

会 議 録

会 議 の 名 称	令和 6 年度(2024 年度)第 2 回枚方市人事行政制度調査審議会
開 催 日 時	令和 6 年(2024 年)10 月 28 日（月）午前 10 時 00 分から 午前 11 時 00 分まで
開 催 場 所	枚方市役所別館 4 階 第 2 委員会室
出 席 者	新川委員（会長）、種村委員（副会長）、表田委員、機谷委員
欠 席 者	なし
案 件 名	1．組織活性化に向けた取組みの進捗状況等について 2．その他
提 出 さ れ た 資 料 等 の 名 称	・資料（1）：各階層の職務と職責に見合った給与制度等の再検討について ・資料（2）：係制の導入に伴う取組みの進捗状況等について 【参考資料】 ・答申～「職員の職務と責任に応じたメリハリのある人事給与制度の構築」に向けて～
決 定 事 項	職務・職責にあった処遇内容の検討について、次々回以降審議する。
会議の公開、非公開の別 及 び 非 公 開 の 理 由	公開
会議録等の公表、非公表 の別及び非公表の理由	公表
傍 聴 者 の 数	0 人
所 管 部 署 （ 事 務 局 ）	総務部 人事課

審 議 内 容

新川会長：ただ今より「令和6年度 第2回 枚方市人事行政制度調査審議会」を開催させていただきます。まず、委員の出席状況の報告を事務局からお願いします。

事務局：本日の委員の出席状況は、委員4名のうち現段階で3名にご出席をいただいております。本日の会議は成立していることをご報告いたします。なお、種村副会長は10分程度遅れるということでご連絡をいただいておりますので、間もなく来られるかと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

新川会長：ただいま、事務局から報告がありましたとおり、本会議は成立しているということでしたので審議を進めさせていただきます。

今日は、傍聴の方はいらっしゃいますか。

事務局：傍聴の方はいらっしゃいません。

新川会長：ありがとうございます。途中でいらっしゃいましたら、事務局で対応をお願いするということで、早速案件に入らせていただきます。本日の案件、大きくは組織活性化に向けた取り組みの進捗状況等についてということで、前回に引き続いてご議論をいただくということになろうかと思います。

それでは早速ですが、資料確認、案件1の説明を事務局の方からよろしくお願いいたします。

（事務局説明）

新川会長：どうもありがとうございました。各階層の職務と職責に見合った給与制度の再検討ということで、特に前回以来、係制ということについては、焦点になっておりましたので、資料を整理して、ご説明をいただきました。ここまでのところで、各委員からご意見、ご質問をいただければと思います。よろしくお願いいたします。

機谷委員：係の業務をマネジメントしてない係長が92人つてありますよね。係の数が266で、係長が222人。その下の監督、これはどういう人ですか。

事務局：技能労務職給料表を適用している方です。

機谷委員：その他というのは。

事務局：その他は、課長代理等の上位の職制の者が兼ねている部分です。

機谷委員：これは266人以外に、92人の主査という、4級の人がいるということですか。

事務局：係の数は266ですが、係をマネジメントしている係長222人、監督21人に加えて、業務マネジメントをしていない係長が92人いるということになります。

機谷委員：主査は何人いるんですか。

事務局：主査につきましては、同じ4級ですが、昨年度まで係長の方で本人の希望で主査を選ばれた方と、昨年度まで3級主任で、昇格して主査になられた方の合計で、83人です。

機谷委員：ということは4級の人で、係の業務マネジメントをしてない人が170人程いるということですね。

事務局：そういうことでございます。少し補足させていただきますと、主査の83名というのは、業務マネジメントをする役割ではないということで、その前段で、主任から一歩進んだ形で、まずは係の業務を中心的に担いながら、次の業務マネジメントを担う人材としてのステップと考えております。

