

富山市定員適正化計画

(計画期間 令和8年度～令和12年度)

(令和8年3月)

企画管理部 職員課

目 次

1	これまでの定員適正化計画の進捗状況.....	2
2	新たな定員適正化策定にあたっての基本的な考え方.....	6
3	定員適正化計画（R8～R12）における目標.....	12

1 これまでの定員適正化計画の進捗状況

本市では、組織の簡素化・効率化、事務事業の見直しや公民連携の推進などを図りつつ、新たな行政ニーズや厳しい財政状況に対応していくために、限られた人材を真に行政が担うべき分野に再配分するなど、継続的な見直しが不可欠であるという観点のもと策定した定員適正化計画に基づき、職員数の適正化に努めてきた。

平成17年4月1日の1市4町2村の合併後に策定した平成18年度から平成27年度の10年間を計画期間（前期・後期計画の各5年）とする定員適正化計画においては、総務省が平成17年3月に策定した「地方公共団体における行政改革の推進のための指針」に基づき、合併後10年程度で職員総数の10%以上の削減を図ることを目標とし、定員の適正化を計画的に推進した結果、基準年の平成17年の職員数4,541人が、3,959人（582人の減）となり、部門全体で12.8%の削減となった。

次の平成28年度から令和2年度の5年間では、当初、基準年である平成27年の職員数（消防、病院を除く一般行政部門）2,745人の2.0%（54人の減）を削減することを目標としていたが、働き方改革への対応、人材不足によるヒューマンエラーの防止、多種多様、かつ高度な行政課題に対応できる業務推進体制の確保等を図るため、令和元年11月に基準年の職員数の1.2%（33人）の増とする計画へと見直しを行い、職員数の適正化に努めた結果、令和3年3月31日現在の職員数は、基準年である平成27年の職員数（消防、病院を除く一般行政部門）2,745人に対して2,771人（26人の増）となり、0.9%の増加となった。

また、次の令和3年度から令和7年度の5年間では、第4期富山市行政改革実施計画（令和3年度～令和7年度）において、職員数の適正化を位置づけ、基準年である令和2年の職員数（消防、病院を含む全部門）4,035人の水準を維持することを目標とし、職員数の適正化に努めたが、令和7年4月1日現在の職員数は、基準年である令和2年の職員数（消防、病院を含む全部門）4,035人から0.7%減少し、4,005人（30人の減）となり、計画終期の令和8年3月31日時点での職員数は、目標職員数4,035人を下回る見込みである。

なお、平成17年4月1日から令和7年4月1日現在までの期間では、職員数は11.8%の減少（536人の減）となった。

(1) 各部門の職員数の主な増減要因について

- ・一般行政部門 …… 主な減要因としては、事務事業や事務手続きの見直し、民間委託・民営化の推進、行政組織の再編等の進捗によるものであるが、一方で、近年では、新たな行政課題への対応、ヒューマンエラーの防止、働き方改革への対応等のため必要な職員数の確保に努めてきたところである。
今後も、新たな行政課題や多様な働き方に即応できる体制の確保に努めていく必要がある。
- ・病院部門 …… 主な増要因としては、平成21年3月に策定した「市民病院経営改善計画」に基づき、急性期病院として、安全で高度な医療及び看護を提供するため、7：1看護体制の充実を図るなど、看護師の増員に努めてきたこと、また、平成31年4月から富山まちなか病院（旧富山通信病院）の運営開始に伴う体制確保などによるものである。
今後は、令和2年3月に策定した新たな「富山市病院事業中長期計画」等に基づき、経営の効率化・健全化を図りつつ、持続可能な医療の確保や質の向上等病院の機能御強化を図る必要がある。
- ・消防部門 …… 主な増要因としては、平成17年の市町村合併以降、常備消防拠点の整備、消防力水準の維持・確保、救急体制の強化等に取り組んだことによるものである。
今後も、引き続き、消防力の維持と職員のワーク・ライフ・バランスの確保の観点から、現行の体制を維持していく必要がある。

<参考>各計画年度の職員数推移

① 計画期間：平成18年度～平成22年度

対象部門：全部門（消防、病院、上下水道含む）

目 標：平成17年4月1日の職員数（4,541人）の5%（約227人）以上の削減

部 門	基準年	目 標			実 績（職員数）						対 H17	
	H17	H22	対 H17		H18	H19	H20	H21	H22		対 H17	
			増減数 (人)	増減率 (%)							増減数 (人)	増減率 (%)
一 般 行 政 部 門	3,508	3,199	▲309	▲8.8	3,406	3,311	3,221	3,151	3,076		▲432	▲12.3
病 院 部 門	604	638	34	5.6	615	624	638	654	676		72	11.9
消 防 部 門	429	474	45	10.5	436	458	460	469	470		41	9.6
合 計	4,541	4,311	▲230	▲5.0	4,457	4,393	4,319	4,274	4,222		▲319	▲7.0

