

第4次亀山市定員適正化計画

(令和2年度～令和7年度)

令和2年2月

亀山市

目 次

1 計画策定の趣旨	・ ・ ・ 1
2 職員数の現状と課題	
（1）これまでの取組	・ ・ ・ 2
（2）第3次亀山市定員適正化計画の検証	・ ・ ・ 4
（3）定員管理に関わる課題	・ ・ ・ 7
3 職員定数の検討	
（1）定員モデルによる職員数	・ ・ ・ 10
（2）類似団体職員数との比較	・ ・ ・ 12
（3）県内他市との比較	・ ・ ・ 13
（4）業務量調査による必要職員数の試算	・ ・ ・ 14
4 定員適正化計画	
（1）計画期間	・ ・ ・ 15
（2）基本方針	・ ・ ・ 15
（3）目標職員数	・ ・ ・ 15
（4）取組の方策	・ ・ ・ 15
（5）進捗の公表と見直し	・ ・ ・ 17

1 計画策定の趣旨

現在、急速な少子高齢化社会の進展や超スマート社会への対応など、社会環境が大きく変化する中、地方創生への取組、地域共生社会づくりなど行政需要はますます増加しています。

更に、働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律の施行により、職員のワーク・ライフ・バランスの更なる推進も必要となっています。

一方で、市の財政は、「長期財政見通し」において、令和2年度以降、市税等の減収、財政調整基金残高の減少など厳しい状況が見込まれています。

本市では、これまで適正な定員管理に資するため、平成17年度から定員適正化計画を策定し、職員数の適正管理に努めてきましたが、このような状況において、限られた財源を十分に活用し、効率的で持続可能な行政経営の下、将来にわたり安定した行政サービスを提供するためには、更なる適正な定員管理を行う必要があります。

第2次亀山市総合計画に掲げる施策の積極的な展開と第3次亀山市行財政改革大綱による財政健全性を確保し、将来都市像である「歴史・ひと・自然が心地よい 緑の健都 かめやま」を実現するため、第4次亀山市定員適正化計画を策定します。

2 職員数の現状と課題

(1) これまでの取組

平成17年度に策定した第1次亀山市定員適正化計画では、平成17年4月1日時点における職員数447人（消防職、医療職を除く。）を起点とし、目標年度である平成22年4月1日までに、5%に当たる23人の削減を行い、職員数を424人としました。

平成23年2月に策定した第2次亀山市定員適正化計画では、平成22年4月1日時点における職員数424人を基準とし、目標年度である平成27年4月1日までの5年間で、一定率の職員削減は行わず、現状の職員数を維持することとし、組織の再編や行財政改革大綱に基づく取組などにより多様化する行政需要に柔軟に対応し、目標を達成することができました。

平成27年2月に策定した第3次亀山市定員適正化計画においても、第2次亀山市定員適正化計画と同様の考えの下、現状の職員数を維持することとし、計画期間においては、業務量の増加や職員数の不足している職種に重点的に採用を行うとともに、行財政改革の推進や非常勤職員の活用、更には平成30年度の組織・機構の再編により、業務の統合や組織を大きくすることによるスケールメリットを発揮することで、目標を達成する見込みです。

【職員数の推移】

(単位：人)

職種	第2次定員適正化計画					第3次定員適正化計画				
	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	令和2年度
事務職	260	261	262	262	256	255	256	260	261	261
技術職	53	53	52	51	50	51	51	52	50	49
幼・保	66	66	67	68	67	68	70	70	71	71
保健師	14	14	14	14	13	14	14	14	14	14
栄養士	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
臨床心理士	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
労務職	31	31	30	29	28	27	28	26	25	26
合計	427	428	428	427	417	418	422	425	424	424
増減数	3	1	0	-1	-10	1	4	3	-1	0

※各年度4月1日現在の職員数を示します。

※令和2年度は、予定職員数です。

※職員数は、再任用短時間、消防職、医療職を除きます。

(参考)

【亀山市職員定数条例との比較】

(単位：人)

	議会 事務局	市長部局	地方公営企業		選挙管理 委員会 事務局	監査 委員 事務局	公平 委員会 (兼任)	教育 委員会 事務局	学校及び 教育機関	農業 委員会 事務局	消防 機関	合 計
			水道事業	病院事業								
定 数	7	337	19	100	3	2	(2)	25	37	3	83	616
職員数	7	332	14	90	3	2	(2)	24	34	0	80	586

