

# 高山市第七次定員適正化計画

(令和7年度～令和11年度)

高 山 市



## < 目 次 >

1. 策定にあたって .....	1
2. 職員数の現状	
(1) 職員数の状況 .....	2
(2) 職員の部門別配置状況 .....	3
(3) 職員の年齢構成 .....	4
(4) 専門職員の状況 .....	5
(5) 再任用職員の状況 .....	5
(6) 会計年度任用職員の状況 .....	5
(7) 職員の育児休業の取得状況 .....	6
(8) 職員の病気休職の状況 .....	6
(9) 職員の採用の状況 .....	7
(10) 職員の障がい者雇用の状況 .....	7
(11) 職員の退職の状況 .....	8
(12) 類似団体との比較 .....	9
(13) 市域面積の大きい団体との比較 .....	10
(14) 県内他市との比較 .....	11
(15) 現状からみる今後の課題 .....	11
3. 定員適正化計画	
(1) 計画期間 .....	15
(2) 計画の位置付け .....	15
(3) 推進項目 .....	15
(4) 目標職員数 .....	17
(5) その他 .....	19
4. 計画の公表と見直し .....	20

## 1. 策定にあたって

本市は、平成17年2月に近隣9町村との合併により、市域面積が日本一広大となり、雄大な自然や豊富な観光資源を多く持つ魅力ある市となりました。

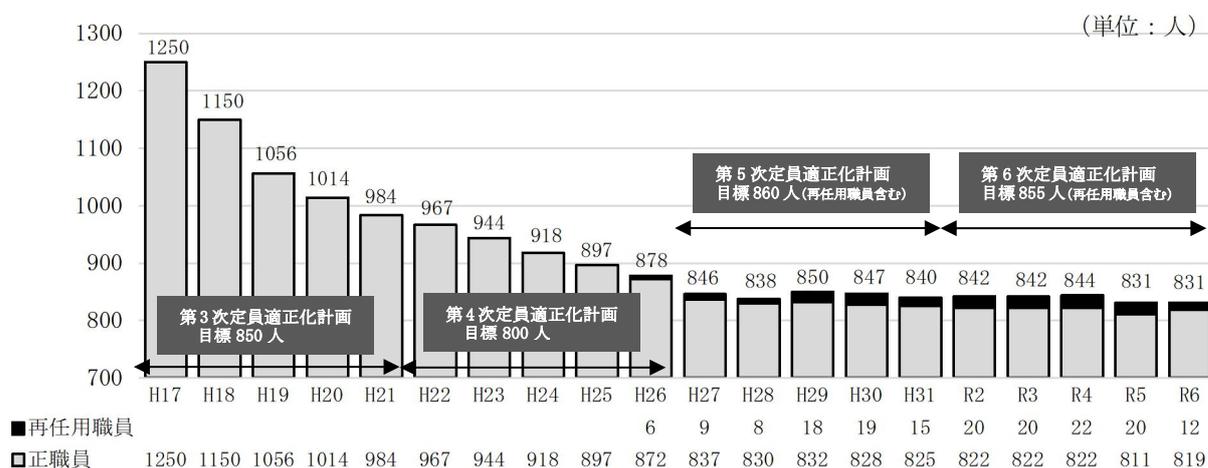
市町村合併後に策定した第3次定員適正化計画、その後の第4次定員適正化計画や第5次定員適正化計画では、市町村合併により肥大化した人員体制を、自治体の規模に見合った体制とすることを課題とし、上位計画である行政改革大綱に基づき、人件費削減やコスト縮減等を主眼とした積極的な行政改革の推進により、合併当初から令和2年度当初までの15年間で約400人の人員削減を行い、職員数の適正化や人件費の抑制を図ってきました。

前計画である第6次定員適正化計画では、急速な人口減少や少子高齢化の進展など、様々な環境の変化に対応するため、『行政を経営する』という新たな視点のもと、限られた職員数で将来にわたって持続可能で安定的な行政運営を目指すとともに、平成31年に施行した働き方改革関連法により、多様な働き方を選択できる環境づくりや心身の健康管理など職員の働き方改革の実現を図るため、適正な人員の維持・確保による職員体制を目標として、令和6年度当初の職員数を855人（正職員813人、再任用職員42人）と掲げ取り組んできました。また、令和2年度から非常勤職員の身分の明確化や処遇改善を目的とした制度への見直しに伴い、会計年度任用職員を合わせて定員管理することとしています。この間、世界的に未曾有の脅威となった新型コロナウイルス感染症への対策等により、その業務量増加に伴う体制整備が必至であったところ、令和6年度当初の職員数は831人（正職員819人、再任用職員12人）となり、人材確保が困難化する社会情勢の中、再任用職員や会計年度任用職員、外部人材の活用を図りながら、必要な人員体制の確保に取り組んできました。

引き続き「行政を経営する」という視点において、将来にわたり持続可能で安定的な行政運営を目指すことを目的とした高山市第二次行政経営方針の推進を図るため、業務に必要な職員を確保しつつ、最小の人数で最大の効果を上げるため、これまで以上に効率的・効果的な行財政運営が必要です。

そのため、中長期的な視点では、人口減少に伴う人材不足の課題をはじめ、財政規模の縮小や今後益々進展するDX（デジタル・トランスフォーメーション）の推進などを踏まえて人員体制の縮小を念頭に置くとともに、時代の変化とともに多様化・高度化する市民ニーズに的確に対応し、少子高齢化等により生ずる様々な地域課題に対応できる職員の育成確保に取り組みながら適正な職員体制・組織体制の確立を進めるため、ここに第七次定員適正化計画を策定します。

正職員数（再任用職員を含む）の推移（各年度4月1日）



## 2. 職員数の現状

### (1) 職員数の状況

令和2年度から令和6年度を計画期間とする第6次定員適正化計画では、高山市行政経営方針に基づき持続可能で安定的な行政運営を目指すため、市役所全体の業務量を考慮した適正な職員配置の視点により必要な人員の確保に取り組むとともに、計画期間内における人口減少率やAI・RPAの活用等による事務の効率化を踏まえ、令和2年度当初の職員数（当時見込み。会計年度任用職員を含む）1,455人から、令和6年度当初において1,403人とする目標を掲げ、全体で52人の人員削減に取り組むこととしました。

令和6年度当初の実績は1,463人となり、目標職員数に対し60人増加し、その内訳として、正職員と再任用職員の合計は855人の目標に対し、実績が831人で24人減少し、会計年度任用職員が548人の目標に対し、実績が632人で84人増加しました。

正職員及び再任用職員については、新たな行政課題への対応に伴う組織の見直し（地域政策課や総合計画策定室等の設置、医療体制の強化、国事業への対応等）などにより、必要とする全体の職員数も増加している中、早期退職等により想定を上回る退職者があったことや定年退職後に継続勤務を希望する再任用職員が見込みより少ない状況などであったことなどから、計画的な職員採用に取り組んでいるものの、その補充が追いついていない状況となっています。

