

うるま市定員適正化計画 (平成21年度ローリング版)



平成22年3月改定

目 次

うるま市定員適正化計画の策定にあたって	P2 ~
---------------------	------

1．計画期間	P3 ~
--------	------

2．目標とする職員数及び効果	P3 ~
----------------	------

3．定員適正化計画に関する基本的考え方	P4 ~
---------------------	------

4．全体計画及び削減取組例	P5 ~
---------------	------

5．部局別計画及び削減取組例	P8 ~
----------------	------

6．今後の課題	P11 ~
---------	-------

7．参考資料集	P12 ~
---------	-------

うるま市年齢別職員構成表及びグラフ

県内類似市との比較

うるま市定員適正化計画の策定にあたって

現在、国及び地方は、戦後 60 年余りを経て大きな転換期を迎えています。これまで地方自治体は国庫支出金や地方交付税を始めとした手厚い財政支援を基に全国一律の行政サービスを展開してきましたが、その手法が限界に達していると言われていています。国と地方を合わせた債務が約 900 兆円という状況で財政破綻が現実味を帯び、更に少子高齢化の進展による社会保障費の増大といった問題が深刻さを増しつつあります。

そのような中、国においては、地方分権、予算配分・地方交付税の見直し、といった議論が進みつつありますが、改革の大きな方向性として行政の効率化を求める流れは避けて通れない状況となっています。

これらの改革は、財政基盤の脆弱な自治体にとっては非常に大きな負担となっており、地方分権等に伴う業務が増大していく中で、住民へ新たな負担を求めることなく、これまで通りの行政運営、住民サービスが提供できるのかといった問題に直面しています。

そこで、求められるのが簡素で効率的な行政、すなわち行政コストの削減であり、その為には抜本的な行財政改革が必要であるというのが地方自治体の共通の認識となっています。特に究極の行財政改革といわれる市町村合併はその有効な手段の一つであります。

本市、うるま市はその究極の行財政改革といわれる近隣四市町の合併により誕生した新市であり、合併後 5 年が経過した中、行政コストの削減については、継続して取り組まなければならない課題であります。今後とも、うるま市行政改革大綱に引き続き策定された第 2 次うるま市行政改革大綱等に基づき着実に行財政改革を推進していく必要があります。

特に行政コストの削減における最大の効果が見込まれる職員数の適正化については、新市建設計画にも盛り込まれていますように合併後 10 年間で 300 人の削減を行っていくこととなっており、平成 22 年度時点で約半数以上（167 人）の目標が達成され、折り返しの時期を迎えることとなります。

そこで、定員適正化計画を着実に推進していくため、現状に合わせた見直しを図り、更なる職員の削減と効率的な配置に向けて取り組んでいくこととします。

1. 計画期間

合併前の平成16年7月1日を基準日とし、平成26年度を目標年次とします。（最終的には平成26年4月1日時点为目标とします。）

基本的にはうるま市新市建設計画の期間に合わせた平成26年度までを全体計画期間とし、平成17年度を計画策定年度、うるま市行政改革大綱の期間（平成17年度～平成21年度）を前期計画期間、平成22年度～平成26年度までを後期計画期間とします。

合併前（平成16年7月1日時点）の四市町の職員1,130人を、平成26年4月1日時点で830人にすることを目標とします。（300人の減、約26.5%の削減）

各 計 画 名	計 画 期 間									
	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
新市建設計画	←									→
うるま市行政改革大綱	←				→					
第2次うるま市行政改革大綱						←				→
うるま市定員適正化計画	←									→
	前期計画					後期計画				

2. 目標とする職員数及び効果

合併前の平成16年7月1日時点における四市町の職員数（与勝事務組合分含む）をベースに、平成16年度から平成25年度までの期間における、定年退職者等（約465名）の補充抑制等により目標となる職員数を設定しました。

なお、定員適正化計画期間中における人件費削減効果は、約126億円と見込んでいます。

（定員適正化計画におけるイメージ図）

平成16年7月1日 職員数 1,130人		
平成16年度～平成25年度 定年退職等予定者数 465人	平成26年4月1日時点における現行の職員数 665人	平成16年度～平成25年度 職員採用予定者数 165人
減員分	現員分	増員分
平成26年4月1日 職員数 830人		

