

# 沖縄市定員適正化計画

(令和3年4月2日～令和8年4月1日)



令和3年3月22日作成

## 目 次

1	計画策定の趣旨	1
2	国の動向、本市の取り組み	1
3	現状と課題	2
	(1) 職員数における他自治体との比較	2
	①類似団体	2
	②県内自治体(市)	3
	③定員モデル	4
	(2) 本市人口	4
	①人口の推移	4
	(3) 決算状況にみる財政の概況	6
	①歳入の概況	6
	②歳出の概況	6
	(4) 職員状況	7
	①職員数の推移	7
	②年齢構成	7
	③退職者数の推移	9
	④会計年度任用職員	9
	(5) 課題	9
4	計画	9
	(1) 定員の検討	10
	①組織マネジメントの強化	10
	②職員力の向上	10
	③情報化の推進	10
	④民間能力の活用	10
	⑤年齢構成の平準化	10
	⑥技能労務職不補充の継続	10
	⑦会計年度任用職員等	10
	(2) 目標定員数	11
	(3) 期間	11
	(4) 見直し	11

## 1 計画策定の趣旨

本市においては、昭和 49 年の旧コザ市と旧美里村の合併に伴い「沖縄市職員定数条例（以下、「定数条例」という。）」を基本に職員定数の増減を行ってきております。

定数条例に位置付けられた職員定数を上限とし、実際に必要な職員数を「定員」と位置付け、適正な管理のもと職員の配置を行なうことを基本に、これまで 4 度（改訂版は除く）に渡り定員適正化計画を策定してまいりました。

今回策定する定員適正化計画において、今後 5 年間の定員を位置付け、適正な管理のもと各業務を進めていく必要があるため、本計画を策定します。

## 2 国の動向、本市の取り組み

平成 17 年 3 月 29 日に「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針の策定について」（通称「集中改革プラン」）の総務省通知がされたことから 4.6%を上回る定員削減が求められ、また、平成 18 年 8 月 31 日に総務省より新たに通知された「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針」においては、5 年間で 5.7%の定員削減を求められることとなりました。

本市においては、平成 22 年度までに目標には及ばなかったものの 58 人（▲5.5%）の削減を行なってまいりました。本市が自主的に先行して平成 17 年度に削減した 31 人を含めると 89 人（▲8.2%）の削減となります。

更に、令和元年 10 月 11 日総務副大臣通知<sup>1</sup>にて、「定員については、地方公共団体の適正な定員管理及び人件費の抑制に支障を来すような国の施策を厳に抑制することとされているところである。各地方公共団体においては、行政の合理化、能率化を図るとともに、行政課題に的確に対応できるよう、地域の実情を踏まえつつ、適正な定員管理の推進に取り組むこと。」とされ、適正な定員管理が求められております。

本市における定員管理については、これまでも沖縄市行政改革大綱と連携し、対応してまいりました。

そのため、前定員適正化計画（平成 28 年度～平成 32 年度）においては、第 5 次沖縄市行政改革大綱と連携し、計画期間における定員を 1,019 人程度としておりました。

なお、1,019 人の定員数については、平成 17 年度の自主的に削減を行なう前の職員数（1,081 人）をもとに、国が平成 18 年 8 月 31 日に示した削減率（5.7%）における職員数となっております。

これまで同様、定員管理の適正化に取り組む必要があるため、第 6 次沖縄市行政改革大綱の主要項目も踏まえ、本計画を策定してまいります。

<sup>1</sup> 令和元年 10 月 11 日総務副大臣通知「地方公務員の給与改定等に関する取扱いについて」

### 3 現状と課題

#### (1) 職員数における他自治体との比較

##### ①類似団体

地方公共団体が適正な定員管理を進める上で参考となるよう、総務省において「類似団体別職員数」を毎年度公表しております。

「類似団体別職員数」は、すべての市町村を対象にして、その人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）の二つの要素を基準とし、いくつかのグループに分け（表1参照）、グループに属する市町村の職員数と人口をそれぞれ合計して、グループごとに人口1万人当たりの職員数を算出し、そのグループを類似団体として職員数の比較が可能なものとなっております。