② 計画期間：平成23年度～平成27年度

対象部門：全部門（消防、病院、上下水道含む）

目 標：平成22年4月1日の職員数（4,222人）の5.3%（約225人）以上の削減

部 門	基準年	目 標			実 績（職員数）						
	H22	H27	対 H22		H23	H24	H25	H26	H27	対 H22	
			増減数 (人)	増減率 (%)						増減数 (人)	増減率 (%)
一 般 行 政 部 門	3,076	2,800	▲276	▲9.0	3,024	2,909	2,831	2,764 (12)	2,745 (11)	▲331	▲10.8
病 院 部 門	676	727	51	7.5	686	710	724	729	745 (1)	69	10.2
消 防 部 門	470	470	0	0	470	471	471	471	469	▲1	▲0.2
合 計	4,222	3,997	▲225	▲5.3	4,180	4,090	4,026	3,964 (12)	3,959 (12)	▲263	▲6.2

（ ）内は、フルタイム再任用職員で内数

③ 計画期間：平成28年度～令和2年度

対象部門：一般行政部門（消防、病院除く）

当初目標：平成27年4月1日の職員数（2,745人（一般行政部門））の2.0%
（約54人）以上の削減

変 更 後：平成27年4月1日の職員数（2,745人（一般行政部門））の1.2%
（約33人）程度の増

部 門	基準年	目 標			実 績（職員数）							
	H27	R2 末	対 H27		H28 当初	H29 当初	H30 当初	H31 当初	R2 当初	R2 末	対 H27 (R2 末比較)	
			増減数 (人)	増減率 (%)							上段：職員数 下段：増減数 (人)	増減率 (%)
一 般 行 政 部 門	2,745 (11)	2,778 (46)	33 (35)	1.2	2,688 (19)	2,695 (41)	2,708 (39)	2,727 (42)	2,777 (63)	2,771 (62)	2,771 26	0.9
病 院 部 門	745 (1)	803 (2)	58 (1)	7.7	743	749 (5)	736 (6)	792 (3)	790 (3)	777 (3)	777 32	4.3
消 防 部 門	469	473	4	0.8	469	466	469	470	469	467	467 ▲2	▲0.4
合 計	3,959 (12)	4,054 (48)	95 (36)	2.3	3,900 (19)	3,910 (46)	3,913 (45)	3,989 (45)	4,035 (66)	4,015 (65)	4,015 56	1.4

※病院部門・消防部門は参考に掲載

（ ）内は、フルタイム再任用職員で内数

④ 計画期間：令和３年度～令和７年度

対象部門：全部門

目 標：令和２年４月１日の職員数（４，０３５人）の水準を維持（±０人）

部 門	基準年	目 標	実 績 （職員数）									
	R2		R 7 末	対 R2		R 3 当初	R 4 当初	R 5 当初	R 6 当初	R 7 当初	対 R2 (R7 当初比較)	
				増減数 (人)	増減率 (%)						上段：職員数 下段：増減数 (人)	増減率 (%)
一 般 行 政 部 門	2,777 (63)	2,771 (55)	▲6 (▲8)	▲0.2	2,818 (56)	2,801 (44)	2,771 (54)	2,768 (32)	2,758 (31)	2,758 ▲19	▲0.7	
病 院 部 門	790 (3)	790 (5)	0 (2)	0.0	786 (3)	778 (7)	782 (13)	792 (11)	774 (10)	774 ▲16	▲2.0	
消 防 部 門	468	474	6	1.2	471	469	466	470	473	473 5	1.1	
合 計	4,035 (66)	4,035 (60)	±0 (▲6)	±0.0	4,075 (59)	4,048 (51)	4,019 (54)	4,030 (43)	4,005 (41)	4,005 ▲30	▲0.7	

() 内は、フルタイム再任用職員で内数

<参考>平成１８年度計画策定時（基準年職員数）と令和７年４月１日現在職員数

部 門	H17 職員数	R7.4.1 職員数	実績	
			対 H17	
			増減数 (人)	増減率 (%)
一 般 行 政 部 門	3,508	2,758	▲750	▲21.4
病 院 部 門	604	774	170	28.1
消 防 部 門	429	473	44	10.6
合 計	4,541	4,005	▲536	▲11.8