機谷委員：そうすると、主査と係長は、どちらも4級ということですよ。この主査から管理職になる人はいるんですか。

事務局：主査から管理職への昇任はありません。主査でまず部下の指導教育等をしっかりとさせていただいた上で、係長で業務マネジメントを経験していただき、そして管理職に上がっていただくというステップとなります。

機谷委員：そうすると、主査から係長になっても等級は変わらず、3級の人は、いきなり係長にならない、全員主査になってから係長になるということですよ。

事務局：今年度からはそういう仕組みになっております。

機谷委員：主査と係長は、年間9,000円ぐらいしか差がない。

事務局：現時点ではそういう状況でございます。事務局といたしましては、今後この同級の主査から係長になると呼称、業務マネジメントをするという役割が変わってくるんですが、処遇にあまり差異が設けられてないというところを、まだこの係制自体が、今年度からスタートしまして、機谷委員にもご指摘いただいた通り、マネジメントしない係長も多くいるという、制度の過渡期という状況もありますので、その整理とあわせて、処遇の検討、対応というのも考えていきたいということが課題としてありまして、来年度はこのあたりを中心にご議論いただけるような形をとっていければというふうに考えております。

機谷委員：グループ制の時に、係長がどういう役割を果たして、今回係制にしたことによって、係長の役割は変わったんですか。

事務局：係長の役割としては、大きく変わっていないというのが規則上の整備ではあるんですが、実態上としましては、グループ制では、管理職である課長代理がそのグループを統括して、業務マネジメントも労務マネジメントもするという役割をしていたので、係長が「長」とついているものの、何を引っ張る長なのかが少し曖昧になってたというのが、この間、20年ほどグループ制を続けてきた中で、徐々に係長の役割が不明瞭になってきているということが課題としてありましたので、そこを是正する意味で係長を中心とした業務マネジメントを執行するという体制に、今年度から移行をさせていただいたという状況でございます。なので、昨年度まではグループ制の中で、4級の係長と3級の主任、ここの役割があまり明瞭にできておらずに、係長だけど一担当者であったというのが、この間長年の課題に積み重なってきて、ここを何とか是正したく、今回係制に移行したという状況です。

機谷委員：今までの係長はベテランの主任みたいな感じということですか。

事務局：そういう観点も多くあったと感じております。若手で係長に上がってすぐにその上位の管理職に上がっていく方もいる一方で、ずっと係長で10年、20年と実務の最前線で活躍している方も多くいらっしゃるという状況でございますので、今、係制に移行した過渡期といたしましては、係長から主査を希望された方、また、係長に残ってるけれども、その業務マネジメントをされない係長というような方がまだいるというのが今の組織の実態でございます。

新川会長：その他いかがでしょうか。

種村副会長：主査になると最初に俸給表の一番下に紐づけられますよね。9,000円というのは、どことの差を見るんですか。

事務局：期末・勤勉手当の役職加算で、主査と係長のパーセンテージを少し変えることによって差異を設けているという状況です。

種村副会長：俸給表だと変わらないということ。

事務局：そういうことです。

種村副会長：逆に係長なのに下、主査なのに上ということもありえる。

事務局：ありえます。例えばですが 30 代後半の係長と、50 歳ぐらいの主査でしたら、4 級の俸給表で 50 歳ぐらいの主査の方が上になります。

表田委員：具体的な仕事の違いのイメージが分かりづらいんですが、係長というのは係の中に複数の事務があつて、それら全体を統括してる。主査は、その中の一部の担当事務をある意味統括して、主任は、さらにその中の事務だけを担当しているということですね。

事務局：イメージとしましては、委員の皆さんの例示で、もし仮にここが係だとすると会長が係長で副会長が主査で、委員の機谷委員と表田委員が主任、係員というイメージを持っていただけならば一番わかりやすいかなと思います。それとあわせまして係長は業務マネジメントをしますので、決裁の文書審査を行うという役割も担っておりまして、主査、主任でしたら起案者にはなるけど文書審査を行うということはありません。また、簡易な決裁でしたら、最終の決裁権者にもなり得るというのも係長の役割としてはございます。

