

社会の変革に対応した地方公務員制度のあり方に関する検討会

給与分科会 第5回

令和6年5月27日

【稲継分科会長】 それでは、皆様おそろいになりましたので、ただいまから第5回社会の変革に対応した地方公務員制度のあり方に関する検討会給与分科会を開催いたします。

本日は、大屋委員、笠井委員が所用により御欠席、また、井上委員、杉本委員が公務のため御欠席、杉本委員の代理で鷺頭副知事にオンラインで御参加いただいております。

本日は、国の給与制度のアップデートの内容等を踏まえ、地方公共団体の給与制度やその運用について、札幌市様、千葉市様、神戸市様の人事御担当者様から御意見を伺った後、委員の皆様も交えて意見交換を行いたいと思います。

それでは、まず、札幌市様から御発言をいただきたいと思います。よろしく願いいたします。

【札幌市】 札幌市で勤労課長をしております中村と申します。本日は、このような機会を設けていただきまして、誠にありがとうございます。

現在、国におきまして御議論されております、給与制度のアップデートにつきましては、過去の給与制度の総合的見直し以来の大幅な給与制度の見直しということで、札幌市といたしましても、その内容を非常に気にしているという状況でございます。特に、地域手当の大きくくり化など、本市にとりましても大きな影響が予想される項目もございますので、本日は、札幌市の置かれている状況等を踏まえながらお話をさせていただければと思います。よろしく願いいたします。

まず、国の給与制度のアップデートの措置事項に対する私どもの所感、そして懸念といったところについてなんですけれども、まず、「地域手当の大きくくり化」。こちらに対しての所感なんですけれども、まず初めに、札幌市の現状といたしましては、地域手当といたしまして、給料月額の3%が支給される地域になっております。

一方で、北海道内のほかの市町村につきましては、全て0%という状況でございますので、仮に地域手当が都道府県単位で大きくくり化されるといった場合には、札幌市の地域手当も0%になってしまうのではないかとというふうに予想しているところでございます。

しかしながら、指定都市である札幌市と北海道のほかの市町村とでは、人口規模、民間

の賃金水準、こういった部分で違いが非常に大きくて、そういった状況の中で、今申し上げたように、例えば北海道という単位で地域手当を大きくくり化されてしまうことについては、少なからず違和感を感じていると。そういう部分があるというところでございます。

ただいま、人口規模、民間の賃金水準の違いが大きいというようなことを申し上げましたけれども、それをちょっと具体的にお話しますと、まず人口規模についてなんです、札幌市の人口は約196万人です。北海道全体の人口が約514万人という中で、北海道の人口の約4割程度が札幌に集中をしております。その分、様々な産業、都市機能といったものが札幌に集積をしているという状況でございます。なお、北海道第2の都市が旭川市なんですけれども、旭川市の人口が約32万人ですので、札幌市は、北海道の中では、人口、都市の規模で、ほかの道内の市町村とは一線を画す都市であるという事実がございます。

また、民間賃金水準についてなんですけれども、例えば厚生労働省の方で実施をしております令和4年の毎月勤労統計調査によりますと、規模30人以上の事業所における1人当たりの月間の現金給与総額。これが、北海道の平均を見ますと、約32万1,000円。これに対しまして、札幌市の平均は約34万3,000円と、率に換算しますと約7%、札幌市のほうが高いという現状がございます。

今申し上げた毎月勤労統計は、パート・アルバイト職員といったものも含むものではございませんけれども、札幌市の民間賃金水準が、道内の他市町村に比べて、一定程度高い水準にあるということは事実として言えるのではないかとこのように考えております。

そのような札幌市の状況というものを踏まえますと、繰り返すにはなってしまうんですけれども、北海道という単位で地域手当の大きくくり化を行うということについては、特に慎重に御検討いただきたいと考えているところでございます。

地域手当の大きくくり化に対する所感としては、以上となります。

続いて、仮に札幌市の地域手当が引下げとなった場合における懸念について、具体的に幾つか述べさせていただきたいと思っております。

まず1つ目が、採用への影響というものでございます。地域手当の大きくくり化によって、人材確保、採用の面でも、少なからず影響があるのではないかと考えております。札幌市は、人口規模が大きいことに比例しまして、その分、職員数も多くて、全職種合わせると約2万人の職員がおります。そのため、札幌市では、毎年数百人規模で職員の採用を行っていかねばならないという状況なんですけれども、採用倍率については、年々低下を

しております。

例えば、大卒行政職でいきますと、この10年間で、採用数は毎年200～300人という数で横ばいなんですけれども、受験者数につきましては、10年前と今と比較しますと、800人ぐらい減少しております。倍率といたしましては、現在、4倍弱にとどまっているという状況です。そのような状況でございますので、特に有為な人材の確保という観点から見ますと、既に状況としては非常に苦しくなっているというところでございます。

その上で、仮に地域手当が0%となってしまうと、受験者層が、札幌市の給与水準に対して持っていたイメージが悪化をしてしまうということにつながって、そうすると、採用・人材確保といった面で、さらなる苦境に陥るのではないかと。札幌市内の民間企業との競争だけではなくて、賃金水準が高い首都圏といったところへ人材の流出というものが、これまで以上に進んでしまうのではないかとということも懸念をしているところでございます。

続いて、採用ではなくて現在の在職者への影響についてなんですけれども、地域手当につきましては、在職者の立場からして見ましても、周辺自治体との給与差が分かりやすいという部分がありますので、少なからず札幌市で働き続けるといったことのモチベーションの一つになっているのではないかとというふうに考えてございます。

仮に、人事委員会勧告によって地域手当の引下げ分が、民間との給与較差として、給料月額に反映をされるということになったとしても、近年の若年層中心の給料月額の引上げ改定の流れを踏まえますと、とりわけ中堅層・高齢層の職員からすると、引下げ分が給料月額に戻ってくるのかどうかというのは、ちょっと疑念を持たれる可能性がある部分かと考えております。

札幌市職員の給料表につきましては、基本的に人事委員会で作成をさせていただいております。人事委員会がどのような判断になるのか分かりませんが、仮に中堅層・高齢層の職員について、地域手当の引下げ分が給料月額で戻ってこないというふうになった場合、単純にその分給与水準が今より下がってしまうということになってしまいます。その場合、その水準の低下によって、中堅層・高齢層職員のモチベーションの低下、ひいては札幌市全体の組織力の低下といったところにもつながりかねないのではないかとということ懸念をしてございます。

続いての懸念する影響についてなんですけれども、学校の教員についての影響でございます。札幌市では、教員に対しましても3%の地域手当を支給をしているところでございますが、教員の給料表につきましては、全国人事委員会連合会が作成をしております、い

わゆる全人連モデルの給料表に準じた改定を行っております。

この全人連モデルは、全国的なモデルの給料表ですので、札幌市の地域手当の引下げ分がそのまま丸々反映されるということは当然ないと思っておりますけれども、仮にそうだとした場合、地域手当の引下げによって、札幌市の学校で働く教員の処遇が単純に引き下がってしまうということにつながってしまうことを懸念をしております。そうなりますと、昨今の教員の処遇改善の流れに逆行することになってしまっていて、その場合、学校現場で働く教員に対してだけではなくて、市民に対しても説明がちょっと難しくなるのではないかとこのように考えております。

また、仮に札幌市が、今申し上げた全人連モデルに上積みをするような形で給料月額を引き上げる、こういった独自の改善を行った場合についても、義務教育費国庫負担金の国からの財源がついてこなければ、その実現は難しいということになってしまいますので、そのような国の財源措置はどういう取扱いになるのかということも懸念をしております。

懸念している影響の最後なんですけれども、ラスパイレス指数への影響についてでございます。札幌市においては、これまで様々な給与制度上の取組を行ってきた結果、現在では、ラスパイレス指数が99.4まで下がってきているところでございます。仮に地域手当が廃止され、その分、3%を機械的に給料表に上積みした場合、この場合、ラスパイレス指数が再び100を超えてしまうということになるかと思っております。その結果、ラスパイレス指数を再び下げのために、ほかの給与制度の部分で給料月額を引き下げるような取組を新たに求められることになるのではないかとこのことを懸念をしております。

以上申し上げましたとおり、札幌市といたしましては、地域手当の引下げに係る懸念が非常に大きい部分がございます。指定都市を含めた地域手当の大きくくり化につきましては、特に慎重に御検討をいただければありがたいと考えているところでございます。

続きまして、今お示しいただいているアップデート項目の中で、地域手当以外の札幌市として懸念していることが一つございまして、こちらについてもお伝えをさせていただきたいと思っております。

給与制度のアップデートにおきましては、「扶養手当の見直し」について、配偶者に係る手当を見直す一方で、子に係る手当を増額するというふうにされておりますけれども、その見直しが札幌市の場合、寒冷地手当の支給額にも影響する可能性があるという点を懸念をしております。

札幌市は、いわゆる積雪寒冷地でございます。冬の生活費の上昇について補填をするという趣旨で、職員に寒冷地手当を支給しております。寒冷地手当は、そのように生活費の補填という意味合いがございますので、扶養手当を受給している親族の有無、その親族の有無によって支給金額が変わってくるという手当になってございます。

