

報 告

地方公務員法に基づく人事委員会の給与勧告制度は、公務員が憲法で保障された労働基本権の制約を受けていることへの代償措置として、社会一般の情勢に適応した適正な給与を確保する機能を有するものである。

勧告に当たっては、経済・雇用情勢等を反映して決定される民間の給与について調査を行い、公民の給与を精確に比較したうえで、職員の給与水準を民間の給与水準と均衡させることを基本としている。

本委員会は、昨年の給与勧告後も引き続き、第三者機関として公正かつ中立な立場に立って、職員給与及び民間給与の実態その他職員の給与決定に関する諸条件について調査、研究を行ってきた。

その結果の概要は、次のとおりである。

1 職員給与の状況

本委員会は、本市職員（単純な労務に従事する職員、企業職員及び会計年度任用職員を除く。以下同じ。）の本年4月における給与の支給状況を把握するため、「令和7年札幌市職員給与実態調査」を実施した。

本市職員は、従事する職務の種類に応じて、行政職、消防職、医師職等の5種6給料表の適用を受けており、これらの職員の給与等の概要は、第1表に示すとおりである。

（参考資料 1 職員給与関係資料 参照）

第1表 本市職員の給与等の概要

項 目		本 市 職 員	
			行 政 職
職 員 数		16,965人	8,048人
平 均 年 齢		39.9歳	39.4歳
平均勤続年数		15.4年	15.3年
平均 給与 月額	給 料	338,365円	314,814円
	扶養手当	9,195円	8,584円
	地域手当	10,843円	10,097円
	住居手当	8,151円	8,870円
	管理職手当	6,788円	8,010円
	そ の 他	7,720円	7,326円
	合 計	381,062円	357,701円

- (注) 1 定年前再任用短時間勤務職員、暫定再任用職員及び特定任期付職員給料表適用職員は含まれていない。
 2 平均給与月額のその他とは、単身赴任手当（基礎額）、初任給調整手当及び寒冷地手当の合計である。
 3 定年が段階的に引き上げられることに伴い、札幌市職員給与条例附則第10項により給料月額が決定される職員を除いて算出している。

2 民間給与の状況

(1) 職種別民間給与実態調査

本委員会は、職員の給与と市内民間事業所の従業員の給与との比較を行うため、人事院、北海道人事委員会等と共同して、企業規模50人以上で、かつ、事業所規模50人以上の市内民間事業所834事業所のうちから層化無作為抽出法によって抽出した167事業所を対象に「令和7年職種別民間給与実態調査」を実施した。

この調査では、公務と類似すると認められる76職種の職務に従事する者について、給与改定や賃金カット等の状況にかかわらず、本年4月分として個々の従業員に実際に支払われた給与月額等を調査するとともに、給与改定の状況等を調査している。また、昨年8月から本年7月までの賞与等の特別給の支給状況についても調査している。

なお、後記3のとおり、公民給与の比較方法の見直しを行うことから、令和7年の職員の給与と民間給与との比較に用いる民間の調査結果は、企業規模100人以上の事業所におけるものとする。

(2) 給与改定の状況

市内民間事業所における給与改定の状況を調査した結果は、第2表に示すとおりである。係員についてベースアップを実施した事業所の割合は61.4%（昨年58.3%）となっており、昨年に比べて3.1ポイント増加している。

また、定期昇給の実施状況を調査した結果は、第3表に示すとおりである。係員について定期昇給を実施した事業所の割合は91.4%（昨年88.2%）となっている。昇給額については、昨年より増額となっている事業所の割合は32.7%（昨年30.3%）となっており、昨年に比べて2.4ポイント増加している。

（参考資料 2 民間給与関係資料 参照）

第2表 民間における給与改定の実施状況

項目 役職段階	ベースアップ実施	ベースアップ中止	ベースダウン	ベース改定の 慣行なし
	%	%	%	%
係 員	61.4 (58.3)	2.2 (0.0)	0.0 (0.0)	36.4 (41.7)
課長級	51.5 (48.9)	2.2 (0.0)	0.0 (0.0)	46.3 (51.1)

（注）1 ベース改定の慣行の有無が不明及びベース改定の実施が未定の事業所を除いて集計した。

2 企業規模100人以上、かつ、事業所規模50人以上の事業所を対象として集計したものである（次表において同じ。）。

3 小数点以下第2位を四捨五入しているため、割合の合計が100にならない場合がある（次表において同じ。）。

4 （ ） 内は、昨年の数値である（次表において同じ。）。

第3表 民間における定期昇給の実施状況

項 目 役職段階	定期昇給 制度あり	定期昇給 実 施				定期昇給 中 止	定期昇給 制度なし
			増額	減額	変化なし		
	%	%	%	%	%	%	%
係 員	91.4 (88.2)	91.4 (88.2)	32.7 (30.3)	4.2 (0.0)	54.5 (58.0)	0.0 (0.0)	8.6 (11.8)
課長級	80.5 (75.6)	80.5 (75.6)	28.7 (21.4)	3.2 (0.4)	48.5 (53.7)	0.0 (0.0)	19.5 (24.4)