表田委員：わかりました。ありがとうございます。

機谷委員：やっぱり長年いる主査の方が、係長より給料が高いという現象がおかしいですね。だから主査の人はその 4 級の給料表のどこかで頭打ちってできないんですか。そうすると主査のままずっといたらずっと給料が上がらないってなってしまうんですけどね。

事務局：平成 29 年度に答申いただいたメリハリのある給料表の中で、4 級の上限号給は 1 万円程度引き下げて、管理職の魅力を上げるために差異を設けていますので、機谷委員がご提言いただきましたような、同じ 4 級でも、主査と係長の上限号給を変えることができるかどうかは、よく調べないといけないんですが、可能であればそうすることで、意欲と、役割の差異を設けていくというのはできると考えております。

機谷委員：主査の方が高いというのは有り得ないですけどね、仕事の役割からすると。

種村副会長：今後は、必ず主任から主査へ上がっていくから、逆転現象は起こらないでしょう。今は係長だった人を主査にしたから、そこで問題が生じている。時間経てばそれは解消されるということ。

事務局：原則的には解消していくんですが、例えば 40 歳の人物と 35 歳の人物が、同じように主査に上がって、そのあと 35 歳の人物が、先に係長昇格したときには、おそらく 40 歳の主査の方が、俸給表の上位にくると、その実態は必ず起きてくる話にはなるかなと思います。極論を言いますと、本審議会におきまして、メリハリのある給料表を構築いただきまして、かなり重なりは是正はしたものの、一部重なりはありますので、例えば、55 歳の課長代理と 40 歳の課長であればやはり重なりのある部分でどうしても 55 歳の課長代理の方が、俸給月額は高くなるというような実態が起きてますので、メリハリをつけたものの、重なりのある部分をどのように取り扱っていくかということも大きな懸案課題と考えておりまして、課長以上の職制の部分につきましては、今

回、国の人事院勧告においてはもう重なりを全くなすというような是正を図られておりまして、それに追随すると、仕事が変わらないのに給料が大きく上がるような状況になるので、本市の課長以上の職務職責に見合った、この給料表でできているという自負がありますので、様子を見ながら来年度しっかりとご議論の上で、課題整理を進めていければと考えている状況でございます。

表田委員：年功序列的な要素が入っている以上は、どうしてもやむを得ない面があるんですよね。民間企業でも結構ありますが、その部分を解消してメリハリをつけるという方向に持っていくわけですね。

事務局：それをどこまで進めるのかっていう。

表田委員：単に歳を取っただけでは、今までのように高い給料にはならないということにしてしまうわけですね。

新川会長：同一級であれば、そこから昇進、昇格がなければ頭打ちが早い、そういう仕組みにしていけないと、次へのモチベーションにはならないですね。

事務局：ただ、もう1つ現状の本市のメリハリのある給料表の課題としましては、ずっと4級に在位したまま進んでいくと、49歳で昇給停止になるような給料表にはなっているので、そうすると、50歳から60歳まで10年間ずっと給料が上がらないで、同じ給料で働くことのモチベーションの維持も課題になってまいりますので、そこも加味しながら、どのように整理していくのか検討が必要と考えております。

表田委員：大学でもよく似たような制度を導入してほしいというのをいくつかのところで聞きましたが、特に30代ぐらいの方から声がよく上がってるということで。例えば、仕事をバリバリやってる人、年配でパソコン使えない人等々との兼ね合いの中で、30代の方等が自分たちにしわ寄せがきた仕事を全部やっているのに、50代の方はのんびり座ってるだけで、どうしてそちらのほうが給料高いんだといった批判が上がってくるといったことは、いくつかの大学でちらほらと耳にしたことがあります。どこまで手を入れてそこに差をつけるかは難しい話でもあるとは思いますが。

