第３次高松市職員の定員管理計画

（案）

令和　年　　月

高　　松　　市

１　計画策定の趣旨

本市では、市の最上位計画である「第７次高松市総合計画」に掲げる「人がつどい　未来に躍動する　世界都市・高松」を実現していくために、様々な計画を推進しています。人口減少、少子・超高齢化の急速な進行を始め、行政需要の変化・多様化など社会情勢が急激に変化する中、本市においても、これらの課題に的確かつ柔軟に対応し、将来を見据えた行財政運営を推進いていくため、令和６年３月には、「第９次高松市行財政改革計画」を策定し、「将来を見据えた持続可能な財政運営」、「スマートな行政運営によるデジタル市役所の実現」、「時代の変化に対応できる組織力の強化」、「多様な主体との連携・協働」の４つの基本方針のもと、行財政改革に取り組んでいます。今後も厳しい財政状況が続くと見込まれる中、引き続き、持続可能な財政運営と安定した行政サービスを提供するため、人財の有効な活用と職員のワークライフバランスの推進の観点を踏まえ、中長期的な視点で職員数を管理し、職員一人一人が新たな課題や困難な課題に意欲的に取り組める組織体制の強化を図ることを目的として、新たな計画を策定するものです。

２　これまでの取組状況と現行計画

本市のこれまでの職員数の適正化に係る取組については、平成１０年から平成１４年までの５か年を計画期間とする「定員適正化計画」を平成９年５月に策定し、外部委託や嘱託化、組織機構の統廃合、事務の効率化等を進めることにより、職員の減員を図りました。

また、平成１１年度における中核市移行や平成１７年度の近隣６町との合併など、本市を取り巻く環境が大きく変化する中で、平成１５年度から平成２８年度まで、第２次、第３次及び第４次の「適正化計画」において、①事務事業の廃止・縮小・見直し、②アウトソーシング（外部委託など）の積極的な活用推進、③適正な職員配置、④再任用職員などの活用、⑤部内応援体制の活用、⑥情報化の推進、⑦職員の資質・能力の向上などを推進し、職員数の削減に努めました。

しかしながら、市町合併を機に行った職員の減員もほぼ限界に達し、「第４次職員数の適正化計画」（平成２４年度から２８年度までの５か年間計画）においては、本市を取り巻く社会経済状況の変化に伴い、計画策定時には想定していなかった新規事業への対応などにより、当初の計画における職員数での対応が困難となったことから、平成２６年５月に当初計画の見直しを行いました。

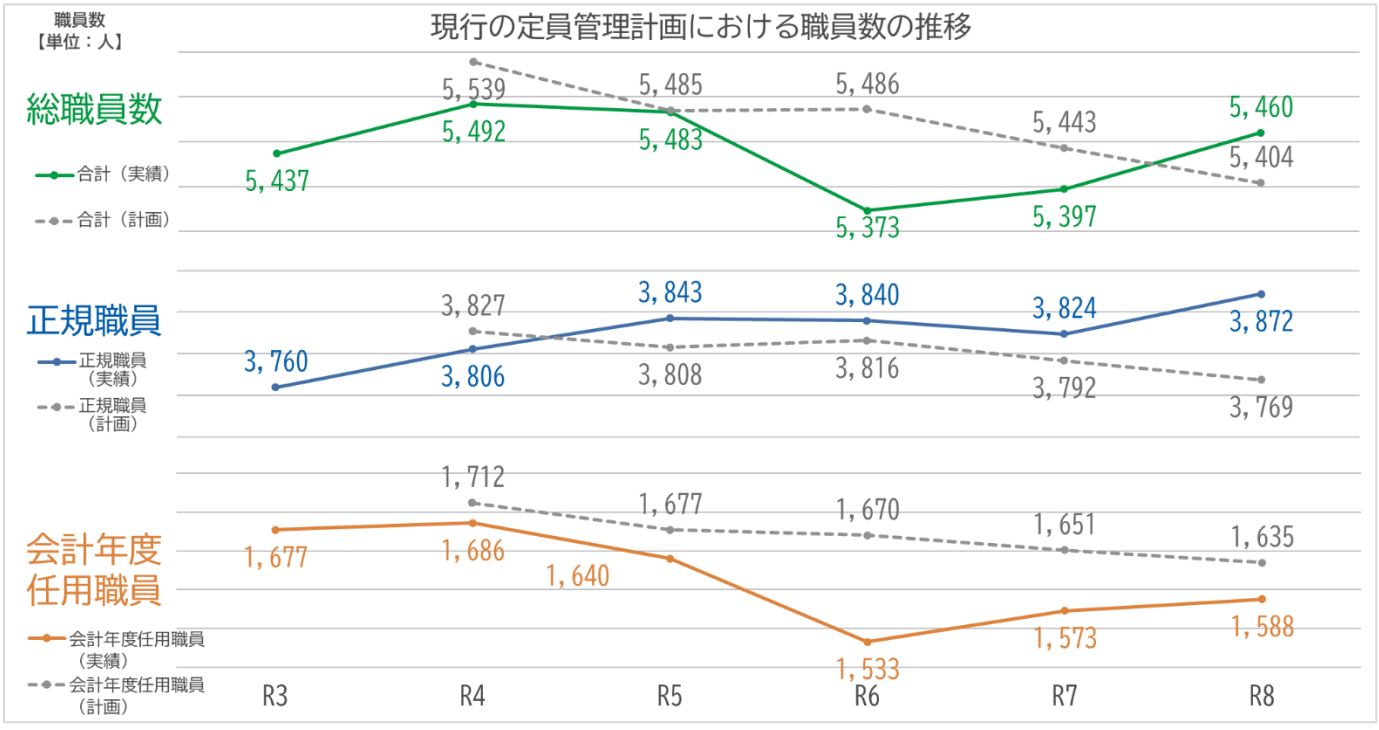
平成２８年度からは、減員を目標とするのではなく最適な定員の管理を行うことを目標とした「定員管理」に段階を移行させ、施策・事業の取捨選択、業務の平準化、組織体制や事務事業の簡素化・効率化を推進しながら、新たな行政需要に対応することを目指すこととし、計画の始期と終期の職員数をほぼ同数とすることを目標に、平成２８年度から令和２年度までを計画期間とする「高松市職員の定員管理計画」を策定しました。この計画期間では、待機児童の解消などによる福祉部門や看護師等の医療職の増員のほか、令和２年度以降、新型コロナウイルス感染症への対応に伴う増員などにより、計画値を実績値が上回る結果となりました。

