

資 料 編

横浜市の人事給与制度等の現状について

職員の状況について

1 職員数

(人)

	合計	経営責任職				運営責任職						経運営責任職 合計	一般職合計						
		局長 計	局 区 長		部 長	課 長 計	部 次 長	課 長	係		事 務		技 術	医 務	技 能	教 育	消 防		
			担 当 理 事	長					長	長 補 佐								長	
横浜市合計	31,648	78	47	31	287	995	243	752	2,758	829	1,929	4,118	8,773	3,478	2,708	8,242	1,250	3,079	27,530
局区計 (水道・交通除く)	26,287	73	45	28	271	901	219	682	2,485	775	1,710	3,730	8,014	2,845	2,708	4,661	1,250	3,079	22,557
水道局	2,285	1	1		11	49	10	39	142	26	116	203	657	497		928			2,082
交通局	3,076	4	1	3	5	45	14	31	131	28	103	185	102	136		2,653			2,891

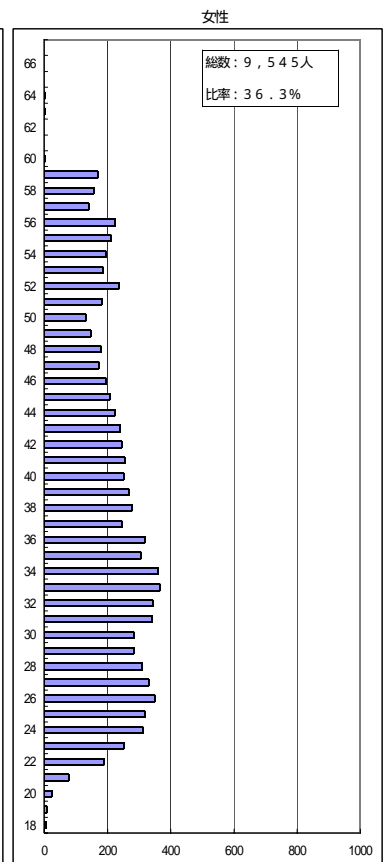
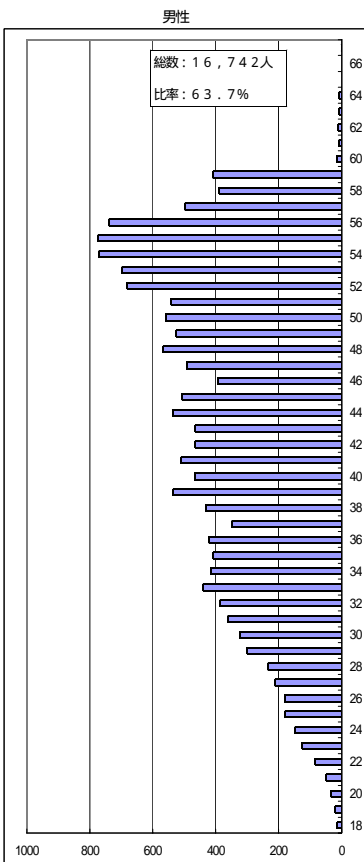
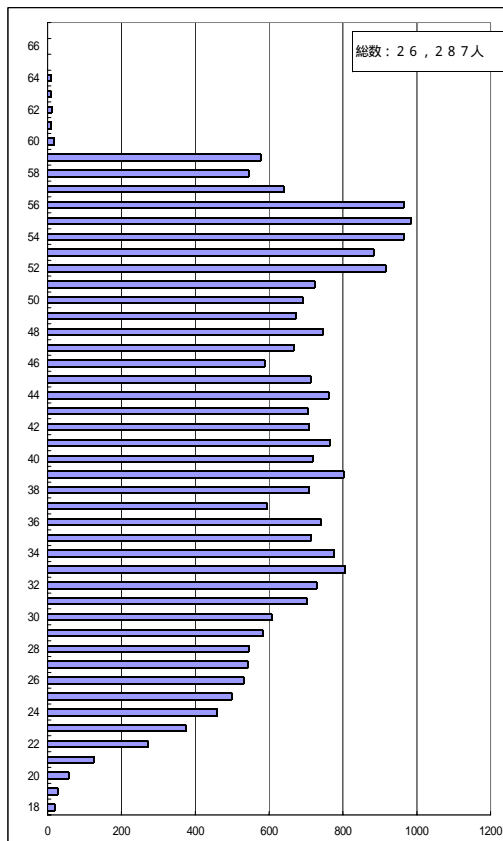
注) 休職者・派遣者、小中学校教育職員等を含まない数値。

平成16年7月現在

2 職員の年齢構成状況 (H16/7/1現在の職員数 [水道局・交通局を除く。])

1 全職員の年齢構成

2 男女別年齢構成



人事制度について

1 採用

横浜市では、人事委員会で実施する大学卒程度、高校卒程度等の採用試験のほか、看護職員採用選考、技能職員採用選考等により職員を採用している。採用試験においては、昭和60年に学歴要件を撤廃し、年齢要件さえ満たせば誰でも受験できるという広く門戸が開放された制度となっている。

横浜市職員採用試験受験資格（行政職）

職 種	高校卒程度	大学卒程度
事務系	18歳～21歳	22歳～27歳
社会福祉		22歳～27歳
技術系	18歳～21歳	22歳～30歳

（年齢は採用年度の4月1日現在）

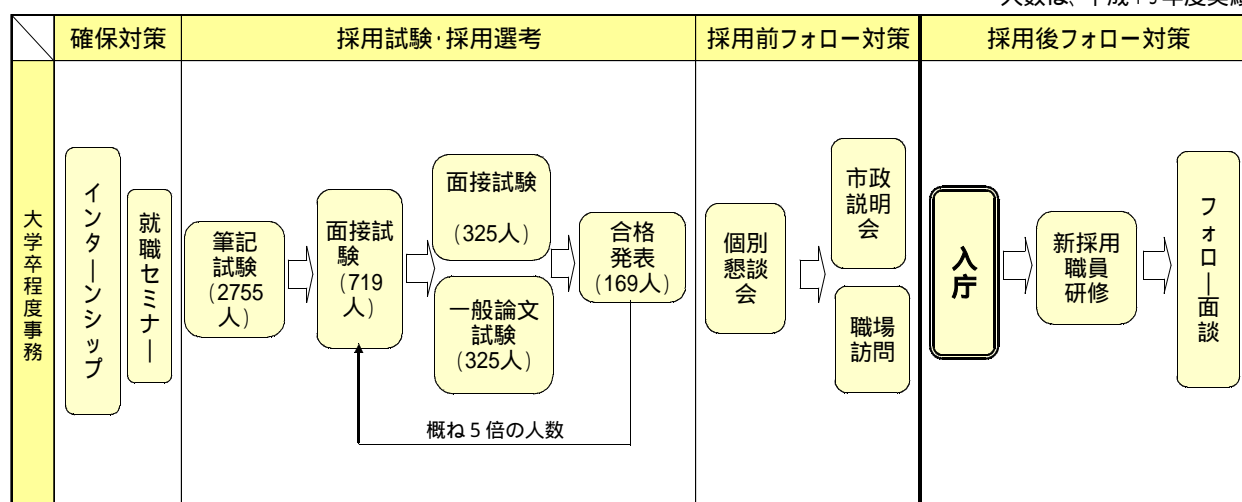
横浜市職員採用試験結果（行政職） (人)

		H13			H14			H15		
		申込者	合格者	採用者	申込者	合格者	採用者	申込者	合格者	採用者
大学卒程度	事務系	4,208	120	87	3,676	155	118	3,383	172	143
	社会福祉	535	70	61	542	77	72	547	79	77
	技術系	905	55	40	882	82	67	985	126	106
高校卒程度	事務系	605	26	19	504	44	36	479	57	40
	技術系	36	4	2	33	4	4	23	3	3

職員採用の取組み

- 大学卒程度事務では、最終合格者数の概ね5倍の人数から面接を始めていること、2度の面接を課していることなど、面接重視、人物重視の採用試験を行っている。
- 大学卒程度事務を始めとしてその他の職種でも、採用後、各職場での新採用職員の育成につながるよう面接を行うなどのフォローに取り組んでいる。

人数は、平成15年度実績



2 新採用職員研修

新採用職員（行政職）については、入庁から2年間を育成期間とし、おおむね2週間の採用時研修（集合・グループ研修）をはじめとして、1年後の達成目標として次の目標を掲げ、2年後には職場の問題解決に取り組めることを目標に研修を実施している。

- (1) 社会人・公務員としての役割を理解し、責任ある行動がとれている。
- (2) 横浜市職員として、組織人として、仕事を進める上でのルールを習得している。
- (3) 市民対応の大切さを理解し、対応マナーの基礎を習得している。
- (4) 市政運営の仕組みに対する理解を深めている。
- (5) 常に自分自身の能力向上に向け、努力する姿勢が身に付いている。

3 職員の配置・異動

新採用職員については、事務職の場合、大学卒程度採用、高校卒程度採用を問わず、区役所の窓口など市民サービスの第一線を経験させることを基本として配置している。

職員の人事異動については、主に次の観点から実施している。

異なる職場や業務を経験することにより、職員の潜在能力の発見・育成に努めること
 様々な知識や経験を持つ職員の新たな視点・能力を活かし、組織の活性化を図ること
 組織の人的構成の均衡実現を図ること

異動対象者の在職年数は、本人のキャリア形成を考慮して、同一課においては概ね2年から6年を目安とし、さらに、同一局区内の在籍年数は7年から9年程度を目安としている。

なお、職員は、毎年、意向調書を提出することとなっており、上司は、提出された意向調書に基づいて面談を行い、職員の意向を把握し、能力・適性等を適正に評価することとしている。

4 昇任・昇格

一般職員（1級～4級）については、人事委員会規則に基づき、昇任選考基準表及び級別資格基準表に定められた必要経験年数又は必要在級年数を有する職員が良好な成績で勤務したときに、昇任・昇格させることができる。

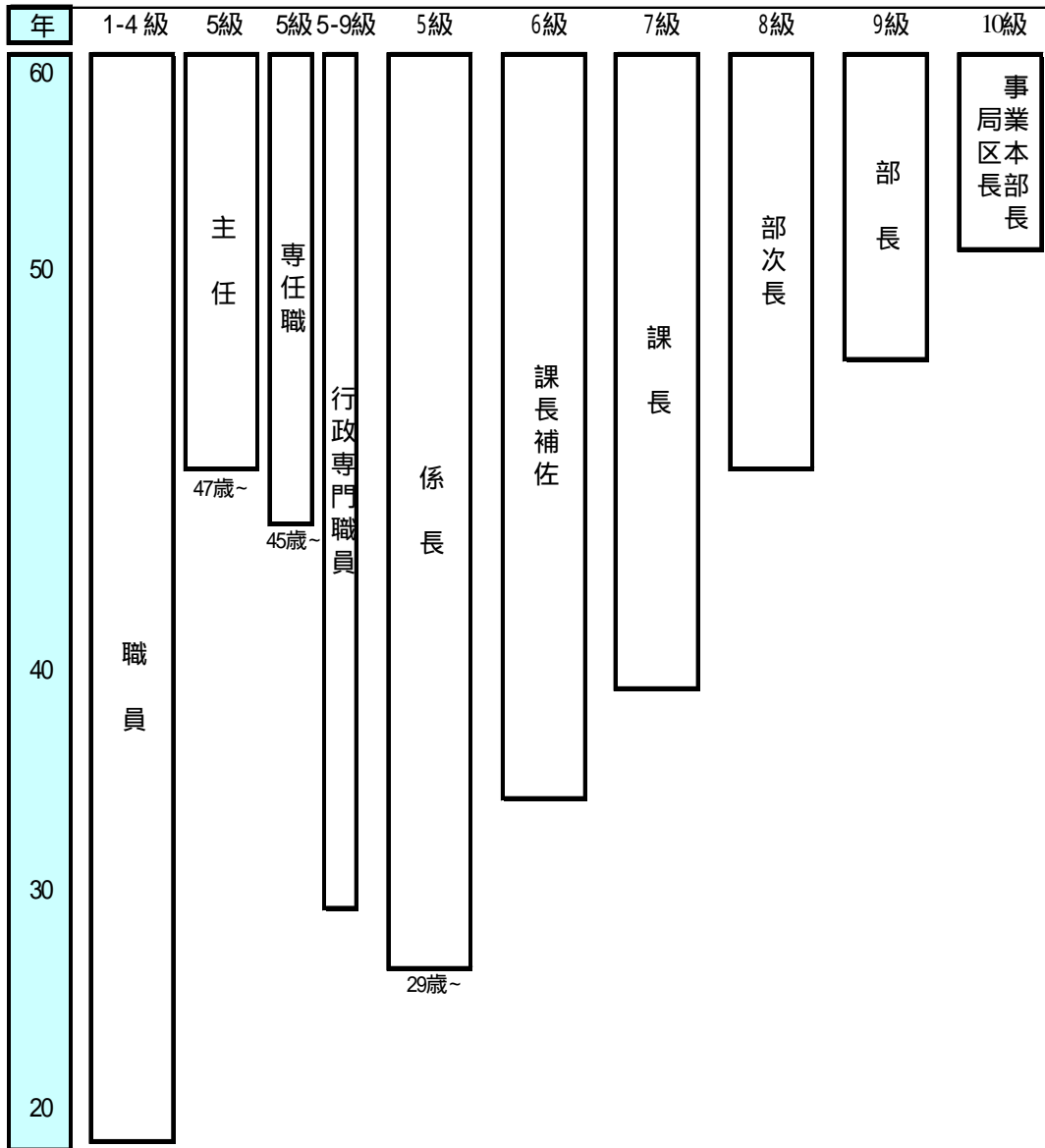
行政職員給料表における級別資格基準表

試験等	区分	職務の級									
		1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級	10級
大学卒程度 採用試験	経験年数 (通算)		採用	6	18	別に定める	/				
高校卒程度 採用試験	経験年数 (通算)	採用	4	11	22	別に定める					
係長 昇任試験	必要在級 年数	/				係長 昇任	6	2	4	2	3

5級の欄中「別に定める」は、次のとおり。

- ・ 係長 在職2年以上、年齢28歳以上の者のうち、昇任試験合格者が昇任
- ・ 主任 4級在級5年以上、年齢47歳以上、勤務成績優良な者のうちから選考

横浜市の昇任モデル



行政職員給料表における級別の代表的な職務

職務の級	職務	職務の級	職務
1級	係員(定型的な業務)	6級	課長補佐、行政専門職員
2級	係員(相当の知識・技術・経験を有する)	7級	課長、行政専門職員
3級	係員(高度の知識・技術・経験を有する)	8級	部次長、行政専門職員
4級	係員(副主任)	9級	部長、行政専門職員
5級	係長、行政専門職員、専任職、主任	10級	局長、区長、事業本部長、理事

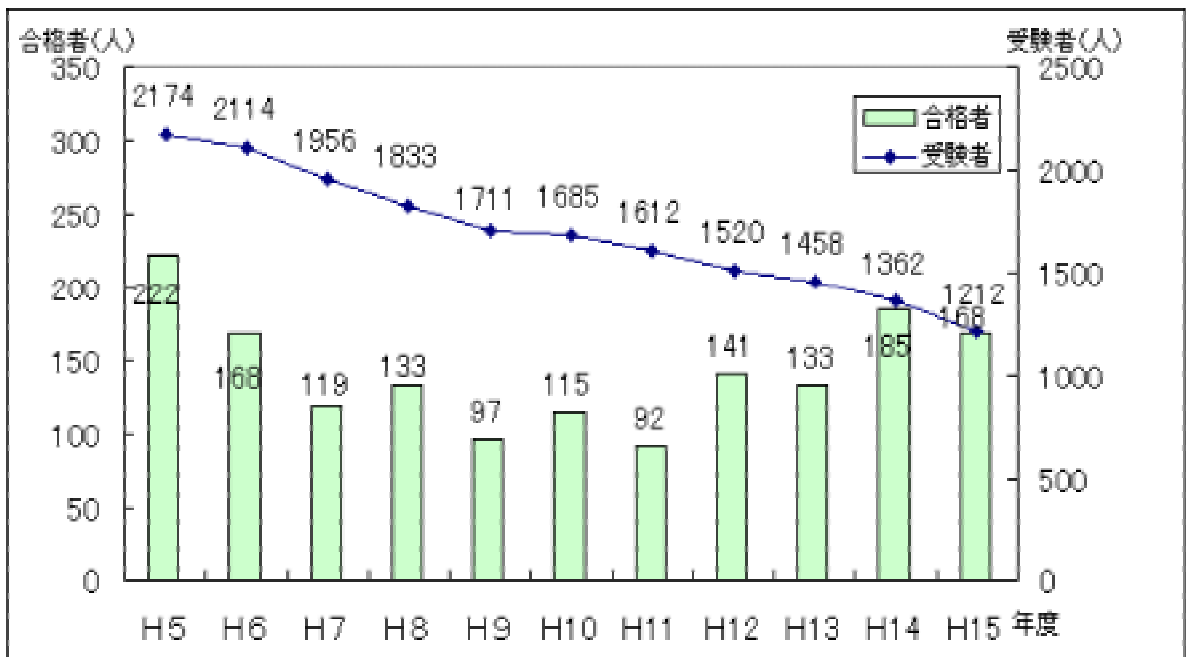
(1) 係長昇任試験

管理職への登竜門として、昭和 30 年から係長昇任試験を実施している。この試験は、試験区分、受験資格、試験方法など色々に変遷を経てきたが、成績主義による能力実証をその理念として、職種・学歴・年齢・性別等にとらわれることなく広く門戸を開放し、機会均等、公平・平等に受験の場を与えるもの（現在の受験資格は、28 歳以上・在職 2 年以上）となっている。原則として、係長昇任試験に合格しなければ、係長に昇任できない。

