

第 3 次 栃木市定員適正化計画

2025 年度(令和 7 年度) ～ 2029 年度(令和 11 年度)

2025 年(令和 7 年) 3 月

栃 木 市

目 次

1. 計画策定の趣旨	1
2. これまでの定員適正化の状況	2
(1) 第1次計画（平成27年度～平成31年度（5年間））	2
(2) 第2次計画（令和2年度～令和6年度（5年間））	2
3. 定年延長制度と今後の定員管理の在り方	3
(1) 定年延長制度	3
(2) 今後の定員管理の在り方	4
4. 類似団体との比較における栃木市の現状について	5
(1) 類似団体との人口及び地勢、平均職員数との比較の状況	5
(2) 類似団体のうち本市と比較的市域面積及び人口集中地区人口比率に近い都市との比較	8
(3) 定員回帰指標による試算の比較	8
(4) 定員モデルによる試算の比較	9
5. 平成の合併により地域自治区を設置した都市のうち、人口が、14万人以上18万人以下で市域面積が150㎢から650㎢程度の都市との職員数の比較	10
6. 県内各市と本市との比較	11
7. 本市の年齢別職員数の状況	12
8. 地方公共団体の職員数の推移の状況	13
9. 第3次計画の期間と目標	13
(1) 計画の期間	13
(2) 計画の考え方	13
(3) 計画の目標	14
10. 定員管理を行う上での取組	15
(1) 事務事業の見直し	15
(2) 民間活力の導入	15
(3) 職員のメンタルヘルスへの配慮	15
(4) 多様な任用形態の効果的な活用	15
(5) 会計年度任用職員制度の活用	16
(6) 行政サービスや行政運営の改善	16
(7) 人材育成の推進	16
(8) 障がい者雇用の促進	16
(9) 定年延長職員の活躍推進	16
(10) 計画的な職員採用	16

1. 計画策定の趣旨

栃木市は、平成22年から栃木地区広域行政組合を構成する1市5町の段階的な市町村合併に伴い、職員数を計画的に管理するため、定員適正化計画を策定し、職員数の適正化に取り組んでまいりました。

平成27年度に定めた定員適正化計画（第1次計画）では、2013年（平成25年）4月の類似団体別職員数の修正値との比較で超過している246人（平成26年4月5日の本市職員数1,242人（消防除く）の約20%）の削減に、20年間で取り組むことを掲げ、2019年（平成31年）4月1日までの5年間で5%（62人）の削減を目標にしました。取組の結果、目標を超える94人を削減しました。

令和2年度に定めた第2次定員適正化計画（第2次計画）では、2019年（平成31年）4月1日現在の職員数1,148人を基準として、県内人口1万人当たりの職員数比較の平均値である65人以下となるよう、令和11年度職員数1,000人に10年間で取り組むことを掲げ、2024年（令和6年）4月1日までの5年間で1,065人（83人減）とする削減を目標にしました。取組の結果、目標を超える96人を削減しました。

しかし、本市を取り巻く状況は、適正な定員管理に取り組む中で、社会経済情勢の変化に伴う行政課題の高度化に加え、非常災害への体制づくり等、新しい行政ニーズに対応するために必要な職員数を確保していかなければならない状況へと変化しています。行政手続のデジタル化の必要性が高まっており、デジタルトランスフォーメーションの推進など、行政に取り組むべき課題が増大してきています。

また、地方公務員法が改正され、令和5年度より、地方公務員の定年が段階的に65歳まで引き上げられることとなります。高年齢期職員の増加や、定年退職が2年に1度生じることとなる等、中長期的な定員管理にも大きな影響が見込まれます。今後、定年の段階的引き上げにより、適正な年齢構成としていくうえで、新規採用についても計画的に実施をしていく必要があります。

本計画は、第2次計画の終了を受け、行政職、及び技能労務職におけるこれまでの定員適正化の取組みを検証するとともに、職員数の削減ありきではなく、適材適所の職員配置や業務量に応じた職員数の割り振りなど、本市の行政需要に対応出来得る職員力、組織力を最大限に発揮できる体制の構築を目的とした職員の適正化を図るため、令和7年度から令和11年度までの本市の特性・実情に応じた定員管理の方向性及び目標値を定めるものです。

2. これまでの定員適正化の状況

(1) 第1次計画(平成27年度～平成31年度(5年間))

- ・全体の職員目標(消防職員を除く)

平成26年4月現在の職員数を類似団体と比較
20年間で、類似団体より超過している246人(全体1,242人の20%程度)を削減目標として設定

- ・削減目標 平成31年4月までに5%(62人)を削減
平成31年4月1日現在の職員数:1,180人
- ・実施状況 実施状況は表1のとおり、目標年度では職員削減数が計画を上回る94人となりました。6年目となる令和2年では基準年度から118人の削減となり、20年で246人削減する計画でしたが、削減目標値の48%の達成となりました。

