

第 6 次階上町定員管理計画

(令和 7 年度～令和 1 1 年度)

令和 7 年 3 月策定

階 上 町

1 計画策定の趣旨

少子高齢化による本格的な人口減少時代を迎え、国及び地方における財政状況は依然として厳しく、また、地方分権改革や地方創生の進展により、地方自治体は自らの判断のもと自主的かつ自律的な行政経営が求められています。本町においても人口減少は続くものと予想され、町税収入の大幅な伸びは期待できない状況にあり、歳出においても、医療費や介護保険事業費などの社会保障関連経費、公共施設等の老朽化対策に伴う経費が増加することが見込まれます。

一方、少子高齢化による社会情勢の変化による複雑化・多様化する業務への対応、新型コロナウイルスのような感染症対策や激甚化する災害への対策など、住民に身近な基礎自治体の役割は一段と高くなっており、変化する課題に則した柔軟かつ的確な事業を実施することが重要となっています。

加えて、生産年齢人口の減少、少子高齢化など社会変化の影響に伴って社会全体で働き手が不足し、以前と比較して職員採用試験の受験者が減少しており、必要な人材の確保が難しくなっています。

このような状況を踏まえ、引き続き適正な職員数を管理し、持続可能な財政運営と質の高い安定した行政サービスを提供するため、新たな「職員定員管理計画」を策定するものです。

2 これまでの取組

本町では、平成12年度から数値目標を掲げ、これまで5次にわたる計画の下、事務事業の見直し、機構改革、外部委託の活用等を図りながら計画的な定員管理に努めてきました。

平成11年策定の第1次定員管理適正化計画では計画どおり職員数を5人削減し、平成17年策定の第2次計画では、第3次行政改革大綱に基づく事務事業等の見直しと徹底した集中改革プランの実行により、14人の削減目標に対して16人を削減してきました。

平成22年策定の第3次計画では、地域包括支援センターの設置、公共下水道事業の供用開始や職員派遣等があり、業務量が減らない中で人員削減は行わず、職員数100人を目標に、職員の資質向上と事務事業の改善・効率化を図りながら職員数の増加抑制に努めてきました。

平成27年策定の第4次計画では、地方分権の進展や人口減少・少子高齢化の進行、更には東日本大震災後の防災意識の高まりなど社会情勢が大きく変化する中、複雑多様化する行政需要に即応できるように5人増員の105人を目標としました。この間、「階上町人材育成基本方針」に基づき、職務遂行に必要な知識、技術等の修得を図るため、専門研修機関での外部研修や通信教育講

座の受講などを積極的に実施し、職員の資質向上に努めてきました。

令和元年策定の第5次計画では、地方分権に伴う権限移譲や地方創生等による事業の増加や社会情勢の変化に伴う行政需要の複雑化・多様化に対応するため、職員数を緩やかに増加させるものとして5人増員の110人を目標としました。しかしながら、職員採用試験の受験者の減少及び普通退職者の増加により、令和6年4月1日時点で計画数110人に対し103人となり、職員の確保と定着が大きな課題となりました。

表1 職員数の推移（平成11年度～令和6年度）

	第1次計画						第2次計画				
年度	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21
目標数	119	120	119	121	123	114	113	112	109	103	100
職員実数	119	120	117	121	118	114	113	110	103	99	98
前年度退職者	－	▲4	▲3	▲5	▲5	▲4	▲1	▲3	▲9	▲6	▲6
新採用職員	－	5	0	9	2	0	0	0	2	2	5
前年比	－	1	▲3	4	▲3	▲4	▲1	▲3	▲7	▲4	▲1
実績	－	▲5					▲16				

	第3次計画					第4次計画				
年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31
目標数	100	100	99	100	100	101	102	103	104	105
職員実数	98	97	100	99	101	101	101	104	105	106
前年度退職者	▲4	▲5	▲5	▲7	▲2	▲6	▲2	▲8	▲3	▲1
新採用職員	4	4	8	6	4	6	2	11	4	2
前年比	0	▲1	3	▲1	2	0	0	3	1	1
実績	3					5				

	第5次計画				
年度	R2	R3	R4	R5	R6
目標数	107	107	108	109	110
職員実数	106	105	106	104	103
前年度退職者	▲4	▲6	▲7	▲8	▲10
新採用職員	4	5	8	6	9
前年比	0	▲1	1	▲2	▲1
実績	▲3				