(注) 定期昇給の有無が不明、定期昇給の実施が未定及びベース改定と定期昇給を分離することができない事業所を除いて集計した。

3 職員給与と民間給与との比較

本委員会の給与勧告に当たっては、「札幌市職員給与実態調査」及び「職種別民間給与実態調査」の結果に基づき、職員の給与と民間給与との比較を行ってきた。

本年の人事院勧告において、人事行政諮問会議の最終提言を踏まえ、行政課題の複雑化・多様化、今日の激しい人材獲得競争を前提とすれば、公務の職務・職責を重視し、より規模の大きな企業と比較する必要があるとして、比較対象企業規模を「50人以上」から「100人以上」に引き上げることとされた。

本市においても、人材確保競争が激化し職員の採用を取り巻く環境が厳しさを増す中、複雑・多様化する市民ニーズに対応し、有為かつ多様な人材を確保していくため、給与面での魅力向上を図る観点から、人事院の官民比較方法の見直し内容を踏まえ、比較対象企業規模を従来の50人以上から100人以上に見直すこととした。

見直し後の比較結果は、次のとおりである。

(1) 月例給

本年の民間の賃金の改定動向をみると、ベースアップを実施した事業所の割合は昨年に引き続き増加している。また、定期昇給を実施した事業所及び定期昇給額が増額となった事業所の割合はともに昨年に比べて増加している。

このような情勢のもと、職員（定年前再任用短時間勤務職員、暫定再任用職員及び札幌市職員給与条例附則第10項により給料月額が決定される職員を除く。）にあっては一般行政職員（一般事務・技術職員）、民間にあってはこれに相当する事務・技術関係職種の者の給与について、職務の種類、責任の度合、学歴、年齢の給与決定要素を同じくすると認められる者同士を比較し、その較差を総合する方法により公民較差を算出した。

その結果、本年4月現在における民間給与及び職員給与は、第4表に示すとおりであり、民間給与が職員給与を11,958円（3.29%）上回っていることが認められた。

第4表 公民給与の較差

民間給与(A)	職員給与(B)	公民較差(A)－(B)
375,449円	363,491円	11,958円 (3.29%)

(注) 民間従業員、職員ともに、本年度の新規学卒の採用者は含まれていない。

(2) 特別給

昨年8月から本年7月までの1年間において市内民間事業所で支払われた賞与等の特別給は、第5表に示すとおり所定内給与月額の4.66月分に相当しており、職員の期末手当及び勤勉手当の現行の平均年間支給月数を上回っている。

第5表 民間における特別給の支給状況

所定内給与月額	下半期 (A1)	387,153 円
	上半期 (A2)	378,027 円
特別給の支給額	下半期 (B1)	851,430 円
	上半期 (B2)	928,301 円
特別給の支給割合	下半期 (B1/A1)	2.20 月分
	上半期 (B2/A2)	2.46 月分
	計	4.66 月分
(参考) 職員の期末・勤勉手当の平均年間支給月数		4.60 月分

(注) 下半期とは令和6年8月から令和7年1月まで、上半期とは同年2月から7月までの期間をいう。

4 国家公務員給与との比較

総務省の「令和6年地方公務員給与実態調査」によると、令和6年4月における国家公務員の行政職俸給表(一)適用職員の俸給月額とこれに相当する本市職員の給料月額を、学歴別、経験年数別に区分した国家公務員の職員構成を用いて比較し、国家公務員を100として算出したラスパイレス指数は、99.2となっている。

5 物価及び生計費

総務省統計局による本年4月の消費者物価指数は、昨年4月と比べて、全国では3.6%、札幌市では3.8%上昇している。

また、同局の家計調査における本年4月の2人以上の世帯の平均消費支出は、札幌市では296,020円(世帯人員平均2.78人、世帯主年齢平均58.7歳)となっている。

(参考資料 3 労働経済関係資料 参照)

