

新たな給与制度に対する提言

函館市給与制度改革検討委員会

平成26年6月

目 次

I	はじめに	1
II	民間給与実態の把握	2～3
III	提言	4～6
	1 一般行政職の職制について		
	2 給与水準について		
	3 技能労務職員について		
	4 給与改定について		
IV	主な意見	7～9
V	参考資料	10～11

I はじめに

函館市では、職員の給与について、地域民間給与のより適切な反映のほか、年功的な給与の上昇を抑制し、職務と責任に応じた給料表の構造とするため、一職一級制を基本とした構造へ転換することに加え、役職間の給料月額を重ねるを縮減し、昇格することで給料が上がっていく仕組みの確立を基本的な考え方として、給与の抜本的な見直しをすることとしたところである。

本委員会は、函館市職員の給与について、地域民間給与の適切な反映とともに、より一層職務・職責に応じた新たな給与制度を協議・検討し、市長へ提言することを目的として平成25年4月に設置され、この間、地域民間給与の実態把握のほか、職制や給与水準の見直しなどについて議論を重ねてきたところである。

給与については、職務・職責に応じて定められるべきところ、函館市の現行制度は職制や職務内容に曖昧さがあることから、メリハリを欠く体系となっていることや、国公準拠とはいえ、地域民間給与との乖離が見られるところであり、本委員会では、これらの現状認識と函館市の基本的な考え方を踏まえながら慎重に検討し、ここに「提言書」として取りまとめたものである。

一方、国においては、俸給表構造、諸手当の在り方を含む給与制度の総合的な見直しを実施できるよう準備に着手しており、早ければ今夏にも、その内容が示される見通しとなっていることから、函館市においては、本提言を踏まえるとともに、国の見直し内容との整合も図りながら、適切な制度の構築、導入を進められるよう強く望むものである。

平成26年6月5日

函館市給与制度改革検討委員会

委員長 乳井英雄

II 民間給与実態の把握

本委員会では、市職員の給与について地域民間給与の反映を検討するにあたり、その実態把握を目的として、平成24年度に市が実施した試行調査の状況や人事院の職種別民間給与実態調査を参考にしながら、民間給与調査について次のとおり整理し、調査を実施した。

整理事項

○ 調査対象産業

広く実態把握するとの考えから、人事院の調査対象と同様とすること。

○ 調査対象事業所（従業員規模）

人事院の調査対象である従業員規模50人以上の事業所は、全国の民間企業の正規従業員の約6割をカバーするものとなっていることを踏まえ、市においても同程度の割合をカバーするよう、従業員規模30人以上の事業所を対象とし、調査事業所の抽出にあたっては、産業・規模に偏りが生じないように広く行うこと。

○ 調査内容

事業所が調査に協力しやすいようできるだけ簡素化し、月例給与の支給状況および初任給・昇給制度の状況に限定して実施すること。

○ 調査件数

サンプルデータの偏在や調査結果のブレがないよう、一定量の規模とすること。

実施状況

○ 調査事業所

全産業（宗教その他のサービス業を除く）の企業規模30人以上かつ事業所規模30人以上の函館市内の民間事業所308事業所のうち、産業・規模ごとに無作為に抽出した95事業所について実地調査

○ 調査内容

- ・ 各従業員に平成25年4月分として支払われた給与額
- ・ 事業所における初任給、昇給制度の状況

○ 調査結果 次頁のとおり

給与の比較にあたっては、役職段階、学歴、年齢を揃えて比較するラスパ
イレース方式によることとし、役職段階については、市と民間企業の組織規模
や職制の違いなどを考慮した対応が必要であることから、以下の3つのパタ
ーンに整理し比較した結果、平均で△1.75%から△8.86%の較差が見られた。

《パターン1》 企業規模100人以上500人未満の事業所の役職を市と同等とみた場合

職務の級	市	民間企業（企業規模）		
		500人以上	100人以上500人未満	30人以上100人未満
8	部長	課長	支店長，工場長 部長，部次長	
7	部次長			支店長，工場長 部長，部次長
6	課長	課長代理	課長	
5	課長補佐・総括主査			係長
4	主査・主任	主任	係長	
3	主任主事			主任
2	主事1級	主任	主任	
1	主事2級			係員
平均給与月額	367,919円	361,487円（△1.75%）		