※職員数は、平成31年4月1日現在の人数を示します。

(2) 第3次亀山市定員適正化計画の検証

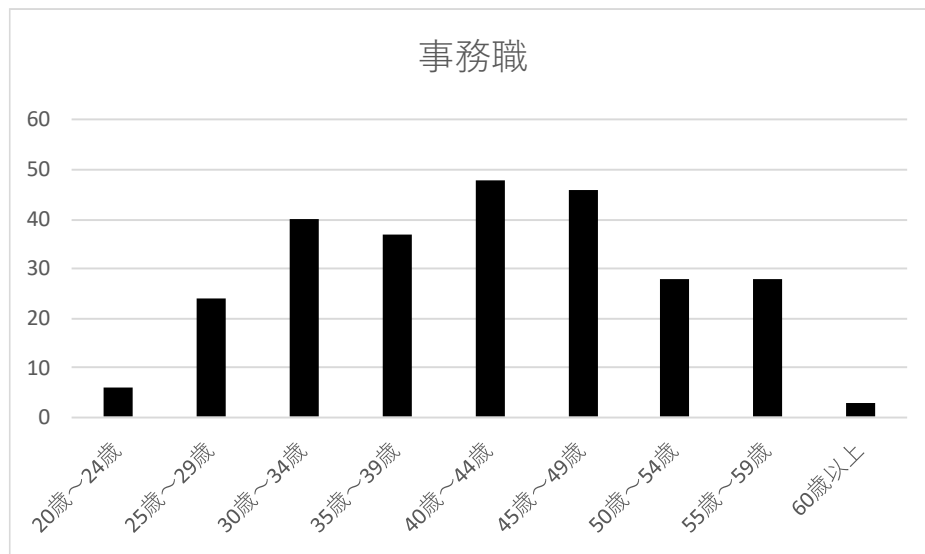
第3次亀山市定員適正化計画期間における検証は、以下のとおりです。

ア 年齢構成の平準化に配慮した採用

平成31年4月1日における職種別年齢構成は、以下のとおりです。

【年齢構成：事務職】

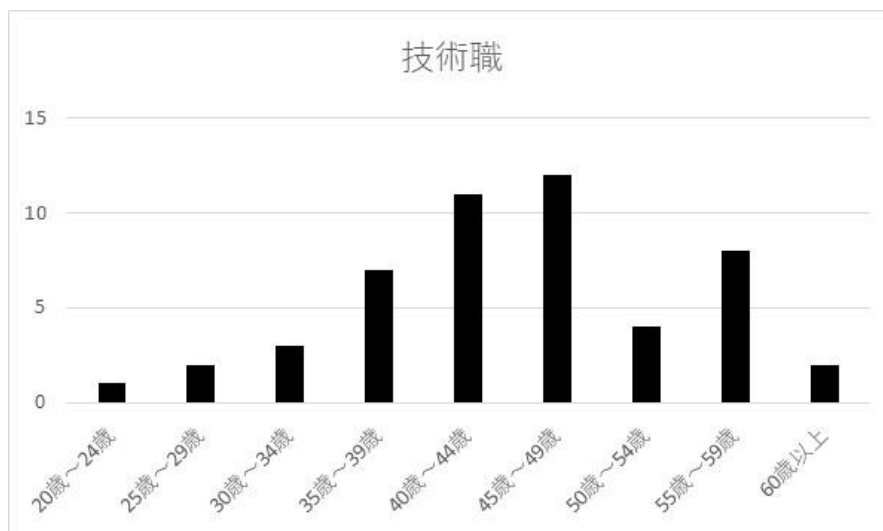
(単位：人)



事務職における職員の年齢構成は、40～44歳の年齢層が48人で最も多くなっており、次いで45～49歳が46人となっています。40～49歳までの職員が全体の36.2%を占めている一方で、30歳未満の職員は、全体の11.5%と少なくなっています。これは、応募者数が少なかったことから平成28年度採用から応募年齢を引き上げたことによることも影響しています。

