

那須烏山市定員管理計画

【第4期】

(令和5年度～令和9年度)

令和5年3月

那須烏山市

目次

No.1

1. 職員数の推移と現在の年齢構成
 - 【表1】 職員数の推移（平成17年度～令和4年度）
 - 【表2】 職員の年齢構成（令和4年4月1日現在）
2. 計画の目標
 - 【表3】 目標設定の根拠
 - 【表4】 段階的な増員
3. ① 類似団体における職員数の比較
 - 【表5】 類似団体のグループ分け
 - 【表6】 定員管理診断表を活用した比較
 - 【表7】 定員モデルを活用した比較
 - 【表8】 類似団体別職員数等の比較

No.2

- 【表9】 類似団体別職員数等（正職員＋会計年度任用職員）の比較
 - 【表10】 指定管理者制度の導入状況
 - 【表11】 職員の増員を予定している団体とその主な理由
4. ② 定年年長制度の施行に伴う職員定数管理
 - 【表12】 定年引上げ期間中における新規採用職員数の平準化
 5. ③ 定年延長制度の施行を踏まえた人件費の推移
 - 【表13】 定年年長制度の施行及び職員増員を踏まえた人件費の推移

No.3

6. ④ 本市特有の行政課題への対応
7. ⑤ 職員の働き方改革
 - 【表15】 年次有給休暇取得日数（平均）
 - 【表16】 時間外勤務時間数（1ヶ月平均）
 - 【表17】 職員の時間外勤務時間数（年間累計）

[参考資料]会計年度任用職員の内訳

那須烏山市定員管理計画【第4期】（令和5年度～令和9年度）

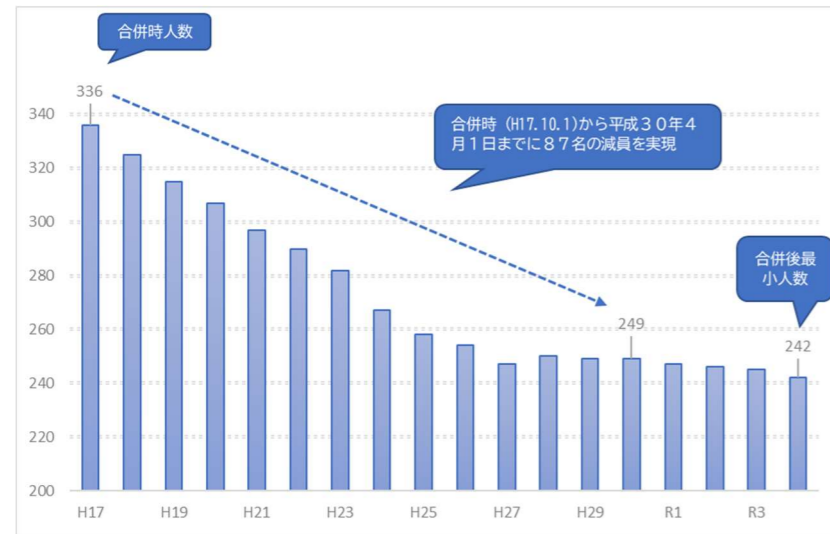
第4期計画では、**段階的に職員数を増員する**。現在の250名から10名増員し、**260名を目標値と定める**。 ※ ただし目標値の260名については、次期計画策定時に適宜見直しを図る。