※職員数には、地方自治法第252条の17の規定による派遣職員（後期高齢者医療連合派遣職員を除く）の異動を含みます。



図 1 人口及び職員数の推移（平成 11 年～令和 6 年、各年 4 月 1 日現在）

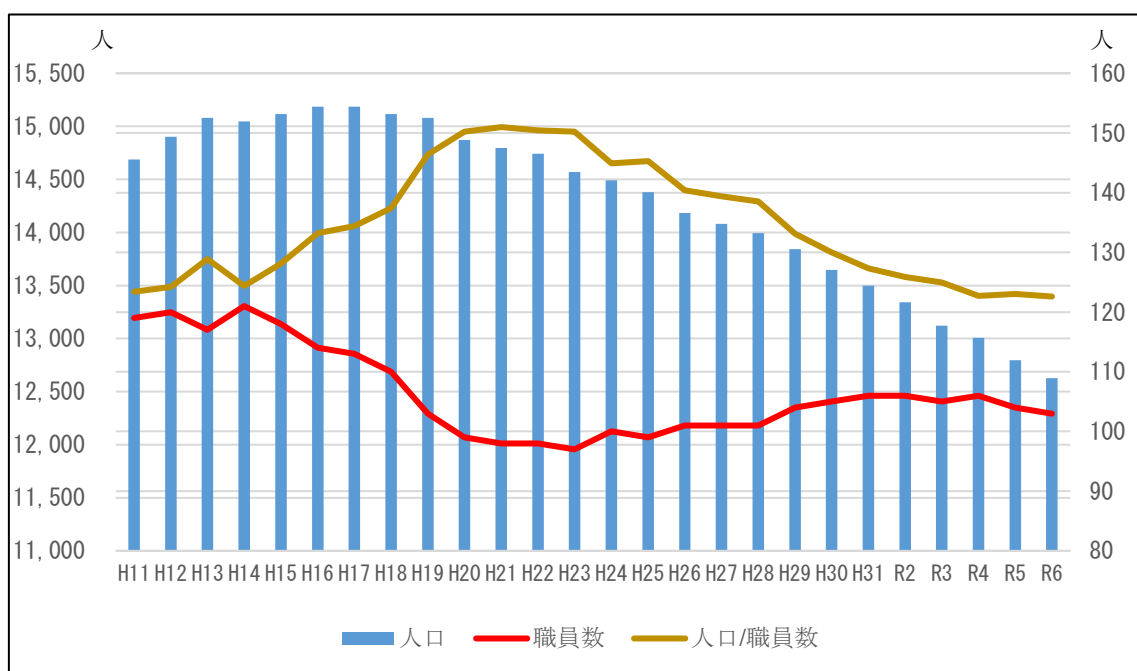
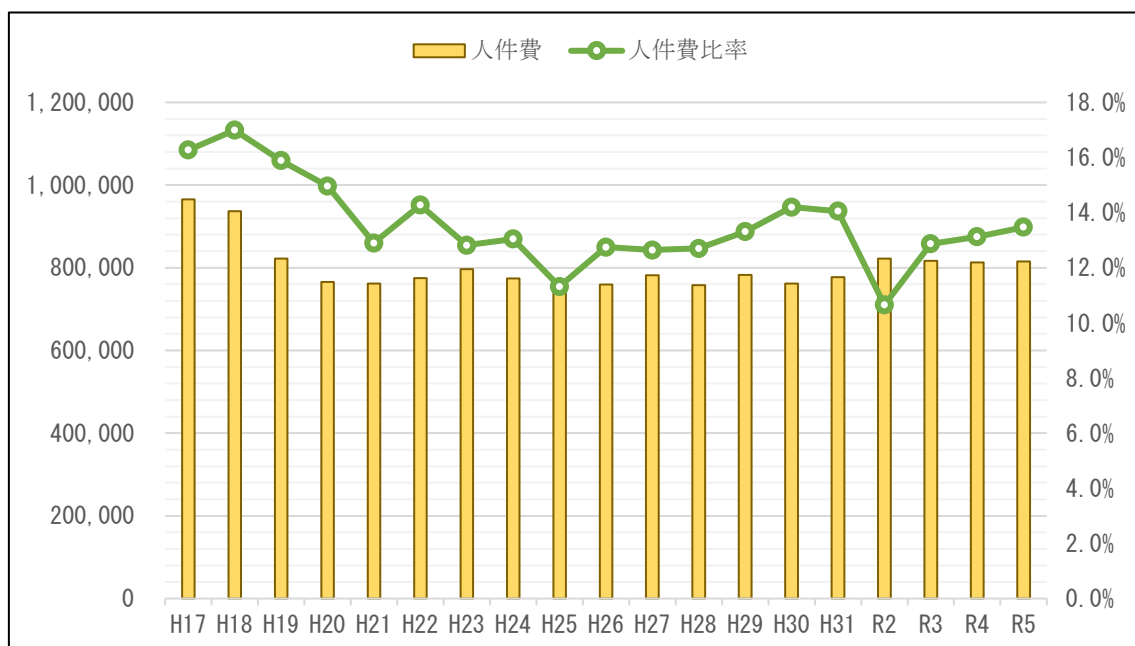


