

第1次
恩納村定員管理計画
(令和3年度～令和4年度)

令和3年4月

恩納村

目 次

1	計画策定の趣旨	1
2	計画の期間	1
3	定員管理の取組状況	
	(1) 職員数の推移	2
	(2) 集中改革プランの取組	3
4	現状分析	
	(1) 地方公共団体定員管理調査による比較	4
	① 人口1万人あたりの職員数	
	② 部門別職員数	
	(2) 職種別職員数の状況	7
	(3) 年齢別職員の構成の状況	7
	(4) 長期休業者の状況	9
	① 育児休業	
	② 長期療養休暇	
	(5) 財政状況と人件費	10
5	新たな定員管理の方針	
	(1) 定員管理の基本的な考え方	10
	(2) 定員管理の手法	11
	① 計画的な職員採用	
	② 多様な人材の活用	
	③ 効果的な組織見直し・機構改革	
	④ 人材育成の推進	
	⑤ 組織内連携体制（助け合える組織）の構築	
	⑥ 民間活用による外部委託等の推進	
	⑦ 事務・事業の見直し	
	(3) 定員管理の数値目標	12
	(4) 公表	12

1 計画策定の趣旨

本村では、持続可能な行財政運営の確立に向けて、総務省において示された「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」（総行整第11号。平成17年3月29日）を踏まえ、定員の適正化に取り組むものとする。

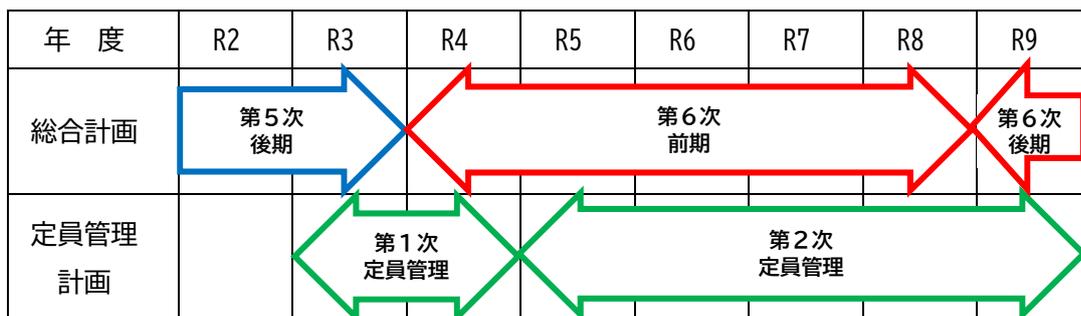
その背景には、地方分権改革の推進による国・県からの権限移譲に伴う業務範囲の拡大をはじめ、こども子育て支援の充実や少子高齢化の進展等に伴う行政ニーズの多様化・複雑化等、業務量は確実に増加している状況にある。

こうした中で、毎年実施している人事異動において、各業務の現場からの聞き取りにおいて、その業務量に対する職員数や配置が必ずしも十分とは言えない状況も生じている。

これらの状況を踏まえ、将来にわたり安定的・継続的に適正な行政サービスを提供できるよう、業務量に応じた適正な職員数や配置を確保しつつ、更なる行政運営の効率化を図るため、今後も継続的に計画を策定し、適切な定員管理を実行していくためにも、「恩納村定員管理計画」を策定するものである。

2 計画の期間

この計画は、「恩納村第5次総合計画 後期基本計画」の計画期間が5年で、令和3年度に最終年度を迎えることを踏まえ、切れ目のない継続的な計画策定を勘案し、第1次は令和3年度から令和4年度までの2年間の計画期間とし、第2次以降から5年間の計画期間とする。



※ 本定員管理計画は、総合計画を勘案するため、総合計画策定初年度の翌年度が定員管理計画の策定期間として望ましい。よって、第1次については、第5次総合計画の後期基本計画最終年度となることから、2年間の計画期間とし、第6次総合計画の前期基本計画策定初年度の翌年度を第2次定員管理計画策定とし5年間の計画期間とする。

3 定員管理の取組状況

(1) 職員数の推移

本村における職員数の推移【図表1】を見てみると、総務省が平成16年度に4.6%以上の定員削減等が示され、平成17年度の恩納村集中改革プランにより定員削減を図っていくこととし、平成17年度の143人から比較すると、削減のピークを迎えた平成23年度で、計13人(9.1%)の削減を図ったが、その後、国・県からの権限移譲や各種法改正に対応するべく体制整備を行い、令和2年度現在においては、職員数133人(沖縄県介護保険広域連合、後期高齢者医療広域連合及び北部広域市町村圏事務組合への出向3名を除く。)となり、計10人の削減となっている。

