

高知市職員定数管理計画

【計画期間：令和5～9年度】

令和5年2月

高知市

目次

1	はじめに	1
2	これまでの職員定数管理の取組	2
(1)	職員定数に係る計画の変遷	2
ア	第1次定員適正化計画（計画期間：平成12～16年度）	
イ	第1次定員適正化計画（見直し）（計画期間：平成15～19年度）	
ウ	第2次定員適正化計画（計画期間：平成17～21年度）	
エ	新・定員適正化計画（第3次定員適正化計画）（計画期間：平成20～24年度）	
オ	職員定数管理計画（計画期間：平成27～31年度）	
(2)	職員定数管理計画（平成27～31年度）の実績	3
3	アウトソーシングの実績	4
4	定数管理における現状と課題	5
(1)	高知市人口の将来推計	5
(2)	他の中核市との職員数比較	5
ア	地方公共団体の総職員数の推移	
イ	人口1万人当たりの職員数	
ウ	定員管理診断表による部門別職員数	
(3)	職員の状況	11
ア	職員の年齢構成	
イ	長期休業者	
ウ	再任用職員と定年延長	
エ	任期付職員・会計年度任用職員	
5	定数管理計画	16
(1)	計画期間	16
(2)	定数管理の考え方	16
(3)	定数管理の手法	16
ア	自治体DXの推進	
イ	多様な任用制度による人材活用	
ウ	アウトソーシングの推進	
エ	事務事業見直し	
オ	組織の簡素化・効率化	
(4)	年次計画	18
	○年次計画表	

別紙 アウトソーシング等進行管理表

本市では、持続的な行財政運営の確立に向けて、高知市行政改革大綱（平成10年12月策定）に基づき平成11年度に初の定員適正化計画を策定して以降、平成24年度まで3次にわたり定員適正化計画を策定し、職員定数の削減を基本として取り組んできました。

また、平成20年3月には、行財政改革の重点的な取組の一つとしてアウトソーシング推進計画を策定し、金額面や人員面などを含めたトータルコストの削減が見込めるものや、他都市において事例がある項目についてアウトソーシングを推進し、一定の成果を挙げてきました。

そして、平成27年2月には、それまで個々に策定していた定員適正化計画とアウトソーシング推進計画を統合し、職員定数の管理とアウトソーシングの推進に一体的に取り組むことを目的として、新たに高知市職員定数管理計画（以下「平成27年計画」という。）を策定しました。

平成27年計画の期間は平成27年度から31年度までであり、職員定数管理の在り方としては、業務量の増加等に対応するための人員をそのまま職員定数として計上した「想定定数」の段階では条例定数を超過することから、「事務事業見直し」や「組織の簡素化・効率化」、「アウトソーシングの推進」、「多様な任用制度による人材活用」といった手法で職員定数の抑制を図ることにより、市全体としては条例定数2,860人を維持することとし、計画期間終了後においても同様の定数管理を行ってきました。

この間、本市を取り巻く環境は、地方分権への対応や少子高齢化の進展に伴う市民ニーズ・行政需要の多様化・複雑化などにより大きく変化したことに加え、近年は新型コロナウイルス感染症への対応などにより業務量は増加しています。今後は、更なる少子高齢化が進行する中で、人口減少に伴う税収等の自主財源の減収や社会保障分野での行政ニーズの拡大とともに、生産年齢人口の減少を受けて職員数の確保が困難になることも見込まれています。

こうしたことを踏まえ、業務量に応じた適正な職員定数の確保とともに行政運営の一層の効率化を図るため、平成27年計画で示した取組を継続するとともに、AI・RPAなどのデジタル技術活用や、令和3年度に実施した業務量調査に基づくコア・ノンコア業務の担い手の見直しなどの新たな職員定数の抑制手法にも取り組むこととし、令和5年度からの定年延長制度導入による影響も考慮した「高知市職員定数管理計画（計画期間：令和5～9年度）」を策定するものです。

2

これまでの職員定数管理の取組

(I) 職員定数に係る計画の変遷

ア 第1次定員適正化計画（計画期間：平成12～16年度）

平成10年12月に策定した高知市行政改革大綱に基づき、平成12年度の介護保険制度の導入や、平成14年度の国民体育大会開催のための必要最小限の職員定数増、国民体育大会終了後の5か年で一般行政部門での職員定数を5%削減することを目標としました。

イ 第1次定員適正化計画（見直し）（計画期間：平成15～19年度）

2001高知市総合計画の策定に伴い大幅に見直した高知市行政改革大綱（平成14年12月）の下、平成15年度から平成19年度までの5か年で一般行政部門の職員定数を5%、90人削減することを目標としました。

ウ 第2次定員適正化計画（計画期間：平成17～21年度）

平成17年1月の鏡村、土佐山村との合併により、新たなまちづくりの展開をにらみつつ、組織の一層の効率化・スリム化を図るため、平成17年度から平成21年度の5か年で、市長事務部局でおおむね7.5%、150人、また、水道局、教育委員会等を含めた市全体で6.3%、183人の職員定数を削減することを目標としました。

エ 新・定員適正化計画（第3次定員適正化計画）（計画期間：平成20～24年度）

平成19年度から3か年で190億円の収支不足が見込まれるなど、未曾有の危機的な状況に直面した本市の財政状況を受け、事務事業の抜本的な見直し、アウトソーシングの推進、業務プロセスの改善により、平成24年4月1日までに職員定数条例に基づく職員数を440人削減することを目標としました。

オ 職員定数管理計画（計画期間：平成27～31年度）

増大が見込まれる業務量に見合った人員の確保とともに、育児休業や療養休暇を取得している職員への対応などに配慮した職場環境の形成に留意しつつも、これらに対応するための人員をそのまま職員定数として計上した場合は現行の条例定数を大きく超過することから、市民サービスの低下や市政運営への支障を来さないことを念頭に、事務事業見直しや組織の簡素化・効率化、アウトソーシングの推進、多様な任用制度による人材活用といった手法で職員定数の抑制を図ることにより、市全体としては条例定数2,860人を維持することとしました。

(2) 職員定数管理計画（平成27～31年度）の実績

計画期間における職員定数の実績は、全て計画数値を下回っており、条例定数は2,860人を維持しています。なお、計画期間終了後も条例定数2,860人を超えないよう定数管理を行っています。