具体的に申しますと、同居の扶養親族がいる職員であれば、年間11万6,800円が支給されることになっておりますが、アップデートにおける扶養手当の見直しによって、仮に配偶者に係る手当が廃止をされるとなりますと、それで一律に扶養の親族ではないという扱いになった場合、寒冷地手当の支給額が、扶養親族なしの基準である年間6万5,300円に引き下がってしまう職員が発生するのではないかという可能性がございます。

したがって、仮に札幌市が国と同様の扶養手当の見直しを実施するとなった場合、配偶者を扶養している職員にとっては、扶養手当の見直しが扶養手当自体の引下げ、併せて寒冷地手当の引下げという二重の引下げ、ダブルパンチになってしまう可能性がありまして、昨今、物価高騰、燃料代の高騰、こういったところが非常に著しい中で、職員の生活に与える影響というのは非常に大きいものがあるというところを危惧しているところがございます。

以上で、国における給与制度のアップデートの措置事項に関する所感、懸念といったところを申し上げさせていただきました。

続いて、札幌市における給与面での課題、給与上の取組といったところをお話させていただきます。

正直申し上げますと、公民較差に基づく給与水準の決定、国との制度面での均衡、さらにはラスパイレス指数、財源、こういった様々な制約がある中で、こういった場で、我々はこういった取組を行っていると、胸を張ってお話しできるような独自の工夫というのは、なかなかないというのが実情でございます。

ただ、そのような中で、本市では、大卒初任給が、令和2年度以前は、国よりも若干低いという状況がございましたけれども、これにつきましては、採用倍率が年々下がってきているといった状況も踏まえまして、令和3年度から、せめて国と同額以上にしようということで、初任給基準の引上げ、給料表の改定、こういったところによって対応をさせていただいたところがございます。

そのような取組によりまして、現在では大卒初任給が国の一般職と同額となっておりますけれども、一方で、令和5年度の本市人事委員会の調査によりますと、札幌市内民間企

業の大卒初任給と比べると、依然として、地域手当込みで見ましても1万円程度、札幌市のほうが初任給が低いという状況がございます。今回、国が給与制度のアップデートの中におきまして、初任給を民間並みの水準に引き上げるといったことを検討しているということでございますので、札幌市におきましても、有為な人材確保の観点から、引き続き初任給水準の改善に取り組んでまいりたいと考えてございます。

しかしながら、またこれも懸念事項というお話になってしまうんですけれども、札幌市の職員構成の中で、若年層の職員の割合が非常に高くなっております。そういったことから、初任給層の給料月額の上上げという部分で使える原資がちょっと限られてくるという事情がございますので、初任給につきましては、今後、国・民間企業の水準にちゃんとついていけるのかというところを懸念しているところでございます。

簡単ではございますが、札幌市における給与上の課題等、以上で説明を終わりたいと思っております。

ただ、本日は、我ながら懸念事項ばかりお伝えをする形になってしまっていて大変恐縮ではございますけれども、札幌市といたしましては、給与制度のアップデートに向けてしっかりと準備を進めてまいりたいと考えておりますので、委員の皆様方におかれましては、引き続きどうぞよろしくお願ひ申し上げます。本日はどうもありがとうございました。

**【稲継分科会長】** どうもありがとうございました。

それでは、引き続き千葉市様から御発言をいただきたいと思っております。よろしくお願ひいたします。

**【千葉市】** 千葉市役所で給与課長をしております小木曾と申します。本日はありがとうございます。

千葉市の資料に入る前に、個人的に所感ということで少しお話をさせていただく機会をいただければ、給与制度のアップデートの概要にありますけれども、「民間人材等の処遇」について、私としては関心を持っているところでございます。

人事院の報告の中でも、今新しく入ってくる新規学卒者の確保や育成だけでは、行政課題の解決だとか組織の維持というのも困難であり、民間等の専門人材の確保が不可欠と仰っています。そのためには、採用訴求力のある給与に改善する必要があると言及しているんですけれども、まさにそのとおりだと思っております。実は私も、15年前に民間の金融機関から転職しましたが、その時は給料がすごく下がりました。

ただ、クオリティー・オブ・ライフというか、公務員になって、民間企業の時と比べて、

少し長めのスパンでいろいろな仕事にじっくり取り組むことができるようになったのと、他にも、職住近接なんてよく言いますが、職場と住んでいるところが近くなったりして、通勤の負担が減ったりしましたので、転職したことは何の後悔もないんですけれども、民間企業に勤めていた時の給料に戻るまで約9年間かかりました。

当時、ちょうど結婚したばかりで、なおかつ子供も産まれたばかりで、ライフステージとしては非常にお金のかかるときだったんですけど、妻には非常に苦勞をかけたなと思っているんですが、要は、これからのミッドキャリア人材を公務に引っ張ってくるときに、もう少し処遇を見直してあげないと来てくれないのかなと思っています。その辺りについて今回の人事院のアップデートの中では幾つか触れられていましたので、地方公務員にもどのように導入していくのかというのを気にしているというところでございます。

あと、札幌市からもちよっとお話がありましたけれども、地域手当の大きくくり化も含めて、今回の給与制度のアップデート全般なんですけど、政府が賃上げの流れを作っているという中で、地方公務員は国家公務員の制度に準拠するということが求められているんですけども、その中で制度のはざまに陥ってしまったりとか、結果的に実質的な賃下げになってしまうというのは、なかなか理解が得られないのかなというふうに思っておりますので、そういうことがないように、ぜひ御留意いただけるとありがたいなと思っております。

また、「地域手当の大きくくり化」につきましては、この給与分科会の中でも御意見が出ていましたけれども、現行のままですと特別交付税のペナルティーが適用される可能性があり支障となりうるというところですが、特別交付税だけではなくて、普通交付税のほうでも、地域手当の級地区分を普通態容補正で使っている場面がありますので、例えば地域手当が引き下がる方向に動いて、級地区分が下がってしまうと、基準財政需要が結構落ちてしまうんです。

費目としては、中学校費とか小学校費とか、学校にかかる部分であるとか、そういったところで影響があります。他にも、ラスパイレス指数を普通交付税でも使っているので影響が出ると思いますので、交付税制度で不利にならないように制度設計をぜひお願いしたいと思っております。

そうしましたら、資料に入らせていただければと思っております。本市における給与面での課題や処遇確保・能力実績推進等のための給与上の取組ということで、3点お伝えさせていただければと思っております。

スライドですが、本市では、今年度から、「獣医師への初任給調整手当」を新たに導入い

たしました。専門人材を確保するための一つの手段としての方策なんですけれども、我々千葉市においては、獣医師が、保健所とか動物保護指導センター、それから環境保健研究所、こういった公衆衛生とか動物愛護などに関わるところで働いてもらっています。

例えば狂犬病関係など、法令上も置かなければいけないことにもなっています。そういった必要な人材として獣医師が約50名ほど働いてもらっています。ところが、採用試験の受験者というのが非常に少なく、採用予定数を割り込む年度というのが発生してきておりまして、人材確保が非常に課題になっています。

表の令和2年度のところを見ていただきますと、上級試験の採用予定が3名だったんですけれども、実際6名の受験者がいて、3名に対して合格を出したんですが、その右隣ですけれども、全員が辞退してしまいました。その右側の民間企業等職務経験者採用のところでも、同じようにゼロになってしまいまして、採用ができない年が発生しています。

実は、千葉県も非常に苦慮しているとお聞きしておりまして、千葉県のホームページ等、いろいろとデータを紐解いていきますと、直近の令和5年度でいきますと、採用予定18名のところに対して、受験者が15名。3名下回っていると。なおかつ、合格を11名に出しているということで、実際18名欲しいところを合格が11名しか出せていないというところもありまして、非常にこの辺りは困難なのかなと思っております。

獣医師を取り巻く環境は非常に厳しくて、全国の獣医学部の1学年の定員を集めてみたところ、1,000人程度しかいない。なおかつ、獣医師になる人というのは、やっぱり小動物の関係、診療といったところを目指す方が多くて、どうも公務に来る人は2割ぐらいしかいないと。ですので、1,000人に対して2割ですから、200名ちょっとしか公務に来てくれないんです。それを全国で取り合いをしているというような環境になっていると。

政令市は保健所を置きますので、公衆衛生関係に来てもらいたいんですけれども、都道府県になりますと、公衆衛生関係のほかに、例えば農林畜産関係で新品種をつくりたいとか、そういうことになってくると、より我々政令市よりも需要が高いという環境の中にあるというところがございます。

資料をめくっていただきまして、獣医師への初任給調整手当をどうして入れたのかというところなんですけれども、きっかけは、今お話をしました、千葉県が令和6年度から初任給調整手当を支給するという発表がありまして、点線囲みのところなんですけれども、本市の人事委員会からの勧告の中でも初任給調整手当で考えたほうがよいと触れていると

ということもありまして、矢印下ですけれども、初任給調整手当の新設に至ったというところでございます。

獣医師の初任給調整手当自体は、都道府県では一般的で、現時点で43団体と聞いておりますけれども、逆に政令市では、本市が入れる前は4市ということで、どちらかというところ、政令市では少数派にはなりますが、実施に至ったというところでございます。