また、令和３年度から８年度までを計画期間とする「第２次高松市職員の定員管理計画」では、令和２年度からの会計年度任用職員制度の施行を受け、それまでの任期の定めのない常勤職員に加えて、再任用職員、会計年度任用職員も含めた全体人員数を管理していくこととし、施策、事業の取捨選択、業務の平準化、組織体制や事務事業の簡素化・ＩＣＴを活用した業務改革を推進し、全体の職員数としては減員することを目標としました。この計画期間では、国の経済対策や複雑化・高度化する行政需要への対応が必要となったこと、また、時間外勤務の常態化の解消や更なる育児休業等の取得促進などの職員の働き方改革に関する取組を推進したことにより、令和８年度の計画職員数５，４０４人に対し、５，４６０人となっています。

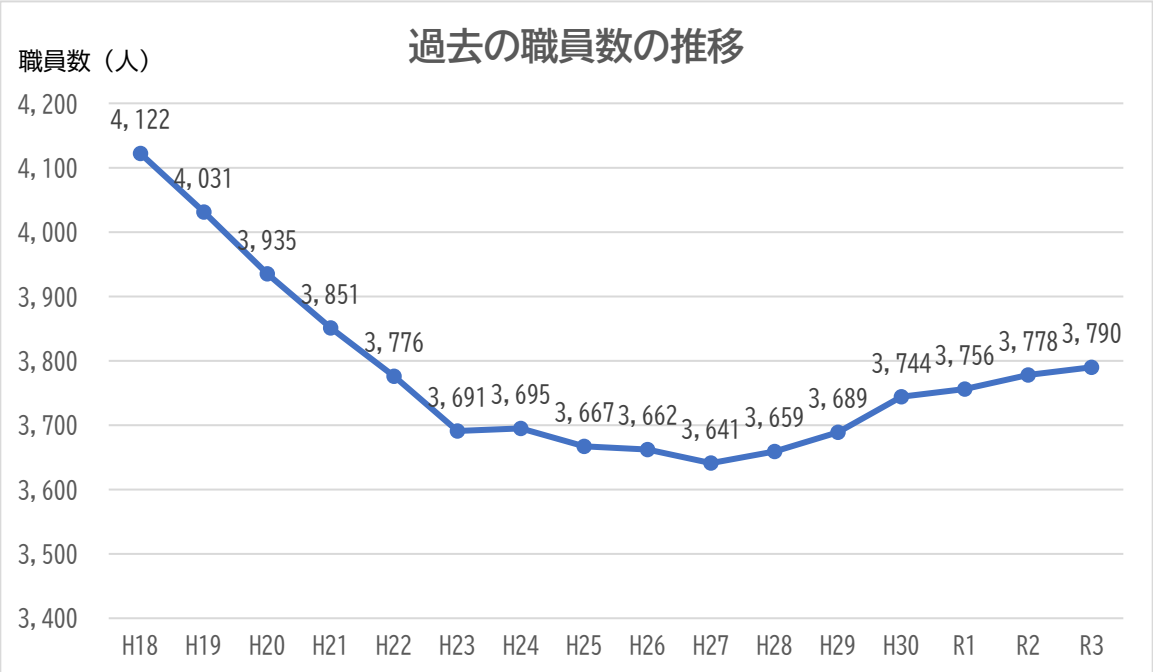
【現行の定員管理計画】　　（単位:人）

区　分		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	令和８年度	増減数
計画	市長部門など	3,770	3,838	3,786	3,770	3,744	3,701	△69
	消防部門	463	466	461	479	462	472	9
	病院部門	585	606	606	606	606	606	21
	教育部門	619	629	632	631	631	625	6
	合　計	5,437	5,539	5,485	5,486	5,443	5,404	△33
実績	市長部門など	3,770	3,814	3,797	3,688	3,704	3,780	10
	消防部門	463	465	471	479	476	480	17
	病院部門	585	594	593	582	587	579	△6
	教育部門	619	619	622	624	630	621	2
	合　計	5,437	5,492	5,483	5,373	5,397	5,460	23
計画と実績の差		－	△47	△2	△113	△46	56	

