

1、人事給与制度の構造改革

（1）岸和田市の人事給与制度における課題

① 給与決定原則の観点から

ア) 職務給の原則（地方公務員法第24条1項）

「職員の給与は、その**職務と責任**に応ずるものでなければならない」

イ) 均衡の原則（地方公務員法第24条3項）

給与制度 → **国公準拠**

給与水準 → (国公水準を踏まえつつ) **地域の民間の給与を重視**



本市

国家公務員と比較して、**年功的で横並び**の給与制度の構造と運用



本市

◆ 給与制度は、**独自の構造と運用**
◆ 給与水準は、一部の職種で**国や民間給与の水準を大きく上回る**

② 次代を担う人材確保の観点から

人材の流動化が進行する中、人材確保の観点から、**意欲のある若年層や中堅層にとって魅力的な人事給与制度の構築**が必要

本市

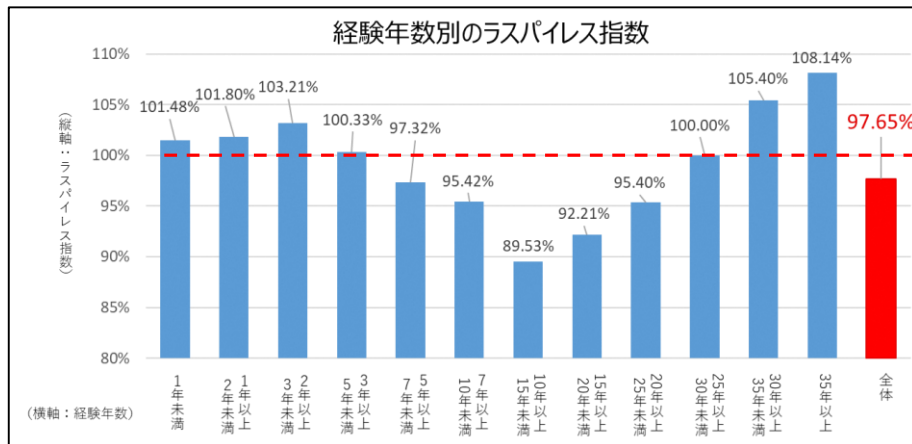
- 国よりも、**若年層・中堅層に不利な人事給与制度**
- 国よりも、**昇格メリットが少ない人事給与制度**



先進自治体

- 国よりも、**若年層・中堅層に有利な人事給与制度**
- 国よりも、**昇格メリットが大きい人事給与制度**

（2）給与制度の見直しの方向性



- ◆ 部長級を始めとする高齢層の給与水準が昇給により引き上げられる構造になっている
- ◆ 若年層や中間層が昇格によるメリットを感じにくい給与制度となっている

『岸和田市新行財政改革プラン』 ＜取組＞「頑張った職員が報われる」給与制度の構築

「年功的」で「横並び」の性格が強い給与制度を是正し、「頑張った職員が報われる」給与体系を構築する。また、中間年齢層の給料水準を引き上げるため、関係する給与制度の見直しに取り組む。

（3）人事評価制度の見直しの方向性

- ① 評価結果の相対化を行っていない
 - ② 人事評価結果の処遇（任用、給与等）への反映が限定的
 - ③ 業績評価の活用が十分ではない
- 昇任管理に一部活用しているものの、昇給や勤勉手当には直接反映していない

『岸和田市新行財政改革プラン』 ＜取組＞人事考課制度の再構築

以下の（ア）～（ウ）を含む見直しを行い、人事考課制度を「チャレンジする職員を応援し、頑張った職員が報われる」制度として再構築する。

- （ア） 評価方法の見直し
- （イ） 評価結果の処遇への活用の推進
- （ウ） 職員が組織目標を共有し、その達成に向けて一体的に取り組むことで、仕事へのやりがいを実感し、職務を通じて成長し、自己実現を果たすことができる目標管理の構築

（4）職制管理の見直しの方向性

職制管理における課題

- ◆ 担当長、主幹に昇任する年齢層の職員が少ないため、今後、当該職位の職責を全うするのに必要な知識や経験を有する職員が不足する可能性がある
- ◆ 職務内容や職責が大きく変わらないにも関わらず、上位の職に昇任している場合がある

