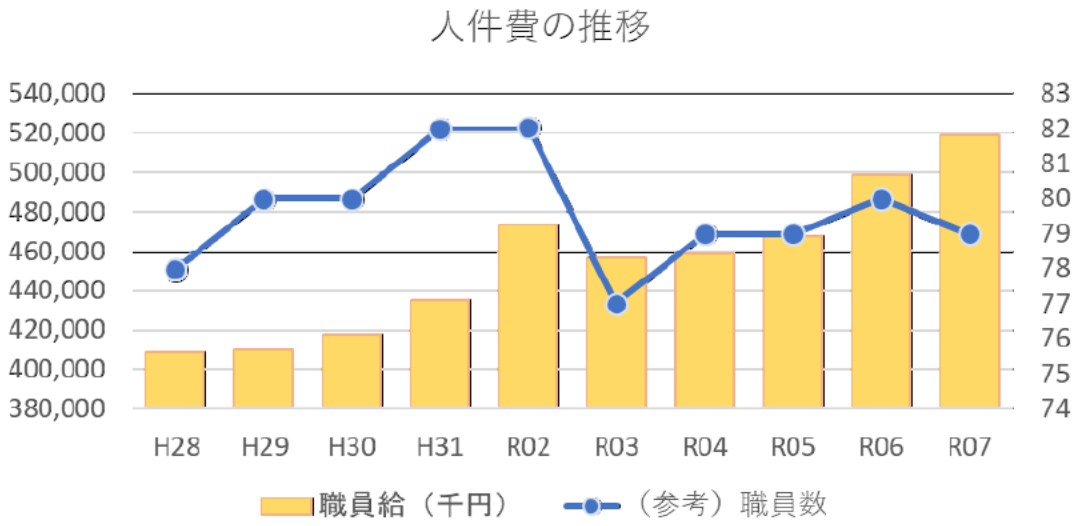
関ケ原町の財政状況（一般会計）

（単位：千円、％）

	令和5(2023)年	令和6(2024)年	令和7(2025)年
歳入総額　A	4,490,603	5,233,776	6,459,878
一般財源	3,527,731	3,669,626	3,750,491
国庫支出金	339,154	376,870	368,808
都道府県支出金	238,322	284,333	316,432
地方債	288,960	574,109	1,848,400
うち過疎対策事業債	267,300	563,600	1,847,000
その他	96,436	328,838	175,747
歳出総額　B	4,161,412	5,038,382	6,205,701
義務的経費	1,541,663	1,665,623	1,721,156
投資的経費	372,078	743,706	2,042,137
うち普通建設事業	372,078	739,220	2,038,036
その他	2,247,671	2,629,053	2,442,408
歳入歳出差引額　C（A－B）	329,191	195,394	254,177
翌年度へ繰越すべき財源　D	2,271	16,600	67,091
実質収支　C－D	326,920	178,794	187,086
財政力指数	0.45	0.46	0.45
公債費負担比率	9.0	8.3	9.7
実質公債費比率	10.3	9.9	8.9
経常収支比率	88.5	92.8	93.7
将来負担比率	19.8	28.4	50.1
地方債現在高	3,523,371	3,798,602	5,308,740

※経常収支比率の悪化

人件費の推移



年　度	H28	H29	H30	H31	R02	R03	R04	R05	R06	R07
（参考）職員数	78	80	80	82	82	77	79	79	80	79
職員給（千円）	408,615	409,709	417,452	435,096	473,800	456,926	458,620	467,787	498,501	518,629
歳出合計に対する割合	10.18	11.12	11.04	10.99	9.91	10.73	10.73	11.24	9.89	8.36

