

会議の 公開・非公開の別	公開	【開催日】令和7年10月17日（金） 【時間】14時00分～15時30分						
会議録の 公開・非公開の別	公開	【場所】岸和田市役所職員会館2階大会議室 【傍聴人数】0名						
【名称】令和7年度第2回人事給与制度調査審議会								
【出席者】○は出席、■は欠席 <table border="1"> <tr> <td>新川会長</td> <td>岡田副会長</td> <td>宮脇委員</td> </tr> <tr> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> </tr> </table>			新川会長	岡田副会長	宮脇委員	○	○	○
新川会長	岡田副会長	宮脇委員						
○	○	○						
《事務局》 総務部：谷口部長 人事課：庄司野課長、小笠原参事、奥田担当長、井元担当長 財務部：新内部長 行財政改革課：滝石課長、出口担当長								
【議題等】 1. 新職制案について								
【新川会長】 それではこれより、第2回人事給与制度調査審議会の議事を開会する。委員の出欠状況と、審議会の公開について事務局より報告されたい。								
【事務局】 本日は、専門委員を除いた委員3名中、3名の出席のため、人事給与制度調査審議会規則第6条第2項に定める会議非開催の条件に該当しない。よって、本審議会は成立となる。 続いて、岸和田市審議会等の会議及び会議録の公開に関する条例第3条に基づき、審議会は公開している。本日傍聴者はいない。								
【新川会長】 本日の案件は、「新職制案」に関する内容となっており、事務局による説明の後、各委員からご質問やご意見をいただきたい。今回の審議会における意見や審議を踏まえて、具体的な案検討を進めるということである。 それでは、新職制案について事務局から説明されたい。								
1. 新職制案について 事務局から現状と課題及び新職制案について、資料③に沿って説明。これに対する各委員からの意見・指摘の要旨は以下のとおり。								
【宮脇委員】 人事院勧告による給与改定は毎年国公準拠で実施しているのか。								
【事務局】 令和3年度以前は財政上の都合で遅れての実施となった年度もあったが、令和4年度から令和6								

年度については勧告通り実施している。

【宮脇委員】

資料④の方の補足資料4頁について質問がある。人口が10万～20万人規模の自治体で次長を設置していないケースは聞いたことがない。資料④にある自治体においても岸和田市以外は次長を設置している。なぜ部長の補佐役として次長を設置しないのか。

【事務局】

次長を設置しない理由としては2点ある。

1点目はこれまでの経緯である。本市では過去、次長級として部長と同じ級に理事を設置していた。当時の理事は課長を兼ねており、部長級でもあるにも関わらず職務・職責が課長と同等であったため、数年前に廃止された。現在理事は大阪府からの出向職員のための職となっている。なお、理事廃止後、庁内において次長ポストの必要性を求める声は上がっていない。

2点目は本市の組織体制である。本市では他市と比較して部や課の数が比較的多い。よって、部長と課長で次長の役割をカバーできているとの考え方である。他市の状況も調査したが、次長は部長や課長との職責・役割が曖昧なケースが多い。職務給の原則に鑑み、職務職責が曖昧な職は設置すべきではないという考え方のもと、本市の組織体制においては次長を設置する必要はないとの考え方で一致した。

【宮脇委員】

そもそもの話であるが、職制を見直す場合は庁内の組織体制も同時に見直すべきである。岸和田市では部・課・担当といった組織体制であるが、各組織の長とそれぞれの長をサポートする役目の職を当てはめていくのが一般的な考え方である。自治体組織では、部長をサポートする職として次長を、課長をサポートする職として課長補佐を、係長を補佐する職として主任を設置するのが一般的であり、それぞれの長のマネジメントを学びながら次のステップを見据えて成長していくのが理想的であると考えます。

岸和田市は、部や課の数が多く、次長職をカバーできているとの説明があった。組織にはそれぞれ歴史や風土があり、様々な形があることも理解できるが、均衡の原則も踏まえると、一般的な役所の組織の形を目指した方がよいのではないかと考える。