なお、他の市区町村との比較を行なう観点から、実施している事業にばらつきがある公営企業等会計部門は除外し、普通会計職員数を対象としています。<sup>2</sup>

【表1】（一般市）16 類型区分

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					
以上	未満				
～	50,000	I-3	I-2	I-1	I-0
50,000	～ 100,000	Ⅱ-3	Ⅱ-2	Ⅱ-1	Ⅱ-0
100,000	～ 150,000	Ⅲ-3	Ⅲ-2	Ⅲ-1	Ⅲ-0
150,000	～	Ⅳ-3	Ⅳ-2	Ⅳ-1	Ⅳ-0

総務省において平成31年4月1日現在を基準に行われた調査の結果が最新の資料として公表されておりますが、本市においては「Ⅲ-1」に区分され、本市も含め全国で22市が同区分における類似団体となっており、22市の内、沖縄県内における類似団体としては、浦添市、うるま市の2市となっております。

類似団体（Ⅲ-1：22団体）における比較については【表2】類似団体比較表としております。なお、団体においては消防の広域化や、公営企業等会計において病院事業を含んでいることから、単純な比較は難しいものとなっております。

そのため、普通会計職員数を対象に比較検討が出来る様になっております。

<sup>2</sup> 総務省自治行政局公務員部給与能率推進室「類似団体別職員数の状況（平成31年4月1日現在）」

【表2】類似団体比較表

(類型:Ⅲ-1)  
平成31年4月1日現在

(単位:人)

都道府県 市区町村名	一 般 行 政			教 育	消 防	普通会計 計	公営企業等 会計	合 計	住基人口 (H31.1.1)	人口1万人当 たり職員数 (普通会計)
	一般管理	福祉関係	一般行政計							
1 岩手県 一関市	525	310	835	108	221	1164	184	1348	117,530	99.04
2 佐賀県 唐津市	573	241	814	151	180	1145	190	1335	122,528	93.45
3 千葉県 成田市	442	376	818	141	245	1204	90	1294	133,456	90.22
4 山形県 鶴岡市	524	234	758	181	206	1145	759	1904	127,168	90.04
5 愛媛県 西条市	423	203	626	109	154	889	84	973	109,681	81.05
6 熊本県 八代市	591	247	838	149	0	987	99	1086	128,001	77.11
7 山形県 酒田市	461	208	669	119	0	788	110	898	102,789	76.66
8 北海道 北見市	485	292	777	123	0	900	114	1014	117,806	76.40
9 岡山県 津山市	430	162	592	140	0	732	106	838	101,486	72.13
10 長野県 飯田市	376	225	601	127	0	728	834	1562	101,848	71.48
11 宮城県 大崎市	441	285	726	191	0	917	1202	2119	130,955	70.02
12 埼玉県 深谷市	399	216	615	137	225	977	72	1049	143,675	68.00
13 鹿児島県 鹿屋市	443	120	563	128	0	691	78	769	103,665	66.66
14 岩手県 奥州市	397	190	587	153	0	740	345	1085	117,360	63.05
15 沖縄県 沖縄市	368	228	596	185	111	892	121	1013	142,217	62.72
16 沖縄県 うるま市	327	174	501	146	124	771	105	876	123,976	62.19
17 栃木県 那須塩原市	366	233	599	130	0	729	76	805	117,653	61.96
18 沖縄県 浦添市	305	179	484	121	100	705	101	806	114,531	61.56
19 大阪府 門真市	282	352	634	109	0	743	91	834	122,656	60.58
20 埼玉県 朝霞市	295	305	600	119	0	719	64	783	140,004	51.36
21 埼玉県 富士見市	270	199	469	72	0	541	48	589	111,167	48.67
22 福岡県 糸島市	222	91	313	62	100	475	65	540	101,658	46.73
平均値	406.6	230.5	637.0	131.9	75.7	844.6	224.5	1069.1	119627.7	70.50