※各年度４月１日現在の職員数



（参考）現行の定員管理計画以前の職員数の推移



※消防部門における西消防署綾川分署及び三木消防署の職員数含む。

※過去の計画においては、正規職員の職員数のみ計画

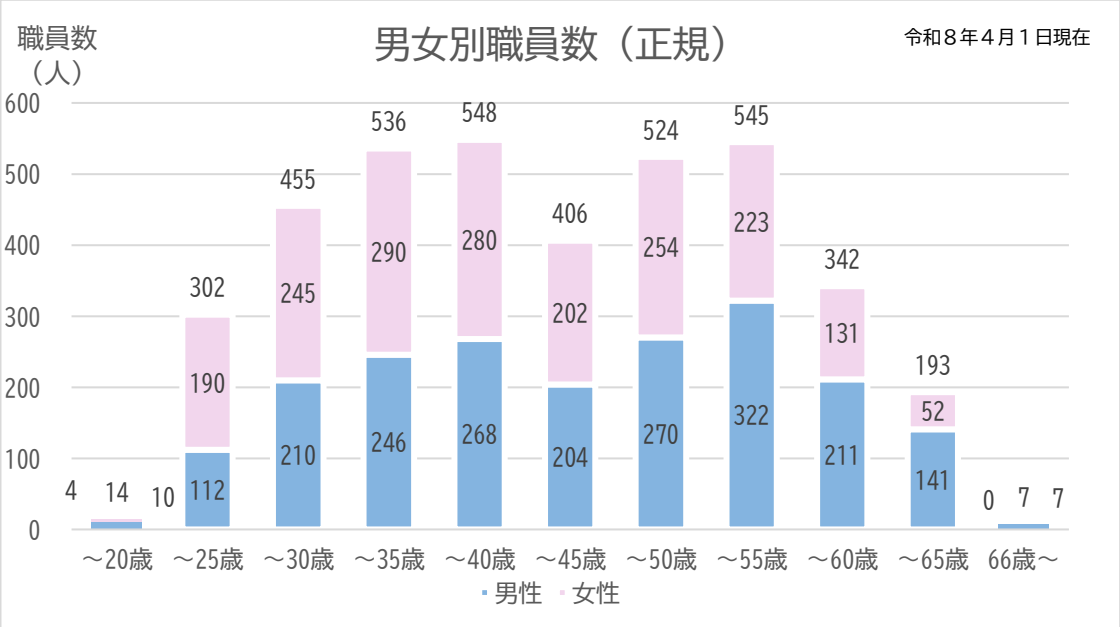
３　職員数等の現況

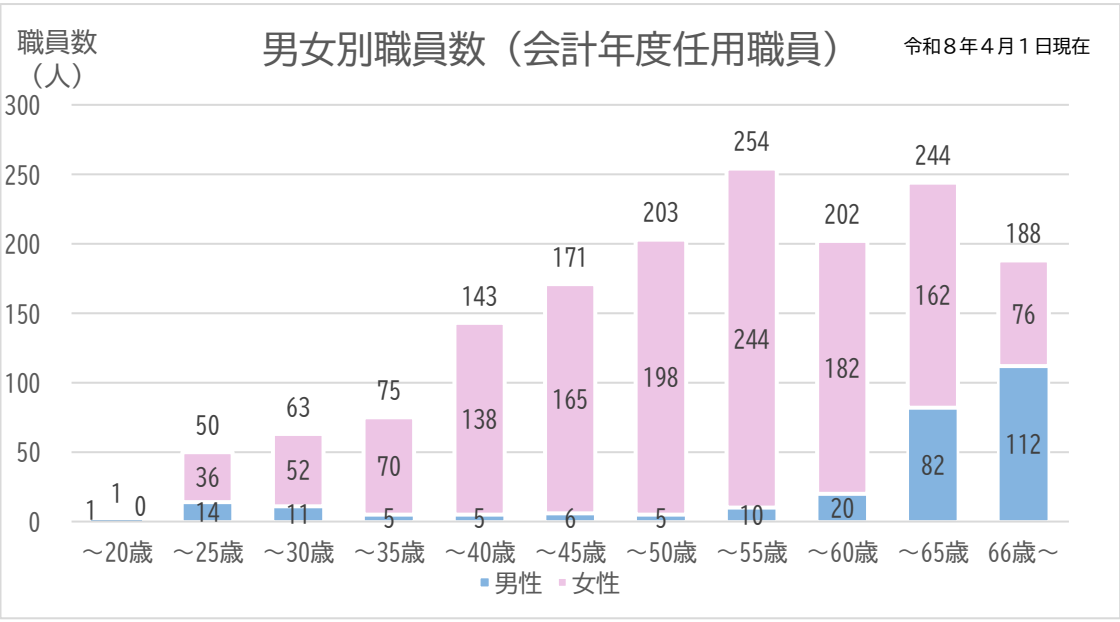
（１） 職員の男女別・職種別職員数

現在の本市職員の年齢構成については、３０歳代の職員が最も多く、中堅層がボリュームゾーンとなっています。全体的にはバランスの取れた年齢構成となっていますが、平成１７年度の近隣町との合併に伴い、新規採用職員の抑制を行ってきていたことなどがあり、４１歳から４５歳の職員数が４０６人と他の年代に比べ少なく、今後、管理職員を担うことが期待される年代の職員が不足している状況になっています。この状況を受け、令和７年４月１日人事異動からは、課長補佐級及び係長級への昇任について、それまでの公募制に加え、人事評価結果等を参考に、選考による異動昇任制度を導入することとしました。

また、年齢の高い世代ほど男性職員の割合が高くなる一方で、２０歳代及び３０歳代は、女性職員が男性職員を上回る状況となっています。

会計年度任用職員については、５０歳代までは女性比率が高いものの、民間企業等を退職した男性の再就職が主な要因となり６０歳以降は男性比率が高くなっています。

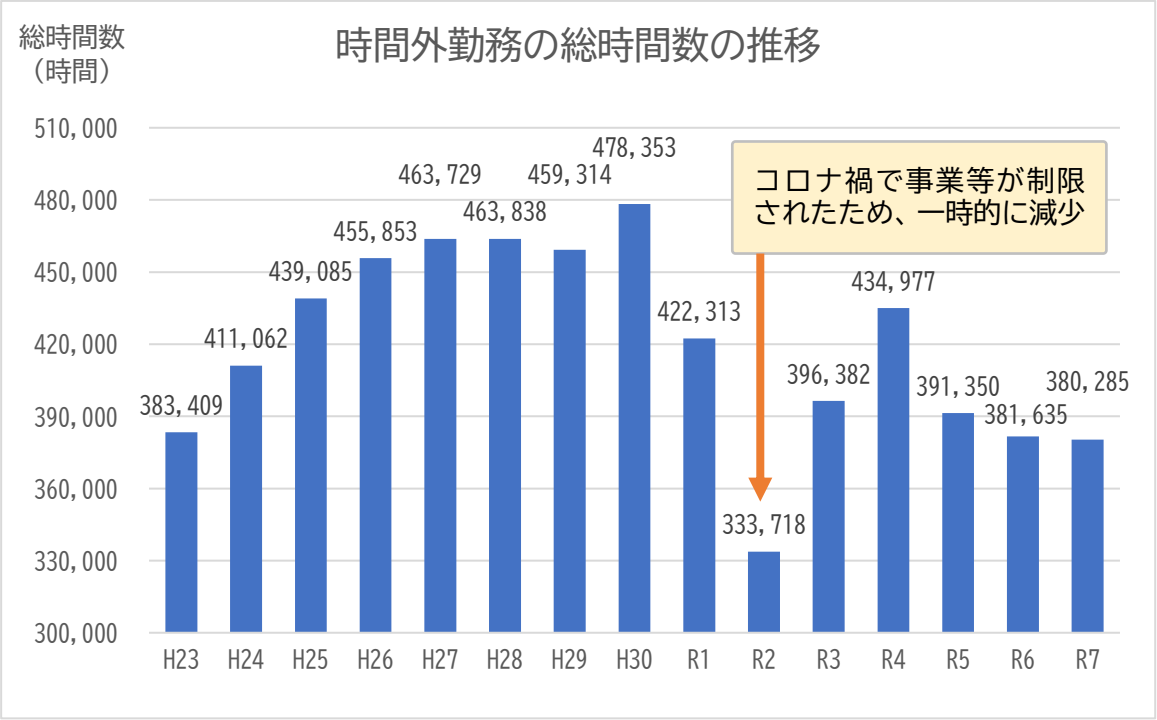




（２）時間外勤務の状況

本市では、「高松市特定事業主行動計画」を策定し、長時間労働の是正と仕事と家庭の両立を目指して取り組んできました。これらの取組により、職員の中に働き方改革や業務の取捨選択を行う意識が芽生えたことで、年次有給休暇や男性職員の育児休業等について取得率の向上が見られるなど、一定の取組の成果が現れてきているものの、時間外勤務の総時間数は同程度で推移しています。

時間外勤務の縮減に向けては、テレワークや時差出勤等に積極的に取り組むこととし、職員のワークライフバランスの向上に積極的に取り組むとともに、ＤＸの推進やＡＩ等のＩＣＴツールの活用による業務の効率化を始め、年間・月間スケジュールの点検・見直しの検討や、係や所属を超えた柔軟な応援体制などにより業務量の平準化を図るなど、偏りが生じない環境づくりを推進する必要があります。