【年齢構成：技術職】

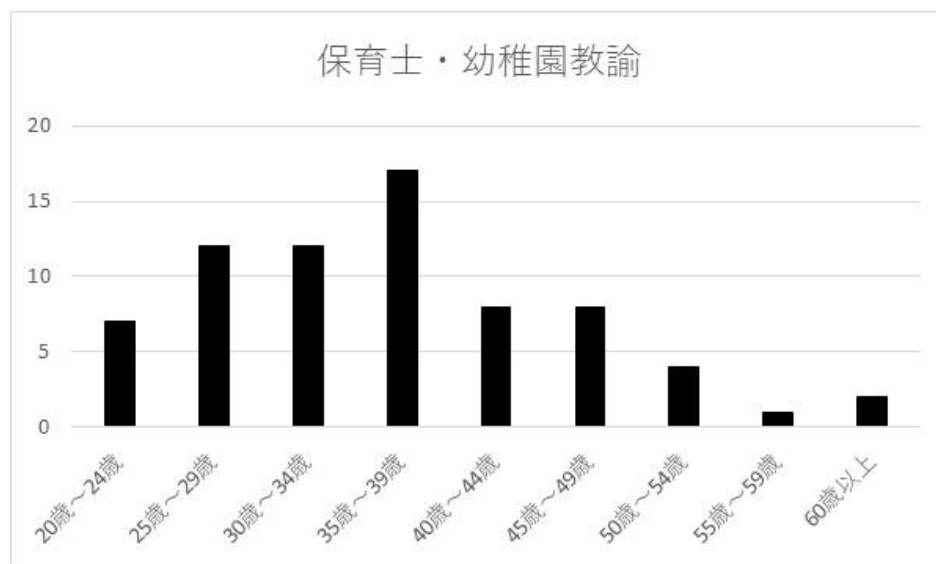
(単位：人)



技術職における職員の年齢構成は、事務職とほぼ同じ傾向を示し、40～49歳までの職員が全体の46%を占めている一方で、30歳未満の職員は3人と全体の6%となっています。年齢層によって職員数の偏りが顕著になっていますが、技術職については、近年、応募者数が少なく、採用自体が難しい状況です。

【年齢構成：保育士・幼稚園教諭】

(単位：人)



保育士・幼稚園教諭における職員の年齢構成は、50歳から59歳までの職員が5人と全体の7%となっており、園長の若年化が進んでいます。本市においては、第3次亀山市定員適正化計画策定時からこのような状況を見込み、これを解消するため、職員採用に係る応募資格年齢を引き上げ、年齢層の平準化に取り組んできましたが、状況は改善されておられません。

また、事務職、技術職同様、近年応募者数が少なくなっています。

イ 行財政改革の取組への対応

平成27年度から令和元年度までの計画期間である第2次亀山市行財政改革大綱では、開かれた市政の推進と持続可能な行財政運営の確立を目的として、以下の取組を行いました。

(ア) 組織・機構の再編

平成30年度には、第2次亀山市総合計画に掲げた施策を着実に推進する組織と職員のマネジメント能力を育成し、強化する仕組みを構築することを基本方針とし、組織機構の再編を行いました。

この組織・機構の再編は、第2次亀山市総合計画に掲げる業務を推進するために関係する部署が連携しやすいものとするはもとより、既存業務において、より円滑に業務が進捗する

ための組織、業務配分とすることや、組織としてスケールメリットが発揮できる組織としました。

組織・機構の再編については、業務の統合によりスケールメリットが発揮できており、課長のもとにグループリーダーを配置し、中堅職員のマネジメント能力の向上が図られていると評価できますが、さらに組織力を高めるため継続して検証を行う必要があります。

(イ) 民間活力の導入

民間活力を活用した施設の数については、新たに民間活力を活用した施設の数の目標値を5施設として取り組んだところ、令和元年度末には7施設での活用が見込まれています。また、行政と市民等が協働事業を実施した数については、目標値である30件には満たないものの、増加傾向にあり、多様な行政需要に対応するための民間活力の導入は順調に進んでいるといえます。

ウ 非常勤職員の活用

非常勤職員は、福祉・教育など様々な分野において行政需要の多様化、高度化により増加する業務に対応するため、正規職員の業務補助を行っているほか、専門的な知識経験を要する業務などに従事しています。非常勤職員の活用により、正規職員の数を増やすことなく、業務を効率的かつ適正に運用することができましたが、その数は、年々増加しています。