表 2 歳出額と人件費の推移（平成 17 年～令和 5 年）（普通会計決算）

年度	歳出額（千円）	人件費（千円）	人件費比率
H17	5,930,664	965,271	16.3%
H18	5,513,213	936,819	17.0%
H19	5,174,046	822,328	15.9%
H20	5,114,588	765,592	15.0%
H21	5,903,009	761,600	12.9%
H22	5,431,433	775,421	14.3%
H23	6,213,691	796,502	12.8%
H24	5,932,113	773,909	13.0%
H25	6,573,541	744,005	11.3%
H26	5,958,784	759,539	12.7%
H27	6,185,451	782,238	12.6%
H28	5,967,382	757,927	12.7%
H29	5,880,759	782,757	13.3%
H30	5,365,052	762,018	14.2%
H31（R1）	5,527,925	776,988	14.1%
R2	7,718,821	822,183	10.7%
R3	6,343,471	816,522	12.9%
R4	6,191,635	812,824	13.1%
R5	6,048,390	815,003	13.5%

図2 人件費及び人件費率の推移（平成17年～令和5年）（普通会計決算）



3 現状分析

(1) 職員年齢の平均年齢と年齢構成

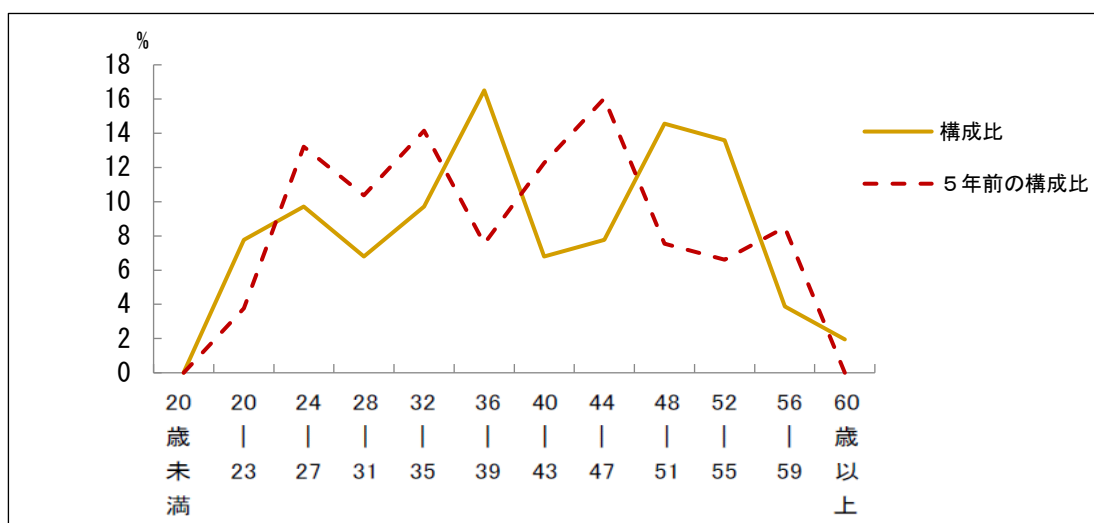
令和6年4月1日の職員の平均年齢は、40.6歳となっており、青森県や国と比較すると2歳程度若くなっています。（表3）

職員の年齢構成は、40代前半から40代半ばの職員が少なくなっています。これは、第2次定員管理適正化計画において新規採用者を抑制していたことなどが要因としてあげられます。また、近年は若年層の退職者が増加しており、5年前と比較すると20代～30代半ばの職員が減少しています。（図3）

表3 職員の平均年齢（令和6年4月1日）

	階上町	青森県	国
平均年齢	40.6 歳	42.7 歳	42.4 歳

図3 年代別職員数（令和6年4月1日現在）



年 度	20 未 満	20- 23	24- 27	28- 31	32- 35	36- 39	40- 43	44- 47	48- 51	52- 55	56- 59	60 以 上	合 計
H31	0	4	14	11	15	8	13	17	8	7	9	0	106
R6	1	8	10	7	10	17	7	8	15	14	4	2	103