※人事院勧告による人件費の増高

定員管理の現状と課題

〇関ケ原町の定員は８０人前後で安定しているが近年の人事院勧告により人件費は増嵩し、財政運営に影響を与えている。

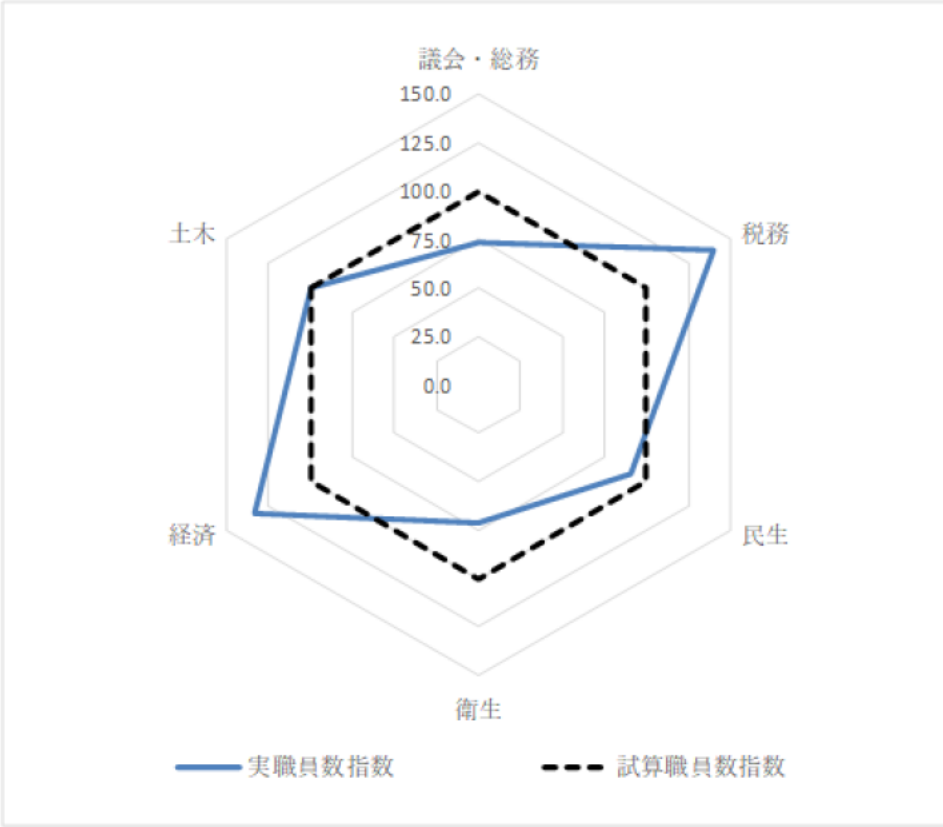
〇職員の年齢構成をみると、２０～３０歳代の職員の割合が少なく、４０歳以上が６８％と年齢構成に偏りが生じており今後の行政サービスの維持向上には１０年、２０年先を見据えた採用が必要

〇関ケ原町役場のような小規模自治体では、職員が複数の係の業務を兼務しているため、国の交付金事業など、突発的に生じる行政需要への対応に苦慮している状況にある。

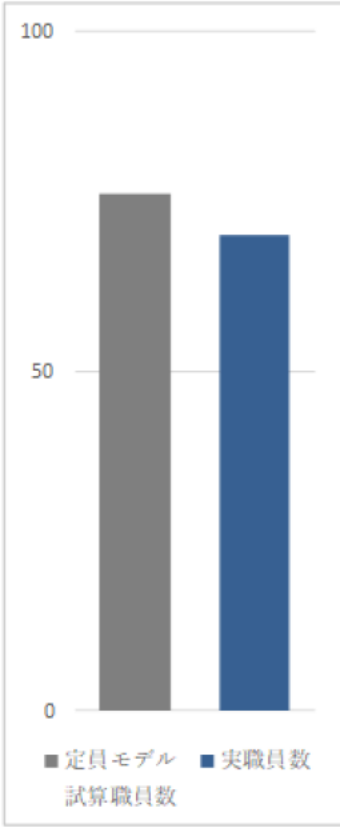
〇関ケ原町の人口は少子高齢化が進み、今後ますます減少していくことが予想されている。今後の当町の財政状況や人口規模を見極めつつ、限られた職員で事務を遂行できるようにDX推進が求められる。

定員管理の現状と課題（定員モデルとの比較）

部門別比較



一般行政部門比較



定員管理の現状と課題（定員モデルとの比較）

（単位：人）

部門	定員モデル試算職員数	実職員数	実職員数指数	差
議会・総務	26	19	73.1	△7
税務	5	7	140.0	2
民生	23	21	91.3	△2
衛生	7	5	71.4	△2
経済	9	12	133.3	3
土木	6	6	100.0	0
一般行政部門合計	76	70	92.1	△6

○定員モデルの試算職員数より６人少ない。（令和6年4月１日現在）

※議会・総務部門で△７　　民生部門で△２　　衛生で△２

定員管理の現状と課題（類似団体との比較）

大部門	議会	総務				税務	民生		衛生	農林水産		商工	土木	教育		
中部門		総務一般		企画開発	住民関連		民生		衛生一般	農業	林業	商工	土木	教育	社会教育	
小部門		総務一般	会計出納		戸籍窓口		民生一般	保育所		農業一般	林業一般	商工一般	土木一般	教育一般	社会教育一般	その他社会教育施設
職員数	2	7	2	5	3	7	11	10	5	3	1	8	6	3	3	4
単純値	2	23				5	20		7	7		3	6	13		
超過数	0	△ 6				2	1		△ 2	△ 3		5	0	△ 3		
修正値	2	10	2	4	3	5	7	14	5	6	2	2	5	5	3	2
超過数	0	△ 3	0	1	0	2	4	△ 4	0	△ 3	△ 1	6	1	△ 2	0	2