【表1】 第1次計画の進捗状況(消防職員を除く)

年度	H26 (基準)	H27	H28	H29	H30	H31 (目標)	R2
計画値①	1,242	1,220	1,216	1,208	1,195	1,180	
実施状況②		1,218	1,201	1,192	1,180	1,148	1,124
比較③-①		△2	△15	△16	△15	△32	
H26との比較 ②-H26		△24	△41	△50	△62	△94	△118
削減達成率		9.8%	16.7%	20.3%	25.2%	38.2%	48.0%

※削減達成率は、全体目標に対する率です。

(2) 第2次計画(令和2年度～令和6年度(5年間))

- ・全体の職員目標(消防職員を除く)

平成31年4月現在の職員数を類似団体と比較
令和11年度職員数1,000人を目指す削減目標として設定

- ・削減目標 令和6年4月までに83人を削減
令和6年4月1日現在の職員数:1,065人
- ・実施状況 実施状況は表2のとおり、目標年度では職員削減数が計画を上回る96人となりました。令和11年度職員数を1,000人とする計画でしたが、削減目標値の約65%を達成しました。

【表2】 第2次計画の進捗状況(消防職員を除く)

年度	H31 (基準)	R2	R3	R4	R5	R6 (目標)
計画値①	1,148	1,124	1,101	1,089	1,077	1,065
実施状況②		1,124	1,102	1,085	1,062	1,052
比較③-①		0	1	△4	△15	△13
H31との比較 ②-H31		△24	△46	△63	△86	△96
削減達成率		16.2%	30.1%	42.6%	58.1%	64.9%

※削減達成率は、全体目標に対する率です。

【表3】 部門別職員数の推移

部門 / 区分			職 員 数(人)						対前年増減数(人)				
			H31	R2	R3	R4	R5	R6	R2	R3	R4	R5	R6
普 通 会 計	一般行政 福祉関係を除く	議 会	10	10	10	10	10	10	0	0	0	0	0
		総務・企画	257	256	271	263	246	251	▲1	15	▲8	▲17	5
		税 務	68	66	63	63	63	61	▲2	▲3	0	0	▲2
		労 働	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0
		農林水産	59	56	40	37	36	38	▲3	▲16	▲3	▲1	2
		商 工	37	33	37	36	36	34	▲4	4	▲1	0	▲2
		土 木	121	121	107	106	107	105	0	▲14	▲1	1	▲2
		小 計	553	543	529	516	499	500	▲10	▲14	▲13	▲17	1
	関 係 福 祉	民生	225	223	223	224	221	234	▲2	0	1	▲3	13
		衛 生	71	71	81	82	78	54	0	10	1	▲4	▲24
		小 計	296	294	304	306	299	288	▲2	10	2	▲7	▲11
	一般行政部門計		849	837	833	822	798	788	▲12	▲4	▲11	▲24	▲10
	教 育		179	171	157	152	154	153	▲8	▲14	▲5	2	▲1
	消 防		187	190	192	196	198	197	3	2	4	2	▲1
	普通会計計		1,215	1,198	1,182	1,170	1,150	1,138	▲17	▲16	▲12	▲20	▲12
会 計 公 営 企 業	水 道		27	27	26	26	26	26	0	▲1	0	0	0
	下水道		27	25	23	22	23	23	▲2	▲2	▲1	1	0
	その他		66	64	63	63	61	62	▲2	▲1	0	▲2	1
	企業会計計		120	116	112	111	110	111	▲4	▲4	▲1	▲1	1
総 合 計			1,335	1,314	1,294	1,281	1,260	1,249	▲21	▲20	▲13	▲21	▲11
うち消防を除く			1,148	1,124	1,102	1,085	1,062	1,052	▲24	▲22	▲17	▲23	▲10

※市長部局から消防本部消防総務課消防団係への派遣職員は、消防に含まれています。

3. 定年延長制度と今後の定員管理の在り方

(1) 定年延長制度

地方公務員法の改正により、60歳を境に適用される制度が、次のように大きく変わることになりました。制度概要は次のとおりです。

定年延長制度の概要

- ①令和5年4月から2年に1歳ずつ定年を引き上げ、令和13年4月に65歳となる。
- ②60歳に達した管理監督職の職員は、管理監督職以外の職に降任等をする管理監督職上限年齢制（役職定年制）を適用する。
- ③60歳超職員の給与水準が当分の間60歳時点の7割水準となる。
60歳以降に、引き上げられた定年前に退職する場合であっても定年退職と同様に退職手当を算定する。
- ④定年前の60歳以降の職員が一旦退職した上で短時間勤務に移行する定年前再任用短時間勤務制を適用する。
- ⑤定年の段階的な引き上げ期間中、定年から65歳までの間、再任用できる仕組み（暫定再任用制度）を措置する。

