

墨田区定員管理計画

(令和 8 年度～令和 17 年度)

令和 8 年 3 月
総務部職員課



1	計画策定の目的	1
2	計画の位置づけと計画期間等	
	(1) 計画の位置づけ	1
	(2) 計画期間	1
	(3) 対象とする職員	1
3	用語の定義	2
4	これまでの定員管理に係る取組	2
5	現状と課題	
	(1) 他区との比較	3
	(2) 定数外職員数と現員数	4
	(3) 職系別職員数	5
	(4) 職員の年齢構成	5
	(5) 超過勤務の状況	6
	(6) 人件費	6
	(7) 再任用職員	7
6	今後の定員管理の方針	
	(1) 中長期的な定員管理	8
	(2) 定員管理の考え方	8
	(3) 会計年度任用職員数の適正な管理	9

1 計画策定の目的

これまで本区では、墨田区行財政改革実施計画（墨田区行財政改革・行政情報化計画）の下、民間活力の導入や事務事業の見直し等により、職員数の削減を行ってきました。一方で、区の人口は28万人を超え、引き続き増加傾向であるとともに、行政需要は年々複雑化・高度化しており、職員数の削減を主眼とした行財政改革は難しくなっています。

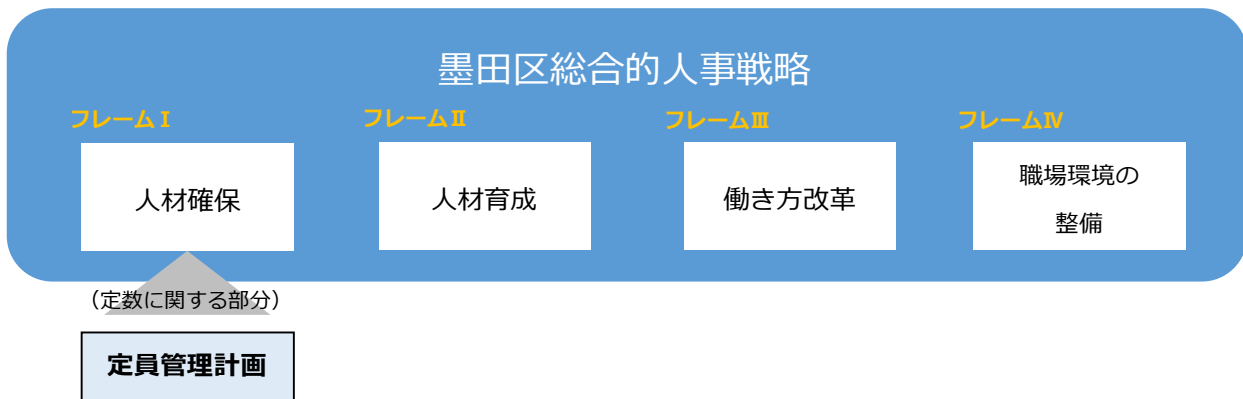
今後、将来にわたり持続的に質の高い行政サービスを提供していくためには、人口推計、DX推進の動向、定年の段階的な引上げ等を見据えた中長期的な定員管理が必要になります。

最小の経費で最大の効果を発揮できる職員体制を確保し、行政需要に対応していくために「墨田区定員管理計画」を策定します。

2 計画の位置付けと計画期間等

(1) 計画の位置付け

本計画は、墨田区総合的人事戦略（令和6（2024）年度～令和10（2028）年度）のフレームの一つである「人材確保」について、職員定数に係る方針や考え方を定めた計画です。



(2) 計画期間

本計画の計画期間は、令和8（2026）年度から区の総人口が増加し続けると見込まれている令和17（2035）年度までの10年間とします。なお、新たな行政需要等、区政を取り巻く環境の変化に応じて、適宜見直しをしていきます。

(3) 対象とする職員

本計画にて対象とする職員は、常勤職員（再任用短時間勤務職員及び会計年度任用職員以外の職員）です。再任用短時間勤務職員及び会計年度任用職員は本計画の対象外ですが、定員管理に影響を与える要素であることから、一部関連する部分について記載をしています。