私のこれまでの経験上、格付の変更自体が困難であることも理解しているが、市民の納得が得られる形を目指さなければならない。

今回の案では、大きな課題である参事、担当長、主査の格付けを見直すということで、それ自体も非常に大変であると思うが、1点疑問に感じるのが課長の級が国7級相当に格付されたままであることである。岸和田市の課長は他市の一般的な課長と比較して高い給与をもらう形となるが、市民向けにどのような説明を行うのかを整理しておく必要がある。

自身の体験談とはなってしまうが、私自身も次長を担った経験があり、部長が議員等の対応で非常に多忙な中、部長の代わりに複数の課をとりまとめるなど、大きな職責を担っていた。岸和田市の組織体制が明石市とは違うのは理解できるが、部や課の数も含めて今の組織体制が本当に効率的かつ合理的な形なのかを検討することが必要である。

また、課長の格付を国7級相当のままにしていることで、新職制案における国6級、国5級の

課長補佐級の位置付けが曖昧になっているように感じる。案では各級の職責や役割が明確に定義されているが、国５級を課長補佐、国６級を課長、国７級を次長、国８級を部長とする方が、市民を含め誰から見てわかりやすい職階構成になるのではないか。新職制案において、担当長を国５級から国４級に、課長補佐級の一部を国６級から国５級に格付を変更するにも関わらず、課長は国７級のまま留めるということが腑に落ちない。

資料③の７頁にあるとおり、国公本省の課長補佐という名称をベースに、新職制案でも課長補佐級を国６級と国５級の２級に分けた格付をしていると思われるが、国では９級が課長である。そもそもの格付や名称が国と異なる中で、どのような級の設定をしていくのか。国の１級から５級までは名称と役職が自治体とある程度一致するが、国６級以上の職階については、単純に横スライドするだけでよいのか。多くの自治体では８級制か９級制を採用している。岸和田市では８級制を継続して採用するということであれば、他自治体の運用も踏まえ、国６級から国８級に相当する格付けをどのように設定していくのか。国６級が国公における課長補佐（困難）の職であるからそのまま課長補佐を国６級相当に格付するという考え方は、説明がつきづらいのではない。一般的には、資料③７頁の真ん中にある標準的な職階のとおり、部長・次長・課長・課長補佐・係長・主任といった形がシンプルかつ効率的な職制になると考える。

岸和田市では課長が一番大変な思いで職務に取り組んでいるであろうことから、その級を落とすことは困難という側面もあるとは思いますが、自治体の課長は国６級に格付するのが最も説明がつきやすいと考える。

【事務局】

現状の職制及び新職制案において、部長の１級下に次長を設置せず、課長を設置している理由や背景について改めて説明する。まず、職制を検討するにあたって、組織の基本的な形を前提にしている。資料③１５頁に示しているとおり、組織の中で最も大きな集団として部があり、その下の集団として課があり、最も小さい集団として担当があり、それぞれの集団を統括するリーダーとして長を設置することが、基本的な組織・職制の形である。

部と課の間に次長を設置するのか、課と担当の間に課長補佐を設置するのか、そのあたりの整理が最も困難であった。

本市では、部と課の間に次長を設置しておらず、課と担当の間に多数の課長補佐級の職が置かれておる状況である。政令市を除く府内３１団体の状況も調査したが、本市と同様に次長職を設置していない自治体も７団体程度あるということが確認できた。また、次長を設置している団体にもヒアリングを行ったが、部長や課長とは別に専従の次長を設置しているパターン、課長兼次長といった形で設置しているパターン、部と課の間に室を設置し、その室長を次長級の職として設置しているパターンがあった。次長の設置有無や設置している場合の職務職責は様々なバリエーションがあるということが確認できた。

一方で、課長補佐級は府内全ての団体において設置されている。課長補佐の主な職務・職責としては、課全体のマネジメントを補佐する役割と、係長よりも複雑かつ高度な事業や業務を統括する長としての役割の２パターンに整理されているということがヒアリングにおいて確認できた。

本市では、かつて次長級として理事を設置していたが、職務・職責が曖昧であることから廃止を進めてきたという経緯がある。今回の職制案検討にあたって、次長級の必要性は認められな