《パターン2》 パターン1のうち主査，主任，主事をそれぞれ職制によって対応させた場合

職務の級	市	民間企業（企業規模）		
		500人以上	100人以上500人未満	30人以上100人未満
8	部長	課長	支店長，工場長 部長，部次長	
7	部次長			支店長，工場長 部長，部次長
6	課長	課長代理	課長	
5	課長補佐			係長
	総括主査			
4	主査	主任	主任	主任
	主任			
3	主任主事	主任	主任	主任
2	主事1級			
1	主事2級	係員	係員	係員
平均給与月額	367,919円	335,303円（△8.86%）		

《パターン3》 企業規模500人以上の事業所の役職を市と同等とみた場合

職務の級	市	民間企業（企業規模）		
		500人以上	100人以上500人未満	30人以上100人未満
8	部長	部長，部次長	支店長，工場長 部長，部次長	
7	部次長			支店長，工場長 部長，部次長
6	課長	課長	課長	
5	課長補佐			係長
	総括主査			
4	主査	主任	主任	主任
	主任			
3	主任主事	主任	主任	主任
2	主事1級			
1	主事2級	係員	係員	係員
平均給与月額	367,919円	341,715円（△7.12%）		

Ⅲ 提言

1 一般行政職の職制について

- 市の一般行政職の職制のうち、総括主査と主査、主任と主任主事および主事1級と主事2級については、それぞれ給料表の異なる職務の級を適用しているが、職務内容の位置付けはあるものの明確な違いが見えづらいものとなっており、また、主査と主任については職責が異なるにも拘わらず同一の職務の級を適用し、実質的な給与差がないものとなっている。
- 職員の給与については、職務給の観点からも職務・職責を的確に反映すべきであるが、こうした市の現状は曖昧さがありメリハリを欠くものと窺えることから、職制については職務内容を整理し見直す必要があると判断され、職務の級についても一層メリハリのある構成に転換するよう、次のとおり提言する。

【提言】

- ・ 総括主査と主査、主任と主任主事、主事1級と主事2級はそれぞれ一つの職制に統合し、一つの級に一つの職制を割り当てる下図を基本とした構成に転換すること

《現行》

級	1	2	3	4	5	6	7	8	9
職名	主事2級	主事1級	主任主事	主任 主査	総括主査	課長	部次長	部長	重要部長

《案》

級	1		2	3	4		5	6
職名	主事		主任主事	主査	課長		部次長	部長

- ・ 職制の見直しにより特定の級に職員が滞留することが想定されるため、号給設定は職員の分布に配慮すること
- ・ それぞれの職制については、職責、職務内容をより明確にすること

2 給与水準について

- 市職員と民間従業員の給与比較にあたっては、それぞれの単純平均によることは適当ではないため、人事院勧告で用いられている同種同等比較（ラスパイレス方式）によることとし、役職段階ごとの対応を3つのパターンに整理し比較したところ、市の給与水準が民間従業員よりも平均で1.75%から8.86%高い結果となっており、このことを踏まえると、一定程度の引き下げはやむを得ないものとする。
- 具体の取扱いについては、人材確保や職員のモチベーションへの影響、国や近隣市町の職員とのバランス、さらには民間企業への波及といった市全体への影響を考慮すると、必ずしも全てを民間水準に合わせるべきではないと判断され、職責に応じた処遇や、高齢層と若年層における公民較差の違いなども考慮する必要があると考えられることから、次のとおり提言する。

【提 言】

- ・ 職員の給与については、全てを民間水準に合わせるべきではないものの、調査結果の平均 Δ 1.75%から Δ 8.86%という較差を踏まえ、一定の引き下げを行うこと
- ・ 職制間のメリハリの確保や世代別の較差の違いにも配慮すること

3 技能労務職員について

- 技能労務職員の給与については、調査結果によると、平均年齢の違いや職務内容も全く同一ではないため単純に比較することはできないが、国や民間よりも相当程度高い水準となっている。
- 市では技能労務職について一般行政職と同じ給料表を適用しているが、技能労務職と一般行政職は職務内容が異なることから、国の取扱いに準じて別の給料表を適用すべきであり、また、一般行政職の見直しと同様の取組みも求められるものと考えことから、次のとおり提言する。