地方公務員法及び地方自治法の改正により、令和2年度からは会計年度任用職員制度が導入されることから、正規職員と会計年度任用職員の業務分担を明確にし、効率的な会計年度任用職員の配置を考える必要があります。

エ 育児休業を踏まえた採用方針の検討

育児休業を取得する職員の数は、一定数で推移しており、制度の充実により長期間取得する職員も増えていきます。育児休業を取得する職員については、その代替として臨時職員を配置しているところですが、臨時職員に正規職員と同等の業務を担わせることが困難な状況も生じています。また、特に保育士・幼稚園教諭では取得する職員の割合がおおむね20%と高い率になっており、育児休業を取得する職員の代替として一定数の正規職員の配置が必要です。

オ 業務量の把握

第3次亀山市定員適正化計画から業務量調査を実施するとともに、毎年度副市長による部長ヒアリングや人事担当課長による課長ヒアリングなどにより、各部署の業務の現状把握に努めているところです。今後もこれらにより、業務量に応じた適正な人員配置に努める必要があります。

(3) 定員管理に関わる課題

ア 働き方改革への対応

国においては、長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現等のため、働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律が施行されました。

本市における時間外勤務については、第3次亀山市特定事業主行動計画に削減目標を掲げ取り組んできた結果、同計画に掲げた目標時間を達成することができましたが、依然時間外勤務が多い職員が存在しています。

また、年次有給休暇についても第3次亀山市特定事業主行動計画に目標を掲げ取り組んできた結果、職員1人当たりの年間平均取得日数は増加し、同計画に掲げた目標取得日数を達成することができましたが、年間取得日数の低い職員が存在するなどの問題があります。

今後は、職員一人ひとりが業務を効率的に進めることで、長時間労働の是正を始め、組織全体の公務能率の向上を図り、ワーク・ライフ・バランスの推進を図る必要があります。

【時間外勤務実績】

(単位：時間)

	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
年間時間外勤務時間数	49,252	40,982	44,411	43,168	42,328
対目標値比較 (46,000 時間)	3,252	△ 5,018	△ 1,589	△ 2,832	△ 3,672

【有給休暇取得日数】

(単位：日)

	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年
平均取得日数（日）	9.1	8.6	8.9	10.0	10.3
対目標値比較（10日）	1.1	△ 1.4	△ 1.1	0.0	0.3

※対象者は「勤務条件等に関する調査」による。

※平成26年の目標値は、8日である。

イ 育児休業等の取得促進

本市における育児休業者は、前計画期間中はほぼ30人前後で推移しており、制度の定着が見られます。しかしながら、男性職員の育児休業については、第3次亀山市特定事業主行動計画に掲げる目標を達成できておらず、また、取得率も低くなっています。

国においては、男性職員の育児休業取得や育児のための一定期間の休暇等の取得に向けた地方公共団体の取組を促進するための施策を講じることとしており、今後においては、全ての職員が安心して制度が活用できるように配慮した定員管理が重要です。

【育児休業取得者数（職種別）】

（単位：人）

	平成27年度		平成28年度		平成29年度		平成30年度	
	上半期	下半期	上半期	下半期	上半期	下半期	上半期	下半期
事務職	14	15	14	13	9	9	9	7
保育士・幼稚園 教諭	12	17	13	14	14	15	14	14
保健師	2	2	2	3	3	5	4	4
労務職	1	1	0	1	1	1	0	0
計	29	35	29	31	27	30	27	25

ウ ICTの利活用

総務省は、人口減少が深刻化しても自治体が持続可能な形で行政サービスを提供し続け住民福祉の水準を維持するため、業務プロセス・システムの標準化やAI（人工知能）・RPA（ロボットによる業務自動化）等のICT（情報通信技術）の活用普及促進などによる「スマート自治体」へ転換を図るための方策を示しています。

