

# 国家公務員制度改革が都市自治体の 人事行政に及ぼす影響

## —市区アンケート調査の結果から—

### The Impact of the Reform of the National Public Personnel System on City Governments' Personnel Administration: Results of a Questionnaire Survey of 809 Cities

早稲田大学政治経済学術院教授 稲 継 裕 昭

Hiroaki Inatsugu, Professor, Faculty of Political Science and Economics, Waseda University

日本都市センター主任研究員 大 谷 基 道

Motomichi Otani, Senior Research Fellow, Japan Center for Cities

The national government is going through the radical reform of the national public personnel system in recent years. Keeping in line with this reinventing, it is expected that the personnel systems of local governments will also be revised in the near future. In this research, we conducted a questionnaire survey on the personnel department/division of 809 cities in 2011. Referring to results of this survey, it is described “how their personnel administration seems to be affected by the coming reform” in this paper.

#### はじめに

2007年の国家公務員法改正、2008年の国家公務員制度改革基本法の制定など、近年、国家公務員制度の抜本改革が急速に進行しつつある<sup>1</sup>。これまで国家公務員制度におおむね平仄を合わせる形で制定・改正されてきた地方公務員制度についても、これらの改革の影響が及ぶことが当然に予想される。現に、複雑な国会情勢の影響等により最終的には廃案となったものの、2007年に、能力及び実績に基づく人事管理等を柱とする地方公務員

法改正案が国会に提出されたのは記憶に新しいところである。

2011年6月には自律的労使関係制度の導入などを柱とする国家公務員制度改革関連4法案が国会に提出された<sup>2</sup>。地方公務員制度についても、これを踏まえた改正が検討され、2012年5月11日には総務省が地方公務員制度改革の素案（「地方公務員制度改革について（素案）」、以下「総務省素案」という）を提示したところであり<sup>3</sup>、これに対して地方側から様々な意見が提起されている状況にある<sup>4</sup>。

<sup>1</sup> これら近年の国家公務員制度改革については、村松岐夫編著『最新 公務員制度改革』（学陽書房、2012年）に詳しい。

<sup>2</sup> 国家公務員制度改革推進本部ホームページ <http://www.gyokaku.go.jp/koumuin/23houan/index.html>

<sup>3</sup> 総務省ホームページ [http://www.soumu.go.jp/main\\_content/000159034.pdf](http://www.soumu.go.jp/main_content/000159034.pdf)

<sup>4</sup> 例えば、全国知事会からは、2012年5月18日、「給与決定に至るまでの行政コストが増大するのは明らかで、給与総額の増加圧力も強まり、現場が混乱することは必定」「地方の意向を無視したものであり、地方の意見を真摯に反映した見直し案としなければ、地方公務員の新たな労使関係制度の法制化には反対」などの旨の強い反対意見が出されている。

（全国知事会ホームページ <http://www.nga.gr.jp/news/240518%20tihoukoumuinn%20ketugibunn.pdf>）

各自治体においては、こうした動きを注視してはいるものの、地方公務員法が改正された場合にどう対応すれば良いか、地方公務員法改正がなくても対応可能なものについてはどの程度独自に対応すべきか、独自に対応する場合はどのような制度をどのように導入すべきかなど、手探りの状況で今後の対応を模索している。

上記の状況を踏まえ、現在進行中の国家公務員制度改革と同様の改革が地方公務員制度にもなされた場合、都市自治体の人事行政にどのような影響をもたらすのかを明らかにするため、都市自治体の人事担当部局を対象とするアンケート調査を日本都市センターの協力を得て実施した。本稿は、それにより得られたデータを集計・分析したものである。

### 1 アンケート調査の実施概要

アンケート調査の実施概要は以下のとおりである。

- ・ 設問形式：多肢選択式
- ・ 実施期間：2011年7月29日～8月19日
- ・ 実施手法：郵送にて依頼、電子ファイル様式に回答を入力のうえEメールにて返送
- ・ 対象：全809市区の人事担当課
- ・ 回収状況：532市区（回収率65.8%）

回答団体532市区を団体区分で見ると、指定都市が14、中核市が33、特例市が26、一般市が445、特別区が14となっている。また、人口規模別で見ると、5万人未満が148、5万人以上10万人未満が177、10万人以上20万人未満が117、20万人以上が90となっている。これを構成比で表したものが

図1～2である。

図1 回答団体の区分

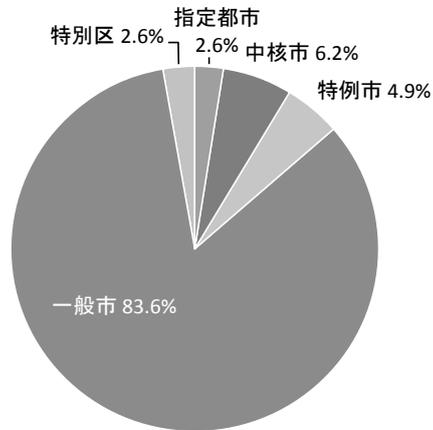
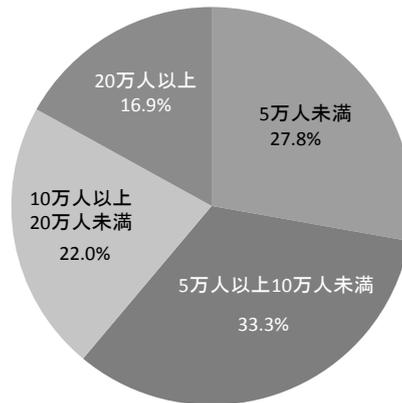


