

## 今後の公務員給与の在り方に関する有識者意見交換（第1回） 議事要旨

1. 日 時 令和5年2月17日（金）14:00～16:00

2. 会 場 人事院院議室（オンライン併用）

3. 出席者 阿部 正浩 中央大学経済学部教授  
岡田 真理子 和歌山大学経済学部准教授  
清家 篤 日本赤十字社社長／慶應義塾学事顧問  
／慶應義塾大学名誉教授

（五十音順）

### 4. 議事次第

- (1) 給与局長挨拶
- (2) 出席者紹介
- (3) 事務局からの資料等の説明
- (4) 意見交換

### 5. 意見交換の概要

意見交換において、出席者から大要以下のような意見等があった。

人材確保や公務組織の活力の観点踏まえた、初任給や若年層職員の給与水準を始めとした公務全体のあるべき給与水準について

- 国家公務員の初任給の俸給額は、民間の産業計の所定内給与と比較しても低い。民間の初任給の推移を産業別に見ると、「金融・保険業」など、最近になって急に上がっている産業もあることも注目される。年齢別の賃金プロファイルの変化で見ると、公務も民間の全体産業でも、上の世代では下がり気味であるが、個々の産業で見ると下がっていない業界もある。公務員の場合は全産業の給与水準や傾向に影響されがちであるが、全国規模かつ国家公務員との間で人材獲得競争相手となり得るような産業市場における給与水準と比較すると、初任給、生涯所得においても国家公務員が負けている状況。こうした中で、人材確保の観点から見ると、今までのようなラスパイレス比較の民間準拠でやっていくのが良いのかどうかという論点もある。
- 全体の水準を決める際のラスパイレス比較については、特定の業種だけで行うことは国民の理解を得にくいと思うので、従前のやり方を踏襲しつつも、中身の分配についてはもう少しきめ細かく、ダイナミックにしても良いのではないかと。例えば一つの策として、現在の俸給表を業種に応じてさらに細分化し、そこで水準を調整していくというやり方が考えられる。国家公務員の総合職を目指すよう

な学生が、就職先の候補として選ぶような産業を横睨みしながら、全体の配分を考えてみてはどうか。

- イギリスでは、以前は産業平均比較で公務員の水準を決定していたが、現在では、ある程度の制約はありつつ省庁別の賃金設定が可能となっている。そのまま導入することはないにせよ、方向性として参考になるのではないか。
- 国家公務員の基本原則の一つである「情勢適応の原則」は、公務員給与改定の歴史を見てもかなり強く効果を持っているものであり、これを無視して公務員給与を決めることはなかなか難しい状況は今もなお続いている。国家公務員の給与が税金を財源としている以上、そこに向けられる国民の目はかなり強く意識しなければならないことは今も変わりはなく、今後、社会全体が不況期に入るような状況になると、さらにこの情勢適応の原則というものが強く求められることになる。そういう意味では、ラスパイレス比較の方法が、この情勢適応の原則に対する一つの最適解とも言え、それ以外の適切な方法が今のところ見当たらない。
- ラスパイレス比較を続けるとしても、官民で比較する企業の規模や業種など、どのように考慮して水準を設定するべきかという議論は、今後も続けていけばよい。国家公務員の仕事は、本来相当規模の企業と比較しても遜色ない仕事をしているので、この官民比較の企業規模について、過去の見直しから10年以上が経っている状況も踏まえて、もう一度議論し直すという機運を作ることも大事である。平成18年に、民間の比較対象を「企業規模100人以上」から「企業規模50人以上」に拡大した時は、公務員バッシングの風潮の中で、後ろ向きな議論として行われてしまったという経緯があるので、今度はもう少し建設的な議論として、良い人材を確保するにはそれなりのお金や様々な制度設計も必要であること、また、能力の高い人が、国の行政を担って社会を安定させていくということが、長い目で見たときに国の利益になるのだということを議論できる場作りに向け、中長期的に準備を行っていくことも必要。
- 情勢適応の原則という水準の話に目が行きがちだが、公務内の理解・納得の観点で、もう少し「職務と責任」に基づく給与の在り方について考えてみる必要がある。官民比較における「同種同等比較」をもう少し「職務と責任」に着目した形に実質化する方法についても議論していくことが、一つの選択肢なのではないか。
- 新卒者の採用を巡っての民間との競争という点において市場の圧力は無視できず、人材獲得競争においてリファレンスすべき競争相手を考える必要がある。全国市場で、国家公務員の総合職になってもらいたいと思う人と競合するような民間市場は、雇用の安定性等の要素が異なる外資系やコンサルティング関係企業を除くとしても、電力・ガス・水道業、あるいは金融業といったところで働くホワ

イトカラーの賃金水準は相当高い。こうした産業の国家公務員と同規模程度の企業の賃金水準と比較することが合理性がある。昔の国家公務員の総合職は、退職後の再就職や年金面などの生涯賃金ベースで見れば、他の民間市場と比べても遜色なかったかもしれないが、今は制度も状況も変わり、全国規模レベルのトップ人材を集めようとする相対的にハードルが高く、「市場の圧力」は無視できない。