2 新たな定員適正化計画策定にあたっての基本的な考え方

(1) 行政を取り巻く環境の変化

加速化する人口及び生産年齢人口の減少や高齢化の進展により、官民ともに様々な分野において人手不足が生じており、今後ますます人材の確保が難しくなることが想定される。

また、高度情報化によるAI・ロボットの普及、デジタルトランスフォーメーション（DX）の進展等、社会を取り巻く潮流が大きく変化し、市民ニーズが多様化・複雑化する中で、行政の仕事はますます多岐にわたり、高いレベルの対応が求められている。

このことから、業務内容や実施方法等がこれまでとは大きく変化することが想定され、業務推進体制についても、より柔軟な対応が求められている。

(2) 計画策定の趣旨

急激な時代の変化や新たな社会に対応した適切な施策実施が求められる中でマンパワーを確保していくためには、個別の職種の専門分野の枠にとらわれることなく、部局や所属の垣根を超え、職員の横断的な応援態勢を構築するなど、組織力を高め、維持していくことで、限られた財源で最大限の効果が発揮できる組織・人事の構築が不可欠であることから、新たな定員適正化計画についても、引き続き、第5期富山市行政改革実施計画（令和8年度～令和12年度）に位置付け、給与・人事の適正化の取組みを着実に推進する。

(3) 定員適正化に向けた取組み

定員適正化を推進するための具体的な取組みとして、次の事項について着実に実施する。

① PPP（公民連携）の推進

「民間にできることは民間に」の考え方を基本に、市の適正な管理監督のもと、市民サービスの低下を招くことなく、経済性・効率性が期待できるものについては、民間資本やノウハウを活用することにより、これまで以上に事業の委託や民営化、指定管理者制度などの導入を積極的に推進する。

② 事務事業の見直し

あらゆる事務事業について検証を行い、必要度や緊急度を考慮し、新規対応、拡充又は統廃合や縮小、廃止などスクラップ・アンド・ビルドを徹底する。

③ 組織・機構の簡素効率化

多様化・高度化する行政ニーズに柔軟かつ効果的に対応する簡素で機動的な組織・機構の構築並びに適切な人員配置に努める。

④ 職員の能力・資質の向上と部局長・所属長のマネジメント力の強化

市民ニーズに的確に対応し、サービスの維持・向上を図ることができるよう職務遂行能

力の向上に努めるとともに、人事評価制度の適正運用や研修制度の充実による人材育成を推進する。

さらに、部局長、所属長の組織・人事マネジメントによる、課題解決力の向上や職場のコミュニケーションの活性化、職場風土の向上による働きやすい環境づくりに努める。

⑤ 多様な雇用形態の活用

退職職員を再任用・再雇用することで、これまでの知識・経験を公務に積極的に活用する。

また、専門的な知識・経験を必要とする業務や、一定期間内に終了が見込まれる業務などに対応するために任期付職員の活用を推進する。

このほか、業務の内容、繁閑等に応じて、適宜、会計年度任用職員を活用するなど、正規職員、再任用・再雇用職員、任期付職員、会計年度任用職員をバランス良く配置することによって、市民サービスの一層の向上を図るとともに、必要最小限の職員配置に努める。

⑥ 人材確保の強化

生産年齢人口の減少に伴い、採用試験の受験者数が年々減少していることから、市職員として働くことの魅力の発信や採用試験内容の見直しを図り、受験者数の増加を目指す。

また、テレワーク、時差出勤、窓口時間の短縮等、多様な働き方が実現できる職場環境の整備に取り組み、働きやすさを感じられるような職場づくりに努める。

(4) 計画策定に当たり考慮すべき事項

① 着実に事業が推進できる体制の整備

これまで本市が推進してきたSDGs未来都市推進事業、健康寿命延伸事業、子育て支援体制の強化、地域包括ケアシステムの構築、福祉サービスの充実、公共施設マネジメントの取組み等については、その歩みを止めることなく、引き続き、的確に対応できる体制の整備が必要である。

② 時代の変化に迅速に対応できる体制の整備

デジタル行政の推進に伴う行政手続きのオンライン化など、特に窓口業務については、従来からの接触・対面型の業務から、電子申請の拡大などの非接触・非対面型の業務へ転換を図るなど、中長期的なスパンで、その業務執行体制や職員の配置数の検証を行う必要がある。

