

# 中 間 報 告

枚方市人事行政制度調査審議会

平成 29 年 11 月 5 日

## 1. はじめに

### (1) 中間報告の目的

枚方市人事行政制度調査審議会（以下「当審議会」という。）は、枚方市における人事行政制度のあり方に関し調査審議を行うことを目的として、平成 29 年 4 月に、地方自治法第 138 条の 4 第 3 項の規定に基づき、市長の附属機関として設置されたものである。

当審議会においては、平成 29 年 7 月 31 日の第 3 回の会議において、市長から、『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ついて』の諮問を受け、その後、まず、枚方市における給与制度のあり方についての調査審議を集中的に行ってきた。

そして、このたび、給与制度のあり方についての調査審議を一通り終えるに至ったことから、当審議会としての意見の一致をみた給与制度の改善・改革の考え方や具体的方策の検討の方向等を中間報告として取りまとめ、報告することとした。

### (2) これまでの審議経過

当審議会は、その発足以来、既に 6 回の会議を重ね、精力的に調査審議を進めてきた。

第 1 回の会議においては、具体的論点についての調査審議に入る前段階として、枚方市における人事・給与制度の概要について、第 2 回の会議においては、第 1 回の会議においてさらなる説明を求めた「総合評価制度」、「再任用制度」、「組織体制」、「特殊勤務手当」、「財政状況」、「総職員数と人件費の推移」等についての説明を受けた。

第 3 回の会議においては、この間の公務員給与制度の見直しの内容、大阪府における平成 22 年 12 月の独自給料表の導入等の経緯、枚方市における給与構造等、他市における人事・給与構造改革の内容等についての説明を聴取し、「メリハリのある人事給与制度の構築」に際しての課題の洗い出しを行った。

第 4 回の会議においては、「メリハリのある人事給与制度の構築」に際しての改善・改革の課題として示された 6 項目（(1)給料表の種類について、(2)給料表の構造・特徴について、(3)各職制における職務の級の適用関係について、(4)職員の在職分布について、(5)職務の級の間における金額の重なりについて、(6)管理職手当の支給状況について）の改善・改革の方向性について議論を行った。

第 5 回の会議においては、第 4 回の会議を踏まえてまとめられた『「メリハリのある人事給与制度の構築」に際して改善・改革を要する本市の人事給与制度に対する具体的な取り組みについて』の調査審議を行い、その結果、現在の行政組織をコンパクトで機動力のあるものへと転換を図るとともに、職制の簡素化及び能力・実績に基づく人事管理の徹底に基づき、管理監督職員数を縮減することにより、人件費の抑制を図ることを前提として、6 項目の改善・改革の課題のうち、枚方市の現状を踏まえ「現行どおりが妥当」と判断された「(1)給料表の種類について」を除き、その方向性・内容について委

員相互の合意を得るに至った。

このため、第6回の会議において、中間報告を取りまとめ、市長に対して報告を行うこととした。

## 2. メリハリのある人事給与制度の構築に際しての基本的な考え方について

当審議会に対する諮問事項である『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ついて』のうち、「職員の職務と責任に応じたメリハリのある給与制度のあり方」について調査審議を進めるに際しては、地方公務員の給与制度が持つ意義を押さえておく必要がある。

まず、地方公務員の給与制度においては、地方公務員法が掲げる職務給の原則（「職務と責任に応ずる」）に則ったものであること、また、能力及び実績に基づく人事管理の徹底として、「能力本位の任用制度の確立」、「人事評価制度の導入」など、職員の職務・職責を的確に反映できる人事給与制度の確立が求められている。さらに、地方公務員の給与は、地方公務員法においても生計費として位置付けられるとともに、「国及び他の地方公共団体の職員並びに民間事業の従事者の給与その他の事情を考慮して定めなければならない。」（「均衡の原則」）とされている。

一方で、地方分権の推進や社会の複雑・多様化等に伴って、自治体が担うべき行政事務は増大している中で、自治体が有する限られた資源（人・物・金）の下で、市民ニーズに的確に対応し、市民サービスの向上を図っていくためには、自治体の組織を構成する職員のやる気を引き出し、行政組織の活性化を図ることは行政運営において絶えず考えなければならない課題である。

また、行政組織の規模については、適宜、必要な見直しを行わないと、とかく増大する傾向があり、地方自治法第2条第14項に規定するところの「最少の経費で最大の効果を挙げる」、同条第15項に規定するところの「常にその組織及び運営の合理化に努める」ためには、絶えず、コンパクトで機動力のある組織体制の確立を希求する必要があるとされる。ところ、枚方市においては、平成26年度からの中核市への移行もあり部室課の組織、特に室組織が増加しており、組織規模の適正化の観点から、一定の見直しを行うべき時期にきていると考える。あわせて、この間、スタッフ職と言われる職員の種類・人数も増加し、それらの者に対する人件費が膨らんできており、その職の必要性について精査し、職制の簡素化・管理監督職員数の縮減等を図らなければならないものとする。