これまでの経過と現状

1. 職員数の推移と現在の年齢構成

【表1】職員数の推移（平成17年度～令和4年度）

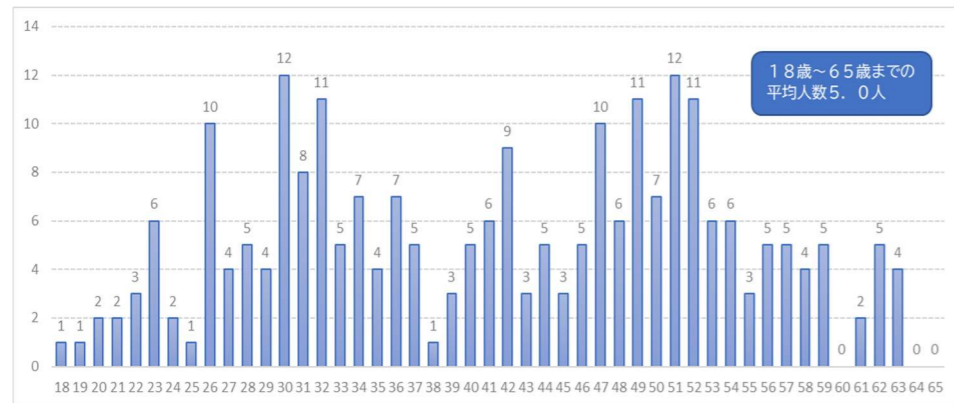
合併当初の平成17年10月以降、職員定数の適正化に取り組んだ結果、令和4年度当初には242人となり、合併後最小の職員数となった。



※各年度4月1日現在の職員数。ただし、平成17年度は10月1日の職員数。

【表2】職員の年齢構成（令和4年4月1日現在）

職員の年齢構成は、20代前半が6.20%、30代後半が8.26%となっており、他の年代と比較し職員数が少ない状況となっている。



【内訳】

年代	10代	20代	30代	40代	50代	60代
年齢	18-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44
職員数	2	15	24	43	20	28
構成比	0.83%	6.20%	9.92%	17.76%	8.26%	11.57%

年齢構成の隔たりは、組織的・財政的に多くの問題が生じることから、新卒や就職氷河期世代を対象とした採用等により平準化を図ることが人事管理上の課題となっている。

計画の目標と根拠

2. 計画の目標

【表3】目標設定の根拠

新たな目標設定にあたっては、次の5項目から比較分析を行い、現在の250名から段階的に職員数を増員し**260名**を目標値とする。

目標設定の根拠	
①	類似団体における職員数等の比較
②	定年延長制度の施行に伴う職員定数管理
③	定年延長制度の施行を踏まえた人件費の推計
④	本市特有の行政課題への対応
⑤	職員の働き方改革

【表4】段階的な増員

毎年度2名増員し5年間で計10名増員する。また、職員の増加に伴い会計年度任用職員の減員を行う。

	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
正職員	252	254	256	258	260
会計年度任用職員	109	107	105	103	101
合計	361	361	361	361	361

3. ① 類似団体における職員数の比較

【表5】類似団体のグループ分け

類似団体とは、総務省が定員管理調査において、全市区町村を人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）をもとにグループ分けしたものである。本市は「I-0」に属し、同分類に属する自治体数は全国で計35団体である。

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	I-3	I-2	I-1	I-0
	5万人未満	矢板市 さくら市		那須烏山市 (全国計35団体)
	5万人以上 10万人未満	Ⅱ-3 日光市 下野市	Ⅱ-2 鹿沼市	Ⅱ-1 真岡市 大田原市
	10万人以上 15万人未満	Ⅲ-3	Ⅲ-2 足利市 佐野市	Ⅲ-1 那須塩原市
15万人以上	Ⅳ-3	Ⅳ-2 栃木市 小山市	Ⅳ-1	Ⅳ-0