部門		H27		H28		H29		H30		H31		
		計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	
市長事務部局①	一般行政部門※1	総務	446	447	446	446	457	458	458	455	462	459
		民生	609	611	616	618	612	619	612	610	615	615
		衛生	337	336	336	337	336	342	336	342	336	343
		経済	103	103	102	104	102	105	101	104	96	106
		土木	230	229	230	227	230	227	230	225	230	225
	一般行政部門以外※2		159	158	159	159	159	160	159	160	159	160
	想定定数		1,884	1,884	1,889	1,891	1,896	1,911	1,896	1,896	1,898	1,908
	削減見込数※4		▲45	▲46	▲50	▲53	▲69	▲44	▲69	▲45	▲71	▲47
	一時的に定数外となる職員			▲49		▲50		▲52		▲46		▲51
	(条例定数)		(1,839)	(1,839)	(1,839)	(1,840)	(1,827)	(1,840)	(1,827)	(1,825)	(1,827)	(1,828)
職員定数		1,839	1,789	1,839	1,788	1,827	1,815	1,827	1,805	1,827	1,810	
行政部門①以外の一般※3	想定定数		51	51	51	51	51	51	51	51	51	
	削減見込数※4											
	一時的に定数外となる職員			▲1			▲1		▲2		▲1	
	(条例定数)		(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	
職員定数		51	50	51	51	51	50	51	49	51	50	
上下水道局	想定定数		248	248	248	248	248	248	248	248	245	
	削減見込数※4											
	一時的に定数外となる職員			▲1							▲1	
	(条例定数)		(250)	(250)	(250)	(250)	(250)	(250)	(250)	(250)	(250)	
職員定数		248	247	248	248	248	248	248	248	248	244	
消防局	想定定数		354	354	354	354	380	354	380	369	380	
	削減見込数※4						▲11		▲11		▲11	
	一時的に定数外となる職員					▲1						
	(条例定数)		(354)	(354)	(354)	(354)	(369)	(354)	(369)	(369)	(369)	
職員定数		354	354	354	353	369	354	369	369	369	369	
教育委員会	想定定数		363	363	392 385	359	392 363	348	392 359	352	392 359	350
	削減見込数※4		▲7	▲7	▲29 ▲22	▲8	▲33 ▲4	▲4	▲33 0		▲33 0	▲8
	一時的に定数外となる職員			▲5		▲10		▲7		▲4		▲5
	(条例定数)		(364)	(364)	(364)	(363)	(361)	(363)	(361)	(363)	(361)	(363)
職員定数		356	351	363	341	359	337	359	348	359	337	
計	想定定数		2,900	2,900	2,934 2,927	2,903	2,967 2,934	2,912	2,967 2,934	2,916	2,969 2,936	2,923
	削減見込数※4		▲52	▲53	▲79 ▲72	▲61	▲113 ▲80	▲48	▲113 ▲80	▲45	▲115 ▲82	▲55
	一時的に定数外となる職員			▲56		▲61		▲60		▲52		▲58
	(条例定数)		(2,860)	(2,860)	(2,860)	(2,860)	(2,860)	(2,860)	(2,860)	(2,860)	(2,860)	(2,860)
職員定数		2,848	2,791	2,855	2,781	2,854	2,804	2,854	2,819	2,854	2,810	

※1 市長事務部局合計から、一般行政部門以外（※2）を除いたもの

※2 公営事業事務所、卸売市場、介護保険事業、国民健康保険事業、アニマルランドの職員

※3 市長事務部局以外の一般行政部門：議会、監査委員、公平委員会、選挙管理委員会、農業委員会、固定資産評価審査委員会の各事務局の職員

※4 定数管理の手法による取組に基づく削減見込数であり、下線付数値は、前年度までのアウトソーシングによる定数削減効果反映後の計画値

3

アウトソーシングの実績

職員定数の増加を抑制しながら行政サービスの充実を図るため、本市の職員が直接携わるべき業務に集中的に職員を投入することを目的として、平成 27 年 2 月に策定した高知市職員定数管理計画では、18 項目についてアウトソーシングの導入に向けた取組を推進し、定数管理と一体的に進行管理を行ってきました。

アウトソーシング等により人員削減を実現した項目は次表のとおりであり、民営化や民間委託、指定管理者制度等の導入を進め、想定定数の削減が図られました。

アウトソーシングの取組状況（令和 4 年 3 月末時点）

No.	事務・事業名	内容 【方式】	削減 人員 (人)
1	郵送業務	郵便物仕分け，出先機関配送等 【民間委託】 → 【会計年度任用職員の活用】	1
2	庁舎管理業務	庁舎の維持管理（主に庁舎設備関連等） 【民間委託（部分委託）】	2
3	内部管理業務	給与事務等の内部管理業務 【民間委託】 → 【システム導入】	2
4	生活支援相談センター	生活支援相談センターの運営 【民間委託】	2
5	誠和園	誠和園の管理運営 【民営化等】	19
6	保育園	市立保育園の管理運営 【統廃合，民営化，指定管理者制度導入】 → 【統廃合】	4
7	浄水場運転・管理業務	浄水場の運転管理 【民間委託】 → 【業務・体制整理】	5
8	学校用務員業務	小中学校及び養護学校の学校用務員業務 【非常勤特別職等】 → 【業務体制見直し】	10
9	学校給食調理業務	小中学校及び養護学校の学校給食の調理業務 【民間委託】	27
10	工石山青少年の家	工石山青少年の家の管理運営 【指定管理者制度導入】	3
計			75

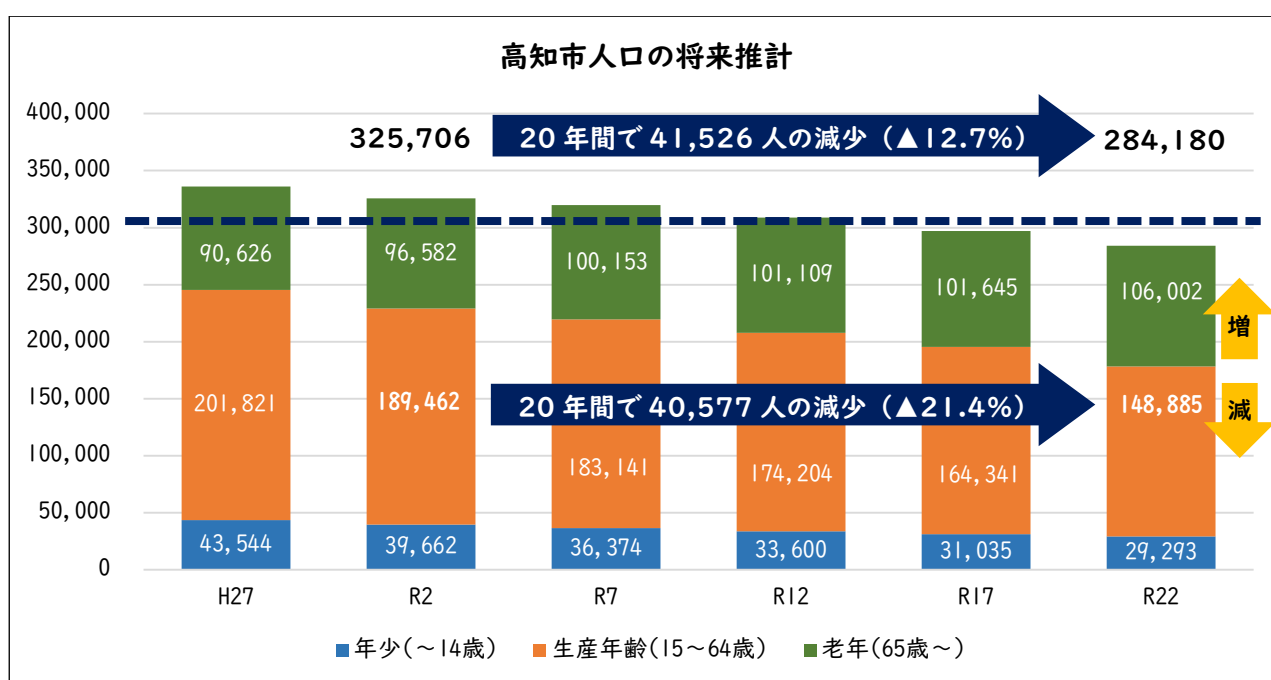
4

定数管理における現状と課題

(1) 高知市人口の将来推計

本市の令和2年（2020年）4月1日現在の住民基本台帳人口は32万5,706人であり、国立社会保障・人口問題研究所がまとめた「日本の地域別将来推計人口（平成30（2018）年推計）」における令和22年（2040年）の高知市人口は28万4,180人と推計されており、20年間で4万1,526人の減少となる見込みです。

年齢別に見ると、65歳以上の人口は増加する一方、64歳以下の人口は減少しており、特に生産年齢である15～64歳の人口は4万577人の減少となることから、将来的には職員数の確保が更に困難になることが見込まれます。