(2) ワーク・ライフ・バランスの状況（年次休暇の取得状況）

町では、職員が安心して子育てをしていくことができるよう「次世代育成支援対策推進法」に基づく「階上町特定事業主行動計画」を令和2年に策定し、職場環境を向上させることに取り組んでいます。

この計画の中で、年次休暇の平均取得日数については、令和元年の8.1日を、令和6年に12.0日へと増加させることを目標にしています。令和5年の平均取得日数は10.6日となりましたが、これまでの推移をみると、職員数の減少とともに平均取得日数は低下する傾向にあります。（表4、図4）

表4 年次休暇の取得状況の推移

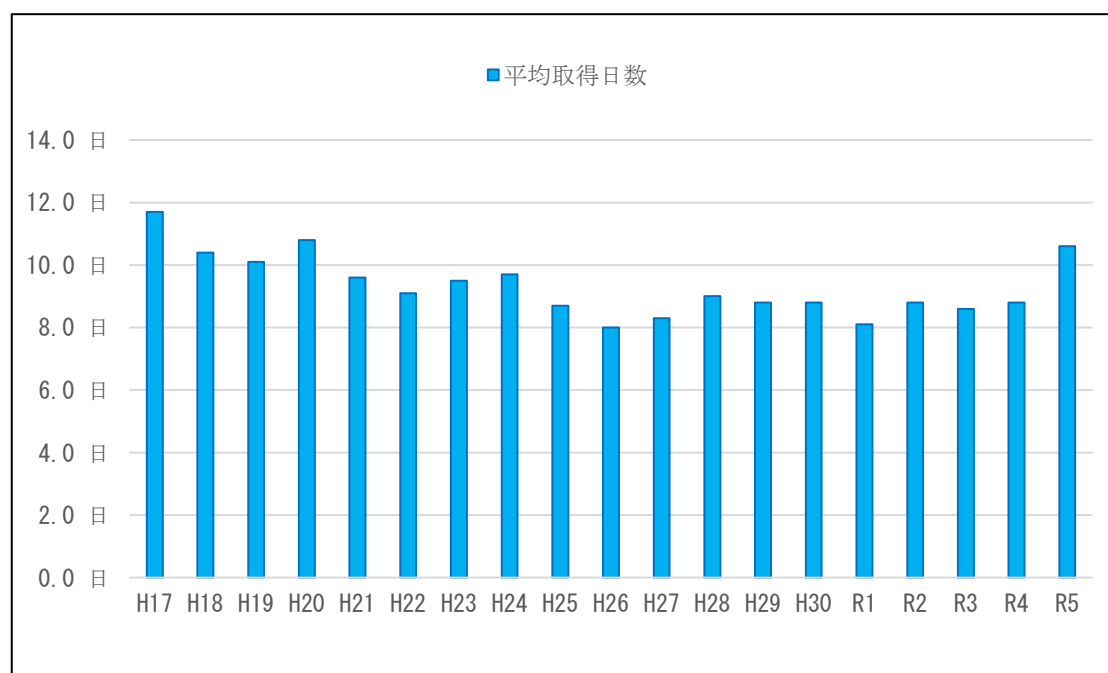
年	総付与日数 (a)	総取得日数 (b)	全対象職員数 (c)	平均取得日数 (b)/(c)	消化率 (b)/(a)
H17	4,182 日	1,240.0 日	106 人	11.7 日	29.7%
H18	3,993 日	1,064.0 日	102 人	10.4 日	26.6%
H19	3,640 日	939.0 日	93 人	10.1 日	25.8%
H20	3,551 日	976.0 日	90 人	10.8 日	27.5%
H21	3,430 日	835.0 日	87 人	9.6 日	24.3%
H22	3,603 日	828.0 日	91 人	9.1 日	23.0%
H23	3,505 日	847.6 日	89 人	9.5 日	24.2%
H24	3,555 日	883.4 日	91 人	9.7 日	24.8%