【表6】定員管理診断表を活用した比較

類似団体内における普通会計部門を対象に、総務省作成の定員管理診断表を活用して求めた試算職員数と実職員数との比較。

部門	R3.4.1 職員数(計)	定員管理診断 試算職員数	超過数
普通会計部門	223	242	▲19

類似団体との比較

【表7】定員モデルを活用した比較

類似団体内における一般行政部門（普通会計部門から教育及び消防部門を除く）を対象に、総務省作成の定員モデルを活用して求めた試算職員数と実職員数との比較。

部門	R4.4.1 職員数(計)	定員モデル 試算職員数	超過数
一般行政部門	169	183	▲14

【表8】類似団体別職員数等の比較

類似団体35団体のうち、住基人口及び面積が本市に近い村山市（山形県）と比較しても、本市の職員数が少ない。

団体名	住基人口 (R3.1.1)	面積 (R4.1.1)	職員数 (R4.4.1)
愛知県:新城市	45,245	499.23	899
大分県:国東市	27,163	318.1	717
静岡県:御前崎市	31,714	65.57	713
静岡県:菊川市	48,290	94.19	686
大分県:杵築市	28,235	280.08	530
岡山県:美作市	26,924	429.29	527
和歌山県:有田市	27,240	36.83	480
兵庫県:南あわじ市	46,447	229.01	466
新潟県:阿賀野市	41,372	192.74	458
長野県:中野市	43,969	112.18	425
長崎県:雲仙市	42,783	214.31	397
茨城県:稲敷市	39,806	205.81	391
山形県:東根市	47,808	206.94	384
茨城県:鉾田市	48,160	207.6	383
青森県:つがる市	31,413	253.55	379
鹿児島県:南九州市	34,152	357.91	378
静岡県:牧之原市	44,775	111.69	375
宮崎県:西都市	29,648	438.79	374
徳島県:阿波市	36,581	191.11	367
岩手県:八幡平市	24,788	862.3	365
長崎県:西海市	26,998	241.6	364
福島県:田村市	35,653	458.33	352
新潟県:胎内市	28,495	264.89	342
岩手県:遠野市	26,013	825.97	327
大分県:豊後高田市	22,433	206.24	317
福島県:相馬市	34,274	197.79	313
茨城県:行方市	33,775	222.48	311
青森県:平川市	30,708	346.01	306
岩手県:二戸市	26,138	420.42	300
香川県:東かがわ市	29,628	152.86	296
秋田県:にかほ市	23,841	241.13	289
山形県:村山市	23,191	196.98	259
山形県:尾花沢市	15,350	372.53	257
岩手県:陸前高田市	18,637	231.94	249
栃木県:那須烏山市	25,567	174.35	242

類似団体 34 団体に職員定数の状況、今後の増員予定の有無について照会し、28 団体から回答が得られた。その結果は表9～表11 のとおり。※ 未回答6 団体：南あわじ市、中野市、稲敷市、牧之原市、西都市、相馬市

【表9】類似団体別職員数等（正職員+会計年度任用職員）の比較（R4.4.1 現在）

類似団体 29 団体（本市含む。）のうち、会計年度任用職員を含めた総職員数を比較すると、本市は全国で一番少ない状況となっている。

No	団体名	条例定数	正職員	会計年度任用職員		総職員数
				フルタイム	パートタイム	
1	愛知県：新城市	983	899	0	641	1,540
2	静岡県：菊川市	456	686	22	410	1,118
3	大分県：国東市（全部過疎）	909	717	0	285	1,002
4	静岡県：御前崎市	853	713	2	202	917
5	岡山県：美作市（全部過疎）	670	527	41	296	864
6	和歌山県：有田市	623	480	0	328	808
7	長崎県：雲仙市（全部過疎）	449	397	0	328	725
8	大分県：杵築市（みなし過疎）	640	530	0	195	725
9	新潟県：阿賀野市（一部過疎）	551	458	69	160	687
10	宮城県：西海市（全部過疎）	396	364	6	241	611
11	茨城県：鉾田市	522	383	9	218	610
12	鹿児島県：南九州市（全部過疎）	558	378	0	226	604
13	新潟県：胎内市（一部過疎）	412	342	21	240	603
14	山形県：東根市	407	384	0	209	593
15	徳島県：阿波市（一部過疎）	399	367	38	178	583
16	福島県：田村市（全部過疎）	554	352	0	170	522
17	岩手県：八幡平市（全部過疎）	427	365	0	153	518
18	秋田県：にかほ市（全部過疎）	383	289	0	226	515
19	青森県：つがる市（全部過疎）	582	379	0	132	511
20	大分県：豊後高田市（全部過疎）	515	317	0	160	477
21	岩手県：二戸市（全部過疎）	364	300	64	105	469
22	茨城県：行方市（全部過疎）	394	311	0	140	451
23	香川県：東かがわ市（全部過疎）	411	296	33	88	417
24	山形県：村山市（全部過疎）	383	259	0	156	415
25	青森県：平川市	439	306	7	101	414
26	山形県：尾花沢市（全部過疎）	310	257	0	137	394
27	岩手県：遠野市（全部過疎）	400	327	1	62	390
28	岩手県：陸前高田市（全部過疎）	444	249	34	82	365
29	栃木県：那須烏山市（全部過疎）	250	242	6	105	353