3 用語の定義

本計画内で使用する用語の定義は以下のとおりです。

(1) 常勤職員

再任用短時間勤務職員及び会計年度任用職員以外の職員（任期の定めのない職員、再任用フルタイム勤務職員、任期付職員及び臨時的任用職員）

(2) 正規職員

任期の定めのない職員

(3) 定数外職員

墨田区職員定数条例第2条第2項及び第3項で定める休職、育児休業、派遣等の職員

(4) 職員現員数

常勤職員から定数外職員を除いた現に勤務している職員の数

(5) 条例定数

墨田区職員定数条例第2条第1項で定める職員の数

4 これまでの定員管理に係る取組

本区では、墨田区行財政改革実施計画の下、定員の適正化に努めてきました。過去の計画における実績は、次のとおりです。

【定員適正化計画（平成12年度～平成18年度）】

目標：平成12年度から18年度で500人削減

(単位：人)

年度	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17
条例定数	2,376	2,545	2,467	2,385	2,305	2,205	2,130
職員数	2,482	2,417	2,340	2,263	2,183	2,100	2,027

※「定員適正化計画」は、「行財政改革実施計画」における取組の一つである。

※定員適正化計画上の職員数＝常勤職員数－東京都派遣職員数－清掃業務に従事する区職員数

【行財政改革実施計画（平成17年度～平成22年度）】

目標：平成17年4月1日から平成23年4月1日までに190人を削減

(単位：人)

年度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23
条例定数	2,130	2,090	2,065	2,040	2,015	1,985	1,965
職員数	2,193	2,143	2,102	2,056	2,036	2,007	1,989

※定員適正化計画から、職員数の計算方法を次のとおり変更

※行財政改革実施計画上の職員数 = 常勤職員数 - 地方自治法上の派遣職員数 + 教育長

【行財政改革実施計画（平成 23 年度～平成 27 年度）】

目標：平成 23 年 4 月 1 日から平成 28 年 4 月 1 日までに 100 人を削減（単位：人）

年度	H23	H24	H25	H26	H27	H28
条例定数	1,965	1,945	1,915	1,895	1,880	1,865
職員数	1,989	1,973	1,943	1,927	1,908	1,885

※平成 27 年度以降は、職員数に教育長は含まない。

【行財政改革実施計画（平成 28 年度～令和 3 年度）】

目標：業務量に適切に応じた職員配置（単位：人）

年度	H29	H30	H31	R2	R3
条例定数	1,865	1,865	1,865	1,865	1,865
職員数	1,893	1,891	1,878	1,886	1,876

※行財政改革実施計画上の職員数

= 常勤職員数 - 地方自治法上の派遣職員数 - 幼稚園教諭臨時的任用職員のうち 12 月を超えない者

【行財政改革・行政情報化計画（令和 4 年度～令和 7 年度）】

目標：業務量に適切に応じた職員配置（単位：人）

年度	R4	R5	R6	R7
条例定数	1,865	1,862	1,900	1,950
職員数	1,876	1,900	1,924	1,938

5 現状と課題

（1）他区との比較

本区における人口 1 万人当たりの職員数は、令和 6 年 4 月 1 日時点で 63.82 人となっています。これは、特別区における人口が同規模（25～30 万人）の区（港区、目黒区、豊島区）と比較して、最も少なくなっています。

