大田原市第５次定員適正化計画
（令和８年度～令和１２年度）

令和８年２月

経営管理部
総　務　課

１　計画策定の趣旨

⑴　趣旨

大田原市、湯津上村、黒羽町の合併により、平成１７年１０月１日に新大田原市が誕生し２０年が経過しました。

この間、人口減少、少子・高齢化社会の進行、東日本大震災、そして新型コロナウイルス感染症等と様々な行政課題に直面するとともに、社会の複雑化、市民ニーズの多様化及び地方分権に伴う国県からの権限移譲など、地方自治体においては、これまで以上に行政の自主的・効率的な運営が必要となっています。

合併前の平成１７年４月１日現在の大田原市、湯津上村、黒羽町及び黒羽湯津上環境整備組合の職員数の合計は７５１人でしたが、平成１８年度から平成２２年度までの第１次定員適正化計画により、平成２２年４月１日現在の職員数は８１人減（１０．８％減）の６７０人に、平成２３年度から平成２７年度までの第２次定員適正化計画により、平成２７年４月１日現在の職員数は６６人減（９．８％減）の６０３人に、続く平成２８年度から令和２年度までの第３次定員適正化計画により、令和２年４月１日現在の職員数は３６人減（５．９％減）の５６８人となりました。

その後、令和３年度から令和７年度までの第４次定員適正化計画においては、５６８人から２５人減（４．４％減）の５４３人を目標としておりましたが、当該計画期間中、国家公務員の定年年齢が２年に１歳ずつ段階的に引き上げる法律改正が行われたことから、本市もこれに準じた職員の定年年齢を引き上げる条例改正を行いました。

これに伴い職員の任用形態や定員管理上の職員数、職員採用人数などに大幅な変更を生じることから、複雑高度化する行政課題への的確な対応などの観点から、６０歳を超えても能力と意欲のある高齢期職員を最大限活用する一方、職員全体の年齢構成の偏りを抑制するため、新規職員の採用については職員年齢の平準化の必要性を考慮しつつ、令和４年度末に第４次計画の変更を行い、５人減（０．９％減）の５６３人を目標としました。

変更後の計画に則り、退職不補充、民間委託、任期付職員の積極的活用、行政組織の見直し等の推進により、令和７年４月１日現在の職員数は、前年比８人減（１．４％減）の５５５人となりましたが、本市の財政状況については、臨時的な経費や社会保障関係経費の増加に加え、物価高騰による各種委託料等の増加と継続的な給与上昇の影響から、厳しい財政状況が続くことが想定されます。

このような中、日々変化する社会情勢や市民ニーズに的確に対応するため、効果的・効率的な政策の実行に努める必要があり、より一層の行財政改革を推進するとともに、生成ＡＩ等のデジタル技術を活用した業務効率化を図るなど、今後も引き続き適正な定員の管理に取り組む必要があります。