※平成31年 地方公共団体定員管理調査結果より(人口1万人当たり職員数が多い順に表示)

類似団体における比較を行なった場合、人口1万人当たり職員数(普通会計)においては、22団体中上位より15番目となっております。

②県内自治体(市)

沖縄県内の自治体においては、上記の調査をもとに沖縄県HPにおいて公表されております。

また、公表内容を参考に比較可能な下記【表3】沖縄県内11市職員数の作成を行なっております。

【表3】沖縄県内11市職員数

平成31年4月1日現在

(単位:人)

都道府県 市区町村名	一 般 行 政			教 育	消 防	普通会計 計	公営企業等 会計	合 計	住基人口 (H31.1.1)	人口1万人当 たり職員数 (普通会計)
	一般管理	福祉関係	一般行政計							
1 沖縄県 宮古島市	308	152	460	87	82	629	85	714	54,625	115.15
2 沖縄県 石垣市	208	140	348	75	63	486	72	558	49,562	98.06
3 沖縄県 名護市	246	101	347	113	68	528	55	583	63,161	83.60
4 沖縄県 南城市	167	70	237	66	0	303	32	335	43,945	68.95
5 沖縄県 糸満市	171	98	269	76	59	404	50	454	61,811	65.36
6 沖縄県 那覇市	790	695	1,485	310	281	2,076	267	2,343	322,624	64.35
7 沖縄県 宜野湾市	267	157	424	118	91	633	83	716	98,689	64.14
8 沖縄県 沖縄市	368	228	596	185	111	892	121	1,013	142,217	62.72
9 沖縄県 うるま市	327	174	501	146	124	771	105	876	123,976	62.19
10 沖縄県 浦添市	305	179	484	121	100	705	101	806	114,531	61.56
11 沖縄県 豊見城市	167	120	287	41	57	385	38	423	64,436	59.75
平均値	302.2	192.2	494.4	121.6	94.2	710.2	91.7	801.9	103597.9	73.26

※平成31年 地方公共団体定員管理調査結果より(人口1万人当たり職員数が多い順に表示)

沖縄県内11市における比較を行なった場合、人口1万人当たり職員数(普通会計)

においては、11 団体中上位より 8 番目となっております。

### ③定員モデル<sup>3</sup>

「定員モデル」とは、一般行政部門を対象に、地方公共団体の部門別の職員数と、その職員数に最も相関関係のある行政需要に関連する統計数値を基に、多重回帰分析の手法によってそれぞれの団体における平均的な職員数を求めようとする参考指標であります。

また、「定員回帰指標」は人口と面積の 2 つの説明変数を用いて、実職員数との多重回帰分析を行ない、普通会計部門と一般行政部門の平均的な職員数を表す指標として用いられており、試算については下記の式が示されております。

#### 【一般市】

$$\text{（試算職員数）} = aX_1 \text{（人口）} + bX_2 \text{（面積）} + c \text{（一定値）}$$

a：人口千人あたり係数（一般行政：4.0、普通会計：5.7）

b：面積 1 km<sup>2</sup>あたりの係数（一般行政：0.22、普通会計：0.33）

c：一定値（一般行政：60、普通会計：80）

X<sub>1</sub>：当該団体の人口（千人）※沖縄市（平成 31 年 1 月 1 日現在 142.2 千人）

X<sub>2</sub>：当該団体の面積（km<sup>2</sup>）※沖縄市：49.72 km<sup>2</sup>

上記の「定員回帰指標」より、試算した場合の本市の職員数は以下の通りとなる。

$$\text{一般行政部門} = 4.0 \times 142.2 \text{（千人）} + 0.22 \times 49.72 \text{（km}^2\text{）} + 60 \quad \rightleftharpoons \quad 640 \text{ 人}$$

$$\text{普通会計部門} = 5.7 \times 142.2 \text{（千人）} + 0.33 \times 49.72 \text{（km}^2\text{）} + 80 \quad \rightleftharpoons \quad 907 \text{ 人}$$