他に考慮しなければならない点もあるが、少なくとも、これらを是正することにより、枚方市において、「職員の職務と責任に応じたメリハリのある給与制度の構築」が実現されるものとする。

## 3. 具体的な取り組みについて

当審議会の「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」に向けた具体的な取り組みについての考え方や方向性については、以下のとおりであるが、給与制度に関する変更については、継続的な人件費の増加につながることもあり、また、国や他の地方公共団体との給与水準を比較する指標である「ラスパイレス指数」への影響も懸念される

ところである。

この間の当審議会の調査審議においても、この取り組みを進めることにより、全体としての人件費が増加することはできないとの考えから、この取り組みを進めるに際しての大前提は財源の確保にあるとの認識で一致しているところである。このため、職制の簡素化や管理監督職員数の縮減等の行政の痛みが伴う課題についても、着実に実施され、また、それらが持続的に行われることが担保されなければならないと考えるところであり、この点については、今後の調査審議において、さらなる検討を加える必要があるものとする。

#### (1) 給与構造における見直し

##### ① 管理職と非管理職とのメリハリの拡充

枚方市においては職務の級を8級に区分し、8級制の行政職給料表を採用している。

このうち、職務の級4級（係長）と5級（課長代理）は、非管理職員から管理職員に移行する級であるにもかかわらず、最高号給額の差は、12,000円と、他の職務の級と比較しても差が小さくなっている。

このように、非管理職員と管理職員との間における給与のメリハリの度合いが小さいことは、管理職員への昇任意欲を阻害するとともに、組織全体のモチベーションの低下を招く要因にもなりかねないことから、メリハリの度合いを大きくするための見直しが必要である。

このため、課長代理級が適用を受けている職務の級について、現在、適用している国の行政職俸給表の5級から6級に変更すべきものとする。これによって、非管理職員と管理職員との最高号給額の差は、29,200円と2倍以上に拡大することとなり、また、給料表の全体の構造としてもバランスの取れたものになるものとする。

##### ② 職務の級の間における金額の重なりは是正

この間、公務員の給与については、国の「給与構造の見直し」及び「給与制度の総合的見直し」を通じて、職務の級間における金額の重なりについて見直しが図られているものの、現行の重なり割合は、依然として大きい状況にある。

このため、メリハリのある給与制度の構築に向け、職制の下位者と上位者との給料の逆転が生じにくくするため、その縮小を図る必要がある。

一方で、職務の級間での重なりがない、あるいは極端に少ない給料表においては、(i)給料額が高く推移する傾向にあること、(ii)号給数が少なく早期に昇給がストップすること等の課題が見られることから、職務の級における一定の重なりを存続させることはやむを得ないものとする。

具体的方策としては、早期に昇格する職員に大きな昇格メリットが生じるよう、給料表の号給について下位の号給を廃止し、また、職員の在職状況を踏まえ、上位の号給（大きい数字の号給）もあわせて廃止することにより、重なりを縮減を図る必要があると考える。

また、理事・部長級といった経営層の職は、民間企業における取締役相当の経営層の職に相当することから、昇給を前提とした号給構成とする必要はなく、定額制を導入することが妥当であるとする。また、これにより、部長と理事との間における重なりは「ゼロ」となる。

これらの見直しにより、職務の級の重なり割合については大幅な縮減が図られることとなり、メリハリのある給与制度の構築が実現される。

③ 職制に適用される職務の級の変更等について

枚方市では、職制と職務の級との対応を簡素で分かりやすいものとするため、一つの職制に一つの職務の級を対応させること（「一職制一職務の級への対応」）を基本としており、一つの職制の職員が給料表の複数の職務の級に在級していない状況にはあるが、職務の級6級には、次長級と課長級という二つの異なる職制が存在しており、より厳密な一職制一職務の級への対応となるためには、次長級の職務の級を6級から7級に見直す必要がある。

一方で、次長については、部長の代理・補佐役を担い、次代の部長を見据えた職であるとの位置付けを明確にする必要がある。また、その配置にあたってはその権限・職責を明確にし、一つの部に一人を基本としつつも、個々の業務状況も考慮し画一的にならないよう留意すべきである。

なお、この職に適用する国の行政職俸給表における級については、課長級とのメリハリを確保する観点から8級が妥当であると考え。また、これに伴い、現行給料表を8級制から9級制に改め、部長級の職務の級については7級から8級に、理事級の職務の級については8級から9級に改めることとする。

あわせて、室長については、職制の簡素化を図る観点から、その職については縮減していく方向とし、将来的には廃止も視野に入れた検討が必要であると考え。また、現行の「係長」の役職名については、枚方市の組織体制や大阪府、中核市の状況を踏まえ、「主査」に変更することが妥当であると考え。

(2) 管理職手当の見直し

この間、地方分権の進展に伴って、行政が担う事務が拡大する中で、管理職員の職務・職責も増大してきており、類似団体（中核市）における支給状況を踏まえると、管理職手当の支給額について改善を行う余地があるものと考え。