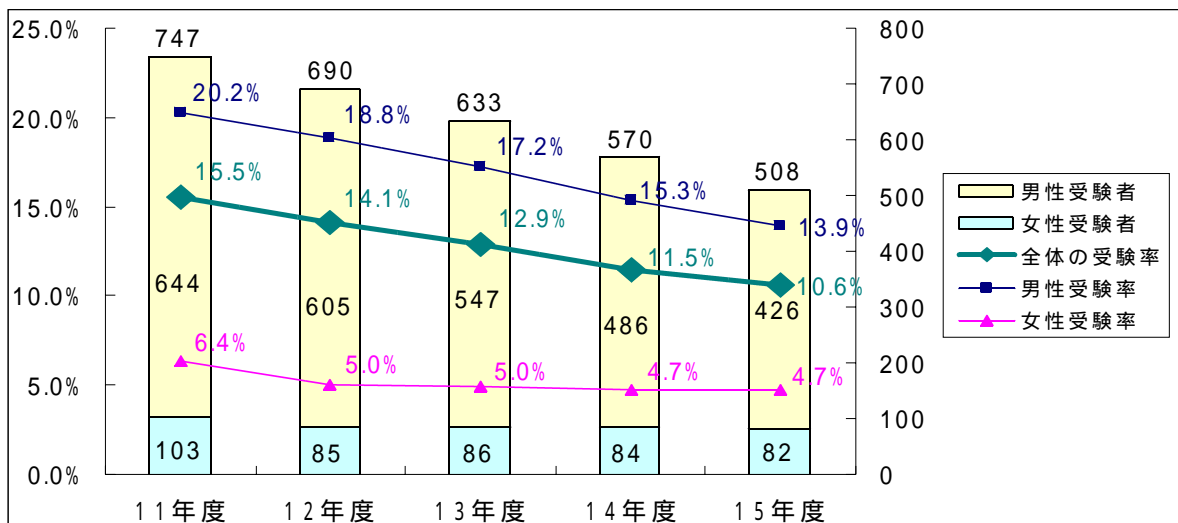
試験内容	第一次試験	教養・報告書作成（事務） 教養・専門知識（その他）
	第二次試験	一般論文・行政知識・面接

係長昇任試験受験状況

- 係長昇任試験全区分の受験者数及び合格者数の推移



- 事務職における受験者数及び受験率



(2) 課長補佐級以上への昇任

課長補佐級以上（6級～10級）への昇任者については、能力実績主義の原則に基づき、人事委員会規則の昇任選考基準表及び級別資格基準表に定められた必要経験年数又は必要在級年数を有する職員のうちから、毎年、定期的実施している人事考課や目標によるマネジメント、意向調書などにより、意欲と能力、実績を適正に評価し、選考している。

昇任年数の実績

	平均	最短	最長
局長級	5年10月	4年1月	8年1月
部長級	2年8月	2年0月	4年1月
部次長級	6年7月	4年1月	11年0月
課長級	4年1月	2年0月	11年0月
課長補佐級	10年0月	6年0月	20年11月

昇任年齢の実績

	最年少	最年長
局長級	55歳4月	59歳1月
部長級	47歳4月	59歳4月
部次長級	43歳4月	57歳4月
課長級	40歳2月	57歳3月
課長補佐級	36歳7月	59歳8月

平成16年4月1日付人事異動

(3) 人事制度の複線化

行政専門職員制度（平成元年12月25日制定）

目的：社会的、学術的に高い評価のある職員の意欲向上と組織の活性化を図るとともに、当該分野での横浜市の評価を高め、優秀な職員の確保を図ること。

処遇：係長級から部長級まで昇任できる。管理職手当を支給する。

実績：職設定は3ポスト（都市デザイン室等）在職1人

専任職制度（平成7年11月24日制定）

目的：業務に精通した職員を適正に処遇し、中高年職員層を活性化すること。

資格：45歳以上、在職10年以上、同一職域5年以上の職員。希望者の中から選考する。

処遇：5級（係長級と同等）、管理職手当を支給する。

実績：職域は、総務課、戸籍課、課税課、納税課、保険年金課。43人(H16.4.1現在)

主任昇任選考

主任とは、豊富な実務経験をもとに係長等を補佐するとともに、係長の概括的な指導のもとで業務を統括する職員として、右の選考基準により昇任させている。

選考基準 (行政職)	4級在級5年以上
	年齢47歳以上
	勤務成績優良

5 人事考課制度について

係長以上の管理職員に対しては、毎年定期的に人事考課を実施している。一般職員に対しては、吏員昇任、人事異動、特別昇給、主任昇任など機会を限定して実施していたが、平成16年度に、毎年定期的実施する人材育成・能力開発等を目的とした人事考課制度を導入した。

・勤務実績報告書（係長級以上）

目的：管理職員の能力、適性に基づいた配置、昇任、昇給等に活用

管理職員の能力開発、資質の向上、職場の活性化と公務能率の向上

自己申告：評価にあたっては、本人からの自己申告と面談を行った上で実施

評価項目：基本、情意、業績、能力

観察期間：11月1日～10月31日(1年間)

・業務実績報告書（課長級以上）

目的：年間の業務実績に対する評価。翌年度の期末・勤勉手当の管理職加算の評価基準。

評価項目：MBOを参考とした業務実績

評定基準日：5月1日、11月1日、2月1日

・自己申告書（係長級以上）

目的：次職についての意向や職務遂行の状況を確認。配置等の参考とする。

評価方法：5段階評価で、業績、情意、能力を面談を行った上で自己評価

基準日：11月1日

・特別昇給（全職員）

目的：勤務成績が特に優秀な職員に対する昇給

評価項目：仕事、協調性、規律等

観察期間：8月1日～7月31日

・目標によるマネジメント[MBO]（係長級以上）

目的：事務事業の効率的・効果的な実施、職場の活性化、職員の人材育成

内容：担当業務の役割、業務内容を踏まえ、各業務ごとに目標を設定する。

評価方法：5段階評価で自己評価、上司評価を実施

観察期間：4月1日～3月31日、実績の振り返り10月・3月(年2回)

・人事考課（一般職員）

目的：人材育成、能力開発等

内容：自己申告や上司との面談を通じて、担当業務・目標を設定する。

評価方法：5段階評価で自己評価、上司評価を実施

評価期間：4月1日～3月31日

6 人材の登用・活用

区長庁内公募（平成15年度～）

目的：区の機能強化を進める中、区の独自性を打ち出し、よりきめ細かく質の高いサービスを区民に提供し、区のリーダーとして意欲ある職員を広く庁内から募る。

資格：局区長級の職員及び局区長級への昇任資格を満たす部長級職員（部長級在級2年以上の職員）、書類及び面接（副市長・外部委員、市長による）選考。

実績：平成15年度は応募者数33名で、平成16年度の人事異動で区長5名を発令

アントレプレナーシップ事業（平成14年度から実施）

目的：やる気のある職員の新たな発想や自発的な取り組みにより、緊急性・必要性の特に高い「市民のための事業」を推進し、提案した職員が事業の企画から事業化までを担当することにより、新規事業の立ち上げを促進するとともに、職員の意識改革や組織の活性化をはかる。

実績：16年度は、9テーマ（51人）で実施〔14年度は4テーマ（7チーム）、15年度は5テーマ〕

横浜版SBI Rの構築、非「成長・拡大」の時代における都市の総合プロモーション、

Wedding in YOKOHAMA、ヨコハマビジュアルシンキング、Safe Community、

世界と近いヨコハマづくりプロジェクト、小規模分散型発電システムの普及による環境対策、

市民との協働が織りなす子育て支援策、芸術麦酒製造構想

給与制度について

1 給与の種類

(1) 給料

(2) 手当

- ・ 毎月支給される手当
扶養手当、調整手当、住居手当、通勤手当、管理職手当
- ・ 実績に応じて支給される手当
超過勤務手当、特殊勤務手当、宿日直手当、夜勤手当、休日給
- ・ 職場等に応じて支給される手当
初任給調整手当、義務教育等教員特別手当、産業教育手当、定時制教育手当
単身赴任手当
- ・ 臨時に支給される手当
期末手当、勤勉手当
- ・ 退職時に支給される手当
退職手当

2 給与決定のしくみ

人事委員会では、民間企業の給与の実態などを調査し、同時に職員の給与の実態（較差の比較対象は、給料、扶養手当、調整手当、住居手当、通勤手当。）などを調査して、市長及び市会議長に職員の給与に関する勧告（人事委員会勧告）を行っている。それに基づき、市長が給与条例案を作成し、議会の審議を経て職員の給与が決定する。

3 給料

各職員の受ける給料は、その職務の複雑、困難及び責任の度に基づき、かつ、勤労の強度、勤務時間、勤労環境その他の勤務条件を考慮したものであり、職務に応じて定めている。

(1) 給料表の種類

（職員数は、「平成16年給与に関する報告(人事委員会)」より）

給料表の種類	適用職員	給料表の改定方法
行政職員給料表 (別表第1)	事務職員(局区長以下全員)、 技術職員など (13,027人)	国の行政職(一)の改定額を基に、人事委員会勧告の公民較差を考慮して改定
消防職員給料表 (別表第2)	消防職員 (3,364人)	行政職員給料表を基に作成
大学教育職員給料表 (別表第3)	大学教授、助教授など (623人)	国の教育職(一)の改定額を基に、人事委員会勧告の公民較差を考慮して改定
高等学校等教育職員給料表 (別表第4)	教諭、養護教諭など (626人)	国の教育職(二)の改定額を基に、人事委員会勧告の公民較差を考慮して改定
技能職員等給料表 (別表第5)	じんかい収集員、学校用務 員など (4,707人)	行政職員給料表を基に作成
医療職員給料表 (別表第6)	医師、歯科医師 (211人)	国の医療職(一)の改定額を基に、人事委員会勧告の公民較差を考慮して改定
医療技術・看護職員等給料表 (別表第7)	看護師、薬剤師など (3,650人)	行政職員給料表を基に作成

別表第1 行政職員給料表

職員の区分	職務の級 号給	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級	10級
		給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円
再任用職員以外の職員	1	129,400	171,200	204,000	231,100	232,100	279,400	280,800	346,500	347,900	407,500
	2	133,600	180,000	213,500	239,800	240,700	288,900	290,900	358,400	360,400	423,300
	3	137,900	187,200	221,700	249,000	250,200	298,500	300,800	370,900	373,400	439,300
	4	142,600	195,600	230,800	257,700	259,600	308,400	311,400	383,000	386,300	455,300
	5	147,200	204,000	239,500	266,400	268,800	317,900	322,000	395,600	401,700	471,500
	6	151,700	213,500	248,600	275,300	278,100	327,700	333,800	408,800	417,100	487,300
	7	156,600	221,700	257,000	284,100	287,500	338,000	345,400	421,800	432,200	503,400
	8	163,500	230,800	265,400	293,200	297,000	348,500	357,300	434,500	447,200	519,500
	9	171,200	239,500	273,800	301,900	306,300	359,100	369,000	446,500	461,900	535,400
	10	180,000	248,600	282,100	310,600	315,500	368,900	380,600	457,900	476,400	551,300
	11	187,200	257,000	290,300	319,200	324,600	378,700	392,400	469,300	491,100	566,700
	12	193,100	265,400	298,600	327,800	334,200	388,000	404,200	479,000	505,200	581,200
	13	198,600	273,800	306,600	336,300	344,200	396,400	416,400	487,900	519,000	595,200
	14	204,100	282,100	314,900	344,800	354,000	403,600	427,800	495,400	532,500	608,800
	15	209,300	290,300	323,100	351,700	363,300	410,300	438,900	501,700	543,600	620,800
	16	214,200	298,600	331,400	358,200	372,200	416,300	450,000	506,200	551,200	632,000
	17	218,800	300,800	338,900	364,100	380,500	421,800	458,600	510,300	557,900	640,900
	18	223,100	302,800	344,400	369,100	387,100	426,100	465,500	514,600	563,700	649,800
	19	227,200	304,200	349,300	372,700	392,900	430,200	472,100	518,900	569,500	658,700
	20	230,700	305,600	354,200	376,200	397,500	433,700	476,300		575,300	
	21	233,800	306,900	357,900	379,200	401,200	437,000	480,300		581,100	
	22	236,700		360,600	382,000	404,400	440,000	483,900		586,900	
	23	239,500		363,300	384,800	407,400	443,000	487,300			
	24	242,300		365,600	387,300	410,400	446,000	490,700			
	25	243,600		367,800	389,600	413,400	449,000	494,100			
	26			369,900	391,600	416,400	452,000	497,500			
	27			371,600	393,600	419,400	455,000	500,900			
	28				395,600	422,400	458,000				
	29				397,600	425,400	461,000				
	30					428,400					
	31					431,400					
	32					434,400					
	33					437,400					
	34					440,400					
	35					443,400					
	36					446,400					
再任用職員		150,000	187,400	215,700	252,500	269,800	293,600	310,800	332,200	367,000	401,700

備考 この表は、他の給料表の適用を受けないすべての職員に適用する。ただし、第21条に規定する職員を除く。

別表第2 消防職員給料表

職員の区分	職務の級 号給	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級	
		給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	
再任用職員以外の職員	1	159,500	172,700	204,000	231,100	232,100	279,400	280,800	346,500	347,900	
	2	162,100	180,200	213,500	239,800	240,700	288,900	290,900	358,400	360,400	
	3	166,400	187,200	221,700	249,000	250,200	298,500	300,800	370,900	373,400	
	4	169,000	195,600	230,800	257,700	259,600	308,400	311,400	383,000	386,300	
	5	172,700	204,000	239,500	266,400	268,800	317,900	322,000	395,600	401,700	
	6	180,200	213,500	248,600	275,300	278,100	327,700	333,800	408,800	417,100	
	7	187,200	221,700	257,000	284,100	287,500	338,000	345,400	421,800	432,200	
	8	195,600	230,800	265,400	293,200	297,000	348,500	357,300	434,500	447,200	
	9	204,000	239,500	273,800	301,900	306,300	359,100	369,000	446,500	461,900	
	10	213,500	248,600	282,100	310,600	315,500	368,900	380,600	457,900	476,400	
	11	221,700	257,000	290,300	319,200	324,600	378,700	392,400	469,300	491,100	
	12	230,800	265,400	298,600	327,800	334,200	388,000	404,200	479,000	505,200	
	13	239,500	273,800	306,600	336,300	344,200	396,400	416,400	487,900	519,000	
	14	248,600	282,100	314,900	344,800	354,000	403,600	427,800	495,400	532,500	
	15	257,000	290,300	323,100	351,700	363,300	410,300	438,900	501,700	543,600	
	16	265,400	298,600	331,400	358,200	372,200	416,300	450,000	506,200	551,200	
	17	273,800	301,600	338,900	364,100	380,500	421,800	458,600	510,300	557,900	
	18	282,100	304,400	344,400	369,100	387,100	426,100	465,500	514,600	563,700	
	19	290,300	307,100	349,300	372,700	392,900	430,200	472,100	518,900	569,500	
	20	298,600	309,700	354,200	376,200	397,500	433,700	476,300		575,300	
	21	301,000	311,200	357,900	379,200	401,200	437,000	480,300		581,100	
	22	303,300	312,500	360,600	382,000	404,400	440,000	483,900			
	23	305,200	313,800	363,300	384,800	407,400	443,000	487,300			
	24	307,100	315,100	365,600	387,300	410,400	446,000	490,700			
	25	308,400	316,400	367,800	389,600	413,400	449,000	494,100			
	26	309,700		369,900	391,600	416,400	452,000				
	27			371,600	393,600	419,400	455,000				
	28					422,400					
	29					425,400					
	30					428,400					
	31					431,400					
	32					434,400					
	33					437,400					
	34					440,400					
	35					443,400					
再任用職員		150,000	187,400	215,700	252,500	269,800	293,600	310,800	332,200	367,000	

