

第6次沖繩市行政改革大綱

令和3年3月
沖 繩 市

目 次

第1章 行政改革大綱策定の背景と必要性

第1節 行政改革の必要性	1
第2節 本市の行政改革を取り巻く現状と課題	2

第2章 基本的な考え方

第1節 改革の目的	7
第2節 改革の基本方針	8
第3節 第6次沖縄市行政改革大綱の体系図	9
第4節 第6次沖縄市行政改革大綱の位置付け	10
第5節 推進期間	10
第6節 推進体制	10

第3章 目的の実現に向けた主要項目

基本方針1 時代に対応した組織の総合力を高める	13
基本方針2 効率的で効果的な財政運営を推進する	14
用語集	15

第1章 行政改革大綱策定の背景と必要性

第1節 行政改革の必要性

地方自治法において地方公共団体は、住民の福祉の増進に努めるとともに、最小の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない（地方自治法第2条第14項）とされており、常にその組織及び運営の合理化に努めるものとされています。

沖縄市では、昭和61年「沖縄市行政改革大綱」の策定を皮切りに、平成28年には「第5次沖縄市行政改革大綱」を策定し、質の高い市民サービスの向上を図る迅速かつ的確な行政運営を改革の目的とし、行政改革に取り組んできました。

国は「経済財政運営と改革の基本方針2020」の中で、新型コロナウイルス感染症対応において、マイナンバーシステムをはじめ行政の情報システムを国民が安心して簡単に利用する視点で十分に構築されていなかったことや、国・地方自治体を通じて情報システムや業務プロセスが統一されておらず、地域・組織間で横断的にデータも十分に活用できないなど、様々な課題が明らかになったことから、情報システムと業務プロセスの両面から徹底した見直しを行い、次世代型行政サービスの強力な推進を図ることとしています。

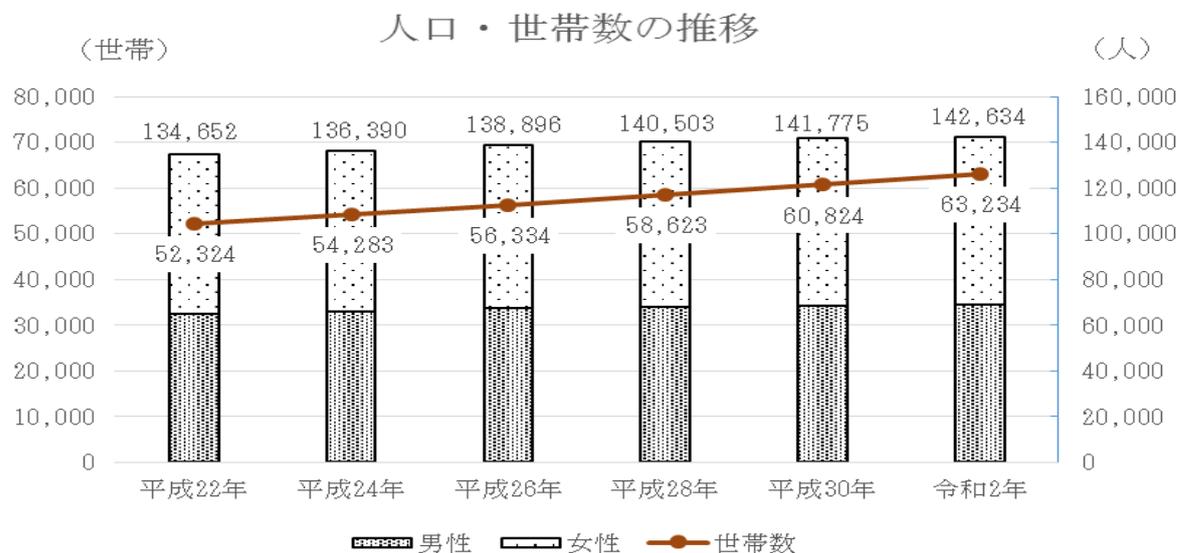
また、2040年頃までの課題も視野に入れた持続可能な地方自治体の実現に向けて、広域連携や見える化を活用した効率化を加速させ、国・地方が連携・協力して解決すべき課題、広域的な医療・福祉サービスの提供や民間活用等の課題に取り組み、地方自治体が「新たな日常」を牽引していくための改革を進めることとしています。

本市においては、第5次沖縄市行政改革大綱の総括及び国の動向を踏まえ、厳しくなる財政状況の中、将来を見据えた行財政運営の推進が必要となることから、全部署による実施計画の策定を行い、職員一人ひとりが行政改革の主役となり、時代に対応した組織の総合力を高め、効率的で効果的な行財政運営の推進を図る必要があります。