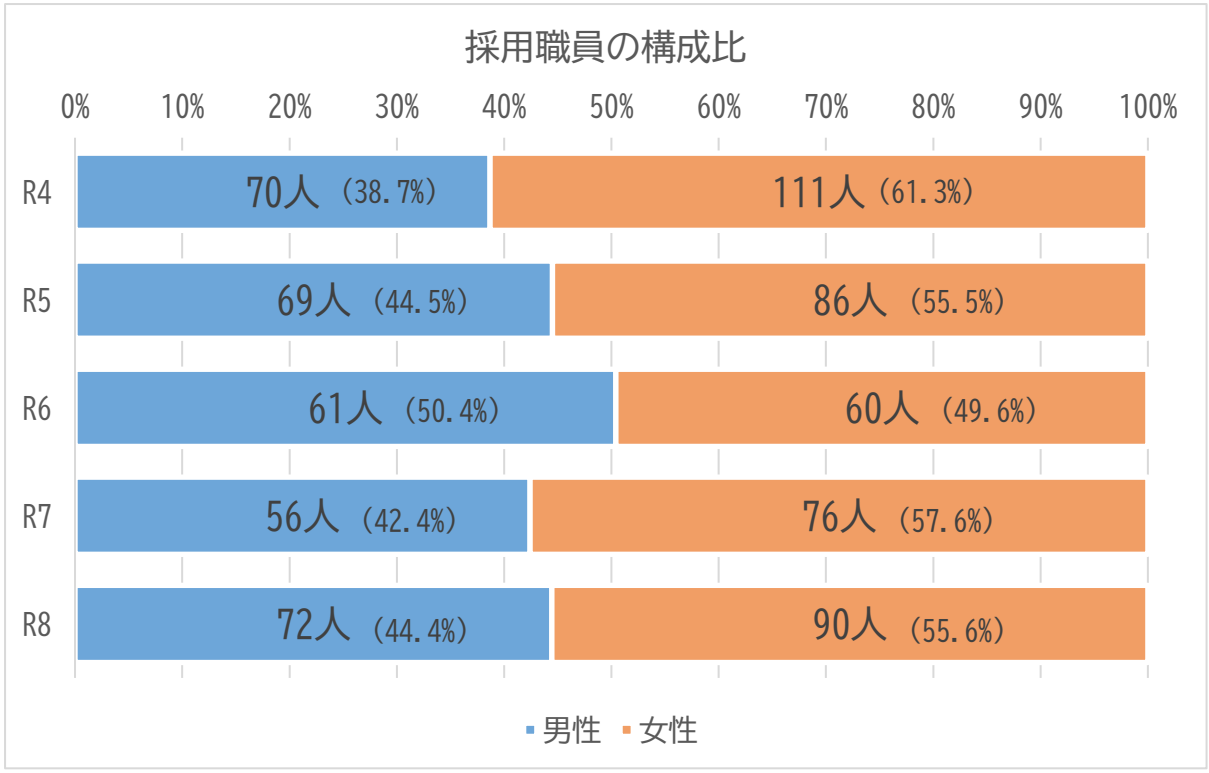


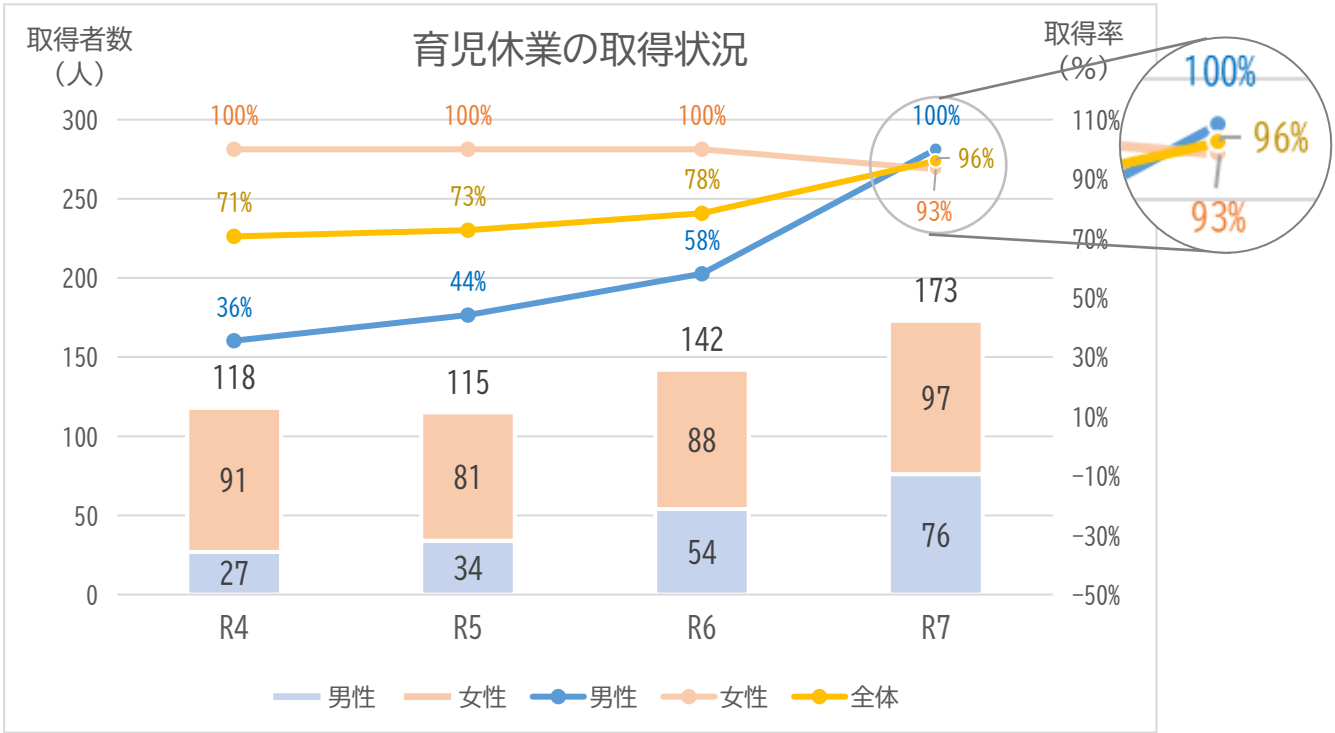
（３）育児休業取得者、介護休暇取得者及び休職者の状況

本市の採用時における女性職員の割合は、令和６年度から８年度の３か年平均で５４．３％となっており、女性職員の割合は上昇傾向にあります。女性職員の増加に伴う育児休業取得者数の増加に加え、近年は、男性職員の育児休業取得数も増加し、令和７年度には取得率が１００％（取得者数７６人）となりました。また、男性職員の育児休業の取得期間についても長期化傾向が見られ、仕事と育児の両立という観点では、一定の成果が現れてきています。一方で、育児休業者の増加や取得期間の長期化に伴い、職場でのマンパワー不足という課題が生じています。また、疾病等による休職者数も増加傾向にあり、特に精神疾患を理由とした休職が増加しており、疾病の防止や休職後の復職に向けた支援に、引き続き取り組む必要があります。