【表 4】 定年の段階的引き上げ

定年年齢 生年月日	61 歳	61 歳	62 歳	62 歳	63 歳	63 歳	64 歳	64 歳	65 歳	65 歳
	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
定年退職者が出ない年度	○		○		○		○		○	
昭和 37 年度 S37.4.2～ S38.4.1	61 歳	62 歳	63 歳	64 歳	65 歳					
	暫定再任用									
昭和 38 年度 S38.4.2～ S39.4.1	60 歳	61 歳	62 歳	63 歳	64 歳	65 歳				
		定年延長	暫定再任用							
昭和 39 年度 S39.4.2～ S40.4.1	59 歳	60 歳	61 歳	62 歳	63 歳	64 歳	65 歳			
			定年延長		暫定再任用					
昭和 40 年度 S40.4.2～ S41.4.1	58 歳	59 歳	60 歳	61 歳	62 歳	63 歳	64 歳	65 歳		
				定年延長			暫定再任用			
昭和 41 年度 S41.4.2～ S42.4.1	57 歳	58 歳	59 歳	60 歳	61 歳	62 歳	63 歳	64 歳	65 歳	
					定年延長				暫定再任用	
昭和 42 年度 S42.4.2～ S43.4.1	56 歳	57 歳	58 歳	59 歳	60 歳	61 歳	62 歳	63 歳	64 歳	65 歳
						定年延長				

※ 60 歳以降、定年前に退職した場合は、定年までの間、定年前再任用短時間勤務職員として勤務が可能です。

定年引き上げ期間中においては、2 年に 1 度、定年退職者が出ない年度が発生します。しかし、市民サービスの維持・向上を図るためには、定年引き上げ期間中においても、一定水準の新規採用者を継続的に確保することが必要であることから、職種ごとに計画的な採用を行います。

(2) 今後の定員管理の在り方

総務省が設置する『地方公共団体定員管理研究会』が令和 2 年 3 月にまとめた「地方公共団体における適正な定員管理の推進について」の報告書において、地方公共団体が適正な定員管理を進める上で活用する参考指標として、『類似団体別職員数の状況』、『定員回帰指標』、『定員モデル』について情報提供がされています。引き続き、定員管理を行う上で、これらの参考指標の活用はもとより、平成の合併により本市と同様に地域自治区を設置した都市とも比較、検証します。

報告書においては、これらの参考指標は『地方公共団体の定員の“あるべき

水準”を示したのではなく、定員の現状を客観的に示したものの』とした上で、『自らの定員管理の長短を把握する“気づき”のための指標』としています。

以上のことから、参考指標の分析結果を参考としつつ、定年延長制度の影響も考慮し、実情を踏まえた行政サービスとそれに必要な職員数のバランスを見極めていくことが重要となります。

4. 類似団体との比較における栃木市の現状について

(1) 類似団体との人口及び地勢、平均職員数との比較の状況

類似団体とは、人口と産業構造（産業別就業人口の構成比率）の2つの要素が類似している団体のことです。全市区町村を指定都市、中核市、施行時特例市、特別区、その他の一般市、町村に区分し、その他の一般市は、表5のとおり人口と産業構造に応じ、16類型に区分しています。

本市は、表5のとおり、人口が15万人を超え、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次が90%以上かつⅢ次が65%未満のⅣ-2の区分に属することになり、団体数は本市を含め17市あります。

【表5】 類似団体のグループ区分（一般市）

産業構造		Ⅱ次, Ⅲ次 90%以上		Ⅱ次, Ⅲ次 90%未満	
		Ⅲ次 65%以上	Ⅲ次 65%未満	Ⅲ次 55%以上	Ⅲ次 55%未満
人口	0 以上～ 50,000 未満	I-3	I-2	I-1	I-0
	50,000 以上～ 100,000 未満	Ⅱ-3	Ⅱ-2	Ⅱ-1	Ⅱ-0
	100,000 以上～ 150,000 未満	Ⅲ-3	Ⅲ-2	Ⅲ-1	Ⅲ-0
	150,000 以上～	Ⅳ-3	Ⅳ-2 (栃木市)	Ⅳ-1	Ⅳ-0

①類似団体との人口と面積の比較

- ・人口は類似団体平均値より少なく、面積は広い。
- ・市域面積に対する人口密度は457.07人/㎢であり、類似団体平均値のである991.82人/㎢の約半分となっております。

②類似団体との人口集中地区※1の人口及び面積の比較

- ・いずれも類似団体平均値を下回っており、人口に占める人口集中地区人口比率は平均値54.8%よりも約15%低い39.9%です。

①及び②から、栃木市の人口は広く分布していることがわかります。

一般的に、都市構造がコンパクトになり人口密度が高まれば、効率的に行政サービスを提供できるようになると言われています。

類似団体の人口及び地勢の平均値との比較は、表6のとおりです。

【表 6】 類似団体平均値との人口及び地勢の比較

区 分	人口 (人) ①	面積 (km ²)	人口密度 (人/km ²)	人口集中 地区人口 (人) ②	人口集中 地区面積 (km ²)	人口集中 地区 人口密度 (人/km ²)	人口集中 地区人口 比率※ ³ (②/①)
栃木市	151,520	331.50	457.07	60,411	15.72	3,842.94	39.9%
平均値	165,646	287.00	991.82	90,601	20.27	4,530.73	54.8%