【表10】指定管理者制度の導入状況（R4.4.1 現在）

指定管理者制度の導入施設数が多いほど職員数を抑制できるが、総職員数が近い5 団体と比較し、本市は導入施設数及び職員数が少ない。

No	団体名	導入施設数	導入施設の内訳
24	山形県：村山市	8	スポーツ施設(1)、観光施設(5)、保育施設(2)
25	青森県：平川市	18	駐車場(1)、自然公園(3)、福祉施設(3)、児童館(1)、公衆浴場(1)、集会所(2)、観光施設(3)、体育施設(4)
26	山形県：尾花沢市	40	体育関係施設(6)、老人福祉センター(1)、観光・商工関係施設(31)、堆肥センター(1)、道の駅(1)
27	岩手県：遠野市	70	観光・情報施設(6)、市民会館・体育施設・公園等(28)、直売加工施設(2)、博物館別館(1)、交流施設(6)、福祉施設(4)、児童館(7)、商業施設(1)、職業訓練施設(1)、牧場(1)、市営住宅(1)、地区センター(7)
28	岩手県：陸前高田市	14	図書館(1)、観光交流関係施設(6)、市営住宅(1)、地区コミュニティ施設(2)、営農拠点施設(1)、市民文化会館(1)、職業支援施設(2)
29	栃木県：那須烏山市	5	図書館(2)、観光案内施設(3)

【表11】職員の増員を予定している団体とその主な理由

類似団体 29 団体（本市含む。）のうち、「今後職員数の増員を予定している。」と回答した団体は 14 団体であった。その主な理由は次のとおり。

- ① 定年引上げ期間中においても一定の新規採用を継続するため。
(下の表中「増員の主な理由」において黄色で表示。)
- ② 行政課題への対応。
- ③ 類似団体と比較して職員数が少ないため。
- ④ 職員の健康及びワークライフバランスの充実

No	団体名	増員の主な理由
1	新城市	定年引上げ中においても、一定数の新規採用を見込む予定。令和5年度以降、段階的に定年引上げられることに伴う60歳超職員増加及び新規採用職員の確保並びに行政サービスの増加の観点から職員数を増加する。
2	菊川市	職員定数の管理計画を基に実施。
7	雲仙市	①非正規雇用増大による地域の労働環境悪化を防止する。 ②行政サービスの極端な低下を防止する。 ③条例定員396人、定員適正化計画職員数(R4)375人に対し、R4.4.1時点職員数が364人であり、そもそも不足している。
10	西海市	現在の定員管理計画は平成30年度に作成され、令和元年度から令和5年度を計画期間としているが、この期間中にDXの推進やこども家庭総合支援拠点の設置など、計画時点では想定していない行政需要が発生している。また、本市の定員は、類似団体に比しても少ないことから、次期計画においては、現在の人員配置を再検討し、近年の行政需要の増加に対応できる定員管理計画の策定を検討している。
11	鉾田市	消防職員について定数条例に定める職員定数までの増員を図るため。
14	東根市	定年引上げ期間中も継続して、職員採用を実施するため。
15	阿波市	普通会計及び病院以外の公営企業等会計部門については、微減となっているが、病院事業は、八幡平市国民健康保険西根病院から令和2年8月1日に八幡平市立病院へ移転したことに伴い、医師、看護師、医療技術職を増員しているため。
17	八幡平市	本市重要施策、行政課題へ対応するため。
18	にかほ市	新型コロナウイルス感染症や災害への対応等により、職員の負担は増大しており、健康への影響や意欲の低下が懸念される状況にある。この現状を勘案しつつ、安定した行政運営と職員の健康及びワークライフバランスの充実を両立させていくため、当面は現在の水準を保つ必要がある。
19	つがる市	定年延長制度への配慮、事務事業実施プロセスの効率化、民間委託等の推進、人材育成の取組み等を推進するため、必要となる職員数を想定し確保する。
22	行方市	①定年延長の暫定期間による採用のバラつきを是正するために各年度計画的に採用を実施していくため。 ②大規模災害に対応できる組織作り並びにデジタル行政に対応した組織づくりを推進するため人材の的確な人員配置などを積極的に実施していくため。
24	村山市	令和4年度4月時点の職員数が定員管理計画の計画数を下回っており、行政課題に対応するための適正人数の維持のため、計画数を目標として職員採用を実施予定。
27	遠野市	①類似団体間で比較した際、最も少ない職員数であり、今後の新型コロナウイルス感染症や大規模災害など、不測の事態への対応を考慮するため。 ②本市重要施策、行政課題へ対応するため。 ③定年引上げ期間中も継続して職員採用を実施するため。
29	那須烏山市	