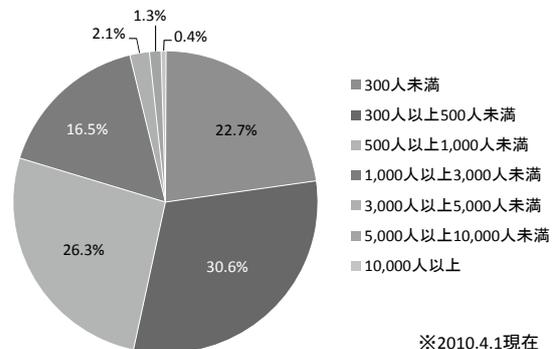
図2 人口



(2011.3.31現在 住民基本台帳人口)

また、回答団体の職員数を見ると、図3のとおりである。

図3 一般行政部門職員数



※2010.4.1現在

## 2 能力・実績に基づく人事管理について

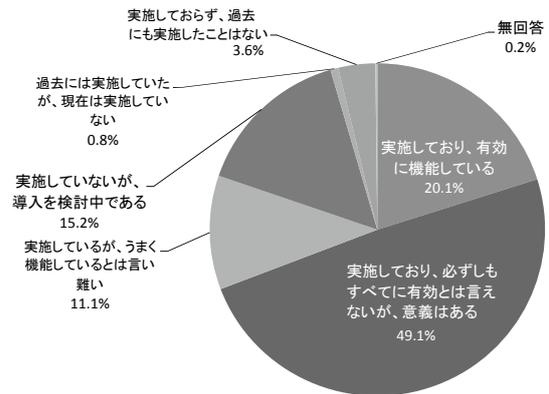
2007年の国家公務員法改正による「能力・実績主義」の導入や、それと同じ内容を含む地方公務員法改正案の国会提出（最終的には廃案）などを踏まえ、各市区ではその後どのような対応を取っているかを尋ねた。

### (1) 勤務評定・人事評価の実施状況

「実施しており、有効に機能している」と回答した団体は20.1%、「実施しており、必ずしもすべてに有効とは言えないが、意義はある」と回答した団体は49.1%と、実施した上で何らかの効果を認めている団体が7割近くを占めている。これに「実施しているが、うまく機能しているとは言い難い」の11.1%を加えると約8割の団体が勤務評定・人事評価を実施していることになる（図4-1）。

本調査項目については、日本都市センターが1996年及び2007年に実施した「都市自治体における事務機構アンケート調査」<sup>5</sup>と同じ調査項目であることから、両年の結果との

図4-1 勤務評定・人事評価の導入状況

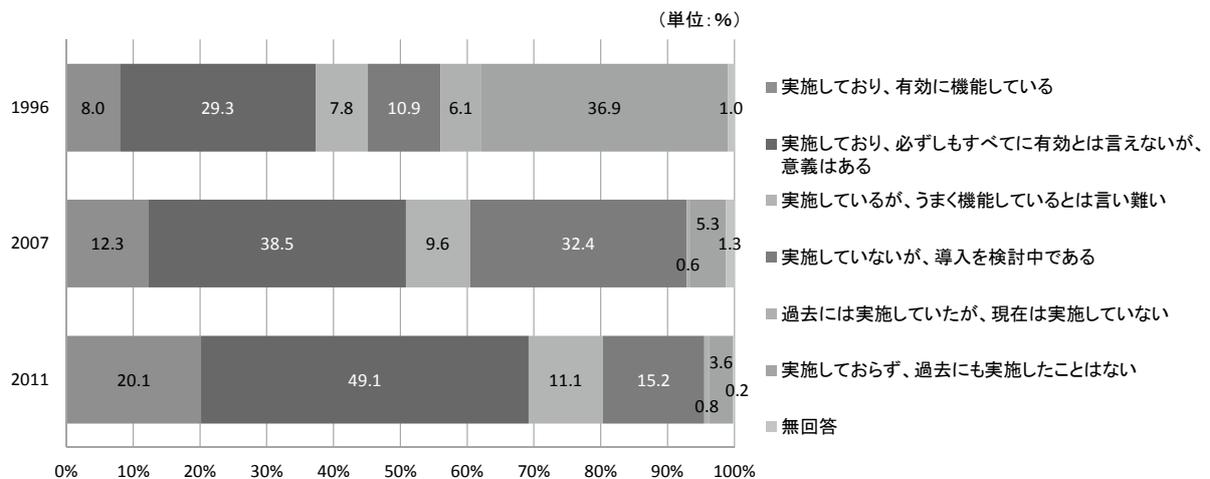


※「無回答」には無効回答を含む。以下すべての図について同じ。

比較を試みたのが図4-2である。

実施していると答えた都市自治体は、1996年調査では45.1%、2007年調査では60.4%であったが、今回の調査（2011年）では80.3%へとさらに増加していることがわかる。これに検討中まで含めると95.5%に達しており、近年の「能力・実績主義」の流れを受けて、何らかの対応を行っている様子が見えてくる。

図4-2 勤務評定・人事評価の導入状況の経年比較



<sup>5</sup> 両年の結果及びその比較分析の詳細については、稲継裕昭「都市自治体と人事行政」村松岐夫・稲継裕昭・日本都市センター『分権改革は都市行政機構を変えたか』（第一法規、2009年）を参照のこと。