③ 組織の再編等に対応できる体制の整備

小・中学校の再編や保育所の民営化等、時代の要請に応じた組織、機構の見直しを見据えた人員配置を想定しておく必要がある。

④ 定年引上げ制度を踏まえた計画的な採用

令和５年度から定年年齢を段階的に６５歳まで引き上げる定年引上げ制度が開始され、役職定年制や定年前再任用短時間勤務制が導入されたが、管理監督職にある職員の６０歳以降における本市の雇用制度は、従来の再雇用制度を維持していることから、定年延長による定員管理への影響は限定的となる見込みである。

しかしながら、定年引上げ制度が完了する令和１３年度までは、定年退職者が隔年で生じることを踏まえ、適正な職員数となるよう、計画的に採用数を決定していく必要がある。

６０歳到達者数及び定年退職者数の見込（医師、歯科医師除く）

年度	R8	R9	R10	R11	R12	計
６０歳到達者数 (定年年齢・年度)	62 人 (64 歳・R12)	75 人 (65 歳・R14)	92 人 (65 歳・R15)	95 人 (65 歳・R16)	86 人 (65 歳・R17)	410 人
常勤継続者数	14 人	18 人	22 人	23 人	21 人	98 人
６０歳到達による 退職者数（Ａ）	48 人	57 人	70 人	72 人	65 人	312 人
定年退職者数（Ｂ）	13 人	-	12 人	-	14 人	39 人
A + B 計	61 人	57 人	82 人	72 人	79 人	351 人

フルタイム再任用職員数の状況

年度	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8 見込
前年度末 定年退職者数	94 人	52 人	44 人	55 人	5 人	26 人	4 人
当該年度新規フルタイム 再任用職員数 A (B の内数)	26 人	15 人	16 人	20 人	0 人	17 人	0 人
退職者数に占める割合	27.6%	28.8%	36.3%	36.3%	0.0%	65.3%	0.0%
当該年度 フルタイム再任用職員数 B (全体)	29 年度退職者 30 年度退職者 元年度退職者	30 年度退職者 元年度退職者 2 年度退職者	元年度退職者 2 年度退職者 3 年度退職者	元年度退職者 2 年度退職者 3 年度退職者 4 年度退職者	2 年度退職者 3 年度退職者 4 年度退職者	3 年度退職者 4 年度退職者 6 年度退職者	3 年度退職者 4 年度退職者 6 年度退職者
	66 人	59 人	51 人	67 人	43 人	41 人	41 人

公務内での再任用職員の状況（各年度４月１日）

年度	R2	R3	R4	R5	R6	R7
再任用（短時間）A	90 人	71 人	53 人	31 人	28 人	25 人
再任用（フルタイム）B	66 人	59 人	51 人	67 人	43 人	41 人
合計 A+B	156 人	130 人	104 人	98 人	71 人	66 人
フルタイム率 B / (A+B)	42.3%	45.4%	49.0%	68.4%	60.6%	62.1%

（５）富山市の特徴である行政サービス提供体制の維持・確保と適正化の検討

① 部門ごとの現状と課題

（人口１万人当たりの職員数において、類似都市平均との差が１．０以上であるもの）

部門	課題
市民センター等施設	一万人当たりの職員数 富山市 2.83 人，類似都市平均 0.12 人 地区センターへの人員配置によるものであるが、地域住民に対するフェイス・トゥ・フェイスのきめ細かなサービスの提供を維持していく一方、より効率的な職員配置に努める必要がある。
保育所	一万人当たりの職員数 富山市 11.21 人，類似都市平均 7.56 人 平成 17 年の市町村合併以降、28 ヲ所の民営化や統合を行ってきたものの、公立保育所の割合が中核市平均 16.7% に比べて高い水準（29.1%）にあり、今後は公私のバランスについて方針を検討しつつ、引き続き民営化を推進する必要がある。
農林水産	一万人当たりの職員数 富山市 2.58 人，類似都市平均 1.45 人 令和 5 年度に発生した豪雨や令和 6 年能登半島地震に対する復旧関連業務の執行体制の強化によるものであるが、今後も、頻発・激甚化する自然災害や有害鳥獣被害に対応するための人員体制の維持・確保が必要である。
義務教育	一万人当たりの職員数 富山市 3.41 人，類似都市平均 1.05 人 富山市の職員数 137 人の内訳は、調理員 91 人、用務員 45 人、助手 1 人となっている。 学校給食業務については、平成 25 年度以降、22 校で民間委託を進めてきた。今後は一定程度の直営を維持していくとともに、調理場の施設の更新等の状況を勘案しながら民間委託を推進する必要がある。 また、学校用務については、共同作業の推進や多様な雇用形態の活用を検討するなど、職員数の適正化を図っていく必要がある。