H25	3,495 日	774.9 日	89 人	8.7 日	22.2%
H26	3,496 日	708.9 日	89 人	8.0 日	20.3%
H27	3,479 日	733.7 日	88 人	8.3 日	21.1%
H28	3,655 日	836.0 日	93 人	9.0 日	22.9%
H29	3,517 日	800.0 日	91 人	8.8 日	22.7%
H30	3,812 日	865.0 日	98 人	8.8 日	22.7%
H31 (R1)	3,672 日	749.5 日	93 人	8.1 日	20.4%
R2	3,685 日	821.0 日	93 人	8.8 日	22.3%
R3	3,564 日	774.0 日	90 人	8.6 日	21.7%
R4	3,464 日	773.3 日	88 人	8.8 日	22.3%
R5	3,438 日	936.8 日	88 人	10.6 日	27.2%

※1 全対象職員数とは、各年1月1日から12月31日までの全期間を在職した職員に限り、当該期間の中途に採用された者及び退職者並びに育児休業、休職者及び派遣職員を除きます。

※2 総付与日数とは、各年1月1日現在において各職員に付与された日数（前年からの繰越分を含む。）を全対象職員にわたって合計したものです。

図4 年次休暇の取得状況の推移



(3) 類似団体との職員数比較

総務省は、地方公共団体が自主的に適正な定員管理を推進するための参考指標として、「類似団体別職員数の状況」を公表しています。類似団体職員数とは、全国の市町村を人口規模と産業構造（産業別就業人口の構成比）を基準に類型区分し、類型に属する市町村の職員数と人口をそれぞれ比較して、類型ごとに人口1万人当たりの職員数の平均値を算出したもので、適正な定員管理を推進するための参考指標としています。令和5年度における町村の類型別構成団体数は、表5のとおりです。

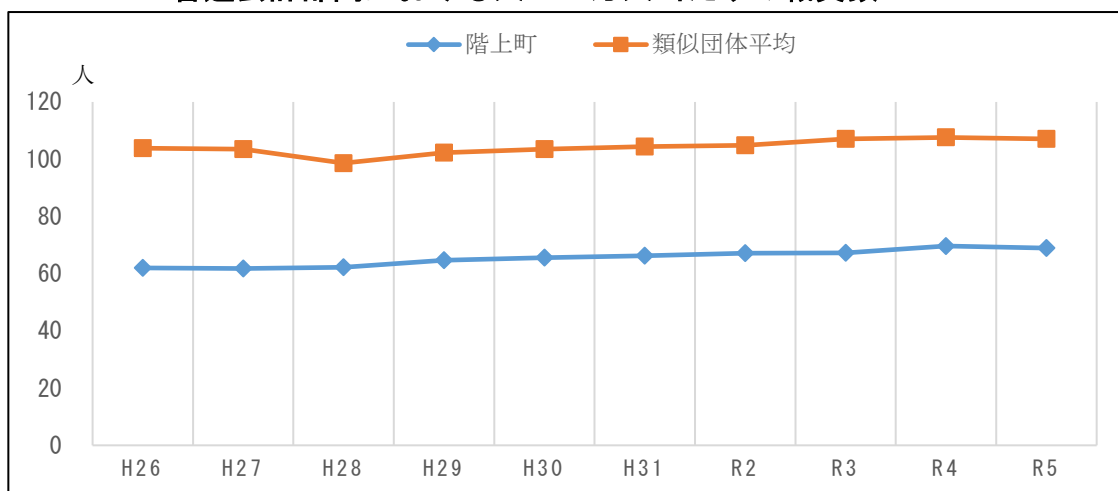
本町の類似団体類型は、平成18年度及び19年度はⅣ-1型、20年度から27年度までⅢ-2型、28年度からはⅢ-1型に属していますが、依然として類似団体平均職員数を下回っている状況が続いています。（図5）直近の公表値である令和5年度普通会計部門の「人口1万人当たり職員数」で比較すると、38.09人下回っている状況です。（表6）

表5 類型別構成団体数（令和5年4月1日現在）（町村）

人口 産業構造 類型			Ⅱ次、Ⅲ次 80%以上		Ⅱ次、Ⅲ次 80%未満	計
			Ⅲ次 60%以上	Ⅲ次 60%未満		
			2	1	0	
以上	未満	Ⅰ	93	50	152	295
～	5,000					
5,000	～ 10,000	Ⅱ	78	76	76	230
10,000	～ 15,000	Ⅲ	70	56 (階上町)	34	160
15,000	～ 20,000	Ⅳ	56	32	14	102
20,000	～	Ⅴ	100	35	4	139
計			397	249	280	926

（留意事項）類似団体別職員数は、類似団体別に「人口1万人当たりの職員数」という指標のみを用いて比較したものです。各自治体が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、財政状況等の社会経済条件、施策の選択等の様々な要因（行政需要）により決定されます。