また、会計年度任用職員については、正職員及び再任用職員の欠員補充のほか、新型コロナウイルス感染症の終息後においても、特に小中学校の教育現場において、児童生徒の活動支援の継続や教員の働き方改革の対応等により、スクールサポーター、保健相談員、部活動指導員などが大きく増員したこと、また、物価高騰に伴う国の経済対策により、支援金や給付金の交付事務などにおいて業務量が増加したことなどが要因となっています。

計画期間内において組織の見直しや事務事業の業務委託、市有施設の指定管理者制度の導入などにより、限られた職員数で効率的な人員配置に取り組んでいるものの、正職員や再任用職員の確保ができていない部分を会計年度任用職員で補いながら、全体の人員体制を維持している状況となっています。

#### 第6次定員適正化計画期間中の推移（各年度4月1日）

（単位：人）

区 分	正職員	再任用職員		計 (A)	会計年度任用職員				計 (B)	合 計 (A)+(B)	
		フルタイム	短時間		フルタイム	パート タイム		計			
						うち 欠員対応	うち 欠員対応				計
目 標											
令和2年度当初（見込み）	822	16	4	842	123	6	490	7	613	1,455	
令和6年度当初	813	21	21	855	123	0	425	0	548	1,403	
実 績	令和2年度当初	822	17	3	842	122	6	447	6	569	1,411
	令和3年度当初	822	19	1	842	124	5	466	7	590	1,432
	令和4年度当初	822	21	1	844	126	8	466	6	592	1,436
	令和5年度当初	811	16	4	831	144	16	473	13	617	1,448
	令和6年度当初	819	8	4	831	153	17	479	12	632	1,463
令和6年度当初 目標と実績の比較		6	▲13	▲17	▲24	30	17	54	12	84	60

## (2) 職員の部門別配置状況

平成31年4月1日及び令和6年4月1日現在の職員数を、他の自治体との職員数の比較に用いられる部門別区分を基準に分類したものです。

区 分		職員数 (H31.4.1)	職員数 (R6.4.1)	増減
普通会計部門 ※1	一般行政部門	512	518	6
	議会部門	7	7	0
	総務企画部門	133	139	6
	税務部門	41	41	0
	民生部門	122	120	▲2
	衛生部門	58	60	2
	労働部門	2	2	0
	農林部門	47	45	▲2
	商工部門	31	34	▲3
	土木部門	71	70	▲1
	教 育	79	79	0
	消 防	147	144	▲3
	小 計	738	741	3
その他会計部門	病 院 ※2	20	22	2
	水 道 ※3	22	20	▲2
	下 水 道 ※4	21	20	▲1
	そ の 他 ※5	22	22	0
	小 計	85	84	▲1
派遣等	一部事務組合への派遣 ※6	5	1	▲4
合 計 (A)		828	826	▲2
再任用短時間勤務 (B)		8	4	▲4
割愛派遣 (C) ※7		4	1	▲3
合計 (A) + (B) + (C)		840	831	▲9

他の自治体との比較に用いる区分

各自治体の状況(特別会計の設置等)により職員数に差が生じる区分

※1 普通会計…個々の地方公共団体ごとに各会計の範囲(特別会計など)が異なるため、自治体間の比較などをする際に統一的に用いられる会計区分

※2 病院 …国民健康保険事業(直診勘定)

※3 水道 …水道事業、簡易水道事業

※4 下水道 …下水道事業、農業集落排水事業

※5 その他 …国民健康保険事業(事業勘定)、後期高齢者医療事業、介護保険事業、観光施設事業

※6 派遣等 …飛騨農業共済事務組合、古川国府給食センター利用組合

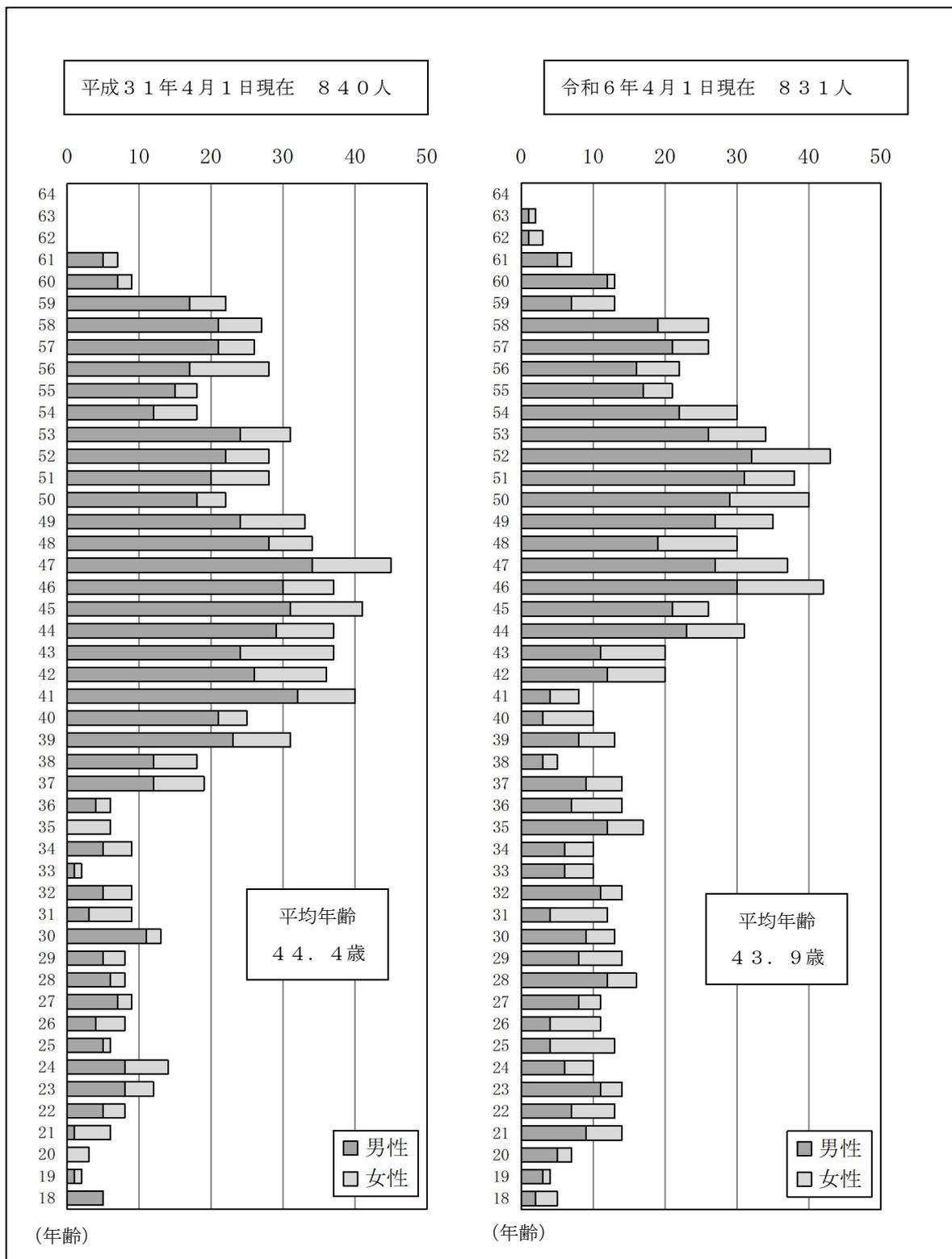
※7 割愛派遣…財務省、文化庁、地方公共団体情報システム機構、中部国際空港株

### (3) 職員の年齢構成

平成31年4月1日現在の職員数（正職員及び再任用職員）840人及び令和6年4月1日現在の職員数831人の年齢・性別構成は以下のとおりです。

年齢・性別構成グラフ

(単位：人)