備考 この表は、消防吏員に適用する。

別表第3 大学教育職員給料表

職務 の級 号給	1級	2級	3級	4級
	給料月額	給料月額	給料月額	給料月額
	円	円	円	円
1	190,400	249,800	282,100	357,200
2	199,000	262,800	296,400	372,500
3	208,200	275,900	310,700	384,000
4	217,500	289,300	324,900	395,900
5	227,100	302,700	339,300	408,100
6	236,800	316,000	353,600	420,000
7	249,500	329,400	368,100	431,800
8	262,600	342,700	378,600	443,700
9	275,700	355,600	389,000	455,400
10	287,900	364,900	398,500	467,200
11	300,300	374,000	407,600	479,100
12	312,500	383,000	416,600	491,000
13	320,300	391,600	425,400	503,000
14	327,500	400,200	433,800	515,200
15	334,200	408,300	442,300	527,200
16	340,400	416,300	450,400	538,000
17	346,700	424,100	458,300	548,700
18	352,600	431,700	465,600	558,900
19	358,500	439,100	472,800	568,800
20	364,300	446,300	479,800	577,700
21	370,200	453,100	486,200	585,000
22	375,800	457,400	492,700	590,400
23	380,900	461,200	497,500	595,300
24	385,600	464,900	501,600	600,200
25	389,200	468,700	505,600	605,100
26	392,200	472,500	509,500	610,000
27		476,300	513,400	614,900
28		480,000		619,800
29		483,700		624,700
30		487,400		
特				1,069,000

- 備考 1 この表は、大学に勤務する学長、教授、助教授、講師及び
助手に適用する。
2 この表の4級特号給は、学長のみに適用する。

別表第4 高等学校等教育職員給料表

職員 の区 号給	職務 の級	1級	2級	3級	4級
	給料月額	給料月額	給料月額	給料月額	給料月額
		円	円	円	円
1		140,600	176,900	302,600	399,200
2		146,400	184,600	315,800	408,700
3		152,700	192,700	329,300	418,400
4		159,600	200,700	342,300	428,400
5		165,600	208,800	355,100	438,400
6		173,100	217,200	367,700	448,700
7		180,600	226,100	380,200	459,100
8		187,800	235,100	389,700	469,000
9		195,600	243,500	399,200	479,000
10		203,300	251,800	408,600	489,200
11		211,200	260,600	417,700	498,800
12		219,300	273,100	426,900	507,700
13		227,500	286,200	436,000	515,400
14		235,600	299,500	445,000	522,800
15		243,500	312,700	454,000	527,300
16		251,100	326,100	462,900	531,600
17		258,800	338,800	471,700	535,900
18		266,500	351,500	480,000	540,200
19		274,100	363,400	488,000	
20		280,800	374,900	495,900	
再任用職員以外の職員	21	287,500	383,400	502,800	
	22	294,000	392,000	506,600	
	23	300,400	400,100	509,400	
	24	306,100	408,100	512,200	
	25	311,600	416,100		
	26	317,200	424,100		
	27	322,500	431,200		
	28	328,100	437,600		
	29	333,200	443,400		
	30	337,000	448,700		
	31	340,600	453,500		
	32	343,600	457,000		
	33	346,100	459,900		
	34		462,800		
	35		465,700		
	36		468,600		
	37		471,500		
	38		474,400		
	39		477,200		
	40		480,000		
	41		482,800		
	42		485,600		
	43		488,400		
	44		491,200		
	45		494,000		
再任用職員		239,400	284,500	356,200	432,200

- 備考 1 この表は、高等学校等に勤務する校長、教頭、教諭、養護教諭、
講師、助教諭、養護助教諭、実習助手及びその他教育に関する職員
で、人事委員会規則で定めるものに適用する。
2 この表の適用を受ける職員のうち、その職務の級が3級である職
員で人事委員会規則で定めるものの給料月額は、この表の額に
11,900円をそれぞれ加算した額とする。

別表第5 技能職員等給料表

職員の区分	職務の級 号給	1級	2級	3級	4級	5級
		給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円
再任用職員以外の職員	1	129,400	171,200	204,000	231,100	232,100
	2	133,600	180,000	213,500	239,800	240,700
	3	137,900	187,200	221,700	249,000	250,200
	4	142,600	195,600	230,800	257,700	259,600
	5	147,200	204,000	239,500	266,400	268,800
	6	151,700	213,500	248,600	275,300	278,100
	7	156,600	221,700	257,000	284,100	287,500
	8	163,500	230,800	265,400	293,200	297,000
	9	171,200	239,500	273,800	301,900	306,300
	10	180,000	248,600	282,100	310,600	315,500
	11	187,200	257,000	290,300	319,200	324,600
	12	193,100	265,400	298,600	327,800	334,200
	13	198,600	273,800	306,600	336,300	344,200
	14	204,100	282,100	314,900	344,800	354,000
	15	209,400	290,300	323,100	351,700	363,300
	16	214,600	298,600	331,400	358,200	372,200
	17	219,200	301,500	338,900	364,100	380,500
	18	223,500	304,100	344,400	369,100	387,100
	19	227,200	306,600	349,300	372,700	392,900
	20	230,500	309,100	354,200	376,200	397,500
	21	232,200	311,200	357,900	379,200	401,200
	22		313,000	360,600	382,000	404,400
	23		314,300	363,300	384,800	407,400
	24		315,600	365,600	387,300	410,400
	25		316,900	367,800	389,600	413,400
	26			369,900	391,600	416,400
	27			371,600	393,600	419,400
	28				395,600	422,400
	29					425,400
	30					428,400
	31					431,400
	32					434,400
	33					437,400
	34					440,400
再任用職員		150,000	187,400	215,700	252,500	269,800

備考 この表は、機器の運転操作、庁舎の監視その他の庁務及びこれらに準ずる業務に従事する職員で、人事委員会規則で定めるものに適用する。

別表第6 医療職員給料表

職務の級 号給	1級	2級	3級	4級	5級
	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円
1	211,100	297,500	330,100	423,300	423,400
2	220,500	313,200	347,100	435,000	439,300
3	230,000	329,400	363,300	446,500	455,300
4	240,800	346,500	379,700	457,400	471,500
5	253,000	362,900	395,800	468,400	487,300
6	265,500	378,800	411,600	479,300	503,400
7	281,600	394,700	423,300	490,100	519,500
8	296,700	409,000	435,000	500,700	535,400
9	312,100	419,400	446,200	511,100	551,300
10	326,600	429,400	457,000	521,600	566,700
11	340,500	439,300	467,500	532,100	581,300
12	352,800	448,900	478,300	542,500	595,300
13	364,800	458,400	488,700	552,500	608,900
14	376,600	467,900	499,300	561,900	620,900
15	388,100	477,100	508,700	570,600	632,100
16	395,500	484,600	519,100	578,300	641,000
17	400,800	491,300	529,200	584,900	
18	406,100	497,800	536,700	590,000	
19	408,600	501,900	544,000	594,400	
20			548,900	598,800	

備考 この表は、医師及び歯科医師で、人事委員会規則で定めるものに適用する。

別表第7 医療技術・看護職員等給料表

職員の区分	職務の級 号給	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級
		給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円	給料月額 円
再任職員以外の職員	1	129,400	171,200	204,000	231,100	232,100	279,400	280,800	346,500	347,900
	2	133,600	180,000	213,500	239,800	240,700	288,900	290,900	358,400	360,400
	3	137,900	187,200	221,700	249,000	250,200	298,500	300,800	370,900	373,400
	4	142,600	195,600	230,800	257,700	259,600	308,400	311,400	383,000	386,300
	5	147,200	204,000	239,500	266,400	268,800	317,900	322,000	395,600	401,700
	6	151,700	213,500	248,600	275,300	278,100	327,700	333,800	408,800	417,100
	7	156,600	221,700	257,000	284,100	287,500	338,000	345,400	421,800	432,200
	8	163,500	230,800	265,400	293,200	297,000	348,500	357,300	434,500	447,200
	9	171,200	239,500	273,800	301,900	306,300	359,100	369,000	446,500	461,900
	10	180,000	248,600	282,100	310,600	315,500	368,900	380,600	457,900	476,400
	11	187,200	257,000	290,300	319,200	324,600	378,700	392,400	469,300	491,100
	12	193,100	265,400	298,600	327,800	334,200	388,000	404,200	479,000	505,200
	13	198,600	273,800	306,600	336,300	344,200	396,400	416,400	487,900	519,000
	14	204,100	282,100	314,900	344,800	354,000	403,600	427,800	495,400	532,500
	15	209,300	290,300	323,100	351,700	363,300	410,300	438,900	501,700	543,600
	16	214,200	298,600	331,400	358,200	372,200	416,300	450,000	506,200	551,200
	17	218,800	300,800	338,900	364,100	380,500	421,800	458,600	510,300	557,900
	18	223,100	302,800	344,400	369,100	387,100	426,100	465,500	514,600	563,700
	19	227,200	304,200	349,300	372,700	392,900	430,200	472,100		569,500
	20	230,700	305,600	354,200	376,200	397,500	433,700	476,300		575,300
	21	233,800	306,900	357,900	379,200	401,200	437,000	480,300		581,100
	22	236,700		360,600	382,000	404,400	440,000	483,900		
	23	239,500		363,300	384,800	407,400	443,000	487,300		
	24	242,300		365,600	387,300	410,400	446,000	490,700		
	25	243,600		367,800	389,600	413,400	449,000	494,100		
	26			369,900	391,600	416,400	452,000			
	27			371,600	393,600	419,400	455,000			
	28				395,600	422,400	458,000			
	29					425,400				
	30					428,400				
	31					431,400				
	32					434,400				
	33					437,400				
	34					440,400				
	35					443,400				
	36					446,400				
	37					449,400				
再任職員		150,000	187,400	215,700	252,500	269,800	293,600	310,800	332,200	367,000

備考 この表は、病院、福祉保健センター等に勤務する薬剤師、栄養士、保健師、看護師その他の職員で、人事委員会規則で定めるものに適用する。

(2) 職務の級

職員の職務の級に基づき給料が支払われます。

【級別標準職務表】

職務の級	主な職務	平均給料月額	職務の級	主な職務	平均給料月額
10 級	局長、区長	634,233 円	5 級	係長、主任	413,231 円
9 級	部長	563,013 円	4 級	副主任	375,324 円
8 級	部次長	511,695 円	3 級	高度の知識等を要する職務	294,135 円
7 級	課長	477,976 円	2 級	相当の知識等を要する職務	205,909 円
6 級	課長補佐	433,305 円	1 級	定型的業務を行う職務	160,923 円

(「平成 16 年給与に関する報告(人事委員会)」より)

(3) 初任給

	横浜市	国
大学卒	180,000 円	(種) 184,400 円 (種) 170,700 円
高校卒	147,200 円	138,800 円

(4) 昇給

普通昇給 ... 12 月を良好な成績で勤務したときに、1 号給上位の号給に変更する。

特別昇給 ... 勤務成績が特に優秀な者について、職員の 15 % の範囲内で昇給期間を短縮する。

(5) 昇格

部長が局長になるなど、同じ給料表の中で、上位の職務の級へ変更することをいう。

4 手当

(1) 毎月支給される手当

扶養手当

扶養親族のある職員に対して支給する。

主な支給区分	支給月額
配偶者	15,500 円
配偶者以外の扶養親族のうち 2 人まで	6,000 円
その他	5,300 円

扶養親族である満 16 歳から満 22 歳の子 ... 1 人につき 5,500 円加算

調整手当

国では、首都圏など物価等が高い地域に勤務する職員に対して支給している。

横浜市でも国に準じて支給している。

調整手当の月額 = (給料 + 扶養手当 + 管理職手当) × 10 %

住居手当

職員の負担する家賃等を補助するために支給する。

主な支給区分	支給月額
借 家	9,000 円
持 家	8,500 円

通勤手当

通勤のために交通機関を利用し運賃等を負担している職員に対し、定期券代や回数券代の額を6ヶ月単位で支給する。(上限 55,000 円)

管理職手当

管理監督の地位にある職員に対して、その職責に基づいて支給する。

支給対象	支給割合	支給対象	支給割合
局 区 長	給料等の月額の 23% ~ 25%	課 長	給料等の月額の 16% ~ 17%
部 長	" 20% ~ 21%	課長補佐	" 12%
部 次 長	" 18%	係 長	" 10%

(2) 実績に応じて支給される手当

超過勤務手当

時間外に勤務した場合、1時間あたりの給与額の 125 / 100 を、深夜の時間帯(22時から5時)については 150 / 100 を支給します。また、勤務を要しない日(土曜日、日曜日等)に勤務した場合には 135 / 100 を、深夜の時間帯には 160 / 100 を支給します。

特殊勤務手当

著しく危険、不快、不健康又は困難な勤務などに従事する職員に対し、給料で措置するかわりに支給する手当です。

日直手当・宿直手当

成規の勤務時間外及び休日に、宿日直業務に従事した場合に支給します。

支給区分	支給額
日直1回 (5時間未満の場合)	6,400 円 (3,200 円)
宿直1回	6,400 円

夜勤手当

成規の勤務時間として、22時から翌日の午前5時まで勤務した場合、勤務1時間につき、1時間あたりの給与額の 25 / 100 を支給します。

休日給

休日において、成規の勤務時間に勤務した場合に、勤務1時間につき、1時間あたりの給与額の 135 / 100 を支給します。

(3) 職場等に応じて支給される手当

初任給調整手当

医療職員等に対し支給する。

支給区分	支給上限額
医療職員給料表適用者	216,700 円
大学教育職員で医師免許を有する者等	50,200 円
助産師、看護師、准看護師	8,000 円

義務教育等教員特別手当

高等学校等に勤務する教育職員に支給する。(上限 20,200 円)

産業教育手当

実習を伴う工業に関する科目を担当する教員に、給料月額 10% を支給する。

定時制教育手当

定時制の課程を置く高校の校長及び教員に対し、給料月額の10%を支給する。

単身赴任手当

異動等により配偶者と別居し、単身赴任となった職員に支給する。

(上限68,000円、距離に応じて支給)

(4) 臨時に支給される手当

期末・勤勉手当

一般的にはボーナスに該当する。在職期間に応じての生活給的性格の強い期末手当と、勤務成績に応じて支給する勤勉手当に区分される。

基準日に在職する職員に対して支給する。

6月期(基準日6月1日)

	一般職員	管理職員
期末手当	給料等の1.45月分	給料等の1.25月分
勤勉手当	" 0.6月分	" 0.8月分
合計	" 2.05月分	" 2.05月分

12月期(基準日12月1日)

	一般職員	管理職員
期末手当	給料等の1.55月分	給料等の1.35月分
勤勉手当	" 0.55月分	" 0.75月分
合計	" 2.1月分	" 2.1月分

3月期(基準日3月1日)

	一般職員	管理職員
期末手当	給料等の0.25月分	給料等の0.25月分

合計

	一般職員	管理職員
期末手当	給料等の3.25月分	給料等の2.85月分
勤勉手当	" 1.15月分	" 1.55月分
合計	" 4.4月分	" 4.4月分

期末・勤勉手当それぞれについて、次のような加算がある。

職務段階等に応じた加算

行政職員給料表の適用を受ける職員の場合では、原則4級以上の者について、給料等の20%を超えない範囲内で加算している。

管理監督者に対する加算

行政職員給料表の適用を受ける職員の場合では、7級以上の者について、給料の25%を超えない範囲内で加算している。

(5) 退職時に支給される手当

退職手当

職員が失格原因なく退職又は死亡したときに支給する。

退職手当額 = 退職時給料月額 × 勤続年数等に応じた支給率(支給率の上限は59.28)

5 職種・業務に応じて支給される手当等

(1) 給料の調整額

給料月額が、職務の複雑、困難もしくは責任の度または勤労の強度、勤務時間、勤労環境その他の勤務条件が同じ職務の級に属する他の職に比して著しく特殊な職に対し適当でないと認めるときは、その特殊性に基づき、給料月額につき適正な調整額を定めることができる。(ただし、給料月額の100分25を超えてはならない。)

(対象)

横浜市	環境事業局 ----- じんかい収集員等
国	国立大学、国立大学病院、児童自立支援施設、知的障害児施設、療養所、保養所、刑務所、海上保安庁など32種類の施設に勤務する職員

(2) 特殊勤務手当

著しく危険、不快、不健康または困難な勤務その他の著しく特殊な勤務で、給与上特別の考慮を必要とし、かつ、その特殊性を給料で考慮することが適当でないと認められるものに従事する職員に、その勤務の特殊性に応じて支給する。