本市においても、ICTの利活用を進め、業務の効率化を図る必要があります。

エ 会計年度任用職員の導入

多様化する行政需要等による事務量の増加については、正規職員の人数を増やすことなく、非常勤職員の任用により対応してきたことから、市職員の非常勤職員の占める割合が高くなっている状況があります。こういった状況の中、地方公務員法及び地方自治法の一部が改正され、会計年度任用職員制度が創設されました。本市においても令和2年度から当該制度を実施することから、非常勤職員が行っている業務について見直しを行い、正規職員が担うべき職については正規職員の配置を検討する必要があります。

【非常勤職員数の推移】

（単位：人）

	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
市長部局等	5 2 4	5 3 6	5 4 9	5 4 1	5 4 2
医療センター	2 9	2 5	2 5	2 7	3 4
合計	5 5 3	5 6 1	5 7 4	5 6 8	5 7 6

※ 各年度の職員数は、4月2日現在の人数です。

オ 再任用職員の活用と定年引上げ

現行の再任用職員制度については、公的年金の報酬比例部分の支給開始年齢が段階的に65歳へと引き上げられたことに伴い導入され、その任用期間を段階的に引き上げています。また、今後の退職予定者が再任用制度を利用すると想定すると、更なる増加が見

込まれることから、効果的な配置について検討する必要があります。

一方で、公務員の定年引上げについては、平成30年度の人事院勧告において定年を段階的に65歳に引き上げるための国家公務員法等の改正についての意見の申出がされたことや、令和元年6月に閣議決定された「骨太の方針2019」において公務員の定年延長が検討することが挙げられており、これらを踏まえ、今後地方公務員においても定年退職の年齢が段階的に引き上げられることが考えられます。

定年引上げにより、退職者数が著しく少ない年度が発生することが想定され、職員の年齢構成や役職構成など人事・組織を運営する上で大きな影響が生じることが想定されます。

現時点では、制度の詳細について示されていませんが、今後、国等の動向を注視する必要があります。

【定年退職予定者数見込み（職種別）】

（単位：人）

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
事務職	4	7	3	10	4	7
技術職	2	3	-	1	-	1
保育士・幼稚園教諭	-	1	-	-	-	-
保健師	-	-	-	-	1	-
労務職	1	5	-	-	-	-
合 計	7	16	3	11	5	8

カ 計画的な職員採用と職員の年齢構成の平準化

近年、市職員採用試験に対する応募者数は減少しており、これからの市政を担う将来有望な職員を引き続き確保していくためには、職員の採用について、従来の手法にこだわらず様々な工夫が必要です。また、各職種において年齢層に偏りがあることから、安定した行政運営のためにも年齢構成の平準化が必要です。

3 職員定数の検討

(1) 定員モデルによる職員数

総務省が示す適正な職員数を試算する指標として「定員回帰指標」があります。これは、人口と面積の2つの説明変数のみで試算する簡素で分かりやすい指標であり、概括的に各自治体の職員数を捉える際に用いられるものです。

同じく総務省が示す指標には「定員モデル」があり、これは、地方公共団体の一般行政部門職員数と、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。

これまで、「定員モデル」は、道府県、指定都市等のみモデル式が示されていましたが、平成31年3月の「地方公共団体における適正な定員管理の推進について」により一般市についてもモデル式が示されたことから、「定員回帰指標」より現実に近い数値を得ることができる「定員モデル」により比較すると、本市における一般行政部門職員数は319人と試算され、平成30年4月1日現在における職員数(307人)は、12人少ない状況です。

○一般行政部門

議会事務局、総務・企画、税務、労働、農林水産、商工、土木、民生、衛生の各部門（教育、公安を除く各種行政委員会を含む。）の総称です。

一般行政には、国の法令等により配置基準が定められている福祉等が含まれていますが、普通会計に比べて、地方公共団体が地域の実情に応じた主体的な人員配置を行うことが可能となる部門です。