## (2) 目標管理の実施状況

年功序列的な登用から、能力・実績に基づく登用へと移行するためには、人事評価制度をしっかりと整備することが必要である。本アンケートにおいて、目標管理制度の導入状況を尋ねたところ、図5-1のとおりとなった。これによると、「実施しており、有効に機能している」と回答した団体は17.3%、「実施しており、必ずしもすべてに有効とは言えないが、意義はある」と回答した団体は32.9%と、実施した上で何らかの効果を認めている団体が約半数を占めている。これに「実施しているが、うまく機能しているとは言い難い」の9.4%を加えると約6割の団体が目標管理

制度を実施していることになる。

また、これについても、日本都市センターが1996年及び2007年に実施したのと同じ調査項目であるため、両年の結果との比較を試みたのが図5-2である。

実施していると答えた都市自治体は、1996年調査では9.2%、2007年調査では39.9%であったが、今回の調査では59.6%へとさらに増加している。これに検討中まで含めると76.1%にも達しており、実施している都市自治体は確実に増加している。

## (3) 新人事評価制度の導入状況

最終的には審議未了で廃案となったが、2007年に国会に提出された地方公務員法改正案の柱の一つに「人事管理の基礎とするため能力・業績ベースで評価する勤務評価制度」（以下、「新人事評価制度」）の導入が掲げられていた。しかし、地方公務員法はあくまで大まかな輪郭、基本的な方向を規定するものであって、地方公務員の人事行政の多くの部分は各自治体の実情に合わせて定めることが可能であり、この新人事評価制度も法改正が

図5-1 目標管理制度の導入状況

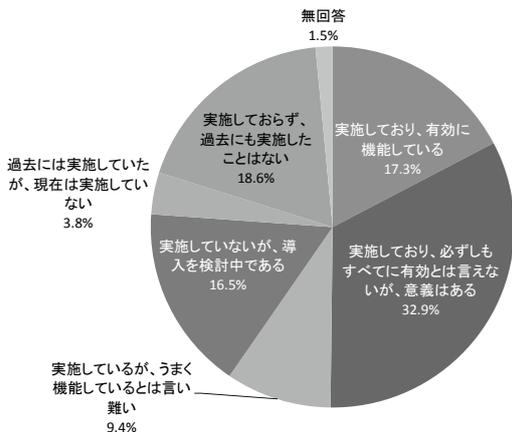
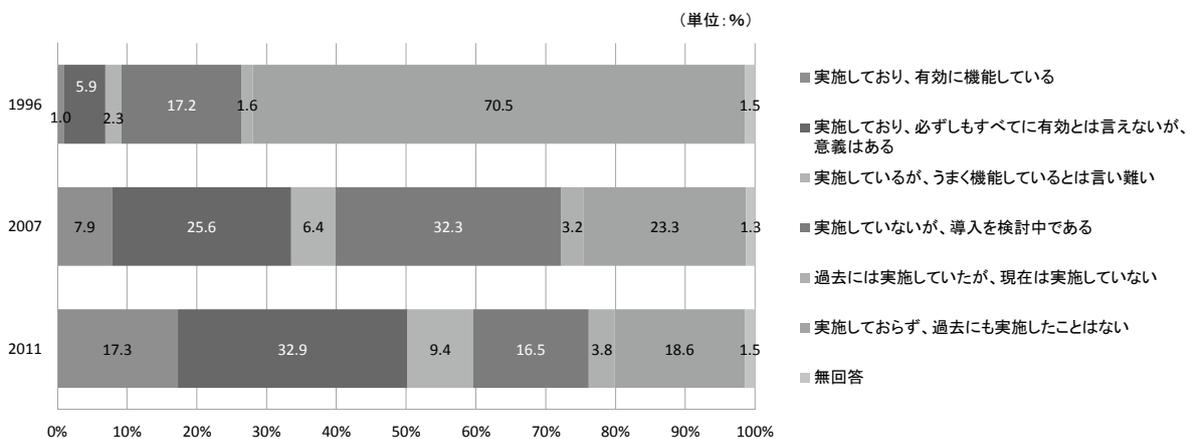


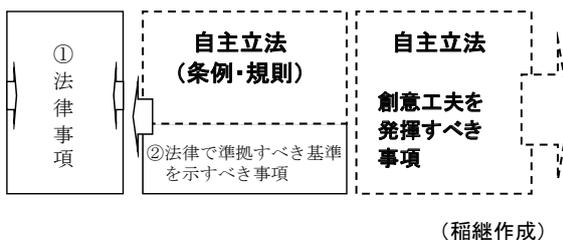
図5-2 目標管理制度の導入状況の経年比較



なくても各自治体が独自に導入し得るものである。

地方人事行政に関する国の役割に関しては、法律で定めるべきものは制度の基本的な枠組みにとどめ、自主立法を活用して自治体が自主的に定めることとする範囲を一層拡大するという方向性下にある。ただ、自主立法によるものでも、身分取り扱い等に関する事項には法律により「準拠すべき基準」を示す必要があることから、地方公務員制度については、①法律事項、②自主立法によるものうち法律で準拠すべき基準を示す事項、③自治体が創意工夫を發揮すべき事項、の3つに分類され得る。②・③については一層拡大する必要がある<sup>6</sup>。そして③に関して国は「情報提供者としての役割を担う」としている。この方向性は、その後の立法化にあたっての重要な配慮要素となっている<sup>7</sup>。これを図解すると、図6のように表現できる<sup>8</sup>。

図6 地方公務員制度における国と地方の関係



地方公務員制度の体系の根っこの部分に地方公務員法がある。しかし、法の規定してい

るところはあくまで大まかな輪郭であり、基本的な方向だけである。人事・給与制度など地方公務員の人事行政の多くの部分は、各自治体の実情にあわせて条例等の自主立法で定めうることとなっている。国の関与はさらに縮小していくこととなる。