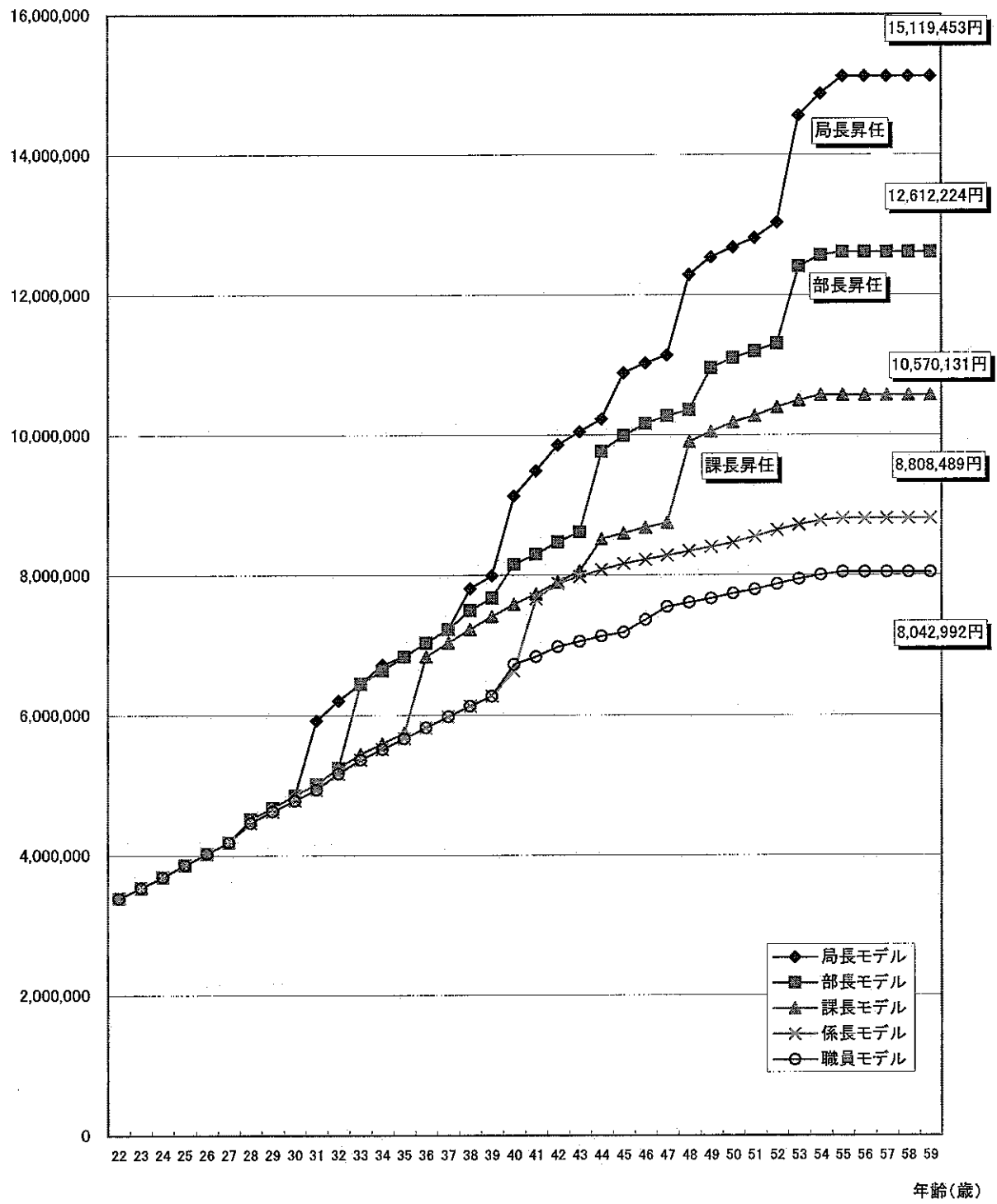
(火災出場手当、夜間特殊業務手当、死体処理手当など27項目)

【給料の調整額と特殊勤務手当の比較】

	給料の調整額	特殊勤務手当
位置付け	給料 (給料そのものの調整措置)	手当 (特殊性を給料で考慮すべきでないもの)
諸手当の算定基礎	含まれる	含まれない
特殊性の性質	恒常的・常態的	一時的・不規則的
特殊性の対象	職務そのものの特殊性	勤務環境の特殊性等
特殊性の内容	職務の複雑、勤労の強度等	危険・不快等の特殊な勤務

年収(円)

モデル昇給による年収の推移 (役職別)

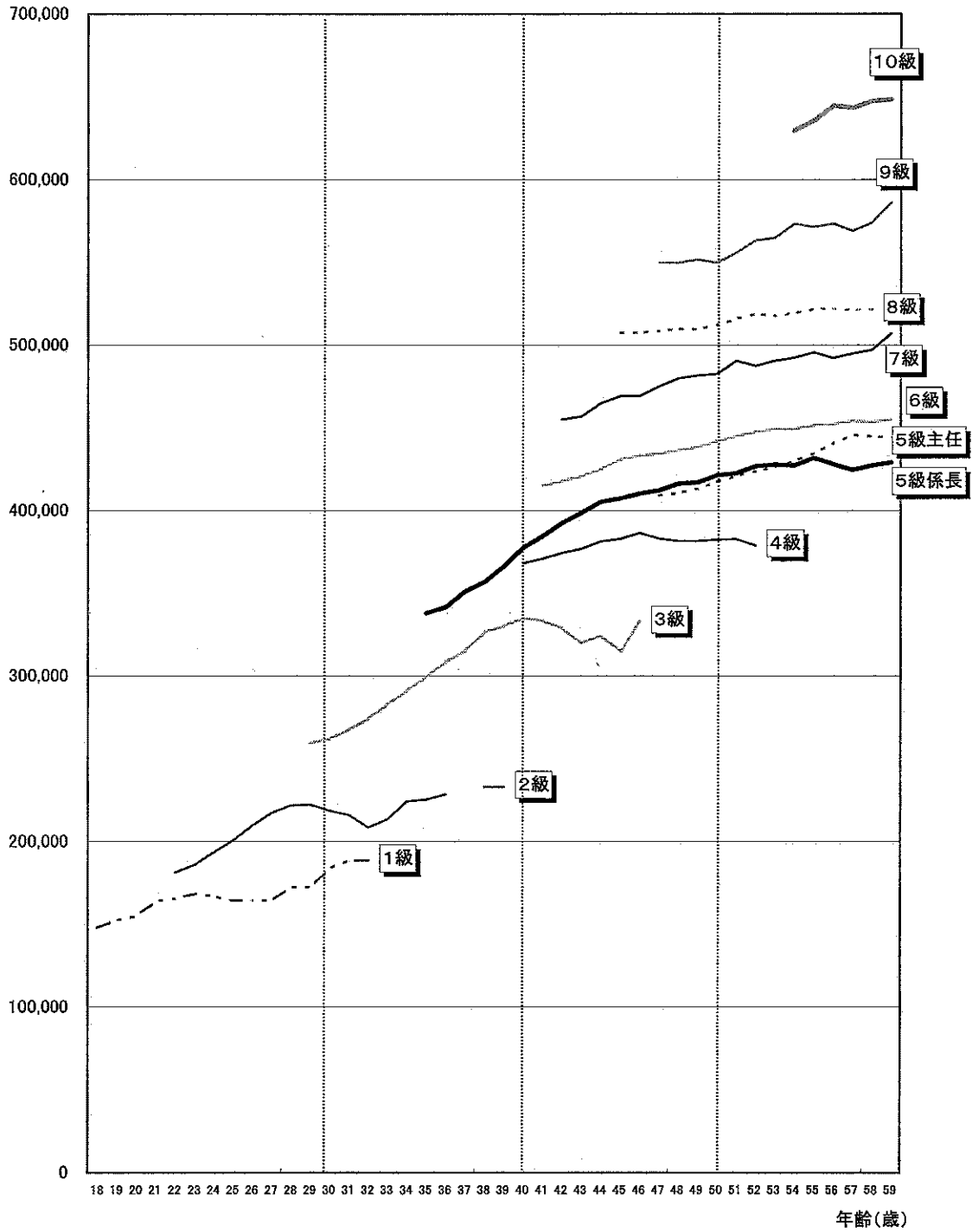


・行政職給料表適用者
 ・22歳大卒採用
 ・実際の平均年数で昇任

年収・給料、調整手当、期末・勤勉手当、管理職手当の合計額

級別・年齢別の平均給料月額 (行政職員)

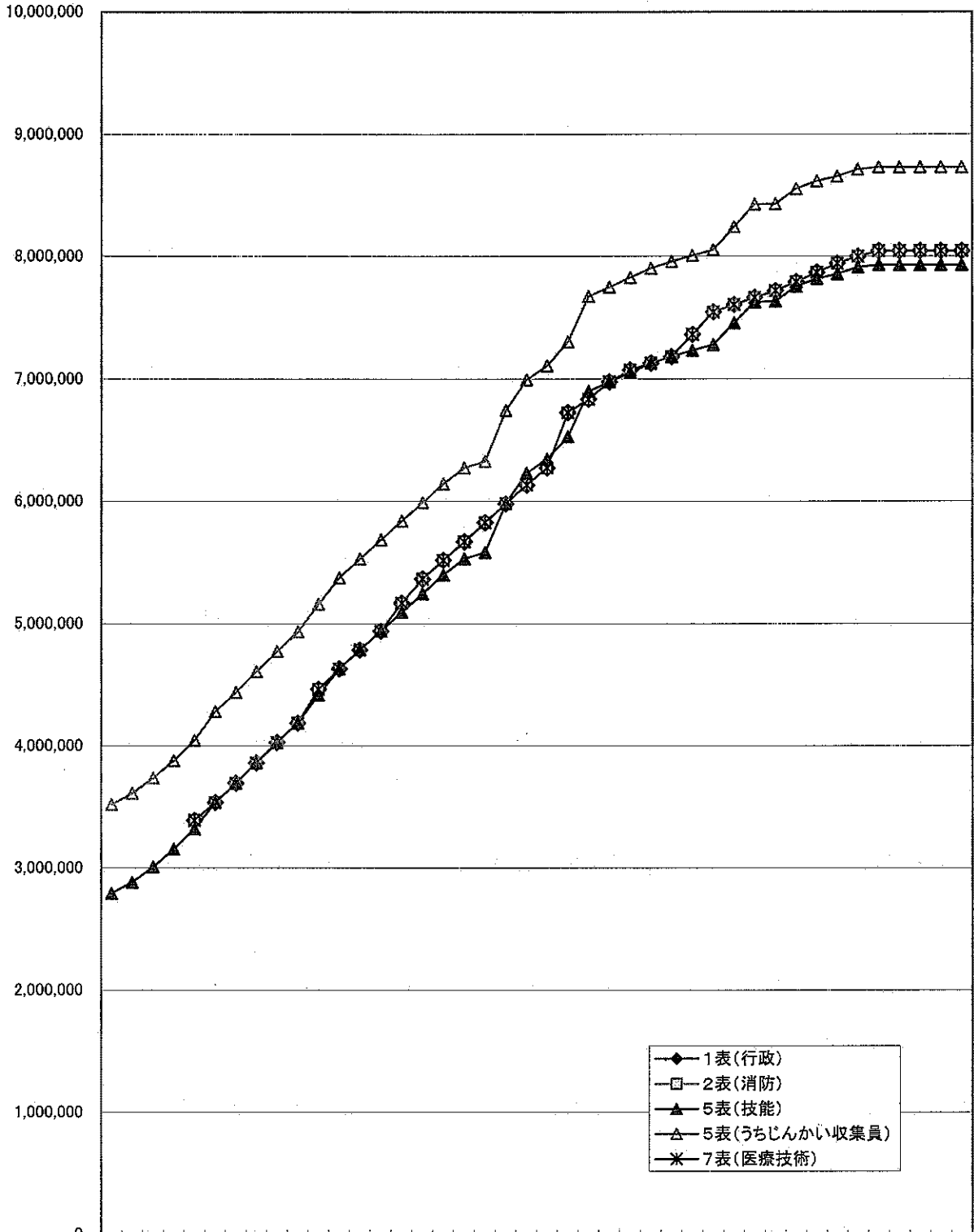
給料月額(円)



・級ごと・年齢ごとの人員分布により平均給料月額を算出
 ・ただし、上位10%、下位10%について除いた標準的なもの

モデル昇給による年収の推移 (各表ごとの係員級の比較)

年収(円)



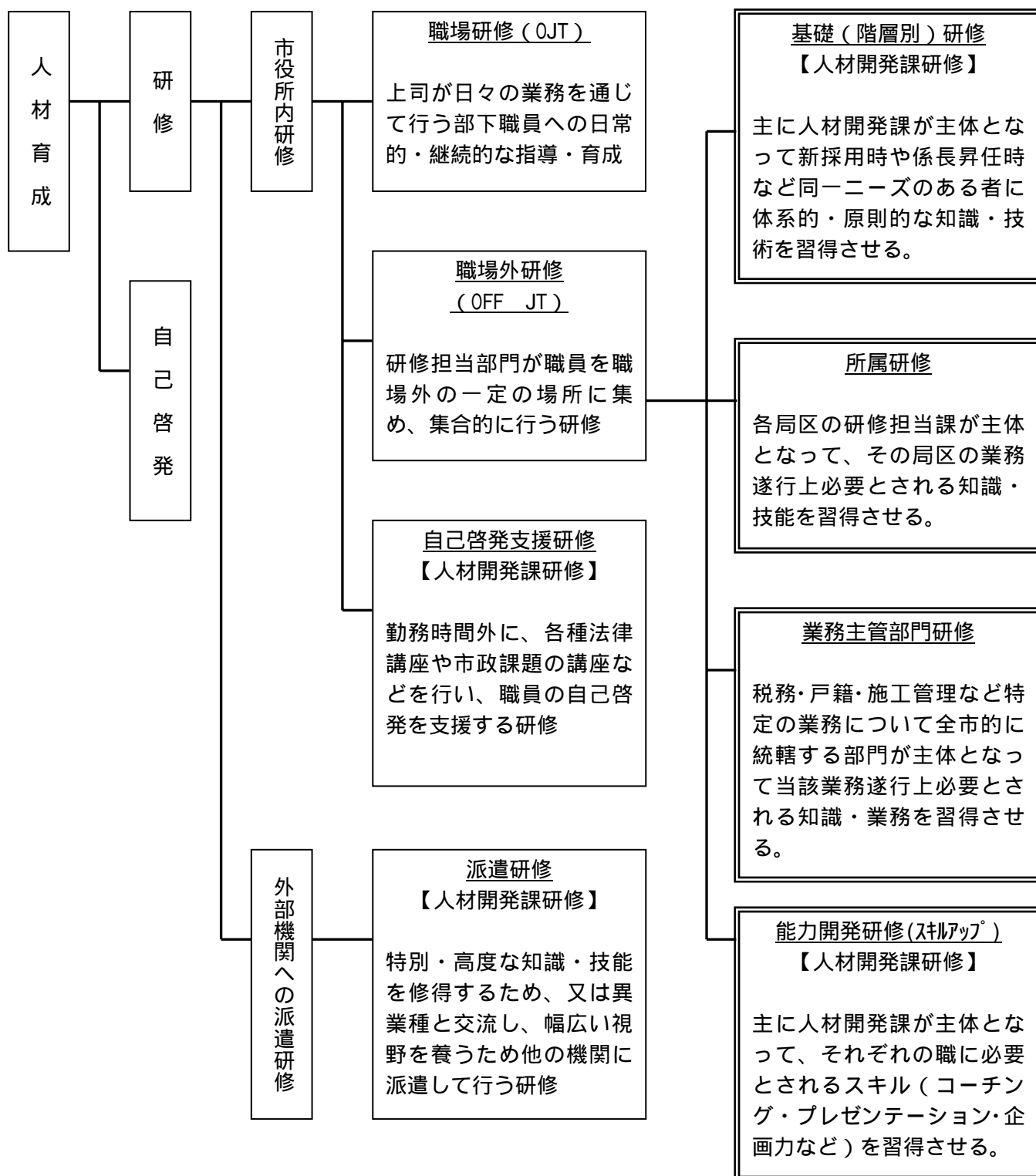
年齢(歳)

(年収・給料、給料の調整額、調整手当、期末・勤勉手当の合計額)

・大卒22歳採用(5表については18歳)
・級別資格基準表により昇格

横浜市における研修の概要

1 主催者別による研修実施体系



(2) 管理職員対象の研修（16年度）

	係長昇任時	係 長	課長補佐	課 長	部次長	部 長	局・区長
人材開発課研修	基礎（階層別）研修 係長昇任研修（1～3月 3・5日間） 係長昇任研修（主に選考職）（4～5月 3・5日間）	新任係長研修（昇任1年目）（9～11月 3日間） 係長3年目研修（6～9月 1日間） 係長6年目研修（10～11月 2日間）		新任課長研修（昇任1年目）（4～7月 5日間）		新任部長研修（昇任1年目）（7～1月 1・5日間）	
		人事考課研修（9～11月 1日間） 新採用職員等指導育成研修（通年） サポート研修は5月に1日間				経営責任職研修（7月～1月 1.5日間）	
能力開発型研修・自己啓発支援	ステップアップ研修（意識変革編）（通年） ステップアップ研修（スキル編）（6月～9月） 派遣研修 Y - D a s hセミナー（政策課題講座）（7～12月 各回夜間に2H） 技術研修（年間にわたり3期にわけて開催）						
その他	所属研修・業務主管研修・職場研修						