○第10次定員モデルによる試算

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	超過数
議会・総務	Y=20.921					20.9			
	0.000895	X1	X1 住民基本台帳世帯数	21,288	世帯	19.1			
	0.002469	X2	X2 第1次産業就業者数	717	人	1.8			
	0.015455	X3	X3 総面積	191.04	km ²	3.0	86	97	11
	0.032345	X4	X4 可住地面積	70.52	km ²	2.3			
	0.000003	X5	X5 標準財政規模	12,933,932	千円	38.8			
税務	Y=4.523					4.5			
	0.000478	X1	X1 住民基本台帳世帯数	21,288	世帯	10.2			
	0.016769	X2	X2 可住地面積	70.52	km ²	1.2			
	0.001465	X3	X3 事業所数	1,719	所	2.5	23	19	▲ 4
	0.000102	X4	X4 軽自動車数	19,241	台	2.0			
	0.00013	X5	X5 固定資産税納税義務者数(土地)	21,255	人	2.8			
民生	Y=10.188					10.2			
	0.003411	X1	X1 住民基本台帳世帯数	21,288	世帯	72.6			
	-0.00183	X2	X2 65歳以上の人口	12,914	人	-23.6			
	0.65428	X3	X3 社会福祉施設等数(公営)	11	施設	7.2	115	90	▲ 25
	6.615177	X4	X4 保育所数(公営)	8	所	52.9			
	-0.005199	X5	X5 保育所在所児数(公営)	890	人	-4.6			
衛生	Y=0.019					0.0			
	0.000954	X1	X1 65歳以上の人口	12,914	人	12.3			
	0.009401	X2	X2 総面積	191.04	km ²	1.8			
	0.000004	X3	X3 衛生費	2,504,946	千円	10.0	33	32	▲ 1
	0.000294	X4	X4 ごみ収集量	13,461	t	4.0			
	0.001835	X5	X5 直営ごみ収集量	2,473	t	4.5			
経済	Y=2.683					2.7			
	0.029452	X1	X1 総面積	191.04	km ²	5.6			
	0.03366	X2	X2 小売店数	281	店	9.5	26	24	▲ 2
	0.000019	X3	X3 農業費	239,196	千円	4.5			
	0.000009	X4	X4 農地費	366,310	千円	3.3			
土木	Y=-2.228					-2.2			
	0.000511	X1	X1 昼間人口	52,074	人	26.6			
	0.000005	X2	X2 市町村道実延長	546,381	km	2.7			
	0.000003	X3	X3 都市計画費	643,379	千円	1.9	36	45	9
	0.042779	X4	X4 都市公園数	91	箇所	3.9			
	0.007601	X5	X5 公営住宅戸数	402	戸	3.1			
総合計							319	307	▲ 12.0

(2) 類似団体職員数との比較

類似団体職員数とは、全ての市区町村を対象として、その人口と産業構造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、類型毎に人口1万人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す。

なお、他の市区町村との比較を行う観点から、市区町村ごとに実施している事業にばらつきがある公営企業等会計部門の職員は除外した普通会計職員数を対象としています。

類似団体との職員数を比較すると、一般行政部門では、議会、民生、土木部門で超過しているものの、他部門では全て類似団体職員数を下回っており、合計で9人少ない状況となっています。また、普通会計の職員数の合計では、48人多い状況となっていますが、これは、消防部門において広域や事務組合で運営している類似団体もある中で、本市は市単独で消防部門を組織していることによるものです。

【類似団体職員数】

(単位：人)

大部門		亀山市職員数	類似団体職員数	超過数
一般行政部門	議会	7	6	1
	総務	90	98	△ 8
	税務	19	24	△ 5
	民生	90	83	7
	衛生	32	33	△ 1
	労働		0	0
	農林水産	15	23	△ 8
	商工	9	13	△ 4
	土木	45	35	10
	計	307	316	△ 9
教育		71	66	5
消防		80	28	52
普通会計		458	410	48

※亀山市職員数は、平成30年4月1日現在、類似団体職員数は平成29年4月1日現在の数値を示します。

※類似団体平均値は、平均的な職員数を比較することに主眼を置いて、「単純値」による比較としています。

※類似団体数職員数は、部門ごとに係数×人口で算出しているため、各項目の合計と差異があります。

※普通会計とは、一般会計と公営企業等会計を除いた特別会計をまとめた会計区分です。普通会計には、国の法令等により配置基準が定められている「教育部門」や「警察部門」が大きな割合を占めているなど、地方公共団体における主体的な人員配置が一部制約されています

(3) 県内他市との比較

平成30年4月時点における人口1万人当たり職員数（普通会計）は、県内市平均の76.2人を15.5人上回る91.7人となっています。これは、ごみ処理や消防業務を単独で運営しているためです。県内他市においては、人口が減少したことに対し、職員数も減少する傾向ではありますが、人口1万人当たりの職員数は、平成25年4月に比べ、1.5人増加していますが、大きな変化は見られません。

