# 中間答申

~「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」に向けて~

平成 30 年 1 月 26 日

枚方市人事行政制度調査審議会

#### 1. はじめに

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、地方自治法第138条の4第3項の規定に基づき、平成29年4月に、市長の附属機関として設置されたものであり、その発足以来、延べ8回の会議を開催してきている。

当審議会は、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』の諮問を受けたことから、当該諮問事項についての調査審議を進めることとしたが、その調査審議においては、給与制度が人事給与制度の大きなウエートを占めていることから、まず、そのあり方についての調査審議を集中的に行うこととした。

当審議会では、初めに、課題認識の共有化を図るとともに、議論すべき項目を整理するため、第1回の会議において、枚方市における人事・給与制度の概要について聴取を行った。また、第2回の会議において、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聴取した。

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。

さらに、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い、このうち、「(1)給料表の種類について」は、枚方市の現状を踏まえ「現行どおりが妥当」と判断したところである。

そして、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』に関し議論を行った。その結果、枚方市の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、職制の簡素化及び職員の能力・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、残る5項目の課題の方向性・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、それまでの調査審議の結果を整理し、各

課題ごとに基本的な方向性についての考え方をとりまとめ、「中間報告」として、市長に対して報告を行った。

この「中間報告」に対しては様々な意見や指摘が寄せられたことから、それらの意見を踏まえて、第7回の会議において、(1)行政職給料表の整理、(2)技能労務職給料表への中間報告の考え方の反映、(3)現給保障制度の整理について掘り下げた議論を行った。

さらに、第8回の会議においては、第7回の会議における議論を踏まえて、「職務給の原則を踏まえた技能労務職給料表の見直しについて」の議論をするとともに、メリハリのある給与制度の構築の「取り組みの実現に要する財源の確保等について」の検証を行った。その上で、当審議会への諮問事項(『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、「メリハリのある給与制度の構築」に関しての当審議会としての方向性や考え方を集約し、中間答申の取りまとめを行った。

#### 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考える。

その上で、「中間報告」を契機として、課題として顕在化した「行政職給料表の整理」、「技能労務職給料表への中間報告の考え方の反映」、「現給保障制度の整理」、さらには、「職務給の原則を踏まえた技能労務職給料表の見直し」についても改善・改革を行う必要性が認められるところであり、これらをあわせて行うことにより、枚方市における「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考える。

### 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、「4. 取り組みの実現に要する財源の確保等」において述べることとする。

#### (1) 給与構造の見直し

#### 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考えるところであり、これによって、非管理職である係長と管理職である課長代理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、行政職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と考える。

一方で、この行政職給料表の見直し後における課長と課長代理との給料月額の上限額の差は34,700円、係長と主任との給料月額の上限額の差は31,000円、係長と課長代理との給料月額の上限額の差は29,200円となり、係長と課長代理との給料月額の上限額の差が最も小さくなっている。このため、管理職と非管理職との間におけるさらなるメリハリをつける観点から、3級(主任)及び4級(係長)の号給の上限額の引下げを行うべきものと考えるところであり、これによって、給与面での管理職の職制の魅力が相対的に高まることになり、職員の昇格意欲のさらなる喚起が図られることとなると考える。

#### ② 職務の級の間における金額の重なりの是正

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考える。

職務の級の間における金額の重なりの是正のための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が妥当であると考える。また、理事・部長級といった経営層の職については、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考えるところであり、これによって、部長と理事との間における金額の重なりは「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ものと考える(参考資料2参照)。

#### ③ 職制に適用される職務の級の変更等

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。しかし、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するとともに、課長級とのメリハリを確保する観点から、次長級の職務の級を 6 級から 7 級(国の行政職俸給表の 7 級から8級)に見直すことが適当である。なお、この見直しに伴い、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(国の行政職俸給表の8級から9級)に、理事級の職務の級については 8 級から9級(国の行政職俸給表については、現行どおりの9級)に改めることとする。

一方で、次長については、部長の代理・補佐の責務を担うとともに、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することが適当であると考え るが、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。

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る。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る。

#### (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る。

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る。

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る。

#### (3) メリハリのある給与制度の構築に伴う諸課題の整理

#### ① 技能労務職員に適用する給料表の見直し

枚方市では、技能労務職員に適用している給料表は、入職年度によって行政職給料表の適用(平成23年度以前採用者)と技能労務職給料表の適用(平成24年度以降採用者)とに分かれており、平成29年4月1日現在、全技能労務職員における人数割合