次のページですが、内容ですけれども、最大月額3万円からスタートし逡減させながら採用から15年にわたって支給をするということございまして、千葉県と条件等はそろえた形になっています。

ちなみに、都道府県の獣医師への初任給調整手当ですけれども、東京都とか神奈川県、埼玉県、こういったところは支給がないと聞いているところです。どちらかというところ、関東近県では千葉県がちょっと先んじた動きになっているかもしれないというように思っているところでございます。

続きまして、2点目は「保育士等の処遇改善」でございます。これは、令和3年に、政府が「コロナ克服・新時代開拓のための経済対策」ということで、公務・民間問わず、保育士等を対象に賃上げ効果が継続される取組を行うことを前提としまして、資料に下線を引いてはいますが、収入を3%程度、月額でいきますと9,000円程度引き上げるための措置というのを始めるという発表があり、対策を検討したというところでございます。また、総務省からも、対象となる職員の処遇の検討について技術的助言をいただきまして、処遇改善を実施しようというように至ったところでございます。

おめくりいただきまして、対象の職員でございます。もしかしたら、ここがちょっと他団体と違うところかもしれません。保育所・認定こども園に勤務する常勤職員及び会計年度任用職員の保育士及び看護師ということで、恐らく他団体は、会計年度任用職員に対して、今回のこの処遇改善を行っている例が多くて、職の専門性や採用の困難性などを踏まえつつも、常勤職員のほうはほとんどやってないかと思うんですが、本市では、常勤職員と会計年度任用職員で差をつけるのはよくないと、やっぱりみんな底上げで処遇を改善すべきだという市長の判断がありまして、常勤職員、会計年度任用職員に関わらず、処遇改善を行ったということでございます。

改善の手法は、給料の調整額を使っておりまして、元々ある調整基本額に対して調整数0.8という数字を掛けて処遇をすることとなっております。

それまでこの調整数というのは、こんなに細かくしたことがなくて、何度も計算をして、

なるべくみんながきれいに底上げになるように細かい調整をして、0.8という数字になっているところでは。

3点目は、これは本市が考えている課題でございます。前2つが方策というところであれば、今回は課題というところなんですけれども、「定年前再任用短時間勤務職員等の給与水準」について、我々としては非常に課題意識を持っております。今回、給与制度のアップデートの中でも、定年前再任用短時間勤務職員に対して支給される手当が拡大されるという話がありました。例えば、これまでは支給されていない生活関連手当の支給を検討するということになるのではと持っているところなんですけれども、それよりもっと一般的なところのお話になります。定年前再任用短時間職員の期末手当、それから勤勉手当なんですけれども、支給月数が定年前職員に比べて少ない状態になっておりまして、そもそも制度の成り立ちが違うというところもあるんですが、定年前再任用短時間職員と会計年度任用職員の給与水準が非常に接近しているというのが課題として認識しているところでございます。

資料をおめくりいただきまして、令和6年度からは、常勤職員に準じまして、会計年度任用職員に勤勉手当が支給されることとなりまして、総務省からいただいている通知等を踏まえながら、会計年度任用職員の期末勤勉手当の支給月数については、常勤職員とそろえた形にしております。

月数でいきますと、常勤職員が今年でいくと4.5月なんですけれども、会計年度任用職員も4.5月。ところが、定年前再任用短時間職員等につきましては約半分ぐらいの支給月数になっております。

また、近年の給与改定で、若年層に重点を置いた対応というのが行われておりまして、その影響で、会計年度任用職員の給与水準が非常に上がってきています。一部の職種に関しては逆転をしてしまっている部分というのもあるというところでございます。

おめくりいただきまして、その辺りの動きというのは千葉市だけではなく、全国的な動きになっておりますので、一部の地方公共団体におかれましては、その定年前再任用短時間勤務職員等の給与水準に対して、いわゆる60歳超の職員に近づけさせるような動きというのも見られていて、点線囲みのところですけど、鳥取県は、人事委員会の勧告を踏まえて、給料月額、また期末勤勉手当の支給割合についても、60歳超の職員に合わせているというような動きがあるということでございます。

次のページをおめくりいただきたいんですが、我々千葉市として思っているのは、定年

年齢が段階的に引き上げられるなど、高齢期の職員の活躍というのが非常に重要となる中で、モチベーション維持の観点からも、定年前再任用短時間勤務職員等の給与水準等について改めて検討することが必要な時期に来たのではないかと考えております。

先ほどお伝えしたところをデータ的に見ていただくと、本市の状況なんですけど、下の表のまず一番上の段、定年前再任用短時間勤務職員の給料表で3級の職員なんですけれども、年間の収入額が約240万円ぐらいというところなんです。対して、2つ下の会計年度任用職員なんですけれども、例えば本市で消費生活相談員とか、こういった方の年間の収入額が約270万円ということで、定年前再任用短時間勤務職員というのは、いわゆる本格業務ができる職員で、会計年度任用職員はあくまでも補助の職なんですけれども、それが逆転してしまっているところがあるということでございます。ここをどのように解消していくか、解消に向けた動きをとる必要があるのではないかと考えているというところでございます。

本市の状況としては、以上でございます。ありがとうございます。

**【稲継分科会長】** ありがとうございます。

それでは、神戸市様から御発言いただきたいと思います。よろしく願いいたします。

**【神戸市】** 私は、神戸市で給与課長をしております山川と申します。本日は、給与分科会という場で、給与制度のアップデートに対する所感や本市の給与上の取組等をお話する機会をいただきまして、誠にありがとうございます。

早速ではございますが、初めに国の給与制度のアップデートの措置事項に対する所感、懸念点などについて申し上げたいと思います。

まず、今回の議論の中心となっております「地域手当の大きくくり化」についてでございます。この点は、札幌市や千葉市と重複する部分がありますので、御容赦いただければと存じます。

まず、神戸市は級地区分が4級地となっております、支給割合としては12%で指定されております。近隣の市で、芦屋とか西宮、宝塚などは、15%で指定されているような都市もあるんですけど、全国的に見て比較的高い支給割合で指定されているかと思いません。

現状の市町村単位の課題というのが、地域手当の支給割合が高い地域に人材が流出してしまうであったりとか、地域をまたぐ人事異動時の影響や、給与事務負担が発生しているというような、こういった課題があつて、都道府県単位の大きくくり化みたいなことが検討

されているというふうに理解しております。ただ、政令市ですと、基礎自治体ということもありまして、地域をまたぐ異動というのはほとんどございません。ただ、もし仮に給与水準が下がることになれば、大阪等への人材流出など、結果的に人材確保に影響が出るということを懸念をしております。

あと、地域手当の趣旨としては、地域の民間賃金水準を的確に反映させるということにあるかと思えます。この圏域の設定が都道府県単位となった場合、一つの都道府県内の民間の賃金水準をきめ細かく反映できないのではないかと考えております。兵庫県にしましては、圏域がかなり広くて、南部は神戸市をはじめとして人口が多い都市や大企業が進出している市がある一方で、北部や中部は農村地域が広がっている市町村が多いなど、状況が大きく異なっています。これを一つの圏域として同じ支給割合を設定することについては、我々としては少し違和感があるところです。

最低賃金の決定方法も都道府県単位で決定がされているかと思うんですけど、大阪府と比較して兵庫県は低くなっています。我々として、ここにも違和感というのを少し感じるところでございます。

あと、地域手当が下がれば、理論上は、我々のところは人事委員会を持っていますので、人事委員会勧告において給料表等の引上げが勧告されるということになるかと思うんですけども、この辺については、正直不透明なところがございます。

また、札幌市もお話しされていまして、我々のところも、教員に適用する教育職給料表については、全人連モデルをベースに改定を行っておりますので、地域手当が引き下がった場合、給料表に上乘せをすることにはならないので、近年の処遇改善の流れに逆行するのではないかとというふうに懸念しております。

あと、千葉市もおっしゃっていたんですけども、地域手当の級地に基づいて地方交付税に係る普通態容補正がなされているということがありますので、普通交付税への影響というのを懸念をしております。

政令市は、地域経済活動の独自性があつたりとか人事委員会を持っているという大都市ならではの特殊性があるかと思えます。この辺からして、政令市は大きくくり化から外すこと、あるいは独自の措置をとることが可能になるようにしていただければというふうに考えております。この独自の措置に関しては、自治体の判断で、条例において国指定基準を超えた支給割合を設定する場合、特別交付税の減額措置がなされるということは柔軟な対応の障壁となり得るので、この辺についても検討いただければと思います。

次に、給与制度のアップデートのうち、「本府省課室長級の俸給体系をより職責重視に見直し」というところについて触れさせていただきたいと思います。「管理職の給与体系について、隣接する級間での俸給額の重なりを基本的に解消する。各級の中の俸給額の刻みを大きくくり化し、より職責重視に見直すもの」というふうに理解をしております。

この辺のポストに対して号給を設定し、基本的には、年々給料が上がっていくような形にしない、つまり原則昇給停止になることについて、この辺でモチベーション維持の観点で懸念がございます。また、号給のくり方によっては、従前より給料が下がってしまうケースがあるのではないかとというふうに懸念をしております。