4. ② 定年延長制度の施行に伴う職員定数管理

【表12】定年引上げ期間中における新規採用職員数の平準化

- ① 定年引上げ期間中の課題
定年引上げ期間中は、2年に一度しか定年退職者が生じないため、従来の退職者数の補充に基づき新規職員採用を行う場合、採用者数にバラつきが生じ計画的な人事配置及び人材育成等が困難となる恐れがある。
- ② 定年引上げに伴う定員管理に関する基本的な考え方（総務省）
質の高い行政サービスを安定的に適用できる体制を確保するために、ア.定年引上げ期間中においても、一定の新規職員採用を継続的に確保することが必要（特例的な定員措置）、イ.退職者の補充を行うことを基本とした従来の採用とは異なる対応が必要となることを想定すべきとしている。
- ③ 本市の新規採用職員数に関する考え
毎年一定数の新規採用職員を確保するため、退職者数に対する新規採用者数を2年で平準化し、年度により採用者数に隔たりが生じないよう新規職員採用を実施する。

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	計
前年度末(3.31)定年退職者	0	4	0	5	0	5	0	2	0	7	23

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	計
退職者数に対する新規採用者数	0	4	0	5	0	5	0	2	0	7	23
↓ 年齢構成の隔たりを抑制するため、新規採用職員数を平準化											

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	計
2年間の新規採用職員数の計	4	5	5	5	2	7	23				
平準化した場合の新規採用職員数	2	2	3	2	3	2	1	1	3	4	23

定員の増減	+2	-2	+3	-3	+3	-3	+1	-1	+3	-3	±0
総職員数(250名を基本とする)	252	250	253	250	253	250	251	250	253	250	-

定年退職者が暫定再任用(フルタイム)となり継続勤務すると仮定

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	計
定員の増減	+2	+2	+3	+2	+3						
定年退職者全員が再任用となる場合	252	254	257	259	262						
職員定数の目標値	254	256	258	260							
次期計画において見直しを図る											

5. ③ 定年延長制度の施行を踏まえた人件費の推移

【表13】定年延長制度の施行及び職員増員を踏まえた人件費の推移

定年年齢が65歳となる令和14年度までの人件費推計。定年延長制度の施行及び職員数増員を踏まえた全会計における人件費を示している。

年度	人件費	前年度からの差額	職員数
令和4年度	2,258,594千円	—	242名
令和5年度	2,271,514千円	12,920千円	252名
令和6年度	2,312,442千円	40,928千円	254名
令和7年度	2,309,978千円	▲2,464千円	256名
令和8年度	2,322,582千円	12,604千円	258名
令和9年度	2,333,714千円	11,132千円	260名
令和10年度	2,335,046千円	1,332千円	260名
令和11年度	2,321,598千円	▲13,448千円	260名
令和12年度	2,295,610千円	▲25,988千円	260名
令和13年度	2,263,982千円	▲31,628千円	260名
令和14年度	2,229,074千円	▲34,908千円	260名