部門別の増減を比較すると、こども子育て支援の充実や少子高齢化の進展等を担当する民生部門及び観光立村推進を担当する商工部門が増となっているものの、会計年度任用職員(当時：嘱託職員等)の有効活用により各部門において減員を図っている。

図表1 部門別職員数の推移 ※総務省：地方公共団体定員管理調査に基づく。(各年4月1日現在)

(単位：人)

区 分	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	R2	R2-H17
議 会	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0
総務・企画	27	25	24	25	25	25	25	25	24	25	25	25	26	27	26	26	▲1
税 務	10	8	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9	9	9	10	10	0
農林水産	15	13	13	13	13	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	▲3
商 工	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2
土 木	9	8	8	8	8	8	8	8	9	9	9	8	9	9	9	8	▲1
小 計	66	60	59	60	60	60	60	60	60	61	61	60	63	64	64	63	▲3
民 生	26	26	29	28	28	27	26	27	27	28	28	27	26	26	26	27	1
衛 生	12	11	8	7	7	7	7	7	7	7	7	8	8	8	8	7	▲5
小 計	38	37	37	35	35	34	33	34	34	35	35	35	34	34	34	34	▲4
一般行政計	104	97	96	95	95	94	93	94	94	96	96	95	97	98	98	97	▲7
教 育	30	28	29	28	28	27	25	25	25	25	24	24	25	25	27	24	▲6
普通会計計	134	125	125	123	123	121	118	119	119	121	120	119	122	123	125	121	▲13
水 道	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1
下 水 道	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1
そ の 他	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	1
公営企業等 会計計	9	10	10	11	11	11	12	12	12	11	11	11	11	11	11	12	3
総合計	143	135	135	134	134	132	130	131	131	132	131	130	133	134	136	133	▲10

※定員管理の人数における注意点：出向者を除き、指導主事が含まれる。

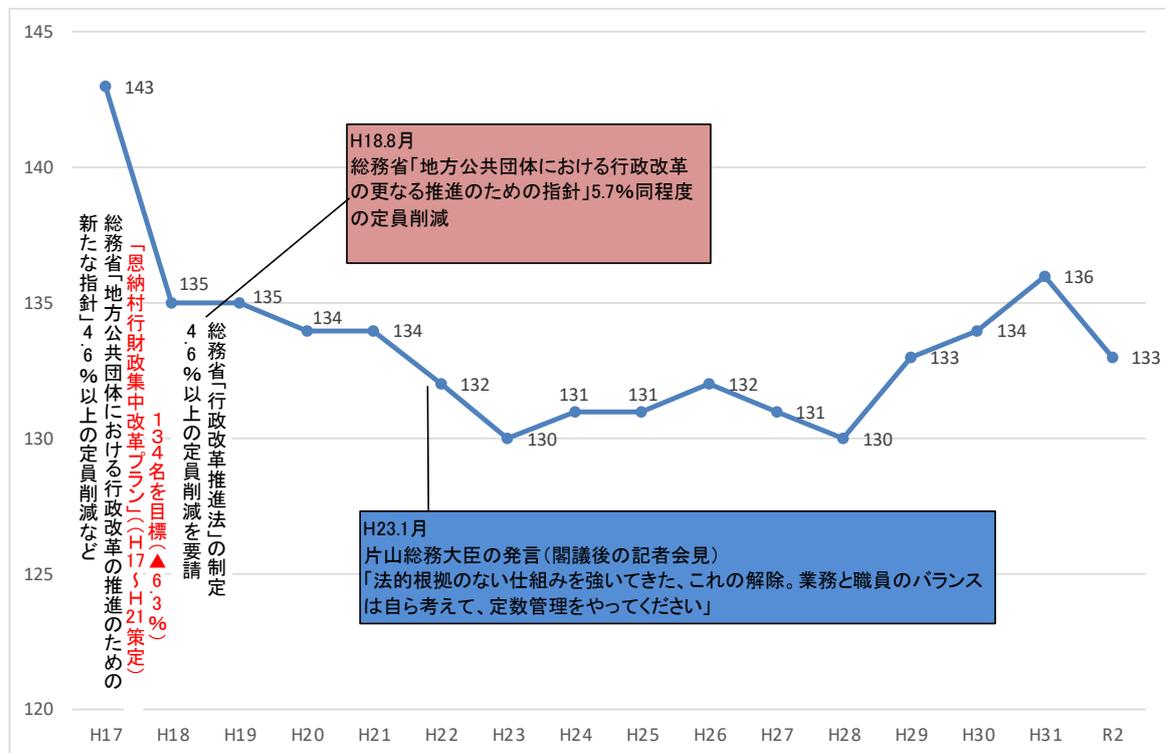
(2) 集中改革プランの取組

総務省の「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」（総行整第11号。平成17年3月29日）において、各自治体に、4.6%以上の定員削減や集中改革プランの策定等が要請されたことを受けて、本村では、平成17年度から平成21年度までの5年間で計9人（6.3%）の職員を削減し、平成22年4月1日時点で134人を目標とした「恩納村行財政集中改革プラン」（平成18年3月）を策定した。