また、23 区全体では 10 番目に少ない数字になっています。

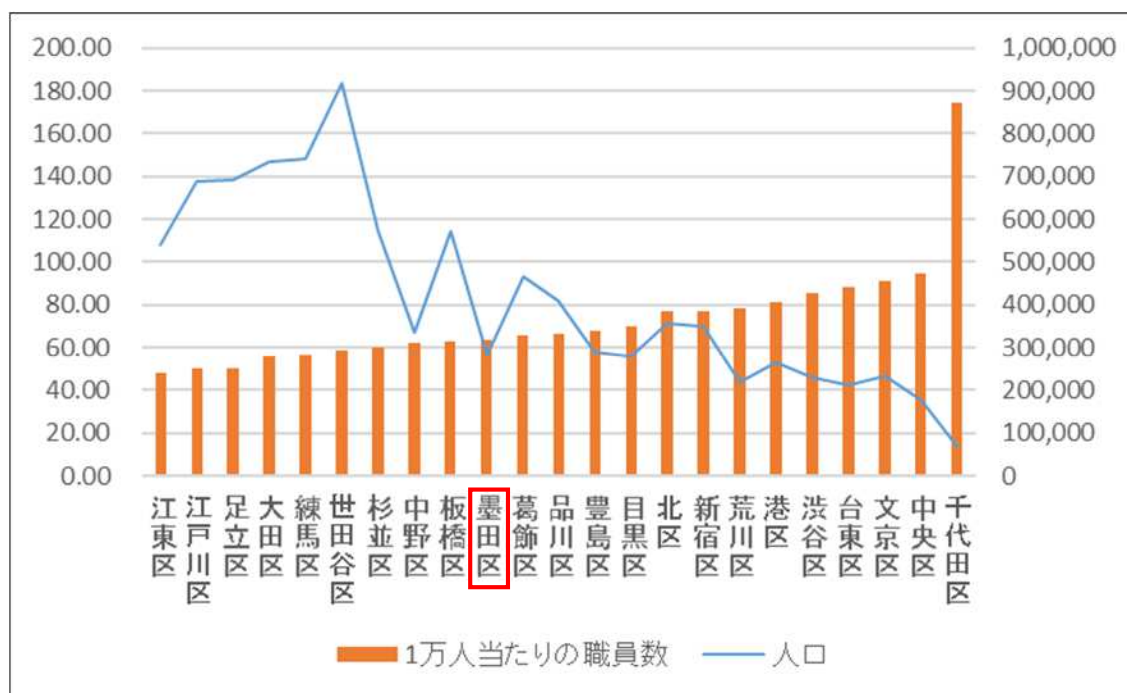
なお、23 区の平均は、64.32 人となっています。

※総務省による「類似団体別職員数の状況」（令和 6 年 4 月 1 日時点）から抜粋。職員数は、各区における普通会計部門に属する職員を対象としています。

【人口1万人当たりの職員数】（単位：人）

区	面積 (km ²) (令和6年4月1日)	住基人口 (令和6年1月1日)	普通会計職員数 (令和6年4月1日)	人口1万人当たり 職員数
港区	20.36	266,306	2,156	80.96
目黒区	14.67	279,520	1,950	69.76
豊島区	13.01	291,650	1,985	68.06
墨田区	13.77	284,555	1,816	63.82

【23区における人口1万人当たりの職員数（令和6年4月1日時点）】（単位：人）



(2) 定数外職員数と現員数

近年、定数外職員が増加傾向にあります。その中でも特に育休取得者が増加しており、令和7年度を10年前（平成26年度）と比較すると、33人も増加しています（各年度4月1日時点の育休取得者）。

また、男性の取得者も年々増加していて、平成23年度は0人だったのに対して、令和6年度は32人となっています。

常勤職員数が変わらない中、定数外職員が増えることで、職員現員数が少なくなる状態が続いてきました。今後も育休取得者等が増加することが見込まれる中で、その代替職員を適切に確保していく必要があります。

【常勤職員数と職員現員数の推移（各年度4月1日時点）】

（単位：人）

年度	H28	H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5	R6	R7
常勤職員数	1,895	1,897	1,895	1,885	1,892	1,882	1,883	1,906	1,931	1,945
現員数	1,826	1,838	1,817	1,800	1,805	1,804	1,786	1,813	1,837	1,837

（3）職系別職員数

これまでの定員適正化では、保育園の指定管理化、技能系職員の退職不補充等により職員数を削減する一方で、新たな行政需要に対応するために事務系職員を中心に増員を図ってきました。