このため、令和８年度を初年度とし令和１２年度を目標年度とする第５次定員適正化計画を策定するものです。

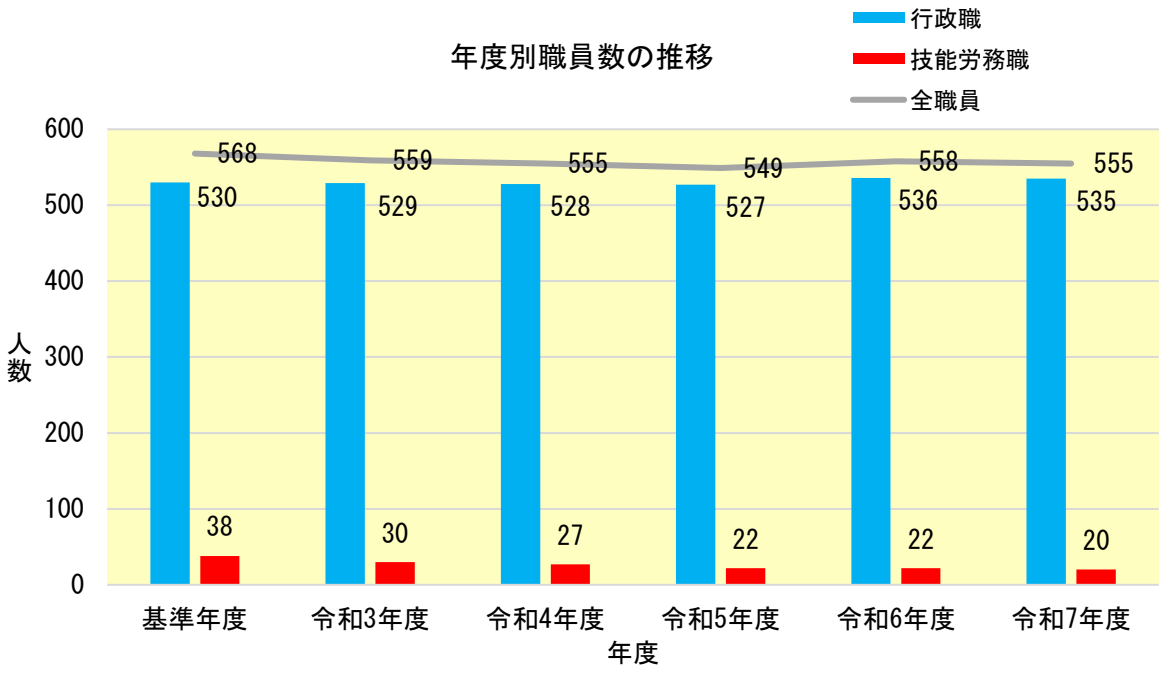
2　定員適正化の取組状況

令和３年から令和７年までの５年間の第４次定員適正化計画の期間に係る実績は、次のとおりです。

職員数の推移（第４次定員適正化計画の実績）　　単位：人

区　分		基準年度	定員適正化計画実施年度				
		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
計画	行政職		529	528	527	535	541
	技能労務職		30	28	22	22	22
	計		559	556	549	557	563
実績	行政職	530	529	528	526	536	535
	技能労務職	38	30	28	22	22	20
	計	568	559	556	548	558	555
比較	行政職		0	0	▲ 1	1	▲ 6
	技能労務職		0	0	0	0	▲ 2
	計		0	0		0	▲ 8
対前年	行政職		▲ 1	▲ 1	▲ 2	10	▲ 1
	技能労務職		▲ 8	▲ 2	▲ 6	0	▲ 2
	計		▲ 9	▲ 3	▲ 8	10	▲ 3
累計増減数			▲ 9	▲ 12	▲ 20	▲ 10	▲ 13

※各年度とも４月１日現在の数値
※上記の職員数には、市長、副市長、教育長、那須地区広域行政事務組合への派遣を含まない。



３　大田原市の職員数等の現状

⑴　職員数の推移

人口１万人当たりの職員数は、合併当初の平成１７年度の９５．０４人から令和７年度の８０，４４人まで減少しています。

（職員数及び人口１万人当たりの職員数の推移）　　単位：人

期間	年度	毎月人口	職員数（計画）	職員数（実績）	人口１万人当たりの職員数
合併当時	H17	79,023		751	95.04
第１次計画期間	H18	78,704	726	725	92.12
	H19	78,388	719	712	90.83
	H20	78,360	703	698	89.08
	H21	78,028	694	688	88.17
	H22	77,692	676	670	86.24
第２次計画期間	H23	77,390	654	647	83.60
	H24	76,814	639	634	82.54
	H25	76,265	630	621	81.43
	H26	75,773	625	624	82.35
	H27	75,277	604	604	80.24
第３次計画期間	H28	75,127	582	583	77.60
	H29	74,713	582	583	78.03
	H30	74,084	575	576	77.75
	H31(R1)	73,653	572	571	77.53
	R2	73,229	568	568	77.56
第４次計画期間	R3	71,890	560	559	77.76
	R4	71,378	556	555	77.76
	R5	70,674	549	549	77.68
	R6	69,953	557	558	79.77
	R7	68,992	563	555	80.44

