うるま市定員適正化計画
（平成２５年度ローリング版）

平成２６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　P4

３．定員適正化計画に関する基本的考え方　P5

４．全体計画及び削減取組例　P6

５．部局別計画　P9

６．参考資料集　P10

うるま市年齢別職員数構成表及びグラフ

県内人口類似市との職員数比較表

うるま市定員適正化計画の策定にあたって

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。しかし、国と地方を合わせた長期債務残高が約９８０兆円という状況で、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、地方自治体ともに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、財政基盤の脆弱な地方自治体にとって、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。

本市においては、合併後９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重要な課題であり、今後とも第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、最重要課題として取り組みを進めてきた結果、これまでに２６２人を削減し、目標の３００人削減までにあと３８人となっております。

しかしながら、権限移譲や一括交付金、マイナンバー制度や幼保一体化政策など、状況の変化が著しいことから、人員不足による疲弊感があることも否めません。これらは、市民サービスや本市の発展に影響が出る恐れもあり、危惧される事態を防がねばなりません。

計画も最終段階に来る中、必要最低限の範囲で期間の延長や一時期の増員などの検討を行いつつ、平成２６年度には１年１３人の削減を残すところでもあり、現状に合わせた職員の削減と効率的な配置に向け、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、目標年次を平成２７年度（平成２７年４月１日）とします。

平成２３年度定員適正化計画において、平成２７年度に供用開始予定の「うるま市統合庁舎」に合わせて、平成２６年度から１年延長・変更した平成２７年度までを計画期間とします。

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２７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）

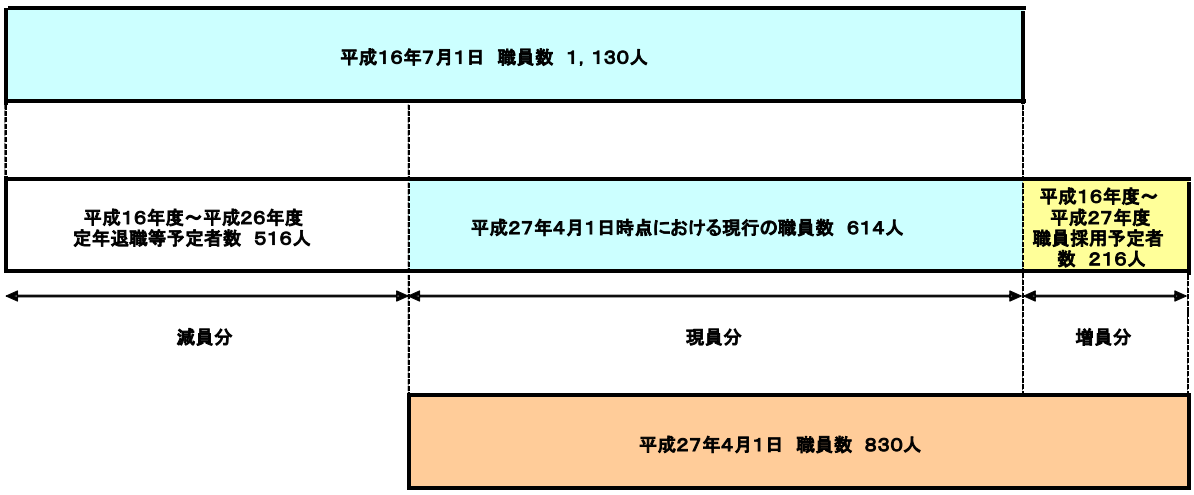
各計画名	計画期間										
	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
新市建設計画	←									→	
うるま市統合庁舎建設事業スケジュール							←			→	新庁舎供用開始
うるま市定員適正化計画	←									→	1年延長
うるま市行政改革大綱	←				→						
第2次うるま市行政改革大綱						←				→	

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２６年度までの期間における、定年退職者等（約５００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１４９億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）



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２２０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部長等に移譲するもの。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、より的確かつ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。

うるま市定員適正化全体計画（H16年度～H27年度）

	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
当該年度勧奨等退職者数（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	計
職員数（人）	963	924	891	868	843	830
当該年度定年退職者数（人）	49	41	36	40	24	371
当該年度勧奨等退職者数（人）	10	15	17	4	0	144
次年度採用予定者数（人）	20	23	30	19	11	215
次年度職員削減数（人）	▲ 39	▲ 33	▲ 23	▲ 25	▲ 13	▲ 300
累積職員削減数（人）	▲ 206	▲ 239	▲ 262	▲ 287	▲ 300	▲ 300
対基準年度削減率（４／１現在）（％）	▲ 14.8	▲ 18.2	▲ 21.2	▲ 23.2	▲ 25.4	▲ 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。