6 人事院勧告・報告の要旨

人事院は、本年8月7日、国会及び内閣に対し、一般職の職員の給与等について勧告・報告を行った。その概要は次のとおりである。

人事院の給与勧告等

令和7年 人事院勧告・報告の概要



官民給与の比較方法の見直し

- 行政課題の複雑化・多様化や厳しい人材獲得競争を踏まえ、公務の職務・職責を重視し、より規模の大きな企業と比較
 - 比較対象企業規模を「50人以上」から「100人以上」に引上げ
 - 本府省職員との対応関係を東京23区・本店の企業規模「500人以上」から「1,000人以上」に引上げ
- ➔ 令和7年は見直し後の方法で比較。月例給は、生じた較差を解消するため、次のとおり改定

月例給

官民較差:15,014円(3.62%)

[令和7年4月分の民間給与を調査して官民比較] 【令和7年4月実施】

● 俸給

- 採用市場での競争力向上のため、初任給を大幅に引上げ
【総合職(大卒)】242,000円(+5.2%[+12,000円]) 【一般職(大卒)】232,000円(+5.5%[+12,000円])
【一般職(高卒)】200,300円(+6.5%[+12,300円])

- 若年層に重点を置きつつ、その他の職員も昨年来大幅に上回る引上げ改定

※ 行政職俸給表(一)の平均改定率は、3.3%

※ 官民較差はいわゆる「ベア」に相当。モデル試算した定期昇給分を加えると、月収で約5.1%の給与改善

● 本府省業務調整手当

- 幹部・管理職員を新たに支給対象に加え、51,800円を支給
- 課長補佐級の手当額を10,000円、係長級以下の手当額を2,000円引上げ

● 特勤勤務手当等

- 著しく不便な地に所在する官署(特勤官署等)に勤務する職員に支給される特勤勤務手当等と他の手当との減額調整を廃止
- 特勤官署等への採用に伴い転居を行った職員を手当の支給対象に追加

令和7年 人事院勧告・報告の概要



ボーナス

[直近1年間(令和6年8月～令和7年7月)の民間の支給状況を調査して官民比較]

● 支給月数の改定【令和7年4月実施】

年間 4.60 月分 → 4.65 月分 期末手当及び勤勉手当の支給月数をともに0.025月分引上げ

● 職務・職責をより重視した新たな給与体系に移行するため先行して行う見直し

- ①官民給与の比較方法、②本府省業務調整手当、③特勤勤務手当等の見直し(以上前掲)のほか、
④昇格前の級に一定期間在級することを求める制度(在級期間表)を廃止

【①は令和7年の官民給与比較から実施、②及び③は令和7年4月実施、④は令和8年4月実施】

● その他の主な給与制度の見直し

通勤手当【②は令和7年4月実施、①及び③は令和8年4月実施】

- ① 自動車等使用者について、65km以上から100km以上までの区分(5km刻み)を新設(上限66,400円)
- ② 現行の「60km以上」までの距離区分についても、民間の支給状況等を踏まえ、200円から7,100円までの幅で引上げ
- ③ 1か月当たり5,000円を上限とする駐車場等の利用に対する通勤手当を新設

職員の月例給与水準を適切に確保するための措置【令和8年4月実施】

人材獲得競争が激しくなる中、最低賃金の上昇が続いている状況を踏まえ、月例給与水準が地域別最低賃金に相当する額を下回る場合に、その差額を補填するための手当を措置

激しい人材獲得競争を勝ち抜くため、改革を次のフェーズへ

人事院が実現する「これから」の公務

高い使命感とやりがいを持って働ける公務

- ・ 国家公務員行動規範の周知・啓発
- ・ 府省横断チームによる公務のブランディング

実力本位で活躍できる公務

- ・ 職務・職責をより重視した給与体系を含む、新たな人事制度の構築に向けて、給与、勤務時間、任用等を一体的に検討

【R8年度に資格、R9年度に具体的内容を報告】

- ・ 採用市場での競争力確保のため、官民給与の比較対象を見直し
- ・ 業務の特殊・困難性の高まりに伴い本府省業務調整手当を拡充
- ・ 職務・職責に見合った処遇確保のため、在級期間に係る制度を廃止