その後、本村では、平成22年4月1日時点で計画を超える132人（▲11人）を達成した。しかし、平成23年1月に当時の総務大臣の発言（閣議後の記者会見）によって、集中改革プランの解除、いわゆる自治体は業務と職員のバランスは自ら考えて定数管理を行っていくことが示され、本村においても、観光立村として、リゾートホテルが立ち並ぶ特殊事情や全体のバランスを勘案しつつ、更なる村民サービスの向上を図るべく、実情に沿った定員管理を行ってきたところである。【図表2】

なお、国の指針による集中改革プランの取組については、地方公共団体定員管理研究会報告書（平成25年3月）において「一貫して定員の見直しが行われた一方、行政サービスの水準や職員の士気に影響が生じているとの指摘もみられる」旨の記載があることから、国から示された一律削減の実施は、全国的にも大変厳しい状況にあったと考えられるが、改めて実情に知った効率的な組織構築が問われるきっかけとなった。

図表2 恩納村職員数の推移 ※総務省：地方公共団体定員管理調査に基づく。（各年4月1日現在）



※定員管理の人数における注意点：出向者を除き、指導主事が含まれる。

4 現状分析

(1) 地方公共団体定員管理調査による比較

総務省が毎年行っている「地方公共団体定員管理調査」及び自主的に適正な定員管理を推進するための指標として示されている「類似団体別職員数の状況」を用いて、本村の類似団体¹（全国55団体）及び県内各村との比較による分析を行った。

※¹ 人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）に応じて区分され、本村はⅢ－2型（55団体）に分類されている。

① 人口1万人あたりの職員数

(ア) **一般行政職員数** ※全職員数から教育・公営企業等会計（上水・下水・国保）における職員を除いた数
 国の令和2年度調査によると、本村の人口1万人あたりの一般行政職員数87.67人は、類似団体55町村ある中で30番目に多い職員数となっており、類似団体と比較しても若干多い状況となっている。

図表3 人口1万人あたり職員数一覧 ※一般行政・町村Ⅲ－2（全53団体）

順位	団体名	面積 (R1.10.1)	住基人口 (H31.1.1)	一般行政 職員数 (H31.4.1)	人口1万人 あたり職員数
1	群馬県 榛東村	27.92km ²	14,676人	65人	44.29人
2	岡山県 里庄町	12.23km ²	11,205人	53人	47.30人

~~ 以下、県内の類似団体 ~~

12	沖縄県 本部町	54.36km ²	13,191人	93人	70.50人
27	沖縄県 嘉手納町	15.12km ²	13,524人	117人	86.51人
30	沖縄県 恩納村	50.84km ²	11,064人	97人	87.67人
45	沖縄県 金武町	37.84km ²	11,455人	121人	105.63人

※定員管理の人数における注意点：出向者を除き、指導主事が含まれる。

(イ) **普通会計職員数** ※一般行政職員数に教育における職員を含めた数

国の令和2年度調査によると、本村の人口1万人あたりの普通会計職員数109.36人は、類似団体55町村ある中で33番目に多い職員数となっており、類似団体と比較しても若干多い状況となっている。

なお、一般行政職員に比べると順位が若干下がっていることで職員が多いという順位となっているが、教育部門については、県外では比較的少ない公立幼稚園を5園（1園は休園）設置していることが多くなった要因と考えられる。

図表4 人口1万人あたり職員数一覧 ※普通会計・町村Ⅲ-2(全53団体)

順位	団体名	面積 (R1.10.1)	住基人口 (H31.1.1)	一般行政 職員数 (H31.4.1)	人口1万人 あたり職員数
1	群馬県 榛東村	27.92km ²	14,676人	87人	59.28人
2	長崎県 佐々町	32.26km ²	14,013人	84人	59.94人

~~ 以下、県内の類似団体 ~~

12	沖縄県 本部町	54.36km ²	13,191人	114人	86.42人
33	沖縄県 恩納村	50.84km ²	11,064人	121人	109.36人
37	沖縄県 嘉手納町	15.12km ²	13,524人	154人	113.87人
46	沖縄県 金武町	37.84km ²	11,455人	147人	128.33人

※定員管理の人数における注意点：出向者を除き、指導主事が含まれる。

② 部門別職員数

類型別団体ごとに算出された人口1万人あたりの部門別職員数の平均値により比較した「大部門以上定員管理診断表」【図表5】によると、大部門以上の定員管理の大きな状況を把握に適している「単純値²」による比較では、一般行政部門で類似団体と比べ、計3人超過している状況にある。