また、勤務成績が優秀な場合には昇給する仕組みにするのだと思うんですけども、室長級においては、既存の上位区分に当たる割合や上位区分における昇給号給数などがこれまでと変わるのかといった、昇給制度見直しの必要性の有無についても注視をしていきたいと考えております。

あと、神戸市は人事評価結果を翌年度の昇給に反映をしております。ですので、少なくとも制度の見直しの前々年度中には、昇給制度の設計、職員の周知等を行う必要がございます。早い段階でのお示しがなければ、国と同時期の見直しというのが困難になるということも懸念をしているところです。

あと最後に、アップデート全体に係る内容なんですけれども、近年、給与改定というのは増額基調ではあるものの、本来は、処遇改善のためには原資を生み出す必要があるのではないかと考えております。アップデートの各種見直しについて、特定エリアの職員の処遇を引き上げる。例えば初任給エリアであったりとか、係長・課長補佐や管理職について処遇改善を行うという内容が見受けられるんですけども、それにより、ほかの職員への影響というのを懸念をしております。

特に中堅・高齢職員、この辺に対する処遇改善措置というのが見込まれていませんので、モチベーション維持の対応が必要なのではないかと考えております。本市では、55歳昇給停止のほか、後ほど御説明する独自の給与制度の見直しに伴いまして、中堅・高齢職員の給与水準を抑制しているという経緯がございます。職員団体からも、若年時には給与が抑制されて、中堅・高齢になっても抑制されたままといったような意見が出ているところがございます。役職付でない係員、担当者であっても、頑張っている職員が真に報われるような給与制度、給与体系である必要があるのではないかとというふうに考えております。

アップデートに対する所感、懸念点などは以上でございます。

次に、本市の給与面での課題や処遇確保、能力実績推進等のための給与上の取組について、表示しております資料に沿って御説明をさせていただきます。

神戸市では、近年様々な給与制度の見直しを実施しているところですが、本日は、お示ししております3つの観点について、本市の課題や解決に向けた取組の内容を中心にお話をさせていただきます。

まずは、「民間経験人材等の確保とその処遇について」です。給与面の話の前に、近年の人材獲得戦略について主立ったものを2つ紹介させていただきます。

一つが、令和5年度から実施しています「経験者採用の拡大」でございます。こちらは、民間企業のトレンドを踏まえて、これまでの新卒一括採用中心の採用方法を見直しまして、新卒採用と経験者採用の割合を5：5としております。また年齢要件も、従来28歳～39歳であったものを、25歳～39歳に拡大をしております。また、通年の申込みに変更することで、多様な経験・スキルを持つ人材の確保に努めているところでございます。

もう一つが、こちら令和5年度から実施しております「プロフェッショナル型管理職採用の導入」でございます。本市は、これまで積極的に職員の外部人材の任用というのを行ってまいりましたが、これまでは任期付の採用が中心でした。これを、特定の領域における知識や経験を有する管理職人材の獲得を目的としまして、任期の定めのない課長級あるいは係長級の正規職員としての採用を始めました。

人材確保戦略の一つとして実施している「経験者採用の初任給決定」について、御紹介をさせていただきます。こちらは、行政職の経験者採用の例として記載をしております。左の表に記載の学歴に応じた初任給を基準として、ここから職歴などの一定の換算を行い、号給を加算していきます。

昨年度の給与改定において、国の初任給エリアの改定状況を踏まえた対応、これも我々は実施しております。具体的には、大学卒で1万1,000円、高校卒で1万2,000円の初任給の引上げを行いました。こちらは、経験者採用に適用される初任給エリアも同等程度の引上げを実施しました。

先ほど職歴などの一定の換算を行うというふうに説明をしました。その換算率について、近年見直しを行っております。「民間企業等の初任給決定」において、正規職員、正社員として在職した期間について、令和2年度までは75%あるいは80%で換算するという取扱いでございました。これは、例えば民間の正社員として5年在職していた場合、初任給決定時には80%、つまり4年分の号給を加算するという形になっておりました。これを

令和3年度以降の職歴については、こちらは国と同様にはなるんですけども、民間企業の正社員等の期間は原則100%で換算できるように見直しを行いました。

ほかにも、修士課程・博士課程等の大学院の在学期間について、これまでは100%で換算するような取扱いだったんですけども、こちらも国の見直しを踏まえて、本市でも院卒等の優秀な人材を確保するために、125%で換算するよう見直しを実施しております。これらの処遇見直し及び採用試験の見直しなどによって、多様な経験・スキルを持つ人材の確保に努めております。

次に、本市の人事・給与制度改革について御紹介をさせていただきます。

制度改革は、主に令和3年度より実施したものでございます。内容については後ほど説明しますが、ここでは、それ以前の問題点をまとめております。これは、職員のアンケート等から抜粋した実際の職員の声となっております。人事・給与制度を、頑張っても頑張らなくても変わらない状況と捉えた否定的な意見、その他、多数の意見・疑問が寄せられました。特に給与面では、年功序列的な給与体系で、係長と担当の差も大きくない。このことで係長・管理職への昇任意欲が高まらないのではないかといった意見がございました。

このような意見を踏まえて、職員が能力を最大限に発揮できる職場づくりや将来有望な人材確保を目的として改革を実施しました。給与制度だけではなくて、人事制度と一体となって改革を進めました。そのための具体策として、5つの取組を進めております。この5つの柱のうち、給与制度関連として、今回は2点を中心に御紹介をしたいと思います。

まず、「職責・役割に応じた給与体系の実現」ということで、こちらについて具体的な取組の内容を2つ紹介します。まずは「給与カーブのフラット化」です。中堅・ベテラン職員の役割の再整理というのも、人事・給与制度改革の大きな柱の一つとなっております。

こちらは、従来の3・4級については役割に違いがなかった、4級職員の割合が圧倒的に高くなっていたということが課題となっていました。これを、新3級、新4級という形で再整理をしまして、新3級は責任のある中堅職員としての職、新4級は係長等を補佐する職、こういった形で役割を明確化、再整理をしまして、新4級の昇格選考も厳格化をいたしました。

それで改善対象については、新3級ではおおむね20代後半～30代、新4級はおおむね40代前半で、給料月額を最大5,000円程度引上げを行いました。また、新3級・新4級における給料月額の最高到達額については引下げを行ったということになります。

もう一つが、「係長級の処遇改善」です。こちらは、昇任意欲を高めて、より職責に応じ

た給与にするために、係長級全号給において、段階的に給料月額を1万円引き上げるというものでございます。こちらは現在も取組中でして、令和6年度現在で、累積で5,000円の引上げというのを行っております。

次が、「人事評価結果の勤勉手当への反映の拡大」でございます。こちらは、職員がモチベーションを高く持って業務に取り組めるよう実施をしております。「上位区分の人数配分の拡大」、「係長級の評価区分の細分化」、「上位区分及び下位区分の支給月数の拡大」、この3点となりますが、支給月数の拡大について、係長級の例では、従来、最上位区分の場合、標準区分よりも+0.06月の反映月数であったものが、見直し後は+0.25月となっております。こちらは、下位についても同様となっております。

このような見直しで、管理職員つまり、課長級以上については令和2年度から、係長級以下は令和3年度から実施をしています。このような形で、人事・給与制度改革というのを今進めているところでございます。

次に、管理職員の人事評価結果の昇給への上位反映について御紹介をさせていただきます。

見直し前の昇給制度の課題でございます。こちらは、管理職員は、下位区分のみ人事評価結果の昇給への反映を実施しておりました。上位区分反映の仕組みというものがございまして、昇給上のメリハリがつきにくい状況でした。昇給区分は、SからDの5段階となっているんですけど、実質、標準あるいは下位区分、BからDのみ適用される形となっております。

昇給についても、頑張っている職員がより一層報われる昇給制度というのを目指しております。人事評価結果を上位区分にも反映することが必要であり、令和6年度昇給より制度導入をしました。従来は、原則適用することのなかった上位区分S・Aのうち、Sは5%以内、S・A全体で25%以内の評価配分としました。それ以外の区分も、人事評価結果に基づく絶対評価により決定することとしております。昇給号給数については、実態に合わせて、上位区分のSを6号給、Aを5号給、標準のBを4号給という形の設定にしております。

以上が、神戸市の近年の見直しになります。

これまでは、本市における従前の課題とこれに向けた給与上の取組を紹介してきました。最後に、市の実情を踏まえた独自の対応や今後の課題について触れたいと思います。

独自対応の一例として、「住居手当の市内加算」というものを実施しております。職員の

市内居住を促進するという観点で、平成28年以降、市内居住における住居手当を高く設定しております。現行の手当額は表のとおりで、市内を月額4,000円高く設定をしております。職員が市内に居住することは、政策立案の視点、地域活動への参画、災害発生時の初動対応等、様々な点で有意義かと考えております。実際に、市議会からも、それらの点から職員を可能な限り市内に居住すべきだ、市内居住を促進する取組をすべきでないかという要望が強い状況であります。

そのほかにも、本市の実情を考慮した給与上の対応を行っているものというのをございます。国公準拠であったり均衡の原則というのにも理解はしているところなんですけれども、地域の実情に応じた独自の取組というのにも必要ではないかというふうに考えております。