※毎月人口は、直近の国勢調査結果を基礎として住民基本台帳法に基づく異動人口報告を基に、毎月１日の人口を推計するもの。

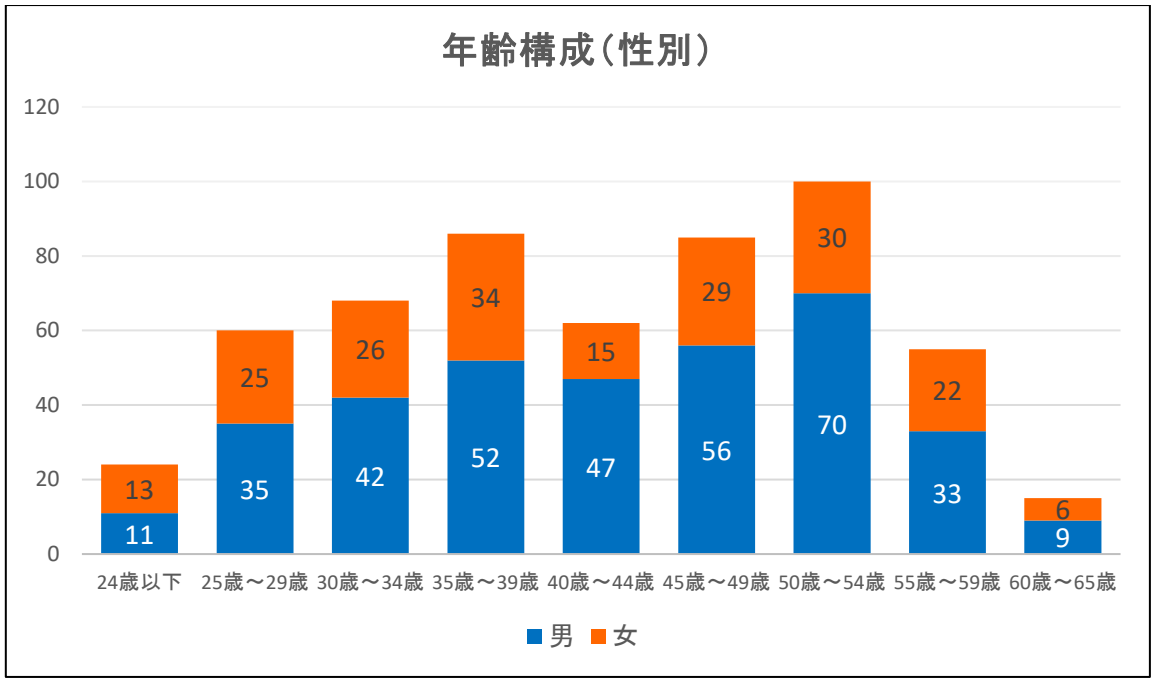
※毎月人口及び職員数は、各年度とも４月１日（平成１７年度は１０月１日）現在の数値