いという結論に至ったところである。

その上で、課長補佐級をどのように配置していくべきなのかという検討を進めた。課長補佐級については全庁的なヒアリングにおいても必要性が高いといった声も多かった。ただし現状の課長補佐職については、職務・職責や配置基準が曖昧あることが大きな課題としてあったので、資料③の17頁、19頁のとおり、職務・職責や配置基準を整理したところである。

【宮脇委員】

市民目線から指摘すると、岸和田市の課長は他の一般的な自治体の課長よりも年収が100万円近く高くなる。岸和田市の課長は他の自治体の課長と比較して多くの事業や部署を所管しているということであれば理屈は通ると思うが、地公法に定める「均衡の原則」は、国だけでなく他の自治体との均衡を図ることも前提となっているため、やはり課長の格付については疑問が残るところではある。

【事務局】

資料③の9頁にあるとおり、大阪府内では約半数の市が課長を国6級に格付しており、残りの半数は、岸和田市と同様に国7級に格付しているか、国6級と国7級の合成となっている。課長を国7級に格付しているか、国6級と国7級の合成になっている自治体については、部長が国9級に格付されている自治体も含まれているため、8級制を採用している自治体においては課長を国6級に格付することが最も標準的な形であるということも理解はしている。

一方で、岸和田市では、次長を設置してないことから課長が次長の役割をカバーしており、職務・職責が他市の課長よりも重くかつ広くなっている部分もあることから、現状どおり運用することが妥当という判断をしたところである。

【宮脇委員】

課長を7級に設置している自治体については、岸和田市のように8級制を採用し、国8級を部長、国7級を課長としているところもあるだろうが、資料④の4頁の茨木市のように9級制を採用した上で、国9級を部長、国8級を次長、国7級を課長としているパターンの方が多いと思われる。

岸和田市よりも小さい規模であれば次長を設置しないという組織体制も一定理解できるし、そういう自治体も一定数あるだろう。

岸和田市としては、新職制案についての考えがある程度固まっているものとは思いますが、今回職制を大幅に改正するというのであれば、そもそもこういった組織の構成が効率的かつ合理的なのか、その組織に適した職階はどのようにあるべきかという視点から見直すことも検討してほしい。

また、新職制案における国6級、国5級の特定職（主幹・副主幹）については、年功的な運用となってしまうことが懸念される。加えて、担当長職や課長補佐職の設置を複雑かつ困難な事業を所掌するかしないかでわかる案となっているが、管理部門には管理部門の困難さがあり、現場には現場の困難さがあるはずである。具体的な部署を想定した上で、全ての担当の業務を高度かつ困難かどうかを決定し、担当長職または課長補佐職を配置していく案となっているが、業務の内容で級の格付自体をわけることが果たして可能なのか、将来にわたって基準や考え方を担保し

ていけるのか。10 年 20 年先を見据えたときに、運用していけるのかどうか懸念される点である。

困難なプロジェクトや事業を所掌する等の理由で特定職を置く必要性は理解できる。ただし、その場合は、課長補佐級に限らず、部長級や課長級であっても「市長が別に必要と定める職を置く」といった規定により対応可能であると考える。

経過措置等も踏まえると、現在国 7 級である課長の格付を変えることは困難なのかもしれない。一方で、職制を見直す希少な機会でもあるため、組織体制や職階、職務内容について、他市の事例も参考にしながら、できる限りシンプルかつ分かりやすいものに整理されたい。

最後に、岸和田市の給料表の等級は国と反対の構造になっているが、市民から見てわかりやすいよう国の等級と合わせて上から順に 8 級から 1 級とすることについても検討いただきたい。

【新川会長】

岸和田市が提示している新職制案について、具体的にどのような職階を設けるべきなのか、なぜ設けるのかといった理由も含めて検討の余地が大きいということを指摘いただいた。今後の検討材料にしていきたい。