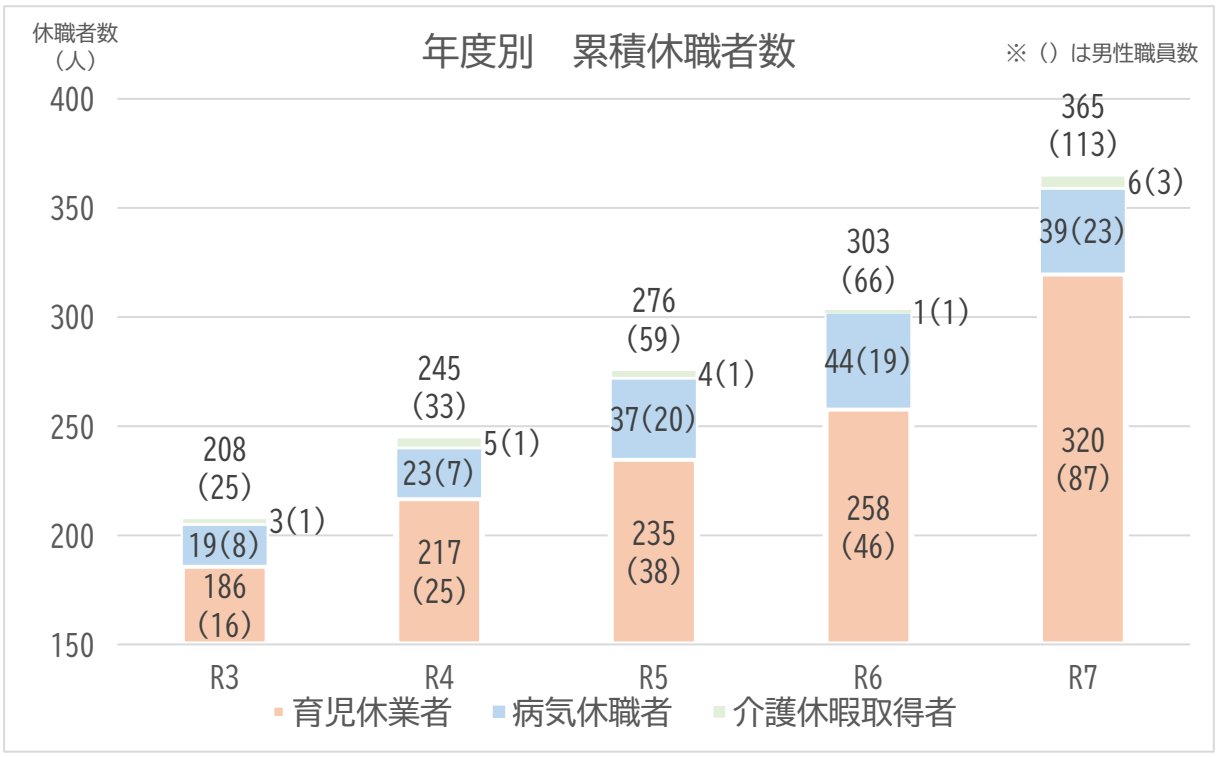
これらの休職者の代替については、現在、会計年度任用職員で対応していますが、育児、病気を理由とした休業・休職により、恒常的に１５０人程度の正規職員を欠く状況の中、職務内

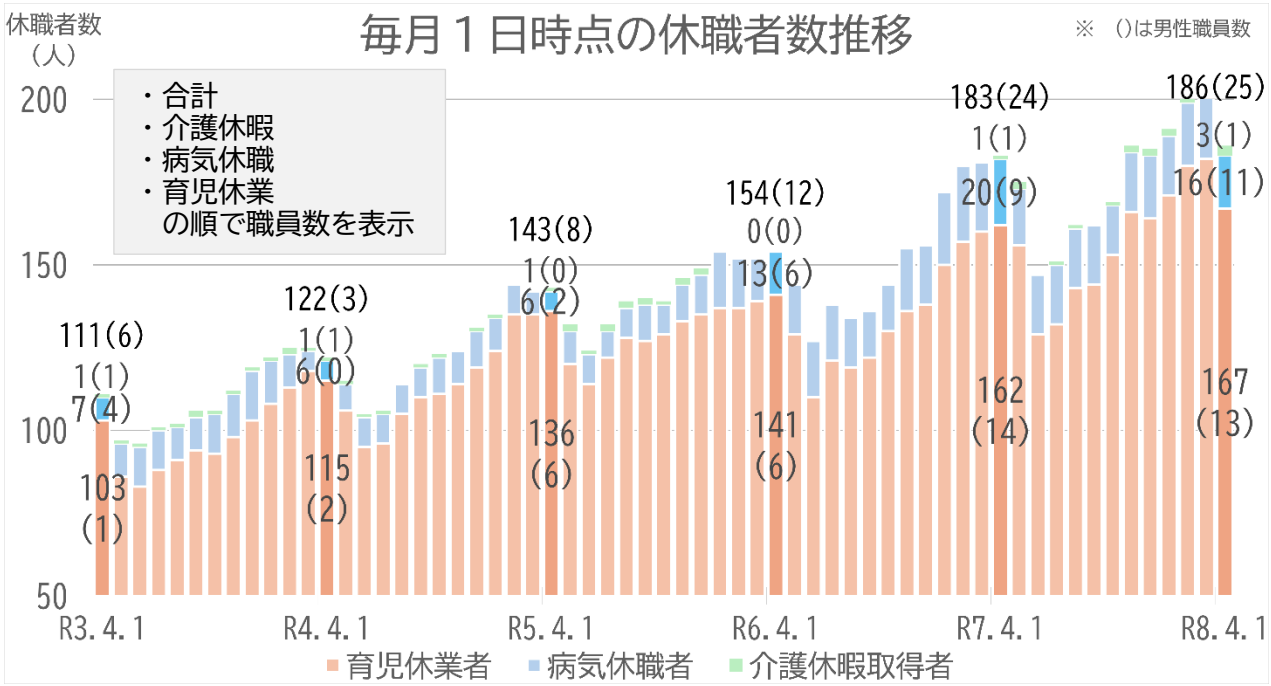
容等からそれらすべてを会計年度任用職員で代替することは困難となってきていることや、短期間の休業・休職の場合は、代替による補充ができにくい状況があります。住民サービスを維持しながら、働きやすい職場環境づくりを推進していくためには、休業・休職者の増加を踏まえ、人員配置の方法などを検討する必要があります。