#### (4) 専門職員の状況

平成31年4月1日現在の職員数（正職員及び再任用職員）840人、令和6年4月1日現在の職員数831人のうち、専門職員（技術・消防職など）の職種別職員数の比較は以下のとおりです。

職種別職員数

（単位：人）

職 種	職員数（H31.4.1）		職員数（R6.4.1）			増減
	うち再任用フル	うち再任用短	うち再任用フル	うち再任用短	うち定年延長	
一般職（技術）※	60	2	59	1	1	▲1
医師	6		7			1
獣医師	3		3			
看護師	12		16	1	1	4
保健師	24	1	27			3
栄養士	3		4			1
保育士	54		52			▲2
社会福祉士・公認心理士			3			3
消防職	147		150	3	1	3
合 計	309	3	321	1	4	12

※ 一般職（技術）…土木、電気、建築、機械、農業関係の専門職員で管理職を除く

#### (5) 再任用職員の状況

公的年金の報酬比例部分の支給開始年齢が、平成26年度より段階的に60歳から65歳へと引き上げられたことに伴い、再任用制度の運用を開始し、定年退職者で再任用を希望する職員を再任用職員（フルタイム又は短時間勤務）として任用しています。

再任用職員数

（単位：人）

退職年度	再任用年度	定年退職者数	R2	R3	R4	R5	R6
H29年度退職者（再任用期間3年間）		17	7	-	-	-	-
H30年度退職者（"）		18	5	4	-	-	-
H31年度退職者（再任用期間4年間）		22	8	8	6	5	-
R2年度退職者（"）		26	-	8	7	2	2
R3年度退職者（再任用期間5年間）		24	-	-	9	3	3
R4年度退職者（"）		23	-	-	-	10	7
R5年度退職者（"）		-	※定年延長制度開始				
合 計			20	20	22	20	12
上記のうち再任用短時間勤務職員			3	1	1	4	4

#### (6) 会計年度任用職員の状況

会計年度任用職員は、定型的な業務や補助的業務、資格の必要な特殊性のある業務などに任用しています。業務の事務補助などを担う事務員のほか、保育士や看護師などの技術員と学校用務員、給食調理員などの作業員の大きく3種類に分けられます。なお、人数は各年度4月1日現在であり、年度内を通年して任用する職員を計上しています。

## ①フルタイム会計年度任用職員数

(単位：人)

区分	主な職種	R2	R3	R4	R5	R6
事務員	事務補助員、乗鞍高原管理業務員、家庭児童相談員等	47	50	54	70	68
技術員	保育士、医療事務補助員、看護師等	28	28	26	26	34
作業員	学校用務員、スクールバス運転業務員、保育園調理員、庁用車運転業務員等	46	46	46	48	50
その他	医師	1				1
合計		122	124	126	144	153
上記のうち正職員の欠員対応分		6	5	8	16	17

## ②パートタイム会計年度任用職員数

(単位：人)

区分	主な職種	R2	R3	R4	R5	R6
事務員	事務補助員、庁舎案内員、観光案内員、保健相談員、スクールホーター、レポート点検員等	237	237	233	231	234
技術員	技術補助員（看護師、保健師）、保育士、医療事務補助員、介護認定調査員等	89	99	95	98	102
作業員	作業補助員（給食調理等）、宿直員、電話交換業務員、スクールバス運転業務員等	120	121	127	121	115
その他	医師、学習指導員、部活動指導員等	1	9	11	23	28
合計		447	466	466	473	479
上記のうち正職員の欠員対応分		6	7	6	13	12

※欠員の対応分は、育児休業や病気休職による代替を含まない

## (7) 職員の育児休業の取得状況

職員の育児休業（部分休業を除く）の取得状況は以下のとおりです。長期間にわたる育児休業者の業務代替は、会計年度任用職員を任用配置しています。

(単位：人)

区分		R2	R3	R4	R5	R6
正職員・再任用職員	男性職員	3	2	3	3	2
	女性職員	10	8	9	9	7
会計年度任用職員	男性職員					
	女性職員	2	2	3	3	2
合計		15	12	15	15	11

## (8) 職員の病気休職の状況

職員の病気休職（3ヵ月超。会計年度任用職員は1ヵ月超）の状況は以下のとおりです。長期間にわたる病気休職者の業務代替は、会計年度任用職員を任用配置しています。

(単位：人)

区分		R2	R3	R4	R5	R6
正職員・再任用職員	精神疾患	1	3	4	4	4
	上記以外	2	3	4	1	1
会計年度任用職員	精神疾患					
	上記以外			1	1	1
合計		3	6	9	6	6

### (9) 職員の採用の状況

職員（再任用職員及び会計年度任用職員を除く）の採用の状況は以下のとおりです。

4月1日採用を基本としつつ、必要な職員数の確保のため、追加募集や随時募集により年度途中の採用を実施しています。

(単位：人)

採用月日	R2	R3	R4	R5	R6
4/1	22	27	28	32	35
5/1				1	
6/1		5			1
8/1	7				
10/1				8	5
11/1	4	3			
2/1					1
合計	33	35	28	41	42

### (10) 職員の障がい者雇用の状況

職員の障がい者雇用（各年度6月1日基準日）の状況は以下のとおりです。障がい者枠の採用試験を実施し、法定雇用率を超える計画的な採用確保に努めています。

(単位：人)

区分		R2	R3	R4	R5	R6
正職員・再任用職員	身体障がい	17	17	17	16	16
	精神障がい					2
会計年度任用職員	身体障がい	3	3	3	6	6
	精神障がい			1	2	
合計		20	20	21	24	24
障がい者雇用率（全体）		3.24%	3.10%	3.01%	3.18%	3.07%

※法定雇用率：R3.4～2.60%、R6.4～2.80%（経過措置）、R8.7～3.00%

### (11) 職員の退職の状況

職員（再任用職員及び会計年度任用職員を除く）の退職の状況は以下のとおりです。令和5年度に60歳到達する職員から定年延長が開始されています。なお、職員の年齢別構成の適正化等を図ることを目的とした早期退職募集制度（45歳以上を対象）による応募認定退職は、令和6年度より人材確保の観点から制度の運用を中止しています。