第2節 本市の行政改革を取り巻く現状と課題

(1) 人口の推移

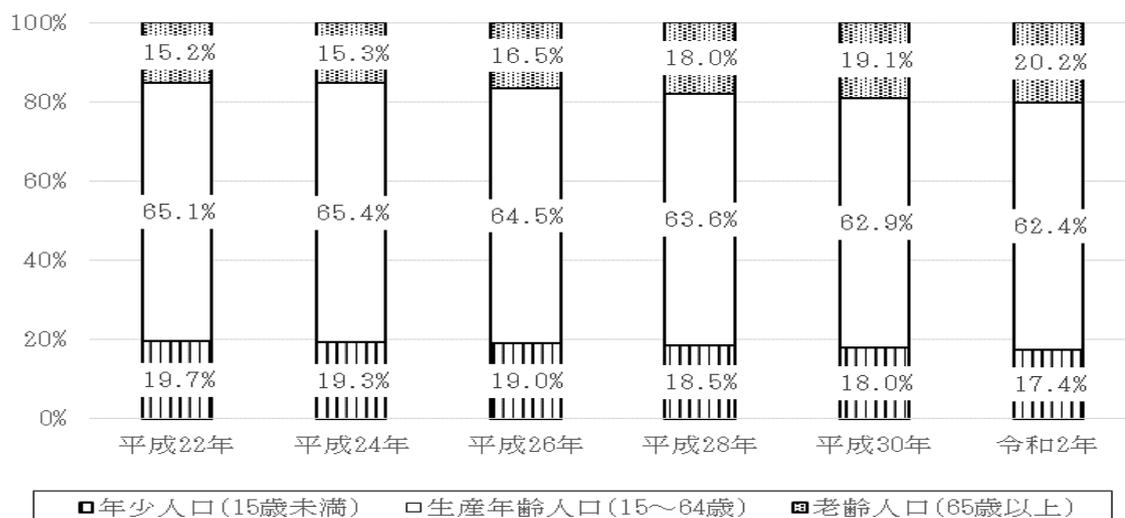
沖縄市の総人口は年々増加しており、令和2年1月1日現在と10年前（平成22年1月1日現在）を比較すると約1.06倍に伸びています。また、同期間の世帯数の増加割合は約1.2倍となっており、核家族や独居世帯が増加傾向にあります。



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%となっています。10年前（平成22年）と比べ、高齢人口割合は約1.33倍、年少人口割合は約0.88倍となっており、高齢化が着実に進行しています。

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）

(2) 決算状況にみる財政の概況

①歳入の概況

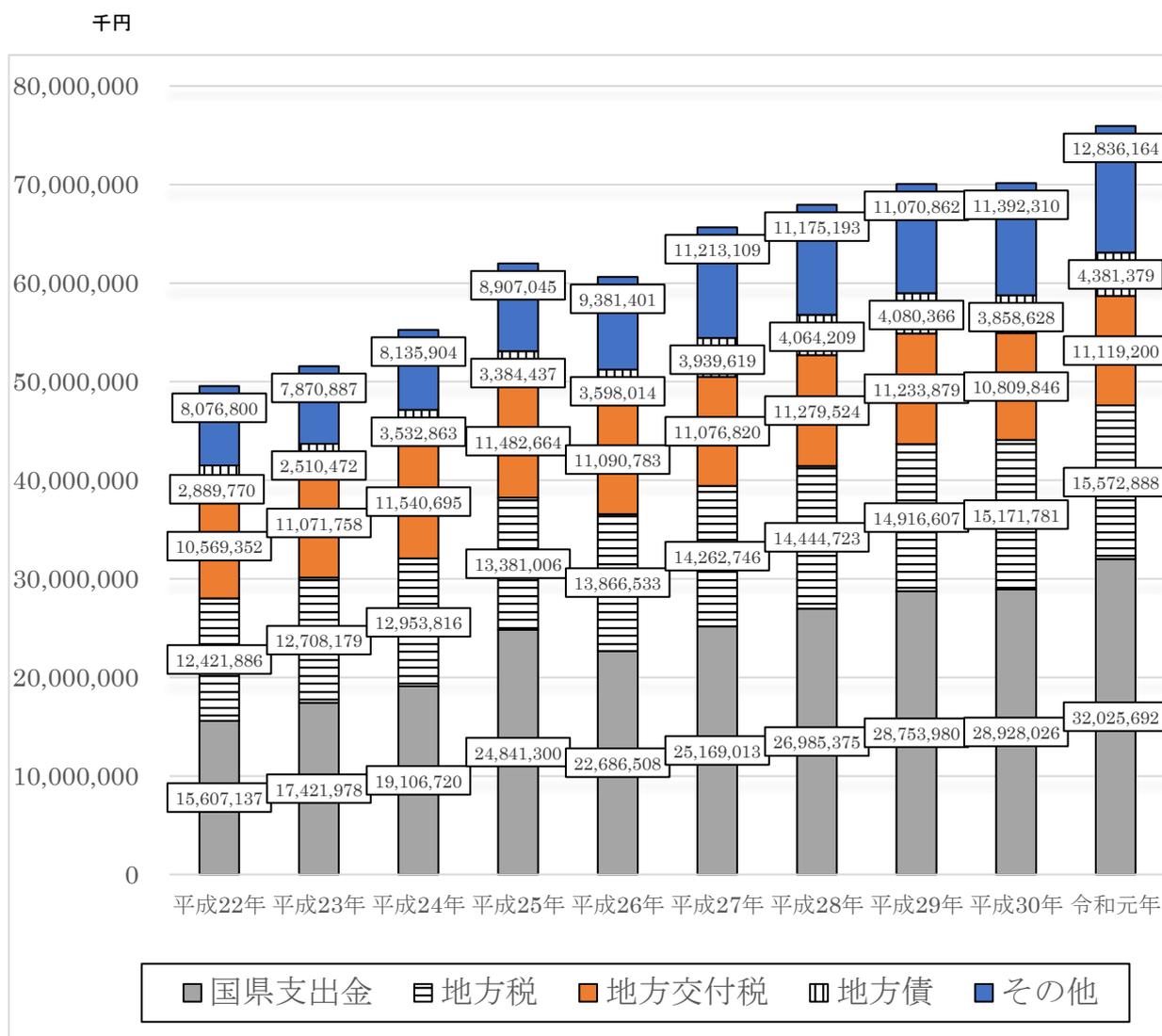
本市の普通会計決算状況報告から歳入の概況を見ると、令和元年度の歳入総額は75,935,323千円となっており、主な内訳は、国県支出金 32,025,692千円（約42.2%）、地方税 15,572,888千円（約20.5%）、地方交付税 11,119,200千円（約14.6%）、地方債 4,381,379千円（約5.8%）となっています。

