

(10) 組織のスリム化・勤務条件等の見直し

組織のスリム化

【これまでの取組について】

全国一スリムな組織づくりをめざし、一般行政部門の職員数3,000人削減にむけてスピードある取組をすすめ、集中取組期間（平成14～16年度）での目標である750人削減を前倒しや早期具体化により、約800人削減しました。

また、教育部門においては、国で措置される定数を最大限確保することにより、本府独自に配置した教員を全廃（816人削減）するなど、教職員の一層適正な定数管理に努めてきました。

一般行政部門における職員数の削減実績

| | 平成14年度 | 平成15年度 | 平成16年度 | 計 |
|---------|--------|--------|--------|------|
| 前計画（見込） | 150人 | 250人 | 350人 | 750人 |
| 取組実績 | 214人 | 367人 | 216人 | 797人 |

さらなる改革のために

全国一スリムな組織づくりをめざし、取組を加速させ、さらなる削減をすすめます。

取組内容

●3,200人の削減に向けた取組

前計画に掲げる3,000人削減については、引き続き、前倒し・早期具体化に取組み、1年前倒し（平成23年度～平成22年度）での達成を図るとともに、平成14年度から23年度までの10年間では、3,200人の削減をめざします。

緊急取組期間（平成17～19年度）については、1,000人削減を見込みます。

具体的な取組項目（前計画との比較）

| 項目 | 前計画 (H14～H23) | 計画期間(H14～23) | |
|------------------|------------------|------------------|-------|
| | | うち緊急取組期間(H17～19) | |
| 事務事業の見直し・出先機関の再編 | 1,200 | 1,250 | 300 |
| アウトソーシングの実施 | 800 | 900 | 250 |
| 事務効率化 | 400 | 450 | 150 |
| 独立行政法人化 | 600 | 600 | 300 |
| 計 | 3,000 | 3,200 | 1,000 |

：財政危機克服のための緊急取組項目

勤務条件等の見直し

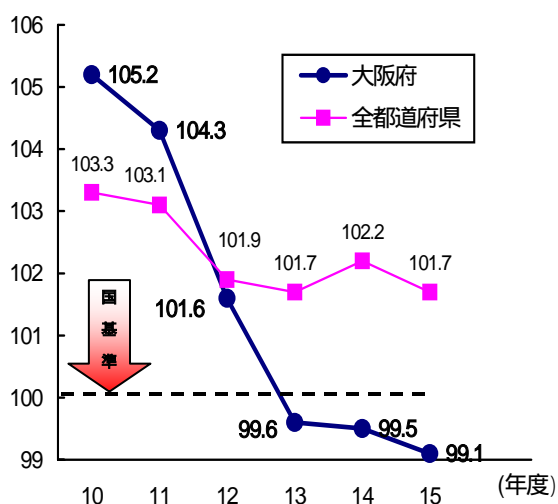
【これまでの取組について】

職員給与については、これまでも全国で最も厳しい引き下げを行ってきました。これにより、平成 10 年度には都道府県の中で全国一高い給与水準でしたが、平成 13 年度には全国で最低となり、平成 14 年度以降もさらなる給与の抑制に取り組んできました。

▶ 職員の給与の引き下げ等

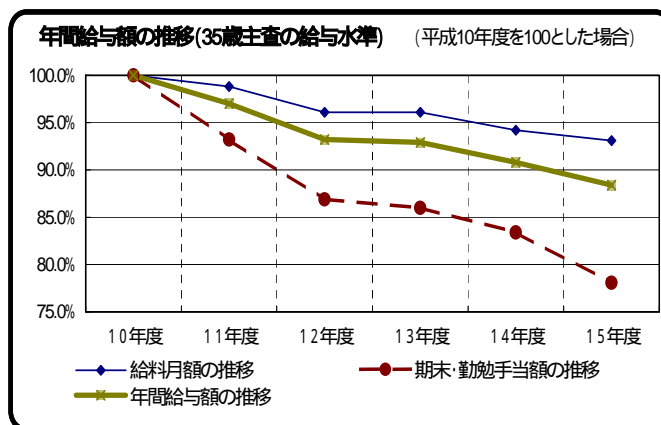
- ・ 2 年間の普通昇給ストップ（平成 11～12 年度）
- ・ 4 年間の特別昇給ストップ（平成 11～14 年度）
- ・ 人事委員会のプラス勧告に対し、給与のマイナス改定（平成 14 年度、平成 15 年度）
- ・ 期末・勤勉手当の削減（平成 11～15 年度） など

国を 100 とした場合の府の給与水準（ラスパイレス指数）の推移



<職員一人あたりの給与の推移>（35歳主査級職員の場合）

| | 平成 10 年度 | 平成 15 年度 |
|------|----------|-----------------|
| 年間給与 | 6,129 千円 | 5,418 千円（ 12% ） |



職員一人当たりの給与は5年連続の年収減となり、平成 10 年度と比べ年収は約 1 割、ボーナスは約 2 割の減となっています。

▶ 退職手当制度の見直し

- ・ 今後、団塊の世代の退職により増加が予想される退職手当については、平成 10 年度から 15 年度までの6年間、45 歳以上の職員を対象に早期勧奨退職制度を実施し、その平準化に努めてきました。
- ・ また、平成 15 年度からは、退職手当の支給率を約 5.5 % 引下げました。