図5 類似団体平均職員数との比較（各年4月1日現在）
～ 普通会計部門における人口1万人当たりの職員数 ～



普通会計部門	H26	H27	H28	H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5
階上町	62.05	61.79	62.17	64.72	65.60	66.22	67.14	67.26	69.66	68.94
類似団体平均	103.87	103.49	98.63	102.24	103.53	104.40	104.83	107.04	107.60	107.03
差	▲ 41.82	▲ 41.70	▲ 36.46	▲ 37.52	▲ 37.93	▲ 38.18	▲ 37.69	▲ 39.78	▲ 37.94	▲ 38.09

表6 令和5年度 Ⅲ-1型 類似団体との比較（普通会計部門）

	団 体 名		面積 (R5.10.1)	住基人口 (R5.1.1)	普通会計 職員数 (R5.4.1)	人口1万 当たり職員数 (普通会計)
1	長野県	高森町	45.36	12,918	88	68.12
2	福島県	鏡石町	31.30	12,531	86	68.63
3	青森県	階上町	94.00	12,909	89	68.94
4	青森県	六戸町	83.89	10,836	79	72.91
5	群馬県	甘楽町	58.61	12,601	93	73.80
6	埼玉県	美里町	33.41	10,916	88	80.62
7	岡山県	矢掛町	90.62	13,438	109	81.11
8	山形県	中山町	31.15	10,722	89	83.01
9	福島県	棚倉町	159.93	13,277	111	83.60
10	千葉県	東庄町	46.25	13,125	111	84.57
11	熊本県	錦町	85.04	10,282	89	86.56
12	群馬県	板倉町	41.86	13,880	121	87.18
13	千葉県	九十九里町	24.44	14,625	129	88.21
14	福島県	石川町	115.71	14,122	126	89.22
15	栃木県	市貝町	64.25	11,397	102	89.50
16	山形県	白鷹町	157.71	12,758	116	90.92

17	秋田県	羽後町	230.78	13,642	125	91.63
18	長野県	坂城町	53.64	14,254	133	93.31
19	群馬県	千代田町	21.73	11,021	104	94.37
20	兵庫県	市川町	82.67	11,119	107	96.23
21	栃木県	茂木町	172.69	11,977	116	96.85
22	埼玉県	神川町	47.40	13,122	128	97.55
23	山形県	遊佐町	208.39	12,796	125	97.69
24	福島県	桑折町	42.97	11,229	110	97.96
25	三重県	多気町	103.06	14,000	139	99.29
26	福島県	川俣町	127.70	11,958	120	100.35
27	石川県	宝達志水町	111.51	12,257	125	101.98
28	福島県	会津坂下町	91.59	14,777	151	102.19
29	埼玉県	ときがわ町	55.90	10,589	109	102.94
30	宮城県	涌谷町	82.16	14,930	156	104.49
31	岡山県	勝央町	54.05	10,911	120	109.98
32	島根県	奥出雲町	368.01	11,630	128	110.06
33	長野県	富士見町	144.76	14,226	157	110.36
34	群馬県	明和町	19.64	10,875	121	111.26
35	岩手県	大槌町	200.42	10,928	124	113.47
36	和歌山県	湯浅町	20.80	11,172	128	114.57
37	新潟県	聖籠町	37.58	14,129	164	116.07
38	滋賀県	竜王町	44.55	11,543	135	116.95
39	栃木県	塩谷町	176.06	10,322	122	118.19
40	長野県	佐久穂町	188.15	10,488	128	122.04
41	岡山県	和気町	144.21	13,423	164	122.18
42	福島県	富岡町	68.39	11,736	145	123.55
43	宮城県	村田町	78.38	10,241	127	124.01
44	山形県	川西町	166.60	13,971	177	126.69
45	岩手県	山田町	262.81	14,486	184	127.02
46	栃木県	那珂川町	192.78	14,865	190	127.82
47	群馬県	東吾妻町	253.91	12,661	169	133.48
48	埼玉県	小鹿野町	171.26	10,622	143	134.63
49	富山県	朝日町	226.30	10,974	156	142.15
50	宮城県	山元町	64.58	11,726	168	143.27
51	宮城県	丸森町	273.30	12,192	176	144.36
52	岐阜県	八百津町	128.79	10,274	149	145.03
53	宮城県	蔵王町	152.83	11,264	164	145.60