※1 「人口集中地区」とは、国勢調査において設定される統計上の地区で、英語による“Densely Inhabited District”を略して「DID」とも呼ばれています。国勢調査では、市区町村の区域内で人口密度が4,000人/km²以上の基本単位区（平成2年（1990年）以前は調査区）が互いに隣接して人口が5,000人以上となる地区に設定されています。

※2 人口は、令和5年10月1日現在、職員数については総務省が公表している令和6年度地方公共団体定員管理結果から引用しています。その他、国からの定員モデル試算式提供データを利用しています。

※3 人口集中地区人口比率は、DID地区人口÷人口により算出

なお、類似団体の平均職員数との比較は、表7のとおりです。

【表 7】 類似団体の平均職員数(単純値)との比較

区 分			栃木市の 職員数 (A)	類似団体 平均職員数 (B)	超過数 C (A-B)	超過率 C / A × 100
普 通 会 計	一 般 行 政	議 会	10	9	1	10.0
		総 務	138	112	26	18.8
		企画開発	27	26	1	3.7
		住 民 等	86	90	▲ 4	▲ 4.7
		税 務	61	62	▲ 1	▲ 1.6
		民 生	234	315	▲ 81	▲ 34.6
		衛 生	54	94	▲ 40	▲ 74.1
		労 働	1	2	▲ 1	▲ 100.0
		農林水産	38	37	1	2.6
		商 工	34	32	2	5.9
		土 木	48	60	▲ 12	▲ 25.0
		建 築	27	29	▲ 2	▲ 7.4
		都市計画	30	33	▲ 3	▲ 10.0
		計	788	902	▲ 114	▲ 14.5
	教 育 部 門	教 育	47	37	10	21.3
		社会教育	71	44	27	38.0
		保健体育	14	23	▲ 9	▲ 71.4
		義務教育	21	17	4	19.0
		そ の 他 学校教育		23	▲ 23	
		計	153	144	9	5.9
	消 防		197	202	▲ 5	▲ 2.5
	計		1,138	1,201	▲ 63	▲ 5.5
会 計 等	公 営 企 業	水 道	26	33	▲ 7	▲ 26.9
		病 院		347	▲ 347	
		下 水 道	23	28	▲ 5	▲ 21.7
		国保事業	14	18	▲ 4	▲ 28.6
		介護保険	37	21	16	43.2
		そ の 他	11	7	4	36.4
合 計			1,249	1,656	▲ 407	▲ 32.6
うち消防・病院を除く			1,052	1,155	▲ 103	▲ 9.8

類似団体の平均職員数との比較(表 7)から、消防・病院を除く合計職員数では 103 人少ない状況であり、特に、民生・衛生部門については職員が合わせて 121 人少ないことが判ります。

(2) 類似団体のうち本市と比較的市域面積及び人口集中地区人口比率に近い都市との比較

【表 8】 類似団体のうち本市と市域面積及び人口集中地区人口比率に近い都市との職員数の比較

市名	人口 (人)	面積 (km ²)	人口集中地区 人口 (人)	人口集中地区 面積 (km ²)	人口集中地区 人口比率	職員総数 (人)	消防等を除く 職員数(人)
栃木市	151,520	331.50	60,411	15.72	39.9%	1,249	1,052
今治市	145,113	419.21	59,586	14.93	41.1%	1,324	1,106
上田市	151,158	552.04	46,284	12.63	30.6%	1,274	1,274
磐田市	164,115	163.45	74,115	17.18	45.2%	2,110	987
東広島市	198,065	635.15	67,464	11.65	34.1%	1,585	1,291
4市平均	164,613	442.46	61,862	14.10	37.7%	1,573	1,165
小山市 (参考)	166,234	171.75	101,980	22.80	61.3%	1,220	1,000

類似団体のうち比較的本市と市域面積及び人口集中地区人口比率に近い都市と職員数を比較した場合、消防等を除く職員数平均値が1,165人であり、本市より113人多い状況です。