(2) 他の中核市との職員数比較

総務省は、毎年4月1日現在における地方公共団体の職員数や配置等の実態を調査し、適正な定員管理に資することを目的として、地方公共団体定員管理調査を実施しています。

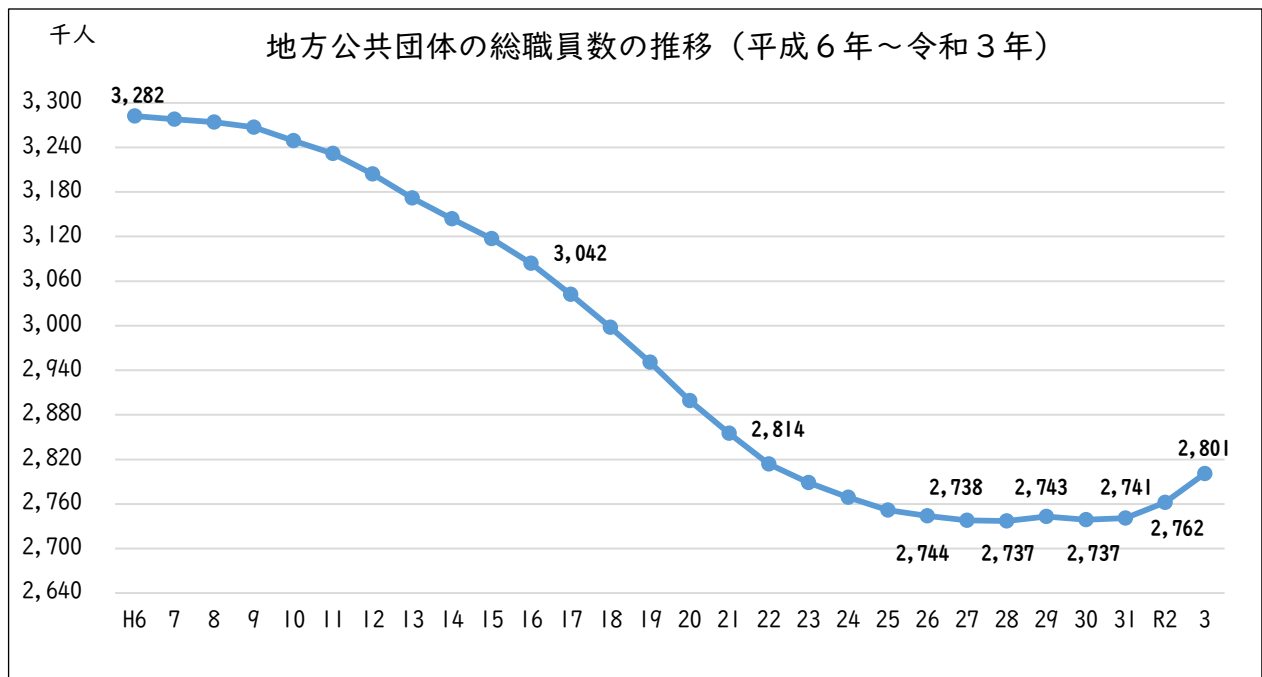
また、類似団体と比較して部門ごとに分析するための資料として、普通会計の職員数について、定員管理診断表を提供しています。

各団体で地域特性や重点施策が異なることから、単純に職員数の差のみで他団体と比較することはできませんが、全国的な傾向や本市の状況を把握するためには有効な資料です。

地方公共団体の総職員数の推移と令和3年地方公共団体定員管理調査による職員数の中核市間での比較及び定員管理診断表における中核市平均との比較は次のとおりです。

ア 地方公共団体の総職員数の推移

地方公共団体の総職員数は、平成6年をピークとして平成28年まで一貫して減少、その後は横ばいから微増傾向が続いています。

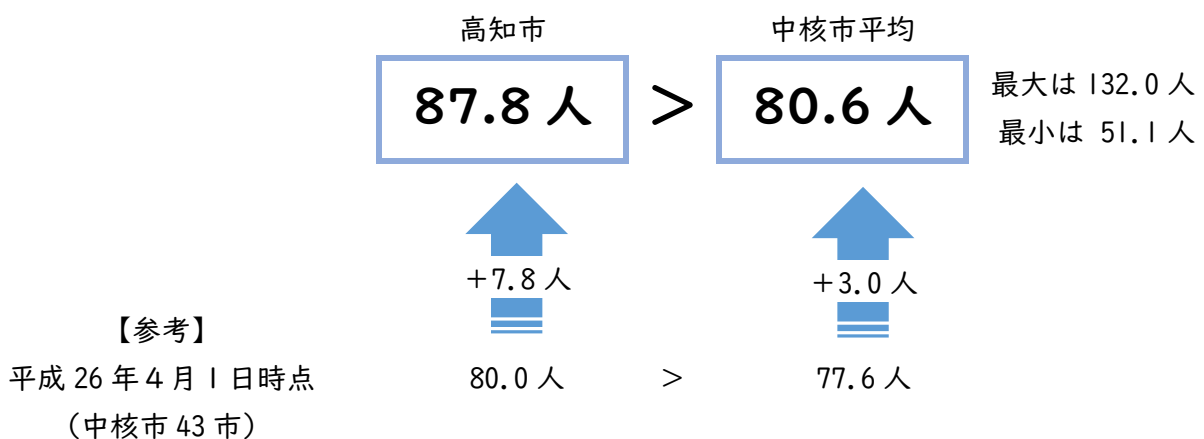


イ 人口1万人当たりの職員数

地方公共団体定員管理調査において、令和3年4月1日現在の本市の職員数は、2,854人となっています。なお、当該調査における職員数は、一般職に属する常勤の職員が対象となります。

人口1万人当たりの職員数は、62中核市の平均80.6人に対し、本市は87.8人であり、地域の特性を勘案する必要もありますが、本市における職員数は、中核市平均に対して多い状況となっています。

また、令和3年4月1日現在の人口1万人当たりの職員数と平成27年計画策定時点である平成26年4月1日現在の同職員数を比較した場合、本市は+7.8人、中核市平均は+3.0人となっており、本市と中核市平均の数値は、7年間で差が広がった結果となっています。



人口1万人当たりの職員数							
団体名	総職員数	人口	人口1万人 当たり職員数	団体名	総職員数	人口	人口1万人 当たり職員数
函館市	3,326	251,891	132.0	豊田市	3,426	422,225	81.1
旭川市	3,006	331,397	90.7	大津市	2,401	344,218	69.8
青森市	2,457	278,446	88.2	豊中市	3,544	409,396	86.6
八戸市	2,432	225,845	107.7	吹田市	2,875	376,101	76.4
盛岡市	2,200	286,820	76.7	高槻市	2,446	351,082	69.7
秋田市	2,601	305,390	85.2	枚方市	2,927	399,690	73.2
山形市	2,461	243,684	101.0	八尾市	2,407	265,269	90.7
福島市	2,177	275,646	79.0	寝屋川市	1,220	230,463	52.9
郡山市	2,055	321,394	63.9	東大阪市	3,073	485,928	63.2
いわき市	3,749	318,490	117.7	姫路市	4,001	534,127	74.9
水戸市	2,056	271,380	75.8	尼崎市	3,269	462,820	70.6
宇都宮市	3,300	521,104	63.3	明石市	2,039	304,382	67.0
前橋市	2,587	335,055	77.2	西宮市	3,860	484,204	79.7
高崎市	2,350	372,189	63.1	奈良市	2,680	354,721	75.6
川越市	2,318	353,260	65.6	和歌山市	2,829	365,166	77.5
川口市	4,744	607,373	78.1	鳥取市	1,867	185,890	100.4
越谷市	2,886	345,482	83.5	松江市	2,492	200,772	124.1
船橋市	5,045	644,966	78.2	倉敷市	3,504	481,537	72.8
柏市	2,786	428,587	65.0	呉市	1,830	217,690	84.1
八王子市	2,870	561,828	51.1	福山市	4,049	466,863	86.7
横須賀市	3,314	396,992	83.5	下関市	2,562	257,553	99.5
富山市	4,073	414,102	98.4	高松市	3,712	426,260	87.1
金沢市	3,278	451,018	72.7	松山市	3,361	509,483	66.0
福井市	2,279	261,619	87.1	高知市	2,854	325,218	87.8
甲府市	1,761	187,048	94.1	久留米市	1,869	304,666	61.3
長野市	2,832	374,038	75.7	長崎市	3,189	411,505	77.5
松本市	2,119	237,970	89.0	佐世保市	2,465	246,441	100.0
岐阜市	4,166	407,387	102.3	大分市	3,369	478,463	70.4
豊橋市	3,788	375,329	100.9	宮崎市	2,478	402,038	61.6
岡崎市	4,018	386,252	104.0	鹿児島市	5,686	601,546	94.5
一宮市	3,908	384,233	101.7	那覇市	2,389	320,467	74.5
				合計	183,615	22,782,399	80.6