3. 定員適正化計画に関する基本的考え方

- (ア) 全体計画と部単位の計画を策定します。
- (イ) 部単位の計画については、() 庁内分権を反映し、各部長を中心に実施します。
- (ウ) より柔軟に対応する為に、財政状況等を勘案した上で毎年度見直しを実施し、効率的な組織運営が行えるよう配慮します。
- (エ) 計画期間中における新規採用職員については、年度毎の不均衡が生じないように全体計画に反映させます。

定員適正化計画については、全体計画とそれを各部毎に割り振った部単位（各行政委員会等含む）の計画を策定します。また、部単位の計画については、行政改革大綱に位置づけられた庁内分権の方針を反映し、各部長等を中心に実施するものとします。但し、計画の実施にあたっては国による構造改革の影響等、財政状況を踏まえた上で柔軟に対応できるよう削減人員総数、年度間及び部間等の調整を行えるものとし、効率的な組織運営が行えるよう毎年度計画の見直しを行います。

また計画期間中における新規採用職員については約 1 6 5 名になるものと想定していますが、職員構成に不均衡が生じないように全体計画の中でバランスのとれた採用を計画します。

庁内分権：各部局においてより主体性と自律性を持って行政を執行できるよう職員配置や予算編成権限を移譲するもの。具体的な効果としては、現場に近い立場から事業の優先度の決定や柔軟で効率的な職員配置を中心とした組織運営を行うことにより、社会経済情勢の急速な変化や多様な行政課題に的確によりスムーズな対応を行える等が挙げられます。

4．全体計画及び削減取組例

うるま市における定員適正化計画期間中の全体計画は次のとおりとします。

	H16	H17	H18	H19	H20	H21
職 員 数 (人)	1,130	1,095	1,087	1,053	1,016	993
当該年度定年退職者数(人)	27	7	25	43	36	43
当該年度勸奨等退職者数(人)	11	12	22	18	14	21
次年度採用予定者数(人)	3	11	13	24	27	34
次年度職員削減数(人)	▲35	▲8	▲34	▲37	▲23	▲30
累積職員削減数(人)	－	▲43	▲77	▲114	▲137	▲167
対基準年度削減率 (4 / 1 現在)(%)	－	▲3.1	▲3.8	▲6.8	▲10.1	▲12.1

	H22	H23	H24	H25	H26	合計
職 員 数 (人)	963	928	894	860	830	－
当該年度定年退職者数(人)	49	44	48	45	－	367
当該年度勸奨等退職者数(人)	0	0	0	0	－	98
次年度採用予定者数(人)	14	10	14	15	－	165
次年度職員削減数(人)	▲35	▲34	▲34	▲30	－	▲300
累積職員削減数(人)	▲202	▲236	▲270	▲300	－	－
対基準年度削減率 (4 / 1 現在)(%)	▲14.8	▲17.9	▲20.9	▲23.9	▲26.5	－

定員適正化全体計画における削減取組例

ここでは、定員適正化全体計画において全庁的に取り組むべき職員削減例を示し、その推進を図ります。

業務の委託化や指定管理者制度の導入及び住民参画等、民間活力の導入

より少ない職員で良質な行政サービスを提供できるよう、事業の見直しを行い、特に先進地域等で実施している分野（窓口業務や公の施設等の管理）については民間委託・指定管理者制度の活用等を含めた徹底的な民間活力の導入を推進します。

組織・機構の簡素・合理化及び施設の統廃合

組織・機構については部・課の統廃合等を随時実施し、更なる簡素・合理化を進めていきます。また、分庁方式については、当面の間、現行制度を維持しつつ、合併特例期間内に統合庁舎建設など将来の庁舎統合に向けた取り組みを推進します。