※　育児休業取得率は、「該当年度に育児休業を取得した職員数」から「該当年度に子が生まれた職員数」を除して算出するため、子が生まれた年度と育児休業を取得した年度が異なる場合は、１００%を超えることがあります。逆に、全員が育児休業を取得していても１００%にならないことがあります。





※　育児休業者は、年度中に２週間（１４日）以上取得した者を計上

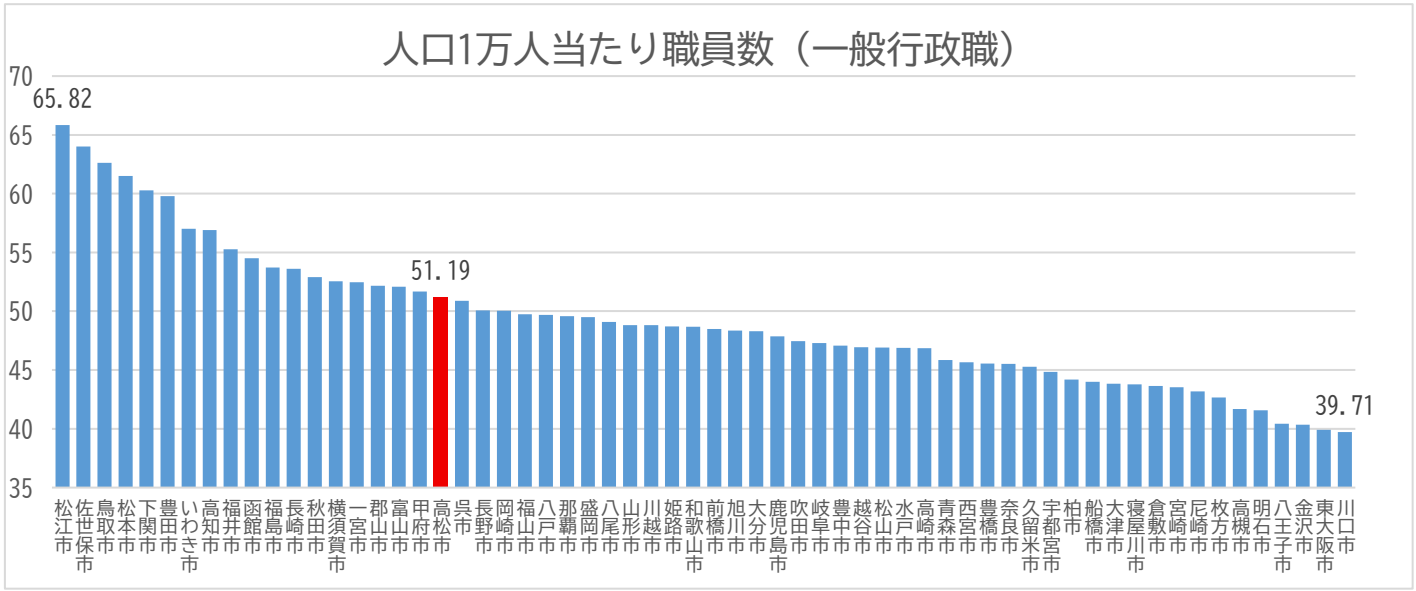
※　病気休職者及び介護休暇取得者は、年度中に１日以上取得した者を計上

（４）中核市における職員数の状況（令和７年４月１日現在）

本市の一般行政部門の正規職員数は、人口１万人当たり５１．１９人で、中核市における比較では、６２市中１９番目に多い結果となっています。本市は直営で運営するこども園・保育所・幼稚園、地域包括支援センター等が中核市の中でも比較的多いことなどが主な要因として考えられます。

なお、中核市全体の平均は人口１万人当たり４８．２４人となっており、５年前（令和２年

４月１日時点）の平均４５．６３人と比較し、増加していることからも行政需要が複雑化・高度化していることが伺えます。

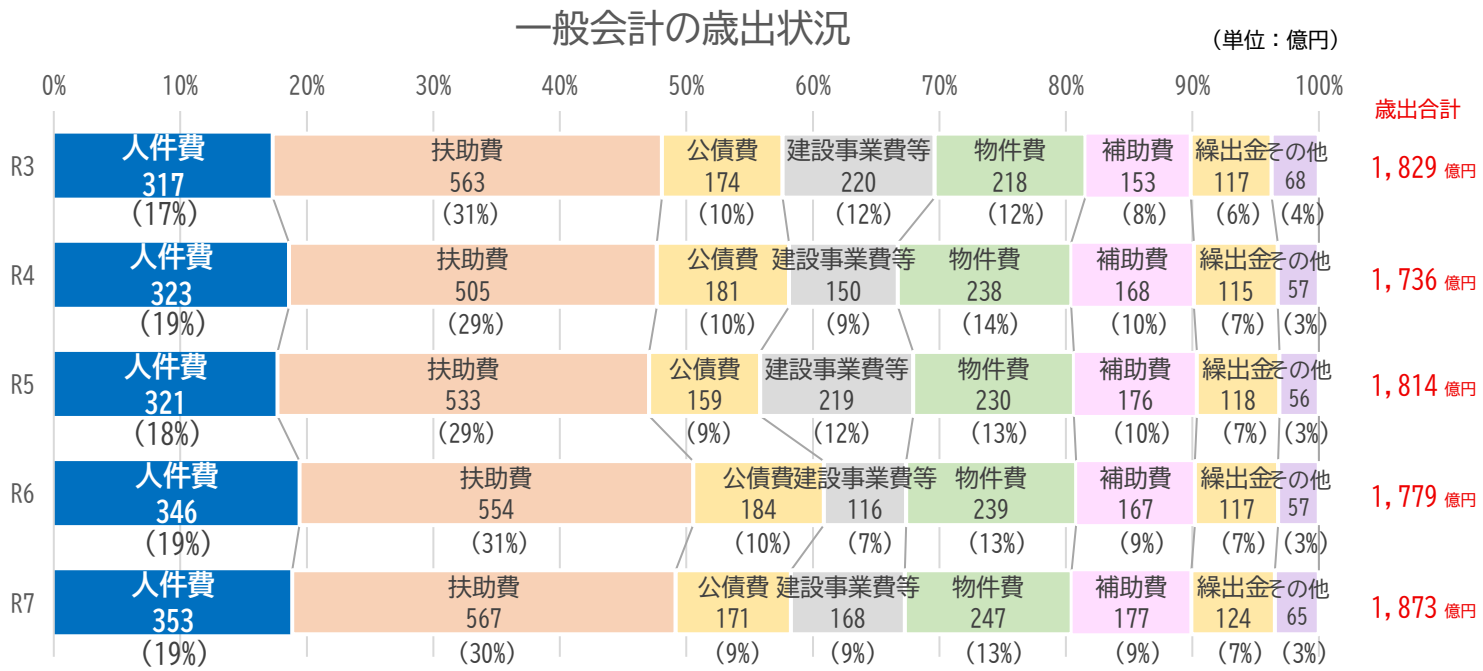


（出展：総務省「類似団体別職員数の状況（令和７年４月１日現在）」を基に作成）

（５）人件費の推移

一般会計の人件費（決算ベース）の推移は増加傾向であり、令和７年度における職員１人当たりの平均給与は正規職員８，１３７千円、会計年度任用職員フルタイム４，７４１千円、月額パートタイム３，５５４千円となっています。