【岡田副会長】

資料③説明資料の 29 頁に示されている①～③の見直しについて異論はない。

岸和田市は国家公務員の職制や給与制度から乖離している状態である。岸和田市特有の事情により、一部国公との違いが出ることは致し方ない部分もあるが、原則地方公務員の職制・給与制度は国公準拠とすべきであり、国家公務員と違う部分については市民が納得できるよう丁寧な説明が必要である。

よって、まずは国公準拠を基本とした制度として整備・適正化し、その上で、必要に応じてどのように制度をカスタマイズしていくのかを検討していただきたい。

新職制案については、一部宮脇委員の意見と重複するところもあるが、課長補佐級の人数の是正が不十分であり、職階や職務内容についても国公準拠となっていない部分があると思慮する。

資料③の 18 頁に、現状の課長補佐級の主幹及び参事の人数が 73 名、見直し後は課長補佐・主幹の人数が 40 名と示されている。一方で、国家公務員本省の課長補佐は国 5 級及び国 6 級を指すが、岸和田市の見直し後の数字は国家公務員の国 6 級相当のみの人数である。見直し後の課長補佐級は国 5 級と国 6 級を合わせた人数となるため、課長補佐級の人数全体に大きな変化はないのではないか。認識が違う場合は指摘していただきたい。

新職制案における国 6 級相当の課長補佐級の課長補佐及び主幹の職務の整理は資料③の 17 頁の内容で良いと考えるが、資料③の 19 頁の国 5 級相当の課長補佐級に統括担当長と副主幹の設置については、課長補佐の職の整理が不十分に感じる。

そもそも、統括担当長と副主幹は課長補佐級と捉えてよいのか。資料⑥-1 に具体的な職責を記載しているが、統括担当長と副主幹が課長補佐の職責を担う職なのか疑問がある。統括担当長と副主幹は国 4 級相当の係長（困難）、担当長が国 3 級相当の係長に近い職と捉えられるのではないのか。

よって、国公準拠の考え方を厳格に適用した場合、1 級格下げでだけではなく 2 級格下げが必要な職が出てくる可能性がある。仮に 2 級格下げとなれば新職制案における課長補佐及び主幹が国 5 級の課長補佐となり、課長が国 6 級となる。すると国 7 級が空位となるので代わりに次長を設置

するのか、国 7・8 級を合成して部長級とするのかといった選択肢が出てくる。岸和田市の部課構成に関わることなので、改めて検討してもらいたいと思う。

一方で、2 級格下げは職員の生活に与える影響が著しく大きくなることが危惧されるため、慎重な検討が必要である。

また、職階の整理自体も大事だが、昇任昇格管理における適正な運用を担保することがより重要となる。職階構成や給与水準が年功的になる原因は職制そのものよりも、昇任・昇格における運用に問題があるからである。経験年数や勤続年数だけで昇格させるのではなく、人事評価結果に基づき職員がその仕事をするに値する能力を持っているかを評価した上で昇格させることが求められる。制度自体の適正化と合わせて、人事評価制度をベースとした昇任・昇格における運用の適正化も含めて検討されたい。

国公に準拠した格付引き下げを行った場合、資料③の 4 頁にある中間層のラスパイレス指数がさらに低くなることが懸念される。激変緩和措置を行いながら、国公に準拠した格付引き下げを行うと同時に、中間層のラスパイレス指数が低くならないよう給与制度の改善も合わせて実施していくとよいだろう。

給与制度の改革と比べると職制の改革は効果が出るまでに相当年数が必要だろう。中長期的に 5 年、10 年先のキャリアモデルを示していくと、大変な時期があったとしても頑張ろうというモチベーションとなると思慮する。

【事務局】

新職制案が完全な国公準拠となっていないのではという意見や、格付引き下げにより中間層のラスパイレス指数が低いままの可能性があるという懸念点を指摘いただいた。本来であれば組織体制も含めて全て抜本的に見直すべきところではあるが、検討に相当な時間を要するため、今回の案では可能な限り現在の組織体制や職制を踏襲しつつ等級及び職階を適正化していくことを目的としている。よって、総務省が明確に示す職務給の原則に反する部分をまずは是正していきたいと考えている。

