

明石市長 北口寛人 様

明石市労働組合連合会  
議長 山西伸史

## 人事制度改革(案)についての意見書

07年12月4日に公表された人事制度改革(案)について、下記のとおり意見の申し出を行います。

ご検討の上、文書にて回答を行うとともに、十分な労使協議を行うよう要請します。

### 記

#### 1. 改革案の職員への周知と理解促進について

12月4日に職員に公表し、1月11日までの期間に職員から意見を聴取するとしていますが、現時点においても職員が改革案を十分に理解しているとは言い難い状況です。

このような状況で、現時点において聴取できている職員からの質問や意見だけに基づいて、改革案に修正を加え、確定させるのはあまりにも拙速であり、職員の理解が得られません。

目標管理制度の導入から現在に至る経過を見ても、職員の理解と合意がない状況での一方的な制度導入は、運用において破綻をきたすことは明らかであり、職員には、さらに丁寧に説明し、理解を促進する取り組みが必要です。

以上のことから、3月に人事制度改革(案)を策定し、4月から各施策を順次実施するというスケジュールは見直すべきです。

#### 2. 現行の人事管理制度の総括について

まず、いわゆる「勤務評定」を始めとした現行の人事管理制度が、どのように行われてきたのか。何を根拠に昇格や配置(人事異動)を取り扱ってきたのかを、職員に明らかにすべきです。

現在の昇任や昇格のあり方については、職員の約半数が不公平感を抱いていることが明らかになっています。現行の人事管理制度のどこに問題があって、こういう状況に至ったのかを分析し、反省点として明らかにすべきです。

#### 3. 人事制度改革(案)の特徴的な内容について

#### (1) 人事評価制度の導入について

「能力評価」と「実績評価」からなる人事評価制度を導入していますが、人事評価を「査定昇給」や「ボーナス査定」等の賃金制度に結びつけることには反対であり容認できません。

人事評価制度を導入するにあたっては、評価基準を整備する必要があります。評価基準については現時点において明らかにされていませんが、そもそも職員が納得できる公正で公平な評価基準が作成できるのか疑問があります。

仮に、評価基準が作成され人事評価を行うとしても、職員の納得性が担保されるまでは、昇任、昇格、配置等の人事管理制度には活用・反映せず、十分な試行期間を設ける等の配慮が必要です。

「人材育成型人事制度」という以上、評価は絶対評価であるべきであり、あらかじめ定められた区分により、職員をランク付けするような相対評価は行うべきではありません。

また、「実績評価」に活用する「目標管理手法」はこれまでの試行の結果、問題点が数多く指摘され既に否定された制度であり導入には反対します。

#### (2) 複線型キャリア制度及びポストチャレンジ制度の導入について

基本的にいずれの制度についても、具体的な運用については、人事評価結果等を勘案・反映して決定・選考するとされており、人事評価制度が確立されていない状況では、導入できないものと考えます。

複線型キャリア制度について

- 1) 選任職の選択にかかる対象職種について、造園、園芸、水産等の職種を除く必要はないと考えます。
- 2) 選任職の発令にかかり、「希望者全員が発令されるものではありません」とありますが、選任職としての人数枠をあらかじめ設定するのか、希望して専任職として発令を受ける職員と発令を受けることができない職員の振り分けの基準等を明らかにすべきであると考えます。

ポストチャレンジ制度について

- 1) 管理職及び行政職 4 級職への登用については、現行制度でも任用によるものですが、これを職員が納得でき、公平かつ公正な制度に改善することが必要です。試験制度がこれに資するものとは考えられず、導入については反対です。
- 2) 任用制度の早期登用型へのシフトは、一部の年齢層に限定した措置であり、これが職員全体の意欲の向上と、組織の活性化に資するものとは考えられません。在職する中高年齢層の職員の知識と経験を組織として活用し、いかにモチベーションの維持向上を図るかという視点での方策をあわせて検討する必要があると考えます。

### 4. 人事制度改革(案)の具体的な内容について

- (1) ジョブローテーション制度の導入について  
新規採用職員の異動基準については、採用時配属先3年、2つ目の職場5年と明確に年限を区切るのは、職場によっては業務に支障があります。「採用後10年で3つ目の職場を経験する」に止める等、弾力的な運用が必要です。  
職種を超えた異動を行う場合には、職員本人の意向を踏まえることを前提に行う必要があります。
- (2) 給与制度の見直しについて  
幹部職員の処遇の改善については、現行の昇格制度や管理職手当で十分な措置がなされており、行政職8級の給与改善は全く必要のないものと考えます。
- (3) 自己申告制度の拡充について  
自己申告制度の見直しについて、「能力開発や意欲向上に資する自己申告」とはどのようなものなのか明らかにする必要があります。  
プロポーザル異動制度の創設については、自己申告制度の活用で対応可能であり、人事異動に恣意や主観が入る危険性もあるため、必要ないものと考えます。
- (4) 技能労務職のあり方の抜本的な見直しについて  
技能労務職については、退職者不補充や職種変更制度の導入により、職場に不安感や閉塞感が蔓延し、職員の勤労意欲やモチベーションの低下が懸念されます。職員が希望と意欲をもって職務を遂行できる環境整備のため、将来的な技能労務職の活用、あり方について、労使協議を早急に開始することを求めます。
- (5) 職場外研修の見直し（派遣研修の充実）について  
現在の職場実態は、業務量の増加等へ対応するため、職員個々にかかる負担が増大しています。ぎりぎりの人員体制で業務を遂行している状況の中で、さらに派遣職員を増加させることには反対です。
- (6) 意欲、能力の低下した職員やメンタル疾患への対応について  
何を基準に「意欲、能力の低下した職員」と位置づけるのかが不明確です。  
「意欲、能力の低下した職員」への対応と、メンタル疾患への対応は全く別のものであり、これを一括する考え方は誤りであると考えます。  
メンタル疾患により療養した職員の職場復帰支援制度は、さらに充実すべきであると考えます。具体的には、有給による勤務軽減制度の新設、ケア職員やサポート職員の配置、産業医や保健師等による相談窓口の開設等を提言します。