※（ ）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。

■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%



地方財政状況調査より作成

②歳出の概況

ア) 性質別歳出の概況

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。

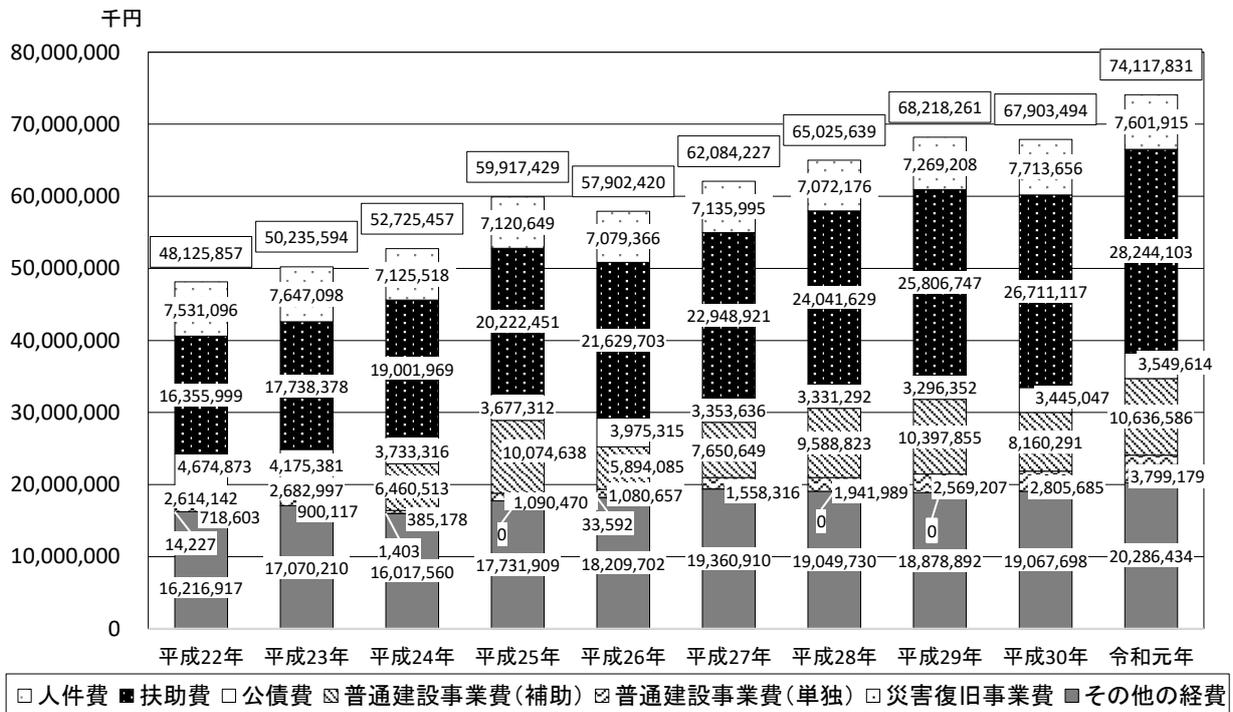
※（ ）内は歳出総額に占める割合

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 331.1% 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。