なお、実際の配置については、【表 2】類似団体比較表より以下となっております。

一般行政部門：596 人

普通会計部門：892 人

## (2) 本市人口

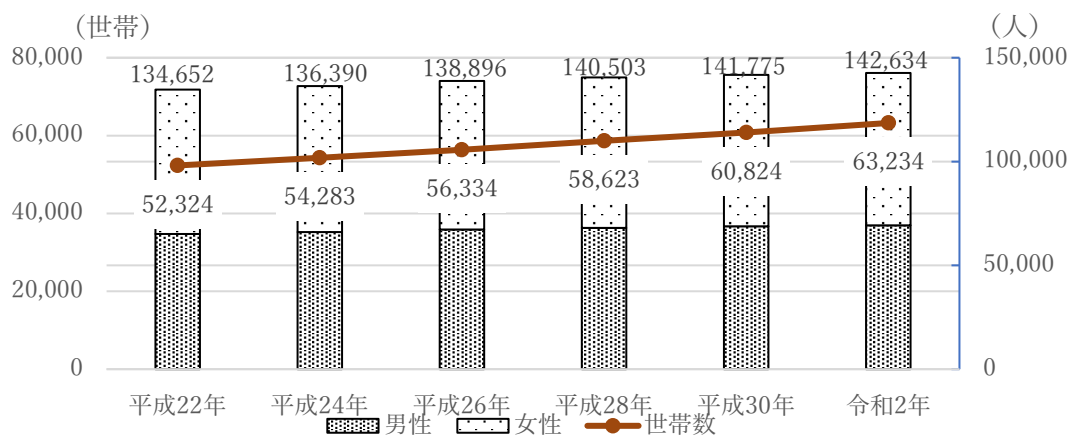
### ①人口の推移

沖縄市の総人口は年々増加しており、令和 2 年 1 月 1 日現在と 10 年前（平成 22 年 1 月 1 日現在）を比較すると約 1.06 倍に伸びております。

また、同期間の世帯数の増加割合は約 1.2 倍となっており、核家族や独居世帯が増加傾向にあります。

<sup>3</sup> 「平成 31 年 3 月地方公共団体定員管理研究会（報告書）～ 第 10 次定員モデル」より

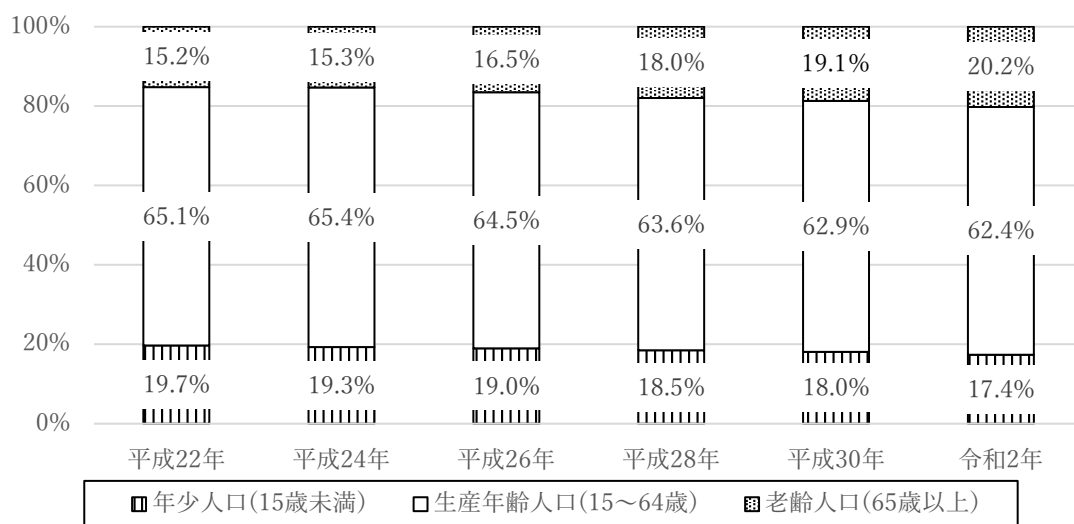
【図1】人口・世帯数の推移



資料：住民基本台帳より(人口及び世帯は表示年の1月1日現在)