- 国家公務員の志望者は、国の制度・政策作りに関わりたい、社会のために働きたいという志を持った人が目指す傾向にある。人材獲得競争市場の相場からして、著しく低い賃金ではいけないとしても、本気で張り合っ、賃金が高くなければ良い人材は集まらないかという、そういうものでもない。
- どの産業も全国市場と地方市場では給与水準は異なる。地方の現業職でいえば、公務員の給与水準は相対的には高い方ではないか。地方の賃金の水準は、市場の競争から見ても、必ずしも上げる必要はないのかもしれない。学生が地元に戻ってそこそこ良い職業人生を送ろうと思ったら、インフラ系の会社か、地方の金融機関か地方公務員あたりを選ぶ傾向にある。地方と大都市圏では公務員の給与水準の相対的位置は異なる。
- 人材確保の観点での給与の在り方を考える場合には、対象が本省／地方機関なのか、問題が採用試験申込者数の減少／若手の離職なのかで対応策が異なるため、区切って議論する必要がある。その上で、地方で働く国家公務員で言えば、初任給の水準は高く、全く問題がないという状況ではないか。
- 国家公務員の賃金カーブが寝ている点については、職員に対してネガティブな影響を与えている面が少なからずあることから、退職年金制度も含め、全体の生涯所得を見た時にどのように賃金プロファイルを作っていくかについて考えていかないといけない。
- 最近の公務員志望の学生は地元志向が強く、国家公務員志望と地方公務員志望のどちらの方が多いかという圧倒的に地方公務員の方が多く、国家公務員でも都道府県単位で採用が行われているところに希望が集中していくという傾向があり、人材確保という観点では「異動の範囲」が給与よりも重要な要素になってくるのではないか。また、既卒者や院卒者の国家公務員採用試験の申込者数が減少している傾向も踏まえると、採用試験の年齢制限を引き上げ、国家公務員の門戸を広げるということも一案として考えられる。
- 今進めている公務員の定年延長は、特に地方で働く公務員には絶対に必要な仕組みである。年金の支給開始年齢が段階的に65歳になり、そこまで雇用が保障されているという点において、給料はものすごく高くはならないけれども、きち

んとした尊厳のある職業生活を送れるという点をメリットとする人は多く、定年延長はしっかり進めていくべき。

- 一般的に言えば、どのような国でも公務員は、現職の間の賃金はそれほど高くなくても、引退後に非常に手厚い年金をもらえるというのが公務員の賃金制度の特徴の一つである。そのことによって、国民のために退職まで真面目に働くという動機付けにもなっている。そのため、退職年金をもう少し充実するというのも、公務員志望者を惹きつけるための一つの策として考えられる。
- 今後の公務員制度を検討するに当たっては、国家公務員に良い人材を集めるにはどうしたらよいかを、雇い主たる国民にもよく考えてもらう必要がある。また、俯瞰的な視点で考え、単純に今の流行に左右されるのではなく、歴史を顧み、現状を分析した上で、将来のために今何が必要かという観点から改革を考えるべきである。さらに、空理空論の理論倒れではなく、実証的なエビデンスに基づいて考えるべきだ。つまり長期的視点に立って、相対的に大切な事は何かを、科学的根拠を持って考えることが重要である。
- 仮に、志望者が減ったことにより公務員の資質低下などの弊害が生じているというエビデンスがあるのであれば、雇い主たる国民に対する説明としては、「公務員を獲得するために賃金をより高くしなければならない」という単純な論理だけではなく、「公務員として相応しい人材に応募してもらうためには、そういう人材の就職先となりうるリファレンスグループとの関係で今の賃金では難しい」ことを示す必要がある。
- 課題の設定に当たり、若年層人口減少という社会的なトレンドも考えれば、単純に国家公務員試験の申込者数だけを見るのではなく、若年人口や就業希望者に対する比率で見るなど工夫する必要があるのではないかと。

#### 中途採用者や部内人材の多様な専門性等の給与への反映について

- 例えば IT 技術者や医系技官、研究職など、市場性のある特殊技能を持った専門人材に公務員になってもらうためには、ある程度の勤務条件が必要であり、例えばエンジニアや医師、研究者などの各市場の相場を無視した賃金設定では、良い人材はなかなか集まらないだろう。

#### 若手・初任層における能力・実績や職責の給与への反映について

- 国家公務員の 20 代後半から 30 代前半にかけての給与への満足度が低いという

意識調査の結果について、その原因は一体何かを明らかにしていく必要がある。今やっている仕事とその対価となる給与の額との間に乖離がある、あるいは、自分がこのまま同じ組織で働き続けた時に、職務と責任は重くなるにもかかわらず給与はあまり伸びなさそうだと感じることで満足度が下がっていることが原因として推察されるが、40代にかけて職務と責任が広く重くなっていくにもかかわらず、給与面であまり伸びる要素がないというのが、若手の将来へのモチベーションが下がる一つの要因になってしまっているのであれば、全体的に国家公務員の将来的なキャリアプロファイルをどのように組んでいくのが、今後の給与の在り方を考える上での議論のポイントになりうる。

- 今の課長補佐級以上に与えられている職務と責任の付与の時期を、もう少し若手に寄せ、給与カーブの立ち上がりの時期に合わせるというやり方もある。民間企業で取り組まれているような「若手に仕事を任せる動き」を公務にも反映させ、内部競争を前倒しすることで公務の仕事の割振りの仕方を見直すというのは、今後の給与の在り方の議論にも結びつけていけるのではないか。
- 年功型賃金制度は、実はベッカーの人的資本理論やラジアーのエージェンシー理論といった経済学的観点で見ると合理的な制度ではある。本来のジョブ型制度は、同じ仕事をしている間は賃金はフラットであり、また賃金はジョブに対応しており個人に対応するものではないから労働者を個別に評価することは許さない類のものである。そういう面で言えば、国家公務員の賃金制度を完全なジョブ型とするということは、あり得ないだろう。

以 上