■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



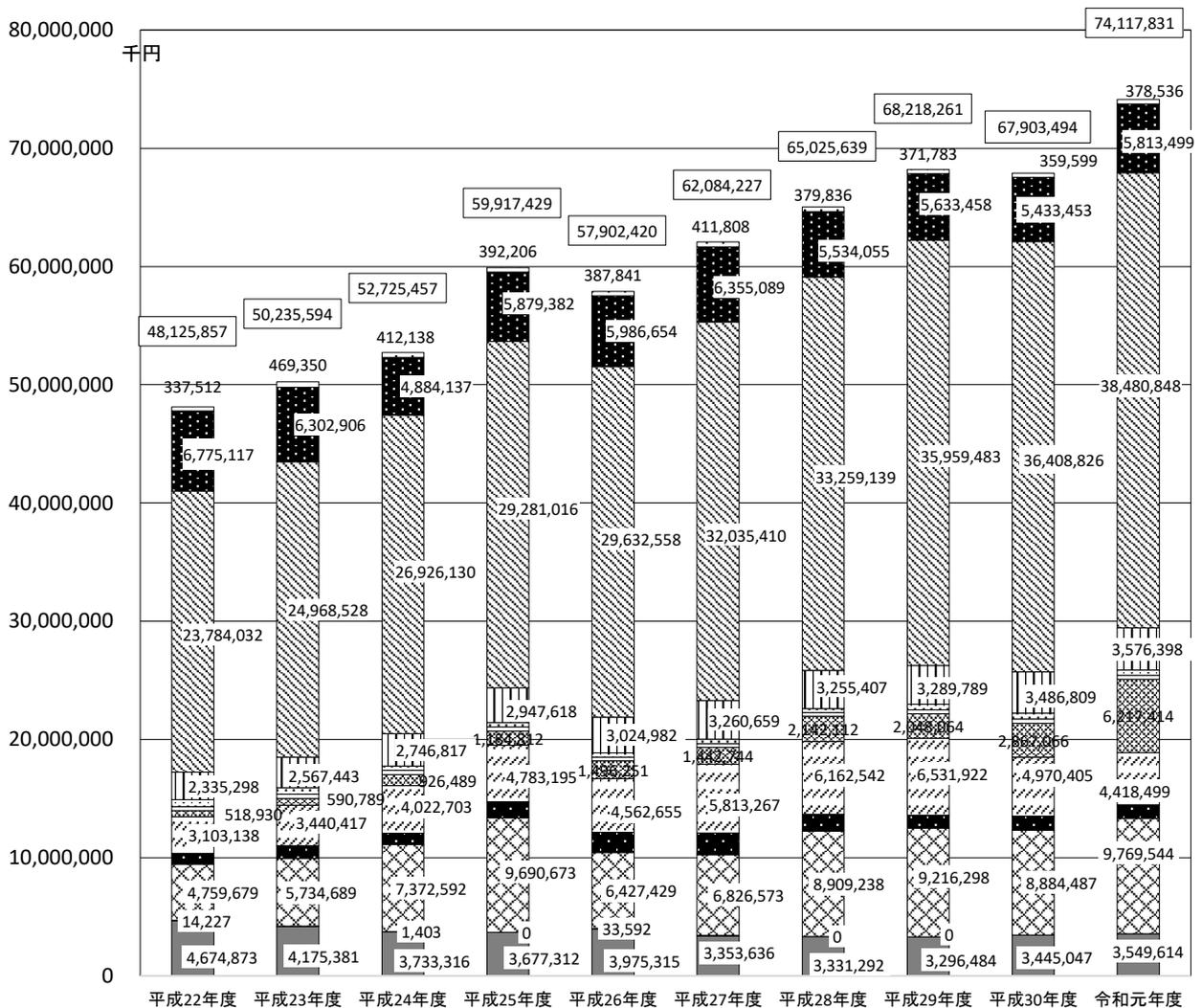
地方財政状況調査より作成

イ) 目的別歳出の概況

歳出の概況を目的別に見ると、令和元年度の歳出総額 74,117,831 千円のうち最も大きいのが民生費で 38,480,848 千円（約 51.9%）となっており全体の約半分を占めています。その次に、教育費 9,769,544 千円（約 13.2%）、商工費 6,217,414 千円（約 8.4%）、総務費 5,813,499 千円（約 7.8%）、土木費 4,418,499 千円（約 6.0%）、衛生費 3,576,398 千円（約 4.8%）、公債費 3,549,614 千円（約 4.8%）と続きます。

※（ ）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、民生費は 14,696,816 千円増（約 61.8%増）、教育費 5,009,865 千円増（約 105.3%増）、商工費 5,698,484 千円増（約 1,098.1%増）、土木費 1,315,361 千円増（約 42.4%増）と、主要な歳出項目はいずれも大きく増加する一方で、総務費 961,618 千円減（約 14.2%減）、公債費 1,125,259 千円減（約 24.1%減）、労働費 148,367 千円減（約 25.5%減）と減少している経費もあります。



□ 議会費 ■ 総務費 ▨ 民生費 □ 衛生費 □ 労働費 □ 農林水産業費 ▨ 商工費 ▨ 土木費 ■ 消防費 ▨ 教育費 ■ 災害復旧費 ■ 公債費

地方財政状況調査より作成

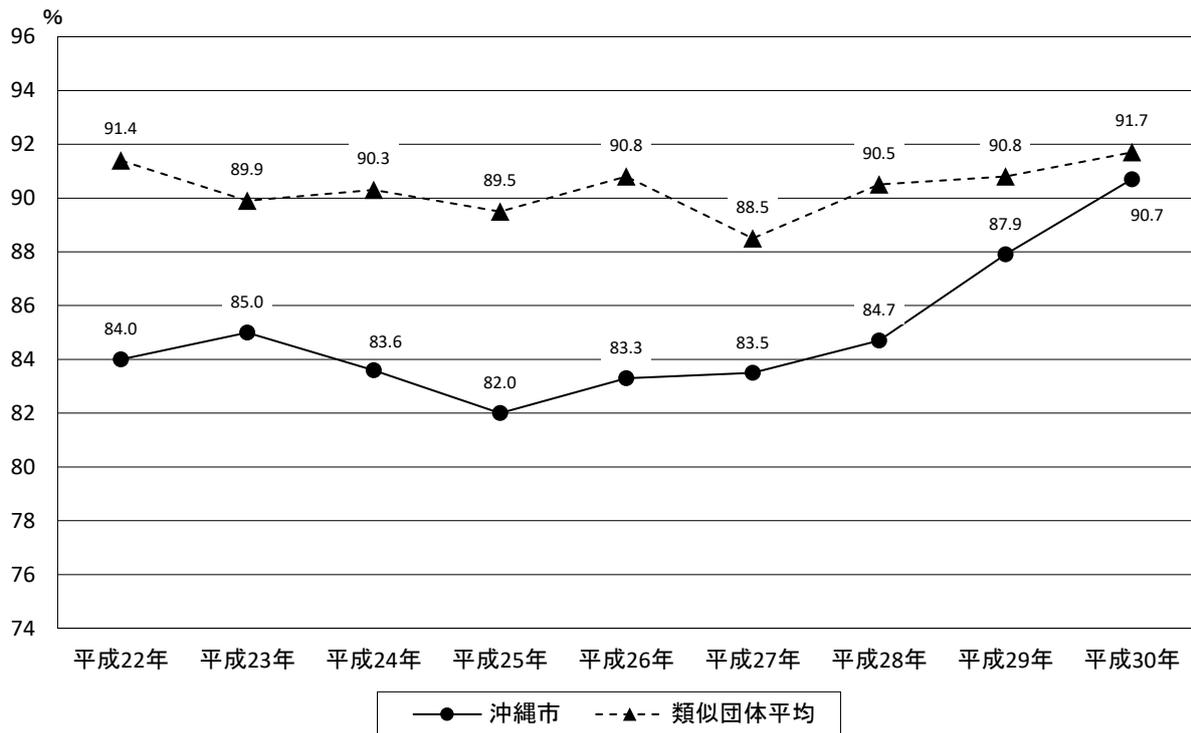
ウ) 経常収支比率

経常収支比率は、自治体の財政構造の弾力性を判断するための指標で、高いほど財政構造の硬直化が進んでいることを示します。

本市の経常収支比率について、平成 22 年度～平成 28 年度は 82%～85%の間で推移していましたが、平成 29 年度は 87.9%、平成 30 年度は 90%代となっており、財政構造が一定程度硬直化しています。類似団体の経常収支比率は、近年 90%前後で推移しており、本市も同様の状況となっています。