『岸和田市新行財政改革プラン』 ＜取組＞職制の運用と昇任昇格管理の適正化

職務給の原則を徹底するとともに、機能的な組織体制を構築するため、職制の運用と昇任昇格管理の適正化を進める

（5）技能労務職の人事給与制度の見直しの方向性

同種の民間従業者との給与比較（令和4年4月1日時点）

	本市職員	同種の職種の民間従業者	対民間
清掃職員	584.2万円	426.7万円	1.4倍
小学校給食調理員	634.3万円	354.9万円	1.8倍
学校校務員	638.7万円	318.8万円	2.0倍

① 給料表の構造や運用が「国公準拠」になっていない

技能労務職員のラスパイレス指数（令和4年度）**118.8%**

② 給与水準が民間給与を大きく上回っている

③ 採用年度によって処遇に格差が生じている

『岸和田市新行財政改革プラン』 ＜取組＞技能労務職員、専門職員の人事給与制度の適正化

技能労務職員や専門職員の給与について、同種の職種の公務員や民間従業者との間で給与面の格差が生じている場合は、その要因を明らかにし、職務給の原則や均衡の原則等に基づき、適正化に向けた検討を行う。

主にご議論いただきたい事項

【総論】

- 岸和田市の人事給与制度において優先的に解決に向けて取り組むべき課題と見直しの方向性について
 - ・ 人事給与制度の運用の適正化の観点から
 - ・ 次代を担う人材確保の観点から

【各論】

- ① 給与制度の見直しの方向性について
 - ・ 本市の給与制度において、特に見直しの必要性が高い事項
 - ・ 「頑張った職員が報われる」給与制度の構築に向けて、どのような方向で見直すべきか
- ② 人事評価制度の見直しの方向性について
 - ・ 本市の人事評価制度のうち、特に見直しの必要性が高い事項
 - ・ 「チャレンジする職員を応援し、頑張った職員が報われる」人事評価制度の構築に向けて、どのような方向で見直すべきか
 - ・ 人事評価結果を相対化（序列化）する手法
 - ・ 人事評価結果を給与に直接反映すべきか否か。人事評価結果を給与に反映する場合の手法
 - ・ 業績評価を処遇管理に活用すべきか否か。業績評価を処遇管理に活用する場合の手法
- ③ 職制管理の見直しの方向性について
- ④ 技能労務職の人事給与制度の見直しの方向性について

2、働き方改革・働きがい改革

【現状】長時間の時間外勤務を行う職員や有給休暇取得日数が5日未満の職員が多い

市が実行している対策

① 時間外勤務の削減に向けた対応

- 時間外勤務は、**所属長の事前命令**によることを原則とする
- **月45時間、年間360時間の時間外勤務の上限目安時間**を設定し、当該上限を超過する場合は、理由や削減に向けた方策を人事所管課長に提出
- 人事課が、各年度、課ごとに**年間時間外勤務計画時間数の配当**を行い、各課において、当該計画時間数の範囲内で計画的に執行することを求める
- 毎週水曜日を**全庁一斉提示退庁日**とする
- 8月を「ワーク・ライフ・バランス」推進月間とし、盆の一週間は18時以降PCをロックする等の取組を実施

② 多様で柔軟な働き方を可能とする制度の導入

- 業務上必要性が認められる場合は、**時差勤務**を承認
 - ※ フレックス勤務制度は導入していない
- 職場や業務への影響等を考慮した上で、所属長が承認する場合は、**在宅勤務**を認める

『岸和田市新行財政改革プラン』 職員が「働きやすさ」を実感できる職場をつくる

＜取組＞ 時間外勤務の徹底的な削減

以下に示すような取組を進め、組織運営上の課題の解決と労働生産性の向上を図りながら、時間外勤務の削減を図る。

- 全庁的に時間外勤務の削減に徹底的に取り組む意識を共有する。
- 時間外勤務削減の具体的な数値目標を設定し、厳格に目標管理を行う。
- 事前承認の徹底等による上司のマネジメントの強化、時間外勤務の要因把握とそれに応じた対策の徹底、上司と部下のコミュニケーションの向上など、組織的な対応を行う。
- 組織内の業務分担の適正化、会議の効率化、資料作成・文書事務の削減、ICT化や民間委託化による業務の最適化等に取り組む。