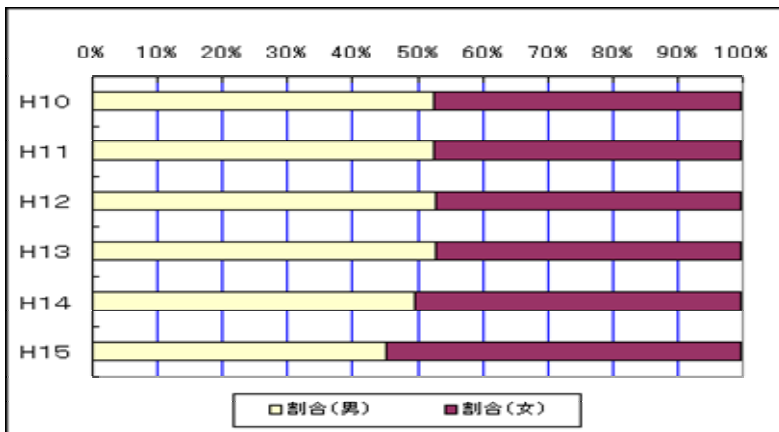
女性職員を取り巻く状況について

採用者数の推移

(事務系)

男女の採用者数はほぼ拮抗しているが、最近では女性の数が男性の数を上回っている。

職種名	採用年度	男	女	計
事務系	H10	44	40	84
	H11	84	76	160
	H12	59	53	112
	H13	79	71	150
	H14	58	59	117
	H15	73	89	162
計		397	388	785

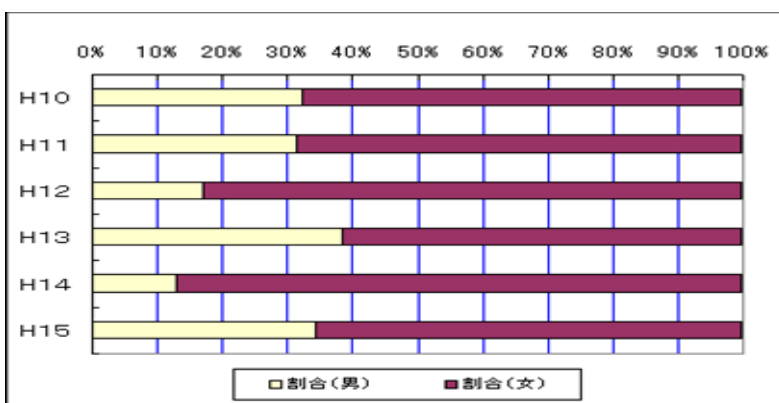


事務系…事務、司書等

(社会福祉)

一貫して女性の数が男性の数を上回っている。

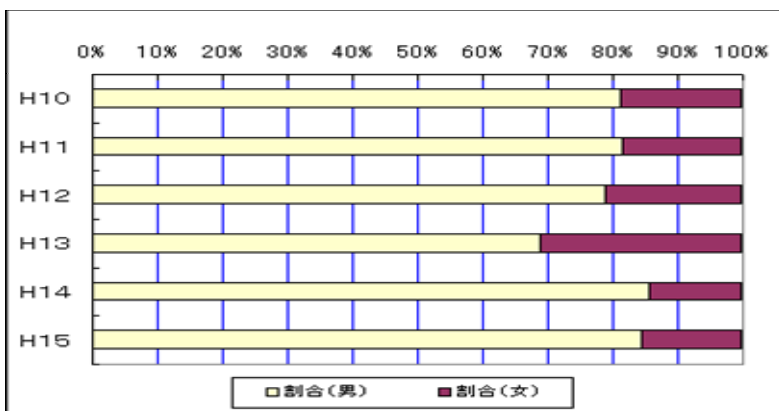
職種名	採用年度	男	女	計
事務系	H10	11	23	34
	H11	22	48	70
	H12	13	63	76
	H13	23	37	60
	H14	12	80	92
	H15	26	50	76
計		107	301	498



(技術系)

男性職員数が圧倒的に多く、女性職員は10人前後で推移している。

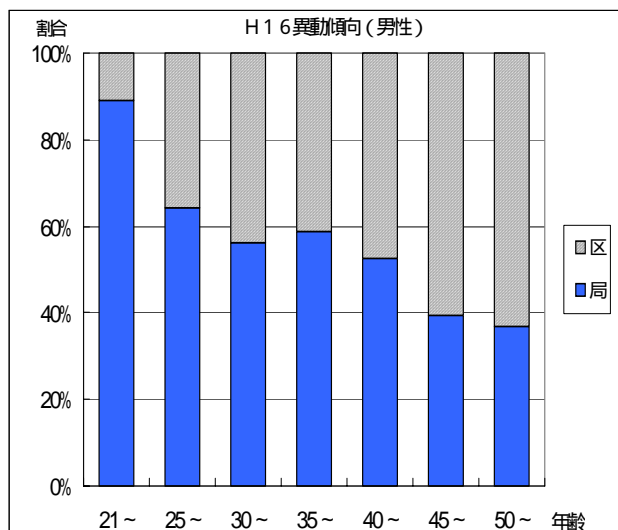
職種名	採用年度	男	女	計
技術系	H10	30	7	37
	H11	44	10	54
	H12	41	11	52
	H13	22	10	32
	H14	36	6	42
	H15	60	11	71
計		233	55	288



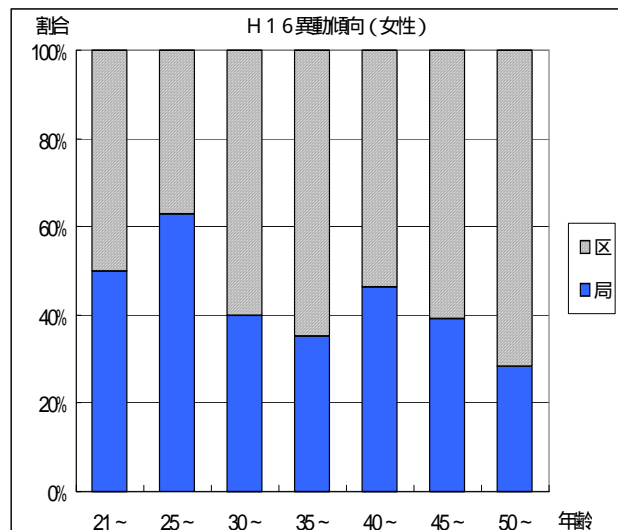
技術系…土木、建築、機械、電気等

異動の傾向（平成 16 年度：事務職）

- ・男性職員：40 代前半までは、局への異動が 5 割を超えており、40 代後半に入ると区への異動が 6 割に上がる傾向が見られる。
- ・女性職員：20 代は局への異動が多く、30 代からは区への異動が多くなる傾向が見られる。子育て期を迎える 30 代の区への異動が 6 割を占めていることが、20 代の局への異動を増加させている要因となっていると考えられる。



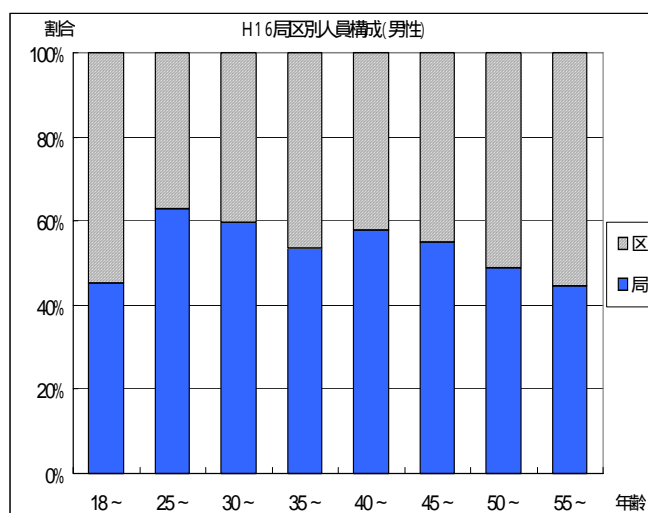
年齢	21~	25~	30~	35~	40~	45~	50~	計
区	1	20	39	42	38	66	99	305
局	8	36	50	60	42	43	58	297



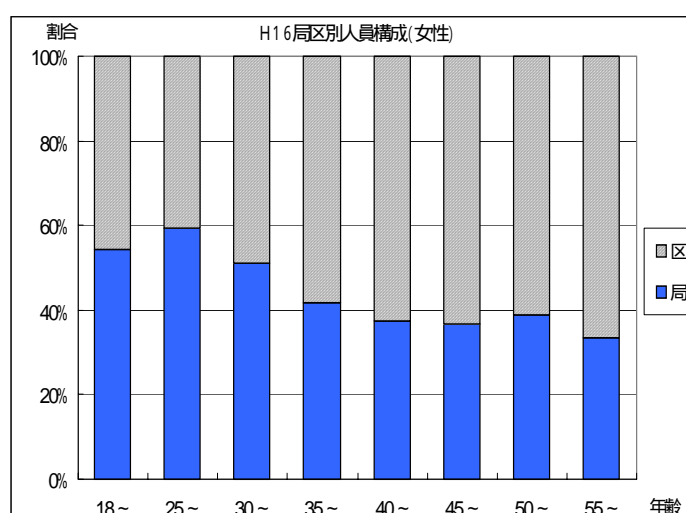
年齢	21~	25~	30~	35~	40~	45~	50~	計
区	5	20	54	55	29	28	35	226
局	5	34	36	30	25	18	14	162

局区別人員構成（平成 16 年度：事務職）

- ・男性職員：局の構成人員がほぼ 6 割前後を占めており、50 代は区の構成人員が 5 割に上がっている。
- ・女性職員：30 代前半までは局の構成人員が 5 割以上だが、30 代後半から区の構成人員が 6 割近くを占める。



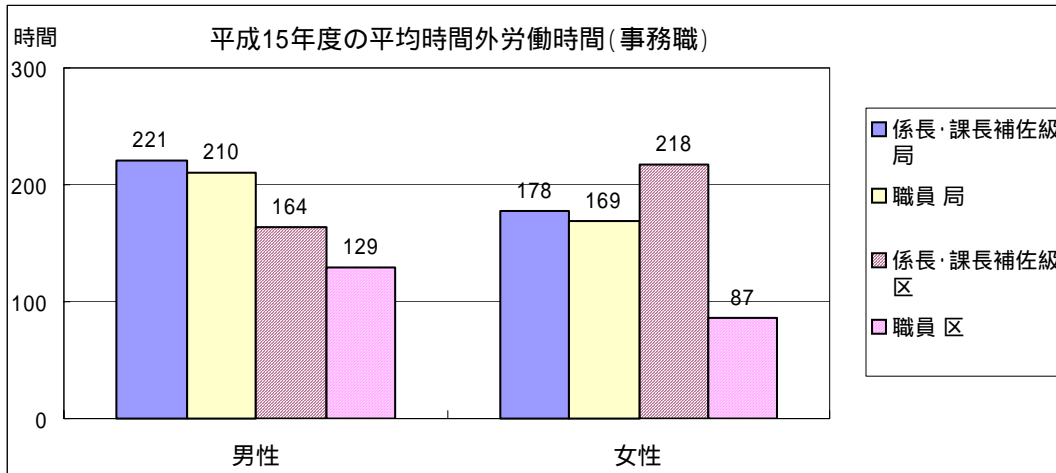
年齢	18~	25~	30~	35~	40~	45~	50~	55~	計
区	68	100	220	309	302	360	536	502	2,397
局	56	171	328	355	416	439	512	402	2,679



年齢	18~	25~	30~	35~	40~	45~	50~	55~	計
区	81	98	207	203	191	135	194	128	1,237
局	96	143	216	145	114	78	124	64	980

職位別・局区別 平均時間外労働時間

- ・男性職員：区の係長級以外は、局・区とも女性職員より時間外労働時間が多い。また、職員・係長級とも局の方が区よりも時間外労働時間が多い。
- ・女性職員：局区とも男性職員の方が時間外労働時間が多いが、区の係長級は男性職員より女性職員の方が時間外労働時間が多い。一方、区の女性の職員は、時間外労働時間が最も少ない。



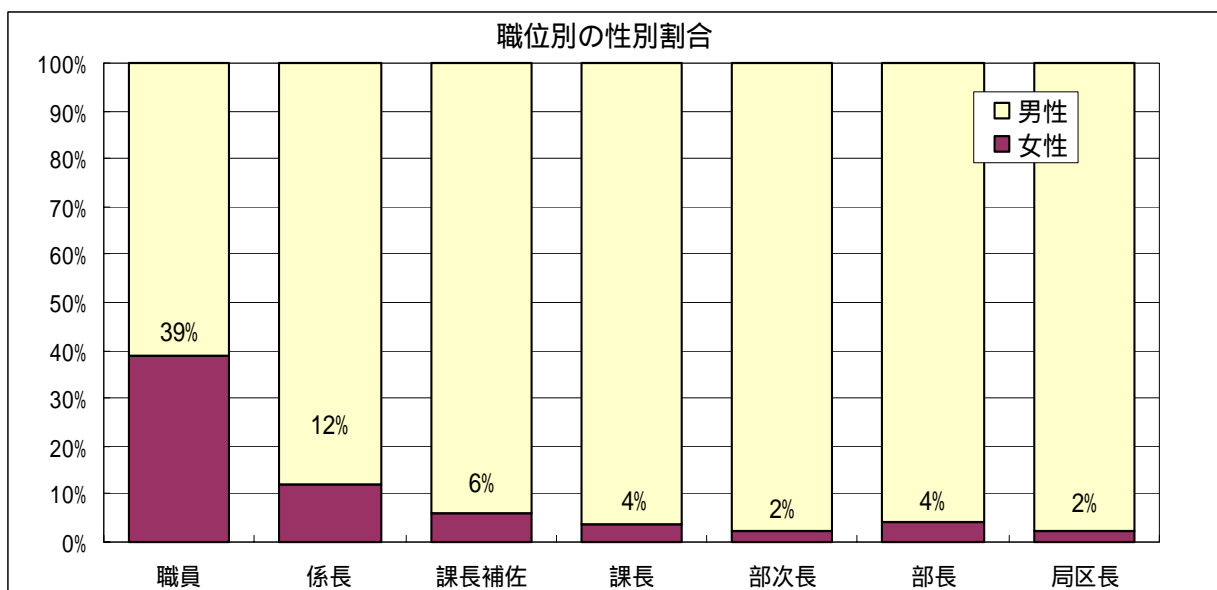
女性職員は、男性職員と比べて時間外労働時間が少ない部署を希望する傾向が見られ、特に 30 代の女性職員は、時間外労働時間の少ない区への異動希望が多くなっている。これは、女性職員は、男性職員と比べて家事の負担が多いためと考えられる。

また、職員が配転先を考える際は、仕事内容や通勤時間等の要因も影響していると考えられる。

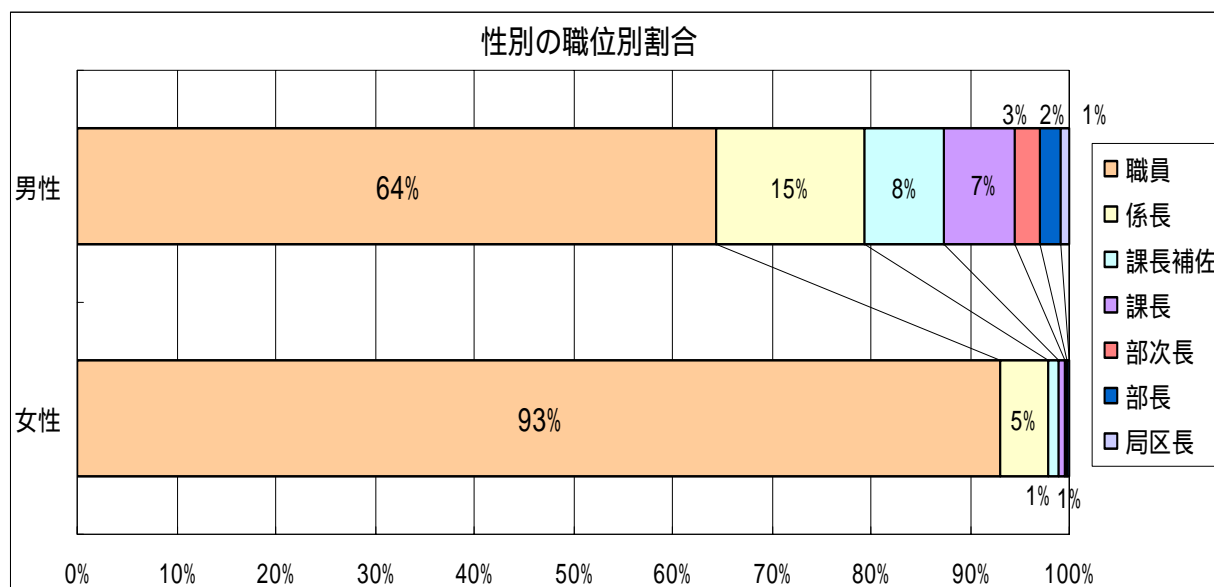
女性職員の局区への異動傾向は、結婚・育児・出産・家事等による影響が見られるが、男性職員には女性職員のような年代による顕著な特徴は見られない。