引き続き、保育園の公私連携化、技能系職員の退職不補充等により職員数を削減しつつ、行政需要が増加している職種には、適切な人員配置を行っていく必要があります。

【職系別職員数の推移（各年度4月1日時点）】

（単位：人）

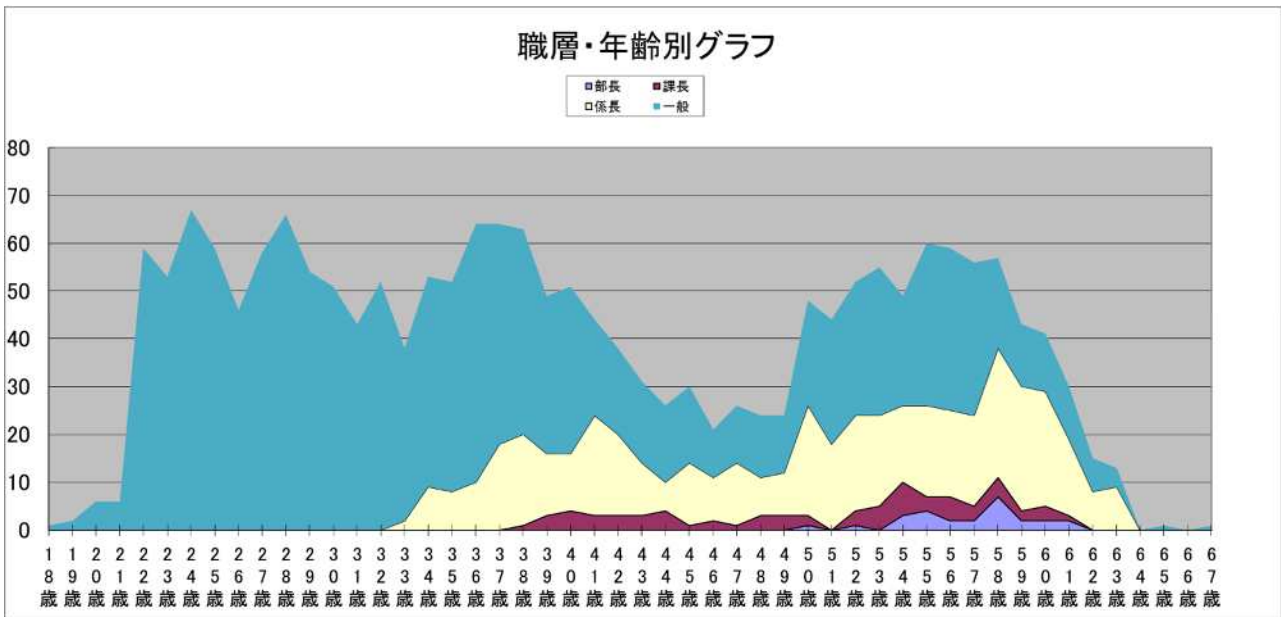
年度	H28	H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5	R6	R7	H28-R7比
事務系	1022	1023	1043	1058	1076	1083	1085	1115	1123	1,156	134
福祉系	435	435	422	404	399	389	391	385	396	388	▲ 47
技術系	172	169	172	172	177	178	174	182	188	188	16
医療系	69	74	71	73	71	68	74	73	75	78	9
技能系	145	145	142	137	136	131	130	124	125	112	▲ 33
学校関係	52	51	45	41	33	33	29	27	24	23	▲ 29

※学校関係には、幼稚園教諭及び指導主事を含みます。

（4）職員の年齢構成

令和6年4月1日時点での職員の平均年齢（※）は、41.4歳となり、23区平均の40.5歳と比べて若干高くなっています。年齢構成としては、20代から30代と50代が多くなっており、二つの山を形成しています。一方で、平成10年代の採用抑制の影響から、40代の職員数が少なくなっており、現在多くの50代の職員が担っている管理職や係長職の確保が課題となっています。

【職層・年齢別の構成比（令和7年4月1日時点）】



※平均年齢は、「特別区職員の構成」（令和6年4月1日現在）より。

(5) 超過勤務の状況

墨田区特定事業主行動（令和7年3月改定）では、職員1人当たりの平均超過勤務時間の目標値を、年48時間（月平均4時間）以下としています。一方で、令和6年度の実績は、年64.6時間（月平均5.4時間）と数値目標を達成できず、増加傾向にあります。今後、職員のワークライフバランスをより一層確保していくためには、超過勤務時間の縮減を図ることが課題となっています。