定年延長で一時的に人件費が増額するが、職員の年齢構成により、令和11年度以降に役職定年対象者が増加することから、前年度との差額が減額に転じ、令和14年度は令和2年度の同水準となる見込み。※ R10～R14の職員数は次期計画で見直しを図る。

計画期間中の5カ年において、緊急に取り組むべき行政課題に対して人員を確保し事業遂行に取り組む。また、必要となる人員を確保するとともに、職員のワークライフバランスの推進を図る。

6. ④ 本市特有の行政課題への対応

次の主な行政課題は第3次総合計画から抜粋したもの。

1 防災・減災の推進

- ・ 国、県、市、地域住民との連携を図りながら、地域に寄り添った防災集団移転の検討及び調整を進める。
- ・ 災害時等における情報伝達手段の多様化、多重化による一層の安全性を確保するため、デジタル防災行政無線等の新たな伝達システムを整備する。

2 公園の機能充実

- ・ 市民のニーズを踏まえながら、子どもから高齢者に至るまで、みんなが楽しく安全に利用できる公園の整備・充実を図る。
- ・ 老朽化する遊具や機能が不足する設備等について、市民の安全安心及び利便性の向上を図るため、適切な修繕・更新を進める。

3 公共交通網の充実

- ・ 通勤通学の足として欠かすことができない JR 烏山線の存続を図るため、ソフト・ハードの両面から利用向上策に取り組む。
- ・ 地域の実情に応じた利便性の高い公共交通網の再構築に取り組むとともに、地域共助型生活交通や無人自動運転技術の導入について検討する。

4 コンパクトシティに向けた中心市街地の再生整備

- ・ 公共施設の再配置をはじめ、生涯学習の推進や商工業の振興など、10年後、20年後先の将来を見据えた持続可能な市街地の設計図となる「まちづくりランドデザイン」を策定する。
- ・ 将来都市構造を実現し、暮らしやすい快適な都市空間を形成するため、JR 烏山駅・大金駅周辺の市街地の再整備に取り組む。

5 ネットワーク道路の充実

- ・ 高齢者や障がい者にも優しいユニバーサルデザインに配慮した都市計画道路の整備に取り組む。
- ・ 既存の生活道路や橋梁の安全性を高めるため、予防保守の推進による長寿命化に努める。

7. ⑤ 職員の働き方改革

本市職員の年次有給休暇取得及び時間外勤務時間数を示したものが次の表である。年次有給休暇取得促進及び時間外勤務時間数の削減を図る。

【表 15】年次有給休暇取得日数（平均）

[R2 年度] 栃木県 25 市町平均：12.1 日

所 属	H30 年度	R 元年度	R2 年度	R3 年度
議会事務局	4.6	5.4	7.2	8.9
総合政策課	11.1	9.3	10.0	10.8
まちづくり課	10.0	8.3	9.4	8.1
総務課	8.2	7.9	6.9	8.2
市民課	9.3	6.6	7.3	8.0
会計課	4.5	2.8	3.3	9.9
税務課	11.7	9.7	11.8	13.4
健康福祉課	9.7	7.8	8.9	7.4
こども課	8.8	8.1	8.7	8.6
農政課	11.2	10.6	12.6	11.2
商工観光課	7.3	10.4	9.9	9.2
都市建設課	14.9	14.6	16.1	12.4
学校教育課	12.0	8.7	8.5	7.9
生涯学習課	9.1	9.5	13.4	11.5
上下水道課	16.7	10.9	15.4	12.5
全体平均	9.4	9.5	10.1	10.5