近年、人事院勧告を踏まえた対応によって、職員の給与水準が上昇しており、正規職員と会計年度任用職員の一人当たりにおける給与平均の乖離幅が小さくなっています。また、全体の人件費が増加傾向にあることから、正規職員が担うべき職務と会計年度任用職員が行うことで効率化できる職務などを精査し、職員の活力を最大化できる人員配置の検討を進める必要があります。



（６）会計年度任用職員の職員数の状況

正規職員の職員数については、第４次適正化計画の期間中、平成２７年度まで逓減していましたが、その間、業務に応じて非常勤嘱託化を推進し、非常勤職員の職員数は増加してきました。令和２年４月１日から会計年度任用職員制度が開始され、従来の非常勤嘱託職員、臨時的任用職員のほとんどがフルタイム・パートタイムの会計年度任用職員となりました。

令和３年度と令和８年度を比較すると、会計年度任用職員は５５０人減少していますが、これは令和６年度から放課後児童クラブを外部委託したこと等に伴う減員（令和５年度→令和６年度で月額パートタイムが▲１０７人、日額・時間額パートタイムが▲４８３人）が主な要因として考えられます。

（単位：人）

		令和３年４月１日		令和８年４月１日
会計年度任用職員	フルタイム	５７０	→	６０５
	パートタイム（週20時間以上）	１，１０７	→	９８９
	※パートタイム（週20時間未満）	１，９８６	→	１，５１９
	合計	３，６６３	→	３，１１３

４　次期「職員の定員管理計画」

（１）計画名称及び計画期間

引き続き、最適な定員の管理を行う計画とするため、計画名称を「第３次高松市職員の定員管理計画」とし、計画期間は、令和８年４月１日の職員数を基準として、令和９年度から１３年度までの５年間とします。

（２）基本方針

今後においても、更なる地方分権の推進によって、県からの権限委譲や自治事務の増加、少子・超高齢化の進行などによる行政需要の増加が見込まれており、一般行政職等の職種においては、一部委託化の検討も行われているところですが、住民サービスを維持する上で、職員数の大幅な削減は極めて難しい状況にあります。

また、令和８年４月に策定した高松市特定事業主行動計画に掲げる「職員がライフステージに応じて活躍できる職場づくり」を進めていくためには、ワークライフバランスの更なる推進を図り、育児休業の取得率の上昇や取得期間の長期化を考慮して人員体制を検討する必要があります。

そのため、新たな定員管理計画では、正規職員及び会計年度任用職員の全体の職員数を対象とし、正規職員が担うべき業務、会計年度任用職員が行うことで効率化できる業務などを十分に吟味し、正規職員と会計年度任用職員の適正な配置に努めるとともに、各課の業務内容や時間外勤務の状況を踏まえ、業務に偏りが生じない業務分担の見直しとして、係や所属を超えた柔軟な応援体制の検討を行う等、職員の活力が最大化するような人員体制と環境づくりを目指すこととします。

また、職員の人件費が増加傾向にあることも念頭に置き、新たな人員配置に当たり、それまでの正規職員と会計年度任用職員の構成割合の妥当性をあわせて検証し、中長期的な視点から効率性や効果性、業務の平準化が想定できる場合には、正規職員を充てることを基本的な考え方とします。また、各所属の育児休業や休職の状況を踏まえ、職員の復帰までの間、業務内容や職種によっては、正規職員による休業・休職者の代替配置も検討することとします。

新たな行政需要に対しては、ＤＸの推進やＡＩを活用した事務の効率化等により生じる職員や、民間委託化を検討することで、全体として職員数の増加を抑制することとします。

（３）計画の対象となる部門及び職員

市長部門、各種行政委員会、消防部門、教育委員会部門、病院部門の全ての部門の職員を対象とします。ただし、香川県広域水道企業団への派遣職員については、計画期間中の身分移管が想定されるため計画対象外とするほか、消防部門における西消防署綾川分署及び三木消防署についても、綾川町及び三木町より消防業務等を受託しているものであることから、それらの職員数についても計画対象外とします。

また、これまでの計画と同様に、会計年度任用職員は本計画の対象とします。ただし、勤務

時間が短時間である会計年度任用職員については、人員数の変動が大きいことから、任期が１年、給与形態が月額払いであり、かつ週の勤務時間が２０時間以上である職員を対象とします。

なお、令和５年４月１日から、地方公務員法等の改正により定年が順次引き上げられていく中、現在の定年を越えた職員の働き方として、定年が引き上げられた正規職員、定年前再任用職員、暫定再任用職員のいずれかの形態が選択できますが、これらも全体として必要な人員数として管理していく必要があることから、定年が引き上げられた正規職員のほか、再任用職員（定年前再任用職員、暫定再任用職員を含む）についても本計画の対象とします。

（３）数値目標

新たな行政需要や社会経済状況の変化への対応などから職員数の増員が見込まれるが、事業の取捨選択、業務の効率化などを並行して行うことで、令和１３年４月１日時点の目標を、正規職員３，９０６人、会計年度任用職員１，５１６人の合計５，４２２人（対令和８年４月１日時点職員数比＋１４人）とする。

※部門別・部局別及び職種別定員管理計画については、（５）及び（６）参照。

（４）今後の取組

本市の財政状況などを踏まえつつ、円滑な行政運営の確保及び職員のワークライフバランスの促進を図るため、事業の取捨選択、ＤＸの推進等による事務の効率化、業務の平準化、業務の担い手の最適化等を行いつつ、限られた人的資源を有効に活用していくものとします。