また、比率増加の主な要因は、扶助費の増加により経常経費充当一般財源等（経常経費）が伸びており、地方税等の経常一般財源等（経常収入）の伸びを上回っているためとなっています。

今後も社会保障関係経費の増加が見込まれるため、その抑制は重要な課題となっています。



地方財政状況調査より作成

第2章 基本的な考え方

第1節 改革の目的

【改革の目的】 将来を見据えた行財政運営の推進

国は、経済財政運営と改革の基本方針2020において、次世代型行政サービスの早期実現に向けて、感染症の下で明らかになった行政のデジタル化の遅れに対し、新技術の単なる導入だけでなく、制度や政策、行政も含めた組織のあり方等をこの1年で集中的に改革し、政府全体のデジタル・ガバメントの加速化や国・地方一体での業務プロセス・情報システムの標準化・共有化、地方自治体のデジタル化・クラウド化の展開、行政と民間の連携によるプラットフォーム型ビジネスの育成等に集中的に取り組むとしています。

さらに、感染症拡大を踏まえた経済・財政一体改革の推進の中で、「公共サービスの広域化・共同化による持続可能な地方行財政制度を構築」、「公共施設整備・運営に民間の創意工夫を最大限取り入れる」など、安定的・持続的な公共投資を推進しつつ戦略的・計画的な取組を進めるとしています。

また、自治体戦略2040構想研究会報告においては、「近年の出生数が団塊ジュニア世代の半分以下にとどまることから、各自治体においては、公的部門と民間部門で少ない労働力を分かち合う必要がある」「将来の住民と自治体職員のために、現時点から、業務のあり方を変革していかなければならない」としており、AI・ロボティクスが処理できる事務作業は全てAI・ロボティクスによって自動処理することにより、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ならない業務に注力するスマート自治体へと転換する必要性を提言しています。

本市においては、市民の視点に立った迅速な行政サービスの提供の実現に向け、職員一人ひとりが国の動向を踏まえ職員自ら創意工夫のうえ、住民福祉の向上に資するため意識改革や資質向上に努めるとともに、持続可能な行政運営のために、効果的で効率的な業務・組織のあり方を変革し、第6次沖縄市行政改革大綱では「将来を見据えた行財政運営」を目的とした行政改革を推進します。

第2節 改革の基本方針

【基本方針1】 時代に対応した組織の総合力を高める

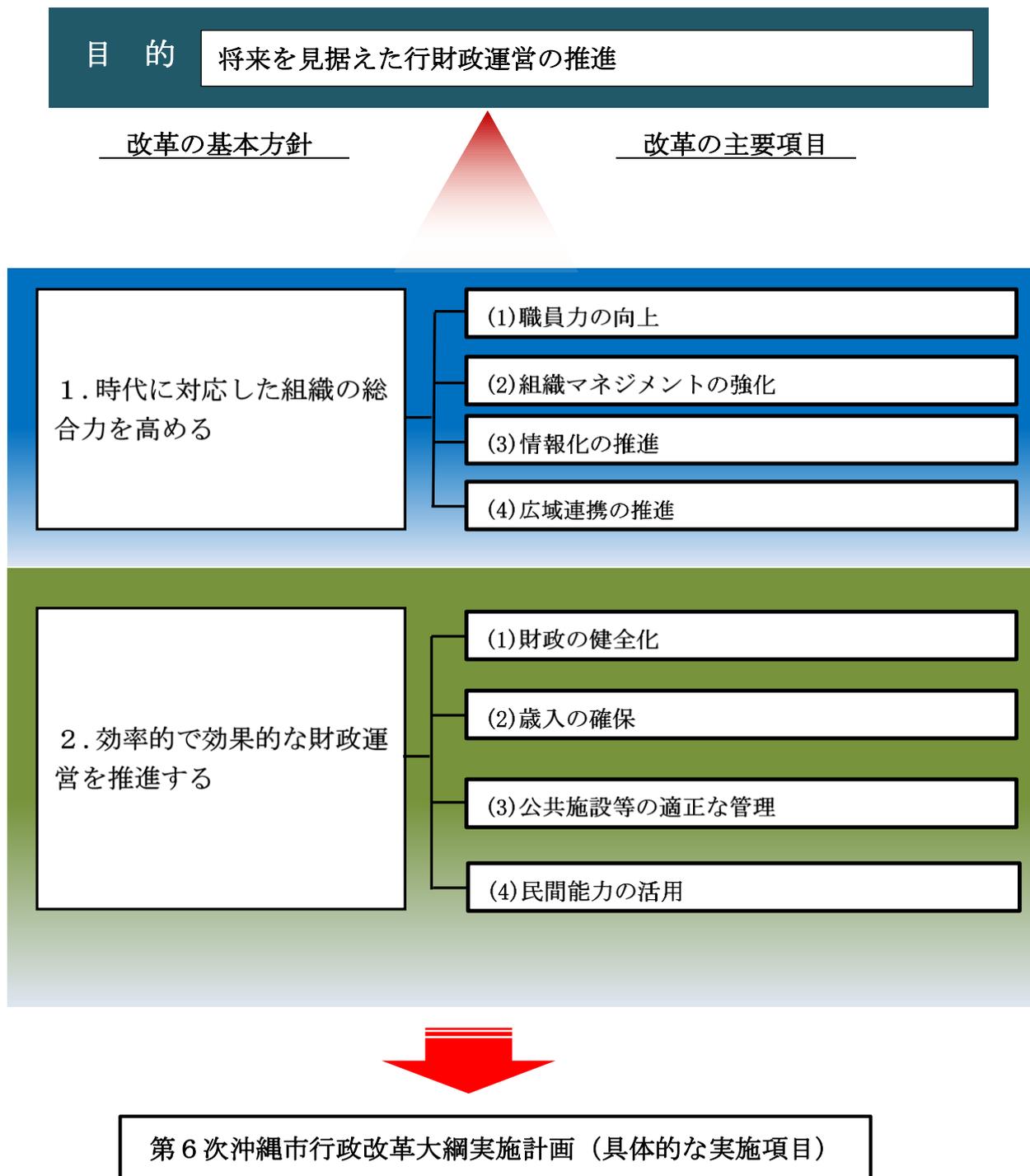
社会経済情勢の変化やライフスタイルの多様化などによる、新たな市民ニーズにも対応することが必要となることから、時代に対応した組織の総合力を高めるため、職員力の向上や組織マネジメントの強化を図ります。