【R7年度から先行して実施】

働きやすさと成長が両立する公務

- ・ 月100時間超等の超過勤務最小化に向け、各府省の実情に応じた伴走支援や調査・指導の強化

【R7年度から実施】

- ・ 自己実現や社会貢献につながるような兼業制度(自営兼業)の見直し

【R8年度から施行】

- ・ 様々な事情を抱えた職員の活躍を支えるための無給休暇の導入

【R8年度に措置内容を報告】

- ・ 国家公務員の「能力一覧」を作成し、人材の育成や確保に活用

【R7年度に作成】

誰もが挑戦できる開かれた公務

- ・ 経験者採用試験におけるCBT(オンライン試験)の導入

【R8年度に試行試験、R9年度に導入】

- ・ インターンシップを活用した早期選考の実施に向けた環境整備

【R8年度から実施】

- ・ 柔軟なアルムナイ採用のための能力実証方法や公募手続の簡素化

【R8年度から実施】

- ・ 技術系人材の確保に特化した採用ルートの整備

【R8年度に具体像の提示】

～世界に誇れる社会を作り、未来につなげるために～

7 給与改定の考え方

本市職員の給与の実態、給与決定の基礎的な諸条件として地方公務員法に定める民間給与の実態及び生計費等の状況並びに人事院勧告の概要は、先に述べたとおりである。

また、前述のとおり、職員の給与と民間給与について比較を行った結果、月例給では、本年4月現在で民間給与が職員給与を11,958円（3.29%）上回っており、特別給では、民間の年間支給割合が職員の期末手当及び勤勉手当の現行の平均年間支給月数を上回っていることが認められた。

本委員会では、このような情勢を総合的に勘案した結果、本市職員の給与について、以下のとおり措置する必要があると考える。なお、これにより職員の平均年間給与は約21.7万円増加することとなる。

(1) 月例給

公民較差等を考慮し、基本的な給与である給料等を引き上げる必要がある。

ア 給料表

(ア) 行政職給料表

行政職給料表については、民間における水準、人事院勧告の内容等を考慮し、若年層に重点を置きつつ、その他の職員も昨年を上回る改定を行う必要がある。

この改定は、令和7年4月1日に遡及して実施することが適当である。

(イ) 行政職給料表以外の給料表

消防職給料表については、行政職給料表との均衡を考慮して改定を行う必要がある。

医師職給料表、教育職給料表（高校・特別支援）及び教育職給料表（小・中・幼稚園）については、人事院勧告の内容を踏まえて改定を行う必要がある。

特定任期付職員に適用される給料表については、人事院勧告の内容に準じて改定を行う必要がある。

これらの改定は、令和7年4月1日に遡及して実施することが適当である。

イ 諸手当

(ア) 初任給調整手当

医師に支給される初任給調整手当の限度額については、人事院勧告の内容に準じて改定を行う必要がある。

この改定は、令和7年4月1日に遡及して実施することが適当である。

(イ) 地域手当

国においては、令和6年人事院勧告に基づき、地域の民間賃金の状況を国家公務員給与に反映させるよう、全国の地域手当の支給割合を見直し、段階的に引上げ又は引下げを行っているところである。そのような中、本年の人事院勧告において、令和8年4月1日から、札幌市に勤務する国家公務員の地域手当の支給割合を3%から4%へ引き上げることとされたが、国では、支給割合が引き上げられる地域に勤務する職員がいる一方、引き下げられる地域に勤務する職員も存在することから、令和8年4月1日時点での公務全体の給与水準は変わらない。

一方、本市においては、これまで地域手当の支給割合を国に準じて設定してきたが、国と同様に、令和8年4月1日に支給割合を引き上げた場合、支給割合を引き下げるべき職員がいらないため、それに相当する分、公務の給与水準が上昇し、民間の給与水準を上回る可能性がある。

そこで、引上げの実施時期については、国と本市の状況の相違のほか、本年の本市の公民較差が相当程度生じていること等を総合的に考慮し、本年の公民較差を解消するための措置の一つとして、令和7年4月1日に遡及して地域手当の支給割合を4%に引き上げることが適当である。

(ウ) 通勤手当

a 交通用具使用者に対する通勤手当

人事院は、自動車等使用者に対する通勤手当について、民間の同種手当の支給状況等を踏まえ、支給額を引き上げるとともに、距離区分の上限を「100km以上」として「60km以上」の部分に新たな距離区分を設けるほか、1か月当たり5,000円を上限とする駐車場等の利用に対する通勤手当を新設することとした。

本市においても、人事院勧告の内容を踏まえて措置することを基本とする。具体的には、交通用具使用者に対する通勤手当について、市内民間事業所の同種手当の支給状況等を考慮し、支給額を第6表のとおり引き上げるとともに、距離区分の上限を「100km以上」として「60km以上」の部分に新たな距離区分を設け、その手当額を第7表のとおりとする必要がある。また、1か月当たり5,000円を上限とする駐車場等の利用に対する通勤手当を新設する必要がある。

交通用具使用者に対する通勤手当の支給額の引上げは令和7年4月1日に遡及して実施し、新たな距離区分の創設及び駐車場等の利用に対する通勤手当の新設は令和8年4月1日から実施することが適当である。