①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。

②組織・機構の簡素・合理化及び施設の見直し

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、統合庁舎基本構想に基づき、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、より効率的かつ効果的なあり方を検討するとともに、継続的に適正な施設の管理運営が進められる仕組みを構築し、可能な限り管理コストの縮減に努めます。

③職員能力の向上

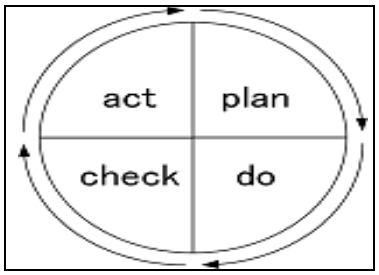
定員適正化に伴い職員数が減少しても行政サービスの水準を低下させない為には職員能力の向上は不可欠です。管理職については、マネジメント能力や企画提案能力の向上、一般職員については、事務処理能力及び住民への対応能力の向上が求められています。

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。

④(※)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・向上に必要となる変更点を明らかにする

⑤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した情報共有化を推進します。

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

⑥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。

⑦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

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。

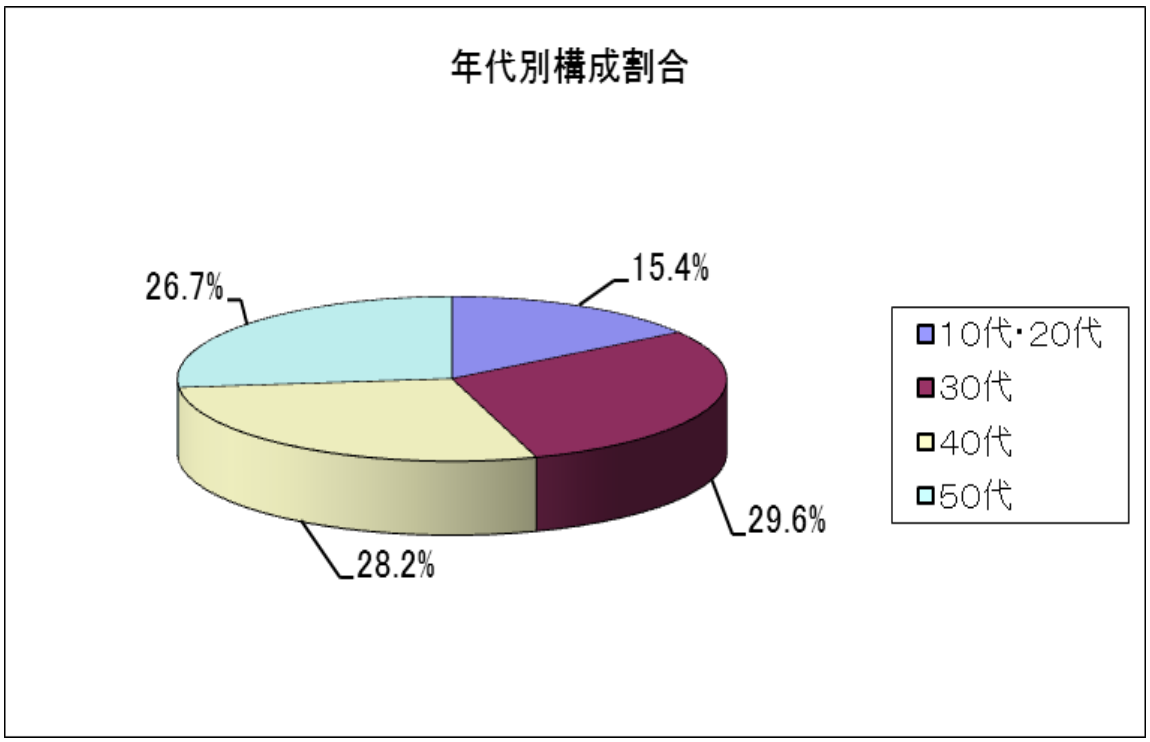
定員適正化部局別計画

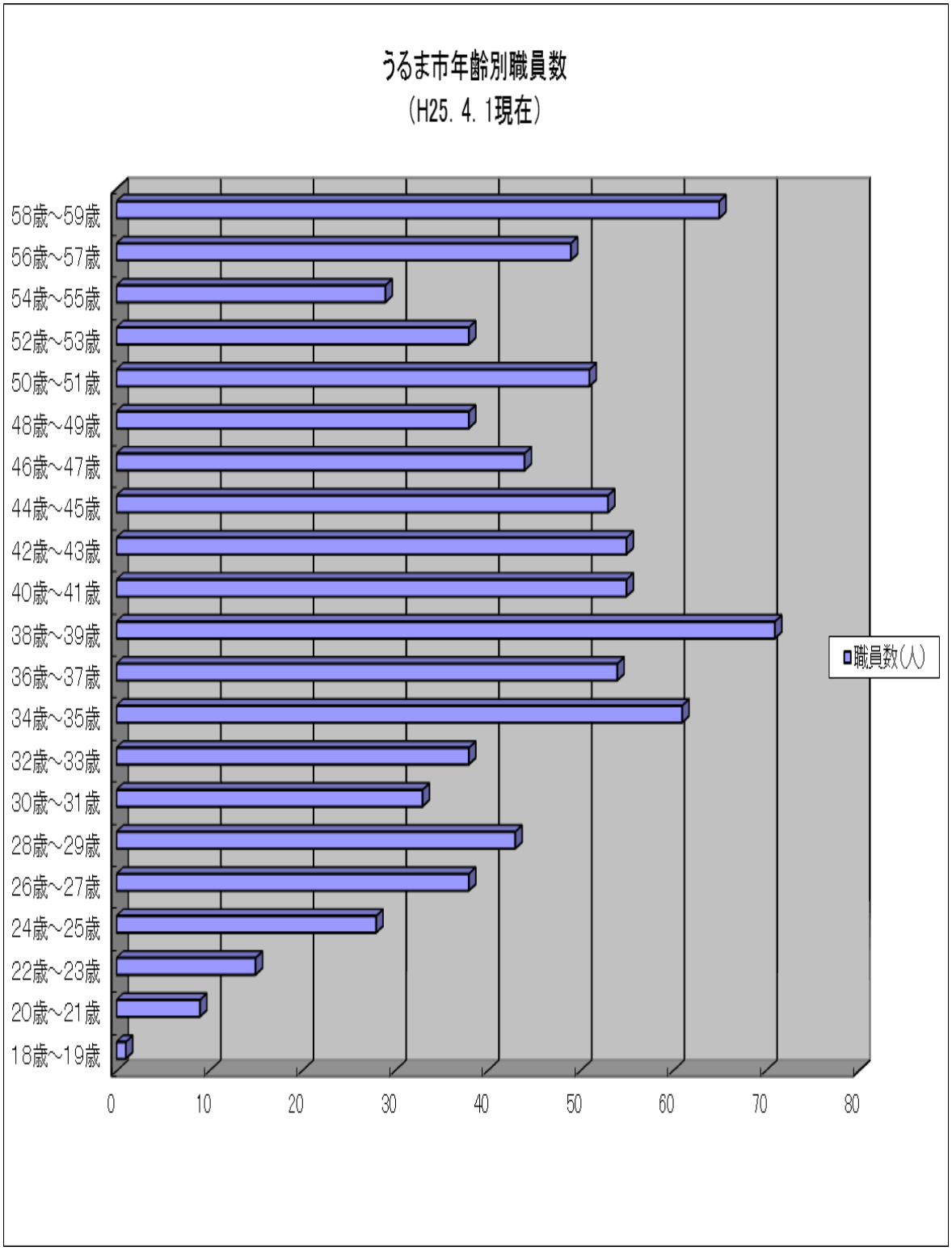
年度 / 部名	H16		H17		H18		H19		H20		H21	
	職員数	次年度削減数	職員数	次年度削減数	職員数	次年度削減数	職員数	次年度削減数	職員数	次年度削減数	職員数	次年度削減数
企画部	－	－	65	▲ 2	63	▲ 4	59	▲ 10	49	▲ 2	47	0