また、教育部門については、計8人超過しているが、前述のように公立幼稚園の設置が大きな要因の一つと考えられ、各自治体特有の事情もあることに留意する必要がある。

さらに、県内近隣市町村及び類型区分同一県内町村の定員管理調査における単純値分析【図表6】によると、各自治体特有の事情があるものの、恩納村が最も単純値に近い職員数となっている。なお、県内近隣市町村及び類型区分同一県内町村において、各市町村同様に一般行政職員に比べ普通会計職員数が多い傾向があることから、沖縄県においては教育部門の職員数が多い状況であると考えられる。

※² 単純値とは、類型別団体ごとの中部門以上の部門別の人口1万人あたり職員数の平均値。中部門又は小部門に職員が配置されていない団体について考慮することなく集計・算出し、定員管理の大きな状況把握に適している。

図表5 大部門以上定員管理診断表 (令和2年度調査より)

大部門	職員数の増減					単純値により算出した職員数との比較		
	30.4.1	31.4.1	増減	R2.4.1	増減	単純値による比較		
	現在	現在		現在		単純値 住基人口 × 10,000	超過数	超過率
	職員数	職員数	職員数	D	E(B-D)			
A	B	B-A	C	C-B	人	人	%	
議 会	3	3		3		2	1	33.3
総務・企画	27	26	▲1	26		30	▲4	▲15.4
税 務	9	10	1	10		8	2	20.0
民 生	26	26		27	1	24	2	7.7
衛 生	8	8		7	▲1	10	▲2	▲25.0
農 林 水 産	12	12		12		8	4	33.3
商 工	4	4		4		4		0.0
土 木	9	9		8	▲1	9		0.0
一般行政計	98	98		97	▲1	95	3	3.1
教 育	25	27	2	24	▲3	19	8	29.6
普通会計計	123	125	2	121	▲4	116	9	7.2
水 道	5	5		5				
下 水 道	3	3		3				
そ の 他	3	3		4	1			
公営企業等計	11	11		12	1			
合 計	134	136	2	133	▲3			

※定員管理の人数における注意点：出向者を除き、指導主事が含まれる。

図表6 県内近隣市町村及び類型区分同一県内町村の定員管理調査「単純値」による分析表 (令和2年度調査より)

(単位:人)

類型	団体名	住基人口 (H31.1.1)	全職員数 (R2.4.1)	一般行政 職員数 (R2.4.1)	単純値による 職員数 (一般行政)	単純値 分析 (一般行政)	普通会計 職員数 (R2.4.1)	単純値による 職員数 (普通会計)	単純値 分析 (普通会計)
市Ⅱ-1	名護市	63,161	595	360	388	▲28	540	521	19
市Ⅲ-1	うるま市	123,976	880	505	660	▲155	776	875	▲99
町村Ⅱ-2	宜野座村	6,071	100	72	68	4	91	82	9
町村Ⅲ-2	本部町	13,234	130	93	114	▲21	114	139	▲25
	恩納村	11,038	133	97	95	2	121	116	5
	金武町	11,573	161	121	100	21	147	121	26
	嘉手納町	13,681	169	117	118	▲1	154	144	10
町村Ⅴ-2	読谷村	41,446	279	190	212	▲22	255	270	▲15

※定員管理の人数における注意点：出向者を除き、指導主事が含まれる。

(2) 職種別職員数の状況

定員管理調査における職種別職員数については、現にその職務に従事している者を計上しているため、実際の職種別人数と必ずしも一致するものではないが、一定程度の参考になり得るものであることから、これを用いて分析を行った。

本村として配置している職種別職員数の状況を県内近隣市町村及び類型区分同一県内町村と比較した「職種別職員数の状況」【図表7】をみると、本村においては、総職員数からの割合として、保健師及び保育士は他市町村に比べ多い状況にあるが、建築技師及び土木技師が少ない状況にある。

また、現業職である調理員は、「恩納村技能労務職員等（現業職員）の給与等の見直しに関する方針」に基づき、民間委託を前提に取り組んでいくこととし、会計年度任用職員への任用換または退職者不補充に努めているところである。