【人口1万人当たり職員数の比較（県内他市）】

（単位：人）

団体名	住民基本台帳人口			職員数（普通会計）			人口1万人当たり職員数（普通会計）		
	平成25年 3月	平成30年 1月	増減	平成25年 4月	平成30年 4月	増減	平成25年	平成30年	増減
熊野市	18,855	17,422	▲ 1,433	290	271	▲ 19	153.8	155.6	1.7
鳥羽市	21,177	19,239	▲ 1,938	307	294	▲ 13	145.0	152.8	7.8
伊賀市	97,190	92,863	▲ 4,327	975	946	▲ 29	100.3	101.9	1.6
志摩市	55,526	51,200	▲ 4,326	591	515	▲ 76	106.4	100.6	-5.9
尾鷲市	20,117	18,351	▲ 1,766	175	172	▲ 3	87.0	93.7	6.7
亀山市	49,710	49,945	235	455	458	3	91.5	91.7	0.2
津市	285,614	281,127	▲ 4,487	2,277	2,315	38	79.7	82.4	2.7
伊勢市	132,058	127,791	▲ 4,267	952	993	41	72.1	77.7	5.6
松阪市	169,681	165,472	▲ 4,209	1,237	1,227	▲ 10	72.9	74.2	1.3
いなべ市	46,290	45,630	▲ 660	330	327	▲ 3	71.3	71.7	0.4
桑名市	142,526	142,930	404	1,057	1,015	▲ 42	74.2	71.0	-3.1
名張市	81,760	79,278	▲ 2,482	565	524	▲ 41	69.1	66.1	-3.0
鈴鹿市	201,616	201,173	▲ 443	1,266	1,264	▲ 2	62.8	62.8	0.0
四日市市	313,195	312,134	▲ 1,061	1,740	1,899	159	55.6	60.8	5.3
平 均							74.7	76.2	1.5

※人口1万人当たり職員数の比較（県内他市）は、人口1万人当たりの職員数が多い順に表示しています。

（４）業務量調査による必要職員数の試算

平成３０年度の業務量調査では、業務量を次の条件に基づき、各所属の正規職員が従事した総勤務時間、年次有給休暇、時間外勤務時間の合計としました。

- ①対象職員：医療職、消防職、派遣職員を除く全ての職員とします。
- ②業務量：対象職員の業務従事時間（通常勤務時間＋時間外勤務時間）とします。
- ③有給休暇：職員数の試算に際しては、第３次亀山市特定事業主行動計画に掲げる１０日／年以上を取得している場合は、実休暇日数とし、１０日間以下の場合は、１０日間として業務量に計上します。
- ④時間外勤務：時間外勤務時間については、総時間外勤務時間を業務量に計上します。また、職員数の試算に際しては、第３次亀山市特定事業主行動計画に掲げる４６，０００時間を考慮することとします。

◎必要職員数の試算

算出された業務量に、第３次亀山市特定事業主行動計画に掲げる年次有給休暇を、すべての対象職員が最低１０日間取得し、かつ４６，０００時間を超過する時間外勤務時間を補うための職員数を以下の式で試算すると、４０６．６１人／年となります。

試算式＝

（業務従事時間＋年次有給休暇取得時間（最低１０日）＋４６，０００時間を超過する時間外勤務時間）÷ ７．７５時間／日）÷ ２４４（日／年）

平成３０年度における定員対象職員数４２５人ですが、育児休業取得などにより直接、市の業務に従事していない職員数は２５人であることから、平成３０年度において、実質的に業務に従事した職員数は４００人となります。このことから、平成３０年度においては、 $406.61人 - 400人 = 6.61人$ が不足していたと試算されます。

4 定員適正化計画

(1) 計画期間

令和2年4月1日を基準として、令和7年4月1日までの5年間とします。

(2) 基本方針

職員定数の検討結果から、現在、本市においては、少ない職員数で多くの事務事業に対応している状況にあります。

今後、働き方改革への対応や多様化し続ける行政需要等への対応など職員数を増員しなければ対応できない要因が多いことから、現在の定員を維持するためには第3次亀山市行財政改革大綱に基づき業務の効率化を図ることが必要です。