あと、今後の課題について説明をしたいと思います。本市や公務現場に限った話ではないんですけど、若年世代の離職というのが増加傾向にあります。昨年度は、本市でも優秀な係長の退職が相次ぎまして、危機感を覚えております。組織のエンゲージメントを高めていくために、より働きやすい環境整備や、これまで以上に必要な給与上の措置を検討していく必要があると考えております。これまでも御説明しました人事・給与制度改革のような全ての職員に関連する内容は引き続き検討していきたいと思いますが、管理職の魅力ある処遇、こういったものも検討が必要かと思っておりますので、この辺は庁内で議論を重ねていきたいと考えております。

ほかにも、例えば、管理職に限らず、早急に解決すべき全庁的な課題に対して、特別な役回りをした職員の処遇みたいなのところですね。他都市の例で言いますと、育休職場の職員に対して勤勉手当を加算するという制度を実施している都市もありますので、こういったものを参考に、そういった方へのインセンティブみたいなものも検討が必要かと思っております。

また、本市で海外に派遣されている職員もいます。円安等の影響を大きく受けています。海外派遣職員だけではないんですけど、職員が公務等に従事する際に、職員自身が負担、何か持ち出したいなものも発生している。そういったものに対しても対応していく、そういった特定職員のアプローチというのにも重要ではないかというふうに考えております。

本市では、引き続き頑張っている職員が真に報われる人事・給与制度の実現に向けて様々な取組を行っていきたくと考えております。今回の給与制度のアップデートは、そのような内容が多く含まれていることから、非常に関心を持っております。ぜひ地方の意向も酌みながら、引き続き検討と情報共有をお願いできればと考えております。

これで、神戸市からの発表を終わります。ありがとうございました。

**【稲継分科会長】** ありがとうございました。3市から御報告をいただきました。

それでは、ただいまから委員の皆様も交え、意見交換を行いたいと思います。各市からの発言を踏まえ、御意見のある方、または御質問がある方がおられましたら、御発言をお願いします。また、各市から御参加いただいている方につきましても、事務局への質問等ございましたら、御発言をお願いしたいと思います。どなたからでもどうぞ。いかがでしょうか。

では、まずは私が口火を切らしてもらって、千葉市の御報告の中で、最後の論点のところで、定年前再任用短時間勤務職員の処遇と会計年度任用職員との処遇が逆転している例も、最後実例を出していただいて、実は勉強不足で、初めて知ったような次第なんですけれども、実際、定年年齢が61歳に延長されたときに、千葉市で、当初60歳に到達した人が何人ぐらいいらっしゃって、それぞれどういう選択をされたか、ちょっと教えていただけますでしょうか。

**【千葉市】** そうですね、今ちょっと手元に詳しい資料がないのですけれども。

**【稲継分科会長】** ざっとで結構です。

**【千葉市】** 再任用職員制度は、いわゆる年金改革があつて、年金の受給年齢が後ろに下がっていくのに合わせて導入されたと承知しています。今は、年金は65歳にならないともえられないということもあり、短時間を選ぶ方というのは非常に少なく、ほとんどはフルタイムを選んでいらっしゃるというところです。

今回、ここを短時間というふうにしているのは、この定年前再任用短時間勤務制度というのが、定年引上げという制度が始まって、将来的にも続くものなので、こういった表現にしているんですけれども、暫定再任用のフルタイム職員についても、逆転こそしていないんですけれども、職種によっては会計年度任用職員が追いついてきているという環境があるので、今御質問にあつた短時間を選ぶ職員は非常に少ない中ではあるんですけれども、フルタイムを選ぶ職員にとっても結構大きい影響があるかなというふうに思っています。

**【稲継分科会長】** どうもありがとうございました。三輪委員、お願いします。

**【三輪委員】** ありがとうございます。ちょうど私もそこに関心があつて聞きたかったところを分科会長に聞いていただいたんですけれども、高年齢者の公務員の更なる活用というのが、これは若者の離職とか、あるいは学生の採用が非常に困難になっているということの中で、もう少し検討されていい課題ではないかというふうに思っていて、定年

年齢の引き上げが60歳、61歳、それからこれからまた先々進んでいく中で、これは始まってまだ1年2年ですけれども、実際にどういう傾向にあるかというのは、やはりこの数字の把握も含めて、しっかりと見ていかなければいけないのではないかなと思いますので、そこはこれからの一つの課題ではないかというふうに思います。

今、分科会長から御質問のあったことのほかにもう1点、私の関心があるのが、役職定年です。ほとんどの自治体でこれを導入されているんだろうと思いますけれども、役職定年の実際の今の状況というのは、どういうことになっているんだろうかなど。

つまり、例えば役職定年をもし実施されているのであれば、実態として、例えば部長で役職定年を迎えた方はどうなっているのか、課長で迎えた方はどうなっているのか、係長の方はどうかという、その辺の、まずその運用の基本的な仕組み、それから、それをどのように当事者の方々は受け入れて仕事を続けておられるのか。そこら辺の市側の思いと実態、実際にそれを受け入れる側の思いといいますか、その辺、分かる範囲で結構でございますけれども、教えていただければと思います。よろしく願いいたします。

**【千葉市】** 千葉市の状況を少しお伝えできればと思うんですけれども、今回始まった役職定年におきましては、今、三輪委員からありましたように、例えば局長級や部長級、いわゆる幹部クラスを経験した方でも、非管理職に降任しなければいけないところなんです。少し色分けをしておりますと、役職の名前でいきますと、統括主任、それから調整主任というのをつくりまして、例えば局部長クラスの方は、結構幅広い視野を市政に対して持っているということを期待しまして、特命的な仕事を与えて、統括主任という形で降任していただき、特命事項みたいなことを担っていただくような制度の使い方をしているというところでございます。

**【稲継分科会長】** それで、受け止めのほうは。

**【千葉市】** そうですね、今年度が初年度になるんですけれども、実際に4月1日の人事異動を見ていると、なるべくしてなっているなど。いわゆる非常に知識・経験が豊富で識見の高い方が統括主任になっていただいて、適材適所だなと私として感じたところで。

**【三輪委員】** そうすると、定年の年齢が引き上がり、役職定年で職位が下がるということに抵抗感を感じて、もう退職してしまって全く縁がなくなったり、あるいは再任用で別の仕事をやっていくという、そういう選択の方はまだ少ないという感じですか。

**【千葉市】** そうですね。今の私の記憶ベースなんですけれども、今年度、新しい定年

を迎えずに60歳で辞めた方が、市長部局等になりますが、60歳到達職員の中の大体3割ぐらいいらっしゃったと思います。その方々は、恐らく、金銭的に一定の準備ができて、もう仕事をリタイアしようという方もいらっしゃいますし、やはり三輪委員が今おっしゃったように、フルタイムは肉体的にちょっと厳しいなということで、一旦退職金を受け取った上で定年前再任用短時間を選ぼうという方もいらっしゃったと思います。

実は、退職を選ぶ割合として想定していたのは、もうちょっと低かったんですが、3割ぐらいになったかなというイメージです。

**【三輪委員】** わかりました。ありがとうございました。

**【稲継分科会長】** 今のお話にちょっと関連してはすけれども、千葉市は、行政改革委員会の提言で、再任用というか高齢者活用をもっとしろという提言があつて、再任用活用推進室ですか、そういうのをつくられて、どういうポストにそれがはめられるかとか、前から検討してこられたと思うんです。やっぱりそれが今回の定年引上げ時にかなり役立っていると認識していいんですかね。

**【千葉市】** そうだと思います。役職定年になったときに、職員がどのような役割が与えられて、その後、職員自身がどのように自分の仕事を切り開いていくか、ということについては、再任用活用推進室がかなり深く考えて検討を行っていたと思いますので、今のところはよい形に収まったかなというふうに思っています。

**【稲継分科会長】** ありがとうございます。どうぞ、ほかの委員、どなたでもどうぞ。あるいは、3市の方から事務局への御質問でも結構ですというふうに聞いておりますので、もし何かございましたら。

**【稲継分科会長】** どうぞ。

**【林委員】** 質問というよりは感想的な面で申し上げますと、やっぱり3市とも人事委員会を待っていて、人事委員会勧告制度の中でやれることをやっており、そこが人事委員会を持たない市町村との違いとして大前提としてあるんだろうなというふうに思っています。

千葉市からお話のあった初任給調整手当や保育士の処遇改善については、人事委員会があつて、うまくその機能を活用して、独自性を持った処遇なり人事制度なりをやっているという面が大きいのだと思います。一方で、人事委員会がない市町村でも、国家公務員準拠と言われながら独自の工夫もやっているところもあるので、やろうと思ったらそれぞれできるんだろうなと思って聞いていました。