※ 人口は令和3年1月1日現在の住民基本台帳人口

※ 総職員数には、団体ごとに実施している事業にばらつきのある公営企業等会計部門の職員を含みます。

※ 地勢条件や独自の行政需要など地域の特性を勘案する必要があることから、人口1万人当たり職員数について単純比較はできないことに留意が必要です。

ウ 定員管理診断表による部門別職員数

定員管理診断表は、「類似団体別職員数」をもとに各部門の人口1万人当たりの職員数について、単純な平均値※1（以下「単純値」という。）及びその部門に職員を配置している団体だけの平均値※2（以下「修正値」という。）から算出した職員数と、実際の職員数との比較を行うものですが、団体ごとに実施している事業にばらつきのある公営企業等会計部門の職員は除外しています。

定員管理診断表には、大部門以上定員管理診断表と中・小部門定員管理診断表があり、単純値を用いて大部門以上の職員数を分析する場合には、大部門以上定員管理診断表を活用するとより効果的です。また、修正値を用いて職員数を分析する場合には、中・小部門定員管理診断表を活用するとより効果的です。

定員管理診断表の留意事項として、実際に職員を配置するに当たっては、人口規模以外にも地勢条件、団体の財政状況等の社会経済条件、地域住民の行政に対する要望や団体の施策の選択等の様々な要因（行政需要）で決定されることから、算出結果は「あるべき水準」を示すものではなく、「あるべき水準」を検討する上での“気付き”のための指標として活用すべき点が挙げられます。

本市においては、南海トラフ地震対策に重点的に取り組んでいることや、他市に比べ生活保護率が高いことから、小部門の防災や福祉事務所の超過数が多いなどの特徴があります。

- ※1 単純値：職員が配置されていない部門を考慮することなく集計して、平均値を算出しています。
- ※2 修正値：団体によっては、清掃業務を民間委託している場合や消防業務を一部事務組合等の所管としている場合等、職員が配置されていない場合があるため、各部門に実際に職員を配置している団体のみを対象に平均値を算出しています。

大部門以上定数管理診断表における令和3年度職員数（普通会計）による比較						
部門	R3.4.1 現在 職員数	単純値により算出した職員数との比較			<参考> H26 数値	
		単純値 × $\frac{\text{住基人口}}{10,000}$	超過数	超過率	超過数	超過率
議会	人 18	人 15	人 3	% 16.7	人 3	% 16.7
総務・企画	356	354	2	0.6	▲30	▲9.7
税務	122	105	17	13.9	12	9.8
民生	578	446	132	22.8	132	24.3
衛生	355	271	84	23.7	60	17.6
労働	4	3	1	25.0	1	25.0
農林水産	68	50	18	26.5	14	21.2
商工	56	39	17	30.4	13	27.1
土木	214	221	▲7	▲3.3	▲27	▲13.4
一般行政計	1,771	1,504	267	15.1	178	10.8
教育	327	288	39	11.9	7	2.1
消防	380	282	98	25.8	71	19.9
普通会計計	2,478	2,075	403	16.3	256	10.9

中小部門以上定数管理診断表における令和3年度職員数（普通会計）による比較

大部門	中部門	小部門	R3.4.1 現在 職員数	修正値× 住基人口 10,000	超過数	<参考> H26 数値	
						職員数	超過数
議会	議会		人 18	人 15	人 3	人 18	人 3
総務 ・ 企画	総務一般	総務一般	96	115	▲19	91	▲21
		会計出納	11	12	▲1	11	▲1
		管財	27	18	9	22	4
		職員研修所	3	3	0	4	1
		行政委員会	19	14	5	18	4
	企画開発		41	35	6	31	▲1
	住民関連	住民関連一般	41	50	▲9	30	▲16
		防災	35	12	23	29	18
		広報広聴	5	12	▲7	3	▲7
		戸籍等窓口	78	74	4	69	▲4
税務	税務		122	105	17	122	12
民生	民生	民生一般	27	70	▲43	26	▲33
		福祉事務所	266	138	128	236	113
		保育所	255	207	48	236	40
		その他の社会福祉施設	8	25	▲17	25	5
		各種年金保険関係	5	7	▲2	5	▲4
		旧地域改善対策	17	8	9	15	3
衛生	衛生	衛生一般	8	23	▲15	11	▲14
		保健所	107	89	18	90	15
		と畜検査	7	9	▲2	6	▲3
		医療施設	8	5	3	10	4
		火葬場墓地	12	5	7	12	6
	公害		6	11	▲5	5	▲6
	清掃	清掃一般	9	30	▲21	12	▲19
		ごみ収集	109	60	49	109	34
		ごみ処理	61	25	36	60	29
		し尿処理	6	4	2	10	5
環境保全		22	10	12	16	6	
労働	労働	労働一般	4	3	1	4	1
農林 水産	農業	農業一般	58	40	18	55	13
	林業	林業一般	8	8	0	8	1
	水産業	水産業一般	2	4	▲2	3	▲1
商工	商工	商工一般	34	19	15	31	13
		中小企業指導	3	4	▲1	4	1
	観光		19	18	1	13	▲3
土木	土木	土木一般	92	85	7	89	4
	建築		74	59	15	66	7
	都市計画	都市計画一般	34	46	▲12	36	▲13
都市公園		14	20	▲6	11	▲9	

中小部門以上定数管理診断表における令和3年度職員数（普通会計）による比較

大部門	中部門	小部門	R3.4.1 現在 職員数	修正値× <u>住基人口</u> 10,000	超過数	<参考> H26 数値	
						職員数	超過数
教育	教育一般	教育一般	53	57	▲4	45	▲8
		教育研究所等	20	11	9	16	7
	社会教育	社会教育一般	36	17	19	27	12
		文化財保護	6	13	▲7	6	▲5
		公民館	4	20	▲16	5	▲12
		その他の社会教育施設	54	30	24	45	12
	保健体育	保健体育一般				7	▲9
	義務教育	小学校	71	47	24	99	36
		中学校	10	16	▲6	15	▲6
		特別支援学校(小・中学部)	2	3	▲1	2	▲1
	その他の 学校教育	高等学校	67	61	6	61	1
		幼稚園	4	41	▲37	3	▲43
消防	消防	380	350	30	356	15	

(3) 職員の状況

ア 職員の年齢構成

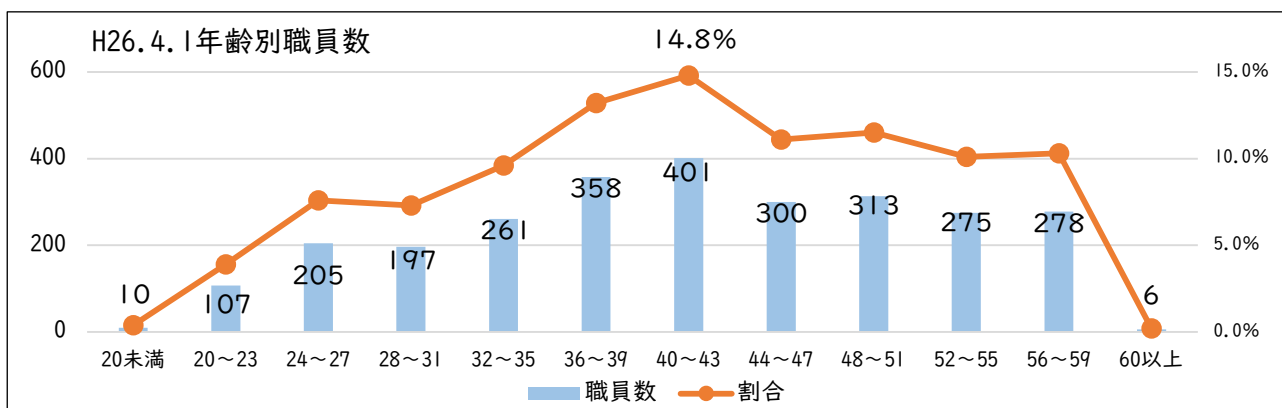
令和3年4月1日現在の本市職員の年齢構成を見ると、44歳から47歳までの区分の職員数が403人と最も多くなっています。