機谷委員：民間だとポストによって給料が決まるんです。例えば同じ係長でも、Aっていう係の係長と、Bっていう係の係長は、その仕事の困難度によって、もうそのポストで給料決まってるんですよね。だから、それをやろうとすると、給料表が邪魔なんですよね。

事務局：ただ一方で、国、大阪府では、上部層の幹部職員ですけども、同じ部署でも管理職手当に差異が設けられていて、国の俸給表でしたら、本省の課長と、出先の課長でしたら異なる級になる、というのもございます。

機谷委員：ここで言うと主査から係長になった人がどこの係長になるかによって、給料表の飛ぶところを変えるみたいな、そういうことになるかなと思いますけどね。給料表を使わないといけないのであれば。

事務局：我々もそのような発想を持てるのであれば非常にやりやすいんですが、仮に高いA係から低いB係に人事異動をするときに、降級ということにはなかなかできないというのが公務員給与制度上はありますので、その辺をどう考えていくべきか。

機谷委員：そこでうまく役割を果たせなかった時、民間だったら普通に全然降級するんですけどね。それができないから。

表田委員：配転に伴って給料が下がったら、下がった部分は違法無効と判断される可能性も高い

ですね。

事務局：必要となる係長の数が本来あって、係長の中から、能力等を加味しながら昇任をしていくという仕組みの中で、今の主査も含めて、係長級の数、係の数よりかなり多い状況がありますが、これを下げるわけにいかない。過渡期の議論ですけども、まず1つは、すでに係長級になってしまってる職員をどうしていくのかということで、時とともに、数をコントロールして、適正な数に近づいていくんですが、これに関してはしばらく時間がかかる。もう1点が、今後、主任から主査への登用をどの程度していくのか。それは将来の幹部候補生として必要な数というのをしっかりコントロールしながら、管理していけば、級にとどまるものは若干出るとは思うんですが、基本的には、経過とともに少しずつ上がっていくという形になるので、形は是正されることとなるんですが、すでに5級にいる職員の方が一定数多いものがあるので、5年で解消と言いつつ、やはり今と同じような登用のルールを、4級から5級へ一定の数を上げようすると、どうしても滞留する数ってどうしても出てしまう。これを絞りにいくと、職員の中の上昇志向のモチベーション以前の問題として、ポストを制限してしまうことによって上される人数が抑制されてしまうので、それをまたどういうふうに考えていくのかっていうことが相反する部分があるんです。その数をどの程度の数が必要で、どれくらいの数を持っていくのかっていうところを、昇任試験制度がないので、昇任や処遇の中でやってきたと。それが今回、係長制というのを明確に引いたことによって、顕在化したということが正直なところで、今いらっしゃる主査の方も、この春にルールができて、もともと係長の方がマネジメントをしますか、しませんかというのが今回の選択肢の中で明確になり、望まない方を主査として位置付けたことによって、本来係長に上がらない方が一定数できてしまってる。これはもう、今やってしまった以上、新たなルールを変えない限りは消えないので、新たに主査になる人間を、どう考えていくのかをまずしっかりご議論いただいた上で、残る主査の方が解消していくのはもうこれは一定の年数をかけて、解消していかないといけない。それまでの過渡期で、その年齢によって給料の一時逆転現象が起きるんですが、その場合は制度上致し方ないところというふうに思ってます。とはいえ、かなりの時間と年月がかかりますので、それまでの間、ずっと今の形を踏襲するというのは難しいので、やはり係長は管理職に上がるステージですから、そこで意欲を持たせるためには、処遇上、給料も含めてほとんど変わらないという部分も確かに存在してますので、そのあたりのバランスをどうするのか、というのが一番我々にとっても悩ましいところになっています。