公の施設等についても、老朽化等に伴っての統廃合を積極的に検討・実施し、可能な限り管理コストの縮減に努めます。

職員能力の向上

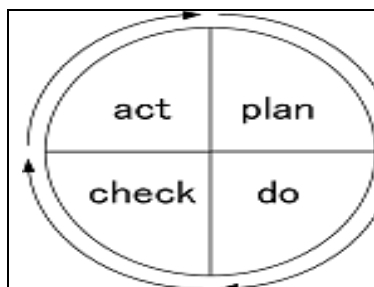
定員適正化に伴い職員数が減少しても行政サービスの水準を低下させない為には職員能力の向上は不可欠です。管理職については、マネジメント能力や企画提案能力の向上、一般職員については、事務処理能力及び住民への対応能力の向上が求められています。

また、職員全般については、今後電算システムや情報共有化の為のツールに関する取扱い能力向上も必要となっています。これらのことから、職員能力の向上を図る為の効果的な職員研修を実施していきます。

() PDCAサイクルに基づく事務事業の見直し・廃止

事務事業については、約500程度（予算事業ベース）ありますが、中にはコスト的に見合わないものや効果が薄いもの、既に需要がなく不必要なものが相当数あると想定されることから、今後導入予定の行政評価等を活用し、PDCAサイクルに沿った全般的な見直しのもとに整理・廃止を徹底的に実施し、業務の効率化によるムリ・ムダ・ムラのない執務体制を構築します。

PDCAサイクル：典型的なマネジメントサイクルの1つで、計画（plan）、実行（do）、評価（check）、改善（action）のプロセスを順に実施し、最後の改善を次の計画に結び付け、らせん状に品質の維持・向上や継続的な業務改善活動などを推進するマネジメント手法。



plan	目標を設定して、それを実現するためのプロセスを設計(改訂)する
do	計画を実施し、そのパフォーマンスを測定する
check	測定結果を評価し、結果を目標と比較するなど分析を行う
action	プロセスの改善・向上に必要な変更点を明らかにする

全庁的な()ICT化の推進

費用対効果を充分検討したうえで、電算システム化により業務負担の軽減が図られる業務については、可能な限り推進し、業務に要する作業時間の短縮を実現させます。

又、全庁的に効率よく業務を執行する為にも総合的な情報政策を推進し、グループウェア等を通じた情報共有化を推進します。

I C T : information(and)communication(s)technology(-ies)の略。情報通信技術。
I T (情報技術) とほぼ同義語ですが、国際的にはI C Tの方が定着しています。

職員援助体制の推進

職員間の職務援助については、一部で実施されてきてはいますが、今後の更なる職員削減に伴いその重要性が増してくるものと考えられることから、なお一層の推進を図り、効率的・公平的に事務執行できるよう、全庁的な取組みを推進します。

臨時職員等の効率的な活用

行政全般に関する経常的な業務については、職員で対応することが基本原則ですが、短期集中的な業務(イベント業務等)や単純労務作業等については臨時職員の効率的な任用で対応し、職員負担の軽減を図ります。又、政策的に2年～3年程度実施する業務等(プロジェクト的な業務)において専門的な人員が必要な場合等の特殊な事例にのみ嘱託職員の効率的な任用で対応し、職員負担の軽減を図ります。