年齢構成の偏りが大きくなると、活力ある組織の維持や、長年職員が培ったノウハウや知識の継承について影響が懸念されます。

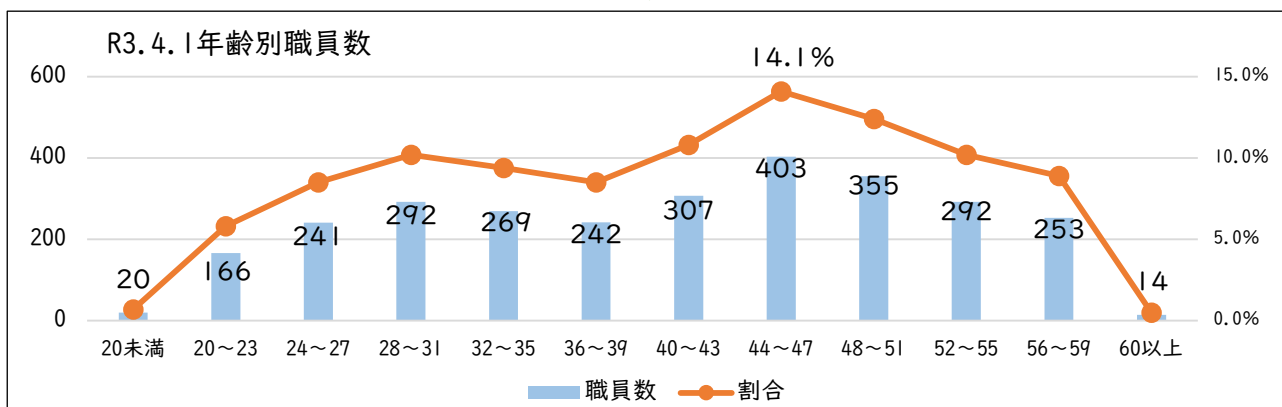
将来にわたり持続可能で安定した行政サービスを提供していくためには、長期的な視点に立って、計画的な職員採用に努めていく必要があります。

年齢別職員数（定員管理調査の職員総数）

時点	20歳未満	20～23歳	24～27歳	28～31歳	32～35歳	36～39歳	40～43歳	44～47歳	48～51歳	52～55歳	56～59歳	60歳以上
R3.4.1	20	166	241	292	269	242	307	403	355	292	253	14
H26.4.1	10	107	205	197	261	358	401	300	313	275	278	6



「UIJターン卒社会人経験者」といった幅広い年齢の方を対象とした新たな採用試験の実施等に伴い、令和3年4月1日現在の職員バランスは平成26年度と比較すると偏りが緩やかになっています。



イ 長期休業者

(ア) 育児休業

育児休業の新規取得者数は、平成29年度から令和3年度までの過去5年間の平均で54.2人となっています。

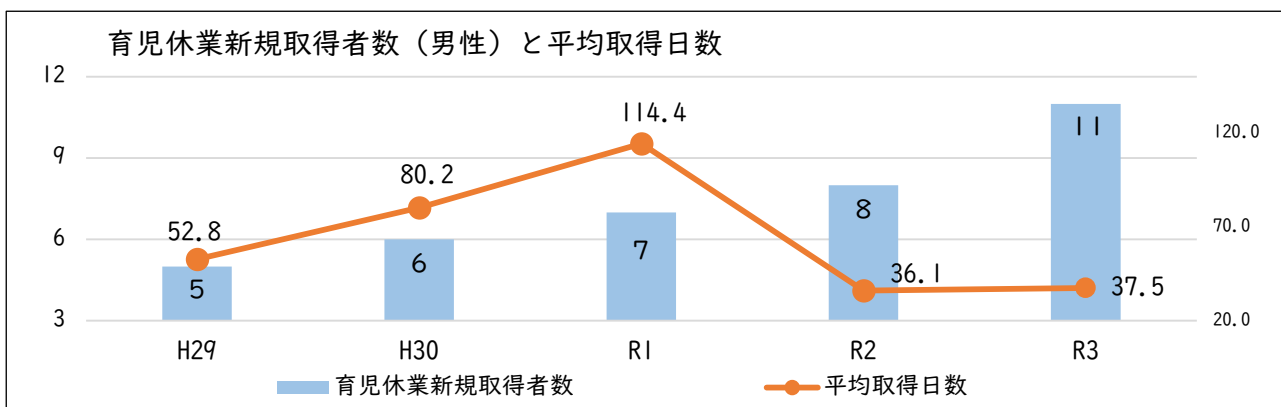
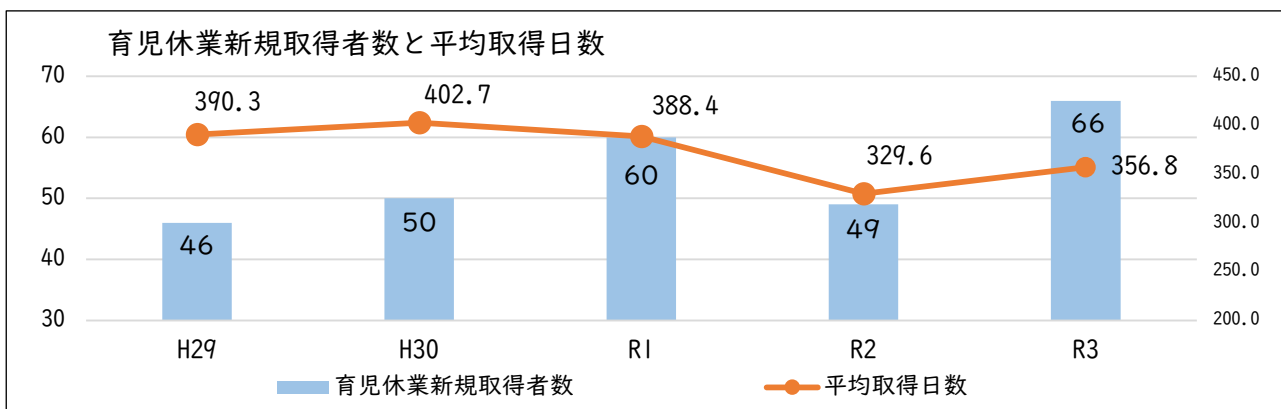
平成28年3月に策定した「高知市特定事業主行動計画」においては、安心して子どもを産み育てることができる職場の風土づくりに組織一丸となって取り組むこととし、所属長は仕事と子育てが両立できる職場づくりを各職場単位で積極的に進めることとしました。

このような状況の中、育児休業取得者の代替となる人員確保を計画的に行う観点を踏まえ、平成29年度から育児休業取得者を職員定数の外に置くこととしました。

令和3年3月に策定した新たな「高知市特定事業主行動計画」では、男性職員の育児休業取得率について、計画最終年度の令和7年度末の目標値を36%に設定しており、共働きの家庭が増加する中、男性職員が子育てに参加しやすい職場環境整備が求められています。

育児休業取得者数等の状況（単位：人、日）

区分	H29	H30	R1	R2	R3	平均	
育児休業新規取得者	46	50	60	49	66	54.2	
うち男性	5	6	7	8	11	7.4	
平均取得日数	390.3	402.7	388.4	329.6	356.8	373.6	
うち男性	52.8	80.2	114.4	36.1	37.5	64.2	
取得率	女性	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	男性	5.5%	8.3%	9.9%	12.5%	17.9%	10.8%