表田委員：同じように考えられるかどうかかわからないんですが、大学も割と年功序列を明確に入れてるところが多いです。年齢とともに上がるので、地位が上がらなくても、年齢が高い人の方が、若くして一定の地位の人よりもやはり給料が高いという同じ現象が起こってるんですけど、そこを改革しようという動きがあってもなかなか改革できてないところがあったりもします。割と理事がワンマンで強引にやったところだと、例えば教員でいえば、講師から准教授に上がれない人、何年かたって上がれない人はもうそこで年功序列の給与を上限にして、上がらなくしてしまうと。准教授から教授にも何年以内に上がらなかつたら頭打ちで、今まで上がってたところを途中でストップに

して、上がらなくすることによってメリハリをつけたところがありましたね。でもそれはかなり理事がワンマンで押し進めたことで可能になったわけですけど。そういうことが可能なのかどうかですね。

事務局：今までの公務員制度として処遇してきた経過からしますと、それぞれの職階がありますので、職階ごとに本来求められる能力というのがありまして、例えば一般の職員からまず主任に上がるときに、上がる条件、経験や仕事に対する習熟度、そういったものを加味して、登用していくと。それをまた、主査に上げていくんですが、それぞれに、求められる能力というのがあるので、それをクリアしてるということであれば、一定の上限の頭打ちの給料表が来るまでの間は、職責としてはやっていただくので、下との差は当然それ出てくると。ただ、先ほどから議論になってるように、もう若くして能力のある者と、一定能力はあるものの、頭打ちになった職員を比較したときには、その同じ級にいる間だけの話なんですけど、一時的に逆転が起こりうる。これを是とするか、改革が必要と考えるかというところがまず1点目あるかと思います。

純粋な年功序列型の給与であれば、歳とともに給料が上がるのと同じように、ある程度職階も上がってきていたというのが過去の公務員制度、ただ、昨今においては、昇任に対しては能力判断をかけ、誰でも歳をとれば課長になるということではなくて、必要な能力等を持った者が最終的に上がっていくという形に変わっていますので、一定基本形はでき上がってるのかなというふうに思います。それで、その職階を認めた者を、基本的には降格ルールがない中で、その級にとどめる。逆に言うと、上げないということなんですけども、そういった者がどうしても職員の中では出てくるのが必然なのかなと思っています。この者の処遇も考えないといけませんし、逆にそこに光を当てすぎるとフラットになってしまうので、モチベーション、職責、能力に応じた給与ということであれば、やはりそことの差もつけていくことを考えなきゃいけない。相反する議論をちょっとまとめていかないといけない。

機谷委員：これから新たに主査になる人はできると思うんですが、この92人というのは主査を選んだ人ですよ。

事務局：92人は係長で残っていただいているんですが、その人の適性に合った系の業務マネジメントに当たっていないというところですよ。先ほど申し上げた主査は83人いまして、そのうち30数名が主任から上がった主査で、50人弱が係長ではなく主査を選ばれた方という状況でございます。

事務局：厳しい考え方をすれば、昨年、係制を引いた時に、必要な係長の数がわかるわけですから、その数になるように、係長の数の整理する必要があった。ただ、その時に、業務のマネジメントをやりますか、やりませんかということで主査を作って、係長を望まないものだけを下ろしたので、手を挙げて係長頑張りますと言った者が、実際の係の必要数よりも数が多い状況になっているので、この問題はもう落とさない限りは年次で解消していくしかない状況というのがすでに生じています。これが先ほど申し上げた92名。

種村副会長：手を挙げて主査を選んだ人プラス92人いるということですよ。

事務局：83から30数名の昇格者を引いた、50名弱います。

種村副会長：その人達は系の業務マネジメントをやってないという認識はあるわけですか。

事務局：決裁権を持っていないという状況にはなりますので、それは理解されている状況です。

種村副会長：民間でも、ラインの課長とラインじゃない課長がいるから、そういう人たちはラインじゃない係長だという位置付けになってくるわけですね。

事務局：そういうことです。

種村副会長：だからラインに乗ってる主査と係長、その差をどうつけるか、そういう話ですね。

事務局：まさに今おっしゃられたところがまさにポイントだと思います。今は給料表が一緒でするので、先ほど申し上げたように、期末・勤勉手当の役職加算の率が違うだけなので、年間で給与比較した時にほとんど差が生じてないというのが現実です。