その上でお聞きしたかったのは、獣医師の初任給調整手当は、政令市で支給していると

ころは少ないということですが、県が導入したからやれたということなのか、その辺りの経緯をお聞きできればというふうに思っています。

**【千葉市】** 千葉市の現状からですけれども、獣医師だけではなく、やはり技術職などを含めた専門職全体の採用が今非常に厳しい状況にあります。

財政的に余裕があれば、人事・給与部門としては、どんどん底上げをして給与を引き上げたいところもあるんですけれども、なかなかそういうわけにもいかないという中で、6月ぐらいだったかと思いますが、千葉県が獣医師の初任給調整手当を導入しますという発表をされて、我々市側としても、もしかしたら、獣医師を囲いこまれちゃうかもしれないという危機感があり、時系列でいくと、その後に市の人事委員会の勧告が出まして、その報告の中で、我々の思いをちょうど酌み取ってくれるような形で言及されたということもあり、財政当局に予算を要求するときに、「人事委員会もこのように言っているので、当然やらないと人が欠けちゃいますよ」と伝えることで、予算が確保できたという流れがあったので、やはり人事委員会からの勧告というのは、予算をしっかりと確保するということでも、非常になくしてはならない要素かなと考えているところです。

**【林委員】** とすると、最後に話があった再任用職員の処遇改善で一時金を引上げというのも、鳥取県は、県の人事委員会勧告でやっているのですが、多分勧告がないと難しいのかなと思うんですけど、やはり勧告があって、どうにか財政当局に対しても理屈が立つかなみたいな感じなんですかね。

**【千葉市】** そうですね、仰るとおりだと思います。やはり人事委員会勧告というのは非常に大きなきっかけにはなります。やはり税金を投入している中では、しっかり第三者の方から勧告をいただくということが市民の皆さまや議会に御説明する上でも非常に重要な要素として我々は考えているというところでございます。

**【稲継分科会長】** ありがとうございます。ほかにいかがでしょうか。オンラインの方どなたか。では、権丈委員、お願いします。

**【権丈委員】** 大変貴重なお話ありがとうございました。

3市の方々からそれぞれの観点から取り組みについて教えていただきましたので、ほかの市ではいかがかなと思ったりしておりました。

まずは、最後にお話くださった神戸市で、特に新卒と経験者の採用を半々ずつという新しい試みをされておられることについて、もう少し伺いたいと思っております。

特に経験者の採用に当たって、どのような工夫をされているのか。先ほど千葉市のケー

スで、民間企業との給料の違いについて具体的に教えていただいたのですが、そこまで違いがあると、給与面での対応も非常に難しいだろうと思いました。そうしますと、工夫として、例えば給与面に関して何らかの手当などを考えることができるのか。そしてまた、研修や人材配置などでどういった工夫をされているのか。特に問題点はなく、うまく進んでいるのかといったところをお伺いしたいと思います。

神戸市以外でも進められているところだと思いますので、札幌市や千葉市においても、新卒採用と経験者採用のバランスについて、今後どのようにされることを考えられており、どんな工夫をされているのかというところ、よろしければ教えていただければと思っております。お願いいたします。

【稲継分科会長】 ありがとうございます。それでは、まず神戸市様からよろしくお願ひします。

【神戸市】 ありがとうございます。本市の久元市長が、優秀な人材の確保というところに力を入れたいということで、いろいろな取組をやっております。例えば、説明をさせていただきました5：5というような割合に加えて、東京で、プロモーションといいますか、採用説明会を職員が出向いて実施をしたりとか、試験についても、東京会場というのを設けて東京で面接を行うであったりとか、様々な受験しやすい環境を導入をしております。

給与面で、民間に比べて神戸市がいいよというのはなかなか難しい部分がありますので、やはりその中でPRすべきは、仕事のやりがいであったりとか、そういったところが中心になります。また、働き方改革であったりとか、そういった取組も実施しておりますので、そういったところのPRもしつつ、誰もがどのライフステージでも働きやすいような環境を今取組を進めていると、そういったところもPRをしているところです。

ただ、やはり今、売手市場というところがございまして、優秀な人材の取り合いということになっていますので、様々な工夫はしているところなんですけど、やはり確保というのは難しい部分がございますので、いろいろなものを試しながら、民間のやっていることなども参考にしながら、トライ・アンド・エラーもしながら、取組を進めていきたいと思っております。

【稲継分科会長】 ありがとうございます。札幌市様、状況を教えていただけますでしょうか。

【札幌市】 札幌市でございます。札幌市においては、民間経験者の採用については、

平成26年度の試験から、大卒の部において年齢要件の緩和を行いました。併せて民間経験者の部は、このときに年齢要件を撤廃しております。

そのような取組により、かつては例年10名程度だった採用者が、ここ4、5年では、40～50人程度の人数の採用を民間経験者の枠でしている状況です。全体的には200～300人の職員採用の中で、40～50人という割合になっております。

処遇面についてなんですけれども、これは平成27年4月から行っているんですけども、社会人採用、民間経験者枠の採用の中で、一定の経験年数という要件はつけてはいるんですが、初任給の決定において2級に格付をするとといった処遇の改善というものを行っております。

給与や勤務条件の面での処遇の改善といった話とはちょっと別になるんですけども、応募者を確保するために、民間企業が行っている就職フェアのような大きい会場を使って採用面接を各企業がブースを持って行うというところに、札幌市としても出展をしたりだとか、あとは民間経験者枠の話とはちょっとずれてしまうんですが、道内・市内の大学、高校、そういったところに出向いて、「どうですか、札幌市に入りませんか」というようなことを説明をしたり、あとは独自で会場を確保して、採用の説明会というものを行ったりだとか、今申し上げたことは、大体、市当局というよりは人事委員会で行っていたているんですけども、応募者を少しでも確保しようと。ほかの自治体や民間企業に応募の段階で取られてしまわないようにというふうな対策をいろいろ講じてはおります。

ただ、それもおのずと限界があって、応募者が先ほど私の発言の中でもありましたけれども、数がちょっとじり貧なところがありますので、今後も応募者を確保して、有為な人材に札幌市に来てもらうというふうな方策は、いろいろこれからも考えていかなければならないなというふうに思っているところでございます。

以上でございます。

**【稲継分科会長】** ありがとうございます。では、千葉市様、お願いします。

**【千葉市】** 経験者採用のことに触れさせていただくと、千葉市の状況でいきますと、平成19年ぐらいから始めていますが、当時は、10名程度の枠に対して400名以上の応募があつて、大体40倍ぐらいの倍率だったと思います。非常に高い倍率でした。

現在でも、比較的高い倍率、20～30倍ぐらいはまだ確保しているのかなと思います。少し潮流が変わってきたのは、当時、事務（行政）は民間企業からみんな来ていたんですけども、今は他の地方公共団体での職務経験も受験資格の経験年数の対象にするこ

とにしていることもあり、他の地方公共団体から千葉市に来られるというケースが非常に増えてきました。

制度導入時の趣旨は、民間での先進的な知識であったりとか、そういう民間ならではの知識を持っている方を招きたいというところだったと思うんですけども、最近では、公務出身の方が増えてきたので、一長一短というか、公務出身の方が来られれば、いろいろな国の制度であったりとか福祉の制度だったりとか、そういったことを分かった上で入ってきてくれるので即戦力で働いていただけるんですけども、やはり民間ならではの、ちょっと尖った知識だとか、そういったものを導入するというのは、今は少し薄れてきたかなという課題があります。

先ほどちょっと私の実例をお話ししたところではあるんですけども、我々公務員と民間の給与カーブが全然違います。業種にもよりますけれども、民間は非常に若年層の給与カーブの傾きが急ですから、比較的公務員よりも大きく上がっていきます。我々は緩やかに上がっていきますので、高齢層になれば、ある程度匹敵するところには行くと思うんですけども、この給与カーブの違いをどう克服するかということが課題なのかなと思っています。給与カーブで大きく離れているところを埋めるような処遇の改善というのを少し考えないと、民間から来ていただくというのはなかなか難しい感じかなと。

大きなトレンドの話なんだと思うんですけども、景気が悪くなると公務員試験の倍率というのは高くなるので、例えばリーマンショックだったりとか、非常に大きな不景気の波が来ると、公務のほうにぐっと応募者が来ますので、優秀な人材が採れるという波があったんですけども、今は、もう本当に少子化の流れが顕著になってきましたので、そういった波があっても公務に人が来ないという状態になりつつあるのかなというふうに思います。給料もそうなんですけれども、何か福利厚生全体を含めた処遇改善をしないと公務志望者の底上げにならないのかなという、ちょっと危機感を持っているところでございます。

以上です。

**【稲継分科会長】**      ありがとうございます。驚頭委員、お願いします。

**【驚頭副知事（杉本委員代理）】**      ありがとうございます。本当に3市の御発表を伺って、人手不足というか、いかに人材を確保するかということが各市とも非常に御苦労されているというのはもう共通の事情だというふうにも感じましたし、御紹介のあった獣医師の初任給調整手当などは、福井県も結構前からやっていて、しかも5万円という

ような水準でやっているんですけれども、通年採用してても、そもそも受験される方を確保できないというような、そういう状況もございまして、専門人材の確保というのはもちろん、手当面も重要なんですけれども、それを引き上げたところでなかなかやはり確保が難しくなっているというのが現実の課題であると、非常に悩ましいところがあるわけがございますけれども、専門人材の確保の厳しさというのも全国共通の事情だなというところを改めて感じたところでございます。