第6表 改定後の本市職員の交通用具使用者に対する通勤手当額（令和7年4月適用）

距離区分 (片道)	使用距離区分別手当月額					
	5 km未満	5 km以上 10km未満	10km以上 15km未満	15km以上 20km未満	20km以上 25km未満	25km以上 30km未満
手当月額	2,500円	4,700円	7,800円	10,900円	14,000円	17,100円
距離区分 (片道)	30km以上 35km未満	35km以上 40km未満	40km以上 45km未満	45km以上 50km未満	50km以上 55km未満	55km以上 60km未満
手当月額	20,200円	23,300円	26,400円	29,600円	32,800円	36,000円
距離区分 (片道)	60km以上					
手当月額	39,200円					

第7表 改定後の本市職員の交通用具使用者に対する通勤手当額（令和8年4月適用）

距離区分 (片道)	使用距離区分別手当月額					
	5 km未満	5 km以上 10km未満	10km以上 15km未満	15km以上 20km未満	20km以上 25km未満	25km以上 30km未満
手当月額	2,500円	4,700円	7,800円	10,900円	14,000円	17,100円
距離区分 (片道)	30km以上 35km未満	35km以上 40km未満	40km以上 45km未満	45km以上 50km未満	50km以上 55km未満	55km以上 60km未満
手当月額	20,200円	23,300円	26,400円	29,600円	32,800円	36,000円
距離区分 (片道)	60km以上 65km未満	65km以上 70km未満	70km以上 75km未満	75km以上 80km未満	80km以上 85km未満	85km以上 90km未満
手当月額	39,200円	42,700円	46,200円	49,700円	53,200円	56,700円
距離区分 (片道)	90km以上 95km未満	95km以上 100km未満	100km以上			
手当月額	60,100円	63,500円	66,900円			

b 月の途中に採用された職員等の通勤手当

本年の人事院勧告において、人材確保の困難性が高まる中、月の途中から民間人材等が採用される事例も生じてきていることを踏まえ、採用日等から通勤手当を支給できるようにすることとされた。

本市においても、月の途中から採用される事例が生じており、通勤手当の支給方法について柔軟なものとしていく必要があることから、国の動向及び本市の実情を踏まえ、所要の措置を講じる必要がある。

c 特別急行列車等に係る通勤手当

令和6年人事院勧告において、新幹線を含む特別急行列車等に係る通勤手当の支給要件を拡大し、育児・介護により特別急行列車等を利用する職員に対しても、異動等により特別急行列車等による通勤を行う職員と同様に取り扱う必要があるとして、特別料金等に係る通勤手当を支給することとされた。

本市においては、ライフスタイルが多様化する中、育児・介護により特別急行列車等を利用して通勤する職員の離職防止に一定の効果が期待されることから、当該職員に対し、国の制度を踏まえ、特別料金等に係る通勤手当を支給する必要がある。

この改定は、令和8年4月1日から実施することが適当である。

(I) 単身赴任手当

令和6年人事院勧告において、民間人材等の採用促進などの取組が進む中で、採用志望者の年齢の幅が広がっていることなどから、採用時から単身赴任手当の支給要件を満たした職員に対して手当を支給することとされた。

このことを踏まえ、本市においては、民間企業等での多様な経験や専門的な知識経験を有する人材を確保するべく、採用時から単身赴任手当の支給要件を満たす特定任期付職員及び一般任期付職員に対しても単身赴任手当を支給する必要がある。

この改定は、令和8年4月1日から実施することが適当である。

(オ) 適切な月例給与水準の確保

本年の人事院勧告において、人材獲得競争が激しくなる中、最低賃金の上昇が続いていることを踏まえ、採用市場での競争力を確保していくため、月例給与水準が地域別最低賃金に相当する額を下回る場合に、その差額を補填するための手当を令和8年4月から措置することとされた。

本市においても、北海道における地域別最低賃金の上昇が続いている中、人材確保競争が激化し、職員の採用を取り巻く環境が厳しさを増していることを踏まえ、国の動向を注視しながら、適切な措置を講じる必要がある。

(2) 特別給

期末手当及び勤勉手当については、市内民間事業所との均衡を図るため、年間支給月数を引き上げる必要がある。引上げ分は、人事院勧告の内容を踏まえ、期末手当及び勤勉手当に均等に配分することとし、本年度については12月期の期末手当及び勤勉手当の支給月数を引き上げ、令和8年度以降については期末手当及び勤勉手当のそれぞれの支給月数が6月期及び12月期で均等になるよう定める必要がある。