図表7 職種別職員数の状況について（令和2年度調査より）

（単位：人）

類型	団体名	総職員数	司書(補) ・ 学芸員(補)		看護師		保健師 ・ 助産師		栄養士		農林水産技師	
市 II-1	名護市	595	22	3.7%	0	0.0%	14	2.4%	0	0.0%	12	2.0%
市 III-1	うるま市	880	16	1.8%	0	0.0%	26	3.0%	4	0.5%	0	0.0%
町村 II-2	宜野座村	100	3	3.0%	0	0.0%	4	4.0%	0	0.0%	0	0.0%
町村 III-2	本部町	130	1	0.8%	1	0.8%	4	3.1%	0	0.0%	0	0.0%
	恩納村	133	2	1.5%	0	0.0%	7	5.3%	2	1.5%	1	0.8%
	金武町	161	1	0.6%	0	0.0%	6	3.7%	1	0.6%	0	0.0%
	嘉手納町	169	0	0.0%	0	0.0%	8	4.7%	2	1.2%	0	0.0%
町村 V-2	読谷村	279	3	1.1%	5	1.8%	12	4.3%	3	1.1%	3	1.1%

類型	団体名	建築技師		土木技師		保育所 保育士		その他の 一般技術 関係職		調理員	
市 II-1	名護市	13	2.2%	43	7.2%	8	1.3%	6	1.0%	15	2.5%
市 III-1	うるま市	54	6.1%	69	7.8%	28	3.2%	0	0.0%	6	0.7%
町村 II-2	宜野座村	0	0.0%	3	3.0%	5	5.0%	0	0.0%	4	4.0%
町村 III-2	本部町	1	0.8%	8	6.2%	6	4.6%	2	1.5%	5	3.8%
	恩納村	2	1.5%	6	4.5%	13	9.8%	2	1.5%	1	0.8%
	金武町	0	0.0%	0	0.0%	21	13.0%	0	0.0%	2	1.2%
	嘉手納町	1	0.6%	1	0.6%	16	9.5%	3	1.8%	0	0.0%
町村 V-2	読谷村	8	2.9%	29	10.4%	21	7.5%	0	0.0%	21	7.5%