(3) 定員回帰指標による試算の比較

「定員回帰指標」は、人口と面積の2つの説明変数のみで職員数を試算できる簡素でわかりやすい指標として、平成20年度から地方公共団体定員管理研究会（総務省）が情報提供しています。各団体の全体の職員数の比較を行う観点から、一般行政部門及び教育、警察、消防部門も含めた普通会計の職員数の総数を試算するものであり、試算された職員数には一部事務組合の当該団体相当職員数分も含まれています。

$$\text{試算職員数} = a X_1 (\text{人口}) + b X_2 (\text{面積}) + c (\text{一定値})$$

◆一般市（平成30年度改定）算出式

一般行政	4.0	×	人口 (千人)	+	0.22	×	面積 (km ²)	+	60
普通会計	5.7	×	人口 (千人)	+	0.33	×	面積 (km ²)	+	80
	a		X ₁		b		X ₂		c

a:人口千当たりの係数[各人口区分毎]	X_1 :当該団体の人口(千人)
b:面積1km ² 当たりの係数	X_2 :当該団体の面積(km ²)
c:一定値[各人口区分毎(機能差も反映)]	
※令和2年3月地方公共団体定員管理研究会報告書「地方公共団体における適正な定員管理の推進について」より引用	

【表9】 類似団体のうち本市と市域面積及び人口集中地区人口比率に近い都市との職員数の比較(表8と同一都市の比較)

市名	人口 (人)	面積 (km ²)	職員数			定員回帰指標 試算値	
			総数	普通会計	一般行政	普通会計	一般行政
栃木市	151,520	331.50	1,249	1,138	788	1,056	741
今治市	145,113	419.21	1,324	1,216	887	1,045	732
上田市	151,158	552.04	1,274	1,170	1,010	1,123	785
磐田市	164,115	163.45	2,110	1,105	694	1,069	752
東広島市	198,065	635.15	1,585	1,500	1,088	1,418	992
4市平均	164,613	442.46	1,573	1,248	920	1,164	815
小山市 (参考)	166,234	171.75	1,221	1,126	786	1,083	762

本市の試算値による職員数と実職員数との比較では、普通会計では82人、一般行政部門では47人、試算値を上回る結果となりました。

本市と市域面積が近い都市との平均値の比較では、現職員数では324人、普通会計では110人、一般行政部門では132人、本市が少ないという結果となりました。

(4) 定員モデルによる試算の比較

「定員モデル」とは、職員数に最も相関関係のある行政需要を表す統計数値(人口、面積、事業所数など)を基に、人口15万人以上の一般市における一般行政部門(教育・消防・公営企業等会計部門を除いた部門)の平均的な職員数を求めようとするもので、多様な行政需要を踏まえた分析手法であり、一定の地域事情を反映した分析が可能です。

定員モデルによる試算の比較結果は、次の表のとおりです。

◆表 A 令和 6 年 4 月 1 日現在職員数

区 分		栃木市	上田市	今治市	磐田市	東広島市	小山市
一般行政	議会・総務	261	246	246	238	268	281
	税 務	61	69	52	57	64	61
	民生	234	361	256	177	369	172
	衛生	54	121	92	69	109	68
	経済	73	100	117	55	93	74
	土木	105	113	124	98	185	130
	計	788	1,010	887	694	1,088	786

◆表 B 定員モデルにより試算

区 分		栃木市	上田市	今治市	磐田市	東広島市	小山市
一般行政	議会・総務	213	224	253	214	253	196
	税 務	63	65	73	6	77	63
	民生	220	358	280	203	379	250
	衛生	83	79	106	76	86	77
	経済	72	85	88	59	86	69
	土木	109	117	127	119	140	116
	計	760	928	927	732	1,021	771

◆表 C 表 A－表 B

区 分		栃木市	上田市	今治市	磐田市	東広島市	小山市
一般行政	議会・総務	48	22	△7	24	15	85
	税 務	△2	4	△21	△4	△13	△2
	民生	14	3	△24	△26	△10	△78
	衛生	△29	42	△14	△7	23	△9
	経済	1	15	29	△4	7	5
	土木	△4	△4	△3	△21	45	14
	計	28	82	△40	△38	67	15

定員モデルによる試算結果からの比較では、本市は、議会・総務部門が 48 人、民生部門が 14 人多く、衛生部門が 29 人少なく、全体で 28 人多いという状況です。

5. 平成の合併により地域自治区を設置した都市のうち、人口が、14 万人以上 18 万人以下で市域面積が 150 km² から 650 km² 程度の都市との職員数の比較

【表 1 0】

市名	人口 (人)	面積 (km ²)	人口集中地区 人口(人)	人口集中地区 面積(km ²)	人口集中地区 人口比率	職員総数 (人)	消防等を除く 職員数(人)
栃木市	151,520	331.50	60,411	15.72	39.9%	1,249	1,052
大垣市	155,752	206.57	95,817	23.04	61.5%	2,734	1,298
都城市	158,114	653.36	69,037	20.80	43.7%	1,424	1,239
出雲市	170,927	624.32	38,443	9.96	22.5%	1,571	1,152
3市平均	161,598	494.76	67,766	17.93	42.57%	1,910	1,230