○類似団体と比較と比較すると総務一般、農業一般において特に職員数が少なくなっている。

関ケ原町の子育て支援拠点整備（こどもまんなかプラザ）



部門	定員モデル試算職員数	実定員数	差
議会・総務	26	19	-7
税務	5	7	2
民生	23	22	-1
衛生	7	8	1
経済	9	12	3
土木	6	6	0
一般行政部門合計	76	74	-2
		R8.4.1現在	

○子育て支援拠点整備事業
子育て環境について、老朽化の著しい認定こども園を統合、新設し、併せ現在、子育て世代包括支援センター、子ども家庭総合支援拠点と子育てコミュニティを統合した施設を子ども園に併設し、妊娠期から切れ目のない相談体制や親同士が緩やかに繋がり合えるような子育て支援拠点整備を行い、関ケ原のどまんなかから「こどもまんなかまちづくり」を進める。
令和８年６月　供用開始

○この事業を推進するため、定員モデルを指針とし保健師、社会福祉士の採用

DXの推進について

地域社会DX

施策	現在の取り組み内容
行政手続きのオンライン化による「行かない窓口」の実現	• 各種諸証明のコンビニ交付 • マイナポータルによる手続き申請 • 健診の予約システムの導入 • 押印廃止の例規整備(町民から行政への手続き)
ＤＸとＢＰＲで書かない・待たない・回らない「窓口改革」	• キャッシュレス決済の導入 • 受付番号通知システムの導入
行政手続きのオンライン化に不可欠な「マイナンバーカードの利活用促進」	• 印鑑登録証を一体化 • マイナンバーカード夜間窓口の開設
「デジタル・デバイド対策」で誰も取り残さないＤＸの実現	• (再掲)各種諸証明のコンビニ交付 • 県の事業を活用したスマートフォン教室の開催 • 町主催スマートフォン講習会の開催
便利で快適な「地域社会のデジタル化」	• 保護者連絡システムの導入 • ＩＣＴ教育環境の充実 • 防災行政無線のデジタル化 • 施設の予約システムの導入 • 多言語ユニバーサル情報発信ツールの導入 • 統計情報（人口や世帯数など）のオープンデータ化 • 二次元コードの見守りシールを活用した見守り支援 • デジタルサイネージを活用した情報発信

DXの推進について

行政DX

施策	現在の取り組み内容
「庁内情報システムの最適化」による快適な職場環境の実現	• ビジネスチャットの推進 • 自治体の情報システムの標準化・共通化 • オンライン会議の開催環境の整備 • 県域統合型ＧＩＳ※の利活用 • 各種システムのクラウド化
「自動化・システム化」による業務改善	• ＡＩ議事録作成支援システムの導入 • ＡＩ－ＯＣＲの活用
「デジタルを活用できる人材の育成」で全庁的なＤＸの推進	• ビジネスチャットを活用した職員への情報提供 • ＢＰＲ研修の開催 • ＤＸ機運醸成研修会の開催
安全安心な「情報セキュリティ対策」	• 関ケ原町情報セキュリティポリシーの運用 • 情報資産管理の強化

DXの現状と課題

〇当町のような小規模自治体では、限られた人数で多様な住民対応をこなしているため、システムを導入しても「デジタルとアナログの二重作業」が発生し、かえって現場の事務負担や管理コストが増えるケースが想定される。

〇デジタル人材の深刻な不足
※小規模自治体では、専門的なデジタル知識を持つ職員の確保が難しく外部委託に頼らざるを得ない。しかし、外部委託だけでは内部のデジタルに関する理解が進まず、DX推進体制の構築は一層難しくなっている。

〇予算確保の困難さと財政制約
※特に人口減少や税収減少に直面している当町では、DXよりも目前の住民サービス維持が優先されがち。

〇高齢化が進む当町では、デジタルサービスへの対応が難しい住民も多く、情報格差の問題も考慮する必要がある。

当町の定員管理

本町では、将来的な人口減少やＤＸの推進による業務効率化が見込まれる一方、高齢化に伴う医療・福祉ニーズの増大や重点プロジェクトの進展など、行政課題が複雑・多様化している。

こうした課題に的確に対応するため、職員数の「削減ありき」ではなく行政需要を踏まえた適正な職員数を確保し、住民サービスの維持・向上を図る。

そのため、ＤＸや民間活力の活用による業務効率化を進めるとともに、計画的な採用・育成、働きやすい職場環境の整備、障害者雇用の推進に取り組む。