また、特定任期付職員に適用される給料表の適用を受ける職員の期末手当及び勤勉手当については、人事院勧告の内容に準じて改定を行う必要がある。

本年の期末手当及び勤勉手当の支給月数の改定については令和7年12月1日から実施し、令和8年度以降の期末手当及び勤勉手当の支給月数の改定については令和8年4月1日から実施することが適当である。

8 人事・給与制度及びその他の勤務条件

今後も、本市が様々な行政課題に対応し、適切な行政運営を行っていくためには、以下の項目で述べる人事・給与制度及びその他の勤務条件に関わる取組を進め、職員力・組織力を向上させる必要がある。

(1) 人材の確保

生産年齢人口の減少に伴う人手不足に加え、技術系職種を含む全職種において人材確保競争が激化し、職員の採用を取り巻く環境は厳しさを増すばかりである。複雑・多様化する市民ニーズに対応可能な行政運営体制を維持するためには、有為かつ多様な人材を安定して確保することが不可欠である。

ア 有為かつ多様な人材を確保する手法の導入・検討

全国的に公務員の採用試験受験者数が減少傾向にある中、国を始め、多くの地方公共団体でも、採用試験制度に関する様々な見直しが行われている。本委員会においても、有為かつ多様な人材を確保するために、令和6年度から、若年層の転職者をターゲットとして、10月採用枠の大学の部・一般事務（行政コース）においてSPI（総合適性検査）を活用した採用試験を導入した。さらに、令和7年度からは、既卒者だけでなく新卒者もSPIを活用した採用試験を受験できるよう、4月採用枠においてもSPIを活用した採用試験を導入するとともに、対象試験区分も一般事務（福祉コース）や学校事務、一般技術にまで拡大した。今後も、採用試験の実施時期や方法について、より受験しやすい採用試験制度を積極的に導入していく必要がある。

また、複雑で多様化する行政課題に的確に対応するためには、民間企業等での多様な経験や高度な専門性を有する人材を活用することも有効である。任命権者においては、採用制度を含め、有為な人材を適時適切に確保できるような手法を随時検討することが求められる。

イ 採用広報の拡充

本委員会及び任命権者は、採用説明会やオンラインを含む個別相談会、オープンカンパニー等のキャリア形成支援に係る取組のほか、令和6年度からは、公式Instagramを開設するなど、本市職員として働くことに魅力ややりがいを感じてもらうために、様々なチャンネルを用いて積極的な採用広報を展開してきた。今後も、新卒者に限らず若年層の転職者など多様な就職希望者に対して、公務の魅力伝えることが重要である。特に、キャリア形成支援に係る取組は、現下の就職活動において職業理解の促進や就職希望者の自己分析のために重要な体験となっており、就職希望者と直接会って公務の魅力を知っても

らう貴重な機会にもなっていることから、今後も取組を強化する必要がある。

(2) 人材の育成

行政課題が複雑・多様化している中においても、質の高い行政サービスを提供し、市民ニーズに柔軟かつ的確に対応するためには、有為かつ多様な人材を確保するだけでなく、職員の育成も欠かせない。特に、若年層職員の離職が増加しエンゲージメントの向上が求められている本市の現状において、職員が仕事のやりがいと成長実感を得ることで、組織に定着し、高いパフォーマンスを発揮できるよう組織が支援していくことが重要である。「札幌市人材マネジメント方針」を踏まえ令和6年度に策定された「札幌市職員成長支援指針」に沿って、「成長の好循環」を実現していくためには、当該指針の理念を全ての職員が理解し、行動できるよう運用することが肝要である。

また、係長職候補者試験の受験率は性別問わず低下傾向にあり、女性管理職割合も「札幌市子育て・女性職員応援プラン」で掲げている目標値には達していない。そのため、本委員会及び任命権者それぞれの立場から、全ての職員について、職員個々人の多様性やライフスタイルの変化がある中でも、昇任意欲が引き出されるような環境づくりを進めるとともに、昇任制度の在り方を今後も検討していかなければならない。

一方、職員の仕事に対するやりがいや意欲を向上させるとともに、誰もが主体的にキャリア実現が可能な環境を整備するため、令和6年度よりジョブチャレンジ制度を開始したところであるが、令和7年6月に職員部が実施したアンケートによると、当該制度の利用者の8割強が利用してよかったと答える等、一定の効果が見られた。引き続き、制度の意義や活用の利点を周知する等して、職員一人一人のキャリアの形成を支援する取組を強化するべきである。

このほか、地方公務員法の改正により、令和5年度以降、地方公務員の定年が段階的に引き上げられている。職員一人一人が公務で培ってきた知識や経験を最大限に活かし、それを次の世代にも継承するためには、モチベーションを維持できるような適材適所の人事配置が必要である。