また、人口構成をみると、平成28年までは年少人口が高齢人口を上回っていましたが、平成29年時点では逆転し、令和2年においては高齢人口の割合が20.2%、年少人口が17.4%となっております。10年前(平成22年)と比べ、高齢人口割合は約1.33倍、年少人口割合は0.88倍となっており、高齢化が着実に進行しております。

【図2】年齢3区分別人口割合の推移



資料：住民基本台帳より(年齢区分別人口割合は表示年の1月1日現在)

(3) 決算状況にみる財政の概況

①歳入の概況

本市の普通会計決算状況報告から歳入の概況を見ると、令和元年度の歳入総額は75,935,323千円となっており、主な内訳は、国県支出金32,025,692千円(約42.2%)、地方税15,572,888千円(約20.5%)、地方交付税11,119,200千円(約14.6%)、地方債4,381,379千円(約5.8%)となっています。※( )内は歳入総額に占める割合

平成22年度以降の本市の歳入の推移をみると、平成22年度49,564,945千円に対し、令和元年度は、75,935,323千円(平成22年度比26,370,378千円増・53.2%増)となっており約1.5倍に増加しています。歳入増加の主な要因は、一般財源である地方税及び特定財源である国県支出金の増加となっています。

【表4】歳入の推移

年度	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年
歳入(千円)	49,564,945	51,583,274	55,269,998	61,996,452	60,623,239	65,661,307	67,949,024	70,055,694	70,160,591	75,935,323
一般財源の割合	66%	64%	61%	55%	58%	56%	54%	53%	52%	51%
特定財源の割合	34%	36%	39%	45%	42%	44%	46%	47%	48%	49%

②歳出の概況

歳出の概況を性質別に見ると、令和元年度の歳出総額は74,117,831千円となっており、内訳は、義務的経費が39,395,632千円(約53.2%)、投資的経費が14,435,765千円(約19.5%)、その他の経費が20,286,434千円(約27.4%)であり、義務的経費が過半となっています。

また、義務的経費の内訳は、扶助費が28,244,103千円(約38.1%)と最も高くなっており、次に人件費が7,601,915千円(約10.3%)、公債費が3,549,614千円(約4.8%)となっています。※( )内は歳出総額に占める割合

平成22年度と令和元年度の歳出を比較すると、歳出総額は25,991,974千円増(約54.0%増)となっており、約1.5倍に増加しています。性質別では、義務的経費が10,833,664千円増(約37.9%増)で約1.4倍、投資的経費が11,087,106千円増(約331.%増)で約4.3倍、その他の経費が4,071,204千円増(約25.1%増)で約1.3倍とそれぞれ増加しています。

【表5】性質別歳出の推移

年度	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年
歳出(千円)	48,125,857	50,235,594	52,725,457	59,917,429	57,902,420	62,084,227	65,025,639	68,218,261	67,903,494	74,117,831
義務的経費の割合	59%	59%	57%	52%	56%	54%	53%	53%	56%	53%
投資的経費の割合	7%	7%	13%	19%	12%	15%	18%	19%	16%	19%
その他経費の割合	34%	34%	30%	30%	31%	31%	29%	28%	28%	27%