【超過勤務時間数の推移】

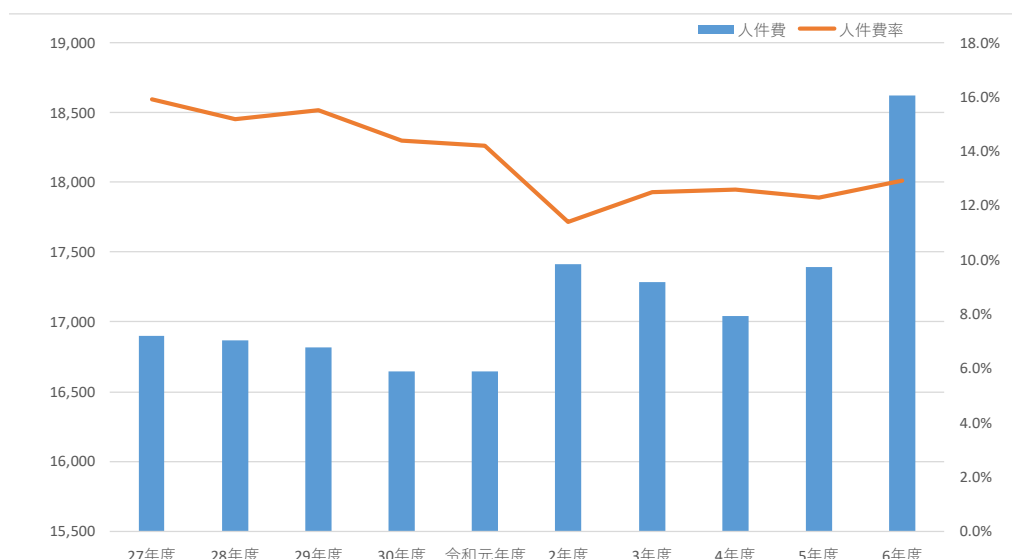
年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
時間数	92,808 時間	102,612 時間	98,642 時間	112,292 時間	120,164 時間
対前年度増減数	▲9,498 時間	9,804 時間	▲3,970 時間	12,650 時間	8,872 時間
対前年度増減率	▲9.3%	10.6%	▲3.9%	12.8%	8.0%
年当たりの平均時間数	50.1 時間	55.6 時間	53.3 時間	60.1 時間	64.6 時間
月当たりの平均時間数	4.2 時間	4.6 時間	4.4 時間	5.0 時間	5.4 時間

(6) 人件費

区の歳出額に占める人件費の割合を示す人件費比率は、令和6年度決算額で12.9%となっています。これは平成27年度と比較して、3%の縮減となっています。なお、人件費には退職金は含んでいません。

【人件費と人件費比率の推移】

(人件費) 単位：百万円



※令和2年度の人件費の増は、会計年度任用職員制度の導入に伴いそれまで物件費で計上していた旧臨時職員の賃金を人件費として計上したため、令和5年度以降の人件費の増は、職員数の増及び特別区人事委員会勧告に基づく給与の増額改定の影響によるものです。

(7) 再任用職員

現在、再任用職員は、年金の支給開始年齢の段階的な引き上げに伴い、暫定再任用フルタイム勤務職員が増加する一方で、暫定再任用短時間勤務職員が減少しています。仮に暫定再任用短時間勤務職員を職員0.8人(※)と換算した場合、平成28年度から令和7年度にかけて60人の職員が減った計算になります。

今後、定年の段階的な引き上げにより、最終的には65歳まで常勤職員として勤務できるようになることから、暫定再任用フルタイム勤務職員は減少し、令和14年度には0人になります。

再任用フルタイム勤務職員の減少分は、定年延長に伴い常勤職員に置き換わるため職員定数に影響はありませんが、暫定再任用短時間勤務職員の減少分は、その充足方法によって職員定数の増要因になります。

※フルタイム勤務が週38時間45分勤務に対して、短時間勤務は週31時間のため。

【再任用職員数の推移】

(単位：人)

年度	H28	H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5	R6	R7	H28→R7比
フルタイム	26	46	42	53	68	71	73	82	56	57	+31
短時間	137	107	102	105	91	97	90	73	59	62	▲75

6 今後の定員管理の方針

(1) 中長期的な定員管理

段階的な定年の引き上げ期間中は、定年退職者の発生が2年に1度となります。そのため新規採用や職員の年齢構成等に与える影響を踏まえ、中長期的な視点で定員管理に取り組んでいきます。

なお、定年退職者が生じない年度についても、有為な人材の確保や本区への就職を志望する方への公平な機会の提供のため、採用を行います。

また、今後迎える人口減少時代も見据えて、計画的に取り組んでいきます。

【定年退職者及び暫定再任用フルタイム勤務満了者数の想定】 (単位：人)

年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
(定年年齢)	62	62	63	63	64	64	65	65
定年退職者	0	43	0	47	0	59	0	54
再フル満了者	0	12	15	24	34	34	47	0

(2) 定員管理の考え方

ア 行政需要への対応

将来人口推計では、区の総人口は、今後も転入超過の状況が続き、令和17(2035)年頃にピークを迎えるまで増加すると見込まれています。それに伴い行政需要も増加していくことが想定されるため、適時適確に対応できるよう、過不足のない職員数の管理を行っていきます。