①　事業の取捨選択、ＤＸの推進等による事務の効率化

事業の見直しを進め、所掌事務の最適化を行うとともに、ＤＸの推進やＡＩを活用した事務の効率化を積極的に図っていきます。

②　民間委託等の推進、指定管理者制度の活用

行政サービスの質の維持・向上を考慮し、真に直営でかつ正規職員で運営すべき業務を明確化するとともに、「民間にできることは民間へ」の考えのもと、民間活力を最大限活用し、新たな行政需要に必要な職員数を確保していきます。

③　多様な人財の確保と人財育成

優秀な人財の確保の観点から、職員採用にあたっては従来の採用方法に捉われず、民間経験者も含めた多様な人財を確保します。また、最少の職員数で最大の効果を発揮すべく、高松市職員人財育成ビジョンに基づき職場内外における研修、ＯＪＴ等を通して、職員個々の能力向上を目指し、職員の成長やモチベーションの向上に繋げていきます。

④　ライフステージに応じて活躍できる職場づくり

業務を見直し、また、業務の平準化を行うことで、時間外勤務の総時間の削減や育児休業の取得率向上などを進め、「高松市特定事業主行動計画～職員がライフステージに応じて活躍できる職場づくり～」に掲げる目標値の達成を目指すとともに、テレワークの活用や職員のマネジメント能力の向上などを推進することで、職務において最大限に能力を発揮しながら、育児、介護や家事などの家庭との両立ができる環境づくりを行い、ワークライフバランスの推進に努めます。

⑤　業務の担い手の最適化（最適な人員配置及び業務分担）

会計年度任用職員を含めた、全体の職員数の中で最適な人員の配置を行います。その際には、正規職員が担うべき業務、会計年度任用職員が行うことで効率化できる業務などを十分に吟味し、業務の内容等に応じて、職員の活力を最大化できるような業務分担を行った上での配置とします。また、休業・休職者が集中する所属等において、通年で休業・休職する職員の代替として正規職員を配置する等、正規職員と会計年度任用職員の構成割合を踏まえた配置を行います。

（５）部門・部局別定員管理計画（令和９年度～令和１３年度）

（単位:人）

正規職員		R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度	R13年度	増減数	増減率（%）
市長部局	政策局	42	39	39	39	39	39	▲ 3	▲ 7.1
	総務局	95	104	107	105	111	104	9	9.5
	財政局(※1)	216	222	222	220	220	220	4	1.9
	市民局	298	301	302	302	303	303	5	1.7
	健康福祉局(※2)	1,176	1,178	1,186	1,188	1,191	1,193	17	1.4
	環境局	177	182	185	185	185	185	8	4.5
	創造都市推進局	207	207	209	205	207	207	0	0.0
	都市整備局	331	335	335	336	336	336	5	1.5
市長部局　合計		2,542	2,568	2,585	2,580	2,592	2,587	45	1.8
行政委員会		52	52	52	51	51	51	▲ 1	▲ 1.9
消防部門		467	462	461	457	454	454	▲ 13	▲ 2.8
教育委員会部門		357	362	356	354	354	354	▲ 3	▲ 0.8
病院部門		454	461	464	463	461	460	6	1.3
合計		3,872	3,905	3,918	3,905	3,912	3,906	34	0.9

会計年度任用職員		R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度	R13年度	増減数	増減率（%）
市長部局	政策局	11	11	11	11	11	11	0	0.0
	総務局	33	34	32	32	34	32	▲ 1	▲ 3.0
	財政局(※1)	45	47	47	47	47	47	2	4.4
	市民局	149	154	153	147	145	143	▲ 6	▲ 4.0
	健康福祉局(※2)	761	769	760	756	756	754	▲ 7	▲ 0.9
	環境局	20	20	20	19	19	19	▲ 1	▲ 5.0
	創造都市推進局	75	74	71	71	70	70	▲ 5	▲ 6.7
	都市整備局	30	30	30	27	26	26	▲ 4	▲ 13.3
市長部局　合計		1,124	1,139	1,124	1,110	1,108	1,102	▲ 22	▲ 2.0
行政委員会		10	10	10	10	10	10	0	0.0
消防部門		13	13	13	13	13	13	0	0.0
教育委員会部門		264	261	263	263	263	263	▲ 1	▲ 0.4
病院部門		125	128	128	128	128	128	3	2.4
合計		1,536	1,551	1,538	1,524	1,522	1,516	▲ 20	▲ 1.3

全体		R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度	R13年度	増減数	増減率（%）
市長部局	政策局	53	50	50	50	50	50	▲ 3	▲ 5.7
	総務局	128	138	139	137	145	136	8	6.3
	財政局(※1)	261	269	269	267	267	267	6	2.3
	市民局	447	455	455	449	448	446	▲ 1	▲ 0.2
	健康福祉局(※2)	1,937	1,947	1,946	1,944	1,947	1,947	10	0.5
	環境局	197	202	205	204	204	204	7	3.6
	創造都市推進局	282	281	280	276	277	277	▲ 5	▲ 1.8
	都市整備局	361	365	365	363	362	362	1	0.3
市長部局　合計		3,666	3,707	3,709	3,690	3,700	3,689	23	0.6
行政委員会		62	62	62	61	61	61	▲ 1	▲ 1.6
消防部門		480	475	474	470	467	467	▲ 13	▲ 2.7
教育委員会部門		621	623	619	617	617	617	▲ 4	▲ 0.6
病院部門		579	589	592	591	589	588	9	1.6
合計		5,408	5,456	5,456	5,429	5,434	5,422	14	0.3

※1　財政局には、出納室を含む。

※2　保育教育士の休職等の代替職員を除く

（６）職種別定員管理計画（令和９年度～令和１３年度）　※正規職員のみ　　（単位:人）

区分	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度	R13年度	増減数	増減率
一般行政職	1,883	1,918	1,933	1,929	1,940	1,935	52	2.8
保育教育士	534	530	530	530	530	530	▲ 4	▲ 0.7
医師・歯科医師	56	56	56	56	56	56	0	0.0
医療技術職等	521	527	532	532	531	531	10	1.9
技能職	317	317	312	307	307	306	▲ 11	▲ 3.5
教員	94	95	94	94	94	94	0	0.0
消防職	467	462	461	457	454	454	▲ 13	▲ 2.8
合計	3,872	3,905	3,918	3,905	3,912	3,906	34	0.9

※医療技術等には、獣医師、保健師、助産師、看護師のほか、栄養士や診療放射線技師などの医療技術職を含む。

５　進捗状況の公表と計画の推進

進捗状況については、毎年度、広報高松及び高松市ホームページで公表します。

また、計画の推進に当たっては、各所属からの十分なヒアリングを実施したうえで採用計画を策定し、その進行管理に努めていくものとします。しかしながら、今後、新たな行政ニーズや社会経済情勢の変化による事務事業の増減が発生する場合は、必要に応じて、計画の見直しを適宜、実施するものとします。