※専門職を抜粋しているため、必ずしも総職員数と一致しない。

※定員管理の人数における注意点：出向者を除き、指導主事が含まれる。

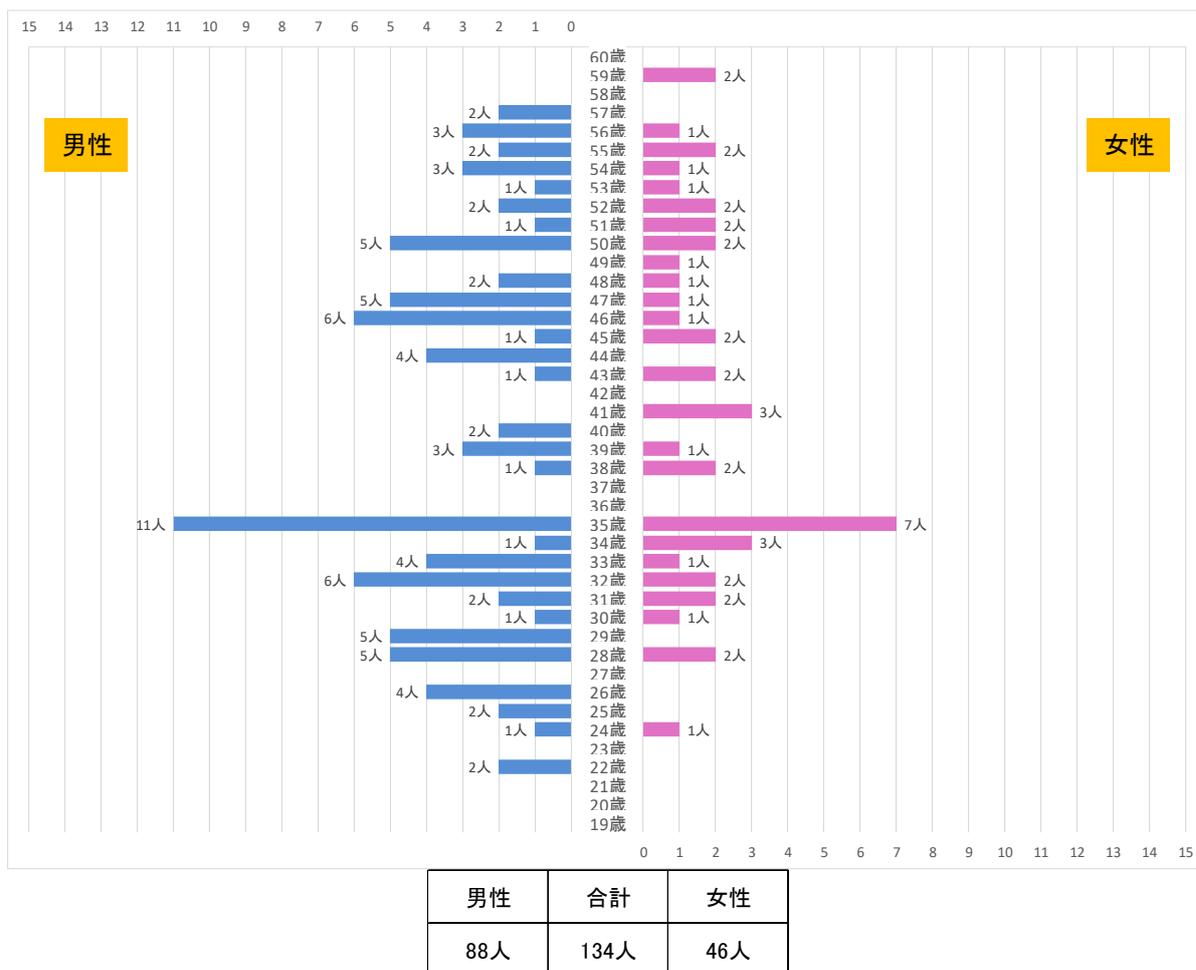
(3) 年齢別職員数の状況

本村の年齢構成は、「年齢別職員構成表」【図表8】のとおり、歪な形をしており、団塊世代の大量退職や定員適正化に伴う新規採用の抑制が一つの要因として挙げられる。

安定的・継続的な行政サービスを提供するためには、職員が培ったノウハウや知識の継承に影響が大きい「大量退職」や「大量採用」は可能な限り避け、各年齢層が均等な寸胴型に近づけるよう努めなければならない。

今後の退職者数も令和5年度までは少ない状況にも留意しながら、将来の歪な職員構成になることを回避するべく、計画的に職員を採用する必要がある。【図表9】

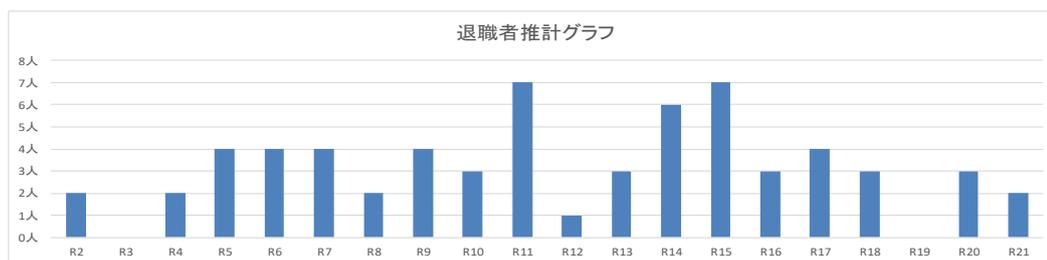
図表8 年齢別職員構成表 (令和2年4月1日現在の年齢)



図表9 今後の退職者数（見込み）の推移

(単位:人)

職種別	年度	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	合計
一般行政職					2	2	3	1	2	2	6	1	2	1	2	1	4	2		1	1	33
技師				1	1	1								3	5	1		1			1	14
保育士		1				1	1		2	1										1		7
栄養士								1					1									2
保健師		1			1									2								4
幼稚園教諭																				1		1
調理師				1							1											2
学芸員																1						1
司書																						0
スクールソーシャルワーカー																						0
退職者推計		2	0	2	4	4	4	2	4	3	7	1	3	6	7	3	4	3	0	3	2	64



(4) 長期休業者の状況

本村における長期休業者は、年々減少傾向にあり、令和2年度で9人が長期休業しており、平成28年度比で同数となっている。

① 育児休業

育児休業については、横ばいで推移しており、今後も現状が維持されると想定している。仕事と育児を両立できるよう、本村としても事業主として育児休業制度の活用が図られるよう職場環境の整備などに取り組む必要がある。