また、ICT化による利便性の高い行政サービスの向上への取り組みや地方自治体間の共通課題の解決等に向けた広域連携を推進します。

【基本方針2】 効率的で効果的な財政運営を推進する

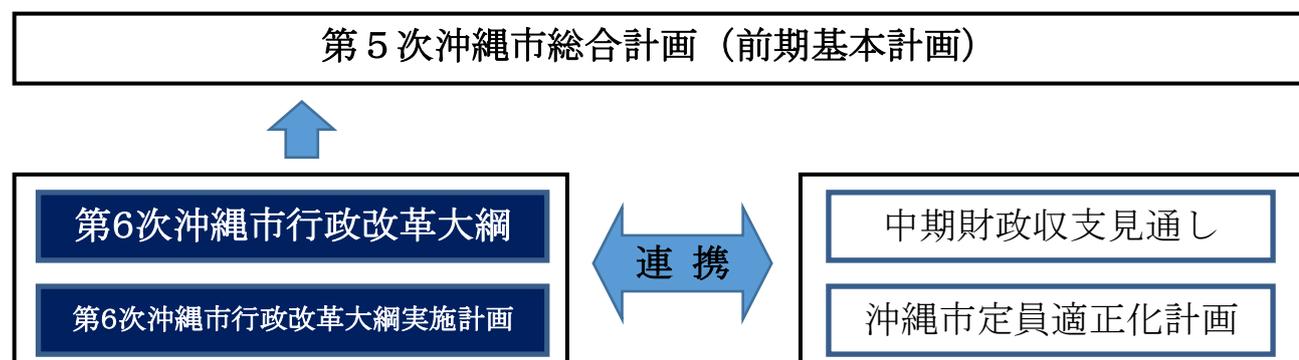
将来の財政状況を的確にとらえ、財政の健全化等に向け、事業の選択と集中による施策の推進や自主財源の確保などに取り組む必要があります。

また、公共施設等の適正な管理運営による、財政負担の軽減等に努めるとともに、行政サービスの質の向上と業務効率化などを図るため、民間能力の活用を推進します。



第4節 第6次沖縄市行政改革大綱の位置付け

本大綱は、本市のまちづくりの根幹をなす第5次沖縄市総合計画前期基本計画を推進するため、効率的・効果的な行財政運営の取組みを示したものです。



第5節 推進期間

本大綱の推進期間は、第5次沖縄市総合計画前期基本計画と整合性を保つため、令和3年度から令和7年度までの5年間とします。

第6節 推進体制

本大綱の推進にあたっては、改革の主要項目に基づいた実施計画を策定するとともに着実な改革の推進を図るため、市長を本部長とする沖縄市行政改革推進本部を中心に全庁的に取り組みます。

また、PDCAサイクルに基づき、可能な限り数値による目標を設定し、達成状況の分析・評価を行うとともに、課題を抽出し、改善を図る進行管理を行います。

1. 推進体制

① 沖縄市行政改革推進委員会

市政について優れた識見を有する者のうちから市長が任命し、本市の行政改革の推進に関する重要事項について調査審議を行うとともに、実施計画の取り組み等について指導・助言を行います。