各自治体における「地方公務員制度」の主要部分が各自治体において定めうるものだとすれば、法改正を待つまでもなく、従来の地方公務員法のもとでも自治体ごとの差異が出るはずだし、現に人事評価制度などで相当の差異が出てきている。法制度改正の趣旨を先取りして「改革」が既に始まっている自治体がある一方で、まだ全く着手していない自治体も多く、両者の間の開きは大きい。公務員制度改革といった大上段の議論を振り回すまでもなく、現行地方公務員法の下で、人事給与制度改革が現実に進んでいるのである。

図7-1は新人事評価制度の導入状況である。本格、試行を合わせて66%が既に導入済みであり、導入準備中も含めれば79.9%が導入に対して何らかの対応を示している。国家公務員には既に導入され、地方公務員法改正案も一度は廃案になったが、その趨勢を鑑みるといずれ改正される見込みが高いこともあって、導入が進んでいるものと推測される。

なお、新人事評価制度の導入状況を自治体

<sup>6</sup> 地方公務員制度調査研究会（塩野宏座長）『地方自治・新時代の地方公務員制度～地方公務員制度改革の方向～』1999年。  
<sup>7</sup> たとえば、地方公務員法改正案（2003年）についての総務省担当者による次の実務解説を参照のこと。長谷川淳二「地方公務員法改正案の骨子について」『地方公務員月報』481号、2003年8月。

「地方公務員法の体系は、近代的公務員制度の諸原則となる人事行政の根本基準ないし枠組みについては公務員共通の原理としてこれを法律で定めると共に、給与、勤務時間など職員の身分取り扱い等については住民の代表である議会の議決による条例で定めることによって、地方自治の本旨の実現という要請に応え、あわせて多種多様な地方公共団体の実情に即した制度及び運用の確立を期するところにその特色がある。今回の改正に当たっても、こうした地方公務員法の体系に即して、地方公共団体の実情に応じて創意工夫を發揮することができるよう留意したところである。」

<sup>8</sup> 稲継裕昭『自治体の人事システム改革一ひとは「自学」で育つ』ぎょうせい、2006年、8頁参照。

の人口規模別で見ると、規模が小さくなるほど本格導入済の割合が低下している。また、本格導入済、施行導入済に導入準備中を加えた割合で比較すると、5万人以上の自治体はいずれもほぼ同じような割合（82.5～85.5%）であるのに対し、5万人未満の自治体が他に比べて低い割合（70.3%）であることがわかる（図7-2）。このように、今後は規模の小さな都市自治体での導入が課題となろう。

図7-1 新人事評価制度の導入状況

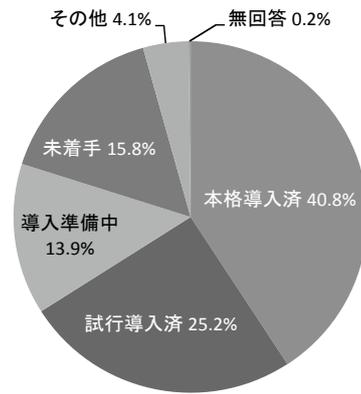
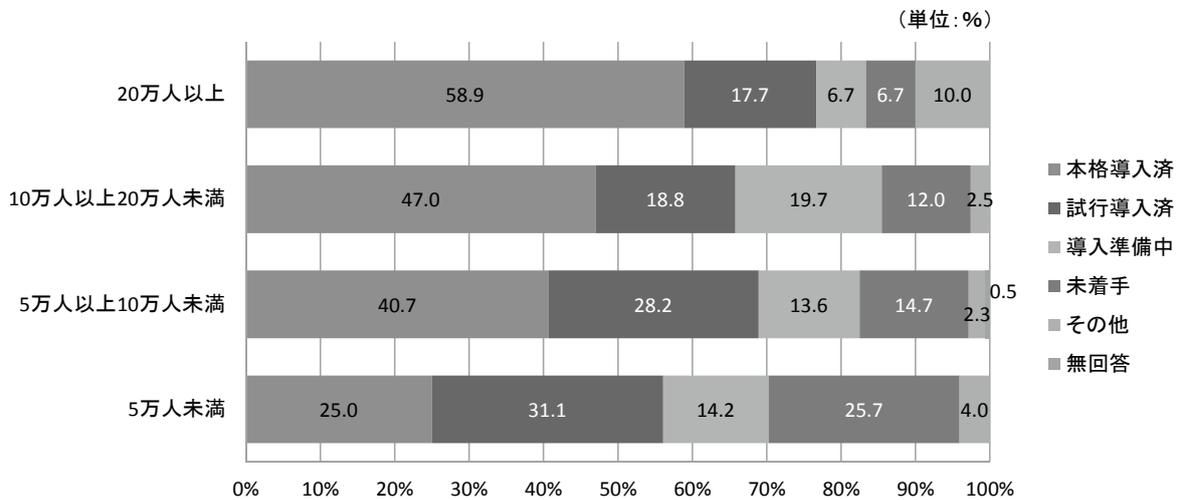


図7-2 新人事評価制度の導入状況（人口規模別）



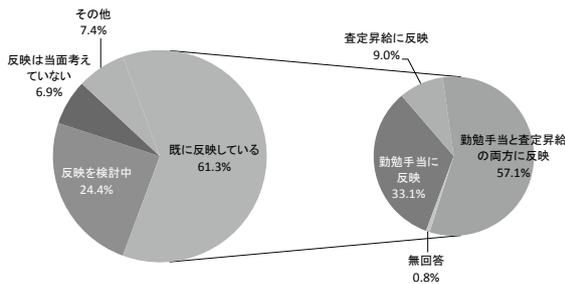
### ア 給与への反映状況

図7-1において「本格導入済」と回答した40.8%の団体（n=217）について、給与への反映状況を訊いた結果が図7-3である。「既に反映している」が61.3%を占め、反映内容も「勤勉手当と査定昇給の両方に反映」がそ