(1) 長期療養休暇

病気等による長期療養休暇（疾病等による休業 30 日以上又は 1 か月以上の療養休暇）を取得する職員の数は、平成 29 年度から令和 3 年度までの過去 5 年間の平均で 108.2 人であり、そのうちメンタル疾患による者の割合は平均で 56.1%となっています。

この数値を過去の実績（平成 21 年度～25 年度）と比較すると、長期療養休暇取得者数の平均は+13.4 人、メンタル疾患による者の割合の平均は+6.8%となっており、長期療養休暇取得者数及びメンタル疾患による割合はどちらも増加しています。

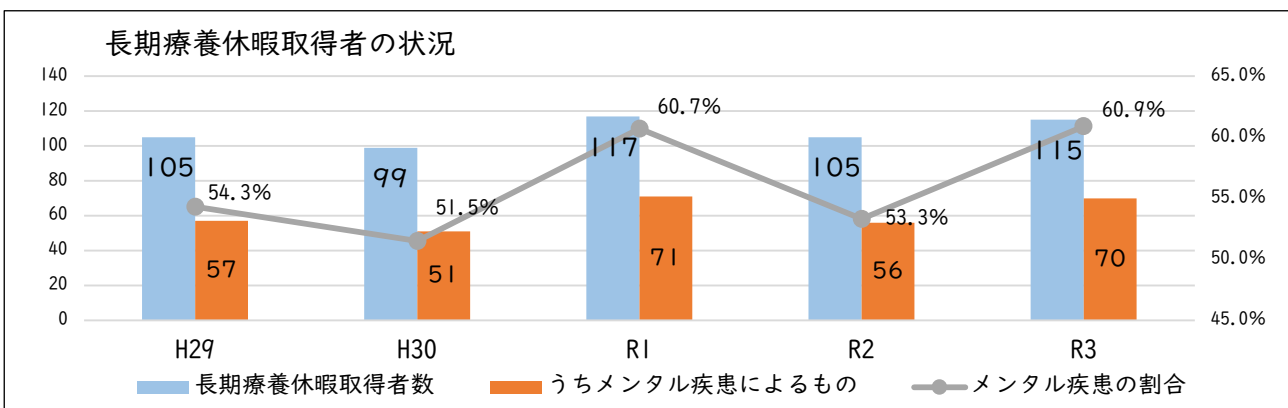
平成 30 年 4 月に見直しを行った「高知市職員心の健康づくり計画」においては、職員一人ひとりが心の健康を保ちながら生き生きと働くことができる職場を目指し、職員の心の健康づくりを積極的に推進することとしています。

職員が職場において能力を十分に発揮し、意欲的かつ積極的に業務に取り組むことで、執務能力の低下防止とともに、質の高い行政サービスの提供を行うことができます。

本市のメンタルヘルス対策としては、専門医や保健師による相談、年 1 回のストレスチェック、長時間勤務職員の医師による面接、メンタルヘルス研修等をはじめとした予防対策（1 次予防）、早期発見・早期対応（2 次予防）、円滑な職場復帰支援及び再発防止（3 次予防）を段階的に実施しており、これらの取組について今後も継続的に評価・検証しながら、職員の心の健康の保持増進に向けて実効性を高めていく必要があります。

長期療養休暇取得者の状況（単位：人、日）

区分	H29	H30	R1	R2	R3	平均
長期療養休暇取得者	105	99	117	105	115	108.2
うちメンタル疾患によるもの	57	51	71	56	70	61.0
メンタル疾患の割合	54.3%	51.5%	60.7%	53.3%	60.9%	56.1%



ウ 再任用職員と定年延長

再任用制度については、公的年金の報酬比例部分の支給開始年齢が段階的に 60 歳から 65 歳へと引き上げられることに伴い、無収入期間が発生しないよう、雇用と年金を確実に接続するため、能力・実績に基づく人事管理を推進しつつ、地方の実情に応じて必要な措置を講じるよう求められており、本市としては長年培った経験と能力をいかすことができ、公務の能率的運営が図れるよう、勤務形態を考慮に入れた適正配置に努めてきました。

再任用職員数は、直近5か年では各年度ともに100人を超えており、近年の再任用率（定年退職者が翌年度において、再任用職員として任用された割合）は、6割程度となっています。

再任用職員の状況（単位：人）						
区分	H29	H30	R1	R2	R3	R4
定年退職者数	62	68	48	50	44	
再任用職員数	112	48.4% 105	54.4% 118	52.1% 115	68.0% 121	63.6% 119
1年目	38	30	37	25	34	28
2年目	28	29	27	31	24	32
3年目	20	23	24	25	25	20
4年目	20	14	20	19	22	20
5年目	6	9	10	15	16	19
うちフルタイム勤務	9	8	12	11	10	17

国家公務員法及び地方公務員法が改正され、地方公務員の定年が段階的に引き上げられるとともに、管理監督職勤務上限年齢制や定年前再任用短時間勤務制が導入されるなど、地方公務員の60歳以降の働き方が大きく変わることになりました。

定年は、令和5年4月から2年に1歳ずつ引き上げられ、令和13年4月に65歳となります。

これまでも、定年退職後に多くの職員が再任用職員として任用されてきましたが、定年延長に伴いフルタイム勤務職員が増える可能性に留意しながら採用計画を立てるなど職員採用を含めた定数管理が必要です。

また、複雑化する行政ニーズに的確に対応していくためには、高齢期職員の知識、技術、経験等を最大限活用することが重要であり、職員が60歳以降もモチベーションを維持できるような人事管理、職場環境の整備が求められます。

定年の段階的引き上げ期間においては、2年に1歳ずつ定年が引き上げられることから、定年退職者についても2年ごとに発生することになります。

このことから、退職補充による職員採用数に変動が生じることが想定されますが、60歳で退職を希望する職員や定年前再任用短時間勤務を希望する職員が一定数存在することに加え、普通退職者等（自己都合による退職者等）の人数も踏まえた上で、職員採用数について2年ごとに平準化するなどの対応が必要です。

エ 任期付職員・会計年度任用職員

一時的に繁忙となる業務や定型的な業務、その特殊性から庁内に人材を求めることが困難な業務などにおいて、業務内容等に応じて、短時間勤務を含めた任期付職員、会計年度任用職員といった多様な任用制度による人材活用を図っています。

任期付職員等については、業務内容を整理しつつ、職務に見合った処遇とすることを前提に、今後も様々な職場において市民サービスの担い手としての活躍が期待されます。

平成 29 年度から令和 4 年度までの 4 月 1 日時点における任期付職員等の職員数は次表のとおりであり、臨時職員・非常勤職員は令和 2 年 4 月に会計年度任用職員へ移行しています。

また、会計年度任用職員制度の導入に当たって、適正な任用・勤務条件を確保する観点から、それまでは雇用関係がなく、役務の提供に対する報償費を支払っていた方についても、会計年度任用職員として任用するなど制度の趣旨に沿った整理を行いました。

任期付職員・会計年度任用職員の状況（単位：人）						
区分	H29	H30	R1	R2	R3	R4
任期付職員	33	65	77	83	61	49
フルタイム	32	49	59	53	31	24
パートタイム	1	16	18	30	30	25
会計年度任用職員	-	-	-	1,807	1,842	1,930
フルタイム	-	-	-	566	600	644
パートタイム	-	-	-	1,241	1,242	1,286
臨時職員	1,182	1,150	1,210	-	-	-
フルタイム	778	737	802	-	-	-
パートタイム	404	413	408	-	-	-
非常勤職員	335	359	355	-	-	-
フルタイム	-	-	-	-	-	-
パートタイム	335	359	355	-	-	-
合計	1,550	1,574	1,642	1,890	1,903	1,979
フルタイム	810	786	861	619	631	668
パートタイム	740	788	781	1,271	1,272	1,311