54	岡山県	美咲町	232.17	13,222	195	147.48
55	京都府	京丹波町	303.09	13,005	193	148.40
56	福島県	南会津町	886.47	14,176	217	153.08
	Ⅲ－1 合 計			693,070	7,418	107.03

(4) 県内町村との職員数比較

県内町村は、該当する類型が違いため単純に比較することはできませんが、令和5年度普通会計部門「人口1万人当たり職員数」の比較においては、本町を下回る職員数の団体は住基人口が2倍程度のおいらせ町のみであり、30団体中2番目に少ない職員数となっています。（表7）

県内で唯一本町と同類型の類似団体である六戸町と比較しても、「人口1万人当たり職員数」は本町の職員数が、3.97人下回っています。

表7 令和5年度 Ⅲ-1型 類似団体との比較（普通会計部門）

	町村名	類型	面積 (R5.10.1)	住基人口 (R5.1.1)	普通会計 職員数 (R5.4.1)	人口1万 当たり職員数 (普通会計)
1	おいらせ町	V－2	71.96	25,284	141	55.77
2	階上町	Ⅲ－1	94.00	12,909	89	68.94
3	六戸町	Ⅲ－1	83.89	10,836	79	72.91
4	鶴田町	Ⅲ－0	46.43	11,988	92	76.74
5	藤崎町	Ⅲ－0	37.29	14,578	116	79.57
6	板柳町	Ⅲ－0	41.88	12,714	103	81.01
7	五戸町	Ⅳ－0	177.67	16,088	134	83.29
8	野辺地町	Ⅲ－2	81.68	12,341	108	87.51
9	東北町	Ⅳ－0	326.50	16,625	147	88.42
10	七戸町	Ⅲ－0	337.23	14,631	132	90.22
11	南部町	Ⅳ－0	153.12	16,965	161	94.90
12	大鰐町	Ⅱ－0	163.43	8,688	84	96.69
13	中泊町	Ⅲ－0	216.34	10,000	105	105.00
14	平内町	Ⅲ－0	217.09	10,187	111	108.96
15	田舎館村	Ⅱ－0	22.35	7,419	82	110.53
16	三戸町	Ⅱ－0	151.79	9,172	102	111.21
17	鰯ヶ沢町	Ⅱ－0	343.08	8,981	106	118.03
18	深浦町	Ⅱ－0	488.91	7,280	101	138.74
19	大間町	Ⅰ－0	52.09	4,870	70	143.74
20	横浜町	Ⅰ－0	126.38	4,286	67	156.32

21	東通村	Ⅱ－０	295.32	5,923	95	160.39
22	外ヶ浜町	Ⅱ－０	230.30	5,358	87	162.37
23	田子町	Ⅰ－０	241.98	4,986	83	166.47
24	六ヶ所村	Ⅱ－１	252.58	9,886	189	191.18
25	今別町	Ⅰ－１	125.27	2,311	50	216.36
26	蓬田村	Ⅰ－０	80.84	2,581	56	216.97
27	新郷村	Ⅰ－０	150.77	2,211	50	226.14
28	佐井村	Ⅰ－０	135.05	1,734	41	236.45
29	風間浦村	Ⅰ－０	69.46	1,690	40	236.69
30	西目屋村	Ⅰ－０	246.02	1,272	35	275.16
	合計		5,060.70	273,794	2,856	135.22

4 新たな定員管理計画

(1) 基本方針

少子高齢化の進行などにより財政運営は依然として厳しい状況にあり、引き続き人件費の抑制は重要です。しかしながら、本町の職員数は類似団体等との比較においても長年下回っている状況が続いています。加えて、地方分権に伴う権限移譲や地方創生等の施策による事業の増加、行政需要の複雑・多様化、感染症・大規模災害への対応など、職員が対応すべき業務量は増加し続けています。

このような状況下において、長時間労働による働き過ぎを防ぎ、休暇取得率、育児休業取得率を向上させるなどの働き方改革を推進し、職員一人ひとりが十分に能力を発揮できる職場環境を整備することが不可欠です。

将来を見据えると、人口減少と少子化の進展に伴い、労働人口の減少は避けられません。そのため、行政DXの推進などによって業務負荷の軽減と生産性の向上を図る必要があります。また、労働人口の減少により、必要な職員数の確保が難しくなる見込みであり、採用試験の見直しなど従来の採用方法によらない柔軟な人材確保策を講じる必要があります。

このようなことから、町民に質の高い安定した行政サービスを提供し続けるとともに、職員のワーク・ライフ・バランスの推進に取り組み、仕事と家庭との両立が図れるよう、財政状況を勘案しながら持続可能な適正な職員数の確保を図ります。