は、技能労務職給料表適用者が13.5%、行政職給料表適用者が86.5%となっている。 給料表については、従事する業務に応じた給料表を適用することが原則であり、同 一の職種でありながら異なる給料表が適用されている技能労務職員の現状については、 その改善を図る必要がある。このため、現に行政職給料表を適用している技能労務職 員について、技能労務職給料表の適用とするよう変更すべきであると考える(参考資 料3参照)。

また、枚方市の技能労務職給料表については、国家公務員の技能労務職給料表に準じて定められているが、基礎自治体である市町村における技能労務職は、国における技能労務職の職務とは異なり、地域への密着性が高い職務を行っている。さらに、この間の人員体制の見直しも伴って、技能労務職においても単に現業業務を行うだけでなく、それらに付随する積算や契約等の事務もあわせて行っている状況にもある。このため技能労務職であっても上位職が果たすべき職務・責任は重くなっており、技能労務職給料表についても、職務給の原則を踏まえた給与構造に転換するとともに、上位の級への昇格意欲の喚起を図る観点から、4級(班長)及び5級(監督)の号給の上限額を引き上げるべきものと考える(参考資料3参照)。

#### ② 技能労務職給料表への反映

前述のように、基礎自治体における技能労務職員については、その担う職務の特殊性から、上位職の職務・職責が重くなっている。

このため、技能労務職給料表についても、今回の行政職給料表の見直しの考えを取り入れ、昇格メリットの拡大の観点から、3級(副班長)、4級(班長)及び5級(監督)の号給の下限額を引き上げることが妥当であり、これによって、上位の職制の魅力が高まり、昇格意欲の喚起が図られることとなると考える。あわせて、2級及び3級については、上位の級への昇格意欲のさらなる喚起を図る観点から、行政職給料表の見直しと同様に、号給の上限額の引下げを行うべきものと考える(参考資料3参照)。

#### ③ 現給保障制度の整理

平成29年4月1日現在、行政職給料表の適用職員のうち、これまでの給与制度の見直し(「給与構造改革」・「給与制度の総合的見直し」)に伴う現給保障を受けている職員の割合は約30%にのぼり、その現給保障額は最大月額53,000円となっている。また、今後、新たな給料表の導入等の給与制度における改善・改革の取り組みを進めていくに際しては、さらなる現給保障の対象となる職員が生じることが想定される。

これらの現給保障の解消には、相当の期間を要することから、その間に公務労働が 置かれている状況が変化し、新たな給与制度の見直しが求められることも想定される ため、今回の給与制度における改善・改革の取り組みにあわせて、現給保障のあり方 を整理すべき時期に来ているものと考える。

なお、現給保障の整理にあたっては、給与額の激変緩和を図る観点から、段階的な 減額となるよう、一定の経過措置を講じる必要があると考える。

#### 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るものの、 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主な内 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考える。

このことを踏まえ、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し、職制の簡素 化や管理監督職員の縮減等を基本とする人件費の抑制の実現性を検証したところ、その抑制額 は、今回示したメリハリのある給与制度の構築に伴う給料表の見直し等による人件費の増加額 を毎年1億円以上上回ることが認められたことから、「3. 具体的な取り組みについて」で示 したところによるメリハリのある給与制度の構築の取り組みの実現に要する財源の確保は可 能であるとの結論に至った(参考資料4参照)。

なお、今回示したメリハリのある給与制度の構築に伴う給料表の見直し等については、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前提となっていることは言うまでもない。このため、新たな給与制度の構築から5年を目途に、その間における人件費影響額について再検証を行い、その結果を踏まえて、新たな給与制度に見合った財源の確保を図るよう求めておくものとする。

#### 5. おわりに

冒頭に述べたとおり、当審議会は、当審議会への諮問事項(『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、「給与制度のあり方」に関しての議論の集約を得るに至ったことから、今般、これまでの調査審議の結果を『中間答申~「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」に向けて~』として、市長に提出することとした。当審議会としては、中間答申において提言する給与制度における改善・

改革の取り組みが力強く推進され、枚方市において、目指すべき給与制度が早期に実現されることを切望するものである。

なお、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」の最終意見の取りまとめに向けて、さらなる調査審議に取り組んでいくものとする。