職位別・性別占有率(平成16年4月1日現在：事務職)

職位別の性別割合は、職員では女性が39%を占めているのに対し、係長では12%、課長補佐以上ではいずれも10%未満と低くなっている。



また、性別の職位別割合は、男性は職員が64%、係長以上の管理職が36%であるのに対し、女性は職員が93%、係長以上の管理職が7%と大きな違いが見られる。



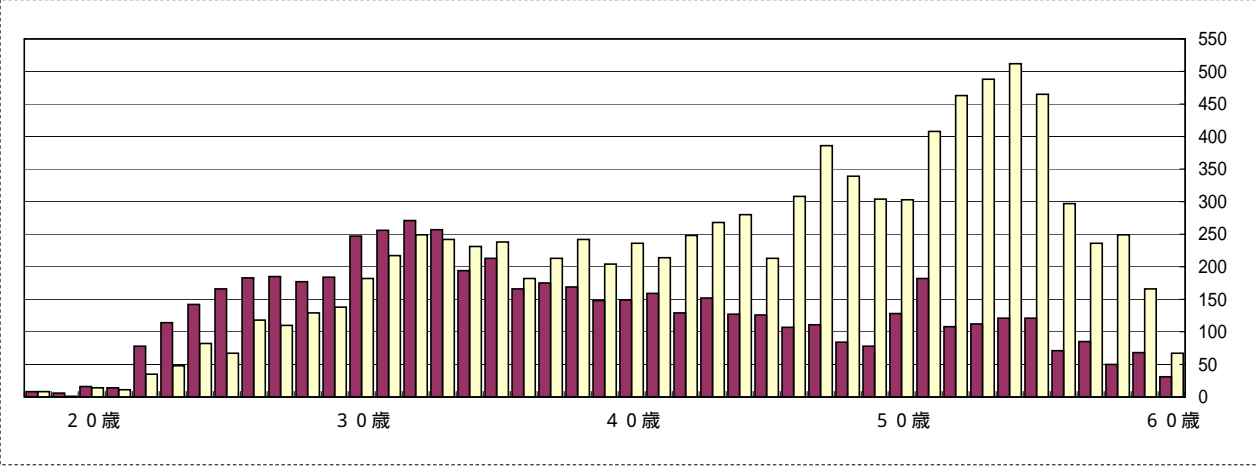
職位別年齢構成の将来推計（次ページ参照）

- ・ 管 理 職：昇任者数の男女比が現状のまま推移すると仮定すると、管理職の男女比はほぼ横ばいで、男性職員が圧倒的に多い状態が続く。
- ・ 一般職員：現在20代～30代前半の女性職員の割合は5割を越えており、10年後にはこれらの職員が30代～40代前半となるが、この年代は係長に昇任する年代と重なる。昇任者数の男女比が現状のまま推移すると仮定すると、男性職員がより多く係長に昇任するため、女性職員の割合が一層高まる傾向が顕著に見られる。また、女性の出産・育児の時期とも重なるため、業務執行体制が懸念される。

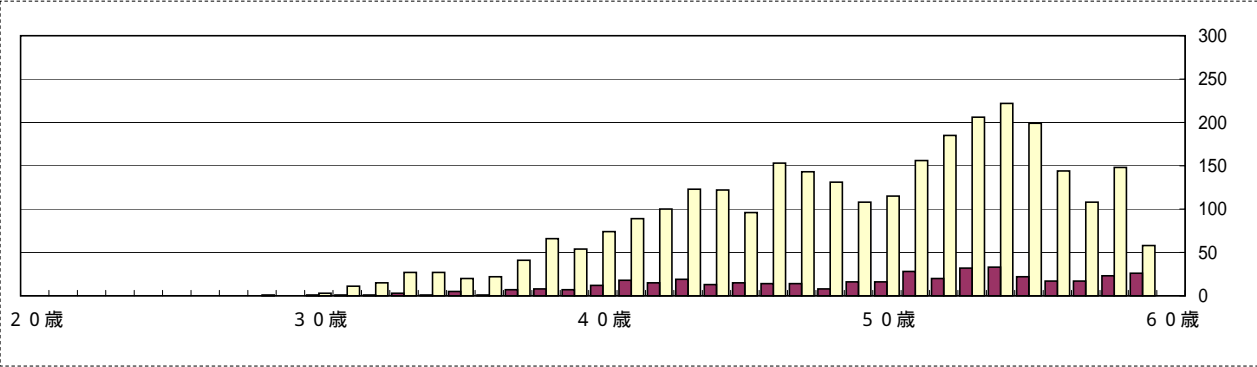
職位別年齢構成の将来推計

平成15年度

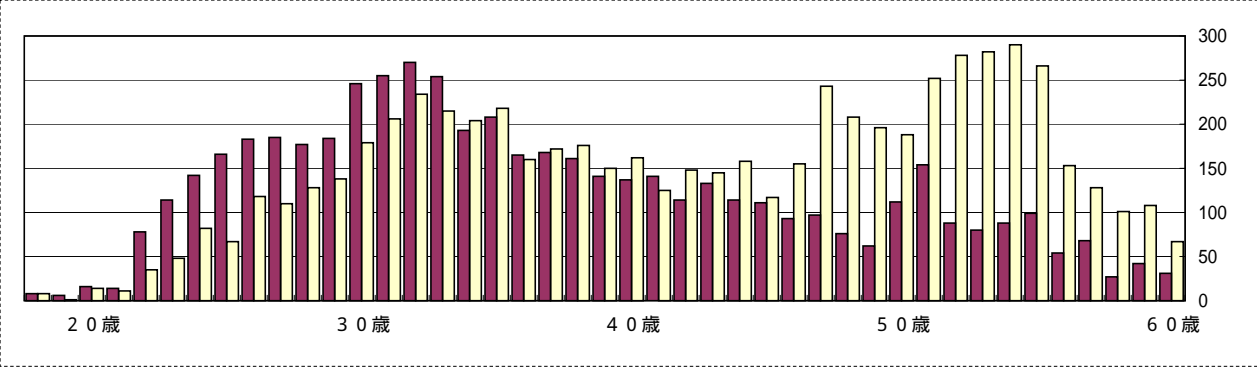
全職員



管理職 (係長以上)



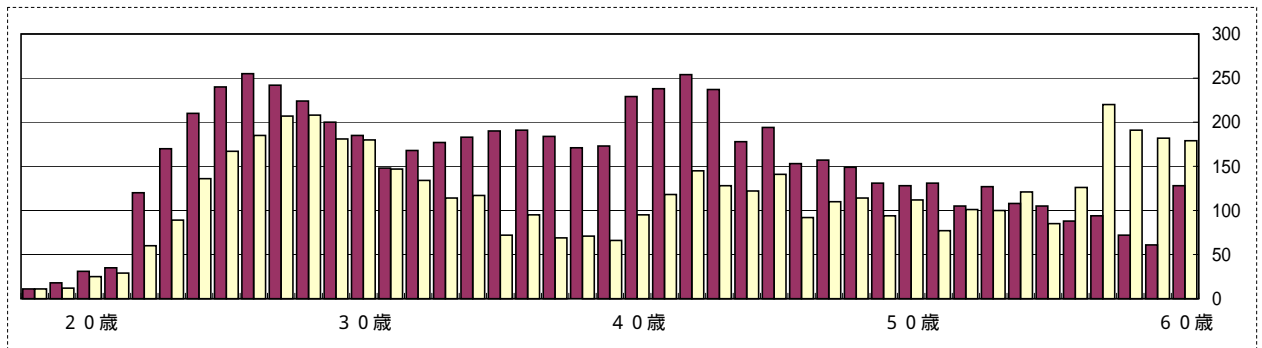
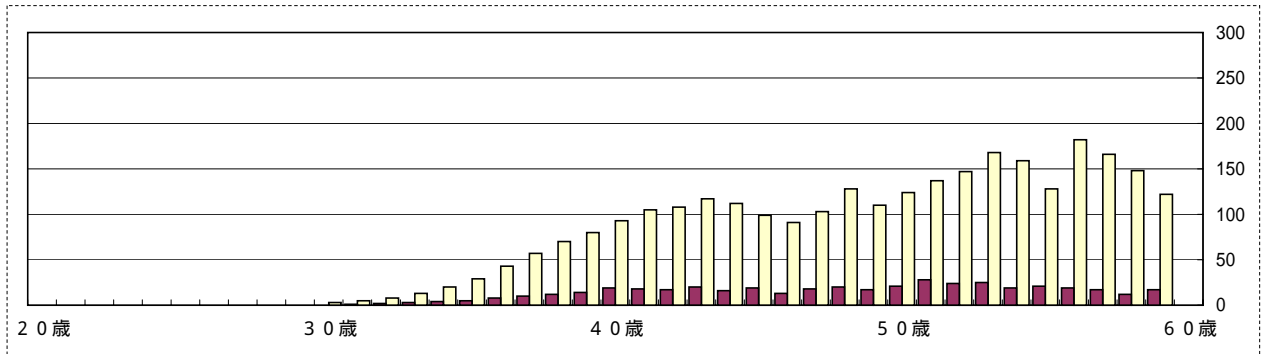
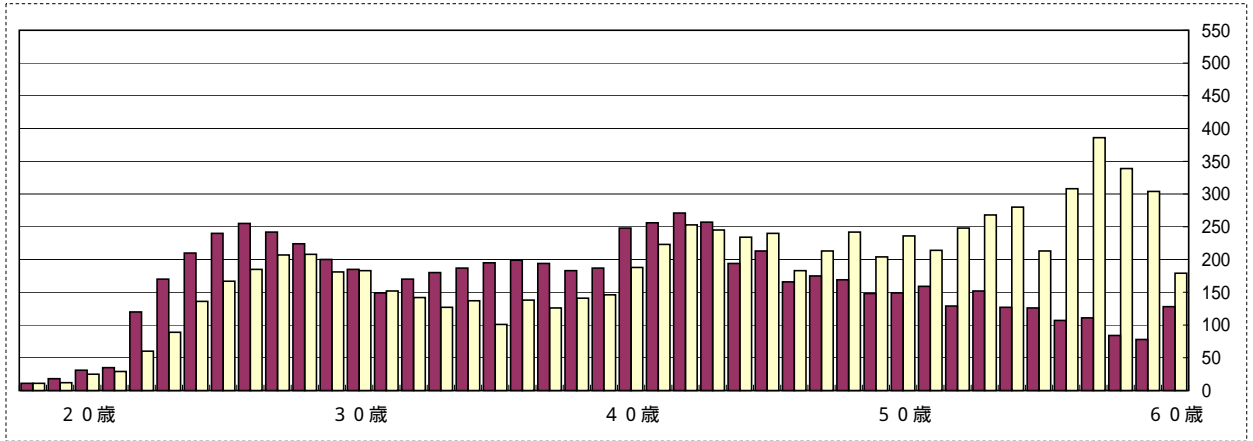
一般職員



女性 男性

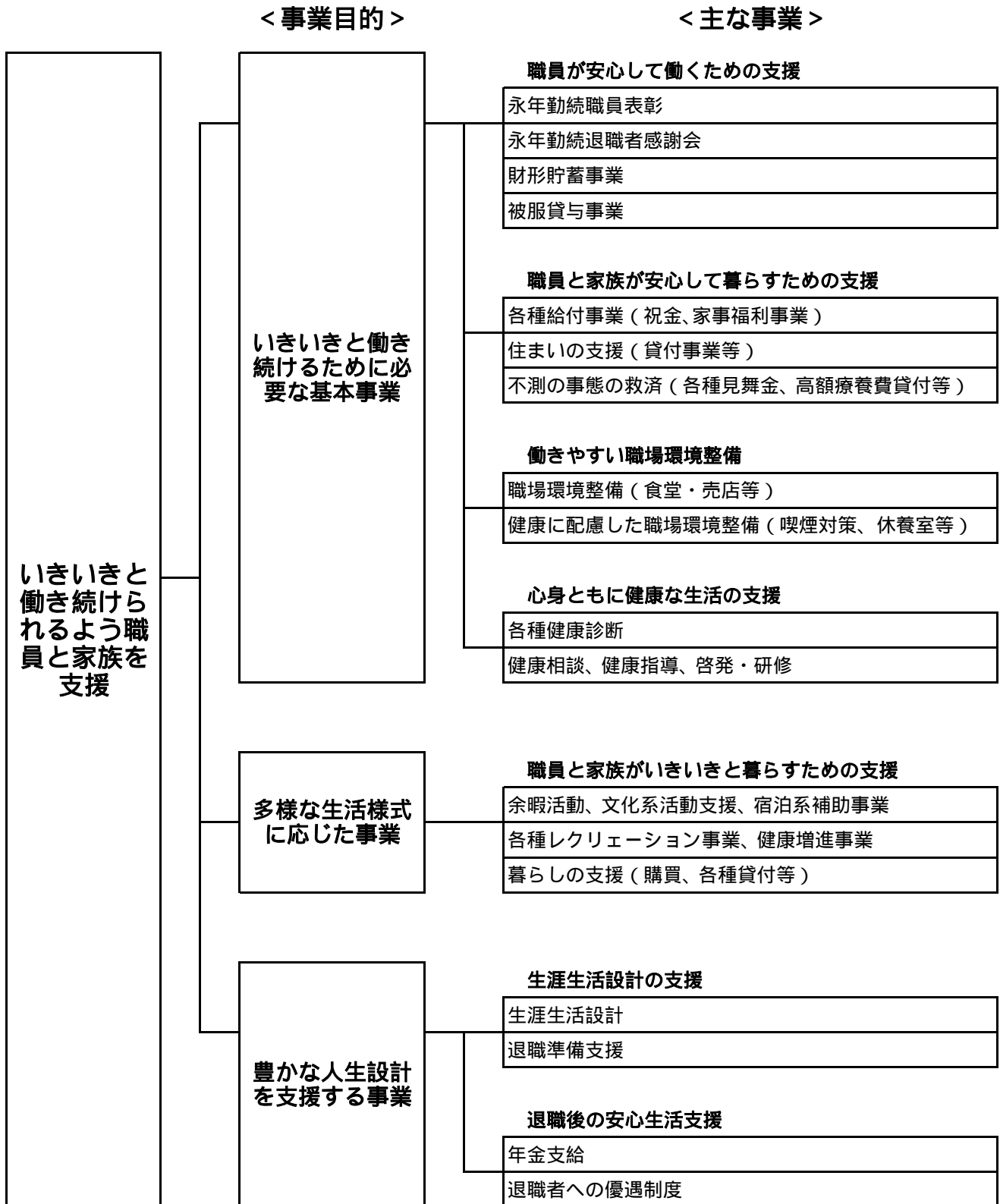
水道・交通・保育・看護・医師・教員・技能を除く。
 前年度に退職した者と同数を新規に採用するものと仮定。減員計画は反映していない。
 男女比は、採用者数・昇任者数とも過去4年間の平均値を基に推計している。

平成25年度



■ 女性 ■ 男性

福利厚生・衛生管理事業一覧



1 福利厚生

被服貸与

目的・対象者等	労働安全衛生の確保、本市職員であることの対外的明示等のため。 被服貸与規則に明記されている職員 約13,000人 (水道局・交通局・消防局・大学・病院を除く) 作業服、外勤ブレザーほか全58品目
---------	--

財形貯蓄

目的・種類	勤労者が自らの努力によって資産を保有することを国が援助し、事業主の協力と相まってその計画的な財産形成を促進することにより、勤労者の生活安定を図り、ひいては国民経済の健全な発展に寄与する。 (1) 一般財形...積み立てる貯蓄の目的を問わない使途自由の預貯金 (2) 住宅財形...住宅取得、増改築等の資金づくりのために積み立てる非課税の貯蓄 (3) 年金財形...在職中に積み立て、60歳以降に年金形式で払戻し、生活安定を図る預貯金
-------	---

ライフプランセミナー・講習会

目的 対象・内容等	生涯生活設計に必要な知識・情報・相互啓発の機会を提供し、職員が自ら生涯生活設計を立て、退職について抱きがちな不安を解消し、退職後の生活にスムーズに対応できるよう支援する。 【58歳セミナー】 生涯生活設計、グループ討議、家庭経済プラン退職手当制度及び計算、共済年金制度及び計算、再任用制度、健康制度等 【50歳講習会】 生涯生活設計、生きがい開発プラン、家庭経済プラン、退職手当制度等
--------------	--

永年勤続職員表彰

目的・内容等	被表彰者本人の本市事業への貢献に対して感謝の意を表明し、本人のさらなる勤労意欲の向上を促し、もって公務効率の向上に資する。 本市職員として10年、20年又は30年引き続き勤務し、勤務成績優良な者を表彰する。
--------	--

