

2 今後の公務員給与の決定原則

(1) 公務における人事管理の基準

公務員の人事管理については、官職（仕事）を基準とする考え方と人や身分を基準とする考え方がある。官職を基準とする考え方は、アメリカの職階制に代表されるように、公務の基本を個々の官職に置き、それぞれの官職にふさわしい「人」をオープンな形で選抜し、官職にふさわしい処遇を行うというものである。これに対し、人や身分を基準とする考え方とは、ドイツやフランスの官吏制度におけるように、まず公務員としての地位・資格を与え、これにふさわしいポストに就けながら仕事を与えていくものであり、その処遇は基本的に地位・資格に応じたものとされる。

我が国の公務員制度は、戦前の身分的な人事管理を排し、公務の民主化、能率化を促進するため、それまでの身分を中心とした制度に代えて、官職（仕事）を中心とした民主的・科学的な人事管理制度を導入しようとしたものであり、長期継続雇用を前提に成績主義（メリット・システム）に基づく職業公務員制を採りつつ、その給与は、 2 (1)イのとおり職務と責任に応じたいわゆる職務給の原則を基本としている。

(2) 民間企業における動向

我が国の民間企業において、基本的な給与ないし賃金を何に基づいて決定しているのかについては、生計費に基づくもの（生活給、年齢給）、職務遂行能力に着目するもの（職能給）、職務に着目するもの（職務給、役割給）、業績に着目するもの（業績給）などがあり、実際にはこれらの要素の組合せで基本的な給与が決められているのが通例である。

このうち、職務給については、賃金を決める基準が明確であり、公平、客観的な賃金配分が可能である一方、仕事の内容が人によって可変的な企画部門などではポ

スト評価が容易でない、仕事内容が変わるたびに評価替えや賃金の変更が必要になる、能力が上がっても上位のポストに就かない限り賃金が上がらず、職員の士気を阻害するおそれがある等の問題点が指摘されている。これに対し、職能給については、職務・ポストにかかわらず能力が増進すれば高い処遇を与えることができ、人事異動等により能力に見合わない職務に従事する場合にも保有能力に基づいた処遇が可能である反面、能力の定義が抽象的・一般的とならざるを得ないことから、能力評価が容易ではなく、また、全人格的な評価となるなどのため、年功的に運用されやすく、中高齢者の賃金が相対的に高くなる等の問題がある。 (参考資料31参照)

民間企業においては、従来、生活給・年齢給や職能給が普及していたが、厳しい経営環境の下、賃金制度改革の中で、生活給や年齢給は縮小・廃止される方向にある。また、年功的な運用に流れる場合が多かった職能給を見直し、仕事や役割を基礎とするとともに、実際に達成した成果・実績を反映させる方向で人事・賃金制度改革が進められている状況にある。 (参考資料23参照)

(3) 職務給原則の徹底と実績・業績の適切な反映

公務の場合には、基本的には法令によって仕事の内容が定められており、これを適切に執行することが任務となっていること、官職（仕事）にふさわしい人材を任用することができるよう、仕事に応じた給与とすることが適当であること、できる限り客観的で明確な基準に従って給与を決定できることなどを考慮すると、公務員給与の基本は、その職務と責任に応じたものとする（職務給の原則）が最も明確で公務内外の納得性も高いと考えられる。特に今後は、俸給構造の見直しや職務評価の一層の反映を通じて、その徹底を図る必要がある。その上で、職員の実績や業績を適切に評価し、これらを反映できる制度・運用に改めていく必要がある。