※都城市は、類似団体Ⅳ-1に属します。

地域自治区を設置した人口規模が本市と近い都市との比較では、消防を除いた職員数が平均値との比較で本市は178人少ない状況にあります。平成31年度の比較では34人少ない状況にありましたが、本市の職員数の減少により、その差が大きく開いた状況です。

6. 県内各市と本市との比較

消防職員を除いた令和6年4月1日現在における人口1万人当たり職員数を比較すると、本市は69.83人となり、県内平均より1.99人上回っています。

また、平均値の前回(H31)との比較では、2.03人増加しており、県内各市の職員数も増加傾向にある状況です。

【表 1 1】 県内人口1万人当たり職員数比較(単位:人)

市名	人口	職員数 (消防除く。)	人口1万人 当たりの職員数
宇都宮市	511,519	2,853	55.78
小山市	165,991	1,001	60.30
真岡市	76,972	499	64.83
足利市	139,078	913	65.65
栃木市	150,653	1,052	69.83
下野市	58,937	413	70.07
那須塩原市	113,703	823	72.38
佐野市	112,236	835	74.40
さくら市	43,918	342	77.87
大田原市	69,953	565	80.77
鹿沼市	91,033	745	81.84
矢板市	29,746	247	83.04
日光市	73,204	726	99.17
那須烏山市	23,007	247	107.36
平均	118,568	804	67.84
平均(H31)	123,380	812	65.81

7. 本市の年齢別職員数の状況

令和6年4月1日現在における職員平均年齢は、42.6歳となっており、平成31年4月1日現在の43.0歳と比較すると0.4歳下がっています。

令和6年の年齢構成については、51歳から55歳の層が16.5%と高い水準にありながら、18歳から25歳の層は5.3%と低い水準にあります。

平成31年4月と令和6年4月の年齢別職員数の状況を比較すると、18歳から30歳までの区分の職員数が減り、若い職員が少ない状況であり、年齢構成に偏りがある状態です。

今後、定年延長制度により、60歳を超える職員が増加していく中で、退職者数に応じた職員数の採用ではなく、中長期的な視点で、適正な職員採用を実施し、年齢構成の平準化を図る必要があります。

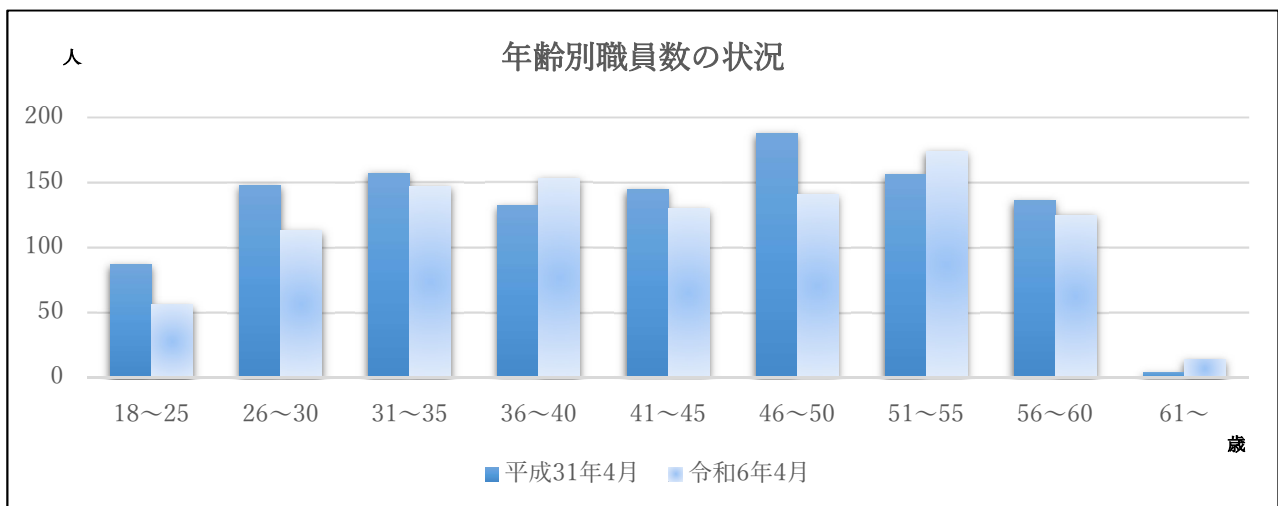
◆平成31年4月1日現在年齢別職員数

区 分	18～ 25 歳	26～ 30 歳	31～ 35 歳	36～ 40 歳	41～ 45 歳	46～ 50 歳	51～ 55 歳	56～ 60 歳	61 歳	計
行政職	87	148	157	130	137	181	140	105	1	1,086
技能労務職	0	0	0	2	8	7	16	31	3	67
計	87	148	157	132	145	188	156	136	4	1,153
割合(%)	7.5	12.8	13.6	11.5	12.6	16.3	13.5	11.8	0.4	100.0