このため、管理職員と非管理職員における職制の役割を明確にし、双方の給与額に更なるメリハリをつける観点からも、特に重責を担う幹部職員の管理職手当の額について重点的に引き上げる必要があると考え。

なお、管理職手当の引き上げ額については、類似団体（中核市）の管理職手当の支給状況を踏まえて行なうことが妥当であると考え。

#### 4. 取り組みの実現に要する財源の確保等

当審議会としては、枚方市における給与制度をより一層メリハリのあるものへと転換し、頑張った、やる気のある職員が報われるものとしていくことが急務であると考え、職員の給与のあり方については、市民の十分な理解を得られることが必要である。

枚方市では、平成29年4月1日現在における行政職給料表適用者の職制別職員の内訳は、理事級が0.2%（3人）、部長級が1.5%（33人）、次長級が3.1%（68人）、課長級が5.6%（122人）、課長代理級が12.6%（275人）、係長級が25.7%（561人）となっており、この間、職制におけるスタッフ職（参事、副参事等）の職の整理を行うとともに、課

等の組織規模の適正化を行う中で、課長代理級・係長級の縮減を図ってきているものの、依然として、課長代理級・係長級の人数は全体的な組織規模において過大な傾向にあり、その是正の余地は多分にあるものとする。

このため、枚方市の組織をコンパクトで機動力のあるものへと転換するとともに、次のとおり職制の簡素化や管理監督職員の縮減・昇格抑制を基本とした人件費の抑制を図ることにより、3. で示したところによるメリハリのある給与制度の構築とその財源の確保の両立は一定可能であるとする。

- ① 次長の縮減及び昇格抑制
- ② 課長代理・係長の縮減及び昇格抑制
- ③ スタッフ職（参事・副参事・主幹）の縮減

先にも述べたが、今回示したメリハリのある給与制度の構築に当たっては、職制の簡素化や管理監督職員の縮減等が着実に実施され、また、それらが持続的に行われることが担保されなければならないことは当然のこととして、それらによる効果の確保が今回示した給与制度の構築に際しての大前提であることから、今後一層の精査をし、確固たる数値を示すよう求めるものである。

## 5. おわりにー最終意見に向けてー

冒頭に述べたとおり、当審議会は、今般、これまでの調査審議の結果を中間報告として取りまとめ、報告することとした。

なお、当審議会がこの時期に中間報告を行うこととしたのは、①これまでの調査審議によって課題となっていた事項についての審議を一通り終えたことから、全体としての給与制度の改善・改革の考え方やその具体的な方策について、一定、方向付けができる段階に至ったこと、②現段階で一定のとりまとめをしておくことは、最終的な答申に向けて、今後、議論をしなければならない点を確認し、明らかにする意義があること、③メリハリのある給与制度の構築に伴って、その実施を求める職制の簡素化や管理監督職員の縮減等の取り組みが枚方市の行政組織・行政運営のあり方に深くにかかわることから、当審議会の考えをあらかじめ示すことにより、庁内的な議論を進めてもらうために有益であることによるものである。

今後は、勤務評価等の人事制度についても課題整理・検証を行い、当審議会に対する諮問である「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ついて」の最終意見を取りまとめていきたい。

## 6. 人事行政制度審議会における調査審議の経過

回数	開催日	案件
第1回	平成29年5月2日	・枚方市における人事・給与制度の概要説明の聴取
第2回	平成29年6月16日	・「総合評価制度」、「再任用制度」、「組織体制」、「特殊勤務手当」、「財政状況」、「総職員数と人件費の推移」等についての説明の聴取
第3回	平成29年7月31日	・諮問（『職員の職務と責任に応じたメリハリのある

		<p>人事給与制度の構築について』</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・公務員給与制度の見直しの内容、大阪府における平成22年12月の独自給料表の導入等の経緯、枚方市における給与構造等、他市における人事・給与構造改革の内容等についての説明の聴取</li> <li>・「メリハリのある人事給与制度の構築」に際しての課題の洗い出し</li> </ul>
第4回	平成29年8月28日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「メリハリのある人事給与制度の構築」に際しての改善・改革の課題（(1)給料表の種類について、(2)給料表の構造・特徴について、(3)各職制における職務の級の適用関係について、(4)職員の在職分布について、(5)職務の級の間における金額の重なりについて、(6)管理職手当の支給状況について）の改善・改革の方向性について議論</li> </ul>
第5回	平成29年9月29日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「メリハリのある人事給与制度の構築」に際しての改善・改革の方向性・内容についての議論及び集約</li> </ul>
第6回	平成29年11月5日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中間報告</li> </ul>

## 7. 参考資料

- (1) 諮問書（参考資料1）
- (2) 行政職給料表の構成及び分布状況（参考資料2）
- (3) 昇給カーブの比較について（参考資料3）