5. 部局別計画及び削減取組例

定員適正化全体計画を踏まえた部局単位の計画は次のとおりとします。

年 度 部 名	H 1 6		H 1 7		H 1 8		H 1 9		H 2 0		H 2 1	
	職員数	次年度削減数	職員数	次年度削減数	職員数	次年度削減数	職員数	次年度削減数	職員数	次年度削減数	職員数	次年度削減数
企画部	-	-	65	▲ 2	63	▲ 4	59	▲ 10	49	▲ 2	47	0
総務部	-	-	98	6	104	▲ 3	101	▲ 5	96	▲ 2	94	▲ 6
福祉部	-	-	155	1	156	▲ 6	150	0	150	▲ 2	148	▲ 3
市民部	-	-	148	▲ 6	142	▲ 3	139	▲ 4	135	▲ 3	132	▲ 2
経済部	-	-	52	1	53	▲ 1	52	▲ 3	49	3	52	▲ 2
建設部	-	-	66	1	67	▲ 1	66	▲ 3	63	▲ 4	59	▲ 4
都市計画部	-	-	57	1	58	▲ 1	57	▲ 2	55	▲ 4	51	▲ 3
会計課	-	-	13	▲ 3	10	0	10	▲ 1	9	0	9	▲ 1
消防本部	-	-	130	0	130	0	130	▲ 2	128	▲ 1	127	▲ 4
水道局	-	-	43	0	43	▲ 5	38	▲ 2	36	1	37	▲ 1
教育部	-	-	77	1	78	▲ 3	75	▲ 1	74	▲ 2	72	0
指導部	-	-	157	▲ 5	152	▲ 3	149	▲ 3	146	▲ 7	139	▲ 4
議会事務局	-	-	14	▲ 1	13	▲ 3	10	0	10	0	10	0
選挙管理委員会	-	-	6	0	6	▲ 1	5	▲ 1	4	0	4	0
監査委員事務局	-	-	5	▲ 1	4	0	4	0	4	0	4	0
農業委員会事務局	-	-	9	▲ 1	8	0	8	0	8	0	8	0
年度別合計	1130	▲ 35	1095	▲ 8	1087	▲ 34	1053	▲ 37	1016	▲ 23	993	▲ 30
累積職員削減数	-		▲ 43		▲ 77		▲ 114		▲ 137		▲ 167	

年 度 部 名	H 2 2		H 2 3		H 2 4		H 2 5		H 2 6		合計	
	職員数	次年度削減数	職員数	次年度削減数	職員数	次年度削減数	職員数	次年度削減数	職員数	次年度削減数	H 1 6 ~ H 2 6 削減数	最終 削減率 (%)
企画部	47	▲ 4	43	0	43	0	43	0	43	0	▲ 22	▲ 33.8
総務部	88	▲ 3	85	▲ 2	83	▲ 4	79	▲ 4	75	0	▲ 23	▲ 23.5
福祉部	145	▲ 2	143	▲ 5	138	▲ 7	131	▲ 7	124	0	▲ 31	▲ 20.0
市民部	130	▲ 2	128	▲ 6	122	▲ 7	115	▲ 7	108	0	▲ 40	▲ 27.0
経済部	50	▲ 3	47	▲ 3	44	▲ 2	42	▲ 2	40	0	▲ 12	▲ 23.1
建設部	55	▲ 4	51	▲ 2	49	▲ 2	47	▲ 1	46	0	▲ 20	▲ 30.3
都市計画部	48	▲ 2	46	▲ 2	44	▲ 2	42	▲ 2	40	0	▲ 17	▲ 29.8
会計課	8	0	8	0	8	0	8	0	8	0	▲ 5	▲ 38.5
消防本部	123	▲ 4	119	▲ 4	115	▲ 4	111	▲ 4	107	0	▲ 23	▲ 17.7
水道局	36	0	36	0	36	0	36	3	39	0	▲ 4	▲ 9.3
教育部	72	▲ 5	67	▲ 1	66	▲ 1	65	▲ 2	63	0	▲ 14	▲ 18.2
指導部	135	▲ 5	130	▲ 9	121	▲ 5	116	▲ 4	112	0	▲ 45	▲ 28.7
議会事務局	10	0	10	0	10	0	10	0	10	0	▲ 4	▲ 28.6
選挙管理委員会	4	0	4	0	4	0	4	0	4	0	▲ 2	▲ 33.3
監査委員事務局	4	0	4	0	4	0	4	0	4	0	▲ 1	▲ 20.0
農業委員会事務局	8	▲ 1	7	0	7	0	7	0	7	0	▲ 2	▲ 22.2
年度別合計	963	▲ 35	928	▲ 34	894	▲ 34	860	▲ 30	830	0	▲ 265	▲ 24.2
累積職員削減数	▲ 202		▲ 236		▲ 270		▲ 300		▲ 300		▲ 300	▲ 26.5