総務部	－	－	98	6	104	▲ 3	101	▲ 5	96	▲ 2	94	▲ 6
福祉部	－	－	155	1	156	▲ 6	150	0	150	▲ 2	148	▲ 3
市民部	－	－	148	▲ 6	142	▲ 3	139	▲ 4	135	▲ 3	132	▲ 2
経済部	－	－	52	1	53	▲ 1	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	H22		H23		H24		H25		H26		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	H16～H27削減数	最終削減率（%）
企画部	47	▲ 4	43	▲ 1	42	▲ 1	41	1	42	0	▲ 23	▲ 35.4
総務部	88	2	90	▲ 1	89	▲ 2	87	▲ 4	83	▲ 9	▲ 24	▲ 24.5
福祉部	145	▲ 2	143	▲ 6	137	▲ 4	133	▲ 4	129	▲ 6	▲ 32	▲ 20.6
市民部	130	▲ 7	123	▲ 5	118	▲ 4	114	▲ 7	107	0	▲ 41	▲ 27.7
経済部	50	▲ 3	47	▲ 3	44	▲ 1	43	▲ 3	40	▲ 1	▲ 13	▲ 25.0
建設部	55	▲ 6	49	0	49	▲ 1	48	▲ 2	46	▲ 1	▲ 21	▲ 31.8
都市計画部	48	▲ 2	46	▲ 2	44	▲ 2	42	▲ 3	39	0	▲ 18	▲ 31.6
会計課	8	0	8	0	8	0	8	0	8	0	▲ 5	▲ 38.5
消防本部	123	▲ 4	119	0	119	0	119	0	119	0	▲ 11	▲ 8.5
水道局	36	0	36	0	36	0	36	▲ 1	35	1	▲ 7	▲ 16.3
教育部	72	▲ 4	68	▲ 1	67	▲ 4	63	1	64	▲ 2	▲ 15	▲ 19.5
指導部	135	▲ 9	126	▲ 14	112	▲ 4	108	▲ 3	105	0	▲ 52	▲ 33.1
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	0	8	0	8	0	8	0	8	▲ 1	▲ 2	▲ 22.2
退職不補充枠										6		
年度別合計	963	▲ 39	924	▲ 33	891	▲ 23	868	▲ 25	843	▲ 13		
累積職員削減数	▲ 206		▲ 239		▲ 262		▲ 287		▲ 300		▲ 300	▲ 26.5