5

定数管理計画

(1) 計画期間

令和5年度から令和9年度まで（令和5年4月1日から令和9年4月1日まで）

(2) 定数管理の考え方

職員定数の数値目標については、長期的な視点では、今後の人口減少に対応し、類似都市の状況も参考に、本市独自の要素にも考慮しながら、人口規模等に見合う職員定数としていく必要があると考えられます。

一方、当面増大が見込まれる業務量に見合った人員の確保とともに、育児休業や長期療養休暇を取得している職員への対応などに配慮した職場環境の形成にも留意する必要があります。

しかしながら、これらに対応するための人員をそのまま職員定数として計上した場合には、現行の条例定数を大きく超過することとなります。

このため、本計画期間中の職員定数管理の在り方としては、市民サービスの低下や市政運営への支障を来さないことを念頭に、自治体DXの推進や多様な任用制度による人材活用、アウトソーシングの推進、事務事業の見直し、組織の簡素化・効率化といった手法で職員定数の抑制を図ることにより、市全体としては現行の条例定数2,860人を維持します。

また、職員定数の配分に当たっては、防災、福祉、消防など市民の生命・財産を守る分野や、喫緊の政策課題対応が必要な分野、その他本市の職員が直接携わるべき業務を中心に配分していくものとします。

(3) 定数管理の手法

各年度の職員定数の管理に当たっては、各所属のヒアリング等を通じて必要な人役数を把握し、以下の手法により条例定数の範囲内での運用を行います。

ア 自治体DXの推進

自治体DXとは、デジタル技術とデータを活用し、住民等のニーズをもとに行政サービスを変革するとともに、業務そのものや組織・プロセス等を変革することを言います。

国は、デジタル社会の構築に向けた取組を全自治体において着実に進めていくため、自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画（対象期間は令和8年3月まで）を策定しており、本市においては、全庁で戦略的にDXを推進するため、市長を本部長とする高知市DX推進本部（以下「KDX推進本部」という。）を設置しています。

KDX推進本部では、専門的事項を検討するため業務担当部門の職員も参加し、これまで住民窓口改善プロジェクトチームや押印廃止プロジェクトチーム、若手職員によるDX推進プロジェクトチームなどを設置し、高知市におけるDXを推進してきました。

今後、行政手続のオンライン化や自治体の情報システムの標準化・共通化を進める中で、手続の

簡素化や迅速化，行政の効率化等の成果を得るためには，単なるシステム更改にとどまらず，標準準拠システムを前提としたオンライン手続前提の業務プロセスの見直しや関連業務も含めたシステム最適化などに取り組むことが必要であるため，引き続きKDX推進本部において検討を進めていきます。

また，行政手続のオンライン化を推進するため，マイナンバーカードの普及にも努め，窓口における市民の待ち時間の短縮，申請書等の記載に係る市民負担の軽減など質の高いサービスの提供に取り組めます。

このほか，定型的な業務の効率化を図るため，令和3年度に実施した業務量調査分析業務の結果も踏まえ，AI（人工知能）やRPA（定型的なパソコン操作の自動化），テレワークを積極的に導入するとともに，導入に当たってはBPR（業務改革）の取組を徹底していきます。

イ 多様な任用制度による人材活用

一時的に繁忙となる業務や定型的な業務，その特殊性から庁内に人材を求めることが困難な業務などにおいては，業務内容等に応じて，短時間勤務を含めた任期付職員，会計年度任用職員といった多様な任用制度による人材活用を行っていきます。

特に，令和3年度に実施した業務量調査分析業務において，正規職員でなくともできる作業（ノンコア業務）の年間作業時間が全体の約半分を占め，そのうち「専門性が不要で定型的な作業」が約60%あることが明らかになっており，業務改善のためにはデジタル化を進めるとともに，会計年度任用職員といった人材の活用が重要となっています。

また，自治体DXを強力に推進するためには，ICT（情報通信技術）の知見を持った上で，自治体現場の実務に即して技術の導入の判断や助言を行うことのできるデジタル人材を確保することも重要であることから，外部人材を任期付職員等として任用することも検討が必要です。

ウ アウトソーシングの推進

業務量の増加に対応するとともに，職員定数の増加を抑制しながら行政サービスの充実を図るため，民間能力を活用することによりコスト削減やサービス水準の確保等が見込まれる業務についてアウトソーシングを推進します。また，これまでアウトソーシングの進捗管理を行ってきたもののうち，既に導入済みのものや直営に方針変更したもの等を除いた業務については，引き続き導入に向けた取組を進めます。

アウトソーシングの導入に当たっては，①新たな行政需要に対応するための人役の確保，②民間の高度な専門性やノウハウを活用することによる市民サービスの向上，③雇用機会の創出についての具体的な検討を踏まえて，他都市の先進事例等も参考に，業務委託，指定管理者制度，民営化など最適な手法を見極めながら，次により実施していくこととします。

（ア） アウトソーシング等進行管理表に基づく進捗管理

アウトソーシングの予定項目及び実施時期等は，別紙アウトソーシング等進行管理表のとおりとします。なお，今後新たな項目の追加についても随時検討しながら，定数管理と一体的に進捗管理を行っていくこととします。

(1) アウトソーシングの実施に当たっての留意事項

a 契約内容等の精査

仕様書等において、相手方に求める業務内容、市と相手方のリスク分担及び責任の所在を明確化するとともに、契約の履行過程において本市の管理監督が十分に働くよう留意します。また、業務のマニュアル化などに取り組み、本市内部におけるノウハウの維持・継承を図ります。

b 地元企業への優先的な委託

地域での雇用の確保及び地元企業の育成の観点から、合理的な範囲で参加資格要件を設けるなど、地元企業への優先的な委託を推進します。

c 成果の検証・評価

アウトソーシングを導入した事務事業等については、定期的な報告書の提出やモニタリングなどにより業務の検証・評価を行います。

エ 事務事業の見直し

各所属で所管する事務事業について、行政評価制度を活用し、その事業の必要性、有効性、効率性、公平性など多面的な視点から検証を行い、必要に応じて事務事業の整理・廃止・統合などの見直しを推進することにより、限られた人的資源の有効活用と歳出の抑制を図ります。

また、事務事業の執行に当たっては、集約化などによる業務内容や実施体制の見直しに取り組み、業務効率の向上を図ります。

オ 組織の簡素化・効率化

機構改革等において組織の簡素化を推進するとともに、一体的に実施することで効率化が図られる業務等について、同一組織への集約化や所管の見直しなどに取り組みます。

また、職場内で適切な時期に適切な協力体制が組めるようスタッフ制の一層の活用を図るなど、簡素で効率的な組織体制の構築を図ります。

(4) 年次計画

計画期間中の業務量に対して、円滑な行政運営を確保するために必要な人役数（令和4年4月1日現在の想定定数2,947人に同日現在の任期付短時間勤務職員及び会計年度任用職員（育児休業等の代替職員除く）1,850人を加えたもの（4,797人）を令和4年度の必要な人役数とし、各所属のヒアリングで把握した計画期間中に増加する業務量に応じた必要な人役数を加えたもの）は、市全体の総合計で、計画初年度の令和5年度には4,925人に、最終年度の令和9年度には最大の4,951人に達します。

この必要な人役数から、定数管理の手法に示した取組により削減することが可能と考えられる見込数を差し引き、当該年度の想定定数とし、更に職員定数外となる再任用短時間勤務職員等を差し引いたものを当該年度の職員定数として設定します。