※義務的経費＝人件費、扶助費、公債費。投資的経費＝普通建設事業費、災害復旧事業費



(4) 職員状況

①職員数の推移

国からの通知に伴って、平成 17 年度から平成 22 年度（「集中改革プラン」とされた期間）における定員減を行なって参りましたが、その後、国や県からの権限移譲、消防職員の大量退職に伴う増員、プロジェクト推進事業また、待機児童対策など子ども関連部門の増員、ケースワーカーの増員やその他本市の課題となっている部門の対応にあたるため、職員の増員をはかっております。

【表 6】職員数の推移

年度	H27	H28	H29	H30	H31(R1)	R2
定員	999	1,003	1,006	1,011	1,015	1,018
増減数 (対前年度)	6	4	3	5	4	3
主な要因	プロジェクト推進事業に伴う増等	プロジェクト及び子どもの居場所事業に伴う増等	プロジェクト推進事業に伴う増等	ケースワーカーや子ども関連事業の増等	ケースワーカーの増等	ケースワーカーや幼児教育無償化にかかる増等

※各年度の定員は沖縄市行政改革推進本部決定数

②年齢構成

本市職員の年齢構成を【表 7】年齢別職員構成表において、示しております。

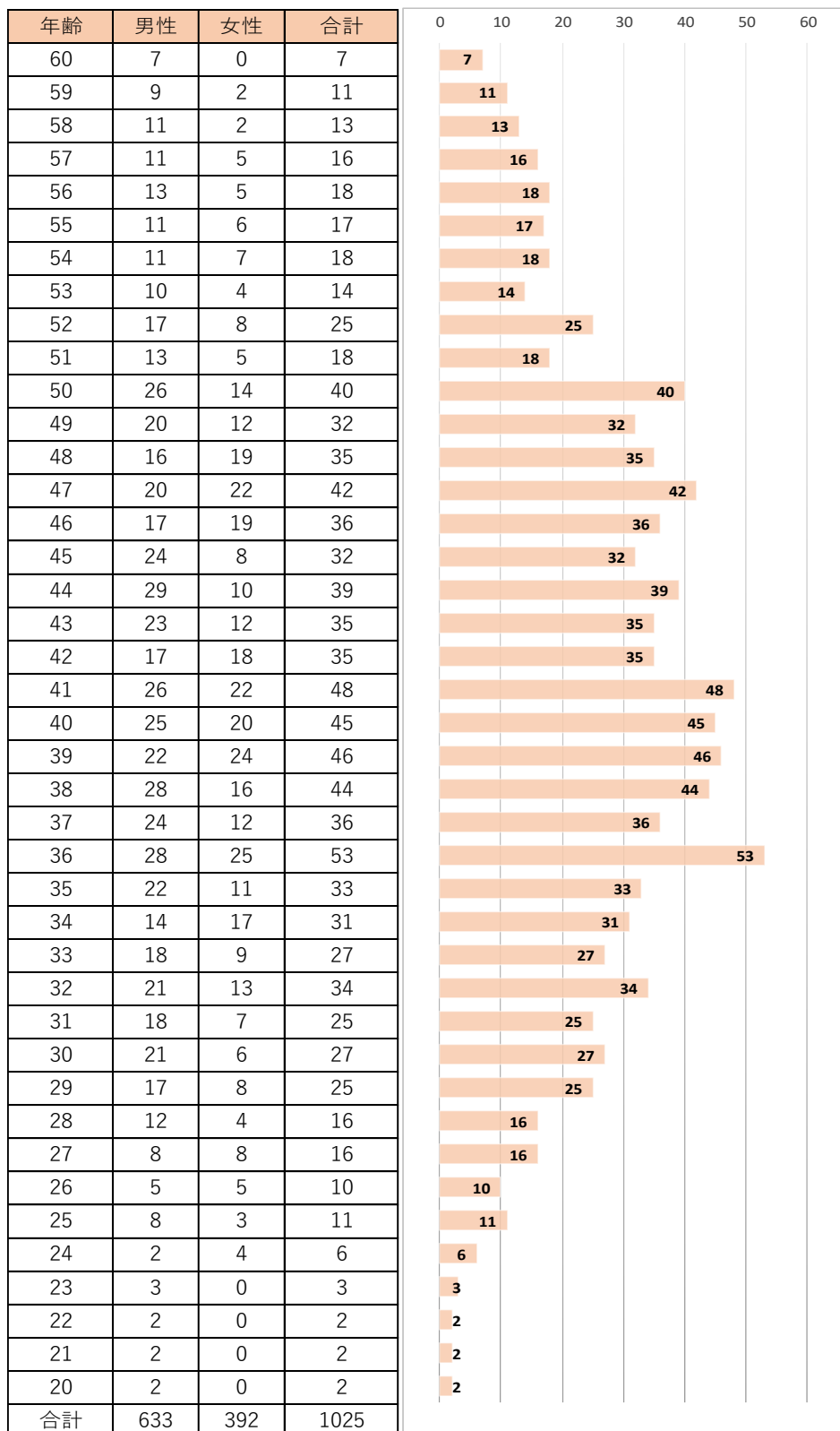
本表において、本市職員の年齢構成は若年層といわれる 20 歳台、また 50 歳台について、割合が少なくなっていることがわかります。