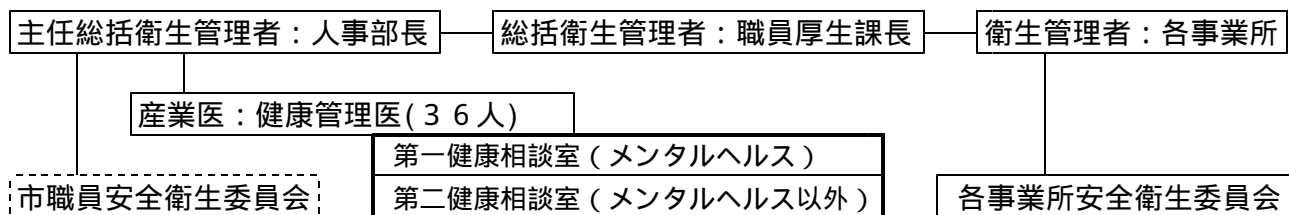
永年勤続退職者感謝会

目的・内容等	在職中の御苦勞と永年にわたる市政への尽力に対し、感謝の意を表す。 50歳以上または勤続30年以上で退職、または死亡した者が対象。
--------	---

2 衛生管理

安全衛生管理体制（根拠法令：労働安全衛生法、本市職員衛生管理規則）

職員が、健康で安全、快適に仕事ができる職場作りを行います。



衛生管理事業

身体健康管理対策

健康診断

		(年1回実施)〔平成15年度受診者(他機関受診者を含む)〕	受診率
全職員対象	一般定期健康診断	[19,491人]	99.5%
	生活習慣病総合検診(40歳以上隔年)	[9,546人]	99.3%
	合計	29,037人	99.4%
他の健康診断	特別定期健康診断(特定業務に従事している職員を対象)		
	・電離放射線業務、有機・特化物業務、VDT関係従事者等	[25,958人]	
	雇入時健康診断	[1,896人]	

健康相談

保健指導・健康教育 - 医師、保健師が対応 - (15年4月～16年3月の実績件数)

健康相談	589件	生活習慣改善プログラム	3回	71人
文書による保健指導	4,706人	健康教育	104回	2,938人

メンタルヘルス対策

第一健康相談室開設：昭和57年10月開設、昭和62年市庁舎外に移転

相談業務(毎週月～金：受付時間 午前9:30～午後4:00 予約制)

〔体制〕 精神科専門医師(嘱託5人)とケースワーカー(係長級1、担当2)
(医師対応は：半日単位で午後12回/月)

〔対象〕 本市職員本人、職場上司、家族からの相談に対応(水道、交通、教職員を除く)

〔方法〕 相談室での面談、家庭訪問、医療機関訪問等

〔内容・方向〕

病気の知識、生活上の注意、職場への対応など回復へ向けての支援
本人への対応方法、職場のフォロー対応、職場適応状況の把握など
医療機関からの情報収集、家族への対応指導など
本人、家族、所属を交えた今後の方向性の示唆など

〔取扱件数〕 (単位：件)

	相談実数	うち新規	延べ相談件数	延べ訪問数
平成15年度	381	176	3,429	67

研修・啓発業務

「管理監督者のメンタルヘルス研修」

：平成2年度開講、全管理職対象、テキスト配布〔明るい職場作りのために〕

「アルコール関連問題」

：平成6年度開始、10年度から全管理職対象

「その他研修」

：衛生管理者及び中堅職員、主任昇格者等を対象に研修を実施。

〔メンタルヘルス研修・講習会の実績〕

	管理・監督者メンタルヘルス研修			その他の研修・講習会	
	回数	受講者実数	延数	回数	受講者実数
平成15年度	12回	174人	336人	36回	2,825人

長期休業者の推移（30日以上休職者）

（実人数）

	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度
精神・行動の障害	94	109	155	152	179	192	207
損傷・中毒	138	102	129	123	117	125	122
新生物	98	72	81	82	89	86	97
筋骨・結合組織の疾患	76	67	82	57	93	95	74
消化器の疾患	44	43	39	37	34	39	37
循環器の疾患	37	36	55	43	49	46	31
全疾病	609	526	645	575	691	704	688

安全管理事業

職場巡視

事業場の作業管理、作業環境管理等が適正に管理され、働く者が快適に従事することができているかを各職場を巡視し、適正化を図っていくものです。

公務災害補償

【基本的考え方】

職員が受けた災害が、次の2つの条件を満たす必要があります。

公務に従事し、業務命令下でその災害が発生したこと 公務遂行性

公務とその災害とに相当因果関係があること 公務起因性

【補償内容】

被災職員の負傷に対する補償を行う・・・物損補償は無い

使用者の無過失責任主義を採用・・・被災職員の過失は問わない

「補償の種類」：療養補償、休業補償、遺族補償等

【補償実施機関】

〔常勤職員〕：地方公務員災害補償基金 横浜市支部（根拠：地方公務員災害補償法第2条）

〔非常勤職員〕：各任命権者（根拠：議員その他非常勤の職員の公務災害補償等に関する条例）
労災補償保険 + 各任命権者（根拠：労災補償保険法 + 同上）

【補償実績】

（単位：件）

	常勤職員		非常勤職員	
	公務災害	通勤災害	公務災害	通勤災害
平成15年度	600	76	18	4

重点改革項目5

職員の意欲に応えられる人事・給与制度

基本的な考え方

人材育成を主眼に、係員を含む職員の人事考課を実施し、給与に適切に反映させるなど、真に意欲と実績に応える人事・給与制度に転換します。

取組の方向性

都市をリードする施策の推進やきめ細やかな市民サービスの実現には、職員一人ひとりが高い志と誇りをもって、公務員としての使命感を自覚し、全力で職務に取り組んでいくことが何よりも大切です。

そのために、職員全員の意欲と能力を最大限に引き出し、積極果敢に挑戦する人材に育成し活用していきます。そして、それに報いることができる「努力すれば報われる」能力・実績主義を徹底した人事・給与制度を、外部の有識者等で構成する「人事給与制度検討委員会」を設置し、その意見を踏まえながら構築します。

さらに、社会経済状況や行政の役割の変化にあわせ、機動的かつ柔軟な人員のシフトの実現と効率的・効果的な執行体制を構築し、少数精鋭による活力ある市役所を目指します。

1 「努力すれば報われる」人事・給与制度に向けた改革

「人は組織において最も重要な資源である」ことを念頭に、職員の意欲と能力・実績を重視した人事・給与制度へ転換し、職員の力が存分に発揮できる環境を整備して、職員の意識改革を推進します。

- (1) 人事考課制度の見直し
- (2) 目標による管理制度(MBO)を係員にも拡充
- (3) 分限処分のより厳格な運用
- (4) 不正防止のための通報制度の導入
- (5) 主任・副主任制度の運用の厳格化・適正化
- (6) 人材育成型配置換制度への転換
- (7) 給与制度の見直し

2 時代の変化に対応できる人材育成と活用

経営責任職、運営責任職を中心に「人を育てていく」という組織風土を醸成するとともに、一人ひとりの職員がワンランク上を目指して能力開発を図ります。さらに、職員の能力を最大限に発揮させることのできるシステムを構築します。

- (1) アントレプレナーシップ制度*の推進
- (2) 研修の充実
- (3) 専門職の育成・昇任制度の複線化
- (4) 職員提案制度の拡充と提案を実践に移す仕組みづくり

*アントレプレナーシップ制度：職員が新規事業を自ら企画提案し事業化までを行うこと。アントレプレナーシップは、旺盛な起業家精神を意味する。

3 機動的で効率的な人材のシフトと人事の分権化

効率的・効果的な執行体制に向け、事業のあり方や事務事業の見直し結果を踏まえ、様々な雇用形態の検討や機動的・弾力的な人材のシフトを推進し、市政の重要課題に迅速かつ果敢に対応できる執行体制を構築します。

- (1) 局区長の人事権限(課長以下の配置、定数管理)の強化
- (2) 繁忙に応じた職員の応援制度の導入等、機動的な人員のシフト
- (3) 管理職、専門職ポストへの民間人の登用

取組項目	内 容	スケジュール				目 標
		15	16	17	18	
「努力すれば報われる」人事・給与制度に向けた改革						
一般職員への人事考課制度等の導入 (総務)	一般職員へ人事考課制度及び目標によるマネジメント(MBO)を導入する。(係長職以上については既に実施済)	検討	実施			全職員に人事考課制度及び目標によるマネジメントの導入がなされ、職員の意欲や能力、実績を適切に評価し、能力開発や能力活用に活かしている。
人事考課基準の公表 (総務)	人事考課項目・基準を公表し、職員の能力開発につなげていく。	実施				全職員が人事考課項目・基準を理解し、人事考課の公平性・透明性が高まるとともに、職員自らの能力開発に活かしている。
上司と部下職員との面談及び本人開示 (総務)	人事考課に際し面談を行い、その結果や今後の課題についてお互いに検証し、さらに本人開示につなげていく。 (係長職以上) (一般職員)	面談の実施 検討	検証 面談の実施	本人開示の試行 検証	本人開示の実施 本人開示の実施	上司と部下職員との面談が実施され、人事考課結果が職員の指導・育成、能力開発に着実に結び付いている。
人事考課に対する不服・意見の申立て機関の設置 (総務)	面談・本人開示等によっても、なお不満や意見ある場合の受け止め機関として設置する。	準備	試行		設置	人事考課に対する透明性・納得性が高まっている。
チャレンジ主義、加点主義システムの確立 (総務)	結果のみにとらわれず、取組姿勢を積極的に評価するため、人事考課項目・基準を見直す。 (係長職以上) (一般職員)	新たな基準による考課 検討				チャレンジ主義・加点主義システムの導入により、全職員の意欲の向上が図られている。
360度評価の導入 (総務)	局長級等において試行実施し、その効果について検証の上、対象範囲を拡大する。	検討	試行	検証・拡大		人事考課の公平性・透明性が高まるとともに、能力開発・能力活用に活かしている。

取組項目	内 容	スケジュール				目 標
		15	16	17	18	
昇任試験制度の改正 (人事委)	人事考課制度の職員への拡充などを踏まえ、昇任試験制度を改正する。	検討	試行	実施		日頃の勤務実績が昇任試験に反映されている。
主任・副主任制度に対する人事考課の反映 (総務)	一般職員に導入する人事考課を反映させ、主任・副主任への昇格について、より厳格な運用を図る。	準備	試行	実施		職員全員に対して、能力実績主義に基づく昇任がされている。
定期昇給制度の運用の見直し (総務)	人事考課に基づき、その結果を適切に反映させた定期昇給制度となるように見直しを図る。	検討	準備	見直し		職員全員に対して行われている人事考課に基づき、その結果を的確に反映させた昇給措置がなされている。
特別昇給制度の見直し (総務)	すでに係長職以上に実施している人事考課制度を一般職員に拡大し、その結果を適切に反映させた特別昇給制度となるように見直しを図る。	検討	準備	見直し		職員全員に対して行われている人事考課に基づき、勤務成績が特に優秀な職員を早く昇給させている。
期末・勤勉手当 (ボーナス)制度の見直し (総務)	人事考課に基づき、ボーナス額に差をつけて支給する。 (係長職以上) (一般職員)	検討 検討	見直し 準備	見直し 見直し		職員全員に対して行われている人事考課に基づき、ボーナスの額に差をつけて支給している。
退職手当の見直し (総務)	国・他都市の動向を踏まえ、退職手当の見直しを図る。	準備	見直し・実施			退職手当支給率が国に準じて見直されている。
特殊勤務手当の見直し (総務)	時代の変化や業務実態に応じて、全ての手当をチェックし、見直す。	準備	検討	見直し		時代の変化や業務実態に適合した手当に見直している。
職種・業務に応じた給与制度の検討 (総務)	職種や業務内容に応じた適正な給与水準となるよう、国や民間の状況を調査し、バランスのとれた給与制度を検討する。	検討	準備	一部実施	実施	職種・業務に応じた給与制度が構築されている。

取組項目	内 容	スケジュール				目 標
		15	16	17	18	
時代の変化に対応できる人材育成と活用						
職員配置換制度の見直し (総務)	現行制度を見直し、新たな職員配置換制度を構築する。 (一般職員)	検討	実施			一般職員の意欲向上が図られ、その能力を最大限活用している。
ポスト提示型公募制度の導入 (総務)	区長の庁内公募をはじめ、多くの職位において公募を実施する。	実施				多くのポストで公募が実施され、職員の意欲の向上と能力開発につながっている。
昇任制度の複線化 (総務)	特定分野におけるノウハウと経験を積んだ専任職や専門職制度を拡充し、さらに活用する。 また、マイスター(班長)制度や研修生制度を導入する。	専任職・専門職制度の拡充	マイスター制度・研修生制度の導入			業務に要する高度なノウハウを有する職員が、能力に応じたポストに配置されている。
アントレプレナーシップ制度の推進 (都市経営)	アントレプレナーシップ制度を推進することにより、職員の意欲の向上や能力開発・能力活用につなげていく。	推進				職員の意欲が向上し、能力開発・能力活用に結びついている。
新しい人材育成プログラムの策定・実施 (総務)	「自ら考え行動する職員」を育成するため、人事制度と研修制度が連携し、新たな人材育成プログラムを策定し、実施する。	プログラム等の検討・策定	プログラムの実施			人材育成の方向性が全職員に共有され、職員の職責や経歴、意向に応じた育成プログラムが実施され、自ら考え行動する職員の育成が図られている。
経営・運営責任職研修の充実 (総務)	<経営責任職> 市政目標の共有化を図るため、市長、副市長などの幹部の講演による研修を充実する。 <運営責任職> マネジメント能力の向上を目指し、演習を中心とした実践的な研修を行う。 また、職員の成績・業績を的確に把握し、指導をするため、人事考課研修を充実する。	実施	充実			全経営責任職において、市政目標の共有化が図られている。 また、すべての運営責任職が人事考課研修等を受講し、研修を活かした職場の運営、職員指導がなされている。

取組項目	内 容	スケジュール				目 標
		15	16	17	18	
職員の意識改革の推進 (総務)	公務員としての使命感を自覚し、全力で職務に取り組めるように意識改革を図るため、全庁的な取り組みとして、アクションプランなどの各種行政施策を周知・徹底するとともに、市民ニーズを把握し、業務に活かすことができるような研修を充実する。	実施	充実			職員一人ひとりが組織目標や市民の期待を理解・自覚し、その上で自らの職責において、何をすべきかを考え、目標を設定し、その目標に向かって、意欲を持って取り組んでいる。
OJT研修の強化 (総務)	新採用職員の育成を通じて、「人を育てる」組織風土を醸成するため、新採用職員の育成担当者へのOJT指導者研修を実施する。	実施	充実			職場での指導・育成と研修センターでの研修が一体となって、一年後には全新採用職員が各職場で必要な知識と技術を身につけている。
MBO研修の強化 (総務)	目標によるマネジメント(MBO)を着実に推進するため、目標記述の訓練や面接の研修を充実する。	実施	充実			すべての新任係長と新任課長がMBO研修を受講し、MBOの目標設定や振り返りが適切になされている。
積極果敢に挑戦する職員の育成 (総務)	組織課題に果敢にチャレンジできるように、行政(政策)課題や自己能力の開発を支援する研修を充実します。	実施	充実			自分に直接関係がないと思われる仕事も、市の仕事として相互関係があることを理解し、職員個々が課題解決に向け、必要な能力を身につけている。
健康管理事業の充実 (総務)	健康管理事業の効率化を図りつつ、健診後のフォロー等、職員の健康管理体制の充実を図る。	検討	充実			健診後のデータ管理、事後フォローの確立等、総合的な職員の健康管理体制の充実が図られている。

「中間報告」や人事給与制度の現状や課題等に対する職員意見

0 総論

- ・ 市役所の仕事の大半は「現場」であり、「現場」が活性化しなければ市役所全体が沈滞する。「現場」で頑張っている人が報われる制度として欲しい。
- ・ 職員の達成感が得られる仕組みとして、給与上の処遇ではなく、表彰制度の拡充なども良いのではないか。
- ・ 公務員気質で言うと、多少の金銭を得ることよりも、社会が良くなっている、市民サービスが向上していることが意欲の向上につながると思う。そういう意味では、いろんなツールを考えるよりも、組織として事務事業・業務の見直しをきちんと行い、上司が組織のマネジメントをできていることが必要なのだと思う。
- ・ 人事給与制度を変える前に、組織体制の変更によっても職場の活性化につながられるのではないか。
- ・ 組織的には役割思考（事務分掌で決まっているからやる）で、目的・目標思考（何のために、何に向かってどれ位やるか）になっていない。そういう中で、個人レベルでの目標設定を制度化しても効果はないと思う。組織に目的・目標志向が定着した上で、個人に下ろすべきだと思う。いろいろなツールを増やす前に、一つひとつ定着させていながら、段階的に導入して欲しい。
- ・ 「努力すれば報われる」という標語は、裏を返せば「報われない職員は努力していない」という評価になる。民間企業でも「縁の下の力持ち」が評価されないのが能力主義の問題と聞くが、公務は業績が数字にでないことが大半で、努力が目に見えないのが現状。お互い足を引っ張り合う組織になるか、やる気を失った職員が増えることになってしまうのではないか。本市のような巨大組織については、組織改革なしに、人事考課だけで組織を変えることはできないと思う。
- ・ 働く・努力する・前向きな職員を人事や給与等で大いに評価し、一方で、働かない、努力しない、後向きな職員には昇給延期などの対応を考えて欲しい。そのような緊張感をもった制度とすることが、最も効率的な市政運営を進められるのではないか。
- ・ 職員の労働条件は、労働者と使用者の協議によって決定されるべきものである。
- ・ 中間報告の中で、技術職、技能職について、位置付けや定義がはっきりしていない。
- ・ 途中入社の場合は不利な仕組みになっているのではないか。