### 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人
		事給与制度の構築について』)
		・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
		・「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
第4回	平成29年8月28日	・「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
第5回	平成29年9月29日	・「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
第6回	平成29年11月5日	• 中間報告
第7回	平成29年12月1日	・中間報告を受けての課題整理について
第8回	平成30年1月26日	・中間報告を受けての課題整理について
		・中間答申に向けた議論及び集約
		・中間答申〔平成30年2月1日〕

## 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) 技能労務職給料表の構成及び分布状況(参考資料3)
- (4) メリハリのある人事給与制度の構築に伴う人件費影響額について(参考資料4)

# 資料編

参考資料1 諮問書

参考資料 2 行政職給料表の構成及び分布状況

参考資料3 技能労務職給料表の構成及び分布状況

参考資料4 メリハリのある人事給与制度の構築に伴う人件費影響額に

ついて

(写) 参考資料1

総 人 第 94 号 平成 29 年 7 月 31 日

枚方市人事行政制度調査審議会 会 長 新川 達郎 様

枚方市長 伏 見 隆 印

諮 問 書

次に掲げる事項について、貴審議会のご意見をいただきたく、別紙理由を添えて諮問します。

「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」

#### <別紙>

#### (理由)

今日の少子高齢化社会の進展、さらには、地方分権による国や都道府県からの権限委譲や市 民ニーズの複雑化・多様化等によって、地方公共団体をとりまく状況は大きく変化し、その担 うべき事務が増大していく中で、地方公共団体、そして、その職員には、複雑・多様化する市 民等からの行政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ことが求められてい ます。

このような社会状況の中で、行政の組織規模を増大させることなく、市民から求められる行政水準やサービス水準を維持・向上していくためには、個々の職員の能力ややる気を引き出し、組織の活性化を図っていくことがより一層重要になってきています。

一方で、本市の現在の給与制度は年功序列の要素も大きく、職制の上位者が担うべき責任が 増大している中で、職制の下位者と職制の上位者との給料の逆転が生じている等、職務の責任 が給与に十分に反映されていない傾向にあり、そのことが、職員の職に対する意識や職務に対 する意欲を低下させ、ひいては、組織の発展を阻害する大きな要因になっていることが懸念さ れる状況にあります。

今後も社会が大きく変化していく中で、本市が担うべき事務を的確に遂行し、市民への責務を全うしていくためには、組織の活性化は必須の要件であり、このためには、職員のやる気を引き出すことに繋がる、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向けた取組みを進めていく必要があると考えるものです。

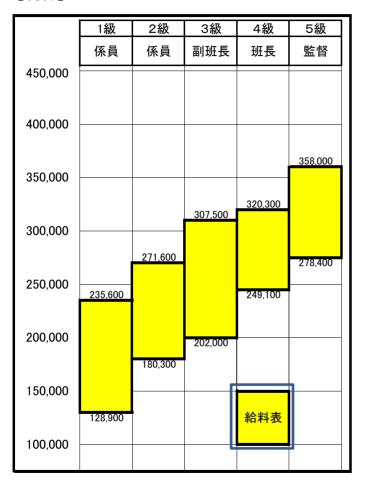
【現行】級間の重なり: 平均51.6%、最大78.1%

7級 8級 1級 2級 3級 4級 5級 6級 課長 次長 係員 係員 主任 係長 課長代理 部長 理事 重なり割合 52.1% 29.0% 67.4% 72.6% 78.1% 44.8% 16.9% \_ 600,000円 550,000 527,100 500,000 468,200 444,500 458,000 450,000 392,600 407,700 400,000 380,600 349,600 362,300 350,000 303,800 300,000 288,000 262,000 247,100 250,000 228,900 200,000 192,700 150,000 給料表 142,600 100,000