<参考>類似都市との比較

富山市と類似7都市との比較においては、人口一人当たりの職員数は、富山市が、99.4人、類似都市の平均が85.1人であり、富山市の職員数は多い水準となっている。

しかしながら、保育所、市民病院の設置など、本市における特殊な事情を考慮した場合、富山市が、52.9人、類似都市の平均が、55.0人であり、類似都市との比較においては、一概に本市の職員数が多いとは言えない。

類似都市（人口40万人前後の中核市）との比較（令和7年4月1日現在）

類似都市平均…7市（岐阜、豊田、豊中、枚方、高松、宮崎、長崎）

部門	職員数		人口一人当たりの職員数		
	富山市	類似都市平均	富山市 402,337人	類似都市平均 400,923人	差
議会	22	18	0.55	0.45	0.10
総務一般（その他含む）	218	201	5.42	5.01	0.40
企画開発	55	62	1.37	1.55	▲ 0.18
住民関連（市民センター等除く）	146	214	3.63	5.34	▲ 1.71
市民センター等施設 ※	114	5	2.83	0.12	2.71
税務	114	121	2.83	3.02	▲ 0.18
民生（保育所以外）	268	345	6.66	8.61	▲ 1.94
民生（保育所）	451	303	11.21	7.56	3.65
ごみ収集	100	83	2.49	2.07	0.42
ごみ処理	0	21	0.00	0.52	▲ 0.52
し尿収集・処理	1	4	0.02	0.10	▲ 0.07
衛生（上記以外）	215	212	5.34	5.29	0.06
労働	5	5	0.12	0.12	▲ 0.00
農林水産	104	58	2.58	1.45	1.14
商工	55	48	1.37	1.20	0.17
土木	235	286	5.84	7.13	▲ 1.29
義務教育	137	42	3.41	1.05	2.36
幼稚園	42	24	1.04	0.60	0.45
教育（上記以外）	211	227	5.24	5.66	▲ 0.42
消防	469	419	11.66	10.45	1.21
病院	774	418	19.24	10.43	8.81
上下水	165	191	4.10	4.76	▲ 0.66
その他公営企業等	99	104	2.46	2.59	▲ 0.13
計	4,000	3,411	99.42	85.08	14.34

※富山市の地区センターは市民センター等施設に含まれる

保育所、義務教育、幼稚園、病院、 消防を除いた場合	2,127	2,205	52.9	55.0	▲ 2.1
	(2,006)	(2,089)	(47.7)	(49.9)	(▲ 2.2)