の6割弱となっている。

逆に「反映は当面考えていない」のは6.9%だけであり、新人事評価制度による評価結果の給与への反映が大きく進んでいる状況がうかがえよう。

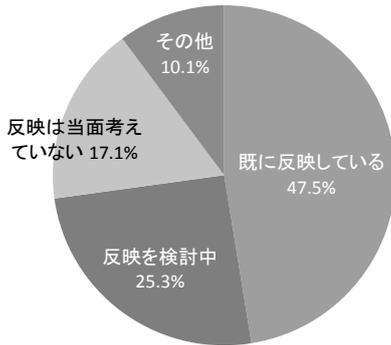
図7-3 給与への反映状況



### イ 昇進への反映状況

同じく図7-1において「本格導入済」と回答した団体（n=217）について、昇進への反映状況を訊いた結果が図7-4である。「既に反映している」が47.5%を占め、「反映を検討中」を含めると7割を超えているものの、「反映は当面考えていない」のも17.1%にも

図7-4 昇進への反映状況



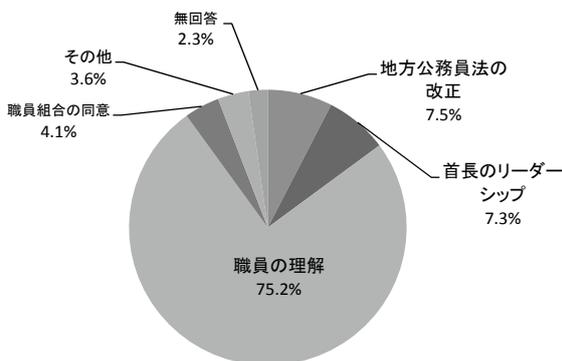
上っており、給与への反映状況に比べると、昇進への反映はやや遅れ気味である。

(4) 能力・実績主義の導入に最も必要な条件

人事管理への能力・実績主義の導入に最も必要な条件を用意した選択肢から一つだけ選んでもらった結果が図8である。強いて一つを挙げてもらうと、「職員の理解」が圧倒的多数を占めた。逆に、「地方公務員法の改正」はそれほど重要視されていない。導入の契機として活用することはできても、それを錦の御旗として導入が進むとは考えていないことがうかがえる。

適用対象である職員自身の理解を得られないまま導入を押し進めても、逆にモチベーションの低下を招くなど、プラスの効果が得

図8 導入に必要な条件

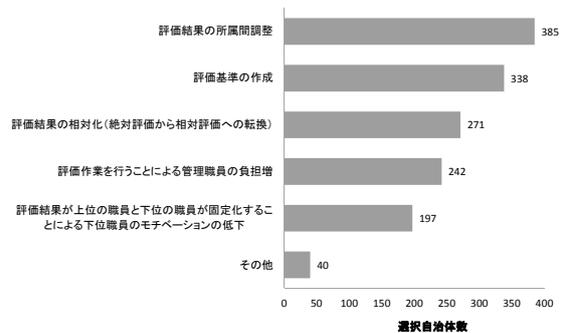


られないのは明白であり、これは当然の結果とも言えよう。

(5) 能力・実績主義の導入に際しての実務的・技術的課題

能力・実績主義を導入した場合あるいはその導入を想定した場合に、実務的・技術的に課題となるものについて、選択肢から当てはまるものすべてを挙げてもらった結果が図9である。

図9 能力・実績主義導入の実務的・技術的課題（複数回答可）



アンケートの対象が人事担当課ということもあって、「評価結果の所属間調整」が全回答団体の7割以上（回答全532団体のうち385団体が選択）で1位となった。これは2位の「評価基準の作成」や、3位の「評価結果の相対化（絶対評価から相対評価への転換）」とも関係する問題であるが、主な評価者たる「管理職員の評価基準・手法に対する適切な理解促進」とも深く関係する。今回のアンケートではそれに該当する選択肢を用意していなかったため、それがどの程度課題と認識されているのかを明らかにできなかった。今後の課題としたい。

興味深いのは、「評価結果が上位の職員と

下位の職員が固定化することによる下位職員のモチベーションの低下」という回答が他に比べて少ないことである（全532団体のうち選択したのは197団体（37%））。従来、自治体では、評価を長期にわたり積み重ねて昇格・昇進の際にその情報を利用し、間接的に報酬の違いに結びつける「積み上げ型褒賞システム」をとってきたが、そこでは歴代の上司や同僚など多くの人間からの評価が何らかの形で反映され、当該職員の評価の「相場」が形成されてきた<sup>9</sup>。そのため、人事担当課では、新人事評価制度を導入しても従来の相場から大きく乖離する結果になるとは考えていないのかもしれない。

### 3 労使交渉による給与水準の決定について

2012年7月現在、国会で審議中である国家公務員制度改革関連4法案においては、自律的労使関係制度の導入がその柱の一つとされており、地方公務員制度についても、これを踏まえた改正が検討されている。そこで、本アンケート調査においては、それに関する各市区の状況や意見等に関する設問を設け、各市区の人事担当課がどのように考えているのかを明らかにすることを試みた。

#### (1) 職員団体との交渉の状況について

まず、職員団体との交渉の現状を把握するため、2010年度に市（区）長部局人事担当課が実施した職員団体との交渉について、「相手方団体数」、「交渉回数の総合計」および「交