(単位：人)

区分	R2	R3	R4	R5	R6
定年退職	26	24	23	-	12
応募認定退職	5	5	6	12	-
普通退職	7	5	14	24	24
死亡退職		1	1		1
合計	38	35	44	36	37

区分	R2	R3	R4	R5	R6
60歳以上	-	-	-	-	12
60歳	26	24	23	3	4
50歳代	6	4	7	10	3
40歳代	4	3	6	6	5
30歳代	2	2	1	10	6
20歳代	0	2	7	7	7
10歳代	0	0	0	0	0
合計	38	35	44	36	37

## (12) 類似団体との比較

類似団体とは、総務省が全国の市町村を「人口」と「産業構造」の要素により分類したもので、本市は市類型区分の「Ⅱ－１」（人口規模５万人以上から１０万人未満）に分類されます。

「Ⅱ－１」の類似団体４３団体のうち、人口７万人以上の類似団体は１６団体あり、その１６団体の令和６年度普通会計部門職員数の平均６６８人に対し、本市は７４１人で７３人多くなっていますが、消防については、１０団体が単独で運営していないため、平均値が低くなっています。消防を除いた職員数では、類似団体平均６１３人に対し、本市は５９７人であり、１６人少なくなっています。

部門別職員数の類似団体との比較（令和６年度）

（単位：人）

部 門		区 分	高山市 (R6. 4. 1)	類似団体平均 (16 団体)	差 引
普通 会 計 部 門	一般行政部門		518	521	△3
	議会部門		7	6	1
	総務企画部門		139	168	△29
	税務部門		41	39	2
	民生部門		120	123	△3
	衛生部門		60	53	7
	労働部門		2	1	1
	農林部門		45	44	1
	商工部門		34	27	7
	土木部門		70	60	10
	教 育		79	92	△13
	消 防 ※		144	55	89
合 計			741	668	73
合 計（消防除く）			(597)	(613)	(△16)

※ 消防…市単独で消防本部を運営している場合は職員数に計上される（複数の自治体が一部事務組合を構成している場合は職員数に計上されない）

人口と職員数の比較

（単位：人）

区 分	人 口 (R6. 1. 1)	普通会計 職員数	人口１万人 当たり職員数	職員一人 当たり人口
高 山 市	83,281	741 (597)	88.98 (71.69)	112.4 (139.5)
類似団体平均 (16 団体)	79,485	668 (613)	84.04 (77.12)	119.0 (129.7)
差 引	3,796	73 (△16)	4.94 (△5.43)	△6.6 (9.8)

※ （ ）内は消防を除く数値

### (13) 市域面積の大きい団体との比較

本市は、全国一の市域面積を有し、すべての市民に対して一定の行政サービスの提供、安全確保の体制等を確立するため、多くの支所を配置し、消防本部を市単独で設置しています。市域面積が1,000km<sup>2</sup>以上で人口5万人以上15万人未満の団体は8団体あり、8団体の令和6年度普通会計部門職員数の平均891人に対し、本市は741人で150人少ない状況にあります。また、消防を除いた職員数においても、8団体の平均735人に対し、本市は597人であり、138人少なくなっています。

部門別職員数の類似団体との比較（令和6年度）

（単位：人）

部 門	区 分	高山市 (R6. 4. 1)	市域面積が大きい団体 平均 (8 団体)	差 引
普通会計部門	一般行政部門	518	634	△116
	議会部門	7	7	
	総務企画部門	139	186	△47
	税務部門	41	45	△4
	民生部門	120	157	△37
	衛生部門	60	68	△8
	労働部門	2	2	
	農林部門	45	61	△16
	商工部門	34	35	△1
	土木部門	70	73	△3
	教 育	79	101	△22
	消 防 ※	144	156	△12
合 計		741	891	△150
合 計（消防除く）		(597)	(735)	△138

※ 消防…市単独で消防本部を運営している場合は職員数に計上される（複数の自治体が一部事務組合を構成している場合は職員数に計上されない）

人口と職員数の比較

（単位：人）

区 分	人 口 (R6. 1. 1)	普通会計 職員数	人口1万人 当たり職員数	職員一人 当たり人口
高 山 市	83,281	741 (597)	88.98 (71.69)	112.4 (139.5)
市域面積の大きい 団体 平均 (8 団体)	86,577	891 (735)	102.91 (84.90)	97.2 (117.8)
差 引	△3,296	△150 (△138)	△13.93 (△13.21)	15.2 (21.7)

※ （ ）内は消防を除く数値

#### (14) 県内他市との比較

県内他市との「人口1万人当たり職員数」の比較では、県下21市中13番目の順位であり、概ね平均値となっています。なお、消防を除く職員数は、平均値より少ない状況にあります。一方、普通会計（消防費を除く）における財政規模での比較においては、令和6年度当初予算額での「職員一人当たり予算額」において、県下で1番目となっており、職員一人ひとりが多いの事業（予算）を執行していることとなります。

県内他市の人口と職員数（普通会計部門）の比較（令和6年度）

（単位：人）

団体名	人口 (R6. 1. 1)	職員数 (R6. 4. 1)	人口1万人 当たり 職員数	職員一人 当たりの 人口	順位	市域面積 (km <sup>2</sup> )	市単独 消防の 有無	予算規模 (R6) 消防費除く (百万円)	職員一人 当たり予算 額(百万 円)	順位
岐阜市	409,937	2,893	72.16	138.6	7	203.60	○	177,740	61.44	12
大垣市	158,049	1,194	75.55	132.4	9	206.57	×	61,542	51.54	18
高山市	83,281	741	88.98	112.4	13	2,177.61	○	58,607	79.09	1
多治見市	106,181	704	66.30	150.8	6	91.25	○	43,364	61.60	11
関市	84,825	634	74.74	133.8	8	472.33	×	42,246	66.63	5
中津川市	74,532	756	101.43	98.6	16	676.45	○	43,473	57.50	13
美濃市	19,279	152	78.84	126.8	10	117.01	×	9,952	65.47	7
瑞浪市	35,731	370	103.55	96.6	17	174.86	○	17,814	48.15	20
羽島市	66,775	369	55.26	181.0	2	53.66	○	23,669	64.14	9
恵那市	46,868	509	108.60	92.1	18	504.24	○	28,589	56.17	14
美濃加茂市	57,540	336	58.39	171.3	5	74.81	×	23,070	68.66	4
土岐市	54,990	534	97.11	103.0	15	116.02	○	23,437	43.89	21
各務原市	144,940	839	57.89	172.8	3	87.81	○	60,716	72.37	2
可児市	100,207	476	47.50	210.5	1	87.57	×	33,488	70.35	3
山県市	25,233	219	86.79	115.2	12	221.98	×	14,336	65.46	8
瑞穂市	56,329	326	57.87	172.8	3	28.19	×	20,713	63.54	10
飛騨市	22,106	355	160.59	62.3	21	792.53	○	18,400	51.83	17
本巣市	33,109	276	83.36	120.0	11	374.65	×	18,125	65.67	6
郡上市	38,450	466	121.20	82.5	19	1030.75	○	25,853	55.48	15
下呂市	29,495	461	156.30	64.0	20	851.21	○	22,222	48.20	19
海津市	32,084	308	96.00	104.2	14	112.03	○	16,963	55.07	16
平均	79,569	615	88.02	125.8		402.63		37,349	60.58	