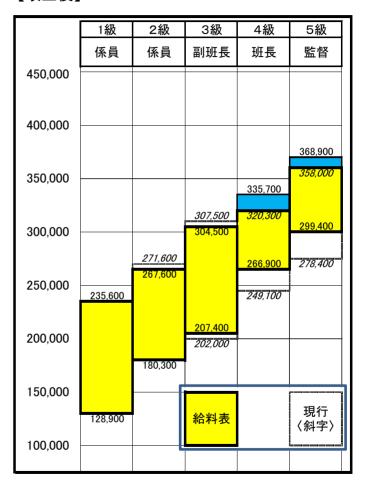
【改正後】 級間の重なり: 平均31.8%、最大53.7%

	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級
	係員	係員	主任	主査	課長代理	課長(室長)	次長	部長	理事
重なり割合	45.4%	53.7%	47.0%	35.0%	42.7%	30.3%	0.0%	0.0%	_
600,000円									
550,000									527,100
								516,100 504,200	
500,000							491,100		
						j	479,200 468,200	468,200	
450,000						444,500	444,500	700,200	458,000
					409,800		425,500		
400,000					392,600		120,000	407,700	
				380,600		381,700			
350,000			349,600	371,100	344,000	362,300	362,300		
·			340,300						
300,000	ļ	303,800		293,700					
300,000		289,300			288,000				
	0.47.100			000,000	! ! !				
250,000	247,100		241,200	262,000					
		100 700	228,900						
200,000		199,700 192,700							
		.02,700		i					
150,000	140.000					<u>4</u> 2		TP 4-	
	142,600					給 料 表		現行 <i>(斜字)</i>	
100,000						表			
									-

【現行】



【改正後】



## メリハリのある人事給与制度の構築に伴う人件費影響額について

(単位:千円)

区 分			導入初年度 (31 年度)	2年目 (32年度)	3年目 (33年度)	4年目 (34年度)	5年目 (35年度)	5年間計	
増額要因	課長代理に適用する給料表の見直し		4, 280	17, 212	27, 735	36, 595	44, 144	129, 966	
	次長に適用する給料表の見直し		276	1,779	2,808	3, 654	4, 308	12, 825	
	理事・部長の定額制の導入		11, 365	11, 365	11, 365	11, 365	11, 365	56, 825	
	給料表の重なりの縮減		8, 807	8, 807	8, 807	8, 807	8, 807	44, 035	
		理事		1, 158	1, 158	1, 158	1, 158	1, 158	5, 790
	管理職手当の増額	部長		3, 039	3, 039	3, 039	3, 039	3, 039	15, 195
		次長		1,689	1,689	1,689	1, 689	1,689	8, 445
		課長		5, 452	5, 452	5, 452	5, 452	5, 452	27, 260
	小 計		11, 338	11, 338	11, 338	11, 338	11, 338	56, 690	
	슴 計		36, 066	50, 501	62, 053	71, 759	79, 962	300, 341	
	次長の縮減及び昇格	人数		10 人					
	抑制	影響	<b></b> 響額	<b>▲</b> 41, 452	<b>▲</b> 207, 260				
	課長代理・係長の縮減 及び昇格抑制	人	課長代理	15 人	20 人	20 人	20 人	20 人	
		数	係長	30 人	50 人	70 人	90 人	110人	
減		影響額		<b>▲</b> 16,835	<b>▲</b> 24, 599	<b>▲</b> 28, 902	<b>▲</b> 33, 205	<b>▲</b> 37, 508	<b>▲</b> 141, 049
額	スタッフ職 (参事・副 人   参事・主幹) の廃止 影		汝	7人	8人	8人	8人	8人	
罗 因 •			<b>擊額</b>	<b>▲</b> 79, 481	<b>▲</b> 90, 477	<b>▲</b> 90, 477	<b>▲</b> 90, 477	<b>▲</b> 90, 477	<b>▲</b> 441, 389
	処遇配置の廃止	人数		10 人	11 人	15 人	18 人	19 人	
			<b>擊額</b>	<b>▲</b> 1,517	<b>▲</b> 1,830	<b>▲</b> 2,700	<b>▲</b> 3, 003	<b>▲</b> 3, 019	<b>▲</b> 12, 069
	職務の級3級・4級の上位号給縮減		_	<b>▲</b> 2,618	<b>▲</b> 6, 310	<b>▲</b> 10, 156	<b>▲</b> 14, 092	<b>▲</b> 33, 176	
	合 計		<b>▲</b> 139, 285	<b>▲</b> 160, 976	<b>▲</b> 169,841	<b>▲</b> 178, 293	<b>▲</b> 186, 548	<b>▲</b> 834, 943	
	差引影響額			<b>▲</b> 103, 219	<b>▲</b> 110, 475	<b>▲</b> 107, 788	<b>▲</b> 106, 534	<b>▲</b> 106, 586	<b>▲</b> 534, 602

<sup>※</sup> 各年度における数値については、平成29年度における数値と比較した数値を示しています。