渉期間の総合計」を尋ねた。

交渉の相手方は「1団体」が最も多く、次いで「2～3団体」となっており、その2つの選択肢で87.4%を占める<sup>10</sup>（図10）。また、交渉の総回数は「1～5回」が最も多く、次いで「6～10回」、「11～20回」となっており、この3つで83.0%を占める（図11）。

「交渉の相手方」と「交渉の総回数」との関係を示したのが表1である。これを概観すると、当然のことながら、相手方が多いほど総回数も多くなる傾向が見て取れる。しかし、

図10 交渉の相手方となった職員団体数（2010年度）

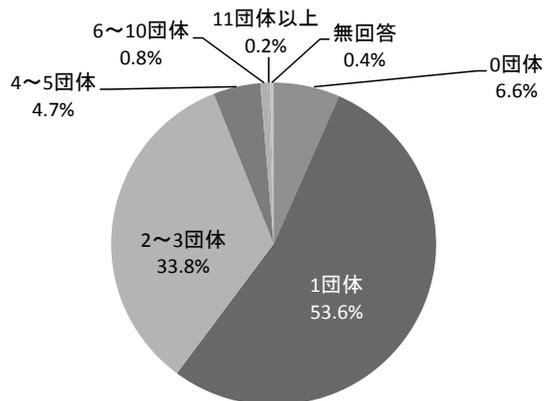
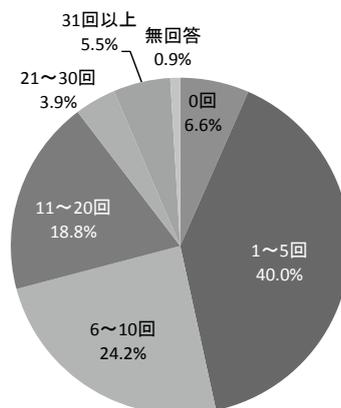


図11 交渉の総回数（2010年度）



<sup>9</sup> 稲継裕昭『プロ公務員を育てる人事戦略－職員採用・人事異動・職員研修・人事評価』ぎょうせい、2008年、189頁など。  
<sup>10</sup> 交渉の相手方のカウントに際しては、上部組織（例：市職員組合）との交渉とは別に、その下部組織（例：市職員組合現業部会）とも交渉の機会を設けている場合には、それぞれ別にカウントするような設問としている。

表1 「交渉の相手方団体数」と「交渉回数  
の総合計」との関係

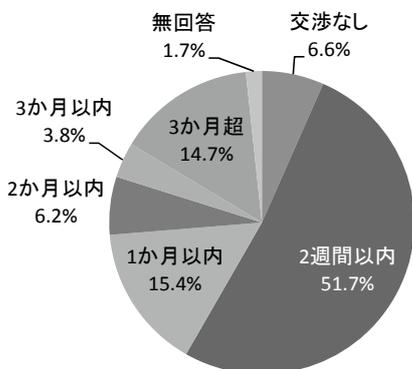
(単位：自治体数)

交渉回数の総合計 交渉の相手方	0回	1～5回	6～10回	11～20回	21～30回	31回以上	無回答	計
0団体	35	0	0	0	0	0	0	35
1団体	0	160	69	42	8	4	2	285
2～3団体	0	50	52	47	10	19	2	180
4～5団体	0	3	8	7	3	4	0	25
6～10団体	0	0	0	2	0	2	0	4
11団体以上	0	0	0	1	0	0	0	1
無回答	0	0	0	0	0	0	2	2
計	35	213	129	99	21	29	6	532

例えば相手方は1団体と回答した285自治体のうち、総回数が11回を超えるほど交渉を重ねている自治体が54も存在するなど、相手方が少なくても交渉回数が嵩んでいるケースもある程度存在する。つまり、相手方が少ないからといって交渉にかかる手間暇も少なくなくて済むかという点、必ずしもそうではないようである。

交渉期間の総合計<sup>11</sup>については、図12のとおり、「2週間以内」が最も多く、次いで「1か月以内」が占めるなど、比較的短期間に行われていることがわかる。これは、後述のとおり、国の人事院勧告（8月頃）<sup>12</sup>や各都道

図12 交渉の総期間（2010年度）



府県・指定都市等の人事委員会勧告（9～10月頃）を踏まえて交渉を行うことが一般的であり、また、給料表の改正を行うのに必要な職員給与条例の改正は通常、12月議会に上程されるため、その間の限られた期間で交渉を行わざるを得ないという事情もある。そのため、短期間ではあるが、その間に多くの交渉をかなりの頻度でこなしている場合もあり、また、交渉は深夜に及ぶことも多く、この交渉期間内に費やされる人事担当課の時間と労力は相当なものであるとされている。