課長補佐級の職の整理についてはご指摘のとおり市民目線からわかりにくい部分もあるかもしれないが、事務局としては級に応じて職務内容と職責を区分し、各職の配置基準を整理することで対応したいと考えて設計したところである。

また、課長補佐級の人数が現状と変わらないのではないかと指摘もあったが、資料③の 22 ページに詳細の想定人数を記載している。新職制案の国 6 級・国 5 級に相当する職が現在の参事・主幹に該当するため、配置基準を整理した上で格付を引き下げることによって、課長補佐級的人数は現行 73 名から新案 58 名程度となる。よって、課長補佐級の配置数は適正なバランスになると考えている。

他自治体の状況も参考もしながら検討を重ねてきたが、それぞれ様々な課題を抱えながら運用している状況であることも確認できた。職制は、組織、給与、職員のキャリアパス等、人事管理に関する様々な制度やその運用と密接に関連しており、どの角度から見ても完璧な職制を構築することは非常に困難であると思われるが、可能な限り、市民や職員に納得してもらえるような職制案にしていきたいと考えている。

ラスパイレス指数の指摘もあったが、本市の昇格時の昇給幅は国公と比較して大幅に低い水準であり、各職への昇格可能年齢も他自治体と比較して高い。また、現在本市の昇給停止年齢は 58 歳

であるが、55 歳に引き下げることが高齢層のラスパイレース指数が下がり、昇格時昇給額の引き上げや昇格可能年齢の見直しにより中間層のラスパイレース指数の引き上げに繋がると考えている。

職制や給与制度見直し後のラスパイレース指数については、具体的に給与制度の内容を検討する際に検証していきたいと考えている。

【岡田副会長】

ただいまの事務局の説明により、課長補佐級の想定人数に関しては資料③の 22 ページが正しい数字だと認識できた。

統括担当長及び副主幹の中で、より担当長に近い仕事をしている職員もいれば、課長補佐及び主幹に近い仕事をしている職員も出てくると考えており、国 4 級と国 5 級に相当する職階や職務内容が丁寧に整理できてないと感じる。

また、岸和田市では他市と比較して昇格可能年齢が高いとの説明があったが、岸和田市の主任が国 3 級に位置付けられていることが一つの要因ではないか。国公準拠の考え方を厳格に適用するのであれば、主任を国 2 級に格付けするべきと考える。入庁してから数年たつと職員から主任に昇格し、職員よりも少し責任の重い仕事に従事させ、主任を数年経ると担当長に昇格する。このような運用がより国公準拠の考え方に近い形となるのではないか。

宮脇委員は上の級である国 7 級相当の職を整理すべきといった意見であったが、私は下の級から整理を行い、国 7 級の職の整理までつなげていくことが妥当であるという意見である。

【宮脇委員】

先ほどの意見と重複するが、岸和田市の給料表や職制の構造を鑑みると、そもそもの組織体制から丁寧に整理しなければならないとの印象を受けた。示されている新職制案で運用するとすれば、国 5 級・国 6 級の課長補佐級の運用にいびつさが出てくるであろう。

とりあえず必要最小限の改正を行うとの説明であったが、後年現行と同様の問題が発生してしまうのではないかと危惧している。

やはり給料制度や職階構成は国公準拠、均衡の原則に則り改正することが肝要ではないか。また、現行の国 5 級・国 4 級（担当長や主査）の格付は下げる一方で、国 7 級の課長の格付を変更しないのは、職員や市民から疑問を持たれるのではないか。

次長の必要性や課長補佐の必要性について現部課長から意見を聞いて判断したとの説明もあったが、そもそも組織や職階をどのような形にするかは、特別職をはじめとするマネジメントのトップ層が決定すべき事項である。

【新川会長】

各委員から新職制案は現状の課題解決に一定寄与するものであると同時に、矛盾点も出てくるのではないかと指摘があったため、引き続き検討が必要であると考え。10 年以上先を見据えたときに、岸和田市の組織体制や職階構成の在り方も踏まえて、持続的な運用が可能なのかといった視点が必要である。