② 沖縄市行政改革推進本部

市長を本部長として、特別職、部長級職員で構成し、行財政運営の改善方策に向け本大綱に基づき策定される実施計画の進捗管理等を行ないます。

③ 沖縄市行政管理委員会

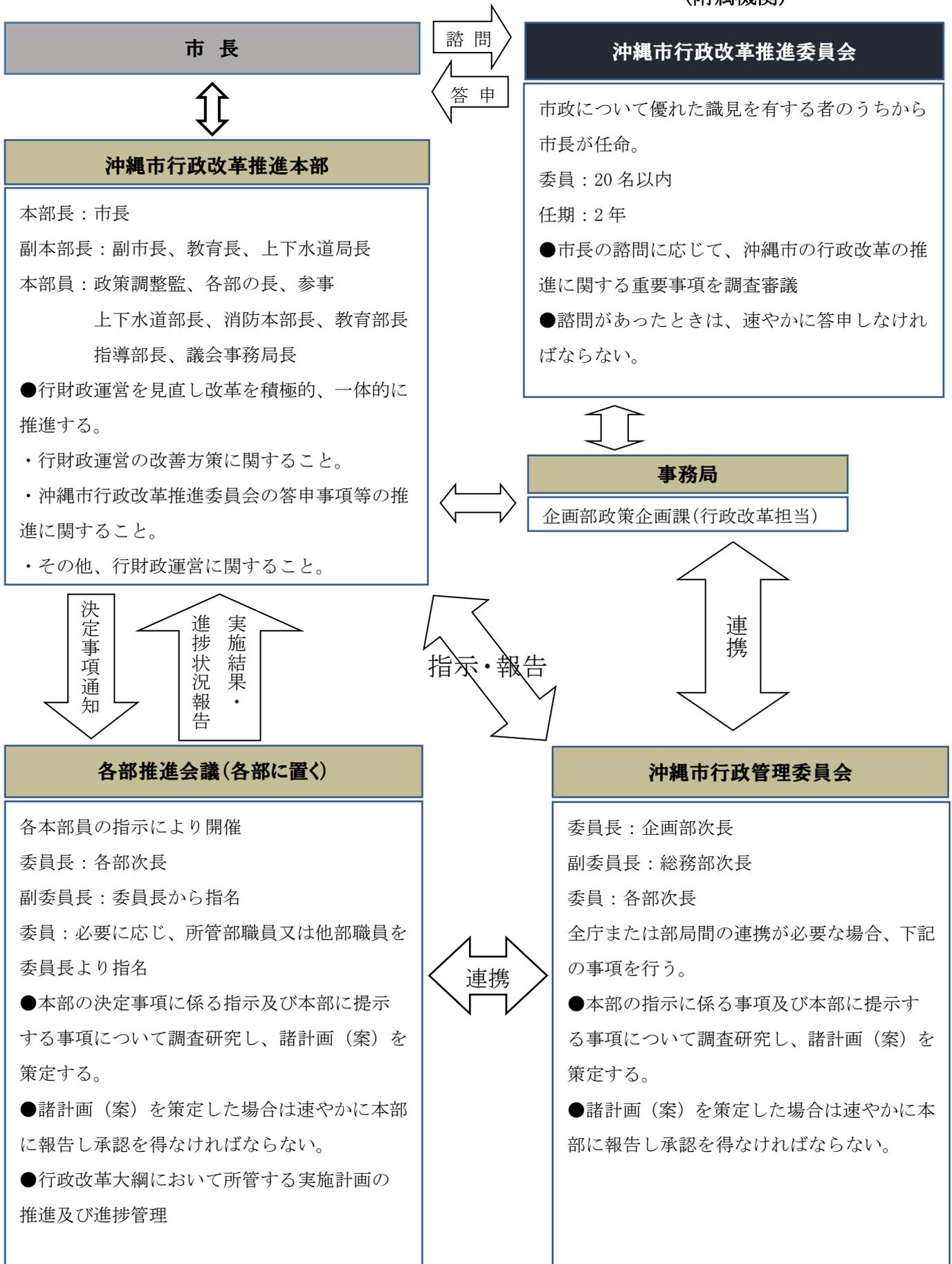
全庁または部局間の連携が必要となる事項について調査研究し、諸計画（案）を策定します。

④ 各部推進会議

各部次長を委員長として必要に応じ、所管部職員又は他部職員で構成し、本部の指示に係る事項及び本部に提示する事項について調査研究し、諸計画（案）を策定します。

行政改革推進本部の推進体制

(附属機関)



第6次沖縄市行政改革大綱の進捗管理

改革の主要項目に基づいた実施計画を策定し、P D C Aサイクルを活用して年度毎の進捗管理を行い、沖縄市行政改革推進本部、沖縄市行政改革推進委員会へ報告するとともにホームページに公表をして、市民に対する説明責任を果たします。

1. 第6次沖縄市行政改革大綱	
目的	将来を見据えた行財政運営の推進
期間	令和3年度から令和7年度



2. 第6次沖縄市行政改革大綱実施計画（具体的な実施項目）	
P D C Aサイクルを活用した進捗管理	
P：計画をたて（P l a n） ↓ D：実行し（D o） ↓ C：評価（C h e c k）に基づき ↓ A：改善（A c t i o n）する ・毎年度、継続的に繰り返し実施計画の進捗管理を行う。	



3. 沖縄市行政改革推進本部	
構成員	本部長に市長、特別職、部長級職員で構成
内容	各部署からの実施計画の報告に基づき、実施状況を精査するとともに、着実な実施計画の推進に向け、計画・方針の決定等取りまとめを行う。



4. 沖縄市行政改革推進委員会（附属機関）	
構成員	市政について優れた識見を有する者のうちから市長が任命する。
内容	実施計画の進捗管理を厳格に行い改革の実行性を確保するため、行政改革推進本部への報告事項に基づき開催し、指導・助言を仰ぐものとする。



沖縄市行政改革推進委員会（附属機関）からの指導・助言を
ホームページで公表

第3章 目的の実現に向けた主要項目

基本方針1 時代に対応した組織の総合力を高める

1. 職員力の向上

自治体戦略2040構想研究会報告において、スマート自治体への転換にあたり、高い専門性や企画調整能力、コミュニケーション能力が必要とされ、長期的な視点で職員の能力開発や教育・訓練が求められている。

公務員は全体の奉仕者であることを自覚し、法令や社会規範の遵守、公務員倫理の確立を図り、公正な職務の遂行に努めるとともに、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む。