## (2) 給与水準を労使交渉で決定する場合の懸念事項について

給与水準を職員団体との交渉で決定することになった場合に特に懸念される課題等について、選択肢から当てはまるものすべてを挙げてもらった結果が図13である。

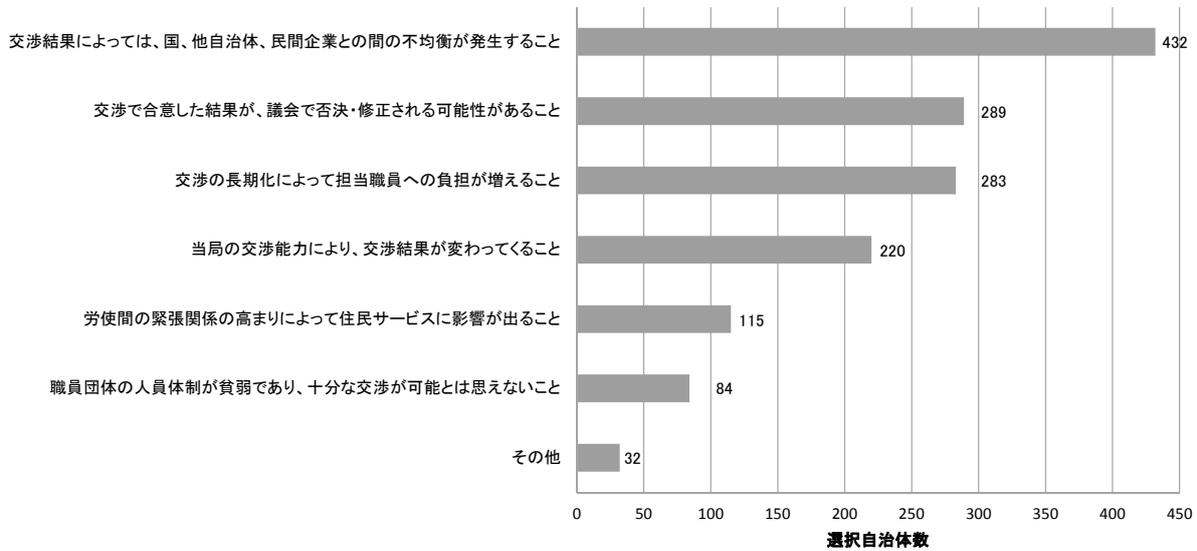
やはり給与水準がどのような水準で落ち着くのが最も懸念されており、「交渉結果によっては、国、他自治体、民間企業との間の不均衡が発生すること」が全回答の8割以上を占めて1位となるとともに、「当局の交渉能力により、交渉結果が変わってくることも4位に入っている。

また、実務的にはかなり懸念が大きいと言われている「交渉で合意した結果が、議会で否決・修正される可能性があること」が2位に入っている。せっかくの交渉結果が議会で否決・修正された場合、組合と再度交渉をしなければならぬのか、それによって余計に

<sup>11</sup> 翌年度の給料水準（給料表の改正、手当の創設・改廃等）が主な議題となる秋以降の交渉について、第1回交渉からいわゆる妥結までの期間を尋ねた。相手方が複数の場合には、相手方を問わず、その中で最初の第1回交渉から最後の妥結までの期間を対象とした。

<sup>12</sup> 本アンケート調査の対象とした2010（平成22）年度は、8月10日。

図13 労使交渉による給与水準決定に対する懸念事項（複数回答可）



時間がかかることで給与条例の改正に遅れは生じないのか、そもそも交渉結果が尊重されないのであれば交渉の意味があるのかなど、非常に大きな実務上の問題を含んでおり、これが今後の制度設計上どうなるのか注目されるところである。

なお、3位には「交渉の長期化によって担当職員への負担が増えること」が入っている。これは前述のとおり、現在でも交渉にかなりの時間と労力を費やしているにもかかわらず、さらに職員への負担が増えることへの切実な不安が表出したものであると言えよう。

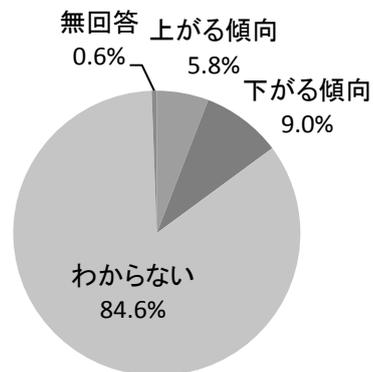
さらに、総務省素案では、排他的代表制をとっておらず、極端な場合、3人の職員（うち1人は、外部の活動家でも可能）で組合が結成でき、その組合から交渉要求が出れば、当局に交渉への応諾義務が発生し、拒否すれば不当労働行為とされてしまう。場合によっては、極めて膨大な交渉コストがかかり、市民サービスのための日常業務への支障が懸念される。

### （3）労使交渉で決定する場合の給与水準の動向について

給与水準を職員団体との交渉で決定することとなった場合に、給与水準は概ねどのような傾向になるか予想してもらった結果は図14のとおりである。

「わからない」が圧倒的多数を占めている。人事担当課としては答えにくいのか、あるいは本当に予測がつかないのか、判断が難しいところであるが、首長と組合との力関係など、さまざまな要因がこの問題に影響することに

図14 労使交渉で決定する場合の給与水準の動向予想



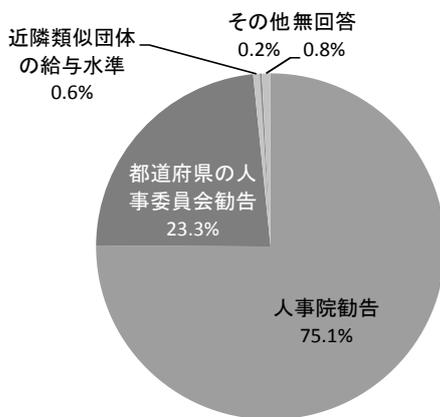
なるだろう。

(4) 給与水準決定の際の参考指標等について

現在、給与水準の決定に際し、最も参考に行っているものを選択肢<sup>13</sup>から一つ選んでもらった結果が図15である<sup>14</sup>。

国の「人事院勧告」が75.1%を占め、続いて(所在する)都道府県の「人事委員会勧告」が23.3%を占めており、多くの都市自治体がこの2つのいずれかを最も参考に行っていることがわかる。都道府県の人事委員会勧告は国との均衡を考慮するため、国の人事院勧告を踏まえて出される。したがって、人事院勧告がより重視されているのであろう。