【提 言】

- ・ 新たな技能労務職給料表を導入すること
- ・ 民間との較差や一般行政職の見直し内容も踏まえた給与水準とすること
- ・ 導入にあたっては、現給保障や段階的な引き下げなど一定の経過措置を講ずること

4 給与改定について

- 民間給与の動向把握のために毎年度、民間給与調査を実施することは、体制の整備や調査員の育成など市の負担が大きく現実的ではないため、人事院勧告に基づく国家公務員の取扱いを参考にすべきと考えことから、次のとおり提言する。

【提 言】

- ・ 新たに導入する給料表を国の給料表と対応付けをしたうえで、国の改定内容を踏まえて改定すること
- ・ 一定期間後には民間給与調査を実施し、給与水準を検証すること

IV 主な意見

(一般行政職の職制について)

- 総括主査の職務内容を明確にすることが可能であれば残すべきとは思いますが、現状は主査の職務内容と大きな違いがなく、配置する必要性が感じられないため、主査と統合しシンプルで分かりやすい構造にすべきと考える。
- 職務の級をシンプルにすると、特定の級に多くの職員が滞留することになるため、号給設定は工夫が必要と考える。
- 総括主査が人事異動によりその職責に見合わない業務に就いても給与が変わらないのは問題があり、職務内容は明確にする必要がある。
- 職務内容が変わらないにも拘わらず、能力があることのみで上位の級に昇格させることは市民理解が得られないのではないかと。
- 課の規模が大きく課長の下に主査が複数存在する場合、筆頭主査的なものを総括主査として残すという手法は考えられないかと。
- 職員のモチベーションを維持するためには、ある程度の職制段階は必要であり、シンプルにし過ぎると仕事に対するインセンティブを欠くことになるのではないかと。
- 制度の見直しにあたっては、あまり大きな変化は好ましくなく変化を小さく抑えるべきであり、現行制度が国の制度や基準を踏まえたものであることなどを考慮すると、現行のままでも良いのではないかと。

(給与水準について)

- 民間企業と市とではサービスの対象や内容が全く異なり、単に調査結果に基づいて引き下げることが妥当なのかは疑問である。また、市職員の給与が下がると地域の民間企業の給与も下がる恐れがあり判断が難しい。
- 市内の民間企業の給与水準は他の都市に比べて異常に低く、その水準にあまり近づけ過ぎるのも良くないし、民間企業にも波及し、市全体の給与水準を下げることになりかねない。

- 公務の特性や役割，人材確保，職員のモチベーション維持の観点から，必ずしも全てを民間に合わせる必要はないと考える。
- 市と民間との給与比較にあたり，役職段階をどう対応させるかの判断は難しいが，△1.75%という較差は小さすぎる印象があり，市民理解も得にくいと思われるため，△7.12%または△8.86%を較差と捉えるべきと考える。
- 国や近隣市町の職員との均衡を踏まえると較差の1/2相当を引き下げの目安とする方法が考えられ，ラスパイレス指数も一定程度引き下がることから，有効な考え方の一つになるものと考ええる。
- 引き下げ幅は感覚的には3%台が限度と思っており，それでも金額的には相当程度下がるため，市民的にもそれなりに減らしたという感覚はあると思う。
- 職責に応じた処遇は一定程度必要であるため，職制間のメリハリは確保すべきであり，また，全職員を一律に引き下げるのではなく，較差の状況から若年層の引き下げ幅を抑制し，高齢層を大きくするなどの配慮が必要と考える。
- 今回の調査で民間従業員とは一定程度の較差があることが明らかになったが，調査対象としなかった従業員30人未満の事業所も相当数あることも踏まえておく必要があると考える。
- 市内の金融機関でも支店長クラスでは年収が千数百万円程度となっており，市の部長職で年収900万円というのは決して高いとは言えないのではないかと。
- 職員の生活にも配慮する必要があるとあり，急激な給与の引き下げは行うべきではなく，一定の経過措置を設けるなどの配慮が必要と考える。
- 生涯賃金で考えたとき，市と民間とで一番違うのはボーナスと退職金であり，民間に合わせる必要が必ずしもいいとは思わないが，外部委員会などを設置して見直しを検討すべき。
- 国の給与制度の総合的な見直しの動向も注視し，その内容を踏まえて市の制度改革を進めていく必要があるものと考ええる。
- 市の水準見直しが国の総合的な見直しの内容を下回る場合には，最低でも国並みにするといった対応が必要と考える。