（再掲）県内他市の人口と職員数の比較

（括弧は消防職員数を除く）

（単位：人）

区分	人口	職員数	人口1万人 当たり職員数	職員一人 当たり人口	職員一人 当たり予算額 消防費除く (百万円)
高山市	83,281	741 (597)	88.98 (71.69)	112.4 (139.5)	79.09
平均	79,569	615 (529)	88.02 (76.71)	125.8 (142.0)	60.58
差引	3,712	126 (68)	0.96 (△5.02)	△13.4 (△2.5)	18.51

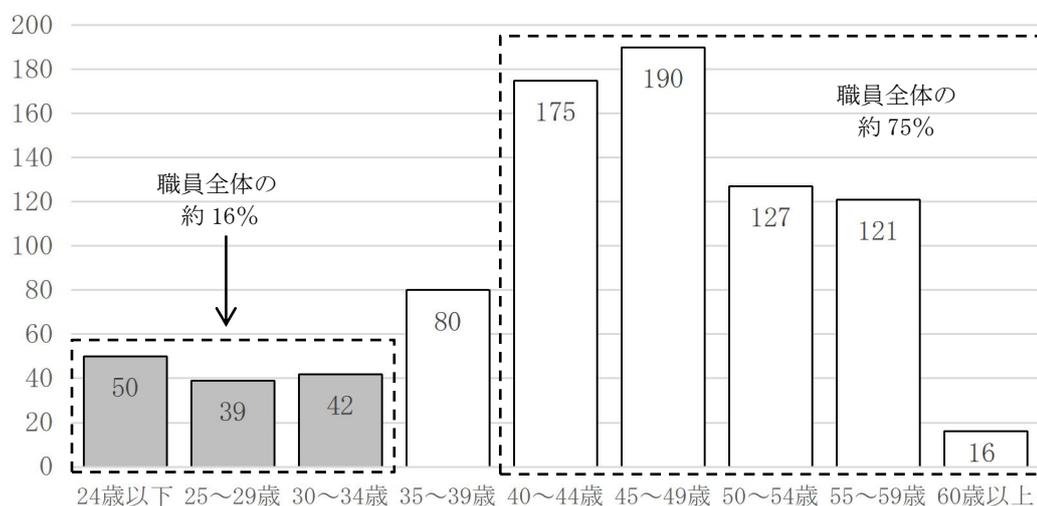
## (15) 現状からみる今後の課題

### ①年齢構成の平準化の必要性

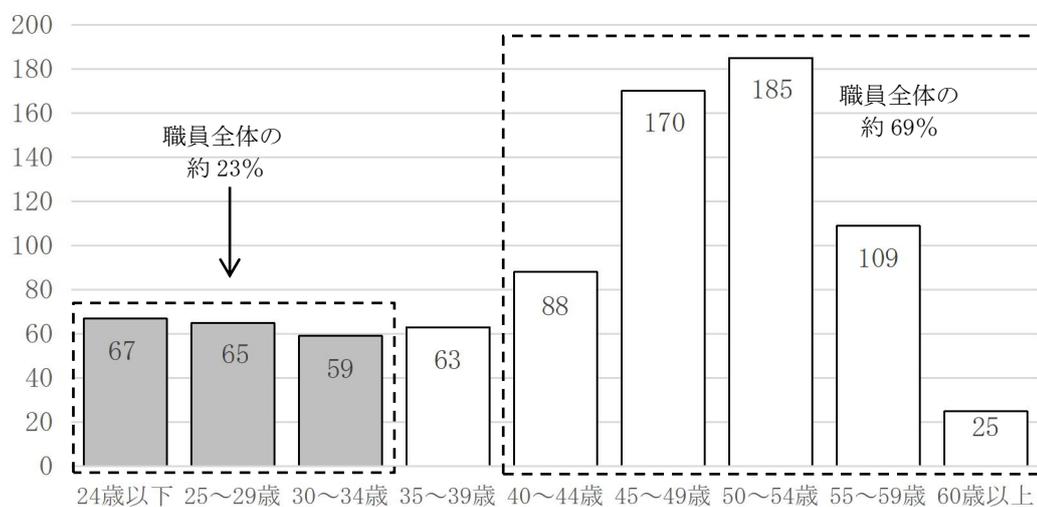
市町村合併により膨れ上がった職員数を適正にするため、市町村合併以降、退職勧奨制度を積極的に運用しながら、新規採用職員を大幅に抑制するなど職員削減に取り組んできました。

第5次定員適正化計画からは、採用募集の年齢要件の引上げや民間等の経験者採用などを計画的に実施するなど、年齢構成の平準化に努めてきた結果、令和6年4月1日現在では、35歳未満の職員の割合が職員全体の約23%に回復（平成31年4月1日現在 約16%、平成26年4月1日現在 約13%）し、一定の成果が見られますが、依然として45歳以上の年齢層に大きく偏った分布となっています。長期に持続可能な、安定的な組織基盤の構築を図るため、10年後から続く職員の大量退職を見据え、引き続き40歳未満の年齢層の計画的な採用による年齢構成の平準化が急務となっています。

(人) 正職員の年齢構成グラフ (H31.4.1現在 840人)



(人) 正職員の年齢構成グラフ (R6.4.1現在 831人)



## ②定年延長に伴う計画的採用の必要性

平均寿命の伸長や少子高齢化の進展を踏まえ、知識、技術、経験等が豊富な高年齢職員を最大限に活用するため、令和5年度から地方公務員の定年年齢を段階的に65歳まで引き上げる定年延長が開始されています。

定年年齢を2年に1歳ずつ段階的に引き上げるため、制度が完成する平成13年度までの間、隔年で定年退職者の有無が生じることとなります。

定年退職者の補充採用にあっては、年度により浮き沈みなく、有能な人材を平準して計画的に職員採用する必要があります。

生年月日	定年年齢	定年退職者数	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
S38.4.2～ S39.4.1	61歳	9	60歳到達	定年退職 61歳	再任用 62歳～65歳								
S39.4.2～ S40.4.1	62歳	26		60歳到達		定年退職 62歳	再任用 63歳～65歳						
S40.4.2～ S41.4.1	63歳	25			60歳到達			定年退職 63歳	再任用 64歳～65歳				
S41.4.2～ S42.4.1	64歳	22				60歳到達				定年退職 64歳	再任用 65歳		
S42.4.2～ S43.4.1	65歳	21					60歳到達					定年退職 65歳	