今後の財政運営を見据えると、職員数を大幅に増加させることは非常に困難ですが、本計画においては、職員数の削減に主眼を置くのではなく、今後の行政需要にも対応でき、職員のワーク・ライフ・バランスを確保したうえで、将来にわたって持続可能な組織とするため、今後の定員管理の基本的な考え方を、A I、R P A等のI C Tの活用により業務の効率化に取り組みつつも、真に正規職員が必要な場合にあっては正規職員が配置できる体制を確立することとします。

職員数は、基準日（令和2年4月1日）の職員数（424人）を基本とします。ただし、育児休業者等を職員数から除くこととし、真に正規職員が必要な場合には正規職員を配置します。

(3) 目標職員数

424人（令和7年4月1日時点の医療職、消防職を除く職員数）

(4) 取組の方策

基本方針に基づき、計画期間における目標職員数を達成するため、以下の方策に取り組めます。

ア 亀山市職員定数条例の改正

職員の定数を維持しつつ、更に多様化する行政需要への対応を図ることを目的とし、育児休業者を職員の定数に含まないこととするため、亀山市職員定数条例を改正していきます。

イ ICTの有効活用による業務効率の向上

導入効果の高い定型業務等を精査し、AIやRPA等のICTを積極的に導入していくことで業務効率の向上を図ります。

ウ 新たな職員採用の工夫と計画的な採用

職員の採用に当たっては、採用の機会を増やすことや市の魅力を積極的に発信するなど、新たな取組により引き続き多様化し続ける行政需要に取り組むことができる人材の確保に努めるとともに、定年引上げや再任用職員の増加等の状況を考慮したうえでバランスのとれた年齢構成の構築に努めます。

エ 定年の引上げへの対応

今後、段階的な定年の引上げが予定されていることから、その動向を注視し、適切に対応するとともに、定年延長者の増加により新規の職員採用の抑制が懸念されることから、職員の採用については、事務事業の推進に支障を来さないよう計画的かつ平準的な採用に努めます。

オ 働き方改革の推進

職員が健康で生き生きと働き、持てる能力を最大限発揮し、行政サービスの向上につなげていくためには、長時間労働の是正など、働き方改革の取組が不可欠です。このため、職員一人ひとりの意識改革はもとより、所属長のマネジメント力の強化、部署内での業務の共有化、効果的なシステム・仕組みの整備などの取組を推進します。

また、育児、介護、病気などの事情を有する職員が安心して働き続けることができるよう、長期にわたる傷病・育児休業等による欠員については、職員への過重負担や事務の停滞を防止するため、状況に応じて適切に代替措置を講じます。

カ 職員の職務遂行能力向上

限られた人員で最大の行政効果が得られるよう、「亀山市人材育成基本方針」に基づき、「人事制度」、「職員研修」、「職場環境」の3つの体系により人材育成に努めるとともに、人事評価の結果を昇給昇格等に活用することを通じて、職員の能力開発やモチベーションの向上につなげ、市全体の職務遂行能力の向上を目指します。

キ 多様な雇用形態の活用

(ア) 会計年度任用職員

令和2年度からの会計年度任用職員制度への移行に伴い、正規職員と会計年度任用職

員の業務分担を明確にし、正規職員と会計年度任用職員のバランスの適正化を図ります。

(イ) 再任用職員

再任用職員については、これまで培った知識や経験を十分に発揮できる分野へ配置することで、その知識の継承を図ります。また、再任用短時間勤務職員についても、定数に含みませんが、豊富な行政経験を生かし、本格的な業務に従事する職員として活用を図ります。

(ウ) 任期付職員

高度の専門的な知識経験又は優れた識見を一定の期間活用して遂行することが特に必要とされる業務については、任期付職員の採用により対応してきたところです。今後、公務の能率的運営を確保し、専門的な知識経験が必要な業務に対応するために、任期付職員の採用を検討します。

(5) 進捗の公表と見直し

この計画の進捗に当たっては、毎年、状況を公表するとともに、今後の財政事情や行政需要、更には定年引上げの動向などにより、必要に応じて見直しを行うものとします。