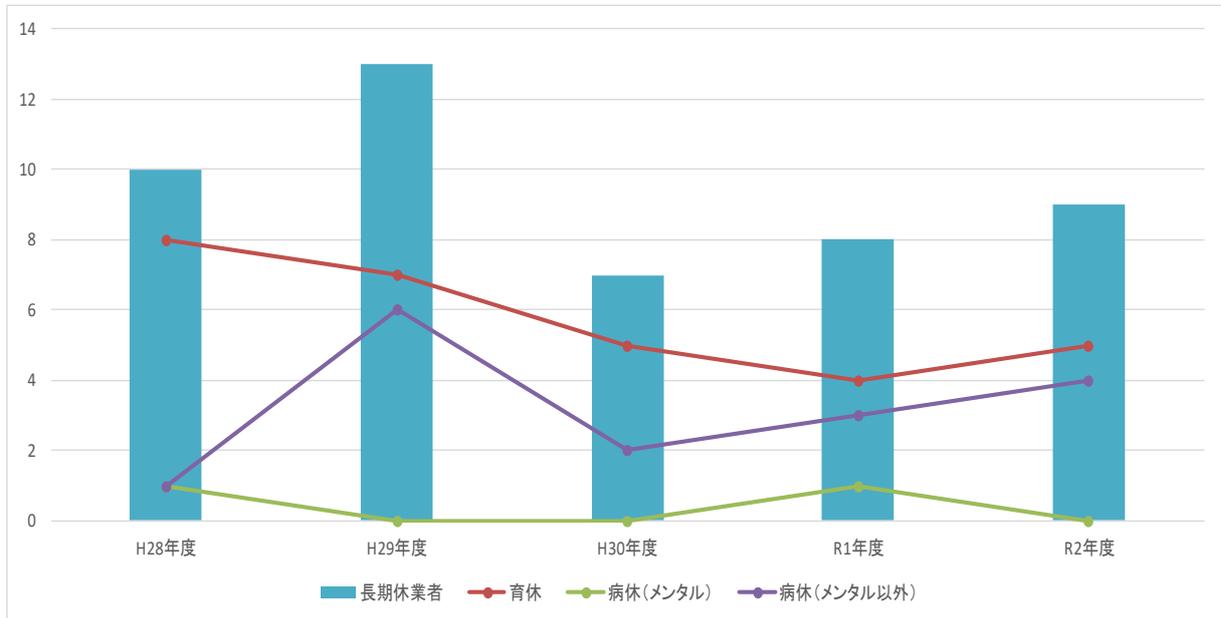
② 長期療養休暇

病気等による長期療養休暇（30日以上取得）については、メンタル疾患以外の病休の割合が多いが、メンタル疾患も0人ではないことから、職員の心身の健康について組織全体として考えていく必要がある重要な課題となっている。

今後も、毎年度のストレスチェックや産業医による相談等をはじめとした予防策、早期発見・早期対応、円滑な職場復帰支援等に取り組んでいく必要がある。

日々の育児休業を除く長期休業者の増加を抑える支援等を講ずることにより、職員一人あたりの業務量が過大となり、職員の健康面や士気への影響による村民サービスの低下を招かぬよう留意する必要がある。

図表 10 長期休業者の推移



※ 年度を超えて休業した場合には、両年度共に1人と計算している。【例：平成29～30年度に休業した場合 → H29年度(1人)・H30年度(1人)】

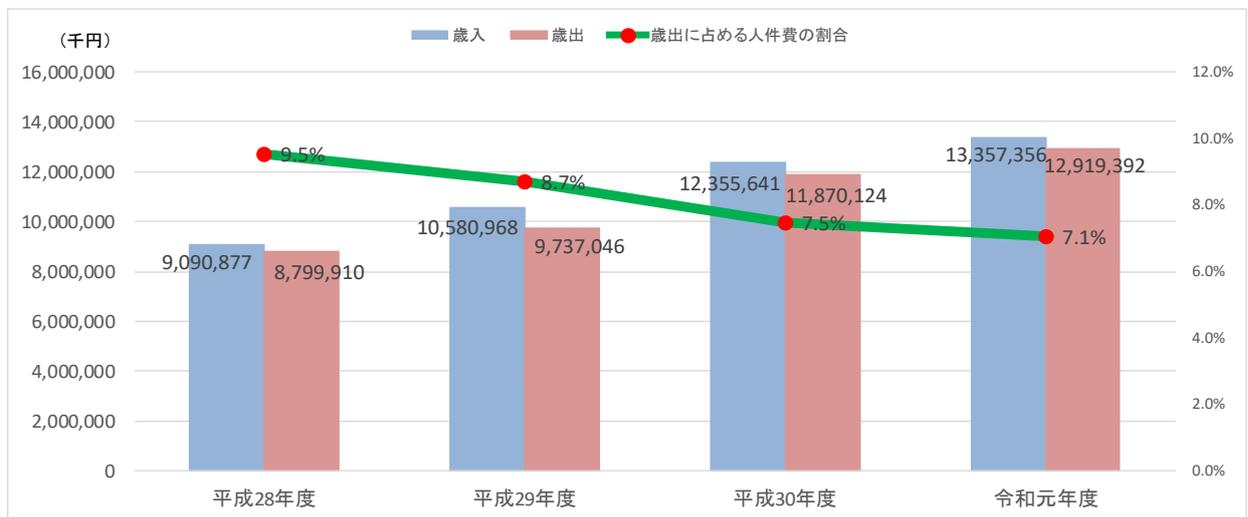
(5) 財政状況と人件費

恩納村財政収支の現状【図表 11】によると、予算規模が年々上昇傾向にあるが、令和2年度においては、新型コロナウイルス感染症の影響により、歳入・歳出ともに減少すると見込まれるが、人件費では、会計年度任用職員制度の導入により上昇すると見込まれる。