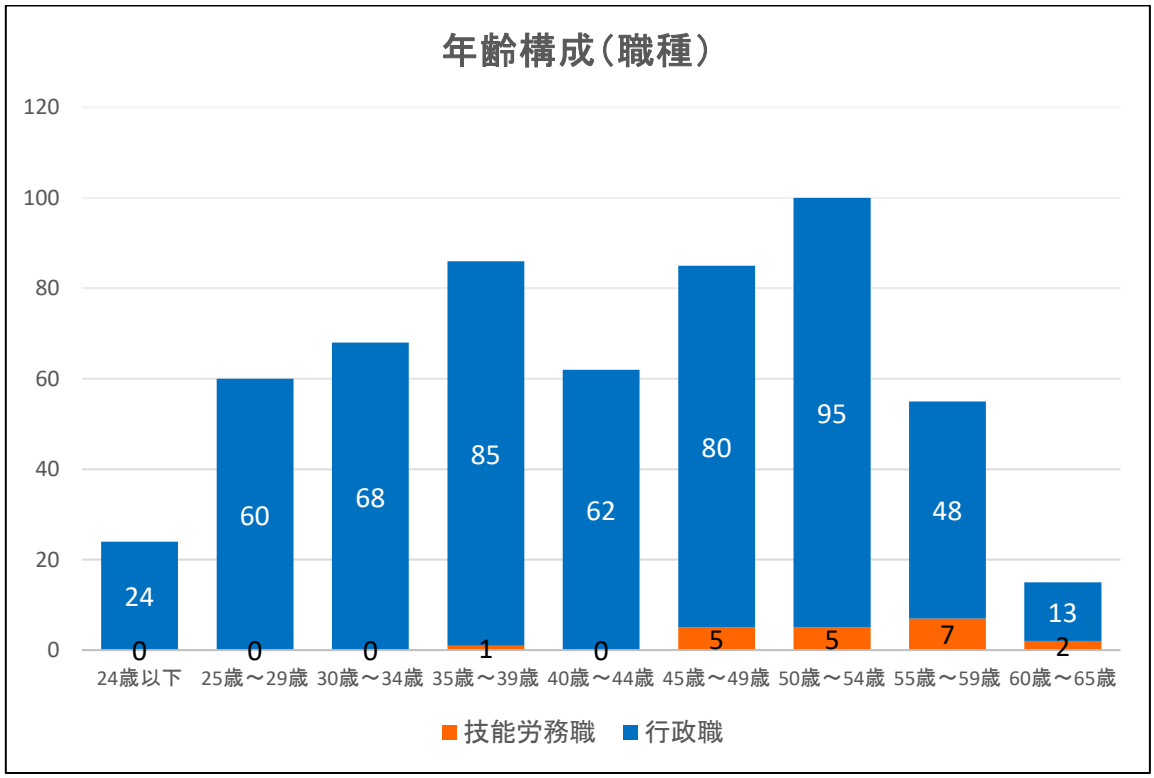
※上記の職員数には、市長、副市長、教育長、那須地区広域行政事務組合への派遣を含まない。

⑵　職員の年齢構成について

本市の職員の年齢構成（５歳ごと）については、次のグラフのとおりとなっています。

５０歳から５４歳が最も多く１００人（１８．０％）で、次いで３５歳から３９歳の８６人（１５．５％）となっており、定年引上げ対象の職員を除くと、２４歳以下が最も少なく２４人（４．３％）となっており、安定的な行政組織の運営を図るためには、<u>若年層の職員数に重点を置きつつ、年齢の平準化が必要</u>となります。





※令和７年４月１日現在

⑶　類似団体との比較

類似団体とは、人口及び産業構造等により、全国の市町村のうち一般市を１６類型に、町村を１５類型に区分したもので、令和７年４月１日現在で、本市と同じグループ（人口５万人以上１０万人未満、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次９０％未満かつⅢ次５５％未満の団体）に属する団体は、本市を含めて７団体となっています。

①　人口１万人当たりの一般行政職員数

人口１万人当たりの職員数は、普通会計及び一般行政部門共に類似団体の平均を下回っており、普通会計では７団体中２番目、一般行政部門では同中３番目に少ない団体となっています。

（普通会計）　　単位：㎢、人

NO	団体名		面積（R7.10.1）	住基人口（R7.1.1）	職員数（R7.4.1）	人口１万当たりの職員数
1	栃木県	真岡市	167.34	76,701	448	58.41
2	栃木県	大田原市	354.36	69,562	504	72.45
3	香川県	観音寺市	117.84	56,361	420	74.52
4	茨城県	坂東市	123.03	52,143	400	76.71
5	三重県	伊賀市	558.20	84,451	720	85.26
6	愛知県	田原市	191.12	58,210	509	87.44
7	宮城県	登米市	536.12	71,765	666	92.80
平均			292.57	67,028	524	78.16