種村副会長：でもそこで俸給表が触れなくて、賞与で調整するとなると、上の５級がそういうことをやってないから、またそこだけ何かおかしいことになっちゃうんですね。

事務局：例えば管理職手当がプラスアルファ職能給としてあるんですが、課長代理級の管理職手当がすでに存在しています。係長は管理職ではないので、それを支給するわけにはいきませんから、今起こりうるとすれば、そういった期末・勤勉手当の加算であるとか、もしくは給与制度の号給に対して何かの係長部分の、何かをちょっと、底上げをさせるか。

機谷委員：係のマネジメントをやっている係長に幾らか上乘せするぐらいしか、やりようがないですね。

事務局：昔でしたら公務員も特別昇給といって、昇給を特別に何かの理由で行うことがあった。20号給あるうちの7号給だった方が、係長になったら4号給を4つ上の号給、あとそこから通常の昇給を、という形で位置づけることはできるんですが、それをどこに置くかっていうのもなかなか議論があるところです。

事務局：いろいろ課題の多いこの係制の部分なんですけれども、いただいたご提言も踏まえまして、どのような整理も可能なのかどうかも事務局としてしっかりと煮詰めて、次回以降の、次回は人事課で計画しています、定数基本方針と、人材育成方針の、この辺りの計画の内容の素案っていうのを審議いただくっていうのを予定してまして、その次の機会ぐらいには、この係制の課題の、どういう対応ができるかという選択肢を、選択肢でもメリットデメリットっていうのが今、今日ご議論いただいた中でもたくさん出てたかなと思いますので、そのあたりも整理した形で、深い議論をいただけるように準備していきたいと思います。

新川会長：係制については今日のところは結論を出すような、そういう機会ではなさそうですので、ただ原則としてはやっぱり私どもの審議会、答申として職務と責任に応じたメリハリのある人事給与制度、これが大原則ですので、これに沿った形でできるだけこの原則を曲げない、そういう仕組みというのを考えていく。一方で現状、致し方がないので、年次進行に伴って徐々に解消されるのを待つという、これはこれで致し方がないところがありますし、もう一方でやはり、給与制度を含めて抜本的な見直しというのを、法令上の可能な範囲で考えていく。条例改正も含めになります、そのグラデーションの中で、どういう選択肢がありうるのか。今日色々お話をいただきましたので、そこは次々回までに整理していただいて、どういう方向が取り得るのかというのを、出していただくということになるかと思います。大変ですけどよろしく願いいたします。

本日の 1 番目特に係制についての議論、いろいろご意見いただきましたが、まずはそんなまとめで、次々回ということでよろしゅうございますでしょうか。

(委員異議なし)

新川会長：ありがとうございました。それでは本日あとその他というのがありますが、次回の話でしょうか。

事務局：今後の本審議会の開催予定につきましては、今会長からお話ありましたが、12 月 23 日月曜日、午前 10 時から第 3 回を開催させていただきたいと存じます。今後改めて開催通知を送付させていただきます。次回の案件といたしましては、前回の本審議会におきましてご説明させていただきました、職員定数基本方針、そして、人材育成基本方針につきまして、今年度中間見直しを予定しておりますので、改訂案につきまして、ご審議いただきたいと考えているところでございます。公私ご多用なところ恐れ入りますけれども、何卒よろしくお願いいたします。事務局からは以上でございます。

新川会長：ありがとうございました。それでは、次回またよろしくお願いをするということで、本日、令和 6 年度第 2 回人事行政制度調査審議会は、閉会とさせていただきます。