◆令和6年4月1日現在年齢別職員数

区 分	18～ 25 歳	26～ 30 歳	31～ 35 歳	36～ 40 歳	41～ 45 歳	46～ 50 歳	51～ 55 歳	56～ 60 歳	61 歳	計
行政職	56	113	147	153	129	133	167	111	0	1,009
技能労務職	0	0	0	0	1	8	7	14	14	44
計	56	113	147	153	130	141	174	125	14	1,053
割合(%)	5.3	10.7	14.0	14.5	12.4	13.4	16.5	11.9	1.3	100.0

※市長部局から消防本部消防総務課消防団係への派遣職員を含んでいます。

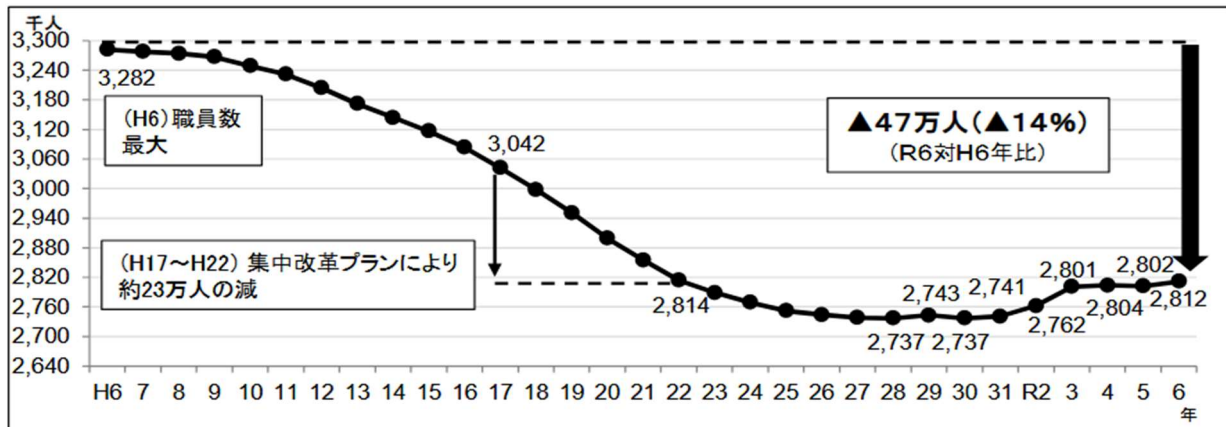


8. 地方公共団体の職員数の推移の状況

全国の地方公務員数の推移は、表 1 4 のとおり、職員数が減少傾向でしたが、平成 3 0 年以降、増加傾向に変化してきていることがわかります。

【表 1 4】地方公共団体の職員数の推移

(総務省：地方公共団体定員管理調査より)



9. 第 3 次計画の期間と目標

(1) 計画の期間

本計画の期間は、令和 7 年度から令和 1 1 年度までの 5 か年とします。

具体的には、令和 6 年 4 月 1 日の職員数を基準として、令和 1 1 年 4 月 1 日の職員数を本計画の達成目標とします。

(2) 計画の考え方

本市は、第 2 次計画において全体目標として令和 1 1 年度職員数 1, 0 0 0 人（消防職員を除く。）を目指し、定員管理を行った結果、令和 6 年 4 月 1 日現在で、削減目標数の 8 3 人を上回る 9 6 人の削減となりました。

本市と類似団体の平均職員数（単純値）、市域面積及び人口集中地区人口比率に近い都市との定員回帰指標による試算、及び地域自治区を設置した人口規模が本市と近い都市とのそれぞれの比較において、本市の職員数が少ないとの結果が出ております。

県内各市と本市との人口 1 万人当たりの職員数の比較では、平均値である 6 7. 8 4 人より 1. 9 9 人多い 6 9. 8 3 人となっておりますが、県内各市の職員数も平成 3 1 年度と比較し増加傾向にある状況です。

定年延長制度においては、今後、6 0 歳を超える職員数が増加することが想定され、今後、バランスのとれた採用による年齢構成の平準化を図っていく必要があります。あわせて、2 年に 1 度退職者が出ない年度が発生することから、年度毎に職員数のバラツキが発生します。

今後、社会経済情勢の変化に伴う行政課題の高度化に加え、非常災害への体制づくり等、新しい行政ニーズに対応するために必要な職員数を確保していかなければならない状況となっております。

職場環境については、育児休業を取得しやすい環境を整備するため、今後は職員のうち一定数が育児休業を取得する場合を想定し、職員を確保する必要があります。

以上のことから、第2次計画の全体目標として令和11年度職員数1,000人（消防職員を除く。）を目指しておりましたが、職員数を削減するためには、デジタルトランスフォーメーションの推進等、業務の改善を行う期間が必要であると考えられることから、第3次計画の目標は次のとおりとします。