※ H30 年度の生涯学習課は文化振興課を含んでいます。

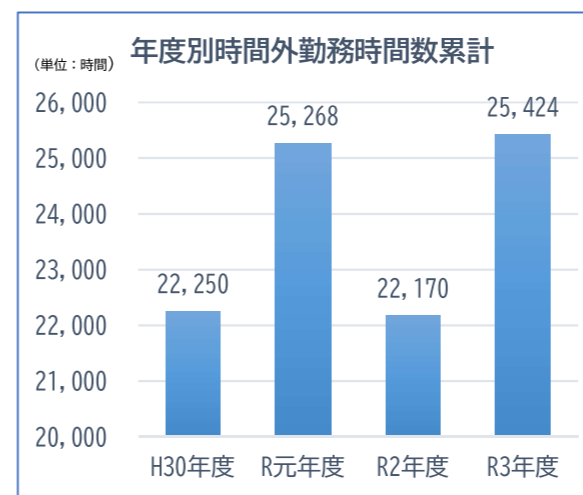
【表 16】時間外勤務時間数（1ヶ月平均）

[R2 年度] 栃木県 25 市町平均：13.3 時間

所 属	H30 年度	R 元年度	R2 年度	R3 年度
議会事務局	11.9	5.9	10.7	8.4
総合政策課	11.7	10.6	13.3	11.0
まちづくり課	4.6	5.5	2.5	4.6
総務課	16.3	17.7	19.3	23.7
市民課	9.0	10.2	9.5	8.5
会計課	11.6	10.9	9.3	7.0
税務課	18.4	20.9	17.5	9.0
健康福祉課	4.0	5.8	7.2	16.0
こども課	13.0	18.2	13.5	8.0
農政課	11.8	14.3	4.9	6.6
商工観光課	8.8	8.3	3.0	11.3
都市建設課	5.6	7.3	4.0	8.0
学校教育課	6.7	12.4	11.9	15.9
生涯学習課	14.4	11.8	5.3	7.1
上下水道課	4.8	9.2	7.0	7.1
全体平均	9.1	10.4	9.6	11.0

※ H30 年度の生涯学習課は文化振興課を含んでいます。

【表 17】職員の時間外勤務時間数（年間累計）



令和元年度及び令和3年度については、年間累計時間が 25,000 時間を超える結果となった。主な要因は、次の災害等への対応である。

- ▶ 令和元年東日本台風（台風第 19 号）
- ▶ 新型コロナウイルス感染症及びワクチン接種業務

【参考資料】会計年度任用職員の内訳（R4.4.1 時点）

課・園	人数	主な職種
総合政策課	2名	運転手(1)、事務員(1)
まちづくり課	4名	事務員(1)、監視員(2)、地域おこし協力隊(1)
総務課	5名	事務員(4)、交通防犯指導員(1)
市民課	5名	事務員(5)
七合診療所	3名	看護師(1)、准看護師(1)、事務員(1)
熊田診療所	2名	准看護師(1)、事務員(1)
健康福祉課	6名	事務員(2)、看護師(1)、生活相談支援員(1)、介護認定調査員(2)
こども課	8名	事務員(2)、看護師(2)、子育て支援員(2)、看護師(2)、家庭相談員(1)、母子・父子自立支援員(1)
すくすく保育園	8名	保育士(5)、子育て支援員(1)、保育補助員(2)
にこにこ保育園	20名	保育士(13)、子育て支援員(2)、栄養士(1)、調理員(4)
つくし幼稚園	4名	幼稚園教諭(2)、子育て支援員(2)
農政課	1名	事務員(1)
商工観光課	1名	消費生活相談員(1)
都市建設課	8名	事務補助員(1)、事務員(3)、作業員(4)
上下水道課	2名	事務員(2)
学校教育課	1名	事務員(1)
小中学校	23名	講師(10)、学校生活支援員(8)、学校事務補助員(4)、看護師(1)
生涯学習課	8名	事務員(3)、作業員(2)、社会教育指導主事(3)

【合計】111名

うちフルタイム5名、週35時間勤務91名、短時間勤務15名

那須烏山市定員管理計画【第4期】

編集：令和5年3月 総務課人事グループ

TEL：0287-83-1117

FAX：0287-84-3788

E-mail：sohmu@city.nasukarasuyama.lg.jp