## ③離職防止のための環境改善等の必要性

人材確保の競争化、転職市場の活発化等に伴い、働く者の意識として、自己能力の発揮できる環境やより良い処遇の追及などにより、さほど抵抗なく転職を選択する時代へと変化しています。

職員が個々のスキルや能力を発揮することができ、やりがいを持って働くことができる職場環境づくりや時代に即した人材育成、支援に取り組むとともに、一定の早期退職者を想定した計画的な職員採用により人員体制を整備していく必要があります。

### 40歳未満の離職者数

(単位：人)

区分	実数					推計				
	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
30歳代	2	2	1	10	6	10	10	10	10	10
20歳代	0	2	7	7	7					
10歳代	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合計	6	4	8	17	13	10	10	10	10	10

## ④専門職員の確保の必要性

多様化・高度化する行政課題への対応や質の高い行政サービスを提供するために、資格等を有する専門人材の確保に取り組む一方、その採用確保にあっては、民間企業と比較し非常に厳しい状況にあります。

今後、令和6年度から5年間の全定年退職者数(47名)のうち、専門職員が15名を占めており、専門職員(技術職等)の採用確保が困難な状況にある中、今後も計画的な専門職員の採用及び育成が必要です。

また、デジタル技術の急速な進展に伴い、住民サービスの向上や行政運営の効率化のため今後更にデジタル技術の活用が不可欠である中、DXの取り組みを庁内各部局で円滑に推進するため、デジタル人材の計画的な採用確保や育成に取り組む必要があります。

専門職員の定年退職予定者数

(単位：人)

職 種	年 度		R6	R7	R8	R9	R10	R11	合 計
	61 歳定年	62 歳定年	62 歳定年	63 歳定年	63 歳定年	64 歳定年			
一般職（事務）	7	-	4	-	11	-	22		
一般職（技術）※	1	-	1	-	5	-	7		
医師・獣医師	0	-	0	-	0	-	0		
看護・保健師	1	-	0	-	0	-	1		
保育士	0	-	0	-	0	-	0		
消防職	1	-	1	-	5	-	7		
技能労務職	2	-	3	-	5	-	10		
合 計	12	-	9	-	26	-	47		

15名

※ 一般職（技術）…土木、電気、建築、機械、農業関係の専門職員

⑤定年延長職員、再任用職員及び会計年度任用職員の活躍の必要性

定年退職した職員が継続勤務する再任用制度のほか、令和5年度末退職者より定年延長制度が開始されたことに伴い、高年齢職員が長年により培った行政経験と知識・技術を継続して発揮し活躍できる体制づくりが必要です。

定年延長職員数

(単位：人)

60 歳到達年度	人数	定年退職年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11
R5 年度	15	R6 年度末	12	-	-	-	-	-
R6 年度	13	R8 年度末	-	9	9	-	-	-
R7 年度	26	R10 年度末	-	-	26	26	26	
R8 年度	25	R12 年度末	-	-	-	25	25	25
R9 年度	22	R14 年度末	-	-	-	-	22	22
R10 年度	21	R15 年度末	-	-	-	-	-	21
合 計			12	9	35	51	73	68

再任用職員数（定年退職者で再任用を希望する職員）

(単位：人)

任用年度	定年退職者	R6 (実数)	R7 (実数)	R8 (推計)	R9	R10	R11
R2 年度（再任用期間4年間）	26	2					
R3 年度（再任用期間5年間）	24	3	2	2	-	-	-
R4 年度（再任用期間5年間）	23	7	1	1	1		
R5 年度	0	-	-	-	-	-	-
R6 年度（再任用期間4年間）	12	-	11	11	11	11	-
R7 年度	0	-	-	-	-	-	-
R8 年度（再任用期間3年間）	9	-	-	-	3	3	3
R9 年度	0	-	-	-	-	-	-
R10 年度（再任用期間2年間）	26	-	-	-	-	-	10
合 計		12	14	14	15	14	13
上記のうち再任用短時間勤務職員		4	2	2	2	1	2

※ R8以降の定年退職者の内、約40%が再任用を希望したとして推計

また、会計年度任用職員は、定型的な業務や補助的業務、資格の必要な特殊性のある業務などを担っており、職員全体の約4割を占めています。令和5年度から勤勉手当が支給されるとともに、令和6年度から更新回数の限度を撤廃（従前は原則2回の更新が可能であり、その後は公募）するなど、正職員に等しい処遇改善が行われていることから、職務や職責の意識を一層向上し、公務能率を高めることで組織力の更なる向上につなげることが必要です。

今後、事務事業の見直しやDX推進による効率化、民間等活力の導入による効果を踏まえ、適正な配置に取り組む必要があります。

#### ⑥人材確保が困難な時代における組織体制の整備の必要性

人口減少の進展により社会全体が縮小していき、また人材が不足するなかにおいては、今後、必然的に人員体制の縮小が余儀なくされることとなります。

そのため、デジタル技術の活用によるDXの推進や選択と集中による事務事業の見直し、民間事業者をはじめ多様な主体との役割分担等による官民連携の強化や民間活力の導入などに着実に取り組むとともに、職員がやりがいを持って活躍できる職場環境の整備にも努めながら、限られた人材で真に行政職員が行うべき業務に注力できる持続可能な組織体制の構築が必要です。

#### ⑦他市との比較における本市特性の考慮の必要性

平成17年2月の市町村合併により、その広大な市域面積の管理や市民サービスの水準を維持するため、総合支所（9支所）や消防署（3分署、3出張所）など一定の職員数を必要とする施設を多く配置しており、また、市単独で消防本部を組織するなど他の自治体と異なる特性があります。

他の自治体との比較で用いる一般的な指標では、地勢・気候をはじめ、道路延長や公の施設の数など、個々の自治体の特性は考慮されていません。また、本市の財政規模においては、職員一人あたりの予算額は県内トップの水準であり、小人数で多くの事業を担当しているともいえます。そのため、他都市との比較においては、上記の本市の事情を十分に考慮することが必要です。

### 3. 定員適正化計画

#### (1) 計画期間

本計画の期間は、高山市第二次行政経営方針の計画期間（令和7年度から令和16年度）のうち、令和7年度から令和11年度までの5年間とします。

#### (2) 計画の位置付け

高山市第二次行政経営方針を上位計画とし、将来わたって持続可能で安定的な行政経営基盤を確立するため、効率的・効果的な組織運営、行政運営を図るための人員体制の目標を定めることを目的として策定します。

#### (3) 推進項目

多様化・高度化する行政課題への対応や質の高い行政サービスを提供するため、機能的な組織の構築や多様な人材の確保、職員の意識改革や能力・技術の向上を図る効果的な人材育成に取り組むとともに、働き方改革の推進のほか民間等活力の導入や事務事業の見直し、デジタル技術の活用による業務改善など、最小の人数で最大の効果を上げる効率的かつ効果的な組織の構築を目指すため、次に掲げる推進項目による職員数の適正化に取り組み、10年後、20年後を見据えた持続可能で安定した行政経営基盤の確立を図ります。