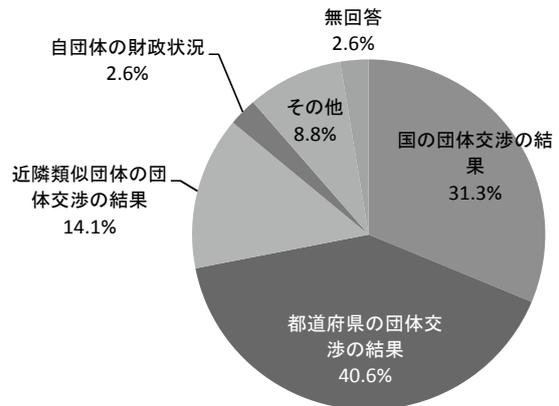
図15 現在の給与水準決定の参考



(5) 人事院勧告等が廃止された場合の給与水準決定の参考指標等について

人事院勧告制度及び人事委員会勧告制度が廃止された場合、何を給与水準の決定の参考にするかを選択肢から一つ選んでもらった結果が図16である<sup>15</sup>。

図16 人事院勧告等が廃止になった場合の給与水準決定の参考



やはり国や他の地方自治体の交渉結果を参考にする傾向が非常に強い。逆に言えば、これしか依拠できるものがないと考えられているということでもある。着目すべきは「国の団体交渉の結果」より「都道府県の団体交渉の結果」を重視している団体が多い点である。「近隣類似団体の団体交渉の結果」を加えると、半数以上が地域の特殊性を重視し、同じ均衡原則でも他の地方自治体との均衡を重視していることが窺える。これは同じ地域の人事委員会勧告よりも国の人事院勧告を重視していた前問と比べて逆の傾向であるが、今でも都道府県レベルで結成された地方公務員の職員団体連合会的な組織と、当該都道府県人事担当課が交渉のテーブルにつくこともあるなど、同じ都道府県内では職員団体間の連携が見られることから、このような結果が出ているのかもしれない。

なお、総務省素案によれば、労使交渉で給与水準を決定することになった場合において

<sup>13</sup>「独自に実施した民間給与調査の結果」も選択肢の一つとして用意したが、回答数がゼロであったため、グラフには表れていない。

<sup>14</sup> 本設問は人事委員会を設置していない団体のみを対象とした (n=502)。

<sup>15</sup> 本設問についても人事委員会を設置していない団体のみを対象とした (n=502)。

も、給与改定のために、引き続き地域の民間事業の従事者の給与の実態について把握する必要があり、その調査は都道府県及び政令市等の人事委員会が担うことが想定されている。したがって、このとおりに制度構築がなされれば、勧告はなくなってもその基礎となっている地域の給与データ自体は調査・公表される見通しである。

### おわりに

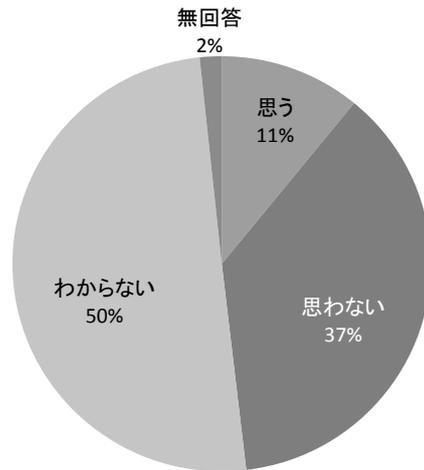
地方公務員法はあくまで枠組みを定めるものであって、地方公務員の人事行政の多くの部分は各自治体の実情に合わせて定めることが可能である。本アンケート調査前半部の能力・実績に基づく人事管理はその典型であり、実際に多くの都市自治体は世の中の趨勢を鑑みつつ、地方公務員法の改正に先んじて導入を進めている現状が明らかとなった。

他方、後半部の労使交渉による給与水準の決定については、法改正の動向を見守るしかない状況であるが、制度設計の見通しがはっきりしない中で（調査当時）、各団体の回答からは決して積極的に待ち望む姿勢は見受けられず、大きな不安と懸念を抱えていることが明らかとなった。

なお、本アンケート調査では、附問として「近年、政治主導の掛け声の下で国家公務員制度改革が行われ、それに歩調を合わせる形で地方公務員制度改革が行われる傾向があるが、このような『時の政権の意向が強く働く国家公務員制度改革』についても地方が歩調を合わせる必要があると思うかどうか」を尋

ねている（図17）。明確な回答を控えて「わからない」を選択した団体も多いが、自治体の現場の戸惑いが滲み出た結果とも見ることができる。

図17 政治主導の国家公務員制度改革に地方も歩調を合わせる必要があると思うか



地方自治体サイドからは、特に自立的労使関係制度に関する事項について、「現行制度のどこに問題があり、なぜ今、労働協約締結権付与を含む新たな労使関係制度に移行する必要があるのか」といった疑問が呈され、「地方の意見を真摯に反映した制度としなければ賛成し得ない」旨の意見も次々と表明されている。また、「国と地方の協議の場」における十分な議論を求める声も強い<sup>16</sup>。地方側の意見が反映され、自治体の不安や懸念を払拭できるような制度になっていくのか、今後の動向が注目される場所である。

<sup>16</sup> 例えば全国知事会（前掲脚注4参照）、全国市長会（<http://www.mayors.or.jp/topics/documents/240525iken.pdf>）など。