1 人事制度について

採用の仕組み

- ・ ベーシックな部分であるが、どのような人材を求めているのか明らかにする必要がある。
- ・ 試験区分・職種の見直しが必要ではないか。
- ・ 中途採用を積極的に登用する方針があるならば、近年の就職年齢の傾向にあわせて、採用試験年齢の制限を引き上げるべきと思う。
- ・ 民間に比べると、採用の時期が遅いのではないか。
- ・ 女性が極めて優秀だが、なぜ優秀な男性が受験しないのか考えるべき。

配置・異動

- ・ 職員の配置換えは、上司と職員や、局区と総務局との、事前のコミュニケーションが必要。
- ・ 新採用職員の異動時期は、本人の適性等を考慮のうえ、フレキシブルに行うのがよい。
- ・ 新採用職員は、1年目から次への人事異動を見据えた計画を作成し、人材育成を組織的に行う仕組みをつくるべき。
- ・ 繁忙期等の応援に入れるように、一定数の職員を定型的な業務から解放すべき。

- ・ 行きたい職場に行けるといのは、民間と比べておかしいのではないか。
- ・ 育児休業取得等による欠員が生じた場合、臨機応変に職員を配置できる制度が必要。また、異動の時期が職場の繁忙期と重なることも多く、原則は定期異動としても、もう少し機動的な面があってもよい。
- ・ 人材育成の観点から、市役所の仕事をいくつか分類（窓口、福祉、まちづくり等）し、職員の間にも必ずその職をすべて経験させることとしてはどうか。
- ・ 窓口の基幹的な部分である戸籍や国民健康保険などは、新採用職員に経験させるべき。
- ・ 区の機能強化の推進を実効性のあるものとするため、良い人材を区に配置してほしい。
- ・ 窓口サービスは行政サービスの基本なので、新採用職員は、最初に区役所業務を経験するという仕組みを考えて欲しい。
- ・ 一定のレベルに達した人達が滞ってしまうような組織の仕組みをどうしていくか、ベテランが負担のない簡単な仕事を選びがちだが、その辺を少し動かすことができる仕組みができないか。

昇進・昇格

ア 昇進・昇格の基準

- ・ 昇任・昇進は、職務遂行に必要な能力の評価が重要であり、そのためには職務（級）に見合う能力（評価基準）を明確にすることが必要。

イ 係長昇進試験

- ・ 係長の魅力がなくなってきており、昇任試験を受けることのメリットを説明できない。
- ・ 仕事の進め方が係長中心から課長中心にシフトしてきており、係長自身、仕事の達成感がないのではないか。そういうことが昇任試験の受験率の低下にもつながっていると思う。
- ・ 係長には「報酬」と「責任」があるのに、主任には「報酬」のみというところが、昇任試験を受験しない理由ではないか。
- ・ 人事考課により昇任試験の受験資格を得られるようにする仕組みや、人事考課などによる選考により係長に昇任するような仕組みが必要
- ・ 人事考課の導入にあわせ、試験を全くなくすまではいかなくとも、人事考課を重視し、試験はそれでも見れないような能力の判定に特化すれば良いのではないか。
- ・ 係長の中には、部下の指導ができないものもいる。部下指導能力を係長昇任の一つの要素とすべき。係長職に必要な知識をもう一度見直す必要があると思う。
- ・ 昇任試験を受ける人はそれで良い。そうではない人をどうしていくのが重要。
- ・ 係長昇任試験は、地方公務員制度の勉強をする機会ともなるという意味でも重要なので、いい制度だと思う。
- ・ 係長は 120 % 仕事をして、係員は 30 % しか仕事をしない職場があり、これでは係長になろうと手を挙げない。
- ・ 係長は負担が大きいのにもかかわらず、給与は場合によっては職員の時よりも下がり、一方、課長が楽をしている現状があり、そのような仕事をこなした係長だけが部長・課長になる。

ウ 昇進体系の複線化

- ・ 価値観が多様化している中、昇任体系の複線化など、様々な昇任体系が必要。その上で、どこかの時点で職員自らが自分の意思で「選択」できる仕組みが必要。そして同時に、もとのコースに戻れる仕組みを作っておくことも必要。
- ・ 管理職の役割を明確にした上で、現在の昇任試験制度を補完する、主任・専任職等も含めた昇任体系の複線化を実施して欲しい。

- ・ 原則、年数でなれる主任制度は廃止すべき。主任や専任職という肩書きを持つ人は、現場のリーダー役として、係長をフォローする能力が求められるはず。
- ・ 現在の主任や専任職が機能していないため、それぞれの位置付けの見直しが必要。
- ・ 現業職に、作業リーダーとなる「作業長制度（仮称）」をつくると、職場の活性化につながるのではないか。
- ・ 今の仕組みでは専門職としてやりたい仕事を続けられないので、専門職でも上に行けるような仕組みが必要。
- ・ エキスパートをどう活かすかという視点から専門職という制度があるのに、有効に使われていない。
- ・ 管理職中心のゼネラリストが評価される傾向にあるが、それでいいのか。
- ・ 専門知識を評価する方法を取り上げて欲しい。係長昇任試験も、専門知識を活かして昇任できるようにして欲しい。
- ・ 複線化については是非強調して欲しい。

人事考課制度の充実と拡大

- ・ 人事考課による評価も必要だが、組織、人のネットワーク（特に区）という面もある。
- ・ 成果主義だけが良いということには疑問。その組織で働いてよかったということも重要。
- ・ 管理職は約 3 年で異動するため、職員の業務についてどれだけ理解しているか疑問。また、数値によって表しにくい公務労働の評価が適切に行われるのかどうかも疑問。公務職場へ人事考課を導入するのであれば、考課者訓練の充実はもとより、人事考課制度のあり方についても時間をかけて研究していく必要がある。
- ・ 成果主義評価制度から脱却し、コンピテンシー人事評価制度（＝成果につながる行動を続けているかどうかで評価すること）の導入を提言すべき。
- ・ 窓口職場やルーティンワークの職場では、評価は難しい。一律の基準で評価するのは困難。
- ・ 現業職員の評価ができるのだろうか。
- ・ 業績評価について、評価の仕組みが理解されていない中では、難しいのではないか。
- ・ 日ごろから職員とのコミュニケーションがないと、評価できない。
- ・ 評価がなくていいというわけではないが、人事考課は反対だ。なぜあの係長から評価されなければならないのか、あの係長に評価ができるのか。
- ・ 管理職である課長、係長の評価能力が十分なのか疑問なので、評価をする人の教育が大事だ。
- ・ 人事考課は定着に時間をかけた方がよい。処遇への反映はその後。
- ・ 人事考課は、主任昇任・特別昇給・勤勉手当・定期昇給・係長昇任試験等に活用すべきだ。
- ・ 人事考課について、どういう方法で評価して、その結果をどのように、どの程度反映させるのか、目安がないことが不安だ。
- ・ 公正な評価がされても、評価に見合った賃金がどの程度になるのか心配だ。
- ・ 人事考課の基準を明確にし、能力を給料に確実に反映させて欲しい。
- ・ 評価項目に部下育成が入っていないが、これでいいのか。
- ・ 上司が部下を評価するという一方通行の制度ではなく、部下からの視点や同僚の相互評価を参考にして欲しい。
- ・ 組織を活性化し、公正な人事考課を進めるには「信賞必罰」を明確にすることが必要。それを進めるには、評価の透明性を高めていくことが必要で、上司は「なぜ自分はこのような評価なのか」について、説明責任を負うようにすべき。
- ・ 人事考課結果を本人開示するとなると、開示できる内容にしかならないため、何を開示するかなど慎重に考慮すべき。

- ・ 人事考課結果の本人開示について、日本人の特性や習慣を考えた場合、本人にきちんと伝えられるのか心配。

2 給与制度

給料表・給与水準

- ・ 賃金が安定してこそ、よい仕事ができると思う。
- ・ 賃金は生活費に準拠するものだと思う。
- ・ 職員から局長までの給与格差が小さすぎる。
- ・ 係長の処遇をよくすべき。また、専任職の処遇も悪すぎる。
- ・ 職員レベルで実際に職務にそれほど差がないのに給与に差がつき過ぎているのはおかしい。
- ・ 人事委員会からの勧告制度が、最低の生活を保障する制度である。
- ・ 定額の本給や勤勉手当以外に、職責に応じて付加する手当（例えば、主任手当など）を支給する制度を導入し、同じ級でもリーダー的な職務を担当するかしないかにより、給料総額に差をつける仕組みを取り入れてはどうか。つまり、実際に担う責任等により、結果的に給料に差をつけるということ。
- ・ 給与水準と配分の問題について、技能職が不利益となっている。

努力すれば報われる給与制度

- ・ 職員の意欲、能力、実績を適正に評価し、そのことが反映される給与制度は賛成。しかし、その評価が適切かどうか悩ましい問題だと思う。給与の格差はかなりシビアなので、やる気にもつながるが、反面、不満が多く出ることも考えられる。
- ・ 同じ給与では、楽な方に流れるのは当然。給与に差をつけて、「選択」できるようにすべき。
- ・ インセンティブを与えるために、給与に差をつけるのは当然と思う。
- ・ 40代、50代の職員に能力開発といっても、金銭にリンクさせないと効果がない。
- ・ 職員の意識向上に対し、金銭面がインセンティブになるのかどうか疑問。
- ・ 「努力すれば報われる」ということについて、今までのぬるま湯の風土の中で根付くのか。多少の減給では「まあいいか」ということに終わるのではないか。
- ・ 職員のやる気を引き出すには、給与制度改革だけの問題ではなく、参加できる役所づくりや本人の満足度を高める仕組み、研修などによる管理職の意識改革などが必要と思う。
- ・ 給与制度改革にあたっては、生涯賃金論が重要だ。
- ・ 特別昇給、勤勉手当について、人事考課を活用すべき。
- ・ 係員の定期昇給、特別昇給については、所属課長に昇給付与や延伸の権限と責任を与えたほうが良い。
- ・ 身体障害者がハンディを克服して働くことは大変なことであり、そうした評価を考えて欲しい。
- ・ 手当の整理をもっとすべきではないか。

3 研修制度・人材育成

- ・ 人材育成は上司と職員が仕事についてきちんとコミュニケーションを取ることが重要。
- ・ 雇用流動性が低い職場であることを踏まえ、職員一人ひとりが節目毎に、自らのキャリアプランを考えられるような人材育成・研修計画が必要。
- ・ 多様なキャリアプランを用意することと同時に、そのために必要な能力を維持する研修を設定することが重要。
- ・ 人材開発にあたっては、職務の級毎に、最低限どのようなものが求められているかを明らかにする必要がある。しかし、案をつくるのは簡単でも、オーソライズの仕事が難しい。

- ・ 人材育成のプログラムというのは、職種によっても違うし、高齢職員のためだけでなく、若い職員のためのプログラムも必要。
- ・ OJT機能が失われているのではないか。
- ・ 職員の一人ひとりの能力の育成は必要だが、市民は待ってくれない。今ある能力の組み合わせで最大限の効果が出せるよう、管理職の養成をすることが先決と思う。
- ・ 新採用職員にとって、一番初めの上司は重要な役割がある。予め、誰に預けるか選択していくことも必要ではないか。
- ・ 採用面接担当や新採用育成担当の管理職などを設定しても良いのではないか。何度も場面をこなすことで人を見る目が養われる。
- ・ 特に現場（窓口）の職員には、実践的、組織的な事前研修を行う環境を整備すべき。
- ・ メンタルケアについて、それぞれに合わせたフォローを行わないと問題を抱えてしまうケースがあるので、その必要性を是非ふれて欲しい。また、困ったときに、各職場のライン上ではないところに相談できる仕組みが必要。
- ・ 技術職について、キャリアが見えない中で、キャリアプランのことを言ってもどうなのか。

4 女性職員の育成・登用

- ・ 女性職員が増えた今日、女性を全てひと括りで考えるのは疑問。キャリア志向の強い人、そうでない人、いろいろいる。ライフスタイルにあわせた登用の仕方を検討すべき。
- ・ 女性の活用については、人生のステップアップを考えた活用の方策を考えるべき。家庭に入ってもすぐに職場復帰できるような仕組みがほしい。
- ・ 子供をもうけようと考えたと、職場にいかに迷惑をかけないかを考えてしまうから、育児休業中も仕事の穴があかないという安心感を与えてあげることや、育児休業時のフォローシステムが必要。
- ・ 処遇、キャリア等、こんなに優遇されるのかという位の制度が必要。
- ・ 女性にとって、昇任試験を受けるか受けないかが、ライフスタイルの選択と同一視されてしまうところが問題。昇任しても6時に帰れば、受験率が上がるかもしれない。
- ・ 女性にとって、給与は昇任試験受験等のインセンティブとならない。
- ・ 安心して育児休業等が取得できるよう、育児休業取得等により欠員が生じた場合、臨機応変に職員を配置できる制度が必要。アルバイトでは対応できない。臨時任用職員の雇用も必要ではないか。
- ・ 女性職員が活躍できるよう、職場の意識改革が必要。
- ・ 庁内託児所、超勤削減等、育児休業取得者の職場復帰を支援できる仕組みが必要。
- ・ 仕事を進めていく上で、男性であるか女性であるかを最初に区別する必要はないと考える。一人ひとりの職員に着目し、きめ細かく対応できるような仕組みが大切で、「女性の問題＝男性の問題」であると思う。
- ・ 係長試験の受験のタイミングと生活の上でのタイミングによっては、キャリアプランをつくるのは難しい。このため、女性自身の意識啓発を図るような仕組みや、保育をお金で買ってでも自分の負担を軽減できるような仕組みが必要ではないか。

5 仕事と生活の両立支援

- ・ 仕事と生活の両立については、まずは残業を減らすことが必要で、定時退庁日を必ず守ることを義務付ける必要がある。
- ・ フレックスタイムによる勤務を検討するべきではないか。
- ・ 女性にとって、昇任試験を受けるか受けないかが、ライフスタイルの選択と同一視されてしまうところが問題。昇任しても6時に帰れば、受験率が上がるかもしれない。
- ・ 庁内託児所、超勤削減等、育児休業取得者の職場復帰を支援できる仕組みが必要。

検討経過

第1回 (平成15年11月10日)	(1) 人事給与制度検討委員会の設置と今後の予定について (2) 横浜市の人事給与制度等の概要について (3) 新時代行政プランにおける人事給与制度改革の項目について
第2回 (平成15年12月24日)	(1) 横浜市の人事制度について (2) 「努力すれば報われる」人事給与制度の考え方について
第3回 (平成16年1月14日)	横浜市の給与制度について
第4回 (平成16年2月23日)	(1) 横浜市の女性職員を取り巻く状況 (2) 横浜市の研修制度の現状と問題点
第5回 (平成16年3月15日)	中間報告の論点について
第6回 (平成16年4月14日)	中間報告について
平成16年5月10日	中間報告の提出
第7回 (平成16年5月10日)	今後の進め方について
第8回 (平成16年6月16日)	(1) 意見交換会について (2) 職員意見等について
第9回 (平成16年7月30日)	(1) 職員の健康管理の現状とその課題について (2) 人事考課について
第10回 (平成16年9月7日)	これまでの論点整理
第11回 (平成16年9月29日)	最終報告の検討について
第12回 (平成16年10月27日)	報告書(案)について
第13回 (平成16年11月10日)	報告書について
平成16年11月10日	報告書の提出

人事給与制度検討委員会 委員名簿

(敬称略、50音順)

大谷 喜與士	弁護士(元横浜市人事委員会委員長)
角野 幸三郎	元人事院事務総長
菊地 達昭	(株)NECユニバーシティ 取締役・経営研修所長
佐藤 博樹	東京大学社会科学研究所教授
渋谷 慎一郎	相模鉄道(株)取締役副社長
西嶋 美那子	日本IBM人事サービス(株)人材開発アドバイザー
米内 顕二	横浜地域連合議長

は座長