イ 育児休業等への対応

今後も増え続けることが見込まれる育休取得者については、可能な限り早期に正規職員による代替措置が実現できる職員体制を整備し、誰もが働きやすい職場の実現を目指します。

ウ 職員のウェルビーイングの実現

職員が心身の健康を保っていくことは、安定的に行政サービスを提供していくためには欠かせません。超過勤務の縮減を進める等、職員が心身ともに健康を維持し、ワークライフバランスを保てるように、より一層適正な職員数を確保していきます。

エ 行政資源の最適化

山積する行政課題に的確に対応するには、限られた行政資源(ヒト・モノ・カネ)を最大限に活用する必要があります。BPRの実施やDXの推進による効率的・効果的な事務執行、「選択と集中」の考え方に基づく事務事業の再編、機動的・効率的な組織体制の整備等の取組を通じ、絶えず行政資源の最適化を図ります。

オ 技能系職員の退職不補充

本区では、原則として技能系職員は退職不補充の方針としています。引き続き、技能系職員の退職

不補充を継続するとともに、民間委託等を拡大することで、将来的に良質な公共サービスを提供するための体制を維持します。ただし、業務の必要性を精査した上で、民間委託等が不可能かつ事務職員による代替が不可能な場合は、公共サービスを維持していくために必要な技能系職員を確保するため、新規採用していきます。

以上のアからオまでの考え方を踏まえて、令和 17 年度までの職員現員数の上限を、令和 7 年度における条例定数 1,950 人の範囲内で適正な定数管理を行っていくこととします。ただし、感染症の発生や国策等による突発的な業務が生じた場合には、その都度見直していきます。

(3) 会計年度任用職員数の適正な管理

会計年度任用職員は、職員定数に含みませんが、本区における人的資源として区政運営に与える影響が大きいことから、その職員数を適切に管理していく必要があります。

なお、これまで正規職員の削減に努めてきた一方で、会計年度任用職員は、正規職員の欠員代替、臨時的な業務の発生や専門性の高い業務への対応などに伴う任用により、その職員数は年々増加しています。

【会計年度任用職員数と職員数に占める割合の推移（各年度 4 月 1 日時点）】

年度	R2	R3	R4	R5	R6	R7
会計年度任用職員数（人）	811	848	853	932	969	996
会計年度任用職員の割合（％）	30.0	31.1	31.2	32.8	33.4	33.9

ア 育児休業等への対応

正規職員の育児休業等に伴う代替措置は、これまで会計年度任用職員を中心に行ってきました。今後は、正規職員による代替を含め、柔軟な職員配置を行える体制を構築していく考えであるため、代替としての会計年度任用職員の職員数は、減少していく見込みです。

【育児休業者の欠員代替としての会計年度任用職員数の推移（各年度 3 月 1 日時点）】

年度	R2	R3	R4	R5	R6
育児休業者数	17 人	20 人	21 人	18 人	12 人

イ 会計年度任用職員の効果的な活用

現在配置されている会計年度任用職員については、職責、業務量、専門性等を踏まえて配置することが適切な職であるか、絶えず必要性を精査していきます。

また、新たな社会需要が発生した場合には、会計年度任用職員の任用以外の様々な方法を含めて検討し、会計年度任用職員を活用することが最も望ましい場合に限り任用することとします。

なお、今後は、専門的分野に従事する職を中心として任用を行っていきます。

ウ 事務事業の見直し及び DX など行政改革の取組の推進

公の役割を踏まえた行政サービスの最適化やB P Rの推進、A I・R P A等のデジタル技術の積極的な活用による業務効率化に一層取り組んでいきます。これらを進めることで、その都度、会計年度任用職員についても必要な職やその数を精査していきます。

エ 障害者雇用の推進

区では、障害者を正規職員だけでなく、会計年度任用職員（オフィスサポーター）としても任用しています。「すみだ型共生社会」を実現するため、区が率先して障害者雇用の推進していく必要があるほか、今後、障害者の法定雇用率の引上げが予定されていることから、会計年度任用職員としての任用数も増加する見込みです。

墨田区定員管理計画

(令和 8 年度～令和 17 年度)

令和 8 年 (2026 年) 3 月

発行：墨田区総務部職員課