(2) 計画期間

この計画は、令和7年度から令和11年度までの5年間を計画期間とします。ただし、目標数は、計画期間中でも状況の変化に応じ見直しを行います。

(3) 対象職員

計画の対象は、常勤職員とし、再任用職員は含みますが、再任用短時間勤務職員は除外するものとします。

なお、地方自治法第252条の17の規定による他団体への派遣職員（後期高齢者医療連合派遣職員を除く）は、計画上の職員数から除外するものとします。

(4) 年度別目標

年度	R 6	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
目標数	110	110	112	113	114	115
実人数	103	—	—	—	—	—
前年比	▲1	7	2	1	1	1

令和6年4月1日時点で実人数が目標数に達していないため早期に目標数を達成させることを目指します。その後は、組織の新陳代謝と将来的な年齢構成バランスに十分配慮するため、採用数の平準化に努めることとします。

年度別の新規採用者数については、計画目標値を前提に早期退職者による欠員状況なども考慮しながら毎年度決定します。

5 目標に向けた取組

(1) 事務事業の見直し

人や物、財源など限られた資源を効率的に活用するためには、事業の選択と集中が必要となります。事務事業の再点検を行い、対応すべき行政需要の範囲、事業の内容及び手法を見直し、事務事業の最適化と業務の効率化を図ります。

(2) 多様な人材の確保と活用

① 職員採用試験の見直し

20代～30代半ば及び40代半ばの職員が不足しているため、民間で活用されているSPI試験の導入や専門試験の廃止など、職員採用試験

を受験しやすくするよう採用試験の見直しを検討します。さらに、採用試験の募集要件の緩和（応募年齢上限の引き上げ）や、受験資格の見直し（社会人採用枠や就職氷河期世代支援）をしつつ採用者の拡充に取り組みます。

② 定年の引上げと再任用職員等の活用

令和5年度から始まった定年引上げ期間には、適正な職員配置に取り組みつつ、新規採用を平準化し職員の補充を行うなど中長期的な観点から人材の確保と育成に取り組む必要があります。

専門的知識や経験が必要とされる業務や一定の期間業務量の増加が見込まれる業務については、行政経験が豊富な高年齢職員を有効的に配置し行政サービスの維持・向上に努めます。

③ 障害者の雇用促進

障害のある人もない人も、互いに支え合い、地域で生き生きと明るく豊かに暮らしていける社会を目指す「ノーマライゼーション」の理念の下、障害者の雇用の促進等に関する法律に基づき、障害者の雇用促進と職業の安定を図るため、障害者雇用に努める必要があります。

地方公共団体の法定雇用率については、令和6年4月1日現在で2.8%となっていますが、令和8年7月1日からは3.0%に引き上げられることから障害者雇用率を達成するよう取り組みます。

④ 会計年度任用職員

専門的な知識や経験が必要のない定例的・補助的な業務については、会計年度任用職員を配置し業務の効率化を図ります。

(3) 職員のワーク・ライフ・バランス及び健康管理の推進

職員一人ひとりが家庭や地域生活でも充実した時間を過ごし、その充実感が仕事に活かされるよう環境を整備し、ワーク・ライフ・バランスの推進を図ります。

また、行政事務の高度化・複雑化、業務量の増加、人手不足に伴う長時間労働等によるストレスを要因とした精神疾患の防止に努め、引き続きストレスチェックを実施するなど、職員の心と体の健康づくりを推進します。

(4) 人材育成の推進

町民の負託に応え、その使命を全うするためには、複雑多様化する行政需要に対応できる専門的知識を有した職員の確保が必要となります。「階上町人材育成基本方針」に基づき、専門機関による外部研修等を積極的に受講さ

せるなど、時代の変化に対応できる人材の育成、能力開発を推進します。

(5) 民間委託・民営化等の推進

町民サービスの向上と経費節減を図るため、事務事業の外部委託や公の施設の管理運営については指定管理者制度を導入するなど、民間活力を積極的に活用することとします。

(6) 行政ＤＸの推進による生産性の向上

引き続き、限られた職員数で地域固有の課題に即して高水準できめの細かい行政サービスを展開していくため、政策の立案や関係者との調整など職員しか対応できない分野に貴重な人材を重点配置し、ルーティン業務等は AI や RPA、チャットボット等、デジタル技術を導入することで負荷の軽減と職員配置の最適化を図り、組織全体の生産性を向上に取り組みます。