また、団塊ジュニア世代<sup>4</sup>を筆頭に 30 歳台及び 40 歳台が全職員数の約 71.7%を占めており、年齢構成が不均衡となっていることがわかります。

<sup>4</sup> 団塊ジュニア世代は一般的に、1971 年～74 年生まれを指している。

【表 7】年齢別職員構成表

※令和2年4月1日現在職員における年度末年齢（令和3年3月31日時点）なお、同表については定数外職員を含んでいる。



③退職者数の推移

本計画期間における退職者数（定年退職予定者数）は、各年度 20 人以内となっております。

参考ではあるが、その後については団塊ジュニア世代に近いことも有り、大量の退職者が予定されている年度も有ります。

【表 8】計画期間における退職者数の推移（令和 3 年度～ 7 年度）

年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
退職者数	11	13	16	18	17

（参考）その後の退職者数の推移（令和 8 年度～ 1 2 年度）

年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
退職者数	18	14	25	18	40

※令和 2 年 4 月 1 日現在職員における、各年度の定年退職予定者数で作成

④会計年度任用職員

会計年度任用職員制度は、これまでの臨時・非常勤職員制度を令和 2 年度より新たな制度へ移行したものであり、令和 2 年度当初の人数（国勢調査等の業務に係る臨時的短期雇用を除く経常的な雇用人数）を 1,010 人としております。

（5）課題

本市における人口は当面の間は微増が見込まれておりますが、高齢者人口の増加や年少人口の減少は今後更に進展することが予想されており、その対応における職員の適正な配置が必要となってくるものと考えております。

また、職員の年齢構成においても歪となっていることから、平準化について検討が必要となっております。

更に、他の自治体と比べ取り組みが遅れている民間能力の活用などを進め、職員は企画立案業務や住民への直接的なサービス提供など、職員でなければできない業務に注力する必要があると考えております。

4 計画

本市における定員については、前述の課題もあることから一定程度の定員増について検討が必要と思われませんが、事務の効率化やアウトソーシングの進展により一定程度の定員減も可能と考えられます。

そのため、本計画における定員については以下のとおり進めて行くこととします。

## (1) 定員の検討

定員の増減については、以下の項目を踏まえ進めていきます。

なお、その他新たな要因が発生した場合については、必要性を鑑み定員の増減について検討を行なっていくこととします。

### ①組織マネジメントの強化

社会経済情勢の変化に伴う新たな行政需要への対応に向け、類似業務の集約化や機能的な組織体制の構築などをすすめるとともに、職員一人ひとりの意欲と能力が最大限に発揮できる人事管理や職場環境づくり、多様な働き方を推進してまいります。