なお、育児休業及び療養・休業を取得している職員については、代替となる人員確保を計画的に行う観点も踏まえ、職員定数の外に置くこととしています。

各部門の職員定数の年次計画は、次表のとおりです。

○ 年次計画表

部門	実績 R4	計画					R4→R9	
		R5	R6	R7	R8	R9		
市長事務部局①	A 業務量に応じた必要な人役数	3,416	3,530	3,533	3,546	3,549	3,551	135
	B 定数管理の手法による取組に基づく削減見込数	1,441	1,540	1,547	1,564	1,576	1,582	141
	C 想定定数(A-B)	1,975	1,990	1,986	1,982	1,973	1,969	▲6
	D 再任用短時間勤務職員	30	46	42	38	29	25	▲5
	E 育児休業職員	61	56	56	56	56	56	▲5
	F 療養休暇・休職職員	11	15	15	15	15	15	4
	(条例定数) 職員定数(C-D-E-F)	(1,873) 1,873	(1,873) 1,873	(1,873) 1,873	(1,873) 1,873	(1,873) 1,873	(1,873) 1,873	
①以外の 一般行政部門※	A 業務量に応じた必要な人役数	58	58	58	58	58	58	
	B 定数管理の手法による取組に基づく削減見込数	7	7	7	7	7	7	
	C 想定定数(A-B)	51	51	51	51	51	51	
	D 再任用短時間勤務職員							
	E 育児休業職員	1						▲1
	F 療養休暇・休職職員							
	(条例定数) 職員定数(C-D-E-F)	(53) 50	(53) 51	(53) 51	(53) 51	(53) 51	(53) 51	1
上下水道局	A 業務量に応じた必要な人役数	247	247	247	247	247	247	
	B 定数管理の手法による取組に基づく削減見込数	9	9	9	9	9	9	
	C 想定定数(A-B)	238	238	238	238	238	238	
	D 再任用短時間勤務職員		4	4	5	5	4	4
	E 育児休業職員	2	1	1	1	1	1	▲1
	F 療養休暇・休職職員		3	3	3	3	3	3
	(条例定数) 職員定数(C-D-E-F)	(247) 236	(247) 230	(247) 230	(247) 229	(247) 229	(247) 230	▲6
消防局	A 業務量に応じた必要な人役数	371	376	376	376	376	376	5
	B 定数管理の手法による取組に基づく削減見込数	2	2	2	2	2	2	
	C 想定定数(A-B)	369	374	374	374	374	374	5
	D 再任用短時間勤務職員		5	3	4	2	2	2
	E 育児休業職員		1	1	1	1	1	1
	F 療養休暇・休職職員		2	2	2	2	2	2
	(条例定数) 職員定数(E-F-G-H)	(369) 369	(369) 366	(369) 368	(369) 367	(369) 369	(369) 369	
教育委員会	A 業務量に応じた必要な人役数	705	714	718	719	719	719	14
	B 定数管理の手法による取組に基づく削減見込数	391	396	398	400	402	405	14
	C 想定定数(A-B)	314	318	320	319	317	314	
	D 再任用短時間勤務職員		11	11	8	6	5	5
	E 育児休業職員	2	3	3	3	3	3	1
	F 療養休暇・休職職員		2	2	2	2	2	2
	(条例定数) 職員定数(C-D-E-F)	(318) 312	(318) 302	(318) 304	(318) 306	(318) 306	(318) 304	▲8
計	A 業務量に応じた必要な人役数	4,797	4,925	4,932	4,946	4,949	4,951	154
	B 定数管理の手法による取組に基づく削減見込数	1,850	1,954	1,963	1,982	1,996	2,005	155
	C 想定定数(A-B)	2,947	2,971	2,969	2,964	2,953	2,946	▲1
	D 再任用短時間勤務職員	30	66	60	55	42	36	6
	E 育児休業職員	66	61	61	61	61	61	▲5
	F 療養休暇・休職職員	11	22	22	22	22	22	11
	(条例定数) 職員定数(C-D-E-F)	(2,860) 2,840	(2,860) 2,822	(2,860) 2,826	(2,860) 2,826	(2,860) 2,828	(2,860) 2,827	▲13

※ 市長事務部局以外の一般行政部門：議会、監査委員、公平委員会、選挙管理委員会、農業委員会、固定資産評価審査委員会の各事務局の職員

別紙 アウトソーシング等進行管理表

No.	内容	所管	方式・ 委託先等	スケジュール					備考
				R5	R6	R7	R8	R9	
1	施設包括管理業務	関係各課	民間委託・ 民間事業者等	検討・ 実施	→	→	→	→	各施設に必要な維持管理業務を複数施設まとめて委託することで、事務の効率化を図ることを検討する。
2	窓口業務	関係各課	民間委託・ 民間事業者等	検討・ 実施	→	→	→	→	国の「公共サービス改革基本方針」による「窓口業務に関する官民競争入札又は民間競争入札等により民間事業者に委託することが可能な業務の範囲等」を踏まえ、委託可能な業務について検討していく。
3	市税徴収業務	財務部 税務管理課	民間委託・ 民間事業者等	検討・ 実施	→	→	→	→	他市の状況等を注視しながら、検討を進める。
4	集落活動センターの管理 運営	総務部 地域活性推進課	民間委託・ 民間事業者等	検討・ 実施	→	→	→	→	地域の運営団体と協議しながら、最適な管理・運営を行う。
5	市立保育園の管理運営	こども未来部 保育幼稚園課	統廃合、民営化・ 社会福祉法人等	検討・ 実施	→	→	→	→	「保育施設みらい構想推進室」で今後の保育施設のあり方を検討する。
6	福寿園（養護老人ホーム） の管理運営	健康福祉部 高齢者支援課	民営化等・ 社会福祉法人等	調査・ 検討	→	→	→	→	高知市福寿園の今後のあり方を検討する。
7	春野地域包括支援センター の運営	健康福祉部 基幹型地域包括 支援センター	民間委託・ 社会福祉法人等	実施					令和5年4月から民間委託予定。
8	ケアプラン策定業務	健康福祉部 基幹型地域包括 支援センター	民間委託・ 社会福祉法人等	検討・ 実施	→	→	→	→	令和5年度以降の地域包括支援センターの運営業務に併せて、ケアプラン策定業務の一部民間委託を実施。 民間ケアマネジャーの雇用状況を確認しつつ今後の体制について検討する。
9	国民宿舎桂浜荘の管理運 営	商工観光部 観光企画課	PPP/PFI・ 民間事業者等	調査・ 検討	→	→	→	→	官民連携による、効率的・効果的な施設の整備・運営について検討し、手法を決定していく。

No.	内容	所管	方式・ 委託先等	スケジュール					備考
				R5	R6	R7	R8	R9	
10	六泉寺町市営住宅等の再編	都市建設部 住宅政策課	PPP/PFI・ 民間事業者等	調査・ 検討	→	→	→	→	PPP/PFIの導入により、直営で実施する場合より人員増を抑制することが可能である。
11	学校給食調理業務	教育委員会 教育政策課	民間委託・ 民間事業者等	検討・ 実施	→	→	→	→	小学校給食棟の耐震化と併せて、直営・委託の体制について検討する。
12	スクールロイヤー（弁護士）業務	教育委員会 人権・こども支援課	民間委託・ 弁護士	実施					
13	「登記情報入力業務」及び「家屋課税賦課業務」	財務部 資産税課	AI/RPAの導入	一部 実施	→	再 検討	実施		令和4年9月から「登記情報入力業務」の一部を実施中。今後、順次実施をしていく予定であるが、現行のシステムでは処理可能な項目に限られているため、令和7年度の自治体情報システム標準化・共通化実施後に再検討の必要がある。
14	保育施設の入所選考業務	こども未来部 保育幼稚園課	AI/RPAの導入	検討・ 一部 実施	→	→	実施		AI-OCRも活用しながら部分的に作業をRPA化し、令和8年度には完全実施する。
15	入札参加資格申請及び審査（工事契約）業務	総務部 契約課	縣市合同申請及び審査（電子化）	準備・ 実施					工事契約に係る入札参加資格申請及び申請内容の審査について、縣市合同で実施（電子化）し、業務量の削減を図る。