(3) ワーク・ライフ・バランスの実現

ア 長時間労働の是正

長時間労働の縮減は、職員の心身の健康増進や業務能率の向上、有為かつ多様な人材の確保という観点からも重要な課題である。

職員一人当たりの時間外勤務時間数や月100時間以上の長時間労働を行った職員数は近年減少傾向にあり、長時間労働の是正に向けた取組は着実に進展し

ているものと見られる。

本委員会が労働基準監督機関としての職権を行使して実施した各事業場に対する定期調査においては、会議時間や時間外勤務に係るルールの設定等により、時間外勤務時間の縮減に取り組み、着実に効果が出ている事業場がある一方、特に、突発的な業務や新規事業を多く抱える事業場等では、依然として長時間労働を行っている職場も見受けられた。

本市においては、令和6年度から、本市の重要な政策や災害対応等のうち緊急を要するものである特例業務については、その適用判断を所属部長が行うこととし、上限時間を超えた時間外勤務を命じた場合は、要因の整理、分析及び検証による改善案の検討を求めることで、各部が自律的・具体的に行動し、状況の改善に努めるよう取り組んでいる。今後は、当該取組の効果検証や長時間労働を縮減する新たな具体策の検討を進めるとともに、時間外勤務実績の把握、ノー残業デーの推進、業務量に応じた適切な人員配置等について、引き続き徹底されたい。

また、教職員については、働き方改革の一環として、デジタル技術の活用、各学校から募集した業務改善に資する取組の周知等により、業務の効率化や負担軽減等が積極的に推し進められている。

さらに、令和6年度の教職員の時間外在校等時間数及び当該時間数が月45時間を超えた割合については、令和5年度と比べて減少している。

任命権者においては、引き続き国の動向を注視しながら、長時間労働の是正や働き方改革に取り組まれたい。

イ 多様で柔軟な働き方の推進

働き方に関する価値観やライフスタイルが時代とともに変化している中、多様で柔軟な働き方を推進していくことは、職員の能力発揮や公務能率の向上のみならず、有為かつ多様な人材の確保や組織への貢献意欲向上の観点からも重要である。

先般、国の法改正を踏まえて札幌市職員の育児休業等に関する条例等が改正され、令和7年度において、時間外勤務免除及び子の看護等休暇取得の対象となる職員の子の範囲の拡大、部分休業の請求パターンの追加、子育てや介護を行う必要がある職員に対する制度周知と意向確認の義務付けなどが、順次進められているところである。

また、令和7年度から、勤務の終了からその次の勤務の開始までの間に一定時間を確保することを努力義務とする「勤務間インターバルの確保に係る取組」が開始されている。

任命権者においては、職員のワーク・ライフ・バランスの実現や、職員の健康維持及び福祉の向上のために、職員が家庭生活と仕事を両立させるための各種支援制度の充実、「フレックスタイム制度」に関する調査研究など、引き続き職員が働きやすい職場環境を整備する取組を推進することが求められる。

(4) 心の健康づくり（メンタルヘルス対策）

職員が心身の健康を保つことは、その能力を十分に発揮することにつながり、公務能率の維持向上や活力ある組織を維持する観点からも重要である。

本市では、これまでも役職段階別研修や採用年次別研修等にて、定期的にメンタルヘルス対策の啓発に取り組んでいるが、休務・休職者のうち、メンタルヘルスの不調が起因する者の割合は、依然として高い状況が続いていることから、令和6年度からは、既存の研修内容をさらに踏み込んだ各職場向けの出前研修も実施している。

メンタルヘルス不調の職員への個々の対応は、各職場が中心となって行っているが、任命権者においても、各職場が適切に対応できるよう、引き続き実効性のある取組を行っていくことが求められる。

(5) ハラスメントの防止

ハラスメントは、個人の人格や尊厳を不当に傷つける行為であり、精神的な苦痛によるメンタルヘルスの不調や円滑なコミュニケーションの妨げによる職場環境の悪化等、公務能率を低下させ、個人はもちろんのこと、組織全体ひいては市民にまで悪影響を与えかねない行為である。

本市においては、毎年度研修を実施し、ハラスメント問題に対する職員の意識を高めるとともに、相談窓口を複数設置するなど、ハラスメントの発生防止や相談体制の整備に努めている。

任命権者においては、引き続き研修の機会等を通じてハラスメント防止に努めるとともに、各職場においても、日頃から風通しのよい職場づくりやハラスメントを見逃さない職場風土の醸成が求められる。