部局別計画における削減取組例

ここでは、全庁的な削減取組例を踏まえた、部局別の削減取組例を示し、その実施については、部長等を中心に取り組んでいくこととします。

(1) 市長部局

《企画部・総務部・会計課》

部・課の統廃合及び特定職の見直しによる組織のスリム化

- 部の統合・再編
- 課の統合・再編
- 特定職の見直し

業務の民間委託等の推進

- 各窓口業務の民間委託
- 情報政策を除く情報管理業務
- 市税徴収等に関する補助事務（自主納付催告・公売等に関する補助事務）
- 給与・福利厚生等の総務事務

臨時的な業務の終了に伴う職員配置の見直し

- プロジェクト的な業務
- 臨時的な業務（各基本計画の策定等）

《福祉部・市民部・経済部》

部・課の統廃合及び特定職の見直しによる組織のスリム化

- 部の統合・再編
- 課の統合・再編
- 各庁舎における専門窓口の再編・見直し
- 専門職員（保健師等）の配置見直し

業務の民間委託等の推進

- 各窓口業務等の民間委託
- 公の施設への指定管理者制度の導入（保育所、商工観光施設等）
- 各種賦課徴収業務
- 現業業務（野犬捕獲・粗大ゴミ回収業務等）の民間委託

事務事業の見直しの推進

- 市独自の扶助・補助事業の廃止
- 同種事業（健康保健事業等）の統合・廃止

電算システムの導入による業務の簡素化

- 自動交付機の導入及び市民の利用拡大推進
- 住民基本台帳システムの入替導入
- 総合福祉システムの入替導入

臨時的な業務の終了に伴う職員配置の見直し

- 各基本計画の策定

広域的団体等への職員派遣の見直し

- 一部事務組合（中部北環境施設組合・中部衛生施設組合）の廃止検討
- 後期高齢者医療広域連合会への職員派遣のあり方の検討

臨時職員等の効率的な活用

- 短期集中的な業務（各種申請・受付等）
- 各種イベント業務

《都市計画部・建設部》

部・課の統廃合及び特定職の見直しによる組織のスリム化

- 部の統合・再編
- 上水道・下水道部局の統合・再編
- 課の統合・再編
- 特定職の見直し
- 分庁方式（機能分散）の見直し

業務の民間委託等の推進