（ ）は平成27年4月の数値

(6) 総人件費の抑制

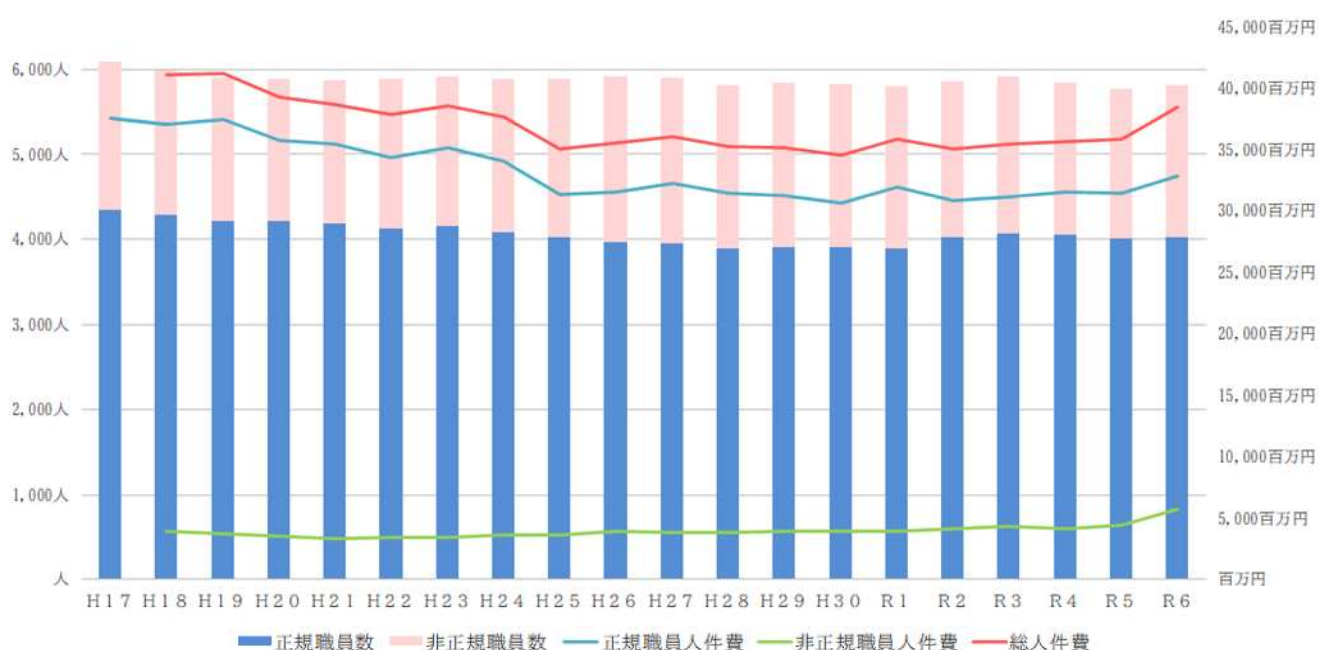
平成18年度の定員適正化計画の策定以降、組織の簡素化・効率化、事務事業の見直し等を図りつつ、新たな行政ニーズや厳しい財政状況に対応するため、職員数の適正化に努めてきた結果、平成18年度に4,274人（市全体）であった正規職員の人数は、令和6年度には、4,019人となった。一方で、会計年度任用職員（令和元年度までは、臨時・非常勤職員）の人数は、1,713人から1,789人へと増加している。

会計年度任用職員を含めた総人件費は、平成18年度と比べ、低い水準で推移していたが、近年の人事院勧告等に基づく給与改定の実施や会計年度任用職員に対する勤勉手当の支給等に伴い、令和6年度は増大し、令和7年度以降も増加することが見込まれる。

DXの推進、事務事業の見直し等の取組により効率的・効果的な業務推進体制の確保を図ることで、会計年度任用職員を含めた総職員数の適正化に努め、総人件費の抑制に努めていく必要がある。

	平成18年度		令和6年度	増減
正規職員数①	4,274人	⇒	4,019人	▲255人
臨時・非常勤職員数②	1,713人	⇒	1,789人	76人
総職員数（①+②）	5,987人	⇒	5,808人	▲179人
正規職員人件費③	37,106百万円	⇒	32,792百万円	▲4,314百万円
臨時・非常勤職員人件費④	3,966百万円	⇒	5,738百万円	1,772百万円
総人件費（③+④）	41,072百万円	⇒	38,530百万円	▲2,542百万円

職員数・人件費の推移



3 定員適正化計画（R 8 ～ R 1 2）における目標

（１）計画期間 令和８年度から令和１２年度までの５か年

（２）対象部門 全部門

（３）計画目標 基準 ４，００５人（令和７年４月１日）

目標 ４，０５０人（令和１３年３月３１日）

増減数 ＋４５人

増減率 ＋１．１％

→ ・多様化・複雑化する行政ニーズに確実に対応するためのマンパワーを十分に確保できていない状況にあることから、人材確保の強化に取り組み、新たな行政課題・働き方に迅速かつ適切に、柔軟に対応できる体制の整備に努めるものとする。

・ただし、中間評価により計画の進捗等の検証を行い、必要に応じて計画目標の修正を行うものとする。

部 門	基準年	目 標			計 画 （職員数）				
	R7	R12 末	対 R7		R8	R9	R10	R11	R12
			増減数 （人）	増減率 （％）					
一 般 行 政 部 門 （条例定数 ３，５２３）	2,758 (31)	2,779 (15)	21 (▲16)	1.2	2,771	2,779	2,774	2,780	2,779 (15)
病 院 部 門 （条例定数 ８２０）	774 (10)	785 (3)	11 (▲7)	1.4	776	782	784	785	785 (3)
消 防 部 門 （条例定数 ４８６）	473	486	13	2.7	476	478	484	482	486
合 計	4,005 (41)	4,050 (18)	45 (▲23)	1.1	4,023	4,039	4,042	4,047	4,050 (18)

（ ）内は、フルタイム再任用職員で内数