また、近年は、職場外からの著しい迷惑行為（カスタマーハラスメント）や正当な行為をハラスメントであると主張し嫌がらせを行うハラスメントハラスメント等、その様態は多岐にわたり、ハラスメント防止策の策定、相談体制の強化や対応等、任命権者に求められる役割は大きくなっている。

令和6年度には、他都市に先行して「札幌市職員カスタマーハラスメント対策基本方針」を打ち出し、カスタマーハラスメントの定義、判断基準及び対応を定めており、組織で一丸となって対応していく姿勢を示したことについて評価す

る。引き続き職員を守るとともに、行政サービスを適正に提供するための取組を継続することが求められる。

(6) 服務規律の確保

本委員会では、服務規律の確保について繰り返し言及しているが、職員による不祥事は後を絶たず、中には、重大な事務懈怠や不適切な事務処理により、市民に直接影響を与える事案も発生している。

各職場においても、定期的な注意喚起や研修の実施等により、服務規律の確保に取り組んでいるが、特に、職場内での不祥事については、業務の執行体制等の環境要因が存在することも少なくないことから、今一度、管理監督者を中心に、不祥事を起こさない、発生させないための職場環境づくりを行っていくことが重要である。

また、各職員においても、行動一つで、市民からの信頼を損なう場合があることを自覚し、日頃から高い倫理観と法令遵守の意識を持って行動することが求められる。

(7) 新たな人事給与制度

人事院は、令和6年勧告において、多様で有為な人材を確保するため、人事管理上の重点課題に対応するべく、給与制度のアップデートとして、包括的な見直しを行い、時代の要請に即した給与制度へと転換を図った。

本年は、真の人材マネジメント改革に取り組むとして、兼業制度の見直しや無給休暇の導入など、多様化するライフスタイルや働き方に応じた勤務環境の整備のほか、採用プロセスのアップデートとして、オンライン試験の導入や、柔軟なアルムナイ採用のための能力実証方法や公募手続きの簡素化など、採用の仕組みを包括的に見直すこととしている。

さらに、これからも優秀な人材を確保・定着させていくため、職務・職責をより重視した給与体系へと転換を図ることとし、政策の企画立案や高度な調整等に関わる職員を対象に、時々の職務・職責の変化に応じた給与水準の調整や、アウトプットで仕事を評価することを可能とする制度など、新たな人事制度の構築に向け、給与、勤務時間、任用等を一体的に検討し、令和8年に措置の骨格を、令和9年に具体的な措置を報告することとされている。

本市においても、国の動向を注視するとともに、急速に変化し続ける社会情勢に適応し、本市の実態を踏まえつつ、時代に応じた人事給与制度となるよう絶えず検討を行っていく。

(8) 教職員の処遇改善

国においては、「令和の日本型学校教育」の実現に向けた教育環境整備の一環として、教職の魅力向上し、教師に優れた人材を確保するため、ふさわしい処遇の実現に向け、教職調整額の引上げなど、教職の重要性と職務や勤務の状況に応じた処遇改善を図ることとし、「公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法等の一部を改正する法律（令和7年法律第68号）」が本年6月に公布されたところである。

このことに伴い、本市においても、国の法改正等を踏まえ、教職員の処遇改善のため、必要な検討及び規定整備を行う必要がある。

(おわりに)

食料品や原油などに代表される急激な物価上昇や不安定な国際情勢等が、市民生活に多大な影響を及ぼしている。市民がこれからも幸せに暮らしていくため、良質な市民サービスを安定して提供していくことは、地方自治体にとっての責務である。

市民サービスを担うのは札幌市であり、そして市職員である。しかしながら、生産年齢人口の減少と急激な少子化の進行は、いずれこれまでと同様の規模で職員を採用し続けること自体が困難となることを意味している。行政運営を取り巻く環境は、かつてないほどに厳しい局面を迎えつつある。

こうした状況を乗り越え、急速に変化し続ける社会情勢に対応していくためには、効率的で生産性の高い行政運営体制を構築するとともに、今こそ、全ての職員が最高のパフォーマンスを発揮できる組織へと転換していかなければならない。そのためには、札幌市にとって必要な人材像を明らかにした上で、有為かつ多様な人材をしっかりと確保できる採用戦略と、職員の理解が得られる時代に応じた人事給与制度等を構築し、これらを有機的に結び付け、職員の意欲向上と成長の好循環を実現できる組織へと変革していくことが必要である。

札幌市を持続可能なまちとしていくためには、一人一人の職員の力が不可欠である。市議会及び市長にあっては、激動の時代で奮闘する職員の士気高揚のためにも、勧告制度の趣旨に理解を示され、この勧告を速やかに実施されることを期待する。