それで、今回は、前回の分科会で中間論点整理が示されたことを受けて、全国知事会を通じても、我々も幾つかの他の都道府県からも少し意見もいただいておりますので、少しこの場で関連する部分も含めて御紹介させていただければと思います。全国知事会としての統一的な方向性ではないんですけれども、幾つか先ほどの御意見の中にも共通する部分がありますので、御紹介をさせていただければと思います。

1つ目、今回の論点であります地域手当の支給区分の広域化の在り方に関するものでございますけれども、都道府県単位の広域化については、賛成する意見はもちろんあるんですけれども、先ほどの政令市の札幌市のお話にもありましたけれども、都道府県によっては、やはり政令指定都市とそれ以外の地域の間で、かなり民間賃金水準に明らかな差が見受けられるような、そういった地域もあるということでございますので、仮に都道府県単位での広域化という見直し方針が示された場合でも、現行と同じように、地方独自の措置をとることのできる制度設計というのを求める意見というのも都道府県側からも複数上がっているところでございます。

それから、地域手当の支給率に関しましても、これまでも述べてきたことと重なりますが、地方公共団体からは、やはり人材確保の面、それから地域間の物価の差が地域手当の差ほど大きくないということなどを理由に、大都市圏とやはり地方の地域手当の支給率の格差というのを抑制することを求める意見というのがございます。

また、首都圏の団体は、特に東京都を含めて、非常に採用面で競合するところがありまして、そういった採用面で競合する都県の支給割合を均一化するようなことを考えてはどうかといった御意見も聞いているところでございます。

また、先ほども御紹介がありましたけれども、官民挙げて賃上げを推進している途上にあるという中で、やはり地域手当の支給率が引き下がる団体があると、士気低下などの課題が出るというような意見も、これは非常に多くいただいたところでございます。地域手当の支給率は、先ほど教員の給与のお話もありましたけれども、保育や介護などの公定価

格にも影響しているということがありますので、この民間の賃上げに水を差さない配慮が必要ではないかと考えているところでございます。

それから、特別交付税の減額措置のお話も先ほどございましたけれども、例えば国と同じ給料表が勧告されているような団体では、勧告に従って改定をした場合にも公民較差が残るような場合がございます。そのときに、国では例えば広域異動手当といったものが認められていますけれども、地方公務員の場合には、地域手当の引上げ以外に公民較差を解消する手立てがないというような状況の中で、現行制度では、国の支給率を超えますと、理由によらず一律にペナルティーが科されるというところであるので、こういったことの見直しを求める御意見というのは、ほかの団体からもいただいているところでございます。

この点、公民較差に関しましては、今回の見直しにより、一旦この公民較差を解消する方向にというようなことで人事院の見解にも出されているところはございますけれども、この地域手当の見直しが10年ごとなので、今、民間の賃上げ意欲が旺盛だという中では、翌年度以降、再びこの給料表の改定のみでは公民較差が解消されないような、そういう状況になる可能性も考えられますので、この公民較差の是正という点を理由とした支給率の超過については、例えばペナルティー対象外にするとか、そういった考え方も検討できるのではないかとというような御意見があったところでございます。

それから、前回、実務面のお話も少しあったので、地域手当の見直しに関する実務的な部分を心配する声というのもございます、人事院勧告で地域手当の広域化の方針が示された後に、都道府県の人事委員会勧告まで大体2か月間ぐらいしか猶予がないというようなことでもございまして、もちろんこれは勧告の内容によるということでもございますけれども、その後の職員団体との交渉でありますとか条例改正などを考慮しますと、非常にスケジュールがタイトになることも懸念されるということでございますので、施行に当たっての一定の猶予期間などの御検討もお願いしたいというような声をいただいているところでございます。

特に現在、地域手当を支給していない県あるいは市町村では、場合によっては一から取扱いの検討になるというようなこともございますので、そういった点も踏まえた御検討をお願いしたいというようなお声をいただいたところでございます。

長くなって恐縮ですけれども、以上でございます。よろしく願いをいたします。

【稲継分科会長】      ありがとうございます。いろいろな都道府県から意見が出てきているものについて御紹介いただきました。ありがとうございます。

ほかにかがででしょうか。権丈委員、お願いします。

**【権丈委員】** 先ほどは、大変丁寧なお答え、ありがとうございました。せっかくの機会ですので、追加してお伺いしたいと思います。

先ほど中途採用や人材確保のお話を伺ったところですけれども、やはり公務の場合、給与面で魅力的にしていくというのはなかなか難しいというところはそのとおりかと思えます。そうした中で、福利厚生とか働き方とか、働きやすさというところが大切になるといったお話も承ったと思えます。

そうしますと、人材確保・定着に当たって、職場の環境づくりといいますか、働きやすいということ、それから、公務の仕事自体の魅力、働きがいを高めていくことが重要になるだろうと思っております。

そうした状況において、ワーク・ライフ・バランスや福利厚生、働きやすさ、働きがいなどで、現在、特に力を入れられているようなところ、それから実はこう進めたいんですけども課題になっているといったようなところがございましたら教えていただければと思います。よろしく願いいたします。

**【稲継分科会長】** ありがとうございました。では、千葉市様からお願いいたします。

**【千葉市】** 福利厚生全般のお話を少し触れていただいたので、もしかしたら、この給与分科会というところを超えてしまうかもしれないんですけども、問題提起というか、お話しさせていただければと思います。

大分前の話になってしまうんですが、平成17年に、総務省が発出されました「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」ということに基づきまして、例えば、我々職員で構成している職員互助会だとか職員厚生会というのがあるんですけども、昔は、サービスが非常に充実していたんですけども、反面、結構公費が入っていて、それはよくないよねという否定的な意見がありました。当時は非常に景気も悪かったということもありますので、国民の皆様、市民の皆様から、非常に厳しい御意見もありましたので、そういったものに公費を投入するのはよくないという全国的な流れの中で、非常に縮小していったというところがあると思えます。

それからもう20年たって、近年、民間企業の環境が大分変わってきたなと思えますし、自治体間では給与面ではなかなか差がつけられないので、そういった福利厚生を充実させないと、本当に人が呼べなくなりつつあるなということを考えています。3年に1回、総務省の調査があつて、その調査内容を見ますと、本市も含めて、職員互助会であつたりと

か職員厚生会だとか、そういった福利厚生独自の団体に対する補助金の支出というのは、ほとんどしてないか、していたとしても非常に少額という状況が多いのかなと思うんですけども、昨今の厳しい人材獲得競争を踏まえると、この辺りのマインドが少し変わってきてもいいのかなと思っています。

地方公共団体の規模にもよると思うんですけども、例えば、政令指定都市だったり、都道府県になってくると、例えば、新卒で学卒者を採りたいというときに、恐らく競合する相手というのが、上場企業などのラインも意識せざるを得ないのかなと思います。やっぱり上場企業のほうは、健康保険組合などを通じて非常に手厚い職員福利厚生というのが整っている場合が多いようなので、地方公務員共済組合とか、国家公務員共済組合とかあると思うんですけど、なかなかそれだけでは追いつかないところがあるかと思っています。もちろん、適正な会計処理と、それから、市民や市議会の理解があってということが前提ではあるんですけども、もう少し職員の福利厚生サービスに対して充実をさせることが必要なのではないかという、そういう過渡期に来ているのではないかなと、課題としては思っています。

以上です。

**【稲継分科会長】** ありがとうございます。では、札幌市様、お願いいたします。

**【札幌市】** 札幌市でございます。

札幌市においては、過去に複数年にわたってなんですけれども、札幌市の組織にどういった課題があって、それをどうやって解決していこうかということで、コンサルティング会社も交えながら、職員にアンケート調査を行って、若手職員や高齢層職員、退職者など、ジャンルを分けて意識調査というものを行っておりまして、その結果、職員の札幌市へのエンゲージメント、帰属意識というか愛着を、残念な話なんですけど、なかなか持ってもらえていない。そういったところの意識が一般的な平均より低いというような結果が出ております。

なお、札幌市では、人材育成基本方針というものを過去から持ってはいたんですが、それを名前を変えたり中身を変えたりして、人材マネジメント方針を昨年度策定をしております。

具体的なものについては、まださほど申し上げられるものはないんですが、方針を立てたことで、その方針に基づいて、今後、札幌市の職員が、札幌市という組織に愛着、帰属意識を高く持ってもらえるようなものを何か考えていかなければならないというような課

題意識を持っているところでございます。

具体的なものとしては、今年度から「ジョブチャレンジ制度」というようなものを開始しております、今年度開始したもののなので、その効果検証というのはこれから先の話になってしまいうんですけれども、具体的には、まずキャリアオープンという制度を若手職員に適用するものがありまして、自分の今後の人事異動の異動先について、自己PRする。今までだと異動の申告書というもので異動希望を幾つか書いて、それで面談をするというだけのものだったんですが、個別具体的にPRシートというものを作成して、自分がこういうところに異動したい、その理由はこうなんですという自己PRする場というのを、もうちょっと大きくするというようなことを今年度から始めています。

あと2つ、一つが徴収スペシャリストといった制度でございまして、要は税に代表される徴収業務に従事している職員が、もしそれを希望するのであれば、連続して徴収業務というものに、次の異動先でも徴収業務をやりたいというような希望をかなえてあげましようという制度でございまして。