- 公の施設への指定管理者制度の導入（都市公園、下水処理施設、公営住宅等）

建設事業の見直しの推進

- 業務負担・財政負担等に考慮した事業採択の見直し

臨時的な業務の終了に伴う職員配置の見直し

- 各基本計画等の策定
- 市街地整備事業

《消防本部》

部・課の統廃合等による組織のスリム化

- 課の統合・再編
- 出張所の見直し
- 業務シフトの見直し

住民参画に基づく業務分担

- 消防団の充実・強化

（２）教育委員会

《教育部・指導部》

部・課の統廃合及び教育施設配置見直しによる組織のスリム化

- 課の統合・再編
- 特定職、指導主事等の見直し
- 教育施設の統合・再編及び廃止（幼稚園・小・中学校、給食センター、体育施設・文化・芸術施設等）

業務の民間委託等の推進

- 業務等の民間委託（給食センター等）
- 公の施設への指定管理者制度の導入（体育施設、文化・芸術施設等）

事務事業の見直しの推進

- 事業の廃止等（市史編さん業務等）

臨時職員等の効率的な活用

- 現業業務等（学校用務・調理業務等）
- 各種事務職（学校事務・図書司書等）

（３）その他各行政委員会等

《水道局・議会事務局・選挙管理委員会・監査委員事務局・農業委員会事務局》

部・課の統廃合及び特定職の見直しによる組織のスリム化

- 上水道・下水道部局の統合・再編（再掲）
- 選挙管理委員会事務局及び監査委員事務局の統合検討

業務の民間委託等の推進

- 窓口業務等の民間委託

事務事業の見直しの推進

- 水道料金口座引き落としへの移行推進

電算システムの導入及び一元化に基づく業務の簡素化

- 農地管理システムの導入・一元化

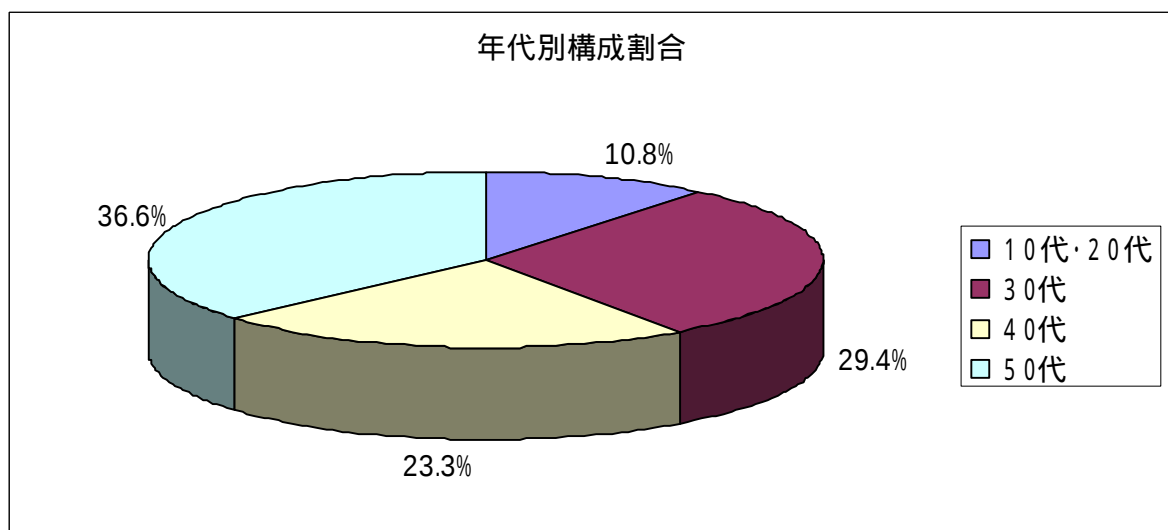
6．今後の課題

定員適正化計画の実施にあたっては、各部長等を中心として推進していくことになりますが、その為の支援体制の整備が必要と考えられます。また、これから少ない職員で行政運営を行っていくには管理職のマネジメント能力と職員の能力向上が鍵となりますので、その為にも職員研修の充実・強化策の展開や職員の意識改革を強力に推進していく必要があります。