＜取組＞ 多様で柔軟な働き方を可能とする制度の拡充によるワークライフバランスの推進

主にご議論いただきたい事項

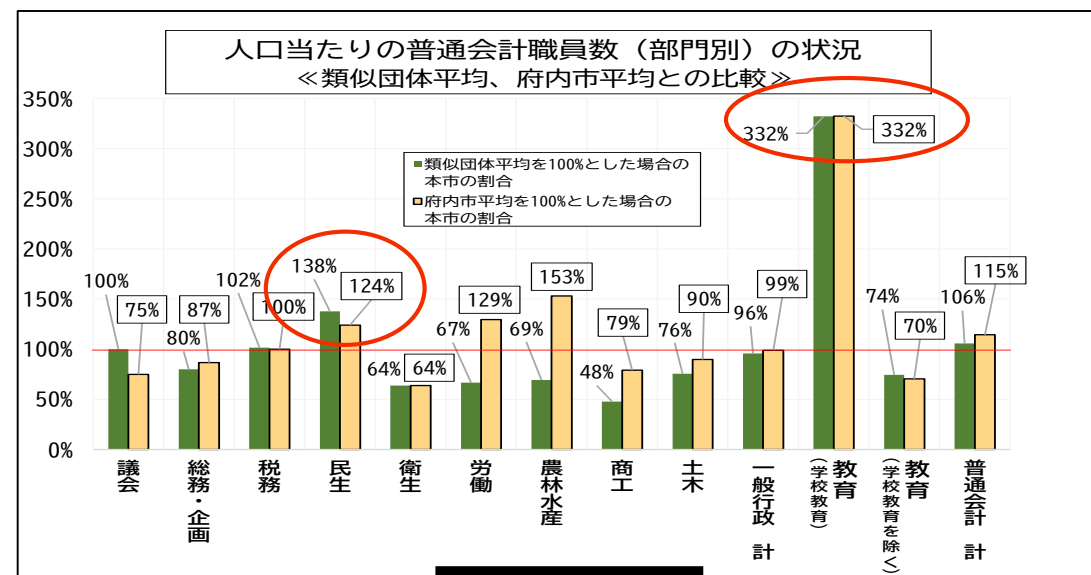
- ① 時間外勤務の削減に向けて
 - ・ 現在実施している時間外勤務削減に向けた対策の実効性を高めるにはどうすればよいか
 - ・ 時間外勤務削減に向けて新たに取り組むべきこと
- ② 多様で柔軟な働き方を可能とする制度の拡充に向けて取り組むべきこと
- ③ その他、ワークライフバランスの推進に向けた助言

3、人的資源の最適活用

職員数が多いことが、経常収支がひっ迫する最大の要因となっている

- **類似団体と比較して**、本市の人口当たり普通会計職員数は、7.4%多く、人件費に換算すると、年間で約**7.7億円負担が重い**
 - **府内市平均と比較しても**、本市の人口当たり普通会計職員数は約1.7%多く、人件費に換算すると、年間で約**14.8億円負担が重い**
- (以上、いずれも令和4年4月1日時点の比較)

◆ 幼保関係職員や技能労務職員が多いことにより、相対的に職員数が多くなっている



今後の取組方針

- ◆ 幼保再編や技能労務職員の非正規化・民間委託化を推進し、これらの関係職員の定員の適正化を進める
- ◆ その他の部門においても、BPRによる業務分析、行政DX、アウトソーシング等を進め、定員の適正化を図る

『岸和田市新行財政改革プラン』＜取組＞ 人的資源の最適活用

以下の方針に基づき、業務の内容に応じた最適な人的資源の活用を進める

- **定型的業務や現業業務**など、正規職員が従事する必要性が少なく、**ICT化、アウトソーシング、非正規化**により効率化が図れる業務については、これらの代替手段の活用を進め、正規職員のマンパワーを政策形成や公権力の行使に直接関係する事務等に集中させる。
- 「民間に担うことができることは、民間に任せる」を基本に、民間に委ねることにより、専門的な技術やノウハウを活かしたサービスを提供することができる事務や行政運営の効率化を図ることができる事務については、積極的にアウトソーシングを導入する。

主にご議論いただきたい事項

- ・ 各部門において、自律的、能動的にICT化、アウトソーシング、非正規化等による「人的資源の最適化」の取組が進むようにするには、どのようにすればよいか。
- ・ その他、人的資源の最適化の推進に向けた助言