６．参考資料集

うるま市年齢別職員数（H25．４．１現在）		
区分	職員数（人）	構成割合
18歳～19歳	1	0.12%
20歳～21歳	9	1.04%
22歳～23歳	15	1.73%
24歳～25歳	28	3.23%
26歳～27歳	38	4.38%
28歳～29歳	43	4.95%
30歳～31歳	33	3.80%
32歳～33歳	38	4.38%
34歳～35歳	61	7.03%
36歳～37歳	54	6.22%
38歳～39歳	71	8.18%
40歳～41歳	55	6.34%
42歳～43歳	55	6.34%
44歳～45歳	53	6.11%
46歳～47歳	44	5.07%
48歳～49歳	38	4.38%
50歳～51歳	51	5.88%
52歳～53歳	38	4.38%
54歳～55歳	29	3.34%
56歳～57歳	49	5.65%
58歳～59歳	65	7.49%
合計	868	100.00%




うるま市年齢別職員数
(H25. 4. 1現在)
58歳~59歳
56歳~57歳
54歳~55歳
52歳~53歳
50歳~51歳
48歳~49歳
46歳~47歳
44歳~45歳
42歳~43歳
40歳~41歳
38歳~39歳
36歳~37歳
34歳~35歳
32歳~33歳
30歳~31歳
28歳~29歳
26歳~27歳
24歳~25歳
22歳~23歳
20歳~21歳
18歳~19歳
0
10
20
30
40
50
60
70
80
職員数(人)

県内人口類似市との職員数比較表（Ｈ２４年地方公共団体定員管理調査より）

	平成24年度職員数(H24. 4. 1現在)																	参考 H24. 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（国保・介護など）	計		
沖　縄　市	10	162	62	178	49	5	22	22	68	578	194	98	292	52	18	52	122	992	136,613
浦　添　市	8	140	45	123	45	1	5	7	95	469	137	97	234	40	14	43	97	800	112,413
う　る　ま　市	10	121	53	114	48	4	33	14	81	478	179	119	298	36	17	59	112	888	119,558

※ 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。