退職手当の支給水準は、給与水準の引下げによる効果と合わせると、平成 10 年度に比べて、支給額で約 1 割の引下げとなっています。

さらなる改革のために

さらなる人件費の抑制に取り組むとともに、より一層の能力・実績主義を重視した人事給与制度を構築していきます。

取組内容

●さらなる人件費の抑制に向けた取組

職員の給与水準は全国最低レベルとなっていますが、府の財政再建団体への転落を回避するための取組として、これまでの削減措置を継続することに加え、更にボーナスカットなどの新たな抑制措置を実施します。

具体的な取組項目

期末・勤勉手当の削減（H17 実施）

管理職手当の見直し（H17 実施）

時間外勤務の縮減（H17 実施）

退職時の特別昇給の廃止（H16 実施）

非常勤（若年）特別嘱託員のさらなる活用（H17 実施）と制度の見直し検討（H16 着手）

職員互助会・教職員互助組合（職員の福利厚生団体）への補助金の削減（H17 実施）

：財政危機克服のための緊急取組項目

●教職員の新たな給与制度の構築

近年の社会情勢の変化、人材確保上の必要性等を踏まえ、教職員の新たな給与制度の構築について検討します。

具体的な取組項目

▶教職員の新たな給与制度の構築（H18 実施（H17 一部実施））

✚上記取組を行うとともに、下記課題については既存の研究会等の活用などを図り、検討していきます。

●国における公務員制度改革等の動向を踏まえた人事給与制度のあり方

- ・地域の実情をより反映した給与のあり方
- ・職務給を基本にしつつ、能力・実績主義を重視した給与のあり方
- ・査定昇給制度（普通昇給、特別昇給の見直し）

職員の意識改革

【これまでの取組について】

改革の原動力となる職員の意識改革については、新たな人事評価制度を確立し、能力実績に基づいた人事給与制度を導入するとともに、職員の意欲と能力を生かした人事異動システムの導入、職員の自主的取組を支援する研修の充実や民間と連携した幹部職員研修の実施などに努めてきました。

職員の意識改革にむけた取組実績

やる気高める人事制度の導入

- ・ 職員の能力や異動希望をできる限り活かしながら、職員の意欲を踏まえた適材適所の人事配置に努めています。(Eボードシステム(やる気掲示板)(H14~)/チャレンジJOBシステム(H14~))
- ・ 教員の特技や得意分野を活かしながら、教員の自己啓発の動機付けを促し、その意欲の高揚を図り、学校が活性化するような人事配置に努めています。(特技・得意分野データバンク(H11~)/TRyシステム(公募制による教員の人事異動)(H14~))

優秀職員・教職員表彰の創設(H14~、教職員はH15~)

- ・ 府政の推進や児童生徒の学習指導等に関する優れた提案を行うなど、職務の遂行にあたり顕著な業績をあげた職員を表彰することにより、勤務意欲の高揚を図っています。

新たな人事評価制度の確立(H14~、教職員はH16~)

- ・ 職員、教員の資質・能力や勤務意欲の向上、組織の活性化を図ることをめざし、一般行政部門においては「新人事評価制度」を、教育部門においては「評価・育成システム」を実施しています。

特別昇給への人事評価の反映(H15~)

- ・ 職員の能力や実績を評価し、評価結果を反映した内容で特別昇給を実施しています。

民間と連携した幹部職員研修の実施(H14~)

- ・ 民間の経営感覚や発想を学ぶため、管理監督の立場にある幹部職員を対象に第一線で活躍する民間経営者等を講師に招き、討論形式の研修を実施しています。

校長の特別選考(H14~)

- ・ 学校改革への創意と熱意、さらには実行力に満ちた人材を校長として登用するため、教頭や指導主事等が自ら改革に向けた経営ビジョンを示し、選考対象となる方法を取り入れています。

校長の民間人登用(H14~)

- ・ 教職経験の有無を問わず、柔軟な発想や企画力、教職員の力を結集できる優れたリーダーシップを持った人材を民間から登用しています。

さらなる改革のために

能力開発の充実にあわせ、組織目標の明確化や職員一人ひとりが業務改革に取り組むことにより、顧客（府民）志向の改革マインドの醸成を図ります。

職員のやる気と創意工夫による改革がすすめられるように、研修などを通じ職員的能力開発（スキルアップ）をさらに充実するとともに、職場レベルでの組織目標の明確化と共有、さらには各職場において主体的な業務改革の取組を展開することにより、顧客（府民）志向の改革マインドの醸成（意識改革）を図ります。

取組内容

●能力開発（スキルアップ）のさらなる充実

民間の経営感覚や発想をさらに府政に浸透させるため、幹部職員研修の対象を拡大するとともに、若手職員の民間派遣研修制度創設など民間のCS（顧客重視主義）意識の向上に関する研修を拡充し、職場での実践的な取組へつなげていきます。

●組織目標の明確化と共有

年度当初に各職場毎に組織目標を設定する職場チャレンジシートの導入を行い、職場全体での目標の共有と目標達成に向けた一体的な取組をめざします。

●現場に根ざした改革の推進

各職場において、職員の主体的な発案に基づき、サービス向上や業務効率化など職場レベルでの業務改革の取組をすすめることにより、現場に根ざした全庁的な業務改革運動への発展をめざします。

●教職員評価制度の処遇への反映

教職員の資質向上を図る観点から、教職員の評価制度をより実効性のあるものとするため、評価を処遇へ反映させるなど効果的な活用方策について検討します。

✚上記取組を行うとともに、下記課題については既存の研究会等の活用などを図り、検討していきます。

●行政経営品質の向上を目指した意識改革など

職員の意識改革イメージ図