2. 組織マネジメントの強化

自治体戦略2040構想研究会報告において、国の人口は2008年を境に減少する一方、2040年頃に高齢者人口がピークを迎えると想定され、現時点から取り組むべき課題を整理することが求められている。

人口減少社会への対応やスマート自治体への転換等、質の高い行政サービスを迅速かつ的確に提供するため、人事評価制度を活用して組織マネジメントを強化する。

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する。

3. 情報化の推進

国においては、政府全体で様々な行政手続きのデジタル化実現に向け、現行のデジタル・ガバメント実行計画を2020年内に見直した上で各施策の実現の加速化を図ることとしている。

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おこない、ICT化による利便性の高い行政サービスの向上に取り組む。

行政デジタル化を推進するため、業務をICT化するとともに、情報システムやIT部門を統括する最高情報責任者CIO及びCIO補佐官の設置に向け取り組む。

4. 広域連携の推進

国においては、全ての行政分野における、地方自治体間の多様な広域連携を推進している。

中部圏域の活性化や共通課題の解決など、広域連携による効果的な事業の展開をすすめ、広域行政の充実・強化を図る。

基本方針 2 効率的で効果的な財政運営を推進する

1. 財政の健全化

本市の財政状況は、社会保障関係経費、教育関係経費、普通建設事業経費等の増により、依然として厳しい財政見通しとなっている。

将来の財政状況を的確に捉えながら、事業の選択と集中による施策の推進や事業の効率化、経常経費の削減、債権管理の適正化等をおこない、一般会計および特別会計、地方公営企業において財政の健全化に努めるとともに、透明性の確保を図る。

職員一人ひとりが常にコスト意識を持ち、P D C Aサイクルの視点で事務や事業の見直しに取り組む。

2. 歳入の確保

令和元年度決算における本市の歳入全体に占める自主財源の割合は 31.8%となっており、地方交付税や国庫支出金、県支出金等に依存した財政基盤となっている。

多様な納付環境の整備を推進し、課税客体の的確な把握および収納率の向上に努めるとともに、受益者負担の原則に基づき、施設使用料等の適正化を図る。

ホームページや印刷物等による有料広告、ネーミングライツなど、財源の確保に向けて取り組む。

3. 公共施設等の適正な管理

本市では、昭和 40 年代後半から、継続的に整備が行われた公共施設等の老朽化が課題となるとともに、少子高齢化による利用需要の変化への対応が求められる。

公共施設については、維持や更新等に伴う財政負担の軽減や平準化に努めるとともに、施設の最適な配置、運営の見直し等に向けて取り組む。

遊休地等については、地域のまちづくりに寄与する観点などから、売却等の利活用をすすめる。

4. 民間能力の活用

自治体戦略2040構想研究会の報告において、国の人口は2008年を境に減少する一方、2040年頃に高齢者人口がピークを迎えると想定し、適切な職員数でも担うべき機能が発揮される自治体への転換が求められている。

そのことから、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る。

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P F I方式等のアウトソーシングを推進する。

用語集

◎A I

人工知能と表現されるもので、人工的な (Artificial) と知能 (Intelligence) を組み合わせた言葉

◎C I O

これまでの情報システムの最適化の役割に加えて、組織や部門を越えて全体を俯瞰した、業務の革新、情報技術の活用を推進する役割

◎C I O補佐官

I Tに関する専門的な知見に基づきC I Oの取組みを支援する役割

◎I C T

Information and Communication Technology (インフォメーション・アンド・コミュニケーション・テクノロジー) の略。情報通信技術のこと

◎P D C Aサイクル

継続的な業務改善活動を推進するマネジメント手法
Plan(計画)、Do (実行)、Check (評価)、Act (改善)

◎P F I

(Private Financial Initiative の略)
公共施設等の建設、維持管理、運営等に民間の資金や経営能力を活用することで、効率的かつ効果的に社会インフラを整備、運営する手法

◎クラウド

利用者がソフトウェア等を持たなくても、ネットワークを通じて、サービスを必要な時に必要な分だけ利用する考え方のこと

◎経済財政運営と改革の基本方針 2020

国における政権の重要課題や翌年度予算編成の方向性を示す方針。2020年は新型コロナウイルス感染症への対応が喫緊の課題であることから、今後の政策対応の大きな方向性に重点にまとめられた

◎自治体戦略 2040 構想研究会報告

2040 年頃にかけて迫り来る我が国の内政上の危機を明らかにし、共通認識とした上で、危機を乗り越えるために必要となる新たな施策の開発とその施策の機能を最大限発揮できるようにするための自治体行政の書き換えを構想するもの

◎指定管理者制度

公の施設の管理を設置者である地方公共団体の指定を受けた者が「指定管理者」として代行する制度のこと

◎スマート自治体

A I などを活用し、事務処理の自動化や業務の標準化をおこなうなど、行政サービスを効率的に提供する自治体のこと

◎デジタル・ガバメント

官民協働を軸として、デジタル技術を活用しながら行政サービスの見直しをおこない、行政のあり方を変革すること

◎デジタル・ガバメント実行計画

政府・地方・民間すべての手続の電子化を実現するために電子行政に関する施策をまとめた実行計画

◎ネーミングライツ

市有財産等に企業名や商品名などのブランド名を「通称名」として命名できる権利

◎プラットフォーム型ビジネス

モノあるいはサービスの利用者と、その提供者をつなぐ基盤（プラットフォーム）を提供するビジネスのこと

◎ロボティクス

パソコン上の操作を認識・記録し、処理のルールに沿って、業務を自動化するツール