##### ① 市民協働の強化（行政経営方針1. 多様な主体による協働）

人口減少や少子高齢化等に伴う人材不足など様々な地域課題に対応するため、まちづくり協議会や市民活動団体など多様な主体との協働・連携を強化し、協働のまちづくりを推進するとともに、地域貢献による活躍や信頼関係の構築など、市の担うべき役割に必要な人員体制を確保します。

- ・まちづくり担当職員の選任
- ・地域課題の解決や地域の発展・活性化につながる兼業許可の推進 など

##### ② 民間等活力の導入（行政経営方針1. 多様な主体による協働）

公共サービスを効率的・効果的に提供するため、行政の苦手な部分を得意とする民間事業者や地域団体等に委ねるなど、サービス提供主体を見直すとともに、民間事業者等の専門的知識や技術、ノウハウなどを有効に活用し、PPP手法（PFI、業務委託など）の導入など、民間等活力の導入により職員数の適正化を図ります。

- ・公共サービス提供主体の見直し
- ・PPP手法の導入 など

##### ③ 関係機関との連携（行政経営方針1. 多様な主体による協働）

安定した財政基盤の確立、業務の効率化や行政サービスの向上を図るため、国や県、関係機関との連携を強化するとともに、職員の資質向上や人脈形成などに資する効果的な職員派遣を実施するために必要な人員体制を確保します。

- ・関係機関、団体への職員派遣の見直し
- ・省庁等への職員派遣、人事交流の推進 など

④ **デジタル人材の確保・育成**（行政経営方針2. DXの推進）

急速なデジタル技術の進展や人材不足、多様化・高度化する様々な課題に対応し、全ての市民が便利で快適な暮らしの実現、地域社会全体の利便性や活力の向上、市役所業務の効率化など、DXの取り組みを市内各部局で強力に推進するため、デジタル人材の計画的な採用確保・育成に取り組みます。

- ・ 高度な知識や技術を有するデジタル人材の採用確保
- ・ 各所属におけるDX推進リーダーの育成
- ・ 職員のデジタル技術力の向上 など

⑤ **デジタル技術の活用**（行政経営方針2. DXの推進）

行政手続きのオンライン化やワンストップ化、AI・RPA等のデジタル技術の導入・活用を推進し、業務の効率化や最適化によって生み出された人的資源を政策形成等の重要なコア業務に投入していくとともに、人（職員）が担うべき業務を整理し、職員数の適正化を図ります。

- ・ 行政手続きのオンライン化や窓口受付のデジタル化、ワンストップ化の推進（窓口業務改革の推進）
- ・ AI・RPA等のデジタル技術の導入・活用
- ・ 電子決裁、電子入札、電子契約などペーパーレス化の推進
- ・ データ活用の推進 など

⑥ **機能的な組織の構築**（行政経営方針3. 組織運営の最適化）

行政を取り巻く環境の変化や多様化する市民ニーズに適切に対応するため、行政課題に対応した効率的かつ機能的な組織の構築を図るとともに、組織として生じ得るリスクを予め想定し、法令等を遵守しつつ、適正な業務執行ができる組織体制の整備を進めます。

- ・ 機能的な組織体制の整備
- ・ 本庁支所機能の見直し
- ・ 大規模災害対応の体制整備
- ・ 内部統制制度の導入 など

⑦ **定年延長職員、再任用職員及び会計年度任用職員の活躍**（行政経営方針3. 組織運営の最適化）

高齢職員が長年により培った行政経験と知識・技術を活かし、組織内における政策形成等の指導助言や職員の人材育成、支援など適材適所で活躍できるよう、定年延長や再任用による継続勤務を促進するとともに、人員確保に取り組みます。また、定型的な業務や補助的業務、資格の必要な特殊性のある業務などを担う会計年度任用職員においては、一般職としての責任と役割の意識を高め、組織力の更なる向上につなげるとともに、今後、事務事業の見直しや民間等活力の導入、DX推進による効率化を踏まえた職員数の適正化を図ります。

- ・ 定年延長職員や再任用職員の勤務継続による人員確保
- ・ 高齢職員の知識や技術、経験を発揮できる人員配置
- ・ 職員の育児休業や病気休職への代替配置
- ・ 会計年度任用職員の適正配置 など

⑧ 計画的な職員採用（行政経営方針3. 組織運営の最適化）

人材確保が困難化する社会情勢や職員の定年延長が開始される中、10年後、20年後を見据えた持続可能で安定した行政経営基盤の確立を目指し、職員年齢構成の平準化を図るため、引き続き計画的な職員採用に取り組みます。また、多様な職種や年齢層を対象として採用試験を実施するとともに、様々な行政課題に対応するため、多様な人材の確保に努めます。

- ・年齢構成の平準化、定年延長開始、一定の離職者を踏まえた計画的な職員採用
- ・専門職員（技術職員等）の採用確保
- ・民間等経験者や多国籍人材、障がい者雇用など多様な人材の採用確保
- ・高度な知識技術を有する専門人材の任期付採用
- ・地域活性化企業人材やふるさと納税人材派遣型等の外部人材制度の活用
- ・職員採用試験の見直しや受験者拡大に向けた取り組みの強化 など

⑨ 働き方改革の推進（行政経営方針3. 組織運営の最適化）

職員が心身ともに健康でやりがいを持って働くことができるよう、健康管理の充実やワークライフバランスに配慮し、個々の実情にあった多様な働き方の実現に取り組むとともに、健康経営の視点による労働環境の整備を図ります。

- ・健康管理やメンタルヘルス対策の強化
- ・在宅勤務や時差出勤等の多様な働き方の推進
- ・育児休業や介護休暇等の取得促進 など

⑩ 業務の改善（行政経営方針3. 組織運営の最適化）

既存事務事業の効果を検証し、目的を終えた事業や効果の低い事業の廃止・縮小など選択と集中を促進するとともに、事務の簡素化や合理化、DX推進などによる業務の改善、効率化を推進し、時間外勤務の縮減や職員数の適正化を図ります。

- ・事務事業の見直し
- ・デジタル技術の導入・活用（推進項目⑤）
- ・職員業務改善提案の募集 など

⑪ 公有施設等の適正配置（行政経営方針4. 公有財産の総合的な管理）

公共施設等総合管理計画に基づいた施設の統廃合や複合化、未利用資産の活用や処分などにより、施設の維持管理や運営事務を削減し、職員数の適正化を図ります。

- ・施設の統廃合や適正配置
- ・指定管理者制度の活用 など

(4) 目標職員数

多様化・高度化する行政課題や市民ニーズへの対応、職員の働き方改革やワークライフバランスの実現、市役所全体の業務量に基づく職員配置等の視点から、令和7年度当初における正職員及び再任用職員の必要数は860人（不足21人）として補充確保に取り組むとともに、本計画期間内における推進項目の取組により、令和11年度当初における目標職員数を次のとおり設定します。