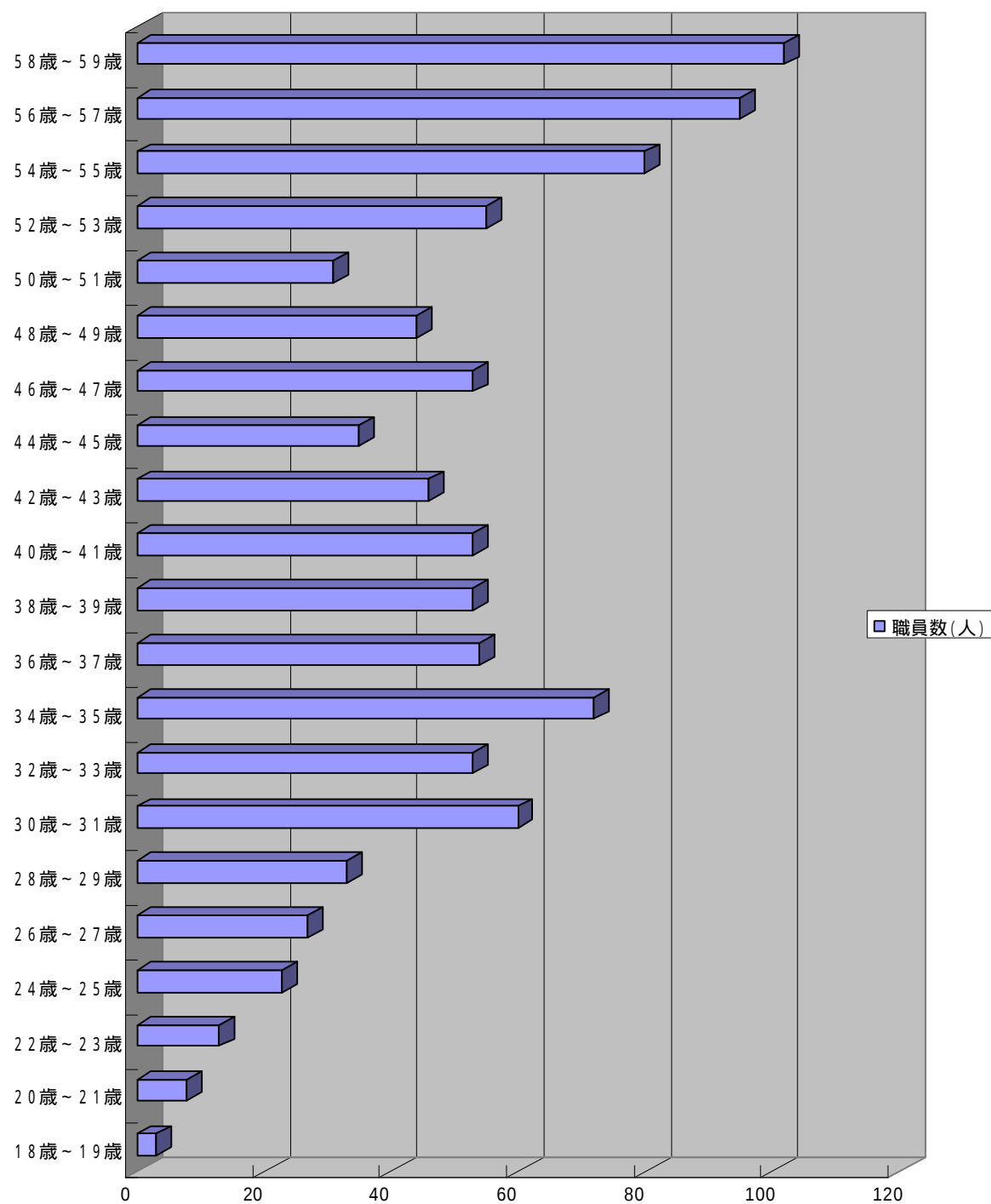
7. 参考資料集

うるま市年齢別職員数(H21.4.1現在)

区分	職員数(人)	構成割合
18歳～19歳	3	0.30%
20歳～21歳	8	0.81%
22歳～23歳	13	1.31%
24歳～25歳	23	2.32%
26歳～27歳	27	2.72%
28歳～29歳	33	3.32%
30歳～31歳	60	6.04%
32歳～33歳	53	5.34%
34歳～35歳	72	7.25%
36歳～37歳	54	5.44%
38歳～39歳	53	5.34%
40歳～41歳	53	5.34%
42歳～43歳	46	4.63%
44歳～45歳	35	3.52%
46歳～47歳	53	5.34%
48歳～49歳	44	4.43%
50歳～51歳	31	3.12%
52歳～53歳	55	5.54%
54歳～55歳	80	8.06%
56歳～57歳	95	9.57%
58歳～59歳	102	10.27%
合計	993	100.00%



うるま市年齢別職員数
(H21.4.1現在)



県内人口類似市との職員数比較表(Ｈ２１年地方公共団体定員管理調査より)

	平成21年度職員数(H21.4.1現在)																		参考 H21.3.31 現在 住基人口 (人)
	一般行政部門										特別行政部門			公営企業等会計				総合計	
	市町村名等	議会	総務	税務	民生	衛生	労働	農水	商工	土木	計	教育	消防	計	水道	下水道	その他		
沖 縄 市	11	170	63	173	47	9	24	19	64	580	208	97	305	54	21	54	129	1,014	133,762
浦 添 市	8	146	46	129	41	1	4	6	86	467	153	96	249	40	13	40	93	809	110,285
うるま市	10	136	60	127	50	3	38	15	88	527	212	127	339	37	22	63	122	988	117,105

地方公共団体定員管理調査に基づく数値であり、うるま市定員適正化計画の数値と完全には一致しません。