このようなことから、今後は、収支不足が生じる見込みであり、本村の財政は厳しい状況下にある中、財政の健全性を維持するため、歳出部分の約7%を占める義務的経費である人件費³を適正な水準に保ちつつ、なお一層の効率的行政運営を進めるため、適切な定員管理が不可欠となっている。

※³ 人件費とは、職員及び会計年度任用職員を指す。

図表 11 恩納村財政収支の現状



5 新たな定員管理の方針

(1) 定員管理の基本的な考え方

前計画となる平成17年度の恩納村集中改革プランは、総務省において示された「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」等の下に職員数の削減を前提としたものであった。

しかし、国・県からの権限移譲をはじめ、こども子育て支援の充実や少子高齢化の進展等に伴う行政ニーズの多様化・複雑化等、村民サービスの向上につながる業務量は増大していくものの、職員数の増が簡単には見込めない状況もあり、時間外勤務の増加など様々な実態がある。

今後は、健全な財政運営の確保にも留意しながら、効率的で質の高い行政運営を実現するため、行政需要の変化や本村の実情に応じたきめ細かな定員管理に取り組む必要がある。

(2) 定員管理の手法

適切な定員管理を実行するため、中長期的な視点での計画的な人材確保をはじめ、事務事業の見直しや組織ヒアリング等により各課の状況を的確に把握し、効率的・効果的な定数配分を行う。また、最少の経費で最大の効果を挙げ、将来にわたって安定した行政サービスを提供できるよう、改革を継続しながら取組を進めていく。

① 計画的な職員採用

職員の新規採用については、職員の年齢バランス及び職員数を勘案しながら、今後想定される定年延長制度を考慮し、計画的な職員採用を図る。

② 多様な人材の活用（再任用職員、任期付職員や会計年度任用職員等）

専門的な知識、技術、資格や豊富な経験を必要とする業務については、再任用職員、任期付職員や会計年度任用職員による対応を検討する。また、一定期間における業務の増大や短期的業務等への対応については、業務内容や繁閑に応じて会計年度任用職員を任用する等、地方公務員法や地方自治法の改正にも留意しながら、多様な人材の活用を図る。

③ 効果的な組織見直し・機構改革

行政ニーズの高度化や各種法改正により見込まれる新たな行政課題に対して、的確に対応していくため、必要に応じて所管部署の統廃合・合理化を行い、効率的で効果的な組織構築を図る。

④ 人材育成の推進

限られた人員で複雑・多様化する行政ニーズを適切に対応していくためには、これまで以上に職員一人ひとりの能力と意欲の向上が重要となることから、職員研修の充実や人事評価制度の活用による組織内コミュニケーションの活性化により、職員の自主性・主体性を高め、組織全体の底上げ、強化を図る。

⑤ 組織内連携体制（助け合える組織）の確立

組織内における連携体制を確立し、業務の平準化を図りつつ、複数人が業務に携わることで生まれる“気付き”による業務改善、職員一人ひとりが常に改善・改革の意識を持つ意識改革により、職員力の向上に繋げる。

⑥ 民間活用による外部委託等の推進

行政における役割・責任を持つべき事業及び施設を見極めつつ、他自治体における先進的な取組等も参考に、民間のノウハウを活かせるものについては積極的に民間活力の導入を推進し、職員は政策立案等に比重を置くことで業務の高度化を図り、村民サービス向上に取り組む。

⑦ 事務・事業の見直し

各種事務・事業については、その目的や妥当性・有効性・効率性等、多角的な視点で適宜見直しの検討を行い、必要に応じて整理縮小や統廃合を図り、限られた人的資源の有効活用と歳出抑制に努める。

(3) 定員管理の数値目標

定員管理の目的は、住民の福祉の増進を図るべく、各自治体の実情を踏まえた上で、業務と職員のバランスを自ら考え、常にその組織及び運営の合理化に努め、最少の人員で最大の効果を挙げることにあると考える。

本村の職員数については、全国の類似団体と比較しても、その平均値の水準に近い状況にあることから、適正な職員数と考えられるが、今後の行政ニーズの多様化や各種法改正により見込まれる新たな行政課題に対して、的確に対応していくため、職員数については随時調整していく必要がある。

今後、継続的・安定的に行政サービスを提供していくためにも、上記手法に取り組みながら、厳しい組織体制及び職員年齢構成の平準化等に鑑み、毎年度、退職者の状況を踏まえ、一定程度の職員採用を検討する必要があるが、厳しい財政事情も勘案しながら、退職者数が低い水準で推移する当計画期間中の数値目標としては、現状 134 人から増減 2～3 人の範囲内で柔軟かつ慎重に対応していくこととする。

(4) 公表

本計画に基づく定員管理状況については、恩納村人事行政の運営等の状況の公表に関する条例に基づき、毎年度の状況を村ホームページで公表する。