(3) 計画の目標

令和6年4月1日現在の職員数1,052人から同数程度とすることを基本とし、令和11年4月1日現在の職員数（消防職員を除く。）を1,066人とします。

なお、定員管理年次計画は、次のとおりです。

定員管理年次計画

各年4月1日基準

区分	R 6 基準年度	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11 目標年度
一般事務職	750	752	760	757	761	753
退職	22	15	4	21	4	25
採用	18	17	12	18	8	17
専門職	258	272	277	279	283	289
退職	11	1	1	8	1	2
採用	8	15	6	10	5	8
技能労務職	44	40	40	31	30	24
退職	5	4	0	9	1	6
合計職員数 (消防除く)	1,052	1,064	1,077	1,067	1,074	1,066
退職	38	20	5	38	6	33
採用	26	32	18	28	13	25
前年比	-	12	13	▲10	7	▲8
消防職員	197	200	202	204	204	204
職員総数	1,249	1,264	1,279	1,271	1,278	1,270

※一般事務職とは、専門職、技能労務職、消防職員以外の職をいう。

※専門職は、土木技師、建築技師、電気技師、文化財技師、保健師、保育士（保育教諭）、管理栄養士、社会福祉士、臨床心理士、学芸員及び教諭である。

※定年延長については、60歳到達後、対象となる職員が全て定年延長し、引き続きフルタイムで勤務すると仮定し算出している。

10. 定員管理を行う上での取組

(1) 事務事業の見直し

市民のニーズの多様化等により数多くの事務事業が展開されておりますが、限られた行政資源の有効活用を図りながら、効率的で効果的な事業や施策の展開を行うため、事務事業評価を活用し、事務事業のスクラップアンドビルドを積極的に行い時間外の縮減を図り、定員管理に反映させることとします。

(2) 民間活力の導入

市が直接行う必要性、市民サービスへの影響、コスト等を検証し、民間が行った方が効率的で効果的な業務については、民間に任せることを基本に委託を推進します。

また、令和5年4月から地方公務員の定年が65歳まで段階的に引き上げられる『定年延長制度』により、今後、60歳を超える職員数が増加することとなります。

このことから、職員の経験、能力を活かし、かつ委託料の削減を図るため、公共施設の管理、運営方法について検討します。

また、公の施設については、『栃木市公共施設適正配置計画』に基づき公共施設最適化の実現に努め定員の適正化を図ります。

(3) 職員のメンタルヘルスへの配慮

昨今の複雑多様化する業務推進において、突発的に発生する行政課題に機動的かつ柔軟に対応していくことが求められ、職員のストレス蓄積要因となることがあります。当該要因に起因した突発的な休職等は、計画達成への阻害要因となるだけでなく、事業の停滞を招く可能性があるため、定員適正化に向けた取組みを進める中では、引き続き全職員を対象としたストレスチェックを行い、職員のメンタルヘルスケアのサポート及び専門医による相談体制の充実を図ります。

(4) 多様な任用形態の効果的な活用

豊富な経験、専門的知識や技術を持つ再任用職員を効果的に活用するとともに、高度な専門知識や優れた識見を要する重要な行政課題への対応には任期付職員を採用するなど、業務の内容等に応じて、多様な人材の活用を図ります。

(5) 会計年度任用職員制度の活用

定型的な業務、補助業務及び一時的な業務等については役割分担を明確化し、会計年度職員の活用により、柔軟で効率的な人員配置に努めます。

(6) 行政サービスや行政運営の改善

行政サービスの向上や行政運営の効率化・高度化を図るため、A I ・ R P A等行政のデジタル化を推進し、業務プロセスの見直しや業務の自動化を行うことにより職員定数の適正化に努めます。

(7) 人材育成の推進

最少の職員数で最大の効果を発揮することができるよう職員個々の能力向上を図るため、栃木市人材育成基本方針に基づき、職員研修等を推進するなど、人材の育成に取り組みます。

また、O J Tやジョブローテーションによる知識や経験の蓄積及び継承により、職員の専門性と生産性を向上させ複雑化する行政課題や新たな課題に積極的に取り組み、解決していく姿勢と能力を持つ職員を育成し、職員数が減っても組織力の低下を招かないように努めます。

(8) 障がい者雇用の促進

障がい者雇用については、障がいの種別による一律の制限等を行うことなく、合理的な配慮を行いながら、採用及び育成に努めます。

(9) 定年延長職員の活躍推進

定年延長者が仕事へのやりがいを感じ、また、組織の中でこれまでの経験や能力が最大限に活かされるよう、一人ひとりにあった適正な人員配置を検討します。

(10) 計画的な職員採用

職員の新規採用については、組織の活性化を図りつつ、長期的な視点から将来の行政を支える人材を計画的に確保します。

また、専門性を求められる職種の人材確保が困難になっていることから、中途採用などを含め、幅広い採用枠の検討を図り、計画的な採用に努めます。