なお、目標職員数にあつては、高山市第九次総合計画の財政計画における財政規模の推移等を考慮し、高度化、複雑化していく行政需要に対応するために必要な人員の確保を行いつつ、進展するデジタル技術の活用や事務事業の見直し等による業務改善等の効果、また、民間事業者をはじめ多様な主体との役割分担等による官民連携の強化や公共サービスの提供主体の見直し（民間等活力の導入）などを着実に推進することで、令和11年度当初の正職員と再任用職員を合わせた目標職員数を850人とするとともに、その他会計年度任用職員を加えた総数の目標職員数を1,400人とします。

この間、業務の効率化や合理化で生まれる人的資源を政策形成等のよりコア業務に投入していくことで公務能率を高め、組織力の向上に取り組むとともに、人口減少、人材不足等の課題を見据えた持続可能な組織体制の構築に取り組みます。

## 目標職員数

(単位：人)

区 分	職員数						(参考) 条例定数 管理人数 正職員 + 再任用フル
	正職員	再任用職員		会計年度 任用職員		合 計	
		フル タイム	短時間	フル タイム	パート タイム		
令和7年度当初(必要数)	848	10	2	フル タイム	パート タイム		858
令和7年度当初(見込み)	825	12	2	150	484	1,473	837
<b>令和11年度当初(目標)</b>	<b>837</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>123</b>	<b>427</b>	<b>1,400</b>	<b>848</b>
増 減 (見込みー目標)	12	△1	0	△27	△57	△73	11

※ 会計年度任用職員のパートタイムは、年間を通じて任用される職員のみ的人数

※ 高山市職員定数条例に規定する職員定数は860人(正規職員(割愛派遣職員を除く)及び再任用フルタイム職員の合計)

## (職員増減の内訳)

(単位：人)

推進項目	正職員	再任用職員		会計年度 任用職員		合 計
		フル タイム	短時間	フル タイム	パート タイム	
①市民協働の強化						
②民間等活力の導入	△2			△15	△45	△62
③関係機関との連携	△3					△3
④デジタル人材の確保・育成	2					2
⑤デジタル技術の活用	△4				△4	△8
⑥機能的な組織の構築	2					2
⑦定年延長職員や再任用職員、 会計年度任用職員の活躍	△12	1		6	4	△1
⑧計画的な職員採用	22			△16	△2	4
⑨働き方改革の推進	1				3	4
⑩業務の改善	△4				△8	△12
⑪公有施設等の適正管理				△2	△13	△15
小 計	2	1	0	△27	△65	△89
新規、重点事項等対応	8				8	16
合 計	10	1	0	△27	△57	△73

## 【参 考】

本計画の推進項目を踏まえた場合の10年後の目標数値（参考）は次のとおりです。

目標職員数

（単位：人）

区 分	職員数					合 計
	正職員	再任用職員		会計年度任用職員		
		フルタイム	短時間	フルタイム	パートタイム	
令和11年度当初（目標）	837	11	2	123	427	1,400
令和16年度当初（目標）	840			116	344	1,300
増 減	3	△11	△2	△7	△83	△100

## (5) その他

### ①職員の大量退職時代への対応

令和16年度以降、定年退職者数が30人を超える大量退職の時代を迎えることとなります。急速な人口減少や少子高齢化の進展により、担い手不足が更に深刻化し、人材確保の競争化、転職市場の活発化等と相まって今後益々人材の確保が困難となることから、より計画的な職員採用確保に取り組むとともに、余儀なくされる職員数の減少に備え、デジタル技術の活用、事務事業の見直し、民間等活力の導入などの早期実現を図り、将来にわたって持続可能で安定した組織体制の見直しに取り組みます。

### ②計画的な障がい者雇用の実施

障害者雇用促進法に基づき、地方公共団体における令和6年度以降の法定雇用率は、3.0%（経過措置により令和8年6月末まで2.8%）とされており、民間を牽引する地方公共団体の責務として法定雇用率を超える障がい者の計画的採用に取り組みます。なお、障がい者の雇用にあたっては、合理的配慮に基づく職場環境の整備を図ります。

### ③技能労務職場の対応

令和8年度供用開始を予定しているごみ処理施設のほか、学校給食センターの建替等が検討されている中で、その運営形態によっては職員配置の見直しが必要となります。

より安全で安心な行政サービスの提供について職場の意識を一層高めていくとともに、技能労務職員の配置については、事業が円滑に運営できるよう、適正な職員配置に取り組みます。

### ④職員研修及び人材育成の強化

これまで先人が培ってきた行財政基盤を継承し守り、改善しながら次世代につなげていくのは「人」であり職員です。最小の人数で最大の効果を上げるため、人材育成基本方針に基づき、戦略的に職員研修の機会を提供し、様々な行政課題に対応できる職員の育成と組織全体のレベルアップを図ります。また、市役所は「市民の役に立つ所」であることを自覚しつつ、コミュニケーション能力を高め適切に業務を進めることができる職員を育成し、市民や関係事業者等との信頼関係の強化に取り組めます。

#### ⑤専門性の高い職員の確保と育成

行政課題が多様化・高度化していく中、個々の分野に長け、専門的に課題解決にあたる職員の確保、育成が必要です。

専門職員（技術職等）については、計画的で戦略的な採用を継続するとともに、外部人材の活用を図るなど、必要とする職員数の確保に取り組みます。また、従来のライン型人事に加え、職員の能力や適性に合わせたキャリア選択を尊重する複線型人事を活用するなど、多様なキャリアパスや内部人材の育成などにより、専門職員としての知識・技術の習熟と組織力の向上を図ります。

#### ⑥職員の離職防止への対策

市職員の離職（早期退職）は、組織全体の安定性を欠き、業務の停滞を招く恐れがあります。職員一人ひとりが健康であり、安心とやりがいを持って終身的に働き続けることができるよう、職員の心身の健康管理をはじめ時間外勤務の縮減による業務負担軽減、年次有給休暇の計画的取得や育児又は家族介護にかかる支援、勤務実績による適正な評価に基づく処遇反映、能力や適性に見合ったキャリアパス、資格取得支援、兼業許可、ハラスメント対策、福利厚生などの充実を図り、魅力ある職場環境づくりに取り組みます。

#### ⑦地方公務員制度改革等への対応

社会経済や国際情勢など公務を取り巻く環境が激しく変化する時代において、人事院による公務員人事管理に関する報告や総務省の地方公務員の働き方に関する分科会等における議論などの内容、動向を注視しながら、時代に即した適切な人事管理に取り組みます。

### 4. 計画の公表と見直し

計画の進捗状況については、ホームページ等を通じて市民に分かりやすく公表します。

また、計画期間内において新規課題への対応や新たな地方公務員制度改革などにより本計画を変更する必要がある場合は、適宜見直しを行うものとします。

高山市第七次定員適正化計画

高山市総務部総務課