※普通会計:一般会計と特別会計のうち公営事業会計以外の会計を統合して一つの会計としてまとめたもの。

（一般行政部門）　　単位：㎢、人

NO	団体名		面積（R7.10.1）	住基人口（R7.1.1）	職員数（R7.4.1）	人口１万当たりの職員数
1	栃木県	真岡市	167.34	76,701	366	47.72
2	香川県	観音寺市	117.84	56,361	321	56.95
3	栃木県	大田原市	354.36	69,562	416	59.82
4	茨城県	坂東市	123.03	52,143	323	61.94
5	三重県	伊賀市	558.20	84,451	634	75.08
6	宮城県	登米市	536.12	71,765	558	77.76
7	愛知県	田原市	191.12	58,210	454	77.99
平均			292.57	67,028	439	65.50

※一般行政部門：普通会計部門から教育部門、消防部門の職員数を除いたもの。（議会、総務・企画、税務、民生、衛生、労働、農林水産、商工、土木）

② 部門別職員数

部門別での比較では、類似団体の職員数の平均と比べて、民生部門、水道部門が大きく下回っている一方で、税務部門、その他（国保特会、介護特会）部門が大きく上回っている状況です。

（部門別の職員数比較）　　単位：人、％

部門	区分	大田原市 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
一般行政	議会	5	6	1	▲20.0
	総務	141	136	5	3.5
	税務	36	30	6	16.7
	民生	95	130	▲35	▲36.8
	衛生	42	44	▲ 2	▲ 4.8
	労働	2	0	2	100.0
	農林水産	35	32	3	8.6
	商工	10	12	▲ 2	▲20.0
	土木	50	48	2	4.0
	部門計（A）	416	439	▲ 23	▲ 5.5
教育	教育（B）	88	85	3	3.4
普通会計部門計（C） （A＋B）		504	524	▲20	▲ 4.0
企業会計等	水道	9	15	▲ 6	▲ 66.7
	下水道	13	12	1	7.7
	その他	39	27	12	30.8
	部門計（D）	61	54	7	11.5
合計 （C＋D）		565	578	▲ 13	▲ 2.3

※令和６年度地方公共団体定員管理調査結果より
※職員数は、令和６年４月１日現在の数値
※類似団体平均職員数は、人口比率で補正した数値であり、消防及び病院の職員数を除いた数値

③　人口１人当たりの人件費及び職員給

人口１人当たりの職員給は類似団体の平均を下回っており、人件費は７団体中２番目、職員給は７団体中３番目に少ない団体となっています。

（人件費の比較）

No.	団体名		住基人口（人）（R6.1.1）	人件費（千円）（R6.3.31）	人口１人当たりの人件費（円）
1	栃木県	真岡市	79,002	4,435,661	56,146
2	栃木県	大田原市	68,873	5,006,441	72,691
3	茨城県	坂東市	52,346	3,837,154	73,304
4	香川県	観音寺市	57,071	4,535,938	79,479
5	宮城県	登米市	73,338	7,579,612	103,352
6	愛知県	田原市	58,855	6,439,047	109,405
7	三重県	伊賀市	85,989	9,417,285	109,517
平均			67,925	5,893,020	89,973

（職員給の比較）

No.	団体名		住基人口（人）（R6.1.1）	人件費（千円）（R6.3.31）	人口１人当たりの人件費（円）
1	栃木県	真岡市	79,002	2,566,836	32,491
2	茨城県	坂東市	52,346	2,333,001	44,569
3	栃木県	大田原市	68,873	3,123,081	45,346
4	香川県	観音寺市	57,071	3,208,510	56,220
5	愛知県	田原市	58,855	3,886,911	66,042
6	宮城県	登米市	73,338	4,718,152	64,334
7	三重県	伊賀市	85,989	5,711,958	66,427
平均			67,924	3,649,778	53,633