新しい職制案を検討する貴重な機会であるため、各職の職務・職責や責任の範囲を明確化し、可能な限り中間的な職階は配置しないようにしていくといった基本的な方向性を確認しながら、改めて整理する必要があるとの印象を受けた。

また、新職制案は岸和田市の組織運営上、本当に必要な職階としての整理ができているのか、職務給の原則や均衡の原則を前提とした国公基準の考え方を本当に反映できているのかとの意見もあった。本当に次長は不要な職なのか。市民から見た場合、課長が国7級に格付されていることが真に適正なのかという指摘もあった。

また、係長級を国公準拠に即して格付けするのであれば、実現は非常に厳しいが2級格付を下げて良いのではないかという意見もあった。課長補佐級については、職務の困難さによる区別は説明がつきにくく、運用に問題が出る可能性があるとの指摘もあった。

下位の級である国2級及び国3級（職員・主任）相当の職から整理することで、国4級（担当長）以上の職も整理しやすくなるのではないかと。また、副主幹や統括担当長といった曖昧な中間職の再整理に繋げることができるのではないかと。下位の職階から改めて整理を行うことで、課長の職責は、他市の部長補佐いわば次長の職責と同等との位置づけとなる可能性もある。

最後に、職制の適正な運用や職員の理想的なキャリアパス実現のためには、職階の整理のみならず、給与制度や人事評価制度も含めた全体的な見直しが必要ではないかとのことであった。

各委員、補足事項があればお願いします。

【各委員】

特にない。

【新川委員】

本日は新職制案について、各委員よりご意見をいただいた。当審議会での意見を参考に、より良い職制を作り上げてもらいたい。厳しい意見も多かったが、本審議会としてはより良い人事制度、職階制度そして、国及び他自治体にも負けないバランスの取れた人事制度を実現していくことを目指してもらいたいと考える。その他事務局より質問はあるか。

【事務局】

本市は現在次長職を設置していない。明石市での次長の役割についてご教示いただきたい。

【宮脇委員】

次長は複数の所管課を持ち、その所管課のマネジメントを行うとともに、部長の補佐をする。明石市は室制が基本であった。部があり、その下に必要に応じて室を置き、室長として次長級を設置していた。そしてその下に課があった。課長だけでは担えない上層部及び議会との調整や、課員のマネジメント、課長を指導する役割を担っていた。

私自身部長の経験もあるが、部長の下が課長だったならば、職責を全うできなかったかもしれないと改めて思う。

【事務局】

部の下に室があり、室の下に課がある組織構成であり、室に次長級を配置されていたということか。

【宮脇委員】

その通りである。部の規模によっては室を設けないこともあり、次長が特命事項に従事する場合もあった。職制の基本は各組織に主となる長を設置し、その補佐又はサポートする職を設置することである。人材育成の観点からも、補佐的な立場を置くと仕事が円滑に進むと考えている。

【新川会長】

一般的には次長というのは特命事項に従事させる目的で設置している自治体が多いと考える。また、宮脇委員の説明通り具体的に部内の担当課を所管し、複数の課にわたってマネジメントを行い、部長職を補佐するという役割もある。部と課の間に設置された室の長の役割を次長が果たしている場合もある。単純に曖昧な中間職となっているケースも見聞きしているが、本当に不要な職なのか、それとも重要なマネジメントを行う職なのか熟考する必要がある。

岸和田市はかつて理事職があったものの、不要と判断し廃止した経緯もあるかと思うが、それを課長職が兼ねるとすれば、次長兼課長級を国 7 級で位置付けていくということになるだろう。その場合、国 6 級と国 7 級相当の職の差別化について整理しなければならない。

複数の選択肢がある中で、合理的にそして仕事しやすい体制をどのように作っていくかという観点を持ちながら整理してもらい、岸和田市らしい職制を作ってもらいたい。

【事務局】

各委員からのご意見、ご指摘を踏まえ、市で十分に検討のうえで改革案の検討及び制度設計に生かして参りたい。

令和 7 年度第 3 回審議会は、令和 8 年 2 月 13 日（金）「人材育成基本方針、給与制度」の案件での開催を予定している。

【新川会長】

それでは、本日の審議会を終了する。

以上