(技能労務職員について)

- 平均年齢が異なるので単純に比較することはできないが、少なくとも国や民間よりも高い水準にあることは理解した。
- 市と国の技能労務職の職務内容は全てが一致するものではないが、技能労務職と行政職では職務内容が異なるので、国の行二表に準じた給料表を導入すべきである。
- 少なくとも行二表の水準までは見直すべきだし、民間との較差や一般行政職の取扱いも踏まえた対応が求められるものと思う。
- 技能労務職の業務を全て民間委託化する、あるいは採用を再開するといった市の技能労務職に対する今後の方針によって対応が変わってくるのではないか。
- 仮に新規採用をするのであれば新たな給料表を適用し、在職者については現給保障や段階的な引き下げなど一定の経過措置も必要になるものと思う。

(給与改定について)

- 毎年度、民間給与調査を実施するとなれば、体制の整備に加えて調査員の育成も必要となるため負担が大きい。
- 検証をするのであれば5年に一度程度の調査でも十分と思われる。
- 一地方都市が民間給与調査を実施することは現実的ではないとの見方もあることから、国の取扱いを参考とするのが妥当と考える。
- 調査対象とした30人以上の規模は市内の実態からすると一部にとどまり、かといって規模を引き下げたとしても協力は得にくいと思われる。いずれにしても正確な実態把握は難しいと思われるので、毎年実施は無駄のような気がする。
- 国の取扱いを参考とするのが基本だと思うが、今回のように外部委員会を設置して検討するとなれば10年に一度が現実的ではないか。

V 参考資料

1 委員名簿

乳 井 英 雄	函館大谷短期大学教授（委員長）
辻 秀 明	辻木材株式会社代表取締役社長
鶴 卷 晋一郎	鶴巻晋一郎税理士事務所所長
宮 川 利 雄	一般財団法人日本人事行政研究所代表理事
米 坂 章	連合北海道函館地区連合会事務局長

※五十音順，敬称略

2 開催状況

第1回 平成25年4月16日（火） 18：30～20：30

議題 ・ 民間給与実態調査について

第2回 平成25年6月27日（木） 18：00～19：30

議題 ・ 公民給与比較について
・ 給料表の構造について

第3回 平成25年10月2日（水） 18：00～19：30

議題 ・ 公民給与比較と給与水準について

第4回 平成25年12月18日（水） 14：00～15：45

議題 ・ 一般行政職の職制の見直しについて
・ 公民給与比較と給与水準について

第5回 平成26年3月20日（木） 13：30～14：45

議題 ・ 一般行政職の職制の見直しについて
・ 給与水準について
・ 技能労務職の給与について

第6回 平成26年4月21日（月） 18：00～18：40

議題 ・ 新給与制度導入後の給与改定について
・ 新たな給与制度に対する提言案について

第7回 平成26年5月12日（月）～5月16日（金）※持ち回り開催

議題 ・ 新たな給与制度に対する提言案について

3 函館市給与制度改革検討委員会設置要綱

(設置)

第1条 函館市職員の給与について、地域民間給与の適切な反映とともに、より一層職務・職責に応じた新たな給与制度（以下「新給与制度」という。）を協議、検討し市長へ提言することを目的に、函館市給与制度改革検討委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 委員会は、新給与制度について協議、検討し市長へ提言を行う。

(委員)

第3条 委員会は、委員5人以内で組織する。

2 委員は、次に掲げる者のうちから市長が委嘱する。

- (1) 学識経験者
- (2) 経営分析等に精通する者
- (3) 経済界に属する者
- (4) 労働界に属する者

(任期)

第4条 委員の任期は、委嘱した日から新給与制度の原案が決定するまでの期間とする。ただし、委員が欠けた場合における補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(組織)

第5条 委員会に委員長を置く。

2 委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。

3 委員長に事故があるとき、または委員長が欠けたときは、あらかじめ、委員長の指定する委員がその職務を代理する。

(会議)

第6条 委員会は、委員長が招集する。

2 委員会は、委員の過半数が出席しなければ開くことができない。

(庶務)

第7条 委員会の庶務は、総務部人事課において処理する。

(その他)

第8条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って定める。

附 則

この要綱は、平成25年4月1日から施行する。