※令和５年度地方財政状況調査より

※人件費：議員報酬手当、委員会等報酬、三役給与、職員給、共済負担金、退職手当負担金、会計年度パートタイム報酬、厚生年金負担金等

※職員給：給料及び手当（正職員、任期付職員、暫定再任用職員、会計年度フルタイム）

４　新たな定員適正化計画

⑴　計画期間

本計画は、令和７年４月１日を基準年度とし、計画期間は令和８年度（２０２６年度）から令和１２年度（２０３０年度）までの５年間とします。

⑵　職員の定義

本計画における対象職員は、総務省の定員管理に則り、一般職の常勤職員であり、他機関への派遣職員（那須地区広域行政事務組合を除く。）を含みますが、会計年度任用職員、定年前再任用短時間勤務職員、暫定再任用職員及び任期付短時間勤務職員等の非常勤職員を含みません。

また、育児休業に伴う任期付職員及び臨時的任用職員は、総務省の定員管理上の職員数に含まれますが、任用期間の限定されていることから本計画上の職員数には含まないこととします。

⑶　基本的な考え方

定年年齢の引上げ期間と計画期間が重なる今期計画では、質の高い行政サービスを安定的に提供できる体制を確保するため、また職員年齢の平準化を図るため、引上げ期間中であっても一定数の新規採用職員を継続的に確保することが必要であり、退職者数に対する補充という従来の採用とは異なった対応（退職者のない年度においても採用を行うこと）が必要となります。

そのため、新規採用職員の確保に当たっては、職員の年齢構成や退職者数等の見通しを踏まえた中長期的な観点からの定員管理が必要となることから、定員適正化計画策定に当たっての基本的な考え方を、次のとおりとします。

ア　職員年齢の平準化を図るため、新規採用者数（行政職）は毎年度８名程度とし、定年退職者が発生しない年度であっても採用を実施する。
イ　６０歳到達後の職員は、原則として定年年齢までフルタイム勤務を選択するものとして定員管理を行う。（定数管理の対象とする。）
ウ　定年年齢が６５歳に達するまでの間、６０歳未満の正職員の割合を９０％程度とする。（組織全体の活力維持及び中堅職員の昇任）
エ　６０歳到達職員がそのまま退職し、または定年前再任用短時間勤務を選択した場合、当該職員の定員管理上の補充は行わない。一方、若年層の普通退職等があった場合は、追加採用の検討も行う。（職員年齢の平準化のための措置）
オ　行政需要の変化、行政改革の進捗度、業務量の増減、職員の年齢構成及び他市町の状況等から定期的な現況把握と計画変更を実施する。

⑷　数値目標

基準年度の令和７年４月１日現在の職員数５５５人を、令和１２年４月１日現在で５６３人とし、９人（１．６％）の純増を上限とすることを目標とする。年度別職員数は、次の「年度別職員数計画」のとおりとします。

また、定員管理の状況については、市ホームページ等により積極的な情報提供に努めるものとします。

年度別職員数計画（令和８年度～令和１２年度）

（単位：人）

区　　分		基準年度職員数	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
		(R7.4.1)	(R8.4.1)	(R9.4.1)	(R10.4.1)	(R11.4.1)	(R12.4.1)
前年度退職予定者人数	行政職		11	10	2	11	2
	技能労務職		0	2	0	0	0
	計		11	12	2	11	2
当該年度採用予定者人数	行政職		15	8	8	8	8
	技能労務職		0	0	0	0	0
	計		15	8	8	8	8
差　引	行政職		4	▲ 2	6	▲ 3	6
	技能労務職		0	▲ 2	0	0	0
	計		4	▲ 4	6	▲ 3	6
職員総数	行政職	535	539	537	543	540	546
	60 歳未満	526	522	522	521	515	505
	60 歳以上	9	17	15	22	25	41
	技能労務職	20	20	18	18	18	18
	60 歳未満	18	18	18	16	13	12
	60 歳以上	2	2		2	5	6
	計	555	559	555	561	558	564
累計増減数	行政職		4	2	8	5	11
	技能労務職			▲ 2	▲ 2	▲ 2	▲ 2
	計		4	0	6	3	9