### ②職員力の向上

職員一人ひとりの意識改革をはじめ、能力開発やキャリア形成を支援するなど、個々の能力を最大限に引き出す多様な職員研修をおこない、時代の変化に柔軟に対応できる職員の育成に取り組んでまいります。

### ③情報化の推進

行政のデジタル化を推進し、来庁せずに問い合わせや手続き申請が可能となるよう、申請様式の標準化や業務プロセスの見直しを行ない、ICT化による利便性の高い行政サービスの向上に取り組んでまいります。

### ④民間能力の活用

効率的かつ効果的な行政サービスの提供等に向け、民間能力の活用が重要となります。

行政サービスの質の向上と業務の効率化に向け、民間事業者のノウハウや技術的能力を積極的に取り入れ、指定管理者制度やPFI方式等のアウトソーシングを推進してまいります。

その上で捻出された人員については、重点課題や主要施策に重点的に配置するなど適正に取り組んでまいります。

### ⑤年齢構成の平準化

職員の年齢構成が歪となっていることから、平準化に取り組んでまいります。

### ⑥技能労務職不補充の継続

技能労務職については、令和3年度から令和7年度退職者についても引き続き、不補充としてまいります。

### ⑦会計年度任用職員等

会計年度任用職員は事業に伴い配置されることから、事業における事務の効率化やアウトソーシング等を進め、縮減に努めてまいります。

なお、地方公務員法第3条第3項第3号に掲げる専門的な知識経験又は識見を有する者についての活用については必要に応じ、検討してまいります。

## (2) 目標定員数

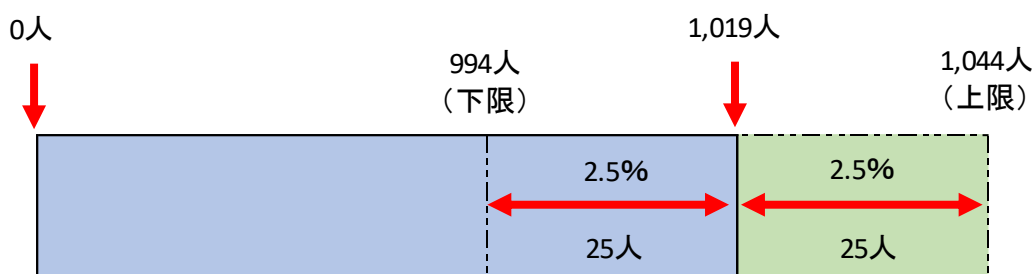
本市における新たな行政課題や主要施策を推進するため、上記の検討を踏まえ本計画期間における職員数を以下の通りとします。

なお、従来の上限人数のみを目標定員数とするのではなく、柔軟な取り組みが必要と考えられることから、一定の範囲内において増減を可能とします。

一定の範囲内は、前沖縄市定員適正化計画（平成 28 年度～令和 2 年度）の目標定員数の 1,019 人を基本に、増減 2.5 パーセントの範囲内とします。

この場合、下記【図 3】目標定員数の上限人数（1,044 人）及び下限人数（994 人）の範囲内となります。

【図 3】目標定員数



※ 端数処理については、下限は切上げ、上限は切捨てとしている

また、前沖縄市定員適正化計画（平成 28 年度～令和 2 年度）において位置付けた沖縄市職員定数条例（昭和 49 年 4 月 1 日条例第 15 条）第 4 条における定数外の職員については、同様に本計画においても目標定員数から除外します。

## (3) 期間

毎年 4 月 1 日現在の定員については、前年度において調整を図ることから以下の期間を本計画期間とします。

計画期間：令和 3 年 4 月 2 日から令和 8 年 4 月 1 日（5 年間）

## (4) 見直し

同計画期間において、社会情勢の変化や新たな行政需要等に応じて、本計画の見直しを行なうものとします。

※定年延長

国においては国家公務員の定年の引上げについての議論が進められており、本計画期間内において制度が導入された場合、本市においても、定年の引上げを考慮した定数条例の見直しなどについて、検討が必要となっていくと考えられます。