あと、もう一つがキャリアサポート制度といまして、これまで育児短時間勤務、育児休業明け、部分休業取得中と、いわゆる子育て期にある職員については、まず職住近接といえますか、市役所の本庁舎部門ではなくて、区役所やその他出先での配属というのは、本人の希望も踏まえて、比較的多かったんですけれども、そういったところだけではなくて、本庁舎や統括部門への異動希望というのがかなうようにする、数を増やすといえますか、本庁舎への異動希望が可能となるようなキャリアサポート制度というものを導入をしております。

今申し上げたようなことで、本人の異動希望による自分のキャリア形成というのがより具体的にもなりますし、異動の希望がかなうことによって、組織への帰属意識というものが高まってくるのではないかといいことで、今申し上げた3つの制度をまとめて「ジョブチャレンジ制度」という名前にしているんですけれども、そういったものを導入をしているところでございます。

繰り返しになりますが、それ以外にも、職員のエンゲージメントを高めていくために、いろいろこれから考えていこうというふうに行っているところでございます。

以上でございます。

**【稲継分科会長】** ありがとうございます。それでは、神戸市様、お願いします。

**【神戸市】** まず福利厚生のところに関してなんですけど、先ほど千葉市が互助会のお

話もされていたんですけど、本市の場合、共助組合という互助会がありまして、そこがかつて旅行券の関係で公費を負担していたということで訴訟になった経緯がございましたので、なかなかその辺のところはハードルが高いんだろなというふうに思っているところです。我々も、福利厚生の充実みたいなところは、組織のエンゲージメントを高めるという観点で必要な部分かと思っております、昨年度に関しては、人間ドックの助成ということで、この辺は、ほかの政令市の状況も見ながら最高レベルにまで引上げをしたということがございます。

また、市内居住の促進みたいな観点もあるんですけども、職員宿舎についても少し拡充を段階的にしていくということで、若手の災害時の待機寮みたいな形になるんですけど、そういったものも拡充をしていっているということで、福利厚生 of 充実についても検討を進めているところです。

また、やはり組織のエンゲージメントを高めるということが我々もすごく課題になっていまして、先ほども少し説明の中で触れさせていただいたんですけど、若手の優秀な係長がどんどん退職するというような事案が昨年度発生しました。その中で、係長級の方かに話をすると、今の仕事は楽しいけれども、正直将来が見えない、課長になってやりたい仕事が見つからないであったりとか、今の課長、管理職はすごく大変そうだなというようなこともあって、そういったところについての働き方みたいなところもいろいろと検討が必要なのかなというふうに思います。私も課長級なんですけど、実際働き方改革の推進の中で、係長・担当にはなかなか残業をさせることができない。一方で、新たな行政課題みたいなものは増えてくるという中で言うと、管理職のところには負荷がかかっているという状況は現実としてあるのかなというふうに思います。

そういった管理職を見ていて、若手職員たちが、あまりそういった魅力ある管理職ではない働き方というところを見て、離職をするみたいなこと、そういった悪循環みたいなことにつながってはいけないというふうには考えていまして、その辺、管理職の魅力ある働き方みたいなことも検討が必要ですし、一方で若手、係長のキャリア形成、今後どういう形で働いていくかみたいなこと、そういったところも併せて考えていく必要があるかと思っております。

全体として、行政課題というのが増えていく中で、業務量というのがすごく全体的に増えている中で、職員が疲弊しているみたいなところもあるかと思っております。一方で、今後職員数を増やせないという中で言いますと、やはりそういった中で行政運営するためには、

業務の効率を上げるということで、それこそ業務改革であったりとか、いわゆるDXみたいなところを徹底的にやった上で、職員が無駄な作業をせずに効率よく仕事ができるようになったところが、昔の働き方ですと、そういった無駄な作業も一つの経験だみたいな形で回り道することが、その者の経験になるみたいな考え方もあるかと思うんですけど、なかなかそういった余裕もない中で言いますと、きちっと効率的に、最短距離で結論を導けるような仕事の仕方みたいなことが今後求められていくかと思しますので、そういったものも含めて、職員がやりがいを持って組織に対しても帰属意識を持てるような職場づくりというのが全体として必要なのだろうというふうに考えております。

【稲継分科会長】 ありがとうございます。

【権丈委員】 ありがとうございます。

【稲継分科会長】 もう少しだけ時間あるようです。何か御意見、御質問等ございましたら。どうぞ、三輪委員。

【三輪委員】 ありがとうございます。今日は、政令市3市からお話を聞かせていただきました。以前、地域手当の見直しの議論を進める過程で、この分科会で、地域手当の見直しを行うと、大きくくり化をすると地域手当が下がるかもしれないというところからも、意見はきちんと聞いておくほうがいいのではないかということをおし上げて、まさにそういうことを、今日実施していただいたということで、これは運営について、まず非常によかったなというふうに思っております。御礼を申し上げたいと思います。

その上で、一方で、ですけれども、政令市というのは、地方自治体の中では、採用とか職員の確保という意味では、比較的有利な立場にあるというふうに言えると思います。小規模自治体に比べて、一般的には、処遇がいい。あるいは、広域自治体に比べて転勤がないというようなことで、職員の確保という意味では、条件的には比較的いい立場にはあるのかなとは思いますが、そういう政令市でも、こういう悩みを抱えているというお話が、今日は、若年層あるいは中堅層、それから高年齢層それぞれについてお話が聞けたというのも、これは非常によかったなというふうに思います。

その中で、特に今日私が印象に残りましたのは、経験者採用を随分本格的にやっつけらっしゃるということが、例えば、神戸市で5：5というお話がありましたけれども、そんなにやっつけらっしゃるんだなというお話ですとか、札幌市でも、200～300人中40～50人という、これはかなりのボリューム感だなというふうに思いました。

それから、千葉市の小木曾課長は、まさに御経験者ということで、クオリティー・オブ・

ライフだということが非常に印象に残りました。給与分科会ですから、おのずと処遇面と  
いいですか、給与面に話が行くのは仕方ないとは思いますが、これだけ民間、公務  
も含めて経験者採用というものが重要な意味を持っていると、社会が流動化しているとい  
うことの一つの表れだというふうに思いますけれども、そういう中で、もう少し、都道府  
県はかなりやっているんだらうと思いますが、小規模自治体も含めて地方自治体全体とし  
て、マンパワー確保のための経験者採用ということについて、これは給与分科会の域を超  
えますけれども、処遇面、あるいはそれ以外のクオリティ・オブ・ライフの話も含めて、  
公務の魅力というものをもっともっと発信していく、それを検討していかなければいけ  
ないなど。それぞれの自治体で、当然いろいろ頑張っていらっしゃると思いますけれども、  
もう少し地方公務員全体としてどういうふうに打ち出していくかというのをもうちょっと  
考えていく必要があるのかなというふうに実感をいたしました。ありがとうございました。

以上でございます。

**【稲継分科会長】** ありがとうございます。ほかにいかがでしょうか。林委員、どうぞ。

**【林委員】** 人材確保のために給与上、やりたいこと、すべきことがあったとして、都  
道府県や政令市は人事委員会勧告制度を持っている中で、じゃあ本当に何が妨げになっ  
ているのか。それが国公準拠ルールなのか、財政的な面なのか、今妨げになっているものを  
除去していかないといけないのだからというふうに思っています。

その意味でも、人事委員会がある都道府県や政令市は、少なくとも人事委員会機能をし  
っかり強化して、自分のところの今の足元で起きていることに対処するようなことがまず  
要るんだらうなど。例えば、マイナスの例ではありますが、令和5年人事院勧告で民間給  
与が約40万8千円というのが官民比較で出たとしても、東京23区の特別区人事委員会  
勧告では民間給与が約38万3千円なので、そこで既に2万数千円あいてたりします。こ  
れも独自性と言ってしまえばそうかもしれませんが、そんなところで人材難に苦しんでい  
ると聞くと、やっぱり、人事委員会機能の発揮という意味で、国公準拠にプラスアルファ  
して、ちゃんと自分たちの役割を果たしてもらうことが要るんだらうなどというふうに、今  
日聞いていて思いました。

働き方に関しては、改めて別の分科会でもしっかり何かお話できたらと思いました。

以上です。

**【稲継分科会長】** ありがとうございます。ほかによろしいでしょうか。

それでは、本日の議論はこの辺りとさせていただきます。委員の皆様、及び各市の人事

御担当者様におかれては、御多忙の中、長時間にわたり御議論いただきありがとうございます。改めて感謝申し上げます。ありがとうございました。

最後に、事務局より次回の日程等についてお知らせいたします。

【小澤調査官】 皆様、本日はありがとうございました。本日の議事要旨につきましては、公表前に、委員の皆様及び本日御参加いただいた各市の御担当者様に御確認をいただきたいと考えておりますので、その際はどうぞよろしくお願ひいたします。

また、次回の日程につきましては、現在調整中でございますので、後日改めてお知らせをさせていただきます。

それでは、以上をもちまして、本日の給与分科会を閉会いたします。ありがとうございました。