⑸　基本方針

①　人材確保

将来に渡り安定的で持続的な行政組織を運営するため、計画的な職員採用に努めます。特に技術職の人材確保については、若年人口の減少や民間企業等の待遇差等を背景に難しい状況が継続しているため、より積極的な人材確保の取り組みに努めます。

なお、技能労務職の退職者については、配置換え又は会計年度任用職員等を活用し、新規の採用による補充を行わないこととします。

②　人材育成

「大田原市職員人材育成ビジョン」に基づき、質的な観点からも職員の適正化を図るとともに、毎年職員研修計画を作成し、実践的な研修を取り入れ、職員の能力向上に努めます。また、市政の課題や市民ニーズに適切に対応するために柔軟な人材配置を行います。

③　事務事業の見直し

長期間実施してきた事業においても、前例や慣習に捉われることなく、市の行うべきものであるかを検証し、事務事業の廃止、簡素化及び集約化等を実施します。

④　組織及び機構の見直し

必要に応じて組織機構の見直しを行い、適正配置のためのスクラップ・アンド・ビルドを徹底するとともに、市民に分かりやすい簡素で効率的な組織づくりに努めます。

⑤　民間事業者の活用

窓口業務の民間委託、指定管理者制度による市施設の管理運営など民間事業者を活用した取組を積極的に推進します。

⑥　行政のデジタル化の推進

大田原市地域ＩＣＴ推進計画に基づき、電子自治体の推進を図り、行政の効率化に努めます。また、生成ＡＩ、ＲＰＡ等の活用により業務プロセスの見直しや業務の自動化を行うことで、業務効率や職員の負担軽減を図ります。

⑦　様々な雇用形態の活用

職員を補うため、定年前再任用短時間勤務職員や専門的な知識を有する任期付職員といった任期の定めのある職員の有効活用を図ります。また、定例的な業務又は業務過多時の補助的な業務は、会計年度任用職員等の活用により対応します。

⑧　育児休業に伴う任期付職員等の活用

職員が育児休業を取得する場合には、取得環境の整備と業務の継続性を確保するため、育児休業代替任期付職員、臨時的任用職員又は会計年度任用職員を活用し、補充人員の確保に努めます。

⑨　早期退職制度の実施

定年前に退職を希望する高齢職員に対する早期退職募集制度を継続することにより、高齢職員の退職による新陳代謝を促進し、人件費の抑制を図るものとします。

⑩　人事評価制度の活用

人事評価制度の成熟度を高め、その職務と職責により給与を決定する制度の推進を図るとともに、職員の能力に応じた昇格昇給を行うものとします。また、分限処分等の適用も検討します。

⑪　良好な職場環境の構築

職場におけるこころの健康づくりを図るために、カウンセリングやストレスチェック等のメンタルヘルスケアを定期的に実施し、組織的なメンタルヘルス対策に努めるものとします。また、セクシャル・ハラスメント、パワーハラスメント及びカスタマーハラスメント等の各種ハラスメントへの組織的対策に努めます。

⑫　高齢期職員への配慮

６０歳を超える高齢期の職員が、加齢に伴う身体機能の低下等により、若年者層と同様の職務内容を遂行することが困難な場合など、労働環境及び配置に一定の配慮を行うとともに、高齢の職員に対する職場の安全衛生を確保し、公務災害を防止するため以下のような対策を講じます。

ア　身体機能を補う設備・装置の導入
イ　職場環境の改善等のメンタルヘルス対策
ウ　健康診断後の就業上の措置
エ　健康診断後の面接指導及び保健指導
オ　体力や健康状況に適合する業務の提供
カ　低体力者への体力維持及び向上に向けた指導